

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών
Διοίκηση Επιχειρήσεων (ΜΔΕ)
2019-2020

Μεταπτυχιακή Διατριβή



Καινοτομίες Και Αποδοτικότητα Στις Αλυσίδες Προσφοράς
Τροφίμων

Πέτρος Κρουντσέλης

Επιβλέπων Καθηγητής
Ευάγγελος Τζουβελέκας

Δεκέμβριος 2020

Περίληψη

Η συγκεκριμένη εργασία αποτελεί μια πρωτογενή έρευνα που αποσκοπεί να αποτελέσει μια στοιχειώδη βάση δεδομένων σε κάθε ενδιαφερόμενο που θα ήθελε να εμβαθύνει στην καινοτομία και ποιο συγκεκριμένα στην εφαρμογή της, στις αλυσίδες προσφοράς τροφίμων.

Αρχικά έγινε προσπάθεια από την επιλεγμένη ανάλυση της σχετικής βιβλιογραφίας να προσδιοριστεί η έννοια της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας και πως συνδέονται μεταξύ τους.

Με την ανίχνευση της μεταξύ τους σχέσης αναδεικνύεται ο ρόλος τους στην αποτίμηση της αποδοτικότητας και ανάπτυξης των επιχειρήσεων ειδικότερα στις αλυσίδες super market.

Στο 2^ο μέρος γίνεται η ανάλυση του οικονομικού περιβάλλοντος στην Ελλάδα και στο εξωτερικό και παρουσιάζουμε τα οφέλη και τις προοπτικές από την εφαρμογή καινοτομικών δράσεων , επιλέγοντας εταιρίες για τις οποίες υπάρχουν στοιχεία.

Μετά την ανάλυση της Ελληνικής πραγματικότητας παρουσιάζεται το νομοθετικό και χρηματοδοτικό πλαίσιο που υπάρχει στην χώρα μας καθώς και τα προβλήματα που υπάρχουν.

Στο τελευταίο μέρος γίνεται συνοπτική παρουσίαση των σημαντικών καινοτομικών δράσεων , επιλέγοντας τις εταιρίες για τις οποίες υπάρχουν στοιχεία. Στην συνέχεια γίνεται προσπάθεια για την μέτρηση και αποτίμηση των καινοτομιών στην κερδοφορία των επιχειρήσεων.

Η μεθοδολογία που χρησιμοποιήσαμε βασίστηκε στη χρήση αριθμοδεικτών και πιο συγκεκριμένα αριθμοδεικτών αποδοτικότητας. Επίσης χρησιμοποιήθηκε ο δείκτης τεχνητής αποτελεσματικότητας (technical efficiency).

Με βάση τα παραπάνω προκύπτει το συμπέρασμα , ό τι η 4^η βιομηχανική επανάσταση που συντελείται στις μέρες μας εξαιτίας της ραγδαίας εξέλιξης της τεχνολογίας , δημιουργεί δεδομένα στο εξωτερικό ενώ οι συνέπειες αναμένονται στην χώρα μας τα επόμενα χρόνια. Στην νέα ψηφιακή εποχή που ζούμε ο ρόλος των ψηφιακών υπηρεσιών είναι τεράστιος και θα πρέπει να ενταθεί η διασύνδεση των Πανεπιστημιακών ερευνητικών κέντρων με την αγορά και τις επιχειρήσεις. Επιπλέον, απαιτείται αποσαφήνιση και αναδιάρθρωση του υπάρχοντος θεσμικού πλαισίου.

Τέλος, η εφαρμογή των καινοτομιών μπορεί να οδηγήσει στην βέλτιστη διαχείριση των πόρων προς όφελος της κοινωνίας και του περιβάλλοντος (πράσινη ανάπτυξη).

Summary

This dissertation is a primary research, aimed at providing an elementary database for anyone interested in deepening innovation and more specifically in food supply chains.

Initially, this attempt was made by the selected analysis of the relevant bibliography to identify the concept of innovation and entrepreneurship and how they are related to each other.

Detecting the relationship between them highlights their role in assessing the profitability and growth of businesses, especially in the super market chains.

After analyzing the Greek reality, the legal and financial framework in Greece is presented, as well as the problems that exist.

The final section summarizes the major innovative actions, selecting the companies for which data is available. Then an attempt is made to measure and evaluate innovations in business profitability.

The methodology we used was based on the use of indexes and more specifically efficiency indexes. The technical efficiency indicator was also used. Thus, it is concluded that the 4th industrial revolution that is taking place nowadays due to the rapid development of technology, creates new data abroad, while the consequences are expected in our country in the coming years. In the new digital age we are living in, the role of digital services is enormous and the link between Universities R&D departments and the free market should be intensified. In addition, clarification and restructuring of the existing institutional framework is required. Finally, implementing innovations can lead to optimal management of resources for the benefit of society and the environment (Green development).

Ευχαριστίες

“Αφιερώνεται στην οικογένεια μου για την αμέριστη βοήθεια τους όλο αυτό το χρονικό διάστημα και στον καθηγητή μου για πολύτιμες παρεμβάσεις του όταν χρειάστηκε.”

Κεφάλαιο 1

Περιεχόμενα

1. Εισαγωγή	10
2. Βασικές έννοιες-ορισμοί	12
2.1. Ορισμός Καινοτομίας.....	12
2.2. Είδη Καινοτομίας.....	13
2.2.1. Η οργανωτική καινοτομία.....	16
2.3. Μέτρηση της καινοτομίας.....	18
2.4. Δείκτες καινοτομίας	20
2.4.1. Οι Ευρωπαϊκοί Δείκτες Καινοτομίας.....	21
2.5. Ορισμός Δημιουργικότητας	23
2.6. Καινοτομία και δημιουργικότητα	23
2.7. Ορισμός επιχειρηματικότητας.....	25
2.8. Καινοτομία και επιχειρηματικότητα	27
2.9. Οφέλη και πλεονεκτήματα	28
2.10. Εμπόδια και μειονεκτήματα	30
3. Τα χαρακτηριστικά του κλάδου των Σούπερ Μάρκετ.....	32
3.1. Το λιανεμπόριο.....	32
3.2. Ιστορική αναδρομή	32
3.3. Κατηγορίες Σούπερ Μάρκετ	35
3.4. Σούπερ Μάρκετ και Ανταγωνισμός	37
3.5. Η συνεισφορά του κλάδου στην οικονομία και την απασχόληση	39
3.6. Στρατηγικές εξαγωγών και συγχωνεύσεων	42
3.7. Στρατηγικές παράλληλων εξαγωγών στον κλάδο του λιανεμπορίου	44
4. Ο Ευρωπαϊκός Χώρος.....	48
4.1. Εξελίξεις στην Ευρώπη	48
4.2. Εξελίξεις στην ΝΑ Ευρώπη	49
4.3. Προσανατολισμός του κλάδου.....	52

4.4.	Λιανεμπόριο και Τρίτη Ηλικία στην Ευρώπη.....	53
5.	Η ανάπτυξη της Καινοτομίας στην Ελληνική Οικονομία	57
5.1.	Γενικά.....	51
5.2.	Παράμετροι καινοτομίας.....	60
5.3.	Η υφιστάμενη κατάσταση	62
5.4.	Θεσμικό πλαίσιο.....	66
5.5.	Πολιτικές και χρηματοδοτήσεις.....	68
6.	Εφαρμογές καινοτομίας στα Σούπερ Μάρκετ	70
6.1.	Κατηγορίες τεχνολογικών καινοτομιών στον κλάδο	70
6.2.	Οι προκλήσεις του κλάδου	75
6.3.	Η Πρωτοβουλία ECR HELLAS.....	78
6.4.	Έρευνα και Ανάπτυξη καινοτομίας στον κλάδο.....	80
6.4.1.	Η εταιρεία Σκλαβενίτης ΑΕ.....	81
6.4.2.	Η ΑΒ Βασιλόπουλος.....	82
6.4.3.	Η εταιρεία Μασούτης	86
6.4.4.	Η εταιρεία MARKET IN	87
6.4.5.	Η Lidl Hellas.....	88
6.5.	Διακρίσεις Ελληνικών Επιχειρήσεων στον κλάδο	89
7.	Έρευνα & Μεθοδολογία	94
7.1.	Έρευνες για την μέτρηση της καινοτομίας και της κερδοφορίας του κλάδου 94	
7.1.1.	Ανάλυση αριθμοδεικτών.....	94
7.2.	Ο δείκτης Τεχνικής αποτελεσματικότητας.	100
7.3.	Εξελίξεις και προβλέψεις για τον κλάδο	103
8.	Συμπεράσματα	108
	Βιβλιογραφία	112

Λίστα διαγραμμάτων και εικόνων

Διάγραμμα 2-1 Εμπόδια στην καινοτομία για τα έτη 2010-2012 (Πηγή IOBE) ..	31
Διάγραμμα 3-1 Η Εξέλιξη του κύκλου εργασιών (Nielsen, 2009)	39
Διάγραμμα 3-2 Πορεία Κλάδου λιανεμπορίου τροφίμων 2010-2018(Πηγή ΙΕΛΚΑ).....	41
Διάγραμμα 5-1 Τα είδη της καινοτομίας στην Ελλάδα 2010-2014 (Χρυσομαλιδης, 2017).....	63
Διάγραμμα 5-2 Ο ελληνικός δείκτης καινοτομίας σε σχέση με τον Ευρωπαϊκό (EIS, 2016).....	66
Διάγραμμα 7-1 Εκτίμηση πωλήσεων, On line σούπερ Μάρκετ στην Ελλάδα 2015-2019(ΙΕΛΚΑ, 2018).....	104
Διάγραμμα 7-2 Τάσεις καταναλωτών σε σχέση με τις On line αγορές τροφίμων(Ετήσια έρευνα ΙΕΛΚΑ)	105
Διάγραμμα 7-3 Είδη ηλεκτρονικών αγορών(ΙΕΛΚΑ, 2018).....	106
Εικόνα 2-1 Είδη καινοτομίας ανάλογα την πρωτοτυπία	14
Εικόνα 2-2 Είδη καινοτομίας ανάλογα την πηγή.....	14
Εικόνα 2-3 Μέτρηση και αποτελέσματα καινοτομίας στην Ε.Ε.....	21
Η Εικόνα 2-4 καινοτομία ανα κράτος μέλος της Ε.Ε.	22
Εικόνα 2-5 Τα τέσσερα βήματα της διαδικασίας ανάπτυξης καινοτομίας	24
Εικόνα 3-1 Χαρτογράφηση των κατηγοριών Super Market	36
Εικόνα 6-1 Βέλτιστες πρακτικές Μασούτης ΑΕ (Διεύθυνση Logistics, Μασούτης 2016).....	86
Εικόνα 6-2 Το λογισμικό της Retail@Link για την αναπλήρωση των αποθεμάτων(www.retail link,gr)	87
Πίνακας 2-1 Οι δείκτες KPI	20
Πίνακας 3-1 Συμβολή κλάδου στην εθνική οικονομία	41
Πίνακας 4-1 Μέσος όρος καινοτομίας στην Ευρώπη.....	49
Πίνακας 4-2 (UN, world population prospects, 2019 Revision).....	56
Πίνακας 5-1 Δείκτες καινοτομίας Ε.Ε. (Χρυσομαλλίδης, 2017).....	64
Πίνακας 5-2 Ποσοστιαία γεωγραφική κατανομή καινοτομών επιχειρήσεων (ΕΚΤ, 2015).....	65
Πίνακας 6-1 Εκτίμηση επενδύσεων ελληνικών αλυσίδων σούπερ Μάρκετ.....	75
Πίνακας 6-2 Διάρθρωση εταιρικού δικτύου ΑΒ (Πηγή: ΑΒ Βασιλόπουλος).....	83
Πίνακας 7-1 Αριθμοδείκτες αποδοτικότητας.....	97

Πίνακας 7-2 Αριθμοδείκτες κερδοφορίας.....	98
Πίνακας 7-3 Πίνακας τεχνικής αποτελεσματικότητας επιχειρήσεων Σουπερ Μάρκετ	102
Σχήμα 5-1 Το ελληνικό σύστημα καινοτομίας(πηγή: Γ.Γ.Ε&Τ, 2002)	58

1. Εισαγωγή

Στην σύγχρονη εποχή η ανάπτυξη της καινοτομίας καθορίζει περισσότερο από ποτέ την επιτυχία ενός επιχειρηματικού εγχειρήματος, ορίζοντας την δυναμική των παραγωγικών και λειτουργικών συστημάτων μιας οικονομικής μονάδας ή ενός οργανισμού. Η ανάπτυξη νέων ιδεών και η εφαρμογή τους στην παραγωγική και λειτουργική δραστηριότητα διαδραματίζει βασικότατο ρόλο στην διαδικασία ανάπτυξης των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων ενώ οι επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται τις ωφέλειες που προκύπτουν από την εισαγωγή καινοτομίας στην δραστηριότητα τους επενδύουν όλο και περισσότερους πόρους και χρόνο στην δημιουργικότητα, στην έρευνα και στην ανάπτυξη τεχνολογίας και καινοτομίας.

Η πρόσφατη παγκόσμια οικονομική κρίση έδειξε με τον καλύτερο τρόπο ότι, οι επιχειρήσεις και οι οικονομίες οι οποίες έχουν βασίσει την λειτουργία και την δραστηριότητα τους στην έρευνα, στην τεχνολογία και στην δημιουργικότητα εμφανίστηκαν πιο ανθεκτικές στις συνέπειες της κρίσης, ενώ η ανάκαμψη τους επήλθε και σε πολύ πιο σύντομο χρόνο από τις παραδοσιακές ή υπό ανάπτυξη οικονομίες.

Στην χώρα μας ιδιαίτερα, οι οικονομικές διακυμάνσεις και μεταβολές καθώς και η αποτυχία εφαρμογής ενός ορθολογικού και αναπτυξιακού θεσμικού πλαισίου, προκάλεσαν σημαντικές οικονομικές και κοινωνικές ανισοροπίες οι οποίες οδήγησαν και την χώρα σε χαμηλούς ρυθμούς ανάπτυξης και εισαγωγής νέων τεχνολογιών και καινοτομίας.

Στην εποχή μετά την κρίση, θεωρείται επιβεβλημένη η εφαρμογή νέων αναπτυξιακών προτύπων τα οποία θα μπορούν να υποστηρίξουν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις οι οποίες αποτελούν και την ραχοκοκαλιά της εθνικής οικονομίας. Παράλληλα η επένδυση σε αγαθά και υπηρεσίες υψηλότερης ποιότητας και προστιθέμενης αξίας μπορούν να οδηγήσουν την χώρα σε θετικούς αναπτυξιακούς ρυθμούς. Η επικέντρωση των πολιτικών και των ιδιωτικών πρωτοβουλιών στην καινοτομία και στην επιχειρηματικότητα είναι απαραίτητη ώστε να δώσει στην οικονομία ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και μία προσέγγιση του Ευρωπαϊκού μέσου όρου και της ποιότητας ζωής των ανεπτυγμένων κρατών.

Στην παρούσα διπλωματική εργασία, παρουσιάζουμε τις βασικές έννοιες της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας, τις διαστάσεις και τις εφαρμογές της στον κλάδο του λιανεμπορίου, δηλαδή στον κλάδο των Σούπερ Μάρκετ, έτσι ώστε να εντοπίσουμε, τις ωφέλειες, τα μειονεκτήματα και τις δυσλειτουργίες που μπορεί οι προσεγγίσεις και οι

διαδικασίες να παρουσιάζουν. Εάν και κατά πόσο η καινοτομία ωφελεί την λειτουργικότητα και την κερδοφορία των επιχειρήσεων με την παράλληλη βελτίωση της ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών και της ικανοποίησης των πελατών, αποτελούν και τα ερευνητικά μας ερωτήματα τα οποία και προσπαθούμε να τα τεκμηριώσουμε.

Για να το επιτύχουμε αυτό, η εργασία χωρίζεται σε τρία διακριτά μέρη. Το πρώτο μέρος αφορά την θεωρητική προσέγγιση, όπου αναλύονται οι βασικοί ορισμοί, οι διαστάσεις και οι δείκτες μέτρησης της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας και εξάγονται συμπεράσματα για τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που αυτές παρουσιάζουν. Στο δεύτερο μέρος, το εμπειρικό εστιάζουμε στην μελέτη περίπτωσης του κλάδου των ελληνικών επιχειρήσεων λιανεμπορίου, στα Super Markets, ώστε να αποτυπώσουμε την εικόνα του κλάδου και την υφιστάμενη κατάσταση, να παρουσιάσουμε περιπτώσεις σημαντικών καινοτομιών και την εφαρμογή τους στον κλάδο καθώς και τα προβλήματα που μπορεί να προκαλούνται κατά την διαδικασία ανάπτυξης καινοτομίας. Για να τεκμηριώσουμε την εμπειρική μας ανάλυση, μελετούμε και διάφορες έρευνες που έχουν εκπονηθεί για τον κλάδο έτσι ώστε, μέσα από την ανάλυση των αποτελεσμάτων να εκφέρουμε άποψη για την σημαντικότητα της.

Η εργασία μας κλείνει με την εξαγωγή των κύριων συμπερασμάτων της έρευνας, τις προοπτικές του κλάδου καθώς και τις κύριες προτάσεις που προκύπτουν από την μελέτη μας.

Η εργασία αυτή αποτελεί μια πρωτογενή έρευνα και συλλογή δεδομένων για την καινοτομία και την επιχειρηματικότητα η οποία μπορεί να αποτελέσει στοιχειώδη βάση δεδομένων για τον μελλοντικό ερευνητή ο οποίος θέλει να εμβαθύνει στο ζήτημα και ως εκ τούτου κρίνεται σημαντική.

Κεφάλαιο 2

Βασικές έννοιες-ορισμοί

2.1. Ορισμός Καινοτομίας

Ως ορισμός της καινοτομίας υπάρχουν διάφορες προσεγγίσεις για αυτόν, όμως σε ένα γενικότερο πλαίσιο αφορά την διαδικασία σύλληψης, αξιολόγησης και υλοποίησης μιας πρωτότυπης ιδέας, η οποία αποτελεί ένα ενιαίο στοιχείο της τεχνολογίας και της επιχειρηματικότητας. Από τα παραπάνω προκύπτει ότι η κατάλληλη διαχείριση μιας καινοτομίας μπορεί να οδηγήσει στην αποτελεσματική δημιουργικότητα μέσω των προαναφερθέντων σταδίων, διαδικασία η οποία είναι δύσκολη και απαιτητική. (Ραφαηλίδης & Τσελεκίδης, 2005).

Ο R.Solow ήδη από το 1987 αναγνώρισε την σημασία της καινοτομίας και ανέπτυξε την θεωρία του για την ανάπτυξη η οποία αναφέρει ότι κινητήρια δύναμη για την τεχνολογική ανάπτυξη αποτελούν η τεχνολογική πρόοδος και η καινοτομία (Weicker, 2006).

Οι διάφοροι ορισμοί της καινοτομίας καθιστούν την έννοια της ως ασαφή και διφορούμενη, καθώς η καινοτομία είναι ένας τρόπος που οι εταιρείες αποκτούν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα σύμφωνα με τον Porter (1990), καθώς και η εκμετάλλευση νέων ιδεών με επιτυχία (UK DTI Innovation Unit, 1994).

Ο Tidd (1997) σημειώνει ότι μια επιχείρηση θα πρέπει να διέπεται από καινοτόμα δραστηριότητα αν θέλει να παραμένει ανταγωνιστική. Με τον τρόπο αυτό, η ευρύτερη έννοια της καινοτομίας είναι αδιαμφισβήτητα θεμελιώδης παράμετρος στην νέα εποχή της οικονομίας της γνώσης.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή το 1995, εξέδωσε την Πράσινη Βίβλο για την επιχειρηματικότητα, υποδεικνύοντας ότι ο όρος καινοτομίας χρησιμοποιείται εξίσου για να αναφερθεί και στην διαδικασία και στα αποτελέσματα της διαδικασίας καινοτομίας. Υπό αυτήν την έννοια, η καινοτομία μπορεί να είναι είτε μια εκ θεμελίων ριζική καινοτομία, μια βελτίωση προϊόντος, υπηρεσίας ή παραγωγικής διαδικασίας ή ακόμα και μια αναβάθμιση ή προσαρμογή και εναρμόνιση σε νέες συνθήκες ή δεδομένα.

Ο Freeman (1982) υποστηρίζει ότι η βιομηχανική καινοτομία περιλαμβάνει τα επίπεδα του σχεδιασμού, της παραγωγής, της διοίκησης και εμπορίας τα οποία αφορούν την εισαγωγή ενός νέου ή αναβαθμισμένου προϊόντος ή μιας νέας ή αναβαθμισμένης διαδικασίας ή εξοπλισμού.

Ο Ο.Ο.Σ.Α. στο εγχειρίδιο Frascati που εξέδωσε προτείνει ως ορισμό της καινοτομίας την μετατροπή μιας πρωτότυπης ιδέας σε προϊόν εμπορικής εκμετάλλευσης, υπηρεσία, μέθοδο παραγωγής ή λειτουργίας καθώς και σε μια νέα βελτιωμένη μέθοδο κοινωνικής υπηρεσίας.

Με άλλα λόγια, ως καινοτομία ορίζεται η χρήση της γνώσης με σκοπό την δημιουργία νέων προϊόντων και υπηρεσιών τα οποία παρέχονται στους καταναλωτές και καλύπτουν τις επιθυμίες τους. Αυτό μπορεί να αφορά είτε μια εφεύρεση κάτι εντελώς καινούριου, είτε μια βελτίωση ενός ήδη υπάρχοντος προϊόντος ή υπηρεσίας, είτε την διάχυση μιας υπάρχουσας καινοτομίας σε μια νέα εφαρμογή.

2.2. Είδη Καινοτομίας

Η καινοτομία περιλαμβάνει σημαντικές διακρίσεις ανάλογα την οπτική και τα κριτήρια με τα οποία την μελετούμε και την πραγματοποιούμε. Έτσι, διαφέρει ανάλογα το αντικείμενο, το χρόνο ολοκλήρωσης και τον αντίκτυπο στην οργάνωση και στην κοινωνία.

Το Εγχειρίδιο του Oslo για την καινοτομία, διακρίνει τέσσερις κατηγορίες καινοτομίας ανάλογα το αντικείμενο: καινοτομία προϊόντος, διαδικασίας, μάρκετινγκ και οργανωσιακή καινοτομία. Επιπλέον η κάθε επιχείρηση μπορεί να ταξινομήσει σε διάφορες κατηγορίες την εκάστοτε καινοτομία.

Μια ταξινόμηση η οποία χρησιμοποιείται συχνά, είναι αυτή η οποία έχει σχέση με την πρωτοτυπία των αποτελεσμάτων και τις επιπτώσεις της σε οργανωσιακό επίπεδο και διακρίνεται σε ριζική, επαναστατική και καινοτομία μικρής κλίμακας, όπως φαίνεται στο παρακάτω σχήμα



Εικόνα 0-1 Είδη καινοτομίας ανάλογα την πρωτοτυπία

Επίσης, στο εγχειρίδιο του Oslo γίνεται μια σημαντική διάκριση της καινοτομίας ανάλογα την πηγή της και διακρίνεται σε καινοτομία που προέρχεται από την έρευνα και σε καινοτομία που δεν προέρχεται από συστηματική έρευνα, όπως φαίνεται στο παρακάτω σχήμα



Εικόνα 0-2 Είδη καινοτομίας ανάλογα την πηγή

Οι έρευνες με βάση αυτήν την ταξινόμηση έδειξαν ότι οι περισσότερες καινοτομίες δεν αποτελούν προϊόν έρευνας και ανάπτυξης ενώ και οι επιχειρήσεις ελάχιστες διαθέτουν τμήματα και εφαρμόζουν την διαδικασία

έρευνας και ανάπτυξης. Το μεγαλύτερο ποσοστό της καινοτομίας πάνω στην παραγωγική διαδικασία προέρχεται από τις γνώσεις, την εμπειρία και τις δεξιότητες του προσωπικού γεγονός που δείχνει και την αξία και σημαντικό ρόλο της διαχείρισης και αναβάθμισης του ανθρώπινου παράγοντα εντός των επιχειρήσεων.

Μια άλλη διάκριση της καινοτομίας, αφορά την καινοτομία η οποία περιλαμβάνει την χρήση και υιοθέτηση τεχνολογιών από πολλαπλές πηγές, έτσι ώστε να ενισχυθεί η αποδοτικότητα μέσω της αποτελεσματικής σχέσης με άλλους εταίρους.(Stefik et al, 2004). Η καινοτομία αυτή ονομάζεται καινοτομία ανοικτού τύπου. Η εμπειρία έχει δείξει ότι είναι ουσιαστικά ανέφικτο να πραγματοποιηθεί επαναστατική καινοτομία μέσω καινοτομίας ανοικτού τύπου (Ibid, p.10).

Από την άλλη εφαρμόζονται και στρατηγικές καινοτομίας κλειστού τύπου όπου η επιχείρηση επιλέγει να συγκεντρώσει στο δυναμικό της τους πιο ευφυείς και εξειδικευμένους επαγγελματίες, έτσι ώστε να σχεδιάσει, να υλοποιήσει και να διαθέσει πρώτη στην αγορά τα δικά της νέα προϊόντα και υπηρεσίες. Συνήθως οι εταιρείες που αναπτύσσουν E&A αποκτούν ηγετική θέση στην αγορά, ενώ σημαντικό ρόλο για αυτές παίζει η διαφύλαξη των πνευματικών δικαιωμάτων και ευρεσιτεχνιών από ανταγωνιστές (Ibid,p.237)

Η καινοτομία επίσης διακρίνεται σε καινοτομία η οποία προέρχεται από πάνω προς τα κάτω όσον αφορά την ιεραρχία μιας επιχείρησης και στην καινοτομία από κάτω προς τα πάνω. Στην καινοτομία από πάνω προς τα κάτω, τα διοικητικά στελέχη και οι υπεύθυνοι της καινοτομίας καθορίζουν τον σχεδιασμό τον ρυθμό και την υλοποίηση της την οποία αναλαμβάνει κατάλληλο προσωπικό.

Στην καινοτομία από κάτω προς τα πάνω συμμετέχουν συνήθως στελέχη μεσαίας βαθμίδας οι οποίοι βρίσκονται στο επίκεντρο της καθημερινής λειτουργίας και επιδιώκουν την βελτίωση της λειτουργίας των εκάστοτε τμημάτων. Το δύσκολο σε αυτήν την περίπτωση είναι να καταφέρουν να πείσουν τα ανώτερα στελέχη για την αναγκαιότητα και τα οφέλη που μπορεί να

προσφέρει στην επιχείρηση η καινοτομία την οποία ανακάλυψαν (Gaynor, 2002).

2.2.1. Η οργανωτική καινοτομία

Ο Higgins(1996) διακρίνει τέσσερα είδη οργανωτικής καινοτομίας τα οποία είναι :

Καινοτομία προϊόντος, διαδικασίας, διοίκησης, στρατηγικής μάρκετινγκ.

Η καινοτομία σε σχέση με το προϊόν, έχει να κάνει με την εισαγωγή στην αγορά ενός καινούριου αγαθού ή υπηρεσίας το οποίο παρουσιάζει σημαντικές βελτιώσεις σε σχέση με τις προηγούμενες καταστάσεις ή ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία το οποίο δεν προϋπήρχε στην αγορά και αποτελεί μια επαναστατική καινοτομία. Το καινούριο προϊόν ικανοποιεί ανάγκες οι οποίες μέχρι εκείνη την στιγμή δεν ικανοποιούνταν.

Η καινοτομία αυτή περιλαμβάνει και σημαντικό επιχειρηματικό ρίσκο καθώς οι αλλαγές στα χαρακτηριστικά ή η μορφή συνολικά του νέου προϊόντος δοκιμάζεται και γίνεται αντιληπτή απόλυτα από τους καταναλωτές. Αυτό περιέχει και το ρίσκο να υπάρξουν δυσαρέσκεις από πλευράς καταναλωτών οι οποίες θα οδηγήσουν την αποτυχία της καινοτομίας αυτής.

Η καινοτομία διαδικασίας, αφορά την εφαρμογή μιας νέας ή μια βελτιωμένη έκδοση μιας ήδη υπάρχουσας διαδικασίας, είτε παραγωγής, είτε διανομής είτε υποστηρικτικής δραστηριότητας για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που παρέχει μια επιχείρηση. Η καινοτομία των διαδικασιών, πολλές φορές δεν έχει άμεσο αντίκτυπο στο τελικό προϊόν το οποίο καταναλώνει ο πελάτης όμως διαμορφώνει διαφορετικές συνθήκες παραγωγής, διανομής ή εξυπηρέτησης των πελατών της επιχείρησης σε σχέση με την κατανάλωση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας.

Η καινοτομία διαδικασιών, ίσως δεν γίνεται άμεσα αντιληπτή από τον πελάτη οπότε έχει μικρότερο βαθμό επικινδυνότητας αποτυχίας. Για να είναι εφικτή μια καινοτομία διαδικασίας απαιτεί πολύ καλή γνώση των μεθόδων παραγωγής,

των προϊόντων και των υπηρεσιών εντός ενός οργανισμού καθώς και τους παράγοντες οι οποίοι τους επηρεάζουν.

Η καινοτομία διοικητικών ή οργανωτικών πρακτικών αφορά την καινοτομία σε πρακτικές της διοίκησης ή της οργάνωσης των επιχειρήσεων, την οργάνωση της εργασίας, της γνώσης ή των εξωτερικών σχέσεων η οποία δεν έχει εφαρμοστεί ή χρησιμοποιηθεί ποτέ ξανά στο παρελθόν.

Ο Cooper το (1994) πρότεινε μια σειρά από 6 στάδια επισκόπησης των διαδικασιών διοίκησης τα οποία οδηγούν στην ανάπτυξη νέων τεχνικών και προϊόντων. Η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει τις ονομαζόμενες «stage gates» τις οποίες διαχειρίζονται οι μάνατζερ και οι οποίοι λαμβάνουν και τις εγκριτικές αποφάσεις για το προϊόν ή υπηρεσία ώστε να προχωρήσει στο επόμενο στάδιο. Με βάση το πρότυπο αυτό απεικονίζεται η σημαντικότητα του ρόλου των διοικητικών στελεχών στην ανάπτυξη και την διάχυση και την διαχείριση της καινοτομίας.

Ο μάνατζερ μέσα σε μια καινοτόμα διαδικασία θα πρέπει να επιτελέσει τους παρακάτω επιτελικούς ρόλους:

- Να συμβάλλει στην αλλαγή λόγω της καινοτόμου διαδικασίας με διοικητική και υλικοτεχνική υποστήριξη
- Να κατανοήσει, να εκτιμήσει και να διαδώσει το νόημα και το στόχο της καινούριας στρατηγικής στους εργαζόμενους και να μεταδώσει το κατάλληλο μήνυμα στα νευραλγικά τμήματα.
- Να ενθαρρύνει την πρακτική εφαρμογή της καινοτομίας σε έργα έτσι ώστε να εμποδωθεί από το εκάστοτε τμήμα ο σκοπός και οι ωφέλειες της καινοτομίας αυτής.(Coop,1994)
- Δημιουργία και διατήρηση ανοικτού και παρακινητικού περιβάλλοντος
- Δημιουργία προγραμμάτων επιμόρφωσης και δια βίου μάθησης για το προσωπικό

Η καινοτομία σε στρατηγικές μάρκετινγκ αφορά την εισαγωγή νέων τεχνικών και μεθόδων, η οποία έχει σημαντικές διαφορές με τις ήδη υπάρχουσες και δεν έχει ξαναχρησιμοποιηθεί στο παρελθόν. Οι στρατηγικές μάρκετινγκ

διαφοροποιούνται με την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών οι οποίες μπορούν να βοηθήσουν στην εξειδικευμένη ανάλυση πρωτογενών δεδομένων αλλά και σε νέα δίκτυα διανομής και προώθησης των προϊόντων ή των υπηρεσιών.

Η μέθοδος καινοτομίας στις στρατηγικές μάρκετινγκ διακρίνεται σε τέσσερις βασικές κατηγορίες όπως παρακάτω:

Τεχνολογική: εισαγωγή νέων πρωτότυπων προϊόντων σε υπάρχουσες αγορές

Διαφοροποιημένη: εισαγωγή διαφοροποιημένων υπάρχοντων προϊόντων σε υπάρχουσες αγορές

Αρχιτεκτονική: Υπάρχοντα προϊόντα σε νέες αγορές

Πολύπλοκη: Εισαγωγή νέων προϊόντων σε νεοϊδρυθείσες αγορές.

Το καινοτόμο μάρκετινγκ, απαιτεί υψηλό βαθμό φαντασίας και διαισθητικότητας και μπορεί να παρατηρηθεί στην αναπαράσταση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας καθώς και στην πρωτοτυπία που αυτό περιλαμβάνει έτσι ώστε να προσελκύσει το ενδιαφέρον του υποψήφιου αγοραστή.

2.3. Μέτρηση της καινοτομίας

Η μέτρηση της καινοτομίας είναι ένα πολύπλοκο ζήτημα, ειδικότερα για τις επιχειρήσεις οι οποίες ενδιαφέρονται για την δημιουργία δεικτών ανάπτυξης οι οποίοι θα παρακολουθούν την πορεία της επιχείρησης και θα δείχνουν το κατά πόσο η λειτουργία της επιχείρησης βελτιώνεται με την υιοθέτηση καινοτόμων στρατηγικών.

Η μέτρηση και η αξιολόγηση της καινοτομίας, είναι συνάρτηση του είδους και του τρόπου μέτρησης ώστε να εξαχθούν συμπεράσματα για τον βαθμό επιτυχίας της.

Διαχρονικά έχουν δημιουργηθεί διάφορες μέθοδοι μέτρησης εκ των οποίων η κάθε μια έχει τα δικά της χαρακτηριστικά ανάλογα τον τρόπο και τον σκοπό της μέτρησης. Σε κάθε περίπτωση όμως, τα στοιχεία τα οποία αξιολογούνται για

τους σκοπούς της μέτρησης, είναι οι οικονομικοί πόροι οι οποίοι αποτελούν το αρχικό κεφάλαιο της επένδυσης, οι ανθρώπινοι πόροι οι οποίοι θα υλοποιήσουν, θα υιοθετήσουν και θα επηρεαστούν από την καινοτομία, καθώς και η ποσότητα των ιδεών οι οποίες δημιουργούνται και αναμένονται οφέλη από αυτές. Επιπλέον το ύψος των δαπανών που απαιτούνται για έρευνα και ανάπτυξη είναι ένα σημαντικό μέτρο αξιολόγησης της καινοτομίας.

Μια ακόμα παράμετρος η οποία τυγχάνει αξιολόγησης είναι οι διαδικασίες σε κάθε επιμέρους έργο και οι πόροι που δαπανούνται κατά μέσο όρο σε αυτά. Η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα των διαδικασιών είναι σημεία τα οποία μπορούν να μετρηθούν εύκολα ως προς την επιτυχία τους όμως οι επιχειρήσεις δεν θα πρέπει να μένουν μόνο εκεί. Θα πρέπει να υπολογίζουν και να αξιολογούν τα στάδια υλοποίησης μιας καινοτομίας.

Τέλος, οι παράγοντες μιας επιτυχημένης καινοτομίας, είναι τα ίδια τα αποτελέσματα της, είτε αυτά αφορούν νέα προϊόντα, νέες υπηρεσίες, νέες διαδικασίες ή νέες στρατηγικές και τα οφέλη τους σε σχέση με τα έσοδα, τα κέρδη, την βελτίωση ποιότητας και την αυξημένη εντέλει ικανοποίηση των πελατών.

Οι πιο συνηθισμένοι δείκτες μέτρησης της καινοτομίας είναι οι εξής:

- Η αύξηση των πωλήσεων μιας επιχείρησης λόγω εισαγωγής νέων προϊόντων στην αγορά ανά έτος.
- Οι δαπάνες έρευνας και ανάπτυξης
- Οι κατοχυρώσεις διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας (εμπορικά σήματα, δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας, άρθρα.)
- Οι δημοσιεύσεις γύρω από τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας και τις καινοτομίες τις οποίες έχει υιοθετήσει μια επιχείρηση ή ένας οργανισμός.

Εδώ θα πρέπει να σημειώσουμε ότι ο αριθμός διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας που διαθέτει ένας οργανισμός δεν σημαίνει αυτόματα, ότι είναι και ηγέτης σε μια αγορά ή ανταπεξέρχεται στον ανταγωνισμό. Πολλές φορές από την δημιουργικότητα μέχρι την πρακτική επιχειρηματική εφαρμογή το αποτέλεσμα δεν ανταποκρίνεται στις προσδοκίες. (Boston Consulting Group, 2006)

2.4. Δείκτες καινοτομίας

Κατά καιρούς έχουν χρησιμοποιηθεί διάφοροι δείκτες καινοτομίας. Εδώ θα παρουσιάσουμε μια σειρά δεικτών οι οποίοι ονομάζονται Key Performance Indicators και οι οποίοι αφορούν την μέτρησή της βελτίωσης των οικονομικών μεγεθών μιας επιχείρησης εξαιτίας της καινοτομίας.

A/A	KPI
1	Αύξηση εσόδων λόγω νέων προϊόντων/ υπηρεσιών
2	Ικανοποίηση πελατών από τα νέα προϊόντα / υπηρεσίες
3	Αριθμός ιδεών προς αξιολόγηση
4	Έξοδα για έρευνα και ανάπτυξη ως ποσοστό επί των πωλήσεων
5	Ποσοστό πωλήσεων νέων προϊόντων/ υπηρεσιών σε συγκεκριμένη χρονική περίοδο
6	Αριθμός νέων προϊόντων/ υπηρεσιών σε μια χρονική περίοδο
7	Απόδοση επί της επένδυσης (ROI) για τα νέα προϊόντα / υπηρεσίες
8	Αριθμός έργων έρευνας και ανάπτυξης
9	Αριθμός ανθρώπων ενεργά εμπλεκόμενων στην καινοτομία και τις δραστηριότητές της
10	Κέρδη από τα νέα προϊόντα / υπηρεσίες
11	Δυναμική νέων προϊόντων / υπηρεσιών να φτάσουν τους στόχους πωλήσεων
12	Αλλαγές στο μερίδιο αγοράς οφειλόμενες στην πώληση νέων προϊόντων / υπηρεσιών
13	Καθαρή παρούσα αξία (NPV) νέων προϊόντων/υπηρεσιών

Πίνακας 0-1 Οι δείκτες KPI

Οι δείκτες αυτοί δεν είναι επαρκείς και δεν φανερώνουν όλη την έκταση και τα οφέλη που μπορεί να έχει μια καινοτομία για τις επιχειρήσεις. Για τον λόγο αυτό ανά οικονομικό σύστημα έχουν δημιουργηθεί διάφοροι οικονομικοί δείκτες οι οποίοι μετρούν τις εισροές και τις εκροές μιας καινοτομίας ώστε να εξαχθούν τα κατάλληλα συμπεράσματα.

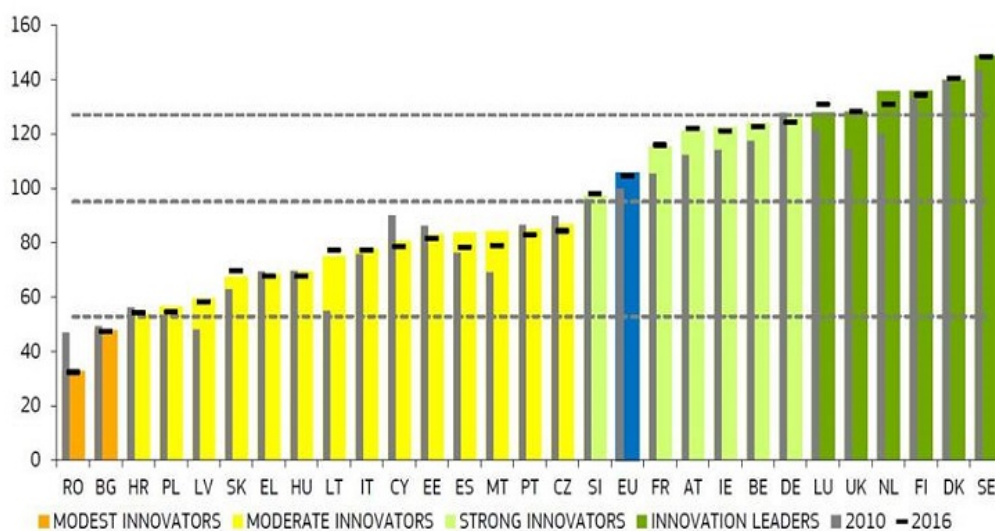
2.4.1. Οι Ευρωπαϊκοί Δείκτες Καινοτομίας.

Στην Ε.Ε., έχουν αναπτυχθεί τα συστήματα, European Innovation Scoreboard, τα οποία αποτελούν εργαλεία σύγκρισης της καινοτομίας, όσον αφορά τα κράτη μέλη της Ε.Ε.

Με βάση αυτά δημιουργείται ο Πίνακας Ευρωπαϊκών Αποτελεσμάτων Καινοτομίας (EIS), στον οποίο καταγράφονται τα αποτελέσματα των επιδόσεων για τις 27 χώρες μέλη της Ε.Ε. σε σχέση με την Αμερική και την Ιαπωνία.

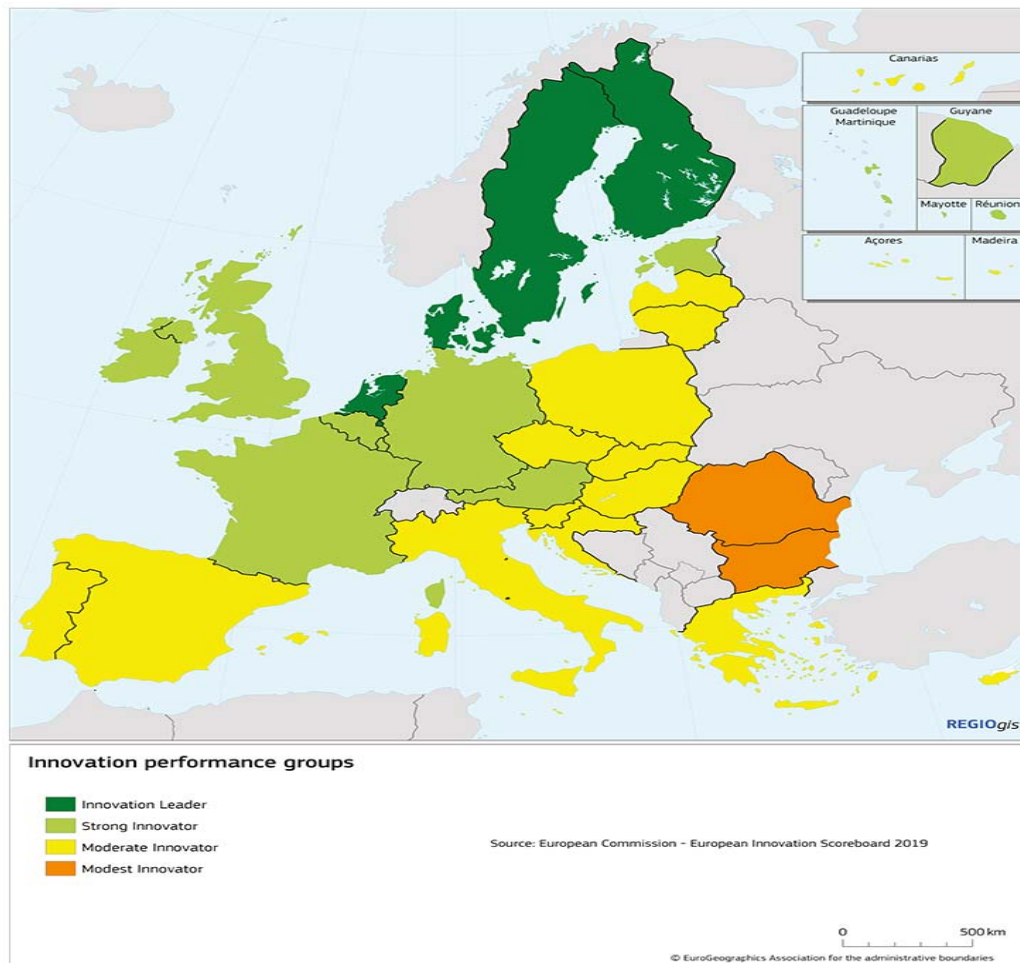
Για την κατάρτιση του πίνακα αυτού (Πίνακας χρησιμοποιούνται 25 διαφορετικοί δείκτες οι οποίοι λειτουργούν στην λογική των εισροών-εκροών καινοτομίας και διακρίνονται σε διάφορους τομείς.

Επιδόσεις των συστημάτων καινοτομίας των κρατών μελών της ΕΕ και κατάταξη τους σύμφωνα με τον συνθετικό δείκτη καινοτομίας του Ευρωπαϊκού Πίνακα Αποτελεσμάτων Καινοτομίας 2018



Πηγή: European Innovation Scoreboard 2018

Εικόνα 0-3 Μέτρηση και αποτελέσματα καινοτομίας στην Ε.Ε.



Η Εικόνα 0-4 καινοτομία ανά κράτος μέλος της Ε.Ε.

Παρατηρούμε και στο γράφημα και στον χάρτη με τις πιο καινοτόμες χώρες ότι πρωταθλητές στην καινοτομία αναδεικνύονται οι σκανδιναβικές χώρες οι οποίες οδηγούν τις εξελίξεις στην καινοτομία ενώ οι παραδοσιακές οικονομίες της Ε.Ε. (Γερμανία, Γαλλία, Αγγλία) έρχονται στην δεύτερη θέση ανάπτυξης καινοτομίας.

Η Ελλάδα, παρατηρούμε με βάση και τα δύο σχήματα ότι ανήκει στις χώρες οι οποίες παράγουν και υιοθετούν μέτρια καινοτομία στις διαδικασίες και τις επιχειρήσεις τους, γεγονός που φανερώνει και τις δυνατότητες και προοπτικές ανάπτυξης καινοτομίας στις Ελληνικές Επιχειρήσεις και τους τρόπους με τους οποίους αυτές θα γίνουν υλοποιήσιμες και θα συμβάλλουν στην περαιτέρω ανάπτυξη των επιχειρήσεων ειδικά σε περιόδους κρίσεως. (Παντόπουλος, 2012)

Τα ζητήματα που αφορούν την καινοτομία στις Ελληνικές επιχειρήσεις αναλύονται διεξοδικότερα στις επόμενες ενότητες.

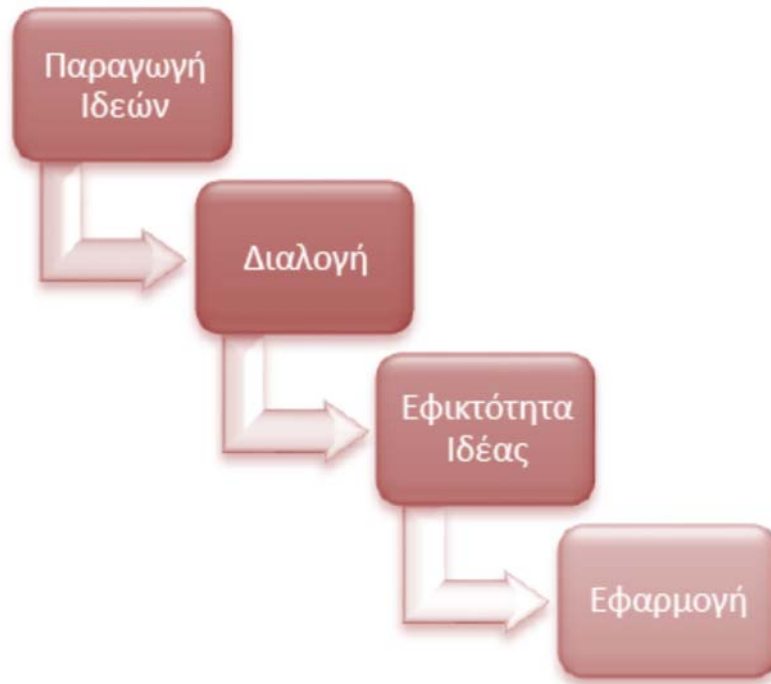
2.5. Ορισμός Δημιουργικότητας

Πολύ συχνά ο όρος καινοτομία συγχέεται με τον όρο δημιουργικότητα ιδιαίτερα στις επιχειρήσεις. Μια δημιουργική ιδέα θα πρέπει να είναι χρηστική και εφαρμόσιμη στις επιχειρηματικές δραστηριότητες. Έρευνες δείχνουν ότι τα διευθυντικά στελέχη δεν επιθυμούν την δημιουργικότητα σε τμήματα των επιχειρήσεων που ασχολούνται με καθημερινές, επαναλαμβανόμενες διαδικασίες όπως αυτά του λογιστηρίου ή της αποθήκης. Όμως οι διακυμάνσεις του εξωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης, απαιτούν την δημιουργικότητα των στελεχών σε όλα τα επίπεδα της επιχειρηματικής δραστηριότητας, καθώς είναι ξεκάθαρη η σχέση της δημιουργικότητας με την επίλυση προβλημάτων, τις διαδικασίες με τις οποίες λαμβάνονται οι αποφάσεις αλλά όπως είναι φυσικό και με την έρευνα και την ανάπτυξη.

2.6. Καινοτομία και δημιουργικότητα

Η δημιουργικότητα αποτελεί το πρώτο βήμα για την διαδικασία της καινοτομίας, γεγονός με το οποίο συμφωνούν και οι περισσότεροι από τους ερευνητές παγκοσμίως.

Στο επόμενο σχήμα δίνονται τα βήματα τα οποία ακολουθούνται ώστε να προκύψουν τα αποτελέσματα της διαδικασίας της καινοτομίας



Εικόνα 0-5 Τα τέσσερα βήματα της διαδικασίας ανάπτυξης καινοτομίας

Ο Singh (1998), υποστήριξε ότι οι επιχειρηματίες με μεγαλύτερο κύκλο κοινωνικών επαφών και γνωριμιών θα ανακαλύψουν περισσότερες επιχειρηματικές ευκαιρίες από επιχειρηματίες με λιγότερες επαφές, καθώς οι ιδέες στο στάδιο αυτό βρίσκονται στο υποσυνείδητο του επιχειρηματία και απαιτείται κάποιο ερέθισμα ώστε να έρθουν στην επιφάνεια .(Csikzentmihalyi, 1996). Οι ιδέες στην φάση αυτή παράγονται με αδόμητο τρόποι και με διάφορους συνδυασμούς και η διαδικασία της διαλογής είναι μια εξαιρετικά δύσκολη και χρονοβόρα φάση της αναπτυξιακής διαδικασίας.(Schumpeter, 1949, Csikzentmihalyi,1996). Σε αυτή την φάση, γίνονται πιο ξεκάθαρες οι λεπτομέρειες, και εμφανίζονται τα πρώτα προβλήματα και εμπόδια στην υλοποίηση της ιδέας. Ακόμα μπορεί στο στάδιο αυτό, να υπάρξει η πιθανότητα επιστροφής στην αρχική ιδέα και αναθεώρησης της ή ακόμα και εμπλουτισμός με πρόσθετες πληροφορίες και ευκαιρίες.

Στο τρίτο στάδιο, γίνεται η αξιολόγηση για το κατά πόσον είναι εφικτή η επιχειρηματική αυτή ιδέα και ευκαιρία και χρησιμοποιούνται διάφορα εργαλεία για την δοκιμή και τον έλεγχο, όπως ο προκαταρκτικός έλεγχος αγοράς, η

τεχνικοοικονομικές μελέτες βιωσιμότητας, καθώς και η σφυγμομέτρηση των τάσεων της αγοράς και της κοινωνίας σε σχέση με την ιδέα. Με βάση τις μελέτες αυτές εξετάζονται τα διάφορα σενάρια και οι προοπτικές κερδοφορίας της ιδέας, έτσι ώστε στην συνέχεια το επιχειρηματικό σχέδιο να παρουσιαστεί σε υποψήφιους επενδυτές προς χρηματοδότηση του.

Η παράλειψη του σταδίου αυτού, το οποίο αποκαλείται και ως «πιστοποίηση» από τον Wallas, είναι ένας από τους βασικότερους λόγους που μπορεί μια νέα ιδέα, σχέδιο ή επιχείρηση να αποτύχει. (Vesper, 1996).

Η σχέση καινοτομίας και δημιουργικότητας εκφράζεται και μέσα από τη μαθηματική σχέση των όρων ως εξής:

- Δημιουργικότητα + Επιχειρηματική κουλτούρα=Καινοτομία
- Ορθολογική διοίκηση του Ανθρώπινου δυναμικού + πιθανότητα εμφάνισης δημιουργικότητας=καινοτόμο προϊόν-υπηρεσία

2.7. Ορισμός επιχειρηματικότητας

Η επιχειρηματικότητα είναι μια ευρεία έννοια που περιλαμβάνει διάφορα χαρακτηριστικά και δεξιότητες εκ μέρους του ατόμου το οποίο επιθυμεί να ξεκινήσει μια νέα οικονομική δραστηριότητα, όπως η σύλληψη και εκτέλεση της ιδέας η οποία θα αποφέρει προστιθέμενη αξία και για τον ίδιο και για την κοινωνία.

Για να γίνει εφικτό αυτό θα πρέπει να υπάρξει η απαραίτητη διάθεση χρόνου, προσπάθειας και πόρων, καθώς και η ανάληψη των σχετικών κινδύνων (επιχειρηματικό ρίσκο) (ΕΚΠΑ, 2008).

Η αβεβαιότητα είναι ενδογενείς στοιχείο της επιχειρηματικότητας, ενώ ο επιχειρηματίας μπορεί να διαμορφώσει πιθανές επιχειρηματικές ευκαιρίες ακόμα και σε συνθήκες αμφιβολίας ή οικονομικών διακυμάνσεων, εάν διαθέτει την κατάλληλη φυσιολογική οξυδέρκεια, δημιουργικότητα και ορθής κρίσης.

Οι μελέτες σε διεθνές επίπεδο, δείχνουν ότι οι επιχειρηματίες πρώτης γενιάς τις περισσότερες φορές προέρχονται από χαμηλά ή μεσαία κοινωνικά και

εισοδηματικά στρώματα επιβεβαιώνοντας την ρήση ότι «ο επιχειρηματίας γίνεται δεν γεννιέται».

Με βάση αυτές τις μελέτες, έχουν προσδιοριστεί και τα βασικότερα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας ενός επιχειρηματία χωρίς όμως αυτό να σημαίνει ότι είναι εξαιρετικά πιθανό ένα άτομο να συγκεντρώνει όλα αυτά τα χαρακτηριστικά, αποτελώντας όμως βασικές προϋποθέσεις επιτυχίας.

- Διάθεση ανάληψης ρίσκου
- Εργατικότητα και επιμονή
- Θέληση για επιτυχία
- Ηγετικές και ομαδικές ικανότητες
- Ρεαλιστική οπτική
- Προωθητικές ικανότητες προϊόντων ή υπηρεσιών
- Υπευθυνότητα και εντιμότητα
- Ικανότητα προσαρμογής
- Οργανωτικές και διοικητικές ικανότητες
- Επικοινωνιακές δεξιότητες
- Δημιουργική σκέψη (Καραγιάννης, 1996)

Κάποια από τα παραπάνω χαρακτηριστικά είναι χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του ατόμου, και διαμορφώνονται μέσα από το οικογενειακό και κοινωνικό περιβάλλον που το άτομο συναναστρέφεται και μεγαλώνει. Άλλα χαρακτηριστικά όμως, κυρίως η ικανότητα προγραμματισμού, οι οργανωτικές και διοικητικές δεξιότητες και οι ικανότητες επικοινωνίες είναι κυρίως αποτελέσματα της εκπαιδευτικής διαδικασίας και της μόρφωσης του ατόμου. Ενώ τέλος η ικανότητα δημιουργικής σκέψης και καινοτομίας αποτελεί τον συνδυασμό των χαρακτηριστικών της προσωπικής ανάπτυξης και της συστηματικής διαδικασίας του ατόμου, καθώς και ένα εξαιρετικά σπάνιο ταλέντο (Καραγιάννης Α., 1996).

Σύμφωνα τέλος με τους Shane και Venkataraman(2000), το συμπέρασμα που εξάγουν είναι ότι ο τομέας της επιχειρηματικότητας αποσκοπεί στην διερεύνηση των πιθανών πηγών προέλευσης επιχειρηματικών ευκαιριών, στην ανακάλυψη,

αξιολόγηση και αξιοποίηση του καθώς και με τα άτομα τα οποία είναι συνδεδεμένα με τις διαδικασίες αυτές.

2.8. Καινοτομία και επιχειρηματικότητα

Πως συνδέονται όμως η καινοτομία με την επιχειρηματικότητα? Η καινοτομία με βάση την διεθνή εμπειρία και τις μελέτες, αποτελεί έναν από τους βασικότερους παράγοντες δημιουργίας υψηλής κερδοφορίας για μια επιχείρηση.

Η υλοποίηση μιας καινοτομίας σε μια επιχειρηματική δραστηριότητα, δίνει σε γενικές γραμμές την δυνατότητα παραγωγής ενός προϊόντος ή παροχής μιας υπηρεσίας σημαντικά διαφοροποιημένης και βελτιωμένης σε σχέση με ομοειδή προϊόντα ή υπηρεσίες ανταγωνιστών. Η διαφοροποίηση αυτή δίνει την ευκαιρία στην επιχείρηση να αυξήσει την τιμή του προϊόντος χωρίς να χάσει την πελατεία της. Ουσιαστικά, έστω και προσωρινά, η επιχείρηση μετατρέπεται σε μονοπωλιακά ανταγωνιστική δημιουργώντας μια μοναδική αγορά για το προϊόν ή την υπηρεσία που διαθέτει.

Για μια νέα επιχείρηση, η καινοτομία έγκειται στο γεγονός παραγωγής και υλοποίησης μιας ιδέας σε μια αγορά που δεν υπάρχει την δεδομένη χρονική στιγμή. Σε αυτό το κενό θα πρέπει να υλοποιηθούν οι αντίστοιχες έρευνες και να μετρηθούν οι πιθανότητες βιωσιμότητάς, να διερευνηθούν αντίστοιχες περιπτώσεις άλλων χωρών και να προταθούν επιχειρηματικές προτάσεις από και σε τρίτους.

Για τις υφιστάμενες επιχειρήσεις, καινοτομία είναι η δυνατότητα βελτίωσης των ήδη υπαρχόντων προϊόντων και υπηρεσιών τα οποία και αυτά απαιτούν τις αντίστοιχες μελέτες και έρευνες. Για την μετατροπή μιας δημιουργικής ιδέας σε εμπορικά επικερδής ευκαιρίας θα πρέπει να υπάρχει η απαραίτητη κρίση και γνώση για την απαίτηση σε πόρους έτσι ώστε η υλοποίηση να καθίσταται βιώσιμη και επιπλέον να μην μπορεί να αντιγραφεί εύκολα και γρήγορα από τον ανταγωνισμό.

Από τα παραπάνω συμπεραίνουμε ότι η επιχειρηματική ευκαιρία, έχει να κάνει κυρίως με την εξεύρεση νέων αγορών για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που

μπορεί μια επιχείρηση να προσφέρει ενώ η καινοτομία έχει να κάνει με τους τρόπους που μπορεί μια υφιστάμενη υπηρεσία ή παραγωγική δραστηριότητα να βελτιωθεί και να αξιοποιηθεί προς όφελος της επιχείρησης. Πολλές τεχνολογικές ασυνέχειες και η διασπορά των καινοτομιών στην οικονομία δημιουργούν επιχειρηματικές ευκαιρίες, όπως για παράδειγμα το ζήτημα εξάντλησης των φυσικών πόρων. Σε αυτές τις περιπτώσεις η καινοτομία συναντάει την επιχειρηματική ευκαιρία μέσα από την διαδικασία αξιοποίησης της και στα μέσα δράσης που θα χρησιμοποιηθούν.

2.9. Οφέλη και πλεονεκτήματα

Η εισαγωγή καινοτομιών σε μία οποιαδήποτε δραστηριότητα, είναι πολύ πιθανό να προσφέρει, πολλαπλά οφέλη, όμως η οποιαδήποτε τέτοιου είδους επένδυση προϋποθέτει ένα πραγματικό και ένα εναλλακτικό κόστος ευκαιρίας. Όσοι έχουν αναδειχθεί ηγέτες στην καινοτομία, στοχεύουν στην μεγιστοποίηση των αποδόσεων τους με επικέντρωση σε λύσεις καινοτομιών οι οποίες έχουν άμεση σχέση με τον ή τους στρατηγικούς στόχους. Για να επιτευχθεί αυτό θα πρέπει να υπάρχει ξεκάθαρη οπτική των περιοχών στις οποίες μπορούν και έχουν πρόθεση να υιοθετήσουν καινοτομίες και οι οποίες θα μπορούν να αποδώσουν τα μέγιστη από την εισαγωγή αυτή. Επιπλέον, αναπτύσσεται ένα εργασιακό κλίμα και μια επιχειρησιακή κουλτούρα κατάλληλη μέσα στην οποία οι εργαζόμενοι θα έχουν την δυνατότητα να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες με την σχετική ελευθερία.

Μια εταιρεία, έχει την δυνατότητα εισάγοντας καινοτομία να αυξήσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα, δημιουργώντας νέα ή αναβαθμισμένα προϊόντα ή υπηρεσίες. Για να καταστεί όμως αυτή η δραστηριότητα εφικτή, θα πρέπει η καινοτομία να τεθεί ως κεντρική επιλογή πολιτικής και στρατηγικής της εταιρείας μέσα στην επιχειρηματική της δραστηριότητα.

Οι καινοτομικές δράσεις που μπορούν να ωφελήσουν την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης είναι πιο συγκεκριμένα (Porter, Stern, 2001)

Εισαγωγή νέων τεχνολογιών. Οι τεχνολογικές αλλαγές, δημιουργούν σημαντικές ευκαιρίες έτσι ώστε να εισαχθούν νέες και καινοτόμες ιδέες, είτε σε μορφή προϊόντων είτε στον σχεδιασμό καθώς και στις υπηρεσίες μάρκετινγκ, εξυπηρέτησης πελατών πριν και μετά την πώληση κλπ.

Δημιουργία νέων ή μετατοπιζόμενων αναγκών των καταναλωτών. Η επιχείρηση θα πρέπει να αφουγκράζεται τον παλμό της αγοράς και να εξελίσει την δραστηριότητα της έτσι ώστε να ικανοποιεί τις νέες ή διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών μέσα από την ανάπτυξη νέων καινοτομικών ευκαιριών.

Επέκταση ή δημιουργία ενός νέου τομέα βιομηχανίας. Η οποιαδήποτε επέκταση σε κενή περιοχή της αγοράς είτε από υφιστάμενη είτε από νεοϊδρυθείσα επιχείρηση προσδίδει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αφού ουσιαστικά μιλάμε για πρόσκαιρο τουλάχιστον μονοπώλιο και δίνεται η δυνατότητα για προσέλκυση νέων πελατών

Μετατοπίσεις στις προστιθέμενες δαπάνες. Οι προστιθέμενες δαπάνες σε κάποια από τις επιχειρηματικές δραστηριότητες δημιουργούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Προσαρμοστικότητα στις νομοθετικές ή κανονιστικές αλλαγές. Η ικανότητα ταχείας προσαρμογής, σε αλλαγές νομοθετικού ή κανονιστικού περιεχομένου (περιβαλλοντικά πρότυπα, περιορισμοί εμπορίου, πρότυπα προϊόντων κλπ.) δίνει σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε μια επιχείρηση.

Δημιουργία κατάλληλου εσωτερικού περιβάλλοντος. Μόνες οι τεχνολογικές αλλαγές δεν μπορούν να προσφέρουν την δυναμική για την ανάπτυξη της καινοτομίας, καθώς πρέπει η επιχείρηση να έχει διαμορφώσει το απαραίτητο εσωτερικό περιβάλλον, την εργασιακή κουλτούρα και την διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού, ώστε να μπορεί να έχει την βέλτιστη απόδοση με βάση τις αλλαγές. Αυτό σημαίνει ότι μέσα από την καινοτομία βελτιώνεται εν γένει η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα των τμημάτων μιας επιχείρησης.

Συμπερασματικά μπορούμε εδώ να πούμε ότι το βασικότερο πλεονέκτημα των καινοτομικών συστημάτων είναι ακριβώς το παραπάνω. Για την παραγωγή και την αξιοποίηση νέων τεχνολογιών και καινοτομιών, περιλαμβάνει πολύπλοκες διαδικασίες οι οποίες είναι συνδεδεμένες με διαφορετικά κριτήρια και παράγοντες για κάθε επιχείρηση. Τα ανθρώπινα δίκτυα, το θεσμικό πλαίσιο, η ανάπτυξη γνώσεων και δεξιοτήτων, οι μορφές επικοινωνίας μέσα στο εργασιακό περιβάλλον, η κουλτούρα και η επιχειρηματική γνώση απέναντι στις

καινοτομίες δίνει την δυνατότητα στην επιχείρηση να εντοπίζει ευκαιρίες καινοτομιών.

Ο εντοπισμός ευκαιριών και η ανάπτυξη καινοτομιών απαιτεί και τις διαδικασίες συντήρησης βιωσιμότητας μιας καινοτομίας, γεγονός που οδηγεί την επιχείρηση σε μια συνεχή διαδικασία βελτίωσης προϊόντων και υπηρεσιών. Η διαδικασία αυτή συνεχούς βελτίωσης μακροπρόθεσμα είναι ικανή να προκαλέσει οικονομίες κλίμακας μειώνοντας το παραγωγικό και λειτουργικό κόστος με την ταυτόχρονη αύξηση της ικανοποίησης των πελατών(Κετικίδης,2005).

Η αύξηση της ευελιξίας και ο μεγαλύτερος ρυθμός ανάπτυξης δίνουν την δυνατότητα πιο γρήγορης και αποτελεσματικής προσαρμογής στο συνεχώς μεταβαλλόμενο εξωτερικό περιβάλλον, αυξάνοντας το μερίδιο της αγοράς και την κερδοφορία της επιχείρησης.

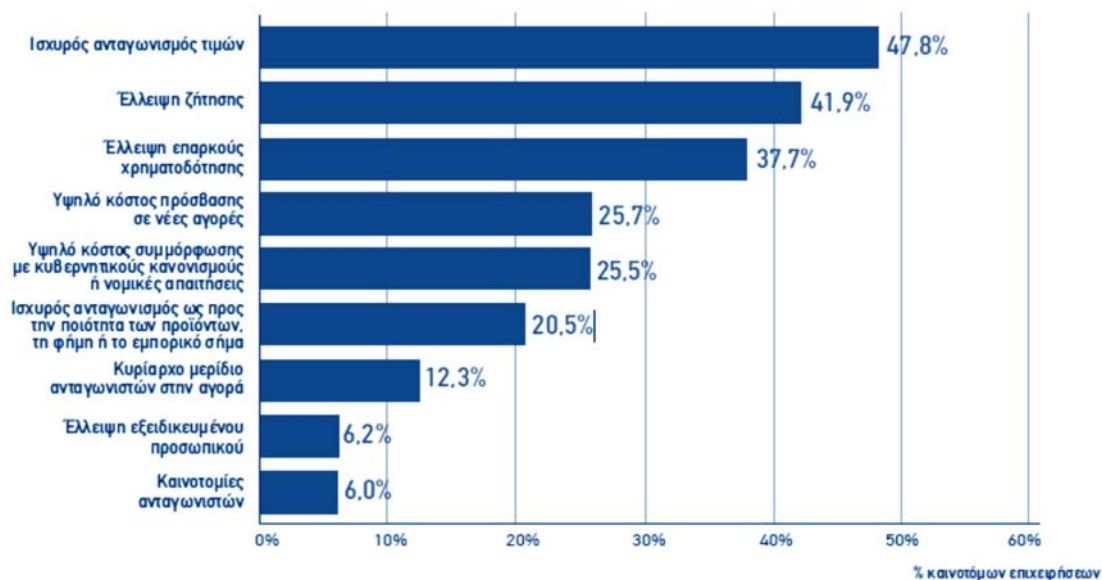
2.10.Εμπόδια και μειονεκτήματα

Τα εμπόδια της καινοτομίας διακρίνονται σε εσωτερικά και εξωτερικά εμπόδια, για μια επιχείρηση (Neely&Hii, 1998). Στα εσωτερικά εμπόδια περιλαμβάνονται καταστάσεις όπως ο συντηρητισμός από την διοίκηση, η έλλειψη διορατικότητας και κινήτρων, οι ιεραρχικές δομές επικοινωνίας, οι δυσμετάβλητες οργανωτικές δομές κλπ. Στα εξωτερικά εμπόδια περιλαμβάνονται οι ελλείψεις σε υποδομές, η απουσία κατάλληλης νομοθεσίας, τα ακατάλληλα εκπαιδευτικά συστήματα και συστήματα επιμόρφωσης και κατάρτισης αλλά και η γενικότερη αδιαφορία του κοινωνικού συνόλου.

Στο εγχειρίδιο του Όσλο αναφέρονται κατηγορίες εμποδίων που έχουν σχέση με οικονομικούς παράγοντες, παράγοντες των επιχειρήσεων, της αγοράς και θεσμικά εμπόδια.(Camagni & Capello, 1999, OECD, 2005)

Ένα άλλο είδος εμποδίων είναι αυτό της εξαρτημένης δέσμευσης με την προϋπάρχουσα πορεία, όπου μια επιχείρηση δεν τολμά να μεταβάλει την «περπατημένη» πολιτική της ή μπορεί να εγκλωβιστεί στην διαδικασία ανάπτυξης της καινοτομίας με τον απεγκλωβισμό να είναι πρακτικά πολύ δύσκολος λόγω έλλειψης χρόνου ή κόστους. Βέβαια όταν μιλάμε για σύνολο

επιχειρήσεων, ένας τέτοιου είδους εγκλωβισμός μπορεί να αποβεί ωφέλιμος, εφόσον όλες δρουν προς την ίδια αποδοτική κατεύθυνση, όχι όμως όταν παραβλέπει άλλες εφικτές οδούς ανάπτυξης. Για τον λόγο αυτό θα πρέπει το σύστημα να παραμένει όσο το δυνατόν πιο ανοικτό γίνεται έτσι ώστε να αποφεύγει παρόμοιες αρνητικές επιπτώσεις. (Fageberg, 2005).



Διάγραμμα 0-1 Εμπόδια στην καινοτομία για τα έτη 2010-2012 (Πηγή IOBE)

Κεφάλαιο 3

Τα χαρακτηριστικά του κλάδου των Σούπερ Μάρκετ

3.1. Το λιανεμπόριο

Το εμπόριο λιανικής πώλησης, περιλαμβάνει κάθε είδους εμπορική δραστηριότητα πώλησης αγαθών στον τελικό καταναλωτή τα οποία προορίζονται για οικιακή μη επαγγελματική χρήση. Οι δραστηριότητες αυτές λαμβάνουν χώρα στο φυσικό κατάστημα, το οποίο αποτελεί και το τελευταίο σημείο της αλυσίδας διανομής και μπορεί να περιλαμβάνει προϊόντα ή υπηρεσίες (Kotler, 2006).

Το λιανικό εμπόριο, καταλαμβάνει ένα σημαντικό μέρος του παγκόσμιου εμπορίου με τις τάσεις της λιανικής πώλησης να αποτελούν καθρέπτη των τάσεων της εθνικής ή και παγκόσμιας οικονομίας. Για παράδειγμα στις ΗΠΑ, το λιανικό εμπόριο φτάνει σε ύψος τα 5 τρισεκατομμύρια δολάρια το χρόνο, ποσό που αντιπροσωπεύει το 1/3 περίπου των συνολικών εισοδημάτων των ΗΠΑ.

Στην σύγχρονη εποχή οι διασυνοριακές εμπορικές συναλλαγές μεταξύ πολυεθνικών και θυγατρικών τους αποτελεί το μεγαλύτερο ποσοστό του διεθνούς εμπορίου. Το 1969 υπήρχαν 7000 πολυεθνικές ενώ το 1990 αυξήθηκαν σε 24000 και το 2014 σε 111.000 (world investment report, 2014).

3.2. Ιστορική αναδρομή

Το διεθνές εμπόριο, το οποίο αποτελεί το εμπόριο στο οποίο εμπλέκονται παραπάνω από ένα έθνη, αποτελεί σημείο αναφοράς και οικονομικής άνθησης από τα αρχαία χρόνια. Σε όποιες περιοχές άνθιζε το εμπόριο αναπτύσσονται

σημαντικοί πολιτισμοί και οικονομίες με χαρακτηριστικό παράδειγμα την Αρχαία Ελλάδα και τα διάφορα εμπορικά κέντρα που είχαν αναπτυχθεί εντός και εκτός ελληνικής επικράτειας με την σημερινή έννοια.

Μέχρι την βιομηχανική επανάσταση, η παγκόσμια οικονομία ήταν μια θολή ακόμα έννοια με σημαντικές και συχνές αναταράξεις και διακυμάνσεις η καθεμιά από τις οποίες επηρέαζε σημαντικά το διεθνές εμπόριο είτε θετικά είτε αρνητικά.

Το διεθνές λιανικό εμπόριο με την σημερινή έννοια του όρου άρχισε να αναπτύσσεται τον 19^ο αιώνα ενώ η έννοια του πολυκαταστήματος άρχισε να αναπτύσσεται μετά το 1940. Από την δεκαετία του 1970 και έπειτα κάποια πολυκαταστήματα ευρωπαϊκών χωρών άρχισαν να αναπτύσσουν διεθνή δραστηριότητα, όπως για παράδειγμα η Γερμανική εταιρεία Douglas Holding, η οποία άρχισε την διεθνή παρουσία της στα μέσα του 1970 και έως το 1990 είχε αναπτυχθεί σε ένα διεθνές δίκτυο 200 πολυκαταστημάτων σε όλη την Ευρώπη.

Στην Ελλάδα, οι πρώτες επιχειρηματικές κινήσεις στον κλάδο των πολυκαταστημάτων, εντοπίζονται αρχές της δεκαετίας του 1960, τα οποία όμως αντιμετωπίστηκαν με αμφιβολία από τους καταναλωτές της εποχής. Οι πρώτοι επιχειρηματίες που πέρασαν από το τοπικό μπακάλικό και παντοπωλείο σε μια οργανωμένη αγορά πολυκαταστήματος, είναι οι αδερφοί Σκλαβενίτη με το «ΤΥΛΕΞΥΠ», οι αδερφοί Βασιλόπουλοι με την «ΑΒ Βασιλόπουλος», και οι αδερφοί Βερόπουλοι με την «SPAR».

Στα Σούπερ Μάρκετ συγκεντρώνονται προϊόντα από διάφορες κατηγορίες προϊόντων. Το γεγονός αυτό της μαζικής προσφοράς, οδήγησε σταδιακά σε μείωση του κόστους των προϊόντων, ενώ τα πολυκαταστήματα επισκέπτονται πελάτες διαφορετικών εισοδηματικών κατηγοριών. Η παραδοσιακή «επι πιστώσει» πώληση των παντοπωλείων εγκαταλείπεται και περνάμε στην πώληση «τοις μετρητοίς» και στην χρήση πιστωτικών προϊόντων για την χρηματοδότηση των αγορών (Πιστωτικές κάρτες κ.α.).

Η αστικοποίηση του προηγούμενου αιώνα και ιδιαίτερα στην Ελλάδα μετά τον β παγκόσμιο πόλεμο οδήγησε σε άναρχες δομές και δίκτυα διανομής προϊόντων,

γεγονός το οποίο επιβάρυνε το κόστος διαβίωσης αλλά και το κόστος παραγωγής και προσφοράς.

Η δημιουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης και η είσοδος της Ελλάδας σε αυτή επέφεραν κάποια αναπτυξιακά κίνητρα για τις επιχειρήσεις, όμως η αγορά βρίσκεται ακόμα υπό υψηλό βαθμό κρατικού παρεμβατισμού και γενικότερα υπάρχει ακόμα μια γενικευμένη ανασφάλεια στον τομέα της διοικητικής και κεφαλαιακής συγκρότησης.

Μετά το 1985 ξεκινάει η αγορά να απελευθερώνεται σταδιακά και οι πρώτοι επιχειρηματίες του κλάδου των Σουπερμάρκετ, αναπτύσσουν τις δραστηριότητες τους με δίκτυο καταστημάτων πρώτα στο μεγαλύτερο αστικό κέντρο της Ελλάδας την πρωτεύουσα Αθήνα. Λίγο αργότερα ακολουθεί και η βόρεια Ελλάδα και βαθμιαία αναπτύσσεται ένα σημαντικό δίκτυο πολυκαταστημάτων λιανεμπορίου σε όλη την επικράτεια.

Η ορθή οργάνωση των επιχειρήσεων αυτών, η μαζική προσφορά και ζήτηση και η διασύνδεση με τους προμηθευτές οδήγησε σε πολύ ανταγωνιστικές προσφορές γεγονός που σταδιακά εξοστράκισε τα παραδοσιακά μπακάλικα και παντοπωλεία από τα κεντρικά σημεία των αγορών περιορίζοντας τα μόνο σε μικρές περιοχές και γειτονιές.

Στον 21^ο αιώνα η αγορά έχει πλέον απελευθερωθεί σε μεγάλο βαθμό και η πολιτική των μεγάλων σουπερμάρκετ καθορίζεται από την ποιότητα, την τιμή και την καινοτομία που μπορούν τα καταστήματα να προσφέρουν στους πελάτες τους με στόχο την βέλτιστη εξυπηρέτηση τους.

Σήμερα οι τάσεις που επικρατούν στην αγορά αφορούν κυρίως την αύξηση των εξαγορών και των συγχωνεύσεων, την αύξηση του κύκλου εργασιών του κλάδου, τον «πόλεμο» τιμών, την αύξηση του δικτύου αλυσίδων σούπερ Μάρκετ, την αύξηση εισόδου διεθνών αλυσίδων πολυκαταστημάτων σε εγχώριες αγορές, την έμφαση στα convenience και discount stores και τέλος την αύξηση στην προώθηση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας. (Πανόραμα ελληνικών σουπερ μάρκετ, 2015)

3.3.Κατηγορίες Σούπερ Μάρκετ

Στην σημερινή κατάσταση της αγοράς όπως έχει διαμορφωθεί, με βάση τις εξελίξεις του πρόσφατος παρελθόντος ο κλάδος των Σούπερ Μάρκετ (καταστήματα αυτοεξυπηρέτησης τουλάχιστον 200τμ, με 2 ταμιακές και 7 από τις 10 κύριες κατηγορίες καταναλωτικών προϊόντων) έχει διαμορφωθεί σε διάφορες κατηγορίες καταστημάτων, όπως αυτές παρουσιάζονται συνοπτικά παρακάτω.

Convenience stores

Ως Convenience stores, χαρακτηρίζονται τα μικρά παντοπωλεία και μίνι Μάρκετ της γειτονιάς. Αυτά μπορούν να παρέχουν τα βασικά είδη πρώτης ανάγκης ενός νοικοκυριού και προσομοιάζουν με τον τύπο των καταστημάτων που υφίστατο πιο έντονα στην Ελλάδα κατά την δεκαετία του 1980.

Discount stores/Εκπρωτικά Super Markets

Τα συγκεκριμένα καταστήματα ως χαρακτηριστικό έχουν ότι διαθέτουν προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας ή και τρίτων τα οποία πωλούνται σε πιο χαμηλές τιμές σε σχέση με τις τιμές των χαμηλότερων αλυσίδων. Τα συστήματα αποθήκευσης και logistics των συγκεκριμένων καταστημάτων, είναι πολύ απλά, καθώς δεν υπάρχει πλήρης κατανομή των προϊόντων σε ράφια και ο πελάτης τα προμηθεύεται μόνος του πάνω από παλέτες συνήθως. Τα καταστήματα αυτά έχουν μόνο το απαραίτητο προσωπικό και μια μικρή αποθήκη. Τα τελευταία χρόνια τα Discount καταστήματα διακρίνονται επιμέρους σε hard, τα οποία διαθέτουν μόνο δικά τους προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας και σε soft τα οποία διαθέτουν και προϊόντα τρίτων ενώ δένουν έμφαση κυρίως στα φρέσκα προϊόντα.

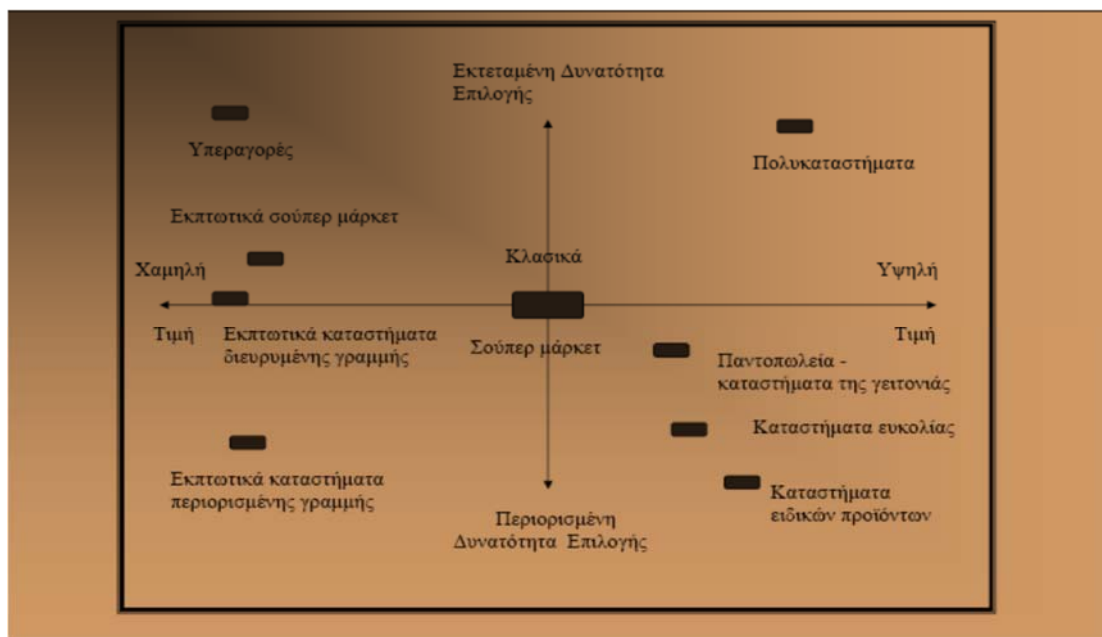
Cash & Carry

Τα καταστήματα αυτά απευθύνονται κυρίως σε πελάτες χονδρικής οι οποίοι πληρώνουν τις αγορές τους μετρητοίς και μεταφέρουν οι ίδιοι τα εμπορεύματα τους.

Πολλές αλυσίδες επιλέγουν να έχουν και τις τρεις κατηγορίες Super Markets στο δυναμικό τους έτσι ώστε να μπορούν να επιτύχουν καλύτερες τιμές στις διαπραγματεύσεις κοινών προμηθειών και την βελτιστοποίηση της διαχείρισής τους.

Οι καταναλωτές φαίνεται να προτιμούν τα Discount καταστήματα χωρίς να αποτελούν πρώτη τους προτίμηση η οποία εξαρτάται θετικά από τις τιμές και την ευκολία πρόσβασης και αρνητικά από την απουσία μεγάλης ποικιλίας και τον χαμηλό βαθμό ικανοποίησης από την ποιότητα των προϊόντων. (Πανόραμα, 2005)

Τα σούπερ μάρκετ χωρίζονται σε αλυσίδες όταν υπάρχουν επιχειρήσεις με τουλάχιστον 3 μαγαζιά και σε μεμονωμένα όταν είναι 1 έως 2 καταστήματα. (Πανόραμα, 2018)



Εικόνα 0-1 Χαρτογράφηση των κατηγοριών Super Market

3.4.Σούπερ Μάρκετ και Ανταγωνισμός

Η οικονομική θεωρία ορίζει τον τέλειο ανταγωνισμό όταν, σε μια αγορά υπάρχουν πολλές επιχειρήσεις που προσφέρουν το ίδιο προϊόν, και η τιμή που θα καθορίσουν δεν μπορεί να επηρεάσει τις γενικές τιμές της αγοράς, ενώ υπάρχει και ελευθερία εισόδου ή εξόδου από αυτήν. Όλα αυτά τα χαρακτηριστικά φαίνεται να τα συγκεντρώνει ο κλάδος των Σούπερ Μάρκετ και διεθνώς αλλά και στην Ελληνική πραγματικότητα.

Αυτό προκύπτει καθώς, κάθε αλυσίδα σουπερμάρκετ είναι μικρή σε σχέση με την συνολική ζήτηση προϊόντων, οπότε οποιαδήποτε ενέργεια στο πεδίο των τιμών της κάθε επιχείρησης δεν μπορεί να επηρεάσει το γενικό επίπεδο τιμών. Ακόμα και σε απομακρυσμένες μη αστικές περιοχές υπάρχει σχετική πληθώρα πολυκαταστημάτων έτσι ώστε να μην μπορούν να επηρεαστούν σημαντικά οι τιμές.

Οι κατηγορίες προϊόντων που προσφέρονται σε ένα σουπερμάρκετ είναι σε μεγάλο βαθμό ίδιες καθώς αυτές ζητούνται από τους πελάτες. Παρεμφερές επίσης είναι και το περιβάλλον πωλήσεων, το στήσιμο δηλαδή των προϊόντων, οι τρόποι εξυπηρέτησης και συναλλαγών, οι πρόσθετες υπηρεσίες κλπ.

Η πληροφόρηση πλέον των καταναλωτών αλλά και των επιχειρήσεων για τα επίπεδα τιμών των ανταγωνιστριών επιχειρήσεων, είναι αρκετά υψηλή οπότε έχουν όλοι γνώση για τις διαφορές και τις προσφορές που έχει η κάθε μια από αυτές.

Η είσοδος και η έξοδος στον κλάδο από επιχειρήσεις είναι ελεύθερη. Οποιαδήποτε εταιρεία έχει τα απαραίτητα κεφάλαια και το δίκτυο, μπορεί να υλοποιήσει μια επένδυση είτε εξ αρχής είτε μέσω εξαγορών υφιστάμενων δικτύων έτσι ώστε να δημιουργήσει την δική της αλυσίδα σουπερμάρκετ.

Η χρήση των τεχνολογικών μέσων από τα σούπερ Μάρκετ πραγματοποιείται με παρόμοιους όρους για όλα τα καταστήματα ανεξαρτήτως οργανωτικής δομής ή μεγέθους. Οι τεχνολογικές καινοτομίες που αναπτύσσονται χρησιμοποιούνται ευρέως από όλες τις αλυσίδες με στόχο την βέλτιστη εξυπηρέτηση πελατών στα

καταστήματα (πχ Μηχανήματα POS, Ηλεκτρονικές παραγγελίες, συστήματα Logistics, τηλεπικοινωνίες κλπ.).

Από την άλλη θα πρέπει να σημειώσουμε ότι ενώ δημιουργούνται αλυσίδες και συνεταιρισμοί καταστημάτων σουπερμάρκετ, εντούτοις δεν εμφανίζονται σημάδια δημιουργίας συμπαιγνιών (καρτέλ) μεταξύ των ηγετικών επιχειρήσεων του κλάδου έτσι ώστε να οδηγήσουν την αγορά σε μονοπωλιακές καταστάσεις.

Χαρακτηριστικά μπορούμε να αναφέρουμε ότι:

Εμπόδια εισόδου δεν τίθενται στον κλάδο ενώ μια συμπαιγνία βασίζει την ύπαρξη της σε αυτό

Ο αριθμός των επιχειρήσεων είναι μεγάλος ούτως ώστε είναι δύσκολο να δημιουργηθούν συνθήκες συμπαιγνίας

Ο κλάδος χαρακτηρίζεται από υψηλή ενσωμάτωση καινοτομίας ενώ οι συμπαιγνίες βασίζονται στον χαμηλό βαθμό εισαγωγής καινοτομιών σε ένα κλάδο

Έλλειψη δομικής συμμετρίας. Οι αλυσίδες σουπερμάρκετ διαφέρουν σημαντικά στην δόμηση του κόστους τους το οποίο επηρεάζεται σημαντικά από την οργανωτική δομή, τον βαθμό κεντροποίησης και την συμμετρία στην κοστολόγηση γεγονός το οποίο καθίσταται αποτρεπτικό για περιπτώσεις συνεννοήσεων στις πολιτικές των τιμών.

Στις αλυσίδες σουπερμάρκετ επίσης δεν παρατηρείται κάποιου είδους συμφωνιών μεταξύ των επιχειρήσεων (πχ σε θέματα διανομών) ακόμα και σε απομακρυσμένες περιοχές, έτσι ώστε να υπάρξει κάποια πολιτική συμπόρευσης για από κοινού μείωση του κόστους.

Η ζήτηση στον κλάδο των σουπερμάρκετ εμφανίζει σχετικά σταθερούς ρυθμούς ζήτησης ενώ, οι συμπαιγνίες εμφανίζονται συνήθως όταν υπάρχει αυξανόμενος ρυθμός ζήτησης.

Δραστηριοποίηση σε διάφορες άλλες αγορές. Στην ελληνική πραγματικότητα ο κλάδος των σουπερμάρκετ δεν δείχνει σημάδια ότι ενδιαφέρεται για δραστηριοποίηση σε άλλους κλάδους παραγωγής γεγονός που θα διευκόλυνε

την δημιουργία συνεργασιών και συμπαιγνιών και με κάποιες εξαιρέσεις (πχ METRO στην παραγωγή τυριών και Carrefour σε πρακτορεία ταξιδιών) εμφανίζουν μόνο την δραστηριότητα του λιανεμπορίου ως επιχειρηματική δραστηριότητα.(Vrechopoulos, 2004)

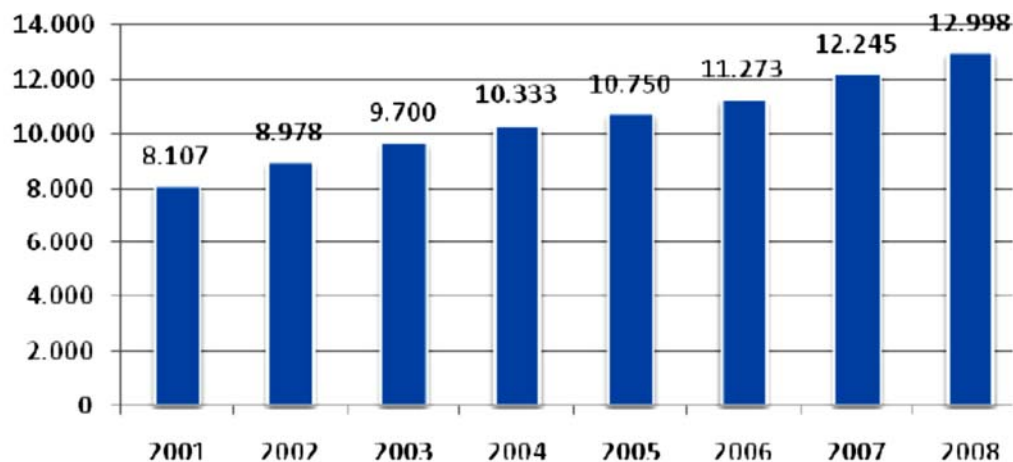
3.5.Η συνεισφορά του κλάδου στην οικονομία και την απασχόληση

Οι διάφορες οικονομικές αναλύσεις σε διεθνές επίπεδο, έχουν αποδείξει ότι ο κλάδος των σουπερμάρκετ, συνδράμει σε πολύ μεγάλο βαθμό στην οικονομική ανάπτυξη και στην ενίσχυση της κατανάλωσης. Η επιβίωση των επιχειρήσεων του κλάδου εξαρτάται σε πολύ μεγάλο βαθμό από την καινοτομία, με χαρακτηριστικό παράδειγμα την περίπτωση του wall-mart πολυκαταστήματος το οποίο βρέθηκε στην λίστα του περιοδικού Fortune, ενώ στην πλειοψηφία των ανεπτυγμένων χωρών όπως και στην Ελλάδα ο κλάδος των σουπερ-μάρκετ παρουσιάζει ιδιαίτερα υψηλή κερδοφορία.

Οι καινοτόμες στρατηγικές στον κλάδο των σουπερ Μάρκετ έχουν επιπτώσεις και παραγωγικές-οικονομικές αλλά και κοινωνικές. Οι παραγωγικές και οικονομικές επιπτώσεις αφορούν την αύξηση της παραγωγικότητας των επιχειρήσεων που συνδέονται με τον κλάδο, σε συνάρτηση με την αύξηση της ζήτησης για νέα προϊόντα, ενώ παράλληλα δημιουργούνται νέους τρόπους καλύτερης εξυπηρέτησης των πελατών με προσανατολισμό της δραστηριότητας καθαρά πελατοκεντρικό.

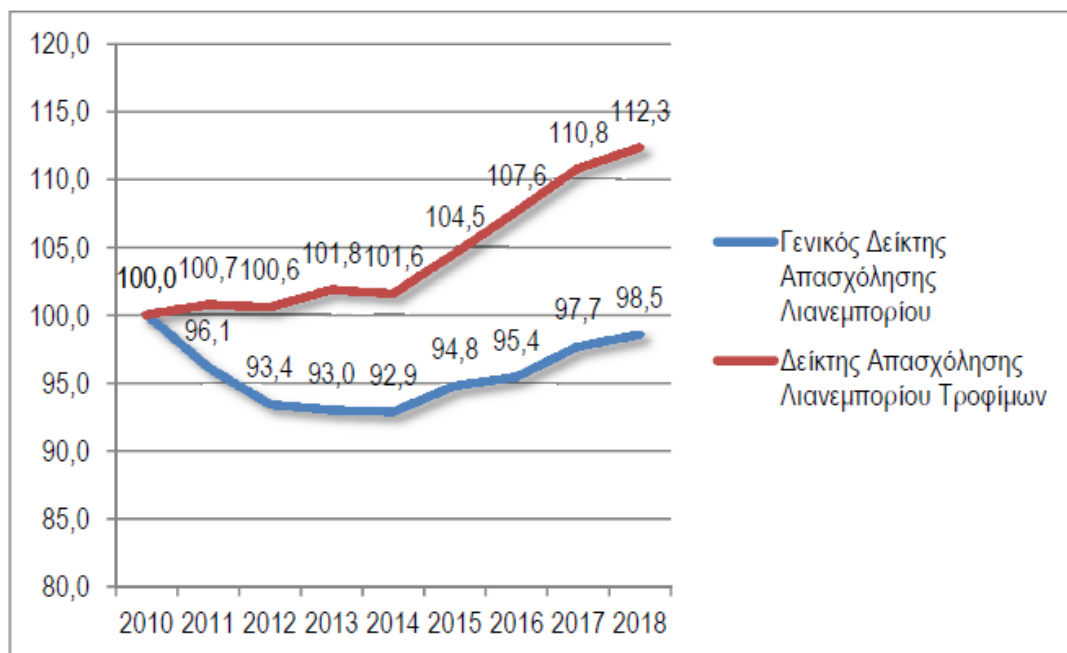
Οι επιπτώσεις και η συνεισφορά του κλάδου σε οικονομικό επίπεδο, μπορεί να μετρηθεί με διάφορους τρόπους και δείκτες, όπως πχ το ποσοστό επί του ΑΕΠ, το μερίδιο απασχόλησης ή ο συνολικός αριθμός των επιχειρήσεων. Με βάση στατιστικές έρευνες της Ε.Ε., ο κλάδος του λιανεμπορίου, εκτιμάται ότι συνεισφέρει πάνω από το 65% της συνολικής απασχόλησης όπως και στην προστιθέμενη αξία στην Ευρώπη. Στην ελληνική οικονομία το λιανεμπόριο,

περιλαμβάνει το 68,4 της απασχόλησης στον τομέα του εμπορίου ενώ η αναλογία μεταξύ ανδρών και γυναικών απασχολούμενων είναι 60/40.



Διάγραμμα 0-1Η Εξέλιξη του κύκλου εργασιών (Nielsen, 2009)

Παρά την πίεση που δέχτηκε ο κλάδος την επταετία 2008-2015, η συνεισφορά του στο ΑΕΠ έμεινε σημαντική (3% του ΑΕΠ) και 10% συμμετοχή στην παραγωγή προστιθέμενης αξίας, ενώ και η συμμετοχή του κλάδου στην συνολική απασχόληση παρέμεινε υψηλή με 12% επί του συνόλου. ([https://www.nbg.gr/greek/the-group/press-office/spot/reports/Documents/SMEs%20Survey_Retail%20Trade%20\(September%202016\).pdf](https://www.nbg.gr/greek/the-group/press-office/spot/reports/Documents/SMEs%20Survey_Retail%20Trade%20(September%202016).pdf))



Διάγραμμα 0-2 Πορεία Κλάδου λιανεμπορίου τροφίμων 2010-2018(Πηγή ΙΕΛΚΑ)

Πίνακας 1: Συμβολή στην εθνική οικονομία του λιανεμπορίου τροφίμων			
	Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία (συμβολή ΑΕΠ)	Συνολική επίδραση στην απασχόληση	Μισθοί και αμοιβές
Συνολικές επιδράσεις	14 δισ. €	521.181	5,4 δισ. €
Σύνολο Ελλάδας	200 δισ. €	4.782.684	38,8 δισ. €
% λιανεμπορίου τροφίμων επί της συνολικής οικονομίας	7,01%	10,89%	13,88%

Πίνακας 0-1 Συμβολή κλάδου στην εθνική οικονομία

Όπως γίνεται εύκολα αντιληπτό, οι συντελεστές επιρροής του λιανεμπορίου, μπορούν να διακριθούν σε δύο κατηγορίες τους άμεσους και τους έμμεσους. Οι άμεσες επιπτώσεις λειτουργίας που αφορούν την παροχή τροφίμων εργασίας κλπ. Υπάρχουν όμως και οι έμμεσες, οι οποίες δεν είναι τόσο αναγνωρίσιμες και ονομάζονται πολλαπλασιαστικές επιρροές. Οι επιρροές αυτές εμφανίζουν την σχέση των άμεσων οικονομικών και κοινωνικών αλλαγών με την μεταβολή στην συνολική οικονομική δραστηριότητα που προκαλείται στην Εθνική Οικονομία εξαιτίας της λειτουργίας του κλάδου.

Στην Ευρωπαϊκή Ένωση όπου ο μέσος όρος της ανεργίας κυμαίνεται περίπου στο 9-10% η συμβολή των επιχειρήσεων λιανεμπορίου που δημιουργούνται έχουν πολύ μεγάλη συμβολή στην καταπολέμηση της ανεργίας.

Αν και δεν έχει μετρηθεί σε βάθος η συμβολή του λιανεμπορίου μέσω των πολλαπλασιαστικών επιρροών, σίγουρα παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στην ομαλή ανάπτυξη της οικονομικής δραστηριότητας. Έρευνα η οποία έγινε στις ΗΠΑ για τα Wall-Mart και τα οφέλη που προκαλούν σε μια τοπική κοινωνία με την δημιουργία ενός καινούριου καταστήματος, έδειξε ότι κερδίζονται πάνω από 100 θέσεις εργασίας είτε άμεσα είτε έμμεσα. Ακόμα και εάν υποθέσουμε ότι στην Ελληνική πραγματικότητα αυτό το ποσοστό πέφτει στο 50%, γίνεται αντιληπτό γιατί έχουν δημιουργηθεί πάνω από 150000 θέσεις εργασίες τα τελευταία 20 χρόνια στον κλάδο. Ούτως η άλλως ο τομέας του λιανεμπορίου είναι ένας τομέας έντασης εργασίας όπου το κόστος του προσωπικού αντιπροσωπεύει και το μεγαλύτερο ποσοστό των λειτουργικών εξόδων το οποίο μπορεί να φτάνει και στο 60% του συνολικού κόστους της επιχείρησης.

Το λιανικό εμπόριο, θεωρείται ένας από τους τομείς ο οποίος συμβάλλει στην καταπολέμηση της μακροπρόθεσμης ανεργίας, της ανεργίας των νέων και των ευπαθών κοινωνικών ομάδων. Παράλληλα προσφέρει πολλαπλά οφέλη σε τοπικό επίπεδο, καθώς δημιουργεί επιχειρήσεις σε τοπικό επίπεδο, σε αντίθεση με τομείς όπως η μεταποίηση που αλλάζουν τόπο και χώρα εγκατάστασης για φορολογικούς ή άλλους λόγους μείωσης του κόστους παραγωγής τους.

3.6.Στρατηγικές εξαγορών και συγχωνεύσεων

Η δραστηριότητα των εξαγορών και των συγχωνεύσεων είναι μια πάγια στρατηγική των επιχειρήσεων σε περιόδους οικονομικών διακυμάνσεων και όχι μόνο, ώστε να αναδιαρθρώσουν την λειτουργικότητα τους και να βελτιώσουν τις επιδόσεις τους. Στην Ελλάδα ο όγκος των συναλλαγών από τις εξαγορές και τις συγχωνεύσεις, είναι χαμηλότερος του μέσου όρου της Ευρωπαϊκής Ένωσης και εστιάζεται κυρίως στις επιχειρήσεις που προσφέρουν χρηματοοικονομικές και χρηματοπιστωτικές εργασίες

Για το 2016 για παράδειγμα, ο αριθμός των συναλλαγών E&S που έλαβαν χώρα στην Ελλάδα ήταν 38 με συνολική αξία συναλλαγών 4,4 δις€ και αύξησης αξίας κατά 152% σε σχέση με το 2015 που ο όγκος συναλλαγών ανήλθε στα 116 εκ€. Από τα 4,4 δις το 70% αφορούσε συναλλαγές στις χρηματοοικονομικές υπηρεσίες ενώ το 39% ήταν εγχώριες συναλλαγές, το 58% εισαγόμενες και το 3% εξερχόμενες (PWC, 2017)

Τα τελευταία χρόνια οι εξελίξεις στον κλάδο των σούπερ Μάρκετ, είναι ραγδαίες με τον ανταγωνισμό να είναι εντεινόμενος και τους όρους «εξαγορές» και «συγχωνεύσεις» να χρησιμοποιείται κατά κόρον για να περιγράψει τις εξελίξεις αυτές. Την κατάσταση αυτή ενέτεινε και η οικονομική ύφεση που επηρέασε αρνητικά την χώρα μας και τις εξελίξεις, συρρικνώνοντας την εμπορική δραστηριότητα και προκαλώντας στενότητα στην ρευστότητα της αγοράς. Σε αυτές τις συνθήκες τα μικρά παντοπωλεία και σουπερμάρκετ έχοντας ισχυρές αρνητικές επιπτώσεις τα περισσότερα σταμάτησαν την λειτουργία τους ενώ, οι μεγάλες αλυσίδες έσπευσαν σε συμμαχίες, σε στρατηγικές εξαγορών και συγχωνεύσεων έτσι ώστε να υπάρξει αναδιανομή του μεριδίου αγοράς. Οι πιο γνωστές κινήσεις στον κλάδο περιγράφονται συνοπτικά παρακάτω.

Η πρώτη μεγάλη εξαγορά, στον κλάδο των σουπερμάρκετ έγινε το 1993, όταν η Βερόπουλος εξαγόρασε τα καταστήματα ΑΘΗΝΑ με 23 σημεία πώλησης σε όλη την Ελλάδα καθώς και την Πανεμπορική το 2001 με 43 καταστήματα σε όλη την Ελλάδα. Το 2007 η ίδια αλυσίδα εξαγόρασε τις αλυσίδες ΤΡΟΦΙΝΟ και ΑΣΤΕΡΑΣ στην Αθήνα ενώ το 2016 ήρθε η σειρά της Βερόπουλος να εξαγοραστεί από τον Όμιλο ΜΕΤΡΟ της οικογένειας Παντελιάδη.

Η Μαρινόπουλος ήρθε την δεκαετία του 1990 σε συμφωνία συγχώνευσης με την γαλλική Carrefour και υλοποίησαν σημαντικές κινήσεις εξαγορών, καθώς απορρόφησαν την αλυσίδα CONTINENT, και στην συνέχεια εξαγόρασαν την αλυσίδα ΞΥΝΟΣ, ΠΕΙΡΑΙΚΟΝ στον Πειραιά, την αλυσίδα Λαλιώτης στην Βοιωτία, και την ΚΡΟΝΟΣ στην Πάτρα η οποία συνέχισε την λειτουργία της με την ίδια επωνυμία. Επίσης είχαν λάβει ήδη χώρα η εξαγορά της αθηναϊκής ΤΡΕΣΚΟ, της ΠΑΣΧΑΛΙΑΣ στην Μακεδονία, ΚΡΕΤΑ και Ρέθυμνο ΜΑΡΚΕΤ, ΜΙΧΑΗΛΙΔΗΣ, στην Κρήτη ΚΟΚΚΙΝΙΔΗΣ στην Ρόδο κ.α. Καθιστώντας την Carrefour Marinopoulos,

την νο1 εταιρεία σούπερ Μάρκετ στην Ελλάδα. Από 1/3/2016 η εταιρεία περιήλθε στα χέρια της «Ελληνικές Υπεραγορές Σκλαβενίτης Α.Ε.»

Η ΑΒ Βασιλόπουλος, εμφανίζεται πολύ πιο συντηρητική στις αγορές και στις συγχωνεύσεις ξεκινώντας την στρατηγική της μόλις το 2000 με την εξαγορά της ΤΡΟΦΟ και της CASH & CARRY ΕΝΑ, τα οποία λειτουργούν ακόμα και σήμερα με την ονομασία τους. Το 2008 εξαγόρασε την αλυσίδα γερμανικών συμφερόντων PLUS, καθώς και την αλυσίδα ΚΟΡΥΦΗ στην Θράκη. Κατά καιρούς προβαίνει σε εξαγορές μεμονωμένων καταστημάτων με πιο πρόσφατη την εξαγορά της εταιρείας ΚΑΝΑΚΗ Α.Ε. στην Σαλαμίνα.

Η Σκλαβενίτης, ακολούθησε όλα τα χρόνια μια πολιτική , χαμηλών τόνων, στις εξαγορές, μέχρι πριν λίγα χρόνια. Κατά καιρούς αγόραζε μεμονωμένα καταστήματα από αλυσίδες, όπως 18 από την ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ 9 της ΑΤΛΑΝΤΙΚ το 2011, 5 της ΜΠΑΛΑΣΚΑΣ, 4 της ΔΟΥΚΑΣ, 9 της ΕΧΤΡΑ την ίδια χρονιά. Η μεγάλη έκρηξη στην πολιτική της ήταν η εξαγορά 9 πολυκαταστημάτων της ΜΑΚΡΟ που μετονομάστηκαν σε Mart, καθώς και η τελευταία κίνηση της απορρόφησης των καταστημάτων της Carrefour Marinopoulos.

Τέλος, η ΜΑΣΣΟΥΤΗΣ, στην Βόρεια Ελλάδα μέχρι και τις αρχές του 2000 ανταγωνιζόταν με την ΜΠΣΚΑΣ για το ποιος θα έχει το πάνω χέρι στην περιοχή. Και οι δύο ανέπτυσαν το δίκτυο των καταστημάτων τους και εξαγόραζαν άλλα σουπερμάρκετ, σε όλες της περιοχές της βόρειας Ελλάδας, αλλά ακόμα και στο Εξωτερικό όπως Βουλγαρία και Σκόπια.

Υπάρχουν και πολλές άλλες κινήσεις μεταξύ μικρότερων αλυσίδων και μεμονωμένων καταστημάτων σε όλη την Ελλάδα, οι οποίες όμως δεν επηρεάζουν σε τόσο μεγάλο βαθμό τα συνολικά ποσοστά της αγοράς.

Οι σημαντικότερες αποχωρήσεις αλυσίδων ήταν αυτή της Γερμανικής PLUS της οποίας τα καταστήματα εξαγοράστηκαν από την ΑΒ Βασιλόπουλος, η αποχώρηση της ALDI η οποία προσπάθησε να ανταγωνιστεί την LIDL αλλά δεν τα κατάφερε, η οποία LIDL απορρόφησε και τα εκπτώτικα σούπερ Μάρκετ DIA.

Η πιο ηχηρή πτώχευση ήταν αυτή της Atlantik SM, το 2010 καθώς επρόκειτο για μια από τις πέντε μεγαλύτερες αλυσίδες σουπερμάρκετ στην χώρα και η οποία

είχε έρθει σε αυτή την θέση μετά από στρατηγικές εξαγορών και συγχωνεύσεων μέσω του χρηματιστηρίου Αθηνών. Επίσης μικρότερες τοπικές κυρίως αλυσίδες δεν άντεξαν την πίεση που αυξήθηκε μέσω της οικονομικής κρίσης και σταμάτησαν την λειτουργία τους.

<https://www.news247.gr/epixeiriseis/aytes-einai-oi-74-alyssides-soyper-market-poy-isos-psonizes-kai-den-yparchoyn-pia.6406370.html>

3.7.Στρατηγικές παράλληλων εξαγωγών στον κλάδο του λιανεμπορίου

Οι παράλληλες εισαγωγές είναι μια τακτική κυρίως των πολυεθνικών επιχειρήσεων, κατά την οποία ένα προϊόν το οποίο εξάγεται σε χαμηλές τιμές σε τρίτη χώρα, μέσω του κοινού δικτύου διανομής, επιστρέφει στην χώρα προέλευσης εκτός δικτύου διανομής από τρίτους μέσω «παράλληλων εισαγωγών» σε ανταγωνιστικές τιμές σε σχέση με το αρχικό προϊόν δημιουργώντας αθέμιτο ανταγωνισμό και στρεβλώσεις στην αγορά, καθώς οι μεμονωμένοι προμηθευτές κερδίζουν καθώς ένα δίκτυο διανομής απαιτεί χρόνο, προσπάθεια και χρήμα για να στηθεί (<http://www.dsanet.gr/ekpaideush/seminaria/PERAKIS.htm>).

Παρόλο που οι πολυεθνικές θα έπρεπε να στρέφονται κατά των παράλληλων εισαγωγών, καθώς προσπαθούν να επιβάλουν ενιαίες τιμές πχ στην Ευρωπαϊκή Αγορά, παρατηρείται αύξηση των συγκεκριμένων συναλλαγών και μια σταθεροποίηση της συμμετοχής τους στις συνολικές πωλήσεις του κλάδου του λιανικού εμπορίου. (Τσούλος, 2007)

Οι λόγοι για τους οποίους οι παράλληλες εισαγωγές, παρουσιάζουν μια σταθερότητα οφείλεται σε δύο κυρίως λόγους. Ο πρώτος λόγος αναφέρεται στην αδυναμία των πολυεθνικών επιχειρήσεων και ομίλων να προωθήσουν το μέτρο των ενιαίων τιμών στο βαθμό που θα ήθελαν καθώς οι οργανωμένες εθνικές αγορές άσκησαν υψηλές πιέσεις ώστε να υπάρχει ειδική μεταχείριση ανά χώρα. Αυτό προκάλεσε στρωματοποίησης τιμών διάφορων προϊόντων της παγκόσμιας αγοράς, δίνοντας το δικαίωμα σε διάφορα δίκτυα διανομής

Επιπλέον, παρόλο που οι προσδοκίες με την καθιέρωση του ευρώ ως ενιαίου νομίσματος ήταν υψηλές ως προς την καθιέρωση ενιαίων τιμών διαψεύστηκαν καθώς υπήρξαν σημαντικές διαφοροποιήσεις ανά χώρα προκαλώντας στρεβλώσεις ακόμα και απομείωση του οικογενειακού εισοδήματος και υψηλό κόστος ζωής σε αρκετά κράτη μέλη. Μέσα από αυτήν την διαδικασία των διαφορετικών τιμών επωφελήθηκαν οι οργανωμένες αλυσίδες δικτύων διανομής όπου ασκήσαν μεγαλύτερες πιέσεις στις βιομηχανίες για χαμηλότερες τιμές. Η παγίωση αυτού του περιβάλλοντος διαφοροποίησης τιμών, ευνόησε την διενέργεια παράλληλων εισαγωγών σε όλη την επικράτεια της Ευρωζώνης και όχι μόνο.

Η συνολική αξία, στις παράλληλες εισαγωγές στα σούπερ Μάρκετ συνήθως ανέρχεται στο 5% των συνολικών εισαγωγών ή περίπου σε ένα 0,3% του τζίρου τους. Σε μικρομεσαίες αλυσίδες μπορεί το ποσοστό να φτάνει στο 5-10% ενώ σε συγκεκριμένες κατηγορίες αγαθών μπορεί να αγγίξει το 50%. Υπάρχουν ακόμα περιπτώσεις αλυσίδες κυρίως στην περιφέρεια να προμηθεύονται τα προϊόντα brand μέσω παράλληλων εισαγωγών ακόμα και σε ποσοστό 80%. (<http://www.selfservice.gr/default.asp?pid=9&la=1&cID=40&arID=4372>)

Εδώ θα πρέπει να σημειωθεί ότι, οι παράλληλες αγορές αφορούν σε υψηλές προσφορές ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ τα οποία εντοπίζονται στο εξωτερικό από Έλληνες αντιπροσώπους και τα οποία τα εισάγουν απευθείας από το εξωτερικό σε χαμηλότερες τιμές σε σχέση με το κεντρικό δίκτυο διανομής. Τα προϊόντα αυτά, αφορούν κυρίως τυποποιημένα προϊόντα προσωπικής φροντίδας ή bazaar, αλλά όχι όμως ευπαθή προϊόντα ή τρόφιμα, καθώς και προϊόντα των οποίων υπάρχουν διαφοροποιήσεις σε κωδικούς ανάλογα την χώρα εμπορίας τους.

Οι στρατηγικές αυτές ανιχνεύονται σχετικά εύκολα από τις ελληνικές θυγατρικές ή προμηθευτικές των πολυεθνικών εταιρειών, καθώς μέσω των συστημάτων logistics, καταγράφονται καθημερινές απώλειες πωλήσεων. Οι λιανέμποροι χρησιμοποιούν συχνά αυτήν την στρατηγική για να ασκήσουν πίεση στους προμηθευτές και ενίοτε οδηγούν και τις εμπορικές σχέσεις σε ρήξη,

Οι αρνητικές συνέπειες στις σχέσεις προμηθευτών λιανεμπορίων αποτελούν έναν ανασταλτικό παράγοντα για την διενέργεια παράλληλων εισαγωγών ενώ

εμπόδιο αποτελεί και η αναγραφή διάφορων ενδείξεων στα προϊόντα. Επιπλέον διαφοροποιήσεις οι οποίες παρατηρούνται σε συσκευασία ή συστατικά θεωρείται ότι μειώνουν την ποιότητα και αποφεύγονται.

Η στρατηγική των παράλληλων εισαγωγών στο λιανεμπόριο, αποτελεί αμυντική στρατηγική για άσκηση πιέσεων κατά κανόνα, όμως δεν μπορούμε να αποκλείσουμε και την ύπαρξη της για επιθετική πολιτική πωλήσεων έναντι ανταγωνιστών. Την διενέργεια αυτών των πολιτικών επηρεάζουν διάφοροι παράγοντες, όπως οι συνθήκες της αγοράς, οι εμπορικές σχέσεις, το κόστος και η σύσταση του προϊόντος, οι τιμολογιακές πολιτικές και οι δυνατότητες πίεσης θυγατρικής προς την μητρική για μπλοκάρισμα των παράλληλων εισαγωγών.

Φαινόμενο της εποχής αποτελεί επίσης και η παράλληλη εισαγωγή brand προϊόντων «μαϊμού» με κύρια προέλευση τους την Κίνα και άλλες ασιατικές χώρες. Αποτελεί εμπορικό παράδοξη η στάση ανοχής των πολυεθνικών εταιρειών σε τέτοιου είδους στρατηγικές καθώς δεν αντιδρούν ενώ υπάρχουν μέθοδοι στο γνωστό ευρέως αυτό πρόβλημα.

Οι παράλληλες εισαγωγές διενεργούνται κυρίως από αλυσίδες και soft discount markets καθώς ένας hard discount έμπορος διαθέτει τον κύριο όγκο των προϊόντων του μέσω ιδιωτικών ετικετών και προέρχονται από το εξωτερικό με ήδη «φιξαρισμένες» τιμές από τις μητρικές πολυεθνικές εταιρείες.

Κεφάλαιο 4

Ο Ευρωπαϊκός Χώρος

4.0 Ευρωπαϊκός Χώρος

Ο Ευρωπαϊκός χώρος μέσα από την ολοκλήρωση της Ε.Ε. έχει δώσει σημαντικές προοπτικές σε όλους τους κλάδους του εμπορίου καθώς τα προϊόντα διακινούνται πλέον ελεύθερα μέσα στις χώρες της Ευρωζώνης και με σημαντικό σημείο αναφοράς το κοινό νόμισμα. Οι λιανέμποροι είναι αυτοί οι οποίοι εισάγουν ολοένα και πιο δημιουργικές καινοτόμες πρακτικές με αποτέλεσμα να εντάσσονται στις υψηλότερες θέσεις μεταξύ των καινοτόμων επιχειρήσεων.

4.1.Εξελίξεις στην Ευρώπη

Με βάση τα στατιστικά στοιχεία της Ε.Ε. ο τομέας του λιανεμπορίου είναι τμήμα ενός μεγαλύτερου συνόλου υπηρεσιών οι οποίες εκτιμάται ότι συνεισφέρουν άνω του 65% στη συνολική απασχόληση και στην προστιθέμενη αξία στην Ευρωπαϊκή ήπειρο.

Ο ευρωπαϊκός τομέας στο λιανικό εμπόριο περιλαμβάνει πάνω από 3,2 εκατομμύρια επιχειρήσεις και πάνω από 14 εκατομμύρια εργαζόμενους και δικαίως χαρακτηρίζεται ως ένας από τους κορυφαίους εργοδότες στην Ευρωπαϊκή Επικράτεια Τα στοιχεία δείχνουν ότι σε περιόδους οικονομικής ύφεσης και ανεργίας, ο κλάδος καταφέρνει να συντηρεί τα υψηλά ποσοστά

ανάπτυξης μεγαλύτερα από αυτά του ΑΕΠ. Τα τρόφιμα αποτελούν την ατμομηχανή του λιανεμπορίου με συμμετοχή στο 46% του συνόλου του κλάδου.

Την περίοδο 1980-1999 ο κλάδος του λιανεμπορίου αυξήθηκε στην Βρετανία με μέσο όρο 3,4% ενώ ο αντίστοιχος ρυθμός ανάπτυξης του ΑΕΠ ήταν στο 2,5%

Με μια απλή σύγκριση των τιμών καλαθιού της νοικοκυράς στην Ευρωπαϊκή Ένωση παρατηρούμε ότι ο δείκτης τιμών καταναλωτή στην Ελλάδα είναι σημαντικά χαμηλότερος από τον μέσο όρο του δείκτη τιμών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ενώ βρίσκεται στον μέσο όρο της Ευρωζώνης και της Ευρωπαϊκής Επικράτειας στο σύνολο.(ΕΛΣΤΑΤ,2015)

Χώρες—Countries	Δείκτες Indices	Ετήσιες μεταβολές % Annual rates of change	Χώρες—Countries	Δείκτες Indices	Ετήσιες μεταβολές % Annual rates of change
Αυστρία—Austria (AT)	*112,04	*1,0	Δανία—Denmark (DK)	118,20	0,4
Βέλγιο—Belgium (BE)	121,49	0,8	Ηνωμένο Βασίλειο—United Kingdom (UK)	128,20	0,1
Γαλλία—France (FR)	116,32	0,3	Κροατία—Croatia (HR)	126,11	0,0
Γερμανία—Germany (DE)	116,60	0,7	Ουγγαρία—Hungary(HU)	146,15	0,6
Ελλάς—Greece (EL)	118,89	- 1,4	Πολωνία—Poland (PL)	125,20	- 0,6
Εσθονία—Estonia (EE)	145,60	0,5	Ρουμανία—Romania (RO)	157,42	1,3
Ιρλανδία—Ireland (IE)	110,00	0,2	Σουηδία—Sweden (SE)	115,20	0,9
Ισπανία—Spain (ES)	121,54	- 0,3	Τσεχία—Czech Republic (CZ)	123,40	0,7
Ιταλία—Italy (IT)	120,50	0,2			
Κύπρος—Cyprus (CY)	118,95	- 1,7	ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ (28 κράτη)		
Λετονία—Latvia (LV)	150,53	1,2	EU – 28	*121,53	*0,3
Λιθουανία—Lithuania (LT)	140,45	- 0,1			
Λουξεμβούργο—Luxembourg (LU)	124,68	0,4	Νορβηγία—Norway (NO)	120,20	2,0
Μάλτα—Malta (MT)	123,96	1,3	Ισλανδία—Iceland (IS)	178,20	0,3
Ολλανδία—Netherlands (NL)	117,98	0,7			
Πορτογαλία—Portugal (PT)	117,86	1,0	ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΠΕΡΙΟΧΗ—EUROPEAN ECONOMIC AREA (EEA)	*118,48	*0,3
Σλοβακία—Slovakia (SK)	122,93	- 0,1			
Σλοβενία—Slovenia (SL)	124,28	- 0,8	Ελβετία—Switzerland (CH)	102,80	- 0,9
Φινλανδία—Finland (FI)	121,78	0,1			
ΕΥΡΩΖΩΝΗ MONETARY UNION (EUROZONE)	*118,66	*0,3			
Βουλγαρία—Bulgaria (BG)	142,29	- 0,3			

Πηγή: Eurostat «Data in focus 6/2012».
* Προσωπικά στοιχεία.

Source: Eurostat «Data in focus 6/2012».
* Provisional data.

Πίνακας 0-1 Μέσος όρος καινοτομίας στην Ευρώπη

Όμως πρόσφατη έρευνα της Eurostat αποκαλύπτει ότι πλέον το καλάθι του Έλληνα καταναλωτή, βρίσκεται υψηλότερα από τον μέσο όρο της Ε.Ε., καθώς προέκυψαν αυξήσεις άνω του 134% σε σχέση με τον μέσο όρο (Eurostat,2018).

Σύμφωνα με το ΙΕΛΚΑ, αιτία για τις υψηλές αυτές αυξήσεις και τις μεταβολές του δείκτη τιμών καταναλωτή, είναι η διαδοχική αύξηση του ΦΠΑ και των ειδικών φόρων στα προϊόντα, αφού μέσα σε μια οκταετία το ΦΠΑ αυξήθηκε 4

φορές (<https://www.fortunegreece.com/article/tsouchtero-to-kalathi-gia-tous-ellines-katanalotes/>).

Παρόλα αυτά, ο τζίρος του 2019 που έφτασε στο ύψος του τζίρου του 2005 δείχνει μια αύξηση της τάξης 4-5% για τον κλάδο των σουπερμάρκετ(Nielsen, 2009)

4.2.Εξελίξεις στην ΝΑ Ευρώπη

Στις βαλκανικές χώρες και γενικότερα στην Νοτιοανατολική Ευρώπη ο τομέας του λιανεμπορίου παρουσιάζει σημαντική ανάπτυξη. Σε χώρες όπως η Βουλγαρία και η Ρουμανία υπάρχει σημαντική αύξηση του τζίρου του κλάδου με την συμμετοχή του Ελληνικού επιχειρηματικού δικτύου να είναι αξιοσημείωτη.

Οι οικονομίες τις περιοχής είναι ταχέως αναπτυσσόμενες και ένα νέο επιχειρηματικό περιβάλλον διαμορφώνεται και ωριμάζει στην περιοχή εξελισσόμενο διαχρονικά. Παρά βέβαια τις σημαντικές μεταβολές του ρυθμού ανάπτυξης σημαντικά είναι και τα προβλήματα, οι πολυπλοκότητες και οι αγκυλώσεις του παρελθόντος οι οποίες δεν αποδεσμεύουν την αγορά για μια πιο ταχεία ανάπτυξη.

Σημαντικό σημείο εντοπισμού δυσκολιών είναι η απώλεια εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού το οποίο θεωρείται πλέον απαραίτητο εφόδιο στα πλαίσια της παγκοσμιοποιημένης οικονομίας.

Η Βουλγαρία και η Ρουμανία, μετά την ένταξη τους στην Ευρωπαϊκή Ένωση, δείχνουν σταθεροποιητικές τάσεις στο οικονομικό περιβάλλον, γεγονός που το καθιστά πιο ελκυστικό για ξένους επενδυτές. Οι ελληνικές επιχειρήσεις έχουν πρωταγωνιστικό ρόλο στις επενδύσεις των γειτονικών χωρών αξιοποιώντας κυρίως το γεωγραφικό πλεονέκτημα αλλά και σημαντικές φορολογικές ελαφρύνσεις και απαλλαγές ώστε να επενδύσουν.

Οι κλάδοι των τραπεζών, των τροφίμων, των τηλεπικοινωνιών, των κατασκευών και του λιανεμπορίου αποτελούν βασικούς επενδυτικούς κλάδους για τις ελληνικές επιχειρήσεις ενώ οι προοπτικές παρουσιάζονται ευοίωνες για

περαιτέρω ενίσχυση του ελληνικού στοιχείου στην περιοχή στο μέλλον.

(

<http://www.kerdos.gr/oldarticles.aspx?artid=770929>)

Ελληνικές αλυσίδες όπως οι Βερόπουλος και Μασούτης έχουν ήδη εγκαταστήσει επιχειρήσεις από την δεκαετία του 1990 στα βαλκάνια, με την βελγική Delhaize και την Carrefour Μαρινόπουλος να ακολουθούν, δημιουργώντας μια νέα δυναμική στις επενδύσεις στην περιοχή.

Οι κινήσεις αυτές έχουν δύο όψεις. Την αρνητική όψη η οποία αφορά την μείωση των επενδύσεων στην ελληνική οικονομία και την μεταφορά τους σε γειτονικά κράτη, αλλά και την θετική πλευρά που αφορά την ανάπτυξη ελληνικών επιχειρήσεων εκτός συνόρων γεγονός που συμβάλει θετικά στην επιβίωση και κερδοφορία των συνδεδεμένων επιχειρήσεων που βρίσκονται στην ελληνική επικράτεια.

Η κερδοφορία των ελληνικών επιχειρήσεων στον τομέα του λιανεμπορίου στις χώρες της νοτιοανατολικής Ευρώπης αντισταθμίζει τις σημαντικές απώλειες που αυτές είχαν από την πίεση που δέχτηκαν κατά την διάρκεια της οικονομικής ύφεσης στην χώρα την δεκαετία 2008-2018.

Οι μεγάλοι όμιλοι και αλυσίδες του κλάδου όπως η Delhaize, θεωρούν την νοτιοανατολική Ευρώπη ως την ατμομηχανή της ανάπτυξης και επιδιώκουν την εντατικοποίηση της παρουσίας τους μέσω των θυγατρικών τους επιχειρήσεων στην περιοχή.

Πέραν από τους θετικούς ρυθμούς ανάπτυξης, σημαντικό πλεονέκτημα της περιοχής είναι και η χαμηλή συγκέντρωση του κλάδου στις χώρες αυτές. Στην Σερβία οι τρεις μεγαλύτερες αλυσίδες στον τομέα του λιανεμπορίου συγκεντρώνουν μόλις το 29% της αγοράς ενώ αντίστοιχα στην Ρουμανία μόλις το 19%. Όμως και η Ελλάδα σε σύγκριση με την Δυτική Ευρώπη παρουσιάζει χαμηλή συγκέντρωση αφού οι τρεις πρώτες επιχειρήσεις του τομέα λιανεμπορίου τροφίμων συγκεντρώνουν το 38% του κλάδου (<https://www.kathimerini.gr/446809/article/oikonomia/epixeirhseis/ta-soyper-market-epistrefoyn-sta-valkania> Μανιφάβα, 2011)

Επιπλέον, σημαντικές προοπτικές δείχνουν να έχουν και οι on-line πωλήσεις στην περιοχή, καθώς το 2018 ο συνολικός τζίρος τους έφτασε τα 11 εκατ. Ευρώ σε σχέση με τα 9εκ € που είχαν φτάσει στο αντίστοιχο διάστημα του 2019(<https://www.fimes.gr/2018/12/vasilopoulos-e-fresh/>)

4.3.Προσανατολισμός του κλάδου

Στην Ευρωπαϊκή ήπειρο, έχουν πλέον υιοθετηθεί νέοι τρόποι και φιλοσοφίες μάνατζμεντ, καινοτόμες ιδέες για νέα προϊόντα και σημαντικές προτάσεις προϊόν έρευνας από εργαστήρια. Οι επιχειρήσεις πλέον έχουν εντάξει την έρευνα για την καινοτομία στον προσανατολισμό τους και διερευνούν κάθε πρόταση η οποία μπορεί να εφαρμοστεί στα προϊόντα τους. Σημαντική είναι επίσης και η προσπάθεια διερεύνησης για την ικανοποίηση των πελατών από τα νέα προϊόντα και από την παροχή υπηρεσιών πριν και μετά την πώληση.

Τα καταστήματα των σούπερ Μάρκετ ακολουθούν νέες στρατηγικές πωλήσεων, που ξεκινούν από την τοποθέτηση αναγνωρίσιμων και επιτυχημένων προϊόντων στα ράφια τους τα οποία θα κινήσουν το ενδιαφέρον του καταναλωτή.

Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, καταλαμβάνουν όλο και μεγαλύτερο μερίδιο στους χώρους των σούπερ Μάρκετ. Η αύξηση αυτού του ποσοστού δημιουργεί ανησυχία στις μεγάλες προμηθευτικές και παραγωγικές επιχειρήσεις καθώς σημαίνει τον σταδιακό εξοβελισμό τους από τα καταστήματα λιανικής. Κύρια αιτία αυτού του φαινομένου αποτελεί το χαμηλότερο επίπεδο τιμών στο οποίο πωλούνται τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας.

Τα στελέχη της αγοράς του λιανεμπορίου εκτιμούν ότι τα επόμενα χρόνια θα ενταθούν οι ολιγοπωλιακές και μονοπωλιακές τακτικές, οι οποίες θα δημιουργήσουν μεγαθήρια στον χώρο που θα εξουσιάζουν πλήρως τον κλάδο του λιανεμπορίου (Elg U, 2003)

Επιπλέον, η πορεία εξέλιξης δείχνει ότι οι προδιαγραφές των πωλούμενων προϊόντων αυστηροποιούνται καθώς πραγματοποιούνται πλέον πλειάδα ελέγχων από ανεξάρτητες ενώσεις καταναλωτών σε όλη την Ευρώπη έτσι ώστε να ανιχνεύονται τυχόν ελαττωματικές παρτίδες ή βλαβερά για την ανθρώπινη

υγεία προϊόντα. Η διασφάλιση ποιότητας και η ασφάλεια και η υγιεινή των τροφίμων τα οποία διακινούνται μέσα στα σούπερ Μάρκετ θα αποτελούν πλέον σημείο αναφοράς για την εκάστοτε αλυσίδα η οποία θα θέλει να αποκτήσει ηγετικό ρόλο στην αγορά. (Wood et al,2006).

Τέλος, έρευνες δείχνουν ότι οι καταναλωτές στο μέλλον θα στραφούν όλο και περισσότερο στις on line αγορές καθώς και στην χρήση τεχνολογικών καινοτομιών για την καλύτερη εξυπηρέτηση τους κατά την διάρκεια των συναλλαγών τους. αυτήν την στιγμή το μερίδιο των ηλεκτρονικών σούπερ Μάρκετ στην Ελλάδα κατέχουν κάτω του 1% του μεριδίου της αγοράς λιανεμπορίου, ενώ αντίστοιχα στην Ιταλία το ίδιο ποσοστό είναι στο 1%, στην Ισπανία 2%, στην Ολλανδία 3%, στην Αμερική 4%, στην Ιαπωνία 5%, στην Γαλλία 6% , στην Κίνα 7% και στην Αγγλία 8%. Τα ποσοστά αυτά δείχνουν τα περιθώρια ανάπτυξης των ηλεκτρονικών εφαρμογών και του ηλεκτρονικού εμπορίου στον κλάδο σε παγκόσμιο επίπεδο καθώς και τα περιθώρια ανάπτυξης τεχνολογικών καινοτομιών για την βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών. (<https://www.news.gr/oikonomia/epiheirhseis/article/1681280/etsi-tha-ine-ta-souper-market-tou-mellontos.html>)

4.4.Λιανεμπόριο και Τρίτη Ηλικία στην Ευρώπη

Μια παράμετρος η οποία έχει αρχίσει να μελετάται διεξοδικά και να επηρεάζει τις λειτουργίες και τις υπηρεσίες του κλάδου των σούπερ Μάρκετ είναι οι δημογραφικές μεταβολές που παρουσιάζονται στην Ευρώπη. Η Ευρωπαϊκή Ήπειρος παρουσιάζει γήρανση του πληθυσμού καθώς τα ποσοστά των ανθρώπων τρίτης ηλικίας αυξάνονται σε σχέση με τις νέες γεννήσεις μετατοπίζοντας τον μέσο όρο ηλικίας υψηλότερα.

Η μετατόπιση αυτή του μέσου όρου ηλικίας, επηρεάζει σημαντικά και τον κλάδο των σούπερ Μάρκετ καθώς οι συνταξιούχοι και τα άτομα τρίτης ηλικίας γενικότερα αποτελούν τον δεύτερο μεγάλο πόλο έλξης καταναλωτών μετά τα νοικοκυριά στον κλάδο του λιανεμπορίου.

Στις βιομηχανικές χώρες, το 1950 τα άτομα ηλικίας άνω των 60 ετών καταλάμβαναν ποσοστό 12% ενώ σήμερα ξεπερνάνε το 20%. Τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι το ποσοστό αυτό θα ξεπερνά το 30% το 2050 επηρεάζοντας όλες τις μορφές κατανάλωσης. Ενδεικτικό του παράγοντα επιρροής είναι ότι σήμερα οι επιχειρήσεις του λιανεμπορίου δαπανούν περίπου το 95% του προϋπολογισμού τους στο μάρκετινγκ με ομάδες στόχο τα άτομα που είναι ηλικίας πάνω από τα 50 έτη.

Η εξέλιξη της τεχνολογίας, της ιατρικής και της φαρμακευτικής επιστήμης έχει προσφέρει σημαντικές ωφέλειες στα άτομα μεγαλύτερης ηλικίας δίνοντας τους την δυνατότητα να μπορούν να ζήσουν ένα καλό επίπεδο διαβίωσης μέχρι και τα υψηλά όρια ηλικίας. Οι συνταξιούχοι πλέον δεν θεωρούνται άτομα κατώτερης διαβίωσης αλλά έχουν την ευκαιρία και την δυνατότητα να δαπανήσουν χρήματα για την ψυχαγωγία, τον τουρισμό και τις καταναλωτικές τους δαπάνες.

Στις ευρωπαϊκές χώρες, για παράδειγμα στην Μ.Βρετανία, την Σκωτία και αλλού, οι άνθρωποι άνω των 50 ετών είναι αυτοί που κατέχουν περίπου το 75% του συνολικού εισοδήματος και της αγοραστικής δύναμης του κοινού, ενώ περισσότεροι από το 60 % έχουν στην ιδιοκτησία τους κατοικίες και δεν επιβαρύνονται με υποθήκες (Hare, 2003).

Το υγιές αυτό αγοραστικό κοινό το οποίο έχει αυξητικές τάσεις, δημιουργούν έναν πυρήνα κατανάλωσης ο οποίος έχει αυξηθεί πάνω από 3 φορές σε σχέση με τα υπόλοιπα επίπεδα ηλικιών.

Για τον λόγο αυτό, η ηλικιακή ομάδα αυτή αποτελεί στόχο και πρόκληση για οποιαδήποτε ενέργεια μάρκετινγκ στους διάφορους κλάδους της κατανάλωσης όπως και στο λιανεμπόριο. Ζήτημα στην υλοποίηση ορθού σχεδιασμού και πρακτικών μάρκετινγκ, αποτελεί πολλές φορές το ηλικιακό χάσμα το οποίο υποκρύπτει και χάσμα αντίληψης ανάμεσα στους νεαρούς μαρκετίερς, οι οποίοι ήδη από τα 35 τους χρόνια θεωρούνται «παλαιοί» στο επάγγελμα και ως εκ τούτου είναι ζήτημα αντίληψης το να εκτιμήσουν σωστά τις ανάγκες των ηλικιωμένων ατόμων.

Τα άτομα της τρίτης ηλικίας είναι ήδη γνωστό ότι καταναλώνουν πολύ περισσότερο χρόνο μπροστά στις τηλεοράσεις τους και έχουν πολύ μεγαλύτερα

επίπεδα τηλεθέασης σε σχέση με τα υπόλοιπα ηλικιακά επίπεδα σε ποσοστά πάνω από 40% περισσότερο. Οι εταιρείες μάρκετινγκ, ιδιαίτερα σε Αγγλία και Γαλλία, έχουν διαγνώσει αυτά τα ποσοστά και έχουν προσαρμόσει τις προωθητικές τους καμπάνιες σε αυτές τις ομάδες-στόχο.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η γνωστή εταιρεία καλλυντικών L-oreal, η οποία ανέθεσε στην 57 ετών Γαλλίδα ηθοποιό Cathrine Deneuve, την προώθηση των προϊόντων περιποίησης μαλλιών, όπως και η Estee Lauder, εταιρεία καλλυντικών επίσης που ανέθεσε στο 60χρονο μοντέλο Karen Graham να είναι το κεντρικό πρόσωπο της καμπάνιας της για τα νέα προϊόντα περιποίησης.

Το μάρκετινγκ λοιπόν, θα πρέπει να διευρυνθεί με στόχο να μην αποκλείονται οι μεγαλύτερες ηλικίες από την κατανάλωση και οι καμπάνιες να είναι προσαρμοσμένες με τέτοιο τρόπο ώστε να έχουν διευρυμένα ηλικιακά όρια κατανάλωσης.

Στον παρακάτω πίνακα του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών, παρουσιάζεται η διαχρονική εξέλιξη του πληθυσμού στην Ευρώπη από το 2020 έως το 2100, όπου είναι εμφανής η τάση γήρανσης του πληθυσμού και αύξησης του ποσοστού το οποίο βρίσκεται πάνω από το όριο των 65+ ετών. Τα στοιχεία αυτά επαληθεύουν την άποψη μας και την άποψη ότι οι επιχειρήσεις τα επόμενα χρόνια θα πρέπει να στρέψουν το ενδιαφέρον τους σε αυτές τις ηλικιακές ομάδες οι οποίες αυξάνονται συνεχώς, αυξάνοντας έτσι και τις συγκεκριμένες ομάδες κατανάλωσης. (<https://population.un.org/wpp/>)

Population (thousands)									
2020	2025	2030	2040	2050	2060	2070	2080	2090	2100

120 070	116 713	110 796	103 150	103 701	100 969	95 880	94 655	93 474	90 416	Europe (j)
76 873	78 882	82 178	77 395	70 288	70 502	69 825	65 843	64 564	64 299	Population aged 0-14
407 787	393 691	378 055	358 985	336 602	314 740	309 150	298 280	288 187	283 264	Population aged 15-24
142 906	156 506	170 273	188 280	199 895	202 580	191 736	190 811	192 144	191 584	Population aged 25-64
										Population aged 65+

Πίνακας 0-2 (UN, world population prospects, 2019 Revision)

Γίνεται λοιπόν εύκολα αντιληπτό από τα παραπάνω, ότι τα επόμενα χρόνια η φύση και ο χαρακτήρας των υπηρεσιών που θα προσφέρονται θα πρέπει να αλλάξει προσανατολισμό και να κινηθεί στην ικανοποίηση αναγκών μεγαλύτερων ηλικιών. Ειδικά για τουριστικές χώρες όπως η Ελλάδα η οποία υποδέχεται κάθε χρόνο εκατομμύρια τουριστών από όλο τον κόσμο θα πρέπει να προσαρμόσει το χαρακτήρα της ως χώρα παροχής υπηρεσιών στα νέα δεδομένα τόσο στις ξενοδοχειακές υπηρεσίες και υποδομές, όσο και σε όλους τους τομείς παροχής υπηρεσιών καθώς και στον κλάδο του λιανεμπορίου ο οποίος θα εξυπηρετεί τους πληθυσμούς αυτούς, είτε μέσα από τις ξενοδοχειακές εγκαταστάσεις ως μέρος των παροχών όσο και σαν αυτόνομες επιχειρηματικές μονάδες σούπερ και μίνι Μάρκετ.

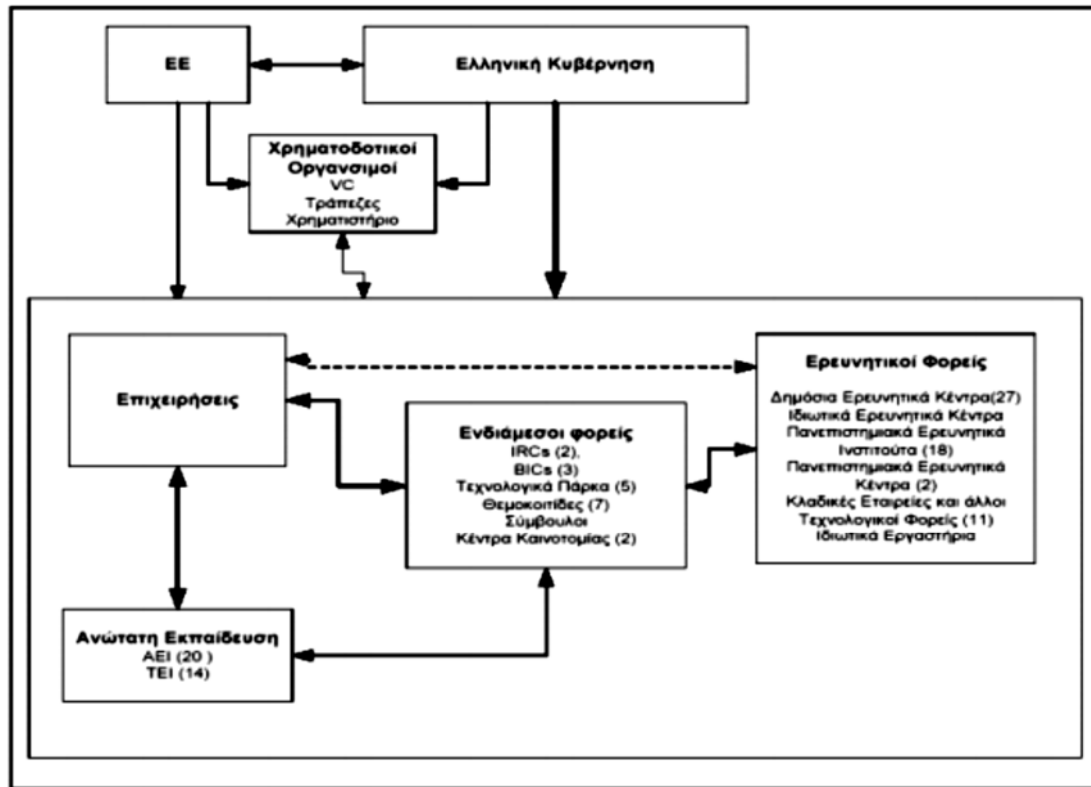
Κεφάλαιο 5

Η ανάπτυξη της Καινοτομίας στην Ελληνική Οικονομία

5.1.Γενικά

Η διάρθρωση του ελληνικού συστήματος καινοτομίας, (σχήμα 6,1) αντιμετώπισε σημαντικές αλλαγές τις τελευταίες δεκαετίες, ενώ σημαντικά συστατικά στοιχεία που το χαρακτηρίζουν έχουν προστεθεί μέσα σε αυτές. οι περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες σε αντίθεση με την Ελλάδα, εμφανίζονται περισσότερο ώριμες την συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Χαρακτηριστική περίπτωση της αναδιάρθρωσης του συστήματος αποτελούν τα πανεπιστημιακά ιδρύματα της περιφέρειας τα οποία ιδρύθηκαν τα περισσότερα μέσα στην δεκαετία του 1980 ή τουλάχιστον έφτασαν σε φάση ανάπτυξη τους από την δεκαετία του 1980 και έπειτα. Επιπλέον οι ενδιάμεσοι παράγοντες και οι φορείς που αποτελούν και τον συνδετικό κρίκο ανάμεσα στην ερευνητική διαδικασία

και την πρακτική εφαρμογή στις επιχειρήσεις άρχισαν να δημιουργούνται μέσα στην δεκαετία του 1990 μόλις.



Σχήμα 0-1 Το ελληνικό σύστημα καινοτομίας (πηγή: Γ.Γ.Ε&Τ, 2002)

Τις δεκαετίες αυτές, το ελληνικό κράτος ανέλαβε πρωτοβουλίες ώστε να καλύψει τα σημαντικά κενά που παρουσίαζε το ελληνικό σύστημα καινοτομίας. Τα κενά αυτά εντοπίζονταν κυρίως στα ζητήματα διασύνδεσης των ερευνητικών διαδικασιών με την αγορά και την οικονομία. Η μέθοδος που ακολουθήθηκε ήταν μια προσέγγιση top-down ακολουθώντας και τα πρότυπα πρακτικών τα οποία έχουν ακολουθήσει άλλες ευρωπαϊκές και ανεπτυγμένες χώρες. Ο ιδιωτικός τομέας σε αυτήν την πρωτοβουλία συμμετείχε ελάχιστα, είτε επειδή δεν υπήρξε πραγματικό επενδυτικό ενδιαφέρον είτε γινάτι θεωρούνταν ότι η καινοτομία αφορά την ακαδημαϊκή και ερευνητική κοινότητα και όχι τις επιχειρήσεις.

Ο δημόσιος χαρακτήρας της προσέγγισης αυτής, οδήγησε στην ανάπτυξη πρακτικών και κουλτούρας οι οποίες δεν συμβαδίζουν με αυτές του ιδιωτικού

τομέα. Το αποτέλεσμα αυτής της διαδικασίας ήταν να δημιουργηθούν εσωστρεφείς δομές, οι οποίες περισσότερο προσέγγιζαν τις πανεπιστημιακές κοινότητες και τα ερευνητικά κέντρα και όχι τόσο την αγορά και την οικονομία, στις οποίες θα έπρεπε να δοθούν οι δυνατότητες και οι ευκαιρίες αξιοποίησης της καινοτομικής δράσης.

Η Ελλάδα με βάση τους δείκτες και τις ευρωπαϊκές έρευνες, κατέχει δυστυχώς τα χαμηλότερα ποσοστά σε σχέση με την αποδοτικότητα της καινοτομίας στην οικονομία.(European Trend Chart on Innovation, 2001). Τα αποτελέσματα αυτά δικαιολογούνται εν μέρει από τις παραμέτρους και τους παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν την καινοτομία σε μικροοικονομικό επίπεδο, όπως αναπτύχθηκαν σε προηγούμενο κεφάλαιο. Καθώς η ανάπτυξη στην ελληνική οικονομία βασίστηκε κυρίως σε εισαγωγή τεχνογνωσίας και τεχνολογίας η εγχώρια Έρευνα και Ανάπτυξη καινοτομιών έμεινε σε πολύ χαμηλό βαθμό. Επιπλέον, τα εθνικά ιδρύματα έρευνας και τεχνολογίας δεν κατάφεραν να προσφέρουν τα απαραίτητα επίπεδα και αποτελέσματα στην βασική έρευνα τόσο σε δημόσιες δομές όσο και στην αγορά και στον ιδιωτικό τομέα.(Sakkas & Spyropoulou, 1995).

Όπως προαναφέραμε επίσης, η ελληνική οικονομία αποτελείται κυρίως από μικρομεσαίες επιχειρήσεις με προσωπικές ή οικογενειακές διοικήσεις. Το γεγονός αυτό συνεπάγεται το ότι οι περισσότερες καινοτομικές δράσεις θα πρέπει να αποτελούν πηγή προσωπικών πρωτοβουλιών είτε του ιδιοκτήτη είτε μικρών διοικητικών τμημάτων αλλά όχι τόσο οργανωμένες στρατηγικές που αφορούν αποτελέσματα ερευνών E&A και μάρκετινγκ ή ακόμα και προγραμμάτων ενισχύσεως από την πολιτεία.(Sakkas & Spyropoulou, 1995, Γεν. Γραμματεία E&T, 1996).

Τα παραπάνω έχουν οδηγήσει την ελληνική οικονομία σε σημαντικά διαρθρωτικά και δομικά προβλήματα, τα οποία σε συνδυασμό με τα κενά της νομοθεσίας για την έρευνα καθώς και την φορολογική επιβάρυνση έχουν στερήσει από τον επιχειρηματικό κόσμο σημαντικές πρωτοβουλίες για καινοτομική δράση.

5.2. Παράμετροι καινοτομίας

Έχει γίνει κοινά αποδεκτό πλέον, ότι οι τεχνολογικές καινοτομίες των επιχειρήσεων είναι ένας από τους βασικότερους λόγους προώθησης της ανταγωνιστικότητας και της εθνικής ανάπτυξης (Porter, 1991).

Για τον λόγο αυτό, ο εντοπισμός των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών στις ριζικές τεχνολογικές καινοτομίες έχει σημαντικό ενδιαφέρον. Από την δεκαετία του 1960 και έπειτα, οι διάφορες θεωρίες διοίκησης και οργάνωσης των επιχειρήσεων, έχουν καταγράψει και αναλύσει έναν μεγάλο βαθμό παραμέτρων και παραγόντων οι οποίοι είναι ικανοί να επηρεάσουν την καινοτομική πρωτοβουλία μιας επιχείρησης. Οι παράμετροι αυτοί αφορούν ένα διευρυμένο φάσμα επιχειρησιακών λειτουργιών και συχνά αναφέρονται ως « καθοριστικοί παράγοντες καινοτομίας» (Duchesneu et al, 1979, Souitaris, 1998).

Το 1990 εισήχθη από τους Prahalad και Hamel η έννοια των βασικών ικανοτήτων, που επηρέασε ιδιαίτερα τις θεωρίες οργάνωσης από κει και έπειτα. Η έννοια των βασικών ικανοτήτων αναφέρεται στις δεξιότητες, τεχνικές και οργανωτικές οι οποίες υπάρχουν μέσα και πριν την παραγωγή ενός τελικού προϊόντος ή υπηρεσίας μιας επιχείρησης. Με τον τρόπο αυτό ενισχύθηκαν τα επιχειρήματα των ερευνητών ότι οι επιχειρήσεις πριν οποιαδήποτε ενέργεια καινοτομίας θα πρέπει να αναπτύξουν στρατηγικές εντοπισμού και καλλιέργειας των ικανοτήτων τους, το οποίο θα αποτελέσει και την πραγματική πηγή δημιουργίας ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων. Μέσω των ειδικών ικανοτήτων που εντοπίζονται σε κάθε επιχείρηση, δημιουργείται μία νέα αντίληψη ουσιαστικά η οποία έχει την ικανότητα να οδηγήσει σε κερδοφόρες καινοτομίες (Pavviti, 1991).

Στην έρευνα του Souitaris (2002) εντοπίζονται οι καθοριστικοί παράγοντες τεχνολογικής καινοτομίας στην Ελλάδα, η οποία είναι χώρα πρόσφατα βιομηχανοποιημένη και με μέτρια ανάπτυξη τεχνολογικής βάσης. Παρακάτω γίνεται περιγραφή των ειδικών κοινωνικοοικονομικών χαρακτηριστικών καθώς και του πολιτισμικού πλαισίου το οποίο χαρακτηρίζει το ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον.

Το τεχνολογικό περιβάλλον: η μεταπολεμική ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας είναι ουσιαστικά βασισμένη σε εισαγωγή τεχνογνωσίας και τεχνολογιών από το εξωτερικό. Η μεταφορά αυτή αφορούσε είτε άμεσες ξένες επενδύσεις, είτε χορήγηση αδειών χρήσης είτε εισαγωγές κεφαλαιουχικών αγαθών οι οποίες υπήρξαν και οι κύριες πηγές εισόδου τεχνολογίας στο ελληνικό σύστημα παραγωγής, ενώ αντίστοιχα η εγχώρια Έρευνα και Ανάπτυξη παρέμεινε περιορισμένη (Γιαννίτσης και Μαύρη, 1993).

Το διοικητικό περιβάλλον. Το διοικητικό περιβάλλον χαρακτηρίζεται από δυσλειτουργίες καθώς υφίστανται προβληματικές δομές και υποδομές σε νομοθετικό πεδίο, στα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας καθώς και στα εκπαιδευτικά συστήματα και στα συστήματα κατάρτισης, τα οποία εμφανίζονται αποκομμένα από τις πραγματικές ανάγκες της αγοράς. Παράλληλα η υψηλή φορολογία αποθαρρύνει την οποιαδήποτε συσσώρευση πλούτου και ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας (Μαγγίνα, 1992).

Η διάρθρωση της αγοράς. Το χαρακτηριστικό των οικονομιών σε χώρες όπως η Ελλάδα οι οποίες έχουν εκβιομηχανιστεί πρόσφατα είναι ότι η πλειοψηφία της αγοράς και της παραγωγής αποτελείται από μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Παράλληλα οι δασμολογικοί φραγμοί του παρελθόντος ευνόησαν τις εγχώριες βιομηχανίες και επιχειρήσεις από τον ξένο ανταγωνισμό. Μετά την συνθήκη του Μάαστριχτ το 1992 και την ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Κοινή Αγορά ο ανταγωνισμός αυτός άρχισε να εντείνεται. Επίσης χαρακτηριστικό της Ελληνικής αγοράς αλλά και γενικότερα της Ευρωπαϊκής Ένωσης είναι η χαμηλή κινητικότητα των εργαζόμενων σε αντίθεση με την κινητικότητα των ΗΠΑ η οποία χαρακτηρίζεται υψηλή (Ε.Ε.,1994). Στην Ελλάδα οι εργαζόμενοι σε πολλές περιπτώσεις διατηρούν την ίδια θέση εργασίας ή επαγγελματική ιδιότητα για πάρα πολλά χρόνια.

Η επιχειρηματικότητα. Οι Έλληνες χαρακτηρίζονται από τις προτιμήσεις τους για επαγγελματική ανεξαρτησία γεγονός που ευνοεί την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Πολλές φορές ακόμα και αν τα οικονομικά οφέλη είναι μικρά ο Έλληνας προτιμάει την δική του επιχειρηματική δραστηριότητα από μια πιο πλουσιοπάροχη θέση υπάλληλου. Παρόλα αυτά όμως οι Έλληνες

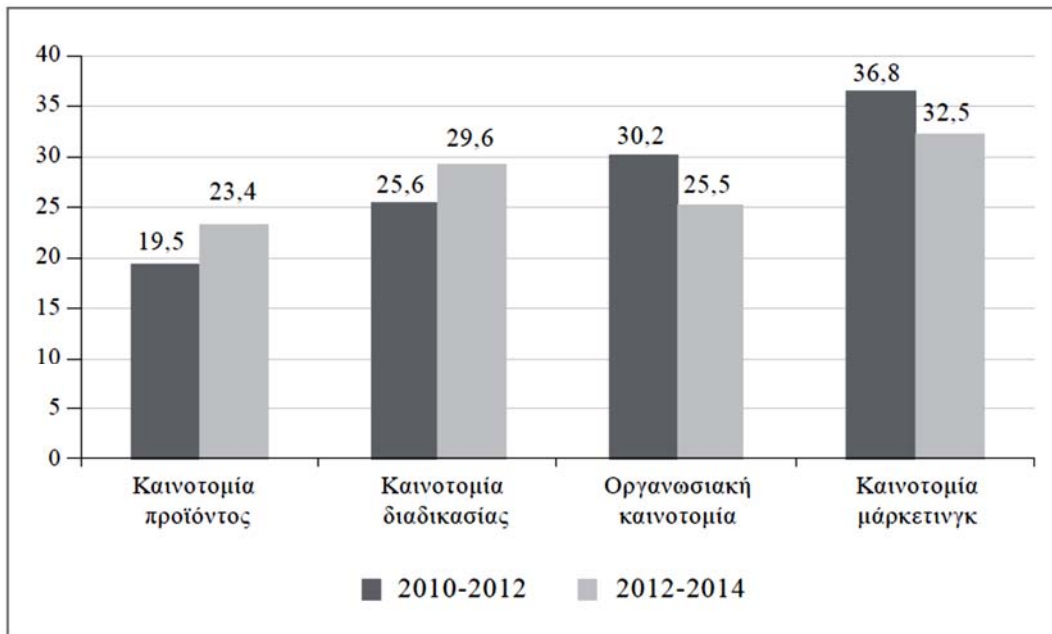
επιχειρηματίες παρουσιάζονται με δισταγμούς σε περιπτώσεις αποκέντρωσης αρμοδιοτήτων ή περαιτέρω ανάπτυξης των επιχειρήσεων τους.(Μαγγίνα, 1994)

Επιχειρηματική κουλτούρα. Παρά την διάθεση για επαγγελματική ανεξαρτησία οι Έλληνες διακατέχονται και από υψηλά ποσοστά αβεβαιότητας και έκθεσης σε πιθανούς κινδύνους, γεγονός που μπορεί να αποτελέσει αντικίνητρο σε μια πιθανότητα εκκίνησης επιχειρηματικής δραστηριότητας ή εισαγωγής τεχνολογικών καινοτομιών οι οποίες περιλαμβάνουν ένα πιθανό οικονομικό ρίσκο. Οι συντηρητικές στρατηγικές συχνά υποτιμούνται με βασικό στόχο την βιωσιμότητα και όχι την περαιτέρω ανάπτυξη της επιχείρησης.

5.3. Η υφιστάμενη κατάσταση

Παρα τα παραπάνω διαρθρωτικά και δομικά προβλήματα τα τελευταία χρόνια η Ελλάδα παρουσιάζει αξιοσημείωτη καινοτομική δράση και σημαντική άνοδο των επενδύσεων των επιχειρήσεων σε υποδομές Έρευνας και Ανάπτυξης. Οι επενδύσεις αυτές συνήθως αφορούν μια σύνθεση στοιχείων , όπως συνολικές δαπάνες σε Έρευνα και Ανάπτυξη, αύξηση αριθμού ερευνητών και κατόχων διδακτορικών διπλωμάτων, συνολικές επενδύσεις στην εκπαίδευση καις την δια βίου μάθηση, καθώς και δαπάνες οι οποίες αφορούν τον εκσυγχρονισμό των δημόσιων υποδομών και υπηρεσιών. Με βάση μελέτη της Γενικής Γραμματείας Έρευνας και Τεχνολογίας, οι επιχειρήσεις της ελληνικής οικονομίας αναπτύσσουν καινοτομία κυρίως με σκοπό:-

- Την δημιουργία νέων αγορών
- Την αύξηση του μεριδίου τους σε υφιστάμενες αγορές
- Την βελτίωση της ποιότητας του τελικού προϊόντος
- Την αύξηση της ευελιξίας στις παραγωγικές διαδικασίες
- Την επίτευξη μείωσης του εργατικού κόστους και αύξησης της αποδοτικότητας



Πηγή: ΕΚΤ (2015, 2017).

Διάγραμμα 0-1 Τα είδη της καινοτομίας στην Ελλάδα 2010-2014 (Χρυσσομαλιδης, 2017)

Εν αντιθέσει με τα παραπάνω, οι ελληνικές επιχειρήσεις φαίνεται να μην θεωρούν σημαντικά τα κίνητρα για καινοτομία που να έχει σχέση με την ορθολογικότερη χρήση των φυσικών πόρων και των υλικών ή για την προστασία του περιβάλλοντος.

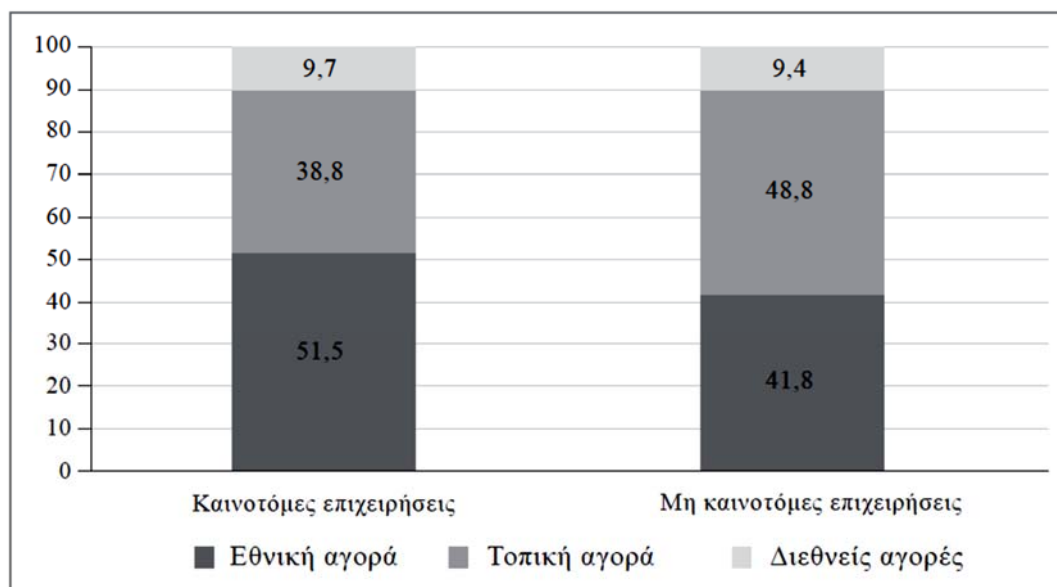
Άρα, εδώ καθίσταται σαφές ότι η Ελλάδα είναι κυρίως εισαγωγέας καινοτομίας και όχι τόσο παραγωγός για λόγους που κυρίως σχετίζονται με το μέγεθος της εσωτερικής αγοράς, με τον μικρό βαθμό εκβιομηχάνισης της χώρας και με την έλλειψη υποδομών εθνικής εμβέλειας για την ανάπτυξη και υποστήριξη της καινοτομίας.

	Δαπάνες για αγορά εξοπλισμού	Δαπάνες για «άλλες» καινοτομικές δραστηριότητες	Δαπάνες για εσωτερικές δραστηριότητες Ε&ΑΦ
Εσθονία	0,6286	0,272	1,1895
Λετονία	0,7369	0,098	1,4057
Μάλτα	0,8046	0,031	0,3367
Πολωνία	1,1738	0,125	0,6333
Γερμανία	0,1330	0,176	1,8403
Λιθουανία	1,3724	0,896	0,0021
Σλοβακία	1,8750	0,086	1,2006
Τσεχία	0,5272	0,062	1,0646
Κροατία	0,6292	0,044	0,2541
Ουγγαρία	0,1996	0,086	0,6055
Βουλγαρία	0,3299	0,071	1,3539
Βέλγιο	1,0126	0,095	2,4212
Σουηδία	0,5070	0,182	0,5823
Ελλάδα	0,4071	0,067	0,0212
ΕΕ28	1,5586	0,021	0,0552
Ιρλανδία	1,3166	0,113	0,3598
Ιταλία	0,3375	0,056	0,7004
Αυστρία	0,9918	0,145	1,4338
Σλοβενία	1,4846	0,097	0,4004
Πορτογαλία	0,1442	0,038	1,0776
Κύπρος	0,4880	0,062	1,5829
Φινλανδία	1,4055	0,161	0,4902
Λουξεμβούργο	0,4578	0,087	0,5537
Γαλλία	0,2929	0,033	0,1500
Ρουμανία	0,4867	0,172	1,2279
Ηνωμ. Βασίλειο	1,1905	0,030	0,2451
Ισπανία	0,3978	0,079	2,3104
Ολλανδία	0,6907	0,106	2,5187
Δανία	0,2511	0,147	0,5347

Πίνακας 0-1 Δείκτες καινοτομίας Ε.Ε. (Χρυσομαλλίδης, 2017)

Με βάση τα παραπάνω, θα μπορούσαμε να πούμε ότι ρεαλιστική στρατηγική για τις ελληνικές επιχειρήσεις αποτελεί επομένως η όσο το δυνατό γρηγορότερη και αποτελεσματικότερη υιοθέτηση μιας καινοτομίας μέσω εισαγωγής τεχνολογίας

και τεχνογνωσίας (early adoption), παρά η εσωτερική προσπάθεια για αυτοδύναμη ανάπτυξη τεχνογνωσίας, χωρίς αυτό να αποκλείει και τις περιπτώσεις επιτυχημένων καινοτόμων ελληνικών επιχειρήσεων.



Πηγή: EKT (2015).

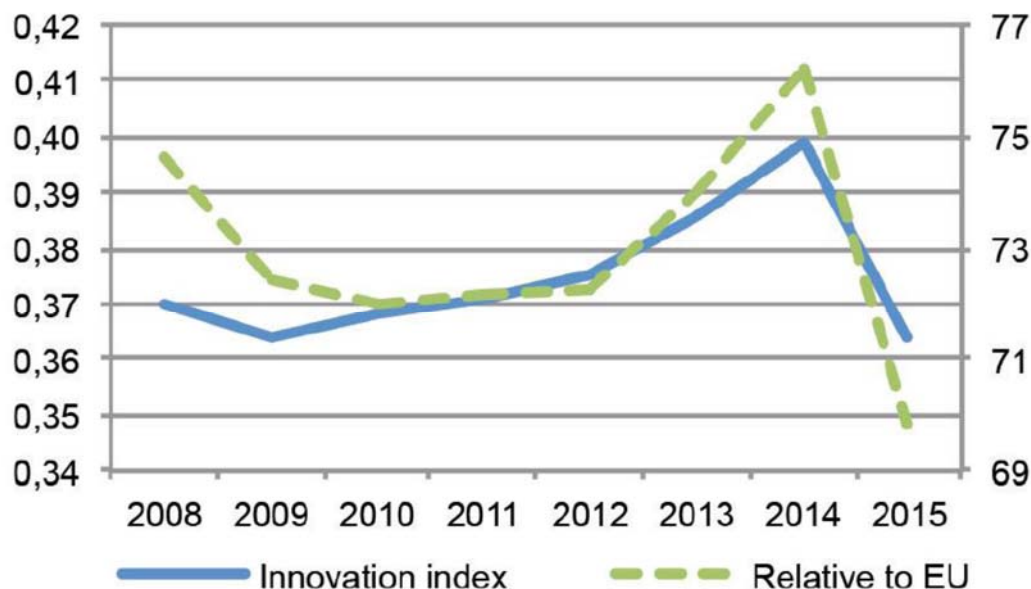
Πίνακας 0-2 Ποσοστιαία γεωγραφική κατανομή καινοτόμων επιχειρήσεων (EKT,2015)

Προκύπτει λοιπόν, εδώ η σημαντικότητα του ρόλου που θα πρέπει να έχουν φορείς και οργανισμοί οι οποίοι μεταφέρουν και διαχέουν την καινοτομία και την τεχνογνωσία, όπως τα Κέντρα Αναδιανομής Καινοτομίας ή Κέντρα Τεχνομεσιτίας, οι οποίοι διαδραματίζουν έναν ενδιάμεσο ρόλο μεταξύ των παραγωγών και των χρηστών καινοτομίας και τεχνογνωσίας.

Οι βασικές παράμετροι σύμφωνα με το παραπάνω πλαίσιο εκτός από έναν σαφή και ξεκάθαρο προσανατολισμό της επιχείρησης προς τον τεχνολογικό εκσυγχρονισμό φαίνεται ότι είναι:

- Η αποτελεσματική ενημέρωση των επιχειρήσεων για τα οφέλη και τα πλεονεκτήματα της μεταφοράς καινοτομικής τεχνολογίας
- Τα αποτελεσματικά χρηματοδοτικά εργαλεία για τις ΜΜΕ που έχουν εμπλακεί σε διαδικασίες μεταφοράς τεχνογνωσίας
- Η δημιουργία μηχανισμών υποστήριξης των ΜΜΕ για τις διαδικασίες υιοθέτησης και εφαρμογής τεχνογνωσίας.

Η καλλιέργεια κλίματος παραγωγής και όχι εισαγωγής καινοτομικής κουλτούρας αποτελεί ένα πολυσύνθετο ζήτημα το οποίο εξαρτάται από ένα σύνολο παραγόντων.



Διάγραμμα 0-2 Ο ελληνικός δείκτης καινοτομίας σε σχέση με τον Ευρωπαϊκό (EIS, 2016)

5.4. Θεσμικό πλαίσιο

Οι δημόσιες πολιτικές στην Ελλάδα για την ενίσχυση της καινοτομίας επιχειρηματικότητας και την ανάπτυξη των νεοφυών επιχειρήσεων αναλύονται σε τρεις άξονες.

A) ρυθμιστικές διατάξεις (θεσμικό πλαίσιο, νομοθεσία, πρότυπα, κανονισμοί)

B) οικονομικές πολιτικές (χρηματοδοτήσεις κίνητρα)

Γ) επικοινωνία και διασύνδεση τομέων

Το νομοθετικό πλέγμα το οποίο αφορά την καινοτομία και την επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα έχει διαμορφωθεί με βάση τους παρακάτω νόμους:

N.4310/2014 με τον οποίο καθορίζεται η Εθνική Στρατηγική για την Έρευνα την Τεχνολογική Ανάπτυξη και την Καινοτομία, με στόχους μεταξύ άλλων, στην

ενίσχυση των επενδύσεων σε ΕΤΑΚ, στην ενίσχυση των ΜΜΕ για την ανάπτυξη τεχνολογικής καινοτομίας και την διαμόρφωση συνθηκών και κινήτρων για την συνεργατικότητα μεταξύ των ερευνητικών οργανισμών, των τεχνολογικών φορέων και των επιχειρήσεων καθώς και των λοιπών φορέων για την ενίσχυση της καινοτόμου επιχειρηματικότητας.

Ν 3908/2011 για την ενίσχυση των ιδιωτικών επενδύσεων στην οικονομική ανάπτυξη, την επιχειρηματικότητα και την περιφερειακή συνοχή

Ν.3604/2007 για την αναμόρφωση και την τροποποίηση του δικαίου περι ανωνύμων εταιρειών με στόχο την απλούστευση των διαδικασιών για την ίδρυση τους

Ν.4399/2016 για την σύσταση καθεστώτων ενισχύσεων ιδιωτικών επενδύσεων για την περιφερειακή και οικονομική ανάπτυξη της χώρας αποσκοπώντας μεταξύ άλλων στην αύξηση των δυνατοτήτων για την καινοτομία, τον περιορισμό της γραφειοκρατίας και την στήριξη νέων και νεοφυών επιχειρήσεων.

Ν.4441/2016 για την περαιτέρω απλοποίηση των διαδικασιών σύστασης των προσωπικών και των κεφαλαιουχικών εταιρειών, την βελτίωση υφιστάμενων και την εισαγωγή νέων

Γενικός απαλλακτικός κανονισμός-κανονισμός ΕΕ 651/2014 για την κήρυξη ορισμένων ενισχύσεων ως συμβατών με την εσωτερική αγορά, προβλέποντας ρυθμίσεις που αφορούν μεταξύ άλλων, στους συνεργατικούς σχηματισμούς καινοτομίας, τις ενισχύσεις της καινοτομίας για ΜΜΕ και τις ενισχύσεις για την διαδικαστική και οργανωτική καινοτομία. (ΕΚΕ, 2017)

5.5. Πολιτικές και χρηματοδοτήσεις

Οι αρμόδιοι φορείς εφαρμογής των κεντρικών πολιτικών για την έρευνα την τεχνολογία και την καινοτομία με βάση και το πλαίσιο του Ν4310/2014 ανήκει στα υπουργεία Παιδείας, Οικονομικών και Οικονομίας και Ανάπτυξης με την Γενική Γραμματεία Έρευνας και τεχνολογίας να έχει τον συντονισμό όλης της διαδικασίας

Σημαντικό ρόλο διαδραματίζει επίσης στην όλη διαδικασία του επιστημονικού συνδέσμου ΕΤΑΚ των φορέων της κεντρικής διοίκησης με την Γενική Γραμματεία Έρευνας και Ανάπτυξης και την Συντονιστική Επιτροπή της ΕΤΑΚ έτσι ώστε να διευκολυνθούν οι εφαρμογές ομοιόμορφων πολιτικών και την ανάδειξη των ζητημάτων που μπορεί να προκύψουν κατά την εφαρμογή της.

Επίσης, όπως αναφέρεται στο πλαίσιο της Εθνικής Στρατηγικής για την έξυπνη εξειδίκευση (82193/ΕΥΣΣΑ), ως βασικοί φορείς υλοποίησης ερευνητικών προγραμμάτων για την καινοτομία αναδεικνύονται τα ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης, τα δημόσια ερευνητικά κέντρα και οι επιχειρήσεις, ενώ συμβουλευτικό ρόλο θα έχουν τα περιφερειακά συμβούλια έρευνας και ανάπτυξης με την υποστήριξη των περιφερειών και της ΓΓΕΤ. Τον ρόλο αυτό θα τον έχουν όχι μόνο κατά τον σχεδιασμό αλλά και κατά την υλοποίηση των προγραμμάτων σε περιφερειακό επίπεδο.

Στα πλαίσια του αναπτυξιακού νόμου αρμόδιοι φορείς σε επιτελικά επίπεδα είναι η Γενική Γραμματεία Στρατηγικών και Ιδιωτικών Επενδύσεων καθώς και η Ειδική Υπηρεσία Συντονισμού της Εφαρμογής των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων.

Τα χρηματοδοτικά εργαλεία που χρησιμοποιούνται για την ανάπτυξη της καινοτομίας και της νεοφυούς επιχειρηματικότητας αποτελούν έναν κρίσιμο όρο και συνήθως οι τυπικοί οικονομικοί πόροι των ΜΜΕ είναι τα ίδια κεφάλαια, τα οικογενειακά ή τα δανειακά.

Στα πλαίσια της νέας στρατηγικής όμως της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, σημαντικά κρίνονται και τα χρηματοδοτικά εργαλεία που προκύπτουν από εθνικούς και κοινοτικούς πόρους. Επιπλέον, στο νομοθετικό πλαίσιο 4310/2014, εισάγονται κίνητρα και διευκολύνσεις για έργα E&A, για την ενίσχυση της καινοτομίας για ΜΜΕ και νεοφυείς επιχειρήσεις καθώς και χρηματοδότηση του επιχειρηματικού κινδύνου για επιχειρήσεις ΕΤΑΚ.

Ακόμα, ο νέος αναπτυξιακός νόμος προβλέπει επιπλέον καθεστώτα ενισχύσεων που αφορούν τις επενδύσεις καινοτομικού χαρακτήρα για ΜΜΕ όπως παραγωγή καινοτόμων προϊόντων ή εισαγωγή οργανωτικών και διαδικαστικών καινοτομιών. Οι ενισχύσεις ουσιαστικά που παρέχονται αφορούν είτε σε

φοροαπαλλαγές, είτε επιχορηγήσεις, είτε επιδοτήσεις χρηματοδοτικών μισθώσεων, είτε επιδότησή του κόστους της δημιουργούμενης απασχόλησης και άλλα.

Εδώ όμως θα πρέπει να σημειώσουμε και ένα άλλο εργαλείο χρηματοδότησης το οποίο αφορά στην συμμετοχή στα μετοχικά κεφάλαια μιας επιχείρησης, των ονομαζόμενων κεφαλαίων υψηλού κινδύνου (Venture Capitals) ή των θεσμικών επενδυτών (Corporate Investors). Στα πλαίσια αυτά, εναλλακτική επιλογή αποτελεί επίσης και η χρηματοδότηση από το πλήθος (crowd funding), μέθοδος η οποία δεν έχει ακόμα αναπτυχθεί στην Ελλάδα.

Για την διευκόλυνση των επιχειρήσεων στην πρόσβαση στην χρηματοδότηση δημιουργήθηκε το Ελληνικό Ίδρυμα Έρευνας και Καινοτομίας (ν4429/2016) με τους παρακάτω σκοπούς:

Την χρηματοδότηση ερευνητικών προγραμμάτων για την έρευνα και την καινοτομία

Την υποστήριξη για την δημιουργία νεοφυών επιχειρήσεων προς εκμετάλλευση, με την αξιοποίηση του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων και την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων. Σχετικά καινούρια εργαλεία αποτελούν το Ταμείο Επιχειρηματικών Συμμετοχών και το Ταμείο Επιχειρηματικότητας II που αποσκοπούν στην διευκόλυνση της χρηματοδότησης για πολύ μικρές, μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις.

Την άμεση, έγκαιρη και έγκυρη ενημέρωση των νεοφυών επιχειρήσεων σε ότι αφορά την πρόσβαση σε χρηματοδοτικά εργαλεία με την δημιουργία επικοινωνιακών εργαλείων όπως, πλατφόρμες, ιστοσελίδες κρατικών φορέων, ενημερωτικές δράσεις και ημερίδες και τέλος διαγωνισμοί επιχειρηματικότητας και καινοτομίας.

Πολλές από τις ηγέτιδες επιχειρήσεις του κλάδου του λιανεμπορίου έχουν κατά καιρούς εκμεταλλευτεί τα παραπάνω εργαλεία και έχουν επενδύσει σημαντικούς πόρους στην έρευνα, στην καινοτομία και στην τεχνολογική ανάπτυξη. Στο επόμενο κεφάλαιο μελετούμε τις σημαντικότερες περιπτώσεις του κλάδου.(ΕΚΕ,2017)

Κεφάλαιο 6

Εφαρμογές καινοτομίας στα Σούπερ Μάρκετ

6. Εφαρμογές καινοτομίας στα Σούπερ Μάρκετ

Η καινοτομία όπως είδαμε ήδη από τα προηγούμενα κεφάλαια, διακρίνεται σε διάφορα είδη, ενώ μπορεί να κατηγοριοποιηθεί και σε τεχνολογική ή μη τεχνολογική καινοτομία.

Η κατηγορία της τεχνολογικής καινοτομίας, περιλαμβάνει τις επιχειρηματικές δραστηριότητες εκείνες, οι οποίες συμβάλλουν στην αποτελεσματικότητα και στην αύξηση της αποδοτικότητας της επιχείρησης με ταυτόχρονη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας της. Εσφαλμένα θεωρείται ότι τεχνολογική καινοτομία μπορεί να υπάρξει σε επιχειρήσεις και τομείς υψηλής τεχνολογίας, όπως ο τομέας της πληροφορικής, των αυτοκινητοβιομηχανιών, της αεροναυτιλίας κλπ. Αυτό όμως δεν ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα καθώς τεχνολογική καινοτομία μπορεί να δημιουργηθεί και να υλοποιηθεί σε οποιοδήποτε κλάδο και τομέα της οικονομικής δραστηριότητας.

6.1. Κατηγορίες τεχνολογικών καινοτομιών στον κλάδο

Οι τεχνολογικές καινοτομίες διακρίνονται σε δύο μορφές: την καινοτομία προϊόντος ή υπηρεσιών και την καινοτομία διαδικασιών. Ο διαχωρισμός αυτός

γίνεται από τον τρόπο με τον οποίο εφαρμόζεται μια καινούρια ιδέα από την εκάστοτε επιχείρηση. Για να θεωρήσει μια επιχείρηση καινοτομία την εφαρμογή μιας καινούριας ιδέας θα πρέπει να την θεωρεί τουλάχιστον η ίδια πρωτοποριακή για την δική της λειτουργία και όχι απαραίτητα από το σύνολο του κλάδου.

Ένα προϊόν μπορεί να θεωρηθεί καινοτόμο εφόσον διαθέτει νέα ή βελτιωμένα χαρακτηριστικά σε σχέση με αυτά που κυκλοφορούν ως τώρα στην αγορά. Αντίστοιχα και για τις υπηρεσίες θα πρέπει να ισχύει το ίδιο. Τα βελτιωμένα ή καινούρια χαρακτηριστικά μπορεί να αφορούν τεχνικές προδιαγραφές, λογισμικό ή άλλα μέρη του προϊόντος καθώς και οι βελτιωμένες διαδικασίες και η αυξημένη ικανοποίηση πελατών από τις υπηρεσίες. Ένα προϊόν ή μια υπηρεσία θεωρείται καινοτόμα από την στιγμή που θα εισέλθει στην αγορά.

Ο ορισμός της τεχνολογικής καινοτομίας αφορά τις νέες ή σημαντικά βελτιωμένες διαδικασίες σε σχέση με την παραγωγική διαδικασία ή την διανομή. Αυτές μπορεί να αφορούν τον εξοπλισμό, τον τρόπο οργάνωσης και εκτέλεσης της παραγωγής, την διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού ή ακόμα και τον ορθότερο συνδυασμό όλων των παραπάνω.

Η οριακή τεχνολογική καινοτομία αναφέρεται στις βελτιώσεις ενός ήδη υπάρχοντος προϊόντος ή διαδικασίας η οποία αυξάνει τα ποιοτικά επίπεδα του προϊόντος και των διαδικασιών έτσι ώστε να επιτυγχάνεται ο στόχος για καλύτερη απόδοση στο χαμηλότερο δυνατόν κόστος. Από την άλλη ριζική καινοτομία υπάρχει όταν, εισάγεται ένα εντελώς καινούριο προϊόν ή διαδικασία με διαφοροποιημένα στοιχεία και νέα τεχνολογία.

Όσον αφορά στην μη τεχνολογική καινοτομία, δύο βασικές δραστηριότητες ορίζονται σε αυτήν α) η οργανωτική καινοτομία, και β) η εμπορική καινοτομία. Η οργανωτική καινοτομία αναφέρεται στους νέους τρόπους ή στην διαφοροποίηση των υπαρχόντων, στις δομές και στην διαχείριση μιας επιχείρησης έτσι ώστε να βελτιωθεί η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα των τμημάτων.

Σε περιπτώσεις όπου εφαρμόζονται καινούριες στρατηγικές ή τεχνικές πωλήσεων με στόχο την αύξηση της ανταγωνιστικότητας και της

ελκυστικότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών καθώς και ην εισαγωγή τους σε νέες αγορές τότε έχουμε την καινοτομία εμπορίας.

Οι περισσότερες επιχειρήσεις στον κλάδο του λιανεμπορίου και στην Ευρώπη αλλά και στην Ελλάδα, έχουν κατορθώσει να διατηρήσουν μια σταθερή πορεία παρόλη την οικονομική κρίση της τελευταίας δεκαετίας και αν και οι έρευνες δείχνουν πτωτική πορεία της δαπάνης για κατανάλωση, έχοντας ως κύριο όπλο τους τις επενδύσεις σε καινοτόμες πρακτικές, υπηρεσίες και προϊόντα με την εισαγωγή νέων τεχνολογιών καθώς και διοικητικών διαδικασιών σε μια ισχυροποίηση των συνεργασιών τους με τους προμηθευτές.

Σημαντικές επενδυτικές δραστηριότητες του κλάδου των Σούπερ Μάρκετ αφορούν κυρίως την βελτίωση στην διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας την τελευταία εικοσαετία με την δημιουργία κάθετων μονάδων διανομής και μεγάλων κέντρων διανομής και διαχείρισης αποθεμάτων με την ενεργότερη συμμετοχή των προμηθευτών σε αυτήν. Μια πρακτική η οποία κερδίζει συνεχώς έδαφος μεταξύ επιχειρήσεων και προμηθευτών είναι οι συνεργατικές πρακτικές και τα συστήματα ηλεκτρονικής ανταλλαγής δεδομένων (Vendor Managed Inventory), συμβάλλοντας με αυτόν τον τρόπο στην μείωση του κόστους διαχείρισης αποθεμάτων και στην βέλτιστη εξυπηρέτηση επιχειρήσεων και πελατών. Η βελτίωση αυτή της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των συνεργαζόμενων επιχειρήσεων οδηγεί ουσιαστικά σε μείωση του συνολικού κόστους λειτουργίας άρα και σε βελτίωση της ανταγωνιστικότητας σε ένα κλάδο ο οποίος χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό.

Ο ελληνικός κλάδος των σουπερμάρκετ παρουσιάζει σημαντικές καινοτομίες ακόμα και συγκριτικά με το διεθνές επίπεδο του λιανεμπορίου. Για παράδειγμα, πολλές επιχειρήσεις αλυσίδες του κλάδου, έχουν δημιουργήσει σημαντικές πρωτοβουλίες συνεργασίες με τους βασικούς τους προμηθευτές έτσι ώστε να ανταλλάσσουν καθημερινά δεδομένα πωλήσεων με σκοπό την άμεση και σε πραγματικό χρόνο επισκόπηση των αποθεμάτων με στόχο την αποτελεσματικότερη αναπλήρωση τους. η πρωτοβουλία θεωρείται παγκόσμια ως πρωτοποριακή και αναφέρεται στο συνεργατικό ηλεκτρονικό εμπόριο (Collaborative).(Doukidis et al, 2005)

Τα αποτελέσματα της καινοτομίας αυτής έγιναν αντικείμενο διεθνούς ενδιαφέροντος και παρουσιάστηκαν για δύο συνεχόμενες χρονιές στο διεθνές επαγγελματικό συνέδριο του κλάδου (ECR Europe Conference). Οι μελέτες των αποτελεσμάτων έδειξαν ότι η καινοτομία αυτή επέφερε 60% εξοικονόμηση χρόνου αναπλήρωσης και μείωσης των ελλείψεων προϊόντων στα ράφια των επιχειρήσεων οι οποίες την εφάρμοσαν το οποίο γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι οδηγεί σε αναβάθμιση του επιπέδου εξυπηρέτησης των πελατών σε βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και σε αύξηση του επιπέδου πωλήσεων σε κατηγορίες υψηλής ζήτησης προϊόντων.

Οι τεχνολογικές και οι μη τεχνολογικές καινοτομίες του κλάδου του λιανεμπορίου μπορούν να δημιουργήσουν άμεσες πολλαπλασιαστικές επιρροές καταρχήν στην αυξημένη παραγωγικότητα, στην καλύτερη εξυπηρέτηση και στην αποτελεσματικότερη διαχείριση και διανομή των προϊόντων αλλά και έμμεσες καθώς η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας μπορεί να οδηγήσει σε μείωση του δείκτη τιμών καταναλωτή και σε αύξηση της κατανάλωσης. Η αύξηση της κατανάλωσης, σε συνδυασμό με την μείωση του κόστους παραγωγής οδηγεί σε αυξημένα κέρδη και εισοδήματα γεγονός που αποτελεί έναν βασικό πυλώνα ανάπτυξης μιας οικονομίας.

Επιπλέον η εισαγωγή νέων υπηρεσιών, προϊόντων ή καταστημάτων προκαλούν διέγερση της ζήτησης η οποία μπορεί από μόνη της να επιφέρει πολλαπλασιαστικές θετικές επιρροές.

Τα τελευταία 30 χρόνια το ελληνικό λιανεμπόριο έχει επιφέρει πολλά πολλαπλασιαστικά οφέλη στην ελληνική οικονομία με τις σημαντικές επενδύσεις και τις καινοτομίες που έχει υλοποιήσει σε αυτήν την χρονική περίοδο.

Σε έρευνα του ΙΕΛΚΑ τον Απρίλιο του 2019, παρουσιάστηκαν οι συνολικές επενδύσεις του κλάδου των σούπερ Μάρκετ την τελευταία πενταετία 2012-2017 οι οποίες συνολικά ξεπέρασαν το 1,5 δις € γεγονός που κατατάσσει τον κλάδο σε έναν από τους πιο αποδοτικούς της ελληνικής οικονομίας.

Οι επενδύσεις αφορούσαν κυρίως την ανάπτυξη δικτύων καταστημάτων νέας γενιάς, των εκσυγχρονισμό των αποθηκών, των δικτύων διανομών, των

οχημάτων και των υποδομών, την εισαγωγή και την εφαρμογή ψηφιακών τεχνολογιών και καναλιών επικοινωνίας και πωλήσεων, την υλοποίηση υποδομών βιώσιμης ανάπτυξης και των εκσυγχρονισμό των καταστημάτων για βελτιστοποίηση της εμπειρίας των καταναλωτών και τέλος στην ανάπτυξη και την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού.

Παρά τις επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης και τα χαρακτηριστικά αποεπένδυσης της ελληνικής οικονομίας τα τελευταία χρόνια, τα πάγια ενεργητικά στοιχεία των ελληνικών αλυσίδων σουπερμάρκετ αυξήθηκαν κατά 18% την τελευταία πενταετία γεγονός που μεταφράζεται σε 3 % ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης γεγονός που χαρακτηρίζεται ως αξιοσημείωτο.

Στον παρακάτω πίνακα γίνεται μια προσπάθεια να εκτιμηθεί η πραγματική μεταβολή των παγίων μέσω των επενδύσεων που πραγματοποιήθηκαν και να εξισορροπηθούν οι όποιες μεταβολές παγίων προήλθαν από εξαγορές ή συγχωνεύσεις εταιριών που δεν υφίστανται πλέον.

Ο πίνακας χαρακτηρίζεται από μια υποεκτίμηση των επενδύσεων στα πάγια στοιχεία αν και παρόλα αυτά δίνει πολύ υψηλά μεγέθη για τον κλάδο. Εδώ βέβαια θα πρέπει να σημειώσουμε ότι ακόμα και οι περιπτώσεις που μεταφέρθηκαν πάγια από συγχωνεύσεις ή εξαγορές κανονικά θα πρέπει να υπολογίζονται στο σύνολο καθώς και αυτά αποτελούν μια μορφή επένδυσης για την μητρική εταιρεία. Το σημείο δυσκολίας είναι ο διαχωρισμός των επενδύσεων σε πάγια από αγορές και σε επενδύσεις σε ανακαινίσεις, τεχνολογικές καινοτομίες κλπ. καθώς οι εταιρείες που διαμορφώθηκαν μετά τις στρατηγικές εξαγορών και συγχωνεύσεων δαπάνησαν σημαντικά ποσά ώστε να δημιουργήσουν ένα νέο ενιαίο και ομοιογενές σύνολο δικτύου καταστημάτων για την κάθε μια από αυτές.(ΙΕΛΚΑ, 2019).

	2013	2014	2015	2016*	2017*	Σύνολο
Μεταβολή Παγίων στοιχείων	31.341	125.876	151.232	111.870	165.904	586.223
Αποσβέσεις παγίων στοιχείων και εξόδων εγκατ/σης	125.507	130.144	116.560	119.228	135.314	626.753
Εκτίμηση Επενδύσεων	156.848	256.020	267.792	231.098	301.218	1.212.977
Κυκλοφοριακή ταχύτητα Παγίων	2,56	2,45	3,01	2,88	2,16	
Σύνολο Μ/ΠΡ υποχρεώσεων	600.522	548.548	402.901	668.483	1.508.215	N/A

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων Πανοράματος Ελληνικών Σουπερμάρκετ 2013-2018

* Εκτίμηση αφαιρούμενης της επίδρασης εξαγορών και συγχωνεύσεων

**Απουσιάζουν τα στοιχεία για μια από τις σημαντικές εταιρείες του κλάδου, λόγω μη δημοσίευσης οικονομικών καταστάσεων

Πίνακας 6-1 Εκτίμηση επενδύσεων ελληνικών αλυσίδων σούπερ Μάρκετ

Αυτό που παρατηρούμε στον παραπάνω πίνακα, είναι ότι αναφέρει την απουσία μιας εκ των μεγαλύτερων αλυσίδων του κλάδου καθώς δεν δημοσιεύει οικονομικές καταστάσεις. Η γερμανική αλυσίδα Lidl, δεν δημοσιεύει οικονομικές καταστάσεις για τα καταστήματα της στην Ελλάδα καθώς έχει επιλέξει να διατηρήσει την νομική μορφή Ο.Ε.(Ομόρρυθμη Εταιρεία) γεγονός που την απαλλάσσει από την υποχρέωση να δημοσιεύει ισολογισμούς παρόλο που ο τζίρος της εκτιμάται ότι ξεπερνάει το 1,5 δισεκατομμύριο ετησίως. (Θεοδωρόπουλος, 2015)

6.2. Οι προκλήσεις του κλάδου

Ο κλάδος του λιανεμπορίου και ιδιαίτερα το λιανικό εμπόριο τροφίμων, αφορά μια από τις σημαντικότερες δραστηριότητες της χώρας μας συγκεντρώνοντας πάνω από το 30% του τζίρου του συνολικού εμπορίου. Το γεγονός αυτό από μόνο του δείχνει την σημασία που έχει για την εθνική οικονομία, καθώς ο τομέας αυτός προσφέρει σημαντικότερες υπηρεσίες στον Έλληνα καταναλωτή, αυξάνει τον εθνικό πλούτο, ενισχύει την απασχολήσει και διεγείρει καινούριες επιχειρηματικές δραστηριότητες. Σημαντικό στοιχείο που καταδεικνύει επίσης την σημαντικότητα του κλάδου είναι η θέση του στο μέσον της εφοδιαστικής αλυσίδας γεγονός που αξιοποιεί την στενή σχέση του κλάδου με τον τελικό καταναλωτή. Σε οικονομικούς όρους το λιανικό εμπόριο δημιουργεί τις απαραίτητες γέφυρες μεταξύ παραγωγής και τελικής κατανάλωσης. Για τους λόγους αυτούς και υπό μια ευρύτερη ερευνητική σκοπιά μπορούμε να πούμε ότι

ο τομέας του λιανεμπορίου διαμορφώνει σε πολύ μεγάλο βαθμό την κοινωνική και την καταναλωτική συμπεριφορά για ένα μεγάλο μέρος του πληθυσμού και σε μεγαλύτερο βαθμό από οποιονδήποτε άλλο τομέα της οικονομίας

Παρόλη την σημαντικότητα, τις επενδύσεις και την σταθερή του αναπτυξιακή τροχιά τα τελευταία χρόνια ο κλάδος του λιανεμπορίου αντιμετωπίζει σημαντικές προκλήσεις, καθώς βρίσκεται εκτεθειμένο και ευπαθές στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον με αποτέλεσμα να αμφισβητείται η σημαντικότητα και η αξία του.

Ο Έλληνας καταναλωτής σκεπτόμενος παραδοσιακά, απέδιδε σημαντικά καλές φήμες στις ατομικές επιχειρήσεις με υψηλή αποδοχή στις προτιμήσεις των καταναλωτών. Δεν ισχύει όμως πάντα το ίδιο και με τις αλυσίδες των αλυσίδων ελληνικών επιχειρήσεων του κλάδου που αντιμετωπίζονται συχνά με σκεπτικισμό.

Οι πιο συχνές αμφισβητήσεις ή ακόμα και κατηγορίες που δέχονται οι επιχειρηματίες του κλάδου είναι ότι λειτουργούν σε καθεστώς εκμετάλλευσης των προμηθευτών παραγωγών τους, ότι λειτουργούν επιθετικά ώστε να κλείσουν τα μικρομάγαζα, ότι το εργασιακό περιβάλλον είναι απεχθές, ότι δεν ενδιαφέρονται πραγματικά για τις καταναλωτικές ανάγκες του κοινού ή ακόμα ότι μολύνουν το περιβάλλον, ζημιώνουν τις αστικές κοινωνίες καθώς και το ότι δημιουργούν στρεβλώσεις στην τροφική αλυσίδα έως και σημαντικά προβλήματα υγείας.

Οι επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης, σε παγκόσμιο, περιφερειακό αλλά και εθνικό επίπεδο έχουν επηρεάσει σημαντικά τα μεγέθη και την λειτουργικότητα των επιχειρήσεων του κλάδου, ο οποίος όμως θα πρέπει να σημειώσουμε εδώ ότι συγκριτικά έχει επηρεαστεί λιγότερο σε σχέση με άλλους κλάδους του εμπορίου.

Οι αλυσίδες οι οποίες δεν μπόρεσαν να ανταπεξέλθουν στην οικονομική πίεση που δέχτηκαν ή σταμάτησαν την λειτουργία τους ή εξαγοράστηκαν από άλλες μεγαλύτερες αλυσίδες οδηγώντας την αγορά σε μια κατάσταση ολιγοπωλίου ουσιαστικά. Η συρρίκνωση όμως αυτή δεν έχει οδηγήσει σε συνεννοήσεις και σύμπνοια της αγοράς αλλά αντίθετα ο «πόλεμος» μεταξύ των επιχειρήσεων

κυρίως σε επίπεδο τιμών αλλά και σε επίπεδο εξυπηρέτησης, καινοτομιών και μάρκετινγκ έχει ενταθεί τα τελευταία χρόνια.

Για τις μικρότερες επιχειρήσεις του κλάδου το μέλλον προβλέπεται δυσόιωνα καθώς οι τάσεις της αγοράς δείχνουν υπέρ-συγκεντρωτικές στρατηγικές και τάσεις οι οποίες θα οδηγήσουν συντελειακά στο κλείσιμο ή στην απορρόφηση των μικρότερων από τους μεγαλύτερους.

Οι αγορές των καταναλωτών στα χρόνια της κρίσης επικεντρώνονται με βάση την τιμή στις φθηνότερες κατηγορίες προϊόντων ή στα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας με τις συνολικές αγορές στα βασικά αγαθά-τρόφιμα και ποτά να αγγίζουν το 80% των αγορών των Ελλήνων για το 2014. Οι άλλωστε παρορμητικές αγορές των καταναλωτών έχουν δώσει την θέση τους στην προσεκτική έρευνα των φυλλαδίων των προσφορών, των τιμών στα ράφια καθώς και των κουπονιών ή άλλων πιστωτικών δώρων και προϊόντων που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις για να δελεάσουν τον υποψήφιο πελάτη.

Μια τάση επίσης που δημιουργεί προκλήσεις για τις επιχειρήσεις του κλάδου είναι η σαφής προτίμηση των καταναλωτών για ντόπια ελληνικά προϊόντα με ετικέτες γνησιότητας ως πιο ασφαλή και ποιοτικά δρώντας και συναισθηματικά με την πεποίθηση ότι συμβάλλει στην μείωση της ανεργίας και της υποαπασχόλησης των ελληνικών επιχειρήσεων.

Άλλες προκλήσεις που αντιμετωπίζει ο κλάδος, είναι η υψηλή πλέον φορολογία που έχει επιβληθεί με την αύξηση των άμεσων και των έμμεσων φόρων γεγονός που περιορίζει την κερδοφορία, η παγκοσμιοποίηση της αγοράς με παράλληλες εισαγωγές και μετακινήσεις προϊόντων μεταξύ πολυεθνικών ομίλων, η αστικοποίηση του πληθυσμού και η συγκέντρωση του σε λίγα αστικά κέντρα γεγονός το οποίο δεν επιτρέπει την περαιτέρω επέκταση των δικτύων καταστημάτων και τέλος η χαμηλή κινητικότητα των καταστημάτων Cash & Carry από την συρρίκνωση των μικρών τοπικών καταστημάτων και την απορρόφηση τους από μεγάλους εθνικούς ή πολυεθνικούς «παίκτες» του κλάδου.

6.3. Η Πρωτοβουλία ECR HELLAS

Τις τελευταίες δεκαετίες, οι μακροχρόνιες και σταθερές συνεργασίες μεταξύ προμηθευτών και επιχειρήσεων σούπερ Μάρκετ έχει δημιουργήσει μια αίσθηση κουλτούρας συνεργασιών μεταξύ τους. Δεν μπορούμε να μιλήσουμε για συμπαιγνίες καθώς ο κλάδος δεν εμφανίζει ακόμα χαρακτηριστικά σημαντικής δύναμης στην αγορά, όμως οι αλυσίδες σουπερμάρκετ εμφανίζουν μια ασυνήθιστη κουλτούρα συνεργασίας για τα δεδομένα της ελληνικής επιχειρηματικότητας. Τα συμπεράσματα αυτά, προκύπτουν από διαχρονικές έρευνες καθώς και από την πρωτοβουλία ECR που έχει αναπτυχθεί από τους επιχειρηματίες του κλάδου για την αντιμετώπιση των κοινών προβλημάτων.

Τα αρχικά ECR σημαίνουν Efficient Consumer Response και ουσιαστικά σημαίνουν αποτελεσματική ανταπόκριση απέναντι στον καταναλωτή. Το ECR στην ουσία αφορά μια διεθνή συνεργασία μεταξύ των βιομηχανικών-παραγωγικών και των εμπορικών επιχειρήσεων στον τομέα του λιανικού εμπορίου τροφίμων με στόχο να βελτιώνεται διαχρονικά η ανταπόκριση των επιχειρήσεων στις καταναλωτικές ανάγκες, δημιουργώντας και διαθέτοντας καλύτερης ποιότητας προϊόντα, σε σωστούς χρόνους και στις κατάλληλες τιμές.

Η πρωτοβουλία ECR είναι βασισμένη στην δημιουργία και στην εφαρμογή κοινών καλών πρακτικών, μεθόδων και διεργασιών από τους προμηθευτές και τους λιανέμπορους, με σκοπό την αύξηση της αποδοτικότητας και στον τομέα της εφοδιαστικής αλυσίδας καθώς και της ζήτησης.

Τα χαρακτηριστικά της λειτουργίας του ECR είναι:

- Εστίαση στον τελικό καταναλωτή, ώστε να παρέχονται προϊόντα υψηλής ποιότητας σε μεγάλη ποικιλία και όσο το δυνατόν πιο βελτιωμένες τιμές
- Συνεχές σταθερό και αποτελεσματικό πνεύμα συνεργασίας μεταξύ προμηθευτών και λιανεμπορίου.

Στην Ελλάδα η πρωτοβουλία ECR εισήχθη μετά την δημιουργία της ECR Europe το 1994, με την δημιουργία της επιτροπής ECR Hellas το 1995. Σήμερα, αριθμεί ως μέλη 16 αλυσίδες σούπερ Μάρκετ, 60 βιομηχανίες-προμηθευτές καθώς και εμπειρογνώμονες μέλη από τα πανεπιστημιακά ιδρύματα καθώς και 26

associate members. Ο σκοπός της ελληνικής επιτροπής ECR, είναι να επιτευχθεί συνεργατική κουλτούρα μεταξύ των επιχειρήσεων έτσι ώστε να εφαρμοστούν βέλτιστες πρακτικές στα κοινά θέματα και να επιλυθούν κοινά ζητήματα του κλάδου.

Με την πρωτοβουλία αυτή, σημαντικά θέματα που αφορούν τις επιχειρήσεις του κλάδου εντοπίζονται και αντιμετωπίζονται πιο άμεσα και αποτελεσματικά με βελτιώσεις στην οργάνωση και τον προγραμματισμό των επιχειρήσεων, ενώ από την άλλη οι επιχειρήσεις έχουν την δυνατότητα να επικεντρωθούν περισσότερο στους τελικούς καταναλωτές και τις ανάγκες-επιθυμίες τους που αφορούν ουσιαστικά την βελτιωμένη ποιότητα των προϊόντων, την κατάλληλη ποικιλία και στις πιο συμφέρουσες τιμές.

Η πρωτοβουλία ECR HELLAS , αριθμεί πλέον 24 χρόνια λειτουργίας και στα χρόνια αυτά έχει προωθήσει σημαντικές συνεργασίες για την κοινή μελέτη και αντιμετώπιση θεμάτων των οποίων άπτονται διεπιχειρησιακά επίπεδα. Για την αντιμετώπιση των κοινών αυτών προβλημάτων, εφαρμόστηκαν προγράμματα στα οποία έχουν συμμετάσχει πάνω από 250 εταιρείες σούπερ Μάρκετ και προμηθευτών. Ο στόχος ήταν να ξεπεράσουν τα εμπόδια και να βοηθηθούν οι επιχειρήσεις να βελτιώσουν την οργάνωση και τις εσωτερικές τους διαδικασίες ώστε να απαλειφθούν ζητήματα έλλειψης αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας. Τα ζητήματα αυτά κυρίως αφορούσαν την εφοδιαστική αλυσίδα αλλά και την κάλυψη της ζήτησης.

Τα προγράμματα αυτά, έχουν συνήθως ως αποτέλεσμα την δημιουργία κάποιας βέλτιστης κοινής πρακτικής η οποία επικοινωνεί αι και διαχέεται και στις υπόλοιπες εταιρείες του κλάδου μέσω ειδικών περιοδικών εκδόσεων, του ετήσιου συνέδριου της ECR Hellas και ειδικών ένθετων σε διάφορα επιστημονικά και κλαδικά περιοδικά.

Για παράδειγμα στο πρόσφατο 13^ο συνέδριο ECR που έγινε τον Ιούνιο του 2019, τα ζητήματα που πραγματεύτηκαν οι εισηγητές ήταν:

- *Retail Success in a digital world: From linear value chain to customer-focused ecosystems*

- *What's your ecosystem strategy*
- *Δίκτυο νέας γενιάς: το στοίχημα της ανάπτυξης*
- *Ξετυλίγοντας το μίτο της συνεργατικότητας*
- *Χαρτογραφώντας την δυναμική των big data: η αξία των συνεργατικών πρακτικών*
- *Omni Channel Shopper: Συνθέτοντας την αγοραστική του συμπεριφορά*
- *Ο δρόμος προς τον e-καταναλωτή*
- *Pet-care-the future is digital*
- *A guide to entry level recruiting*
- *Mission-driven employees sell better*
- *Βιολειτουργική διατροφή*
- *Αποκωδικοποιήστε τον εγκέφαλο των πελατών σας: πως η νεύρο-επιστήμη αποκαλύπτει τα κρυμμένα μυστικά του shopping στα Super Markets*

(<https://www.ecr.gr/2019/06/19/13o-%cf%83%cf%85%ce%bd%ce%ad%ce%b4%cf%81%ce%b9%ce%bf-ecr-hellas/>)

Από τα βασικά θέματα που πραγματεύτηκε το συνέδριο μπορούμε να συμπεράνουμε ότι οι κύριοι άξονες ενασχόλησης της έρευνας του κλάδου αυτήν την χρονική περίοδο, είναι η εισαγωγή νέων τεχνολογιών και η περαιτέρω ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου, τα καταναλωτικά οικοσυστήματα και η βελτίωση της ποιότητας διατροφής, η ενίσχυση και ενδυνάμωση των συνεργατικών πρακτικών και τέλος η μελέτη της καταναλωτικής συμπεριφοράς και η καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών του κλάδου.

6.4. Έρευνα και Ανάπτυξη καινοτομίας στον κλάδο

Στην παρούσα ενότητα θα παρουσιάσουμε τις κυριότερες καινοτομικές δραστηριότητες των ελληνικών επιχειρήσεων του κλάδου του λιανεμπορίου έτσι ώστε να μελετήσουμε τις στρατηγικές και τις προτεραιότητες κάθε μιας από αυτές.

6.4.1. Η εταιρεία Σκλαβενίτης ΑΕ

Ο Όμιλος Σκλαβενίτης μετά την εξαγορά της αλυσίδας Μαρινόπουλος, φαίνεται να κερδίζει το στοίχημα της ανάπτυξης και σχεδιάζει σημαντικές κινήσεις το αμέσως ερχόμενο διάστημα.

Κεντρικό ρόλο στην στρατηγική ανάπτυξης της θα παίζουν πλέον τα φρέσκα και τα νωπά προϊόντα τα οποία θα βρίσκονται πλέον στο επίκεντρο των μικρών καταστημάτων της πρώην Μαρινόπουλος. Τα καταστήματα αυτά έχουν μπει στο πρόγραμμα ανακαινίσεων οι οποίες προβλέπονται να ολοκληρώνονται την φετινή χρονιά. Στα εν λόγω καταστήματα κατά τα πρότυπα των «Fresh Markets» τα νωπά προϊόντα θα είναι το κεντρικό προϊόν τους.

Η στρατηγική είναι τα συγκεκριμένα καταστήματα να λειτουργήσουν ως convenience stores, χωρίς όμως το διευρυμένο ωράριο που χρησιμοποιούν κάποιες ανταγωνίστριες εταιρείες του κλάδο, όπως και την αργία των καταστημάτων τις Κυριακές.

Μια επιπλέον καινοτομία της Σκλαβενίτης, είναι η έναρξη της στρατηγικής shop in shop, όπου μέσα στα καταστήματα της λειτουργούν ανεξάρτητα και προσφέρονται προϊόντα από μικρούς παραγωγούς από όλη την Ελλάδα. Ανάλογα τα αποτελέσματα υπάρχει η πιθανότητα η στρατηγική να επεκταθεί σε όλα τα καταστήματα του Ομίλου καθώς και να δημιουργηθεί η προοπτική συνεργασίας μεταξύ των μικρών παραγωγών και του Ομίλου για παραγωγή προϊόντων για λογαριασμό του.

Εκτός από την ανακαίνιση του πρώην δικτύου της Μαρινόπουλος σε Ελλάδα και Κύπρο η Σκλαβενίτης σχεδιάζει την ανακαίνιση και όλων των παλαιών καταστημάτων του ιδιόκτητου της δικτύου. Δημιουργία κέντρου Cash & Carry στην Κύπρο δεν προβλέπεται για αυτό το χρονικό διάστημα, ενώ στην Ελλάδα η εταιρεία δραστηριοποιείται στον τομέα μέσω της αλυσίδας the Mart.

Το ηλεκτρονικό κατάστημα της εταιρείας βρίσκεται σε διαδικασία ανάπτυξης, το οποίο δημιουργείται από τον ίδιο τον όμιλο και όχι σε συνεργασία με κάποια

εταιρεία πληροφορικής, ενώ η δημιουργία καινούριου κέντρου logistics τοποθετείται χρονικά από το 2020 και έπειτα.

Για το 2018 ο τζίρος της εταιρείας ξεπέρασε τα 3 δις ευρώ με το 1,2 δις από αυτά να προέρχεται από το πρώην δίκτυο της Μαρινόπουλος, γεγονός που ξεπερνά τον αρχικό στόχο που είχε τεθεί με βάσει το επιχειρηματικό σχέδιο που είχε εκπονηθεί για την αγορά. Την μεγαλύτερη ανάπτυξη και κύκλο πωλήσεων καταγράφουν τα καταστήματα της Πελοποννήσου, της Θεσσαλονίκης και στα νησιά.

<https://www.businessnews.gr/el/epixeiriseis/lianemporio-fmcg/sklavenitis-nees-kiniseis-anaptyxis-kai-kainotomias.html>

6.4.2. Η ΑΒ Βασιλόπουλος

Η ΑΒ Βασιλόπουλος επενδύει διαρκώς σε νέες τεχνολογίες και στον ψηφιακό κόσμο και υιοθετεί την τεχνολογία σε όλες τις διαδικασίες της. από την κατασκευή του κέντρου διανομής στην Βοιωτία του 2008 που δημιούργησε μια κεντροκοποίηση του Ομίλου στο 87%, η ΑΒ Βασιλόπουλος έχει φτάσει σήμερα να αριθμεί 314 καταστήματα σε διάφορες περιοχές και κατηγορίες όπως εμφανίζονται και στον παρακάτω πίνακα και να απασχολεί σε αυτά πάνω από 14.000 προσωπικό.

Region	CITY/SMALL	MEDIU M	LARG E	XLARG E	Cash & Carry	Tota l
Attica	46	65	36	7	1	155
North Greece	8	15	4		1	28
Thessaloniki	18	10	2	1	2	33
Central Greece	7	16	9	1	6	39

Crete	0	9	1	1	11	
Islands	5	10	5	2	22	
Peloponnese	3	13	5	2	26	
Total	87	138	62	11	16	314

Πίνακας 6-2 Διάρθρωση εταιρικού δικτύου AB (Πηγή: AB Βασιλόπουλος)

Οι σημαντικότερες καινοτομίες που έχει αναπτύξει ο Όμιλος είναι οι παρακάτω:

Self-Scanning ταμείων: αφορά τα ταμεία αυτόματης εξυπηρέτησης το οποίο έχει σιγά σιγά υιοθετηθεί και από άλλες αλυσίδες σούπερ Μάρκετ, δείχνοντας έτσι την καινοτόμα και πρωτοποριακή διάθεση των επιχειρηματιών του κλάδου. Από το 2015 το πρόγραμμα ξεκίνησε πιλοτικά, σε 7 καταστήματα της AB, ενώ ο στόχος είναι το σύστημα αυτό να εφαρμοστεί και άλλα σημεία πώληση με τις απαραίτητες προδιαγραφές χώρων.

Επίσης η AB πρώτη, εφαρμόζει την τεχνολογία self-scanning, όπου ο πελάτης είχε την δυνατότητα μέσω μιας ηλεκτρονικής συσκευής να ελέγξει τις τιμές των προϊόντων και σε συγκεκριμένα καταστήματα να πληρώνει αυτόματα με την χρήση της πιστωτικής ή χρεωστικής κάρτας

Personalized Loyalty Card Scheme: η AB Βασιλόπουλος εφαρμόζει ήδη από χρόνια την τακτική προσωπικής επιβράβευσης των καταναλωτών της, παρέχοντας τους μια κάρτα συγκέντρωσης πόντων μέσα από τις αγορές τους και την εξαργύρωση τους στα ταμεία των καταστημάτων της.
<https://www.fmvoice.gr/index.php/epixeiriseis/mi-eisigmenes/item/227349-av-vasilopoulos-to-katastima-tou-ayrio-einai-edo-fernei-nea-proionta-kai-kainotomies>

Green-Store (Σταμάτα) από πλήρως ανανεώσιμες πηγές ενέργειας: η AB Βασιλόπουλος, εγκαινίασε μια νέα διαδικασία στην κατασκευή των καταστημάτων της που έχει ως επίκεντρο την εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών οι οποίες μπορούν να εξοικονομούν ενέργεια ακόμα και σε ποσοστά άνω του 40% σε σχέση με τα συμβατικά καταστήματα.

Με την χρήση φωτοβολταϊκών συστημάτων και ανεμογεννητριών, για την παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας, με κατασκευές φυσικού εξαερισμού, δημιουργία φωτοσωλήνων για φυσικό φωτισμό, επίσης με συστήματα εξοικονόμησης ενέργειας στα συστήματα ψύξης και την χρήση γεωθερμικών συστημάτων για την θέρμανση καθώς και τα συστήματα συλλογής βρόχινου νερού και την μετέπειτα αξιοποίηση τους είναι σημαντικές μέθοδοι που χρησιμοποιούνται στα Green Stores γεγονός το οποίο τα κατατάσσει από μόνο του στα πρωτοπόρα καταστήματα.

Επιπλέον για την κατασκευή του έχουν χρησιμοποιηθεί υλικά φιλικά προς το περιβάλλον, τα καρότσια είναι κατασκευασμένα από ανακυκλωμένο υλικό ενώ διαθέτει και σταθμό φόρτισης ηλεκτρικών αυτοκινήτων. Επίσης στο κατάστημα υπάρχει και μονάδα ανταποδοτικής ανακύκλωσης 7 υλικών αλλά και κάδους για την ανακύκλωση λαδιών και λαμπτήρων. (<https://www.ab.gr/el-gr/responsible/environment/green-stores/stamata>)

Τέλος σε πρόσφατη συνέντευξη τύπου του Προέδρου του Δ.Σ. της AB Βασιλόπουλος, παρουσιάστηκαν τα βασικότερα σημεία ανάπτυξης και καινοτομίας της νέας εποχής για την εταιρεία.

Στα νέα γενιάς καταστήματα της AB Βασιλόπουλος, ο καταναλωτής αποκτά μια μοναδική αγοραστική εμπειρία. Με την προσθήκη των τμημάτων Armonia για την υγεία και την ευεξία, το τμήμα la fromagerie, για τους λάτρεις της υψηλής γαστρονομίας όπου προσφέρονται σπάνια τυριά, εκλεκτοί οίνοι και delicatessen προϊόντα.

Ακόμα μια προσθήκη στο νέο κατάστημα της AB είναι το “Grab & Go” τμήμα το οποίο αποτελεί λύση για το έτοιμο φαγητό, όπως και το «fresh juice Bar» που προσφέρονται φυσικοί χυμοί και προτάσεις για υγιεινή διατροφή.

Σε συνάρτηση με τα παραπάνω, έχουν ενσωματωθεί και νέες ψηφιακές υπηρεσίες στα καταστήματα της AB Βασιλόπουλος όπως:

- Ψηφιακά σημεία πληροφοριών για προσφορές, χρήσιμες, πληροφορίες, παιχνίδια, νέα προϊόντα συνταγές
- Ψηφιακές οθόνες-touch points, όπου οι πελάτες μπορούν να βλέπουν χρήσιμες πληροφορίες και προσφορές, νέα προϊόντα, νέα της εταιρείες καθώς και νέες υπηρεσίες
- Μηχανισμός σειράς προτεραιότητας με νούμερο και ειδοποίηση στο κινητό για την εξοικονόμηση χρόνου μέσα στο κατάστημα
- Την παρουσία του φιλικού ρομπότ Pepper, που θα υποδέχεται και θα εξυπηρετεί πελάτες και καταναλωτές στα καταστήματα AB Ελληνικό και Μακεδονίας.

Μαζί με τις ψηφιακές ευκολίες και τα καταστήματα νέου τύπου, δημιουργούνται νέα προγράμματα πιστότητας πελατών, αναπτύσσονται νέα καταστήματα «ευκολίας» και αναπτύσσεται περαιτέρω το E-shop της εταιρείας.

Για την επόμενη χρονιά δρομολογείται η δημιουργία του πρώτου home shop center στο Ρέντη για την προετοιμασία και την εξυπηρέτηση των on line παραγγελιών.

Επιπλέον, σύμφωνα με τις δράσεις για την Εταιρική Ευθύνη που η εταιρεία έχει αναπτύξει, έχει δεσμευθεί για τον περιορισμό της σπατάλης τροφίμων και την χρήση πλαστικού κατά 50% ως το 2020. Έχουν δημιουργηθεί 88 σημεία ανακύκλωσης, έχει δημιουργηθεί κινητό κέντρο περιβαλλοντικής εκπαίδευσης, πιστοποιημένες βιώσιμες μονάδες ιχθυοκαλλιέργειας και το πρόγραμμα ευφυσής γεωργίας σε συνεργασία με την Αμερικάνικη Γεωργική Σχολή και το ίδρυμα Μποδοσάκη.

Τα παραπάνω κατατάσσουν την AB Βασιλόπουλος ως μία από τις πρωτοπόρους και ιδιαίτερα εξωστρεφείς και καινοτόμες επιχειρήσεις του κλάδου.(
<https://www.newmoney.gr/roh/palmos-oikonomias/business-stories/vasilis-stavrou-av-vasilopoulos-stin-antepithesi-me-to-souper-market-tou-mellontos/>)

6.4.3. Η εταιρεία Μασούτης

Για την εταιρεία Μασούτης, η ανάγκη που κλήθηκε να ικανοποιήσει με βάση τα επενδυτικά σχέδια της νέας εποχής της, ήταν η δημιουργία υψηλής κεντρικοποίησης με σκοπό την βελτιστοποίηση της οργάνωσης και της παραγωγικότητας της. στόχος ήταν ο έλεγχος και η διαχείριση των αποθεμάτων σε σχέση με τις καθημερινές ανάγκες αναπλήρωσης και η αύξηση του επιπέδου εξυπηρέτησης, έτσι ώστε να καλύπτεται το τρίπτυχο «σωστά προϊόντα στη σωστή στιγμή, στις σωστές τιμές».

Στα πλαίσια αυτά, η εταιρεία εφάρμοσε ένα διαρκές πρόγραμμα εξέλιξης και ανάπτυξης της εφοδιαστικής της αλυσίδας με σκοπό την μέγιστη αυτοματοποίησης μέσα από την δημιουργία και αξιοποίηση σύγχρονων τεχνολογικών εφαρμογών ώστε να μεταβεί στο Digital Supply Chain.

Για την ανάπτυξη των εφαρμογών αυτών, η εταιρεία συνεργάστηκε με την εταιρεία Retail@link και ανέπτυξε το συνεργατικό μοντέλο R@L VMI (Vendor Management Inventory) έτσι ώστε να βελτιστοποιηθούν οι διαδικασίες της. Τα οφέλη τα οποία προέκυψαν από την διαδικασία αυτή ήταν

- Παροχή ορατότητας και διαφάνειας για την εταιρεία και τους προμηθευτές της και ενίσχυση της εμπιστοσύνης και της συνεργασίας στους κοινούς στόχους.
- Μείωση του λειτουργικού κόστους αποθεμάτων
- Μείωση του κόστους διαχείρισης μεταξύ της εταιρείας και των προμηθευτών



Εικόνα 6-1 Βέλτιστες πρακτικές Μασούτης ΑΕ (Διεύθυνση Logistics, Μασούτης 2016)

Η Retail@Link δημιούργησε ένα λογισμικό αμφίδρομης επικοινωνίας μεταξύ εταιρείας και προμηθευτών με σκοπό την ελαχιστοποίηση των χειροκίνητων διαδικασιών παραγγελιοληψίας και τον βέλτιστο έλεγχο των αποθεμάτων σε ράφια και αποθήκη με σκοπό την όσο το δυνατόν πιο άμεση αναπλήρωση τους.



Εικόνα 6-2 Το λογισμικό της Retail@Link για την αναπλήρωση των αποθεμάτων (www.retaillink.gr)

6.4.4. Η εταιρεία MARKET IN

Η αλυσίδα καταστημάτων λιανικής Market In ήρθε πρόσφατα σε συμφωνία με την εταιρεία υψηλής τεχνολογίας SIA μέσω της θυγατρικής της SIA Greece, έτσι ώστε να παρέχει υποδομές πληρωμών νέας τεχνολογίας και την δυνατότητα επεξεργασία συναλλαγών μέσω καράς.

Με τον τρόπο αυτό η εταιρεία ενισχύει τον πελατοκεντρικό της προσανατολισμό συνδυάζοντας έτσι την βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών της με τις γρήγορες αποτελεσματικές και ασαφείς συναλλαγές, ακολουθώντας τις τάσεις της παγκόσμιας αγοράς σε επίπεδα ψηφιακών συναλλαγών.

Η συνεργασία αυτή θα δώσει την δυνατότητα στους πελάτες της αλυσίδας να χρησιμοποιήσουν πάνω από 1000 τερματικά, με δυνατότητα ολοκλήρωσης ανέπαφων πληρωμών στα 188 καταστήματα της, συμπεριλαμβανομένων και των 7 καταστημάτων “Daily Convenience” που διαθέτει.

Τα τερματικά POS νέας τεχνολογίας προσφέρουν σημαντικά οφέλη και προνόμια για τους πελάτες ενώ υποστηρίζουν πλήρως τα προγράμματα επιβράβευσης και των τεσσάρων ελληνικών συστημικών τραπεζών.

Το Project αυτό της εταιρείας είναι μέρος μιας συνολικής διαδικασίας ανανέωσης των καταστημάτων και των υπηρεσιών της αλυσίδας έτσι ώστε να προωθηθεί μια νέα κουλτούρα ψηφιακών και άμεσων συναλλαγών. (<https://www.epixeiro.gr/article/130861>)

6.4.5. Η Lidl Hellas

Η αλυσίδα εκπτώτικων καταστημάτων λιανικής Lidl Hellas, έχει αναρριχηθεί στην τρίτη θέση των επιχειρήσεων λιανεμπορίου από πλευράς εσόδων και κύκλου πωλήσεων με το 60% του τζίρου να προέρχεται από κατανάλωση προϊόντων Ελλήνων παραγωγών όπως δηλώνει με έμφαση η ίδια η εταιρεία.

Όπως προαναφέρθηκε η εταιρεία Lidl, δεν έχει μορφή Ανώνυμης Εταιρείας με αποτέλεσμα να μην υπάρχουν οικονομικά μεγέθη δημοσιευμένα για την πορεία της. όμως γεγονός αποτελεί ότι μέσα σε 20 χρόνια έχει επενδύσει πάνω από 1,3 δις€ στην Ελληνική αγορά.

Για το οικονομικό έτος 2019 η εταιρεία έχει προγραμματίσει επενδύσεις αξίας 120 εκ € αυξημένες κατά 40εκ € σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά. Τα κεφάλαια αυτά σύμφωνα με την διοίκηση της εταιρείας διατίθενται για:

Την ολοκλήρωση πλάνων εγκατάστασης φούρνων κουζίνας σε όλα τα καταστήματα της

Την δημιουργία κωδικολογίου με την προσθήκη 250 νέων κωδικών γεγονός που οδηγεί στην ύπαρξη 2550 κωδικών προϊόντων συνολικά στην εταιρεία.

Την ανακαίνιση και την επέκταση των αποθηκευτικών εγκαταστάσεων, με χώρους ψύξης και κατάψυξης και την τοποθέτηση νέων ραφιών στα τρία από τα τέσσερα κέντρα διανομής της εταιρείας σε Αθήνα, Θεσσαλονίκη και Τρίκαλα.

Την δημιουργία τριών νέων σημείων πώλησης, φτάνοντας έτσι στα 225 καταστήματα στην ελληνική επικράτεια και τους 6000 εργαζόμενους.

Επίσης η εταιρεία διευρύνει την γκάμα των προϊόντων της με προϊόντα πιστοποίησης κατά MSC και ACS, για τα κατεψυγμένα αλιεύματα, καθώς και τα βιολογικά της προϊόντα.

Η εταιρεία Lidl Hellas ενισχύει την συνεργατικότητα καθώς έχει συνεργασία με πάνω από 400 Έλληνες παραγωγούς με σκοπό την παροχή προϊόντων υψηλής αξίας στον Έλληνα καταναλωτή.

<https://www.kathimerini.gr/authors/dhnhtra-manifava>

6.5. Διακρίσεις Ελληνικών Επιχειρήσεων στον κλάδο

Ο κυριότερος θεσμός διάκρισης και βράβευσης του κλάδου του λιανεμπορίου είναι ο θεσμός Self Service “Supermarkets Awards” που διοργανώνεται από το περιοδικό Self Service και όπου κάθε χρόνο βραβεύονται σε διάφορες κατηγορίες οι πρωτοπόρες επιχειρήσεις του κλάδου.

Η επιτροπή των βραβείων αποτελείται από στελέχη της αγοράς, από το ΙΕΛΚΑ, το ΕΚΤ, το ECR, την επιστημονική κοινότητα και την πολιτεία.

A. Ενότητα: Λιανεμπόριο / Σούπερ Μάρκετ

A.1. Συμβολή στην Ανάπτυξη & την Εθνική Οικονομία

A.2. Δίκτυο & Καταστήματα

A.3. Management, Καινοτομία & Νέες Τεχνολογίες

A.4. Μάρκετινγκ & Επικοινωνία

A.5. Ψηφιακές Εφαρμογές & Κοινωνικά Δίκτυα

A.6. CSR & Ανθρώπινο Δυναμικό

A.7. Private Label (Προϊόντα / Σειρές PL)

A.8. Ψηφιακή Λιανεμπορική Εταιρεία – Pure Online Grocery Retailr

B. Ενότητα: Προμηθευτές Ταχυκίνητων Προϊόντων (Food & Non-Food)

B.1. Συμβολή στην Ανάπτυξη & την Εθνική Οικονομία

B.2. Αύξηση Πωλήσεων & Καινοτομία στις Πωλήσεις

B.3. Προϊόντα & Συσκευασίες

B.4. Marketing & Επικοινωνία

B.5. Ψηφιακές Εφαρμογές & Κοινωνικά Δίκτυα

B.6. Ποιότητα, Καινοτομία & Τεχνολογία

B.7. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (CSR) & Ανθρώπινο Δυναμικό

B.8. Ελληνική Παραγωγή & Παράδοση.

Γ. Ενότητα: Βέλτιστες Συνεργασιακές Πρακτικές Λιανεμπορίου / Προμηθευτών FMCG

Παρουσιάζονται πρακτικές που εφαρμόστηκαν βάσει συνεργασίας λιανεμπορικών επιχειρήσεων και προμηθευτών ταχυκίνητων προϊόντων (FMCG).

Γ.1. Κοινές Ενέργειες CSR

Γ.2. Κοινές Προωθητικές Ενέργειες

Γ.3. Shopper Marketing – Customer Segmentation

Γ.4. Συνεργασία για Υγεία & Ευεξία

Γ.5. Συνεργασία στη Βελτιστοποίηση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Γ.6. Συνεργασιακό Ηλεκτρονικό Εμπόριο

Γ.7. Συνεργασία στην Έρευνα & Ανάπτυξη Προϊόντων.

Δ. Ενότητα: Προμηθευτές Λύσεων & Υπηρεσιών

Δ.1. Ψηφιακές Τεχνολογίες & Συστήματα

Δ.2. Εξοπλισμός επιχειρήσεων

Δ.3. Προωθητικές Ενέργειες / Υπηρεσίες

Δ.4. Υποδομή & Υπηρεσίες Logistics

Δ.5. Τραπεζικές Υπηρεσίες & Πληρωμές

Δ.6. Εκπαιδευτικά Προγράμματα

Δ.7. Διασφάλιση Ποιότητας & Υγιεινής

Δ.8. Ενεργειακά Συστήματα & Υποδομές

Για το 2018, νικητής αναδείχθηκε από τις επιχειρήσεις σούπερ Μάρκετ η ΑΒ Βασιλόπουλος ΑΕ, με 7 Gold βραβεία στις κατηγορίες «Δίκτυο franchising», «Marketing και διαφήμιση», «CRM & Προγράμματα Loyalty», «Αξιοποίηση κινητών εφαρμογών», « Εταιρική κοινωνική ευθύνη-Άνθρωπος», «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη-Περιβάλλον» και «Κοινές ενέργειες CSR»

Επίσης για το 2019 η ΑΒ Βασιλόπουλος αναδείχθηκε Top Retailer, συγκεντρώνοντας 6 Gold και 2 Silver διακρίσεις στην κατηγορία της. (<https://www.supermarketawards.gr/>)

Ακόμα η ΜΕΤΡΟ ΑΕΒΕ απέσπασε 7 gold βραβεία στις παρακάτω κατηγορίες:

- ✓ Rebranding για την ενιαία εικόνα της My Market τρία χρόνια μετά την εξαγορά

- ✓ Καινοτόμες πρακτικές ψηφιακής επικοινωνίας, με την καμπάνια My”δικό μου είναι ότι με εκφράζει»
- ✓ Ηλεκτρονικό σούπερ Μάρκετ με την υποψηφιότητα e-shop my market»:ψώνια με τον δικό σου τρόπο
- ✓ Αποτελεσματική ενεργειακή διαχείριση με την υποψηφιότητα My market: αλυσίδα με ενεργειακά βιώσιμα καταστήματα.
- ✓ Εκπαίδευση και ανάπτυξη προσωπικού με την υποψηφιότητα METRO AEBE:Με πυξίδα τις αξίες μας
- ✓ Συστήματα διασφάλισης ποιότητας και υγιεινής με την υποψηφιότητα: η ασφάλεια σε πρώτο ρόλο μέσα από την τεχνολογία
- ✓ Κατηγορία προϊόντων με την υποψηφιότητα βιολογικών προϊόντων στα ράφια του My Market
- ✓ Η εταιρεία έλαβε επίσης τιμητικό βραβείο στην κατηγορία «Top Rated Project» για το πρόγραμμα είσδυσης απασχολησιμότητας Youth Empowered της Coca Cola 3E ως στρατηγικός συνεργάτης απασχόλησης
- ✓ Τέλος η METRO AEBE κέρδισε ένα Silver βραβείο ως μέρος της συνέργειας με την εταιρεία MARS στα My Market στην κατηγορία E&T Προϊόντων. (https://www.typosthes.gr/oikonomia/188926_brohi-brabeion-gia-metro-kai-my-market-sta-super-market-awards-2019)

Η Εταιρεία ΜΑΣΟΥΤΗΣ ΑΕ βραβεύτηκε το 2019 στα ετήσια Business IT Excellence Awards με τρία βραβεία για ισάριθμα έργα πληροφορικής.

- ✓ Χρυσό βραβείο για την ενότητα Business Intelligence and Analytics
- ✓ Αργυρό βραβείο στην ενότητα ψηφιακός μετασχηματισμός επιχειρησιακών διαδικασιών για το Exp App
- ✓ Δεύτερο αργυρό βραβείο στην ενότητα Business Performance Management με το MAs Time
(<https://www.masoutis.gr/company/Awards>)

Το 2014, η τοπική αλυσίδα Super Market Χαλκιάδακης Α.Ε. κέρδισε βραβείο καινοτομίας από το Ελληνικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθήνας για την υλοποίηση του πρώτου καθετοποιημένου πρωτόκολλου ασφάλειας φρούτων και λαχανικών. Το πρωτόκολλο αυτό υπήρξε αποτέλεσμα της συνεργασίας της MODUS DCS και της Χαλκιάδακης Α.Ε. οι οποίες επί τρία

χρόνια εφαρμόζαν την διαδικτυακή παρακολούθηση και την πλήρη ιχνηλασιμότητα των οπωροκηπευτικών που διακινεί διασφαλίζοντας έτσι την ποιότητα, την ασφάλεια και την υγιεινή των προϊόντων της. (<https://www.xalkiadakis.gr/el/vraveia>)

Ακόμα το ΙΕΛΚΑ σε συνεργασία με τις 9 από τις μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου του εμπορίου διοργανώνει τον διαγωνισμό RISE (Retail Innovation for Sustainable Ecosystems) Awards για βιώσιμες καινοτομίες στον ευρύτερο κλάδο των FMCG. Ο διαγωνισμός βρίσκεται υπό την αιγίδα των ΣΕΒΤ και ΣΥΒΙΠΙΣ.

Στόχος του διαγωνισμού είναι η προώθηση καινοτόμων ιδεών που αφορούν το βιώσιμο λιανεμπόριο τροφίμων και FMCG και ειδικότερα:

- ✓ Νέες φιλικές προς το περιβάλλον συσκευασίας
- ✓ Νέα προϊόντα και υπηρεσίες με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα
- ✓ Νέα προϊόντα και υπηρεσίες που ενισχύουν την υγεία και την ευεξία των καταναλωτών
- ✓ Νέα συστατικά και τρόφιμα στην κατεύθυνση της βιώσιμης ανάπτυξης για νέες κατηγορίες καταναλωτών
- ✓ Βιώσιμη και καινοτόμος πρωτογενής παραγωγή
- ✓ Ψηφιακές τεχνολογίες σε βιώσιμα και πελατοκεντρικά σούπερ Μάρκετ
- ✓ Διαχείριση απωλειών (<http://www.ielka.gr/?p=2548>)

Κεφάλαιο 7

Έρευνα & Μεθοδολογία

7.1 Έρευνες για την μέτρηση της καινοτομίας και της κερδοφορίας του κλάδου

7.1.1. Ανάλυση αριθμοδεικτών

Η χρηματοοικονομική ανάλυση με την χρήση αριθμοδεικτών αποτελεί μια από τις πιο διαδεδομένες δυναμικές μεθόδους ανάλυσης. Με βάση τα οικονομικά μεγέθη και την εκάστοτε σχέση μεταξύ τους καταρτίζονται αριθμοδείκτες με σκοπό τον προσδιορισμό είτε της πραγματικής οικονομικής θέσης και περιουσίας είτε της αποδοτικότητας τμημάτων ή συνολικά της επιχείρησης καθώς και πολλές φορές συνολικές κλαδικές αναλύσεις αριθμοδεικτών για τις επιχειρήσεις ενός συγκεκριμένου κλάδου.

Οι χρηματοοικονομικοί δείκτες δεν θα πρέπει να εξετάζονται μεμονωμένα και αποσπασματικά αλλά συνδυαστικά είτε με άλλους αριθμοδείκτες της επιχείρησης, είτε συγκριτικά με προηγούμενα έτη, είτε συγκριτικά με τους υπόλοιπους αριθμοδείκτες των επιχειρήσεων του κλάδου.

Τα χρηματοοικονομικά στελέχη της επιχείρησης, μπορούν να αντλήσουν σημαντικά στοιχεία για τις επιχειρήσεις από την ανάλυση των αριθμοδεικτών και να αξιολογήσουν τυχόν επενδυτικές προτάσεις, νέες στρατηγικές και μεθόδους ή ακόμα και την αποτελεσματικότητα της καινοτομίας που έχει εισαχθεί στην λειτουργία μιας επιχείρησης. Επίσης συμβάλλει στον ορθότερο προγραμματισμό και τον προσδιορισμό στόχων, τον έλεγχο της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης.

Οι αριθμοδείκτες που χρησιμοποιούνται κατά κύριο λόγο στην χρηματοοικονομική ανάλυση κατατάσσονται στις εξής βασικές κατηγορίες.

- Αριθμοδείκτες Ρευστότητας
- Αριθμοδείκτες δραστηριότητας
- Αριθμοδείκτες αποδοτικότητας
- Αριθμοδείκτες διάρθρωσης κεφαλαίων και βιωσιμότητας

Στο κεφάλαιο αυτό μπορούμε να αντλήσουμε στοιχεία από τις οικονομικές καταστάσεις των βασικών εταιρειών του κλάδου των σούπερ Μάρκετ και να συγκρίνουμε τους βασικούς αριθμοδείκτες οι οποίοι προκύπτουν από τα οικονομικά αποτελέσματα έτσι ώστε να εξάγουμε βασικά συμπεράσματα για την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων.

Για τις ανάγκες της ανάλυσης μας, θα χρησιμοποιήσουμε τους βασικούς αριθμοδείκτες αποδοτικότητας και βιωσιμότητας των επιχειρήσεων του κλάδου και οι οποίοι είναι:

ο δείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων. Ο δείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων, αντικατοπτρίζει την δυναμική κερδοφορίας μιας επιχείρησης και παρέχει σημαντικές ενδείξεις, για το εάν έχει επιτευχθεί ο βασικός στόχος πραγματοποίησης ικανοποιητικών αποτελεσμάτων με βάση την χρήση των μετοχικών κεφαλαίων. Ο δείκτης αυτός υπολογίζεται εάν διαιρέσουμε τα καθαρά κέρδη μιας χρήσης με το σύνολο των ιδίων κεφαλαίων. Δηλαδή:

Δείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων= Καθαρά κέρδη χρήσης/σύνολο ιδίων κεφαλαίων.

Ο δείκτης αποδοτικότητας ενεργητικού. Ο δείκτης αυτός παρέχει εκτίμηση για την απόδοση των συνολικών περιουσιακών στοιχείων μιας επιχείρησης και κάνει εφικτή μια αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας της. φανερώνει την ικανότητα επίσης της βιωσιμότητας της επιχείρησης αλλά και για προσέλκυση επενδυτικών κεφαλαίων. Ο δείκτης αυτός υπολογίζεται εάν διαιρέσουμε τα καθαρά κέρδη της χρήσης με το σύνολο των ιδίων κεφαλαίων. Δηλαδή

Δείκτης αποδοτικότητας ενεργητικού=Καθαρά κέρδη χρήσης/σύνολο ενεργητικού*100

Ο δείκτης μεικτού περιθωρίου. Ο δείκτης αυτός είναι ένας από τους πιο σημαντικούς δείκτες μιας επιχείρησης καθώς δίνει ένα βασικό μέτρο αξιολόγησης της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων. Με άλλα λόγια, δείχνει την λειτουργική αποτελεσματικότητα μιας επιχείρησης και την πολιτική τιμολόγησης της. Όσο μεγαλύτερος είναι ο δείκτης αυτός τόσο πιο βελτιωμένη από άποψης κερδών είναι η θέση της επιχείρησης. Αυτό συμβαίνει γιατί έχει την δυνατότητα να αντιμετωπίσει χωρίς να κινδυνεύσει μια πιθανή αύξηση του κόστους πωληθέντων προϊόντων της. Ένας πολύ υψηλός δείκτης μεικτού περιθωρίου κέρδους δείχνει την ικανότητα μιας επιχείρησης να αγοράζει σε χαμηλές τιμές και να πουλάει σε υψηλές.

A/A	ΕΠΩΝΥΜΙΑ	Οργανικά και έκτακτα ("καθαρά") αποτελέσματα εκμετάλλευσης 2017	Σύνολο ενεργητικού 2017	Απόδοση ενεργητικού
1	Άλφα Βήτα Βασιλόπουλος ΑΕ	87.285.000,00 €	1.062.894.000,00 €	8,212014
4	Δ. Μασούτης ΑΕ	25.798.000,00 €	510.531.000,00 €	5,05317
6	Πέντε ΑΕ	18.264.000,00 €	291.382.170,80 €	6,268057
2	Σκλαβενίτης Ι. & Σ. ΑΕΕ	17.186.000,00 €	965.146.000,00 €	1,780663
12	Χαλκιαδάκης ΑΕ	10.527.000,00 €	64.021.000,00 €	16,44304
3	ΜΕΤΡΟ ΑΕΒΕ			1,246396

		10.401.000,00 €	834.486.000,00 €	
11	Bazaar AE	3.312.000,00 €	50.364.000,00 €	6,576126
10	ΣΥΝ.ΚΑ. Προμηθ. & Καταναλ. Συν/σμός ΠΕ	2.482.000,00 €	93.535.000,00 €	2,653552
9	ΑΝΕΔΗΚ Κρητικός ΑΕ	2.094.000,00 €	114.809.000,00 €	1,823899
8	Market In AE	1.364.000,00 €	118.796.000,00 €	1,148187
20	OK Anytime Market AE	336.000,00 €	30.730.000,00 €	1,093394
14	ΜΑΡΤ ΚΑΣ & ΚΑΡΥ ΑΕΕ	315.000,00 €	93.362.000,00 €	0,337396

Πίνακας 0-1 Αριθμοδείκτες αποδοτικότητας

Στους αριθμοδείκτες αποδοτικότητας ενεργητικού, πρωταθλητής αναδεικνύεται η εταιρεία ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ ΑΕΕ, όπου με σύνολο ενεργητικού 64.021.000€ κατόρθωσε να έχει κέρδη 10.527.000€ το 2017 και αριθμοδείκτη αποδοτικότητας 16,44. Ο αριθμοδείκτης αυτός δείχνει την αποδοτικότητα της λειτουργίας της επιχείρησης και την ικανότητα της να προσελκύει επενδυτικά κεφάλαια για το ενεργητικό της.

Πίνακας 0-2 Αριθμοδείκτες κερδοφορίας

		Κύκλος Εργασιών / Πωλήσεις (Net sales revenue / Turnover)	Μικτά αποτελέσματα εκμετάλλευσης (Gross income)		Απόδοση ιδίων κεφαλαίων (Return on Equity - ROE)		Μικτό περιθώριο εκμετάλλευσης (Gross Margin)
ΕΠΩΝΥΜΙΑ*	ΚΩΔΙΚΟΣ SM	2017	2017		2017		2017
Άλφα Βήτα Βασιλόπουλος ΑΕ	NO1	2.091.152.000,00 €	522.193.000,00 €		21,46%		24,97%
Σκλαβενίτης Ι. & Σ. ΑΕΕ	NO2	1.384.541.000,00 €	322.429.000,00 €		9,33%		23,29%
ΜΕΤΡΟ ΑΕΒΕ(ΜΥ ΜΑΡΚΕΤ)	NO3	1.172.126.000,00 €	166.447.000,00 €		10,01%		14,20%

Δ. Μασούτης ΑΕ	NO4	761.589.000,00 €	177.256.000,00 €		23,81%		23,27%
Πέντε ΑΕ(ΓΑΛΛΕΙΑΣ)	NO6	482.772.000,00 €	90.149.000,00 €		11,21%		18,67%
ΜΑΡΤ Κας & Κάρυ ΑΕΕ	NO7	312.450.000,00 €	55.992.000,00 €		9,65%		17,92%
Market In ΑΕ	NO8	251.013.000,00 €	65.920.000,00 €		25,60%		26,26%
ΑΝΕΔΗΚ Κρητικός ΑΕ	NO9	217.308.000,00 €	49.543.000,00 €		20,34%		22,80%
ΣΥΝ.ΚΑ. Προμηθ. & Καταναλ. Συν/σμός ΠΕ	NO10	175.732.000,00 €	40.831.000,00 €		14,39%		23,23%
Ok anytime	NO11	39.963.000,00 €	8.815.000,00 €		20,47%		20,34%

Παρατηρώντας τους αριθμοδείκτες ιδίων κεφαλαίων, βλέπουμε ότι τον υψηλότερο δείκτη επιτυγχάνει η αλυσίδα Market in με 25,60%, ενώ ακολουθούν ο ΜΑΣΟΥΤΗΣ ΑΕ με 23,81 και τα καταστήματα OK Anytime, με 20,64%. Ο δείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων, είναι ένα σημάδι του εάν έχει επιτευχθεί ο στόχος της κερδοφορίας και εάν τα ίδια κεφάλαια έχουν ικανοποιητική απόδοση.

Από την άλλη στους δείκτες μεικτού περιθωρίου που έχουμε παρουσιάσει στον Πίνακα, πρώτη έρχεται ξανά η αλυσίδα Market in με δείκτη 26,60% δεύτερη η ΑΒ Βασιλόπουλος με 24,97% και τρίτη η Σκλαβενίτης με 23,29%. Ο δείκτης μεικτού περιθωρίου είναι ένα σημαντικό μέτρο αξιολόγησης της λειτουργικότητας των επιχειρήσεων και παράλληλα δείχνει τις πολιτικές τιμολόγησης της. επιπλέον δείχνει την ικανότητα της επιχείρησης να επιτυγχάνει φθηνές αγορές και να πουλάει σε υψηλές τιμές.

7.2.0 δείκτης Τεχνικής αποτελεσματικότητας.

Χρησιμοποιήσαμε τους παραπάνω δείκτες, καθώς συνδέονται άμεσα με την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα των στοιχείων του ενεργητικού, των ιδίων κεφαλαίων και της λειτουργικότητας των επιχειρήσεων.

Ένας άλλος δείκτης ο οποίος χρησιμοποιείται για να μετρήσει την αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων, είναι ο δείκτης ο οποίος ονομάζεται δείκτης αποτελεσματικότητας (Technical Efficiency). Ο δείκτης αυτός χρησιμοποιεί ως εισροές τα καταστήματα και τους υπαλλήλους και σαν εκροές τις πωλήσεις. Κυμαίνεται μεταξύ 0 και 1 και ουσιαστικά μας δείχνει πόσο αποτελεσματικά εκμεταλλεύεται κάθε αλυσίδα σούπερ Μάρκετ τους πόρους τους οποίους έχει στην διάθεση του έτσι ώστε να δημιουργήσει νέες πωλήσεις.

Ο δείκτης αυτός εξάγεται χειρόγραφα μέσω στατιστικών συναρτήσεων ή από την στατιστική γλώσσα προγραμματισμού R. Η γλώσσα R βρίσκεται ελεύθερα διαθέσιμη στο διαδίκτυο, και η ανάπτυξη της γίνεται μέσα από την εθελοντική εργασία πολλών προγραμματιστών και μηχανικών υπολογιστών. Η R είναι μια γλώσσα προγραμματισμού η οποία η χρησιμότητα της έγκειται στο γεγονός ότι

δίνει μια επεξηγηματική ανάλυση των δεδομένων καθώς και στην εφαρμογή στατιστικών υποδειγμάτων. Μπορεί να αναπτυχθεί κατευθείαν μέσω εντολών ή να χρησιμοποιηθούν προγράμματα τα οποία θα αναπτυχθούν έτσι ώστε να είναι έτοιμα προς εκτέλεση.

(<http://www.r-project.org>)

Στην παρούσα εργασία επιλέξαμε επιχειρήσεις για τις οποίες υπήρχαν διαθέσιμα στοιχεία για τα καταστήματα, τους υπαλλήλους και τις πωλήσεις, ώστε να τα εισάγουμε στο σύστημα της R και να πάρουμε τα αποτελέσματα του παρακάτω πίνακα.

		Employees	Sales	Shops	Efficiency
Άλφα Βήτα Βασιλόπουλος ΑΕ	NO1	14000	2091152	281	1.000
Σκλαβενίτης Ι. & Σ. ΑΕΕ	NO2	11055	1384541	230	0.931
ΜΕΤΡΟ ΑΕΒΕ(ΜΥ ΜΑΡΚΕΤ)	NO3	10566	1172126	245	0.776
Δ. Μασούτης ΑΕ	NO4	6726	761589	254	0.872
Πέντε ΑΕ(ΓΑΛΛΕΙΑΣ)	NO6	4423	482772	108	0.561
ΜΑΡΤ Κας & Κάρυ ΑΕΕ	NO7	11055	312450	10	1.000
Market In ΑΕ	NO8	3000	251013	148	0.625
ΑΝΕΔΗΚ Κρητικός ΑΕ	NO9	2050	217308	145	0.426
ΣΥΝ.ΚΑ. Προμηθ. & Καταναλ. Συν/σμός ΠΕ	NO10	1195	175732	48	1.000
Bazaar ΑΕ	NO11	1300	162628	20	0.924
Χαλκιαδάκης ΑΕ	NO12	1220	154966	39	0.890
OK Anytime Market ΑΕ	NO17	480	43344	100	1.000

Πίνακας 0-3 Πίνακας τεχνικής αποτελεσματικότητας επιχειρήσεων Σουπερ Μάρκετ

Μελετώντας τα αποτελέσματα, βλέπουμε ότι για παράδειγμα, οι εταιρείες οι οποίες είχαν υψηλές αποδόσεις στους χρηματιστηριακούς δείκτες όπως η OK Anytime Market ΑΕ, Η ΑΒ Βασιλόπουλος, η Σκλαβενίτης και ο Χαλκιαδάκης έχουν πολύ υψηλό δείκτη τεχνικής αποτελεσματικότητας και πολύ κοντά στο 1. Σε αυτές τις περιπτώσεις μπορούμε να πούμε ότι οι επιχειρήσεις αυτές, είναι απόλυτα αποτελεσματικές και βρίσκονται στο όριο των παραγωγικών τους δυνατοτήτων.

Από την άλλη ουραγός στην διαδικασία εκτίμησης της τεχνικής αποτελεσματικότητας έρχεται η εταιρεία ΚΡΗΤΙΚΟΣ ΑΝΕΔΗΚ και η ΠΕΝΤΕ ΑΕ. Οι εταιρείες αυτές, δεν χρησιμοποιούν με ικανοποιητική αποτελεσματικότητα τους πόρους και τα μέσα που έχουν στην διάθεση τους και θα πρέπει να αναδιαρθρώσουν τις παραγωγικές και λειτουργικές τους δομές.

Η εταιρείες METRO, Μασούτης και Market IN έχουν ένα μέτριο αλλά πάνω του 0,5 δείκτη αποτελεσματικότητας που κρίνεται ικανοποιητικός. Σε αυτές τις περιπτώσεις η χρήση των μέσων που έχουν οι εταιρείες στην διάθεση τους είναι μεν ικανοποιητικός όμως θα πρέπει οι διοικήσεις να μεριμνήσουν για την περαιτέρω λειτουργική τους ανάπτυξη και αναδιάρθρωση έτσι ώστε να μπορούν να ανταποκριθούν στις πραγματικές τους δυνατότητες και να επιτύχουν στο μέλλον μεγαλύτερους δείκτες αποτελεσματικότητας.

7.3.Εξελίξεις και προβλέψεις για τον κλάδο

Οι εξελίξεις για τον κλάδο του λιανεμπορίου θα είναι σημαντικές την επόμενη περίοδο σύμφωνα και με τις προβλέψεις των ιθυνόντων των επιχειρήσεων και των οργανισμών που μελετούν το λιανεμπόριο στην χώρα μας.

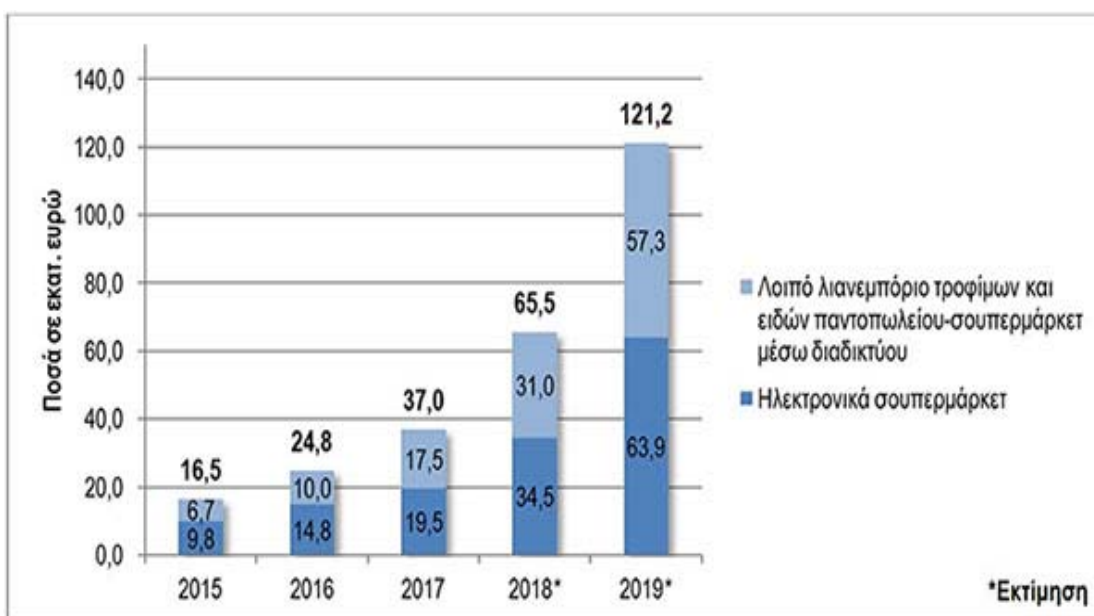
Έπειτα από μια δεκαετία οικονομικής ύφεσης η οποία επέφερε σημαντικές αλλαγές στο τοπίο της αγοράς του λιανεμπορίου, με στρατηγικές συγχωνεύσεων, εξαγορών, συνεργασίες μεταξύ επιχειρήσεων και προμηθευτών φτάσαμε στην σημερινή εικόνα του κλάδου. Παρά τις όποιες προσπάθειες συγκεντροποίησης των μεριδίων της αγοράς, υπάρχουν ακόμα μεγάλα περιθώρια συγχωνεύσεων και εξαγορών καθώς οι πρώτοι 5 μεγάλοι του κλάδου δεν συγκεντρώνουν πάνω από το 50% της αγοράς.

Οι επιχειρήσεις οι οποίες έχουν κατορθώσει να δημιουργήσουν κεντρικοποίηση των προμηθειών τους με κέντρα διανομής και αποθηκευτικές εγκαταστάσεις logistics, έχουν σίγουρα μεγάλο προβάδισμα έναντι αυτών που λειτουργούν με αυτόνομες αποθήκες, για καλύτερη διαχείριση αποθεμάτων, μείωση του κόστους διαχείρισης και λειτουργίας, βελτίωση των κανόνων ασφάλειας και υγιεινής και ταχύτερης εξυπηρέτησης.

Η περαιτέρω ανάπτυξη καινοτομιών εντός των καταστημάτων, στην εφοδιαστική αλυσίδα και στην αλυσίδα διανομής, αποτελούν μονόδρομο για τις επιχειρήσεις που θέλουν να πρωταγωνιστήσουν.

Σύμφωνα με πρόσφατες έρευνες του ΙΕΛΚΑ, αυξάνεται με σταθερούς ρυθμούς ο αριθμός των Online σούπερ Μάρκετ στην Ελλάδα, παρά τον μικρό ακόμα όγκο των πωλήσεων έως σήμερα.

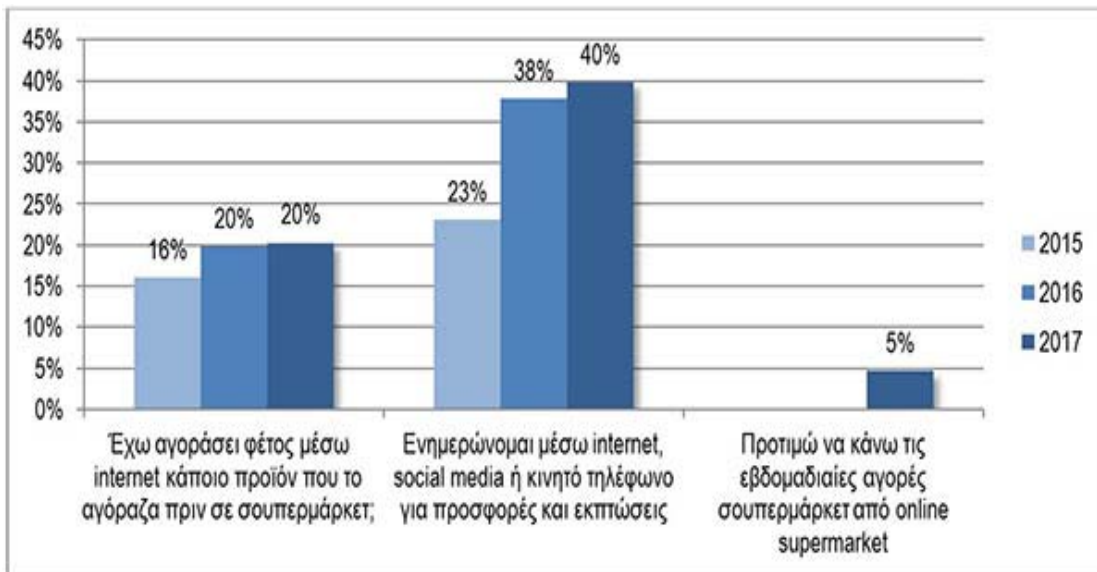
Αργά και σταθερά, σύμφωνα με την έρευνα, διαμορφώνεται μια διακριτή πελατειακή βάση από καταναλωτές οι οποίοι στην επόμενη χρονική περίοδο δείχνουν ότι πρόκειται να στραφούν συστηματικά σε On line κανάλια αγορών.



Διάγραμμα 0-1 Εκτίμηση πωλήσεων, On line σούπερ Μάρκετ στην Ελλάδα 2015-2019 (ΙΕΛΚΑ, 2018)

Σύμφωνα με τα στοιχεία της eRetail Audit της Convert Group, η οποία διεξήγαγε την έρευνα καταγράφοντας στοιχεία σε πραγματικό χρόνο από τις πωλήσεις των ηλεκτρονικών σουπερμάρκετ, το σύνολο των πωλήσεων για το 2017 και για τις πέντε βασικές επιχειρήσεις καθώς και τους μικρότερους τοπικούς επιχειρηματίες ηλεκτρονικών σουπερμάρκετ, ανέρχεται σε 19,5 εκατ€. Οι συνολικές πωλήσεις που διεξάχθηκαν ηλεκτρονικά στο λιανεμπόριο τροφίμων υπολογίζονται σε 37 εκ€ για το 2017. Το ποσό αυτό αντιστοιχεί περίπου στο 0,25% των συνολικών αγορών λιανικής για τα ελληνικά νοικοκυριά γεγονός που φανερώνει τις προοπτικές της συγκεκριμένης αγοράς.

Σε σχέση με το 2016 ο ρυθμός ανάπτυξης ήταν της τάξης του 50% ο οποίος θεωρείται ιδιαίτερα σημαντικός και παρεμφερής με τους δείκτες ηλεκτρονικού εμπορίου λιανικής του εξωτερικού. Στα πλαίσια της ανάλυσης προβλέψεων για το μερίδιο των ηλεκτρονικών αγορών, εκτιμάται ότι το λιανικό εμπόριο τροφίμων στην Ελλάδα, θα ξεπεράσει το 2020 το 1% και ο όγκος των πωλήσεων θα αγγίξουν τα 180-200 εκ€.



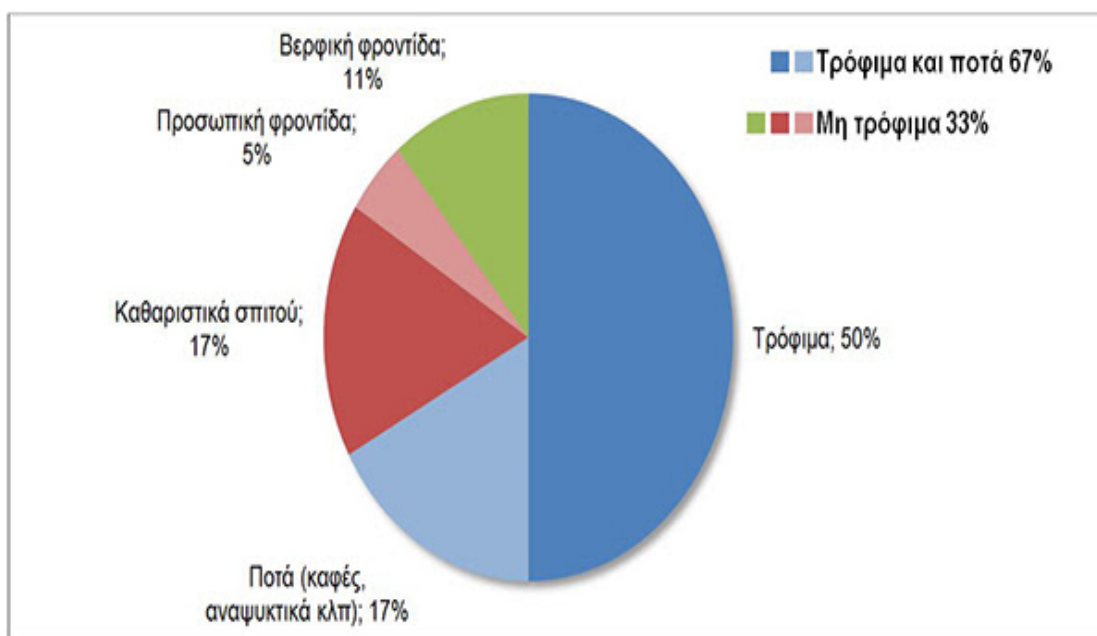
Διάγραμμα 0-2 Τάσεις καταναλωτών σε σχέση με τις On line αγορές τροφίμων (Ετήσια έρευνα ΙΕΛΚΑ)

Μέσα από τις ετήσιες έρευνες τάσεων καταναλωτών του ΙΕΛΚΑ που παρουσιάζονται στον παραπάνω πίνακα, εξάγεται ότι σε ένα δείγμα 2000 ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα, έχει δημιουργηθεί μια μικρή αλλά αισθητή τάση πελατειακής βάση για το ηλεκτρονικό σούπερ Μάρκετ.

Το 20% έχει δοκιμάσει την εμπειρία ηλεκτρονικών αγορών σουπερμάρκετ το 2017 και το 5% από αυτούς δηλώνουν ότι προτιμούν τις εβδομαδιαίες αγορές μέσα από τα ηλεκτρονικά σούπερ Μάρκετ. Παρά το μικρό μέγεθος του ποσοστού θεωρείται σημαντικό διότι για πρώτη χρονιά καταγράφεται ως τάση και αποτελεί και την αναπτυξιακή προοπτική των ηλεκτρονικών αγορών του σούπερ Μάρκετ.

Η ανάπτυξη των ηλεκτρονικών αγορών έχει απόλυτη σύνδεση με την γενικότερη ανάπτυξη της χρήσης ηλεκτρονικών μέσων, του internet, των social media και των κινητών τηλεφώνων. Χαρακτηριστικό του παραπάνω αποτελεί το γεγονός ότι, το 40% των καταναλωτών ενημερώνεται πλέον ηλεκτρονικά για τις πολιτικές προσφορών, τιμών και εκπτώσεων των σούπερ Μάρκετ, ενώ σύμφωνα με την eRetail Audit, το 20% από τις ηλεκτρονικές παραγγελίες που πραγματοποιήθηκαν ολοκληρώθηκαν μέσω κινητού τηλεφώνου.

Αξίζει εδώ να σημειώσουμε ότι το καλάθι του νοικοκυριού στα ηλεκτρονικά σούπερ Μάρκετ έχει υψηλό κόστος γεγονός το οποίο πιθανότατα αντιπροσωπεύει τις εβδομαδιαίες αγορές ενός νοικοκυριού



Διάγραμμα 0-3 Είδη ηλεκτρονικών αγορών(ΙΕΛΚΑ, 2018)

Από τις ηλεκτρονικές αγορές, το 50% αφορά τρόφιμα του νοικοκυριού, το 17% ποτά ροφήματα και αναψυκτικά, το 17% καθαριστική, το 11% βρεφική φροντίδα και είδη προσωπικής φροντίδας, με το μέσο ύψος του καλάθιού να φτάνει τα 88,5€

Οι καταναλωτές που προτιμούν τις on Line αγορές, είναι άτομα συγκεκριμένων ηλικιακών επιπέδων, άτομα νεαρά 25-40 ετών τα οποία εμφανίζουν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά τρόπου ζωής και υψηλή εξοικείωση με τις νέες τεχνολογίες.

Αυτό αποτελεί ένα κρίσιμο συστατικό γιατί οι συγκεκριμένες ηλικιακές ομάδες αποτελούν και τους καταναλωτές του μέλλοντος, επομένως δυνητικά αποτελούν μια ομάδα στόχο για τα στελέχη πωλήσεων των σούπερ Μάρκετ ώστε να δελεάσουν και να προσελκύσουν περισσότερα άτομα στις αγορές αυτού του είδους.

Οι τάσεις των αγορών δείχνουν περαιτέρω ψηφιοποίησης με υιοθέτηση νέων τεχνολογιών και αυτοματισμών. Είτε η αγορά απαιτεί την φυσική παρουσία θα πρέπει η εμπειρία από το κατάστημα να αποτελεί μια μοναδικότητα στον τρόπο λειτουργίας και εξυπηρέτησης του καταστήματος, είτε αυτή είναι μια on line αγορά ο καταναλωτής θα πρέπει να εξυπηρετείται με την ίδια άνεση, ταχύτητα και ποιότητα με την παρουσία

του στο φυσικό κατάστημα. (<https://www.webworldnews.gr/e-commerce/item/526-ypsiloi-rythmoi-anaptyksis-gia-ta-online-souper-market.html>)

Θα ήταν παράλειψη εδώ να μην αναφέρουμε, όπως έχουμε τονίσει επανειλημμένα μέσα στην παρούσα εργασία τον κρίσιμο ρόλο της εφοδιαστικής αλυσίδας και πώς αυτή θα εξελιχθεί τα επόμενα χρόνια. Η επιστήμη των logistics, έχει αναπτυχθεί και εξελιχθεί τα τελευταία χρόνια με την συμβολή των τεχνολογικών εφαρμογών και καινοτομιών σε σημαντικό βαθμό.

Αν και στην χώρα μας δεν έχει γίνει ακόμα αισθητή η αλλαγή στις ανεπτυγμένες χώρες έχει επέλθει η ονομαζόμενη 4^η βιομηχανική επανάσταση και είναι βέβαιο ότι τα επόμενα χρόνια οι αλλαγές αυτές θα επηρεάσουν και την χώρα μας. Επίσης στον χώρο των Logistics έχουν επέλθει οι αλλαγές της 4.0 και το ζητούμενο για τα επόμενα χρόνια είναι πώς θα υλοποιούνται οι ίδιες διαδικασίες πιο εύκολα και πιο αποδοτικά στην βάση των αυτόματων συναλλαγών και της επεξεργασίας των πληροφοριών.

Είναι επιτακτική η στροφή στην υιοθέτηση τεχνολογιών καθώς ο καταναλωτής έχει αλλάξει προφίλ, με συχνότερες και πιο εξειδικευμένες αναζητήσεις μέσω προσφορών επομένως και στα Logistics είναι απαραίτητη και η μείωση των μοναδιαίων αποστολών ακόμα και σε αριθμούς τεμαχίων με όποια πολυπλοκότητα παράδοσης αυτό συνεπάγεται.

Με την 4^η βιομηχανική επανάσταση έχουν δημιουργηθεί νέες τεχνολογίες για τα Logistics, όπως οι τεχνολογίες IoT, Cloud, Blockchain, Cyber-physical systems, Big Data Analytics, προηγμένη ρομποτική και 3D Εκτυπώσεις. Οι τεχνολογίες αυτές απαιτούν κατάρτιση και επιμόρφωση του ανθρώπινου παράγοντα καθώς και το άνοιγμα της αγοράς εργασίας σε νέες θέσεις ώστε να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της νέας εποχής.

Το ζητούμενο επίσης της νέας περιόδου είναι ο τρόπος που θα συνδυαστούν οι νέες τεχνολογίες με τις ανάγκες και τις επιθυμίες των καταναλωτών, καθώς το περιβάλλον των εφοδιαστικών αλυσίδων είναι αβέβαιο και οι απαιτήσεις των καταναλωτών αυξημένες. Οι τάσεις δείχνουν ότι θα πρέπει οι επιχειρήσεις να οδηγηθούν σε Open Supply Chain Networks τα οποία θα μεταβάλλονται αυτόματα σύμφωνα με τις ανάγκες κάθε αγοράς.

Οι αυτοματισμοί, η μείωση των Lead τιμών με βάση την γρηγορότερη ανταπόκριση στις συνθήκες της αγοράς και την μείωση απωλειών πωλήσεων λόγω ελλείψεων αποθεμάτων, αποτελούν τις προκλήσεις για την εποχή των Logistics 4,0 όπως και οι πλήρως αυτοποιημένες αποθήκες με μείωση του Drop size. Η άμεση ανταπόκριση, η μείωση του κόστους αποθεμάτων, η πλήρης αυτοματοποίηση και το χαμηλό κόστος μεταφοράς και διανομής αποτελούν τα σημεία κλειδί των Logistics της νέας εποχής. (<https://m.naftemporiki.gr/story/1404863/allages-stin-efodiasitiki-alusida-fernei-i-ekseliksi-tis-technologias>)

Οι εταιρείες με βάση τα παραπάνω δείχνουν ότι θα οδηγηθούν σε περαιτέρω στρατηγικές χρήσης ψηφιακών μέσων και τεχνολογιών , ενώ μέσα από την ανάπτυξη τεχνολογικών και οργανωσιακών καινοτομιών τα επόμενα χρόνια καλούνται να οδηγήσουν τις αγορές του λιανεμπορίου σε υψηλά επίπεδα εξυπηρέτησης των καταναλωτών καθώς και σε βέλτιστες πρακτικές διαχείρισης των ανθρώπινων και φυσικών πόρων καθώς και της προστασίας του περιβάλλοντος.

Κεφάλαιο 8

Συμπεράσματα

8. Συμπεράσματα

Στην παρούσα εργασία παρουσιάσαμε μια ανάλυση στην καινοτομία των επιχειρήσεων με μελέτη της ελληνικής πραγματικότητας και ειδικά του κλάδου των σούπερ Μάρκετ. Στόχος της μελέτης ήταν να αναδείξουμε τα οφέλη που προκύπτουν από τα διάφορα είδη της καινοτομίας που μπορούν να αναπτυχθούν μέσα στο επιχειρηματικό περιβάλλον καθώς και τους παράγοντες που επηρεάζουν τις συνθήκες της καινοτομίας και πώς αυτή τελικά συνδέεται ή όχι με τα οικονομικά μεγέθη, την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων.

Για να επιτύχουμε τον στόχο αυτό η εργασία μας διακρίθηκε σε τρία μέρη. Στο πρώτο μέρος υλοποιήσαμε μια βιβλιογραφική ανασκόπηση έτσι ώστε να αντιληφθούμε τις βασικές έννοιες της καινοτομίας, τα είδη, τους παράγοντες επιρροής αλλά και τους τρόπους μέτρησης της στα διάφορα επίπεδα.

Επίσης μελετήσαμε την κατάσταση του κλάδου του λιανεμπορίου σε Ευρωπαϊκό επίπεδο και παρουσιάσαμε τις διεθνείς εξελίξεις στην Ευρώπη γενικότερα αλλά και ειδικότερα στην Νοτιοανατολική Ευρώπη λόγω της ιδιομορφίας της περιοχής αλλά και της γειτονίας της με την Ελλάδα, καθώς πολλές από τις ελληνικές επιχειρήσεις έχουν εγκατασταθεί πλέον και στις χώρες αυτές.

Στο δεύτερο μέρος, κάναμε μια ανάλυση της ελληνικής πραγματικότητας και του κλάδου του λιανεμπορίου. Παρουσιάσαμε την υφιστάμενη κατάσταση σε σχέση με την καινοτομία στην Ελλάδα, το θεσμικό και το χρηματοδοτικό πλαίσιο, τις δυσλειτουργίες και τους προβληματισμούς του τομέα.

Στην συνέχεια, κάναμε μια συνοπτική παρουσίαση της κατάστασης της καινοτομίας στον κλάδο του λιανεμπορίου και καταγράψαμε τις σημαντικότερες καινοτομίες των μεγαλύτερων εταιρειών του κλάδου και πως αυτές επηρεάζουν ή όχι την λειτουργία και την εξυπηρέτηση τους.

Στο τελευταίο μέρος της εργασίας, καταρτίσαμε μια συνοπτική έρευνα των οικονομικών επιδόσεων των μεγαλύτερων επιχειρήσεων του κλάδου, ενώ επιχειρήσαμε να συνδέσουμε την οικονομική αποδοτικότητα των επιχειρήσεων με την τεχνική τους αποτελεσματικότητα ώστε να δούμε τον βαθμό σύνδεσης. Μέσα από τα στοιχεία της έρευνας, μπορούμε να πούμε ότι οι καινοτομικές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν με αποδοτικότερο τρόπο τα μέσα παραγωγής και τα επενδυμένα κεφάλαια έτσι ώστε να οδηγούνται σε υψηλότερους ρυθμούς ανάπτυξης και σε βελτιστοποίηση των οικονομικών τους μεγεθών.

Εδώ βέβαια θα πρέπει να σημειώσουμε τον περιορισμό της έρευνας, καθώς παρουσιάσαμε μια μελέτη περίπτωσης και δεν μπορούμε να πούμε με βεβαιότητα ότι τα αποτελέσματα της μπορούν να γενικευθούν για το σύνολο των επιχειρήσεων.

Με βάση τα παραπάνω το βασικό συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι οι παγκόσμιες οικονομικές και τεχνολογικές εξελίξεις δημιουργούν νέα δεδομένα και καινούριες συνθήκες για τις προοπτικές ανάπτυξης των επιχειρήσεων. Στο εξωτερικό η τέταρτη βιομηχανική επανάσταση έχει ήδη αρχίσει και στην Ελλάδα αναμένονται τα αποτελέσματα της τα επόμενα χρόνια.

Οι καινούριες αγορές που αναδύονται στις γειτονικές χώρες αποτελούν μια πρώτης τάξεως ευκαιρία για τις ελληνικές επιχειρήσεις που αναζητούν καινούριες επενδυτικές ευκαιρίες και την επέκταση των αγορών τους. Για να επιτευχθεί αυτό όμως θα πρέπει οι δομές, οι υποδομές και η διάρθρωση των επιχειρήσεων να είναι ή να οδηγηθεί σε τέτοια επίπεδα ώστε να μπορούν να ανταποκριθούν στις νέες αυτές προκλήσεις.

Το συμπέρασμα επίσης που προκύπτει είναι ότι θα πρέπει τα επόμενα χρόνια να γίνουν σημαντικά και γρήγορα βήματα στην αποσαφήνιση και την αναδιάρθρωση του θεσμικού πλαισίου που διέπει την καινοτομία, την έρευνα και την ανάπτυξη έτσι ώστε να απαλειφθούν οι όποιες δυσλειτουργίες και ελλείψεις οι οποίες σήμερα αποτελούν τροχοπέδη για την ανάπτυξη καινοτομιών και την υιοθέτηση τους από τις επιχειρήσεις.

Θα πρέπει επίσης να ενταθεί η προσπάθεια διασύνδεσης των πανεπιστημιακών και των ερευνητικών κέντρων με την αγορά και τις επιχειρήσεις έτσι ώστε η όποια έρευνα πραγματοποιείται να δημιουργεί πρακτικά και υλοποιήσιμα αποτελέσματα σε επιχειρηματικό επίπεδο και να εγκαταλειφθεί η πρακτική των «αποστειρωμένων» εργαστηρίων έρευνας από τον πραγματικό κόσμο της αγοράς.

Οι ελληνικές επιχειρήσεις παρά τις όποιες στρεβλώσεις και τον γενικότερα μέτριο βαθμό καινοτομίας και ανάπτυξης δείχνουν να αναπτύσσονται με γοργά βήματα στον τομέα της υιοθέτησης νέων πρακτικών και καινοτόμων διαδικασιών και πολλές από αυτές διακρίνονται στους τομείς τους σε διεθνές επίπεδο. Θα πρέπει όμως εφόσον οι συνθήκες οδηγούν σε μια κατάσταση παγκόσμιου ανταγωνισμού να δημιουργηθούν οι δομές και οι υποδομές αυτές μέσα στις επιχειρήσεις οι οποίες θα επιτρέπουν την δημιουργία εσωτερικών καινοτομιών και όχι μόνο εισαγωγές καινοτομίας, τεχνολογικών εφαρμογών και τεχνογνωσίας από το εξωτερικό καθώς αυτό δημιουργεί υστέρηση ανάπτυξης και αποδοτικότητας που οδηγεί σε υποβάθμιση της ανταγωνιστικότητας.

Το μέλλον δείχνει ότι οδηγούμαστε με ταχείς ρυθμούς, σε μια καινούρια ψηφιακή εποχή όπου τα τεχνολογικά μέσα και οι ψηφιακές υπηρεσίες θα παίζουν όλο και μεγαλύτερο ρόλο στην ζωή μας. Για τον λόγο αυτό είναι επιβεβλημένο οι φορείς και οι πυλώνες μιας οικονομίας να οδηγούνται σε συνθήκες συνεργασίας στο τρίπτυχο δημόσιοι οργανισμοί-επιχειρήσεις-καταναλωτές οι οποίες θα επιτρέπουν την χρήση και την δημιουργία τέτοιου είδους υπηρεσιών οι οποίες θα βελτιώνουν την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων, την ανάπτυξη της οικονομίας και την βελτίωση της εξυπηρέτησης των καταναλωτών.

Οι βέλτιστες πρακτικές διαχείρισης φυσικών και ανθρώπινων πόρων με όρους ποιότητας οι οποίες θα προστατεύουν, τον άνθρωπο, την κοινωνία και το περιβάλλον είναι εκ των ων ουκ άνευ ζητούμενο για τα επόμενα χρόνια και προς αυτήν την κατεύθυνση θα στραφούν σύμφωνα με τις μελέτες οι επιχειρήσεις και σε αυτό το μοντέλο θα βασίσουν την περαιτέρω δραστηριότητα τους.

Βιβλιογραφία

Γιαννίτσης, Γ, Μαυρή, Δ.,1993, Τεχνολογικές Δομές και Μεταφορά Τεχνολογίας στην Ελληνική Βιομηχανία, Guteberg

Δουκίδης Γ. et al., Αντιληπτή ποιότητα υπηρεσιών των Ελλήνων καταναλωτών για τα Σούπερ-Μάρκετ, ELTRUN/ΟΠΑ, Φεβρουάριος 2006

ΕΛΣΤΑΤ, Δείκτης τιμών Καταναλωτή,2015

ΕΚΤ,Στοιχεία τεκμηρίωσης καινοτομίας στις επιχειρήσεις 2016

ΕΚΚΕ, 2017,ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ: ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΣΤΟΥΣ ΤΟΜΕΙΣ ΤΗΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ, ΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ, ΤΟΥ ΑΣΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΚΑΙ ΤΩΝ ΥΠΟΔΟΜΩΝ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ

Καραγιάννης, Α., 1996, «Επιχειρηματικότητα και Καινοτομίες», Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Κετικίδης, Π. , 2005, Ηλεκτρονική, Επικοινωνία & Στρατηγικές Συμμαχίες. περιοδικό: Planet Management., σελ.35-38.

ΙΕΛΚΑ,2018, Έρευνα για το λιανικό εμπόριο τροφίμων

Παντόπουλος, Φ. (2012), «Όταν το management είναι τέχνη και ο manager... δημιουργός!

Περιοδικό Πανόραμα ελληνικών σουπερ μάρκετ, 2015

Ραφαηλίδης Α, Τσελεκίδης Ι. Τεχνολογία, Καινοτομία, Κοινωνία της γνώσης και Ελλάδα, στη συλλογή «Σύγχρονες προσεγγίσεις της Ελληνικής οικονομίας» επιμ. Κόλλιας Χρ., Ναζάκης Χ., Χλέτσος Μ., εκδ. Πατάκης, 2005.

Τσούλος Π., Παράλληλες εισαγωγές: Δέκα ερωτήσεις-απαντήσεις, περιοδικό Σελφ Σέρβις, τεύχος 361, Μάιος 2007

Χρυσομαλλίδης, 2017, Ανάλυση δεδομένων καινοτομίας και προβληματισμός για τις ελληνικές επιχειρήσεις, Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών, 148

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

Camagni, Roberto, and Roberta Capello. Innovation and performance of SMEs in Italy: the relevance of spatial aspects. Springer Berlin Heidelberg, 1999.

Cooper, A.C. (1994): "The role of incubator organizations in the founding of growth-oriented firms", Journal of Business Venturing, v.1, pp.75-86.

Csikszentmihalyi, M. (1996). Creativity: Flow and the psychology of discovery and invention. New York: Harper/Ccillins (pp. 107- 126 plus Notes

Dyer, Jeffrey H., and Harbir Singh. "The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage." Academy of management review 23.4 (1998): 660-679.

Duchesneau, D., Cohn, S.F., Dutton, J.E. (1979) A study of innovation in manufacturing: Determinants, processes and methodological issues. Social Science Research Foundation, University of Maine at Orono.

Elg U., Retail market orientation: a preliminary framework, International Journal of Retail & Distribution Management, Vol. 31, No 2, 2003, pp. 107-117

Hamel, Gary, and Coimbatore K. Prahalad. "Corporate imagination and expeditionary marketing." Harvard business review 69.4 (1990): 81-92.

Gaynor, Gerard. Innovation by design: what it takes to keep your company on the cutting edge. Amacom, 2002

Fagerberg, Jan, and Manuel M. Godinho. "Innovation and catching-up." The Oxford Handbook of Innovation. Oxford University Press, New York (2005): 514-543.

Freeman, Chris, and Mike Hobday. "7. Innovation and Growth." The handbook of industrial innovation (1994): 78.

Maggina, A.G. (1992): "SMEs in Greece: Toward 1992 and Beyond," Journal of Small Business Management (July), pp.87-90.

Neely, Andy, and Jasper Hii. "Innovation and business performance: a literature review." The Judge Institute of Management Studies, University of Cambridge (1998): 0-65.

Porter, M., and Scott Stern. "Location matters." *Sloan Management Review* 42.4 (2001): 28-36.

Porter, M.E (1990). «The competitive advantage of nations». USA: The free Press pp.45-47.

Porter E. M., Stern S. (2001). «Innovation: Location Matters.» MIT Sloan Management Review, Summer, ps 28-

Porter, Michael. "E.(1998) The Competitive Advantage of Nations." (1990).

Oslo Manual:OECD Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data, Copyright, OECD/EUROSTAT, 1997

Souitaris,V. (2001): "Strategic Influences of Technological Innovation in Greece", *British Journal of Management*, v.12, pp.131-147.

Schumpeter, Joseph A. "Science and ideology." *American Economic Review* 39.2 (1949): 345-359.

Shane, A. S. & Venkataraman S. (2000): "The promise of entrepreneurship as a field of research", *Academy, of Management Review*, v.25(1), pp.217-226

Sakkas, D.A. & Spyropoulou, E.S., *The European observatory for small and medioum-sized enterprises: research inviroment and innovation in Greek manufacturing*, Athens, ΚΕΠΕ,1995.

Solow, R. (1956): "A contribution to the theory of economic growth", *Quarterly Journal of Economics*, v.70, pp.65-94.

Tidd, J., Bessant, J. & Pavitt, K., 1997, «Managing Innovation: integrating technological, market and organisational change», Willwy & Sons.

Kessler, Eric H., and Alok K. Chakrabarti. "Innovation speed: A conceptual model of context, antecedents, and outcomes." *Academy of Management Review* 21.4 (1996): 1143-1191.

Kotler, P. and Keller, K. (2006) *Marketing Management*. 12th Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River..

Vesper, H. K. & Gartner, B. W. (1997): "Measuring Progress in Entrepreneurship Education", Elsevier Journal of Business Venturing, v.12, pp.403-421.

Vrechopoulos A., O'Keefe R., Doukidis G., Siomkos G., Virtual Store Layout: An Experimental Comparison in the Context of Grocery Retail, Journal of Retailing, Vol. 80, 2004, pp. 13-22

Wood S., Lowe M., Wrigley N., Life after PPG6—Recent UK Food Retailer Responses to Planning Regulation Tightening, Int. Rev. of Retail, Distribution and Consumer Research, Vol. 16, No. 1, 2006, pp. 23–41

Πηγές διαδικτύου

https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/statistics/performance-indicators_el

https://ec.europa.eu/regional_policy/archive/innovation/pdf/library/trendchart_en.pdf

<http://www.gsrt.gr/DigitalLibrary/Files/Files/ContentFiles234/oslo.pdf>

<https://www.bcg.com/documents/file14826.pdf>

https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2014_en.pdf

[https://www.nbg.gr/greek/the-group/press-office/spot/reports/Documents/SMEs%20Survey_Retail%20Trade%20\(September%202016\).pdf](https://www.nbg.gr/greek/the-group/press-office/spot/reports/Documents/SMEs%20Survey_Retail%20Trade%20(September%202016).pdf)

<https://www.pwc.com/gr/en/publications/greek-thought-leadership/deals-greece-2016-publ-gr.pdf>

<https://www.news247.gr/epixeiriseis/aytes-einai-oi-74-alyssides-soyper-market-poy-isos-psonizes-kai-den-yparchoyn-pia.6406370.html>

<http://www.dsanet.gr/ekpaideush/seminaria/PERAKIS.htm>

<https://population.un.org/wpp/>

<http://www.selfservice.gr/default.asp?pid=9&la=1&cID=40&arID=4372>

<https://www.fortunegreece.com/article/tsouchtero-to-kalathi-gia-tous-ellines-katanalotes/>

<http://www.kerdos.gr/oldarticles.aspx?artid=770929>

<https://www.kathimerini.gr/446809/article/oikonomia/epixeirhseis/ta-soyper-market-epistrefoyn-sta-valkania>

<https://www.fimes.gr/2018/12/vasilopoulos-e-fresh>

<https://www.news.gr/oikonomia/epiheirhseis/article/1681280/etsi-tha-ine-ta-souper-market-tou-mellontos.html>

<https://population.un.org/wpp/>

<https://www.thecasecentre.org/programmeAdmin/products/view?id=64813>

<http://bankingnews.gr/%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%AE%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82/item/198101-%CE%B7-lidl-hellas-%CF%89%CF%82-%CE%BF%CE%BC%CF%8C%CF%81%CF%81%CF%85%CE%B8%CE%BC%CE%B7-%CE%B5%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B5%CE%AF%CE%B1-%CE%B3%CE%B9%CE%B1%CF%84%CE%AF-%CE%B5%CF%80%CE%AD%CE%BB%CE%B5%CE%BE%CE%B5-%CE%BD%CE%B1-%CE%BA%CF%81%CE%B1%CF%84%CE%AC-%C2%AB%CE%BA%CF%81%CF%85%CF%86%CE%AC%C2%BB-%CF%84%CE%B1-%CE%BF%CE%B9%CE%BA%CE%BF%CE%BD%CE%BF%CE%BC%CE%B9%CE%BA%CE%AC-%CF%84%CE%B7%CF%82-%CF%83%CF%84%CE%BF%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%AF%CE%B1.html>

https://www.ecr.gr/2019/06/19/13o_%cf%83%cf%85%ce%bd%ce%ad%ce%b4%cf%81%ce%b9%ce%bf_ecr-_hellas/

<https://www.businessnews.gr/el/epixeiriseis/lianemporio-fmcg/sklavenitis-nees-kiniseis-anaptyxis-kai-kainotomias.html>

<https://www.fmvoice.gr/index.php/epixeiriseis/mi-eisigmenes/item/227349-av-vasilopoulos-to-katastima-tou-ayrio-einai-edo-fernei-nea-proionta-kai-kainotomies>

<https://www.ab.gr/el-gr/responsible/environment/green-stores/stamata>)

<https://www.newmoney.gr/roh/palmos-oikonomias/business-stories/vasilis-stavrou-av-vasilopoulos-stin-antepithesi-me-to-souper-market-tou-mellontos/>

<https://www.retail->

link.gr/works/the_strategic_movement_of_masoutis_in_the_supply_chain

<www.retail link.gr>

<https://www.epixeiro.gr/article/130861>

<https://www.kathimerini.gr/authors/dhnhtra-manifava>

<https://www.supermarketawards.gr>

https://www.typosthes.gr/oikonomia/188926_brohi-brabeion-gia-metro-kai-my-market-sta-super-market-awards-2019

(<https://www.masoutis.gr/company/Awards>)

<https://www.xalkiadakis.gr/el/vraveia>

<http://www.ielka.gr/?p=2548>

<http://www.r-project.org>

<https://www.webworldnews.gr/e-commerce/item/526-ypsiloi-rythmoi-anaptyksis-gia-ta-online-souper-market.html>

<https://m.naftemporiki.gr/story/1404863/allages-stin-efodiastiki-alusida-fernei-i-ekseliksi-tis-texnologia>

