

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**



**Καναβάκης Χαρίλαος  
Σπυριδάκης Πέτρος**

**A.M. 3157  
A.M. 3818**

**" Σύγχρονες πρακτικές μάρκετινγκ στο χώρο των αγροτικών προϊόντων:  
Η περίπτωση του ελαιολάδου."**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Επιβλέπων Καθηγητής: κος Ξανθός Γεώργιος**

**Ηράκλειο  
Μάιος, 2015**

# ABSTRACT

---

During the last decades, the local agricultural markets have transformed rapidly into a global food market with a dynamic character. Thus, the need for agricultural marketing has substantially increased by offering better planning, promotion and sales to the individuals and companies which apply it in a constant manner. In order to successfully apply marketing to agricultural products, one must take into account certain characteristics of agricultural products such as product heterogeneity (quality, size), geographical dispersion of the production sites, differentiations of production costs and high freight costs. Furthermore, dietary habits, constant demographical changes, available income and lifestyle changes should be considered when trying to frame the potential consumer behavior. All the above have led to the necessity of agricultural and food marketing as a distinct sector within the marketing science. The focus of this paper is to try and analyze the above factors and generate a clear image of what agricultural marketing is considered to be today.

Based on the existing literature and empirical study, the paper goes on to generate a marketing plan for a Greek SME which produces, packages and sells olive oil and plans to expand into the British market. The results of the analysis demonstrate the most important factors to be taken into consideration such as alternative packages choice, price comparison with competitive products and the need for increased promotion and advertising, in order to materialize the increasing popularity of the Mediterranean Diet in the United Kingdom.

Finally, the paper goes on to present and analyze three existing Greek companies which trade packaged olive oil. The fact that the companies are of different size, have different target markets and different marketing strategies makes an interesting comparison. The purpose of the comparison is to elucidate that a company will be judged successful or not by its own marketing strategy and that there is no universal guide in marketing agricultural products.

## Περιεχόμενα

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	4
2. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ .....	7
2.1. Η ΕΠΙΣΤΗΜΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	7
2.2. Η ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΤΟΥ ΑΓΡΟΤΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	10
2.2.1. Βασικά Χαρακτηριστικά των αγροτικών προϊόντων και της παραγωγής τους που επηρεάζουν το μάρκετινγκ.....	13
2.2.2. Άλλοι Παράγοντες Επηρεασμού του Μάρκετινγκ Αγροτικών Προϊόντων.....	17
3. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΙΔΑΝΙΚΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ .....	19
3.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	19
3.2. Το στάδιο της έρευνας .....	20
3.2.1 Στρατηγική ανάλυση του Ευρύτερου-Μάκρο Περιβάλλοντος – PEST - DG.....	20
3.2.2. Ανάλυση Μίκρο-Περιβάλλοντος .....	28
3.3. Το μίγμα Μάρκετινγκ .....	30
3.3.1. Αποφάσεις σχετικά με το προϊόν .....	30
3.3.2. Αποφάσεις σχετικά με την τιμή .....	32
3.3.3. Αποφάσεις σχετικά με τη διανομή.....	33
3.3.4. Αποφάσεις σχετικά με την προβολή.....	33
3.5. Συμπεράσματα .....	34
4. Μελέτη Πραγματικής Περίπτωσης.....	36
4.1. ΜΙΝΕΡΒΑ .....	36
4.2. ΑΓΡΟΒΙΜ.....	38
4.3. Grelia .....	40
4.4. Εφαρμογή Σχεδίου Μάρκετινγκ.....	42
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....	44

## 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Κατά τη διάρκεια της περασμένης εικοσαετίας οι αγορές των τροφίμων και των αγροτικών προϊόντων έχουν ταχέως μεταβληθεί σε μία διεθνή αγορά με δυναμικό χαρακτήρα. Για να μπορεί μία επιχείρηση - παραγωγός να επιβιώσει και να ανταγωνιστεί σε αυτές τις συνθήκες θα πρέπει να εφαρμόσει μεταξύ άλλων και σύγχρονες πρακτικές μάρκετινγκ. Σκοπός αυτής της εργασίας είναι αρχικά να παρουσιάσει το μάρκετινγκ αγροτικών προϊόντων και στη συνέχεια να διερευνήσει τις κυριότερες ενέργειες που πρέπει να γίνουν από μια ελληνική επιχείρηση παραγωγής ελαιολάδου που έχει σαν σκοπό την επέκταση των εξαγωγικών της δραστηριοτήτων.

Τις τελευταίες δύο δεκαετίες η διάχυση και αναγνωρισιμότητα του ελληνικού ελαιολάδου στις διεθνείς αγορές και κατά συνέπεια η κατανάλωση του έχει αυξηθεί κατακόρυφα. Η τάση αυτή δεν προέρχεται από την αύξηση της κατανάλωσης στις χώρες παραγωγούς καθώς αυτές είχαν ήδη υψηλά επίπεδα κατανάλωσης, αλλά κυρίως στις μη παραδοσιακές αγορές (μη παραγωγούς). Είναι φυσικό επόμενο της πολιτισμικής και καταναλωτικής αλλαγής που έχει επέλθει λόγω της αυξανόμενης δημοτικότητας των διατροφικών συνηθειών που παρουσιάζουν οι λαοί των παραγωγών χωρών ελαιολάδου (Ιταλία, Ισπανία, Ελλάδα). Έτσι, με την ευρεία καθιέρωση της Μεσογειακής διατροφής σαν μία υγιεινή και μοντέρνα διατροφική συνήθεια σε όλο τον πλανήτη το ελαιόλαδο έχει καταφέρει να εισέλθει σε σημαντικές μη παραδοσιακές αγορές. Η αναγνώριση της Μεσογειακής διατροφής από τον Οργανισμό Ηνωμένων Εθνών ως παγκόσμια πολιτισμική κληρονομιά προσφέρει ακόμα περισσότερες ευκαιρίες για το ελαιόλαδο και κάνει επιτακτικότερη την ανάγκη για μια συγκροτημένη και στοχοποιημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Παρά το γεγονός ότι ο όρος του Μάρκετινγκ είχε εκφραστεί από πολύ νωρίς και για μεγάλο χρονικό διάστημα κυρίως στην Αμερική αλλά και σε άλλες χώρες της κοινοπολιτείας, χρειάστηκαν αρκετές δεκαετίες για να πάρει μία πιο επίσημη μορφή η έννοια και η επιστήμη του μάρκετινγκ και να διαδοθεί στις κοινωνίες του πλανήτη. Η εμφάνιση του σύγχρονου καταναλωτή μετά το τέλος του 2<sup>ου</sup> Παγκοσμίου Πολέμου, η αύξηση της παραγωγικής δυναμικότητας λόγω της μοντερνοποίησης των εργοστασίων, η αύξηση των εξειδικευμένων προϊόντων, η ανάπτυξη του διεθνούς εμπορίου καθώς και αρκετοί άλλοι παράγοντες βοήθησαν να μεταμορφωθούν οι αγορές από εκεί που στο κέντρο τους είχαν το προϊόν, να έχουν στο κέντρο τους τον πελάτη.

Η εστίαση του μάρκετινγκ έχει περάσει διαφορετικά στάδια στην ιστορική διαδρομή της εξέλιξης του. Από το προϊόντικό στάδιο (αγροτικά προϊόντα, βιομηχανοποιημένα προϊόντα, υπηρεσίες), στο θεσμικό – οργανικό στάδιο (παραγωγοί, ενδιάμεσοι μάρκετινγκ, καταναλωτές), στο λειτουργικό στάδιο (αγορά, πώληση, προώθηση, διανομή, τιμολόγηση), στο διοικητικό στάδιο (ανάλυση, προγραμματισμός, οργάνωση, έλεγχος) και στο κοινωνικό στάδιο (αποδοτικότητα αγορών, ποιότητα προϊόντων, κοινωνικός αντίκτυπος) (Kotler, 1972, 1988). Σήμερα, ο Kotler θέλοντας να αποδώσει έναν από τους συντομότερους ορισμούς του μάρκετινγκ, το ορίζει σαν την προσπάθεια που γίνεται να ικανοποιηθούν ανάγκες με επικερδή τρόπο (Kotler, 2012). Ο Αμερικανικός Οργανισμός Μάρκετινγκ ορίζει το μάρκετινγκ σαν το σύνολο των δραστηριοτήτων, των θεσμών, και διαδικασιών για την δημιουργία, επικοινωνία, παράδοση και ανταλλαγή μιας προσφοράς που έχει αξία για τους καταναλωτές, τους πελάτες, τους εταίρους και την κοινωνία γενικότερα.

Γεγονός πάντως αποτελεί πως ακόμα και σήμερα υπάρχει ένας διαχωρισμός μεταξύ της διοικητικής και της κοινωνικής πλευράς του μάρκετινγκ. Έτσι, η διοίκηση μάρκετινγκ είναι η τέχνη και επιστήμη που ασχολείται με την επιλογή της αγοράς στόχου και την απόκτηση, διατήρηση και αύξηση του πελατολογίου μέσω της δημιουργίας, διάδοσης και επικοινωνίας μιας ανώτερης αξίας για τον πελάτη (Kotler, 2012). Από την κοινωνική του πλευρά, όμως, το μάρκετινγκ αποτελεί μία κοινωνική διαδικασία μέσω της οποίας μεμονωμένα άτομα και οργανισμοί δημιουργούν, προσφέρουν και ανταλλάσσουν προϊόντα και υπηρεσίες με στόχο να καλύψουν τις ανάγκες τους. Ακόμα και σήμερα όμως πολλοί σκέφτονται ότι το μάρκετινγκ αποτελεί την τέχνη του να πουλάς προϊόντα και πολλοί εκπλήσσονται στο άκουσμα ότι η πώληση δεν είναι το πιο σημαντικό κομμάτι του μάρκετινγκ. Ο Drucker αναφέρει ότι σίγουρα πάντα θα υπάρχει ανάγκη για πώληση. Όμως, ο στόχος του σύγχρονου μάρκετινγκ είναι να κάνει τη διαδικασία της πώλησης περιττή. Ο στόχος είναι να γνωρίζεις και να κατανοείς της ανάγκες των πελατών τόσο καλά που τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που παράγεις να του ταιριάζουν άψογα και πρακτικά να πουλιούνται μόνα τους. Ιδανικά, το μάρκετινγκ θα πρέπει να μετατρέπει τον δυνητικό πελάτη σε έτοιμο αγοραστή. Το μόνο που τελικά θα χρειάζεται είναι η παραγωγή του προϊόντος (Drucker, 1973).

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, το Μάρκετινγκ Αγροτικών Προϊόντων και Τροφίμων συμπεριλαμβάνει όλες τις ενέργειες από το στάδιο της μετακίνησης της αγροτικής παραγωγής από τη γη μέχρι την κατανάλωσή του από τον τελικό καταναλωτή (Abbott,

1984). Στην παραπάνω περιγραφή συμπεριλαμβάνονται ο φυσικός χειρισμός και μεταφορά καθώς και η αρχική μεταποίηση και συσκευασία με σκοπό να γίνει ευκολότερη η μεταφορά και αποθήκευση και να μειωθούν τα μη απαραίτητα τμήματα του προϊόντος. Στην συνέχεια, υπάρχει διαβάθμιση των διαφορετικών βαθμίδων ποιότητας του παραγόμενου προϊόντος και έλεγχοι ποιότητας με σκοπό να γίνει ευκολότερη η διαφοροποιημένη τιμολόγηση και να καλυφθούν οι καταναλωτικές ανάγκες και συμπεριφορές διαφορετικών target groups. Υπάρχουν μάλιστα και αποφάσεις μάρκετινγκ τις οποίες πολλές φορές οι παραγωγοί ή έμποροι αγροτικών προϊόντων λαμβάνουν χωρίς να έχουν ακαδημαϊκές γνώσεις του αντικειμένου. Έτσι, πολλές φορές αποφασίζεται να παρακρατηθεί και να αποθηκευτεί η παραγωγή για μετέπειτα διάθεση στην αγορά με σκοπό την ομαλοποίηση της σχέσης μεταξύ της προσφοράς και της ζήτησης.

Στα πλαίσια της παρούσας μελέτης θα παρουσιασθεί στο πρώτο μέρος η έννοια και η εξέλιξη της επιστήμης του Μάρκετινγκ και στη συνέχεια πιο αναλυτικά το Αγροτικό Μάρκετινγκ και το Μάρκετινγκ Τροφίμων. Θα παρουσιασθούν τα βασικά χαρακτηριστικά των αγροτικών προϊόντων που επηρεάζουν το μάρκετινγκ καθώς και άλλοι παράγοντες επηρεασμού. Στο δεύτερο μέρος γίνεται μία προσπάθεια κατάρτισης ενός «ιδανικού – ιδεατού» σχεδίου μάρκετινγκ από το στάδιο της αρχικής έρευνας και ανάλυσης έως το στάδιο των αποφάσεων σχετικά με τα διαφορετικά τμήματα του μίγματος μάρκετινγκ. Τέλος, στο τρίτο μέρος γίνεται παρουσίαση και ανάλυση τριών σύγχρονων ελληνικών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο της τυποποίησης του ελαιολάδου. Γίνεται σύγκριση μεταξύ των διαφορετικών στρατηγικών μάρκετινγκ που ακολουθούν καθώς επίσης και συμπεράσματα – προτάσεις για το πώς θα πρέπει να κινηθούν.

## 2. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ

### 2.1. Η ΕΠΙΣΤΗΜΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Ο ακριβής προσδιορισμός της έννοιας του Μάρκετινγκ ήταν ανέκαθεν ένα δύσκολο και αμφιλεγόμενο έργο. Σύμφωνα με τον Webster (1992) το μάρκετινγκ είχε αρχικά μία τεχνοκρατική προσέγγιση ως κομμάτι του μάνατζμεντ τις δεκαετίες του 1950 και 1960, αλλά αργότερα εξελίχθηκε στην σχεσιακή προσέγγιση που συναντάμε περισσότερο σήμερα.

Οι πρώιμοι συγγραφείς και ερευνητές του κλάδου της διοίκησης επιχειρήσεων είχαν ορίσει το μάρκετινγκ σαν μία αναλυτική διαδικασία με σκοπό την λήψη αποφάσεων και την επίλυση προβλημάτων. Για το λόγο αυτό έπαιρνε δεδομένα από τους κλάδους των οικονομικών, της ψυχολογίας, της κοινωνικής επιστήμης και της στατιστικής και είχε ως σκοπό την ανάλυση της ζήτησης, ανάλυση κόστους και κερδοφορίας. Επίσης, χρησιμοποιούσε την παραδοσιακή οικονομική ανάλυση για να βρει το σημείο όπου τα οριακά κόστη συναντούσαν το οριακό έσοδο. Ο συγκεκριμένος τρόπος αντιμετώπισης του μάρκετινγκ ταίριαζε με την κάθετη οργανωτική δομή και την κουλτούρα των πολυεθνικών επιχειρήσεων. Ένα από τα παραδείγματα μίας ανάλυσης μάρκετινγκ εκείνη την εποχή ήταν η προσπάθεια του Levitt να αναγνωρίσει τα προβλήματα που αντιμετώπιζαν οι αμερικανικές εταιρείες στην προσπάθεια τους να αποτυπώσουν τα διαφορετικά τμήματα της αγοράς (market segments) και την αποτυχία τους να εκμεταλλευτούν τις νέες ευκαιρίες, ένα πρόβλημα που έμεινε γνωστό ως μυωπία του μάρκετινγκ (Levitt, 1960).

Προς τα τέλη της δεκαετίας του 1960, οι Kotler και Levy, σε ένα από τα σημαντικότερα άρθρα στην ιστορία του μάρκετινγκ, συζήτησαν την διεύρυνση της έννοιας του μάρκετινγκ (Kotler και Levy, 1969). Επιχειρηματολόγησαν ότι το μάρκετινγκ δεν αφορά μόνο τις επιχειρήσεις, αλλά και τους οργανισμούς, κερδοσκοπικούς ή μη, όπως πανεπιστήμια και νοσοκομεία. Σύμφωνα με το παραπάνω, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι το μάρκετινγκ είναι μία διάχυτη δραστηριότητα η οποία επεκτείνεται πέρα από την πώληση ενός καταναλωτικού αγαθού και οι αρχές του θα πρέπει να καθοδηγούν όλους τους οργανισμούς που έχουν ως στόχο την επιτυχία.

Τις δεκαετίες του 1970 και του 1980 εισήχθη η έννοια της στρατηγικής επιχειρησιακής μονάδας. Το μάρκετινγκ απέκτησε έναν πιο αποκεντρωμένο χαρακτήρα το οποίο είχε σαν αποτέλεσμα την εξαφάνιση των μεσαίων στρωμάτων στη δομή της διοίκησης των επιχειρήσεων. Η μείωση του μεγέθους των επιχειρήσεων και η αποστρωματοποίηση ήταν ο κανόνας για εκείνη την εποχή. Ο Bagozzi (1975) επιχειρηματολόγησε υπέρ ενός νέου μοντέλου που έβλεπε το μάρκετινγκ σαν συναλλαγές. Αυτή ήταν και η πρώτη ένδειξη ότι μάρκετινγκ απομακρυνόταν από το παραδοσιακό πρόβλημα της βελτιστοποίησης προς ένα πιο σχεσιακό χαρακτήρα.

Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1980, νέες μορφές επιχειρήσεων αναδείχθηκαν. Υπήρξε μία μετάβαση από τα επίσημα συμβόλαια και έγγραφα προς την ευελιξία. Δημιουργήθηκαν διαφορετικές μορφές ιδιοκτησίας και προωθήθηκε η συνεργασία μεταξύ των οργανισμών καθώς και η ανταλλαγή της τεχνολογίας. Το μάρκετινγκ αναγνωρίστηκε σαν την διαδικασία που βοηθάει την επιχείρηση να αναγνωρίσει και να καλύψει με ακρίβεια τις ανάγκες των δυνητικών πελατών της με σκοπό να επιτύχει στους στόχους της (Ritson, 1986). Ο Houston (1986) πρότεινε την θεωρεία ότι η επίτευξη των στόχων μία επιχείρησης γίνεται πιο αποτελεσματική μέσα από την λεπτομερή κατανόηση των αναγκών των δυνητικών συνεργατών – πελατών. Μετά την κατανόηση των αναγκών μεσολαβούν δύο στάδια μέχρι την ολοκλήρωση του στόχου (πωλήσεις - έσοδα). Αρχικά γίνεται ανάλυση του κόστους που είναι απαραίτητο για να καλυφθούν οι ανάγκες του δυνητικού πελάτη. Στην συνέχεια, γίνεται ο σχεδιασμός, η παραγωγή και η προσφορά του προϊόντος – υπηρεσίας με βάση αυτή την ανάλυση.

Σε επιχειρησιακό επίπεδο, ο αμερικανικός οργανισμός μάρκετινγκ, AMA (American Marketing Association), όρισε την έννοια του μάρκετινγκ ως εξής: *«Το μάρκετινγκ είναι η διαδικασία του σχεδιασμού και της εκτέλεσης για την σύλληψη, τιμολόγηση, προώθηση και διανομή ιδεών, προϊόντων και υπηρεσιών με σκοπό να δημιουργηθούν συναλλαγές και να ικανοποιηθούν ατομικοί και επιχειρησιακοί στόχοι».*

Ένας από τους βασικούς περιορισμούς στο να καθοριστεί η έννοια του μάρκετινγκ είναι ότι σε πολλές περιπτώσεις δεν λαμβάνετε υπ' όψιν η γνώμη και η εμπειρία των στελεχών που εφαρμόζουν καθημερινά το μάρκετινγκ. Ο ESCR (Economic and Social Research Council) σε μία έρευνα του, προσπάθησε να αποτυπώσει την οπτική των πρακτικών του μάρκετινγκ. Διεξήγαγε μιας ευρείας κλίμακας έρευνα όπου ερευνούσε τη συμπεριφορά των Βρετανών στελεχών απέναντι στο μάρκετινγκ καθώς και την



οργάνωση και εκτέλεση των ενεργειών μάρκετινγκ (Hooley and Lynch, 1991). Διαπίστωσαν ότι αναφορικά με την στάση τους απέναντι στο μάρκετινγκ μπορούσαν να διαχωρίσουν τους συμμετέχοντες σε τέσσερις κατηγορίες.

1. Οι «φιλόσοφοι» του μάρκετινγκ αντιμετωπίζουν το μάρκετινγκ σαν μία λειτουργία με την ευθύνη να αναγνωρίσει και να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών και σαν μία γενικότερη φιλοσοφία για ολόκληρη την επιχείρηση. Επίσης δεν θέλουν το μάρκετινγκ να είναι περιορισμένο μόνο στο τμήμα μάρκετινγκ αλλά να βρίσκει εφαρμογή σε όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης.
2. Οι «φανατικοί» των πωλήσεων βλέπουν το μάρκετινγκ να κινείται γύρω από τις πωλήσεις και την προώθηση και οι ενέργειες του θα πρέπει να περιορίζονται εντός του τμήματος μάρκετινγκ.
3. Οι «τμηματάρχες» μάρκετινγκ θεωρούν ότι παρά το γεγονός ότι το μάρκετινγκ και οι ενέργειες του πρέπει να περιορίζονται στο αντίστοιχο τμήμα της επιχείρησης, το μάρκετινγκ έχει κεντρικό ρόλο στην αναγνώριση και ικανοποίηση των αναγκών των πελατών.
4. Οι «αβέβαιοι» δεν αποδέχτηκαν σχεδόν καμία ανάλυση του μάρκετινγκ ως ιδανική περιγραφή για την επιχείρηση τους. Αυτό δείχνει μία αβεβαιότητα για το ρόλο του μάρκετινγκ στο μυαλό των συγκεκριμένων στελεχών και ενδεχομένως στις αντίστοιχες επιχειρήσεις γενικότερα.

## 2.2. Η ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΤΟΥ ΑΓΡΟΤΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Το μάρκετινγκ αγροτικών προϊόντων και τροφίμων έχει τις ρίζες του στις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα. Αρχικά, μια μερίδα αμερικανικών πανεπιστημίων σε συνεργασία με παραγωγούς αγροτικών προϊόντων ενδιαφέρθηκαν για τις διαδικασίες με τις οποίες τα τρόφιμα ερχόταν από την χωράφι και την παραγωγή στην αγορά και στον τελικό καταναλωτή. Η ανάλυση επεκτάθηκε ώστε να περιλαμβάνει και την διαδικασία του καθορισμού των τιμών για τα συγκεκριμένα προϊόντα. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο Webster (1992) αυτές οι πρώιμες προσεγγίσεις είναι ιδιαίτερα ενδιαφέρουσες καθώς ήταν ανεξάρτητες και δεν είχαν σκοπό να ικανοποιήσουν το μάνατζμεντ κάποιου οργανισμού. Το μάρκετινγκ ήταν ακόμα αντιληπτό εκείνη την εποχή σαν ένα σύνολο από κοινωνικές και οικονομικές διαδικασίες παρά σαν ένα σύνολο διοικητικών λειτουργιών, δράσεων και ευθυνών.

Το μάρκετινγκ στη γεωργία συμπεριλαμβάνει όλες εκείνες τις δραστηριότητες που μεσολαβούν κατά την μετατροπή της πρώτης ύλης – αγροτικού προϊόντος το οποίο φεύγει από το χωράφι, σε τρόφιμο το οποίο αγοράζεται από τους καταναλωτές. Το πιο σημαντικό τμήμα της μετατροπής αυτής είναι η αλλαγή της φυσικής μορφής ή της εμφάνισης του αγροτικού προϊόντος. Τέτοιου είδους δραστηριότητες μπορεί να είναι από το πλύσιμο και το κέρωμα των μήλων έως και την παραγωγή αλεύρου από σιτηρά ή την παραγωγή ελαιολάδου από τον ελαιόκαρπο. Άλλο ένα σημαντικό κομμάτι του μάρκετινγκ αποτελεί η μεταφορά. Τα αγροτικά προϊόντα πρέπει με κάποιο τρόπο να μεταφερθούν από το σημείο παραγωγής στα σημεία λιανικής πώλησης, τα οποία σε ορισμένες περιπτώσεις βρίσκονται χιλιάδες χιλιόμετρα μακριά. Ο χρόνος είναι επίσης σημαντικό ζήτημα. Στα περισσότερα αγροτικά προϊόντα πρέπει να γίνει συγκομιδή μία συγκεκριμένη χρονική περίοδο, και ενώ άλλα μπορούν στη συνέχεια να αποθηκευτούν και να διοχετευθούν σταδιακά προς την καταναλωτική αγορά, άλλα πολύ περιορισμένο διάστημα ζωής.

Οι παραπάνω δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα και απασχολούν ως επί το πλείστον το αγροτικό μάρκετινγκ, μπορεί να φαίνονται αρκετά απλοϊκές, αλλά αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι μιας επιτυχημένης στρατηγικής. Κάθε ενέργεια μάρκετινγκ που επιφέρει αλλαγές στην μορφή, την τοποθεσία, το χρόνο και την ιδιοκτησία του προϊόντος προσφέρει προστιθέμενη αξία στο προϊόν. Η προστιθέμενη αυτή αξία είναι που δημιουργεί τα περιθώρια κέρδους μεταξύ του παραγωγού και του τελικού καταναλωτή.

Σε αντιστοιχία με τα παραπάνω ο Jones (1990) αναφέρεται σε ένα μεγάλο αριθμό από επιστημονικές έρευνες και βιβλία δημοσιευμένα την δεκαετία του 1920 το οποία αναλύουν το μάρκετινγκ των αγροτικών προϊόντων. Παρόλα αυτά, το αγροτικό μάρκετινγκ στην Ευρώπη απογειώθηκε το δεύτερο μισό του 20ού αιώνα. Ο Bateman (1976) υπολογίζει ότι το αγροτικό μάρκετινγκ εξετάστηκε σε ακαδημαϊκό επίπεδο στην Μεγάλη Βρετανία για πρώτη φορά μετά το 1960. Λίγο αργότερα, το 1963 δημιουργήθηκε και η πρώτη ακαδημαϊκή έδρα πάνω στο αγροτικό μάρκετινγκ στο πανεπιστήμιο του Newcastle, που ήταν και η πρώτη στην Ευρώπη.

Το αγροτικό μάρκετινγκ σε αντίθεση με το παραδοσιακό μάρκετινγκ χρησιμοποιείται κυρίως σαν περιγραφή για τον τομέα εκείνο της οικονομίας που ασχολείται με τον τομέα των αγροτικών προϊόντων και τροφίμων. Η βασική ενασχόληση του ήταν αρχικά η οικονομική δομή και η παραγωγικότητα / αποδοτικότητα του αγροτικού τομέα, ο κυβερνητικός ρόλος και η παρέμβαση με σκοπό να βελτιωθεί η απόδοση των αγροτικών αγορών και να αυξηθεί ο διαμοιρασμός του κόστους για τρόφιμα που προέρχονται από την γεωργία (Ritson, 1997). Στα τέλη της δεκαετίας του 1980 καθώς και την αμέσως επόμενη δεκαετία, έχει υπάρξει μία γενική συμφωνία ότι το αγροτικό μάρκετινγκ συγκλίνει όλο και περισσότερο στις βασικές αρχές της διοίκησης μάρκετινγκ (Meulenberg, 1986; Richardson, 1986) παρά τα πρώιμα επιχειρήματα για να μην δοθεί στο αγροτικό μάρκετινγκ μια τέτοια διάσταση (Watson, 1983).

Στον παρακάτω πίνακα γίνεται μία προσπάθεια ταξινόμησης των ζητημάτων που απασχολούν το αγροτικό μάρκετινγκ ανά θεματικό τομέα (Ritson, 1997).

**Πίνακας 1: Ταξινόμηση των θεματικών τομέων του αγροτικού μάρκετινγκ**

	Θετικός τομέας	Κανονιστικός Τομέας
Μίκρο	Η συμπεριφορά των καταναλωτών τροφίμων. Μελέτη της συμπεριφοράς μάρκετινγκ των εταιρειών του κλάδου των τροφίμων.	Εφαρμογή των αρχών του μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις του κλάδου των τροφίμων. Αγροτικό μάρκετινγκ. Κυβερνητικό μάρκετινγκ – ενέργειες για λογαριασμό της αγροτικής παραγωγής από τις κυβερνήσεις.

Μάκρο	Η συμπεριφορά των αγορών αγροτικών προϊόντων και τροφίμων (ανάλυση περιθωρίων αγοράς, τιμολογιακή ανάλυση)	Εφαρμογή των αρχών της δομής/συμπεριφοράς/απόδοσης στον τομέα αγροτικών προϊόντων και τροφίμων. Θέματα κοινωνικού ενδιαφέροντος, «Πράσινο Μάρκετινγκ».
-------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Πηγή: Ritson (1997)

Στην προσπάθεια να ανακαλύψει τη σύνδεση μεταξύ της γεωργίας και του μάρκετινγκ ο Ritson (1997) προτείνει τρεις βασικούς λόγους για τους οποίους το αγροτικό μάρκετινγκ θα μπορούσε να ακολουθήσει διαφορετική πορεία και κανόνες σε σχέση με τις γενικότερες αρχές του μάρκετινγκ.

Καταρχάς, η γεωργία βασίζεται περισσότερο στην παραγωγική διαδικασία και έκβαση παρά οδηγείται από τις δυνάμεις της αγοράς. Είναι εύκολα κατανοητό ότι είναι πολύ δύσκολο για έναν μεμονωμένο παραγωγό αγροτικών προϊόντων να προϋπολογίσει με ακρίβεια τις ποσότητες που θα παραχθούν καθώς και την μελλοντική ποσότητα που θα απορροφήσει η αγορά. Έτσι βασίζει τον οικονομικό σχεδιασμό πάνω στην δική του παραγωγή και θέτει ως στόχο να την προωθήσει στην αγορά στην καλύτερη δυνατή τιμή.

Δεύτερον, η παραγωγή είναι ως επί το πλείστον αδιαφοροποίητη. Για έναν παραγωγό ντομάτας για παράδειγμα, πέρα από την επιλογή να γίνει συγκομιδή για ένα μέρος της παραγωγής νωρίτερα ή αργότερα με βάση τις απαιτήσεις του καταναλωτή, είναι σχεδόν αδύνατον να προβεί σε κάποια άλλη διαφοροποίηση στη δική του παραγωγή χωρίς να αυξήσει δυσανάλογα τα κόστη. Ακόμα όμως και μεταξύ παραγωγών του ίδιου προϊόντος σε παραπλήσιες περιοχές παρατηρείται το φαινόμενο της αδιαφοροποίησης με αποτέλεσμα να δημιουργείται η αλυσίδα: ίδια πρώτη ύλη (σπόρος, φυτό) – ίδιες κλιματολογικές συνθήκες (έδαφος, θερμοκρασίες) – ίδιο προϊόν. Παρά το γεγονός ότι δεν συνηθίζεται από την αγροτική κοινότητα να χρησιμοποιεί εργαλεία του μάρκετινγκ για να διαφοροποιήσει το προϊόν και να αποκτήσει μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους, υπάρχει τελευταία μία τάση από τους αγρότες να προσπαθούν να εκμεταλλευτούν αυτά τα εργαλεία και να αντιλαμβάνονται τις ευκαιρίες που υπάρχουν (Ashworth, 1998).

Τρίτον, οι αγρότες είναι συνήθως γεωγραφικά απομονωμένοι από τον τελικό καταναλωτή. Η αξία των τροφίμων τυπικά υπερδιπλασιάζεται στην διαδρομή από το χωράφι μέχρι το ράφι της λιανικής και αυτή η διαδρομή ελέγχεται από μεσάζοντες και επιχειρήσεις οι οποίες είναι εκτός ελέγχου του παραγωγού. Οι περισσότερες ευκαιρίες για να γίνει επιτυχής εμπορική εκμετάλλευση του προϊόντος και να απαντηθούν οι ανάγκες του καταναλωτή βρίσκονται σε αυτό το κομμάτι της διαδρομής που ελέγχουν οι μεσάζοντες. Ταυτόχρονα και οι περισσότερες ενέργειες για τη διαφοροποίηση του προϊόντος και η εκμετάλλευση εργαλείων του μάρκετινγκ λαμβάνει χώρα αφού το αγροτικό προϊόν φύγει από τα χέρια του παραγωγού. Με βάση τα παραπάνω ο Ritson (1997) καταλήγει στο συμπέρασμα ότι το μάρκετινγκ των αγροτικών προϊόντων έχει περισσότερες ομοιότητες με το επιχειρηματικό μάρκετινγκ (b2b marketing) παρά με το κλασικό καταναλωτικό μάρκετινγκ.

### **2.2.1. Βασικά Χαρακτηριστικά των αγροτικών προϊόντων και της παραγωγής τους που επηρεάζουν το μάρκετινγκ**

Υπάρχει μία σειρά από χαρακτηριστικά των αγροτικών προϊόντων που τα κάνει διακριτά σε σχέση με τα περισσότερα καταναλωτικά αγαθά και επομένως θα πρέπει αυτός που θα αναλάβει το κομμάτι του μάρκετινγκ να τα λάβει σοβαρά υπόψη του.

Το αγροτικά προϊόντα συνήθως αποτελούν την πρώτη ύλη. Τα περισσότερα αγροτικά προϊόντα δεν καταναλώνονται στην ίδια μορφή με την οποία βγαίνουν από την αγροτική παραγωγή. Αντίθετα, υφίστανται περαιτέρω επεξεργασία, η οποία διαφέρει σε εύρος και πολυπλοκότητα αναλόγως το είδος του προϊόντος. Έτσι, για παράδειγμα, ενώ τα καρύδια θα περάσουν από ξήρανση και καθαρισμό, το βαμβάκι θα περάσει από πολλά στάδια για να γίνει ύφασμα ή ακόμα και ένα ρούχο. Διαφορές στην διαδικασία μετατροπής υπάρχουν ακόμα και για την ίδια πρώτη ύλη αναλόγως το προϊόν που θέλουμε να πάρουμε από αυτήν. Η ελιά για παράδειγμα θα υποστεί μια σχετικά απλή διαδικασία για να γίνει βρώσιμη, ενώ τα στάδια αυξάνονται αν θέλουμε να έχουμε ως τελικό προϊόν ελαιόλαδο ή ακόμα περισσότερο ένα σαπούνι ελαιολάδου.

Είναι εύκολα αντιληπτό, ότι όσο αυξάνεται η έκταση και η πολυπλοκότητα της επεξεργασίας ενός αγροτικού προϊόντος τόσο απομακρύνεται από την αρχική του μορφή και χάνεται η επαφή του παραγωγού με το προϊόν. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα, ο

παραγωγός να συμμετέχει σε ένα πολύ μικρό βαθμό στο συνολικό κέρδος που θα αποφέρει το τελικό προϊόν. Αυτό δίνει την αίσθηση στον παραγωγό ότι παράγει βασικές πρώτες ύλες αντί για διαφοροποιημένα προϊόντα, χάνοντας έτσι σημαντικά κέρδη, αλλά και το ενδιαφέρον για βελτίωση της παραγόμενης ποιότητας.

Ένα βασικό ζήτημα το οποίο τίθεται κατά την παραγωγή των αγροτικών προϊόντων αποτελεί η διακύμανση της παραγόμενης ποσότητας μεταξύ διαφορετικών ετών, αλλά και διαφορετικών περιόδων παραγωγής εντός του ίδιου έτους. Η διακύμανση αυτή μπορεί να οφείλεται σε μη ελεγχόμενους παράγοντες όπως οι κλιματολογικές συνθήκες και αρρώστιες στα φυτά καθώς και κυβερνητικές πολιτικές που καθορίζουν το ύψος της αποδεκτής παραγωγής. Επίσης, συναντάται συχνά το φαινόμενο οι ίδιοι οι παραγωγοί να αυξομειώνουν τις ποσότητες που παράγουν με σκοπό να μειώσουν την διαθέσιμη ποσότητα αρχικά και να αυξήσουν τις τιμές στην αγορά. Η παραπάνω διακύμανση προκαλεί σοβαρές δυσχέρειες οι οποίες γίνονται ακόμα εντονότερες όταν μεσολαβούν διαδικασίες μάρκετινγκ όπως η τυποποίησης. Υπάρχει δυσκολία ακριβούς πρόβλεψης του συνολικού χώρου που θα χρειαστεί για την αποθήκευση και συντήρηση της παραγόμενης ποσότητας με αποτέλεσμα οι ίδιες εγκαταστάσεις αποθήκευσης άλλοτε να κρίνονται ικανοποιητικές και άλλοτε ανεπαρκείς. Το ίδιο φυσικά ισχύει και για την περαιτέρω επεξεργασία του αγροτικού προϊόντος καθώς είναι αδύνατον να προβλεφθεί με ακρίβεια η παραγωγική δυναμικότητα που χρειάζεται να προσφερθεί για μια συγκεκριμένη εργασία. Τέλος, η διακύμανση στην παραγόμενη ποσότητα έχει ως αποτέλεσμα την αντίστροφη κίνηση της τιμής του προϊόντος ειδικά στο στάδιο της λιανικής πώλησης. Έτσι σε περιόδους όπου υπάρχει χαμηλή παραγωγή αυξάνεται κατακόρυφα η τιμή ενός αγροτικού προϊόντος στο ράφι και το αντίστροφο. Αυτό, μάλιστα πολλές φορές συμβαίνει χωρίς να επωφελείται της αύξησης ο παραγωγός καθώς δεν έχει ο ίδιος τον έλεγχο της λιανικής πώλησης.

Ο κλάδος των αγροτικών προϊόντων διακρίνεται από υψηλή γεωγραφική διασπορά της παραγωγικής διαδικασίας. Αυτό συμβαίνει διότι ένα αγροτικό προϊόν είναι δυνατόν να χρειάζεται πολύ συγκεκριμένες κλιματολογικές και εδαφικές συνθήκες για την παραγωγή του επομένως δεν ευδοκιμεί σε άλλες περιοχές. Ακόμα όμως και στην περίπτωση που μπορεί να καλλιεργηθεί κάπου αλλού η παραγόμενη ποσότητα ή ποιότητα να μην κρίνεται ικανοποιητική. Επίσης, πολλά τελικά καταναλωτικά αγαθά προϊόντα επεξεργασίας αγροτικών προϊόντων χαρακτηρίζονται ως Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης (ΠΟΠ) επομένως θα πρέπει να προέρχονται από συγκεκριμένες περιοχές.

Η γεωγραφική αυτή διασπορά της παραγωγής αυξάνει κατακόρυφα της σημασία των λειτουργιών μάρκετινγκ της μεταφοράς και διανομής. Επίσης, αυξάνεται ο συνήθης αριθμός μεσαζόντων κατά τη διαδικασία ροής του προϊόντος από την παραγωγή στην κατανάλωση. Αυτό έχει άμεσο αντίκτυπο και στο κόστος της τελικής διάθεσης. Τέλος, επειδή για λόγους αγρανάπαυσης, επιλογής των παραγωγών ή κυβερνητικών πολιτικών παρατηρείται το φαινόμενο να μεταφέρονται ή να αλλάζουν τα καλλιεργούμενα προϊόντα από μέρος σε μέρος και από χρονιά σε χρονιά. Αυτό λειτουργεί ανασταλτικά τόσο για τους ίδιους τους παραγωγούς όσο και για αυτούς που θα αναλάβουν την επεξεργασία των προϊόντων καθώς θα πρέπει να προχωρήσουν κάθε φορά σε μετατροπές των επενδύσεων τους για τους χώρους όπου πραγματοποιείται η αποθήκευση, η επεξεργασία και η διανομή.

Σε πολλές περιπτώσεις που το ίδιο αγροτικό προϊόν παράγεται σε περιοχές παρατηρείται διαφορά στο κόστος παραγωγής. Αυτό συμβαίνει λόγω των κλιματολογικών συνθηκών, την διαφορά στην τεχνολογία ή τεχνογνωσία καθώς και την διαφορά μεγέθους της αγροτικής μονάδας. Η διαφορά αυτή στο κόστος συνεπάγεται ότι ενώ δύο παραγωγοί θα πουλήσουν το προϊόν τους στην ίδια τιμή, θα λάβουν διαφορετικά κέρδη ο καθένας. Επίσης, είναι δυνατόν, μία μερίδα παραγωγών για το ίδιο προϊόν να έχει κέρδη, ενώ σε μία άλλη περιοχή οι παραγωγοί να εμφανίζουν ζημίες.

Τα ίδια τα αγροτικά προϊόντα παρουσιάζουν σημαντική ποιοτική ανομοιογένεια. Εάν η παραγωγή συμβαίνει υπό φυσικές συνθήκες τότε υπάρχει αξιοσημείωτη διακύμανση της ποιότητας από χρόνο σε χρόνο, λόγω των διαφορετικών συνθηκών καλλιέργειας και κυρίως των κλιματολογικών συνθηκών. Αυτό έχει σαν συνέπεια την αύξηση στη δυσκολία που παρουσιάζει η διαχείριση καθώς θα πρέπει να γίνει διαλογή των αγροτικών προϊόντων και διαχωρισμός τους σε διάφορες βαθμίδες ποιότητας. Επίσης αυξάνεται η δυσκολία τυποποίησης των προϊόντων καθώς μία βασική αρχή σχετικά με την τυποποίηση στο μάρκετινγκ, είναι η απόλυτη ομοιογένεια των προϊόντων εντός της συσκευασίας. Τέλος, υπάρχει σημαντική διαφορά στο εισόδημα του παραγωγού όταν η ποιότητα του παραγόμενου προϊόντος είναι διαφορετική.

Θα πρέπει να σημειωθεί, πως η ποιοτική ανομοιογένεια των προϊόντων μεταξύ διαφορετικών ετών παραγωγής δεν αυξάνει συνήθως τον ανταγωνισμό μεταξύ διαφορετικών παραγωγών του ίδιου προϊόντος. Αυτό συμβαίνει διότι συνήθως εντός της ίδιας χρονιάς παρατηρείται συνολικά μια πτώση ή βελτίωση της παραγόμενης ποιότητας

με μόνο μικροδιακυμάνσεις μεταξύ των παραγωγών. Επομένως, ο αγοραστής δεν έχει κάποιο ιδιαίτερο λόγο να επιλέξει ένα συγκεκριμένο παραγωγό. Τέλος, τα τελευταία χρόνια και ειδικά μετά τις αρχές τις δεκαετίας του '90 γίνεται προσπάθεια να αντιμετωπιστεί η ποιοτική ανομοιογένεια με διάφορα μέσα όπως εντατικούς ψεκασμούς, λιπάσματα αλλά και γενετικά τροποποιημένους οργανισμούς. Ενώ οι παραπάνω ενέργειες έχουν δείξει ότι μπορούν να αντιμετωπίσουν σε σημαντικό βαθμό το πρόβλημα της ανομοιογένειας, δεν θα πρέπει να παραλείψουμε να αναφέρουμε τους κίνδυνους για την υγεία των καταναλωτών οι οποίοι χρησιμοποιούν προϊόντα τα οποία έχουν υποστεί τέτοιου είδους δραστηριότητες.

Πέρα από την ποιοτική ανομοιογένεια θα πρέπει να τονισθεί και η σχηματική ανομοιογένεια των αγροτικών προϊόντων. Σε αντίθεση με τα βιομηχανικά προϊόντα που παράγονται από μηχανήματα, το μέσο αγροτικό προϊόν έχει μία διακύμανση στο μέγεθος. Αυτό έχει σαν συνέπεια την δυσκολία να προϋπολογίσει ο παραγωγός με ακρίβεια το κόστος μεταφοράς ανά μονάδα προϊόντος. Επίσης, όπως και στην ποιοτική ανομοιογένεια, υπάρχει σοβαρό πρόβλημα κατά τη διαδικασία τυποποίησης, ειδικά στις περιπτώσεις όπου η συσκευασία περιλαμβάνει πάνω από μία μονάδες. Σε επίπεδο μάλιστα λιανεμπορίου η σχηματική ανομοιογένεια και η διαφορά βάρους καθιστά αδύνατη την τιμολόγηση μίας πολυσυσκευασίας με ένα ενιαίο κώδικα ( barcode ) απαιτώντας είτε εκ των προτέρων είτε κατά τη διάρκεια της πώλησης την ακριβή ζύγιση της συσκευασίας και την τιμολόγηση της.

Ένα επιπλέον χαρακτηριστικό των αγροτικών προϊόντων, όπως προαναφέρθηκε σύντομα, αποτελεί η ευπάθεια τους. Σε σύγκριση με τα προϊόντα που δεν ανήκουν στο κλάδο των τροφίμων, τα αγροτικά προϊόντα θα πρέπει να παραχθούν, να συλλεχθούν και να καταναλωθούν εντός ορισμένων χρονικών διαστημάτων. Σε διαφορετική περίπτωση χάνουν μεγάλο μέρος της θρεπτικής, της λειτουργικής και ως συνακόλουθο και της οικονομικής τους αξίας. Αυτό συνεπάγεται ότι ο παραγωγός θα πρέπει να μεριμνήσει έχοντας διαθέσιμη την κατάλληλη υποδομή για την ταχεία συγκομιδή, διατήρηση και μεταφορά του προϊόντος στον καταναλωτή. Επίσης, εφόσον πρόκειται για προϊόντα που δεν θα υποστούν σημαντική περαιτέρω επεξεργασία, απαιτείται υποδομή για τον ποιοτικό έλεγχο της παραγωγής. Τέλος η ευπάθεια καθώς και το αμετάθετο της παραγωγής του αγροτικού προϊόντος στερεί από τον παραγωγό της δυνατότητα να μεταβάλλει σημαντικά τους χρόνους παραγωγής και διάθεσης με σκοπό να ελέγξει το



ρυθμό διάθεσης των προϊόντων στην αγορά και να εκμεταλλευθεί τυχόν υψηλότερες τελικές τιμές.

Μία από τις σημαντικότερες λειτουργίες του μάρκετινγκ αγροτικών προϊόντων αποτελεί η μεταφορά από το σημείο παραγωγής στο σημείο λιανικής πώλησης το οποίο μάλιστα μπορεί να απέχει σημαντικά. Υπάρχουν πολλά αγροτικά προϊόντα που λόγω της πολύ υψηλής αναλογίας όγκου βάρους, απαιτούν δυσανάλογο χώρο στα μέσα μεταφοράς σε σχέση με την αξία τους. Με δεδομένο ότι το συνολικό κόστος μεταφοράς είναι σταθερό, παραδείγματος χάρη η εκμίσθωση ενός φορτηγού για μεταφορά από το σημείο Α στο σημείο Β, ο δυσανάλογα μεγάλος όγκος κάποιων αγροτικών προϊόντων οδηγεί σε κατακόρυφη αύξηση του ανά μονάδα κόστους μεταφοράς. Επιπλέον απαιτείται αντίστοιχα μεγάλος χώρος τόσο για την μετέπειτα αποθήκευση του καθώς και για την προβολή του στο ράφι κάτι που θεωρείται αντισοικονομικό και μη αποδεκτό από τον λιανέμπορο.

### **2.2.2. Άλλοι Παράγοντες Επηρεασμού του Μάρκετινγκ Αγροτικών Προϊόντων\**

Εκτός από τα ίδια τα χαρακτηριστικά των αγροτικών προϊόντων και της παραγωγής τους, υπάρχει μια σειρά από παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν το αγροτικό μάρκετινγκ. Οι παράγοντες αυτοί αφορούν κυρίως την πλευρά των τελικών καταναλωτών επομένως θα πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη κατά το σχεδιασμό της στρατηγικής του μάρκετινγκ.

Ένας από τους βασικότερους παράγοντες αποτελούν οι διατροφικές συνήθειες του κάθε πληθυσμού. Παρά το γεγονός ότι όλοι οι καταναλωτές ανά τον πλανήτη έχουν την βιολογική ανάγκη της τροφής, μια σειρά από οικονομικούς, κοινωνικούς, ψυχολογικούς, πολιτισμικούς αλλά και προσωπικούς παράγοντες διαφοροποιεί σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό τις διατροφικές συνήθειες μεταξύ διαφορετικών χωρών αλλά και διαφορετικών κοινωνιών εντός της ίδιας χώρας. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να υπάρχουν διαφοροποιήσεις σχετικά με το είδος, την ποσότητα, τη συχνότητα, τον τρόπο, το μέρος και το χρόνο που θα τραφεί ο κάθε τελικός καταναλωτής. Οι παραγωγοί των αγροτικών προϊόντων καθώς και οι επιχειρήσεις που τα επεξεργάζονται και τα διακινούν οφείλουν να κατανοήσουν και να σεβαστούν τις διατροφικές συνήθειες της αγοράς στόχου και να προσαρμόσουν κατάλληλα τα ήδη υπάρχοντα προϊόντα τους ή και να αναπτύξουν νέα με σκοπό την πλήρη ικανοποίηση των δυνητικών τους πελατών. Τυχόν αστοχία στην

κατανόηση τους μπορεί να επιφέρει εκτός από την παταγώδη αποτυχία του αγροτικού προϊόντος και την προσβολή απέναντι στους πελάτες που επιθυμεί να κερδίσει.

Την ίδια στιγμή που όπως αναφέρθηκε υπάρχουν διακυμάνσεις στις διατροφικές συνήθειες διαφορετικών πληθυσμών είναι αυτονόητο ότι οι ίδιοι οι πληθυσμοί και οι αγορές στόχοι δεν παραμένουν ίδιοι κατά τη διάρκεια του χρόνου. Οι δημογραφικές μεταβολές συμβαίνουν συνεχώς και επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την απαιτούμενη ποσότητα αγροτικών προϊόντων και τροφίμων, τον τόπο διάθεσης καθώς και τον τρόπο αγοράς. Σε πληθυσμιακό επίπεδο, οι δημογραφικές μεταβολές περιλαμβάνουν την μετανάστευση, την εσωτερική και την εξωτερική, την διαφοροποίηση στην ηλικιακή διάρθρωση του πληθυσμού καθώς και την αύξηση της συγκέντρωσης του πληθυσμού στα μεγάλα αστικά κέντρα. Αλλαγές όμως συμβαίνουν και σε επίπεδο νοικοκυριού. Έτσι παρατηρείται ότι τα τελευταία χρόνια το μέγεθος του μέσου νοικοκυριού έχει μειωθεί σημαντικά. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα την αύξηση της ζήτησης για μικρότερες συσκευασίες τροφίμων και για μεγαλύτερη διάρκεια συντήρησής τους. Επίσης υπάρχουν αλλαγές στο τρόπο ζωής και τους ρόλους που εξυπηρετούν τα μέλη του νοικοκυριού. Έτσι με την μείωση του διαθέσιμου χρόνου και την ολοένα και μεγαλύτερη συμμετοχή των γυναικών στην αγορά εργασίας, έχει αυξηθεί κατακόρυφα η ζήτηση για τυποποιημένα τρόφιμα και αγροτικά προϊόντα τα οποία μπορούν να καταναλωθούν εύκολα και χωρίς ιδιαίτερη προετοιμασία.

Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες για τον καθορισμό της στρατηγικής μάρκετινγκ ενός αγροτικού προϊόντος, όπως και σε κάθε άλλη κατηγορία προϊόντων, αποτελεί το διαθέσιμο εισόδημα του δυνητικού καταναλωτή. Παρά το γεγονός ότι η κατανάλωση τροφίμων υφίσταται έτσι και αλλιώς σαν ανάγκη, η ανάγκη αυτή δεν θα μετατραπεί σε αγοραστική ζήτηση εάν δεν υπάρχει διαθέσιμο εισόδημα για την προμήθεια των αγαθών.

Επομένως, οι μεταβολές στο ύψος του εισοδήματος ενός καταναλωτή έχουν σημαντικό αντίκτυπο στο ύψος της ζήτησης των διάφορων αγροτικών προϊόντων. Θα πρέπει βέβαια να σημειωθεί ότι στις οικονομικά ανεπτυγμένες κοινωνίες η αύξηση του εισοδήματος των καταναλωτών δεν επιφέρει ουσιαστική αύξηση στην συνολική αγοραζόμενη ποσότητα αγροτικών προϊόντων και τροφίμων. Γίνεται, όμως, αντικατάσταση βασικών αγροτικών προϊόντων με εναλλακτικά τα οποία έχουν υψηλότερη τιμή και αυξημένη ποιότητα. Ταυτόχρονα, όσο αυξάνεται το διαθέσιμο

εισόδημα τόσο μειώνεται το ποσοστό αυτού που διοχετεύεται στην αγορά αγροτικών προϊόντων και τροφίμων. Αυτό συμβαίνει διότι τα συγκεκριμένα προϊόντα καλύπτουν μία από τις βασικότερες ανθρώπινες ανάγκες και έχουν φθίνουσα οριακή χρησιμότητα και ζήτηση. Τέλος, όσο αυξάνεται το προς διάθεση εισόδημα τόσα περισσότερα κριτήρια αξιολόγησης χρησιμοποιεί ο καταναλωτής για την τελική του επιλογή. Έτσι πέρα από τα βασικά κριτήρια της τιμής και της θρεπτικής αξίας, εισέρχονται και άλλα όπως η ποιότητα, η ποικιλία, η ευκολία αγοράς και η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών καθιστώντας το μάρκετινγκ αγροτικών προϊόντων και τροφίμων μια ιδιαίτερα πολύπλοκη διαδικασία σε χώρες με υψηλό εισόδημα.

### **3. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΙΔΑΝΙΚΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ**

#### **3.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Κατά τη διάρκεια της περασμένης δεκαετίας οι αγορές των τροφίμων και των αγροτικών προϊόντων έχουν ταχέως μεταβληθεί σε μία διεθνή αγορά με δυναμικό χαρακτήρα, και η αγορά του ελαιολάδου δεν αποτελεί εξαίρεση. Η σταδιακή αύξηση της παγκόσμιας παραγωγής και η σχετική σταθερότητα στην κατανάλωση ελαιολάδου στις παραδοσιακές μεγάλες αγορές, έχουν στρέψει το ενδιαφέρον των παραγωγών και εμπόρων σε νέες αγορές του εξωτερικού. Παράγοντες όπως το συνεχώς αυξανόμενο εισόδημα των ανεπτυγμένων αλλά κυρίως των αναπτυσσόμενων χωρών, η αλλαγή των διατροφικών συνηθειών σε πιο υγιεινές και η αυξανόμενη διάδοση των οφελών της Μεσογειακής διατροφής σε χώρες που δεν ανήκουν στην λεκάνη της Μεσογείου, έχουν όλοι ενθαρρύνει τις εξαγωγές ελαιολάδου σε χώρες που δεν είναι παραδοσιακοί αγοραστές μεγάλων ποσοτήτων. Η Ελλάδα ως μία από τους ισχυρότερους παραγωγούς ελαιολάδου στον πλανήτη θέλει να συμμετέχει ενεργά σε αυτό το άνοιγμα, αποκομίζοντας μεγάλα κέρδη για τις επιχειρήσεις και τη χώρα.

Σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι διερευνήσει και να παρουσιάσει τις κυριότερες ενέργειες που πρέπει να γίνουν από μια ελληνική επιχείρηση παραγωγής ελαιολάδου που έχει σαν σκοπό την επέκταση των εξαγωγικών της δραστηριοτήτων. Για το παράδειγμά μας θα χρησιμοποιήσουμε μία υποθετική μικρομεσαία επιχείρηση ελαιολάδου η οποία εξετάζει το ενδεχόμενο να αρχίσει εξαγωγική δραστηριότητα στην

αγορά της Μεγάλης Βρετανίας. Η συγκεκριμένη επιχείρηση δραστηριοποιείται αυτή τη στιγμή τόσο στην εγχώρια αγορά, όσο και σε άλλες αγορές του εξωτερικού όπως στην Αυστραλία, Γερμανία, Ιταλία και στις ΗΠΑ. Η διαδικασία χωρίζεται για το σκοπό της εργασίας σε δύο επίπεδα. Το πρώτο είναι οι έρευνες που πρέπει να γίνουν, ενώ το δεύτερο είναι οι αποφάσεις που θα ληφθούν σε επίπεδο μάρκετινγκ με βάση τα δεδομένα της υπό εξέταση αγοράς.

### 3.2. Το στάδιο της έρευνας

Η επιχείρηση μας θα πρέπει ως πρώτη κίνηση να διενεργήσει μία έρευνα για τις συνθήκες της αγοράς ελαιολάδου που επικρατούν στη Μεγάλη Βρετανία. Η έρευνα αυτή θα βασιστεί κυρίως σε δευτερογενή στοιχεία αφού τόσο το μικρό μέγεθος της εταιρείας όσο και η απόσταση και το μέγεθος της υπό διερεύνηση αγοράς κάνει δύσκολη την διεκπεραίωση μίας πρωτογενούς έρευνας η οποία είναι χρονοβόρα και κυρίως ενέχει μεγάλο κόστος. Άλλωστε, ελληνικοί φορείς όπως το Υπουργείο Γεωργίας και ο Πανελλήνιος Σύνδεσμος Εξαγωγέων αλλά και ξένοι φορείς διεξάγουν κατά καιρούς πρωτογενείς έρευνες για την αγορά ελαιολάδου. Αυτές οι έρευνες, οι οποίες παρέχονται δωρεάν για τα μέλη του Συνδέσμου, αποτελούν ένα χρήσιμο εργαλείο το οποίο μπορεί να εκμεταλλευτεί η επιχείρηση. Εμείς λαμβάνοντας υπόψη αυτές τις έρευνες θα προσπαθήσουμε συνοπτικά να σκιαγραφήσουμε τις συνθήκες που επικρατούν στην αγορά. Για το λόγο αυτό θα κάνουμε αρχικά μία ανάλυση PEST, ενώ στη συνέχεια θα προσπαθήσουμε να αναλύσουμε τις ανταγωνιστικές πιέσεις που θα δεχθεί η επιχείρηση χρησιμοποιώντας μερικά από τα στοιχεία του μοντέλου των πέντε δυνάμεων του Porter.

#### 3.2.1 Στρατηγική ανάλυση του Ευρύτερου-Μάκρο Περιβάλλοντος - PEST - DG

Η ανάλυση PEST είναι η ανάλυση του εξωτερικού μάκρο περιβάλλοντος που επηρεάζει όλες τις επιχειρήσεις. Βασικό χαρακτηριστικό του είναι η πολυπλοκότητα που εμφανίζει στην ανάλυση λόγω του γεγονότος ότι είναι πολυδιάστατο και επομένως δύσκολο να προβλεφθεί (Παπαδάκης, 2002). Το βασικό ενδιαφέρον των στελεχών κατά την ανάλυση του Μάκρο-Περιβάλλοντος είναι να διαγνωσθούν οι διαφαινόμενες τάσεις στα

γεγονότα εκείνα που είναι δυνατόν να επηρεάσουν την στρατηγική μάρκετινγκ της επιχείρησης (Bosse, Philips and Harrison, 2009). Το Ευρύτερο-Μάκρο Περιβάλλον περιλαμβάνει πολλαπλές διαστάσεις οι οποίες μπορούν να συγκεντρωθούν στις παρακάτω επτά κατηγορίες: Πολιτική/Νομική (Political/Legal), Οικονομική (Economic), Κοινωνική (Social/Cultural), Τεχνολογική (Technological), Δημογραφική (Demographic), Παγκόσμια (Global). Από τις παραπάνω επτά κατηγορίες προκύπτει και το ακρωνύμιο PEST-DG.

➤ **Πολιτική/Νομική διάσταση**: Η πολιτική/νομική διάσταση αναφέρεται στους νόμους, τους κυβερνητικούς και πολιτικούς φορείς καθώς και τις διάφορες ομάδες πίεσης που επηρεάζουν τους σύγχρονους οργανισμούς με έμμεσο ή άμεσο τρόπο (Παπαδάκης, 2002). Ειδικά στις περιπτώσεις όπου μία επιχείρηση έχει εξαγωγικό χαρακτήρα, θα πρέπει να αφιερώνει ιδιαίτερη προσοχή στους κανονισμούς που θεσπίζουν την λειτουργία της αγοράς στην χώρα που έχει στόχο να εξάγει. Στην περίπτωση του ελαιολάδου, η νομική διάσταση δεν διαφέρει σημαντικά από τις υπόλοιπες χώρες, μέλη – κράτη της ΕΕ στις οποίες ήδη εξάγει η εταιρεία μας. Το εμπόριο μεταξύ των κρατών – μελών προφυλάσσεται από το νομικό πλαίσιο της ΕΕ και για αυτό η επιχείρηση μας δεν έχει ιδιαίτερους λόγους ανησυχίας σχετικά με τη συγκεκριμένη διάσταση. Πρέπει να επισημάνουμε μάλιστα ότι με νόμο της ΕΕ απαγορεύεται σε οποιοδήποτε κράτος να ελέγχει τις τιμές στην αγορά των τροφίμων, μεταξύ των οποίων συμπεριλαμβάνεται και ο τομέας των λαδιών, με σκοπό να αποτρέψει τις εισαγωγές και να προωθήσει τα εγχώρια προϊόντα. Όσο αναφορά την ποιότητα του προϊόντος, πάλι με βάση την κοινοτική νομοθεσία, ορίζονται κοινές κατηγορίες ποιότητας του ελαιολάδου για όλα τα κράτη μέλη. Αυτές όπως είναι γνωστό και στη χώρα μας κυμαίνονται από εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο (με οξέα <0,8%) έως το εξευγενισμένο ελαιόλαδο (με οξύτητα > 5%). Επιπλέον, από τον Νοέμβριο του 2003, οι κανονισμοί της ΕΕ απαγορεύουν την διανομή ελαιολάδου σε συσκευασίες άνω των 5 λίτρων χωρίς ετικέτα και είναι απαραίτητο στην συσκευασία να αναφέρονται όλα τα στοιχεία του παραγωγού, όπως όνομα, διεύθυνση. Ο ίδιος κανονισμός θέτει αυστηρά κριτήρια στους ελαιοπαραγωγούς σχετικά με την ποιότητα των εγκαταστάσεων, τον εξοπλισμό και τις τεχνολογικές μεθόδους παραγωγής και ελέγχου καθώς και την ασφάλεια των εργαζομένων και τις συνθήκες εργασίας. Όλα τα παραπάνω κριτήρια αφενός διασφαλίζουν μια υψηλή παρεχόμενη ποιότητα ελαιολάδου, αφετέρου

δημιουργούν σημαντικά εμπόδια εισόδου σε επιχειρήσεις με τυχοδιωκτικό χαρακτήρα και εκμηδενίζουν το παραεμπόριο.

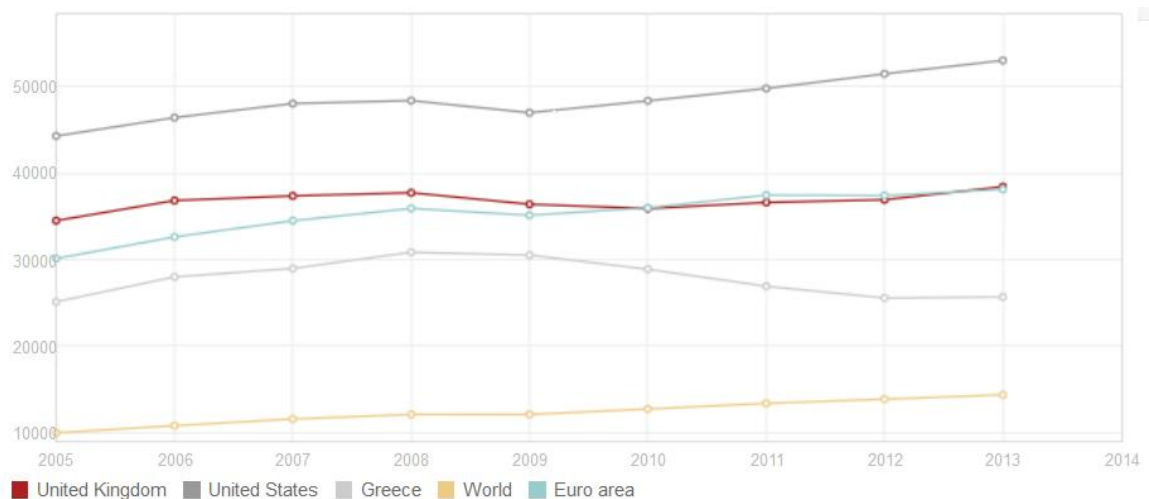
➤ **Οικονομική διάσταση:** Το οικονομικό περιβάλλον αναφέρεται στην ίδια τη φύση και την κατεύθυνση της οικονομίας στην οποία ανταγωνίζεται μια επιχείρηση ή ενδέχεται να ανταγωνιστεί (Vrontis & Pavlou, 2008). Σε γενικές γραμμές οι επιχειρήσεις στοχεύουν να δραστηριοποιούνται σε σταθερές οικονομίες με ισχυρά περιθώρια βελτίωσης. Επειδή οι οικονομίες των χωρών είναι ιδιαίτερα συνδεδεμένες μεταξύ τους, οι εταιρείες θα πρέπει να παρακολουθούν την οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιούνται καθώς και των πιο «κοντινών» προς αυτήν οικονομιών (Hitt, Ireland & Hoskisson, 2011). Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν οι οικονομίες της Ευρωζώνης και της Ευρωπαϊκής Ένωσης γενικότερα. Οι συγκεκριμένες οικονομίες παρουσιάζουν υψηλό βαθμό αλληλοεπηρεασμού, επομένως τυχόν προβλήματα που παρουσιάζονται σε κάποιο κράτος μέλος, ενδεχομένως να επηρεάσουν και τα υπόλοιπα.

Θα πρέπει βέβαια να σημειωθεί, ότι η παραπάνω στόχευση των επιχειρήσεων δεν είναι απόλυτη και σε ορισμένες περιπτώσεις να μην μελετάει κάποιος το γενικό επίπεδο της οικονομίας σε μία χώρα, αλλά κυρίως την οικονομική κατάσταση και τις προοπτικές του συγκεκριμένου κλάδου στον οποίο επιθυμεί να δραστηριοποιηθεί. Ο Kotler (2012) αναγνωρίζει τέσσερις κατηγορίες βιομηχανικής δομής των οικονομιών: 1) τις οικονομίες στα όρια του επιπέδου διαβίωσης (subsistence economies) όπως η Παπούα Νέα Γουινέα που προσφέρουν ελάχιστες δυνατότητες ανάπτυξης, 2) οικονομίες εξαγωγής πρώτων υλών όπως η Σαουδική Αραβία (πετρέλαιο), Κόστα Ρίκα (καφές, μπανάνες) οι οποίες παρέχουν ευκαιρίες σε συγκεκριμένους κλάδους όπως η πώληση εργαλείων, προμηθειών και προϊόντων πολυτελείας στους πλούσιους, 3) αναπτυσσόμενες βιομηχανοποιημένες οικονομίες όπως της Ινδίας και της Αιγύπτου όπου η νέα πλούσια τάξη καθώς και η αναπτυσσόμενη μεσαία τάξη αναζητούν συνεχώς νέα προϊόντα και 4) οι βιομηχανοποιημένες χώρες όπως οι χώρες της Δυτικής Ευρώπης και οι ΗΠΑ όπου είναι δυνατή η προώθηση μιας μεγάλης ποικιλίας προϊόντων.

Χωρίς να κάνουμε μία πλήρη οικονομική ανάλυση της Μεγάλης Βρετανίας, είναι σαφές ότι αποτελεί ένα από τα πιο ανεπτυγμένα κράτη του πλανήτη, υπάρχει μεγάλη προσφορά χρήματος και τα οικονομικά μεγέθη του κράτους και των αγορών είναι πολλαπλάσια της Ελλάδος (Γράφημα 1). Επιπλέον, οι Βρετανοί καταναλωτές απολαμβάνουν μεγαλύτερους μισθούς και παρά τις υψηλές τιμές που κυριαρχούν στην

αγορά η συνολική αγοραστική τους δύναμη είναι από τις μεγαλύτερες της ΕΕ. Θα πρέπει όμως να ληφθούν ταυτόχρονα υπόψη και οι οικονομικές συνθήκες που επικρατούν στην χώρα παραγωγής, δηλαδή, την Ελλάδα. Είναι σαφές ότι οι παρούσες οικονομικές δυσκολίες που αντιμετωπίζει η Ελλάδα δεν προσφέρουν πρόσφορο έδαφος για την ανάπτυξη υγιούς επιχειρηματικότητας. Ο φόβος, η έλλειψη χρηματοδότησης και το αβέβαιο οικονομικό μέλλον της χώρας αποτελούν τροχοπέδη σε μία εξαγωγική εταιρεία. Θα πρέπει επομένως να εξεταστεί ως ενδεχόμενο μια πιθανή στάση πληρωμών ή έξοδος της χώρας από την ζώνη του Ευρώ. Κάτι τέτοιο θα είχε πολλαπλές συνέπειες σε μια εταιρεία παραγωγής και εξαγωγής ελαιολάδου. Από την μία θα δυσχέραινε σημαντικά τις σχέσεις με τους πελάτες της και ενδεχομένως να αντιμετώπιζε κυρώσεις από την αγορά στόχο. Από την άλλη, μία φυγή από το κοινό νόμισμα θα έδινε σαφέστατα μεγάλο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα από πλευράς κόστους σε εξαγωγίμες εταιρείες. Καθώς το νέο νόμισμα θα υποστεί μια σημαντική υποτίμηση, η επιχείρηση θα μειώσει αποτελεσματικά το κοστολόγιο της σε σχέση με τους άμεσους ανταγωνιστές της (Ιταλικές, Ισπανικές επιχειρήσεις) οι οποίες θα παραμείνουν στο κοινό νόμισμα. Γίνεται επομένως εύκολα αντιληπτή η σημαντικότητα της πρόβλεψης των όποιων πιθανών εξελίξεων αλλά και η προετοιμασία αντιμετώπισης αυτών των εξελίξεων με τα κατάλληλα μέσα από πλευράς επιχείρησης.

**Γράφημα 1: Το κατά κεφαλή εισόδημα εκφρασμένο σε όρους αγοραστικής δύναμης (PPP)**



Πηγή: [worldbank.org](http://worldbank.org)



➤ **Κοινωνική/Πολιτιστική διάσταση:** Η κοινωνική/πολιτιστική διάσταση ασχολείται με τους κοινωνικούς κανόνες και την κουλτούρα των ατόμων που απαρτίζουν την αγορά στόχο. Ίσως είναι η σημαντικότερη διάσταση την οποία θα πρέπει να προσέξει η επιχείρηση πριν την έναρξη της εξαγωγικής δραστηριότητας. Αυτό συμβαίνει καθώς οι κοινωνικές συμπεριφορές, κανόνες και αξίες αποτελούν τους ακρογωνιαίους λίθους μίας κοινωνίας και επομένως, αφενός είναι δύσκολο να επηρεαστούν (Kotler, 2012), αφετέρου οδηγούν και επηρεάζουν τις υπόλοιπες διαστάσεις όπως είναι η οικονομική, η τεχνολογική και η πολιτική (Hitt, Ireland & Hoskisson, 2011). Για παράδειγμα, είναι εύκολα αντιληπτό ότι μια κοινωνία της Καραϊβικής με τα κοινωνικά χαρακτηριστικά που τη διέπουν, όπως η έφεση στην καλοπέραση (pleasure seekers) και η μη συνήθεια στον στρατηγικό προγραμματισμό, θα επηρεάσει αντίστοιχα την οικονομική και την τεχνολογική διάσταση της συγκεκριμένης αγοράς. Μερικοί από τους σημαντικότερους κοινωνικούς/πολιτιστικούς παράγοντες που ενδέχεται να επηρεάσουν μια επιχείρηση είναι ο τρόπος ζωής, ο καταναλωτισμός, η θέση της γυναίκας στην κοινωνία και τον εργασιακό χώρο, το επίπεδο μόρφωσης και οι διατροφικές συνήθειες.

Οι κοινωνικές και πολιτιστικές συνθήκες που κυριαρχούν στη Μεγάλη Βρετανία απέχουν πολύ από τις ελληνικές και ο κλάδος του φαγητού δεν αποτελεί εξαίρεση. Οι διατροφικές συνήθειες όμως έχουν υποστεί μεγάλες αλλαγές τα τελευταία χρόνια δημιουργώντας έτσι ένα πιο ευνοϊκό κλίμα. Παρά την αυξανόμενη μείωση του διαθέσιμου χρόνου για την προετοιμασία του φαγητού, κυριαρχεί μία παγκόσμια τάση για ένα πιο υγιεινό τρόπο ζωής και υπάρχει μια στροφή των Ευρωπαίων κυρίως καταναλωτών σε προϊόντα με υψηλή διατροφική αξία όπως είναι το ελαιόλαδο. Στον Πίνακα 2 φαίνεται η μεταβολή στην κατανάλωση του ελαιολάδου από τις μη παραδοσιακές αγορές (αγορές που δεν παράγουν ελαιόλαδο σε σημαντικές ποσότητες) κατά την περίοδο 1990/91 – 2002/03. Παρατηρείται μέση ετήσια αύξηση που κυμαίνεται από 3,3% στην Βραζιλία έως και ετήσια αύξηση 20% στην Ολλανδία. Αν και το ελαιόλαδο ήταν σχετικά άγνωστο στη Βρετανία πριν από 15 χρόνια, σήμερα χρησιμοποιείται από το 40% περίπου των νοικοκυριών της χώρας (Mili, 2004). Η μέση ετήσια αύξηση στο εξεταζόμενο διάστημα ανέρχεται στο 14.35% δίνοντας σημαντικές προοπτικές για περαιτέρω αύξηση στην κατανάλωση. Η εισοδος των μεγάλων λιανοπωλητών στην αγορά του ελαιολάδου είναι ο κύριος λόγος για την θεαματική αύξηση της δημοτικότητας του. Έτσι η μέση κατανάλωση ανά κάτοικο αυξήθηκε σημαντικά κατατάσσοντας τη χώρα στη τρίτη θέση στους μη παραγωγούς - αγοραστές ελαιολάδου παγκοσμίως.



Πίνακας 2: Η μεταβολή της κατανάλωσης ελαιολάδου από μη παραδοσιακές (μη παραγωγούς) αγορές τις περιόδους από το 1990/91 έως το 2002/03.

Χώρα	Μέσος Όρος ανά Περίοδο (1000t)	Συντελεστής Διακύμανσης (%)	Ελάχιστο (1000t)	Μέγιστο (1000t)	Διακύμανση Μ.Ο. 96/97-02/03// Μ.Ο. 90/91-95/96	Μέση ετήσια αύξηση (%)
ΗΠΑ	140,50	28,71	87,50	200,00	65,18	6,66
Γερμανία	22,58	49,95	9,80	38,90	139,84	11,71
Ην. Βασίλειο	22,40	46,29	6,80	40,00	137,18	14,35
Αυστραλία	20,69	29,37	12,50	31,00	59,57	7,17
Βραζιλία	20,62	25,84	11,00	29,00	47,50	3,33
Ιαπωνία	19,50	62,24	4,00	34,00	297,14	19,07
Καναδάς	17,35	31,72	10,00	25,00	75,48	7,57
Ελβετία	5,46	46,30	3,00	10,00	126,37	10,55
Ολλανδία	4,26	61,75	1,00	9,00	155,91	20,42
Μεξικό	3,15	66,44	1,00	8,00	184,21	14,97

Πηγή: Prospects for Olive Oil Marketing in Non-Traditional Markets, Mili (2004).

Παρά την αύξηση της κατανάλωσης, η μαγειρική χρήση του ελαιολάδου παραμένει χαμηλή και σχετικά άγνωστη στους Βρετανούς καταναλωτές. Το εξαιρετικά παρθένο ελαιόλαδο θεωρείται ως ειδικό προϊόν το οποίο κυρίως χρησιμοποιείται για σαλάτες και διάφορες σάλτσες. Για να εκμεταλλευθεί η επιχείρηση αυτά τα νέα διατροφικά ήθη θα πρέπει να τοποθετήσει σωστά το προϊόν στην αγορά και να προβάλει τα κύρια χαρακτηριστικά του σε συνδυασμό με μία ανταγωνιστική τιμή σε σχέση με τα ανταγωνιστικά έλαια και λίπη.

➤ **Τεχνολογική διάσταση:** Οι τεχνολογικές εξελίξεις επηρεάζουν πολλά τμήματα μίας κοινωνίας. Η τεχνολογική διάσταση περιλαμβάνει όλους τους οργανισμούς και τις δραστηριότητες που συμμετέχουν στην δημιουργία νέας γνώσης και την μετάφραση αυτής της γνώσης σε νέα προϊόντα, διαδικασίες και υλικά (Hitt, Ireland & Hoskisson, 2011). Με δεδομένο τον μεγάλο ρυθμό τεχνολογικών αλλαγών, είναι ζωτικής σημασίας η στενή παρακολούθηση της τεχνολογικής διάστασης από μία επιχείρηση. Αυτό ενισχύεται ακόμα περισσότερο από έρευνες οι οποίες έχουν καταδείξει ότι οι επιχειρήσεις που υιοθετούν πρώιμα τις καινοτομίες είναι αυτές που συνήθως λαμβάνουν και τα μεγαλύτερα οφέλη στη συνέχεια (Sinha & Noble, 2008).

Ένα επίσης σημαντικό κομμάτι αποτελεί η πρόβλεψη για το πώς θα επηρεάσει μία τεχνολογική καινοτομία την αγορά. Καινοτομίες όπως το internet, τα «έξυπνα» κινητά τηλέφωνα και τα ηλεκτρονικά παιχνίδια έχουν αλλάξει ριζικά τις επιλογές του αγοραστικού κοινού για την διασκέδαση και ενημέρωση του. Ενώ η βελτίωση της τεχνολογίας των αντισυλληπτικών μεθόδων (αντισυλληπτικά χάπια, προφυλακτικά) έχει φέρει μείωση του μέσου αριθμού μελών ανά οικογένεια, αυξάνοντας έτσι το διαθέσιμο εισόδημα. Για τους παραπάνω λόγους τόσο οι μεγάλες όσο και οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις θα πρέπει να παρακολουθούν συνεχώς το εξωτερικό περιβάλλον και να ανιχνεύουν πιθανές νέες τεχνολογίες που θα αντικαταστήσουν τις υπάρχουσες, μέσα από τις οποίες θα μπορούσαν να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Tsai & Wang, 2008).

Η επιχείρησή μας μπαίνοντας στην βρετανική αγορά μπορεί να διερευνήσει για καλύτερα συστήματα παραγωγής τα οποία αργότερα θα εισαχθούν και στη χώρα μας. Έτσι μας δίνεται η δυνατότητα για ένα πρώιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Επιπλέον, ένας σημαντικός τεχνολογικός τομέας που θα πρέπει να προσέξουμε είναι οι μεταφορές, αφού μια και μιλάμε για εμπόριο εισαγόμενων στη χώρα προϊόντων, ο τρόπος που θα γίνει η διανομή τους σαφώς και θα επηρεαστεί από τις τεχνολογικές εξελίξεις στον κλάδο των μεταφορών.

➤ **Δημογραφική διάσταση:** Η δημογραφική διάσταση του περιβάλλοντος αφορά την ανάλυση του μεγέθους του πληθυσμού, την γεωγραφική του κατανομή, την ηλικιακή δομή και τη διανομή του εισοδήματος. Οι δημογραφικές εξελίξεις συνήθως κινούνται με αργούς και προβλέψιμους ρυθμούς (Kotler, 2012). Ο παρακάτω πίνακας αποτυπώνει με έναν πρωτότυπο τρόπο τα κύρια δημογραφικά στοιχεία του πληθυσμού της γης εκφρασμένα σε ποσοστά ενός χωριού 100 κατοίκων.

**Πίνακας 3: Ο Κόσμος μας σαν ένα Χωριό**

<b>Εάν ο κόσμος ήταν ένα χωριό με 100 κατοίκους:</b>
➤ 61 κάτοικοι θα ήταν Ασιάτες (από αυτούς 20 θα ήταν Κινέζοι και 17 Ινδοί) 14 θα ήταν Αφρικανοί, 11 Ευρωπαίοι, 8 από την Λατινική Αμερική, 5 από την Βόρεια Αμερική και μόνο 1 κάτοικος θα από την Ωκεανία ή την Ανταρκτική.
➤ Τουλάχιστον 18 χωριανοί θα ήταν ανίκανοι να γράψουν ή να διαβάσουν αλλά 33 από αυτούς θα είχαν κινητά τηλέφωνα και 16 θα ήταν συνδεδεμένοι στο ιντερνέτ.
➤ 18 κάτοικοι θα ήταν κάτω των 10 ετών και 11 κάτοικοι θα ήταν πάνω από 60 ετών. Ο

αριθμός αρσενικών με θηλυκών θα ήταν ίσος.
➤ Θα υπήρχαν 18 αυτοκίνητα στο χωριό.
➤ 63 κάτοικοι του χωριού θα ζούσαν σε συνθήκες φτωχής υγιεινής.
➤ 32 χωριανοί θα ήταν Χριστιανοί, 20 Μουσουλμάνοι, 14 Ινδουιστές, 6 Βουδιστές, 16 άθεοι και οι υπόλοιποι 12 θα μέλη διαφορετικών θρησκειών.
➤ 30 κάτοικοι του χωριού θα ήταν άνεργοι ή ελλιπώς απασχολούμενοι, ενώ από τους 70 που θα δούλευαν, οι 28 θα απασχολούνταν στην γεωργία, 14 στην βιομηχανία (δευτερογενής τομέας) και 28 στον τριτογενή τομέα των υπηρεσιών.
➤ Πάνω από τους μισούς, για την ακρίβεια 53 κάτοικοι, θα ζούσαν με λιγότερο από δύο δολάρια την ημέρα. Ένας κάτοικος θα έπασχε από τον ιό του AIDS, 26 θα κάπνιζαν και 14 θα ήταν παχύσαρκοι.
➤ Στο τέλος του χρόνου ένας χωριανός θα πέθαινε και δύο νέοι θα γεννιόντουσαν φέρνοντας έτσι τον πληθυσμό του χωριού για το επόμενο έτος στο 101.

Πηγή: **Smith & Armstrong, If the World Were a Village: A Book About the World's People, 2<sup>nd</sup> ed., 2002**

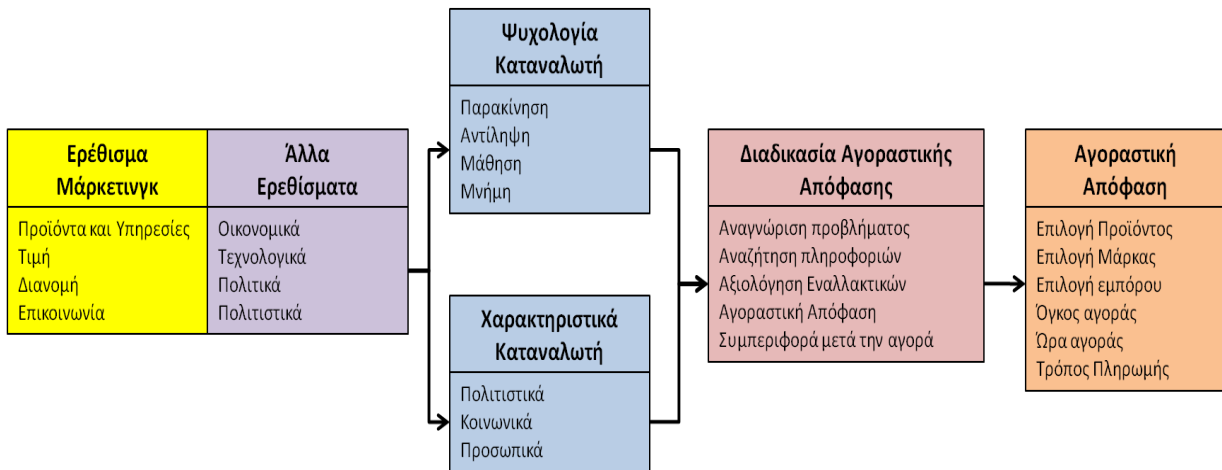
Σύμφωνα με τον Παπαδάκη (2002) οι σημαντικότερες δημογραφικές αλλαγές που παρατηρούνται την τελευταία δεκαετία είναι: η παγκόσμια πληθυσμιακή έκρηξη που προέρχεται κυρίως από χώρες με χαμηλή αγοραστική δύναμη, η επιβράδυνση του ρυθμού των γεννήσεων στον οικονομικά ανεπτυγμένο κόσμο και η μετακίνηση από τις μαζικές αγορές στις μικρο-αγορές. Ειδικά τα δύο τελευταία αποτελούν στοιχεία τα οποία θα πρέπει να εκμεταλλευθεί προς όφελός της η επιχείρηση κατά την είσοδο στην Μεγάλη Βρετανία. Έτσι, θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στην αυξανόμενη ηλικία των δυνητικών πελατών προβάλλοντας τα οφέλη υγείας που παρέχει το ελαιόλαδο σε σχέση με τα ανταγωνιστικά λίπη και έλαια. Αυτό θα παρέχει άμεσο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα απέναντι σε κατώτερα ποιοτικά προϊόντα, προσελκύοντας νέους πελάτες στην αγορά του ελαιολάδου. Ταυτόχρονα, καθώς ο μύθος του «μέσου καταναλωτή» καταρρίπτεται και η τάση είναι ο σχεδιασμός και η στόχευση των προϊόντων σε μικρότερες αγορές στόχους, θα πρέπει η επιχείρηση να επιλέξει προσεκτικά τις κατάλληλες αγορές και να δημιουργήσει εναλλακτικά προϊόντα και συσκευασίες ώστε να καλύψει τις διαφορετικές ανάγκες όσο το δυνατόν αποτελεσματικότερα.

### 3.2.2. Ανάλυση Μίκρο-Περιβάλλοντος

Μετά την ανάλυση του ευρύτερου μακροοικονομικού περιβάλλοντος της αγοράς της Μεγάλης Βρετανίας είναι απαραίτητη μια ανάλυση του περιβάλλοντος που επικρατεί στον κλάδο του ελαιολάδου. Τα σημαντικότερα στοιχεία που πρέπει να προσέξει η επιχείρηση είναι η καταναλωτική συμπεριφορά των Βρετανών και οι συνθήκες του κλαδικού ανταγωνισμού.

➤ **Καταναλωτική συμπεριφορά:** Η καταναλωτική συμπεριφορά είναι η μελέτη για το πώς τα άτομα και οι οργανισμοί επιλέγουν, αγοράζουν, χρησιμοποιούν και απορρίπτουν τα αγαθά, ιδέες και εμπειρίες με σκοπό να ικανοποιήσουν τις ανάγκες και τα θέλω τους (Solomon, 2011). Η καταναλωτική συμπεριφορά επηρεάζεται από κοινωνικούς, πολιτιστικούς και προσωπικούς παράγοντες. Στο Διάγραμμα 1 εμφανίζεται ένα μοντέλο καταναλωτικής συμπεριφοράς το οποίο απεικονίζει τις εσωτερικές κυρίως διεργασίες που πραγματοποιούνται κατά την διαδικασία της αγοράς. Ερεθίσματα από το μάρκετινγκ και το περιβάλλον εισέρχονται στο συνειδησιακό περιβάλλον του καταναλωτή και μέσα από μία σειρά ψυχολογικών διεργασιών με τα καταναλωτικά χαρακτηριστικά του αγοραστή έχουν σαν αποτέλεσμα να δημιουργούν μια διαδικασία λήψης αποφάσεων. Ο ρόλος και ο στόχος της επιχείρησης είναι να αντιληφθεί τι συμβαίνει στη συνείδηση του καταναλωτή από τη στιγμή του ερεθίσματος μάρκετινγκ μέχρι τη στιγμή της αγοραστικής απόφασης. Σύμφωνα με την Loken (2006) τέσσερις είναι οι βασικές ψυχολογικές διεργασίες οι οποίες λαμβάνουν χώρα και επηρεάζουν κατά το μέγιστο βαθμό την διαδικασία λήψης αγοραστικής απόφασης από τον καταναλωτή: 1) παρακίνηση, 2) αντίληψη, 3) μάθηση, 4) μνήμη. Η παρακίνηση έρχεται ως συνέχεια της θεωρίας της ικανοποίησης. Δηλαδή, ο αγοραστής παρακινείται να αγοράσει ένα προϊόν ή να αποδεχτεί μία ιδέα με σκοπό να ικανοποιήσει τις ανάγκες του ενώ εάν προβλέπει ότι η κατανάλωση θα του προξενήσει αρνητικές εμπειρίες τότε υπάρχει αντίστροφη παρακίνηση. Στη συνέχεια ένας παρακινημένος καταναλωτής είναι έτοιμος να δράσει, το πώς εξαρτάται από την αντίληψη του για τα δεδομένα που υπάρχουν. Η αντίληψη είναι η διαδικασία με την οποία επιλέγουμε, οργανώνουμε και μεταφράζουμε τις πληροφορίες που υπάρχουν (Berelson & Steiner, 1964). Τέλος, με βάση τις προηγούμενες εμπειρίες και αγοραστικές απόφασης συντελούνται οι διαδικασίες της μάθησης και της μνήμης, οι οποίες επηρεάζουν μια νέα αγοραστική απόφαση.

Διάγραμμα 1: Μοντέλο Καταναλωτικής Συμπεριφοράς



Πηγή: Kotler P. (2012) Marketing Management

Αναφορικά με την συμπεριφορά των Βρετανών καταναλωτών σχετικά με το ελαιόλαδο, παρά το γεγονός ότι αυτό ήταν σε σχετικά άγνωστο πριν από 20 χρόνια, είναι σήμερα παρών σε πάνω από 50% των Βρετανικών νοικοκυριών (Mintel, 2006). Αλλαγές στις κοινωνικές, πολιτιστικές και διατροφικές συνήθειες καθώς και η αύξηση του ενδιαφέροντος για υγιεινή διατροφή, έχουν φέρει τα τελευταία χρόνια το ελαιόλαδο στο προσκήνιο. Σε γενικές γραμμές, το ελαιόλαδο αγοράζεται από τους μεγάλους λιανοπωλητές. Η μαζική είσοδος των μεγάλων λιανοπωλητών της Βρετανίας στην αγορά του ελαιολάδου έχει αυξήσει την κατανάλωση και έχει βοηθήσει σημαντικά στην αύξηση της δημοφιλίας του ελαιολάδου ανάμεσα στους καταναλωτές (Foods from Spain, 2000). Παρόλα αυτά η χρήση του ελαιολάδου σαν καθημερινό μαγειρικό λάδι βρίσκεται ακόμα σε χαμηλά επίπεδα. Η χρήση του συνήθως περιορίζεται στην ωμή κατανάλωση στις σαλάτες και στις συνοδευτικές σάλτσες. Για να εκμεταλλευτεί πλήρως η επιχείρηση προς όφελος της την αλλαγή των διατροφικών συνθηκών, θα πρέπει να προωθήσει την εικόνα του ελαιολάδου σαν ένα προϊόν προς καθημερινή κατανάλωση (Martinez et al., 2002). Θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στο να τονιστούν οι διαφορές μεταξύ του ελαιολάδου και των υποκατάστατων του καθώς φαίνεται να υπάρχει μία σύγχυση στους Βρετανούς καταναλωτές για την πραγματική διατροφική του αξία.

➤ **Ανταγωνισμός:** Λόγω της χαμηλής διείσδυσης που παρουσιάζει το ελαιόλαδο στην βρετανική αγορά, ο ανταγωνισμός δεν βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα. Η επιχείρησή

μας καλείται να ανταγωνιστεί κυρίως τα αντίστοιχα προϊόντα των μεγάλων λιανεμπορικών αλυσίδων αφού αυτά έχουν και το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς. Παρόλα αυτά ο βασικός στόχος όλων των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο θα πρέπει να είναι αυτός της ανάπτυξης της αγοράς. Τα χαμηλά επίπεδα που όπως προείπαμε υπάρχουν δίνουν τη δυνατότητα για προσέλκυση νέων πελατών. Έτσι ως επιπλέον ανταγωνιστές θα πρέπει να θεωρήσουμε τις επιχειρήσεις που παράγουν άλλων ειδών φυτικά και ζωικά λίπη και έλαια. Σε αυτό τον τομέα θα πρέπει να στρέψουμε την προσοχή μας ώστε η επιχείρηση να αποκτήσει ένα σεβαστό μερίδιο τα οποίο δε θα κινδυνεύει από άλλες εταιρείες που παράγουν ελαιόλαδο.

### **3.3. Το μίγμα Μάρκετινγκ**

Σκοπός αυτού του τμήματος είναι να παρουσιάσουμε τις κυριότερες επιλογές που πρέπει να γίνουν αναφορικά με το μίγμα μάρκετινγκ του προϊόντος.

#### **3.3.1. Αποφάσεις σχετικά με το προϊόν**

Υπάρχουν αρκετές αποφάσεις σε επίπεδο προϊόντος που πρέπει να πάρει η εταιρεία μας. Η πρώτη από αυτές αφορά την ονομασία του προϊόντος. Αυτή θα πρέπει να είναι μικρή με λατινικούς χαρακτήρες και να παραπέμπει στη χώρα προέλευσης και σε μία ανώτερη ποιότητα. Σχετικά με την ποιότητα, ενώ είναι γνωστή στους Έλληνες καταναλωτές η βρετανική αγορά δεν γνωρίζει το προϊόν επομένως θα πρέπει να υπάρξει σαφής διασφάλιση του καταναλωτή για την ποιότητα. Αυτό θα επιτευχθεί πέρα από μία συγκεκριμένη αναφορά που πρέπει να γίνει στην ετικέτα και σε συνεργασία με τα υπόλοιπα στοιχεία του μίγματος.

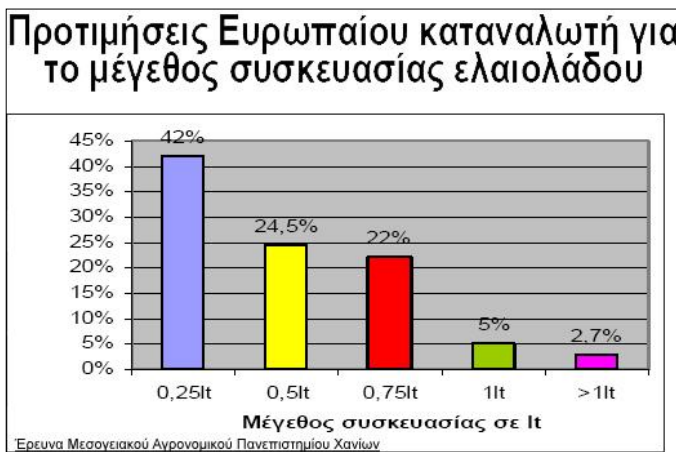
Η συσκευασία στο ελαιόλαδο αποτελεί ένα σημαντικό παράγοντα κατά τη διαδικασία λήψης μίας αγοραστικής απόφασης. Από έρευνες που έχουν γίνει στους Βρετανούς καταναλωτές έχει παρατηρηθεί ότι το έξτρα παρθένο ελαιόλαδο πρέπει να συσκευάζεται σε γυάλινα μπουκάλια υψηλής ποιότητας με την ανάλογη εμφάνιση (Martinez et al., 2002). Για τους νέους σε ηλικία καταναλωτές υπάρχει η εναλλακτική της τυποποίησης σε πλαστικά δοχεία ιδιαίτερα σε αυτούς που είναι συχνοί καταναλωτές του προϊόντος.

Όταν η εναλλακτική του πλαστικού δοχείου προτάθηκε σε μεγαλύτερης ηλικίας καταναλωτές αν και εμφανίστηκαν λίγο επιφυλακτικοί δεν απέκλεισαν την αγορά του προϊόντος.

Υπάρχουν όμως δύο πράγματα που πρέπει να προσέξει κάποιος πριν καταφύγει στην επιλογή της πλαστικής συσκευασίας. Πρώτον, η μη άμεσα εμφανής διάκριση από άλλα φθηνότερα είδη λαδιών (όπως το ηλιέλαιο) και η αντίληψη ότι η ανακύκλωση των πλαστικών δοχείων είναι προβληματική. Έτσι παρόλο που οι καταναλωτές έχουν την επιθυμία να αγοράσουν ελαιόλαδο, απαιτείται από εμάς μια διακριτή τοποθέτηση σε σχέση με τα υπόλοιπα αντίστοιχα προϊόντα. Αναφορικά με την ανακύκλωση, οι περισσότεροι καταναλωτές δεν γνωρίζουν ότι οι φιάλες PET είναι πλήρως ανακυκλώσιμες. Όταν αυτό γίνει ιδιαίτερα σαφές και προβληθεί κατάλληλα, τότε συνήθως κάμπτονται οι αντιρρήσεις των καταναλωτών σχετικά με την ποιότητα της πλαστικής συσκευασίας (Bech-Larsen, 1996).

Τέλος πρέπει η εταιρεία μας να επιλέξει μέγεθος για τη συσκευασία. Σύμφωνα με πολλές έρευνες που έχουν γίνει στο συγκεκριμένο κομμάτι έχει αποδειχθεί ότι οι Ευρωπαίοι καταναλωτές σε αντίθεση με τους Έλληνες προτιμούν να αγοράζουν μπουκάλια μικρού μεγέθους. Οι φιάλες των 250ml και των 500ml εμφανίζονται να έχουν τις μεγαλύτερες πωλήσεις (Αργουσιλίδης, 2005). Οι μικρές φιάλες προτιμώνται από τους καταναλωτές λόγω ευκολίας στη χρήση και την αποθήκευση. Είναι χαρακτηριστικό ότι ακόμα και καταναλωτές που είναι καθημερινοί χρήστες του ελαιολάδου δεν αγοράζουν μεγάλες συσκευασίες. Στο παρακάτω διάγραμμα βλέπουμε αυτή την τάση των Ευρωπαίων καταναλωτών.

**Διάγραμμα 2: Οι ευρωπαϊκές προτιμήσεις για το μέγεθος συσκευασίας του Ελαιολάδου.**



### 3.3.2. Αποφάσεις σχετικά με την τιμή

Για τους περισσότερους καταναλωτές της βρετανικής αγοράς το εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο ταυτίζεται στο άκουσμα του με μία υψηλή τιμή. Η τιμή αυτή εμφανίζεται υψηλή κυρίως σε σύγκριση με τα παραδοσιακά λάδια που χρησιμοποιούν σε αυτές τις αγορές όπως είναι η μαργαρίνη. Ωστόσο, για το ελαιόλαδο θεωρείται από τους καταναλωτές δικαιολογημένη καθώς θεωρούν ότι αγοράζουν ένα τρόφιμο ανώτερης ποιότητας. Αυτή η άποψη ενισχύεται και από πολλές μελέτες που έχουν γίνει, καθώς έχει βρεθεί ότι το ελαιόλαδο στις μη παραδοσιακές αγορές, όπως αυτή της Μεγάλης Βρετανίας, εμφανίζεται ως ένα προϊόν με χαμηλή ελαστικότητα στην τιμή. Τις περισσότερες φορές οι καταναλωτές ως μη συχνοί αγοραστές δεν έχουν μια συγκεκριμένη τιμή αναφοράς στο μυαλό τους πριν κάνουν την αγορά. Παρόλα αυτά το ελαιόλαδο είναι ένα προϊόν ευαίσθητο στις προωθητικές ενέργειες, γεγονός που δείχνει μια χαμηλή πιστότητα στη μάρκα (Euromonitor, 1998). Έτσι, ο συνδυασμός προωθητικών ενεργειών με ταυτόχρονη μείωση του κόστους της συσκευασίας και μείωση της τιμής αναμένεται να έχει θετικές επιπτώσεις στις πωλήσεις του προϊόντος και να προσελκύσει νέους καταναλωτές.

Υπάρχουν όμως κάποια στοιχεία που θα πρέπει να προσέξουμε κατά τη διαδικασία τιμολόγησης του προϊόντος μας. Το πρώτο αφορά τη θέση που θα καταλάβει το προϊόν μας ανάμεσα σε αντίστοιχα προϊόντα άλλων εταιρειών. Μη ξεχνάμε ότι εκτός από εταιρείες άλλων χωρών παρόμοια με τη δική μας, στην αγορά του ελαιολάδου συμμετέχουν όπως προείπαμε και οι λιανέμποροι με σημαντικά κοστολογικά οφέλη, γεγονός που τους δίνει τη δυνατότητα να ρίξουν αρκετά τις τιμές. Επιπλέον εκτός από το εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο υπάρχουν και άλλες χαμηλότερες ποιότητες ελαιολάδου από τις οποίες θα πρέπει το προϊόν μας εμφανώς να διαφοροποιηθεί.

Επιπλέον όπως προείπαμε η αγορά του ελαιολάδου στη Μ. Βρετανία είναι μικρή και ο πιο αποδοτικός τρόπος είναι να αυξήσουμε την αγορά αυτή έναντι των άλλων ειδών λαδιού και λίπους που χρησιμοποιούνται. Καλείται λοιπόν η τιμολογιακή μας πολιτική να ανταγωνίζεται και αυτά τα είδη. Θα πρέπει έτσι από τη μία να έχουμε μία υψηλότερη τιμή η οποία να γίνεται αντιληπτή από τον καταναλωτή ως υψηλότερη ποιότητα, από την άλλη όμως η τιμή αυτή δε θα πρέπει να αποκλείει νέους καταναλωτές ελαιολάδου.



Τέλος οι όποιες τιμολογιακές πολιτικές θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους τις οικονομικές συνθήκες που επικρατούν στην αγορά. Για το λόγο αυτό δεν θα ακολουθήσουμε ακριβώς την ίδια πολιτική που εφαρμόζουμε στα άλλα κράτη καθώς συντρέχουν διαφορετικοί παράγοντες κάθε φορά. Μπορεί για παράδειγμα οι Βρετανοί καταναλωτές να έχουν ένα μεγαλύτερο εισόδημα από τους Γάλλους και να είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν μία υψηλότερη τιμή. Η επιχείρησή μας θα πρέπει να διαγνώσει σωστά την αγορά και να εκμεταλλευθεί τις όποιες ευκαιρίες.

### 3.3.3. Αποφάσεις σχετικά με τη διανομή

Άλλο ένα στοιχείο που πρέπει να αποφασιστεί είναι πως θα γίνει η διανομή του προϊόντος στην αγορά. Συγκεκριμένα πρέπει να δούμε το σε ποιους, πότε και πως θα διανεμηθεί το ελαιόλαδο. Λόγω του μικρού μεγέθους της εταιρείας δεν είναι φυσικά δυνατή η κάλυψη ολόκληρης της αγοράς. Επομένως θα πρέπει να συγκεντρωθούμε στη συνεργασία με λίγους λιανέμπορους. Η καταλληλότερη επιλογή είναι να έρθουμε σε συμφωνία με ένα ή δύο μεγάλες λιανεμπορικές αλυσίδες ώστε να διανείμουμε το προϊόν σε αυτούς. Με αυτόν τον τρόπο θα ελαχιστοποιηθούν τα κόστη της διανομής σε σχέση με το αν αποφασίζαμε την ευρύτερη διανομή του προϊόντος και σε μικρότερης δυναμικότητας σημεία πώλησης. Επιπλέον οι μεγάλες αλυσίδες έχουν αποθηκευτικούς χώρους πράγμα που διευκολύνει τη διαδικασία της μεταφοράς και της αποθήκευσης καθώς λόγω της γεωγραφικής απόστασης και του κόστους που αυτή συνεπάγεται δεν είναι εύκολος ένας συχνός ανεφοδιασμός. Τέλος, λόγω του γεγονότος ότι πάνω από 60% της αγοράς του ελαιολάδου στη Μεγάλη Βρετανία καλύπτεται από τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, θα πρέπει να εξεταστεί ως σοβαρό ενδεχόμενο η σύναψη μίας παράλληλης συμφωνίας για παραγωγή private label (The Grocer, 2000).

### 3.3.4. Αποφάσεις σχετικά με την προβολή

Η προβολή και η προώθηση του είναι ένα από τα πιο σημαντικά στοιχεία που πρέπει να προσέξουμε, διότι το προϊόν είναι νέο στην αγορά. Οι μικρές δυνατότητες της επιχείρησής μας δεν μας επιτρέπουν μεγάλες κινήσεις στον τομέα της προβολής. Μέσα όπως η τηλεόραση και οι μεγάλες εφημερίδες και περιοδικά θα πρέπει να θεωρούνται ακριβά για τα δεδομένα μας. Γι αυτό το λόγο θα πρέπει να απευθυνθούμε σε μικρότερης

εμβέλειας περιοδικά που ασχολούνται με το χώρο των τροφίμων. Αυτό όχι μόνο θα μας προσφέρει ένα μειωμένο κόστος προβολής, αλλά θα καταφέρει να παρουσιαστεί και να πείσει το προϊόν την αγορά – στόχο. Επιπλέον θα πρέπει να χρησιμοποιήσουμε μέσα προβολής και εντός των σημείων πώλησης. Έτσι σε συνεργασία με τους λιανέμπορους θα πρέπει να τοποθετήσουμε ενημερωτικές πινακίδες και φυλλάδια που θα ενημερώνουν τους καταναλωτές για το προϊόν της εταιρείας μας.

Τα στοιχεία που θα προσφέρονται μέσω της λειτουργίας της προβολής θα πρέπει να περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα πληροφοριών. Θα πρέπει να αναφέρονται τα σημεία πώλησης του προϊόντος καθώς και η παρουσία του σε διάφορες εκθέσεις. Επιπλέον, θα πρέπει να ενημερωθεί ο καταναλωτής για τα θρεπτικά στοιχεία του ελαιολάδου και τις διαφορές του με τα άλλα χαμηλότερης ποιότητας λίπη και έλαια. Στη φιάλη θα πρέπει να αναφέρονται εμφανώς εκτός από τα παραπάνω η κατηγορία ποιότητας και ο τόπος προέλευσης του ελαιολάδου. Στα σημεία πώλησης θα μπορούσε να γίνει ενημέρωση και για την μαγειρική χρήση του ελαιολάδου και τα οφέλη της στην υγεία καθώς αυτή παρουσιάζεται ιδιαίτερα χαμηλή στην Βρετανία.

Αναφορικά με την προώθηση, όπως προείπαμε το ελαιόλαδο στη Μ. Βρετανία είναι ένα προϊόν το οποίο ανταποκρίνεται σε προωθητικές ενέργειες. Ως εκ τούτου θα πρέπει να γίνουν ιδιαίτερα στο αρχικό επίπεδο αρκετές προωθητικές ενέργειες από την εταιρεία μας. Η γευστική δοκιμή, εκπλώσεις και δωρεάν δείγματα του προϊόντος είναι μερικές ενδεικτικές ενέργειες. Θα πρέπει να είμαστε όμως προσεκτικοί όταν χρησιμοποιούμε προωθητικές ενέργειες. Αυτές θα πρέπει να λάβουν χώρα κυρίως κατά το στάδιο της εισαγωγής του προϊόντος στην αγορά. Αν συνεχιστούν για μεγάλο χρονικό διάστημα, τότε σίγουρα αυτό θα βλάψει την εικόνα της ποιότητας που έχουν οι αγοραστές για το ελαιόλαδο.

### **3.5. Συμπεράσματα**

Αυτό το κεφάλαιο προσπάθησε να φωτίσει μερικά από τα κύρια χαρακτηριστικά της αγοράς του ελαιολάδου στη Μεγάλη Βρετανία και να δώσει ορισμένες κατευθύνσεις για το πώς πρέπει να κινηθεί μια μικρομεσαία επιχείρηση που επιθυμεί να εισέλθει στην συγκεκριμένη αγορά.

Όπως είδαμε το ελαιόλαδο δεν έχει μπει ακόμα ως καθημερινό προϊόν στα σπίτια των Βρετανών καταναλωτών. Η αντίληψη που κυριαρχεί γι αυτό είναι ότι πρόκειται για ένα προϊόν ανώτερης ποιότητας η οποία όμως αποτελεί πολυτέλεια για μία καθημερινή χρήση. Το εξαιρετικά παρθένο ελαιόλαδο είναι τοποθετημένο στην αγορά σαν ένα λάδι ανώτερο το οποίο αποτελεί μια εναλλακτική λύση στα άλλα φυτικά και ζωικά λάδια. Τα κύρια χαρακτηριστικά του είναι η υψηλότερη τιμή, η πολυτελής συσκευασία και τα θρεπτικά του οφέλη. Στην προηγούμενη τοποθέτηση θα πρέπει να «πατήσει» κάθε νέα επιχείρηση που θα θελήσει να μπει στη συγκεκριμένη αγορά.

## 4. Μελέτη Πραγματικής Περίπτωσης

Σε αυτό το κεφάλαιο θα παρουσιαστούν τρία εναλλακτικά σχέδια μάρκετινγκ – στρατηγικές από τρεις διαφορετικές ελληνικές εταιρείες παραγωγής και μεταποίησης ελαιολάδου και θα γίνει μία προσπάθεια σύγκρισης μεταξύ τους. Θα πρέπει, βέβαια, εκ των προτέρων να γίνει σαφές ότι οι εταιρείες δεν είναι άμεσα συγκρίσιμες καθώς έχουν διαφορετικά μεγέθη, διαφορετική οργάνωση και εντελώς διαφορετικούς στόχους.

### 4.1. MINEPBA

Η Μινέρβα είναι μία από τις παλαιότερες ελληνικές εταιρείες παραγωγής και διάθεσης ελαιολάδου στον ελληνικό χώρο. Στη διάρκεια των πάνω από 100 ετών διαδρομή της έχει εξελιχθεί σε έναν από τους βασικότερους διακινητές τυποποιημένου ελαιολάδου στην ελληνική αγορά. Το βασικό της ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι ότι πλέον έχει ξεφύγει από τα στενά όρια του εμπορίου ελαιολάδου και αποτελεί μία σύγχρονη βιομηχανία που έχει δυνατότητες να διαθέτει πόρους σε κλάδους όπως η ανάπτυξη νέων προϊόντων, τα εξελιγμένα δίκτυα διανομής και η δυνατότητα για αυξημένες δαπάνες προώθησης.

Στο προϊόντικό χαρτοφυλάκιο της MINEPBA συγκαταλέγονται τρεις βασικές ετικέτες - brands. Το brand “Μινέρβα”, το brand “Χωριό” και το brand “Benecol”. Και οι τρεις ετικέτες περιλαμβάνουν μια γκάμα προϊόντων που ανήκουν στις παρακάτω κατηγορίες:

- Φυτικά Έλαια
- Μαργαρίνες
- Ζωικά λίπη
- Ελαιόλαδο
- Γαλακτοκομικά προϊόντα

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον για κάποιον που θέλει να εξετάσει το μάρκετινγκ της συγκεκριμένης εταιρείας στο ελαιόλαδο αποτελεί η ετικέτα “Χωριό” μέσω της οποίας πραγματοποιείται πλέον ο μεγαλύτερος όγκος πωλήσεων στην εσωτερική αγορά.

Δημιουργήθηκε αρχικά το 1982 με σκοπό να αποτελέσει απλά ένα επιπλέον κωδικό κάτω από το brand της Μινέρβα και μία εναλλακτική επιλογή γεύσης στην κατηγορία του εξαιρετικά παρθένου ελαιολάδου. Το βασικό του ανταγωνιστικό πλεονέκτημα το οποίο λειτούργησε και ως “selling point” κατά την εισαγωγή του, ήταν το γεγονός ότι αποτελούσε το μοναδικό συσκευασμένο εξαιρετικά παρθένο ελαιόλαδο που προερχόταν από μία και μόνο συγκεκριμένη ποικιλία ελιάς υψηλής ποιότητας, την “Κορωνέικη”. Μέχρι εκείνη την εποχή τα τυποποιημένα ελαιόλαδα αποτελούσαν μίγμα περισσότερων ποικιλιών.

Η επιτυχημένη πορεία και απήχηση στο καταναλωτικό κοινό του συγκεκριμένου κωδικού ήταν τέτοια που μετά από 25 χρόνια ανάγκασε την Μινέρβα να τον διαχωρίσει και να δημιουργήσει μια ξεχωριστή οικογένεια προϊόντων κάτω από το brand “Χωριό”. Σήμερα, έχει σχεδόν εξολοκλήρου αντικαταστήσει το γενικό brand της Μινέρβα στα ράφια των λιανεμπόρων και αποτελεί τη βασική ετικέτα της εταιρείας στο κλάδο του εξαιρετικά παρθένου ελαιολάδου. Χαρακτηριστικό αποτελεί το γεγονός ότι πλέον η Μινέρβα διακινεί μόνο μία ετικέτα ελαιολάδου κάτω από τη αρχική φίρμα, το Μινέρβα Κλασσικό, με το βάθος γραμμής προϊόντος να είναι δύο κωδικοί (δύο διαφορετικά μεγέθη συσκευασίας). Ταυτόχρονα στην γραμμή “Χωριό” διακινούνται πέντε εναλλακτικές ετικέτες με συνολικό βάθος γραμμής 14 κωδικούς. Ταυτόχρονα, έχει εισάγει και άλλες γραμμές προϊόντων “Χωριό” πέραν του ελαιολάδου όπως βούτυρο, μαργαρίνη, τυροκομικά προϊόντα, ελιές και άλλα αντιπάστι.

**Εικόνα 1: Η μεταβολή από ετικέτα σε οικογένεια προϊόντων. Παρατηρούμε τη σταδιακή απομάκρυνση του σήματος της Μινέρβα και την ενίσχυση του αντίστοιχου σήματος “χωριό”.**



Από πλευράς τοποθέτησης προϊόντων στην συνείδηση του καταναλωτή η Μινέρβα έχει ορίσει το “Χωριό” ως προϊόν υψηλής ποιότητας και διατροφικής αξίας με σεβασμό στις αξίες και την ποιότητα του ελληνικού χωριού. Σκοπός της εταιρείας είναι να προωθήσει το προϊόν της ως αγνό και αυθεντικό με υψηλές προδιαγραφές. Αγορά στόχος αποτελεί το τυπικό αστικό ελληνικό νοικοκυριό που δεν έχει πρόσβαση ή δεν εμπιστεύεται τα εναλλακτικά κανάλια αγοράς ελαιολάδου που κυριαρχούν στην χώρα μας (ιδιοπαραγωγή, χύμα ή απευθείας από παραγωγούς). Εξαιτίας, αφενός, της σχετικά αυξημένης κατανάλωσης ελαιολάδου κατά κεφαλή στην Ελλάδα, του ισχυρού ανταγωνισμού, αλλά και της χαμηλής διαφοροποίησης των τυποποιημένων ελαιολάδων, η εταιρεία προσφέρει ανταγωνιστικές τιμές στα προϊόντα της με σκοπό να προσελκύσει τους καταναλωτές.

Αναφορικά με την συσκευασία, έχει γίνει προσπάθεια να είναι σε υψηλά ποιοτικά επίπεδα χωρίς όμως να επηρεάζει σημαντικά το κόστος παραγωγής, τυποποίησης και διανομής των προϊόντων. Έτσι, η μικρότερη συσκευασία για την ελληνική αγορά είναι χωρητικότητας 750ml, ενώ η μεγαλύτερη είναι η συσκευασία των 5 λίτρων. Τα υλικά και η διαμόρφωση ποικίλλουν ανάλογα με το μέγεθος. Στις μικρότερες συσκευασίες που συνήθως προορίζονται για καταναλωτές που θα κάνουν περιορισμένη χρήση χρησιμοποιείται ευρέως το Tetra-Pak καθώς είναι σύγχρονο, ασφαλές και εύχρηστο. Στις μεγαλύτερες συσκευασίες προτιμούνται πλαστικά μπουκάλια καθώς το κόστος τους είναι

σημαντικά μικρότερο και οι πλειοψηφία των δυνητικών πελατών είναι συνειδητοποιημένοι για το προϊόν που αγοράζουν.

## 4.2. ΑΓΡΟΒΙΜ

Η ΑΓΡΟΒΙΜ αποτελεί ένα ξεχωριστό παράδειγμα για το πώς μία μικρή οικογενειακή επιχείρηση μπορεί να αναπτυχθεί και να ξεχωρίσει με την χρήση του κατάλληλου μάρκετινγκ και στρατηγικών αποφάσεων σε όλα τα επίπεδα. Ιδρύθηκε το 1994 σαν συγχώνευση μεταξύ της αρχικής εταιρείας παραγωγής ελαιολάδου του Α. Γυφτέα από το 1964 και αυτής του υιού του Δ. Γυφτέα που δημιουργήθηκε το 1972.

Κατά τα πρώτα χρόνια της λειτουργίας της, επεξεργαζόταν και διακινούσε ελαιόλαδο από την περιοχή της Μεσσηνίας με ένα ετήσιο τζίρο της τάξης των 600.000 ευρώ. Μέσα από μία σειρά στρατηγικών επενδύσεων, η εταιρεία αύξησε κατακόρυφα την παραγωγική της δυναμικότητα και βελτίωση σημαντικά την διεθνή της ανταγωνιστικότητα. Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα την σταδιακή αύξηση των πωλήσεων και την κορύφωση τους το έτος 2006 όπου εκτοξεύθηκαν στα 27,7 εκ. ευρώ.

Η ΑΓΡΟΒΙΜ έχει σαφή προσανατολισμό προς τις αγορές του εξωτερικού και αυτή τη στιγμή εξάγει ελαιόλαδο σε πάνω από 50 χώρες με ισχυρή μάλιστα παρουσία σε μεγάλες αλυσίδες λιανικής πώλησης (Asda, Sainsbury's). Τα βασικά κανάλια διανομής διαχωρίζονται ως εξής:

- Εξειδικευμένα καταστήματα τροφίμων υψηλής ποιότητας (High-End Market) όπως ντελικατέσεν και γκουρμέ καταστήματα.
- Μαζική αγορά. Μεγάλοι διανομείς, εισαγωγείς και αλυσίδες σούπερ μάρκετ.
- Προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας.

Το προϊόντικό χαρτοφυλάκιο της εταιρείας αποτελείται από 8 διαφορετικά brands από τα οποία τα 7 προορίζονται για εξαγωγές και μόνο το ένα για την ελληνική αγορά. Τα brands και τα κύρια χαρακτηριστικά τους είναι τα παρακάτω:

1. ΙΛΙΑΔΑ: Το βασικό brand της εταιρείας. Έχει βάθος γραμμής πάνω από 100 κωδικούς. Συμπεριλαμβάνει προϊόντα όπως έξτρα παρθένο ελαιόλαδο, ελαιόλαδο βιολογικής παραγωγής, αρωματισμένο έξτρα παρθένο ελαιόλαδο, παρθένο ελαιόλαδο, πυρηνέλαιο, ελιές βρώσιμες, dressing για σαλάτες και φαγητά και αντιπάστι. Χαρακτηριστικό του brand είναι η πολύ υψηλή ποιότητα των προϊόντων. Ταυτόχρονα, ειδικά το ελαιόλαδο προσφέρεται σε πολλές εναλλακτικές αλλά πάντα προσεγμένες από πλευράς σχεδίασης και παρουσίασης συσκευασίες. Καθώς προορίζεται αποκλειστικά για πώληση στη εξωτερικό οι συσκευασίες ξεκινούν από τα 250ml και φτάνουν μέχρι τα μεταλλικά δοχεία των 5 λίτρων. Ακόμα και σε αυτά, βέβαια, είναι εμφανής η διαφορά στόχευσης και ποιότητας της συσκευασίας με τα αντίστοιχα της Μινέρβα που προορίζονται για την ελληνική αγορά. Οι τιμές των

προϊόντων είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστικές στο εξωτερικό και κυμαίνονται περίπου 20% χαμηλότερα από τους άμεσα ανταγωνιστικά προϊόντα από Ιταλία και Ισπανία.

**Εικόνα 2: Μερικά από τα προϊόντα της οικογένειας ILIADA.**



2. Olive Art: Μια σειρά που σαν κύριο χαρακτηριστικό έχει το διαφοροποιημένο μίγμα μάρκετινγκ και αγορά στόχο σε σχέση με την προηγούμενη. Διατηρώντας την ίδια ποιότητα, η οικογένεια Olive Art προσφέρει ακόμα πιο εκλεπτυσμένες συσκευασίες από οικολογικά υλικά και μοντέρνα σχεδίαση. Στόχος ξεκάθαρα είναι να προσελκύσει νεότερο καταναλωτικό κοινό στην αγορά του εξαιρετικά παρθένου ελαιολάδου. Αριθμεί εννέα κωδικούς ελαιολάδου (μόνο βιολογικό και έξτρα παρθένο) και άλλους 20 κωδικούς με άλλα προϊόντα. Η διανομή της γίνεται στοχευμένα κυρίως σε εξειδικευμένα καταστήματα τροφίμων και delicatessen του εξωτερικού.

3. Olivion: Μια μικρή σειρά με μόνο ένα μέγεθος και ένα κωδικό ελαιολάδου. Δημιουργήθηκε και διακινείται αποκλειστικά στην γερμανική αγορά.



**Εικόνα 3: Συσκευασίες olive art.**

4. Erato: Η πιο οικονομική σειρά εξαιρετικά παρθένο ελαιολάδου της Αγροβιμ. Διαθέτει επτά εναλλακτικούς κωδικούς από εξαιρετικά παρθένο, βιολογικό και απλό ελαιόλαδο. Στοχεύει σε ήδη μνημένους χρήστες στο ελαιόλαδο και έχει ιδιαίτερη απήχηση στην αγορά της Αμερικής. Διακινείται τόσο σε μικρά σημεία πώλησης (μίνι-μάρκετ, deli) όσο και σε μαζικά σημεία πώλησης (σούπερ μάρκετ).

5. Elina - Delphi: Οι δύο συγκεκριμένες οικογένειες προϊόντων προσφέρουν χαμηλής ποιότητας ελαιόλαδο και πυρηνέλαιο σε οικονομικές συσκευασίες. Στόχος είναι με την ανταγωνιστική του τιμή να αποσπάσει μερίδιο αγοράς από τους καταναλωτές που αγοράζουν άλλα λάδια ή λίπη (αραβοσιτέλαιο, βούτυρο, φοινικέλαιο) και να το χρησιμοποιήσουν κυρίως στο μαγείρεμα.

6. Ελαιώνιον: Η μοναδική σειρά ελαιολάδου της εταιρείας που απευθύνεται στην ελληνική αγορά. Η οικογένεια περιλαμβάνει 6 κωδικούς ελαιολάδου από εξαιρετικά παρθένο μέχρι εξευγενισμένο. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι το συγκεκριμένο εξαιρετικά παρθένο έχει βραβευτεί πολλές φορές και θεωρείται ένα από τα κορυφαία τυποποιημένα ελαιόλαδα που κυκλοφορούν στη χώρα μας. Παρόλα αυτά, από την μία ο ισχυρός ανταγωνισμός και τα μικρά περιθώρια κέρδους και από την άλλη η ξεκάθαρη προτίμηση της Αγροβιμ για τις αγορές του εξωτερικού δεν έχουν επιτρέψει στη συγκεκριμένη σειρά να έχει τα αναμενόμενα εμπορικά αποτελέσματα. Η



διακίνηση γίνεται μέσω καταστημάτων τροφίμων και σε περιορισμένο βαθμό σε αλυσίδες σούπερ-μάρκετ.

### 4.3. Grelia

Η Grelia είναι μία σχετικά νέα προσπάθεια στο χώρο της τυποποίησης και διανομής ελαιολάδου. Ξεκίνησε το 2012 με σκοπό να εκμεταλλευτεί το υψηλής ποιότητας ελαιόλαδο της Κρήτης το οποίο υπάρχει σε ικανές ποσότητες. Στόχος είναι να του προσδώσει τα στοιχεία εκείνα του μάρκετινγκ που θα φέρουν μία υψηλή προστιθέμενη αξία για το προϊόν. Τέτοια στοιχεία αποτελούν οι εξαιρετικές συσκευασίες, η αυξημένη αναλόγως του μεγέθους της εταιρείας διαφήμιση και προωθητικές ενέργειες καθώς και η προσωπική πώληση.

Στην παρούσα φάση η Grelia εμπορεύεται 20 διαφορετικούς κωδικούς ελαιολάδου κάτω από την επωνυμία της. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι όλοι οι κωδικοί αφορούν αποκλειστικά εξαιρετικά παρθένο ελαιόλαδο. Μπορούν να διαχωριστούν σε τρεις υποκατηγορίες:

1. Grelia εξαιρετικά παρθένο.
2. Grelia εξαιρετικά παρθένο βιολογικής καλλιέργειας.
3. Grelia εξαιρετικά παρθένο ΣΗΤΕΙΑ ΠΟΠ.

**Εικόνα 4: Συσκευασίες grelia.**



Οι συσκευασίες ποικίλουν σε υλικά καθώς υπάρχουν γυάλινες, κεραμικές, ρετ και μεταλλικές. Επίσης, τα μεγέθη κυμαίνονται από 250ml έως 3L, αλλά τα μικρότερα μεγέθη παρουσιάζουν τα μεγαλύτερα ενδιαφέρον για την συγκεκριμένη εταιρεία. Πέρα από το ελαιόλαδο η εταιρεία διακινεί κάτω από την επωνυμία της μια σειρά άλλων παραδοσιακών προϊόντων όπως βότανα, μπαχαρικά, ελιές, μέλι και άλλα τρόφιμα.

Λόγω του μικρού μεγέθους της εταιρείας και την μη καθετοποίησή της σε όλα τα στάδια παραγωγής, η Grelia αντιμετωπίζει δύο σημαντικά προβλήματα. Από την μία, μη ολοκληρωμένο έλεγχο της παραγωγικής διαδικασίας και από την άλλη αυξημένα κόστη σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να μην μπορεί να ανταγωνιστεί επιτυχώς σε μαζικές αγορές όπως τις μεγάλες αλυσίδες τροφίμων της χώρας. Για να το προσπεράσει αυτό, η εταιρεία αποφάσισε να στοχεύσει σε μια συγκεκριμένη αγορά (niche market) εντός της Κρήτης, τους ξένους επισκέπτες του νησιού. Έτσι έχει τη δυνατότητα να



προσφέρει τα προϊόντα της σε σχετικά υψηλές τιμές οι οποίες όμως παραμένουν ελκυστικές αν συνυπολογιστεί η προστιθέμενη αξία από τις αυξημένες δραστηριότητες μάρκετινγκ.

Το δίκτυο διανομής της εταιρείας αποτελείται από:

- Καταστήματα Grelia: Η εταιρεία έχει αναπτύξει πέντε σημεία λιανικής πώλησης. Δύο στο Ηράκλειο, ένα στα Μάλια, ένα στη Μίλατο και ένα στον Άγιο Νικόλαο.
- Συνεργασίες με μικρά καταστήματα τροφίμων και ξενοδοχεία: Το συγκεκριμένο δίκτυο αποτελείται από 21 καταστήματα στην Κρήτη, 3 στη Ρόδο, 4 στην Αθήνα, 3 στην Κω και 2 στη Σαντορίνη. Επίσης τα προϊόντα διατίθενται και σε 10 σημεία εντός ξενοδοχείων.
- Εξαγωγές: Πολύ περιορισμένης έκτασης σε εμβρυικό στάδιο. Παρόλα αυτά και μέσα από τη συνεχή παρουσία της εταιρείας σε εκθέσεις γίνεται προσπάθεια να ανπτυχθεί ένα αξιοπρεπές εξαγωγικό δίκτυο.

Οι κύριες προωθητικές και διαφημιστικές ενέργειες περιλαμβάνουν:

- Προσωπική ενημέρωση και πώληση.
- Demonstrations
- Γευστικές δοκιμές
- Δωρεάν δείγματα
- Διαφημίσεις στον τοπικό τύπο και ιστοσελίδες
- Μεταφρασμένα φυλλάδια
- Συμμετοχή σε εκθέσεις

#### 4.4. Εφαρμογή Σχεδίου Μάρκετινγκ

Κάνοντας μια σύντομη περιγραφή των δραστηριοτήτων τριών διαφορετικών εταιρειών που δραστηριοποιούνται στον κλάδο του τυποποιημένου ελαιολάδου, παρατηρείται ότι ακόμα και εάν οι συνθήκες και οι στόχοι είναι διαφορετικοί πάντα υπάρχουν περιθώρια για μια επιτυχημένη πορεία και παραγωγή κερδών. Στον παρακάτω πίνακα συνοψίζονται οι βασικές αγορές και χαρακτηριστικά των εταιρειών που παρουσιάστηκαν.

	<b>ΜΙΝΕΡΒΑ</b>	<b>ΑΓΡΟΒΙΜ</b>	<b>GRELIA</b>
ΜΕΓΕΘΟΣ	Πολύ Μεγάλη	Μεγάλη	Μικρή
ΑΓΟΡΑ ΣΤΟΧΟΣ	Εσωτερική αγορά μαζικής κατανάλωσης	Αγορά του εξωτερικού. Υψηλής ποιότητας, μαζικής κατανάλωσης και ιδιωτική ετικέτα.	Ξένοι επισκέπτες της τοπικής αγοράς. Κυρίως εντός Κρήτης.
ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	Υψηλή	Πολύ Υψηλή	Πολύ Υψηλή
ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ	Μοντέρνα, εύχρηστη και οικονομική. Διάφορα μεγέθη.	Υψηλής ποιότητας και καλαισθησίας. Υπάρχουν και πιο οικονομικές συσκευασίες. Έμφαση στα μεσαία μεγέθη (700ml-1L).	Υψηλής ποιότητας και καλαισθησίας. Έμφαση στα μικρά – μεσαία μεγέθη (250 ml – 1L).
ΤΙΜΗ	Ανταγωνιστική	Υψηλή για την ελληνική αγορά, ανταγωνιστική για τις αγορές του εξωτερικού.	Πολύ υψηλή για την ελληνική αγορά, ανταγωνιστική για την αγορά στόχο.
ΚΑΝΑΛΙΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ	Ιδιαίτερα εκτεταμένο δίκτυο διανομής εντός της χώρας. Χιλιάδες σημεία πώλησης.	Εκτεταμένο δίκτυο στο εξωτερικό με πολλά σημεία πώλησης σε πάνω από 50 χώρες. Περιορισμένο εντός της Ελλάδας.	Περιορισμένο δίκτυο διανομής. Εκμεταλλεύεται ιδιόκτητα σημεία πώλησης.
ΠΡΟΩΘΗΣΗ	Εκπτώσεις και προωθητικές ενέργειες εντός των σημείων πώλησης. Μαζική διαφήμιση.	Σχετικά περιορισμένη προώθηση των προϊόντων λόγω του εκτεταμένου δικτύου διανομής στο εξωτερικό.	Εκτεταμένη προώθηση εντός της αγοράς στόχου. Στοχευμένη διαφήμιση, προωθητικές ενέργειες και προσωπική πώληση.
ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	Ανάπτυξη νέων προϊόντων,	Αύξηση της διαφήμισης και	Βελτίωση του δικτύου διανομής.

ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	προσπάθεια για βελτίωση των εξαγωγών.	πρώθησης ώστε να καταστούν τα προϊόντα ανταγωνιστικά απέναντι στα αντίστοιχα ιταλικά και ισπανικά στις αγορές του εξωτερικού.	Εξερεύνηση δυνατότητας για καθετοποίηση προς τα πίσω. Δημιουργία ηλεκτρονικού καταστήματος.
------------	---------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------

## BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Abbott, John Cave. Marketing improvement in the developing world: what happens and what we have learned. Vol. 58. Food & Agriculture Org., 1986.
- American Marketing Association, "Definition of Marketing," [www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx](http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx), 2007; Lisa Keefe, "Marketing Defined," Marketing News, January 15, 2008, pp. 28–29.
- Asp, Elaine H. (1999), "Factors Affecting Food Decisions Made by Individual Consumers," *Food Policy*, 24 (2-3), 287- 94.
- Bateman, D. I. "AGRICULTURAL MARKETING: A REVIEW OF THE LITERATURE OF MARKETING THEORY AND OF SELECTED APPLICATIONS\*." *Journal of Agricultural Economics* 27.2 (1976): 171-226.
- Bech-Larsen, T. (1996). Danish consumers' attitudes to the functional and environmental characteristics of food packaging. *Journal of Consumer Policy*, 19(3), 339-363.
- Berelson, B., & Steiner, G. A. (1964). Human behavior: An inventory of scientific findings.
- Bosse, D. A., Phillips, R. A., & Harrison, J. S. (2009). Stakeholders, reciprocity, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 30(4), 447-456.
- Bruynis, C., et al. "Key success factors for emerging agricultural marketing cooperatives." *Journal of Cooperatives* 16 (2001): 14-24.
- Drucker Peter, Management: Tasks, Responsibilities, Practices (New York: Harper and Row, 1973), pp. 64–65.
- Euromonitor (1998), Oils and fats strategic management overview, Market Research Great Britain, October-December 1998.
- Gil J.M. , Dhehibi B., Kaabia M., Angulo A.M. (2004), "Non-stationarity and the import demand for virgin olive oil in the European Union", *Applied Economics*, 36, pp. 1859–1869
- Goddard, Ellen W., and Alex K. Amuah. "The demand for Canadian fats and oils: A case study of advertising effectiveness." *American Journal of Agricultural Economics* 71.3 (1989): 741-749.
- Kotler P., and Keller L. "Marketing management". Prentice Hall, 14 edition, 2011.
- Kotler, Philip. "A generic concept of marketing." *The Journal of Marketing* (1972): 46-54.
- Krystallis A., Ness M. (2005), "Consumer Preferences for Quality Foods from a South European Perspective: A Conjoint Analysis Implementation on Greek Olive Oil", *International Food and Agribusiness Management Review*, Volume 8, Issue 2, pp. 62-91
- Li, Zhan G., and Diana E. Eadington. "Marketing agricultural products to China." *Business Horizons* 42.2 (1999): 45-51.
- Liu, Donald J., and Olan D. Forker. "Generic fluid milk advertising, demand expansion, and supply response: the case of New York City." *American Journal of Agricultural Economics* 70.2 (1988): 229-236.
- Loken, B. (2006). Consumer psychology: categorization, inferences, affect, and persuasion. *Annu. Rev. Psychol.*, 57, 453-485.
- Marocchino, Cecilia. "A guide to upgrading rural agricultural retail markets." Food and Agriculture Organization of the United Nations (2009).

- Martinez M.G., Aragonés Z., Poole N. (2002), "A Repositioning Strategy for Olive Oil in the UK Market", *Agribusiness*, Vol. 18 (2), pp. 163–180
- Mili S. (2004), "Prospects for Olive Oil Marketing in Non-Traditional Markets", AIEA2 International Conference, "Sustainable Development and Globalisation of Agri-Food Markets", Laval University, Québec, Canada
- Mili S., Zuniga M.R. (2001), "Exploring Future Developments in International Olive Oil Trade and Marketing: A Spanish Perspective", *Agribusiness*, Vol. 17 (3), pp. 397–415
- Mintel (2006), Olive Oil, Market International Group.
- Sinha, R. K., & Noble, C. H. (2008). The adoption of radical manufacturing technologies and firm survival. *Strategic Management Journal*, 29(9), 943-962.
- Siskos Y., Matsatsinis N.F., Baourakis G. (2001), "Multicriteria analysis in agricultural marketing: The case of French olive oil market", *European Journal of Operational Research* 130, pp. 315-331
- Solomon, M. (2011), "Consumer Behavior: Buying, Having, and Being" 9th ed., Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall.
- Smith, Vernon. "Marketing Agricultural Commodities in Pichincha Province, Ecuador." *Geographical Review* (1975): 353-363.
- Supply, Competitive Food, AdAm Lindgreen, and JoëLLe VAnHAMme. "The Crisis of Food Brands."
- The Grocer (2000), "Focus on oils", 223, July 22, pp. 53-56.
- Tsai, K. H., & Wang, J. C. (2008). External technology acquisition and firm performance: A longitudinal study. *Journal of Business Venturing*, 23(1), 91-112.
- Tsimis D.A., Karakasides N.G. (2002), "How the Choice of Container Affects Olive Oil Quality – a Review", *Packaging Technology and Science* 2002; 15, pp. 147-154
- Tsorbatzoglou, Konstaninos. "Marketing in successful agri-food small and medium sized enterprises in the North of England." (2000).
- Vrontis D. & Pavlou P., 2008, *Journal for International Business and Entrepreneurship Development*, 3: 289–307; Jones, A., & Ennis, N. (2007). Bringing the environment into economic development.
- Μάλλιαρης Π. (2001), «Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ», 3η έκδοση, Σταμούλης, Αθήνα
- Πανηγυράκης Γ. (1999), «Διεθνές Εξαγωγικό Μάρκετινγκ», 2η έκδοση, Σταμούλης Αθήνα
- Παπαδάκης Β. (2002), «Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία», Μπένου, Αθήνα