

**Α.Τ.Ε.Ι. ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΘΕΜΑ:**  
**“ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΙΔΙΩΤΙΚΗΣ ΕΤΙΚΕΤΑΣ**  
**ΚΑΙ Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥΣ”**

**ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ: ΡΩΜΑΝΤΖΗ ΕΛΠΙΔΑ**

**ΕΠΟΠΤΗΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: κ. ΣΩΤΗΡΗΣ ΒΛΑΧΑΚΗΣ**

# **ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ 2012**

# Περιεχόμενα

Περιεχόμενα.....	1
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup></b>	
1. Εισαγωγή .....	5
1.1 Περίληψη: Σκοπός Και Στόχοι Διπλωματικής Εργασίας .....	5
1.2 Τι είναι τα Προϊόντα Ιδιωτικής Ετικέτας .....	5
1.3 Λόγοι Ανάπτυξης Προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας.....	7
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup></b>	
2. Ιστορική Αναδρομή.....	10
2.1 Τα Προϊόντα της Ιδιωτικής Ετικέτας στην Ελληνική Αγορά.....	16
2.1.1 Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας στην Ελλάδα τα Τελευταία Χρόνια.....	17
2.1.2 Οι επιδόσεις της Ελληνικής Αγοράς.....	18
2.2 Η Οικονομική κρίση / Αλλαγή στη Συμπεριφορά των Ελ.Καταναλωτών .....	24
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup></b>	
3. Περιγραφή Προϊόντων και Επιχειρήσεων .....	27
3.1 Χαρακτηριστικά Προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας.....	29
3.1.1 Ποιότητα προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας.....	29
3.3 Συγκριτικά Πλεονεκτήματα Προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας .....	31
3.4 Στάδια Δημιουργίας Προϊόντος και Σήματος .....	34
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup></b>	
4. Συσχευασία Ιδιωτικών Ετικετών.....	38
4.2. Συσχευασία: ο Στόχος, οι Τάσεις, η Ιδέα .....	40
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup></b>	
5. Τιμή προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας .....	44
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup></b>	
6. Επιδράσεις Από Την Παραγωγή Προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας Για Τον Παραγωγό.....	50
6.1.1 Πλεονεκτήματα Από Την Παραγωγή Προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας Για Τον Παραγωγό.....	50
6.1.2 Μειονεκτήματα Από Την Παραγωγή Προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας Για Τον Παραγωγό.....	53
6.2 Πλεονεκτήματα Από Την Παραγωγή Store Brands Για Τον Λιανέμπορο.....	56

6.3.Οφέλη Των Private Label Για Τον Καταναλωτή.....	59
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7<sup>ο</sup></b>	
7.1 Αγοραστική Συμπεριφορά του Καταναλωτικού Κοινού.....	62
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8<sup>ο</sup></b>	
8.Ζήτηση .....	65
8.1.Προσδιοριστικοί Παράγοντες της Ζήτησης .....	65
8.2.Εσωτερικοί παράγοντες καταναλωτικής συμπεριφοράς – Ο ψυχολογικός παράγοντας .....	66
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9<sup>ο</sup></b>	
9. Προσφορά .....	68
9.1 Δομή της Εγχώριας Αγοράς Προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας.....	68
9.2Ανταγωνισμός - Στρατηγικές Ενέργειες .....	69
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10<sup>ο</sup></b>	
10.1.Εξαγορές- Συγχωνεύσεις.....	72
10.2.Επιλογή Καταστήματος Και Αγοραστική Συμπεριφορά.....	72
10.3.Κριτήρια Επιλογής Καταστήματος .....	73
10.4.Αντιδράσεις Αγοραστών Στα Άδεια Ράφια (Stock out) .....	76
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11<sup>ο</sup></b>	
11.1 Διείσδυση των Προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας και Προοπτική .....	79
11.2.1Εξελίξεις.....	81
11.2.2Εξελίξεις και Τάσεις στη Διεθνή Αγορά.....	82
11.3Προοπτική του Private Label.....	83
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 12<sup>ο</sup></b>	
12.1 Πέντε Δυνάμεις του Porter.....	85
12.1.1Ανάλυση του Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος.....	85
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 13<sup>ο</sup></b>	
13.1Ανάλυση SWOT – Οικονομικά Αποτελέσματα – Προοπτικές.....	90
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 14<sup>ο</sup></b>	
14.1.Συμπεράσματα.....	93
14.2.Συμπεράσματα και Προοπτικές του Κλάδου.....	99
14.3.Προοπτικές .....	100

## «ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1»

### 1. Εισαγωγή

#### 1.1. Περίληψη: Σκοπός Και Στόχοι Διπλωματικής Εργασίας

**Σκοπός** της πτυχιακής εργασίας είναι να ανάλυση σε βάθος των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας και τη θέση τους στην Ελληνική αγορά παρουσιάζοντας τα και από τις τρεις πλευρές που τα συνδέουν δηλαδή καταναλωτής-λιανέμπορους-παραγωγούς.

**Στόχοι** της πτυχιακής εργασίας:

- Αναλυτική προσέγγιση του θέματος σε θεωρητικό επίπεδο σχετικά με την πορεία των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας μέσα στον χρόνο αλλά και της κατάστασης στις διάφορες αγορές σήμερα.
- Ανάλυση των χαρακτηριστικών των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας
- Διερεύνηση και ανάλυση της συμπεριφοράς των καταναλωτών απέναντι στις ιδιωτικές ετικέτες
- Διερεύνηση και ανάλυση των στρατηγικών παραγωγών και λιανέμπορων σχετικά με τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας
- Ανάλυση της Ελληνικής αγοράς και πρόβλεψη για την πορεία της στο μέλλον.

#### 1.2. Τι είναι τα Προϊόντα Ιδιωτικής Ετικέτας

Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (store brands, private label) είναι εμπορεύματα που φέρουν την επωνυμία του καταστήματος ή μία άλλη επωνυμία που ανήκει, όμως, στην εμπορική επιχείρηση (Παπαβασιλείου, Μπάλτας 2003). Τα προϊόντα αυτά κατασκευάζονται συνήθως από άλλες εταιρείες και όχι από τους ίδιους τους

λιανέμπορους και διατίθενται αποκλειστικά από το δικό τους δίκτυο καταστημάτων. Παρ' όλα αυτά όμως το λιανεμπορικό κατάστημα είναι εκείνο το οποίο καθορίζει τα προϊόντικά χαρακτηριστικά, την τιμή και τις προωθητικές ενέργειες που ενδεχομένως θα ακολουθήσει η κατασκευάστρια εταιρεία.

Συνήθως τοποθετούνται σαν εναλλακτικές οικονομικές λύσεις των εθνικών ή διεθνών επωνυμιών (φιρμών), αν και πλέον υπάρχουν σειρές προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας που λανσάρονται σαν «Premium Brands» για να συναγωνιστούν ευθέως τις υπάρχουσες φήμες. Σκοπός τους είναι να προσφέρουν λειτουργικά πλεονεκτήματα στον καταναλωτή, να μειώσουν την δύναμη των μαρκών των παραγωγών και των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων και να αυξήσουν τα περιθώρια κέρδους για τις λιανεμπορικές επιχειρήσεις. Η ισχυρή παρουσία προϊόντων λιανεμπορικής επωνυμίας (store brands, private labels), αποτελεί διεθνώς ένα σημαντικό και ενδιαφέρον χαρακτηριστικό της σύγχρονης λιανικής αγοράς καταναλωτικών προϊόντων.

Τα προϊόντα αυτά ήρθαν ως απάντηση στον έντονο ανταγωνισμό που αναπτύχθηκε τα τελευταία χρόνια στο χώρο του λιανεμπορίου. Η τιμή των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας είναι κατά κανόνα χαμηλότερη σε σύγκριση με εκείνη των αντίστοιχων επώνυμων προϊόντων. Πιο συγκεκριμένα υπάρχει μια ειδική κατηγορία προϊόντων λιανεμπορικής επωνυμίας με βάση την τιμή, που ονομάζονται “first price” και αποτελούν την φθηνότερη εναλλακτική επιλογή.

Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας όπως προαναφέρθηκε έχουν χαμηλότερη τιμή από τα αντίστοιχα επώνυμα που προσεγγίζει περίπου το 10-30 % (Baltas, 1997). Η χαμηλότερη τιμή οφείλεται στα χαμηλότερα κόστη παραγωγής, στη φθηνότερη συσκευασία καθώς και στην ελάχιστη διαφήμιση των προϊόντων (Dick, Jain, Richardson, 1996). Στην πραγματικότητα δεν έχουν καθόλου διαφημιστική υποστήριξη πέρα από τις διαφημίσεις που αφορούν το λιανεμπορικό κατάστημα συνολικά. Αυτό συνεπάγεται αυτόματα μεγάλη εξοικονόμηση κόστους η οποία δίνει την ευκαιρία στον λιανέμπορο να έχει χαμηλότερες τιμές και ταυτόχρονα μεγαλύτερο περιθώριο κέρδους. Κάτι ανάλογο ισχύει και για τη συσκευασία των προϊόντων η οποία είναι υποδεέστερη προκειμένου να εξοικονομηθούν κόστη τα οποία στη συνέχεια θα περάσουν στη τιμή.

Στην Αμερική τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας αποτελούν περίπου το 19% του όγκου των πωλήσεων. Το ποσοστό αυτό είναι αρκετά μικρό αν το συγκρίνουμε με το αντίστοιχο της Μεγάλης Βρετανίας που προσεγγίζει το 35% ενώ σε ορισμένες

περιπτώσεις προϊόντων όπως τα κρασιά, το ποσοστό αγγίζει το 61% (Dick, Jain, Richardson, 1996). Η επιτυχία των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας στο Ηνωμένο Βασίλειο μπορεί να αιτιολογηθεί από τη δύναμη των μεγάλων αλυσίδων καταστημάτων αλλά και από τη διαφορετική υποδομή στο χώρο του λιανεμπορίου και ιδίως με τις περιοχές της νότιας Ευρώπης όπου οι αλυσίδες λιανεμπορικών καταστημάτων αντιμετωπίζουν σκληρό ανταγωνισμό από ανεξάρτητους λιανέμπορους (Baltas, 1999).

Παγκοσμίως, στην κορυφή της λίστας με τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας που έχουν τη μεγαλύτερη αποδοχή του κοινού, συγκαταλέγονται τα χαρτικά και είδη συσκευασίας με μερίδιο (29%) και ακολουθούν τα κατεψυγμένα τρόφιμα (28%), οι τροφές για κατοικίδια (17%) και τα είδη υγιεινής (14%). Ενδεικτικό του τεράστιου τζίρου που αντιπροσωπεύει ο τομέας αυτός της αγοράς είναι και το γεγονός ότι σε πανευρωπαϊκό επίπεδο οι πωλήσεις προϊόντων γάλακτος ιδιωτικής ετικέτας ανέρχονται σε 11,4 δισ. ευρώ. Αναφορικά με τις χώρες όπου τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας έχουν τη μεγαλύτερη ζήτηση, πρώτη είναι Βρετανία με (41%) και ακολουθούν το Βέλγιο (36%), η Ελβετία (31%), η Γερμανία (30%), η Γαλλία (24,3%), η Ισπανία (23,6%), η Ολλανδία (20,7%), η Ιταλία (12,8%) και η Δανία (13%). Στον Καναδά το μερίδιο των προϊόντων αυτών είναι (20%) και στις ΗΠΑ (15%) (Τα Νέα, 6/3/2004).

### **1.3. Λόγοι Ανάπτυξης Προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας**

Παραδοσιακά, η ποιότητα ενός προϊόντος αντικατοπτριζόταν στην τιμή του. Οι καταναλωτές συνήθιζαν να αναγνωρίζουν τα ποιοτικά, επώνυμα προϊόντα από την τιμή τους, αλλά και να εκτιμούν τις ιδιότητες εκείνες που διαφοροποιούν το προϊόν από τον ανταγωνισμό και το κάνουν ξεχωριστό. (Dickinson, Nandan, 1994).

Η αξία ενός προϊόντος, πλέον, εξαρτάται στον ίδιο βαθμό τόσο από την ποιότητα όσο και από την τιμή, με αποτέλεσμα ένα αγαθό υψηλής ποιότητας και τιμής να θεωρείται ισάξιο, στη συνείδηση του καταναλωτικού κοινού, με ένα προϊόν χαμηλότερης, συγκριτικά, ποιότητας, αλλά και χαμηλότερου κόστους (Market Zoom, 2005).

Σημαντική συμβολή στην ανάπτυξη των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας σημειώνει και η ένταση των οικονομικών δυσκολιών των νοικοκυριών σε συνδυασμό με τις επαναλαμβανόμενες αυξήσεις στις τιμές των επώνυμων προϊόντων τα τελευταία

χρόνια. Το δυσμενές οικονομικό κλίμα που επικρατεί στην εγχώρια αγορά, στις λοιπές αγορές της Ευρωπαϊκής Ένωσης αλλά και σε άλλες αγορές γύρω από την Ελλάδα, δημιουργεί μια ομάδα καταναλωτών με ιδιαίτερη ευαισθησία στις τιμές των αγαθών (Market Zoom, 2004). Η τάση αυτή ενισχύεται ακόμη περισσότερο στη χώρα μας με την εισροή οικονομικών μεταναστών (ICAP, 2004).

Η καθοριστική επίδραση της παρούσας οικονομικής κατάστασης στην εξέλιξη των private label αγαθών, επιβεβαιώνεται και από τους ισχυρισμούς φορέων της αγοράς πως η ανάπτυξη και η μείωση της απήχησης των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας ακολουθεί ένα κυκλικό μοτίβο, εξαρτώμενο από την οικονομική συγκυρία. Έτσι, σε δυσχερείς οικονομικές περιόδους, κατά τις οποίες οι καταναλωτές έχουν περιορισμένο διαθέσιμο εισόδημα, η δημοτικότητα των PL (private labels) αυξάνεται, ενώ αντίθετα κατά την διάρκεια περιόδων ευημερίας το μερίδιο των PL μειώνεται (Ferne, Pierrel, 1996).

Ένας επιπλέον λόγος που έχει δώσει ώθηση στην ανάπτυξη, για πολλές κατηγορίες, των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, είναι οι μη ικανοποιητικές προσφορές, από πλευράς των αντίστοιχων επώνυμων προμηθευτών. Είναι γεγονός ότι ένα δυνατό όπλο των επώνυμων προμηθευτών έναντι των private label προϊόντων είναι οι εκάστοτε 'γενναιόδωρες' προσφορές των πρώτων (έκπτωση στην τιμή, περισσότερο προϊόν εντός της συσκευασίας και άλλες) κατά την προωθητική τους δραστηριότητα. Για όποιες κατηγορίες προϊόντων αυτό δεν συμβαίνει σε ικανοποιητικό βαθμό, κατά την κρίση των καταναλωτών, επωφελούνται αυτόματα τα αντίστοιχα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, ενισχύοντας την προτίμηση του καταναλωτικού κοινού. Τέλος, το υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο των ατόμων, τις τελευταίες δεκαετίες, σε συνδυασμό με το σωστότερα ενημερωμένο καταναλωτικό κοινό, έχουν συμβάλει σημαντικά στην ανάπτυξη των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας. Αυτό συμβαίνει, διότι, πλέον, οι καταναλωτές είναι πιο ευσυνείδητοι, περισσότερο πρόθυμοι στην αλλαγή και αντιλαμβάνονται έγκαιρα τις υψηλότερες, πέραν του αποδεκτού, τιμολογιακές διαφοροποιήσεις μεταξύ επωνύμων και ιδιωτικής ετικέτας προϊόντων, πράττοντας ανάλογα και στρέφοντας τις προτιμήσεις τους στα δεύτερα (Dickinson, Nandan, 1994).

Συνοψίζοντας, θα μπορούσε να ειπωθεί, ότι το 'κλειδί' της επιτυχημένης, μέχρι σήμερα πορείας των PL, ανεξαρτήτως κοινωνικοοικονομικών συνθηκών, είναι το γεγονός ότι η εν λόγω κατηγορία προϊόντων προσέφερε εναλλακτικές λύσεις και επιλογές στην αγορά, λόγω των σημαντικών χαρακτηριστικών της, προς όφελος



τόσο του τμήματος της προσφοράς, των παραγωγών και των λιανέμπορων, όσο και προς όφελος της ζήτησης, δηλαδή του καταναλωτικού κοινού. Τα οφέλη αυτά, ανάλογα την οπτική γωνία της κάθε πλευράς διαφέρουν σε ένταση και σημαντικότητα (Jonas, Roosen, 2005).

Πιο συγκεκριμένα, για τους καταναλωτές, τα περισσότερα PL αντιπροσωπεύουν μία ικανοποιητική σχέση απόδοσης και τιμής, δίδοντας τους τη δυνατότητα να υποκαταστήσουν τα επώνυμα και προφανώς ακριβότερα επώνυμα αγαθά. Επιπροσθέτως, παρόλο που τα PL υποστηρίζεται πως γίνονται αποδεκτά από καταναλωτές ευαίσθητους στην τιμή, γίνεται εμφανές πως το κοινό επηρεάζεται σε σαφώς μικρότερη κλίμακα από αλλαγές στην τιμή των PL, καθώς περιβάλλονται από την πάγια άποψη της τήρησης χαμηλότερων τιμών από τα αντίστοιχα επώνυμα αγαθά (Jonas, Roosen, 2005).

Όσο αφορά στους λιανέμπορους, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας παρέχουν την δυνατότητα ανάπτυξης ιδίων καινοτόμων προϊοντικών κατηγοριών, παράλληλα με την δημιουργία αφοσίωσης μερίδας καταναλωτών και ενδυνάμωσης έναντι των ανταγωνιστών. Οι παραγωγοί από την πλευρά τους δύνανται να μειώσουν τους όγκους υπερβάλλουσας παραγωγής μέσω της ένταξης των PL στην γκάμα των παραγόμενων αγαθών. Συνεπώς, δύναται να διασφαλιστεί και η αποφυγή του ενδεχόμενου ρίσκου μείωσης πωλήσεων των δικών τους επωνύμων αγαθών, καθώς και η σύναψη ισχυρότερων δεσμών με τους λιανέμπορους (Jonas, Roosen, 2005).

## «ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2»

### 2. Ιστορική Αναδρομή

Περίπου από το 1920 τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας άρχισαν να επανέρχονται στο παιχνίδι της αγοράς καθώς οι λιανοπωλητές παρατήρησαν ότι τα περιθώρια κέρδους από τα επώνυμα προϊόντα στένευαν. Οι χονδρέμποροι παρατήρησαν ότι έχαναν την δύναμη τους πάνω στα εμπορικά σήματα και άρχισαν να λανσάρουν τις δίκες τους με διαφημισμένες επωνυμίες προσπαθώντας να αντισταθούν στις συνεχείς μεταβολές των όρων προς όφελος των διεθνών εμπορικών σημάτων. Για το μεγαλύτερο μέρος του 20ου αιώνα οι λιανοπωλητές ήταν σχετικά μικροί σε δύναμη απέναντι στους μεγάλους προμηθευτές τους. (Nirmalaya Kumar, Jun-Benedict, E.Steekamp, (2007), *Private Label Strategy*, Harvard Business School Press)

Σε αντίθεση με ό,τι θα περίμενε κανείς από πλευράς καινοτομίας, το πεδίο ανάπτυξης και εξέλιξης των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας (private label) είναι η Ευρώπη. Πρωτοεμφανίστηκαν εκεί περί τα μέσα της δεκαετίας του 1970 σαν αποτέλεσμα της πετρελαϊκής κρίσης, κατά την οποία αναζητήθηκαν από τους διανομείς οικονομικότερες εναλλακτικές λύσεις. Στη συνέχεια, διαδόθηκαν και στις ΗΠΑ όπου σήμερα παρουσιάζουν εξίσου σημαντική ανάπτυξη. Από τις πρώτες αλυσίδες που ανέπτυξαν τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας ήταν η Γαλλική Carrefour η οποία εισήγαγε τα “ανώνυμα προϊόντα” τα οποία δεν είχαν μάρκα (“no name generics” ή “produits libres”) παρά μόνο αναγραφή του προϊόντος, του βάρους και της επωνυμίας της αλυσίδας σε μια απλή λευκή συσκευασία. Απαλλαγμένα από τα κόστη συσκευασίας και διαφήμισης, τα προϊόντα αυτά είχαν και την ανάλογη χαμηλή τιμή. Η πλέον εξελιγμένη αγορά προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας στην Ευρώπη σήμερα είναι η Βρετανία, σύμφωνα και με διεθνείς μελέτες.

Η ανάπτυξη και εξέλιξη των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας συνεχίστηκε κατά τη δεκαετία του 1980 με αφορμή τη συγκέντρωση του λιανεμπορίου η οποία κορυφώθηκε κατά την περασμένη δεκαετία, τόσο στην Ευρώπη όσο και στη χώρα μας. Σύμφωνα με διεθνείς μελέτες. (“*Towards Retail Private Label Success*”, Coriolis Research – February 2002) οι πλέον επιτυχημένες αλυσίδες λιανεμπορίου έχουν

αναπτύξει ισχυρά προγράμματα προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, για τους παρακάτω λόγους:

- Η εντεινόμενη συγκέντρωση στο λιανεμπόριο και η αύξηση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας είναι τάσεις άρρηκτα συνδεδεμένες. Ειδικότερα, παρατηρείται ότι η τάση συγκέντρωσης στο λιανεμπόριο οδηγεί σε αύξηση της διείσδυσης του private label. Επιπλέον, η κερδοφορία που απορρέει από την ανάπτυξη του private label οδηγεί σε περαιτέρω συγκέντρωση του λιανεμπορίου, διότι: οι αλυσίδες λιανικής που έχουν ισχυρό πρόγραμμα private label έχουν και τις καλύτερες πιθανότητες επιτυχούς απορρόφησης των εξαγοραζόμενων στόχων. Επίσης, παρατηρείται ότι ένα ισχυρό πρόγραμμα private label δίδει τη δυνατότητα στους leaders της λιανικής να διπλασιάσουν τα κέρδη τους, δημιουργώντας κεφάλαια για περαιτέρω εξαγορές. Ακόμη, έχει παρατηρηθεί ότι η αύξηση του private label με επίκεντρο την προστιθέμενη αξία (value-added private label) είναι ένα από τα καλύτερα εργαλεία αύξησης του “τζίρου” και της κερδοφορίας σε μια αγορά όπου επικρατεί έντονη συγκέντρωση.
- Οι πλέον επιτυχημένες αλυσίδες λιανεμπορίου έχουν αναπτύξει και την πλέον εξελιγμένη στρατηγική private label. Ειδικότερα, οι επιχειρήσεις λιανικής διαμορφώνουν τη στρατηγική τους στο private label η οποία είτε περιλαμβάνει την επωνυμία (φίρμα) της επιχείρησης –η πλέον επιτυχημένη στρατηγική στον κλάδο των σουπερμάρκετ ως προς τη διείσδυση, τον τζίρο και την κερδοφορία– είτε διάφορες μάρκες χωρίς το όνομα της επιχείρησης ή περιλαμβάνει το όνομα του ομίλου όταν τα καταστήματα λιανικής έχουν διαφορετική σήμανση. Μέσα από εμπειρία και δοκιμές οι περισσότερες επιχειρήσεις σουπερμάρκετ φαίνεται να καταλήγουν σε μια στρατηγική private label προστιθέμενης αξίας διαφοροποιημένη κατά δύο κλίμακες (two-tier brands) ή μεθόδους, ενώ η παρουσία της φίρμας της επιχείρησης στην παρουσίαση και τη συσκευασία των προϊόντων φαίνεται να έχει τα καλύτερα αποτελέσματα. Η μέχρι σήμερα εμπειρία καταδεικνύει ότι η ανάπτυξη μιας στρατηγικής private label περνά από διαφορετικές φάσεις: το σημαντικότερο συμπέρασμα πάντως είναι ότι το private label, από εργαλείο διεκδίκησης των χαμηλότερων τιμών (pricefighter) έχει εξελιχθεί σε εργαλείο εμπορικής διαφοροποίησης με επίκεντρο την προστιθέμενη αξία (value-added marketing differentiator). Εδώ αξίζει να αναφερθούν τα βασικά στοιχεία αυτής της εξέλιξης: α) στην αρχική φάση επιδιώκεται επιθετική πολιτική έναντι των παραγωγών επωνύμων ειδών ή ακόμη και των μικρότερων ομοειδών ανταγωνιστών με επίκεντρο την τιμή, το οποίο προϋποθέτει χαμηλό κόστος λειτουργίας και ανάθεση της παραγωγής σε

προμηθευτές μέσω περιοδικών διαγωνισμών, β) στη δεύτερη φάση επιδιώκεται βελτίωση του περιθωρίου κέρδους για συγκεκριμένες κατηγορίες ειδών και αντικατάσταση επωνυμιών τρίτων με είδη ιδιωτικής ετικέτας με επίκεντρο το συνδυασμό ποιότητας-τιμής, κάτι που προϋποθέτει έλεγχο του κόστους και ανάθεση της παραγωγής σε προμηθευτές μέσω περιοδικών διαγωνισμών ή παραγωγή σε ιδιόκτητες εγκαταστάσεις (κάθετη ανάπτυξη), γ) στην τρίτη φάση επιδιώκεται εμπορική διαφοροποίηση με επίκεντρο την ποιότητα και την προστιθέμενη αξία (value and quality), κάτι που προϋποθέτει γνώσεις marketing, τεχνικές και δεξιότητες, καθώς και ισχυρές μακροχρόνιες συνεργασίες μεταξύ λιανέμπορου και παραγωγών-προμηθευτών.

- Λιανέμποροι με την πλέον ισχυρή στρατηγική private label με επίκεντρο την προστιθέμενη αξία είναι ανταγωνιστικότεροι και παρουσιάζουν καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα. Ειδικότερα, το private label έχει μεγαλύτερη επιτυχία και διείσδυση σε χώρες, επιχειρήσεις λιανικής και κατηγορίες ειδών όταν συνδυάζει καλή ποιότητα και προσιτή τιμή, παρά μέτρια ποιότητα και χαμηλή τιμή. Συγκρίνοντας τις δύο αντιδιαμετρικές στρατηγικές - price-fighting έναντι value-adding - η δεύτερη υπερτερεί, όπως αποδεικνύεται από την εμπειρία της Βρετανικής αγοράς όπου οι εγχώριες επιχειρήσεις λιανικής κατάφεραν να εξουδετερώσουν την “επιδρομή” των γερμανικών εκπτώτικων αλυσίδων (discounters). Οι πλέον πρόσφορες κατηγορίες προϊόντων για διείσδυση του private label είναι εκείνες όπου: ο καταναλωτής δεν έχει έντονη προσήλωση στη μάρκα (εφόσον αυτό δυσχεραίνει τη διείσδυση), οι κατηγορίες που χαρακτηρίζονται από περιορισμένη καινοτομία από πλευράς των επώνυμων παραγωγών και οι κατηγορίες όπου η διαφορά τιμής –μεταξύ επώνυμου και private label- είναι περιορισμένη. Παραδείγματα στην πρώτη περίπτωση είναι το γάλα και ορισμένα γαλακτοκομικά, τα χαρτικά και τα ξηρά τρόφιμα (αλεύρι, ρύζι, όσπρια, μαγειρικά έλαια, κλπ.). Στον αντίποδα βρίσκονται τα τσιγάρα, τα ξυριστικά, τα κατεψυγμένα τρόφιμα και ορισμένα ζαχαρώδη, ενώ ενδιάμεσα βρίσκονται είδη όπως τα καθαριστικά, τα αναψυκτικά, ο καφές και οι σοκολάτες. Όσον αφορά τη στρατηγική προσέγγιση, η εμπειρία αναδεικνύει ότι ο συνδυασμός καλής ποιότητας σε προσιτή τιμή (value-adding) είχε καλύτερα αποτελέσματα σε χώρες όπως η Βρετανία, το Βέλγιο, η Ελβετία και η Ολλανδία. Αντίθετα, σε χώρες όπως η Γερμανία και η Αυστρία όπου επικρατεί το price-fighting εξαιτίας της ισχυρής παρουσίας της εκπτώτικης αλυσίδας «Aldi», η διείσδυση του private label περιορίζεται μέχρι και 50%. Ενδιάμεσα βρίσκονται χώρες όπως η Γαλλία, η Ισπανία, η Ιταλία και οι ΗΠΑ. Συγκεκριμένα

παραδείγματα επικερδούς ανάπτυξης private label επιδεικνύουν οι επιχειρήσεις σουπερμάρκετ Tesco (Βρετανία), Safeway (ΗΠΑ) και Loblaws (Καναδά). Στις επιχειρήσεις αυτές παρατηρείται εντυπωσιακή βελτίωση του ρυθμού ανάπτυξης των πωλήσεων, του μεριδίου αγοράς, των κερδών προ φόρων και αποσβέσεων (EBITDA), αλλά και της χρηματιστηριακής αξίας κατά το διάστημα 1991-2000, ταυτόχρονα με την αύξηση του μεριδίου προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας στο σύνολο του τζίρου.

Στην Ελλάδα, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας πρωτοεμφανίστηκαν στις αρχές της δεκαετίας του 1980 από την αλυσίδα σουπερμάρκετ «Prisunic Μαρινόπουλος» με το σήμα «Πι-Μι» και ήταν αποτέλεσμα της συνεργασίας της επιχείρησης αυτής με τη Γαλλική αλυσίδα «Prisunic». Ακολούθησε η αλυσίδα Βερόπουλος με τα προϊόντα «Srag» και «Vero». Τα πρώτα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας αφορούσαν περιορισμένο αριθμό καταναλωτικών αγαθών ενώ σήμερα έχουν επεκταθεί στις περισσότερες κατηγορίες προϊόντων που διατίθενται από τα σουπερμάρκετ. Σημαντική συμβολή στη διάδοση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας στη χώρα μας είχε η παρουσία της πολυεθνικής αλυσίδας «Continent» από το 1990 και στη συνέχεια η αλυσίδα «Dia» η οποία διαθέτει κυρίως προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, εφόσον εντάσσεται στα εκπτώτικα καταστήματα (hard discounters).

Από τα τέλη του 1990 και μετά είδαμε πραγματική έκρηξη εξελίξεων στα private label προϊόντα. Η αγορά τους παρουσίασε μια συνεχώς αυξητική πορεία. Οι περισσότερες αλυσίδες και καταστήματα ζουν επενδύσει στην δημιουργία προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας με το σήμα τους, ενώ οι καταναλωτές δείχνουν να ανταποκρίνονται θετικά στην κυκλοφορία νέων προϊόντων δοκιμάζοντας τα αρχικά και εντάσσοντας τα είδη ιδιωτικής ετικέτας στις αγορές τους στην συνέχεια. Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας αναπτύχθηκαν σε όλον το κόσμο και ιδιαίτερα στην Ευρώπη και στις ΗΠΑ καθώς εκεί χτυπούσαν τις διάφορες επικρατούσες οικονομικώς / καταναλωτικές τάσεις. Εξετάζοντας βαθύτερα αυτές τις τάσεις θα προσπαθήσουμε να εξηγήσουμε που οφείλεται η πρόοδος αυτής της κατηγορίας προϊόντων:

- Πλέον δεν είμαστε τόσο «σονομπ» απέναντι στα προϊόντα ιδιωτικής όσο πριν μερικές δεκαετίες όπου επικρατούσε η άποψη ότι αγοράζοντας τέτοια προϊόντα έχανε το κύρος σου και ότι τα προϊόντα αυτά απευθύνονται σε οικογένειες χαμηλού εισοδήματος ή για αυτούς που θέλουν να εξοικονομήσουν χρήματα. (Lincoln and L. Thomassen, (2008), Private Label, Kogan ) Πλέον οι

καταναλωτές έχουν αποδεχτεί τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, ακόμα και πλούσιοι τα αγοράζουν.

- Σήμερα οι συσκευασίες των private label μοιάζουν ή ακόμα και προσπερνάμε τις επώνυμες συσκευασίες. Αυτή η κατάσταση ερεθίστηκε ακόμα περισσότερο από την δύναμη του λιανοπωλητή στην διανομή, που σημαίνει ότι μπορεί να διαλέξει τα καλύτερα ράφια για τις νέες αστραφτερές του συσκευασίες.
- Οι μάρκες έχασαν κάποια από την αίγλη τους και οι καταναλωτές είναι πιο συχνό πλέον να εναλλάσσονται μάρκες, σουπερ μάρκετ και ιδιωτικές ετικέτες. Η διεθνής καταναλωτική επισκόπηση δείχνει καθαρά αυτό που συμβαίνει, οι αγοραστές δείχνουν χαμηλό βαθμό επιθυμίας να διατηρήσουν την μάρκα τους όταν τα προϊόντα τους δεν είναι διαθέσιμα. Εξαιρέση αποτελούν τα προϊόντα σχετικά υψηλού κόστους ή εξειδικευμένα για τα όποια ο καταναλωτής χρειάζεται μεγάλη πληροφόρηση πριν και μετά την αγορά, σε αυτήν την κατηγορία τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας εμφανίζουν μεγάλες αδυναμίες. (Κων/νος Ραντίδος, (2007), Σχέση Μάρκας-Καταναλωτή, Ξαναγράφοντας το Marketing, OnDEMAND AE )
- Τα εμπορικά σήματα είναι ακόμα σημαντικά στους καταναλωτές, αλλά η βολικότητα κυβερνάει τα πάντα. Οι αγοραστές βρίσκονται σε δίλημμα να αλλάξουν κατάστημα ή την αλλαγή μάρκας, τις περισσότερες φορές επιλέγουν το δεύτερο για να μην μετακινηθούν. Η βολικότητα σχεδόν πάντα υπερνικά την δύναμη ενός εμπορικού σήματος. Επίσης με την επιλογή ενός προϊόντος που φέρει την μάρκα του λιανέμπορου ο καταναλωτής κερδίζει χρόνο απλουστεύοντας την διαδικασία επιλογής ανάμεσα σε διάφορες μάρκες και ιδίως εάν το κατάστημα δεν διαθέτει μια επωνυμία που έχει δοκιμάσει προηγουμένως.
- Υψηλό εμπόριο. Οι καταναλωτές επιθυμούν πολυτελή προϊόντα. Μπορεί εκ πρώτης όψεως αυτό να φαίνεται ασυμβίβαστο με την αγορά προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, ωστόσο οι καταστάσεις αλλάζουν. “Premium” σειρές προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας εξελίσσονται εκτενώς σήμερα για να καλύψουν αυτές τις απαιτήσεις. Και όσο η εικόνα των καταστημάτων ανεβαίνει είναι όλο και περισσότερο αποδεκτό γι’αυτά να μπορούν να καλύψουν αυτές τις τάσεις.
- Συναισθηματική εμπλοκή. Οι αγοραστές ψωνίζουν με δυναμικό τρόπο. Είναι συχνά κορυφαίο κοινωνικό γεγονός της ζωής τους, όσο λυπηρό και αν ακούγεται αυτό. Βαρετά παλιά ράφια είχαν την εποχή τους. Τα Super Market έχουν ανοίξει τον δρόμο για να προσφέρουν συγκινήσεις και ψυχαγωγία στην ζωή των ανθρώπων. Η ιδιωτική ετικέτα προσφέρει κάτι πέραν του

συνηθισμένου, στην πραγματικότητα είναι αυτή που αυξάνει την εξέλιξη των καινοτομιών σε νέα προϊόντα όλο και περισσότερο από το να αντιγράψει απλώς τα επώνυμα προϊόντα.

- Value for Money. Οι αγοραστές έγιναν πιο σκεπτικοί με το να αγοράζουν «value-for-money» όπου μπορούν. Αυτό το φαινόμενο παρατηρήθηκε πάντως από το internet μέχρι την αναζήτηση για φτηνά ρούχα. Η ιδιωτική ετικέτα είναι ένας δρόμος για τα το επιτύχουν. Ίσως αυτό μας εξηγεί γιατί σήμερα υπάρχουν ιδιωτικές ετικέτες για περισσότερες από 2600 κατηγορίες προϊόντων. Οι μάρκες των λιανέμπορων προσφέρουν όλα τα παραπάνω σε μια τιμή κάτω από των μέσο όρο των επώνυμων προϊόντων. (K. Lincoln and L. Thomassen, (2008), Private Label, Kogan)

Ιστορικά, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας διακρίνονταν για τη χαμηλή τιμή τους η οποία συνδεόταν και με σχετικά χαμηλή ποιότητα. Μάλιστα, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας στον κλάδο των σουπερμάρκετ (grocery retailing) συνδέονταν κυρίως με τα εκπτωτικά καταστήματα τα επονομαζόμενα και “hard discounters”. Τα τελευταία χρόνια όμως, οι επιχειρήσεις λιανικής έχουν αναπτύξει ιδιωτικά σήματα προκειμένου να προωθήσουν προϊόντα ανώτερης ποιότητας, ενώ είναι κοινή πεποίθηση ότι η πρακτική αυτή θα επεκταθεί στο μέλλον. Μάλιστα, ορισμένες αλυσίδες λιανικής σήμερα διαθέτουν κυρίως υψηλής ποιότητας προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας. Πολλά από αυτά τα προϊόντα σήμερα παράγονται από βιομηχανίες επώνυμων προϊόντων.

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται σημαντική άνοδος στα εμπορικά σήματα ιδιωτικής ετικέτας παγκοσμίως. Σήμερα, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας στην Ευρώπη αναλογούν περίπου στο 45% των πωλήσεων των σουπερμάρκετ, σε σύγκριση με 25% στις ΗΠΑ κατά μέσο όρο. Ενδεικτικό είναι ότι στις ΗΠΑ περίπου το 40% των προϊόντων της αλυσίδας Wal-Mart είναι ιδιωτικής ετικέτας, ενώ σημαντική είναι η παρουσία των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας σε χώρες όπως η Αυστραλία, η Ιαπωνία και αλλού στην περιοχή του Ειρηνικού.

Σήμερα ιδιωτικές ετικέτες έχουν γίνει αυτοτελής μάρκες και όχι ένας απλός τρόπος παροχής φθηνών αγαθών. Επιπλέον το αυξημένο μέγεθος και η παγκοσμιοποίηση των λιανέμπορων ζουν αλλάξει σημαντικά την συγκριτική τους δύναμη σε σχέση με τους κατασκευαστές. Με την έναρξη της νέας χιλιετίας βλέπουμε λιανέμπορους να ζουν δημιουργήσει πολυεθνικής λιανικές αλυσίδες. Η μάχη των επωνυμιών για στρατηγική θέση στην αγορά είναι η πραγματικότητα του 21ου αιώνα.

Η στροφή αυτή των καταναλωτών στα φθηνά προϊόντα είναι πιο αισθητή από ποτέ σήμερα, ιδιαίτερα πριν το τέλος του μήνα, που έχει εξαντληθεί ο μισθός τους και αγοράζουν πολύ λιγότερα προϊόντα σε σχέση με το παρελθόν. Δεν είναι όμως μόνο τα χαμηλά σε εισοδήματα στρώματα των καταναλωτών που μειώνουν το budget των αγορών τους στα βασικά είδη αλλά και τα ψηλά σε εισοδήματα στρώματα που μειώνουν και αυτά τις καθημερινές αγοραστικές τους συνήθειες.

Είναι προφανές ότι οι καταναλωτές διεθνώς αλλάζουν συμπεριφορές και συνήθειες ανεξάρτητα από το εισόδημα τους. Παρόλα αυτά στην Ευρώπη συναντάμε το μεγαλύτερο μερίδιο προϊόντων στο σύνολο των λιανικών πωλήσεων. Σε μερικές κατηγορίες μάλιστα η ιδιωτική ετικέτα έχει καταφέρει να αναρριχηθεί σε κυρίαρχες θέσεις ως προς το μερίδιο αγοράς, με περισσότερα από τα μισά προϊόντα που πουλιούνται να φέρουν το σήμα του λιανέμπορου και όχι του παραγωγού και πλέον καταλαμβάνουν περίοπτες θέσεις στα ράφια των καταστημάτων.

## **2.1. Τα Προϊόντα Ιδιωτικής Ετικέτας στην Ελληνική Αγορά**

Η μορφή, η οργάνωση και η διάρθρωση της αγοράς στην οποία δραστηριοποιούνται τα ελληνικά σούπερ μάρκετ έχει αλλάξει σχεδόν ριζικά τα τελευταία χρόνια. Η δραστηριοποίηση ξένων αλυσίδων στο εγχώριο περιβάλλον έφερε στο προσκήνιο νέα δεδομένα και όξυνε τον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου. Αποτέλεσμα όμως του ανταγωνισμού ήταν πολλές εξαγορές, συγχωνεύσεις και άλλες διαρθρωτικές αλλαγές.

Στην Ελλάδα τα πρώτα καταστήματα του κλάδου εμφανίστηκαν τη δεκαετία του 1970. Τα καταστήματα αυτά δεν είχαν τη σημερινή μορφή και κάλυπταν βασικές ανάγκες κυρίως σε είδη τροφίμων και ποτών, καθώς και σε προϊόντα οικιακής χρήσης. Σταδιακά και με την πάροδο του χρόνου, τα καταστήματα διεύρυναν την ποικιλία των προϊόντων τους, ως τη σημερινή τους μορφή που παρέχουν μία ευρύτατη γκάμα προϊόντων η οποία καλύπτει σε μεγάλο ποσοστό τις αγορές κάθε καταναλωτή.

Η συνολική εγχώρια αγορά σούπερ μάρκετ παρουσίασε διαχρονική άνοδο κατά τα έτη 1992-2004, με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 16,4%. Παρ' όλα αυτά ο ρυθμός αύξησης βαίνει μειούμενος. Αυτό σημαίνει ότι ναι μεν η αγορά επεκτείνεται αλλά με την πάροδο του χρόνου η επέκταση αυτή είναι μικρότερη.



Όσον αφορά τώρα τα μερίδια αγοράς των εταιρειών σούπερ μάρκετ στη Ελλάδα με στοιχεία του 2004 ισχύαν τα εξής σύμφωνα με τα στοιχεία της ICAP: η εταιρεία «Carrefour - Μαρινόπουλος Α.Ε.» κατείχε το μεγαλύτερο μερίδιο (16,1%) στην εξεταζόμενη αγορά για το 2004. Τη δεύτερη θέση κατέλαβε η «Α.Β.Βασιλόπουλος Α.Ε.» με μερίδιο (8,9%), ακολουθούν οι εταιρείες «Σκλαβενίτης Ι. & Σ. Α.Ε.Ε.» και η «Βερόπουλου Αφοί Α.Ε.Β.Ε.» με μερίδια (7,9%) και (5,8%) αντίστοιχα. (ICAP 2005)

### **2.1.1 Τα Προϊόντα Ιδιωτικής Ετικέτας στην Ελλάδα τα Τελευταία Χρόνια**

Τα τελευταία χρόνια, τα προϊόντα discount κερδίζουν όλο και περισσότερο έδαφος και στην ελληνική αγορά, έχοντας αποσπάσει μερίδιο άνω του 5%, αφού πωλούνται σε τιμές χαμηλότερες έως και 50% σε σχέση με τα «επώνυμα» είδη που διαθέτουν τα σούπερ μάρκετ. Καθώς δεν επιβαρύνονται με το κόστος της διαφήμισης, του μάρκετινγκ και της τοποθέτησης στα ράφια - όπως συμβαίνει με τα «επώνυμα» προϊόντα - είναι πιο προσιτά στο ευρύ καταναλωτικό κοινό (Τα Νέα, 6/3/2004).

Στην Ελλάδα λοιπόν, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η πρώτη εμφάνιση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας έγινε από τα σούπερ μάρκετ «Μαρινόπουλος» με τα προϊόντα «Πι-Μι». Η αποδοχή τους από τον κόσμο υπήρξε εντυπωσιακή και έτσι σύντομα και οι υπόλοιπες αλυσίδες (Βασιλόπουλος, Βερόπουλος κ.α.) ανέπτυξαν και λάνσαραν παρόμοια προϊόντα.

Η εμφάνιση εξάλλου τα τελευταία χρόνια εκπτωτικών αλυσίδων (π.χ. Dia, Lidl κ.α.) στην Ελλάδα καθιστούν αναγκαία την ανάπτυξη τέτοιων προϊόντων ώστε να μπορέσουν τα ελληνικά σούπερ μάρκετ να αντιμετωπίσουν με επιτυχία την απειλή των εκπτωτικών καταστημάτων.

Από το 2001 και έπειτα εξάλλου σε αντίθεση με τις εκπτωτικές αλυσίδες, τα υπόλοιπα σούπερ μάρκετ είδαν τον τζίρο τους να παραμένει καθηλωμένος γύρω στα 5 δισ. ευρώ, με αποτέλεσμα να αναζητούν τρόπους άμυνας απέναντι στο φαινόμενο των discounts, διευρύνοντας συνεχώς την γκάμα των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας. Πρόκειται για ζυμαρικά, χαρτικά, κρασί, ελαιόλαδο, ξηρούς καρπούς, προϊόντα

τομάτας και ζαχαρώδη. Για παράδειγμα, ο όμιλος «Βερόπουλου» λανσάρει προϊόντα με την επωνυμία «Spar», τα «Α.Β.Βασιλόπουλος» διαθέτουν πάνω από 700 κωδικούς, που αντιπροσωπεύουν το 6,5% του ετήσιου τζίρου τους, ενώ η «Carrefour», εκτός από τα τρόφιμα, έχει επεκτείνει την πολιτική αυτή και σε είδη ένδυσης, υπόδησης και ηλεκτρικά είδη κ.τ.λ (Τα Νέα, 6/3/2004).

Μεγαλύτερες είναι οι διαφορές τιμών σε απορρυπαντικά, χαρτικά και καθαριστικά, καθώς η διείσδυση των προϊόντων αυτών έχει λάβει μεγάλες διαστάσεις τα τελευταία χρόνια. Με εξαίρεση, πάντως, τη σειρά «365» της «Α.Β.Βασιλόπουλος» που παράγεται στο εξωτερικό από τη βελγική Delhaize - τη μητρική αλυσίδα της εταιρείας - στην πλειονότητά τους τα προϊόντα «first price» παράγονται και συσκευάζονται στην Ελλάδα (Τα Νέα, 4/9/2004).

Τα προϊόντα «first price» είναι μία πολύ καλή στρατηγική που ακολουθήθηκε από τα ελληνικά σούπερ μάρκετ ώστε να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό, τα οποία όπως προαναφέρθηκε αποτελούν τη φθηνότερη εναλλακτική (Τα Νέα, 12/6/2004).

## **2.1.2. Οι Επιδόσεις της Ελληνικής Αγοράς**

Το μερίδιο αγοράς των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας στην χώρα μας είναι από τα μικρότερα σε σχέση με την υπόλοιπη Ευρώπη (έρευνα AC NIELSEN, 2005)

Αυτός ο ρυθμός ανάπτυξης σύμφωνα με τους ειδικούς οφείλεται στην γενική οικονομική κρίση, τις αλλεπάλληλες αυξήσεις τιμών και τις αλλαγές στα καταναλωτικά πρότυπα που έκαναν το καταναλωτή να αναζητά αξία για τις αγορές του (value for money). Αλλά και στο ότι όλο και περισσότερες αλυσίδες προσφέρουν προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας.

Οι αλυσίδες σουπερ μάρκετ διευρύνουν τη γκάμα των προϊόντων που φέρουν την επωνυμία τους προσπαθώντας να αξιοποιήσουν τη δυναμική της αγοράς των private label.(εφημερίδα ΤΑ ΝΕΑ, 5 Ιουλίου 2009, σελ76)

Σημαντικό ρόλο στις επιλογές των Ελλήνων καταναλωτών, παίζει εκτός όμως από την τιμή και η γνώμη που έχουν για το κατάστημα από το οποίο προμηθεύονται τα PL προϊόντα. Για παράδειγμα, αρκετοί παίρνουν τα non-food προϊόντα στη

χαμηλότερη δυνατή τιμή, αλλά για τα τρόφιμα επιλέγουν μεγάλες, αξιόπιστες αλυσίδες, τις οποίες εμπιστεύονται ως προς την επιλογή των χρησιμοποιούμενων υλικών και μεθόδων. Χαρακτηριστική, άλλωστε, είναι η άποψη μεγάλης μερίδας καταναλωτών που θεωρεί ότι "μια μεγάλη αλυσίδα με όνομα στην ποιότητα, δε θα ρίσκαρε να 'ρίξει' την εικόνα της, δανείζοντας το εμπορικό της σήμα σε με ποιοτικά προϊόντα". Πράγματι, οι μεγάλες ελληνικές αλυσίδες επιλέγουν προσεκτικά τους προμηθευτές τους για τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, ενώ συχνά πρόκειται και για κατασκευαστές επώνυμων προϊόντων που 'δανείσουν' την τεχνογνωσία τους στις αλυσίδες.

Ασφαλώς, η Ελλάδα απέχει πολύ ακόμη από τα συντριπτικά ποσοστά της ιδιωτικής ετικέτας σε χώρες όπως η Βρετανία και η Ελβετία, ωστόσο οι ενδείξεις υπάρχουν: από τη μία πλευρά οι πωλησεις PL αυξάνονται συνεχώς, από την άλλη οι επιχειρηματίες λιανέμποροι διευρύνουν τις προσφερόμενες γκάμες και επεκτείνονται σε νέες κατηγορίες. Οι μεγαλύτερες αλυσίδες, προσφέρουν πιο πολλές επιλογές ιδιωτικής ετικέτας στον καταναλωτή, με προϊόντα για κάθε γούστο και πορτοφόλι. Έτσι, στα ράφια τους μπορεί κανείς να βρει προϊόντα με πολύ χαμηλές τιμές (γνωστά και σαν "generic " προϊόντα ή προϊόντα τιμής, με απλή σχεδίαση και λιτές συσκευασίες που καλύπτουν τις καθημερινές ανάγκες των καταναλωτών), αλλά και premium προϊόντα, μοντέρνας σχεδίασης και εμφάνισης, που απευθύνονται σε πιο εξεζητημένα γούστα, είτε αυτά αφορούν σε τρόφιμα, είτε σε non-food προτάσεις.

Ήδη και στη χώρα μας, προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας σε κατηγορίες όπως τα χαρτικά και οι ζωοτροφές διαθετούν ένα σοβαρό μερίδιο αγοράς, καθώς οι καταναλωτές ζυγίζουν με κριτικό μάτι την απόδοση "ποιότητας προς τιμή".

Πιο αναλυτικά, οι επιδόσεις της ελληνικής αγοράς, σύμφωνα με στοιχεία του 2008, ανά κατηγορία προϊόντων έχουν ως εξής:

#### **>Προϊόντα Ψυγείου/Κατεψυγμένα**

Το PL γάλα κερδίζει συνεχώς έδαφος στις ελληνικές αλυσίδες (σημειώνοντας αύξηση της τάξεως του 1,5% σε όγκο και 0,9% σε αξία σε σχέση με το 2007), παρά τις προσπάθειες των μεγάλων γαλακτοβιομηχανιών να στηρίξουν τα προϊόντα τους με επώνυμα ζήτηση. Η μεγαλύτερη αύξηση της κατηγορίας παρατηρείται στα τυροκομικά προϊόντα, με μεταβολή 3,4% σε όγκο και 2,7% σε αξία (διαφορά 2007 -

2008), ενώ σημαντική ήταν και η αύξηση στα αλλαντικά (3,2% σε όγκο και 1,0% σε αξία). Πτώση σημειώθηκε στα επιδόρπια ψυγείου, όπου η ιδιωτική ετικέτα παραχώρησε μερίδιο αγοράς στα επώνυμα προϊόντα, χάνοντας -1,1% σε όγκο και -0,1% σε αξία.

### **> Είδη Παντοπωλείου/Ραφιού**

Τα ξηρά σνακ (πατατάκια κλπ) και τα έτοιμα γεύματα οδηγούν την PL μάχη στο ράφι, σημειώνοντας αύξηση κατά 7,9% και 4,6% αντίστοιχα (όγκος διακινηθέντων προϊόντων 2008, σε σχέση με το 2007). Ως προς την αξία, τα σνακ βρίσκονται μπροστά με αύξηση 6% μέσα στο 2008, ακολουθούμενα από τα πάσης φύσεως σπορέλαια, που σημείωσαν αύξηση της τάξης του 4,8%.

### **>Ζαχαρώδη και Γλυκά**

Τα κρουασάν με την επωνυμία των αλυσίδων κερδίζουν έδαφος στις προτιμήσεις των καταναλωτών, που δε δείχνουν να αντιλαμβάνονται σημαντικές διαφορές στη γεύση από τα αντίστοιχα επώνυμα προϊόντα (αύξηση κατά 4,9%). Σε χαμηλά επίπεδα κινούνται οι κατηγορίες των μπισκότων (σημειώνοντας ωστόσο αύξηση της τάξης του 0,8%), ενώ τα πιο χαμηλά ποσοστά διείσδυσης της ιδιωτικής ετικέτας παρατηρούνται στην κατηγορία τσίχλας όπου μόλις το 0,5% αφορά σε μη-επώνυμη ζήτηση.

### **>Αλκοολούχα Ποτά**

Η κατηγορία των αλκοολούχων ποτών σημείωσε οριακή κάθοδο στο σύνολο της (μέσος όρος μεταβολής -0,4%), με μοναδική εξαίρεση τις υποκατηγορίες κρασιού και ούζου, όπου σημειώθηκε αύξηση κατά 1,1% και 1,2% αντίστοιχα. Ειδικότερα στα κρασιά, η ιδιωτική ετικέτα αφορά στο 22,1% του συνολικού όγκου πωλήσεων (από 21% το 2007), ενώ σε αξία η αύξηση ήταν της τάξης του 1%, φτάνοντας το 11,1% του συνολικού τζίρου της κατηγορίας.

### **>Καθαριστικά/Απορρυπαντικά**

Με αύξηση που σε κάποιες υποκατηγορίες έφτασε και το 7% έκλεισε η χρονιά για τα προϊόντα καθαρισμού, τα απορρυπαντικά και τα είδη οικιακής φροντίδας. Κατά μέσο όρο, η αύξηση ήταν της τάξης του 1,1% σε όγκο διακινηθέντων προϊόντων και 0,6%

σε αξία, ωστόσο κάποιες υποκατηγορίες είχαν σημαντικές μεταβολές, όπως στα είδη φροντίδας επίπλων όπου σε κάθε 100 προϊόντα που πωλήθηκαν, τα 7,7 αφορούσαν σε PL προϊόντα, αλλά και τις μπαταρίες που σημείωσαν αύξηση κατά 4,5% σε όγκο, φτάνοντας έτσι το 20,7% της κατηγορίας τους.

#### **>Χαρτικά**

Η κατηγορία των χαρτικών είναι εκείνη στην οποία η ιδιωτική ετικέτα στην Ελλάδα, όπως και σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες, διαθέτει τα μεγαλύτερα ποσοστά, ενώ σημείωσε και τη μεγαλύτερη αύξηση (συνολική αύξηση κατηγορίας: 3,7% σε όγκο πωλήσεων). Χαρτοπετσέτες και χαρτί υγιείας οδηγούν την ανάπτυξη, σημειώνοντας αύξηση της τάξης του 9,1% και 6,3% αντίστοιχα, ενώ με γρήγορους ρυθμούς ανεβαίνει το ποσοστό της ιδιωτικής ετικέτας στις πάνες ενηλίκων (μεταβολή 2008/2007: 3,7%, συνολική συμμετοχή PL στην κατηγορία: 6,5%). Η διαφορά στην τιμή τους είναι σημαντική σε σχέση με τα επώνυμα και κυμαίνεται σε περίπου 20%, ενώ στις χαρτοπετσέτες φτάνει μέχρι και 40%-50%.

#### **>Βοηθητικά Είδη Σπιτιού**

Μαντιλάκια καθαρισμού, γάντια για τις δουλειές του σπιτιού, αλουμινόχαρτο και πλαστικοί σάκοι τροφίμων κινήθηκαν ανοδικά, ενώ οι μεμβράνες τροφίμων σημείωσαν μικρή κάθοδο, υποχωρώντας κατά -0,9% σε σχέση με το 2007. Στο σύνολο της η κατηγορία, αυξήθηκε κατά 1,2% σε όγκο και κατά 1,1% σε αξία.

#### **>Μη Αλκοολούχα Ροφήματα/Ποτά**

Το ποσοστό ιδιωτικής ετικέτας στην κατηγορία των μη-αλκοολούχων ποτών (στην οποία συμπεριλαμβάνονται αναψυκτικά, τσάι, εμφιαλωμένο νερό, καφές, χυμοί και έτοιμα ροφήματα) σημείωσε μικρή αύξηση μέσα στο 2008, φτάνοντας το 0,5% σε όγκο και το 0,3% σε αξία. Πολύ μικρά είναι τα μερίδια του στιγμιαίου καφέ ιδιωτικής ετικέτας, ενώ στις υπόλοιπες κατηγορίες καφέ και στα αναψυκτικά ιδιωτικής ετικέτας η διείσδυση είναι μεγαλύτερη (Comcenter, Self Service, Τεύχος 313, σελ87)

#### **> Καλλυντικά/Προσωπική Υγιεινή**

Σε μια κατηγορία όπου οι καταναλωτές δύσκολα αποκλίνουν από τις επιλογές τους (ειδικότερα σε ότι αφορά σε προϊόντα περιποίησης προσώπου/σώματος και μαλλιών

από τις γυναίκες), η ιδιωτική ετικέτα καταφέρνει να σημειώσει θετικό πρόσημο, κυρίως βοηθούμενη από προϊόντα όπως το υγρό κρεμοσάπουνο και τα προϊόντα βαμβακιού (όπως μπατονετες για τα αυτιά, είδη για το ντεμακιγιάζ και τον καθαρισμό προσώπου κλπ). Αρνητική πορεία σημείωσαν οι κατηγορίες των PL στοματικών διαλυμάτων (πτώση -0,6%) και ξυριστικών (πτώση -1%), ενώ στα ίδια επίπεδα με το 2007 παρέμειναν τα σαμπουάν και το οδοντικό νήμα ιδιωτικής ετικέτας.

### >Δημητριακά/Κακάο/Πουρές

Το μερίδιο των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας στις συγκεκριμένες κατηγορίες κυμαίνεται από 15% ως και 20%, ενώ σε ορισμένες περιπτώσεις μπορεί να ξεπεράσει το 30%. Η διείσδυση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας της κατηγορίας αυξάνεται ετησίως. Σημαντικότερη αύξηση, παρατηρείται στις αλυσίδες που έχουν πολύχρονη δραστηριοποίηση στην κατηγορία, καθώς ο καταναλωτής γνωρίζει και εμπιστεύεται την επωνυμία. Η διαφορά τιμής στα private labels της κατηγορίας κυμαίνεται μεταξύ 10% και 40%. Στις κατηγορίες αυτές υπάρχουν και «first price» προϊόντα, η τιμή των οποίων είναι χαμηλότερη λόγω διαφοροποίησης της μεθόδου παραγωγής και των πρώτων υλών, ενώ η τιμή τους είναι χαμηλότερη κατά 10%-17% σε σχέση με τα private labels.

Τα σουπερ μάρκετ διαβλέποντας την αλματώδη αύξηση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, προσπαθούν να αξιοποιήσουν τις προοπτικές της νέας αγοράς διευρύνοντας την γκάμα των private label που διαθέτουν. Ενδεικτικά:



Η αλυσίδα «Α.Β.Βασιλόπουλος» διαθέτει περισσότερους από 1.100 κωδικούς προϊόντων της σειράς «365», ενώ στα ράφια των καταστημάτων της βρίσκονται περίπου 2.300 είδη private label. Σύμφωνα με το σχέδιο ανάπτυξης της εταιρείας για τα επόμενα δύο χρόνια, στόχος είναι να αυξηθεί ο τζίρος των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας από 15% που είναι σήμερα σε 20% το 2011.



Αντίστοιχα, η βορειοελλαδίτικη αλυσίδα «ΜΑΣΟΥΤΗΣ» η οποία διαθέτει περισσότερους από 800 κωδικούς προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας επεκτείνεται και στον τομέα των τροφίμων με την παραγωγή private label προϊόντων γιαουρτιού και γάλακτος.



Η αλυσίδα «Carrefour - Μαρινόπουλος» αναπτύσσει συμφωνίες με τοπικούς παραγωγούς για την προώθηση φθηνών, παραδοσιακών προϊόντων στα ράφια των καταστημάτων της.

Στην κατεύθυνση της ανάπτυξης και προώθησης νέων προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας όλων των κατηγοριών, κινούνται και οι υπόλοιποι «παίχτες» της αγοράς του οργανωμένου λιανεμπορίου (Μετρό, Ατλάντικ, Γαλαξίας, Βερόπουλος κ.τ.λ), προκειμένου να διεκδικήσουν μεγαλύτερο μερίδιο από την «ελπιδοφόρα» αγορά των private label.

Το μοντέλο των προϊόντων «ιδιωτικής ετικέτας» δεν αφορά μόνο τα σουπερ μάρκετ και τα διάφορα ήδη καθημερινής χρήσης. Ορισμένες από τις μεγαλύτερες αλυσίδες καταστημάτων με είδη πληροφορικής βλέποντας την ανοδική πορεία PL, έχουν μπει και αυτοί σε αυτό το παιχνίδι, με χαρακτηριστικότερα παραδείγματα την «PLAISIO Computers» και τη «Multirama». Οι δύο αυτές αλυσίδες ξεκίνησαν ουσιαστικά από τη συναρμολογήση Η/Υ (επιτραπέζιων και φορητών), χρησιμοποιώντας δικά τους εμπορικά σήματα (στην περίπτωση της «PLAISIO Computers» είναι το Turbo-X).

Σημειωτέον πως στην ελληνική αγορά αρκετές εταιρείες που δραστηριοποιούνται στο χώρο της διάθεσης προϊόντων πληροφορικής πωλούν υπολογιστές που φέρουν δικές τους επωνυμίες (own label). Για παράδειγμα, η «Info-Quest» έχει τη σειρά Quest PC, η «Oktabit» τη σειρά Vero PC κ.ά.

Πέραν των υπολογιστών, σταδιακά η γκάμα των private label προϊόντων που προωθούνται από τις αλυσίδες έχει αρχίσει να διευρύνεται. Τα τελευταία χρόνια, η «Plaisio Computers» έχει αρχίσει να διαθέτει μία σειρά από προϊόντα πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών με την επωνυμία Turbo-X.

Παράλληλα, η γνωστή αλυσίδα έχει δημιουργήσει μία σειρά από εμπορικές επωνυμίες που χρησιμοποιεί για άλλα προϊόντα. Σε αυτές περιλαμβάνονται τα Q-Connect, Sentio (τσάντες, είδη γραφείου, κ.λπ.), @work (μελάνια εκτυπωτών), B-Fancy, Goomby, ενώ διατίθεται και χαρτί εκτύπωσης με την επωνυμία Πλαίσιο. Αντίστοιχα σχέδια υπάρχουν και για τη Multirama (<http://www.imerisia.gr/article.asp?catid=12334&subid=2&pubid=13615142>).

## **2.2. Η Οικονομική Κρίση – Αλλαγή στη Συμπεριφορά των Ελλήνων Καταναλωτών**

Ωστόσο η γενικότερη ευμάρεια της ελληνικής οικονομίας και η καταναλωτική ευδαιμονία που επικρατούσε τα προηγούμενα χρόνια και μας έχει καταξιώσει κοινωνικά και οικονομικά στο Ευρωπαϊκό αλλά στο παγκόσμιο γίνεσθαι, έχει παρέλθει μάλλον ανεπιστρεπτή. Στη θέση της έρχεται να εδραιωθεί ένα νέο μοντέλο κατανάλωσης, απόρροια της κρίσης, με κύρια χαρακτηριστικά τη φειδώ ως προς τις αγορές και την αναζήτηση ιδανικής σχέσης ποιότητας τιμής. Οι καταναλωτές εμφανίζονται διστακτικοί και αυτό αντικατοπτρίζεται στον σημαντικό περιορισμό των δαπανών τους – σε ορισμένες κατηγορίες προϊόντων μάλιστα έως και 50% - οι όποιοι επισκέπτονται πολλά καταστήματα προς αναζήτηση της πιο συμφέρουσας λύσης και ξοδεύουν κατά μέσο ορό 65 ευρώ. Ειδικότερα, αγορές έως 50 ευρώ αποτελούν το 56% του συνόλου των αγορών, 51-100 ευρώ το 32% και πάνω από 100 ευρώ μόλις το 12% των καταναλωτών κάθε φορά στο σουπερ μάρκετ (Χαροντάκης Δ., ΤΟ ΒΗΜΑ, 2011). Ωστόσο δε νιώθουν ότι καλύπτουν το εύρος των αναγκών τους. Τα γεγονότα αυτά αποδεικνύονται μέσα από έρευνες, αλλά και τα λεγόμενα καταναλωτικών οργανώσεων, οι οποίες δέχονται δεκάδες τηλεφωνήματα για κάποιο παράπονο σχεδόν καθημερινά. Όπως ήταν φυσικό, μεγάλη μερίδα του πληθυσμού έχει αλλάξει αγοραστικές συνήθειες και στρέφεται σε προϊόντα που προσφέρουν συμφέρουσα σχέση τιμής και ποιότητας. Μάλιστα, δίνουν πλέον πολλή έμφαση στο να είναι τα προϊόντα που αγοράζουν ελληνικής προέλευσης όπως αποδεικνύει και έρευνα του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, (εφημερίδα Το



ΒΗΜΑ , Μάιος 2011). Στην ίδια έρευνα του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών αναφέρεται ότι στις περισσότερες αγορές που πραγματοποιούν οι καταναλωτές η ποιότητα αποτελεί το 96% του συνόλου των κριτηρίων με τα οποία επιλέγουν οι καταναλωτές. Έπειτα ακολουθούν η τιμή με 74%, η προέλευση με 57%, οι προσφορές με 55%, η μάρκα με 36% και η συσκευασία μόλις με 18%. Η οικονομική κρίση δε φαίνεται να εισέρχεται σε ύφεση και όσο η οικονομική θέση των ατόμων επιδεινώνεται, τόσο θα παρατηρούμε αγοραστικές αποφάσεις που θα λαμβάνονται « με την τιμή ως μοναδικό κριτήριο επιλογής», σύμφωνα με τον καθηγητή Οικονομικού Πανεπιστημίου της Αθήνας, Γιώργου Μπαλτά, επικεφαλή της ετήσιας έρευνας καταγραφής στάσεων και συμπεριφορών του καταναλωτή του Εργαστηρίου Μάρκετινγκ. Η ανάγκη για φθηνότερες αγορές οδηγεί τους καταναλωτές στο να διευρύνουν τις εναλλακτικές προτάσεις που υπάρχουν στην αγορά, και προς τούτο επισκέπτονται πολλά καταστήματα σε αναζήτηση της καλύτερης επιλογής. Έτσι οδηγούνται αρκετές φορές στα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας τα οποία προσφέρουν τις περισσότερες των περιπτώσεων χαμηλότερη τιμή σε ικανοποιητική ποιότητα. Η ευκολία πρόσβασης είναι πάντα σπουδαίος παράγοντας και γενικά οι καταναλωτές αποφεύγουν να σπαταλούν χρόνο, κόπο και χρήμα για να προσεγγίσουν πολύ μακρινά γι'αυτούς καταστήματα. Στο πνεύμα αυτό, τα εμπορικά κέντρα και οι τοπικές αγορές προσφέρουν μεγάλο αριθμό καταστημάτων σε ένα σημείο και έχουν κερδίσει την προτίμηση των καταναλωτών (Χαροντάκης, 2011).

Το μεγαλύτερο πρόβλημα αναμφίβολα το αντιμετωπίζει το κέντρο της πρωτεύουσας, όπου τα καταστήματα της περιοχής δέχονται αλληπάλληλα χτυπήματα από την υποβάθμιση, το παραεμπόριο και την εγκληματικότητα. Η καταναλωτική δαπάνη, τώρα, αν και παρουσιάζει τεράστιες διαφορές μεταξύ των ατόμων – λόγω διαφορετικής οικονομικής δύναμης αλλά και προτιμήσεων – έχει υποστεί πολύ μεγάλη μείωση, η οποία σε ορισμένους κλάδους υπερβαίνει το 50% σε σύγκριση με τα προ κρίσεως μεγέθη. Σύμφωνα με τον καθηγητή Μπαλτά τα προ κρίσεως μεγέθη αποτελούν μια επίπλαστη κατάσταση που δεν εξέφραζε την πραγματική οικονομική ισχύ, διότι τότε η δαπάνη τροφοδοτήθηκε από την επιθετική δανειακή επιβάρυνση των νοικοκυριών με καταναλωτικά δάνεια και πιστώσεις. Η κρίση ήρθε να επιβάλλει την ιεράρχηση και τον προγραμματισμό των αγορών, είτε αφορούν σε διαρκή είτε σε βασικά ειδή της καθημερινής ζωής, ασχέτως αν αυτή η συμπεριφορά θεωρείται γνώρισμα του ώριμου καταναλωτή. Σύμφωνα με την κ.Παναγιώτα Καλαμποθάκου, αντιπρόεδρου του ΕΚΠΟΙΖΩ, έχουμε επαναπροσδιορισμό του μοντέλου της κατανάλωσης στην Ελλάδα. Αυτό που επικρατεί σήμερα είναι η σύνεση ως προς τις

επιλογές και τις αγορές που πρέπει να πραγματοποιηθούν, αποτελεί πια κύριο χαρακτηριστικό της συμπεριφοράς του καταναλωτή στις μέρες μας. Χρειάστηκε η κρίση για να αφήσουμε πίσω την καταναλωτική μανία των προηγούμενων ετών, που εν πολλοίς στηρίχτηκε σε δανεισμό, ωστόσο για μια μεγάλη μερίδα καταναλωτών το διαθέσιμο εισόδημα δε μπορεί να καλύψει πια ούτε τις βασικές τους ανάγκες σε αντίθεση με το παρελθόν το 95% όσων απευθύνονται στο ΕΚΠΟΙΖΩ δηλώνουν αδυναμία να καλύψουν τις οφειλές τους, κυρίως προς τις τράπεζες και ζητούν πληροφορίες και συμβουλές για το τι πρέπει να κάνουν. Πλέον τα παράπονα ή οι καταγγελίες για θέματα που άλλοτε κυριαρχούσαν, έχουν περάσει σε δεύτερη μοίρα. Στο περιβάλλον αυτό, θεωρείται εκ των ων ουκ άνευ η αλλαγή νοοτροπίας και για τις επιχειρήσεις οι οποίες πρέπει να βλέπουν τον πελάτη σαν συνεργάτη και να προσπαθούν να δημιουργήσουν μια σχέση εμπιστοσύνης. Η προσαρμοστικότητα των οποίων θα κρίνει και την επιβίωση τους. Οι περιορισμένοι πόροι μειώνουν τον πληθυσμό των επιχειρηματικών μονάδων, οι αλλαγμένες καταναλωτικές προτιμήσεις ανακατανέμουν τα μερίδια αγοράς και μόνο οι επιχειρήσεις που προσαρμόζονται πολύ καλά στις νέες συνθήκες έχουν την ευκαιρία να ενισχύσουν την θέση τους.

## «ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3»

### 3. Περιγραφή Προϊόντων και Επιχειρήσεων

Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας ή προϊόντα μάρκας λιανεμπορίου (“store brand products”) περιλαμβάνουν όλα τα εμπορεύματα που διατίθενται με το εμπορικό σήμα ενός καταστήματος λιανικής. Το εμπορικό σήμα μπορεί να είναι η επωνυμία της επιχείρησης ή ένα σήμα το οποίο δημιουργείται αποκλειστικά από την επιχείρηση λιανικής για το κατάστημα ή τα καταστήματά της. Σε ορισμένες περιπτώσεις, το κατάστημα λιανικής μπορεί να είναι μέλος ενός ομίλου αγορών χονδρικής που έχει αναπτύξει εμπορικά σήματα (μάρκες) για τα μέλη του. Τα σήματα αυτά αναφέρονται και ως «μάρκες χονδρικής» (“wholesaler-owned labels”).

Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας ή Private Label (PL) παρασκευάζονται ή προμηθεύονται από μια επιχείρηση προς διάθεση με το εμπορικό σήμα μιας άλλης. Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες PL καλύπτουν ένα ευρύτατο φάσμα κλάδων από τρόφιμα μέχρι καλλυντικά, χρηματοπιστωτικά προϊόντα (π.χ. πιστωτικές κάρτες) και υπηρεσίες διαδικτύου (web hosting). Η εμπορική τοποθέτηση των προϊόντων PL συνήθως αφορά σε μια χαμηλότερου κόστους εναλλακτική λύση στα επώνυμα προϊόντα, είτε αυτά είναι περιφερειακής, εθνικής ή διεθνούς εμβέλειας. Τελευταία όμως ορισμένα προϊόντα PL τοποθετούνται σε υψηλότερη εμπορική κλίμακα και ανταγωνίζονται επάξια τα επώνυμα και κατοχυρωμένα. Οι βασικές διακρίσεις των προϊόντων PL με βάση το εμπορικό σήμα είναι:

“**Store brands**”: προϊόντα ή ομάδες ή κατηγορίες όπου η επωνυμία της επιχείρησης λιανεμπορίου δεσπόζει στη συσκευασία.

“**Store sub-brands**”: προϊόντα ή ομάδες ή κατηγορίες όπου η επωνυμία της επιχείρησης λιανεμπορίου έχει δευτερεύουσα παρουσία στη συσκευασία.

“**Umbrella branding**”: προϊόντα με γενικό εμπορικό σήμα, ανεξάρτητο από την επωνυμία της επιχείρησης λιανεμπορίου (generic brand).

“**Individual brands**”: το εμπορικό σήμα χρησιμοποιείται για την προώθηση μιας μόνο σειράς προϊόντων.

**“Exclusive brands”**: το εμπορικό σήμα χρησιμοποιείται αποκλειστικά για μια κατηγορία προϊόντων, αλλά με σκοπό την ανάδειξη και προώθηση της προστιθέμενης αξίας σε αυτή την κατηγορία.

**“Distributor brands”**: το εμπορικό σήμα έχει δημιουργηθεί από μεγάλες επιχειρήσεις χονδρικής και επιχειρήσεις τροφοδοσίας για χρήση από ανεξάρτητες επιχειρήσεις εστίασης και καταστήματα λιανικής που δεν έχουν τη δυνατότητα δημιουργίας δικής τους ιδιωτικής ετικέτας.

**“Copycat private labels”**: εμπορικά σήματα που ανήκουν σε επιχείρηση λιανικής και τα οποία φέρουν χαρακτηριστικά (π.χ. συσκευασία) όμοια με αυτά που χαρακτηρίζουν κάποια γνωστή μάρκα εθνικής εμβέλειας (leading national brand).

**“Πιστωτικές κάρτες (Credit cards)”**: η όψη της πιστωτικής κάρτας φέρει το εμπορικό σήμα και το λογότυπο μιας επιχείρησης λιανικής αντί του χρηματοπιστωτικού φορέα (π.χ. Visa ή MasterCard), χωρίς αυτό να αποκλείει τη διπλή επωνυμία (co-branded cards). Η διαχείριση των πιστωτικών καρτών ιδιωτικής ετικέτας γίνεται από τον χρηματοπιστωτικό φορέα που τις εκδίδει (outsourcing), εφόσον αυτό απαιτεί ειδικές γνώσεις και διαδικασίες που δεν διαθέτουν οι επιχειρήσεις λιανικής.

Παρότι το concept του private label σήμερα έχει επεκταθεί σε μια πληθώρα προϊόντων, βασική προϋπόθεση δημιουργίας ενός τέτοιου εμπορικού σήματος είναι η ύπαρξη δικτύου διανομής ή δικτύου λιανικής, είτε αυτό αφορά καταναλωτικά είδη είτε άλλα προϊόντα όπως τα διαρκή καταναλωτικά προϊόντα και οι υπηρεσίες. Όπως έχει ήδη αναφερθεί, η παρούσα μελέτη εξετάζει τα ταχυκίνητα καταναλωτικά αγαθά (Fast Moving Consumer Goods ή FMCG) και συγκεκριμένα τα προϊόντα που διατίθενται από τα σουπερμάρκετ, τα υπερμάρκετ και τα καταστήματα τροφίμων. Διευκρινίζεται όμως ότι τα προϊόντα private label ή store brands περιλαμβάνουν και είδη που διατίθενται μέσω πολυκαταστημάτων (department stores), καταστημάτων καλλυντικών (π.χ. “Sephora Beauty Shop”, “Hondos Center”), καταστημάτων ειδών ένδυσης (π.χ. “Marks & Spencer”, “BHS”, “Mothercare”), καταστημάτων ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών ειδών (π.χ. “Κωτσόβολος”, “Media Markt”, κλπ.) τα οποία δεν εξετάζονται στην παρούσα μελέτη.

Τα προϊόντα μάρκας λιανεμπορίου (“store brands”) συνήθως διατίθενται από σουπερμάρκετ, εκππωτικά καταστήματα και καταστήματα χονδρικής (“mass merchandisers”) και περιλαμβάνουν σχεδόν όλα τα παραγόμενα και διανεμόμενα καταναλωτικά είδη όπως: φρέσκα και κατεψυγμένα τρόφιμα, τρόφιμα ψυγείου, κονσερβοποιημένα και ξηρά τρόφιμα, σνακ, τρόφιμα τύπου “ethnic”, ζωοτροφές,

προϊόντα προσωπικής φροντίδας και ομορφιάς, παρα-φαρμακευτικά (“over-the-counter drugs”), καλλυντικά, προϊόντα οικιακού καθαρισμού, προϊόντα και χημικά για τον κήπο, χρώματα και είδη ή εργαλεία DIY για το σπίτι, προϊόντα περιποίησης αυτοκινήτου, γραφική ύλη, κλπ.

Τα προϊόντα μάρκας λιανεμπορίου παρασκευάζονται από τέσσερις κατηγορίες επιχειρήσεων:

- i. **Μεγάλες και “επώνυμες” παραγωγικές επιχειρήσεις** που αξιοποιούν την πλεονάζουσα παραγωγική τους δυναμικότητα.
- ii. **Μικρές παραγωγικές επιχειρήσεις** που εξειδικεύονται σε συγκεκριμένα είδη και εστιάζουν σχεδόν αποκλειστικά στην παραγωγή προϊόντων μάρκας λιανεμπορίου. Αυτές οι επιχειρήσεις συχνά αποτελούν θυγατρικές επιχειρήσεων που παράγουν επώνυμα προϊόντα (“national brands”).
- iii. **Μεγάλες επιχειρήσεις λιανεμπορίου και επιχειρήσεις χονδρικού εμπορίου** που έχουν επεκταθεί κάθετα με ίδιες παραγωγικές μονάδες και παράγουν προϊόντα μάρκας λιανεμπορίου για ίδιο λογαριασμό.
- iv. **Παραγωγικές επιχειρήσεις περιφερειακού χαρακτήρα** που παράγουν προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας για συγκεκριμένες αγορές.

### **3.1. Χαρακτηριστικά Προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας**

#### **3.1.1. Ποιότητα προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας**

Μέσα από την πορεία τους στην ιστορία τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας στιγματίστηκαν και κακοχαρακτηριστικά ως κατώτερης ποιότητας προϊόντα. Συνήθης αιτία γι’ αυτό τον κακοχαρακτηρισμό ήταν η χαμηλότερη τιμή τους σε σχέση με τα επώνυμα προϊόντα. Η ευκαιριακή τιμολόγηση άλλωστε αποτελεί στοιχείο της ταυτότητας τους. Η ιδέα των ιδιωτικών ετικετών πηγάζει από την αντίδραση στα ακριβά εμπορεύματα (P.B. Fitzell, (1983), Private Labels Store brands & Generic Products, AVI,σελ27). Βέβαια μπορεί αυτή η χαμηλή ποιότητα να υπάρχει για παράδειγμα στην κατηγορία των γενικών προϊόντων «generics» ή προϊόντων τιμής, αλλά απέχει πολύ από τα επώνυμα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας που ίσως να έχουν

χαμηλότερη ποιότητα από τα κορυφαία προϊόντα των κατασκευαστών δεν πρόκυπτε όμως να απογοητεύσουν των καταναλωτή.

Οι τάσεις της αγοράς έχουν κάνει τις ιδιωτικές ετικέτες να μεταφέρουν από την συγκέντρωση τους στην τιμή στην συγκέντρωση πάνω στην ποιότητα. Μπορεί να εξακολουθούν να αποτελούν ευκαιριακές επωνυμίες αλλά όχι με την εξορισμού έννοια του όρου. Οι ιδιωτικές ετικέτες που προέρχονται από τον κατάλληλο παράγωγο, με τις ανάλογες προδιαγραφές (υψηλές πλέον) που έχει θέσει ο λιανέμπορος μπορεί να έχουν τις ίδιες προοπτικές ποιότητας με τις διεθνείς επωνυμίες, απλά οι ιδιωτικές ετικέτες δεν απαιτούν τα ίδια χρήματα σε μεθόδους marketing, που τους επιτρέπει να πωλούνται χαμηλότερα. Αυτό είναι ένα σημαντικό πλεονέκτημα στις σύγχρονες αγορές. Ένας συνδυασμός που προσφέρει αξία στον καταναλωτή. Ο λιανέμπορος/ χονδρέμπορος αφού επιλέξει την ποιότητα που καλεί να έχει κάποιο προϊόν ιδιωτικής ετικέτας του είναι υπεύθυνος και για την διατήρηση αυτής σε όλες τις παρτίδες του προϊόντος.

Ενώ στις μάρκες των παραγωγών η ποιότητα στηρίζεται κυρίως από το μίγμα marketing, στην περίπτωση των λιανέμπορων το πρόβλημα είναι διαφορετικό. Η ποιότητα καθορίζεται από τρεις παράγοντες:

- > Την **γενική** ποιότητα των προϊόντων
- > Την **αμοιβαία** ποιότητα των προϊόντων
- > Την **ουσιαστική** ποιότητα των προϊόντων

Η **γενική ποιότητα** αφορά την αξιολόγηση των προϊόντων της ιδιωτικής ετικέτας σύμφωνα με την εικόνα ποιότητας που διαθέτει γενικά η αλυσίδα. Για τον πελάτη, η καθαριότητα στο κατάστημα, οι υπηρεσίες που προσφέρει, η συμπεριφορά των υπαλλήλων αποτελούν στοιχεία που καθορίζουν την εικόνα του προϊόντος.

Στο λιανεμπόριο τροφίμων δεν είναι σπάνιο να κριθεί η ποιότητα του προϊόντος ιδιωτικής ετικέτας σαν κατώτερη απλώς και μόνο επειδή το τμήμα των φρέσκων αλιευμάτων ή των φρέσκων λαχανικών του καταστήματος δεν είναι υψηλών προδιαγραφών. Στο μυαλό του πελάτη που διψά για πληροφόρηση, ένας λιανέμπορος με μέτρια επίδοση στα φρέσκα προϊόντα δεν μπορεί να είναι καλύτερος

στην επιλογή των προμηθευτών των υπόλοιπων αγαθών. Δεν αποτελεί, λοιπόν, έκπληξη η έμφαση που δίνεται από τους λιανέμπορους στην ποιότητα των φρέσκων προϊόντων, στη θέση τους στο κατάστημα (συνήθως στην είσοδο για να επικοινωνεί η φρεσκάδα τους και το επίπεδο της ποιότητας). Επίσης, μερικοί λιανέμποροι, όπως η «Lidl», κάνουν αυστηρότατους ελέγχους στα φρέσκα προϊόντα και τα απομακρύνουν αν δεν πουληθούν τη δεύτερη μέρα από την εισαγωγή τους στο κατάστημα.

Αυτό που ισχύει στα τρόφιμα ισχύει και στα υπόλοιπα αγαθά. Ένα κακοφημισμένο κατάστημα με γερασμένο εξοπλισμό και εικόνα δεν αποδεικνύει ότι μπορεί να φέρει υφάσματα ποιότητας, εσώρουχα της μόδας, αποτελεσματικά καθαριστικά για το σπίτι.

Η **αμοιβαία ποιότητα** αφορά στην αξιολόγηση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας σύμφωνα με το επίπεδο ποιότητας των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας που προτείνουν οι υπόλοιπες αλυσίδες.

Η **ουσιαστική ποιότητα** αφορά στην αξιολόγηση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας με βάση τα χαρακτηριστικά και τη λειτουργικότητα τους. Δεν απεχθάνονται τίποτα περισσότερο οι αγοραστές από τη διαπίστωση ότι η ποιότητα ενός προϊόντος τη χρήση του οποίου είχαν συνηθίσει, χειρότερη ξαφνικά. Είναι γι' αυτούς σημάδι ότι πρέπει να επανεξετάσουν τη στάση τους ως προς τις μάρκες των λιανέμπορων.

Οι μάρκες των λιανέμπορων πρέπει να διατηρούν μια σταθερή ποιότητα είτε υποστηρίζουν προϊόντα ταχυκίνητα είτε όχι. Στις κατηγορίες του κρασιού, των έτοιμων φαγητών, σε όλα τα προϊόντα όπου η ποιότητα παίζει σημαντικό ρόλο, η έλλειψη σταθερότητας είναι πιο σημαντική από μια κακή τιμολογιακή πολιτική. Η τιμή αποτελεί συχνά εύσχημη δικαιολογία (συνειδητά ή υποσυνείδητα) για αλλαγή μάρκας όταν δεν είμαστε ικανοποιημένοι από κάποιο άλλο στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ (Κων/νος Ραντίδος, (2007), Σχέση Μάρκας-Καταναλωτή Ξαναγράφοντας το Marketing, OnDEMAND AE, σελ379)

### **3.2. Συγκριτικά Πλεονεκτήματα Προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας**

Από την πλευρά των επιχειρήσεων λιανικής, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας έχουν ορισμένα σημαντικά συγκριτικά πλεονεκτήματα αλλά και μειονεκτήματα ως προς τα

αντίστοιχα “επώνυμα”. Ειδικότερα τα επώνυμα προϊόντα έχουν τα εξής πλεονεκτήματα:

- Χαρακτηρίζονται από υψηλό διαφημιστικό προϋπολογισμό - που δικαιολογείται λόγω της εμβέλειας που έχουν σε εθνικό ή ακόμη και διεθνές επίπεδο - γεγονός που δημιουργεί ισχυρή ταυτότητα.
- Ενισχύουν την προσέλκυση νέων πελατών, εφόσον διευρύνουν την εμπορική γκάμα του καταστήματος.
- Απαιτούν χαμηλότερα αποθέματα για το λιανέμπορο, έχουν μικρότερο κόστος διαχείρισης, ενώ χαρακτηρίζονται και από ταχύτερες παραδόσεις, εφόσον ο παραγωγός έχει δημιουργήσει την απαιτούμενη υποδομή διανομής και logistics.
- Ο λιανέμπορος έχει μικρότερο εμπορικό ρίσκο αν το προϊόν αποδειχθεί ελαττωματικό ή κακής ποιότητας, εφόσον την ευθύνη στο ζήτημα αυτό έχει ο παραγωγός. Στον αντίποδα, τα επώνυμα προϊόντα:
  - Έχουν χαμηλότερο περιθώριο κέρδους.
  - Προσφέρουν περιορισμένες δυνατότητες για τη διενέργεια προσφορών ή εκπτώσεων και την εν γένει εμπορευματική διαχείριση (merchandising) στον λιανέμπορο.
  - Δημιουργούν πιστότητα στη μάρκα του προϊόντος και όχι στο κατάστημα λιανικής.

Τα **προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας** έχουν τα εξής **πλεονεκτήματα**:

- Δυνατότητα υψηλότερου μικτού κέρδους με την κατάλληλη διαπραγμάτευση των συμφωνιών παραγωγής, αφού η τιμολογιακή πολιτική διαμορφώνεται από τον λιανέμπορο.
- Δυνατότητα διαμόρφωσης των τιμών και χειρισμού των προσφορών και εκπτώσεων από τον λιανέμπορο χωρίς περιορισμούς, διότι η πολιτική του merchandising διαμορφώνεται από τον λιανέμπορο.
- Ενισχύουν την πιστότητα του καταναλωτή στο κατάστημα (και στην αλυσίδα λιανικής) και όχι σε μια συγκεκριμένη μάρκα.
- Προσφέρονται ως μέσο “πίεσης” προς τους προμηθευτές επώνυμων προϊόντων.
- Δυνατότητα σχεδιασμού της διαφήμισης, της προβολής και των σχετικών δαπανών στη διακριτική ευχέρεια του λιανέμπορου χωρίς περιορισμούς.
- Όλα τα δικαιώματα και οφέλη που απορρέουν από το εμπορικό σήμα ανήκουν στον λιανέμπορο.

Στα συγκριτικά **μειονεκτήματα των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας** συγκαταλέγονται τα εξής:



- Έχουν υψηλότερο κόστος πώλησης, διότι προϋποθέτουν αρκετά στάδια προπαρασκευής για το λανσάρισμα μιας οικογένειας προϊόντων ή έστω και ενός τύπου προϊόντων.
- Υψηλότερο κόστος διαχείρισης σε σχέση με τα αντίστοιχα επώνυμα για τους λόγους που αναφέρθηκαν παραπάνω.
- Μεγαλύτερο εμπορικό ρίσκο, εφόσον την ευθύνη στο ζήτημα της ποιότητας έχει ο λιανέμπορος. Επιπλέον, σε περίπτωση προβλημάτων ποιότητας ο καταναλωτής “τιμωρεί” το προϊόν και την αλυσίδα.
- Η τυχόν έλλειψη εμπειρίας από τον λιανέμπορο στην επιλογή κατάλληλων προμηθευτών-παραγωγών, συστημάτων ελέγχου ποιότητας αλλά και στη διαχείριση αποθεμάτων και διαδικασιών logistics μπορεί να αποβεί σε βάρος της επιχείρησης λιανικής.

Από την πλευρά του καταναλωτή, τα προϊόντα μάρκας λιανεμπορίου του προσφέρουν:

- Την επιλογή και τη δυνατότητα πραγματοποίησης συχνών αγορών σε είδη διατροφής αλλά και σε μη τρόφιμα με σημαντικά χαμηλότερο κόστος σε σύγκριση με τα επώνυμα (εθνικές μάρκες) και μάλιστα χωρίς εκπτώτικα κουπόνια ή προωθητικές ενέργειες.
- Τα προϊόντα μάρκας λιανεμπορίου που παρασκευάζονται με συγκρίσιμες πρώτες ύλες όπως τα επώνυμα.
- Το γεγονός ότι τα προϊόντα μάρκας λιανεμπορίου φέρουν την επωνυμία ή το λογότυπο του καταστήματος λιανικής στη συσκευασία τους, εξασφαλίζει ότι τα είδη αυτά έχουν παρασκευαστεί με την ποιότητα και τις προδιαγραφές του καταστήματος και της επιχείρησης. Φυσικά αυτό προϋποθέτει ότι το κατάστημα λιανικής διαθέτει καταξιωμένη εμπορική παρουσία εθνικής ή ακόμη και διεθνούς εμβέλειας με την ανάλογη εμπιστοσύνη του καταναλωτικού κοινού.

Οι επιχειρήσεις λιανικής χρησιμοποιούν τα προϊόντα P-L για να αυξήσουν τις πωλήσεις τους και να ενισχύσουν την πιστότητα των πελατών τους. Είτε το σήμα P-L φέρει την επωνυμία της επιχείρησης λιανικής ή αποτελεί το σήμα μιας επιχείρησης χονδρικού εμπορίου, οι μάρκες αυτές χρησιμεύουν για τη διαφοροποίηση του λιανεμπορίου από τον ανταγωνισμό. Οι μάρκες λιανεμπορίου ενισχύουν την εικόνα της επιχείρησης και τη σχέση της με το καταναλωτικό κοινό,

αφού τα προϊόντα που φέρουν αυτά τα σήματα -σε αντίθεση με τα επώνυμα- διατίθενται μόνο στα καταστήματα της συγκεκριμένης επιχείρησης ή του συγκεκριμένου δικτύου.

### 3.3. Στάδια Δημιουργίας Προϊόντος και Σήματος

Τα καταναλωτικά αγαθά διακρίνονται σε: ταχυκίνητα, διαρκή και υπηρεσίες. Στην πρώτη περίπτωση πρόκειται για προϊόντα που έχουν σχετικά μικρή διάρκεια ζωής και επομένως αγοράζονται συχνότερα και καταναλώνονται γρήγορα. Στην κατηγορία αυτή εντάσσονται τα προϊόντα που διατίθενται από τα σουπερμάρκετ και χαρακτηρίζονται από σχετικά χαμηλή έρευνα αγοράς από πλευράς του καταναλωτή. Στη δεύτερη περίπτωση πρόκειται για προϊόντα με μεγαλύτερη διάρκεια ζωής (πάνω από ένα χρόνο) τα οποία αγοράζονται και καταναλώνονται σπανιότερα. Στην κατηγορία αυτή εντάσσονται όλα τα ηλεκτρικά και ηλεκτρονικά είδη, οι συσκευές οικιακής χρήσης, τα αυτοκίνητα, αλλά και τα είδη ένδυσης. Ο καταναλωτής στην περίπτωση αυτή προβαίνει σε εκτενή έρευνα αγοράς, ενώ για ορισμένα είδη (π.χ. αυτοκίνητο, Η/Υ) δεν δέχεται υποκατάστατα. Στην τρίτη περίπτωση πρόκειται για προϊόντα που δεν έχουν αυτο-τροφοδοτούμενη ζήτηση, παρά μόνο αν είναι υποχρεωτικό ή αν γίνει η σχετική υπενθύμιση ή δοθεί σχετικό κίνητρο (π.χ. ασφάλειες ζωής, πυρός, κλοπής, κλπ.).

Το προϊόντικό μίγμα των επιχειρήσεων λιανικής αποτελείται από κωδικούς και γραμμές προϊόντων. Κάθε κωδικός αναφέρεται σε συγκεκριμένο μέγεθος προϊόντος, με συγκεκριμένη συσκευασία, διαστάσεις και βάρος και περιλαμβάνει τις τυχόν προσφορές που ενσωματώνονται στη συσκευασία του (π.χ. δώρο μαλακτικό στα απορρυπαντικά ρούχων, δώρο κρέμα προσώπου με την κρέμα σώματος, κλπ.). Κάθε κωδικός αποτελεί τη βασική μονάδα λογιστικής και εμπορικής παρακολούθησης των επιχειρήσεων λιανικής. Κάθε γραμμή προϊόντων αναφέρεται σε μια ομάδα συναφών ειδών (π.χ. απορρυπαντικά – καθαριστικά - χαρτικά, καλλυντικά-είδη προσωπικής υγιεινής, κλπ.) η οποία χρησιμεύει τόσο για τη σήμανση των προϊόντων μέσα στο κατάστημα όσο και για την καλύτερη διαχείριση του προϊόντικού μίγματος και τη διαμόρφωση της εμπορευματικής πολιτικής (merchandising). Το προϊόντικό μίγμα είναι η ευρύτερη έννοια και αναφέρεται σε όλα τα είδη που διατίθενται από το κατάστημα λιανικής.

Όπως και με τα επώνυμα προϊόντα, τα **στάδια δημιουργίας ενός προϊόντος** Private Label περιλαμβάνουν: α) τον **σχεδιασμό**, β-i) το **σήμα** και το **όνομα** (branding), β-ii) τη **συσκευασία** (packaging), γ-i) την **εξυπηρέτηση μετά την πώληση** (after sales service), γ-ii) τις **εγγυήσεις** (warranties).

Ο σχεδιασμός του προϊόντος -που προϋποθέτει ότι έχει τεκμηριωθεί η ζήτηση- ενσωματώνει το σήμα, τα ποιοτικά χαρακτηριστικά και τα προσφερόμενα οφέλη. Η απόφαση για αγορά ενός προϊόντος σε συγκεκριμένο κατάστημα περιλαμβάνει: το περιβάλλον του καταστήματος και την όλη εμπειρία (shopping experience), τη βασική υποδομή του καταστήματος (πρακτικές ευκολίες για τον καταναλωτή, διάρθρωση ωφέλιμου χώρου, τοποθέτηση εμπορευμάτων και εύκολη πρόσβαση-ανεύρεση, τιμές, κλπ.), συμπληρωματικά εμπορευματικά χαρακτηριστικά ή merchandising (ειδικές προσφορές, πληρωμή με δόσεις, καλή εξυπηρέτηση, εύκολη και γρήγορη εξυπηρέτηση στα ταμεία) και άλλες προσφορές ή παροχές που κάνουν το προϊόν ή και το κατάστημα να ξεχωρίζουν στην αντίληψη του καταναλωτή (κληρώσεις για ταξίδια, πολύ ανταγωνιστικές προσφορές).

Το εμπορικό σήμα ενός προϊόντος ή brand αποτελείται από το όνομα, τη μάρκα και την ταυτότητα. Το όνομα αναφέρεται στα γράμματα και τους αριθμούς που προφέρονται (λεκτικό) καθώς και στο χαρακτηριστικό καταναλωτικό μήνυμα της φίρμας που συνοδεύει το λογότυπο (π.χ. “φθηνά όσο αλλού πουθενά”, “never knowingly undersold”, “και του πουλιού το γάλα”), η μάρκα αναφέρεται στα σύμβολα που συνδέονται με το εμπορικό σήμα αλλά δεν προφέρονται, ενώ η ταυτότητα αναφέρεται στην αξία της εταιρείας αλλά και του εμπορικού σήματος (brand equity). Η μάρκα ενισχύει την εικόνα του προϊόντος και την αναγνωρισιμότητα της αλυσίδας λιανικής, το δε μήνυμα υπογραμμίζει τη βασική εμπορική αξία που διακρίνει την αλυσίδα λιανικής. Βασικός σκοπός του branding (εμπορική σήμανση) είναι η εύκολη αναγνώριση του προϊόντος, οι επαναλαμβανόμενες πωλήσεις, αλλά και οι πωλήσεις νέων προϊόντων όπως: μελλοντικές καινοτομίες στη σύνθεση και στη συσκευασία, συναφή ή συμπληρωματικά προϊόντα. Στην τελευταία περίπτωση ενδεικτικά αναφέρεται η ανάπτυξη μιας ολόκληρης σειράς προϊόντων για τα πλυντήρια πιάτων που ξεκινά από το βασικό απορρυπαντικό και εκτείνεται στα υπόλοιπα συμπληρωματικά είδη όπως: ειδικό αλάτι, εκθαμβωτικό, συντήρηση πλυντηρίου από τα άλατα, ειδικά χημικά για την προστασία των γυάλινων σκευών, ταμπλέτες all-in-one, κλπ.

Τα εμπορικά σήματα, είτε αυτά είναι ενός παραγωγού επώνυμων προϊόντων (national brands) είτε ενός λιανέμπορου (private brands), διακρίνονται σε τρεις βασικές κατηγορίες: ατομική μάρκα (individual brand) που αναφέρεται σε μια κατηγορία προϊόντων, οικογενειακή μάρκα (family brand) που αναφέρεται σε περισσότερες της μιας κατηγορίες (ομοειδών) προϊόντων, συνδυασμός των δύο παραπάνω.

Η διαδικασία δημιουργίας και ανάπτυξης προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας περιλαμβάνει **τρία στάδια**: την **προπαρασκευή**, τη **δημιουργία της μάρκας** και το **λανσάρισμα**. Κατά το πρώτο στάδιο γίνεται έρευνα για τη βιωσιμότητα της κατηγορίας ή του προϊόντος, έλεγχος του νομικού πλαισίου του προϊόντος ή της κατηγορίας, επιλογή της κατηγορίας του προϊόντος, έλεγχος και αναζήτηση των κατάλληλων προμηθευτών και κλείσιμο της συμφωνίας παραγωγής.

Για τη βιωσιμότητα του προϊόντος αναλύεται το μέγεθος της αγοράς, η εξέλιξη βάσει πωλήσεων και οι συνθήκες ανταγωνισμού. Εφόσον πληρούνται τα κριτήρια βιωσιμότητας της αλυσίδας λιανικής, προσδιορίζεται η στρατηγική τοποθέτηση του προϊόντος (ή κατηγορίας) και αποτυπώνονται οι τεχνικές προδιαγραφές από το τμήμα διασφάλισης ποιότητας. Για την ανάθεση της παραγωγής η αλυσίδα καλεί τους προμηθευτές να καταθέσουν τις προσφορές τους οι οποίες θα πρέπει να πληρούν τις παραπάνω τεχνικές προδιαγραφές αλλά και τα κριτήρια κόστους παραγωγής και ετοιμότητας (delivery).

Το δεύτερο στάδιο αφορά τη σήμανση και τη μάρκα του προϊόντος ή της κατηγορίας όπου: γίνεται επιλογή των χαρακτηριστικών του προϊόντος τα οποία θα προσδιορίσουν την ιδέα (brand concept), αποτύπωση της ιδέας και στη συνέχεια δημιουργία μακέτας της ετικέτας.

Κατά το τρίτο στάδιο γίνεται έλεγχος και παραγωγή του προϊόντος, ενημέρωση του κοινού ή των καταστημάτων-μελών και τοποθέτηση του προϊόντος στα καταστήματα ή εκτέλεση παραγγελιών για λογαριασμό καταστημάτων-μελών και αποθήκευση. Στη συνέχεια, το προϊόν ή κατηγορία υποστηρίζεται από τη διεύθυνση μάρκετινγκ της αλυσίδας λιανικής με κατάλληλες προωθητικές ενέργειες. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι, οι περισσότερες αλυσίδες λιανικής που διαθέτουν προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας σήμερα έχουν αναπτύξει ένα αυστηρό σύστημα δυναμικού ποιοτικού ελέγχου.

Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση της αλυσίδας “Tesco” στη Βρετανία η οποία διαθέτει ξεχωριστή διεύθυνση (audit) για τη διενέργεια ποιοτικών ελέγχων στους προμηθευτές της (παγκοσμίως) τακτικά, αλλά χωρίς προειδοποίηση ή με προειδοποίηση που οριοθετείται σε ένα χρονικό διάστημα ενός ή δύο μηνών χωρίς συγκεκριμένη ημερομηνία.

## «ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4»

### 4.1.Συσκευασία Ιδιωτικών Ετικετών

Στα πρώτα βήματα των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, οι λιανέμποροι/χονδρέμποροι που τα υιοθέτησαν δεν είχαν αντιληφτεί ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία του μίγματος marketing τους, την συσκευασία. Ένα στοιχείο που επηρεάζει την ποιότητα του προϊόντος γενικότερα. Η συσκευασία :

- Προστατεύει
- Περιέχει
- Παρουσιάζει
- Δίνει ταυτότητα
- Πληροφορεί

Για πολλά χρόνια η συσκευασία των ιδιωτικών ετικετών ήταν ανάλογη με αυτήν της γενικότερης εικόνας τους ως χαμηλής ποιότητας προϊόντα. Μια συσκευασία μονότονη ή χαμηλής ποιότητας ή μη λειτουργική μπορεί να μειώσει την ποιότητα του προϊόντος γενικά ακόμα και αν αυτό είναι τέλειο.

Η συσκευασία μπορεί να είναι περισσότερο σημαντική σε ορισμένες κατηγορίες προϊόντων απ'ότι σε άλλες. Για παράδειγμα ένα κατεψυγμένο γεύμα φαγητού που παρουσιάζεται χωρίς το περιτύλιγμα του δεν θα το επιλέξει κανένας.

Στις σύγχρονες αγορές προκειμένου οι λιανέμποροι να μπορούν να αντιμετωπίσουν τις επωνυμίες των παραγωγών έχουν εξελίξει τις συσκευασίες κατά κύριο λόγο αντιγράφοντας τους. Βέβαια δεν μπορούν να προσφέρουν πάντα συσκευασίες ανάλογες με τον ηγέτη της κατηγορίας. Και αυτό για τον απλούστατο λόγο ότι εφόσον το προϊόν παραμένει ηγέτης της κατηγορίας το πετυχαίνει και μέσα από την συσκευασία του, η οποία δημιουργείται με μελέτες και έρευνες αγοράς καθώς και αναγνώριση των αναγκών των καταναλωτών.(P.B. Fitzell, (1983), Private Labels Store brands & Generic Products, AVI, σελ163)

Αυτή η στρατηγική της μίμησης των επώνυμων προϊόντων έχει τα θετικά έχει και τα αρνητικά της. Μερικά από τα **θετικά** αυτής της στρατηγικής είναι:

↑ Ο καταναλωτής καθυστερεί ευκολότερα με μια παρόμοια εμφάνιση πιστεύοντας πως και η ποιότητα θα είναι εφάμιλλη με αυτή του επώνυμου προϊόντος.

↑ Ο λιανέμπορος δίνει μεγαλύτερη έμφαση στην διαφορά τιμής ανάμεσα σε δυο παρόμοια προϊόντα.

↑ Ο λιανέμπορος απλουστεύει την διαδικασία σχεδιασμού μιας συσκευασίας κακής, τις κατευθύνσεις τις έχει θέσει ήδη η εμπορική επωνυμία.

↑ Καθιερώνετε πολλές φορές στο μυαλό των καταναλωτών ότι οι ιδιωτικές ετικέτες όλων των αλυσίδων είναι παρόμοιες σε ποιότητα με τα ομόλογα επώνυμα προϊόντα.

Τα **αρνητικά** αυτής της στρατηγικής είναι:

↓ Οι καταναλωτές μπορεί να πιστέψουν ότι αγόρασαν την επωνυμία του κατασκευαστή και να εξοργιστούν όταν καταλάβουν πως έκαναν σφάλμα.

↓ Μερικοί καταναλωτές μπορεί να ενοχληθούν που η ιδιωτική ετικέτα είναι μια αντιγραφή του επώνυμου προϊόντος και να μην την προτιμήσουν.

↓ Αντιγράφοντας τις κατευθύνσεις και το στυλ που έχει θέσει ο κατασκευαστής για τα προϊόντα του, αποκλείεται η ανάπτυξη μιας ξεχωριστής ταυτότητας.

↓ Αντιγράφοντας τον ηγέτη σε κάθε κατηγορία προϊόντων τότε αυτομάτως δημιουργείτε μια ποικιλόμορφη εικόνα για τα διάφορα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας του λιανέμπορου, κάτι που δεν είναι και τόσο ευνοϊκό για δυνατούς λιανέμπορους.

Το αν θα επιλέξει ο λιανέμπορος αυτήν την στρατηγική η ακολουθήσει μια ξεχωριστή εικόνα για τις ιδιωτικές του ετικέτες εξαρτάται από πολλούς παράγοντες. Κατά γενικό κανόνα όμως ένας λιανέμπορος με δυνατή επωνυμία και όνομα όπως «Carrefour», «M&S», «Lidl» είναι πιο συμφέρον να κτίσει πάνω σε αυτήν την ισχυρή εικόνα του, την σειρά ιδιωτικών ετικετών του, δίνοντας μια ξεχωριστή ταυτότητα από τα επώνυμα προϊόντα. Η φήμη του λιανέμπορου σε αυτήν την περίπτωση θα παίξει σημαντικό ρόλο στην αγοραστική απόφαση των καταναλωτών.

Ένας αδύναμος λιανέμπορος, είναι προτιμότερο να υιοθετήσει μια συσκευασία παρόμοια με αυτή του ηγέτη των επώνυμων προϊόντων για τις ιδιωτικές του ετικέτες. Αυτή η επιλογή βέβαια τον αποκλείει από την δυνατότητα να δυναμώσει την γενικότερη εικόνα του. (P.B. Fitzell, (1983), Private Labels Store brands & Generic Products, AVI, σελ178)

## **4.2. Συσκευασία: ο Στόχος, οι Τάσεις, η Ιδέα**

Ο κατεξοχήν στόχος της συσκευασίας εστιάζει στην λειτουργική της φύση, η οποία δεν είναι άλλη από την προστασία του προϊόντος και την διευκόλυνση των διαδικασιών αποθήκευσης και μεταφοράς (Byrke, Klein, Underwood, 2001). Αποτελέσματα ερευνών όσο αφορά στο μέγεθος των συσκευασιών, έχουν καταδείξει πως επί το πλείστον οι μεγαλύτερες συσκευασίες των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας αποτελούν δέλεαρ για μερίδα καταναλωτών, ιδιαίτερα των προερχόμενων από μεγάλου μεγέθους νοικοκυριά, καθότι ανταποκρίνονται καλύτερα στις ανάγκες τους. Επιπρόσθετα στην μεταβλητή αυτή λειτουργεί για το εν λόγω κοινό και η χαμηλότερη τιμή των PL, δημιουργώντας ελκυστική προσφορά για την κάλυψη των αναγκών του (Marr, Prendergast, 1997).

Όσο αφορά σε μία επιπλέον λειτουργία των συσκευασιών, αυτή της έκθεσης, παρατίθεται η ακόλουθη ανάλυση, εμβαθύνοντας στα αισθητικά χαρακτηριστικά της συσκευασίας και στην εξέταση του τρόπου με τον οποίο τούτα καθίστανται ικανά ή όχι να λειτουργήσουν ως παράγοντες προώθησης και περαιτέρω προβολής ενός προϊόντος (Byrke, Klein, Underwood, 2001).

Οι νεότερες τάσεις της αγοράς υποδεικνύουν την προϊόντική συσκευασία ως μέσο επικοινωνίας της επωνυμίας με το ευρύ καταναλωτικό κοινό. Η χρήση της συσκευασίας με τον τρόπο αυτό μπορεί να συμβάλλει σημαντικά στον περιορισμό των δαπανών για διαφήμιση, καθώς επίσης και να αυξήσει τις πωλήσεις μη ευπαθών προϊόντικών κατηγοριών στο ράφι. Επιπλέον, εμφανής είναι η αποδοχή των δυνατοτήτων της συσκευασίας ως παράγοντα διαφοροποίησης ομοειδών αγαθών, εξαιρούμενου του πρωτεύοντα ρόλου της ως πόλου έλξης της προσοχής του καταναλωτή (Byrke, Klein, Underwood, 2001).



Η ιδέα της προϊοντικής συσκευασίας εμπλέκει από τη φύση της πολλές διαστάσεις, ενσωματώνοντας στοιχεία όπως κείμενα, σχήματα, γραφικούς σχεδιασμούς, λογότυπο, χρώμα, μέγεθος, υλικό, διάταξη και πολλά άλλα. Η 'απόσπαση' της προσοχής του καταναλωτή αποτελεί πολύ σημαντικό στόχο για τους marketers, ιδιαίτερα σε περιβάλλον λιανεμπορίου, το οποίο περιλαμβάνει ποικιλία ερεθισμάτων και εντός του οποίου μεγάλη μερίδα καταναλωτών διενεργεί αγορές βάσει συνήθειας, ή δίχως τις περισσότερες φορές να φέρει μεγάλο βαθμό εμπλοκής στην αγοραστική απόφαση (Byrke, Klein, Underwood, 2001).

Μελετητές του μάρκετινγκ αναφέρονται στην συσκευασία των αγαθών ως εξωγενή προϊοντικό χαρακτηριστικό, δηλαδή ως παράγοντα σχετιζόμενο με το προϊόν αλλά όχι με την ίδια την φυσική του υπόσταση. Είναι γεγονός, όπως έχει αναφερθεί και σε προηγούμενες ενότητες, ότι οι καταναλωτές τείνουν πολύ συχνά να χρησιμοποιούν εξωγενή στοιχεία κατά την διαδικασία επιλογής προϊόντων, τοποθετώντας τα αντιληπτικά ως σημεία ένδειξης της προϊοντικής ποιότητας. Τούτο συμβαίνει κατά βάση όταν ο καταναλωτής δεν είναι ιδιαίτερα εξοικειωμένος με το προϊόν, καθώς και σε περιπτώσεις που καθίσταται ανίκανος να διενεργήσει μια επαρκή εκτίμηση των εγγενών χαρακτηριστικών του αγαθού. Πράγματι, έρευνες στον κλάδο του λιανικού εμπορίου έχουν καταδείξει πως τα εξωγενή στοιχεία είναι ευκολότερα αναγνωρίσιμα και επεξεργάσιμα από ότι τα εγγενή, φυσικά προϊοντικά χαρακτηριστικά. Παράλληλα, τα εξωγενή χαρακτηριστικά έχουν παρατεθεί και ως ένας από τους κυριότερους παράγοντες στους οποίους οφείλεται η ποικιλότητα των εκτιμήσεων σχετικά με την αξιολόγηση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας (Byrke, Klein, Underwood, 2001).

Συγκεκριμένα, όσο αφορά στη συσκευασία των PL, αρχικά ακολουθούσε απλές γραμμές, εστιάζοντας μόνο στο λογότυπο και τους χρωματικούς συνδυασμούς του σήματος της λιανεμπορικής αλυσίδας. Η πολιτική αυτή, αν και ακολουθείται ακόμη από κάποια καταστήματα, έχει μεταβληθεί σημαντικά, καθώς συγκέντρωνε την προσοχή στο κατάστημα, και όχι στο προϊόν αυτό καθαυτό. Έπειτα από την επανατοποθέτηση των store brands και την βελτίωση των ποιοτικών γι' αυτά αντιλήψεων, διατηρώντας τον στόχο της ανταγωνιστικότητας απέναντι στα επώνυμα αγαθά, το concept των συσκευασιών μεταβλήθηκε εστιάζοντας στο περιεχόμενο αγαθό, αντιμετωπίζοντάς το ως αυτοτελή οντότητα (Burt, 2000).

Όσο αφορά, συγκεκριμένα, την χρήση οπτικής απεικόνισης στην συσκευασία, προγενέστερες μελέτες υποστηρίζουν πως η προϊοντική απεικόνιση δύναται να αποδώσει πλεονεκτήματα στην στρατηγική συσκευασίας, κυρίως εμπλουτίζοντας τον

όγκο των παρεχόμενων εκ της συσκευασίας πληροφοριών, λειτουργώντας ως 'προωθητική δύναμη' στην χρήση του αντίστοιχου κειμένου. Μια έντονη εικόνα του προϊόντος δύναται να λειτουργήσει ως 'διαγνωστικό' στοιχείο πληροφόρησης σε συγκεκριμένες περιπτώσεις αγορών, όπως για παράδειγμα καταδεικνύοντας την ποιότητα ενός χαμηλού κόστους προϊόντος ιδιωτικής ετικέτας, έναντι ενός αντίστοιχου επωνύμου. Δεδομένης της ανεπαρκούς γνώσης περί των προϊόντικών χαρακτηριστικών, η παρουσία εικόνας στην συσκευασία μπορεί πράγματι να αποτελέσει στοιχείο προτίμησης, ιδιαίτερα όταν η απόκλιση μεταξύ της τιμής και της αντιληπτής ποιότητας μεταξύ δύο αγαθών είναι ανεπαίσθητη. Στις περιπτώσεις αυτές, η παρουσία εικόνας λειτουργεί ως μία επιπλέον πηγή πληροφόρησης. Η απεικόνιση εμπλέκει στην διαδικασία επιλογής προϊόντος τους δικούς της προσδιοριστικούς παράγοντες, οι οποίοι εντοπίζονται μεταξύ της χρονικής πίεσης κατά τη διαδικασία λήψης αγοραστικής απόφασης, της προηγούμενης εμπειρίας του καταναλωτή με την προϊόντική κατηγορία, καθώς και την ικανότητά του να εκτιμήσει εγγενείς προϊόντικές αξίες (Byrke, Klein, Underwood, 2001).

Άλλο ένα πλεονέκτημα της χρήσης απεικονίσεων εντοπίζεται στην περαιτέρω ανάπτυξη της νοητικής επεξεργασίας. Η έννοια τούτη αναφέρεται στην 'αφύπνιση' παραλληλισμών στην μνήμη του ατόμου, κατά την αγοραστική διαδικασία. Η ανάπτυξη της νοητικής επεξεργασίας αυξάνει τα διαθέσιμα προς εκτίμηση στοιχεία, τα οποία δύναται να φέρουν θετικό ή αρνητικό σθένος και να επιδρούν αντίστοιχα, θετικά ή αρνητικά, στη δράση που αποφασίζει να λάβει το άτομο. Τα προϊόντα των οποίων τα θετικά στοιχεία δύναται να αποδοθούν μέσα από μία εικόνα, έχουν και περισσότερες πιθανότητες να διατηρηθούν στην μνήμη του καταναλωτή. Επιπλέον, λόγω της επεξεργασίας της εικόνας, ο καταναλωτής πιθανόν να 'φανταστεί' στοιχεία και αξίες του συσκευασμένου προϊόντος, σχετικά με την όψη, τη γεύση, την αίσθηση, την μυρωδιά που αυτό φέρει (Byrke, Klein, Underwood, 2001).

Όσο αφορά στην αντίληψη του καταναλωτή, η θετική επίδραση των απεικονίσεων στη συσκευασία δεν είναι ίδιας ισχύος για κάθε προϊόντική κατηγορία. Η παρουσία μίας ελκυστικής εικόνας έχει σαφέστερα αποτελέσματα σε περιπτώσεις όπου ο καταναλωτής προσδοκά βιωματικά πλεονεκτήματα από το προϊόν, τα οποία αναφέρονται στην συνειδητοποίηση ερεθισμάτων και την ικανοποίηση αισθήσεων. Καθώς οι καταναλωτές προσπαθούν να προβλέψουν το επίπεδο ικανοποίησης που θα αποκομίσουν από την κατανάλωση του προϊόντος, τείνουν να εστιάζουν στην επεξεργασία απομνημονευμένων πληροφοριών, όπως εικόνων (Byrke, Klein, Underwood, 2001).

Ένα επιπλέον θετικό στοιχείο των απεικονίσεων στις συσκευασίες είναι η δυνατότητα εμπλουτισμού της 'ευκαιριακής – συμπτωματικής μάθησης' (Incidental Learning). Η διαδικασία αυτή φαίνεται πως έχει μεγάλη σημασία στην αγορά μη διαρκών καταναλωτικών αγαθών, η οποία συχνά περιλαμβάνει διαδικασίες χαμηλού βαθμού εμπλοκής του καταναλωτή, όπως την ευκαιριακή μάθηση. Σύμφωνα με στοιχεία ερευνών, οι καταναλωτές 'εκπαιδεύονται' ταχύτερα και αποτελεσματικότερα σε περιπτώσεις που η λαμβανόμενη πληροφόρηση περιέχεται σε εικόνες, παρά σε κείμενο. Το περιεχόμενο της απεικόνισης παρέχει περισσότερο εμπνευσμένη πληροφορία, της οποίας η φύση προτιμάται ρεαλιστική, παρά αφηρημένη για τους περισσότερους 'παρατηρητές' (viewers) (Byrke, Klein, Underwood, 2001).

Όσο αφορά στο επίπεδο εξοικείωσης, έχει έπειτα από έρευνες αποδειχθεί πως οι απεικονίσεις στις προϊοντικές συσκευασίες δύνανται να βοηθήσουν σημαντικά τις πωλήσεις αγαθών χαμηλής εξοικείωσης, ιδιαίτερα όταν αυτά συνδέονται με έντονες βιωματικές απολαύσεις. Πράγματι, στα πλαίσια αγοράς προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, τα οποία ως σχετικά νεοεισαχθέντα στην αγορά είναι και λιγότερο οικεία στο καταναλωτικό κοινό, έχει καταδειχθεί πως η συσκευασία αποτελεί σημαντική παράμετρο εκτίμησης της ποιότητάς τους. Ειδικοί του κλάδου υποστηρίζουν πως, δεδομένης της χρήσης εξωγενών χαρακτηριστικών σε περιπτώσεις μικρής εμπειρίας με το εκάστοτε προϊόν, το πλεονέκτημα που δύναται να δημιουργηθεί από τη συσκευασία είναι ολοφάνερο. Λόγω της υφιστάμενης θέσης των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας στην αγορά, γίνεται εμφανής η ώθηση που μπορεί να δημιουργηθεί, σε όρους συγκέντρωσης της προσοχής του καταναλωτή, αν όχι σε όρους πωλήσεων, για τα εν λόγω αγαθά. Τουλάχιστον, όσο αφορά στο θέμα της αναγνωρισιμότητας τους, η συσκευασία είναι μέσο ικανό να ενισχύσει σημαντικά το ενδιαφέρον του καταναλωτή για το προϊόν. Από την άλλη πλευρά, η συμβολή της συσκευασίας στην διαδικασία αγοραστικής απόφασης ίσως να είναι και αμφιβόλου αποτελέσματος, καθώς η τελική επιλογή επηρεάζεται και από ποικιλία άλλων μεταβλητών (Byrke, Klein, Underwood, 2001).

## «ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5»

### 5.1. Τιμή Προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας

Μετά την συσκευασία η τιμή μπορεί να είναι το πιο ελκυστικό στοιχείο στα μάτια του καταναλωτή και από τους σημαντικότερους παράγοντες για την απόφαση αγοράς ενός προϊόντος ιδιωτικής ετικέτας. Ένας μέσος καταναλωτής πρώτα βλέπει την διαφορά τιμής ανάμεσα στο επώνυμο και την ιδιωτική ετικέτα, έπειτα συγκρίνει την συσκευασία των δυο προϊόντων που σε πολλές περιπτώσεις είναι παρόμοια, και τέλος ελέγχει τα συστατικά τα οποία τεκμηριώνουν την ποιότητα. Επιπλέον, φέρεται ως ο καθοριστικός παράγοντας του μεγέθους κατανάλωσης, του όγκου δηλαδή των αγορών, που πραγματοποιείται από το πελατειακό κοινό (Baltas, 2003)

Τα περιθώρια κέρδους από τα προϊόντα ιδιωτικής είναι πολύ μεγαλύτερα από αυτά των επώνυμων προϊόντων, και αυτό γιατί δεν επιβαρύνονται με τα διάφορα έξοδα εξέλιξης προϊόντος, διαφήμισης και προώθησης πωλήσεων. Οι λιανεμπορικές επωνυμίες προωθούνται κυρίως μέσα στο κατάστημα ή σε φυλλάδια που διανέμει ο λιανέμπορος ή σε τοπικές εφημερίδες ( P.B. Fitzell, (1983), Private Labels Store brands & Generic Products, AVI, σελ 183).

Οι ιδιωτικές ετικέτες δίνουν μεγαλύτερη ευελιξία στην τιμολόγηση επειδή ο λιανέμπορος ελέγχει και κατέχει την επωνυμία του. Οι εμπορικές επωνυμίες, εάν δεν πουληθούν κάτω από ειδικές συμφωνίες, τιμολογούνται σταθερά και ανταγωνιστικά σε μια δεδομένη αγορά. Η τιμολόγηση των ιδιωτικών ετικετών δεν γίνεται με βάση το κόστος τους αλλά με βάση την τιμή των επώνυμων προϊόντων έτσι μπορούν να τιμολογηθούν σε διαφορά ποσοστά χαμηλότερα από τις εμπορικές επωνυμίες. Ο λιανέμπορος τιμολογεί την ιδιωτική ετικέτα συνήθως σε σχέση με τον κύριο ανταγωνιστή του, τις περισσότερες φορές χαμηλότερα από τις καθιερωμένες τιμές των επώνυμων προϊόντων.

Αξίζει να σημειωθεί ότι, όπως για κάθε αγαθό μιας προϊόντικης κατηγορίας, έτσι και για τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, η διαμόρφωση και η εφαρμογή της τιμολογιακής πολιτικής, δεν είναι καθόλου εύκολη υπόθεση, καθώς για τον ορθό προσδιορισμό της απαιτούνται τα εξής :

- Έρευνα και μελέτη της οικονομική κατάσταση, αλλά και της διάθεσης των νοικοκυριών να μετακινηθούν από τα επώνυμα προϊόντα, που παραδοσιακά χρησιμοποιούν και έχουν συνηθίσει, στα private label.
- Εμπειριστατωμένη και συνειδητή χάραξη της όποιας τιμολογιακής πολιτικής, έχοντας πάντα υπόψη ότι πιθανόν να προκληθούν αντιδράσεις από πλευράς των επώνυμων βιομηχανιών, σε ενδεχόμενη επιθετική στρατηγική πωλήσεων προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας εντός του καταστήματος (Market Zoom, 2004).

Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας μπορεί να έχουν:

- Μια συνηθισμένη τιμή- Παραδοσιακή τιμολόγηση που συνδέεται με την εμπορική επωνυμία και είναι χαμηλότερη.
- Μια premium τιμή- υψηλότερη από την τιμή του επώνυμου προϊόντος, επειδή η ιδιωτική ετικέτα είναι ανώτερη σε ποιότητα.
- Μια ανταγωνιστική τιμή-παρόμοια με αυτήν των εμπορικών επωνυμιών.
- Χαρισματική τιμή- πουλώντας στο κόστος ή χαμηλότερα ή δίνοντας τα σαν προσφορά σε κάποιο κουπόνι. Συνήθως εφαρμόζεται σε αποτυχημένες σειρές ιδιωτικών ετικετών.
- Μια εκπτώτικη τιμή- Αγοράζοντας μια ιδιωτική ετικέτα προσφέρεται άλλη μια δώρο ή μια έκπτωση στην τιμή κυρίως για προώθηση μιας νεοεισαχθέντας ιδιωτικής ετικέτας.( P.B. Fitzell, (1983), Private Labels Store brands & Generic Products, AVI, σελ190)

Ιστορικά, η στρατηγική των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας να τιμολογούνται χαμηλότερα από τις εμπορικές επωνυμίες αποτέλεσε πρωταρχικό στοιχείο πώλησης. Σήμερα που οι ιδιωτικές ετικέτες μπορούν να προσφέρουν ίση ή και ανώτερη ποιότητα σε συνδυασμό με χαμηλή τιμή, η αξία τους στα μάτια του καταναλωτή έχει ενισχυθεί σημαντικά. Η τιμή ωστόσο παραμένει το κλειδί για την απελευθέρωση των πωλήσεων των ιδιωτικών ετικετών και άνοιγμα της πόρτας για μεγαλύτερα χονδρικά έσοδα.

Είναι αναμφισβήτητο ότι οι ιδιωτικές ετικέτες βοηθάνε τους καταναλωτές να εξοικονομήσουν χρήματα. Βέβαια η τιμή μπορεί να είναι παράγοντας προσέλκυσης των καταναλωτών όχι όμως και διατήρησης τους, για αυτό το όπλο των PL δεν πρέπει να είναι μόνο η χαμηλή τιμή αλλά η εφάμιλλη ποιότητα με τα επώνυμα προϊόντα. Για τους καταναλωτές που ζητούν τα φτηνότερα προϊόντα υπάρχουν τα discount σουπερ μάρκετ ή κάποιες φθηνές σειρές PL προϊόντων τα λεγόμενα “First price” τα οποία είναι κατά έχουν πολύ χαμηλότερη τιμή και ποιότητα από τα Private Label, συνήθως τοποθετούνται στα χαμηλά ράφια και δεν υποστηρίζονται από τα καταστήματα. Στόχος των private label είναι οι καταναλωτές που ζητούν χαμηλή τιμή και άριστο προϊόν, οι οποίοι αφού δοκιμάσουν το προϊόν μερικές φορές κα μείνουν πιστοί σε αυτό· αυτό το καταναλωτικό κοινό αποτέλεσε την βάση για την ανάπτυξη των private label στην Ευρώπη.

Ένα καλό προϊόν ιδιωτικής ετικέτας δεν μπορεί να προσφέρει κέρδος στον καταναλωτή μεγαλύτερο από 20% σε σχέση με ένα αντίστοιχο επώνυμο προϊόν. Αυτό γιατί μια πολύ χαμηλή τιμή δρα αρνητικά στην ψυχολογία του καταναλωτή και πέραν τούτου ο λιανέμπορος έχει και αυτός έξοδα για την προβολή των προϊόντων του, την καλή συσκευασία κλπ. Ένα καλό προϊόν ιδιωτικής ετικέτας πρέπει να μπορεί να τοποθετείτε στο ίδιο ράφι, δίπλα από ένα αντίστοιχο επώνυμο και να πείθει τον καταναλωτή να το επιλέξει.

Η σημασία της τιμής θα πρέπει να εξετάζεται παράλληλα με την ποιότητα του προϊόντος, καθώς πρόκειται για αλληλένδετες έννοιες (Gu Suh, Jin, 2005) οι οποίες συνυπάρχουν στο μυαλό του καταναλωτή κατά τη διαδικασία λήψης της αγοραστικής απόφασης. Ειδικότερα, πέρα από την κοινή αντίληψη για αντικατοπτρισμό της ποιότητας στην χρηματική αξία του προϊόντος, υπάρχει και η ‘θυσία’ που πραγματοποιείται, καταβάλλοντας το χρηματικό αντίτιμο. Η ικανοποίηση του καταναλωτή μεγιστοποιείται, όσο περισσότερο καλύπτεται η ‘θυσία’ αυτή από τα πλεονεκτήματα που απολαμβάνει από τη χρήση του προϊόντος (Sheinin, Wagner, 2003).

Οι καταναλωτές είναι πρόθυμοι να πληρώσουν για ένα προϊόν ανάλογα με την χρησιμότητα που αποκομίζουν από την κατανάλωση του. Ένας κυρίως παράγοντας καθορίζει την χρησιμότητα είναι η ποιότητα του προϊόντος. Πως η αύξηση της ποιότητας συνεπάγεται και αύξηση του κόστους άρα τα ποιοτικά προϊόντα θα στοιχίσουν περισσότερο. Έτσι προκύπτουν τα ερωτήματα κατά πόσο τα ποιοτικά

προϊόντα μπορούν να επιβάλλουν αυτήν την ανώτερη ποιότητα? Έχουν την πρόθεση οι καταναλωτές να πληρώσουν αυτήν την υψηλή ποιότητα?( Nirmalaya Kumar, Jun-Benedict, E.Steekamp, (2007), Private Label Strategy, Harvard Business School Press, σελ91).

Οι απαντήσεις σε αυτά τα ερωτήματα κατά γενικό κανόνα ευνοούν τους παραγωγούς. Οι καταναλωτές συχνά έχουν πρόθεση να πληρώσουν δυσανάλογη αύξηση τιμής για καλύτερη ποιότητα, επειδή τυπικά η ποιότητα έχει μεγαλύτερη βαρύτητα από την τιμή στην απόφαση αγοράς. Σε μια έρευνα που έγινε στην αγορά της Γαλλίας, η οποία εξέτασε την σχέση της αντιλαμβανόμενης ποιότητας με την υψηλότερη τιμή ανάμεσα σε επώνυμα προϊόντα και ιδιωτικές ετικέτες, σε 75 κατηγορίες προϊόντων, είχε τα εξής αποτελέσματα:

Σε κατηγορίες όπου η αντιλαμβανόμενη ποιότητα των επωνυμιών προϊόντων υπερβαίνει την ποιότητα των ιδιωτικών ετικετών, η μέση υψηλότερη τιμολόγηση για τις επωνυμίες του κατασκευαστή είναι 56%.

Σε κατηγορίες με ισότιμη ποιότητα (κατηγορίες δηλαδή όπου οι καταναλωτές δεν αντιλαμβάνονται την διαφορά ποιότητας μεταξύ επωνυμιών κατασκευαστή και λιανέμπορου), η μέση προσαύξηση τιμής από τον κατασκευαστή είναι 37%.

Τέλος σε κατηγορίες όπου η αντιλαμβανόμενη ποιότητα των επωνυμιών του καταστήματος υπερβαίνει την ποιότητα των επωνυμιών του κατασκευαστή, η αύξηση τιμής για τις τελευταίες είναι περίπου 26%.(Nirmalaya Kumar, Jun-Benedict, E.Steekamp, (2007), Private Label Strategy, Harvard Business School Press, σελ98) Αυτά τα ευρήματα της Γαλλικής έρευνας είναι παρόμοια και με ανάλογες έρευνες που έχουν γίνει στις ΗΠΑ.

Μια πρόσφατη ερευνά βρήκε πως 1% διαφορά ποιότητας μεταξύ ιδιωτικής ετικέτας και επωνυμίας κατασκευαστή συνεπάγεται 5% αυξηση τιμής. Η αύξηση τιμής που επιβάλλουν οι επωνυμίες κατασκευαστή σε κατηγορίες προϊόντων με παρόμοια αντίληψη ποιότητας, είναι ίδια με αυτήν της Γαλλίας δηλαδή 37%. Στο 33% των περιπτώσεων οι καταναλωτές αντιλαμβάνονται τις επωνυμίες του κατασκευαστή και τις ιδιωτικές ετικέτες σαν ποιοτικά ισοδύναμες. Ωστόσο μόνο το 5% των περιπτώσεων είναι πρόθυμο να πληρώσει το ίδιο ποσό για ένα επώνυμο προϊόν και για μια ιδιωτική ετικέτα.

Όλα τα παραπάνω στοιχεία οδηγούν στο συμπέρασμα ότι η αντιλαμβανόμενη διαφορά ποιότητας μεταξύ επωνυμίας κατασκευαστή και επωνυμίας λιανέμπορου είναι ένας κύριος παράγοντας για την διαμόρφωση της διαφοράς τιμής στην αγορά. Ωστόσο πέραν από την ποιότητα υπάρχει και μια διαφορά τιμής η οποία δεν σχετίζεται με την ποιότητα. Όπως είπαμε και παραπάνω σε κατηγορίες όπου οι καταναλωτές δεν αντιλαμβάνονται διαφορά στην ποιότητα μεταξύ επώνυμων προϊόντων και ιδιωτικών ετικετών, παρουσιάζεται μια διαφορά στην τιμή που φτάνει έως 37%. Πως εξηγείτε αυτή η διαφορά και γιατί οι καταναλωτές είναι πρόθυμοι μερικές φορές να πληρώσουν για να αποκτήσουν ίδια ποιότητα. Η απάντηση βρίσκεται στην εικόνα και αναγνώριση της επωνυμίας.

Είναι ένας παράγοντας ο οποίος δεν μπορεί να καθοριστεί και τον οποίο οι ιδιωτικές ετικέτες δεν μπορούν να προσφέρουν ακόμα. Επιτρέπει στους καταναλωτές να ταυτιστούν με την αξία και τις ιδέες που εμπνέει η επωνυμία, και τους βοηθάει να εκφράσουν ποιοι, πως οι διάφορες επωνυμίες ταιριάζουν στον τρόπο ζωής τους (Lifestyle) και την αυτό-αντίληψη τους. Η εικόνα της επωνυμίας σχετίζεται με τους κοινωνικούς-αισθηματικούς δεσμούς που αναπτύσσει ο καταναλωτής με αυτήν.(Nirmalaya Kumar, Jun-Benedict, E.Steekamp, (2007), Private Label Strategy, Harvard Business School Press, σελ99)

Οι καταναλωτές πολλές φορές ταυτίζουν στοιχεία του χαρακτήρα τους με τις φίρμες. Για παράδειγμα επωνυμίες όπως η Marlboro, Harley Davidson, Jack-Daniels και Levi's παριστάνουν τα Αμερικανικά ιδεώδη της Άγριας Δύσης όπως δύναμη, μυθικότητα κλπ ενώ επωνυμίες όπως Gucci, Chivas Regal, Mercedes κλπ συνδέονται με φιλοδοξία, glamour, προκλητικότητα.

Αυτά τα συστατικά της εικόνας, ανεξάρτητα από τη λειτουργική ποιότητα των προϊόντων μπορεί να είναι αρκετά σημαντικά για τους καταναλωτές. Δυο επωνυμίες μπορεί να έχουν την ίδια ποιότητα αλλά εάν η μια επωνυμία έχει ισχυρότερη εικόνα, τότε δημιουργεί υψηλότερη ωφέλεια στους καταναλωτές που απευθύνεται, οι οποίοι είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν το υπερτίμημα γι' αυτήν την εικόνα.( Nirmalaya Kumar, Jun-Benedict, E.Steekamp, (2007), Private Label Strategy, Harvard Business School Press, σελ100)

Το βάρος που δίνει ο καταναλωτής στην εικόνα του προϊόντος σε κάθε κατηγορία διαφέρει από καταναλωτή σε καταναλωτή. Για μερικούς, η επωνυμία του καφέ, της



πέννας ή των ελαστικών του αυτοκίνητου μπορεί να περισσότερο σημαντική στην αντίληψη τους, ενώ σε κάποιους άλλους λιγότερο. Μερικές γενικές παραδοχές για τους καταναλωτές είναι:

- Οι νέοι σε ηλικία καταναλωτές προσδίδουν μεγαλύτερη σημασία στην μάρκα λόγω της μεγαλύτερης επιθυμίας τους για κοινωνική προβολή και αποδοχή.
- Ελεύθεροι ή ζευγάρια δίνουν μεγαλύτερη σημασία στην εικόνα σε σχέση με μια μεγάλη οικογένεια.
- Φτωχότεροι καταναλωτές δίνουν μεγαλύτερο βάρος στην εικόνα της επωνυμίας. Αυτό ακούγεται παράδοξο καθώς αυτοί θα κέρδιζαν από την αγορά φθηνότερων επωνυμιών καταστήματος. Ωστόσο, αυτό τους δίνει την δυνατότητα να δείξουν στον κόσμο ότι και αυτοί είναι «εξελιγμένοι» καταναλωτές. Κατά συνέπεια, η πραγματικότητα ότι οι φτωχοί αγοράζουν ιδιωτικές ετικέτες πιο συχνά από τους πλούσιους είναι επειδή αυτό μπορούν και όχι επειδή κζλουν.( Nirmalaya Kumar, Jun-Benedict, E.Steekamp, (2007), Private Label Strategy, Harvard Business School Press,σελ102)

## «ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6»

### 6.1.Επιδράσεις Από Την Παραγωγή Προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας Για Τον Παραγωγό

#### 6.1.1.Πλεονεκτήματα Από Την Παραγωγή Προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας Για Τον Παραγωγό

**Επίτευξη Οικονομιών Κλίμακας:** Είναι ευνόητο ότι η παραγωγή private label προϊόντων οδηγεί στην επίτευξη οικονομιών κλίμακας τόσο στην παραγωγική διαδικασία όσο και στη διανομή, αφού συχνά αυξάνει σημαντικά τον όγκο παραγωγής. Αυτό ήταν άλλωστε και το βασικό κίνητρο για τους κατασκευαστές στα αρχικά στάδια εμφάνισης των προϊόντων αυτών. Όπως ήδη αναφέρθηκε μοναδικός στόχος στο στάδιο της εμφάνισής τους ήταν η αύξηση των περιθωρίων κέρδους η οποία προκύπτει από τα χαμηλότερα κόστη παραγωγής και διανομής.

**Αξιοποίηση Πλεονάζουσας Παραγωγικής Δυναμικότητας:** Σ'αυτή την περίπτωση ο κατασκευαστής μπορεί να εκμεταλλευτεί την επιπλέον ποσότητα που παράγει και η οποία θα του προκαλούσε ζημιά αν δεν την προωθούσε. Αυτά τα επιπλέον προϊόντα λοιπόν φέρουν την ετικέτα του εκάστοτε λιανοπωλητή και πωλούνται από το αντίστοιχο κατάστημα. Και στις δύο περιπτώσεις παρατηρείται άνοδος του κύκλου εργασιών χωρίς όμως να υπάρχουν δαπάνες μάρκετινγκ. Οι δαπάνες μάρκετινγκ δεν επιβαρύνουν τον βιομήχανο αλλά τον λιανοπωλητή.

**Διαφορισμός Τιμής:** Είναι ευρέως γνωστό ότι ακόμα και πριν την εμφάνιση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας υπήρχαν κάποια προϊόντα τα οποία ήταν μεν επώνυμα αλλά είχαν χαμηλότερες τιμές σε σύγκριση με τα αντίστοιχα επώνυμα. Πρόκειται για «δευτερεύουσες» μάρκες. Οι παραγωγοί τότε κατασκεύαζαν προϊόντα τα οποία αποκαλούνταν fighter brands ώστε να υπερασπιστούν το μερίδιο αγοράς έναντι των ανταγωνιστών τους που στόχευαν στη χαμηλή τιμή. Οι κατασκευαστές χρησιμοποιούσαν τις δευτερεύουσες μάρκες ως τείχος προστασίας καθώς μπορούσαν να αυξήσουν τις τιμές στα επώνυμα προϊόντα τους χωρίς να χάσουν τους πελάτες που είχαν ευαισθησία στη τιμή, αφού οι τελευταίοι μπορούσαν να στραφούν προς τα fighter προϊόντα του κατασκευαστή και όχι στα ανταγωνιστικά.

Η ανάπτυξη προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας έχει εξαφανίσει σχεδόν ολοκληρωτικά αυτά τα προϊόντα. Οι λιανοπωλητές όταν αντιλήφθηκαν ότι μπορούν να γεμίσουν τα ράφια τους με προϊόντα χαμηλής τιμής τα οποία όμως φέρουν τη δική τους επωνυμία, αυτόματα παραγκώνισαν τα αντίστοιχα προϊόντα των κατασκευαστών. Οι τελευταίοι όμως πρέπει -όπως και έγινε- να μην αντιμετωπίσουν το γεγονός αυτό ως απειλή αλλά ως ευκαιρία. Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας αποτελούν υποκατάστατο των fighter brands και για αυτό το λόγο η εμφάνισή τους αποτελεί πλεονέκτημα για τους παραγωγούς αφού τους εξασφαλίζει αγορές που θα έχαναν σε άλλη περίπτωση.

Για να γίνει ακόμα πιο κατανοητό αυτό θα χρησιμοποιήσουμε ένα παράδειγμα το οποίο αποδεικνύει την οικονομική προστασία που παρέχεται στους βιομηχάνους η παραγωγή store brand προϊόντων. Οι εταιρείες A και B είναι ανταγωνίστριες και παράγουν και οι δύο επώνυμα προϊόντα. Η εταιρεία A είναι ο ηγέτης της αγοράς και αποφασίζει να αυξήσει την τιμή του προϊόντος της. Αν δεν υπάρχει εναλλακτική προϊόντος ιδιωτικής ετικέτας, οι πελάτες είναι πολύ πιθανό να στραφούν στο προϊόν της εταιρείας B και έτσι η εταιρεία A να χάσει τους πελάτες που αρνούνται να πληρώσουν την παραπάνω τιμή για να το αποκτήσουν. Αν όμως η αναφερθείσα εταιρεία παράγει και προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας τότε κάποιοι από τους πελάτες που θα στρεφόντουσαν στο προϊόν B θα προτιμήσουν το store brand προϊόν της A. Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας μπορούν επομένως να μειώσουν τον οικονομικό κίνδυνο που προκύπτει από αύξηση της τιμής του βασικού προϊόντος.

**Ισχυρότερη Παρουσία Σε Κατηγορίες Προϊόντων:** Δεν είναι λίγοι εκείνοι οι κατασκευαστές που αποφάσισαν να εγκαινιάσουν την παραγωγή προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας για να ισχυροποιήσουν τη θέση τους στην κατηγορία προϊόντων στην οποία δραστηριοποιούνται. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η εταιρεία «Heinz», η οποία εκτός από τα επώνυμα προϊόντα της παράγει και προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας στην ίδια κατηγορία. Προσέχει βέβαια να προσαρμόζει τις αλλαγές στις τιμές αλλά και τις προωθητικές ενέργειες ανάμεσα στα κύρια προϊόντα και τα αντίστοιχα λιανεμπορικά. Όταν για παράδειγμα ο λιανέμπορος προωθεί τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, τότε η Heinz αποφεύγει αντίστοιχες προωθητικές ενέργειες οι οποίες θα οδηγήσουν σε άμεση σύγκριση τιμής.

**Αύξηση Εμποδίων Εισόδου Σε Νέους Κατασκευαστές:** Πολλοί είναι αυτοί που υποστηρίζουν ότι αν όλοι οι κατασκευαστές αρνηθούν την παραγωγή των προϊόντων

ιδιωτικής ετικέτας τότε το φαινόμενο θα εξαλειφθεί. Ως γνήσιοι υποστηρικτές αυτής της άποψης η «Coca-Cola» και η «Pepsi» αρνήθηκαν να εφοδιάσουν την αγορά του Καναδά με private label αναψυκτικά. Τελικά οι λιανοπωλητές βρήκαν άλλο παραγωγό, την Cott Corporation, η οποία είχε ξεκινήσει ως μία μικρή τοπική μάρκα και στη συνέχεια επαναπροσδιόρισε τη στρατηγική της εστιάζοντας στην ικανοποίηση των αναγκών των λιανέμπορων. Πολύ γρήγορα λοιπόν η Cott εξελίχθηκε σε μεγάλη απειλή για τους δύο κολοσσούς οι οποίοι ως απάντηση αναγκάστηκαν να μειώσουν τις τιμές. Αν λοιπόν κάποια από τις δύο εταιρείες είχε αποφασίσει να δραστηριοποιηθεί στο χώρο των store brands, δεν θα χρειαζόταν να μειώσουν τις τιμές στα κύρια προϊόντα τους. Καταλήγοντας μία μεγάλη εταιρεία η οποία δραστηριοποιείται σε μία συγκεκριμένη κατηγορία προϊόντων και αποφασίζει να παράγει ταυτόχρονα και προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, αυξάνει αυτόματα τα εμπόδια εισόδου σε νέους κατασκευαστές αφού δεν αφήνει κενό χώρο δραστηριοποίησης. Καταφέρνει επομένως να προστατέψει τα μερίδια αγοράς της.

**Εισαγωγή σε Νέες Κατηγορίες Προϊόντων:** Ευκαιρία αποτελεί η παραγωγή προϊόντων λιανεμπορικής επωνυμίας για τους κατασκευαστές οι οποίοι εκδηλώνουν κάποια επιθυμία για δραστηριοποίηση σε νέες κατηγορίες προϊόντων αλλά παράλληλα φοβούνται τους κίνδυνους που ελλοχεύουν από μία τέτοια κίνηση. Αν για παράδειγμα μία εταιρεία με ισχυρή παρουσία στο χώρο των απορρυπαντικών θέλει να δραστηριοποιηθεί στο χώρο των ζυμαρικών έχει να αντιμετωπίσει πολλά διλήμματα. Αρχικά αν χρησιμοποιήσει την ίδια επωνυμία ο καταναλωτής μπορεί να συγχυστεί βλέποντας το ίδιο όνομα σε διαφορετική κατηγορία. Επιπλέον αν το νέο αυτό εγχείρημα της εταιρείας δεν στεφθεί από επιτυχία και οι πελάτες δεν μείνουν ικανοποιημένοι από την ποιότητα είναι πολύ πιθανό να μεταφέρουν την άσχημη αυτή εντύπωση και στην άλλη κατηγορία προϊόντων. Η παραγωγή όμως προϊόντων με τη μάρκα του λιανέμπορου εξασφαλίζει κάποια σχετική ανωνυμία. Επιπρόσθετα όπως γνωρίζουμε η παραγωγή προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας είναι οικονομικότερη σε σύγκριση με τα αντίστοιχα επώνυμα λόγω των χαμηλότερων κοστών μάρκετινγκ, συσκευασίας και παραγωγής. Επομένως το οικονομικό ρίσκο που αναλαμβάνει η εταιρεία είναι μικρότερο ενώ οι πιθανότητες να καταφέρει να αντεπεξέλθει οικονομικά στις απαιτήσεις του εγχειρήματος μεγαλύτερες (Dunne, Narasimhan, 1999).

**Αυξημένο Κόστος Αλλαγής Προμηθευτή:** Ένας ιδιαίτερα ανασταλτικός παράγοντας στην απόφαση των κατασκευαστών για την παραγωγή προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας είναι ο φόβος ότι πιθανόν οι λιανέμποροι κάποια στιγμή θα

ακυρώσουν τη συμφωνία τους με τους κατασκευαστές για κάποια άλλη η οποία θα είναι πιο επικερδής. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα ο βιομήχανος να μείνει με μεγάλη ανεκμετάλλευτη ποσότητα προϊόντων η οποία φυσικά θα προκαλέσει μεγάλες οικονομικές απώλειες. Ένας επίσης μεγάλος φόβος των κατασκευαστών είναι η πίεση που μπορεί να δεχτούν από τους λιανοπωλητές για να κάνουν παραχωρήσεις στις τιμές των προϊόντων. Παρ' όλα αυτά όμως οι φόβοι των κατασκευαστών δεν επαληθεύονται. Οι περισσότεροι λιανέμποροι ανανεώνουν για αρκετά χρόνια τα συμβόλαιά τους με τους παραγωγούς (π.χ. Heinz, Kraft General Foods κ.α.). Γνωρίζουν πολύ καλά άλλωστε ότι οι κατασκευαστές απορρίπτουν προτάσεις συνεργασίας με λιανοπωλητές οι οποίοι αλλάζουν συχνά προμηθευτές. Εξάλλου δεν είναι τόσο απλό όσο ακούγεται για έναν λιανέμπορο ν'αλλάζει συνέχεια προμηθευτή. Το κόστος μπορεί να είναι ουσιώδες αφού απαιτείται ανάλυση κόστους, έρευνα αγοράς για την επιλογή του καταλληλότερου προμηθευτή, ενώ αρκετές φορές απαιτείται επένδυση σε έρευνα και ανάπτυξη ώστε να προσαρμοστούν τα προϊόντα στις εργοστασιακές ρυθμίσεις του νέου προμηθευτή. Αλλαγές επέρχονται συνήθως στην διανομή και στα προγράμματα παραγωγής ενώ δεν είναι λίγες οι φορές που οι αλλαγές λαμβάνουν χώρα ακόμα και στη συσκευασία

**Ανάπτυξη Σχέσεων Προμηθευτή- Λιανέμπορου:** Άμεση απόρροια από τα όσα αναφέρθηκαν στην προηγούμενη παράγραφο είναι η δημιουργία στενών και εποικοδομητικών σχέσεων μεταξύ λιανέμπορων και προμηθευτών. Αυτό με τη σειρά του δίνει το πλεονέκτημα στους παραγωγούς να διαπραγματεύονται ευκολότερα με τους εκάστοτε λιανοπωλητές. Πιο συγκεκριμένα μπορούν να ζητήσουν καλύτερη θέση στο ράφι για τα επώνυμα προϊόντα τους σε σύγκριση με αυτή που προσφέρουν στις ανταγωνίστριες εταιρείες. Η θέση στο ράφι όσον αφορά τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας είναι εξασφαλισμένη αν αναλογιστούμε ότι η ευθύνη είναι μετατοπισμένη στους λιανέμπορους.

#### **6.1.2.Μειονεκτήματα Από Την Παραγωγή Προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας Για Τον Παραγωγό**

Δεν είναι λίγοι εκείνοι οι παραγωγοί οι οποίοι στέκονται επιφυλακτικοί απέναντι στην απόφαση για την παραγωγή προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας. Η επιφυλακτικότητα αυτή δεν είναι αδικαιολόγητη παρά τα πλεονεκτήματα που υπάρχουν από μία τέτοια ενέργεια και τα οποία αναφέρθηκαν στην προηγούμενη παράγραφο. Αναλυτικότερα

παρουσιάζονται παρακάτω μία σειρά από μειονεκτήματα τα οποία έρχονται να δικαιολογήσουν τη διστακτικότητα ορισμένων παραγωγών.

**Σύγχυση Εταιρικής Εικόνας Για Τον Πελάτη:** Βασική διαφορά ανάμεσα στα επώνυμα προϊόντα και τα private label, είναι ότι στα πρώτα οι παραγωγοί έχουν επενδύσει ιδιαίτερα στο χτίσιμο της εικόνας τους έτσι ώστε να δημιουργήσουν πιστότητα πελατών για τη συγκεκριμένη μάρκα (Brand loyalty). Βασικός στόχος από το χτίσιμο αυτό της μάρκας είναι η πιστοποίηση της ποιότητας του προϊόντος. Εκεί ακριβώς λοιπόν έγκειται η διαφορά ανάμεσα στις δύο κατηγορίες προϊόντων: Στα επώνυμα πληρώνεις υψηλότερη τιμή γιατί το όνομα του κατασκευαστή σου εγγυάται την ποιότητα. Η παραγωγή λοιπόν private label προϊόντων από κάποιον κατασκευαστή μπορεί να μην συνάδει με το image και τη φιλοσοφία της εταιρείας.

Πιο συγκεκριμένα είναι πολύ πιθανό να δημιουργήσει την εντύπωση ότι τα επώνυμα και τα προϊόντα λιανεμπορίου έχουν την ίδια ποιότητα καθώς παρασκευάζονται από τον ίδιο κατασκευαστή. Από αυτή τη σκοπιά θα ήταν πιο δύσκολο για τους κατασκευαστές να δικαιολογήσουν τη διαφορά στην τιμή των δύο προϊόντων. Αυτός είναι άλλωστε και ο κύριος λόγος που πολλές μεγάλες εταιρείες όπως η «Coca-Cola», η «Kellogg's», η «Mars», η «Procter & Gamble» και η «Cadbury» κ.α. δεν παράγουν προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας. Καθώς λοιπόν τα επώνυμα προϊόντα των κατασκευαστών υποστηρίζονται από υψηλές δαπάνες διαφήμισης και προώθησης, είναι λογικό να φοβούνται ότι αν αρχίσουν την παραγωγή store brands προϊόντων είναι πολύ πιθανό να πληγεί η εικόνα της εταιρείας και οι πωλήσεις των branded προϊόντων να πέσουν (Baltas, 1999).

**Κανιβαλισμός:** Το φαινόμενο αυτό δεν είναι καθόλου απίθανο να συμβεί όταν ένας κατασκευαστής παράγει προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας τα οποία ανήκουν στην ίδια κατηγορία προϊόντων με τα επώνυμα προϊόντα του τα οποία αποτελούν και τη ραχοκοκαλιά της εταιρείας. Η αύξηση του μεριδίου αγοράς από την παραγωγή store brand προϊόντων μπορεί να γίνει εις βάρος της κερδοφορίας της καθώς αυξάνει η ευαισθησία των πελατών απέναντι στην τιμή. (Baltas, 1999) Εφόσον λοιπόν μεγαλώνει το σύνολο επιλογής των προϊόντων, οι καταναλωτές είναι πιο εύκολο να συγκρίνουν τα προϊόντα και να αποκτήσουν πιο ολοκληρωμένη άποψη. Η ύπαρξη λοιπόν προϊόντων με τιμή αρκετά χαμηλότερη από αυτή των αντίστοιχων επωνύμων κάνει τους πελάτες πιο επιφυλακτικούς απέναντι στην αγορά των ακριβών προϊόντων. Γι' αυτό το λόγο πολλές μεγάλες εταιρείες όπως η «Heinz» επιλέγουν να

υιοθετήσουν την παραγωγή private label προϊόντων τα οποία όμως δεν δραστηριοποιούνται στην ίδια κατηγορία με τα επώνυμα προϊόντα τους τα οποία αποτελούν και τον κορμό της επιχείρησης. Αυτό γίνεται γιατί υπάρχει το ενδεχόμενο τα επιπλέον κέρδη που θα προκύψουν από τις πωλήσεις των store brands να μην αντισταθμίζονται από τις μειωμένες πωλήσεις και τα μειωμένα περιθώρια κέρδους στα επώνυμα προϊόντα.

Το φαινόμενο αυτό όμως γίνεται ακόμα πιο έντονο στον τομέα των πωλήσεων. Ακόμα και στις περιπτώσεις όπου υπάρχει ξεχωριστό προσωπικό πωλήσεων, δεν είναι λίγες οι φορές που οι πωλητές εστιάζουν και προωθούν τα προϊόντα τα οποία έχουν μεγαλύτερη ζήτηση από τους πελάτες τους. Οι άμεσοι πελάτες όμως των κατασκευαστών είναι οι λιανέμποροι, οι οποίοι όπως είναι φυσικό δείχνουν περισσότερο ενδιαφέρον για τα προϊόντα λιανεμπορικής επωνυμίας. Με αυτό τον τρόπο τα επώνυμα προϊόντα περνάνε σε δεύτερη μοίρα παρά το γεγονός ότι αποτελούν το κύριο αντικείμενο της εκάστοτε εταιρείας.

**Επιπλοκές Στη Διαδικασία Παραγωγής:** Ο παραγωγός private label προϊόντων αντιμετωπίζει συγκεκριμένες προδιαγραφές προϊόντος οι οποίες καθορίζονται από τον έμπορο. Η παραγωγική διαδικασία επικεντρώνεται στην ελαχιστοποίηση του κόστους και την αύξηση της αποτελεσματικότητας και όχι στη διαφοροποίηση (Μπάλας, Παπαβασιλείου, 2003). Επιπλέον, αλλαγές λαμβάνουν χώρα και σε ότι αφορά όχι μόνο την παραγωγή αλλά και τη διανομή των προϊόντων. Οι αλλαγές αυτές συνεπάγονται με τη σειρά τους αύξηση της πολυπλοκότητας και του συνολικού κόστους παραγωγής. Αυτό προκύπτει εύλογα αν αναλογιστούμε ότι το κόστος ετικέτας για τα store brands αυξάνει ιδιαίτερα όσο αυξάνει ο αριθμός των λιανοπωλητών που εξυπηρετεί ο κατασκευαστής, αφού κάθε ένας έχει διαφορετική ετικέτα. Η διοίκηση δύο ανταγωνιστικών και διαφορετικών δραστηριοτήτων εξάλλου δημιουργεί από μόνη της πολυπλοκότητες στην παραγωγική και διανεμητική διαδικασία.

**Αυξημένη Εξάρτηση Από Τους Λιανέμπορους:** Δεν είναι λίγοι εκείνοι που υποστηρίζουν ότι η παραγωγή προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας δημιουργεί στενότερες σχέσεις συνεργασίας ανάμεσα στους δύο συναλλασσόμενους (παραγωγούς και λιανοπωλητές). Αυτό που πραγματικά συμβαίνει όμως είναι πως ισχυροποιείται η θέση των λιανοπωλητών, καθώς η διαπραγματευτική τους δύναμη τώρα αφορά και τα επώνυμα αλλά και τα private label προϊόντα. Κάθε φορά που έρχεται η στιγμή για

την ανανέωση των συμβολαίων που αφορούν την παραγωγή προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, αναπτύσσεται μία ιδιαίτερα δύσκολη διαπραγμάτευση εφόσον οι ανταγωνίστριες εταιρείες караδοκούν για να πάρουν την προσφορά. Αξίζει σε αυτό το σημείο να υπενθυμίσουμε ότι οι κατασκευαστές επιδιώκουν να έχουν την εύνοια των λιανοπωλητών καθώς εκείνοι είναι που προωθούν τα επώνυμα προϊόντα τους στον τελικό καταναλωτή. Είναι πολύ πιθανό για παράδειγμα ο λιανέμπορος να παρέχει ευνοϊκότερη θέση στα ράφια για τα επώνυμα προϊόντα του κατασκευαστή με τον οποίο συνεργάζεται σε επίπεδο store brands. Επιπρόσθετα, το γεγονός ότι οι λιανέμποροι έχουν προχωρήσει πλέον σε συγχωνεύσεις έχει οδηγήσει στην εξάρτηση των βιομηχάνων από λίγους και ισχυρούς λιανέμπορους. Αξίζει δε να αναφέρουμε ότι η αποκάλυψη στοιχείων κόστους παραγωγής και τεχνογνωσίας, κατά τη διάρκεια της συνεργασίας, ισχυροποιεί σημαντικά τους λιανέμπορους.

Από τα παραπάνω μπορούμε να οδηγηθούμε στο συμπέρασμα ότι το δίλημμα των παραγωγών είναι μεγάλο και δύσκολο. Η απόφαση ή μη της παραγωγής store brand προϊόντων δεν αποτελεί πανάκεια αλλά εξαρτάται από το ανταγωνιστικό περιβάλλον και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του κάθε κατασκευαστή, όπως για παράδειγμα η δομή του κόστους, η θέση στην αγορά και η τρέχουσα οικονομική κατάσταση. Για παράδειγμα εταιρείες με ισχυρό brand name, οι οποίες έχουν επενδύσει ιδιαίτερα στον τομέα του μάρκετινγκ και της διανομής είναι πολύ πιθανό να προτιμήσουν να μην δραστηριοποιηθούν στην παραγωγή προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας. Αντίθετα, εταιρείες οι οποίες είναι εστιασμένες στην παραγωγική αποτελεσματικότητα ευνοούνται από την ανάληψη μίας τέτοιας δραστηριότητας καθώς τους δίνεται η ευκαιρία να εκμεταλλευτούν τις οικονομίες κλίμακας που θα προκύψουν από μία τέτοια ενέργεια με ταυτόχρονη μείωση του ανά μονάδα κόστους παραγωγής και διανομής (Baltas, 1999).

## **6.2.Πλεονεκτήματα Από Την Παραγωγή Store Brands Για Τον Λιανέμπορο**

Η απόφαση για τη παραγωγή ή όχι προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας διαδραματίζει σημαντικό ρόλο και για την εξέλιξη των λιανέμπορων. Είναι γεγονός εξάλλου ότι οι κύριοι ευνοούμενοι από την γέννηση των store brands είναι οι ενδιάμεσοι δηλαδή οι



λιανοπωλητές. Οι λόγοι για τους οποίους μπορεί να αποφασίσει κάποιος να συμμετέχει σε μία τέτοια ενέργεια είναι αρκετοί. Πιο συγκεκριμένα:

#### ➤ **Υψηλότερα Περιθώρια Κέρδους - Αύξηση Των Πωλήσεων**

Ένας από τους σημαντικότερους, αν όχι ο σημαντικότερος, λόγος για την διάθεση προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας από τους λιανέμπορους είναι τα υψηλότερα περιθώρια κέρδους αυτών των προϊόντων έναντι των αντίστοιχων επωνύμων. Οι περισσότεροι υποστηρίζουν ότι τα εν λόγω περιθώρια κέρδους οφείλονται στην κατώτερη ποιότητα των υλικών. Αντίθετα αυτά προκύπτουν από το χαμηλό κόστος προμήθειας. Οι κατασκευαστές αυτών των προϊόντων προμηθεύουν τους εμπόρους σε τιμές κοντά στο οριακό κόστος παραγωγής. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τα προϊόντα αυτά αν και έχουν χαμηλότερες τιμές λιανικής, να προσφέρουν υψηλότερο περιθώριο κέρδους (Μπάλτας, Παπαβασιλείου, 2003).

Παραπέρα οι χαμηλότερες τιμές αυτών των προϊόντων αποτελούν κίνητρο για την αγορά τους με άμεσο αποτέλεσμα την αύξηση των πωλήσεων. Οι ελκυστικές αυτές τιμές λιανικής πώλησης των private labels προκύπτουν κυρίως από το χαμηλό κόστος παραγωγής και μάρκετινγκ το οποίο επιτυγχάνεται χάρη στη μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη των εμπόρων έναντι των προμηθευτών, στις αυστηρές προδιαγραφές παραγωγής και στα σχετικά χαμηλότερα έξοδα έρευνας και ανάπτυξης, διαφήμισης και προβολής (Μπάλτας, Παπαβασιλείου, 2003).

#### ➤ **Ενίσχυση Της Διαφοροποίησης Του Καταστήματος Και Της Πιστότητας Των Πελατών**

Η διαφοροποίηση αποτελεί αναμφισβήτητα ένα από τα κυριότερα χαρακτηριστικά που θα πρέπει να διακρίνει κάθε λιανοπωλητή που θέλει να κατέχει μία καλή θέση στο στίβο του λιανεμπορίου. Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας αποτελούν μία πολύ καλή ευκαιρία στην επίτευξη αυτού του στόχου. Είναι ευρέως γνωστό ότι τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας προσφέρονται μόνο από το κατάστημα του λιανέμπορου ο οποίος και παράγει αυτά τα προϊόντα. Η αποκλειστική αυτή διάθεση των προϊόντων λιανεμπορικής επωνυμίας μπορεί να ενισχύσει την πιστότητα και αφοσίωση των πελατών στο εκάστοτε κατάστημα, αν και εφόσον τα προϊόντα αυτά αναδειχθούν βασικός παράγων προτίμησης και επιλογής καταστήματος.

Η διαπίστωση αυτή είναι εύκολο να επαληθευθεί αν αναλογιστούμε ότι όσοι καταναλωτές επιθυμούν να αγοράσουν τα συγκεκριμένα προϊόντα λιανεμπορικής επωνυμίας, θα πρέπει αναγκαστικά να τα προμηθευτούν από τα σημεία πώλησης της αντίστοιχης αλυσίδας καταστημάτων (Μπάλας, Παπαβασιλείου, 2003). Επομένως, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας αποτελούν ισχυρό παράγοντα στην επιλογή καταστήματος από τον καταναλωτή. Τα αποτελέσματα σχετικής με το θέμα έρευνας φανερώνουν ότι το 73% των καταναλωτών θεωρούν την ποιότητα των store brands ως πολύ κρίσιμο παράγοντα στην επιλογή καταστήματος (Progressive Grocer 1991).

### ➤ **Βελτίωση Τιμολογιακής Ανταγωνιστικότητας**

Η αποκλειστική διάθεση προϊόντων λιανεμπορικής επωνυμίας από το κατάστημα συνήθως αυξάνει την τιμολογιακή ανταγωνιστικότητα. Η βελτίωση αυτή επιτυγχάνεται με την αποφυγή πολέμου τιμών στα επώνυμα προϊόντα του κατασκευαστή. Τα προϊόντα αυτά πωλούνται από όλα τα καταστήματα και επομένως η σύγκριση τιμών από τους πελάτες είναι πιο εύκολη και αναπόφευκτη. Κατά την πώληση λοιπόν τέτοιων προϊόντων, επειδή η διαφοροποίηση είναι ανέφικτη καθώς τα προϊόντα πωλούνται σε όλα τα καταστήματα, οι λιανοπωλητές συνήθιζαν να εστιάζουν στη μείωση της τιμής ώστε να μπορέσουν να αυξήσουν την κίνηση στο κατάστημά τους σε σύγκριση με τα ανταγωνιστικά. Η παραγωγή και διάθεση όμως προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας βοηθά στην εξάλειψη αυτού του φαινομένου. Συγκεκριμένα, δεδομένου ότι τα προϊόντα αυτά πωλούνται αποκλειστικά από μία αλυσίδα καταστημάτων, οι πελάτες δεν έχουν την δυνατότητα να συγκρίνουν τις τιμές και επομένως οι λιανέμποροι δεν είναι αναγκασμένοι να τις χαμηλώσουν περισσότερο ώστε να είναι ανταγωνιστικοί.

### ➤ **Ενίσχυση Της Διαπραγματευτικής Τους Δύναμης**

Ένα από τα κυριότερα κίνητρα για την διάθεση λιανεμπορικών προϊόντων αποτελεί η ενίσχυση της διαπραγματευτικής δύναμης των λιανέμπορων. Ο ρόλος τους δεν περιορίζεται τώρα πια μόνο στη διανομή των προϊόντων των κατασκευαστών. Πλέον οι ίδιοι αποτελούν τον καταλύτη στην παραγωγή, διάθεση, αποθήκευση και προώθηση αυτών των προϊόντων καθώς η ευθύνη βαραίνει αποκλειστικά τους ίδιους. Κάτι τέτοιο δεν συνέβαινε μέχρι τώρα αφού ο κίνδυνος που είχε να

αντιμετωπίσει ο λιανέμπορος ήταν ελάχιστος. Τα επώνυμα προϊόντα απαιτούν σχεδόν την πλήρη υποστήριξη του παραγωγού έναντι των μη επώνυμων των οποίων η επιτυχία οφείλεται σχεδόν αποκλειστικά στους ενδιάμεσους.

Η ανάπτυξη λοιπόν τέτοιων προϊόντων ισχυροποιεί ακόμα περισσότερο το λιανικό εμπόριο έναντι των παραγωγών, διότι μπορεί να αποτελέσει μοχλό πίεσης για την επίτευξη ευνοϊκότερων όρων εμπορίου. Ειδικότερα, η παρουσία ισχυρών προϊόντων λιανεμπορικής επωνυμίας σε μία κατηγορία επιτρέπει την απόκτηση μεγαλύτερων περιθωρίων κέρδους στις επώνυμες μάρκες, διότι οι παραγωγοί αναγκάζονται να εφοδιάζουν τον ενδιάμεσο σε χαμηλότερες τιμές.

### ➤ **Επέκταση Κατηγορίας Προϊόντος**

Η παραγωγή και διάθεση προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας από τους λιανέμπορους δρα καταλυτικά στην επέκταση της εκάστοτε κατηγορίας προϊόντος. Η επέκταση αυτή επιτυγχάνεται με δύο τρόπους, είτε σε όρους αύξησης των πωλήσεων είτε σε όρους εισαγωγής νέων προϊόντων. Συγκεκριμένα όταν ένα προϊόν private label καταφέρνει να αποκτήσει ορισμένο μερίδιο αγοράς και κατ' επέκταση να ικανοποιήσει τις ανάγκες αυτού του τμήματος καταναλωτών καλύτερα από το αντίστοιχο επώνυμο, τότε έχει συνδράμει σίγουρα στην αύξηση των πωλήσεων. Ταυτόχρονα, είναι πολύ πιθανό σε μία κατηγορία προϊόντων που βρίσκεται στο στάδιο της ωριμότητας ή της κάμψης, η εμφάνιση ενός ισχυρού προϊόντος ιδιωτικής ετικέτας να αναζωογονήσει ολόκληρη την κατηγορία.

## **6.3.Οφέλη των Private Label για τον Καταναλωτή**

(Pauwels and Shrinivasan, 2003)

Όπως συμβαίνει για κάθε προϊόν, έτσι και στην περίπτωση των store brands, η επιτυχία της εισαγωγής ενός προϊόντος στηρίζεται αποκλειστικά και μόνο στην αποδοχή του από το καταναλωτικό κοινό. Η αποδοχή ή όχι λοιπόν από τους καταναλωτές είναι ζωτικής σημασίας τόσο για τους παραγωγούς όσο και για τους λιανέμπορους αφού από εκεί θα καθοριστεί η απόδοση και η περαιτέρω ανάπτυξη τους. Στην περίπτωση του πελάτη όπως και στην περίπτωση των ενδιάμεσων τα οφέλη είναι πολύ περισσότερα σε σύγκριση με τα προβλήματα που προκύπτουν.

Αναλυτικότερα τα οφέλη για τους καταναλωτές από την παρουσία των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας είναι:

- **Αύξηση Των Επιλογών:** Είναι ευνόητο ότι η εισαγωγή των private label προϊόντων διευρύνει το πεδίο επιλογών του πελάτη για την εκάστοτε κατηγορία προϊόντων. Ιδιαίτερα ενδιαφέρον είναι το γεγονός ότι στη περίπτωση των private label προϊόντων δεν προσφέρονται μόνο νέα προϊόντα αλλά κυρίως value-for-money προϊόντα. Με αυτό τον όρο εννοούμε προϊόντα τα οποία προσφέρουν μία πολύ καλή σχέση ποιότητας – τιμής. Αυτό άλλωστε είναι πλέον εφικτό με την προσφορά των premium private label προϊόντων τα οποία πράγματι προσφέρουν μία ιδιαίτερα καλή ποιότητα σε πολύ συμφέρουσα τιμή.
- **Μείωση Των Τιμών Των Επώνυμων Προϊόντων:** Είναι ευρέως γνωστό ότι το κύριο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των λιανεμπορικών προϊόντων είναι η χαμηλή τιμή τους. Οι παραγωγοί των επώνυμων προϊόντων επομένως προκειμένου να καταφέρουν να σταθούν δίπλα τους και να τα ανταγωνιστούν μειώνουν τις τιμές τους. Αυτό με τη σειρά του βέβαια μπορεί να οδηγήσει σε πόλεμο τιμών και να αποβεί μοιραίο για τους παραγωγούς. Δεν ισχύει το ίδιο όμως και για τους καταναλωτές οι οποίοι ωφελούνται έστω και βραχυπρόθεσμα από τη μείωση των τιμών. Στο σημείο αυτό αξίζει να θυμηθούμε ότι η αντίδραση των παραγωγών δεν περιορίζεται απαραίτητα στη μείωση των τιμών. Πολλές φορές βελτιώνουν τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή ακόμα και τις προωθητικές ενέργειες προκειμένου να παραμείνουν ανταγωνιστικά. Οι καταναλωτές επομένως επωφελούνται ιδιαίτερα από τις αντιδράσεις των παραγωγών.
- **Ικανοποίηση Συγκεκριμένων Ομάδων Πελατών:** Δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις που οι καταναλωτές επιλέγουν κάποιο προϊόν από μια συγκεκριμένη κατηγορία απλά επειδή δεν βρίσκουν κάτι καλύτερο. Πολλές φορές για παράδειγμα μπορεί να θεωρούν ότι πληρώνουν περισσότερα από όσα θα έπρεπε για ένα προϊόν, αλλά παρ' όλα αυτά να μην έχουν άλλη επιλογή. Αυτή ακριβώς την ανάγκη έρχονται να εξυπηρετήσουν τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας. Συγκεκριμένα έρχονται να ικανοποιήσουν εκείνες τις ομάδες οι οποίες αναζητούν προϊόντα με καλύτερη σχέση ποιότητας – τιμής.

- **Διευκόλυνση Της Αγοραστικής Διαδικασίας:** Η ύπαρξη store brands σε ένα λιανεμπορικό κατάστημα διευκολύνει ιδιαίτερα την αγοραστική διαδικασία. Όταν κάποιος πελάτης δηλαδή κάνει τις αγορές του σταθερά από ένα κατάστημα, τότε είναι πολύ πιθανό η ύπαρξη ενός private label να διευκολύνει τον πελάτη στην επιλογή προϊόντος μέσα από μια τεράστια κατηγορία προϊόντων (Steenkamp and Dekimpe, 1997).

## «ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7»

### 7.1.Αγοραστική Συμπεριφορά του Καταναλωτικού Κοινού

Σύμφωνα με πρόσφατη (2009) έρευνα καταναλωτών που πραγματοποιήθηκε από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, το ποσοστό των εγχώριων καταναλωτών που αγοράζει προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας πλησιάζει τα αντίστοιχα που ισχύουν για τις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες. Από τα στοιχεία της έρευνας προκύπτει σταθμισμένο ποσοστό προτίμησης των καταναλωτών για τα PL 20,4% ή περίπου 1 στα 5 προϊόντα (πίνακας 2.1).

Πίνακας 2.1 Προτιμήσεις του κοινού για P-L (στοιχεία 2009)	
Ποσοστό του κοινού	Ποσοστά προτίμησης P-L
68,2%	Έως 25%
25,5%	26% - 50%
6,3%	51% - 100%
<b>100,0%</b>	<b>20,4%</b>

Πηγή: Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

Ειδικότερα, το 68,2% των καταναλωτών εκφράζει προτίμηση για τα PL σε ποσοστό 25% σε σύγκριση με 21,6% το 2008. Ποσοστό 25,5% των καταναλωτών εκφράζει προτίμηση για τα PL σε ποσοστό που κυμαίνεται από 26% έως 50%, ενώ ποσοστό 6,3% εκφράζει προτίμηση για τα PL σε ποσοστό που κυμαίνεται από 51% έως 100% (σε σύγκριση με 5,6% το 2008).

Στους προσδιοριστικούς παράγοντες επιλογής των PL έναντι των επώνυμων από τους καταναλωτές πρωτοστατεί η χαμηλότερη τιμή σε ποσοστό 84,4% το 2009. Η ίδια έρευνα το 2007 ανέδειξε ότι η χαμηλότερη τιμή αποτελεί λόγο προτίμησης σε ποσοστό 89,9% των καταναλωτών. Επίσης, ποσοστό 51,7% του κοινού θεωρεί τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας εφάμιλλης ποιότητας με τα επώνυμα (43,7% χειρότερης ποιότητας και 4,6% ανώτερης ποιότητας). Επίσης, ποσοστό 45,9% θεωρεί τη συσκευασία των PL εφάμιλλη με τα επώνυμα (51,3% τη θεωρεί χειρότερη και 2,8% καλύτερη). Ακόμη, ποσοστό 54,7% θεωρεί τις προσφορές καλύτερες από τα επώνυμα (12,9% χειρότερες και 32,4% χωρίς διαφορά). Όσον αφορά την εικόνα του

κοινού για τα προϊόντα PL (perception), ποσοστό 47,6% δηλώνει ικανοποίηση, παρότι ποσοστό 52% θεωρεί ότι έχουν χειρότερη φήμη από τα επώνυμα.

Οι προτιμήσεις του κοινού για συγκεκριμένα είδη PL (δηλ. πρόθεση αγοράς) καταδεικνύουν την εξέλιξη της αγοράς. Ειδικότερα, πέρα από τις κλασικές κατηγορίες όπως τα χαρτικά και τα καθαριστικά, οι προϊόντικές επιλογές του κοινού περιλαμβάνουν σε σημαντικό και ανερχόμενο ποσοστό διάφορα τρόφιμα και άλλα είδη που μέχρι πρόσφατα ήταν το πεδίο ανάπτυξης των επώνυμων ειδών (πίνακας 2.2).

<b>Κατηγορία</b>	<b>Ποσοστό</b>
Χαρτικά	72,6%
Καθαριστικά	50,6%
Απορρυπαντικά	47,0%
Συσκευασμένα τρόφιμα	44,0%
Αρτοσκευάσματα	33,6%
Κατεψυγμένα τρόφιμα	24,3%
Είδη ατομικής υγιεινής	22,8%
Γάλα & γαλακτοκομικά	17,9%
Μη αλκοολούχα ποτά	17,5%
Ρουχισμός	17,3%
Καφές	16,7%
Αλκοολούχα ποτά	15,4%

*Πηγή: Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών*

Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι τα αρτοσκευάσματα σήμερα φθάνουν το 33,6% σε σύγκριση με 26,5% το 2008 και με 27,4% το 2007. Τα κατεψυγμένα τρόφιμα σήμερα φθάνουν το 24,3% έναντι 22,5% το 2008 και 22,4% το 2007. Το γάλα και τα γαλακτοκομικά σήμερα φθάνουν το 17,9% έναντι 15,1% το 2008 και 12,9% το 2007. Ο καφές σήμερα φθάνει το 16,7% έναντι 6,9% το 2008, ενώ τα αλκοολούχα ποτά φθάνουν το 15,4% έναντι 13% το 2008.

Η ίδια έρευνα (ΟΠΑ) το 2007 ανέδειξε ότι τα PL συμμετέχουν στο καλάθι αγορών του κοινού με ποσοστό 19,2% στις μεγάλες αλυσίδες σουπερμάρκετ, με ποσοστό 44,4% στα εκπτώτικα καταστήματα και με ποσοστό 14,5% στα μικρότερα σουπερμάρκετ.

<b>Πίνακας 2.3 Μεταβολή πωλήσεων P-L και επώνυμων (στοιχεία 2009/2008)</b>		
<b>Κατηγορία</b>	<b>Επώνυμο</b>	<b>P-L</b>
Καθαριστικά μπάνιου-κουζίνας	-7,9%	44,5%
Τυριά	-1,5%	33,0%
Γάλα	-5,0%	28,0%
Σαμπουάν	-1,6%	16,8%
Καθαριστικά πατώματος	-1,1%	15,4%
Παγωτά	-5,68%	15,01%
Καθαριστικά γενικής χρήσης	-1,3%	15,0%
Χυμοί	-6,0%	12,0%
Περιποίηση μαλλιών	-11,9%	8,5%
Κατεψυγμένα ψάρια	-2,6%	7,0%
Κατεψυγμένα λαχανικά	-4,4%	6,1%
Γιαούρτια	-15,7%	5,3%
Αναψυκτικά	-5,1%	4,3%
Τζελ, λακ μαλλιών	-7,9%	2,3%

Πηγή: IRI Hellas (περίοδος: 1<sup>ο</sup> δίμηνο 2009 / 1<sup>ο</sup> δίμηνο 2008)

Σύμφωνα με πρόσφατη έρευνα καταναλωτών που πραγματοποίησε η IRI Hellas, τα προϊόντα PL παρουσιάζουν εντυπωσιακή άνοδο σε σύγκριση με τα επώνυμα τον τελευταίο χρόνο (2009/2008). Στον πίνακα 2.3 παρατίθενται συγκριτικά στοιχεία της μεταβολής των πωλήσεων σε PL και επώνυμα για ορισμένες χαρακτηριστικές ομάδες προϊόντων. Ενώ όλα τα επώνυμα προϊόντα στις κατηγορίες αυτές παρουσιάζουν κάμψη πωλήσεων, τα PL είχαν ανοδική πορεία, ιδιαίτερα δε στα οικιακά καθαριστικά, στα τυριά και το γάλα, στα παγωτά και τους χυμούς. Η έρευνα καταλήγει στο ότι, τα προϊόντα PL είναι μέχρι και 60% φθηνότερα από τα επώνυμα, ενώ το ποσοστό συμμετοχής τους στο “τζίρο” του λιανεμπορίου (σουπερμάρκετ) ήταν 7,3% το 2008 έναντι 5,9% το 2007 και το ποσοστό συμμετοχής τους ανά αλυσίδα κυμαίνεται από 15% μέχρι 17%. Τα στοιχεία αυτά καταδεικνύουν ότι η άνοδος των PL διαρκούσης της οικονομικής ύφεσης, θα ενισχύσει την εμπιστοσύνη του κοινού στα είδη ιδιωτικής ετικέτας γενικότερα και θα συμβάλει στην ανάπτυξη αυτής της αγοράς ακόμη και όταν η οικονομία ανακάμψει.



## «ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8»

### 8. Ζήτηση

#### 8.1. Προσδιοριστικοί Παράγοντες της Ζήτησης

Οι σημαντικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση για προϊόντα PL, σύμφωνα και με διεθνείς μελέτες, εντοπίζονται στα εξής: α) διαθέσιμο εισόδημα και δείκτης τιμών καταναλωτή, β) μέγεθος νοικοκυριών, γ) ηλικία καταναλωτών και δ) συχνότητα / συμμετοχή των PL στο καλάθι αγορών ανά επίσκεψη.

**Δημογραφικοί παράγοντες και PL:** Ως προς τη συμμετοχή των προϊόντων private label στο καλάθι αγορών του κοινού, μετρούμενη με την παρουσία ειδών PL ανά επίσκεψη, το Βρετανικό κοινό φαίνεται να πρωταγωνιστεί με ποσοστό 82%, οι ΗΠΑ και ο Καναδάς ακολουθούν σε απόσταση με ποσοστό 45% και 44% αντίστοιχα, η Ιταλία με ποσοστό 26% ενώ οι λιγότερο ανεπτυγμένες αγορές της Άπω Ανατολής και της Λατινικής Αμερικής έχουν τα μικρότερα ποσοστά (11% έως 23%) (Πηγή: "The Power of Private Label 2005" -A.C. Nielsen).

**Διαθέσιμο εισόδημα:** Παράγων κλειδί στο βαθμό διείσδυσης του private label είναι η διαστρωμάτωση του καταναλωτικού κοινού ως προς το διαθέσιμο εισόδημα. Με βάση τρεις διαβαθμίσεις στο διαθέσιμο εισόδημα (χαμηλό, μεσαίο, υψηλό), τόσο η Ευρώπη όσο και η βόρεια Αμερική και η Ασία-Ωκεανία επιδεικνύουν υψηλό βαθμό διείσδυσης στα χαμηλά εισοδήματα και ανάλογα ποσοστά διείσδυσης στα μεσαία και υψηλά εισοδήματα. Εξαιρέση σ' αυτή την τάση αποτελούν χώρες όπου η πρόσβαση στα καταστήματα που διαθέτουν αυτά τα είδη είναι περιορισμένη λόγω της χωροταξικής διάρθρωσης του λιανεμπορίου.

**Μέγεθος νοικοκυριού:** Ακόμη ένας σημαντικός παράγων στο βαθμό διείσδυσης του private label είναι η διαστρωμάτωση του καταναλωτικού κοινού ως προς το μέγεθος του νοικοκυριού. Τα νοικοκυριά με περισσότερα μέλη δαπανούν περισσότερο σε είδη PL σε σύγκριση με τα ολιγομελή νοικοκυριά. Η τάση αυτή επικρατεί στην Ευρώπη, τη βόρεια Αμερική και την Ασία-Ωκεανία, με ορισμένες εξαιρέσεις όπως η Βρετανία όπου και τα μικρότερα νοικοκυριά δαπανούν περισσότερο σε είδη PL σε σύγκριση με

τα μεσαίου μεγέθους νοικοκυριά, αλλά και η Ιταλία όπου τα νοικοκυριά με ένα ή δύο μέλη δαπανούν τα μεγαλύτερα ποσά σε PL.

Στην Ευρώπη το ποσοστό που δαπανούν σε είδη PL τα μεγαλύτερα νοικοκυριά πλησιάζει το 35%, στα μικρότερα νοικοκυριά είναι 30% και στα μεσαία νοικοκυριά περίπου 28%. Στη βόρεια Αμερική το ποσοστό που δαπανούν σε είδη PL τα μεγαλύτερα νοικοκυριά είναι 20%, στα μικρότερα νοικοκυριά είναι 15% και στα μεσαία νοικοκυριά περίπου 17%.

**Ηλικία των μελών του νοικοκυριού:** Όσον αφορά την ηλικιακή κατανομή του κοινού και των νοικοκυριών, στην Ευρώπη οι νέοι και οι γηραιότερες ομάδες καταναλωτών δαπανούν περίπου 30% σε προϊόντα PL ενώ τα άτομα μέσης ηλικίας δαπανούν ποσά άνω του 30%. Στη βόρεια Αμερική οι νέοι δαπανούν περίπου 18% σε είδη PL, ενώ τα άτομα μέσης και μεγαλύτερης ηλικίας δαπανούν περίπου 17% σε είδη PL.

## **8.2.Εσωτερικοί Παράγοντες Καταναλωτικής Συμπεριφοράς – Ο Ψυχολογικός Παράγοντας.**

Δυο από τα βασικά χαρακτηριστικά της συμπεριφοράς του καταναλωτή είναι η ψυχολογία και η ψυχοσύνθεση του. Ο ψυχολογικός παράγοντας είναι ιδιαίτερα σημαντικός και μας δίνει τη δυνατότητα να κατανοήσουμε καλύτερα και να αναλύσουμε αγορές που γίνονται για παράδειγμα από παρόρμηση (impulse) ή από καταναγκασμό (compulsion). Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο Δρ.Εξαδακτυλος (1996), η επιλογή για την αγορά ενός προϊόντος επηρεάζεται από τέσσερις ψυχολογικούς παράγοντες: Τα κίνητρα (motivation), την αντίληψη (perception), την μάθηση (learning) και τις πεποιθήσεις και αναταποκρίσεις (beliefs and attitudes). Ένας σημαντικός παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει επίσης την καταναλωτική συμπεριφορά είναι τα διάφορα είδη κινήτρων από τα οποία μπορεί να αφορμούνται οι καταναλωτές. Για να υπάρχει κίνητρο θα πρέπει να υπάρχει και μια ανάγκη και συνεπώς μια επιθυμία για την εκπλήρωση αυτής της ανάγκης. Ο μηχανισμός όμως με τον οποίο λειτουργεί ο καταναλωτής για την ικανοποίηση αυτής της επιθυμίας δεν είναι τόσο ξεκάθαρος σε τρίτους, ειδικότερα όταν δεν αναφερόμαστε σε βιολογικές ανάγκες ή σε λειτουργικά κίνητρα.



## «ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9»

### 9. Πρόσφορα

#### 9.1.Δομή της Εγχώριας Αγοράς Προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας

Στο κεφάλαιο που ακολουθεί εξετάζεται η πλευρά της προσφοράς των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας (PL). Σε αντίθεση με τα επώνυμα, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας ουσιαστικά αποτελούν αντικείμενο των επιχειρήσεων που τα αναπτύσσουν και τα διαθέτουν και όχι των επιχειρήσεων που τα παράγουν, εφόσον η παραγωγή γίνεται για λογαριασμό τρίτων.

Οι συμφωνίες παραγωγής προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας είτε χαρακτηρίζονται από αυστηρούς όρους εμπιστευτικότητας που αποκλείουν τη δημοσιοποίησή τους ή στηριζόμενες στην κείμενη ευρωπαϊκή νομοθεσία αναγράφουν στα προϊόντα μόνο την προέλευσή τους και τα στοιχεία της αλυσίδας λιανικής χωρίς το όνομα του παραγωγού, καθιστώντας δύσκολο τον προσδιορισμό του πληθυσμού των παραγωγικών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον συγκεκριμένο τομέα.

Η παραγωγή προϊόντων PL τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό ακολουθεί τα εμπορικά κριτήρια των αλυσίδων λιανικής. Ειδικότερα, η ανάθεση της παραγωγής γίνεται ανάλογα με τη διαθεσιμότητα και την ποιότητα των πρώτων υλών, το κόστος παραγωγής, το κόστος μεταφοράς και το κόστος διανομής. Ορισμένες παραγωγικές μονάδες με ισχυρά επώνυμα προϊόντα διαθέτουν και θυγατρικές ή συγγενείς επιχειρήσεις για την παραγωγή προϊόντων PL. Επιπλέον, ορισμένες από τις μεγαλύτερες αλυσίδες λιανικής διατηρούν εργοστάσια για την παραγωγή ορισμένων προϊόντων PL.

Συνεπώς, καθίσταται σαφές ότι η προσφορά των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας καθορίζεται από τις αλυσίδες λιανικής και συγκεκριμένα τις επιχειρήσεις του κλάδου των σουπερμάρκετ. Στην ενότητα που ακολουθεί, παρουσιάζονται οι κυριότερες επιχειρήσεις σουπερμάρκετ που διαθέτουν PL και δίδονται στοιχεία που αφορούν γενικά τη δραστηριότητά τους, το ιστορικό τους, αναφέρεται ο τελευταίος δημοσιευμένος συνολικός κύκλος εργασιών, ενώ γίνεται και ανάλυση των χρηματοοικονομικών στοιχείων αυτών των επιχειρήσεων με τη χρήση αριθμοδεικτών βάσει δημοσιευμένων οικονομικών καταστάσεων.

Σύμφωνα με παράγοντες της αγοράς, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας στην Ελλάδα “νέμονται” περίπου 13 από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις σουπερμάρκετ. Αξιόλογη παρουσία έχουν και οι προμηθευτικοί όμιλοι (όμιλοι κοινών αγορών) που δημιουργήθηκαν κατά την περασμένη δεκαετία, προκειμένου οι ανεξάρτητες επιχειρήσεις και οι μικρότερες αλυσίδες σουπερμάρκετ να αντιμετωπίσουν τον εντεινόμενο ανταγωνισμό από τη συγκέντρωση των αλυσίδων σουπερμάρκετ. Βασική πηγή προσδιορισμού του πληθυσμού της έρευνας για τη συγκεκριμένη αγορά αποτελεί η κλαδική μελέτη της ICAP “Σούπερ Μάρκετ” (τελευταία έκδοση: Ιούλιος 2009). Στην παρουσίαση, από τις επιχειρήσεις σουπερμάρκετ περιλαμβάνονται όσες πραγματοποίησαν συνολικές πωλήσεις άνω των €10 εκ. κατά τη χρήση 2008. Τούτο δε διότι, όπως διαπιστώθηκε από την έρευνα, οι επιχειρήσεις με σχετικά μικρό κύκλο εργασιών διαθέτουν προϊόντα P-L των ομίλων κοινών αγορών των οποίων είναι μέλη, εφόσον είναι ασύμφορη η ανεξάρτητη ανάπτυξη προϊόντων P-L. Όσον αφορά τους ομίλους κοινών αγορών, αξίζει να σημειωθεί ότι οι επιχειρήσεις αυτές δεν εμπορεύονται προϊόντα P-L, αλλά κλείνουν συμφωνίες με προμηθευτές και στη συνέχεια τα μέλη τους προχωρούν στην υλοποίηση των συμφωνιών και στις ανάλογες παραγγελίες. Επομένως, ο δημοσιευόμενος κύκλος εργασιών των ομίλων κοινών αγορών αφορά σε παροχή υπηρεσιών για τα μέλη και δεν αντιπροσωπεύει πωλήσεις προϊόντων.

Για το λόγο αυτό οι όμιλοι κοινών αγορών δεν είναι συγκρίσιμοι με τις επιχειρήσεις σουπερμάρκετ και συνεπώς δεν περιλαμβάνονται στην ανάλυση χρηματοοικονομικών στοιχείων με τη χρήση αριθμοδεικτών.

## **9.2. Ανταγωνισμός - Στρατηγικές Ενέργειες**

Ο ανταγωνισμός στον κλάδο των σούπερ μάρκετ είναι ιδιαίτερα έντονος. Τα διάφορα μεμονωμένα καταστήματα αλλά και οι αλυσίδες προκειμένου να εδραιωθούν στην αγορά και να αποσπάσουν μεγαλύτερα μερίδια, πρέπει να υιοθετήσουν συγκεκριμένες ενέργειες και τακτικές.

Ο ανταγωνισμός για τις επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ αναπτύσσεται κυρίως στους εξής τομείς:

- Στη διαμόρφωση των τιμών των προϊόντων
- Στην εικόνα του καταστήματος
- Στις προσφερόμενες υπηρεσίες
- Στις επενδύσεις σε νέες τεχνολογίες
- Στην επέκταση των δικτύων καταστημάτων

Ο πόλεμος των τιμών αποτελεί σήμερα την μεγαλύτερη απειλή που έχει να αντιμετωπίσει ο κλάδος του λιανεμπορίου. Η απειλή αυτή έγινε ακόμα πιο έντονη με την εμφάνιση των εκπτώτικων καταστημάτων και την ανάπτυξη των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας.

Σύμφωνα με σχετική έρευνα που διεξήχθη για λογαριασμό της ICAP, οι περισσότερες επιχειρήσεις θεωρούν ότι το παιχνίδι του ανταγωνισμού στο μέλλον θα κριθεί στην γκάμα των προϊόντων που θα παρέχει κάθε κατάστημα. Συγκεκριμένα όσο ευρύτερη θα είναι η γκάμα των προϊόντων τόσο ανταγωνιστικότερο θα γίνεται το κατάστημα. Αυτό δικαιολογείται αν αναλογιστούμε τους ρυθμούς ζωής, οι οποίοι είναι ιδιαίτερα γρήγοροι. Βασικός σκοπός λοιπόν κάθε πελάτη είναι να μπορέσει να εξοικονομήσει όσο το δυνατόν περισσότερο χρόνο από οποιαδήποτε εργασία του. Το κατάστημα λοιπόν που θα του δίνει τη δυνατότητα να ικανοποιήσει τις ανάγκες του από όσο το δυνατόν λιγότερα σημεία πώλησης, θα είναι εκείνο το οποίο θα διεκδικήσει τα μεγαλύτερα μερίδια αγοράς.

Το franchising αποτελεί μία επιπλέον μέθοδο για την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού στο χώρο του ελληνικού λιανεμπορίου και αποτελεί μία αποτελεσματική λύση για τις μικρές «μη-επώνυμες» επιχειρήσεις. Όπως είναι γνωστό το franchising προσφέρει την υποστήριξη, τη φήμη και την τεχνογνωσία μιας εδραιωμένης αλυσίδας. Επιπλέον διασφαλίζει την ποιότητα και το χαμηλό επίπεδο τιμών καθώς και τη διαφημιστική υποστήριξη, διατηρώντας παράλληλα τον τοπικό χαρακτήρα του καταστήματος.

Με τις παραπάνω στρατηγικές κινήσεις, οι επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να εδραιωθούν στην αγορά. Πέρα όμως από τον εγχώριο ανταγωνισμό, οι ελληνικές εταιρείες σούπερ μάρκετ έχουν να αντιμετωπίσουν και τον ανταγωνισμό που προέρχεται από την είσοδο ξένων ομίλων στην ελληνική αγορά. Προκειμένου λοιπόν να στεφθεί με επιτυχία αυτή η προσπάθεια, οι ελληνικές επιχειρήσεις πρέπει να

υιοθετήσουν τακτικές όπως οι συγχωνεύσεις, οι εξαγορές, οι συνεργασίες και οι επεκτάσεις. Αναλυτικότερα εξηγούνται στο επόμενο κεφάλαιο.

## «ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10»

### 10.1.Εξαγορές- Συγχωνεύσεις

Οι εξαγορές και οι συγχωνεύσεις μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου, αποτελούν μία ακόμη λύση στη διεύρυνση του δικτύου καταστημάτων. Επιπλέον παίζουν καταλυτικό ρόλο στην εδραίωση των καταστημάτων στην αγορά καθώς και στην άνοδο των πωλήσεων. Βέβαια, αξίζει να αναφέρουμε ότι η ένταξη των εταιρειών σε ομίλους κοινών αγορών, τις βοηθά ιδιαίτερα στην αντιμετώπιση του ανταγωνισμού αλλά και στην ενίσχυση της διαπραγματευτικής τους ικανότητας έναντι των προμηθευτών τους.

Αναλυτικότερα, τα κυριότερα **οφέλη** που αποκομίζουν οι εταιρείες που προβαίνουν σε τέτοιες ενέργειες είναι τα εξής:

- Αύξηση διαπραγματευτικής ικανότητας. Ο όγκος των παραγγελιών ενός ομίλου είναι τέτοιος που προσδίδει σχεδόν αυτόματα την ισχύ για ευνοϊκότερη διαπραγμάτευση.
- Κάλυψη νέων αγορών, τόσο γεωγραφικά όσο και ποιοτικά. Η γεωγραφική κάλυψη είναι ευνοήτη καθώς στον όμιλο ανήκουν αρκετά καταστήματα ώστε να μπορούν να καλύψουν γεωγραφικά μεγάλες εκτάσεις. Από την άλλη με τον όρο ποιοτικά εννοούμε ότι, όταν για παράδειγμα μια αλυσίδα σουπερ μάρκετ προβεί στην εξαγορά μια αλυσίδας discount, το κάνει με σκοπό να καλύψει και τους πελάτες που απευθύνονται και σε αυτή την κατηγορία καταστημάτων.

### 10.2.Επιλογή Καταστήματος και Αγοραστική Συμπεριφορά

Παράλληλα με την απόφαση για το ποιό προϊόν ή ποιά μάρκα θα επιλέξει ο καταναλωτής, θα πρέπει να αποφασίσει και από πού θα το αγοράσει (Σιώμκος, 1994). Η συμπεριφορά του καταναλωτή στο λιανικό εμπόριο και ειδικότερα, η επιλογή καταστήματος για την πραγματοποίηση των αγορών του αποτελεί ένα θέμα μεγάλης θεωρητικής και πρακτικής σημασίας (Μπάλας, Παπασταθοπούλου, 2003).



Η κατανόηση της αγοραστικής συμπεριφοράς στο χώρο του λιανικού εμπορίου είναι κρίσιμη όχι μόνο για τις εμπορικές επιχειρήσεις, αλλά και για τις παραγωγικές, εφόσον οδηγεί σε έναν αποτελεσματικότερο σχεδιασμό της διανομής από τις παραγωγικές επιχειρήσεις.

### 10.3. Κριτήρια Επιλογής Καταστήματος

Μία από τις κυριότερες αποφάσεις που καλείται να πάρει ο καταναλωτής στο λιανικό εμπόριο, αφορά την επιλογή του καταστήματος στο οποίο θα πραγματοποιήσει τις αγορές συγκεκριμένων προϊόντων. Σύμφωνα με τους Μπάλτα, Παπασταθοπούλου (2003) τα σπουδαιότερα χαρακτηριστικά του καταστήματος που χρησιμοποιούνται ως κριτήρια αξιολόγησης και επιλογής είναι τα ακόλουθα:

**Τοποθεσία:** Η τοποθεσία αποτελεί έναν από τους κυριότερους παράγοντες κατά την επιλογή καταστήματος. Οι ρυθμοί της καθημερινότητας είναι ο κύριος λόγος που καθιστά τα πλησιέστερα λιανεμπορικά καταστήματα περισσότερο ελκυστικά. Ανάμεσα σε δύο καταστήματα τα οποία κατά τα άλλα είναι όμοια, ο καταναλωτής θα προτιμήσει εκείνο το οποίο βρίσκεται πλησιέστερα. Η μετάβαση στο κατάστημα σημαίνει απώλεια χρόνου, έξοδα μετακίνησης και κόπο. Επομένως όσο μεγαλώνει η απόσταση τόσο αυξάνει και το συνολικό συναλλακτικό κόστος, κάτι το οποίο μειώνει τη συνολική ελκυστικότητα του καταστήματος για τον καταναλωτή. Η βαρύτητα του κριτηρίου της απόστασης αυξάνεται καθώς αυξάνεται και η συχνότητα των συναλλαγών. Συγκεκριμένα όταν η συχνότητα των αγορών είναι υψηλή, ο καταναλωτής προτιμά τα κοντινότερα σημεία πώλησης, εφόσον σε αντίθετη περίπτωση οι πολλές επισκέψεις σε απομακρυσμένα καταστήματα αυξάνουν τη συνολική επιβάρυνσή του (χρόνος, έξοδα, κόπος).

**Εύρος Και Βάθος Συλλογής Προϊόντων:** Εύρος συλλογής είναι η ποικιλία των διαφορετικών κατηγοριών προϊόντων που προσφέρει ένα κατάστημα. Το βάθος συλλογής αναφέρεται στην ποικιλία των προϊόντων που διαθέτει το κατάστημα εντός των προσφερόμενων προϊόντικών κατηγοριών. Το βέλτιστο βάθος μίας κατηγορίας εξαρτάται από τη φύση του προϊόντος αλλά και από τις καταναλωτικές συνήθειες. Είναι σχεδόν αυτονόητο επομένως ότι οι κατηγορίες που παρουσιάζουν έντονη διαφοροποίηση και χαρακτηρίζονται από ετερογενείς καταναλωτικές προτιμήσεις, χρειάζονται μεγάλη ποικιλία. Τέλος το βέλτιστο βάθος εξαρτάται και από την

κατανομή των μεριδίων και τη δομή της αγοράς. Κατηγορίες δηλαδή που χαρακτηρίζονται από μονοπωλιακές ή ολιγοπωλιακές δομές μπορούν να διανεμηθούν χωρίς μεγάλο βάθος. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν τα προϊόντα τύπου κόλα.

**Ποιότητα Προϊόντων:** Το κριτήριο της ποιότητας στην επιλογή καταστήματος από τον καταναλωτή είναι ιδιαίτερα σημαντικό. Αξίζει όμως να αναφέρουμε ότι ο καταναλωτής έχει ως βασικό του στόχο τη βελτιστοποίηση της σχέσης τιμής-ποιότητας. Επομένως η ποιότητα θα πρέπει να συνοδεύεται από ανταγωνιστικές τιμές, προκειμένου να διαμορφωθεί μία θετική στάση του καταναλωτή για το κατάστημα.

**Τιμές:** Το συγκεκριμένο κριτήριο αφορά το γενικό επίπεδο των τιμών του καταστήματος αλλά και την παρουσία συγκεκριμένων μεθόδων τιμολογιακής προώθησης των πωλήσεων, όπως για παράδειγμα οι εκπτώσεις, οι προσφορές κ.α.

**Προσωπικό:** Αυτό το κριτήριο αναφέρεται στις ικανότητες και τη συμπεριφορά του προσωπικού του καταστήματος προς τον καταναλωτή. Η σημασία όμως αυτού του κριτηρίου ποικίλει ανάλογα με την κατηγορία του καταστήματος. Αναλυτικότερα, το κριτήριο αυτό είναι σπουδαίο για κατηγορίες καταστημάτων εντάσεως εργασίας (π.χ. εξειδικευμένα καταστήματα) και λιγότερο σημαντικό για καταστήματα εντάσεως κεφαλαίου (π.χ. σούπερ μάρκετ). Σε καταστήματα λοιπόν αυτοεξυπηρέτησης όπως τα σούπερ μάρκετ, η προσωπική πώληση μπορεί να απουσιάζει τελείως.

**Συμπληρωματικές Υπηρεσίες:** Οι συμπληρωματικές υπηρεσίες οι οποίες προσφέρονται από το κατάστημα αποτελούν ένα ακόμη κριτήριο στη διαδικασία επιλογής καταστήματος από τον καταναλωτή. Συνηθισμένα παραδείγματα από συμπληρωματικές υπηρεσίες είναι ο χώρος στάθμευσης, η αποδοχή πιστωτικών καρτών, η παράδοση κατ' οίκον, οι ειδικοί χώροι φροντίδας παιδιών κ.α.

**Προβολή και Προώθηση Προϊόντων:** Δεν είναι λίγοι εκείνοι οι οποίοι εξετάζουν τις προσφορές του καταστήματος προκειμένου να επιλέξουν σε ποιο θα πραγματοποιήσουν τις αγορές τους. Αναλυτικότερα το κριτήριο αυτό περιλαμβάνει τις εκπτώσεις και προσφορές, οι οποίες δίνουν στον καταναλωτή κίνητρο επίσκεψης στο

κατάστημα, τα δώρα, τις κληρώσεις, τους διαγωνισμούς και τα παιχνίδια. Κριτήριο αποτελούν επίσης και τα κουπόνια, τα προγράμματα τακτικών πελατών και τα δελτία επιστροφής χρημάτων.

**Ατμόσφαιρα:** Η ατμόσφαιρα του καταστήματος δημιουργείται από τα ερεθίσματα του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος. Τα στοιχεία του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι για παράδειγμα οι βιτρίνες και τα χαρακτηριστικά της περιοχής, και προκαλούν την πρώτη εντύπωση του καταναλωτή για το κατάστημα. Αν η εντύπωση που θα σχηματιστεί δεν είναι θετική και δεν προκαλέσει το ενδιαφέρον του, τότε τα υπόλοιπα στοιχεία της ατμόσφαιρας που βρίσκονται στο εσωτερικό δεν θα καταφέρουν να διαδραματίσουν το ρόλο τους. Ιδιαίτερη προσοχή επομένως θα πρέπει να δοθεί σε αυτά τα στοιχεία και πολύ περισσότερο στην πρόσοψη του καταστήματος (είσοδοι, βιτρίνες και πινακίδες) που αποτελεί τον κυριότερο πόλο έλξης πελατών οι οποίοι δεν έρχονται για προγραμματισμένη επίσκεψη. (Μπάλτας σελ.173-174) Όσον αφορά τώρα τα στοιχεία του εσωτερικού περιβάλλοντος, μπορούμε να αναφέρουμε περισσότερα στοιχεία που επιδρούν στη συμπεριφορά του πελάτη, και ειδικότερα στο χρόνο παραμονής και στο ύψος των αγορών (Grossbart, Hampton, Rammohan and Lapidus, 1990).

Τα επιμέρους στοιχεία του εσωτερικού περιβάλλοντος είναι τα εξής:

**Μουσική:** Σχεδόν σε όλα τα καταστήματα χρησιμοποιείται ευρύτατα η μουσική προκειμένου να δημιουργηθεί ένα ευχάριστο περιβάλλον το οποίο με τη σειρά του θα επιδράσει θετικά την συμπεριφορά του πελάτη. (Dube and Morin, 2001). Η μουσική βέβαια θα πρέπει να συνάδει με το ύψος του καταστήματος ώστε να υπάρχει αρμονία. Επιπλέον η ένταση παίζει πολύ σημαντικό ρόλο. Πιο συγκεκριμένα η ένταση θα πρέπει να είναι τέτοια ώστε να δημιουργείται ευχάριστη αίσθηση στους πελάτες και να αυξάνεται ο χρόνος παραμονής τους στο κατάστημα (Yatch and Spangenberg, 1990).

**Χρώματα:** Τα χρώματα αποτελούν ένα επιπλέον στοιχείο του εσωτερικού περιβάλλοντος το οποίο επιδρά στη συμπεριφορά αλλά και στη διάθεση των πελατών. Συμβάλλουν στη διαμόρφωση της εικόνας του καταστήματος, στην πραγματοποίηση αγορών ή όχι και στο χρόνο παραμονής τους στο κατάστημα (Bellizi and Hite, 1992, Crowley, 1993)

**Φωτισμός:** Ο ρόλος που διαδραματίζει ο φωτισμός δεν είναι απλά αισθητικός αλλά και λειτουργικός καθώς υποστηρίζει την ανάδειξη των εμπορευμάτων , την κυκλοφορία των πελατών κ.τ.λ. (Μπάλτας- Παπαβασιλείου, 2003). Υποστηρίζεται ότι τα εμπορεύματα που φωτίζονται έντονα προσελκύουν περισσότερο την προσοχή των πελατών (Areni and Kim, 1994). Ολοκληρώνοντας η ατμόσφαιρα του καταστήματος αφορά τη συνολική αισθητική και λειτουργικότητά του. Το κριτήριο αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό αν αναλογιστούμε τις επιπτώσεις στις συμπεριφορές των καταναλωτών. Συγκεκριμένα η κατάλληλη ατμόσφαιρα κάνει την επίσκεψη στο κατάστημα πιο ευχάριστη, με συνέπεια να αυξάνεται η πιθανότητα να επιλέξει το κατάστημα. Επιπλέον, μία ευχάριστη ατμόσφαιρα κάνει τον πελάτη προθυμότερο να προβεί σε μία αγορά ή να δαπανήσει περισσότερα χρήματα.

**Υπόληψη:** Η υπόληψη των καταστημάτων αναφέρεται στην εντύπωση που έχουν οι καταναλωτές στο μυαλό τους για το κατάστημα. Τα στοιχεία που συνθέτουν την υπόληψη ενός καταστήματος είναι η κληρονομιά του, η τοποθεσία και η αξιοπιστία του (Lin Thang, Boon Tan, 2003). Η αξιοπιστία ενός καταστήματος επιτυγχάνεται από τα εξής: ειλικρινείς και έμπιστοι πωλητές, τήρηση υποσχέσεων, σωστή πολιτική επιστροφών, χειρισμός παραπόνων και αποφυγή σφαλμάτων στις συναλλαγές (Μπάλτας- Παπαβασιλείου, 2003). Τα ευυπόληπτα καταστήματα είναι περισσότερο ικανά να εξασφαλίσουν την εμπιστοσύνη των πελατών και την προσήλωσή τους καθώς προσφέρουν μία ψυχολογική ασφάλεια ποιότητας και αξίας.

#### **10.4. Αντιδράσεις Αγοραστών Στα Άδεια Ράφια (Stock out)**

**(Σιώμκος, 1994)**

Ένα ιδιαίτερα σημαντικό θέμα που αφορά τα καταστήματα λιανεμπορίου είναι ο συνεχής ανεφοδιασμός τους, έτσι ώστε να αποφύγουν το φαινόμενο stock out. Ένας καταναλωτής ο οποίος έχει αποφασίσει την αγορά ενός προϊόντος ή μάρκας και πηγαίνει σε κάποιο κατάστημα για να πραγματοποιήσει τις αγορές τους και διαπιστώνει ότι το προϊόν δεν υπάρχει, είναι πολύ πιθανό να αντιδράσει με ποικίλους τρόπους.

Μία σχετική με το θέμα έρευνα του Υπουργείου Εμπορίου των Η.Π.Α. έδειξε ότι περίπου οι μισοί καταναλωτές αλλάζουν τη συμπεριφορά τους σε τέτοιες περιπτώσεις. Συγκεκριμένα, το 11% των καταναλωτών του δείγματος, αντέδρασε με

το να σταματήσει να αγοράζει προϊόντα από το συγκεκριμένο κατάστημα εντελώς, το 40% ελάττωσε τις επισκέψεις του στο κατάστημα, το 13% σταμάτησε να διαβάζει τις διαφημίσεις του καταστήματος, και τέλος, ένα 36% πρόσεχε λιγότερο τις διαφημίσεις του ίδιου καταστήματος.

Αν εστιάσουμε τώρα στο θέμα των επιπτώσεων του stock out, η έρευνα έχει δείξει ότι επηρεάζονται τόσο η συμπεριφορά όσο και οι στάσεις του καταναλωτή. Πιο συγκεκριμένα, οι επιπτώσεις μπορούν να αναλυθούν ως εξής:

**Επιπτώσεις Στην Αγοραστική Συμπεριφορά (Purchase Behavior):** Οι αντιδράσεις σε αυτή την περίπτωση ποικίλουν. Αρχικά ο καταναλωτής μπορεί να υποκαταστήσει το προϊόν που δεν βρήκε με κάποιο άλλο. Αυτό βέβαια δεν συνεπάγεται ότι θα συμβεί το ίδιο και την επόμενη φορά. Εναλλακτικά, ο καταναλωτής μπορεί να αντιδράσει με το να καθυστερήσει την αγορά της συγκεκριμένης μάρκας μέχρι το αρχικό κατάστημα να την ξαναδιαθέσει. Επίσης μπορεί να αποφασίσει να ακυρώσει την αγορά τελείως. Τέλος είναι πιθανό ο καταναλωτής να αγοράσει είτε μόνο τη μάρκα που έλειπε από το αρχικό, ή και όλα τα άλλα προϊόντα που είχε αποφασίσει να προμηθευτεί.

**Επιπτώσεις Στην Προφορική Συμπεριφορά (Verbal Behavior):** Τις περισσότερες φορές ο καταναλωτής δεν αντιδρά μόνο με αλλαγή της αγοραστικής του συμπεριφοράς, αλλά και με αντίστοιχη προφορική συμπεριφορά, όταν θα έλθει αντιμέτωπος με κάποια περίπτωση stock out. Είναι πολύ πιθανό επομένως, ο καταναλωτής να σχολιάσει αρνητικά το εν λόγω κατάστημα με φίλους, συναδέλφους και συγγενείς του. Παράλληλα είναι το ίδιο πιθανό να σχολιάσει θετικά το άλλο κατάστημα, από όπου τελικά αγόρασε το προϊόν για το οποίο ενδιαφερόταν. Στην περίπτωση βέβαια που ο καταναλωτής αντιδράει στο stock out με αγορά υποκατάστατου προϊόντος από το αρχικό κατάστημα, μπορεί η προφορική του αντίδραση να είναι τα θετικά σχόλια που θα κάνει για το υποκατάστατο προϊόν ή μάρκα.

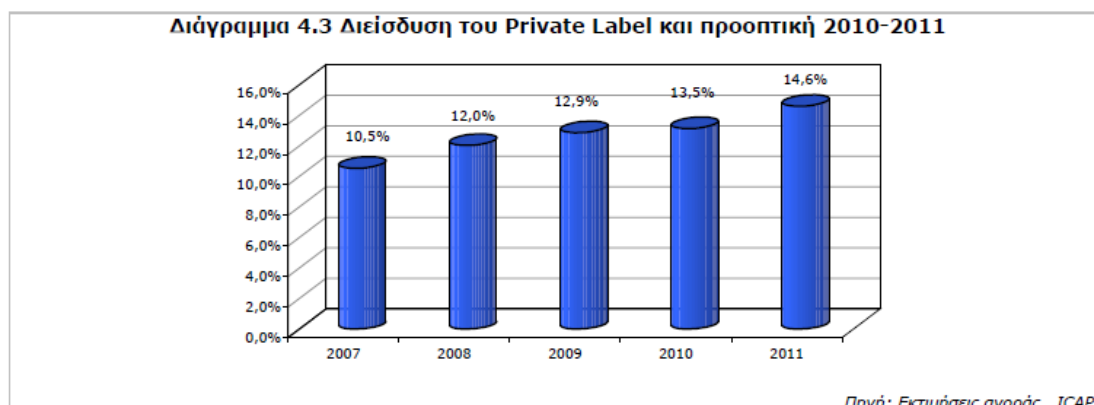
**Αλλαγές Στάσεων (Attitude Shifts):** Η στάση του καταναλωτή για το αρχικό κατάστημα μπορεί να γίνει λιγότερο θετική μετά το stock out ή να γίνει θετικότερη για το δεύτερο κατάστημα. Η επίπτωση όμως από το συγκεκριμένο φαινόμενο μπορεί να εκδηλωθεί και στη στάση του καταναλωτή για το υποκατάστατο προϊόν/ μάρκα, η

οποία μπορεί να γίνει θετικότερη, εάν τον ικανοποιήσει περισσότερο από ότι περίμενε.

## «ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11»

### 11.1.Διείσδυση των Προϊόντων Ιδιωτικής Ετικέτας και Προοπτική 2010 – 2011

Από τα στοιχεία της έρευνας προκύπτει ότι το ποσοστό των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας που εκφράζει το βαθμό διείσδυσης στο σύνολο των πωλήσεων των επιχειρήσεων του κλάδου των σουπερμάρκετ και cash and carry διαμορφώθηκε σε 12% το 2008 έναντι 10,5% το 2007 (διάγραμμα 4.3). Υπενθυμίζεται ότι, ενώ περί το 1998-1999 το μερίδιο των προϊόντων P-L στο σύνολο των πωλήσεων των σουπερμάρκετ ήταν μεταξύ 4% και 6% από 3% που ήταν το 1995(Πηγή: μελέτη IOBE, έρευνα Nielsen (βλ. κεφάλαιο 2), στη δεκαετία που μεσολάβησε το ποσοστό αυτό αυξήθηκε σε 12%. Η εντυπωσιακή ανάπτυξη του τομέα οφείλεται σε σημαντικό βαθμό και στην αύξηση της συγκέντρωσης στον κλάδο των σουπερμάρκετ και cash and carry η οποία έλαβε χώρα κυρίως κατά την περασμένη δεκαετία.



Με βάση την προβλεπόμενη ανάπτυξη των προϊόντων P-L από τις επιχειρήσεις της έρευνας, η διείσδυση στα επόμενα δύο χρόνια αναμένεται να φθάσει περίπου το 15% των πωλήσεων των επιχειρήσεων σουπερμάρκετ και cash and carry. Εφόσον ο κλάδος των σουπερμάρκετ συνεχίσει να παρουσιάζει ανοδικούς ρυθμούς ανάπτυξης όπως έχουν δείξει τα στοιχεία των τελευταίων 17 ετών, η προβλεπόμενη εξέλιξη της αγοράς P-L αναμένεται να είναι εντυπωσιακή.

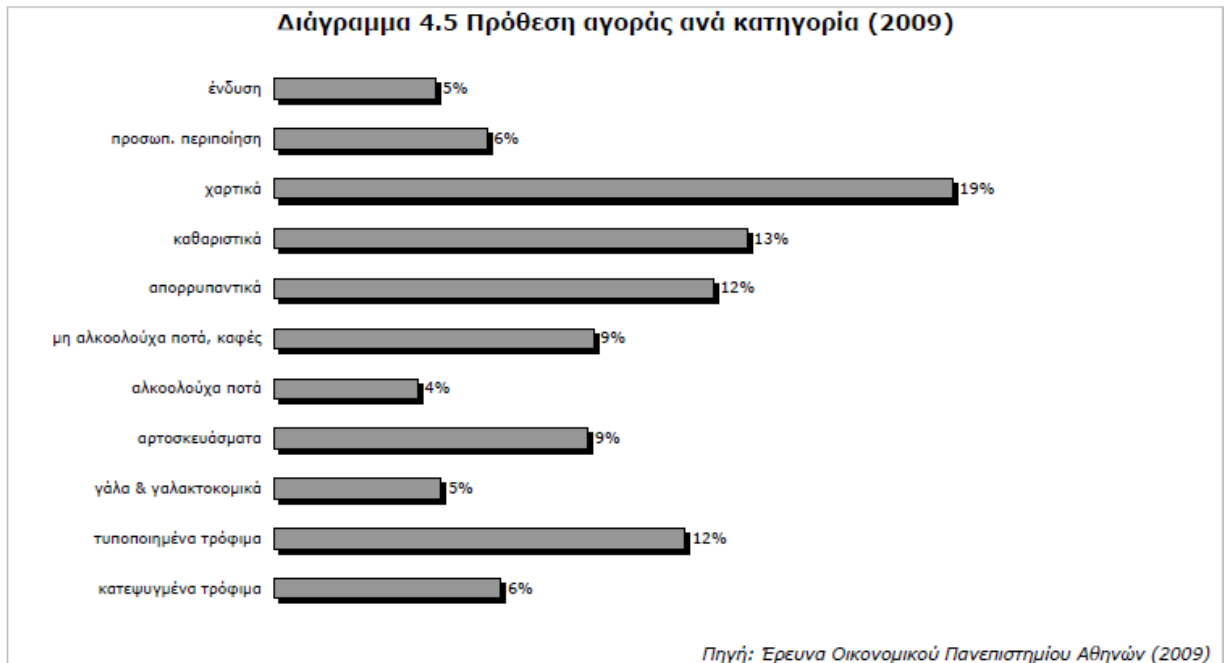
Διάγραμμα 4.4 Προοπτική P-L ανά κατηγορία (2009)



Πηγή: ICAP

Όσον αφορά την προοπτική για επιμέρους κατηγορίες και ομάδες προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, τα στοιχεία της έρευνας ανέδειξαν ότι τις καλύτερες προοπτικές παρουσιάζει η κατηγορία «απορρυπαντικά – χαρτικά - καθαριστικά» με ποσοστό 47%. Ακολουθεί η κατηγορία των τροφίμων με ποσοστό περίπου 34%, η κατηγορία «προσωπική περιποίηση» με ποσοστό 6%, η κατηγορία «άλλα είδη (χρηστικά, ένδυση, κλπ.)» με ποσοστό περίπου 7% και η κατηγορία «ποτά και αναψυκτικά» με ποσοστό 4%. Στα επιμέρους προϊόντα, τα χαρτικά φαίνεται να κυριαρχούν με ποσοστό 22%. Ακολουθούν τα απορρυπαντικά (20%) και σε ισόποσο βαθμό τα δημητριακά (5%), τα ξηρά και τα κατεψυγμένα τρόφιμα (5%), τα καθαριστικά και τα είδη οικιακής χρήσης (5%).





Ενδιαφέρον έχει η αντιπαράθεση στα παραπάνω στοιχεία (τα οποία εκφράζουν τις διαπιστώσεις των επιχειρήσεων βάσει της δυναμικής πωλήσεων), των στοιχείων της έρευνας του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών που πραγματοποιήθηκε το 2009 αναφορικά με την πρόθεση αγοράς προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας από τους καταναλωτές. Ειδικότερα, η πρόθεση αγοράς των καταναλωτών αναδεικνύει κυρίαρχη την κατηγορία «απορρυπαντικά-χαρτικά- καθαριστικά» με ποσοστό 44% συνολικά. Ακολουθεί η κατηγορία των τροφίμων με ποσοστό 32% και η κατηγορία «ποτά και αναψυκτικά» με ποσοστό 13%, ενώ τα είδη προσωπικής περιποίησης συγκεντρώνουν μόλις 6% των προτιμήσεων και από την κατηγορία «άλλα είδη» αναδεικνύονται τα είδη ένδυσης (5%).

## 11.2. Εξελίξεις

Ο τομέας του private label διανύει μια σημαντική περίοδο ανάπτυξης κατά την οποία το καταναλωτικό κοινό προσβλέπει στη μεγιστοποίηση της αξίας των δαπανών που πραγματοποιούνται από το διαθέσιμο εισόδημα. Η παγκόσμια δυναμική του τομέα η οποία εκτιμάται ότι πλησιάζει το ένα τρισεκατομμύριο δολάρια σε πωλήσεις, στηρίζεται τόσο στη ζήτηση του καταναλωτικού κοινού όσο και στη μόχλευση του παραγωγικού δυναμικού, ενόψει των παγκόσμιων ανακατατάξεων που βρίσκονται σε εξέλιξη.

Η αύξηση της διείσδυσης του P-L σε πωλήσεις είναι εμφανής σε παγκόσμια κλίμακα, ενώ η στροφή των προτιμήσεων σημαντικής μερίδας του κοινού προς τα προϊόντα private label εκτείνεται σε όλες τις κατηγορίες αγαθών του κλάδου των σουπερμάρκετ (FMCG) και σε όλες τις γεωγραφικές περιφέρειες. Η οικονομική ύφεση που βρίσκεται σε εξέλιξη συνέβαλε στη στροφή των καταναλωτών προς τα εκπτώτικα καταστήματα και στην εναλλακτική λύση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας με μεγαλύτερη συχνότητα κατά τη διάρκεια του 2008. Το private label απηχεί σε ολοένα και περισσότερους καταναλωτές που αναζητούν τρόπους να μεγιστοποιήσουν το διαθέσιμο εισόδημά τους και τον οικογενειακό προϋπολογισμό.

Οι επιλογές στα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας αυξάνονται και εξειδικεύονται ολοένα και περισσότερο. Οι ιδιωτικές ετικέτες διαφοροποιούνται και εξελίσσονται διαστρωματικά προκειμένου να ανταποκριθούν σε όλα τα οικογενειακά “βαλάντια” του καταναλωτικού κοινού αλλά και στον πυρήνα των καταναλωτικών τάσεων που διαμορφώνουν την αγοραστική συμπεριφορά του κοινού.

Το λιανικό εμπόριο στρέφεται στην ανάπτυξη των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας προσβλέποντας σε υψηλότερα περιθώρια κέρδους και στην ανάγκη ελέγχου της εφοδιαστικής αλυσίδας περισσότερο από κάθε άλλη φορά. Ενόψει της προβλεπόμενης ισχυρής ανάπτυξης για το λιανικό εμπόριο το 2009, οι επιχειρήσεις του κλάδου έχουν επιστρατεύσει πολύ εξειδικευμένες στρατηγικές ανάπτυξης προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, με τα ανάλογα εργαλεία κοστολόγησης και μάρκετινγκ.

### **11.3. Εξελίξεις και Τάσεις στη Διεθνή Αγορά**

Η αυξανόμενη αποδοχή των προϊόντων μάρκας λιανεμπορίου (P-L) από το καταναλωτικό κοινό αποτελεί πρόκληση για τις επιχειρήσεις παραγωγής επώνυμων καταναλωτικών ειδών.

Συγκεκριμένα, εταιρείες παγκόσμιας εμβέλειας όπως η Procter & Gamble προβαίνουν σε αναθεώρηση της προωθητικής και διαφημιστικής τους στρατηγικής ενόψει της πρόκλησης από την άνοδο των P-L, σύμφωνα με πρόσφατα δημοσιεύματα (Πηγή: PLMA “e-scanner” Απρίλιος 2009). Ενδεικτικό είναι ότι η δαπάνη της εν λόγω εταιρείας σε παραδοσιακά διαφημιστικά μέσα ήταν 20% λιγότερη το 2008 σε σύγκριση με το 2007, με το σκεπτικό ότι η παραδοσιακή

διαφήμιση έχει μικρότερη αποτελεσματικότητα σήμερα, σε σύγκριση με τα ηλεκτρονικά μέσα (δηλ. το ίντερνετ) όπου διαπιστώνεται περισσότερη απήχηση. Έτσι, η διαφημιστική στρατηγική των πολυεθνικών επιχειρήσεων στρέφεται προς την κατεύθυνση της ενημέρωσης και της εξυπηρέτησης του καταναλωτή.

Το γεγονός ότι ο τομέας αυτός έχει πλέον εδραιωθεί ύστερα από 20 και πλέον χρόνια ανάπτυξης, φαίνεται από τη θέση ορισμένων από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις λιανεμπορίου στον κόσμο (π.χ. “Ahold”, “Wal-Mart”, κλπ.), οι οποίες “συστήνουν” στους προμηθευτές επώνυμων εθνικών μαρκών ότι στο μέλλον οι δύο τύποι προϊόντων θα πρέπει να συμπορευτούν με την κατάλληλη εμπορική πολιτική, αποφεύγοντας έναν ενδεχόμενο πόλεμο τιμών. Επιπλέον, με φόντο την τρέχουσα παγκόσμια οικονομική ύφεση, οι επιχειρήσεις λιανεμπορίου φαίνεται ότι επιταχύνουν τις κινήσεις τους προκειμένου να προλάβουν να αξιοποιήσουν τις διαφαινόμενες ευκαιρίες σε ένα περιβάλλον ιδιαίτερα δεκτικό για το καταναλωτικό κοινό.

Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποίησε η διεθνής εταιρεία Information Resources Inc. το 2008, η “ποιοτική ψαλίδα” μεταξύ επώνυμων και P-L προϊόντων κλείνει. Η εξέλιξη αυτή δημιουργεί περισσότερη πίεση στους παραγωγούς επώνυμων προϊόντων να προστατέψουν τις μάρκες τους, διαρκούσης της οικονομικής ύφεσης. Ειδικότερα, η έρευνα έδειξε ότι σχεδόν το 80% των καταναλωτών από όλες τις εισοδηματικές κλίμακες και όλες τις ομάδες ηλικίας θεωρεί τα προϊόντα P-L ποιοτικά ισάξια με τα επώνυμα, ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό αποδοχής απαντάται στα χαμηλά εισοδήματα (81,1%) και τις μεγαλύτερες ηλικίες (83,8% στις ηλικίες άνω των 65 ετών).

#### **11.4. Προοπτική του private label**

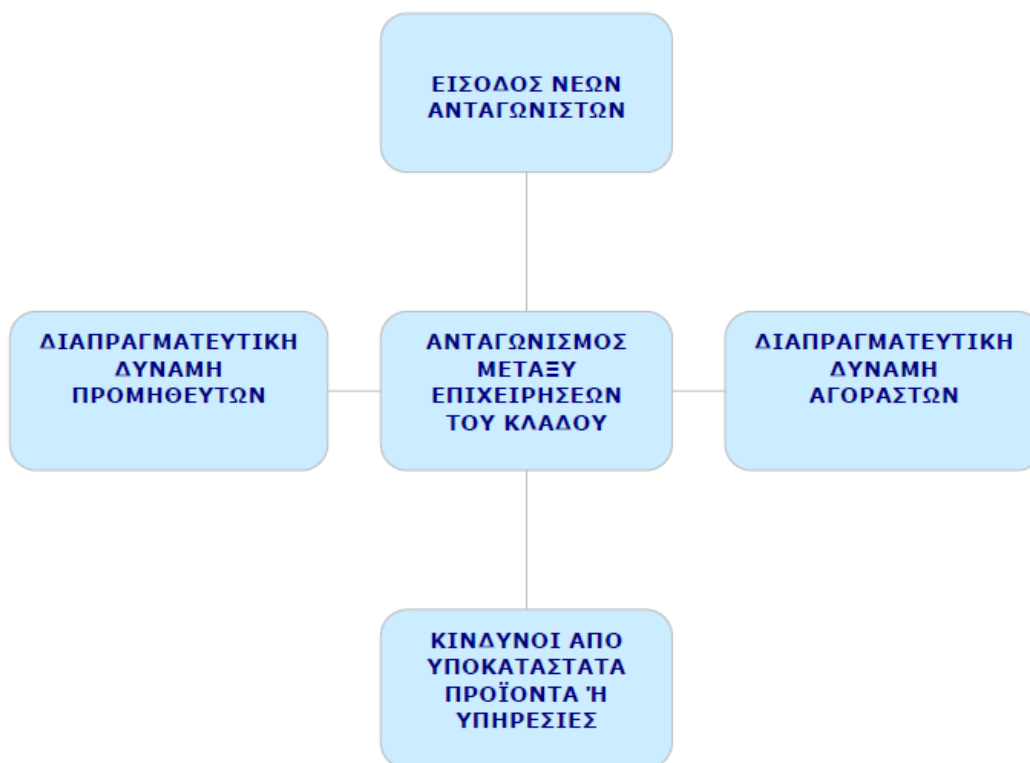
Τα προϊόντα P-L σήμερα αντιπροσωπεύουν το 18% της αξίας και το 22% της ποσότητας των πωλήσεων FMCG στις ΗΠΑ. Η περαιτέρω ανάπτυξη του τομέα μπορεί να επιτευχθεί με τη διείσδυση σε περισσότερα νοικοκυριά και με την αύξηση της συχνότητας αγορών στα είδη αυτά από το κοινό. Τα ποσοστά διείσδυσης του τομέα P-L στις μεγαλύτερες αλυσίδες σουπερμάρκετ στις ΗΠΑ και τον Καναδά αποτελούν τεκμήριο της προοπτικής του τομέα. Ειδικότερα:

- Η αλυσίδα Loblaws στον Καναδά σχεδιάζει την επέκταση της γκάμας προϊόντων P-L από 25% των πωλήσεων που είναι σήμερα σε 30% μέχρι το 2010.
- Στην αλυσίδα Walgreens (ΗΠΑ) το ποσοστό πωλήσεων σε προϊόντα P-L είναι περίπου 20% ενώ σε ορισμένες κατηγορίες προϊόντων πλησιάζει το 40%.
- Για την αλυσίδα Nash Finch (ΗΠΑ) τα προϊόντα P-L σημείωσαν αύξηση πωλήσεων 10% το 2008 και 6% το 2009, ενώ οι διαφορές μεταξύ προϊόντων εθνικής μάρκας και ιδιωτικής ετικέτας κυμαίνονται από 18% έως 25%.
- Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας αναλογούσαν στο 18% των πωλήσεων της αλυσίδας σουπερμάρκετ “Supervalu” κατά το τέταρτο τρίμηνο του 2008 σε σύγκριση με 15% πριν τρία χρόνια, ενώ αναμένεται να φθάσουν το 19% το 2010 και το 20%-25% τα επόμενα χρόνια (Πηγή: [www.pldirectory.com](http://www.pldirectory.com)).
- Το μερίδιο P-L στην αλυσίδα Wal-Mart (μεγαλύτερη αλυσίδα σουπερμάρκετ των ΗΠΑ) που έχει αναπτύξει το εμπορικό σήμα “Great Value” με περίπου 5.250 κωδικούς σε περισσότερες από 100 κατηγορίες προϊόντων αναμένεται να φθάσει στο 40% των πωλήσεων το 2012, από 16% που είναι σήμερα. Συγκριτικά αναφέρεται ότι το μερίδιο P-L στην επίσης σημαντική αλυσίδα Kroger Co. ήταν περίπου 27% βάσει των πωλήσεων του 4ου τριμήνου 2008 (\$17,3 δισ.) (Πηγή: “Private Label Europe” magazine ([www.privatelabeleurope.com](http://www.privatelabeleurope.com))).

Τα παραπάνω ποσοστά αναφέρονται στον πυρήνα καταναλωτικών ειδών που συνιστούν το αντιπροσωπευτικό καλάθι αγορών για κάθε αλυσίδα.

## «ΚΕΦΑΛΑΙΟ 12»

### 12.1 Πέντε Δυνάμεις του Porter



#### 12.1.1 Ανάλυση του Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος

##### 1) Είσοδος Νέων Ανταγωνιστών

Η είσοδος νέων ανταγωνιστών στα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας είναι συνυφασμένη με τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων στον κλάδο των σουπερμάρκετ. Όπως προκύπτει από τη σχετική κλαδική μελέτη της ICAP, αυτό είναι δύσκολο με τα σημερινά δεδομένα της ελληνικής αγοράς, εφόσον προϋποθέτει πολύ υψηλά κεφάλαια αλλά και τη δυνατότητα απόσπασης ικανού πελατολογίου από τον ανταγωνισμό προκειμένου η επιχείρηση να είναι βιώσιμη. Με φόντο την αυξανόμενη συγκέντρωση στον κλάδο και την ένταση του ανταγωνισμού τούτο είναι δυνατό μόνο για ορισμένες μεγάλες αλυσίδες πολυεθνικού χαρακτήρα που έχουν στοχευμένη και συγκεκριμένη

πρόταση για το καταναλωτικό κοινό όπως στην περίπτωση της εκπτώτικης αλυσίδας Aldi στα τέλη του 2008.

## **2)Κίνδυνοι από Υποκατάστατα Προϊόντα**

Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας που καλύπτουν τις καθημερινές ανάγκες των καταναλωτών εντάσσονται στα ταχυκίνητα καταναλωτικά αγαθά (FMCG) τα οποία αποτελούν πεδίο των σουπερμάρκετ, των cash and carry και των συναφών καταστημάτων (mini market, convenience stores). Σαφώς, υποκατάστατα των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας θεωρούνται όλα τα αντίστοιχα επώνυμα προϊόντα. Τα σουπερμάρκετ και cash and carry έχουν το συγκριτικό πλεονέκτημα της μεγάλης ποικιλίας σε επώνυμα και P-L καθώς και των ανταγωνιστικών τιμών, ενώ τα mini market και τα convenience stores έχουν το συγκριτικό πλεονέκτημα του διευρυμένου ωραρίου λειτουργίας και της εγγύτητας.

Όσον αφορά τις επιλογές του καταναλωτικού κοινού μεταξύ διαφορετικών εμπορικών σημάτων για τα ίδια προϊόντα, η μέχρι σήμερα διεθνής εμπειρία έχει δείξει ότι υπάρχει χώρος για ανάπτυξη πληθώρας προτάσεων για τον καταναλωτή. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα της εισόδου δύο εκ των μεγαλύτερων πολυεθνικών εκπτώτικων αλυσίδων στη βρετανική αγορά, η οποία αντί να ανατρέψει τις ισορροπίες στην αγορά private label οδήγησε τις ισχυρές εγχώριες αλυσίδες σε επιτυχή αναθεώρηση του προϊόντικού τους μίγματος με ποιοτικές προτάσεις και εξειδικευμένα προϊόντα P-L αντί να παρασυρθούν σε πόλεμο τιμών.

## **3)Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών**

Αρχικά, τα προϊόντα private label αφορούσαν κυρίως είδη που προσφέρονταν για διάθεση με βάση τη χαμηλή τιμή ("commoditized goods"), όπως τα χαρτικά όπου υπάρχουν πολλές επιλογές παραγωγής (περισσότερες από 30 εγχώριες επιχειρήσεις). Στη συνέχεια προστέθηκαν τα απορρυπαντικά και τα καθαριστικά όπου σημειώθηκε σημαντική μείωση τιμών λόγω της εισόδου μεγάλου αριθμού βιοτεχνικών επιχειρήσεων με μικρή εμβέλεια αλλά και χαμηλό κόστος παραγωγής. Αντίθετα, σε άλλες κατηγορίες προϊόντων (π.χ. ζυμαρικά, φρυγανιές) το εγχώριο επιχειρηματικό περιβάλλον είναι από ολιγοπωλιακό έως μονοπωλιακό, γεγονός που

καθιστά τη διαπραγμάτευση σχεδόν αποτρεπτική για τις επιχειρήσεις λιανεμπορίου οι οποίες προστρέχουν σε εισαγωγές.

Όπως έδειξε η έρευνα που πραγματοποιήθηκε στις επιχειρήσεις στα πλαίσια αυτής της μελέτης, οι εγχώριοι προμηθευτές γενικά προτιμώνται από τις εισαγωγές εφόσον υπάρχει διαθεσιμότητα παραγωγής. Η επιλογή της εγχώριας παραγωγής εξασφαλίζει χαμηλότερο κόστος και απλοποίηση της εφοδιαστικής αλυσίδας για τον λιανέμπορο αν ληφθεί υπόψη το μεταφορικό κόστος (logistics). Όσο δε αυξάνεται το μεταφορικό κόστος τόσο βελτιώνονται οι προοπτικές για τις εγχώριες μικρομεσαίες επιχειρήσεις που ασχολούνται ή προτίθενται να ασχοληθούν με προϊόντα private label.

Σήμερα, οι επιχειρήσεις λιανικής έχουν στη διάθεσή τους τη δυνατότητα προμήθειας των προϊόντων private label: α) από την εγχώρια αγορά με τη σύναψη συμφωνιών παραγωγής, β) από το εξωτερικό μέσω ειδικευμένων εταιρειών όπως στην περίπτωση της AMS Sourcing B.V. αλλά και της Kara Reynolds S.A. (η οποία στην Ελλάδα εκπροσωπείται από την Private Brands S.A.), γ) από επιχειρήσεις που ειδικεύονται στην παραγωγή PL (θυγατρικές επιχειρήσεις πολυεθνικών ομίλων ή ειδικευμένες επιχειρήσεις που παράγουν αποκλειστικά φασόν) και δ) από ίδιες παραγωγικές μονάδες για συγκεκριμένες κατηγορίες προϊόντων ιδιαίτερα όπως αυτές που έχουν δημιουργηθεί από τις μεγάλες εκπτώτικες αλυσίδες.

Σε σύγκριση με τα προηγούμενα 4-5 χρόνια, η εγχώρια βιομηχανία (επώνυμα και PL) σήμερα αποζητά την ανάληψη παραγωγής προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας για αύξηση του “τζίρου” και καλύτερη αξιοποίηση του παραγωγικού της δυναμικού. Ως προς τον τρόπο συνεργασίας βιομηχανίας-λιανεμπορίου, παράγοντες της αγοράς επισημαίνουν ότι δεν υφίσταται ιδιαίτερος ανταγωνισμός στο ζήτημα της αποκλειστικότητας παραγωγής προϊόντων PL από μια μονάδα για περισσότερες της μιας αλυσίδες λιανικής με διαφορετικά σήματα. Επομένως, το επιχειρηματικό περιβάλλον όσον αφορά την εξασφάλιση προμηθευτών αλλά και η συνεργασία με τους προμηθευτές σήμερα είναι σαφώς πολύ πιο ελαστικά απ’ ό,τι στο παρελθόν, αλλά υπάρχουν διαφοροποιήσεις για συγκεκριμένες κατηγορίες προϊόντων.

#### **4) Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών**

Η ζήτηση για ταχυκίνητα καταναλωτικά προϊόντα (FMCG) όπου εντάσσονται τα private label και τα επώνυμα χαρακτηρίζεται από αυξημένη ελαστικότητα. Σήμερα, ο καταναλωτής έχει πληθώρα επιλογών σε κάθε κατηγορία, ομάδα ή τύπο, ενώ οι προσφορές που γίνονται στα σουπερμάρκετ συντελούν στην “εκπαίδευσή” του, δηλαδή στο να αναζητά τον καλύτερο συνδυασμό ποιότητας-τιμής που να ανταποκρίνεται στα κριτήρια επιλογής του. Ο καταναλωτής έχει τη δυνατότητα να “τιμωρεί” τα κακής ποιότητας ή μη αξιόπιστα προϊόντα με βάση τις επιλογές που έχει στη διάθεσή του, τόσο μέσα από μια συγκεκριμένη αλυσίδα σουπερμάρκετ όσο και με την πληθώρα εναλλακτικών προϊόντων PL.

Σύμφωνα με πηγές της αγοράς, σε γενικές γραμμές διαπιστώνεται ότι οι καταναλωτές είναι πιστοί στην αλυσίδα προτίμησής τους την οποία δεν αλλάζουν εύκολα, παρά τη διεύρυνση των σημείων πώλησης των αλυσίδων και τη συνεχή προσαρμογή τους στα δημογραφικά και κοινωνικά χαρακτηριστικά της χώρας με διαφορετικού τύπου καταστήματα. Δεν επιδίδονται επομένως σε έρευνα αγοράς για προϊόντα P-L σε περισσότερες της μιας αλυσίδες αλλά, εφόσον βρουν ένα προϊόν private label σε ανταγωνιστική τιμή θα το αγοράσουν και θα συνεχίσουν να το προτιμούν εφόσον αυτό ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις τους.

## **5)Ανταγωνισμός μεταξύ των Επιχειρήσεων**

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων στον εξεταζόμενο τομέα εντοπίζεται κυρίως μεταξύ των παραδοσιακών καταστημάτων και των εκπτωτικών αλυσίδων, δεδομένου ότι πολλοί καταναλωτές τείνουν να μένουν πιστοί σε μια αλυσίδα με βάση την εντοπιότητα και το επίπεδο εξυπηρέτησης στο οποίο έχουν συνηθίσει. Σύμφωνα με παράγοντες των επιχειρήσεων σουπερ μάρκετ και των προμηθευτών τους, εκτιμάται ότι στην εγχώρια αγορά δεν έχει ακόμη βρεθεί η ισορροπία μεταξύ των παραδοσιακών καταστημάτων και των hard discounters (Lidl, Aldi, Dia, κλπ.). Τούτο δε διότι στη χώρα μας ο τομέας αυτός βρίσκεται ακόμη σε φάση δυναμικής ανάπτυξης και εξέλιξης. Σταδιακά όμως, οι μεγαλύτερες αλυσίδες σουπερ μάρκετ αρχίζουν να διαφοροποιούν τη γκάμα των προϊόντων τους αλλά και τα καταστήματά τους, προσφέροντας στο καταναλωτικό κοινό επιλογές αντίστοιχες με τους discounters με σκοπό να διασφαλίσουν την πιστότητα του κοινού τους. Τέτοια παραδείγματα είναι της «Α.Β.ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ» με την πλήρη γκάμα PL που



περιλαμβάνει την οικονομική σειρά “365” αλλά και το νέο concept καταστημάτων “Lion Food Stores”, καθώς και της «CARREFOUR – ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ» με τη σειρά “Carrefour 1”.

## «ΚΕΦΑΛΑΙΟ 13»

### 13.1.Ανάλυση SWOT -Οικονομικά Αποτελέσματα- Προοπτικές

#### Δυνατά Σημεία

Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας αποτελούν σήμερα στρατηγικό πυλώνα ανάπτυξης για τις περισσότερες αλυσίδες σουπερμάρκετ όπως δείχνουν τα στοιχεία της έρευνας. Το όφελος για τις επιχειρήσεις του κλάδου είναι το χαμηλότερο κόστος διαφήμισης, έρευνας και μάρκετινγκ που δίδουν τη δυνατότητα προσφοράς προϊόντων υψηλής ποιότητας σε ιδιαίτερα ανταγωνιστικές τιμές.

Το οικονομικό όφελος για τον καταναλωτή εκτιμάται ότι ανέρχεται έως 30% κατά μέσο όρο σε σύγκριση με τα αντίστοιχα επώνυμα προϊόντα (brand leaders). Σε ορισμένες περιπτώσεις η διαφορά τιμής μπορεί να φθάνει το 50% ή ακόμη και το 60% όπως διαπιστώνεται από τις εκπαιδευτικές αλυσίδες του κλάδου και σύμφωνα με πρόσφατες έρευνες αγοράς.

Βασικό πλεονέκτημα των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας για τις επιχειρήσεις του λιανεμπορίου είναι η δυνατότητα αύξησης του “τζίρου” και βελτίωσης της κερδοφορίας και της αποδοτικότητας με το κατάλληλο μίγμα επώνυμων και private label προϊόντων.

#### Αδύνατα Σημεία

Σύμφωνα με παράγοντες της αγοράς, το γνωστικό επίπεδο (awareness) των καταναλωτών για τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας εξακολουθεί να είναι χαμηλό σε σύγκριση με τα επώνυμα εθνικής ή πολυεθνικής μάρκας, αλλά όπως δείχνουν διάφορες έρευνες καταναλωτών η απόσταση αυτή βαίνει μειούμενη τα τελευταία χρόνια.

Οι ίδιες πηγές επισημαίνουν ότι, η ακολουθούμενη στρατηγική μάρκετινγκ από τον κλάδο είναι ελλιπής. Αξίζει να σημειωθεί ότι, αρκετά εκπαιδευτικά προϊόντα (hard discount) διαφοροποιούνται από αντίστοιχα private label, με βάση την κοστολογική

υπεροχή τους η οποία ενδεχομένως να συνεπάγεται και χαμηλότερη ποιότητα σύνθεσης, χωρίς όμως αυτό να είναι ξεκάθαρο στον καταναλωτή. Συνέπεια αυτής της πρακτικής είναι η δυσφήμιση των private label γενικότερα. Όμως, τα εκπαιδευτικά προϊόντα μπορεί να διατίθενται σε χαμηλότερη τιμή χωρίς την ανάλογη χαμηλή ποιότητα σαν αποτέλεσμα της εμπορικής πολιτικής μιας αλυσίδας με σκοπό την προσέλκυση του πελάτη και την αύξηση των πωλήσεων σε συγκεκριμένη κατηγορία προϊόντων (“loss leaders”). Η πρακτική αυτή είναι θεμιτή και εντάσσεται στις περιοδικές προσφορές των αλυσίδων του κλάδου.

## **Ευκαιρίες**

Η ανάπτυξη και προώθηση μεγαλύτερης ποικιλίας προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις του κλάδου να αυξήσουν τις πωλήσεις τους στον τομέα αυτό, καλύπτοντας όλο και περισσότερες ανάγκες του καταναλωτικού κοινού. Για παράδειγμα, η διάδοση των βιολογικών και οικολογικών προϊόντων και η αυξανόμενη τάση για υγιεινή διατροφή προσφέρουν τη δυνατότητα στα σουπερμάρκετ και τις λοιπές επιχειρήσεις του κλάδου να αναπτύξουν προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας αυτού του είδους στηριζόμενες στην εμπιστοσύνη των καταναλωτών στο εμπορικό σήμα της αλυσίδας. Το ίδιο ισχύει και για άλλες αναπτυσσόμενες κατηγορίες προϊόντων όπως τα έτοιμα φαγητά.

Η εγχώρια αγορά για προϊόντα σουπερμάρκετ και κατ’ επέκταση για προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας δεν περιορίζεται στα περίπου 11 εκατ. μόνιμους κατοίκους, αλλά απευθύνεται σε 14 εκατ. επιπλέον τουριστών που διέρχονται για διάστημα περίπου 6 μηνών ετησίως. Επίσης, οι τρέχουσες οικονομικές συνθήκες, στρέφουν ολοένα και περισσότερους καταναλωτές από διαφορετικές εισοδηματικές κλίμακες στα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, αναζητώντας είδη σε χαμηλότερες τιμές.

Για το εγχώριο παραγωγικό δυναμικό οι προοπτικές PL είναι καλύτερες στα τρόφιμα και συγκεκριμένα για τα προϊόντα όπου υπάρχουν αρκετές και καλής ποιότητας πρώτες ύλες (π.χ. ελαιόλαδο, ελιές, τυριά, κλπ.). Επίσης, ευνοϊκές είναι και οι προοπτικές για απορρυπαντικά PL εφόσον δεν συμφέρει τις πολυεθνικές επιχειρήσεις να εξάγουν λόγω του υψηλού κοστολογίου και του περιορισμένου μεγέθους της ελληνικής αγοράς.

## **Απειλές**

Η ύπαρξη περιπτώσεων προϊόντων private label κατώτερης ποιότητας, μπορεί να έχει αρνητικό αντίκτυπο στη συνολική εικόνα που διαμορφώνει ο καταναλωτής για τα προϊόντα αυτής της κατηγορίας.

Επίσης, “τροχοπέδη” ως ένα βαθμό, αποτελεί η διστακτικότητα ορισμένων επιχειρήσεων σουπερμάρκετ να αναπτύξουν νέες οικογένειες προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, καθώς κρίνουν ότι πιθανή “σύγκρουση” με τους προμηθευτές τους θα έχει αρνητικό αντίκτυπο στην αλυσίδα.

## «ΚΕΦΑΛΑΙΟ 14»

### 14.1. Συμπεράσματα

Η δύναμη του λιανεμπορίου παραδοσιακά ταυτιζόταν με την αγοραστική δύναμη και την δημιουργία οικονομιών κλίμακας. Μία προφανής παρατήρηση είναι αυτή που αφορά στην ενδυνάμωση των λιανεμπόρων από άποψη μεγέθους, ελέγχου των καναλιών διανομής, διάθεσης χώρου στο ράφι και τελικά πωλήσεων, η οποία οδήγησε στην δυνατότητα άσκησης είτε καταναγκαστικής, είτε ανταποδοτικής δύναμης, στον τομέα της παραγωγής. Στον τομέα αυτό συντέλεσε σημαντικά και η υιοθέτηση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας (Burt, 2000). Τα βασικότερα οφέλη που οι λιανέμποροι αποκόμισαν από την εμπλοκή τους στην εν λόγω αγορά, είναι η αύξηση των περιθωρίων κέρδους, η διαφοροποίηση από τα ανταγωνιστικά λιανεμπορικά καταστήματα μέσω της αποκλειστικής διάθεσης PL αγαθών, η δημιουργία αφοσίωσης (Loyalty) και η δυνατότητα διαχείρισης ιδίων προϊόντων, με χαμηλότερα κόστη. Ωστόσο, διαφαίνεται ότι για την Ελληνική πραγματικότητα τουλάχιστον, αν όχι και σε κάποιες άλλες αγορές, οι προοπτικές για περαιτέρω βελτίωση και ανάπτυξη των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, δύνανται να διευρυνθούν ακόμη περισσότερο.

Οι παραγωγικές εταιρείες, όντας αναπόσπαστο τμήμα της αγοράς, είναι εύλογο να επηρεάζονται αναλόγως από την παρουσία των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας. Δρώντας σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, και λαμβάνοντας ανά την εκάστοτε περίπτωση σε αμυντική ή επιθετική θέση, οι παραγωγοί, ως φορείς παρασκευής επωνύμων αγαθών, καλούνται να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές, απέναντι στην απειλητική πρόκληση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας. Άλλοτε πάλι, ως κατ' ουσίαν επιχειρηματικές μονάδες, οι οποίες επιδιώκουν την μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας και της κερδοφορίας τους, όπως επίσης και την επίτευξη μακροχρόνιας επιβίωσής, έρχονται αντιμέτωποι με το δίλημμα δραστηριοποίησης, ή αποχής, από την αγορά των PL. Οι λόγοι που υποστηρίζουν τόσο την ανταπόκριση, όσο και την αποτροπή σχετικά με την παραπάνω θέση είναι ποικίλοι. Με τον τρόπο αυτό και δεδομένου ότι κάθε παραγωγική μονάδα φέρει διαφορετικές διοικητικές δομές, ξεχωριστό οικονομικό υπόβαθρο, παράγει και διαθέτει συγκεκριμένα αγαθά και δραστηριοποιείται σε περιβάλλον που ανά την εκάστοτε περίπτωση διέπεται από

διαφοροποιημένες συνθήκες και μεταβλητές, η προτροπή προς την επιλογή συγκεκριμένης κατεύθυνσης δεν δύναται να γενικευθεί και να ανταποκριθεί εξίσου στο σύνολο των παραγωγικών επιχειρήσεων. Συνεπώς, μία τέτοια απόφαση, επιβάλλεται να πραγματοποιηθεί έπειτα από προσεκτική εξέταση όλων των παραμέτρων του μικροοικονομικού και μακροοικονομικού περιβάλλοντος.

Όσο αφορά στις μεταβλητές που επηρεάζουν και διαμορφώνουν την καταναλωτική συμπεριφορά απέναντι στα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, η τιμή φαίνεται να διαδραματίζει ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο, αποτελώντας βέβαια και το κύριο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των εν λόγω αγαθών, έναντι των αντίστοιχων επωνύμων. Παρόλο που οι επώνυμες εταιρείες συχνά επιδίδονται στην στρατολόγηση ευκαιριακών τιμολογιακών τεχνασμάτων, όπως εκπτώσεων, προσφορών, κουπονιών, δεν είναι σε θέση να ανταγωνιστούν απόλυτα τις καθημερινές χαμηλές τιμές (Every Day Low Pricing) των PL, οι οποίες διατηρούνται σε μόνιμη βάση, ανεξαρτήτως άλλων παραγόντων.

Ο παράγοντας της ποιότητας, με την πάροδο του χρόνου αναδείχθηκε σε εξίσου σημαντική μεταβλητή, καθώς στην αντίληψη του καταναλωτικού η αξία των PL αγαθών αντικατοπτρίστηκε στην συσχέτιση ποιότητας και τιμής, με αντικειμενικό στόχο την υψηλότερη δυνατή απόδοση του παράγοντα 'Value For Money'. Με τον τρόπο αυτό, αποδόθηκε στην ποιότητα ακόμη μεγαλύτερη βαρύτητα, προκειμένου να εξαιρεθούν η αβεβαιότητα, οι δυσμενείς αντιλήψεις σχετικά με την προϊόντική ποιότητα και το συνεπαγόμενο από αυτές ρίσκο. Αξίζει να σημειωθεί πως στην εκτίμηση των καταναλωτών σχετικά με την ποιότητα των PL, καθοριστικό ρόλο διαδραματίζει ο βαθμός εξοικείωσής τους με το προϊόν, η εμπλοκή τους με τα χαρακτηριστικά της εκάστοτε προϊόντικής κατηγορίας, αλλά και το είδος της ικανοποίησης, λειτουργικής ή 'ηδονικής', που προσδοκούν να λάβουν από το αγαθό.

Η συσκευασία των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, πέραν των λειτουργικών ωφελειών που προσφέρει, δύναται να λειτουργήσει ως μία επιπλέον προωθητική δύναμη, αλλά και ως στοιχείο διαφοροποίησης του αγαθού, φέροντας την διακριτή επωνυμία της λιανεμπορικής επιχείρησης και παράλληλα προσφέροντας επιπλέον πληροφόρηση στον καταναλωτή. Επιπροσθέτως, ανάλογα με την προϊόντική κατηγορία, μία προσεγγμένη και εντυπωσιακή συσκευασία, θα μπορούσε να κεντρίσει την προσοχή του καταναλωτικού κοινού, ιδιαίτερως για αγαθά που αποσκοπούν στην ικανοποίηση αισθησιακών απολαύσεων (π.χ. σοκολάτα).

Η επωνυμία του αγαθού επιδρά σημαντικά στις αγοραστικές αποφάσεις, ιδιαίτερα εφόσον πρόκειται για προϊόντα των οποίων τα ποιοτικά ή τεχνικά χαρακτηριστικά δεν είναι διαθέσιμα ή άμεσα αξιολογήσιμα. Επίσης, η επωνυμία δύναται να αποτελέσει δείκτη της προϊόντικης ποιότητας ενώ παράλληλα συνδέεται με το σύνολο των αξιών που διέπουν την επιχειρησιακή ταυτότητα. Στο σημείο τούτο διαφαίνεται και ένα από τα σημαντικότερα μειονεκτήματα των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, τα οποία μη φέροντας την επωνυμία κάποιου αξιόπιστου παραγωγού, αλλά της λιανεμπορικής επιχείρησης, δύσκολα συσχετίζονται με θετικές προϊόντικές αξίες και ιδιότητες.

Από την παραπάνω διαπίστωση, καθίσταται εμφανής η εξαιρετικά μεγάλη συμβολή που δύναται να έχει η λιανεμπορική πια επωνυμία, στην ποιοτική αξιολόγηση των store brands. Το εταιρικό όνομα, επηρεαζόμενο άμεσα από την εικόνα των καταστημάτων της λιανεμπορικής αλυσίδας, φαίνεται πως συνδέεται άρρηκτα και ταυτόχρονα προσδίδει ιδιότητες, θετικές ή αρνητικές, στα διατιθέμενα αγαθά. Πιο συγκεκριμένα, η μη ελκυστική, σύμφωνα με τα αισθητικά κριτήρια του καταναλωτικού κοινού, παρουσία ενός καταστήματος, διαμορφώνει αρνητικές εντυπώσεις όχι μόνο για το ίδιο το κατάστημα, αλλά και για τα προϊόντα τα οποία εμπορεύεται, πολύ περισσότερο δε, για τα προϊόντα που φέρουν τη δική του επωνυμία. Βασικές περιβαλλοντικές μεταβλητές οι οποίες θα πρέπει να ληφθούν υπόψη, ούτως ώστε να προκαλέσουν τη θετική προδιάθεση των καταναλωτών απέναντι σε ένα κατάστημα και κατ' επέκταση στα PL προϊόντα του, είναι η σωστή διαρρύθμιση των χώρων, ο σωστός φωτισμός, το ευχάριστο κλίμα και η καθαριότητα.

Όσο αφορά στην εγκυρότητα των δημογραφικών χαρακτηριστικών ως στοιχείων διαχωρισμού των πρόθυμων καταναλωτών προς τα ιδιωτικής ετικέτας προϊόντα, δεν φαίνεται να αποτελούν αξιόπιστο δείκτη, καθώς σε πληθώρα περιπτώσεων, οι παρατηρήσεις, μέσα από έρευνες, σχετικά με αυτά ποικίλλουν και συχνά αντικρούονται.

Συμπερασματικά, εξετάζοντας το σύνολο των διαθέσιμων μεταβλητών επηρεασμού της καταναλωτικής απόφασης, πρέπει να σημειωθεί πως οι αξιολογήσεις των προϊόντων ως προς αυτές δύναται να ποικίλουν ανάλογα με την βαρύτητα που αποδίδει το άτομο σε κάθε μεταβλητή. Επίσης, υπό εξέταση μπορεί να τεθεί το ενδεχόμενο ύπαρξης 'Αντισταθμιστικής Δύναμης' στην αγοραστική απόφαση. Αναλυτικότερα, η δύναμη αυτή αναφέρεται στην περίπτωση η υψηλή απόδοση μίας

μεταβλητής, όπως για παράδειγμα της ποιότητας, να επικαλύπτει την φτωχή απόδοση μίας άλλης, λόγω χάρη της συσκευασίας, ή και στην περίπτωση να συμβαίνει το αντίθετο και η χαμηλή απόδοση κάποιου παράγοντα να υπερκαλύπτει την αρτιότητα κάποιου άλλου (Marr, Prendergast, 1997).

Η παραδοχή αυτή επιβεβαιώνεται και από έρευνα που πραγματοποιήθηκε για λογαριασμό της Coca-Cola Research Retail Council Europe σε πέντε μεγάλες ευρωπαϊκές αγορές, με δείγμα 10.000 καταναλωτών σε Βρετανία, Γερμανία, Πολωνία, Γαλλία και Ιταλία, καταδεικνύοντας επτά βασικές κατηγορίες καταναλωτή, σε σχέση με το που κανείς αποδίδει μεγαλύτερη βαρύτητα (Market Zoom, 2005):

1. Pure Price (Τιμή): 'Το πιο σημαντικό πράγμα για μένα, είναι το πού θα βρω τα πιο φθηνά προϊόντα και δε με απασχολεί ιδιαίτερα το περιβάλλον αγορών ή η ποικιλία'.
2. Value Hunter (Κυνηγός Προσφορών): 'Ψάχνω για συμφέρουσες προσφορές και εκπτώσεις σε προϊόντα που χρησιμοποιώ και δε με πειράζει να ψάξω σε περισσότερα από ένα καταστήματα για να βρω την καλύτερη προσφορά'.
3. Value Loyalist (Πιστός): 'Εξοικονομώ χρόνο κάνοντας όλες τις αγορές μου σ' ένα μόνο κατάστημα, η ποικιλία του οποίου με καλύπτει'.
4. Uninvolved (Αδιάφορος): 'Με ενδιαφέρει μόνο να κάνω τα ψώνια μου και να φύγω το συντομότερο'.
5. Demanding (Απαιτητικός): 'Θέλω καλή εξυπηρέτηση, μεγάλη ποικιλία και υψηλή ποιότητα και δεν έχω αντίρρηση να πληρώσω παραπάνω για τα προνόμια αυτά'.
6. Quick Quality (Ποιότητα / Ταχύτητα Εξυπηρέτησης): 'Με ενδιαφέρει εξίσου η ποιότητα των προϊόντων με την ταχύτητα εξυπηρέτησης στο κατάστημα, δεν έχω χρόνο αλλά με απασχολεί η διατροφή μου'. Πλούσιοι σε ρευστό, φτωχοί σε χρόνο καταναλωτές.
7. Pure Premium: 'Αναζητώ συγκεκριμένα προϊόντα και υπηρεσίες από το κατάστημά μου, ανεξαρτήτως τιμής' (Market Zoom, 2005).

Η πρόκληση για λιανεμπόρους και παραγωγούς έγκειται στην ενίσχυση των πωλήσεων συνθετότερων προϊόντικών κατηγοριών, πείθοντας το καταναλωτικό κοινό πως πρόκειται για ισάξιους ανταγωνιστές των επωνύμων αγαθών. Η επιτυχία των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας απαιτεί σημαντικές επενδύσεις, όσο αφορά τουλάχιστον στα ποιοτικά τους χαρακτηριστικά και την επίδειξη αυτών (Dick, Jain, Richardson, 1995). Εφόσον μερίδα των καταναλωτών εμφανίζεται ακόμη και σήμερα



καχύποπτη ως προς τη ποιότητα των PL, κρίνεται απαραίτητη η επανεξέταση της σύστασης και της διαδικασίας παραγωγής και παρασκευής τους, ούτως ώστε να βελτιωθούν όχι μόνο οι αντιλήψεις, αλλά και τα πραγματικά δεδομένα ανταπόκρισης στις ανάγκες των καταναλωτών. Επιπλέον, από πλευράς λιανεμπόρων κρίνεται σημαντικό να επανεξεταστούν και άλλοι παράγοντες σχετιζόμενοι με την προϊοντική ποιότητα, όπως η ελκυστικότητα των συσκευασιών και η εικόνα των προϊόντων.

Το ρίσκο που εμπλέκεται στην αγορά προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας φαίνεται να αποτελεί σημαντικό ανασταλτικό παράγοντα στην διείσδυσή τους στην αγορά.

Αξιοσημείωτο είναι πως η μεταβλητή αυτή διαδραματίζει εξέχοντα ρόλο όσο αφορά στην κοινωνική αποδοχή ή αποδοκιμασία όσων τα χρησιμοποιούν, σε περιπτώσεις που η χρήση τους συσχετίζεται με διαπροσωπικές επαφές (Dick, Jain, Richardson, 1995). Το εμπόδιο τούτο δύναται να ανασταλεί με την χρήση in store γευστικών δοκιμών και συγκρίσεων με επώνυμα προϊόντα, ή με εκπόνηση και δημοσίευση συγκριτικών μελετών. Αντίστοιχα, το οικονομικό ρίσκο δύναται να αντιμετωπιστεί με πραγματοποίηση ανάλογων ενεργειών, και επιπλέον με παροχή εγγυήσεων επιστροφής χρημάτων, ή διανομή δωρεάν δειγμάτων.

Επιπλέον, πρέπει να σημειωθεί πως ανεξαρτήτως της ποιότητας ενός αγαθού, αν ο καταναλωτής δεν έρθει σε επαφή με αυτό, τα αποτελέσματα θα παραμείνουν αμφίβολα. Στο σημείο αυτό εμπλέκεται ο παράγοντας της εξοικείωσης του κοινού με τα PL, και καθίσταται εμφανές πως εάν δεν ενισχυθούν οι αντίστοιχες προωθητικές ενέργειες η κατάσταση θα παραμείνει μάλλον στάσιμη (Dick, Jain, Richardson, 1995). Είναι προφανής η ανάγκη στρατολόγησης in store προωθητικών ενεργειών, προσφοράς δειγμάτων, ή άλλων εργαλείων στο σημείο αγοράς, ούτως ώστε οι καταναλωτές να 'εκπαιδευτούν' σχετικά με τα χαρακτηριστικά των αγαθών, καθώς και τα συστατικά τους.

Όσο αφορά στην τοποθέτηση (Positioning) των εν λόγω αγαθών, σε περιπτώσεις που αυτά λανσάρονται με κύριο σημείο έμφασης την ποιοτική τους υφή, φαίνεται πως λαμβάνουν ιδιαίτερα ευμενή αντιμετώπιση, από ότι στις περιπτώσεις κατά τις οποίες αιχμή του δόρατος αποτελεί η χαμηλή τιμή. Τούτο διότι η μέθοδος αυτή μπορεί να συμβάλλει περισσότερο στην αναίρεση του στίγματος χαμηλότερης ποιότητας, παρά στην ενίσχυση αυτού της υψηλής αξίας (Richardson, 1997).

Πράγματι, η οδός τούτη κρίνεται ως η πλέον αποτελεσματική, καθώς, σύμφωνα με αποτελέσματα ερευνών, οι καταναλωτές είναι περισσότερο πρόθυμοι να καταβάλλουν μεγαλύτερα χρηματικά αντίτιμα για καλύτερη και εξασφαλισμένη ποιότητα, παρά να μειώσουν τις απαιτήσεις τους από το προϊόν με στόχο την εξασφάλιση χαμηλότερης τιμής.

Επενδύσεις στα αισθητικά στοιχεία των καταστημάτων, όπως η διαπλάτυνση των διαδρόμων, ο φωτισμός, η καθαριότητα και η διατήρηση ευχάριστου περιβάλλοντος, δύνανται όντως να ενισχύσουν την εικόνα των store brands (Dick, Jain, Richardson, 1996), καθώς η εικόνα του ίδιου του καταστήματος, μπορεί να εμψυχήσει με τη σειρά της στον καταναλωτή μια διαφοροποιημένη, θετική αντίληψη σχετικά με την ποιότητα αυτών.

Το αποτελεσματικό μάρκετινγκ των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας φαίνεται να έχει την ικανότητα να δημιουργήσει ένα δεσμευμένο πελατειακό τμήμα, και ταυτόχρονα να καταστήσει την λιανεμπορική αλυσίδα λιγότερο ευαίσθητη σε τιμολογιακές πιέσεις και επιθέσεις του ανταγωνιστικού της περιβάλλοντος (Dick, Jain, Richardson, 1995). Δεδομένου ότι οι καταναλωτές χρησιμοποιούν πολύ συχνά απροσδιόριστα χαρακτηριστικά για να αξιολογήσουν ένα προϊόν, οι μάρκετες επιβάλλεται να χρησιμοποιήσουν τα απαραίτητα εργαλεία, όπως την συσκευασία και την διαφήμιση, με τρόπο τέτοιο που να υποβοηθηθεί η διαδικασία αναίρεσης των αρνητικών αντιλήψεων του καταναλωτικού κοινού ως προς τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας.

Τέλος, εκστρατείες 'χτισίματος εικόνας' μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως εργαλείο απεικόνισης των πρόθυμων ως προς τα PL καταναλωτών, με έμφαση στην παρουσίασή τους ως έξυπνους και παράλληλα προσανατολισμένους στην ποιότητα των αγαθών.

Έχει πολλάκις ειπωθεί από ειδικούς του κλάδου του εμπορίου, πως οι λιανέμποροι οφείλουν να αναγνωρίσουν την ταυτότητά τους ως μάρκετες των δικών τους προϊόντων, και να αποδεχθούν πως τα προϊόντα αυτά χρήζουν της αναγκαίας 'γαλούχησης', όπως και κάθε άλλο επώνυμο προϊόν. Σημείο έμφασης έτσι πρέπει να αποτελέσει η αναστροφή των αντιλήψεων σχετικά με την ποιότητα των PL, μέσα από τις απαραίτητες ενέργειες μάρκετινγκ και προώθησης. Η ένσταση άλλων μελετητών του είδους σε αυτή τη ρήση, τοποθετείται στην αναγνώριση της ανάγκης για

περαιτέρω διάπλαση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας μεν, χωρίς όμως να παραμελείται ή να υποθάλλεται η υπάρχουσα σχέση τιμής - ποιότητας. Αυτό σημαίνει πως της ενδεχόμενης βελτίωσης ή ανάπτυξης του μίγματος μάρκετινγκ των PL, επιβάλλεται να προηγηθεί λεπτομερής επισκόπηση των υφιστάμενων στρατηγικών και καθεστώτων αγοράς. Τούτο διότι σε καμία περίπτωση δεν πρέπει να θιχτεί το βασικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, το οποίο εντοπίζεται στην χαμηλή τιμή και συνεπώς στο περιορισμένο κόστος διάθεσης για τον λιανέμπορο (Halstead, Ward, 1995).

Είναι προφανές πως κάποια ενδεχόμενη βελτίωση του προωθητικού μίγματος θα επιφέρει σαφή αύξηση του κόστους διάθεσης των υπό εξέταση προϊόντων, γεγονός ικανό να μετατρέψει αυξητικά τα εμπλεκόμενα κόστη, άρα και την προσφερόμενη στον καταναλωτή τιμή. Στο σημείο αυτό λοιπόν υποστηρίζεται πως οι στρατηγικές αναπροσαρμογές των PL οφείλουν να πραγματοποιούνται ως αμυντικό μέτρο έναντι των απειλών από τα επώνυμα αγαθά και όχι απερίσκεπτα ως επιθετικές τακτικές για ανάπτυξη του μεριδίου αγοράς, καθώς υποβόσκει με τον τρόπο αυτό σημαντική πιθανότητα απώλειας του βασικού πλεονεκτήματος τήρησης χαμηλών τιμών.

## **14.2. Συμπεράσματα Και Προοπτικές Του κλάδου**

Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας στη χώρα μας εμφανίζουν εντυπωσιακή ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια. Σε σύγκριση με την αρχική τους εμφάνιση στα μέσα της περασμένης δεκαετίας όπου η συμμετοχή τους στις πωλήσεις των σουπερμάρκετ δεν ξεπερνούσε το 3%, σήμερα διεκδικούν ποσοστό 12% και πλέον.

Σήμερα, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας αποτελούν στρατηγικό πυλώνα ανάπτυξης των επιχειρήσεων σουπερμάρκετ με στόχο την αύξηση των πωλήσεων, τον έλεγχο της εφοδιαστικής αλυσίδας, την ενίσχυση της εταιρικής τους ταυτότητας και της πιστότητας των καταναλωτών.

Για τους καταναλωτές τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας αποτελούν βασική εναλλακτική επιλογή για τη μεγιστοποίηση της αξίας των δαπανών του νοικοκυριού σε αγαθά

καθημερινής χρήσης με βάση το περιορισμένο διαθέσιμο εισόδημα, λαμβάνοντας υπόψη και την τρέχουσα οικονομική συγκυρία.

Η αύξηση της συγκέντρωσης στον κλάδο των σουπερμάρκετ τα τελευταία 20 και πλέον χρόνια αναμφίβολα συνέβαλε στη συστηματική ανάπτυξη των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας και στην εξέλιξη του τομέα σε επίπεδα που πλησιάζουν τα χαρακτηριστικά των πλέον εξελιγμένων αγορών της Ευρώπης. Σήμερα, ο τομέας αυτός χαρακτηρίζεται από μεγάλο εύρος προϊόντικής συλλογής, στοχευμένη τιμολογιακή και εμπορευματική πολιτική (merchandising), καινοτομίες και υψηλό επίπεδο ποιότητας, έτσι ώστε τα private label να έχουν κατακτήσει σημαντική και ετερογενή (διαστρωματικά) μερίδα του καταναλωτικού κοινού συμβάλλοντας στη μακροχρόνια προοπτική του.

Ο βαθμός συγκέντρωσης στον τομέα του private label το 2008 είναι υψηλός και μάλιστα υπερβαίνει τον βαθμό συγκέντρωσης που εμφανίζει ο κλάδος των σουπερμάρκετ και cash and carry για το ίδιο έτος. Ειδικότερα, 10 από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις σουπερμάρκετ και cash and carry συγκεντρώνουν περίπου το 68% της αγοράς private label ενώ οι 4 μεγαλύτεροι όμιλοι αυτού του κλάδου συγκεντρώνουν περίπου το 52% της αγοράς. Τούτο είναι φυσικό αφού, με τα σημερινά δεδομένα το μεγαλύτερο ποσοστό διείσδυσης των private label απαντάται στις μεγαλύτερες οργανωμένες αλυσίδες σουπερμάρκετ παρά στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις που λειτουργούν κάτω από την εφοδιαστική ομπρέλα των ομίλων κοινών αγορών.

### **14.3. Προοπτικές**

Σύμφωνα με τις ισχύουσες τάσεις, ο τομέας του private label αναμένεται να διεκδικήσει μερίδιο περίπου 15% στις συνολικές πωλήσεις των σουπερμάρκετ και cash and carry τη διετία 2010-2011, παρουσιάζοντας ρυθμούς ανάπτυξης υψηλότερους από τους προβλεπόμενους για τον συγκεκριμένο κλάδο (των S/M και C&C). Η δυναμική του τομέα όπως καταγράφεται από πρόσφατες έρευνες καταναλωτών προσδιορίζεται στο 20%, υποδηλώνοντας ότι υπάρχουν ακόμη μεγαλύτερα περιθώρια ανάπτυξης και εξέλιξης. Τα παραπάνω συνεπάγονται σημαντικές ευκαιρίες και για το εγχώριο παραγωγικό δυναμικό, δεδομένου ότι οι

επιχειρήσεις του κλάδου φαίνεται να προτιμούν την προμήθεια των προϊόντων τους από την εσωτερική αγορά σε ποσοστό που ξεπερνά το 80%.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### **Ελληνική βιβλιογραφία**

Παπαβασιλείου Ν., Μπάλτας Γ. (2003), Μάρκετινγκ λιανικού και χονδρικού εμπορίου, Α Έκδοση, Rosili, Αθήνα.

Μπάλτας Γ., Παπασταθοπούλου Π. (2003), Συμπεριφορά Καταναλωτή, Α Έκδοση, Rosili, Αθήνα.

Σιώμκος Γ., (1994), Συμπεριφορά Καταναλωτή και Στρατηγική Μάρκετινγκ, Σταμούλης, Αθήνα- Πειραιάς.

Τα Νέα (06/03/2004), «Σούπερ μάρκετ: η φθηνία νικάει τη φίρμα»,

<http://ta-nea.dolnet.gr/neaaweb/>, κωδικός άρθρου: A17883I021, σελ.102.

Τα Νέα (12/06/2004), «Πόλεμος σούπερ μάρκετ για τα φθηνά προϊόντα»,

<http://ta-nea.dolnet.gr/neaaweb/>, κωδικός άρθρου: A17962I061, σελ.106

Τα Νέα (04/09/2004), «Πόλεμος σούπερ μάρκετ με μισές τιμές»,

<http://ta-nea.dolnet.gr/neaaweb/>, κωδικός άρθρου: A18030I051, σελ.105.

ΤΑ ΝΕΑ, 5 Ιουλίου 2009, σελ76

Απαντώντας στην πρόκληση του discount: Νέα επιχειρηματικά μοντέλα για το λιανεμπόριο. (2005, Σεπτέμβριος). Market Zoom, 207. (<http://www.marketzoom.gr/next.php?type=article&code=70000240.0>)

ICAP. (2004). Super Market, Αθήνα: ICAP.

ICAP, (2009), Προϊόντα Ιδιωτικής Ετικέτας, Αθήνα: ICAP

ICAP (2005), «Κλαδική Μελέτη Στο Λιανεμπόριο Τροφίμων 2005»

Κων/νος Ραντίδος, (2007), Σχέση Μάρκας- Καταναλωτή, Ξαναγράφοντας το Marketing, OnDEMAND AE, σελ.372, 378-379

COMCENTER, SELF SERVICE, ΤΕΥΧΟΣ 313, σελ87)

<http://www.imerisia.gr/article.asp?catid=12334&subid=2&pubid=13615142>

Χαροντάκης Δ., ΤΟ ΒΗΜΑ, 2011

Τα Private Labels 'σωσίβια' για πωλήσεις και καθαρά κέρδη. (2004, Οκτώβριος). Market Zoom, 197. ( [http:// www. marketzoom. gr/ next. php? Type =article &code=65000162.0](http://www.marketzoom.gr/next.php?Type=article&code=65000162.0))

Παπαβασιλείου Ν., Μπάλτας Γ. (2003), Μάρκετινγκ λιανικού και χονδρικού εμπορίου, Α Έκδοση, Rosili, Αθήνα.

"The Power of Private Label 2005" -A.C. Nielsen

Πηγή: μελέτη IOBE, έρευνα Nielsen (βλ. κεφάλαιο 2)

Πηγή: PLMA "e-scanner" Απρίλιος 2009

Πηγή: "Private Label Europe" magazine ([www.privatelabeleurope.com](http://www.privatelabeleurope.com))

Πηγή: [www.pldirectory.com](http://www.pldirectory.com)

## **Ξένη Βιβλιογραφία**

Baltas, G. (1997), "Determinants of store brand choice: a behavioral analysis", *Journal of Product & Brand Management*", Vol.6 No.5, pp.315-24.

Baltas, G. (1999), "Understanding and managing store brands", *Journal of Brand Management*, Vol.6 No.3, pp.175-87.

Baltas, G. (2003). A combined segmentation and demand model for store brands. *European journal of marketing*. 37. (<http://www.emerald-library.com/>)

Progressive Grocer (1991), "Store brands: poised for performance", *Advertising Supplement*, April, pp.85-98.

Pauwels, Koen and Shrinivasan, Shuba (2003), "Who benefits from store brand entry?", *Marketing Science*, Summer, Vol. 23, Issue 3, pp. 364-391.

Dickinson, R., Nandan, S. (1994). Private Brands Major Brand Perspective. *Journal of Consumer Marketing*. 11. (<http://www.emeraldinsight.com/>)

Fernie, J., Pierre, I. F.R.A. (1996). Own branding in UK and French grocery markets. *Journal of Product & Brand Management*. 5.(<http://www.emeraldinsight.com/> )

Jonas, A., Roosen, J. (2005). Private labels for premium products – the example of organic food. *International Journal of Retail & Distribution Management*. 33. (<http://www.emeraldinsight.com/>)

Nirmalaya Kumar, Jun-Benedict, E.Steekamp, (2007), *Private Label Strategy*, Harvard Business School Press, pp.7

“Towards Retail Private Label Success”, Coriolis Research – February 2002

Lincoln and L.Thomassen, (2008), *Private Label*, Kogan, pp.36-37

P.B.Fitzell, (1983), *Private Labels Store brands & Generic Products*, AVI, pp.27, 163, 178, 183, 190

Marr, N.E., Prendergast, G.P. (1997). Generic products: who buys them and how do they perform relative to each other? *European Journal of Marketing*. 31(<http://www.emeraldinsight.com/>)

Byrke, R.R., Klein N.M., Underwood R. L. (2001). Packaging communication: attentional effects of product imagery. *Journal of Product & Brand Management*. 10. (<http://www.emeraldinsight.com/>)

Bur,t S. (2000). The strategic role of retail brands in British grocery retailing. *European Journal of Marketing*. 34. (<http://www.emeraldinsight.com/>)

Nirmalaya Kumar, Jun-Benedict, E.Steekamp, (2007), *Private Label Strategy*, Harvard Business School Press, pp.91,98-102

Gu Suh, Y., Jin, B. (2005). Integrating effect of consumer perception factors in predicting private brand purchase in a Korean discount store context. *Journal of consumer marketing*.22. (<http://www.emeraldinsight.com/Insight/html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Articles/0770220202.html>)

Wagner, J. Sheinin, D.A. (2003). Pricing store brands across categories and retailers. *Journal of product & brand management*.12. (<http://www.emeraldinsight.com/>)

Dunne, D. and Narasimhan, C. (1999), “The new appeal of private labels”, *Harvard Business Review*, Vol.77 No.3, pp.41-9.



Steenkamp, Jan-Benedict E. M. and Dekimpe, Marnik G. (1997), "The increasing power of store brands: building loyalty and market share", Long Range Planning, Vol. 30, No.6, pp. 917-930.

Grossbart S., Hampton R., Rammohan R. and Lapidus R.S. (1990), "Environmental dispositions and Customer response to store atmospherics", Journal of Business Research 21, pp. 225-41

Yatch R. and Spangenberg E. (1990), "Effects of store music on shopping Behavior", Journal of Consumer Marketing 7 (spring), pp.55-63.

Bellizzi J.A. and Hite R.E. (1992), "Environmental color, Consumer feelings and purchase likelihood", Psychology and Marketing 9, pp.347-63.

Areni C.S. and Kim D. (1994), "The influence of in- store lighting on consumers' examination of merchandise in wine store", International Journal of Research in Marketing II, pp.117-25.

Richardson, P.S. (1997). Are store brands perceived to be just another brand? Journal of product & brand management. 6. (<http://www.emeraldinsight.com/>)

Burt S. (2000). The strategic role of retail brands in British grocery retailing. European Journal of Marketing. 34. (<http://www.emeraldinsight.com/>)

Dick, A., Jain, A., Richardson, P. (1995). Correlates of store brand proneness: some empirical observations. Journal of Product & Brand Management. 4. (<http://www.emeraldinsight.com/>)

Dick, A., Jain, A., Richardson, P. (1996). The influence of store aesthetics on evaluation of private label brands. Journal of Product & Brand Management. 5. (<http://www.emeraldinsight.com/>)

Dick, A., Jain, A., Richardson, P. (1997). How consumers evaluate store brands. Pricing Strategy & Practice. 5. (<http://www.emeraldinsight.com/>)

Halstead, D., Ward, C.B. (1995). Assessing the vulnerability of private label brands. Journal of Product & Brand Management. 4. (<http://www.emeraldinsight.com/>)