

Η ΥΠΕΡΒΟΛΙΚΗ ΠΟΙΚΙΛΙΑ ΣΤΟ ΡΑΦΙ ΤΩΝ SUPERMARKET: ΜΥΘΟΙ ΚΑΙ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΕΣ

Στον κλάδο του λιανεμπορίου, ένα θέμα που απασχολεί την εμπορική διεύθυνση και τους υπευθύνους αγορών (category managers - retail buyers) στις επιμέρους κατηγορίες προϊόντων, που υπάρχουν στα καταστήματα τύπου supermarket (SM), είναι η ποικιλία στο ράφι. Από τα πρώτα, κιόλας, χρόνια εμφάνισης των supermarket, πολλές αλυσίδες παρέμεναν προσκολλημένες στην πεποίθηση ότι όσο μεγαλύτερη είναι η ποικιλία στο ράφι, τόσο το καλύτερο για την αλυσίδα και για τους πελάτες της.

Των Πάρι Αργουσιλίδη & Γιώργου Μπάλητα



© Dana | Dreamstime.com

Βάση της παραπάνω πεποίθησης, ήταν συνήθης η προσδοκία στη διοίκηση μιας τυπικής αλυσίδας ότι η μεγάλη ποικιλία θα οδηγούσε σε υψηλότερη επισκεψιμότητα και εν τέλει σε υψηλότερες πωλήσεις και κερδοφορία, τόσο σε επίπεδο καταστήματος όσο και αλυσίδας. Όσον αφορά στους πελάτες, κυριαρχούσαν δύο υποθέσεις. Πρώτον, η μεγάλη ποικιλία θα επέτρεπε σε όσους κατά τη στιγμή της εισόδου τους στο SM είχαν προαποφασίσει να αγοράσουν συγκεκριμένη μάρκα ενός προϊόντος, να τη βρουν σίγουρα στο

ράφι. Δεύτερον, η μεγάλη ποικιλία θα έδινε τη δυνατότητα πολλών εναλλακτικών επιλογών στους υπόλοιπους, που δεν είχαν προαποφασίσει την αγορά συγκεκριμένης μάρκας⁽¹⁾. Ως επακόλουθο αυτής της αντίληψης, τα τελευταία 35 χρόνια πολλές αλυσίδες SM ανά τον κόσμο (και κυρίως εκείνες που επιδιώκουν διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό μέσω της ευρείας ποικιλίας) αύξησαν την ποικιλία πολλών κατηγοριών προϊόντων στο ράφι έως και κατά 500%, με το μέσο SM να διαθέτει σήμερα περίπου 31 χι-

ηιάδες κωδικούς προϊόντων⁽²⁾, ή SKUs (stock keeping units), όπως αναφέρονται συνήθως στη διεθνή βιβλιογραφία.

ΜΥΘΟΙ ΚΑΙ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΕΣ

Στον κλάδο του λιανεμπορίου έχει καταγραφεί μια θετική συσχέτιση μεταξύ της ποικιλίας στο ράφι ενός SM και της πιθανότητας οικοδόμησης θετικής εικόνας για το εν λόγω SM στην αντίληψη του μέσου πελάτη. Με άλλα λόγια, ο μέσος πελάτης σχηματίζει καλύτερη εικόνα για μια αλυσίδα SM, της οποίας τα καταστήματα έχουν μεγαλύτερη ποικιλία σε σύγκριση με κάποια άλλη που προσφέρει μικρότερη ποικιλία, έστω και εάν επιλέγει την τελευταία για τις αγορές του. Προφανώς, λόγω αυτής της καταγεγραμμένης συσχέτισης, η εμπορική διεύθυνση πολλών αλυσίδων SM ανά τον κόσμο, που δίνουν έμφαση στην ποικιλία, παραμένει διστακτική σε οποιαδήποτε

προτίμησης, με μικρή ταχύτητα κυκλοφορίας στο ράφι και συνεπώς την αποθήκη. Τέταρτον, ότι οι περισσότερες αγορές, που πραγματοποιεί ο μέσος πελάτης από ένα SM, είναι σχετικά χαμηλού βαθμού συμμετοχής (low degree of involvement). Πέμπτον, ότι ο μέσος πελάτης θέλει μεν ποικιλία και σχηματίζει καλύτερη εικόνα για ένα SM που του την προσφέρει, αλλά πέραν ενός **ορισμένου σημείου** δεν μπορεί να την αντιληφθεί, αφενός λόγω του περιορισμένου χρόνου που διαρκεί η επίσκεψή του σε αυτό και αφετέρου λόγω των πεπερασμένων δυνατοτήτων του ανθρώπινου εγκεφάλου. Να σημειωθεί ότι αυτό το σημείο μπορεί, φυσικά, να ποικίλει αναλόγως του τύπου της κατηγορίας. Για παράδειγμα, είναι μικρότερο για την κατηγορία χαρτοπετυστών (που θεωρείται κατηγορία functional), ενώ είναι μεγαλύτερο για τις κατηγορίες σοκολάτας ή ούισκι (που θεωρούνται κατηγορίες hedonic). Κατά συνέπεια, το μέσο SM, που επιδιώκει διαφοροποιή-

INFO

Ο κ. Πάρις Αργουσλίδης είναι επίκουρος καθηγητής στο τμήμα μάρκετινγκ και επικοινωνίας του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (ΟΠΑ). Στα ερευνητικά του ενδιαφέροντα περιλαμβάνονται η διαδικασία κατάργησης προϊόντων από τους επιχειρήσεις-παραγωγούς, η διαδικασία μείωσης ποικιλίας στο ράφι των λιανεμπορικών καταστημάτων και η διαδικασία εξαγωγικής τιμολόγησης. Μελέτες του έχουν παρουσιαστεί σε διεθνή επιστημονικά συνέδρια και έχουν δημοσιευθεί σε διεθνή επιστημονικά περιοδικά, σε πολλά από τα οποία είναι κριτής υποβαλλόμενων άρθρων. Επίσης είναι μέλος των Ακαδημιών Μάρκετινγκ των ΗΠΑ, της Μ. Βρετανίας και της Ελλάδος. Ο κ. Γιώργος Μπάλλας είναι αναπληρωτής καθηγητής στο ΟΠΑ και διδάκτωρ του Warwick Business School. Στα επιστημονικά του ενδιαφέροντα περιλαμβάνονται προηγμένες μέθοδοι έρευνας, μοντέλα μάρκετινγκ, εμπόριο, και συμπεριφορά καταναλωτή. Έχει δημοσιεύσει σε πολλά διεθνή επιστημονικά περιοδικά, σε πολλά από τα οποία είναι κριτής υποβαλλόμενων άρθρων, ενώ έρευνες του έχουν παρουσιαστεί σε διεθνή συνέδρια.

εισήγηση για **μείωση της ποικιλίας στο ράφι** (assortment reduction). Μεταξύ άλλων, ο διαταγμός πηγάζει και από το μύθο ότι κάθε φορά που ένας πελάτης επισκέπτεται ένα SM, υπολογίζει (είτε συνειδητά είτε υποσυνείδητα) το εμβαδόν που καταλαμβάνει μια κατηγορία προϊόντων στο ράφι και μετρά (συνειδητά ή υποσυνείδητα) τον αριθμό των SKUs που στοιχειοθετούν την κατηγορία. Κατά συνέπεια, πολλοί αλυσίδες πιστεύουν ότι οποιαδήποτε μείωση της ποικιλίας θα γίνει άμεσα αντιληπτή από τον μέσο πελάτη. Αυτό με τη σειρά του θα έχει αρνητική επίδραση στην αντίληψη του μέσου πελάτη για την ποικιλία του SM και την πιθανότητα μελλοντικών επαναλαμβανόμενων επισκέψεων στο εν λόγω κατάστημα (store patronage).

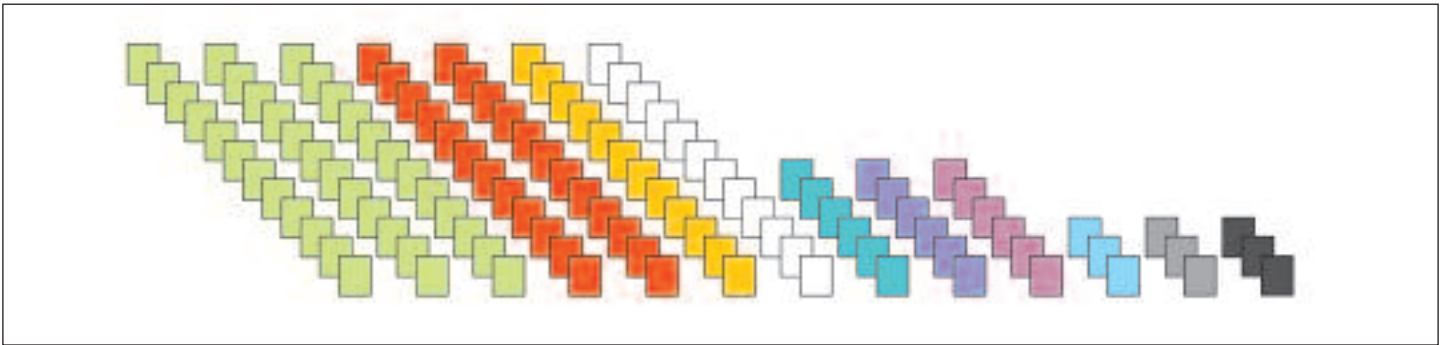
Μέσα στο φρενήρη ρυθμό αύξησης της ποικιλίας κατά τις τελευταίες τρεις δεκαετίες, οι αλυσίδες που δίνουν έμφαση στην ποικιλία παρέβλησαν **πέντε πραγματικότητες**. Πρώτον, ότι το μέσο κατάστημά τους (δεδομένου του μεγέθους και της γεωγραφικής του θέσης) διέθετε ήδη πολύ ευρεία ποικιλία και κατά συνέπεια υπήρχε χώρος για μείωση. Δεύτερον, ότι η μεγάλη ποικιλία αυξάνει κατακόρυφα το κόστος αγοράς και διατήρησης αποθέματος (ιδίως για ευπαθείς κατηγορίες προϊόντων), καθώς και το κόστος ενοικίας ή αγοράς χώρου για τη διατήρηση του αποθέματος, με συνέπεια τη δραστική μείωση της επιπλέον κερδοφορίας, στην οποία μπορεί να στοχεύουν μέσω της ευρείας ποικιλίας. Τρίτον, ότι τουλάχιστον το 20% των SKUs στις περισσότερες κατηγοριών προϊόντων ενός SM είναι χαμηλής

ση μέσω της ποικιλίας, διαθέτει σήμερα πολύ μεγαλύτερη ποικιλία από εκείνη που επιζητά ή είναι ικανός να αντιληφθεί ο πελάτης.

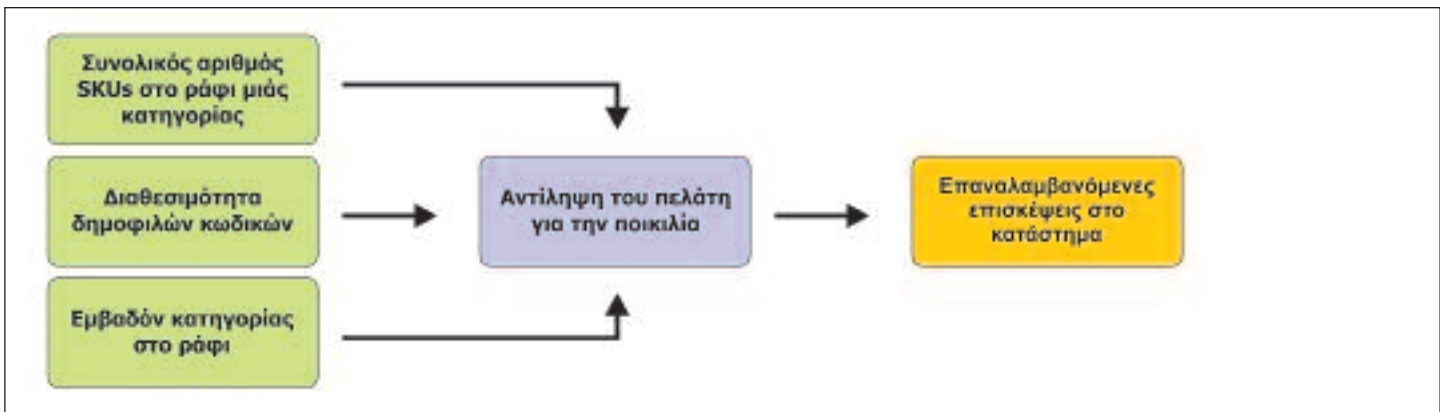
ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΕΜΠΕΙΡΙΚΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ

Πρόσφατες εμπειρικές έρευνες, που έχουν δημοσιευθεί σε έγκριτα επιστημονικά περιοδικά, όπως τα Journal of Marketing, Journal of Retailing και Marketing Science, δείχνουν ότι -πέραν ενός σημείου- η ποικιλία στο ράφι όχι μόνο δεν αυξάνει όσο αναμενόταν την κερδοφορία μιας αλυσίδας, αλλά έχει φθίνουσα θετική επίδραση στην ικανοποίηση του πελάτη, δημιουργώντας του συναισθήματα σύγχυσης και εκνευρισμού^{(3), (4), (5), (6), (7)}. Στη συνέχεια παρουσιάζονται ορισμένα εμπειρικά ευρήματα, με χρήσιμες πρακτικές προεκτάσεις για τους λιανέμπορους.

α. Η επίδραση της μείωσης ποικιλίας στην αντίληψη του μέσου πελάτη για ένα SM. As υποθέσουμε ότι μια αλυσίδα SM, που βασίζεται στην ποικιλία για να διαφοροποιηθεί από τον ανταγωνισμό, διαπιστώνει ότι διαθέτει ήδη πολύ μεγαλύτερο αριθμό SKUs στο ράφι συγκεκριμένης κατηγορίας, σε σύγκριση με την επόμενη καλύτερη σε ποικιλία ανταγωνιστική αλυσίδα. Το ερώτημα που πρέπει να απασχολεί την εμπορική της διεύθυνση είναι: μπορεί να μειωθεί η ποικιλία, ώστε να περιοριστεί το κόστος διαχείρισής της, αλλά παράλληλα να μη χάσει η αλυσίδα το συγκριτικό πλεονέκτημα της ποικιλίας; Η απάντηση είναι ασφαλώς θετική. Για τις ανάγκες της



Σχήμα 1: Παράδειγμα ραφίου κατηγορίας πριν τη μείωση της ποικιλίας της.



Σχήμα 2: Μοντέλο εμπειρικής διερεύνησης της μείωσης ποικιλίας στην αντίληψη του πελάτη⁽⁴⁾.

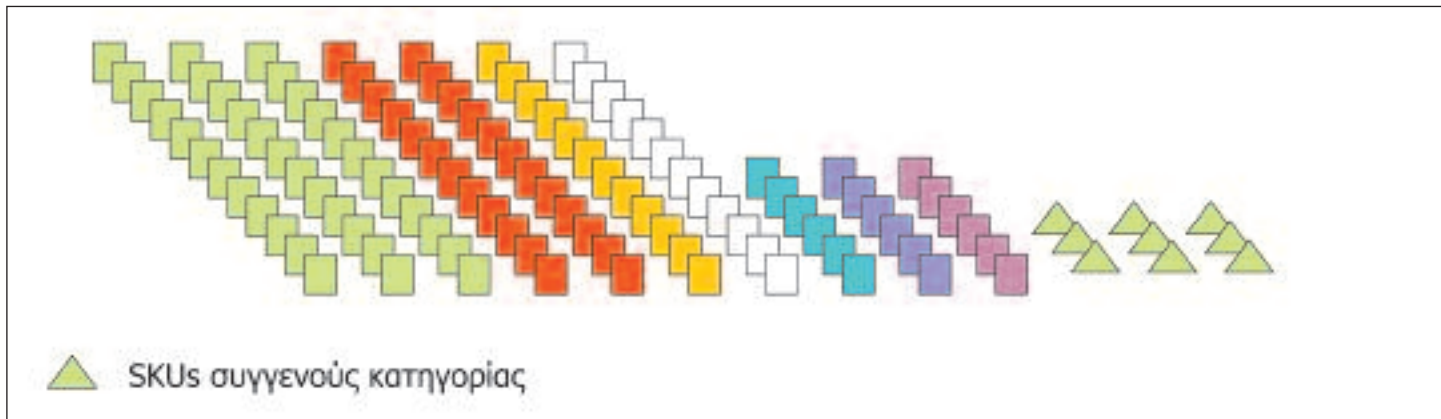
παρούσας συζήτησης, το **σχήμα 1** απεικονίζει το ράφι μιας κατηγορίας, πριν τη μείωση της ποικιλίας της. Τα διαφορετικά χρώματα αντιπροσωπεύουν τα διαφορετικά SKUs που τη στοιχειοθετούν, με τα πιο δημοφιλή να καταλαμβάνουν τον περισσότερο χώρο στο ράφι.

Χρησιμοποιώντας τη μέθοδο του πειράματος (experiment), μια εμπειρική μελέτη⁽⁴⁾ διερεύνησε την επίδραση του συνολικού αριθμού SKUs μιας κατηγορίας προϊόντων με μεγάλη ποικιλία, της διαθεσιμότητας των δημοφιλών SKUs στο ράφι της κατηγορίας και του συνολικού εμβαδού της κατηγορίας στο ράφι, στην αντίληψη του πελάτη για την ποικιλία της κατηγορίας και την πιθανότητα επαναλαμβανόμενων μελλοντικών επισκέψεων σε ένα SM (βλ. **σχήμα 2**). Σύμφωνα με τα αποτελέσματα, αμφότερες διαμορφώνονται σε πολύ μεγάλο βαθμό από τη διαθεσιμότητα των δημοφιλών SKUs στο ράφι της κατηγορίας, σε σχετικά υψηλό βαθμό από το εμβαδόν που καταλαμβάνει η κατηγορία στο ράφι, αλλά σε χαμηλό βαθμό από το συνολικό αριθμό των SKUs ανά κατηγορία.

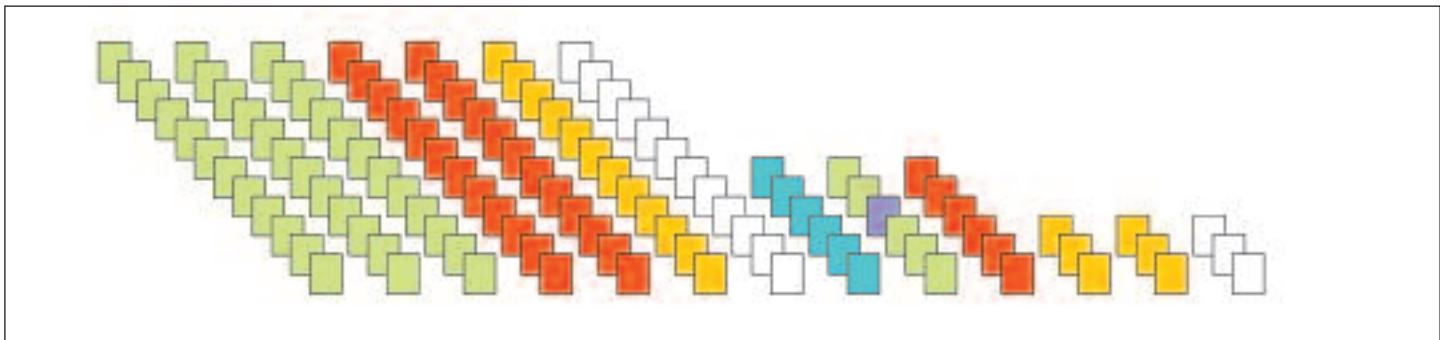
Τα παραπάνω ευρήματα έχουν **σημαντικές πρακτικές προεκτάσεις**. Σε αντίθεση με όσα πίστευαν επί δεκαετίες οι αλυσίδες SM - ιδίως όσες έδιναν έμφαση την ποικιλία- υπάρχουν ασφαλή περιθώρια για περιορισμό ποικιλίας σε κατηγορίες που διαθέτουν ήδη πολύ μεγάλο αριθμό SKUs, χωρίς αρνητική επίδραση στην αντίληψη του μέσου πελάτη. Οι προϋποθέσεις είναι δύο. Πρώτον, η μείωση δεν θα πρέπει να αγγίξει τους δημοφιλείς κωδικούς μιας κατηγορίας, οι οποίοι καταλαμβάνουν και τον περισσότερο χώρο στο ράφι. Δεύτερον, αναλόγως του επιπέδου μείωσης ποικιλίας, στο οποίο επιθυμεί να προβεί μια αλυσίδα, πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στη διαχείριση του κενού χώρου που θα προκύψει.

Σε ό,τι αφορά αυτή τη δεύτερη προϋπόθεση, ας δούμε τι συμβαίνει σε δύο πιθανά σενάρια. Δεδομένης της διαθεσιμότητας των δημοφιλών SKUs μιας κατηγορίας με μεγάλη ποικιλία, ο μέσος πελάτης δεν θα αντιληφθεί εύκολα μια **μείωση της ποικιλίας κατά 25%** στα SKUs χαμηλής προτίμησης (π.χ. από 100 SKUs πριν τη μείωση σε 75 μετά από αυτήν), έστω και εάν ο συνολικός χώρος της κατηγορίας στο ράφι μειωθεί (π.χ. ο κενός χώρος, που θα προκύψει από την μείωση των SKUs στην κατηγορία ούισκι, θα συμπληρωθεί με SKUs της κατηγορίας ξηρών καρπών). Με άλλα λόγια, μια τέτοια μείωση δεν αναμένεται να έχει αρνητική επίδραση στην αντίληψη του μέσου πελάτη για την ποικιλία του καταστήματος και την πιθανότητα επαναλαμβανόμενων επισκέψεων του στο κατάστημα, υπό την προϋπόθεση ότι οι δημοφιλείς κωδικοί παραμένουν διαθέσιμοι στο ράφι της κατηγορίας (βλ. **σχήμα 3**). Αντίστοιχα, ο μέσος πελάτης δεν θα αντιληφθεί εύκολα μια **μείωση της τάξης του 50%** στα SKUs χαμηλής προτίμησης της κατηγορίας, υπό την προϋπόθεση ότι ο κενός χώρος που θα προκύψει στο ράφι θα καλυφθεί από περισσότερα "πρόσωπα" (facings) των SKUs υψηλής προτίμησης, που παραμένουν (βλ. **σχήμα 4**).

β. Βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες επιδράσεις της μείωσης ποικιλίας στις πωλήσεις της κατηγορίας. Με τις παραπάνω προϋποθέσεις, σύμφωνα πάντα με την προαναφερθείσα έρευνα⁽⁴⁾, ο μέσος πελάτης δεν θα αντιληφθεί εύκολα μια μείωση της τάξης του 25% ή και του 50% στην ποικιλία μιας κατηγορίας, που πριν τη μείωση διέθετε πολύ μεγάλο αριθμό SKUs, με δεδομένα την εικόνα και το μέγεθος του καταστήματος αλλά και το ρόλο μιας κατηγορίας προϊόντων. Καθώς είναι άλλο θέμα η αντίληψη του πελάτη για την ποικιλία ενός SM και άλλο η αγοραστική του συμπεριφορά μετά τη μείωση της ποικιλίας, εγείρεται ένα εύλογο ερώτημα: τι



Σχήμα 3: Παράδειγμα ραφίου κατηγορίας μετά τη μείωση της ποικιλίας της κατά 25%.



Σχήμα 4: Παράδειγμα ραφίου κατηγορίας μετά τη μείωση της ποικιλίας της κατά 50%.

θα γίνει με τις πωλήσεις ενός SM όταν -μετά τη μείωση- ο πελάτης δεν μπορεί να βρει στο ράφι συγκεκριμένη μάρκα προϊόντος;

Μέσω πειράματος σε καταστήματα συγκεκριμένης αλυσίδας SM και μέσω πραγματικών μειώσεων ποικιλίας σε συγκεκριμένη κατηγορία, μια έγκυρη εμπειρική μελέτη⁽⁵⁾ διερεύνησε αφενός τις βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες επιδράσεις της μείωσης της ποικιλίας μιας κατηγορίας στις πωλήσεις της εν λόγω κατηγορίας και αφετέρου τις διαφορές στις ανωτέρω επιδράσεις μεταξύ των πελατών που αγόραζαν όσους κωδικούς καταργήθηκαν και εκείνων που, μέχρι τη στιγμή της μείωσης ποικιλίας, δεν αγόραζαν κανένα κωδικό της εν λόγω κατηγορίας από τα SM της αλυσίδας που συμμετείχε στο πείραμα.

Από μεθοδολογικής πλευράς, επελέγη η κατηγορία απορρυπαντικών ρούχων συγκεκριμένης αλυσίδας SM των ΗΠΑ, καθώς διέθετε πολύ μεγάλο αριθμό SKUs (150) και η απόφαση για τις ανάγκες του πειράματος ήταν η μείωση της ποικιλίας κατά 25% (δηλαδή κατά 37 SKUs), με τον χώρο της κατηγορίας στο ράφι να διατηρείται σταθερός (δηλαδή, οι κωδικοί που παρέμειναν πήραν περισσότερα "πρόσωπα"). Η επιλογή των 37 κωδικών έγινε με βάση το ύψος πωλήσεών τους και εξασφαλίστηκε ότι για κάθε κωδικό που καταργείται θα συνέχιζε να υπάρχει στο ράφι ένας κοντινός υποκατάστατος κωδικός. Η μείωση ποικιλίας εφαρμόστηκε σε δυο καταστήματα της αλυσίδας, ενώ για συγκριτικούς σκοπούς, στο πείραμα συμπεριλήφθησαν και άλλα δυο καταστήματα της ίδιας αλυσίδας, στα οποία δεν υπήρξε καμία μείωση στην ποικιλία της εν λόγω κατηγορίας. Για τη συλλογή στοιχείων χρησιμοποιήθηκαν δεδομένα από loyalty cards περίπου 27 χιλιάδων πελατών της αλυσίδας για τη συγκεκριμένη κατηγορία. Το πείραμα

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- (1) Reibstein D.J., Youngblood S.A. και Fromkin H.L.: *Number of choices and perceived decision freedom and a determinant of satisfaction and consumer behaviour*, Journal of Applied Psychology (1975), τ. 60 (4), σελ. 434-437.
- (2) Srinivasan S., Pauwels K. και Nijss V.: *Demand-based versus past-price dependence: a cost-benefit analysis*, Journal of Marketing (2008), τ. 72 (2), σελ. 15-27.
- (3) Boatwright P. & Nunes J.C.: *Reducing assortment: an attribute-based approach*, Journal of Marketing (2001), τ. 65 (3), σελ. 50-63.
- (4) Broniarczyk M., Wayne D.H. και McAlister L.: *Consumers' perceptions of the assortment offered in a grocery category: the impact of item reduction*, Journal of Marketing Research (1998), τ. 35 (2), σελ. 166-176.
- (5) Sloot L.M. Fok D. και Verhoef P.C.: *The short- and long-term impact of an assortment reduction on category sales*, Journal of Marketing Research (2006), τ. 43 (4), σελ. 536-548.
- (6) Sloot L.M. και Verhoef P.C.: *The impact of brand delisting on store switching and brand switching intentions*, Journal of Retailing (2008), τ. 84 (3), σελ. 281-296.
- (7) Stassen R.E., Mittelstaedt J.D. και Mittelstaedt R.A.: *Assortment overlap: its effect on shopping patterns in a retail market when the distributions of prices and goods are known*, Journal of Retailing (1999), τ. 75 (3), σελ. 371-386.

διήρκεσε 52 εβδομάδες (26 εβδομάδες πριν τη μείωση και 26 εβδομάδες μετά τη μείωση).

Αναφορικά με τους **πελάτες που αγόραζαν τους κωδικούς** που καταργήθηκαν, το πείραμα έδειξε τα εξής. Πρώτον, βραχυπρόθεσμα, η μείωση της ποικιλίας ωθεί ένα τμήμα πελατών σε προσωρινή ματαίωση της αγοραστικής απόφασης, προκαλώντας αρνητική επίδραση στις πωλήσεις της κατηγορίας. Από την άλλη πλευρά, ένα άλλο μεγάλο τμήμα πελατών δεν μεταιώνει ούτε προς στιγμήν την αγοραστική απόφαση, αλλά στρέφεται αμέσως μετά τη μείωση σε κοντινό υποκατάστημα, που παραμένει στο ράφι της ίδιας αλυσίδας SM. Δεύτερον, μακροπρόθεσμα, η μείωση της ποικιλίας δεν προκαλεί σημαντική αρνητική επίδραση στο συνολικό ύψος πωλήσεων της, καθώς οι περισσότεροι πελάτες, που μεταιώνουν αρχικά μελλοντικές αγορές, στρέφονται τελικά προς κοντινά υποκατάστατα, που συνεχίζουν να βρίσκονται στο ράφι.

Σημαντικές πληροφορίες προκύπτουν αναφορικά με τους **πελάτες που δεν αγόραζαν καθόλου**, μέχρι τη στιγμή της μείωσης της ποικιλίας της κατηγορίας, από την εν λόγω κατηγορία της συγκεκριμένης αλυσίδας SM (δηλ. αγόραζαν απορρυπαντικά από καταστήματα ανταγωνιστικής αλυσίδας SM). Πρώτον, βραχυπρόθεσμα, δεν παρατηρείται καμία επίδραση (θετική ή αρνητική) στο συνολικό ύψος πωλήσεων της κατηγορίας, καθώς οι ανωτέρω πελάτες δεν συμβάλλουν με νέες αγορές. Δεύτερον, μακροπρόθεσμα, παρατηρείται θετική επίδραση στο συνολικό ύψος πωλήσεων της κατηγορίας, καθώς ένα μεγάλο τμήμα των ανωτέρω πελατών αντιλαμβάνεται (συνειδητά ή υποσυνειδητά) τη μείωση ποικιλίας της κατηγορίας, την ερμηνεύει θετικά και αρχίζει να αγοράζει κωδικούς που παραμένουν στο ράφι. Σύμφωνα με τους ερευνητές, αυτή η συμπεριφορά έχει δύο πιθανές εξηγήσεις. Αφενός, μια κατηγορία με μικρότερη ποικιλία απαιτεί από τον πελάτη **λιγότερο χρονικό κόστος έρευνας** (lower search cost) για την εύρεση του κωδικού, που τελικώς θα αγοραστεί, συνεπώς γίνεται πιο ελκυστική. Αφετέρου, τα περισσότερα "πρόσωπα" στο ράφι, που παίρνουν οι παραμένοντες δημοφιλείς κωδικοί, αυξάνουν την **ευκολία** με την οποία ο πελάτης μπορεί να εντοπίσει το συγκεκριμένο κωδικό που αναζητά (increased search efficiency).

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Η επιχειρηματολογία του παρόντος άρθρου δεν έχει ως σκοπό να μηδενίσει την αξία της ποικιλίας σε ένα λιανεμπορικό κατάστημα. Επί της αρχής, η ποικιλία αρέσει στον πελάτη. Πολλές αλυσίδες λιανεμπορικών καταστημάτων σε διάφορες χώρες, συμπεριλαμβανομένης και της Ελλάδας, που από της συστάσεώς τους διαφοροποιήθηκαν από τον ανταγωνισμό βάσει της ποικιλίας και όχι βάσει των χαμηλών τιμών, έχουν κερδίσει περίοπτη θέση στην αντίληψη του μέσου πελάτη, ακόμα και αν αυτός δεν τις επιλέγει καθόλου ή δεν τις επιλέγει συστηματικά για τις καθημερινές ή εβδομαδιαίες ανάγκες του νοικοκυριού του. Επίσης, η επιχειρηματολογία του παρόντος άρθρου δεν αφορά τις αλυσίδες λιανεμπορίου που, παρότι βασίζονται στην ποικιλία για να διαφοροποιηθούν, τη διατηρούν σε λογικά επίπεδα, ούτε εκείνες που διαφοροποιούνται βάσει χαμηλών τιμών και διαθέτουν περιορισμένη ποικιλία στο ράφι.

Η επιχειρηματολογία του παρόντος άρθρου αφορά, πρωτίστως, τις αλυσίδες

που διαφοροποιούνται βάσει της ποικιλίας και παραμένουν διστακτικές σε οποιαδήποτε εισήγηση για μείωση. Συνοψίζοντας όσα συζητήθηκαν πιο πάνω, αυτού του είδους οι αλυσίδες καταστημάτων SM μπορούν να λάβουν υπόψη τους τα εξής:

- Δεδομένης της έμφασής τους στην ποικιλία, οι περισσότερες κατηγορίες τους -αν όχι όλες- έχουν ήδη ικανό αριθμό SKUs στο ράφι, που καλύπτει τις προτιμήσεις του μέσου πελάτη, αλλά και πολλές εξειδικευμένες προτιμήσεις άλλων πελατών.
- Ακόμα και σε κατηγορίες, που η φύση τους δικαιολογεί ποικιλία (π.χ. ούισκι), η ποικιλία είναι δύσκολο να γίνει αντιληπτή πέραν ενός επιπέδου, ακόμα και από τον εξειδικευμένο, πόσο μάλλον από το μέσο πελάτη (π.χ. ακόμα και ο εξειδικευμένος λάτρης ούισκι είναι δύσκολο να αντιληφθεί 20 διαφορετικές μάρκες εξεζητημένων ακριβών σκοτσέζικων ούισκι στο ράφι ενός SM).
- Με σωστή εφαρμογή, η μείωση της υπερβολικής ποικιλίας μιας κατηγορίας έως και κατά 25% δεν γίνεται εύκολα αντιληπτή από το μέσο πελάτη (καθώς οι δημοφιλείς κωδικοί παραμένουν), έστω και εάν το εμβαδόν της κατηγορίας στο ράφι μειωθεί. Παράλληλα, η κατηγορία συνεχίζει να καλύπτει και πολλές εξειδικευμένες προτιμήσεις.
- Με σωστή επιλογή και όταν το επιτρέπει η φύση και ο ρόλος της κατηγορίας, η μείωση της υπερβολικής ποικιλίας μπορεί να φτάσει και σε επίπεδο 50%, χωρίς πάλι να το αντιληφθεί εύκολα ο μέσος πελάτης, υπό την προϋπόθεση ότι ο κενός χώρος που θα προκύψει θα καλυφθεί με περισσότερα "πρόσωπα" από τα παραμένοντα SKUs.
- Για τις περισσότερες κατηγορίες προϊόντων ενός SM, μετά τη μείωση της ποικιλίας, όταν ο εξειδικευμένος πελάτης δεν βρει συγκεκριμένη μάρκα που αγόραζε πριν τη μείωση, δύσκολα θα αλλιάξει αλυσίδα. Μπορεί προσωρινά να ματαιώσει την αγοραστική απόφαση, αλλά γρήγορα θα στραφεί προς κοντινά υποκατάστατα, που παραμένουν στο ράφι.
- Μετά τη μείωση της ποικιλίας, η κατηγορία δείχνει πιο τακτοποιημένη και ξεκάθαρη και είναι πιθανόν να προσελκύσει και νέους πελάτες, που δεν αγόραζαν από τη συγκεκριμένη κατηγορία πριν τη μείωση της ποικιλίας της.
- Στις εξαιρετικές περιπτώσεις, που η μείωση της ποικιλίας γίνει αντιληπτή από τον πελάτη, το κόστος για την αλυσίδα (τόσο σε όρους οικονομικούς, όσο σε όρους εικόνας) θα είναι μικρότερο από το όφελος που θα προκύψει από τη μείωση του κόστους αγοράς, αποθήκευσης και διατήρησης αποθέματος.

Όλα τα παραπάνω συμπεράσματα προκύπτουν από έρευνες που έγιναν σε καταστήματα τύπου SM. Δεν υπάρχουν, προς το παρόν, παρόμοιες έρευνες σε λιανεμπορικά καταστήματα άλλου τύπου (π.χ. ηλεκτρικών ειδών). Παρ' όλα αυτά, τα συμπεράσματα μπορούν να γενικευθούν με καλό βαθμό ασφαλείας και σε άλλου τύπου λιανεμπορικά καταστήματα. Το υψηλό οικονομικό κόστος διαχείρισης μιας υπερβολικά ευρείας ποικιλίας και η σύγχυση που αυτή προκαλεί στον μέσο πελάτη, ισχύουν και για άλλους τύπους λιανεμπορικών καταστημάτων. Μια αλυσίδα καταστημάτων επίπλων με έδρα τις ΗΠΑ, διαφημίζει την ποικιλία της σε καναπέδες ως εξής: «Φτιάξτε τον δικό σας καναπέ, επιλέγοντας μεταξύ 500 σχεδίων καναπέδων, 3.000 υφασμάτων και 350 δερμάτων επενδύσεων», δίνοντας στο μέσο πελάτη εκατομμύρια διαφορετικών συνδυασμών. Παρ' όλα αυτά, ο πελάτης θέλει απλά έναν καναπέ.