

ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ

ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΚΥΔΩΝΙΕΩΣ ΚΥΡΙΑΚΗ

**ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΜΟΝΑΔΩΝ
ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟΥ**

ΧΑΝΙΑ 2011



ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Διπλωματική Εργασία

ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ
ΜΟΝΑΔΩΝ ΑΛΥΣΙΔΑΣ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟΥ

Ονοματεπώνυμο: Κυριακή Κυδωνιέως

Επιβλέπων: Κωνσταντίνος Ζοπουνίδης

ΧΑΝΙΑ 2011

...στις αδελφές μου

*Κι αν είσαι στο σκαλί το πρώτο, πρέπει
νάσαι υπερήφανος κ'ευτυχισμένος
Εδώ που έφτασες, λίγο δεν είναι·
τόσο που έκαμες, μεγάλη δόξα.*

Κωνσταντίνος Π. Καβάφης



ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Με το πέρας της παρούσας διπλωματικής εργασίας, που πραγματοποιήθηκε στο Πολυτεχνείο Κρήτης στο τμήμα Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης, θα ήθελα να ευχαριστήσω κάποιους ανθρώπους που συνέβαλαν στη διεκπεραίωση αυτής.

Πρώτα και κύρια θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου, που πραγματικά ήταν δίπλα μου σε όλη αυτήν μου την πορεία στις σπουδές μου και με στήριξαν σε ότι δυσκολία και να είχα. Τους ευχαριστώ για την ηθική και την υλική συμπαράσταση που μου προσέφεραν και κατάφερα να πετύχω το στόχο μου.

Στη συνέχεια, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον κ. Κ. Ζοπουνίδη, ο οποίος μου έδωσε τη δυνατότητα και τις γνώσεις να ασχοληθώ με την οικονομική αποδοτικότητα των μονάδων λιανεμπορίων. Η καθοδήγηση, η βοήθεια και η υπομονή του ήταν καθοριστικής σημασίας για την εκπόνηση της διπλωματικής μου εργασίας και της περάτωσης των σπουδών μου.

Επίσης ευχαριστώ τον υποψήφιο διδάκτορα κ. Νίκλη Δ., και την υπεύθυνη του Εργαστηρίου Συστημάτων Χρηματοοικονομικής Διοίκησης κ. Λιαδάκη Α., για τις χρήσιμες συμβουλές και όλη την τεχνική υποστήριξη. Όπως και όλους τους καθηγητές του τμήματος, για τις γνώσεις που μου μετέφεραν, κατά τη διάρκεια των σπουδών μου.

Τέλος, θέλω να ευχαριστήσω τους φίλους μου που ήταν πάντα στο πλευρό μου, και περάσαμε υπέροχες στιγμές μαζί όλα αυτά τα χρόνια.

Περιεχόμενα

Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή.....	4
1.1 Το πρόβλημα του καθορισμού της αποδοτικότητας στον τομέα του λιανεμπορίου.....	6
1.2 Μεθοδολογία και στόχοι της μελέτης	7
1.3 Πλάνο εργασίας.....	8
Κεφάλαιο 2: Στοιχεία Ευρωπαϊκής και Διεθνούς αγοράς λιανεμπορίου τροφίμων.....	10
2.1 Προσδιοριστικοί παράγοντες αλλαγής του λιανεμπορίου.....	10
2.2 Οι 20 μεγαλύτερες αλυσίδες σούπερ μάρκετ.....	12
2.3 Νομοθετικό πλαίσιο ίδρυσης σούπερ μάρκετ.....	15
2.4 Κύκλος ζωής και τροχός του λιανικού εμπορίου.....	16
2.5 Τύποι καταστημάτων.....	17
2.6 Καταστήματα “Discount”	19
2.7 Προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας.....	22
2.8 Αποτελέσματα έρευνας της Icar για το έτος 2009.....	22
2.9 Η διεθνοποίηση του λιανικού εμπορίου στην Ευρώπη.....	25
2.10 Χρήση της μεθόδου της δικαιόχρησης (Franchising).....	28
Κεφάλαιο 3: Μονοδιάστατη χρηματοοικονομική ανάλυση.....	31
3.1 Εισαγωγή σε βασικές λογιστικές έννοιες.....	31
3.2 Ανάλυση χρηματοοικονομικών δεικτών.....	36
3.3 Carrefour-MARINOΠΟΥΛΟΣ.....	38
3.4 A-B Βασιλόπουλος.....	38
3.5 Βερόπουλος.....	39

3.6 Σκλαβενίτης.....	40
3.7 Ατλάντικ.....	41
3.8 INKA Χανίων.....	42
3.9 Υπολογισμός αριθμοδεικτών.....	43
Α). Δείκτες αποδοτικότητας.....	43
Β). Δείκτες φερεγγυότητας.....	49
Γ). Δείκτες επίδοσης της διαχείρισης.....	53
Κεφάλαιο 4: Μελέτη ανά κατάσταση.....	60
4.1 Πολυκριτήρια ανάλυση δεδομένων.....	60
4.2 Θεωρητική παρουσίαση της μεθόδου PROMETHEE.....	61
4.3 Βασικές έννοιες	62
4.4 Τα έξι γενικευμένα κριτήρια	64
4.5 Γράφημα κατάταξης δραστηριοτήτων.....	67
4.6 Η μελέτη ανά super market ανά έτος.....	71
4.7 Αποτελέσματα της μεθόδου PROMETHEE.....	72
Κεφάλαιο 5: Συμπεράσματα - Προοπτικές.....	77
Βιβλιογραφία.....	81
Παράρτημα Α (Αποτελέσματα uniflows).....	85
Παράρτημα Β (Ισολογισμοί).....	89



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Close
2412.61
1386
42

Close
6.69
4.82
0.65

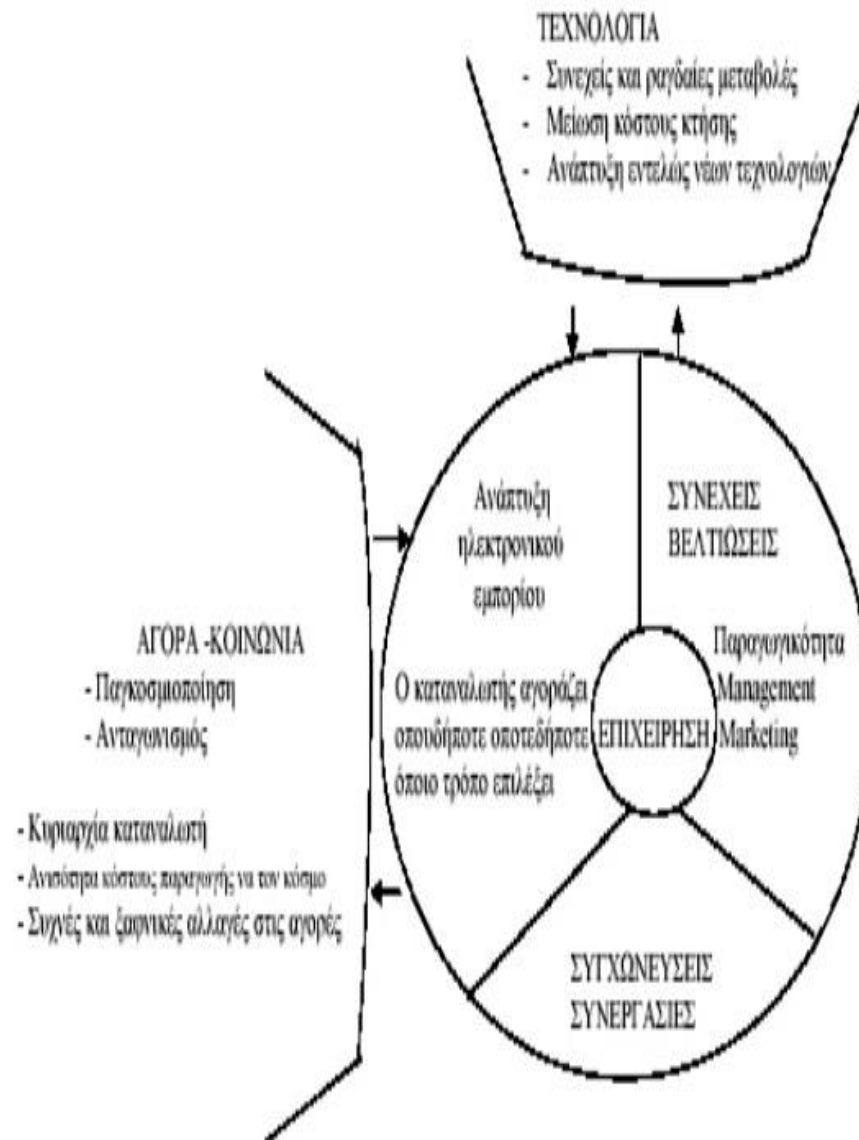
1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ανάλυση των εξελίξεων του κλάδου των σούπερ μάρκετ στο Ελληνικό λιανεμπόριο τροφίμων τυγχάνει ιδιαίτερου ενδιαφέροντος. Το σκηνικό αλλάζει με ταχύτατους ρυθμούς και αναγκάζει τις εταιρείες να παρακολουθούν τις εξελίξεις και να είναι έτοιμες να ανταποκριθούν στις προκλήσεις, προκειμένου να μην χάσουν μερίδια αγοράς.

Η εικόνα της αγοράς διαμορφώνεται από παράγοντες οικονομικούς, κοινωνικούς και τεχνολογικούς με κεντρικό σημείο προσοχής τον καταναλωτή (Βλ.σχήμα 1.1). Οι παράγοντες αυτοί αλλάζουν με απρόβλεπτο τρόπο, γι' αυτό η επιχείρηση πρέπει να είναι σε θέση να αντιμετωπίσει τυχόν προβλήματα και να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται. Οι συνεχείς και ραγδαίες μεταβολές στο τεχνολογικό χώρο σε συνδυασμό με την παγκοσμιοποίηση και τον ανταγωνισμό στην αγορά δημιουργούν την εικόνα της επιχείρησης. Με δεδομένο το μεγάλο μέγεθος των αλλαγών και τον βαθμό της αβεβαιότητας που αναμένεται στον αυριανό ανταγωνιστικό περιβάλλον οι επιχειρήσεις που ήδη λειτουργούν κάτω από αυξημένη πίεση θα πρέπει να παράγουν περισσότερα και γρηγορότερα χρησιμοποιώντας περισσότερους πόρους.

Είναι γεγονός ότι τα τελευταία χρόνια η κατάσταση στο χώρο του λιανεμπορίου έχει αλλάξει δραματικά. Πέρα από την είσοδο μεγάλων επιχειρήσεων, υπάρχουν σήμερα δύο σημαντικές εξελίξεις που κάνουν τη νέα πραγματικότητα πολύ πιεστική και προκλητική. Αρχικά, η διεύρυνση των εκπτωτικών επιχειρήσεων (Lidl) και επίσης η σημαντική αύξηση των πωλήσεων προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας (Private Labels).

Το κύριο χαρακτηριστικό των χρηματοοικονομικών αποφάσεων είναι η πολύπλοκη φύση των προβλημάτων. Οι μέθοδοι της πολυκριτήριας ανάλυσης των αποφάσεων είναι ένα κατάλληλο προσαρμοσμένο εργαλείο στην αντιμετώπιση των πολύπλοκων σημερινών προβλημάτων.



Σχήμα 1.1 Περιβάλλον και ανάπτυξη επιχείρησης
Πηγή : Turban et al (1999)

1.1 ΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΤΟΥ ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΥ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΟΥ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟΥ

Η δυσκολία στον προσδιορισμό, τη μέτρηση και την ανάλυση των δεδομένων αλλά και της αποδοχής μιας κοινής μεθόδου εκτίμησης της αποδοτικότητας στον τομέα του λιανεμπορίου έχει στρέψει την επιστημονική κοινότητα σε άλλους τομείς της οικονομίας με πιο σαφή δεδομένα και κοινώς αποδεκτά αποτελέσματα. Ο λόγος είναι τα ελλιπή στοιχεία σε επίπεδο εταιριών.

Όσον αφορά την διεθνή βιβλιογραφία υπάρχει μια εκτενής παρουσίαση τρόπων καταγραφής της παραγωγικότητας στο τομέα του λιανικού εμπορίου. Το πρόβλημα έγκειται στο ότι δεν υπάρχει μια κοινή μεθοδολογία στην μέτρηση της παραγωγικότητας, με αποτέλεσμα να χρησιμοποιούνται διάφορες μετρήσεις, μοντέλα και μέθοδοι. Στην γενικότερη μεθοδολογία συνήθως χρησιμοποιούνται σαν δείκτες απόδοσης οι πωλήσεις και σαν παράγοντες κόστους τα κόστη κεφαλαίου και εργασίας. Επομένως η παραγωγικότητα εκφράζεται ως δείκτης της απόδοσης προς το κόστος. Οι δείκτες μπορούν να χωριστούν σε δύο μεγάλες κατηγορίες: οικονομικές και λειτουργικές.

Σύμφωνα με την μελέτη της Achabel et al (1984), η μέτρηση της αποδοτικότητας δεν θα πρέπει να γίνεται με δείκτες όπως οι πωλήσεις επειδή με αυτό τον τρόπο δεν περιέχονται στοιχεία από την τοπική ζήτηση και τον υπάρχοντα ανταγωνισμό, και προτείνει οι μετρήσεις να βασίζονται στην ικανότητα της επιχείρησης να παράγει και όχι στην παραγόμενη ποσότητα.

Απ' την άλλη πλευρά ο Goodman (1985) ισχυρίζεται ότι μόνο οι πωλήσεις θα πρέπει να χρησιμοποιούνται γιατί η ικανότητα παραγωγής χωρίς πωλήσεις σημαίνει όχι επαρκή χρήση των παραγωγικών συντελεστών.

Συμπερασματικά, μπορεί να χρησιμοποιηθεί ένα πλήθος δεικτών αποδοτικότητας για την εκτίμηση της παραγωγικότητας στον τομέα του λιανεμπορίου. Το πρόβλημα είναι η χρήση των διαφόρων παραμέτρων μέσα από ένα ολοκληρωμένο μοντέλο το οποίο να λαμβάνει υπ' όψη του τις διαφορετικές διαστάσεις των δεδομένων. Τα τελευταία 30 χρόνια, στο πλαίσιο της Επιχειρησιακής Έρευνας και της Επιστήμης

των Αποφάσεων, αναπτύσσεται με εντυπωσιακά ταχείς ρυθμούς η περιοχή της Πολυκριτήριας Λήψης ή Υποστήριξης Αποφάσεων (Multi-Criteria Decision Making ή Decision Support). Η Πολυκριτήρια Ανάλυση αποτελεί μια συστηματική λογική και μαθηματική προσέγγιση που βοηθάει τον αποφασίζοντα να επιλύσει διλήμματα που προκύπτουν από την επιδίωξη πολλών αντιμαχόμενων στόχων στη λήψη των αποφάσεων.

1.2 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

Η μελέτη σε πρώτο πλάνο παρουσιάζει μια μονοδιάστατη χρηματοοικονομική ανάλυση των παρακάτω επιχειρήσεων: Carrefour Μαρινόπουλος, AB Βασιλόπουλος, Ατλάντικ, INKA Χανίων, Βερόπουλος και Σκλαβενίτης για τα έτη 2007-2008-2009 σε βασικούς δείκτες. Σε δεύτερο επίπεδο προχωρά στην εκτίμηση της αποδοτικότητας των παραπάνω με την βοήθεια της πολυκριτήριας ανάλυση με την μέθοδο PROMETHEE .

Μέσω των ισολογισμών των εταιριών αντλούνται τα στοιχεία για διάστημα 3 χρόνων, ώστε να υπολογιστούν 12 βασικοί χρηματοοικονομικοί δείκτες και εν συνεχεία εισήχθησαν οι δείκτες ως κριτήρια κατάταξης της αποδοτικότητας των σούπερ μάρκετ για κάθε εξεταζόμενη περίοδο.

Τα αποτελέσματα μπορούν να βοηθήσουν καθοριστικά τις εταιρίες ώστε να θέσουν τους στόχους και να αναπροσαρμόσουν τους συντελεστές τους με σκοπό τα χειρότερα σε αποδοτικότητα σούπερ μάρκετ να πλησιάσουν τους δείκτες των καλύτερων.

1.3 ΠΛΑΝΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά σε μεθοδολογίες που έχουν χρησιμοποιηθεί για εκτιμήσεις αποδοτικότητας και παραγωγικότητας στο τομέα του λιανικού εμπορίου.

Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται μια επισκόπηση στις συνθήκες που επικρατούν στο λιανεμπόριο τροφίμων και τις τάσεις που διαμορφώνονται στον ελλαδικό χώρο.

Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται μια μονομεταβλητή ανάλυση των επιδόσεων 6 επιχειρήσεων του κλάδου στην Ελλάδα για τα έτη 2007-2008-2009 η οποία στηρίζεται στην ανάλυση 12 χρηματοοικονομικών δεικτών.

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η μέθοδος PROMETHEE, η εφαρμογή και τα αποτελέσματα της μεθόδου στις 6 επιχειρήσεις και τα συμπεράσματα της μελέτης.

The background of the slide features a warm, golden-brown color scheme. In the upper half, there are three distinct stacks of gold coins, with the top coin of each stack showing a detailed embossed design. Below the coins, a line graph is visible on a document-like surface. The graph has a jagged, fluctuating line and a smooth, downward-sloping curve. Faint, illegible text is scattered across the background, suggesting a financial or economic context.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΥΡΩΠΑΙΚΗΣ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΟΥΣ ΑΓΟΡΑΣ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟΥ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

2.1 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΑΛΛΑΓΗΣ ΤΟΥ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟΥ

Από τα μέσα της δεκαετίας του 1970 και μετά μία σειρά παράγοντες έρχονται να επηρεάσουν την δομή και χωρική οργάνωση του λιανικού εμπορίου. Οι σημαντικότεροι από αυτούς είναι:

- Η αύξηση του μέσου εισοδήματος και της αγοραστικής δύναμης των κατοίκων των πόλεων αλλά και της υπαίθρου με αποτέλεσμα την αύξηση της ροπής κατανάλωσης. Στην Ευρώπη τα επίπεδα του μέσου εισοδήματος έχουν διαμορφωθεί σε υψηλές τιμές ενώ ακολουθούν συνεχή αυξητική πορεία.
- Οι αλλαγές στην καταναλωτική συμπεριφορά που παρατηρούνται στις περισσότερες αναπτυγμένες χώρες τις τελευταίες δεκαετίες. Σύμφωνα με πρόσφατες μελέτες, η κατανάλωση φαγητών και ποτών στο σπίτι έχει παρουσιάσει σημαντική μείωση για μια σειρά λόγων που δεν αναφέρονται μόνο στην αλλαγή των διατροφικών συνηθειών αλλά και σε δημογραφικές αιτίες, όπως είναι τα ολιγομελή νοικοκυριά, οι συνεχώς περισσότερες εργαζόμενες μητέρες, ο μεγάλος χρόνος εργασίας από όλα τα μέλη της οικογένειας κ.τ.λ. (Ευαγγελοδήμος, 2002). Η συνεχώς αυξανόμενη μετάδοση διαφημίσεων από διαφορετικά μέσα επικοινωνίας όπως η τηλεόραση, το ραδιόφωνο και τα περιοδικά, έχει συμβάλλει στην αύξηση της κατανάλωσης. Οι διαφημίσεις επηρεάζουν άμεσα το καταναλωτικό κοινό το οποίο, σε συνδυασμό με την αύξηση των εισοδημάτων, σπεύδει να αγοράσει το κάθε τι καινούργιο και διαφορετικό.

- Η συνεχώς αυξανόμενη συμμετοχή των γυναικών στην αγορά εργασίας η οποία είχε ως αποτέλεσμα την ακόμη μεγαλύτερη αύξηση του εισοδήματος κάθε οικογένειας και την ανάγκη για αγορές προϊόντων που προηγουμένως παράγονταν εντός της οικογένειας. Το ποσοστό των εργαζομένων γυναικών στις χώρες μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ε.Ε.) αυξάνεται σταθερά. Η μεγαλύτερη αύξηση στο ποσοστό των εργαζόμενων γυναικών παρατηρείται στη Δανία(73%) και στη Βρετανία(67%) ενώ στην Ελλάδα και στην Ισπανία το αντίστοιχο ποσοστό δεν υπερβαίνει το 50% (Παπαθανασίου,1997).

Όλα τα παραπάνω οδήγησαν στην ανάπτυξη νέων προτύπων αγοραστικής συμπεριφοράς που με τη σειρά τους επηρέασαν τη σύνθεση του εμπορίου (Bromley & Thomas, 1993:6).

Αυτοί οι παράγοντες σε συνδυασμό με την αυξημένη ζήτηση των καταναλωτών για εξειδικευμένη σειρά αγαθών και υπηρεσιών είχαν ως αποτέλεσμα τη μετάλλαξη του χαρακτήρα του αστικού λιανικού συστήματος.

2.2 ΟΙ 20 ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΑΛΥΣΙΔΕΣ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ

Στο παρακάτω πίνακα παρουσιάζετε η εικόνα των 20 μεγαλύτερων λιανέμπορων στην Ελλάδα για το έτος 2009 με βάση των κύκλο εργασιών (Πηγή: STAT BANK)

Επωνυμία Εταιρείας	Κύκλος Εργασιών 2009	Μεταβολή 2009/2008 (%)	Κέρδη προ φόρων 2009	Μεταβολή 2009/2008 (%)
CARREFOUR- ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ	1.934.652.270	- 3,0	6.208.918	- 75,32
A-B ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ	1.393.785.000	8,1	50.906.000	6,16
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ Ι.& Σ.	1.153.499.000	6,0	22.559.000	41,29
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ ΑΔΕΛΦΟΙ	729.856.492	2,6	1.911.207	-52,13
ΜΕΤΡΟ	668.262.431	2,7	15.145.330	-38,76
ΜΑΣΟΥΤΗΣ ΔΙΑΜΑΝΤΗΣ	602.181.000	5,0	15.312.000	- 12,58
ΑΤΛΑΝΤΙΚ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ	562.211.196	- 7,1	-14.665.937	- 234,45
ΜΑΚΡΟ CASH & CARRY ΧΟΝΔΡΕΜΠΟΡΙΚΗ	419.643.417	- 11,1	- 8.188.372	-
ΠΕΝΤΕ	413.208.123	3,0	15.367.959	- 1,06
DIA HELLAS	373.792.627	- 4,0	- 9.464.987	- 11,98
ΑΡΒΑΝΙΤΙΔΗΣ	243.227.466	6,1	321.561	-
ΙΝΚΑ ΧΑΝΙΩΝ ΣΥΝΠΕ	142.567.970	- 2,2	2.789.689	- 18,57
ΕΝΑ	140.976.000	7,6	6.879.000	27,46
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ	119.521.088	0,8	2.179.713	- 37,93
MARKET IN	118.654.069		1.329.542	-
BAZAAR	98.815.704	7,5	252.752	11,00
ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ ΚΑΙ	86.824.000	114,2	-4.748.000	60,57

ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΜΕΠΕ&ΣΙΑ				
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ	72.276.324	6,6	1.147.835	-31,90
ΑΡΙΑΔΝΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΙΚΟΣ ΣΥΝΠΕ ΠΑΝΤ/ΛΩΝ Ν. ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	69.184.156	3,2	504.659	11,62
ΛΑΡΙΣΑ ΑΒΕΕ	67.662.995	0,3	-370.982	-

Πίνακας 2.1: Οι 20 μεγαλύτερες αλυσίδες σούπερ μάρκετ στην Ελλάδα, 2009

Σύμφωνα με έρευνα της Stat Bank, οι επιχειρήσεις του δείγματος αύξησαν τις πωλήσεις τους κατά 3%, για να φθάσουν τα 10,7 δισ. ευρώ (οι ίδιες αλυσίδες έκαναν συνολικό τζίρο 8,2 δισ. ευρώ το 2003). Με την παραπάνω επίδοση ο τομέας των σουπερμάρκετ- πολυκαταστημάτων αποδεικνύεται η τρίτη σημαντικότερη επιχειρηματική δραστηριότητα (από άποψη κύκλου εργασιών) του ελληνικού εμπορίου. Στις πρώτες δύο θέσεις βρίσκονται οι αγορές εμπορίας πετρελαιοειδών προϊόντων και αυτοκινήτου. Και οι τρεις τομείς δοκιμάζονται σημαντικά από την οικονομική δυσπραγία αλλά τα πετρελαιοειδή και τα σουπερμάρκετ δείχνουν αυξημένες αντοχές.

Από τις 96 επιχειρήσεις σουπερμάρκετ του δείγματος, οι 78 εμφάνισαν κέρδη και οι 18 ζημιές. Έτσι το 81,25% του κλάδου ήταν κερδοφόρο. Προβληματισμό προκαλεί η σημαντική αύξηση ζημιών των 18 αλυσίδων που βρέθηκαν στη «σκοτεινή πλευρά» της οικονομικής δραστηριότητας. Οι εν λόγω επιχειρήσεις εμφάνισαν μείωση τζίρου 4% και αύξηση ζημιών 60%. Έτσι οι συνολικές ζημιές αυξήθηκαν από 27 εκατ. το 2008 σε 43 εκατ. ευρώ το 2009.

Από το σύνολο των εταιρειών του δείγματος 47 επιχειρήσεις εμφάνισαν βελτίωση των οικονομικών αποτελεσμάτων τους και 49 εταιρείες επιδείνωσαν. Ο κλάδος των

σουπερμάρκετ- πολυκαταστημάτων εμφανίζει μεγάλη συγκέντρωση δυνάμεων, γεγονός το οποίο αποδεικνύεται και από την κατανομή του συνολικού τζίρου του κλάδου. Έτσι οι 10 μεγαλύτερες επιχειρήσεις διαχειρίζονται περίπου το 77% του συνολικού κύκλου εργασιών του κλάδου. Οι ίδιες εταιρείες αποσπούν το 78% των συνολικών καθαρών κερδών του κλάδου. Ενδεικτικό της συγκέντρωσης του κλάδου είναι το παρακάτω στοιχείο: οι δέκα πλέον κερδοφόρες επιχειρήσεις του κλάδου (ΑΒ Βασιλόπουλος, Σκλαβενίτης, Πέντε, Μασούτης, Μετρό, ΕΝΑ ΑΕ, Carrefour-Μαρινόπουλος, ΙΝΚΑ Χανίων ΣΥΝΠΕ, Ανδρικόπουλος και Χαλκιαδάκης) αποσπούν το 84% των συνολικών καθαρών κερδών των κερδοφόρων επιχειρήσεων του κλάδου.

Η συγκέντρωση παρατηρείται ωστόσο στο επίπεδο όχι μόνο των σουπερμάρκετ αλλά και των επιχειρήσεων που τα προμηθεύουν. Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός ότι περίπου το 60% των πωλήσεων των αλυσίδων σουπερμάρκετ αντιπροσωπεύει προϊόντα περίπου 40 προμηθευτικών επιχειρήσεων, από τις οποίες λιγότερες από τις 15 είναι εισαγωγικές, θυγατρικές πολυεθνικών εταιρειών.

Μεταξύ των αλυσίδων σουπερμάρκετ-πολυκαταστημάτων που εμφάνισαν τις μεγαλύτερες μειώσεις κερδοφορίας είναι και οι: Carrefour-Μαρινόπουλος (75,32%), Αφοί Βερόπουλοι (52,13%), Μετρό (38,76%) και Χαλκιαδάκης (37,93%). Μεταξύ των αλυσίδων που εμφάνισαν τις υψηλότερες αυξήσεις κερδών ήταν και οι: Σκλαβενίτης, ΕΝΑ και ΑΒ Βασιλόπουλος. Ιδιαίτερα η τελευταία αλυσίδα, ενώ μείωσε τις τιμές των προϊόντων της, κατόρθωσε μέσα από συστηματική βελτίωση της διαχείρισής της να αυξήσει την κερδοφορία της. Η ΑΒ Βασιλόπουλος αύξησε τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, η συντριπτική πλειονότητα των οποίων παράγεται στην Ελλάδα, από 17% το 2009 σε 19% το 2010.

2.3 ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΙΔΡΥΣΗΣ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ

Τα τελευταία δέκα πέντε έτη δεν έχει αλλάξει κάτι σχετικά με το νομοθετικό πλαίσιο για την ίδρυση και λειτουργία των σούπερ μάρκετ. Ο νόμος 2323/1995 , στο άρθρο 10 αναφέρεται στην ίδρυση «υπεραγορών λιανικού εμπορίου» προβλέπει τα εξής :

- 1) Για την ίδρυση υπεραγορών λιανικού εμπορίου απαιτείται άδεια από το Νομαρχιακό Συμβούλιο της οικείας Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης, μετά από γνώμη της αντίστοιχης οικονομικής και κοινωνικής επιτροπής και του οικείου οργανισμού τοπικής αυτοδιοίκησης, όταν η επιφάνεια πωλήσεων είναι:
 - i) άνω των 600 τ.μ. στα νησιά Λέσβος, Χίος, Σάμος, Λήμνος, Σύρος, Ζάκυνθος, Κεφαλονιά και Λευκάδα
 - ii) άνω των 200 τ.μ. στα υπόλοιπα νησιά
 - iii) άνω των 1000 τ.μ. σε δήμους με πληθυσμό κάτω των 30.000 κατοίκων, εφόσον η υπεραγορά βρίσκεται σε απόσταση μέχρι 10 χλμ. από το κέντρο του δήμου με το μεγαλύτερο πληθυσμό

Όσον αφορά το πληθυσμιακό όριο λαμβάνεται υπόψη η τελευταία απογραφή. Οι παραπάνω περιορισμοί δεν ισχύουν για τους νομούς Αττικής και Θεσσαλονίκης.

- 2) Για την έκδοση άδειας λαμβάνονται υπόψη ιδίως:
 - i) Οι οικονομικές και κοινωνικές συνέπειες για την περιοχή ως σύνολο και κυρίως η εναρμόνιση προς το συνολικό πρόγραμμα ανάπτυξης μιας περιοχής, οι επιπτώσεις στον ανταγωνισμό και στην αγροτική οικονομία της περιοχής
 - ii) Ο κίνδυνος διαρροής εισοδήματος από την περιοχή για την οποία ζητείται άδεια, σε συνδυασμό με την ανάγκη συγκράτησης του πληθυσμού σε αυτήν
 - iii) Η εξυπηρέτηση των καταναλωτών και ιδίως η επίδραση στο επίπεδο τιμών της περιοχής, η διασφάλιση του κανονικού εφοδιασμού των καταναλωτών, η ανταπόκριση στις ανάγκες, και συνήθειες των

καταναλωτών, η δυνατότητα της πρόσβασης στη μονάδα με διάφορα μεταφορικά μέσα και κυρίως με τα μέσα μαζικής μεταφοράς

- iv) Ο χωροταξικός σχεδιασμός και οι επιπτώσεις στο περιβάλλον και ιδίως η εναρμόνιση του όγκου και του τύπου της μονάδας προς το φυσικό και πολιτιστικό περιβάλλον της περιοχής, η ύπαρξη οδικού δικτύου και λοιπών έργων υποδομής, η επιβάρυνση του περιβάλλοντος από τις μετακινήσεις
- v) Οι επιπτώσεις στην απασχόληση, η συμβολή στη διατήρηση ή αύξηση των θέσεων εργασίας στην περιοχή, η συμβολή στη σταθερότητα και την ποιότητα των θέσεων εργασίας.

2.4 ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΚΑΙ ΤΡΟΧΟΣ ΤΟΥ ΛΙΑΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

Τα καταστήματα λιανικών πωλήσεων, όπως και τα προϊόντα περνούν από διάφορες φάσεις ανάπτυξης και παρακμής οι οποίες μπορούν να χαρακτηριστούν σαν κύκλος ζωής των λιανικών πωλήσεων. Υπάρχουν τέσσερα στάδια στον κύκλο ζωής του λιανικού εμπορίου (Kotler, 1980) :

- Η καινοτομία όπου έχουμε πολύ μικρό αριθμό ανταγωνιστών, έντονη αύξηση του όγκου των πωλήσεων, παρουσιάζει χαμηλά κέρδη. Ο στόχος της επιχείρησης σε αυτό το στάδιο είναι η αύξηση των πωλήσεων και η βελτίωσης της μορφής, ενώ είναι ελάχιστος διοικητικός έλεγχος και περιορισμένες οι επενδύσεις με ανάληψη υψηλών κινδύνων.
- Η ανάπτυξη όπου αυξάνεται ο αριθμός ανταγωνιστών και ο όγκος των πωλήσεων και εμφανίζονται υψηλά κέρδη. Οι στόχοι της επιχείρησης είναι η αύξηση του μεριδίου της και η καθιέρωση της στην αγορά ενώ παρουσιάζει μέτριο διοικητικό έλεγχο και εκτεταμένη επένδυση.
- Η ωριμότητα όπου πλέον υπάρχει μεγάλος αριθμός ανταγωνιστών, η εξέλιξη των πωλήσεων είναι στάσιμη ή οριακή, και τα κέρδη μέτρια. Στόχοι της επιχείρησης είναι η διατήρησης του μεριδίου, η αύξηση της δυναμικότητας

και η επιμήκυνση του σταδίου ενώ από πλευρά διοικητικού ελέγχου αυτός είναι έντονος και παρουσιάζει ελεγχόμενη επένδυση

- Το στάδιο της παρακμής με μέτριο αριθμό ανταγωνιστών, αρνητική εξέλιξη πωλήσεων και χαμηλά κέρδη ή ζημιές. Στόχος είναι η αποδοτική έξοδος από την αγορά, οι επενδύσεις είναι ελάχιστες ή μηδενικές και παρουσιάζει μέτριο διοικητικό έλεγχο.

Ένας λόγος για τον οποίο εμφανίζονται νέα είδη καταστημάτων για να αντικαταστήσουν τα παλιού τύπου καταστήματα δίνεται με την υπόθεση του τροχού του λιανεμπορίου. Τα συμβατικά καταστήματα προσφέρουν πολλές υπηρεσίες στους πελάτες τους και τιμολογούν το προϊόν τους έτσι ώστε να καλύπτεται το κόστος. Αυτό δίνει τη δυνατότητα να εμφανιστούν νέα είδη καταστημάτων.

Όσον αφορά τους τύπους των καταστημάτων λιανεμπορίου τροφίμων, ακολουθώντας την διεθνή ορολογία και περιλαμβάνοντας όλα τα σημεία λιανικής πώλησης τροφίμων, αυτά είναι (κύριο μέσο κατάταξης ο χώρος πώλησης):

2.5 ΤΥΠΟΙ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ

- HYPERMARKET: Υπεραγορές, ονομάζονται τα καταστήματα με επιφάνεια πώλησης άνω των 5000 τετραγωνικών μέτρων που διαθέτουν τρόφιμα και εκτεταμένη ποικιλία άλλων ειδών
- SUPERSTORE: Υπερκαταστήματα ονομάζονται καταστήματα από 2500-5000 τετραγωνικά μέτρα με μικρότερη ποικιλία από τα hypermarkets
- WAREHOUSE CLUB: Αποθήκες χονδρικής και λιανικής είναι τα σημεία πώλησης μεγάλης έκτασης με χονδρική πώληση σε καταναλωτές
- CASH AND CARRY ονομάζονται τα καταστήματα που λειτουργούν με τη βασική δομή των αποθηκών χονδρικής και λιανικής
- SUPERMARKET διαθέτουν επιφάνεια 400-2500 m^2 (μπορούν να χωριστούν και σε large supermarkets 1000-2500 m^2 και σε supermarkets 400-999 m^2).

Πωλούν βασικά τρόφιμα και μια περιορισμένη γκάμα ειδών οικιακής χρήσης και ειδών υγιεινής. Ο τύπος αυτός ανάλογα τη χώρα επεκτείνεται σε μικρή ή μεγάλη κλίμακα σε άλλες κατηγορίες ειδών.

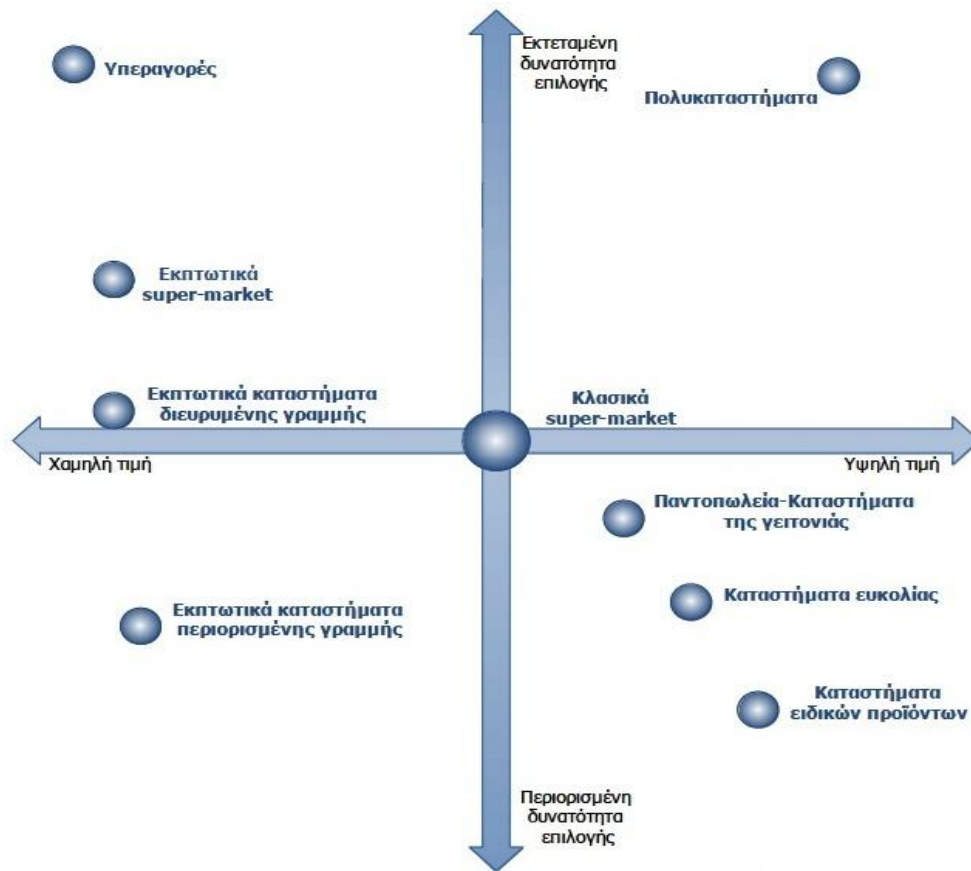
- NEIGHBOORHOOD: Μικρά καταστήματα γειτονιάς που έχουν επιφάνεια πώλησης περίπου $400 m^2$
- CONVENIENCE STORE: Μικρότερα καταστήματα γειτονιάς-ευκολίας για καθημερινές αγορές βασικών ειδών που διαθέτουν περιορισμένη γκάμα προϊόντων και ορισμένες φορές τμήμα fast-food. Το ωράριο λειτουργίας είναι διευρυμένο και συχνά (ιδιαίτερα στο εξωτερικό) βρίσκονται σε πρατήρια καυσίμων
- VARIETY STORE: Καταστήματα πολλαπλών τμημάτων που λειτουργούν με τη βασική δομή των πολυκαταστημάτων αλλά με μικρότερη. Μερικά(που δεν είναι καταστήματα τροφίμων όπως π.χ. τα Marks & Spencer στη Μ. Βρετανία), περιλαμβάνουν και τμήματα τροφίμων
- KIOSK: Ψιλικατζίδικα-Περίπτερα ονομάζονται τα μικρά σημεία πώλησης με επιφάνεια $10-50 m^2$

Τέλος υπάρχουν και τα DISCOUNT καταστήματα που είναι τα λεγόμενα εκπτωτικά που συνήθως πωλούν ανώνυμα προϊόντα σε τιμές πολύ χαμηλότερες από τα αντίστοιχα επώνυμα.

Στο Σχήμα 2.1 παρουσιάζονται οι διάφοροι τύποι super-market, από τους πιο κλασικούς ως τους πιο εξειδικευμένους. Η χαρτογράφηση έγινε με βάση την τιμή των προϊόντων και την ποικιλία στην δυνατότητα επιλογής.

Η είσοδος των discounters παρατηρείται ότι θα συνεχιστεί και τα επόμενα χρόνια. Το γεγονός αυτό οφείλεται αρκετά και στην θέση της χώρας μας, που ευνοεί την επέκταση των συγκεκριμένων επιχειρήσεων στα Βαλκάνια. Μέσα σε αυτό το κλίμα, ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων εντείνεται ακόμα περισσότερο. Σημειώνεται δε ότι ο ανταγωνισμός δεν διαμορφώνεται μόνο μεταξύ των discounters, οι οποίοι στοχεύουν στο ίδιο καταναλωτικό κοινό, αλλά και ανάμεσα σε discounters και αλυσίδες super-market, οδηγώντας τον κλάδο σε ένα ευρύτερο

«πόλεμο τιμών», με απώτερο στόχο των επιχειρήσεων την απόκτηση όσο το δυνατόν μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς.



Σχήμα 2.1: Χαρτογράφηση των διαφόρων τύπων super market

2.6 ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ “DISCOUNT”

Οι αλυσίδες discount έκαναν την εμφάνισή τους στη Γερμανία στις αρχές του 1960 και από το 1967 άρχισαν να εξαπλώνονται σε όλη την Ευρώπη, γνωρίζοντας στο πέρασμα των ετών σημαντική ανάπτυξη. Κύρια χαρακτηριστικά τους, τα δικής τους επωνυμίας προϊόντα και κατά συνέπεια οι τιμές οι οποίες είναι χαμηλότερες έως και 40%.

Μέχρι πρότινος η κύρια διαφοροποίηση ενός σούπερ μάρκετ από ένα κατάστημα discount φαινόταν στη συλλογή των προϊόντων του. Σήμερα ο παράγοντας αυτός ατονεί, καθώς οι κλασικές αλυσίδες εμπλουτίζουν όλο και περισσότερο την

‘ιδιωτική’ τους γκάμα και οι discounters αφιερώνουν μεγαλύτερο χώρο στα επώνυμα brands. Τα διεθνή μηνύματα καταδεικνύουν ότι το κλασικό μοντέλο σούπερ μάρκετ μακροπρόθεσμα θα εκλείψει, ενώ κάτι αντίστοιχο αναμένεται ότι θα συμβεί και με τα κλασικά καταστήματα discount.

Discount καταστήματα ονομάζονται τα εκπτωτικά καταστήματα που έχουν διαφοροποιημένα χαρακτηριστικά σε σχέση με τα υπόλοιπα σούπερ μάρκετ. Τα χαρακτηριστικά τους είναι:

- Δεν παρέχουν μεγάλη ποικιλία προϊόντων και δίνουν έμφαση στα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας
- Διαθέτουν βασικά καταναλωτικά είδη
- Έχουν σχετικά μικρό μέσο εμβαδό ανά κατάστημα
- Χαρακτηρίζονται από μεγάλο αριθμό καταστημάτων και αντίστοιχη διασπορά

Το συγκριτικό πλεονέκτημα για την αγορά discount είναι ότι μπορεί να γνωρίσει ανάπτυξη τόσο σε περιόδους οικονομικής ευημερίας όσο και σε ύφεσης. Από έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί τα τελευταία χρόνια προκύπτει ότι οι μεν εύρωστοι οικονομικά καταναλωτές αγοράζουν από τα καταστήματα discount επειδή θεωρούν ότι κάνουν μια έξυπνη αγορά ενώ οι καταναλωτές με χαμηλότερες οικονομικά δυνατότητες εξαιτίας των χαμηλών τιμών που συναντούν στα εν λόγω καταστήματα.

Το πρώτο κατάστημα discount στη χώρα μας ιδρύθηκε το 1995, από την ισπανική αλυσίδα Dia η οποία ανήκει στον όμιλο Carrefour. Αργότερα, το 1999 έκανε την εμφάνιση της η γερμανική εταιρία Lidl, η οποία επεκτάθηκε με ταχύτατους ρυθμούς. Η Lidl λόγω της νομικής μορφής που έχει η δραστηριότητα της στην Ελλάδα, δεν υποχρεούται σε δημοσίευση ισολογισμού. Ο αριθμός των υποκαταστημάτων Lidl ανέρχεται στα 214, έχοντας βάλει στόχο την αύξηση του αριθμού των υποκαταστημάτων στα 220 μέχρι το τέλος του τρέχοντος έτους. Στο χώρο των discount δραστηριοποιείται και η ελληνική εταιρεία Bazzar η οποία διαθέτει μικρότερο δίκτυο καταστημάτων.

Η τακτική που έχουν αναπτύξει ορισμένα σούπερ μάρκετ ώστε να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό που υφίστανται από τους discounters είναι να λανσάρουν τα ‘best price’ προϊόντα τα οποία διαφημίζονται ως τα φθηνότερα του είδους. Ως παράδειγμα η Carrefour έχει δημιουργήσει τη σειρά προϊόντων «No 1» και η Delhaize την σειρά προϊόντων «365».

Η φιλοσοφία των επιχειρήσεων του χώρου στηρίζεται κατά κύριο λόγο στα ιδιωτικής ετικέτας προϊόντα τα οποία έχουν το πλεονέκτημα της εξαιρετικά χαμηλής τιμής (πολλές φορές έως και 40%) έναντι των επωνύμων, εκμεταλλευόμενοι τις οικονομίες κλίμακας σε ένα περιορισμένο εύρος κωδικών που διακινούν (συνήθως 500-600 κωδικοί), τα χαμηλά λειτουργικά κόστη και τις συνθήκες οικονομικής κρίσης τα τελευταία χρόνια. Επίσης στηρίζονται στη γεωγραφική τους εγγύτητα καθώς κατά κανόνα είναι μικρομεσαίου μεγέθους καταστήματα και έχουν την δυνατότητα να αναπτυχθούν ακόμα και σε πυκνοκατοικημένες περιοχές.

Τα discount καταστήματα παρέχουν στην πλειονότητα τους προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας που προέρχονται από χώρες του εξωτερικού με φθηνό εργατικό δυναμικό και συνήθως χαμηλής ποιότητας. Η εξάπλωση τους τα τελευταία χρόνια δηλώνει ότι ο Έλληνας καταναλωτής όχι μόνο εκτιμά το συγκριτικό πλεονέκτημα της χαμηλής τιμής των προϊόντων καλύπτοντας την αδυναμία αναγνώρισης της ποιοτικής προέλευσης τους (κυρίως για τα τρόφιμα) αλλά αποδέχεται την εξαφάνιση ελληνικής παραγωγής υψηλής ποιότητας προϊόντων. Τα στοιχεία αποδεικνύουν ότι δεν αποτελεί ο Έλληνας τον βασικό πελάτη τέτοιων καταστημάτων (κυρίως μετανάστες από χώρες της ανατολικής Ευρώπης).

Πιο πρόσφατα, το 2010 καταγράφηκε σαν χρονιά των Lidl. Η γερμανική εκπτωτική αλυσίδα, κρατούσε τα σκήπτρα των discount σούπερ μάρκετ, ακόμα και όταν βρισκόταν στην Ελλάδα η άλλη εκπτωτική αλυσίδα Aldi, η οποία δεν άντεξε και αποχώρησε. Σε συνδυασμό με την αποχώρηση της Plus από την ΑΒ Βασιλόπουλος και την απορρόφηση της Dia από την Carrefour Μαρινόπουλος, η Lidl έμεινε μόνη της στο ‘γήπεδο’ των discounters. Έτσι, κατέγραψε ανοδική πορεία, κατέχοντας μερίδιο περίπου 10%, το οποίο το κατατάσσει στην τέταρτη γενική θέση των σούπερ μάρκετ, αν και δεν συγκρίνεται με τις άλλες μη εκπτωτικές αλυσίδες. Τα Lidl

δεν ανακοινώνουν αποτελέσματα, άλλα σύμφωνα με τα στοιχεία της SymphonyIRI σημείωσαν άνοδο του τζίρου το 2010 κατά 3% περίπου, αλλά τα κέρδη ήταν μειωμένα σε σχέση με το 2009 καθώς τα Lidl ήταν τα πρώτα που απορρόφησαν τις διαδοχικές αυξήσεις του ΦΠΑ. (πηγή στοιχείων:Nielsen)

2.7 ΠΡΟΙΟΝΤΑ ΙΔΙΩΤΙΚΗΣ ΕΤΙΚΕΤΑΣ

Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (private label ή own label) παράγονται από τρίτες εταιρείες για λογαριασμό επιχειρήσεων σούπερ μάρκετ και φέρουν το εμπορικό σήμα που ανήκει στην αλυσίδα ή στον όμιλο. Τα τελευταία χρόνια εξαιτίας της ισχυρής παρουσίας των καταστημάτων discount, οι αλυσίδες σούπερ μάρκετ διεύρυναν την γκάμα των προσφερόμενων προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας.

Η παραγωγή των προϊόντων αυτών στηρίζεται στη διαθέσιμη τεχνολογία των βιομηχανιών και σε ίδιες ή παρόμοιες προδιαγραφές με αυτές των «επώνυμων» προϊόντων(national brands). Μερικές φορές η ίδια επιχείρηση σούπερ μάρκετ συμμετέχει στο κόστος σχεδιασμού και στην ανάπτυξη του προϊόντος, μιας και η επωνυμία του προϊόντος και η εμπιστοσύνη των καταναλωτών αποτελούν πρόσθετο πλεονέκτημα.

2.8 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΤΗΣ ICAP ΓΙΑ ΤΟ ΕΤΟΣ 2009

Σύμφωνα με μελέτη της Icap Group,οριακή αύξηση σε αξία εκτιμάται ότι παρουσίασε το 2010 η συνολική εγχώρια αγορά σούπερ μάρκετ και cash & carry (αγορά χονδρικής από επαγγελματίες) σε σχέση με το 2009.

Την περίοδο 1992-2009 η συνολική εγχώρια αγορά σούπερ μάρκετ και cash & carry παρουσίασε διαχρονική άνοδο με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 13%. Το 2009 η εξεταζόμενη αγορά αυξήθηκε κατά 2% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Ο βαθμός συγκέντρωσης ήταν σχετικά υψηλός το 2009, καθώς τρεις και πέντε από τις

μεγαλύτερες αλυσίδες του κλάδου συγκέντρωσαν αντίστοιχα το 34,1% και 44,8% της συνολικής αγοράς.

Οι τρέχουσες οικονομικές εξελίξεις, οι οποίες επηρεάζουν το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών, έχουν οδηγήσει στη δραστική επιβράδυνση του ρυθμού μεταβολής της εγχώριας αγοράς των σούπερ μάρκετ, σε σύγκριση με τα προηγούμενα χρόνια. Το καταναλωτικό κοινό ωθείται πλέον στην αγορά των «απαραίτητων» αγαθών και στον περιορισμό των δαπανών για τα λοιπά προϊόντα. Τα τρόφιμα και τα ποτά κατέλαβαν το 73,2% των συνολικών πωλήσεων το 2009.

Ο αριθμός των συνολικών καταστημάτων σούπερ μάρκετ στην εγχώρια αγορά αυξήθηκε κατά 3,9% το διάστημα 2008/07, με το μεγαλύτερο ποσοστό αυτών (60,6% το 2008) να αντιστοιχεί σε καταστήματα που ανήκουν σε αλυσίδες σούπερ μάρκετ. Επιπλέον, παρατηρείται ότι ενώ το πλήθος των αλυσίδων παρουσιάζει σχετική υποχώρηση την περίοδο 2005-2008, ο αριθμός των καταστημάτων τους αυξάνεται συνεχώς με μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής 3,1%. Το γεγονός αυτό είναι ενδεικτικό της τάσης συγκέντρωσης που επικρατεί (με εξαγορές - απορροφήσεις).

Στο πλαίσιο της μελέτης έγινε και χρηματοοικονομική ανάλυση των επιχειρήσεων του κλάδου βάσει επιλεγμένων αριθμοδεικτών. Από την ανάλυση του ομαδοποιημένου ισολογισμού, ο οποίος συντάχθηκε με βάση αντιπροσωπευτικό δείγμα 78 εταιρειών για τις οποίες υπάρχουν διαθέσιμα δημοσιευμένα οικονομικά στοιχεία τόσο για το 2009 όσο και για το 2008, προκύπτουν τα εξής:

Το σύνολο του ενεργητικού των επιχειρήσεων του δείγματος αυξήθηκε κατά 3,28% το 2009 σε σχέση με το 2008. Οι συνολικές πωλήσεις των επιχειρήσεων του δείγματος παρουσίασαν μικρή αύξηση (1,16%) το 2009/08 ενώ το μικτό κέρδος αυξήθηκε με ελαφρώς υψηλότερο ρυθμό (2,1%). Ωστόσο, η αύξηση των λοιπών λειτουργικών εξόδων (κατά 5,82%) οδήγησε στην επιδείνωση του συνολικού λειτουργικού αποτελέσματος. Τελικά, τα κέρδη προ φόρου των συγκεκριμένων εταιρειών μειώθηκαν κατά 27,35% το 2009 σε σχέση με το προηγούμενο έτος, ενώ και τα κέρδη EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) μειώθηκαν κατά 7,71%.

Ο κλάδος των σούπερ μάρκετ αποτελεί έναν από τους πιο δυναμικούς κλάδους της ελληνικής οικονομίας, στον οποίο παρατηρείται έντονη κινητικότητα μεταξύ των εταιρειών κυρίως μέσω συγχωνεύσεων και εξαγορών, καθώς και με τη συνεχή διεύρυνση των δικτύων καταστημάτων των εταιρειών σε ολόκληρη την ελληνική επικράτεια, αλλά και το εξωτερικό. Κάτω από αυτές τις συνθήκες, ο έντονος ανταγωνισμός που παρατηρείται μεταξύ των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο, τις οδηγεί συνεχώς στην αναζήτηση νέων στρατηγικών ανάπτυξης.

Οι επιχειρήσεις του κλάδου που εκμεταλλεύονται καταστήματα σούπερ μάρκετ χρησιμοποιούν την πολιτική τιμών τόσο σαν μέσο προσέλκυσης των καταναλωτών, όσο και σαν στρατηγική αντιμετώπισης του έντονου ανταγωνισμού. Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, οι προσφορές και οι παροχές των αλυσίδων προς τους πελάτες τους, η παρουσία των discounters και ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου, έχουν αναγάγει την τιμολογιακή πολιτική σε ένα σημαντικό παράγοντα διαφοροποίησης, καθώς και διατήρησης και προσέλκυσης μέρους του καταναλωτικού κοινού.

Ένα στοιχείο που διαφοροποιεί τις επιχειρήσεις του εξεταζόμενου κλάδου είναι ο αριθμός και το είδος των καταστημάτων τους (σούπερ μάρκετ, εκπτωτικά, αγορές χονδρικής από επαγγελματίες). Οι μεγάλες εταιρείες διαθέτουν εκτεταμένο δίκτυο πωλήσεων με ευρεία γεωγραφική κάλυψη και διαφορετικούς τύπους καταστημάτων, ανάλογα με την επιφάνεια πωλήσεων και το εύρος των προϊόντων (υπερμάρκετ, μεσαίου μεγέθους καταστήματα και μικρότερα σημεία πώλησης για γρήγορες αγορές). Οι μικρότερες αλυσίδες δραστηριοποιούνται συνήθως σε τοπικό επίπεδο, εντός δηλαδή συγκεκριμένων περιοχών, ενώ υπάρχουν και επιχειρήσεις που εκμεταλλεύονται μεμονωμένα καταστήματα. Οι δύο τελευταίες κατηγορίες σούπερ μάρκετ συχνά εντάσσονται σε ομίλους κοινών αγορών.

Τα σούπερ μάρκετ προσφέρουν μια ευρεία γκάμα προϊόντων, σε ένα συγκεκριμένο χώρο, προσπαθώντας να καλύψουν κατά το μέγιστο δυνατό τρόπο τις ανάγκες του κάθε καταναλωτή, προσφέροντάς του τη δυνατότητα να απευθύνεται σε ένα μόνο κατάστημα για το σύνολο των αγορών του. Στα μεγαλύτερα καταστήματα του

κλάδου μπορεί κανείς να βρει πλέον οργανωμένα τμήματα ένδυσης και υπόδησης, ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών συσκευών, ειδών αυτοκινήτου, ειδών σπιτιού κλπ. Παράλληλα, προωθούνται και συνεργασίες με άλλες εταιρείες για τη δημιουργία σημείων πωλήσεων εντός των χώρων καταστημάτων υπερμάρκετ (αλυσίδες παιχνιδιών και βρεφικών ειδών, αθλητικών ειδών κλπ.). Επιπλέον, το διευρυμένο ωράριο των καταστημάτων σούπερ μάρκετ, καθώς και οι καλύτερες τιμές που πετυχαίνουν λόγω οικονομιών κλίμακας, αποτελούν δύο ακόμα δυνατά σημεία των εταιρειών του κλάδου.

2.9 Η ΔΙΕΘΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΛΙΑΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ

Γενικά, στις Ευρωπαϊκές χώρες, ο τομέας του λιανικού εμπορίου χαρακτηρίζεται από ιδιαίτερο δυναμισμό. Ένας μεγάλος αριθμός διαφορετικών τύπων επιχειρήσεων ικανοποιεί με επιτυχία τη ζήτηση μιας κατακερματισμένης και περίπλοκης καταναλωτικής αγοράς (Paddison & Paddison, 1998:221).

Πολλές ξένες επιχειρήσεις έχουν διεισδύσει στις αγορές των ευρωπαϊκών χωρών. Ταυτόχρονα πολλές ευρωπαϊκές επιχειρήσεις έχουν επεκτείνει τις εμπορικές δραστηριότητες τους σε χώρες εκτός της Ε.Ε.

Χαρακτηριστική είναι η επέκταση των επιχειρήσεων μεταξύ των κρατών της Ε.Ε. Σύμφωνα με τον Howe το φαινόμενο αυτό οφείλεται στη σχετική ομοιογένεια των οικονομιών των κρατών, στη χωρική τους γειτνίαση και στη θέσπιση κοινών κανόνων εμπορίου στην Ε.Ε.Α. και τον Ε.Ε.Χ. (Howe, 2003:3-4)

Στην Ευρώπη, χώρες προέλευσης επιχειρήσεων με διεθνείς δραστηριότητες αποτελούν οι χώρες της Δυτικής και Βόρειας Ευρώπης και χώρες προορισμοί οι λιγότερες αναπτυγμένες αγορές των χωρών της Νότιας Ευρώπης όπως η Πορτογαλία, η Ισπανία, η Ιταλία και η Ελλάδα. Στις αρχές της δεκαετίας του 1990 η διεθνοποίηση του λιανικού εμπορίου ήταν περιορισμένη σε λίγους ομίλους λιανικού εμπορίου και σε λίγες χώρες, κυρίως στη Γαλλία, τη Γερμανία, και τη

Μεγάλη Βρετανία. Ήδη από τα μέσα της δεκαετίας το φαινόμενο της διεθνοποίησης των επιχειρήσεων έχει λάβει μεγαλύτερες διαστάσεις και στις παραπάνω χώρες έχουν προστεθεί η Ολλανδία και το Βέλγιο (Τζίμας,2001:31). Προορισμοί των επιχειρήσεων αυτών δεν αποτελούν μόνο οι Νοτιοευρωπαϊκές χώρες αλλά και χώρες της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης. Οι αγορές των χωρών της Νότιας Ευρώπης πλεονεκτούν έναντι αυτών των αγορών, αφού συνδυάζουν υψηλότερη αγοραστική δύναμη και σημαντικά περιθώρια ανάπτυξης.(Σκορδίλη και Χατζημιχάλης,2003β:3).

Η κεντρική Ευρώπη προσφέρει διάφορα πλεονεκτήματα από την προοπτική των υπεραγορών. Αφ' ενός τα επίπεδα ανταγωνισμού είναι σχετικά χαμηλά. Αφ' ετέρου οι ευκαιρίες για ανάπτυξη των νέων καταστημάτων είναι ουσιαστικές καθώς οι κανονισμοί και ο έλεγχος προγραμματισμού είναι περισσότερο ελαστικός απ' οπουδήποτε αλλού στην Ευρώπη. Τέλος οι χώρες της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης συγγενεύουν πολιτισμικά μεταξύ τους, μπορούν να αναπτυχθούν διασυνοριακές διαδικασίες διοικητικών μεριμνών και διαμονής.(Birkin et al, 2002:21-23).

Δύο είναι τα χαρακτηριστικά που διακρίνουν τη τωρινή φάση της διεθνοποίησης του λιανεμπορίου:

1. Η εντυπωσιακή ταχύτητα με την οποία οι επιχειρήσεις επεκτείνονται σε όλα τα γεωγραφικά μήκη και πλάτη του πλανήτη. Αξιοσημείωτο παράδειγμα αποτελεί η επέκταση της επιχείρησης Ahold, η οποία το 1990 ήταν το παρόν και μόνο στην Ολλανδία και της Η.Π.Α., η Carrefour ήταν παρόν σε μόλις 5 χώρες εκτός Γαλλίας και η Wal-Mart και Tesco ήταν παρόν μόνο στην εγχώρια αγορά τους. Από το 2004, η Ahold είναι παρόν σε 21 χώρες, η Carrefour σε 30, η Wal-Mart σε 10 και η Tesco σε 13.

2. Το μέγεθος των υφιστάμενων επενδύσεων δεν έχει προηγούμενο. Αυτό που είναι δύσκολο να γίνει κατανοητό από στατικές μετρήσεις όπως οι πίνακες είναι το μέγεθος και η ταχύτητα με την οποία πραγματοποιούνται οι ραγδαίες αλλαγές στον κλάδο του λιανεμπορίου.

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τις μεγαλύτερες διεθνικές επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου. Η κατάταξη γίνεται βάση μεγέθους πωλήσεων σε αγορές ξένων χωρών.

A/A	Ονομασία	Χώρα προέλευσης	Διεθνείς Πωλήσεις (εκ. \$)	Διεθνείς Πωλήσεις (% του συνόλου)	Χώρες Λειτουργίας
1	Wal-Mart	Η.Π.Α.	62700	20	15
2	Carrefour	Γαλλία	50050	52	29
3	Ahold	Ολλανδία	45352	82	5
4	Metro	Γερμανία	38502	54	30
5	Aldi	Γερμανία	20119	45	12
6	Lidl	Γερμανία	19832	79	9
7	Tesco	Βρετανία	19640	96	33
8	Auchan	Γαλλία	19535	51	16
9	Delhaize	Βέλγιο	18893	79	9
10	IKEA	Σουηδία	18868	96	33
11	Tengelmann	Γερμανία	16706	51	16
12	Rewe	Γερμανία	15207	31	14
13	Ito-Yokado	Ιαπωνία	12010	34	4
14	Casino	Γαλλία	11849	42	19
15	Pinault	Γαλλία	11775	46	29

Πίνακας 2.2: Οι μεγαλύτερες Διεθνικές Επιχειρήσεις Λιανικού Εμπορίου με βάση τον κύκλο εργασιών των εξαγωγών τους

Πηγή: Deloitte / Stores, 2006 Global Powers of Retailing

Παρατηρείται ότι οι πωλήσεις των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε ξένες χώρες είναι 10 δις δολάρια. Το εύρος και το πεδίο δράσης των διεθνικών επιχειρήσεων, με πολλές από αυτές να δραστηριοποιούνται σε 20-30 χώρες, είναι τόσο μεγάλο που μπορεί να συγκριθεί μόνο με επιχειρήσεις στο τομέα των

κατασκευών. Είναι άξιο λόγου το ότι οι μεγαλύτερες διεθνικές επιχειρήσεις λιανεμπορίου, με εξαίρεση τη Wal-Mart, έχουν χώρα προέλευσης τη Δυτική Ευρώπη, κυρίως τη Βρετανία, Γαλλία, Γερμανία κτλ και δραστηριοποιούνται σε κοντινή απόσταση από τα σύνορα τους (μεγάλο 'άνοιγμα' των επενδύσεων τους σε χώρες της ανατολικής και νότιας Ευρώπης). Τέλος, επισημαίνεται ότι ο κλάδος του λιανικού εμπορίου κυριαρχείται από έναν μικρό αριθμό μεγάλων επιχειρήσεων, με μεγάλη ποικιλία προϊόντων και τάσεις επέκτασης, διαφοροποίησης και διεθνοποίησης, ελέγχοντας σημαντικό τμήμα του εμπορίου.

2.10 ΧΡΗΣΗ ΤΗΣ ΜΕΘΟΔΟΥ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ (FRANCHISING)

Πολλοί ξένοι έμποροι με δραστηριότητες διεθνούς εμβέλειας, παρουσιάζουν έντονο ενδιαφέρον να μπουν στην ελληνική αγορά μέσω της δικαιόχρησης. Το σύστημα αυτό πρωτοεμφανίστηκε στην Ελλάδα στα μέσα της δεκαετίας του 1970 με την εμφάνιση της αλυσίδας Goody's, την είσοδο της αλυσίδας ειδών οικιακής χρήσης Studio Costa Boda Illum και της αλυσίδας ειδών καθαρισμού Glass Cleaning.

Στην Ελλάδα η μέθοδος της δικαιόχρησης είναι μια πολύ αποτελεσματική μέθοδος εξάπλωσης των ξένων επιχειρήσεων καθώς είναι μια χώρα με πολύ διαφορετική γλώσσα και κουλτούρα από τις χώρες προέλευσης των μεγάλων επιχειρήσεων που είναι κυρίως το Ηνωμένο Βασίλειο, η Γερμανία, το Βέλγιο, οι Η.Π.Α. κ.ά.

Η μέθοδος της δικαιόχρησης πρωτοεμφανίστηκε στη χώρα μας στα μέσα της δεκαετίας του 1970 ενώ γνωρίζει σημαντική ανάπτυξη στην ελληνική αγορά από τις αρχές της δεκαετίας του 1990.

Σύμφωνα με την μελέτη των ICAP και Andersen (1999), η ανάπτυξη που παρουσιάζει η μέθοδος αυτή στην Ελλάδα οφείλεται μεταξύ άλλων στους παρακάτω παράγοντες:

- Ο αυξανόμενος ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων οδήγησε τις μικρότερες και αυτόνομες μονάδες να συνενώσουν τις δυνάμεις τους μέσω οργανωμένων δικτύων προκειμένου να ανταπεξέλθουν τον ανταγωνισμό των διεθνών αλυσίδων
- Η περιορισμένη αγοραστική δύναμη των εν λόγω μονάδων έναντι των μεγαλύτερων αλυσίδων και η προτίμηση των καταναλωτών για επώνυμα προϊόντα
- Η γεωγραφική θέση της Ελλάδος η οποία αποτελεί εφελτήριο για τους franchisors που επιθυμούν εμπορική επέκταση στα Βαλκάνια και σε γειτονικές χώρες
- Τέλος, θετικά επηρέασαν την εξέλιξη του franchising οι αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες και στον τρόπο ζωής των Ελλήνων.

RETAIL SALES

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3. ΜΟΝΟΔΙΑΣΤΑΤΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΕ ΒΑΣΙΚΕΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ

Ο ισολογισμός μια επιχείρησης αποτελεί μια απεικόνιση της οικονομικής της κατάστασης σε μια χρονική στιγμή ενώ τα αποτελέσματα χρήσης εμφανίζουν τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων της επιχείρησης μέσα σε ένα χρονικό διάστημα. Η ανάλυση των χρηματοοικονομικών δεικτών οι οποίοι συνδέουν μεταξύ τους τα στοιχεία του ισολογισμού και των αποτελεσμάτων χρήσης, επιτρέπουν τη χάραξη του ιστορικού μιας επιχείρησης και την αξιολόγηση της τρέχουσας κατάστασης της. Οι αριθμοδείκτες είναι σχέσεις μεταξύ μεγεθών, λογιστικής ή στατιστικής προέλευσης, που καταρτίζονται με σκοπό τον προσδιορισμό της πραγματικής θέσης ή της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων. Οι δείκτες κατατάσσονται σε τρεις βασικές κατηγορίες οι οποίες θα αναλυθούν στη συνέχεια της εργασίας. Ο υπολογισμός και η παρουσίαση των διάφορων αριθμοδεικτών αποτελεί μια μέθοδο ανάλυσης η οποία πολλές φορές παρέχει μόνο ενδείξεις. Για το λόγο αυτό ένας μεμονωμένος αριθμοδείκτης δεν είναι δυνατόν να μας δώσει πλήρη εικόνα της οικονομικής θέσης μιας επιχείρησης, αν δε συγκριθεί με άλλους αντιπροσωπευτικούς ή πρότυπους αριθμοδείκτες ή αν δε συσχετιστεί με τους αντίστοιχους αριθμοδείκτες μια σειράς προηγούμενων χρήσεων. Αν και υπάρχει η δυνατότητα υπολογισμού απεριόριστου αριθμού δεικτών, στην πράξη αρκεί ένας περιορισμένος αριθμός από κάθε τύπο.

Αξίζει να αναφερθεί ότι, αν και οι δείκτες είναι εξαιρετικά χρήσιμα εργαλεία δεν παύουν να υπόκεινται σε περιορισμούς που επιβάλλουν την προσεκτική χρησιμοποίησή τους. Οι δείκτες είναι κατασκευασμένοι με βάση λογιστικά στοιχεία τα οποία υπόκεινται σε διάφορες ερμηνείες ακόμα και σε «μετατροπές». Έτσι όπως συμβαίνει και με άλλες αναλυτικές μεθόδους, θα πρέπει να χρησιμοποιούνται με κρίση και προσοχή και όχι με μηχανικό τρόπο. Αν και η ανάλυση των δεικτών είναι ένα χρήσιμο τμήμα μιας ολόκληρης διαδικασίας, δεν αποτελούν την πλήρη απάντηση σε ερωτήσεις γύρω από την επίδοση μιας επιχείρησης. Για να δώσει

σαφέστερες απαντήσεις ο αναλυτής θα πρέπει να αποκτήσει άμεση γνώση των λειτουργιών και της διοίκησης της επιχείρησης για να ερμηνεύσει τους χρηματοοικονομικούς δείκτες.

Βασικός σκοπός κάθε επιχείρησης είναι, μακροχρόνια, η επίτευξη κερδών ή καλής αποδοτικότητας και βραχυχρόνια, η διατήρηση ικανοποιητικής ρευστότητας. Με τον όρο αποδοτικότητα εννοούμε, γενικά, την ικανότητα διατήρησης και επαύξησης της καθαρής θέσης της επιχείρησης, ενώ με τον όρο ρευστότητα εννοούμε την ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της όταν αυτές γίνονται ληξιπρόθεσμες.

Η οικονομική κατάσταση μιας επιχείρησης είναι υγιής μόνον εφόσον διαθέτει επαρκή ρευστότητα, μέσω της καθημερινής μετατροπής των αποθεμάτων σε πωλήσεις, των πωλήσεων σε απαιτήσεις και των απαιτήσεων σε μετρητά.

Η μελέτη της τρέχουσας οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης περιλαμβάνει τον υπολογισμό, την ανάλυση, αξιολόγηση και ερμηνεία ορισμένων βασικών δεικτών, για την εξαγωγή συμπερασμάτων σχετικά με τις τρεις βασικές πλευρές της:

- Ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στις τρέχουσες υποχρεώσεις της.
- Ικανότητα της επιχείρησης να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τα κυκλοφοριακά στοιχεία και γενικά το κεφάλαιο κίνησης της, και
- Βραχυπρόθεσμη δανειοληπτική ικανότητα της.

Η μελέτη της μακροχρόνιας οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης, δηλαδή της ικανότητά της να επιβιώσει και να λειτουργήσει μακροπρόθεσμα, περιλαμβάνει την ικανότητα της επιχείρησης να εξυπηρετεί τις μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις της σε ότι αφορά τους τόκους και τις λήγουσες δόσεις, να εξυπηρετεί την τμηματική εξόφληση των ομολογιακών δανείων και την καταβολή των τοκομεριδίων και να καταβάλλει κανονικά τα μερίσματα στους κοινούς και προνομιούχους μετόχους. Μελετάται επίσης, η εξασφάλιση των πιστωτών ή δανειστών, μακροπρόθεσμων και βραχυπρόθεσμων από μακροχρόνια σκοπιά. Τέλος μελετάται η μακροπρόθεσμη δανειοληπτική ικανότητα της επιχείρησης, δηλαδή η ικανότητά της να συνάπτει μακροπρόθεσμα δάνεια.

Η αξιολόγηση της οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης τόσο από βραχυχρόνια όσο και από μακροχρόνια σκοπιά είναι σημαντική γιατί μια καλή τρέχουσα οικονομική κατάσταση μπορεί εύκολα να εξουδετερωθεί εφόσον:

- Λόγω κακής δομής της περιουσίας υπάρχουν πολλά ανεκμετάλλευτα πάγια στοιχεία, που προκαλούν υψηλές σταθερές δαπάνες, και
- Λόγω κακής δομής των κεφαλαίων η επιχείρηση είναι υπερχρεωμένη και επιβαρύνεται με υψηλά χρηματοοικονομικά έξοδα.

Μια καλή μακροχρόνια οικονομική κατάσταση μπορεί εύκολα να εξουδετερωθεί λόγω κακής τρέχουσας οικονομικής κατάστασης, εξαιτίας ανεπαρκών κεφαλαίων κίνησης, μεγάλου λειτουργικού κύκλου και συνεπώς χαμηλής ρευστότητας, υψηλών λειτουργικών ζημιών κλπ.

Σχετικά με τη δομή της περιουσίας, η σπουδαιότητά της έγκειται στην ουσιαστική διαφορά που υπάρχει ανάμεσα στα πάγια και στα κυκλοφοριακά της στοιχεία. Έτσι, ανεξάρτητα από τον τρόπο προσδιορισμού της δομής της περιουσίας τους, οι επιχειρήσεις εντάσσονται σε έναν από τους πιο κάτω τύπους περιουσιακής διάρθρωσης:

- 1. Πάγιο Ενεργητικό > Κυκλοφοριακό Ενεργητικό ή ΠΕ > ΚΕ**
- 2. Πάγιο Ενεργητικό < Κυκλοφοριακό Ενεργητικό ή ΠΕ < ΚΕ**
- 3. Πάγιο Ενεργητικό = Κυκλοφοριακό Ενεργητικό ή ΠΕ = ΚΕ**

Οι τύποι αυτοί αποκαλύπτουν θεμελιώδεις ιδιότητες και γνωρίσματα της επιχείρησης σχετικά με τη σύνθεση και την ελαστικότητα του κόστους, τον τρόπο χρηματοδότησης της επιχείρησης, την άσκηση τιμολογιακής πολιτικής και τον τόπο εγκατάστασης.

Τα στοιχεία του πάγιου ενεργητικού είναι απαραίτητα για τη λειτουργία κάθε επιχείρησης. Ορίζουν την κλίμακα των εργασιών και της παραγωγικής δυναμικότητάς της και προσδιορίζουν την έκταση των μακροχρόνιων επενδύσεών της. Η σωστή διαχείρισή τους επηρεάζει σημαντικά την κερδοφορία και τη ρευστότητα των επιχειρηματικών μονάδων. Γενικά ισχύει το εξής:

για τις βιομηχανικές και τις βιοτεχνικές μονάδες το πάγιο ενεργητικό είναι το πιο σημαντικό από τα στοιχεία του μη κυκλοφορούντος ενεργητικού. Τα κεφάλαια που έχουν επενδυθεί σε αυτό είναι κατά πολύ περισσότερα από αυτά του κυκλοφορούντος ενεργητικού ($ΠΕ > ΚΕ$). Το αντίστροφο συμβαίνει στις εμπορικές επιχειρήσεις.

Η κτήση πάγιων στοιχείων είναι ιδιαίτερης σημασίας γεγονός γιατί

- Απαιτεί δέσμευση σημαντικών κεφαλαίων για μεγάλο χρονικό διάστημα
- Μεταβάλλει την κλίμακα παραγωγικής δυναμικότητας ή των εργασιών της επιχείρησης
- Επηρεάζει τη διαμόρφωση της ρευστότητας της επιχείρησης και της αποδοτικότητας των κεφαλαίων της
- Αυξάνει το βαθμό κινδύνου της επιχείρησης
- Επηρεάζει τη διαμόρφωση της σχέσης των βραχυπρόθεσμων προς τα μακροχρόνια κεφάλαια
- Υποδηλώνει πρόθεση της διοίκησης για επέκταση των δραστηριοτήτων ή εκσυγχρονισμό της παραγωγικής διαδικασίας και βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς της.

Ο σημαντικότερος τρόπος προσδιορισμού της δομής της περιουσίας αλλά και της δομής των κεφαλαίων είναι με την χρήση των αριθμοδεικτών τόσο για τη βραχυχρόνια όσο και για τη μακροχρόνια οικονομική κατάσταση της επιχείρησης. Η

χρήση των αριθμοδεικτών αποτελεί μια από τις πλέον διαδεδομένες και δυναμικές μεθόδους χρηματοοικονομικής αναλύσεως.

Αριθμοδείκτης είναι η απλή σχέση ενός κονδυλίου του ισολογισμού ή της καταστάσεως των αποτελεσμάτων χρήσης προς ένα άλλο και εκφράζεται με απλή μαθηματική μορφή.

Για να έχει αξία ένας αριθμοδείκτης, θα πρέπει να εκφράζει σχέσεις που έχουν οικονομικό ενδιαφέρον και μας οδηγούν σε συγκεκριμένα συμπεράσματα. Πολλές φορές όμως ο υπολογισμός και η παρουσίαση των διάφορων αριθμοδεικτών αποτελεί μια μέθοδο αναλύσεως που μπορεί να παρέχει μόνο ενδείξεις. Γι' αυτό το λόγο θα πρέπει να γίνονται συγκρίσεις:

- Με αριθμοδείκτες προηγούμενων λογιστικών καταστάσεων της συγκεκριμένης επιχείρησης
- Με αριθμοδείκτες ανταγωνιστικών επιχειρήσεων
- Με αριθμοδείκτες που να αναφέρονται στο μέσο όρο του κλάδου στον οποίο ανήκει η επιχείρηση που μελετάται και
- Λογικά πρότυπα του αναλυτή τα οποία βασίζονται στην εμπειρία του

Συμπερασματικά, για να είναι ουσιαστική η ανάλυση των λογιστικών καταστάσεων με τη χρήση των αριθμοδεικτών, θα πρέπει να δίνει πλήρη και ολοκληρωμένη εικόνα των πληροφοριών που παρέχει ο κάθε αριθμοδείκτης, ανάλογα με το τι επιδιώκει ο κάθε αναλυτής.

Οι κυριότεροι και περισσότερο χρησιμοποιούμενοι στη χρηματοοικονομική ανάλυση των λογιστικών καταστάσεων μπορούν να καταταγούν στις εξής κατηγορίες:

- i. Αριθμοδείκτες δραστηριότητας
- ii. Αριθμοδείκτες ρευστότητας
- iii. Αριθμοδείκτες αποδοτικότητας
- iv. Αριθμοδείκτες διαρθρώσεως κεφαλαίων και βιωσιμότητας
- v. Αριθμοδείκτες επενδύσεων ή επενδυτικοί αριθμοδείκτες

Η ταξινόμηση των αριθμοδεικτών σε κατηγορίες είναι πολύ χρήσιμη, διότι βοηθά στο να επικεντρώνεται η ανάλυση σε ορισμένα σημεία που ενδιαφέρουν τον αναλυτή.

3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ

Η χρηματοοικονομική ανάλυση των επιχειρήσεων στηρίζεται κυρίως στους χρηματοοικονομικούς δείκτες οι οποίοι κατασκευάζονται με την χρήση τόσο στοιχείων του ισολογισμού όσο και του λογαριασμού αποτελέσματα χρήσης.

Οι χρηματοοικονομικοί δείκτες χωρίζονται στις παρακάτω κατηγορίες:

- Δείκτες Αποδοτικότητας
- Δείκτες Φερεγγυότητας
- Δείκτες Επίδοσης της Διαχείρισης

Στη παρούσα μελέτη θα ασχοληθούμε με τους παρακάτω βασικούς δείκτες από κάθε κατηγορία:

ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

1. Μικτό Περιθώριο Κέρδους = $\text{Μικτά Κέρδη} \cdot 100 / \text{Πωλήσεις}$
2. Καθαρό Περιθώριο Κέρδους = $\text{Κέρδη προ φόρων} / \text{Πωλήσεις}$
3. Χρηματοοικονομική Αποδοτικότητα = $\text{Κέρδη Προ Φόρων} / (\text{Ίδια Κεφάλαια} + \text{Προβλέψεις})$
4. Βιομηχανική Αποδοτικότητα = $\text{Κέρδη Προ Τόκων και Φόρων} / \text{Σύνολο Ενεργητικού}$
5. Ταχύτητα Κυκλοφορίας Ενεργητικού = $\text{Πωλήσεις} / \text{Σύνολο Ενεργητικού}$

ΔΕΙΚΤΕΣ ΦΕΡΕΓΓΥΟΤΗΤΑΣ

6. Γενική Ρευστότητα = $\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό} / (\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις} + \text{Μεταβατικοί Λογαριασμοί})$
7. Άμεση Ρευστότητα = $(\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό} - \text{Αποθέματα}) / (\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις} + \text{Μεταβατικοί Λογαριασμοί})$

$$8. \text{ Δανειακή Επιβάρυνση} = (\text{Σύνολο Υποχρεώσεων} + \text{Μεταβατικοί Λογαριασμοί}) / \text{Σύνολο Ενεργητικού}$$

ΕΠΙΔΟΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

- 9. Ταχύτητα Κυκλοφορίας αποθεμάτων = Μέσο Επίπεδο Αποθεμάτων / Κόστος Πωλήσεων
- 10. Ταχύτητα Κυκλοφορίας Απαιτήσεων = Απαιτήσεις * 360 / Πωλήσεις
- 11. Χρηματοοικονομικά Έξοδα / Πωλήσεις
- 12. Γενικά και Διοικητικά Έξοδα / Πωλήσεις

Η χρηματοοικονομική ανάλυση πραγματοποιήθηκε με βάση επιλεγμένους χρηματοοικονομικούς δείκτες για τα έτη 2007-2008-2009, έξι επιχειρήσεων του κλάδου. Η επιλογή των δεικτών αυτών έγινε ώστε να φωτίζουν την δραστηριότητα του κλάδου αποτελεσματικά. Ο υπολογισμός των αριθμοδεικτών βασίστηκε στα στοιχεία του ισολογισμού για την εκάστοτε επιχείρηση τη δεδομένη χρονική περίοδο. Τα στοιχεία του ισολογισμού που χρησιμοποιήθηκαν αντλήθηκαν από το διαδίκτυο από την ιστοσελίδα του Εθνικού Τυπογραφείου (<http://www.et.gr/>).

Τα δείγμα περιλαμβάνει τον όμιλο Carrefour-Μαρινόπουλος ΑΕ, τον όμιλο Α-Β Βασιλόπουλος Α.Ε., τον όμιλο Βερόπουλο, τον Σκλαβενίτης ΑΕΕ, το ΑΤΛΑΝΤΙΚ ΑΕ και το ΙΝΚΑ ΣΥΝ. ΧΑΝΙΩΝ.

Πρέπει να σημειωθεί πως η ανάλυση δεν περιλαμβάνει τα στοιχεία της Dia στον όμιλο Carrefour- Μαρινόπουλος ΑΕ, μιας και πρόκειται για διαφορετικής φιλοσοφίας καταστήματα (discount).

Ακολουθεί μία σύντομη περιγραφή των επιχειρήσεων του δείγματος:

3.3 Carrefour-MARINΟΠΟΥΛΟΣ

Η Carrefour αποτελεί το μεγαλύτερο franchisor στην Ευρώπη. Σήμερα συνολικά 4.500 καταστήματα του Ομίλου σε Γαλλία, Ιταλία, Βέλγιο, Πολωνία, Ισπανία, Βραζιλία και Ελλάδα λειτουργούν με τη μέθοδο franchise, καθιστώντας έτσι τον Όμιλο Carrefour ως το μεγαλύτερο ευρωπαϊκό franchisor και ως έναν από τους μεγαλύτερους στον κόσμο.

Ο Όμιλος Carrefour Μαρινόπουλος δραστηριοποιείται στον κλάδο του λιανεμπορίου και των υπηρεσιών. Η Carrefour στην Ελλάδα έκανε την εμφάνιση της το 2000 με τη συγχώνευση της γαλλικής εταιρείας Carrefour με την ελληνική Μαρινόπουλος, όπου σε λιγότερο από δύο χρόνια έγινε ο πρώτος όμιλος σε εθνικό επίπεδο. Σήμερα, ο όμιλος Carrefour Μαρινόπουλος απασχολεί περισσότερους από 15.000 εργαζόμενους. Το δίκτυο του ομίλου αριθμεί 32 υπερμάρκετ Carrefour, 1 Carrefour Planet, 280 σουπερμάρκετ Carrefour Μαρινόπουλος, 219 Carrefour Express, 41 5' Μαρινόπουλος, 78 Ok Anytime και 94 Smile.

Σήμερα η Carrefour πουλά πάνω από 2.000 προϊόντα private label(προϊόντα μάρκας Carrefour) σε όλες τις κατηγορίες αγορών όπως καλλυντικά, τρόφιμα, ποτά. Η Carrefour Μαρινόπουλος δημιουργεί περίπου 1.000 θέσεις εργασίας το χρόνο.

3.4 Α-Β ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ

Η «ΑΛΦΑ-ΒΗΤΑ» ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε. ιδρύθηκε το Δεκέμβριο 1969 από τους αδελφούς Γεράσιμο και Χαράλαμπο Βασιλόπουλο. Τον Ιούλιο του 1992 εντάχθηκε στον Όμιλο Delhaize.

Με προσωπικό που ανέρχεται στα 9.586 άτομα η ΑΒ κατατάσσεται ανάμεσα στους σημαντικότερους εργοδότες στην Ελλάδα. Στο τέλος του 2009 το 66,3% των εργαζομένων ήταν γυναίκες και το 33,7% άνδρες. Το προσωπικό πλήρους

απασχόλησης αντιπροσωπεύει το 45,2% του συνόλου, ενώ το 54,8% είναι μερικής απασχόλησης.

Η ΑΒ υπογράφει με το σήμα της μια μεγάλη ποικιλία Προϊόντα Ιδιωτικής Ετικέτας από όλες τις κατηγορίες για την κάλυψη οποιασδήποτε καθημερινής ανάγκης.

Ο όμιλος ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ, είναι μία από τις μεγαλύτερες αλυσίδες στο χώρο εμπορίας τροφίμων, με 216 Σούπερ-μάρκετ, 166 εταιρικά, 11 Cash & Carry, 39 franchise καταστήματα και 9.500 εργαζόμενους. Είναι μέλος του Ομίλου Delhaize, ο οποίος δραστηριοποιείται σε Ευρώπη, Αμερική και Ασία με περισσότερα από 2.500 καταστήματα και 138.000 εργαζομένους.

3.5 ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ

Η ενασχόληση της οικογένειας Βερόπουλου με το εμπόριο είναι πάρα πολύ παλιά. Μετά τον δεύτερο παγκόσμιο και τον εμφύλιο πόλεμο που σημάδεψαν την σύγχρονη Ελλάδα, η οικογένεια Βερόπουλου επανέρχεται, πραγματοποιώντας σημαντικές εξαγωγές τροφίμων την δεκαετία του 1950 και διεισδύοντας παράλληλα και στην Ελληνική αγορά. Στις αρχές της επόμενης δεκαετίας (1963) δημιουργεί ιδιόκτητες εγκαταστάσεις στο Αιγάλεω και προχωράει, σε συνεργασία με τον Διεθνή Όμιλο SPAR, στην δημιουργία αλυσίδας καταστημάτων. Τρεις περίπου δεκαετίες αργότερα (1993) υιοθετείται η επωνυμία «Όμιλος Σούπερ Μάρκετ Βερόπουλος» συνεχίζοντας μια πορεία ανάπτυξης που απλώθηκε και έξω από τα Ελληνικά σύνορα με την δημιουργία καταστημάτων στα Σκόπια και την Σερβία.

Ο Όμιλος Σούπερ- Μάρκετ ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ έχει 240 καταστήματα. Τα 99 βρίσκονται στην περιοχή της Αττικής, τα 92 σε 40 από τα μεγαλύτερα αστικά κέντρα της περιφέρειας, 36 καταστήματα λειτουργούν στην Κρήτη με την επωνυμία ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ, 9 καταστήματα βρίσκονται στη F.Y.R.O.M με την επωνυμία VERO, 6 στη πόλη των Σκοπίων, 1 στο Τέτοβο και 2 στην Μπίτολα.

Ο Όμιλος έχει δημιουργήσει εδώ και τρεις δεκαετίες μια σειρά 400 προϊόντων «ιδιωτικής» ετικέτας με το σήμα «Spar». Τα προϊόντα αυτά είναι τα πιο βασικά προϊόντα καθημερινής χρήσης, με ανταγωνιστικές τιμές – φθηνότερες από τα αντίστοιχα επώνυμα προϊόντα που διαθέτει. Ο συνολικός κύκλος εργασιών του Ομίλου «αγγίζει» το 1 δις Ευρώ (991,2 εκατ. Ευρώ το 2009, +0,8% σε σχέση με το 2008) από τα οποία τα 53,6 εκ. Ευρώ (+2,5% σε σχέση με το 2008) προέρχονται από τα Σκόπια και 38,5 εκ. Ευρώ από την Σερβία (-5,5% σε σχέση με το 2008). Ο «Όμιλος Σούπερ-Μάρκετ Βερόπουλος» καταλαμβάνει την πέμπτη θέση στην Ελληνική αγορά (μετά από τις «Carrefour / Μαρινόπουλος», «Lidl», «AB Βασιλόπουλος» και «Σκλαβενίτης»).(πηγή:K&B Analysis,2010)

3.6 ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ

Η εταιρεία Σκλαβενίτης είναι μία από τις μεγαλύτερες αλυσίδες στην Ελλάδα με παρουσία στο νομό Αττικής (Αθήνα και Πειραιά) και αποτελεί μία δυναμική επιχείρηση στον κλάδο των σούπερ μάρκετ, ενώ είναι ίσως η μοναδική, από τις μεγάλες αλυσίδες, που είναι αμιγώς ελληνική.

Η επιχείρηση ιδρύεται το 1951 από τους αδελφούς Γιάννη και Σπύρο Σκλαβενίτη και το φίλο τους Μιλτιάδη Παπαδόπουλο, με έδρα την Αθήνα και αντικείμενο εργασιών τη χονδρική πώληση τροφίμων και τη συσκευασία μπαχαρικών. Διαθέτει 70 καταστήματα στο νομό Αττικής, απασχολεί πάνω από 7.090 εργαζόμενους και εξυπηρετεί καθημερινά περισσότερους από 140.000 πελάτες.

Στο παρελθόν είχε υπάρξει προσέγγιση για συνεργασία της αλυσίδας με την ομοειδή επιχείρηση Μασούτης που έχει έδρα και παρουσία στη Βόρειο Ελλάδα, χωρίς ωστόσο αυτή να λάβει σάρκα και οστά. Παράλληλα, κάποιες σκέψεις που ήθελαν την επιχείρηση να βάζει πλώρη για το Χρηματιστήριο έχουν εγκαταλειφτεί τουλάχιστον για την ώρα.

3.7 ΑΤΛΑΝΤΙΚ

Η Ατλάντικ ξεκίνησε το 1980, όταν ο Παναγιώτης Αποστόλου, ο οποίος είχε εμπορική δραστηριότητα από το 1950, αναζητούσε άλλους επιχειρηματικούς ορίζοντες. Στις αρχές της δεκαετίας του 90 αρχίζει η ανάπτυξη με κύριο μοχλό την επαρχία. Εν συνεχεία, ξεκινούν οι εξαγορές και ειδικά την περίοδο 1992 - 1996. Η αρχή του νέου αιώνα βρίσκει την «Ατλάντικ» με 118 καταστήματα. Το 1997 συναντήθηκαν οι δρόμοι των Γαληνού Λαουτάρη και Μανώλη Αποστόλου και δημιουργήθηκε η Ελληνική Συνεργασία ΣΠΕ.

Η εταιρεία έφτασε στο σημείο να έχει στη κατοχή της περισσότερα από 151 καταστήματα atlantic super markets, 21 atlantic Cash & Carry και 545 καταστήματα franchise ΑΡΙΣΤΑ σε όλη την Ελλάδα, 4.000 εργαζομένου και 2.500.000 καταναλωτές να εξυπηρετούνται από τα καταστήματά της κάθε μήνα.

Τον Ιανουάριου του 2010, οι μέτοχοι που εκπροσωπούν το 20% του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας ξεκίνησαν τις νομικές διαδικασίες για διαχειριστικό και οικονομικό έλεγχο προκειμένου να διερευνηθούν εις βάθος οι καταγγελίες περί κακοδιαχείρισης.

Η διοίκηση της Ατλάντικ κατηγορούνταν για λανθασμένες επιλογές και κακοδιαχείριση και της καταγγέλθηκε απλήρωτο ΦΠΑ ύψους 6,2 εκατ. ευρώ συν το πρόστιμο και ασφαλιστικές εισφορές (ΙΚΑ) ύψους 6,5 εκατ. ευρώ.

Η εταιρεία δεν πλήρωνε έγκαιρα τους υπαλλήλους της, δεν κατέβαλλε τα ενοίκια των μισθωμένων καταστημάτων και ταυτόχρονα υπήρχε πρόβλημα και με τους προμηθευτές της.

Να σημειωθεί πως στο εννεάμηνο του 2009 οι ζημιές του ομίλου Ατλάντικ Σούπερ Μάρκετ που απασχολούσε περισσότερα από 4.000 άτομα, ξεπέρασαν τα 15 εκατ. ευρώ ενώ οι πωλήσεις διαμορφώθηκαν σε 417 εκατ. ευρώ έναντι 458 εκατ. ευρώ το αντίστοιχο διάστημα το 2008.

Στα τέλη του 2008, ο μέσος χρόνος αποπληρωμής των υποχρεώσεων της ανερχόταν σε 156 ημέρες, όταν ο μέσος όρος του κλάδου κυμαινόταν γύρω στις 102-103 ημέρες. Τέλος, οι συνολικές υποχρεώσεις στο εννεάμηνο του 2009, διαμορφώθηκαν σε 336 εκατ. ευρώ έναντι 311 εκατ. ευρώ το αντίστοιχο διάστημα του 2008.

Η εταιρεία ΑΤΛΑΝΤΙΚ ΑΕ ανακοίνωσε στα πλαίσια της έγκαιρης και έγκυρης ενημέρωσης του επενδυτικού κοινού ότι εξεδόθη από το Πολυμελές Πρωτοδικείο Αθηνών η υπ' αριθμόν 802/02.08.2011 απόφαση η οποία κηρύσσει την εταιρεία σε κατάσταση πτώχευσης.

	31/12/2009	31/12/2010	30/04/2011
Αριθμός	164	84	31
Καταστημάτων			
Αριθμός	3.987	1.606	844
Εργαζομένων			
Επιταγές πληρωτέες	151	114	95,2
(εκ. €)			
Ανοικτά Υπόλοιπα	44	37	21,8
Προμηθευτών (εκ. €)			
Σύνολο	195	151	117

Πίνακας 3.1: Η πορεία του Ατλάντικ προς πτώχευση

3.8 INKA ΧΑΝΙΩΝ

+

Ο Προμηθευτικός και Καταναλωτικός Συνεταιρισμός Μελών Ινστιτούτου Καταναλωτών Π.Ε. ιδρύθηκε το 1976, με έδρα την πόλη των Χανίων. Στόχος του Συνεταιρισμού είναι η στήριξη της οικονομίας της Κρήτης μέσω της προώθησης τοπικών προϊόντων στα ράφια των καταστημάτων. Τα ιδρυτικά μέλη του Συνεταιρισμού ήταν 482 ενώ σήμερα φτάνουν τις 4500 και αυξάνονται συνεχώς. Ο

αριθμός των εργαζομένων ανέρχεται στα 606, ενώ ο ετήσιος τζίρος πλησιάζει τα 150 εκ. € και ο Συνεταιρισμός διαθέτει πλέον 25 καταστήματα.

Εκτός από τις πωλήσεις μέσω των υποκαταστημάτων του ο Συνεταιρισμός έχει επεκταθεί και στην ευρύτερη περιοχή της Κρήτης με την μέθοδο FRANCHISE. Τα συνεργαζόμενα καταστήματα περιλαμβάνουν δυο Συνεταιρισμούς μικρών καταστημάτων, την Φαιστός Α.Ε. και την Προμηθευτική Συνεργασία Παντοπωλών (το σύνολο των συνεργαζομένων καταστημάτων στη Κρήτη φτάνει τα 300). Τέλος ο Συνεταιρισμός είναι από τα ιδρυτικά μέλη του Ελληνικού Ομίλου Αγορών Super Market, ενός ομίλου με καταστήματα σε όλη την Ελλάδα και τζίρο 1,5 δις ευρώ.

3.9 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΩΝ

Α). ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

1. Μικτό Περιθώριο Κέρδους → Μικτά Κέρδη / Πωλήσεις

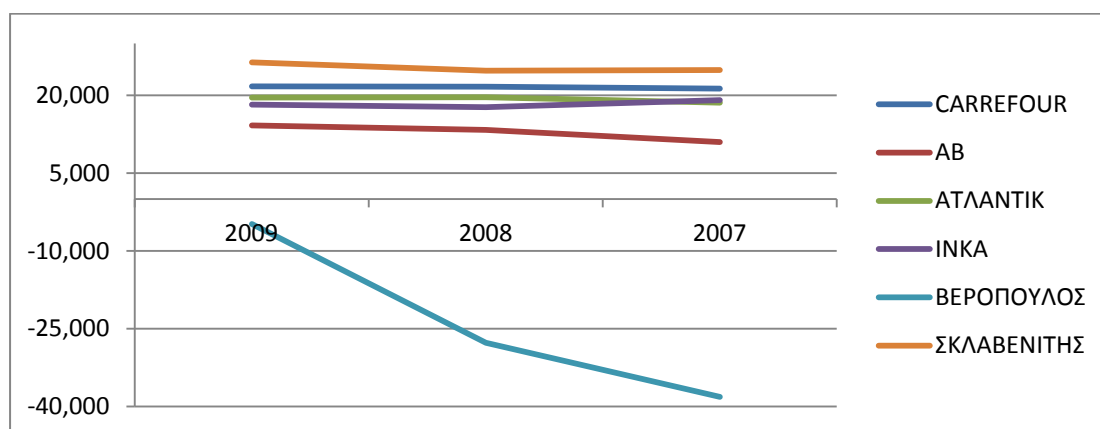
Πίνακας 1

Μικτό περιθώριο κέρδους

ΜΙΚΤΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ	2009	2008	2007	Μ.Ο. τριετίας ανά εταιρεία
CARREFOUR	21,722%	21,634%	21,261%	21,5393%
ΑΒ-ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ	14,199%	13,330%	10,952%	12,8269%
ΑΤΛΑΝΤΙΚ	19,5213%	19,5952%	18,5453%	19,2206%
ΙΝΚΑ	18,2154%	17,7001%	19,0718%	18,3291%
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	-4,8250%	-27,7082%	-38,1293%	-23,5541%
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	26,345%	24,711%	24,847%	25,3012%
Μ.Ο. ανά έτος όλων	15,863%	11,544%	9,425%	12,2772%

Διάγραμμα 1

Μικτό περιθώριο κέρδους



Ο Δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους (ΜΠΚ), εκφράζει ουσιαστικά την αξία που καταφέρνει η επιχείρηση να δημιουργήσει από τη μεσολάβησή της μεταξύ των αγορών των συντελεστών παραγωγής και των αγορών στις οποίες απευθύνονται τα προϊόντα της. Ο δείκτης αποτυπώνει την διαφορετική στρατηγική, τα περιθώρια λειτουργίας αλλά και την διαφορετικότητα στη σύνθεση της συλλογής των πωλούμενων εμπορευμάτων κάθε επιχείρησης. Όσο η τιμή του δείκτη διαχρονικά μειώνεται συνεχώς που σημαίνει ότι υπάρχει χαμηλή λειτουργική αποδοτικότητα ή αδυναμία της διοίκησης της επιχείρησης στο να επιτυγχάνει φθηνές αγορές εμπορευμάτων ή χαμηλό κόστος παραγωγής προϊόντων και να πωλεί σε υψηλές τιμές.

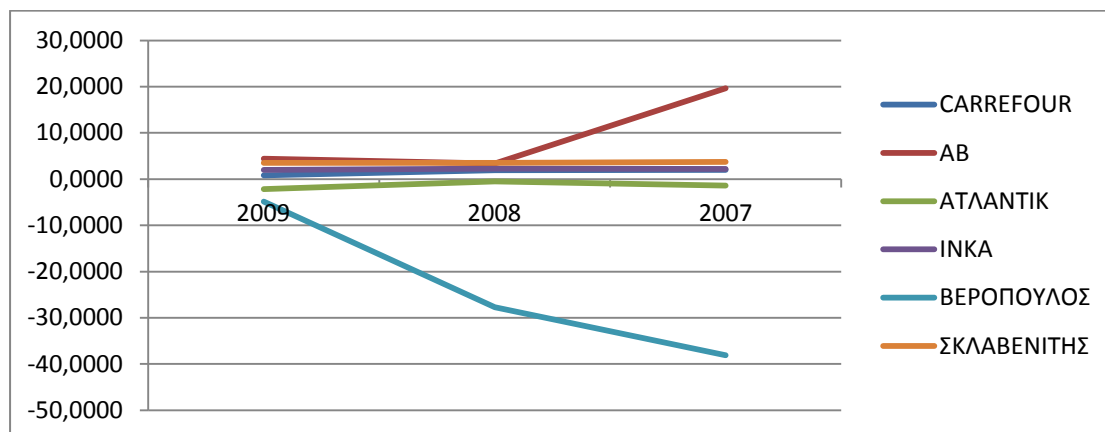
Στον κλάδο υπάρχει ανοδική πορεία του δείκτη τα έτη 2007-2009 από το 9,425 στο 15,863, οπότε φαίνεται ένα αυξημένο ποσοστό κέρδους. Τη χειρότερη πορεία του δείκτη (αρνητική) έχει ο Βερόπουλος.

2. Καθαρό Περιθώριο Κέρδους → Καθαρά Κέρδη Προ Φόρων / Πωλήσεις

Πίνακας 2
Καθαρό περιθώριο κέρδους

ΚΑΘΑΡΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ	2009	2008	2007	Μ.Ο. τριετίας ανά εταιρεία
CARREFOUR	0,8034%	1,9365%	2,0141%	1,5847%
AB	4,42416%	3,40972%	19,67438%	9,1694%
ΑΤΛΑΝΤΙΚ	-2,1452%	-0,4759%	-1,4153%	-1,3455%
ΙΝΚΑ	1,9692%	2,2961%	2,1786%	2,1480%
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	-4,8497%	-27,7065%	-38,1293%	-23,5618%
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	3,489%	3,489%	3,731%	3,5696%
Μ.Ο. ανά έτος όλων	0,6151%	-2,8419%	-1,9911%	-1,4059%

Διάγραμμα 2
Καθαρό περιθώριο κέρδους



Ο Αριθμοδείκτης Περιθωρίου Καθαρού Κέρδους (Net Profit Margin) απεικονίζει τη σχέση μεταξύ του καθαρού κέρδους και των πωλήσεων ή αλλιώς την αποδοτικότητα των πωλήσεων σε καθαρά κέρδη. Ταυτόχρονα, σε συνδυασμό με τις πωλήσεις, προσδιορίζει το ύψος των καθαρών κερδών, το οποίο με την σειρά του επιδρά στην αποδοτικότητα των κεφαλαίων της επιχείρησης (ιδίων και συνολικών).

Κατά την τριετία στον κλάδο αυξήθηκε, ενώ τον υψηλότερο δείκτη είχε η ΑΒ-Βασιλόπουλος και το χαμηλότερο ο Βερόπουλος.

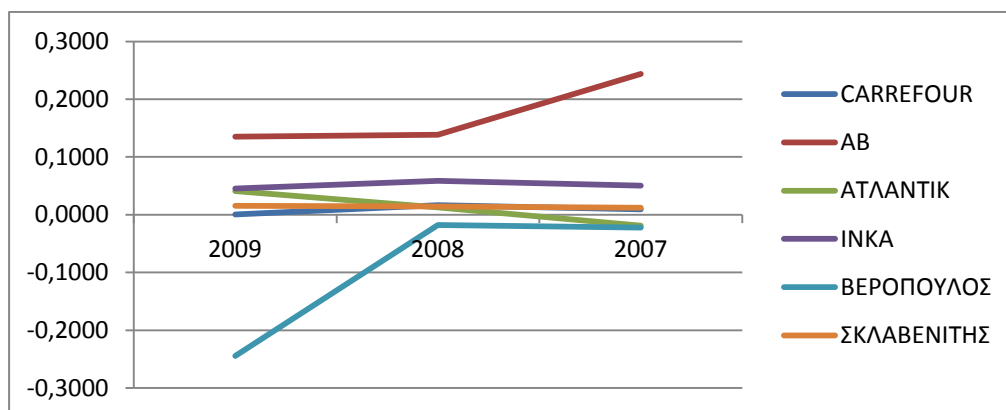
3. Χρηματοοικονομική Αποδοτικότητα → Κέρδη Προ Φόρων / Ίδια Κεφάλαια

Ο δείκτης χρηματοοικονομικής αποδοτικότητας εκφράζει την αποδοτικότητα των ίδιων κεφαλαίων μιας επιχείρησης.

Πίνακας 3
Χρηματοοικονομική αποδοτικότητα

ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ	2009	2008	2007	ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΕΤΑΙΡΙΩΝ
CARREFOUR	0,0003	1,6061	0,0091	0,5385
ΑΒ	0,13499	0,13865	0,24368	0,1724
ΑΤΛΑΝΤΙΚ	0,0411	0,0127	-0,0191	0,0116
ΙΝΚΑ	0,0454	0,0590	0,0503	0,0516
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	-0,2446	-0,0177	-0,0220	-0,0948
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	0,0157	0,0143	0,0120	0,0140
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ	-0,0012	0,3022	0,0457	0,0272

Διάγραμμα 3
Χρηματοοικονομική αποδοτικότητα



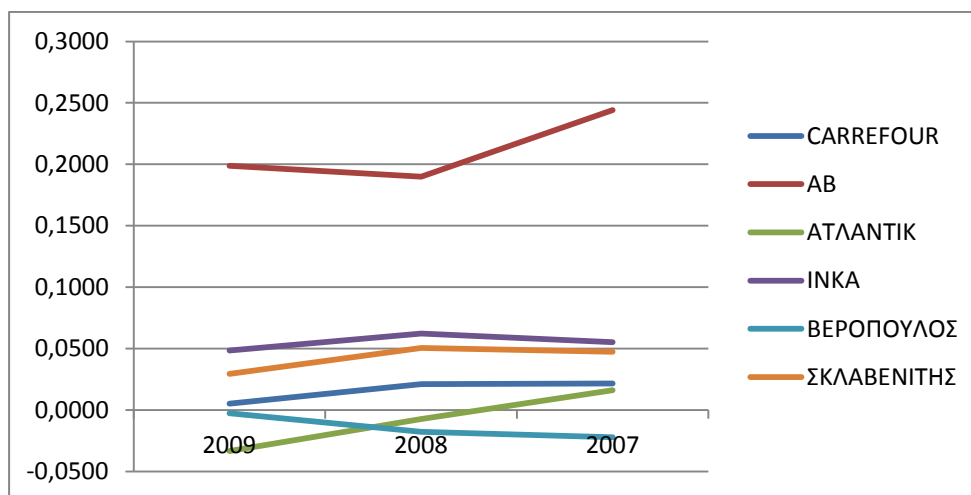
Παρατηρούμε ότι ο δείκτης μειώνεται την τριετία 2007-2009, ενώ υψηλότερος είναι για το Carrefour με μέσο όρο 0,5385 και μικρότερος για το Βερόπουλο.

4. Βιομηχανική Αποδοτικότητα → Κέρδη Προ Τόκων και Φόρων / Συν.
Ενεργητικού

Πίνακας 4
Βιομηχανική Αποδοτικότητα

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ	2009	2008	2007	Μ.Ο. τριετίας ανά εταιρεία
CARREFOUR	0,0051	0,0212	0,0217	0,0160
AB	0,19871	0,18998	0,24401	0,2109
ΑΤΛΑΝΤΙΚ	-0,0333	-0,0071	0,0162	-0,0081
INKA	0,0485	0,0622	0,0553	0,0553
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	-0,0024	-0,0177	-0,0220	-0,0140
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	0,0296	0,0505	0,0476	0,0426
Μ.Ο. ανά έτος	0,0410	0,0499	0,0605	0,0505

Διάγραμμα 4
Βιομηχανική Αποδοτικότητα



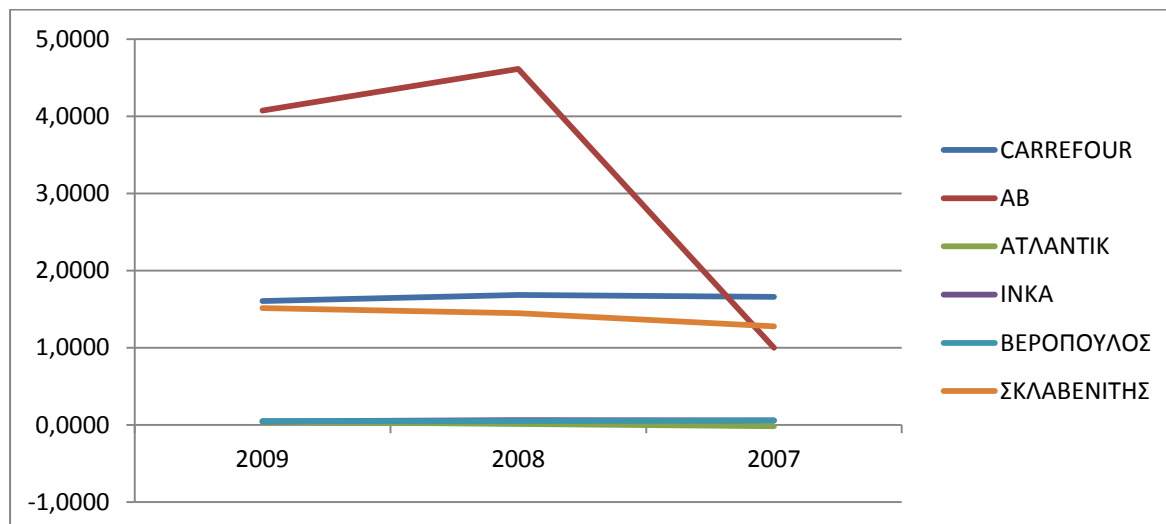
Ο δείκτης της βιομηχανικής αποδοτικότητας παρουσιάζει την αναλογία των κερδών της χρήσης προς τον μέσο όρο των κάθε πηγής κεφαλαίων τα οποία ήταν στη διάθεση της επιχείρησης κατά την ίδια χρήση, και αντανακλά την ικανότητα παραγωγής κερδών της μονάδας. Μειώνεται την τριετία 2007-2009 στον κλάδο και υψηλότερος είναι ο δείκτης για την AB- Βασιλόπουλος και μικρότερος για τον Βερόπουλο.

5. Ταχύτητα κυκλοφορίας ενεργητικού → Πωλήσεις / Σύνολο Ενεργητικού

Πίνακας 5
Ταχύτητα κυκλοφορίας ενεργητικού

ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	2009	2008	2007	Μ.Ο. τριετίας ανά εταιρεία
CARREFOUR	1,6027	1,6826	1,6585	1,6479
AB	4,07233	4,61150	0,99909	3,2276
ΑΤΛΑΝΤΙΚ	0,0411	0,0127	-0,0191	0,0116
INKA	0,0454	0,0590	0,0553	0,0532
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	0,0504	0,0481	0,0576	0,0520
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	1,5131	1,4486	1,2755	1,4124
Μ.Ο. ανά έτος όλων	1,2208	1,3104	0,6711	1,0675

Διάγραμμα 5
Ταχύτητα κυκλοφορίας ενεργητικού



Ο αριθμοδείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας του ενεργητικού μιας επιχείρησης εκφράζει το βαθμό χρησιμοποίησής αυτού, σε σχέση με τις πωλήσεις της.

Ένας τέτοιος υψηλός αριθμοδείκτης σημαίνει ότι η επιχείρηση χρησιμοποιεί εντατικά τα περιουσιακά της στοιχεία προκειμένου να πραγματοποιεί τις πωλήσεις της. Ένας χαμηλός αριθμοδείκτης δείχνει μη εντατική χρησιμοποίηση των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης, οπότε θα πρέπει ή να αυξήσει το βαθμό χρησιμοποίησής αυτών ή να προβεί σε ρευστοποίηση μέρους των περιουσιακών της στοιχείων.

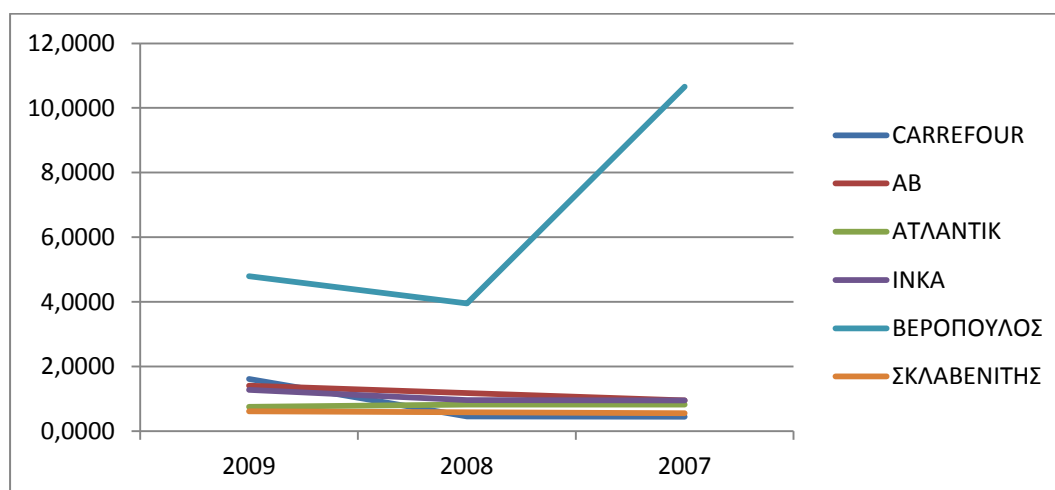
Β). ΔΕΙΚΤΕΣ ΦΕΡΕΓΓΥΟΤΗΤΑΣ

6. Γενική Ρευστότητα → Κυκλοφορούν Ενεργ. / Βραχ. Υποχρεώσεις

Πίνακας 6
Γενική Ρευστότητα

ΓΕΝΙΚΗ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ	2009	2008	2007	Μ.Ο. τριετίας ανά εταιρεία
CARREFOUR	1,6135	0,4535	0,4455	0,8375
AB	1,40993	1,17704	0,95709	1,1814
ΑΤΛΑΝΤΙΚ	0,7584	0,8257	0,8265	0,8035
ΙΝΚΑ	1,2804	0,9660	0,9547	1,0670
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	4,7973	3,9496	10,6630	6,4700
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	0,6184	0,5906	0,5600	0,5897
Μ.Ο. ανά έτος όλων	1,7463	1,3271	2,4011	1,8248

Διάγραμμα 6
Γενική Ρευστότητα



Ο Δείκτης Γενικής Ρευστότητας φανερώνει την ευχέρεια ανταπόκρισης στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις των εταιριών, με βάση τις εισροές που εξασφαλίζουν τα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού (πελάτες, αποθέματα, διαθέσιμα και χρεώστες γενικά). Για την τριετία 2007-2009 για όλα τα σούπερ μάρκετ οι τιμές είναι ενδεικτικές καλής ρευστότητας, εκτός από το Βερόπουλο που είναι υψηλή η τιμή και δείχνει αναποτελεσματική χρήση των κεφαλαιακών πόρων ή υπερβολική πιστωτική επέκταση λόγω ύπαρξης ανταγωνιστικών μειονεκτημάτων κλπ. Επισημαίνεται όμως ότι ένας υψηλότερος του αναγκαίου δείκτης μπορεί να

υποδηλώνει είτε όχι αποτελεσματική κατανομή κεφαλαίων είτε λιγότερο ευνοϊκούς όρους από τους προμηθευτές.

Επειδή η τιμή του δείκτη μειώνεται κατά μέσο όρο παρατηρούμε ότι όσο μικρότερη είναι η τιμή του δείκτη τόσο μικρότερο είναι το περιθώριο ασφαλείας.

7.Άμεση ρευστότητα → Κυκλοφ. Ενεργητικό – Αποθέματα / Βραχ.

Υποχρεώσεις

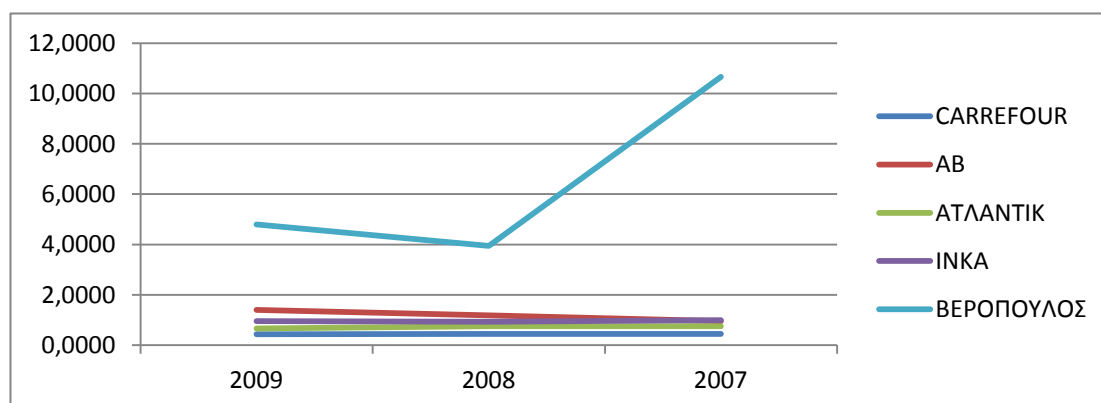
Πίνακας 7

Άμεση ρευστότητα

ΑΜΕΣΗ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ	2009	2008	2007	Μ.Ο. τριετίας ανά εταιρεία
CARREFOUR	0,4395	0,4535	0,4455	0,4462
AB	1,40385	1,19279	0,95467	1,1838
ΑΤΛΑΝΤΙΚ	0,6666	0,7552	0,7550	0,7256
ΙΝΚΑ	0,9581	0,9387	0,9958	0,9642
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	4,7973	3,9496	10,6630	6,4700
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	0,4194	0,4725	0,4292	0,4403
Μ.Ο. ανά έτος όλων	1,4475	1,2937	2,3738	1,7050

Διάγραμμα 7

Άμεση ρευστότητα



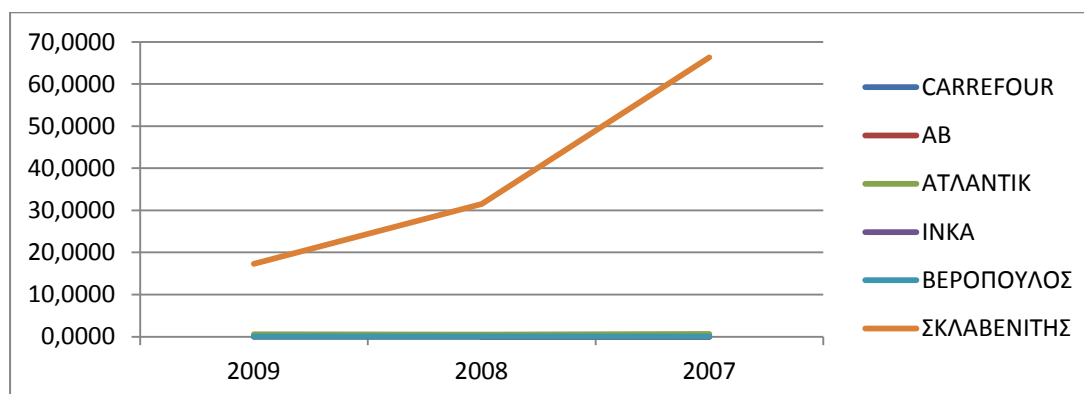
Στο δείκτη άμεσης ρευστότητας αφαιρούνται τα αποθέματα, δίνοντας μια πιο αυστηρή μέτρηση της ικανότητας της επιχείρησης να ανταποκριθεί στις τρέχουσες υποχρεώσεις τους. Παρατηρούμε ότι κινείται καθοδικά κατά την τριετία για τον κλάδο. Ο δείκτης δείχνει πόσες φορές τα εύκολα ρευστοποιούμενα στοιχεία καλύπτουν τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της επιχείρησης ή αλλιώς, δείχνει πόσα ευρώ εύκολα ρευστοποιούμενων στοιχείων διαθέτει η επιχείρηση για την εξόφληση ή κάλυψη ενός (1) ευρώ βραχυπρόθεσμης υποχρέωσης. Ο Σκλαβενίτης και το Carrefour έχουν το μικρότερο δείκτη, ενώ τον υψηλότερο έχει ο Βερόπουλος. Οι τιμές του δείκτη βρίσκονται κάτω τα όρια τα όρια των ικανοποιητικών τιμών του που είναι μεταξύ 1 και 2, εκτός από το Βερόπουλο που είναι 6,47.

8. Δανειακή Επιβάρυνση → Συν. Υποχρεώσεων / Συν. Ενεργητικού

Πίνακας 8
Δανειακή επιβάρυνση

ΔΑΝΕΙΑΚΗ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗ	2009	2008	2007	ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΕΤΑΙΡΙΩΝ
CARREFOUR	0,1788	0,3527	0,2190	0,2501
AB	0,1872	0,00197	0,00016	0,0011
ΑΤΛΑΝΤΙΚ	0,6017	0,5043	0,6274	0,5778
ΙΝΚΑ	0,0001	0,0000	0,0000	0,0000
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	0,0504	0,0481	0,0576	0,0520
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	17,274	31,532	66,352	38,3859
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ	3,6209	5,4065	11,2093	6,5445

Διάγραμμα 8
Δανειακή επιβάρυνση



Ο δείκτης εκφράζει τη συνολική ικανότητα της επιχείρησης να ανταπεξέλθει στις υποχρεώσεις (βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες). Απεικονίζει τη σχέση των Ξένων Κεφαλαίων ως προς τα Ίδια Κεφάλαια. Ο δείκτης κυμαίνεται γύρω στο μηδέν για όλες τις εταιρίες εκτός από το Σκλαβενίτη που είναι στο 66,352 το 2007 και μειώνεται στο 17,274 το 2009.

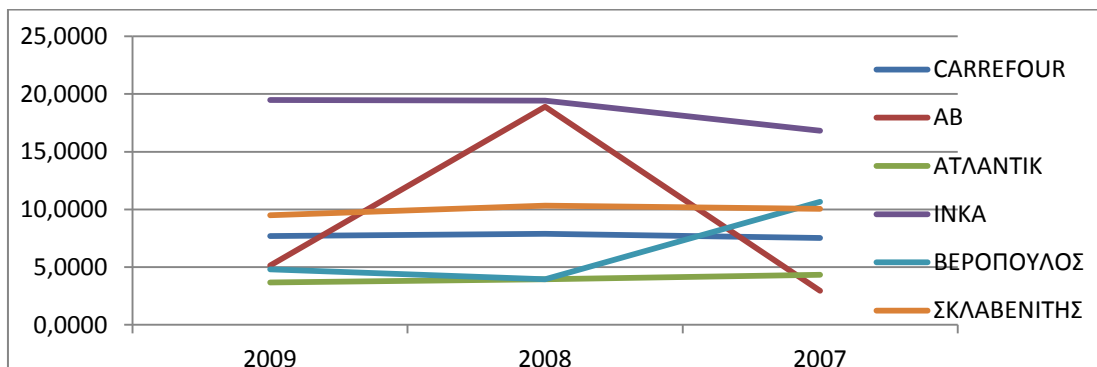
Γ). ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΠΙΔΟΣΗΣ ΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

9). Ταχύτητα Κυκλοφορίας Αποθεμάτων → Αποθέματα/ Κόστος Πωλήσεων

Πίνακας 9
Ταχύτητα Κυκλοφορίας Αποθεμάτων

ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	2009	2008	2007	Μ.Ο. τριετίας ανά εταιρεία
CARREFOUR	7,6811	7,8808	7,5392	7,7004
AB	5,14456	18,89292	2,95199	8,9965
ΑΤΛΑΝΤΙΚ	3,6832	3,9549	4,3383	3,9921
INKA	19,4853	19,4218	16,8076	18,5716
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	4,7973	3,9496	10,6630	6,4700
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	9,4926	10,3193	10,0470	9,9530
Μ.Ο. ανά έτος όλων	8,3807	10,7366	8,7245	1,0675

Διάγραμμα 9
Ταχύτητα Κυκλοφορίας Αποθεμάτων



Ο αριθμοδείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας αποθεμάτων (Inventories turnover ratio) είναι ένα κριτήριο για την αποτελεσματική διαχείριση των αποθεμάτων της επιχείρησης, καθώς και για το βαθμό ρευστότητάς τους. Υπολογίζει το μέσο διάστημα παραμονής των εμπορευμάτων στην επιχείρηση και γενικά θεωρείται αρκετά σημαντικός δείκτης για τις εμπορικές επιχειρήσεις. Όσο μικρότερα είναι τα αποθέματα τόσο λιγότεροι είναι οι διαφεύγοντες τόκοι από τα δεσμευμένα κεφάλαια, η δαπάνη αποθήκευσης και τόσο μεγαλύτερη η δυνατότητα εκμετάλλευσης των κεφαλαίων σε άλλες επενδυτικές ευκαιρίες. Ο δείκτης αυτός για τον κλάδο αυξήθηκε το 2008 και μειώθηκε στα ίδια επίπεδα που ήταν το 2007, κατά το έτος 2009.

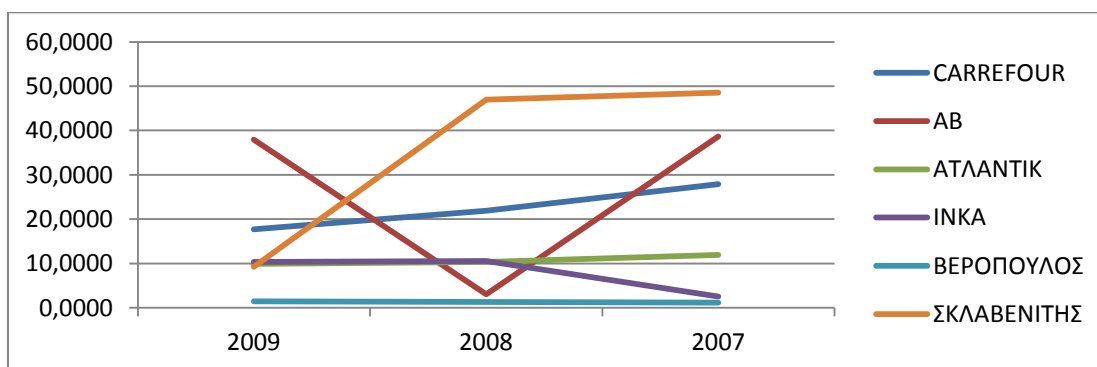
9. Ταχύτητα Κυκλοφορίας Απαιτήσεων → $\text{Απαιτήσεις} \times 360 / \text{Πωλήσεις}$

Πίνακας 10
Ταχύτητα Κυκλοφορίας Απαιτήσεων

ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ	2009	2008	2007	Μ.Ο. τριετίας ανά εταιρεία
CARREFOUR	17,7362	21,9051	27,8849	22,5087
AB	37,91206	3,07928	38,64048	26,5439
ΑΤΛΑΝΤΙΚ	9,9351	10,3807	11,9273	10,7477
INKA	10,3284	10,5989	2,5444	7,8239
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	1,4646	1,3638	1,1652	1,3312
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	9,2615	46,9764	48,5577	34,9319
Μ.Ο. ανά έτος όλων	14,4396	15,7174	21,7867	17,3146

Διάγραμμα 10

Ταχύτητα Κυκλοφορίας Απαιτήσεων



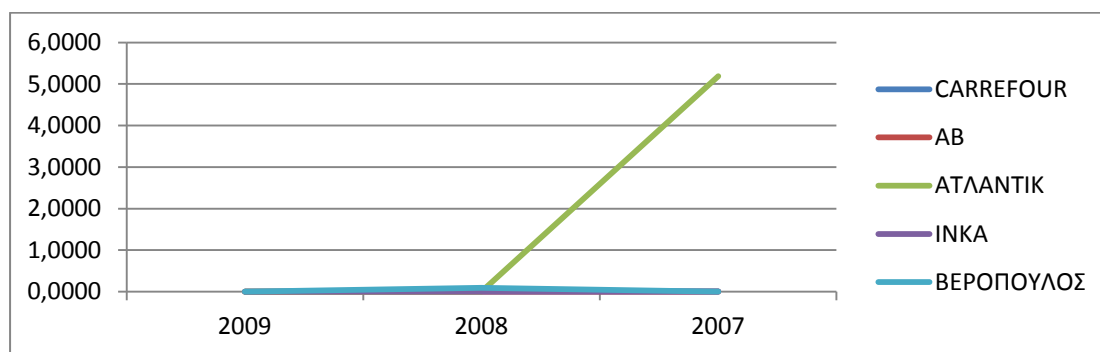
Ο δείκτης Κυκλοφοριακής ταχύτητας απαιτήσεων μειώθηκε κατά 6 μονάδες περίπου την τριετία για τον κλάδο. Τον υψηλότερο δείκτη είχε ο Σκλαβενίτης με 34,93 κατά μέσο όρο και το χαμηλότερο δείκτη ο Βερόπουλος με 1,33. Ο δείκτης εξαρτάται από την διάρθρωση των πωλήσεων (χονδρικές-λιανικές) και είναι φανερό ότι οι επιχειρήσεις που δεν έχουν χονδρικές πωλήσεις παρουσιάζουν χαμηλότερο δείκτη. Γενικά, η υψηλή τιμή του δείκτη της ταχύτητας κυκλοφορίας των απαιτήσεων, σημαίνει γρήγορη είσπραξη των απαιτήσεων, γεγονός που αποτελεί ένδειξη καλής διαχείρισης και καλής ποιότητας, καθώς και υψηλού βαθμού ρευστότητας.

11). Χρηματοοικονομικά Έξοδα / Πωλήσεις

Πίνακας 11
Χρηματοοικονομικά έξοδα/ Πωλήσεις

ΧΡΗΜ/ΚΑ ΕΞΟΔΑ/ΠΩΛΗΣΕΙΣ	2009	2008	2007	Μ.Ο. τριετίας ανά εταιρεία
CARREFOUR	0,0048	0,0067	0,0070	0,0062
AB	0,00002	0,00005	0,00229	0,0008
ΑΤΛΑΝΤΙΚ	0,0053	0,0047	5,1898	1,7333
ΙΝΚΑ	0,0012	0,0018	0,0024	0,0018
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	0,0002	0,0913	0,0000	0,0305
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	0,0085	0,0210	0,0234	0,0176
Μ.Ο. ανά έτος όλων	0,0033	0,0209	0,8708	0,2984

Διάγραμμα 11
Χρηματοοικονομικά έξοδα/ Πωλήσεις



Ο Δείκτης των Χρηματοοικονομικών εξόδων / Πωλήσεις εκφράζει το ποσοστό των χρηματοοικονομικών εξόδων στις πωλήσεις και είναι γενικά αποδεκτά τα μέγιστα επίπεδα του 3% έως 5%. Υψηλά επίπεδα του δείκτη ή η απότομη αύξηση υποδεικνύει αυξημένους χρεωστικούς τόκους αποτέλεσμα αύξησης των βραχυπρόθεσμων ή και μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων είτε ζημίες από τοποθετήσεις διαθέσιμων (μετοχές ή αμοιβαία). Παρατηρούμε ότι μειώνεται την τριετία για το σύνολο των 6 σούπερ μάρκετ. Το μικρότερο δείκτη παρουσιάζει το Carrefour και ο AB – Βασιλόπουλος, ενώ τον υψηλότερο δείκτη το Ατλαντίκ κατά

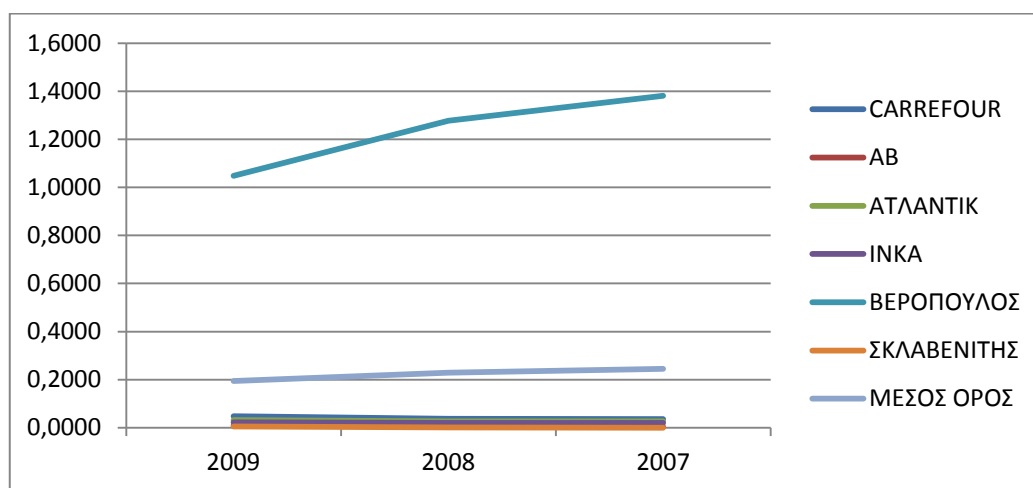
μέσο όρο την τριετία. Όσο χαμηλότερος είναι ο δείκτης τόσο καλύτερα είναι για την επιχείρηση.

12). Γενικά και Διοικητικά Έξοδα / Πωλήσεις

Πίνακας 12
Γενικά και διοικητικά έξοδα/Πωλήσεις

ΓΕΝΙΚΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΕΞΟΔΑ/ΠΩΛΗΣΕΙΣ	2009	2008	2007	Μ.Ο. τριετίας ανά εταιρεία
CARREFOUR	0,0483	0,0368	0,0359	0,0403
AB	0,00847	0,01266	0,00341	0,0082
ΑΤΛΑΝΤΙΚ	0,0320	0,0263	0,0267	0,0283
INKA	0,0218	0,0200	0,0203	0,0207
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	1,0482	1,2771	1,3813	1,2355
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	0,0047	0,0006	0,0002	0,0018
Μ.Ο. ανά έτος όλων	0,1939	0,2289	0,2446	0,2225

Διάγραμμα 12
Γενικά και διοικητικά έξοδα/Πωλήσεις



Ο δείκτης περιλαμβάνει τα διάφορα έξοδα (διοικητικά, έξοδα διάθεσης) ως ποσοστό επί των πωλήσεων. Αποτελεί ένα δείκτη που ενσωματώνει κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του κλάδου. Το μεγαλύτερο μέρος των λειτουργικών

εξόδων των καταστημάτων είναι ανελαστικό και δεν επηρεάζονται από την μεταβολή των πωλήσεων. Μόνο τα έξοδα προσωπικού είναι οριακά ελαστικά. Το βάρος για την μείωση των Γενικών και Διοικητικών εξόδων έχει δοθεί κατά κύριο λόγο στη μείωση των δαπανών διανομής και ανεφοδιασμού καθώς και των διοικητικών εξόδων. Πρακτικά, πωλήσεις δείχνει τι μέρος των πωλήσεων που πραγματοποιήθηκαν αποτελούν τα γενικά έξοδα. Ο δείκτης μειώθηκε την τριετία για τα 6 σούπερ μάρκετ, ενώ τον υψηλότερο είχε ο Σκλαβενίτης και τον μικρότερο ο ΑΒ- Βασιλόπουλος.

A collage of Euro banknotes and coins. In the foreground, there are two stacks of coins: a smaller stack of gold-colored coins on the left and a taller stack of silver-colored coins on the right. Behind the coins, several Euro banknotes are visible, including a purple 500 Euro note, a yellow 200 Euro note, and a blue 20 Euro note. The banknotes feature the European Union flag and the text 'BCE ECB EZB EKT EKP 2007'.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4. ΜΕΛΕΤΗ ΑΝΑ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ

4.1 ΠΟΛΥΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Η λήψη μίας απόφασης είναι, συνήθως μία ιδιαίτερα πολύπλοκη διαδικασία. Η «επιλογή της καλύτερης δυνατής απόφασης» αποτελεί ένα μεγάλο κλάδο των επιστημών γύρω από τον οποίο έχει δημιουργηθεί ο τομέας των «Συστημάτων Λήψεων Αποφάσεων». Η «Πολυκριτηριακή Ανάλυση» και τα «Πολυκριτηριακά Συστήματα» είναι από τα πιο βασικά εργαλεία που χρησιμοποιούνται στο τομέα αυτόν για την ανάπτυξη του θέματος και την επιλογή της καλύτερης δυνατής απόφασης.

Η υποστήριξη της διαδικασίας λήψης χρηματοοικονομικών αποφάσεων μέσα στο σύγχρονο διαρκώς μεταβαλλόμενο και πολύπλοκο κοινωνικό-οικονομικό περιβάλλον, απαιτεί την χρησιμοποίηση κατάλληλων επιστημονικών μεθόδων ώστε να λαμβάνονται υπ' όψη πολλαπλά κριτήρια διαφορετικής φύσης και να μοντελοποιούνται ρεαλιστικά οι συνισταμένες του προβλήματος.

Στόχος της πολυκριτηριακής ανάλυσης είναι να αντιμετωπίσει προβλήματα λήψης απόφασης που έχουν σαν κύρια χαρακτηριστικά τα ακόλουθα:

- Πολλαπλά κριτήρια εκτίμησης
- Ανταγωνιστική κατάσταση μεταξύ των κριτηρίων
- Πολύπλοκη διαδικασία εκτίμησης με υποκειμενικά στοιχεία και κακώς δομημένη
- Συμμετοχή των τελικών αποφασιζόντων (ανώτατων στελεχών) στη διαδικασία της εκτίμησης

Η βιβλιογραφία αναφέρει ότι υπάρχουν τουλάχιστον 63 διαφορετικές μέθοδοι πολυκριτηριακής ανάλυσης οι οποίες κατατάσσονται σε διαφορετικές ομάδες όπως π.χ. Μέθοδοι βασισμένοι στη θεωρία των σχέσεων υπεροχής, Μέθοδοι

βασισμένοι στο θεωρητικό ρεύμα της Αναλυτικής Συνθετικής Προσέγγισης κ.α. (Βλάχος, 2008)

Οι κυριότερες πολυκριτήριες μέθοδοι διακρίνονται στις παρακάτω κατηγορίες:

- i. Πολυκριτήριος μαθηματικός προγραμματισμός
- ii. Η θεωρία της πολυκριτήριας χρησιμότητας
- iii. Η θεωρία των σχέσεων υπεροχής
- iv. Η πολυκριτήρια μονότονη παλινδρόνηση

Οι περισσότερες μέθοδοι αποτελούν μέρος της ομάδας «Μέθοδοι βασισμένοι στην θεωρία των σχέσεων υπεροχής» με τα πιο χαρακτηριστικά παραδείγματα τις μεθόδους της οικογένειας ELECTRE, τις μεθόδους της οικογένειας PROMETHEE, την μέθοδο QUALIFLEX, την μέθοδο REGIME και άλλες πολλές.

Η μέθοδος PROMETHEE (Preference Ranking Organization Method for Enrichment Evaluation) χρησιμοποιείται ευρέως σε πολλούς τομείς όπως περιβαλλοντικά θέματα, θέματα ενεργειακού σχεδιασμού, στον βιομηχανικό τομέα, στον τουριστικό κλάδο, στο λιανεμπόριο τροφίμων και αποτελεί ένα αποτελεσματικό εργαλείο, απλό στη χρήση, και το περιβάλλον του είναι ιδιαιτέρως φιλικό προς τον χρήστη.

4.2 ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΜΕΘΟΔΟΥ PROMETHEE

Η πολυκριτήρια μέθοδος PROMETHEE βασίζεται στη σύγκριση ανά δύο, όλων των προς κατάταξη δραστηριοτήτων, με βάση τα διάφορα κριτήρια αξιολόγησης. Έστω ότι πρέπει να επιλυθεί το πολυκριτήριο πρόβλημα:

$$\text{Max } \{f_1(\alpha), \dots, f_k(\alpha) / \alpha \in A\}$$

Όπου:

A είναι ένα ορισμένο σύνολο εναλλακτικών δραστηριοτήτων (στην συγκεκριμένη περίπτωση επιχειρήσεων), οι οποίες θα πρέπει να αξιολογηθούν και καταταχθούν,

και f_i ($i = 1, \dots, k$, είναι τα κριτήρια εκτίμησης των εναλλακτικών δραστηριοτήτων που θα πρέπει να βελτιστοποιηθούν.

Η μέθοδος περιλαμβάνει δύο φάσεις:

1. Την ανάπτυξη μιας σχέσης υπεροχής στο σύνολο A των εναλλακτικών δραστηριοτήτων.
2. Την εκμετάλλευση της σχέσης που αναπτύσσεται, ώστε να επιλυθεί το πολυκριτήριο πρόβλημα.

Η μέθοδος PROMETHEE συγκρίνει ανά δύο όλες τις προς κατάταξη εναλλακτικές δραστηριότητες με βάση τα διάφορα κριτήρια αξιολόγησης. Η σύγκριση αυτή βασίζεται στον υπολογισμό των διαφορών $d = f(\alpha) - f(\beta)$, όπου $f(\alpha)$, $f(\beta)$, είναι οι εκτιμήσεις των δραστηριοτήτων στο κριτήριο f . Στην συνέχεια ορίζεται η συνάρτηση προτίμησης $P(\alpha, \beta)$, η οποία εκφράζει την ένταση της προτίμησης του αποφασίζοντα για την εναλλακτική α έναντι της β και παίρνει τιμές από 0 έως 1, ως εξής:

- $P(\alpha, \beta) = 0$: Αδιαφορία μεταξύ των δραστηριοτήτων α και β
- $P(\alpha, \beta) \sim 0$: Ελαφρά προτίμηση της α έναντι της β
- $P(\alpha, \beta) \sim 1$: Ισχυρή προτίμηση της α έναντι της β
- $P(\alpha, \beta) = 1$: Σαφής προτίμηση της α έναντι της β

4.3 ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ

α). Εναλλακτικές κινήσεις (alternatives)

Η διαδικασία λήψης απόφασης σε ένα πρόβλημα πολυκριτηριακής ανάλυσης συμπεριλαμβάνει την επιλογή της ευνοϊκότερης κίνησης μέσα σε ένα σύνολο διαφορετικών κινήσεων, το οποίο ο αναλυτής εξετάζει μέσω μιας σειράς κριτηρίων.

β). Κριτήρια (set of criteria)

Ο προσδιορισμός των κριτηρίων έχει ιδιαίτερη σημασία για την επίλυση ενός δεδομένου προβλήματος επειδή βάσει αυτών συγκρίνονται οι εναλλακτικές

κινήσεις μέσα από μια συγκεκριμένη διαδικασία. Τα κριτήρια πρέπει να είναι λογικά και να καλύπτουν το πρόβλημα σφαιρικά.

γ). Πίνακας Αξιολόγησης (evaluation matrix)

Ο πίνακας αξιολόγησης συμπληρώνεται μετά τον προσδιορισμό των κριτηρίων και των εναλλακτικών κινήσεων, και περιέχει τις ποσοτικές και τις ποιοτικές τιμές κάθε εναλλακτικής ως προς κάθε κριτήριο.

δ). Συντελεστές βαρύτητας (weights)

Η επίλυση ενός πολυκριτηριακού προβλήματος προϋποθέτει την σύνθεση των επιδόσεων των εναλλακτικών για όλα τα κριτήρια. Η συνθετική αυτή διαδικασία επηρεάζεται προφανώς από τις «ενδοκριτηριακές» προτιμήσεις του αναλυτή. Η σημαντικότητα των κριτηρίων ποσοτικοποιείται με τους συντελεστές βαρύτητας w_i , που προσδιορίζουν το βαθμό στον οποίο συμμετέχει το κριτήριο i για τη διαμόρφωση της συνολικής επίδοσης μίας εναλλακτικής κίνησης. Για να γίνει εμφανής η σχέση μεταξύ των κριτηρίων γίνεται μια «κανονικοποίηση» των συντελεστών βαρύτητας θεωρώντας ότι $\sum w_i = 1$. Προκειμένου να διευκολυνθεί ο λήπτης αποφάσεων και να διατυπώσει τις προτιμήσεις του με τρόπο που να αντανακλούν στις αντιλήψεις και προτεραιότητες του, έχουν αναπτυχθεί διάφορες τεχνικές εκτίμησης των συντελεστών βαρύτητας. Οι τεχνικές αυτές διαφοροποιούνται μεταξύ τους ως προς την απλότητα και ευκολία εφαρμογής τους. Η μέθοδος PROMETHEE προϋποθέτει ότι ο αναλυτής είναι σε θέση να υπολογίσει τους συντελεστές βαρύτητας καθώς δεν προσφέρει καμία κατευθυντήρια οδηγία (Macharis et al, 2003)

Η συνάρτηση H ορίζεται με τον ακόλουθο τρόπο έτσι ώστε να λαμβάνεται υπόψη και η υπεροχή της β εναλλακτικής έναντι της α :

$$H(d) = \begin{cases} P(\alpha, \beta), & d \geq 0 \\ P(\beta, \alpha), & d \leq 0 \end{cases}$$

Από την παραπάνω συνάρτηση εξάγουμε το συμπέρασμα ότι όταν η διαφορά d λαμβάνει θετικές τιμές, τότε η συνάρτηση $H(d)$ φανερώνει την ένταση της

προτίμησης της εναλλακτικής α έναντι της β . Αντίθετα, όταν η διαφορά d λαμβάνει αρνητικές τιμές, η συνάρτηση $H(d)$ φανερώνει την ένταση της προτίμησης της β έναντι της α .

Για να καθορίσουμε την μορφή της συνάρτησης προτίμησης H , χρησιμοποιούνται τα 6 παρακάτω γενικευμένα κριτήρια:

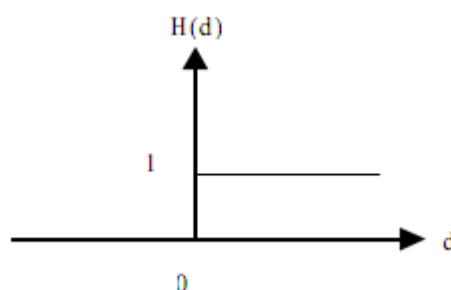
4.4 ΤΑ ΕΞΙ ΓΕΝΙΚΕΥΜΕΝΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ

1. Το σύνηθες κριτήριο (usual criterion)

Με βάση αυτό το κριτήριο ο αποφασίζων θεωρεί ότι υπάρχει αδιαφορία μεταξύ των δύο εναλλακτικών δραστηριοτήτων α και β , μόνο και μόνο αν $f(\alpha) = f(\beta)$. Σε οποιαδήποτε άλλη περίπτωση, ο αποφασίζων θεωρεί ότι υπάρχει σαφής προτίμηση για τη δραστηριότητα με τη μεγαλύτερη εκτίμηση. Αν ο λήπτης απόφασης χρησιμοποιήσει αυτό το κριτήριο, δε χρειάζεται να δώσει τιμή σε καμία παράμετρο αφού αυτό δεν περιλαμβάνει προέκταση διότι είναι πολύ αυστηρό.

Η μορφή της συνάρτησης $H(d)$ σε αυτή τη περίπτωση είναι:

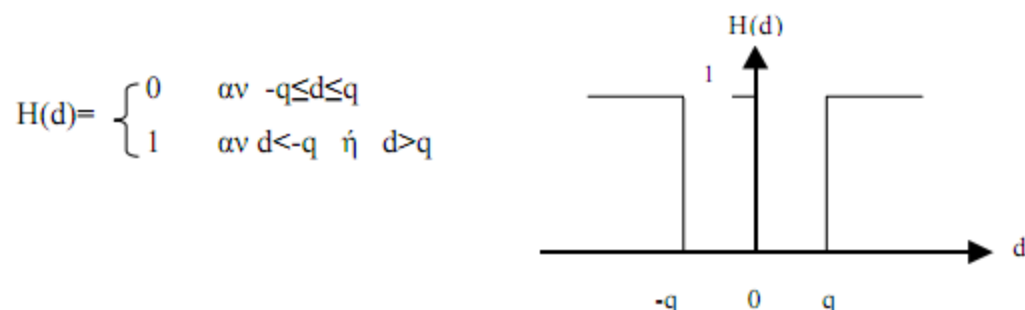
$$H(d) = \begin{cases} 0 & \text{αν } d = 0 \\ 1 & \text{αν } d \neq 0 \end{cases}$$



2. Το σχεδόν κριτήριο (quasi criterion)

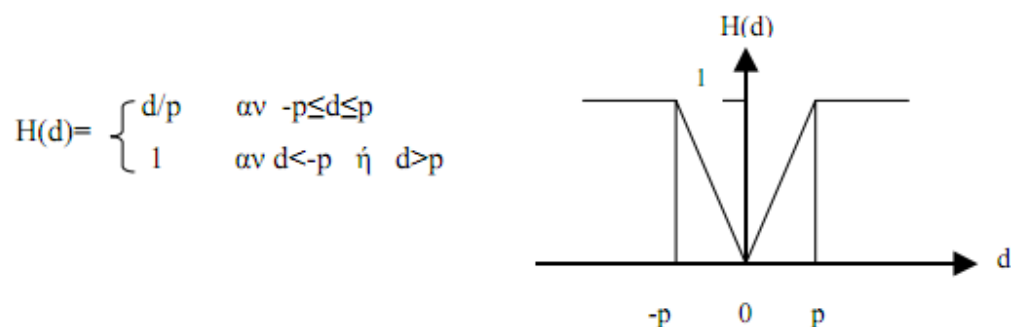
Σε αυτή την περίπτωση ο αποφασίζων θεωρεί ότι υπάρχει αδιαφορία μεταξύ δύο εναλλακτικών δραστηριοτήτων, όταν η διαφορά των εκτιμήσεων τους δεν υπερβαίνει ένα όριο αδιαφορίας q . Διαφορετικά υπάρχει σαφής προτίμηση. Για τη χρήση αυτού του γενικευμένου κριτηρίου, θα πρέπει να καθοριστεί το όριο

αδιαφορίας. Πρόκειται για ένα λιγότερο αυστηρό κριτήριο. Η συνάρτηση $H(d)$, σε αυτή την περίπτωση, ορίζεται ως εξής:



3. Κριτήριο με γραμμική προτίμηση (criterion with linear preference)

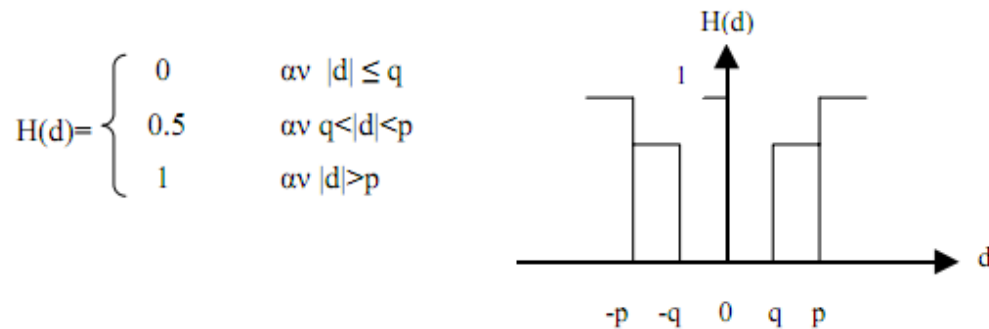
Σύμφωνα με αυτό το κριτήριο ο αποφασίζων χρησιμοποιώντας το γενικευμένο αυτό κριτήριο θεωρεί ότι εφόσον η διαφορά d είναι μικρότερη από ένα όριο προτίμησης p , τότε η προτίμηση του αυξάνει γραμμικά με το d . Αν η διαφορά d γίνει μεγαλύτερη από ένα όριο προτίμησης p , τότε υπάρχει σαφής προτίμηση. Για τη χρήση του κριτηρίου αυτού θα πρέπει να καθοριστεί ένα όριο προτίμησης p . Πρόκειται για ένα λιγότερο αυστηρό κριτήριο σε σχέση με τα δύο προηγούμενα. Η συνάρτηση $H(d)$, σε αυτή την περίπτωση, ορίζεται ως εξής:



4. Κριτήριο επιπέδου (level criterion)

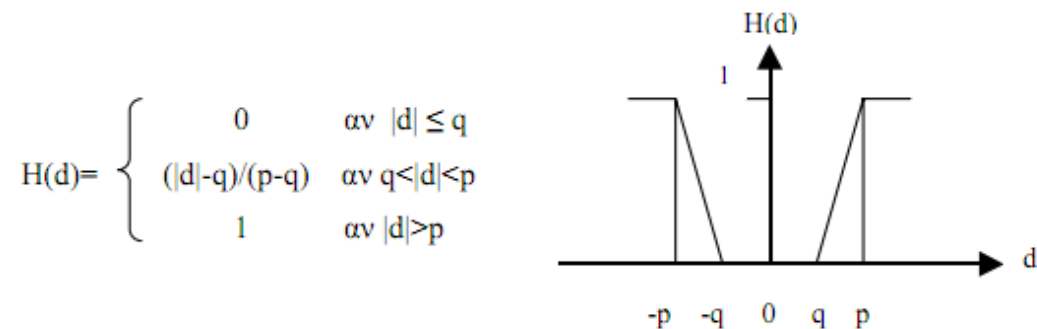
Στο κριτήριο αυτό εφόσον η τιμή της διαφοράς d βρίσκεται μεταξύ του ορίου αδιαφορίας q και του ορίου προτίμησης p , τότε υπάρχει ελαφρά προτίμηση [$H(d) =$

0,5]. Στις υπόλοιπες περιπτώσεις ισχύουν οι παρατηρήσεις που έγιναν στα δύο προηγούμενα γενικευμένα κριτήρια. Η συνάρτηση $H(d)$, σε αυτή την περίπτωση, ορίζεται ως εξής:



5. Κριτήριο γραμμικής προτίμησης και περιοχής αδιαφορίας (criterion with linear preference and indifference area)

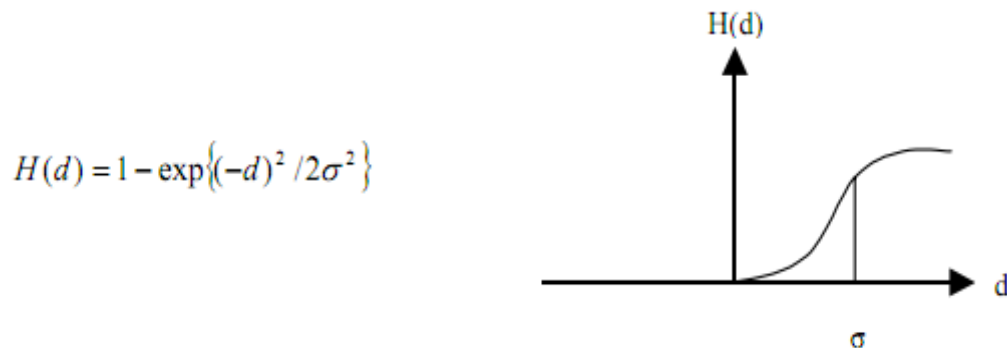
Σύμφωνα με το παραπάνω κριτήριο ο αποφασίζων θεωρεί ότι η προτίμηση του αυξάνει γραμμικά από την αδιαφορία στη σαφή προτίμηση, όταν η διαφορά d βρίσκεται μεταξύ του ορίου αδιαφορίας q και του ορίου προτίμησης p . Η συνάρτηση $H(d)$, σε αυτή την περίπτωση, ορίζεται ως εξής:



6. Κριτήριο του Gauss (Gaussian criterion)

Αν ένα κριτήριο οριστεί ως Gaussian κριτήριο, η προτίμηση του αποφασίζοντα αυξάνει την τιμή του d . Ο αναλυτής δεν έχει παρά να καθορίσει την τιμή της παραμέτρου σ , κάτι το οποίο είναι εύκολο αν γνωρίζει καλά την κανονική κατανομή. Η τιμή της παραμέτρου σ δεν είναι παρά η απόσταση ανάμεσα στην

αρχή των αξόνων και στο σημείο καμπής της καμπύλης. Η σχέση που περιγράφει τις προτιμήσεις του αποφασίζοντα σε αυτή την περίπτωση είναι η εξής :



Στην περίπτωση που ο λήπτης απόφασης έχει να αντιμετωπίσει ένα πολυκριτήριο πρόβλημα, έχει να αποφασίσει ποιο ή ποιους τύπους κριτηρίων θα χρησιμοποιήσει, ώστε να καθορίσει την ή τις τιμές των παραμέτρων. Οι τιμές των παραμέτρων δίνονται εύκολα ανάλογα με την οικονομική σημασία που έχουν κάθε φορά. Οι παραπάνω τύποι κριτηρίων μπορούν να αντιμετωπίσουν σχεδόν όλες τις περιπτώσεις που θα εμφανιστούν στη πράξη, αν κ υπάρχουν και άλλες πολύπλοκες συναρτήσεις προτίμησης. Τέλος μερικές από τις παραπάνω συναρτήσεις δύναται να εκφυλιστούν σε κάποιες άλλες, αν δεν δοθούν οι κατάλληλες τιμές.

4.5 ΓΡΑΦΗΜΑ ΚΑΤΑΤΑΞΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ

α). Δείκτης Προτίμησης (Preference Index)

Ορίζουμε ένα δείκτη προτίμησης σε κάθε ένα κριτήριο που φανερώνει την προτίμηση της δραστηριότητας α έναντι της β και αντίστοιχα. Κάθε κριτήριο έχει προσδιοριστεί τι τύπου είναι (ένα από τα έξι που ορίσαμε παραπάνω), ώστε να έχουν προσδιοριστεί οι συναρτήσεις προτίμησης.

Για να υπολογίσουμε τον δείκτη προτίμησης για κάθε ζευγάρι εναλλακτικών δραστηριοτήτων, εξετάζουμε όλα τα κριτήρια εκτίμησης ταυτόχρονα και καθορίζουμε την συνάρτηση $H(d)$ για κάθε ένα κριτήριο.

$$\prod(\alpha, \beta) = \frac{\sum_{i=1}^k \pi_i P_i(\alpha, \beta)}{\sum_{i=1}^k \pi_i}$$

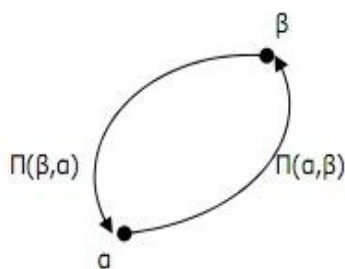
Όπου:

π_i είναι το βάρος κάθε κριτηρίου $f_i (i = 1, \dots, k)$,

$\prod(\alpha, \beta)$ εκφράζει την ένταση προτίμησης του αποφασίζοντα για την εναλλακτική δραστηριότητα α έναντι της β . Ο δείκτης παίρνει τιμές από το διάστημα $[0, 1]$, έτσι ώστε:

- $\prod(\alpha, \beta) \approx 0$: σε αυτή την περίπτωση είναι αδύνατη η προτίμηση της εναλλακτικής λύσης α έναντι της β , για όλα τα κριτήρια
- $\prod(\alpha, \beta) \approx 1$: σε αυτή την περίπτωση είναι ισχυρή η προτίμηση της εναλλακτικής δραστηριότητας α έναντι της β , για όλα τα κριτήρια.

Μέσω του δείκτη προτίμησης, αναπτύσσεται μια σχέση υπεροχής πάνω στο σύνολο k των εναλλακτικών ενεργειών. Για να γίνει πιο κατανοητή η σχέση αυτή μπορεί να κατασκευαστεί ένα γράφημα υπεροχής στο οποίο οι εναλλακτικές ενέργειες αναπαριστώνται ως κόμβοι, ενώ τα τόξα που ενώνουν τους κόμβους αναπαριστούν την υπεροχή μιας εναλλακτικής ενέργειας προς μια άλλη μέσω του δείκτη προτίμησης.



β).Γράφημα κατάταξης δραστηριοτήτων

Γράφημα κατάταξης δραστηριοτήτων ονομάζεται το γράφημα του οποίου οι κόμβοι αποτελούν τα στοιχεία του συνόλου των δραστηριοτήτων k και το τόξο σύνδεσης (α, β) έχει την τιμή $\prod(\alpha, \beta)$. Το γράφημα αυτό παρέχει στον αποφασίζων την δυνατότητα να έχει στην διάθεση του την κατάταξη των δραστηριοτήτων από την

καλύτερη προς την χειρότερη. Όταν δεν είναι δυνατή μία τελική κατάταξη- πράγμα πολύ πιθανό- μπορεί να έχει μία μερική κατάταξη των δραστηριοτήτων του συνόλου k .

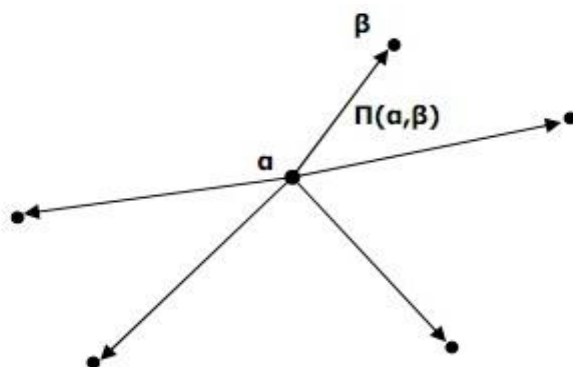
Στη μελέτη αυτή εξαιτίας της έλλειψης «αποφασίζων» εξετάσαμε ένα μεγάλο πλήθος σεναρίων (500 στον αριθμό) διαφορετικής κατανομής βαρών των κριτηρίων και τελικά η καθαρή ροή για κάθε super market είναι ο μέσος όρος των 500 επιμέρους τιμών.

Υπολογίζοντας τον δείκτη προτίμησης αναπτύσσεται μια σχέση υπεροχής στο σύνολο A των εναλλακτικών δραστηριοτήτων. Εν συνεχεία χρησιμοποιώντας την σχέση υπεροχής που έχει προκύψει εκφράζουμε τα παρακάτω μεγέθη για κάθε μία εναλλακτική λύση:

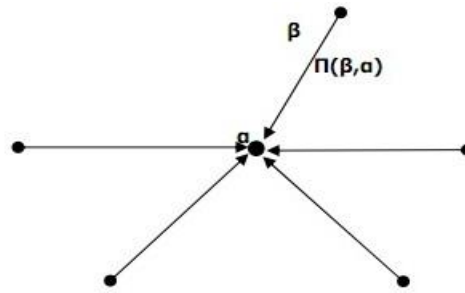
$$\text{Ροή Εισόδου: } \varphi^{-}(\alpha) = \sum_{\beta \in k} \Pi(\beta, \alpha)$$

$$\text{Ροή Εξόδου: } \varphi^{+}(\alpha) = \sum_{\beta \in k} \Pi(\alpha, \beta)$$

Η ροή εξόδου εκφράζει την υπεροχή της εναλλακτικής λύσης α έναντι όλων των υπολοίπων, εξετάζοντας όλα τα κριτήρια. Όσον αφορά την ροή εισόδου δείχνει την υπεροχή όλων των υπολοίπων δραστηριοτήτων έναντι της δραστηριότητας α .



Σχήμα 4.1: Η υπεροχή της εναλλακτικής α έναντι των υπολοίπων ενεργειών



Σχήμα 4.2: Η υπεροχή των υπολοίπων εναλλακτικών ενεργειών έναντι της ενέργειας α

Το αποτέλεσμα της αφαίρεσης της ροής εισόδου από την ροή εξόδου μας δείχνει την καθαρή ροή $\varphi(\alpha) = \varphi^+(\alpha) - \varphi^-(\alpha)$. Η καθαρή ροή αποτελεί ένα συνολικό μέγεθος αξιολόγησης της εναλλακτικής α έναντι όλων των υπολοίπων εξεταζόμενων εναλλακτικών.

Η μέθοδος PROMETHEE II, κάνει πλήρη κατάταξη όλων των εναλλακτικών δραστηριοτήτων, από την καλύτερη προς την χειρότερη βάση των καθαρών τους ροών. Έτσι αποφεύγονται οι μη συγκρισιμότητες μεταξύ των εναλλακτικών που μπορεί να προκύψουν με την χρήση της PROMETHEE I.

Η κλασική έννοια του κριτηρίου υπονοεί μια καθαρή σχέση προτίμησης. Έτσι αν είναι ένα κριτήριο έχουμε για αυτό:

$\alpha \beta$ (υπάρχει αδιαφορία μεταξύ α, β) αν $\varphi(\alpha) = \varphi(\beta)$ indifference:αδιαφορία

$\alpha P \beta$ (η α υπερέχει της β) αν $\varphi(\alpha) > \varphi(\beta)$ preference:προτίμηση

Η παραπάνω μοντελοποίηση, δηλώνει την σαφή διάκριση μεταξύ μικρής ή μεγάλης διαφοράς των τιμών των $\varphi(\alpha)$ και $\varphi(\beta)$, σκοπεύοντας να έχουμε σαφή προτίμηση. Η σχέση αδιαφορίας έχει μεταβατική έννοια.

4.6 Η ΜΕΛΕΤΗ ΑΝΑ SUPER MARKET ΑΝΑ ΕΤΟΣ

Στόχος της μελέτης είναι η εκτίμηση των οικονομικών επιδόσεων των 6 super market: του ομίλου Carrefour-Μαρινόπουλος ΑΕ, του ομίλου Α-Β Βασιλόπουλος Α.Ε., του ομίλου Βερόπουλος, του Σκλαβενίτης ΑΕΕ, του ΑΤΛΑΝΤΙΚ ΑΕ και του ΙΝΚΑ ΣΥΝ. ΧΑΝΙΩΝ για τα έτη 2007, 2008, 2009. Για την ανάλυση χρησιμοποιήθηκαν οι αριθμοδείκτες του προηγούμενου κεφαλαίου ως κριτήρια για την κατάταξη αποδοτικότητας. Για τον υπολογισμό των αριθμοδεικτών χρησιμοποιήθηκαν οι ισολογισμοί και οι πίνακες αποτελεσμάτων χρήσης. Επομένως η μεθοδολογία εφαρμόστηκε αντιστοιχίζοντας κάθε δείκτη του Κεφαλαίου 3 σε ένα κριτήριο.

Κριτήριο 1	Μικτό Περιθώριο Κέρδους
Κριτήριο 2	Καθαρό Περιθώριο Κέρδους
Κριτήριο 3	Χρηματοοικονομική Αποδοτικότητα
Κριτήριο 4	Βιομηχανική Αποδοτικότητα
Κριτήριο 5	Ταχύτητα Κυκλοφορίας Ενεργητικού
Κριτήριο 6	Γενική Ρευστότητα
Κριτήριο 7	Άμεση Ρευστότητα
Κριτήριο 8	Δανειακή Επιβάρυνση
Κριτήριο 9	Ταχύτητα Κυκλοφορίας Αποθεμάτων
Κριτήριο 10	Ταχύτητα Κυκλοφορίας Απαιτήσεων
Κριτήριο 11	Χρηματοοικονομικά Έξοδα / Πωλήσεις
Κριτήριο 12	Γενικά Διοικητικά Έξοδα / Πωλήσεις

Πίνακας 4.1: Κριτήρια μεθοδολογίας PROMETHE

Για κάθε ένα από τα παραπάνω κριτήρια χρησιμοποιήθηκαν 50 διαφορετικά σενάρια βαρών, τα οποία παρήχθησαν με τυχαίο τρόπο. Αυτά τα σενάρια, καθορίζουν τη σημαντικότητα του κάθε χρηματοοικονομικού δείκτη και δίνουν μεγαλύτερη σχετική σημασία στους δείκτες αποδοτικότητας ή στους δείκτες φερεγγυότητας ή στους δείκτες επίδοσης διαχείρισης.

Όσον αφορά το κριτήριο του Gauss, επιλέχθηκαν 10 διαφορετικές τιμές, ξεκινώντας από το $0,25 \times s$ και φθάνοντας στο $2,5 \times s$ με βήμα $0,25 \times s$. Η παράμετρος s είναι η τυπική απόκλιση όλων των διαφορών των επιχειρήσεων ανά δύο, σε κάθε κριτήριο εκτίμησης (δείκτη). Σαν αποτέλεσμα του συνδυασμού των 10 σεναρίων της παραμέτρου s με τα 50 σενάρια βαρών, προκύπτουν 500 διαφορετικά σενάρια. Σε κάθε ένα από τα σενάρια αυτά κατατάσσονται οι επιχειρήσεις, βάσει των καθαρών ροών τους.

4.7 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΜΕΘΟΔΟΥ PROMETHEE

Παρακάτω εμφανίζονται αναλυτικά τα αποτελέσματα της μεθόδου PROMETHEE για τα έτη 2007-2008-2009. Το σκορ του κάθε σούπερ μάρκετ αντικατοπτρίζει την κατάταξη του. Όσο μεγαλύτερο σκορ έχει τόσο μεγαλύτερη αποδοτικότητα.

ΕΤΟΣ 2007- 12 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ		
ΚΑΤΑΤΑΞΗ	SUPER MARKET	ΣΚΟΡ PROMETHEE
1	ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ	0,180887
2	Carrefour- Μαρινόπουλος	0,051539
3	INKA	-0,01273
4	ΑΤΛΑΝΤΙΚ	-0,04641
5	ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	-0,06617
6	ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	-0,10711

Πίνακας 4.2: Κατάταξη για το έτος 2007

ΕΤΟΣ 2008- 12 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ		
ΚΑΤΑΤΑΞΗ	SUPER MARKET	ΣΚΟΡ PROMETHEE
1	ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ	0,185027
2	ΑΤΛΑΝΤΙΚ	0,014342
3	Carrefour- Μαρινόπουλος	0,00867
4	INKA	0,001278
5	ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	-0,0906
6	ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	-0,11872

Πίνακας 4.3: Κατάταξη για το έτος 2008

ΕΤΟΣ 2009- 12 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ		
ΚΑΤΑΤΑΞΗ	SUPER MARKET	ΣΚΟΡ PROMETHEE
1	ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ	0,162314
2	INKA	0,00149
3	Carrefour-Μαρινόπουλος	-0,00428
4	ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	-0,0275
5	ΑΤΛΑΝΤΙΚ	-0,04863
6	ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	-0,08339

Πίνακας 4.4 : Κατάταξη για το έτος 2009

SUPER MARKET	Κατάταξη 2007	Κατάταξη 2008	Κατάταξη 2009
Carrefour- ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ	2	3	3
ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ	1	1	1
ΑΤΛΑΝΤΙΚ	4	2	5
INKA	3	4	2
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	6	6	6
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	5	5	4

Πίνακας 4.5 : Συνολικά Αποτελέσματα PROMETHEE II

Τα σούπερ μάρκετ με κατάταξη 1-2 ανήκουν στην ομάδα των αποδοτικότερων σούπερ μάρκετ, εκείνα που ανήκουν στην 3-4 κατάταξη ανήκουν στην μεσαία κλίμακα ενώ τα σούπερ μάρκετ με κατάταξη 5-6 ανήκουν στην ομάδα της χειρότερης αποδοτικότητας.

Πιο αναλυτικά για το έτος 2007 προκύπτει : 1^η θέση κατέχουν τα σούπερ μάρκετ ΑΒ Βασιλόπουλος, στην 2^η θέση βρίσκεται ο όμιλος Carrefour- Μαρινόπουλος. Στην μεσαία κλίμακα βρίσκονται ο Συνεταιρισμός ΙΝ.ΚΑ και η εταιρία ΑΤΛΑΝΤΙΚ Α.Ε.Ε. Την 5^η θέση κατέχουν τα σούπερ μάρκετ ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ και τελευταίο στην κατάταξη βρίσκεται ο όμιλος ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ.

Για το έτος 2008 παρατηρείται ότι τα σούπερ μάρκετ ΑΒ Βασιλόπουλος στην 1^η θέση, και ανοδική πορεία για τα σούπερ μάρκετ ΑΤΛΑΝΤΙΚ που από την 4^η θέση που κατείχαν το 2007 κατέληξαν στην 2^η. Στη μεσαία κλίμακα βρίσκεται ο όμιλος Carrefour-Μαρινόπουλος στην 3^η θέση, και στην 4^η θέση τα ΙΝ.ΚΑ Χανίων. Στην 5^η θέση παραμένουν τα σούπερ μάρκετ ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ, και στη θέση με την χειρότερη αποδοτικότητα βρίσκεται ο όμιλος ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ.

Όσον αφορά το έτος 2009 προκύπτει ότι την 1^η θέση αποδοτικότητας κατέχουν τα ΑΒ Βασιλόπουλος. Ανοδική πορεία παρατηρείται για τα ΙΝ.ΚΑ Χανίων που βρίσκονται στην 2^η θέση από την 4^η που βρίσκονταν το 2008. Στην 3^η θέση παραμένουν τα Carrefour – Μαρινόπουλος και στην 4^η θέση βρίσκονται τα σούπερ μάρκετ ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ. Η πτωτική τάση του ΑΤΛΑΝΤΙΚ είναι χαρακτηριστική που από την 2^η θέση που βρισκόταν την περασμένη χρονιά, το 2009 βρίσκεται στην 5^η θέση. Στην θέση με την χαμηλότερη αποδοτικότητα βρίσκεται ο όμιλος ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ.

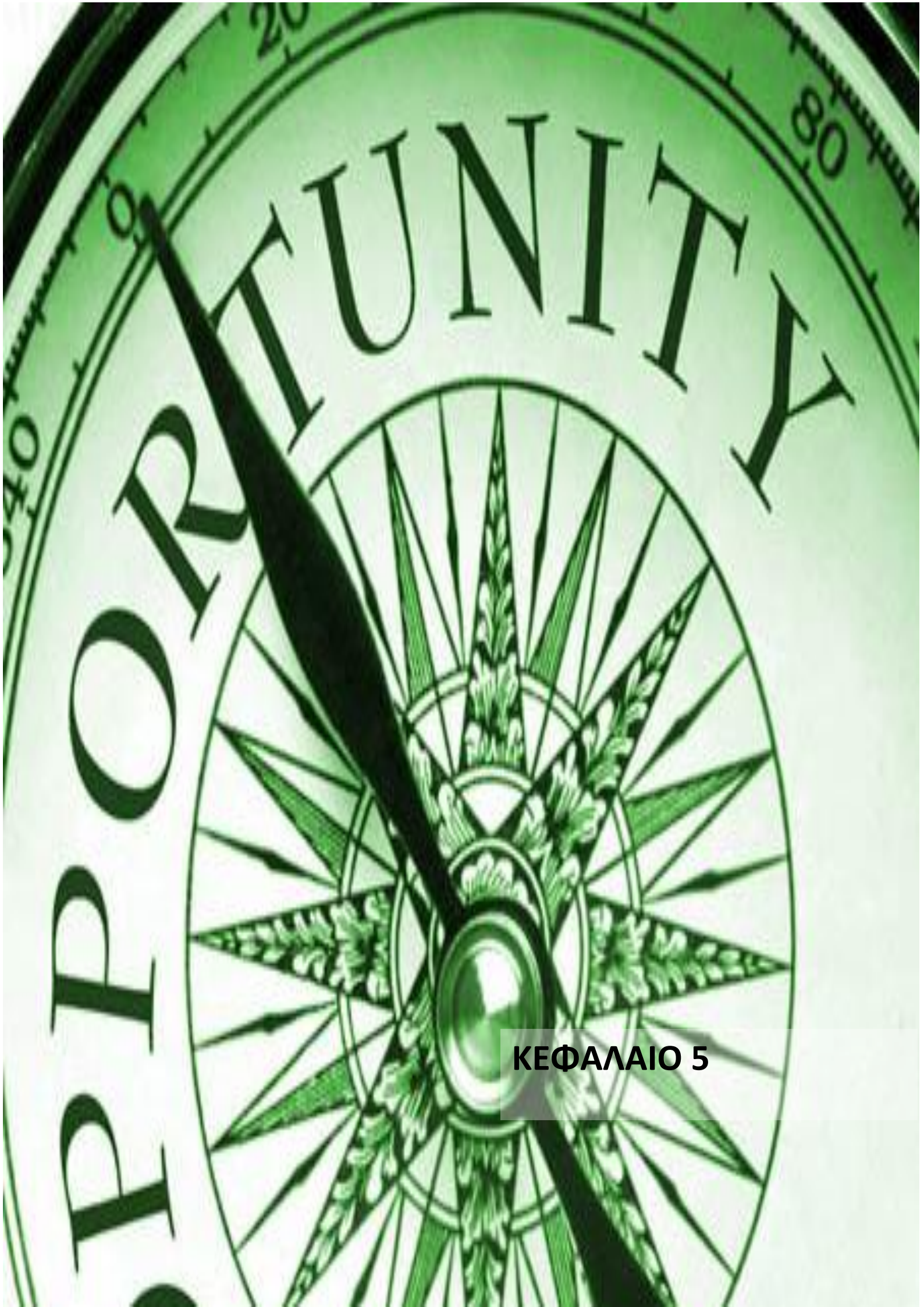
Παρατηρείται διαχρονικά ότι και τα τρία έτη της μελέτης μας τα σούπερ μάρκετ ΑΒ Βασιλόπουλος βρίσκονται στην πρώτη θέση της κατάταξης και ο όμιλος ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ βρίσκεται στην θέση με την χειρότερη αποδοτικότητα. Στις ενδιάμεσες θέσεις δεν παρατηρείται κάποια στασιμότητα.

Η 'πρωτιά' του ομίλου ΑΒ Βασιλόπουλος ήταν αναμενόμενη μιας και είχε φανεί η υπεροχή του από την μονοδιάστατη χρηματοοικονομική ανάλυση στο Κεφάλαιο 3.

Στον αντίποδα βρίσκεται ο όμιλος Βερόπουλος, που στον Πίνακα uniflows έχει τις περισσότερες αρνητικές τιμές. Δείγμα κακής πορείας της οικονομικής αποδοτικότητας του.

Ένα επιπλέον στοιχείο που παρέχει η PROMETHEE είναι ο πίνακας uniflows. (ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α). Αυτός ο πίνακας εκφράζει την βαθμολογία ανά κριτήριο ανά σούπερ μάρκετ. Όσο μεγαλύτερη είναι η βαθμολογία για κάποιο κριτήριο, τόσο πιο αποδοτικό είναι το σούπερ μάρκετ στο συγκεκριμένο κριτήριο.

Συγκεκριμένα για το έτος 2007, παρατηρείται ότι ο όμιλος Carrefour-Μαρινόπουλος να κατέχει την μεγαλύτερη ταχύτητα ενεργητικού(υψηλή βαθμολογία στο Κριτήριο 5: Ταχύτητα Ενεργητικού) έναντι των υπολοίπων, και ότι τα ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ που κατατάσσονται πρώτα στην εκτίμηση αποδοτικότητας έχουν την καλύτερη απόδοση στα κριτήρια 3 και 4 δηλαδή στην χρηματοοικονομική και στην βιομηχανική αποδοτικότητα.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ

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

Τα super-market παρουσιάζουν στις μέρες μας σημαντική διαφοροποίηση από κατάστημα σε κατάστημα αποβλέποντας στην ικανοποίηση περισσότερων αναγκών των καταναλωτών. Έτσι εντοπίζονται από μικρά καταστήματα γειτονιάς μέχρι μεγάλες υπεραγορές και πολυκαταστήματα.

Ο κλάδος του λιανεμπορίου τροφίμων είναι ένας ιδιαίτερα σημαντικός τομέας της οικονομίας τόσο σε τοπικό αλλά και σε διεθνές επίπεδο, με κύριο χαρακτηριστικό του την υψηλή συγκέντρωση και διεθνοποίηση των επιχειρήσεων. Η επεκτατική πολιτική που χαρακτηρίζει τον κλάδο, παίρνει εξοντωτικές διαστάσεις ενώ οι υφέσεις είναι προσωρινές μέχρι το επόμενο κύμα να παρασύρει τους αδύναμους και τους μη προνοητικούς.

Η τάση συγκεντρωτισμού παρατηρείται τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα που δέχεται πιεστικά τις επιδράσεις και τις παρενέργειες του διεθνοποιημένου ανταγωνισμού ενώ ο όγκος των πωλήσεων και το μέγεθος του δικτύου(αριθμός καταστημάτων) εξακολουθούν να θεωρούνται τα κύρια κριτήρια για την ανάπτυξη και επιβίωση κάθε επιχείρησης, βάζοντας σε δεύτερη μοίρα τα αποτελέσματα σε μικτό περιθώριο κέρδους και λειτουργικών δαπανών.

Σε πολλές περιπτώσεις στο κλάδο του λιανεμπορίου το αξίωμα της αποδοτικότητας- παραγωγικότητας «επίτευξη του μέγιστου δυνατού αποτελέσματος με το ελάχιστο δυνατό κόστος», χρησιμοποιείται με μία ακραία προσέγγιση: η αύξηση των

πωλήσεων- η αύξηση του περιθωρίου μικτού κέρδους-η μείωση του λειτουργικού κόστους λειτουργούν ως βασικοί παράγοντες χωρίς να λαμβάνονται υπόψη το σύνολο των παραγόντων που διαμορφώνουν την τελική αποτελεσματικότητα της επιχείρησης.

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

Επιπλέον, μεγάλη ευκαιρία για τις επιχειρήσεις super-market αποτελεί η διεύρυνση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας που διαθέτουν στα καταστήματά τους. Σύμφωνα με παράγοντες της αγοράς οι πωλήσεις των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας είναι αυξητικές τα τελευταία χρόνια. Σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας θεωρούνται από την πλειονότητα του καταναλωτικού κοινού εφάμιλλα των επωνύμων και επιπλέον προσφέρονται σε ανταγωνιστικές τιμές. Ήδη πολλές επιχειρήσεις έχουν επεκτείνει τη γκάμα των προσφερόμενων προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας και σε κατηγορίες πέρα από τις «καθιερωμένες» (τρόφιμα, ποτά, προϊόντα καθαρισμού κ.α.) όπως ηλεκτρικές και ηλεκτρονικές συσκευές, φωτογραφικά είδη κλπ., ενώ εκτιμάται ότι στο μέλλον θα διατίθενται προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας για όλες σχεδόν τις κατηγορίες προϊόντων.

Σε μια οργανωμένη επιχείρηση η διαχείριση των πληροφοριακών συστημάτων μπορεί να δώσει σε πρώτο επίπεδο ένα σύνολο στοιχείων και παραγόντων που επηρεάζουν την απόδοση της επιχείρησης. Η κατάλληλη επεξεργασία τους ανά κατάσταση, προϊόν, ώρα μπορεί να βελτιώσει τα αποτελέσματα της επιχείρησης με βάση την εσωτερική σύγκριση των στοιχείων. Το πρόβλημα έγκειται στο ότι για τη διαμόρφωση της συνολικής εικόνας κάθε δείκτη επεμβαίνει ένας μεγάλος αριθμός

παραγόντων, συχνά με αντικρουόμενες ενδείξεις με αποτέλεσμα να μην είναι εύκολο να αναδειχθεί η βέλτιστη λύση.

Η πολυκριτήρια μεθοδολογία PROMETHEE (Preference Ranking Organization Method for Enrichment Evaluations) αποτελεί ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο και απαντάει σε περιπτώσεις πολύπλοκων προβλημάτων. Στην παρούσα εργασία η μέθοδος PROMETHEE εφαρμόζεται για την κατάταξη των σούπερ μάρκετ από άποψη αποδοτικότητας.

Αρχικά, αναπτύσσεται μια μονοδιάστατη χρηματοοικονομική ανάλυση των κυριότερων δεικτών σε διάστημα 3 χρόνων (2007-2008-2009) των 6 επιχειρήσεων του κλάδου. Στη συνέχεια γίνεται εφαρμογή της μεθοδολογίας PROMETHEE II για 3 χρονικές περιόδους(2007-2008-2009). Τα κριτήρια κατάταξης της αποδοτικότητας είναι οι αριθμοδείκτες της παραπάνω ανάλυσης. Τα αποτελέσματα κατοχυρώνουν την υγιή και ανταγωνιστική θέση των επιχειρήσεων στο κλάδο του λιανεμπορίου. Η μέθοδος κατατάσσει τα 6 σούπερ μάρκετ από την καλύτερη στην χειρότερη αποδοτικότητα.

Καθώς οι επιχειρήσεις κινούνται σε ένα παγκοσμιοποιημένο οικονομικό περιβάλλον και η εικόνα της αγοράς σε κάθε κλάδο αποκτά ίδιες διαστάσεις ανταγωνισμού και παράγοντες διαφοροποίησης της παραγωγικότητας ανά χώρα, η μόνη παράμετρος που θα διαμορφώνει υψηλότερη αποδοτικότητα σε μια επιχείρηση θα είναι η αύξηση της παραγωγικότητας υψηλότερα από τους ανταγωνιστές της.

Κάτω από αυτές τις συνθήκες το προφίλ του καταναλωτή αναμένεται να έχει:

- Μειωμένες προγραμματισμένες αγορές (περισσότεροι ηλικιωμένοι, λιγότερα σπίτια με παιδιά, περισσότερα νοικοκυριά με 1-2 άτομα και περισσότερες εργαζόμενες μητέρες
- Άνοδος των «άμεσων» αγορών (σύγχρονος τρόπος ζωής)
- Τυποποιημένος τρόπος καθημερινών αγορών (ελεύθερος ελάχιστος χρόνος)
- Αυξημένες αγορές εξειδικευμένων προϊόντων (για πρόγραμμα διατροφής, γιορτή, ειδική περίπτωση)

Τα τελευταία χρόνια οι μεγάλες αλυσίδες super-market, προκειμένου να αποφύγουν την απώλεια πωλήσεων, έχουν αρχίσει να εισέρχονται και σε ένα νέο το κομμάτι της αγοράς, δημιουργώντας μικρότερα καταστήματα, τα οποία προσφέρουν τα πλέον απαραίτητα προϊόντα για ένα νοικοκυριό.

Η βιομηχανία θα πρέπει να επενδύσει αρκετά κεφάλαια ερευνώντας ώστε να παράγει νέα ισχυρά καινοτόμα προϊόντα για να εξισορροπήσει την αυξανόμενη δύναμη του λιανεμπορίου.

Ελληνική Βιβλιογραφία

- 1.** Ανδρεανή Λ.,2002, 'Πολυκριτήρια Μεθοδολογία για την Αξιολόγηση μιας Επιχείρησης', Μεταπτυχιακή Εργασία, Πολυτεχνείο Κρήτης
- 2.** Ανδρέου Δημήτριος, 2004, 'Μέτρηση Σχετικής Αποδοτικότητας επιχειρήσεων με τη μέθοδο DEA', Διπλωματική Εργασία, Πολυτεχνείο Κρήτης
- 3.** Δούμπος Μιχάλης, Κων/νος Ζοπουνίδης, 2001, Πολυκριτήριες τεχνικές ταξινόμησης, Κλειδάριθμος, Αθήνα
- 4.** Ζοπουνίδης Κωνσταντίνος, 2003, Βασικές αρχές χρηματοοικονομικού μάνατζμεντ', Κλειδάριθμος, Αθήνα
- 5.** Ζοπουνίδης Κωνσταντίνος, 1996, Πολυκριτήρια μεθοδολογία και χρηματοοικονομικό μάνατζμεντ®, Εκδόσεις Έλλην®, Αθήνα
- 6.** ICAP (2008) Κλαδική Μελέτη Σούπερ Μάρκετ, ICAP ΑΕ, Αθήνα
- 7.** Καλαμπαλίκη Ελένη, 2006, 'Τα σούπερ μάρκετ στην Ελλάδα και οι καταναλωτές', Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο
- 8.** Κοντάτος Α.,2001, 'Γενική Λογιστική σε Ευρώ', εκδόσεις Ελλήν, Αθήνα
- 9.** Λαζαρίδης, Γ., Παπαδόπουλος, Δ., 2005, Χρηματοοικονομική Διοίκηση. Ανάλυση Περιπτώσεων Χρηματοοικονομικής Διοίκησης, εκδόσεις Λαζαρίδης- Παπαδόπουλος, Θεσσαλονίκη
- 10.** Παναγιώτου Νικόλαος, 2010, 'Συστήματα Αποφάσεων- Πολυκριτήρια Ανάλυση', Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, Αθήνα
- 11.** Παπαδάκης Βασίλης, 2002, 'Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία, Αθήνα
- 12.** Παπαθανασίου Μ.,1997, 'Το προφίλ της Ευρωπαϊκής νοικοκυράς',

13. Παπάς Αντώνης, 2009, 'Χρηματοοικονομική Λογιστική', εκδόσεις Μπένου, Αθήνα
14. Περιοδικό Σελφ Σέρβις, ' Η εικόνα των 10 μεγαλύτερων ομίλων και εταιρειών σούπερ μάρκετ', Οκτώβριος 2010
15. Σκορδίλη, Σ. Χατζημιχάλης, Κ. (2003β), Γεωγραφία της Βιομηχανίας, των υπηρεσιών και του Εμπορίου, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Τμήμα Γεωγραφίας
16. Σταγάκης Παντελής, 2004, 'Εκτίμηση της οικονομικής αποδοτικότητας μονάδων (υποκαταστημάτων) αλυσίδας λιανεμπορίου', Πολυτεχνείο Κρήτης
17. Τζίμας Γ., 2001, Στρατηγικές Χωροθέτησης των Αλυσίδων Λιανικού Εμπορίου Τροφίμων, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Γεωγραφίας
18. Τσακλαγκάνος Α., 2003, 'Θεωρία και Λογιστική Κόστους για τη Λήψη Επιχειρηματικών Αποφάσεων', εκδοτικός οίκος Αδελφών Κυριακίδη α.ε., Θεσσαλονίκη
19. Φάκα Αντιγόνη, 2004, 'Γεωγραφική Αναδιάρθρωση του Τομέα του Λιανικού Εμπορίου', Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο

Ξένη Βιβλιογραφία

1. Arthur Andersen, ICAP, "To Franchising στην Ελλάδα", Οκτώβριος 1999
2. Birkin, M. Clarke, G. Clarke, M. (2002), Retailing Geography & Intelligent Network Planning. London: John Wiley & Sons
3. Brans, J.P. and Vinke, Ph., ® A preference ranking organization Method Management Science, 31/6, 647-656, 198
4. Howe, S. (2003) Retailing in the European Union; Structures, Competition and Performance, London : Routledge
5. Kotler, P. (1980), Marketing management, New Jersey, Prentice-Hall, Inc

6. Leuz, C., Pfaff, D., Hopwood, A. (2004). The Economics and Politics of Accounting, New York : Oxford University Press
7. Michael Murphy,(1999) 'Μάνατζμεντ Μικρών & Μεσαίων Επιχειρήσεων, Αθήνα
8. Paddison, A.Paddison, R., (1998) 'Consumption and retailing : sameness and difference' in: T.Unwin (ed), A. European Geography, New York: : Longman,pp.220-237

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΙΣ

1. <http://www.ab.gr>
2. <http://www.carrefour.gr>
3. <https://www.veropoulos.gr>
4. <http://www.inka-sm.gr>
5. <http://www.et.gr>

A red gift box with white polka dots is positioned in the lower-left quadrant of the image. The box is rectangular and appears to be wrapped in shiny, reflective paper. The background is a light green surface with a subtle, repeating pattern of stylized leaves or flowers. A semi-transparent white rectangular box is overlaid on the right side of the image, containing the text 'ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α' in bold, black, uppercase letters.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α



ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β

	Κριτήριο 1	Κριτήριο 2	Κριτήριο 3	Κριτήριο 4	Κριτήριο 5	Κριτήριο 6	Κριτήριο 7	Κριτήριο 8	Κριτήριο 9	Κριτήριο 10	Κριτήριο 11	Κριτήριο 12
Carrefour- Μαρινόπουλος	0,16007	0,0678	-0,12856	-0,13786	0,51727	-0,13876	-0,13846	0,12845	0,09076	-0,13535	0,12836	0,12647
ΑΒ Βασιλόπουλος	0,02892	0,40654	0,66616	0,66783	0,19064	-0,1238	-0,1225	0,12883	0,45277	-0,3552	0,12845	0,13083
ΑΤΛΑΝΤΙΚ	0,13395	0,02034	-0,21397	-0,15568	-0,36129	-0,12734	-0,12866	0,12762	0,35865	0,2113	-0,64179	0,12779
ΙΝΚΑ	0,13896	0,06955	0,01842	-0,02241	-0,33888	-0,12387	-0,12113	0,12883	-0,62151	0,39865	0,12845	0,12861
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	0,66272	-0,6522	-0,2218	-0,30445	-0,33825	0,64870	0,64977	0,12873	-0,16035	0,41743	0,1285	-0,64501
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	0,20080	0,08795	-0,12026	-0,04743	0,33048	-0,13493	-0,13902	-0,64247	-0,12034	-0,53684	0,12801	0,13127

Πίνακας uniflows 2007

	Κριτήριο 1	Κριτήριο 2	Κριτήριο 3	Κριτήριο 4	Κριτήριο 5	Κριτήριο 6	Κριτήριο 7	Κριτήριο 8	Κριτήριο 9	Κριτήριο 10	Κριτήριο 11	Κριτήριο 12
Carrefour Μαρινόπουλος	0,16479	0,13161	-0,14284	-0,1386	0,08576	-0,21068	-0,20222	0,12793	0,16261	-0,15331	0,14473	0,12661
ΑΒ Βασιλόπουλος	0,039727	0,15246	0,65242	0,66597	0,65344	-0,04831	-0,0325	0,12958	-0,46821	0,27655	0,18482	0,12990
ΑΤΛΑΝΤΙΚ	0,137746	0,08147	-0,15771	-0,28429	-0,26441	-0,12821	-0,13704	0,12711	0,38270	0,11615	0,15737	0,12817
ΙΝΚΑ	0,111933	0,13669	0,16297	0,06838	-0,25961	-0,09803	-0,09519	0,12959	-0,48587	0,11243	0,17421	0,12897
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	-0,66478	-0,65586	-0,36354	-0,32812	-0,26073	0,66534	0,66545	0,12937	0,38288	0,3074	-0,66123	-0,64451
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	0,21058	0,15362	-0,15131	0,01664	0,04553	-0,18011	-0,19851	-0,64361	0,02587	-0,65924	8,20E-05	0,13084

Πίνακας uniflows 2008

	Κριτήριο 1	Κριτήριο 2	Κριτήριο 3	Κριτήριο 4	Κριτήριο 5	Κριτήριο 6	Κριτήριο 7	Κριτήριο 8	Κριτήριο 9	Κριτήριο 10	Κριτήριο 11	Κριτήριο 12
Carrefour- Μαρινόπουλος	0,18637	0,02073	0,00957	-0,15506	0,10104	-0,03543	-0,19285	0,12935	0,03570	-0,10875	-0,18873	0,12330
ΑΒ Βασιλόπουλος	-0,06307	0,42447	0,38433	0,66969	0,64349	-0,0741	-0,01178	0,13119	0,20628	-0,65846	0,37862	0,13268
ΑΤΛΑΝΤΙΚ	0,11745	-0,32863	0,10532	-0,32197	-0,27712	-0,21603	-0,15852	0,12305	0,28100	0,12826	-0,23515	0,12763
ΙΝΚΑ	0,07856	0,15316	0,11459	0,03716	-0,27666	-0,09829	-0,10591	0,13121	-0,66694	0,12106	0,26285	0,12981
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	-0,6682	-0,60116	-0,6607	-0,18423	-0,27611	0,66732	0,66474	0,1307	0,22320	0,37709	0,36447	-0,64701
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	0,34886	0,33140	0,04687	-0,0456	0,08535	-0,24349	-0,19569	-0,64552	-0,07927	0,14079	-0,58208	0,13357

Πίνακας uniflows 2009

