

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ
ΤΜΗΜΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗΝ
«ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ»

**Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ ΣΤΗ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΧΟΝΔΡΕΜΠΟΡΙΟΥ ΖΑΧΑΡΩΔΩΝ
ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ**

Ιωάννα Κωνσταντίνου

ΙΟΥΝΙΟΣ 2012

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ

Μπλέσιος Νικόλαος

Περιεχόμενα

ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΕΙΣ.....	2
ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	3
1. Εισαγωγή	4
1.1 Γενικά.....	4
1.2 Τα ζαχαρώδη προϊόντα	8
2. Η Ανάπτυξη του Εμπορίου υπό το Πρίσμα του Χονδρεμπορίου	10
2.1 Η περίοδος μετά το Β΄ παγκόσμιο πόλεμο μέχρι το 1960.....	10
2.2 Δεκαετία του 60'.....	11
2.3 Δεκαετία του '70	13
2.4 Δεκαετία του '80	16
2.5 Δεκαετία του '90	20
2.6. Το χονδρεμπόριο σήμερα	25
2.7 Η θέση του χονδρεμπορίου.....	28
3. Οι Προοπτικές του Χονδρεμπορίου	29
4. Στρατηγική Ανάπτυξης	34
5. SWOT ANALYSIS Σχήματος Προοπτικής	38
5.1 Δυνατά Σημεία.....	38
5.2 Αδύνατα Σημεία.....	40
5.3 Ευκαιρίες.....	40
5.4 Απειλές.....	41
6. Συμπεράσματα	42
Βιβλιογραφία – Πηγές.....	44

ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΕΙΣ

Θέλω να εκφράσω τις ευχαριστίες μου σε όλους του καθηγητές του τμήματος για τις γνώσεις που μου προσέφεραν μέσω των μαθημάτων που παρακολούθησα.

Στον επιβλέποντα της εργασίας μου κ. Νικόλαο Μπλέσιο γιατί με προέτρεψε να διαλέξω θέμα πάνω στο αντικείμενο της δουλειάς μου καθώς και για την υπομονή του.

Στο Σύνδεσμο Ζαχαρωδών Προϊόντων – Ψιλικών Αττικής «ΔΥΝΑΜΗ» για το πλούσιο υλικό που μου προσέφερε,

Στους γονείς μου και στην αδερφή μου για την συμπαράστασή τους, την υποστήριξή τους και την αγάπη τους.

Και τέλος στον σύζυγο μου και στην κόρη μου αφιερώνω και την πτυχιακή και το πτυχίο για την αγάπη τους και την υπομονή τους.

Στον Μιχάλη και στην Αγγελική

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ ΣΤΗ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΧΟΝΔΡΕΜΠΟΡΙΟΥ ΖΑΧΑΡΩΔΩΝ
ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Της Ιωάννας Κωνσταντίνου

Στη διπλωματική εργασία εξετάζεται πως η προοπτική της «Στρατηγικής Προσέγγισης» μπορεί να συμβάλει στη διαμόρφωση αποτελεσματικών επιχειρήσεων χονδρεμπορίου ζαχαρωδών προϊόντων, ειδικότερα στην περιοχή των Αθηνών.

Το περιεχόμενο της εργασίας αρχίζει με μια γενική αναφορά στο χονδρεμπόριο ζαχαρωδών και στα ζαχαρώδη προϊόντα (κεφάλαιο 1). Στο κεφάλαιο 2, γίνεται μια ιστορική αναφορά για την θέση που κατείχε το χονδρεμπόριο από την περίοδο μετά τον Β΄ παγκόσμιο πόλεμο έως σήμερα. Στο κεφάλαιο 3, αναπτύσσεται η προοπτική του χονδρεμπορίου αφού αναφέρονται τα περιορισμένα μέσα τέλεσης των εργασιών τους καθώς και οι προβληματισμοί που πρέπει να έχουν όλοι όσοι ασχολούνται με τον κλάδο. Στο κεφάλαιο 4, αναλύεται ένα δυναμικό σχήμα χονδρεμπορικής επιχείρησης το οποίο με την κατάλληλη χάραξη και υλοποίηση στρατηγικής θα φέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Τέλος, στο κεφάλαιο 5, γίνεται μια swot analysis, δηλαδή αναλύονται τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία καθώς και οι ευκαιρίες και απειλές των επιχειρηματικών επιδιώξεων των χονδρεμπόρων.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ
ΤΜΗΜΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗΝ
«ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ»

1. Εισαγωγή

1.1 Γενικά

Το χονδρεμπόριο των ζαχαρωδών προϊόντων της Αθήνας, όπως άλλωστε και ολόκληρης της χώρας, είναι ένας θεσμός που χρονολογείται όσο και τα ζαχαρώδη.

Η έκφραση αυτή υποδηλώνει τη παλαιότητα του θεσμού. Η ιστορία του σύγχρονου χονδρεμπορίου συμπίπτει με την σύσταση του σύγχρονου Ελληνικού κράτους και την δημιουργία εσωτερικών θεσμών εμπορίου και κατανάλωσης αναλώσιμων προϊόντων από την Ελληνική κοινωνία.

Το χονδρεμπόριο ζαχαρωδών, τόσο σαν είδος εμπορίου όσο και σαν οργάνωση και λειτουργία υπήρξε εξ αρχής ευρύτατα διαδεδομένο. Κύριος λόγος, το αντικείμενο του. Τα ζαχαρώδη προϊόντα αναλώνονται από άτομα κάθε ηλικίας και η ανάλωσή τους αυτή είναι ανεξάρτητη τόπου και χρόνου. Φυσικά υπάρχουν και διακυμάνσεις στην κατανάλωση, οι οποίες οφείλονται τόσο στις ηλικίες των καταναλωτών όσο και στο χρόνο ή στο τόπο που εξετάζει κανείς. Σε γενικές όμως γραμμές η ανάλωση τους, όταν εξετάζεται από μακροσκοπικής άποψης, είναι συνεχής και διάσπαρτη σε όλα τα σημεία της αγοράς.

Την ανάγκη για τη χρήση των ζαχαρωδών τροφίμων, ανακάλυψε από νωρίς ο άνθρωπος. Η στιγμιαία ανάγκη για πρόσθετη "γλυκιά γεύση", η πραγματική ανάγκη για πρόσληψη θερμίδων που πολλά από τα ζαχαρώδη προσφέρουν, η αυτόβουλη προσπάθεια του ανθρώπου να ελέγξει το επίπεδο του "ζαχάρου" που κυκλοφορεί στο αίμα και αυξομειώνεται σ' όλους μας τακτικά στη διάρκεια της ημέρας και που μπορεί να οφείλεται στη κόπωση, στενοχώρια, παθολογικά αίτια, είναι μερικές από τις κύριες αιτίες που προκαλούν την ζήτηση τους.

Ιστορικά τόσο στην Ελλάδα, όσο και στο Εξωτερικό η ζήτηση για ζαχαρώδη προϊόντα υπήρξε πάντοτε αυξητική, για τους ακόλουθους τρεις βασικούς

λόγους:

- Η αύξηση της ποικιλίας των προσφερομένων προϊόντων που συνεχώς δημιουργούνται για να καλύψουν όλο και περισσότερα είδη αναγκών των ανθρώπων.
- Η αύξηση του κατά κεφαλήν εισοδήματος όλων των καταναλωτών γεγονός που καθιστά όλους πλέον (ακόμα και τα μικρά παιδιά) ανεξάρτητους να αγοράζουν κατά βούληση τα προϊόντα που προσφέρονται και που είναι κατά κάποιο τρόπο στην επικαιρότητα.
- Η σχετική ευκολία από την πλευρά των επιχειρήσεων που ασχολούνται με τη μαζική παραγωγή των ζαχαρωδών, να κατασκευάζουν και να λανσάρουν συνεχώς νέα προϊόντα, (συγκρινόμενες βέβαια με επιχειρήσεις άλλων κλάδων που η παραγωγή για κάθε νέο προϊόν σημαίνει δυσανάλογα μεγάλες επενδύσεις σε νέα τεχνολογία πριν παράγουν κάτι νέο).

Οι συνθήκες λοιπόν διεξαγωγής του εμπορίου των ζαχαρωδών προϊόντων επηρεάζονται από πολλούς παράγοντες, όπως:

1. Όλοι οι άνθρωποι είναι καταναλωτές.
2. Η ζήτηση είναι παρούσα 24 ώρες το εικοσιτετράωρο.
3. Οι ζητούμενες ποσότητες κάθε φορά είναι σχετικά μικρές και ευτελούς αξίας αν συγκριθούν με άλλα προϊόντα, όπως αναλώσιμα τρόφιμα ή είδη ένδυσης και υπόδησης
4. Υπάρχει μεγάλη ποικιλία ζαχαρωδών προϊόντων με αποτέλεσμα τα καταστήματα οφείλουν και να τα εκθέτουν κατάλληλα
5. Η τροφοδοσία των καταστημάτων οφείλει να είναι σύντομη, συχνή και αποτελεσματική.
6. Τα προϊόντα που ακολουθούν την μόδα έχουν γρήγορη διακίνηση και η εμπορική ζωή και επιτυχία τους είναι σχετικά σύντομη.
7. Υπάρχει ανάγκη τήρησης των προδιαγραφών του χρόνου ζωής και

φρεσκάδας που έχει θέσει τόσο ο κατασκευαστής όσο και η Αγορανομία.

8. Η ύπαρξη της πλήρους γκάμας των ζαχαρωδών προϊόντων αποτελεί αποφασιστικό παράγοντα διατήρησης της πελατείας των καταστημάτων. Με άλλα λόγια, αν το παιδί δεν βρει το προϊόν της αρεσκείας του να διατίθεται σε ένα κατάστημα, αυτό αποτελεί ικανή και αναγκαία συνθήκη να αλλάξει κατάστημα.

9. Η διαρκής επιθυμία των Εταιριών Παραγωγής ζαχαρωδών προϊόντων, να επιτυγχάνουν τους εμπορικούς τους στόχους, έτσι ώστε τα νέα τους προϊόντα να βρίσκονται στοκαρισμένα και στο τελευταίο κατάστημα λιανικής διάθεσης τους.

Για όλους αυτούς τους λόγους η διακίνηση των ζαχαρωδών προϊόντων, παντού και πάντοτε (στον κόσμο), πραγματοποιείται μέσω πάρα πολλών σημείων λιανικής πώλησης. Μόνον έτσι αποδεικνύεται ότι είναι εφικτό να ικανοποιηθεί ένα μεγάλο μέρος των ανωτέρω παραγόντων, που επηρεάζουν την αγορά των ζαχαρωδών προϊόντων και εξυπηρετούν τις ανάγκες των τελικών καταναλωτών ως προς τη χρήση τους. Είναι χαρακτηριστικό εν προκειμένω, ότι σπάνια τελικός καταναλωτής θα αποθηκεύσει ποσότητες ζαχαρωδών (immediate consumption) όπως κάνει με άλλα προϊόντα όπως ζάχαρη, μακαρόνια, κονσέρβες, φρούτα, κ.τ.λ. (future consumption)

Επομένως έτσι δικαιολογείται η διασπορά των σημείων πώλησης λιανικής των ζαχαρωδών, γεγονός που συναντάται ευρύτατα όπως έχουμε ήδη αναφέρει.

Βέβαια ο μεγάλος αριθμός σημείων λιανικής έχει άμεση σχέση τόσο με την χώρα όσο και τις τοπικές εμπορικές συνήθειες.

Συμφώνα με μελέτη του Επαγγελματικού Επιμελητηρίου Αθηνών, το 2000 υπάρχουν περίπου 40.000 σημεία πώλησης ζαχαρωδών, όταν στην Αγγλία με 6πλάσιο πληθυσμό ήταν περίπου 100000 και στην Ιταλία με 5πλάσιο ήταν γύρω στις 120.000.

Αυτοί οι συσχετισμοί είναι απόρροια μακροχρόνιων εξελίξεων στην κάθε κοινωνία και αντιπροσωπεύουν τα αποτελέσματα διεργασιών που συνέβησαν και συμβαίνουν σ' αυτές επί σειρά ετών.

Η πατρίδα μας, για γνωστούς λόγους, κουβαλάει το χαρακτηριστικό του υπερεπαγγελματισμού και αυτό όχι αποκλειστικά στο χώρο του εμπορίου ζαχαρωδών αλλά και σε όλα σχεδόν τα επαγγέλματα.

Όπως θα δούμε και παρακάτω, λόγοι συγκυρίας μας κάνουν να ξανασκεφτούμε αυτή τη διάρθρωση, μια και οι εξελίξεις που συμβαίνουν εδώ και αρκετά χρόνια στη πατρίδα μας επιβάλλουν να μελετήσουμε και να αποφασίσουμε πως θα' ναι η κοινωνία μας τα επόμενα χρόνια.

Το Χονδρεμπόριο ζαχαρωδών λοιπόν, εκ των πραγμάτων δεν είναι άμοιρο αυτών των δυναμικών που επηρεάζουν την αγορά των ζαχαρωδών. Με άλλα λόγια και στο χονδρεμπόριο ζαχαρωδών έχουμε:

1. Μεγάλη διασπορά και κατά κανόνα μικρές επιχειρήσεις οικογενειακού συνήθως μεγέθους.
2. Σχήματα με μεγάλη προσαρμοστικότητα, ευελιξία αλλά και εμβέλεια ώστε ν' αντιμετωπίζουν τις ευκαιρίες αλλά και τις δυσκολίες του περιβάλλοντος.
3. Επιχειρήσεις κατάλληλα προετοιμασμένες για κάθε εύκολο εγχείρημα. Όχι όμως όπως αποδεικνύεται, για κάθε δύσκολη εμπορική προσπάθεια σαν αυτές που απαιτούνται πλέον σήμερα.
4. Επιχειρήσεις που λόγω της ταχύτητας των συναλλαγών και του ακατάστατου ωραρίου επωφελοούνται μέχρι πρόσφατα, όλης της ανοχής του φορολογικού και ελεγκτικού συστήματος της κοινωνίας.
5. Οι επιχειρήσεις δεν είναι κατά κανόνα αφιερωμένες 100% στην αποκλειστική διακίνηση ζαχαρωδών προϊόντων. Η ιδιότητα αυτή απετέλεσε ένα θετικό, συγχρόνως όμως και ένα αρνητικό στοιχείο στην καθ' όλα εξέλιξη τους μέχρι τώρα. Η απόφασή τους περί αποκλειστικής ή μη ενασχολήσεως

με τα ζαχαρώδη θα αποτελέσει και στο μέλλον μια ανάλογα σημαντική εξέλιξη στην καριέρα τους αλλά και στους λόγους επιβίωσής τους.

1.2 Τα ζαχαρώδη προϊόντα

Η παρούσα εργασία επικεντρώνεται στην Αγορά ζαχαρωδών στην Αθήνα, η οποία από στατιστικά στοιχεία ετών του Επαγγελματικού Επιμελητηρίου Αθηνών, αποδεικνύει ότι αντιπροσωπεύει το 40%-42% της πανελλαδικής κατανάλωσης.

Ο κλάδος των ζαχαρωδών είναι πολυσυμμετοχικός, απαρτίζεται δηλαδή από πληθώρα προϊόντων που άλλα μπορούν να ταξινομηθούν σε κατηγορίες ενώ άλλα αποτελούν το καθένα ξεχωριστή τάξη πραγμάτων. Στην περίπτωση μας για την εργασία αυτή, ζαχαρώδη θεωρούμε τις εξής κατηγορίες:

1. Μπισκότα
2. Γκοφρέτες
3. Ξηρούς Καρπούς
4. Αποξηραμένα Φρούτα
5. Σοκολάτες
6. Κρουασάν
7. Σνακ (Πατατάκια, γαριδάκια, κτλ)
8. Τσίχλες
9. Καραμέλες

Τα παραπάνω προϊόντα χαρακτηρίζονται τόσο από την εποχικότητα αλλά και τις ιδιαιτερότητες οι οποίες ισχύουν λόγω της φύσης τους. Αναφέρουμε ότι η θερμοκρασία διατήρησης της σοκολάτας είναι 12° C, γεγονός το οποίο την καθιστά αρκετά ευαίσθητη στις υψηλές καλοκαιρινές θερμοκρασίες της Ελλάδας. Ήδη αρκετές εταιρείες θέλοντας να προστατέψουν την εικόνα τους την αγορά, κατά την διάρκεια των καλοκαιρινών μηνών στους οποίους η κατανάλωση των προϊόντων τους είναι αρκετά χαμηλή (λόγω εποχικότητας

του είδους) προχωρούν στην απόσυρση από τα σημεία πώλησης. (π.χ.Ferrero). Χαρακτηριστικό παράδειγμα ιδιαιτερότητας είναι το παράδειγμα το αποξηραμένων φρούτων και καρπών τα οποία απαιτούν συνθήκες διατήρησης με χαμηλή υγρασία, ή ακόμη και τα πατατάκια και γαριδάκια τα οποία όταν βρίσκονται εκτεθειμένα στον ήλιο δεν διατηρούν την πολλά υποσχόμενη γεύση τους.

2. Η Ανάπτυξη του Εμπορίου υπό το Πρίσμα του Χονδρεμπορίου

Παρακολουθώντας την εξέλιξη του χονδρεμπορίου στην Ελλάδα θα μπορέσουμε να αντιληφτούμε τους λόγους που πολλά πράγματα συμβαίνουν με τον τρόπο που συμβαίνουν καθώς και τις αιτίες όλων των αλλαγών που έχουν συντελεσθεί έως σήμερα αλλά και αυτών που θα συμβούν στο μέλλον. Δηλαδή θα κατανοήσουμε ότι το εμπόριο επηρεάζεται από τάσεις και εξελίξεις που συμβαίνουν και στον υπόλοιπο κόσμο όπως από την ανάπτυξη της τεχνολογίας, τις συγχωνεύσεις εταιρειών και κλάδων καθώς και τις τοπικές συγκυρίες κ.ο.κ.

2.1 Η περίοδος μετά το Β΄ παγκόσμιο πόλεμο μέχρι το 1960

Την περίοδο αυτή η Ελλάδα προσπαθεί να ορθοποδήσει μετά τον Παγκόσμιο πόλεμο, την Κατοχή και τον Εμφύλιο. Η παραγωγική διαδικασία δεν ήταν ανεπτυγμένη. Εύκολα θα την χαρακτήριζε κανείς υποτυπώδη. Ωστόσο προσπαθούσε να ανασυγκροτηθεί, γιατί η ζήτηση ζαχαρωδών υπήρχε.

Το εμπόριο είτε το εισαγωγικό είτε το μεταπρατικό δεν μπορούσε να εξασφαλίσει προϊόντα. Αν όμως το κατάφερνε δεν υπήρχε δυνατότητα ανάλωσης από το ευρύτερο καταναλωτικό κοινό, το οποίο με δυσκολία κατάφερνε να αποκτήσει κάποιο γλύκισμα από το υστέρημα του. Με λίγα λόγια ο κλάδος είχε ειδικό καταναλωτικό κοινό.

Όσον αφορά την Λιανική υπήρχαν τα συνοικιακά «ψιλικατζίδικα» και τα «περίπτερα». Τα περίπτερα - ένας καθαρά ελληνικός θεσμός – άρχισαν να εμφανίζονται μετά τον πόλεμο και υπήρξε μια ευφυής ιδέα, που δημιουργήθηκε και αναπτύχθηκε από τις πολιτικές και πολιτειακές αρχές, με

στόχο την ελάφρυνση, και την δυνατότητα καλύτερης διαβίωσης, όλων εκείνων που προσέφεραν της υπηρεσίες τους στη Ελλάδα.

Την περίοδο αυτή, «ψιλικατζίδικα» και «περίπτερα», που συνιστούν σημεία αναφοράς και κύριους κοινωνικούς συνεκτικούς ιστούς σε μικρές γειτονίες, πόλεις και χωριά, αποτελούν ουσιαστικά τους βασικούς χώρους εύρεσης μεγάλης ποικιλίας ζαχαρωδών κι άλλων προϊόντων πρώτης ανάγκης. Τα ζαχαρώδη όμως δεν είχαν σημαντικό ρόλο στα έσοδα του μαγαζιού, αφού ο καταναλωτής που είχε την απαραίτητη οικονομική άνεση μπορούσε να διαλέξει από μεγάλη ποικιλία ζαχαρωδών σε κεντρικά μεγάλα μαγαζιά της πόλης του, (π.χ. της Αθήνας).

Εν κατακλείδι η αγορά αυτή την περίοδο, είχε ανάγκη από ποικιλία προϊόντων αλλά σε χαμηλές τιμές. Έτσι αν θελήσουμε να αξιολογήσουμε αυτή την περίοδο, σημασιολογικά, τους παραγωγικούς συντελεστές, με βάση την εξασφάλιση προϊόντων και την ομαλή εμπορική ροή, *πρώτη στη διαβάθμιση είναι η επιχείρηση (είτε εισαγωγική είτε μεταπρατική), δεύτερο το χονδρεμπόριο, τρίτο το λιανεμπόριο και τελευταίος ο καταναλωτής.*

2.2 Δεκαετία του 60'.

Την δεκαετία αυτή στήνονται οι βάσεις του σύγχρονου Ελληνικού κράτους και της οικονομίας του. Όσον αφορά τα ζαχαρώδη η παραγωγή τους και η διάθεση τους συστηματοποιείται. Οι λόγοι της συστηματοποίησης είναι η δημιουργία νέων βιομηχανιών ζαχαρωδών και η εμφάνιση διεθνών εταιρειών είτε ως εισαγωγικές με υποκαταστήματα, είτε ως παραγωγικές σε βιομηχανικές μονάδες που εγκατέστησαν, είτε ακόμα φτιάχνουν τα προϊόντα τους φασόν σε εγχώριες παραγωγικές εγκαταστάσεις.

Το χονδρεμπόριο παίζει σημαντικό ρόλο στην διακίνηση των προϊόντων ώστε ο τελικός καταναλωτής να βρίσκει ποικιλία ζαχαρωδών στο μαγαζί και στην γειτονιά του. Και ο λόγος που χαρακτηρίζεται σημαντικός ο ρόλος του είναι

τόσο εμφανής λόγω της μάζας των σημείων λιανικής, της διασποράς τους καθώς και των δύσκολων συνθηκών που επικρατούν στις μεταφορές και στις επικοινωνίες.

Όσον αφορά τις εταιρείες το μεγαλύτερο ποσοστό δεν είχε στην διάθεση του δίκτυο διανομής και πώλησης των προϊόντων τους. Οι επιχειρήσεις απλώς παράγουν και περιμένουν τους εμπόρους να αγοράσουν τα προϊόντα τους και να τα διαθέσουν αυτοί στα σημεία λιανικής.

Η εποχή αυτή χαρακτηρίζεται ως χρυσή εποχή του χονδρεμπορίου γιατί:

1. Ο κάθε χονδρέμπορος ήταν ελεύθερος να διαλέξει τα προϊόντα που θα εμπορευθεί τους πελάτες καθώς και τις περιοχές που θα εξυπηρετήσει.
2. Λόγω του μικρού πλήθους των μέσων μαζικής επικοινωνίας και των δύσκολων συγκοινωνιών ανάμεσα στις περιοχές, δεν κυκλοφορούσαν οι εμπορικές πληροφορίες και ιδέες από την παραγωγή στην κατανάλωση. Με αποτέλεσμα να επιτρέπεται στον έμπορο να διαθέτει τα προϊόντα με τους όρους που διαμόρφωνε ο ίδιος μια και οι συνθήκες του επιτρέπουν να διατηρεί αδιαπέραστο το χώρο του από άλλους ομοειδείς επαγγελματίες.
3. Και τέλος το τι θα καταναλωνόταν, το αποφάσιζε το εργοστάσιο με βάση τι μπορούσε να κατασκευάσει και όχι με βάση τη μόδα και τα νέα προϊόντα. Γιατί η πληροφόρηση ήταν περιορισμένη δεν υπήρχε ο σημερινός ανταγωνισμός που αναγκάζει τις εταιρείες να στελεχώνουν ολόκληρα τμήματα που ψάχνουν κενά στην αγορά και παρέχουν λεπτομερής αναφορές από την αγορά για ότι αντίκτυπο έχουν τα προϊόντα τους.

Αξιολογώντας λοιπόν τους παραγωγικούς συντελεστές αυτής της δεκαετίας, πρώτο στην διαβάθμιση είναι το χονδρεμπόριο, δεύτερη η επιχείρηση είτε παραγωγική είτε εισαγωγική, τρίτο το λιανεμπόριο και πάλι τελευταίος ο καταναλωτής. Επειδή όμως οι σχέσεις των τεσσάρων και οι λειτουργίες τους συντελούνται ομαλά και χαρακτηρίζονται από χαλαρούς τόνους η σειρά που προαναφέρθηκε κάλλιστα μπορεί να αμφισβητηθεί.

Σε αυτό συντελεί και η μεγάλη ταχύτητα αύξησης του εθνικού εισοδήματος των κατοίκων της χώρας μας. Άρα πλέον όλοι έχουν την δυνατότητα απόκτησης ζαχαρωδών προϊόντων σε αντίθεση με την προηγούμενη περίοδο.

2.3 Δεκαετία του '70

Η αρχή αυτής της δεκαετίας χαρακτηρίζεται από τους γρήγορους ρυθμούς αύξησης του εθνικού εισοδήματος, αλλά και από την επιβράδυνσή τους στο τέλος της περιόδου. Επίσης κύρια χαρακτηριστικά της περιόδου είναι η εντατική αύξηση της ζήτησης αλλά και η βελτίωση της ποιότητας, που πλέον μπορεί και να ανταμειφθεί.

Παράλληλα, υπήρξε έντονο το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων για τα καταναλωτικά μεγέθη που δημιουργούνται. Γίνονται επισταμένες έρευνες στις συνήθειες και ορέξεις των καταναλωτών κυρίως από πολυεθνικές και μεγάλες επιχειρήσεις.

Τα σημεία λιανικής πολλαπλασιάζονται και τα πρώτα μεγάλα καταστήματα λιανικής δημιουργούνται με βασικό αντικείμενο τα τρόφιμα. Ξεκινά μια προσπάθεια αναγνώρισης της εξέλιξης του μεγέθους της κατανάλωσης και του προβληματισμού για τις διεξόδους που θα πάρει τα επόμενα χρόνια. Ήδη τα μεγέθη γίνονται για όλους τους συντελεστές σημαντικά.

Οι παραγωγικές και εισαγωγικές επιχειρήσεις ζαχαρωδών αποφασίζουν με μεγαλύτερη προσοχή και επιστημονική προσέγγιση το λανσάρισμα των καινούριων προϊόντων τους. Τους ενδιαφέρει η επιτυχία που πλέον δεν είναι εκ προοιμίου εξασφαλισμένη. Η συστηματική χρήση της διαφήμισης ξεκινά στα μαζικά μέσα σαν όπλο για τη πραγματοποίηση μακροχρόνιων επιχειρηματικών επιδιώξεων.

Επίσης η μελέτη της εξέλιξης της διανομής των προϊόντων αποκτά άμεση επικαιρότητα. Για το σκοπό αυτό, τα πρώτα οργανωμένα τμήματα marketing και πωλήσεων δημιουργούνται σχεδόν σε όλες τις εταιρείες. Η εμπορική τύχη των προϊόντων πλέον αρχίζει να εξετάζεται περισσότερο από τους κυρίους υπευθύνους, που τώρα πλέον δεν είναι τα τμήματα παραγωγής των εταιρειών αλλά το τμήμα marketing και το τμήμα πωλήσεων.

Τα τμήματα πωλήσεων παρακολουθούν επισταμένα τα νέα δεδομένα της αγοράς. Η εκπαίδευση τους γίνεται από τους πρώτους δασκάλους του marketing για να βγουν με την σειρά τους στην αγορά και να συνεργασθούν με το χονδρεμπόριο αλλά και να μάθουν απ' αυτούς τις δυσκολίες της δουλειάς, πριν προσπαθήσουν δειλά - δειλά να δώσουν τις πρώτες κατευθύνσεις για την εμπορική επιτυχία των προϊόντων σε θέματα που έχουν σχέση με την διανομή τους, την τιμολογιακή τους πολιτική, την κερδοφορία, την ανταγωνιστικότητα, τις προσφορές και γενικά την διάδοση των εμπορικών μηνυμάτων, που η διαφήμιση κατά πρώτο λόγο είχε ήδη ξεκινήσει. Στις εξελίξεις αυτές το χονδρεμπόριο πρωτοστατεί. Αρχικά ενημερώνεται για όλες τις εξελίξεις που επικρατούν στο χώρο των προϊόντων και επικοινωνεί όχι μόνο τα κατάλληλα προϊόντα στις αγορές που εξυπηρετεί αλλά και τις πληροφορίες της αγοράς προς τα κέντρα λήψεως αποφάσεων. Για πρώτη φορά στην ιστορία του το χονδρεμπόριο έχει την δυνατότητα να επιλέγει μέσα από μία ποικιλία παραγόμενων προϊόντων αυτά που το βολεύουν καλύτερα, ποικιλία η οποία γίνεται ολοένα και μεγαλύτερο βάρος για τις πλάτες του.

Η οικιστική ανάπτυξη και ο γιγαντισμός της Αθήνας έχουν σαν αποτέλεσμα την αύξηση των σημείων πώλησης και αυτό ευνοεί το χονδρεμπόριο. Κανένα οργανωμένο τμήμα πωλήσεων δεν θα μπορέσει να λύσει από μόνο του το πρόβλημα της διανομής ζαχαρωδών. Η ανάπτυξη της πόλης, που με αλόγιστο και με απρογραμμάτιστο τρόπο συντελείται, οδηγεί στην δημιουργία δαιδαλώδους διανομής που μόνο οι κατά τόπους επιτηρητές μπορούν να αντιμετωπίσουν. Και αυτοί, δεν είναι άλλοι από τους χονδρεμπόρους. Αισίως

ο αριθμός τους πλησιάζει τους 700 αυτή την εποχή, σύμφωνα με το Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών.

Την ίδια δεκαετία παρατηρείται και η δημιουργία σημαντικών, για τα τετραγωνικά μέτρα που καλύπτουν, σημείων λιανικής πώλησης. Περίπτερα ή φιλικά αρκετών περιοχών του λεκανοπεδίου (πρωτοπόρα τα σημεία του κέντρου) γίνονται ολόκληρα μαγαζιά, δηλαδή σπουδαία κέντρα τζίρου και κέρδους, γεγονός που συγκεντρώνει την προσοχή αρκετών επιχειρηματιών να τα εκμεταλλευτούν.

Το χονδρεμπόριο ζαχαρωδών ήταν το πρώτο που έδειξε ενδιαφέρον σε κάτι τέτοιο, μια και λόγω αντικειμένου ήταν πιο κοντά στις καθημερινές εξελίξεις.

Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα να δημιουργηθούν οι νέες αλυσίδες σημείων λιανικής που επιδιώκουν να πετύχουν κάτι καλύτερο στις προμήθειές τους και στην κερδοφορία τους. Η δημιουργία των πρώτων Χονδρεμπορικών ενώσεων (κυρίως ενώσεις προμηθειών) ή συνδυασμών χονδρεμπόρων, για τη δημιουργία μεγάλων χονδρεμπορικών μονάδων cash and carry (π.χ. ΔΕΣΜΟΣ), είναι πια γεγονός.

Συγχρόνως, κάποια συγκεκριμένα ονόματα χονδρεμπόρων αναπτύχθηκαν σημαντικά και αποτέλεσαν για πρώτη φορά αυτό που λέμε υπερchonδρεμπόριο (π.χ. Καραπαναγιώτης), επεκτείνοντας τις δραστηριότητές τους, έτσι ώστε να συμπεριλαμβάνουν στο πελατολόγιό τους και συνάδελφους χονδρεμπόρους.

Συνεπώς την περίοδο αυτή έχουμε έναν οργασμό εξελίξεων που συντελούνται σε όλα τα στάδια παραγωγής και διανομής των ζαχαρωδών προϊόντων. Στις επιχειρήσεις παρατηρείται ανάπτυξη του προβληματισμού και της μελέτης marketing, του τμήματος πωλήσεων και των πρώτων σοβαρών διαφημιστικών εκστρατειών. Στο χονδρεμπόριο αναπτύσσονται τα πελατολόγια με νέα σημεία πώλησης, δημιουργείται το υπερchonδρεμπόριο,

εμπλέκεται το ίδιο σε εκμετάλλευση σημείων λιανικής και συμμετέχει σε εκστρατείες marketing των επιχειρήσεων. Στη λιανική πώληση αναπτύσσεται ο αριθμός των σημείων της, ξεχωρίζουν τα μεγάλα με έντονη κερδοφορία περίπτερα - ψιλικά ιδίως στο κέντρο, γίνεται σύμπραξη μεταξύ λιανοπωλητών για καλύτερες αγορές ή ανταλλαγή χρηματοδοτικών δυνατοτήτων και χρησιμοποιούν την διαφήμιση και το promotion για την ανάδειξη του μαγαζιού τους, των ενώσεων, των σωματείων κ.τ.λ. Τέλος, του καταναλωτή αυξάνεται το βιοτικό του επίπεδο, εντάσσονται οι κάτοικοι στις συνθήκες μαζικής διαβίωσης της μεγεθυμένης Αθήνας, εντατικοποιείται η ζωή του και αυξάνει την κατανάλωση ζαχαρωδών προϊόντων.

Αξιολογώντας λοιπόν τους παραγωγικούς συντελεστές αυτής της δεκαετίας η διάταξη τους συνεχίζει να είναι ίδια με την προηγούμενη δεκαετία. *Πρώτο στην διαβάθμιση είναι το χονδρεμπόριο, δεύτερη η επιχείρηση είτε παραγωγική είτε εισαγωγική, τρίτο το λιανεμπόριο και πάλι τελευταίος ο καταναλωτής.*

2.4 Δεκαετία του '80

Από τα τελευταία χρόνια της προηγούμενης δεκαετίας έχουν διαμορφωθεί έντονες πληθωριστικές τάσεις σαν αποτέλεσμα της «πετρελαϊκής κρίσης» των αρχών της δεκαετίας του '70. Οι ρυθμοί πληθωρισμού της τάξεως του 20% λειτουργούν ανασταλτικά στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας, διαβρώνοντας το εισόδημα του πληθυσμού, μια και μόνο ένα μικρό μέρος των εισοδηματιών κατάφερε να επουλώσει τη φθορά που επέφερε ο υψηλός πληθωρισμός στο εισόδημά του. Αποτέλεσμα ήταν το «πάγωμα» στην αύξηση του όγκου πωλήσεων, όχι μόνο στα ζαχαρώδη, αλλά γενικότερα σε όλα τα προϊόντα και υπηρεσίες.

Τα ίδια συμπτώματα παρουσιάστηκαν και στην κερδοφορία των επιχειρήσεων, λόγω της αύξησης των επιτοκίων και της διεύρυνσης των κοστολογίων λειτουργίας τους .

Από αυτές τις συνθήκες διαμορφώνονται εξελίξεις, καθόλου ευνοϊκές σ' όλες τις επιχειρήσεις μικρές ή μεγάλες, για τους ακόλουθους λόγους:

1. Δεν υπάρχει πραγματική αύξηση του όγκου πωλήσεων, τουλάχιστον στα μεγέθη του ρυθμού της προηγούμενης δεκαετίας.
2. Η αύξηση τόσο του τζίρου όσο και της κερδοφορίας υπολείπεται της αύξησης των λειτουργικών εξόδων των επιχειρήσεων.
3. Παρατηρήθηκε αύξηση της εξάρτησης των επιχειρήσεων στον τραπεζικό δανεισμό.
4. Αύξηση του χρόνου αποπληρωμής των υποχρεώσεων των σημείων λιανικής και αντίστοιχες πιέσεις τους προς το χονδρεμπόριο. Παράλληλα, πιέσεις προερχόμενες από το χονδρεμπόριο εξασκούνται προς τα σημεία λιανικής αλλά και προς τις εταιρείες, με αποτέλεσμα την δημιουργία των πρώτων σοβαρών τριβών στις σχέσεις των εταιρειών με το χονδρεμπόριο και το κατάστημα λιανικής πώλησης.
5. Η εισαγωγή του Φ.Π.Α. και των αντικειμενικών κριτηρίων στην φορολόγηση των επιχειρήσεων σταδιακά δημιουργεί νέες πηγές προβληματισμού των επιχειρήσεων, διότι:
 - Επιβάλλουν την διαφάνεια στο 100% των συναλλαγών, κάτι που μέχρι στιγμής δεν ήταν εφικτό.
 - Μεγαλώνουν τα προβλήματα των μικρών και μη οργανωμένων επιχειρήσεων χονδρικής και λιανικής με κοστολογικές επιβαρύνσεις, επιβάλλοντας τη πολυπλοκότητα των συναλλαγών και των στοιχείων που οφείλουν να τηρούν.

Η συγκέντρωση μερίδας προϊόντων της αγοράς σε χέρια λίγων επιχειρηματιών επεκτείνεται. Ακολουθούν και νέες κατηγορίες προϊόντων που

μπαίνουν στο στόχαστρο των επιχειρήσεων οι οποίες επιδιώκουν συγκέντρωση όπως π.χ. ηλεκτρικά, ηλεκτρονικά, ρούχα και έπιπλα.

Σε γενικές γραμμές, είναι η εποχή που θεμελιώνονται οι βάσεις για τον μελλοντικό μετασχηματισμό όλων γενικά των επιχειρήσεων και την δημιουργία προϋποθέσεων για την οργάνωσή τους σε διαφορετικές βάσεις στο μέλλον. Έτσι π.χ. παγκόσμια παρατηρούνται τάσεις συγκέντρωσης των δυνάμεων σε επίπεδο παραγωγής και διανομής των προϊόντων με συγχωνεύσεις, στρατηγικές συμμαχίες, εξαγορές, αναμόρφωση των πληροφοριακών συστημάτων, τρόπους φορτώσεων και διανομής, οργάνωση των αποθηκών, παραγγελιοληψία και διασπορά των εμπορικών πληροφοριών προς όλους τους ενδιαφερόμενους.

Η είσοδος της πληροφορικής και η εξέλιξη των τεχνολογιών είναι απαραίτητα συμπληρώματα γιατί

1. Επιταχύνουν τις διαδικασίες παραγωγής και διάθεσης των προϊόντων
2. Μειώνουν τα λάθη
3. Βελτιώνουν την ταχύτητα λήψεων επιχειρηματικών αποφάσεων
4. Βελτιώνουν τον ανταγωνισμό τους με ομοειδείς επιχειρήσεις
5. Μειώνουν το κόστος λειτουργίας των επιχειρήσεων
6. Ανοίγουν νέους ορίζοντες στον συλλογισμό και στην ενασχόληση με νέες δραστηριότητες.

Οι συνθήκες αυτές λειτουργούν σαν κίνητρο ώθησης για τους χονδρεμπόρους ζαχαρωδών προς την διερεύνηση του μελλοντικού μετασχηματισμού των επιχειρήσεων τους. Η δουλειά τους και το μέλλον τους είναι συνάρτηση των εξελίξεων που προετοιμάζουν τόσο οι εταιρείες στη σφαίρα δράσης τους, όσο και η λιανική και η τελική κατανάλωση που επηρεάζονται και διαμορφώνονται από τις πιέσεις του περιβάλλοντος.

Με άλλα λόγια όλοι αναζητούν κα επιδιώκουν την διατήρηση ή και αύξηση του κέρδους τους, έστω και κάτω από αντίξοες επιχειρηματικές συνθήκες.

Στο εμπόριο δεν υπάρχουν αδιέξοδα. Χρειάζεται φαντασία και διορατικότητα μια και η σημερινή κατάσταση θα είναι ξεπερασμένη αύριο. Τίποτα δεν είναι δεδομένο και σταθερό στο διηνεκές σε οποιαδήποτε αγορά, η οποία άγεται και φέρεται από στιγμιαίες ή συστηματικές στο χρόνο πιέσεις.

Τα πρώτα μαθήματα μας έρχονται ευτυχώς έγκαιρα από αλλού, όπου τα γεγονότα συμβαίνουν πρωθύστερα κα τρέχουν με γρηγορότερους ρυθμούς, όπως π.χ. στην Ιταλία όπου 13 χονδρεμπορικοί συνασπισμοί ελέγχουν τις τύχες 8500 περίπου χονδρεμπόρων. Οι συνασπισμοί αυτοί, έχουν δημιουργήσει σε στρατηγικά σημεία της χώρας εγκαταστάσεις Cash and Carry για την πελατεία τους εκπροσωπώντας την κατανάλωση σε ολόκληρη την χώρα και διατηρώντας συμπληρωματικές δυνάμεις πωλήσεων, ικανών να φέρουν σε πέρας τα προγράμματα εξορμήσεων πωλήσεων των εταιρειών που παράγουν ζαχαρώδη. Διαθέτουν κεντρικές ομάδες σχεδιασμού Marketing, οι οποίες συνεργάζονται με τα τμήματα marketing των Εταιρειών με στόχο το συντονισμό όλων των λειτουργιών όπως: προμήθειες, τιμές, προσφορές, τοποθετήσεις, δειγματοδιανομές κ.τ.λ.

Στην δεκαετία του 80 λοιπόν, πρωταγωνιστικό ρόλο στην αλυσίδα των συντελεστών παραγωγής – διανομής των προϊόντων κατέχουν πλέον οι εταιρείες. Άρα, *πρώτες στην διαβάθμιση είναι οι εταιρείες, δεύτερο το χονδρεμπόριο, τρίτος ο καταναλωτής και τελευταίο το λιανεμπόριο.*

Η σπουδαιότητα του καταναλωτή σαν παράγοντας προβληματισμού και πηγή άντλησης ιδεών για προσαρμογή, υπερβαίνει την λιανική μια και όλο και περισσότερο οι υπόλοιποι τρεις με πρώτες τις εταιρείες ατενίζουν σ' αυτόν και στην μοναδική αγοραστική δύναμη που διαθέτει, ώστε να βρουν τις μεθόδους και τα προϊόντα που θα τις καταστήσουν δυνατές να συγκεντρώσουν το ενδιαφέρον τους. Πολλές επιχειρήσεις βγαίνουν από τον κλάδο είτε

κλείνοντας, είτε πουλώντας τις δραστηριότητες τους σε άλλες. Άλλες συνασπίζονται πραγματικά ή σιωπηλά ώστε να επιτύχουν οικονομίες κλίμακας ή άλλα προνόμια από τη αύξηση του μεγέθους τους. Καμία σχεδόν δεν παραμένει αδρανής.

2.5 Δεκαετία του '90

Αυτή είναι η περίοδος που η οικονομία απορρόφησε όλους τους κραδασμούς από τις κοινωνικές, πολιτικές και οικονομικές αλλαγές που επήλθαν τόσο στο εξωτερικό όσο και στο εσωτερικό της χώρας. Τέτοιες αλλαγές όπως η πτώση και η διάλυση του υπαρκτού σοσιαλισμού και των καθεστώτων του, που διοικούσαν, κυρίως χώρες της Αν. Ευρώπης και Ασίας συγχρόνως με την απόλυτη επικράτηση των δημοκρατιών δυτικού τύπου με άξονα τον Καπιταλισμό, είχαν τον αντίκτυπο τους και στην Ελληνική κοινωνία.

Η κατάρρευση γειτονικών κρατών της Ελλάδας συνοδευόμενη από την προσέλευση κύματος οικονομικών μεταναστών, επηρέασε και άλλαξε όχι μόνο τη σύνθεση της κοινωνίας μας, αλλά και τη μέθοδο οργάνωσης πολλών επιχειρηματικών προσπαθειών στην Ελλάδα, ιδιαίτερα αυτών που στηρίζονται σε φθηνά εργατικά χέρια.

Η αύξηση αλλά και η διασπορά των μεγάλων καταστημάτων λιανικής συνεχίζονται με εντατικούς ρυθμούς, γεγονός που επηρέασε τις συνήθειες του καταναλωτή να επισκέπτεται μεγάλα καταστήματα λιανικής και να ξοδεύει ένα μεγάλο μέρος του εισοδήματός του.

Μεγάλα ονόματα του διεθνούς λιανεμπορίου και χονδρεμπορίου παρουσιάζονται (ΜΑΚΡΟ, CONTINENT), με αντίστοιχη επίδραση στις πωλήσεις και στην πιστοδοτική ικανότητα των μικρών σημείων πώλησης.

Πολλά καταστήματα ή Επιχειρήσεις κλείνουν ή αλλάζουν μορφή στο διάστημα αυτό. Όλα δείχνουν πως το τοπίο τόσο για την λιανική όσο και στην χονδρική άλλαξε.

Για την λιανική ο θεσμός του μικρού, ανεξάρτητου και αυτοδύναμου επιχειρηματία δοκιμάζεται. Στη δε χονδρική φαίνεται ότι οι επιχειρήσεις χωρίς υγιείς οικονομικές βάσεις και ξεκαθαρισμένους επιχειρηματικούς στόχους, χωρίς ανάλυση και αντίληψη του πως θα πρέπει να είναι οργανωμένες στα επόμενα χρόνια, οδηγούνται στον αφανισμό.

Οι κύριοι παράγοντες που επηρεάζουν και ωθούν σε αυτές τις εξελίξεις είναι οι ακόλουθοι:

1. Η ύφεση της ελληνικής οικονομίας ξεκίνησε ήδη από την προηγούμενη δεκαετία και δημιούργησε προβληματικές καταστάσεις στην κερδοφορία κάθε επιχείρησης. Αυτό, είχε ως αποτέλεσμα πολλές επιχειρήσεις, που δεν συνειδητοποίησαν ότι ο νέος άνεμος φυσάει στην αγορά και δεν φρόντισαν να προσαρμοστούν στα νέα δεδομένα, ήταν δύσκολο να βρουν το σωστό δρόμο και να ορθοποδήσουν.

2. Η είσοδος των μεγάλων Ελληνικών και κυρίως ξένων Επιχειρηματιών σε ευρύτερους χώρους του Εμπορίου, καθώς επίσης και οι ποικιλίες των προϊόντων που προσέφεραν σε συνδυασμό με τις μεθόδους marketing που εφαρμόστηκαν, έβαλαν στο περιθώριο πολλές, κυρίως μικρές αντίστοιχες επιχειρήσεις παίρνοντας σημαντικά μέρη του τζίρου τους.

Αλλαγή, όμως επήλθε και στην μορφή των σημείων πώλησης. Το πατροπαράδοτο συνοικιακό μπακάλικο έγινε ένα mini market, τυποποιημένων προϊόντων, το οποίο πολλές φορές μετέτρεψε το παραδοσιακό περίπτερο ή ψιλικατζίδικο της γειτονιάς. Συνεπώς ο χώρος των μικρών σημείων πωλήσεως λιανικής απαρτίζεται πλέον από καταστήματα που με τα μάτια ενός επιχειρηματία της δεκαετίας του 70 φαντάζουν υπερβολικά από απόψεως σύνθεσης εμπορευμάτων και τρόπων λειτουργίας.

Αντιθέτως, η πραγματικότητα είναι ότι η λιανική πώληση έχει μεταλλαχθεί προκειμένου τα καταστήματα που την απαρτίζουν να είναι σε θέση να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις των καιρών.

3. Η είσοδος τόσων μεγάλων επιχειρήσεων χονδρικής και λιανικής στην ελληνική αγορά και η αντίστοιχη επίδραση τους στα προϊόντα, και κυρίως στις υπηρεσίες που μετέρχονται για να τα προωθήσουν, δημιουργούν πλέον νέες βάσεις στην αγορά.

Από τη πλευρά των προϊόντων βλέπουμε από άκρου σε άκρου να επικρατεί η τυποποίηση. Τα προϊόντα έχουν μία ή πολλές συσκευασίες, έχουν όμως και όνομα που τα κάνει ευδιάκριτα και επώνυμα, με την διαφήμιση να βοηθάει σ' αυτό, και να θεωρείται πλέον απαραίτητη. Στην περίπτωση αυτή, πρέπει να τονίσουμε και την αλλαγή στο βαθμό του ενδιαφέροντος των Παραγωγικών ή Εισαγωγικών επιχειρήσεων για τη διάδοση των προϊόντων στην αγορά. Ο αγώνας δρόμου με τα ανταγωνιστικά προϊόντα είναι αμείλικτος. Οι Διεθνείς Εταιρείες που συνήθως έχουν την ευθύνη, δεν ενδιαφέρονται μόνο για την διάθεση τους, αλλά και για την επιτυχία κάποιων συγκεκριμένων στόχων πώλησης. Μόνο έτσι μπορούν να στηρίξουν τους αυξημένους όγκους πωλήσεων, τη βελτιωμένη κερδοφορία που υπόσχονται στους μετόχους τους, τη χρηματιστηριακή απόδοση που διατυμπανίζουν όσες έχουν εισηγμένες τις μετοχές τους στο Χρηματιστήριο, αλλά και τα μερίδια αγοράς που διεκδικούν από άλλους Διεθνείς Κολοσσούς που συναγωνίζονται στη Διεθνή Αρένα.

Στον αγώνα αυτό, δεν υπάρχει έλεος. Τα δε εμπόδια που συναντούν οι Διεθνείς αυτοί Κολοσσοί, φαίνεται να αποδεικνύονται λεπτομέρειες μπροστά στην προσπάθειά τους για μακροχρόνια πορεία προς τα εμπρός. Σύγχρονο παράδειγμα για την Ελληνική πραγματικότητα αποτελεί η TASTY, η οποία δεν δίστασε να δημιουργήσει από μόνη της εκείνη την οργάνωση πωλήσεων στην Αθήνα που να πλησιάζει το βαθμό επιτυχίας των πωλήσεων στη λιανική, ανεξάρτητα από τη δραστηριότητα του Χονδρεμπορίου. Το φαινόμενο αυτό, δεν αποτελεί πρωτοπορία στην σύγχρονη εποχή που ζούμε. Ένας όλο και μεγαλύτερος αριθμός εταιριών επιχειρεί αυτή τη περίοδο το ίδιο εγχείρημα

σε διάφορα μέρη του κόσμου για ένα ή για όλα τα προϊόντα που παράγει και διαθέτει στην αγορά. Οι κινήσεις αυτές, δεν αποτελούν κινήσεις απελπισίας. Είναι μελετημένες και προετοιμασμένες κατάλληλα. Βασίζονται στην πεποίθηση ότι το νέο marketing οφείλει να δίνει πολύ περισσότερη σημασία στον παράγοντα «εξυπηρέτηση» από ότι πριν 10 ή 20 χρόνια.

Μιλώντας εν προκειμένω για το "SERVICE" που απαιτείται στη δουλειά της παραγωγής και διάθεσης αναλώσιμων προϊόντων (περιλαμβανομένων και των ζαχαρωδών), αυτό επεκτείνεται σε όλο το μήκος και πλάτος της δουλειάς. Για παράδειγμα:

- στην ευελιξία για παραγωγή νέων προϊόντων,
- στη δύναμη της διαφημιστικής επικοινωνίας που τα συνοδεύουν στην εμπορική τους ζωή
- στην ταχύτητα και πληρότητα της «κάλυψης» σε θέματα διακίνησής τους,
- στην εξομάλυνση των τιμών, ώστε να είναι ικανοποιητικές για τους εμπόρους που μεσολαβούν αλλά και για τον τελικό καταναλωτή που τελικά πληρώνει την αξία τους. Άλλωστε εκείνος τελικά αποφασίζει για την επιτυχία της επιλογής των εταιρειών στον τομέα «Ποιότητα που προσφέρεται και Τιμή που ζητείται» (value for money),
- στην παροχή κάθε δυνατής πληροφόρησης σχετικής με τις ιδιότητες και χρήσεις των προϊόντων στους καταναλωτές,
- στη συμμετοχή σε προγράμματα προώθησης και υποστήριξης των πωλήσεων,
- στην μεταφορά εμπορικών πληροφοριών από και προς τις επιχειρήσεις που παράγουν και έχουν την τελική ευθύνη της επιτυχίας.

Με άλλα λόγια, στη δεκαετία αυτή, ζούμε την καθολική προσπάθεια επιτυχίας "Ολικής Ποιότητας στην εξυπηρέτηση του καταναλωτή". Αυτός δεν είναι ένας καινούργιος θεσμός. Είναι το δόγμα που σταδιακά άρχισαν να ανακαλύπτουν όλες οι επιχειρήσεις και να εφαρμόζουν με φανατισμό πλέον στην αγορά. Είναι το πρότυπο που κλήθηκαν να εφαρμόσουν όλοι, διότι ο ανταγωνισμός

δεν τους αφήνει πλέον περιθώρια να παραμελούν τέτοιες λεπτομέρειες , οι οποίες φαίνεται να είναι απαραίτητες για να ολοκληρωθεί ο στόχος που δεν είναι άλλο από το marketing των προϊόντων.

4. Επήλθε μεταλλαγή στις συνήθειες και απαιτήσεις του τελικού καταναλωτή ο οποίος έγινε απαιτητικός και παράξενος. Ζητάει τα πάντα, τη στιγμή που τα θέλει, και φαίνεται ότι είναι πλέον γνώστης προϊόντων και πραγμάτων. Είναι σίγουρο ότι κάθε φορά που συναντά διαφοροποιημένες τιμές από μαγαζί σε μαγαζί ή ζητά και δε βρίσκει κάποιο προϊόν το σχολιάζει αντιδρά, και διαμορφώνει αρνητική άποψη.

Στις διαδικασίες καθορισμού του επιπέδου ποιοτικής ικανοποίησης του καταναλωτή, αυτές που πρωτοστατούν είναι οι μεγάλες Επιχειρήσεις Παραγωγής-Εισαγωγής ζαχαρωδών προϊόντων. Εκείνοι βέβαια που έσπευσαν πρώτοι, λόγω φύσεως και θέσεως, να αντιδράσουν στις νέες συνθήκες αυτές, ήταν οι επιχειρήσεις της Λιανικής. Επιλέγουν προϊόντα με προσοχή, βελτιώνουν την ποικιλία τους, το ωράριο και την εξυπηρέτησή τους.

Δεν χωρά αμφιβολία ότι οι επιπτώσεις των αλλαγών στη σχέση Παραγωγής-Κατανάλωσης μέτρησαν άμεσα και πιο επιτακτικά στη Λιανική. Έγινε νέα διαρρύθμιση του χώρου τους, έγιναν προσαρμογές στην σύνθεση των ραφιών τους, δόθηκαν νέες προτεραιότητες σε προϊόντα και υπηρεσίες και απέκτησαν νέα πρότυπα.

Όλα αυτά βλέπουμε ότι το Χονδρεμπόριο τα αντιμετώπισε μάλλον σπασμωδικά. Εκτός από μερικές λειτουργικές αλλαγές στις οποίες μετέληξε και που έχουν σχέση με τα προϊόντα που πουλάει, όπως τη στοιχειώδη μηχανογράφηση που εγκατέστησε και την επικοινωνία που πολλαπλασίασε με τους συναδέλφους και τους πελάτες του, τίποτε το διορθωτικό δεν έκανε.

Άρα, κοιτάζοντας την κατάταξη των συντελεστών εκτέλεσης της Παραγωγής και του Εμπορίου Ζαχαρωδών, θα μπορούσαμε να πούμε *ότι στη νέα μορφή της, πρώτες είναι οι επιχειρήσεις, δεύτερη η κατανάλωση, τρίτο το λιανικό εμπόριο και τέταρτο το χονδρικό.*

Από τη σχέση αυτή, όπου αποδεικνύεται η σταδιακή υποχώρηση της σημασίας και σπουδαιότητας του χονδρεμπορίου, από την πρώτη θέση της κατάταξης της δεκαετίας του '60 στη τέταρτη σήμερα, πηγάζουν όλες οι κακοδαιμονίες, προβληματισμοί και πιέσεις που υφίσταται το Χονδρεμπόριο σήμερα.

2.6. Το χονδρεμπόριο σήμερα

Στο ξημέρωμα του 20^{ου} αιώνα ξεκίνησαν δειλά - δειλά να σχηματίζονται συνεταιρισμοί χονδρεμπόρων. Στην Αττική έδρασαν και δρουν το ΕΚΚΕΝΤΡΟ, οι ΘΣΥΝ και ο όμιλος ΔΕΛΤΑ. Σκοπός των συνεταιρισμών είναι:

1. Η επαγγελματική συνεργασία των μελών του, για την οικονομική και κοινωνική ανάπτυξή τους, εντός του Συνεταιρισμού.
2. Η παροχή υπηρεσιών προς τα μέλη και ιδιαίτερα της κοινής προμήθειας προϊόντων της εν γένει επαγγελματικής τους δραστηριότητας, από κάθε είδους προμηθευτές.
3. Η διακίνηση των προμηθειών προς τα μέλη του, με τις καλύτερες δυνατών τιμές.
4. Η παραγωγή και συσκευασία προϊόντων και η εμπορία αυτών από τον συνεταιρισμό στα μέλη και σε τρίτους.
5. Η αγορά και προώθηση στα μέλη προϊόντων της εμπορίας τους.
6. Η εισαγωγή από το εξωτερικό, χονδρικώς, εμπορευμάτων της κοινής επαγγελματικής δραστηριότητας των μελών στις καλύτερες δυνατές τιμές, με σκοπό την προώθηση των προϊόντων αυτών στα μέλη ή σε τρίτους, εντός της Ελληνικής Επικράτειας και σε κάθε Τρίτη χώρα.
7. Η αντιπροσώπευση οίκων του εσωτερικού ή εξωτερικού με προϊόντα της δραστηριότητας των μελών ή συναφών προϊόντων.
8. Η εξαγωγή προϊόντων στο εξωτερικό.
9. Η κοινή χρήση αποθηκευτικών χώρων εντός και εκτός Ελληνικής Επικράτειας.

10. Η κοινή στρατηγική προώθησης προϊόντων, η διαφήμιση αυτών και το marketing, συμπεριλαμβανομένης της εκδόσεως κοινού τιμολογίου και διαφημιστικού φυλλαδίου.

11. Η δημιουργία και οργάνωση εκθεσιακού κέντρου. Η έκδοση εντύπου που αφορούν τις επαγγελματικές δραστηριότητες των μελών.

12. Η διενέργεια σεμιναρίων και εκθέσεων για όλα τα ζητήματα που άπτονται των προϊόντων διακίνησης των μελών.

13. Η παροχή στα μέλη υλικοτεχνικής υποδομής, παντός είδους. Η από κοινού προσπάθεια βελτίωσης της ποιότητας των υπηρεσιών και των προϊόντων της δραστηριότητας των μελών.

14. Η συμμετοχή σε τρίτες εταιρείες οποιασδήποτε μορφής με τους ίδιους ή παρεμφερείς σκοπούς

15. Η ίδρυση - απόκτηση καθ' οποιονδήποτε νόμιμο τρόπο, σημείων λιανικής πώλησης προϊόντων που άπτονται του σκοπού

16. Η παροχή δανείων, εγγυήσεων, ασφαλειών ή άλλων οικονομικών διευκολύνσεων στα μέλη του.

17. Η επαγγελματική, συνεταιριστική και πολιτιστική εκπαίδευση και επιμόρφωση των μελών.

18. Η εν γένει προμήθεια στους συνεταίρους πρώτων υλών ή εργαλείων, που τους είναι απαραίτητα στην άσκηση του επαγγέλματος τους.

Οι συνεταιρισμοί αυτοί για πολλά χρόνια είναι αρκετά αποτελεσματικοί. Η ρήση «Η ισχύς εν τη ενώσει» έχει εφαρμογή. Η δημιουργία των ομίλων ήταν ένα πολύ θετικό βήμα για την ανάπτυξη του κλάδου όμως πέρα από τις κοινές συμφωνίες προμηθειών δεν επέτυχε τίποτα παραπάνω.

Επίσης το χονδρεμπόριο σήμερα στηρίζεται στα μικρά σημεία λιανικής πώλησης με αποτέλεσμα να αντιμετωπίζει σημαντικά προβλήματα. Οι ειδικοί συνεργάτες και τα οργανωμένα δίκτυα διανομών καιροφυλακτούν για να συνεχίσουν το έργο του χονδρεμπορίου. Έτσι το χονδρεμπόριο αναζητά νέες διεξόδους για να εξασφαλίσει την επιβίωσή του.

Το μεγαλύτερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει αυτή την στιγμή η αγορά και κατά συνέπεια το χονδρεμπόριο είναι η έλλειψη ρευστότητας. Δηλαδή υπάρχει καθυστέρηση στις πληρωμές, ενώ αυξάνονται οι πιστώσεις. «Οι καθυστερήσεις των πληρωμών και η έλλειψη ρευστότητας είναι δεδομένες. Πρέπει να καταλάβει η αγορά ότι όποιος δεν είναι συνεπής με τον καιρό θα γίνει πιο ασυνεπής, ενώ παράλληλα ο συνεπής θα δυσκολεύεται να διατηρήσει την συνέπειά του. Δυστυχώς αυτή είναι η ωμή αλήθεια.» (Χολέβας, 2007)

Από την άλλη όμως τα προβλήματα ρευστότητας που αντιμετωπίζουν οι μεσαίες και οι μικρές επιχειρήσεις λιανικής δεν προβλέπεται να λυθούν στο άμεσο μέλλον. Με αποτέλεσμα κάποιες προμηθεύτριες εταιρείες να αποτραβιούνται από την άμεση συνεργασία μαζί τους και να οδηγούνται σε συνεργασία με χονδρεμπορικές επιχειρήσεις. Ωστόσο περιμένουν και τις αντίστοιχες βελτιώσεις στον τρόπο λειτουργίας των χονδρεμπορικών επιχειρήσεων. «Οι χονδρέμποροι θα πρέπει να εγκαταλείψουν τον παραδοσιακό τρόπο λειτουργίας τους. Θα πρέπει να επισκέπτονται τους πελάτες τους χωρίς να περιμένουν να τους τηλεφωνήσουν εκείνοι για να τους δώσουν παραγγελία. Να κάνουν merchandizing στα προϊόντα που τους διαθέτουν, να τους ενημερώνουν για τις τιμές πώλησης των προσόντων και τις προωθητικές ενέργειες των εταιρειών. Από την άλλη πλευρά, οι εταιρείες θα πρέπει να αντιμετωπίζουν τον χονδρέμπορο όχι απλά ως διακομιστή προϊόντων αλλά ως ένα συνεργάτη τον οποίο πρέπει να τροφοδοτούν με γνώσεις με στοιχεία και εφόδια.» (Στούπας, 2006)

Πέραν των βελτιώσεων του τρόπου λειτουργίας που προαναφέρθηκαν, μέσα στα προβλήματα που επίσης πρέπει να επιλυθούν είναι:

1. Η έλλειψη αξιοπιστίας και ποιοτικής εξυπηρέτησης τόσο προς τους πελάτες όσο και προς τους προμηθευτές.
2. Η έλλειψη τεχνογνωσίας και οργάνωσης που σαν αποτέλεσμα έχει την ελλιπή αντιμετώπιση των προβλημάτων.

3. Οι μεγάλες πιστώσεις που μένουν ανοιχτές σε πελάτες που πολλές φορές αποδεικνύονται επισφαλείς.
4. Η μη κατοχύρωση των περιπτέρων σαν επαγγελματική στέγη.
5. Και τέλος το λαθρεμπόριο και οι «μαύρες πωλήσεις».

Τέλος κοιτάζοντας την κατάταξη των συντελεστών θα μπορούσαμε να πούμε ότι στη νέα μορφή της, συνεχίζουν να είναι πρώτες είναι οι επιχειρήσεις, δεύτερη η κατανάλωση, τρίτο το λιανικό εμπόριο και τέταρτο το χονδρικό. Χωρίς όμως αυτό να είναι σίγουρο ακόμα και ως το τέλος του έτους που διανύουμε.

2.7 Η θέση του χονδρεμπορίου

Από όσα είπαμε και γνωρίζουμε, οφείλουμε να αναγνωρίσουμε ότι η θέση του Χονδρεμπορίου είναι εξαρτημένη. Με άλλα λόγια, τόσο η φυσική του θέση, όσο και η λειτουργία του βρίσκεται ανάμεσα στην παραγωγή και στη κατανάλωση.

Οφείλει λοιπόν, εκ' των πραγμάτων, να συντονίζεται με τους υπόλοιπους, συμμετέχοντας στον αγώνα αναπτύσσοντας βέβαια και τα προσωπικά του χαρακτηριστικά προκειμένου το όλο σύστημα να έχει το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα.

Η κατάσταση αυτή συνηγορεί στο γεγονός ότι το χονδρεμπόριο οφείλει να αναζητήσει, να ξανασχεδιάσει το ρόλο του αναλογιζόμενο το τι θέλουν, τι διαθέτουν και τι λείπει από τα δύο κύρια μέρη, δηλαδή από τις Εταιρείες και το Λιανεμπόριο, με μεγαλύτερη έμφαση στο σκηνικό που διαμορφώνεται από τις Εταιρείες.

3. Οι Προοπτικές του Χονδρεμπορίου

Από τη εξέταση και μόνο του πλήθους των χονδρεμπόρων από τη μια (περί τους 417) και των καταστημάτων λιανικής από την άλλη(περί τα 19000), καταλαβαίνει κανείς τον προβληματισμό για το μέλλον του χονδρεμπορίου ζαχαρωδών. Ο αριθμός των πρώτων δημιουργεί όλο και πιο μικρές δυνατότητες φυσικής διακίνησης των προϊόντων, λόγω της μεγάλης κυκλοφορίας σε ένα τεράστιο αριθμό καταστημάτων λιανικής.

Επίσης ο χωρίς φραγμούς και ελεύθερος ανταγωνισμός των χονδρεμπόρων έχει δημιουργήσει ασφυξία στις επιχειρήσεις τους, εν όψει μάλιστα και της στασιμότητας της αγοράς που μοιράζονται. Και για όσους ασχολούνται αποκλειστικά και μόνο με το συγκεκριμένο αντικείμενο οι συνθήκες κερδοφορίας τους περιορίζονται με τις ανάλογες συνέπειες στον προγραμματισμό για το μέλλον.

Οι περισσότεροι χονδρέμποροι διαθέτουν περιορισμένα μέσα τέλεσης των εργασιών τους για τα σύγχρονα δεδομένα, αυτά είναι:

1. Κατάλληλοι αποθηκευτικοί χώροι για να στεγάσουν την πληθώρα των κωδικών που κυκλοφορούν. Γι' αυτό η ποικιλία των κωδικών και το ύψος του στοκ είναι συγκρατημένα.
2. Προηγμένα ηλεκτρονικά και μηχανογραφικά συστήματα (π.χ. παραγγελιοληψία)
3. Εξειδικευμένο προσωπικό που να είναι σε θέση να αντιμετωπίσει σύγχρονες επιχειρηματικές διαπραγματεύσεις και να προσφέρει σύγχρονες υπηρεσίες marketing.
4. Ευελιξία για γρήγορη προσαρμογή σε διαφορετικού μεγέθους επιχειρηματική δράση

5. Παράλληλες ενασχολήσεις που αποσπούν την προσοχή του χονδρεμπορίου από το αντικείμενο που εξετάζουμε. (π.χ. τσιγάρα, παιχνίδια, κάβα).

Παρατηρούμε δε ότι οι περισσότερες χονδρεμπορικές μονάδες είναι οργανωμένες έτσι, ώστε να τις υποστηρίζουν τα μέλη μιας οικογένειας. Και λόγω διαφόρων παραγόντων που έχουμε προαναφέρει (στασιμότητα αγορών, ύφεση της οικονομίας) δεν αναμένει κανείς καμία συνταρακτική αλλαγή στην οργάνωση των προσφερόμενων υπηρεσιών, να παρουσιαστεί ξαφνικά από ένα μόνο μέλος ξεχωριστά. Και αν γίνει αυτή η συνταρακτική αλλαγή θα στηριχτεί σε ένα πλήθος παραγόντων και διεργασιών που οφείλουν να γίνουν.

Στην συνέχεια παρατίθενται ορισμένοι προβληματισμοί που οφείλουν να γίνουν για τον κλάδο αυτόν.

1. Τα ζαχαρώδη είναι απαραίτητο είδος στα μικρά σημεία λιανικής. Συγκεντρώνουν το ενδιαφέρον όλων των καταναλωτών, μια και είναι η αδυναμία της μικρής ηλικίας της κοινωνίας.

Ωστόσο όμως πρόκειται και για ένα δυναμικό κλάδο με έντονο το στοιχείο της εξέλιξης, τόσο λόγω τεχνολογίας όσο και λόγω της μόδας από πλευράς της παραγωγής και του marketing. Συνεπώς, εκ προοιμίου η παραγωγή απαιτεί μια εξίσου δυναμική παρουσία του Εμπορίου για την αξιοποίηση των εμπορικών πλεονεκτημάτων που η εξέλιξη προοιωνίζει.

Άρα μια επικερδής και αρμονική σχέση μεταξύ της Παραγωγής και του Εμπορίου ζαχαρωδών προϋποθέτει την μετεξέλιξη του ενός (Εμπορίου) σε συνδυασμό με τις προδιαγραφές που θέτει ο άλλος (Παραγωγή), έτσι ώστε οι δυνατότητες που προσφέρει ο δεύτερος να εφαρμόζονται μέσω της έντονης και ολοκληρωμένης παρουσίας και ενέργειας του πρώτου. Στην περίπτωση που αυτό δεν γίνεται ή δεν επιτυγχάνεται στον επιθυμητό βαθμό, λογικό είναι να παρατηρήσουμε προέκταση της δραστηριότητας της παραγωγής στο

εμπόριο. Δηλαδή, ο ρόλος του χονδρεμπορίου δεν γίνεται να παραμένει στατικός.

2. Η ανάπτυξη του χονδρεμπορίου ζαχαρωδών, ξεκινώντας από το σημείο που βρίσκεται σήμερα, μπορεί να ακολουθήσει τις εξής δύο διαδρομές:

a) είτε «οριζοντίως» δηλαδή με διεύρυνση μεγέθους του τζίρου με την προσθήκη νέων κατηγοριών ζαχαρωδών ή μη προϊόντων που δεν υπήρχαν μέχρι σήμερα στα στοκ της επιχείρησης

b) είτε "καθέτως" δηλαδή με διεύρυνση μεγέθους του τζίρου με την συμπλήρωση και ολοκλήρωση της γκάμας των ζαχαρωδών και μόνο. (πλήρεις γκάμες ανά κατηγορία) Επίσης μέσω της προσθήκης νέων υπηρεσιών marketing εφαρμοσμένων στην αγορά των ζαχαρωδών σε σημείο που η επιχείρηση να παρουσιάσει ένα εντελώς νέο πρόσωπο. Στη περίπτωση αυτή απαιτείται και η σύμπραξη της Λιανικής.

Όπως εξυπακούεται, στη μεν πρώτη (οριζόντια) εξέλιξη οι χονδρέμποροι επιζητούν το μέλλον τους μπαίνοντας στον τεράστιο χώρο των αγορών που τους ανοίγονται με τις νέες τους επιλογές. Οι ευκαιρίες είναι πολλές, αλλά για να τις αναγνωρίσει και να τις κατακτήσει κανείς, προϋποτίθεται ότι πρέπει να τις μελετήσει, να τις κατανοήσει και να αποκτήσει εμπειρίες. Επίσης να προβεί σε ανάλογες οργανωτικές, επιχειρηματικές και οικονομικές προσαρμογές.

Στη δεύτερη περίπτωση (κάθετη) λαμβάνεται σοβαρά υπόψη ότι οι Χονδρέμποροι είναι γνώστες του αντικειμένου. Οφείλουν να επισημάνουν τις μεθόδους και τις τεχνικές που θα πρέπει να προσθέσουν στην επιχείρησή τους (Παπαδάκης, 2007), έτσι ώστε να μεταλλαχθούν και να γίνουν πιο απαραίτητοι στη διακίνηση των ζαχαρωδών. Δηλαδή σαν παράδειγμα, θα μπορούσαμε να δούμε οι Χονδρέμποροι Ζαχαρωδών:

- Να ολοκληρώνουν τη γκάμα των προϊόντων που διακινούν. Δηλαδή, να αποκτήσουν πολύ μεγαλύτερη αποθήκη.
- Στην περίπτωση που αυτό είναι εφικτό, στην Αττική πρέπει να μειωθούν οι χονδρεμπορικές αποθήκες. Ίσως 10-20 αποθήκες είναι υπέρ αρκετές για την ολοκλήρωση μιας ικανοποιητικής εξυπηρέτησης

μαγαζιών λιανικής, το οποίο θα υποστηρίζεται από ένα πρόγραμμα logistics.

- Να συνασπιστούν ή να συμμετέχουν σε λιγότερες εταιρείες, όσες αντιστοιχούν στον ενδεδειγμένο αριθμό Αποθηκών ή ακόμα και σε μικρότερο απ' αυτούς αριθμό (Ιταλικό πρότυπο). Μέσα από την συνένωση θα μπορέσουν να δημιουργηθούν οικονομίες κλίμακας και θα μπορέσουν να γίνουν δυνατοί στα μάτια των προμηθευτριών εταιρειών και να είναι σε θέση να πραγματοποιούν μεγάλες αγορές που θα τους δώσουν την δυνατότητα παροχής. Σαφώς όμως, πρέπει να έχουν όρια δικαιοδοσίας (συνήθως γεωγραφικά), στα οποία να επιτελούν τη χονδρεμπορική τους λειτουργία με γνώμονα τις προδιαγραφές της δουλειάς όπως τις θέτουν οι Επιχειρήσεις.

- Να οργανωθούν έτσι ώστε να έχουν διακεκριμένα Τμήματα όπως: a) Διοίκηση - Διαχείριση, b) Οικονομικές Υπηρεσίες, c) Λειτουργία Marketing με συντονισμένα προγράμματα προμηθειών & πωλήσεων, ex van κ.τ.λ. d) Υπηρεσίες Merchandising, e) Υπηρεσίες Δειγματοδιανομής, πωλήσεων, ex van κτλ., f) Cash & Carry, g) Hot sales

Η υπηρεσία Hot Sales μπορεί να αποτελέσει συνέργια των υπολοίπων υπηρεσιών. Η εκμετάλλευση του δικτύου διανομής, αλλά και των υπόλοιπων εναλλακτικών υπηρεσιών για την προώθηση των προϊόντων hot sales.

- Να κοστολογήσουν την οργάνωσή τους αυτή και το κόστος της, ανάλογα των περιπτώσεων, και με τη μορφή τιμοκαταλόγου να τα διαπραγματεύονται κάθε φορά με τις Επιχειρήσεις προμηθευτές, που έτσι πλέον θα αγοράζουν υπηρεσίες ανάλογα με το τι επιδιώκουν κάθε φορά.

Στην περίπτωση αυτή, οι Επιχειρήσεις έχουν την εναλλακτική τους λύση στα προβλήματα marketing, ενώ οι Χονδρεμπορικές Επιχειρήσεις διατηρούν το prestige τους και αποτελούν τον απαραίτητο εταίρο στην εμπορική διανομή των ζαχαρωδών προϊόντων καθώς και στη πίττα του

εισοδήματος που θα προκύψει από την εμπορία τους.

- Με γνώμονα την αποκλειστική τους διακίνηση όλων των ζαχαρωδών προϊόντων στη περιοχή τους, είναι σε θέση να προγραμματίσουν την οργάνωση και μεθόδευση της δουλειάς τους καλύτερα και να προβλέψουν την κερδοφορία τους.

- Κάτω από αυτές τις συνθήκες οργάνωσης και παροχής πλήρους φάσματος υπηρεσιών marketing προς τις Επιχειρήσεις αλλά και στα σημεία λιανικής, δε θεωρείται παράξενο αν κάποιοι από αυτούς μετέλθουν σε ειδικές συμφωνίες με Επιχειρήσεις για αποκλειστικότητα στη διανομή γκάμας προϊόντων σε μια ευρύτερη περιφέρεια την οποία ελέγχουν. Έτσι, βλέπουμε να διανοίγονται ευκαιρίες για τις μονάδες αυτές, έτσι ώστε να αποτελέσουν προεκτάσεις των τμημάτων πωλήσεων και marketing των Επιχειρήσεων, με ανάλογα πλεονεκτήματα και για τα δύο μέρη.

Μέσα από αυτή την λογική, εξυπακούεται ότι πολλά επιμέρους σενάρια δύνανται να προκύψουν. Το σίγουρο είναι ότι οι διεργασίες για μία τέτοια μετάλλαξη δεν θα αφήσουν ασυγκίνητες και τις Επιχειρήσεις οι οποίες θα κινηθούν ανάλογα για να διασφαλίσουν τα συμφέροντα τους. Έτσι, αναμένεται να επέμβουν συντομότερα από ότι κανείς προβλέπει, προκειμένου να προωθήσουν εκείνες τις θέσεις που θεωρούν αποδοτικότερες με τα δικά τους κριτήρια. Οι επεμβάσεις αυτές ας μην πιστέψει κανείς ότι θα προέρχονται κατ' ανάγκη μεμονωμένα από τις εταιρείες. Σιωπηρές συμφωνίες μεταξύ τους ενδεχομένως να προκύψουν προκειμένου να αντιμετωπίσουν από κοινού τη δημιουργία ανεπιθύμητων για αυτές σχημάτων ή τρόπων συνδιαλλαγής ή μεθόδων επιτέλεσης των εργασιών, την πρώτη τουλάχιστον χρονική περίοδο σχετικά με το νέο καθεστώς στο Χονδρεμπόριο.

4. Στρατηγική Ανάπτυξης

Με βάση όσα μελετήσαμε για την αγορά των ζαχαρωδών προϊόντων αντιλαμβανόμαστε ότι το στρατηγικό όραμα είναι «ένα ευέλικτο και δυναμικό σχήμα χονδρεμπορικής επιχείρησης, που αποκλειστικά και αποτελεσματικά θα διακινεί ζαχαρώδη προϊόντα», αυτό θα οφείλει να θέσει τους εξής στόχους:

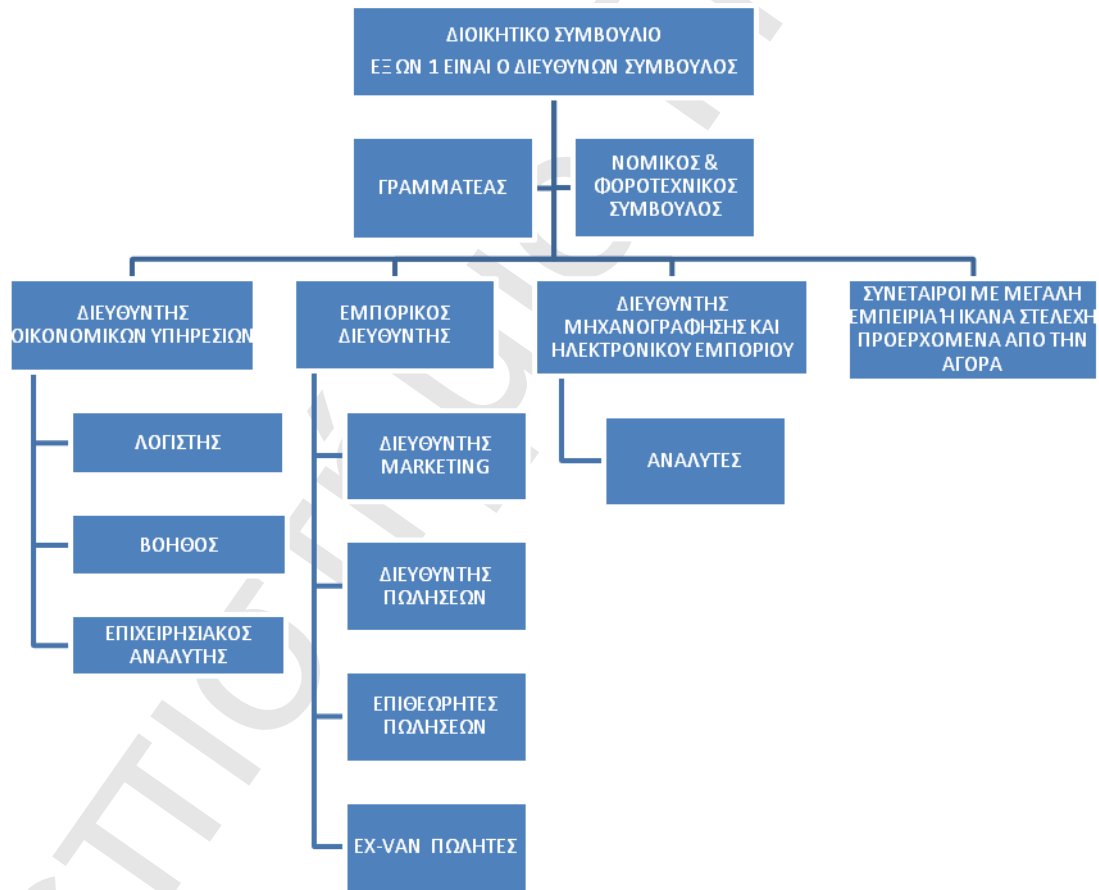
1. Να ελέγχει την διακίνηση ζαχαρωδών προϊόντων μέσω ενός ικανού αριθμού σημείων λιανικής
2. Τα σημεία αυτά να 'ναι διεσπαρμένα σε μια ομοιογενή περιοχή ώστε να τηρούνται βασικοί κανόνες logistics και το μέγεθός της να συγκεντρώνει τις προϋποθέσεις οικονομικών κλίμακας
3. Η Επιχείρηση αυτή πρακτικά να ελέγχει όλη την διακίνηση του Χονδρεμπορίου Ζαχαρωδών της εν λόγω περιοχής. Δεν θα υπάρχει ανταγωνισμός από άλλη μονάδα.
4. Να έχει την ευελιξία λήψεως αποφάσεων και κυρίως όσων έχουν σχέση με την οργάνωση και τον αυτοματισμό των εργασιών. Να προβαίνει στις αντίστοιχες επενδύσεις που θα 'χει κατά καιρούς ανάγκη, χωρίς την κηδεμονία των Εταιρειών.
5. Να έχει Διοίκηση ικανή και αναγκαία να διαπραγματεύεται σε καθημερινή βάση με τους κύριους εταίρους της αγοράς, π.χ. εταιρείες, κράτος, επιχειρήσεις (ή ενώσεις τους) λιανικής κ.τ.λ., θέματα διαχειριστικού ενδιαφέροντος, όπως για παράδειγμα:
 - Τρόποι διεξαγωγής των λειτουργιών Marketing & πωλήσεων π.χ. λανσαρίσματα
 - Τιμές, περιθώρια κέρδους και αμοιβή της Χονδρεμπορικής Επιχείρησης για την ποικιλία των υπηρεσιών που προσφέρει.
 - Διαδικασίες της δουλειάς βάση των φορολογικών και αγορανομικών διατάξεων.

- Αναπτυξιακά επιχειρηματικά σχέδια.
- Ηλεκτρονικό εμπόριο και διεργασίες μείωσης του κόστους παραγγελιοληψίας και παραγγελιοεκτέλεσης.
- Πιστοδοτικά προγράμματα συναφή με την αποτελεσματική διακίνηση των εμπορευμάτων

Η οργάνωση μιας τέτοιας επιχείρησης θα περιελάμβανε τα ακόλουθα:

α) Ανθρωποοργάνωση

Ενα συνοπτικό οργανόγραμμα θα μπορούσε να είναι αυτό:



β) Λειτουργικά μέσα

- ✓ κτηριακές εγκαταστάσεις
- ✓ οχήματα
- ✓ μηχανοργάνωση

- ✓ εγκατάσταση, έπιπλα-εξοπλισμός
- ✓ αναλώσιμα
- ✓ γραφικά κτλ

Για να επιτευχθούν οι στόχοι που αναφέρθηκαν πρέπει να σχεδιαστεί μια στρατηγική ώστε να προχωρήσει η επιχείρηση στην στρατηγική πορεία που έχει χαράξει η διοίκηση. Η στρατηγική αυτή θα περιλαμβάνει τα εξής:

1. Οργανωτικό σχήμα ευέλικτο διαπραγματεύσιμο και όχι αποκλειστικό.
2. Οργανωμένη παροχή ενός πλήθους υπηρεσιών. Συνεπάγεται την ανάληψη μιας πλήρους, αυτεξούσιας και αποτελεσματικής δράσης που την λειτουργία της σπάνια κάποια από τις παραγωγικές ή εισαγωγικές επιχειρήσεις ζαχαρωδών μπορεί να υλοποιήσει από μόνη της σε τοπικό επίπεδο.
3. Απαίτηση της αποκλειστικής δράσης της στο υπ' όψιν πελατολόγιο για τα ζαχαρώδη προϊόντα, τουλάχιστον σε σχέση με τις υπόλοιπες χονδρεμπορικές μονάδες που θα συνυπάρξουν στην αγορά του λεκανοπεδίου μετά τη γένεση της.
4. Συγκέντρωση της οργάνωσης και του ενδιαφέροντός της αποκλειστικά στα ζαχαρώδη Έτσι προσφέρει εξειδίκευση και πληροί τους όρους της έξωθεν καλής μαρτυρίας για τις διαπραγματεύσεις της, τουλάχιστον με τις εταιρείες προμηθειών ή αντιπροσωπειών.
5. Στόχευση να εκπροσωπήσει ένα μεγαλύτερο κομμάτι του τζίρου, από αυτό που σήμερα καταγράφεται.

Αυτό θα προέλθει:

(α) από τον λογικά διευρυνόμενο τζίρο της αγοράς λόγω νέων λανσαρισμάτων που θα βρίσκουν μεγαλύτερη ανταπόκριση, αλλά και από τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου των καταναλωτών.

(β) την αύξηση του τζίρου γενικά, λόγω της αναβάθμισης των προσφερομένων Χονδρεμπορικών υπηρεσιών (marketing) με το νέο σχήμα. Και αυτό θα οφείλεται στο αποτελεσματικότερο σέρβις, το αναβαθμισμένο Merchandising και την αύξηση της εκπαίδευσης των ανθρώπων της λιανικής

καθώς και του καταναλωτικού κοινού στα πλεονεκτήματα των νέων ή παλαιών ζαχαρωδών προϊόντων.

6. Αν η μονάδα αυτή πάρει τη μορφή της Ανώνυμης Εταιρείας, έχει τη δυνατότητα στο άμεσο μέλλον να εισαχθεί στο χρηματιστήριο. Με τον τρόπο αυτό επιτυγχάνονται πολλαπλά οφέλη όπως:

- a) Εύκολη σχετικά χρηματοδότηση νέων επενδυτικών στοιχείων.
- b) Δημιουργία υπεραξίας των υπάρχοντων μετοχών όταν τα αποτελέσματα της Επιχείρησης είναι θετικά και πολλοί ανώνυμοι και επώνυμοι μέτοχοι θα θελήσουν να αποκτήσουν τις μετοχές της, αφού η αξία τους θα ανεβαίνει. Επομένως, οι αρχικοί επενδυτές θα βλέπουν την «περιουσία τους» να μεγαλώνει, άσχετα αν αυτοί εργάζονται ή όχι στο σύστημα.
- c) Δημιουργία της απαραίτητης βάσης συζητήσεων ή διαπραγματεύσεων για κάθε είδους συνεργασίας στο μέλλον με άλλες επιχειρηματικές προσπάθειες του εσωτερικού ή του εξωτερικού π.χ. συμπράξεις, εξαγορές κτλ.

Αφού λοιπόν αναπτύξαμε το στρατηγικό όραμα, καθορίσαμε τους στόχους και σχεδιάσαμε την στρατηγική, έχουμε πλέον ξεκάθαρα την κατεύθυνση ή αλλιώς το στρατηγικό σχέδιο της εταιρείας. Μετά απ' αυτά μένει η εφαρμογή και υλοποίηση της επιλεγμένης στρατηγικής και τέλος η αξιολόγηση της απόδοσης καθώς και η εισαγωγή διορθωτικών αλλαγών ώστε να ολοκληρωθεί η διοικητική διαδικασία χάραξης και υλοποίησης της στρατηγικής.

5. SWOT ANALYSIS Σχήματος Προοπτικής

Η αδυναμία του υπάρχοντος συστήματος αλλά και των όποιων ρητών ή σιωπηρών «Χονδρεμπορικών Ενώσεων» να δώσουν επαναστατικές λύσεις στο πρόβλημα, έδωσαν έναυσμα για τη μελέτη ενός άλλου χονδρεμπορικού σχήματος.

Το υπό εξέταση εταιρικό σχήμα το οποίο αναλύσαμε στο κεφάλαιο της στρατηγικής πρέπει να εκμεταλλευτεί τις όποιες ευκαιρίες ανοίγονται στις δύσκολες οικονομικές συγκυρίες που βιώνει ο επιχειρηματικός κόσμος και να προσπαθήσει να αντεπεξέλθει στις απειλές.

5.1 Δυνατά Σημεία

- ✓ Λόγω της πλούσιας οργάνωσής της, δύναται να προσφέρει κάθε είδους χονδρεμπορική υπηρεσία, όπως την αντιλαμβάνεται το σύγχρονο Marketing.
- ✓ Έχει τους κατάλληλους ανθρώπους να συζητά και να διαπραγματεύεται με τους προμηθευτές και τη λιανική. Έτσι, μπορεί να αναγνωρίζει τις αδυναμίες του κάθε προμηθευτή και πελάτη λιανικής. Ακόμη, ευκολότερα μπορεί να προσφέρει την κατάλληλη υπηρεσία και στους μεν και στους δε.
- ✓ Για τους δύο παραπάνω λόγους μπορεί αποτελεσματικότερα να «πουλήσει» την εξειδίκευσή της και στους μεν και στους δε έναντι «αμοιβής».
- ✓ Μπορεί να επιδιώξει την αποκλειστικότητα είτε σε προϊόντα, είτε σε υπηρεσίες, είτε σε πελατολόγιο τόσο από τους Προμηθευτές όσο και από τους Ανταγωνιστές, με επιτυχία.
- ✓ Ενδέχεται να ασχοληθεί με την παραγωγή «φασόν» ιδίων προϊόντων (own label) ή την αποκλειστική εισαγωγή προϊόντων από το εξωτερικό. Μπορεί να δημιουργήσει και παραγωγική μονάδα αν χρειαστεί για κάτι ειδικό, εντελώς δικό της.
- ✓ Μπορεί να μελετήσει, οργανώσει και προτείνει την επέκτασή της και σε άλλη περιοχή της χώρας. Αυτό μπορεί να γίνει αν π.χ. συνασπίσει τους κατά τόπους ομοειδείς εμπόρους ή επεκταθεί με τη μέθοδο του Franchising.
- ✓ Μπορεί να εφαρμόσει με επιτυχία το Key Account Management

(διαχείριση μεγάλων πελατών στρατηγικής σημασίας). Έτσι, θα μπορέσει να διεκδικήσει αποκλειστικότητα σε ειδικές αγορές, π.χ. catering ή μικρούς χονδρεμπόρους ή και καταστήματα αλυσίδων Super Markets.

✓ Μπορεί να δημιουργήσει Cash and Carry ακόμη και στην αποθήκη. Έτσι έχει γρήγορη διανομή και πωλήσεις μετρητοίς.

✓ Μπορεί να συμμετέχει σε προγράμματα πωλήσεων με πιστωτικές κάρτες.

✓ Μπορεί να εκμεταλλευτεί στο έπακρο τις εφαρμογές Ηλεκτρονικού Εμπορίου .

✓ Μπορεί ευκολότερα και πιο πρόσφορα να χρησιμοποιήσει «εκπαιδευτικά προγράμματα» για τη αναβάθμιση των στελεχών της.

✓ Μπορεί να εφαρμόσει αποτελεσματικότερα τη Διοίκηση Προσωπικού.

✓ Μπορεί να αναπτύξει μεγαλύτερες και πλατύτερες μηχανογραφικές εφαρμογές. Έτσι μπορεί να ορίζει ένα μεγάλο αριθμό «κέντρων κόστους» ώστε να γνωρίζει άμεσα τι συμφέρει και τι όχι. Άμεση συνέπεια, είναι η δυνατότητα δημιουργίας *Τιμοκαταλόγου Παροχής Υπηρεσιών* στις Προμηθεύτριες Εταιρείες π.χ.

- Πώληση μέσω Cash and Carry
- Δειγματοδιανομή
- Hot Sales
- Ex van
- Διανομή
- Εκτέλεση προσφορών
- Πληροφόρηση για τις εντυπώσεις λιανικής
- Πληροφόρηση για τις εντυπώσεις του καταναλωτή
- Στατιστικά στοιχεία
- Ανταγωνισμός

✓ Ισχυρότερη διαπραγματευτική δύναμη στους προμηθευτές, τους πελάτες, τις τράπεζες, τους ξένους οίκους, δημόσιες υπηρεσίες, οργανισμούς κτλ.

- ✓ Συνεργασίες με ομοειδείς εταιρείες του Εξωτερικού.
- ✓ Πρόσβαση σε Διεθνή Πληροφόρηση.
- ✓ Εισαγωγή στο Χρηματιστήριο.

5.2 Αδύνατα Σημεία

- ✓ Απαιτείται κεφάλαιο για τη δημιουργία μίας αξιοζήλευτου μεγέθους επιχείρησης.
- ✓ Κρίνεται απαραίτητη η συνεννόηση για τα ουσιαστικά και τα τυπικά της οργάνωσης των μελών, κυρίως νυν χονδρεμπόρων. Οι τελευταίοι καλούνται να «ανταλλάξουν» την παλαιά τους δραστηριότητα έναντι της νέας (παλιά αφεντικό, τώρα υπάλληλος).
- ✓ Γνώσεις για τόσα νέα δεδομένα που απαιτούνται ώστε να «στηθεί» η νέα επιχείρηση και πίστωση χρόνου μέχρι να ξεκινήσει τις εργασίες της.
- ✓ Αντιμετώπιση της αντίδρασης των Προμηθευτών - Λιανοπωλητών
- ✓ Εξεύρεση και εξασφάλιση των κατάλληλων κτιρίων για την αποτελεσματικότερη τέλεση των λειτουργιών.

5.3 Ευκαιρίες

- Δημιουργεί καταξίωση στους μετέχοντες και εκπροσωπεί μια λύση στο διαφαινόμενο αδιέξοδο του Χονδρεμπορικού θεσμού.
- Προλαμβάνει παρόμοια σχέδια που πιθανόν να προγραμματίζουν αντίστοιχες μονάδες του Εξωτερικού
- Παραδείγματα παρόμοιων επιτυχημένων κινήσεων στο εξωτερικό επιβεβαιώνουν τα όσα παρουσιάζονται.
- Πολλές προμηθεύτριες εταιρείες, τηρουμένων των αναλογιών, θα ήταν διατεθειμένες να συμπράξουν στο θεσμό εάν εξασφαλίσουν προνομιακή μεταχείριση για κάποιο μακροχρόνιο διάστημα.
- Ιδανικές σχεδόν συνθήκες «μακροχρόνιας μίσθωσης» (leasing) για την απόκτηση κεφαλαιουχικών αγαθών.
- Προσφορά κατάλληλων και καταξιωμένων στελεχών για να

επανδρώσουν την οργάνωση αυτή από το ξεκίνημά της.

- Ελάχιστα Cash and Carry του είδους υπάρχουν προς το παρόν.

5.4 Απειλές

- Μη συμμετοχή αξιόλογου αριθμού υπαρχόντων Χονδρεμπόρων του Κλάδου. Συνεπώς, άμεσος σκληρός ανταγωνισμός από την πρώτη στιγμή
- Αρνητική αντίδραση των Προμηθευτών και μη συμμετοχή τους σε «συμφωνίες» και «συμπράξεις» στο βαθμό που θα ήταν επιθυμητό.
- Ξένα ονόματα μπαίνουν την ίδια εποχή στην Ελληνική Αγορά με το αυτό αντικείμενο.
- Μη τήρηση επακριβώς του προγράμματος ανάπτυξης της νέας μονάδας. Π.χ. προϋποθέσεις εξασφάλισης κεφαλαίου, προϊόντων, περιοχής δράσης πελατολογίου.
- Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά.

6. Συμπεράσματα

Η ύπαρξη και η λειτουργία του χονδρεμπορίου θεωρήθηκε σημαντική καθώς από τη δεκαετία του 60 ο καταναλωτής είχε πρόσβαση σε ποικιλία ζαχαρωδών προϊόντων, παρόλο που η διασπορά των σημείων λιανικής ήταν τεράστια και οι μεταφορές πολύ δύσκολες. Το Χονδρεμπόριο λοιπόν αποτέλεσε και αποτελεί το συνδετικό κρίκο ανάμεσα στις παραγωγικές/εισαγωγικές εταιρείες και την λιανική πώληση. Όμως, ο ρόλος του χονδρεμπορίου παρέμεινε στάσιμος και δεν μπόρεσε να ανέλθει ιεραρχικά στην αλυσίδα παραγωγή – εμπόριο - κατανάλωση.

Με την μελέτη αυτή αναδείχτηκε η σημερινή κατάσταση της αγοράς και η αδυναμία του χονδρεμπορίου να αντεπεξέλθει σε αυτήν. Η κακοδαιμονία αυτή δεν εμφανίστηκε ξαφνικά. Οι χρόνιες εξελίξεις τόσο από μεριάς Προμηθευτριών Εταιρειών όσο και από τη λιανική, προμήνυαν ότι οι παράγοντες του χονδρεμπορίου δεν έπρεπε να μείνουν αδρανείς.

Για την παρακμή του χονδρεμπορίου ευθύνονται τόσο η χαμηλού επιπέδου οργάνωση του ίδιου και των παρεχόμενων υπηρεσιών του προς την βιομηχανία, όσο και η συγκέντρωση του λιανεμπορίου σε μεγάλες μονάδες, λόγω των απαιτήσεών τους για παροχή αναβαθμισμένων υπηρεσιών.

Είναι σαφές λοιπόν ότι το χονδρεμπόριο χρειάζεται αναβάθμιση, αναμόρφωση, αλλά κυρίως προσαρμογή στα νέα δεδομένα.

Οι απαιτήσεις είναι πολλές. Το μέγεθος των υπηρεσιών και η πολυπλοκότητα αυτών αναζητούν αναβάθμιση των ανθρώπων, εκπαίδευση του προσωπικού και συγκέντρωση σοβαρών κεφαλαίων. Όλα αυτά θέλουν αρκετό χρόνο, ώστε όλοι οι απαραίτητοι παράγοντες να συνυπάρξουν. Είναι αναγκαία η επένδυση για δημιουργία μεγάλων χονδρεμπορικών μονάδων που θα επιφέρουν οικονομική ευρωστία και ανάπτυξη.

Παρόλο που η οικονομική κατάσταση δεν ευνοεί επενδύσεις γιατί οι επιχειρηματίες είναι επιφυλακτικοί και η ρευστότητα περιορισμένη, οι παράγοντες του χονδρεμπορίου πρέπει να αδράξουν τις όποιες ευνοϊκές συνθήκες παρουσιάζονται και να βοηθήσουν το χονδρεμπόριο να ξεφύγει από το τέλμα στο οποίο είχε περιπέσει τις τελευταίες δεκαετίες.

Πολύ σημαντικές είναι οι ενέργειες που έγιναν στο πλαίσιο δημιουργίας συνεταιρισμών χονδρεμπόρων οι οποίες δίδουν νέα πνοή στον κλάδο και έχουν ήδη δείξει απτά αποτελέσματα τα τελευταία χρόνια και είναι ο μόνος τρόπος ώστε οι χονδρεμπορικές επιχειρήσεις να βγουν από το αδιέξοδο.

Βιβλιογραφία – Πηγές

1. A.Thompson Jr.- A.J.Strickland III- John E.Gamble, "Σχεδιασμός & Υλοποίηση Επιχειρησιακής Στρατηγικής", εκδόσεις Utoria , 2010
2. Κάππος Θανάσης, *"Τα Περίπτερα της Αθήνας, 1943 - 1969"*, εκδόσεις ΑΛΗΘΕΙΑ
3. Γιαννάκαινας Βλάσης, *"Ανατομία των Business Logistics"*, Γ. Συκάρης Α.Ε.Β.Ε.
4. Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών, *"Το Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών Η Ιστορική του Διαδρομή από την Ίδρυσή του έως Σήμερα"*, Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών, 2001
5. Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών, *"Μελέτη Διερεύνησης και Ανάλυσης της Αγοράς των Μικρών Σημείων Λιανικής του Ν. Αττικής"*, Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών, 1999
6. Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών, *"Μελέτη Εφαρμογής Οργάνωσης τμήματος Πωλήσεων Νέας Εταιρείας"*, Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών, 1999.
7. Παπαδάκης Βασίλης, *"Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνείς Εμπειρία"*, εκδόσεις Ε. Μπένου, 2007.
8. Καταστατικό Ίδρυσης Αστικού Συνεταιρισμού *"Προμηθευτικός Συνεταιρισμός Εμπορίας, Διακίνησης και Επεξεργασίας Καταναλωτικών και Συναφών Προϊόντων, Συνεταιρισμός Περιορισμένης Ευθύνης, ΕΚΚΕΝΤΡΟ"* 2005

Δικτυακοί Τόποι:

1. www.greekretail.gr/articles/2186/1/index.html
2. www.4press.gr/issue_details.asp?_id=15
3. www.comcenter.gr/mag/detail.php?artid=499&magazine=1
4. www.omegawiki.org

5. www.actionnemmesis.com

6. en.wikipedia.org

Πανεπιστήμιο Πειραιώς