

22/6/2021

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΜΑΡΙΑ ΑΝΑΓΝΩΣΤΟΥ
ΑΡ. ΜΗΤΡΩΟΥ: 192048

**ΘΕΜΑ: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ
FMCG ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΜΕ ΔΙΕΘΝΗΣ ΕΠΙΡΡΟΕΣ**



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
**Εθνικόν και Καποδιστριακόν
Πανεπιστήμιον Αθηνών**

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

<i>Εισαγωγή</i>	3
<i>Κεφάλαιο 1^ο Υπάρχουσα κατάσταση</i>	5
<i>1.1 Γενική Ανάλυση του Κλάδου</i>	5
<i>1.2 Τρία επίπεδα οικονομικού ανταγωνισμού</i>	10
<i>1.3 Προσδιορισμός των ανταγωνιστών</i>	12
<i>1.3.1 Μίγμα μάρκετινγκ</i>	13
<i>1.3.1.1 Το Μίγμα Μάρκετινγκ και η Συμπεριφορά των Καταναλωτών</i>	19
<i>1.3.2 Προώθηση</i>	19
<i>1.3.3 Η μάρκα</i>	20
<i>1.4 Κανιβαλισμός στο μάρκετινγκ</i>	20
<i>1.5 Αποφάσεις για προϊόντα</i>	23
<i>1.5.1 Μεμονωμένες αποφάσεις προϊόντων</i>	23
<i>1.5.2 Χαρακτηριστικά προϊόντος</i>	23
<i>1.5.3 Δημιουργία μάρκας και συσκευασία</i>	24
<i>Κεφάλαιο 2^ο Ανάπτυξη νέου προϊόντος στον κλάδο FMCG</i>	35
<i>2.1 FMCG και αγοραστική συμπεριφορά</i>	36
<i>2.1.1 Το προφίλ φαγητού του Έλληνα καταναλωτή</i>	39
<i>2.1.2 Σχεδιασμός συσκευασίας</i>	40
<i>2.1.3 Λόγοι για την ανάπτυξη εμπορικών σημάτων FMCG</i>	40
<i>2.2 Κύκλος ζωής προϊόντος</i>	42
<i>2.2.1 Η ανάπτυξη των εμπορικών σημάτων FMCG στο Ηνωμένο Βασίλειο και στην Ελλάδα</i>	45
<i>Κεφάλαιο 3^ο Στρατηγικές ανάπτυξης της διεθνούς αγοράς και την εφαρμογή τους στην Ελλάδα</i>	49
<i>3.1 Στρατηγικές ανάπτυξης της διεθνούς αγοράς</i>	49
<i>3.2 Οι στρατηγικές επιλογές πίσω από την επιτυχία του κλάδου</i>	50
<i>3.3 Πλαίσιο ανάλυσης των μελλοντικών τάσεων</i>	51
<i>3.4 Πέντε δυνάμεις που θα διαμορφώσουν το μέλλον του κλάδου</i>	52
<i>3.5 Εισαγωγή στις στρατηγικές επωνυμίας</i>	59
<i>3.6 Επωνυμία μάρκας</i>	63
<i>3.7 Επενδύσεις επωνυμίας σε ύφεση</i>	63
<i>Κεφάλαιο 4^ο Μεθοδολογία της έρευνας</i>	66
<i>4.1 Ποιοτική έρευνα</i>	66
<i>4.2 Δείγμα</i>	66
<i>4.3 Εργαλείο έρευνας</i>	67

<i>4.4 Διαδικασία έρευνας</i>	<i>67</i>
<i>Κεφάλαιο 5^ο Αποτελέσματα</i>	<i>68</i>
<i>Συμπεράσματα</i>	<i>77</i>
<i>Βιβλιογραφία</i>	<i>79</i>
<i>Παράρτημα: Ερωτήσεις συνέντευξης</i>	<i>85</i>

Εισαγωγή

Σήμερα, ζούμε στην εποχή της πληροφορίας. Όλα όσα κάνουμε στην καθημερινή μας ζωή συνδέονται με δεδομένα και πληροφορίες. Αυτό δημιουργεί υψηλές προσδοκίες σε κάθε πτυχή της καθημερινότητας ενός ατόμου, από τον τρόπο που εργάζεται μέχρι τον τρόπο που κοιμάται. Προφανώς, τα δεδομένα και οι πληροφορίες είναι πολύ σημαντικά για τους καταναλωτές και τους εμπόρους λιανικής. Οι καταναλωτές με πρόσβαση στην τεχνολογία, έχουν πρόσβαση στην τιμή που όλοι πωλούν ένα συγκεκριμένο προϊόν. Κάθε άτομο που διαθέτει ένα έξυπνο τηλέφωνο μπορεί να συγκρίνει άμεσα προϊόντα από όλο τον κόσμο και να επιλέξει αυτό που ταιριάζει απόλυτα στις ανάγκες του (Assistant, 2018).

Επιπλέον, όταν εξετάζουμε τα προϊόντα ταχείας κατανάλωσης, διαπιστώνουμε ότι οι άνθρωποι μπορούν να συγκρίνουν μόνο τους τοπικούς παρόχους/λιανοπωλητές. Όταν σκεφτόμαστε τα μονοπώλια, η προσέλκυση των πελατών είναι εύκολη, καθώς ο ανταγωνισμός απουσιάζει. Αλλά όταν σκεφτόμαστε προϊόντα όπως το γάλα, που πωλείται από διαφορετικούς παρόχους σε κάθε γωνιά της πόλης, η προσέλκυση των πελατών γίνεται πιο δύσκολη. Οι έμποροι λιανικής πρέπει να διαφοροποιηθούν για να διατηρήσουν μια υγιή επιχείρηση. Σε αυτό το σημείο αναγνωρίζουμε τη σημασία της επιρροής που έχουν οι προωθητικές προσφορές στη συμπεριφορά των καταναλωτών. Είναι γνωστό ήδη ότι οι προσφορές προσελκύουν περισσότερους πελάτες, αλλά πρέπει να ερευνηθεί το θέμα βαθύτερα προκειμένου να κατανοηθεί ο τρόπος που οι προσφορές επηρεάζουν τη συμπεριφορά των καταναλωτών. Εν ολίγοις, μέσω αυτής της μελέτης θα αναδειχθούν τα οφέλη από την ανάλυση των εκπτώσεων τιμών και των ανταγωνιστικών προϊόντων στον εντοπισμό του διαφημιστικού αντίκτυπου, είτε αυτά είναι αποτελεσματικά είτε όχι (Gaubinger et al., 2015).

Δεδομένου ότι οι στρατηγικές προώθησης μάρκετινγκ θα πρέπει να οδηγήσουν σε μια γενικής ανάπτυξη κατηγορίας και όχι κανιβαλισμού, τα αποτελέσματα της ανάλυσης θα πρέπει να είναι σε θέση να παρέχουν στους λιανοπωλητές πληροφορίες με τις οποίες θα είναι δυνατή η πρόβλεψη της συμπεριφοράς των καταναλωτών. Καθώς η πάρα πολύ ή η πολύ μικρή προώθηση θα μπορούσε να απωθήσει τους πελάτες και να τους οδηγήσει στους ανταγωνιστές. Με βάση το αποτέλεσμα της ανάλυσης, οι έμποροι λιανικής θα

είναι σε θέση να προσαρμόσουν τις στρατηγικές και τις πολιτικές μάρκετινγκ με πιο αποτελεσματικούς τρόπους που θα τους οδηγήσουν στη συνολική ανάπτυξη της κατηγορίας και στη δημιουργία και την ενίσχυση της μάρκας τους. Επιπλέον, θα συνδυάσουμε πληροφορίες όπως ο χρόνος, οι προσφορές, οι ανταγωνιστές, ούτως ώστε τα αποτελέσματα να είναι πιο ακριβή και εξατομικευμένα για κάθε εταιρεία (Fricker, 2012).

Κεφάλαιο 1^ο Υπάρχουσα κατάσταση

1.1 Γενική Ανάλυση του Κλάδου

Τα προϊόντα ταχείας κατανάλωσης είναι προϊόντα που αγοράζονται σε μεγάλη ροή και συχνά από τους καταναλωτές και σε χαμηλή τιμή. Αυτή η κατηγορία περιλαμβάνει προϊόντα όπως ποτά, συσκευασμένα τρόφιμα, μη συνταγογραφούμενα φάρμακα. Η πλειονότητα των προϊόντων ταχείας κατανάλωσης έχει βραχυπρόθεσμη διάρκεια ζωής. Η διάρκεια ζωής αναφέρεται στο σύνολο της χρονικής περιόδου κατά την οποία ένα εμπόρευμα παραμένει στο ράφι προτού να αγοραστεί από έναν καταναλωτή ή προτού λήξει, το οποίο εμφανίζει υψηλή ζήτηση από τους καταναλωτές ή ταχύτατη φθορά.

Το προϊόν ταχείας κατανάλωσης προσελκύει ενδιαφέρον τόσο από καταναλωτές όσο και από τους υπευθύνους μάρκετινγκ. Τα προϊόντα ταχείας κατανάλωσης έχουν μικρή διάρκεια ζωής λόγω της υψηλής ζήτησης των καταναλωτών (π.χ. αναψυκτικών και ζαχαροπλαστικών) ή επειδή είναι ευπαθή (π.χ. κρέας, γαλακτοκομικά προϊόντα και αρτοσκευάσματα). Αυτά τα αγαθά αγοράζονται συχνά, καταναλώνονται γρήγορα, έχουν χαμηλές τιμές και πωλούνται σε μεγάλες ποσότητες. Έχουν επίσης υψηλό κύκλο εργασιών όταν βρίσκονται στο ράφι του καταστήματος. Δεδομένου ότι υπάρχουν πολλές καθημερινές προσφορές και εκπτώσεις, στα καταναλωτικά αγαθά ταχείας κατανάλωσης από όλες τις μάρκες μπορεί να είναι πολύ δύσκολο να προκληθούν επαναλαμβανόμενες αγορές (Valette-Florence, Guizani & Merunka, 2011).

Τα καταναλωτικά αγαθά είναι προϊόντα που αγοράζονται για κατανάλωση από τον μέσο καταναλωτή. Τα ρούχα, τα τρόφιμα και τα κοσμήματα είναι όλα παραδείγματα καταναλωτικών αγαθών. Οι βασικές ή πρώτες ύλες, όπως ο χαλκός, δεν θεωρούνται καταναλωτικά αγαθά επειδή πρέπει να μετατραπούν σε χρησιμοποιήσιμα προϊόντα. Χωρίζονται σε διαφορετικές κατηγορίες: ανθεκτικά αγαθά και υπηρεσίες. Τα καταναλωτικά αγαθά ή τα τελικά αγαθά είναι αγαθά που πωλούνται στους καταναλωτές για δική τους χρήση ή απόλαυση και όχι ως μέσο για περαιτέρω οικονομική παραγωγή. Από οικονομική άποψη, τα καταναλωτικά αγαθά μπορούν να ταξινομηθούν ως ανθεκτικά (χρήσιμα για περισσότερο από 3 χρόνια), μη ανθεκτικά (χρήσιμα για λιγότερο από 3 χρόνια) ή καθαρά υπηρεσίες

(που καταναλώνονται στιγμιαία καθώς παράγονται). Τα ανθεκτικά αγαθά έχουν διάρκεια ζωής τριών ετών και άνω, ενώ τα μη ανθεκτικά αγαθά έχουν διάρκεια ζωής μικρότερη του ενός έτους. Τα καταναλωτικά αγαθά που κινούνται γρήγορα είναι το μεγαλύτερο τμήμα καταναλωτικών αγαθών. Εμπίπτουν στην κατηγορία του άμεσου καταναλώνονται αμέσως και έχουν μικρή διάρκεια ζωής. Σχεδόν όλοι στον κόσμο χρησιμοποιούν καθημερινά καταναλωτικά αγαθά. Είναι οι μικρής κλίμακας καταναλωτικές αγορές που πραγματοποιούνται πχ στο μανάβικο, στο σούπερ μάρκετ και στην αποθήκη. Παραδείγματα τέτοια, αφορούν προϊόντα όπως γάλα, φρούτα και λαχανικά, χαρτί υγείας, σόδα, μπύρα και φάρμακα χωρίς συνταγή όπως η ασπιρίνη. Τα καταναλωτικά αγαθά αντιπροσωπεύουν περισσότερο από το ήμισυ του συνόλου των καταναλωτικών δαπανών, αλλά τείνουν να είναι αγορές χαμηλής συμμετοχής. (Bezawada and Pauwels, 2013).

Για σκοπούς μάρκετινγκ, τα καταναλωτικά αγαθά μπορούν να ομαδοποιηθούν σε διαφορετικές κατηγορίες με βάση τη συμπεριφορά των καταναλωτών, τον τρόπο με τον οποίο οι καταναλωτές ψωνίζουν για αυτά και τη συχνότητα αγοράς των καταναλωτών. Τα καταναλωτικά αγαθά είναι αγαθά που πωλούνται στους καταναλωτές για χρήση στο σπίτι ή στο σχολείο ή για ψυχαγωγική ή προσωπική χρήση. Υπάρχουν τρεις βασικοί τύποι καταναλωτικών αγαθών: ανθεκτικά αγαθά, μη αξιοποιήσιμα αγαθά και υπηρεσίες. Τα ανθεκτικά αγαθά είναι καταναλωτικά αγαθά που έχουν μεγάλη διάρκεια ζωής και χρησιμοποιούνται με την πάροδο του χρόνου. Τα μη βρώσιμα αγαθά καταναλώνονται σε λιγότερο από τρία χρόνια και έχουν μικρή διάρκεια ζωής.

Παραδείγματα τέτοιων αγαθών περιλαμβάνουν τρόφιμα και ποτά. Οι υπηρεσίες περιλαμβάνουν αυτόματες επισκευές και περικοπές. Τα καταναλωτικά αγαθά ονομάζονται επίσης τελικά προϊόντα ή τελικά προϊόντα, επειδή αποτελούν την απόλυτη παραγωγή μιας παραγωγικής διαδικασίας που συμβαίνει με την πάροδο του χρόνου. Οι επιχειρηματίες και οι επιχειρήσεις συνδυάζουν κεφαλαιουχικά αγαθά (όπως μηχανήματα σε ένα εργοστάσιο), εργασία από εργαζόμενους και πρώτες ύλες (όπως γη και βασικά μέταλλα), για την παραγωγή καταναλωτικών αγαθών προς πώληση. Τα αγαθά που χρησιμοποιούνται σε αυτές τις διαδικασίες παραγωγής, αλλά δεν πωλούνται σε καταναλωτές, είναι γνωστά ως προϊόντα παραγωγού.

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, τα καταναλωτικά αγαθά που κινούνται γρήγορα είναι αγαθά που δεν μπορούν να ανευρεθούν ή αγαθά που έχουν μικρή διάρκεια ζωής και καταναλώνονται με γρήγορο ρυθμό. Επειδή τα γρήγορα κινούμενα καταναλωτικά αγαθά έχουν τόσο υψηλό ποσοστό κύκλου εργασιών, η αγορά δεν είναι μόνο πολύ μεγάλη, αλλά και πολύ ανταγωνιστική. Ορισμένες από τις μεγαλύτερες εταιρείες του κόσμου ανταγωνίζονται για μερίδιο αγοράς σε αυτόν τον κλάδο, συμπεριλαμβανομένων των Tyson Foods, Coca-Cola, Unilever, Procter & Gamble, Nestlé, PepsiCo και Danone. Εταιρείες όπως αυτές πρέπει να επικεντρώσουν τις προσπάθειές τους στο μάρκετινγκ ταχέων καταναλωτικών αγαθών για να δελεάσουν και να προσελκύσουν τους καταναλωτές να αγοράσουν τα προϊόντα τους. (Yasmin, Tasneem & Fatema, 2015). Γι' αυτό η συσκευασία είναι ένας πολύ σημαντικός παράγοντας στη διαδικασία παραγωγής. Τα συστήματα εφοδιαστικής και διανομής συχνά απαιτούν δευτερεύουσες και τριτογενείς συσκευασίες για τη μεγιστοποίηση της απόδοσης. Το πακέτο μονάδων ή το κύριο πακέτο είναι ζωτικής σημασίας για την προστασία των προϊόντων και τη διάρκεια ζωής, και παρέχει επίσης κίνητρα για πληροφορίες και πωλήσεις στους καταναλωτές. Τα καταναλωτικά αγαθά πωλούνται σε μεγάλες ποσότητες, επομένως θεωρούνται αξιόπιστη πηγή εσόδων. Αυτός ο μεγάλος όγκος πωλήσεων αντισταθμίζει επίσης τα χαμηλά περιθώρια κέρδους σε μεμονωμένες πωλήσεις.

Τα προϊόντα ευκολίας είναι αυτά που καταναλώνονται τακτικά και είναι άμεσα διαθέσιμα για αγορά. Αυτά τα προϊόντα πωλούνται ως επί το πλείστον από χονδρεμπόρους και εμπόρους λιανικής και περιλαμβάνουν είδη όπως γάλα και προϊόντα καπνού. Τα προϊόντα ευκολίας μπορούν να καταταμηθούν περαιτέρω σε βασικά είδη ευκολίας (που πληρούν τις βασικές ανάγκες των πελατών) και τα αγαθά ευκολίας ώθησης (αγαθά μη προτεραιότητας, όπως τσιγάρα). Τα είδη αγορών είναι εκείνα στα οποία μια αγορά απαιτεί περισσότερη σκέψη και προγραμματισμό από ό, τι με προϊόντα ευκολίας. Τα είδη αγορών είναι πιο ακριβά και έχουν μεγαλύτερη ανθεκτικότητα και μεγαλύτερη διάρκεια ζωής από τα προϊόντα ευκολίας. Τα είδη αγορών περιλαμβάνουν έπιπλα και τηλεοράσεις.

Τα ειδικά καταναλωτικά αγαθά είναι σπάνια και συχνά θεωρούνται πολυτελή. Η αγορά ειδικών προϊόντων προορίζεται για αγοραστές με τα

οικονομικά μέσα για τη διεξαγωγή της αγοράς. Οι προσπάθειες μάρκετινγκ προσανατολίζονται σε μια εξειδικευμένη αγορά, συνήθως στην ανώτερη τάξη.

Αυτά τα προϊόντα περιλαμβάνουν γούνες και κοσμήματα. Τα ανεπιθύμητα καταναλωτικά αγαθά είναι άμεσα διαθέσιμα αλλά αγοράζονται από μερικά μέλη της διαθέσιμης αγοράς. Αυτά τα είδη δεν αγοράζονται συνήθως επανειλημμένα και συνήθως εξυπηρετούν συγκεκριμένες ανάγκες, όπως ασφάλιση ζωής.

Γρήγορα κινούμενα καταναλωτικά αγαθά Μια από τις μεγαλύτερες ομάδες καταναλωτικών αγαθών ονομάζεται ταχέως καταναλωτικά αγαθά. Αυτό το τμήμα περιλαμβάνει προϊόντα που δεν μπορούν να υποστούν αρώματα όπως τα τρόφιμα και τα ποτά που μετακινούνται γρήγορα μέσω της αλυσίδας από παραγωγούς σε διανομείς και λιανοπωλητές και στη συνέχεια στους καταναλωτές.

Οι εταιρείες και οι έμποροι λιανικής αρέσουν σε αυτό το τμήμα καθώς περιέχει ταχύτερα μετακινούμενα καταναλωτικά αγαθά από καταστήματα, προσφέροντας υψηλές ευκαιρίες εναλλαγής χώρου στο ράφι. Από άποψη μάρκετινγκ, τα καταναλωτικά αγαθά μπορούν να ομαδοποιηθούν σε τέσσερις κατηγορίες: ευκολία, ψώνια, ειδικότητα και μη ζητούμενα αγαθά. Αυτές οι κατηγορίες βασίζονται σε πρότυπα αγορών καταναλωτών.

Μια σημαντική μέτρηση στην ανάλυση προώθησης είναι η ελαστικότητα.. «Η ελαστικότητα είναι επίσης ζωτικής σημασίας σε οποιαδήποτε συζήτηση για την κατανομή της ευημερίας, ιδίως το πλεόνασμα των καταναλωτών, το πλεόνασμα παραγωγών ή το δημόσιο πλεόνασμα». Η ελαστικότητα είναι ένα πολύ γνωστό εργαλείο, επειδή δεν εξαρτάται από μονάδες και αυτό ξεκαθαρίζει την ανάλυση δεδομένων (Cooper, 2011).

Οι αγοραστές σε όλο τον κόσμο αγοράζουν όλο και περισσότερο πράγματα που χρειάζονται στο διαδίκτυο, διότι προσφέρει ορισμένες ευκολίες - από την παράδοση παραγγελιών μέχρι την πόρτα έως την ευρεία επιλογή και τις χαμηλές τιμές - που άλλα καταστήματα δε μπορούν. (Jiang et al., 2015). Η διαδικτυακή αγορά για την αγορά ειδών παντοπωλείου και άλλων αναλώσιμων προϊόντων αυξάνεται, καθώς οι εταιρείες επαναπροσδιορίζουν την αποτελεσματικότητα της εφοδιαστικής παράδοσης που μειώνει τους χρόνους παράδοσης. Ενώ οι μη αναλώσιμες κατηγορίες ενδέχεται να συνεχίσουν να οδηγούν τα αναλώσιμα προϊόντα σε καθαρό όγκο, τα κέρδη στην απόδοση της

εφοδιαστικής έχουν αυξήσει τη χρήση καναλιών ηλεκτρονικού εμπορίου για την απόκτηση καταναλωτικών αγαθών.

Με βάση τα πρότυπα αγοράς των καταναλωτών, οι έμποροι ομαδοποιούν τα καταναλωτικά αγαθά σε τέσσερις κατηγορίες - ευκολία, αγορές, ειδικότητες και μη ζητημένα προϊόντα. Είδη ευκολίας είναι αυτά που καταναλώνονται τακτικά και είναι άμεσα διαθέσιμα για αγορά, όπως γάλα και προϊόντα καπνού.

Τα προϊόντα για ψώνια, όπως τα έπιπλα, απαιτούν περισσότερη σκέψη και σχεδιασμό και είναι πιο ακριβά και ανθεκτικά από τα είδη ευκολίας. Τα εξειδικευμένα καταναλωτικά αγαθά, όπως τα ωραία κοσμήματα, συχνά θεωρούνται πολυτελή και η αγορά τους προορίζεται για μια ελίτ τάξη αγοραστών με τα οικονομικά μέσα για τη διεξαγωγή της αγοράς. Τέλος, τα ανεπιθύμητα καταναλωτικά αγαθά είναι άμεσα διαθέσιμα αλλά αγοράζονται από μερικά μέλη της διαθέσιμης αγοράς. Τα κεφαλαιουχικά αγαθά, όπως κτίρια, μηχανήματα, εξοπλισμός, οχήματα και εργαλεία, είναι φυσικά περιουσιακά στοιχεία που μια εταιρεία χρησιμοποιεί στη διαδικασία παραγωγής για την κατασκευή προϊόντων και υπηρεσιών που οι καταναλωτές θα χρησιμοποιήσουν αργότερα. Τα κεφαλαιουχικά αγαθά δεν είναι τελικά προϊόντα, αλλά χρησιμοποιούνται για την κατασκευή τελικών αγαθών. Τα καταναλωτικά αγαθά είναι αυτά που χρησιμοποιούνται από τους καταναλωτές και δεν έχουν μελλοντική παραγωγική χρήση. Ένα σημείο που πρέπει να σημειωθεί είναι ότι το ίδιο φυσικό αγαθό θα μπορούσε να είναι είτε αγαθό καταναλωτή είτε αγαθό κεφαλαίου, ανάλογα με τον τρόπο χρήσης του αγαθού.

Τα αναλώσιμα προϊόντα έχουν χαμηλότερη πρόθεση περιήγησης στο διαδίκτυο / αγορά από ό, τι τα μη αναλώσιμα, αλλά διαθέτουν εξίσου ισχυρούς συσχετισμούς περιήγησης-προς-αγορά, οι οποίοι μπορεί να είναι ένας παράγοντας για την αύξηση των διαδικτυακών πωλήσεών τους. Αναφέρεται επίσης ως καταναλωτικά συσκευασμένα αγαθά, τα γρήγορα κινούμενα καταναλωτικά αγαθά είναι είδη με υψηλά ποσοστά κύκλου εργασιών, χαμηλές τιμές ή σύντομη διάρκεια ζωής. Αντιπροσωπεύοντας πάνω από το ήμισυ των καταναλωτικών δαπανών, τα γρήγορα κινούμενα καταναλωτικά αγαθά χαρακτηρίζονται από χαμηλά περιθώρια κέρδους και μεγάλες ποσότητες πωλήσεων. Τα προϊόντα που

εμπίπτουν σε αυτήν την ομάδα περιλαμβάνουν αναψυκτικά, χαρτί υγείας ή γαλακτοκομικά προϊόντα, για παράδειγμα. (Taylor, 2014).

1.2 Τρία επίπεδα οικονομικού ανταγωνισμού

Ένα υποκατάστατο, αγαθό, στα οικονομικά και στη θεωρία των καταναλωτών αναφέρεται σε ένα προϊόν ή μια υπηρεσία που οι καταναλωτές θεωρούν ουσιαστικά το ίδιο ή παρόμοιο-αρκετά με ένα άλλο προϊόν. Με απλά λόγια, ένα υποκατάστατο είναι ένα καλό που μπορεί να χρησιμοποιηθεί αντί ενός άλλου. Τα υποκατάστατα παίζουν σημαντικό ρόλο στην αγορά και θεωρούνται όφελος για τους καταναλωτές. Παρέχουν περισσότερες επιλογές στους καταναλωτές, οι οποίοι στη συνέχεια μπορούν να ικανοποιήσουν καλύτερα τις ανάγκες τους. Οι λογαριασμοί των υλικών περιλαμβάνουν συχνά εναλλακτικά μέρη που μπορούν να αντικαταστήσουν το τυπικό μέρος εάν καταστραφεί. Τρία επίπεδα οικονομικού ανταγωνισμού έχουν ταξινομηθεί ως εξής:

Όταν πρόκειται για ανταγωνισμό σε επίπεδο μάρκας αναφερόμαστε στον άμεσο ανταγωνισμό μεταξύ εμπορευμάτων που έχουν την ίδια χρήση/λειτουργία. Ένα παράδειγμα στον ανταγωνισμό σε επίπεδο μάρκας είναι οι εταιρείες αυτοκινήτων. Σε αυτήν την περίπτωση έχει παρατηρηθεί ότι εάν μια εταιρεία προσθέσει ένα νέο προϊόν τότε ο ανταγωνιστής θα διανείμει το ίδιο νέο προϊόν ως αντίδραση στον ανταγωνισμό. (Klonner & Schwioren, 2020).

Είναι γεγονός ότι υπάρχει ανταγωνισμός μεταξύ επιχειρήσεων. Ο ανταγωνισμός υπάρχει συχνά και μέσα στις επιχειρήσεις. Ο εσωτερικός ανταγωνισμός είναι ο όρος αυτού του είδους του διαγωνισμού που παρουσιάστηκε για πρώτη φορά από τον Alfred Sloan στη δεκαετία του 1920 (Klonner & Schwioren, 2020).

Ο Alfred Sloan, στέλεχος της επιχείρησης General Motors, ήταν ο πρώτος που εισήγαγε σκόπιμα τομείς μέσα σε μια εταιρεία που διασταυρώνονται μεταξύ τους και αύξησαν τον ανταγωνισμό μεταξύ των τμημάτων. Στην αυτοκινητοβιομηχανία αυτό είχε ως αποτέλεσμα τη δημιουργία μερών σε μια διεύθυνση που θα μπορούσαν να διαμοιραστούν και να χρησιμοποιηθούν και από άλλα τμήματα.

Στον μονοπωλιακό ανταγωνισμό, έχουμε ακόμα πολλούς πωλητές (όπως είχαμε σε τέλειο ανταγωνισμό). Τώρα, ωστόσο, δεν πωλούν πανομοιότυπα προϊόντα. Αντ' αυτού, πωλούν διαφοροποιημένα προϊόντα - προϊόντα που διαφέρουν κάπως ή θεωρείται ότι διαφέρουν, παρόλο που εξυπηρετούν παρόμοιο σκοπό. Τα προϊόντα μπορούν να διαφοροποιηθούν με διάφορους τρόπους, όπως ποιότητα, στυλ, ευκολία, τοποθεσία και επωνυμία. Μερικοί άνθρωποι προτιμούν το Coke από το Pepsi, παρόλο που τα δύο προϊόντα είναι αρκετά παρόμοια. Τι γίνεται όμως αν υπήρχε σημαντική διαφορά τιμής μεταξύ των δύο; Σε αυτήν την περίπτωση, οι αγοραστές θα μπορούσαν να πείσουν να αλλάξουν από το ένα στο άλλο. Έτσι, εάν η Coke έχει μια μεγάλη διαφημιστική πώληση σε μια αλυσίδα σούπερ μάρκετ, ορισμένοι πότες της Pepsi ενδέχεται να αλλάξουν (τουλάχιστον προσωρινά). Ανεξάρτητα από την αφοσίωση των πελατών σε ένα προϊόν, ωστόσο, εάν η τιμή του πάει πολύ υψηλή, ο πωλητής θα χάσει τις δραστηριότητές του από έναν ανταγωνιστή. Επομένως, στο πλαίσιο του μονοπωλιακού ανταγωνισμού, οι εταιρείες έχουν περιορισμένο μόνο έλεγχο της τιμής. Το ολιγοπώλιο σημαίνει λίγους πωλητές.

Σε μια ολιγοπωλιακή αγορά, κάθε πωλητής προμηθεύει μεγάλο μέρος όλων των προϊόντων που πωλούνται στην αγορά. Επιπλέον, επειδή το κόστος έναρξης μιας επιχείρησης σε μια ολιγοπωλιακή βιομηχανία είναι συνήθως υψηλό, ο αριθμός των επιχειρήσεων που εισέρχονται σε αυτήν είναι χαμηλός. Οι εταιρείες σε ολιγοπωλιακές βιομηχανίες περιλαμβάνουν επιχειρήσεις μεγάλης κλίμακας όπως αυτοκινητοβιομηχανίες και αεροπορικές εταιρείες. Καθώς οι μεγάλες εταιρείες προμηθεύουν ένα αρκετά μεγάλο μέρος μιας αγοράς, αυτές οι εταιρείες έχουν κάποιο έλεγχο στις τιμές που χρεώνουν. Υπάρχει όμως ένα πλεονέκτημα: επειδή τα προϊόντα είναι αρκετά παρόμοια, όταν μια εταιρεία μειώνει τις τιμές, άλλες συχνά αναγκάζονται να ακολουθήσουν το παράδειγμά τους για να παραμείνουν ανταγωνιστικές. Όταν μια αυτοκινητοβιομηχανία προσφέρει μια ειδική προσφορά, οι ανταγωνιστές της συνήθως παρουσιάζουν παρόμοιες προσφορές. Όσον αφορά τον αριθμό των πωλητών και τον βαθμό ανταγωνισμού, τα μονοπώλια βρίσκονται στο αντίθετο άκρο του φάσματος από τον τέλειο ανταγωνισμό. Σε τέλειο ανταγωνισμό, υπάρχουν πολλές μικρές εταιρείες, καμία από τις οποίες δεν μπορεί να ελέγξει τις τιμές. αποδέχονται

απλώς την τιμή αγοράς που καθορίζεται από την προσφορά και τη ζήτηση.

Ωστόσο, σε ένα μονοπώλιο, υπάρχει μόνο ένας πωλητής στην αγορά. Η αγορά θα μπορούσε να είναι μια γεωγραφική περιοχή, όπως μια πόλη ή μια περιφερειακή περιοχή, και δεν χρειάζεται απαραίτητα να είναι μια ολόκληρη χώρα. Τα φυσικά μονοπώλια περιλαμβάνουν δημόσιες υπηρεσίες κοινής ωφέλειας, όπως προμηθευτές ηλεκτρικής ενέργειας και φυσικού αερίου. Τέτοιες επιχειρήσεις απαιτούν τεράστιες επενδύσεις και θα ήταν αναποτελεσματικό να αναπαράγονται τα προϊόντα που παρέχουν. Αναστέλλουν τον ανταγωνισμό, αλλά είναι νόμιμοι επειδή είναι σημαντικοί για την κοινωνία.

Σε αντάλλαγμα για το δικαίωμα διεξαγωγής επιχειρήσεων χωρίς ανταγωνισμό, ρυθμίζονται. Για παράδειγμα, δεν μπορούν να χρεώσουν τις τιμές που θέλουν, αλλά πρέπει να τηρούν τις κυβερνητικές τιμές. Κατά κανόνα, είναι υποχρεωμένοι να εξυπηρετούν όλους τους πελάτες, ακόμη και αν αυτό δεν είναι οικονομικά αποδοτικό. Ένα νομικό μονοπώλιο προκύπτει όταν μια εταιρεία λαμβάνει δίπλωμα ευρεσιτεχνίας που της δίνει αποκλειστική χρήση ενός εφευρεθέντος προϊόντος ή διαδικασίας. Τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας εκδίδονται για περιορισμένο χρονικό διάστημα, γενικά είκοσι χρόνια.

Συχνά ο ανταγωνισμός σε πολλές χώρες εξαλείφεται ή ακόμη και περιορίζεται από το νόμο. Ο νομικός περιορισμός απορρέει από το κυβερνητικό μονοπώλιο ή το μονοπώλιο που χορηγείται από την κυβέρνηση. Ένας άλλος τρόπος για την αποτροπή του ανταγωνισμού εκ μέρους των κυβερνήσεων είναι οι πριμοδοτήσεις, οι φόροι και άλλα πρότυπα διαφύλαξης.

Είναι σαφές ότι ο ανταγωνισμός εξαρτάται από κάθε πολιτική ανταγωνισμού και ρυθμίζεται σε υψηλότερο ή χαμηλότερο επίπεδο από τη νομοθεσία. Μια άλλη περίπτωση σχετικά με αυτό είναι ότι οι χαμηλότερες ανταγωνιστικές επιχειρήσεις ξεκινούν λόγω των υψηλότερων κυβερνητικών νόμων, μέσω της «διαδικασίας της ανακάλυψης» (Hao et al., 2018).

1.3 Προσδιορισμός των ανταγωνιστών

Ο προσδιορισμός και η κατανόηση των ανταγωνιστών είναι ζωτικής σημασίας για τις επιχειρήσεις και τις δραστηριότητές τους. Επιπλέον, ο προσδιορισμός ενός ανταγωνιστή καθορίζει τα όρια και τη δομή της αγοράς.

Στη βιβλιογραφία υπάρχουν δύο προσεγγίσεις για τον προσδιορισμό των ανταγωνιστών. Η πρώτη προσέγγιση ονομάζεται βάσει προσφοράς. Σε αυτήν την προσέγγιση οι ανταγωνιστές προσδιορίζονται με βάση τις ομοιότητες της τεχνολογίας, της στρατηγικής, των προϊόντων. Η δεύτερη προσέγγιση ονομάζεται βάσει ζήτησης. Σε αυτήν την προσέγγιση η ταξινόμηση βασίζεται στα χαρακτηριστικά των πελατών. Συγκεκριμένα, οι στάσεις και η συμπεριφορά των πελατών είναι οι πιο σημαντικές πτυχές αυτής της προσέγγισης και υπήρξαν σημαντικοί τομείς στην έρευνα μάρκετινγκ.

1.3.1 Μίγμα μάρκετινγκ

Το μάρκετινγκ είναι η διαδικασία δημιουργίας κατανόησης και επικοινωνίας μεταξύ του προμηθευτή και του πελάτη. Οι πωλήσεις ακολουθούν αυτή τη διαδικασία ένα βήμα παραπέρα και μπορούν να περιγραφούν ως η διαδικασία ικανοποίησης των αναγκών των πελατών με ένα ικανοποιητικό προϊόν ή υπηρεσία, η οποία τελείωσε με την ανταλλαγή χρημάτων.

Στάδιο 1: Εγκατάσταση στην εγχώρια αγορά. Ο εγχώριος κλάδος είναι συχνά το σωστό μέρος για τη δοκιμή προϊόντων και τη βελτίωση της απόδοσης πριν από τις δυσκολίες του διεθνούς εμπορίου. Μπορεί επίσης να δώσει μια καλή ένδειξη της απόδοσης. Ωστόσο, σε ορισμένες περιπτώσεις, αυτό το στάδιο της διαδικασίας εξαγωγής δεν εξυπηρετεί καθόλου σκοπό. Αυτό μπορεί να ισχύει για μια канаδική εταιρεία λογισμικού, για παράδειγμα, η οποία έχει αναπτύξει ένα προϊόν ειδικά για μια ξένη αγορά. Καθώς η ανάπτυξη της διεθνούς αγοράς απαιτεί χρόνο και χρήμα εκ μέρους του εξαγωγέα, είναι σημαντικό να διασφαλιστεί ότι στηρίζονται στην εγχώρια αγορά ισχυρά θεμέλια στην οποία βασίζονται οι μελλοντικές δραστηριότητες επέκτασης των εξαγωγών, έτσι ώστε οι διεθνείς δραστηριότητες να μην θέτουν σε κίνδυνο την βασική δράση της επιχείρησης.

Στάδιο 2: Έρευνα και προγραμματισμός εξαγωγών. Όταν οι εταιρείες αρχίζουν να διαπραγματεύονται στο εξωτερικό, στοχεύουν συχνά μια χώρα παρόμοια με τη δική τους στη γλώσσα, τις χρηματοοικονομικές δομές, τα νομικά και οικονομικά

συστήματα ή τον πολιτισμό. Για παράδειγμα, οι Καναδοί που εισέρχονται στη διεθνή αγορά συνήθως απευθύνονται στην αγορά των ΗΠΑ πρώτα. Πριν λειτουργήσουν σε μια άγνωστη αγορά, οι εταιρείες πρέπει να προετοιμαστούν σωστά. Αναλύοντας το βαθμό επιτυχίας του προτεινόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας σε μια πιθανή αγορά, ο εξαγωγέας μπορεί να μειώσει τις αγορές-στόχους σε τρεις ή τέσσερις.

Αυτή η συγκεντρωμένη προσπάθεια είναι προτιμότερη από το κοινό και δαπανηρό λάθος «κυνηγώντας παραγγελίες σε όλο τον κόσμο». Ένα άλλο πλεονέκτημα της ανάληψης κατάλληλων δραστηριοτήτων έρευνας και σχεδιασμού της διεθνούς αγοράς είναι ότι με τη δημιουργία ενός γραπτού εγγράφου, πιθανά προβλήματα και αδυναμίες μπορούν να εντοπιστούν ευκολότερα. Αυτό επιτρέπει στους εξαγωγείς να προβλέψουν πιθανές προκλήσεις πριν επενδύσουν το χρόνο και τα χρήματα που θα απαιτηθούν για την επιτυχή ανάπτυξη των εξαγωγικών αγορών.

Στάδιο 3: Αρχικές εξαγωγικές πωλήσεις. Κατά την εφαρμογή ενός σχεδίου εξαγωγής, συνιστάται να ξεκινήσετε μέτριες δοκιμές αγοράς. Μια κλιμακωτή στρατηγική επιτρέπει στον εξειδικευμένο εξαγωγέα να αποκτήσει πρακτική εμπειρία σε μια αγορά χωρίς να προκαλέσει περιττό ή ανεξέλεγκτο κίνδυνο. Κατά τη διάρκεια αυτού του σταδίου, ο εξαγωγέας πρέπει να χρησιμοποιήσει τις αρχικές αποστολές για να εξοικειωθεί με τους μηχανισμούς εξαγωγής (τεκμηρίωση, κανάλια διανομής, μεταφορά και συλλογές), για να γνωρίζει την ομάδα στόχου των πελατών, για να καθορίσει ποιες τροποποιήσεις προϊόντος ενδέχεται να είναι απαραίτητες και να μάθει κανονισμούς που μπορεί να επηρεάζουν την επιχείρηση. Αυτό είναι το στάδιο στο οποίο θα αναθεωρηθεί ο αρχικός σχεδιασμός.

Στάδιο 4: Επέκταση των διεθνών πωλήσεων. Εάν οι αρχικές πωλήσεις ήταν καλές, θα πρέπει να ακολουθήσετε το σχεδιασμό για μεγαλύτερες παραγγελίες και εκτεταμένες επιχειρήσεις. Αυτό το στάδιο συνοδεύεται συνήθως από εντατική έρευνα αγοράς, πιο επιθετική συμμετοχή σε διεθνείς εμπορικές εκθέσεις και άλλες δραστηριότητες μάρκετινγκ και μεγαλύτερη έμφαση στην ενίσχυση

δικτύων και επαφών στην αγορά-στόχο. Μέχρι τη στιγμή που οι εξαγωγείς φτάσουν σε αυτό το στάδιο, θα έχουν ήδη μάθει πολλά για την εξαγωγική αγορά μέσω προηγούμενης εμπειρίας, η οποία θα τους βοηθήσει να κάνουν τις κατάλληλες προσαρμογές στη στρατηγική τους καθώς προχωρούν με την ενίσχυση της θέσης τους στην αγορά.

Στάδιο 5: Επένδυση στο εξωτερικό. Εάν οι πωλήσεις είναι ζωντανές, τα κέρδη είναι ενθαρρυντικά και οι ευκαιρίες είναι πολλά υποσχόμενες, η εταιρεία μπορεί να επιλέξει να επεκτείνει την παρουσία της στην αγορά-στόχο. Μπορεί, για παράδειγμα, να ανοίξει ένα τοπικό γραφείο, να ενισχύσει τις σχέσεις με τους τοπικούς συνεργάτες, να αγοράσει μια υπάρχουσα τοπική εταιρεία, να δημιουργήσει μια κοινοπραξία ή να επενδύσει σε E & A ή εγκαταστάσεις παραγωγής. Αυτό το τελικό στάδιο έχει επιπρόσθετες συνέπειες και ευθύνες, πέραν εκείνων μιας εταιρείας που εδρεύει αλλού και απλώς λειτουργεί εξ αποστάσεως σε μια ξένη αγορά. Ανακύπτουν νέα ζητήματα, διότι το πεδίο της παρουσίας μιας εταιρείας επεκτείνεται όταν αποκτά μόνιμη φυσική παρουσία στην αγορά. Για παράδειγμα, η εταιρεία επενδύσεων πρέπει να εξετάσει τον αντίκτυπο και την αλληλεπίδραση με την κοινότητα και όλους τους άλλους ενδιαφερόμενους - υπαλλήλους, τοπική αυτοδιοίκηση, περιβάλλον, νομική και φορολογική συμμόρφωση, διαφάνεια, δημόσια εικόνα και βιωσιμότητα. Όλες αυτές οι επιπτώσεις πρέπει να ληφθούν σοβαρά και προσεκτικά ως εταιρικοί πολίτες, με ισχυρή εταιρική κοινωνική ευθύνη ως πολιτική που πρέπει να αποδεικνύεται σε κάθε ευκαιρία.

Τα στάδια μάρκετινγκ λοιπόν πιο συγκεντρωτικά και σύμφωνα με τα προαναφερόμενα χωρίζονται ως εξής (Dinnie, 2015):

α. Προσανατολισμός στην παραγωγή.

Αρχικά, υπήρχε η αντίληψη πως ο κόσμος αγοράζει τα προϊόντα με την προϋπόθεση ότι η τιμή πώλησης είναι αρκετά χαμηλή. Γι' αυτό λοιπόν το λόγο, το κύριο μέλημα της επιχείρησης δεν είναι τόσο το μάρκετινγκ ενός προϊόντος αλλά είναι η σωστή παραγωγή και η βελτίωση των προϊόντων και των αγαθών που προσφέρουν.

β. Προσανατολισμός στις πωλήσεις.

Στη δεκαετία του 1920 και 1930, οι Ευρωπαίοι και Αμερικανοί κατασκευαστές άρχισαν να πιστεύουν ότι κάποιος που ήταν “γεννημένος πωλητής” μπορούσε να πουλήσει τα πάντα ακόμα και κάτι το οποίο δεν ήταν τόσο καλό όσο παρουσιαζόταν. Η διαφήμιση και η προσωπική πώληση έχουν κυρίαρχο ρόλο, καθώς ο προσανατολισμός στις πωλήσεις στηρίζεται στην άποψη ότι οι πελάτες δεν αγοράζουν αρκετά προϊόντα της επιχείρησης για να καλύψουν τις ανάγκες της ίδιας της επιχείρησης και κατά συνέπεια χρειάζεται να πειστούν για να αγοράσουν μεγαλύτερη ποσότητα

γ. Προσανατολισμός στο μάρκετινγκ.

Σε αυτό το στάδιο πλέον είναι εμφανές πως ούτε η ποιότητα των αγαθών αλλά ούτε και η δραστηριότητα των πωλήσεων αποφέρουν τα επιθυμητά κέρδη. Γι’ αυτό το λόγο έρχεται στο προσκήνιο η έρευνα μάρκετινγκ, καθώς φαίνεται ότι υπάρχει η ανάγκη για περισσότερη έρευνα των επιθυμιών των καταναλωτών τόσο από ποιοτικής, όσο και από ποσοτικής άποψης. Έτσι, λοιπόν, η διαφήμιση των προϊόντων γίνεται ουσιαστικότερη και αποτελεσματικότερη.

δ. Προσανατολισμός στο ελεγχόμενο μάρκετινγκ.

Από τη δεκαετία του 1970 οι επιχειρήσεις έχουν πλέον να αντιμετωπίσουν πιο ευσυνείδητους καταναλωτές, καθώς φαίνεται να υπάρχει μεγαλύτερη ευαισθητοποίηση ως προς το περιβάλλον. Αντιλαμβάνονται πως οι φυσικοί πόροι δεν είναι ανεξάντλητοι και κάποια στιγμή θα δημιουργηθούν σοβαρά προβλήματα στον εφοδιασμό τους. Αυτό, λοιπόν, έκανε τις επιχειρήσεις να ανασυντάξουν τις αρχές τους και να δημιουργήσουν ένα ελεγχόμενο μάρκετινγκ που να προβάλλει προϊόντα ολοένα και πιο φιλικά προς τον άνθρωπο και τον περιβάλλον

Η ιδέα του μίγματος Μάρκετινγκ παρουσιάστηκε αρχικά από τον Neil H. Borden. Ο Borden αναφερόταν στο Μάρκετινγκ ως μια μορφή τέχνης και

καθιέρωσε τα δώδεκα στοιχεία που πρέπει να βρίσκονται υπό διαχείριση προκειμένου μια εταιρεία να είναι κερδοφόρα.

Αργότερα, ο Jerome McCarthy μείωσε αυτά τα στοιχεία από δώδεκα σε τέσσερα: Προϊόν, Τιμή, Τόπος και Προώθηση. Όπως προαναφέρθηκε, αυτό που μας ενδιαφέρει είναι οι αλλαγές στον όγκο των πωλήσεων που οφείλονται στις μεταβολές των τιμών ενός προϊόντος. Ο όγκος πωλήσεων αναφέρεται στις μονάδες ενός προϊόντος που έχουν πωληθεί σε μια δεδομένη χρονική περίοδο (Blut, Teller & Floh, 2018).

Σύμφωνα και με τον ορισμό του μάρκετινγκ, βασικός στόχος των επιχειρήσεων που το εφαρμόζουν είναι να επιτύχουν την προώθηση των αγαθών και των υπηρεσιών τους στους καταναλωτές. Ο ορισμός λοιπόν του μάρκετινγκ, δεν είναι μόνο μία επιχειρηματική δραστηριότητα, αλλά έχει μία ευρύτατη κοινωνική διάσταση. Γι' αυτό, χρησιμοποιείται και από μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, οι οποίοι επιδιώκουν ιδεολογικό κέρδος και όχι χρηματικό. Παρακάτω θα αναλύσουμε κάποια είδη μάρκετινγκ με κερδοσκοπικό χαρακτήρα είτε χρηματικό, είτε υλικό, είτε ιδεολογικό

- E-mail Marketing

Είναι μία διαδικασία που χρησιμοποιούν αρκετές επιχειρήσεις με σκοπό την προώθηση των αγαθών τους ή των υπηρεσιών τους. Δηλαδή προωθεί μία λίστα από ενημερωτικά e-mail σε διάφορους λογαριασμούς με στόχο την πώληση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας .

- Mobile Marketing

Το μάρκετινγκ κινητής τηλεφωνίας είναι μια τεχνική πολλαπλών καναλιών διαδικτυακού μάρκετινγκ που εστιάζεται στην προσέγγιση ενός συγκεκριμένου κοινού στο τηλέφωνο, σε δισκία ή σε άλλες σχετικές συσκευές μέσω ιστότοπων, ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, SMS και MMS, κοινωνικών μέσων ή εφαρμογών κινητής τηλεφωνίας .

Το μάρκετινγκ μέσω κινητού τηλεφώνου μπορεί να προσφέρει στους πελάτες ευαίσθητες πληροφορίες σχετικά με το χρόνο και τη θέση, εξατομικευμένες πληροφορίες που προωθούν προϊόντα, υπηρεσίες και ιδέες .

Οι ακαδημαϊκοί Ngai, Tso και Moon ορίζουν το κινητό μάρκετινγκ ως "κάθε δραστηριότητα μάρκετινγκ που πραγματοποιείται μέσω ενός κοινού δικτύου, στο οποίο οι καταναλωτές συνδέονται συνεχώς χρησιμοποιώντας μια προσωπική κινητή συσκευή".

- Viral Marketing

Αναφέρεται σε τεχνικές μάρκετινγκ που κάνουν χρήση κοινωνικών δικτύων για την ενίσχυση του brand awareness, μέσω αναπαραγόμενων διαδικασιών εξάπλωσης, όπως συμβαίνει και με έναν ιό (virus).

- Πολιτικό Μάρκετινγκ

Η θέση που σχετίζεται με το πολιτικό μάρκετινγκ είναι ότι η συγκεκριμένη θεωρητική περιοχή προκειμένου να είναι αποτελεσματική βασίζεται σε μεγάλο βαθμό σε ερευνητικά πρότυπα από τα οποία αποκομίζονται απόψεις κυρίως των πολιτών που βοηθούν τον επιστήμονα να αναπτύξει τη κατάλληλη στρατηγική. Από οποιαδήποτε άλλο τομέα του μάρκετινγκ στο συγκεκριμένο η έρευνα είναι απαραίτητη.

Η κύρια επίπτωση αυτής της θέσης είναι ότι η ερευνητική διαδικασία σε σχέση με το πολιτικό μάρκετινγκ πρέπει να ενισχυθεί προκειμένου να ενισχυθεί και η γνώση στο πολιτικό πεδίο.

Μερικές πτυχές αυτής της νέας ερευνητικής ημερήσιας διάταξης για πολιτικό μάρκετινγκ θα παραχθεί προτού να συζητηθούν μερικές από τις συνέπειες. Χρησιμοποίηση μιας επιστημονικής - προσανατολισμένης ερμηνείας της πολιτικής θεωρίας μάρκετινγκ προϋποθέτει μια διευκρίνιση της οντολογίας και της επιστημολογίας του πολιτικού μάρκετινγκ.

Οι έννοιες οντολογικός και επιστημολογικός καθώς και οι

υποστηρίζεις της πολιτικής θεωρίας μάρκετινγκ έχουν τα χαρακτηριστικά μιας κριτικής και παρουσιάζουν μια πιθανή επιλογή βασισμένη σε θεωρία μάρκετινγκ. Συνεπώς, η χρησιμοποίηση μιας σχετικής επιστημολογίας θα είχε μόνο περιορισμένη αιτιολόγηση χωρίς τρέχουσα πρακτική μάρκετινγκ στην πολιτική .

- Βιομηχανικό μάρκετινγκ (B2B marketing)

Βιομηχανικό μάρκετινγκ (ή μάρκετινγκ μεταξύ επιχειρήσεων) είναι η εμπορία αγαθών και υπηρεσιών από μία επιχείρηση σε άλλη. Τα βιομηχανικά προϊόντα είναι εκείνα που μια βιομηχανία χρησιμοποιεί για να παράγει ένα τελικό προϊόν από μία ή περισσότερες πρώτες ύλες (Armstrong et al., 2014).

1.3.1.1 Το Μίγμα Μάρκετινγκ και η Συμπεριφορά των Καταναλωτών

Σήμερα, οι καταναλωτές εμπλέκονται περισσότερο και είναι καλύτερα ενημερωμένοι στη διαδικασία της αγοράς. Αυτό είναι το αποτέλεσμα της απεριόριστης πρόσβασης που έχουν οι καταναλωτές σε βάσεις δεδομένων, πληροφορίες και διαδικτυακές αγορές. Η ανάγκη αλλαγής από το μαζικό μάρκετινγκ στο εξατομικευμένο μάρκετινγκ αυξάνεται καθημερινά. Επιπλέον, οι υπεύθυνοι του μάρκετινγκ θα πρέπει να συνδιαλέγονται περισσότερο με τους υφιστάμενους και τους δυνητικούς πελάτες προκειμένου να μπορούν να εφαρμόσουν τις εξατομικευμένες τεχνικές. Αυτή η επικοινωνία θα επιτρέψει στους υπεύθυνους του μάρκετινγκ να προσδιορίσουν γρήγορα τις ανάγκες των πελατών, ώστε να αντιδράσουν με ακρίβεια και έγκαιρα (Blut, Teller & Floh, 2018).

1.3.2 Προώθηση

Η προώθηση είναι το εργαλείο που κάνει γνωστές τις προσφορές / εκπτώσεις στους πιθανούς πελάτες. Ο σκοπός είναι να προσελκύσει όσο το δυνατόν περισσότερους πελάτες. Επιπλέον, στον όρο «προώθηση»

περιλαμβάνονται οι διαφημίσεις, το μάρκετινγκ και το πιο σημαντικό στοιχείο για την παρούσα ανάλυση, οι εκπτώσεις και οι πωλήσεις του προϊόντος.

1.3.3 Η μάρκα

Από αρχαιοτάτων χρόνων, οι λιανοπωλητές χρησιμοποιούσαν τις επωνυμίες τους για να διαφοροποιήσουν τα προϊόντα τους. Στις μέρες μας κατανοούμε τη σημασία της εμπορικής επωνυμίας ή μάρκας από τη νομική προστασία που παρέχεται μέσω εμπορικών σημάτων, πνευματικών δικαιωμάτων και διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας. Επίσης, ο τρόπος διαφοροποίησης των προϊόντων με βάση τη μάρκα είναι σχεδόν εξίσου σημαντικός με τη διαφοροποίησή του με βάση τα φυσικά χαρακτηριστικά όπως το μέγεθος, το χρώμα. Η μάρκα είναι η διατήρηση του συνδυασμού των χαρακτηριστικών που διακρίνει το προϊόν από άλλα παρόμοια, προσελκύει περισσότερους πελάτες και προσθέτει αξία τόσο στον πωλητή όσο και στον καταναλωτή.

Η ταυτότητα της μάρκας είναι η συλλογή όλων των στοιχείων που δημιουργεί μια εταιρεία για να απεικονίσει τη σωστή εικόνα στον καταναλωτή της. Η ταυτότητα της επωνυμίας διαφέρει από την «εικόνα της επωνυμίας» και την «επωνυμία», παρόλο που μερικές φορές αυτοί οι όροι αντιμετωπίζονται ως εναλλάξιμοι.

Ο όρος branding αναφέρεται στην πρακτική μάρκετινγκ της ενεργού διαμόρφωσης μιας διακριτικής μάρκας. Η μάρκα είναι η αντίληψη της εταιρείας στα μάτια του κόσμου. (Kim & Kim, 2018).

1.4 Κανιβαλισμός στο μάρκετινγκ

Ο κανιβαλισμός στο μάρκετινγκ ορίζεται ως «η διαδικασία με την οποία ένα νέο προϊόν κερδίζει μέρος των πωλήσεων του, αφαιρώντας το από ένα υπάρχον προϊόν». Η θεωρία του κανιβαλισμού βασίζεται στα υποκατάστατα προϊόντα. Τα υποκατάστατα είναι δύο προϊόντα που εάν η τιμή του ενός αυξηθεί οδηγεί στην αύξηση της ζήτησης του άλλου προϊόντος (π.χ. Coca-Cola & Pepsi).

Το φαινόμενο του κανιβαλισμού έχει προκύψει από την τάση που έχουν οι καταναλωτές να αλλάζουν προϊόντα όταν υπάρχει χαμηλότερη τιμή ή καλύτερη προώθηση ενός εκ των δύο. Ο κανιβαλισμός της αγοράς ή ο εταιρικός κανιβαλισμός είναι η πρακτική της μείωσης της τιμής ενός προϊόντος ή της εισαγωγής ενός νέου προϊόντος σε μια αγορά καθιερωμένων κατηγοριών προϊόντων. Εάν μια εταιρεία ασκεί κανιβαλισμό στην αγορά, θεωρείται ότι κανιβαλίζει τη δική της αγορά και, με αυτόν τον τρόπο, ελπίζει να πάρει μεγαλύτερο μερίδιο από αυτήν. Συγκεκριμένα, αναφέρεται στην αρχή ενός νέου προϊόντος Β που καταναλώνει τα μερίδια αγοράς ενός ήδη καθιερωμένου προϊόντος Α, και τα δύο συνήθως προέρχονται από την ίδια εταιρεία. Σε αυτήν την περίπτωση, και τα δύο προϊόντα ανήκουν στην ίδια κατηγορία προϊόντων.

Αυτό το περιστατικό μπορεί να έχει είτε θετικό είτε αρνητικό αντίκτυπο στην κατώτατη γραμμή της εταιρείας, μπορεί να είναι τυχαία ή εκούσια, οπότε συνήθως ονομάζεται κανιβαλιστική στρατηγική. Υπάρχει ένας τρόπος που πολλοί οργανισμοί χρησιμοποιούν για να μειώσουν τον κίνδυνο κανιβαλισμού νέων προϊόντων. Προσφέρουν νέα προϊόντα σε ήδη υπάρχοντες πελάτες με μειωμένη τιμή. Οι βασικές μεταβλητές επωνυμίας για τον κίνδυνο κανιβαλισμού αφορούν τον τρόπο σύγκρισης του νέου προϊόντος στην τιμή και την ποιότητα με τα υπάρχοντα προϊόντα. Πολλά νέα προϊόντα, ιδίως σε καταναλωτικά συσκευασμένα προϊόντα, είναι επεκτάσεις γραμμών σε παρόμοια επίπεδα τιμών και ποιότητας.

Παραδείγματα περιλαμβάνουν νέες γεύσεις ανθρακούχου νερού ή αρώματα σε απορρυπαντικό ρούχων. Λόγω της ομοιότητας, αυτές οι επεκτάσεις γραμμών ενέχουν υψηλό κίνδυνο κανιβαλισμού. Οι διακυμάνσεις τιμών και ποιότητας θα πρέπει να διαφοροποιούν τα υπάρχοντα προϊόντα από τις νέες εισαγωγές. Οι καταναλωτές που διαπραγματεύονται έως και ένα προϊόν premium μπορούν να πωλήσουν τη βασική μάρκα, αλλά η υψηλότερη τιμή αποφέρει υψηλότερα κέρδη. Η κατηγορία παίζει ρόλο καθώς και τον τύπο του προϊόντος και το σύστημα διανομής μιας εταιρείας. Ένα άλλο διευθυντικό ερώτημα που πρέπει να εξεταστεί είναι εάν ένα νέο προϊόν θα συνυπάρχει ή θα αντικαταστήσει το υπάρχον προϊόν. Οι καταναλωτές μπορούν να αυξήσουν την κατανάλωση γιαουρτιού ή εμφιαλωμένου νερού. Σε ορισμένες βιομηχανίες όπως τα αυτοκίνητα, τα νέα μοντέλα αντικαθιστούν τα υπάρχοντα μοντέλα. Σε άλλες

βιομηχανίες, νέα προϊόντα συνυπάρχουν με υπάρχοντα προϊόντα, αλλά με σαφή διαφοροποίηση τιμής και ποιότητας. Για παράδειγμα, όταν η Apple λανσάρει ένα νέο iPhone, συνήθως διατηρεί ή αυξάνει τις τιμές για τα κορυφαία μοντέλα και τα μοντέλα προηγούμενης γενιάς λαμβάνουν μειώσεις τιμών, κάτι που μπορεί να προσελκύσει νέους αγοραστές και αντισταθμίζοντας έτσι τον κίνδυνο κανιβαλισμού. Προϊόντα όπως κραγιόν σχεδιαστών ή σπορ αυτοκίνητα περιλαμβάνουν μια πιο αισθητηριακή εμπειρία σε σύγκριση με τη λειτουργική, πρακτική φύση άλλων προϊόντων, όπως μικροκυμάτων ή χαρτοπετσέτες.

Για τους καταναλωτές που εκτιμούν την εμπειρία της κατοχής και της χρήσης τηλεοράσεων ή κινητών τηλεφώνων, νέα μοντέλα με πρόσθετες λειτουργίες ενδέχεται να οδηγήσουν σε χαμηλότερες τιμές για παλαιότερα μοντέλα και να αυξήσουν την κανιβαλισμό. Ωστόσο, αυτό μπορεί επίσης να επιταχύνει τον κύκλο αντικατάστασης σε σύγκριση με λειτουργικά προϊόντα όπως ψυγεία ή ηλεκτρικές σκούπες. Δεδομένου ότι οι καταναλωτές επιδεικνύουν αναζήτηση ποικιλίας σε πολλές κατηγορίες τροφίμων και ποτών, μια βαθύτερη σειρά προϊόντων μπορεί να κανιβαλίζει άλλα είδη στη γραμμή, αλλά και να διατηρήσει τους καταναλωτές πιστούς στη μάρκα. Έτσι, για τον έλεγχο της κανιβαλιοποίησης, οι εταιρείες πρέπει να βρουν το βέλτιστο βάθος σειράς προϊόντων και να αποφύγουν πάρα πολλές ή πάρα πολλές παραλλαγές. Τα προϊόντα χαμηλού κινδύνου είναι πιο πιθανό να υποστούν κανιβαλισμό από νεοεισερχόμενους, καθώς οι καταναλωτές έχουν λίγα να χάσουν από το να δοκιμάσουν τη φθηνότερη επιλογή. Είτε οι αποφάσεις κατανάλωσης ή επιλογής θεωρούνται από άλλους είτε όχι είναι γνωστό ότι επηρεάζουν τη λήψη αποφάσεων για τους καταναλωτές. Αυτό μπορεί επίσης να επηρεάσει το κανιβαλισμό. Το πρώτο βήμα στη διαχείριση του κινδύνου κανιβαλισμού είναι η μέτρησή του.

Ένα ενδιαφέρον παράδειγμα είναι το γεγονός ότι μια εταιρεία επιτυγχάνει χαμηλότερο κόστος παραγωγής για ένα προϊόν που παράγεται σε μια κοινωνικά εξελιγμένη χώρα από ότι για το ίδιο προϊόν που παράγεται σε μια κοινωνικά αδύναμη χώρα. Σε αυτήν την περίπτωση, το χαμηλότερο κόστος παραγωγής επιτυγχάνεται εύκολα λόγω των χαμηλότερων μισθών και του κοινωνικού

κόστους. Αυτός ο τύπος αγοράς και εταιρικού κανιβαλισμού είναι ένας παράγοντας που καθιστά δύσκολο σήμερα στην Ευρώπη, για παράδειγμα να βρει οποιονδήποτε υπολογιστή που δεν παράγεται στην Κίνα. Ταυτόχρονα, αρκετές εταιρείες έχουν πετύχει όχι μόνο χαμηλό κόστος παραγωγής, αλλά και κατέστησαν δυνατή την κυκλοφορία καινοτόμων προϊόντων στην αγορά.

1.5 Αποφάσεις για προϊόντα

Πριν από την ανάπτυξη και την εμπορία των προϊόντων από μια επιχείρηση, οι υπεύθυνοι του μάρκετινγκ θα πρέπει να λάβουν συγκεκριμένες αποφάσεις για τα προϊόντα της εταιρείας. Οι αποφάσεις λαμβάνονται σε τρία επίπεδα: μεμονωμένες αποφάσεις προϊόντων, αποφάσεις σειράς προϊόντων και αποφάσεις μίγματος προϊόντων.

1.5.1 Μεμονωμένες αποφάσεις προϊόντων

Το επίκεντρο των μεμονωμένων αποφάσεων προϊόντων είναι η δημιουργία βασικής αξίας για τον πελάτη. Μέσα σε αυτές τις αποφάσεις, η εξέταση επικεντρώνεται στα χαρακτηριστικά των προϊόντων και στην επωνυμία, τη συσκευασία και την επισήμανση ως σύνολο (Kim & Kim, 2018).

1.5.2 Χαρακτηριστικά προϊόντος

Κάθε προϊόν είναι ένα σύνολο χαρακτηριστικών. Ένα προϊόν μπορεί να έχει ένα, δύο ή περισσότερα χαρακτηριστικά. Μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ως συγκεκριμένα χαρακτηριστικά με (φυσικά) απτά χαρακτηριστικά όπως χρώμα ή σχήμα ή ως αφηρημένα χαρακτηριστικά ως (ψευδο-φυσικά) άυλα χαρακτηριστικά π.χ. σχέδιο. Τα πιο κρίσιμα χαρακτηριστικά για τους καταναλωτές στην αγορά ενός προϊόντος μπορεί να είναι η ποιότητα του προϊόντος, τα χαρακτηριστικά και ο σχεδιασμός του. Σύμφωνα με τους Akroyomare, Adeosun & Ganiyu (2012: 196) τα χαρακτηριστικά των προϊόντων διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη στρατηγική των προϊόντων τόσο από την άποψη του υπευθύνου μάρκετινγκ όσο και από τον καταναλωτή.

Ο υπεύθυνος μάρκετινγκ χρησιμοποιεί τα χαρακτηριστικά των προϊόντων για να διαφοροποιήσει το προϊόν του από εκείνα των ανταγωνιστών και επίσης για να αναπτύξει μια στρατηγική τοποθέτησης με βάση τα μοναδικά και σχετικά χαρακτηριστικά. Από την άλλη πλευρά, τα χαρακτηριστικά παρέχουν τα οφέλη που αναζητούν οι καταναλωτές από την αγορά ενός προϊόντος, δεδομένου ότι χρησιμοποιούνται ως βάση για την αξιολόγηση ενός προϊόντος πριν από την απόφαση αγοράς. Ως εκ τούτου, έχει αναγνωριστεί ως ένα μόνιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στο μυαλό του καταναλωτή (Mahmoud, 2018).

Όταν μια εταιρεία είναι ευάλωτη στον ανταγωνισμό, μπορεί να καθορίσει διάφορες ενέργειες προς υλοποίηση, όπως:

- Πρώτον, η εταιρεία μπορεί να αναπτύξει και να διαθέσει ένα νέο προϊόν για να καλύψει το κενό εάν τα υφιστάμενα προϊόντα δεν ικανοποιούν μια συγκεκριμένη αναλογία χαρακτηριστικών
- Εκτός αυτού, η εταιρεία μπορεί να κάνει αλλαγές στα υφιστάμενα προϊόντα της αφού αναγνωρίσει ποια χαρακτηριστικά μπορεί να είναι ανεπαρκή για το προϊόν. Στη συνέχεια, μπορεί να εφαρμόσει νέες βελτιώσεις προϊόντων που απαιτούνται για να μετατοπίσει το προϊόν σε πιο ευνοϊκή θέση στην αγορά-στόχο.
- Επιπλέον, η εταιρεία μπορεί να κάνει αλλαγές στην τιμή του προϊόντος σύμφωνα με τη μέγιστη τιμή που είναι διαθέσιμος να πληρώσει ο καταναλωτής.

1.5.3 Δημιουργία μάρκας και συσκευασία

Όπως αξιολογήθηκε από τους Daramola, Bello & Okafor (2014: 1), η μάρκα και η συσκευασία έχουν επίσης αντίκτυπο σε ένα προϊόν. Έχουν σχεδιαστεί για να ασκήσουν ευνοϊκή επίδραση στη συμπεριφορά αγοράς των καταναλωτών και η εικόνα του οργανισμού προβάλλεται και μέσω της πολιτικής της μάρκας και της συσκευασίας. Ενώ η κύρια πτυχή της συσκευασίας αφορά στην αποθήκευση του προϊόντος, στη μείωση της ζημιάς και της απώλειας των αγαθών, ωστόσο, οι Silayoί & Speece (2007: 1495) θεωρούν ότι η συσκευασία αποτελεί ένα σημαντικό μέσο για την επικοινωνία και την επωνυμία των προϊόντων στους καταναλωτές και διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη στρατηγική της μάρκας των καταναλωτικών αγαθών που κινούνται γρήγορα. Σύμφωνα με τους Silayoί & Speece (2007: 1498) υπάρχουν δύο κατηγορίες

συσκευασιών που ενδέχεται να επηρεάσουν τις αποφάσεις αγοράς των καταναλωτών, τα οπτικά και τα πληροφοριακά στοιχεία. Τα οπτικά στοιχεία αποτελούνται από γραφικά και το μέγεθος/σχήμα της συσκευασίας.

Τα πληροφοριακά στοιχεία σχετίζονται με τις ετικέτες (πληροφορίες προϊόντος) του προϊόντος στη συσκευασία. Αυτά τα συνολικά χαρακτηριστικά της συσκευασίας μπορούν να τονίσουν τη μοναδικότητα και την πρωτοτυπία του προϊόντος. Υπό αυτήν την έννοια, για παράδειγμα κατά την κρίση της ποιότητας, εάν η συσκευασία είναι υψηλής ποιότητας, τότε οι καταναλωτές συχνά υποθέτουν ότι και το προϊόν θα είναι υψηλής ποιότητας. Αντίθετα, εάν η συσκευασία υποδηλώνει χαμηλή ποιότητα, τότε οι καταναλωτές μεταφέρουν αυτήν την αντίληψη στο ίδιο το προϊόν. Επομένως, η συσκευασία αποτελεί ένα μέσο που επικοινωνεί τα οπτικά και πληροφοριακά στοιχεία του προϊόντος τα οποία επηρεάζουν τη διαδικασία λήψης αποφάσεων του καταναλωτή.

Σύμφωνα με τον Keller (1993: 17), η θετική εικόνα της μάρκας θα μπορούσε να εδραιωθεί μέσω καμπάνιας μάρκετινγκ, ενισχύοντας την επίγνωση για την μάρκα στους αγοραστές. Από αυτήν την άποψη, εάν οι καταναλωτές γνωρίζουν μια μάρκα, η εταιρεία θα μπορούσε να δαπανήσει λιγότερα για τις καμπάνιες της μάρκας, ενώ θα μπορούσε να πετύχει υψηλότερες πωλήσεις.

Ακολούθως, οι Keller (1993) και Lassar, Mittal & Sharma (1995: 17) έκριναν ότι οι πελάτες είναι πιθανότερο να πληρώσουν υψηλότερο τίμημα για ένα προϊόν εάν η εμπιστοσύνη που έχουν για την μάρκα είναι υψηλή. Ως εκ τούτου, η μάρκα και η συσκευασία αποτελούν ένα στρατηγικό εργαλείο που έχει σημασία στον σχεδιασμό της στρατηγικής των προϊόντων.

Περιβάλλον Μάρκετινγκ

Το περιβάλλον του μάρκετινγκ μίας επιχείρησης συνδέεται άμεσα με την οικονομία της. Για να μπορέσει να αναπτυχθεί και να επιβιώσει ο οικονομικός τομέας μιας επιχείρησης θα πρέπει να συμβαδίζει με το επιχειρηματικό περιβάλλον της, το οποίο μεταβάλλεται συνεχώς. Έτσι, η διεύθυνση μάρκετινγκ είναι υπεύθυνη προκειμένου να εντοπίζει τις αλλαγές αυτές, χρησιμοποιώντας μέσα όπως είναι οι πληροφορίες και η έρευνα μάρκετινγκ. Οι υπεύθυνοι των επιχειρήσεων που δεν μπορούν να εντοπίσουν

αυτές τις αλλαγές χρησιμοποιώντας μέσα όπως τακτικές, προγράμματα, πολιτικές κ.α. καθιστούν στις εταιρείες αδύνατον να αντιμετωπίσουν αυτές τις κρίσεις και κατά συνέπεια την μη επιβίωση τους. Ένας σύντομος ορισμός για το περιβάλλον μάρκετινγκ είναι όλες οι δυνάμεις που μπορούν να επηρεάσουν την ικανότητα της επιχείρησης να πραγματοποιήσει εμπορικές συναλλαγές με την αγορά – στόχο. Οι δυνάμεις αυτές διακρίνονται στο μακροπεριβάλλον και στο μικροπεριβάλλον.

Το μακροπεριβάλλον μιας επιχείρησης περιλαμβάνει όλες τις ευρύτερες δυνάμεις τις οποίες επηρεάζουν το εσωτερικό περιβάλλον, οι οποίες είναι οι εξής:

- **Δημογραφικό Περιβάλλον:** Οι υπεύθυνοι του μάρκετινγκ συλλέγουν πληροφορίες που αφορούν την ηλικία, την οικογενειακή δομή, το φύλο, την εθνικότητα κτλ. προκειμένου να κατανοήσουν τις δημογραφικές τάσεις οι οποίες επηρεάζουν άμεσα τις επιχειρηματικές κινήσεις μιας εταιρείας.
- **Οικονομικό Περιβάλλον:** Όλοι οι οργανισμοί και οι επιχειρήσεις επηρεάζονται τόσο από το εσωτερικό οικονομικό περιβάλλον όσο και από το εξωτερικό.
- **Τεχνολογικό Περιβάλλον:** Η τεχνολογία είναι μία από τις μεγαλύτερες δυνάμεις που επηρεάζουν το περιβάλλον μίας επιχείρησης καθώς αναπτύσσεται καθημερινά με γοργούς ρυθμούς με συνέπεια την δημιουργία νέων προϊόντων. Με αυτόν τον τρόπο, δημιουργείται η ανάγκη στον ίδιο τον καταναλωτή να αποκτήσει κάτι νέο καλύτερο (Armstrong et al., 2014).
- **Πολιτικό Περιβάλλον:** Εκφράζεται διαφορετικά σε κάθε χώρα με νόμους, προεδρικά διατάγματα και υπουργικές αποφάσεις που μπορεί και επηρεάζει συνεχώς τις δράσεις μίας επιχείρησης.

- Πολιτισμικό Περιβάλλον: Είναι αξίες που δεν αλλάζουν εύκολα και η κάθε επιχείρηση πρέπει να σέβεται τις ιδιαιτερότητες του περιβάλλοντος αυτού.

Το μικροπεριβάλλον μιας επιχείρησης περιλαμβάνει όλες τις ευρύτερες δυνάμεις μέσα σε μία επιχείρηση που μπορούν να επηρεάσουν την ικανότητα της να εξυπηρετεί τους πελάτες της, οι οποίες είναι οι εξής (Kotler, 2012):

- Το Εσωτερικό Περιβάλλον της Επιχείρησης: Το προσωπικό της επιχείρησης, οι φυσικές δυνάμεις, οι τεχνολογικές δυνάμεις και οι χρηματοδοτικές δυνάμεις.
- Οι προμηθευτές: Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν προμηθευτές με στόχο την ικανοποίηση των πελατών.
- Μεσάζοντες: Υπάρχουν δύο ειδών, εκείνοι που τα προμηθεύονται και στη συνέχεια τα μεταπωλούν και εκείνοι οι οποίοι απλώς μεσολαβούν για να πραγματοποιηθεί η εμπορική πράξη.
- Ανταγωνιστές: Η δημιουργία παρόμοιων προϊόντων και υπηρεσιών από διαφορετικές επιχειρήσεις.
- Πελάτες: Χωρίζονται στους τελικούς καταναλωτές, στους χονδρέμπορους και λιανέμπορους, στους βιομηχανικούς πελάτες και στους διεθνείς πελάτες

Στρατηγική Μάρκετινγκ

Η κάθε εταιρεία αποφασίζει ποιους πελάτες θα εξυπηρετήσει (τμηματοποίηση και στόχευση) και πώς (διαφοροποίηση και τοποθέτηση). Κάνει αναγνώριση όλης της αγοράς, στη συνέχεια τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα, επιλέγει τα πιο υποσχόμενα τμήματα και επικεντρώνεται στην εξυπηρέτηση και ικανοποίηση των πελατών στα τμήματα αυτά.

Έπειτα, η επιχείρηση καθοδηγούμενη από τη στρατηγική μάρκετινγκ, σχεδιάζει ένα ολοκληρωμένο μείγμα μάρκετινγκ που αποτελείται από συντελεστές υπό τον έλεγχο της-προϊόν, τιμή, διανομή και προώθηση (δηλαδή τα τέσσερα P) .

Προσωπικό Μάρκετινγκ

Χρόνια με τα χρόνια, το προσωπικό μάρκετινγκ αναπτύσσεται ολοένα και περισσότερο. Αυτό οφείλεται στο αγοραστικό κοινό το οποίο δεν θέλει να αντιμετωπίζεται ως μάζα, ανταποκρίνεται στις ανάγκες των πελατών που δεν διαθέτουν πια ελεύθερο χρόνο και τέλος ένας σημαντικός παράγοντας είναι η τεχνολογία καθώς επιτρέπει στις επιχειρήσεις να δημιουργήσουν μία βάση δεδομένων στην οποία καταγράφονται λεπτομερώς όλες οι πληροφορίες για τους πελάτες (ονοματεπώνυμο, διεύθυνση κ.τ.λ.).

Η μέθοδος προσωπικό μάρκετινγκ επιλέγεται συχνότερα από τις επιχειρήσεις αφού τα πλεονεκτήματά του υπερτερούν σε σχέση με τα μειονεκτήματά του. Το μάρκετινγκ αυτού του είδους εντοπίζει το καταναλωτικό κοινό το οποίο είναι πρόθυμο να ξοδέψει χρήματα και δημιουργεί μαζί του μακροπρόθεσμες σχέσεις. Επιπλέον, υπάρχει περισσότερη πληροφόρηση σχετικά με τους πελάτες και έτσι η επιχείρηση επικεντρώνεται ευκολότερα στα άτομα που έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες να ενδιαφερθούν για τη διαφήμιση ενός προϊόντος ή ακόμη και για την αγορά του. Ωστόσο, το προσωπικό μάρκετινγκ επιφυλάσσει και κάποιους κινδύνους για μία επιχείρηση. Η δημιουργία μίας βάσης δεδομένων για το μάρκετινγκ μπορεί να είναι αρκετά δαπανηρή και χρονοβόρα καθώς η συγκέντρωση πληροφοριών μπορεί να διαρκέσει από μήνες έως και χρόνια. Τέλος, το κυριότερο μειονέκτημα όμως, είναι ότι μία βάση δεδομένων εάν δεν σχεδιαστεί σωστά από την αρχή, δηλαδή να ανταποκρίνεται στις ανάγκες και τις προσδοκίες τους, μπορεί να αποτύχει και να προκαλέσει μεγάλο οικονομικό πλήγμα στην εκάστοτε επιχείρηση.

Ορισμός Έρευνας Μάρκετινγκ

Η έρευνα μάρκετινγκ, συνήθως, χρησιμοποιείται από τη διεύθυνση Μάρκετινγκ για την αντιμετώπιση κάποιου προβλήματος που έχει προκύψει στην εταιρεία, επιχείρηση κ.ά. ή για τον εντοπισμό μιας ευκαιρίας. Πιο ουσιαστικά, η έρευνα μάρκετινγκ έχει σκοπό την συγκέντρωση και την ανάλυση των στοιχείων προκειμένου να επιτευχθούν οι παραπάνω στόχοι. Για να πετύχει αυτό, η έρευνα πρέπει να γίνεται σε μία ορισμένη περιοχή και σε μία ορισμένη χρονική περίοδο. Η έρευνα οφείλει να τηρεί το στοιχείο της αντικειμενικότητας καθώς και να ακολουθεί τις ανάγκες του ανθρώπου οι οποίες μεταβάλλονται καθημερινά.

Τύποι Έρευνας Μάρκετινγκ

Η έρευνα Μάρκετινγκ μπορεί να πραγματοποιηθεί με πολλές μεθόδους, καθότι, είναι ένας τομέας με τον οποίο μπορεί να εξερευνήσει τις ανάγκες της αγοράς, και αναλόγως το πεδίο που θέλει να εστιάσει να ακολουθήσει έναν από τους παρακάτω τύπους έρευνας μάρκετινγκ:

- Έρευνα Προϊόντος

Περιλαμβάνει :

1. Τον καθορισμό του επιπέδου της αποδοχής ενός προϊόντος από τους καταναλωτές.
2. Τον καθορισμό του επιπέδου της αφοσίωσης των καταναλωτών στο λογότυπο του προϊόντος της επιχείρησης.
3. Την έρευνα που αφορά στην εμφάνιση ενός προϊόντος όσον αφορά τον τύπο, το μέγεθος και το χρώμα της συσκευασίας, το διαφημιστικό μήνυμα του προϊόντος αλλά και τις οδηγίες χρήσης του.
4. Την έρευνα για τις αντιδράσεις του αγοραστικού κοινού επί του προϊόντος.
5. Την συγκριτική μελέτη για τα ανταγωνιστικά προϊόντα.

- Έρευνα Αγοράς

Περιλαμβάνει (Kotler, 2012):

1. Έρευνα και ανάλυση των χαρακτηριστικών των καταναλωτών, όσον αφορά την ηλικία, το φύλο, την οικονομική κατάσταση, την οικογενειακή κατάσταση, τον τόπο κατοικίας τους κ.α.
2. Τον προσδιορισμό του μεγέθους της αγοράς, καθώς και την πρόβλεψη ζήτησης των προϊόντων από αυτήν.
3. Έρευνα για εκτιμήσεις, εποχικότητα, μέγεθος και τάσεις.
4. Συγκριτική μελέτη και ανάλυση των ανταγωνιστικών προϊόντων στην αγορά.

Έρευνα για την δημιουργία νέων προϊόντων που μπορεί να χρειάζεται το αγοραστικό κοινό και ανάλυση της συμπεριφοράς του

- Έρευνα Πολιτικής Τιμών-Κερδών:

Περιλαμβάνει:

1. Την μελέτη των διαφόρων στρατηγικών και πολιτικών τιμολόγησης.
2. Συγκριτικές μελέτες τιμολόγησης.
3. Την μελέτη περιθωρίων κέρδους ανά προϊόν, ανά περιοχή και ανά αντιπρόσωπο.
4. Την μελέτη της πολιτικής τιμών στα διάφορα στάδια του κύκλου ζωής του προϊόντος.
5. Την μελέτη διαφόρων εκπτώσεων όπως τις ποσοτικές και εποχιακές εκπτώσεις.
6. Έρευνα στους καταναλωτές σχετικά με τις τιμές των προϊόντων.
7. Την μελέτη των όρων πώλησης και πληρωμής:
 - C.I.F (Cost Insurance and Freight) – Κόστος, Ασφάλιστρα, Ναύλος
 - F.O.B (Free On Board) – Ελεύθερο επί του Καταστρώματος
 - F.O.R (Free ON Rail) – Ελεύθερο επί της Σκευοφόρου

- Τοις μετρητοίς
- Με προθεσμιακό διακανονισμό
- Με φορτωτικά έγγραφα
- Έναντι συναλλαγμάτων κλπ.
- Έρευνα Δικτύων Διανομής

Περιλαμβάνει :

1. Την έρευνα με σκοπό να δώσει πληροφορίες σχετικά με το ποιος πωλεί τι, την τοποθεσία του καταστήματος (εμπορικό κέντρο, συνοικιακό κτλ.), τα προϊόντα που υπάρχουν στα καταστήματα, καθώς και τη σπουδαιότητα του καταστήματος (αριθμός βιτρινών, μέγεθος καταστήματος).
2. Την έρευνα του οικονομικότερου και αποτελεσματικότερου τρόπου διάθεσης των προϊόντων.
3. Έρευνα για τις τακτικές που χρησιμοποιούν οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις.
4. Την διεξαγωγή έρευνας στην έξοδο του καταστήματος και στα νοικοκυριά προκειμένου να προσδιορίσουν την πελατεία στα καταστήματα.
5. Έρευνες σχετικά με τη ποιότητα των σημείων πωλήσεων και της πολιτικής πωλήσεων. Δηλαδή :
 - Πώς να επιλέγουν τα σημεία πωλήσεων σε σχέση με το προϊόν που διαθέτει η επιχείρηση.
 - Πώς οι διάφορες κατηγορίες καταστηματάρχων θα δεχτούν ένα νέο προϊόν ή μία καινούργια μέθοδο πωλήσεων ή μία διαφορετική πολιτική διανομών.
 - Εάν ο καταστηματάρχης προσέχει το προϊόν του κατασκευαστή το ίδιο με τα ανταγωνιστικά.

- Εάν υπάρχει σταθερότητα στα αποθέματα των καταστηματαρχών (αύξηση ή μείωση).
- Έρευνα Επικοινωνίας
Περιλαμβάνει:
 1. Έρευνα επί της διαφήμισης μέσω των μέσων μαζικής ενημέρωσης (τηλεόραση, ραδιόφωνο, τύπο κ.ά.).
 2. Έρευνα για την αποτελεσματικότητα της διαφήμισης.
 3. Έρευνα για την ακροαματικότητα κάθε μέσου.
 4. Έρευνα για το κόστος της διαφήμισης.

Μάρκετινγκ και καταναλωτής

Ο κύριος στόχος της κάθε επιχείρησης είναι η ικανοποίηση του καταναλωτή, όμως αυτό προϋποθέτει την κατανόηση της αγοραστικής συμπεριφοράς του. Όσο καλύτερα γνωρίζει μια επιχείρηση αυτή τη συμπεριφορά του τόσο αποτελεσματικότερη θα γίνει η προώθηση των προϊόντων σε σχέση με τις ανάγκες του αγοραστή. Για να επιτευχθεί αυτό θα πρέπει να στηρίζεται σε γεγονότα και πραγματικές καταστάσεις και όχι σε εικασίες (Kotler, 2012:170)

Έννοια καταναλωτικής συμπεριφοράς

Κάθε αγορά που κάνει ο καταναλωτής είναι στην ουσία η αναγνώριση και η επίλυση ενός “προβλήματος”, με την έννοια της ικανοποίησης μιας ανάγκης. Η κάθε επιχείρηση μελετά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων των αγοραστών και χωριστά και σε ομάδες. Λαμβάνει υπόψη την ψυχολογία των αγοραστών, τις επιδράσεις από το κοινωνικό αλλά και οικονομικό περιβάλλον. Η μελέτη αυτή είναι βασισμένη στην αγοραστική συμπεριφορά του ατόμου που αγοράζει το προϊόν, αυτού που το χρησιμοποιεί και αυτού που το πληρώνει

Καταναλωτική συμπεριφορά και παράγοντες επιρροής

Όπως κάθε συμπεριφορά, έτσι και η αγορά ενός προϊόντος υποκινείται από κάποιο κίνητρο. Γι' αυτό, λοιπόν το πρώτο πράγμα που κάνει ένας αγοραστής είναι να αναγνωρίσει την ανάγκη ή επιθυμία που θέλει να ικανοποιήσει. Η γνώση των αναγκών και των κινήτρων των καταναλωτών αποτελεί το βασικό ρόλο του μάρκετινγκ για την δημιουργία ενός προϊόντος. Για την παραγωγή, λοιπόν, αυτού του προϊόντος οι εταιρίες λαμβάνουν υπόψη την αγοραστική συμπεριφορά του καταναλωτή που επηρεάζεται από κάποιους εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες. Οι βασικότεροι είναι οι εξής:

- **Οικονομικοί:** στον τομέα αυτό συμπεριλαμβάνεται η τιμή του προϊόντος, η οποία επηρεάζει τον κάθε αγοραστή με βάση το εισόδημα του, εάν αυτό είναι υψηλό ή χαμηλό. Άλλος ένας οικονομικός παράγοντας είναι ο τρόπος πληρωμής ενός προϊόντος (μετρητά, πιστωτική κάρτα, επιταγή κλπ.).
- **Δημογραφικοί:** σε κάθε ηλικία και κάθε φύλλο δημιουργούνται διαφορετικές ανάγκες και επιθυμίες. Επίσης η γεωγραφική θέση και το κλίμα επηρεάζουν την αγοραστική συμπεριφορά. Για παράδειγμα, διαφορετικές ανάγκες έχει κάποιος που ζει σε ένα ψυχρό κλίμα σαν τον Καναδά και διαφορετικές κάποιος που ζει σε ένα θερμό όπως η Ελλάδα. Δηλαδή περισσότερα αντηλιακά προϊόντα θα πωληθούν στην Ελλάδα παρά στον Καναδά.
- **Κοινωνικοί:** η αγορά προϊόντων εξαρτάται άμεσα και από το οικογενειακό περιβάλλον ενός ατόμου, από τις επιρροές που δέχεται από την οικογένεια και την κοινωνική του τάξη. Θα μπορούσε να συμπεριληφθεί επίσης το μορφωτικό του επίπεδο και στη συνέχεια η επαγγελματική του κατάρτιση. Για παράδειγμα, διαφορετικό εξοπλισμό θα αγοράσει ένας δικηγόρος (χαρτοφύλακες, κοστούμια κλπ.) και διαφορετικό ένας αγρότης (αγροτικά μηχανήματα, λιπάσματα κλπ.).

- Ψυχολογικοί: οι αγοραστικές αποφάσεις του καταναλωτή επηρεάζονται επίσης και από την προσωπικότητα του, το χαρακτήρα που έχει διαμορφώσει και την αντίληψη που έχει για τον κόσμο. Όλα αυτά προκύπτουν από τα συναισθήματα που του δημιουργούνται και την εμπειρία που αποκτά κατά τη διάρκεια της ζωής του .

Κεφάλαιο 2^ο Ανάπτυξη νέου προϊόντος στον κλάδο FMCG

Κατά τη διάρκεια της μακροχρόνιας ελληνικής οικονομικής κρίσης, η ελληνική επιχειρηματικότητα βρισκόταν σε μια περίοδο προσπάθειας να ευδοκιμήσει. Η ταχέως αναπτυσσόμενη βιομηχανία καταναλωτικών αγαθών έχει μακρά ιστορία δημιουργίας αξιόπιστης ανάπτυξης μέσω μαζικών σημάτων. Αλλά το μοντέλο που τροφοδότησε την επιτυχία της βιομηχανίας αντιμετωπίζει τώρα μεγάλη πίεση καθώς οι συμπεριφορές των καταναλωτών αλλάζουν και το τοπίο των καναλιών αλλάζει. Για να κερδίσει τις επόμενες δεκαετίες, τα FMCG πρέπει να μειώσουν την εξάρτησή τους από μαζικές μάρκες και κανάλια μαζικής σύνδεσης εκτός σύνδεσης και να αγκαλιάσουν ένα ευέλικτο λειτουργικό μοντέλο επικεντρωμένο στη συνάφεια της μάρκας και όχι στις συνεργίες.

Περιλαμβάνει μερικές δευτερεύουσες έννοιες που όλες αποτελούν τη στρατηγική branding για τη διαχείριση της μάρκας. Μια κεντρική ιδέα είναι η ταυτότητα της μάρκας, το οποίο είναι το μήνυμα που στέλνει η μάρκα προσδιορίζοντας τη μοναδικότητα και την αξία των επωνυμιών ή πρόκειται για την προβολή μιας εικόνας που θα παραμείνει αναγνωρίσιμη, αξιόπιστη και βιώσιμη σε παρατεταμένες χρονικές περιόδους. Για πολλές δεκαετίες, η βιομηχανία FMCG σημείωσε αναμφισβήτητη επιτυχία. Μέχρι το 2010, ο κλάδος είχε δημιουργήσει 23 από τις 100 κορυφαίες μάρκες του κόσμου και είχε αυξήσει τη συνολική απόδοση στους μετόχους (TRS) σχεδόν 15 τοις εκατό ετησίως για 45 χρόνια - απόδοση δεύτερη μετά τη βιομηχανία υλικών.

Αυτή η επιτυχία οφείλεται σε ένα ευρέως χρησιμοποιούμενο μοντέλο πέντε μερών για τη δημιουργία αξίας. Πρωτοπόρος αμέσως μετά τον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο, το μοντέλο έχει δει μικρή αλλαγή από τότε. Οι εταιρείες FMCG έκαναν τα εξής:

- *Τελειοποιημένη ανάπτυξη εμπορικών σημάτων μαζικής αγοράς και καινοτομία προϊόντων* Αυτή η ικανότητα πέτυχε αξιόπιστη ανάπτυξη και μικτά περιθώρια που είναι συνήθως 25 τοις εκατό πάνω από τους παίκτες που δεν έχουν επωνυμία.

- *Χτισμένες σχέσεις με παντοπωλεία και άλλους μαζικούς λιανοπωλητές που παρέχουν ευνοϊκή πρόσβαση στους καταναλωτές. Συνεργαζόμενοι με την καινοτομία και την εκτέλεση στο κατάστημα και ευθυγραμμίζοντας στενά τις αλυσίδες εφοδιασμού τους, οι εταιρείες FMCG εξασφάλισαν ευρεία διανομή καθώς οι συνεργάτες τους μεγάλωσαν. Οι μικροί ανταγωνιστές δεν είχαν τέτοια πρόσβαση.*
- *Μπήκε στις αναπτυσσόμενες αγορές νωρίς και καλλιέργησε ενεργά τις κατηγορίες τους καθώς οι καταναλωτές έγιναν πιο πλούσιοι. Αυτό αποδείχθηκε μια τεράστια πηγή ανάπτυξης - δημιουργώντας το 75% της αύξησης των εσόδων στον κλάδο κατά την τελευταία δεκαετία.*
- *Σχεδιάστηκαν τα λειτουργικά τους μοντέλα για συνεπή εκτέλεση και μείωση κόστους. Οι περισσότεροι έχουν αυξήσει τη συγκέντρωση προκειμένου να συνεχίσουν να μειώνουν το κόστος. Αυτό το μοντέλο που βασίζεται στη συνέργεια έχει διατηρήσει τα γενικά και διοικητικά έξοδα στο 4 έως 6 τοις εκατό των εσόδων.*
- *Χρησιμοποίησε M&A για να ενοποιήσει τις αγορές και να δημιουργήσει μια βάση για οργανική ανάπτυξη μετά την απόκτηση. Μετά την ενημέρωση των χαρτοφυλακίων τους με νέες μάρκες και κατηγορίες, αυτές οι εταιρείες εφάρμοσαν την ανώτερη διανομή και τις επιχειρηματικές τους πρακτικές για να αναπτύξουν αυτές τις μάρκες και κατηγορίες.*

Αυτό μπορεί να συμβεί με την επανειλημμένη έκθεση και με τη μόχλευση δευτερογενών ενώσεων, και για τους δύο. Πολύ σημαντικά εργαλεία είναι η διαφήμιση και τα κοινωνικά μέσα. Τελικά, ο στόχος της καθιέρωσης επωνυμίας είναι η επίτευξη αφοσίωσης στην επωνυμία: η δέσμευση των πελατών για την επωνυμία και η επαναλαμβανόμενη αγορά.

2.1 FMCG και αγοραστική συμπεριφορά

Η επιλογή των προϊόντων αποτελεί κεντρικό παράγοντα για την επιτυχία στη διοίκηση μιας εταιρείας. Η διαχείριση μιας σειράς προϊόντων αποτελεί επίσης ένα σημαντικό εργαλείο ανταγωνιστικής στρατηγικής που χρησιμοποιείται από

τις εταιρείες (Putsis & Bayus, 2001: 110). Μια εταιρεία πρέπει να αποφασίσει για το βέλτιστο αριθμό προϊόντων σε μια σειρά προϊόντων. Ο στόχος είναι να υπάρχει μια σειρά προϊόντων, η οποία θα προσφέρει αρκετές επιλογές για την αγορά-στόχο, διατηρώντας παράλληλα το μήκος της σειράς των προϊόντων διαχειρίσιμο και κερδοφόρο. Κατά τη λήψη αποφάσεων για τη σειρά προϊόντων, μια εταιρεία θα εξετάσει μια ποικιλία στρατηγικών παραγόντων για να επιλέξει την κατεύθυνση μιας σειράς (δηλαδή, επεκτείνει, διατηρεί ή μειώνει την υφιστάμενη σειρά προϊόντων της).

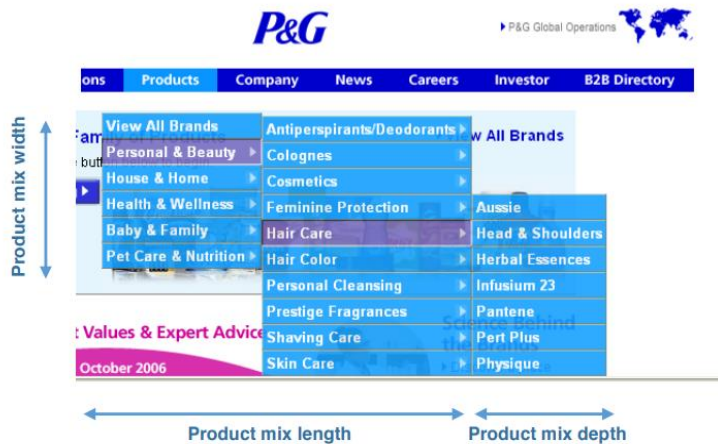
Για παράδειγμα, όταν η εταιρεία επιθυμεί να μειώσει το κόστος σε αυτό το πλαίσιο, πιθανότατα θα μικρύνει το μήκος της σειράς των προϊόντων της, ενώ η επέκταση της σειράς των προϊόντων μπορεί να προκύψει για παράδειγμα όταν η εταιρεία αποφασίζει να στοχεύσει νέες αγορές ή πελάτες. Οι Putsis & Bayus (2001: 111) επισημαίνουν επίσης ότι η απόφαση για τη σειρά προϊόντων από μια εταιρεία μπορεί επιπλέον να επεκταθεί σε διακριτά (δηλαδή, αν θα κάνει ή όχι μια αλλαγή) και διαρκή (δηλαδή, πόσο μεγάλη θα είναι η αλλαγή που θα κάνει) στοιχεία. Σχετικά με αυτό, οι παράγοντες που αφορούν το μέγεθος μιας αλλαγής σειράς και οι παράγοντες που καθορίζουν την απόφαση της κατεύθυνσης ενδέχεται να διαφέρουν μεταξύ τους. Παρά τη σημασία της στρατηγικής επιλογής για μια εταιρεία, ο Dowell (2006: 977) προτείνει την κατανόηση και την ανάλυση αυτών των παραγόντων στην απόφαση για το πόσο θα αυξήσει ή θα μειώσει το μήκος της σειράς προϊόντων της μια εταιρεία.

Το Σχήμα 1 δείχνει ένα παράδειγμα πλάτους, μήκους και βάθους του μίγματος προϊόντων για προϊόντα της P&G.

Κάθε διάσταση επιτρέπει στην εταιρεία να επεκτείνει τις δραστηριότητές της με τέσσερις στρατηγικούς τρόπους.

- Πρώτον, διευρύνοντας το μίγμα προϊόντων της, μπορεί να προσθέσει νέα σειρά προϊόντων.
- Δεύτερον, μπορεί να επιμηκύνει κάθε σειρά προϊόντων προσθέτοντας νέα είδη στο χαρτοφυλάκιο.
- Τρίτον, μπορεί να εμβαθύνει το μίγμα προϊόντων της προσθέτοντας περισσότερες παραλλαγές προϊόντων.

- Τέλος, μια εταιρεία μπορεί να επιδιώξει περισσότερη συνέπεια στη σειρά των προϊόντων της.



Σχήμα 1: Πλάτος σειράς προϊόντων της P&G, μήκος σειράς προϊόντων & βάθος σειράς προϊόντων

Η διαφοροποίηση προϊόντων - η πυξίδα με την οποία μια εταιρεία διαχειρίζεται τμήματα της αγοράς βάσει των πολλαπλών προϊόντων της σε μια ανταγωνιστική παγκόσμια αγορά - υπήρξε μια από τις πιο ευρέως υιοθετημένες στρατηγικές μάρκετινγκ για το άνοιγμα σε νέες αγορές και την απόκτηση μεριδίων αγοράς (Qiu, 2014: 86). Σε αυτό το πλαίσιο, μια αποτελεσματική διαχείριση χαρτοφυλακίου αφορά τη λήψη της στρατηγικής επιλογής, μεταξύ άλλων - σε ποιο νέο προϊόν θα επενδύσει η επιχείρηση. Έτσι, η επιλογή των σωστών έργων για νέα προϊόντα αναφέρεται ως το κλειδί για τη διατήρηση της ανταγωνιστικής θέσης μιας επιχείρησης. Πριν επενδύσει σε ένα νέο προϊόν, πρώτα η εταιρεία πρέπει να μάθει αν οι πωλήσεις, το κόστος και τα κέρδη του μελλοντικού προϊόντος ταιριάζουν με τους στόχους της.

Επομένως, στο πλαίσιο της αναγνώρισης των ευκαιριών, η επιχείρηση δημιουργεί, διερευνά, συγκρίνει και επιλέγει ιδέες για προϊόντα. Οι καλύτερες ιδέες έπειτα θα πρέπει να μετατραπούν σε ιδέες προϊόντων. Πρόσφατη έρευνα (Tzokas, Hultink & Hart, 2004: 620) έδειξε ότι η περαιτέρω διαδικασία ανάπτυξης νέων προϊόντων βασίζεται σε μια σειρά σταδίων ανάπτυξης, όπως φαίνεται στο Σχήμα 2.

Ωστόσο, η ανάπτυξη νέων προϊόντων είναι ριψοκίνδυνη και πολλά νέα προϊόντα αποτυγχάνουν. Για να αποφευχθεί αυτό, μια επιτυχημένη σειρά σταδίων ανάπτυξης απαιτεί είτε πλάτος του μίγματος προϊόντος, είτε μήκος του μίγματος προϊόντος, είτε βάθος του μίγματος προϊόντος με επίκεντρο τον πελάτη είτε με βάση την ομάδα. Για παράδειγμα, για να εισάγει μια εταιρεία νέα προϊόντα στην αγορά πιο γρήγορα και για να εξοικονομηθεί χρόνος και να αυξήσει την αποτελεσματικότητα, οι Sethi, Smith & Park (2001: 77) προτείνουν μια ομαδική προσέγγιση σταδίων ανάπτυξης. Στο πλαίσιο αυτής της προσέγγισης, τα τμήματα της εταιρείας συνεργάζονται στενά σε διαλειτουργικές ομάδες. Λαμβάνοντας επίσης υπόψη την επιρροή του πελάτη κατά τα αρχικά στάδια της διαδικασίας ανάπτυξης προϊόντων, οι εταιρείες πρέπει να προσπαθήσουν να εμπλέξουν τους πελάτες στην καινοτομία προϊόντων ούτως ώστε να προσφέρουν μια συναρπαστική πρόταση αξίας για τους πελάτες.

2.1.1 Το προφίλ φαγητού του Έλληνα καταναλωτή

Η καθυστερημένη τάση για υγιεινή διατροφή και τρόπο ζωής έχει επίσης σημειωθεί στην Ελλάδα. Τρεις έρευνες για το 2016 επιβεβαιώνουν μόνο αυτό το γεγονός. Το ερευνητικό ινστιτούτο λιανικών καταναλωτικών αγαθών (IELKA) κατέγραψε αυξανόμενο ενδιαφέρον και προσοχή στη διατροφή των Ελλήνων καταναλωτών. Σύμφωνα με την έρευνά τους, οι Έλληνες τρώνε λιγότερο γρήγορο φαγητό και μαγειρεύουν περισσότερο στο σπίτι. Αυτό συμβαίνει κυρίως λόγω του μειωμένου εισοδήματός τους ως αποτέλεσμα της οικονομικής κρίσης, αλλά έχει επίσης ενισχυθεί από τις πολυάριθμες τηλεοπτικές εκπομπές μαγειρικής (μια τάση που προήλθε επίσης από τις δυτικές αγορές) που προωθούν υγιεινές επιλογές διατροφής και αυξανόμενο ενδιαφέρον για την υγεία σε μεγαλύτερες ηλικίες. Μια άλλη έρευνα (Healthnet.gr, 2016), που πραγματοποιήθηκε από το Κέντρο Προστασίας των Καταναλωτών, αποκαλύπτει παρόμοια ευρήματα. Όπως έχει διαπιστωθεί, οι Έλληνες καταναλωτές τρώνε περισσότερα λαχανικά, φρούτα και ψωμί, και λιγότερο κόκκινο κρέας, τηγανητές πατάτες, ψάρια και αναψυκτικά. Το ποσοστό των ατόμων που δεν τρώνε fast food αυξήθηκε κατά 12% εντός πέντε ετών. Αντίστοιχα, τα ποσοστά των ατόμων που τρώνε έξω έχουν μειωθεί. Αυτό

που είναι εντυπωσιακό είναι ότι το 59,45% το 2016 και το 72,16% το 2011 δήλωσαν ότι έχουν αλλάξει τις διατροφικές τους συνήθειες. Ακόμα υψηλότερο είναι το ποσοστό για τα άτομα που διαβάζουν τις βιταμίνες και τα συντηρητικά στα τρόφιμα που καταναλώνουν. Τα ποσοστά για όσους διαβάζουν πάντα τις ετικέτες πριν αγοράσουν προϊόντα και για όσους θέλουν να γνωρίζουν τη διαδρομή του προϊόντος μέχρι να φτάσουν στο πιάτο τους.

2.1.2 Σχεδιασμός συσκευασίας

Η συσκευασία έχει εξελιχθεί σε ένα πολύ σημαντικό εργαλείο για μάρκετινγκ και με καθοριστικό ρόλο μεταξύ όλων των στοιχείων ταυτότητας. Ειδικά όταν πρόκειται για άγνωστες μάρκες, οι καταναλωτές τείνουν να βασίζονται σε αυτό που βλέπουν, επομένως η συσκευασία θεωρείται ότι έγινε το πέμπτο "P" μετά τα τέσσερα κλασικά "P" στα οποία επικεντρώνονται συνήθως οι έμποροι: Προϊόν (Product), Τιμή (Price), Προώθηση (Promotion), Τόπος (Place). Ο σχεδιασμός στη συσκευασία είναι ένας κρίσιμος παράγοντας που εξαρτάται από την επιτυχία του προϊόντος. Πρέπει να έχει αρκετό αντίκτυπο στο ράφι για να ξεχωρίζει ανάμεσα σε πολλά πακέτα, να τραβά την προσοχή του καταναλωτή και να του προσφέρει μια αξέχαστη εμπειρία. Αυτό επιτυγχάνεται επικοινωνώντας με το Unique Selling Point (USP) του προϊόντος και με σύνεση χρησιμοποιώντας στοιχεία όπως κείμενο, γραφικά, χρώματα, ποιότητες. Η συσκευασία είναι αυτή που τα μεταφέρει αποτελεσματικά. Για παράδειγμα, στη βιομηχανία τροφίμων, οι καταναλωτές αποκτούν προσδοκίες για τη γεύση, την υγιεινή και την κοινωνική σχέση που σχετίζεται με ένα συγκεκριμένο φαγητό και τα συστατικά του μέσω επωνυμίας, διατροφικών πληροφοριών ή / και ισχυρισμών υγείας. Επιπλέον, καθώς συνοδεύει το προϊόν, η συσκευασία ζει στο σπίτι και ενδεχομένως γίνεται οικείο μέρος της ζωής του καταναλωτή, αποτελώντας έναν τύπο ζωντανής εμπειρίας μεταξύ του καταναλωτή και της μάρκας, και ως εκ τούτου οδηγεί στην επανάληψη της αγοράς.

2.1.3 Λόγοι για την ανάπτυξη εμπορικών σημάτων FMCG

Κατά τη διάρκεια των δεκαετιών, η έννοια των επώνυμων ετικετών αναγνωρίστηκε ως ευεργετική τόσο για τους καταναλωτές όσο και για τους λιανοπωλητές. Πολλοί καταναλωτές λαμβάνουν αποφάσεις αγοράς που δεν βασίζονται πάντα στις τιμές των προϊόντων, αλλά στα χαρακτηριστικά των προϊόντων τους, στην ποιότητα και στην αντιληπτή αξία τους, ακόμη και όταν ασχολούνται με τα γρήγορα καταναλωτικά προϊόντα (FMCG). Αυτό δεν σημαίνει ότι η τιμή δεν λαμβάνεται υπόψη κατά την απόφαση, δεδομένου ότι οι περισσότεροι καταναλωτές έχουν κατά νου έναν προϋπολογισμό πριν ξεκινήσουν να ψωνίζουν, αλλά μάλλον ότι η τιμή είναι ένας από τους παράγοντες που λαμβάνονται υπόψη, παρά μόνο παράγοντας. Πέντε παράγοντες κάνουν μια κατηγορία ώριμη για αναστάτωση από μικρές μάρκες. Τα υψηλά περιθώρια καθιστούν την κατηγορία αξίζει να ακολουθηθεί. Η έντονη συναισθηματική δέσμευση σημαίνει ότι οι καταναλωτές αντιλαμβάνονται και εκτιμούν νέες μάρκες και προϊόντα. Μια αλυσίδα αξίας που είναι εύκολη στην εξωτερική ανάθεση, καθιστά πολύ πιο εύκολο για τους ψηφιακούς παίκτες να ξεκινήσουν και να κλιμακώσουν. Το χαμηλό κόστος αποστολής ως ποσοστό της αξίας του προϊόντος κάνει τα οικονομικά να λειτουργούν. Και τα χαμηλά κανονιστικά εμπόδια σημαίνουν ότι ο καθένας μπορεί να εμπλακεί. Οι περισσότερες κατηγορίες καταναλωτικών αγαθών ταιριάζουν σε αυτό το προφίλ. Η κατηγορία ομορφιάς ειδικότερα είναι ιδιαίτερα καλή εφαρμογή, επομένως η εξελιγμένη έκρηξη μικρών εμπορικών σημάτων σε αυτήν την κατηγορία δεν αποτελεί έκπληξη. Στα καλλυντικά χρωμάτων, οι μάρκες γεννημένων ψηφιακών αμφισβητήσεων αντιπροσωπεύουν ήδη το 10 τοις εκατό της αγοράς και αναπτύσσονται τέσσερις φορές πιο γρήγορα από την υπόλοιπη κατηγορία. Η έκρηξη μικρών εμπορικών σημάτων ομορφιάς απολαμβάνει την υποστήριξη σημαντικών επενδύσεων επιχειρηματικού κεφαλαίου - 1,6 δισεκατομμύρια δολάρια από το 2008 έως το 2017, με το 80 τοις εκατό αυτής της επένδυσης από το 2014.

Ταυτόχρονα, το ψηφιακό μάρκετινγκ τροφοδοτεί αυτήν την πρόκληση-μάρκα ανάπτυξης ενώ αυξάνει την υπόλοιπη κατηγορία, καθώς οι λάτρεις της ομορφιάς βρίσκουν νέους τρόπους για να απολαύσουν το πάθος τους. Ένα εκπληκτικό 1,5 εκατομμύριο βίντεο που σχετίζονται με την ομορφιά

δημοσιεύονται στο YouTube κάθε μήνα, σχεδόν όλα δημιουργούνται από τον χρήστη.

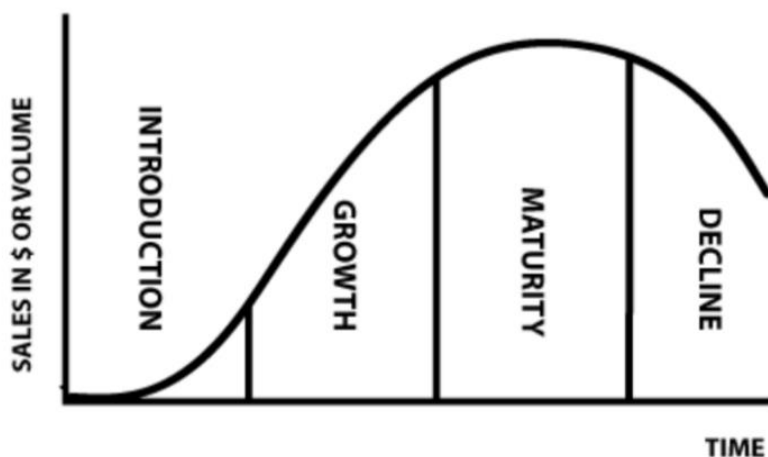
Οι αναπτυσσόμενες αγορές εξακολουθούν να έχουν τεράστιο δυναμικό ανάπτυξης. Είναι πιθανό να δημιουργήσουν νέες καταναλωτικές πωλήσεις 11 τρισεκατομμυρίων δολαρίων έως το 2025, που είναι το αντίστοιχο των 170 Procter & Gambles.

Αλλά οι τοπικοί ανταγωνιστές θα αγωνιστούν για αυτήν την επιχείρηση με τρόπους που οι πολυεθνικές FMCGs δεν έχουν δει στο παρελθόν. Καθώς οι νέοι ανταγωνιστές προσφέρουν τοπικά σχετικά προϊόντα και κερδίζουν τοπικά ταλέντα, οι εταιρείες FMCG θα πρέπει να ανταποκριθούν - κάτι που θα προκαλέσει τα αρκετά κεντρικά μοντέλα λήψης αποφάσεων που χρησιμοποιούν οι περισσότεροι από αυτούς.

Επιπλέον, τα κανάλια στις αναπτυσσόμενες αγορές εξελίσσονται διαφορετικά από ό, τι στη Δύση, κάτι που θα απαιτήσει από τα FMCG να ενημερώσουν τις προσεγγίσεις τους για αγορά. Οι μορφές τύπου Discounter έχουν καλή απόδοση σε πολλές αγορές και προφανώς το κινητό θα συνεχίσει να παίζει κρίσιμο ρόλο.

2.2 Κύκλος ζωής προϊόντος

Μετά την εισαγωγή του νέου προϊόντος, οι υπεύθυνοι μάρκετινγκ θέλουν τα προϊόντα τους να απολαμβάνουν μακρά και ευτυχισμένη ζωή. Ως εργαλείο σχεδιασμού που χρησιμοποιείται καλύτερα για την ερμηνεία της δυναμικής του προϊόντος και της αγοράς, η ιδέα του κύκλου ζωής προϊόντος χαρτογραφεί τη διάρκεια ζωής του προϊόντος στο οποίο κάθε προϊόν περνά από διάφορα στάδια του κύκλου ζωής. Στο Σχήμα 3, ο κύκλος ζωής προϊόντος αποτελείται από τέσσερα ξεχωριστά στάδια. Κάθε στάδιο θέτει νέες κύριες προκλήσεις για το μάρκετινγκ που απαιτούν σημαντικές εναλλακτικές στρατηγικές και τακτικές μάρκετινγκ (Sharma, 2013: 122):



Σχήμα 2.1 Ο κύκλος ζωής του προϊόντος

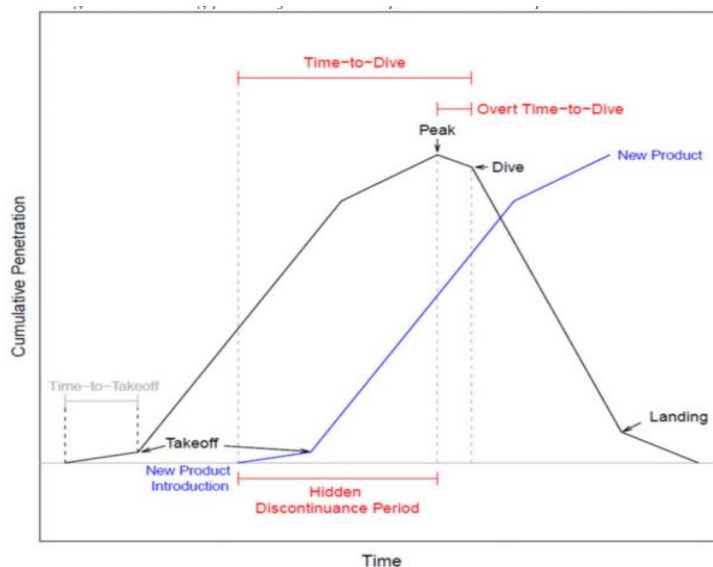
- Το πρώτο στάδιο - η φάση της εισαγωγής - ξεκινά όταν κυκλοφορεί για πρώτη φορά το νέο προϊόν. Χρειάζεται χρόνος για ένα νέο προϊόν για να αυξηθεί η πώληση σε όγκο. Αυτό μπορεί να προκληθεί από διάφορους λόγους. Μπορεί να υπάρχουν ζητήματα κατασκευής ή εφοδιαστικής ή ίσως η αγορά να μην είναι εξοικειωμένη με το προϊόν. Κατά συνέπεια, η εταιρεία θα πρέπει να προσαρμόσει το μίγμα μάρκετινγκ για να επιτύχει τους στόχους πωλήσεών της. Για παράδειγμα, σε αγορές με υψηλό ανταγωνισμό, θα ήταν λογικό να επενδύσει σε μεγάλο βαθμό στην προώθηση και να κυκλοφορήσει προϊόντα με χαμηλές τιμές.

- Το δεύτερο στάδιο - η φάση της ανάπτυξης - στην οποία εισέρχεται το νέο προϊόν όταν η αγορά είναι ικανοποιημένη και η ζήτηση αυξάνεται. Σε αυτόν τον χώρο, ο όγκος των πωλήσεων θα αρχίσει να αυξάνεται γρήγορα. Η νέα αναπτυσσόμενη αγορά εφιστά την προσοχή του ανταγωνισμού και ως εκ τούτου, είναι απαραίτητο να διαφοροποιηθούν τα προϊόντα από αυτά του ανταγωνιστή, για παράδειγμα τροποποίηση των προϊόντων προσθέτοντας νέα χαρακτηριστικά.

- Το προϊόν μεταβαίνει στο τρίτο στάδιο - στο διάστημα της ωριμότητας - όταν η αύξηση των πωλήσεων ενός προϊόντος αρχίζει να επιβραδύνεται και ο όγκος των πωλήσεων μειώνεται λόγω της αυξανόμενης δύναμης των ανταγωνιστών που χρησιμοποιούν διαφημιστικά μέσα. Σε αυτό το σημείο, η εταιρεία πρέπει να επεκτείνει τη διάρκεια ζωής του προϊόντος μέσω των τιμών προς τα πάνω και προς τα κάτω σε σχέση με τις πολιτικές τιμολόγησης του ανταγωνισμού. Εναλλακτικά, όπως φαίνεται στο Σχήμα 4, (Fenech & Tellis, 2016: 54) προτείνει

ένα νέο υποκατάστατο προϊόν ώστε να διεισδύσει σε ένα υφιστάμενο επιτυχημένο προϊόν.

- Κατά την τελική φάση του κύκλου ζωής προϊόντος - το στάδιο της παρακμής - η αγορά ενός προϊόντος θα αρχίσει να μειώνεται, οι πωλήσεις θα πέφτουν και τα κέρδη θα μειώνονται. Θεωρείται συχνά ως αρχή του τέλους για ένα προϊόν. Σε αυτό το σημείο, η εταιρεία πρέπει να αποφασίσει για μια σοβαρή στρατηγική είτε για τη συγκομιδή, την πτώση ή τη συντήρηση του προϊόντος. Για να επεκτείνει τη διάρκεια ζωής του προϊόντος, η εταιρεία επιλέγει τη στρατηγική της συγκομιδής στην οποία θα μειωθούν διάφορα κόστη όπως η προώθηση και η διαφήμιση ή η E&A και τα χαρακτηριστικά των προϊόντων θα αλλάξουν ώστε να στοχεύουν σε μια βραχυπρόθεσμη αύξηση των κερδών. Από την άλλη πλευρά, μπορεί να έχει νόημα να διαγράψει το προϊόν από το χαρτοφυλάκιο στο πλαίσιο της στρατηγικής αποχώρησης. Τέλος, ελπίζοντας να επιστρέψει το προϊόν στη φάση ανάπτυξης, η εταιρεία μπορεί να αποφασίσει να διατηρήσει το προϊόν της επανατοποθετώντας το (Sharma, 2013: 123-129). Η P&G το έχει κάνει με πολλές μάρκες, όπως τα Mr. Clean και Old Spice.



Σχήμα 2.2 Σημεία καμπής του τρέχοντος προϊόντος και καμπύλη εισαγωγής νέου προϊόντος

2.2.1 Η ανάπτυξη των εμπορικών σημάτων FMCG στο Ηνωμένο Βασίλειο και στην Ελλάδα

Η αρένα του παγκόσμιου λιανικού εμπορίου βρίσκεται υπό συνεχή αλλαγή με νέους ανταγωνιστές που δραστηριοποιούνται στην Ευρώπη είτε εισέρχονται σε νέες αγορές είτε σε άλλους τομείς προϊόντων από εκείνους όπου δραστηριοποιούνται σήμερα. Η διείσδυσή τους στην αγορά είναι από τις υψηλότερες διεθνώς. Τα πρώτα ίχνη ιδιωτικών εμπορικών σημάτων εμφανίστηκαν στα ράφια των καταστημάτων του Ηνωμένου Βασιλείου τον 19ο αιώνα. Στα μέσα του εικοστού αιώνα, οι μάρκες καταστημάτων ήταν αξιοσημείωτα στοιχεία για την πολιτική εμπορευμάτων ορισμένων εμπόρων λιανικής στο Ηνωμένο Βασίλειο, όπως η Marks & Spencer και η Sainsbury.

Εκείνη την εποχή, η δομή του λιανικού εμπορίου στη Βρετανία άλλαξε συνεχώς και τα προϊόντα με ετικέτα άρχισαν να εμφανίζονται ως ένα σημαντικό εργαλείο μάρκετινγκ. Για να επιβιώσουν και να ευδοκιμήσουν τις επόμενες δεκαετίες, οι εταιρείες FMCG θα χρειαστούν ένα νέο μοντέλο για τη δημιουργία αξίας, το οποίο θα ξεκινήσει με μια νέα, τριών μερών στρατηγική χαρτοφυλακίου. Σήμερα, τα FMCG εστιάζουν το μεγαλύτερο μέρος της ενέργειας τους σε μεγάλες, μαζικές μάρκες. Αύριο, θα πρέπει επίσης να προχωρήσουν στις αναπτυσσόμενες αγορές και να προσφέρουν υψηλής ποιότητας θέσεις.

Αυτή η στρατηγική τριών μερών χαρτοφυλακίου θα απαιτήσει ένα νέο μοντέλο λειτουργίας που θα εγκαταλείψει την ιστορική εστίαση της συνέργειας για μια πραγματικά ευέλικτη προσέγγιση που εστιάζει ασταμάτητα στη συνάφεια των καταναλωτών, βοηθά τις εταιρείες να χτίσουν νέες εμπορικές δυνατότητες και να ξεκλειδώσει το πραγματικό δυναμικό του ταλέντου των εργαζομένων

Στη δεκαετία του 1990 διάφοροι λιανοπωλητές άρχισαν να προσφέρουν υψηλής ποιότητας, δικές τους μάρκες στο κατάστημα, ξεκινώντας μια σειρά από γραμμές, σε διάφορους τομείς της αγοράς και εισοδήματα. Τα σούπερ μάρκετ διεισδύουν επίσης δυναμικά. Το 1990, 54 τοις εκατό των πωλήσεων της Tesco ήταν δικό τους σήμα και το 1993 η Sainsbury's, η κορυφαία αλυσίδα λιανικής πώλησης της Βρετανίας και ηγέτης στα προϊόντα ετικετών, είχε 8.000 δικές της

σειρές ετικετών, οι οποίες αντιπροσώπευαν τα δύο τρίτα των πωλήσεων, ενώ συνολικά οι δικές τους ετικέτες αντιπροσωπεύουν σχεδόν το 30% των συνολικών λιανικών πωλήσεων για μια περίοδο ετών. Πριν από μερικές δεκαετίες, το κύριο χαρακτηριστικό που συνδέεται με την επιτυχία των εμπορικών σημάτων των λιανοπωλητών στο Ηνωμένο Βασίλειο ήταν η φθηνότητα, όπως φαίνεται από το περίφημο σύνθημα της Tesco «Pile it high, sell it cheap». Σήμερα, τα περισσότερα FMCG αφιερώνουν το μεγαλύτερο μέρος της ενέργειάς τους σε μαζικές μάρκες. Προς τα εμπρός, θα χρειαστούν αριστεία στην εκτέλεση μαζικής επωνυμίας, καθώς και τις γνώσεις των καταναλωτών, την ευελιξία και τις δυνατότητες εκτέλεσης για να προχωρήσουν στις αναπτυσσόμενες αγορές και να ενθαρρύνουν τις εξειδικευμένες θέσεις. (Veloutsou et al., 2004).

Οι πληροφορίες σχετικά με την ανάπτυξη των προϊόντων ετικέτας στην Ελλάδα είναι πολύ πιο περιορισμένες. Οι μαζικές μάρκες στις ανεπτυγμένες αγορές αντιπροσωπεύουν την πλειονότητα των πωλήσεων για τα περισσότερα FMCGs. ως τέτοια, είναι «πολύ μεγάλα για να αποτύχουν». Τα FMCG πρέπει να διατηρούν τη βάση υγιή. Τα καλά νέα είναι ότι η βιομηχανία συνεχίζει να προωθεί τη λειτουργική αριστεία, μέσω καλύτερης τεχνολογίας και, όλο και περισσότερο, της χρήσης προηγμένων αναλυτικών στοιχείων. Οι προόδους με τον υψηλότερο αντίκτυπο που βλέπουμε είναι η ανανέωση των δαπανών των μέσων ενημέρωσης, ιδίως μέσω προγραμματικών M&A και κατανόησης της απόδοσης των επενδύσεων, της βελτίωσης της διαχείρισης εσόδων με μεγάλα δεδομένα και εργαλεία όπως μοντέλα επιλογής, ενίσχυση της πρόβλεψης ζήτησης και χρήση ρομποτικής για τη βελτίωση των κοινών υπηρεσιών.

Εκτός από τη βελτίωση της λειτουργικής αριστείας στο επόμενο επίπεδο, οι FMCGs θα πρέπει να επικεντρωθούν ασταμάτητα στην καινοτομία για να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις των βασικών τους αγορών και των αγορών ανώτερης μάζας.

Τα FMCGs θα πρέπει να αυξήσουν τον ρυθμό δοκιμών και καινοτομίας τους και να υιοθετήσουν μια «τώρα, νέα, επόμενη» προσέγγιση για να διασφαλίσουν ότι έχουν έναν αγωγό αυξητικής καινοτομίας που ενθαρρύνει τις

πωλήσεις (τώρα), προσπάθειες που εκπαιδεύονται για την καινοτομία καινοτομίας (νέα) και αληθινές εναλλάκτες παιχνιδιών (επόμενο).

Επιπλέον, τα FMCGs θα πρέπει να συγκεντρώσουν την ιστορικά αποκεντρωμένη λειτουργία πωλήσεών τους, υιοθετώντας μια προσέγγιση ανθεκτική στις συγκρούσεις για τις πωλήσεις. Θα χρειαστεί να αντιμετωπίσουν το ηλεκτρονικό εμπόριο ως μέρος της βασικής τους δραστηριότητας, να ξεπεράσουν τη διένεξη καναλιών και να μεγιστοποιήσουν την επιτυχία τους σε omni και e-marketplace. Παίχτες όπως ο Koninklijke Philips που έχουν ξεπεράσει την επίπονη διαδικασία εναρμόνισης των εμπορικών όρων μεταξύ των αγορών διαπιστώνουν ότι μπορούν να αναπτυχθούν κερδοφόρα σε ηλεκτρονικές αγορές.

Τέλος, τα FMCGs θα πρέπει να μειώσουν το κόστος οδήγησης. Παρακολουθούμε τρεις μεγάλες ιδέες σχετικά με το κόστος.

Πρώτον, ο προϋπολογισμός με βάση το μηδέν επιτυγχάνει συνεχή μείωση κόστους με την καθιέρωση βαθιάς διαφάνειας σε κάθε οδηγό κόστους, επιτρέποντας τη συγκρισιμότητα και τη δίκαιη συγκριτική αξιολόγηση διαχωρίζοντας την τιμή από την ποιότητα και καθιερώνοντας αυστηρή διακυβέρνηση κόστους μέσω ιδιοκτητών κατηγορίας κόστους που είναι υπεύθυνοι για τη διαχείριση κατηγοριών κόστους μεταξύ επιχειρήσεων- κέρδη και ζημίες μονάδας.

Δεύτερον, ο σχεδιασμός αλυσίδας εφοδιασμού και πωλήσεων και λειτουργιών χωρίς επαφή αντικαθιστά τις συχνές συναντήσεις πωλήσεων και λειτουργιών με μια διαδικασία σχεδιασμού με δυνατότητα τεχνολογίας που λειτουργεί με υψηλό βαθμό αυτοματισμού και με μεγαλύτερη ταχύτητα από τις χειροκίνητες διαδικασίες.

Τρίτον, οι προηγμένες αναλύσεις και οι ψηφιακές τεχνολογίες βελτιώνουν την κατασκευαστική απόδοση τραβώντας μοχλούς όπως καλύτερη προγνωστική συντήρηση, χρήση επαυξημένης πραγματικότητας για να επιτρέψουν απομακρυσμένη αντιμετώπιση προβλημάτων από ειδικούς και χρήση προηγμένων

αναλυτικών στοιχείων για βελτιστοποίηση σε πραγματικό χρόνο παραμέτρων διεργασίας για αύξηση της απόδοσης καλής ποιότητας προϊόν.

Πολλές από αυτές τις αλλαγές θα απαιτήσουν ενίσχυση της τεχνολογίας - καθιστώντας την βασική αρμοδιότητα και όχι κέντρο κόστους.

Η πρώτη στρατηγική ακολουθείται κυρίως από πολυεθνικές αλυσίδες σούπερ μάρκετ, ενώ η δεύτερη ακολουθείται από τους μικρότερους τοπικούς λιανοπωλητές, οι οποίοι κυκλοφορούν ακόμη και προϊόντα γενικής χρήσης. Όλα αυτά δείχνουν ότι η αγορά ετικετών στην Ελλάδα φαίνεται να βρίσκεται σε πρώιμο στάδιο ανάπτυξης σε σύγκριση με την αγορά του Ηνωμένου Βασιλείου (Veloutsou et al., 2004).

Κεφάλαιο 3^ο Στρατηγικές ανάπτυξης της διεθνούς αγοράς και την εφαρμογή τους στην Ελλάδα

3.1 Στρατηγικές ανάπτυξης της διεθνούς αγοράς

Η ανάπτυξη του κλάδου των προϊόντων ταχείας κατανάλωσης κατά το τελευταίο τέταρτο του αιώνα δεν ήταν καθόλου συναρπαστική. Οι εταιρείες FMCG πρέπει να φέρουν τη νεότερη και καλύτερη καινοτομία τους, όχι προϊόντα χαμηλότερης ποιότητας, στις αναπτυσσόμενες αγορές νωρίς για να κατακτήσουν ένα μερίδιο της δυναμικής αύξησης των 11 τρισεκατομμυρίων δολαρίων. Η επιτυχία θα απαιτήσει εξαιρετική ψηφιακή εκτέλεση, καθώς πολλές από αυτές τις αγορές θα αναπτυχθούν για να είναι ψηφιακές. Η επιτυχία θα απαιτήσει επίσης την ενδυνάμωση της τοπικής ηγεσίας για να ανταγωνιστεί τους τοπικούς φορείς που θέλουν να αξιοποιήσουν το δυναμικό ανάπτυξης της αγοράς. Οι τοπικοί ηγέτες θα χρειαστούν δικαιώματα λήψης αποφάσεων σχετικά με το μάρκετινγκ, καθώς και μια διαδρομή προς την αγορά που συνδέεται μεταξύ των παραδοσιακών, omni και e-marketplace καναλιών.

Οι εταιρείες FMCG πρέπει να εντοπίσουν και να καλλιεργήσουν εξειδικευμένες θέσεις που έχουν ελκυστικά οικονομικά και υψηλό δυναμικό ανάπτυξης για να αξιοποιήσουν την έκρηξη μικρών εμπορικών σημάτων. Η επιτυχία θα απαιτήσει την απόκτηση ή την οικοδόμηση μικρών επιχειρήσεων και τη βοήθειά τους να αξιοποιήσουν πλήρως τις δυνατότητές τους μέσω ενός κατάλληλου μοντέλου εμπορευματοποίησης και διανομής. Αυτό σημαίνει, για παράδειγμα, την οικοδόμηση μιας αλυσίδας εφοδιασμού που παράγει μικρές παρτίδες και μπορεί να προσαρμοστεί καθώς οι εταιρείες μαθαίνουν από τους καταναλωτές.

Οι απαιτήσεις αυτής της στρατηγικής χαρτοφυλακίου τριών μερών απαιτούν ένα νέο, ευέλικτο λειτουργικό μοντέλο που επιτρέπει σε μια εταιρεία να προσαρμόζεται και να οδηγεί τη συνάφεια αντί να δίνει προτεραιότητα στη συνέργεια και τη συνεπή εκτέλεση πάνω από άλλους στόχους.

Κατά την επόμενη δεκαετία, οι αναταραχές στις παγκόσμιες αγορές καταναλωτών και προμηθειών είναι πιθανό να προκαλέσουν διάφορες αλλαγές μεταξύ των εταιρειών προϊόντων ταχείας κατανάλωσης (Smigieska&Oczkowska,2017). Η οικοδόμηση ενός ευέλικτου λειτουργικού μοντέλου απαιτεί την εγκατάλειψη της παραδοσιακής δομής εντολών και ελέγχου, όπου η κατεύθυνση καταρρέει από την ηγεσία έως τη μεσαία διαχείριση έως την πρώτη γραμμή, υπέρ του να βλέπεις τον οργανισμό ως οργανισμό. Αυτός ο οργανισμός αποτελείται από ένα δίκτυο ομάδων, όλες προχωρούν σε μία μόνο κατεύθυνση, αλλά κάθε μια έχει την αυτονομία να επιτύχει τους συγκεκριμένους στόχους της με τους τρόπους που θεωρούν καλύτερα. Σε αυτό το μοντέλο, ο ρόλος της ηγεσίας αλλάζει από τον παραγγέλλοντα σε ενεργοποιητή («ηγέτης υπηρέτη»), βοηθώντας τις ομάδες να επιτύχουν τους στόχους τους.

Η παγκοσμιοποίηση των συναλλαγών και οι ελλείψεις φυσικών πόρων θα μπορούσαν να συνδυαστούν για να ξεκινήσει μια νέα εποχή αστάθειας της αλυσίδας εφοδιασμού.

3.2 Οι στρατηγικές επιλογές πίσω από την επιτυχία του κλάδου

Οι εταιρείες FMCG που είναι εισηγμένες στις ΗΠΑ π.χ. έχουν αυξήσει τις συνολικές αποδόσεις για τους μετόχους κατά ετήσιο μέσο όρο 10% τα τελευταία 25 έτη, ξεπερνώντας όχι μόνο τον ευρύτερο δείκτη S&P 500 αλλά και κλάδους υψηλής ανάπτυξης όπως η τεχνολογία πληροφοριών, ενέργειας και τηλεπικοινωνιών. Αυτή η αύξηση πραγματοποιήθηκε λόγω των σταθερά αυξανόμενων εισοδημάτων και του πληθυσμού, ιδίως στις αναδυόμενες αγορές.

Οι κορυφαίοι παίκτες προϊόντων ταχείας κατανάλωσης δεν ακολούθησαν απλώς τις οικονομικές και δημογραφικές τάσεις, αλλά τις έλαβαν υπόψη στις στρατηγικές και τις επενδυτικές τους επιλογές, καθώς ο κλάδος χαρακτηρίζεται από ένταση σε επίπεδο καινοτομίας νέων προϊόντων(Adesoga&James,2019).

Στο κανάλι παντοπωλείων στις ΗΠΑ π.χ. ο αριθμός των Stock Keeping Unit έχει αυξηθεί κατά 50% τα τελευταία 7 έτη. Η συνεχής καινοτομία, μαζί με την ικανότητα να επιφέρει αυξήσεις στο κόστος εισροών, επέτρεψε στον κλάδο να αυξήσει σημαντικά τα περιθώριά του. (Jin et al.,2018).

Η ευέλικτη οργάνωση κινείται γρήγορα. Οι κύκλοι αποφάσεων και μάθησης είναι γρήγοροι. Η εργασία προχωρά σε σύντομες επαναλήψεις και όχι στην παραδοσιακή, μακρόχρονη διαδικασία. Οι ομάδες χρησιμοποιούν δοκιμές και μάθηση για να ελαχιστοποιούν τον κίνδυνο και να δημιουργούν συνεχείς βελτιώσεις προϊόντων. Ο ευέλικτος οργανισμός χρησιμοποιεί τεχνολογία επόμενης γενιάς που επιτρέπει τη συνεργασία και την ταχεία επανάληψη, μειώνοντας παράλληλα το κόστος.

Αναμένουμε επίσης ότι το λειτουργικό μοντέλο FMCG του μέλλοντος θα είναι πιο αποδοσιοποιημένο, βασιζόμενο σε εξωτερικούς παρόχους για τη διαχείριση διαφόρων δραστηριοτήτων, ενώ τα FMCGs ίσως παρέχουν τις δικές τους υπηρεσίες σε άλλους.

3.3 Πλαίσιο ανάλυσης των μελλοντικών τάσεων

Η μόνη σταθερά είναι η αλλαγή, σύμφωνα με τα λόγια του αρχαίου Έλληνα φιλόσοφου Ηράκλειτου. Οι αναταραχές στις παγκόσμιες αγορές καταναλωτών, λιανικής και εφοδιασμού κατά την επόμενη δεκαετία απειλούν να προκαλέσουν προβλήματα στα καθιερωμένα επιχειρηματικά μοντέλα και τις προσεγγίσεις μάρκετινγκ και υπόσχονται τεράστιες ανταμοιβές για όσους μπορούν να προβλέψουν νέες ευκαιρίες. Οι εταιρείες FMCG θα πρέπει να αναλύουν αυτές τις δυνάμεις και να δίδουν προτεραιότητα σε εκείνες που έχουν τον μεγαλύτερο πιθανό αντίκτυπο στο δικό τους ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Οι τάσεις που θα μπορούσαν να επηρεάσουν την απόδοση την επόμενη δεκαετία αφορούν στα ακόλουθα: τάσεις ζήτησης και προσφοράς, εξωτερικοί παράγοντες, 1 δισεκατομμύριο νέοι καταναλωτές, πράσινοι καταναλωτές, μεταβαλλόμενα δημογραφικά στοιχεία, άνοδος ψηφιακών καταναλωτών, προβληματισμός σε θέματα υγείας και ευεξίας, εκσυγχρονισμός και συγκέντρωση του εμπορίου, αύξηση της αξίας ανά τμήμα, πιο ευμετάβλητο κόστος εισροών, ελλείψεις εργατικού δυναμικού στην αναδυόμενη αγορά (Wang, Fan & Gong, 2018).

Στην ανάλυση σε ολόκληρο τον κλάδο αναφέρονται 11 παγκόσμιες τάσεις από την πλευρά της ζήτησης (π.χ., άνοδος του καταναλωτικού τμήματος με

προσανατολισμό στην αξία), την πλευρά της προσφοράς (π.χ. ολοένα και πιο ασταθές κόστος εισροών) και το εξωτερικό περιβάλλον (π.χ., αυξανόμενος εμπορικός προστατευτισμός). Αυτός ο κατάλογος περιλαμβάνει τις κύριες δυνάμεις που ενδέχεται να επηρεάσουν τον κλάδο FMCG συνολικά. Μια ανάλυση προσαρμοσμένη για μια συγκεκριμένη εταιρεία θα περιλαμβάνει συγκεκριμένες περιφερειακές ή τομεακές τάσεις, όπως κανονισμούς του κλάδου τροφίμων για την πρόληψη της παχυσαρκίας. Εν συνεχεία μετρήθηκε κάθε τάση ανάλογα με τον πιθανό αντίκτυπό της στα μικτά κέρδη των εταιρειών FMCG και αξιολογήθηκε η πιθανότητα εμφάνισης κάθε τάσης υπολογίζοντας τη δυναμική πίσω από αυτήν, την ανθεκτικότητά της σε εξωτερικούς κραδασμούς και τον βαθμό στον οποίο οι αναλυτές και τα ενδιαφερόμενα μέρη ευθυγραμμίζονται με αυτό. Τέλος αξιολογήθηκε η σημασία που αποδίδεται σε κάθε τάση από τις εταιρείες στις δημόσιες επικοινωνίες τους(Afreen,2018).

Μέσω αυτής της διαδικασίας φιλτραρίσματος, εντοπίστηκαν πέντε τάσεις που είναι πολύ πιθανές να έχουν μεγάλο αντίκτυπο στα κέρδη του κλάδου: το 1 δισεκατομμύριο νέοι καταναλωτές μεσαίας τάξης στις αναδυόμενες αγορές, η άνοδος του ψηφιακού καταναλωτή, η στροφή στην αξία, ο αντίκτυπος των δημογραφικών μετατοπίσεων συμπεριλαμβανομένης της γήρανσης στα πρότυπα κατανάλωσης, τα αυξανόμενα κόστη εισροών που οφείλονται στις ελλείψεις φυσικών πόρων και στην εμφάνιση λιγότερων και μεγαλύτερων προμηθευτών. Αυτό δεν σημαίνει ότι οι άλλες τάσεις δεν θα έχουν σημασία στη δεκαετία.

Με αυτό το μέτρο, η παρούσα ανάλυση υποδηλώνει ότι οι πράσινες τάσεις και άλλοι πρωταγωνιστές, όπως η υγεία και η ευεξία, θα έχουν μικρότερο αντίκτυπο στη δημιουργία παγκόσμιας αξίας FMCG από τις πέντε κύριες τάσεις παραπάνω(Stanciu et al.,2019).

3.4 Πέντε δυνάμεις που θα διαμορφώσουν το μέλλον του κλάδου

Αυτή η δεκαετία σηματοδοτεί το κρίσιμο σημείο μιας θεμελιώδους μακροπρόθεσμης οικονομικής εξισορρόπησης. Τα τελευταία χρόνια, οι παραδοσιακές εταιρείες FMCG ανταγωνίζονται πιο έντονα με νεότερες και μικρότερες μάρκες που ανταποκρίνονται στις προσδοκίες και τις αξίες του νέου καταναλωτή. (Lekhanya, Olajumoke&Nirmala,2017).

Επιπλέον, οι εταιρείες FMCG που θα είναι ανάμεσα στους νικητές θα είναι πιθανότατα αυτές που θα δημιουργούν προϊόντα με προσανατολισμό. Στην αγορά έτοιμου για κατανάλωση καφέ της Κίνας, π.χ. η Nestlé μείωσε τις τιμές κατά 30%.

Για να το καταστήσει αυτό δυνατό, μείωσε το κόστος δημιουργώντας μια τοπική βάση εφοδιασμού στο Γιουνάν και η προμήθειά της τώρα είναι κατά 99% κινέζικη. Στην Ινδία, η Cadbury παρουσίασε προϊόντα σε σημεία χαμηλών τιμών (όπως το εμπορικό σήμα Perk) για να προσελκύσει περισσότερους καταναλωτές στην κατηγορία σοκολάτας. Ωστόσο, καθώς οι αναδυόμενες αγορές αντιπροσωπεύουν ένα αυξανόμενο ποσοστό πωλήσεων FMCG, οι εταιρείες θα αγωνίζονται για να διατηρήσουν τα περιθώριά τους. Η οικοδόμηση κλίμακας θα είναι ένας τρόπος για να επιτευχθεί αυτό και ο επιδέξιος κατακερματισμός των καταναλωτών αναδυόμενων αγορών θα είναι ένας άλλος.

Στον πλούσιο πληθυσμό της Κίνας π.χ., η έρευνα McKinsey έχει εντοπίσει επτά ξεχωριστά τμήματα που κυμαίνονται από άτομα που ενδιαφέρονται να επιδεικνύουν την αγορά προϊόντων αποκλειστικής μάρκας, αλλά είναι πρόθυμοι να αγοράσουν πλαστά προϊόντα, έως άτομα που ενδιαφέρονται περισσότερο για την ποιότητα και αρνούνται να αγοράσουν πλαστά προϊόντα. Στις αναδυόμενες αγορές η προσεκτική τμηματοποίηση θα αποκαλύψει πολλές ευκαιρίες για δημιουργία αξίας και θα δημιουργήσει υγιή περιθώρια ικανοποιώντας συγκεκριμένες ανάγκες των καταναλωτών. Τέλος, οι εταιρείες FMCG με δυτικές ρίζες θα πρέπει να εξετάσουν το πώς η άνοδος των καταναλωτών των αναδυόμενων αγορών μπορεί να τις επηρεάσει και να τις μεταμορφώσει.

Ενώ η τεχνολογία έχει διαδραματίσει βασικό ρόλο στην ανάπτυξη του κλάδου των καταναλωτικών αγαθών, θα είναι πραγματικά ανατρεπτική την επόμενη δεκαετία. Προκειμένου να κατανοήσουν αυτόν τον νέο ψηφιακό κόσμο, οι εταιρείες FMCG θα πρέπει να αντιμετωπίσουν ορισμένα σημαντικά στρατηγικά ζητήματα, όπως π.χ. να κατανοήσουν το πώς θα οικοδομήσουν μια επιτυχημένη επιχείρηση μέσω διαδικτυακών καναλιών λιανικής, πώς θα χτίσουν μάρκες και κατηγορίες σε έναν κοινωνικά δικτυωμένο κόσμο, πώς θα αξιοποιήσουν την τεχνολογία και πώς θα εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες που βασίζονται στην τεχνολογία για να κατανοήσουν τους καταναλωτές πιο βαθιά και να επικοινωνούν μαζί τους πιο συχνά.

Στις Ηνωμένες Πολιτείες, το ηλεκτρονικό εμπόριο αντιπροσωπεύει πλέον μια αγορά 155 δις δολαρίων, περίπου 6% των συνολικών λιανικών πωλήσεων. Στο Ηνωμένο Βασίλειο, το ένα τρίτο των ενηλίκων δηλώνουν ότι ψωνίζουν τακτικά φαγητό από το διαδίκτυο και το ίδιο ισχύει στη Γερμανία για τα είδη ένδυσης. Στην Κίνα, η διαδικτυακή λιανική αγορά έχει υπερδιπλασιαστεί τα τρία τελευταία έτη και θα μπορούσε να υπερβεί τα 200 εκ. δολάρια έως το 2023(Ozretic-Dosen, Bric& Komarac,2018).

Για να αποκτήσουν μερίδιο σε αυτό το ραγδαία αναπτυσσόμενο κανάλι, οι εταιρείες FMCG πρέπει να αυξήσουν τις δραστηριότητές τους με τους διαδικτυακούς εμπόρους λιανικής, θα πρέπει να συνεργαστούν με τους εμπόρους λιανικής για να διαχειρίζονται το διαδικτυακό τους ράφι (π.χ. αν τα προϊόντα τους στις καταχωρίσεις στο Διαδίκτυο εμφανίζονται σε περίοπτη θέση), να εκτελούν κοινές στοχευμένες καμπάνιες και γενικά να επεκτείνουν την κατηγορία στο διαδίκτυο. Οι εταιρείες FMCG πρέπει να κάνουν μια στρατηγική επιλογή για το αν και πώς θα ακολουθήσουν το ίδιο. Μερικές έχουν ανταποκριθεί στην πρόκληση, όπως π.χ. η P&G η οποία έχει τη δική της ιστοσελίδα ηλεκτρονικού εμπορίου. Ωστόσο, οι παραγωγοί θα πρέπει να εξετάσουν το αντιστάθμισμά τους και για πολλούς τα οικονομικά της κυκλοφορίας ενός επώνυμου ιστότοπου ηλεκτρονικού εμπορίου θα αποδειχθούν δυσμενή. Για όσους αποφασίζουν να μην έχουν δικά τους καταστήματα στο Διαδίκτυο, οι διαδικτυακές πλατφόρμες λιανικής όπως το Amazon.com και το Alice.com προσφέρουν άμεση πρόσβαση σε καταναλωτές.

Τώρα που όλα είναι online, οι καταναλωτές έχουν πρόσβαση σε περισσότερες μάρκες από τις παραδοσιακές. Η ψηφιακή επικοινωνία, ειδικά μέσω των κοινωνικών μέσων, καταργεί τους φραγμούς εισόδου, επιτρέποντας στις μάρκες να προωθούν τα προϊόντα τους χωρίς να ξοδεύουν πολλά σε μια καμπάνια μάρκετινγκ. Οι ψηφιακές εγγενείς κατακόρυφες επωνυμίες , που έγιναν δημοφιλείς στο Διαδίκτυο, επί του παρόντος χρησιμοποιούν την καθημερινή αγορά προϊόντων χρησιμοποιώντας ιστότοπους ηλεκτρονικού εμπορίου για τη διανομή των FMCG τους .

Διάφορα εργαλεία μάρκετινγκ και τεχνολογίας μπορούν να βοηθήσουν τις εταιρείες να επιτύχουν μεγαλύτερη διαφάνεια:

Η τεχνολογία Blockchain μπορεί να επιτρέψει στους καταναλωτές να εντοπίσουν την προέλευση των προϊόντων. Αυτό αποφάσισε να κάνει η Danone για τη σειρά βρεφικών τύπων. Η λύση χρησιμοποιείται ήδη στην Κίνα και θα πρέπει να κυκλοφορήσει στη Γαλλία το 2020.

- Επικοινωνία στο κατάστημα που επισημαίνει τοπικά προϊόντα. Αυτός ο τύπος στρατηγικής παρέχει στους πελάτες τη διαβεβαίωση FMCG που αναζητούν. Ο τρόπος με τον οποίο η γαλλική αλυσίδα υπεραγορών Intermarché προωθεί τους τοπικούς προμηθευτές της είναι ένα καλό παράδειγμα αυτού του τύπου στρατηγικής.
- Η συσκευασία μπορεί επίσης να είναι κρίσιμη. Η εμφάνιση ετικετών όπως "Made in France" ή η αναφορά της προέλευσης του προϊόντος με σαφή τρόπο μπορεί να κάνει τα προϊόντα πιο συναρπαστικά.

Με την άνοδο των διαδικτυακών αγορών έρχεται η ραγδαία ανάπτυξη του DtoC (Direct to Consumer), επιτρέποντας στις μάρκες να πωλούν τα προϊόντα τους χωρίς να χρειάζεται να καλέσουν έναν λιανοπωλητή. Επιπλέον, το ψηφιακό μάρκετινγκ δεν είναι μόνο απλή επικοινωνία προς τους καταναλωτές. Το περιεχόμενο που δημιουργείται από τον χρήστη μπορεί να είναι δύσκολο να ελεγχθεί, αλλά προσφέρει επίσης έναν από τους καλύτερους τρόπους επιρροής της γνώμης των καταναλωτών. Επιπλέον, τα κοινωνικά μέσα αποτελούν ένα σημαντικό κανάλι για τις εταιρείες FMCG ώστε να «αφουγκράζονται» τους καταναλωτές χωρίς τις μεροληψίες που δημιουργούνται από τις συμβατικές έρευνες (Paprocki, 2017).

Οι εταιρείες που αγνοούν αυτή τη σημαντική νέα πηγή πληροφοριών κινδυνεύουν να ανταποκριθούν και να προσαρμοστούν στις μεταβαλλόμενες καταναλωτικές ανάγκες πιο αργά. Τα νέα μέσα απαιτούν νέες δυνατότητες, όπως παρακολούθηση της απόδοσης, χρήση αναλυτικών στοιχείων ψηφιακού μάρκετινγκ και ευέλικτη διαχείριση προμηθευτών και οι εταιρείες FMCG που θα κερδίσουν θα είναι αυτές που επενδύουν σε αυτές τις δυνατότητες για να συμβαδίσουν με τον ψηφιακό καταναλωτή (Liczmanska-Korsecwicz, 2018).

Η μετατόπιση στην αξία έχει σημαντικές επιπτώσεις στον τύπο του κέρδους στο κλάδο FMCG και επίσης θα μπορούσε να επηρεάσει την τιμολογιακή ισχύ των εμπορικών σημάτων.

Ορισμένες εταιρίες FMCG προσπαθούν να ελαχιστοποιήσουν την ανάγκη των λιανοπωλητών να λανσάρουν τις δικές τους μάρκες προϊόντων, ενώ άλλες εταιρείες εξορθολογήσουν τους τιμοκαταλόγους τους για να βοηθήσουν τους εμπόρους λιανικής να ελέγξουν τον πολλαπλασιασμό των SKU (Jim et al, 2018).

Ορισμένες εταιρείες στρέφονται στην αξία πραγματοποιώντας κοινές προσφορές με μάρκες ιδιωτικής ετικέτας σε παρακείμενες κατηγορίες (π.χ. οι καταναλωτές λαμβάνουν έκπτωση εάν αγοράσουν μια συγκεκριμένη μάρκα τυριού μαζί με μια μάρκα ψωμιού ιδιωτικής ετικέτας). Τέσσερα εργαλεία για να κρατήσει κάποιος τη στρατηγική του στη γραμμή που επιθυμεί, πρέπει να ακολουθεί κάποια βήματα. Οι μάρκες FMCG πρέπει να προσαρμόσουν την προσφορά προϊόντων και τις συνταγές τους στον νέο τρόπο ζωής και τις καταναλωτικές συνήθειες των καταναλωτών. Τα βιολογικά, vegan, τοπικά προϊόντα απευθύνονται σε περισσότερους από λίγους καταναλωτές. Πρέπει να προσαρμόσουν τη συσκευασία τους σε αυτές τις νέες προσδοκίες. Λιγότερη πλαστική, φυτική ή ανακυκλώσιμη συσκευασία, εναπόθεση δοχείου, εμφάνιση της βαθμολογίας θρεπτικών συστατικών ή των φυσικών συστατικών του προϊόντος, κ.λπ. Υπάρχουν πολλοί τρόποι για να επιτευχθεί μια επιτυχημένη στρατηγική και όλοι πρέπει να διερευνηθούν. Πρέπει να είναι καινοτόμοι, να ακούνε τα γρήγορα μεταβαλλόμενα αιτήματα των καταναλωτών, να ενεργούν γρήγορα και να συνεργάζονται με αναδυόμενους παίκτες. Πρέπει να παρουσιάσουν τα οφέλη των προϊόντων τους, ώστε οι καταναλωτές να μπορούν να γνωρίζουν τις αλλαγές που γίνονται. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω παραδοσιακών εκστρατειών μέσων, σε συνδυασμό με στρατηγικές ενεργοποίησης, απευθείας στη διαδρομή αγοράς.

Το τοπίο FMCG αλλάζει. Καθώς η υγεία και η ευεξία καθίστανται κατά προτεραιότητα για τους καταναλωτές, οι γραμμές θολώνουν μεταξύ των τομέων των κατασκευαστών καταναλωτικών αγαθών, των βιοφαρμακευτικών προϊόντων, των εταιρειών καλλυντικών, των υπηρεσιών υγείας και ακόμη και του ιατρικού κόσμου. Μικροί, εξειδικευμένοι παίκτες διαταράσσουν την αγορά καινοτομώντας

με ρυθμό. Αυτές οι εταιρείες εισάγουν φυσικά, φιλικά προς το περιβάλλον, λειτουργικά και ακόμη και φαρμακευτικά προϊόντα, τα οποία απευθύνονται στις απαιτήσεις των καταναλωτών για προσεκτικά, υγιή και επικεντρωμένα στην ατομικότητα προϊόντα. Η «ευεξία» μπορεί να ακούγεται σαν μια λέξη-κλειδί που δημιουργείται από μια σειρά από τύπους γιόγκα, που καταναλώνουν smoothie, αλλά η πραγματικότητα είναι ότι αυτή η συνδυασμένη εστίαση στην υγεία, τη φυσική κατάσταση, την ομορφιά και τη βιωσιμότητα φέρνει κοντά FMCGs με καταναλωτικές εταιρείες υγειονομικής περίθαλψης, βιοφαρμακευτικά προϊόντα και ακόμη και ιατρικές εταιρείες. Οι ευκαιρίες ανάπτυξης και καινοτομίας εντοπίστηκαν από πολλούς νέους, μικρούς παίκτες και μαζί καταλαμβάνουν πολύ χώρο. Οι καταναλωτές σήμερα έχουν πληθώρα επιλογών και δίνουν ολοένα και μεγαλύτερη προτεραιότητα στην υγεία και την ομορφιά στη ζωή τους. Η ευκαιρία είναι εκεί για λήψη, αλλά το δύσκολο μέρος ξεχωρίζει στο (πολύ μεγάλο) πλήθος.

Στον χώρο της προσωπικής φροντίδας, για παράδειγμα, μάρκες όπως η Sukin αξιοποιούν τη ζήτηση των καταναλωτών για ηθική, χωρίς τοξίνη, φυσική φροντίδα δέρματος. Ωστόσο, μεγάλες εταιρείες αρχίζουν να υιοθετούν τα επιχειρηματικά μοντέλα καινοτόμων μικρότερων ανταγωνιστών σε μια προσπάθεια να διατηρήσουν το μερίδιό τους στην αγορά. Τα Nestlé και Unilever είναι δύο παραδείγματα παγκόσμιων FMCG που κάνουν καινοτόμες κινήσεις. Η Nestlé έχει επενδύσει σε αισθητική και διορθωτική φροντίδα του δέρματος καθώς και σε προϊόντα που υπόσχονται θεραπευτικές διατροφικές λύσεις. Η Unilever κυκλοφόρησε συμπληρώματα διατροφής για την ανάπτυξη των μαλλιών και η εφαρμογή τους (Dove Nutritive Solutions) βοηθά τους χρήστες να προσαρμόσουν τα προϊόντα με βάση τις ατομικές τους ανάγκες.

Η επένδυση στην επιστήμη για την παροχή λύσεων ιατρικού στιλ στους καταναλωτές στο σούπερ μάρκετ είναι μια τολμηρή κίνηση προς την πραγματική σύνδεση με τους σημερινούς καταναλωτές. Και προϊόντα ομορφιάς. Ακόμη και οι κύριοι έμποροι λιανικής όπως η Sephora και η Target επεκτείνουν τις προσφορές φυσικής ομορφιάς τους, καθώς η ανάπτυξη συνεχίζει να αυξάνεται. Από τη βελτίωση της υγείας του δέρματος έως την ψυχική απόδοση, τα συστατικά γίνονται περισσότερο επίκεντρο για τους καταναλωτές. Ποτά για την υγεία με οφέλη όπως κολλαγόνο και superfoods για ενέργεια, πεπτική υγεία, μεταβολισμό

και ψυχική απόδοση. Οι εταιρείες περιποίησης δέρματος και ομορφιάς συνδυάζονται με φαρμακευτικά προϊόντα για να δημιουργήσουν προϊόντα που δεν είναι μόνο φυσικά, ηθικά και «αισθάνονται καλά», αλλά παρέχουν επίσης μια εναλλακτική λύση στη χρήση συμβατικών φαρμάκων για τη βελτίωση προβλημάτων υγείας όπως το έκζεμα. Οι καταναλωτές παίρνουν την υγεία στα χέρια τους, ενεργώντας ως δικός τους γιατρός και προσπαθούν να αποτρέψουν και να διαχειριστούν τις ασθένειες μέσω διατροφικών επιλογών.

Όσον αφορά τα συσκευασμένα τρόφιμα, η ConAgra στοχεύει ηλικιωμένους με τη σειρά Golden Cuisine η οποία προσφέρει θρεπτικά ισορροπημένα τρόφιμα σε συσκευασίες που διαθέτουν ευανάγνωστες, μεγάλες γραμματοσειρές. Ενώ η γήρανση αντιπροσωπεύει μια μεγάλη παγκόσμια δημογραφική τάση για την οποία οι εταιρείες FMCG πρέπει να προετοιμαστούν, υπάρχουν και άλλες που θα είναι εξίσου σημαντικές τάσεις σε βασικές αγορές. Στις ΗΠΑ π.χ. οι Ισπανόφωνοι θα αποτελούν το 23% του πληθυσμού το 2030, ενώ ο πληθυσμός των λευκών θα μειωθεί στο 55% (Azlarona,2019).

Επιπλέον, παρά την παγκόσμια τάση γήρανσης, οι καταναλωτικές δαπάνες των νεαρότερων καταναλωτών θα αυξάνονται σε βασικές αγορές. Εξετάστηκαν τέσσερις τάσεις από την πλευράς της ζήτησης. Εξίσου ανατρεπτική θα είναι και μια τάση από την πλευρά της προσφοράς, όπως το ολοένα και περισσότερο ασταθές κόστος εισροών, λόγω της εμφάνισης μεγαλύτερων, λιγότερων προμηθευτών και ελλείψεων φυσικών πόρων. Η ολοένα και πιο συγκεντρωμένη παραγωγή πολλών βασικών προϊόντων δείχνει αυτήν την τάση. Πιθανές ελλείψεις φυσικών πόρων ιδίως και η αυξανόμενη πίεση στην παγκόσμια τροφοδότηση νερού, αυξάνουν περαιτέρω την αστάθεια. Καθώς οι πληθυσμοί αυξάνονται και οι αστικές περιοχές επεκτείνονται, τα Ηνωμένα Έθνη προβλέπουν ότι το ποσοστό υδροληψίας θα αυξηθεί κατά 50% έως το 2025 στις αναπτυσσόμενες χώρες και κατά 18% στις ανεπτυγμένες χώρες. Καθώς οι ελλείψεις νερού επηρεάζουν τα κέντρα παραγωγής για εισροές FMCG, οι αυξήσεις των τιμών θα μπορούσαν να εξαπλωθούν γρήγορα σε όλη την αλυσίδα εφοδιασμού. Οι εταιρείες FMCG αντιμετωπίζουν ορισμένα σκληρά στρατηγικά ερωτήματα καθώς θα πρέπει να διαχειριστούν καλύτερα τον κίνδυνο ενόψει αυτής της αυξημένης μεταβλητότητας, συμπεριλαμβανομένης της τιμής που θα είναι διατεθειμένες να

πληρώσουν για να εξασφαλίσουν μακροπρόθεσμη σταθερότητα εφοδιασμού και το πώς να μειώσουν τις εισροές εμπορευμάτων και φυσικών πόρων σε ολόκληρο το προϊόν και πώς να ενσωματώσουν την ευελιξία στις αλυσίδες εφοδιασμού τους. Κατά την επόμενη δεκαετία, οι εταιρείες FMCG θα αντιμετωπίσουν διαρθρωτικές μεταβολές τόσο από πλευράς ζήτησης όσο και από πλευράς προσφοράς που είναι πιθανό να είναι πιο ανατρεπτικές από ποτέ και θα πρέπει να εκτιμήσουν τον επιχειρηματικό αντίκτυπο των μελλοντικών τάσεων και να μετρήσουν και να προστατεύσουν την αξία που κινδυνεύει από τέτοιες τάσεις και να περιορίσουν τις τεράστιες ευκαιρίες δημιουργίας αξίας που αντιπροσωπεύουν.

3.5 Εισαγωγή στις στρατηγικές επωνυμίας

Η προτίμηση επωνυμίας και η διατήρηση των καταναλωτών είναι μερικές από τις κορυφαίες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες. Με τη σημασία που επιδεικνύουν οι επωνυμίες για την επιτυχία των επιχειρηματικών οργανισμών, η παρούσα ενότητα παρουσιάζει τη λεπτομερή κατανόηση των στρατηγικών επωνυμίας, την έννοια του FMCG brand, και την ταξινόμηση των FMCG. Η στρατηγική επωνυμίας είναι ένα μακροπρόθεσμο σχέδιο για την ανάπτυξη μιας επιτυχημένης μάρκας προκειμένου να επιτευχθούν συγκεκριμένοι στόχοι. Μια καλά καθορισμένη και εκτελεσμένη στρατηγική επωνυμίας επηρεάζει όλες τις πτυχές μιας επιχείρησης και συνδέεται άμεσα με τις ανάγκες των καταναλωτών, τα συναισθήματα και τα ανταγωνιστικά περιβάλλοντα. Υπάρχουν πολλοί τύποι στρατηγικών επωνυμίας στο μάρκετινγκ που θα ενισχύσουν το μετοχικό σήμα, προσθέτοντας αξία στην εταιρεία.

Η στρατηγική επωνυμίας, εξ ορισμού, είναι ένα μακροπρόθεσμο διατμηματικό σχέδιο για μια επωνυμία να επιτύχει συγκεκριμένους, προκαθορισμένους στόχους. Μια επιτυχημένη στρατηγική επωνυμίας πρέπει να είναι καλά σχεδιασμένη και να εκτελείται σε όλες τις επιχειρησιακές λειτουργίες, με την ικανότητα να βελτιώνει την εμπειρία των καταναλωτών, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και την οικονομική απόδοση. Μολονότι αυτό μπορεί να φαίνεται εύκολο στη θεωρία, η δημιουργία μιας στρατηγικής επωνυμίας που κερδίζει

μπορεί να είναι πιο δύσκολη από ό, τι φαίνεται στις πρώτες εντυπώσεις - ειδικά σε μια πολύ ανταγωνιστική αγορά. Υπάρχει πολλή συζήτηση για το πώς ακριβώς ένας οργανισμός πρέπει να αρχίσει να αναπτύσσει μια στρατηγική μάρκας.

Ορισμένες στρατηγικές εξελίσσονται φυσικά με την πάροδο του χρόνου, μερικές ανατίθενται σε εξωτερικούς φορείς και άλλες ορίζονται εσωτερικά σε πρώιμο στάδιο στον κύκλο ζωής της επιχείρησης. Πιστεύουμε ότι η καλύτερη προσέγγιση είναι να ακολουθήσουμε μια διαδικασία πέντε βημάτων, υποστηριζόμενη από σχετικές και έγκαιρες πληροφορίες.

Το πρώτο βήμα για τη δημιουργία μιας επιτυχημένης στρατηγικής επωνυμίας είναι να κατανοηθεί ο σκοπός του οργανισμού. Αυτό είναι ένα δύσκολο έργο. Αν και η οικονομική απόδοση πρέπει να συνυπολογίζει αυτήν την ανάλυση, η εστίασή σας πρέπει να είναι σε ποια αξία θέλετε να παρέχετε στους πελάτες σας. Σε αυτό το στάδιο, η ερώτηση όπως «Πώς βοηθάμε τους πελάτες μας να λύσουν προβλήματα;» και «Τι είναι για τα προϊόντα μας που θα λατρέψουν οι πελάτες;» είναι ζωτικής σημασίας.

Εξίσου σημαντική με την κατανόηση του σκοπού του οργανισμού είναι η κατανόηση του πλαισίου στο οποίο λειτουργεί η επιχείρησή. Δεν υπάρχει επιχείρηση στο κενό. Είτε οι ανταγωνιστές είναι προφανείς και προσφέρουν άμεσα συγκρίσιμο προϊόν, είτε ανταγωνίζονται έμμεσα για να ανταγωνίζονται τους καταναλωτές - σίγουρα υπάρχουν ανταγωνιστές. Το πιο σημαντικό, η απόδοσή τους επηρεάζει τον ανταγωνιστική. Η γνώση της δράσης, της απόδοσης και της επωνυμίας αυτών των ανταγωνιστών θα βοηθήσει στη δημιουργία μιας στρατηγικής επωνυμίας που βασίζεται στον πραγματικό κόσμο.

Υπάρχουν διάφοροι τρόποι με τους οποίους μπορεί κάποιος να προσεγγίσει αυτό το βήμα. Ένας κοινός τρόπος για να κατανοηθεί η θέση της αγοράς είναι η διεξαγωγή ανάλυσης ανταγωνιστών - όπως αυτή που περιγράφεται σε αυτό το πρότυπο από το Client Heartbeat. Άλλα δημοφιλή εργαλεία περιλαμβάνουν αντιληπτικούς χάρτες της θέσης του κλάδου και ανάλυση των 5 ανταγωνιστικών βιομηχανικών δυνάμεων. Αλλά ένα πράγμα είναι σίγουρο, όσο περισσότερο χρόνο ξοδεύει κάποιος σε αυτό το βήμα, τόσο μεγαλύτερη είναι η κατανόησή του για την αγορά.

Οι στόχοι SMART έχουν γίνει ένα δημοφιλές κλασσικό ξεκίνημα. Στάση για συγκεκριμένη, μετρήσιμη, εφικτή, σχετική και έγκαιρη - αυτά διδάσκονται σε κάθε κατηγορία 101 επιχειρήσεων σε εθνικό επίπεδο. Αλλά αυτό είναι για καλό λόγο. Οι κατευθυντήριες γραμμές για τους στόχους SMART βασίζουν τους στόχους σας στην έρευνα που έχετε πραγματοποιήσει προηγουμένως. Διασφαλίζει ότι οι στόχοι που ορίζει κάποιος για τον οργανισμό του, σχετίζονται τόσο με την επιχείρησή όσο και με την αγορά.

Οι στόχοι πρέπει να καλύπτουν βασικούς στρατηγικούς τομείς και όχι μόνο την οικονομική απόδοση. Αν και είναι καλή πρακτική να περιγράφονται τα ιδανικά για ανάπτυξη, πρέπει να διασφαλίζεται επίσης ότι οι στόχοι αγγίζουν τις αντιλήψεις, την προσέγγιση χρηστών, την ανάπτυξη προϊόντων και τις καθημερινές λειτουργίες. Τα ακόλουθα παραδείγματα επισημαίνουν τη διαφορά μεταξύ καλά καθορισμένων και κακώς καθορισμένων στόχων.

Οι πτυχές που πρέπει να περιλαμβάνονται στη στρατηγική επωνυμίας περιλαμβάνουν:

Αποστολή, αξίες και αρχές που επηρεάζουν τον εταιρικό πολιτισμό
Γλωσσική επωνυμία και οπτικές οδηγίες για τη διασφάλιση της συνοχής
Τμηματικές διαδικασίες και πολιτικές που επιτρέπουν αξίες επωνυμίας
Επενδυτικά σχέδια για μελλοντική επέκταση και εξαγορές. Κάθε στρατηγική είναι μοναδική. Αλλά μια σημαντική διάκριση που πρέπει να γίνει είναι η διαφορά μεταξύ στρατηγικής και τακτικής. Η στρατηγική είναι η κατευθυντήρια αρχή πάνω στην οποία λαμβάνονται οι αποφάσεις. Η τακτική, από την άλλη πλευρά, είναι οι ακριβείς τρόποι με τους οποίους υλοποιείται η στρατηγική.

Η μελέτη βασίζεται σε δευτερογενείς πηγές δεδομένων. Παρατηρήθηκε ότι η HUL έχει λάβει τη διάκριση να γίνει μία από τις λίγες ινδικές εταιρείες που είχαν αξιοποιήσει τον τεράστιο αγροτικό πληθυσμό της χώρας τόσο εκτενώς και ο ερευνητής αποκάλυψε τη συμβολή των εταιρειών FMCG στην αγροτική αγορά της Ινδίας και στην αγροτική οικονομία. Οι Das et al., (2016) έχουν εντοπίσει τις ενώσεις στις οποίες οι μάρκες τοποθετούνται έντονα και οι νέες ενώσεις για πιο αδύναμες ή νέες μάρκες για να τοποθετηθούν. Η εικόνα της επωνυμίας μελετήθηκε χρησιμοποιώντας μια τεχνική που ονομάζεται αντιληπτική

χαρτογράφηση, η οποία μπορεί να έχει οποιονδήποτε αριθμό διαστάσεων, αλλά οι πιο συνηθισμένες είναι δύο διαστάσεις. Ο Rowntree (2017) επικεντρώθηκε στον αντίκτυπο της ψηφιακής διαφήμισης στις πωλήσεις επωνυμίας FMCG. Ο συγγραφέας παρατήρησε ότι η ψηφιακή διαφήμιση υποσχέθηκε από καιρό για λογοδοσία και οι έμποροι FMCG αντιμετωπίζουν μοναδικές προκλήσεις στο να συνδέσουν τις προσπάθειες μάρκετινγκ με τα αποτελέσματα των πωλήσεων. Ο συγγραφέας επεσήμανε ότι οι επωνυμίες FMCG χρειάζονται τεράστιο όγκο δεδομένων για να αποκτήσουν ενεργές πληροφορίες που τους βοηθούν να λάβουν καλύτερες επιχειρηματικές αποφάσεις

Η μελέτη βασίζεται στην ανάλυση των καταναλωτών σχετικά με τις στρατηγικές επωνυμίας που εφαρμόζονται από τις 3 επιλεγμένες εταιρείες FMCG για την επωνυμία Bathing Soap. Οι καταναλωτές γνωρίζουν καλά τη διαθεσιμότητα των εμπορικών σημάτων στο κατάστημα, τις προσφορές πωλήσεων / εκπτώσεων και τον προσδιορισμό των γεύσεων. Τα αποτελέσματα αποκαλύπτουν ότι οι καταναλωτές έχουν μεγάλη επίγνωση σχετικά με τις προσφορές πωλήσεων / εκπτώσεων που σχετίζονται με το βαθμό που ως επίπεδο ευαισθητοποίησης σε τμήματα προϊόντων, οι προδιαγραφές του προϊόντος είναι συγκριτικά χαμηλές. Η μελέτη σχετικά με την προτίμηση επωνυμίας δείχνει ότι οι καταναλωτές θεωρήθηκαν πολύ θετικοί σε σχέση με την προτίμηση της μάρκας με βάση την απόδοση και την ποιότητα και όπου οι καταναλωτές αντιλαμβάνονται λιγότερο την επιρροή των ομάδων αναφοράς. Όσον αφορά τις στρατηγικές επωνυμίας, η πλειοψηφία τους συμφώνησε ότι η προσθήκη σχετικών νέων προϊόντων στη σειρά προϊόντων τους έκανε να τους αρέσει και να αγοράζουν. Επιπλέον, η εισαγωγή νέων προϊόντων με αναμενόμενα χαρακτηριστικά τους ενθάρρυνε να αγοράσουν. Τέλος, πρέπει να συμπεράνουμε ότι οι καταναλωτές γνωρίζουν καλά τη μάρκα σαπουνιών Bating που εισήγαγαν οι 3 επιλεγμένες εταιρείες και επιπλέον, παρατηρείται ότι η προτίμηση των καταναλωτών για τις μάρκες οφείλεται κυρίως στην εμπειρία τους και οι εταιρείες πρέπει να επικεντρωθούν στην προώθηση της μάρκας με αποτελεσματική προώθηση ποιότητας, χαρακτηριστικά και ειδικότητες που επηρεάζουν την προτίμηση της μάρκας για τους καταναλωτές (Afreem , 2018)

Οι μάρκες που έχουν προληπτική στάση και αντιμετωπίζουν την ύφεση ως ευκαιρία είναι πιθανό να βγουν από την ύφεση ισχυρότερες από πριν. Δύο ζητήματα οδηγούν το αποτέλεσμα του τρόπου με τον οποίο οι μάρκες το κάνουν μέσω της ύφεσης: τα ίδια κεφάλαιά τους κατά την έναρξη της ύφεσης και επενδύσεις στο εμπορικό σήμα κατά τη διάρκεια της ύφεσης.

3.6 Επωνυμία μάρκας

Οι ισχυρές μάρκες εισέρχονται στην ύφεση σε πολύ πιο ευνοϊκή θέση από τις αδύναμες μάρκες. Για παράδειγμα, για να καλύψει την αυξημένη ευαισθησία των καταναλωτών στο Ηνωμένο Βασίλειο μετά την οικονομική ύφεση, η Tesco κυκλοφόρησε στις 17 Σεπτεμβρίου 2008, την τέταρτη σειρά ιδιωτικών ετικετών της, που ονομάζεται "Μάρκες έκπτωσης στην Tesco". Οι πωλήσεις των τιμών έκπτωσης και αξίας της Tesco αυξήθηκαν κατά 65% και ένας στους τέσσερις αγοραστές αγοράζει τώρα αυτά τα εύρη. Αυτό ασκεί πίεση στον αριθμό των εθνικών σημάτων που εξακολουθεί να φέρει ο λιανοπωλητής. Οι έμποροι λιανικής είναι λιγότερο πιθανό να σκοτώσουν επωνυμίες με ισχυρή και πιστή πελατειακή βάση. Οι επωνυμίες υψηλού μετοχικού κεφαλαίου είναι επίσης καλύτερα μονωμένες από τη μετάβαση σε συμπεριφορά ιδιωτικών ετικετών που είναι πανταχού παρούσα σε ύφεση, εάν μόνο επειδή οι πιστοί πελάτες επιβαρύνονται με υψηλότερο κόστος αλλαγής κατά την αγορά μη προτιμώμενων προϊόντων. Οι επωνυμίες υψηλού μετοχικού κεφαλαίου είναι γνωστό ότι υποφέρουν λιγότερο και ανακάμπτουν ταχύτερα, μετά από μια κρίση που βλάπτει το προϊόν. Το ίδιο ισχύει όταν αντιμετωπίζουμε οικονομική κρίση.

3.7 Επενδύσεις επωνυμίας σε ύφεση

Σε ύφεση, οι αγοραστές έχουν τη φυσική τάση να στραφούν σε ιδιωτικές ετικέτες προκειμένου να εξοικονομήσουν χρήματα. Το λογικό πράγμα που πρέπει να κάνουν οι επωνυμίες είναι να αντισταθμίσουν αυτήν την τάση είτε μειώνοντας τη δική τους τιμή είτε προσφέροντας επαρκείς λόγους μη τιμής στους καταναλωτές να αγοράσουν το εμπορικό σήμα τους.

Ακόμη και όταν οι λιανοπωλητές έχουν εισαγάγει νέα προϊόντα και μάρκες ιδιωτικής ετικέτας όλα αυτά τα χρόνια, λίγοι έχουν σκεφτεί το ρόλο των ιδιωτικών ετικετών στις επιχειρήσεις τους. Ορισμένες μάρκες και προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας δημιουργούνται απλώς και μόνο επειδή, για παράδειγμα, ένας πωλητής προσφέρει να φτιάξει ένα προϊόν με χαμηλότερο κόστος και υψηλότερο ποσοστό περιθωρίου από ένα εθνικό σήμα. Ο έμπορος λιανικής συμφωνεί - αλλά δεν καθορίζει προσεκτικά την πρόταση αξίας αυτού του νέου προϊόντος ή τον ρόλο του προϊόντος στην ποικιλία. Ορισμένοι έμποροι λιανικής πώλησης ήταν κάπως πιο σκόπιμοι στην κυκλοφορία ιδιωτικών ετικετών: θέτοντας στόχους για τα περιθώρια περιθωρίου και διείσδυσης, προσαρμόζοντας αυτούς τους στόχους ανάλογα με τις ανάγκες, ακόμη και κάνοντας αλλαγές στις οργανωτικές δομές τους ώστε να εστιάσουν περισσότερο στις ιδιωτικές ετικέτες. Αλλά δεν έχουν ευθυγραμμιστεί με τις φιλοδοξίες τους ή δεν έχουν αναπτύξει μια ισχυρή στρατηγική για αυτές τις μάρκες. Οι έμποροι λιανικής που εκμεταλλεύονται αυτή τη στιγμή για να επαναφέρουν τις στρατηγικές ιδιωτικής ετικέτας μπορούν να μεταφράσουν τη βραχυπρόθεσμη αλλαγή συμπεριφοράς σε μακροπρόθεσμη αφοσίωση των πελατών. Για ορισμένους λιανοπωλητές, η προσφορά ιδιωτικής ετικέτας μπορεί να ήταν επιτυχής στο περιβάλλον πριν από το COVID-19, αλλά τώρα απαιτεί επανεκτίμηση. Για τους λιανοπωλητές που δεν έχουν επενδύσει ουσιαστικά σε δυνατότητες ιδιωτικής ετικέτας, η πραγματοποίηση τολμηρών κινήσεων είναι ακόμη πιο επείγουσα.

Τώρα είναι μια κατάλληλη στιγμή για έναν λιανοπωλητή να καθορίσει - ή να επαναπροσδιορίσει - τις προσδοκίες του για τις μάρκες καταστημάτων του, με βάση εν μέρει το στάδιο ωριμότητας των ιδιωτικών ετικετών στις αγορές στις οποίες λειτουργεί (βλ. Πλευρική γραμμή, "Πώς οι ιδιωτικές ετικέτες έχουν εξελιχθεί γύρω από κόσμο"). Οι βασικοί τομείς για τον καθορισμό φιλοδοξιών και συναφών στόχων περιλαμβάνουν την ευαισθητοποίηση της επωνυμίας, τις αντιλήψεις των πελατών, τη διείσδυση, την ποιότητα, την αξία, την κερδοφορία και τις ιδιωτικές ετικέτες ως οδηγός της αφοσίωσης στο κατάστημα. Το επόμενο βήμα θα ήταν μια αξιολόγηση υψηλού επιπέδου - για παράδειγμα, μέσω ερευνών πελατών, σαρώσεων ανταγωνιστών και οικονομικών αναλύσεων - για την κατανόηση των κενών μεταξύ της τρέχουσας απόδοσης και της φιλοδοξίας.

Ιστορικά, οι λιανοπωλητές δεν έχουν εμπορεύσει σε μεγάλο βαθμό τις ιδιωτικές τους ετικέτες. Οι εντυπώσεις των πελατών για πολλές ιδιωτικές ετικέτες επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό από αυτά που βλέπουν στα ράφια των καταστημάτων - και εκεί, πολλοί λιανοπωλητές αποτυγχάνουν να κάνουν μεγάλη εντύπωση. Οι χαμένες ευκαιρίες σε μεγέθη πακέτων, γεύσεις και άλλα τμήματα συσσωρεύονται όταν ένας έμπορος λιανικής δεν έχει συστηματική διαδικασία για τη βελτίωση της αρχιτεκτονικής της σειράς. Ο καθορισμός και η τακτική επιβολή μέτρων για την απόκλιση τιμών είναι ιδιαίτερα σημαντικός για τις ιδιωτικές ετικέτες, πολλές από τις οποίες προσελκύουν τους καταναλωτές ακριβώς λόγω της αντιληπτής αξίας. Στην ιδανική περίπτωση, οι λιανοπωλητές θα συγκρίνουν συστηματικά την τιμή κάθε SKU ιδιωτικής ετικέτας με εσωτερικά και ανταγωνιστικά σημεία αναφοράς. Εδώ, επίσης, η συμμόρφωση με τα καθιερωμένα προστατευτικά κιγκλιδώματα καθίσταται χαλαρή με την πάροδο του χρόνου, οι προωθήσεις εθνικών σημάτων αποδυναμώνουν την ιστορία της αξίας της ιδιωτικής ετικέτας και - ίσως το πιο τρομερό - οι μάρκες παίζουν σε πολύ διαφορετικά επίπεδα τιμών σε διάφορες κατηγορίες, χωρίς σαφή μηνύματα για την υποστήριξη αυτών των ανισοτήτων.

Σε τελική ανάλυση, οι μάρκες είναι τα πιο πολύτιμα περιουσιακά τους στοιχεία. Ο ευκολότερος τρόπος είναι να μειωθεί το κόστος (Steenkamp & Dekimpe, 2009).

Κεφάλαιο 4^ο Μεθοδολογία της έρευνας

4.1 Ποιοτική έρευνα

Η ποιοτική έρευνα περιλαμβάνει τη συλλογή και ανάλυση μη αριθμητικών δεδομένων (π.χ. κείμενο, βίντεο ή ήχο) για την κατανόηση εννοιών, απόψεων ή εμπειριών. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να συγκεντρώσει σε βάθος πληροφορίες για ένα πρόβλημα ή να δημιουργήσει νέες ιδέες για έρευνα. Η ποιοτική έρευνα είναι το αντίθετο της ποσοτικής έρευνας, η οποία περιλαμβάνει τη συλλογή και ανάλυση αριθμητικών δεδομένων για στατιστική ανάλυση. Η ποιοτική έρευνα χρησιμοποιείται συνήθως στις ανθρωπιστικές και κοινωνικές επιστήμες, σε θέματα όπως η ανθρωπολογία, η κοινωνιολογία, η εκπαίδευση, οι επιστήμες υγείας, η ιστορία κ.λπ (Creswell, 2016).

Η ποιοτική έρευνα χρησιμοποιείται για να κατανοήσει πώς οι άνθρωποι βιώνουν τον κόσμο. Ενώ υπάρχουν πολλές προσεγγίσεις για την ποιοτική έρευνα, τείνουν να είναι ευέλικτες και να επικεντρώνονται στη διατήρηση πλούσιου νοήματος κατά την ερμηνεία των δεδομένων. Οι κοινές προσεγγίσεις περιλαμβάνουν στηριζόμενη θεωρία, εθνογραφία, έρευνα δράσης, φαινομενολογική έρευνα και αφηγηματική έρευνα. Μοιράζονται κάποιες ομοιότητες, αλλά τονίζουν διαφορετικούς στόχους και προοπτικές. Τα ποιοτικά δεδομένα μπορούν να λάβουν τη μορφή κειμένων, φωτογραφιών, βίντεο και ήχου. Οι περισσότεροι τύποι ποιοτικής ανάλυσης δεδομένων μοιράζονται τα ίδια πέντε βήματα: Προετοιμασία και οργάνωση δεδομένων. Έλεγχος των δεδομένων. Εξέταση δεδομένων για μοτίβα ή επαναλαμβανόμενες ιδέες που προκύπτουν. Ανάπτυξη ενός συστήματος κωδικοποίησης δεδομένων. Με βάση τις αρχικές ιδέες, δημιουργείται ένα σύνολο κωδικών που μπορεί να εφαρμοστεί για την κατηγοριοποίηση των δεδομένων (Creswell, 2016).

4.2 Δείγμα

Στην παρούσα έρευνα 9 ερωτώμενοι έλαβαν μέρος. Οι περισσότερες ήταν γυναίκες. Ήταν 6 γυναίκες και 3 άνδρες. Όλοι οι ερωτώμενοι ήταν εργαζόμενοι σε διάφορα τμήματα των επιχειρήσεων με μικρή μέχρι μεγάλη προϋπηρεσία. Ως εκ τούτου το δείγμα συλλέχθηκε με τη μέθοδο της χιονοστιβάδας (Creswell, 2016).

4.3 Εργαλείο έρευνας

Βασικό εργαλείο της έρευνας αποτέλεσαν οι συνεντεύξεις. Οι συνεντεύξεις ήταν δομημένες καθώς όλοι οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να απαντήσουν στις ίδιες ερωτήσεις. Το περιεχόμενο των ερωτήσεων αφορούσε το φύλλο, το είδος και τη θέση στην επιχείρηση, τη δομή του τμήματος μάρκετινγκ και γενικότερα η στρατηγική marketing. Ακόμα, πως καθορίζονται τα πλάνα, ποια είναι τα βήματα που ακολουθούνται για τον εγχώριο σχεδιασμό marketing μιας global μάρκας, αν υπάρχουν αδυναμίες και πώς αντιμετωπίζονται και πως μία μάρκα γίνεται «δυνατή» και είναι ευρέως γνωστή.

4.4 Διαδικασία έρευνας

Η ενασχολούμενη με την έρευνα τηλεφώνησε στους συμμετέχοντες και έκλεισε μαζί τους ένα διαδικτυακό ραντεβού ώστε να μπορούν και να έχουν χρόνο να απαντήσουν στις ερωτήσεις της. Όλοι οι ερωτώμενοι δέχτηκαν με προθυμία να συμμετάσχουν στην έρευνα. Η κάθε συνέντευξη διήρκεσε περίπου 30 με 35 λεπτά. Οι συνεντεύξεις μαγνητοφωνήθηκαν και εν συνεχεία απομαγνητοφωνήθηκαν και αναλύθηκαν βάσει της θεματικής ανάλυσης περιεχομένου (Creswell, 2016).

Κεφάλαιο 5 ° Αποτελέσματα

Σύμφωνα με τις ερωτήσεις της συνέντευξης, οι ερωτώμενοι απάντησαν ως ακολούθως.

Σύμφωνα με τη πρώτη ερωτώμενη, εργαζόμενη σε εμπορική επιχείρηση Marketing Manager, με προυπηρεσία 12 ετών, δήλωσε ότι η δομή του τμήματός της είναι Marketing, Trade Marketing, Digital Marketing και δεν υπάρχει Global ομάδα ούτε στρατηγική μάρκας σε global επίπεδο. Σε ερώτημα για το αν στις global (European) μάρκες ακολουθείται ενιαία στρατηγική marketing απάντησε αρνητικά. Ανέφερε ότι η στρατηγική προσαρμόζεται στην κάθε χώρα, γιατί το καταναλωτικό έχει διαφορετικές ανάγκες. Αναφορικά με το αν υπάρχει κάποιο global marketing template που γίνεται το θεμέλιο και ανάλογα η κάθε χώρα το διαμορφώνει και προσαρμόζει με βάση τις ανάγκες της (ανάγκες καταναλωτή) απάντησε θετικά, για ανάπτυξη κωδικολογίου και διατήρηση των πελατών που ήδη υπάρχουν αλλά και για την ανάπτυξη νέου πελατολογίου. Σχετικά με το πόσο η τοπική ομάδα marketing εμπλέκεται – επηρεάζει και καθορίζει τα πλάνα αυτό ισχύει σύμφωνα με την ερωτώμενη 100% διότι όλα καθορίζονται από τα κεντρικά μας. Άρα τα πλάνα και όλες οι ενέργειες προέρχονται από την τοπική ομάδα marketing η οποία είναι κοινή. Σε ερώτημα για το με μέσα πραγματοποιείται αυτή η ευθυγράμμιση, χαρακτηριστικά δήλωσε το εξής *"Κάνουμε συναντήσεις όλο το τμήμα marketing ώστε η προσέγγισή μας να είναι ολιστική. Οι συναντήσεις γίνονται εβδομαδιαία και βασικά θέματα προς συζήτηση είναι το κωδικολόγιο που θα δώσουμε στην εκάστοτε χώρα και τι πολιτική θα ακολουθήσουμε στην κάθε χώρα για την ανάπτυξη του πελατολογίου"*

Όσον αφορά τα βήματα που ακολουθούνται για τον εγχώριο σχεδιασμό marketing μιας global μάρκας, είναι τα ίδια με αυτά της εγχώριας ομάδας, με προσαρμογές αναλόγως τη χώρα όσον αφορά την τιμή των προϊόντων.

Τα τμήματα που απαρτίζονται για το «πέρας» αυτής της επιχειρηματικής ιδέας είναι Marketing – Exports – Trade Marketing. Όσον αφορά για το αν υπάρχουν αδυναμίες και πώς εξαλείφονται, όπως δήλωσε *"Για την αποφυγή οποιουδήποτε θέματος, φροντίζουμε να συλλέγουμε μέσω έρευνας πληροφορίες για το καταναλωτικό κοινό αλλά και για τους πελάτες. Φυσικά και υπάρχουν αδυναμίες,*

απλά μετά από τόσα χρόνια στο χώρο αντιμετωπίζονται άμεσα και το τμήμα διευθετεί το θέμα την ίδια στιγμή"

Τέλος, αναφορικά με το πώς μία μάρκα γίνεται «δυνατή» και είναι ευρέως γνωστή, αυτό συμβαίνει χτίζοντας την αξιοπιστία σιγά σιγά του ονόματος της εταιρείας αλλά και των προϊόντων. Σίγουρα πολύ δυνατά marketing plan και απαραίτητο για τους καταναλωτές αλλά και τους πελάτες είναι η καλύτερη δυνατή σχέση τιμής και ποιότητας των προϊόντων.

Η δεύτερη ερωτώμενη, εργάζεται ως Trade Marketing Manager σε εμπορική Επιχείρηση με προϋπηρεσία τριών ετών. Η δομή του τμήματος marketing, είπε ότι είναι Trade Marketing, δημιουργικό, New Projects, Bus Development. Δεν υπάρχει Global ομάδα, ούτε στρατηγική μάρκας σε global επίπεδο. Ανέφερε ότι στις global (European) μάρκες δεν ακολουθείται ενιαία στρατηγική marketing. Η στρατηγική είναι διαφορετική καθώς το καταναλωτικό κοινό σε Ευρωπαϊκό επίπεδο έχει άλλη αγοραστική συμπεριφορά. Αναφορικά με το αν υπάρχει κάποιο global marketing template που γίνεται το θεμέλιο και ανάλογα η κάθε χώρα το διαμορφώνει και προσαρμόζει με βάση τις ανάγκες της (ανάγκες καταναλωτή) αναφέρθηκε ότι δεν υπάρχει global marketing template. Υπάρχει European, το οποίο καθορίζει την τιμολογιακή πολιτική στην κάθε χώρα. Σε κάποιες χώρες χρησιμοποιούν μακέτες προϊόντων διαμορφωμένες αποκλειστικά γι' αυτές και το καταναλωτικό κοινό τους. Όσον αφορά το πόσο η τοπική ομάδα marketing εμπλέκεται – επηρεάζει και καθορίζει τα πλάνα η ερωτώμενη είπε αρκετά καθώς το budget είναι μικρό και δεν υπάρχει η επιλογή μια ολοκληρωμένης European στρατηγικής marketing. Σχετικά με το πώς αυτές οι δύο ομάδες ευθυγραμμίζονται είπε σχεδόν σε όλο ευθυγραμμίζονται εκτός από την ημερολογιακή πολιτική κατά βάση.

Τα μέσα με τα οποία πραγματεύεται αυτή η ευθυγράμμιση, είναι με συναντήσεις δεκαπενθήμερες που καθορίζουν τους στόχους και τα αποτελέσματα των όσων έχουν γίνει και τα KPI's των προϊόντων.

Τα βήματα που ακολουθούνται για τον εγχώριο σχεδιασμό marketing μιας global μάρκας, είναι τα ίδια με αυτά της τοπικής ομάδας, εκτός της τιμολογιακής πολιτικής. Τα τμήματα που απαρτίζονται για το «πέρας» αυτής της

επιχειρηματικής ιδέας είναι τα Marketing - Exports. Σε ερώτημα για το αν υπάρχουν αδυναμίες και πώς αυτές αντιμετωπίζονται, είπε χαρακτηριστικά: *"Κάθε βήμα το μελετάμε προσεκτικά ώστε να αποφύγουμε πιθανά θέματα και αδυναμίες. Εάν προκύψει απρόσμενα, ψάχνουμε την καλύτερη δυνατή λύση για να βελτιώσουμε και να προχωρήσουμε στην υλοποίηση"* Τέλος, σε σχέση με το πώς μία μάρκα γίνεται «δυνατή» και είναι ευρέως γνωστή, αυτό γίνεται όταν καλύπτει κάποια ανάγκη και έχει καλή ποιότητα σε σχέση με την τιμή και επίσης να υπάρχει θετικό word of mouth.

Ο τρίτος ερωτώμενος, εργαζόμενος σε Super Market, σε θέση Buyer, έχει προυπηρεσία τριών ετών. Σε ερώτημα για τη δομή του τμήματος marketing, ανέφερε τα Brand Building, Digital Marketing, Omnichannel. Ακόμα, είπε ότι δεν υπάρχει Global ομάδα, ενώ υπάρχει στρατηγική μάρκας σε global επίπεδο, στη Κύπρο. Αναφέρθηκε ότι στις global (European) μάρκες ακολουθείται ενιαία στρατηγική marketing σε προσαρμοσμένη στην αγορά. Σε σχετικό ερώτημα για το αν υπάρχει κάποιο global marketing template που γίνεται το θεμέλιο και ανάλογα η κάθε χώρα το διαμορφώνει και προσαρμόζει με βάση τις ανάγκες της (ανάγκες καταναλωτή), απάντησε θετικά ακολουθώντας τα μοντέλα που εφαρμόζει η εταιρεία αναφορικά με τη στρατηγική απόκτησης πελατών, προωθητικών ενεργειών και διατήρησης πελατολογίου. Σχετικά με το πόσο η τοπική ομάδα marketing εμπλέκεται – κι αν επηρεάζει και καθορίζει τα πλάνα απάντησε μόνο σε βαθμό στρατηγικής – κατεύθυνσης ενεργειών. Το προωθητικό πλάνο αναφορικά με τα προϊόντα και τους μηχανισμούς, χτίζεται από τη δ/νση αγορών. Όσον αφορά το πώς αυτές οι δύο ομάδες ευθυγραμμίζονται, το μάρκετινγκ επικοινωνεί και εφαρμόζει μερικώς τις στρατηγικές και στόχους. Η καθολική εφαρμογή από το μάρκετινγκ αφορά επικοινωνιακή στρατηγική και ψηφιακή διείσδυση. Οι αγορές έπειτα υλοποιούν στο κωδικολόγιο και τις προωθητικές ενέργειες τις στρατηγικές αυτές παράλληλα με την κάλυψη των αναγκών σε επίπεδο category management και στρατηγικών διαπραγματεύσεων με τις εταιρείες. Ακόμα, αναφέρθηκε για το ποια μέσα πραγματεύεται αυτή η ευθυγράμμιση, γίνεται με παρακολούθηση KPI's, με ετήσιες και μηνιαίες συναντήσεις καθορισμών στόχων και αξιολόγησης τρέχουσας απόδοσης

Αναφορικά με το ποια είναι τα βήματα που ακολουθούνται για τον εγχώριο σχεδιασμό marketing μιας global μάρκας, είπε ότι είναι τα ίδια με αυτά της εγχώριας, προσαρμοσμένα στις ανάγκες κοινού στόχου – χώρας. Τα τμήματα που απαρτίζονται για το «πέρας» αυτής της επιχειρηματικής ιδέας είναι το Marketing και οι Πωλήσεις. Όσον αφορά το αν υπάρχουν αδυναμίες και πώς αντιμετωπίζονται, αναφέρθηκε ότι πολλές φορές οι αδυναμίες αφορούν ελλιπή έρευνα για το κοινό στόχο και τις ανάγκες της συγκεκριμένης αγοράς. Η περαιτέρω έρευνα αγοράς και παρακολούθηση δευτερογενών στοιχείων και μεριδίων αγοράς, δίνει ορθή κατεύθυνση. Τέλος, αναφορικά με το πώς μία μάρκα γίνεται «δυνατή» και είναι ευρέως γνωστή, χρειάζονται σωστές βάσεις και προσαρμογές. Προσαρμογή στο brand name, συγκεκριμένη στόχευση και RnD.

Μια μάρκα πρέπει να καλύπτει μια συγκεκριμένη ανάγκη σε κάθε αγορά στόχο και όχι να υπάρχει απλά για να υπάρχει. Η σωστή προώθηση. Το εμπειριστατωμένο και ολιστικό πλάνο επικοινωνίας σε όλα τα κανάλια και σε αναλογία με τις ανάγκες κάθε χώρας -κοινού στόχου αλλά και οι προσαρμογές στη μάρκα αυτή ανάλογα, μπορούν να τη καταστήσουν ευρέως επιτυχημένη.

Η επόμενη ερωτώμενη, είναι εργαζόμενη σε Βιομηχανία δερμοκαλλυντικών, σε θέση Marketing Manager με προϋπηρεσία 6 ετών. Η δομή του τμήματος marketing, όπως είπε είναι Marketing Director, Marketing Manager. Δεν υπάρχει Global ομάδα, ούτε στρατηγική μάρκας σε global επίπεδο. Όπως είπε, στις global (European) μάρκες δεν ακολουθείται ενιαία στρατηγική marketing. Επίσης, δεν υπάρχει κάποιο global marketing template που γίνεται θεμέλιο. Σε ερώτημα για το πόσο η τοπική ομάδα marketing εμπλέκεται – επηρεάζει και καθορίζει τα πλάνα ανέφερε στο 100% διότι ήταν όλο επάνω στην τοπική ομάδα. Η ομάδα είναι μία και δεν υπάρχουν υποομάδες. Τα βήματα που ακολουθούνται για τον εγχώριο σχεδιασμό marketing μιας global μάρκας όπως ανέφερε η ερωτώμενη είναι η αναγνώριση ανάγκης με έρευνα καταναλωτή, επιλογή του προϊόντος που θα παραχθεί, business plan και πλάνο επικοινωνίας. Για το ποια τμήματα απαρτίζονται για το «πέρας» αυτής της επιχειρηματικής ιδέας είναι οι πωλήσεις, marketing και r&d department. Σχετικά με το αν υπάρχουν αδυναμίες και πώς αντιμετωπίζονται, δήλωσε πως υπάρχουν. Υπάρχει δυσκολία στη δημιουργία προϊόντος και αν θα ανταπεξέλθει στις ανάγκες του

καταναλωτή. Τέλος, μία μάρκα γίνεται «δυνατή» και είναι ευρέως γνωστή μέσα από ποιοτικό προϊόν, επικοινωνία μέσω influencers και after sales service.

Ο επόμενος ερωτώμενος είναι άνδρας, και εργάζεται σε καπνοβιομηχανία σε θέση Marketing Manager προϋπηρεσία 8 ετών. Η δομή του τμήματος marketing έχει ως εξής Marketing Director, Marketing Manager, Exports Manager, Sales Promotion Supervisor, Marketing Coordinators, Pop Material, Promotion Programs Coordinator, Promoters. Δήλωσε ότι υπάρχει Global ομάδα. Επίσης υπάρχει στρατηγική μάρκας σε global επίπεδο καθώς οι νομοθεσίες για κάθε κράτος είναι διαφορετικές.

Στις global (European) μάρκες δεν ακολουθείται ενιαία στρατηγική γιατί η κάθε χώρα ακολουθεί εντελώς διαφορετικά marketing plans

Ακόμα, σε ερώτηση για το αν υπάρχει κάποιο global marketing template που γίνεται το θεμέλιο και ανάλογα η κάθε χώρα το διαμορφώνει και προσαρμόζει με βάση τις ανάγκες της (ανάγκες καταναλωτή) δηλώθηκε : *"φυσικά υπάρχει global marketing template. Θεμέλιό μας είναι τα ποιοτικά καπνά και αυτό είναι και η προτεραιότητά μας. Οι συνθέσεις εκτός Ευρώπης αλλάζουν καθώς οι περιεκτικότητες βάση νομοθεσιών αλλάζουν. Σαν δεύτερο θεμέλιο θα αναφέρω σίγουρα την προσθήκη των προϊόντων καθώς είναι πολύ σημαντική η τοποθέτηση και η αντίληψη στη συνέχεια που θα έχει μελλοντικός ο καταναλωτής"*

Αναφορικά με το πόσο η τοπική ομάδα marketing εμπλέκεται – επηρεάζει και καθορίζει τα πλάνα αναφέρθηκε ότι η τοπική ομάδα αποτελεί την βάση των ομάδων στο εξωτερικό και αυτή είναι που δίνει έγκριση για τα budget καθώς και για τα marketing plans. Οι δύο ομάδες επί της ουσίας δεν ευθυγραμμίζονται ποτέ, γιατί αντιμετωπίζονται και είναι δύο διαφορετικά τμήματα.

Τα βήματα που ακολουθούνται για τον εγχώριο σχεδιασμό marketing μιας global μάρκας όπως δήλωσε ο συμμετέχων: *" ξεκινάμε με την έρευνα αγοράς και στη συνέχεια δημιουργούμε ένα προϊόν σύμφωνα με τις ανάγκες που είδαμε πως έχει η αγορά. Αναπτύσσουμε και εξελίσσουμε με καινοτόμο τρόπο τα ήδη υπάρχοντα προϊόντα. Δίνουμε μεγάλη βάση στην τιμή, στην προώθηση και στα πλάνα ανάλογα με τη χώρα και τις νομοθεσίες της"*

Ακόμα, αναφέρθηκε ότι ανάλογα με το που θα λανσαριστεί το προϊόν εμπλέκονται και τα αρμόδια τμήματα. Κυρίως η τοπική ομάδα για Ελλάδα και exports για το εξωτερικό

Σχετικά με τις αδυναμίες πλέον στο επίπεδο της εταιρείας είναι πολύ σπάνιες. Μπορεί να συμβεί κάτι μόνο στο κομμάτι των αποκλειστικών διανομέων, το οποίο ξεφεύγει από το δικό τους κομμάτι.

Τέλος, αναφορικά με το πως μία μάρκα γίνεται «δυνατή» και είναι ευρέως γνωστή αναφέρθηκε ότι σίγουρα παίζει ρόλο η σχέση τιμής ποιότητας.

Επίσης, η ταυτότητα του σιγάρου είναι μεγάλης σημασίας. Οπότε επενδύουν πολύ στο πως θα προωθήσουν το κάθε σήμα ανάλογα με το target group που στοχεύουν.

Η επόμενη ερωτώμενη, εργάζεται στη βιομηχανία καλλυντικών και σαπυνοποιία, σε θέση Group Brand Manager με προυπηρσία 3 ετών.

Η δομή του τμήματος marketing είναι Marketing Director, Groupers, Junior Brand Managers, Trainees. Επίσης Global ομάδα δεν υπάρχει, όπως ούτε στρατηγική μάρκας σε global επίπεδο.

Στις global (European) μάρκες ακολουθείται ενιαία στρατηγική marketing στο digital πιλοτικά με κατευθύνσεις και τελικές εγκρίσεις από την τοπική ομάδα.

Ακόμα, δεν υπάρχει κάποιο global marketing template που γίνεται το θεμέλιο που ανάλογα η κάθε χώρα το διαμορφώνει και προσαρμόζει με βάση τις ανάγκες της (ανάγκες καταναλωτή)

Σε ερώτημα για το πόσο η τοπική ομάδα marketing εμπλέκεται – επηρεάζει και καθορίζει τα πλάνα η ερωτώμενη ανέφερε : "στο 100% διότι είχαμε όλη την ευθύνη εμείς." Δεν υπήρχαν δύο ομάδες, υπήρχε μόνο μεσάζοντας για την υλοποίηση.

Αναφορικά με τα βήματα που ακολουθούνται για τον εγχώριο σχεδιασμό marketing μιας global μάρκας γινόταν business plan και εφόσον έπαιρνε έγκριση από τη διοίκηση γινόταν η υλοποίηση και η επικοινωνία

Τα τμήματα που απαρτίζονται για το «πέρας» αυτής της επιχειρηματικής ιδέας , είναι οι πωλήσεις, marketing, παραγωγή, planning και προμήθειες. Σε ερώτημα για τις αδυναμίες, υπάρχουν. Υπάρχει δυσκολία στο forecast και του τζίρου που θα κάνει το προϊόν. Επίσης υπάρχει δυσκολία στην εκτίμηση της

κοστολόγησης και στο αν εν τέλει θα υπάρχει τοποθέτηση στους πελάτες και στη διανομή του.

Τέλος, μία μάρκα γίνεται «δυνατή» και είναι ευρέως γνωστή με καινοτομία, σωστή προϊόντικη πρόταση στην οικογένεια προϊόντων και sustainability. Προσιτή τιμή και συνεχή επικοινωνία. Συμμετοχή συχνή σε επαγγελματικές εκθέσεις.

Στη συνέχεια, η επόμενη συμμετέχουσα εργάζεται στην εμπορία παιχνιδιών, με θέση Senior Brand Manager και έχει προϋπηρεσία 4 χρόνια. Η δομή του τμήματος marketing είναι Marketing Manager, Group Brand Manager, Brand Manager, Assistant και αναφέρθηκε ότι δεν υπάρχει Global ομάδα, ούτε στρατηγική μάρκας σε global επίπεδο. Στις global (European) μάρκες δεν ακολουθείται ενιαία στρατηγική marketing. Σε ερώτημα για το αν υπάρχει κάποιο global marketing template που γίνεται το θεμέλιο και ανάλογα η κάθε χώρα το διαμορφώνει και προσαρμόζει με βάση τις ανάγκες της (ανάγκες καταναλωτή), η απάντηση ήταν αρνητική. Σχετικά με το πόσο η τοπική ομάδα marketing εμπλέκεται – επηρεάζει και καθορίζει τα πλάνα η απάντηση είναι στο 100% διότι ήταν όλο επάνω στην τοπική ομάδα η οποία είναι μία και δεν χωρίζεται σε υποομάδες.

Για το ποια είναι τα βήματα που ακολουθούνται για τον εγχώριο σχεδιασμό marketing μιας global μάρκας είναι επιλογή των brands που θα εισαχθούν, business plan και πλάνο επικοινωνίας. Τα τμήματα που απαρτίζονται για το «πέρασ» αυτής της επιχειρηματικής ιδέας είναι πωλήσεις, marketing. Για το αν υπάρχουν αδυναμίες και πως προλαμβάνονται και εξαλείφονται αναφέρθηκε Υπάρχει δυσκολία στο αν θα ανταπεξέλθει στην ελληνική αγορά

Τέλος, μία μάρκα γίνεται «δυνατή» και είναι ευρέως γνωστή με δυνατή επικοινωνία πριν από γιορτές, ασφαλή παιχνίδια και ποιοτικά.

Στη συνέχεια, η επόμενη ερωτώμενη, εργάζεται σε βιομηχανία καλλυντικών και ειδών οικιακής χρήσης με θέση Senior Brand Manager και προϋπηρεσία 13 ετών. Η δομή του τμήματος marketing είναι Marketing Director, Groupers, Senior Brand Managers, Assistant, Trainees. Για το αν υπάρχει Global ομάδα, αναφέρθηκε ότι δεν υπάρχει ομάδα. Η ανάπτυξη των προϊόντων είναι

global και η επικοινωνία και το trade marketing τοπικά. Ακόμα, αναφέρθηκε ότι υπάρχει στρατηγική μάρκας σε global επίπεδο.

Στις global (European) μάρκες ακολουθείται ενιαία στρατηγική marketing. Ακολουθούνται τα best practice λανσαρισμάτων και trade ενεργειών.

Όσον αφορά το αν υπάρχει κάποιο global marketing template που γίνεται το θεμέλιο και ανάλογα η κάθε χώρα το διαμορφώνει και προσαρμόζει με βάση τις ανάγκες της (ανάγκες καταναλωτή), αναφέρθηκε ότι υπάρχει για τα expenses όπου μέσα σε αυτά συγκαταλέγονται και τα έξοδα επικοινωνίας και προσαρμόζεται βάση των αναγκών.

Σε σχέση με το πόσο η τοπική ομάδα marketing εμπλέκεται – επηρεάζει και καθορίζει τα πλάνα η απάντηση είναι σύμφωνα με τη συμμετέχουσα ότι αυτό γίνεται σε μεγάλο βαθμό γιατί αυτή είναι που διαμορφώνει όλο το marketing, τιμολογιακή πολιτική και πλάνο επικοινωνίας. Ακόμα και την γκάμα των προϊόντων που θα έχει κάθε χώρα. Σε επίπεδο concept ευθυγραμμίζονται και σε συναντήσεις ετήσιες όπου συζητούνται τα best practice και τα πλάνα. Σε καμία άλλη περίπτωση.

Αναφορικά με το ποια μέσα πραγματεύεται αυτή η ευθυγράμμιση δηλώθηκε ότι γίνεται με συναντήσεις ετήσιες και κοινό εργαλείο παρακολούθησης marketing plan και marketing budget.

Στη συνέχεια η συμμετέχουσα ρωτήθηκε για το ποια είναι τα βήματα που ακολουθούνται για τον εγχώριο σχεδιασμό marketing μιας global μάρκας .

Όπως χαρακτηριστικά είπε : " *ξεκινάμε με την έρευνα καταναλωτή και ανάλογα με τα αποτελέσματα πάμε στην έρευνα αγοράς. Γι' ανα δημιουργήσουμε ένα προϊόν πρέπει πάνω από όλα να εξετάσουμε αν είναι κερδοφόρο κάνοντας business plan. Αφού εγκριθεί από όλα τα τμήματα προχωράμε στο marketing plan. Στη συνέχεια βλέπουμε αν θα είμαστε κοντά σε τιμολογιακή πολιτική στον ανταγωνισμό ή αν θα βγούμε κοντά στον ανταγωνισμό ή στο private label. "*

Τα τμήματα που απαρτίζονται για το «πέρας» της επιχειρηματικής ιδέας είναι το group business development, marketing, trade marketing, πωλήσεις, planning, προμήθειες και r&d department

Όπως είπε στη συνέχεια, αδυναμίες υπάρχουν. Υπάρχει δυσκολία στην εκτίμηση των ποσοτήτων και του τζίρου που θα κάνει το προϊόν. Επίσης υπάρχει

δυσκολία στην εκτίμηση της κοστολόγησης και στο αν εν τέλει θα υπάρχει τοποθέτηση στους πελάτες και στη διανομή του.

Τέλος, για το πώς μία μάρκα γίνεται «δυνατή» και είναι ευρέως γνωστή σε κάθε περίπτωση πρέπει να υπάρχει σταθερή ποιότητα και αντίστοιχη τιμή, να καλύπτει την ανάγκη του καταναλωτή. Σίγουρα να υπάρχει επικοινωνία.

Η τελευταία συμμετέχουσα εργάζεται στη βιομηχανία τροφίμων με θέση Commercial Manager και προυπηρεσία ένα έτος. Η δομή του τμήματος , είναι marketing, Marketing Manager, Assistant. Ακόμα αναφέρθηκε ότι δεν υπάρχει Global ομάδα , ούτε στρατηγική μάρκας σε global επίπεδο, και ούτε ακολουθείται ενιαία στρατηγική marketing στις global (European) μάρκες. Στη συνέχεια σε ερώτημα για το αν υπάρχει κάποιο global marketing template που γίνεται το θεμέλιο και ανάλογα η κάθε χώρα το διαμορφώνει και προσαρμόζει με βάση τις ανάγκες της (ανάγκες καταναλωτή), η απάντηση ήταν αρνητική. Επίσης αρνητική ήταν απάντηση για το αν η τοπική ομάδα marketing εμπλέκεται – επηρεάζει και καθορίζει τα πλάνα. Ακόμα, αναφέρθηκε ότι δεν υπάρχουν δύο ομάδες. Σε ερώτημα για το ποια είναι τα βήματα που ακολουθούνται για τον εγχώριο σχεδιασμό marketing μιας global μάρκας αναφέρθηκαν τα business plan και προιοντικές δοκιμές. Τα τμήματα που απαρτίζονται για το «πέρασ» αυτής της επιχειρηματικής ιδέας είναι οι πωλήσεις, marketing, παραγωγή. Για το αν υπάρχουν αδυναμίες και πώς αντιμετωπίζονται, είναι η καινοτομία, ποιότητα, διατροφική αξία και συνεχής επικοινωνία αλλά και η συχνή συμμετοχή σε επαγγελματικές εκθέσεις.

Συμπεράσματα

Σε γενικές γραμμές και σύμφωνα με όσα υποστηρίχθηκαν στην παρούσα έρευνα αλλά και σε συνάρτηση με το θεωρητικό πλαίσιο η στρατηγική προσαρμόζεται στην κάθε χώρα, γιατί το καταναλωτικό κοινό έχει διαφορετικές ανάγκες. Τα πλάνα και όλες οι ενέργειες προκύπτουν από την εκάστοτε τοπική ομάδα marketing η οποία είναι κοινή συνήθως. Γενικότερα μία μάρκα γίνεται «δυνατή» και είναι ευρέως γνωστή, χτίζοντας την αξιοπιστία του ονόματος της εταιρείας αλλά και των προϊόντων της. Βέβαια πολύ δυνατά marketing plan και απαραίτητο στοιχείο για τους καταναλωτές αλλά και τους πελάτες είναι η καλύτερη δυνατή σχέση τιμής και ποιότητας των προϊόντων.

Οι τοπικές ομάδες marketing στις επιχειρήσεις εμπλέκονται και καθορίζουν τα πλάνα σε σημαντικό βαθμό καθώς το budget είναι συνήθως χαμηλό και δεν υπάρχει η επιλογή μια ολοκληρωμένης European στρατηγικής marketing.

Το επιχειρησιακό μάρκετινγκ επικοινωνεί και εφαρμόζει μερικώς τις στρατηγικές και στόχους. Η καθολική εφαρμογή από το μαρκετινγκ αφορά επικοινωνιακή στρατηγική και ψηφιακή διείσδυση. Η περεταίρω έρευνα αγοράς και παρακολούθηση δευτερογενών στοιχείων και μεριδίων αγοράς, δίνει ορθή κατεύθυνση.

Μια μάρκα πρέπει να καλύπτει μια συγκεκριμένη ανάγκη σε κάθε αγορά στόχο και όχι να υπάρχει απλά για να υπάρχει. Είναι πολύ σημαντικό να υπάρχει σωστή προώθηση. Το εμπειρισταωμένο και πλήρες επικοινωνιακό πλάνο σε όλα τα κανάλια όπως και οι προσαρμογές στη μάρκα, μπορούν να τη καταστήσουν επιτυχημένη σε ευρύ πλαίσιο.

Τα βήματα που ακολουθούνται για τον εγχώριο σχεδιασμό marketing μιας global μάρκας συνήθως είναι η αναγνώριση ανάγκης με έρευνα καταναλωτή, επιλογή του προϊόντος που θα παραχθεί, business plan και πλάνο επικοινωνίας.

Σχετικά με τις αδυναμίες πλέον στο επίπεδο της εταιρείας είναι πολύ σπάνιες αλλά πάντοτε υπάρχουν. Μπορεί να συμβεί κάτι μόνο στο κομμάτι των αποκλειστικών διανομών, το οποίο ξεφεύγει από το δικό τους κομμάτι.

Για την αποφυγή δυσμενών ζητημάτων, οι επιχειρήσεις φροντίζουν να συλλέγουν μέσω έρευνας πληροφορίες για το καταναλωτικό κοινό καθώς και για τους πελάτες. Οποσδήποτε πάντα παρουσιάζονται αδυναμίες, αλλά η εμπειρία βοηθάει να αντιμετωπίζονται άμεσα και το αρμόδιο τμήμα διευθετεί το θέμα χωρίς καθυστέρηση.

Άλλες δυσκολίες εντοπίζονται στους τζίρους που θα κάνει το εκάστοτε προϊόν. Επίσης υπάρχει δυσκολία στην εκτίμηση της κοστολόγησης και στο αν εν τέλει θα υπάρχει τοποθέτηση στους πελάτες και στη διανομή του.

Ολοκληρώνοντας, μία μάρκα γίνεται «δυνατή» και είναι ευρέως γνωστή μέσα από τη καινοτομία, τη σωστή προϊόντικη πρόταση προϊόντων και το sustainability. Τέλος, μία μάρκα γίνεται «δυνατή» και είναι ευρέως γνωστή με δυνατή επικοινωνία μέσα από την ασφάλεια και τη ποιότητα.

Βιβλιογραφία

- Adesoga, A. D., & James, A. A. (2019). Channel strategy and marketing performance of selected consumer goods firms in Lagos State, Nigeria. *Academy of Marketing Studies Journal*, 23(1), 1-18.
- Afreen, M. (2018). Branding strategies of FMCG companies: A case study. *International Journal of Research and Analytical Reviews*, 5(4), 162-170.
- Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., & Kotler, P. (2014). *Principles of marketing*. Pearson Australia.
- Assistant, T. (2018). Intermediate Microeconomics. *Instructor*.
- Azlarova, M. (2019). Analysis methods of the factors influencing on consumer market. *Архив научных исследований*.
- Beura D., 'FMCG Brand extensions strategy and Consumer buying behaviour – An empirical study in Odisha region', *International Journal on Recent and Innovation trends in Computing and Communication*, vol.4, issue 5, pp.443-453. 3.
- Bezawada, R., & Pauwels, K. (2013). What is special about marketing organic products? How organic assortment, price, and promotions drive retailer performance. *Journal of Marketing*, 77(1), 31-51.
- Blut, M., Teller, C., & Floh, A. (2018). Testing retail marketing-mix effects on patronage: A meta-analysis. *Journal of Retailing*, 94(2), 113-135.
- Cooper, L. (2011). SALES PROMOTIONS: Promotions switch focus to added value. *Design Week (Online Edition)*.
- Creswell, W.J. (2016). *Η έρευνα στην εκπαίδευση. Σχεδιασμός, διεξαγωγή και αξιολόγηση της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας*. Αθήνα: Ίων.
- Daramola, G. C., Bello, B. A. & Okafor, L. I. (2014) Branding and Packaging: Promotion of Marketing of Fast Moving Consumer Goods in Nestle Nigeria PLC. *International Journal of Business and Marketing Management*:

- November 2014, Vol. 2, No. 1, pp. 1-7.
- Dinnie, K. (2015). *Nation branding: Concepts, issues, practice*. Routledge.
- Dowelll, G. (2006) Product Line Strategies of New Entrants in an Established Industry: Evidence from the U.S. Bicycle Industry: *Strategic Management Journal*: July 2006, Vol. 27, pp. 959-979.
- Fenech, J. P. & Tellis, G. J. (2016) The Dive and Disruption of Successful Current Products: Measures, Global Patterns, and Predictive Model*. *Journal of Product Innovation Management*: 2016, Vol. 33, No. 1, pp. 53–68.
- Fricker, S. A. (2012). Software product management. In *Software for People* (pp. 53-81). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Gaubinger, K., Rabl, M., Swan, S., & Werani, T. (2015). Innovation and product management. *Innovation and product management: A holistic and practical approach to uncertainty reduction*, 83-113.
- Hao, X., An, H., Sun, X., & Zhong, W. (2018). The import competition relationship and intensity in the international iron ore trade: From network perspective. *Resources Policy*, 57, 45-54.
- Healthnet.gr (2016), Eating habits of Greeks – Research of KEPKA, available at <https://healthnet.gr>
- Jain Pk & Sangeeta Bhatnagar(2014), “Purchase behaviour of branded men’s wear- A study on youngsters and Professionals”, Research journal’s *Journal of Marketing*, vol.2, Issue1, February, 2014. 11.
- Jiang, Y., Shang, J., Liu, Y., & May, J. (2015). Redesigning promotion strategy for e-commerce competitiveness through pricing and recommendation. *International Journal of Production Economics*, 167, 257-270.
- Jin, B., Chung, J. E., Yang, H., & Jeong, S. W. (2018). Entry market choices and post-entry growth patterns among born globals in consumer goods sectors. *International Marketing Review*.

- Jitendra K Das, Om Prakash and Varsha Kattri(2016). Brand Image Mapping: A Study on Bathing Soaps, *Global Business Review*, Vol.17, Issue 4, 2016. 13.
- Kapferer, J. N. (2008). *The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term*. Kogan Page Publishers.
- Keller, K.L. (1993) Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*: 1993, Vol. 57, pp. 1-22.
- Kim, M. S., & Kim, J. (2018). Linking marketing mix elements to passion-driven behavior toward a brand. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Klonner, S., Pal, S., & Schwieren, C. (2020). Equality of the Sexes and Gender Differences in Competition: Evidence from Three Traditional Societies.
- Kotler, P. (2012). *Kotler on marketing*. Simon and Schuster.
- Lassar, W., Mittal, B. & Sharma, A. (1995) Measuring Customer-Based Brand Equity. *Journal of Consumer Marketing*: 1995, Vol. 12, pp. 11-19.
- Lekhanya, L. M., Olajumoke, N. G., & Nirmala, D. (2017). Exploring fast moving consumer goods (FMCG) small, medium and micro enterprises manufacturers' need for innovation to achieve growth. *Environmental economics*, (8, Iss. 2), 8-16.
- Liczmanska-Kopcewicz, K. (2018). Rredefining the role of the consumer in the process of creating marketing innovations. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 561-570.
- Lindsay Rowntree(2018). How does Digital Advertising really impact FMCG Brand Sales? Exchange Wire Insight, article retrieved from
- Mahmoud, T. O. (2018). Impact of green marketing mix on purchase intention. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 5(2), 127-135.
- Mohammad Ali Daud (2013), 'A Differentiation strategy for FMCG Companies on Ingredient Branding', *International Journal of Engineering and Management Sciences*, Vol.4, issue 1, pp.83-86.

- Muhammad Ehsan Malik, Muhammad Mudasar ghafoor, Hafiz Kashif Iqbal, Qasim Ali, Hira Humbal , Muhammad Noman and Bilal Ahmad(2013), “Impact of Brand image and Advertisement on consumer buying behaviour”, *World Applied Sciences Journal*, Vol.23, issue 1, pp:117-122. 10.
- Ogbuji and Chinedu N.(2011), “An Empirical study of the Impact of Branding on Consumer Choice for Regulated Bottled water in Southeast, Nigeria”, *International journal of Business and Management*, vol.6, no.6, june,2011, pp:150-163. 4.
- Ozretic-Dosen, D., Brlic, M., & Komarac, T. (2018). Strategic brand management in emerging markets: consumer perceptions of brand extensions. *Organizations and markets in emerging economies*, 9(1), 135-153.
- Paprocki, W. (2017). Role of virtual platform operators in transforming consumer goods market. *Journal of Management and Financial Sciences*, (27), 25-37.
- Putsis JR., P. W. & Bayus, B. L. (2001) An Empirical Analysis of Firms' Product Line Decisions. *Journal of Marketing Research*: February 2001, Vol. 38, No. 1, pp. 110-118.
- Qiu T. (2014) Product Diversification and Market Value of Large International Firms: A Macroenvironmental Perspective. *Journal of International Marketing*: 2014, Vol. 22, No. 4, pp. 86– 107
- Rajput, N., Kesharwani, S. & Khanna, A.(2012), “Dynamics of Female Buying Behaviour: A Study of Branded Apparels in India”, *International Journal of Marketing Studies*; Vol. 4, No. 4; 2012 8.
- Sethi, R.; Smith D. C. & Park C. W. (2001) Cross-Functional Product Development Teams, Creativity, and the Innovativeness of New Consumer Products. *Journal of Marketing Research*: February 2001, Vol. 38, pp. 73-85.
- Sharma, N. (2013) Marketing Strategy on different stages PLC and its marketing implications on FMCG products. *International Journal of marketing*: March 2013, Vol. 2, No. 3, pp. 121-136.
- Silayoi, P. & Speece M. (2007) The importance of packaging attributes: a conjoint analysis approach. *European Journal of Marketing*: 2007, Vol. 41 No. 11/12,

- pp. 1495-1517.
- Śmigielska, G., & Oczkowska, R. (2017). Retailers' competitiveness on global markets. *International Entrepreneurship Review*, 3(1), 175-196.
- Stanciu, S., Vîrlănuță, F. O., Vochin, O. A., Ionescu, R. V., & Antohi, V. M. (2019). Fast Moving Consumer Goods (FmCG) Market In Romania Features And Trends. *Amfiteatru Economic*, 21(13), 778-794.
- Steenkamp, J. B. E., & Dekimpe, M. G. (2009). Marketing strategies for fast-moving consumer goods. *dostupno na sajtu www. gfk. nl*.
- Suganthi V, 'Marketing strategy of FMCG Product: A Case Study of Hindustan Unilever Limited', *International Journal of Academic Research and Development*, vol.1, issue 9, September, 2016, pp.16-18. 12.
- Taylor, L. D. (2014). A Different Way of Looking at Consumption Behavior. In *The Internal Structure of US Consumption Expenditures* (pp. 1-7). Springer, Cham.
- Tetra Pak (2016), Tetra Pak presents the New Trends in nutrition and packaging in the Greek and the global market, available at <http://www.tetrapak.com/gr/about/newsarchive/food-trends-greec>
- Thamaraiselvan, N and Raja, J. (2008). How do consumers evaluate Brand Extensions – Research Findings from India, *Journal of Services Research*. April 2.
- Tzokas, N.; Hultink, E. J. & Hart, S (2004) Navigating the new product development process. *Journal of Industrial Marketing Management*: 2004, Vol. 33, pp. 619–626.
- Valette-Florence, P., Guizani, H., & Merunka, D. (2011). The impact of brand personality and sales promotions on brand equity. *Journal of Business Research*, 64(1), 24-28.
- Veloutsou, C., Gioulistanis, E., & Moutinho, L. (2004). Own labels choice criteria and perceived characteristics in Greece and Scotland: factors influencing the willingness to buy. *Journal of Product & Brand Management*.
- Wang, L., Fan, H., & Gong, T. (2018). The consumer demand estimating and

purchasing strategies optimizing of fmcg retailers based on geographic methods. *Sustainability*, 10(2), 466.

Yasmin, A., Tasneem, S., & Fatema, K. (2015). Effectiveness of digital marketing in the challenging age: An empirical study. *International Journal of Management Science and Business Administration*, 1(5), 69-80.

Παράρτημα: Ερωτήσεις συνέντευξης

Φύλο

Είδος επιχείρησης:

Θέση στην επιχείρηση:

Προϋπηρεσία στην επιχείρηση

1. Ποια είναι η δομή του τμήματος marketing;
2. Υπάρχει Global ομάδα ;
3. Υπάρχει στρατηγική μάρκας σε global επίπεδο ;
4. Στις global (European) μάρκες ακολουθείται ενιαία στρατηγική marketing ;
5. Υπάρχει κάποιο global marketing template που γίνεται το θεμέλιο και ανάλογα η κάθε χώρα το διαμορφώνει και προσαρμόζει με βάση τις ανάγκες της (ανάγκες καταναλωτή) ;
6. Πόσο η τοπική ομάδα marketing εμπλέκεται – επηρεάζει και καθορίζει τα πλάνα ;
7. Πώς αυτές οι δύο ομάδες ευθυγραμμίζονται ;
8. Με ποια μέσα πραγματεύεται αυτή η ευθυγράμμιση ;
9. Ποια είναι τα βήματα που ακολουθούνται για τον εγχώριο σχεδιασμό marketing μιας global μάρκας ;
10. Ποια τμήματα απαρτίζονται για το «πέρας» αυτής της επιχειρηματικής ιδέας ;
11. Υπάρχουν αδυναμίες ? Αν ναι, πως προλαμβάνονται και εξαλείφονται ;
12. Πως μία μάρκα γίνεται «δυνατή» και είναι ευρέως γνωστή;