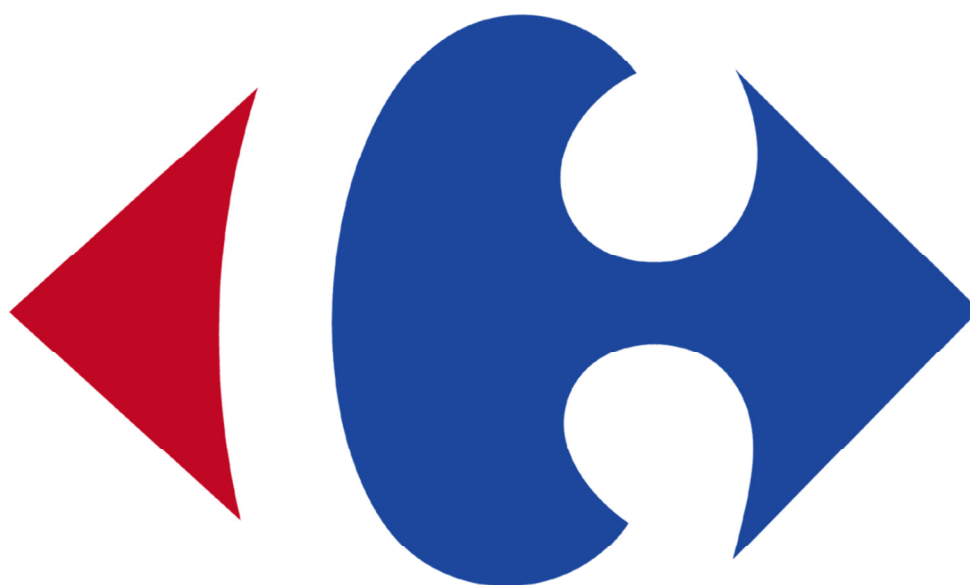


**ΤΕΙ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
«CARREFOUR ΑΕ ΣΤΟ ΑΡΓΟΣ»**



Carrefour

ΚΟΥΡΟΥΝΟΥ ΝΑΥΣΙΚΑ Α.Μ. 13238

ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΤΣΟΥΡΑΜΑΝΗΣ ΧΡΗΣΤΟΣ

ΜΕΣΟΛΟΓΓΙ, 2016

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία πραγματεύεται την παρουσία και εξέλιξη και την πορεία της ανώνυμης εταιρίας CARREFOUR στο Άργος.

Στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η επιλογή της συγκεκριμένης εταιρίας, η περιγραφή της και η παρούσα κατάσταση της επιχείρησης.

Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται η εταιρική κοινωνική ευθύνη της προς μελέτη επιχείρησης, ο απολογισμός της βιώσιμης και υπεύθυνης ανάπτυξης και οι δράσεις της εταιρικής υπευθυνότητας.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζεται το προφίλ της δραστηριότητας της επιχείρησης ενώ στο τέταρτο κεφάλαιο προσδιορίζεται ο στρατηγικός σχεδιασμός η ανάλυση swot , οι πεντε δυναμεις του porter καθώς και η ανάλυση του marketing και ο στρατηγικός σχεδιασμός της επιχείρησης.

Τέλος στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η διαδικτυακή εικόνα τη επιχείρησης.

SUMMARY

This thesis discusses the presence and evolution and course limited company CARREFOUR Argos.

the choice of the particular company, the description of the present situation of the company presented in the first chapter.

The second chapter presents the corporate social responsibility of the undertaking that study, the results of the sustainable and responsible development and actions of corporate responsibility.

The third chapter presents the company in business profile while the fourth chapter strategic planning determined the swot analysis, the five forces of the porter and the analysis of marketing and strategic planning of the company.

Finally in the fifth chapter the online image of the business.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	2
SUMMARY	3
ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	7
Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ.....	7
1.1 Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	7
1.2 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	7
1.2.1 ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	8
1.3 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ.....	10
1.4 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ.....	11
1.5 Η ΠΑΡΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	17
ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ	17
2.1 ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΠΑΝΤΟΠΩΛΕΙΑ	17
2.2 ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΒΙΩΣΙΜΗΣ ΚΑΙ ΥΠΕΥΘΥΝΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ.....	18
2.3 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	19
2.3.1 ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ & ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΥΛΙΚΩΝ.....	20
2.4 ΔΡΑΣΕΙΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ	21
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	28
ΠΡΟΦΙΛ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ.....	28
3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	28
3.2 ΑΝΕΠΤΥΓΜΕΝΕΣ ΑΓΟΡΕΣ	28
3.3 ΑΝΑΠΤΥΣΣΟΜΕΝΕΣ ΑΓΟΡΕΣ	30
3.4 ΑΝΑΔΥΟΜΕΝΕΣ ΑΓΟΡΕΣ	31
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	33
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ	33

4.1 SWOT ANALYSIS	33
4.2 ΟΙ ΠΕΝΤΕ ΔΥΝΑΜΕΙΣ ΤΟΥ PORTER.....	35
4.2.1 Η ΑΠΕΙΛΗ ΕΙΣΟΔΟΥ ΝΕΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ	36
4.2.2 Η ΑΠΕΙΛΗ ΤΩΝ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	37
4.2.3 Η ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ	37
4.2.4 Η ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ	38
4.2.5 Ο ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΤΟΥ ΙΔΙΟΥ ΚΛΑΔΟΥ	38
4.3 Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΣΤΟΧΟΥ MARKETING	39
4.4 Ο ΠΙΝΑΚΑΣ ΤΟΥ ANSOFF	39
4.4.1 ΔΙΕΙΣΔΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ	40
4.4.2 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	40
4.5 ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	40
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5	42
ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑ	42
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	47

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία πραγματεύεται τη διαχείριση και την παρουσία της επιχείρησης Carrefour- Μαρινόπουλος στην Ελληνική αγορά. Η Μαρινόπουλος Α.Ε. ιδρύθηκε το 1962 και αποτελεί τη μεγαλύτερη αλυσίδα λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα. Με τη Συνθήκη του Μάαστριχτ, που επέβαλε την ελεύθερη διακίνηση εμπορευμάτων και κεφαλαίων εισχώρησαν στην Ελλάδα μεγάλες αλυσίδες υπεραγορών. Ο όμιλος Carrefour δημιουργήθηκε το 1993 μετά από συνεργασία με το γαλλικό όμιλο Continent, που ξεκίνησε τη δραστηριότητα του στην Ελλάδα το 1991. Από το 2012, η Μαρινόπουλος Α.Ε. κατέστη αποκλειστική δικαιούχος των σημάτων Carrefour.

Η μελέτη της επιχείρησης Carrefour χρήση ιδιαίτερης προσοχής λόγω του μεγάλου όγκου πωλήσεων που παρουσιάζει στην ελληνική αγορά. Η παρουσία του ομίλου που δραστηριοποιείται σε Ελλάδα, την Κύπρο και τη Νοτιοανατολική Ευρώπη με 823 καταστημάτων (31.3.2016) και διατηρεί συνεργασίες με περισσότερους από 2.000 Έλληνες προμηθευτές και παραγωγούς.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

1.1 Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Η Μαρινόπουλος Α.Ε. ιδρύθηκε το 1962 και αποτελεί τη μεγαλύτερη αλυσίδα λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα. Από το 2012, η Μαρινόπουλος Α.Ε. κατέστη αποκλειστική δικαιούχος των σημάτων Carrefour στην Ελλάδα, την Κύπρο και τα Βαλκάνια. Πρόκειται για μια 100% ελληνική εταιρεία, η οποία έχει ως βασικό πυλώνα της στρατηγικής της να στηρίζει στην πράξη, καθημερινά, την εθνική οικονομία, την εγχώρια αγορά και τους καταναλωτές της.

Μέσω ενός συνεχώς αναπτυσσόμενου δικτύου περισσότερων από 950 καταστημάτων (31.12.2014), η Μαρινόπουλος Α.Ε. διατηρεί παρουσία στην Ελλάδα, την Κύπρο και τη Νοτιοανατολική Ευρώπη (Βουλγαρία, Αλβανία, FYROM). Στο δυναμικό της εντάσσονται πάνω από 15.000 εργαζόμενοι ενώ διατηρεί και πολυετείς συνεργασίες με περισσότερους από 2.000 Έλληνες προμηθευτές και παραγωγούς, σε κάθε σημείο της Ελλάδας.

1.2 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Με επίκεντρο την ποιότητα, τις χαμηλές τιμές, την υιοθέτηση τεχνολογιών φιλικών προς το περιβάλλον, την ανταπόδοση στην κοινωνία αλλά κυρίως την τοποθέτηση του καταναλωτή στην καρδιά των αποφάσεών της, η Μαρινόπουλος Α.Ε. θα συνεχίσει να διαγράφει τη δυναμική πορεία της στην ελληνική αγορά.

Η εταιρεία δραστηριοποιείται για πάνω από μισό αιώνα στην ελληνική αγορά, εφαρμόζοντας το ομαδικό πνεύμα, το όραμα και την ηθική

επιχειρηματική πρακτική σε κάθε της βήμα. Οι άνθρωποι της εκπληρώνουν καθημερινά και με αφοσίωση την υπόσχεση της εταιρείας: να καλύπτει το σύνολο των αναγκών των καταναλωτών και να τους προσφέρει μια ξεχωριστή αγοραστική εμπειρία.

Από την πλευρά της, η διεύθυνση της Μαρινόπουλος Α.Ε. εργάζεται αδιάκοπα για την αφομοίωση της κουλτούρας αυτής. Στοχεύει στην αφοσίωση των ανθρώπων της στους κοινούς εταιρικούς στόχους παρέχοντας προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης των εργαζομένων της, ανάλογα με τις ανάγκες της θέσης που υπηρετούν.

1.2.1 ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Η εταιρία ηγείται του κλάδου του λιανεμπορίου και καλλιεργεί σταθερά τη σχέση εμπιστοσύνης που έχει αναπτύξει με το καταναλωτικό κοινό, προσφέροντας προϊόντα κορυφαίας ποιότητας και άριστες υπηρεσίες στο σύνολο του δικτύου πωλήσεών της. Η Μαρινόπουλος Α.Ε. διαθέτει σήμερα 1.088 καταστήματα. Τα 1.026 από αυτά βρίσκονται στην Ελλάδα και λειτουργούν υπό τις επωνυμίες Carrefour, Carrefour Μαρινόπουλος, Carrefour Express, OK Anytime Markets, Smile και Terra Market, ενώ τα 62 βρίσκονται στην Κύπρο και τα Βαλκάνια. Η εταιρεία απασχολεί περισσότερους από 15.000 εργαζόμενους.

Η υπεύθυνη επιχειρηματικότητα, η βιώσιμη ανάπτυξη, η καινοτομία, αλλά και η στήριξη ευαίσθητων κοινωνικών ομάδων, μέσω της δυνατότητας πρόσβασής τους σε αγαθά πρώτης ανάγκης, αποτελούν στρατηγικές επιλογές για τη Μαρινόπουλος Α.Ε. Διαχρονικά και απρόσκοπτα, η εταιρεία στηρίζει τον καταναλωτή, την ελληνική Οικονομία και τα ελληνικά προϊόντα. Διατηρώντας ένα ευρύ

δίκτυο παραγωγών και προμηθευτών, εξασφαλίζει ανταγωνιστικές τιμές σε όλες τις κατηγορίες των προϊόντων καθ' όλη τη διάρκεια της χρονιάς. Το ποσοστό των προμηθειών τροφίμων που πραγματοποιούνται από εγχώριους παραγωγούς και προμηθευτές φτάνει το 92% των συνολικών αγορών της εταιρείας.

Διαθέτοντας το ευρύτερο δίκτυο πωλήσεων, βασικός στόχος της Μαρινόπουλος είναι ο διαρκής εκσυγχρονισμός των υπηρεσιών που παρέχει στον καταναλωτή. Η σταθερή προσήλωση της εταιρείας στην κάλυψη των αναγκών κάθε νοικοκυριού αποτελεί άλλωστε σταθερό πυλώνα της λειτουργίας της.

Η Μαρινόπουλος διαθέτει σημαντική παρουσία στην περιοχή των Βαλκανίων, με συνολικά 61 καταστήματα (στις 31/12/2014) σε Βουλγαρία, Αλβανία, Κύπρο και ΠΓΔΜ, απασχολώντας περισσότερους από 3.000 εργαζόμενους. Παράλληλα, έχει δρομολογηθεί και η επέκτασή της στη Σερβία. Η εξωστρέφεια αποτέλεσε και συνεχίζει να αποτελεί, έναν εκ των βασικών πυλώνων της στρατηγικής της.

Στις 31/12/2014, το εκτός Ελλάδος δίκτυο περιλαμβάνει 61 καταστήματα:

-22 στη Βουλγαρία

-19 στην Αλβανία

-18 στην Κύπρο

-2 στα Σκόπια

Σε όλες τις αγορές στις οποίες δραστηριοποιείται, η εταιρεία καλλιεργεί και αναπτύσσει σχέσεις εμπιστοσύνης με το καταναλωτικό κοινό, στηρίζοντας τα ποιοτικά προϊόντα των τοπικών παραγωγών και ενισχύοντας την απασχόληση και κατά συνέπεια τις τοπικές κοινωνίες.

1.3 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Ως επιχείρηση που εξαρτάται απολύτως από τον ανθρώπινο παράγοντα, δίνει μεγάλη έμφαση στις δεξιότητες και την κινητοποίηση όλων των εργαζομένων της. Οι στρατηγικές που έχουν σχεδιαστεί για την προσέλκυση, την ανάπτυξη και τη διατήρηση του καλύτερου ανθρώπινου δυναμικού έχουν συμβάλει στη δημιουργία ενός οργανισμού που μπορεί να ανταποκριθεί στις μελλοντικές προκλήσεις.

Στόχος της είναι να διασφαλίσει ότι κάθε τμήμα της επιχείρησής συντονίζεται αποτελεσματικά και ακολουθεί μια διαδικασία λήψης αποφάσεων που αποφέρει αποτελέσματα. Η Εκτελεστική Επιτροπή συνεδριάζει έντεκα φορές ετησίως και έχει τις εξής αρμοδιότητες:

- να διαμορφώνει τη συνολική επιχειρησιακή κατεύθυνση της εταιρείας
- να αναπτύσσει τη στρατηγική του ομίλου
- να καθορίζει τα σχέδια δράσης για την υποστήριξη κάθε γεωγραφικής περιοχής όπου έχει παρουσία
- να θέτει τους ετήσιους στόχους και να διαμορφώνει ετήσια επιχειρηματικά σχέδια, τα οποία συνίστανται σε ένα συνολικό πρόγραμμα στόχων και στρατηγικών επί των οποίων συμφωνούν οι γενικοί διευθυντές χωρών και οι περιφερειακοί διευθυντές. Πάνω σε αυτά τα ετήσια επιχειρηματικά σχέδια θεμελιώνεται η απόδοση της εταιρείας

- να συνεργάζεται από κοινού με τους γενικούς διευθυντές χωρών προκειμένου να προβαίνει στην αναθεώρηση και προσαρμογή, όπου είναι απαραίτητο, του πλαισίου συνεργασίας διασφαλίζοντας παράλληλα ότι υπάρχει ενιαία γραμμή σε όλες τις χώρες .
- Ανώτατα διευθυντικά στελέχη

1.4 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ

Η σημερινή παγκόσμια αγορά γίνεται ολοένα και πιο περίπλοκη. Το τοπίο μεταλλάσσεται συνεχώς, οι καταναλωτές αναζητούν μεγαλύτερη ποικιλία και οι πελάτες απαιτούν υψηλότερα επίπεδα εξυπηρέτησης. Σε αυτό το δυναμικό περιβάλλον, αξιολογεί συνεχώς τους τρόπους, με τους οποίους ασκεί την επιχειρηματική δραστηριότητα καθώς επιδιώκει να πετύχει κερδοφόρα και βιώσιμη ανάπτυξη.

Για να διασφαλίσει ότι τα επιχειρηματικά αποτελέσματα θα είναι βιώσιμα μακροπρόθεσμα, ανέπτυξε ένα νέο στρατηγικό όραμα την «Τελειότητα σε όλους τους Τομείς». Η νέα αυτή στρατηγική επικεντρώνεται στην ανάπτυξη δυνατοτήτων εμπορικής διάθεσης και διανομής, καθώς και συστηματοποίηση της βέλτιστης διαχείρισης χρηματοοικονομικών πόρων. Συγκεκριμένα, δημιουργεί ισχυρά συστήματα προώθησης στην αγορά και συνεργασίας με τους πελάτες, για να διασφαλίσει άρτια εξυπηρέτηση στα τελικά σημεία πώλησης. Παράλληλα προσπαθεί να βελτιώσει τη χρήση του κεφαλαίου κίνησης και να αναθεωρήσει τις εσωτερικές της διαδικασίες.

ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΔΡΑΣΗ:

- διεύρυνση του χαρτοφυλακίου των προϊόντων για να καταστεί μια πιο διαφοροποιημένη εταιρεία μη αλκοολούχων αναψυκτικών
- ενίσχυση της αναγνωρισιμότητας των εμπορικών σημάτων

- δημιουργία επικερδών συσκευασιών και αξιοποίηση νέων καναλιών διανομής για την ενίσχυση των περιθωρίων κέρδους
- βελτιστοποίηση της χρήσης του κεφαλαίου
- αποτελεσματικότερη διαχείριση του κόστους
- δημιουργία υψηλών αποδόσεων

Franchise

Η ανάπτυξη του δικτύου δικαιόχρησης της Μαρινόπουλος Α.Ε., αποτελεί προτεραιότητα και αναπόσπαστο κομμάτι της στρατηγικής της. Η εταιρεία επενδύει διαρκώς στην περαιτέρω ενίσχυση της παρουσίας της στην αγορά franchise με σημεία πώλησης σε καίριες γεωγραφικές θέσεις τόσο στην ηπειρωτική όσο και στη νησιωτική χώρα. Από τα 892 σημεία πώλησης που διέθετε στις 31/12/14 στην Ελλάδα, την Κύπρο και τα Βαλκάνια, τα 451 αφορούν σε καταστήματα franchise.

Το franchise δίκτυο της Μαρινόπουλος στις 31/12/14 είχε ως εξής:

-82 καταστήματα Carrefour Μαρινόπουλος

-177 καταστήματα Carrefour Express

-93 καταστήματα Smile Market

-99 καταστήματα Ok!Anytime Markets

Η λειτουργία των καταστημάτων υπό το εμπορικό σήμα της Μαρινόπουλος Α.Ε. εξασφαλίζει στους μικρομεσαίους επιχειρηματίες τη δυνατότητα διεκδίκησης μιας ισχυρής θέσης στον κλάδο, με τη στήριξη του μεγαλύτερου δικτύου λιανικής στην ελληνική αγορά. Η

αδιαμφισβήτητη τεχνογνωσία και το μέγεθος της αλυσίδας, την καθιστούν ιδανικό συνεργάτη για τους δικαιοδόχους.

Στο πλαίσιο της εταιρικής της πολιτικής, η Μαρινόπουλος παρέχει τη δυνατότητα σε υπεύθυνους επαγγελματίες να δημιουργήσουν το δικό τους franchise κατάστημα, χωρίς δικαιώματα εισόδου και με την υποστήριξη της μεγαλύτερης αλυσίδας λιανεμπορίου στην Ελλάδα. Ταυτόχρονα, στρατηγικές επιλογές της εταιρείας, όπως η πολιτική προσφορών και μείωσης τιμών, παρέχουν στους franchisees της ένα αδιαμφισβήτητο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Πάγια δέσμευση της εταιρείας αποτελεί η στήριξη των δικαιοδόχων συνεργατών της, καθώς και η συνεχής ενίσχυση και ο εκσυγχρονισμός του δικτύου της. Η εταιρεία εργάζεται μεθοδικά προκειμένου να συνεχίσει να αποτελεί την κορυφαία επιλογή franchise στη χώρα και τα επόμενα χρόνια.

1.5 Η ΠΑΡΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

Για την «Μαρινόπουλος ΑΕ» δεν υπάρχουν ακριβή στοιχεία μιας και τα τελευταία χρόνια δεν δημοσιεύει τους ισολογισμούς της, αλλά οι διαρκείς εξαγορές που έκανε η εταιρεία τα τελευταία χρόνια έδειχνε μια καλή οικονομική κατάσταση. Στις αρχές του 2016 η επιχείρηση ανακοίνωσε αδυναμία καταβολής των οφειλών της και στην ουσία κήρυξε πτώχευση. Συγκεκριμένα η επιχείρηση έκανε αίτηση ένταξης στο Άρθρο 99 περί προστασίας από τους πιστωτές στη συνέχεια για το Άρθρο 106B – δηλαδή πτώχευση εν λειτουργία.

Στη λύση αυτή κατέληξε η εταιρία μετά τις διεκδικήσεις αρκετών εταιριών – συνεργατών της που επιχειρούσαν να εισπράξουν τα οφειλόμενα τους. Το οικονομικό άνοιγμα της εταιρίας εκτιμάται σε

αρκετά εκατομμύρια ευρώ. Ο μακροπρόθεσμος δανεισμός την 31η/12/2014 ανήλθε σε 346.237254 ευρώ.

Από το ανωτέρω ποσό, 201,130 εκατ. ευρώ αφορά την υποχρέωση ομολογιακών δανείων, ποσό 145,107 εκατ. ευρώ αφορά σε υποχρεώσεις από χρηματοδοτικές μισθώσεις.

Ο βραχυπρόθεσμος δανεισμός την 31η/12/2014 ανήλθε σε 100,729 εκατ. ευρώ. Από το παραπάνω ποσό, 37,249 εκατ. ευρώ αφορά την υποχρέωση δανεισμού για κεφάλαιο κίνησης, ποσό 59,541 εκατ. ευρώ μέρος ομολογιακών δανείων που θα λήξει το 2014 και ποσό 3,938 εκατ. ευρώ υποχρεώσεις από χρηματοδοτικές μισθώσεις.

Συνολικά τα δάνεια της εταιρείας Μαρινόπουλος (συμβατικές λήξεις) ανέρχονταν στα 218,390 εκατ. ευρώ από 334,572 το 2013, οι υποχρεώσεις χρηματοδοτικών μισθώσεων στα 428,037 εκατ. ευρώ έναντι 78,321 εκατ. ευρώ το 2013 και οι εμπορικές και λοιπές υποχρεώσεις στα 750,68 εκατ. ευρώ από 630,684 εκατ. ευρώ που ήταν το 2013.

Δεκάδες προμηθευτές ξεκίνησαν ήδη από το τέλος του 2015 να αποσύρουν τα προϊόντα τους από τα ράφια και σταματούν την τροφοδοσία και την συνεργασία τους με τα Carrefour. Μέχρι το Δεκέμβριο του 2016 υπήρχαν πολλές Ακάλυπτες επιταγές, που απειλούσαν να κλείσουν δεκάδες συνεργαζόμενες επιχειρήσεις με την μεγάλη αλυσίδα του λιανικού εμπορίου.

Στα μέσα του 2016 η επιχείρηση Σκλαβενίτης που δραστηριοποιείτε στον κλάδο των υπεραγορών δείχνει ενδιαφέρον προς την αγορά καταστημάτων της εταιρίας Μαρινόπουλος Το σχέδιο φέρεται να προβλέπει την παροχή ρευστότητας υπό μορφή δανείου προς τη «Σκλαβενίτης» περίπου 400 εκατ. ευρώ, ενώ παράλληλα προβλέπεται και αναδιάρθρωση του δανεισμού της «Μαρινόπουλος» με επιμήκυνση αυτού και με χαμηλό επιτόκιο. Η τελευταία περίπτωση θεωρείται

εξαιρετικά δύσκολη, καθώς πληροφορίες αναφέρουν ότι η οικογένεια Σκλαβενίτη δεν δέχεται να συζητήσει το συγκεκριμένο σχέδιο.

Προς αυτή την κατεύθυνση η επιχείρηση Σκλαβενίτης συλλέγει οικονομικές πληροφορίες μέσω κλιμάκιων της ελεγκτικής εταιρείας Price Waterhouse Coopers που ξεκίνησαν οικονομικό, νομικό και φορολογικό έλεγχο για να διαπιστώσουν, για λογαριασμό της Σκλαβενίτης, ποια είναι η πραγματική κατάσταση στην οποία βρίσκεται σήμερα η Μαρινόπουλος. Στον πυρήνα αυτής της προσπάθειας είναι ο διακανονισμός των υποχρεώσεων προς Δημόσιο και Ταμεία, η αναχρηματοδότηση των υφιστάμενων δανείων, αλλά και ο περιορισμός των απαιτήσεων των προμηθευτών, με κούρεμα που σύμφωνα με τα σενάρια που έχουν εκπονηθεί θα πρέπει να είναι κατ' ελάχιστο της τάξεως του 40%.

Ωστόσο, προϋπόθεση για να συμβεί αυτό είναι να διαμορφωθούν οι συνθήκες που θα καθιστούν το εγχείρημα βιώσιμο και οικονομικά συμφέρον, προκειμένου να μην κινδυνεύσει ο όμιλος Σκλαβενίτη πλέον από το βάρος των υποχρεώσεων που θα δημιουργηθούν.

Το βασικό σενάριο που τελεί υπό επεξεργασία, περιλαμβάνει προς ώρας τη συμμετοχή της Σκλαβενίτης με ποσοστό 75% στη νέα εταιρία, (που θα αφορά πρακτικά όλη τη δραστηριότητα της Μαρινόπουλος στο συγκεκριμένο τομέα του λιανεμπορίου) ενώ ποσοστό 25% θα διατηρήσει η πλευρά της Μαρινόπουλος.

Η εισροή νέων κεφαλαίων από την Σκλαβενίτης τοποθετείται σε 75 εκατ. ευρώ και ακόμη 50 εκατ. ευρώ σε βάθος 2-3 ετών.

Οι υφιστάμενες δανειακές υποχρεώσεις της Μαρινόπουλος θα μετατραπούν σε μακροπρόθεσμα 20ετή δάνεια, με balloon (η εξόφληση

θα ξεκινήσει μετά από 6 χρόνια και θα αφορά το 30% σταδιακά, ενώ το υπόλοιπο 70% θα εξοφληθεί στη λήξη).

Περίπου 370 εκατ. θα είναι ο νέος χαμηλότοκος δανεισμός (οι πληροφορίες μιλούν για επιτόκιο της τάξεως του 1%) επίσης με 20ετή διάρκεια και τους ίδιους όρους αποπληρωμής.

Στο σκέλος της εξυγίανσης του παθητικού της εταιρίας, προβλέπεται «εθελοντικό» κούρεμα των εμπορικών πιστωτών, οι συνολικές υποχρεώσεις προς τους οποίους υπολογίζονται σε περίπου 550 εκατ. ευρώ, σε ένα ποσοστό που σύμφωνα με το σχέδιο υπολογίζεται σε 40%.

Ακόμη θα πρέπει να γίνει επαναδιαπραγμάτευση των υποχρεώσεων σε μισθώματα, για ακίνητα που χρησιμοποιεί ο όμιλος Μαρινόπουλος (ορισμένες πηγές τα ανεβάζουν σε 150-200 εκατ. ευρώ) με ετεροχρονισμό των πληρωμών, τουλάχιστον για μια τριετία και αναπροσαρμογή προς τα κάτω των μισθωμάτων.

Τέλος βασική προϋπόθεση είναι να ρυθμιστούν και οι υποχρεώσεις προς Δημόσιο και Ταμεία, οι οποίες υπολογίζονται μεταξύ 105 και 110 εκατ. ευρώ, με ορίζοντα 15ετίας, χωρίς πρόστιμα και προσαυξήσεις.

Για να ξεκινήσει αυτή η διαδικασία θα πρέπει πέρα από τα συμφωνήσουν μεταξύ τους οι τράπεζες, η Σκλαβενίτης και ο όμιλος Μαρινόπουλου, να αποδεχτούν και οι εμπορικοί πιστωτές το κούρεμα των απαιτήσεων τους. Θα πρέπει δηλαδή να δώσει τη συγκατάθεση της η πλειονότητα των πιστωτών σε ποσοστό που να ξεπερνά το 60%, ίσως και το 70%.

Στην τελευταία ανακοίνωση μεταξύ των εταιριών καταγράφεται η αγορά 36 καταστημάτων Μαρινόπουλος από τον όμιλο Σκλαβενίτη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

2.1 ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΠΑΝΤΟΠΩΛΕΙΑ

Η Μαρινόπουλος Α.Ε., ως η μεγαλύτερη αλυσίδα λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα, εφαρμόζει με συνέπεια, ευαισθησία και υπευθυνότητα ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα Εταιρικής Υπευθυνότητας, βασισμένο σε διεθνείς πρακτικές. Το πρόγραμμα απαρτίζεται από συντονισμένες αποτελεσματικές δράσεις κοινωνικής προσφοράς και αντιμετωπίζει με σεβασμό τον Άνθρωπο και το Περιβάλλον, σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων του.

Ο θεσμός των Κοινωνικών Παντοπωλείων ιδρύθηκε στην Ελλάδα τον Δεκέμβριο 2007, με τη δημιουργία του πρώτου Κοινωνικού Παντοπωλείου στην Αθήνα. Στη συνέχεια, ακολούθησε η λειτουργία ακόμη δύο Κοινωνικών Παντοπωλείων στον Πειραιά και τη Θεσσαλονίκη, με τη συνδρομή των αντίστοιχων Δήμων. Πρόκειται για μία συντονισμένη προσπάθεια της Μαρινόπουλος Α.Ε. για την ανακούφιση και τη στήριξη άπορων οικογενειών, με σκοπό την καταπολέμηση της φτώχειας και του κοινωνικού αποκλεισμού. Το πρόγραμμα εστιάζει στην κάλυψη πρωτογενών αναγκών επιβίωσης ευαίσθητων κοινωνικά ομάδων, για χρονικό διάστημα έξι μηνών, ώστε σε συνδυασμό με άλλες κοινωνικές δράσεις των Δήμων να είναι σε θέση, σταδιακά, να στηρίζονται στις δικές τους δυνάμεις.

Τα Κοινωνικά Παντοπωλεία στεγάζονται σε κτήρια που έχουν παραχωρήσει οι Δήμοι και δε διαφέρουν από τα υπόλοιπα καταστήματα της εταιρείας. Λειτουργούν δύο φορές την εβδομάδα αποκλειστικά για

την εξυπηρέτηση οικογενειών που επιλέγονται από τις Κοινωνικές Υπηρεσίες των Δήμων, βάσει συγκεκριμένων κοινωνικών-οικονομικών κριτηρίων. Οι δικαιούχοι έχουν στη διάθεσή τους ένα συγκεκριμένο μηνιαίο ποσό που κυμαίνεται από 100€-350€ με βάση τα κοινωνικοοικονομικά κριτήρια που θέτουν οι Κοινωνικές Υπηρεσίες των Δήμων.

Κάθε εξάμηνο εξυπηρετούνται 200 οικογένειες ανά Κοινωνικό Παντοπωλείο ενώ μέχρι το τέλος του 2014 έχει παρασχεθεί βοήθεια σε περισσότερες από 9.200 οικογένειες. Η Μαρινόπουλος Α.Ε., αφοσιωμένη στο ουσιαστικό αυτό κοινωνικό έργο, έχει επενδύσει περίπου 12.000.000 ευρώ για τη λειτουργία και τροφοδοσία των Κοινωνικών Παντοπωλείων.

2.2 ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΒΙΩΣΙΜΗΣ ΚΑΙ ΥΠΕΥΘΥΝΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Ο 5ος Απολογισμός Βιώσιμης & Υπεύθυνης Ανάπτυξης εκδόθηκε από την Μαρινόπουλος Α.Ε.. Σε αυτόν περιγράφονται τα προγράμματα και οι στόχοι που σχετίζονται με την υπεύθυνη λειτουργία της εταιρείας και την ενσωμάτωση των αρχών της βιώσιμης ανάπτυξης στην καθημερινή της λειτουργία. Η εταιρεία είναι η μοναδική στο χώρο του λιανεμπορίου, στην Ελλάδα, η οποία εκδίδει ολοκληρωμένο Απολογισμό, με βάση τις διεθνείς οδηγίες G4 του Global Reporting Initiative. Ο Απολογισμός διατηρεί το επίπεδο συμφωνίας «Core» ακολουθώντας τις διεθνείς οδηγίες G4 (έκδοση 2013) του Global Reporting Initiative (κάνοντας αναφορά σε 74 δείκτες GRI), και παράλληλα επεκτείνει για λόγους διαφάνειας την αναφορά σε συνολικά 240 ποσοτικούς δείκτες αποτελεσμάτων (60 περισσότερους από την προηγούμενη χρονιά). Για λόγους πρακτικής δέσμευσης περιλαμβάνει 24 ποσοτικούς στόχους για

το 2015, ενώ για πρώτη φορά παρουσιάζονται τα κυριότερα αποτελέσματα της παρουσίας της Μαρινόπουλος Α.Ε. στις χώρες του εξωτερικού όπου δραστηριοποιείται (Αλβανία, Κύπρο και ΠΓΔΜ), με ενδεικτικές αναφορές στις δραστηριότητές της στη Βουλγαρία.

2.3 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η Μαρινόπουλος Α.Ε. συνεπής στη δέσμευσή της να συμπεριφέρεται υπεύθυνα σε όλα τα επίπεδα, περιορίζει στο ελάχιστο τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της λειτουργίας της και ακολουθεί αποτελεσματικά τις αυστηρότερες αρχές βιώσιμης ανάπτυξης.

Η εταιρεία προχώρησε στη σημαντική μείωση της κατανάλωσης ενέργειας, προστατεύοντας το Περιβάλλον, στην πράξη:

- Παρακολουθεί συστηματικά τη χρήση ψυκτικών υγρών
- Περιορίζει τις αντίστοιχες εκπομπές αερίων
- Προχωρά σε δραστική εξοικονόμηση ενέργειας για τις ανάγκες του δικτύου
- Εφαρμόζει τις βέλτιστες πρακτικές στη διακίνηση προϊόντων και το σχεδιασμό των μεταφορών

Εντός του 2014 η Μαρινόπουλος Α.Ε. έφτασε σε εξοικονόμηση ενέργειας της τάξης των 7.500.000 Kwh. Παράλληλα, κάθε χρόνο ανακυκλώνονται περίπου 5.300 τόνοι χαρτομάζας, 1.300 κιλά λαμπτήρων, 22.000 κιλά μπαταριών και 110.000 ηλεκτρικές μικροσυσκευές.

ΒΙΟΠΟΙΚΙΛΟΤΗΤΑ

Η βιοποικιλότητα αποτελεί απαραίτητο συστατικό για την ισορροπία των

οικολογικών συστημάτων, κάτι που στην Μαρινόπουλος Α.Ε. αναγνωρίζουμε, εστιάζοντας τις προσπάθειές μας προς την κατεύθυνση διατήρησής της.

2.3.1 ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ & ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΥΛΙΚΩΝ

Μειώνουμε και ανακυκλώνουμε **απορρίμματα**

Η Μαρινόπουλος Α.Ε. κατανοεί ότι οι πρώτες ύλες δεν είναι ανεξάντλητες. Υιοθετεί την αρχή «Μειώνω – Επαναχρησιμοποιώ – Ανακυκλώνω» και αποσκοπεί στην αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη χρήση των πεπερασμένων φυσικών πόρων, στοχεύοντας παράλληλα στη μείωση των στερεών αποβλήτων και απορριμμάτων που παράγονται από τη συνολική εμπορική της δραστηριότητα.

Τα απόβλητα και τα απορρίμματα που σχετίζονται με τις δραστηριότητες του κλάδου του λιανεμπορίου ακολουθούν την παρακάτω κατηγοριοποίηση:

- Συσκευασίες προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας
- Πλαστικές σακούλες
- Χαρτί και χαρτόνι
- Ελαστικά αυτοκινήτων
- Εξοπλισμός εγκαταστάσεων (πχ. ψυγεία)
- Λαμπτήρες
- Απόβλητα μετά την κατανάλωση (πχ. χρησιμοποιημένες συσκευασίες)
- Υλικά γραφείου (χαρτί, μελανοδοχεία, toners, αλουμίνιο, πλαστικό κλπ)

-Λιπαντικά

-Μπαταρίες

Με την εγκατάσταση press containers, η εταιρεία κατόρθωσε να υπερδιπλασιάσει την ποσότητα χαρτιού και χαρτονιών που αποστέλλονται για ανακύκλωση, υλικά που αποτελούν και το σημαντικότερο παραπροϊόν της δραστηριότητάς μας.

ΝΕΡΟ

Σύμφωνα με πρόσφατη μελέτη της διεθνούς περιβαλλοντικής οργάνωσης WWF, η Ελλάδα είναι η δεύτερη χώρα παγκοσμίως στην κατά κεφαλή κατανάλωση νερού. Η μέση ετήσια κατανάλωση ανέρχεται σε 2.389 κυβικά μέτρα, σχεδόν διπλάσια σε σχέση με τον παγκόσμιο μέσο όρο, ο οποίος ανέρχεται στα 1.243 κυβικά μέτρα.

ΑΕΡΙΟΙ ΡΥΠΟΙ & ΣΤΟΙΒΑΔΑ ΟΖΟΝΤΟΣ

Η χρήση ψυκτικών υγρών μπορεί να έχει σημαντική επίδραση, τόσο στο φαινόμενο του θερμοκηπίου, όσο και στη στοιβάδα του όζοντος. Για τον λόγο αυτό, η Μαρινόπουλος καταγράφει και παρακολουθεί συστηματικά τις ποσότητες των ψυκτικών υγρών που καταναλώνονται για τις λειτουργικές ανάγκες των καταστημάτων της. Βασικός άξονας της δράσης σε σχέση με τα ψυκτικά υγρά, είναι η αντικατάσταση του R22 με το φιλικότερο προς το περιβάλλον R404.

2.4 ΔΡΑΣΕΙΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ

Η Μαρινόπουλος Α.Ε. εφαρμόζει με υπευθυνότητα και συνέπεια ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα Εταιρικής Υπευθυνότητας, από την αρχή της

παρουσίας της στην ελληνική αγορά. Πρόκειται για ένα σύνολο ενεργειών που βασίζονται σε διεθνείς πρακτικές αλλά και στη σταθερή δέσμευση της εταιρείας να στηρίζει πάντοτε την εθνική οικονομία, τους εγχώριους παραγωγούς αλλά και την τοπικές κοινωνίες στις χώρες στις οποίες δραστηριοποιείται.

Το σύνολο των δράσεων που έχει αναπτύξει η Μαρινόπουλος Α.Ε. καλύπτει τέσσερις στρατηγικούς άξονες: Την Κοινωνία, τους Εργαζόμενους, το Περιβάλλον και την Οικονομία. Σε όλες τις χώρες δραστηριοποίησής της, η εταιρεία υλοποιεί στοχευμένες δράσεις οι οποίες επικεντρώνονται στην προσφορά τροφίμων σε ευπαθείς κοινωνικές ομάδες.

Το πλαίσιο δράσης της εταιρείας εκτείνεται σε όλα τα σημεία της δραστηριοποίησής της, στην Ελλάδα, την Κύπρο και τα Βαλκάνια.

Ελλάδα

Στήριξη σε ανέργους, πολύτεκνους και ηλικιωμένους
Η εταιρεία, με συναίσθηση ευθύνης ως η μεγαλύτερη αλυσίδα λιανεμπορίου στην Ελλάδα, αναλαμβάνει μια σημαντική πρωτοβουλία και υποστηρίζει έμπρακτα τις οικονομικά ασθενέστερες ομάδες του πληθυσμού.

Συγκεκριμένα, οι πελάτες που ανήκουν στις οικονομικά ασθενέστερες ομάδες, δηλαδή ηλικίας 65 ετών και άνω (κατά βάση συνταξιούχοι), πολύτεκνοι και άνεργοι έχουν τη δυνατότητα να προμηθεύονται όλα τα φρέσκα προϊόντα **10% φθηνότερα**, χρησιμοποιώντας την κάρτα club. Η ενέργεια αφορά σε μια τεράστια ποικιλία προϊόντων, όπως φρέσκα φρούτα και λαχανικά, είδη κρεοπωλείου, ιχθυοπωλείου, τυριά και

αλλαντικά κοπής και ισχύει σε όλα τα καταστήματα Carrefour, Carrefour Μαρινόπουλος και Carrefour Express.

Στις 31/12/14, πάνω από 500.000 άτομα είναι εγγεγραμμένα στο πρόγραμμα και έχουν επωφεληθεί από την συγκεκριμένη πρωτοβουλία της Μαρινόπουλος Α.Ε.

Ένωση ΜΑΖΙ ΓΙΑ ΤΟ ΠΑΙΔΙ (Νοέμβριος 2014 – Δεκέμβριος 2014)

Στο πλαίσιο της ενέργειας «Είναι Σημαντικό Να Προσφέρεις», η Μαρινόπουλος Α.Ε. προχώρησε σε μία σπουδαία συνεργασία με την Ένωση «ΜΑΖΙ ΓΙΑ ΤΟ ΠΑΙΔΙ». Μέσω αυτής της ενέργειας, υποστηρίχθηκαν οικογένειες από το Κοινωνικό Παντοπωλείο της Αθήνας και του Πειραιά. Συνολικά 639 άπορες οικογένειες εξασφαλίζουν δωρεάν και με αξιοπρέπεια, τα βασικά είδη πρώτης ανάγκης από τα 3 Κοινωνικά Παντοπωλεία που λειτουργούν με τη φροντίδα και την ευθύνη της Μαρινόπουλος στην Αθήνα, τον Πειραιά και τη Θεσσαλονίκη.

Χαμόγελο του Παιδιού

Η εταιρεία έχει τοποθετήσει μηχανισμούς συλλογής χρημάτων υπέρ της μη κυβερνητικής οργάνωσης «Χαμόγελο του Παιδιού» σε επιλεγμένα καταστήματα Carrefour.

«Όλοι μαζί μπορούμε»

Η Μαρινόπουλος υποστηρίζει την πρωτοβουλία του ΣΚΑΪ «Όλοι μαζί μπορούμε», συμμετέχοντας ενεργά στην εκστρατεία συλλογής τροφίμων, μέσα από όλα τα καταστήματα του δικτύου.

Στήριξη των δράσεων των Δήμων

Η εταιρεία συμβάλει έμπρακτα στη στήριξη της εκδήλωσης του Κόμβου Αλληλοβοήθειας και της δράσης «Νοιάζομαι και Μοιράζομαι», που υλοποιεί ο Δήμος Αθηναίων, παρέχοντας τρόφιμα για ανθρώπους που βρίσκονται σε ανάγκη.

Εθελοντική αιμοδοσία

Η Μαρινόπουλος Α.Ε. καλλιεργεί την έννοια της εθελοντικής αιμοδοσίας στους εργαζόμενους της, συνεισφέροντας στην υποστήριξη της κοινωνίας στον τομέα της Υγείας. Οι εργαζόμενοι προσφέρουν αίμα σε αιμοδοσίες που διοργανώνονται 2 φορές τον χρόνο, σε συνεργασία με το Σωματείο Εργαζομένων. Συγκεκριμένα, πραγματοποιούνται δύο αιμοδοσίες στα κεντρικά γραφεία της εταιρείας, στην Αθήνα, και επιμέρους στα καταστήματά της. Εναλλακτικά, οι εργαζόμενοι μπορούν να προσφέρουν αίμα στο Γενικό Νοσοκομείο Αθηνών, «Γ. Γεννηματάς», αναφέροντας ότι το αίμα αφορά στην τράπεζα αίματος της εταιρείας.

Προβολή των ελληνικών προϊόντων, διασφάλιση της ποιότητας

Οι συνεργαζόμενοι παραγωγοί και προμηθευτές της Μαρινόπουλος Α.Ε. ακολουθούν πιστά τους αυστηρότερους διεθνείς κανόνες. Ανάμεσά τους και οι 135 Έλληνες παραγωγοί, από 29 νομούς της χώρας, που διαθέτουν 4.000 κωδικούς ποιοτικών προϊόντων.

Το σύνολο των προμηθευτών έχει υπογράψει σύμβαση τήρησης των κανόνων REACH, προκειμένου να εξυπηρετούνται με τον αποτελεσματικότερο θεσμικό τρόπο οι καταναλωτικές απαιτήσεις. Πέραν της εμπορικής στήριξης των ελληνικών προϊόντων, η Μαρινόπουλος Α.Ε. στηρίζει αποτελεσματικά (άμεσα ή έμμεσα) και την προώθησή τους. Στο πλαίσιο αυτό, προχωρά καθ' όλη τη διάρκεια του έτους σε μειώσεις τιμών ετήσιου προϋπολογισμού 60 εκατ. ευρώ.

Η Μαρινόπουλος Α.Ε. προβάλλει τα ελληνικά προϊόντα μέσω ευρύτατου επικοινωνιακού πλάνου προωθητικών ενεργειών, εκδηλώσεων και εμπορικών καταχωρήσεων καθόλη τη διάρκεια του έτους.

Υποστήριξη Ελλήνων Παραγωγών - Πρόγραμμα Καινοτομίας Ελληνικού Προϊόντος

Πάγια δέσμευση της Μαρινόπουλος Α.Ε. αποτελεί η έμπρακτη στήριξη της τοπικής παραγωγής και εθνικής οικονομίας. Η υποστήριξη και ανάδειξη των τοπικών παραγωγών και προϊόντων είναι αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινής λειτουργίας της εταιρείας. Αυτή η προτεραιότητα ήταν και η αφορμή για να σχεδιασθεί και να υλοποιηθεί το **Πρόγραμμα Καινοτομίας Ελληνικού Προϊόντος**, μια συντονισμένη προσπάθεια χαρτογράφησης της εγχώριας παραγωγής και, κυρίως, ανάδειξης των παραγωγών που δημιουργούν τα τοπικά προϊόντα με αγνές πρώτες ύλες, μεράκι και αγάπη. Το Πρόγραμμα Καινοτομίας Ελληνικού Προϊόντος ξεκίνησε τον Ιούλιο του 2012 και αποτέλεσε μια σημαντική πρωτοβουλία της Μαρινόπουλος Α.Ε. με στόχο να στηρίξει τους Έλληνες παραγωγούς και να αναδείξει τον πλούτο και τη μοναδικότητα των προϊόντων της ελληνικής γης.

Στη διάρκεια του Προγράμματος Καινοτομίας, η Μαρινόπουλος επισκέφτηκε τις Σέρρες, την Πελοπόννησο, τη Θεσσαλία, την Κρήτη, την Κεντρική Μακεδονία, τη Θράκη, τη Δυτική Μακεδονία και την Ήπειρο, προβάλλοντας τα εγχώρια προϊόντα και τους τοπικούς παραγωγούς. Συνολικά στο πρόγραμμα συμμετείχαν 349 Έλληνες προμηθευτές, καθώς και 7.021 εργαζόμενοι της Μαρινόπουλος Α.Ε. που απασχολούνται στα καταστήματα της εταιρείας στις περιοχές αυτές. Στο πλαίσιο του Προγράμματος, υλοποιήθηκε ο **Διαγωνισμός Καινοτομίας Ελληνικού Προϊόντος** με στόχο να δημιουργηθούν νέα καινοτόμα προϊόντα σε όλη

τη χώρα, δίνοντας την ευκαιρία στους παραγωγούς να δουν τις πρωτοποριακές ιδέες τους τοποθετημένες προς πώληση στα ράφια των καταστημάτων της για έξι μήνες.

Η Μαρινόπουλος Α.Ε. υλοποίησε τη συγκεκριμένη ενέργεια με στόχο να προσφέρει στους Έλληνες καταναλωτές, που τιμούν την εταιρεία με την εμπιστοσύνη τους εδώ και 52 χρόνια, τα καλύτερα ελληνικά προϊόντα και παράλληλα να τιμήσει τους Έλληνες παραγωγούς και προμηθευτές. Ως ηγέτης του κλάδου, η εταιρεία θα συνεχίσει να υλοποιεί δράσεις υπευθυνότητας σε βάθος χρόνου, μένοντας πιστή στη δέσμευσή της να στηρίζει την ελληνική παραγωγή.

Κύπρος - (Carrefour Κύπρου)

«Προγευματίζωμεν»

Στο πλαίσιο της Κοινωνικής Υπευθυνότητας της Μαρινόπουλος Α.Ε., η Carrefour Κύπρου υλοποιεί τη δράση «Προγευματίζωμεν». Πρόκειται για πρόγραμμα προσφοράς προγεύματος σε άπορους μαθητές, σε καθημερινή βάση, το οποίο λαμβάνει χώρα για 3η συνεχόμενη χρονιά, σε 119 σχολεία και σε 3.077 άπορους, σε Λεμεσό, Πάφο και Λάρνακα. Από την έναρξη του προγράμματος μέχρι το τέλος της σχολικής χρονιάς 2015, θα προσφερθούν πάνω από 900.000 προγεύματα. Παράλληλα, η Carrefour Κύπρου, κατά τη διάρκεια των προηγούμενων δύο σχολικών ετών, προχώρησε στην αγορά σχολικού ρουχισμού συνολικού κόστους 55.000 ευρώ, για τις ανάγκες άπορων μαθητών της Λεμεσού και της Πάφου.

Αλβανία - (CMB Albania)

- Στο πλαίσιο δράσεων για την εταιρική μας υπευθυνότητα και τη δέσμευσή της εταιρείας να βρίσκεται κοντά στους ανθρώπους που έχουν ανάγκη, η CMB Albania συνεργάζεται με την Τράπεζα Τροφίμων της

Αλβανίας (Food bank Albania) και σε συνεργασία με τους πελάτες των καταστημάτων συλλέγει τρόφιμα για άπορες οικογένειες. Η ενέργεια έλαβε χώρα στα hypermarket TEG και QTU. Μόνο στα δύο τελευταία Σαββατοκύριακα του Δεκεμβρίου, συλλέχτηκαν 3,5 τόνοι φαγητού και διαμοιράστηκαν σε 350 οικογένειες που ζουν κάτω από το όριο της φτώχειας.

- Μέσα στο 2014 η εταιρεία προσέφερε τρόφιμα και παιχνίδια στο ορφανοτροφείο των Παιδικών χωριών SOS, σε συνεργασία με το Ελληνικό Επιμελητήριο Εμπορίου της Αλβανίας και τις εταιρείες μέλη του.
- Τους τελευταίους μήνες του 2014, η εταιρεία διέθεσε δωρεάν κουπόνια σε ευπαθείς ομάδες ανθρώπων προκειμένου να αγοράσουν τρόφιμα και είδη πρώτης ανάγκης από τα καταστήματά μας, σε συνεργασία με το τοπικό κανάλι Agon Channel.

Βουλγαρία - (CMB Bulgaria)

- Για 4 συνεχόμενα χρόνια η CMB Bulgaria είναι στρατηγικός συνεργάτης της εθνικής χορηγικής καμπάνιας Operation “Spare Change”. Μέσα στο 2014, οι πελάτες των καταστημάτων Carrefour, προσφέροντας τη «συμμετοχή» σε ειδικούς κουμπαράδες πλάι στα ταμεία, είχαν την ευκαιρία να υποστηρίξουν ορφανά παιδιά που έχουν ανάγκη από στέγη και τροφή και να συμμετάσχουν ενεργά σε μία σημαντική προσπάθεια που θα τους εξασφαλίσει μία καλύτερη και πιο ασφαλή διαβίωση
- Στη διάρκεια της εκδήλωσης «1 κιλό καλοσύνης» της Τράπεζας Τροφίμων της Βουλγαρίας τους τελευταίους μήνες του 2014, η Carrefour και η αλυσίδα Piccadilly συνέλεξαν 8 τόνους φαγητού για άπορους ανθρώπους που βρίσκονται σε ανάγκη στη χώρα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΠΡΟΦΙΛ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η Μαρινόπουλος Α.Ε. ιδρύθηκε το 1962 και αποτελεί τη μεγαλύτερη αλυσίδα λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα. Από το 2012, η Μαρινόπουλος Α.Ε. κατέστη αποκλειστική δικαιούχος των σημάτων Carrefour στην Ελλάδα, την Κύπρο και τα Βαλκάνια. Πρόκειται για μια 100% ελληνική εταιρεία, η οποία έχει ως βασικό πυλώνα της στρατηγικής της να στηρίζει στην πράξη, καθημερινά, την εθνική οικονομία, την εγχώρια αγορά και τους καταναλωτές της.

Μέσω ενός συνεχώς αναπτυσσόμενου δικτύου περισσότερων από 950 καταστημάτων (31.12.2014), η Μαρινόπουλος Α.Ε. διατηρεί παρουσία στην Ελλάδα, την Κύπρο και τη Νοτιοανατολική Ευρώπη (Βουλγαρία, Αλβανία, FYROM). Στο δυναμικό της εντάσσονται πάνω από 15.000 εργαζόμενοι ενώ διατηρεί και πολυετείς συνεργασίες με περισσότερους από 2.000 Έλληνες προμηθευτές και παραγωγούς, σε κάθε σημείο της Ελλάδας.

3.2 ΑΝΕΠΤΥΓΜΕΝΕΣ ΑΓΟΡΕΣ

Σε γενικές γραμμές, οι ανεπτυγμένες χώρες στις οποίες δραστηριοποιείται χαρακτηρίζονται από υψηλό βαθμό πολιτικής και οικονομικής σταθερότητας και έχουν παρόμοια οικονομικά χαρακτηριστικά.

Συνήθως παρουσιάζουν υψηλά επίπεδα διαθέσιμου κατά κεφαλήν εισοδήματος, με αποτέλεσμα να βελτιώνεται η δυνατότητα αγοράς των

προϊόντων μας, ιδιαίτερα στις συσκευασίες ατομικής χρήσης που είναι σχεδιασμένες για άμεση κατανάλωση.

Οι χώρες αυτές χαρακτηρίζονται από:

- μεγάλες απαιτήσεις των καταναλωτών
- υψηλά καθαρά έσοδα πωλήσεων ανά κιβώτιο
- συντηρητικά ποσοστά αύξησης της κατανάλωσης ανθρακούχων αναψυκτικών
- μια τάση προς την ταχύτερη αύξηση της κατανάλωσης μη ανθρακούχων αναψυκτικών, ιδιαίτερα νερών και χυμών

Η αύξηση της κατανάλωσης μη ανθρακούχων ποτών επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από τις τρέχουσες δημογραφικές τάσεις, συμπεριλαμβανομένης της αύξησης του μέσου όρου ηλικίας και της βελτίωσης της οικονομικής κατάστασης του πληθυσμού. Ορισμένοι καταναλωτές συσχετίζουν αυτά τα ποτά με τη σωματική ευεξία, την υγεία και την καλή φυσική κατάσταση.

Η πιο σημαντική τάση που επηρεάζει γενικά το μελλοντικό δίκτυο κατανάλωσης στις χώρες αυτές είναι η αυξανόμενη συγκέντρωση του τομέα λιανικής.

Ωστόσο, υπάρχουν πολλές ευκαιρίες περαιτέρω ανάπτυξης στο πιο επικερδές δίκτυο άμεσης κατανάλωσης σε αυτές τις χώρες, επεκτείνοντας τη διείσδυσή στα μικρά καταστήματα λιανικής, τους ειδικούς χώρους κατανάλωσης ποτών και τους χώρους εργασίας. Η δραστηριοποίηση στο τελικό σημείο πώλησης αποτελεί επίσης βασικό σημείο εστίασης των πωλήσεων και των προσπαθειών προώθησης σε αυτές τις χώρες. Τα προϊόντα πωλούνται μέσω ενός συνδυασμού χονδρεμπόρων και ενός συστήματος άμεσης παράδοσης.

3.3 ΑΝΑΠΤΥΣΣΟΜΕΝΕΣ ΑΓΟΡΕΣ

Όλες οι αναπτυσσόμενες χώρες στις οποίες δραστηριοποιείται λειτουργούν σύμφωνα με το μοντέλο οικονομίας της αγοράς και, με εξαίρεση την Κροατία, έχουν ενταχθεί στην Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ). Το γεγονός αυτό έχει ως αποτέλεσμα μεγαλύτερη πολιτική και οικονομική σταθερότητα χάρη στη σταδιακή συμμόρφωσή τους με τις αρχές, τους στόχους και τους κανονισμούς της ΕΕ.

Χαρακτηρίζονται γενικά από χαμηλότερο διαθέσιμο κατά κεφαλήν εισόδημα σε σύγκριση με τις ανεπτυγμένες χώρες στις οποίες δραστηριοποιούμαστε και εξακολουθούν να εκτίθενται σε οικονομικές διακυμάνσεις κατά καιρούς. Την τελευταία τετραετία οι μακροοικονομικές συνθήκες είναι ευνοϊκές, καθώς σε όλες τις χώρες παρατηρείται ανάπτυξη του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος (ΑΕγχΠ).

Οι αναπτυσσόμενες χώρες στις οποίες δραστηριοποιείται συνήθως χαρακτηρίζονται από χαμηλότερα καθαρά έσοδα πωλήσεων ανά μονάδα σε σύγκριση με τις ανεπτυγμένες χώρες

Οι καταναλωτές τείνουν να αποδίδουν μεγαλύτερη σημασία στις τιμές σε σύγκριση με τους καταναλωτές στις ανεπτυγμένες χώρες. Συνεπώς, τα προϊόντα συχνά αντιμετωπίζουν τον ανταγωνισμό από τοπικά σήματα χαμηλότερης ποιότητας, οι οποίες συχνά διαθέτουν πολυετή παρουσία στην αγορά και παραμένουν δημοφιλείς στους καταναλωτές.

Στις αναπτυσσόμενες χώρες δεν υπάρχει συνήθως ένας και μοναδικός συμμετέχων στην αγορά ο οποίος να κατέχει το μεγαλύτερο μερίδιο σε περισσότερες από μία κατηγορίες της αγοράς.

3.4 ΑΝΑΔΥΟΜΕΝΕΣ ΑΓΟΡΕΣ

Οι αναδύομενες χώρες εκτίθενται σε μεγαλύτερες πολιτικές και οικονομικές διακυμάνσεις και επιτυγχάνουν χαμηλότερο κατά κεφαλήν ακαθάριστο εγχώριο προϊόν (ΑΕγχΠ) σε σύγκριση με τις αναπτυσσόμενες ή τις ανεπτυγμένες χώρες στις οποίες δραστηριοποιείται.

Ως εκ τούτου, η καταναλωτική ζήτηση επηρεάζεται ιδιαίτερα από την τιμή, καθιστώντας την τιμή των προϊόντων ακόμη πιο σημαντική. Προωθούνται τα προϊόντα μέσω ενός στρατηγικού συνδυασμού προγραμμάτων τιμολόγησης, συσκευασίας και προώθησης, λαμβάνοντας υπόψη τις τοπικές οικονομικές συνθήκες.

Οι περισσότερες από τις αναδύομενες χώρες χαρακτηρίζονται από χαμηλότερα καθαρά έσοδα πωλήσεων σε σύγκριση με τις ανεπτυγμένες και τις αναπτυσσόμενες χώρες. Σε γενικές γραμμές, χαρακτηρίζονται επίσης από μια σχετικά μη ανεπτυγμένη υποδομή διανομής και έναν κατακερματισμένο τομέα λιανικής.

Η προτεραιότητά είναι να εγκαταστήσει αξιόπιστα δίκτυα διανομής προκειμένου να επεκτείνει τη διαθεσιμότητα των προϊόντων της. Για να επιτύχει αυτό το στόχο συνδυάζει το δικό της σύστημα άμεσης παράδοσης με ανεξάρτητους διανομείς και χονδρεμπόρους, όπου ο συνδυασμός αυτός αποδεικνύεται πιο αποτελεσματικός.

Επίσης, εστιάζει στη βελτίωση της διαθεσιμότητας των κρύων προϊόντων της τοποθετώντας ψυγεία στην αγορά.

Οι καταναλωτές εξακολουθούν να δείχνουν την προτίμησή τους προς τα επώνυμα αναψυκτικά σε σύγκριση με το νερό της βρύσης και τα σπιτικά ποτά. Ορισμένοι καταναλωτές εκδηλώνουν επίσης ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τους χυμούς και τα επώνυμα νερά.

Οι αναδυόμενες χώρες παρέχουν σημαντικές ευκαιρίες ανάπτυξης. Ορισμένοι από τους παράγοντες που επηρεάζουν αυτές τις ευκαιρίες είναι οι εξής:

- σχετικά χαμηλά ποσοστά κατανάλωσης
- μέγεθος του πληθυσμού, ιδιαίτερα στη Ρωσική Ομοσπονδία, τη Νιγηρία και την Ουκρανία
- ευνοϊκά δημογραφικά χαρακτηριστικά, κυρίως η μεγαλύτερη αναλογία νέων ανθρώπων σε χώρες όπως η Νιγηρία, στην οποία συνήθως καταναλώνεται μεγαλύτερη ποσότητα ανθρακούχων προϊόντων

Η Βουλγαρία και η Ρουμανία προσχώρησαν στην Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) την 1η Ιανουαρίου 2007 το γεγονός αυτό θα ωφελήσει σταδιακά τις οικονομίες τους και θα παρέχει επιπρόσθετα εχέγγυα για την πολιτική σταθερότητα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

4.1 SWOT ANALYSIS

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Η μέθοδος SWOT είναι μια τεχνική προσωρινού προγραμματισμού που αξιολογεί

- τις δυνάμεις (Strengths),
- τις αδυναμίες (Weaknesses),
- τις ευκαιρίες (Opportunities) και
- τις απειλές (Threats) μιας εταιρείας .

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Ανάλυση SWOT

Δυνάμεις (Strengths)	Αδυναμίες (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ισχυρή επωνυμία ➤ Καλή εικόνα και ποιότητα ➤ Καλές οικονομικές και τεχνικές πηγές ➤ Περιβαλλοντική και Κοινωνική ευθύνη ➤ Εξειδικευμένο προσωπικό ➤ Δυναμικό Marketing ➤ Μεγάλη ποικιλία προϊόντων & συσκευασιών ➤ Το όνομά της αποτελεί εγγύηση για τους καταναλωτές ➤ Μεγάλη ζήτηση ➤ Έντονη επεκτατική πολιτική ➤ 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Η εταιρεία δεν χρησιμοποιεί τη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού αλλά τη διοίκηση προσωπικού

Ευκαιρίες (Opportunities)	Απειλές (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Παγκοσμιοποίηση αγοράς ➤ Επενδύσεις της εταιρείας σε νέους τομείς αγοράς και νέες αγορές ➤ Παραγωγή νέων προϊόντων ➤ Νέα κανάλια διανομής ➤ Ανάπτυξη της ευροζώνης-ΕΕ 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Επιτροπή Ανταγωνισμού ➤ Κοινοτική & Εγχώρια νομολογία και οδηγίες και Νομικοί ➤ Περιορισμοί ➤ Πολιτική αστάθεια και αβεβαιότητα που ενδέχεται να ζημιώσει τα έσοδα της εταιρείας ➤ Αύξηση κόστους παραγωγής και των πρώτων υλών ➤ Στροφή της προτίμησης καταναλωτών σε νέα προϊόντα υγιεινής διατροφής ➤ Αύξηση της προτίμησης υποκατάστατων προϊόντων

4.2 ΟΙ ΠΕΝΤΕ ΔΥΝΑΜΕΙΣ ΤΟΥ PORTER

Υπάρχει ένα συνεχές ενδιαφέρον στις μελέτες των δυνάμεων που έχουν αντίκτυπο σε μια επιχείρηση, ιδιαίτερα σε εκείνες που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να παρέχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ο Porter, στο βιβλίο του Competitive Advantage, 1980, ανέλυσε τις πέντε αυτές δυνάμεις.

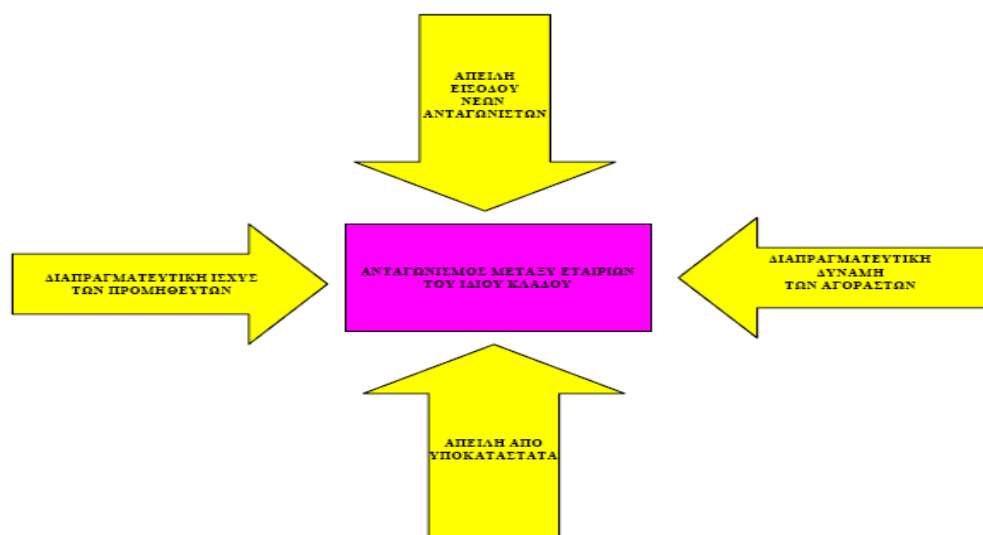
Η ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter, διαπραγματεύεται τους παράγοντες εκτός του κλάδου οι οποίοι επηρεάζουν τον ανταγωνισμό εντός αυτού, δηλαδή στο μικροπεριβάλλον της επιχείρησης, και τον τρόπο με τον οποίο οι εταιρίες ανταγωνίζονται. Η επιχείρηση πρέπει να

αντιλαμβάνεται τις δυναμική του κλάδου και της αγοράς προκειμένου να ανταγωνίζεται αποτελεσματικά. Μέσω της ανάλυσης των

πέντε δυνάμεων η επιχείρηση συγκεντρώνει ένα σύνολο από στοιχεία βοηθητικά για το σχεδιασμό της στρατηγικής της. Οι δυνάμεις αυτές είναι :

- η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο
- η απειλή των υποκατάστατων προϊόντων
- η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών
- η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών
- και τέλος, ο ανταγωνισμός μεταξύ των εταιριών του κλάδου

Δομική ανάλυση ανταγωνισμού – Μοντέλο των πέντε δυνάμεων του Porter



4.2.1 Η ΑΠΕΙΛΗ ΕΙΣΟΔΟΥ ΝΕΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ

Στο κλάδο των μεγάλων επιχειρήσεων υπεραγορών , η απειλή εισόδου των νέων επιχειρήσεων είναι αμυδρή. Το απαιτούμενο κεφάλαιο καθώς και το κόστος παραγωγής είναι αρκετά υψηλό για μια νεοεισαχθείσα εταιρεία. Ενώ ο κλάδος φαίνεται ελκυστικός, λόγω ότι τα απαιτούμενα

κεφάλαια είναι τόσο υψηλά προκειμένου να μπορέσει να ανταγωνιστεί επιτυχώς τις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις, λειτουργεί απαγορευτικά.

Επιπλέον, οι μεγάλες εταιρίες, ένα επιπλέον πλεονέκτημα έναντι των νεοεισερχόμενων, και είναι το «know – how» της παραγωγής του προϊόντος, την πρόσβαση σε πρώτες ύλες, την καμπύλη εμπειρίας και τη γνώση του κλάδου. Ένα άλλο εμπόδιο, αλλά εξίσου σημαντικό, είναι η πρόσβαση στα κανάλια διανομής, τα οποία εμφανίζονται αρκετά διστακτικά σε νέα προϊόντα και προτιμούν τα ήδη υπάρχοντα και καταξιωμένα.

4.2.2 Η ΑΠΕΙΛΗ ΤΩΝ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Υποκατάστατα είναι τα προϊόντα τα οποία μπορούν να αντικαταστήσουν το ένα το άλλο για την ίδια χρήση. Το μεγαλύτερο πρόβλημα των εταιριών είναι η ροπή των καταναλωτών προς τα υποκατάστατα προϊόντα ιδίως σε αυτά της υγιεινής διατροφής δηλαδή σε καταστήματα μικρών παραγωγών με ακατέργαστες πρώτες ύλες. Αυτό είναι ένα φαινόμενο του καιρού καθώς οι άνθρωποι έχουν αρχίσει να στρέφονται προς την υγιεινή ζωή.

4.2.3 Η ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ

Οι πελάτες του κλάδου αυτού έχουν μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη καθώς ο αριθμός των προμηθευτών είναι τεράτιος, είναι άμεσα εξαρτημένοι με τα προϊόντα και επίσης οι τιμές είναι σχετικά χαμηλές. Επιπλέον η Carrefour έχει ευχαριστημένους και πιστούς τους πελάτες της παρέχοντας τους την μοναδική της ποιότητα σε χαμηλή τιμή, ένα

συνονθύλευμα γεύσεων και συσκευασιών καθώς και ποικίλα πακέτα προσφορών.

4.2.4 Η ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Όπως οι πελάτες έτσι και οι προμηθευτές έχουν περιορισμένη διαπραγματευτική δύναμη. Υπάρχει μεγάλη πληθώρα προμηθευτών πρώτων υλών και οι εταιρίες είναι πολύ σημαντικές για τους προμηθευτές. Η εταιρία είχε την δυνατότητα να διαπραγματευτεί την τιμή αγοράς των πρώτων υλών καθώς οι προμηθευτές ήταν εξαρτημένοι από την εταιρεία και όχι το αντίστροφο. Όπως είναι γνωστό, όταν αυξάνονται οι πρώτες ύλες οι εταιρίες ανεβάζουν τις τιμές τους.

4.2.5 Ο ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΤΟΥ ΙΔΙΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των εταιριών είναι αρκετά ισχυρός καθώς οι εταιρίες προσπαθούν να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς τους, είτε εισάγοντας στην αγορά νέα προϊόντα, είτε αυξάνοντας την διαφήμιση και άλλα προωθητικά μέσα. Δεδομένου ότι δεν υπάρχει ουσιαστική διαφοροποίηση ανάμεσα στα προϊόντα των επιχειρήσεων εύκολα οι πελάτες μπορούν να υποκαταστήσουν το προϊόν της μιας επιχείρησης με κάποιο άλλο ανταγωνιστικής. Παρόλα αυτά, η Carrefour δεν επηρεάζεται άμεσα από τον ανταγωνισμό.

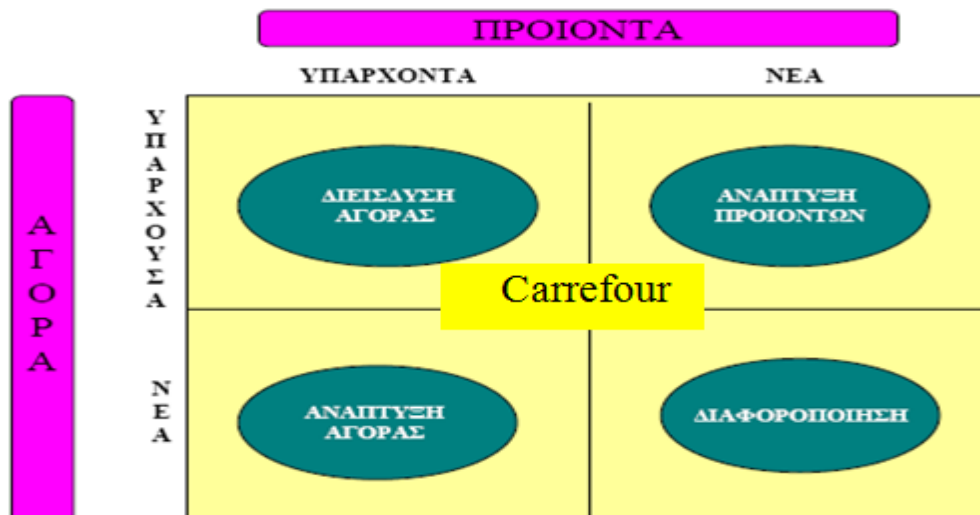
4.3 Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΣΤΟΧΟΥ MARKETING

Ο στόχος Marketing περιλαμβάνει τη διαίρεση της αγοράς σε τμήματα και μετέπειτα συγκεντρώνεται σε ένα ή περισσότερα τμήματα «κλειδιά». Μετά τον καθορισμό των κριτηρίων τα οποία θα χρησιμοποιηθούν για την τμηματοποίηση της αγοράς σε ομοιογενή τμήματα καταναλωτών, το επόμενο βήμα είναι η επιλογή του πιο κερδοφόρου τμήματος της επιχείρησης.

Η Carrefour κατέχει ένα πολύ υψηλό μερίδιο αγοράς.

4.4 Ο ΠΙΝΑΚΑΣ ΤΟΥ ANSOFF

Το πλέγμα αγοράς/προϊόντος του Ansoff είναι ένα μοντέλο το οποίο έχει αποδειχτεί ιδιαίτερα χρήσιμο, στις στρατηγικές διαδικασίες, των επιχειρησιακών μονάδων, που καθορίζουν τις ευκαιρίες ανάπτυξης μιας εταιρείας. Στο δισδιάστατο αυτό πλέγμα αναπτύσσονται τέσσερις στρατηγικές.



4.4.1 ΔΙΕΙΣΔΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ

Η εταιρεία πουλά την μεγαλύτερη δυνατή ποσότητα από το ήδη υπάρχον προϊόν στις υπάρχουσες αγορές. Με αυτό το είδος στρατηγικής συνήθως γίνεται μια προσπάθεια από την εταιρεία να μεταβάλλει τους «περιστασιακούς» πελάτες σε τακτικούς και τους τακτικούς σε «εξαρτημένους» της αγοράς στόχου. Προκειμένου να ευδοκιμήσει η προσπάθεια αυτή, η εταιρεία θα χρησιμοποιήσει έκπτωση στην τιμή του προϊόντος της, ειδικές προσφορές, κερδοκάρτες, καθώς και ενίσχυση των Δημόσιων Σχέσεων με τους πελάτες της οργανώνοντας διάφορες εκδηλώσεις, συναυλίες ή αλλά events .

4.4.2 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Η εταιρεία πουλά νέα προϊόντα στις ήδη υπάρχουσες αγορές . Σε αυτό το είδος στρατηγικής συνήθως γίνεται μια προσπάθεια από την εταιρεία να προωθήσει αλλά προϊόντα στους πελάτες της αγοράς στόχου.

4.5 ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

Η στρατηγική, που θα ακολουθήσει η εταιρεία για να είναι εφικτή η επίτευξη του στόχου της, είναι η στρατηγική του Διαφοροποιημένου Marketing. Το διαφοροποιημένο Marketing είναι μια στρατηγική της τμηματοποίησης της αγοράς, στην οποία το προϊόν στοχεύει και στα δύο τμήματα του στόχου - αγοράς. Γι' αυτό, παράγει για κάθε τμήμα της αγοράς ιδιαίτερο προϊόν με ξεχωριστές στρατηγικές του μίγματος Marketing. Με αυτό τον τρόπο, η επιχείρηση θα μπορέσει να διεισδύσει βαθύτερα στην αγορά στόχο, ικανοποιώντας τις ανάγκες των πελατών της και εν κατακλείδι, αυξάνοντας τα συνολικά της κέρδη. Αυτή η στρατηγική, τεχνική δημιουργεί μεγαλύτερη πίστη και

επαναλαμβανόμενες αγορές, αφού εστιάζει τις επιθυμίες και τις ανάγκες του καταναλωτικού κοινού.

Ακόμα και εάν η εταιρεία προσπαθήσει να πουλήσει το ίδιο προϊόν σε διαφορετικά τμήματα της αγοράς, θα αλλάξει τις μεθόδους προώθησης και την εικόνα που δημιουργεί. Το μόνο μειονέκτημα είναι πως αρχικά το κόστος παραγωγής του προϊόντος θα αυξηθεί λόγω των απαιτούμενων δαπανών έναρξης. Παρόλα αυτά, το γεγονός αυτό θα ξεπεραστεί καθώς η επιχείρηση θα αυξήσει με μεγαλύτερο ρυθμό της πωλήσεις της σε σχέση με το ρυθμό του κόστους παραγωγής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑ

Η επιχείρηση CARREFOUR ΑΕ στο Άργος διαθέτει μια σύγχρονη και πλήρως ανανεωμένη σελίδα η οποία παρουσιάζεται εντός της κεντρικής ιστοσελίδας της επιχείρησης.

Η κεντρική ιστοσελίδα της επιχείρησης είναι η www.marinopoulos.com

The screenshot shows the website www.marinopoulos.com. The header includes the company name 'ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ' and navigation links for 'Αρχή', 'Η εταιρεία', 'Προσφορές', 'Καταστήματα', and 'Νέα Γενιά καταστημάτων'. Below the header are the Carrefour logos and social media icons for Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, LinkedIn, and Apple. A search bar is located on the right side of the header.

The main banner features the text 'ΕΚΠΤΩΣΕΙΣ Στον Μαρινόπουλο!' and 'Έπιπλα κήπου, καλοκαιρινά παιχνίδια & είδη camping' with a large '-70%' discount tag. The banner image shows a beach scene with a tent, chairs, and a table.

Below the banner, the text 'Τηλεοπτικές προσφορές' is displayed. A smaller banner below that features the text 'ΕΚΠΤΩΣΕΙΣ Στον Μαρινόπουλο!' and 'Μικροηλεκτρικές συσκευές 9.99€'.

Κάνοντας αναζήτηση στην κεντρική σελίδα στη μπάρα αναζήτησης τη λέξη «Άργος» όπως φαίνεται παρακάτω

The screenshot shows the search bar on the website www.marinopoulos.com. The search bar contains the text 'αργος' and a red search button with a magnifying glass icon. Above the search bar are social media icons for Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, LinkedIn, and Apple.

Παρουσιάζεται η εύρεση του σχετικού όρου ως εξής:

www.marinopoulos.com/search/node/αργος

MARINOΠΟΥΛΟΣ Αρχή Η εταιρεία Προσφορές Καταστήματα Νέα Γενιά καταστημάτων

MARINOΠΟΥΛΟΣ

Carrefour Hypermarket Carrefour Express Carrefour

f t yd in p a

Αναζήτηση

Αναζήτηση

αργος

Αποτελέσματα αναζήτησης

1. 049 - HYPER ΑΡΓΟΣ

Διεύθυνση: 10 ΧΛΜ ΕΒΝ. ΟΔΟΥ ΑΡΓΟΥΣ ΚΟΡΙΝΘΟΥ Δήμος: ΚΟΥΤΣΟΠΩΔΙΟΥ Τ.Κ.: 21200 Τηλέφωνο επικοινωνίας: 27510 22100-2 Map:
Ανώνυμος (χωρίς επαλήθευση) - 22/06/2016 - 10:50

2. 675 - ΑΡΓΟΣ

Διεύθυνση: ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΕΙΟΥ & 28ΗΣ ΟΚΤΩΒΡΙΟΥ Δήμος: ΑΡΓΟΥΣ Τ.Κ.: 21200 Τηλέφωνο επικοινωνίας: 2751025572/3 Map:
Ανώνυμος (χωρίς επαλήθευση) - 22/06/2016 - 10:50

3. F49 - ΑΡΓΟΣ

Διεύθυνση: ΙΑΚΩΒΟΥ ΜΑΝΩΥ 2 Δήμος: ΑΡΓΟΥΣ Τ.Κ.: 21200 Τηλέφωνο επικοινωνίας: 27510-67227 Map:
Ανώνυμος (χωρίς επαλήθευση) - 22/06/2016 - 10:50

4. F93 - ΑΡΓΟΣ

Διεύθυνση: ΚΟΡΙΝΘΟΥ 84 Δήμος: ΑΡΓΟΥΣ Τ.Κ.: 21200 Τηλέφωνο επικοινωνίας: 27510-25514 Map:
Ανώνυμος (χωρίς επαλήθευση) - 22/06/2016 - 10:50

Γραμμή επικοινωνίας info@marinopoulos.com 801 802 5000

Επικοινωνία Όροι χρήσης

f t yd in p a

MARINOΠΟΥΛΟΣ ΑΕ, ©Copyright 2015. All Rights Reserved.

Όπως φαίνεται στην προηγούμενη εικόνα παρουσιάζονται στα αποτελέσματα της αναζήτησης 4 καταχωρημένα στοιχεία που αφορούν την επιχείρηση στο Άργος.

Τα αποτελέσματα είναι τα εξής :

049 - HYPER ΑΡΓΟΣ

675 - ΑΡΓΟΣ

F49 - ΑΡΓΟΣ

F93 – ΑΡΓΟΣ

Και αφορούν τα καταστήματα που υπάρχουν διαθέσιμα στο Άργος.

Για το κάθε κατάστημα παρουσιάζονται πληροφορίες που αφορούν τη διεύθυνση, το δήμο στον οποίο ανήκει καθώς και τα τηλέφωνα επικοινωνίας. Κάθε σελίδα συνοδεύεται με ένα χάρτη όποιος παρέχει λεπτομερής πληροφορίες σχετικά με την ακριβή τοποθέτηση της επιχείρησης στο χάρτη.

ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ Αρχή Η εταιρεία Προσφορές Καταστήματα Νέα Γενιά καταστημάτων


ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ

Carrefour Hypermarket Carrefour Express Carrefour

f t y i in a

Αναζήτηση

049 - HYPER ΑΡΓΟΣ



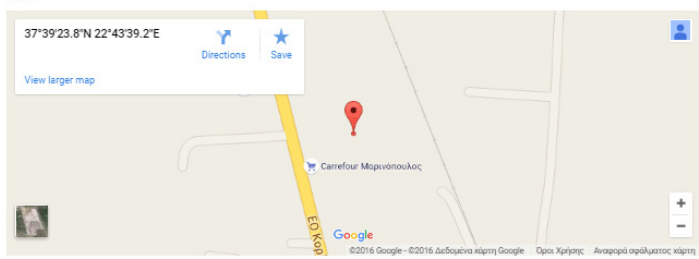
Διεύθυνση:
10 ΧΛΜ ΕΓΝ, ΟΔΟΥ ΑΡΓΟΥΣ-ΚΟΡΙΝΘΟΥ

Δήμος:
ΚΟΥΤΣΟΠΩΔΙΟΥ

Τ.Κ.:
21200

Τηλέφωνο επικοινωνίας:
27510 22100-2

Map:



37°39'23.8"N 22°43'39.2"E
Directions Save
View larger map
Carrefour Μαρινόπουλος
Google
©2016 Google - ©2016 Δεδομένα χάρτη Google Όροι Χρήσης Αναφορά σφάλματος χάρτη

Γραμμή επικοινωνίας
info@marinopoulos.com 801 802 5000

Επικοινωνία Όροι χρήσης

f t y i in a

ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ, ©Copyright 2015. All Rights Reserved.

Ομοίως παρουσιάζεται η καταχώρηση και στις μηχανές αναζήτησης που αφορούν τα καταστήματα της περιοχής.

Με τη σχετική αναζήτηση CARREFOUR Άργος στη μπάρα αναζήτησης του GOOGLE εμφανίζονται περίπου 96.600 αποτελέσματα (0,48 δευτερόλεπτα).

Πληροφορίες σχετικά με την τοποθεσία της επιχείρησης υπάρχουν διαδικτυακά τοποθετημένες στις ιστοσελίδες καταλόγου επιχειρήσεων Ελλάδος όπως του χρυσού οδηγού x.o.gr, και του vrisko.gr.

Παράδειγμα εύρεσης είναι το εξής:

The screenshot shows the search results for 'Carrefour σε Άργος' on the X.O.GR website. The search bar contains 'carrefour' and the location is set to 'Άργος'. The results list three entries:

- ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΜΑΡΚΕΤ**: 9ο χλμ. Π.Ε.Ο. Θεσσαλονίκης - Κιλκίς, Ιωνία, 570 08 Διαβατά Θεσσαλονίκης. Η Εταιρεία ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΜΑΡΚΕΤ στις αρχές του 2012 δημιούργησε μια νέα αλυσίδα καταστημάτων Σούπερ Μάρκετ τύπου franchise, με έδρα τα Διαβατά Θεσσαλονίκης, με διακριτικό... Αναλυτικό Προφίλ.
 - Ελληνική Αλυσίδα Super Market
 - Οικονομικές Τιμές, Κάρτα Bonus, Δώρα
 - Καθημερινές Προσφορές Φυλλαδίου
 - Δυνατότητα Συνεργασίας Μέσω Franchise
- CARREFOUR ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ - ΑΡΓΟΣ**: Καποδιστρια Ιωάννη & 28ης Οκτωβρίου, 212 00 Άργος Αργολίδας.
- CARREFOUR EXPRESS - ΑΡΓΟΣ (ΚΟΡΙΝΘΟΥ)**: Κορίνθου 84, 212 00 Άργος Αργολίδας.

A map on the right shows the locations marked with red pins. Below the map is an advertisement for 'Θ. ΔΗΜΗΤΡΟΥΛΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.' with contact information: 210 3470649 | 22620 56888.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Η επιχείρηση Μαρινόπουλος αποτελεί μια από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις υπεραγορών στη χώρα. Ο όμιλος Μαρινόπουλος καθίσταται μοναδικός μέτοχος της Καρφούρ Μαρινόπουλος, αγοράζοντας από τον όμιλο Carrefour τη συμμετοχή του στην κοινή εταιρεία, που ανερχόταν στο 50%. Οι δύο πλευρές δεν ανακοίνωσαν το τίμημα της εξαγοράς.

Τα σήματα της Carrefour παραμένουν στην ελληνική αγορά. Ο όμιλος Μαρινόπουλος αναλαμβάνει master franchise του ομίλου Carrefour όχι μόνο στην Ελλάδα, αλλά συνολικά στην περιοχή των Βαλκανίων όπου έχουν αναπτυχθεί ή πρόκειται να αναπτυχθούν σήματα του γαλλικού ομίλου.

Στη δύσκολη οικονομική κατάσταση του ομίλου παρουσιάζεται σαν λύση ή εξαγορά μεγάλου μεριδίου καταστημάτων από την επιχείρηση Σκλαβενίτης. Το μέλλον της επιχείρησης Μαρινόπουλος κρίνεται μέχρι αυτή τη στιγμή αβέβαιο.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Παπαδάκης Β.(2002), Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία,(Α&Β Τόμος), 4ή έκδοση, Αθήνα: Εκδόσεις Ε. Μπένου
2. Πετρίδου Ε.(2001), Διοίκηση μανάτζμεντ, Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Ζυγός
3. Σηφάκης Γ. (2007-2008), Σημειώσεις Στρατηγική της ανάπτυξης
4. Σηφάκης Γ. (2007-2008), Σημειώσεις Προγραμματισμός Δράσεις Επιχειρήσεων
5. Τζωρτζάκης Κ & Τζωρτζάκη Α.(2002), Οργάνωση και διοίκηση, 2ή έκδοση, Αθήνα: Εκδόσεις Rossili
6. Τζωρτζάκης Κ. & Τζωρτζάκη Α . (1996), Αρχές μάρκετινγκ-η Ελληνική προσέγγιση, Αθήνα: Rosili
7. Χολέβας Γ. (1995), Οργάνωση και _ιοίκηση (Management), Αθήνα:Εκδοτικός οίκος “Interbooks”

