



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ & ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ

ΤΜΗΜΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών στην Οργάνωση & Διοίκηση Βιομηχανικών Συστημάτων

Ειδίκευση : Logistics

Διπλωματική Εργασία

Επιβλέπων : Καθηγητής Κος Λάμπρος Λάιος

Retail Logistics : Ανάλυση της αλυσίδας εφοδιασμού στο Ελληνικό Λιανεμπόριο (μελέτη περίπτωσης τεσσάρων κατηγοριών προϊόντων στα Ελληνικά Super Markets).

Φοιτητής : Καρατζάς Αλέξανδρος (ΜΠΛ 1001)

Πειραιάς, Οκτώβριος 2013

Ευχαριστίες

Σε αυτό το σημείο θα ήθελα να ευχαριστήσω αρχικά τον Καθηγητή Κύριο Λάμπρο Λάιο για την πολύτιμη βοήθεια και υποστήριξή του σε όλη τη διάρκεια της εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας, καθώς και για τις πολύ χρήσιμες συμβουλές του. Επίσης θέλω να ευχαριστήσω και την οικογένειά μου για την αμέριστη στήριξή τους, ηθική και οικονομική, τα χρόνια που παρακολούθησα το μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών.

Η παρούσα αφιερώνεται στην οικογένειά μου και στη Μαίρη.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Περιεχόμενα

Περιεχόμενα.....	2
Εισαγωγή	4
Μέρος Α.....	5
1.1 Λιανεμπόριο	5
1.1.1 Σύντομη ιστορική αναδρομή διανομής στο λιανεμπόριο	5
1.1.2 Διαχείριση αποθεμάτων λιανέμπορου	6
1.2 Το λιανεμπόριο στην Ελλάδα.....	7
1.3 Πληροφοριακό σύστημα για ένα δίκτυο διανομής	9
1.4 Παροχές κινήτρων για άμεση συνεργασία	9
2.1 Gs1 – barcodes – η σημασία τους για το λιανεμπόριο.....	11
2.2 Τα barcodes στο Ελληνικό λιανεμπόριο	12
Μέρος Β.....	14
3.1 Το τμήμα προμηθειών μιας μικρομεσαίας αλυσίδας Super Markets.....	14
3.1.1 Αρμοδιότητες των στελεχών.....	14
3.2 Φυλλάδια προσφορών	15
3.3 Η κατάρτιση της γκάμας προϊόντων	18
3.4 «Entry fees».....	18
4.1 Φρέσκα προϊόντα	19
4.1.1 Μαναβική.....	19
4.1.2 Reverse Logistics – επιστροφές φρέσκων προϊόντων	22
4.2 «ex-van» - μέθοδος πώλησης και διανομής προϊόντων	23
5.1 «Leader» κατηγορία – «επώνυμα» προϊόντα	27
5.1.1 Ιδιαιτερότητες προμηθευτών	29
5.1.2 Ιδιαιτερότητες στη Διανομή.....	30
5.2 Κατηγορία προϊόντων «all (own) brand».....	31
6.1 Προϊόντα Αγροτικού τομέα παραγωγής	32
6.2 Αγροτικοί συνεταιρισμοί.....	33
6.3 Η συσκευασία των αγροτικών προϊόντων.....	35
6.4 Το κίνημα των αγροτών στα Super Market το 2012 και το 2013	38
6.5 Δυσκολίες και ευκαιρίες Αγροτικών Συνεταιρισμών.....	40
7.1 Προϊόντα «ιδιωτικής ετικέτας» – private label products	41
7.2 Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας στην Ελλάδα	42
7.3 Παράδειγμα γκάμας προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας	47

Μέρος Γ	50
8. Διαγράμματα Φυσικής Ροής Προϊόντων	50
9. Πίνακας Συγκριτικής Ανάλυσης Τεσσάρων Κατηγοριών Προϊόντων	55
10. Συμπεράσματα	57
11. Βιβλιογραφία.....	58

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Εισαγωγή

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει σαν κύριο στόχο την καταγραφή, ανάδειξη και παρουσίαση των συστημάτων της αλυσίδας εφοδιασμού τεσσάρων κύριων κατηγοριών προϊόντων που συναντάμε στα ράφια των Ελληνικών Super Markets. Ο μεγαλύτερος όγκος της εργασίας είναι βασισμένος στην καθημερινή τετραετή τριβή μου ως υπεύθυνος κεντρικής αποθήκης μικρομεσαίου ομίλου Super Markets και ως υπεύθυνος διαχείρισης αποθεμάτων στον ίδιο όμιλο στην περίοδο συνεργασίας του ομίλου με 3PL συνεργάτη για την αποθήκευση και διανομή. Η καθημερινή αντιμετώπιση προβλημάτων και διαχείριση της φυσικής ροής των προϊόντων (όλων των τεσσάρων κατηγοριών που περιγράφονται) από το σημείο παραγωγής τους, στον άμεσο προμηθευτή του ομίλου και τελικά στην τοποθέτησή τους στο ράφι των Super Markets και από εκεί στους καταναλωτές, είναι ο οδηγός μου στην παρουσίαση και συγγραφή αυτής της εργασίας.

Αρχικά γίνεται μία παρουσίαση της εξέλιξης του λιανεμπορίου παγκοσμίως, της εξέλιξής του στη χώρα μας, μία ιστορική αναδρομή στις φάσεις από τις οποίες περνάει τον τελευταίο αιώνα αλλά και στις βελτιώσεις που έχουν επιδράσει σε αυτό, όπως η χρήση του μοναδικού για κάθε προϊόν barcode (EAN).

Στο δεύτερο και κύριο μέρος της εργασίας, παρουσιάζονται αρχικά η οργάνωση του τμήματος προμηθειών μίας μικρομεσαίας αλυσίδας Super Markets στην Ελλάδα, οι λειτουργίες του και τα στελέχη του. Στη συνέχεια αναλύονται οι τέσσερις βασικές κατηγορίες προϊόντων που μπορούμε να συναντήσουμε στα Ελληνικά Super Markets καθώς και οι ιδιαιτερότητες που παρουσιάζει σε κάθε μία από αυτές τις κατηγορίες η αλυσίδα εφοδιασμού.

Και τέλος στο τρίτο μέρος, παρουσιάζεται η συγκριτική ανάλυση των διαδικασιών της αλυσίδας εφοδιασμού των τεσσάρων αυτών κατηγοριών προϊόντων, τα διαγράμματα φυσικής ροής τους και τα συμπεράσματα που μπορούμε να εξάγουμε από την παρατήρησή τους.

Μέρος Α

1.1 Λιανεμπόριο

Το λιανικό εμπόριο περιλαμβάνει το σύνολο των ενεργειών που αποσκοπούν στην προσφορά αγαθών ή υπηρεσιών σε ιδιώτες ή σε οργανισμούς με σκοπό την κατανάλωσή τους. Αποτελεί ένα από τα πιο δυναμικά τμήματα της Εθνικής Οικονομίας κάθε χώρας, γι' αυτό και έχει τεράστια σημασία αφού απασχολεί περίπου το 13-15% του εργατικού δυναμικού μίας χώρας. Από το σύνολο των εργαζομένων στο λιανικό εμπόριο, ο ένας στους επτά είναι και ο ιδιοκτήτης του καταστήματος λιανικής πώλησης.

Σαν λιανικό εμπόριο ορίζονται οι επιχειρηματικές δραστηριότητες οι σχετικές με την πώληση αγαθών και υπηρεσιών προς τους καταναλωτές για προσωπική ή οικογενειακή χρήση. Είναι το τελευταίο στάδιο στη διαδικασία διανομής. Το λιανικό εμπόριο είναι το τελευταίο στάδιο ενός καναλιού διανομής το οποίο περιλαμβάνει όλες τις επιχειρήσεις και τους ανθρώπους που συμμετέχουν στη φυσική μετακίνηση και μεταφορά της ιδιοκτησίας των αγαθών και υπηρεσιών από τον παραγωγό στον καταναλωτή. Ένα τυπικό κανάλι διανομής παρουσιάζεται παρακάτω :

Βιομηχανία → Χονδρέμπορος → Λιανοπωλητής → Καταναλωτής

Το λιανεμπόριο σε κάθε κανάλι διανομής παίζει το σπουδαίο ρόλο του ενδιάμεσου μεταξύ των κατασκευαστών, χονδρεμπόρων και άλλων προμηθευτών με τον τελικό καταναλωτή. Για να μεγιστοποιηθεί η αποτελεσματικότητα, ένας παραγωγός επιθυμεί να παράγει ένα κυρίως υλικό σε μεγάλες ποσότητες και ένας καταναλωτής να αγοράζει πολλά προϊόντα σε περιορισμένες ποσότητες. Ο λιανέμπορος γεφυρώνει αυτό το χάσμα μεταξύ παραγωγών, κατασκευαστών και καταναλωτών. Παίζοντας το ρόλο του ενδιάμεσου, ο λιανέμπορος αγοράζει από πολλούς προμηθευτές μεγάλες ποσότητες και πωλεί σε καταναλωτές μικρές ποσότητες από μεγάλη ποικιλία προϊόντων ή υπηρεσιών. Έτσι ικανοποιούνται και η μεριά του προμηθευτή και η μεριά του καταναλωτή.

Στους μικρούς κατασκευαστές και χονδρεμπόρους, οι λιανέμποροι μπορούν να προσφέρουν βοήθεια σε ότι αφορά τη μεταφορά, την αποθήκευση, την τιμολόγηση, τη διακίνηση και την αποπληρωμή των εμπορευμάτων, ενώ από την άλλη, οι μικροί λιανέμποροι πιθανώς χρειάζονται παρόμοια βοήθεια από τους προμηθευτές.

1.1.1 Σύντομη ιστορική αναδρομή διανομής στο λιανεμπόριο

Κατά τη διάρκεια των τελευταίων 70 ετών, οι αλυσίδες εφοδιασμού των επιχειρήσεων λιανικής εξελίχθηκαν προκειμένου να ικανοποιήσουν τις ολοένα και αυξανόμενες ανάγκες των πελατών. Τα αποτελέσματα αυτής της εξέλιξης ήταν κυρίως τα εξής: καλύτερη ταύτιση εφοδιασμού και ζήτησης, γρηγορότερος χρόνος διάθεσης των προϊόντων στην αγορά και χαμηλότερα κόστη.

Η κυρίαρχη τάση που επεκράτησε στη διανομή στο χώρο του λιανεμπορίου τις τελευταίες δεκαετίες ήταν κυρίως η δραματική αύξηση του ελέγχου των λιανεμπόρων στην αλυσίδα εφοδιασμού. Μια αναδυόμενη έννοια από αυτήν την κατάσταση – η άμεση παράδοση στο κατάστημα (Direct Store Delivery - DSD) – τείνει να αποτελέσει την τάση του μέλλοντος για τη διανομή στη λιανική πώληση των προϊόντων. Η εξέλιξη του supply chain στο λιανεμπόριο μπορεί γενικά να χωριστεί σε τρεις φάσεις – περιόδους:

A) Δεκαετίες 1920 – 1980: Οι πωλητές και οι χονδρέμποροι ελέγχουν το supply chain

Σε αυτήν την πρώτη φάση, οι έμποροι παρήγγελλαν εμπόρευμα από πωλητές ή χονδρέμπορους οι οποίοι με τη σειρά τους το απέστειλαν στο κέντρο διανομής του λιανέμπορου. Συχνά, ανά περιπτώσεις τα μεγέθη και οι μετρήσεις ορίζονταν από τους πωλητές και στην πραγματικότητα δεν ανταποκρίνονταν στις αληθινές ανάγκες των καταστημάτων ή των πελατών. Στα κέντρα διανομής ο λιανέμπορος άνοιγε συσκευασίες, έκανε διανομή και αναδιανομή σε ποσοστό 50 έως 90% των περιπτώσεων. Η διαδικασία ήταν αποτελεσματική αλλά γι' αυτό ήταν απαραίτητη η παρουσία ενός τουλάχιστον εργάτη ο οποίος θα διαχειριζόταν τις σπασμένες επιλογές κατά περίπτωση και το διαθέσιμο χώρο για την αποθήκευση του αποθέματος από 5 έως 10 ημέρες για να ολοκληρωθεί ο κύκλος της παράδοσης των διανεμόμενων προϊόντων.

B) Δεκαετίες 1980 – 1990: Οι πωλητές αναλαμβάνουν την ευθύνη της διαλογής και τη συσκευασίας

Οι πελάτες, των οποίων οι απαιτήσεις διαρκώς αυξάνονται, ο ολοένα και συνεχώς αναπτυσσόμενος ανταγωνισμός και η ανανεωμένη προσοχή που επιβάλλεται στα κόστη αποθήκευσης πίεσαν στο να υιοθετήσουν οι επιχειρήσεις νέες πρακτικές για τη διανομή των προϊόντων. Η έγκαιρη παράδοση και τα λιτά αποθέματα αναδείχθηκαν ως οι κυρίαρχες σχολές σκέψης εκείνης της περιόδου. Οι λιανέμποροι εργάζονταν από κοινού με τους πωλητές για να δημιουργήσουν συσκευασίες (pre-packs) ανά περίπτωση οι οποίες θα διανεμόνταν σε ανάλογα καταστήματα χωρίς να χρειάζεται να ανοίγονται. Πολλές από αυτές τις περιπτώσεις που περιείχαν τέτοιου είδους συσκευασίες αποστέλλονταν ως είχαν στο κέντρο διανομής του λιανέμπορου, μειώνοντας έτσι τα εργατικά κόστη και τον αποθηκευτικό χώρο και βελτιώνοντας ταυτόχρονα την ανταπόκριση στη ζήτηση σε επίπεδο αποθήκης. Οι σπασμένες επιλογές ανά περίπτωση μειώθηκαν σε ποσοστό 30% ή λιγότερο επί του συνόλου των περιπτώσεων.

Γ) Δεκαετίες 2000 – σήμερα: Οι λιανέμποροι πιέζουν τα καθήκοντα των κέντρων διανομής στις βιομηχανίες

Οι νέες τεχνολογίες διαχείρισης υλικών και τα λογισμικά της εφοδιαστικής αλυσίδας οδηγούν στην εξάλειψη του κόστους και στην προσθήκη της αποδοτικότητας εντός των αλυσίδων εφοδιασμού. Οι λιανέμποροι έχουν πια το πλεονέκτημα στην ευελιξία της βελτιωμένης συσκευασίας πώλησης και η ανάδυση των εξειδικευμένων εταιρειών 3PL logistics που ανέλαβαν την ευθύνη για τη διανομή στα καταστήματα, ήταν στοιχεία που ανέδειξαν και πάλι τη σημασία της αλυσίδας εφοδιασμού.

Οι ιδέες που αναδείχθηκαν από όλα όσα προαναφέρθηκαν, όπως η άμεση παράδοση στο κατάστημα, υπόσχονται περαιτέρω βελτιώσεις στο supply chain.

1.1.2 Διαχείριση αποθεμάτων λιανέμπορου

Μέσω της σωστής διαχείρισης των αποθεμάτων, οι λιανέμποροι αναζητούν και διατηρούν την ιδανική ποικιλία εμπορευμάτων και ταυτόχρονα κρατούν υπό έλεγχο τα έξοδα παραγγελιών, μεταφοράς και διακίνησης.

Παρατηρούνται τρεις φάσεις στις λειτουργίες της διαχείρισης αποθεμάτων :

- α) ο λιανέμπορος παραγγέλνει εμπορεύματα στον προμηθευτή,
 - β) ο προμηθευτής στέλνει τα εμπορεύματα στο λιανέμπορο,
 - γ) ο λιανέμπορος διαθέτει τα εμπορεύματα στους πελάτες και ολοκληρώνει τις συναλλαγές.
- Στη συνέχεια ακολουθεί η ίδια διαδικασία σαν κύκλος.

Αρχικά ο λιανέμπορος κάνει παραγγελίες στους προμηθευτές βασιζόμενος στις προβλέψεις πωλήσεων και στη συμπεριφορά των καταναλωτών, γενικότερα σε αυτό που λέμε «μηνύματα της αγοράς». Στην παραγγελία αναφέρεται ο αριθμός και η ποικιλία των προϊόντων. Το μέγεθος των παραγγελιών και η συχνότητά τους εξαρτώνται από τις εκπτώσεις που συμφωνεί ο κάθε προμηθευτής καθώς και από το κόστος αποθέματος. Στη συνέχεια, ο προμηθευτής εκπληρώνει τις παραγγελίες προς τους λιανέμπορους που συνεργάζεται και παραδίδει τα εμπορεύματα στις αποθήκες ή και στα ίδια τα καταστήματα. Το τελευταίο στάδιο του κύκλου είναι η παραλαβή των εμπορευμάτων από το λιανέμπορο και η διάθεσή τους προς πώληση. Ο λιανέμπορος τα αποσυσκευάζει και τα αποθηκεύει στα σημεία πώλησης (π.χ. ράφια καταστήματος) και ολοκληρώνει τις συναλλαγές με τους πελάτες του. Ο κύκλος που περιγράψαμε ξαναρχίζει με τη νέα παραγγελία του λιανέμπορου. Στοχεύοντας στην όσο το δυνατό καλύτερη και αποτελεσματικότερη (κερδοφόρα) διαχείριση των αποθεμάτων του, ο λιανέμπορος μπορεί να χρησιμοποιήσει τη μέθοδο «just – in – time» (JIT), με την οποία ο λιανέμπορος μειώνει κατά πολύ την ποσότητα του αποθέματος που κατέχει και παραγγέλνει στους προμηθευτές συχνότερα και μικρότερες ποσότητες. Έτσι πετυχαίνει να μειώσει το κόστος αποθέματος και τον αναγκαίο χώρο αποθήκευσής του, ενώ παράλληλα προσαρμόζει απόλυτα τις παραγγελίες του στην κατάσταση της αγοράς. Για να λειτουργήσει σωστά αυτή η πρωτοποριακή μέθοδος διαχείρισης αποθεμάτων απαραίτητες προϋποθέσεις είναι η στενότερη σχέση του λιανέμπορου με τους προμηθευτές του, ο συντονισμός των αποστολών και ο προσεκτικός έλεγχος του επιπέδου των αποθεμάτων.

1.2 Το λιανεμπόριο στην Ελλάδα

Το εμπόριο αποτελεί παράδοση για τους Έλληνες, οι Έλληνες ήταν άλλωστε εκείνοι που για περίπου 400 χρόνια ασκούσαν τις διάφορες εμπορικές δραστηριότητες στην Οθωμανική Αυτοκρατορία. Οι Έλληνες οδηγήθηκαν στη δημιουργία πολλών μικρών λιανεμπορικών επιχειρήσεων κυρίως λόγω της μορφολογίας της χώρας, με τα πολλά βουνά, τις δυσπρόσιτες περιοχές και τα πολλά νησιά. Ο μεγάλος αριθμός λιανεμπορικών επιχειρήσεων διατηρείται έως και σήμερα, ενώ πολλές φορές στην περιφέρεια παρατηρείται το φαινόμενο να λειτουργούν κάποιες λιανεμπορικές επιχειρήσεις και ως χονδρεμπορικές μιας στενής τοπικής περιοχής. Ο Νομός Αττικής και ο Νομός Θεσσαλονίκης παίζουν καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη του λιανεμπορίου, αφού στις δύο αυτές περιοχές παρατηρείται συνεχής ίδρυση νέων σούπερ μάρκετ, με αποτέλεσμα σε αυτές τις δύο περιοχές να έχουμε το 50% των νεοϊδρυθέντων λιανεμπορικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα. Η πληθυσμιακή δύναμη των νομών σχετίζεται με την εξέλιξη της αγοράς του λιανεμπορίου, καθώς παρουσιάζει αντίστοιχη κατανάλωση.

Στην Ελλάδα σε σχέση με τις περισσότερες χώρες της Δυτικής Ευρώπης παρατηρούνται τα παρακάτω :

- Μεγάλος αριθμός καταστημάτων ανά 10000 κατοίκους
- Μικρό ετήσιο κύκλο εργασιών ανά κατάστημα
- Μικρό αριθμό εργαζομένων ανά κατάστημα
- Μικρό ποσοστό απασχόλησης μισθωτών

Σχετικά με το λιανεμπόριο των τροφίμων που αποτελεί το ¼ περίπου των συνολικών δαπανών για την αγορά πάσης φύσεως αγαθών, πολλά και σημαντικά γεγονότα σημάδεψαν την εξέλιξή του. Τα γεγονότα αυτά είναι :

- i. Η είσοδος των ξένων επιχειρήσεων στην Ελληνική (εγχώρια) αγορά
Οι κλάδοι που δέχονται τη μεγαλύτερη είσοδο ξένων επιχειρήσεων είναι οι κλάδοι των σούπερ μάρκετ, των υπέρ μάρκετ και των εκπτώτικων καταστημάτων (discount stores).
- ii. Η «συμπύκνωση» με τις εξαγορές αλυσίδων σούπερ μάρκετ
Σημαντικός είναι ο αριθμός των συγχωνεύσεων που λαμβάνουν χώρα, οι κοινοπραξίες και η δημιουργία αλυσίδων από μικρά καταστήματα αποτελούν λύση για την αντιμετώπιση του προβλήματος από τη λειτουργία των μεγάλων σούπερ μάρκετ και υπέρ μάρκετ.
- iii. Η ανάπτυξη των προϊόντων λιανεμπορικής επωνυμίας (private labels)
Αρκετοί μεγάλοι λιανέμποροι δημιουργούν τα δικά τους προϊόντα, έχοντας κατανοήσει τη σημασία της προσφοράς προϊόντων υψηλής ποιότητας, ώστε να εξαλείψουν τις επιφυλάξεις των καταναλωτών προς την ποιότητα των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας.
- iv. Ο αυξανόμενος σκληρός ανταγωνισμός
Οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις μίας περιοχής, θα πρέπει να εκσυγχρονιστούν και να προσφέρουν τις σωστές υπηρεσίες που αντιστοιχούν στην αγορά – στόχο της περιοχής τους, ώστε να καταφέρουν να παραμείνουν πάντοτε ανταγωνιστικές.

Το λιανεμπόριο στον κλάδο των τροφίμων χαρακτηρίζεται από :

- Τη μεγάλη συγκέντρωση του κύκλου εργασιών (ολιγοπώληση της αγοράς)
- Έλλειψη χώρου πωλήσεων
- Μεγάλη προσφορά νέων προϊόντων στην αγορά
- Καταναλωτές με ευαισθησία στην τιμή και την ποικιλία των προϊόντων

Οι λιανοπωλητές για τους παραπάνω λόγους επιδιώκουν προωθήσεις μέσα στο κατάστημά τους, οι οποίες χρηματοδοτούνται από τις βιομηχανικές επιχειρήσεις – παραγωγούς. Η μελλοντική εξέλιξη στο χώρο του Ελληνικού λιανεμπορίου τροφίμων και γενικότερα του εμπορίου αναφέρεται :

- I. Στην τάση για καταστήματα με μεγαλύτερους χώρους πωλήσεων (> 400 τ.μ.)
- II. Στην αύξηση των μεγάλων καταστημάτων στην περιφέρεια
- III. Στην τάση για συγχωνεύσεις καταστημάτων σε μεγάλες αλυσίδες
- IV. Στη μείωση του αριθμού των μικρών καταστημάτων
- V. Στην είσοδο ξένων καταστημάτων στην αγορά
- VI. Στην εφαρμογή νέων τεχνολογιών πληροφόρησης
- VII. Στην τάση για ανταγωνιστικές τιμές
- VIII. Στην τάση για μεγάλη ποικιλία προϊόντων στο κατάστημα και
- IX. Στην αύξηση της εφαρμογής των σύγχρονων μεθόδων μάρκετινγκ.

1.3 Πληροφοριακό σύστημα για ένα δίκτυο διανομής

Παράλληλα με το δίκτυο διανομής των προϊόντων, είτε με την ίδια πορεία είτε με την αντίστροφη κατεύθυνση αναπτύσσεται και ένα επικοινωνιακό σύστημα (πληροφοριών) που έχει αναπτυχθεί από τον Gross (1968). Οι πέντε σημαντικότερες κατηγορίες πληροφοριών που βοηθούν στο σωστό συντονισμό των δραστηριοτήτων ενός δικτύου διανομής είναι οι εξής : α) στοιχεία αποθεμάτων, β) στοιχεία προωθητικών δραστηριοτήτων, γ) στοιχεία του προϊόντος, δ) στοιχεία τιμολόγησης και ε) στοιχεία συνθηκών αγοράς, ενώ επιπλέον σημαντικό ρόλο παίζουν οι διαθέσιμες υπηρεσίες και οι όποιες οργανωτικές αλλαγές. Οι ροές αυτών των πληροφοριών ανάμεσα στα μέρη του δικτύου (πχ βιομηχανίες, χονδρεμπόρους, λιανέμπορους και πελάτες) είναι είτε άμεσες είτε έμμεσες. Οι άμεσες πληροφορίες παρέχονται με την επικοινωνία «πρόσωπο με πρόσωπο», τους πωλητές, επισκέψεις σε εμπορικές εκθέσεις, εργοστάσια ή ενδιάμεσους, μέσω περιοδικών της εταιρείας, μέσω των προδιαγραφών του προϊόντος, από καταλόγους, από οδηγούς υπηρεσιών, από επιδείξεις των προϊόντων σε εκθέσεις, από ετικέτες, φυλλάδια εγγύησης και τέλος μέσω ηλεκτρονικής πλέον επικοινωνίας των εμπλεκόμενων στο δίκτυο. Οι έμμεσες πληροφορίες ρέουν στο δίκτυο μέσω εκδόσεων επιμελητηρίων, εμπορικών συλλόγων ή κλαδικών εκδόσεων, μέσω προσωπικής επαφής μελών του δικτύου με τρίτα πρόσωπα σε κοινωνικές και εμπορικές συναντήσεις, μέσω κυβερνητικών φορέων και αντίστοιχων εκδόσεων, μέσω εταιρειών έρευνας αγοράς, βιβλιοθηκών, πανεπιστημίων, διαφημιστικών εταιρειών ή μέσω κάποιων χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων και φορέων.

1.4 Παροχές κινήτρων για άμεση συνεργασία

Πολλές βιομηχανικές επιχειρήσεις εφαρμόζουν τις παρακάτω πρακτικές παροχής κινήτρων προκειμένου να εξασφαλίσουν τη συνεργασία με τους πελάτες τους, τους λιανέμπορους (έρευνα βλ. Αθανασοπούλου Δήμητρα, 2000, παράρτημα Β', πίνακας 9) :

- Υψηλότερα περιθώρια κέρδους και ειδικές παροχές για αποκλειστικά προνόμια
- Εκπτώσεις ανάλογα με την αγορασθείσα ποσότητα του εμπορεύματος και ειδικές εκπτώσεις όπως εκπτώσεις λόγω πληρωμής με μετρητά, εποχικές εκπτώσεις και χονδρικές εκπτώσεις
- Παροχή δωρεάν εμπορεύματος
- Από κοινού συμμετοχή στο κόστος προβολής (διαφημιστικής καμπάνιας), και προώθηση αναφέροντας την επωνυμία του ενδιάμεσου στη διαφήμιση της βιομηχανικής επιχείρησης
- Ειδικά πριμ και διαγωνισμούς για τους πιο επιτυχημένους διανομείς
- Κάλυψη εξόδων και προσφορά υλικού για βιτρίνα και για έκθεση εντός του καταστήματος, ή κάλυψη κόστους για επέκταση, βελτίωση ή άνοιγμα καταστήματος του ενδιάμεσου
- Εγγυημένο όγκο πωλήσεων
- Κάλυψη του κόστους διανομής (logistics) στο κατάστημα του ενδιάμεσου
- Τοποθέτηση από τη βιομηχανική επιχείρηση υπευθύνων για τη διαχείριση των αποθεμάτων και το σχεδιασμό προωθητικών ενεργειών, «ιεραπόστολοι» πωλητές της βιομηχανικής επιχείρησης με τη μορφή των merchandisers
- Προγράμματα ελέγχου αποθεμάτων
- Προγράμματα Merchandising
- Προγράμματα παροχής υπευθύνων για την επίδειξη των προϊόντων

- Ερευνητικές μελέτες και ανταλλαγή στοιχείων για την τοπική αγορά
- Αυτοματοποιημένο σύστημα παραγγελιοληψίας
- Δικαίωμα επιστροφής προϊόντων χωρίς περαιτέρω υποχρέωση
- Εκπαίδευση των πωλητών του καταστήματος, συμμετοχή στο μισθολόγιο των πωλητών του και πιθανόν παροχή bonuses στο προσωπικό
- Εκπόνηση μελετών, όπως για τη λογιστική διαχείριση του εμπορεύματος
- Ρύθμιση στις τιμές των αποθεμάτων
- Τεχνική υποστήριξη και «after sale services»
- Συμφωνίες για δάνεια και leasing
- Διευκολύνσεις στις ημερομηνίες πληρωμής.

Για τα σούπερ μάρκετ ειδικότερα, οι συνηθέστερες πρακτικές συνεργασίας είναι τα αποκλειστικά προνόμια που προσφέρονται από τις βιομηχανικές επιχειρήσεις, όπως οι εκπτώσεις ανάλογα με τον όγκο των αγορών, οι ειδικές συμφωνίες όπως εκπτώσεις πχ λόγω πληρωμής με μετρητά, εποχικές εκπτώσεις και η από κοινού συμμετοχή στο κόστος προβολής και διαφήμισης (κυρίως με την αναφορά της επωνυμίας του σούπερ μάρκετ στη διαφήμιση της βιομηχανικής επιχείρησης).

Σε ότι αφορά τις απόψεις των ελληνικών επιχειρήσεων σχετικά με τη φυσική διανομή (logistics), από έρευνα που έγινε από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών προκύπτουν τα εξής (βλ. Βαρδαλάς, 2000, σελ 58-117) :

- i. Το 15,3% των επιχειρήσεων που απάντησαν θεωρούν τη φυσική διανομή ως διαχείριση αποθεμάτων και μεταφορές – διεκπεραίωση παραγγελιών.
- ii. Το 13,6% των επιχειρήσεων που απάντησαν θεωρούν τη φυσική διανομή ως συστατικό στοιχείο του μίγματος marketing
- iii. Το 11,9% τη θεωρούν ως ένα μέρος του στρατηγικού σχεδιασμού της επιχείρησης
- iv. Το 1,7% ως ένα μέσο παροχής αυξημένων υπηρεσιών προς τον πελάτη και τέλος
- v. Το 57,6% των επιχειρήσεων που απάντησαν θεωρούν ότι φυσική διανομή είναι και τα τέσσερα παραπάνω μαζί.

Οι παράμετροι που μετράνε οι ελληνικές επιχειρήσεις με σκοπό να αξιολογήσουν την επίδοσή τους στη φυσική διανομή είναι οι εξής :

- 1) Εμφανή στοιχεία : η πληρότητα της παραγγελίας (θεωρείται η πιο σημαντική), καταστροφές στη συσκευασία, σφάλματα στη συσκευασία και τις ετικέτες, πιθανά σφάλματα στα συνοδευτικά έγγραφα (δελτία αποστολής ή τιμολόγια Δ.Α.)
- 2) Αξιοπιστία : ελλείψεις στο απόθεμα, εκτέλεση παραγγελίας στο προσυμφωνημένο χρόνο παράδοσης, συνέπεια
- 3) Ανταπόκριση : εκτέλεση παραγγελίας μετά από το χρόνο που έχει προκαθοριστεί, καθυστερήσεις αναχώρησης και άφιξης, αριθμός εκτελούμενων ανά ημέρα παραγγελίες
- 4) Επιβεβαίωση : ο βαθμός ικανοποίησης του πελάτη από το αποτέλεσμα και την αποδοτική οργάνωση του συστήματος φυσικής διανομής.

2.1 Gs1 – barcodes – η σημασία τους για το λιανεμπόριο

Από της 26 Ιουνίου 1974 , όταν “διαβάστηκε” το πρώτο barcode σε ένα πακέτο τσίχλες σε Super Market στο Οχάιο των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής , ο GS1 συμβάλλει σημαντικά στην αποδοτικότητα της αλυσίδας εφοδιασμού του λιανεμπορίου αλλά και στη συνολική ανάπτυξη του συγκεκριμένου τομέα. Κατασκευαστές και λιανέμποροι δημιούργησαν τον GS1 προκειμένου να διευκολύνουν της μεταξύ της συναλλαγής, συμφωνώντας στην υιοθέτηση κοινών προτύπων που καθιστούν αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη τη διαχείριση της εφοδιαστικής της αλυσίδας. Τα barcodes είναι παγκοσμίως το πιο γνωστό και αναγνωρίσιμο κομμάτι των προτύπων του συστήματος GS1 στον τομέα του λιανεμπορίου. Σήμερα ο GS1 προσφέρει πλέον της επιχειρήσεις πρότυπα για το ηλεκτρονικό εμπόριο, το συγχρονισμό δεδομένων, την αυτόματη αναγνώριση μέσω ραδιοσυχνοτήτων (RFID) αλλά και πλήθος επιχειρηματικών λύσεων.

Ο GS1 ως ουδέτερος φορέας συγκεντρώνει όλους της εμπλεκόμενους στην αλυσίδα εφοδιασμού του λιανεμπορίου – κατασκευαστές, διανομείς, λιανέμπορους, μεταφορείς, τελωνεία, υπεύθυνους για την ανάπτυξη λογισμικού, τοπικές και διεθνείς ρυθμιστικές αρχές, κ.ά. Οι επιχειρήσεις αυτές, που μπορούν στην πραγματικότητα να έχουν αντικρουόμενα επιχειρηματικά συμφέροντα, συνεργάζονται κάτω από τον συντονισμό του GS1 και συμφωνούν στην υιοθέτηση των προτύπων εκείνων που θα καταστήσουν την αλυσίδα ανεφοδιασμού ταχύτερη, αποτελεσματικότερη, λιγότερο σύνθετη και δαπανηρή.

Νέες τεχνολογίες, της το GS1 DataBar και το EPCglobal έρχονται να καλύψουν της ολοένα αυξανόμενες ανάγκες του λιανεμπορίου, να υποστηρίξουν τη δημιουργία νέων υπηρεσιών και να συμβάλλουν στην καλύτερη αγοραστική εμπειρία των καταναλωτών.

- Το GS1 DataBar ένα μικρότερο σε μέγεθος barcode που μπορεί να περιέχει πλήθος πληροφοριών και μπορεί να τοποθετηθεί σε ιδιαίτερα μικρά προϊόντα.
- Το EPC global που βασίζεται στην τεχνολογία RFID επιτρέπει τη μοναδική αναγνώριση κάθε μονάδας και την αποτελεσματικότερη ιχνηλάτησή της σε όλα τα σημεία της εφοδιαστικής

Για επιχειρήσεις που καλούνται να επιβιώσουν σε ένα ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον, είναι σημαντικό να υιοθετήσουν σύγχρονες τεχνολογίες και ενιαία, κοινά αποδεκτά πρότυπα από όλους της κρίκους της εφοδιαστικής αλυσίδας. Η χρήση των προτύπων GS1 προσφέρει αυτό το στρατηγικό πλεονέκτημα στη σύγχρονη ανταγωνιστική επιχείρηση.

Τα πρότυπα που έχουν αναπτυχθεί από τον GS1 για χρήση στον τομέα Μεταφορών και Logistics περιλαμβάνουν:

- Κωδικούς Αναγνώρισης GS1
- GS1 BarCodes και GS1 EPC global Rfid tags
- Μηνύματα eCom σε μορφή XML και EANCOM
- Συγκεκριμένους Δείκτες Εφαρμογής (Application Identifiers – Ais) αποκλειστικά για χρήση της διαδικασίες Μεταφορών και Logistics.

Με τη χρήση των προτύπων GS1 επιτυγχάνεται:

- ✓ Εύκολη και ακριβής πρόσβαση σε πληροφορίες
- ✓ Διαφάνεια στη ροή των προϊόντων και των πληροφοριών
- ✓ Ιχνηλασιμότητα σε όλα τα σημεία της εφοδιαστικής αλυσίδας
- ✓ Βελτιωμένες διαδικασίες αποθήκευσης και απογραφής
- ✓ Ασφάλεια και ταχύτητα της διαδικασίας μεταφοράς και διανομής
- ✓ Ελαχιστοποίηση κόστους

Ο GS1 συνεργάζεται στενά με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τελωνείων (WCO – World Customs Organisation) με τον οποίο το 2007 υπέγραψε σύμφωνο συνεργασίας.

Η ιχνηλασιμότητα είναι μία βασική επιχειρηματική διαδικασία της αλυσίδας ανεφοδιασμού και υποστηρίζει διάφορες επιχειρηματικές ανάγκες της:

- Ασφάλεια καταναλωτών
- Ανάκληση προϊόντων
- HACCP
- Διαχείριση ποιότητας προϊόντων
- Ασφάλεια ασθενών στον τομέα της υγειονομικής περίθαλψης
- Διαφάνεια
- Αποτελεσματικά logistics
- Έλεγχος αυθεντικότητας προϊόντων
- Αντιμετώπιση κυκλοφορίας πλαστών προϊόντων και απομιμήσεων
- Διαχείριση αποβλήτων

2.2 Τα barcodes στο Ελληνικό λιανεμπόριο

Για την Ελλάδα το διεθνές πρόθεμα είναι :

520 – 521 GS1 Association-Greece

Το μη κερδοσκοπικό Σωματείο, με την επωνυμία «ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΔΙΕΘΝΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ GS1» και τον διακριτικό τίτλο «GS1 ASSOCIATION – GREECE» ιδρύθηκε από ελληνικές επιχειρήσεις – χρήστες του συστήματος GS1, υπό την καθοδήγηση και εποπτεία του διεθνούς σωματείου «GS1 AISBL», του κεντρικού φορέα διαχείρισης του συστήματος αυτού σε παγκόσμια κλίμακα. Η νομιμότητα ίδρυσης του Σωματείου, καθώς και του καταστατικού του αναγνωρίστηκε με την υπ. αριθμ. 7833/2010 τελεσίδικη απόφαση του Μονομελούς Πρωτοδικείου Αθηνών.



Παράδειγμα barcode προϊόντος Ελληνικής επιχείρησης

Ο GS1 Association Greece, νόμιμος και μοναδικός εξουσιοδοτημένος φορέας στην Ελλάδα για την έκδοση και διαχείριση GS1 κωδικών barcodes, επιδιώκοντας να ενημερώσει το καταναλωτικό κοινό, προς αποφυγή τυχόν παραπλάνησής του σχετικά με την ελληνικότητα των προϊόντων που φέρουν barcodes με πρόθεμα 520 και 521, υπενθυμίζει τα ακόλουθα:

- Οι κωδικοί GS1 είναι διεθνείς και κατά κανόνα ανεξάρτητοι από τη χώρα προέλευσης, παραγωγής και διακίνησης των προϊόντων.
- Τα τρία πρώτα νούμερα ενός GS1 κωδικού barcode προσδιορίζουν τη χώρα στην οποία εκδόθηκε ο κωδικός, από τον αρμόδιο GS1 φορέα, για λογαριασμό της κάθε ενδιαφερόμενης επιχείρησης – συνήθως ιδιοκτήτη του εμπορικού σήματος – που επιθυμεί να κωδικοποιήσει τα προϊόντα που διακινεί, π.χ. για την Ελλάδα 520 και 521, για τη Γαλλία 300-379, κ.ο.κ. Αυτό δεν συνεπάγεται κατ' ανάγκη, ότι τα προϊόντα αυτά παράγονται ή κυκλοφορούν στην ίδια χώρα.

Για παράδειγμα, υπάρχουν προϊόντα που φέρουν barcodes με πρόθεμα 520 τα οποία κατασκευάζονται σε εργοστάσιο της Βουλγαρίας από ελληνική επιχείρηση με έδρα την Ελλάδα, και προϊόντα με πρόθεμα 509 M. Βρετανίας, τα οποία κατασκευάζονται στην Ελλάδα από ελληνική επιχείρηση.

Για τους παραπάνω λόγους, οι καταναλωτές είναι προτιμότερο να ενημερώνονται σχετικά με την προέλευση/παραγωγή των προϊόντων που τους ενδιαφέρουν μέσω των αναγραφόμενων πληροφοριών που εμφανίζονται στην ετικέτα του εκάστοτε προϊόντος και προορίζονται για αυτό το σκοπό, π.χ. «Κατασκευάζεται στην Ελλάδα» ή «Χώρα Προέλευσης: Ελλάδα».

Βασικό εργαλείο του GS1 σε παγκόσμιο επίπεδο για την πιστοποίηση της εγκυρότητας των GS1 κωδικών, είναι η μοναδική, διεθνής ηλεκτρονική πλατφόρμα αναζήτησης GEPIR (Global Electronic Party Information Registry - <http://gepir.gs1.org>). Περιλαμβάνει όλους τους GS1 κωδικούς σε διεθνές επίπεδο και πάνω από δύο εκατομμύρια επιχειρήσεις σε όλον τον κόσμο. Χρησιμοποιείται τόσο από τους τελικούς καταναλωτές, προκειμένου να αντλήσουν πληροφορίες σχετικά με επιχειρήσεις τα προϊόντα των οποίων φέρουν GS1 κωδικούς barcode, όσο και από τις επιχειρήσεις, προκειμένου να επιβεβαιώσουν τα στοιχεία των εμπορικών συνεργατών τους.

Κατά συνέπεια είναι ιδιαίτερα χρήσιμο για τις εξαγωγές καθότι οι καταχωρημένες στο GEPIR επιχειρήσεις εξασφαλίζουν το εισιτήριο των προϊόντων τους στις διεθνείς αγορές.

Μέρος Β

3.1 Το τμήμα προμηθειών μιας μικρομεσαίας αλυσίδας Super Markets

Το βασικό τμήμα που έχει την ευθύνη της διαχείρισης και του ελέγχου της εφοδιαστικής αλυσίδας σε ένα μικρομεσαίο όμιλο Super Market είναι το Τμήμα Προμηθειών. Συνήθως ανήκει στο Εμπορικό Τμήμα και βρίσκεται κάτω από την Εμπορική Διεύθυνση του ομίλου. Είναι σπάνιο στην Ελλάδα να υπάρχει οργανωμένο τμήμα Supply Chain Management σε μικρομεσαίου μεγέθους αλυσίδα Super Market. Τέτοια τμήματα θα συναντήσουμε σε μεγάλους Ελληνικούς ομίλους αγορών και σε όλες τις πολυεθνικές αλυσίδες.

Τα στελέχη ενός τέτοιου τμήματος Ελληνικής μικρομεσαίας αλυσίδας είναι : Ο Προϊστάμενος Αγορών (senior buyer), ο βοηθός αγοραστής (junior buyer), ο Υπεύθυνος Διαχείρισης Αποθεμάτων και συνήθως και κάποιος τέταρτος υπάλληλος που ανήκει στο εμπορικό τμήμα και αναλαμβάνει το σχεδιασμό προωθητικών ενεργειών και προωθητικών φυλλαδίων. Διευθυντής όλων είναι ο Εμπορικός Διευθυντής της αλυσίδας καθώς είναι σπάνιο να υπάρχει τμήμα Logistics και κατ' επέκταση και Logistics Manager ή SC Manager.

Ο τιμοκατάλογος που θα καταρτιστεί αφορά τα προϊόντα που θα γίνονται διανομή στα μέλη της αλυσίδας στην Αττική και στην επαρχία από την Κεντρική Αποθήκη του Ομίλου. Η γκάμα των προϊόντων που θα αποφασιστεί για τα ιδιόκτητα καταστήματα θα περιλαμβάνει τόσο αυτά που θα διανέμονται από την Κεντρική Αποθήκη του Ομίλου, όσο και αυτά που θα διανέμονται στα καταστήματα απ' ευθείας από τους προμηθευτές (κυρίως φρέσκα, μαναβική, αλλά και ξηρού φορτίου με αρκετές ιδιαιτερότητες στον εφοδιασμό). Τα τελευταία χρόνια είναι πολύ σύνηθες οι μικρομεσαίες αλυσίδες που διατηρούσαν ιδιόκτητη Κεντρική Αποθήκη να παραχωρούν τη διαχείρισή της, όσο και το έργο της διανομής των προϊόντων για λογαριασμό της σε 3PL συνεργάτη, κάποιο έμπειρο πάροχο Logistics υπηρεσιών.

3.1.1 Αρμοδιότητες των στελεχών

Ο Προϊστάμενος αγορών είναι εκείνος που αποφασίζει μαζί με τον εμπορικό διευθυντή το μέγεθος και την ποικιλία της γκάμας των προϊόντων που θα υπάρχουν στον τιμοκατάλογο της αλυσίδας και ταυτόχρονα στα ιδιόκτητα καταστήματά της εφόσον υπάρχουν. Είναι εκείνος που θα συνάψει την τελική συμφωνία με τις προμηθεύτριες εταιρείες και που θα καταρτίσει (με τη βοήθεια νομικού συμβούλου) και θα υπογράψει τη σύμβαση συνεργασίας με τον προμηθευτή.

Ο βοηθός αγοραστή είναι υπεύθυνος για την πρώτη επαφή με τους προμηθευτές και τη σύνταξη των αιτήσεων προσφοράς (request for proposal). Πρέπει να δώσει πάντα ιδιαίτερη σημασία σε ότι αφορά την εξυπηρέτηση στη διανομή, το lead time των παραδόσεων στην κεντρική αποθήκη και στα καταστήματα καθώς και το ελάχιστο όριο του όγκου των παραγγελιών (minimum orders). Συλλέγοντας όλα αυτά τα απαραίτητα στοιχεία, ο Υπεύθυνος αγορών είναι σε θέση να διαπραγματευτεί καλύτερους όρους με τον πιθανό προμηθευτή, εκπτώσεις επί τιμολογίου, εκπτώσεις βάσει ετήσιου τζίρου ή και κλιμακωτές εκπτώσεις αναλόγως του όγκου και της συχνότητας των παραγγελιών, τόσο για τις αγορές που αφορούν κεντρική παράδοση (στην κεντρική αποθήκη), όσο και εκ μέρους των απομακρυσμένων από αυτής μελών (καταστημάτων) του ομίλου που θα εξυπηρετούνται απ' ευθείας από τον προμηθευτή ή μέσω κάποιου ειδικού συνεργάτη του.

Ο Υπεύθυνος Διαχείρισης των αποθεμάτων (stock controller) έχει σαν κύριο μέλημά του τη διαθεσιμότητα των προϊόντων που θα διαχειριστεί στην κεντρική αποθήκη του ομίλου, ώστε να αποφεύγονται οι ελλείψεις, αν δεν υπάρχει κάποιο πρόβλημα διαθεσιμότητας από πλευράς παραγωγής στον προμηθευτή και να παρακολουθεί την εισροή και εκροή των προϊόντων από και προς την κεντρική αποθήκη και τους πελάτες – μέλη του ομίλου. Είναι υπεύθυνος της διαδικασίας που ονομάζεται «follow up» των παραγγελιών που έχουν δοθεί σε κάθε προμηθευτή. Συνήθως ο ίδιος είναι που δίνει ανάλογα με τον προσυμφωνημένο τρόπο (τηλεφωνικά, μέσω φαξ ή μέσω e-mail) τις εντολές παραγγελίας στην προμηθευτρια εταιρεία κάθε προϊόντος της γκάμας του ομίλου και αυτό γίνεται πάντα διαχειριζόμενος ένα συγκεκριμένο και επίσης προσυμφωνημένο εσωτερικά (με Οικονομικό και Εμπορικό Διευθυντή) προϋπολογισμό κόστους αγορών (budget αγορών).

Τέλος, το στέλεχος που ασχολείται με τη δημιουργία και την επιλογή κωδικών που θα συμμετέχουν στα προγραμματισμένα και έκτακτα φυλλάδια προσφορών των καταστημάτων του ομίλου, έχει και αυτό άμεση συνεργασία και με τα τρία άλλα στελέχη. Παρακολουθεί τις τάσεις της αγοράς και την εποχικότητα κάποιων προϊόντων αναλόγως την εποχή του χρόνου που θα ισχύσει το φυλλάδιο και αρκετό διάστημα νωρίτερα επικοινωνεί με προμηθευτές ζητώντας καλύτερες εκπτώσεις ή προσφορές με παροχή δωρεάν εμπορεύματος («κιβωτιακές» εκπτώσεις) ως αντίτιμο για τη συμμετοχή των προϊόντων τους σε ένα τέτοιο φυλλάδιο προσφορών και την προβολή και διαφήμισή τους μέσω αυτού. Συνεργάζεται όμως παράλληλα και με τον υπεύθυνο διαχείρισης των αποθεμάτων ώστε να ενημερώνεται έγκαιρα για προϊόντα («κωδικούς») που «λιμνάζουν» στην κεντρική αποθήκη, χωρίς την αναμενόμενη κίνηση ή και χωρίς τη δυνατότητα επιστροφών στον προμηθευτή, ώστε να τα προωθήσει στην αγορά μέσω κάποιου προωθητικού φυλλαδίου και ίσως κάποιες φορές μειώνοντας λίγο τα ποσοστά κέρδους μέσω κάποιας έξτρα έκπτωσης, να πετυχαίνει την απορρόφησή τους από τους πελάτες των καταστημάτων.

3.2 Φυλλάδια προσφορών

Σε συγκεκριμένες χρονικές περιόδους, μία αλυσίδα Super Market εκδίδει και διανέμει φυλλάδια προσφορών σε προϊόντα διαφόρων κατηγοριών. Οι λόγοι έκδοσής τους και οι χρονικές περίοδοι που κυκλοφορούν ποικίλουν αλλά σε όλες τις περιπτώσεις το επιθυμητό αποτέλεσμα είναι να προσελκύσουν στα καταστήματα της αλυσίδας μεγαλύτερο αριθμό πελατών. Η προσέλκυση των πελατών και το έξτρα κίνητρο για να επισκεφθούν ένα από τα καταστήματα της αλυσίδας φυσικά αποσκοπεί στην αύξηση του τζίρου των πωλήσεων του καταστήματος και την πώληση μεγαλύτερων ποσοτήτων προϊόντων.

Οι περίοδοι των προσφορών που διαφημίζονται με φυλλάδια προσφορών είναι συνήθως κάποια 10ήμερα πριν από μεγάλες γιορτές (Πάσχα, Χριστούγεννα) καθώς και 3ήμερα ή 4ήμερα πριν από άλλες γιορτές ή σημαντικές ημερομηνίες (Καθαρά Δευτέρα, εθνικές εορτές, έναρξη νέας σχολικής περιόδου ή εγκαίνια ενός νέου καταστήματος της αλυσίδας). Τέλος είναι πολύ πιθανό να κυκλοφορήσει ένα φυλλάδιο προσφορών σε κάποια περίοδο που η αλυσίδα αποφασίζει ότι θέλει να μειώσει κάποια αποθέματα που έχει στην αποθήκη και είναι πιθανό να έχουν απαξιωθεί.

Πίσω από όλη αυτή τη διαδικασία κατάρτισης και κυκλοφορίας ενός φυλλαδίου προσφορών είναι κυρίως το τμήμα προμηθειών της αλυσίδας που πρέπει να μεριμνήσει για μία παραπάνω διαδικασία από τις συνηθισμένες του αρμοδιότητες. Έτσι ο υπάλληλος του τμήματος προμηθειών που είναι υπεύθυνος για τη σύνταξη, κατάρτιση, κυκλοφορία και διανομή ενός φυλλαδίου προσφορών ξεκινά να εργάζεται μόλις παρθεί η απόφαση για τη δημιουργία ενός τέτοιου φυλλαδίου.

Τα φυλλάδια ποικίλουν και στο μέγεθος της γκάμας προϊόντων που θα περιέχουν. Έτσι μπορεί σε κάποιο φυλλάδιο να περιέχονται περίπου 30 προϊόντα (2 ή 3 από κάθε κατηγορία που περιέχει το κατάστημα) και να έχουμε ακόμη και ένα τετρασέλιδο φυλλάδιο, αλλά μπορεί να περιέχονται και μόλις 4 με 5 προϊόντα σε ένα μονοσέλιδο. Επίσης είναι πολύ πιθανό να καταρτιστεί ένα φυλλάδιο μόνο με νέα προϊόντα (κωδικούς) στο κατάστημα με την προοπτική της παρουσιάσής τους στο καταναλωτικό κοινό, ή να περιέχονται σε αυτό προϊόντα που εμφανίζουν μεγάλη απήχηση στην πελατεία του καταστήματος. Όλα αυτά εξαρτώνται από την απόφαση της διοίκησης στη συγκεκριμένη χρονική περίοδο.

Πολύ σημαντική στιγμή για ένα κατάστημα είναι τα εγκαίνιά του τα οποία γίνονται συνήθως αν όχι την πρώτη ημέρα λειτουργίας του, σε ένα χρονικό διάστημα το πολύ 3 εβδομάδων από αυτήν. Με ένα διαφημιστικό φυλλάδιο προσφορών που διανέμεται στα σπίτια σε μία ακτίνα 3-4 οικοδομικών τετραγώνων γύρω από το κατάστημα, παρουσιάζονται προϊόντα που για εκείνη την ημέρα θα διατίθενται σε πολύ καλύτερη τιμή από την κανονική λιανική τιμή πώλησής τους.

Η αλυσίδα εφοδιασμού των προϊόντων που περιέχονται σε ένα φυλλάδιο προσφορών αλλάζει σε αρκετά σημεία από τη συνηθισμένη αλυσίδα εφοδιασμού τους καθώς η ροή των συγκεκριμένων προϊόντων επιταχύνεται ξαφνικά. Το τμήμα προμηθειών, μέσω του υπεύθυνου για την κατάρτιση φυλλαδίων αρχικά αναζητεί από τους προμηθευτές με την καλύτερη συνεργασία νέες τιμές προσφοράς ή ειδικές «κιβωτιακές» προσφορές σε προϊόντα (για παράδειγμα δωρεάν παροχή ενός κιβωτίου προϊόντων με κάθε αγορά δέκα κιβωτίων από αυτό). Πολλές φορές είναι δυνατόν ένας προμηθευτής με σκοπό την προβολή κάποιων προϊόντων του να ζητήσει τη συμμετοχή του σε ένα φυλλάδιο προσφέροντας δώρο με την αγορά ενός προϊόντος τους, ένα άλλο μικρότερης αξίας και ίσως πιο νέο στην αγορά ώστε να το γνωρίσει το καταναλωτικό κοινό. Το τμήμα προμηθειών της αλυσίδας, σε συνεργασία με τη διαχείριση της αποθήκης, πρέπει να κινηθεί γρήγορα και να παραγγείλει στους προμηθευτές όλες τις ποσότητες παραπάνω από τη συνηθισμένη παραγγελία που προβλέπουν ότι θα χρειαστούν πιθανότατα για όλη τη διάρκεια ισχύος του φυλλαδίου στα καταστήματα. Επειδή τα περισσότερα προϊόντα θα παραδοθούν αρχικά στην κεντρική αποθήκη, ο χρόνος παραλαβής είναι πολύ σημαντικό να ελαχιστοποιηθεί ώστε να διανεμηθούν εγκαίρως στα καταστήματα και να τοποθετηθούν στα ράφια τους ή σε προβολές. Στην περίπτωση που κάποια συμφωνία με προμηθευτή αργήσει να ολοκληρωθεί και καθυστερήσει η παράδοση των προϊόντων κεντρικά, είναι πολύ πιθανό να ζητηθεί από τον προμηθευτή να κάνει διανομή στα καταστήματα της αλυσίδας αντί να παραδώσει κεντρικά.

Σε ένα φυλλάδιο μπορούν να προωθηθούν στους πελάτες προϊόντα που για διάφορους λόγους έχουν απαξιωθεί και «λιμνάζουν» στην κεντρική αποθήκη μιας αλυσίδας Super Markets. Προϊόντα που αγοράστηκαν μαζικά για να εκμεταλλευτεί το τμήμα προμηθειών κάποια αλλαγή τιμών (με προγραμματισμένη ανατίμηση από προμηθευτή), ή μια ογκώδης αγορά προϊόντος με προωθητική προσφορά ή sticker έκπτωσης.

Στην κατάταξη των προϊόντων που διαχειρίζεται το τμήμα προμηθειών, τα προϊόντα που μετέχουν σε κάποιο φυλλάδιο προσφορών, για το χρονικό διάστημα 10 ημερών πριν την κυκλοφορία του φυλλαδίου και κατά τη διάρκειά της, αντιμετωπίζονται σαν προϊόντα κατηγορίας A (σε μία ABC Analysis) ακόμη και αν ανήκουν σε κατηγορία B ή C.

Η διανομή τους στα καταστήματα πρέπει να γίνει 2 μέρες το αργότερο πριν την έναρξη της περιόδου προσφορών, το κατάστημα πρέπει την πρώτη μέρα ισχύς του φυλλαδίου να αλλάξει στο ERP retail πρόγραμμά του τις τιμές όπου αυτές αλλάζουν και να είναι έτοιμο για μεγαλύτερο όγκο πωλήσεων. Είναι απαραίτητο για το κάθε κατάστημα να εξασφαλίσει αποθηκευτικούς χώρους για αυτά τα προϊόντα, καθώς και να ετοιμάσει μετά το πέρας της περιόδου τα προϊόντα που δε χρειάζεται για επιστροφή στην κεντρική αποθήκη. Από εκεί η κεντρική αποθήκη θα επιστρέψει στον προμηθευτή τα υπόλοιπα βάσει της συμφωνίας που θα έχουν από πριν.

Τα φυλλάδια προσφορών και η εφοδιαστική αλυσίδα των προϊόντων τους μπορούν να αποδείξουν τα επίπεδα οργάνωσης και ετοιμότητας που βρίσκεται το προσωπικό του καταστήματος αλλά και κυρίως του τμήματος προμηθειών. Αν υπάρχουν καθυστερήσεις και κακή οργάνωση, το αποτέλεσμα ενός φυλλαδίου θα είναι ανάποδο από το αναμενόμενο αρχικά, καθώς οι πελάτες που θα επισκεφθούν το κατάστημα και δε θα βρουν διαθέσιμο κάποιο από τα προϊόντα που διαφημίζονται σε αυτό, θα σχηματίσουν πολύ κακή εικόνα και θα θεωρήσουν ότι το κατάστημα είναι αφερέγγυο. Είναι σε κάθε περίπτωση «επικίνδυνο» να χαθεί ένας πελάτης αν το κατάστημα έχει προβλήματα στη διαθεσιμότητα ταχυκίνητων κωδικών, πόσο μάλλον σε κωδικούς προσφοράς.

Ο προμηθευτής, που κερδίζει καθώς διαφημίζεται μέσω του φυλλαδίου στους καταναλωτές, είναι υποχρεωμένος να διατηρεί ποσότητες διαθέσιμες να παραδοθούν στην αλυσίδα Super Market κατά την περίοδο της προσφοράς καθώς η αρχική πρόβλεψη μπορεί να μην είναι επαρκής, αν η ζήτηση είναι τελικά πολύ μεγαλύτερη από την αρχικά αναμενόμενη. Πολλές φορές για λόγους άμεσης κάλυψης αναγκών κάποιου καταστήματος της αλυσίδας είναι πιθανό να χρειαστεί να κάνει απ' ευθείας παραδόσεις σε κάποιο κατάστημα με βαν με έκτακτο δρομολόγιο ή με ΙΧ αυτοκίνητο μέσω κάποιου πωλητή που είναι υπεύθυνος για εκείνη την περιοχή που βρίσκεται το κατάστημα που έχει ανάγκη. Αν ο προμηθευτής βρίσκεται μακριά (για παράδειγμα σε επαρχιακή πόλη), τότε η κατάσταση αυτή επιβαρύνει περισσότερο το τμήμα προμηθειών που πρέπει να προβλέψει όσο καλύτερα μπορεί για να αποφύγει αστοχίες καθώς το lead time για την παράδοση δεν μπορεί να μειωθεί σημαντικά.

Αν ένας προμηθευτής δημιουργήσει ένα προωθητικό κωδικό που αποτελείται από δύο ή περισσότερα προϊόντα, αυτά θα πρέπει να είναι «δεμένα» μαζί και να φέρουν ένα νέο μοναδικό κωδικό barcode. Έτσι αναγνωρίζεται το νέο προϊόν :

- συσκευασία με 2 τεμάχια και δώρο ένα τρίτο ίδιο
- συσκευασία με 2 τεμάχια και το δεύτερο στη μισή τιμή
- συσκευασία με 2 διαφορετικά προϊόντα (ο καταναλωτής πληρώνει μόνο το ένα, το άλλο είναι δώρο για προωθητικούς λόγους – πιθανότατα νέος κωδικός)
- συσκευασία 1 τεμαχίου με sticker προσφοράς στην τιμή
- συσκευασία 1 τεμαχίου με διαφημιστικό δώρο

3.3 Η κατάρτιση της γκάμας προϊόντων

Η διαδικασία της επιλογής κωδικών προϊόντων που θα αποτελούν τη βασική γκάμα ειδών μίας αλυσίδας Super Market είναι πολύ σημαντική, καθώς από αυτή την επιλογή θα κριθεί η πορεία της επιχείρησης. Είναι πολύ σημαντικό να επιλεχθούν οι κατηγορίες προϊόντων που θα μπαίνουν στα ράφια των καταστημάτων μίας αλυσίδας και στη συνέχεια ένας - ένας οι κωδικοί των προϊόντων. Μία μικρομεσαία αλυσίδα Super Market με μικρά καταστήματα των 100 έως 150 τετραγωνικών μέτρων το κάθε ένα, δεν μπορεί εκ των πραγμάτων να έχει απεριόριστους κωδικούς στη γκάμα της, αλλά η επιλογή πρέπει να είναι αυστηρή και συγκεκριμένη. Ένας ενδεικτικός αριθμός που καθιστά το κωδικολόγιο επαρκές και με περιθώρια βελτίωσης αναλόγως της ζήτησης των πελατών, είναι περίπου στους 2000 με 2500 κωδικούς προϊόντων. Οι προμηθευτές που θα επιλεγούν από το τμήμα Προμηθειών της αλυσίδας να εφοδιάζουν μέσω της κεντρικής αποθήκης ή απ' ευθείας τα καταστήματα παρουσιάζουν στον Υπεύθυνο Προμηθειών τα κωδικολόγια τους προτείνοντας πολλές φορές λύσεις στην αλυσίδα σε προϊόντα ανά κατηγορία αναλόγως της περιοχής που βρίσκονται τα καταστήματα, ιδιαιτερότητες του αγοραστικού κοινού της περιοχής, αναλόγως του μεγέθους κάθε καταστήματος και του διαθέσιμου χώρου στα ράφια. Η τελική απόφαση είναι φυσικά του Υπευθύνου Προμηθειών που θα κρίνει βάσει της εμπορικής πολιτικής και της στρατηγικής της διοίκησης της αλυσίδας.

3.4 «Entry fees»

Πολλές εμπορικές εταιρείες που διακινούν όχι τόσο γνωστά προϊόντα αλλά έχουν την επιθυμία να τα δουν σε ράφια μικρομεσαίων αλυσίδων Super Market για να αρχίσουν να γίνονται γνωστά στο καταναλωτικό κοινό, δέχονται να καταβάλουν σε μία αλυσίδα ένα χρηματικό ποσό για να εντάξουν στη γκάμα της από 3 έως 6 προϊόντα του κωδικολογίου της. Αυτό το ποσό ονομάζεται «entry fee» και καταβάλλεται εφάπαξ πριν την έναρξη της συνεργασίας, ή κατά την πρώτη τοποθέτηση προϊόντων της στο ράφι του καταστήματος. Αυτό είναι ένα επιπλέον κέρδος για την αλυσίδα, η οποία δεσμεύεται να διατηρεί τα ράφια γεμάτα και να διατηρεί πάντα απόθεμα στις αποθήκες της ώστε να μην υπάρχουν ελλείψεις. Αν με την πάροδο του χρόνου (ορισμένου χρονικού διαστήματος συμφωνημένου από πριν, πχ ενός έτους ή ενός εξαμήνου), το αποτέλεσμα των πωλήσεων των συγκεκριμένων κωδικών δεν είναι το επιθυμητό από τις δύο πλευρές, η εμπορική εταιρεία τα αποσύρει από την αλυσίδα και δε διεκδικεί επιστροφή του entry fee που έχει καταβάλει. Επίσης δεσμεύεται να δεχτεί την επιστροφή όλου του υπολοίπου σε ποσότητες που έχει αγοράσει η αλυσίδα και βρίσκονται στις αποθήκες της επιστρέφοντας με πιστωτικό τιμολόγιο τα ποσά αγοράς. Η μέθοδος αυτή μπορεί να δεσμεύει κάποιο χώρο στα ράφια των αλυσίδων, ιδιαίτερα πολύτιμο στην περίπτωση των μικρομεσαίων αλλά οδηγεί συνήθως σε διοχέτευση νέων προϊόντων στην αγορά, δίνοντας ευκαιρία σε νέες εμπορικές επιχειρήσεις ή βιοτεχνίες να βρουν διέξοδο σε ράφι Super Market, εμπεριέχοντας ένα αρκετά μικρό ρίσκο από τη μεριά της αλυσίδας.

Ένας άλλος τρόπος συνεργασίας μίας μικρής βιοτεχνίας με μία αλυσίδα Super Market που παραπέμπει σε εφαρμογή Entry Fee διαδικασίας είναι ο ακόλουθος : Για να μπορέσει μία μικρή και άγνωστη στην αγορά βιοτεχνία ή βιομηχανία να εισάγει τα προϊόντα της σε ράφι αλυσίδας Super Market συμφωνεί να παρέχει ποσότητες προϊόντων του κωδικολογίου της δωρεάν στην αρχή (πρώτη τοποθέτηση) και να απολαμβάνει μέρος των εσόδων της αλυσίδας από τις πωλήσεις των συγκεκριμένων προϊόντων μέχρι εξαντλήσεως των αποθεμάτων αυτών, ή μέχρι να γίνει κάποια παραγγελία προς αυτήν από την αλυσίδα, γεγονός που σημαίνει ότι τα προϊόντα της έχουν ζήτηση στο αγοραστικό κοινό. Αυτή η τακτική μοιάζει με την παλαιότερη τακτική της «παρακαταθήκης».

Για παράδειγμα, μικρή βιοτεχνία καλλυντικών με προϊόντα όπως σαμπουάν, κρέμες μαλλιών, κρέμες χεριών, παιδικά σαμπουάν και αφρόλουτρα, για να μπει σε ράφι αλυσίδας Super Market συμφωνεί στην παροχή δωρεάν εμπορεύματος για κάθε κατάσταση της αλυσίδας που θα τοποθετηθούν τα προϊόντα της. Παράλληλα συμφωνεί σε μεγάλη (30%) έκπτωση στις τιμές της επί τιμολογίου για κεντρική παράδοση στην αποθήκη της αλυσίδας και παροχή σταντ για τα προϊόντα της στην αλυσίδα, ένα για κάθε κατάσταση. Αν δεν πραγματοποιηθούν οι πωλήσεις – στόχος που συμφωνούν οι δύο νέοι συνεργάτες πλέον, η συνεργασία μπορεί και να σταματήσει και η βιοτεχνία να μην αποσβέσει το entry fee που έχει πληρώσει είτε με δωρεάν εμπόρευμα είτε με τη μορφή δωρεάν εμπορεύματος, όμως πολλές φορές για τέτοιες μικρές βιοτεχνίες η τοποθέτηση σε ράφι Super Market είναι η καλύτερη διαφήμιση ώστε τα προϊόντα τους να γίνουν αναγνωρίσιμα στο καταναλωτικό κοινό.

4.1 Φρέσκα προϊόντα

Ειδική κατηγορία προϊόντων με κοινά χαρακτηριστικά διανομής και πολλές ιδιαιτερότητες είναι η κατηγορία των «φρέσκων», δηλαδή σε ένα Super Market κατηγοριοποιούνται έτσι τα προϊόντα μαναβικής, τα φρέσκα φρούτα και λαχανικά, τα κατεψυγμένα προϊόντα, τα προϊόντα αρτοποιείου, τα αλλαντικά, τα τυροκομικά και τέλος αρκετά άλλα προϊόντα με παρόμοιες συνθήκες στη διανομή τους.

4.1.1 Μαναβική

Τα γεμάτα ράφια μαναβικής με φρέσκα φρούτα και λαχανικά στα Super Markets στην Ελλάδα κρύβουν και αυτά από πίσω ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης της αλυσίδας εφοδιασμού αυτής της συγκεκριμένης και πολύ ιδιαίτερης κατηγορίας προϊόντων.

Στην περίπτωση που η αλυσίδα Super Markets δεν έχει Κεντρική Αποθήκη, ο εφοδιασμός των ραφιών της μαναβικής γίνεται κατόπιν παραγγελίας του υπεύθυνου παραγγελιών του κάθε καταστήματος απ' ευθείας στους προμηθευτές ή σε κάποιο συνεργάτη της αλυσίδας που βρίσκεται στο χώρο της Κεντρικής Λαχαναγοράς Αθηνών. Ο συνεργάτης αυτός παίζει πολύ σημαντικό ρόλο και στην περίπτωση της αλυσίδας η οποία διαθέτει Κεντρική Αποθήκη. Οι τιμές των οπωροκηπευτικών και των φρούτων μεταβάλλονται καθημερινά και πολλές φορές ακόμη και μέσα στη διάρκεια της ίδιας ημέρας. Μπορούν να παρομοιαστούν με τις τιμές των μετοχών του χρηματιστηρίου.

Για τις αγορές μίας αλυσίδας Super Market είναι αναγκαίο να υπάρχει συνεργάτης της εμπιστοσύνης της αλυσίδας στο χώρο της Κεντρικής Αγοράς Αθηνών απ' όπου και θα φορτωθούν τα εμπορεύματα πριν καταλήξουν στα ράφια των καταστημάτων, ο συνεργάτης αυτός διαπραγματεύεται τις αγορές έχοντας σαν σημαντικότερο όπλο του τις μεγάλες ποσότητες που θα αγοραστούν και πολλές φορές σαν δεύτερο όπλο του την πληρωμή με ευνοϊκότερους όρους για τον προμηθευτή ή και μετρητά. Έτσι εξασφαλίζει τις καλύτερες δυνατές τιμές αγοράς για τα εμπορεύματα του ομίλου τη συγκεκριμένη ημέρα. Οι πολλοί παραγωγοί (προμηθευτές) που ειδικεύονται στην πώληση συγκεκριμένων φρούτων ή λαχανικών ο καθένας για πολλά χρόνια στην αγορά και το γεγονός ότι όλοι βρίσκονται σε μικρή απόσταση το κατάστημα του ενός από του άλλου, διευκολύνουν το έργο του συνεργάτη.



Ράφια «μαναβικής» σε Ελληνικό Super Market

Η «προπαραγγελία» είναι μία εξίσου σημαντική διαδικασία στην εφοδιαστική αλυσίδα των προϊόντων της μαναβικής. Τα μέλη της αλυσίδας παραγγέλνουν κεντρικά τα εμπορεύματα που χρειάζονται. Ο υπεύθυνος της Κεντρικής Αποθήκης ή ο υπεύθυνος παραγγελιών των μελών ή καταστημάτων που εξυπηρετούνται από τη συγκεκριμένη αποθήκη, αναλαμβάνει να συγκεντρώσει έως κάποια χρονική στιγμή (π.χ. ως το αργότερο στις 2 το μεσημέρι) τις παραγγελίες και να τις αθροίσει. Έτσι έχει το σύνολο των ποσοτήτων που θα χρειαστεί για να παραδώσει την επόμενη ημέρα στους πελάτες – μέλη. Επικοινωνεί τις ποσότητες στο συνεργάτη στη λαχαναγορά και εκείνος ξεκινά την αναζήτηση των καλύτερων ποιοτικά προϊόντων στις καλύτερες το δυνατό τιμές της ημέρας. Το φορτηγό της επιχείρησης που έχει δρομολογηθεί να παραλάβει από την Κεντρική Αγορά Αθηνών φτάνει στο σημείο φόρτωσης το αργότερο 4 η ώρα το απόγευμα.

Το έντυπο βάση του οποίου τα μέλη – καταστήματα κάνουν τις παραγγελίες τους είναι ένα έντυπο το οποίο κάθε εβδομάδα σχεδόν αλλάζει καθώς αλλάζουν τα εποχιακά φρούτα και λαχανικά (κωδικικοί που διακινούνται) και διανέμεται στα μέλη καταστήματα με email ή fax νωρίς το πρωί κάθε ημέρας που έχει προγραμματιστεί η διαδικασία που περιγράφουμε. Η διαδικασία του εφοδιασμού με προϊόντα μαναβικής στις μεσαίου επιπέδου αλυσίδες Super Market δεν επαναλαμβάνεται πάνω από τρεις φορές την εβδομάδα. Δύο φορές (Κυριακή και Τετάρτη συνήθως) είναι αρκετές, ώστε να έχουν τα καταστήματα φρέσκα προϊόντα κάθε Δευτέρα και Πέμπτη πρωί και δύο ημέρες περιθώριο να τα πουλήσουν. Στις μεγάλες αλυσίδες Super Market αυτή η διαδικασία είναι πιθανό να επαναλαμβάνεται καθημερινά. Οι ακριβείς «προπαραγγελίες» είναι απαραίτητες καθώς η αποθήκη δεν μπορεί να κρατήσει φρέσκα φρούτα ή λαχανικά για την επόμενη φορά (3 ημέρες μετά) καθώς αν κρατήσει ότι δε διαθέτει άμεσα στους πελάτες, τα προϊόντα θα φτάσουν τελικά στο ράφι μετά από 4 ημέρες και ίσως πουληθούν στις 6 ημέρες από την αγορά τους, πράγμα που θα έχει επιπτώσεις στην ποιότητά τους που θα παρατηρήσει αμέσως ο καταναλωτής.

Η Κεντρική Αποθήκη θα πρέπει να είναι κατάλληλα προετοιμασμένη να υποδεχτεί αυτά τα προϊόντα στο χώρο της το απόγευμα της ίδιας ημέρας ώστε να γίνει η τελική διαλογή και δρομολόγησή τους προς τους πελάτες. Είναι απαραίτητο να έχει βρεθεί ανοιχτός χώρος και να καθαριστεί πριν ξεφορτωθούν εκεί οι παλέτες με τα εμπορεύματα από τη λαχαναγορά. Για να επιτευχθεί αυτό, η αποθήκη πρέπει ως εκείνη την ώρα που φτάνει το φορτηγό να έχει τελειώσει τις ετοιμασίες για τις υπόλοιπες παραγγελίες της επόμενης ημέρας, ώστε το παραμένον προσωπικό (είτε υπερωριακά είτε ανήκουν σε κάποια απογευματινή βάρδια) να ασχοληθεί αποκλειστικά με τη διαλογή των εμπορευμάτων της μαναβικής.

Εφόσον έχει λειτουργήσει η μέθοδος της «προπαραγγελίας», η διαδικασία της διαλογής μοιάζει με ένα άτυπο cross-docking των εμπορευμάτων τα οποία γίνονται εισαγωγή στην αποθήκη σε παλέτες ανά προϊόν και εξέρχονται σε παραγγελίες ανά πελάτη (παλέτες ανά πελάτη).

Παρατηρείται μεγάλη ανομοιομορφία στα κιβώτια μεταφοράς των φρούτων και των λαχανικών και αυτό επιφέρει κάποιους κινδύνους στη μεταφορά τους. Ανάλογα με το είδος και το βάρος των προϊόντων, μεταφέρονται μέσα σε πλαστικά τελάρα άλλα βαριά (πχ εσπεριδοειδή) και άλλα πολύ ελαφριά (πχ πράσινα λαχανικά). Τα τελάρα που θα πρέπει να φορτωθούν σε παλέτες για να μεταφερθούν στα καταστήματα μετά τη διαλογή στο χώρο της αποθήκης, πρέπει να τοποθετηθούν με προσοχή στην παλέτα. Τα βαρύτερα προϊόντα, με την πιο ανθεκτική συσκευασία θα τοποθετηθούν στη βάση της παλέτας και τα ελαφρύτερα και πιο ευπαθή προϊόντα, σε ψηλότερες στρώσεις στις παλέτες. Πολλές φορές ίσως χρειαστεί να φορτωθούν στην ίδια παλέτα για εξοικονόμηση χώρου, τελάρα και σακιά (συνήθως 30-κιλα που περιέχουν πατάτες ή κρεμμύδια), ματσάκια από ευπαθή λαχανικά και χαρτοκιβώτια ανοιχτά ή κλειστά. Σε χαρτοκιβώτια πολύ καλής ποιότητας και ιδιαιτέρως ανθεκτικά συνήθως συναντάμε φρούτα εισαγωγής όπως μπανάνες και ακτινίδια, ενώ τα περισσότερα Ελληνικά φρούτα μεταφέρονται σε ξύλινα ελαφριά τελάρα που μπορούν να χρησιμοποιηθούν και στην τοποθέτηση των προϊόντων στο ράφι του καταστήματος. Με ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να γίνουν όλες οι διαδικασίες ζυγίσματος των προϊόντων, να αφαιρεθεί το βάρος των συσκευασιών και να χρεωθούν στον πελάτη – λιανέμπορο μόνο τα καθαρά βάρη των προϊόντων. Πολλές φορές αν χρειαστεί να μοιραστεί κάποιο κιβώτιο σε δύο ή τρεις παλέτες χρειάζεται μεγάλη προσοχή στην ανασυσκευασία των προϊόντων.

Σε μία κεντρική αποθήκη μίας μικρομεσαίας αλυσίδας Super Market που εξυπηρετεί κάποιους πελάτες της με τη διαδικασία της μαναβικής που περιγράφουμε, υπάρχουν κάποια παραπάνω κόστη που προκύπτουν. Σε ότι αφορά τους υπάλληλους, υπάρχουν δύο περιπτώσεις : στις ημέρες που πραγματοποιείται η διαδικασία αυτή, συνήθως 2 ή 3 υπάλληλοι θα χρειαστεί να εργαστούν υπερωριακά μέχρι το τελικό φόρτωμα των παλετών στα φορτηγά ή θα πρέπει να έρθουν κάποιοι εργαζόμενοι σε δεύτερη βάρδια, ώστε να διεκπεραιώσουν αυτή τη διαδικασία αμέσως μόλις κλείσει η αποθήκη τις εργασίες της. Παράλληλα απασχολείται υπάλληλος στο γραφείο της αποθήκης ή ο ίδιος ο υπεύθυνός της μέχρι να φορτωθεί το φορτηγό, καθώς πρέπει να γίνει εισαγωγή των νέων τιμολογίων στο σύστημα ERP και στη συνέχεια να εκδοθούν τιμολόγια – δελτία αποστολής με τη νέα τιμή που προκύπτει για τους πελάτες.

Οι πελάτες που θα παραλάβουν το πρώι της επόμενης ημέρας τα προϊόντα πρέπει κατά την παραλαβή τους να γνωρίζουν την τιμή αγοράς τους ώστε να δώσουν τις νέες τιμές πώλησης για το κατάστημά τους, άρα η διανομή τέτοιων προϊόντων ευμετάβλητης τιμής από μέρα σε μέρα, δεν μπορεί να γίνει εύκολα μόνο με δελτίο αποστολής (το οποίο δεν αναφέρει τιμές πώλησης). Η ενημέρωση των τιμών πώλησης που θα γίνει στην αποθήκη, δεν μπορεί να γίνει νωρίτερα από την ώρα φόρτωσης του φορτηγού και τα δελτία δεν μπορούν να εκδοθούν νωρίτερα γιατί πρέπει να αναγράφεται το πραγματικό τελικό καθαρό βάρος των εμπορευμάτων, το οποίο οι υπάλληλοι της αποθήκης το γνωρίζουν πλέον μόνο «κλείνοντας» τις παραγγελίες κάθε πελάτη ξεχωριστά. Έτσι παράλληλα διασφαλίζεται και η σωστή διακίνηση των ποσοτήτων μέσα από το μηχανογραφικό σύστημα της αποθήκης (ERP) καθώς δεν παραμένει καθόλου εμπόρευμα για να απογραφτεί μελλοντικά και πρέπει κάθε βράδυ η αποθήκη να εμφανίζει μηδενικό υπόλοιπο ποσοτήτων σε όλους αυτούς τους κωδικούς που διακίνησε.

Στο τελικό στάδιο της εφοδιαστικής αλυσίδας που περιγράφουμε, τη διανομή στα καταστήματα που έχουν δώσει παραγγελίες, εκτελούνται συνήθως πολύ πρωινά δρομολόγια. Υπάρχουν περιπτώσεις που κάποια καταστήματα είναι σε θέση (έχουν προσωπικό, χώρο και χρόνο) να παραλάβουν και το ίδιο απόγευμα που έχει μόλις ολοκληρωθεί η διαλογή της μαναβικής, κατόπιν προγραμματισμού μπορεί να πραγματοποιηθεί και απογευματινό δρομολόγιο από την αποθήκη. Οι περισσότεροι όμως πελάτες συνήθως αναμένεται να παραλάβουν τα προϊόντα πολύ νωρίς το πρωί. Από τη μεριά του πελάτη, είτε υπάρχει διαθέσιμος υπάλληλος που τα παραλαμβάνει νωρίς το πρωί, είτε ειδικός ασφαλής χώρος που ο διανομέας τα αποθηκεύει ώστε να τα βρει ο καταστηματάρχης μόλις ανοίξει το κατάστημά του. Τέλος, η διανομή προϊόντων αυτής της κατηγορίας που είναι ιδιαίτερα ευπαθή, είναι επιβεβλημένο να μη γίνεται με ανοιχτού τύπου φορτηγά. Συνήθως γίνεται με κλειστού τύπου «Box trucks» καθώς η ζέστη ειδικά τους θερμούς μήνες του έτους, μπορεί να αλλοιώσει την ποιότητα των φρέσκων λαχανικών αλλά και των φρούτων. Αν μεταφερθούν σε φορτηγό με μουσαμά, η θερμοκρασία πολλαπλασιάζεται και πολλές φορές τα πράσινα λαχανικά φτάνουν στον πελάτη και παρ' ότι έχουν αγοραστεί από την Κεντρική Λαχαναγορά μία μέρα πριν, φαίνονται μαραμένα.

4.1.2 Reverse Logistics – επιστροφές φρέσκων προϊόντων

Οι επιστροφές είναι ένα πολύ σημαντικό μέρος της εφοδιαστικής αλυσίδας των προϊόντων που κατηγοριοποιούνται στα «προϊόντα μαναβικής». Όχι όμως τόσο σε ότι αφορά τα ίδια τα προϊόντα αλλά σε ότι αφορά κυρίως τις «συσκευασίες».

Συσκευασίες στην περίπτωση που εξετάζουμε εννοούνται τα τελάρα διαφόρων μεγεθών και υλικών, οι «κλούβες» και πολλές ιδιαίτερες παλέτες μεταφοράς φρούτων και λαχανικών, όπως οι ειδικές παλέτες για τα καρπούζια τους καλοκαιρινούς μήνες. Τα μικρότερα τελάρα, τα χάρτινα και τα ξύλινα (αυτά που χωρούν μία σειρά από φρούτα, πχ ροδάκινα, μήλα) συνήθως θεωρούνται μίας χρήσεως και δεν είναι επιστρεφόμενα, επιστρέφονται μόνο προς ανακύκλωση σε ειδικούς κάδους. Αυτό βοηθά πολλές φορές τους λιανεμπόρους να τα τοποθετήσουν στα ράφια τους μέσα στα τελάρα αυτά και να ελαχιστοποιήσουν τις φθορές των προϊόντων πριν αυτά φτάσουν στα ράφια της μαναβικής για να πουληθούν. Τα πιο μεγάλα τελάρα και οι λεγόμενες «κλούβες» (πχ για πορτοκάλια), είναι τελάρα πιο ανθεκτικά και τις περισσότερες φορές χρεώνονται στους πελάτες ως εγγυοδοσία με δελτίο αποστολής ώστε να υπάρχει έλεγχος για τον αριθμό που έχει διανεμηθεί σε κάθε πελάτη και παράλληλα στα αποθέματα της κεντρικής αποθήκης. Έτσι οι πελάτες είναι υποχρεωμένοι να τα επιστρέψουν στην κεντρική αποθήκη εντός του τρέχοντος μήνα γιατί σε διαφορετική περίπτωση θα τιμολογηθούν και θα πρέπει να πληρώσουν κάποιο αντίτιμο.

Στη συνέχεια με τον ίδιο τρόπο και η κεντρική αποθήκη τα επιστρέφει στους παραγωγούς. Οι παραγωγοί τις περισσότερες φορές εκδίδουν και μία επιπλέον απόδειξη κατά την πώληση των προϊόντων τους με την οποία χρεώνουν την κεντρική αποθήκη με τα λεγόμενα «κενά», τα τελάρα δηλαδή και τέλος κάθε μήνα αναλόγως των επιστροφών εκδίδουν πιστωτικά τιμολόγια. Η κεντρική αποθήκη με τα φορτηγά της μπορεί οποιαδήποτε στιγμή σε προγραμματισμένο δρομολόγιο να πάρει επιστροφές εγγυοδοσίας από τους πελάτες της καθώς μπορούν με ένα δελτίο αποστολής να φορτωθούν στο φορτηγό μαζί με τα υπόλοιπα υγιή προϊόντα και ο οδηγός να συνεχίσει το δρομολόγιό του.

4.2 «ex-van» - μέθοδος πώλησης και διανομής προϊόντων

Η τιμολόγηση επί αυτοκινήτου (EX-VAN) αποτελεί από τη μεριά του προμηθευτή μια πρόκληση για κάθε επιχείρηση που θέλει να αυξήσει σημαντικά τις πωλήσεις της και μάλιστα σε οποιοδήποτε γεωγραφικό χώρο.

Η λύση της τιμολόγησης επί αυτοκινήτου αποτελείται από ειδικό λογισμικό και κατάλληλο ασύρματο εξοπλισμό και παρέχει τις εξής δυνατότητες:

- Έκδοση Τιμολογίου Δελτίου Αποστολής/Τιμολογίου Πώλησης/Δελτίου Αποστολής
- Έκδοση Πιστωτικού Τιμολόγιου Δελτίου Επιστροφής Καλών Εμπορευμάτων
- Έκδοση Πιστωτικού Τιμολόγιου Δελτίου Επιστροφής Αλλοιωμένων Εμπορευμάτων
- Παραγγελία Πελάτη
- Έκδοση Απόδειξης Λιανικής Πώλησης
- Έκδοση Δελτίων Ενδοδιακίνησης
- Έκδοση Αντίστοιχων ακυρωτικών
- Έκδοση Συγκεντρωτικού Δελτίου Αποστολής
- Παρακολούθηση των κινήσεων και του ταμείου ανά πάσα στιγμή στην διάρκεια του δρομολογίου
- Παρακολούθηση του stock του αυτοκινήτου
- Αποστολή και λήψη των στοιχείων τόσο σε τοπικό επίπεδο αλλά και από μακριά με τη χρήση απλού modem ή μέσω GPRS
- Αναλυτική εκτύπωση υπολοίπων και ταμείου

Μερικά από τα οφέλη της Τιμολόγησης επί αυτοκινήτου είναι τα εξής:

- Μείωση χρόνου ενασχόλησης, δαπανών, απώλειας ειδών, γραφειοκρατίας και λαθών από τη χειρόγραφη καταχώριση στοιχείων
- Ενημέρωση του προσωπικού σε πραγματικό χρόνο
- Αύξηση αποδοτικότητας και βελτίωση της εξυπηρέτησης πελατών
- Συμβατό με τον πρόσφατο νόμο του Υπουργείου Οικονομίας και Οικονομικών για τη διακίνηση πετρελαίου θέρμανσης κατ'οίκον
- Συμβατό με τις διατάξεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης περί τέλους ανακύκλωσης

Οι πωλήσεις επί αυτοκινήτου (μέθοδος ex-van), χωρίζονται σε αυτές που έχουν γίνει παραγγελία από προηγούμενη ημέρα και σε αυτές που γίνονται έπειτα από προγραμματισμένη επίσκεψη του προμηθευτή στο κατάστημα χωρίς προπαραγγελία. Πολύ χαρακτηριστικά παραδείγματα εταιρειών που χρησιμοποιούν ευρέως το συγκεκριμένο τρόπο πωλήσεων και παράλληλα διανομής για τις μικρομεσαίες αλυσίδες Super Market, είναι εταιρείες πώλησης παγωτών, ζαχαρωδών, αρτοσκευασμάτων, αλλαντικών, τυροκομικών, κρεάτων και κατεψυγμένων ψαρικών.

Συνήθως υπάρχει αρχική συμφωνία με σύμβαση από το τμήμα προμηθειών της αλυσίδας και το τμήμα πωλήσεων της προμηθεύτριας εταιρείας για το πώς θα γίνεται η τροφοδοσία των καταστημάτων της αλυσίδας, επιλέγοντας έναν από τους δύο παραπάνω τρόπους και αφήνοντας κάποιο ανοιχτό περιθώριο διαφοροποίησης του τρόπου σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης τροφοδοσίας κάποιου καταστήματος σε περίπτωση αυξημένης ζήτησης.

Το όχημα (βαν) φορτώνεται από τις αποθηκευτικές εγκαταστάσεις του προμηθευτή και κινείται σε συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή, ο οδηγός (ή ο συνοδηγός) που είναι παράλληλα και εκπαιδευμένος στις πωλήσεις των προϊόντων επισκέπτεται τα καταστήματα που έχουν προγραμματιστεί μέσα στην ημέρα. Το φορτηγό βαν φορτώνεται αναλόγως λοιπόν την περίπτωση είτε με τα προϊόντα που έχουν παραγγελθεί από τους πελάτες είτε φορτώνεται βάσει της χωρητικότητάς τους με όλη την ποικιλία των προϊόντων της προμηθεύτριας εταιρείας, λειτουργώντας έτσι σαν μία μικρή κινητή αποθήκη. Στη δεύτερη περίπτωση, το βαν πρέπει στο τέλος των προγραμματισμένων συναντήσεων να επιστρέψει στην κεντρική αποθήκη για απογραφή και ανατροφοδοσία για την επόμενη ημέρα.

Τα προϊόντα που εξετάζουμε συνήθως τοποθετούνται σε ειδικά σταντ που παρέχει η προμηθεύτρια εταιρεία στο κατάστημα ώστε να προβάλλονται καλύτερα στους πελάτες και να βρίσκονται σε ξεχωριστό χώρο μέσα στο κατάστημα. Έτσι ο οδηγός – πωλητής ελέγχει το σταντ ή ράφι με τα προϊόντα της εταιρείας του και προτείνει στον υπεύθυνο του καταστήματος τις ποσότητες που χρειάζεται για ανατροφοδοσία. Ελέγχει τα αποθέματα στο ράφι βάσει των πωλήσεων του καταστήματος τις προηγούμενες μία ή δύο ημέρες και προβλέπει για τις επόμενες δύο ή τρεις, αναλόγως πότε θα είναι στο πρόγραμμά του να ξαναπεράσει, ενώ παράλληλα ενημερώνει τον υπεύθυνο του καταστήματος για τυχόν προσφορές, προωθητικές ενέργειες ή και ελλείψεις. Αντίστοιχη είναι και η αναπλήρωση των προϊόντων στα ψυγεία ή καταψύκτες των καταστημάτων καθώς στα προϊόντα αυτής της κατηγορίας ελέγχονται καθημερινά από τους υπαλλήλους και οι ανάγκες ανατροφοδοσίας αφορούν χρονικό ορίζοντα δύο ή το πολύ τριών ημερών.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα προϊόντων διανομής με x-van είναι τα παγωτά που εμφανίζουν τη μεγαλύτερη κίνησή τους κατά τους ανοιξιάτικους και καλοκαιρινούς μήνες. Ο οδηγός βλέποντας τα αποθέματα του καταψύκτη ενημερώνει τον υπεύθυνο του καταστήματος για τις ανάγκες που του έχουν προκύψει και αφού συμφωνήσουν υπογράφεται ένα έντυπο παραγγελίας. Στη συνέχεια, συγκεντρώνει από την κινητή αποθήκη του (φορτηγό ψυγείο σε θερμοκρασία θαλάμου -18 έως -20 βαθμούς Κελσίου) τα προϊόντα και τα ξεφορτώνει στο κατάστημα κατ'ευθείαν στον καταψύκτη. Εφ' όσον είναι διαθέσιμη on line σύνδεση κάποιου υπολογιστή στο φορτηγό με το κεντρικό σύστημα ERP της προμηθεύτριας εταιρείας, είναι δυνατό ο οδηγός – πωλητής να πάρει έγκριση για την εκτέλεση της παραγγελίας στο κατάστημα (credit control system), σε διαφορετική περίπτωση παίρνει την έγκριση κατόπιν τηλεφωνικής επικοινωνίας με το λογιστήριο του.

Αμέσως μετά την έγκριση και κατά την παράδοση των προϊόντων, ο οδηγός – πωλητής εφοδιασμένος με συσκευή remote scanner, εκδίδει τα απαραίτητα νόμιμα παραστατικά δηλαδή Δελτίο Αποστολής (ΔΑ) ή Δελτίο Αποστολής Τιμολόγιο (ΔΑΤ) και παράλληλα με αυτό τον τρόπο «ξεχρεώνεται» άμεσα και το απόθεμα από την κινητή αποθήκη του, ώστε να γνωρίζει και ο ίδιος πλέον τα υπόλοιπα των αποθεμάτων του πριν επισκεφθεί το επόμενο κατάστημα που έχει προγραμματίσει να επισκεφθεί. Στην περίπτωση που εκδώσει Δελτίο Αποστολής, οι τιμές και οι εκπτώσεις είναι καθορισμένες βάσει του συμφωνημένου τιμοκαταλόγου της προμηθεύτριας εταιρείας και μέσα στις επόμενες ημέρες φτάνει στο κατάστημα ταχυδρομικά το αντίστοιχο Τιμολόγιο Πώλησης (ΤΠ) το οποίο ολοκληρώνει τη διαδικασία της πώλησης και θα εξοφληθεί από την αλυσίδα Super Market στον αντίστοιχο συμφωνημένο χρόνο (χρονική περίοδος αποπληρωμής από την ημέρα της έκδοσης του τιμολογίου).

Σε περίπτωση ελλείψεων ή περιόδους που κάποια προϊόντα βρίσκονται σε προωθητικά φυλλάδια, η ζήτηση που είναι πιο αυξημένη μπορεί να μην ικανοποιηθεί από το βαν και έτσι ο προμηθευτής θα χρειαστεί να κανονίσει επιπλέον δρομολόγιο την επόμενη ημέρα ή και την ίδια ώστε να αποκαταστήσει τη διαθεσιμότητα των προϊόντων. Αυτό το δρομολόγιο συνήθως γίνεται με άλλο όχημα (λόγω της σχετικά μικρής χωρητικότητας των βαν) ή κάποιες φορές αν τα προϊόντα δεν είναι ψυγείου, τα επιπλέον δρομολόγια γίνονται και με Ι.Χ. όχημα κάποιου πωλητή της εταιρείας.

Σε ότι αφορά τις επιστροφές προϊόντων αυτής της κατηγορίας, συνήθως γίνονται κατόπιν σχετικού αιτήματος του καταστήματος προς τον προμηθευτή ώστε να διαπιστωθούν οι λόγοι που οδηγούν στην επιστροφή τους. Ο λόγος είναι κυρίως η ημερομηνία λήξης η οποία μπορεί να είναι πολύ κοντινή όσο περνάει ένα προϊόν στο ράφι αρκετές μέρες για να πουληθεί ή όταν διέρχεται η ημερομηνία λήξης και το προϊόν και στις δύο περιπτώσεις αποσύρεται από το ράφι. Βέβαια όταν ένα κατάστημα τροφοδοτείται με τη μέθοδο x-van, η παρακολούθηση των ημερομηνιών λήξης είναι σχεδόν καθημερινή και έτσι γίνονται επιστροφές στον προμηθευτή εγκαίρως, οι οποίες είναι και σε μικρές ποσότητες. Στην περίπτωση του φρέσκου γάλατος, γαλακτοκομικών, τυροκομικών, αλλαντικών και συσκευασμένων κρεάτων, οι επιστροφές είναι καθημερινές καθώς τα περισσότερα προϊόντα έχουν ημερομηνία λήξης με πολύ μικρό χρονικό περιθώριο από την ημερομηνία παραγωγής τους.

Κατά την επιστροφή των προϊόντων, ο υπεύθυνος του καταστήματος με τον οδηγό – πωλητή συμφωνούν τις ποσότητες και το κατάστημα εκδίδει ένα Δελτίο Αποστολής (ΔΑ) με την ένδειξη «προς επιστροφή» το οποίο υπογράφεται και παραλαμβάνεται από τον οδηγό μαζί με τα προϊόντα. Κατά την επιστροφή του ο οδηγός στην κεντρική αποθήκη της προμηθεύτριας εταιρείας ξεφορτώνει τα επιστρεφόμενα προϊόντα που στη συνέχεια προορίζονται προς καταστροφή. Παράλληλα το λογιστήριο λαμβάνει και καταχωρεί το Δελτίο Αποστολής του καταστήματος και προχωρά σε έκδοση Πιστωτικού Τιμολογίου (ΠΤ) το οποίο αποστέλλεται ταχυδρομικά στο κατάστημα και το ποσό αφαιρείται από την «καρτέλα» του πελάτη στο μηχανογραφικό σύστημα.

Τα προϊόντα που έχουν ήδη λήξει κατά τη μεταφορά τους στις εγκαταστάσεις του προμηθευτή τοποθετούνται σε ειδικό χώρο στο φορτηγό (βαν) που τα παραλαμβάνει καθώς απαγορεύεται να βρίσκονται κατά τη μεταφορά στον ίδιο χώρο με άλλα υγιή προϊόντα. Αν αυτό δεν είναι εφικτό, πρέπει το φορτηγό να τα παραλάβει άδαιο κατά την επιστροφή του στην αποθήκη του προμηθευτή αφού έχει τελειώσει τη διανομή των υγιών προϊόντων. Σε οποιοδήποτε έλεγχο διαπιστωθεί παρατυπία, η προμηθεύτρια εταιρεία που της ανήκει το όχημα δέχεται κυρώσεις και βαρύ χρηματικό πρόστιμο από την Αγορανομία.



Χαρακτηριστικό παράδειγμα φορτηγού ψυγείου για διανομή εντός πόλης.

Δεν είναι λίγες οι φορές που τα πολλά, μικρά και διεσπαρμένα σημεία πώλησης, σε συνδυασμό με την έλλειψη προηγούμενης πληροφόρησης για τις ακριβείς ανάγκες των σημείων αυτών, οδηγούν πολλές προμηθεύτριες εταιρείες στη λύση των πωλήσεων ex-van (τιμολόγηση επ' αυτοκινήτου, όπως ερμηνεύεται στα Ελληνικά). Η βασική λοιπόν θεωρία που κρύβεται πίσω από το συνδυασμό Logistics και των πωλήσεων είναι ότι ο διανομέας μετατρέπεται σε πωλητή που πωλεί τα προϊόντα του σε συγκεκριμένη περιοχή.

- ✓ Ο οδηγός πραγματοποιεί ταυτόχρονα δύο εργασίες : διανέμει και πωλεί τα προϊόντα της εταιρείας για την οποία εργάζεται.
- ✓ Ο οδηγός μπορεί να είναι υπάλληλος της εταιρείας ή εξωτερικός συνεργάτης.
- ✓ Τα σημεία διανομής και πώλησης είναι τις περισσότερες φορές συγκεκριμένα, ωστόσο ο οδηγός είναι υπεύθυνος για την ανεύρεση νέων σημείων πώλησης στην περιοχή, καθώς αυτός θα δει πρώτος τα νέα σημεία να εγκαινιάζονται και να λειτουργούν.
- ✓ Ο οδηγός εκδίδει παραστατικά για λογαριασμό της εταιρείας και παράλληλα κάνει και τις εισπράξεις των αντιστοίχων ποσών από τους πελάτες.
- ✓ Παραλαμβάνει προϊόντα προς επιστροφή (που πρόκειται να λήξουν)
- ✓ Ο χώρος πώλησης των προϊόντων στο σημείο του πελάτη είναι συνήθως καθορισμένης χωρητικότητας σε κιβώτια. Μερικές φορές μάλιστα σε πιο ταχυκίνητους κωδικούς είναι προσχεδιασμένης χωρητικότητας με stand ή ψυγείο.

Επιγραμματικά οι πολλές αλλαγές που φέρνει στη λειτουργία των logistics και της αλυσίδας εφοδιασμού μιας εταιρείας, η νέα αυτή υπηρεσία της πώλησης ex-van :

- Δεν υπάρχει δυνατότητα προ - δρομολόγησης του φορτηγού βαν και επομένως βελτιστοποίησης της διαδρομής του.
- Ένα βαν μπορεί να χρειαστεί να περάσει από το ίδιο σημείο δύο φορές, την πρώτη για να παραδώσει συγκεκριμένο είδος και τη δεύτερη επειδή του ζήτησε ο πελάτης παράδοση άλλων προϊόντων διαφορετική ώρα ή για να πάρει επιστροφές.
- Δημιουργείται ένα μεγάλο κενό στην καταγραφή της ζήτησης, των απαιτήσεων των πελατών και στην παραμετροποίηση όλων αυτών των στοιχείων, καθώς δεν μπορούν να καταγράφονται όλα αυτά τα δεδομένα από τον κάθε ένα οδηγό. Αυτό μεταβάλει ως αποτέλεσμα και τους κανόνες που επηρεάζουν τη διαχείριση των αποθεμάτων στα Κέντρα Διανομής των προμηθευτριών εταιρειών, από όπου ξεκινούν φορτωμένα στην αρχή του δρομολογίου τα φορτηγά.
- Παρατηρούνται πολλές και σημαντικές διαφοροποιήσεις με την κλασική παραγγελιοληψία και τη διανομή με φορτηγό που παραδίδει παραγγελίες για τις οποίες έχει προηγουμένως υπάρξει αίτημα.
- Οι παραγγελίες αναπλήρωσης των αποθεμάτων ενός φορτηγού συνήθως ελέγχονται από ένα κεντρικό σύστημα που διορθώνει τις αβλεψίες του οδηγού – παραγγελιοδότη στην Κεντρική του Αποθήκη.
- Ένα φορτηγό μπορεί να αδειάσει χωρίς προηγουμένως να έχουν καλυφθεί όλοι οι πελάτες που επισκέπτεται. Επομένως, πρέπει να υπάρχει δυνατότητα για επιπλέον αποστολή, γεγονός που συνεπάγεται εκτεταμένα ωράρια εργασίας μέσα στην ημέρα.

- Το δίκτυο πώλησης και διανομής πρέπει να έχει αυξημένο βαθμό αξιοπιστίας σε θέματα όπως : λειτουργία μέσωσ διανομής, μικρό χρόνο ανταπόκρισης σε έκτακτες καταστάσεις, επάρκεια αποθεμάτων στα Κέντρα Διανομής της εταιρείας, γρήγορη αναπλήρωση αποθεμάτων στα Κέντρα Διανομής κ.ά.
- Κάθε φορτηγό αποτελεί ουσιαστικά μία κινούμενη αποθήκη της εταιρείας, γεγονός που επιβάλλει καθημερινό έλεγχο των δοσοληψιών μεταξύ Κέντρου Διανομής και κάθε φορτηγού, άρα και χρήση συστημάτων πληροφορικής που εύκολα, γρήγορα και αξιόπιστα κάνουν αυτούς τους ελέγχους, τις χρεώσεις και τις πιστώσεις.
- Η χρήση της Τηλεματικής προσφέρει επιπλέον ευελιξία, επιτρέποντας την άμεση ενημέρωση των κεντρικών γραφείων για το τι πουλάει το φορτηγό, επομένως για τον τρόπο με τον οποίο εξελίσσονται τα αποθέματά του και το τι ακριβώς πρέπει να αναπληρωθεί κατά την επιστροφή του.
- Η διανομή πραγματοποιείται με φορτηγά μικρής χωρητικότητας ή με μεγάλα βαν με στόχο την εύκολη πρόσβαση σε πολλά διαφορετικά σημεία της πόλης. Αυτό σημαίνει την ύπαρξη μεγάλου στόλου τέτοιων οχημάτων, γεγονός που επιβάλλει τη σωστή οργάνωση της διαχείρισής του.
- Τέλος, η γκάμα προϊόντων μίας εταιρείας αποτελεί περιοριστικό παράγοντα για την υλοποίηση της απόφασης ex-van διανομής και πώλησης καθώς όλα τα είδη θα πρέπει να βρίσκονται μέσα στο φορτηγό της διανομής που έχει περιορισμένη χωρητικότητα. Η χωρητικότητα αυτή μάλιστα, περιορίζεται περισσότερο καθώς ο οδηγός πρέπει να έχει και κάποιο ελάχιστο ελεύθερο χώρο να κινηθεί και να κάνει συλλογή της παραγγελίας που λαμβάνει από τον πελάτη. Αυτό όμως δε σημαίνει ότι οι ex-van διανομή δεν μπορεί να αποτελεί για πολλές προμηθεύτριες εταιρείες μία παράλληλη στρατηγική που να εξυπηρετεί τη διανομή και πώληση συγκεκριμένων ενεργών κωδικών της εταιρείας (πχ 300 -400 κωδικούς) για συγκεκριμένους πελάτες.

5.1 «Leader» κατηγορία – «επώνυμα» προϊόντα

Τα «επώνυμα» προϊόντα, τα γνωστά σε όλο το καταναλωτικό κοινό brand names, είναι προϊόντα που παράγονται και διατίθενται στην Ελληνική αγορά από μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες ή από μεγάλες Ελληνικές επιχειρήσεις με πολλά χρόνια ιστορίας και παρουσίας στην Ελληνική αγορά και στο χώρο των Super Markets.

Τα τελευταία χρόνια στη χώρα μας παρατηρείται το φαινόμενο της εξαγοράς Ελληνικών επιχειρήσεων από μεγάλες πολυεθνικές που καταφέρνουν με αυτό τον τρόπο να διεισδύσουν στην Ελληνική αγορά βρίσκοντας ένα έτοιμο δίκτυο διανομής και ένα πιστό πελατολόγιο από Έλληνες καταναλωτές που εμπιστεύονται πολλά χρόνια τα συγκεκριμένα προϊόντα. Πρόκειται για μάρκες προϊόντων (τροφίμων, απορρυπαντικών, χαρτικών, ποτών, κτλ) πολύ αναγνωρίσιμων στους καταναλωτές και σε αυτό έχει συμβάλει η διαρκής διαφήμισή τους κυρίως στην τηλεόραση αλλά και σε έντυπα και σε αφίσες στους δρόμους. Αυτό συνεπάγεται την ανάγκη της αγοράς για μεγάλη διαθεσιμότητα των προϊόντων και τον όσο το δυνατό γρηγορότερο εφοδιασμό της.

Το σημείο εκκίνησης της αλυσίδας εφοδιασμού αυτής της κατηγορίας προϊόντων εξαρτάται σε πρώτη φάση από τη χώρα παραγωγής τους.

Αν πρόκειται για χώρα του εξωτερικού, το πρώτο βήμα για τη διάθεσή τους στην Ελληνική αγορά είναι η εισαγωγή τους, που συνήθως γίνεται με containers (εμπορευματοκιβώτια) που ξεφορτώνονται στις αποθηκευτικές εγκαταστάσεις της επιχείρησης. Σύνηθες φαινόμενο τα τελευταία χρόνια είναι να χρησιμοποιούνται μεγάλα και αξιόπιστα Logistics Centers. Βέβαια δεν είναι λίγες και εκείνες που συνεχίζουν να διατηρούν ιδιόκτητες αποθηκευτικές εγκαταστάσεις στη χώρα μας ή να αποκτούν αποθήκες μετά από την εξαγορά κάποιας Ελληνικής επιχείρησης. Παρατηρείται επίσης και το φαινόμενο της δημιουργίας θυγατρικών εταιρειών με σκοπό την ολοκληρωμένη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας τους (αποθήκευση και διανομή).

Αν πρόκειται για Ελληνική επιχείρηση, τότε το σημείο εκκίνησης είναι η παραγωγική μονάδα της εταιρείας που δεν είναι απαραίτητο να βρίσκεται σε αστικό κέντρο της χώρας μας. Για παράδειγμα, μεγάλη εταιρεία παραγωγής μπισκότων μετά από πολυετή παρουσία στην αγορά, διαθέτει πλέον τέσσερις ιδιόκτητες παραγωγικές μονάδες (εργοστάσια σε Αθήνα, Οινόφυτα Βοιωτίας, Βόλο και Θεσσαλονίκη) στις οποίες έχει μοιράσει την παραγωγή των προϊόντων της και παράλληλα τις χρησιμοποιεί και σαν κέντρα διανομής, αφού πρώτα προγραμματίσει τις απαραίτητες διακινήσεις μεταξύ τους. Από τα τρία εργοστάσια στην επαρχία οργανώνεται η διανομή στα κοντινά τους αστικά κέντρα και από αυτό της Αθήνας (που είναι και έδρα της εταιρείας) οργανώνεται η διανομή στο λεκανοπέδιο Αττικής. Παρόμοια λειτουργούν και άλλες μεγάλες Ελληνικές επιχειρήσεις που είτε παράγουν είτε εισάγουν, ή και τα δύο.

Σημαντικό παράδειγμα εκκίνησης αλυσίδας εφοδιασμού αποτελεί μεγάλος πολυεθνικός όμιλος που έχει εξαγοράσει Ελληνική ζυθοποιεία και έχει εισάγει στην Ελληνική αγορά με αυτό τον τρόπο μεγάλα brand names μύρας. Διαθέτει κεντρικές εγκαταστάσεις στη Θεσσαλονίκη, Logistics Center στον Ασπρόπυργο Αττικής και μικρότερο διαμετακομιστικό κέντρο στο Ηράκλειο Κρήτης. Έτσι, με πολλές εσωτερικές διανομές φορτίων καταφέρνει να εξυπηρετεί ένα πανελλαδικό δίκτυο πελατών και χονδρεμπόρων.

Στα αποθηκευτικά κέντρα τους, οι εμπορικές επιχειρήσεις που έχουν πολλές φορές τα αποκλειστικά δικαιώματα εισαγωγής ή παραγωγής στην Ελλάδα γνωστών ξένων brand names, πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να εξυπηρετούν ογκώδεις παραγγελίες σε μικρό χρονικό διάστημα καθώς τα προϊόντα που διακινούν χαρακτηρίζονται από υψηλότατα ποσά ζήτησης στην αγορά.

Πρέπει να είναι σε θέση να ανταποκριθούν σε ακόμη μεγαλύτερες εξάρσεις της ζήτησης καθώς πολλά από αυτά εμφανίζουν και έντονη εποχικότητα όπως για παράδειγμα : μύρες το καλοκαίρι, συσκευασμένος και χύμα χαλβάς, τουρσιά και κονσέρβες σαρακοσιανών πριν την Καθαρά Δευτέρα, αλεύρι πριν τα Χριστούγεννα, κατεψυγμένος μπακαλιάρος την 25^η Μαρτίου και άλλα πολλά παραδείγματα που συνδυάζονται με πολλές Ελληνικές γιορτές και διαμορφώνουν τη ζήτηση και την εποχικότητά της στη χώρα μας. Έτσι χαρακτηριστικό είναι ότι σε τέτοιες μεγάλες επιχειρήσεις συναντάμε οργανωμένα πολυπληθή τμήματα demand planning που διαμορφώνουν τις ροές προϊόντων από το εργοστάσιο παραγωγής (είτε εντός, είτε εκτός συνόρων της Ελλάδας) προς το κέντρο διανομής.

Τέλος, μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες, ανοίγοντας θυγατρικές στην Ελλάδα χωρίς κάποια συνεργασία με Ελληνική επιχείρηση και ανήκοντας πολλές φορές και σε κεντρική διεύθυνση που δε βρίσκεται στη χώρα μας αλλά σε κάποια γειτονική (πχ Ιταλία), προωθούν τα προϊόντα τους στην Ελληνική αγορά δίνοντας όλο το έργο, ξεκινώντας από την αποθήκευση και τη διανομή, αλλά ακόμα και τον προγραμματισμό της ζήτησης και τον έλεγχο των ροών εισαγωγής σε 3PL συνεργάτες.

5.1.1 Ιδιαιτερότητες προμηθευτών

Πολλές φορές παρατηρείται σε συμφωνίες ή συμβάσεις μεταξύ προμηθευτριών εταιρειών και είτε χονδρεμπόρων (ενδιάμεσων) είτε μεγάλων αλυσίδων λιανικού εμπορίου, να εμφανίζονται ειδικοί όροι που καθορίζουν τον τρόπο τροφοδοσίας των κεντρικών αποθηκών από τα εργοστάσια παραγωγής ή τους αποθηκευτικούς χώρους των προμηθευτών.

Αξιοσημείωτο παράδειγμα αποτελεί μεγάλη Ελληνική εταιρεία εμπορίας κυρίως ρυζιού και οσπρίων, σε συσκευασίες των 500 γραμμαρίων ή ενός κιλού, ή χύμα (δηλαδή σε σακιά των 10, 25 ή 30 κιλών). Η εταιρεία αυτή που τα προϊόντα της δεν λείπουν σχεδόν από κανένα Ελληνικό Super Market, έχει συνάψει ειδικές συμφωνίες με τους πελάτες της σε ότι αφορά το κομμάτι της διανομής. Αρχικά παρέχει μεγάλα κίνητρα στους πελάτες της που έχουν κεντρικές αποθήκες για να εξασφαλίσει τη μόνιμη κεντρική παράδοση στο χώρο των πελατών και να αποφύγει τις διανομές στα καταστήματα λιανικής τους, ο οποία είναι παράλληλα τόσο χρονοβόρα όσο και με αυξημένο κόστος. Συμφωνεί από πριν με τον πελάτη ένα ελάχιστο όγκο προϊόντων σαν προϋπόθεση για να εκτελέσει και να παραδώσει μία παραγγελία και το επιπλέον χαρακτηριστικό είναι στη συμφωνία για συγκεκριμένο «στήσιμο» των παλετών που θα φορτωθούν στα φορτηγά της.

Οι παλέτες πρέπει να έχουν συγκεκριμένες σειρές από κιβώτια (στην πράξη είναι δέματα των 10 ή 12 τεμαχίων συσκευασιών των 500 γραμμαρίων), που κάθε σειρά περιέχει 11 ή 12 τέτοια δέματα αναλόγως του προϊόντος. Έτσι πετυχαίνει στον εμπορικό τομέα, αρχικά να αυξήσει τις ποσότητες παραγγελίας από κάθε πελάτη της, καθώς υπολογίζει ο αγοραστής πόσα κιβώτια θα παραγγείλει τόσο βάσει των αναγκών του, αλλά όσο και βάσει του logistics προτύπου που του έχει καθορίσει ο προμηθευτής αναφορικά με το στήσιμο των παλετών. Παράλληλα στον τομέα της διανομής πετυχαίνει τη βέλτιστη αξιοποίηση του χώρου φόρτωσης των φορτηγών, καθώς και οι παλέτες της διανομής στους πελάτες είναι στημένες και τοποθετημένες στο φορτηγό με «εργοστασιακό» τρόπο, πολλές φορές παλέτες που είναι μισογεμάτες τοποθετούνται, με απόλυτη ασφάλεια για τα προϊόντα, πάνω σε άλλες και μπαίνουν έτσι στο φορτηγό.

Μεγάλες επίσης Ελληνικές εταιρείες που έχουν την αποκλειστική διανομή γνωστών brand names εμφιαλωμένου νερού, σε πλαστικό μπουκάλι των 500 ml (24 τεμάχια ανά συσκευασία) ή 1,5 λίτρου (6 τεμάχια ανά συσκευασία – «τσάντα»), προσφέρουν πολύ σημαντικές προσφορές και εκπτώσεις, αναλόγως του όγκου της παραγγελίας μίας κεντρικής αποθήκης Super Market. Στην περίπτωση της παραγγελίας ολόκληρου φορτηγού 32 παλετών η ποσότητα της δωρεάν διάθεσης προϊόντων ανέρχεται σε μία παλέτα, έκπτωση που προστίθεται στην έκπτωση επί τιμολογίου και σε όποια άλλη συμφωνημένη έκπτωση επί του συνολικού ετήσιου τζίρου.

5.1.2 Ιδιαιτερότητες στη Διανομή

Τα προϊόντα τους είναι πιο ακριβά από τα private label, αλλά οι εταιρείες έχουν τη δυνατότητα ως "leader" επιχειρήσεις να παρέχουν πιστωτικά τιμολόγια έκπτωσης βάσει τζίρου (ετήσια), αλλά και τη δυνατότητα δημιουργίας προωθητικών προϊόντων σε συσκευασίες δώρου (π.χ. 2+1 δώρο) ή με εκπτωτικά stickers (π.χ. -15%) κ.ά.

Η διανομή τους είναι δυνατό να γίνεται απ' ευθείας στα σημεία πώλησης καθώς το δίκτυο διανομής τους μέσω logistic centers είναι πολύ μεγάλο και πυκνό. Με την επιλογή της κεντρικής παράδοσης σε κεντρική αποθήκη για μία αλυσίδα s.m. είναι πολύ πιθανό η αλυσίδα να κερδίσει κιβωτιακές προσφορές ή μεγαλύτερη έκπτωση.

Υπάρχει δυνατότητα και συμφωνία για επιστροφές κοντόληκτων προϊόντων βάσει προκαθορισμένου freshness map, καθώς υπάρχει αναπτυγμένο σύστημα reverse logistics.

Εκτός από τα αστικά κέντρα που διατηρούν αποθήκες, στην επαρχία η διανομή γίνεται μέσω ειδικών συνεργατών, χονδρεμπόρων.

Τα προϊόντα που μετατρέπονται σε προωθητικούς κωδικούς, ανασυσκευάζονται στις αποθήκες και ο νέος κωδικός που δημιουργείται (π.χ. "2+1 δώρο", "1+ το δεύτερο στη μισή τιμή", "προσφορά -1€") διανέμεται στις κεντρικές αποθήκες των αλυσίδων Super Markets για πώληση έχοντας αποκτήσει νέο barcode. Συνήθως δημιουργούνται για κάλυψη εποχιακών αναγκών και για διαφήμιση νέων προϊόντων με σκοπό να τα γνωρίσει το καταναλωτικό κοινό.

Οι μεγάλοι όμιλοι Super Markets απολαμβάνουν καλύτερη μεταχείριση και καλύτερη εξυπηρέτηση καθώς απορροφούν το μεγαλύτερο όγκο από αυτές τις προωθητικές ενέργειες ή και τις πιο καλές προσφορές. Για τις μικρότερες αλυσίδες Super Markets διατίθεται μικρότερος όγκος προωθητικών προϊόντων σε περιορισμένες ποσότητες.

5.2 Κατηγορία προϊόντων «all (own) brand»

Τα προϊόντα που ανήκουν σε αυτή την κατηγορία διαθέτουν στην εφοδιαστική τους αλυσίδα ένα δίκτυο προμηθειών και διανομής που μοιάζει πολύ με τα υπόλοιπα επώνυμα προϊόντα. Το βασικό χαρακτηριστικό που τους δίνει αυτή την ονομασία αλλά και παράλληλα τα διαφοροποιεί από τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, είναι το γεγονός ότι αγοράζονται από περισσότερες από μία κυρίως μικρομεσαίες αλυσίδες Super Market και τοποθετούνται παράλληλα σε ράφια καταστημάτων που ανήκουν σε διαφορετικούς ομίλους αγορών. Αυτά τα προϊόντα που είναι συνήθως καθαριστικά, χαρτικά, τρόφιμα συσκευασμένα διαφόρων κατηγοριών, κυρίως δημητριακά και κονσέρβες, επίσης απορρυπαντικά, αναψυκτικά, χυμοί και πολλά άλλα. Παράγονται στα ίδια εργοστάσια και βιοτεχνίες παραγωγής προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας με παρόμοιες διαδικασίες αλλά στην τελική τους συσκευασία παίρνουν ετικέτα με μία ονομασία που δε φέρει τα διακριτικά σήματα κάποιου ομίλου Super Market.

Η διαδικασία απόκτησής τους από τις αλυσίδες είναι πανομοιότυπη με τον εφοδιασμό των private label προϊόντων. Για να επιτευχθεί η αγορά τους σε πολύ χαμηλή τιμή ώστε με ένα σημαντικό περιθώριο κέρδους για τον όμιλο, να καταλήξει στο ράφι και να έχει τιμή πολύ προσιτή και δελεαστική για τον καταναλωτή, το βασικότερο σημείο της συμφωνίας στην προμήθειά τους είναι οι όγκοι των παραγγελιών που γίνονται από την κεντρική αποθήκη της κάθε αλυσίδας που τα αγοράζει. Συνήθως κάποιος χονδρέμπορος έχει αναλάβει από τους παραγωγούς τα δικαιώματα της διανομής για μία σημαντική γκάμα και ποικιλία all brand προϊόντων και έτσι με ένα τιμοκατάλογο που την περιλαμβάνει, οργανώνει την τελική διανομή τους στις αλυσίδες Super Market πελάτες του. Πολλές φορές, αν το φορτίο είναι πλήρες, μπορεί να παραδοθεί απ' ευθείας στην κεντρική αποθήκη της αλυσίδας, με την ένδειξη στο δελτίο αποστολής «κατ' εντολή και για λογαριασμό» του χονδρέμπορου, με δελτίο αποστολής που έχει εκδοθεί από τον βιοτέχνη παραγωγό και έτσι κερδίζεται χρόνος και φυσικά ελαχιστοποιούνται οι μεταφορτώσεις και οι πιθανότητες φθοράς των προϊόντων. Αλλάζει το «σημείο παράδοσης» στο δελτίο καθώς δεν είναι οι εγκαταστάσεις του χονδρέμπορου αλλά η διεύθυνση της αλυσίδας του πελάτη του. Στη συνέχεια ο παραγωγός τιμολογεί το χονδρέμπορο και ο χονδρέμπορος με τη σειρά του τον πελάτη του (αλυσίδα) στέλνοντάς του το τιμολόγιο πώλησης που έχει εκδοθεί βάσει του αρχικού δελτίου αποστολής του παραγωγού.

Τα προϊόντα αυτά τοποθετούνται ανά κατηγορία στα ράφια δίπλα στα επώνυμα brand names και η διαφορά της τιμής είναι συνήθως παραπάνω από εμφανής. Ο μέσος καταναλωτής που αναζητά στα ράφια ποιοτικά προϊόντα χαμηλότερης τιμής και δεν τον ενδιαφέρει αν θα είναι γνωστά, θα τα προτιμήσει και ίσως γίνει μόνιμος πελάτης τους.

6.1 Προϊόντα Αγροτικού τομέα παραγωγής

Ο αγροτικός τομέας έχει μία πολύ σπουδαία θέση στην Ελληνική Οικονομία. Έχει εκτός από σημαντική προσφορά στην απασχόληση και τις θέσεις εργασίας που δημιουργεί, μεγάλη συμβολή στο εμπορικό ισοζύγιο της χώρας μας, αλλά και μεγάλη συμμετοχή στο εθνικό εισόδημα. Ο αγροτικός τομέας εξασφαλίζει συναλλαγματικούς πόρους μέσω των εξαγωγών των αγροτικών προϊόντων και παράλληλα τροφοδοτεί επαρκώς τις αγροτικές βιομηχανίες της χώρας. Όλο το κύκλωμα της παραγωγής, διακίνησης, επεξεργασίας και εμπορίας των αγροτικών προϊόντων δημιουργεί τις απαραίτητες προϋποθέσεις για την ανάπτυξη πολλών άλλων δραστηριοτήτων.

Στην Ελλάδα δραστηριοποιούνται περίπου 3600 αγροτικοί συνεταιρισμοί και αγροτικές ενώσεις. Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί είναι μία σημαντική διέξοδος των προϊόντων κάθε μεμονωμένου αγρότη και παραγωγού προς την αγορά. Οι τοπικές ενώσεις των παραγωγών μπορούν να πετύχουν αξιόλογο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τα προϊόντα που παράγουν καθώς πλέον συσκευάζονται και διατίθενται στην αγορά με προστιθέμενη αξία. Τα Ελληνικά αγροτικά προϊόντα είτε σε πρωτογενή μορφή είτε μεταποιημένα είναι αυτά που καλύπτουν σε πολύ μεγάλο ποσοστό τις διατροφικές ανάγκες του πληθυσμού της χώρας μας. Τα προϊόντα αυτά περνώντας από τις εγκαταστάσεις και τις αποθήκες των συνεταιρισμών, μεταποιούνται, συσκευάζονται και διευκολύνεται η διάθεσή τους στους καταναλωτές ξεφεύγοντας από την αποκλειστικά οικογενειακή κατανάλωση κάθε παραγωγού.

Μία από τις σημαντικότερες παραμέτρους που βοηθούν την είσοδο ενός συσκευασμένου αγροτικού προϊόντος στην ανταγωνιστική αγορά είναι η σωστή σήμανσή του. Τα προϊόντα πρέπει να φέρουν barcode, να έχουν ευδιάκριτη ημερομηνία λήξης και παραγωγής, προαιρετικά μπορούν να έχουν ένδειξη προτεινόμενης τιμής, ενώ εξίσου σημαντικό με τα προηγούμενα είναι να αναγράφεται η θρεπτική αξία του προϊόντος (για παράδειγμα αναφορά στην αναλογία της συνιστώμενης ημερησίας κατανάλωσης και οι θερμίδες ανά 100 γραμμάρια προϊόντος). Εδώ έρχεται να προστεθεί και η σημασία της μάρκας, στην περίπτωση των αγροτικών προϊόντων, ο καθορισμός κάποιων προϊόντων από τη σήμανση «Π.Ο.Π.», δηλαδή Προστατευόμενη Ονομασία Προέλευση. Αυτός ο χαρακτηρισμός δίνει στο αγροτικό προϊόν μία νέα δυναμική στην είσοδό του στην αγορά, καθώς το κάνει πιο ανταγωνιστικό προς τα προϊόντα διεθνών brand names, προσδίδοντάς του την απαραίτητη καλή φήμη για να τα συναγωνιστεί, κερδίζοντας την εμπιστοσύνη του καταναλωτικού κοινού, τη θετικότερη αντιμετώπιση, πιθανότατα μία πιο αποτελεσματική προώθηση και μεγάλη αύξηση στις προτιμήσεις των καταναλωτών που αποκτούν σταδιακά πιο στενούς δεσμούς με το προϊόν.

6.2 Αγροτικοί συνεταιρισμοί

Οι Ελληνικοί αγροτικοί συνεταιρισμοί αποτελούν ενώσεις μικρότερων παραγωγών και αγροτών που οργανώνονται σε ενώσεις κυρίως ανά νομό ή επαρχία με σκοπό να βρουν τα προϊόντα τους διέξοδο στην αγορά και οι ίδιοι να έχουν κάποιο σημαντικότερο κέρδος από την παραγωγή τους, η οποία σε κάθε άλλη περίπτωση θα αντιμετώπιζε πρόβλημα στο να απορροφηθεί και ένα μεγάλο μέρος του κόπου τους δε θα καρποφορούσε. Οι ιδιώτες αγρότες πολλές φορές αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο να μη διαθέσουν τα προϊόντα τους στην αγορά καθώς τελικά δε θα τους συμφέρει να τα παράγουν. Οι Ενώσεις αυτές αντιμετωπίζονται από τις αλυσίδες Super Market (τόσο τις πολύ μεγάλες όσο και τις μικρότερες) σαν μικρές βιοτεχνίες (προμηθευτές) που έχουν την έδρα τους στην επαρχία, πολύ λίγες από αυτές έχουν αντιπροσώπους ή και δικά τους γραφεία ή εγκαταστάσεις στην Αθήνα και πολλές φορές οι εγκαταστάσεις τους στην επαρχία βρίσκονται ακόμα και σε δυσπρόσιτα σημεία (χωριά σε νησιά ή ορεινά χωριά).

Στις εγκαταστάσεις της έδρας τους συνήθως βρίσκεται η βιοτεχνία ή εργοστάσιο τυποποίησης των αγροτικών αυτών προϊόντων, που συλλέγονται από τους αγρότες μέλη της ένωσης σε μεγάλες αποθήκες χύμα προϊόντων (σιλό) και από εκεί τυποποιούνται σε εμπορεύσιμες συσκευασίες. Συνεργάζονται οι περισσότερες ενώσεις σε μόνιμη βάση με τοπικές μεταφορικές εταιρείες ώστε να μεταφέρουν τα τυποποιημένα προϊόντα τους είτε κατ' ευθείαν σε πελάτες, είτε σε κάποιο χονδρέμπορο, διανομέα, αποκλειστικό αντιπρόσωπό τους στην Αθήνα ή τη Θεσσαλονίκη που ασχολείται με την προώθηση, διαφήμιση και διανομή τους στα σημεία πώλησης. Η μεταφορά λοιπόν μετά τη συλλογή τους των αγροτικών προϊόντων που είναι και το πρώτο στάδιο της εφοδιαστικής τους αλυσίδας γίνεται από το χωράφι ή αμπέλι ή γενικότερα σημείο παραγωγής τους με αγροτικά οχήματα με παραδοσιακούς τρόπους. Η επεξεργασία τους στις εγκαταστάσεις δεν είναι τέτοια ώστε να αλλοιώσει τα φυσικά τους χαρακτηριστικά και περιορίζεται στη συσκευασία τους κυρίως (πχ ελιές, μέλι, όσπρια) ή στην παραγωγή δευτερογενών προϊόντων (όπως πχ τυρί, κρασί, μούστο). Πολλοί ισχυροί οικονομικά αγροτικοί συνεταιρισμοί έχουν δικό τους συσκευαστήριο, εμφιαλωτήριο και μεταποιητικές εγκαταστάσεις, οι υπόλοιποι συνήθως συνεργάζονται με τέτοιου είδους τοπικές μικρές βιοτεχνίες ή μικρά εργοστάσια. Στη συνέχεια τα έτοιμα προς διάθεση στην ευρύτερη αγορά προϊόντα αποθηκεύονται σε είτε ιδιόκτητες αποθήκες ή αποθήκες τρίτων έως ότου διατεθούν στην αγορά.

Οι περισσότεροι αγροτικοί συνεταιρισμοί διατηρούν καταστήματα στο χωριό ή κοντινή πόλη όπου εδρεύουν έτσι ώστε να έχουν άμεση πρόσβαση στην αγορά για τα προϊόντα τους μόνο που αν μείνουν μόνο σε αυτό, το αγοραστικό τους κοινό περιορίζεται σε επισκέπτες κατά την τουριστική περίοδο της περιοχής τους, οι οποίοι θα αναζητήσουν κάποιο αναμνηστικό δώρο από την περιοχή που θα επισκεφθούν και οι πωλήσεις δεν θα έχουν συνέχεια. Είναι πολύ πιθανό τέτοια τοπικά προϊόντα που περιγράφουμε να έχουν απήχηση και ζήτηση από τους τουρίστες ή επισκέπτες μίας περιοχής λόγω της αυθεντικότητάς τους και της φήμης που έχουν, όμως αν αυτοί οι συνεταιρισμοί θέλουν να αυξήσουν τις πωλήσεις τους, τον όγκο των πελατών τους και κατά συνέπεια και τα κέρδη τους ώστε να μην είναι μόνο βιώσιμες επιχειρήσεις αλλά και κερδοφόρες, θα πρέπει να στραφούν προς τα μεγάλα αστικά κέντρα της χώρας μας, ή ακόμη περισσότερο και προς την αγορά του εξωτερικού.

Η στρατηγική απόφαση ενός συνεταιρισμού ως παραγωγική και εμπορική επιχείρηση θα παίξει και το μεγαλύτερο ρόλο στη μορφή των τελικών προϊόντων που θα διαθέτει στην αγορά που θα στοχεύσει.

Οι μικρότεροι συνεταιρισμοί χωρίς μεγάλες εμπορικές φιλοδοξίες θα στραφούν μόνο στην τουριστική αγορά της περιοχής τους και έτσι τα προϊόντα τους θα πωλούνται από τοπικούς εμπόρους τουριστικών ειδών ή κάποιο ιδιόκτητο κατάστημα του συνεταιρισμού στην τοπική αγορά. Τα προϊόντα θα έχουν πολύ απλές συσκευασίες, τις περισσότερες φορές ακόμη και χωρίς ετικέτα, ή ετικέτα με πολύ λίγα στοιχεία επάνω, χωρίς barcode, χωρίς ημερομηνία παραγωγής ή λήξης και χωρίς στοιχεία του παραγωγού. Έτσι αν και δεν έχουν αυτή την πρόθεση, τα προϊόντα τους παραμένουν μακριά από τα πρότυπα του διεθνούς εμπορίου και μπορούν να χαρακτηριστούν ακόμη και ακατάλληλα από κάποιο αγορανομικό έλεγχο, πράγμα που δεν αλλοιώνει την άριστη ποιότητά τους και τη θρεπτική τους αξία, αφού πρόκειται για απολύτως φυσικά προϊόντα με ελάχιστη επεξεργασία και ελάχιστα φυσικά, τις περισσότερες φορές, συντηρητικά.

Εντελώς διαφορετικές συνθήκες συσκευασίας και εμφάνισης θα συναντήσουμε σε όσους ελληνικούς αγροτικούς συνεταιρισμούς έχουν ξεκινήσει να κάνουν εξαγωγές. Οι συνεταιρισμοί αυτοί που προσανατολίζονται στην αγορά του εξωτερικού, παράγουν τα προϊόντα τους και τα συσκευάζουν βάσει διεθνών προτύπων και βάσει των ιδιαιτεροτήτων της αγοράς – στόχου. Χαρακτηριστικό είναι για αυτά τα προϊόντα οι προσεγμένες συσκευασίες, εντυπωσιακές πολλές φορές εμφανισιακά, με μεγάλη λεπτομέρεια στα στοιχεία του περιεχόμενου προϊόντος. Είναι συσκευασμένα βάσει διεθνών προτύπων ISO και άλλων πιστοποιήσεων ακολουθώντας τα πρότυπα του διεθνούς εμπορίου και των προτύπων που θέτει η Ευρωπαϊκή Ένωση. Υπάρχει πιστοποίηση στο χώρο παραγωγής και στα συσκευαστήρια (ιδιόκτητα ή συνεργαζόμενα) και παράλληλα λεπτομέρεια στη συσκευασία με αναγραφή όλων των συστατικών, θρεπτικών στοιχείων, παρουσίαση θερμίδων ανά 100 γραμμάρια προϊόντος, ευκρινή ημερομηνία λήξης και παραγωγής, ειδική σημείωση για τον τόπο παραγωγής, ένδειξη Π.Ο.Π. (προστατευόμενης ονομασίας προέλευσης) αν υπάρχει και ταινία ή συσκευασία ασφαλείας που θα τα κρατήσει αναλλοίωτα κατά τη μεταφορά, αποθήκευση και διανομή τους ως τον τελικό παραλήπτη.

Σε ένα ενδιάμεσο από τα δύο άκρα που περιγράψαμε προηγουμένως επίπεδο βρίσκονται πολλά προϊόντα αγροτικών συνεταιρισμών που διανέμονται και πωλούνται στην Ελληνική αγορά. Σε μία μεγάλη αλυσίδα Super Market, τέτοια προϊόντα είναι αδύνατο να εισχωρήσουν σε ράφι προϊόντα που δεν ανήκουν στη δεύτερη κατηγορία, αυτή των εξαγωγίμων, αλλά σε μία μεσαία αλυσίδα Super Market, μπορούν να βρεθούν στο ράφι προϊόντα που βρίσκονται σε ενδιάμεσο επίπεδο τελειότητας από άποψη συσκευασίας και εμφάνισης συσκευασίας. Με αυτά τα προϊόντα θα ασχοληθούμε στη συνέχεια.



Παράδειγμα ραφιού Super Market με προϊόντα αγροτικών συνεταιρισμών.

6.3 Η συσκευασία των αγροτικών προϊόντων

Η συσκευασία των προϊόντων των αγροτικών συνεταιρισμών παίζει πολύ μεγάλο ρόλο τόσο για το πόσο εύκολα μπορούν να εισαχθούν στο ράφι ενός καταστήματος λιανικής ή ενός Super Market αλλά και σε όλη την αλυσίδα εφοδιασμού τους. Χαρακτηριστικά της συσκευασίας αυτών των προϊόντων που πρέπει να εξεταστούν από τους παραγωγούς με λεπτομέρεια πριν την κυκλοφορία τους είναι :

- η ποιότητα των υλικών συσκευασίας (πχ πλαστικά σακουλάκια, γυάλινα βαζάκια, κονσέρβες, μικρά χάρτινα κουτάκια),
- η ποιότητα του χαρτοκιβωτίου ή της πολυ-συσκευασίας,
- η ποσότητα των προϊόντων που χωρούν και ο τρόπος τοποθέτησής τους μέσα στο κιβώτιο μεταφοράς,
- η ποσότητα των κιβωτίων μεταφοράς που θα συμπληρώνουν μία παλέτα μεταφοράς (ευρώ παλέτα ή βιομηχανική) και τέλος
- η στοίβαξη των χαρτοκιβωτίων στην παλέτα μεταφοράς, πράγμα που έχει να κάνει με την ελαχιστοποίηση των καταστροφών.

Πολλές φορές οι αγροτικοί συνεταιρισμοί πριν έρθουν σε επαφή με μία αλυσίδα Super Market και έχοντας διανομή μόνο προς μικρά επαρχιακά καταστήματα τουριστικών ειδών, δεν έχουν δώσει ιδιαίτερο βάρος στη συσκευασία. Η μεταφορά όμως των εμπορευμάτων τους σε ένα μεγάλο αστικό και εμπορικό κέντρο όπως είναι η Αθήνα εμπεριέχει πολλούς κινδύνους σε ότι αφορά τη διατήρηση της ποιότητάς του και της εμφάνισής του. Με τα πρακτορεία των μεταφορικών εταιρειών που συνήθως χρησιμοποιούνται για τις μεταφορές από μία επαρχιακή ή νησιωτική πόλη στην Ελλάδα προς την Αθήνα, τα προϊόντα θα πρέπει να διαθέτουν ανθεκτικότερη συσκευασία για να ελαχιστοποιηθούν οι καταστροφές τους και η φθορές, από ότι είχαν «συνηθίσει» για τις μεταφορές τους μέσα στην ίδια πόλη και για μικρές αποστάσεις. Τα προϊόντα όταν πρόκειται να διανύσουν πολλά χιλιόμετρα μέσα στο τρέιλερ ενός μεγάλου φορτηγού εθνικών μεταφορών, συνήθως «γκρουπάρονται» ξανά, δηλαδή τοποθετούνται πάνω σε άλλα προϊόντα άλλων εταιρειών, ή ακόμη χειρότερα από κάτω από άλλα προϊόντα άλλων εταιρειών, καθώς ο μεταφορέας επιζητεί τη βέλτιστη χρήση του ελεύθερου χώρου του προς φόρτωση μέσα στο τρέιλερ του φορτηγού του. Οι κίνδυνοι λοιπόν σε αυτή την περίπτωση για τέτοια ευπαθή προϊόντα είναι πολλοί.

Μετά την επαφή για εμπορικές δραστηριότητες με μία αλυσίδα Super Market, ο αγροτικός συνεταιρισμός επιβάλλεται να αλλάξει πολλά πράγματα στη συσκευασία του. Αρχικά σε ότι αφορά τη σήμανση του κιβωτίου μεταφοράς, είναι απαραίτητο να αναγράφεται πάνω στο κιβώτιο η ένδειξη «εύθραυστο» καθώς και να υπάρχει ένα ευκρινές βέλος που να δείχνει ποια είναι η σωστή μεριά που να δείχνει πώς έχουν τοποθετηθεί τα προϊόντα εντός του κιβωτίου ώστε να στοιβαχθούν σωστά τα χαρτοκιβώτια μεταφοράς και να μην αναποδογυρίζονται κατά τη μεταφορά τους. Αυτές οι παρατηρήσεις πολλές φορές γίνονται από το τμήμα προμηθειών της αλυσίδας Super Market στον προμηθευτή τους αγροτικό συνεταιρισμό, καθώς οι φθορές είναι σημαντικές κατά τη μεταφορά.

Οι συνεταιρισμοί που συνήθως βάσει συμφωνιών επιβαρύνονται με τα μεταφορικά έξοδα ως τις κεντρικές εγκαταστάσεις της αλυσίδας, προτείνουν από τη μεριά τους στην αλυσίδα ένα ελάχιστο όγκο παραγγελίας ανά μεταφορά, ώστε να μην «χάνεται» μεγάλο μέρος των κερδών από την πώληση των προϊόντων τους από τα μεταφορικά αυτά έξοδα. Όπως και οι μεγάλες εμπορικές εταιρείες πρέπει να επιμερίσουν τα μεταφορικά έξοδα στην τελική αξία των προϊόντων που πωλούν και να μοιράσουν αναλογικά το κόστος σε κάθε τεμάχιο πώλησης. Για κάθε αποστολή παραγγελίας, το κέδρος μειώνεται αντιστρόφως ανάλογα με

τον όγκο των προϊόντων που αποστέλλουν στον πελάτη τους. Έτσι πολλές φορές ζητούν να γίνεται παραγγελία σε όγκο ολόκληρης παλέτας, ώστε να κρατήσουν χαμηλά και ανταγωνιστική την τιμή πώλησης των προϊόντων ή και να μπορούν να κάνουν καλύτερη επί τοις εκατό έκπτωση επί τιμολογίου στον πελάτη τους (αλυσίδα).

Για παράδειγμα, η Ένωση Αγροτικών Συνεταιρισμών Λαμίας, που εμπορεύεται το προϊόν «αλεύρι σκληρό Δομοκού» σε συσκευασία χαρτοσακούλας των τριών κιλών ανά τεμάχιο με πολύ- συσκευασία χαρτοκιβωτίου με έξι τεμάχια των τριών κιλών εντός, αύξησε τα 25 χαρτοκιβώτια ανά παλέτα, που είχε αρχικά υπολογίσει, σε 35 χαρτοκιβώτια ανά παλέτα, βλέποντας ότι δεν δημιουργείται φθορά στα προϊόντα της και το απαίτησε σαν ελάχιστη παραγγελία ώστε να μπορεί να παρέχει την αρχικά συμφωνημένη έκπτωση 20% έκπτωση επί τιμολογίου στις αλυσίδες Super Market – πελάτες της. Στο ίδιο προϊόν όμως παράλληλα υπήρχε αρχικά μία ατέλεια στη συσκευασία και το προϊόν ανέγραφε μόνο την ημερομηνία παραγωγής, θεωρώντας ο συνεταιρισμός ότι βλέποντάς το ο πελάτης θα γνωρίζει ότι το αλεύρι σαν προϊόν έχει ένα περιθώριο τουλάχιστον τριών μηνών «διάρκειας ζωής». Αυτό διορθώθηκε μετά από απαίτηση του τμήματος εφοδιασμού της αλυσίδας καθώς δημιουργούνταν παρεξηγήσεις από το καταναλωτικό κοινό, έτσι πλέον αναγράφεται πάνω στο προϊόν τόσο η ημερομηνία παραγωγής όσο και η ενδεικτική ημερομηνία λήξης.

Άλλο παράδειγμα αποτελούν τα προϊόντα του γυναικείου συνεταιρισμού χωριού του Νομού Ηρακλείου Κρήτης. Τέσσερις «κωδικοί» επιλέχθηκαν αρχικά από το τμήμα προμηθειών μικρομεσαίας αλυσίδας Super Market να ενταχθούν στη γκάμα των προϊόντων της κεντρικής αποθήκης της και να διανέμονται από εκεί στους πελάτες – μέλη της.

Πρόκειται για τέσσερις κωδικούς της κατηγορίας «προϊόντα αρτοποιείου» και είναι οι κωδικοί :

Κωδικός	Barcode τεμαχίου	Περιγραφή είδους	Μονάδα Μέτρησης	Σχέση κιβωτίου
10024	5200342400017	ΚΟΥΛΟΥΡΑΚΙΑ ΚΡΗΤΗΣ ΚΡΑΣΑΤΑ 400 ΓΡ	ΤΕΜΑΧΙΟ	30
10025	5200342400024	ΚΟΥΛΟΥΡΑΚΙΑ ΚΡΗΤΗΣ ΣΙΣΑΜΩΤΑ 400 ΓΡ	ΤΕΜΑΧΙΟ	30
10026	5200342400338	ΚΟΥΛΟΥΡΑΚΙΑ ΚΡΗΤΗΣ ΑΜΥΓΔΑΛΟΥ 400 ΓΡ	ΤΕΜΑΧΙΟ	30
10027	5200342400178	ΚΟΥΛΟΥΡΑΚΙΑ ΚΡΗΤΗΣ ΜΠΥΡΑΣ 400 ΓΡ	ΤΕΜΑΧΙΟ	30

Τα παραπάνω προϊόντα εξαιρετικής ποιότητας, είναι σε θέση να ανταγωνιστούν παρόμοια προϊόντα μεγάλων επώνυμων και γνωστών Ελληνικών εταιρειών που παράγουν και διαθέτουν στην αγορά προϊόντα αρτοποιείου. Όμως ένα βασικό και σοβαρό μειονέκτημά τους εντοπιζόταν στη συσκευασία. Αρχικά η συσκευασία ήταν απλή, πλαστική και ανοίγει στο πάνω μέρος με πλαστικό καπάκι που ξανακλείνει, η ετικέτα ήταν απλή και ανέγραφε μόνο τα στοιχεία του συνεταιρισμού και την ονομασία, ενώ παράλληλα δεν υπήρχε barcode στο προϊόν και η ημερομηνία λήξης έμπαινε πάνω στη συσκευασία με μία σφραγίδα. Η συσκευασία μεταφοράς τους ήταν ένα χαρτοκιβώτιο που αρχικά περιείχε μέσα 60 (!) τεμάχια από το κάθε προϊόν.

Μετά όμως από παρατήρηση – παρότρυνση της αλυσίδας Super Market, καθώς τα προϊόντα ποιοτικά άξιζαν να ενταχθούν στη γκάμα της, πολλά βασικά πράγματα στη συσκευασία άλλαξαν. Το κιβώτιο μεταφοράς έγινε μικρότερο, χωράει πλέον 30 τεμάχια σε πλαστική συσκευασία με καπάκι που ανοίγει και ξανακλείνει, έτσι η εσωτερική πλαστική συσκευασία παραμένει αναλλοίωτη κατά τη μεταφορά και δεν είναι τόσο ευαίσθητη στα χτυπήματα κατά τις φορτω – εκφορτώσεις.

Τα συγκεκριμένα προϊόντα κατά τις πρώτες τους μεταφορές (πωλήσεις χονδρικής του συνεταιρισμού) από την Κρήτη στην Αθήνα, με γνωστή εταιρεία εθνικών μεταφορών, παρουσίαζαν πολύ μεγάλο ποσοστό καταστροφών και φθορών. Τα προϊόντα λόγω πρόχειρης φόρτωσης πολλές φορές στοιβάζονταν κάτω από άλλα πιο βαριά κιβώτια και στο εσωτερικό οι πλαστικές συσκευασίες άνοιγαν και πλέον γίνονταν ακατάλληλες προς πώληση. Στη συνέχεια όμως της συνεργασίας με την αλυσίδα Super Market και αφού τοποθετήθηκαν τα προϊόντα σε πιο ανθεκτικά κιβώτια, μικρότερης χωρητικότητας και με ένδειξη πλέον σωστής φόρτωσης, οι φθορές ελαχιστοποιήθηκαν. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι για τα πρώτα φορτία που παρατηρήθηκαν οι πολλές φθορές, ο συνεταιρισμός δέχτηκε να παραλάβει εικονικά (με δελτίο αποστολής επιστροφών) όλες τις ποσότητες που είχαν καταστραφεί, χωρίς να τις παραλάβει ποτέ πραγματικά (καθώς θα επιβαρύνονταν ξανά με τα μεταφορικά έξοδα για ακατάλληλα πλέον προϊόντα) και με αποδεικτικό στοιχείο φωτογραφίες που τραβήχτηκαν κατά την άφιξη των προϊόντων στην αποθήκη, ξεχρέωσε την αλυσίδα εκδίδοντας πιστωτικό τιμολόγιο επί της πλήρους αξίας των προϊόντων που επιστράφηκαν.

Η τελική τιμή πώλησης των προϊόντων των αγροτικών συνεταιρισμών εξαρτάται σε ένα μεγάλο βαθμό από τη συσκευασία και το βάρος του τεμαχίου, του τελικού προϊόντος που θα βγει στο ράφι του εμπορικού καταστήματος, καθώς και το αν προορίζεται για πώληση σε συσκευασία τεμαχίου ή χύμα. Στην περίπτωση της «χύμα» πώλησης, το προϊόν τοποθετείται από τον υπεύθυνο πωλητή σε κάποια συσκευασία που έχει προβλέψει να έχει στο κατάστημα για τέτοια προϊόντα (πχ ρύζι, όσπρια, καραμέλες, καφές κ.ά.) και συνήθως φέρει το σήμα της αλυσίδας Super Market, οι πιο συνηθισμένες είναι σακούλες χάρτινες ή πλαστικές διαφανείς με το σήμα της αλυσίδας επάνω.

Δεξιά στη φωτογραφία :
Σακιά μεταφοράς για όσπρια – δημητριακά.
Συνήθεις συσκευασίες των 25 ή 30 κιλών.
Ανοίγονται κατά αυτό τον τρόπο στο κατάστημα.



Το τελικό προϊόν που πωλείται στη μικρότερη δυνατή συσκευασία ή πολύ-συσκευασία αναλογικά με το καθαρό βάρος του είναι πολλές φορές ακριβότερο από το ίδιο τελικό προϊόν όταν αυτό πωλείται σε χύμα μορφή και όχι συσκευασμένο από τον παραγωγό.

Ο βασικότερος λόγος είναι ότι ο παραγωγός στα χύμα προϊόντα δεν επιβαρύνεται με τα έξοδα συσκευασίας (αγορά πρώτων υλών συσκευασίας και εργατοώρες για τη δημιουργία του τελικού προϊόντος, συλλογή των τελικών προϊόντων, ομαδοποίησή τους, κλείσιμο σε μεγαλύτερες πολύ-συσκευασίες μεταφοράς και μεταφορά κιβωτίων σε στοίβαξη παλετών) αλλά περιορίζεται σε συσκευασία μεγάλων σακίων και στην απλή στοίβαξή τους σε παλέτες, χωρίς ιδιαίτερη προσπάθεια και προσοχή στη μεταφορά καθώς είναι πολύ πιο ανθεκτικά τα σακιά από τα μικρά σακουλάκια των 500 γραμμαρίων προϊόντος κατά τη μεταφορά τους.

Τα μικρά σακουλάκια με όσπρια για παράδειγμα των 500 γραμμαρίων καθαρού προϊόντος ή ενός κιλού, που μπαίνουν σε πολύ-συσκευασίες πλαστικές των 20 τεμαχίων και στοιβάζονται σε παλέτες, είναι πολύ πιο εύκολο να σκιστούν σε κάποια άκρη κατά τη φόρτωση ή εκφόρτωση της παλέτας καθώς η λεπτή πλαστική συσκευασία τους δεν είναι τόσο ανθεκτική, το προϊόν να χυθεί από το σακουλάκι και να μην είναι πλέον κατάλληλο προς πώληση στο κατάστημα. Από την άλλη, τα σακιά μεταφοράς χύμα προϊόντων έχει παρατηρηθεί ότι είναι πολύ πιο ανθεκτικά ακόμη και κατά τη φόρτωση – εκφόρτωσή τους στα φορτηγά και οι φθορές περιορίζονται στο ελάχιστο.

6.4 Το κίνημα των αγροτών στα Super Market το 2012 και το 2013

Με αυτό το χαρακτηρισμό το 2012 και εν μέσω της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα πολλοί αγροτικοί συνεταιρισμοί ξεκίνησαν μία δράση που είχε σαν σκοπό την πώληση των αγροτικών προϊόντων τους απ' ευθείας στους καταναλωτές, χωρίς τη διαμεσολάβηση κανενός «μεσάζοντα». Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί για να προωθήσουν τα προϊόντα τους και να τα διαφημίσουν στο ευρύτερο καταναλωτικό κοινό, διοργανώνουν συχνά μέσω τοπικών φορέων ή ακόμη και δημοτικών αρχών δράσεις ώστε να πουλήσουν τα προϊόντα τους βάσει προ-παραγγελιών από καταναλωτές. Ορίζεται συγκεκριμένη ημερομηνία που τα προϊόντα θα βρίσκονται σε κάποιο υπαίθριο δημοτικό χώρο ή σε κάποια πλατεία μέσα σε πρόχειρα περίπτερα ή ακόμη και στην καρότσα φορτηγών και οι καταναλωτές έρχονται σε άμεση επαφή με τους παραγωγούς που ελέγχοντας εάν ο κάθε καταναλωτής – ιδιώτης που τους πλησιάζει βρίσκεται στη λίστα των προ-παραγγελιών, τους πωλούν τα προϊόντα που έχουν παραγγείλει σε πολύ χαμηλές τιμές.

Κάποιες μικρομεσαίες αλυσίδες Super Market που έχουν προσανατολισμό στην πώληση προϊόντων αγροτικών συνεταιρισμών, δράπτοντας την ευκαιρία, έδωσαν «στέγη» μέσω των καταστημάτων τους σε αυτές τις δράσεις. Έτσι εκτός από κάποιους χώρους «Κοινωνικών Παντοπωλείων» που επίσης χρησιμοποιήθηκαν από Δήμους για να στεγάσουν το κίνημα των αγροτών, παρατηρήθηκαν πωλήσεις χωρίς καμία προσπάθεια άμεσου κέρδους με την ίδια τακτική και οργάνωση, των προ-παραγγελιών, σε καταστήματα λιανικής αλυσίδων Super Market. Το να φιλοξενηθεί μία τέτοια προωθητική ενέργεια σε ένα κατάστημα λιανικής, μπορεί να μην αποφέρει άμεσο κέρδος καθώς οι πωλήσεις θα γίνουν στην τιμή που θα ορίσει ο παραγωγός, αλλά σίγουρα προσφέρουν έμμεσο κέρδος, κυρίως λόγω της διαφήμισης και της θετικής, καλής «φήμης» που αποκτά το κατάστημα στην περιοχή του. Η εικόνα του καταστήματος βελτιώνεται, η γειτονιά σχηματίζει πολύ θετική γνώμη και το αποτέλεσμα είναι να κερδίζονται πολλοί νέοι πελάτες που θα μπουν στο κατάστημα για πρώτη φορά.

Σε ότι έχει να κάνει με τον εφοδιασμό των προϊόντων μίας τέτοιας ενέργειας, εάν δεν οργανωθεί πλήρως από τον παραγωγό με δικά του μέσα, για μία αλυσίδα Super Market που έχει συνηθίσει να εφοδιάζει το κατάστημα με συγκεκριμένους όγκους, κρύβονται πολλοί κίνδυνοι για την επιτυχία της ενέργειας.

Η πληροφορία από τον παραγωγό των ποσοτήτων των προϊόντων που έχουν προ-παραγγελθεί θα πρέπει να δοθεί έγκαιρα στο τμήμα προμηθειών της αλυσίδας που θα οργανώσει άμεσα την παραλαβή τους στην κεντρική αποθήκη της αλυσίδας και τη διανομή τους στο κατάστημα. Η διανομή είναι πολύ πιθανό να χρειαστεί να γίνει σε δύο ή τρία δρομολόγια μέσα στην ίδια ημέρα ή σε δύο ημέρες, αναλόγως της χρονικής διάρκειας της ενέργειας. Αυτό είναι αποτέλεσμα της έλλειψης από ένα κατάστημα λιανικής επαρκούς αποθηκευτικού χώρου που θα μπορούσε να εξυπηρετήσει μεγάλους όγκους προϊόντων που θα πρέπει να αποθηκευτούν προσωρινά μέχρι να ανεφοδιαστούν σταδιακά στα ράφια του καταστήματος και να πωληθούν στους καταναλωτές. Με σωστή πληροφόρηση ώστε να αποφευχθούν λάθη στον εφοδιασμό, στις σωστές ποσότητες που θα χρειαστούν, θα μεταφερθούν εγκαίρως από την πόλη που εδρεύει ο συνεταιρισμός (που μπορεί να είναι απομακρυσμένη από την Αθήνα και το lead time της παραγγελίας μεγάλο) και στην έγκαιρη διανομή και διάθεση των προϊόντων εντός προβλεπόμενων χρονικών ορίων στους καταναλωτές, αυτές οι δράσεις μόνο κέρδος μπορούν να αποφέρουν και σε μία αλυσίδα μικρομεσαία που μεγαλώνει το πελατολόγιό της, αλλά και σε ένα συνεταιρισμό που τα προϊόντα του ακούγονται και δοκιμάζονται από πολλούς νέους για αυτόν πελάτες.

Πολλές φορές για να πραγματοποιηθεί μία τέτοια δράση πώλησης σε τιμή χαμηλότερη ακόμη και από την τιμή χονδρικής πώλησης αγροτικών προϊόντων απ' ευθείας σε ιδιώτες, είναι αναγκαίο να δημιουργηθούν και νέες συσκευασίες. Παράδειγμα αποτελεί η συσκευασία που χρησιμοποίησε Αγροτικός Συνεταιρισμός από το Νομό Θεσσαλονίκης για να συμμετάσχει σε μία τέτοια δράση που έλαβε χώρα σε κατάστημα μικρομεσαίας αλυσίδας Super Market.

Φ.Κ.	Περιγραφή	Μονάδα μέτρησης	Barcode	Τεμ. /κιβ	κατηγορία	υποκατηγορία
10885	ΡΥΖΙ ΝΥΧΑΚΙ 500 ΓΡ	ΤΕΜ	5206117000048	20	ΤΡΟΦΙΜΟ	ΜΠΑΚΑΛΙΚΗ
10886	ΡΥΖΙ ΓΛΑΣΣΕ 500 ΓΡ	ΤΕΜ	5206117000017	20	ΤΡΟΦΙΜΟ	ΜΠΑΚΑΛΙΚΗ
10887	ΡΥΖΙ ΚΑΡΟΛΙΝΑ 500 ΓΡ	ΤΕΜ	5206117000024	20	ΤΡΟΦΙΜΟ	ΜΠΑΚΑΛΙΚΗ
10888	ΡΥΖΙ ΜΠΟΝΕΤ 500 ΓΡ	ΤΕΜ	5206117000031	20	ΤΡΟΦΙΜΟ	ΜΠΑΚΑΛΙΚΗ
11550	ΡΥΖΙ ΜΠΟΝΕΤ 5 ΚΙΛΩΝ	ΤΕΜ	11550	1	ΤΡΟΦΙΜΟ	ΜΠΑΚΑΛΙΚΗ

Ο συνεταιρισμός δημιούργησε μία νέα συσκευασία για το προϊόν «ρύζι τύπου μπόνετ» με το οποίο θα συμμετείχε στη δράση και συνέλεξε προ-παραγγελίες για σακιά 5 κιλών, για ένα προϊόν που ως τότε οι πελάτες του καταστήματος γνώριζαν μόνο σε συσκευασία των 500 γραμμαρίων. Η συσκευασία που δημιουργήθηκε ήταν ένα λευκό σακί, με μία λευκή ετικέτα αυτοκόλλητη επάνω, όπου αναγραφόταν ο τύπος του προϊόντος, η περιγραφή, ο παραγωγός, δηλαδή τα στοιχεία του συνεταιρισμού και μία ενδεικτική ημερομηνία λήξης.

Η απουσία EAN (του ραβδωτού κώδικα barcode) δυσκόλευε την εισαγωγή των προϊόντων στο σύστημα ERP και συγκεκριμένα στην έκδοση “Retail” που χρησιμοποιεί το κατάστημα και έτσι έπρεπε να ανοιχτεί από την κεντρική διαχείριση του ERP της αλυσίδας ο κωδικός του είδους στο σύστημα και να του δοθεί και ένα barcode. Επιλέχθηκε να δοθεί ως barcode αντί για αριθμός με 13 ψηφία, ένας πενταψήφιος αριθμός που θα είναι ίδιος με το φορολογικό κωδικό του είδους, τον κωδικό εισαγωγής και διακίνησής του από την εταιρεία, που παράλληλα είναι και ο κωδικός που αναγράφεται στην ετικέτα του προϊόντος στο ράφι του καταστήματος.

Με τον τρόπο αυτό τελικά διευκολύνθηκε η διαδικασία παραλαβής του, αρχικά από την κεντρική αποθήκη, στη συνέχεια από την αποθήκη του καταστήματος και τέλος η τοποθέτησή του στον ειδικά διαμορφωμένο χώρο εντός του καταστήματος από όπου θα γινόταν η διάθεσή του στους καταναλωτές. Η συγκεκριμένη συσκευασία βάρους 5 κιλών με αυτή τη μορφή και εμφάνιση δε θα μπορούσε να συνεχίσει να συμμετέχει στη γκάμα της αλυσίδας καθώς θα ήταν απαραίτητες πολλές διορθώσεις στις ατέλειες που αναφέραμε, αλλά για μία τέτοια μεμονωμένη δράση που εξυπηρετούσε συγκεκριμένες παραγγελθέντες ποσότητες και χωρίς να παραμείνει καθόλου «υπόλοιπο» ποσοτήτων στο κατάστημα, ήταν αποτελεσματική.

6.5 Δυσκολίες και ευκαιρίες Αγροτικών Συνεταιρισμών

Το αυξημένο μεταφορικό κόστος το οποίο επωμίζονται οι αγροτικοί συνεταιρισμοί που θέλουν να αρχίσουν να έχουν εμπορικές δραστηριότητες και πέρα από την τοπική αγορά της περιοχής τους, είναι αυτό που πρέπει να ξεπεράσουν σε πρώτη φάση για να μπορούν να διαθέτουν τα προϊόντα τους με ανταγωνιστικές χαμηλές τιμές στην αγορά και διατηρηθούν σε μία νέα αγορά όπως αυτή των καταστημάτων Super Market. Σε αυτό μία αλυσίδα Super Market μπορεί να τους βοηθήσει καθώς διαθέτοντας η ίδια κεντρική αποθήκη (ιδιόκτητη ή 3PL) μπορεί να παραλαμβάνει «κεντρικά» μεγαλύτερους όγκους προϊόντων και να τους αποθηκεύει προσωρινά προς διανομή στα καταστήματά της αναλόγως των αναγκών της, ενώ παράλληλα δεν είναι απαραίτητο ο συνεταιρισμός να κάνει παραδόσεις απ’ ευθείας σε κατάστημα μέσα στο αστικό κέντρο, πράγμα που θα ανέβαζε το μεταφορικό κόστος μίας παραγγελίας κατά πολύ περισσότερο.

Οι συνεταιρισμοί που συνεργάζονται με μεγάλες μεταφορικές εταιρείες Εθνικών μεταφορών της περιοχής τους, δεν επιβαρύνονται και έξοδα διανομής με μικρότερα οχήματα, παρά μόνο τη μεταφορά σε κάποιο πρακτορείο και από εκεί πολλές φορές οι αλυσίδες Super Market μπορούν να παραλάβουν με δικά τους μέσα. Το άμεσο αποτέλεσμα είναι να κερδίζουν και οι δύο μεριές στη συνεργασία αυτή : ο συνεταιρισμός μειώνει τα μεταφορικά του έξοδα και μπορεί να δώσει ανταγωνιστική τιμή στα προϊόντα του, πράγμα που σύντομα θα οδηγήσει σε αύξηση της ζήτησης της αγοράς γι’ αυτά τα νέα προϊόντα, ενώ παράλληλα η αλυσίδα Super Market μεγαλώνει τη γκάμα της με προϊόντα που μπορούν να της αποφέρουν νέα πελατεία, αυξάνοντας τα κέρδη της και στην ίδια στιγμή να θεωρείται για το συνεταιρισμό βασικός πελάτης και πολλές φορές με αποκλειστική συνεργασία.

Η αλυσίδα κερδίζει τη σύναψη μακροχρόνιων συμφωνιών με συμβάσεις συνεργασίας που της αποφέρουν κέρδη, καθώς τα ποσοστά των εκπτώσεων που της παρέχει ο συνεταιρισμός είναι αρκετά υψηλά και μεταφράζονται σε άμεσο κέρδος επί των πωλήσεων στο κατάστημα. Ο συνεταιρισμός παράλληλα είναι απόλυτα ικανοποιημένος που διαθέτει τα προϊόντα του σε πολύ μεγαλύτερη αγορά, αγοραστικό κοινό πιο απαιτητικό και κερδίζει έμμεσα διαφήμιση και καλή φήμη, μόνο από την τοποθέτηση των προϊόντων του σε ένα ράφι Super Market δίπλα στα αντίστοιχα επώνυμα προϊόντα. Έχει παράλληλα πετύχει να

διοχετεύει όλη την ετήσια παραγωγή του στην αγορά και να αποφύγει το ενδεχόμενο τα προϊόντα της τρέχουσας σοδειάς ή εμφιάλωσης να μείνουν απούλητα σε κάποια αποθήκη.

Η στενή συνεργασία του υπεύθυνου εμπορικού τομέα του συνεταιρισμού (που μπορεί να είναι ακόμη και ο ίδιος ο πρόεδρος του, αναλόγως του μεγέθους του συνεταιρισμού) και του τμήματος προμηθειών της αλυσίδας, βοηθά στο να είναι και οι δύο πλευρές συνεχώς ικανοποιημένες. Το τμήμα προμηθειών της αλυσίδας συνήθως συνάπτει μία συμφωνία με αρκετά σημαντικό για την αλυσίδα περιθώριο αποπληρωμής των τιμολογίων του συνεταιρισμού, συναινώντας σε κάποια απαίτηση από τη μεριά του συνεταιρισμού για ελάχιστη ποσότητα παραγγελίας σε όγκο παλέτας ανά κωδικό. Σημαντικό ρόλο στην όλη συνεργασία παίζει και ο σωστός προγραμματισμός των παραγγελιών, ώστε να έχει το περιθώριο που χρειάζεται ο συνεταιρισμός να παράγει και να συσκευάσει και η αλυσίδα να αποθηκεύσει και να διοχετεύσει τα προϊόντα στα καταστήματά της χωρίς φθορές και αλλοιώσεις των προϊόντων. Η εποχικότητα της παραγωγής πρέπει να έχει προβλεφθεί και έτσι να εξυπηρετείται η αλυσίδα, ως πλέον πελάτης – κλειδί του συνεταιρισμού με προτεραιότητα. Για παράδειγμα συνεταιρισμός από το Νομό Ευβοίας που συσκευάζει αποξηραμένα σύκα από τοπικούς παραγωγούς, μπορεί να έχει διαθέσιμα προϊόντα νέας σοδειάς τον Ιανουάριο κάθε έτους και η προ-παραγγελία πρέπει να έχει δοθεί από τον Οκτώβριο του προηγούμενου έτους. Οι ποσότητες που θα προ-παραγγελθούν θα κρατηθούν και θα αποσταλούν στον πελάτη μόλις συμπληρωθεί η ποσότητα από την παραγωγή.

7.1 Προϊόντα «ιδιωτικής ετικέτας» – private label products

Η γέννηση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας χρονολογείται γύρω στο 1900 με πρωτοπόρους λιανοπωλητές όπως η αλυσίδα Marks & Spenser και τα Eight O'clock Breakfast Coffee. Η μεγαλύτερη ανάπτυξη πάντως σημειώθηκε τις δεκαετίες του '60, '70 και '80 που τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας άρχισαν να θεωρούνται απειλή για τους παραγωγούς (Parker και Kim, 1997). Οι Laaksonen και Reynolds(1994) κατηγοριοποιούν τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας σε τέσσερις γενιές (τα generics ,τα quasi brands ,τα own brands και τα extended own brands) εντοπίζοντας διαφορές σε επίπεδο στρατηγικής, τεχνολογίας παραγωγής, των χαρακτηριστικών των προϊόντων, τοποθέτησης και κινήτρων αγοράς. Πιο συγκεκριμένα:

- ❖ **Generics ή λευκά προϊόντα:** Πρόκειται για προϊόντα βασικά και λειτουργικά, χαμηλής τεχνολογίας, που προκύπτουν μέσα από απλή παραγωγική διαδικασία. Διαφοροποιούνται από την απουσία εμπορικού σήματος. Χαρακτηρίζονται από χαμηλότερη ποιότητα και υποδεέστερη εικόνα σε σχέση με τα αντίστοιχα επώνυμα. Τιμολογούνται περίπου 20% φθηνότερα από τους ηγέτες θέτοντας έτσι την τιμή ως το βασικότερο κριτήριο για να τα προτιμήσουν οι καταναλωτές. Σκοπός αυτών των προϊόντων είναι η αύξηση του περιθωρίου κέρδους του λιανέμπορου καθώς και η αύξηση των επιλογών του καταναλωτή (μέσα από τη διαφοροποίηση της τιμής).
- ❖ **Quasi Brands:** Είναι προϊόντα μέσης ποιότητας αλλά και πάλι χαμηλότερης από τα αντίστοιχα επώνυμα. Για αυτά τα προϊόντα ακολουθείται στρατηγική ηγεσίας κόστους έχοντας την τιμή να κυμαίνεται σε 20-10% πιο χαμηλά επίπεδα σε σχέση με τον ηγέτη. Η αύξηση του περιθωρίου κέρδους των λιανοπωλητών είναι ο κύριος στόχος αυτών των προϊόντων, μαζί όμως με τη μείωση της δύναμης του παραγωγού. Τέλος, η τιμή είναι το βασικότερο κίνητρο αγοράς και αυτών των προϊόντων.

- ❖ **Own Brands:** Είναι προϊόντα άξια συγκρίσιμα με τα αντίστοιχα επώνυμα με την τιμή τους να κυμαίνεται σε επίπεδα 5-10% χαμηλότερα. Σε αυτήν την γενιά προϊόντων μπορούμε πλέον να κάνουμε λόγο για το γνωστό «value for money» καθώς συνδυάζονται εξίσου καλά επίπεδα τιμής και ποιότητας. Έτσι κίνητρα αγοράς για τους καταναλωτές αποτελούν και τα δύο αυτά χαρακτηριστικά. Η συνηθέστερη στρατηγική που ακολουθείται είναι η στρατηγική μίμησης «me-too» με σκοπό την αύξηση των περιθωρίων κέρδους του λιανέμπορου, τη διεύρυνση της ποικιλίας των προϊόντων καθώς και τη βελτίωση της εικόνας που έχει ο καταναλωτής για τον εκάστοτε λιανέμπορο.
- ❖ **Extended Own Brands:** είναι προϊόντα που χαρακτηρίζονται ως καινοτόμα και υψηλής τεχνολογίας, αισθητά διαφορετικά από τα αντίστοιχα επώνυμα. Επικρατούσα στρατηγική είναι η στρατηγική προστιθέμενης αξίας που σκοπό έχει την αύξηση του περιθωρίου κέρδους της κατηγορίας, τη διατήρηση των πελατών και την προσέλκυση νέων, τη βελτίωση της εικόνας των προϊόντων και τέλος τη διαφοροποίηση. Όσον αφορά στην τιμή τους κυμαίνεται στα ίδια ή σε λίγο ανώτερα επίπεδα σε σχέση με τα επώνυμα. Έτσι, αυτό που κάνει τους καταναλωτές να το προτιμούν δεν είναι τώρα η τιμή αλλά η μοναδικότητα και διαφορετικότητα του προϊόντος.

7.2 Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας στην Ελλάδα

Πριν από μία δεκαετία τα ιδιωτικής ετικέτας προϊόντα δεν αποτελούσαν ιδιαίτερα υπολογίσιμη δύναμη στην Ελλάδα. Σήμερα η εικόνα αυτή έχει αλλάξει άρδην. Αυξητικές τάσεις παρουσιάζουν οι πωλήσεις προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας στην ελληνική αγορά. Με εξαίρεση κάποιες κατηγορίες –όπως των οσπρίων και του ρυζιού, όπου οι σχετικές τάσεις έχουν σταθεροποιηθεί– οι περισσότερες παρουσιάζουν σημαντική ανάπτυξη, η οποία αναμένεται να συνεχιστεί τα επόμενα χρόνια. Ο τζίρος των ιδιωτικής ετικέτας προϊόντων υπολογίζεται περίπου στα 1,7 δισ. ευρώ το 2008, καλύπτοντας το 15% σχεδόν του συνολικού τζίρου στο λιανεμπόριο και με τον ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης της αγοράς αυτής να τρέχει πλέον με 20% ενώ περισσότερα από 15.000 προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας βρίσκονται ήδη στα ράφια και των ελληνικών σούπερ μάρκετ, με την άποψη των καταναλωτών να έχει αλλάξει σημαντικά. Σε έρευνα του PLMA το 2001 στην Ελλάδα, αποδείχθηκε ότι 91% των καταναλωτών ήταν οικείοι με τα προϊόντα αυτά και 83% δήλωσαν ότι τα έχουν αγοράσει τουλάχιστον μία φορά. Ενώ 7 χρόνια μετά, το 2008, τα ιδιωτικής ετικέτας προϊόντα σε 26 βασικές κατηγορίες τροφίμων-ποτών αύξησαν τις πωλήσεις τους από 2,9% έως 106,9%. Ενδεικτικό είναι ότι σε διάστημα μιας πενταετίας το μερίδιο των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας έκανε άλμα από 7% (το 2003) στο σύνολο των προϊόντων σούπερ μάρκετ σε 16%-17%. Ο στόχος τότε ήταν την επόμενη πενταετία (2008 - 2013) να έχουν ξεπεράσει το 25%.

Την τάση αυτή επιβεβαιώνουν, άλλωστε, και τα στοιχεία της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας Ελλάδας βάσει των οποίων, η κατανάλωση στα είδη σούπερ μάρκετ, οι αγορές προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας κατέγραψαν αύξηση με το ποσοστό εκείνων που δεν αγόραζαν καθόλου τέτοια προϊόντα να πέφτει από 23,9% που ήταν το 2006 σε 19,8% το 2009. Σημειώνεται ότι οι πωλήσεις προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας στην Ελλάδα «τρέχουν» με ρυθμό αύξησης της τάξεως του 24% – όταν στα επώνυμα προϊόντα περιορίζεται μόλις στο 2%. Σύμφωνα πάντως με στελέχη της αγοράς, το μερίδιο των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας αντιστοιχεί πλέον στο 12% του συνολικού τζίρου του οργανωμένου λιανεμπορίου πανελλαδικά – παγκόσμια κυμαίνεται στο 17% του τζίρου και στην Ευρώπη στο 23% –, ενώ το μερίδιό τους υπερβαίνει σε κάποιες υποκατηγορίες προϊόντων στις αλυσίδες Hard Discount ακόμη και το 70%. Εντυπωσιακό είναι ότι 1 στα 5 προϊόντα που μπαίνουν στο καλάθι των Ελλήνων καταναλωτών είναι ιδιωτικής ετικέτας. Οι χαμηλές τιμές, που σε κάποιες περιπτώσεις

παρουσιάζουν διαφορές ακόμα και 60% σε σχέση με τα επώνυμα είδη, οδηγούν σε αύξηση των πωλήσεων των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας και ήδη σε αρκετές κατηγορίες προϊόντων τα μερίδια είναι διψήφιο. Ειδικότερα, στην Ελλάδα, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας έχουν εξασφαλίσει, σε σχέση με το συνολικό μερίδιο, σημαντική παρουσία στις κατηγορίες κατεψυγμένης πίτσας (μερίδιο 15%), στα κατεψυγμένα λαχανικά (20%) και στα χαρτιά υγείας (32%). Ενώ τέλος, στο σύνολο των ανωνύμων προϊόντων που διακινούνται σήμερα από τις αλυσίδες, εκτιμάται ότι 8 στα 10 είναι εγχώριας παραγωγής.

Ετικέτα

Στις ετικέτες των private labels αναφέρεται συνήθως ότι το προϊόν παρασκευάζεται στην Ευρωπαϊκή Ένωση, για λογαριασμό της τάδε αλυσίδας σουπερ μάρκετ. Έτσι αν υπάρχουν παράπονα, ο καταναλωτής μπορεί να απευθυνθεί μόνο στην αλυσίδα. Η συγκεκριμένη νομοθεσία κρίνεται ελλιπής από παράγοντες της αγοράς, που εκτιμούν ότι ιδιαίτερα στα τρόφιμα θα έπρεπε να αναγράφεται η εταιρεία που παράγει το προϊόν, για καλύτερη προστασία του καταναλωτή. Οι αλυσίδες από την πλευρά τους αποφεύγουν να αναγράφουν το όνομα του παραγωγού του προϊόντος στη συσκευασία, γιατί σε περίπτωση αλλαγής προμηθευτή θα πρέπει να επιβαρυνθούν με το κόστος της αλλαγής ετικέτας.

Τιμή

Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας έχουν χαμηλότερη τιμή σε σχέση με τα «ομοειδή» επώνυμα προϊόντα, καθώς δεν επιβαρύνονται με το κόστος της διαφήμισης, του marketing, της έρευνας και της τοποθέτησης στα ράφια ενώ έχουν και χαμηλότερο κόστος ως προς τη συσκευασία καθώς για παράδειγμα : όταν ένα προϊόν για να διαφημιστεί στην τηλεόραση για 30 δευτερόλεπτα πρέπει να πληρώσει πολύ ογκώδη ποσά κάθε φορά, το κόστος αυτό μετακυλιέται και στον καταναλωτή. Η διαφορά αυτή σε πολλές κατηγορίες προϊόντων είναι μικρή και δεν ξεπερνά το 10%, ενώ σε ορισμένες φτάνει έως και 40%.

Η οικονομική κρίση ευνοεί την ανάπτυξη των καταναλωτικών προϊόντων «ιδιωτικής ετικέτας». Το διαθέσιμο εισόδημα μειώνεται, κι όλο και περισσότεροι καταναλωτές αναζητούν στα ράφια και στα ψυγεία των σουπερμάρκετ «φθηνά προϊόντα». Πόσο μάλλον που αυτή η κατηγορία των προϊόντων είναι φθηνότερη κατά περίπου 30% έναντι των επωνύμων ποικίλλει από προϊόν σε προϊόν και από κατηγορία σε κατηγορία. Και κάθε χρόνο αυξάνεται το ποσοστό εκείνων που μένουν ικανοποιημένοι από την κατανάλωσή τους, θεωρώντας τα «εφάμιλλα» των επωνύμων προϊόντων. Το ένα στα πέντε προϊόντα που αγοράζουν οι έλληνες καταναλωτές από το σουπερμάρκετ είναι «ανώνυμο». Μάλιστα ο ευρωπαϊκός σύνδεσμος κατασκευαστών προϊόντων «ιδιωτικής ετικέτας», δηλαδή οι ευρωπαϊκές βιομηχανίες που ασχολούνται με αυτή τη δραστηριότητα, σημειώνουν ότι στη διάρκεια του 2010 αυξήθηκε κατά 1% το μερίδιο του συνολικού τζίρου τους που αφορά την παραγωγή τέτοιων προϊόντων για την Ελληνική αγορά και τα Ελληνικά Super Markets.

Η προαναφερόμενη εξέλιξη έχει δύο σημαντικές συνέπειες: πρώτον, μπορεί οι εταιρείες που παράγουν και διακινούν επώνυμα προϊόντα να πιέζονται όλο και πιο έντονα τα τελευταία χρόνια, αλλά αρκετές βιομηχανίες και βιοτεχνίες ελληνικών συμφερόντων, που είτε παράγουν είτε δεν παράγουν επώνυμα προϊόντα, παραμένουν «εν ζωή» προσφέροντας απασχόληση και, δεύτερον, οι μεγάλες αλυσίδες των σουπερμάρκετ, διευρύνοντας τα τελευταία χρόνια την γκάμα των προϊόντων «ιδιωτικής ετικέτας», κατόρθωσαν να αντιμετωπίσουν την επέκταση των αλυσίδων discount stores, η ύπαρξη των οποίων βασίζεται αποκλειστικά και μόνο στην πώληση τέτοιων προϊόντων- κι έτσι από τις τρεις που το επεχείρησαν, Lidl, Plus και Aldi (και η soft discount Dia), μόνο η πρώτη παραμένει έως και σήμερα στην Ελληνική αγορά με καταστήματα, οι άλλες αποσύρθηκαν.

Τα προϊόντα «ιδιωτικής ετικέτας» αποτελούν σήμερα κεντρικό ζήτημα στο εμπόριο, είναι προϊόντα αποκλειστικής διανομής, αυξάνουν την ανταγωνιστικότητα της αλυσίδας και ταυτοχρόνως διευρύνουν σημαντικά την ποικιλία και τις επιλογές του πελάτη. Χρησιμοποιούνται συχνά και ως μηχανισμοί άμυνας των κλασικών σουπερμάρκετ απέναντι στις εκπτώτικες αλυσίδες. Συντελούν στη διαφοροποίηση της εμπορικής αλυσίδας δίνοντας ιδιαίτερο περιεχόμενο και διαστάσεις αποκλειστικότητας στη συλλογή προϊόντων.

Το μερίδιο των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας σχεδόν διπλασιάστηκε την τελευταία πενταετία. Συγκεκριμένα, από 5,6% που ήταν το 2006 έφθασε στο 9,7% στο τέλος του 2010, σύμφωνα με τα στοιχεία της Symphony IRI που αφορούν σε πωλήσεις μέσω scanner των σουπερ μάρκετ της ηπειρωτικής Ελλάδας και της Κρήτης. Εάν, μάλιστα, συνυπολογιστεί η αγορά των εκπτώτικων αλυσίδων, το μερίδιο αυτό σχεδόν διπλασιάζεται και φθάνει το 19%.

Βασικοί λόγοι αυτής της μεγάλης αύξησης του μεριδίου των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας σε βασικές κατηγορίες προϊόντων ευρείας κατανάλωσης είναι, σύμφωνα με τη Symphony IRI, πέραν της οικονομικής κρίσης, η δυναμική υποστήριξή τους τα τελευταία χρόνια από τις λιανεμπορικές αλυσίδες, η συγκέντρωση του λιανεμπορίου (η εξαγορά μικρών αλυσίδων από τις μεγαλύτερες οδηγεί σε ενίσχυση των PL προϊόντων τους) αλλά και η γενικότερη στρατηγική των σουπερ μάρκετ σε ότι αφορά το χτίσιμο της εικόνας της αλυσίδας.

Πίνακας: Προϊόντα PL - Εξέλιξη μεριδίων, %					
Κατηγορία	2006	2007	2008	2009	2010
Μέλι	12,2	12,6	14,3	14,8	18,5
Δημητριακά	4,3	4,6	5,9	7,3	7
Μαρμελάδες	17,8	18,3	18,9	21,1	24
Αυγά	16,7	17,6	21,9	23,4	30,2
Ελαιόλαδο	12,1	11,9	13,8	15,9	15,7
Προϊόντα τομάτας	11,7	11,9	14,1	17	20,9
Μαγιονέζα	7,4	6,7	7,8	9	11,5
Ψωμί	13,1	11,9	14,3	16	18,2
Χυμοί	5,9	5,6	6,9	8	10,2
Αναψυκτικά	1,6	1,7	2,3	2,5	2,9
Εμφιαλωμένο νερό	1,2	1,6	1,6	2,3	4,2
Ice tea	2,4	2,8	3,4	2,9	5
Ουίσκι	1,8	1,5	1,7	2	2,6
Ούζο-τσίπουρο	11,7	11,9	12,6	13,6	13,6
Μπίρα	5,1	4,4	3,5	3,4	3,2
Κρασί	5,5	5,6	6,7	7,3	9,3
Σαμπουάν	1,4	1,4	1,4	1,6	1,6
Κρέμες μαλλιών	1,1	1,4	2,3	2,7	3
Περιποίηση σώματος	2,3	2	2,4	2,9	3,7
Αφρόλουτρα-αφροντούς	5,8	5,4	5,7	6,1	6,5
Απορρυπαντικά πλυντηρίου ρούχων	3,2	3,1	3,4	3,2	3,5
Μαλακτικά ρούχων	10	10,3	10,9	9,2	9,6
Απορρυπαντικά πλυντηρίου πιάτων	4,7	4,3	4,4	5,5	6,7
Υγρά πιάτων	6,3	6,4	10,3	11,3	14
Χαρτί κουζίνας	36,9	40,8	46,6	51,4	57
Χαρτί υγείας	28,5	28,1	32,9	37,2	42,3
Σερβιέτες	2,8	2,7	2,8	2,8	4,8
Χαρτομάντιλα	20,2	19,7	18,2	18,5	19,7
Πηγή: SymphonyIRI					

Με μέσο ετήσιο ρυθμό της τάξης του 11% αυξήθηκε η εγχώρια αγορά (πωλήσεις σε αξία) των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας (private label) την περίοδο 2007-2011, ενώ αναμένεται περαιτέρω άνοδος της τάξης του 4% με 5% το 2012.

Ειδικότερα, όπως επισημαίνεται σε κλαδική μελέτη που εκπόνησε η Διεύθυνση Οικονομικών Μελετών της ICAP Group, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας παρουσιάζουν σημαντική ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια, καθώς, πέραν της ανταγωνιστικότερης τιμής τους, εδραιώνονται ολοένα και περισσότερο στη συνείδηση του καταναλωτή ως εφάμιλλα των «επωνύμων» για την ποιότητα, τη συσκευασία και τη συνολική τους εικόνα.

Στη συγκεκριμένη κατηγορία προϊόντων περιλαμβάνονται όλα τα εμπορεύματα που διατίθενται με το εμπορικό σήμα ενός καταστήματος λιανικής. Το εμπορικό σήμα μπορεί να είναι η επωνυμία της επιχείρησης ή ένα σήμα το οποίο δημιουργείται αποκλειστικά από την επιχείρηση λιανικής ή την αλυσίδα Super Markets αποκλειστικά για τα καταστήματά της.

Σύμφωνα με την ICAP, το διαθέσιμο εισόδημα των νοικοκυριών και ο δείκτης τιμών καταναλωτή, το μέγεθος των νοικοκυριών, καθώς και η συμμετοχή των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας στο καλάθι αγορών ανά επίσκεψη, αποτελούν τους παράγοντες που καθορίζουν τη συνολική ζήτηση των εν λόγω προϊόντων.

Σύμφωνα με την ICAP, στη δυναμική της εξεταζόμενης αγοράς αναμφίβολα συμβάλλει η οικονομική ύφεση, η οποία έχει στρέψει σημαντικό μέρος του καταναλωτικού κοινού στα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας. Η αλλαγή της αγοραστικής συμπεριφοράς του κοινού, η μείωση του διαθέσιμου εισοδήματος των καταναλωτών και οι συνθήκες αβεβαιότητας που επικρατούν γενικότερα στην ελληνική οικονομία, οδήγησαν σημαντική μερίδα καταναλωτών στο να προβούν, μεταξύ άλλων, και στη μείωση της αξίας του «καλαθιού αγορών». Ως αποτέλεσμα, περισσότεροι καταναλωτές στρέφονται στα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, τα οποία προσφέρονται σε ανταγωνιστικότερες τιμές από τα αντίστοιχα «επώνυμα», με το όφελος της εξοικονόμησης να ποικίλει ανάλογα με την κατηγορία προϊόντων.

Από την έρευνα της ICAP προκύπτει, μεταξύ άλλων, πως κυρίαρχη κατηγορία παραμένουν τα τρόφιμα με ποσοστό συμμετοχής 66% περίπου το 2011. Ακολουθεί η κατηγορία που περιλαμβάνει τα προϊόντα καθημερινής συντήρησης του νοικοκυριού (απορρυπαντικά, χαρτικά, καθαριστικά) με ποσοστό της τάξης του 13% και η κατηγορία που περιλαμβάνει τα πάσης φύσεως χρηστικά είδη του νοικοκυριού καθώς και τα είδη ένδυσης με ποσοστό περίπου 11,5%.

Σημειώνεται ότι ο βαθμός διείσδυσης των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας (ο οποίος εκφράζεται με το λόγο των πωλήσεων P-L ως ποσοστό στο σύνολο των πωλήσεων των επιχειρήσεων του κλάδου των super markets και cash and carry) διαμορφώθηκε στο 20,7% το 2011 από 18,8% το 2010.

7.3 Παράδειγμα γκάμας προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας

Στο παράδειγμα που ακολουθεί, παρατίθεται το κωδικολόγιο προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας μίας μικρομεσαίας αλυσίδας Super Markets (όμιλος αγορών). Η συγκεκριμένη γκάμα είναι πλήρης από προϊόντα απαραίτητα (πρώτης ανάγκης) και μπορεί να ανταγωνιστεί ποιοτικά τα αντίστοιχα επώνυμα προϊόντα κάθε κατηγορίας της αγοράς. Στην πρώτη στήλη φαίνεται η προμηθεύτρια εταιρεία (παραγωγός, εργοστάσιο) που δεσμεύεται με συμβόλαιο να παράγει για λογαριασμό της αλυσίδας τα συγκεκριμένα προϊόντα, στη δεύτερη στήλη η περιγραφή του προϊόντος, στην τρίτη και τέταρτη στήλη φαίνονται στοιχεία logistics των προϊόντων, όπως πόσα τεμάχια περιέχονται σε ένα κιβώτιο και πόσα κιβώτια συμπληρώνουν μία παλέτα μεταφοράς.

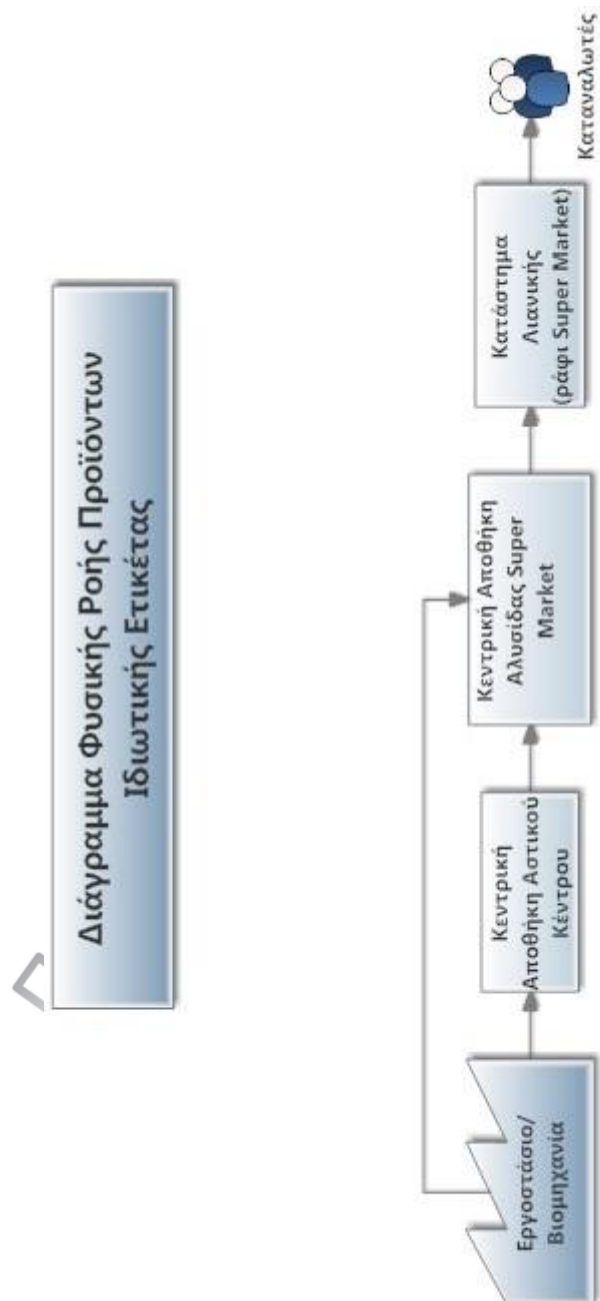
Προμ. Εταιρεία	Περιγραφή Προϊόντος	TEM /KIB	KIB/ΠΑΛ.
προμηθευτής Α	ΞΥΔΙ Μπουκάλι 400ml	30	48
προμηθευτής Α	ΑΡΤΥΜΑ ΛΕΜΟΝΙ Μπουκάλι 330ml	30	48
προμηθευτής Β	ΗΛΙΕΛΑΙΟ ΦΙΑΛΗ 1lt	15	54
προμηθευτής Β	ΗΛΙΕΛΑΙΟ ΦΙΑΛΗ 5lt	4	40
προμηθευτής Β	ΑΡΑΒΟΣΙΤΕΛΑΙΟ ΦΙΑΛΗ 1lt.	15	54
προμηθευτής Β	ΑΡΑΒΟΣΙΤΕΛΑΙΟ ΦΙΑΛΗ 5lt.	4	40
προμηθευτής Β	ΣΟΓΙΕΛΑΙΟ ΦΙΑΛΗ 1lt.	15	54
προμηθευτής Β	ΣΟΓΙΕΛΑΙΟ ΦΙΑΛΗ 5lt.	4	40
προμηθευτής Γ	ΑΛΟΥΜΙΝΟΧΑΡΤΟ FOIL 10m X 30cm	25	60
προμηθευτής Γ	ΑΛΟΥΜΙΝΟΧΑΡΤΟ FOIL 30m x 30cm	25	40
προμηθευτής Γ	ΜΕΜΒΡΑΝΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ WRAP 20m X 30cm	25	60
προμηθευτής Γ	ΣΑΚΟΥΛΕΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΜΙΚΡΕΣ	48	80
προμηθευτής Γ	ΣΑΚΟΥΛΕΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΜΕΣΑΙΕΣ	48	42
προμηθευτής Γ	ΣΑΚΟΥΛΕΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΜΕΓΑΛΕΣ	48	42
προμηθευτής Γ	WC BLOCK ΠΕΥΚΟ 2 x 40gr	12	39
προμηθευτής Γ	WC BLOCK ΤΡΙΑΝΤΑΦΥΛΛΟ 2 x40gr	12	39
προμηθευτής Δ	Χαρτί κουζίνας Λευκό 800gr	12	24
προμηθευτής Δ	Χαρτοπετσέτα Λευκή 28 x 28 50φ	60	16
προμηθευτής Δ	ΧΑΡΤΙ ΥΓΕΙΑΣ Decore140gr 3φ 8 τεμ	9	21
προμηθευτής Δ	ΧΑΡΤΙ ΥΓΕΙΑΣ Λευκό180gr 8τεμ	9	21
προμηθευτής Δ	ΧΑΡΤΙ ΥΓΕΙΑΣ 85gr Γκοφρέ 10άρι	9	26
προμηθευτής Ε	ΑΒΓΑ MEDIUM 53-63gr 6άδα	18	72
προμηθευτής Ε	ΑΒΓΑ ΒΙΟΛΟΓΙΚΑ MEDIUM 53-63gr 6άδα	18	72
προμηθευτής Ε	ΑΒΓΑ ΕΛΕΥΘΕΡΑΣ ΒΟΣΚΗΣ MEDIUM 53-63gr 6άδα	18	72
προμηθευτής ΣΤ	ΕΛΔΙ ΠΑΡΙΖΑΚΙ 330gr.	12	120
προμηθευτής Ζ	ΣΑΚΟΥΛΕΣ ΑΠΟΡ/ΤΩΝ 52x78 ΚΟΡΔΟΝΙ 10άδα/ρολό	50	40
προμηθευτής Ζ	ΣΑΚΟΥΛΕΣ ΑΠΟΡ/ΤΩΝ 70x100 ΚΟΡΔΟΝΙ 10άδα/ρολό	30	28
προμηθευτής Ζ	ΣΑΚΟΥΛΕΣ ΑΠΟΡ/ΤΩΝ MINI 20άδα/ρολό	60	48
προμηθευτής Ζ	ΒΑΜΒΑΚΙ 70gr.	150	10
προμηθευτής Ζ	ΑΛΟΥΜΙΝΟΣΚΕΥΗ Νο 115, 6άδα	45	40
προμηθευτής Ζ	ΑΛΟΥΜΙΝΟΣΚΕΥΗ Νο 162 S, 4 σκεύη + 4 καπάκια	20	40
προμηθευτής Ζ	ΑΛΟΥΜΙΝΟΣΚΕΥΗ Νο 134, 3άδα	20	40
προμηθευτής Ζ	ΑΛΟΥΜΙΝΟΣΚΕΥΗ Νο 149, 3άδα	20	40
προμηθευτής Ζ	ΑΛΟΥΜΙΝΟΣΚΕΥΗ Νο 501, 6άδα	100	40
προμηθευτής Ζ	ΑΛΟΥΜΙΝΟΣΚΕΥΗ Νο 531/547, 6άδα	20	40
προμηθευτής Ζ	ΛΑΔΟΧΑΡΤΟ ΨΗΣΙΜΑΤΟΣ 8μ	25	48

προμηθευτής Z	ΔΙΑΦΑΝΗΣ ΜΕΜΒΡΑΝΗ ΠΕΡΦΟΡΕ 36 χ 36 χ 300μ	4	70
προμηθευτής Z	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ ΑΛΟΥΜΙΝΟΧΑΡΤΟ 100μ (12μικρα)	9	72
προμηθευτής Z	ΕΛΙΕΣ ΜΑΥΡΕΣ ΑΜΦΙΣΣΗΣ ΒΑΖΟ ΡΕΤ 250γρ	24	44
προμηθευτής Z	ΕΛΙΕΣ COCKTAIL ΜΑΥΡΕΣ & ΠΡΑΣΙΝΕΣ ΣΤΡΟΓΓΥΛΕΣ ΑΜΦΙΣΣΗΣ ΒΑΖΟ ΡΕΤ 250γρ	24	44
προμηθευτής Z	ΕΛΙΕΣ ΠΡΑΣΙΝΕΣ ΣΤΡΟΓΓΥΛΕΣ ΑΜΦΙΣΣΗΣ ΒΑΖΟ ΡΕΤ 250γρ	24	44
προμηθευτής Z	ΕΛΙΕΣ ΠΡΑΣΙΝΕΣ ΓΕΜΙΣΤΕΣ ΜΕ ΠΑΣΤΑ ΠΙΠΕΡΙΑΣ ΑΜΦΙΣΣΗΣ ΒΑΖΟ ΡΕΤ 250γρ	24	44
προμηθευτής H	ΑΝΤΙΟΛΙΣΘΗΤΙΚΟ 38X92	12	20
προμηθευτής H	ΑΝΤΙΟΛΙΣΘΗΤΙΚΟ 30X70	12	20
προμηθευτής H	ΟΧΤΑΡΙ ΓΥΑΛΙΣΤΙΚΟ ΠΑΠΟΥΤΣΙΩΝ	18	20
προμηθευτής H	ΒΕΡΝΙΚΙ ΠΑΠΟΥΤΣΙΩΝ ΔΙΑΦΑΝΟ υγρό	12	20
προμηθευτής H	ΒΕΡΝΙΚΙ ΠΑΠΟΥΤΣΙΩΝ ΜΑΥΡΟ υγρό	12	20
προμηθευτής H	ΒΕΡΝΙΚΙ ΠΑΠΟΥΤΣΙΩΝ ΚΑΦΕ υγρό	12	20
προμηθευτής H	ΟΔΟΝΤΟΒΟΥΡΤΣΑ	12	20
προμηθευτής H	ΟΔΟΝΤΟΒΟΥΡΤΣΑ ΠΑΙΔΙΚΗ	12	20
προμηθευτής H	ΚΟΛΛΑ ΣΤΙΓΜΗΣ 3ΓΡ.σωληναριο	12	20
προμηθευτής H	ΜΑΝΤΑΛΑΚΙΑ 12αδα	20	40
προμηθευτής Θ	ΦΑΚΕΣ ΨΙΛΕΣ 500ΓΡ	20	40
προμηθευτής Θ	ΦΑΣΟΛΙΑ ΜΕΤΡΙΑ 500ΓΡ	20	40
προμηθευτής Θ	ΡΥΖΙ Τ.ΑΜΕΡΙΚΗΣ 500ΓΡ	20	40
προμηθευτής Θ	ΡΥΖΙ ΚΑΡΟΛΙΝΑ 500ΓΡ	20	40
προμηθευτής Θ	ΡΥΖΙ ΓΛΑΣΕ 500ΓΡ	20	40
προμηθευτής Ι	ΥΓΡΟ ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΥ ΔΑΠΕΔΩΝ Πορτοκαλί 1LT	12	50
προμηθευτής Ι	ΥΓΡΟ ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΥ ΔΑΠΕΔΩΝ Κόκκινο 1LT	12	50
προμηθευτής Ι	ΥΓΡΟ ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΥ ΔΑΠΕΔΩΝ Μπλε 1LT	12	50
προμηθευτής Ι	ΥΓΡΟ ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΥ ΔΑΠΕΔΩΝ Πράσινο 1LT	12	50
προμηθευτής Ι	ΥΓΡΟ ΤΖΑΜΙΩΝ ΑΝΤΙΣΤΑΤΙΚ με Αντλία 500GR	20	50
προμηθευτής Ι	ΥΓΡΟ ΤΖΑΜΙΩΝ ΑΝΤΙΣΤΑΤΙΚ Ανταλλακτικό 500GR	20	50
προμηθευτής Ι	ΥΓΡΟ ΚΑΘΑΡΙΣΤΙΚΟ ΦΟΥΡΝΟΥ με Αντλία 500GR	20	50
προμηθευτής Ι	ΥΓΡΟ ΚΑΘΑΡΙΣΤΙΚΟ ΦΟΥΡΝΟΥ Ανταλλακτικό 500GR.	20	50
προμηθευτής Ι	ΥΓΡΟ ΚΑΘΑΡΙΣΤΙΚΟ ΜΠΑΝΙΟΥ με Αντλία 500GR	20	50
προμηθευτής Ι	ΥΓΡΟ ΚΑΘΑΡΙΣΤΙΚΟ ΜΠΑΝΙΟΥ Ανταλλακτικό 500GR.	20	50
προμηθευτής Ι	ΥΓΡΟ GEL ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΥ WC ΠΑΠΙ Κόκκινο 500GR	14	50
προμηθευτής Ι	ΥΓΡΟ GEL ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΥ WC ΠΑΠΙ Λευκό 500GR	14	50
προμηθευτής Ι	ΥΓΡΟ GEL ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΥ WC ΠΑΠΙ Μπλε 500GR	14	50
προμηθευτής ΙΑ	ΥΓΡΟ ΠΙΑΤΩΝ Κόκκινο Βατόμουρο 500GR	18	60
προμηθευτής ΙΑ	ΥΓΡΟ ΠΙΑΤΩΝ Πράσινο Μήλο 500GR	18	60
προμηθευτής ΙΑ	ΥΓΡΟ ΠΙΑΤΩΝ Πράσινο Λεμόνι/Κίτρο 750GR.	15	48
προμηθευτής ΙΑ	ΥΓΡΟ ΠΙΑΤΩΝ Πορτοκαλί άρωμα φρούτων 750GR.	15	48
προμηθευτής ΙΑ	ΥΓΡΟ ΠΙΑΤΩΝ Πορτοκαλί άρωμα φρούτων 4LT	4	36
προμηθευτής ΙΑ	ΥΓΡΟ ΠΙΑΤΩΝ Ξύδι- Φρούτα 4LT	4	36
προμηθευτής ΙΑ	ΣΚΟΝΗ ΠΛΥΝΤΗΡΙΟΥ ΡΟΥΧΩΝ ECOPACK Σακ 27 μεζούρες	5	35
προμηθευτής ΙΑ	ΣΚΟΝΗ ΠΛΥΝΤ. ΡΟΥΧΩΝ ECOPACK Σακ 45 μεζούρες	4	36
προμηθευτής ΙΑ	ΣΚΟΝΗ ΠΛΥΝΤΗΡΙΟΥ ΡΟΥΧΩΝ Κουτί 72 Μεζούρες	2	36
προμηθευτής ΙΑ	ΣΚΟΝΗ χειρός ΡΟΥΧΩΝ Κουτί 420γρ	24	35
προμηθευτής ΙΑ	ΧΛΩΡΙΝΗ REGULAR 1LT	15	45
προμηθευτής ΙΑ	ΧΛΩΡΙΝΗ ΑΡΩΜΑΤΙΚΗ Λεμόνι 1LT	15	45

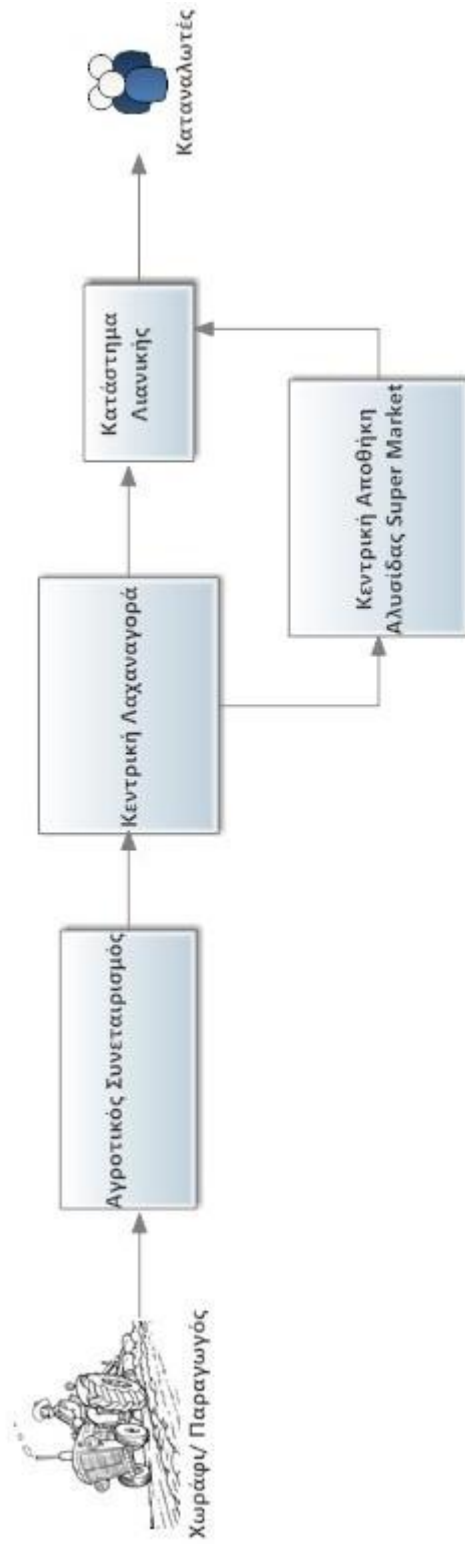
προμηθευτής ΙΑ	ΧΛΩΡΙΝΗ REGULAR 2LT	6	50
προμηθευτής ΙΑ	ΧΛΩΡΙΝΗ ΑΡΩΜΑΤΙΚΗ Λεμόνι 2LT	6	50
προμηθευτής ΙΑ	ΧΛΩΡΙΝΗ ΠΑΧΥΡΕΥΣΤΗ Κόκκινη 750ml	15	50
προμηθευτής ΙΑ	ΧΛΩΡΙΝΗ ΠΑΧΥΡΕΥΣΤΗ Πράσινη 750ml	15	50
προμηθευτής ΙΑ	ΧΛΩΡΙΝΗ ΠΑΧΥΡΕΥΣΤΗ Κίτρινη λεμόνι 750ml	15	50
προμηθευτής ΙΑ	ΚΡΕΜΟΣΑΠΟΥΝΟ κόκκινο Φράουλα 300ml	12	128
προμηθευτής ΙΑ	ΚΡΕΜΟΣΑΠΟΥΝΟ Μπλε Θάλασσα 300ml	12	128
προμηθευτής ΙΑ	ΚΡΕΜΟΣΑΠΟΥΝΟ Κίτρινο Κρέμα Μέλι 300ml	12	128
προμηθευτής ΙΑ	ΚΡΕΜΟΣΑΠΟΥΝΟ κόκκινο Φράουλα ανταλλακτικό 300ml	12	128
προμηθευτής ΙΑ	ΚΡΕΜΟΣΑΠΟΥΝΟ Μπλε Θάλασσα Ανταλλακτικό 300ml	12	128
προμηθευτής ΙΑ	ΚΡΕΜΟΣΑΠΟΥΝΟ Κίτρινο Κρέμα Μέλι Ανταλλακτικό 300ml	12	128
προμηθευτής ΙΒ	ΣΦΟΥΓ/ΡΑ ΠΟΡΤΟΚΑΛΙ ΟΙΚΙΑΚΗ (ΓΙΓΑΣ) 250 gr/m2	24	32
προμηθευτής ΙΒ	ΣΦΟΥΓ/ΡΑ ΚΑΡΩ ΑΤΥΠΩΤΗ ΟΙΚΙΑΚΗ (ΓΙΓΑΣ) Πράσινη	24	32
προμηθευτής ΙΒ	ΣΦΟΥΓ/ΡΑ ΚΙΤΡΙΝΗ ΟΙΚΙΑΚΗ (ΓΙΓΑΣ) 250gr/m2	24	32
προμηθευτής ΙΒ	ΣΦΟΥΓ/ΡΑ ΟΙΚΙΑΚΗ ΝΗΜΑ ΠΡΑΣΙΝΗ SPECIAL 290γρ	24	32
προμηθευτής ΙΒ	ΣΦΟΥΓΓΑΡΙ ΣΥΡΜΑ ΜΕΓΑΛΟ ΟΙΚΙΑΚΟ	72	50
προμηθευτής ΙΒ	ΣΦΟΥΓΓΑΡΙ ΠΙΑΤΩΝ ΜΕΣΑΙΟ ΑΝΤΙΒΑΣ.	60	60
προμηθευτής ΙΒ	ΣΦΟΥΓΓΑΡΙ ΠΙΑΤΩΝ ΟΙΚΙΑΚΗΣ ΧΡΗΣΗΣ ΜΕΣΑΙΟ	60	60
προμηθευτής ΙΒ	ΣΦΟΥΓΓΑΡΙ ΚΟΥΖΙΝΑΣ ΣΕΤ 3 ΤΕΜ (1061)	24	64
προμηθευτής ΙΒ	ΑΠΟΡ/ΚΗ ΠΕΤΣΕΤΑ ΚΑΘ/ΣΜΟΥ Νο3 ΜΑΛΑΚΗ	144	32
προμηθευτής ΙΒ	ΣΠΟΓΓΟΠΕΤΣΕΤΑ ΣΚΛΗΡΗ Νο 3	180	32
προμηθευτής ΙΒ	ΞΕΣΚΟΝΟΠΑΝΑ ΣΕΤ 3 ΤΕΜ SPECIAL 120γρ	50	45
προμηθευτής ΙΒ	ΞΕΣΚΟΝΟΠΑΝΑ ΣΕΤ 3 ΤΕΜ 90γρ	50	42
προμηθευτής ΙΒ	ΣΦΟΥΓΓΑΡΙ ΜΠΑΝΙΟΥ ΜΑΛΑΚΟ	32	108
προμηθευτής ΙΒ	ΣΦΟΥΓΓΑΡΙ ΜΠΑΝΙΟΥ ΜΑΡΜΑΡΟΥ ΔΙΠΛΗΣ ΟΨΗΣ	24	108
προμηθευτής ΙΒ	ΣΦΟΥΓΓΑΡΙ ΜΠΑΝΙΟΥ ΔΙΧΤΑΚΙ PUFF 40γρ	60	32
προμηθευτής ΙΒ	ΣΙΔΕΡΟΠΑΝΟ ΒΑΤΑ ΜΕ ΛΑΣΤΙΧΟ 200g/m2	12	32
προμηθευτής ΙΒ	ΦΙΛΤΡΟ ΑΠΟΡΡΟΦΗΤΗΡΑ 35 γρ	20	30
προμηθευτής ΙΓ	ΧΑΡΤΙ ΥΓΕΙΑΣ 180ΓΡ. 12ΤΜΧ.	6	140
προμηθευτής ΙΔ	ΑΠΟΣΚΛΗΡΥΝΤΙΚΟ ΝΕΡΟΥ ΠΛΥΝΤΗΡΙΟΥ ΡΟΥΧΩΝ ΣΚΟΝΗ 950GR	16	30
προμηθευτής ΙΕ	ΑΠΟΡΡΥΠΑΝΤΙΚΟ ΠΛΥΝΤΗΡΙΟΥ ΠΙΑΤΩΝ ΣΚΟΝΗ REGULAR 1KGR	12	30
προμηθευτής ΙΕ	ΤΑΜΠΛΕΤΑ ΑΠΟΡΡΥΠΑΝΤΙΚΟ ΠΛΥΝΤΗΡΙΟΥ ΠΙΑΤΩΝ 3σε1 400GR.	12	50
προμηθευτής ΙΕ	ΕΙΔΙΚΟ ΑΛΑΤΙ ΠΛΥΝΤΗΡΙΟΥ ΠΙΑΤΩΝ 2KGR	12	24
προμηθευτής ΙΕ	ΤΑΜΠΛΕΤΑ ΑΠΟΣΚΛΗΡΥΝΤΙΚΟ ΠΛΥΝΤΗΡΙΟΥ ΡΟΥΧΩΝ 270γρ	12	50
προμηθευτής ΙΣΤ	ΑΛΑΤΙ ΦΙΑΛΗ 400γρ	30	70
προμηθευτής ΙΣΤ	ΑΛΑΤΙ ΦΙΑΛΗ 750γρ	16	84
προμηθευτής ΙΣΤ	ΑΛΑΤΙ ΣΑΚ 500γρ	24	100
προμηθευτής ΙΣΤ	ΑΛΑΤΙ ΣΑΚ 1000γρ	12	100
προμηθευτής ΙΣΤ	ΑΛΑΤΙ ΗΜΙΧΟΝΔΡΟ 1000γρ	12	100
προμηθευτής ΙΖ	ΜΑΡΜΕΛΑΔΑ ΣΕ ΠΛΑΣΤΙΚΟ ΚΟΥΤΙ ΦΡΑΟΥΛΑ 500GR	12	100
προμηθευτής ΙΖ	ΜΑΡΜΕΛΑΔΑ ΣΕ ΠΛΑΣΤΙΚΟ ΚΟΥΤΙ ΡΟΔΑΚΙΝΟ 500GR	12	100
προμηθευτής ΙΖ	ΜΑΡΜΕΛΑΔΑ ΣΕ ΠΛΑΣΤΙΚΟ ΚΟΥΤΙ ΒΕΡΥΚΟΚΟ 500GR	12	100
προμηθευτής ΙΖ	ΜΑΡΜΕΛΑΔΑ ΣΕ ΠΛΑΣΤΙΚΟ ΚΟΥΤΙ ΚΕΡΑΣΙ 500GR	12	100

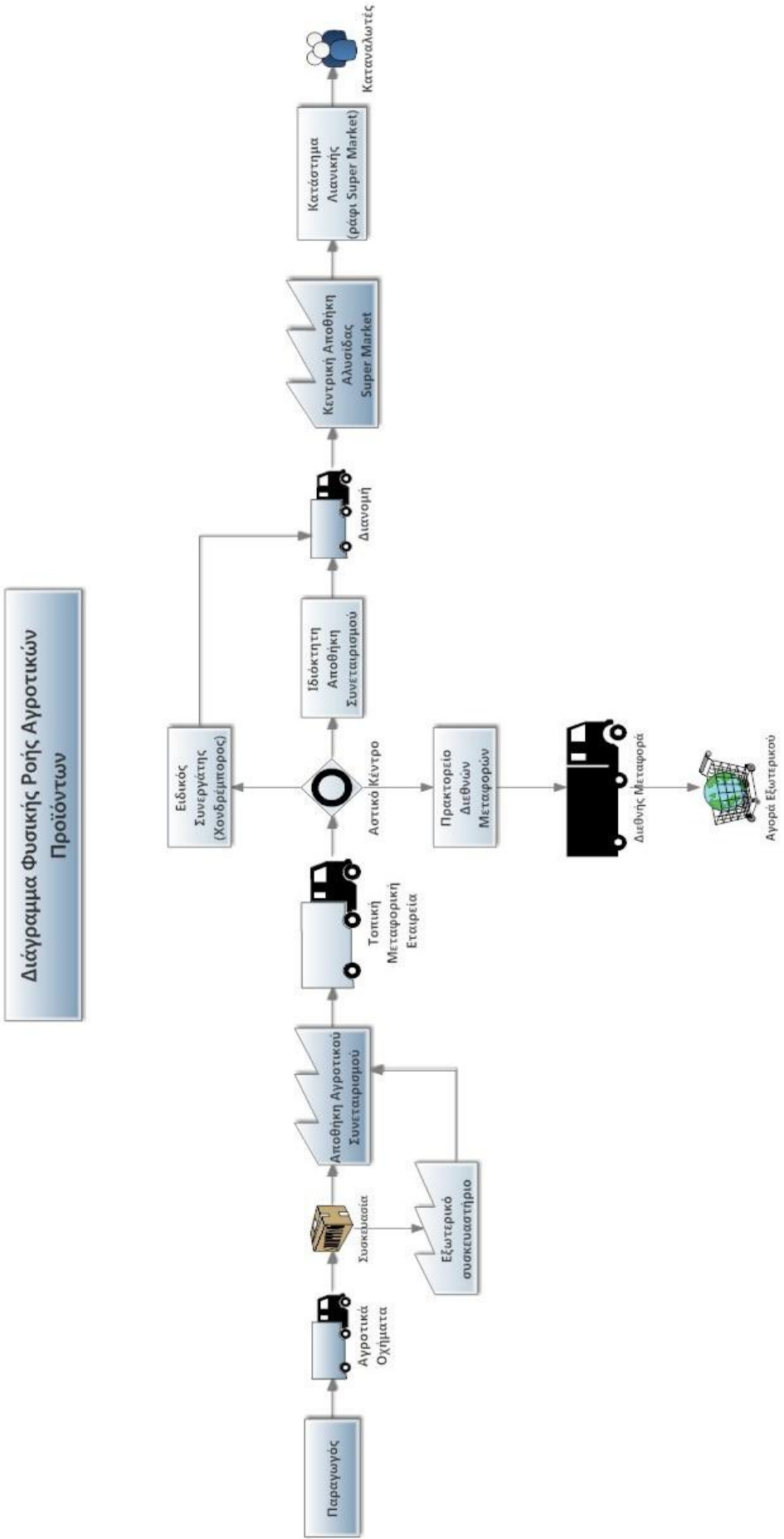
Μέρος Γ

8. Διαγράμματα Φυσικής Ροής Προϊόντων

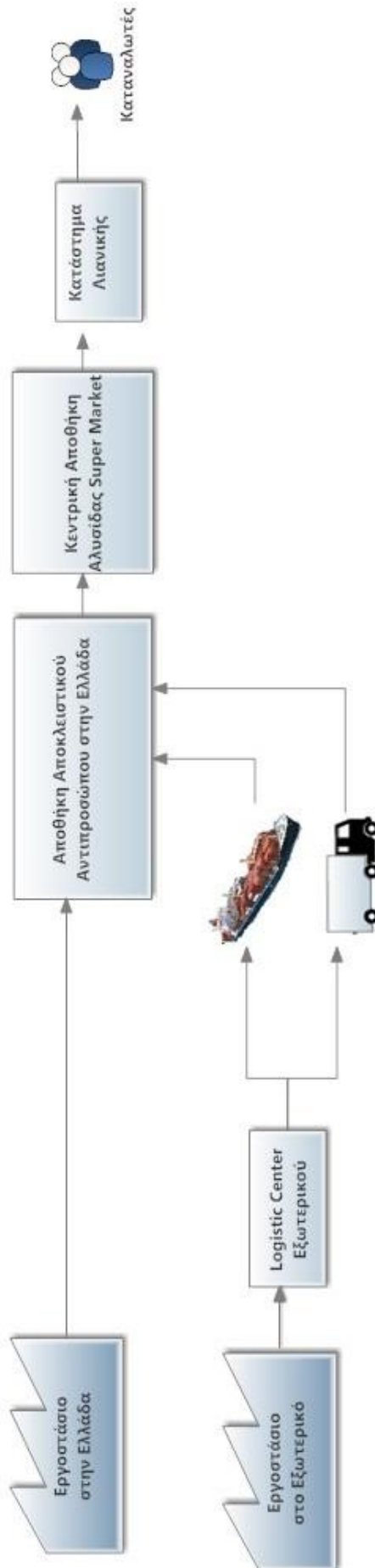


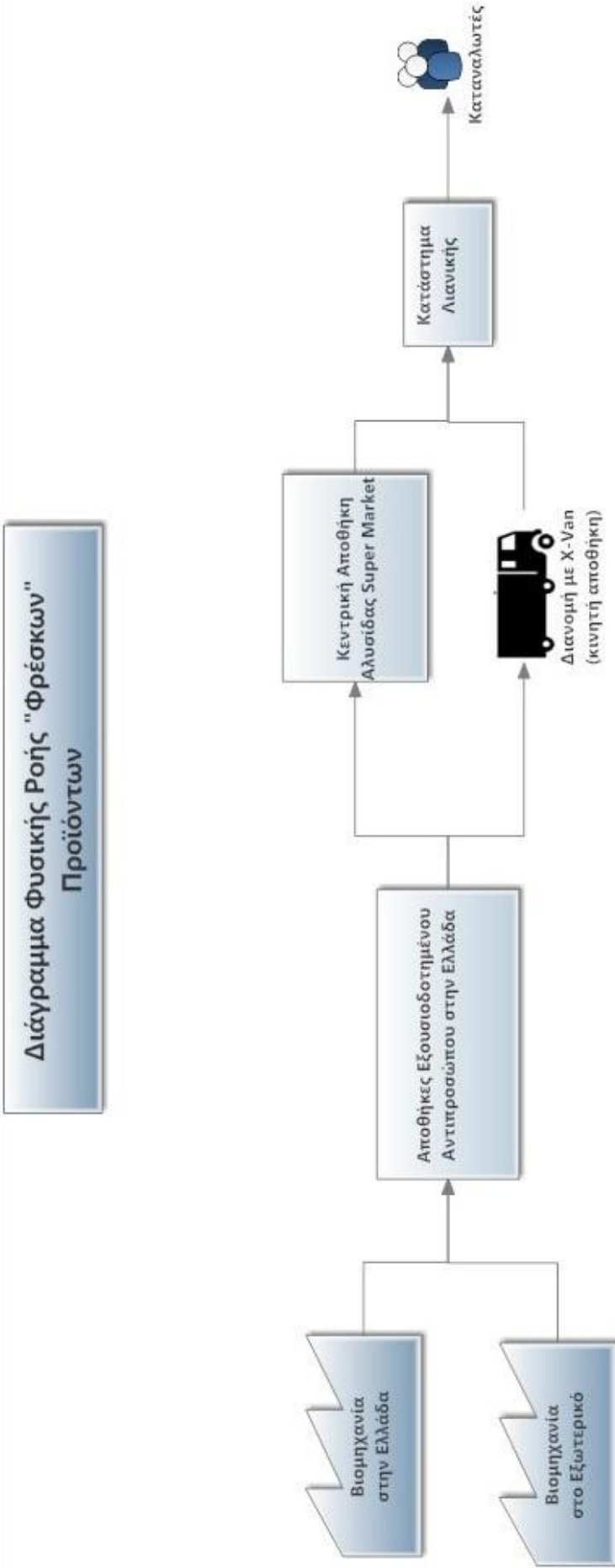
Διάγραμμα Φυσικής Ροής Προϊόντων "Μαναβικής"





Διάγραμμα Φυσικής Ροής "Leader" Προϊόντων





Διάγραμμα Φυσικής Ροής "Φρέσκων" Προϊόντων

9. Πίνακας Συγκριτικής Ανάλυσης Τεσσάρων Κατηγοριών Προϊόντων

	Προϊόντα Αγροτικών Συνεταιρισμών	Φρέσκα	Επίωνυμα προϊόντα - LEADER	Προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (private label)
1) Χρήση νέων τεχνολογιών στα Logistics	<ul style="list-style-type: none"> Αιτούσια barcode Χρήση απλών ERP Χειρόγραφα τιμολόγια και Δ.Α. 	<ul style="list-style-type: none"> Τα πιο σύγχρονα RFID X-van Παρακολούθηση αποθήκης από απόσταση 	<ul style="list-style-type: none"> Προηγμένα ERP – πολυεθνικής Χρησιμοποιούν ήδη RFID συστήματα Εντυπωσιακές συσκευασίες 	<ul style="list-style-type: none"> Σύγχρονα ERP Όχι έμφαση στη συσκευασία Χαμηλότερο κόστος παραγωγής
2) Στελέχη τμήματος προμηθειών	<ul style="list-style-type: none"> Όχι εκπαιδευμένα Ανθρωποκεντρικό σύστημα αποφάσεων (Πρόεδροι λαμβάνουν τις στρατηγικές αποφάσεις) 	<ul style="list-style-type: none"> Εκπαιδευμένα στελέχη Διαρκής εκπαίδευση με σεμινάρια (παρόμοια με Leader) 	<ul style="list-style-type: none"> Άριστη εκπαίδευση Μεταπτυχιακού επιπέδου στελέχη Ενδο-εταιρικά σεμινάρια Σεμινάρια στη μητρική στο εξωτερικό 	<ul style="list-style-type: none"> Προέρχονται από Leader εταιρίες Αρκετά εκπαιδευμένα στελέχη Έχουν τεχνογνωσία από πολυεθνικές
3) Διαχείριση αποθεμάτων – forecasting - planning	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Παραγωγή για όλη τη χρονιά, στη συνέχεια αναμονή νέας σοδειάς ✓ Απαραίτητο FIFO ✓ Παραγγελίες και εκτέλεσή τους βάσει προτεραιότητας. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Μεγάλο απόθεμα ασφαλείας ✓ Παραγγελιοληψία και άμεση εκτέλεση – πολύ μικρό lead time ✓ Κινητές αποθήκες – X-van καθημερινή ανατροφοδότησή τους. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Οργανωμένο τμήμα forecasting & demand planning ✓ Έγκαιρη παραγγελιοληψία από πελάτες ✓ Εισαγωγή με containers ✓ Stock ασφαλείας ✓ Planning τμήνου ή εξαμήνου – προγραμματισμός εισαγωγών 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Παραγωγή βάσει παραγγελιών ✓ Σταθερά συμβόλαια με πελάτες ✓ Minimum order ✓ Μεγάλο lead time ✓ Τμηματικές παραδώσεις ✓ Όχι stock, οι ποσότητες θα πωληθούν στον πελάτη ολόκληρες.

	Προϊόντα Αγροτικών Συνεταιρισμών	Φρέσκα	Επώνυμα προϊόντα - LEADER	Προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (private label)
4) Reverse Logistics - διαχείριση επιστροφών	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Υπάρχει συμφωνία για επιστροφές (απαραίτητη προϋπόθεση) ❖ Μεγάλο μεταφορικό κόστος για Συνεταιρισμούς ❖ Έκδοση πιστωτικού και καταστροφή προϊόντων ή άλλη χρήση (ζωοτροφές). 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Οργανωμένες επιστροφές με βαν κάθε 1-2 ημέρες. ❖ Επιστροφές και εμπορευμάτων με κοντινή ημερομηνία λήξης → πώληση σε πελάτες με πιο μεγάλη κίνηση. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Συμφωνία για επιστροφές με κάθε πελάτη διαφορετική βάσει συμβολαίου & τζίρου πωλήσεων. ❖ Πίστωση 30 έως 50% αν έχουν λήξει ❖ Πίστωση 100% αν επιστραφούν 1 με 2 μήνες πριν τη λήξη ώστε να διατεθούν σε πιο μεγάλους πελάτες. ❖ Προκαθορισμένος freshness map 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Καμία δυνατότητα επιστροφών! ❖ Αδυναμία πώλησης σε άλλο όμιλο λόγω σήματος ετικέτας ❖ Μοναδική επιλογή η καταστροφή όσων λήγουν από τον κάθε όμιλο μέσω αγορανομικών διαδικασιών
5) Περιθώρια βελτίωσης - στόχοι	<ul style="list-style-type: none"> ▪ πρόσληψη έμπειρων στελεχών από εταιρίες με Leader. ▪ Εκσυγχρονισμός πληροφοριακών συστημάτων ▪ Αύξηση λειτουργικού κεφαλαίου με εισαγωγή σε προγράμματα π.χ. ΕΣΠΑ – επιδοτήσεις. ▪ Έμφαση marketing 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Χρήση μεγαλύτερου στόλου και πιο σύγχρονου ▪ Εκπαίδευση στελεχών σε οδηγούς – πωλητές. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Οι θυγατρικές στην Ελλάδα να αποκτήσουν μεγαλύτερη τεχνογνωσία από μητρική εξωτερικού. ▪ Οι Ελληνικές να μιμηθούν τις πολυεθνικές στην άριστη οργάνωση & διαχείριση της εφ. αλυσίδας. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ανάληψη περισσότερων στελεχών από πολυεθνικές ▪ Βελτίωση συσκευασιών ▪ Εκμετάλλευση της μεγάλης αύξησης του μεριδίου της αγοράς τα τελευταία χρόνια λόγω κρίσης.

10. Συμπεράσματα

Παρατηρώντας τις ιδιαιτερότητες της αλυσίδας εφοδιασμού κάθε μίας από τις τέσσερις κατηγορίες προϊόντων, είναι προφανές αρχικά το συμπέρασμα ότι οι μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες που εφοδιάζουν την Ελληνική αγορά με τα επώνυμα – leader προϊόντα, αποτελούν παραδείγματα προς μίμηση για τις αντίστοιχου επιπέδου Ελληνικές εταιρείες, τις εταιρείες παραγωγής προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας αλλά και πολύ περισσότερο των Ελληνικών αγροτικών συνεταιρισμών που ενδιαφέρονται να εισέλθουν στην αγορά των Ελληνικών Super Markets.

Σε ότι αφορά τα στελέχη των τμημάτων προμηθειών και logistics, οι μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες και πολλές μεγάλες Ελληνικές εταιρείες έχουν σε σημαντικές θέσεις άρτια εκπαιδευμένα στελέχη κατόχους μεταπτυχιακών διπλωμάτων, εξειδικευμένους στο αντικείμενο και με μεγάλη πολυετή εμπειρία στο χώρο των προμηθειών. Πολλά από αυτά τα στελέχη προσλαμβάνονται από εταιρείες με προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας ή κάποιους αγροτικούς συνεταιρισμούς που επιδιώκουν πιο αποτελεσματική διοίκηση ώστε να τους μεταδώσουν την τεχνογνωσία και την πείρα τους.

Όσες επιχειρήσεις βρίσκονται στα πρώτα βήματα εισόδου στην Ελληνική αγορά, όπως πολλοί μικρού ή μεσαίου επιπέδου αγροτικοί συνεταιρισμοί, πρέπει να οργανώσουν δυναμικά τμήματα logistics με επενδύσεις στα πληροφοριακά συστήματα που θα διευκολύνουν τις διαδικασίες και θα μειώσουν τις διοικητικές αστοχίες. Έτσι τα μεταφορικά, αποθηκευτικά και διανεμητικά έξοδα μιας εταιρείας θα προγραμματιστούν σωστά και δε θα αποτελούν εμπόδιο στην ανάπτυξή τους, αλλά ευκαιρία μείωσης κόστους.

Η αλυσίδα εφοδιασμού και των τεσσάρων αυτών κατηγοριών προϊόντων είναι από τους πιο νευραλγικούς τομείς που παίζουν ρόλο στην τελική παρουσία των προϊόντων στην Ελληνική αγορά των Super Markets. Όσο περισσότερο επενδύουν οι επιχειρήσεις στον κλάδο των logistics τόσο περισσότερο κερδίζουν στο τελικό αποτέλεσμα της πώλησης των προϊόντων τους στα ράφια των καταστημάτων λιανικής.

Σε πολλές περιπτώσεις χρειάζονται βελτιώσεις σε ότι αφορά τη διανομή ή τις επιστροφές των προϊόντων αλλά και σε πολλές περιπτώσεις είναι αναγκαίο να διατηρηθεί το υψηλό επίπεδο που έχουν φτάσει στη διαχείριση της αλυσίδας εφοδιασμού μεγάλοι όμιλοι αγορών – πρότυπα για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

11. Βιβλιογραφία

- Christopher M. (2007), «*Logistics και διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας*», Κριτική
- Παπαβασιλείου Ν. ,Μπαλτάς Γ. (2003), «*Διοίκηση δικτύων διανομής & Logistics*», Rosili
- Κιουλιάφας Κ. , Κυριαζόπουλος Π. (1994), «*Διοικητικό marketing στο λιανικό εμπόριο*», Σύγχρονη Εκδοτική
- Λάιος Λ. (2010) «*Διοίκηση Εφοδιασμού*», Humantec
- Burt D., Petcavage S.,Pinkerton R. (2010), «*Supply management*», Mc Graw-Hill int. edition
- Γαλάνης Β. (1995), «*Αγροτικό Μάρκετινγκ*», Σταμούλης
- Αθανασοπούλου Δ. (2000), «*Αποτίμηση των συστημάτων κινητοποιήσεως στο ελληνικό λιανεμπόριο τροφίμων και ποτών*», Διπλωματική εργασία, Οικ. Παν. Αθηνών
- Βαρδαλάς Χ. (2000), «*Η οργάνωση της φυσικής διανομής και η προστιθέμενη αξία της στο B2B Marketing*», Διπλωματική εργασία, Οικ. Παν. Αθηνών
- Τσούλος Π. (Ιανουάριος 2012) «*έρευνα της Nielsen για τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας*» επαγγελματικό περιοδικό *Self Service*, **412**
- Hugos M. ,Tomas C. (2006) «*Supply Chain Management in the Retail Industry*» John Wiley & Sons. Inc. Hoboken, N.J.

Ηλεκτρονικές πηγές :

www.greekretail.gr

www.marketzoom.gr

www.news.kathimerini.gr

www.isotimia.gr

www.humantec.gr

www.naftemporiki.gr

www.gs1greece.gr

www.icap.gr

www.supply-chain.gr