

Esettanulmányok: Görögország



Piackutatás – Görögország

Írta: Evangelos A. Vergos, Ph.D., agronómus

Amerikai Mezőgazdasági Iskola

www.afs.edu.gr

Összefoglalás

A görögországi Thesszalonikiben található Amerikai Mezőgazdasági Iskola 1904-ben jött létre nonprofit szervezetként. Célja, hogy mezőgazdasági oktatást nyújtson görög és a szomszédos országokból származó diákoknak. Az iskola 1953-ban elsőként vezette be a tej pasztörizálását Görögországban, és a friss, teljes tej azóta az egyik fő mezőgazdasági termék.

Ma egy holstein-fríz tehéncsorda adja a tejet, amelyet az igen **versenyképes piacon extra áron** adnak el. A **minőségbiztosítási** eljárások és szabályok alkalmazásával teremtik meg és növelik a termelés minőségét. Nemrég végeztek **piackutatást** a **fogyasztók igényeinek** felmérése céljából. Az iskola által előállított és értékesített tej jelentős **bevételt** nyújt az iskola számára és emeli a régió egyedülálló intézményének számító iskola **hírnevét**.



1. kép: Az Amerikai Mezőgazdasági Iskola campusán található gazdaság

Háttér

Az Amerikai Mezőgazdasági Iskolát egy amerikai misszionárius alapította 1904-ben, ahol azóta is mezőgazdasági oktatás folyik középiskolai és felsőoktatási szinteken. Az iskola gazdaságai minden oktatási program számára támogatást nyújtanak: „élő laboratóriumként” szolgálnak a vállalkozói gazdálkodás, illetve az élelmiszer-feldolgozási gyakorlatokhoz.

Az iskola egy 100 fős fajtatiszta, amerikai típusú holstein-fríz tejelő tehéncsordával rendelkezik, amely naponta körülbelül 3,000 liter tejet ad. A csorda átlagos tejtermelése 9,200 liter egy

laktációs időszakban. Az állattartó részleg mellett az iskola még egy viszonylag kicsi feldolgozóüzemet is működtet a tej pasztörizálására és palackozására. A friss tej érzékeny termék, sok tényező befolyásolja a minőségét, és ennek következményeként az árát is; ezért a szakemberek minden olyan folyamatot szigorúan ellenőriznek, amely az oktatási tevékenység eredménye.



2. kép: Két szép amerikai típusú holstein-fríz tejelő tehén a kamerát nézi

A tejet főleg a helyi piacon árusítják Thesszalonikiben saját márkaterméként 1.72 euró/liter extra áron (a görög piacon a tej átlagos ára jelenleg 1.18 euró/liter körül mozog), mivel egyedülálló minőséggel és csomagolással rendelkeznek. Az iskola palackozott tejből származó haszna a forgalom 14.5%-a.

Az iskola régi hagyományainak köszönhetően azok a fogyasztók, akik hajlandók több pénzt áldozni a tejre, különösen elismerik a terméket. Thesszaloniki tejpiaca versenyképes, így az iskola a teljes bevétel 13.1%-át marketing célokra fordítja. Szerződéses ügynökök értékesítik a tejet a szupermarket hálózatoknak és a kis szomszédos üzleteknek. A tej egy részét speciális tésztafélék készítéséhez használják fel, egy ennél kisebb hányadát pedig az iskola dolgozói vásárolják meg rendszeresen a campuson található kis üzletben.



3. kép: Az iskola terméke: friss, pasztörizált, teljes tej a hagyományos, egyliteres üvegben.

Piaci kihívások

- *A fogyasztók minőségigénye.* Görögországban egyre növekvő igény mutatkozik a jó minőségű, egészséges élelmiszerek iránt. A fogyasztók egyre inkább hajlandók több pénzt kiadni ilyen termékekre, amennyiben biztosak azok minőségében. Az iskolának szembe kell néznie az egyik *legfontosabb piaci kihívással*, amely abban rejlik, hogy az iskola közel van egy növekvő és igényes piachoz, valamint abban, hogy a fogyasztói szemléletmódban változás következett be a környezetvédelmi témák, a „lassú étkek” (ún. „slow food”, amely a gyorsételek, azaz „fast food” ellentételezésére vonatkozó irányzat – a ford.) és a természetes élelmiszerek irányába.
- *Környezeti felelősség.* A Gazdaság közel fekszik Thesszaloniki városához és a nyilvánosság számára megtekinthető. Az emberek részéről mutatkozó új környezeti tudatosság azt jelenti, hogy az iskolának még több figyelmet kell fordítania a környezetre. Az iskola betart minden környezetvédelemre és állatjólétre vonatkozó szabályt és előírást.
- *A modern életvitelhez való alkalmazkodás.* A tejesüveg már több mint ötven éve részét képezi a termék identitásának. Egy piackutatási tanulmány szerint a fogyasztók – elsősorban az időkorlátok miatt – már nem a hagyományos üveget részesítik előnyben. Más csomagolóanyagok (eldobható csomagolás) jobban igazodnak a mai, időhiányban szenvedő fogyasztók életviteléhez.
- *Változatosabb termékskála a felmért szükségletek kielégítésére.* Megállapítást nyert, hogy a fogyasztókat egy szélesebb termékskála érdekli, amelyen szerepel vaj, joghurt, különféle sajtok, fagylalt, alacsony zsírtartalmú termékek stb.

Üzleti válaszlépések

Az iskola a tejüzemére vonatkozóan az alábbi eljárásokat vezette be annak érdekében, hogy megfeleljen a fogyasztók minőségi elvárásainak és a környezetbarát gyakorlatnak, valamint szembenézhesen a tejtermékeket érintő új piaci kihívásokkal:

1. *A termelés teljes körű ellenőrzése.* Az iskola vertikális üzemet működtet és az állati takarmány termelésétől kezdve a palackozásig teljeskörű ellenőrzést végez.
2. *Az állatok kiegyensúlyozott takarmányozása minősített takarmánnyal.* Minden minősített összetevő gondos kiválogatásra kerül. A takarmány összetevőinek többségét az iskolai gazdaság állítja elő. Minden összetevő minősítést kap arról, hogy nem génmódosított organizmusok állították elő (génmódosítás-mentes).
3. *Genetikai fejlesztések alkalmazása.* Az állatokon hatékony, modern és tudományosan elismert reprodukciós sémákat alkalmaznak.

4. *Az állatok számára higiénikus életkörülmények és állatjólét biztosítása.* Az állatjólét elsődleges fontosságú az iskola számára; minden állatot tiszta, megfelelően gondozott, és szellőztetett kötetlen tartású istállóban helyeznek el.
5. *Modern tejfeldolgozó üzem.* A tejet kizárólag az iskola csordájától gyűjtik és feldolgozzák. Minden eljárást alapos ellenőrzésnek vetnek alá és minősítik (HACCP). A hagyományos íz garantált, hiszen a tejet kizárólag pasztörizálják és további feldolgozásra nem kerül.
6. *Hulladékgazdálkodás.* A vizet, a trágyát és a bűzt különféle kezeléseknél vetik alá. A trágyakomposzt szerves trágyaként kerül a földekre.

Az iskola igazgatása úgy döntött, hogy az emberek modern oktatásra és képzési programokra vonatkozó igényeinek hatékonyabb kielégítése, illetve a fogyasztói szükségletek jobb kielégítése érdekében egy új, korszerű tejfeldolgozó üzemet épít, ahol magas színvonalú termelés, oktatás és kutatás valósulhat meg a tejtermékekre és melléktermékekre vonatkozóan. Becslések szerint az új beruházás éves szinten mintegy 6 %-os vállalati növekedéshez vezet majd.

Egy független tanácsadó által az iskola számára készített felmérés szerint a pasztörizált, friss, teljes tej az iskola fő terméke marad, a termelés azonban diverzifikálódik és újfajta termékeket, mint pl. vaját, joghurtot, különféle sajtokat és fagyaltot is előállítanak majd. Fontos lépés lesz a sok éve alkalmazott, újrafelhasználható, egyliteres tejesüvegek lecserélése az azonos úrtartalmú és formájú, eldobható PET-palackra.

A felmérés azt is megállapította, hogy ez a változtatás egyáltalán nem eredményezne jelentős hátrányt a tejfogyasztást illetően egészen addig, amíg a termék minősége változatlan marad. Épp ellenkezőleg, a változtatás kedvező hatást gyakorolhat a termelésre:

- a) az alacsonyabb energiaköltségek és
- b) a magasabb színvonalú termékek előállítása által.

Ami az oktatást/képzést illeti, az új infrastruktúra lehetőséget nyújt az iskola számára a még magasabb színvonalú oktatásra és ennek eredményeképpen a végzett hallgatók versenyképesebbek lesznek a munkaerőpiacon. Ez az üzem a végzett kutatásokkal együtt felgyorsítaná az iskola autonómiai törekvéseit, vertikális szerveződését és bővítené a hazai és nemzetközi intézményekkel való együttműködés lehetőségét.

Eredmények és következtetések

Az iskola – elsősorban oktatási és képzési programjai által – évszázados hírnévre tett szert. Végzett diákjai a mezőgazdaság területén jeleskednek mind Görögországban, mind külföldön.

Az iskola saját márkatermékei az oktatási folyamatok eredményeként születtek és extra áron kerülnek értékesítésre a helyi piacon. Jelentős bevételt hoznak az iskola számára és növelik hírnevét.

A jelenlegi tejüzem családi típusú vállalkozásnak tekinthető. Az évek során az iskolának sikerült kialakítania saját helyi piacát azáltal, hogy a magas színvonalú tejtermékekre összpontosított. Friss, teljes teje sikerrel veszi fel a versenyt más nagyobb tejüzemek hasonló termékeivel egy nagyon magas követelményeket támasztó piacon. A tervezett beruházások új termékek megjelentetésével növelik tovább a tejtermelés kapacitását, valamint hozzájárulnak az iskola által a régió lakossága számára nyújtott oktatási tevékenységekhez és szolgáltatásokhoz.

Kérdések az esettanulmány feldolgozásához

1. Marketing előnyt teremt-e a vállalat oktatási jellege és profilja tejtermékei számára? Válaszát megfelelő érvekkel támassza alá! Tud olyan előnyt említeni, amelyet összehasonlíthatna a konkurenciával?
2. Ha a termelés nem fonódna össze az oktatással, milyen lenne a fogyasztók véleménye az iskola tejtermékeiről? Fokoznia kell-e az iskolának a termelést a bevétel növelése érdekében? Milyen előnyök illetve hátrányok származhatnak egy lehetséges bővítésből?
3. Mennyire fontos az iskola számára, hogy a magas színvonalú tejtermékek szélesebb skáláját kínálja? Kérem indokolja válaszát a gazdaság mérete és az iskola profilja alapján.

Marketingstratégia – Görögország

Írta: Mahi Simeonidou, agronómus

KOURELLAS S.A.

www.kourellas.gr

Összefoglalás

A KOURELLAS SA egy Grevena-ban található vállalat, amely sajtok és más tejtermékek, előállításával foglalkozik. A vállalat Görögországban elsőként állított elő **biotermékeket**, amit a tejtermékekre, **piaci trendekre** és fejlesztésekre vonatkozó kutatás, valamint a fogyasztói preferenciákkal foglalkozó tanulmány elvégzése előzött meg. A vállalat **marketingstratégiája** abban rejlik, hogy a fogyasztókat magas színvonalú, biztonságos bio tejtermékekkel lássa el modern gépei, **vertikális struktúrája**, nyersanyag-önellátása és a sajftermelésre vonatkozó „know-how” segítségével.

Háttér

A KOURELLAS S.A. 1992-ben alakult egy társas vállalkozásból, ami viszont egy olyan magánvállalat folytatásaként működött, amely már 1960 óta tevékenykedett ugyanezen a területen. A vállalat termelési egysége saját telephelyen, Grevena nevű városban található, amely Görögország egyik legszegényebb közigazgatási területén fekszik az ország északnyugati csücskében. A cég tejfeldolgozással és sajtok, joghurtok, és egyéb tejalapú termékek (pl. salátakészítmények) előállításával foglalkozik. Továbbá takarmányt is termeszt és innovatív alkalmazások segítségével agrárökonómiai fejlesztésekben vesz részt.



A vállalat kitűnő példája annak, hogy hogyan lehet fogyasztóorientált stratégiával új termékeket kifejleszteni és az exportot fellendíteni. A vállalat célja olyan élelmiszerek előállításának, melyek nemcsak tápérték és kereskedelmi érték szempontjából, hanem az élelmiszerhálózat minőségének és biztonságának javításához leginkább hozzájáruló fogyasztói preferenciák vonatkozásában is magas színvonalat képviselnek.

A vállalat saját tejgyűjtő hálózattal, raktárral, pasztörizáló, feldolgozó, érlelő és szabványosító üzemmel rendelkezik. A késztermékek számára külön raktárhelyiség áll rendelkezésre. Ezenkívül van egy minőségellenőrző laboratórium. A cég szigorúan betartja a terméknyomonkövethetőség rendszerének szabályait. A vállalat forgalma 2004-ben 5,116,174 euró volt, 2005-ben pedig elérte a 6,116,899 eurót. A vállalat ma 30 dolgozót foglalkoztat. Rendelkezik értékesítési részleggel és egy minőségellenőrzési osztállyal, míg a marketingfeladatokat erőforrás-kihelyezéssel oldották meg.

Az elmúlt 40 év során a KOURELLAS S.A. töretlen előrehaladást mutatott: hatékony üzleti tervezés segítségével nőtte ki magát egy sikeres sajt készítő családi vállalkozásból Grevena és az egész nyugat-makedóniai régió egyik legfontosabb exportcégévé.

Piaci kihívások



A termékeken szereplő bioélelmiszer címke jól megkülönböztethetővé tesz egy vállalatot versenytársaival szemben és egyben a fogyasztókkal való kiváltságos viszony fenntartására ad lehetőséget, mely ismételt megrendelésekhez és magasabb nyereséghez vezet. Az ilyen jellegű termékek iránti egyre növekvő nemzetközi kereslet, együtt a magasabb kiskereskedelmi árakkal, fontos lehetőséget teremt egy vállalat piaci megjelenéséhez a nagyobb hozzáadott értékkel rendelkező termékek és a jelentős növekedési mutató miatt. A vállalat fő stratégiája a minőségi, biztonságos termékek előállítása és a korai diverzifikálás, melyek révén a Kourellas SA jelentős versenyelőnyre tett szert a piacon.

A vállalatnak biotermékeket előállító tevékenysége során szembe kellett néznie a biotermékek hitelességét érintő fogyasztói tudatosság hiányával, megfelelő nyersanyagot kellett felkutatnia, valamint el kellett fogadnia a magas árakat, melyeket az ilyen termékek a megnövekedett előállítási költségek miatt óhatatlanul maguk után vonnak. Ez azt jelenti, hogy a vállalatnak állandóan figyelnie és pontosan rögzítenie kell a piaci trendekben bekövetkező változásokat és a felbukkanó új tényezőkhöz gyorsan és proaktív módon kell alkalmazkodnia, függetlenül attól, hogy ez milyen üzleti költségeket von maga után.

Manapság a vállalatnak azzal a lényeges problémával kell szembenéznie, hogy a bioélelmiszer-ágazatnak egy erőteljes versennyel és nyomással kell megküzdenie. Ezenkívül, ami a külső környezetet illeti, a harmadik országokból importált termékek, karöltve a piaci ellenőrzések hiányával, valamint a nagyvállalatok bevonulása ebbe az ágazatba mind jelentős akadályokat gördítenek majd a vállalat növekedése útjába.

Üzleti válaszlépések



Az Igazgatói Testület 1996-ban hozott döntése nyomán a KOURELLAS S.A. ma az első olyan vállalat Görögországban, amely a régió gazdáival és tenyésztőivel való kizárólagos együttműködésben magas

színvonalú biosajttermékeket előállító „bio”-hálózatot hozott létre. Ez a termelési lánc ötvözi a hagyományt a technológiával, hogy olyan késztermékeket állítson elő, melyeket Görögországban és Európa más részein „BIOPAN” védjeggyel adnak el. Ez a védjegy megfelel a német „Naturland” előírásainak, mivel Görögországban annak idején nem léteztek biotermékekre vonatkozó szabályozások vagy szabványok.

A kifelé tekintő stratégia erősítése és a minőségi termékek előállítása képviselik a vállalat legfontosabb vállalkozói kezdeményezését. Ez a kezdeményezés a tejtermékekre, piaci trendekre és fejlesztésekre vonatkozó kutatás, valamint fogyasztói preferenciákkal foglalkozó tanulmány eredményeként született meg.

A vállalat fő versenylőnyei a következők:

- **Modern gépek és felszerelés.** Céljainak elérése érdekében a vállalat az elmúlt néhány évben jelentős beruházásokat végzett épületek és felszerelés terén. Az 1999-2005-ös időszak beruházási tervének legnagyobb hányada új technológiák beszerzésére vonatkozott.
- **Vertikális struktúrája és önellátása nyersanyagokból.** Ma a vállalat 90 gondosan kiválasztott és környezettudatos gazdálkodóval működik együtt, akik tiszta biotermékeket állítanak elő. 20 négyzetkilométeren búza- és más gabonaföldet művel takarmánytermesztés céljából, hogy a görög tenyésztők önellátását biztosítsa. Az eredmény több mint 20,000 ökológiai tenyésztésű juh és kecske. Összesen 250 tonna biosajtot és 600 tonna hagyományos sajtot állítanak elő. A gazdálkodókkal kötött tényleges megállapodások lehetővé tették a vállalat számára, hogy biztosítani tudja nyersanyagai minőségét és mennyiségét.

- **Sajftermelési know-how.** Mivel a KOURELLAS S.A. már több mint 30 éve tevékenykedik ebben az ágazatban, olyan tapasztalt dolgozókat alkalmaz a termelési folyamatban, akik rendszeresen részt vesznek az új termelési technológiákról szóló továbbképzéseken. A cél az, hogy a termékek kiváló minőségének folyamatos biztosítása által fenn tudják tartani a cég elengedhetetlen stratégiai pozícióját.
- **Biatermékek.** A bioágazat az élelmiszeripar leggyorsabban növekvő szektora, a nemzetközi eladások 2006-ban megközelítették a 40 milliárd amerikai dollárt.

A vállalat biotermékeinek lehető legjobb minőségét és legfinomabb ízét a termelési folyamat minden szintjén a legszigorúbb HACCP, élelmiszer-egészségügyi és -biztonsági rendszerek figyelembevételével, valamint az ISO 9002-es rendszerben rögzített előírások szigorú betartásával biztosítják. A vállalat az ISO tanúsítványt néhány éve szerezte meg, csakúgy, mint a Brit Kereskedők Egyesületének Műszaki Szabványát (BRC Food Technical Standards), melyet a tejtermékek előállításáért kapott.

A Kourellas vállalat Biopan védjeggyel ellátott biotermékei között szerepel az eredeti görög feta sajt (juh- illetve kecsketejből), a 100% kecsketejből készült sajt, fokhagymás és borsos feta sajt, manouri sajt, anevato (könnyű, lágy sajt, 1998 óta a „Védett Eredet-Megjelöléssel” – Protected Designation of Origin), mizithra (kemény és lágy), kefalograviera (kemény gróji sajt – a ford.), kefalotiri (kemény sós sajt – a ford.) és kasseri.



A vállalat arra összpontosította stratégiáját, hogy profilját a nemzetközi minőség- és szabványügyi versenyeken való részvétellel erősítse. A cég jelen van több fontos nemzetközi kiállításon (SIAL, ANUGA, DETROP, BIOFACH), hogy bemutassa és reklámozza termékeit, valamint fejlessze szakmai tudását és tapasztalatokat cseréljen.

Ellentétben a más vállalatok által felvett gyakorlattal, ahol a termékeket nem differenciálják a különböző, célpiacként megjelölt országok jellegzetességei alapján, a KOURELLAS S.A a nemzetközi piac meghódítása érdekében **módosította stratégiáját**. A cég az általa kínált termékeket minden vonatkozásban – a csomagolástól a marketingig – az adott fogyasztó

specifikus igényei szerint alakította át. Különleges termékeket fejlesztett ki és olyan technológiai együttműködési megállapodásokba investált, melyek garantálják biotermékei eredetiségét. Így a vállalatnak sikerült bejutnia a külföldi piacokra.

Ma a vállalat termékeinek 80%-át exportálja Európa különböző országaiba (Anglia, Németország, Olaszország, Svédország, Norvégia, Ciprus). A hazai piacon (ahol a cég termékeinek fennmaradó 20%-a kerül értékesítésre), a KOURELLAS S.A. kereskedelmi megállapodásokat kötött nagyobb szupermarketláncokkal – ezzel megnövelte a piaci részesedését és kivívta a fogyasztók hűségét.

Eredmények és következtetések

A vállalat éves szinten 30%-os növekedést mutat, míg a forgalom 3%-át marketingra költik és további 3% nyereségként jelenik meg. Ahhoz, hogy ezek a mutatók évről évre javulhassanak, a vállalatnak néhány változtatást kell végrehajtania.



A cégnek számos kihívással kell szembenéznie, mint például a korábbi, „családi vállalkozásra” jellemző mentalitással rendelkező vállalati kultúra átalakítása egy nemzetközibb jellegű vállalkozói szemléletmóddá. Ez a tény, a nemrégiben megkötött külföldi kereskedelmi megállapodásokkal együtt, a tulajdonos személyes közbenjárásának köszönhető, aki közvetítette a változtatások szükségességének üzenetét. Egy belső marketing osztály kialakítása is fontos tényező, melyet figyelembe kell venni a fogyasztókkal kialakítandó személyesebb kapcsolat létrehozása, valamint a cég marketing stratégiájának és eredményeinek jobb ellenőrzése és irányítása érdekében.

Az új termékek fejlesztésére a vállalat még nem állított fel kutatási és fejlesztési részleget, ezért ezzel a feladattal külső partnereket bíz meg; így a piaci igényekre csak jelentős késéssel tud reagálni.

Kérdések az esettanulmány feldolgozásához

1. A cég elsőként lépett be egy új piacra (bio feta sajt piac) mind Görögországban, mind külföldön. Ön szerint mennyire fontos, hogy egy cég elsőként lépjen be egy piacra? Lát-e valamilyen új piaci lehetőségeket a lakóhelyén/hazájában? Van-e mód ilyen lehetőségek felkutatására?

2. Vannak-e lehetőségek a bio élelmiszerpiacon az Ön lakóhelyén/hazájában? Milyen tendenciát mutat a bio élelmiszeripar? Mit gondol, a jövőben növekedni, vagy zsugorodni fog ez a piaci szegmens? Vannak olyan intézkedések/lépések, melyeket Ön tehet, hogy felkészülhessen a biopiac jövőbeni lehetőségeire?
3. A helyi tejtermelők közötti együttműködési hálózat létrehozása ezen a vidéken lehetővé tette a vállalat számára, hogy biztosítsa a jó minőségű nyersanyagellátást. Tekinthető-e megoldásnak a mai problémákra a helyi termelők közötti együttműködés? Vannak olyan területek az Ön lakóhelyén, ahol a helyi termelők közötti együttműködés segítette a közös problémák megoldását? Vannak-e más együttműködési lehetőségek? Melyek a fő akadályok?

Termékdesign – Görögország

Írta: Elena Batsila, élelmiszertechnológiai szakértő – bortermelő

Domaine Gerovassiliou

www.gerovassiliou.gr



Összefoglalás

Az elmúlt 20 év alatt a Gerovassiliou Szőlőskert a megfelelő tervezés, valamint a személyes figyelem és szeretet eredményeként fokozatosan az egyik legsikeresebb, nemzetközileg elismert bortermesztő céggé vált.

Mára a Gerovassiliou már egy ismert **márkanév**, amely a fogyasztó számára **minősített, elsőrangú minőséggel rendelkező** borokat garantál. A korlátozott mennyiségben előállított, kiváló fehér- és vörösborokat a szőlőskert saját terméséből, a megfelelő technológiai eszközök segítségével készíti. A **szállítói lánc teljeskörű ellenőrzése**, a sikeres **termékdesign**, valamint a **termelés** gondos **megtervezése** csupán néhány a szőlőskert titkai közül. A cég nemzetközi hírnevét és meglehetősen nagy **exportrészesedését** a nemzetközi vásárokon és versenyeken való sikeres részvételének köszönheti, míg a helyi fogyasztókkal kialakított különleges viszonyát azután mélyítette el, amikor a nyilvánosság előtt is megnyitotta borászatának és szőlőskertjének kapuit.

Háttér

A Szőlőskert eredetileg a tehetséges agronómus-bortermelő, **Evangelos Gerovassiliou** ötlete volt, aki elhatározta, hogy szülőföldjén, Epanomiban újjáéleszti a szőlészetet. Epanomi egy 15,000 lakosú vidéki városka Thessalonikitől 25 kilométerrel délnyugatra a tengerparton. Különbféle megművelt termőföldek



veszik körül, köztük olívaligetekkel. A környék 40 km hosszan elnyúló tengerpartja tiszta és gyönyörű, főként nyáron rengeteg turistát vonz. Epanomit egész évben sokan látogatják festői fekvésű vendéglői miatt, amelyek friss halukról, helyi hagyományos ételspecialitásairól és jó boraikról (a Gerovassiliou a vezető márka), illetve vendégszeretetükről híresek.

Már az ókor óta elterjedtnek számított a szőlészet ezen a vidéken, ám az 1900-as évek elején megjelenő filoxéra-járvány véget vetett ennek. Ez az erőteljes, helyi hagyomány volt az egyik oka annak, amiért a Gerovassiliou család a borászat újjáélesztése mellett döntött. 1981-ben

Gerovassilliou őshonos és nemzetközi szőlőfajták termesztésébe kezdett a 2.5 hektáros családi szőlőskertben Epanomi Papamola vidékén. Minden kiválasztott fajtát tökéletesen alkalmassá tett a térség ideális szőlőtermelő ökoszisztémája számára. Az első bort 1986-ban készítették a szőlőskertben épült borászatban és még ugyanabban az évben megjelent a piacon az első fehérbor.

Ma a Gerovassilliou Szőlőskert egy 48 hektáros összefüggő területen fekszik, és egy hagyományos stílusú, korszerű technológiával ellátott borászattal rendelkezik. A vállalat személyzete 20 állandó és 20 időszakosan alkalmazott dolgozóból áll.

A szőlőtőkék megművelését különleges gondossággal végzik. A szőlőskert területén Evangelos Gerovassilliou folyamatosan kísérletezik az őshonos „ismert és ismeretlen” szőlőfajtákkal.

A cég filozófiája abban rejlik, hogy kizárólag a saját szőlőskertben (Domaine) termelt szőlőfürtökből készült minőségi borokat termeljen és juttasson el a fogyasztókhoz, amelyek az Epanomi térség „terroir”-jának⁷ tipikus jellegzetességeit hordozzák magukban.

A Gerovassilliou Szőlőskert borai számos bortermelő verseny díjazottjai. Maga Evangelos Gerovassilliou egyike a 2006-os év hat legjobb borászáinak a német “Wein Gourmet” bormagazin által rendezett 2007-es „Borászati Díjkiosztó” szerint.

Piaci kihívások

1981-es elhatározása óta, amikor Evangelos Gerovassilliou új életre akarta kelteni a borászatot szülőföldjén, Epanomiban, az alábbi kihívásoknak kellett eleget tennie:

- **Egy erős teljes márkanév létrehozni új vállalata számára**, amely saját filozófiájára és tervére épül. Olyan elsőrangú minőségi bort kellett termelnie, amely megállta a helyét egy egyre kifinomultabb hazai és egy igen magas igényeket támaztó nemzetközi piacon. Abban az időben Görögország a nemzetközi piacokon ’mindennapi’, olcsó borainak exportjáról volt híres (pl. retsina), míg a görög fogyasztók főleg házi borokat, vagy bizonyos jól ismert görög szőlőfajtákból készített, olcsó palackozott borokat ittak.
- **A Szőlőskert borait külföldön reklámozni**. Nem volt könnyű a Szőlőskert borait ismertté tenni külföldön, mert erős teljes a verseny és a görög borok nem olyan híresek, mint más európai országokból, pl. Franciaországból vagy Olaszországból származó borok.
- **A Szőlőskert borait a hazai piacon reklámozni**. A görög közönség egyre kifinomultabb a borok vásárlásakor. Mégis, ahhoz, hogy a finom, összetettebb boroknak

⁷ A „terroir” a bortermelők által használt kifejezés, mellyel egy vidék/terület azon specifikus jellemzőit írják le, amelyek egy-egy bor megkülönböztető jegyeivé válnak (pl. talaj, éghajlat stb.)

sikeres legyen a marketingje, szükség volt az emberek borkultúrájának és borismereteinek elmélyítésére.

Üzleti válaszlépések

Evangelos Gerovassiliou addigi bortermelői tapasztalata és tudása segítségével előállított kiváló borokkal akart a borpiacra belépni és új márkát létrehozni.

Az első döntést az őshonos „ismert és ismeretlen vagy kevésbé ismert”, illetve a nemzetközi szőlőfajták között kellett meghozni. Ez a választás mindig kritikus. Nyilvánvaló, hogy a bortermelés megtervezése során a szőlőfajtákat illetően korán kell meghozni a döntést, hiszen a szőlőtövek ültetéséhez és növekedéséhez időre van szükség.

Evangelos, a Chateau Carras cégnél (Görögország egyik legfontosabb borászata az 1980-as években) vezető bortermelőként eltöltött sikeres karrierje során megmentette és új életre keltette az egyik legérdekesebb őshonos fehér szőlőfajtát, a *Malagousia*-t. Először akkor vette észre a benne rejlő lehetőségeket, amikor borrá erjesztette, és ez volt az első szőlőfajta, amelyet 1981-ben a családi szőlőskertben megműveltek. A *Malagousia* mellett az *Assyrtiko* volt az a másik kiváló görög fehér szőlőfajta, amelyet ültettek. Ebből a két fajtából készítették a Szőlőskert első fehérborát.



A többi szőlőfajta, amelyet a szőlőskertben művelnek, a következők: a görög vörös fajták – *Limnio* (Arisztotelész *Limnia*-ként említi), *Mavroudi* és *Mavrotragano*; a nemzetközi fehér fajták – *Sauvignon*

blanc, *Chardonnay* és *Viognier*, valamint a nemzetközi vörös fajták – *Syrah*, *Merlot* és *Grenache Rouge*.

A nemzetközi szőlőfajtákból álló választékot maga a bortermelő-borszakértő készítette, aki elég korán felismerte, hogy a görög fogyasztók hamarosan érdeklődni fognak a külföldi szőlőfajtákból készült borok iránt. A nemzetközi szőlőfajták művelése azonban soha nem ad okot arra, hogy az őshonos fajtákat elhanyagolják. Evangelos Gerovassiliou hisz a görög fajták erejében, különösen a kevésbé ismertekében. Ezenkívül a görög fajták termelése érdekes alternatívát nyújthat az ízek elnemzetköziesedésével szemben. Evangelos Gerovassiliou szerint a görög termelők meg tudják különböztetni magukat az exportpiacokon azáltal, hogy egyedülálló jegyekkel rendelkező borkínálatot nyújtanak az átlagos, olcsó borok helyett.

A Gerovassiliou Szőlőskert ma az alábbi borokat termeli: Gerovassiliou Domaine fehérbor (Assyrtiko & Malagousia), Domaine Gerovassiliou fumé, Domaine Gerovassiliou vörös (Merlot és Syrah), Chardonnay, Sauvignon blanc, Viognier, Syrah, Malagousia (ez a megmentett és újjáélesztett szőlőfajta) és Avaton (vörös a Limnio, Mavroudi, Mavrotragano fajtákból). A fent felsorolt borokat abban a sorrendben tüntettük fel, ahogy a piacon a gondos termékfejlesztést és a termelés tervezését követően megjelentek. A termékfejlesztés és a termelés megtervezése egyrészt a piacokról, technológiákról és irányzatokról való tájékozottságon, másrészt Evangelos Gerovassiliou tudásán, tapasztalatán és inspirációján alapul. Evangelos kivételes képességei által képes a fogyasztók igényeit kinyomozni és az ízlésükre szabott borokat termelni, miután számtalan kísérleti erjesztést végzett a borászatban. Klasszikus marketinges értelemben vett piacelemzést tulajdonképpen sohasem végeztek.

A borász azt is elhatározta, hogy minősített, elsőrendű borokkal is próbálkozik. A szőlőskertben készített összes bor „Epanomi regionális boraként” került besorolásra, ami azt jelenti, hogy a „Földrajzi Eredet-Megjelöléssel” ellátott borként kerül piacra. A Görög és



Európai Regionális Bortörvény (Vins de Pays) értelmében olyan előírásoknak kell megfelelni, mint a hektáronkénti hozam, a fajtaösszetétel, alkoholtartalom és a szőlőtermő terület nagysága.

Kutatások bizonyítják, hogy a szőlőfürtök minősége a legfontosabb tényező a kivételes borok termelésében. Ez ahhoz a döntéshez vezetett, hogy a nyersanyag minőségét teljeskörűen ellenőrizzék (ellátói lánc ellenőrzése). Ebben az esetben ez azt jelentette, hogy kizárólag a saját szőlőskertből származó szőlőt használják fel.

Ma a Gerovassiliou Domaine egy 48 hektáros, összefüggő szőlőskert. A szőlőskert megművelése az Integrált Szervezeti Menedzsment Rendszerét követi, amely arra irányul, hogy a szőlőt olyan minősített eljárás alapján műveljék, amely minden minőségi és biztonsági kritériumnak megfelel, ugyanakkor tekintettel van a környezetre, a dolgozókra és a fogyasztókra is.

Az 1986-ban épült kis borászat képezte az alapját a mai, hagyományos stílusú, mégis modern borászatnak, mely három fázisban végül 1999-re készült el. A szőlőskert területe ugyanúgy veszi körül a borászatot, mint a híres franciaországi “Chateaux”. A borok minőségét Evangelos borkészítői tudása és a megfelelő berendezések biztosítják.

A termelést érintő befektetésekkel sikerült minden olyan berendezésre szert tenni, amely a minőségi fehér és vörös borok készítéséhez szükséges. Ezek a berendezések: pneumatikus

borprés, különleges edények a fehérborok előerjesztéséhez, rozsdamentes acéltartályok automata hűtőrendszerrel a fehér és vörös borok készítéséhez, és tölgyfa hordók a vörösborok számára. A berendezések listáját számos új, 225 literes francia tölgyfahordó teszi teljessé, mely az összes vörös és néhány fehérbor erjesztéséhez és érleléséhez szükséges. A bort a szükséges ideig a hordókban tárolják ideális körülmények között, állandó hőmérsékleten és páratartalomnál. A borászat második pincéjének területén a palackozott borokat mindig ideális körülmények között tartják, amíg eladásra nem kerülnek. A borászatban van egy jól felszerelt borlaboratórium is a borkészítési folyamat utómunkálatai és az összes szükséges minőségellenőrzési vizsgálat számára. A palackozást, dugaszolást és címkézést is a borászatban végzik.



A Gerovassiliou Szőlőskert borainak kitűnő és állandó minőségét a termelés minden egyes szakaszában az ISO 9001/2000 minőségbiztosítási rendszer és a HACCP élelmiszerbiztonsági rendszer igazolja.

Az éves termelés mind fehér mind vörös borokra vonatkozóan 350,000 – 400,000 palack. Az EU-ba, USA-ba, Kanadába és Japánba irányuló export az éves termelés mintegy 20%-át teszi ki. Görögországban a Gerovassiliou Szőlőskert borait válogatott pincékben és éttermekben találhatjuk meg.

A cég promóciós taktikái közé tartozik a görög és külföldi borvásárokon, valamint a nemzetközi bortermelői versenyeken való részvétel is, ahol a Szőlőskert borai gyakran részesülnek díjazásban. A Szőlőskert a borokról és szakácművészetről tudósító újságírókat is meghív a borászatban megrendezett különleges borkóstoló alkalmakra, így a sajtón keresztül reklámozza borait.

Az Észak-Görögországi Szőlőskert Bortermelői Társaságának tagjaként (az észak-görögországi borokat és borturizmust támogató szervezet) a borászat szívesen fogad minden olyan görög és külföldi látogatót, aki szeretné az egyedülálló borokat a speciális borkóstoló termekben megízlelni. A látogatók a borospincék mellett található szőlészeti múzeumot is megcsodálhatják.

Evangelos Gerovassiliou 1976 óta lelkesen gyűjti a Szőlőskerttel és a borokkal kapcsolatos tárgyakat. Láthatunk itt 28 ritka, kézzel készített borprést, amfórákat, kémiai laboratóriumi felszerelést, metszőollót, dugaszológépeket és más szőlészeti eszközöket. A múzeum legfontosabb részét képezi az egyedülálló dugóhúzó gyűjtemény. A 18. századból származó mintegy 1,300 dugóhúzóból álló kollekció a világ egyik legritkább gyűjteményének számít.

Eredmények és következtetések

A szerző meggyőződése szerint, a Gerovassiliou Domaine (mind a borászat, mind a Szőlőskert) ma egy „igazi gyöngyszem” a bortermelői szektor számára és nem véletlenül választották be *“2006-ban a világ 100 legjobb borászatának sorába az amerikai Wine & Spirits magazin szerint”*.

A vállalat forgalmának körülbelül 20-25%-a nyereség. Az éves vállalati növekedési ráta 5%. A cég forgalmának mintegy 5-6%-át fordítják marketingre.

A Gerovassiliou név a korlátozott mennyiségben termelt minőségi borok szinonimájává vált azáltal, hogy a cég kizárólag a Szőlőskert területén termelt őshonos és nemzetközi szőlőfajtákból készíti borait. Ez az egyes termékek és azok termelési folyamatának gondos megtervezése, a minőségellenőrzés és a célzott marketing által vált lehetővé. A Szőlőskert marketing stratégiája magában foglalja a Németországban, USA-ban és Görögországban megrendezett nemzetközi vagy hazai borvásárokon való részvételt, a nemzetközi borversenyeken való részvételt, a sajtóhírdetéseket, és a borászat megnyitását a nyilvánosság számára. Tekintélyes bormagazinok görög és külföldi újságíróit is meghívják a Szőlőskertbe borkóstolóra.

Kérdések az esettanulmány feldolgozásához

1.
 - a. Előnyt jelent-e a cég számára, hogy a Gerovassiliou borokat kizárólag a Szőlőskert területén termelt szőlőből állítják elő?
 - b. Az Ön cégénél milyen intézkedéseket tesznek a nyersanyagok minőségének teljeskörű ellenőrzésére?
2. Az Ön cége milyen lépéseket tesz (vagy kellene tennie) ahhoz, hogy ismertté váljon, és a más hasonló cégekkel szemben előnyre tegyen szert a nemzetközi piacokon?
3.
 - a. A Gerovassiliou Szőlőskert kapuja nyitva áll a borimádók előtt. Ön szerint segíti-e a bormarketinget és az adott borászat termékeinek marketingjét az a lehetőség, hogy a borászatot meg lehet látogatni és meg lehet ismerni a borkészítés folyamatát?
 - b. Az Ön gazdaságának/vállalatának megnyitása a látogatók előtt hasonló hatással lenne a termékeire? Milyen további szolgáltatásokat tudna nyújtani a látogatói számára?
4. Igazuk van azoknak, akik azt állítják, hogy Gerovassiliou úr nem tipikus gazda, aki növelni szeretné termékei értékét. A szőlőtermelés és a borászat bizonyos értelemben művészetnek tekinthető. Ugyanakkor egy iparág is, amely nagy befektetéseket igényel. A termékeket egy képzett, nemzetközi vevőkörnek adják el. A borszektor kifinomultsága ellenére azonban a szőlőművelés akkor is mezőgazdaság és a borkészítés nem más, mint a szőlő feldolgozása abból a célból, hogy egy hozzáadott értékkel rendelkező terméket állítsunk elő.

- a. Tudná hasznosítani a Szőlőskert egyes stratégiáit ahhoz, hogy beindítsa saját vállalatát, amely almát termelne, kiváló minőségű almalevet készítene és értékesítene? Jellemezze azokat a stratégiákat, amelyek Ön szerint jól működnének újonnan alapított vállalatánál és magyarázza meg, miért? Írja körül azokat a lépéseket, amelyeket termékei és azok termelésének megtervezéséhez tenne!
- b. Ha már van egy vidéki vállalkozása, válasszon ki 3 olyan marketing gyakorlatot az Evangelos Gerovassilliou által alkalmazottak közül, amely az Ön cége esetében is jól működne!

Termékfejlesztés - Görögország

Írták: Konstantinos Rotsios, agrárközgazdász; Despina Theodoridou, biológus

Női Mezőgazdasági Szövetkezet, Agios Antonios

Agios Antonios, GR - 57006 Vassilika

Tel.: 23960 41807, fax: 23960 24507

e-mail: AGANTONIOS@acn.gr

Összefoglalás

1999 júniusában néhány asszony létrehozta az Agios Antonios nevű falu női mezőgazdasági szövetkezetét. A szövetkezet célja, hogy munkalehetőséget teremtsen a nők számára és családjaik számára kiegészítő jövedelmet biztosítson, továbbá, számos olyan hagyományos, egészséges, **jó minőségű élelmiszer kifejlesztése, készítése és értékesítése**, melyet különös gonddal és figyelemmel, kézzel állítanak elő, **s ez** hozzájárul a környék fejlődéséhez és a hagyományok megőrzéséhez. A szövetkezet megalakulása előtt **piackutatást** végeztek, mely megállapította az ilyen jellegű termékek iránti igényt. A helyben előállított nyersanyagok használatával ezek a nők képesek **megnövelni** a környéken termelt mezőgazdasági termékek **értékét**. Amellett, hogy a szövetkezet segítségével sikerült megnövelni jövedelmüket, olyan élelmiszerek előállításával támogatják a falu arculatát, melyek nagyon specifikus, a falu nevével azonos **márkanévvel** kerülnek piacra. A kemény versenyben úgy sikerül fennmaradniuk, hogy hűek maradnak az elveikhez és megvédik a márkanevüket. **Minőségellenőrzést** és **minőségtanúsítást** végeznek, számos **hatékony értékesítési csatornát** és ésszerű **árpolitikát** választanak, valamint szűkös költségvetésükből igen sikeresen birkóznak meg a **reklámozás** feladatával.

Háttér



A falu, Agios Antonios 35 kilométerre fekszik Thesszalonikától, Görögország második legnagyobb városától, és annak a főútvonalnak a közelében található, amely a várost Halkidikivel, az egyik népszerű idegenforgalmi célponttal köti össze.

A falunak mintegy 1,000 lakosa van, akik nemrég még mezőgazdasági munkával, főként búzatermesztéssel és tejtermékek előállításával keresték a kenyerüket. Ma ezen a területen már nincsen tejtermelés és a

földművelésből egyetlen család sem képes megélni.

A mezőgazdasági bevételek csökkenése arra kényszerítette a helyi asszonyokat, hogy részt vegyenek egy olyan szemináriumon, amelyet a kevésbé fejlett vidékek női lakosságának támogatása céljából szerveztek. A szemináriumon vállalkozásokról, marketingről, valamint a környék kulturális örökségéhez kapcsolódó helyi, tradicionális termékek előállításáról tanulhattak. A szeminárium során egy nagyon fontos piackutatást végeztek, hogy felmérjék Thesszaloniki lakosságának igényét a hagyományos, kézzel készített, helyben előállított termékek iránt.

A piackutatás eredményei nagyon lelkesítőek voltak, így a falu asszonyai úgy döntöttek, hogy szövetkezetet alapítanak. Kezdetben kételyeik voltak, vajon hogyan tudják majd értékesíteni ezeket a tradicionális termékeket, melyeket ők „a szegények eledelének” neveztek. Ráadásul a falu nem számított idegenforgalmi látványosságnak, mint ahogy még ma sem az. A fogyasztói kör bizonytalan volt.

Kezdetben a termelést az asszonyok konyháiban végezték, ami nem volt hatékony. Ahogy a szövetkezet bővült, egy kis épületbe költöztek, melyet a falu mezőgazdasági szövetkezete biztosított számukra. Az épületben található egy kicsi, ám nagyon meleg és barátságos fogadóhelyiség, ahol a termékeket állítják ki; a feldolgozó és csomagoló helyiségek az épület hátsó részében helyezkednek el. A szövetkezet jelenleg is itt működik.



A női vállalkozói tevékenységek ösztönzését célzó görögországi finanszírozási kezdeményezések által a szövetkezetnek sikerült finanszíroznia épületei felújításának egy részét, valamint modern felszereléseket és egy autót vásárolnia, melyet az asszonyok a termékek értékesítéséhez használnak.

Eleinte a termékkínálat nagyon korlátozott volt. A termékpalettán hagyományos tésztafélék és elősütött pitészták szerepeltek. Amint a termékek iránti kereslet egyre nőtt és a fogyasztók változatosabb termékskálát igényeltek, a szövetkezet jó néhány új terméket fejlesztett ki és dobott piacra. Ma már több mint 30 féle különböző terméket kínálnak. Többek között gyümölcsöt és zöldséget dolgoznak fel tradicionális édességgé, dzsemmé és italokká; újabban minősített biotermékeket és fagyasztott, elősütött pitéket készítenek. Rendezvényekre is szállítanak ételt.

Szilárdan hisznek a szövetkezet növekedése és fejlődése érdekében történő tanulásban. Azért, hogy versenyben maradhassanak, rengeteg olyan szemináriumon vettek részt, melyet a

Földművelésügyi Minisztérium, az Amerikai Mezőgazdasági Iskola és az Oktatási Minisztérium szervezett termelés- és élelmiszerbiztonság, könyvelés, marketing stb. témákban.

Piaci kihívások

A szövetkezet az első pillanattól kezdve igyekezett sikeresen megfelelni számos kihívásnak:

- **A fogyasztói igények felmérése.** Az asszonyoknak ismerniük kell a fogyasztók igényeit, hogy olyan termékeket és szolgáltatásokat fejlesszenek ki, melyek sikeresek lesznek majd a piacon. Működésük első napjától kezdve ez volt a legfontosabb piaci kihívásuk.
- **Egy kevésbé tökéletes helyszín kezelése.** A falu Thesszaloniki közelében fekszik, nem messze a turisztikai látványosságnak számító Halkidikiba vezető főútvonaltól. Maga a falu nem idegenforgalmi célpont, csak kevés látogatót vonz. Az asszonyoknak különböző módokat kellett kieszelnük ahhoz, hogy több látogatót csalogassanak a faluba, valamint más értékesítési csatornákat is kialakítsanak.
- **Győztesen kikerülni a versenyből.** Az asszonyok jól boldogulnak a tradicionális termékek növekvő piacán, ahol más szövetkezetek és élelmiszercégek is jelen vannak. Ezt egy nagyon tudatos marketing stratégiával érik el, nem csupán a márkamegnevezés és a minőségbiztosítás terén, de az árképzés, az értékesítés és a PR-reklám vonatkozásában is.
- **Promóciós tevékenységek kigazdálkodása szűk költségvetésből.** A reklámozás céljára rendelkezésre álló szűk anyagi eszközök ellenére a szövetkezetnek és termékeinek ismertté kellett válnia a térségben.

Üzleti válaszlépések



A szövetkezet márkaimázsát és új termékeinek kidolgozását a felmért fogyasztói igényekre alapozza, akik tradicionális, egészséges, jó minőségű és könnyen használható termékeket szeretnének. A piackutatás segítségével az asszonyok egy tendenciát fedeztek fel az „idő szűkében lévő” városiak körében, mely a hagyományos, tápláló, házi ételek irányába mutatott. Az emberek a helyi nyersanyagokból, régi módszerekkel készült termékeket akartak, melyeket a fogyasztó rövid idő alatt tud elkészíteni. A piackutatás során arra is fény derült, hogy mind a jó minőségre, mind a terméktanúsítványra szükség van.

Ezért az asszonyok kizárólag tradicionális módszerekkel és tiszta, friss, helyi anyagokkal (búza, tej, tojás, gyümölcs és zöldség) dolgoznak. Ezért készül minden termék kézzel, míg a tészták és sütemények többsége a jó öreg kemencében sül a speciális „füstös” íz elérése érdekében. Ezeknek a módszereknek az alkalmazása korlátokat szab a mennyiség szempontjából, ugyanakkor kiváló minőséget biztosít.

Az új termékek kifejlesztésénél teszteket végeznek nemcsak a receptre, hanem a termelési folyamatra és a csomagolásra vonatkozóan is. Az új termékek bevezetése előtt próbaidőszakot tartanak. Az asszonyok igyekeznek vonzóvá tenni termékeiket a fogyasztók számára anélkül, hogy veszélyeztetnék azok biztonságát, minőségét és eltarthatósági idejét. Különös figyelmet fordítanak a termék címkéjére is.

A termékek másik fő jellemzője, hogy vagy fogyasztásra készek (lekvárok, édességek, italok) vagy elősütöttek (sütemények, piték, stb.) Ez minimálisan csökkenti az elkészítési időt, ami a termékek használatát kényelmessé teszi a mai dolgozó családok számára. Legújabb termékük a fagyasztott, sütésre kész pite.



A teljes termelési folyamat ellenőrzött és minősített, hogy a HACCP előírásoknak megfelelően biztosítsák a végtermék biztonságát és minőségét. A minősítés segítségével fejlesztették a termelési folyamatot és megoldották a biztonsági és egészségügyi problémákat. Például az asszonyok a régi faasztalokat rozsdamentes acélból készült asztalokra cserélték ki a nagyobb higiénia érdekében. Olyan helyi szállítóktól is szereznek be nyersanyagokat, akik maguk is tanúsítvánnyal rendelkeznek. Mivel az asszonyok a saját kertjükben termelt nyersanyagokat használják, a termelés végső szakaszában, a termékek értékesítése előtt laboratóriumi tesztekre is sor kerül. Sőt, a szövetkezet nyilvántartását úgy alakították ki, hogy a termékek nyomonkövethetőek legyenek. Az asszonyok újabban minősített biosütemények és

tésztatermékek előállításával is foglalkoznak.

A termelési ciklus minden év őszén kezdődik. A szövetkezet termékei iránti kereslet a tél beálltával és a hőmérséklet csökkenésével egyre nő. A nyár folyamán többnyire különböző rendezvényekre vállalnak étel házhozszállítást (üzleti találkozók, esküvők, családi összejövetelek stb.). Minden ciklus végén megsemmisítik a



megmaradt termékeket, így biztosítva, hogy a piacra csak a legfrissebb termékek kerüljenek.

A másik kihívás, amellyel az asszonyoknak szembe kellett nézniük, az értékesítés volt. Kezdetről fogva tudták, hogy falujuk nem számít turista látványosságnak és az idelátogatók száma igen csekély. Eleinte azokkal az emberekkel próbálták szerencsét, akik misére jöttek vasárnaponként a falu öreg templomába, vagy a Halkidikibe tartó utazókat szólították meg. Mára már egy állandó látogatói kört alakítottak ki, akik kifejezetten a szövetkezet kedvéért jönnek ide, főként speciális érdeklődésű iskolás gyerekek és felnőttek, akik az egészséges táplálkozásról, a női vállalkozásokról és a hagyományról gyűjtenek információkat. Azon kívül, hogy a falusi üzletben közvetlenül árulják termékeiket, egy több mint 70, specialitásokkal foglalkozó üzletből álló hálózaton keresztül is értékesítenek (egészségboltok, bioboltok, delikateszek stb.) Thesszalonikiben, Athénben és más kisebb görög városokban és településeken. Mindemellett az elsők között igyekeztek hagyományos ételeiket az interneten is árulni. Végül, számos célra szállítanak élelmiszert a Thesszaloniki térségben.

A direkt értékesítés ösztönzése, valamint tevékenységi körének szélesítése miatt a szövetkezet 2008-ban egy tradicionális kávéházat nyit a faluban gyönyörű kerttel és játszótérrel. Erről a helyről lenyűgöző kilátás nyílik Olympus hegyére és az Égei-tengerre. Az asszonyok meg vannak győződve arról, hogy az új üzletben, barátságos, nyugodt környezetben jobban ki tudják szolgálni vevőiket, amint lágyan szól a zene, és a frissen készült ételek illata terjeng a levegőben. Mielőtt a tevékenységek bővítéséről döntöttek volna, üzleti tervet készítettek.

A vállalkozás sikere szempontjából kulcsfontosságú az a tény, hogy ezeknek az asszonyoknak nagyon korán sikerült kielégítenie ennek a piaci szegmensnek a meghatározott és specifikus igényeit, mielőtt még más szövetkezetek vagy vállalatok beléptek a „hagyományos ételek” piacára. Ez a korai piaci megjelenés igen erős versenyelőnyt szerzett számukra. Thesszaloniki környékén még két szövetkezet működik, akik követték az Agios Antonios szövetkezet által mutatott példát. Görögországban kb. 100 ilyen szövetkezet létezik, melyek között vannak sikeresek és kevésbé sikeresek.

A hagyományos értékek iránti hűség, valamint a legmagasabb minőségi előírásoknak való megfelelés azt jelenti, hogy a termékek ára meglehetősen magas. Az asszonyok nem tekintik méltó versenytársnak a szupermarketek polcain jóval alacsonyabb áron kínált, máshol előállított „tradicionális élelmiszereket”, hiszen azokat a termékeket nem kézzel készítették. Többségüket gépesített termelési folyamat során állítják elő. A szövetkezet ezért kínálja termékeit specialitásokat áruló üzletekben, illetve saját falusi boltjában. Mondanunk sem kell, hogy vásárolják a közép- és felsőosztály művelt, városi polgárai, és a kisgyermekes szülők közül kerülnek ki.

A szövetkezet termékeit számos, alacsony költségvetésű módszerrel reklámozza. Szoros kapcsolatot tart fenn a helyi és regionális hatóságokkal, hogy értesülhessen olyan eseményekről, melyeken a termékek reklámozása és a fogyasztói figyelem fokozása céljából részt vehet. Az asszonyok számos kiállításon, workshopon és szemináriumon vesznek részt. Emellett még a televízióban látható, hagyományos ételekről, vidéki turizmusról, kultúráról és főzésről szóló dokumentumfilmekben is szerepelnek. A fogyasztóknak és a vásárok illetve kiállítások látogatóinak nyomtatott szóróanyagokat is osztanak. A legfontosabb reklámeszközük azonban a szájhagyomány útján terjedő marketing. Elégedett vásárlóik mindig tájékoztatják barátait a kellemes élményeikről a szövetkezet termékeivel kapcsolatban és még több látogatót hoznak a faluba, vagy az érintett üzletekbe.

Eredmények és következtetések

Ezek az asszonyok nagyon gyorsan reagáltak a változó piaci igényekre, mint pl. a „tradicionális”, jó minőségű élelmiszer iránti kereslet. Thesszalonikiben elsőként léptek a piacra, és versenytársaikat megelőzve hozták létre vállalkozásukat. Ragaszkodnak „tradicionális” identitásuk megőrzéséhez: kézzel készítik termékeiket és kemencében sütik őket. Így olyan ízt érnek el, amely termékeiket megkülönbözteti a „kereskedelmi” módon előállított hagyományos készítményektől. Ezenkívül a tanúsított minőség, a specifikus értékesítési csatornák, valamint a tudatos árpolitika mellett döntöttek.

A rendelkezésre álló szűkös pénzügyi keretek miatt termékeik híre főleg szájhagyomány útján terjed, illetve a kapcsolódó vásárokon és kiállításokon való részvétel ad lehetőséget a reklámra. Nem költenek hirdetésekre. Azonban néhány TV-csatorna, amely vidékfejlesztéssel, mezőgazdasági szövetkezetekkel, kulináris hagyományokkal stb. kapcsolatos műsorokat sugároz, biztosít számukra némi műsoridőt. A személyes értékesítés és kapcsolatok a szövetkezet sikerének nagyon fontos tényezői.

Forgalmuknak mintegy 20%-a nyereség. Mostanáig minden profitot újrainvestáltak a szövetkezetbe, főként berendezés- illetve épületfejlesztés céljából. Az utóbbi 5 év során átlagosan 5-7% volt a vállalati növekedés. Ez a mutató eleinte magasabb volt, de a fokozott verseny miatt lecsökkent.

Kérdések az esettanulmány feldolgozásához

1. a. Gondolja, hogy a vállalat profilja (a tény, hogy egy szövetkezetéről van szó) marketing előnyt biztosít a működése számára? Válaszát támassza alá megfelelő érvekkel!

- b. Ha Ön egy vidéki vállalkozás tulajdonosa, mit tehet, hogy növelje cége társadalmi felelősség profilját?
2. a. Javasolná-e több hagyományos értékesítési csatorna, mint pl. a szupermarketek használatát a szövetkezet számára forgalmának és jövedelmezőségének növelésére?
- b. Az Ön cége milyen értékesítési csatornákat használ és miért? Az esettanulmány elolvasása után vannak-e új ötletei a piac megközelítésére vonatkozóan?
3. a. Mennyire volt fontos az asszonyok sikere szempontjából az a tény, hogy egy adott térségben elsőként alapítottak ilyen vállalkozást?
- b. Ugyanez történt az Ön cégénél is? Alapul véve ennek az esettanulmányokat tartalmazó kézikönyvnek a gondolatait, próbáljon kialakítani vagy átültetni egy üzleti ötletet/koncepciót, mely vállalatát gyors alkalmazóvá – piacvezetővé tehetné az Ön hazájában!

Gyakorlat:

A fent megadott információk alapján, tervezzen egy promóciós füzetet az adott szövetkezet részére. Írja körül a koncepciót, a célcsoportokat, a főbb üzeneteket és a választott designokat. Írjon 3 rövid szöveget, amelyeket megfelelőnek tart a brosúrához.

Alternatív gyakorlat:

Kérje meg a gyakorlókort, hogy készítsenek brosúrát saját cégük számára a fent leírtak szerint.