

ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΕΜΠΟΡΙΑΣ & ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ

**Φέτα**

ΠΡΟΣΤΑΤΕΥΟΜΕΝΗ ΟΝΟΜΑΣΙΑ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ (Π.Ο.Π.)  
ΤΥΡΙ ΑΠΟ ΠΑΣΤΕΡΩΜΕΝΟ ΑΙ ΟΣΠΡΟΝΟ ΓΑΛΛ

## ΘΕΜΑ

Χτίσιμο Branding και Καναλιών Διανομής για προϊόντα Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης. Εταιρική μελέτη της επιχείρησης Ευζωνικής Α.Β.Ε.Ε. Η περίπτωση της Φέτας.

### ΕΙΣΗΓΗΤΡΙΕΣ

ΖΟΥΜΠΟΥΛΑΚΗ ΠΟΛΥΞΕΝΗ  
ΣΤΡΟΣΚΑ ΧΑΡΙΚΛΕΙΑ

### ΕΠΟΠΤΗΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ

ΒΛΑΧΑΚΗΣ ΣΩΤΗΡΗΣ

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, ΙΟΥΝΙΟΣ 2010

# **ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

Πρόλογος.....1

## **A. ΧΤΙΣΙΜΟ BRANDING**

Εισαγωγή Branding

1. Τι είναι η «μάρκα».....4
2. Η εξέλιξη της έννοιας της μάρκας.....5
3. Ο ρόλος της μάρκας για την επιχείρηση.....7
4. Η σημαντικότητα της μάρκας .....8
5. Η περιουσιακή αξία μάρκας (brand equity)..... 10
6. Τι είναι η εμπορική ταυτότητα (brand identity)..... 13
7. Η εικόνα μιας μάρκας (brand image)..... 14
8. Η προσωπικότητα της μάρκας.....17
- 8.1 Ανάλυση της προσωπικότητας της μάρκας..... 18
9. Πως οι εταιρείες κτίζουν την εικόνα της μάρκας..... 20
10. Πολιτικές για τις μάρκες.....23
11. Τύποι μάρκας.....24
12. Στρατηγικές για τις μάρκες.....24
13. Τοποθέτηση μάρκας.....26
- 13.1 Ανταγωνιστική τοποθέτηση.....27
14. Στρατηγική brand positioning- Εσωτερικοί λόγοι αποτυχίας.....29

## **B. ΚΑΝΑΛΙΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ**

15. Η σημασία των καναλιών και η ανάπτυξή τους.....33
16. Σπουδαιότητα της λειτουργίας της διανομής.....35
17. Επίπεδα Καναλιών.....36
18. Στάδια σχεδιασμού ενός δικτύου διανομής προϊόντος.....37
19. Καθορισμός στόχων και περιορισμών της διανομής.....40
20. Επιλογή ενός δικτύου διανομής προϊόντος.....40
21. Επιλογή μελών στο δίκτυο διανομής .....41
22. Βαθμός ολοκλήρωσης του δικτύου διανομής .....42
23. Φυσική διανομή.....43
24. Σύγχρονες εξελίξεις στα διεθνή κανάλια διανομής.....45
25. Λιανεμπόριο και χονδρεμπόριο ως μέλη του δικτύου διανομής.....46
26. Κανάλια του τομέα υπηρεσιών.....49

## **ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

27. Η ισχύς στο χώρο των δικτύων διανομής.....	50
28. Συγκρούσεις, συνεργασία και ανταγωνισμός.....	52
29. Οι αποφάσεις στα κανάλια διανομής.....	53
30. Νομικά και ηθικά θέματα στις σχέσεις μεταξύ καναλιών.....	54
31. Νεωτερισμοί στα κανάλια διανομής.....	55
32. Εμπόριο και διακίνηση αγροτικών προϊόντων.....	55
33. Στρατηγικός Σχεδιασμός Νέων Τρόπων και Μεθόδων Οργάνωσης Δικτύων Διανομής .....	62
34. Κατάσταση Διανομής και Όροι Εμπορίου Τυροκομικών Προϊόντων...	63

### **Γ. Ο ΤΥΡΟΚΟΜΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ & Η ΦΕΤΑ (ΠΟΠ)**

35. Μικροοικονομικά Στοιχεία.....	67
36. Κατάσταση Αγοράς.....	67
37. Κατάσταση Διανομής και Όροι Εμπορίου.....	69
38. Κατοχύρωση Ονομασιών Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης και Προστατευόμενης Γεωγραφικής Ένδειξης.....	75
39. Τι περιλαμβάνει η προδιαγραφή ενός προϊόντος ΠΟΠ.....	75
40. Πως εγγράφεται μια ονομασία ως ΠΟΠ.....	76
41. Έλεγχος – Εμπορία – Προστασία.....	78
42. Η Κατάσταση στην Ελλάδα.....	79
43. Διαμάχη για την κατοχύρωση της φέτας ως ΠΟΠ προϊόν.....	81
44. Τυρί – ΦΕΤΑ.....	81
45. Ανάλυση Διατροφικών Αξιών.....	82
46. Ιστορία του τυριού .....	83
47. Μέθοδος παραγωγής της ΦΕΤΑΣ.....	85
48. Συντήρηση της Φέτας - Τύποι Συσκευασιών.....	86

### **Δ. ΕΥΖΩΝΙΚΗ Α.Β.Ε.Ε**

49. Η Περίπτωση της Ευζωνικής.....	88
50. Δίκτυα διαμονής της Ευζωνικής ΑΒΕΕ.....	89
51. Δίκτυο Πωλήσεων.....	90
52. Δυσκολίες κατά την είσοδο στην αγορά.....	90
53. Εικόνα της μάρκας της Ευζωνικής.....	91

## **ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

54. Διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό.....	92
55. Τοποθέτηση της μάρκας.....	92
56. Μελλοντικές Βλέψεις.....	93
Ε. Συμπεράσματα.....	94
ΣΤ. Παράρτημα.....	96
Ζ. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	104

## Πρόλογος

Η παρούσα εργασία πραγματοποιείται στα πλαίσια της πτυχιακής μελέτης του τμήματος Εμπορίας και Διαφήμισης του Τ.Ε.Ι Θεσσαλονίκης. Το αντικείμενο της μελέτης είναι «Χτίσιμο Branding και καναλιών διανομής για προϊόντα Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης. Εταιρική μελέτη της επιχείρησης της Ευζωνικής. Η περίπτωση της Φέτας».

Στη σημερινή εποχή η εμπορία γενικά των αγροτικών προϊόντων διαδραματίζει ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο για τις επιχειρήσεις και τους καταναλωτές, οι οποίοι επηρεάζονται άμεσα από αυτές. Στην παρούσα μελέτη θα εξετάσουμε την εμπορία της Φέτας, η οποία αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα αγροτικά προϊόντα και η οποία μετά από πολλές δυσκολίες έχει κατοχυρωθεί ως προϊόν Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης.

## **A. ΧΤΙΣΙΜΟ BRANDING**

## Εισαγωγή Branding

Το μέλλον δεν είναι αυτό που ήταν κάποτε, διότι σήμερα τα πράγματα στις αγορές δείχνουν να μεταβάλλονται πια τόσο γρήγορα και δραστικά, που έχει κανείς την εντύπωση πως όλοι μας «τρέχουμε» προς το μέλλον με ταχύτητα μεγαλύτερη από 60 λεπτά την ώρα. (www.naftemporiki.gr)

Σ' ένα τέτοιο ταξίδι προς το μέλλον, το όχημα και το όπλο μιας εταιρείας είναι οι μάρκες της. Οι μάρκες λοιπόν είναι ότι πολυτιμότερο έχουμε. Στην πραγματικότητα η μάρκα είναι μια ιδέα και σαν ιδέα δεν αποθηκεύεται πουθενά αλλού, παρά στο μυαλό και στην καρδιά του καταναλωτή, για να βγει στην επιφάνεια τη στιγμή που ο καταναλωτής βρίσκεται μπροστά στο ράφι και κάνει την επιλογή του. Όσο πιο ξεχωριστές είναι οι υποσχέσεις της μάρκας, όσο ανώτερη είναι η ποιότητα και η αξία που αντιπροσωπεύει στο μυαλό του καταναλωτή, τόσο περισσότερο εκείνος δένεται μαζί της και έχει πιθανότητες να την επιλέξει. Γι' αυτό και τα τελευταία χρόνια με τον εντονότερο ανταγωνισμό, η μάρκα έχει γίνει ιερότερη παρά ποτέ. Καταναλωτής και μάρκα έχουν γίνει ένα. . (www.naftemporiki.gr)

Χτίζοντας μια μάρκα μέσα στο χρόνο, όλοι πρέπει να θυμόμαστε την ανάγκη της να προσδιορίσει και να υπερασπιστεί τη μοναδικότητά της. Μια μάρκα για να είναι και να παραμείνει επιτυχημένη πρέπει να έχει διαφοροποιημένη ταυτότητα: Να είναι και να δείχνει μοναδική και επιπλέον, να αφορά προσωπικά τον καταναλωτή για τον οποίο προορίζεται. Αν ο καταναλωτής δεν «ταυτιστεί» με τη μάρκα δεν πρόκειται να την επιλέξει. Γιατί οι καταναλωτές αισθάνονται ότι οι μάρκες τους, τους «ανήκουν»; Διότι οι μάρκες, είναι οντότητες με πραγματική ύπαρξη, καταλαμβάνουν κάποιο χώρο στη ζωή μας, δίνουν ένα νόημα στις επιλογές μας. Δημιουργούν μια ταυτότητα για τους χρήστες τους και φέρνουν τους καταναλωτές πιο κοντά στον ιδανικό τους εαυτό. (www.naftemporiki.gr)

Η Ευρώπη αλλά και η χώρα μας σήμερα αντιμετωπίζει πολλές αλλαγές σε όλα τα μέτωπα. Το πολιτικό, το οικονομικό, το κοινωνικό. Ορισμένες απ' αυτές είναι περίπλοκες και σπάνια επιδέχονται εύκολες λύσεις. Η καινοτομία όμως είναι το αντίδοτο στην αδράνεια. Είναι το φάρμακο για τη λύση στην ανεργία που αυτή την εποχή μαστίζει την Ευρώπη και τη χώρα μας. Η καινοτομία προκαλεί τους πεπερασμένους και συντηρητικούς τρόπους σκέψης και δράσης. Μας προτρέπει να δούμε με καινούργιο μάτι, να σκεφτούμε με διαφορετικούς τρόπους, να ψάξουμε για νέες απαντήσεις στα προβλήματα που μας ταλανίζουν. Οι νέες παγκόσμιες συνθήκες της αγοράς θα αναζωογονήσουν τις οικονομίες μας και αυτό πρέπει να ενθαρρύνει τις εταιρείες όλων των μεγεθών να γίνουν πιο

ευέλικτες, πιο καινοτόμες και να στραφούν στο μέλλον. Το να διευθύνει και να έχει κανείς την ευθύνη σε μια τέτοια καινοτόμο εταιρεία, απαιτεί δημιουργικότητα, ενθουσιασμό και αίσθηση ευθύνης. ([www.naftemporiki.gr](http://www.naftemporiki.gr))

## 1. Τι είναι η «μάρκα»

Στις μέρες μας, οι «μάρκες» παραπέμπουν στο όνομα τις εταιρείας που παράγει το προϊόν, στο ίδιο το προϊόν, ή σε κάποιο μοναδικό αναγνωριστικό όπως είναι το λογότυπο και το σήμα. ([www.oniodesign.com](http://www.oniodesign.com))



Στις προ-βιομηχανικές κοινωνίες ο άνθρωπος ειδικευόταν στην παραγωγή ενός είδους αγαθών τα οποία αντάλλαζε με άλλους ανθρώπους, που ειδικεύονταν στην παραγωγή άλλων αγαθών. Η ανταλλαγή αυτή γινόταν μέσα στα όρια του χωριού του ή της πόλης του. Σε αυτές τις κοινωνίες δεν υπήρχε καμία χρησιμότητα της «μάρκας» καθώς όλοι

γνωριζόταν σε προσωπικό επίπεδο μεταξύ τους και τα προϊόντα ήταν ελάχιστα. ([www.oniodesign.com](http://www.oniodesign.com))

Με την βιομηχανικής επανάστασης όμως, εκδηλώνεται και η εμπορική επανάσταση. Παράγεται τεράστιος όγκος αγαθών, με τη βοήθεια των μηχανών, που ψάχνουν να βρουν αγορές σ' όλα τα μέρη της γης. ([www.oniodesign.com](http://www.oniodesign.com))

Σήμερα το εμπόριο έχει πάρει τέτοια έκταση που ο παραγωγός έχει χάσει κάθε επαφή με τον τελικό αγοραστή, οι σχέσεις έχουν γίνει απρόσωπες και πλέον είναι επιτακτική η ανάγκη χρησιμοποίησης «μάρκας». Σήμερα οι καταναλωτές αναγνωρίζουν τον παραγωγό από την «μάρκα» η οποία προσδίδει εμπιστοσύνη στο προϊόν. Για παράδειγμα, σε όλο τον κόσμο οι καταναλωτές εμπιστεύονται την Sony στα ηλεκτρικά, την Nike στα παπούτσια, την Toyota στα αυτοκίνητα. Σύμφωνα, λοιπόν, με την Αμερικάνικη Ένωση Marketing, ως «μάρκα» ορίζεται ένα όνομα, σήμα, σύμβολο, σχέδιο ή συνδυασμός τους, που στοχεύει στην αναγνώριση των προϊόντων ή τις υπηρεσίες ενός πωλητή ή μια ομάδας πωλητών και στην διάκρισή τους από τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες των ανταγωνιστών. Η «μάρκα», επομένως, είναι αυτή που προσθέτει επιπλέον διαστάσεις σε ένα προϊόν, που το διαφοροποιεί με κάποιο τρόπο από τα άλλα προϊόντα που έχουν σκοπό να ικανοποιήσουν την ίδια ανάγκη. Με την μάρκα, δηλαδή δείχνουμε στους



καταναλωτές ποιο είναι το προϊόν, τι κάνει και γιατί θα πρέπει να ενδιαφερθούν γι αυτό. Είναι αυτή που δημιουργεί άμεση εικόνα, συναισθήματα, εμπειρία για την εταιρεία και το προϊόν και που αντιπροσωπεύει τις αντιλήψεις, το lifestyle και το status των καταναλωτών. Ακόμα η «μάρκα» δημιουργεί την αντίληψη στον καταναλωτή ότι δεν υπάρχει άλλο προϊόν ή υπηρεσία στην αγορά που να ικανοποιεί την εκάστοτε ανάγκη του και τον πείθει ότι υπάρχουν ουσιαστικές διαφορές μεταξύ των προϊόντων της ίδιας κατηγορίας,

## **2. Η εξέλιξη της έννοιας της μάρκας**

Ο όρος μάρκα, εδώ και αρκετά χρόνια, χρησιμοποιείται για να ξεχωρίσει ένα προϊόν από ένα άλλο. Η λέξη brand προέρχεται από την Νορβηγική λέξη brandr, που σημαίνει “to burn” (καίω). Η προέλευση αυτή οφείλεται στο γεγονός ότι οι αγρότες έκαιγαν τα ζώα τους, ώστε να τα σημαδεύουν και να τα ξεχωρίζουν. Σύμφωνα με τον Αμερικάνικο Συνεταιρισμό Μάρκετινγκ (American Marketing Association - AMA), μία μάρκα είναι «*ένα όνομα, ένας όρος, ένα σημάδι, ένα σύμβολο ή ένα σχέδιο ή συνδιασμός όλων αυτών, με σκοπό να διαφοροποιηθούν τα προϊόντα μίας εταιρείας από τα ανταγωνιστικά*». Όταν κάποιος που ασχολείται με το μάρκετινγκ (marketer) δημιουργεί ένα καινούριο όνομα, ένα λογότυπο ή ένα σύμβολο για ένα νέο προϊόν, τότε λέμε ότι έχει δημιουργήσει μία μάρκα (brand).

Μία μάρκα απευθύνεται στο συναισθηματικό κόσμο του ανθρώπου με τον ίδιο τρόπο, όπως κάποια θρησκευτικά σύμβολα, totem, φετίχ και διάφορα σύμβολα επικοινωνίας (π.χ. το έμβλημα ενός βασιλιά).

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται κάποιες χρονολογίες – ορόσημα για την έννοια της εξέλιξης της μάρκας (Adrian Room, 2000):

### **Πίνακας 1: Η ιστορία της εξέλιξης της έννοιας της μάρκας και του εμπορικού σήματος.**

2000 π.Χ.	Οι Αιγύπτιοι διακρίνουν τα ζώα με κάποιο σημά.
600 π.Χ.	Οι Βαβυλώνιοι τοποθετούν σύμβολα έξω από τα μαγαζιά τους για να περιγράψουν τις δραστηριότητές τους και να ξεχωρίσουν από τους ανταγωνιστές τους.
560 π.Χ.	Ο βασιλιάς της Λυδίας (μέρος της Τουρκίας) αποτυπώνει το

	έμβλημα του στα νομίσματα.
1200 – 1600 μ.Χ.	Τα Ευρωπαϊκά μοναστήρια χρησιμοποιούν αναγνωρίσιμα σύμβολα για τις μπύρες και τα λικέρ.
1400 μ.Χ.	Η λέξη “Brand” εμφανίζεται στο αγγλικό λεξικό, δηλώνοντας το κάψιμο της σάρκας των ζώων, που σήμαινε ιδιοκτησία.
1600 μ.Χ.	Άνθηση του εμπορίου, χρησιμοποίηση εικονικών συμβόλων, με σκοπό την αναγνωρισιμότητα των προϊόντων και των εμπορικών δραστηριοτήτων.
1760 μ.Χ.	Ο Josiah Wedgwood δημιουργεί την πρώτη σηματοποιημένη εμπορική επιχείρηση.
1848 μ.Χ.	Εμφανίζονται όλες οι μοντέρνες, εμπορικές μάρκες στο Παρίσι.
1886 μ.Χ.	Η Coca Cola γίνεται σήμα κατατεθέν.
1910 μ.Χ.	Εμφανίζεται ο πρωτοπόρος της διαφήμισης, Claude Hopkins.
1922 μ.Χ.	Η έννοια «Brand Name» εισέρχεται στο αγγλικό λεξικό.
1954 μ.Χ.	Ο Peter Drucker εκδίδει το “The Practice of Management”, που αποτελεί την επιστημονική βάση για το branding.
1984 μ.Χ.	Η Apple, με την Macintosh TV, δημιουργεί τον μύθο της και αρχίζει να αποτελεί είδωλο.
1995 μ.Χ.	Yahoo! Δημιουργείται η πρώτη

### **3. Ο ρόλος της μάρκας για την επιχείρηση**

Οι «μάρκες» παρέχουν πολύτιμες υπηρεσίες στην επιχείρηση. Πρώτον, απλοποιούν τον χειρισμό και τον εντοπισμό των προϊόντων. Οι «μάρκες» βοηθούν στην οργάνωση των αποθεμάτων και των λογιστικών στοιχείων. Επίσης, παρέχουν στην επιχείρηση νομική προστασία για τα μοναδικά χαρακτηριστικά ή τις πτυχές του προϊόντος. Η εμπορική επωνυμία μπορεί να προστατευθεί με την κατάθεση και καταχώρηση εμπορικών σημάτων, οι διεργασίες κατασκευής με διπλώματα ευρεσιτεχνίας και η σκευασία με δικαιώματα πνευματικά και σχεδίασης. Αυτά τα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας επιτρέπουν στην επιχείρηση να επένδυση με ασφάλεια σε μια μάρκα και να αποκομίσει τα οφέλη ενός πολύτιμου περιουσιακού στοιχείου. (Kotler and Keller, 2006, σ. 313)

Οι «μάρκες» μπορούν να σηματοδοτήσουν ένα ορισμένο επίπεδο ποιότητας, έτσι ώστε οι ικανοποιημένοι αγοραστές να μπορούν να διαλέγουν εύκολα το ίδιο προϊόν. Η πιστότητα στην μάρκα δίνει στην επιχείρηση τη δυνατότητα να προβλέπει και να διασφαλίζει τη ζήτηση και να δημιουργεί εμπόδια εισόδου που κάνουν δύσκολη της είσοδο άλλων επιχειρήσεων στην αγορά. Η πιστότητα μπορεί να ερμηνευτεί, επίσης, ως προθυμία καταβολής υψηλής τιμής – συχνά κατά 20% με 25% περισσότερο. Αν και οι ανταγωνιστές μπορούν να αντιγράψουν εύκολα τις διαδικασίες κατασκευής και την σχεδίαση του προϊόντος, δεν μπορούν να δημιουργήσουν εύκολα την ίδια σταθερή εντύπωση στο μυαλό του καταναλωτή και των οργανισμών, την οποία δημιούργησαν οι πολυετές δραστηριότητες του marketing και η εμπειρία προϊόντος. Η ανάπτυξη μάρκας μπορεί να θεωρηθεί ως ισχυρό μέσο διασφάλισης ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για την επιχείρηση. (Kotler and Keller, 2006, σ. 313)

Για τις επιχειρήσεις, οι μάρκες αντιπροσωπεύουν εξαιρετικά πολύτιμη νομική προστασία, η οποία μπορεί να επηρεάσει τη συμπεριφορά των καταναλωτών, να αγοραστεί και να πουληθεί, ενώ παρέχει στον ιδιοκτήτη της ασφάλεια σταθερών μελλοντικών εσόδων. Από τα μέσα της δεκαετίας του 1980, σε περίπτωση εξαγορών καταβάλλονταν για τις μάρκες μεγάλα ποσά πολλαπλάσια των κερδών. Η προσαύξηση της τιμής συχνά δικαιολογείται με βάση υποθέσεις για τα επιπλέον προσδοκώμενα κέρδη που μπορεί κανείς να αποκομίσει και να διατηρήσει από τις μάρκες, καθώς και η τεράστια δυσκολία και τα έξοδα που θα είχε η δημιουργία παρόμοιων επωνυμιών από την αρχή. Η Wall Street πιστεύει ότι οι ισχυρές μάρκες φέρουν στις επιχειρήσεις περισσότερα έσοδα

και μεγαλύτερη κερδοφορία, οι οποίες, με την σειρά τους, δημιουργούν μεγαλύτερη αξία για τους μετόχους. (Kotler and Keller, 2006, σ. 313)

#### 4. Η σημαντικότητα της μάρκας



Είναι γεγονός ότι στις σύγχρονες επιχειρήσεις σχεδόν τα πάντα μπορούν να αντιγραφούν από τον ανταγωνισμό. Η αντιγραφή πολλές φορές γίνεται και καλύτερη από το πρωτότυπο. Έτσι αυτό που απασχολεί πλέον τις επιχειρήσεις, είναι τι ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έχουν να προσφέρουν. Η απάντηση βρίσκεται στο

εμπορικό τους σήμα. Δημιουργώντας μια ισχυρή ταυτότητα μάρκας αποκτάς ισχυρό μερίδιο στο μυαλό του καταναλωτή - ένα από τα ισχυρότερα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που μπορεί να φανταστεί κανείς. Ως αποτέλεσμα, ο πελάτης σκέφτεται συγκεκριμένες επιχειρήσεις σε συγκεκριμένες κατηγορίες προϊόντων. Για παράδειγμα, στην κατηγορία των αναψυκτικών η δημοφιλέστερη μάρκα που συνήθως σκέφτεται κανείς είναι η Coca-Cola ενώ στις μηχανές αναζήτησης στο διαδίκτυο είναι η Google. Αυτό που κρύβεται πίσω από μια ισχυρή μάρκα είναι μια δυνατή εμπορική ταυτότητα. «Μια μάρκα είναι το μόνο πράγμα που κανείς δεν μπορεί να σου πάρει» λέει ο Χάουαρντ Κοσγκροβ, αντιπρόεδρος της Lindsay, Stone & Briggs Advertising in Madison, Wis. «Όλα τα άλλα, μπορούν να κλέψουν. Ωστόσο, το εμπορικό σήμα μπορεί δημιουργήσει μια διαρκή αξία πολύ μεγαλύτερη από τα υπόλοιπα στοιχεία της επιχείρησης». ([www.va-interactive.com](http://www.va-interactive.com))








Η σημασία και η αξία του εμπορικού σήματος γίνεται εμφανής όταν ένας επιχειρηματίας θέλει να πουλήσει την επιχείρησή του. Ο John Stuart, συνιδρυτής της Quaker Oats, είπε κάποτε: «Αν αυτή η εταιρεία έπρεπε να διαλυθεί, θα σας έδινα την ακίνητη περιουσία και τα πάγια στοιχεία, θα έπαιρνα τις μάρκες και τα εμπορικά σήματα και θα ήμουν σε πολύ καλύτερη κατάσταση από σας». (Kotler and Keller, 2006, σ. 331)


Ένας ακόμα σημαντικός λόγος που ενισχύει την προσοχή των επιχειρήσεων στη δημιουργία ισχυρών μαρκών είναι ότι η δύναμη της μάρκας αντικατοπτρίζεται και στην τιμή των μετοχών μιας εταιρείας. Μια ισχυρή μάρκα έχει τη δύναμη να διεκδικήσει υψηλότερη τιμή πώλησης προς τους καταναλωτές αλλά και τιμή μετοχής προς τους επενδυτές. Μπορεί να αυξήσει την κερδοφορία και να αντισταθεί σε περιόδους αρνητικών επιδόσεων. Όταν το 1993 η Philip Morris αποφάσισε να προχωρήσει σε σημαντική μείωση της τιμής

των τσιγάρων Marlboro, μιας από τις μεγαλύτερες διεθνείς μάρκες, η τιμή της μετοχής της εταιρείας υπέστη σημαντικές ζημιές. Η μείωση της τιμής των γνωστότερων στον κόσμο τσιγάρων, η οποία ως γεγονός καταγράφηκε στην ιστορία και έγινε γνωστή ως «η Παρασκευή του Marlboro», θεωρήθηκε από τους μετόχους ότι αποτελούσε ένδειξη της αδυναμίας της συγκεκριμένης μάρκας να διατηρήσει σε υψηλά επίπεδα την τιμή της. Η υπόθεση αυτή ανέδειξε με δραματικό τρόπο ότι η αξία της μάρκας αλλά και η δουλειά των τμημάτων μάρκετινγκ επηρεάζουν σημαντικά την τιμή της μετοχής μιας εταιρείας. (<http://www.tovima.gr>)

Σήμερα ακόμη και η Boeing, μια εταιρεία που δεν απευθύνεται σε εκατομμύρια καταναλωτές, δίνει μεγάλη σημασία στο κτίσιμο του ονόματος της φέρμας της. Οι εταιρείες έχουν πάψει να υπολογίζουν την αξία τους βάσει μετρήσιμων μόνο στοιχείων που διαθέτουν, όπως είναι τα εργοστάσια. Έχουν συνειδητοποιήσει ότι και η αξία των επώνυμων προϊόντων που διαθέτουν παίζει σημαντικό ρόλο για την εταιρεία. Μάλιστα, σε ορισμένες χώρες, όπως στη Βρετανία και στην Αυστραλία, η αξία των brands συμπεριλαμβάνεται πολλές φορές υποχρεωτικά στους ισολογισμούς των εταιρειών. (<http://www.tovima.gr>)

**Πίνακας 2: Οι 10 μάρκες με την μεγαλύτερη αξία στον κόσμο**

ΚΑΤΑΤΑΞΗ 2009	ΚΑΤΑΤΑΞΗ 2008	ΜΑΡΚΑ	ΑΞΙΑ ΜΑΡΚΑΣ ΓΙΑ ΤΟ 2009 (δισ.\$)	ΑΛΛ ΑΓΗ ΤΗΣ ΑΞΙΑΣ ΜΑΡΚΑΣ (%)
1	1		68,734	3%
2	2		60,211	2%
3	3		56,647	-4%
4	4		47,777	-10%
5	5		34,864	-3%
6	8		32,275	4%
7	10		31,980	25%

8	6		31,330	- 8%
9	7		30,636	- 2%
10	9		28,447	- 3%

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

### **5. Η περιουσιακή αξία μάρκας (brand equity)**

Είναι πολύ σημαντικό για τις σύγχρονες επιχειρήσεις να χτίζουν ολοένα και πιο ισχυρές μάρκες. Η πιο σημαντική παράμετρος όμως είναι ότι οι καταναλωτές προτίθενται συχνά να ξοδέψουν παραπάνω χρήματα προκειμένου να αποκτήσουν μία διάσημη μάρκα παρά μία σχετικά άγνωστη. Το αγοραστικό κοινό λοιπόν προτίθεται να ξοδέψει παραπάνω χρήματα παίρνοντας ως αντάλλαγμα την πρόσθετη αξία που χαρακτηρίζει τις πολύ ισχυρές μάρκες. Η πρόσθετη αξία λέγεται περιουσιακή αξία μιας μάρκας (Brand Equity) και συνίσταται στο συναισθηματικό αντίκτυπο που προκαλεί μία αναγνωρισμένη μάρκα. Αμέτρητα δοκίμια έχουν γραφτεί για την περιουσιακή αξία μιας μάρκας. Ο Farquhar περιγράφει την περιουσιακή αξία μιας μάρκας ως «την πρόσθετη εκείνη ουσία που μετουσιώνει μία μάρκα σε προϊόν» ενώ ο Aaker δίνει μια πιο συγκεκριμένη ερμηνεία για τον όρο περιουσιακή αξία μιας μάρκας προσδιορίζοντας την ως «το αντιστάθμισμα του ενεργητικού και παθητικού που συνδέεται με το όνομα μιας μάρκας και με το σύμβολο που προσθέτει (ή αντίστοιχα αφαιρεί) από την αξία που παρέχεται από ένα προϊόν/ υπηρεσία σε μία επιχείρηση ή στους πελάτες της». Συμπερασματικά και από τους δύο ορισμούς προκύπτει ότι η περιουσιακή αξία μιας μάρκας παίζει πολύ σημαντικό ρόλο για κάθε είδους εταιρία, ειδικά για τις εταιρίες εκείνες που παρέχουν υπηρεσίες. Υπάρχουν αρκετά μοντέλα που προσπαθούν να περιγράψουν την έννοια της περιουσιακής αξίας μιας μάρκας.

Τα τέσσερα πιο σημαντικά είναι:

#### **A) Brand Asset Valuator (BAV – Εκτιμητής Περιουσιακής Αξίας Μάρκας)**

Το συγκεκριμένο μοντέλο αναπτύχθηκε από την διαφημιστική εταιρεία Young & Rubicam και αναφέρει ότι η περιουσιακή αξία χαρακτηρίζεται από τέσσερα συστατικά στοιχεία ή πυλώνες: την διαφοροποίηση, τη συνάφεια, την υπόληψη και την γνώση. Η εξέταση των σχέσεων ανάμεσα σε αυτές τις τέσσερις διαστάσεις μιας μάρκας, βοηθούν τα

διευθυντικά στελέχη στην κατανόηση της τρέχουσας και της μελλοντικής κατάστασης της. (Kotler and Keller, 2006, σ. 317)

### B) Μοντέλο του AAKER

Ο David Aaker βλέπει την περιουσιακή αξία μιας μάρκας σαν ένα σύνολο πέντε κατηγοριών στοιχείων ενεργητικού και παθητικού που συνδέονται με μία μάρκα και αυξάνουν ή μειώνουν την αξία που παρέχει ένα προϊόν ή μία υπηρεσία σε μία εταιρεία ή στους πελάτες της. Αυτές οι κατηγορίες στοιχείων ενεργητικού της μάρκας είναι:

- Πιστότητα στη μάρκα (brand loyalty): αν μία μάρκα παρέχει υπηρεσίες που ικανοποιούν τον καταναλωτή για αρκετά μεγάλο χρονικό διάστημα, αποκτά πρόσθετες αξίες οικειότητας και αποδεδειγμένης αξιοπιστίας. Η προσήλωση στη μάρκα αναφέρεται στο βαθμό προσκόλλησης μεταξύ του καταναλωτή και της μάρκας. Με βάση αυτόν τον ορισμό, η προσήλωση στη μάρκα ορίζεται ως το αποτέλεσμα της διαδικασίας αποτίμησης της ικανοποίησης των καταναλωτών.

- Συνειρμοί της μάρκας (brand associations): οι μάρκες συχνά αποκτούν μία εικόνα από τον τύπο των ανθρώπων που θεωρείται ότι τις χρησιμοποιούν. Συσχετισμός της μάρκας είναι ο,τιδήποτε «συνδέεται» με την ενθύμηση της μάρκας (Aaker, 1991). Η σύνδεση με μία μάρκα είναι μεγαλύτερη όταν βασίζεται σε πολλές εμπειρίες ή εκθέσεις σε μηνύματα, από ό,τι σε λίγες. Η εικόνα της μάρκας είναι ένα σύνολο συσχετισμών. Οι συσχετισμοί δημιουργούν αξία για τη μάρκα καθώς:

- ❖ βοηθούν στη συλλογή και επεξεργασία πληροφοριών
- ❖ διαφοροποιούν τη μάρκα
- ❖ δημιουργούν λόγο αγοράς
- ❖ δημιουργούν θετικές στάσεις και συναισθήματα

- Αναγνωσιμότητα της μάρκας (brand awareness): σε πολλές περιπτώσεις μία ισχυρή μάρκα που συνδέεται με ένα νέο προϊόν θα δημιουργήσει θετικούς συσχετισμούς προκαλώντας έτσι κίνητρα για δοκιμή. Οι άνθρωποι συχνά αγοράζουν μία οικεία μάρκα επειδή νιώθουν άνετα με το οικείο. Επίσης, η μάρκα που είναι οικεία, είναι πιθανόν αξιόπιστη. Μία αναγνωρίσιμη μάρκα μπορεί συχνά να επιλεγεί έναντι μιας άγνωστης. Ο βαθμός αναγνώρισης είναι ιδιαίτερα σημαντικός, στα πλαίσια στα οποία η μάρκα θα πρέπει πρώτα να εισέλθει στο μυαλό των καταναλωτών ως μία από τις μάρκες που θα αξιολογηθούν πριν από μία αγορά. Μία άγνωστη μάρκα συχνά έχει ελάχιστες ελπίδες επιλογής.

- Εκλαμβανόμενη ποιότητα (perceived quality): η πίστη στη μάρκα δημιουργεί την ικανοποίηση στη χρήση. Σε αρκετές περιπτώσεις, αν ο καταναλωτής

πιστεύει ότι η μάρκα θα λειτουργήσει, είναι πιο πιθανό να λειτουργήσει αποτελεσματικά γι' αυτόν. Η ποιότητα ενός προϊόντος αναφέρεται στην αντίληψη που έχει ο καταναλωτής για τη γενική ποιότητα ή την υπεροχή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, δίνοντας προσοχή και σε άλλες παραμέτρους. Είναι μία κρίση του καταναλωτή σχετικά με την τελειότητα και την υπεροχή του προϊόντος, ο οποίος μπορεί να μεταβιβάσει την υπεροχή αυτή στη μάρκα. Μία υψηλή αντιλαμβανόμενη ποιότητα μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της τιμής της μάρκας, επιτρέποντας στη διοίκηση να αποφύγει τον έντονο ανταγωνισμό τιμών. Επίσης, η ευνοϊκή αντιλαμβανόμενη ποιότητα διευκολύνει την επέκταση της σειράς μίας μάρκας, καθώς η αντιλαμβανόμενη ποιότητα μίας μάρκας μεταβιβάζεται και στα συγγενικά προϊόντα.

- Άλλα κεφάλαια της μάρκας, όπως οι ευρεσιτεχνίες και τα κατατεθέντα σήματα (other assets like patents and trademarks): το λογότυπο και μόνο μιας μάρκας μπορεί να επηρεάσει ξεκάθαρα την προτίμηση δημιουργώντας εντυπώσεις ακόμα και για την ποιότητα.

#### Γ) ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ BRANDZ

Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο, που ανέπτυξαν οι Millward και WPP, σύμβουλοι ερευνών marketing, η ανάπτυξη μάρκας περιλαμβάνει μία σειρά διαδοχικών βημάτων το καθένα από τα οποία εξαρτάται από την πετυχημένη ολοκλήρωση του προηγούμενου. Οι στόχοι σε κάθε βήμα με αύξουσα σειρά είναι η παρουσία, η συνάφεια, το πλεονέκτημα και το δέσιμο. (Kotler and Keller, 2006, σ. 319)

#### Δ) ΜΟΝΤΕΛΟ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟΥ ΜΑΡΚΑΣ

Το μοντέλο συντονισμού μάρκας θεωρεί, επίσης την ανάπτυξη μιας επωνυμίας ως μια αύξουσα σειρά διαδοχικών βημάτων, από κάτω προς τα πάνω:

- ❖ Εξασφάλιση αναγνώρισης της μάρκας από τους πελάτες και συσχέτιση της στο νου των πελατών με μία συγκεκριμένη κλάση προϊόντων ή καταναλωτική ανάγκη.

- ❖ Σταθερή εγκατάσταση στη συνολική έννοια της μάρκας στο νου των πελατών με τη στρατηγική δημιουργία πολλών υλικών και άυλων συσχετισμών της μάρκας.

- ❖ Πρόκληση της κατάλληλης ανταπόκρισης από τους πελάτες όσο αφορά τις κρίσεις και τα συναισθήματά τους για την μάρκα.

- ❖ Μετατροπή της ανταπόκρισης προς τη μάρκα για τη δημιουργία έντονης και δραστήριας σχέσης πιστότητας ανάμεσα στους πελάτες



Ο συντονισμός χαρακτηρίζεται από την ένταση ή το βάθος του ψυχολογικού δεσμού των πελατών με την μάρκα, καθώς και από το βαθμό δραστηριότητας που οφείλεται σε σχέση με την πιστότητα. Παραδείγματα με μεγάλο συντονισμό είναι η Harley-Davidson, η Apple και η eBay.

## **6. Τι είναι η εμπορική ταυτότητα (brand identity)**

Ενώ το προϊόν μιλάει στο μυαλό του καταναλωτή, η εμπορική ταυτότητά της μάρκας στοχεύει κυρίως στις αισθήσεις. Είναι ουσιαστικά η οπτική και προφορική επέκταση του προϊόντος. (Alina Wheeler, *Designing Brand Identity*, 2006. σ. 6) Το brand identity ορίζει δηλαδή την θέση που κάθε εταιρεία πασχίζει να αποκτήσει όπως επίσης και το χαρακτήρα που προσπαθεί να εκπέμπει. (De Chernarony L. , 1999, σ. 157). Επιπλέον, η ταυτότητα μιας μάρκας αποτελεί τη συνιστώσα εκείνη του Branding που αποκαλύπτει την ιδέα που έχει ο καταναλωτής στο μυαλό του για την δεδομένη μάρκα και τον βοηθάει να επιλέξει ανάμεσα από τις αμέτρητες κατηγορίες. Συνεπώς η ταυτότητα πηγάζει από την ίδια την μάρκα και από την προσπάθεια κάθε εταιρείας να διαφοροποιήσει το προϊόν της από τα ανταγωνιστικά αναδεικνύοντας κάποια διαφορετικά χαρακτηριστικά. Η ιδανική ταυτότητα του εμπορικού σήματος θα πρέπει να είναι έχει τα παρακάτω βασικά στοιχεία:

α) αξιομνημόνευτο β) με νόημα γ) αρεστό δ) μεταβιβάσιμο ε) προσαρμόσιμο στ) προστατευτικό. Τα πρώτα τρία – αξιομνημόνευτο, με νόημα και αρεστό - μπορούν να θεωρηθούν ως κριτήρια «χτισίματος επωνυμίας» όσον αφορά το πως η συνετή επιλογή κάποιου από αυτά μπορεί να δημιουργήσει περιουσιακή αξία για την μάρκα. Τα επόμενα τρία κριτήρια – μεταβιβάσιμο, προσαρμόσιμο, προστατευτικό – είναι περισσότερο «αμυντικά» και αφορούν κυρίως τη μόχλευση και την διατήρηση της περιουσιακής αξίας ενός διακριτικού στοιχείου σε διάφορες ευκαιρίες και περιορισμούς. (Kotler & Keller, 2006, σ. 321)

- Αξιομνημόνευτο: Πόσο εύκολα μπορεί να θυμηθεί κανείς το διακριτικό στοιχείο της μάρκας? Ισχύει αυτό τόσο στην αγορά όσο και στην κατανάλωση?

- Με νόημα: Σε τι βαθμό το διακριτικό στοιχείο της μάρκας είναι αξιόπιστο και παραπέμπει στην αντίστοιχη κατηγορία? Λέει κάτι για ένα συστατικό του προϊόντος ή για το είδος του ατόμου που θα μπορούσε να χρησιμοποιεί αυτή τη μάρκα?

- Αρέσκεια: Πόσο ελκυστικό βρίσκουν οι καταναλωτές το διακριτικό στοιχείο της μάρκας από αισθητικής άποψης?

- Μεταβιβάσιμο: Μπορεί να χρησιμοποιηθεί το διακριτικό στοιχείο της μάρκας για την εισαγωγή νέων προϊόντων στην ίδια ή σε διαφορετική κατηγορία? Σε ποιο βαθμό αυξάνει το διακριτικό στοιχείο την περιουσιακή αξία μάρκας πέρα από τα γεωγραφικά σύνορα και μερίδια αγοράς? Η Volkswagen αποφάσισε να δώσει στα τετρακίνητα μοντέλα της το όνομα Touareg, που είναι μία πολύχρωμη νομαδική φυλή στη Σαχάρα. Δυστυχώς, είχαν μείνει γνωστοί στην ιστορία ως ιδιοκτήτες σκλάβων, κάτι που δημιούργησε αρνητικά δημοσιεύματα στον αμερικάνικο τύπο.
- Προσαρμοσίμο: Πόσο εύκολο είναι να προσαρμοστεί και να ενημερωθεί το διακριτικό στοιχείο της μάρκας?
- Προστατευτικό: Πόσο εύκολο είναι να προστατευτεί νομικά το διακριτικό στοιχείο της μάρκας? Μπορεί να αντιγραφεί εύκολα? Όταν οι ονομασίες γίνονται συνώνυμο μιας κατηγορίας προϊόντων όπως πχ με τις μάρκες Kleenex, Jell – O, Scotch Tape έχει σημασία να διατηρούν το δικαίωμα του εμπορικού σήματος τους και να μην γίνονται γενικές ονομασίες. (Kotler & Keller, 2006, σ. 321)

Το συμπέρασμα όλων των παραπάνω είναι ότι η ταυτότητα της μάρκας – ο τρόπος που ο ιδιοκτήτης της μάρκας αντιλαμβάνεται την μάρκα – είναι η βάση για ένα καλό πρόγραμμα δημιουργίας μάρκας. Η κάθε εταιρεία θα πρέπει να διαθέτει μία σαφή ταυτότητα με βάθος και δομή, ώστε αυτοί που σχεδιάζουν και υλοποιούν τα προγράμματα επικοινωνίας να μην στέλνουν άθελά τους στους πελάτες μηνύματα αντικρουόμενα ή μηνύματα που τους προκαλούν σύγχυση.

Μια σαφή και αποτελεσματική ταυτότητα μάρκας, μια ταυτότητα που την καταλαβαίνουν και την αποδέχονται από τον πρώτο μέχρι τον τελευταίο μας στον οργανισμό, πρέπει να συνδέεται με το όραμα της επιχείρησης αλλά και την κουλτούρα και τις αξίες της. Η ταυτότητα μάρκας πρέπει να παρέχει καθοδήγηση σχετικά με το ποια προγράμματα και μηνύματα υποστηρίζουν και ενισχύουν την μάρκα και ποια προκαλούν σύγχυση και αποπροσανατολίζουν. (Harvard Business Review, 2002, 5-6)

## **7. Η εικόνα μιας μάρκας (brand image)**

Υπάρχουν πολλές εννοιολογικές προσεγγίσεις για την εικόνα μιας μάρκας, ο Kotler χαρακτηριστικά αναφέρει ότι πρόκειται για «το σύνολο των πεποιθήσεων που προσδιορίζουν μία συγκεκριμένη μάρκα». Κατά τον Herzog ο όρος brand image έχει πιο ευρεία έννοια ως «το άθροισμα των εντυπώσεων που οι καταναλωτές δέχονται από διάφορες πηγές, με αποτέλεσμα να διαμορφώνεται μία δεδομένη φυσιογνωμία για τη

μάρκα». (Herzog H., 1963, σ. 76-86) Άλλοι μελετητές όπως ο Aaker προσδιορίζουν το brand image ως «το σύνολο των συσχετισμών που κατηγοριοποιούνται με επικοινωνιακό τρόπο». (Aaker D. A., 1991 ) Όλες οι προσεγγίσεις έχουν μία κοινή βάση η οποία όπως διατύπωσε ο Nandan εστιάζει στη «σκοπιά που δομείται από την αντίληψη του καταναλωτή». ( Nandan S., 2005, σ. 267)

Με λίγα λόγια, η εικόνα της μάρκας είναι πώς οι καταναλωτές, οι προμηθευτές και γενικά όσοι αποτελούν το κοινό μιας επιχείρησης βλέπουν μια μάρκα και την εταιρεία που τη δημιουργεί. Μεγάλες επιχειρήσεις ξοδεύουν πολύ χρόνο και χρήμα στο να δημιουργήσουν την επιθυμητή εικόνα για τα προϊόντα τους. Βέβαια, όταν καταφέρνουν να παράγουν την επιθυμητή εικόνα υπάρχει και το ανάλογο κέρδος για τις επιχειρήσεις. Η επιτυχία ενός προϊόντος έτσι ώστε να μείνει σταθερό σε μια αγορά σχετίζεται με την επιλογή της σωστής εικόνας της μάρκας (Στουπιάδης Γ., 2009, σ. 39).

Πολλές φορές τα χαρακτηριστικά των μαρκών αλλάζουν, όπως και οι ιδιότητές τους αλλά οι μάρκες και η εικόνα τους πρέπει να μείνουν σταθερές. (Στουπιάδης Γ., 2009, σ. 39).

Η εικόνα του προϊόντος παίζει μεγάλο ρόλο στην τελική επιλογή του καταναλωτή. Πολλές φορές οι καταναλωτές επιλέγουν ένα προϊόν επειδή τα χαρακτηριστικά του παραπέμπουν σε κάποιο συγκεκριμένο τρόπο ζωής, ή κάποια εικόνα για το άτομο και την κοινωνική του θέση. Πολλοί καταναλωτές θέλουν να δημιουργήσουν μια εικόνα για τον εαυτό τους με το να αγοράζουν προϊόντα που να αντιστοιχούν σε αυτή την εικόνα και με το να αποφεύγουν προϊόντα που δεν τους δίνουν την επιθυμητή εικόνα. Γι' αυτό και πολλές φορές οι εταιρίες δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στη συμβολική εικόνα μιας μάρκας, που τη θεωρούν βασικό παράγοντα της επιτυχίας, παρά στα φυσικά χαρακτηριστικά και τις ιδιότητές της. Άρα, είναι λογικό και οι εταιρείες να πρέπει να επικεντρώνονται στη δημιουργία μιας τέτοιας εικόνας που μπορεί να επηρεάσει την αγοραστική συμπεριφορά του καταναλωτή ((Στουπιάδης Γ., 2009, σ. 39).

Η εικόνα της μάρκας είναι σημαντική για τις επιχειρήσεις που φτιάχνουν δυνατές μάρκες για τα προϊόντα τους για πέντε λόγους :

1. Η εικόνα της μάρκας βοηθά τους καταναλωτές να αντλήσουν πληροφορίες.
2. Η εικόνα της μάρκας ρίχνει τα θεμέλια για τη διαφοροποίηση και την τοποθέτηση ενός προϊόντος.
3. Η εικόνα της μάρκας περιέχει χαρακτηριστικά του προϊόντος και οφέλη για τον καταναλωτή που δίνουν ένα λόγο παραπάνω για να γίνει η αγορά και η χρήση της μάρκας.

4. Η εικόνα μιας μάρκας δημιουργεί σχέσεις που δημιουργούν θετικά αισθήματα στον καταναλωτή. Επίσης μπορεί να δώσει μια πιο ανθρώπινη σχέση σε επιχειρήσεις που μπορεί να θεωρηθούν ως απρόκοπτες από το καταναλωτικό κοινό.

5. Τέλος, η εικόνα μιας μάρκας δίνει τη βάση για στρατηγικές επεκτάσεων, εφόσον φυσικά υπάρχει σχέση μεταξύ του νέου προϊόντος και της μάρκας. (Στουπιιάδης Γ., 2009, σ. 39)



Πηγή: A. Wheeler, 2006

Η εικόνα μιας μάρκας εξαρτάται από κάποιους παράγοντες οι οποίοι παρουσιάζονται στο παρακάτω σχήμα.



Από το παραπάνω σχήμα φαίνεται ότι η δημιουργία της εικόνας μιας μάρκας είναι το άθροισμα πολλών επιμέρους στοιχείων που δημιουργούν το παραπάνω μοντέλο. (Στουπιιάδης Γ., 2009, σ. 40)

Στο πρώτο επίπεδο είναι τα δημογραφικά της μάρκας και οι αντιλήψεις που δημιουργεί η μάρκα. Τα δημογραφικά στοιχεία μιας μάρκας έχουν να κάνουν με την ηλικία

του κοινού στο οποίο απευθύνεται, την κουλτούρα που αντιπροσωπεύει, το φύλο του, την κοινωνική του τάξη και άλλα κοινωνικά στοιχεία. Πολλές φορές, όπως έχει αναφερθεί και πιο πάνω, οι μάρκες αντιπροσωπεύουν μια κουλτούρα που μετά μεταφέρεται στην προσωπικότητά τους και στη συνέχεια την αντιλαμβάνεται ο καταναλωτής στην εικόνα της μάρκας. (Στουπιάδης Γ., 2009, σ. 40)

Από την άλλη μεριά, υπάρχουν οι αντιλήψεις που δημιουργεί μια μάρκα. Κάποιες από αυτές έχουν δοθεί από το μοντέλο της Aaker. Οι αντιλήψεις μαζί με τα δημογραφικά στοιχεία συνθέτουν την προσωπικότητα. Εδώ φαίνεται και η σχέση της εικόνας της μάρκας με την προσωπικότητα της μάρκας. Η προσωπικότητα της μάρκας είναι ένα από τα τρία στοιχεία που δημιουργούν την εικόνα της μάρκας (τα άλλα 2 είναι τα χαρακτηριστικά του προϊόντος και τα οφέλη που λαμβάνει ο καταναλωτής. Βέβαια αυτό δε σημαίνει ότι θα πρέπει να βλέπουμε μόνο τα στοιχεία της προσωπικότητας μιας μάρκας. Θα πρέπει να λάβουμε σοβαρά υπόψη και τα χαρακτηριστικά του προϊόντος. (Στουπιάδης Γ., 2009, σ. 40)

Τέλος, υπάρχουν τα οφέλη που προσδοκά ο καταναλωτής. Αυτά σε συνδυασμό με τα υπόλοιπα δύο στοιχεία θα δημιουργήσουν μια θετική ή αρνητική εικόνα. Εφόσον η μάρκα δεν ικανοποιήσει τον καταναλωτή είναι λογικό να σχηματίσει και μια αρνητική εικόνα. Για αυτό το λόγο και οι εταιρίες αποφεύγουν στη στρατηγική τους να εισάγουν νέα προϊόντα κάτω από την ίδια μάρκα εκτός και αν είναι σίγουροι για το αποτέλεσμα. (Στουπιάδης Γ., 2009, σ. 40)

## **8. Η προσωπικότητα της μάρκας**

Η μάρκα είναι σε ένα μεγάλο ποσοστό για τις επιχειρήσεις, ότι είναι και η προσωπικότητα για το άτομο. Μια μάρκα λοιπόν, έχει την προσωπικότητα που της έχουν χτίσει οι marketers και μπορεί να επιζήσει μακροχρόνια μόνο αν τη διαμορφώνουν έτσι ώστε να ανταποκρίνεται στις ανάγκες και τη συμπεριφορά των καταναλωτών που απευθύνεται. Όσο για το σκοπό της μάρκας, είναι ξεκάθαρο ότι είναι το συνεχόμενο κέρδος για τον οργανισμό που ανήκει. Έτσι η πρώτη προτεραιότητα για τον ιδιοκτήτη της μάρκας είναι να καθορίσει το μερίδιο της αγοράς στην οποία απευθύνεται και να χτίσει τη μάρκα έτσι ώστε να αντανάκλα την προσωπικότητα που έχει αυτό το μερίδιο της αγοράς. (Στουπιάδης Γ., 2009, σ. 33)

Οι εταιρίες έχουν αρχίσει να καταλαβαίνουν ότι δε χρειάζεται να παράγουν το κάθε προϊόν ή υπηρεσία με διαφορετική μάρκα. Πολλές επιχειρήσεις έχουν αρχίσει να προωθούν μια μεγάλη γκάμα προϊόντων κάτω από μια κοινή ομπρέλα - μάρκα με στόχο

να επεκτείνουν την κερδοφορία τους με την πώληση διάφορων προϊόντων. Οι καταναλωτές φαίνεται να είναι θετικοί σε τέτοιες κινήσεις επέκτασης μάρκας και να προτιμούν αυτά τα προϊόντα. Αυτό σε μεγάλο βαθμό οφείλεται στην ύπαρξη προσωπικότητας που μπορεί όμως να δώσει και αρνητική εικόνα αφού μπορεί να μπερδεύει το καταναλωτικό κοινό. (Στουπιάδης Γ., 2009, σ.34)

### **8.1 Ανάλυση της προσωπικότητας της μάρκας**

Η προσωπικότητα έχει να κάνει με την κατανόηση της συμβολικής χρήσης (symbolic use) της μάρκας και με τη σχέση της με τον καταναλωτή. Η προσωπικότητα της μάρκας μπορεί να κάνει τον καταναλωτή να εκφράζεται μέσα από το προϊόν που αντιπροσωπεύει η μάρκα που αγοράζει. (Στουπιάδης Γ., 2009, σ. 34)

Κάποιοι συγγραφείς βλέπουν την προσωπικότητα της μάρκας ως έναν οδηγό που μπορεί να προσεγγίσει αγορές που έχουν κάποιες ιδιοτροπίες ή που έχουν μια ιδιαίτερη κουλτούρα. Για να γίνει πιο κατανοητή η έννοια της προσωπικότητας μιας μάρκας, δίνεται το παράδειγμα της βότκας Absolute – Stolichnaya. Η Absolute λοιπόν, χαρακτηρίζεται τα τελευταία χρόνια ως μια βότκα για σύγχρονους ανθρώπους, συνήθως νέους, σε αντίθεση με την Stolichnaya βότκα που προορίζεται για μεγαλύτερους και πιο συντηρητικούς ανθρώπους. Με λίγα λόγια, η προσωπικότητα της μάρκας είναι μια ομάδα βασικών χαρακτηριστικών που έχουν σχέση με τη μάρκα. (Στουπιάδης Γ., 2009, σ.35)

Μπορεί η ανθρώπινη προσωπικότητα με την προσωπικότητα μιας μάρκας να έχουν κοινά στοιχεία αλλά διαφέρουν στο πως γίνεται η εφαρμογή τους . Οι αντιλήψεις του ανθρώπινου χαρακτήρα γίνονται βάσει της ατομικής συμπεριφοράς, των φυσικών χαρακτηριστικών, των πιστεύω του και των δημογραφικών χαρακτηριστικών του. Από την άλλη μεριά, οι αντιλήψεις της προσωπικότητας της μάρκας σχηματίζονται μέσα από την επαφή που έχει η εταιρεία που δημιουργεί τη μάρκα με τον καταναλωτή. Βέβαια από τη στιγμή που μια εταιρεία δημιουργεί ένα χαρακτήρα σε μια μάρκα είναι λογικό να μεταφερθούν και κάποια χαρακτηριστικά των δημιουργών της μέσα στη μάρκα. (Aaker, 1996, σ. 142)

Η προσωπικότητα μιας μάρκας μπορεί να αντιπροσωπεύει και δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως το φύλο, την ηλικία και την κοινωνική τάξη. Όπως τα προσωπικά χαρακτηριστικά έτσι και τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των μαρκών επηρεάζονται από τους δημιουργούς τους. Για παράδειγμα, τα τσιγάρα του τύπου Slims αντιμετωπίζονται ως τσιγάρα για γυναίκες, ενώ τα Marlboro εκφράζονται στη σκέψη των καταναλωτών ως τσιγάρα με ανδρική προσωπικότητα. Από την άλλη, τα Windows εκφράζουν το μέσο

χρήστη υπολογιστών ενώ τα Linux εκφράζουν τους πιο ψαγμένους χρήστες που θέλουν να ξεχωρίζουν. Η προσωπικότητα της μάρκας βασίζεται πάνω στο χτίσιμο των σχέσεων με τους καταναλωτές. Οι συναισθηματικοί δεσμοί που δημιουργεί μια μάρκα είναι όπως αυτοί που δημιουργούνται στις ανθρώπινες σχέσεις. (Aaker, 1996, σ. 142)

Ο Sohadi (2003) προτείνει τον τρόπο με τον οποίο μπορεί να χτίσει μια εταιρεία τη σωστή προσωπικότητα σε μια μάρκα. (Στουπιάδης Γ., 2009, σ. 36)

Το πρώτο στάδιο είναι να αποφασιστεί το ποια είναι η σωστή προσωπικότητα για μια μάρκα έτσι ώστε να ανταποκρίνεται και στα χαρακτηριστικά των καταναλωτών που απευθύνεται. Αυτή η διαδικασία κατηγοριοποιεί τη μάρκα βάσει κάποιων ποιοτικών χαρακτηριστικών που δημιουργούν μια θετική άποψη για το προϊόν, όπως για παράδειγμα η φροντίδα ή η εμπιστοσύνη. (Στουπιάδης Γ., 2009, σ. 36)

Το δεύτερο στάδιο είναι η σωστή τοποθέτηση της μάρκας (brand positioning) στο μερίδιο της αγοράς που έχει γίνει η εστίαση λαμβάνοντας υπόψη την προσωπικότητα της μάρκας και του κοινού (Sohadi, 2003). Για παράδειγμα, όταν μια εταιρεία αποφασίζει ότι ένα προϊόν έχει την προσωπικότητα του άνδρα, δηλαδή δείχνει δύναμη και ταχύτητα, τότε θα πρέπει να γίνει εστίαση στο κομμάτι της αγοράς που αντιπροσωπεύει αυτή την προσωπικότητα. (Στουπιάδης Γ., 2009, σ. 36)

Το τρίτο βήμα είναι η αξιολόγηση της προσωπικότητας της μάρκας και οι τυχόν βελτιώσεις που θα χρειαστεί (Sohadi, 2003). ,ίνεται το παράδειγμα μιας έρευνας ανάμεσα σε δύο τράπεζες όπου οι καταναλωτές ρωτήθηκαν Αν η τράπεζα ήταν κάποιο άτομο, πως θα χαρακτήριζες την προσωπικότητα του; Η πρώτη τράπεζα είχε μια πιο φιλοσοφημένη εικόνα, εγωκεντρική και αδιάφορη για τα προβλήματα των καταναλωτών της. Η δεύτερη είχε μια προσωπικότητα που έδειχνε ενδιαφέρον για τον πελάτη και ήταν πιο φιλική. Σε μια ερώτηση για το ποια τράπεζα έβλεπαν οι καταναλωτές ως την πιο οικεία προς αυτούς, το 90% απάντησε τη δεύτερη τράπεζα (Sohadi, 2003). Από το παραπάνω συμπεραίνουμε ότι μια μάρκα θα πρέπει να αντιπροσωπεύει όσο το δυνατό καλύτερα γίνεται την προσωπικότητα που επιθυμούν οι καταναλωτές. Σε αυτό παίζει μεγάλο ρόλο η αξιολόγηση της προσωπικότητας της μάρκας και θα πρέπει να υπάρχει συνεχόμενη αξιολόγηση και βελτίωσή της όταν χρειάζεται έτσι ώστε να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις των καταναλωτών. Μεγάλο ρόλο θα παίξει φυσικά και η προσεκτική επιλογή των καναλιών επικοινωνίας και ο τρόπος που θα μεταφερθεί η εικόνα του προϊόντος στον καταναλωτή. Η προσωπικότητα είναι ιδιαίτερα σημαντική όταν πρόκειται για πολυτελή προϊόντα, όπως τα ακριβά αμάξια όπου ο καταναλωτής δίνει ένα μεγάλο ποσό για να αγοράσει κάτι που ταιριάζει στην προσωπικότητά του. ((Στουπιάδης Γ., 2009, σ. 36)

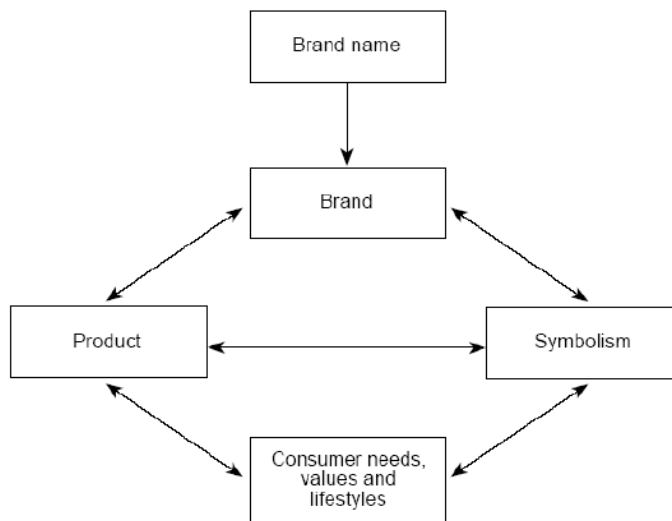
## 9. Πως οι εταιρείες κτίζουν την εικόνα της μάρκας

Υπάρχουν τρεις βασικοί τρόποι τους οποίους χρησιμοποιούν οι οργανισμοί για να αναπτύξουν την εικόνα της μάρκας τους.

Πριν τους αναλύσουμε όμως, θα πρέπει να επισημάνουμε πότε μία μάρκα θεωρείται επιτυχημένη. Σύμφωνα με τους Broadbent και Cooper «για να είσαι επιτυχημένος, πρέπει τα σύμβολα και οι εικόνες να είναι συνειρμικά, να έχουν αφηγηματική ιδιότητα και ταυτόχρονα να αξιοποιούν τις ανάγκες, τις αξίες αλλά και το lifestyle των καταναλωτών με τέτοιο τρόπο ώστε συμπερασματικά η επικοινωνία να αποκτά πρόσθετη αξία και να διαφοροποιεί το brand από τα υπόλοιπα». (Broadbent K. & Cooper P., 1987, σ.3-9)

Υπάρχουν κάποια βασικά στοιχεία στα οποία επικεντρώνονται οι Managers στην προσπάθειά τους να χτίσουν μία επιτυχημένη μάρκα. (Meehaghan T., 1995, σ. 23-34)

Αυτά τα βασικά στοιχεία παρουσιάζονται σχηματικά στο παρακάτω σχεδιάγραμμα:



Πηγή: Broadbent & Cooper (1987)

Όπως χαρακτηριστικά αναφέρουν οι Achenbaum και Lindsay διαφήμιση είναι ο μείζων παράγοντας που επηρεάζει την περιουσιακή αξία μιας μάρκας (Brand Equity). Ωστόσο, είναι χρήσιμο να τονιστεί το γεγονός ότι οι καταναλωτές δεν λαμβάνουν τα μηνύματα ως παθητικοί δέκτες. (Achenbaum A., 1989,σ.24 & Lindsay M.,1990, σ.16)



Ο Joyce ισχυρίστηκε ότι «οι άνθρωποι διυλίζουν κάθε είδους επικοινωνία, κατ' επέκταση και τη διαφημιστική, αποκομίζουν δηλαδή επιλεκτικά μηνύματα και σχηματίζουν αντιλήψεις». (Joyce T., 1991, σ.267-281)

Επιπρόσθετα, ο Mc Donald αναφέρει για τη σημασία της διαφήμισης «ακόμα κι αν οι εταιρείες δεν διαφημιζόντουσαν, τα προϊόντα θα αποκτούσαν και πάλι μία μορφή 'branding' αλλά ίσως να μην ήταν η επιθυμητή». (McDonald C., 1992)

Από το παραπάνω συμπεραίνουμε ότι η διαφήμιση παίζει καθοριστικό ρόλο στη δομημένη επικοινωνία για το χτίσιμο μιας μάρκας.

Όπως έχει αναφερθεί στην αρχή του κεφαλαίου υπάρχουν τρεις βασικοί τρόποι ανάπτυξης εικόνας μάρκας. Η διαφήμιση επικοινωνίας είναι μία από αυτές. Σύμφωνα με τον Meenaghan υπάρχουν δύο θεωρητικές σχολές που έχουν αναλύσει τον αντίκτυπο της διαφήμισης στο χτίσιμο του brand image. (Meehaghan T., 1995, σ. 23-34)

Η πρώτη εκ των δύο προσεγγίσεων, εξετάζει τους καταναλωτές ως όντα που παίρνουν ορθολογικές αποφάσεις πριν προβούν σε οποιοδήποτε είδους αγορά. Ενδεικτικά, ένα κλασικό μοντέλο που εντάσσεται σε αυτή τη θεωρητική προσέγγιση είναι το μοντέλο AIDA αλλά και το μοντέλο «Hierarchy of Effects» που αναπτύχθηκε από τους Lavidge και Steiner. Από την άλλη πλευρά, η δεύτερη θεωρητική σχολή αντιμετωπίζει τους καταναλωτές ως όντα που προβαίνουν σε αγορές παρακινούμενοι από το συναίσθημα και τη διαίσθηση που αναπτύσσουν .

Συμπερασματικά, η παραδοχή ότι ο ρόλος της διαφήμισης συμβάλλει καθοριστικά στο χτίσιμο μιας μάρκας, συνδέεται περισσότερο με τη δεύτερη θεωρητική προσέγγιση. Οι Johar και Sirgy διαφοροποιούνται από τις προαναφερθείσες θεωρίες, υποστηρίζοντας ότι η διαφήμιση στηρίζεται σε «συμβολικές» αλλά και «ωφελιμιστικές επικλήσεις». (Jihar J.S & Sirgy M.J., 1991, σ.23-33)

Η πρώτη (συμβολική) συμβάλλει στο να σχηματιστεί η «προσωπικότητα» του προϊόντος, να δημιουργηθεί η επιθυμητή εικόνα προς το κοινό ενώ η δεύτερη προβάλλει τα πλεονεκτήματα που πιστεύει ο καταναλωτής ότι αποκομίζει από τη χρήση του προϊόντος. (Meehaghan T., 1995, σ. 23-34)

Έτσι, οι μάρκες μπορούν να εκμεταλλευτούν τον εκάστοτε τύπο διαφήμισης προκειμένου να επηρεάσουν τη γνώμη των καταναλωτών, χρησιμοποιώντας είτε την επίκληση στη λογική είτε την επίκληση στο συναίσθημα.

Στις ΗΠΑ η διαφήμιση από τα μαζικά μέσα ενημέρωσης θεωρείται από παλιά ο ακρογωνιαίος λίθος των περισσότερων προσπαθειών για ανάπτυξη μιας μάρκας. Όμως ο κανόνας αυτός κινδυνεύει να θεωρηθεί ξεπερασμένος. Ο κατακερματισμός και το

αυξανόμενο κόστος εμποδίζουν ήδη το marketing μέσω των παραδοσιακών μαζικών μέσων όπως η τηλεόραση. (Harvard Business Review, 2002, σ.3)

Ο δεύτερος πιο σημαντικός συντελεστής που βοηθά τις εταιρίες να χτίσουν την εικόνα της μάρκας τους, είναι η χορηγία. Σύμφωνα με τον Gwinner, υπάρχουν δύο βασικοί λόγοι για τους οποίους οι εταιρίες επενδύουν στη χορηγία. Αρχικά εκτοξεύουν στα ύψη την αναγνωρισιμότητα μιας μάρκας και σε δεύτερο επίπεδο καθιερώνουν ή έστω ενδυναμώνουν τη μάρκα μιας και η χορηγία αποτελεί ευκαιρία για την προβαλλόμενη μάρκα να συνδέσει το όνομά της με ένα κορυφαίο γεγονός. (Gwinner K.P., 1997, p.145-158)

Όπως έχουμε αναφέρει παραπάνω, η εικόνα μιας μάρκας έχει άμεση σχέση με τους συσχετισμούς που δημιουργούνται στο μυαλό του καταναλωτή. Ο Keller ισχυρίζεται ότι αυτοί οι συσχετισμοί μπορούν σταδιακά να εξελιχθούν σε συνειρμούς ειδικά όταν η μάρκα προσπαθεί να συνδεθεί –μέσω χορηγίας με κάποιο διάσημο πρόσωπο ή ίσως με κάποια αθλητική διοργάνωση.( Keller K. L., 1993, p.1-22)

Κατά συνέπεια, οι μάρκες προσπαθούν να αναπτύξουν σχέσεις με διάσημα πρόσωπα ή να συνδεθούν με μεγάλα αθλητικά ή και καλλιτεχνικά δρώμενα, έχοντας ως απώτερο σκοπό την ενδυνάμωση της μάρκας τους αλλά και την αύξηση των πωλήσεών τους.

Μέσω της χορηγικής δραστηριότητας οι εταιρίες προσπαθούν να προωθήσουν τις αξίες αλλά και τη φιλοσοφία τους. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τους Gwinner και Eaton<sup>48</sup> οι καταναλωτές συνδέουν αναπόφευκτα κάθε δρώμενο με ένα αντίστοιχο μήνυμα. Αυτά τα μηνύματα πηγάζουν από τον τύπο του δρώμενου ή από τα χαρακτηριστικά του (π.χ αν πρόκειται για κάποια διοργάνωση μεγάλου βεληνεκούς, αν πραγματοποιείται σε κάποιο πολυσύχναστο χώρο, αν λαμβάνουν μέρος διάσημα πρόσωπα κ.ά.) αλλά και από μεμονωμένους παράγοντες που καθορίζονται από την πλευρά του καταναλωτή (π.χ. συμμετοχή ή προσωπική εμπειρία από κάποια αντίστοιχη διοργάνωση του παρελθόντος). (Gwinner K. P. & Eaton J., 1999, σ. 47-57)

Ο τρίτος βασικός παράγοντας που επηρεάζει την εικόνα της μάρκας είναι αυτός της ηγεμονίας. Σημαντικό ρόλο στην προσπάθεια των εταιριών να απαλείψουν το χάσμα μεταξύ brand image και brand identity, παίζουν οι ίδιοι οι εργαζόμενοι. Σε αυτό το πλαίσιο, η εταιρία οφείλει να εμπνέει την εμπιστοσύνη πως εργαζόμενοι και διοικητικά στελέχη θα συνεχίσουν αδιάλειπτα να «κρατούν τις υποσχέσεις» της εταιρίας. Ομοίως, τα ηγετικά στελέχη μιας εταιρίας ευθύνονται για τη μετουσίωση της ταυτότητας μιας μάρκας σε εικόνα (brand image) όπως αυτή σχηματίζεται στο μυαλό των καταναλωτών. Η προαναφερθείσα

διαδικασία συνίσταται στη μετατροπή δημιουργικών ιδεών σε πρωτοπόρα προϊόντα ή υπηρεσίες. (Vallaster C. & de Chernatony L. 2006, σ.761-784)

Σύμφωνα με τους Vallaster και de Chernatony «οι επιτυχημένοι ηγέτες συγκεντρώνουν όλα τα χαρακτηριστικά μιας εταιρικής ταυτότητας και τα δομούν με τέτοιο τρόπο ώστε να αναπτύξουν ένα ισχυρό brand image». (Vallaster C. & de Chernatony L. 2006, σ.775)

## **10. Πολιτικές για τις μάρκες**

Σχετικά με την πολιτική των εμπορικών σημάτων, μεγάλες επιχειρήσεις με ποικίλα προϊόντα πρέπει να αποφασίσουν ποια πολιτική εμπορικών σημάτων θα ακολουθήσουν. Υπάρχει το μεμονωμένο όνομα (*individual branding*). Η PROcter & Gable βασίζεται σε μεμονωμένα ονόματα για τη σειρά των προϊόντων της όπως για παράδειγμα το Tide και το Bold. Αυτή η πολιτική είναι ενδεδειγμένη για μια επιχείρηση που έχει το ίδιο είδος προϊόντων αλλά καθένα προωθείται σε διαφορετικές αγορές. Ένα πλεονέκτημα είναι ότι όταν αποτυγχάνει ένα από αυτά τα προϊόντα, η επίδραση σε άλλα είναι η ελάχιστη δυνατή. Δηλαδή, αν μια επιχείρηση εισάγει στην αγορά ένα προϊόν με μεμονωμένο όνομα και αποτύχει, αυτό δεν θα επηρεάσει τα υπόλοιπα προϊόντα της. Από την άλλη πλευρά, αυτή η πολιτική απαιτεί μεγάλες χρηματικές επενδύσεις για την προώθηση κάθε εμπορικού σήματος (Μάλλιαρης, 1990).

Ο δεύτερος τύπος είναι η οικογενειακή μάρκα (*family branding*), όπου το όνομα είναι κοινό για μια γραμμή προϊόντων. Για παράδειγμα στην αυτοκινητοβιομηχανία ή στα λογισμικά υπολογιστών (π.χ. Microsoft) τα προϊόντα λανσάρονται με το όνομα του κατασκευαστή. Η στρατηγική αυτή παρατηρείται στις διαφημίσεις της Heinz (Dibb et al, 1994). Το βασικό πλεονέκτημα αυτής της πολιτικής είναι ότι υπάρχουν χαμηλές δαπάνες για την προώθηση. Εντούτοις, δεν υπάρχει προσδιορισμός για κάθε προϊόν. Από την άλλη μεριά, σε περίπτωση αποτυχίας ενός προϊόντος η επίδραση στα άλλα προϊόντα της επιχείρησης είναι υψηλή.

Στη γενική πολιτική (*in line branding*), όλα τα μίγματα των προϊόντων έχουν το ίδιο όνομα εμπορικών σημάτων. Αυτός ο τύπος πολιτικής έχει τα ίδια πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα με την οικογενειακή μάρκα.

## **11. Τύποι μάρκας**

Υπάρχουν τρεις κατηγορίες μάρκας. Αυτές είναι (Dibb et al., 1994):

- Η μάρκα του κατασκευαστή (manufacturing brand). Αυτή δημιουργείται από τους ίδιους τους κατασκευαστές ώστε να αναγνωρίζονται πιο εύκολα τα προϊόντα τους από το σημείο πώλησης. Παράδειγμα τέτοιας μάρκας είναι οι υπολογιστές Apple.
- Η ιδιωτική μάρκα (private brand – own label brand). Είναι μάρκα που αναπτύσσεται από μεταπωλητές. Το κύριο χαρακτηριστικό είναι ότι ο κατασκευαστής δεν εντοπίζεται στα χαρακτηριστικά του προϊόντος. Παράδειγμα είναι τα St.Michael από τα Marks and Spencer.
- Τα ανώνυμα προϊόντα (generic brands). Είναι προϊόντα που δείχνουν μόνο την κατηγορία στην οποία ανήκουν π.χ. ρούχα τα οποία δεν περιέχουν κάποιο εμπορικό όνομα. Επιπλέον, τα συγκεκριμένα προϊόντα πωλούνται πολύ φθηνότερα από τα επώνυμα προϊόντα. Τη δεκαετία του '80 τα ανώνυμα προϊόντα αντιπροσώπευαν το 4 έως 10% της αγοράς (Μάλλιαρης, 1990) ενώ την δεκαετία του 90 έπεσαν ως και στο 1% της αγοράς (Miller, 1991).

## **12. Στρατηγικές για τις μάρκες**

Από τη στιγμή που μια εταιρεία θα έχει αποφασίσει για το όνομα της μάρκας και τα χαρακτηριστικά της θα πρέπει να προχωρήσει και με τη χάραξη της στρατηγικής για τη μάρκα (branding strategy).

Πιο συγκεκριμένα, δίνονται έξι στρατηγικές (Kotler, 1991):

1. Επέκταση γραμμής προϊόντος (Line extension). Η παρούσα ονομασία μάρκας επεκτείνεται με νέα χαρακτηριστικά στην υπάρχουσα αγορά όπως για παράδειγμα νέα χρώματα, και μεγέθη στο πακετάρισμα. Για παράδειγμα, τα τσιγάρα Camel έχουν εισάγει πολλές γραμμές προϊόντων με διαφορετικά χαρακτηριστικά όπως τα light ή τα βαριά καπνοστάρια τσιγάρα. Πολλές επιχειρήσεις βγάζουν ειδικές 'εκδόσεις' (brand variants) οι οποίες απευθύνονται σε μεμονωμένους μεσάζοντες και τους καταναλωτές τους. Αυτό είναι αποτέλεσμα της πίεσης που ασκούν οι μεσάζοντες για καλύτερες προσφορές έναντι των πωλήσεων που τους κάνουν.

2. Επέκταση μάρκας (Brand extension). Μια μάρκα επεκτείνεται σε μια νέα κατηγορία προϊόντος. Για παράδειγμα η HONDA έχει εισάγει το όνομα της εταιρείας της σε

32 διαφορετικά προϊόντα όπως μοτοσικλέτες, αυτοκίνητα, σκάφη θαλάσσης και εξοπλισμούς χειμερινών αθλημάτων. Τα GAP έχουν βάλει το όνομα τους σε σαπούνια, σαμπουάν και αρώματα. Επίσης, πολλές μάρκες δίνουν την άδεια σε άλλες επιχειρήσεις για να χρησιμοποιήσουν το όνομα τους για την εισαγωγή προϊόντων σε νέες αγορές όπως για παράδειγμα η Caterpillar, η οποία είναι εταιρεία παρασκευής βαρέων εκσκαφών. Το 22% των κερδών της προέρχονται από τις επεκτάσεις της μάρκας της (Hays, 1998). Η Caterpillar έχει κάνει συμφωνία με την Big Smith να της παράγει ρούχα με το σήμα της Caterpillar και με την εταιρεία κατασκευής παιχνιδιών Mattel για την κατασκευή παιχνιδιών- απομίμηση των μηχανημάτων της Caterpillar.

Η στρατηγική της επέκτασης της μάρκας προσφέρει τα ίδια πλεονεκτήματα με τη στρατηγική της επέκτασης γραμμής προϊόντος. Εταιρίες με δυνατή μάρκα βάζουν το όνομα τους σε όλα τα προϊόντα που βγάζουν. Βέβαια και αυτή η στρατηγική έχει τα ανάλογα ρίσκα. Πολλές εταιρίες προσπάθησαν να βάλουν τη μάρκα τους σε νέα προϊόντα αλλά απέτυχαν. Για παράδειγμα, η Boeing έβγαλε κολόνιες με το όνομα της που βρίσκονταν στα αεροπλάνα της και σε μαγαζιά μέσα στα αεροδρόμια. Αυτά τα νέα προϊόντα δεν πέτυχαν και σε πολλές περιπτώσεις οι καταναλωτές απέκτησαν και αρνητική εικόνα για τις μάρκες. Επίσης, η μάρκα μπορεί να χάσει την ειδική τοποθέτηση της στο μυαλό των καταναλωτών. Αυτό λέγεται *brand dilution* που σημαίνει ότι οι καταναλωτές πλέον δε συσχετίζουν τη μάρκα με κάποιο συγκεκριμένο προϊόν και επηρεάζονται όλο και λιγότερο από τη μάρκα. Γι' αυτό θα

πρέπει να ξέρουν το πόσο μια μάρκα ταιριάζει με ένα νέο προϊόν. Από τα παραδείγματα που είδαμε, φαίνεται πως μπορεί τα νέα προϊόντα να ανήκουν σε διαφορετικές κατηγορίες αλλά συνήθως υπάρχει μία σχέση μεταξύ τους.

3. Διαφορετικές μάρκες (Multi-brands). Νέες μάρκες εισάγονται σε αγορά από μια εταιρεία που έχει ήδη μάρκα στην ίδια αγορά. Αυτή η στρατηγική έχει σα στόχο να βοηθήσει μια εταιρεία να έχει μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς δίχως να ρισκάρει την εικόνα της μάρκας που έχει. Πολλές φορές οι εταιρίες έχουν σα στόχο να πάρουν μερίδιο από τους ανταγωνιστές τους δημιουργώντας μάρκες που έχουν εικόνα και προσωπικότητα παρόμοια με αυτή των ανταγωνιστών τους έτσι ώστε να προσελκύσουν το κοινό τους. Ένα παράδειγμα είναι η Σουηδική Electrolux που έχει μια σειρά μαρκών που κινούνται στην ίδια αγορά όπως η Kelvinator, Westinghouse και άλλες. Βέβαια αυτή η στρατηγική έχει το μειονέκτημα ότι δύσκολα οι διαφορετικές μάρκες θα αποκτήσουν μεγάλο μέρος της αγοράς και συνήθως είναι ζημιογόνες για την εταιρεία. Ο λόγος που χρησιμοποιούνται είναι για να κάνουν ζημιά στους ανταγωνιστές. Στο σημείο αυτό θα πρέπει η εταιρεία να δώσει τους πόρους της σε πολλές μάρκες αντί να εστιαστεί σε μία μόνο που θα της φέρει και τα

ανάλογα αποτελέσματα. Επίσης, θα πρέπει να προσέχουν οι επιχειρήσεις οι μάρκες να κάνουν ζημιά στους ανταγωνιστές τους και όχι στις δικές τους μάρκες κάτι που είναι πολύ πιθανό να γίνει.

4. Νέες μάρκες (New brands). Νέα μάρκα για νέα κατηγορία προϊόντων Πολλές φορές όταν μια επιχείρηση θέλει να μπει σε μια νέα κατηγορία προϊόντων ανακαλύπτει ότι δεν έχει τη μάρκα με τα χαρακτηριστικά εκείνα που θα την ευνοήσουν να μπει σε μια νέα αγορά. Για παράδειγμα, η Timex που όλοι τη σχετίζουν με τα ρολόγια δε μπορεί να μπει στην αγορά των οδοντόβουρτσων ή των ελαστικών αυτοκινήτων με το όνομα Timex. Από την άλλη μεριά, θα πρέπει να ξέρει μια επιχείρηση ότι η δημιουργία μιας νέας μάρκας με όλα τα χαρακτηριστικά που συνεπάγεται σημαίνει ότι θα πρέπει να δαπανήσει μεγάλα χρηματικά ποσά, ειδικά αν

πρόκειται για τη δημιουργία μιας μάρκας σε πολλές και μεγάλες αγορές όπως έκανε το 2001 η Vodafone σε πολλές Ευρωπαϊκές χώρες δαπανώντας μεγάλα ποσά για τη δημιουργία μιας μάρκας που να απευθύνεται στο νεανικό κοινό. Σύμφωνα με την ίδια την εταιρεία δαπανήθηκαν πάνω από 100 εκ. € για την δημιουργία της μάρκας στη Γερμανία και την Ιταλία το 2001 (Vodafone, 2008).

5. Συνδυασμένη μάρκα (Co-Branding). Είναι ο συνδυασμός δύο ή περισσότερων μαρκών για μια νέα μάρκα. Υπάρχουν πολλά παραδείγματα, όπως για παράδειγμα έτοιμοι υπολογιστές της Compaq που έχουν Intel Pentium μέσα τους. Εδώ θα πρέπει να προσθέσουμε και το παράδειγμα του αυτοκινήτου SMART όπου με το συνδυασμό δύο μαρκών, της Swatch και της Mercedes, όπου η κάθε μια έβαλε την προσωπικότητα της δημιουργήθηκε μια νέα μάρκα η οποία είναι ένα κράμα της προσωπικότητας των δύο μαρκών.

### **13. Τοποθέτηση μάρκας**

Στο σημερινό πολύπλοκο κόσμο πολύ λίγα πράγματα είναι πραγματικά μοναδικά. Κάθε οργανισμός αντιμετωπίζει μία σύνθετη κατάσταση στην αγορά όπου κινείται. Αυτό συνήθως σημαίνει ότι πλεονεκτήματα που συνδέονται με το προϊόν αυτό καθαυτό είναι σχετικά σπάνια. Αν δεν διαθέτει η επιχείρηση υψηλό βαθμό μοναδικότητας στην κατηγορία προϊόντων της πρότασης, θα χρειαστεί να στραφεί αλλού έτσι ώστε να δώσει στο κοινό της αρκετούς λόγους για να συνδεθεί με το προϊόν της. (marketing week, 2009,σελ 46)

Οι επιχειρήσεις εδώ και πολύ καιρό προσπαθούν να διαφοροποιηθούν με άλλους τρόπους, χρησιμοποιώντας κυρίως το brand για να προκαλέσουν περισσότερες συναισθηματικές παρά λογικές αντιδράσεις στις προτάσεις τους. (marketing week, 2009)

Στα πλαίσια της διεργασίας της στρατηγικής διαχείρισης εμπορικής επωνυμίας, κάθε εταιρεία και κάθε προσφορά πρέπει να αντιπροσωπεύει μια ξεχωριστή μεγάλη ιδέα στο μυαλό της αγοράς στόχου.

Όλες οι στρατηγικές marketing στηρίζονται στην τμηματοποίηση, τη στόχευση και τη τοποθέτηση. Μια εταιρεία ανακαλύπτει διαφορετικές ανάγκες και ομάδες στην αγορά, στοχεύει εκείνες τις ανάγκες και τις ομάδες που μπορεί να ικανοποιήσει με ανώτερο τρόπο και κατόπιν τοποθετεί την προσφορά της, αν μια εταιρεία δεν κάνει σωστή τοποθέτηση, θα προκληθεί σύγχυση στην αγορά.

Αφού μία εταιρεία προσδιορίσει πρώτα με ακρίβεια τη τοποθέτηση της, μπορεί στη συνέχεια να επεξεργαστεί το υπόλοιπο σχέδιο marketing και τη διαφοροποίηση της με την βοήθεια της στρατηγικής τοποθέτησης. Ορίζουμε την τοποθέτηση (positioning) ως εξής: Τοποθέτηση είναι η πράξη του σχεδιασμού της προσφοράς και της εικόνας της εταιρείας, έτσι ώστε αυτή να καταλάβει μία ξεχωριστή θέση στην αντίληψη της αγοράς στόχου. Ο στόχος είναι να τοποθετηθεί η επωνυμία στο νου των καταναλωτών με τρόπο που να μεγιστοποιεί το πιθανό όφελος για την επιχείρηση. Μία καλή τοποθέτηση της επωνυμίας βοηθάει στην καθοδήγηση της στρατηγικής του marketing ξεκαθαρίζοντας την ουσία της επωνυμίας – τους στόχους που αυτή βοηθάει τον καταναλωτή να πετύχει και το μοναδικό τρόπο με τον οποίο το κάνει αυτό. Το τελικό αποτέλεσμα της τοποθέτησης είναι η πετυχημένη δημιουργία μιας πρότασης αξίας εστιασμένης στο πελάτη, δηλαδή ένας πειστικός λόγος για τον οποίο η αγορά στόχος πρέπει να αγοράσει το προϊόν.

### **13.1 Ανταγωνιστική τοποθέτηση**

Με την ανταγωνιστική τοποθέτηση ενός προϊόντος στην αγορά (market positioning), γίνεται προσπάθεια να δοθεί μια ιδιαίτερη εικόνα σε ένα προϊόν, το οποίο, σημειωτέον, απευθύνεται σε μια ειδική αγορά, ώστε να βρει το προϊόν μια θέση στην αγορά αυτή. Η στρατηγική της τοποθέτησης είναι ένας συνδυασμός της στρατηγικής του διαφοροποιημένου προϊόντος και της στρατηγικής της τμηματοποίησης αγοράς. Χρησιμοποιείται διαφοροποίηση για να υπάρξει διαφυγή από τον ανταγωνισμό άλλων ομοειδών προϊόντων, αλλά και δίνονται στο προϊόν τέτοιες ιδιότητες, ώστε να καλύπτει ειδικές ανάγκες επιλεγμένων τμημάτων της αγοράς.

Η στρατηγική της τοποθέτησης περιστρέφεται γύρω από δυο στοιχεία (Kotler, 2003):

- α) την ανάγκη ή τις ανάγκες που έχει μια ομάδα καταναλωτών για ένα προϊόν και
- β) την εικόνα που έχουν σχηματίσει οι καταναλωτές για το προϊόν αυτό.

Και στα δύο αυτά στοιχεία, η εταιρεία προσπαθεί να ανταποκριθεί θετικά, καλύπτοντας τις ανάγκες με τις ιδιότητες του προϊόντος, αλλά και δημιουργώντας την κατάλληλη εικόνα για την προσφορά – τις δυνατότητες του προϊόντος. Η θέση στην αγορά ενός προϊόντος, αναφέρεται τόσο στο τμήμα εκείνο της αγοράς του οποίου εξυπηρετεί τις όποιες ανάγκες, όσο και στο μερίδιο αγοράς που καλύπτει το προϊόν εκείνο, σε σύγκριση με ανταγωνιστικά προϊόντα στον ίδιο χώρο. Για να επιτύχουν στην προσπάθειά τους αυτή οι επιχειρήσεις, χρησιμοποιούν είτε τη στρατηγική της τοποθέτησης (product positioning) είτε την τοποθέτηση με βάση την προώθηση (promotional positioning) ή κάποιο συνδυασμό μεταξύ τους.

**Τοποθέτηση με βάση το προϊόν.** Η τεχνική τοποθέτησης προϊόντων, είναι σαν τη διαφοροποίηση προϊόντος. , δίνει έμφαση στα στοιχεία και τα χαρακτηριστικά εκείνα του προϊόντος τα οποία θα προσφέρουν κάτι περισσότερο ή το κάτι άλλο και θα έλξουν τους καταναλωτές ή τους χρήστες του προϊόντος. Στον τομέα αυτό, χρειάζεται σημαντική προσπάθεια, πρώτον για να εντοπισθούν τα στοιχεία εκείνα, τα οποία οι καταναλωτές περιμένουν να έχει ένα προϊόν και δεύτερον για να σχεδιαστεί το προϊόν και να γίνει η οικονομική παραγωγή του. Μάλιστα, επειδή τα φυσιολογικά χαρακτηριστικά ενός προϊόντος αντιγράφονται εύκολα από ανταγωνιστές, η προσπάθεια επισήμανσης αναγκών – διαφοροποίησης – οικονομικής παραγωγής και διάθεσης θα πρέπει να επαναλαμβάνεται συχνά, ανάλογα με τον κλάδο και την κατηγορία του προϊόντος.

**Τοποθέτηση με βάση την προώθηση.** Με την τεχνική αυτή, δίνεται έμφαση στην προβολή της επιθυμητής εικόνας ενός προϊόντος, στο τι κυρίως προσφέρει, τι μπορεί να κάνει για τον καταναλωτή. Ο ανταγωνισμός προώθησης επιτυγχάνεται με την κατάλληλη προώθηση, τη διαφήμιση, τις δημόσιες σχέσεις και τη δημιουργία ενός ξεχωριστού ονόματος για το προϊόν. Σε πολλούς κλάδους υπάρχει έντονος ανταγωνισμός και συνωστισμός πολλών ομοειδών προϊόντων για μια θέση στην αγορά. Ένα νέο προϊόν, για να δημιουργήσει μια θέση, ή θα πρέπει να εκτοπίσει άλλα προϊόντα – με τις νέες του ιδιότητες και με μεγάλη προώθηση, ή να δημιουργήσει μια εικόνα κοντά σε ένα ήδη γνωστό και επιτυχημένο προϊόν, ώστε με συσχέτιση να γίνει γνωστή η παρουσία του.

**Κατάστρωση στρατηγικής τοποθέτησης.** Για να καταστρωθεί μια στρατηγική ανταγωνιστικής τοποθέτησης προϊόντων στην αγορά, αναλύεται η κατάσταση της εταιρείας και η τωρινή θέση ενός προϊόντος στην αγορά, σε σύγκριση με προϊόντα ανταγωνιστών



και με την κίνηση της αγοράς. Εξετάζεται, πόσο η τωρινή θέση του προϊόντος εξυπηρετεί την αγορά – στόχο, που έχει επιλεγεί και τι χρειάζεται για να επιτευχθεί η επιθυμητή θέση στην αγορά αυτή. Τα βήματα που ακολουθούνται, στην προσπάθεια αυτή, μπορεί να συνοψιστούν ως εξής:

1. Καθορισμός της αγοράς – στόχου και των αναγκών της, γύρω από τον τύπο του προϊόντος.
2. Ανάλυση και καθορισμός των στοιχείων και ιδιοτήτων του προϊόντος που το κάνουν να υπερτερεί από παρόμοια ανταγωνιστικά προϊόντα.
3. Καθορισμός των στοιχείων εκείνων, τα οποία η αγορά – στόχος θεωρεί πιο σημαντικά, για τα προϊόντα του κλάδου και εκείνων που θεωρεί λιγότερο σημαντικά.
4. Με βάση τα στοιχεία αυτά, σύγκριση των ωφελημάτων που προσφέρει το προϊόν με τα ωφέληματα προϊόντων ανταγωνιστών.

#### **14. Στρατηγική brand positioning- Εσωτερικοί λόγοι αποτυχίας**

Συνήθως όταν συζητάει κανείς για τους λόγους αποτυχίας ενός brand positioning, αναφέρεται σε εξωτερικούς λόγους. Κακή επικοινωνία, ελλιπής γνώση του καταναλωτή, ανεπαρκής διανομή ή λανθάνουσες τιμολογιακές πολιτικές είναι τυπικά τα πρώτα σημεία που εξετάζει κανείς όταν το brand μοιάζει να μην τα καταφέρνει έτσι όπως φαινομενικά είχε προγραμματιστεί. (marketing week, 2009)

Πέρα από τα παραπάνω όμως, μεταξύ των λόγων που ένα brand positioning αποτυγχάνει, υπάρχουν πολλοί λόγοι που σχετίζονται με τον τρόπο που λειτουργεί ο οργανισμός εσωτερικά. Ο έλεγχος και η διαχείριση είναι βασικά στοιχεία του παιχνιδιού εδώ και ένας οργανισμός που δεν επιδεικνύει την απαιτούμενη προσοχή στον τρόπο με τον οποίο το brand φτάνει στους αποδέκτες του αργά ή γρήγορα θα πληρώσει το τίμημα, που συνήθως είναι μια αδύνατη ή και άσχετη ταυτότητα του καταναλωτή. (marketing week, 2009)

Ποιο συγκεκριμένα, οι εσωτερικοί λόγοι για την αποτυχία του Brand Positioning είναι

- ο **Συνέπεια:** Είναι πολύ προφανές ότι η συνέπεια είναι κάτι καλό. Υπάρχουν πολλές περιοχές εταιρικής δραστηριότητας όπου η συνέπεια είναι τα πάντα και το Brand positioning πρακτικά δεν μπορεί να λειτουργήσει εκτός αυτής της λογικής. Πολλοί οργανισμοί έρχονται πολλές φορές σε επαφή και σύνδεση με τους πελάτες τους σε ετήσια βάση. Αν αυτές δεν αποτελέσουν αντικείμενο συνεπούς διαχείρισης έτσι ώστε να παράγουν ένα συμπαγές και σταθερό μήνυμα σε σχέση με το brand, θα προκαλέσουν σύγχυση.

- **Κατανόηση:** Ο καθένας μπορεί να νομίζει ότι καταλαβαίνει το brand. Πολλά άτομα μέσα στον οργανισμό παίρνουν αποφάσεις που αφορούν το brand είτε το συνειδητοποιούν είτε όχι. Πολλά από τα άτομα αυτά δεν κατανοούν πως ή ακόμη και γιατί η εικόνα ενός brand πρέπει να καλλιεργείται συστηματικά για μεγάλα χρονικά διαστήματα. Οι πελάτες θα πρέπει να κατανοήσουν τη βασική ιδέα πίσω από το brand πριν προχωρήσουν στη σύνδεση με αυτό. Για να επιτευχθεί κάτι τέτοιο, θα έπρεπε πρώτα από όλα να έχουν κάνει το ίδιο και οι άνθρωποι που έχουν επιφορτιστεί με την ευθύνη να περάσουν το brand στους πελάτες. Αυτό δεν είναι πουθενά πιο εμφανές από τις περιπτώσεις εταιρικών brands, όπου η ευθύνη της σύνδεσης μοιράζεται ανάμεσα σε πολλά διαφορετικά Τμήματα. Σε αυτό συχνά οφείλεται η παντελής αποτυχία της σύνδεσης με το brand. Πολύ συχνά η άγνοια σε συνδυασμό με την έλλειψη επικοινωνίας και διατμηματικού συντονισμού δημιουργεί τις συνθήκες για συνδέσεις περιορισμένης επιτυχίας.
- **Ενοποίηση:** Είναι πραγματικά εύκολο να αποτελέσει κανείς την αίσθηση της συνολικής στρατηγικής κατεύθυνσης λόγω μιας συγκεκριμένης, κάπως υπερβολικής επικοινωνιακής εκτέλεσης που καταλήγει να τραβά όλη την προσοχή. Τυπικά, τέτοια φαινόμενα εκδηλώνονται με σημείο έναρξης μια πολύ επιτυχημένη "διαφημιστική ταινία». Είναι γνωστό ότι ο ευκολότερος τρόπος για να επικοινωνήσει κανείς μια ιδέα σε μια ομάδα ενδιαφέροντος είναι μέσα από την τηλεόραση. Οι περισσότεροι αισθάνονται πιο άνετα να εκφράσουν την ιδέα μέσα από αυτό το μέσο. Που περισσότεροι διαφημιστές θα σημείωναν ότι αυτό είναι το εύκολο μέρος και η μεταφορά της ιδέας σε άλλα μέσα για τη δημιουργία μιας ολοκληρωμένης εκστρατείας είναι το πιο δύσκολο κομμάτι. Η συμβουλή του John Farnell, Managing Partner είναι να ελέγχεται κάθε σημείο σύνδεσης μεταξύ του brand και του καταναλωτή και να δούμε κατά πόσο αυτό συμπλέει με την κεντρική ιδέα του brand. Στην περίπτωση εταιρικών brands, αυτά τα σημεία σύνδεσης θα αφορούν διαφορετικές Λειτουργίες και Τμήματα μέσα στον οργανισμό. Αν επιτρέψουμε σε μια ισχυρή, αλλά όχι απαραίτητα στρατηγικά ευθυγραμμισμένη, ιδέα να οδηγήσει τα πράγματα, μπορεί να καταλήξουμε να κινούμαστε σε λάθος κατεύθυνση. Επιπλέον, αν η κεντρική ιδέα του brand μπορεί πρακτικά να επικοινωνήσει μόνο μέσα από κινούμενες εικόνες τότε υπάρχει πραγματικά πρόβλημα.

- **Εξέλιξη:** Οι κεντρικές ιδέες γύρω από τις οποίες αναπτύσσεται ένα brand, τυπικά συντίθεται από αξίες και προνόμια. Αυτά με κάποιο τρόπο θα πρέπει να επικοινωνούν κάθε φορά που το brand πραγματοποιεί μια επαφή με οποιονδήποτε stakeholder. Είναι προτιμότερο να επικεντρώνεται κανείς σε μία και μόνο κεντρική ιδέα που οδηγεί στην εικόνα του brand. Δεν είναι εύκολα να επικοινωνήσει κανείς 5 διαφορετικές αξίες ή 3 μεμονωμένα οφέλη χωρίς να προκαλέσει κάποιο επίπεδο σύγχυσης στην αντίληψη των stakeholders.

Μια συνηθισμένη πηγή σύγχυσης είναι η προσπάθεια των brands να επικοινωνήσουν πολλά πράγματα μαζί. Δεν είναι σπάνιο να δει κανείς ένα πιο «corporate» slogan να κυκλοφορεί την ίδια στιγμή με ένα slogan πιο ξεκάθαρης «επικοινωνιακής λογικής», το οποίο με τη σειρά του συνυπάρχει μία εντελώς άλλης λογικής προϊόντική προώθηση που τρέχει παράλληλα. Είναι φυσικό να υπάρχει περιθώριο για πιο τακτικές κινήσεις που αποσκοπούν στο να επικοινωνήσουν μία πρόσφατη προϊόντική εξέλιξη ή μια προωθητική ενέργεια. Αλλά όταν η τακτική επικοινωνία επισκιάζει την κεντρική στρατηγική του brand, τότε αναπόφευκτα θολώνει το τοπίο δημιουργώντας σύγχυση. (marketing week, 2009)

## **B. ΚΑΝΑΛΙΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ**

## **15. Η σημασία των καναλιών και η ανάπτυξή τους**

Ένα σύστημα καναλιών μάρκετινγκ είναι το συγκεκριμένο σύστημα καναλιών με το οποίο συνεργάζεται η επιχείρηση. Οι αποφάσεις για το σύστημα καναλιών μάρκετινγκ είναι από τις πιο κρίσιμες που καλείται να πάρει η διοίκηση μιας επιχείρησης. Στις Ηνωμένες Πολιτείες, όλα μαζί τα μέλη του καναλιού έχουν μικτά περιθώρια κέρδους που αναλογούν συνολικά στο 30% έως 50% της τελικής τιμής πώλησης. Αντίθετα, το κόστος της διαφήμισης αντιστοιχεί σε κάτι λιγότερο από το 5% έως το 7% της τελικής τιμής. Τα κανάλια μάρκετινγκ αντιπροσωπεύουν επίσης ένα σημαντικό κόστος ευκαιρίας. Ένας από τους κύριους ρόλους των καναλιών μάρκετινγκ είναι να μετατρέπουν τους δυνητικούς αγοραστές σε κερδοφόρες παραγγελίες. Τα κανάλια μάρκετινγκ δεν πρέπει απλώς να εξυπηρετούν τις αγορές, πρέπει επίσης και να δημιουργούν αγορές (Kotler and Keller, 2006, p. 532).

Τα κανάλια που επιλέχθηκαν επηρεάζουν όλες τις άλλες αποφάσεις για το μάρκετινγκ. Η τιμολόγηση που θα εφαρμόσει η εταιρεία εξαρτάται από το αν χρησιμοποιεί εμπόρους μαζικής προώθησης ή μπουτίκ υψηλής ποιότητας. Οι αποφάσεις για το προσωπικό πωλήσεων της εταιρείας και για τη διαφήμιση εξαρτώνται από το μέγεθος της εκπαίδευσης και από τα κίνητρα που χρειάζονται οι αντιπρόσωποι. Επιπλέον, οι αποφάσεις της εταιρείας για το κανάλι συνεπάγονται σχετικά μακροπρόθεσμες δεσμεύσεις με άλλες επιχειρήσεις, καθώς και ένα σύνολο πολιτικών και διαδικασιών. Όταν μια αυτοκινητοβιομηχανία αποφασίζει να συνεργασθεί με ανεξάρτητους αντιπροσώπους για την πώληση των αυτοκινήτων της, αυτή δεν μπορεί να τους απομακρύνει την επόμενη μέρα και να τους αντικαταστήσει με καταστήματα της ίδιας της εταιρείας (Kotler and Keller, 2006, p. 532).

Για το συντονισμό των μεσαζόντων της, η επιχείρηση πρέπει να αποφασίσει πόση προσπάθεια θα αφιερώσει στο μάρκετινγκ. Η στρατηγική ώθησης (push strategy) απαιτεί από τον παραγωγό να χρησιμοποιήσει τους δικούς του πωλητές και τα δικά του χρήματα εμπορικής προώθησης για να πείσει τους μεσάζοντες να πάρουν, να προωθήσουν και να πουλάνε το προϊόν στους τελικούς χρήστες. Η στρατηγική ώθησης είναι κατάλληλη στις περιπτώσεις που υπάρχει μικρή πιστότητα στη μάρκα σε κάποια κατηγορία, αν η επιλογή της μάρκας γίνεται μέσα στο κατάστημα ή το προϊόν αγοράζεται παρορμητικά και τα πλεονεκτήματα του είναι πλήρως κατανοητά. Η στρατηγική έλξης (pull strategy) απαιτεί από τον παραγωγό να χρησιμοποιεί διαφήμιση και προώθηση για να παρακινεί τους καταναλωτές να ζητάνε από τους μεσάζοντες το προϊόν, αναγκάζοντας έτσι έμμεσα τους τελευταίους να το παραγγέλνουν. Η στρατηγική έλξης είναι κατάλληλη όταν υπάρχει

μεγάλη πιστότητα στη μάρκα και μεγάλη συμμετοχή στη συγκεκριμένη κατηγορία, όταν οι άνθρωποι αντιλαμβάνονται διαφορές ανάμεσα στις μάρκες και όταν αυτοί διαλέγουν τη μάρκα πριν πάνε στο κατάστημα. Κορυφαίες εμπορικές εταιρείες, όπως η Nike, η Intel και η Coca Cola, εφαρμόζουν επιδέξια και τις δύο αυτές στρατηγικές (Kotler and Keller, 2006, p. 533).

Μια νέα επιχείρηση συνήθως αρχίζει τη δραστηριότητα της πουλώντας τα προϊόντα της σε μια τοπική, περιορισμένη αγορά, χρησιμοποιώντας τους υπάρχοντες μεσάζοντες. Ο αριθμός των μεσαζόντων σε μια τοπική αγορά είναι συνήθως περιορισμένος : λίγοι αντιπρόσωποι του παραγωγού, λίγοι χονδρέμποροι, μερικοί καθιερωμένοι λιανοπωλητές, κάποιες μεταφορικές εταιρείες και λίγες αποθήκες. Η απόφαση για το ποια είναι τα καλύτερα κανάλια μπορεί να μην αποτελεί πρόβλημα. Το πρόβλημα μπορεί να είναι να πειστούν οι υπάρχοντες μεσάζοντες να αναλάβουν τη διανομή των προϊόντων της επιχείρησης (Kotler and Keller, 2006, p. 533).

Αν η επιχείρηση είναι πετυχημένη, μπορεί να διεισδύσει και σε νέες αγορές. Μπορεί να χρειαστεί να χρησιμοποιήσει διαφορετικά κανάλια σε διαφορετικές αγορές. Στις μικρότερες αγορές, η επιχείρηση μπορεί να πουλάει απευθείας στους λιανοπωλητές, στις μεγαλύτερες εταιρείες όμως μπορεί να πουλάει μέσω διανομών. Σε αγροτικές περιοχές, μπορεί να συνεργάζεται με ιδιοκτήτες καταστημάτων γενικού εμπορίου, ενώ στις αστικές περιοχές μπορεί να συνεργασθεί με εμπόρους περιορισμένης σειράς προϊόντων. Σε μια περιοχή της χώρας, μπορεί να παραχωρήσει αποκλειστικά δικαιώματα διάθεσης και σε μια άλλη μπορεί να πουλάει τα προϊόντα της μέσω από όλα τα καταστήματα που θέλουν να τα διαθέτουν. Σε μια χώρα μπορεί να χρησιμοποιήσει διεθνείς αντιπροσώπους πωλήσεων ενώ σε μια άλλη μπορεί να συνεργαστεί με μια τοπική επιχείρηση. Με λίγα λόγια, το σύστημα καναλιών διαμορφώνεται ανάλογα με τις τοπικές ευκαιρίες και συνθήκες (Kotler and Keller, 2006, p. 533).

Το δίκτυο διανομής των προϊόντων αποτελεί από την πλευρά της επιχείρησης τη σφραγίδα πρόσβασης στον πελάτη – καταναλωτή. Ο χώρος διανομής των προϊόντων προσφέρεται για τη βελτίωση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών προς τον πελάτη και για τη μείωση του συνολικού κόστους του προϊόντος με τη βοήθεια των στρατηγικών που στοχεύουν κυρίως να καταστήσουν πιο ορθολογικό το σύστημα της φυσικής διανομής. Στη σημερινή εποχή η συμμετοχή του κόστους της διανομής στο συνολικό κόστος των προϊόντων είναι αρκετά υψηλή.

Οι επιχειρήσεις δεν πρέπει να αντιλαμβάνονται μόνο τη σημασία της καλής ποιότητας του προϊόντος και της σωστής εξυπηρέτησης του πελάτη ως βασικότερων ανταγωνιστικών εργαλείων, αλλά και να αναγνωρίζουν παράλληλα τη σημαντικότητα που

έχει η ανάπτυξη μιας αποτελεσματικής υποδομής στο χώρο της διανομής του προϊόντος. Επομένως, η διαφοροποίηση στο χώρο της διανομής καθίσταται αναγκαία (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2003, σελ .13).

## **16. Σπουδαιότητα της λειτουργίας της διανομής**

Η ενασχόληση με τη λειτουργία της διανομής οφείλεται στο γεγονός ότι οι δαπάνες της επιχειρησιακής λειτουργίας της διανομής βρίσκονται σήμερα σε ένα αρκετά υψηλό επίπεδο ως ποσοστό του συνολικού κόστους του προϊόντος. Άρα, η διανομή είναι ένας χώρος ο οποίος δέχεται σημαντική βελτίωση των δαπανών.

Στο χώρο των καταναλωτικών προϊόντων, στον οποίο η σημασία της διανομής είναι μεγαλύτερη σε σχέση με τα βιομηχανικά προϊόντα, δεν υπάρχει σήμερα καμία ουσιαστική διαφορά μεταξύ πολλών προϊόντων τα οποία κυκλοφορούν στην αγορά. Συνεπώς, η διαφοροποίηση αναζητείται στο χώρο της διανομής του προϊόντος, κάτι που θα προσφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην επιχείρηση.

Οι αποφάσεις για το σύστημα καναλιών μάρκετινγκ, με το οποίο συνεργάζεται μια επιχείρηση, είναι από τις πιο κρίσιμες που καλείται να πάρει η διοίκηση μιας επιχείρησης. Στις Ηνωμένες Πολιτείες, όλα μαζί τα μέλη του καναλιού έχουν μικτά περιθώρια κέρδους που αναλογούν συνολικά στο 30% ως 50% της τελικής τιμής πώλησης. Αντίθετα το κόστος της διαφήμισης αντιστοιχεί σε κάτι λιγότερο από το 5% ως το 7% της τελικής τιμής. Τα κανάλια μάρκετινγκ αντιπροσωπεύουν επίσης ένα σημαντικό κόστος ευκαιρίας. Ένας από τους κυριότερους ρόλους των καναλιών είναι να μετατρέπουν τους δυνητικούς αγοραστές σε κερδοφόρες παραγγελίες. Τα κανάλια δεν πρέπει απλώς να εξυπηρετούν τις αγορές αλλά και να δημιουργούν αγορές.

Από τα αποτελέσματα σχετικής μελέτης, όσον αφορά τη σπουδαιότητα της διανομής για τις μεγάλες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στη χώρα μας, η οποία έγινε σε 51 επιχειρήσεις από τους κλάδους οικονομικής δραστηριότητας : τρόφιμα, ποτά, χημικά προϊόντα, ηλεκτρικά είδη, υφάσματα, ένδυση και υπόδηση, καθώς και έπιπλα, προκύπτει ότι το 41,2% των επιχειρήσεων (21 επιχειρήσεις) θεωρούν τη λειτουργία της διανομής πάρα πολύ σημαντική. Αντιθέτως, σε πρόσφατη πανελλαδική έρευνα που έγινε σε 134 επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στο χώρο των αλιευτικών προϊόντων, όπου κυριαρχούν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, προκύπτει ότι οι επιχειρήσεις του κλάδου αντιλαμβάνονται μεν τη σημασία της καλής ποιότητας του προϊόντος και της σωστής εξυπηρέτησης του πελάτη ως βασικότερων ανταγωνιστικών εργαλείων σε σχέση με την

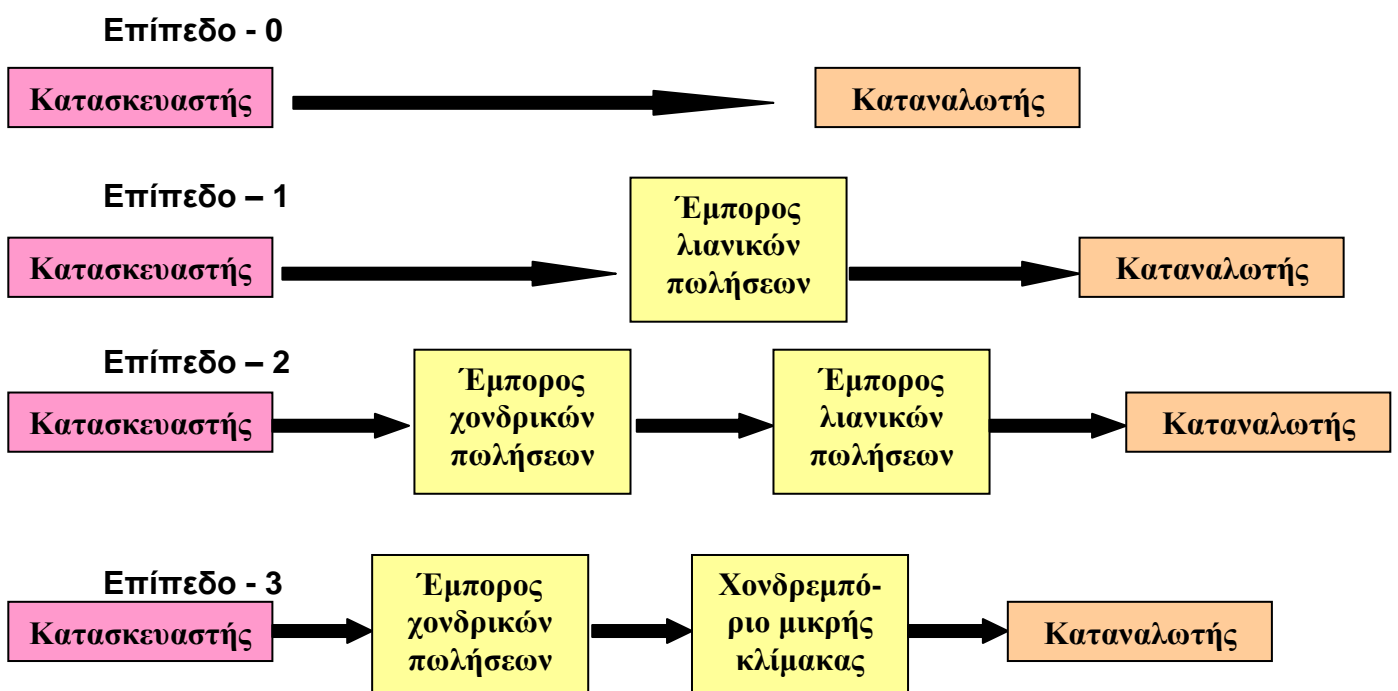
τιμή του προϊόντος, δεν αναγνωρίζουν όμως ακόμη όσο πρέπει τη σημαντικότητα που έχει η ανάπτυξη μιας αποτελεσματικής υποδομής στο χώρο της διανομής του προϊόντος (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2001, σελ. 25-26).

Οι επιχειρήσεις του κλάδου, παρά τα επενδυτικά προγράμματα σε θέματα αποθηκευτικών χώρων και μεταφορικής ικανότητας που υλοποιήθηκαν τα τελευταία πέντε χρόνια, παραμένουν σχετικά αδύναμες στον τομέα της υποδομής της διανομής.

Η επιχείρηση πρέπει, στο πλαίσιο της στρατηγικής διαφοροποίησης στο χώρο της λειτουργίας της διανομής της, να ανταποκριθεί στη γεωγραφική και πραϋντική διαφοροποίηση. Στο πλαίσιο της γεωγραφικής διαφοροποίησης, θα πρέπει να εξασφαλισθεί καλή γνώση των ανθρωπίνων, χρηματοοικονομικών και κεφαλαιουχικών πόρων της φυσικής διανομής των συνεργατών, καθώς και των συστημάτων φορτοεκφόρτωσης και του ύψους των περιθωρίων κέρδους, ώστε να καλύψει το ύψος των επιθυμητών ποσοτήτων εφοδιασμού των συνεργατών αναφορικά με τα προϊόντα και τις ομάδες των πελατών. Στο πλαίσιο της διαφοροποίησης του προϊόντος, η επιχείρηση πρέπει να επιλέξει το σωστό τρόπο διανομής, όπως επίσης στην εξέταση των υπάρχοντων συστημάτων ελέγχου των αποθεμάτων και των τεχνικών και μέσων συσκευασίας, ώστε να εξασφαλισθεί η χωρίς προβλήματα διανομή των νέων προϊόντων στα τμήματα της αγοράς.

## 17. Επίπεδα Καναλιών

Ο παραγωγός και ο τελικός πελάτης αποτελούν μέρος του κάθε καναλιού. Παρακάτω παρατίθεται σχετικό σχεδιάγραμμα, προκειμένου να φανεί το μήκος του κάθε καναλιού :





Ένα κανάλι μηδενικού επιπέδου (ονομάζεται επίσης κανάλι άμεσου μάρκετινγκ) αποτελείται από έναν κατασκευαστή που πουλάει απευθείας στον τελικό καταναλωτή μέσω των Διαδικτυακών πωλήσεων, κατ'οίκων πωλήσεων, των επιδείξεων σε σπίτια, των ταχυδρομικών παραγγελιών, τηλεμάρκετινγκ, τηλεπωλήσεων, των καταστημάτων που ανήκουν στην ιδιοκτησία του κατασκευαστή και άλλων μεθόδων. Ένα κανάλι ενός επιπέδου αποτελείται από έναν μεσάζοντα πωλήσεων, όπως είναι ο έμπορος λιανικών πωλήσεων. Ένα κανάλι δύο επιπέδων αποτελείται από δύο μεσάζοντες, ένα κανάλι τριών επιπέδων αποτελείται από τρεις μεσάζοντες. Όσον αφορά την πλευρά του παραγωγού, η απόκτηση πληροφοριών για τους τελικούς χρήστες και η άσκηση ελέγχου δυσχεραίνει καθώς αυξάνει ο αριθμός των επιπέδων του καναλιού (Kotler, 2001, σελ. 308).

Τα κανάλια περιγράφουν μια προωθητική κίνηση των προϊόντων. Υπάρχουν και τα αντίστροφα κανάλια, τα οποία ανακυκλώνουν σκουπίδια και παλιά ή απαρχαιωμένα προϊόντα που οι πελάτες έχουν πάψει να χρησιμοποιούν. Αρκετοί είναι οι μεσάζοντες που διαδραματίζουν κάποιο ρόλο στα αντίστροφα κανάλια, συμπεριλαμβανομένων των κατασκευαστών κέντρων εξόφλησης, των κοινοτικών ομάδων, των παραδοσιακών μεσαζόντων, όπως είναι οι μεσάζοντες στην επιχείρηση των αναψυκτικών, οι ειδικοί στη συγκέντρωση απορριμμάτων και οι αποθήκες κεντρικής επεξεργασίας (Kotler, 2001, σελ. 308).

## **18. Στάδια σχεδιασμού ενός δικτύου διανομής προϊόντος**

*Οι επιθυμίες των τελικών αγοραστών και των ενδιαμέσων ως σημείο εκκίνησης του σχεδιασμού ενός δικτύου διανομής προϊόντος*

Οι αποφάσεις που σχετίζονται με τη διανομή του προϊόντος συχνά περιλαμβάνουν μακροχρόνιες δεσμεύσεις σε εσωεπιχειρησιακούς πόρους και με τους ενδιάμεσους που διαθέτουν τα προϊόντα της επιχείρησης. Γι' αυτό τον λόγο, αυτές οι αποφάσεις διέπονται από έναν περισσότερο μακροχρόνιο χαρακτήρα σε σύγκριση με τις άλλες αποφάσεις μάρκετινγκ της επιχείρησης. Όπως όλες οι αποφάσεις που σχετίζονται με τα επιμέρους στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ, έτσι και οι αποφάσεις σχετικά με τη διανομή του προϊόντος πηγάζουν από τις αποφάσεις μάρκετινγκ, που με τη σειρά τους προκύπτουν από τις γενικότερες αποφάσεις της επιχείρησης. Για να επιτευχθούν οι στόχοι της διανομής απαιτείται μια εκτίμηση των επιθυμιών των τελικών αγοραστών και των ενδιαμέσων, η οποία αποτελεί σημείο εκκίνησης του σχεδιασμού ενός δικτύου διανομής προϊόντος.

Η έρευνα των επιθυμιών των τελικών αγοραστών και των ενδιαμέσων αποτελεί το πρώτο στάδιο αναφορικά με το σχεδιασμό του δικτύου διανομής προϊόντος. Αυτή η έρευνα πρέπει να αναφέρεται στις επιθυμίες των τελικών αγοραστών και των ενδιαμέσων σχετικά με την άνεση και εξυπηρέτηση πριν την πώληση, κατά την πώληση και μετά την πώληση του προϊόντος. Η ουσία του σχεδιασμού ενός δικτύου διανομής προϊόντος αφορά την ανάπτυξη προγραμμάτων τα οποία θα ικανοποιούν τις απαιτήσεις τόσο των τελικών αγοραστών όσο και των μεσαζόντων. Η ανάγκη των τελικών αγοραστών η οποία πρέπει να ικανοποιηθεί με τις κατάλληλες αποφάσεις της διανομής ενός προϊόντος είναι βασικά η ανταπόκριση στη σχέση μεταξύ τιμής και παρεχόμενων υπηρεσιών, η οποία πρέπει κυρίως να εκφράζεται στην άνεση (άμεση παράδοση χωρίς καθυστερήσεις, άμεση τεχνική βοήθεια, άνετη και ευχάριστη ατμόσφαιρα καταστήματος κτλ.), τη διαθεσιμότητα (διαθεσιμότητα του προϊόντος σε πολλά σημεία πώλησης, σε διάφορα μεγέθη συσκευασίας, σε διάφορα χρώματα, σε διάφορα σχέδια κτλ.) και την επιλογή (δυνατότητα επιλογής πολλών από τις μάρκες των προϊόντων στα σημεία πώλησης, προτίμηση ειδικών καταστημάτων, η δυνατότητα επιλογής σχετικά με το πακέτο των υπηρεσιών που συνοδεύουν το προϊόν κτλ.).

Οι αποφάσεις της διανομής των προϊόντων πρέπει επίσης να ικανοποιούν τις παρακάτω βασικές προσδοκίες των μεσαζόντων (McDonald, 1984, p. 151) :

- Την απαίτηση για έναν ικανοποιητικό δείκτη ανακύκλωσης των αποθεμάτων
- Την απαίτηση για ένα ικανοποιητικό ύψος περιθωρίων κέρδους και προμηθειών
- Τη συμβολή από την πλευρά της βιομηχανικής επιχείρησης στην ανάληψη ορισμένων λειτουργιών της διανομής, όπως για παράδειγμα η ανάληψη της αποθήκευσης των προϊόντων, γεγονός που συμβάλει στην κάλυψη μέρους των γενικών δαπανών.
- Την αποδοτικότερη αξιοποίηση του χώρου αποθεμάτων και πωλήσεων
- Τη χρηματοδότηση ενεργειών προώθησης πωλήσεων
- Την αποκλειστικότητα της διανομής και την ανάπτυξη της αγοράς
- Τη συνέπεια και τη συνέχεια στον εφοδιασμό
- Τη χορήγηση πιστώσεων και εκπτώσεων και την εκπαίδευση του προσωπικού

- Τη συμβολή στη διαμόρφωση του σημείου πώλησης και την έγκαιρη πληροφόρηση, όπως για παράδειγμα την έγκαιρη πληροφόρηση αναφορικά με την εισαγωγή νέων προϊόντων

Τα δίκτυα διανομής προϊόντων που αναπτύσσονται από τις βιομηχανικές επιχειρήσεις ποικίλλουν, προκειμένου να ανταποκριθούν στις πραγματικές ή αντιλαμβανόμενες διαφορές των αγορών – στόχων. Πολλές επιχειρήσεις διαθέτουν μία ποικιλία προϊόντων μέσω περισσότερων δικτύων διανομής σε διάφορους τελικούς αγοραστές και μεσάζοντες, οι οποίοι διαφέρουν ως προς τον τύπο, τις αγοραζόμενες ποσότητες, τον τόπο εγκατάστασης και άλλα χαρακτηριστικά.

Τα χαρακτηριστικά που διαφοροποιούν τους τελικούς αγοραστές είναι κοινωνικοοικονομικά, ψυχογραφικά και τα χαρακτηριστικά της συμπεριφοράς κατά την αγορά, ενώ εκείνα που διαφοροποιούν τους ενδιάμεσους είναι τα δημογραφικά χαρακτηριστικά της επιχείρησης, εκείνα που έχουν σχέση με την αγορά και εκείνα που σχετίζονται με τη συμπεριφορά των μελών του Κέντρου Αγοραστικών Αποφάσεων κ.α. όπως για παράδειγμα η συμπεριφορά σε σχέση με τους επιχειρησιακούς κινδύνους, η εμπειρία και οι γνώσεις σχετικά με την αγορά και το προϊόν, οι δαπάνες παραγγελίας και εφοδιασμού κ.λπ (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2003, σελ. 103)..

Σήμερα όμως η έννοια του μάρκετινγκ έχει επεκταθεί και έχει συμπεριλάβει την εδραίωση μακροπρόθεσμων σχέσεων μεταξύ αγοραστών και πωλητών. Κύριο μέλημα στο σχεδιασμό ενός δικτύου διανομής ενός προϊόντος πρέπει να είναι η καλύτερη και συγχρόνως αποτελεσματικότερη δομή των σχέσεων μεταξύ αγοραστών και πωλητών.

Η δομή του δικτύου διανομής πρέπει να συμβάλλει στην ανάπτυξη της συνεργασίας στο δίκτυο διανομής, λαμβάνοντας υπόψη πολλές μεταβλητές αποφάσεων βασισμένες σε μη απρόσωπους μηχανισμούς. Για παράδειγμα, ο απρόσωπος μηχανισμός κατά τη συναλλαγή, ο οποίος βασίζεται αυστηρά και μόνο στη διεύρυνση της συλλογής των προϊόντων, πρέπει να τροποποιηθεί λαμβάνοντας υπόψη και πολλές άλλες μεταβλητές αποφάσεων στη συνεργασία μεταξύ αγοραστών και πωλητών, όπως την προώθηση των πωλήσεων, τη συνεργατική διαφήμιση και κάθε άλλο επιθυμητό εργαλείο το οποίο θεωρείται βοηθητικό στην πώληση σε μια μακροχρόνια βάση (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2003, σελ. 105).

## **19. Καθορισμός στόχων και περιορισμών της διανομής**

Από τη στιγμή που η εταιρεία κατανοήσει τι επιθυμεί ο πελάτης, είναι έτοιμη να καθορίσει τους στόχους του καναλιού που σχετίζονται με τα επίπεδα εξυπηρέτησης. Σύμφωνα με τον Bucklin, σε ανταγωνιστικό περιβάλλον, οι θεσμοί των καναλιών θα πρέπει να προσαρμόσουν τα λειτουργικά τους καθήκοντα ώστε να ελαχιστοποιηθεί το συνολικό κόστος των καναλιών χωρίς να μειωθεί το επιθυμητό επίπεδο εξυπηρέτησης. Οι παραγωγοί μπορούν να εντοπίσουν αρκετά τμήματα αγοράς που επιθυμούν διαφορετικά επίπεδα εξυπηρέτησης. Αποτελεσματικός σχεδιασμός σημαίνει καθορισμός των τμημάτων της αγοράς που θα εξυπηρετηθούν και των καλύτερων καναλιών για την κάθε περίπτωση (Kotler, 2001, σελ.309-310).

Οι στόχοι, οι στρατηγικές και τα λειτουργικά καθήκοντα της διανομής πρέπει να καθορίζονται από τα στελέχη της λειτουργίας της διανομής της επιχείρησης, λαμβάνοντας υπόψη και τις απόψεις των μελών του δικτύου διανομής. Σε αυτή την περίπτωση, καθοριστικής σημασίας είναι η ανάλυση των συνθηκών του περιβάλλοντος και των διαφόρων περιοριστικών παραγόντων που προκύπτουν από τη φύση του προϊόντος, τα χαρακτηριστικά της αγοράς – στόχου, καθώς και από τα ασθενή και ισχυρά σημεία των μελών του δικτύου διανομής (Kotler, 1997, p. 538).

## **20. Επιλογή ενός δικτύου διανομής προϊόντος**

Οι δύο βασικοί παράγοντες στους οποίους πρέπει να ανταποκρίνεται το δίκτυο διανομής προϊόντος κατά τη διαδικασία της επιλογής είναι τα χαρακτηριστικά του προϊόντος όπως : βάρος, αξία, τεχνική πολυπλοκότητα – τυποποίηση, φθαρτότητα και εκείνα της αγοράς στόχου όπως : αριθμός των καταναλωτών, γεωγραφική κατανομή, αγοραστική συμπεριφορά. Επίσης, πρέπει να ληφθούν και άλλοι παράγοντες λόγω χάρη το μερίδιο αγοράς, η οικονομική αποδοτικότητα του δικτύου, η απόσταση των σημείων πώλησης από την αγορά στόχο, ο αριθμός των ανταγωνιστών, το είδος των προϊόντων του ανταγωνισμού, οι προσφερόμενες υπηρεσίες που προκύπτουν από αυτόν, το μέγεθος της επιχείρησης, η εμπειρία και η τεχνογνωσία της επιχείρησης κ.α. (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2003, σελ. 109).

Σε άλλες περιπτώσεις ο αριθμός, το μέγεθος και η γεωγραφική συγκέντρωση των πελατών έχουν μια άμεση επίδραση στο σχεδιασμό του καναλιού. Οι βιομηχανικοί πελάτες, για παράδειγμα συνήθως είναι ολιγάριθμοι, αγοράζουν μεγάλες ποσότητες και

έχουν μια μεγάλη γεωγραφική συγκέντρωση. Τα καταναλωτικά προϊόντα απαιτούν τη χρήση περισσότερων ενδιάμεσων για να επιτευχθεί ευρεία γεωγραφική κάλυψη. Ευπαθή προϊόντα απαιτούν τη χρήση άμεσων καναλιών διανομής ή τη χρήση όσο το δυνατό μικρότερου αριθμού μεσαζόντων που εξασφαλίζουν γρήγορη και αποτελεσματική παράδοση και κυκλοφορία του. Οι παραγωγοί μεγάλων σε όγκο προϊόντων αποσκοπούν συνήθως στην ελαχιστοποίηση του κόστους της φυσικής διανομής. Η φύση του ανταγωνισμού, η εξαγωγική εμπειρία και ο τρόπος διοίκησης μπορούν να επηρεάζουν, με τον τρόπο τους, την τελική επιλογή του καναλιού διανομής (Πανηγυράκης, 1999, σελ. 430).

## **21. Επιλογή μελών στο δίκτυο διανομής**

Η επιλογή των συγκεκριμένων μελών στο δίκτυο διανομής από το χώρο του εμπορίου πρέπει να λάβει υπ'όψιν τα ισχυρά σημεία κάθε μέλους καθώς και τη διαθεσιμότητα του να συνεργαστεί με τη βιομηχανική επιχείρηση.

Τα σημαντικότερα είναι οι απαιτούμενοι χρηματοοικονομικοί όροι, η κάλυψη της αγοράς, το εύρος και βάθος των προϊόντων, το δυναμικό πωλήσεων και μάρκετινγκ (δυνατότητες εφαρμογής των επιμέρους στοιχείων του μείγματος μάρκετινγκ), το δυναμικό φυσικής διανομής (δυνατότητες αποθήκευσης, μεταφορών, κ.α.), εικόνα και φήμη, το μέγεθος, η οργάνωση, οι διοικητικές ικανότητες και η συμπεριφορά (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2003, σελ. 118 ).

Η επιλογή των μελών του καναλιού είναι στην πραγματικότητα αμφίδρομη διαδικασία : όπως οι παραγωγοί επιλέγουν τα μέλη στα κανάλια τους, έτσι και οι μεσάζοντες επιλέγουν τους συνεργάτες παραγωγούς τους. Ωστόσο, οι παραγωγοί ποικίλλουν ως προς την ικανότητα τους να προσελκύσουν τους κατάλληλους μεσάζοντες. Για παράδειγμα, η Toyota μπόρεσε να προσελκύσει πολλούς νέους αντιπροσώπους, όταν πρωτοεισήγαγε τη σειρά Lexus, αλλά η Polaroid αναγκάστηκε, στην αρχή, να πουλάει τα προϊόντα της μέσω καταστημάτων μαζικών εμπορευμάτων όταν τα καταστήματα μαζικού εξοπλισμού δεν εμπορευόταν τις φωτογραφικές της μηχανές (Kotler, 2001, σελ. 313).

Οι εταιρείες πρέπει να σχεδιάζουν και να εφαρμόζουν προσεκτικά προγράμματα εκπαίδευσης για τους διανομείς και τους εμπόρους επειδή οι μεσάζοντες, όπως και η εταιρεία, θα εξετασθούν από τους τελικούς χρήστες. Για παράδειγμα, η Microsoft απαιτεί τρίτους μηχανικούς υπηρεσιών που εργάζονται για τις εφαρμογές λογισμικού για να συμπληρώσουν ορισμένο αριθμό μαθημάτων και να συμμετάσχουν σε εξετάσεις παροχής πιστοποιητικού. Όσοι επιτυγχάνουν αναγνωρίζονται, επισήμως, ως επίσημοι

επαγγελματίες της Microsoft και μπορούν από αυτή τους τη θέση να προωθήσουν την επιχείρηση.

Αφού επιλεγτούν τα μέλη του δικτύου διανομής και γίνει η πλήρης ή μερική εκπαίδευσή τους, πρέπει να καταβληθούν προσπάθειες για να υποκινηθούν τα μέλη να πραγματοποιήσουν αποτελεσματικά τα λειτουργικά τους καθήκοντα καθώς και να ελεγχθούν και να αξιολογηθούν αυτά τα μέλη, εάν έχουν πραγματοποιήσει αποτελεσματικά αυτά τα καθήκοντα. Η υποκίνηση, ο έλεγχος και η αξιολόγηση πρέπει να έχουν ως κανόνα την πραγματοποίηση των προοπτικών στις οποίες είχε στηριχθεί η βιομηχανική επιχείρηση κατά την επιλογή των μελών του δικτύου και οι οποίες στοχεύουν στην καλύτερη εξυπηρέτηση των αγορών – στόχων, λαμβάνοντας συγχρόνως υπόψη παράγοντες αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας των σχετικών δραστηριοτήτων (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2003, σελ. 119 ).

Θα πρέπει να γίνει κατανοητό ότι τα μέλη του δικτύου διαφέρουν σημαντικά ως προς την ικανότητα τους να εκτελέσουν αποτελεσματικότητα τα λειτουργικά καθήκοντα που έχουν αναλάβει στο δίκτυο διανομής. Συνεπώς, είναι αναγκαίος ο έλεγχος και μια αξιολόγηση αυτών των μελών (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2003, σελ. 119 ).

## **22. Βαθμός ολοκλήρωσης του δικτύου διανομής**

Το τελευταίο στάδιο του σχεδιασμού ενός δικτύου διανομής προϊόντος είναι ο καθορισμός του βαθμού ολοκλήρωσής του. Πρέπει να καθοριστεί σε ποιο βαθμό το δίκτυο έχει κεντρικό προγραμματισμό και αν έχει οργανωθεί εκ των προτέρων με τρόπο ώστε να επιτυγχάνονται σημαντικές λειτουργικές οικονομίες και μέγιστη επίδραση στην αγορά.. Υπάρχει η πλήρης ολοκλήρωση (εταιρικά συστήματα), η μερική ολοκλήρωση (συμβατικά και διαχειριζόμενα συστήματα) και η μη ολοκλήρωση (δίκτυα ελεύθερης ροής / παραδοσιακά συστήματα) (Αυλωνίτης και Παπαβασιλείου, 1999, σελ. 110).

**Πλήρης ολοκλήρωση / Εταιρικά συστήματα.** Πρόκειται για ιδιόκτητο δίκτυο διανομής προϊόντων. Ο βιομήχανος, ο χονδρέμπορος ή ο λιανοπωλητής μπορεί να έχουν την ιδιοκτησία των διαφόρων επιχειρήσεων που απαρτίζουν το δίκτυο (Αυλωνίτης και Παπαβασιλείου, 1999, σελ. 110).

## **Μερική ολοκλήρωση / Συμβατικά και διαχειριζόμενα συστήματα**

### *Συμβατικά συστήματα*

Στα συμβατικά συστήματα υπάρχει μια συνένωση νομικά αυτοτελών επιχειρήσεων προκειμένου να επιτευχθεί μεγαλύτερος συντονισμός μεταξύ τους, στενή συνεργασία και καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα. Η συνένωση γίνεται με συμβόλαιο, στο οποίο καθορίζονται λεπτομερώς οι όροι συνεργασίας. Τα συνεργατικά συστήματα, τα εθελοντικά και τα συστήματα franchise αποτελούν κατηγορίες των συμβατικών συστημάτων (Αυλωνίτης και Παπαβασιλείου, 19991, σελ. 110).

### *Διαχειριζόμενα συστήματα*

Στα διαχειριζόμενα συστήματα κάποιο μέλος του δικτύου διανομής, διοικεί το δίκτυο λόγω της δύναμης και της επίδρασης που ασκεί η επιχείρηση του στα άλλα μέλη του δικτύου (Αυλωνίτης και Παπαβασιλείου, 19991, σελ. 111).

## **Μη ολοκλήρωση / Δίκτυα ελεύθερης ροής – παραδοσιακά συστήματα**

Σε αυτή τη περίπτωση δεν υπάρχει κυρίαρχη επιχείρηση στο δίκτυο διανομής. Κάθε επιχείρηση - μέλος έχει τους στόχους και τις στρατηγικές της και λαμβάνει μόνη της τις αποφάσεις της. Χαρακτηρίζεται από ελλιπή κεντρικό προγραμματισμό και συντονισμό. Η επιχείρηση πρέπει να εστιάσει τις προσπάθειές της στην πραγματοποίηση των προοπτικών, που περιλαμβάνουν προσπάθειες υποκίνησης των μελών του δικτύου, ελέγχου και αξιολόγησης των μελών του δικτύου διανομής (Αυλωνίτης και Παπαβασιλείου, 19991, σελ. 112).

## **23. Φυσική διανομή**

Η φυσική διανομή περιλαμβάνει τη διαδικασία μεταφοράς και αποθήκευσης των προϊόντων μετά την παραγωγή τους και πριν την κατανάλωση τους από τον καταναλωτή. Το σύνολο των αποφάσεων που έχουν σχέση με αυτήν τη διαδικασία είναι γνωστό με τον όρο Διοίκηση της φυσικής Διανομής (Physical distribution Management) και ασχολείται με το σχεδιασμό και τη διοίκηση συστημάτων που ελέγχουν τη ροή πρώτων υλών και προϊόντων. Η όλη διαδικασία αποβλέπει στην υιοθέτηση της χαμηλότερης σε κόστος και ταχύτερης χρονικά μεθόδου διακίνησης των προϊόντων.

Οι κυριότερες αποφάσεις που περιλαμβάνονται στη φυσική διανομή είναι : το μέγεθος των αναγκαίων αποθεμάτων, η αποθήκευση και η επιλογή τοποθεσίας της αποθήκης, η επιλογή των πλέων αποδοτικών μέσων μεταφοράς και η δημιουργία

αποτελεσματικών συστημάτων επικοινωνίας εντός του καναλιού, οι αποφάσεις αυτές δε διαφέρουν σαν διαδικασία από τις αντίστοιχες που λαμβάνουμε στην εθνική αγορά.

Η οργάνωση αποστολής εμπορευμάτων αποτελεί ένα σημαντικό συνήθως πρόβλημα για τον παραγωγό και περιλαμβάνει τρία στάδια :

- Την προετοιμασία των εμπορευμάτων και την επιλογή του μέσου μεταφοράς
- Την παροχή όλων εκείνων των αναγκαίων πιστοποιητικών και εγγράφων που θα πρέπει να συνοδεύουν την αποστολή.
- Την παρακολούθηση της αποστολής μέχρι την τελική παραλαβή από τον πελάτη.

Από αυτά τα στάδια γίνεται φανερό πως η επιλογή του τρόπου μεταφοράς των εμπορευμάτων αποτελεί ιδιαίτερα σημαντική απόφαση στην περίπτωση που η επιχείρηση έχει να κάνει με μια νέα αγορά. Σε αυτή την περίπτωση θα πρέπει να συμβουλευτεί τις διάφορες μεταφορικές επιχειρήσεις, εάν βέβαια η ίδια δεν διαθέτει τα δικά της μεταφορικά μέσα για τις αποστολές εμπορευμάτων.

Ο παραγωγός έχει συχνά την τάση να συγκρίνει το κόστος των διαφόρων εναλλακτικών μεταφορικών μέσων ανάλογα με τη χρονική πίεση αποστολής των εμπορευμάτων. Η τάση αυτή δείχνει ότι στην πράξη συχνά δεν αναγνωρίζεται το γεγονός ότι η λειτουργία της μεταφοράς μπορεί να αποτελέσει ένα πιθανό συγκριτικό πλεονέκτημα σε σχέση με τους ανταγωνιστές. Το τελευταίο θα ήταν δυνατό με αποτελεσματικότερη συγκριτική ανάλυση των διαφόρων εναλλακτικών μέσων χρησιμοποιώντας διάφορες παραμέτρους μεταφρασμένες σε κόστη. Μια τέτοια ανάλυση περιλαμβάνει τα μειονεκτήματα και πλεονεκτήματα του κάθε πιθανού μεταφορικού μέσου σε σχέση με τη συγκεκριμένη αποστολή, όπως είναι οι καθυστερήσεις, οι γραφειοκρατικές διατυπώσεις και το ποσοστό κινδύνου για το εμπόρευμα.

Στην πράξη οι παράγοντες που λαμβάνουμε υπόψη μας είναι η αξία αποστολής, το κόστος μεταφοράς, το κόστος αποθήκευσης ανάλογα με τη συχνότητα των παραδόσεων κατά την αποστολή, κατά την παραλαβή καθώς και χρηματοοικονομικά κόστη κατά τη διάρκεια της αποστολής αναφορικά με τους όρους πληρωμής. Το σύνολο αυτών των παραγόντων δίνει το κόστος των εμπορευμάτων που αποστέλλονται. Η συμπλήρωση του ποσού αυτού με τους φόρους που συνεπάγεται μια αποστολή μας δίνει το συνολικό κόστος της παραλαβής (Πανηγυράκης, 1999, σελ. 439-440).



## **24. Σύγχρονες εξελίξεις στα διεθνή κανάλια διανομής**

Στο διεθνή χώρο οι λιανέμποροι και οι χονδρέμποροι έχουν πάψει να έχουν την παθητική συμπεριφορά που χαρακτήριζε τις δραστηριότητες τους μέχρι ίσως και τη δεκαετία του 1960, την εποχή δηλαδή που ο παραγωγός είχε τον αποκλειστικό έλεγχο του καναλιού διανομής. Τα τελευταία τριάντα χρόνια σε όλες τις ανεπτυγμένες χώρες έχει παρατηρηθεί ιδιαίτερα μεγάλη αύξηση στο βαθμό συγκέντρωσης του λιανεμπορίου και χονδρεμπορίου, που οδηγεί σε βελτίωση των μεθόδων μάρκετινγκ που εφαρμόζουν και στην εισαγωγή προϊόντων με το όνομα του διανομέα. Η εξέλιξη αυτή έχει οδηγήσει στη διαφοροποίηση των κατασκευαστών και της διανομής, αφού πλέον οι λιανέμποροι μπορούν να θεωρηθούν ότι δρουν σαν αγοραστικοί πράκτορες των πελατών τους και εφαρμόζουν, πολλές φορές, μια ιδιαίτερη επιθετική πολιτική προς τους κατασκευαστές. Η εικόνα αυτή δεν ισχύει μόνο για το λιανεμπόριο τροφίμων, όπου ένας μικρός αριθμός αλυσίδων λιανέμπορων ελέγχουν πολλές φορές περισσότερο από το 40% των πωλήσεων τροφίμων στην Ευρώπη (Carrefour, Leclerc, Tesco, Sainbury, ALDI, Mercato...), αλλά και για άλλες κατηγορίες προϊόντων όπως ρουχισμός, ηλεκτρονικά και είδη οικιακού εξοπλισμού (FNAC, Virgin, IKEA, HABITAT, C&A...).

Νεωτερισμοί και εξελίξεις που μπορούν να επιδράσουν στη φυσιογνωμία ενός διεθνούς καναλιού, συνδέονται με τη δυνατότητα παρουσίας στη διεθνή αγορά νέου τύπου μεσαζόντων. Πάσης φύσεως νεωτερισμοί είναι συνήθως το αποτέλεσμα των παρακάτω παραγόντων :

1. Τεχνολογικές εξελίξεις που δίνουν πλέον τη δυνατότητα στον παραγωγό να χρησιμοποιήσει μεσαζόντες που δεν ήταν στο παρελθόν διαθέσιμου.
2. Νομοθετικές ρυθμίσεις που επιτρέπουν τη δημιουργία ενόςορισμένου τύπου μεσαζόντων.
3. Πειραματική δοκιμή χρήσης μεσαζόντων με τους οποίους δεν συνεργάστηκαν στο παρελθόν.

Για παράδειγμα, η χρήση της δορυφορικής τηλεόρασης καθιστά σήμερα δυνατή την ταυτόχρονη προώθηση προϊόντων σε έναν αριθμό αγορών του εξωτερικού και την πραγματοποίηση προγραμμάτων πώλησης που απευθύνονται σε ολόκληρο τον Ευρωπαϊκό χώρο (Πανηγυράκης, 1999, σελ. 444-445).

## **25. Λιανεμπόριο και χονδρεμπόριο ως μέλη του δικτύου διανομής**

Η αλλαγή στην περιοχή του λιανεμπορίου λαμβάνει χώρα με το ρυθμό αύξησης μιας γεωμετρικής προόδου. Κατά τη διάρκεια του τελευταίου τετάρτου του εικοστού αιώνα, το λιανεμπόριο άλλαξε, από μια κατάσταση όπου την ισχύ στο δίκτυο διανομής είχαν οι μικροί ανεξάρτητοι λιανέμποροι, σε εκείνη όπου την ισχύ στο δίκτυο διανομής έχουν οι ,μεγάλες εθνικές και διεθνείς αλυσίδες καταστημάτων. Ουσιώδεις αλλαγές υπάρχουν σχετικά με τον τόπο εγκατάστασης του λιανεμπορίου, με τη μετακίνησης στα προάστια σε τόπους εγκατάστασης εκτός των πόλεων. Επιπλέον, βασικές αλλαγές στο λιανεμπόριο προκύπτουν με την ευρεία εφαρμογή της τεχνολογίας της πληροφόρησης καθώς και οι μεταβολές στα δημογραφικά χαρακτηριστικά και στον τρόπο ζωής των καταναλωτών. Η αλλαγή δεν πρέπει να θεωρείται από τους λιανοπωλητές σαν ένα πρόβλημα, αλλά ως μια ευκαιρία. Οι ευκαιρίες κυμαίνονται στο λιανεμπόριο από τη διεθνοποίηση έως την τοπική επέκταση, όπου η αλλαγή στη δομή, τη φύση και τη συμπεριφορά και κινητικότητα των καταναλωτών προσφέρει μεγάλες δυνατότητες επέκτασης στην αγορά στις αλυσίδες καταστημάτων, κάτι που είναι σημαντικό στην Ελλάδα (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2003, σελ. 67).

Το μελλοντικό περιβάλλον εκτιμάται μεν δύσκολα, υπάρχουν όμως, μερικές τάσεις, οι οποίες είναι καταφανείς. Η ποιότητα και η επικαιρότητα αποτελούν τα πιο σημαντικά εργαλεία για εκείνους που εμπλέκονται στο λιανεμπόριο. Η Ελλάδα έχει συγκριτικά με τις περισσότερες χώρες της Δυτικής Ευρώπης : μεγάλο αριθμό καταστημάτων ανά 10.000κατοίκους, μικρό ετήσιο κύκλο εργασιών ανά κατάστημα, μικρό αριθμό εργαζομένων ανά κατάστημα και μικρό ποσοστό απασχολήσεως μισθωτών. Η κλασική μέθοδος πωλήσεων προϊόντων από ένα συγκεκριμένο κατάστημα αποτελεί την κυρίαρχη μορφή του ελληνικού λιανεμπορίου, συγκριτικά με άλλες όπως για παράδειγμα η ταχυδρομική πώληση (mail order) και οι πωλήσεις από πόρτα σε πόρτα (door to door), οι οποίες δεν έχουν αναπτυχθεί σε μεγάλο βαθμό (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2001, σελ. 79).

Σχετικά με το λιανεμπόριο τροφίμων, το οποίο αποτελεί τον βασικό κλάδο στο χώρο του λιανεμπορίου, αφού η δαπάνη για τα τρόφιμα αποτελεί περίπου το ¼ των συνολικών δαπανών για την αγορά πάσης φύσεως αγαθών. Τα γεγονότα τα οποία σημάδεψαν την εξέλιξη του τα τελευταία χρόνια είναι : η είσοδος των ξένων επιχειρήσεων στην εγχώρια αγορά, η «συμπύκνωση» με τις εξαγορές των αλυσίδων σούπερ μάρκετ, η ανάπτυξη των προϊόντων λιανεμπορικής επωνυμίας (private labels) και ο αυξανόμενος σκληρός ανταγωνισμός (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2003, σελ. 20).

Η μελλοντική εξέλιξη στο χώρο του ελληνικού λιανεμπορίου τροφίμων και γενικότερα στο εμπόριο αναφέρεται στην τάση για καταστήματα με μεγαλύτερους χώρους πωλήσεων (400τ.μ. και άνω), στην αύξηση των μεγάλων καταστημάτων στην περιφέρεια, στην τάση για συγχωνεύσεις καταστημάτων σε μεγάλες αλυσίδες, στη μείωση του αριθμού των μικρών καταστημάτων, στην είσοδο ξένων καταστημάτων στην αγορά, στην εφαρμογή των νέων τεχνολογιών πληροφόρησης, στη τάση για ανταγωνιστικές τιμές, στη τάση για μεγάλη ποικιλία προϊόντων στο κατάστημα και στην αύξηση της εφαρμογής των σύγχρονων μεθόδων του μάνατζμεντ και του μάρκετινγκ (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2003, σελ. 81).

Η σημασία του εμπορίου τόσο στην Ελλάδα όσο και στην Ευρωπαϊκή Ένωση είναι τεράστια. Είναι χαρακτηριστικό ότι στη χώρα μας το εμπόριο αντιπροσωπεύει το 40% του συνόλου των επιχειρήσεων και το 20% της απασχόλησης (770.000 άτομα: το υψηλότερο ποσοστό ανάμεσα σ' όλους τους κλάδους της οικονομίας), συμμετέχει δε στο ΑΕΠ σε ποσοστό γύρω στο 23%.

Η συνεισφορά του στη δημιουργία νέων θέσεων απασχόλησης είναι εντυπωσιακή. Το 1998 τα άτομα που απασχολούνταν στο λιανεμπόριο ήταν 670.000 και μέσα σε έξι (6) χρόνια δημιουργήθηκαν 100.000 νέες θέσεις εργασίας. Το σημαντικό όμως είναι ότι το 30% των απασχολούμενων είναι νέοι ηλικίας έως 30 ετών. Αξίζει να αναφερθεί ότι ο γενικός δείκτης απασχολούμενων στο λιανεμπόριο παρουσίασε ετήσια αύξηση για το 2006 πάνω από 4% σε σχέση με το 2005 που η αντίστοιχη αύξηση σε σχέση με το 2004 ήταν 2,5% ([www.selpe.gr](http://www.selpe.gr)).

Ενδεικτικά αναφέρουμε ότι την ίδια χρονική περίοδο στη μεταποίηση οι θέσεις μειώθηκαν κατά 3.000 δηλ. από 573.000 σε 570.000 σήμερα.

Η έλευση ξένων εμπορικών κολοσσών αναδεικνύει το ενδιαφέρον που υπάρχει για την ελληνική αγορά και υπαγορεύει ταυτόχρονα να μελλοντικές εξελίξεις. Η αγορά του λιανικού Εμπορίου θα αναπτυχθεί σημαντικά τα προσεχή χρόνια ενώ η δομή του θα υποστεί σημαντικές μεταβολές προς όφελος των καταναλωτών.

Οι μικρές εμπορικές επιχειρήσεις θα μειωθούν, δεν πρόκειται όμως να εξαφανιστούν εφόσον κατανοήσουν τις νέες συνθήκες της αγοράς και αλλάξουν τις εμπορικές πολιτικές τους ([www.selpe.gr](http://www.selpe.gr)).

Για τα επόμενα χρόνια αναμένεται οι ελληνικές επιχειρήσεις να επενδύσουν πάνω από 400 εκατομμύρια ευρώ στις χώρες των Βαλκανίων και της Νοτιοανατολικής Ευρώπης μέσα από επέκταση και οργάνωση δικτύων διανομής, εξαγορές και συγχωνεύσεις ([www.selpe.gr](http://www.selpe.gr)).

### *Χονδρεμπόριο*

Το κύριο χαρακτηριστικό γνώρισμα του χονδρεμπορίου είναι η ευελιξία και η προστασία του μικρού σημείου πώλησης με στόχο τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων αυτών. Το χονδρεμπόριο προσφέρει ανεκτίμητες υπηρεσίες τόσο στη βιομηχανία όσο και στα μικρά σημεία πώλησης. Επίσης, αξίζει να σημειωθεί ότι η μεσολάβησή του δεν επιβαρύνει οικονομικά τα προϊόντα ([www.greekretail.gr](http://www.greekretail.gr)).

Το χονδρεμπόριο ως ένα ενδιάμεσο στάδιο μεταξύ του βιομηχάνου - εισαγωγέα και του λιανέμπορου έχει περιορισθεί σε μεγάλο βαθμό σε τοπική αλλά και σε πανεθνική κλίμακα. Η εξέλιξη αυτή δεν συνεπάγεται επικείμενη εξαφάνιση του χονδρεμπορίου, κάτι που αποκλείεται λόγω της γεωγραφικής διαμόρφωσης της Ελλάδος. Η εξέλιξη αυτή σημαίνει ότι το ελληνικό χονδρεμπόριο συρρικνώνεται αλλά και εκσυγχρονίζεται προκειμένου να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις – προκλήσεις που αντιμετωπίζει από τον ισχυρό ανταγωνισμό (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2003, σελ. 90).

Πολλοί χονδρέμποροι, με την πείρα που διαθέτουν, έχουν προσανατολισθεί στην ίδρυση αλυσίδων σούπερ μάρκετ, ενώ δεν λείπουν οι ανεξάρτητοι λιανέμποροι, οι οποίοι είτε κλείνουν είτε συνασπίζονται με ποικίλες μορφές. Το κλείσιμο των μικρών, ανεξάρτητων λιανεμπορικών επιχειρήσεων δημιουργεί κενά και ελλείψεις στην προμήθεια προϊόντων από τους καταναλωτές σε πολλές περιοχές. Αυτό συμβάλλει στη δημιουργία αλυσίδων μικρών καταστημάτων από τις μεγάλες αλυσίδες σούπερ μάρκετ, κάτι που γίνεται με την πρωτοβουλία του χονδρεμπορίου.

Το βασικό μειονέκτημα του Έλληνα χονδρεμπορίου είναι το μικρό μέγεθος της επιχείρησής του. Η μέση σε μέγεθος ελληνική χονδρεμπορική επιχείρηση απασχολεί 3 άτομα, ενώ η αντίστοιχη γερμανική 18 και η γαλλική 14. Το μικρό μέγεθος, το οποίο μεταφράζεται σε μικρό όγκο πωλήσεων και απουσία οικονομιών κλίμακας, οδηγεί σε μετακύλιση της πρόσθετης επιβάρυνσης στην τιμή του προϊόντος, για να μπορέσει η μέση ελληνική χονδρεμπορική επιχείρηση να καλύψει τα έξοδα της. Συμπερασματικά, η διατήρηση του μικρού μεγέθους σημαίνει συνεχή μείωση του αριθμού των χονδρεμπορικών επιχειρήσεων. Αρκετοί χονδρέμποροι έχουν στραφεί στην παράλληλη, αποκλειστική εισαγωγή ορισμένων προϊόντων, ακολουθώντας ένα μεικτό δρόμο, όπως χονδρεμπορική μονάδα και εισαγωγική επιχείρηση. Η καλύτερη λύση, εφόσον υπάρχει έλλειψη κεφαλαίων, είναι η συνένωση τοπικών χονδρεμπόρων (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2003, σελ. 91).

Το κλασσικό χονδρεμπόριο διατηρείται σήμερα, σε μεγάλο βαθμό, στα επαρχιακά κέντρα. Αυτό που ονομάζεται χονδρεμπόριο στα μεγάλα αστικά κέντρα είναι εταιρείες παροχής υπηρεσιών προς τους προμηθευτές. Η τάση, η οποία σήμερα παρατηρείται στην

ελληνική αγορά είναι η μείωση του αριθμού των παραδοσιακών χονδρεμπόρων και διεύρυνση στην αγορά νέων μορφών χονδρεμπορίου και συγκεκριμένα των οργανωμένων εταιρειών παροχής υπηρεσιών φυσικής διανομής. Μια εταιρεία παροχής υπηρεσιών διανομής – logistics βασίζεται σε τρεις παράγοντες : τα πλεονεκτήματα που της προσφέρει η χρησιμοποίηση των σύγχρονων μεθόδων πληροφορικής, τις υπηρεσίες αποθήκευσης και τη διανομή. Αποτέλεσμα του συντονισμού αυτών των τριών παραγόντων είναι ο εξορθολογισμός της διαδικασίας διανομής των προϊόντων, οι φθηνότερες υπηρεσίες και η μείωση του χρόνου της όλης διαδικασίας διανομής και πώλησης των προϊόντων (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2003, σελ. 92).

## **26. Κανάλια του τομέα υπηρεσιών**

Η έννοια των καναλιών του μάρκετινγκ δεν περιορίζεται μόνο στη διανομή των φυσικών αγαθών. Οι παραγωγοί υπηρεσιών και ιδεών έρχονται αντιμέτωποι και με το εξής πρόβλημα του να καταστήσουν το προϊόν τους διαθέσιμο και προσβάσιμο από τους πληθυσμούς στόχος. Για παράδειγμα, τα σχολεία αναπτύσσουν «συστήματα εκπαίδευσης και διάδοσης» και τα νοσοκομεία αναπτύσσουν «συστήματα υπηρεσιών υγείας». Οι εν λόγω θεσμοί πρέπει να καθορίσουν τους πράκτορες και τις τοποθεσίες για να προσεγγίσουν τον πληθυσμό μιας περιοχής. Παρομοίως, πολλά κράτη έρχονται αντιμέτωπα με το πρόβλημα του εντοπισμού των χώρων για την δημιουργία πανεπιστημιακών κάμπων για να εξυπηρετήσουν έναν εξελισσόμενο και με πολύ καλή παιδεία πληθυσμό, όπως οι πόλεις πρέπει να αναζητήσουν τρόπους για τη δημιουργία και τον εντοπισμό χώρων παιχνιδιού για τα παιδιά (Kotler, 2001, σελ. 308).

Τα κανάλια μάρκετινγκ αλλάζουν επίσης και όσον αφορά το μάρκετινγκ των “προσώπων”. Πριν από το 1940, οι επαγγελματίες κωμικοί μπορούσαν να βρουν ακροατήριο μέσα από επτά κανάλια : τα θέατρα βαριετέ, τις ειδικές εκδηλώσεις, τα νυχτερινά κέντρα, το ραδιόφωνο, τον κινηματογράφο, τα καρναβάλια και τα θέατρα. Σήμερα, τα θέατρα βαριετέ εξαφανίστηκαν και αντικαταστάθηκαν με ειδικά κωμικά θεατράκια και σταθμούς καλωδιακής τηλεόρασης. Αλλά και οι πολιτικοί πρέπει να διαλέγουν ένα μείγμα καναλιών – τα μαζικά μέσα ενημέρωσης, τις συγκεντρώσεις οπαδών, τις κοινωνικές επαφές, τις τηλεοπτικές διαφημίσεις, την ταχυδρομηση ενημερωτικών επιστολών, τους διαφημιστικούς πίνακες, το φαξ, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, τις τοποθεσίες στο Διαδίκτυο – για να μεταδώσουν τα μηνύματα τους στους ψηφοφόρους (Kotler and Keller, 2006, p. 541-542).

Καθώς η τεχνολογία του Διαδικτύου εξελίσσεται, οι κλάδοι παροχής υπηρεσιών, όπως είναι οι τραπεζικές, οι ταξιδιωτικές και η ανταλλαγή χρεογράφων, δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στο εν λόγω γοργά αναπτυσσόμενο κανάλι. Για παράδειγμα, οι αποφάσεις με τις οποίες ήρθε αντιμέτωπη η Merrill Lynch, μια χρηματιστηριακή εταιρεία που παρείχε πλήρεις υπηρεσίες, με κανονική χρέωση και η οποία παραδοσιακά πωλούσε μετοχές και ομολογίες μέσω των 17000 εξουσιοδοτημένων χρηματιστών της, παρατήρησε την εκπτωτική χρηματιστηριακή εταιρεία Charles Schwab να κάνει ένα πρώιμο και ευμέγεθες ξεκίνημα στις on-line ανταλλαγές χρεογράφων. Η Merrill Lynch αντεπιτέθηκε εισάγοντας τη δικτυακή τοποθεσία Merrill Lynch Direct ([www.mldirect.ml.com](http://www.mldirect.ml.com)) η οποία επιτρέπει στους πελάτες της εταιρείας να έχουν πρόσβαση σε χρηματοοικονομικά δεδομένα και σε χρεόγραφα χωρίς να έχουν ανάγκη τους χρηματιστές τους, με χρηματική χρέωση κατώτερη από τις σταθερές προμήθειες της εταιρείας. Με αυτό τον τρόπο, η Merrill Lynch επιδιώκει να κρατήσει τους πελάτες που αναζητούν το ηλεκτρονικό εμπόριο. Επίσης, η εταιρεία πρέπει να χρησιμοποιήσει την παρουσία της στο διαδίκτυο για να φέρει νέους πελάτες χωρίς να υπάρξει κανιβαλισμός των συναλλαγών, τις οποίες σε κάποια άλλη περίπτωση θα τις χειριζόταν οι χρηματιστές της και θα χρεωνόταν πλήρη προμήθεια (Kotler, 2001, σελ. 308).

Η προσέγγιση των σωστών πελατών ήταν ο βασικός παράγοντας σε μια από τις μεγαλύτερες συγχωνεύσεις χρηματοοικονομικών υπηρεσιών που έγιναν ποτέ.

Η στρατηγική διανομής και η ανάμειξη των διαφορετικών τμημάτων πελατών ήταν ένα από τους κυρίαρχους στόχους της συγχώνευσης των 70 δις. δολαρίων μεταξύ της Citicorp και της Travelers group. Η Citicorp ήταν μια από τις μεγαλύτερες τράπεζες του κόσμου, ενώ η Travelers εστίαζε στις ασφάλειες, τα αμοιβαία κεφάλαια και την επενδυτική τραπεζική. Ένας από τους κυριότερους διακηρυγμένους στόχους της συγχώνευσης ήταν η παροχή δυνατότητας σε καθέναν από τους οργανισμούς να κάνει σταυροειδείς πωλήσεις των προϊόντων του άλλου στους πελάτες του και η αξιοποίηση των καναλιών διανομής των δύο οργανισμών για τη μεγιστοποίηση της διείσδυσης των προϊόντων των συγχωνευομένων σε ολόκληρο τον κόσμο (Kotler and Keller, 2006, p. 542).

## **27. Η ισχύς στο χώρο των δικτύων διανομής**

Η ισχύς και η σύγκρουση είναι έννοιες αλληλένδετες. Όταν υπάρχει μία σύγκρουση, είναι ανάγκη να διαπραγματεύεσαι από θέση ισχύος. Η ισχύς καθορίζει σε μεγάλο βαθμό, εάν μια σύγκρουση επιλύεται προς όφελος της βιομηχανικής επιχείρησης ή των ενδιαμέσων. Όσο περισσότερο σημαντική είναι μια βιομηχανική επιχείρηση για έναν

ενδιάμεσο, τόσο περισσότερο ο ενδιάμεσος θα υπακούει στις πολιτικές που υιοθετεί η βιομηχανική επιχείρηση.

Γι αυτό είναι σημαντικό να γνωρίζει μια βιομηχανική επιχείρηση ακριβώς ποια είναι η ισχύς στη σχέση της με τους ενδιάμεσους. Μη ακριβείς εκτιμήσεις της ισχύος οδηγούν σε πολλά είδη προβλημάτων. Η βιομηχανική επιχείρηση δεν πρέπει να απορεί γιατί οι ενδιάμεσοι της δεν της δίνουν την προσοχή που πιστεύει ότι δικαιούται. Αυτή πρέπει να εκτιμήσει την πραγματική κατάσταση της ισχύος της στο δίκτυο διανομής και στη συνέχεια να αναπτύξει στρατηγικές μάρκετινγκ που να τη βοηθήσουν να αποκτήσει ένα μεγάλο μερίδιο στους πόρους. Με αυτό τον τρόπο θα αποκτήσει τη δύναμη που επιδιώκει. Η βιομηχανική επιχείρηση μπορεί επίσης να υιοθετήσει προγράμματα, ώστε να διατηρήσει ή να αυξήσει την ισχύ της, χωρίς όμως να διολισθησει στο στάδιο της άσκησης πίεσης στα μέλη του δικτύου διανομής. Η πίεση προέρχεται από το πλεονέκτημά της ισχύος, που ενθαρρύνει την ανάπτυξη πολιτικών άσκησης της προς τους ενδιάμεσους (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2003, σελ. 127).

Οι βιομηχανικές επιχειρήσεις έχουν ισχύ στο δίκτυο διανομής, όταν τα προϊόντα τους είναι αναγκαία στους ενδιάμεσους της. Η ισχύς αποκτάται όταν τα προϊόντα της επιχείρησης είναι αρκετά κερδοφόρα ή αντιπροσωπεύουν ένα σημαντικό ποσοστό των συνολικών πωλήσεων του ενδιάμεσου. Όσο μεγαλύτερο είναι το μερίδιο μιας βιομηχανικής επιχείρησης στις συνολικές πωλήσεις ενός ενδιάμεσου, τόσο περισσότερη ισχύ μπορεί να αποκτήσει σε αυτόν (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2003, σελ. 127).

Η ισχύς μιας μάρκας προϊόντος αποτελεί μια άλλη σημαντική πηγή επίδρασης στο δίκτυο διανομής. Πολύ μεγάλες επιχειρήσεις όπως για παράδειγμα η Procter and Gamble, η Mercedes, κ.α. είναι ηγέτες της αγοράς και όλοι οι ενδιάμεσοι επιθυμούν να εμπορεύονται αυτές τις μάρκες προϊόντων. Εάν μια βιομηχανική επιχείρηση επιθυμεί να αποκτήσει ισχύ στο δίκτυο διανομής, πρέπει να αναπτύξει την ισχύ της μάρκας του προϊόντος της. Αυτό δεν είναι εφικτό σε ένα σύντομο χρονικό διάστημα. Για να κερδίσει μια επιχείρηση τη μάχη στο μυαλό του καταναλωτή, χρειάζεται διαφήμιση και προώθηση και φυσικά ένα πολύ καλό προϊόν, συνοδευόμενο με αναγνώριση και προτίμηση της μάρκας του (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2003, σελ. 128).

Σήμερα, οι ενδιάμεσοι έχουν επίσης ισχύ. Αρκετοί λιανοπωλητές στην Ελλάδα και διεθνώς έχουν πολύ περισσότερη δύναμη από τις βιομηχανικές επιχειρήσεις. Το γεγονός ότι ένα μέλος του δικτύου διανομής διαθέτει πηγές ισχύος υποδηλώνει απλά ότι έχει πολλές δυνατότητες επίδρασης για να εκπληρώσει τις στρατηγικές του, βασιζόμενο στην αφοσίωση των άλλων μελών του δικτύου (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2003, σελ. 128).

Η ισχύς μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να μεταβάλει τις ροές μάρκετινγκ τόσο μεταξύ των μελών όσο και μεταξύ των μελών και των γραφείων διευκολύνσεως ενός δικτύου διανομής, δημιουργώντας αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη κατανομή των πόρων στο δίκτυο. Στης πραγματικότητα, η άσκηση της ισχύος ενός μέλους του δικτύου στα άλλα μέλη ή στα γραφεία διευκολύνσεως περιορίζεται συνήθως, λόγω του βαθμού εξειδίκευσης, μόνο σε μερικές ροές μάρκετινγκ. Όπως για παράδειγμα μια μεταφορική εταιρεία έχει πιθανόν μικρή επιθυμία να ασκήσει επίδραση σε προωθητικές ενέργειες στο δίκτυο διανομής. Επίσης, πολλοί παραγωγοί καταναλωτικών προϊόντων προτιμούν να αφήσουν στα χέρια των λιανοπωλητών τις αποφάσεις που σχετίζονται με την προώθηση των προϊόντων στους τελικούς καταναλωτές (Παπαβασιλείου, Μπαλτάς, 2003, σελ. 129).

## **28. Συγκρούσεις, συνεργασία και ανταγωνισμός**

Ανεξάρτητα από το πόσο καλά γίνεται ο σχεδιασμός και η διαχείριση των καναλιών, θα υπάρχουν πάντα κάποιες συγκρούσεις, γιατί τα συμφέροντα των ανεξάρτητων επιχειρηματικών μονάδων δεν ταυτίζονται πάντα. Εσωτερική σύγκρουση στο κανάλι δημιουργείται όταν οι ενέργειες ενός μέλους δεν επιτρέπουν στο κανάλι να πετύχει τους στόχους του. Όταν τα μέλη συνεργάζονται για να προωθήσουν τους στόχους του καναλιού και όχι τους ιδιαίτερους, ενδεχόμενους, αντιτιθέμενους στόχους το καθενός, τότε υπάρχει συντονισμός στο κανάλι διανομής (Kotler and Keller, 2006, p. 559).

Σε όλα τα κανάλια μάρκετινγκ υπάρχει το ενδεχόμενο συγκρούσεων και ανταγωνισμού που συμβαίνουν από διάφορους λόγους, όπως η συμβατότητα των στόχων, η σύγχυση στους ρόλους και τα δικαιώματα, οι διαφορές στις αντιλήψεις και οι αλληλεξαρτώμενες σχέσεις. Οι εταιρείες μπορούν να διαχειρίζονται τις συγκρούσεις με την υιοθέτηση ανώτερων αντικειμενικών στόχων, την ανταλλαγή προσώπων ανάμεσα σε δύο ή περισσότερα επίπεδα του καναλιού, με τη συναίνεση για να εξασφαλισθεί η υποστήριξη των ηγετών άλλων μελών του καναλιού και με την ενθάρρυνση της συμμετοχής σε επαγγελματικές ενώσεις και με τη συνεργασία μεταξύ αυτών των ενώσεων (Kotler and Keller, 2006, p. 559-560).



## **29. Οι αποφάσεις στα κανάλια διανομής**

Οι βασικές αποφάσεις για τα κανάλια διανομής είναι δύο:

- πώς θα καλυφθεί η αγορά,
- ποιο θα είναι το περιθώριο κέρδους για το κανάλι διανομής.

Αν χρησιμοποιήσουμε ένα ή δύο σημεία πώλησης για να καλύψουμε την αγορά, τότε λέμε ότι χρησιμοποιούμε αποκλειστική διανομή, η οποία χρησιμοποιείται για ακριβά προϊόντα που αγοράζονται από μικρές ομάδες ανθρώπων. Αν χρησιμοποιήσουμε ένα ή δύο κανάλια διανομής (π.χ. πολυκαταστήματα και mall), τότε χρησιμοποιούμε τη λεγόμενη επιλεκτική διανομή. Τη διανομή αυτή προτιμούν εταιρείες που επιζητούν επαρκή κάλυψη με καλό έλεγχο της διανομής των προϊόντων τους, τα οποία δε βρίσκονται πάρα πολλά χρόνια στην αγορά. Αν, τέλος, η επιχείρηση χρησιμοποιήσει όλα τα κανάλια διανομής, στα οποία μπορεί να βρίσκεται το προϊόν της, τότε λέμε ότι χρησιμοποιεί εντατική διανομή. Η επιλογή αυτή φέρνει το προϊόν κοντά σε πολλούς καταναλωτές, αλλά είναι δύσκολο να υπάρχει πλήρης έλεγχος για το πώς το διακινεί το κάθε κανάλι. Για τα προϊόντα της επιχείρησης, το διαδίκτυο προσφέρει ακόμη μία επιλογή, τη διανομή αμέσως μετά την παραγγελία ([www.iswiki.gr](http://www.iswiki.gr)).

Ένας άλλος σημαντικός παράγοντας είναι το περιθώριο κέρδους, με το οποίο θα «δουλέψει» το κανάλι διανομής. Εξαρτάται από το προϊόν και την αγορά ποιος το αποφασίζει και πόσο θα είναι το περιθώριο. Σε ορισμένες αγορές είναι τα κανάλια διανομής που έχουν τη δύναμη και ορίζουν το περιθώριο κέρδους τους, ενώ σε άλλες είναι ο παραγωγός του προϊόντος που έχει τη δύναμη αυτή. Πάντως στην παρούσα φάση θα επιδιωχθεί το περιθώριο κέρδους λόγω της ευαισθητοποίησης για τα ΑμεΑ να είναι από ελάχιστο έως μηδενικό ([www.iswiki.gr](http://www.iswiki.gr)).

Η επιχείρηση θα χρησιμοποιήσει σαν κανάλια διανομής την ίδια την εταιρεία, επιχειρήσεις ανά την Ελλάδα, και το διαδίκτυο. Η κάλυψη της αγοράς θα είναι επιλεκτική με stands σε συγκεκριμένα σημεία και συνεργασίες των πωλητών της επιχείρησης με φορείς (Δημοσίου και μη) ([www.iswiki.gr](http://www.iswiki.gr)).

### **30. Νομικά και ηθικά θέματα στις σχέσεις μεταξύ καναλιών**

Οι εταιρείες είναι κυρίως νομικά ελεύθερες να αναπτύξουν οποιαδήποτε διάταξη καναλιού επιθυμούν. Στην πραγματικότητα, ο νόμος εμποδίζει τις εταιρείες να χρησιμοποιήσουν τακτικές απόκλισης που μπορούν να αποτρέψουν τους ανταγωνιστές από το να χρησιμοποιήσουν ένα κανάλι. Παρακάτω παρατίθενται σύντομα η νομιμότητα συγκεκριμένων πρακτικών, μεταξύ των οποίων η αποκλειστική εμπορία, ο αποκλειστικός χώρος, οι δεσμευτικές συμφωνίες και τα δικαιώματα των εμπόρων.

*Αποκλειστική εμπορία.* Η στρατηγική στην οποία ο πωλητής επιτρέπει μόνο σε συγκεκριμένα καταστήματα να εμπορεύονται τα προϊόντα του ονομάζεται αποκλειστική διανομή και όταν ο πωλητής απαιτεί από αυτούς τους εμπόρους να μην εμπορεύονται ανταγωνιστικά προϊόντα ονομάζεται αποκλειστική εμπορία. Και τα δύο μέρη επωφελούνται από αποκλειστικούς διακανονισμούς : ο πωλητής αποκτάει περισσότερο πιστά και εξαρτημένα καταστήματα και οι έμποροι αποκτούν σταθερή πηγή προμήθειας ειδικών προϊόντων και ισχυρότερη υποστήριξη του πωλητή. Οι αποκλειστικές διατάξεις είναι νόμιμες εφόσον δεν προκαλούν σημαντική μείωση του ανταγωνισμού ή δεν τείνουν να δημιουργήσουν ολιγοπώλιο και τα μέλη έχουν συνάψει με τη θέληση τους τη συμφωνία.

*Αποκλειστικός χώρος.* Η αποκλειστική εμπορία περιλαμβάνει συνήθως και συμφωνία για αποκλειστικές διατάξεις όσον αφορά το χώρο. Ο παραγωγός μπορεί να συμφωνήσει να μην πουλά τα προϊόντα του σε άλλους εμπόρους σε μια δεδομένη περιοχή ή ο έμπορος μπορεί να συμφωνήσει να έχει πωλήσεις μόνο στο δικό του χώρο. Η πρώτη πρακτική αυξάνει τον ενθουσιασμό και την δέσμευση του εμπόρου και είναι νόμιμη. Συγκεκριμένα ένας πωλητής δεν έχει καμία νομική υποχρέωση να πουλήσει τα προϊόντα του σε περισσότερα καταστήματα από αυτά που επιθυμεί. Η δεύτερη πρακτική, όπου ο παραγωγός προσπαθεί να εμποδίσει τον έμπορο να μην πουλήσει πέρα από την περιοχή του, αποτελεί σημαντικό νομικό ζήτημα.

*Δεσμευτικές συμφωνίες.* Ο παραγωγός μιας ισχυρής μάρκας την πουλάει στους εμπόρους μόνο εφόσον αγοράσουν μέρος ή το σύνολο της υπόλοιπης σειράς. Αυτή η πρακτική ονομάζεται τακτική εξαναγκασμού αγοράς της πλήρους σειράς. Τέτοιου είδους εξαρτημένες πωλήσεις δεν είναι απαραίτητως παράνομες αλλά παραβιάζουν τη νομοθεσία των Ηνωμένων Πολιτειών αν έχουν την τάση να μειώνουν σημαντικά τον ανταγωνισμό.

*Δικαιώματα των εμπόρων.* Οι παραγωγοί είναι ελεύθεροι να επιλέξουν τους εμπόρους τους, αλλά το δικαίωμα τους για τερματισμό της συνεργασίας τους είναι περιορισμένο. Γενικά, οι πωλητές μπορεί να σταματήσουν τη συνεργασία με τους

εμπόρους λόγω κάποιων αιτιών. Δεν μπορούν όμως να το κάνουν αν, για παράδειγμα, αρνηθούν να συνεργασθούν σε μια αμφίβολης νομιμότητας συμφωνία, όπως είναι η αποκλειστική εμπορία ή οι εξαρτημένες πωλήσεις (Kotler, 2001, 321-322).

### **31. Νεωτερισμοί στα κανάλια διανομής**

Ο νεωτερισμός στο κανάλι διανομής συνδέεται συνήθως με τη δυνατότητα χρησιμοποίησης νέου τύπου ενδιάμεσων σε αυτό. Η χρήση νέου τύπου ενδιάμεσων μπορεί να είναι αποτέλεσμα : 1. της αλλαγής ή ανάπτυξης μιας νέας τεχνολογίας που επιτρέπει στην επιχείρηση να χρησιμοποιήσει έναν τύπο ενδιάμεσου που δεν ήταν πριν διαθέσιμος, 2. της δοκιμαστικής χρησιμοποίησης νέου τύπου ενδιάμεσων που δεν είχαν χρησιμοποιηθεί κατά το παρελθόν από την επιχείρηση, 3. των νομοθετικών ρυθμίσεων, που επιτρέπουν τη χρησιμοποίηση ή δημιουργία νέου τύπου δεδομένων (Πανηγυράκης, 1999, σελ. 448).

Η επιχείρηση, στην κατάσχεση του στρατηγικού προγράμματος μάρκετινγκ, πρέπει να λαμβάνει σοβαρά υπόψη της τη δυνατότητα εφαρμογής ή υιοθέτησης νεωτερισμών στο κανάλι της διανομής που χρησιμοποιεί για την αποστολή των εμπορευμάτων της και την αποτελεσματική εμπορία τους. Πολλές φορές το σημαντικότερο εμπόδιο που αντιμετωπίζει κανείς στην εφαρμογή νεωτερισμών σε αυτό τον χώρο, είναι η ίδια η παθητική συμπεριφορά που χαρακτηρίζει τους ενδιάμεσους που χρησιμοποιούνται στο συγκεκριμένο κανάλι (Πανηγυράκης, 1999, σελ. 448).

### **32. Εμπόριο και διακίνηση αγροτικών προϊόντων**

Η διεθνοποίηση της παραγωγής, η υπερπαραγωγή, η κυριαρχία της φυτικής παραγωγής στην ελληνική γεωργία, η ανεπάρκεια στις επιχειρηματικές δομές, κ.λ.π. αποτελούν καίρια προβλήματα στο χώρο αυτό.

Στο καθεστώς της ελεύθερης οικονομίας, η ελεύθερη αγορά δεν μπορεί και δεν πρέπει να οδηγεί σε καταστάσεις εντελώς ανεξέλεγκτες, οι οποίες να νοθεύουν τις συνθήκες του υγιούς ανταγωνισμού, που αποτελεί το συστατικό στοιχείο για μια ομαλή οικονομική και κοινωνική εξέλιξη.

Ωστόσο, για τον εξορθολογισμό των όρων και των συνθηκών του ανταγωνισμού και στην αγορά των αγροτικών προϊόντων πρέπει να επιδιώκονται και οι παρακάτω στόχοι:

- η μείωση της διαφοράς μεταξύ της τιμής παραγωγού και της τιμής που αγοράζει ο καταναλωτής (η σχέση αυτή σήμερα διαπιστώνεται ότι μπορεί να φτάσει σε ορισμένες περιπτώσεις, στην ακραία εκδοχή του 1 προς 5).
- η πάταξη της φοροδιαφυγής.
- η είσπραξη από το Δημόσιο των τελών διακίνησης για τα αγροτικά προϊόντα.
- η καταστολή φαινομένων νοθείας και παραποίησης αγροτικών προϊόντων.

Στοιχειώδεις **προϋποθέσεις για την εξυγίανση** της αγοράς αυτής αποτελούν:

- Η οργάνωση των αγορών, που περιλαμβάνει και το σπάσιμο των μονοπωλίων.
- Τα δίκτυα πωλήσεων (αποδοτικό δίκτυο διανομής αγροτικών προϊόντων).
- Η εξασφάλιση της επάρκειας των προϊόντων στην αγορά, με τις αναγκαίες προληπτικές ενέργειες για την αποφυγή απότομων πραγματικών ή τεχνητών ελλείψεων προϊόντων στην αγορά, ώστε να απομακρύνονται οι κίνδυνοι αναζωπυρώσεως πληθωριστικών πιέσεων στην οικονομία.

Η διακίνηση των προϊόντων γεωργικής παραγωγής γίνεται, ως γνωστόν, μέσω:

- των κεντρικών λαχαναγορών.
- της μεταπώλησης των προϊόντων από τους επαγγελματίες των λαϊκών αγορών, είτε με απευθείας πώληση των προϊόντων αυτών από τα παραγωγικά κέντρα (χωρίς ωστόσο και στην περίπτωση αυτή να παρατηρείται αισθητή μείωση της τιμής).
- της πώλησης των προϊόντων παραγωγής τους στις λαϊκές αγορές, από τους ίδιους τους αγρότες - παραγωγούς.
- της λειτουργίας των συνοικιακών καταστημάτων οπωρολαχανικών, αλλά και μέσω τμημάτων πώλησης των πολυκαταστημάτων (Super Markets).

Οι τρόποι που φτάνουν τα προϊόντα του πρωτογενούς τομέα παραγωγής στην κεντρική λαχαναγορά είναι :

- Μετά από σύναψη προφορικών συμφωνιών των εμπόρων με τους εκπροσώπους των παραγωγικών κέντρων, ύστερα από σχετική επιτόπια έρευνα αγοράς των εμπόρων στα κέντρα αυτά, που πιστοποιείται με την έκδοση σχετικού τιμολογίου.
- Με αποστολή των προϊόντων από τους παραγωγούς στους εμπόρους, με παρακαταθήκη και τιμολόγιο στο όνομα των πρώτων.
- Με πώληση των προϊόντων από τους περιφερειακούς (ενδιάμεσους) εμπόρους, σε εμπόρους της Κεντρικής Λαχαναγοράς.

Στο Υπουργείο Γεωργίας εντός του 1996 διοργανώθηκαν τρεις ειδικές συσκέψεις, με συμμετοχή της πολιτικής ηγεσίας των Υπουργείων Γεωργίας και Ανάπτυξης, καθώς και με τη συμμετοχή των εκπροσώπων των συνεταιριστικών οργανώσεων και των παραγωγών.

Στις συσκέψεις αυτές, ύστερα από εξαντλητική συζήτηση, διαμορφώθηκαν οι κατευθύνσεις για τον εξορθολογισμό και τη βελτίωση της οργάνωσης, τόσο του χονδρεμπορίου, όσο και του λιανεμπορίου των προϊόντων αγροτικής παραγωγής.

Για το **χονδρεμπόριο**, κρίθηκε απαραίτητος ο εκσυγχρονισμός των κεντρικών αγορών που περιλαμβάνει :

- Απελευθέρωση των ενοικίων.
- Μεγάλες μονάδες.
- Επιχειρησιακό πρόγραμμα.

Επίσης είναι απαραίτητο να μπει στις σωστές βάσεις το χονδρεμπόριο εκτός αγοράς.

Η τυποποίηση των προϊόντων, η ψύξη τους, η μεταφορές, καθώς και τα κίνητρα για συγχωνεύσεις σε μεγάλες μονάδες είναι τομείς ιδιαίτερης βαρύτητας.

Πρέπει επίσης, να δημιουργηθούν προδιαγραφές για τα κέντρα διανομής και να υιοθετηθεί ένα σύστημα ελέγχου για την τήρηση της νομοθεσίας έκδοσης τιμολογίου στον παραγωγό.

Για το **λιανεμπόριο**, κρίθηκαν απαραίτητα η εξυγίανση των λαϊκών αγορών και ο εκσυγχρονισμός τους, που περιλαμβάνουν :

- Αναθεώρηση των επαγγελματικών αδειών.
- Θέσπιση κριτηρίων για τις νέες άδειες (έγκριση αδειών με βάση τον όγκο παραγωγής).
  - Διασφάλιση κανόνων στην αγορά.
  - Πρόσβαση του παραγωγού στην ελεύθερη αγορά.
  - Ενθάρρυνση του μικροκαλλιεργητή που απευθύνεται στις λαϊκές αγορές για πώληση των προϊόντων του.
  - Μηχανοργάνωση του συστήματος των λαϊκών αγορών.

Στη σύσκεψη κρίθηκε ότι πρέπει σύντομα να λειτουργήσει το Συμβούλιο Λαϊκών Αγορών, που εποπτεύεται από το Υπουργείο Ανάπτυξης και να υλοποιήσει τις αποφάσεις για την κατανομή των θέσεων στις Λαϊκές Αγορές και κυρίως της Αττικής.

Η εκκρεμότητα αυτή σχετίζεται και με την επιδίωξη της Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης να περιέλθει σ' αυτήν η δραστηριότητα.

Γενικότερα πάντως, οι όροι εμπορίας των αγροτικών προϊόντων επηρεάζονται αντικειμενικά και από τους Κοινοτικούς Κανονισμούς που διέπουν σημαντικές κατηγορίες προϊόντων αγροτικής παραγωγής στα πλαίσια της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής.

Η αγορά ορισμένων προϊόντων λειτουργεί με **συμβολαιακή μορφή** με βάση τους Κοινοτικούς αυτούς Κανονισμούς. Στα προϊόντα αυτά συμπεριλαμβάνονται το βαμβάκι, ο καπνός, η μεταποιημένη ντομάτα και τα φρούτα. Όμως το Κοινοτικό Πλαίσιο δεν συμπεριλαμβάνει όλους του φορείς παραγωγής, μεταποίησης και εμπορίας. Εξ αυτού του λόγου κινδυνεύει να εξαφανιστεί η ποιότητα ορισμένων προϊόντων.

Είναι απαραίτητο να γενικευτεί, καταρχήν σε εθνικό επίπεδο, η αγορά προϊόντων με βάση την **συμβολαιακή μορφή**, όπου αυτό είναι δυνατόν να εφαρμοστεί.

Τα μέτρα που πρόκειται να ληφθούν είναι :

- η ανάπτυξη του εξαγωγικού εμπορίου αγροτικών προϊόντων μεταξύ της χώρας μας και των χωρών της Κεντρικής, Ανατολικής Ευρώπης και των χωρών της πρώην ΕΣΣΔ,
- η ενεργοποίηση των Κοινοτικών Κανονισμών για τις εισαγωγές παρόμοιων προϊόντων από Τρίτες Χώρες,

- ειδικές χρηματοδοτήσεις για το εξαγωγικό εμπόριο ενόψει μάλιστα και της ισχύος των διεθνών κανονισμών (ΠΟΕ), και

η αναμόρφωση χονδρεμπορικών αγορών, καθώς και η δημιουργία Εθνικού Φορέα Εξαγωγών.

Σε νόμο του Υπουργείου Γεωργίας (ν. 2538/1997) προβλέπεται η διάλυση της "Κοινοπραξίας Ενώσεων Γεωργικών Συν/σμών Διαχείρισης Νωπών Προϊόντων" (ΣΚΟΠ) και η ανασυγκρότηση:

- Της Περιφερειακής Αγοράς Κουλούρας Ημαθίας σε παρεμφερή δραστηριότητα και με σκοπό να αποτελέσει εξαγωγικό και διαμετακομιστικό κέντρο νωπών και μεταποιημένων αγροτικών προϊόντων και έκθεση γεωργικών προϊόντων για τη Βαλκανική, την Παρευξείνια Ζώνη και άλλες αγορές.

- Της Περιφερειακής Αγοράς Βόλου σε παρεμφερή δραστηριότητα και με σκοπό να αποτελέσει εμπορικό και εκθεσιακό κέντρο κυρίως γεωργικών προϊόντων στην ευρύτερη περιοχή της κεντρικής Ελλάδας, τη Βαλκανική, την Παρευξείνια Ζώνη και άλλες αγορές.

Της Περιφερειακής Αγοράς Χανίων σε παρεμφερή δραστηριότητα και θα παραχωρηθεί από κοινού στον Οργανισμό Ανάπτυξης Δυτικής Κρήτης, στη νομαρχιακή αυτοδιοίκηση του νομού Χανίων και στην ΕΑΣ Χανίων με σκοπό την προβολή και διακίνηση των γεωργικών προϊόντων της Κρήτης.

Επίσης, με σχέδιο νόμου προτείνεται η δημιουργία ανώνυμης εταιρείας, για την υποβοήθηση της προώθησης των αγροτικών προϊόντων και των τροφίμων.

Τα αγροτικά προϊόντα σύμφωνα με το νόμο 2332/1995 "Περί Μητρώου Αγροτών, Αγροτικών Εκμεταλλεύσεων και άλλες διατάξεις" είναι τα προϊόντα:

- εδάφους,
- κτηνοτροφίας,
- αλιείας,
- δασοπονίας,
- θηραματοπονίας,
- των παντός είδους εκτροφών, και

- τα προερχόμενα από το πρώτο στάδιο επεξεργασίας ή μεταποίησης αυτών.

Η εν λόγω εταιρία θα προωθεί και θα προβάλλει τα αγροτικά προϊόντα στην εσωτερική αγορά της Ε.Ε., στις χώρες της βαλκανικής καθώς και σε Τρίτες Χώρες.

Οι μέτοχοι θα είναι από το μεγαλύτερο δυνατό φάσμα των φορέων παραγωγής, μεταποίησης και εμπορίας των αγροτικών προϊόντων μαζί με τους φορείς υπηρεσιών εξαγωγικού εμπορίου και ειδικευμένων σε αυτές τις εργασίες, ελληνικών τραπεζών.

Οι παρεχόμενες υπηρεσίες στις επιχειρήσεις του τομέα θα είναι :

α) η προώθηση των πωλήσεων,

β) η προβολή και διαφήμιση των προϊόντων,

γ) η διαμεσολάβηση μεταξύ προμηθευμένου και προμηθευτή,

δ) η ορθή πληροφόρηση,

ε) η σύναψη συμβολαίων μεταξύ των οποίων συμβάσεις υπεργολαβίας αποθήκευσης ή εμπορικής διανομής, καθώς και

στ) οι συμβουλές συγκριτικού κόστους ανά προϊόν, τόπο και χρονική περίοδο.

Η αναγκαιότητα δημιουργίας μιας τέτοιας εταιρείας προκύπτει από τους ακόλουθους λόγους :

- Κύριο άξονα της Αγροτικής Πολιτικής αποτελεί η διασφάλιση των διαδικασιών διάθεσης αγροτικών προϊόντων στην διεθνή και στην εγχώρια διεθνοποιημένη πια αγορά.

-Η έλλειψη εμπορικής και οργανωτικής πλαισίωσης μειώνουν την ανταγωνιστικότητα των ελληνικών επιχειρήσεων σε ξένες αγορές.

Αυτό συμβαίνει λόγω της περιορισμένης προβολής και ακολούθως την μείωση της εμβέλειάς τους, που έχουν ως αποτέλεσμα τη συρρίκνωση του μεριδίου τους σε αυτές τις αγορές.

- Ίδια φαινόμενα διαπιστώθηκαν και στις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες, αν και οι επιχειρήσεις τους διέθεταν μεγαλύτερο εκτόπισμα από τις ελληνικές, καλύτερη οργάνωση



και ευρίσκονται εγγύτερα στα μεγάλα κέντρα κατανάλωσης. Η αποτελεσματικότητά τους όμως κρίθηκε ανεπαρκής λόγω του μεγάλου εύρους αυτών των αγορών ( [www.minagric.gr](http://www.minagric.gr)).

Κατά την τελευταία εικοσαετία σε πολλά κράτη της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Γαλλία, Γερμανία, Ολλανδία, Δανία, Ιρλανδία, Ηνωμένο Βασίλειο), έχουν συσταθεί ανώνυμες εταιρείες, των οποίων κύριοι μέτοχοι είναι διεπαγγελματικές οργανώσεις, συνεταιρισμοί και εξαγωγικοί οργανισμοί ( [www.minagric.gr](http://www.minagric.gr)).

Αυτές οι εταιρείες έχουν αναλάβει τη διαμεσολάβηση, διαφήμιση και εξεύρεση επιχειρήσεων προώθησης για τα προϊόντα τους. Η πρακτική αυτή έχει αποδώσει καρπούς στις αγορές τους. (Πρέπει να αναφέρουμε ότι παρόμοια οργάνωση της Γαλλίας έχει πενταπλασιάσει τις εξαγωγές κρεάτων στην χώρα μας τα τελευταία πέντε χρόνια, κατέχοντας το 45% της εθνικής μας κατανάλωσης) ( [www.minagric.gr](http://www.minagric.gr)).

Ήδη προϊόντα άλλων Μεσογειακών αγροτικών χωρών εκτοπίζουν τα Ελληνικά από σημαντικές αγορές, στις οποίες η χώρα μας είχε εδραιωμένες σχέσεις και παράδοση. (Απώλεια αγορών εσπεριδοειδών στις χώρες της κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης. Συρρίκνωση αγορών στις χώρες όπως η Γερμανία και οι Σκανδιναβικές χώρες) ([www.minagric.gr](http://www.minagric.gr)).

- Ο δημόσιος τομέας, λόγω του χαρακτήρα του και της νομοθεσίας της εσωτερικής αγοράς της Ε.Ε. περί Ανταγωνισμού, είναι αναρμόδιος για παρεμβάσεις στη διάθεση των προϊόντων ( [www.minagric.gr](http://www.minagric.gr)).

- Η δραστηριότητα της παραγωγής και της εμπορίας των αγροτικών προϊόντων ανήκει στον ιδιωτικό τομέα καθώς και στις διεπαγγελματικές οργανώσεις. Ο ελληνικός ιδιωτικός τομέας αποτελείται ως γνωστόν από μικρές κατά κύριο λόγο επιχειρήσεις που δεν έχουν την απαιτούμενη ευρύτητα και δυνατότητα προώθησης των προϊόντων σε σχέση με την Ενιαία Ευρωπαϊκή Αγορά ή αυτής των Τρίτων χωρών ( [www.minagric.gr](http://www.minagric.gr)).

Η αναγκαιότητα ύπαρξης ένωσης διεπαγγελματικών οργανώσεων και σχετικών με τα γεωργικά προϊόντα φορέων με τη μορφή της Α.Ε., που δεν θα εμπλέκεται στην καθεαυτή εμπορία ή την αγορά της παραγωγής, αλλά στη διαμεσολάβηση στις πωλήσεις και το εξαγωγικό εμπόριο προς το συμφέρον των μελών της και θα δρα σύμφωνα με το δικό τους όφελος, είναι επιβεβλημένη ( [www.minagric.gr](http://www.minagric.gr)).

Τα κίνητρα αγοράς μετοχών από τους φορείς θα είναι κυρίως η εμπορική ανάδειξη και καθιέρωση των προϊόντων καθώς και η βελτίωση των παρεχόμενων προς αυτούς υπηρεσιών διαμεσολάβησης και συναίνεσης και η παροχή εκπτώσεων στα μέλη τους ([www.minagric.gr](http://www.minagric.gr)).

Το τίμημα των παρεχόμενων υπηρεσιών σε επιχειρήσεις που οι φορείς τους είναι μέτοχοι, σε σχέση με αυτές που δεν είναι, θα καθορισθεί από το καταστατικό της εταιρείας που θα προβλέπει την παροχή σχετικής εκπτώσεως στις πρώτες ([www.minagric.gr](http://www.minagric.gr)).

Στον υπολογισμό των εκπτώσεων θα συνεκτιμηθεί το ποσοστό των μετοχών και ο αριθμός των μελών κάθε φορέα. Στην περίπτωση που η επιχείρηση ανήκει σε περισσότερους από ένα φορείς - μετόχους, τα ποσοστά εκπτώσεων αθροίζονται ([www.minagric.gr](http://www.minagric.gr)).

Η δημιουργία αυτής της ανωνύμου εταιρείας, η οποία θα μπορεί να παρέχει στοιχεία στην Δημόσιο τομέα ώστε αυτός να προβαίνει σε διαρθρωτικές παρεμβάσεις (επιδοτήσεων, προστασία δυναμικών καλλιεργειών, νέες μορφές προϊόντων και καλλιεργειών) βάσει αντικειμενικών στοιχείων, κρίνεται απαραίτητη ([www.minagric.gr](http://www.minagric.gr)).

### **33. Στρατηγικός Σχεδιασμός Νέων Τρόπων και Μεθόδων Οργάνωσης**

#### **Δικτύων Διανομής**

- Αποτύπωση της οργανωτικής στρατηγικής
- Αξιολόγηση υφιστάμενης οργανωτικής δομής
- Οριοθέτηση και αποτύπωση των κύριων διαδικασιών
- Διάσπαση του κυκλώματος Logistics και σύνδεσή του με τις άλλες λειτουργίες
- Καταγραφή πολιτικής εξυπηρέτησης πελατών (Customer Service)
- Καταγραφή κύκλου παραγγελίας (order cycle time)
- Καταγραφή και ανάλυση του συστήματος διαχείρισης των παραγγελιών
- Καταγραφή μεθόδου τοποθέτησης παραγγελίας
- Καταγραφή στοιχείων προμηθευτών και ανάλυση
- Καταγραφή συστήματος διαχείρισης αποθεμάτων
- Αποτύπωση λογιστικού συστήματος, συστήματος κοστολογήσεων και reporting
- Καταγραφή υφιστάμενων αποθηκευτικών χώρων
- Αποτύπωση αποθηκευτικών λειτουργιών
- Διερεύνηση βαθμού τυποποίησης αποθηκευτικής μονάδας

- Ποσοτικοποίηση της ροής προϊόντων προς και από τις αποθήκες
- Ανίχνευση των περιορισμών που τίθενται στο κύκλωμα αποθήκευσης και διάθεσης των προϊόντων

- Σύγκριση με τον ανταγωνισμό - Benchmarking
- Ανίχνευση των δυνατών και των ασθενών σημείων του δικτύου διάθεσης
- Υπολογισμός αποθηκευτικών αναγκών σήμερα και στο μέλλον
- Έλεγχος καταλληλότητας αποθηκευτικών χώρων
- Εκτίμηση δυνατοτήτων των υφιστάμενων εγκαταστάσεων
- Ανάπτυξη εναλλακτικών σεναρίων αποθήκευσης και γεωγραφικής χωροθέτησης εγκαταστάσεων

- Κοστολόγηση εναλλακτικών σεναρίων
- Πολυκριτηριακή αξιολόγηση και επιλογή βέλτιστου σεναρίου
- Προτάσεις επεμβάσεων στο κύκλωμα διαχείρισης αποθεμάτων – αποθήκευσης προϊόντων

- Αποτύπωση υφιστάμενου συνολικού μεταφορικού έργου
- Εκτίμηση μελλοντικού κόστους διανομής
- Ανάπτυξη εναλλακτικών σεναρίων οργάνωσης καναλιών διανομής
- Προτάσεις επεμβάσεων στο κύκλωμα διανομής
- Συγκέντρωση πορισμάτων για όλες τις αναλύσεις
- Επιλογή οργανωτικής δομής
- Προϋπολογισμός επεμβάσεων και αναμενόμενα οφέλη
- Χρονοπρόγραμμα υλοποίησης ([www.euroteam.gr](http://www.euroteam.gr))

### **34. Κατάσταση Διανομής και Όροι Εμπορίου Τυροκομικών Προϊόντων**

Οι επιχειρήσεις του κλάδου τυροκομικών προϊόντων διαθέτουν τα εξεταζόμενα προϊόντα σε αλυσίδες σουπερμάρκετ, μεμονωμένα σουπερμάρκετ, τα οποία εξυπηρετούν τοπικές αγορές, αλλά και μικρά σημεία πώλησης (μίνι μάρκετ, παντοπωλεία), εταιρείες τροφοδοσίας (catering) και, σε μικρότερο βαθμό, σε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και εστιατόρια. Το μέγεθος και ο βαθμός οργάνωσης των παραγωγικών μονάδων επηρεάζει και τον τρόπο διανομής των προϊόντων τους. Συγκεκριμένα, οι μεγάλες επιχειρήσεις τυροκομικών προϊόντων, διακινούν τα συγκεκριμένα προϊόντα κατά κύριο λόγο μέσω ιδίου δικτύου διανομής και εν μέρει μέσω αντιπροσώπων και χονδρεμπόρων. Το δίκτυο των μεγάλων επιχειρήσεων καλύπτει συνήθως ολόκληρο σχεδόν τον ελλαδικό χώρο, ενώ οι

αντιπρόσωποι-εταιρείες διανομείς εξυπηρετούν ορισμένες περιοχές, οι οποίες είναι γεωγραφικά απομακρυσμένες από τα κέντρα διανομής και τις αποθήκες των εν λόγω εταιρειών ( ICAP, 2007, σ.36).

Οι μικρότερου μεγέθους επιχειρήσεις διαθέτουν τα προϊόντα τους απευθείας στα καταστήματά τους ή στην τοπική αγορά, αρκετές εξ αυτών συνεργάζονται με δίκτυα αντιπροσώπων, μεσαζόντων και χονδρεμπόρων για την διάθεση των προϊόντων τους και σε λοιπές περιοχές του Ελλαδικού χώρου, ενώ άλλες διαθέτουν τα προϊόντα τους απευθείας στους πελάτες από τις κεντρικές τους αποθήκες. Επιπλέον, στον κλάδο δραστηριοποιούνται και ενώσεις αγροτικών συνεταιρισμών, ορισμένες από τις οποίες εκμεταλλεύονται σουπερμάρκετ που βρίσκονται στην περιοχή της έδρας τους, ενώ ταυτόχρονα διαθέτουν τα προϊόντα τους και σε χονδρεμπόρους ή αντιπροσώπους. Τα εξεταζόμενα προϊόντα διατίθενται κυρίως σε σουπερμάρκετ, σε μικρά σημεία πώλησης (όπως είναι τα παντοπωλεία, τα γαλακτοπωλεία, τα αρτοποιεία κλπ), καθώς επίσης και σε καταστήματα τροφίμων, εταιρείες catering και σε χώρους μαζικής εστίασης, όπως είναι οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, τα εστιατόρια κ.α. Την τελευταία δεκαετία, υπήρξε σημαντική ανάπτυξη των αλυσίδων σουπερμάρκετ τόσο όσον αφορά τη γεωγραφική επέκταση των δικτύων καταστημάτων, όσο και τη διεύρυνση της ποικιλίας των διαθέσιμων προϊόντων και των παρεχομένων υπηρεσιών. Συγκεκριμένα, όπως αναφέρεται στην έκδοση «Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ 2006», το 2005 ο αριθμός των σουπερμάρκετ στη χώρα μας ανήλθε σε 3.470, τα οποία σύμφωνα με παράγοντες της αγοράς, αποσπούν και το μεγαλύτερο μέρος των συνολικών πωλήσεων τυροκομικών παρέχοντας μεγάλη ποικιλία τυροκομικών προϊόντων σε χύμα μορφή και σε τυποποιημένη συσκευασία (ICAP, 2007, σ.36).

Η αύξηση του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων παραγωγής και εισαγωγής τυροκομικών προϊόντων, ωθεί τις μεγάλης κυρίως μεγέθους επιχειρήσεις να εφαρμόζουν διάφορους τρόπους προώθησης των προϊόντων τους, απευθυνόμενοι τόσο προς τους τελικούς καταναλωτές, όσο και προς τους λιανεμπόρους. Σημαντικό μέσο που χρησιμοποιούν οι εταιρείες του κλάδου για την τοποθέτηση των προϊόντων τους στα καταστήματα λιανικής είναι οι διάφορες εκπτώσεις, πιστώσεις και επιπλέον παροχές. Ειδικότερα, οι παροχές των εταιρειών προς τους μεγάλους λιανεμπόρους (όπως είναι οι αλυσίδες σουπερμάρκετ) έχουν αυξηθεί, προκειμένου η καθεμία από αυτές να εξασφαλίσει καλύτερη θέση για τα προϊόντα της στα ψυγεία των καταστημάτων σε σχέση με τους ανταγωνιστές της. Οι πιστώσεις και οι εκπτώσεις που παρέχονται διαφοροποιούνται ανάλογα με τη συμφωνία που υπογράφεται μεταξύ των μερών, αλλά και από τον τρόπο πληρωμής. Σύμφωνα με πηγές της αγοράς, το ποσοστό έκπτωσης εξαρτάται από τις

πωλήσεις που πραγματοποίησε ο πελάτης τους κατά το προηγούμενο έτος και κυμαίνεται μεταξύ του 5-15% επί της χονδρικής τιμής. Οι πιστώσεις που χορηγούνται από τις μικρές επιχειρήσεις του κλάδου κυμαίνονται μεταξύ 2-6 μηνών, ενώ για τις μεγαλύτερες εταιρείες, το αντίστοιχο περιθώριο ανέρχεται κατά μέσο όρο σε 3-4 μήνες (ICAP, 2007, σ.37).

Συμπερασματικά αναφέρεται ότι, οι επιχειρήσεις του κλάδου επενδύουν σημαντικά ποσά για την προώθηση των πωλήσεών τους και την εξασφάλιση της καλύτερης δυνατής παρουσίας στα σημεία πώλησης, με σκοπό την προσέλκυση και διατήρηση καταναλωτών, αλλά και την απόσπαση μεγαλύτερου μεριδίου στην αγορά (ICAP, 2007, σ.37).

**Γ. Ο ΤΥΡΟΚΟΜΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ & Η ΦΕΤΑ**  
**(ΠΟΠ)**

## Μικροοικονομικά Στοιχεία

### 35. Κατάσταση Αγοράς

Ο κλάδος της τυροκομίας κατέχει σημαντική θέση στο χώρο των γαλακτοκομικών προϊόντων, καθώς και στον ευρύτερο κλάδο των ειδών διατροφής. Στην Ελλάδα η τυροκομία αποτελεί παραδοσιακό τομέα δραστηριότητας, καθώς η ενασχόληση των κατοίκων της με την παραγωγή τυριών αναφέρεται από πολλές ιστορικές πηγές ως μια από τις βασικότερες βιοτεχνικές δραστηριότητες στο πέρασμα των αιώνων. Με την πάροδο των χρόνων και με τη συνδρομή χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων καθώς και με τη χορήγηση επενδυτικών κινήτρων από την πολιτεία (στα πλαίσια αναπτυξιακών νόμων και κοινοτικών κανονισμών), ο κλάδος σημείωσε σημαντική ανάπτυξη με ταυτόχρονη αύξηση του βαθμού βιομηχανοποίησης, αποτελώντας δυναμική συνιστώσα του κλάδου των γαλακτοκομικών και γενικότερα του τομέα των ειδών διατροφής. ( ICAP, 2008, σ.1)

Χαρακτηριστικό του είναι ο μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτόν, τόσο παραγωγικών όσο και εισαγωγικών. Αναφορικά με τις παραγωγικές επιχειρήσεις, η πλειοψηφία τους περιλαμβάνει μονάδες παραγωγής μικρού κυρίως μεγέθους και παραγωγικής δυναμικότητας, δηλαδή μικρές βιοτεχνικές επιχειρήσεις και γεωργικές εκμεταλλεύσεις, με ανάλογα χαρακτηριστικά. Οι επιχειρήσεις αυτές δραστηριοποιούνται σε τοπικό επίπεδο, ενώ η αδυναμία τους να προσαρμοστούν στις απαιτήσεις της κείμενης νομοθεσίας και των οδηγιών της Ε.Ε. έχει σαν αποτέλεσμα τη σταδιακή μείωση του αριθμού τους. ( ICAP, 2008, σ.1)

Οι μεγάλες παραγωγικές μονάδες καλύπτουν μεγάλο μέρος της εγχώριας αγοράς (κατανάλωσης). Πρόκειται για μονάδες οι οποίες διαθέτουν σύγχρονο μηχανολογικό εξοπλισμό τον οποίο ανανεώνουν διαθέτοντας σημαντικά κονδύλια για επενδύσεις, εφαρμόζουν σύγχρονες μεθόδους διοίκησης, ενώ μέσω των μεθόδων προώθησης που εφαρμόζουν και του οργανωμένου και ευρύτατου δικτύου διανομής τους, έχουν κατορθώσει να καλύπτουν το μεγαλύτερο μέρος της ελληνικής επικράτειας. Επίσης, έχουν εξαγωγική δραστηριότητα, ενώ ορισμένες διαθέτουν και παραγωγικές μονάδες σε βαλκανικές χώρες. Σημειώνεται ότι, οι μεγάλες επιχειρήσεις ακολουθούν στην παραγωγική τους διαδικασία σύγχρονα πρότυπα διασφάλισης ποιότητας (HACCP, ISO), ( ICAP, 2008, σ.2).

Η συνολική εγχώρια παραγωγή τυροκομικών προϊόντων εμφανίζει διακυμάνσεις διαχρονικά, ωστόσο σε γενικές γραμμές ήταν αυξητική και διαμορφώθηκε σε 234.000 τόνους το 2006, από 185.682 τόνους το 1993. Η παραγωγή τυροκομικών από τις βιομηχανικές επιχειρήσεις ακολούθησε ανοδική πορεία με μέσο ετήσιο ρυθμό ανόδου

3,4% (1993: 109.982 τόνοι, 2006:170.000 τόνοι).(ICAP, 2007, σ.110) Αυτή η άνοδος στις παραγωγή οφείλεται στη διεύρυνση της παραγωγής των βιομηχανικών επιχειρήσεων, το μερίδιο παραγωγής των οποίων αυξήθηκε από 59,2% το 1993 σε 72,6% το 2006. (ICAP, 2007, σ.110)

Η συνολική εγχώρια κατανάλωση τυροκομικών προϊόντων (σε ποσότητα) παρουσίασε διαχρονική άνοδο την περίοδο 1996-2002, με μέσο ετήσιο ρυθμό 3,2%, ενώ είχε παρουσιάσει αυξομειώσεις μεταξύ των ετών 1993-1996. Το 2003 η εγχώρια φαινομενική κατανάλωση εμφανίζεται να υποχωρεί, για να αυξηθεί και πάλι τα επόμενα έτη και να διαμορφωθεί το 2006 σε 299.531 τόνους, παρουσιάζοντας άνοδο κατά 1,9% έναντι του προηγούμενου έτους.(ICAP, 2007,σ.117).

Η κατά κεφαλή κατανάλωση τυριών στη χώρα μας βρίσκεται σε ιδιαίτερα υψηλά επίπεδα συγκριτικά με τις άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.( ICAP, 2007, σ.25). Η μέση μηνιαία δαπάνη ανά νοικοκυριό για τυροκομικά προϊόντα (τυρί μαλακό, τυρί σκληρό, τυρί με μειωμένα λιπαρά) ανέρχεται σε Ε 24,24 έναντι Ε 288,96 για το σύνολο των ειδών διατροφής (ποσοστό 8,38%). (ICAP, 2007, σ.26)

Ο βαθμός εισαγωγικής διείσδυσης κυμάνθηκε μεταξύ 24,4%-33,0% τη χρονική περίοδο 1993-2006. Συγκεκριμένα, το 2006 η εισαγωγική διείσδυση ανήλθε σε 32,3%. Εισαγωγές τυροκομικών προϊόντων γίνονται κατά κύριο λόγο σε ημίσκληρα τυριά (edam, gouda), καθώς και σε σκληρά τυριά (κυρίως γραβιέρα διαφόρων τύπων). Οι κυριότερες χώρες προέλευσης των εισαγομένων τυριών είναι η Ολλανδία και η Γερμανία. Αναφορικά με την εξαγωγική επίδοση του κλάδου, προκύπτει ότι, οι εξαγωγές κάλυψαν το 10%-14,4% της εγχώριας παραγωγής τη χρονική περίοδο 2000-2006, ακολουθώντας ανοδική τάση. Διαχρονικά, το μεγαλύτερο μέρος των εξαγωγών αφορά τη φέτα και κατά δεύτερο λόγο σκληρά τυριά (κεφαλογραβιέρα, γραβιέρα κλπ.), εν συνεχεία δε ημίσκληρα τυριά (κασέρι πρόβειο, τυρί τύπου κασέρι). Οι κυριότερες χώρες προορισμού είναι η Γερμανία, η Μεγάλη Βρετανία, η Ιταλία και η Κύπρος (ICAP,2007,σ.118)

<b>Πίνακας 1</b> :Εγχώρια φαινομενική κατανάλωση τυροκομικών προϊόντων (1993 – 2006)				
Έτος	Παραγωγή	Εισαγωγές	Εξαγωγές	Φαινομενική Κατανάλωση
1993	185.700	56.383	12.545	229.538
1994	197.600	64.679	13.755	248.524
1995	201.900	60.679	16.076	246.503



1996	192.112	56.420	17.551	230.981
1997	205.110	66.130	16.742	254.498
1998	218.216	66.907	19.637	265.486
1999	223.871	66.957	21.139	269.689
2000	219.521	69.657	21.821	267.357
2001	230.015	69.151	25.193	273.973
2002	232.534	70.282	23.323	279.493
2003	217.355	76.408	28.391	265.372
2004*	236.021	83.443	34.127	285.337
2005**	232.000	87.304	25.418	293.886
2006**	234.000	96.811	31.280	299.53
Ποσότητα :Τόνοι * προσωρινά στοιχεία ** Εκτιμήσεις αγοράς – ICAP Πηγή: Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων, ΕΣΥΕ, ICAP				

Το σύνολο των εισαγωγών τυροκομικών προϊόντων κινήθηκε ανοδικά την περίοδο 2001-2006, φθάνοντας τους 96,8 χιλ. τόνους, εμφάνισε δηλαδή μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 5,4%. Το 2006 η αξία της συνολικής εισαγόμενης ποσότητας στα τυροκομικά προϊόντα ανήλθε σε Ε 323,3 εκ., από Ε 311,1 εκ. το 2005 και Ε 289,3 εκ. το 2004. Το μεγαλύτερο μέρος των εισαγωγών σε τυροκομικά προϊόντα προέρχεται από τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι κυριότερες από τις οποίες κατά το 2006 ήταν η Γερμανία, η Ολλανδία, η Βουλγαρία και η Ρουμανία.(ICAP, 2007,σ.115)

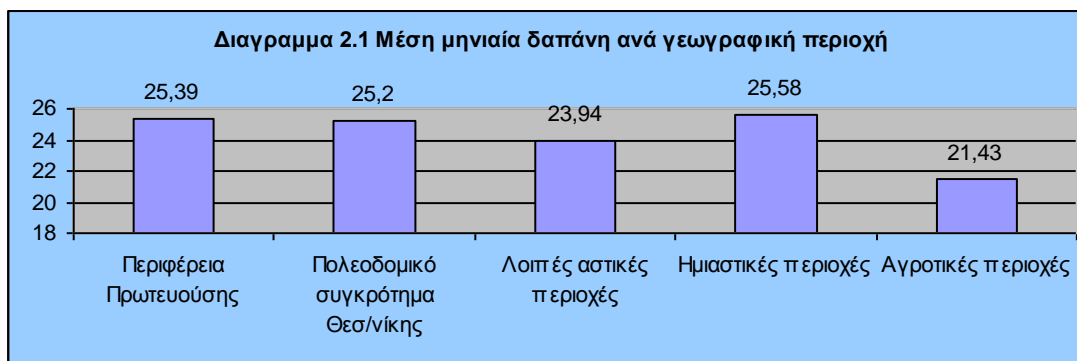
#### ♦ ΜΕΣΗ ΜΗΝΙΑΙΑ ΔΑΠΑΝΗ ΤΩΝ ΝΟΙΚΟΚΥΡΙΩΝ ΓΙΑ ΤΥΡΟΚΟΜΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Όπως προκύπτει από τα στοιχεία, η μέση μηνιαία δαπάνη ανά νοικοκυριό για τυροκομικά προϊόντα (τυρί μαλακό, τυρί σκληρό, τυρί με μειωμένα λιπαρά) ανέρχεται σε Ε 24,24 έναντι Ε 288,96 για το σύνολο των ειδών διατροφής (ποσοστό 8,38%). Η υψηλότερη μέση μηνιαία δαπάνη πραγματοποιείται από τα νοικοκυριά των ημιαστικών περιοχών (Ε 25,58) καλύπτοντας το 8,32% του συνόλου των αντίστοιχων μηνιαίων δαπανών για είδη διατροφής. Λαμβανομένων υπόψη και των στοιχείων της έρευνας σχετικά τις μέσες μηνιαίες ποσότητες τυριών που αποκτήθηκαν από τα νοικοκυριά, φαίνεται ότι αυτές (κατά μέσο όρο) κυμαίνονται σε 3,55 kg/μήνα, ενώ ποσοστό 62,8% της μέσης μηνιαίας ποσότητας αφορά μαλακά τυριά. (ICAP, 2007, σ. 26).

Περαιτέρω, από τα στοιχεία της έρευνας προκύπτει ότι, το μεγαλύτερο μέρος της σχετικής δαπάνης αφορά τα μαλακά τυριά (Ε 14,04), η οποία αντιστοιχεί σε μέση μηνιαία

αποκτηθείσα ποσότητα 2,2 κιλών ανά νοικοκυριό, ενώ η μέση δαπάνη για σκληρά τυριά διαμορφώνεται σε € 9,82 και η μέση μηνιαία αποκτηθείσα ποσότητα ανά νοικοκυριό ανέρχεται σε 1,2 κιλά το μήνα. (ICAP, 2007, σ. 26).

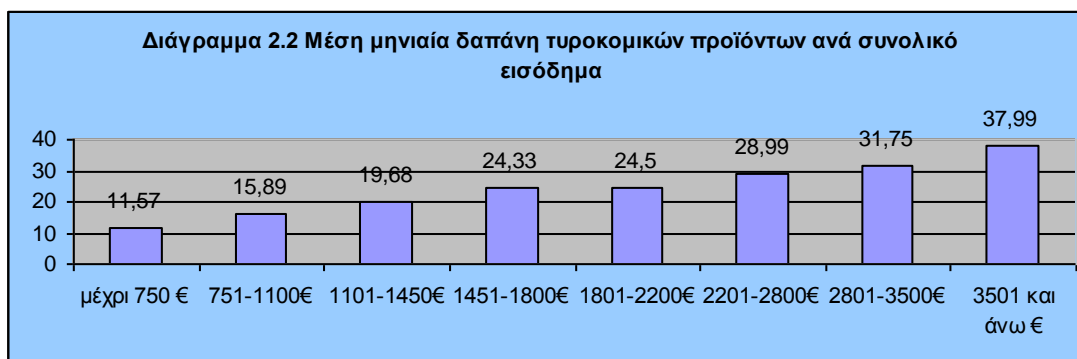
Συνοψίζοντας ορισμένα από τα συμπεράσματα της έρευνας σχετικά με τις πραγματοποιούμενες μέσες δαπάνες ανά νοικοκυριό για τυροκομικά προϊόντα, διαπιστώνονται οι αποκλίσεις ανάλογα με την γεωγραφική περιοχή. Συγκεκριμένα, ενώ τα νοικοκυριά των ημιαστικών περιοχών δαπανούν κατά μέσο όρο € 25,58 μηνιαίως για τυροκομικά προϊόντα, το αντίστοιχο ποσό στα νοικοκυριά της περιοχής της πρωτεύουσας, του πολεοδομικού συγκροτήματος της Θεσσαλονίκης και των λοιπών περιοχών είναι € 25,39, € 25,2 και € 23,94 αντίστοιχα. Σημαντικά χαμηλότερη μέση μηνιαία δαπάνη για τυροκομικά προϊόντα εμφανίζουν τα νοικοκυριά των αγροτικών περιοχών (€ 21,43), γεγονός που εν μέρει οφείλεται και στην αυτοκατανάλωση των εξεταζόμενων προϊόντων, από νοικοκυριά που ασχολούνται με κτηνοτροφία.



Πηγή: ICAP

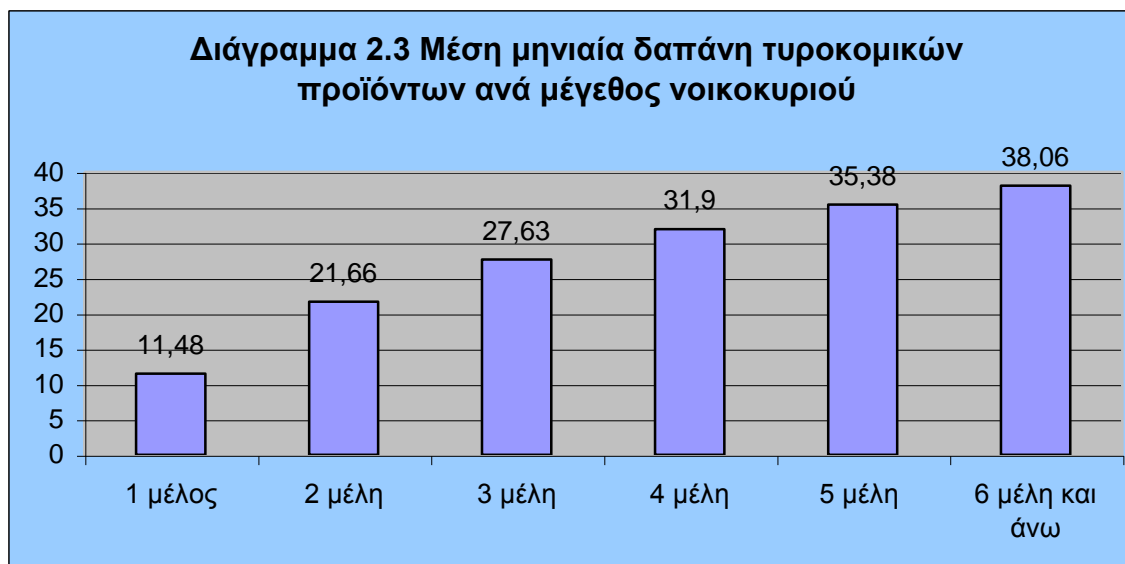
2007

Στο δεύτερο διάγραμμα 2.2 παρουσιάζεται η μέση μηνιαία δαπάνη για τυροκομικά προϊόντα, κατά τάξη μηνιαίου εισοδήματος των νοικοκυριών. Παρατηρείται ότι η δαπάνη για τυροκομικά προϊόντα αυξάνεται αναλόγως με το εισόδημα των νοικοκυριών, αγγίζοντας τα € 37,99 μηνιαίως για τα νοικοκυριά της υψηλότερης κατηγορίας εισοδήματος (άνω των € 3.500).



Πηγή: ICAP 2007

Στο τελευταίο διάγραμμα (γ) παρουσιάζεται η μέση μηνιαία δαπάνη για τα τυροκομικά προϊόντα, κατά μέγεθος νοικοκυριού. Παρομοίως προκύπτει ότι νοικοκυριά με περισσότερα μέλη εμφανίζουν μεγαλύτερη μηνιαία δαπάνη για τυροκομικά προϊόντα, φθάνοντας (κατά μέσο όρο) τα Ε 38,06 για νοικοκυριά με έξι μέλη και άνω. (ICAP, 2007, σ. 27).



Πηγή: ICAP 2007

#### ♦ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΗΡΕΑΣΜΟΥ ΤΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ

Οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την ζήτηση των τυροκομικών προϊόντων συνολικά καθώς και την ζήτηση κατά κατηγορία είναι:

- ο Η διαιτητική αντίληψη του Έλληνα καταναλωτή αλλά και οι μεταβαλλόμενες συνθήκες, ιδιαίτερα στα αστικά κέντρα με σταδιακή στροφή στα επώνυμα προϊόντα και delicatessen.
- ο Η τιμή συνιστά βασικό προσδιοριστικό παράγοντα της ζήτησης και επηρεάζει τις επιλογές των καταναλωτών μεταξύ των διαφόρων προϊόντων. Ο παράγοντας αυτός, καθίσταται περισσότερο σημαντικός σε περιόδους μείωσης του διαθέσιμου εισοδήματος, όπου το εισόδημα του μέσου καταναλωτή συρρικνώνεται και οδηγεί σε περιορισμό των δαπανών του.
- ο Οι τεχνολογικές εξελίξεις και βελτιώσεις στην παραγωγή ιδιαίτερα στον τομέα των τυροκομικών, επηρεάζουν τη ζήτηση ή υποκατάσταση μεταξύ των διαφόρων κατηγοριών τυροκομικών (π.χ. αύξηση της ζήτησης για τυριά με χαμηλά λιπαρά, σε τυριά ειδικών τύπων κλπ.)

- ο Η ηλικιακή διάρθρωση του πληθυσμού, δεδομένου ότι ορισμένες κατηγορίες τυροκομικών προϊόντων απευθύνονται κυρίως σε μεσήλικες οι οποίοι πρέπει να προσέχουν τη διατροφή τους, ενώ τα τελευταία χρόνια έχουν αναπτυχθεί και προϊόντα αποκλειστικά για παιδιά.
- ο Η εξέλιξη της τουριστικής κίνησης .
- ο Η ποιότητα και η ασφάλεια των πρώτων υλών και των τελικών τυροκομικών προϊόντων (ICAP, 2007, σ. 25 - 26).

### **36. Κατάσταση Διανομής και Όροι Εμπορίου**

Οι επιχειρήσεις του κλάδου τυροκομικών προϊόντων διαθέτουν τα εξεταζόμενα προϊόντα σε αλυσίδες σουπερμάρκετ, μεμονωμένα σουπερμάρκετ, τα οποία εξυπηρετούν τοπικές αγορές, αλλά και μικρά σημεία πώλησης (μίνι μάρκετ, παντοπωλεία), εταιρείες τροφοδοσίας (catering) και, σε μικρότερο βαθμό, σε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και εστιατόρια. Το μέγεθος και ο βαθμός οργάνωσης των παραγωγικών μονάδων επηρεάζει και τον τρόπο διανομής των προϊόντων τους. Συγκεκριμένα, οι μεγάλες επιχειρήσεις τυροκομικών προϊόντων, διακινούν τα συγκεκριμένα προϊόντα κατά κύριο λόγο μέσω ιδίου δικτύου διανομής και εν μέρει μέσω αντιπροσώπων και χονδρεμπόρων. Το δίκτυο των μεγάλων επιχειρήσεων καλύπτει συνήθως ολόκληρο σχεδόν τον ελλαδικό χώρο, ενώ οι αντιπρόσωποι-εταιρείες διανομείς εξυπηρετούν ορισμένες περιοχές, οι οποίες είναι γεωγραφικά απομακρυσμένες από τα κέντρα διανομής και τις αποθήκες των εν λόγω εταιρειών.

( ICAP, 2007, σ.36)

Οι μικρότερου μεγέθους επιχειρήσεις διαθέτουν τα προϊόντα τους απευθείας στα καταστήματά τους ή στην τοπική αγορά, αρκετές εξ αυτών συνεργάζονται με δίκτυα αντιπροσώπων, μεσαζόντων και χονδρεμπόρων για την διάθεση των προϊόντων τους και σε λοιπές περιοχές του Ελλαδικού χώρου, ενώ άλλες διαθέτουν τα προϊόντα τους απευθείας στους πελάτες από τις κεντρικές τους αποθήκες. Επιπλέον, στον κλάδο δραστηριοποιούνται και ενώσεις αγροτικών συνεταιρισμών, ορισμένες από τις οποίες εκμεταλλεύονται σουπερμάρκετ που βρίσκονται στην περιοχή της έδρας τους, ενώ ταυτόχρονα διαθέτουν τα προϊόντα τους και σε χονδρεμπόρους ή αντιπροσώπους. Τα εξεταζόμενα προϊόντα διατίθενται κυρίως σε σουπερμάρκετ, σε μικρά σημεία πώλησης (όπως είναι τα παντοπωλεία, τα γαλακτοπωλεία, τα αρτοποιεία κλπ), καθώς επίσης και σε καταστήματα τροφίμων, εταιρείες catering και σε χώρους μαζικής εστίασης, όπως είναι οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, τα εστιατόρια κ.α. Την τελευταία δεκαετία, υπήρξε σημαντική ανάπτυξη των αλυσίδων σουπερμάρκετ τόσο όσον αφορά τη γεωγραφική επέκταση των

δικτύων καταστημάτων, όσο και τη διεύρυνση της ποικιλίας των διαθέσιμων προϊόντων και των παρεχομένων υπηρεσιών. Συγκεκριμένα, όπως αναφέρεται στην έκδοση «Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ 2006», το 2005 ο αριθμός των σουπερμάρκετ στη χώρα μας ανήλθε σε 3.470, τα οποία σύμφωνα με παράγοντες της αγοράς, αποσπούν και το μεγαλύτερο μέρος των συνολικών πωλήσεων τυροκομικών παρέχοντας μεγάλη ποικιλία τυροκομικών προϊόντων σε χύμα μορφή και σε τυποποιημένη συσκευασία. .( ICAP, 2007, σ.36)

Η αύξηση του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων παραγωγής και εισαγωγής τυροκομικών προϊόντων, ωθεί τις μεγάλες κυρίως μεγέθους επιχειρήσεις να εφαρμόζουν διάφορους τρόπους προώθησης των προϊόντων τους, απευθυνόμενοι τόσο προς τους τελικούς καταναλωτές, όσο και προς τους λιανεμπόρους. Σημαντικό μέσο που χρησιμοποιούν οι εταιρείες του κλάδου για την τοποθέτηση των προϊόντων τους στα καταστήματα λιανικής είναι οι διάφορες εκπτώσεις, πιστώσεις και επιπλέον παροχές. Ειδικότερα, οι παροχές των εταιρειών προς τους μεγάλους λιανεμπόρους (όπως είναι οι αλυσίδες σουπερμάρκετ) έχουν αυξηθεί, προκειμένου η καθεμία από αυτές να εξασφαλίσει καλύτερη θέση για τα προϊόντα της στα ψυγεία των καταστημάτων σε σχέση με τους ανταγωνιστές της. Οι πιστώσεις και οι εκπτώσεις που παρέχονται διαφοροποιούνται ανάλογα με τη συμφωνία που υπογράφεται μεταξύ των μερών, αλλά και από τον τρόπο πληρωμής. Σύμφωνα με πηγές της αγοράς, το ποσοστό έκπτωσης εξαρτάται από τις πωλήσεις που πραγματοποίησε ο πελάτης τους κατά το προηγούμενο έτος και κυμαίνεται μεταξύ του 5-15% επί της χονδρικής τιμής. Οι πιστώσεις που χορηγούνται από τις μικρές επιχειρήσεις του κλάδου κυμαίνονται μεταξύ 2-6 μηνών, ενώ για τις μεγαλύτερες εταιρείες, το αντίστοιχο περιθώριο ανέρχεται κατά μέσο όρο σε 3-4 μήνες.( ICAP, 2007, σ.37)

Συμπερασματικά αναφέρεται ότι, οι επιχειρήσεις του κλάδου επενδύουν σημαντικά ποσά για την προώθηση των πωλήσεών τους και την εξασφάλιση της καλύτερης δυνατής παρουσίας στα σημεία πώλησης, με σκοπό την προσέλκυση και διατήρηση καταναλωτών, αλλά και την απόσπαση μεγαλύτερου μεριδίου στην αγορά.( ICAP, 2007, σ.37)

### **37. Κατοχύρωση Ονομασιών Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης και Προστατευόμενης Γεωγραφικής Ένδειξης**

Κατά τα τελευταία χρόνια η αγοραστική συμπεριφορά των Ευρωπαίων καταναλωτών συνεχώς αλλάζει αφού αναζητούν στα τρόφιμα που καταναλώνουν όχι μόνο ψηλότερες προδιαγραφές στο θέμα της υγιεινής, αλλά παράλληλα και πιστοποίηση / επιβεβαίωση της καταγωγής και του τρόπου παραγωγής των τροφίμων αυτών. Η λέξη “ποιότητα” έχει γίνει ήδη λέξη κλειδί στην αγορά και οι καταναλωτές αναζητούν τρόφιμα με ειδικά χαρακτηριστικά και με υψηλή διατήρηση των ποιοτικών χαρακτηριστικών και ασφάλειας τους “από τη φάρμα μέχρι το τραπέζι”.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση, έχοντας ως κίνητρο αυτή την τάση των καταναλωτών, και λαμβάνοντας παράλληλα υπόψη τις ανησυχίες των παραγωγών όσον αφορά τον κίνδυνο εξαφάνισης των αυθεντικών, παραδοσιακών προϊόντων του κάθε κράτους μέλους με την πάροδο του χρόνου, προχώρησε το 1992 στο σχεδιασμό της “πολιτικής ποιότητας” με τη δημιουργία τριών συστημάτων προστασίας ονομασιών:

- Προστατευόμενη Ονομασία Προέλευσης (ΠΟΠ),
- Προστατευόμενη Γεωγραφική Ένδειξη (ΠΓΕ)
- Ειδικά Παραδοσιακά Ιδιότυπα Προϊόντα

Συγκεκριμένα, το 1992 είχαν τεθεί σε ισχύ δύο Ευρωπαϊκοί κανονισμοί στα πλαίσια της πολιτικής ποιότητας (Κανονισμός (ΕΚ) 2081/92 & Κανονισμός (ΕΚ) 2082/92), οι οποίοι τροποποιήθηκαν το Μάρτιο του 2006 με σκοπό τόσο τη βελτίωση τους, όσο και το άνοιγμα των ευρωπαϊκών αυτών συστημάτων σε Τρίτες Χώρες. Οι δύο αυτοί Κανονισμοί είναι πλέον γνωστοί ως Καν. (ΕΚ) 510/06 και Καν.(ΕΚ) 509/06. Στα πλαίσια της σημασίας της ανάδειξης της ποιότητας (και όχι κατ’ ανάγκη της ποσότητας) των προϊόντων που παράγονται στις αγροτικές περιοχές, και οι δύο αυτοί κανονισμοί αποτελούν εργαλεία για την αγροτική ανάπτυξη. Είναι τρόποι ενθάρρυνσης της πολύπλευρης αγροτικής παραγωγής με στόχο να βοηθηθεί η επιβίωση των αγροτικών κοινοτήτων, αφού δίνεται η ευκαιρία στους γεωργούς να μπορέσουν να συνεχίσουν την παραγωγή των παραδοσιακών προϊόντων στις περιοχές τους χωρίς να χρειάζεται η μετάβασή τους στις αστικές περιοχές για εξεύρεση εργασίας. Οι κανονισμοί δεν καταργούν οποιαδήποτε βιομηχανικά προϊόντα αφού αυτά θα συνεχίσουν να παράγονται. Απλά τα βιομηχανικά προϊόντα θα μπορούν να συνυπάρχουν με τα προϊόντα ποιότητας ΠΟΠ τα οποία, αντίθετα, είναι προϊόντα προστιθέμενης αξίας (added value) λόγω του παραδοσιακού τους χαρακτήρα που κτίστηκε διαμέσου των αιώνων και τα δένει στενά με μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή. (<http://www.moa.gov.cy>)

### **38. Τι είναι Προστατευόμενη Ονομασία Προέλευσης (ΠΟΠ)**



Τα προϊόντα Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης (ΠΟΠ) είναι προϊόντα τα οποία είναι πολύ στενά συνδεδεμένα με μια συγκεκριμένη τοποθεσία αφού τα χαρακτηριστικά τους εξαρτώνται από τα χαρακτηριστικά της τοποθεσίας αυτής. Ένα προϊόν ΠΟΠ πρέπει να παράγεται, να μεταποιείται και να συσκευάζεται σε μια συγκεκριμένη περιοχή χρησιμοποιώντας παραδοσιακές παραγωγικές διαδικασίες. Η πρώτη ύλη πρέπει επίσης να παράγεται στη συγκεκριμένη περιοχή. Ο γεωγραφικός δεσμός του προϊόντος με την περιοχή απαιτείται να είναι πολύ ισχυρός αφού η ποιότητα και τα χαρακτηριστικά του ελικούπροϊόντος θα πρέπει να οφείλονται κυρίως ή αποκλειστικά στα χαρακτηριστικά της συγκεκριμένης γεωγραφικής περιοχής, δηλ., στο κλίμα της, στη μορφολογία του εδάφους, στις τοπικές μεθόδους και γνώσεις των κατοίκων της περιοχής, κτλ.

### **39. Τι περιλαμβάνει η προδιαγραφή ενός προϊόντος ΠΟΠ**

Η προδιαγραφή ενός προϊόντος ΠΟΠ είναι πολύ σημαντική αφού από τη στιγμή που αυτή εγκριθεί, κάθε παραγωγός που επιθυμεί να χρησιμοποιεί την κατοχυρωμένη ονομασία θα πρέπει, όχι μόνο να ακολουθεί αυστηρώς την προδιαγραφή του συγκεκριμένου προϊόντος, αλλά και να υπόκειται σε αυστηρούς ελέγχους από τις Αρμόδιες Αρχές για την ακριβή τήρηση της προδιαγραφής.

Το πρώτο βασικό στοιχείο της προδιαγραφής ενός προϊόντος ΠΟΠ είναι η *ονομασία* του προϊόντος η οποία θα πρέπει να περιλαμβάνει το όνομα μιας γεωγραφικής περιοχής. Ο στόχος είναι να αναδείξουμε τη διαφορετικότητα ανάμεσα στα παραδοσιακά προϊόντα ανάλογα με την περιοχή που παράγονται (π.χ., Λουκάνικο Πάφου – Λουκάνικο Πιτσιλιάς).

Το δεύτερο βασικό στοιχείο είναι η *περιγραφή* καθώς και η *μέθοδος παραγωγής* του προϊόντος. Στην περιγραφή αναφέρονται τα βασικά φυσικά χαρακτηριστικά (π.χ., χρώμα, σχήμα), χημικά χαρακτηριστικά (π.χ., ποσοστά υγρασίας, λίπους) και οργανοληπτικά χαρακτηριστικά (π.χ., γεύση, οσμή) του προϊόντος ΠΟΠ. Στη μέθοδο παραγωγής περιγράφονται αναλυτικά τα βασικά στάδια και οι συνθήκες της παραγωγικής διαδικασίας του συγκεκριμένου προϊόντος έτσι ώστε να είναι εφικτό αυτό να παραχθεί

από οποιονδήποτε νέο παραγωγό θελήσει να ενταχθεί στην παραγωγή του προϊόντος αυτού.

Το τρίτο στοιχείο είναι η *γεωγραφική περιοχή* μέσα στην οποία θα γίνεται η παραγωγή του γεωργικού προϊόντος ή τροφίμου (ή/και των πρώτων υλών). Η γεωγραφική περιοχή μπορεί να καθοριστεί είτε βάση διοικητικών ορίων είτε βάση κάποιου χαρακτηριστικού που επηρεάζει την ποιότητα του τελικού προϊόντος, π.χ. το υψόμετρο.

Το τέταρτο στοιχείο είναι η *απόδειξη προέλευσης* του προϊόντος, όπου θα πρέπει να αναφέρονται οι τρόποι που θα χρησιμοποιούνται για να διασφαλίζεται η τήρηση της προδιαγραφής (π.χ., συμπλήρωση εντύπων, διεξαγωγή χημικών αναλύσεων).

Το πέμπτο στοιχείο, που είναι και το πιο σημαντικό στοιχείο μιας προδιαγραφής, είναι ο *δεσμός* του προϊόντος με τη γεωγραφική περιοχή. Ο δεσμός εξηγεί γιατί και με ποιον τρόπο το συγκεκριμένο προϊόν συνδέεται με τη συγκεκριμένη περιοχή. Για τα προϊόντα ΠΟΠ, ο δεσμός θα πρέπει να είναι πολύ ισχυρός και τα χαρακτηριστικά του προϊόντος να επηρεάζονται άμεσα από το περιβαλλοντικούς (π.χ., κλιματολογικές συνθήκες, μορφολογία εδάφους) και ανθρώπινους παράγοντες (π.χ., τοπική γνώση) της συγκεκριμένης γεωγραφικής περιοχής. Το έκτο στοιχείο είναι ο *φορέας ελέγχου* ο οποίος έχει την αρμοδιότητα ελέγχου της τήρησης προδιαγραφής του συγκεκριμένου προϊόντος. Τέλος, το έβδομο στοιχείο της προδιαγραφής είναι η *σήμανση* του προϊόντος, όπου πρέπει να αναφέρονται οποιεσδήποτε συγκεκριμένες απαιτήσεις στο θέμα αυτό.

#### **40. Πως εγγράφεται μια ονομασία ως ΠΟΠ**

Το πρώτο βήμα για την εγγραφή ενός προϊόντος ΠΟΠ είναι η ετοιμασία και η υποβολή της αίτηση από μία ομάδα η οποία ανεξάρτητα από τη νομική της μορφή ή σύνθεση συνιστά οργάνωση παραγωγών ή/και μεταποιητών, τους οποίους αφορά το ίδιο γεωργικό προϊόν ή τρόφιμο.

Στη συνέχεια η ομάδα αυτή επιλέγει την ονομασία που θέλει να κατοχυρώσει, οριοθετεί τη γεωγραφική ζώνη παραγωγής και ορίζει τις ειδικές προδιαγραφές παραγωγής, μεταποίησης, συσκευασίας και επισήμανσης. Σύμφωνα με τη γενική αρχή που ισχύει, ονόματα χωρών δεν μπορούν να κατοχυρωθούν. Στην περίπτωση των ΠΟΠ, είναι δυνατόν να κατοχυρωθεί μία παραδοσιακή ονομασία (π.χ. φέτα). Αντιθέτως, φυλές ζώων, ποικιλίες φυτών και ονόματα τα οποία θεωρούνται «γενικά» (π.χ. γραβιέρα) δεν μπορούν να καταχωρηθούν. Τέλος, ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δοθεί ώστε η επιλεγμένη ονομασία να μην έρχεται σε σύγκρουση με εμπορικό σήμα.



Σε εξαιρετικές περιπτώσεις, ένα νομικό ή φυσικό πρόσωπο μπορεί να προβεί σε αίτηση κατοχύρωσης μιας ονομασίας, όταν αυτή χρησιμοποιείται μόνο από το συγκεκριμένο παραγωγό ή εταιρεία.

Το σύστημα είναι ανοιχτό και εθελοντικό. Οποιοσδήποτε παραγωγός ή επιχείρηση βρίσκεται εντός της οριοθετημένης γεωγραφικής ζώνης και τηρεί τις ειδικές απαιτήσεις, δικαιούται να κυκλοφορήσει στην αγορά προϊόν χρησιμοποιώντας την καταχωρημένη ονομασία.

Ως τρίτο βήμα η αιτούσα ομάδα έχει να υποβάλλει το φάκελο στην Διεύθυνση Αγροτικής Ανάπτυξης της Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης, η οποία αφού εξετάσει ότι φάκελο υποψηφιότητας είναι πλήρης και σύμφωνα με τους Κοινοτικούς κανονισμούς, διαβιβάζει το φάκελο στο Τμήμα ΠΟΠ-ΠΓΕ και ΕΠΠΕ της Δ/σης Βιολογικής Γεωργίας του Υπουργείου Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων, μαζί με την εισήγησή του. Το Τμήμα ΠΟΠ-ΠΓΕ και ΕΠΠΕ, αφού συλλέξει απόψεις από τις Δ/σεις Αγροτικής Ανάπτυξης της χώρας και από τους φορείς που ασχολούνται με το συγκεκριμένο προϊόν και εφόσον θεωρεί ότι ο φάκελος υποψηφιότητας και το συνοπτικό δελτίο είναι σύμφωνα με την Κοινοτική νομοθεσία και περιέχουν όλα τα απαραίτητα στοιχεία που στοιχειοθετούν την κατοχύρωση της ονομασίας, διαβιβάζει ένα πλήρες αντίγραφο του φακέλου στην αρμόδια υπηρεσία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής.

Η αρμόδια υπηρεσία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής αφού εξετάσει όλα τα στοιχεία του φακέλου υποψηφιότητας και εφόσον δεν έχει παρατηρήσεις, προβαίνει στη δημοσίευση της αίτησης και του συνοπτικού δελτίου στην επίσημη εφημερίδα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων.

Εάν εντός διαστήματος 6 μηνών, από τη δημοσίευση της αίτησης, δεν υπάρχει ένσταση από άλλο Κράτος – Μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης, τότε η ονομασία κατοχυρώνεται στο Κοινοτικό μητρώο προστατευόμενων ονομασιών προέλευσης και προστατευόμενων γεωγραφικών ενδείξεων. Εάν η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ζητήσει περισσότερα στοιχεία ή διευκρινήσεις τότε, μέσω του τμήματος ΠΟΠ-ΠΓΕ και ΕΠΠΕ της Δ/σης Βιολογικής Γεωργίας του Υπουργείου Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων, ενημερώνεται η αιτούσα ομάδα και η διαδικασία σταματάει μέχρι να προσκομισθούν τα νέα στοιχεία. Ο φάκελος θεωρείται πλήρης, όταν η Επιτροπή λάβει όλες τις συμπληρωματικές πληροφορίες που κρίθηκαν αναγκαίες.

## 41. Έλεγχος – Εμπορία - Προστασία

### Σύστημα ελέγχου και πιστοποίησης

Οι Κανονισμοί (ΕΟΚ) 2081/92 και 2082/92 προβλέπουν σύστημα ελέγχου και πιστοποίησης, ώστε αφενός οι καταναλωτές να είναι σίγουροι ότι τα προϊόντα παράγονται με συγκεκριμένες προδιαγραφές και κυκλοφορούν με ενδείξεις που δεν τους παραπλανούν και αφετέρου οι παραγωγοί να προστατεύουν το προϊόν τους από απομιμήσεις και αθέμιτο ανταγωνισμό.

### Εμπορία

Κάθε παραγωγός, μεταποιητής και συσκευαστής προϊόντων ΠΟΠ οφείλει να πάρει έγκριση, για τη συγκεκριμένη δραστηριότητα, από την οικεία Δ/ση Αγροτικής Ανάπτυξης της Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης, η οποία και ελέγχει την τήρηση των ειδικών προδιαγραφών για κάθε προϊόν. Η παραγωγή και η κυκλοφορία στο εμπόριο προϊόντων ΠΟΠ και ΠΓΕ, χωρίς έγκριση από την οικεία Δ/ση Αγροτικής Ανάπτυξης, δεν επιτρέπεται.

### Προστασία

Οι καταχωρημένες ονομασίες για τα προϊόντα ΠΟΠ και ΠΓΕ προστατεύονται από οποιαδήποτε άμεση ή έμμεση εμπορική χρήση για προϊόντα τα οποία δεν παράγονται σύμφωνα με τις ειδικές προδιαγραφές που έχει κάθε προϊόν, καθώς επίσης και από κάθε αντιποίηση, απομίμηση, υπαινιγμό, ψευδή ή απατηλή ένδειξη όσον αφορά την προέλευση, καταγωγή ή φύση του προϊόντος και από κάθε άλλη πρακτική ικανή να παραπληροφορήσει το κοινό σχετικά με την πραγματική καταγωγή του προϊόντος. Επομένως, τα προϊόντα αυτά πρέπει να φέρουν την ορθή επισήμανση ώστε να είναι εύκολα αναγνωρίσιμα. Δεν επιτρέπεται να κυκλοφορούν στο εμπόριο προϊόντα τα οποία χρησιμοποιούν ονομασίες προέλευσης ή γεωγραφικές ενδείξεις χωρίς να συνοδεύονται από τον χαρακτηρισμό ΠΟΠ ή ΠΓΕ, αντιστοίχως.

Το δίκαιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης παρέχει τη δυνατότητα στις ομάδες παραγωγών που κατέχουν το δικαίωμα χρήσης των προστατευόμενων ονομασιών να προσφύγουν, με κάθε έννομο τρόπο, εναντίον αυτών που σφετερίζονται την ονομασία, προκαλώντας τους οικονομική βλάβη.

### Τρίτες χώρες

Η Κοινοτική Νομοθεσία δεν εφαρμόζεται σε τρίτες χώρες. Έτσι, η προστασία στα κατοχυρωμένα προϊόντα ΠΟΠ και ΠΓΕ ισχύει μόνο στην Ευρωπαϊκή Ένωση, παρόλο που υπάρχουν διατάξεις που επιτρέπουν την κατοχύρωση και προϊόντων τρίτων χωρών. Η Ευρωπαϊκή Ένωση, στο πλαίσιο του Παγκόσμιου Οργανισμού Εμπορίου, βρίσκεται σε

διαπραγματεύσεις για την προστασία σε παγκόσμιο επίπεδο μιας σειράς Κοινοτικών προϊόντων, μεταξύ των οποίων είναι η φέτα και το ούζο.

#### **42. Η Κατάσταση στην Ελλάδα**

Η Ελλάδα έχει κατοχυρώσει 84 ονομασίες ως ΠΟΠ και ΠΓΕ, εκ των οποίων οι 61 αφορούν προϊόντα ΠΟΠ και οι 23 προϊόντα ΠΓΕ. Στις 84 Προστατευόμενες Ονομασίες συγκαταλέγονται, μεταξύ άλλων:

- 25 ελαιόλαδα
- 20 τυριά
- 22 φρούτα – λαχανικά – ξηροί καρποί

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΤΥΡΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ	
ΠΡΟΣΤΑΤΕΥΟΜΕΝΗΣ ΟΝΟΜΑΣΙΑΣ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ (ΠΟΠ)	
στα πλαίσια του Καν. (ΕΟΚ) αριθ. 510/06 του Συμβουλίου	
ΠΡΟΙΟΝ / ΟΝΟΜΑΣΙΑ	ΔΗΜΟΣΙΕΥΜΕΝΕΣ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ
Ανεβατό	313060 / 14-01-1994 (ΦΕΚ 24/18.01.94)
Γαλοτύρι	313031 / 11-01-1994 (ΦΕΚ 8/11-01-94)
Γραβιέρα Αγράφων	313045 / 14-01-1994 (ΦΕΚ 16/14-01-94)
Γραβιέρα Κρήτης	313047 / 14-01-1994 (ΦΕΚ 16/14-01-94)
Γραβιέρα Νάξου	313071 / 18-01-1994 (ΦΕΚ 23/18-01-94) & 318849/21-8-2008 (ΦΕΚ 1725/28-8-2008)
Καλαθάκι Λήμνου	313044 / 14-01-1994 (ΦΕΚ 16/14-01-94)
Κασέρι	313027 / 11-01-1994 (ΦΕΚ 8/11-01-94)

Κατίκι Δομοκού	313048 / 14-01-1994 (ΦΕΚ 16/14-01-94)
Κεφαλογραβιέρα	313032 / 11-01-1994 (ΦΕΚ 8/11-01-94)
Κοπανιστή	313046 / 14-01-1994 (ΦΕΚ 16/14-01-94)
Λαδοτύρι Μυτιλήνης	313058/17-01-1994 (ΦΕΚ 25/18-01-94)
Μανούρι	313028 / 11-01-1994 (ΦΕΚ 8/11-01-94)
Μετσοβόνε	313070 / 18-01-1994 (ΦΕΚ 23/18-01-94)
Μπάτζος	313057/17-01-1994 (ΦΕΚ 25/18-01-94)
Ξυνομυζήθρα Κρήτης	313051 / 14-01-1994 (ΦΕΚ 18/14-01-94)
Πηχτόγαλο Χανίων	313062 / 17-01-1994 (ΦΕΚ 24/18.01.94)
Σαν Μιχάλη	313069 / 18-01-1994 (ΦΕΚ 23/18-01-94)
Φέτα	313025 / 11-01-1994 (ΦΕΚ 8/11-01-1994)
Σφέλα	313056/17-01-1994 (ΦΕΚ 25/18-01-94)
Φορμαέλλα Αράχωβας Παρνασσού	313063/17-01-1994 (ΦΕΚ 25/18-01-94)

### **43. Διαμάχη για την κατοχύρωση της φέτας ως ΠΟΠ προϊόν**



Ύστερα, λοιπόν, από 8 χρόνια διαμάχης μεταξύ της Ελλάδας και της Επιτροπής, από τη μια πλευρά, και ορισμένων χωρών με επικεφαλής τη Δανία, από την άλλη, η μάχη της φέτας είχε αίσιο τέλος για τα ελληνικά συμφέροντα. Η διαμάχη ξεκίνησε από το 1994, με το αίτημα της χώρας μας να κατοχυρωθεί η φέτα ως προϊόν ΠΟΠ, με βάση τον κοινοτικό κανονισμό 2081/92. Η Επιτροπή ανταποκρίθηκε θετικά στο αίτημα των Αθηνών το 1996, αλλά η ένταξη της φέτας στα προϊόντα ΠΟΠ προσέκρουσε στην έντονη αντίδραση της Δανίας, η οποία βρήκε ως συμμάχους τη Γερμανία και τη Γαλλία.

Το Ευρωδικαστήριο δικάωσε το 1999 τις τρεις χώρες, με το αιτιολογικό ότι οι πληροφορίες που διέθετε η Επιτροπή δεν ήταν επαρκείς. Η Αθήνα και η Επιτροπή δεν το έβαλαν κάτω. Καταρτίστηκε νέος φάκελος, πληρέστερος και περισσότερο τεκμηριωμένος, και υποβλήθηκε νέα πρόταση κανονισμού. Επίσης, αναζητήθηκαν συμμαχίες από ελληνικής πλευράς, κάτι που έπαιξε μεγάλο ρόλο στις κοινοτικές διαδικασίες. Η κανονιστική επιτροπή των 15 δεν μπόρεσε να πάρει απόφαση, λόγω του σχηματισμού της αναγκαίας ειδικής πλειοψηφίας και το ίδιο έγινε και στο Συμβούλιο Υπουργών Γεωργίας. Έτσι, με βάση την κοινοτική νομοθεσία, ανέλαβε η Επιτροπή να πάρει απόφαση. Η οποία φυσικά υιοθέτησε τη δική της πρόταση κανονισμού. Απόδειξη ότι, όταν γίνεται καλή προετοιμασία, έρχονται τα επιθυμητά αποτελέσματα.

### **44. Τυρί - ΦΕΤΑ**



Η φέτα αποτελεί σήμερα το αντιπροσωπευτικότερο από τα γνήσια ελληνικά τυριά. Παρασκευάζεται σύμφωνα με τον Κώδικα Τροφίμων της Ελληνικής Νομοθεσίας από πρόβειο γάλα ή μίγμα πρόβειου με κατσικίσιο, στις περιοχές της Μακεδονίας, Θράκης, Ηπείρου, Θεσσαλίας, Στερεάς, Πελοποννήσου και Ν. Λέσβου. Ανήκει στην κατηγορία των μαλακών τυριών χωρίς επιδερμίδα, με λίγες σπές στη μάζα του και συμπαγής υφή με λίγες μηχανικές σχισμές. Ακόμα έχει καθαρό λευκό χρώμα, ευχάριστη, ελαφρά όξινη γεύση και πλούσιο άρωμα. Διακρίνεται ανάλογα με τη συσκευασία σε βαρελίσια (βαρέλια 50-60 κιλών), φέτα δοχείου (16-18 κιλών) και φέτα κάδου, και ανάλογα με την υγρασία σε φέτα μαλακή και σκληρή. Η συνήθης σύσταση που αποτελεί και τον καθορισμό του τυριού ως ελληνικό παραδοσιακό (1ης ποιότητας)

περιέχει λιπαρά επί ξηρού τουλάχιστον 43% και υγρασία 56%. Στη φέτα ανώτερης ποιότητας, η περιεκτικότητα σε κασικίσιο γάλα είναι 10%-15%. Η διάρκεια ωρίμανσης είναι 2 μήνες, ενώ για 25 κιλά φέτας απαιτούνται περίπου 100 κιλά γάλακτος και παράγεται περίπου 1 κιλό μυζήθρα ως υποπαράγωγο από το τυρόγαλα. ([www.fetamania.gr](http://www.fetamania.gr) & ICAP, 2007, σ.7).

#### **45. Ανάλυση Διατροφικών Αξιών**

Το τυρί, αποτελεί για τον άνθρωπο ένα πολύ καλό τρόφιμο, γι' αυτό και καλύπτει ένα μεγάλο κομμάτι της διατροφής του. Ανάλογα με το είδος του και τον τρόπο παρασκευής του, περιέχει πρωτεΐνες, λίπος, ασβέστιο και βιταμίνες σε διάφορα ποσοστά και διατροφική αξία. Το τυρί Φέτα είναι το κυριότερο Ελληνικό τυρί. Είναι ένα τυρί με πολύ πλούσια διαθρεπτική αξία, όπως προκύπτει από τον παρακάτω πίνακα. ([www.fetamania.gr](http://www.fetamania.gr))

<b>Θρεπτικά Συστατικά ανά 100 γρ</b>	<b>Φέτα</b>	<b>Ποσοστό Κάλυψης Αναγκών Ημερησίων</b>
Λίπος, g	21	-
Πρωτεΐνες, g	17	31
Ενέργεια, Kcal	250	8
Ασβέστιο, mg	490	61
Βιταμίνη A, mg	250	33
Βιταμίνη D, mg	0,3	3
Βιταμίνη B2, mg	0,75	41

**Πίνακας:** Κύρια θρεπτικά συστατικά της Φέτας και ποσοστά που καλύπτουν από τις ημερήσιες ανάγκες ενός ενήλικου ανθρώπου που εργάζεται μέτρια.

Πηγή: Εθνική Επιτροπή Γάλακτος

## 46. Ιστορία του τυριού

### **ΦΕΤΑ**

Η ιστορία του τυριού είναι τόσο μακρόχρονη όσο και αυτή του ανθρώπινου γένους και συνδέεται με την εξημέρωση κατοικίδιων ζώων εδώ και 10.000 χρόνια π.Χ.. Οι ρίζες της τυροκομίας δεν είναι γνωστές με βεβαιότητα. Πιστεύεται, όμως, ότι το τυρί παρασκευάστηκε πριν 8.000 χρόνια περίπου. Είναι πιθανό η παρασκευή του να έγινε εντελώς τυχαία, κατά τη μεταφορά του γάλακτος μέσα σε στομάχια νεαρών ζώων. ([www.fetamania.gr](http://www.fetamania.gr)).

Για τον σύγχρονο καταναλωτή, η λέξη Φέτα σημαίνει τυρί άλμης που παρασκευάζεται στην Ελλάδα, με συγκεκριμένη τεχνολογία από αιγοπρόβειο γάλα. Από τη μυθολογία ακόμα, λέγεται ότι οι θεοί έστειλαν τον Αρισταίο, γιο του Απόλλωνα, να διδάξει στους Έλληνες την τυροκομία. ([www.fetamania.gr](http://www.fetamania.gr))

Καταγραφές για παρασκευή και κατανάλωση τυριού στην αρχαία Ελλάδα υπάρχουν πάρα πολλές, με κυριότερη αυτή του Ομήρου στην [Οδύσσεια](#) και πιο συγκεκριμένα στον περίφημο μύθο του [κύκλωπα](#) Πολύφημου. Ο μύθος λέει ότι ο [Πολύφημος](#) ήταν ο πρώτος κατασκευαστής φέτας και γενικά των τυριών. Κουβαλώντας το γάλα από τα πρόβατα κάθε μέρα σε προβιές ζώων διαπίστωσε προς μεγάλη του έκπληξη ότι μετά από μερικές μέρες το [γάλα](#) έπηξε και γινόταν στερεό, φαγώσιμο και εύκολα αποθηκεύσιμο. ([el.wikipedia.org](http://el.wikipedia.org))



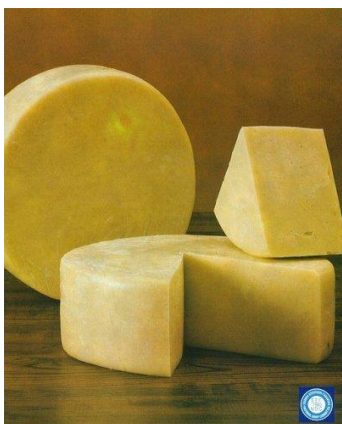
Οι αρχαίοι Έλληνες το προϊόν που προερχόταν από την πήξη του γάλακτος το έλεγαν "τυρί". Η ονομασία Φέτα χρονολογείται από το 17ο αιώνα και πιθανά αναφέρεται στην πρακτική κοπής του τυριού σε φέτες για να εισαχθεί στα βαρέλια. Η ονομασία Φέτα επικράτησε οριστικά τον 19ο αιώνα και χαρακτηρίζει ένα τυρί, που παρασκευάζεται επί αιώνες με την ίδια σε γενικές γραμμές τεχνική και που η καταγωγή του χάνεται βαθιά στον χρόνο. ([www.fetamania.gr](http://www.fetamania.gr))

Στη διάρκεια αυτού του αιώνα, έλαβε χώρα μια μαζική μετανάστευση των Ελλήνων σε διάφορες χώρες και κυρίως στην Αυστραλία, τις Ηνωμένες Πολιτείες, τον Καναδά και τη Γερμανία. Με τον τρόπο αυτό δημιουργήθηκαν πολυπληθείς Ελληνικές κοινότητες, τα μέλη των οποίων διατήρησαν σε μεγάλο βαθμό τις διατροφικές τους συνήθειες. Έτσι

δημιουργήθηκαν νέες αγορές για το τυρί σε διαφορετικά μέρη του κόσμου με αποτέλεσμα την ανάπτυξη ενός διεθνούς εμπορίου γύρω από τη Φέτα. ([www.fetamania.gr](http://www.fetamania.gr))

Αναζητώντας την προέλευση στην αρχαία Ελλάδα, παρατηρούμε ότι έχουμε τις πρώτες αναφορές από παρόμοια τυριά σε όλη τη [Βαλκανική](#). Μέχρι την πρόσφατη κατοχύρωσή της, παρασκευαζόταν με την ίδια ονομασία και σε άλλες χώρες, ενώ ευρέως διαδεδομένη ήταν και η φέτα από αγελαδινό γάλα. Από την κατοχύρωσή της όμως ως Π.Ο.Π. δεν επιτρέπεται τυρί που περιέχει αγελαδινό γάλα ή που δεν έχει παρασκευαστεί στην Ελλάδα να ονομάζεται ΦΕΤΑ. Στην [Κύπρο](#) εισήχθη η συνταγή από την Ελλάδα και είναι τεκμηριωμένη η παραγωγή και η εξαγωγή φέτας ήδη από το [1904](#), ωστόσο μετά την κατοχύρωσή της στην Ελλάδα οι τυροπαραγωγοί αναγκάστηκαν να τη μετονομάσουν. Οι περισσότεροι παραγωγοί υιοθέτησαν επίσημα τον όρο «λευκό τυρί», ενώ οι καταναλωτές δεν έπαυσαν να την ονομάζουν «φέτα» στην καθημερινότητά τους. ([el.wikipedia.org](http://el.wikipedia.org))

### **Κασέρι**



Το κασέρι είναι ποικιλία του Ιταλικού τυριού Provolone ή Caciocavallo, το οποίο εισήχθη στην Ελλάδα δια μέσου των Βαλκανικών χωρών, γύρω στο 1890. Το κασέρι εμφανίσθηκε πρώτα στη Θεσσαλία και κατόπιν διαδόθηκε και στην υπόλοιπη Ελλάδα. Πρόκειται για κίτρινο ημίσκληρο τυρί, το οποίο ανήκει στην κατηγορία τυριών με φιλαρισμένη μάζα (formaggi a pasta filata). Κοινό χαρακτηριστικό των εν λόγω τυριών είναι η ειδική επεξεργασία που υφίσταται η νωπή τυρόμαζα κατά την παρασκευή τους. Η επεξεργασία αυτή καθίσταται εφικτή λόγω της ιδιότητας που αποκτά η τυρόμαζα υπό ορισμένες συνθήκες θερμοκρασίας και οξίνισης, να «φιλάρει» με μηχανικό πλάσιμο και τράβηγμα. Με το φιλάρισμα η τυρόμαζα γίνεται ελαστική και σχηματίζει χορδές, ώστε τα τυριά να μπορούν να «πλασθούν» σε διάφορα σχήματα (τυροτεμάχια), βάρους από 50 γραμμάρια ως 100 κιλά ή περισσότερο. Τα τυριά αυτής της κατηγορίας διακρίνονται σε φρέσκα (μαλακά) που παρασκευάζονται σε μερικές ώρες και σε ημίσκληρα που ωριμάζουν σε 5-6 μήνες. Στα φρέσκα περιλαμβάνονται τα εξής: Mozzarella (βουβαλίσιο), Fior di Latte (αγελαδινό), Scamorza (αγελαδινό), Provoletta (αγελαδινό). Στα ημίσκληρα περιλαμβάνονται τα: Provolone (αγελαδινό), Caciocavallo (αγελαδινό), Provola (αγελαδινό), Pizza Cheese (αγελαδινό), Ragusano (αγελαδινό), Κασέρι (πρόβειο), Κασκαβάλι (πρόβειο Βουλγαρίας). Τα αναφερόμενα τυριά δεν παρασκευάζονται από κατσικίσιο γάλα, διότι αυτό το γάλα δεν φιλάρει. Το κασέρι παρασκευάζεται από καθαρά φρέσκο μη παστεριωμένο πρόβειο γάλα,



ωριμάζει σε 2-6 μήνες, έχει περιεκτικότητα σε λιπαρά επί ξηρού 47% και υγρασία 35% όταν είναι εξαιρετικής ποιότητας (1η ποιότητα: λιπαρά 40% - υγρασία 40%, 2η ποιότητα: λιπαρά 32% υγρασία. (ICAP, 2007, σ.6).

Τέταρτη κατηγορία τυροκομικών προϊόντων είναι αυτή των ημίσκληρων τυριών (αιγοπρόβεια και αγελαδινά). Το εξεταζόμενο διάστημα το ποσοστό συμμετοχής της κυμάνθηκε μεταξύ του 6,4%-10,1%. Η παραγωγή της εν λόγω κατηγορίας τυροκομικών παρουσίασε διακυμάνσεις και διαμορφώθηκε σε 15.500 τόνους το 2006 (ICAP, 2007, σ.112).

#### **47. Μέθοδος παραγωγής της ΦΕΤΑΣ**

Το τυρί Φέτα είναι τυρί υψηλής ποιότητας που διατηρείται στην άλμη σε μορφή φέτας. ([www.fetamania.gr](http://www.fetamania.gr))

Το γάλα συλλέγεται από τους κτηνοτρόφους και με βυτία εισκομίζεται στο τυροκομείο για επεξεργασία. Η πήξη του γάλακτος πρέπει να γίνεται εντός 48 ωρών από την άμελξη. Αρχικά γίνεται τυποποίηση του αιγοπρόβειου γάλακτος και στη συνέχεια παστερίωση στους 68oC για 10 min (αργή παστερίωση), ή στους 72 oC για 15 sec (γρήγορη παστερίωση). Μετά την παστερίωση το γάλα ψύχεται στους 34-36°C, προσθέτονται οξυγαλακτικές καλλιέργειες, χλωριούχο ασβέστιο σε αναλογία 10-20/100 kg γάλακτος και μετά 20 min περίπου τόση πυτιά, ώστε η πήξη να γίνει μέσα σε χρόνο 45-60 min. Όταν ολοκληρωθεί η πήξη του γάλακτος το πήγμα διαιρείται σε κομμάτια σχήματος κύβου με ακμή 1-2 cm και αφήνεται σε ηρεμία για 10 λεπτά περίπου. Στη συνέχεια το πήγμα μεταφέρεται σταδιακά και με προσοχή στα καλούπια, κάτι που ευνοεί τη στράγγιση και το σχηματισμό μικρών μηχανικών σχισμών. Τα καλούπια με το τυρόπηγμα μεταφέρονται στη συνέχεια σε χώρο με θερμοκρασία 16 -18 oC, όπου παραμένουν για 18-24 ώρες. Κατά την παραμονή τους αυτή αναστρέφονται περιοδικά για καλύτερη στράγγιση. ([www.fetamania.gr](http://www.fetamania.gr))

Την επομένη, το τυρί εξάγεται από τα καλούπια και τοποθετείται προσωρινά είτε σε ξύλινα βαρέλια είτε σε μεταλλικά δοχεία, όπου και αλατίζεται κατά στρώσεις, έτσι ώστε η τελική συγκέντρωση αλατιού στη μάζα του τυριού να είναι 3% περίπου. Μετά από 2-3 ημέρες το τυρί τοποθετείται οριστικά στα βαρέλια ή στα δοχεία, προστίθεται άλμη περιεκτικότητας 7% σε χλωριούχο νάτριο και μεταφέρεται στους χώρους ωρίμανσης με θερμοκρασία 16 - 18 oC και με πολύ υψηλή σχετική υγρασία, όπου παραμένει για 10 - 15

ημέρες μέχρι να ολοκληρωθεί το πρώτο στάδιο της ωρίμανσης. Σε αυτό το διάστημα αναπτύσσονται τα ιδιαίτερα οργανοληπτικά χαρακτηριστικά της Φέτας. Με το τέλος του πρώτου σταδίου της ωρίμανσης το τυρί Φέτα έχει υγρασία μικρότερη από 56% και pH 4, 4 - 4,6. ([www.fetamania.gr](http://www.fetamania.gr))

Στη συνέχεια, κατά το δεύτερο στάδιο της ωρίμανσης, το τυρί Φέτα μεταφέρεται σε ψυκτικούς θαλάμους με θερμοκρασία 2-4 οC. Ο συνολικός χρόνος ωρίμανσης της Φέτας διαρκεί τουλάχιστον 2 μήνες. ([www.fetamania.gr](http://www.fetamania.gr))

Αξίζει να αναφερθεί ότι απαγορεύεται η συμπύκνωση, η προσθήκη σκόνης ή συμπυκνώματος γάλακτος, πρωτεϊνών γάλακτος, καζεϊνικών αλάτων, χρωστικών, και συντηρητικών ουσιών στο γάλα, και η χρήση συντηρητικών και αντιβιοτικών ουσιών στο τυρί Φέτα και στην άλμη της. ([www.fetamania.gr](http://www.fetamania.gr))

#### **48. Συντήρηση της Φέτας - Τύποι Συσκευασιών**



θερμοκρασία 0-2 °C. Κατά τη συντήρηση της στα μεταλλικά δοχεία ή στα ξύλινα βαρέλια, πρέπει να καλύπτεται από άλμη που να είναι κατά δύο περίπου μονάδες πυκνότερη από το συντελεστή άλατος του τυριού δηλαδή περίπου 7% και να αποφεύγεται η επαφή της με τον αέρα, έτσι ώστε να διατηρεί αναλλοίωτη τη φρεσκάδα της και τα πλούσια οργανοληπτικά της χαρακτηριστικά. ([www.fetamania.gr](http://www.fetamania.gr))

Στην περίπτωση αυτή η διάθεση του τυριού Φέτα στον καταναλωτή γίνεται απευθείας με την εξαγωγή της από το μεταλλικό δοχείο ή το ξύλινο βαρέλι. ([www.fetamania.gr](http://www.fetamania.gr))

Όσον αφορά τις συσκευασίες, το τυρί Φέτα διατίθεται σε αεροστεγής συσκευασία σε κενό (Vacuum), καθώς και σε συσκευασίες όπου η Φέτα διατηρείται μέσα στη φυσική της άλμη, συσκευασίες που δίνουν σημαντικές λύσεις ευκολίας στον καταναλωτή. ([www.fetamania.gr](http://www.fetamania.gr))

**Δ. ΕΥΖΩΝΙΚΗ Α.Β.Ε.Ε**

#### 49. Η Περίπτωση της Ευζωνικής



Η τυροκομική ««Ευζωνική» Α.Β.Ε.Ε.» ιδρύθηκε το 2002, με επενδυτική δαπάνη ύψους 5.000.000 Ευρώ. Έχει ως έδρα το Πολύκαστρο του Νομού Κιλκίς και τελεί υπό τον κοινό έλεγχο των αδελφών Χαίτογλου, με ποσοστό στο μετοχικό κεφάλαιο 70% και το υπόλοιπο 30% κατέχει ο κ. Τριανταφύλλου Δ. Το 2004 η εταιρία

άλλαξε την ονομασία της από Πρότυπος Τυροκομική Ευζώνων Α.Β.Ε.Ε. στην σημερινή.

Η ««Ευζωνική» Πρότυπος Τυροκομική Α.Β.Ε.Ε.» είναι μία πρότυπος τυροκομική μονάδα στην οποία παρασκευάζονται και συσκευάζονται με σύγχρονο τεχνολογικό εξοπλισμό και υψηλό ποιοτικό επίπεδο ελληνικά παραδοσιακά κίτρινα τυριά βασισμένα σε παραδοσιακές μεθόδους παραγωγής. Σκοπός της «Ευζωνική»ς είναι να αξιοποιήσει την τοπική γαλακτοφόρο ζώνη, ενισχύοντας την κτηνοτροφία της περιοχή και συνακόλουθα τους τοπικούς παραγωγούς. Η σειρά των προϊόντων της περιλαμβάνει το « Παραδοσιακό Κασέρι Ευζώνων» και την «Φέτα Ευζώνων», τα οποία αποτελούν προϊόντα Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης, καθώς επίσης και τη «Γραβιέρα Ευζώνων» και το «Ευζωνικό Παραδοσιακό Ημίσκληρο Τυρί».

Στην παραπάνω γραμμή προϊόντων ηγετική θέση κατέχει η φέτα, καθώς αποτελεί το μεγαλύτερο μέρος των πωλήσεων και έπεται το κασέρι με μικρή διαφορά χάνοντας μερίδιο των πωλήσεων από τη Ν. Ελλάδα συγχέοντας λανθασμένα το κασέρι με τα υπόλοιπα τυριά.

Η διαδικασία παραγωγής και ωρίμανσης των προϊόντων της «Ευζωνική»ς χαρακτηρίζεται από τις άριστες συνθήκες υγιεινής, την αξιοποίηση άριστων πρώτων υλών που συνίσταται στη συγκέντρωση του συνόλου της παραγωγής της τοπικής γαλακτοκομικής ζώνης, την χρήση σύγχρονης τεχνολογίας καθώς και την τεχνογνωσία, την πείρα και το μεράκι των τυροκόμων της. Όλα αυτά τα στοιχεία, δίνουν στον έλληνα καταναλωτή μια σειρά ελληνικών παραδοσιακών προϊόντων υψηλής ποιότητας με μοναδικά γευστικά χαρακτηριστικά.

Σήμερα η επιχείρηση απασχολεί 15 εργαζόμενους, πραγματοποιεί μικρές εξαγωγές κασεριού και φέτας σε Γερμανία, Βέλγιο και Αμερική και ο τζίρος της το 2006 ανήλθε στα 3.698.852 Ευρώ.

Όσον αφορά το μερίδιο αγοράς της «Ευζωνική»ς, δεν μπορεί να πραγματοποιηθεί ακόμα καμιά εκτίμηση λόγω της ύπαρξης πολλών ανταγωνιστών στον κλάδο. Κύριοι

ανταγωνιστές είναι οι ΣΤΑΜΑΤΗΣ ΠΡΟΙΚΑΣ Α.Ε. και ΜΠΕΛΛΑΣ, Φ. & ΥΙΟΣ Α.Ε. οι οποίοι δραστηριοποιούνται με την ίδια σειρά προϊόντων τόσο στα ψυγεία όσο και στα ράφια των supermarkets.



Η εταιρεία αξιοποιεί τις νέες γραμμές παραγωγής της, προσφέροντας υπηρεσίες «φασόν», κυρίως σε supermarkets και υπηρετεί με σεβασμό όλες τις εργασίες για την άριστη παρασκευή, συσκευασία και τυποποίηση των προϊόντων. Συγκεκριμένα, παρασκευάζει την φέτα για τον Μασούτη, όλα τα τυριά εκτός της φέτας για λογαριασμό της αλυσίδας supermarket Daily στην Αθήνα και το κασέρι για τα supermarket Γαλαξίας.

### **50. Δίκτυα διαμονής της Ευζωνικής ΑΒΕΕ**



Η «Ευζωνική» ΑΒΕΕ χρησιμοποιεί κυρίως το δίκτυο διάθεσης προϊόντων της Αφοί Χαίτογλου ΑΒΕΕ, καθώς και μεταφορικές εταιρίες. Συγκεκριμένα, έχει στην διάθεση της 2 ψυγεία – φορτηγά για τη διάθεση των προϊόντων στην τοπική αγορά και τα υπόλοιπα σημεία πώλησης εξυπηρετούνται μέσω χονδρεμπόρων και ψυγεία μεταφορικών εταιρειών. Κύρια προτεραιότητα αποτελεί η ασφαλής μεταφορά των προϊόντων με όλες τις προϋποθέσεις υγιεινής. Παράλληλα, η ελάττωση της καθυστέρησης κατά την παράδοση κάθε παραγγελίας αποτελεί βασικό μέλημα τους. Οι κύριοι συνεργάτες – χονδρέμποροι για την Β. Ελλάδα είναι ο κ. Νεδελτζίδης, ο οποίος συνεργάζεται με τις μεγαλύτερες ελληνικές εταιρείες τροφίμων και αναλωσίμων όπως MISKO BARILLA, ΜΕΓΑ

ΑΕ, DELICA, ΑΝΑΤΟΛΗ, FORMPLAST, ΧΑΙΤΟΓΛΟΥ, NISSA, Ζάλφα και άλλες που κατάφεραν να φέρουν τη ΝΕΔΕΛΤΖΙΔΗΣ ΑΝΔΡΕΑΣ Α.Ε. στις πρώτες θέσεις στο χώρο των διανομών αλλά το σημαντικότερο είναι πως αποτελεί την εγγύηση και την υπογραφή για τις μεγάλες ελληνικές μονάδες που επιθυμούν να δραστηριοποιηθούν με σωστή διανομή στη Βόρεια Ελλάδα. Όσον αφορά την Ν. Ελλάδα, συμπεριλαμβανομένων των νησιών του Ιονίου την Κρήτη και τα Δωδεκάνησα. Ο κ. Τζουλάκης είναι υπεύθυνος για την διανομή στα επιλεγμένα σημεία πώλησης.

### **51. Δίκτυο Πωλήσεων**

Τα προϊόντα της «Ευζωνική» βρίσκονται σχεδόν σε όλα τα μικρά και μεγάλα Super Markets της χώρας. Τα προϊόντα διανέμονται μέσω του δικτύου πωλήσεων της Αφοί Χαϊτογλου, το οποίο είναι χωρισμένο ως προς την γεωγραφική περιοχή. Με αυτό τον τρόπο οι πωλητές έχουν μικρότερες περιοχές και γνωρίζουν πολύ καλά τους πελάτες και τις ανάγκες τους και έτσι η εξυπηρέτηση επιτυγχάνεται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Το κυριότερο μειονέκτημα είναι ότι οι πωλητές πρέπει να πουλάνε όλα τα προϊόντα της επιχείρησης και έτσι είναι πολύ δύσκολο να γνωρίζουν το ίδιο καλά όλα τα προϊόντα. Ένα άλλο μειονέκτημα, είναι ότι οι πωλητές έχουν μεγαλύτερη ανεξαρτησία για να αποφασίζουν σε ποια προϊόντα θα δώσουν μεγαλύτερη έμφαση και ποιους πελάτες θα επισκεφτούν.

Η «Ευζωνική» αντιμετώπισε στο παρελθόν τέτοιου είδους προβλήματα, αφού οι πωλητές της Αφοί Χαϊτογλου είχαν μέχρι τώρα εμπειρία και γνώσεις μόνο στον τομέα του χαλβά και άλλων ζαχαρωδών ειδών. Όπως χαρακτηριστικά ανέφεραν και οι ίδιοι « εμείς ξέρουμε να πουλάμε χαλβά και όχι τυρί». Μέσα όμως από προσεκτικά προγράμματα εκπαίδευσης, συμπεριλαμβανομένων σεμιναρίων και ξεναγήσεων στις εγκαταστάσεις του τυροκομείου, διατήρησαν τους πωλητές ενήμερους για τα χαρακτηριστικά των νέων προϊόντων.

### **52. Δυσκολίες κατά την είσοδο στην αγορά**

Τα προϊόντα της «Ευζωνική» αντιμετώπισαν πολλές δυσκολίες κατά την είσοδό τους στην αγορά των τυροκομικών, λόγω της πολυπλοκότητας που χαρακτηρίζει τον κλάδο. Όπως είναι ευρύτερα γνωστό, όλα τα μεγάλα supermarkets της χώρας (π.χ Carrefour, Μασούτης, Αρβανιτίδης κτλ) κλείνουν συμφωνίες με μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες για την τοποθέτηση των προϊόντων τους στα ράφια, αφήνοντας μικρό



περιθώριο στις νέες επιχειρήσεις του κλάδου να εισχωρήσουν στην αγορά. Έτσι μικρές εταιρείες είναι υποχρεωμένες να περιμένουν τη λήξη των παραπάνω συμφωνιών προκειμένου να πάρουν μία θέση στο ράφι.

Στη περίπτωση της «Ευζωνική», όχημα για την είσοδό της στα ράφια των supermarkets ήταν αναπόφευκτα το όνομα της Αφοί Χαΐτογλου η οποία, είναι εδραιωμένη χρόνια στην αγορά και την εμπιστεύονται τόσο οι πελάτες της εταιρείας όσο και οι τελικοί καταναλωτές. Αρχικά, δεν υπήρχε σύνδεση της «Ευζωνική» με την Αφοί Χαΐτογλου, πέραν του κοινού δικτύου διανομής, πράγμα το οποίο ζητήθηκε αργότερα από την αγορά και είχε ως αποτέλεσμα να προστεθεί η φράση «σε συνεργασία με την Αφοί Χαΐτογλου ΑΒΕΕ» συνοδευόμενο από το αντίστοιχο λογότυπο σε όλες τις συσκευασίες των τυροκομικών προϊόντων για την αποδοχή τους από το ευρύτερο κοινό.

ΣΕ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ



ΑΦΟΙ ΧΑΪΤΟΓΛΟΥ

Η ισχύς μιας μάρκας προϊόντος αποτελεί μια σημαντική πηγή επίδρασης στο δίκτυο διανομής. Εάν μία βιομηχανική επιχείρηση έχει ισχύς μάρκας προϊόντος το προϊόν της γίνεται περισσότερο αποδεκτό από τους ενδιαμέσους. Η Αφοί Χαΐτογλου διαθέτει ήδη ισχύ της μάρκας των προϊόντων της και άρα είχε σημαντική επίδραση στο δίκτυο διανομής ώστε να προωθήσει κατάλληλα τα προϊόντα της «Ευζωνική». Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η συνεργασία της με την αλυσίδα supermarket Μασούτης χάρις την οποία οι υπεύθυνοι δέχτηκαν να ξεναγηθούν στις εγκαταστάσεις του τυροκομείου παρακολουθώντας την διαδικασία της παραγωγής, τυποποίησης και συσκευασίας των προϊόντων γνωρίζοντας έτσι καλύτερα την φιλοσοφία της δημιουργίας της «Ευζωνική». Με αυτό τον τρόπο ενισχύθηκαν οι σχέσεις εμπιστοσύνης των δύο εταιρειών, με την «Ευζωνική» να ξεπερνά σιγά σιγά τα εμπόδια της εισόδου της στην αγορά.

### **53. Εικόνα της μάρκας της Ευζωνικής**



Η μάρκα της «Ευζωνικής» είναι μία ιδέα που έχει τις ρίζες της στην παράδοση, στην ποιότητα και στην ελληνική προέλευση των πρώτων υλών. Με αυτά τα χαρακτηριστικά επιθυμεί να τοποθετηθεί στο μυαλό και στην καρδιά του καταναλωτή γεγονός που με τα χρόνια έχει πετύχει. Έτσι αν και μία μικρή επιχείρηση, με αμελητέο μερίδιο αγοράς, σε σύγκριση με μεγαθήρια του κλάδου των τυροκομικών, έχει πλέον πιστούς πελάτες καθώς υπόσχεται υψηλό επίπεδο ποιότητας, παραδοσιακά και

ελληνικά τυροκομικά προϊόντα, εκπληρώνοντας στο έπακρο τις υποσχέσεις που έχει δώσει ως μάρκα στο καταναλωτή. Η «Ευζωνική» μέσω της επικοινωνιακής της στρατηγικής έχει μεταδώσει το μήνυμα ότι είναι μία πρότυπος τυροκομική μονάδα που σέβεται τον καταναλωτή γεγονός που είναι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που προσφέρει. Έτσι με την φράση «εκεί που η παράδοση συνορεύει με την γεύση» αποδεικνύει ότι βασικό της μέλημα είναι η διατήρηση σχέσεων εμπιστοσύνης με τον καταναλωτή επιβεβαιώνοντας για άλλη μια φορά την ελληνική προέλευση των πρώτων υλών παραγωγής. Παράλληλα, η εταιρία φροντίζει να υπενθυμίζει στους καταναλωτές ότι η «Ευζωνική» καλύπτει τις ανάγκες τους συνδυάζοντας παραδοσιακά και ταυτόχρονα γευστικά προϊόντα. Στόχος της εταιρείας, λοιπόν μέσα από τις δραστηριότητες του marketing είναι να ταυτιστεί η μάρκα «Ευζωνική» με την παράδοση.

#### **54. Διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό**

- Ανταγωνιστικές τιμές: Από την πρώτη στιγμή της παρουσίας της η «Ευζωνική» ως στόχο να προσφέρει ποιοτικά προϊόντα σε ιδιαίτερα προσιτές τιμές για το ευρύ κοινό.



○ Προηγμένη τεχνολογία: Η «Ευζωνική» διατηρεί τις παραδοσιακές μεθόδους παραγωγής χρησιμοποιώντας σύγχρονο τεχνολογικό εξοπλισμό εφαρμόζοντας άριστες συνθήκες υγιεινής κατά την διαδικασία παραγωγής και ωρίμανσης των προϊόντων τα οποία πιστοποιούνται κατά ISO και κατά ΠΟΠ.

- Ελληνικές Πρώτες Ύλες: Προμηθεύεται τις πρώτες ύλες αποκλειστικά από τοπική γαλακτοκομική ζώνη

#### **55. Τοποθέτηση της μάρκας**

Το σημείο εκκίνησης των στόχων της εταιρείας πρέπει να είναι ο καταναλωτής, αφού οι δικές του ανάγκες καθοδηγούν την όλη διαδικασία εμπορίας. Γι αυτό το λόγο η «Ευζωνική» προσπαθεί να δημιουργήσει στο μυαλό του καταναλωτή μια εικόνα ποιοτικών προϊόντων με μοναδικά γευστικά χαρακτηριστικά



που επιτυγχάνονται με άριστες συνθήκες υγιεινής σε όλη την διάρκεια παραγωγής και ωρίμανσης. Το αποτέλεσμα είναι η δημιουργία γνήσιων ελληνικών τυριών βασισμένα στην ελληνική παράδοση.

### **56. Μελλοντικές Βλέψεις**

Η «Ευζωνική» σκοπεύει να παραμείνει μία μικρή παραγωγική εταιρεία που ελέγχει την παραγωγή της χωρίς να ξεφεύγει από τις μέγιστες δυνατότητές της. Πιο συγκεκριμένα δεν υπάρχουν βλέψεις επέκτασης των ήδη υπαρχόντων εγκαταστάσεων της και έχουν ως στόχο να λειτουργεί ως πρότυπο τυροκομείο, κάτι που οι δημιουργοί της γνώριζαν ότι έλειπε από την αγορά.

Σαν αποτέλεσμα όλων των παραπάνω, δεν θα υπάρξουν προτάσεις για επέκταση της γκάμας των προϊόντων ή της δημιουργίας νέων brands προκειμένου να επιτευχθεί μια πιο αποτελεσματική συσχέτιση των προϊόντων της «Ευζωνική» με το όνομα της Αφοί Χαίτογλου, που αναπόφευκτα παραπέμπει στο «Μακεδονικό».

## Ε. Συμπεράσματα

Τα ευρήματα της έρευνας οδήγησαν στο συμπέρασμα ότι η Ευζωνική, μία μικρή πρότυπος τυροκομική επιχείρηση, εφαρμόζει κατά γράμμα τις θεωρητικές προσεγγίσεις που αφορούν στο χτίσιμο της εικόνας μιας επιτυχημένης μάρκας. Πιο συγκεκριμένα, μπορούμε να πούμε ότι χρησιμοποιούνται οι κλασικές τεχνικές από την εταιρεία, προκειμένου να ισχυροποιήσει την εικόνα της μάρκας της. Ο ρόλος της διαφήμισης είναι καθοριστικός για μια μάρκα που επιθυμεί να συνδέσει το όνομα της με την επιτυχία. Έτσι, η Ευζωνική, χρησιμοποιώντας το ραδιόφωνο και τα περιοδικά σαν μέσα προβολής, προσπαθεί να κάνει αισθητή την παρουσία της και να υπενθυμίσει στους καταναλωτές ότι βασικό μέλημα της είναι η παραγωγή ποιοτικών τυροκομικών προϊόντων, καθώς γνωρίζει πως όσο πιο ξεχωριστές είναι οι υποσχέσεις μιας μάρκας, τόσο ανώτερη είναι η ποιότητα και η αξία που αντιπροσωπεύει στο μυαλό του καταναλωτή.

Όλοι γνωρίζουμε την σημασία που έχουν τα τυροκομικά προϊόντα και ιδιαίτερα η Φέτα, στη διατροφή του Έλληνα καταναλωτή. Γι αυτό τον λόγο, ο κλάδος των τυροκομικών χαρακτηρίζεται από πολλούς περίπλοκος. Παρόλα αυτά, τα προϊόντα της Ευζωνικής κατάφεραν να ξεπεράσουν τις δυσκολίες που αντιμετώπισαν κατά την διείσδυση τους στην αγορά και να παραμείνουν σε αυτήν και στα ψυγεία των supermarkets. Το όνομα της Αφοί Χαϊτογλου, που συνοδεύει όλες τις συσκευασίες των προϊόντων της Ευζωνικής, έχει μεγάλη ισχύ στους τελικούς καταναλωτές. Πρόκειται για ένα ισχυρό όνομα, με μεγάλη γκάμα επιτυχημένων προϊόντων, που καταφέρνει να ασκήσει ένα είδος πίεσης στα δίκτυα διανομής προκειμένου να αποδεχτούν ευκολότερα τα προϊόντα της Ευζωνικής. Οι επιχειρήσεις δεν πρέπει να αντιλαμβάνονται μόνο τη σημασία της καλής ποιότητας του προϊόντος και της σωστής εξυπηρέτησης του πελάτη ως βασικότερα ανταγωνιστικά εργαλεία, αλλά παράλληλα να αναγνωρίζουν τη σημαντικότητα που έχει η ανάπτυξη μιας αποτελεσματικής υποδομής στο χώρο της διανομής του προϊόντος. Η Ευζωνική έγινε αποδεκτή από τα supermarkets, όπως αναφέραμε παραπάνω, λόγω της σημαντικής θέσης ισχύος της Αφοί Χαϊτογλου, της οποίας τα προϊόντα είναι αρκετά κερδοφόρα και αντιπροσωπεύουν ένα σημαντικό ποσοστό των συνολικών πωλήσεων των supermarkets. Σημαντικό είναι ότι το 70% των πωλήσεων της εταιρείας προέρχεται από την κινητικότητα των supermarkets, ενώ το υπόλοιπο 30% από τη συνεργασία της με μεγάλα ονόματα χονδρεμπόρων.

Θα ήταν δύσκολο να αρνηθούν σε έναν από τους μεγαλύτερους προμηθευτές τους την ευκαιρία να αναδυθούν στην επιφάνεια της αγοράς τα νέα προϊόντα της Αφοί

Χαϊτογλου Α.Β.Ε.Ε. , προκειμένου να αποφευχθούν συγκρούσεις και νέες διαπραγματεύσεις.

Έτσι, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι λόγω του ονόματος της Αφοί Χαϊτογλου και λόγω της εμπιστοσύνης των καταναλωτών στη συγκεκριμένη μάρκα μειώθηκαν στο ελάχιστο οι δυσκολίες της Ευζωνικής για να εισέλθει στην αγορά. Οι δυσκολίες που παραμένουν πλέον αφορούν τις αποφάσεις και τις κινήσεις της Ευζωνικής προκειμένου να διατηρήσει την παρουσία της στην αγορά. Ο ανταγωνισμός στο κλάδο των τυροκομικών είναι σκληρός, καθώς υπάρχουν μεγάλες και επιτυχημένες παραγωγικές μονάδες στον χώρο, ενώ λόγω της οικονομικής κρίσης, υπάρχει κάμψη των πωλήσεων και συρρίκνωση των μεριδίων των επώνυμων προϊόντων. Η ηθική της εταιρείας όμως, καθώς και η εμπιστοσύνη της προς τους εργαζομένους δεν την επιτρέπει να προβεί σε απολύσεις προκειμένου να μειωθούν τα περαιτέρω έξοδα, όπως κάνουν άλλες επιχειρήσεις στις μέρες μας. Έτσι προτιμάει να μειώσει τα διαφημιστικά κονδύλια έως και να απέχει τελείως από τον χώρο της διαφήμισης προς το παρόν.

Παρόλο που η παραπάνω απόφαση δημιουργεί πολλά ερωτηματικά για την περίπτωση της εταιρείας, η Ευζωνική κάνει αισιόδοξες προβλέψεις για το μέλλον, έχοντας πάντα εμμονή στην παράδοση και στη δημιουργία αποκλειστικών, παραδοσιακών προϊόντων. Κάποιες έρευνες στα μετέπειτα χρόνια θα ήταν χρήσιμο να διεκπεραιωθούν για τα αποτελέσματα επιτυχίας ή αποτυχίας των προσπαθειών της εταιρείας.

# **ΣΤ. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ**

# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ









**Εύγευστη,  
Ευχάριστη,  
Ευζώνων!**

# ΦΕΤΑ ΕΥΖΩΝΩΝ

Υπάρχουν πολλές φέτες, η Φέτα Ευζώνων όμως, δίνει στο παραδοσιακό μας τυρί αληθινό και σπάνιο χαρακτήρα. Σκληρή, λευκή, με συμπαγή δομή, χαμηλής περιεκτικότητας σε αλάτι και με μακριά επίγευση που αναδεικνύει τη φρεσκάδα και τα αρώματα της φύσης, η Φέτα Ευζώνων παρασκευάζεται αποκλειστικά, από ελληνικό αιγοπρόβειο γάλα άριστης ποιότητας. Στο τραπέζι μας καταφθάνει ως Προϊόν Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης (Π.Ο.Π.) από τους Ευζώνους Κιλκίς. Υγιεινή, αγνή, τέλεια. Απολαύστε την μπουκιά μπουκιά!

**Φέτα Ευζώνων, το Ευ στο τραπέζι μας!**



Παράγεται από την  
**ΕΥΖΩΝΙΚΗ ΠΡΟΤΥΠΟ ΤΥΡΟΚΟΜΙΚΗ ΑΒΕΕ**  
Ευζωνοί, Πολύκαστρο-Κιλκίς

ΣΕ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ



## **59. ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΑΡΜΟΔΙΟΥ ΠΡΟΣΩΠΟΥ**

1. Ποια είναι τα σημεία πώλησης των προϊόντων της Ευζωνικής;
2. Πως είναι χωρισμένο το δίκτυο διανομής της εταιρείας; (π.χ. χονδρέμποροι, λιανέμποροι, μεσάζοντες)
3. Πως είναι χωρισμένο το δίκτυο πωλήσεων; (ανά προϊόν, ανά πελάτη, ανά γεωγραφική περιοχή)
4. Υπήρξαν δυσκολίες κατά την είσοδο των προϊόντων της Ευζωνικής; Υπήρχε υποστήριξη από τον "Μακεδονικό Χαλβά"; (π.χ. ίδιοι πωλητές). Επηρέασε η ηγετική θέση του ονόματος "Χαϊτογλου" τις πωλήσεις των τυροκομικών;
5. Ποιοι θεωρούνται οι βασικοί ανταγωνιστές της Ευζωνικής;
6. Σε ποιο ποσό ανέρχεται περίπου ο τζίρος των τυροκομικών και ιδιαίτερα της φέτας; Ποιος είναι ο τζίρος ανά κανάλι διανομής;
7. Ποιο προϊόν από την γκάμα των τυροκομικών ηγείται;
8. Υπάρχει μερίδιο αγοράς; (απλή εκτίμηση)
9. Υπάρχει τοπική ή πανελλαδική κάλυψη των προϊόντων της εταιρείας;
10. Έχουν πραγματοποιηθεί συμφωνίες - συμβόλαια με άλλες επιχειρήσεις; (π.χ. ξενοδοχεία, εστιατόρια). Αν ναι, ποιος είναι ο βαθμός σημαντικότητας της μεθόδου Business to Business;
11. Ποια είναι η στρατηγική που ακολουθεί η εταιρεία;
12. Πέρα από την pull - στρατηγική που φαινομενικά χρησιμοποιείται (στους τελικούς καταναλωτές), υπάρχει push στρατηγική από τα σημεία πώλησης π.χ. supermarkets ;
13. Υπάρχουν σχέδια ή ενδείξεις για να γίνει η Ευζωνική αυτοδύναμη εταιρεία;



14. Υπάρχουν μελλοντικά σχέδια για να αποκτήσει η εταιρεία δικά της δίκτυα διανομής;
15. Υπάρχουν μελλοντικά σχέδια για μεγαλύτερη και συστηματικότερη διαφήμιση; Ποια είδη διαφήμισης χρησιμοποιούνται την τωρινή στιγμή;
16. Ποιοι είναι οι επικοινωνιακοί στόχοι και οι ενέργειες χτισίματος του Branding;
17. Ποια είναι η εικόνα που θέλει να περάσει η εταιρεία;
18. Ποια είναι το μήνυμα που θέλει να επικοινωνήσει; (στόχος)
19. Πως επιθυμεί να κατοχυρωθεί στο μυαλό του καταναλωτή;
20. Με ποιον τρόπο θα ήθελε να προωθήσει την εικόνα της μάρκας στο μυαλό του καταναλωτή;
21. Ποια είναι τα στοιχεία που κάνουν την Ευζωνική να ξεχωρίζει από τον ανταγωνισμό;
22. Ποιες τεχνικές χρησιμοποιεί η Ευζωνική προκειμένου να ενισχύσει την εικόνα της μάρκας;
23. Τα διαφημιστικά μηνύματα επηρεάζουν τους καταναλωτές είτε κάνουν επίκληση στη λογική είτε στο συναίσθημα. Ποια από τις δύο οδούς θεωρείται ότι χρησιμοποιεί η εταιρεία προκειμένου να προωθήσει τη μάρκα της;
24. Μετά την κατοχύρωση του Branding, θα υπάρξουν προϊόντικά Brands; Είναι σημαντικό για την εταιρεία; (π.χ. στοιχεία λογότυπου ή στοιχεία του Branding της αφοί Χαϊτογλου όπως "Το Μακεδονικό", που έχει δοθεί ήδη για την ονομασία προϊόντος μεγάλης εταιρείας). Υπάρχει περιθώριο να κάνει κάτι τέτοιο π.χ. για να συνδεθεί το όνομα του Χαϊτογλου;

## Z. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ξενόγλωσση

- Kotler P. and Keller K. L. (2006) Marketing Management, 12th edition, New Jersey: Prentice Hall
- De Chernatony L. (1999). 'Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation', Journal of Marketing Management, 11 (1-3), p. 80-157.
- Herzog H. (1963), 'Behavioural science concepts for analyzing the consumer', Marketing and the Behavioural Science, Bliss, Allyn and Bacon, Boston, MA p.76-86.
- Aaker D. A. (1991) 'Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name', The Free Press, New York.
- Nandan S. (2005), 'An exploration of the brand identity – brand image linkage: A communications perspective', Brand Management, 12 (4), p.264- 278.
- Wheeler A., 2006, 'Designing Brand Identity, p.14.
- Aaker D.A. (1996) Building Strong Brands, 1st edition, Bath: Free Press Business.
- Broadbent K. and Cooper P. (1987), 'Research is good for you', Marketing Intelligence and Planning, 5 (1), p.3-9.
- Meenaghan T. (1995), 'The role of advertising in brand image development', Journal of product and brand management, 4 (4), p.23-34.
- Achenbaum A. (1989), 'How to breathe new life into brands', Advertising Age, 60 (18), p.24-70.
- Lindsay M. (1990), 'Establish brand equity through advertising', Marketing News, 24 (2), p.16.
- McDonald C. (1992), How Advertising Works – A review of Current Thinking, NTC Publications in association with the Advertising Association, Henley on Thames.
- Joyce T. (1991), 'Models of the advertising process', How Advertising Works and How Promotions Work, ESOMAR Conference proceedings, Amsterdam April 22-24, p. 267-281.
- Johar J. S. and Sirgy M. J. (1991), 'Value-expressive versus utilitarian advertising appeals: when and why to use which appeal', Journal of Advertising, 20 (3), p.23-33.

- Gwineer K. P. (1997), 'A Model of Image Creation and Image Transfer in Event Sponsorship', *International Marketing Review*, 14 (3), p. 145-158.
- Keller K. L. (1993), 'Conceptualizing, Measuring and Managing Customerbased Brand Equity', *Journal of Marketing*, 57 (1), p. 1-22.
- Gwinner K.P and Eaton J. (1999), 'Building Brand Image Through Event Sponsorship: The Role of Image Transfer', *Journal of Advertising*, 28 (4), p. 47-57.
- Vallaster C. and de Chernatony L. (2006), 'Internal brand building and structuration: the role of leadership'. *European Journal of Marketing*, 40 (8), p.761-784.
- Μάλλιαρης Π. (1990) "Εισαγωγή στο μάρκετινγκ" Β' Έκδοση, Αθήνα: εκδόσεις Σταμούλης σελ. 338.
- Dibb, Simkin, Pride and Ferrell (1994) "Marketing, concepts and strategies" 2<sup>nd</sup> European Edition, Londong Houghton Mifflin.
- Miller, A (1991) "Gains share in dollars and units during '90 third quarter", *Private label*, January-February, pp. 85-9.
- Kotler, P., (1991), *Marketing Management*, 7th ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Hays, C. (1998) "No more brand X: Licensing of names adds to image and profit" *New York Times*, June 12.
- Kotler, P. (2003) "Marketing management" 11th Ed., Prentice-Hall, New Jersey.
- Kotler P. and Keller K. L. (2006) *Marketing Management*, 12th edition, New Jersey: Prentice Hall
- Kotler P. (1997). *Marketing Management – Analysis, Planning, Implementation and control*, ninth edition, Prentice Hall International inc.
- McDonald M. (1984), *Marketing Plans*, Heinemann, London
- Harvard Business Review, (2002), 'Για την Διαχείριση Εμπορικής Επωνυμίας', p. 5-6

## Ελληνική

- Στουπιιάδης Γ., 2009, ' Η προοπτικότητα και η εικόνα της μάρκας της Roc όπως αποτυπώνεται στην τοπική αγορά του νομού Ηρακλείου της Κρήτης', p. 39.
- Παπαβασιλείου Ν. και μπαλτάς Γ. (2003). *Διοίκηση Δικτύων Διανομής & Logistics*, Αθήνα, Rosili.

- Παπαβασιλείου Ν. και Αυλωνίτης Γ. (1999). *Δίκτυα Διανομής, Οργάνωση και Διοίκηση Πωλήσεων*, Πάτρα, Ελληνικό ανοικτό Πανεπιστήμιο.
- Kotler P. (2001). *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ*, Αθήνα, Γκιούρδας.
- Πανηγυράκης Γ. (1999). *Διεθνές Εξαγωγικό Marketing*, Β' Έκδοση, Αθήνα, Σταμούλης.
- ΚΛΑΔΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ICAP: ΤΥΡΟΚΟΜΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ (ΑΘΗΝΑ, ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ, 2007).
- Marketing Week, 2009, τ. 1242, Στρατηγική Brand Positioning – Εσωτερικοί Λόγοι Αποτυχίας.

### **Ηλεκτρονική**

- [el.wikipedia.org](http://el.wikipedia.org)
- (<http://www.moa.gov.cy>)
- <http://www.livepedia.gr/index.php/%CE%95%CE%BC%CF%80%CF%8C%CF%81%CE%B9%CE%BF>
- <http://www.tovima.gr/default.asp?pid=46&ct=3&artId=119122&dt=26/08/2001>
- [http://www.interbrand.com/best\\_global\\_brands.aspx](http://www.interbrand.com/best_global_brands.aspx)
- [www.naftemporiki.gr](http://www.naftemporiki.gr)
- [www.oniodesign.com](http://www.oniodesign.com)
- [www.va-interactive.com](http://www.va-interactive.com)
- [www.fetamania.gr](http://www.fetamania.gr)
- <http://ezinearticles.com/?How-To-Build-and-Manage-Effective-Distribution-Channels&id=135510>
- <http://www.minagric.gr/Greek/1.4.1.2.html>
- <http://www.euroteam.gr/greek/services2.asp>
- <http://www.greekretail.gr/articles/1288/index.html>

