

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Τίτλος Εργασίας: **ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΝΟΣ**
ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ

Πτυχιακή Εργασία της Μπαρμπάκη Αγαθή

Επιβλέπων: Περδικούρη Αικατερίνη

ΠΑΤΡΑ 14/09/ 2009

Περιεχόμενα

| | |
|--|-----------|
| ΕΙΣΑΓΩΓΗ-ΠΕΡΙΛΗΨΗ..... | 2 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο : ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ..... | 4 |
| 1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ | 4 |
| 1.1.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ-ΤΜΗΜΑΤΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ..... | 4 |
| 1.1.2 ΣΚΟΠΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΟΥ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ | 4 |
| 1.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΣΤΗΝ ΙΔΡΥΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ | 5 |
| 1.2.1 ΙΣΤΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΩΝ ΠΡΩΤΩΝ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ | 5 |
| 1.2.2 ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ Η ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΤΟΥΣ ΜΟΡΦΗ..... | 9 |
| 1.3 ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΚΑΙ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΤΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ | 11 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο : ΟΡΓΑΝΩΣΗ & ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ | 15 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο : ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ..... | 19 |
| 3.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΩΝ CARREFOUR..... | 19 |
| 3.2 ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ-ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΜΕΛΕΤΗΣ..... | 22 |
| 3.2.1 ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑΣ..... | 22 |
| 3.2.2 ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ CARREFOUR..... | 29 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΜΕΛΕΤΗΣ..... | 56 |
| 4.1 ΠΟΥ ΟΔΗΓΕΙΤΑΙ Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΩΝ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ..... | 59 |
| 4.2 ΤΙ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΚΑΝΕΙ ΕΝΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑ ΓΙΑ ΝΑ ΑΝΤΑΠΕΞΕΛΘΕΙ ΣΤΙΣ ΠΡΟΣΔΟΚΙΕΣ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ..... | 62 |
| ΕΠΙΛΟΓΟΣ..... | 63 |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ | 64 |

ΕΙΣΑΓΩΓΗ-ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην συγκεκριμένη πτυχιακή εργασία θα ασχοληθούμε με την οργάνωση και διοίκηση που θα πρέπει να εφαρμόσει ένα πολυκατάστημα στην λειτουργία του έτσι ώστε να μπορέσει να έχει επιτυχία στον χώρο του και να γίνει αποδεκτό από το αγοραστικό κοινό. Θα μελετήσουμε ένα συγκεκριμένο πολυκατάστημα και θα αναφερθούμε στους τρόπους που αυτό συντονίζεται και οργανώνεται στην καθημερινότητά του έτσι ώστε να μπορέσουμε να κατανοήσουμε τι εννοούμε όταν μιλάμε για σωστή οργάνωση των τμημάτων των καταστημάτων.

Είναι ευρέως αποδεκτό πόσο σημαντικό ρόλο κατέχει σε μία επιχείρηση η σωστή οργάνωση ώστε η επιχείρηση να έχει επιτυχία στη λειτουργία της. Για να υπάρξει λοιπόν σωστή οργάνωση, άρα και επιτυχία, θα πρέπει να υπάρξει μία ομάδα ανθρώπων οι οποίοι θα συνδέσουν τους εργαζομένους μεταξύ τους και με το αντικείμενο της εργασίας τους, να αποφασίσουν πώς θα γίνεται η παραγωγή των προϊόντων και των υπηρεσιών και πώς θα γίνεται η ταξινόμηση των εργασιών. Επιπλέον πώς θα υπολογιστούν τα απαραίτητα χρηματικά μέσα, πώς θα συγκεντρωθούν και πώς θα γίνει η απόσβεση των κεφαλαίων. Επίσης πρέπει αυτή η ομάδα να αποφασίζει ποιοι θα επιλύουν τα παρουσιαζόμενα προβλήματα και πώς. Όλα τα παραπάνω για να γίνουν χρειάζονται την κατάλληλη Διοίκηση, με άτομα καταρτισμένα έτσι ώστε να επέλθει και η επιτυχία στην επιχείρηση[1].

Το θέμα της παρούσας πτυχιακής εργασίας αφορά την Οργάνωση και Διοίκηση ενός πολυκαταστήματος. Η εργασία αυτή έχει ως σκοπό να δείξει πώς μέσα από μία σωστή Οργάνωση και Διοίκηση επιχειρήσεων ένα πολυκατάστημα έχει επιτυχία στον κλάδο του. Θα δούμε πώς στο πολυκατάστημα που μελετήσαμε η σωστή οργάνωση επιφέρει και τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Πιο αναλυτικά στο 1^ο κεφάλαιο θα δώσουμε αρχικά έναν ορισμό του τι σημαίνει πολυκατάστημα και στη συνέχεια θα κάνουμε μια ιστορική αναδρομή στην ίδρυση και λειτουργία των πολυκαταστημάτων στην Ελλάδα ανά τα χρόνια. Θα αναφέρουμε πότε πρωτοεμφανίζονται στη χώρα μας, θα κάνουμε αναφορά σε κάποια από αυτά και θα δούμε πώς εξελίσσονται με τα χρόνια. Στη συνέχεια θα αναφερθούμε σε κάποια μεγάλα πολυκαταστήματα του εξωτερικού και τέλος θα κλείσουμε το

κεφάλαιο με μία σύγκριση ανάμεσα στα πολυκαταστήματα της Ελλάδας με αυτά του εξωτερικού.

Στο 2^ο κεφάλαιο θα αναλύσουμε με ποιο τρόπο έγινε η οργάνωση της έρευνάς μας. Με λίγα λόγια θα αναφερθούμε στο γιατί επιλέξαμε σαν μελέτη περίπτωσης το συγκεκριμένο πολυκατάστημα, που ανατρέξαμε, πώς οργανώθηκε η έρευνα, ποιους ρωτήσαμε, ποιο ήταν το ερωτηματολόγιό μας και γενικά θα αναφερθούμε στις μεθόδους συλλογής δεδομένων που χρησιμοποιήσαμε στην έρευνά μας.

Στο 3^ο κεφάλαιο θα παραθέσουμε την μελέτη περίπτωσης. Θα παραθέσουμε με λίγα λόγια την έρευνα που κάναμε για το πολυκατάστημα των Carrefour στους Αμπελόκηπους. Στην αρχή αυτού του κεφαλαίου θα κάνουμε μία αναφορά σε κάποια ιστορικά στοιχεία και κάποιες γενικές πληροφορίες που αφορούν την εταιρεία και το πολυκατάστημα καθώς επίσης θα αναφερθούμε σε κάποιες πολιτικές που εφαρμόζει η εταιρεία Carrefour. Στη συνέχεια θα αναφερθούμε στη μελέτη που κάναμε στο πολυκατάστημα των Carrefour στους Αμπελόκηπους. Θα αναφερθούμε δηλαδή στο πώς οργανώνεται το συγκεκριμένο κατάστημα, πόσα τμήματα και πόσο προσωπικό έχει, ποια είναι η διοικητική ιεραρχία του καταστήματος, πώς οργανώνεται και πώς λειτουργεί το κάθε τμήμα, πώς συνδέονται τα τμήματα μεταξύ τους και με τι διοίκηση του καταστήματος, πώς συντονίζονται και προγραμματίζονται στην καθημερινότητα τα τμήματα και τέλος ποια θέματα απασχολούν το προσωπικό.

Στο 4^ο και τελευταίο κεφάλαιο θα παραθέσουμε ποια είναι τα συμπεράσματά μας από τη μελέτη που κάναμε. Πιο αναλυτικά θα αναφερθούμε στο που οδηγείται ο θεσμός των πολυκαταστημάτων, τι ενέργειες θα πρέπει τελικά να κάνει ένα πολυκατάστημα για να ανταπεξέλθει στις προσδοκίες των καταναλωτών του και τι αποτελέσματα θα πρέπει να επιφέρει η οργάνωση ενός τέτοιου καταστήματος για να θεωρηθεί επιτυχημένη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο : ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ

Όπως λέει και το όνομά του όταν λέμε πολυκατάστημα εννοούμε ένα μεγάλο κατάστημα με ποικιλία προϊόντων και υπηρεσιών. Τα προϊόντα αυτά μπορεί να είναι από είδη τροφίμων μέχρι είδη ρουχισμού, ηλεκτρικά είδη, καλλυντικά και πολλά άλλα είδη και υπηρεσίες μαζί στον ίδιο χώρο. Επίσης πολυκατάστημα μπορεί να θεωρηθεί ένα μεγάλο κατάστημα που στο χώρο του φιλοξενεί πολλά καταστήματα συγχρόνως.

1.1.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ-ΤΜΗΜΑΤΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ

Οι υπηρεσίες-τμήματα που μπορεί να περιλαμβάνει ένα πολυκατάστημα θα είναι ανάλογες με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παρέχει το κατάστημα. Αν το πολυκατάστημα περιλαμβάνει είδη τροφίμων τότε τα τμήματα του θα αφορούν όλα τα είδη των τροφίμων που υπάρχουν στο κατάστημα, με λίγα λόγια θα υπάρχει τμήμα φρούτων και λαχανικών, ιχθυοπωλείο, τμήμα τυριών και αλλαντικών, κρεοπωλείο, παντοπωλείο, αρτοποιείο, τμήμα κατεψυγμένων προϊόντων και άλλα τμήματα που αφορούν το τρόφιμο μέρος. Θα περιλαμβάνει επίσης και τα τμήματα των μη τροφίμων όπως τμήμα με είδη σπιτιού, τμήμα με βιβλία, τμήμα με ηλεκτρικά είδη, τμήμα με είδη εποχιακά και ότι άλλα είδη μη τρόφιμα έχει επιλέξει το πολυκατάστημα να έχει. Ένα πολυκατάστημα επίσης περιλαμβάνει εκτός από προϊόντα και διάφορες υπηρεσίες. Πιο συγκεκριμένα μέσα στο πολυκατάστημα μπορεί να λειτουργεί κάποιος χώρος που να είναι καφετέρια, ένας χώρος που να προσφέρει στους πελάτες έτοιμο φαγητό, σύστημα αυτόματης ανάληψης από διάφορες τράπεζες, χώρος με εφημερίδες, περιοδικά και τσιγάρα και πολλές άλλες υπηρεσίες που μπορεί να σκεφτεί ο κάθε υπεύθυνος καταστήματος να συμπεριλάβει στο πολυκατάστημά του.

1.1.2 ΣΚΟΠΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΟΥ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ

Σκοπός δημιουργίας και λειτουργίας ενός πολυκαταστήματος είναι η διευκόλυνση των πελατών. Με λίγα λόγια είναι πιο εύκολο στον καταναλωτή να κάνει τα ψώνια του συγκεντρωτικά σε ένα μέρος παρά να χρειάζεται να πηγαίνει σε πολλά μέρη για

να καταφέρει να κάνει τις αγορές του. Σκοπός του είναι να δημιουργήσει ένα ευχάριστο περιβάλλον για τους καταναλωτές. Ο καταναλωτής πια θα προτιμήσει να κάνει τις αγορές του σε ένα πολυκατάστημα γιατί θα συνδυάσει τα ψώνια του με διασκέδαση αφού θα μπορεί να κάνει και τις αγορές του και να διασκεδάσει πίνοντας καφέ ή τρώγοντας κάποιο από τα έτοιμα γεύματα. Επίσης θα μπορούσαμε να πούμε ότι άλλος ένας σκοπός των πολυκαταστημάτων είναι να μπορούν να συγκεντρώσουν όλο το καταναλωτικό κοινό στα πολυκαταστήματα. Αυτό γίνεται γιατί οι υπεύθυνοι των πολυκαταστημάτων θεωρούν πως είναι πολύ καλύτερα να υπάρχει ένας χώρος που να μπορεί να περιλαμβάνει τα πάντα και να ικανοποιεί τους καταναλωτές και έτσι να διευκολύνεται και ο ίδιος και να κάνει τις αγορές του με μεγαλύτερη ευχαρίστηση.

1.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΣΤΗΝ ΙΔΡΥΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

1.2.1 ΙΣΤΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΩΝ ΠΡΩΤΩΝ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Μέσα από την έρευνα που έγινε ανακαλύψαμε πως παρατηρείτε μια μορφή πολυκαταστήματος από πολύ νωρίς στην παλιά Αθήνα. Συγκεκριμένα το 1896 οι αδελφοί Παναγής και Βασίλειος Δρακάτος από την Κεφαλονιά μετέφεραν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες από την Κωνσταντινούπολη στην Αθήνα, ανοίγοντας, ίσως, το πρώτο ελληνικό πολυκατάστημα, την **Πανελλήνιο Αγορά ή Bazaar Panhellenique** στην οδό Σταδίου 134. Το κατάστημα διέθετε από μικροέπιπλα, διακοσμητικά και οικιακά είδη, μέχρι υποδήματα, ενδύματα και παιχνίδια. Για πρώτη φορά μάλιστα, καθιέρωσε το σύστημα της «ορισμένης τιμής» για τα είδη του, πράγμα που αποτελούσε μια εξελιγμένη εμπορική τακτική. Μετά το θάνατο του Βασιλείου, η επιχείρηση διαλύθηκε για να ανασυσταθεί το 1906 υπό τη διεύθυνση του Παναγή Δρακάτου και με τη συμμετοχή συνεταιρών. Το 1916 ο Παναγής πεθαίνει και η επιχείρηση περιέρχεται στους γιούς του Θρασύβουλο και Νικόλαο, με συνεταιίρους τους αδελφούς Ραυτόπουλου και τους αδελφούς Αννινου. Η αίθουσα αρχικά είχε μεγάλη πρόσοψη στην οδό Σταδίου, με έξι προθήκες και τέσσερις εισόδους. Κατά τη διάρκεια της Κατοχής, το μισό κατάστημα επιτάχθηκε από τους Γερμανούς για να χρησιμοποιηθεί ως αποθηκευτικός χώρος. Μετά τον

πόλεμο, επίσης, περιορίστηκε προκειμένου να χτιστεί το ξενοδοχείο Athene Palace. Μεταπολεμικά το κατάστημα επικεντρώθηκε στα παιχνίδια και στα τουριστικά είδη για να καταλήξει στα παιχνίδια και στα είδη αθλητισμού. Η διεύθυνση πέρασε στην Τρίτη γενιά ιδιοκτητών, τους αδελφούς Αλέξανδρο και Παύλο Δρακάτο. Το 1995 το κατάστημα της Σταδίου έκλεισε και παραχωρήθηκε στους σημερινούς επιχειρηματίες, ενώ η Πανελλήνιος Αγορά περιορίστηκε στην χονδρική πώληση παιχνιδιών και αθλητικών ειδών[2].



Εικόνα 1: Μινιόν

Η Πανελλήνιος Αγορά όπως είδαμε ήταν μια πρώτη προσπάθεια δημιουργίας ενός πολυκαταστήματος. Ωστόσο το πρώτο πολυκατάστημα της Ελλάδας δημιουργήθηκε σχεδόν πενήντα χρόνια αργότερα. Το πρώτο πολυκατάστημα στην Ελλάδα ήταν το πολύ γνωστό σε όλους μας **MINION**. Πιο αναλυτικά η ιστορία του θρυλικού πλέον MINION ξεκινάει από το 1934 όπου ο Ιωάννης Γεωργακάς γίνεται συνέταρος με τον Άγγελο Σεραφειμίδη όπου στα Χαυτεία διατηρούν ένα μικρό περίπτερο. Το περίπτερο άρχισε να επεκτείνεται με τα χρόνια και να έχει κέρδη. Έτσι το 1945 κατασκευάστηκε το μεγάλο MINION στην οδό Πατησίων, το πρώτο πολυκατάστημα στην ιστορία της Ελλάδος. Το κατάστημα της Πατησίων είχε πληθώρα εμπορευμάτων και κόσμος το επισκεπτόταν καθημερινώς για να το θαυμάσουν από κοντά. Το 1950 ο κ. Γεωργακάς, και ιδιοκτήτης του MINION, παίρνει από την πολιτεία άδεια εξαγωγής ελληνικών προϊόντων και εισαγωγής ξένων ύψους ενός εκατομμυρίου δολαρίων. Τα κέρδη όλο και αυξάνονταν και έτσι λίγα χρόνια αργότερα, το 1958, ολοκληρώνεται η επέκταση του κτιρίου σε όλο το δεκαόροφο κτίριο του Ζελιώτη. Λίγα χρόνια αργότερα και αφού τα κέρδη όλο και αυξάνονταν, το 1960, γίνεται επέκταση του MINION στο διπλανό επί της Πατησίων κτίριο του κυρίου Σωκράτη Αγγελίδη. Τρία χρόνια αργότερα (1963) ιδρύεται η Ανώνυμη Εταιρεία MINION. Το κεφάλαιο της ήταν τότε 5.500.000 δραχμές ενώ το περίπτερο στα Χαυτεία είχε ξεκινήσει με κεφάλαιο 5.000 δραχμών. Το 1965 γίνεται προσθήκη στα είδη υπάρχοντα κτίρια και αυτό του

Η Πανελλήνιος Αγορά όπως είδαμε ήταν μια πρώτη προσπάθεια δημιουργίας ενός πολυκαταστήματος. Ωστόσο το πρώτο πολυκατάστημα της Ελλάδας δημιουργήθηκε σχεδόν πενήντα χρόνια αργότερα. Το πρώτο

Παπάγου στη γωνία Δώρου και Βερανζέρου επονομαζόμενο και ως «Λευκό Κτίριο». Τα κέρδη συνεχώς αυξάνονταν και όλο και περισσότερος κόσμος επισκεπτόταν καθημερινά το MINION. Το 1975 γίνεται η τελευταία αγορά κτιρίου στη γωνία Πατησίων και Βερανζέρου. Την ίδια χρονιά έχουμε και αύξηση κεφαλαίου της επιχείρησης από 5.000.000 σε 115.000.000 δραχμές. Από το 1975 έως το 1980 οι επεκτάσεις αφορούν πια και στα πέντε δεκαόροφα που απαρτίζουν το MINION αλλά και στα περιβάλλοντα γειτονικά τετράγωνα. Το συνολικό του εμβαδόν είναι 40.000 τ.μ. και το πολυκατάστημα πλέον περιλαμβάνει 120.000 είδη εμπορευμάτων. Ο αριθμός των ατόμων που επισκέπτονται καθημερινά το MINION όλο και αυξάνεται. Το αγοραστικό κοινό έχει συνδυάσει πλέον τις αγορές του στο MINION με διασκέδαση μιας και υπάρχει καφετέρια που λειτουργεί στους ορόφους, χώροι για να παίζουν τα παιδιά όπως επίσης κάθε Χριστούγεννα γίνονται καταπληκτικές εκδηλώσεις για μικρούς και μεγάλους. Τη συγκεκριμένη περίοδο τα παιδιά δε νοείται να μην περάσουν από το MINION για να βγάλουν την αναμνηστική τους φωτογραφία με τον Άγιο Βασίλη ο οποίος είναι καθισμένος στο κέντρο του μαγαζιού περιμένοντας τους μικρούς του φίλους. Ωστόσο η 19 Δεκεμβρίου 1980 είναι η πιο μαύρη ημερομηνία στην ιστορία του MINION. Αυτή την ημέρα γίνεται ο εμπρησμός στο κτίριο του MINION. Το κατάστημα καταστρέφεται ολοσχερώς και η αύξηση κεφαλαίου της εταιρείας MINION ματαιώνεται κατά 500.000.000 δραχμές. Μέχρι τότε το κατάστημα είχε συμπληρώσει 100 τμήματα πωλήσεων με 120.000 είδη, λειτουργία εστιατορίου, fast food, καφετέρια, bar (στους τελευταίους ορόφους), κομμωτήριο, γραφείο ταξιδιών και πολλές άλλες υπηρεσίες. Ωστόσο το 1986 και μετά από πολλή ταλαιπωρία ο κ. Γεωργακάς καταφέρνει να ξαναστήσει το αγαπημένο πολυκατάστημα μικρών και μεγάλων καταργώντας τις παλιές μετοχές και εκδίδοντας νέες. Το 1988 σε δημοσκόπηση που έγινε από την εταιρεία MRB το MINION είχε την πρωτιά παντού. Πιο αναλυτικά ήταν πρώτο και σε κίνηση πελατών, σε ποικιλίες και σε ποιότητες εμπορευμάτων και σε τιμές και εξυπηρέτηση. Παρόλα αυτά λίγα χρόνια αργότερα ο ΟΑΕ (Οργανισμός Ανώνυμων Εταιρειών) προκηρύσσει διαγωνισμό για την ιδιωτικοποίηση του MINION μιας και οι πωλήσεις είχαν πέσει κατακόρυφα. Μέχρι που φτάσαμε στο 1998 όπου το MINION έβαλε λουκέτο οριστικά και ένα από τα μεγαλύτερα πολυκαταστήματα της Ελλάδας έκλεισε. Στα τόσα χρόνια λειτουργίας του το MINION κατέχει πολλές πρωτιές στον κλάδο του. Οι πρωτιές αυτές είναι οι εξής: Πρωτοκαθιέρωσε τις ετήσιες εκπτώσεις των καταστημάτων, έκανε με επιμονή και σε μεγάλη έκταση διαφήμιση, κατάργησε τα

παζάρια και έβαλε στα είδη του ορισμένες τιμές, επεκτάθηκε τόσο πολύ σε 8 κτίρια με 40.000 τ.μ., σε 120.000 είδη και σε 1.000 υπαλλήλους, έβαλε στα κτίρια του κυλιόμενες σκάλες και air condition, έκανε σχολές πωλητών και στελεχών, έκανε σεμινάρια στο προσωπικό του, έκανε χρήση Η/Υ στην Ελλάδα για όλα τα είδη του, καθιέρωσε το καρνέ αγορών και τη λίστα γάμου, στον 9^ο όροφό του έστησε εστιατόριο-καφετέρια-bar και τέλος καθιέρωσε καλλιτεχνικές εκδηλώσεις[3].



Εικόνα 2: Notos Galleries
(Λαμπρόπουλος)

Ένα ακόμα πολυκατάστημα που χρονολογείται και αυτό πολύ παλιά είναι το πολυκατάστημα **ΛΑΜΠΡΟΠΟΥΛΟΣ**. Η ίδρυση της εταιρείας με την μορφή Ομόρρυθμης Εταιρείας έγινε το 1901 και το 1927 μετατράπηκε σε Ανώνυμη Εταιρεία.

Παρόλα αυτά το πρώτο πολυκατάστημα δημιουργήθηκε στη Θεσσαλονίκη το 1939. Το 1968 η μετοχή της εταιρείας εισάγεται στο Χρηματιστήριο Αθηνών. Στη συνέχεια, το 1979 δημιουργείται το κατάστημα του Πειραιά. Λίγα χρόνια αργότερα και συγκεκριμένα το 1991 υιοθετείτε για πρώτη φορά στην Ελλάδα το σύστημα Shops in a shop. Αργότερα και αφού οι πωλήσεις ολοένα και αυξάνονταν αγοράστηκε το κτίριο του καταστήματος στη Θεσσαλονίκη το 1998. Το 1999 η εταιρεία εντάσσεται στον Όμιλο Επιχειρήσεων Παπαέλληνα, ο οποίος προχωρά ταυτόχρονα σε μεγάλη αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου, το οποίο καλύπτεται κατά το μεγαλύτερο μέρος από τους πρώην μεγαλομετόχους της Λαμπρόπουλος ΑΕ και της Sportsman ΑΕ. Ακολούθως τον Απρίλιο του 2000 ο Όμιλος Παπαέλληνα μετονομάζεται σε NOTOS COM ΣΥΜΜΕΤΟΧΕΣ ΑΕΒΕ εκφράζοντας έτσι καλύτερα τόσο το εύρος δραστηριοτήτων του νέου ομίλου όσο και της διευρυμένης μετοχικής βάσης. Το ποσοστό συμμετοχής στην Αφοι Λαμπρόπουλοι ΑΕΒΕ στο τέλος του έτους, μετά από αγορά και επιπλέον ποσοστού από την Οικογένεια Λαμπρόπουλου, ανέρχεται σε 52,4%. Κατόπιν αυτής της αγοράς τα μέλη της οικογένειας Λαμπρόπουλου δεν συμμετέχουν ούτε στο μετοχικό κεφάλαιο ούτε στη διοίκηση της εταιρείας. Το 2001 εγκρίνεται η συγχώνευση των εταιρειών ‘C.A.P. COSMETICS S.A.’, ‘ΣΠΟΡΤΣΜΑΝ Α.Ε.’, ‘ΕΝΔΥΣΗ Α.Ε.’, Α.Β.Ε.Ε. ΑΔΕΛΦΟΙ ΛΑΜΠΡΟΠΟΥΛΟΙ’, ΠΑΠΑΕΛΛΗΝΑΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΑ Α.Ε.’, ΠΑΠΑΕΛΛΗΝΑΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΙΚΗ Α.Ε.’ ‘ΑΤΑΛΑΝΤΗ Α.Β.Ε.Ε.’ και ‘ΑΤΑΛΑΝΤΑ Α.Ε.Β.Ε.’ με απορρόφηση από τη NOTOS COM ΣΥΜΜΕΤΟΧΕΣ Α.Ε.Β.Ε. Η συγχώνευση ολοκληρώνεται το

Νοέμβριο του 2001. Τότε η εταιρεία αυξάνει το ποσοστό της στη θυγατρική ‘ΑΙΑΚΟΣ Α.Ε.Β.Ε.’ σε 51%, εταιρεία που πρόκειται να λειτουργήσει νέο πολυκατάστημα στο κέντρο της Αθήνας, από το οποίο θα διατίθενται όλα τα είδη για το σπίτι. Το 2002 η εταιρεία αποκτά σταδιακά 75 στρέμματα περίπου επί της Αττικής Οδού, στην περιοχή Ασπροπύργου, προκειμένου να ανεγείρει κτιριακό συγκρότημα γραφείων και αποθηκών 40 χιλ. τμ, όπου θα στεγαστεί το σύνολο των δραστηριοτήτων της. Το 2003 αποφασίζεται η αλλαγή του ονόματος των πολυκαταστημάτων Λαμπρόπουλος σε **notos galleries**. Τον Δεκέμβριο ανοίγει και το πρώτο πολυκατάστημα ειδών σπιτιού και οικιακού εξοπλισμού στην Ελλάδα, μέσω της ΑΙΑΚΟΣ Α.Ε.Β.Ε., στην οποία η NOTOS COM συμμετέχει κατά 51% και της οποίας έχει τη διαχείριση. Το κατάστημα ονομάζεται **notos galleries home**. Τέλος με την αγορά 9,5 επιπλέον στρεμμάτων, η εταιρεία κατέχει πλέον περίπου 80 στρέμματα στην περιοχή του Ασπροπύργου επί της Αττικής Οδού. Στις 31/10/2005 η εταιρεία NOTOS COM απορροφά την εταιρεία ΑΙΑΚΟΣ ΑΕΒΕ. Τον Μάρτιο του 2006 υπογράφεται σύμβαση μακροχρόνιας εκμετάλλευσης του κτιρίου της ΣΤΟΑΣ ΧΙΡΣ στη Θεσσαλονίκη με την ανοικοδόμηση νέου πολυόροφου κτιρίου, στο οποίο θα μεταστεγασθεί το πολυκατάστημα **notos galleries**[4]. Τα **notos galleries** συνεχίζουν ακόμα και σήμερα την επιτυχημένη πορεία τους. Συνοπτικά αυτά ήταν τα πρώτα πολυκαταστήματα που λειτούργησαν στην Ελλάδα. Παρακάτω θα δούμε ποια πολυκαταστήματα λειτουργούν σήμερα και ποια είναι η τωρινή τους μορφή.

1.2.2 ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ Η ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΤΟΥΣ ΜΟΡΦΗ

Όπως είδαμε τα πρώτα πολυκαταστήματα ήταν το **MINION** και ο **ΛΑΜΠΡΟΠΟΥΛΟΣ** (σημερινά **notos galleries**) ανά τα χρόνια όμως λειτούργησαν πολλά ακόμη πολυκαταστήματα στην Ελλάδα. Ένα από αυτά είναι και τα **Attica Department Store** τα οποία ακολουθούν τη γραμμή των **notos galleries** και έχουν υιοθετήσει το σύστημα **shops in a shop** με πάνω από 1.100 άτομα προσωπικό, πάνω από 360 καταστήματα και 860 διαφορετικά **brand names** τα οποία καλύπτουν όλες τις σύγχρονες ανάγκες των καταναλωτών. Με πλήρη τμήματα γυναικείας, παιδικής και αντρικής μόδας, ειδών σπιτιού, αξεσουάρ, τμήμα καλλυντικών που παρουσιάζονται για πρώτη φορά σε ελληνικό πολυκατάστημα, καφέ και εστιατόριο, το **Attica**

βρίσκεται στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος του αγοραστικού κοινού και μετατρέπει τις αγορές σε μια απaráμιλλη εμπειρία αναψυχής και αισθητικής στο κέντρο της πόλης. Το Attica βρίσκεται στο

CityLink (μετονομασία του Μεγάρου του Μετοχικού Ταμείου Στρατού), το οποίο καταλαμβάνει ένα ολόκληρο οικοδομικό τετράγωνο επί των οδών Πανεπιστημίου-Βουκουρεστίου-Σταδίου-Αμερικής[5]. Ένα ακόμη πολυκατάστημα είναι και το **The**



Εικόνα 3: The Mall Athens

Mall Athens το οποίο και αυτό είναι σαν τα δύο προηγούμενα με shops in a shop καταστήματα. Το κατάστημα βρίσκεται στο Μαρούσι δίπλα στον σταθμό του ηλεκτρικού 'Νερατζιώτισσα', στην Αττική Οδό. Είναι ένας χώρος που συγκεντρώνει πάνω από 200 διαφορετικές επιλογές για αγορές, διασκέδαση και φαγητό. Επώνυμες εμπορικές αλυσίδες, εστιατόρια και καφέ, πρωτοποριακές κινηματογραφικές αίθουσες και χώροι αναψυχής και διασκέδασης για όλη την οικογένεια βρίσκονται στην διάθεση του κοινού[6]. Ένα ακόμη γνωστό και μεγάλο πολυκατάστημα είναι και τα **Hondos Center** τα οποία έχουν και αυτά μια μακροχρόνια πορεία στον χώρο. Τα καταστήματα Hondos Center διαθέτουν μια πολύ μεγάλη ποικιλία προϊόντων σε είδη καλλυντικών, ένδυσης, εσωρούχων, αξεσουάρ μόδας, είδη σπιτιού και εποχιακά είδη καθώς και καφέ και εστιατόριο. Υπάρχει μεγάλος αριθμός πολυκαταστημάτων Hondos Center σε όλη την Ελλάδα έτσι ώστε να μπορεί να εξυπηρετείται μεγάλος αριθμός αγοραστών[7]. Μια άλλη μορφή πολυκαταστημάτων θεωρούνται πλέον και τα υπερμάρκετ, όπως είναι και η αλυσίδα των Carrefour που θα μελετήσουμε στην πορεία, τα οποία θεωρούνται και αυτά πλέον μεγάλα πολυκαταστήματα γιατί σου προσφέρουν τα πάντα. Μέσα στους χώρους τους μπορείς να βρεις από φαγώσιμα προϊόντα μέχρι οτιδήποτε μπορείς να χρειαστείς μη φαγώσιμο. Όπως είδαμε υπάρχουν αρκετές μορφές πολυκαταστημάτων. Στην συνέχεια θα κάνουμε μια αναφορά σε κάποια πολυκαταστήματα του εξωτερικού και θα κάνουμε μια σύγκριση αυτών σε σχέση με τα ελληνικά.

1.3 ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΚΑΙ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΤΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ



Εικόνα 4: Harrods Λονδίνο

Διαβάζοντας πληροφορίες για τα πιο σημαντικά πολυκαταστήματα του εξωτερικού θα δούμε ότι η ιστορία τους ξεκινάει από πάρα πολύ παλιά και συγκεκριμένα από τα μέσα σχεδόν του 1800. Το πρώτο από τα πιο μεγάλα πολυκαταστήματα σε όλο τον κόσμο είναι, τα πολύ γνωστά σε όλους μας, **HARRODS** του Λονδίνου. Τα Harrods χρονολογούνται από το 1849 όπου ο Henry Charles Harrod άνοιξε ένα μικρό παντοπωλείο στην Brompton Road στο Knightsbridge. Το 1883 και μετά από φωτιά έχτισε ένα μεγαλύτερο κτίριο για να έρθουμε στα 1905 που, ξεκινώντας από το 1894, ολοκληρώθηκε το σημερινό κτίριο. Μέχρι και σήμερα τα Harrods λειτουργούν μόνο με αυτό το κατάστημα σε όλη την Αγγλία το οποίο έχει καταφέρει να δημιουργήσει τα δικά του αποκλειστικά αναμνηστικά με την επωνυμία του. Τα Harrods δημιουργώντας αυτά τα προϊόντα αποκλειστικής εκμετάλλευσης δίνει τη δυνατότητα στα μαγαζιά που τα εμπορεύονται να τα πουλάνε σε κάπως υψηλότερες τιμές από κάποια άλλα αναμνηστικά. Το πολυκατάστημα Harrods προσφέρει υπηρεσίες shops in a shop. Τα Harrods έχουν καταφέρει και έχουν διατηρήσει με τα χρόνια την πολύ καλή φήμη τους και το αγοραστικό κοινό τους που όλο και αυξάνεται[8]. Ένα άλλο πολύ γνωστό πολυκατάστημα του εξωτερικού είναι και τα **BLOOMINGDALE'S** τα οποία ξεκίνησαν τη λειτουργία τους τον 19^ο αιώνα στην Νέα Υόρκη σαν καταστήματα με μεγάλη ποικιλία γυναικείων ειδών. Το 1949 ξεκίνησαν να επεκτείνονται και να ανοίγουν και άλλα καταστήματα σε άλλες περιοχές τις Αμερικής. Πολύ μεγάλη ανάπτυξη είχαν την δεκαετία 1970-80 όπου επεκτάθηκαν και σε πολλές άλλες πόλεις. Κάποιες έξυπνες στρατηγικές που ακολούθησε η εταιρεία είναι πως έφεραν στα μαγαζιά τους πολλά διεθνή προϊόντα και είχαν όλο το χρόνο πολλές προσφορές στα προϊόντα τους. Επίσης δούλευαν τα μαγαζιά τους έχοντας εμπορεύματα από πολλές διάσημες και επώνυμες μάρκες και καλούσαν στα καταστήματα τους διάσημους επισκέπτες ώστε να διαφημιστούν τα καταστήματα. Κατασκεύασαν και αυτοί τα δικά τους αναμνηστικά προϊόντα

δημιουργώντας μεγάλη φήμη με τη χαρακτηριστική φράση «Τα Bloomingdale's δεν είναι σαν κανένα άλλο μαγαζί στον κόσμο.» διαφημίζοντας έτσι τα καταστήματά τους. Τα Bloomingdale's μέχρι και σήμερα εξακολουθούν να είναι υψηλά στις προτιμήσεις του αγοραστικού κοινού[9]. Ένα ακόμα μεγάλο πολυκατάστημα



Εικόνα 5: Galleries Lafayette, Παρίσι

στην Νέα Υόρκη είναι και τα **SACK'S** που βρίσκονται στην 5^η της οδό. Τα Sack's άρχισαν να λειτουργούν στις 15 Σεπτεμβρίου του 1924 και απευθυνόταν κυρίως στους πλούσιους της εποχής εκείνης, προσφέροντας υψηλής ποιότητας και πολύ μονάτα ρούχα της εποχής. Μέχρι και σήμερα έχουν ανοίξει πάνω από 20 καταστήματα σε όλη την επικράτεια και εξακολουθούν μέχρι και σήμερα να στοχεύουν σε κοινό υψηλών κοινωνικών τάξεων προσφέροντας προϊόντα υψηλής ποιότητας[10]. Γυρνώντας πίσω στην Ευρώπη και συγκεκριμένα στη Γαλλία θα δούμε ότι και εκεί υπάρχει ένα πολύ μεγάλο και φημισμένο πολυκατάστημα. Ο λόγος για τα **GALLERIES LAFAYETTE** τα οποία δημιουργήθηκαν το 1893 και λειτουργούν μέχρι σήμερα έχοντας δημιουργήσει πολύ μεγάλη φήμη γύρω από το όνομά τους. Τα Galerie Lafayette ήταν πάντα ένα κέντρο μόδας στο Παρίσι και αυτό γιατί φιλοξενούσε πάντα τις πιο γνωστές και μονάτες μάρκες που κυκλοφορούσαν στην αγορά έχοντας προϊόντα για άντρες, γυναίκες και παιδιά και για όλες τις ηλικίες. Πέρα όμως από μαγαζιά με ρούχα και αξεσουάρ στο κατάστημα λειτουργούν και εστιατόρια, bar και καφετέριες. Τα Galerie Lafayette έχουν καταφέρει να γίνουν για την πόλη τους ένα από τα πιο ωραία αξιοθέατα και ένας σίγουρος σταθμός για το αγοραστικό κοινό του Παρισιού[11].

Όλα τα παραπάνω πολυκαταστήματα έχουν ένα ακόμα κοινό χαρακτηριστικό. Λειτουργούν και με υπηρεσίες μέσω διαδικτύου δηλαδή μπορείς να κάνεις τις αγορές σου από τα καταστήματά τους και μέσω internet. Τα συγκεκριμένα πολυκαταστήματα έχουν πολλές ομοιότητες αλλά και διαφορές με τα δικά μας πολυκαταστήματα.

Κάποιες από τις ομοιότητές τους είναι πως σχεδόν όλα λειτουργούν με το σύστημα shops in a shop, έχουν όλα μέσα στο κατάστημά τους εστιατόρια και καφετέριες για

το κοινό. Επίσης καθένα από αυτά έχει γίνει σημείο αναφοράς για την πόλη του. Θα μπορούσαμε ακόμα να πούμε πως βλέπουμε πολύ έντονα το γεγονός ότι κάποια από αυτά απευθύνονται σε συγκεκριμένο αγοραστικό κοινό και ανάλογα πάντα με το εισόδημά τους.

Από την άλλη πλευρά όμως υπάρχουν και ορισμένες διαφορές των πολυκαταστημάτων στην Ελλάδα με αυτά του εξωτερικού. Η πιο σημαντική διαφορά τους είναι πως τα πολυκαταστήματα στο εξωτερικό ξεκίνησαν τη λειτουργία τους πολλές δεκαετίες πριν από αυτά της χώρας μας. Ενώ τα δικά μας πολυκαταστήματα άρχισαν να διαδίδονται από το 1945 στο εξωτερικό βλέπουμε ότι ξεκίνησαν τη λειτουργία τους από το 1893. Μια άλλη σημαντική διαφορά είναι πως στο εξωτερικό έχουν υιοθετήσει και το σύστημα με τις ηλεκτρονικές αγορές, όπως αναφέραμε και παραπάνω, κάτι που στην Ελλάδα δεν υπάρχει ακόμα. Επίσης μια άλλη διαφορά είναι πως όλα τα καταστήματα που αναφέραμε έχουν δημιουργήσει την δική τους επωνυμία, με αποκλειστικά δικά τους αναμνηστικά και προϊόντα.

Από όλα τα παραπάνω βλέπουμε πως οι αγορές του εξωτερικού είναι σαφώς πιο αναπτυγμένες από τις αγορές εδώ στην Ελλάδα. Αυτό φαίνεται από το γεγονός ότι τα πολυκαταστήματα του εξωτερικού ξεκίνησαν από πολύ νωρίτερα από ότι εδώ στην Ελλάδα. Επίσης φαίνεται από το ότι στο εξωτερικό δίνουν μεγάλη σημασία στην διαφήμιση της εταιρείας τους με κάθε τρόπο έτσι ώστε να συμφέρει και το αγοραστικό κοινό, όπως παραδείγματος χάρη οι ηλεκτρονικές αγορές που αναφέραμε. Από την άλλη βλέπουμε όμως ότι και τα πολυκαταστήματα εδώ στην Ελλάδα προσπαθούν συνεχώς να εξελίσσονται, παρέχοντας όσο το δυνατόν καλύτερες υπηρεσίες στο αγοραστικό κοινό, ακολουθώντας πάντα τις τάσεις της μόδας και τις ανάγκες των καταναλωτών, έτσι ώστε να μπορέσουν να φτάσουν σε ένα υψηλότερο επίπεδο.

Σε αυτό το πρώτο κεφάλαιο αρχικά δώσαμε έναν ορισμό του τι είναι πολυκατάστημα, τι τμήματα και υπηρεσίες μπορεί να περιλαμβάνει και ποιος είναι ο σκοπός του. Στη συνέχεια κάναμε μια μικρή αναδρομή στα πρώτα πολυκαταστήματα που λειτούργησαν εδώ στην Ελλάδα και τι εξέλιξη είχαν, αλλά και σε όσα ακολούθησαν και εξακολουθούν να λειτουργούν μέχρι σήμερα. Επίσης αναφερθήκαμε σε πολύ μεγάλα και γνωστά πολυκαταστήματα του εξωτερικού και τα συγκρίναμε με τα δικά μας. Από αυτή τη σύγκριση είδαμε ότι τα δικά μας πολυκαταστήματα ακολούθησαν τα βήματα του εξωτερικού μεν, αλλά εξακολουθούν να υπάρχουν ακόμα πολλές διαφορές στον τρόπο ανάπτυξης και λειτουργίας τους. Με λίγα λόγια από όλα όσα αναφέρθηκαν παραπάνω καταλαβαίνουμε ότι ο κύκλος εργασιών του εξωτερικού είναι σαφώς πιο αναπτυγμένος από αυτόν της χώρας μας, με τα πολυκαταστήματα εδώ στην Ελλάδα όμως να προσπαθούν συνεχώς να βελτιωθούν και να ανέβουν σε υψηλότερο επίπεδο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο : ΟΡΓΑΝΩΣΗ & ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η **μελέτη περίπτωσης** (case study) είναι μια ερευνητική μέθοδος που χρησιμοποιείται σε πολλά πεδία. Ο όρος «μελέτη περίπτωσης» αναφέρεται σε ένα ειδικό παράδειγμα που σχεδιάζεται συχνά για να διασαφηνίσει μια πιο γενική αρχή, αναφέρεται δηλαδή στη μελέτη ενός παραδείγματος στην πράξη [12]. Το παράδειγμα αυτό μπορεί να είναι μια τάξη, ένα σχολείο, μια κοινότητα, κάποιο γραφείο, μια εταιρεία και πολλά άλλα ακόμη ανάλογα πάντα με το αντικείμενο μελέτης.

Η συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης αφορά την αλυσίδα πολυκαταστημάτων Carrefour η οποία είναι μια παγκοσμίως γνωστή αλυσίδα υπεραγορών.

Κριτήριο επιλογής της συγκεκριμένης αλυσίδας υπήρξε το γεγονός ότι τα Carrefour αντιπροσωπεύονται σε πανελλήνιο επίπεδο και είναι μια από τις πιο καλά οργανωμένες εταιρείες στην Ελλάδα με πολλές επιτυχίες στον κλάδο της.

Η έρευνα στηρίχθηκε σε παρατήρηση, συνεντεύξεις των υπευθύνων είτε σε επίπεδο πολυκαταστήματος είτε σε επίπεδο κεντρικής μονάδας, άτυπες συζητήσεις, από τις οποίες κρατήθηκαν σημειώσεις και στη συλλογή κειμενικών τεκμηρίων (π.χ. : οργανόγραμμα διοίκησης και οργάνωσης).

Οι συνεντεύξεις και οι άτυπες συζητήσεις περιστρέφονταν γύρω από την οργάνωση και διοίκηση που θα πρέπει να εφαρμόσει η εταιρεία Carrefour σε κάποιο συγκεκριμένο πολυκατάστημά της έτσι ώστε να έχει την ανάλογη επιτυχία στο χώρο της.

Αντικείμενο παρατήρησης αποτέλεσε ο τρόπος οργάνωσης ενός συγκεκριμένου υποκαταστήματος, αυτό των Αμπελοκήπων.

Στην αρχή ξεκίνησε η βιβλιογραφική έρευνα με κάποιες ιστορικές πληροφορίες που αφορούν τα πρώτα πολυκαταστήματα στην Ελλάδα. Η έρευνα έγινε κυρίως μέσω διαδικτύου και κάποιων βιβλίων σχετικών με κάποια πολυκαταστήματα. Στην συνέχεια αναφέρθηκαν κάποια πολυκαταστήματα του εξωτερικού όπου και αυτές οι πληροφορίες βρέθηκαν μέσω διαδικτύου. Η αρχή της έρευνας για το αντικείμενο της μελέτης ξεκίνησε από τα κεντρικά της Carrefour στην περιοχή του Καλαμακίου. Εκεί μιλήσαμε με τον υπεύθυνο προσωπικού όλης της εταιρείας (για λόγους ανωνυμίας των υποκειμένων της έρευνας δε θα αναφέρουμε τα στοιχεία του), του παραθέσαμε προφορικά κάποιες γενικές ερωτήσεις σχετικά με τον όμιλο και εκείνος με τη σειρά του πέρα από τις απαντήσεις που προσφέρθηκε να μας δώσει μας παρέπεμψε και

στην ιστοσελίδα του ομίλου Carrefour για περισσότερες και ολοκληρωμένες αναφορές στην έρευνά μου. Στην συνέχεια απευθυνθήκαμε στο παράρτημα των Αμπελοκήπων και μιλήσαμε με τους υπεύθυνους των τμημάτων (για λόγους ανωνυμίας των υποκειμένων της έρευνας δε θα αναφέρουμε τα στοιχεία τους). Εκεί τους παραθέσαμε ερωτήσεις σχετικά με την οργάνωση του καταστήματος, την διοικητική ιεραρχία, τις λειτουργίες του καταστήματος και θέματα που αφορούν το προσωπικό. Οι ερωτήσεις αυτές έγιναν με μορφή ερωτηματολογίου που είναι το ακόλουθο :

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

1. Ποια είναι η διαδικασία που ακολουθείται από την στιγμή που θα ληφθεί η απόφαση για την δημιουργία ενός καταστήματος μέχρι την υλοποίηση της απόφασης αυτής δηλαδή πώς επιλέγεται ο χώρος, πόσος χρόνος χρειάζεται για να δημιουργηθεί το κατάστημα, ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την απόφαση για την τοποθεσία του και αν υπάρχουν μεγέθη και είδη καταστημάτων(η ερώτηση αυτή απαντήθηκε από τα κεντρικά της Carrefour).
2. Βασικές λειτουργίες του καταστήματος
3. Ιεραρχική πυραμίδα
4. Πόσα τμήματα υπάρχουν;
5. Πόσο προσωπικό απασχολείται στο κατάστημα συνολικά και ποιος ο καταμερισμός τους στα τμήματα;
6. Πώς οργανώνονται τα τμήματα;
7. Ποιες αρμοδιότητες έχει το κάθε τμήμα;
8. Πώς συνδέονται και πώς συντονίζονται τα τμήματα μεταξύ τους και πώς με τη διοίκηση;
9. Θέματα που αφορούν στο προσωπικό: Ποια διαδικασία ακολουθείται για να γίνει μια πρόσληψη, ποια κριτήρια λαμβάνονται υπόψη για να προσληφθεί ένας εργαζόμενος, αν είναι κατάλληλο το περιβάλλον εργασίας, αν είναι ευχαριστημένοι οι υπάλληλοι από τις συνθήκες εργασίας τους, αν υπάρχει ενότητα μεταξύ των εργαζομένων, αν υπάρχει κατανόηση και καλή συμπεριφορά από πλευράς διοίκησης και αν είναι γενικά ικανοποιημένοι από τη δουλειά τους και τον περιβάλλοντα χώρο (δυστυχώς από το κατάστημα δεν μας επέτρεψαν να πάρουμε απαντήσεις σε κάποιες από τις παραπάνω ερωτήσεις ρωτώντας το προσωπικό του καταστήματος).

Πιο αναλυτικά οι ερωτήσεις 1 έως 2 που συμπεριλήφθηκαν στο ερωτηματολόγιο αναφέρονταν στον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας ενός πολυκαταστήματος από το αρχικό στάδιο μέχρι και την έναρξη της λειτουργίας του καταστήματος. Οι ερωτήσεις 3, 5 και 8 αναφέρονται στον τρόπο που διοικείται ένα πολυκατάστημα και το πώς συντονίζεται και καταμερίζεται όλο το προσωπικό από την κορυφή της ιεραρχικής πυραμίδας μέχρι το τέλος. Οι ερωτήσεις 4, 6 και 7 αναφέρονται στην οργάνωση που έχει ένα πολυκατάστημα σχετικά με τα τμήματά του, τι αρμοδιότητες και το πώς αυτά συντονίζονται μεταξύ τους. Τέλος η ερώτηση 9 αναφέρεται στο προσωπικό και στο πώς φροντίζει η διοίκηση για την ικανοποίησή του και για την εκπαίδευσή του αλλά και στο πώς το προσωπικό του καταστήματος έβλεπε την οργάνωσή του αλλά και τις σχέσεις του με την διοίκηση.

Πέρα από κάποιες απαντήσεις που δοθήκαν προφορικά και καταγράφηκαν, οι υπεύθυνοι έδωσαν και κάποιο έντυπο υλικό σχετικά με το οργανόγραμμα του καταστήματος και κάποια χαρακτηριστικά γνωρίσματα του καταστήματος, όπως την έκταση του καταστήματος, την τοποθεσία του και άλλα που θα δούμε εκτενέστερα στο επόμενο κεφάλαιο. Το σχετικό οργανόγραμμα που έχει σχέση με την ιεραρχία του καταστήματος και τον καταμερισμό των τμημάτων.

Σε αυτό το κεφάλαιο είδαμε αρχικά έναν ορισμό του τι σημαίνει μελέτη περίπτωσης. Στη συνέχεια αναλύσαμε ποια είναι η δική μας μελέτη περίπτωσης και αναλύσαμε τον τρόπο που κάναμε την έρευνά μας. Αναφερθήκαμε σε όλες τις πηγές που ανατρέξαμε για να συλλεχθούν οι πληροφορίες που χρειαζόνταν και δόθηκε αναλυτικά ο τρόπος που έγινε αυτό. Με λίγα λόγια σε αυτό το κεφάλαιο αναφερθήκαμε στον τρόπο που έγινε η έρευνά μας, δηλαδή που ανατρέξαμε, ποιες ήταν οι πηγές μας, που βρήκαμε τα στοιχεία που συλλέξαμε και με ποιους ανθρώπους μιλήσαμε για να ολοκληρώσουμε την έρευνα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο : ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

Σε αυτό το κεφάλαιο θα δούμε αρχικά κάποια ιστορικά στοιχεία που αφορούν τον όμιλο Carrefour, θα αναλύσουμε τις τακτικές και τις πολιτικές που εφαρμόζει ο όμιλος και στη συνέχεια θα αναλύσουμε τα στοιχεία που έχουμε συλλέξει από την έρευνά μας και τα οποία αφορούν την μελέτη περίπτωσης μας.

3.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΩΝ CARREFOUR



Ο όμιλος Carrefour είναι ένας από τους μεγαλύτερους και πιο επιτυχημένους στον χώρο του. Πριν λοιπόν ξεκινήσουμε την μελέτη περίπτωσης του πολυκαταστήματος Carrefour των Αμπελοκήπων θα κάνουμε μια ιστορική αναδρομή στις πιο σημαντικές ημερομηνίες στην πορεία των χρόνων του ομίλου.

Αρχή αυτής της αναδρομής δεν μπορεί παρά να είναι η ημερομηνία ίδρυσης του ομίλου. Το **1959** λοιπόν δημιουργείται η Carrefour. Ένα χρόνο αργότερα, το 1960, ανοίγει το πρώτο σουπερμάρκετ Carrefour Parmelan στην Haute Savoie. Το 1961 δημιουργείται η εταιρία Promodis, επωνυμία που μετατράπηκε σε Promodes. Η γένεση αυτής της εταιρίας υπήρξε το αποτέλεσμα της συγχώνευσης των δραστηριοτήτων δύο μεγάλων χονδρεμπόρων της Νορμανδίας, των Paul-Auguste Halley και Lionor Duval-Lemonnier. Το 1962 ανοίγεται το πρώτο σουπερμάρκετ Promodes στο Montes-la-Jolie στο Yvelines (Γαλλία). Την ίδια χρονιά ο Μαρινόπουλος ανοίγει το πρώτο σουπερμάρκετ στην Ελλάδα.

Το 1963 η Carrefour ανακαλύπτει ένα νέο concept στο λιανεμπόριο: **Την υπεραγορά**. Έτσι ανοίγεται η πρώτη υπεραγορά στο Saint-Genevieve des Bois με 2.500 τ.μ. χώρο και 400 θέσεις για parking. Το 1967 οργανώνει την λειτουργία των προμηθειών σε συνεργασία με την εταιρία Samod. Το 1969 ιδρύεται το πρώτο κατάστημα εκτός Γαλλίας- στο Βέλγιο. Το 1970 η μετοχή της Carrefour μπαίνει στο χρηματιστήριο του Παρισιού. Την ίδια χρονιά η Promodes ανοίγει και τη δεύτερη υπεραγορά στη Mondeville της Γαλλίας. Επίσης ανοίγεται και δεύτερο κατάστημα εκτός Γαλλίας, στην Ελβετία αυτή τη φορά. Το 1972 οι υπεραγορές της Promodes παίρνουν την επωνυμία Continent. Την ίδια χρονιά εγκαινιάζεται και ένας νέος τύπος καταστημάτων της γειτονιάς με την ονομασία Shopi. Επίσης ανοίγουν και άλλα δύο

καταστήματα εκτός Γαλλίας, το ένα στη Μ. Βρετανία (όπου αργότερα η Carrefour αποσύρθηκε) και το άλλο στην Ιταλία. Το 1973 εισχωρεί και στην Ισπανία με το άνοιγμα της πρώτης υπεραγοράς Pryca. Το 1975 ανοίγει στην Βραζιλία. Το 1976 λανσάρει τα «βασικά καταναλωτικά προϊόντα» (generic products). Παράλληλα Promodes και Continent διεισδύουν στην Γερμανία και την Ισπανία. Λανσάρονται επίσης τα «βασικά καταναλωτικά προϊόντα» και τα μη επώνυμα προϊόντα που είναι «το ίδιο καλά αλλά λιγότερο ακριβά». Το 1977 γένεση του Trademark “8 a huit”. Το 1979 δημιουργία του Dia από την Promodes στην Ισπανία και του Ed από την Carrefour. Επίσης την ίδια χρονιά εισάγεται η Promodes στο χρηματιστήριο του Παρισιού.

Το 1980 δημιουργεί ένα περιοδικό για καταναλωτές το “Carrefour Journal”. Το 1981 λανσάρει την δική της καταναλωτική κάρτα Pass. Παράλληλα η Promodes ξεκινάει franchise με την αλυσίδα καταστημάτων Champion. Το 1982 εισχωρεί στην Αργεντινή και το 1984 προσφέρει ασφαλιστήρια συμβόλαια προτείνοντας μια νέα υπηρεσία: τις Ασφάλειες Carrefour. Το 1985 τα προϊόντα με την επωνυμία Carrefour βλέπουν το φώς της ημέρας. Το 1988 η Promodes εξαγοράζει 128 σουπερμάρκετ του ομίλου Primistores. Τον ίδιο χρόνο η Carrefour λανσάρει το σλόγκαν “ με την Carrefour σκέφτομαι θετικά”. Το 1989 ανοίγεται το πρώτο κατάστημα Carrefour στην Ταϊβάν. Το 1990 η Promodes εξαγοράζει την αλυσίδα καταστημάτων Codec στην Ισπανία. Η Carrefour δημιουργεί την Express Oil η οποία είναι αλυσίδα καταστημάτων που εξειδικεύεται στην γρήγορη αλλαγή λαδιών αυτοκινήτων. Το 1991 δημιουργείται η πρώτη υπεραγορά στην Ελλάδα το Continent στον Άλιμο. Ανοίγεται επίσης και το πρώτο κατάστημα στην Πορτογαλία. Παράλληλα εξαγοράζει Euromarche και Montlaur. Εισάγεται, επίσης, η ιδέα των ταξιδιωτικών υπηρεσιών Carrefour και λανσάρεται η σειρά ποδηλάτων “Top Bike”.

Το 1992 έχουμε δημιουργία της “ποιοτικής οδού Carrefour” με στρατηγικές συνεργασίες και διείσδυση στην Πορτογαλία και στο Μονακό. Ακολούθως το 1993 δημιουργείται η Υπηρεσία Service Αυτοκινήτων Carrefour. Έχουμε συνεργασία Promodes και Μαρινόπουλου, είσοδο της Promodes στον κύριο δείκτη του Γαλλικού Χρηματιστηρίου, το CAC 40, άνοιγμα των πρώτων υπεραγορών Carrefour στην Ιταλία και Τουρκία και δημιουργία υπηρεσιών ραδιοτηλεόρασης και αυτοκινήτου. Το 1994 αναπτύσσει υπηρεσίες show business και διασκέδασης. Παράλληλα συνεχίζει την ανάπτυξή της στην Ασία (Ταϊλάνδη, Κορέα και Hong Kong), λανσάρει τη γαστρονομική σειρά “Escapades Gourmandes” και ανοίγει και τα πρώτα υπερμάρκετ

σε Μεξικό και Μαλαισία. Το 1995 γίνεται η πρώτη εμφάνιση των καταστημάτων Dia στην Ελλάδα ενώ εγκαινιάζεται και η πρώτη υπεραγορά Promodes στην Τουρκία. Η Carrefour ξεκινά το πρώτο κατάστημα στην Κίνα, δημιουργεί boutique ομορφιάς “Forme et Beaute”, με εξειδίκευση στα προϊόντα ομορφιάς και λανσάρει τα καταστήματα οπτικών Carrefour. Το 1996 δημιουργείται το “Ανώτατο Ινστιτούτο Λιανεμπορίου” και παράλληλα η Carrefour συνεχίζει την ανάπτυξή της στην Ασία. Το 1997 γίνεται η πρώτη συμφωνία “Partners to win”, γίνεται διείσδυση των εκπωτικών καταστημάτων της Promodes στην Αργεντινή, λανσάρεται η νέα σειρά υγιεινών προϊόντων “Carrefour Bio”, εγκαινιάζονται καταστήματα στην Σιγκαπούρη και στην Πολωνία και τέλος γίνεται η πρώτη συμφωνία “Winning Partnerships”.

Το 1998 κλείνει μια συμφωνία διεθνούς μεγέθους εξαγοράζοντας τον όμιλο λιανεμπορίου Comptoirs Modernes. Παράλληλα η Promodes προχωράει πολλαπλές συμφωνίες με ξένους ομίλους διανομής: Gib στο Βέλγιο, GB, Morte στην Αργεντινή και Gs στην Ιταλία. Τα 16 καταστήματα Mammouth εισχωρούν στην Carrefour παίρνοντας και το σήμα του ομίλου. Επίσης ξεκινά την δραστηριοποίησή της στον χώρο των σουπερμάρκετ με τα Stoc και Marche plus και ανοίγει υπεραγορές Carrefour σε Χιλή, Κολομβία και Ινδονησία. Το 1999 Carrefour και Promodes συγχωνεύονται δημιουργώντας έτσι τον μεγαλύτερο όμιλο λιανεμπορίου στην Ευρώπη. Η ιστορική αυτή στιγμή επισφραγίζει τη δυνατότητα του ομίλου Carrefour για ανάληψη εμπορικών δραστηριοτήτων διεθνούς μεγέθους. Την ίδια χρονιά εξαγοράζονται 85 σουπερμάρκετ στη Βραζιλία.

Το 2000 η Carrefour και ο Μαρινόπουλος ξεκίνησαν συνεργασία με αποτέλεσμα η Carrefour-Μαρινόπουλος να είναι ο Νο1 όμιλος λιανεμπορίου στην Ελλάδα. Ανοίγονται υπεραγορές στην Θεσσαλονίκη (εμπορικό κέντρο Μακεδονία), στους Αμπελόκηπους, στην Πέτρου Ράλλη και Κηφισού και άνοιγμα νέων σουπερμάρκετ. Η Carrefour γίνεται Νο1 στο Βέλγιο έχοντας το 100% της GB. Παράλληλα ξεκινά συνεργασία μεταξύ Carrefour και Maus στον χώρο των Ελβετικών υπεραγορών. Η Carrefour πήρε το μεγαλύτερο μερίδιο του Ιταλικού ομίλου Gruppo Spa και γίνεται ο Νο2 λιανέμπορος στην Ιταλία. Τέλος η τελευταία πιο σημαντική ημερομηνία στην ιστορία του ομίλου είναι το 2001 όπου εκχώρησε το μερίδιό της στην Picard Surgelis και η Carrefour Αργεντινής αναλαμβάνει τη διαχείριση της Norte, της μεγαλύτερης εταιρίας λιανεμπορίου στην Αργεντινή. Τέλος εγκαινίασε 17 βενζινάδικα στα εθνικά οδικά δίκτυα της Γαλλίας. Από το 2001 μέχρι και σήμερα η Carrefour συνεχίζει να έχει ανοδική πορεία στον χώρο της σε όλο τον κόσμο όπου έχει καταστήματα [13].

3.2 ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ-ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΜΕΛΕΤΗΣ



Εικόνα 6: Καταστήματα Carrefour στην Ελλάδα

Πριν αναλύσουμε την μελέτη περίπτωσής μας καλό θα ήταν να δούμε κάποια γενικά στοιχεία που αφορούν τον όμιλο δηλαδή να δούμε κάποιες πολιτικές που εφαρμόζει ο όμιλος έτσι ώστε να κάνουμε μια πρώτη γνωριμία με το αντικείμενο της μελέτης μας.

3.2.1 ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

Πριν να αναλύσουμε την περίπτωση που έχουμε μελετήσει, θα δούμε κάποια γενικά και εισαγωγικά στοιχεία που αφορούν τον όμιλο Carrefour και αφορούν την εμπορική πολιτική της εταιρίας έτσι ώστε να γνωρίσουμε τον όμιλο καλύτερα.

Ο όμιλος Carrefour είναι ένας όμιλος με διεθνή παρουσία και με αρκετές διακρίσεις στον χώρο του. Πιο συγκεκριμένα: είναι η 1^η εταιρία λιανεμπορίου στην Ευρώπη και 2^η παγκοσμίως (με 1^η την Αμερικανική Walmart), είναι ο 7^{ος} μεγαλύτερος ιδιώτης εργοδότης παγκοσμίως, συνεργάζεται με πάνω από 495.000 συνεργάτες διεθνώς, έχει

συνεχή διεθνή ανάπτυξη σε 31 χώρες, μέχρι σήμερα έχει δημιουργήσει 15.430 καταστήματα παγκοσμίως και έχει πάνω από 3 δισεκατομμύρια πελάτες τον χρόνο.

Το λογότυπο του ομίλου συμβολίζει μια εταιρία η οποία πάει μπροστά και αφήνει πίσω της πράγματα του παρελθόντος. Τα χρώματα του λογότυπου επιλεχθήκανε να είναι ίδια με αυτά που έχει και η σημαία της Γαλλίας.

Όραμα του ομίλου είναι τα πολυκαταστήματα Carrefour να γίνουν το καλύτερο μέρος αγορών (**Best place to shop**), το καλύτερο μέρος για να εργαστείς (**Best place to work**) και να βρίσκονται πάντα κοντά στον πελάτη (**everywhere near you**).

Μέσα στα πλαίσια λοιπόν όσων είπαμε παραπάνω θα παρουσιάσουμε την εμπορική πολιτική του ομίλου μέσα από την αποστολή και της αξίες που έχει οραματιστεί ο όμιλος και που προσπαθεί να κάνει πράξη σε κάθε κίνηση του.

ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΟΜΙΛΟΥ CARREFOUR

Όλες οι προσπάθειες που γίνονται επικεντρώνονται στην ικανοποίηση των προσδοκιών των πελατών του ομίλου. Όραμα της εταιρίας είναι να καταφέρουν να είναι το σημείο αναφοράς στο σύγχρονο λιανεμπόριο και σε κάθε μία από τις χώρες όπου έχουν παρουσία προσφέροντας:

Στους πελάτες τους την καλύτερη τιμή σε συνδυασμό με την καλύτερη εμπορική προσφορά σε κάθε τύπο καταστήματος, σε κάθε χώρα.

Στους μετόχους τους την μακρόχρονη αποδοτικότητα της επένδυσής τους και τις προοπτικές συνεχούς ανάπτυξης σε διεθνές επίπεδο.

Στους εταίρους τους, franchisees ή θυγατρικές τις καλύτερες επωνυμίες και προϊόντα, εμπορική τεχνογνωσία, αγοραστική δύναμη και σύγχρονες τεχνικές λιανεμπορίου.

Στους προμηθευτές τους ευκαιρία για ανάπτυξη στη διεθνή αγορά, γνώση της ισχύουσας καταναλωτικής συμπεριφοράς και συνεργασία για την βελτίωση των προϊόντων μέσα στα πλαίσια μιας αμοιβαίας και εποικοδομητικής σχέσης.

Στις τοπικές και εθνικές κοινότητες την ισχυρή δέσμευση στη ζωή της κοινωνίας, να λειτουργεί ο όμιλος ως υπεύθυνος εμπορικός παράγοντας και ταυτόχρονα ως σωστός και συνειδητοποιημένος πολίτης του τόπου.

ΑΞΙΕΣ ΟΜΙΛΟΥ CARREFOUR

Ελευθερία: Σαν όμιλος σέβονται την ελευθερία επιλογής του πελάτη μέσω της ποικιλίας των τύπων και της διαφοροποίησης των προϊόντων που προσφέρουν τα καταστήματά τους. Ενισχύουν την ελευθερία αυτή με πλήρη και αντικειμενική ενημέρωση. Προσφέρουν στους καταναλωτές την ελευθερία να αγοράσουν σε τιμές που αντιστοιχούν στην αγοραστική τους δύναμη. Δίνουν την ευχέρεια στο μεγαλύτερο δυνατό αριθμό ανθρώπων να έχουν πρόσβαση στην κατανάλωση. Ενδυναμώνουν τους συνεργάτες τους να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες και ενθαρρύνουν την ελευθερία της επιχειρηματικής δράσης.

Υπευθυνότητα: Αναλαμβάνουν πλήρως την ευθύνη για τις επιπτώσεις των πράξεών τους σαν όμιλος απέναντι στους πελάτες τους, τους συνεργάτες τους, τους οργανισμούς, τους θεσμούς και το περιβάλλον.

Μετάδοση: Μεταδίδουν την τεχνογνωσία τους και την δύναμη της επιχείρησης, δημιουργώντας «αξία», την οποία μοιράζονται με τους πελάτες, τους συνεργάτες, τους μετόχους, τους εταίρους τους και τους προμηθευτές τους.

Σεβασμός: Σαν όμιλος σέβονται τους συνεργάτες τους, τους προμηθευτές τους, τους πελάτες τους. Τους ακούνε και σέβονται τις απόψεις τους. Στις χώρες όπου δραστηριοποιείται ο όμιλος, κατανοούν και σέβονται τον τρόπο ζωής, τις συνήθειες, την κουλτούρα και τα ενδιαφέροντα του καθενός.

Ακεραιότητα: Τηρούνε τις δεσμεύσεις και τον λόγο που δίνουνε και ενεργούνε με εντιμότητα απέναντι στους πελάτες, τους συνεργάτες και τους προμηθευτές, έχοντας ως γνώμονα την ακεραιότητά μας σε ατομικό και συλλογικό επίπεδο. Προσπαθούν να είναι ακεραίοι, ατομικά και συλλογικά σαν εταιρία.

Αλληλεγγύη: Στις χώρες, πόλεις και γειτονιές όπου δραστηριοποιείται ο όμιλος, συνεισφέρουν στην ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας της εργασίας, της επιμόρφωσης και της καταπολέμησης του κοινωνικού αποκλεισμού. Ακολουθούν δίκαιες εμπορικές πρακτικές αναπτύσσοντας την κατανομή της αξίας. Μέσα στα πλαίσια του Ομίλου, είναι όλοι αλληλέγγυοι, όποιο και αν είναι το επάγγελμά τους, η ιδιότητά τους, η επωνυμία τους.

Πρόοδος: Ευνοούν την πρόοδο και την ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών που στοχεύουν στην κάλυψη των αναγκών του ανθρώπου. Με σταθερά πρωτοπόρο πνεύμα αποδέχονται την αλλαγή και ευνοούν την καινοτομία.

Μέσα στα πλαίσια της εμπορικής πολιτικής της εταιρίας, έκτος από την αποστολή και τις αξίες της, είναι και κάποιες κινήσεις που έχει κάνει ο όμιλος Carrefour και

αφορούν το περιβάλλον και κάποια υγιεινά προϊόντα που υπάρχουν στα καταστήματα του ομίλου. Πιο συγκεκριμένα:

Μια πρώτη κίνηση του ομίλου αφορά το περιβάλλον και τρόπους όπου υιοθετούνται από τα καταστήματα του ομίλου για την προστασία του. Με σλόγκαν «Το πραγματικό νόημα της βιώσιμης ανάπτυξης βρίσκεται στον συνδυασμό της οικονομικής προόδου με την κοινωνική και περιβαλλοντική ευαισθησία.»

Ο Όμιλος σε όλες τις χώρες που δραστηριοποιείται δίνει το παράδειγμα με διαφορετικές ενέργειες και δεσμεύεται για:

Μείωση του φαινομένου του θερμοκηπίου

- Με σωστό συνδυασμό του δικτύου μεταφορών και των εγκαταστάσεων μειώνονται οι εκπεμπόμενοι ατμοσφαιρικοί ρύποι
- Με σωστή συντήρηση των χρησιμοποιούμενων μεταφορικών μέσων
- Με προώθηση ψυκτικών μηχανημάτων (π.χ. ψυγεία, κλιματιστικά κλπ) που χρησιμοποιούν ψυκτικά μέσα φιλικά στο ατμοσφαιρικό όζον

Διατήρηση των φυσικών πόρων

- Με προώθηση της αειφόρου διαχείρισης δασών
- Με μείωση της κατασπατάλησης των φυσικών πόρων στα καταστήματα του ομίλου

Ελάττωση και διαχείριση απορριμμάτων

- Με λιγότερη κατανάλωση συσκευασιών
- Με αποτελεσματικό διαχωρισμό απορριμμάτων (π.χ. ανακύκλωση συσκευασιών, μπαταριών)

Ορθολογική διαχείριση των υδάτινων πόρων

Διαφύλαξη της βιοποικιλότητας

- Με ενίσχυση της βιολογικής γεωργίας
- Με την προώθηση των προϊόντων “Ποιοτική Οδός” με πιστοποιημένη ποιότητα

Η δεύτερη κίνηση του ομίλου για την ενίσχυση του περιβάλλοντος και συνάμα και την ενίσχυση του ομίλου είναι τα προϊόντα που αναφέραμε παραπάνω, τα

προϊόντα “Ποιοτική Οδός”. Τα προϊόντα αυτά είναι αποτέλεσμα της συνεργασίας ανάμεσα στον όμιλο Carrefour και επιλεγμένους παραγωγούς, οι οποίοι δεσμεύονται να τηρήσουν αυστηρά και να ακολουθήσουν κατά γράμμα το «βιβλίο συγγραφής» του ομίλου Carrefour. Σκοπός της συνεργασίας είναι να αναπτύξουν από κοινού και να προσφέρουν στους πελάτες προϊόντα υγιεινά, γνήσια και ασφαλή.

Τα προϊόντα αποκτούν το σήμα “Ποιοτική Οδός” το οποίο αποτελεί εγγύηση ποιότητας και ασφάλειας για τον καταναλωτή, από τα πρώτα στάδια παραγωγής μέχρι την τελική τοποθέτησή τους στα ράφια των καταστημάτων.

Μέχρι σήμερα έχουν πιστοποιηθεί με το σήμα “Ποιοτική Οδός” τα προϊόντα:

- «χαλβάς ποιοτική οδός»
- «κοτόπουλο ποιοτική οδός»
- «αυγά ελευθέρως βοσκής ποιοτική οδός»
- «τσιπούρα ποιοτική οδός»
- Σολομός
- Γαλλικό μοσχάρι
- Βιολογικό ψωμί
- «φέτα βαρέλι ποιοτική οδός»
- «χοιρινό ποιοτική οδός»
- «μήλα Zagorin ποιοτική οδός»
- «ροδάκινα και νεκταρίνια ποιοτική οδός»
- «λαβράκι ποιοτική οδός»
- «ακτινίδιο ποιοτική οδός»
- Φέτα δοχείου ποιοτική οδός»

Εμπνευστής της διαδικασίας πιστοποίησης «Ποιοτική Οδός» είναι ο Gabriele Binetti, ο οποίος το 1992 στη Γαλλία συνέλαβε την ιδέα και δημιούργησε αυτή την πετυχημένη σειρά προϊόντων.

Σήμερα υπάρχουν εκατοντάδες προϊόντα με το σήμα «Ποιοτική Οδός» σε όλο τον κόσμο. Στην Ελλάδα ο στόχος είναι να δημιουργηθεί μια μεγάλη γκάμα από φρέσκα προϊόντα με το σήμα «Ποιοτική Οδός» γιατί τα προϊόντα αυτά αποτυπώνουν το γευστικό προφίλ του Έλληνα καταναλωτή μιας και δεν λείπουν από κανένα ελληνικό τραπέζι [14].

Εκτός βέβαια από όλα όσα είπαμε παραπάνω ο όμιλος, στα πλαίσια της εμπορικής του πολιτικής έχει δημιουργήσει αποκλειστικά προϊόντα με την επωνυμία της Carrefour. Τα προϊόντα αυτά είναι:

Destination Saveurs (Προορισμός γεύσης)

Πρόκειται για την πρώτη ολοκληρωμένη σειρά προϊόντων Carrefour που ξεκίνησε το 1998 και αποτελείται από εξωτικά και διεθνή προϊόντα. Η σειρά περιλαμβάνει περισσότερα από 200 προϊόντα σχεδιασμένα για να μυήσουν τους πελάτες στις τοπικές γεύσεις του κόσμου: Κίνα, Γερμανία, Δυτικές Ινδίες, Ισπανία, Ελλάδα, Ινδία, Μαρόκο, Μεξικό, Πορτογαλία, Ελβετία, Ηνωμένο Βασίλειο, ΗΠΑ και άλλα.

Firstline

Από το 1987, η επωνυμία προϊόντων Firstline συνεχίζει να προσφέρει μια ευρεία γκάμα ηλεκτρικών συσκευών και εξοπλισμού video, ήχου, TV και φωτογραφικού εξοπλισμού στην καλύτερη σχέση ποιότητας/τιμής. Τη σειρά αυτή χαρακτηρίζουν αυστηρές τεχνικές προδιαγραφές ενώ ειδικές διαδικασίες διασφαλίζουν την τεχνολογική αξιοπιστία τους.

Τα προϊόντα αυτά ξεχωρίζουν για την ευκολία στη χρήση τους και το ελκυστικό τους “ντιζάιν”. Συνεχής τεχνικοί ποιοτικοί έλεγχοι διασφαλίζουν ένα σταθερό επίπεδο ποιοτικής απόδοσης.

Προϊόντα Carrefour-Champion

Η Carrefour λαμβάνοντας υπόψη της τις ανάγκες των πελατών της, αποφάσισε το 1985 να αντικαταστήσει τα “produits libres” (προϊόντα χωρίς brand name) που δημιουργήθηκαν το 1976 με προϊόντα ίδιας μάρκας και προέλευση στην πλειοψηφία τους από μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις και παραγωγούς.

Σήμερα η Carrefour πουλά πάνω από 2000 προϊόντα που τηρούν πολύ αυστηρές προδιαγραφές με έμφαση στις σχέσεις ποιότητας/τιμής, στη γεύση, στην αυθεντικότητα, στην ασφάλεια, στην ανιχνευσιμότητα και στην καινοτομία.

Επιπλέον η Carrefour εμπορεύεται πάνω από 5000 προϊόντα στην κατηγορία των μη τροφίμων κάτω από την ομπρέλα των προϊόντων ίδιας μάρκας.

Εξωτερικά εργαστήρια πραγματοποιούν ποιοτικούς ελέγχους στα μη τρόφιμα σε διάφορα στάδια της παραγωγικής τους διαδικασίας διασφαλίζοντας ότι παράγονται σύμφωνα με τις προδιαγραφές του ομίλου.

Reflets De France (μτφ: Αντανάκλαση γαλλικών γεύσεων)

Η σειρά αυτή δημιουργήθηκε το 1996 και εδραιώθηκε σαν μια σειρά προϊόντων μαζικής αγοράς που αντανακλά τις γαστρονομικές παραδόσεις των διαφόρων περιοχών της Γαλλίας.

Η σειρά αυτή διανέμεται στη Γαλλία σε όλα τα καταστήματα του Ομίλου όπως στα υπερμάρκετ Carrefour, Champion, Shopi και 8a8.

Η σειρά αυτή αναπτύσσεται σταδιακά και σε άλλες χώρες όπως το Βέλγιο, την Ισπανία και την Ιταλία.

Torbike

Η Torbike περιλαμβάνει τρεις σειρές ποδηλάτων:

- Η πρακτική σειρά “100”, για καθημερινή χρήση, που προσφέρει την καλύτερη δυνατή ποιότητα στις χαμηλότερες τιμές τιμοκαταλόγου.
- Η σειρά “500” που προσφέρει στους ποδηλάτες ένα ανώτερο επίπεδο επιδόσεων.
- Η state of the art σειρά με τις συνεχείς αναβαθμίσεις “900” προσφέρει υψηλή απόδοση για τον απαιτητικό ποδηλάτη. Τα ποδήλατα αυτά ανήκουν στην καλύτερη κατηγορία της αγοράς ποδηλάτου.

Προϊόντα Ποιοτικής Οδού Carrefour

Αναφερθήκαμε εκτενέστερα παραπάνω για τα προϊόντα “Ποιοτική Οδός”

Carrefour Bio (βιολογικά προϊόντα Carrefour)

Δημιουργήθηκαν το 1997 και σήμερα αντιπροσωπεύουν μια γραμμή με 130 προϊόντα στον τομέα των φρέσκων προϊόντων, ειδών παντοπωλείου και κατεψυγμένων. Όλα τα προϊόντα της κατηγορίας επιθεωρούνται και

εγκρίνονται από τον ανεξάρτητο οργανισμό πιστοποίησης ECOCERT και ακολουθούν συγκεκριμένες προδιαγραφές (μη χρήση βελτιωτικών και συνθετικών εντομοκτόνων).

Καθένας από τους προμηθευτές που συνεργάζονται με την Carrefour για την παραγωγή οργανικών προϊόντων δεσμεύονται μακροπρόθεσμα και υπόκεινται σε συνεχείς ποιοτικούς ελέγχους ως προς τις τηρούμενες προδιαγραφές. Τακτικές επιθεωρήσεις διενεργούνται σε κάθε επίπεδο της διαδικασίας παραγωγής μέχρι και την τελική φάση του έτοιμου προϊόντος.

TEX

Από το 1982, τα προϊόντα ένδυσης και υπόδησης της Carrefour προσφέρουν συλλογές με έμφαση στην ποιότητα.

Η σειρά αυτή των προϊόντων περιλαμβάνει λευκά προϊόντα αξεσουάρ για βρέφη και παιδικά ρούχα και σύγχρονες γραμμές ανδρικών και γυναικείων ενδυμάτων.

Η TEX προσφέρει στους πελάτες του ομίλου προϊόντα υψηλής ποιότητας σε εκπτώτικες τιμές. Οι τεχνικές προδιαγραφές για τα προϊόντα αυτά συμφωνούνται από σχεδιαστές και εγκρίνονται από το τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας Carrefour[15].

3.2.2 ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ CARREFOUR

Αφού είδαμε κάποια πράγματα σχετικά με τον Όμιλο Carrefour και τον τρόπο με τον οποίο ασκεί την εμπορική του πολιτική σε αυτό το κεφάλαιο θα αναλύσουμε την μελέτη περίπτωσης μας. Θα δούμε δηλαδή πως οργανώνεται και πως διοικείται ένα υπερμάρκετ Carrefour βάση του ερωτηματολογίου που προσδώσαμε στους υπεύθυνους του καταστήματος να μας απαντήσουν.

Πριν από αυτό όμως θα παραθέσουμε κάποια γενικά στοιχεία για τα Hypermarket Carrefour.

Η επωνυμία Carrefour αποτελεί την διεθνή επωνυμία του Ομίλου Carrefour για τα Hypermarket και πλαισιώνει πάνω από 730 καταστήματα σε όλο τον κόσμο. Τα Hypermarket Carrefour υποδέχεται εκατομμύρια πελάτες σε περισσότερες από 30 χώρες, χωρισμένες σε τρεις γεωγραφικές ζώνες (Ευρώπη-Αμερική-Ασία).

Ενδεικτικά κάθε εβδομάδα ένα νέο Hypermarket Carrefour εγκαινιάζεται σε κάποια πόλη της Ευρώπης, της Αμερικής ή της Ασίας. Τα Hypermarket Carrefour

απασχολούν περίπου 221.000 υπαλλήλους στις χώρες που δραστηριοποιούνται. Συνεισφέρουν το 60% των πωλήσεων στις συνολικές πωλήσεις του Ομίλου.

Τα Hypermarket Carrefour προσφέρουν μια μεγάλη συλλογή από τρόφιμα και μη τρόφιμα στις καλύτερες τιμές της αγοράς. Τα ράφια τους φιλοξενούν κατά μέσο όρο 70.000 προϊόντα. Ο χώρος πώλησης των Hypermarket κυμαίνεται από 5.000τ.μ. έως 20.000τ.μ. και προσελκύουν πελάτες σε μεγάλη ακτίνα, από τις γύρω περιοχές.

Ξεχωρίζουν για την άνετη πρόσβαση, τους χώρους στάθμευσης, τον καθαρό φιλικό χώρο πώλησης, τις ασυναγώνιστες προσφορές αλλά και για τις επιπλέον διευκολύνσεις που προσφέρουν όπως την άνετη πρόσβαση για τα άτομα με ειδικές ικανότητες, την κάρτα ποιότητας Club Carrefour, τις χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, τα ταξιδιωτικά γραφεία, τις εμπορικές στοές κ.α.

Σήμερα υπάρχουν 20 Hypermarket Carrefour στις σημαντικότερες πόλεις της Ελλάδος και 220 καταστήματα Carrefour Μαρινόπουλος σε όλη την Ελλάδα.

3.2.2.1 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ

Το κατάστημα το οποίο θα μελετήσουμε είναι η υπεραγορά Carrefour στην περιοχή των Αμπελοκήπων στην Αθήνα. Το κατάστημα ξεκίνησε την λειτουργία του στις 14 Ιουνίου του 2001 και βρίσκεται επί των οδών Κηφισίας και Αιτωλίας 7. Έχει συνολικό μέγεθος 4.271 τ.μ. και διαθέτει 210 θέσεις για parking. Οι εβδομαδιαίες επισκέψεις στο κατάστημα ανέρχονται στις 29.000 και ο μέσος όρος χρημάτων που έχει παρατηρηθεί στις αγορές που γίνονται στο κατάστημα ανέρχεται στα 28,90 ευρώ. Η θέση στην οποία βρίσκεται είναι πολύ εξυπηρετική γιατί η είσοδος του βρίσκεται επί της οδού Κηφισίας όπου είναι μία πολυσύχναστη λεωφόρος με πάρα πολλά μαγαζιά κατά μήκος της και έτσι βολεύει πολλούς καταναλωτές να κάνουν τις αγορές τους από το συγκεκριμένο κατάστημα και εξυπηρετεί και τους κατοίκους από αρκετές περιοχές που είναι κοντά σε αυτή την τοποθεσία. Ακόμα το δωρεάν parking που διαθέτει το κατάστημα είναι εξίσου πολύ δελεαστικό για τους καταναλωτές να προτιμήσουν το κατάστημα αυτό για τις αγορές τους.



Εικόνα 7: Κατάστημα Carrefour

3.2.2.2 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΛΗΨΗΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΣ ΓΙΑ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ

Για να αρχίσει ένα πολυκατάστημα Carrefour να λειτουργεί και να προσφέρει τις υπηρεσίες του στο κοινό θα πρέπει πρώτα να ληφθούν υπόψη πολλοί παράγοντες. Θα πρέπει να γίνει μια πλήρης οικονομικοτεχνική μελέτη από τους ανθρώπους του ομίλου Carrefour στον τόπο όπου πρόκειται να δημιουργηθεί το νέο υπερμάρκετ. Η οικονομικοτεχνική μελέτη θα πρέπει να γίνει γύρω από: τον ανταγωνισμό που υπάρχει στην περιοχή όπου πρόκειται να γίνει το κατάστημα, αν δηλαδή υπάρχει κάποιο άλλο υπερμάρκετ κοντά εκεί ή αν έχει διάφορα σουπερμάρκετ και μινιμάρκετ στην γύρω περιοχή και κατά πόσο αυτοί οι ανταγωνιστές μπορούν να επηρεάσουν την λειτουργία του υπερμάρκετ. Ένας άλλος παράγοντας που πρέπει να ληφθεί υπόψη είναι η ζώνη επιρροής, δηλαδή η περιοχή στην οποία απευθύνεται το κατάστημα, εκεί όπου θα λειτουργήσει το κατάστημα. Με λίγα λόγια, όταν λέμε ότι μελετούνε την ζώνη επιρροής, εννοούμε πως μελετούν, στην περιοχή όπου είναι να γίνει το νέο κατάστημα, αν υπάρχουν παρόμοια καταστήματα στις γύρω περιοχές και κοντά στο σημείο όπου είναι να γίνει το κατάστημα. Επίσης κοιτάνε το βιοτικό επίπεδο της περιοχής και αν μπορεί να γίνει το κατάστημα εκεί, κοιτάνε δηλαδή αν μπορεί το κατάστημά τους να ευδοκιμήσει στην συγκεκριμένη περιοχή ανάλογα και με την

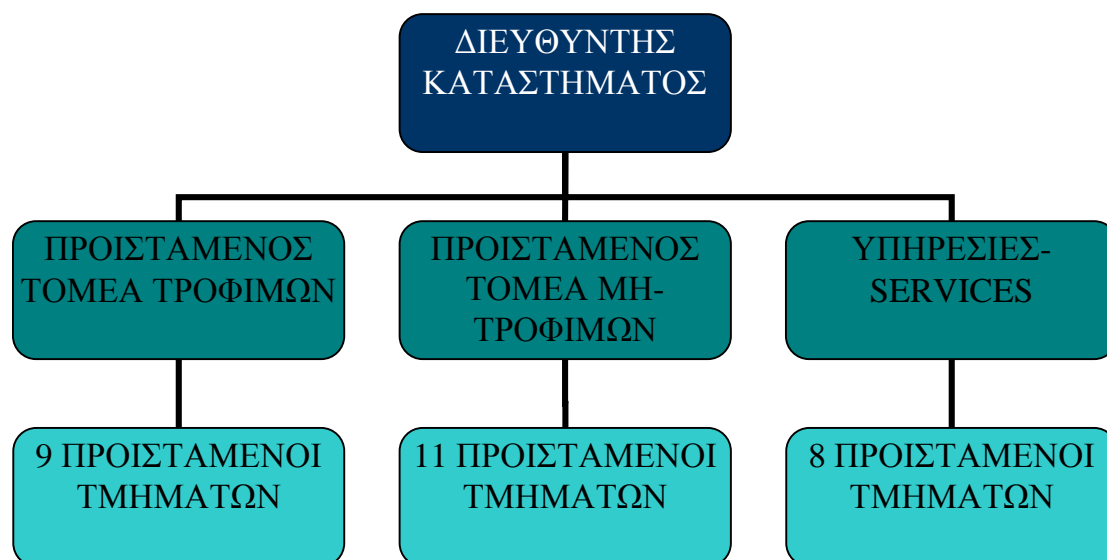
περιοχή και τον κόσμο όπου μένει και κάνει τις αγορές του από εκεί. Ένα άλλο στοιχείο που ανήκει στην ζώνη επιρροής είναι και οι θέσεις για parking, κοιτάνε δηλαδή οι άνθρωποι του ομίλου αν υπάρχει επαρκής χώρος για να δημιουργηθούν θέσεις για parking μιας και όλα τα καταστήματα Carrefour διαθέτουν βάση της εμπορικής πολιτικής της εταιρίας, έτσι ώστε να διευκολύνονται οι πελάτες και να προτιμούν τα καταστήματα Carrefour για τις αγορές τους. Ένας άλλος παράγοντας που λαμβάνουν υπόψη οι άνθρωποι του ομίλου είναι το κόστος του καταστήματος. Κοιτάνε να δούνε αν συμφέρει να αγοράσουν τον χώρο που πρόκειται να γίνει το κατάστημα ή να τον ενοικιάσουν και αν ο χώρος είναι επαρκής και κατάλληλος για το κατάστημα που θέλει να δημιουργήσει ο όμιλος. Αφού λοιπόν γίνει αυτή η πλήρης οικονομικοτεχνική μελέτη, αυτά τα στοιχεία αποστέλλονται στα κεντρικά του ομίλου στην Γαλλία όπου εκεί θα παρθεί η τελική απόφαση για το αν θα λειτουργήσει τελικά το κατάστημα ή όχι. Αφού λοιπόν θα εγκριθεί η λειτουργία του καταστήματος τότε ξεκινάει η διαδικασία ανέγερσης του καταστήματος. Η όλη αυτή διαδικασία από την στιγμή που θα αρχίσει να στήνεται το κατάστημα μέχρι να φτάσουμε να λειτουργήσει διαρκεί περίπου 18 μήνες και είναι βέβαια ανάλογο και με το τι είδους κατάστημα θέλει ο όμιλος να ανοίξει. Μέρος της εμπορικής πολιτικής του ομίλου, που αφορά την λειτουργία των καταστημάτων του, είναι πως κάθε φορά που κοιτάνε να δημιουργήσουν ένα κατάστημα θέλουν να είναι λειτουργικό για τους πελάτες τους. Δηλαδή κοιτάνε, όπως είπαμε και παραπάνω, ο χώρος όπου θα δημιουργηθεί το κατάστημα να έχει επαρκή χώρο και για parking για να διευκολύνονται οι πελάτες. Κοιτάνε επίσης σε όλο το κατάστημα οι πελάτες να εξυπηρετούνται σωστά, να υπάρχουν δηλαδή σε όλο το κατάστημα οι σωστές σημάνσεις για το κάθε προϊόν έτσι ώστε οι πελάτες να ξέρουν που είναι το κάθε προϊόν και να κάνουν τις αγορές τους πιο εύκολα και πιο γρήγορα. Έτσι αφού θα γίνουν όλα τα παραπάνω και αφού θα επιλεγούν τα άτομα τα οποία θα εργάζονται στο κατάστημα, δημιουργείται το κατάστημα και είναι έτοιμο να προσφέρει τις υπηρεσίες του στο κοινό.

3.2.2.3 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ-ΙΕΡΑΡΧΙΚΗ ΠΥΡΑΜΙΔΑ-ΤΜΗΜΑΤΑ

Αφού λοιπόν είδαμε την διαδικασία λήψης και υλοποίησης της απόφασης για την λειτουργία του καταστήματος, σειρά έχει από εδώ και πέρα να δούμε πως λειτουργεί για αυτό το κατάστημα, ποιες είναι οι βασικές του λειτουργίες, πόσα τμήματα έχει το κατάστημα και ποιοι είναι οι άνθρωποι της ιεραρχίας του καταστήματος όπου βοηθούν και συντελούν στην σωστή και ομαλή λειτουργία του καταστήματος. Πριν περάσουμε στην ανάλυση όμως όλων των παραπάνω καλό θα ήταν να δούμε τα οργανογράμματα που αφορούν και την ιεραρχία και τα τμήματα του καταστήματος για να μας βοηθήσουν στην ανάλυση όλων των ζητημάτων που αφορούν το πολυκατάστημα.

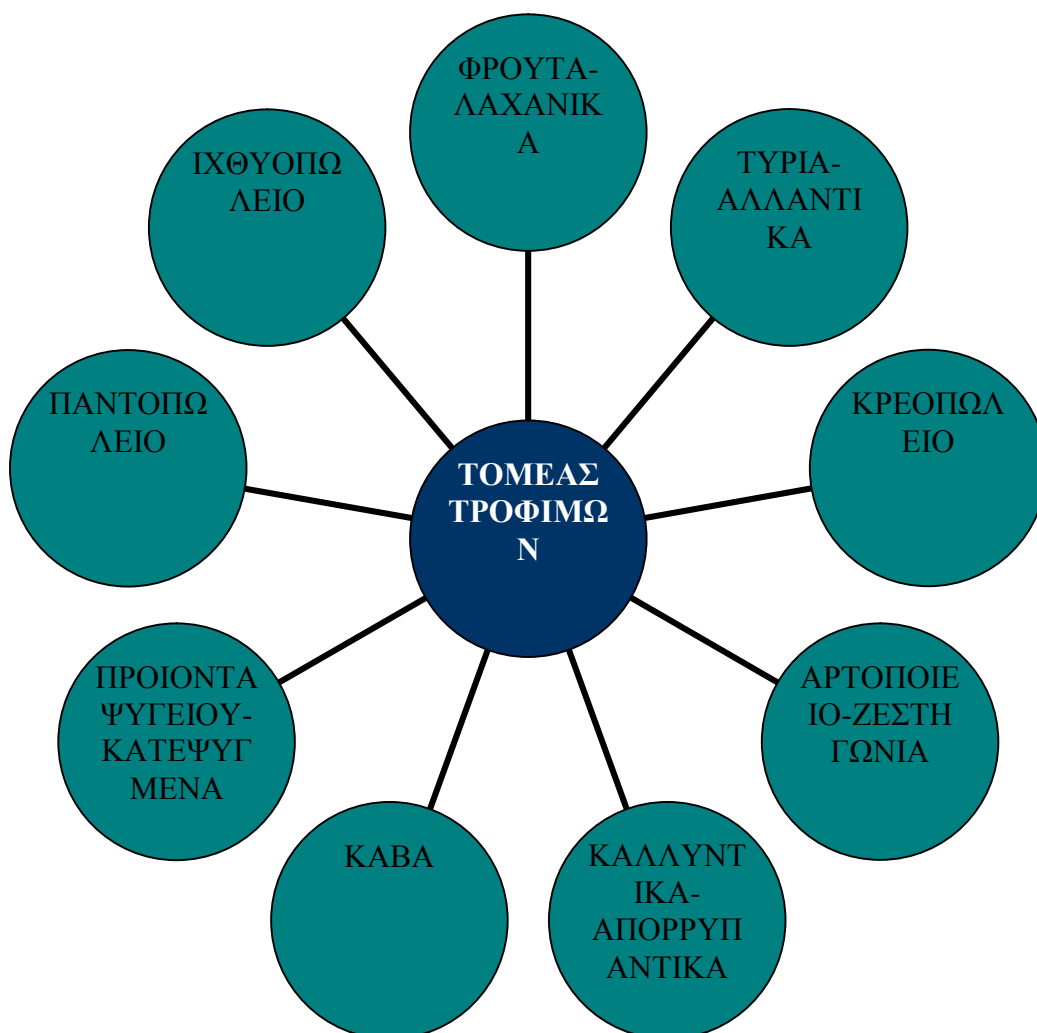
ΙΕΡΑΡΧΙΚΗ ΚΑΤΑΝΟΜΗ

Το παρακάτω διάγραμμα αναφέρεται στην ιεραρχική κατανομή του καταστήματος.

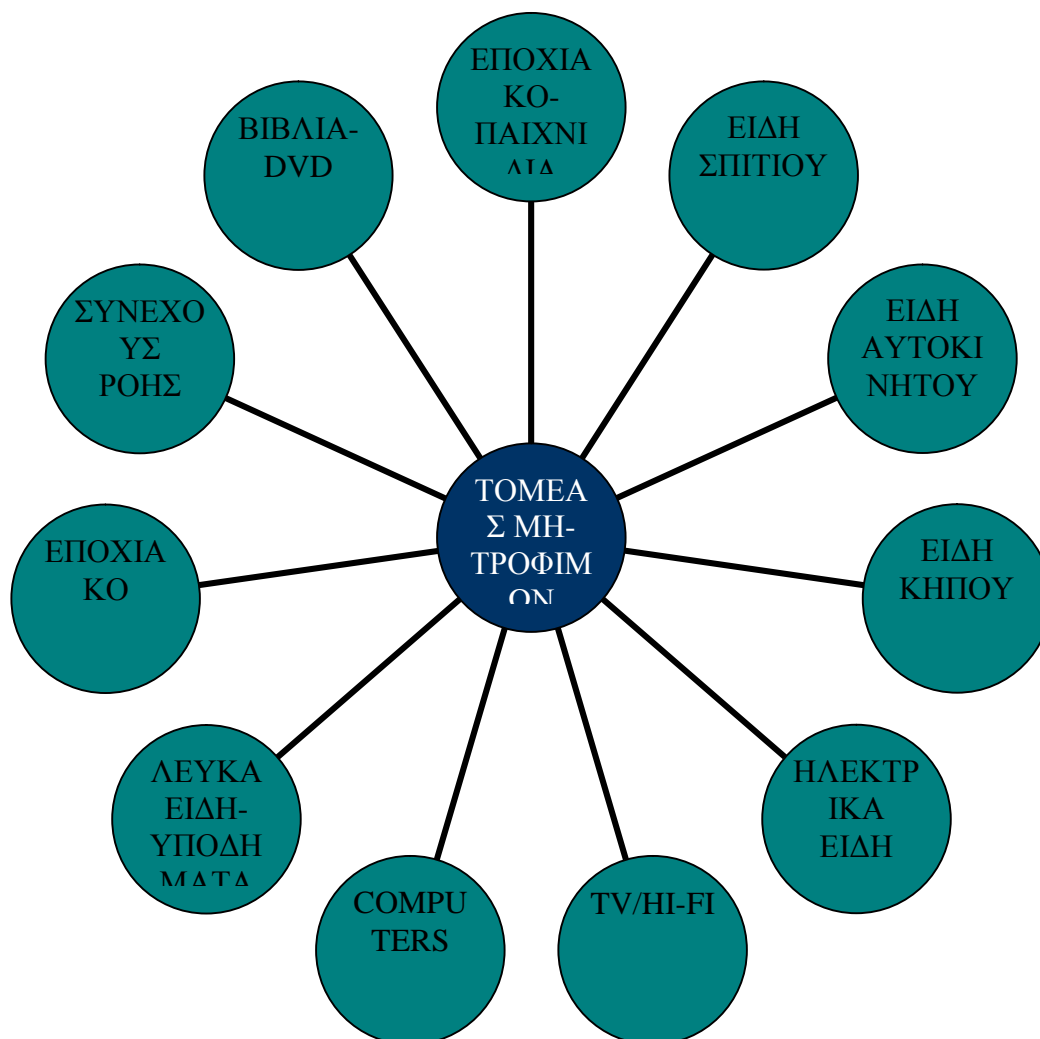
Διάγραμμα 1

ΤΜΗΜΑΤΑ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ

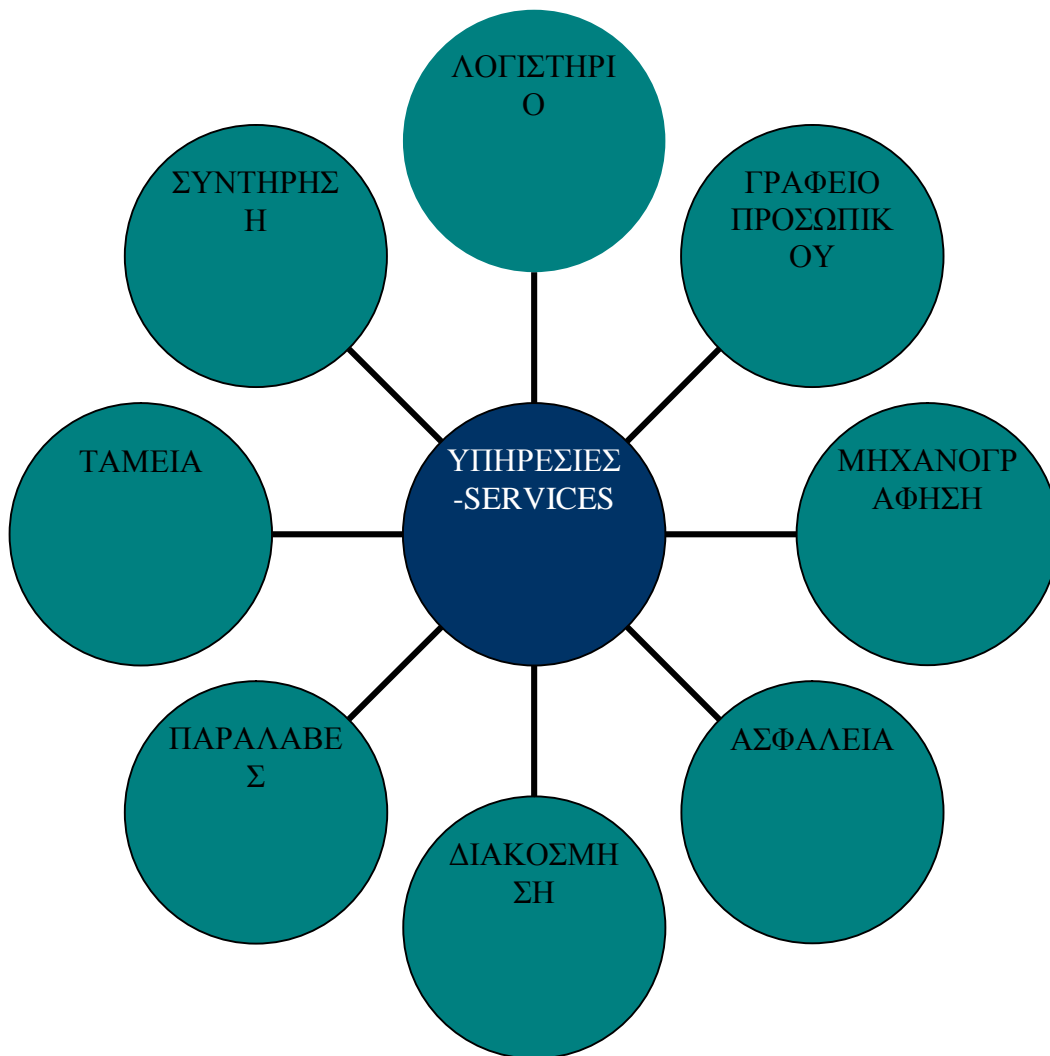
Ακολουθούν τρία διαγράμματα τα οποία θα μας δείχνουν τα τμήματα του καταστήματος και στους τρεις τομείς του.

Διάγραμμα 2

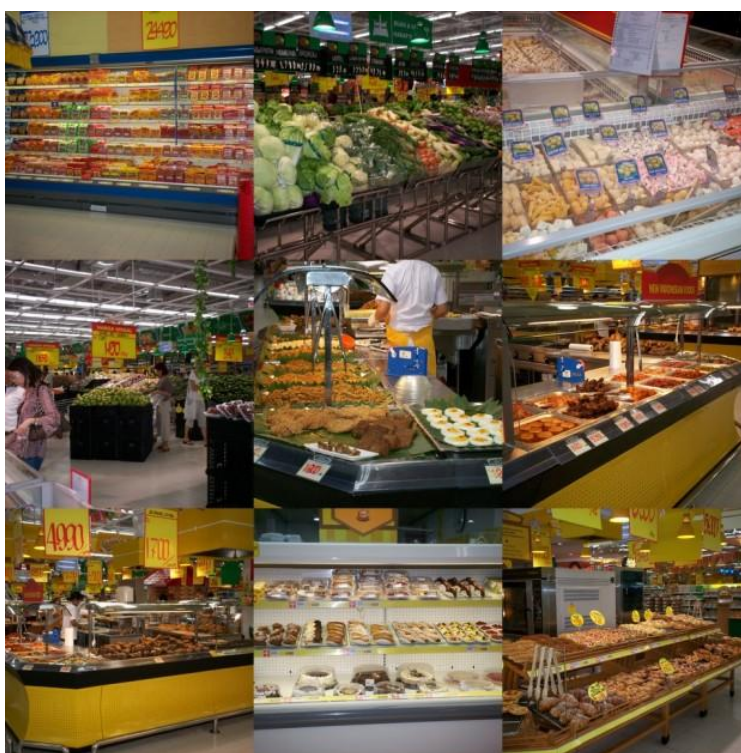
Διάγραμμα 3



Διάγραμμα 4



Θα ξεκινήσουμε την ανάλυση του θέματός μας με την ανάλυση των τεσσάρων διαγραμμάτων που παραθέσαμε παραπάνω. Παρατηρώντας το **Διάγραμμα 1** θα διαπιστώσουμε ότι το κατάστημα χωρίζεται σε 3 μεγάλους τομείς, τον τομέα των τροφίμων, τον τομέα των μη-τροφίμων και τον τομέα των υπηρεσιών services από τα οποία το καθένα έχει τα δικά του τμήματα(**Διαγράμματα 2-3-4**) που θα αναλύσουμε στην συνέχεια. Οι δύο τομείς, τρόφιμα και μη-τρόφιμα έχουν τους προϊστάμενούς τους ενώ ο τομέας των services επιτηρείται από τον διευθυντή του καταστήματος όπου του λογοδοτούν οι υπεύθυνοι των τμημάτων του τομέα(**Διάγραμμα 1**). Αναλυτικότερα και για να κατανοήσουμε καλύτερα τα διαγράμματα θα αναλύσουμε τον κάθε τομέα με τα τμήματά του ξεχωριστά.



ΤΜΗΜΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Στον τομέα των τροφίμων, όπως παρατηρούμε και από τα διαγράμματα, βλέπουμε ότι υπάρχει ο προϊστάμενος τομέα ο οποίος ενημερώνει απευθείας τον διευθυντή για τα θέματα που αφορούν και προκύπτουν στον τομέα του. Κάτω από τον προϊστάμενο τομέα βλέπουμε ότι υπάρχουν οι υπεύθυνοι των τμημάτων. Τα τμήματα του

συγκεκριμένου τομέα είναι τα εξής: ιχθυοπωλείο, φρούτα-λαχανικά, τυριά-αλλαντικά, κρεοπωλείο, αρτοποιείο-ζεστή γωνιά, καλλυντικά-απορρυπαντικά, κάβα, προϊόντα ψυγείου κατεψυγμένα, παντοπωλείο.

ΤΜΗΜΑ ΜΗ-ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Και στον τομέα τον μη-τροφίμων παρόμοια με τον προηγούμενο τομέα παρατηρούμε ότι υπάρχει ο προϊστάμενος τομέα όπου και αυτός έχει άμεση σχέση με τον διευθυντή του καταστήματος για να τον ενημερώνει για τα θέματα του τομέα του και κάτω από αυτόν βρίσκονται οι υπεύθυνοι των τμημάτων. Τα τμήματα αυτού του τομέα είναι: βιβλία-DVD, εποχιακό-παιχνίδια, είδη σπιτιού, είδη αυτοκινήτου, είδη κήπου, τα οποία ονομάζονται και Bazar, ηλεκτρικά είδη, TV/HI-FI, computers, λευκά είδη-υποδήματα, εποχιακό, συνεχούς ροής.

ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ-SERVICES

Στα services αντίθετα είδαμε ότι δεν υπάρχει προϊστάμενος τομέα γιατί χωρίζεται ο τομέας αυτός σε υποτομείς, με τον κάθε υποτομέα να έχει τον προϊστάμενό του. Οι τομείς του services είναι οι εξής: λογιστήριο, γραφείο προσωπικού, μηχανογράφηση, ασφάλεια, διακόσμηση, παραλαβές, ταμεία, συντήρηση.

Οι βασικές λοιπόν λειτουργίες του καταστήματος είναι η σωστή οργάνωση των τομέων του έτσι ώστε να μπορεί να υπάρχει ομαλή λειτουργία και σωστή εξυπηρέτηση των πελατών τους. Σκοπός του καταστήματος είναι να προσφέρει τις υπηρεσίες του όσο το δυνατόν καλύτερα γίνεται έτσι ώστε οι πελάτες να μένουν ευχαριστημένοι από τις αγορές τους εκεί. Οι άνθρωποι λοιπόν του καταστήματος, από τον διευθυντή μέχρι τους υπαλλήλους που εργάζονται σε κάθε τμήμα, φροντίζουν για την ομαλή λειτουργία του. Πέρα λοιπόν από τις σωστές σημάνσεις, που φροντίζουν να υπάρχουν σε κάθε γωνία του μαγαζιού για την διευκόλυνση των πελατών και τις απαραίτητες θέσεις για parking, οι ιθύνοντες του καταστήματος φροντίζουν να υπάρχουν όλο το χρόνο σε πολλά από τα προϊόντα του και κάποιες εκπτώσεις έτσι ώστε να μπορούν να χτυπήσουν τον όποιο ανταγωνισμό και οι πελάτες να μένουν ικανοποιημένοι. Μια άλλη βασική λειτουργία είναι να καταφέρουν τα τμήματα να συνεργάζονται ομαλά και σωστά μεταξύ τους έτσι ώστε να μην υπάρξει κάποια δυσλειτουργία και ασυνεννοησία μεταξύ των τομέων του καταστήματος.

Κύριος σκοπός στην λειτουργία του καταστήματος είναι ο σωστός ανεφοδιασμός και η σωστή εξυπηρέτηση των πελατών έτσι ώστε οι τελευταίοι να μπορούν να αγοράζουν ότι θέλουν και όποτε το θέλουν και να μην υπάρχουν ελλείψεις στα ράφια του καταστήματος και δυσαρέσκεια των καταναλωτών.



3.2.2.4 ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΠΟΥ ΑΠΑΣΧΟΛΕΙΤΑΙ ΣΤΑ ΤΜΗΜΑΤΑ-ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ-ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ

Είδαμε λοιπόν από τα διαγράμματα ότι συνολικά τα τμήματα του καταστήματος και στους τρεις τομείς του είναι 28. Βέβαια τα 8 τμήματα του τομέα Services είναι καθαρά μέρος του διοικητικού κομματιού του καταστήματος και δεν έχει να κάνει με την άμεση εξυπηρέτηση των πελατών, αλλά με θέματα που αφορούν το προσωπικό, το κατάστημα και την λειτουργικότητά του.

Θα δούμε λοιπόν πόσο προσωπικό εργάζεται στο κατάστημα και πως αυτό καταμερίζεται στα τμήματα. Συνολικά, από καταμέτρηση που έγινε στις 09-04-2009, το προσωπικό ανέρχεται στα 182 άτομα. Πιο συγκεκριμένα:

- Στον τομέα των τροφίμων απασχολούνται οι εξής: στο ιχθυοπωλείο είναι ένας προϊστάμενος και τέσσερις υπάλληλοι, στα φρούτα και λαχανικά είναι οκτώ υπάλληλοι και μοιράζονται τον ίδιο προϊστάμενο με το ιχθυοπωλείο, στα τυριά-αλλαντικά απασχολούνται ένας προϊστάμενος και έντεκα υπάλληλοι, στο κρεοπωλείο υπάρχουν ένας προϊστάμενος και εφτά υπάλληλοι, στο αρτοποιείο-ζαχαροπλαστείο-έτοιμα φαγητά(ζεστή γωνιά) απασχολούνται ένας προϊστάμενος και εφτά υπάλληλοι, στα καλλυντικά-απορρυπαντικά υπάρχουν ένας προϊστάμενος και οκτώ υπάλληλοι, στην κάβα απασχολούνται ένας προϊστάμενος και δύο υπάλληλοι, στα προϊόντα ψυγείου-κατεψυγμένα εργάζονται ένας προϊστάμενος και τέσσερις υπάλληλοι και τέλος στο παντοπωλείο απασχολούνται ένας προϊστάμενος και εφτά υπάλληλοι.
- Στον τομέα των μη-τροφίμων από την άλλη έχουμε: σε όλα τα λεγόμενα προϊόντα Bazar δηλαδή τα τμήματα βιβλία-DVD, εποχιακό-παιχνίδια, είδη σπιτιού, είδη αυτοκινήτου και είδη κήπου απασχολούνται συνολικά ένας προϊστάμενος και εννιά υπάλληλοι, στην ένδυση, δηλαδή στα λευκά είδη-υποδήματα, εποχιακό και συνεχούς ροής απασχολούνται συνολικά ένας προϊστάμενος και τέσσερις υπάλληλοι και τέλος στα ηλεκτρικά και ηλεκτρονικά, δηλαδή στα ηλεκτρικά είδη, TV/HI-FI και Computers απασχολούνται συνολικά ένας προϊστάμενος και εννιά υπάλληλοι.
- Και τέλος στον τμήμα των Services έχουμε: στο λογιστήριο έχουμε έναν προϊστάμενο οικονομικού ελέγχου και έναν βοηθό εκείνου, το γραφείο προσωπικού μοιράζεται τον ίδιο προϊστάμενο με το λογιστήριο και υπάρχει και εκεί ένας βοηθός, στην μηχανογράφηση υπάρχουν ένας προϊστάμενος και τρεις βοηθοί εκείνου, στην ασφάλεια απασχολούνται ένας προϊστάμενος και οκτώ υπάλληλοι, στην διακόσμηση απασχολούνται ένας προϊστάμενος και δύο υπάλληλοι, στις παραλαβές απασχολούνται ένας προϊστάμενος και έξι υπάλληλοι όπου από τους υπαλλήλους αυτούς οι τέσσερις ασχολούνται με τις παραλαβές και οι δύο με την καταχώρηση των τιμολογίων, στα ταμεία απασχολούνται μία υπεύθυνη και 58 υπάλληλοι και τέλος στην συντήρηση απασχολούνται δύο υπάλληλοι.

Αφού λοιπόν είδαμε και τον καταμερισμό του προσωπικού στο κατάστημα μπορούμε να συνεχίσουμε αναλύοντας πως οργανώνονται όλα αυτά τα τμήματα και ποιες αρμοδιότητες έχουν. Θα δούμε πως γίνεται αυτό για κάθε ένα τμήμα ξεχωριστά.

Θα ξεκινήσουμε την ανάλυσή μας από τον τομέα των τροφίμων.

- Στο ιχθυοπωλείο κύριο μέλημα του προϊστάμενου του τμήματος και κατά συνέπεια ολόκληρου του καταστήματος, είναι τα ψάρια τα οποία πωλούνται στους πελάτες να είναι πάντα φρέσκα. Ο προϊστάμενος, ως υπεύθυνος για την εικόνα του τμήματός του, φροντίζει έτσι ώστε στο ιχθυοπωλείο να υπάρχει μεγάλη ποικιλία ψαριών έτσι ώστε να ικανοποιούνται όλες οι προτιμήσεις των καταναλωτών. Φροντίζει πάντα να έχει πολύ καλά προϊόντα σε σχέση με την ποιότητά τους και προσπαθεί να πετύχει και την χαμηλότερη τιμή. Όλα αυτά φυσικά γίνονται σε συνεργασία με τον προϊστάμενο του τμήματος τροφίμων και έπειτα από συνεννόηση με εκείνον πράττει ανάλογα. Στο συγκεκριμένο τμήμα επίσης μέρος της καλύτερης εξυπηρέτησης των πελατών έχει γίνει και το γεγονός ότι οι υπάλληλοι του τμήματος, πέρα από την σωστή και γρήγορη εξυπηρέτηση, καθαρίζουν και τα ψάρια και τα πλένουν και τα παραδίδουν έτοιμα στους πελάτες για να τα μαγειρέψουν.
- Στο μανάβικο του καταστήματος όπως είδαμε υπάρχει ο ίδιος προϊστάμενος με το ιχθυοπωλείο. Και εδώ αντίστοιχα φροντίζει πάντα τα προϊόντα του να είναι φρέσκα και να ικανοποιούν κάθε επιθυμία του πελάτη. Όπως και στο ιχθυοπωλείο φροντίζει να έχει μεγάλη ποικιλία προϊόντων και επίσης το μανάβικο διαθέτει και βιολογικά προϊόντα για ανθρώπους που τρέφονται μόνο με αυτά. Φροντίζει και αυτά τα προϊόντα να τα διαθέτει στην χαμηλότερη δυνατή τιμή και πάντα να έχει την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση προς ικανοποίηση των πελατών.

- Στα τυριά-αλλαντικά επικρατεί πάλι το ίδιο σκηνικό με τον προϊστάμενο του τμήματος να φροντίζει να είναι τα προϊόντα του πάντα εντός των ορίων των ημερομηνιών λήξης και φροντίζει ώστε να υπάρχει στις αποθήκες του καταστήματος απόθεμα προμηθειών μιας και κάθε μέρα καταναλώνονται μεγάλες ποσότητες τυριών και αλλαντικών. Επίσης φροντίζει να υπάρχει μεγάλη ποικιλία αυτών για την ικανοποίηση κάθε γούστου. Έχουν υιοθετήσει επίσης και την τακτική να έχουν ήδη κομμένα έτοιμα κάποια είδη τυριών και αλλαντικών σε ανάλογα σκεύη έτσι ώστε αν ικανοποιούν τις προτιμήσεις των πελατών να μην είναι αναγκασμένοι να περιμένουν στην ουρά που θα έχει δημιουργηθεί στο τμήμα για να εξυπηρετηθούν.
- Στο κρεοπωλείο ο προϊστάμενος πάλι φροντίζει τα προϊόντα του τμήματός του να είναι πάντα φρέσκα και σε άριστη κατάσταση και τα κρέατά του να είναι στην καλύτερη ποιότητα και στην καλύτερη τιμή. Φροντίζει και εκείνος να υπάρχει μεγάλη ποικιλία κρεάτων και όπως και στα τυριά-αλλαντικά φροντίζουν να υπάρχουν κάποιες μερίδες διαφόρων ειδών κρεάτων κομμένες, έτοιμες και συσκευασμένες για την ταχύτερη εξυπηρέτηση των πελατών.
- Στο αρτοποιείο-ζαχαροπλαστείο-έτοιμα φαγητά ο προϊστάμενος του τμήματος οργανώνει την παραγωγή άρτου, διαφόρων ειδών παξιμαδιών, τσουρεκιών και γενικώς διαφόρων ειδών αρτοποιείου όπως και διαφόρων γλυκών και ειδών ζαχαροπλαστικής αλλά και έτοιμων φαγητών. Στα έτοιμα φαγητά φροντίζει κάθε μέρα να είναι φρέσκα τα φαγητά που προσφέρει στους πελάτες και έχει ποικιλία έτοιμων φαγητών κάθε μέρα. Στο αρτοποιείο επίσης φροντίζει να υπάρχει καθημερινά φρέσκο ψωμί στα ράφια του καταστήματος όπως επίσης και διαφόρων ειδών βουτήματα και είδη αρτοποιίας τα οποία είναι συσκευασμένα και ζυγισμένα και υπάρχουν πολλά είδη όλων αυτών. Στα γλυκά επίσης είναι και αυτά συσκευασμένα και ζυγισμένα και κύριο μέλημα είναι επάνω

στην συσκευασία να αναγράφεται η ημερομηνία παρασκευής και λήξης και φροντίζουν να υπάρχουν στα ράφια πάντα φρέσκα είδη ζαχαροπλαστικής.

- Στο τμήμα καλλυντικών και απορρυπαντικών κύριο μέλημα του προϊστάμενου του τμήματος είναι να έχει μεγάλη ποικιλία των προϊόντων αυτών προς ικανοποίηση πολλών πελατών. Φροντίζει πάντα να υπάρχει ένα ευρύ φάσμα τιμών έτσι ώστε να μπορεί εξυπηρετεί πελάτες διαφορετικών κλιμάκων εισοδήματος. Φροντίζει επίσης να υπάρχουν όλες οι γνωστές και μη μάρκες καλλυντικών και απορρυπαντικών στα ράφια του όπως επίσης λανσάρει και προϊόντα του ίδιου του ομίλου Carrefour. Ο προϊστάμενος του τμήματος είναι υπεύθυνος για τον ανεφοδιασμό του τμήματός του και οι υπάλληλοι του φροντίζουν για αυτό κοιτώντας κάθε μέρα τα ράφια και καταγράφοντας τα προϊόντα τα οποία έχουν πωληθεί και πρέπει να αντικατασταθούν για να μην υπάρξει καμία έλλειψη.
- Στην κάβα επικρατεί μια παρόμοια κατάσταση με τον προϊστάμενο του τμήματος να φροντίζει να υπάρχει πολύ μεγάλη ποικιλία ποτών από τα πιο φθηνά μέχρι τα πιο ακριβά για να ικανοποιούνται οι ανάγκες των πελατών. Επίσης φροντίζει να υπάρχει πάντα και χύμα κρασί άριστης ποιότητας και προσιτής τιμής για εκείνους τους πελάτες που δεν θέλουν να αγοράσουν κάποιο συσκευασμένο. Ενημερώνεται από τους υπαλλήλους του για τις ελλείψεις που υπάρχουν και φροντίζει για τον ανεφοδιασμό του τμήματός του.
- Στα προϊόντα ψυγείου-κατεψυγμένα ο προϊστάμενος φροντίζει και αυτός να υπάρχει μεγάλη ποικιλία προϊόντων στο τμήμα του όπως επίσης πέρα από όλες τις επωνυμίες που συνεργάζονται με το κατάστημα στο τμήμα αυτό υπάρχουν και κατεψυγμένα προϊόντα του ίδιου του ομίλου. Φροντίζει να ενημερώνεται καθημερινά από τους υπαλλήλους του για την πορεία των πωλήσεων έτσι ώστε να μην υπάρξει καμία έλλειψη όπως επίσης γίνεται και καθημερινός έλεγχος στα προϊόντα για να

διαπιστωθεί αν σε κάποιο από αυτά έχει παρέλθει η ημερομηνία λήξης του και να αντικατασταθεί αμέσως με καινούριο.

- Τέλος το παντοπωλείο είναι το μεγαλύτερο τμήμα του τομέα τροφίμων καθώς αφορά όλα τα υπόλοιπα προϊόντα ευρείας κατανάλωσης. Αφορά δηλαδή προϊόντα όπως τα ζυμαρικά, τα γάλατα-γιαούρτια, όλα τα είδη που αφορούν τα τρόφιμα όπως τα διάφορα μπαχαρικά, διάφορα είδη από διάφορες άλλες χώρες και ότι άλλο μπορεί να αφορά τα τρόφιμα και τον τρόπο προετοιμασίας τους, επίσης διάφορους χυμούς, Chips, σοκολάτες και όλων των ειδών παρόμοια αυτών. Ο προϊστάμενος λοιπόν και οι υπάλληλοί του είναι υπεύθυνοι για την καθημερινή μελέτη στα ράφια του καταστήματος καταγράφοντας τα προϊόντα τα οποία έχουν πωληθεί και αν υπάρχει κάποια έλλειψη σε κάποιο προϊόν να αντικαθίσταται αμέσως. Επίσης καθημερινά ελέγχουν να δουν αν τα προϊόντα είναι σε καλή κατάσταση, δηλαδή κυρίως στα προϊόντα στα οποία είναι σε εύθραυστες συσκευασίες, ελέγχουν να δουν αν οι συσκευασίες έχουν σκιστεί ή αν έχουν κάποιο άνοιγμα και να διορθώσουν ότι ζημιά έχει γίνει π.χ. αν κάποιο από τα βάζα που περιέχουν υγρά έχει σπάσει να καθαρίσουν αμέσως τον χώρο. Με λίγα λόγια εκτός από το να ελέγχουν για την πληρότητα στα ράφια από προϊόντα ελέγχουν και τις διάφορες ζημιές που μπορεί να γίνονται στον τομέα τους και τις διορθώνουν έτσι ώστε το τμήμα τους να βρίσκετε σε πολύ καλή κατάσταση και να έχει μια καλή και καθαρή εικόνα.

Στον τομέα των μη-τροφίμων από την άλλη έχουμε τα εξής:

- Στο Bazar, στα τμήματα δηλαδή των βιβλίων-DVD, εποχιακά-παιχνίδια, είδη σπιτιού, είδη αυτοκινήτου και είδη κήπου ο προϊστάμενος και οι υπάλληλοι του φροντίζουν ώστε τα ράφια του τμήματός τους να είναι πάντα ευπαρουσίαστα και να έχουν και αυτοί μεγάλη ποικιλία ειδών και πάντα τα πιο σύγχρονα και σύμφωνα με την κάθε εποχή. Γίνονται καθημερινώς

έλεγχοι για την κατάσταση των προϊόντων που υπάρχουν στα ράφια και καταμετρούνται τα προϊόντα που έχουν πωληθεί έτσι ώστε να υπάρχει μια εικόνα για τα αποθέματα και για τον ανεφοδιασμό και να γίνει άμεσα η αντικατάστασή τους για να μην υπάρχει καμία έλλειψη στα ράφια.

- Στα τμήματα των ηλεκτρικών ειδών, TV/HI-FI, Computers ο προϊστάμενος και οι υπάλληλοι του είναι υπεύθυνοι πάνω από όλα για την άριστη κατάσταση όλων αυτών των ηλεκτρικών συσκευών καθώς είναι πολύ ευπαθή προϊόντα. Είναι υπεύθυνοι για την εικόνα των ειδών, να ελέγχουν καθημερινώς αν υπάρχει κάποια δυσλειτουργία στα είδη αυτά, να ελέγχουν καθημερινώς την κατάσταση των ραφιών, να καταμετρούν τα προϊόντα που πωλήθηκαν και να αντικαθιστούν την κάθε έλλειψη. Φροντίζουν επίσης να παρέχουν στους πελάτες την καλύτερη ποιότητα με είδη τελευταίας τεχνολογίας και όσο το δυνατόν στην χαμηλότερη τιμή της αγοράς και είναι υπεύθυνοι για την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των πελατών.
- Τέλος στα τμήματα των λευκών ειδών, εποχιακών και συνεχούς ροής ο προϊστάμενος και οι υπάλληλοι του έχουν τα ίδια καθήκοντα και υπευθυνότητες με τους παραπάνω. Φροντίζουν πάντα τα ράφια τους να είναι γεμάτα, καταγράφουν καθημερινώς τις πωλήσεις των ειδών τους που έχουν γίνει, φροντίζουν τα είδη τους να είναι σε άριστη κατάσταση και να υπάρχει μεγάλη ποικιλία όλων των ειδών.

Στα τμήματα των Services οι αρμοδιότητες και η οργάνωση έχουν ως εξής:

- Στο τμήμα του λογιστηρίου ο προϊστάμενος με τον βοηθό του είναι υπεύθυνοι για όλα τα οικονομικά στοιχεία που αφορούν το κατάστημα. Είναι υπεύθυνοι να γίνονται σωστοί και συχνοί έλεγχοι στα οικονομικά του καταστήματος

όπως επίσης και για τις πληρωμές του προσωπικού και όλα τα θέματα που αφορούν τα έσοδα και τα έξοδα του καταστήματος.

- Στο τμήμα του προσωπικού είναι ο ίδιος προϊστάμενος με το τμήμα λογιστηρίου και έχει και έναν βοηθό όπου είναι υπεύθυνοι για όλο το προσωπικό που εργάζεται στο κατάστημα και για όλα τα θέματα τα οποία μπορούν να αφορούν το προσωπικό. Είναι υπεύθυνοι για όλα τα δικαιώματα αλλά και τις υποχρεώσεις που έχουν οι υπάλληλοι καθώς επίσης και για τις όποιες προσλήψεις ή απολύσεις.
- Στο τμήμα μηχανογράφησης ο προϊστάμενος με τους βοηθούς του είναι υπεύθυνοι για όλα τα διαφημιστικά και φυλλάδια προσφορών τα οποία αφορούν το κατάστημα. Με άλλα λόγια το τμήμα μηχανογράφησης εκδίδει τα φυλλάδια τα οποία έχουν τα προϊόντα του καταστήματος, όλων των ειδών τα διαφημιστικά φυλλάδια που περιέχουν τις προσφορές και τα καινούρια προϊόντα του καταστήματος και όλες τις αφίσες που υπάρχουν στο κατάστημα και αφορούν και αυτές προϊόντα που υπάρχουν στο πολυκατάστημα. Είναι επίσης υπεύθυνοι για όλες τις ταμπέλες που υπάρχουν στο κατάστημα οι οποίες αφορούν τις σημάνσεις για τα τμήματα του καταστήματος προς διευκόλυνση των πελατών και όλες τις σημάνσεις και ταμπέλες που υπάρχουν στο κατάστημα.
- Στο τμήμα της ασφάλειας ο προϊστάμενος και οι υπάλληλοί του είναι υπεύθυνοι για την ασφάλεια τόσο του προσωπικού και των προϊόντων του καταστήματος όσο και για τους πελάτες του καταστήματος. Μέσω καμερών ασφαλείας αλλά και των ανθρώπων οι οποίοι βρίσκονται στο μαγαζί κατά τις ώρες λειτουργίας αλλά και μετά από αυτές, στο τμήμα ασφάλειας είναι υπεύθυνοι να ελέγχουν όλα τα τμήματα του καταστήματος και τους εξωτερικούς χώρους αλλά και το parking έτσι ώστε να διασφαλιστεί η ομαλή λειτουργία του καταστήματος αλλά και όλοι όσοι βρίσκονται μέσα στο κατάστημα να είναι ασφαλής.
- Το τμήμα της διακόσμησης ο προϊστάμενος και οι υπάλληλοί του είναι υπεύθυνοι για την διακόσμηση του καταστήματος γενικά αλλά και όπως απαιτεί η κάθε εποχή και περίσταση. Διακοσμούν δηλαδή τον χώρο σύμφωνα πάντα με τα πρότυπα που έχει ο όμιλος για τα καταστήματά του αλλά και κάθε εποχή αναλόγως με το πώς απαιτεί η κάθε περίσταση.

- Το τμήμα παραλαβών ο προϊστάμενος με τους υπαλλήλους του είναι υπεύθυνοι για τα προϊόντα που καταφθάνουν στο κατάστημα μετά από τις παραγγελίες που γίνονται. Είναι δηλαδή υπεύθυνοι να παραλάβουν αυτά τα προϊόντα, να τα μεταφέρουν στις αποθήκες του καταστήματος, να τα ελέγξουν μήπως υπάρχουν κάποια ελαττωματικά έτσι ώστε να τα επιστρέψουν, να τα καταγράψουν και να γίνει η καταχώρηση των τιμολογίων. Οι παραλαβές αυτές γίνονται είτε μέσω των αποθηκών της εταιρίας που βρίσκονται στα Σπάτα είτε από τους προμηθευτές που συνεργάζεται ο όμιλος.
- Το τμήμα του ταμείου είναι υπεύθυνο για την ομαλή λειτουργία των ταμείων και κατά συνέπεια για την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών. Ο προϊστάμενος των ταμείων είναι υπεύθυνος για να εκπαιδευτούν οι υπάλληλοι των ταμείων με τα ηλεκτρονικά συστήματα των ταμείων και να μάθουν πώς να τα χειρίζονται σωστά καθώς επίσης είναι και υπεύθυνοι τα ταμεία να είναι πάντα σε άριστη κατάσταση.
- Το τμήμα συντήρησης οι υπάλληλοί του είναι υπεύθυνοι να διορθώνουν οποιαδήποτε βλάβη παρουσιάζεται στα μηχανήματα του καταστήματος, όπως τα ψυγεία του, τα μηχανήματα των ταμείων, τα συστήματα θέρμανσης και τα air-condition καθώς επίσης και όσα άλλα μηχανήματα υπάρχουν στο κατάστημα και είναι υπεύθυνα για την λειτουργία του. Είναι υπεύθυνοι για την συντήρησή τους, όπως λέει και το όνομά τους, και να αντικαθιστούν την βλάβη αμέσως.
- Υπάρχει και ένα τελευταίο τμήμα το οποίο είναι μια ομάδα τριών ατόμων οι οποίοι είναι υπεύθυνοι για τις παραγγελίες που πρέπει να κάνει το κατάστημα. Η παραγγελίες γίνονται κεντρικοποιημένες. Αυτό σημαίνει ότι η ομάδα αυτή των τριών ατόμων συνεργάζεται με όλα τα τμήματα του καταστήματος που αναφέραμε παραπάνω, συλλέγει τις παραγγελίες των τμημάτων αυτών και κάνει την παραγγελία στους προμηθευτές της εταιρίας και στις αποθήκες τις αναλόγως με τα προϊόντα που χρειάζονται. Η συχνότητα των παραγγελιών εξαρτάται από τον όγκο της παραγγελίας και από το πόσο επείγουσα μπορεί να είναι η παραγγελία από το κάθε τμήμα.

Παραπάνω είδαμε λοιπόν πως οργανώνονται και ποιες αρμοδιότητες έχουν τα τμήματα του καταστήματος. Το προσωπικό των τμημάτων αυτών λοιπόν είναι υπεύθυνο για την εικόνα του καταστήματος και για την ομαλή λειτουργία του. Οι

υπάλληλοι των τμημάτων είναι υπεύθυνοι ώστε να έχουν άψογη συνεργασία μεταξύ τους και να μπορούν να συνυπάρχουν χωρίς προβλήματα και αντιδικίες προς όφελος του καταστήματος και των ίδιων. Τα τμήματα του καταστήματος δεν έχουν άμεση συνάρτηση το ένα με το άλλο καθώς το κάθε ένα έχει τις δικιές του υποχρεώσεις και αρμοδιότητες και το κάθε τμήμα λογοδοτεί στον προϊστάμενό του και εκείνος με την σειρά του απευθύνεται στον προϊστάμενο τομέα του. Στη συνέχεια οι προϊστάμενοι τομέα απευθύνονται στον διευθυντή του καταστήματος, όπου κρίνεται απαραίτητο και όπου πρέπει να παρθούν σημαντικές αποφάσεις για το μέλλον του καταστήματος.

3.2.2.5 ΘΕΜΑΤΑ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

Σε αυτό το υποκεφάλαιο θα δούμε κάποια ζητήματα που αφορούν στο προσωπικό, ζητήματα που έχουν να κάνουν από πλευράς διοίκησης με το ποια διαδικασία ακολουθείτε για να γίνει η πρόσληψη, τι προσόντα θα πρέπει να έχει κάποιος υποψήφιος για να προσληφθεί, αν ακολουθεί κάποια εκπαίδευση όταν προσληφθεί επάνω στο αντικείμενο και αν μπορεί να έχει επαγγελματική ανάπτυξη.

Από πλευράς τον ήδη εργαζομένων στο κατάστημα θα θέλαμε να δούμε ζητήματα όπως με το αν είναι ευχαριστημένοι από την εργασία τους, από το εργασιακό περιβάλλον, από την συμπεριφορά των ανωτέρων τους αλλά και από τους ίδιους τους συναδέλφους τους και αν μένουν ευχαριστημένοι από την γενική εικόνα της συνεργασίας τους με το κατάστημα. Δυστυχώς οι υπεύθυνοι δεν μας επέτρεψαν να κάνουμε αυτές τις ερωτήσεις στο προσωπικό του καταστήματος αλλά μας έδωσαν μια έρευνα που έγινε από τον όμιλο στο συγκεκριμένο κατάστημα στο προσωπικό του.

Η πρωταρχική δύναμη λοιπόν του ομίλου βρίσκεται στην υποκίνηση των ανθρώπων που εργάζονται για αυτόν. Ο όμιλος δίνει μεγάλη βαρύτητα στους εργαζομένους του. Θέλει να αισθάνονται άνετα στον χώρο που εργάζονται για να μπορούν συνάμα να παρέχουν καλύτερη εξυπηρέτηση στους πελάτες τους. Οι περίπου 10.000 εργαζόμενοι στην Carrefour Μαρινόπουλος την καθιστούν έναν από τους μεγαλύτερους εργοδότες του ιδιωτικού τομέα στη χώρα μας. Μέσω της συνεχούς ανάπτυξης της εταιρίας σε όλη την Ελλάδα δημιουργούνται πάρα πολλές νέες θέσεις εργασίας και έτσι δίνεται η ευκαιρία απασχόλησης σε διαφορετικούς τύπους εμπορικής δραστηριότητας και σε όλες τις γεωγραφικές περιοχές που δραστηριοποιείται ο όμιλος. Ο όμιλος κάθε χρόνο δημιουργεί γύρω στις 1.000 θέσεις εργασίας και εγγυάται ανάπτυξη των δεξιοτήτων κάθε εργαζομένου, προσφέροντας

τις ευκαιρίες για εξέλιξη μέσα στον όμιλο. Η ικανοποίηση των πελατών είναι ο πρωταρχικός στόχος για όλους τους ανθρώπους της Carrefour Μαρινόπουλος. Η ομαδικότητα, η πρωτοβουλία και η ευελιξία είναι στοιχεία που θα πρέπει και χαρακτηρίζουν τους εργαζόμενους και τους συνεργάτες του ομίλου.

Η επαγγελματική ανάπτυξη στον όμιλο Carrefour είναι σίγουρη και με πολλούς και διάφορους τρόπους. Μπορούν οι εργαζόμενοι για παράδειγμα, από μια θέση προϊσταμένου σε ένα κατάστημα να αναπτυχθούν σε μια θέση ειδικού στις αγορές, στη διεύθυνση ανθρώπινου δυναμικού, στο μάρκετινγκ ή ακόμα και να ακολουθήσουν διεθνή καριέρα σε κάποια από τις χώρες που δραστηριοποιείται ο όμιλος.

Ενθαρρύνεται η λειτουργική και γεωγραφική κινητικότητα υιοθετώντας ευελιξία στη διαχείριση της καριέρας. Κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής τους πορείας, ο όμιλος υποστηρίζει τους εργαζομένους του στην ανάπτυξή τους με μεθόδους προσαρμοσμένες στις ανάγκες τους και σύμφωνα με τις δικές τους επιθυμίες και προτεραιότητες.

Η επίτευξη στόχων, η εκπλήρωση της αποστολής, η προσαρμοστικότητα και η καινοτομία δίνουν τη δυνατότητα εξέλιξης στους εργαζόμενους και τους συνεργάτες του ομίλου. Οι εσωτερικές προαγωγές ευνοούνται και η πρόσληψη εξωτερικών συνεργατών εμπλουτίζει την τεχνογνωσία του ομίλου Carrefour.

Από όλα τα παραπάνω λοιπόν καταλαβαίνουμε πόσο μεγάλη βαρύτητα δίνει ο όμιλος στους εργαζομένους του και πόσο νοιάζεται για να τους παρέχει πέρα από γνώσεις μέσω της εκπαίδευσης και επαγγελματική εξέλιξη μέσα στον ίδιο τον όμιλο.

Στην συνέχεια θα δούμε με ποια κριτήρια γίνονται οι προσλήψεις, ποια διαδικασία ακολουθείτε και τι προσόντα θα πρέπει να έχει κάποιος υποψήφιος εργαζόμενος.

Για να ξεκινήσει μια διαδικασία πρόσληψης ενός εργαζομένου στον όμιλο απαραίτητη προϋπόθεση αρχικά είναι να υπάρχει ανάγκη για να προσληφθεί προσωπικό στο κατάστημα. Αιτήσεις για πρόσληψη μπορούν να γίνουν από τους ενδιαφερόμενους και στο ίδιο το κατάστημα στο τμήμα εξυπηρέτησης πελατών αλλά και ηλεκτρονικά μέσω της ιστοσελίδας του ομίλου Carrefour. Αφού λοιπόν υπάρχει ανάγκη πρόσληψης προσωπικού στο κατάστημα οι υπεύθυνοι στο τμήμα προσωπικού ελέγχουν τις αιτήσεις που έχουν γίνει για πρόσληψη είτε στο κατάστημα είτε ηλεκτρονικά, όπως είπαμε και ψάχνουν ανάμεσα στις αιτήσεις να βρουν αυτές που θεωρούν πιο κατάλληλες για την θέση εργασίας που χρειάζεται να καλύψουν. Τα προσόντα τα οποία θα πρέπει να έχουν οι υποψήφιοι είναι ανάλογα και με την θέση

για την οποία προορίζονται να εργάζονται στο κατάστημα. Όλοι οι υποψήφιοι όμως πέρα από τα ανάλογα προσόντα θα πρέπει να έχουν και την ανάλογη προϋπηρεσία και εμπειρία. Για παράδειγμα, αν το κατάστημα έχει ανάγκη από έναν υπάλληλο στο τμήμα των αλλαντικών-τυριών θα πρέπει απαραίτητα να έχει κάποια προϋπηρεσία στο αντικείμενο και να γνωρίζει πολύ καλά την δουλειά και να μπορεί να χρησιμοποιεί τις μηχανές που υπάρχουν για το κόψιμο των αλλαντικών και των τυριών. Θα πρέπει επίσης απαραίτητα να γνωρίζει και κάποια ξένη γλώσσα έτσι ώστε να μπορεί να συνεννοηθεί με αλλοδαπούς πελάτες αν αυτό κριθεί απαραίτητο. Σε περίπτωση όμως που θα πρέπει να καλυφθεί μια θέση προϊσταμένου ή ενός υψηλού στελέχους στο κατάστημα θα πρέπει να ληφθούν άλλοι παράγοντες υπόψη. Και αυτός ο υποψήφιος θα πρέπει να έχει πολύ καλή και πολυετή εμπειρία σε αντίστοιχο αντικείμενο και ίσως σε κάποιον εξίσου μεγάλο όμιλο η εταιρία. Θα πρέπει επίσης να έχει ανάλογη μόρφωση και πτυχίο ανώτατου ιδρύματος ή ακόμα και κάποιου μεταπτυχιακού μιας και έτσι είναι ίσως πιο βέβαιη η πρόσληψη. Οι ξένες γλώσσες σε αυτήν την περίπτωση είναι απαραίτητες με βασική κυρίως τα γαλλικά λόγω του ότι ο όμιλος και τα κεντρικά του βρίσκονται στην Γαλλία και επειδή τα υψηλόβαθμα στελέχη συνεργάζονται συχνά με τους ανθρώπους του ομίλου στη Γαλλία.

Με λίγα λόγια θα πρέπει να ληφθούν πολλοί παράγοντες υπόψη για να γίνει μια πρόσληψη και ανάλογα με την θέση που θα πρέπει να καλυφθεί.

Αφού λοιπόν ληφθούν όλα τα παραπάνω υπόψη ξεκινάνε οι διαδικασίες πρόσληψης. Οι υπεύθυνοι στο τμήμα προσωπικού αφού ελέγξουν τις αιτήσεις οι οποίες έχουν κατατεθεί διαλέγουν εκείνες οι οποίες είναι πιο κοντά σε αυτά που τους ικανοποιούν. Μετά από αυτό καλούν τους υποψήφιους για συνέντευξη για να γνωριστούν καλύτερα και να συζητήσουν με τον υποψήφιο για ποια θέση τον χρειάζονται. Αν μείνουν ικανοποιημένοι από την πρώτη συνέντευξη και δούνε πως ο υποψήφιος έχει όλα τα κατάλληλα προσόντα για το αντικείμενο που τον χρειάζονται τον καλούν και σε δεύτερη συνέντευξη στην οποία κανονίζουν για την πρόσληψη, δηλαδή συζητάνε με τον υποψήφιο για την αμοιβή του ως υπάλληλος, ποιες θα είναι οι αρμοδιότητες του στην θέση που θα αναλάβει και στο τέλος υπογράφεται η σύμβαση εργασίας αφού συμφωνήσουν και τα δύο μέρη και στην αμοιβή και στον χρόνο για τον οποίο θα υπογραφεί η σύμβαση.

Αφού λοιπόν ολοκληρωθεί η διαδικασία πρόσληψης ο καινούριος εργαζόμενος πλέον θα πρέπει να ενταχθεί όσο το δυνατόν γρηγορότερα και καλύτερα στο κλίμα του

καταστήματος. Ο όμιλος στο πλαίσιο αυτής της ένταξης φροντίζει ώστε οι καινούριοι εργαζόμενοι στα καταστήματά του να περνάνε από κάποια στάδια εκπαίδευσης.

Ένα μεγάλο μέρος αυτής της εκπαίδευσης πραγματοποιείται μέσα από την πρακτική στην δουλειά των εργαζόμενων σε καθημερινή βάση. Το υπόλοιπο κομμάτι της εκπαίδευσης επιτυγχάνεται με έναν περισσότερο δομημένο τρόπο μέσα από σεμινάρια, case studies και role plays. Στην Carrefour Μαρινόπουλος λοιπόν προσπαθούν να εντοπίσουν τις εκπαιδευτικές ανάγκες κάθε εργαζόμενου με στόχο να προσφέρουν ένα εξατομικευμένο πλάνο εκπαίδευσης το οποίο είναι για κάθε βήμα της επαγγελματικής σταδιοδρομίας. Σύμφωνα λοιπόν με την πολιτική της εταιρίας για το ανθρώπινο δυναμικό το να εκπαιδεύσει και να εκπαιδεύει τους άλλους είναι απαραίτητο διότι: ενισχύει τον επαγγελματισμό του καθενός, επιτρέπει την ανταλλαγή εμπειρίας και τεχνογνωσίας, βοηθά στην αφομοίωση και διάδοση των αξιών της επιχείρησης και τέλος εμπλουτίζει και μεταδίδει την φιλοσοφία και την κουλτούρα του ομίλου Carrefour.

Ο όμιλος όμως φροντίζει και για την εκπαίδευση των στελεχών του μέσω ενός ειδικού προγράμματος που έχει γίνει για αυτόν τον σκοπό. Το πρόγραμμα ονομάζεται Πρόγραμμα Εκπαιδευομένων Στελεχών Καταστημάτων και αποσκοπεί στην προετοιμασία και εκπαίδευση των υποψηφίων προϊσταμένων τμημάτων μέσα στα καταστήματα.

Ο ρόλος του κάθε προϊσταμένου τμήματος είναι η υλοποίηση, η οργάνωση και ο έλεγχος των διαθέσιμων πόρων με σκοπό τη διασφάλιση της ικανοποίησης του πελάτη, την ανάπτυξη των πωλήσεων και των δεξιοτήτων της ομάδας του. Για να πετύχει την αποστολή του συνεργάζεται στενά με τα υπόλοιπα τμήματα.

Η εκπαίδευση διαρκεί κατά μέσο όρο έως έξι μήνες και γίνεται κοντά σε έμπειρα στελέχη. Στη συνέχεια, το εκπαιδευόμενο στέλεχος αναλαμβάνει τον ρόλο προϊσταμένου του τμήματος για το οποίο έχει εκπαιδευτεί μετά την επιτυχή ολοκλήρωση του προγράμματος και με την ευκαιρία ανοίγματος θέσης.

Όλα τα παραπάνω λοιπόν γίνονται από την μεριά της διοικήσεως για το προσωπικό.

Από την μεριά του προσωπικού, όπως είπαμε και στην αρχή του υποκεφαλαίου αυτού, δεν μας επιτράπηκε από τους υπεύθυνους του καταστήματος να κάνουμε κάποιες ερωτήσεις που αφορούν το πώς βλέπουν οι εργαζόμενοι από την πλευρά τους την συνεργασία τους με το κατάστημα και τον όμιλο και αν είναι ευχαριστημένοι από την εργασία τους στο κατάστημα. Ωστόσο όμως μας δόθηκε από τους υπεύθυνους

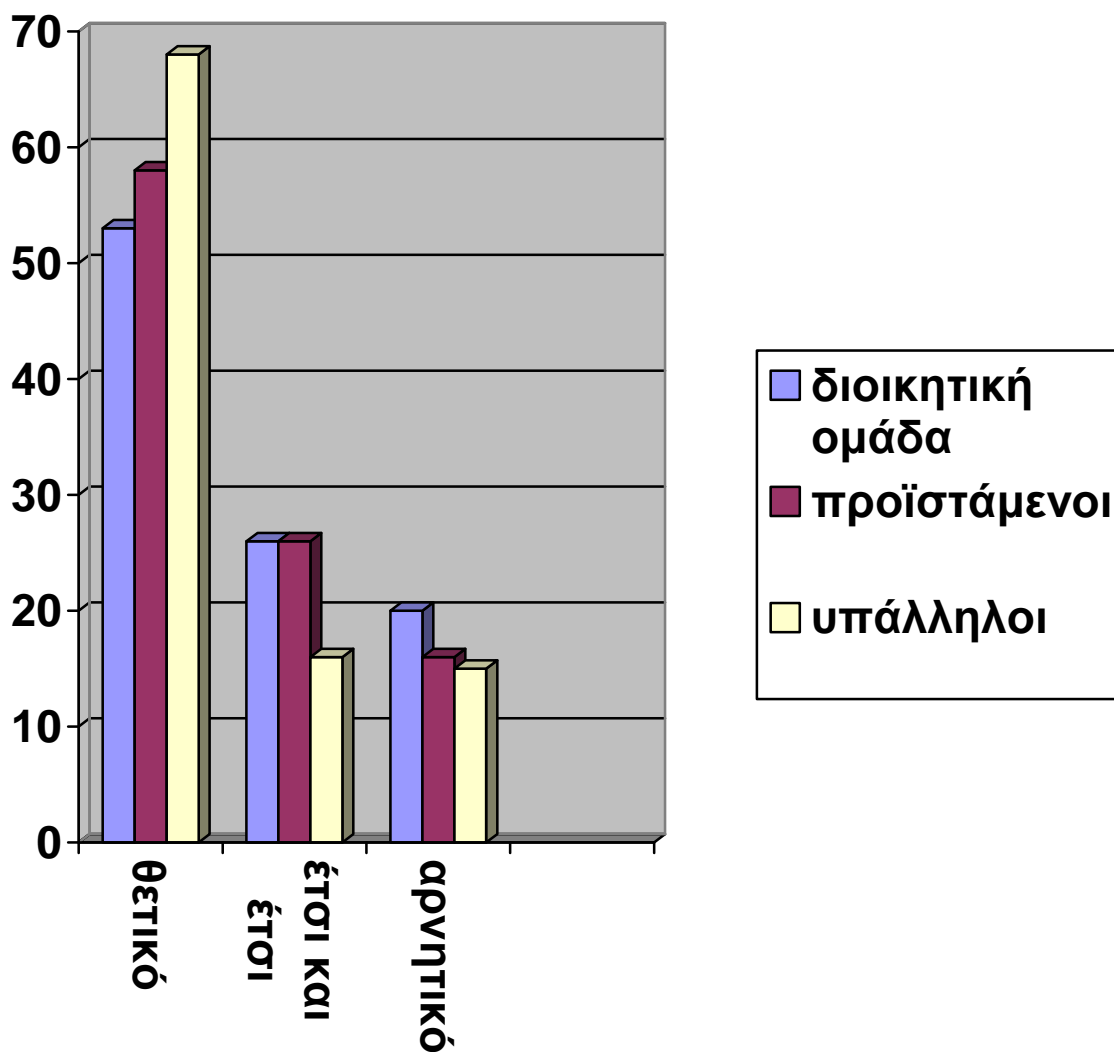
του καταστήματος η τελευταία έρευνα που είχε γίνει το 2008 στο προσωπικό του καταστήματος, από τα κεντρικά του ομίλου Carrefour και αφορά το κατά πόσο το προσωπικό του καταστήματος στους Αμπελόκηπους είναι ευχαριστημένο από τις συνθήκες εργασίας του στο κατάστημα, από την διοίκηση και γενικά από την γενική εικόνα του καταστήματος. Βάση λοιπόν του ερωτηματολογίου που δόθηκε στους εργαζόμενους, το οποίο οι υπεύθυνοι δεν ήθελαν να μας κοινοποιήσουν, τα αποτελέσματα για το αν το προσωπικό του καταστήματος είναι ικανοποιημένο από την γενική εικόνα του είναι:

- Από την διοικητική ομάδα του καταστήματος το 53% είναι θετικό με την γενική εικόνα, το 26% έτσι και έτσι και το 20% αρνητικό
- Από τους προϊσταμένους το 58% είναι θετικό, το 26% έτσι και έτσι και το 16% αρνητικό
- Και τέλος από τους υπαλλήλους του καταστήματος το 68% είναι θετικό, το 16% έτσι και έτσι και το 15% αρνητικό

Από ότι λοιπόν καταλαβαίνουμε από την έρευνα που έγινε βλέπουμε ότι το προσωπικό του καταστήματος των Αμπελοκήπων είναι αρκετά ευχαριστημένο και θετικό σε ότι αφορά την εργασία του στο κατάστημα και ίσως αυτό να οφείλεται σε ότι είπαμε παραπάνω για την πολιτική που υιοθετεί ο όμιλος για το προσωπικό του και για τον τρόπο που μεταχειρίζεται τους υπαλλήλους του, που θέλει δηλαδή να είναι όσο το δυνατόν ευχαριστημένοι γίνεται ώστε και οι πελάτες να μένουν ευχαριστημένοι από την εξυπηρέτηση του καταστήματος.

Παρακάτω θα παραθέσουμε και ένα γράφημα που αφορά την παραπάνω μελέτη:

Γράφημα 1



Σε αυτό λοιπόν το κεφάλαιο αναλύσαμε τα στοιχεία τα οποία συλλέξαμε από την έρευνα που κάναμε για τον όμιλο Carrefour και για το πολυκατάστημά του στους Αμπελόκηπους.

Αρχικά αναφερθήκαμε σε κάποια γενικά στοιχεία που αφορούν τον όμιλο όπως στις πιο σημαντικές ημερομηνίες στην ιστορία του ομίλου. Στην συνέχεια αναλύσαμε την εμπορική του πολιτική δηλαδή την αποστολή που έχει θέσει ο όμιλος και τις αξίες τις οποίες έχει.

Μετά από αυτά περάσαμε στην ανάλυση των στοιχείων που συλλέξαμε για το πολυκατάστημα που μελετήσαμε. Αναφερθήκαμε αρχικά σε κάποια γενικά χαρακτηριστικά του καταστήματος και συνεχίσαμε με την έρευνα που κάναμε. Παραθέσαμε όλα τα στοιχεία που μελετήσαμε τα οποία αφορούν στην οργάνωση και την δομή του καταστήματος. Είδαμε την ιεραρχική δομή και τα τμήματα του καταστήματος και τι αρμοδιότητες έχει το κάθε τμήμα. Είδαμε πως όλα τα τμήματα οργανώνονται και συντονίζονται μεταξύ τους ώστε να υπάρχει ένα θετικό αποτέλεσμα. Αναφερθήκαμε στον αριθμό του προσωπικού, στον τρόπο που γίνονται οι προσλήψεις και τι προσόντα θα πρέπει να έχει ο υποψήφιος υπάλληλος. Αναλύσαμε επίσης τους τρόπους που ο όμιλος εκπαιδεύει τους εργαζόμενους που προσλαμβάνει και τέλος αναφερθήκαμε στο κατά πόσο το προσωπικό του καταστήματος είναι ικανοποιημένο από την γενική εικόνα του καταστήματος.

Μέσα από τη μελέτη που έγινε καταλαβαίνουμε ότι ο όμιλος δίνει μεγάλη σημασία και βαρύτητα στην οργάνωση και στην σωστή δομή των καταστημάτων του. Φαίνεται ότι γίνεται μια προσπάθεια οργάνωσης με πολύ θετικά αποτελέσματα για το κατάστημα. Τα πάντα είναι έτσι οργανωμένα και προγραμματισμένα ώστε να υπάρχουν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Ο όμιλος επίσης δίνει μεγάλη προσοχή και σημασία στους εργαζομένους του. Θέλει πάνω από όλα οι εργαζόμενοι του να μένουν ικανοποιημένοι από την συνεργασία τους έτσι ώστε να αποδίδουν τα μέγιστα στην δουλειά τους με αποτέλεσμα την ικανοποίηση των πελατών τους. Φροντίζουν για την πλήρη εκπαίδευση τους προσαρμόζοντας την στις εκπαιδευτικές ανάγκες του κάθε εργαζόμενο

Με λίγα λόγια ο όμιλος κάνει πολύ προσεγμένες κινήσεις στην οργάνωση και στην δομή του καταστήματος αλλά και στον τρόπο στον οποίο συμπεριφέρεται στους εργαζόμενους και περνάει τις πολιτικές και τις αξίες του.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΜΕΛΕΤΗΣ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία έχει ως σκοπό να αναλύσει την οργάνωση και διοίκηση ενός συγκεκριμένου πολυκαταστήματος. Έτσι πήραμε ως μελέτη περίπτωσης το πολυκατάστημα των Carrefour του Αμπελόκηπους. Προσπαθήσαμε μέσα από την έρευνα και την μελέτη μας να καταλάβουμε πως οργανώνεται ένα πολυκατάστημα, δηλαδή αν χωρίζεται σε κάποια τμήματα και ποια είναι αυτά, πως οργανώνονται αυτά τα τμήματα, πως η διοίκηση του καταστήματος καταμερίζει το προσωπικό, τι αρμοδιότητες και υποχρεώσεις έχει ο κάθε ένας στον τομέα του, αν συνεργάζονται οι τομείς μεταξύ τους και άλλα τέτοια θέματα που αφορούν την οργάνωση και την διοίκηση ενός καταστήματος για να μπορέσουμε να καταλάβουμε πως λειτουργεί η οργάνωση στην πράξη και να δούμε στην συνέχεια αν επιφέρει θετικά αποτελέσματα ή όχι.

Ξεκινήσαμε την συγγραφή αυτής της εργασίας παραθέτοντας κάποια ιστορικά στοιχεία που αφορούν στο πότε ο θεσμός των πολυκαταστημάτων άρχισε να έχει εφαρμογή στην Ελλάδα. Αναφερθήκαμε δηλαδή στα πρώτα πολυκαταστήματα που δημιουργήθηκαν στην χώρα μας και στις πιο σημαντικές ημερομηνίες της διαδρομής τους στην πορεία των χρόνων. Είδαμε τι εξέλιξη είχαν και προχωρήσαμε στα μεταγενέστερα πολυκαταστήματα και σε όσα υπάρχουν ακόμα και σήμερα. Κάναμε επίσης αναφορά σε κάποια καινούρια είδη πολυκαταστημάτων όπως τα The Mall Athens και η δική μας μελέτη περίπτωσης, τις υπεραγορές Carrefour που λόγω της φύσης των εμπορευμάτων τους θεωρούνται ένα νέο είδος πολυκαταστημάτων.

Συνεχίζοντας με τα ιστορικά στοιχεία αναφερθήκαμε και σε κάποια από τα μεγαλύτερα πολυκαταστήματα του εξωτερικού και την διαδρομή τους στον χρόνο μέσα από τις πιο σημαντικές ημερομηνίες της ιστορίας τους. Σε σύγκριση με τα δικά μας είδαμε ότι μένουν αναλλοίωτα στο χρόνο και στις αξίες τους και συνεχίζουν να λειτουργούν με ανοδικούς ρυθμούς κάθε χρόνο, γεγονός που τα πρώτα πολυκαταστήματα στην χώρα μας δεν κατάφεραν να κάνουν. Μέσα από αυτή τη σύγκριση λοιπόν είδαμε πως ο κύκλος εργασιών στο εξωτερικό είναι σαφώς πιο σταθερός και ανεπτυγμένος από αυτόν της χώρας μας, με τα πολυκαταστήματα εδώ στην Ελλάδα όμως να καταβάλουν προσπάθεια βελτίωσης.

Συνεχίζοντας αναφερθήκαμε στο επόμενο κεφάλαιο στο τι εννοούμε όταν λέμε μελέτη περίπτωσης, αναφερθήκαμε στο αντικείμενο της δικής μας μελέτης και αναλύσαμε πλήρως με ποιον τρόπο έγινε η έρευνα, σε ποιες πηγές ανατρέξαμε και με

ποιους ανθρώπους συνεργαστήκαμε για την συλλογή των πληροφοριών που χρειαζόμασταν.

Στο 3^ο πλέον κεφάλαιο αναπτύξαμε την μελέτη περίπτωσής μας. Αναλύσαμε όλα τα στοιχεία που συλλέξαμε. Αρχικά κάναμε μια ιστορική αναδρομή στις πιο σημαντικές χρονολογίες στην ιστορία του ομίλου και στην συνέχεια αναφερθήκαμε σε κάποια γενικά χαρακτηριστικά του. Αναφερθήκαμε στην εμπορική πολιτική, στην αποστολή και στις αξίες του ομίλου στοιχεία τα οποία είναι γνώμονας για οποιαδήποτε κίνηση θέλει να κάνει ο όμιλος. Συνεχίζοντας παραθέσαμε κάποια στοιχεία γενικά για το πολυκατάστημα των Αμπελοκήπων, το οποίο είναι η κύρια μελέτη μας, δηλαδή το που βρίσκεται, πόσα τ.μ. είναι και διάφορα άλλα τέτοια χαρακτηριστικά του καταστήματος. Στη συνέχεια περάσαμε στον κύριο όγκο της μελέτης που είναι η ανάλυση όλων των στοιχείων που συλλέξαμε και αφορούν στην οργάνωση και την δομή του συγκεκριμένου καταστήματος. Είδαμε πόσα τμήματα έχει, ποια είναι η ιεραρχική του δομή, πόσο προσωπικό διαθέτει, ποιες αρμοδιότητες και υποχρεώσεις έχει το κάθε τμήμα και οι άνθρωποι που εργάζονται σε αυτό και τέλος είδαμε κάποια θέματα τα οποία αφορούν στο προσωπικό και στο πως και με ποια κριτήρια γίνονται οι προσλήψεις στο κατάστημα. Δυστυχώς σε αυτό το μέρος οι υπεύθυνοι του καταστήματος δεν μας επέτρεψαν να κάνουμε μια ολοκληρωμένη έρευνα ρωτώντας το προσωπικό κάποια θέματα σχετικά με την εργασία τους και με το αν είναι ικανοποιημένοι από αυτή και έτσι μείναμε μόνο στα στοιχεία που μας έδωσαν εκείνοι μαζί και με μία έρευνα που είχε κάνει ο ίδιος ο όμιλος στο συγκεκριμένο κατάστημα στους υπαλλήλους του. Μέσα από την ανάλυση των στοιχείων που κάναμε είδαμε λοιπόν ότι ο όμιλος δίνει πολύ μεγάλη βαρύτητα στο προσωπικό του και στο να είναι ευχαριστημένοι όλοι οι υπάλληλοι του έτσι ώστε να μείνουν και οι πελάτες του καταστήματος ικανοποιημένοι από την εξυπηρέτησή τους. Φροντίζει να έχει άριστη συμπεριφορά απέναντι στον υπαλλήλους και φροντίζει επίσης για την πλήρη εκπαίδευσή τους από την στιγμή που προσλαμβάνονται και σύμφωνα πάντα και τις εκπαιδευτικές ανάγκες του καθενός. Φροντίζει τα πάντα στην οργάνωση του καταστήματος και είναι όλα μελετημένα και προσεγμένα από την ώρα που θα ληφθεί η απόφαση για την δημιουργία του συγκεκριμένου καταστήματος. Ο όμιλος τηρεί σε όλα του τα καταστήματα τις πολιτικές και τις αξίες του και καταφέρνει να τις περνάει και στο προσωπικό του. Μέσα από την οργάνωση και τις δομές του καταστήματος προσπαθούν πάντα να επιτύχουν το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα και σε κάθε ευκαιρία να βελτιώνονται και να γίνονται καλύτεροι μέρα με τη μέρα αλλά και

προσπαθούν να έχουν άριστη εξυπηρέτηση και συμπεριφορά απέναντι στους πελάτες τους.

4.1 ΠΟΥ ΟΔΗΓΕΙΤΑΙ Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΩΝ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Κατά την διάρκεια της παρούσας πτυχιακής εργασίας, όπως αναφέραμε και πιο πάνω, κάναμε μια μικρή ιστορική αναδρομή τόσο σε κάποια πολυκαταστήματα του εξωτερικού όσο και σε μερικά από τα πιο σημαντικά πολυκαταστήματα της χώρας μας. Η αποδοχή του κόσμου για τα πολυκαταστήματα φάνηκε από την πρώτη στιγμή που λειτούργησαν. Τα περισσότερα λειτουργούν ακόμα και σήμερα και όλο και πιο πολλά κάνουν την εμφάνιση τους στο εμπόριο και ίσως και με διαφορετικές μορφές από ότι έχουμε συνηθίσει.

Σαν πολυκατάστημα είδαμε στις αρχές διάφορα πολυκαταστήματα, όπως το MINION, τα οποία εμπορεύονταν πολλά και διάφορα προϊόντα κυρίως ένδυσης, καλλυντικών, παιχνιδιών και άλλων τέτοιων προϊόντων. Στην πορεία είδαμε να κάνουν την εμφάνισή τους πολυκαταστήματα τα οποία εμπορεύονται όλες τις γνωστές μάρκες που υπάρχουν στο εμπόριο μέσα σε ένα κατάστημα, όπως τα Notos Galleries. Τώρα τελευταία έχουμε δει δύο καινούριες μορφές πολυκαταστημάτων στην χώρα μας. Η μια από αυτές είναι τα πολυκαταστήματα Shop in a Shop, όπως τα The Mall Athens, τα οποία φιλοξενούν στον χώρο τους, εκτός από πολλά γνωστά καταστήματα ρούχων, υποδημάτων και αξεσουάρ, εστιατόρια και καφετέριες καθώς επίσης και Cinema και χώρους διασκέδασης και ψυχαγωγίας.

Η άλλη καινούρια μορφή των πολυκαταστημάτων είναι οι υπεραγορές (Hypermarket), σαν την μελέτη περίπτωσης μας, Carrefour. Αυτή η μορφή πολυκαταστήματος περιλαμβάνει όλα όσα ένα σουπερμάρκετ περιλαμβάνει, δηλαδή τρόφιμα, καλλυντικά, απορρυπαντικά, αλλά και μη-τρόφιμα όπως ηλεκτρικά είδη, ρούχα, βιβλία και πολλά άλλα. Οι υπεραγορές λοιπόν προσφέρουν στο κοινό ευκολία στις αγορές αλλά και στις τιμές καθώς φροντίζουν και στο τρόφιμο αλλά και στο μη-τρόφιμο τομέα τους να έχουν όσο το δυνατόν πιο φιλικές τιμές για τους καταναλωτές. Τα τελευταία χρόνια λοιπόν βλέπουμε όλο και περισσότερους καταναλωτές να στρέφονται προς τα πολυκαταστήματα για τις αγορές τους και ολοένα τα μικρά καταστήματα και οι μικρές αγορές στις γειτονιές να κλείνουν.

Στην Αθήνα κυρίως αλλά και σε όλες τις μεγάλες πόλεις της χώρας μας τα τελευταία χρόνια αυξάνεται κάθε τόσο ο αριθμός των πολυκαταστημάτων σε όλες τις μορφές που αναφέραμε παραπάνω. Αυτό γίνεται γιατί οι καταναλωτές προτιμούν να κάνουν πιο εύκολα και πιο γρήγορα τις αγορές τους και γιατί οι ρυθμοί της ζωής όσο περνάνε τα χρόνια αυξάνονται και έτσι οι καταναλωτές προτιμούν τις αγορές τους να τις

κάνουν σε ένα μέρος που τους βολεύει παρά να πηγαίνουν από κατάσταση σε κατάσταση.

Βέβαια βλέπουμε όμως ότι μεγάλα πολυκαταστήματα όλων των ειδών εξαπλώνονται μόνο στην Αθήνα και στις υπόλοιπες μεγάλες πόλεις της χώρας. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι βάση του νόμου του κράτους “ Ν 3377/2005: Κανόνες εξυγίανσης εμπορίου (Ωράριο-εκπτώσεις κλπ Ασφαλιστήρια) Δάση (371039)” στο 10^ο άρθρο του μεταξύ άλλων αναφέρει πως: “ Για την ίδρυση καταστημάτων λιανικού εμπορίου απαιτείται άδεια, που χορηγείται με απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου της οικείας Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης, ύστερα από γνώμη της αντίστοιχης οικονομικής και κοινωνικής επιτροπής, του οικείου οργανισμού τοπικής αυτοδιοίκησης και του οικείου επιμελητηρίου, όταν η συνολική επιφάνεια του εμπορικού καταστήματος είναι:

- 1) Πάνω από 1.500 τ.μ. στα νησιά Ρόδος και Κέρκυρα, ανεξάρτητα από την απόσταση του καταστήματος από δήμο ή κοινότητα και στην Κρήτη, εφόσον το κατάστημα βρίσκεται σε απόσταση μέχρι είκοσι (20) χιλιόμετρα από το πολεοδομικό κέντρο της πρωτεύουσας κάθε νομού,
- 2) Πάνω από 500 τ.μ. στα νησιά Χίος, Κως, Λέσβος, Λήμνος, Σάμος, Σύρος, Ζάκυνθος, Κεφαλλονιά και Λευκάδα,
- 3) Πάνω από 200 τ.μ. στα υπόλοιπα νησιά της χώρας,
- 4) Πάνω από 2.500 τ.μ. σε δήμους με πληθυσμό πάνω από εκατό χιλιάδες (100.000) κατοίκους, εφόσον το κατάστημα βρίσκεται σε απόσταση μέχρι είκοσι (20) χιλιόμετρα από το κέντρο των δήμων,
- 5) Πάνω από 1.500 τ.μ., σε δήμους με πληθυσμό από είκοσι χιλιάδες (20.000) μέχρι εκατό χιλιάδες (100.000) κατοίκους, εφόσον το κατάστημα βρίσκεται σε απόσταση μέχρι είκοσι (20) χιλιόμετρα από το κέντρο των δήμων,

Το πληθυσμιακό όριο υπολογίζεται σύμφωνα με την τελευταία, κάθε φορά, απογραφή.

Δεν απαιτείται άδεια της παρούσας παραγράφου για την ίδρυση καταστημάτων, οποιασδήποτε επιφάνειας, στην περιφέρεια της Ν.Α. Αθηνών Πειραιώς, με εξαίρεση τα νησιά της, της Νομαρχίας Ανατολικής Αττικής, της Νομαρχίας Δυτικής Αττικής και στα όρια του Δήμου Θεσσαλονίκης και Εχεδώρου.”

Από το παραπάνω απόσπασμα του νόμου καταλαβαίνουμε ότι δεν επιτρέπεται σε μικρές πόλεις και νησιά και ανάλογα με τον πληθυσμό τους, να δημιουργούνται τα μεγάλα πολυκαταστήματα που υπάρχουν στις υπόλοιπες μεγάλες πόλεις της χώρας

μας. Αυτό μπορούμε να το καταλάβουμε καθώς όλες οι μεγάλες πόλεις και χρειάζονται αλλά και έχουν και την έκταση για την δημιουργία όλων αυτών των πολυκαταστημάτων ενώ στις πιο μικρές ούτε η μεγάλη ανάγκη υπάρχει αλλά και ούτε ο χώρος για την δημιουργία αυτών. Με λίγα λόγια ο συγκεκριμένος νόμος προστατεύει όλες αυτές τις πόλεις και τα νησιά που είναι μικρά σε έκταση και το τελευταίο που χρειάζονται είναι τέτοιου είδους καταστήματα.

Βλέποντας λοιπόν την πορεία των πολυκαταστημάτων στην χώρα μας και την εξέλιξη που είχαν μέσα στα χρόνια καταλαβαίνουμε ότι ήταν και είναι πολύ σημαντικά και για την οικονομία της χώρας, καθώς όλο και περισσότερος κόσμος στρέφεται προς αυτά για τις αγορές του, αλλά και για το εμπόριο μιας και πολλά από αυτά συνεργάζονται και με πολλές ξένες εταιρίες και καταστήματα. Τα πολυκαταστήματα ήταν πάντα πόλος έλξης για το καταναλωτικό κοινό καθώς το κάθε ένα από αυτά προσέφερε και προσφέρει, πολλές καινοτομίες και ανέσεις για τους πελάτες τους.

4.2 ΤΙ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΚΑΝΕΙ ΕΝΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑ ΓΙΑ ΝΑ ΑΝΤΑΠΕΞΕΛΘΕΙ ΣΤΙΣ ΠΡΟΣΔΟΚΙΕΣ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ

Όπως είδαμε και παραπάνω όλο και περισσότερος κόσμος στρέφεται στα πολυκαταστήματα. Εκείνα όμως με την σειρά τους πρέπει να κάνουν τα αδύνατα δυνατά να ικανοποιήσουν όλους τους πελάτες τους αλλά και χρόνο με τον χρόνο να αυξάνουν τον αριθμό των πελατών τους.

Για να γίνει λοιπόν αυτό θα πρέπει να υπάρχει σωστή οργάνωση από την αρχή που θα δημιουργηθεί το κατάστημα. Όπως αναφέραμε και στην ανάλυση της μελέτης περίπτωσης μας οι υπεύθυνοι ενός καταστήματος κοιτάνε και φροντίζουν πάντα ο πελάτης τους να μένει ικανοποιημένος από την εξυπηρέτησή τους από το προσωπικό και τους χώρους του καταστήματος. Θα πρέπει πάντα το κάθε πολυκατάστημα να φροντίζει να υπάρχουν χώροι για να παρκάρουν οι πελάτες τα αυτοκίνητα τους έτσι ώστε να διευκολύνονται στις αγορές τους, θα πρέπει να φροντίζουν το κατάστημα στους χώρους του να έχει τις κατάλληλες σημάνσεις έτσι ώστε ο πελάτης να διευκολύνεται σε ότι αναζητεί για να αγοράσει και τέλος θα πρέπει να φροντίζει το προσωπικό το οποίο εργάζεται στο κατάστημα να είναι πάντα πρόθυμο να προσφέρει και να εξυπηρετήσει τον πελάτη με τον καλύτερο δυνατό τρόπο έτσι ώστε να μην υπάρξει καμία δυσαρέσκεια. Εκτός όμως από όλα αυτά το κάθε ένα από αυτά τα καταστήματα πρέπει να φροντίζει να έχει μεγάλη ποικιλία από το κάθε είδος που εμπορεύεται για να μπορεί να καλύπτει όλα τα γούστα και όλα τα εισοδήματα των πελατών του. Θα πρέπει επίσης το κάθε ένα να έχει κάποιες εκπτώσεις σε κάποια προϊόντα του όλο τον χρόνο για να μπορεί να χτυπάει έτσι τον ανταγωνισμό και να αυξάνει τις αγορές του.

Με όλα αυτά που αναφέραμε παραπάνω καταλαβαίνουμε ότι είναι εύκολο κυρίως για ένα νέο πολυκατάστημα να προσελκύσει τους πελάτες αλλά είναι πολύ δύσκολο στην συνέχεια και χρειάζεται συνεχής και σκληρή προσπάθεια από όλους τους υπεύθυνους και το προσωπικό να καταφέρουν να κρατήσουν αυτούς τους πελάτες αλλά και να τους αυξάνουν χρόνο με τον χρόνο. Κύριο ρόλο με άλλα λόγια σε όλους τους τομείς των καταστημάτων κατέχει η ικανοποίηση των πελατών τους και πως και με ποιους τρόπους θα γίνει αυτό. Θα πρέπει δηλαδή να υπάρχει μια σωστή οργάνωση και άνθρωποι με προσόντα για να διευθύνουν και να συντονίζουν όλες αυτές τις προσπάθειες που γίνονται για να έχει το κατάστημα τα θεμιτά αποτελέσματα και να είναι όλοι ικανοποιημένοι από την λειτουργία του.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Διαβάζοντας λοιπόν όλα τα παραπάνω θα πρέπει να αναρωτηθούμε αν όντως όλα αυτά τα πολυκαταστήματα που λειτουργούν στην χώρα μας κάνουν όλα όσα αναφέραμε. Αυτό μπορεί να γίνει εύκολα αντιληπτό από τον ρυθμό με τον οποίο αυξάνονται και από τον κόσμο που ολοένα και περισσότερος στρέφεται προς αυτά.

Τα πολυκαταστήματα έχουν γίνει αναπόσπαστο κομμάτι της ζωής μας καθώς με τους ρυθμούς που έχουμε αναπτύξει μας διευκολύνουν και μας λύνουν τα χέρια όσον αφορά τον τομέα που ονομάζεται αγορές.

Βλέποντας λοιπόν όλα τα παραπάνω και λαμβάνοντας υπόψη την εξέλιξη και την πρόοδο των πολυκαταστημάτων βλέπουμε πως γίνεται μια σοβαρή και με θετικά αποτελέσματα προσπάθεια από τους ανθρώπους που έχουν αναλάβει τον τομέα της οργάνωσης σε κάθε ένα από αυτά.

Ευχόμαστε λοιπόν αυτή η προσπάθεια να συνεχίσει με τέτοιους ρυθμούς και ολοένα να γίνεται καλύτερη και να αυξάνονται επίσης και οι ικανοί άνθρωποι με καινοτόμες και ορθές ιδέες που θα βοηθούν ώστε ο συγκεκριμένος κλάδος να γίνεται ολοένα και πιο δυνατός και με θετικά αποτελέσματα για όλους τους τομείς.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Δρ. Ε. Φ. Θεοδωράτος, «*Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων*», Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα 1999
2. Εμπορικός Σύλλογος Αθηνών, «*Ιστορική Αναδρομή στην συλλογική συνείδηση των εμπόρων*»
3. Ιωάννης Γεωργακάς, «*Η ιστορία μιας ζωής, Μινιόν, η ιστορία ενός καταστήματος*», Εκδόσεις Εξάντας, 1994
4. Notos Galleries- Ιστορική Αναδρομή
(<http://www.notosgalleries.gr/page/default.asp?la=1&id=8>)
5. Attica-Home- Η Εταιρία- Ιστορία
(http://www.atticadps.gr/index.php?option=com_content&task=view&id=55&Itemid=118)
6. The Mall Athens- Η εταιρία- Προφίλ
(http://www.themallathens.gr/index.php?option=com_content&task=view&id=13&Itemid=36)
7. Hondos- Αρχική (<http://www.hondoscenter.gr/index2.htm>)
8. Harrods- Wikipedia (<http://en.wikipedia.org/wiki/Harrods>)
9. Bloomingdales- Customer Service- About Bloomingdales- Our History
(<http://www1.bloomingdales.com/media/about/history.jsp>)
10. Saks Fifth Avenue- About Us- History
(http://www.saksfifthavenue.com/html/aboutus/saks_history.jsp?ASSORTMENT%3C%3East_id=1408474399545537&bmUID=1247160903884)
11. Galeries Lafayette- History
(http://www2.galerieslafayette.com/international/goFolder.do?f=history_en&lang=en&fontLang=latin)
12. Cohen, L., Manion, L & Morison K(200), *Research Methods in Education*, London: Routhledge
13. Carrefour- Η Εταιρία- Ιστορία (<http://www.carrefour.gr/gr/history.htm>)
14. Carrefour- Ποιοτική Οδός (<http://www.carrefour.gr/gr/quality.htm>)
15. Carrefour- Carrefour Προϊόντα (<http://www.carrefour.gr/gr/products.htm>)