



ΤΕΙ ΜΕΣΣΟΛΟΓΓΙΟΥ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ-ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ

## **ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

### **Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΕ ΕΝΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΟ ΠΡΟΙΟΝ – Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ WASH & GO.**

**Επιβλέπων καθηγήτρια: Κουσουρή Ολυμπία**

**Επιμέλεια: Κόμητα Αθανασία**

**Αριθμός Μητρώου : 11437**

**Πολίτης Θεόδωρος**

**Αριθμός Μητρώου : 11213**

**-Μάιος 2012-**

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 <sup>ο</sup> ΓΕΝΙΚΑ ΠΕΡΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ .....	5
1.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	7
1.1.1 ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ .....	7
1.2. ΑΝΑΓΚΕΣ – ΕΠΙΘΥΜΙΕΣ – ΑΝΤΑΛΛΑΓΕΣ .....	8
1.3 ΤΟ ΠΕΔΙΟ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ .....	8
1.4 ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	10
1.5 ΤΟ ΜΕΙΓΜΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	10
1.6 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ .....	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 <sup>ο</sup> Η ΑΓΟΡΑ ΓΕΝΙΚΑ.....	17
2.1 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ .....	18
2.1.1 ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ.....	18
2.1.2 ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ.....	19
2.1.3 ΨΥΧΟΓΡΑΦΙΚΗ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ .....	19
2.2 ΜΕΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	20
2.2.1 ΑΓΟΡΑ – ΣΤΟΧΟΣ .....	20
2.2.2 Ο ΤΥΠΟΣ ΑΓΟΡΑΣ – ΣΤΟΧΟΥ .....	21
2.2.3 Ο ΤΥΠΟΣ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ .....	21
2.2.4 Ο ΤΥΠΟΣ ΜΑΡΚΕΤΕΡ .....	22
2.2.5 ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΚΟΙΝΟ .....	22
2.3 Ο ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ .....	22
2.3.1 ΚΙΝΗΤΡΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ.....	22
2.3.2 ΠΡΩΤΑΡΧΙΚΑ ΚΑΙ ΕΚΛΕΚΤΙΚΑ ΚΙΝΗΤΡΑ .....	25
2.3.3 ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΑ ΚΑΙ ΛΟΓΙΚΑ ΚΙΝΗΤΡΑ .....	26
2.3.4 ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΤΑΞΕΙΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ.....	27
2.4. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ ΤΟΥ ΚΟΙΝΟΥ .....	30
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 <sup>ο</sup> ΠΑΡΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ .....	34
3.1 ΜΕΛΕΤΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ .....	34
3.2 ΘΕΜΑΤΑ ΚΛΕΙΔΙΑ .....	40
3.3.ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ .....	42
3.3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΚΑΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ .....	48
3.4. ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΑΓΟΡΑΣ.....	49

3.4.1. ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....	49
3.4.2. ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ .....	49
3.4.3. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ.....	50
3.4.4. ΠΟΛΙΤΙΚΟ .....	52
3.5. ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ.....	52
3.6. ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΣΤΙΣ ΔΥΟ ΑΓΟΡΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ .....	55
3.6.1. ΧΟΝΔΡΙΚΗ ΑΓΟΡΑ .....	55
3.6.2. ΛΙΑΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ.....	57
3.6.3. ΑΛΛΕΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ .....	60
3.6.4. ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΩΝ ΤΑΣΕΩΝ.....	61
3.7. ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΔΕΑ .....	61
3.7.1. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ .....	61
3.7.2. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΑΔΕΑ.....	63
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 <sup>ο</sup> ΣΤΟΧΟΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ .....	67
4.1 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ .....	67
4.2 ΣΤΟΧΟΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ .....	68
4.3. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ .....	68
4.3.1. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΜΚΤ-ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ.....	68
4.4. ΜΑΡΚΕΤΙΝΓ ΜΙΧ ΚΑΙ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ.....	71
4.5. ΕΦΑΡΜΟΓΗ .....	75
4.6. ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΕΨΗ.....	78
4.7. ΚΡΙΣΙΜΟΙ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ-ΣΗΜΕΙΑ ΑΝΑΦΟΡΑΣ- ΜΕΘΟΔΟΙ.....	79
4.8. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ .....	81
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	83

## **ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Η παρούσα μελέτη, πρόκειται να ολοκληρωθεί μέσα από τέσσερα κεφάλαια. Πιο αναλυτικά, στο πρώτο, θα γίνει λόγος γενικά περί μάρκετινγκ, ορισμούς, το μείγμα και τις στρατηγικές του μάρκετινγκ.

Στο δεύτερο, θα σχολιαστεί η αγορά γενικά , ο τύπος του προϊόντος και του μάρκετερ, του καταναλωτή και τα κίνητρά του.

Στο τρίτο κεφάλαιο, θα αναφερθεί η κατάσταση της εταιρίας και η γενική εικόνα στην αγορά, χονδρική και λιανική .

Στο τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο, τίθενται οι στόχοι του μάρκετινγκ και γίνονται οικονομικές προβλέψεις.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup> ΓΕΝΙΚΑ ΠΕΡΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Η φιλοσοφία και υιοθέτηση της έννοιας του Marketing, από τον επιχειρησιακό και άλλους κλάδους, των κρατών με ελεύθερη οικονομία, άρχισε μετά τον Β' Παγκόσμιο πόλεμο, κυρίως στους τομείς της διαφήμισης και των πωλήσεων. Στις δεκαετίες του 1950 - 60 και μετέπειτα, εδραιώθηκε σαν αυτοτελής μέθοδος διαχείρισης. Σήμερα η έννοια του Marketing έχει ευρύτερη αντίληψη και εφαρμογή, σε πολλούς τομείς της ζωής και δεν περιορίζεται μόνον στις επιχειρήσεις και στο εμπόριο.

Ένας από τους κυριότερους εκπροσώπους του σύγχρονου Marketing, ο Philip Kotler<sup>1</sup>, καθορίζει τις γενικές αρχές της έννοιας και εφαρμογής του Marketing σαν κάτι αρκετά ευρύ, που περιλαμβάνει, όχι μόνον εμπορικές δοσοληψίες, αλλά και ανταλλαγές μεταξύ οργανισμών και κοινωνικών μονάδων, γενικά.

Σήμερα η έννοια του Marketing έχει τόσο πολύ ευρυνθεί ώστε μπορεί να χρησιμοποιηθεί όχι μόνο από επιχειρήσεις, αλλά και από κάθε οργανισμό ή κοινωνική ομάδα, που διαθέτει κάποιο προϊόν (υλικό ή πνευματικό) ή υπηρεσία.

Το Marketing περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες, που είναι απαραίτητες για να φθάσουν αγαθά και υπηρεσίες στον καταναλωτή, είναι η "γέφυρα μεταξύ παραγωγής και κατανάλωσης". Δηλαδή, κατευθύνει και διευθύνει τη ροή αγαθών και υπηρεσιών στον καταναλωτή. Δεν είναι το σχέδιασμα και η παραγωγή αγαθών, αλλά ο εγκέφαλος στη λήψη αποφάσεων, που επηρεάζουν και κατευθύνουν τέτοιες ενέργειες.

Ο όρος Marketing χρησιμοποιείται σήμερα σε πολλά κράτη, από επιχειρήσεις, οργανισμούς και ιδρύματα, για να δηλώσει τις ενέργειες και δραστηριότητες εκείνες που έχουν σχέση<sup>2</sup>:

- με την έρευνα αγοράς,
- τον προγραμματισμό και την ανάπτυξη προϊόντων,
- τις προσπάθειες προώθησης και τη διαφήμιση των προϊόντων,

---

<sup>1</sup> Kotler, P., 2003, "Marketing Management" 11<sup>th</sup> Edition, Mc Graw-Hill σελ.9

<sup>2</sup> Brassington, F & Pettitt, S. (1997), Principles of Marketing, Financial Times.

- τις μεθόδους και τρόπους διανομής,
- την κοστολόγηση και τον καθορισμό τιμών,
- τους όρους και τρόπους πληρωμής
- και γενικά την οργάνωση και διοίκηση των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης, που ακολουθούν ένα προϊόν από την κατασκευή του μέχρι την χρησιμοποίησή του από τον τελικό καταναλωτή.

Γι' αυτό, το Marketing, έχει σαν βασικές αρχές<sup>3</sup>:

- α) Να βλέπει τον καταναλωτή σαν αποδέκτη των ενεργειών του, και
- β) Να λαμβάνει ενεργά μέρος στην λήψη αποφάσεων, σ' όλες τις φάσεις διοίκησης μιας επιχείρησης.

Το Αγγλικό Ινστιτούτο Marketing δίνει τον ορισμό (2003<sup>4</sup>): "Οι δραστηριότητες της Διεύθυνσης, που σκοπό έχουν να διακρίνουν, να προβλέψουν και να ικανοποιήσουν τις αντιλήψεις των καταναλωτών κατά τρόπο αποδοτικό, επωφελή".

Αν ψάξουμε στην Ελληνική βιβλιογραφία θα βρούμε τον ορισμό του Πέτρου Μάλλιανη<sup>5</sup> που τον δίνει ως την 'ιδεολογία του μάρκετινγκ' όπου στηρίζεται στα παρακάτω:

- Στηρίζεται στο έντονο, διαρκή και χωρίς περιορισμούς προσανατολισμό των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων προς τον αγοραστή.
- Αναγνωρίζει ότι ο αγοραστής είναι ο μόνος που έχοντας ανάγκες ξέρει με τι θα τις ικανοποιήσει και,
- Υπενθυμίζει ότι μοναδικός σκοπός κάθε επιχειρήσεως είναι η ικανοποίηση των αναγκών του αγοραστή, από την οποία θα προκύψει συναρτησιακά το κέρδος. Η ικανοποίηση αυτή θα επιτευχθεί με την ακριβή απόδοση των αναγκών σε προδιαγραφές προϊόντων.

<sup>3</sup> Duffy, D. (1999), Loyalty Marketing, Marketing Publishers Inc.

<sup>4</sup> www.cim.co.uk

<sup>5</sup> Μάλλιανης, Π., 1990, "Εισαγωγή στο μάρκετινγκ" Πειραιάς: Α. Σταμούλης, σελ. 24

Ένας άλλος ορισμός είναι ότι <sup>6</sup> το μάρκετινγκ είναι ένα συνολικό σύστημα επιχειρησιακών δραστηριοτήτων σχεδιασμένο έτσι ώστε να προγραμματίζει, να τιμολογεί, να προβάλλει και να διανέμει προϊόντα και υπηρεσίες που ικανοποιούν ανάγκες σε παρόντες και σε δυνητικούς πελάτες.

## **1.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

### **1.1.1 ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ**

Η κατανόηση της έννοιας του Marketing συνδέεται στενά με την κατανόηση της έννοιας των οργανισμών. Τον όρο, “ οργανισμό ” εδώ θα τον εννοήσουμε σαν κάθε κοινωνική μονάδα (μικρό ή μεγάλο κατάστημα, βιοτεχνία, βιομηχανία, επιχείρηση, οργάνωση, σύλλογο, κρατική υπηρεσία, κ.ο.κ.), που αποτελείται από άθροισμα ανθρώπων, έχει κάποιο σκοπό και παίζει ένα ρόλο στις κοινωνικές ανταλλαγές.

Σήμερα, οι οργανισμοί που παρέχουν εξυπηρετήσεις στον άνθρωπο, έρχονται σε κάθε σχήμα και μέγεθος, είναι ιδιωτικοί – δημόσιοι, προσφέρουν αγαθά – υπηρεσίες κ.ο.κ. Συνήθως ένας οργανισμός ξεκινά από μια ιδέα και εξαπλώνεται σε κάτι μεγαλύτερο, με οργάνωση, δομή, μέλη, έδρα κλπ.

Για να επιζήσει ένας οργανισμός χρειάζονται κεφάλαια, προσωπικό, εδραίωση μιας μονάδας παραγωγής αγαθών ή παροχής υπηρεσιών και εξεύρεση μιας αγοράς που θα απορροφήσει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που προσφέρει ο οργανισμός αυτός. Και αυτά είναι εμπόδια που πολλοί οργανισμοί δεν μπορούν να ξεπεράσουν. Στον αγώνα τους για επιβίωση, οι οργανισμοί έχουν τρεις εκλογές για δυνατές λύσεις:

- 1. Η απόκτηση δύναμης** – θεμιτής ή αθέμιτης καμιά φορά, που χρησιμοποιείται για την απόκτηση βασικών πρώτων υλών, εφοδίων και γενικά πόρων για τη λειτουργία των οργανισμών.
- 2. Συνδρομές ή προσφορές – δωρεές**, όταν πείθουν τους ανθρώπους να συμβάλουν και υποστηρίξουν οικονομικά τους

---

<sup>6</sup> Stanton, W., 1978, “Fundamentals of marketing” New York: Mc Graw-Hill σελ. 5

οργανισμούς. Αυτό γίνεται από συλλόγους, οργανώσεις, φιλανθρωπικά ιδρύματα, κλπ. που ζητούν και πετυχαίνουν οικονομική ενίσχυση για τους οργανισμούς τους.

**3. Ανταλλαγές**, όπου ένας οργανισμός παράγει και προσφέρει αγαθά και υπηρεσίες που χρειάζονται για ικανοποίηση αναγκών του καταναλωτή. Ο τρόπος αυτός είναι και ο τρόπος του Marketing.

Στην τρίτη αυτή περίπτωση, θα πρέπει ο οργανισμός να προσδιορίσει τους αγοραστές σε μια αγορά, να αναπτύξει τα προϊόντα ή υπηρεσίες που εξυπηρετούν ανάγκες των αγοραστών αυτών, συνέχεια να πληροφορήσει το κοινό για τα πλεονεκτήματα των προϊόντων αυτών, να τα διαθέσει σε τόπο και χρόνο προσιτά στο κοινό και τελικά να πείσει τους αγοραστές ότι η ανταλλαγή των προϊόντων με τα χρήματα τους (αγορά) είναι κάτι που πρέπει και μπορούν να κάνουν!

## **1.2. ΑΝΑΓΚΕΣ – ΕΠΙΘΥΜΙΕΣ – ΑΝΤΑΛΛΑΓΕΣ**

Οι διάφορες ανάγκες, γίνονται αισθητές στους καταναλωτές από την έλλειψη ορισμένων ικανοποιήσεων της ανθρώπινης κατάστασης και βιολογίας. Οι άνθρωποι, λόγου χάριν, χρειάζονται τροφή, ρούχα, στέγη, ασφάλεια, αποδοχή, εκτίμηση, αγάπη και μερικά άλλα πράγματα για επιβίωση. Ίσως χρειάζονται λιγότερα απ' όσα τους προσφέρονται στα είδη αυτά σήμερα, πάντως τα χρειάζονται. Τις ανάγκες αυτές δεν τις δημιουργήσε η κοινωνία, αλλά περισσότερο είναι γνώρισμα της ανθρώπινης υπόστασης.

Όμως οι ανάγκες δεν ικανοποιούνται ομοιόμορφα γιατί παρεμβαίνουν οι επιθυμίες. Στη δημιουργία των επιθυμιών, οπωσδήποτε, συμβάλλουν τα κοινωνικά δεδομένα και το Marketing, με τη δημιουργία και προώθηση προϊόντων. Επιθυμίες, είναι ειδικός τρόπος ικανοποίησης των αναγκών, που ποικίλλει από άτομο σε άτομο, μεταξύ κοινωνικών ομάδων και εθνών, κατά καιρούς και κατά γεωγραφικές περιοχές.

## **1.3 ΤΟ ΠΕΔΙΟ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**



Όπως θίξαμε και προηγουμένως, μια σύγχρονη εξέλιξη είναι η κοινωνική πλευρά του Marketing. Οι καινούργιες ανάγκες και φιλοδοξίες, ενός αυξανόμενα ενημερωμένου και ενδιαφερομένου κοινού, απαιτούν από το Marketing να συμπεριλάβει και κοινωνικές αξίες και ευθύνες, στη θεωρία και πράξη του. Η έμφαση του Marketing δεν είναι πια μόνο στις επιχειρήσεις, καθ' ότι θέματα καταναλωτισμού, κυβερνητικών κανονισμών, οικολογίας, ηθικής, κλπ., έχουν γίνει πολύ σχετικά με όσους ασχολούνται με το Marketing. Στην προσπάθεια των κοινωνιών να διανείμουν επιτυχώς τα αγαθά στα μέλη τους και να πείσουν τις επιχειρήσεις ότι έχουν και ηθικές υποχρεώσεις, διάφορες πολιτικές έχουν υιοθετηθεί, κατά καιρούς, χωρίς πάντα να εξυπηρετούν όλους ή τους πολλούς. Το πολιτικό κλίμα της εποχής, οι ιδεολογίες, οι διεθνείς συνθήκες και άλλοι παράγοντες, έπαιξαν ρόλο στην διαμόρφωση ορισμένων φάσεων, ως εξής:

1. Νομοθετική φάση, όταν η δύναμη είναι στα χέρια ολίγων, που με ειδικούς νόμους φροντίζουν να κυριαρχούν στην αγορά και έχουν σκοπό να αυξάνουν τα κέρδη τους, χωρίς να δίνουν σημασία σε κοινωνικές ή ηθικές επιπτώσεις.
2. Πολιτική φάση, όταν η κυβέρνηση ασκεί γενικό σε υψηλό βαθμό έλεγχο και επιβάλλει ηθικούς φραγμούς στις επιχειρήσεις.
3. Κοινωνική φάση, όταν κοινωνικές ομάδες ή άτομα ασκούν πίεση σε επιχειρήσεις, για να τους δώσουν να αντιληφθούν ότι η ύπαρξη τους είναι στενά δεμένη με εκείνη της κοινωνίας.

Στο πεδίο δράσης του Marketing υπάρχουν τέσσερα αλληλένδετα τμήματα: διαχειριστικό, επιστημονικό, ιδρυμάτων και κοινωνικό, που όμως επηρεάζονται από το περιβάλλον και τις αντιλήψεις του παρατηρητή. (Δηλαδή επιχειρήσεις, ιδρύματα, οργανισμοί, δεν βλέπουν τον ίδιο ρόλο στο Marketing). Αλλά σε πολλές χώρες, ο καινούργιος ρόλος του Marketing βλέπει την μέχρι τώρα κεντρική θέση του πελάτη – αφέντη από διαφορετική σκοπιά. Ότι δηλαδή, το Marketing δεν πρέπει να αποβλέπει στην ικανοποίηση μόνο των ατομικών αναγκών του καταναλωτή, αλλά να λαβαίνει υπ' όψη του και την ευρύτερη κοινωνία και το περιβάλλον, δηλαδή να κατανοεί και εξυπηρετεί τον πελάτη, στον διπλό ρόλο του, σαν

καταναλωτή – πολίτη. Έτσι, το Marketing αποκτά σπουδαιότητα όχι μόνο για τον οικονομικό, αλλά και για τον κοινωνικό του ρόλο.

#### **1.4 ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

Στον Σωκράτη αποδίδεται η παραίνεση “ Παντρέψου φίλε μου. Αν πάρεις καλή γυναίκα, θα ευτυχήσεις. Αν όχι, θα γίνεις φιλόσοφος ”. Έτσι πλήθαιναν επικίνδυνα οι απολογητές – κοινωνιολόγοι της φιλελεύθερης οικονομίας. Ο γάμος τους με το σκληρό αφέντη, τον ανικανοποίητο επιχειρηματία τους έκανε φιλόσοφους. Ας συνοψίσουμε λοιπόν τις απόψεις τους.

- Το Marketing προϋποθέτει ελευθερία στην έκφραση και στην εκλογή.
- Το Marketing προϋποθέτει ελεύθερη ανάπτυξη των επιχειρήσεων.
- Η δυνατότητα επαφής, πελάτη και επιχείρησης, εξασφαλίζει κέρδος στην επιχείρηση, ενώ ο ανταγωνισμός αποτελεί δικλείδα ασφαλείας ενάντια στην εκμετάλλευση του καταναλωτή.
- Σε μια κοινωνία, όπου το κόστος παραγωγής αυξάνει, όπου οι επιλογές για τεχνολογικούς πολύπλοκους συνδυασμούς είναι αναρίθμητες, το Marketing είναι βασική προϋπόθεση.
- Όταν το προϊόν δε βρίσκεται στο σημείο πώλησης, λόγω οργανωτικής αδυναμίας της διάθεσης, τότε ο ρυθμιστικός ρόλος του καταναλωτή και του Marketing είναι περιορισμένος.
- Το Marketing προϋποθέτει πλεονάζουσα παραγωγή

#### **1.5 ΤΟ ΜΕΙΓΜΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

Το μείγμα του μάρκετινγκ, ένα από τα βασικά θεωρήματα του μάρκετινγκ έχει χαρακτηριστεί από τους Kotler και Armstrong<sup>7</sup> (1989:45) ως «ένα σετ από ελεγχόμενες παραμέτρους του μάρκετινγκ με τα οποία μία επιχείρηση μπορεί να παράγει την απάντηση της στις ανάγκες μίας

---

<sup>7</sup> Kotler,P & Armstrong, G, 1989, “ Principle of marketing” 4<sup>th</sup> Ed. N.J.:Prentice - Hall

εταιρείας που στοχοποιεί.».

Το μείγμα του μάρκετινγκ έχει παραδοσιακά χαρακτηριστεί από τα 4Π (γνωστό στην διεθνή βιβλιογραφία και ως 4Ps) που το χαρακτηρίζουν. Αυτή η θεωρία είχε εισαχθεί από τον McCarthy την δεκαετία του 60 και από τότε είναι η πιο δημοφιλή θεωρία για να αναλυθεί το μάρκετινγκ.

Πέρα από αυτά τα 4 στοιχεία, έχουν μπει άλλα τρία 3 Π (3Ps στα αγγλικά) και έχουν δημιουργήσει το διευρυμένο μείγμα μάρκετινγκ με στόχο την καλύτερη κατανόηση του ρόλου των υπηρεσιών στο σύγχρονο μάρκετινγκ<sup>8</sup>, μιας και πολλές επιχειρήσεις εξαρτώνται από ένα προϊόν που μπορεί να χαρακτηριστεί ως υπηρεσία και όχι ως αγαθό. Το μείγμα του μάρκετινγκ αποτελείται από τα παρακάτω στοιχεία:

### **Προϊόν (Product)**

Είναι το ίδιο το αντικείμενο ή υπηρεσία, φτιαγμένο για να ικανοποιήσει μια προδιαγραμμένη ομάδα πελατών – τμήμα της αγοράς. Χρειάζεται δηλαδή: ανάπτυξη, δημιουργία μορφής του προϊόντος με κατάλληλες ιδιότητες και σχήμα, δοκιμασία, πιθανή βελτίωση, ανάπτυξη νέας σειράς, ονομασία, συσκευασία κλπ. για να ‘τραβήξει’ και να ικανοποιήσει τους πελάτες που θέλουμε. Όταν κάποιος αγοράζει εάν νέο προϊόν ή υπηρεσία δεν λαμβάνει μόνο το ίδιο το προϊόν αλλά και κάτι παραπάνω.

### **Τιμή (Price)**

Είναι το χρηματικό ποσό που δίνει ο καταναλωτής για να αγοράσει ένα αγαθό ή μία υπηρεσία. Η τελική τιμή είναι η αντανάκλαση της προσδοκίας του καταναλωτή για το συγκεκριμένο προϊόν και του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος που κινείται η επιχείρηση. Όσες περισσότερες προσδοκίες έχει ο καταναλωτής ή λιγότερο ανταγωνιστικό θα είναι το περιβάλλον τόσο ακριβότερη θα είναι η τιμή και το αντίστροφο.

### **Περιοχή (Place)**

Είναι η τόπος που διατίθεται ένα προϊόν, το κατάστημα, η γειτονία, η πόλη, η περιφέρεια κλπ. Βέβαια ‘περιοχή’ δεν σημαίνει μόνο

---

<sup>8</sup> Lovelock, C., 1996, “Services Marketing”, Prentice – Hall, N.J.

γεωγραφική περιοχή, αλλά και όλα τα κανάλια ή δίκτυα διανομής και τους μεσάζοντες, συν τα μέσα μεταφοράς (logistics) που χρησιμοποιούνται για να φθάσει ένα αγαθό στον τελικό καταναλωτή. Είναι η όλη διαδικασία ώσπου το τελικό προϊόν να γίνει διαθέσιμο στον καταναλωτή στο σωστό σημείο την σωστή ώρα και στην επιθυμητή κατάσταση.

### **Πρώθηση (Promotion)**

Η πρώθηση ενός προϊόντος είναι η όλη προσπάθεια επικοινωνίας της επιχείρησης με τους καταναλωτές της αγοράς – στόχου, σχετικά με το κατάλληλο προϊόν, την τιμή και το που διατίθεται, ώστε να πεισθούν οι καταναλωτές να το αγοράσουν. Η πρώθηση έχει το δικό της μείγμα (το μείγμα της πρώθησης) το οποίο θα εξεταστεί αργότερα. (Kotler 2003:15-17 & Μάλλιαρης 1990: 40-46)

Τα τέσσερα αυτά στοιχεία (κατηγορίες) αποτελούν τη σύνθεση ή το μείγμα του μάρκετινγκ και αλληλοσυνδέονται στενά. Σε περίπτωση που αλλάξουμε στενά τον χαρακτήρα έστω και ενός εξ αυτών, επηρεάζουμε την διεξαγωγή των υπόλοιπων. Δηλαδή, αλλοιώνοντας ή αλλάζοντας μια μεταβλητή (παράμετρο), δημιουργούμε ένα καινούριο μείγμα ή συνδυασμό μάρκετινγκ. Αυτό το μείγμα εσωκλείει το κάθε στάδιο της ανάπτυξης μίας υπηρεσίας και της παράδοσης της και όπως λένε οι Mudie & Cottam<sup>9</sup> (1993:6) «περιγράφει την όλη διαδικασία του να γίνουν τα εισερχόμενα σε μία επιχείρηση στοιχεία (inputs) σε τελικά προϊόντα – υπηρεσίες (final product) που θα εξέλθουν από την επιχείρηση με τελικό προορισμό τον ίδιο τον καταναλωτή (outputs)». Αυτό εμπεριέχει τις πολιτικές και τις διαδικασίες ενός οργανισμού, ως προς τη ροή των υπηρεσιών τους, την εκπαίδευση του προσωπικού και το πόσο ευέλικτη είναι η επιχείρηση. Έτσι τα τρία επιπλέον μέρη του μείγματος είναι τα εξής:

### **Φυσική ένδειξη (Physical evidence)**

Αυτό καλύπτει όλα τα στοιχεία του φυσικού περιβάλλοντος στο οποίο μπορεί μία υπηρεσία να υπάρξει. Είναι δηλαδή το πώς το έχει σχεδιαστεί το περιβάλλον, η διακόσμηση και ότι υλικό επηρεάζει τον

---

<sup>9</sup> Mudie, P.& Cottam,A. (1993) “The management and marketing of services” London: Butterworth - Heinemann

καταναλωτή. Είναι το οτιδήποτε μπορεί να επηρεάσει την κρίση ενός καταναλωτή ως προς το αν θα αγοράσει το συγκεκριμένο προϊόν ή όχι.

### **Άνθρωποι (People)**

Οι άνθρωποι που εμπλέκονται στις διαδικασίες του συλλόγου, ακόμα και αυτοί που βρίσκονται στο παρασκήνιο έχουν ένα μεγάλο ρόλο να παίξουν και μπορεί να επηρεάσουν αρνητικά ή θετικά τον καταναλωτή.

### **Διαδικασίες (Process)**

Αυτό αναφέρεται στις διαδικασίες που διέπουν την λειτουργία ενός οργανισμού. Ανάλογα με την φύση των διαδικασιών θα είναι πολύπλοκες ή ευέλικτες. Το κάθε μέρος του μείγματος μάρκετινγκ ενός οργανισμού έχει και κάποιες παραμέτρους. Η κάθε παράμετρος μπορεί να δεχτεί αλλαγές ώστε να μεγαλώσει ή να μειώσει το κάθε παράγοντα του μείγματος. Η αποτελεσματικότητα ενός μείγματος μάρκετινγκ επηρεάζεται από το πόσο μπορεί να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των καταναλωτών. Κάποια παραδείγματα δίνονται στο παρακάτω σχήμα:

**Σχήμα 1 Το μείγμα Μάρκετινγκ.**



Πηγή: Kotler (2003, σελ. 16 & 450-1)

## 1.6 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Το μάρκετινγκ ενός οργανισμού κινείται γύρω από δύο συνιστώσες, το στρατηγικό μάρκετινγκ και την τακτική του μάρκετινγκ. Ο Kotler (2003:91) λέει ότι το στρατηγικό μάρκετινγκ δίνει τις αγορές που στοχοποιεί ένας οργανισμός. Η τακτική ενός πλάνου μάρκετινγκ καθορίζει τις τακτικές του μάρκετινγκ, τα χαρακτηριστικά του προϊόντος, την προώθηση, το εμπορικό σήμα, την τιμολογιακή πολιτική, τα κανάλια πωλήσεων και την ποιότητα των υπηρεσιών. Τέλος, ορίζει το πλάνο του μάρκετινγκ ως ένα κεντρικό όργανο που κατευθύνει και συντονίζει το

μάρκετινγκ.

Οι υπεύθυνοι μάρκετινγκ των οργανισμών διαθέτουν πολύ χρόνο για να σχεδιάσουν την στρατηγική αλλά και να την εφαρμόσουν. Μία στρατηγική μάρκετινγκ θα πρέπει να εντοπίζει την ομάδα των καταναλωτών που θα έχει ήδη στοχοποιήσει ο οργανισμός για να τους ικανοποιήσει έναντι κάποιου κέρδους, βάζει τους στόχους της στρατηγικής και ρυθμίζει έτσι τα στοιχεία του μείγματος μάρκετινγκ του οργανισμού έτσι ώστε να είναι σε αρμονία με τη συνολική στρατηγική.

Οι τακτικές, σε αντίθεση με την στρατηγική του μάρκετινγκ, είναι βραχυχρόνιες. Ο Fifield λέει ότι οι τακτικές μάρκετινγκ μπορεί να χαρακτηριστούν ως μανούβρες στο πεδίο της μάχης. Μία στρατηγική μάρκετινγκ είναι δύσκολο να αλλάξει μετά το σχεδιασμό του πλάνου του μάρκετινγκ αλλά οι τακτικές είναι πιθανό να αλλάξουν πολλές φορές<sup>10</sup>.

Ο ρόλος τους είναι να ανταποκρίνονται σε αλλαγές που γίνονται στην αγορά και στην συμπεριφορά των ανταγωνιστών. Οι τακτικές του μάρκετινγκ είναι εργαλεία τα οποία εφαρμόζουν την στρατηγική πολιτική ενός οργανισμού.

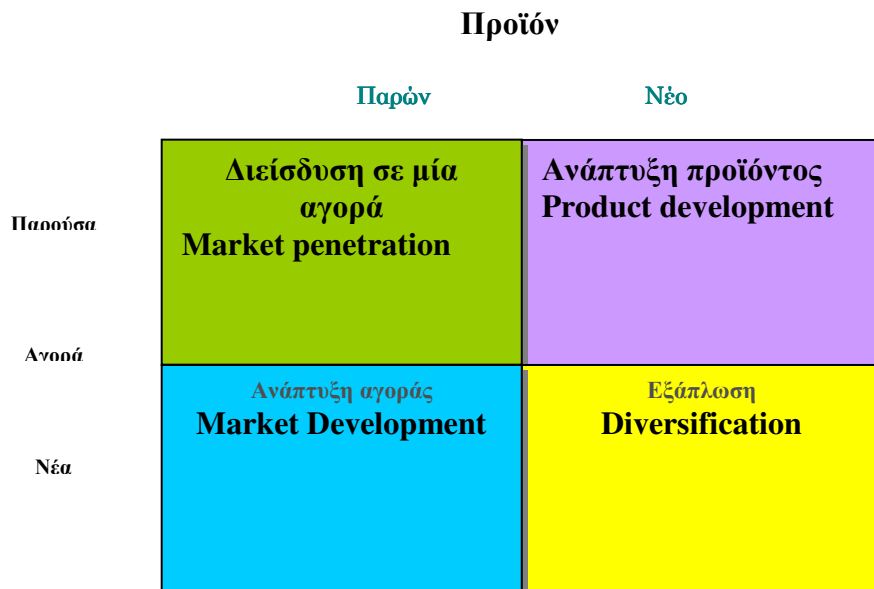
Όσο αφορά τις στρατηγικές μάρκετινγκ υπάρχουν κάποιες δεδομένες στρατηγικές που δίνονται από τον Ansoff<sup>11</sup>. Το παρακάτω σχήμα δίνει διάφορες μελλοντικές επιλογές που μπορεί να έχει η στρατηγική μάρκετινγκ ενός οργανισμού.

---

<sup>10</sup> Fifield, 1992, "Marketing strategy", Butterworth – Heinemann, σελ.239

<sup>11</sup> Ansoff, H, I, 1989, "The new corporate strategy" N.Y.: John Wiley & Sons

## Σχήμα 2 Ανταγωνιστικές στρατηγικές μάρκετινγκ



Πηγή: Ansoff (1988:83)

Αυτές οι στρατηγικές μπορεί να αναλυθούν ως εξής<sup>12</sup>:

- **Διείσδυση σε μία αγορά:** Είναι η στρατηγική των αυξανόμενων πωλήσεων σε παρούσες αγορές με τα ήδη υπάρχοντα προϊόντα
- **Ανάπτυξη αγοράς:** Είναι η στρατηγική για την ανάπτυξη ενός προϊόντος σε μία νέα αγορά.
- **Ανάπτυξη προϊόντος:** Είναι η στρατηγική όπου σε υπάρχουσες αγορές μπαίνουν βελτιωμένα ή νέα προϊόντα / υπηρεσίες.
- **Εξάπλωση:** Είναι η στρατηγική εισαγωγής ενός νέου προϊόντος σε μία νέα αγορά.

<sup>12</sup> Dibb, Simkin, Pride, Ferrel, 1994 "Marketing, concepts and strategies" 2<sup>nd</sup> European Edition, Houghton Mifflin



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup> Η ΑΓΟΡΑ ΓΕΝΙΚΑ

Κάθε ένας καταναλωτής μπορεί να αποτελεί μια ξεχωριστή αγορά, γιατί οι ανάγκες του και οι επιθυμίες του μπορεί να είναι μοναδικές. Όταν έχουμε μικρό αριθμό αγοραστών, τότε είναι εύκολη και δυνατή η μελέτη κάθε πελάτη χωριστά, αυτό π.χ. συμβαίνει με τους αγοραστές αεροσκαφών. Σε αυτή την περίπτωση κάθε πελάτης αποτελεί χωριστή αγορά, όπως φαίνεται στο σχήμα 1β. Οι περισσότερες όμως επιχειρήσεις δε θεωρούν μια τόσο λεπτομερειακή τμηματοποίηση της αγοράς σκόπιμη, αφού το κόστος σ' αυτήν την περίπτωση θα είναι μεγάλο.

Αυτό, βέβαια τελικά θα εξαρτηθεί από τη φύση και τη σπουδαιότητα του προϊόντος καθώς και τις ιδιαίτερες ανάγκες κάθε τμήματος της αγοράς. Έτσι γίνεται μια προσπάθεια να ομαδοποιηθούν οι καταναλωτές σε μεγαλύτερες ομάδες, που διαφέρουν στην προτίμηση των προϊόντων και στους επηρεασμούς του Marketing.

Παραδείγματος χάρη, ο πωλητής, ίσως, ανακαλύψει ότι οι προτιμήσεις για το προϊόν ή οι επηρεασμοί του Marketing διαφέρουν μεταξύ των διάφορων εισοδηματικών τάξεων. Στο σχήμα 1γ η τμηματοποίηση γίνεται με βάση το εισόδημα σε τρεις ομογενείς ομάδες, τις ομάδες 1, 2 και 3, κάθε δε ομάδα βρίσκεται στην ίδια εισοδηματική τάξη. Έτσι παρατηρείται πως οι περισσότεροι πελάτες βρίσκονται στην κατηγορία εισοδήματος 1. Εξάλλου, ο πωλητής, ίσως, να βρει μεγάλες διαφορές στην αγοραστική συμπεριφορά μεταξύ νέων και ηλικιωμένων αγοραστών. Στο σχήμα 1δ η τμηματοποίηση της αγοράς με το συνδυασμένο κριτήριο επιδρούν στην αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών αυτών. Έτσι δίνονται χρήσιμες πληροφορίες, απαραίτητες για τον προγραμματισμό του Marketing των επιχειρήσεων.

**Προϋποθέσεις τμηματοποίησης της αγοράς:** Υπάρχουν τρεις βασικές προϋποθέσεις τμηματοποίησης της αγοράς, έτσι που καθένας καταναλωτής να μην αντιμετωπίζεται σαν μια διαφορετική αγορά, αλλά ούτε και όλοι οι καταναλωτές να θεωρούνται σαν μια ενιαία αγορά. Οι προϋποθέσεις αυτές είναι:

1. Η δυνατότητα μέτρησης του κοινού χαρακτηριστικού. Δηλαδή, να είναι

δυνατή η ποσοτικοποίηση του τμήματος της αγοράς, που έχει ένα συγκεκριμένο χαρακτηριστικό. Η μέτρηση μπορεί να αναφέρεται είτε σε αριθμό καταναλωτών, είτε σε αριθμό νοικοκυριών, είτε σε ποσότητες.

2. Η δυνατότητα εφαρμογής ενιαίας πολιτικής Marketing. Δηλαδή, να είναι δυνατή η προσέγγιση του συγκεκριμένου τμήματος και η συγκέντρωση των προσπαθειών του Marketing σ' αυτό. Η προσέγγιση δεν είναι πάντα εύκολη – λόγω της μεγάλης έκτασης των χαρακτηριστικών της αγοράς.

3. Το μέγεθος του τμήματος της αγοράς να είναι τέτοιο, ώστε οικονομικά δικαιολογείται η διαφορετική μεταχείριση. Δηλαδή, αφού μετρήσουμε και προσεγγίσουμε το συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς, θα πρέπει να το αξιολογήσουμε. Με άλλα λόγια να εκτιμήσουμε τη σπουδαιότητα ή αποδοτικότητα, που θα έχει για την επιχείρηση το τμήμα της αγοράς.

## **2.1 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ<sup>13</sup>**

### **2.1.1 ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ**

Η βάση της τμηματοποίησης γι' αυτά τα κριτήρια είναι η γεωγραφική περιοχή. Με άλλα λόγια χωρίζουμε την αγορά σε διάφορες περιοχές. Έτσι, η επιχείρηση μπορεί να διαφοροποιήσει τους πελάτες της σε πελάτες μεγάλων αστικών κέντρων (Αθήνα – Θεσσαλονίκη), μεγάλων πόλεων (Πάτρα, Ηράκλειο, Λάρισα, Βόλος, Καβάλα κλπ.) και σε πελάτες μικρών πόλεων, κωμοπόλεων και χωριών. Μια άλλη γεωγραφική κατανομή μπορεί να περιλαμβάνει τη Νότια Ελλάδα, Νησιά Αιγαίου, Νησιά Ιονίου, Κεντρική Ελλάδα και Βόρεια Ελλάδα. Η γεωγραφική τμηματοποίηση της αγοράς έχει μια λογική βάση, γιατί οι καταναλωτές των διαφόρων γεωγραφικών περιοχών έχουν διαφορετικό τρόπο ζωής και διαφορετικές ανάγκες, που πρέπει να αντιμετωπιστούν ανάλογα με την κάθε περίπτωση. Τα διάφορα γεωγραφικά κριτήρια παρουσιάζονται στο πίνακα 4.

---

<sup>13</sup> Cohen, L. and Manion, L (1980), Research Methods in Education, London: Croom Helm

### **2.1.2 ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ**

Τα δημογραφικά κριτήρια αποτελούν τα πιο συνηθισμένα κριτήρια τμηματοποίησης της αγοράς με βάση χαρακτηριστικά, όπως ηλικία, φύλο, εισόδημα, επάγγελμα, κοινωνική τάξη, θρησκεία κλπ. Τα δημογραφικά κριτήρια αποτελούν στατιστικές πληθυσμού και περιλαμβάνουν, συνήθως, αυτά που αναφέρονται στο πίνακα 4.

Σαν παράδειγμα μπορεί να αναφερθεί μια βιομηχανία επίπλων, που ενδιαφέρεται να τμηματοποιήσει την αγορά της, με βάση τα τρία δημογραφικά χαρακτηριστικά, τα οποία η έρευνα της αγοράς αποκάλυψε πως παίζουν σπουδαίο ρόλο στην αγορά επίπλων: ηλικία, εισόδημα, επάγγελμα. Το σχήμα 4 δείχνει μια συνδυασμένη τμηματοποίηση της αγοράς σύμφωνα με αυτές τις μεταβλητές. Καθεμία από τις παραπάνω μεταβλητές υποδιαιρείται σε αριθμητικά επίπεδα, που θεωρούνται χρήσιμα για ανάλυση. Έτσι έχουμε 36 (4x3x3) διαφορετικά, τμήματα της αγοράς. Καθεμία από τις οικογένειες ανήκει σε ένα από τα 36 τμήματα της αγοράς. Με αυτή τη συνδυασμένη τμηματοποίηση της αγοράς η διοίκηση μπορεί να προχωρήσει στον υπολογισμό του πιθανού κέρδους, που θα έχει ένα από τα τμήματα της αγοράς. Αυτό όμως, προϋποθέτει πως πρέπει να υπολογιστεί για κάθε τμήμα ο αριθμός των οικογενειών, ο μέσος όρος αγορών, καθώς και το μέγεθος του ανταγωνισμού. Αυτές οι πληροφορίες μπορεί να συνδυαστούν προκειμένου να υπολογιστεί η αξία κάθε ενός από τα τμήματα της αγοράς.

### **2.1.3 ΨΥΧΟΓΡΑΦΙΚΗ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ**

Χαρακτηριστικά, όπως η προσωπικότητα ή ο τρόπος ζωής, αποδείχτηκαν ότι αποτελούν βασικό παράγοντα στην απόφαση για να αγοράσει κανείς. Έτσι υπάρχουν άνθρωποι, που απολαμβάνουν τη ζωή τους και αναζητούν τα τελευταία προϊόντα της σύγχρονης τεχνολογίας και ότι είναι νέο και μοντέρνο στην αγορά. Άλλοι πάλι, επειδή αναζητούν κοινωνική προβολή, προσπαθούν να αγοράσουν προϊόντα, που θα αντανakλούν την υψηλή κοινωνική τους θέση. Υπάρχουν τέλος, οι

συνηθισμένοι απλοί άνθρωποι, που αναζητούν τα συνηθισμένα προϊόντα απλά και μόνο, για να κάνουν τη δουλειά τους. Μία γνωστή έρευνα στον τομέα αυτόν έγινε από τον Evans για τους αγοραστές αυτοκινήτων της Ford και Chevrolet που προέκυψε ότι είναι ανεξάρτητοι, αρρενωποί, δυνατοί στη γνώμη, με αυτοπεποίθηση κλπ. Οι αγοραστές της Chevrolet είναι συντηρητικοί και λιγότερο αρρενωποί. Αν και τα ευρήματα του Evans αμφισβητήθηκαν, όμως μας δημιουργούν ερωτήματα, εάν, δηλαδή, ο αγοραστής έχει τη συγκεκριμένη ψυχογραφική του εικόνα, την οποία θα πρέπει να γνωρίζουμε για τη σχεδίαση του προϊόντος ή και για τη γενικότερη πολιτική του Marketing. Αντίστοιχες έρευνες έγιναν και στην περιοχή της προσωπικότητας του αγοραστή και αποδείχτηκε πως η προσωπικότητα αποτελεί έναν από τους σοβαρότερους παράγοντες για την εκλογή των προϊόντων. Τα διάφορα ψυχογραφικά χαρακτηριστικά παρουσιάζονται στο σχήμα 4.

## **2.2 ΜΕΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

Η δημιουργία μιας στρατηγικής Marketing περιλαμβάνει δυο ξεχωριστά αλλά συγχρόνως συσχετιζόμενα βήματα:

- 1) την εκλογή μιας αγοράς – στόχου και
- 2) την ανάπτυξη του μείγματος Marketing.

### **2.2.1 ΑΓΟΡΑ – ΣΤΟΧΟΣ**

Αγορά – στόχος είναι το τμήμα εκείνο της αγοράς, τμήμα του όλου καταναλωτικού κοινού, που επιλέξαμε για να εξυπηρετήσουμε τις ανάγκες του, δημιουργώντας και προσφέροντας του ένα προϊόν ή υπηρεσία. Η ιδέα της αγοράς – στόχου βασίζεται στην έννοια του τεμαχισμού της, ότι δηλαδή κάθε αγορά, με ετερογενείς ζητήσεις, θα αποτελείται από έναν αριθμό μικρότερων αγορών. Ο Μάρκετερ μπορεί να προσδιορίσει αυτές τις μικρότερες αγορές (τμήματα) και να βάλει τους στόχους του (επιλέγοντας μια), λαβαίνοντας υπ' όψη του τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους, το μέγεθος τους, και άλλους παράγοντες. Στην Ελλάδα, αγορά είναι

τα εννέα εκατομμύρια των Ελλήνων συν τον αριθμό των κατά καιρούς ευρισκομένων εδώ τουριστών. Αγορά – στόχος για ένα προϊόν (π.χ. ξυραφάκια) είναι τμήμα των Ελλήνων (άρρενες έφηβοι – ενήλικες). Εδώ πάλι η αγορά – στόχος μπορεί να γίνει πιο συγκεκριμένη, ανάλογα με το προϊόν και το τμήμα του πληθυσμού στο οποίο μπορεί να έχει απήχηση, (όπως τα παντελόνια κοτλέ και τζην που απευθύνονται περισσότερο στη νεολαία και όχι σε όλους που φορούν παντελόνια).

### **2.2.2 Ο ΤΥΠΟΣ ΑΓΟΡΑΣ – ΣΤΟΧΟΥ**

Η ταξινόμηση της λειτουργίας Marketing βάσει της αγοράς – στόχου, διαχωρίζει το κοινό προς το οποίο μια επιχείρηση, ένας οργανισμός, απευθύνει τις δραστηριότητες του, και που μπορεί να είναι κάθε ομάδα, που έχει ενδιαφέρον ή επηρεάζει τον οργανισμό. Έτσι το μεγάλο κοινό μπορεί να διαιρεθεί σε μικρότερα κοινά. Κάθε οργανισμός (εμπορικός και μη) έχει μέχρι εννέα τέτοια τμήματα κοινού. Από αυτά τρία είναι ενδό ή εσωτερικά (χρηματοδότες και υποστηρικτές, υπάλληλοι, προμηθευτές ), δύο εξωτερικά (αντιπρόσωποι – μεσάζοντες και καταναλωτές), και τέσσερα συγκαταβατικά (κυβέρνηση, ανταγωνιστές, γενικό και ειδικό κοινό). Όλα αυτά τα τμήματα του κοινού είναι στόχος ενεργειών Marketing μιας επιχείρησης, γιατί έχουν πιθανότητα επίδρασης στην όλη του επιτυχή λειτουργία μετατροπής πόρων, εφοδίων και δυναμικού, σε προϊόντα ή υπηρεσίες. Έτσι η ταξινόμηση της λειτουργίας του Marketing, με βάση την αγορά – στόχο, αποτελείται από ασχολίες Marketing, κατευθυνόμενες σε κάθε ένα από τα εννέα προαναφερθέντα τμήματα κοινού.

### **2.2.3 Ο ΤΥΠΟΣ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ**

Υπό την πλατιά έννοια του Marketing, το προϊόν δεν περιορίζεται πλέον σε εμπορικά αγαθά και υπηρεσίες. Προϊόν είναι κάτι που έχει αξία για κάποιον. Μια επιχείρηση μπορεί να προσπαθήσει να προσφέρει στο κοινό και μέχρι έξι τύπους προϊόντων ή κοινωφελών αντικειμένων. Και η ταξινόμηση Marketing με βάση το προϊόν, αποτελείται από Marketing

αγαθών, υπηρεσιών, οργανισμών (ιδρύματα, κυβέρνηση), προσώπων (πολιτικοί, αστέρες των τεχνών και των αθλημάτων), τόπων (οικόπεδα, πόλεις, αξιοθέατα) και ιδεών.

#### **2.2.4 Ο ΤΥΠΟΣ ΜΑΡΚΕΤΕΡ**

Ομοίως, μια ταξινόμηση μπορεί να γίνει με βάση τον Marketer, δηλαδή τον οργανισμό, την επιχείρηση που κάνει το Marketing, οπότε έχουμε τις εξής κατηγορίες: Marketing εμπορικών, πολιτικών, κοινωνικών και θρησκευτικών οργανισμών, πνευματικής καλλιέργειας και γνώσεων.

Γενικά ο λόγος της ταξινόμησης της λειτουργίας Marketing, στις τρεις αυτές κατηγορίες, είναι για να διευκολύνει την συγκέντρωση της γνώσης του Marketing στην μεταφορά της από ένα τομέα κοινωνικών ανταλλαγών σε άλλον.

#### **2.2.5 ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΚΟΙΝΟ**

Μια εταιρεία έχει το κοινό της. Αν θέλουμε να ορίσουμε το κοινό θα το δώσουμε ως «αυτές τις ομάδες ή τα άτομα που επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα την καταδίωξη των στόχων ενός οργανισμού<sup>14</sup>». Θα αναλυθεί σε μεγάλο βαθμό ο καταναλωτής αλλά θα είναι λάθος να μην δώσουμε και στοιχεία για το υπόλοιπο κοινό και κυρίως για τους χορηγούς που είναι αυτοί που μπορούν να βοηθήσουν οικονομικά μια εταιρεία

### **2.3 Ο ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ**

#### **2.3.1 ΚΙΝΗΤΡΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ**

Οι επιτυχείς αποφάσεις Marketing, βασίζονται και σε μια γνώση των κινήτρων των καταναλωτών. Ο άνθρωπος είναι ένα ων με θελήσεις και με ιεραρχίες αναγκών. Και αν μεν δεν ενεργεί παρόμοια σε όλες τις καταστάσεις, όμως γενικά τείνει να ενεργεί κατά τα χαρακτηριστικά πρότυπα και η διαγωγή του θα πρέπει να θεωρείται σαν έκφραση των

---

<sup>14</sup> Stoner, J, Edward, R, Gilbert, D. (1995) "Management" 6<sup>th</sup> Edition, Prentice-Hall, N.J. Glossary p. 7

αναγκών και επιθυμιών του, που ζητούν ικανοποίηση. Τα κίνητρα δε για την αγορά προϊόντων είναι οι υποβόσκουσες ανάγκες και επιθυμίες, οι ορμές που τον ωθούν να ψωνίσει τα αγαθά που ψωνίζει. Το ποιες είναι αυτές οι ανάγκες, επιθυμίες και ορμές που γενικά περικλείονται στον όρο κίνητρα, θα εξετάσουμε στην συνέχεια.

Κάθε άνθρωπος έχει ανάγκες και επιθυμίες. Αν και είναι λίγο δύσκολος ο διαχωρισμός μεταξύ των δύο, συνήθως αυτό που χρειάζεται ένα άτομο είναι ανάγκη και θεωρείται σπουδαιότερη από αυτό που θέλει και που κατά πολύ έχει σμιλευτεί από το πολιτιστικό περιβάλλον και την κοινωνία στην οποία ζει. Ανάγκες και επιθυμίες οδηγούν σε ορμές, που ζητούν ικανοποίηση, - σε αγοραστικά κίνητρα, που είναι και το ενδιαφέρον των στελεχών Marketing.

### Σχήμα 3 Ιεράρχηση αναγκών



Πηγή: Kotler (2003:196)

Ανάγκες, επιθυμίες και ορμές μπορεί να είναι φυσιολογικές, ψυχολογικές, ή κοινωνικές και πολιτιστικές. Μπορεί να είναι αυτόφυτες ή

μαθημένες. Πολλοί ερευνητές έχουν ασχοληθεί με τις ανθρώπινες ανάγκες και ορμές. Ο A. Maslow<sup>15</sup> έχει αναλύσει και ιεραρχήσει τα κίνητρα αυτά σε μια πυραμίδα, με βάση την προτεραιότητα και δυναμικότητα τους. Μια τέτοια διευθέτηση, κατά σειρά σπουδαιότητας είναι:

### **1. Φυσιολογικές ανάγκες (πείνα, δίψα, ύπνος κ.λ.π.).**

Αυτές βρίσκονται στην βάση της πυραμίδας. Στην κατηγορία αυτή συγκαταλέγονται οι βιολογικές ανάγκες τροφής, ύπνου και άλλως βασικών ή επιτακτικών αναγκών του ανθρώπου. Οι ανάγκες αυτές παύουν να επηρεάζουν την ανθρώπινη συμπεριφορά όταν ικανοποιηθούν, όποτε σταματούν να παρακινούν τη συμπεριφορά του ανθρώπου, γιατί δεν αποτελούν πια ανάγκες. Οι ανάγκες του αμέσως υψηλότερου επιπέδου αρχίζουν να παρακινούν τη συμπεριφορά του ανθρώπου.

**2. Ανάγκες ασφάλειας.** Αυτές οι ανάγκες αναφέρονται στην προστασία από το φυσικό περιβάλλον (κρύο, ζέστη, βροχή, κεραυνούς κ.λ.π.) και στην προστασία από απρόβλεπτες μελλοντικές συνθήκες (ανεργία, αρρώστιες κ.λ.π.). Για αυτό οι άνθρωποι επιδιώκουν ασφαλή κατοικία, μόνιμη εργασία, δημιουργία αποταμιεύσεων, εξασφάλιση περίθαλψης κ.λ.π. Οι ανάγκες αυτές αποκτούν σημασία μόνο όταν οι ανάγκες της τροφής κ.λ.π. έχουν ικανοποιηθεί.

**3. Ανάγκες αγάπης και συμμετοχής.** Οι ανάγκες αυτές αναφέρονται στην αγάπη, στη στοργή, τη φιλία, την κοινωνική θέση (status), το σεβασμό των άλλων και τη συμμετοχή σε συλλόγους.

**4. Ανάγκες εκτίμησης.** Οι ανάγκες αυτές αναφέρονται στην επιδίωξη των ατόμων για απόκτηση δύναμης, εξουσίας, κύρους, αυτοσεβασμού, ανεξαρτησίας, ελευθερίας, εκτίμησης και παραδοχής από άλλους, επίτευξης δύσκολων και ασυνήθιστων έργων κ.λ.π. Η ικανοποίηση των αναγκών αυτών δημιουργεί το συναίσθημα της αυτό εμπιστοσύνης και της προσφοράς προς την κοινωνία, η οποία τόσο πολύ έχει ανάγκη από ανθρώπους σαν κι αυτόν. Αντίθετα, η μη εκπλήρωση των αναγκών αυτών δημιουργεί αισθήματα πίκρας, αδυναμίας και ίσως ανικανότητας ή κατωτερότητας.

---

<sup>15</sup> Maslow, A (1954) "Motivation and Personality" New York: Harper and Brothers



**5.Ανάγκες για αυτοπραγμάτωση και αυτοεκπλήρωση.** Στη κορυφή της πυραμίδας αυτής της ιεράρχησης των αναγκών είναι οι ανάγκες που αναφέρονται στην επιθυμία των ανθρώπων να αξιοποιήσουν όλες τις ικανότητες και δυνατότητες τους και να γίνουν αυτό που επιθυμούν και να φτάσουν εκεί που μπορούν. Όπως οι γίνεται φανερό, η ανάγκη αυτή εκφράζεται διαφορετικά και με ιδιαίτερο τρόπο σε κάθε άτομο. Η ανάγκη αυτή για αυτοπραγμάτωση και αυτοεκπλήρωση αρχίζει να παρακινεί το άτομο μόνο όταν αυτό έχει κατορθώσει να απελευθερωθεί από τις φυσιολογικές ανάγκες, τις ανάγκες για ασφάλεια, τις κοινωνικές ανάγκες και τις ανάγκες για εκτίμηση.

Για να κατανοήσει κανείς τον χαρακτήρα της ιεραρχίας των αναγκών αυτών, μπορεί να ρωτήσει τον εαυτό του τι θα 'κανε, αν είχε αρκετά χρήματα μόνο για τροφή. Μόνο αφού ικανοποιούσε τις πρωταρχικές ανάγκες του θα φρόντιζε για τις υπόλοιπες στην ιεραρχία. Άλλο παράδειγμα, για τους Έλληνες, είναι η περίοδος κατοχής 1941 - 1944 και συνέχεια τα μεταπολεμικά χρόνια, όπου παρατηρούμε την εξέλιξη από την ασίγαστη ανάγκη ικανοποίησης της πείνας και στέγης αρχικά, στην ανάγκη για δεύτερο και τρίτο κοστούμι ύστερα, για σπίτι με τις ανέσεις του, για αυτοκίνητο, για αποκατάσταση παιδιών, για διακοπές, βίλες και διασκέδαση στις ημέρες μας.

Δηλαδή, ο καταναλωτής αφού ικανοποιήσει πλήρως ή μερικώς τις βασικές του ανάγκες (και χρειάζεται προϊόντα για τούτο), θα αναζητήσει στη συνέχεια προϊόντα και υπηρεσίες, που ικανοποιούν ανάγκες και επιθυμίες του στα ψηλότερα σκαλιά της ιεραρχίας.

### **2.3.2 ΠΡΩΤΑΡΧΙΚΑ ΚΑΙ ΕΚΛΕΚΤΙΚΑ ΚΙΝΗΤΡΑ**

Πολλά στελέχη Marketing βρίσκουν εξυπηρετικό να διαχωρίζουν τα κίνητρα σε Πρωταρχικά και Εκλεκτικά. Τα πρωταρχικά κίνητρα προέρχονται από κάποια βασική ανάγκη που μπορεί να ικανοποιηθεί από ένα πλατύ αριθμό προϊόντων. Τα εκλεκτικά κίνητρα ξεκινούν από ανάγκες και επιθυμίες, που μπορούν να ικανοποιηθούν μόνο με κάποιο ιδιαίτερο είδος - ειδικό προϊόν ή εμπορικό όνομα, που το άτομο έμαθε να προτιμά.

Παράδειγμα: η πρωταρχική ανάγκη για ντύσιμο μπορεί να ικανοποιηθεί με ρούχα που διακουμούνται από τα μπλου – τζηνς μέχρι ακριβά ρούχα. Αλλά, κάποιος μπορεί να έχει εκλεκτική ανάγκη σε κάποια στιγμή, για ρούχα μόνο ορισμένου Γαλλικού οίκου μόδας.

### **2.3.3 ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΑ ΚΑΙ ΛΟΓΙΚΑ ΚΙΝΗΤΡΑ**

Ακόμη τα στελέχη Marketing τείνουν να ταξινομήσουν τα αγοραστικά κίνητρα του ανθρώπου κάπως αυταρχικά, με πλήρη γνώση ότι αυτά είναι πολλαπλά και σύνθετα. Η ταξινόμηση αυτή απλοποιείται, με χωρισμό των κινήτρων αγοράς σε Συναισθηματικά και Οικονομικά ή Λογικά.

Συναισθηματικά κίνητρα αγοράς προϊόντων, είναι εκείνα που οδηγούν τον καταναλωτή, - στο να αγοράσει ορισμένα προϊόντα, χωρίς να το πολυσκεφτεί και να ζυγίσει τα υπέρ και τα κατά της αξίας των προϊόντων. Ικανοποίηση των αισθήσεων - αφής, όρασης, ακοής, όσφρησης, γεύσης, το αν δηλαδή πιάνει στο χέρι, μάτι, αυτί, μύτη, γλώσσα, είναι σπουδαία συναισθηματικά κίνητρα. Μεταξύ των εκατοντάδων συναισθηματικών κινήτρων, διακρίνουμε τις εξής κατηγορίες: ικανοποίηση των αισθήσεων, διαιώνιση του είδους, φόβος, ξεκούραση και ψυχαγωγία, υπερηφάνεια, κοινωνικότητα, προσπάθεια για επιτυχία, και περιέργεια.

Η χρήση των κινήτρων αυτών στο Marketing είναι εμφανής. Για την κατηγορία "ικανοποίηση των αισθήσεων " τα προϊόντα και οι έλξεις τους, θα πρέπει να απευθύνονται σε ευχαρίστηση και ικανοποίηση των αισθήσεων του καταναλωτή (ευωδιαστό, νόστιμο, μαλακό, απαλό, μελωδικό, κ.λ.π.). Περισσότερο, θα πρέπει να αποφεύγουν ή να απομακρύνουν τη δημιουργία δυσάρεστων καταστάσεων, πόνου κτλ.

Το κίνητρο της διαιώνισης του είδους έχει επιπτώσεις στα χίλια δύο αγαθά που βοηθούν τις ερωτοτροπίες και την εκλογή συζύγου (η έλξη του αντίθετου φύλου), τη δημιουργία οικογένειας, και τη φροντίδα παιδιών, όπως αρώματα, κοσμήματα, ρούχα, κομμώσεις, ταξίδια, χοροί, έπιπλα, σκεύη, βιβλία, φάρμακα, κ.λ.π. Ομοίως, και για τις υπόλοιπες κατηγορίες συναισθηματικών κινήτρων, ο Μάρκετερ μπορεί να παραθέσει προϊόντα

και υπηρεσίες που εξυπηρετούν τις ανάγκες και να δημιουργήσει κατάλληλες έλξεις για το μείγμα Marketing.

Τα Οικονομικά ή Λογικά κίνητρα, από το άλλο μέρος περιλαμβάνουν σκέψη και εξέταση του πως ο καταναλωτής θα κάνει την καλύτερη δυνατή χρήση των πόρων του, αγοράζοντας ένα προϊόν που θα τον εξυπηρετήσει, θα είναι γερό, εύκολο να το χειριστεί και να μην κοστίζει πολύ. Τα οικονομικά κίνητρα δεν είναι τόσο πολύπλοκα όσο και τα συναισθηματικά, αλλά και σε αυτά διακρίνουμε κατηγορίες με βάση τις εξής ιδιότητες προϊόντων: Ευκολία στη χρήση, απόδοση, αντοχή, εμπιστοσύνη για τη λειτουργία του, εξυπηρέτηση, συντήρηση, εγγύηση για αλλαγή και συντήρηση, οικονομία στην αγορά και τη χρήση, καλή επένδυση αξίας, κλπ.

Τα αγοραστικά κίνητρα συχνά ταξινομούνται σαν οικονομικά ή συναισθηματικά, ανάλογα με το χρόνο και τη σκέψη που διαθέτει κανείς σε μια αγορά. Αλλά αυτό δεν είναι πάντα αληθινό. Μια συναισθηματική αγορά μπορεί να καθυστερήσει, γι έναν που αντιδρά στη σκέψη του (βλέποντας ότι δεν χρειάζεται ένα προϊόν εκείνη τη στιγμή), ενώ ένας άλλος μπορεί να αγοράσει το προϊόν στα γρήγορα, επειδή "έτσι το σκέφτηκε απότομα". Το ίδιο μπορεί να συμβεί και για μια αγορά με οικονομικά κίνητρα. Στην πραγματικότητα, μια αγορά μπορεί να ενέχει και συναισθηματικά και οικονομικά ή άλλα κίνητρα.

#### **2.3.4 ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΤΑΞΕΙΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ**

Ο καταναλωτής δρα δραστικά και διαμορφώνει την αγορά, ταυτόχρονα όμως μεταβάλλεται και ο ίδιος. Η αλληλεπίδραση αυτή είναι ενεργητική και παθητική. Σαν ενεργητική χαρακτηρίζεται η ευνοϊκή ανταπόκριση του και η δημιουργική συμμετοχή του, όχι μόνο στις καταναλωτικές αλλά και στις παραγωγικές διαδικασίες. Παθητική είναι η συμπεριφορά του στις περιπτώσεις που οι αποφάσεις του είναι προϊόν άμεσης, αλλά συνήθως έμμεσης ψυχολογικής βίας.

Η καταναλωτική λοιπόν συμπεριφορά του είναι συνάρτηση της γενικότερης κοινωνικής στάσης του, που εξαρτάται απ' τη συνειδησιακή

και εισοδηματική κατάσταση του. Συνείδηση και εισόδημα είναι επίσης αντανάκλαση και αποτέλεσμα της γενικότερης κοινωνικοοικονομικής διάρθρωσης. Οι έμφυτες αλλά και οι επίκτητες ιδιότητες του (κλίσεις, ροπές) διαμορφώνονται απ' την επίδραση του κοινωνικού περιβάλλοντος (και του φυσικού, αλλά πολύ αργά). Η μόρφωση, η ηλικία, το φύλο, ο τόπος, τα ήθη, τα έθιμα, οι παραδόσεις, οι θρησκευτικές και πολιτικές πεποιθήσεις, διαμορφώνουν τελικά, μαζί με το εισόδημα, το " modus vivendi "κάθε ατόμου και φυσικά και του καταναλωτή.

Η συμπεριφορά επομένως του καταναλωτή απέναντι στην αγορά, στην πώληση, στη ζήτηση, στην έκταση και το είδος των αναγκών κ.λ.π., καθορίζεται κύρια απ' τη γενικότερη στάση του απέναντι στη ζωή. Μια στάση που διαμορφώνεται, καθώς είπαμε, απ' την επίδραση του κοινωνικοοικονομικού χώρου και τελικά απ' τη συνειδητοποίηση της ταξικής θέσης του. Με την ευκαιρία, ας δούμε τις κοινωνικές τάξεις στις ΗΠΑ, όπως τις βλέπει ο Warner (βιβλίο Σ. Ζευγρίδη, 1996: 134).

- **Ανώτερη - ανώτερη (Upper - Upper ή UU).** Η elite τάξη των παλιών οικογενειών, με αρκετά χρήματα ώστε να διατηρούν σπίτι σε καλές γειτονιές. Ο πλούτος πρέπει να υπάρχει σε περισσότερες από μια γενιά.
- **Κατώτερη - ανώτερη (Lower - Upper ή LU).** Λίγο πιο πλούσιοι από τους προηγούμενους, αλλά νεόπλουτοι, με λιγότερο πολιτισμένους τρόπους, που κάνουν λιγότερη μνεία για τη γενιά τους.
- **Ανώτερη - μέση (Upper - Middle ή UM).** Πετυχημένοι επιχειρηματίες και επαγγελματίες, αλλά λιγότερο πλούσιοι από τους LU. Η ομάδα αυτή έχει κάποια εκπαίδευση και ευγένεια, αλλά η καταγωγή δεν έχει κανένα ενδιαφέρον για την τάξη τους.
- **Κατώτερη - μέση (Lower - Middle ή LM).** Διακρίνεται για την προσήλωση της στην ηθική και τα πουριτανικά ήθη, πηγαίνει στην εκκλησία κλπ.
- **Ανώτερη - κατώτερη (Upper - Lower ή UL).** Ανήκουν οι σταθεροί και αξιοσέβαστοι εργάτες.

- **Κατώτερη - κατώτερη (Lower - Lower ή LL).** Η "λουλού" περιλαμβάνει τα κατώτερα στρώματα της κοινωνίας και γενικά όσους δεν τους εκτιμούν.

Με λίγα λόγια, για τους ανθρώπους του Marketing προέχει η κατανάλωση της σχέσης ανάμεσα στις κοινωνικές τάξεις και στην καταναλωτική συμπεριφορά τους. η γνώση της συμπεριφοράς, απέναντι στο προϊόν ή την υπηρεσία, δημιουργεί προϋποθέσεις για σχέση μαγνήτη και καρφίτσας.

Ένα σπουδαίο έργο μιας εταιρείας, είναι να καθορίσει ποιος είναι ο πελάτης ή αυτός που παίρνει αποφάσεις για αγορά των προϊόντων ή υπηρεσιών της εταιρείας. Για μερικά προϊόντα η απάντηση είναι εύκολη, για άλλα όμως κάπως πολύπλοκη.

Σε μια απόφαση για αγορά, παρατηρούνται πέντε διαφορετικοί ρόλοι που μπορεί να παίξουν διάφορα άτομα, και που συμβάλλουν στις ενέργειες για αγορά. Οι ρόλοι αυτοί μπορεί να παίζονται από ένα ή και περισσότερα άτομα. Έργο ενός μαρκετερ είναι να βρει ποίος ή ποιοι παίζουν τους διαφορετικούς αυτούς ρόλους στην οικογένεια, τα κριτήρια που χρησιμοποιούν και τα κίνητρα που έχουν στις αποφάσεις τους, ως και πως μπορεί να επηρεαστούν. Οι ρόλοι αυτοί ή τα άτομα είναι<sup>16</sup>:

1. Αυτός που ρίχνει την **αρχική ιδέα**, που πρώτος σκέφτεται και υποδεικνύει την ιδέα της αγοράς ενός συγκεκριμένου προϊόντος (π.χ. το παιδί που θέλει ένα ηλεκτρονικό παιχνίδι).
2. **Ο επηρεαστής**, που κρυφά ή φανερά έχει κάποια επιρροή στην τελική απόφαση (η μητέρα που πιστεύει πως τα ηλεκτρονικά παιχνίδια είναι καλή απασχόληση για το παιδί ή που δεν θέλει να του χαλά συχνά τα χατίρια).
3. **Ο αποφασίζων**, ο οποίος καθορίζει τελικά κάποιο τμήμα ή το όλο της αγοράς που πρόκειται να γίνει (ο πατέρας που εγκρίνει, αλλά βάζει ένα όριο στη δαπάνη ή και στον τύπο του παιχνιδιού).
4. **Ο αγοραστής** που εκτελεί την ενέργεια της αγοράς από το κατάστημα (μητέρα ή πατέρας και παιδί).

<sup>16</sup> Chinsnall (1997) "Byer Behavior" McGraw – Hill σελ. 108

**5. Ο χρησιμοποιητής** που καταναλώνει ή χρησιμοποιεί το προϊόν ή την υπηρεσία που αγοράστηκε (το παιδί που χρησιμοποιεί το ηλεκτρονικό παιχνίδι).

#### **2.4. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ ΤΟΥ ΚΟΙΝΟΥ**

Μετά τη σύντομη εξέταση των διαφόρων θεωριών και προτύπων αγοραστικής διαγωγής του ατόμου, έχουμε μια καλύτερη εικόνα - επεξήγηση της καταναλωτικής διαγωγής. Εάν επρόκειτο να αναλύσουμε μια συγκεκριμένη αγορά ενός καταναλωτή, θα μπορούσαμε να ανακαλύψουμε πάρα πολλούς παράγοντες, που έπαιξαν κάποιο ρόλο στο να επηρεάσουν τον καταναλωτή να διαλέξει το άλφα προϊόν. Τους παράγοντες που έχουν σχέση με τον αγοραστή, με τον πωλητή, με το προϊόν και με τις ειδικές συνθήκες που επικρατούν.

1. Αγοραστής. Οι παράγοντες που μπορεί να επηρεάζουν τον αγοραστή, σε μια καταναλωτική εκλογή του διακρίνονται σε: Κοινωνικούς,

Πολιτιστικούς, Προσωπικούς, Ψυχολογικούς και σε άλλους του περιβάλλοντος. Τους παράγοντες αυτούς θα αναλύσουμε περισσότερο στη συνέχεια.

2. Προϊόν. Πολλά είναι τα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος, που έχουν επιρροή στην εκλογή ενός καταναλωτή, όπως: τα φυσικά χαρακτηριστικά του, το έργο ή η χρησιμότητα που επιφέρει, η ποιότητα, οι απαιτήσεις λειτουργίας ή χρήσης, το service, οι εγγυήσεις, η τιμή, οι όροι πληρωμής, το όνομα, κ.λ.π., που περικλείονται στον όρο "συνολικό προϊόν" και εξετάζονται περισσότερο στο κεφάλαιο περί προϊόντων και να τα διαμορφώνει ανάλογα με τη ζήτηση και τις ανάγκες των καταναλωτών.

3. Πωλητής. Οι παράγοντες που έχουν σχέση με τον πωλητή, αναφέρονται στα χαρακτηριστικά εκείνα του λιανέμπορου και του κατασκευαστή που επηρεάζουν έναν καταναλωτή στις αποφάσεις του. Τα προϊόντα και οι μάρκες ορισμένων κατασκευαστών, έχουν ιδιαίτερη απήχηση στους καταναλωτές σχετικά με τις ιδιότητες, την ποιότητα των προϊόντων, την εντύπωση που προκαλούν, κ.α. Το ίδιο, πολλοί καταναλωτές, δημιουργούν ορισμένες εντυπώσεις και στάσεις προς

ορισμένα καταστήματα και καταστηματαρχες, ανάλογα με την καλή ή μη εξυπηρέτηση, την προθυμία, την ευγένεια που συναντούν εκεί και την ικανότητα του λιανοπωλητή, να τους ενημερώσει πλήρως για ένα προϊόν και να τους εξηγήσει τα συν και πλην της λειτουργίας και της αποδοτικότητας του.

4. Ειδικές συνθήκες. Οι συνθήκες και οι ειδικές περιστάσεις που υπαγορεύουν την αγορά ενός προϊόντος, έχουν επίδραση στις αποφάσεις ενός καταναλωτή. Τέτοιες συνθήκες π.χ. είναι η πίεση χρόνου που έχουν πολλοί στο να πάρουν μια απόφαση. Με τους σεισμούς του 1981, πολλοί στην Αθήνα έτρεξαν και προμηθεύτηκαν σκηνές και άλλα είδη εξοχής χωρίς να χρονοτριβήσουν σε συγκρίσεις και παζαρέματα. Οι περιστάσεις δεν άφηναν περιθώρια. Σε άλλη περίπτωση, μια κυρία μπορεί να τρέξει να αγοράσει στα γρήγορα ένα φόρεμα, εάν την παραμονή μιας κοινωνικής εκδήλωσης αντιληφθεί ότι "δεν έχει τίποτα κατάλληλο ή διαφορετικό από τις άλλες" να φορέσει. Άλλοι τέτοιοι παράγοντες είναι η εποχή του χρόνου, καιρικές μεταβολές, απρόοπτα οικογενειακά, κοινωνικές μεταβολές, αναταραχές, πόλεμοι, φήμες και διαδόσεις, επικείμενες οικονομικές και άλλες μεταβολές. Αρκετές φορές π.χ. ο κόσμος έχει ξεπουλήσει τις αγορές, μέσα σε λίγες ημέρες, φοβούμενος μεγάλες ανατιμήσεις σε είδη διατροφής, ή θέλοντας να εξασφαλιστεί από επικείμενες αναταραχές. (Chinsnall, 1997:112).

Πέρα από τους καταναλωτές, που τα χαρακτηριστικά τους είναι κοινά για τους περισσότερους οργανισμούς με κάποιες παρεκκλίσεις ανάλογα με την φύση του προϊόντος, υπάρχουν και κάποιες άλλες κατηγορίες κοινού που πρέπει να τους δίνεται σημασία.

Πολλοί σύλλογοι, κάνουν το λάθος να μην αναγνωρίζουν την αξία μερών του περιβάλλοντος όπως οι χορηγοί και η κυβέρνηση. Ο Slack<sup>17</sup> δίνει κάποιους παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος. Ας εξετάσουμε τους πιο βασικούς, σε συνδυασμό με στοιχεία μέσα από την προσωπική εμπειρία στην Ελληνική πραγματικότητα και από τα λεγόμενα των Αυθίνου<sup>18</sup> και Γαργαλιάνου -Παπαδημητρίου<sup>19</sup>. Το κοινό που θα πρέπει να

---

<sup>17</sup> Slack.T.(1997) "Understanding Sport Organization" Human Kinetics σελ. 131-136

<sup>18</sup> Αυθίνος,Γ. (2001) «Διάρθρωση και λειτουργία δημοτικών αθλητικών οργανισμών»

επικεντρωθεί το μάρκετινγκ, εκτός από τους καταναλωτές είναι οι εξής:

**1.Χορηγοί.** Είναι ίσως ο σημαντικότερος παράγοντας για την επιβίωση μιας δημόσιας μη κερδοσκοπικής επιχείρησης. Με το παρών νομικό καθεστώς οι μη κερδοσκοπικές έχουν την 'σιγουριά' των κρατικών κονδυλίων. Από την άλλη μεριά δεν μπορούν να εξαρτώνται τόσο πολύ από το κράτος, έτσι πρέπει αν αναζητούν αλλού για έσοδα. Οι χορηγοί μπορεί να χρηματοδοτήσουν το σύνολο ή κάποιες δραστηριότητες ενός οργανισμού. Ένας χορηγός μπορεί χρηματοδοτήσει ένα έργο, όπως για παράδειγμα την κατασκευή κάποιας καινούργιας πτέρυγας και να βάλει το όνομά του πάνω στο έργο ή και ακόμα να αναλάβει εξ ολοκλήρου την χορηγία για κάποιες δραστηριότητες όπως αγορά εξοπλισμού, βιβλίων κλπ.

Ένας χορηγός θα πρέπει να βλέπει την χορηγία του ως μία επένδυση με πολλαπλούς στόχους. Για παράδειγμα οι χορηγίες μπορεί να γίνονται για την προβολή του ονόματός τους. Το κοινό γίνεται οικείο με το όνομα του χορηγού και ανεβαίνει έτσι το επίπεδο της αναγνώρισής του. Μία εταιρεία που δραστηριοποιείται στο χώρο των προϊόντων γρήγορης κατανάλωσης μπορεί να διαθέσει δείγμα των προϊόντων στα παιδιά και στους συλλόγους των καθηγητών και των γονέων και κηδεμόνων. Με αυτό τον τρόπο βγαίνουν κερδισμένες και οι δύο μεριές, δηλαδή και ο χορηγός και τα παιδιά και οι σύλλογοι.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να γνωρίζουν οι σύλλογοι ότι δεν έρχονται οι χορηγοί από μόνοι τους. Η έλλειψη σωστού μάρκετινγκ και διοίκησης κόστισε πολύ στους συλλόγους. Ένας χορηγός, ειδικά μία μεγάλη εταιρεία, έχει πολλές προτάσεις και πολλές φορές θα πρέπει να ρισκάρει για να επιλέξει την πιο συμφέρουσα για αυτόν. Για αυτό τον λόγο επιβάλλεται να υπάρχει αναπτυγμένο μάρκετινγκ και ευέλικτη δομή ώστε να δοθούν τα κίνητρα στις εταιρίες να κάνουν την χορηγία. Η χορηγός – εταιρεία θα πρέπει να πεισθεί ότι η επένδυση της θα έχει αποτέλεσμα και ότι υπάρχουν οι συνθήκες για να αναπτυχθεί η χορηγία μέσα στα πλαίσια ενός οργανισμού.

---

<sup>19</sup> Παπαδημητρίου, Γαργαλιάνος (1997) «Το μάντζιμεντ του αθλητισμού», Ε.Ε.Δ.Ε.



**2.Δωρεές.** Ήταν συνηθισμένο να γίνονται δωρεές από επιφανείς πολίτες ή επιχειρήσεις σε συλλόγους. Συνήθως οι δωρεές γίνονται σε τοπικό επίπεδο και την χρησιμοποιούσαν για κοινωνική καταξίωση. Βέβαια από μία δωρεά, πέρα από την ηθική επιβράβευση, δεν υπάρχει μεγάλο όφελος για τον δωρητή. Συνάμα η ανάπτυξη του μάρκετινγκ και της χορηγίας μείωσε το ενδιαφέρον των εταιρειών για δωρεές αφού μπορούσαν να βγάλουν κέρδος από τις χορηγίες. Έτσι όσο περνάει ο καιρός, οι δωρεές όλο και γίνονται πιο σπάνιες.

**3.Κρατικές επιχορηγήσεις.** Το κράτος κάθε χρόνο δίνει ένα ποσό από κρατικό προϋπολογισμό. Οι Γαργαλιάνος, Αυθίνος και Farmer<sup>20</sup> λένε ότι «παραδοσιακά, η τοπική αυτοδιοίκηση, ή το κράτος, ή συνδυασμός αυτών των πηγών αναλαμβάνουν το κόστος, καταλήγοντας να προσθέτουν άλλο ένα χρονοβόρο σημείο στη διαδικασία χρηματοδότησης.» Η αυστηρή οικονομική πολιτική που ακολουθεί το κράτος τα τελευταία χρόνια έχει μειώσει σε μεγάλο ποσοστό την κρατική βοήθεια, αναγκάζοντας έτσι τους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς και τους συλλόγους να αναζητήσουν άλλου πηγές χρηματοδότησης.

---

<sup>20</sup> Γαργαλιάνος. Δ., Αυθίνος Ι. και Farmer P. (2000) “ Αθλητικές εγκαταστάσεις” Αθήνα:Πανεπιστημιακές διδακτικές σημειώσεις. Σελ. 137

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup> ΠΑΡΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ<sup>21</sup>

### 3.1 ΜΕΛΕΤΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

Από τη δεκαετία του '60 τα ιατρικά προϊόντα της Johnson & Johnson διατίθενται στην ελληνική αγορά μέσω των επίσημων αποκλειστικών αντιπροσώπων. Η ιστορία της Johnson & Johnson ξεκινά από τα μέσα της δεκαετίας του 1880, με την δημιουργία του πρώτου χειρουργικού επιδέσμου μίας χρήσης, που απετέλεσε και την πρώτη ουσιαστική εφαρμογή για την αντισηπτική θεραπεία των τραυμάτων.

Ιδρυτής της εταιρίας ήταν ο Robert Wood Johnson, ο οποίος σε συνεργασία με τους δύο αδελφούς του James Wood και Edward Mead Johnson, άρχισαν το 1886 με δυναμικό 14 υπαλλήλων στο New Brunswick του New Jersey των Η.Π.Α., την παραγωγή χειρουργικών επιδέσμων μίας χρήσης. Το 1887 ίδρυσαν την εταιρεία με την σημερινή της ονομασία, Johnson & Johnson. Η ανάπτυξη και η παραγωγή πρωτοποριακών για την εποχή προϊόντων είχε ως αποτέλεσμα η Johnson & Johnson να καταλάβει ηγετική θέση στον τομέα των προϊόντων ιατρικής φροντίδας.

Σήμερα η Johnson & Johnson είναι η πιο ολοκληρωμένη εταιρεία παραγωγής προϊόντων για την φροντίδα της υγείας, έχοντας πάνω από 200 εταιρείες σε 57 χώρες του κόσμου. Έχει 3 κύριους τομείς δραστηριοποίησης τον Καταναλωτικό, τον Ιατρικό/ Διαγνωστικό και τον Φαρμακευτικό κλάδο. Το δυναμικό της ανέρχεται περίπου σε 111.000 εργαζόμενους και τα προϊόντα της πωλούνται σε περισσότερες από 175 χώρες, καλύπτοντας τις ανάγκες ενός ευρέως φάσματος καταναλωτών, ασθενών και επαγγελματιών της υγείας. Η εταιρεία έχει σωρευτικό διψήφιο ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης για πάνω από 100 χρόνια, ενώ οι πωλήσεις που ξεπερνούν τα 41 δις \$ αυξάνονται συνέχεια από το 1933. Γι' αυτό ίσως και το περιοδικό Fortune κατατάσσει την Johnson & Johnson ως μία από τις 10 "Most Admired Companies" και ως έναν από τους 5 « Most desirable employers»

<sup>21</sup> Από το site της εταιρίας [www.jnj.com](http://www.jnj.com) .

Τα εξαιρετικά αποτελέσματα της Johnson & Johnson είναι ανάμεσα στα άλλα, απόρροια της πολύ μεγάλης επένδυσης της εταιρείας στην καινοτομία και την έρευνα και την ανάπτυξη. Συγκεκριμένα:

- ένα μεγάλο ποσοστό των εσόδων επανεπενδύεται σε έρευνα και ανάπτυξη νέων τεχνολογιών, χρηματοδοτώντας ένα μεγάλο αριθμό ερευνητικών προγραμμάτων και κλινικών μελετών σε ινστιτούτα ερευνών, πανεπιστημιακά ιδρύματα και νοσοκομεία
- το ένα τρίτο των εσόδων της εταιρείας προέρχεται από νέα προϊόντα

Στην Ελλάδα η Johnson & Johnson είναι παρούσα από το 1975 με ιατρικά και καταναλωτικά προϊόντα. Τα κεντρικά γραφεία της βρίσκονται στο Μαρούσι, ενώ υπάρχει εργοστάσιο της εταιρείας στη Μάνδρα Αττικής όπου παράγονται αρκετά από τα προϊόντα που διατίθενται στην αγορά.

Η Johnson & Johnson Hellas κατέχει ηγετική θέση στις περισσότερες από τις κατηγορίες που ανταγωνίζεται, μεταξύ άλλων σε:

- Βρεφικά & Παιδικά καλλυντικά: Johnson's, Baby, PENATEN, Johnson's Kids™
- Καλλυντικά Ενηλίκων: Johnson's, RoC, Neutrogena, Clean&Clear, Aveeno, Johnson's Suncare, Piz Buin
- Προϊόντα γυναικείας υγιεινής: Carefree, ob, Serena
- Προϊόντα στοματικής υγιεινής: Reach, ACT
- Προϊόντα φροντίδας τραυμάτων: Band Aid, Compeed
- Φακούς επαφής : Acuvue
- Συστήματα αυτομέτρησης σακχάρου στο αίμα: Lifescan
- Ιατρικά προϊόντα: Cordis, Ethicon, Gynecare, Mitek, κ.α

Το 1981 ξεκινά να λειτουργεί το Τμήμα Ιατρικών Προϊόντων στην Johnson & Johnson Hellas.

Το 1991 η Johnson & Johnson Hellas Ιατρικά Προϊόντα ξεκινά να λειτουργεί ως ξεχωριστή διοικητική μονάδα. Σήμερα είναι η μεγαλύτερη εταιρεία στο χώρο της στην Ελλάδα έχοντας επιδείξει μία σημαντική και συνεχή ανοδική πορεία. Απασχολεί 100 άτομα στους τομείς των Πωλήσεων, Marketing, Εξυπηρέτησης Πελατών και Οικονομικού Τμήματος και δραστηριοποιείται στους εξής τομείς:

#### ETHICON

- Χειρουργικά ράμματα, εμφυτεύματα, επιθέματα και αιμοστατικά
- Χειρουργικά υλικά αντιμετώπισης γυναικολογικών παθήσεων
- Ορθοπεδικά υλικά για τη καθήλωση τενόντων και συνδέσμων
- Εργαλεία καρδιοχειρουργικών επεμβάσεων

#### ETHICON ENDO-SURGERY

- Λαπαροσκοπικά και συρραπτικά εργαλεία
- Διαθερμία υπερήχων
- Σύστημα βιοψίας μαστού
- Σύστημα εντοπισμού λεμφαδένα φρουρού
- Κλίβανοι αποστείρωσης πλάσματος και απολυμαντικά υλικά

#### CORDIS

- Καρδιολογία
- Ακτινολογία
- Νευροακτινολογία
- Ηλεκτροφυσιολογία

#### CODMAN

- Νευροχειρουργικό υλικό
- Χειρουργικά εργαλεία

Η διαδικτυακή πύλη Johnson & Johnson Gateway είναι η ηλεκτρονική πηγή πληροφόρησης, που σας παρέχει η Johnson & Johnson Hellas Ιατρικά Προϊόντα.

Προσφέρει πληροφορίες που μπορούν να συμβάλλουν στην αναβάθμιση των προσφερόμενων υπηρεσιών της υγείας. Έχει σχεδιαστεί έτσι, ώστε να απευθύνεται ειδικά σε γιατρούς και επαγγελματίες της υγείας και αποτελεί ολοκληρωμένη πηγή πληροφόρησης όσον αφορά:

- ιατρικά προϊόντα της Johnson & Johnson
- σχετικές ιατρικές επεμβάσεις και τεχνικές
- στοιχεία από τη κλινική εμπειρία

πληροφορίες για μελλοντικές εκπαιδεύσεις και συνέδρια.

Η επιτυχία της εταιρείας σε παγκόσμιο και ελληνικό επίπεδο οφείλεται κατά ένα μεγάλο μέρος και στους ανθρώπους της. Γι' αυτό φροντίζει μέσα από τη διαδικασία επιλογής & αξιολόγησης προσωπικού να αναγνωρίζει τους αυριανούς της ηγέτες, που διακατέχονται από επαγγελματικές αξίες και ικανότητες όπως:

- Προσανατολισμό στον πελάτη-καταναλωτή & την αγορά
- Έμφαση στα αποτελέσματα & την επίτευξη στόχων
- Καινοτομία
- Ικανότητα διαχείρισης της πολυπλοκότητας

Αναλόγως με τις ανάγκες των επιμέρους τμημάτων, παρουσιάζονται θέσεις στους παρακάτω τομείς:

- Marketing Management
- Πωλήσεις
- Χρηματοοικονομικά & Λογιστήριο
- Ανθρώπινοι Πόροι
- Supply <sup>22</sup>Chain & Logistics
- Παραγωγή
- Διασφάλιση Ποιότητας
- Information Management

---

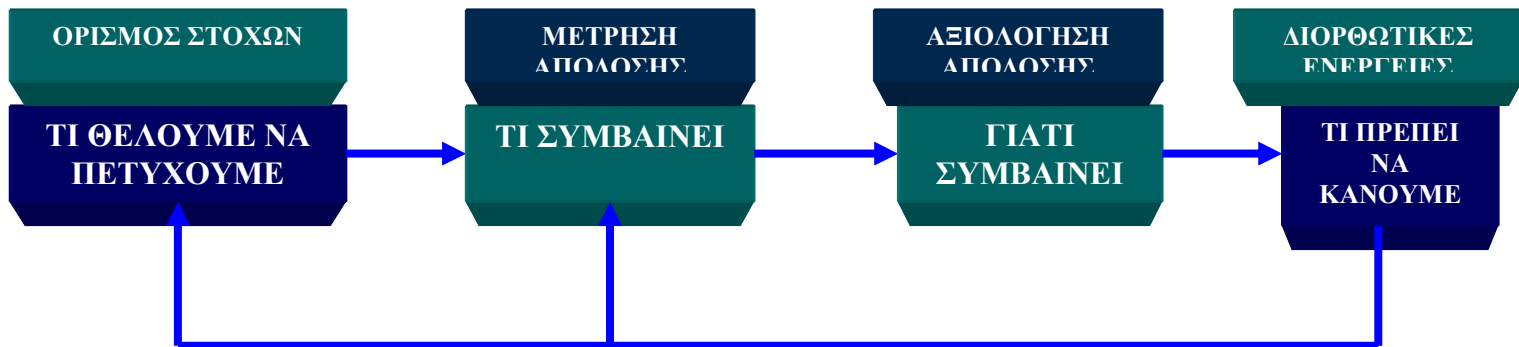
<sup>22</sup> Kotler P&Gary Armstrong(2001), Αρχές Μάρκετινγκ, Γιούρδας σελ 3

Η αντιπρόσωπος της Αμερικανικής εταιρίας στην Ελλάδα έχει ν' αντιμετωπίσει ισχυρό ανταγωνισμό και η παρούσα κατάσταση της ελληνικής αγοράς καλλυντικών να μην τη φέρνει στη πρώτη θέση στο κλάδο των καλλυντικών αυτό όμως δε σημαίνει τίποτα μια και υπάρχει συνεχής ανάγκη για προώθηση νέων προϊόντων και ανάπτυξη νέων στρατηγικών. Σύμφωνα με τους Kotler P και Gary Armstrong η διαφορετικότητα είναι αυτή που βοηθά τις εταιρίες που δραστηριοποιούνται σ' ανταγωνιστικούς κλάδους να παραμένουν πρώτες. Η Johnson&Johnson σεβόμενη τη συγκεκριμένη αρχή αναπτύσσει συνεχώς νέα προϊόντα τα οποία τη βοηθούν να εστιάζει καλύτερα στις ανάγκες των πελατών και να διατηρείται συνεχώς πρώτη.

Στη συγκεκριμένη εργασία θ' υποθέσουμε μια καινοτομική κίνηση της εταιρίας για την αγορά της Ελλάδας η οποία θα είναι απόρροια της ανάγκης της να ξεπεράσει το βασικό της ανταγωνιστή στα αντρικά σαμπουάν το Head & Shoulders το οποίο είναι προϊόν της P&G. Η κίνηση αυτή θα πλαισιωθεί από ένα αναλυτικό μάρκετινγκ πλάνο το οποίο θα αναπτύξουμε στις επόμενες ενότητες. Σχηματικά καθορίζουμε τη παρούσα κατάσταση αλλά και τη στρατηγική κίνηση στην οποία πρόκειται να προβεί η εταιρία. Συγκεκριμένα: **(ΒΛΕΠΕ ΣΧΗΜΑ 4<sup>23</sup>)**

---

<sup>23</sup> Kotler(1997), Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control, Harvard Business Review, ch 20



1. **Ορισμός στόχων:** Με βάση τη παρούσα κατάσταση στην αγορά των καλλυντικών στην Ελλάδα και συγκεκριμένα των αντρικών σαμπουάν, το Head & Shoulders έχει μεγαλύτερο μερίδιο από το προϊόν της J&J Wash and Go στην Ελλάδα. Με τη βοήθεια της μαμάς εταιρίας η αντιπρόσωπος επιχείρηση στην Ελλάδα θα εισάγει στην αγορά μια νέα παραλλαγή του W&G (ένα σαμπουάν καθημερινής χρήσης το οποίο είναι και αφρόλουτρο και σαμπουάν και είναι για όλους τους τύπους μαλλιών), προκειμένου ν' απευθυνθεί σε περισσότερα τμήματα προσφέροντας ένα διαφοροποιημένο ποιοτικό προϊόν και πετυχαίνοντας έτσι την αύξηση του μεριδίου της στην αγορά. Στόχος λοιπόν είναι να εισάγει ένα νέο προϊόν στην υπάρχουσα αλλά και σε νέες αγορές αυξάνοντας έτσι το μερίδιο της και πετυχαίνοντας να γίνει ο ηγέτης του συγκεκριμένου τομέα.
2. **Μέτρηση απόδοσης:** Η παρούσα κατάσταση επηρεάζει την εταιρία στο σύνολο της μιας και δε της δίνει τη δυνατότητα να αποτελεί το βασικό ρυθμιστή της αγοράς των αντρικών σαμπουάν, μ' αποτέλεσμα να πλήττονται και άλλα προϊόντα της συγγενικά των προϊόντων περιποίησης μαλλιών.
3. **Αξιολόγηση της απόδοσης:** Αυτό συμβαίνει διότι το H&S έχει πλασαριστεί ως ένα επώνυμο καθημερινό προϊόν το οποίο χρησιμοποιείται από όλους τους άντρες και για κάθε τύπο μαλλιών αντίθετα το W&G θεωρείται πιο εξειδικευμένο, μια και επικοινωνιακά έχει περαστεί στο κοινό ως το προϊόν το οποίο βοηθά τα ταλαιπωρημένα μαλλιά (ουσιαστικά έχει χαρακτηριστεί ως πιο

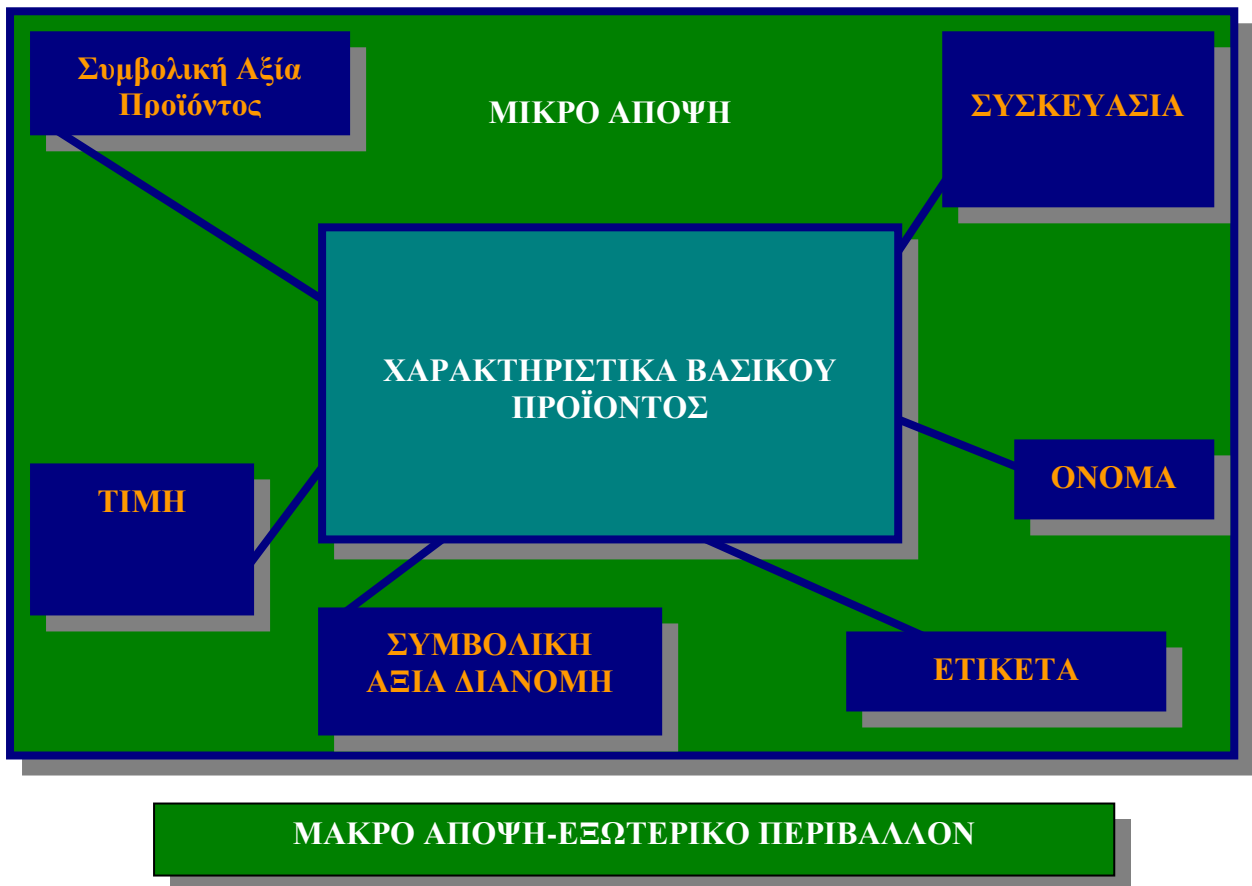
εξειδικευμένο).

- 4. Διορθωτικές ενέργειες:** Οι διορθωτικές ενέργειες στις οποίες πρέπει να προβεί η εταιρία είναι ν' επαναποθετήσει το προϊόν δίνοντας του άλλο concept και καταρτίζοντας ένα νέο μάρκετινγκ πλάνο με το οποίο θα το πλαισιώσει. Η εταιρία θα αναπτύξει νέα στρατηγική η οποία όπως θα δούμε θα στηριχτεί στη διαφοροποίηση, δηλαδή θα προσπαθήσει να πείσει τους πελάτες ότι αυτό που πουλά έχει να τους προσφέρει άλλα πράγματα από τον ανταγωνισμό και ότι τους συμφέρει και οικονομικά αλλά και από θέμα ευκολίας να το αγοράσουν

### **3.2 ΘΕΜΑΤΑ ΚΛΕΙΔΙΑ**

Ολοκληρώνοντας τη πρώτη προσέγγιση του θέματος και προκειμένου ν' αναφερθούμε στα θέματα κλειδιά τα οποία θα πρέπει ν' απασχολήσουν την εταιρία θα χρησιμοποιήσουμε το σχεδιάγραμμα της μικρο και μακρο άποψης σε σχέση με τα ζητήματα κλειδιά για την J&J. Συγκεκριμένα **ΒΛΕΠΕ ΣΧΗΜΑ 5**





Με βάση το **ΣΧΗΜΑ 5** καταλήγουμε ότι τα θέματα κλειδιά τα οποία θα προσπαθήσουμε να συμπεριλάβουμε και ν' αναλύσουμε στις επόμενες ενότητες είναι:

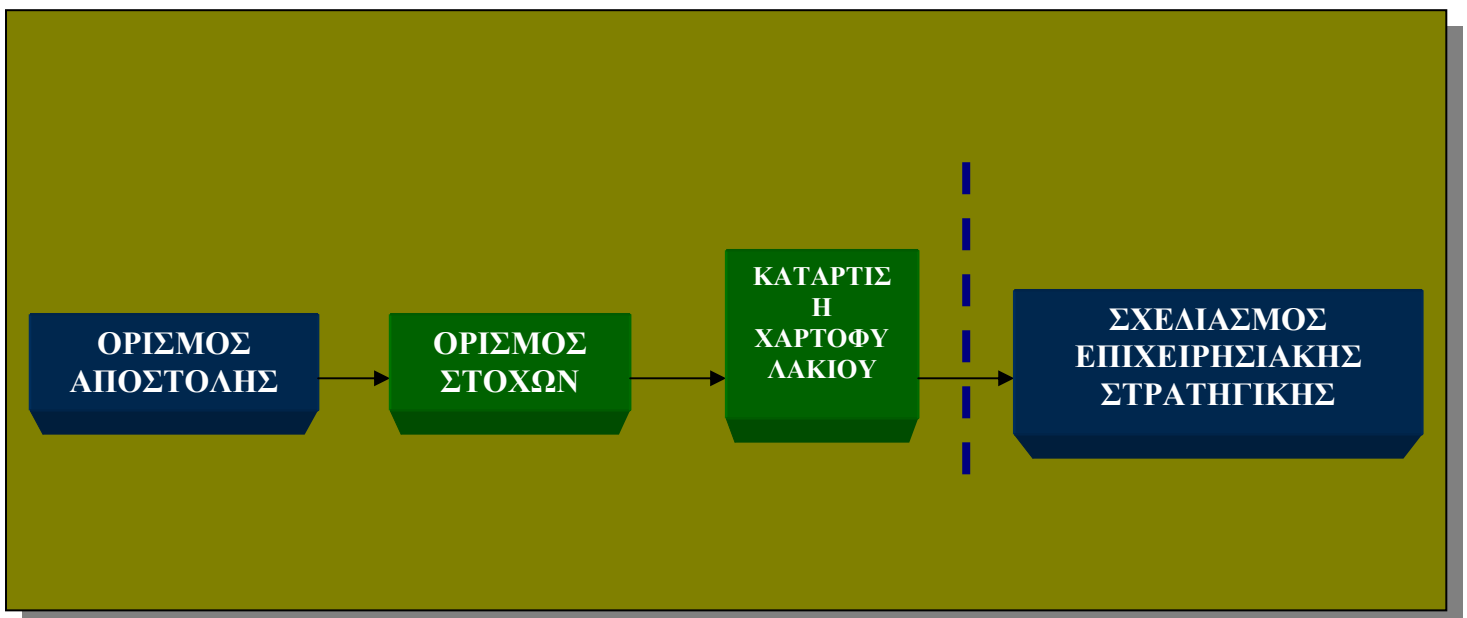
1. Όλα τα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ: Προϊόν, Τιμή, Διανομή-Τόπος, Προώθηση.
2. Όλα τα στοιχεία του εξωτερικού περιβάλλοντος, συμπεριλαμβανομένων και των ανταγωνιστών.

Τα παραπάνω αποτελούν θέματα κλειδιά για την ανάπτυξη ενός σωστού

μάρκετινγκ πλάνου.

### 3.3.ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Προκειμένου να καθορίσουμε την επιχειρησιακή στρατηγική της εταιρίας θα χρησιμοποιήσουμε τρία μοντέλα. Το ένα δίνεται από τον David Kirkpatrick το 1997 στο βιβλίο του Intel Amazing Profit στις σελίδες 60-72, το δεύτερο είναι ένα διάγραμμα ροής το οποίο θα παραθέσουμε από τις σημειώσεις του μαθήματος Πρόγραμμα Μάρκετινγκ σελ 3 και το τρίτο είναι του Stuart L. Hart από το βιβλίο του Strategies for a sustainable World σελ 67-76. Μέσα από τα δύο μοντέλα θα καθορίσουμε και τα δύο ζητούμενα της δεύτερης ενότητας αυτής της εργασίας. Συγκεκριμένα και την αποστολή της επιχείρησης και τους αντικειμενικούς της στόχους αλλά και την επιχειρησιακή της στρατηγική. Ξεκινώντας από το μοντέλο του Kirkpatrick παραθέτουμε τη θεωρία του στο **ΣΧΗΜΑ 6**<sup>24</sup>



<sup>24</sup> David Kirkpatrick(1997),Intel Amazing Profit, Fortune pp. 60-72

Με βάση το παραπάνω ΣΧΗΜΑ η επιχειρησιακή στρατηγική της εταιρίας πλαισιώνεται από τα ακόλουθα:

1. **Ορισμός Αποστολής:** Αποστολή της εταιρίας είναι να παράγει ποιοτικά διαφοροποιημένα προϊόντα σε καλές τιμές. Η προσθήκη που θα κάνει σε σχέση με το νέο σαμπουάν είναι το να εστιάζει στην ευρύτερη αγορά.
2. **Ορισμός Στόχων:** Ορίζοντας τους στόχους της η εταιρία σε σχέση με το νέο προϊόν, θα πρέπει να λάβει υπόψη της τη μέχρι τώρα πορεία της στην αγορά. Μ' αυτό ευνοούμε ότι δε θα πρέπει να διαφοροποιήσει τις μέχρι τώρα βασικές της αρχές αλλά να πλαισιώσει τους στόχους προώθησης του συγκεκριμένου προϊόντος, από αυτούς τους στόχους. Σα βασικούς αντικειμενικούς στόχους αναφέρουμε τους ακόλουθους τέσσερις:

⊕ Να παράγει ένα νέο προϊόν το οποίο θα αντικαταστήσει το προηγούμενο μόνο σε σχέση με τις παροχές που έδινε στο κοινό και όχι σε σχέση με τη γενικότερη φιλοσοφία τοποθέτησης και προώθησης που είχε.

⊕ Ν' αναπτύξει ένα μάρκετινγκ πλάνο το οποίο θα τη βοηθήσει να αυξήσει το μερίδιο της αυξάνοντας το πελατολόγιο της από διάφορα τμήματα της αγοράς αλλά και προωθώντας πέρα από core product και άλλα παρελκόμενα που μπορούν να το πλαισιώσουν.

⊕ Ν' αναπτύξει μια ανταγωνιστική στρατηγική η οποία θα εστιάζει πρωτεύοντος στη διαφοροποίηση και δευτερευόντως στη τιμή αλλά και στις παραπάνω παροχές.

⊕ Ν' αυξήσει τα τμήματα στα οποία πρόκειται να εστιάσει.

3. **Κατάρτιση χαρτοφυλακίου:** Η νέα επιχειρησιακή στρατηγική της εταιρίας θα πρέπει να εστιάσει σ' ένα ανανεωμένο χαρτοφυλάκιο προϊόντων. Ουσιαστικά η εταιρία λόγω του ότι δραστηριοποιείται σε τρεις διαφορετικούς τομείς (Καταναλωτικό, Ιατρικό/ Διαγνωστικό,

Φαρμακευτικό) αναγκάζεται να έχει τρία διαφορετικά χαρτοφυλάκια. Στη περίπτωση του νέου σαμπουάν αναφερόμαστε μόνο στο καταναλωτικό τομέα οπότε και στο αντίστοιχο χαρτοφυλάκιο, αυτό σημαίνει με βάση και τη μέχρι τώρα αναφορά μας, ότι έχουμε να κάνουμε με το πιο κορεσμένο της χαρτοφυλάκιο μια και ουσιαστικά επί σειρά ετών είναι ακριβώς το ίδιο (ίσως αυτό αποτελεί και ένα λόγο που το W&G παρουσίασε σημάδια πτώσης). Στη συγκεκριμένη λοιπόν περίπτωση και στοχεύοντας στην ανανέωση η εταιρία επιδιώκει να επιφέρει την ανανέωση επανατοποθετώντας ένα εκ των πιο ανταγωνιστικών της προϊόντων δίνοντας του νέα χαρακτηριστικά. Στο κύκλο ζωής βρισκόμαστε στο στάδιο της Ανανέωσης άρα και οι στόχοι της εταιρίας θα πρέπει να είναι η ακόλουθοι

- ⊕ Σχεδιασμός και ανάπτυξη σημαντικών βελτιώσεων.
- ⊕ Επανατοποθέτηση του προϊόντος.
- ⊕ Εξασφάλιση της Διανομής.
- ⊕ Εξασφάλιση Ικανοποιητικού Ρυθμού Δοκιμής και Επαναδοκιμής του προϊόντος.
- ⊕ Προσέλκυση νέων χρηστών αλλά και παλαιών μέσα από τη παρότρυνση για νέες χρήσεις.

Με βάση τώρα το μοντέλο της εταιρίας General Electric/McKinsey όπως αυτό παρουσιάζεται στο βιβλίο του Καζάζη σελίδα 296 θα χαρακτηρίζαμε την επιχειρησιακή στρατηγική που θα πρέπει ν' αναπτύξει η εταιρία ως επενδυτική και αναπτυξιακή. Συγκεκριμένα θα δείξουμε το σκεπτικό μας και μέσα από το **ΣΧΗΜΑ 7<sup>25</sup>**.

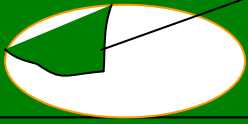
---

<sup>25</sup> Καζάζη(2000), Αρχές Μάρκετινγκ, Σταμούλης σελίδα 296 – Συνδυασμός με το βιβλίο των Kotler P&Gary Armstrong(2001), Αρχές Μάρκετινγκ, Γιούρδας σελ 55

Η ΔΥΝΑΜΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΣΤΑ ΚΑΛΥΝΤΙΚΑ ΑΝΤΡΩΝ ΕΙΝΑΙ ΜΕΓΑΛΗ-ΠΟΛΛΟΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ ΙΣΧΥΡΑ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΑ-ΜΕΓΑΛΗ ΕΛΑΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

**ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣ**

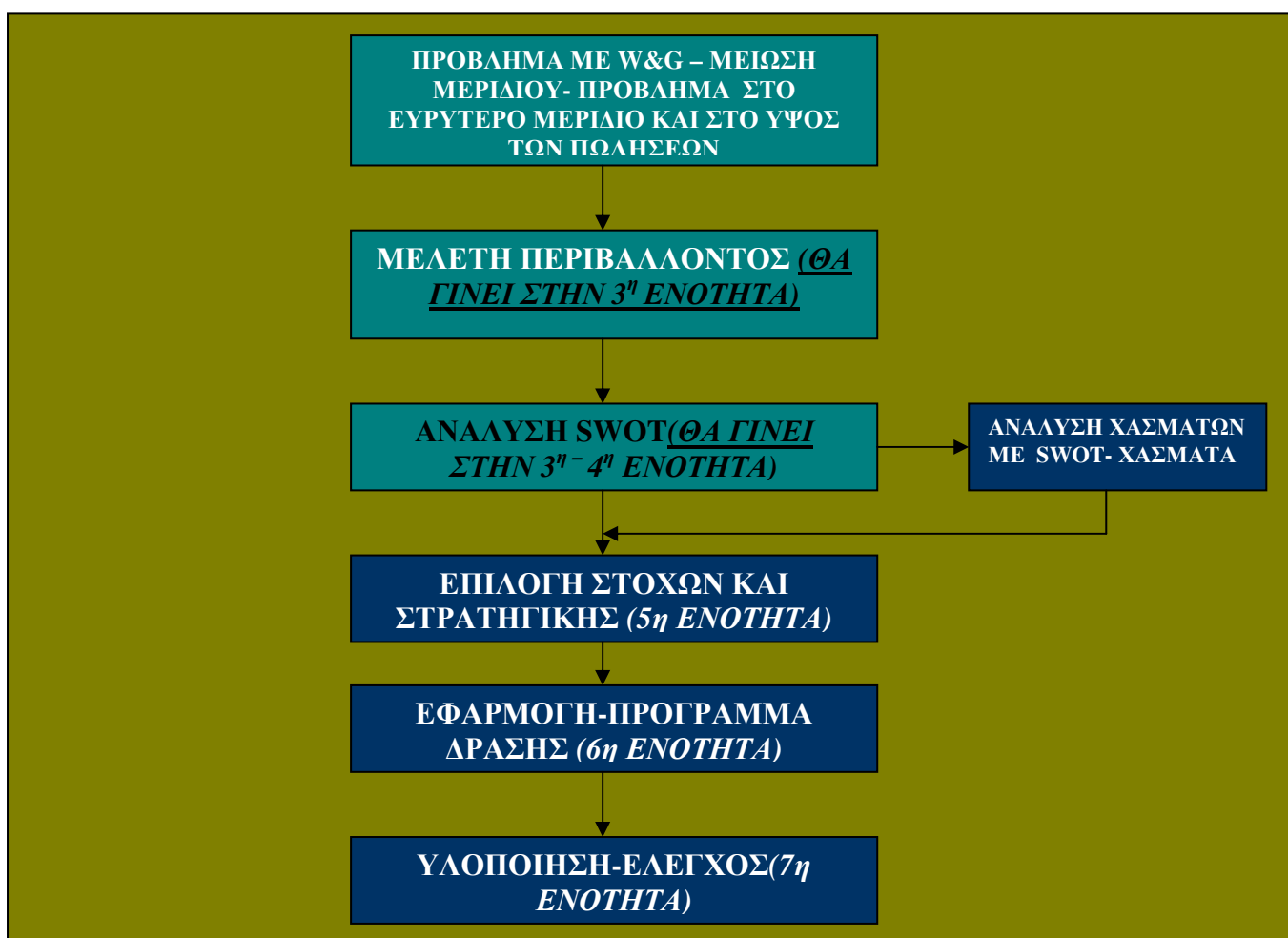
Η ΕΤΑΙΡΙΑ ΜΕ ΤΟ ΝΕΟ ΠΡΟΪΟΝ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΠΡΟΣΕΓΙΣΕΙ ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΑΥΤΟ ΥΠΑΡΧΕΙ ΡΙΣΚΟ ΑΛΛΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΘΩΡΙΑ ΚΕΡΑΔΟΥ

		ΜΕΓΑΛΗ	ΜΕΣΑΙΑ	ΜΙΚΡΗ
ΕΛΑΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΛΑΘΟΥ	ΥΨΗΛΗ			
	ΜΕΤΡΙΑ			
	ΧΑΜΗΛΗ			

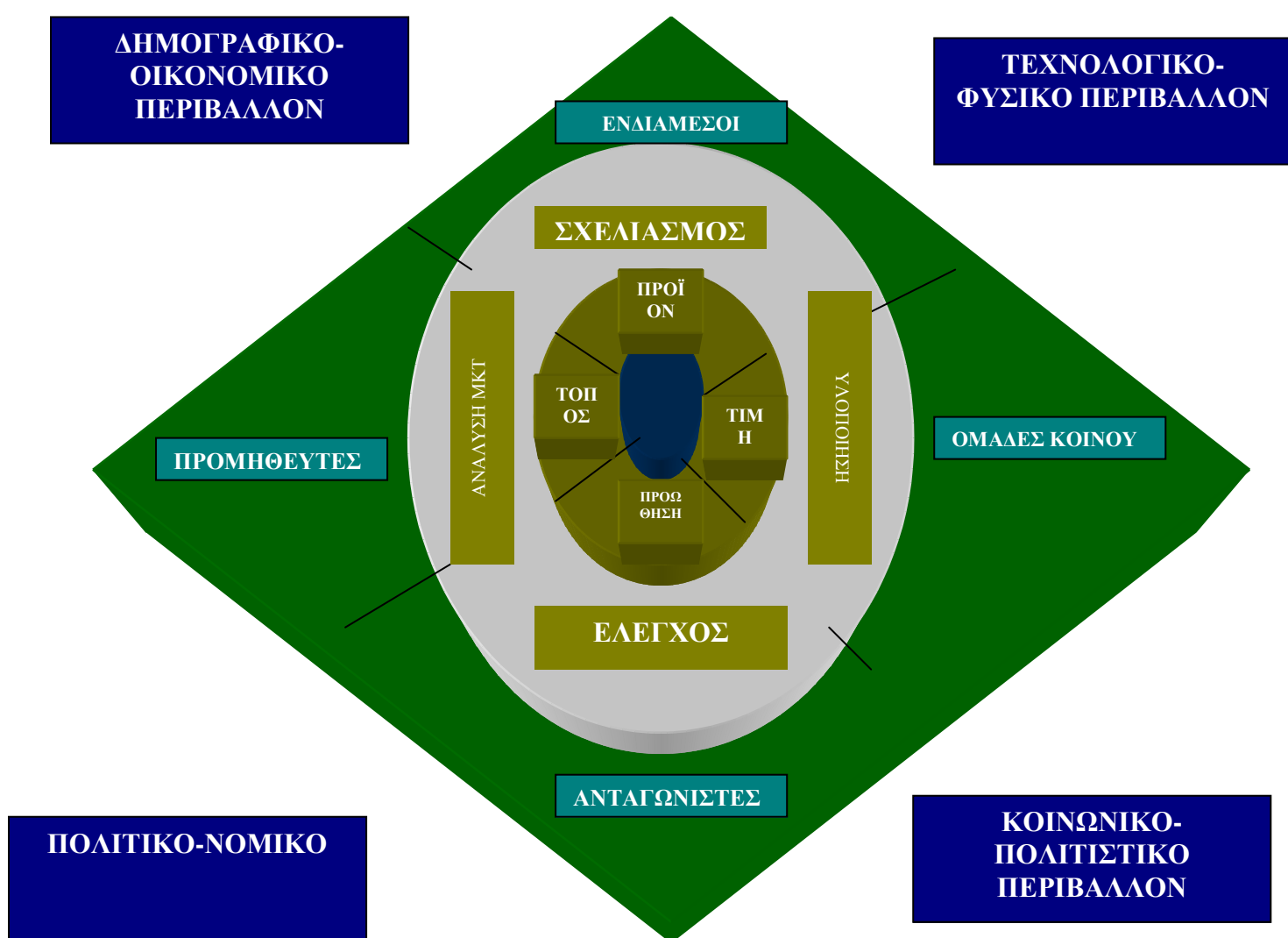
ΕΠΕΝΔΥΣΗ-ΑΝΑΠΤΥΞΗ	
ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	
ΚΑΤΑΡΓΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	

Με βάση την ανάλυση στη δεύτερη ενότητα συνοπτικά καταλήγουμε ότι η αποστολή της εταιρίας θα είναι η επαναπροσέγγιση της αγοράς με τη βοήθεια ενός διαμορφωμένου παλαιού της προϊόντος, οι βασικοί της αντικειμενικοί στόχοι θα είναι από τη μία να αυξήσει το μερίδιο της μέσα από τη στόχευση της αγοράς με την επανασχεδίαση του W&G και από την άλλη να τοποθετηθεί σε ένα τμήμα της όπου υπάρχει υψηλή ελκυστικότητα και δύναμη της αγοράς. Όλα τα παραπάνω μας οδηγούν στο σχεδιασμό της επιχειρησιακής στρατηγικής η οποία θα πρέπει να εστιάσει στην ανάπτυξη ενός προϊόντος με νέα χαρακτηριστικά, υψηλή ποιότητα, εύρος αγοράς αλλά και ανταγωνιστική τιμή.

Μέσα από το διάγραμμα ροής θα έχουμε μια πρώτη προσέγγιση όλων των παρελκόμενων δεδομένων τα οποία και θα δούμε αναλυτικά στις επόμενες ενότητες. Συγκεκριμένα όπως φαίνεται στο **ΣΧΗΜΑ 8** η εταιρία θα πρέπει ν' ακολουθήσει την παρακάτω ανάπτυξη σε σχέση με το πρόγραμμα μάρκετινγκ:



Μια διαφορετική μορφή διαγράμματος παραθέτετε και στο βιβλίο του Stuart L. Huart, το οποίο θεωρούμε πιο ολοκληρωμένο μια και καλύπτει όλες τις ενότητες που θ' αναπτύξουμε στις επόμενες ενότητες. Συγκεκριμένα και με βάση το **ΣΧΗΜΑ 9**, έχουμε τα παρακάτω δεδομένα:



Το παραπάνω ΣΧΗΜΑ μας δείχνει όλα αυτά τα οποία πρέπει να μετρήσει, να υπολογίσει και να ελέγξει η εταιρία μέχρι και τη τελική τοποθέτηση του προϊόντος στην αγορά<sup>26</sup>.

### **3.3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΚΑΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ**

Η ανάλυση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος θα γίνει μέσα από τη προσέγγιση των παρακάτω σημείων:

1. Επισκόπηση της αγοράς μέσα από την ανάλυση του Κοινωνικού, Τεχνολογικού, Οικονομικού και Πολιτικού περιβάλλοντος. Συγχρόνως θα μελετηθούν οι ενδιάμεσοι, το κοινό και οι προμηθευτές
2. Ανάλυση του ανταγωνισμού.
3. Ανάλυση μελλοντικών τάσεων.
4. Προσδιορισμός εσωτερικού περιβάλλοντος μέσα από τη προσέγγιση της οικονομικής κατάστασης της εταιρίας, την οργανωτική της δομή, τη τεχνογνωσία, τη τεχνολογία, τις παραγωγικές δυνατότητες και γενικά στοιχεία για την εσωτερική της λειτουργία οι οποίες αποτελούν δυνατά ή αδύνατα σημεία και τη βοηθούν να εκμεταλλευτεί ευκαιρίες και να αποφύγει απειλές του περιβάλλοντος

Οι παραπάνω αναλύσεις θα βοηθήσουν την εταιρία να καθορίσει τη στρατηγική μάρκετινγκ που θα πρέπει ν' ακολουθήσει προκειμένου να επανατοποθετήσει μ' επιτυχία το προϊόν στην αγορά.

---

<sup>26</sup> Stuart L. Hart(1997),Strategies for a sustainable World, Harvard Business Review pp. 67-76



### **3.4. ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΑΓΟΡΑΣ**

#### **3.4.1. ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Η ζήτηση καλλυντικών επηρεάζεται άμεσα από τις δημογραφικές εξελίξεις και τη σύνθεση του πληθυσμού. Οι γυναίκες αποτελούν τους κυριότερους καταναλωτές καλλυντικών προϊόντων, δαπανώντας ετησίως σημαντικά κονδύλια για τον καλλωπισμό τους. Εντούτοις, τα τελευταία χρόνια έχει αυξηθεί σημαντικά και το ενδιαφέρον των ανδρών για είδη καλλωπισμού<sup>27</sup>. Το άγχος η καθημερινότητα και η ατμόσφαιρα γεμάτη νέφος αποτελούν καθημερινά βιώματα των καταναλωτών, οι οποίοι έχουν ανάγκη να κάνουν μετά από μια δύσκολη μέρα να κάνουν επί καθημερινής βάσης ένα μπάνιο αλλά και να λούσουν τα μαλλιά τους. Στη περίπτωση των αντρών αυτών που επικρατεί είναι το γρήγορα και αποτελεσματικά. Αυτό το κοινωνικό φαινόμενο μπορεί να είχε ληφθεί υπόψη από την εταιρία και αυτό φαίνεται από το τίτλο που είχαν δώσει στη σειρά W&G, αλλά δε κατάφεραν να το περάσουν στο κοινό. Η επανατοποθέτηση πρέπει πέρα από τη ποιότητα και τη τιμή να εστιάσει και στη προώθηση<sup>28</sup>.

#### **3.4.2. ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ**

Η κοινωνία μας αλλάζει καθημερινά πρόσωπο, η τεχνολογία είναι αυτή η οποία έχει αλλάξει και τις ανάγκες αλλά και τα δεδομένα τα οποία χαρακτηρίζουν τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν οι εταιρίες. Η J&J, πρέπει να λάβει υπόψη της τις τεχνολογικές πιέσεις και να επενδύσει σε συστήματα ERP, αλλά και Logistic, προκειμένου να βοηθηθεί σ' επίπεδο διανομής τοποθετώντας γρηγορότερα και ευκολότερα τα προϊόντα της κυρίως στα μεγάλα SUPER-MARKET. Το νέο προϊόν θα πρέπει να πλαισιωθεί από τα' ακόλουθα:

---

<sup>27</sup> www.icap.gr-Ανάλυση Κλάδου Καλλυντικών 2005

<sup>28</sup> Θωμαΐδου Σ(2005), Ανάλυση της J&J, www.google.gr

1. Δική του διαφημιστική ιστοσελίδα. Μέσα από την οποία η εταιρία θα προβάλλει τα χαρακτηριστικά του.
2. Από νέες τεχνολογικές προσεγγίσεις σε θέματα αποθήκευσης και διανομής.
3. Από ειδικά συστήματα προμηθειών ειδικά σε περιπτώσεις όπου το προϊόν εξαντλείται και ο πελάτης προβαίνει σε επαναληπτική παραγγελία. Εδώ πρέπει να τονίσουμε ότι κερδίζει τη μάχη του ραφιού αυτός που πρώτος προμηθεύει τους ενδιάμεσους. με τα προϊόντα του.
4. Η χρήση υπολογιστών από τους πωλητές είναι ενδεδειγμένη και απαραίτητη.

### **3.4.3. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ**

Πωλήσεις, κέρδη, δείκτες απόδοσης, όλα κινούνται θετικά για τον κλάδο εμπορίας και διακίνησης καλλυντικών και ειδών προσωπικής υγιεινής. Μόνο μια στις οκτώ επιχειρήσεις είδε τα κέρδη της να περιορίζονται, ενώ στον αντίποδα τέσσερις εκπρόσωποι του κλάδου στους οκτώ είδαν τα κέρδη τους να τρέχουν με διψήφια και τριψήφια ποσοστά. Για τις 87 ισχυρότερες επιχειρήσεις με συγκρίσιμα οικονομικά αποτελέσματα τις δυο τελευταίες οικονομικές χρήσεις ο κύκλος εργασιών άγγιξε το 2002 τα 3,26 δισ. ευρώ από 2,79 δισ. ευρώ, άνοδος που μεταφράζεται σε ποσοστό 16,66%. Οριακά χαμηλότερη, δηλ. 13,3%, ήταν η αύξηση των μεικτών κερδών και εσόδων (552,8 εκατ. ευρώ από 496,5 εκατ.), αλλά οι απώλειες εν μέρει καλύφθηκαν, καθώς τα έξοδα διοικητικής λειτουργίας και διαθέσεως των προϊόντων μόλις ξεπέρασαν σε αύξηση το 11% και διαμορφώθηκαν σε 167,8 εκατ. ευρώ. Τελικά, ωστόσο, τα μεικτά κέρδη και έσοδα περιορίστηκαν κατά 0,60% και διαμορφώθηκαν σε 22,12%. Κέρδη απέσπασαν οι επιχειρήσεις και σε χρηματοοικονομικό επίπεδο. Αύξησαν

τα έσοδα τους από σχετικές πηγές κατά 10,8% σε 7,5 εκατ. ευρώ, ενώ ταυτόχρονα μείωσαν τις δαπάνες κατά περίπου 700 χιλ. ευρώ σε 17,4 εκατ. ευρώ. Όλοι οι παραπάνω παράγοντες συνέβαλαν ώστε τα ολικά κέρδη εκμετάλλευσης να φτάσουν τα 157,9 εκατ. ευρώ από 128,6 εκατ. (άνοδος 22,8%)<sup>29</sup>. Οι περιορισμένες αποσβέσεις της χρήσης (27,1 εκατ. ευρώ από 25,4 εκατ. το 2001) συνέβαλαν στο να αυξηθεί η καθαρή κερδοφορία στα 147,5 εκατ. ευρώ έναντι 105 εκατ. ευρώ το 2001, δηλαδή κατά 39,35%. Αποτέλεσμα είναι όλοι οι δείκτες απόδοσης να βελτιωθούν και μάλιστα σημαντικά. Πλέον του 19% ήταν η άνοδος σε επίπεδο καθαρού περιθωρίου κέρδους (έφτασε το 4,53%), κατά 16,7% η απόδοση ιδίων κεφαλαίων, η οποία το 2002 ξεπέρασε το 50%, ενώ η απόδοση συνόλου ενεργητικού βελτιώθηκε κατά 25% και πλέον ανέρχεται σε 9,59%.

Το σύνολο ιδίων κεφαλαίων σημείωσε άνοδο σε ποσοστό που αγγίζει το 20% και πλέον φτάνει τα 295 εκατ. ευρώ. Στον αντίποδα οι συνολικές υποχρεώσεις σημείωσαν άνοδο μικρότερη του 10% και φτάνουν τα 1,24 δισ. ευρώ. Έτσι η δανειακή επιβάρυνση υποχώρησε κατά περίπου μία ποσοστιαία μονάδα, παραμένει όμως πολύ υψηλά, άνω του 80%. Επενδύσεις πραγματοποιήθηκαν το 2002 και το γεγονός αυτό πιστοποιείται από την αύξηση μεταξύ του 2001 και του 2002 της αξίας του μηχανολογικού εξοπλισμού κατά 48% (έφτασε τα 39,4 εκατ. ευρώ) και συνολικά της αναπόσβεστης αξίας των παγίων κατά 22%, σε 306,7 εκατ. ευρώ.

Το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών, σε συνδυασμό με τις τιμές των προϊόντων επηρεάζει τη ζήτηση καλλυντικών, καθορίζοντας σε μεγάλο βαθμό το κανάλι διανομής στο οποίο θα στραφούν για την αγορά των συγκεκριμένων προϊόντων, ενώ και η διαφήμιση επηρεάζει έντονα τη ζήτηση. Όλα τα παραπάνω αποδεικνύουν τον ισχυρό ανταγωνισμό που έχει να αντιμετωπίσει η J&J, αλλά και τους τομείς που πρέπει να

---

<sup>29</sup> [www.icap.gr-15/11/05](http://www.icap.gr-15/11/05) - 11:06

επενδύσει με βάση τη προώθηση του νέου προϊόντος της<sup>30</sup>.

#### **3.4.4. ΠΟΛΙΤΙΚΟ**

Σε πολιτικό επίπεδο έχουμε να λάβουμε υπόψη μας όλες τις πολιτικές και νομοθετικές ρυθμίσεις οι οποίες επηρεάζουν τις εισαγωγές και τις πωλήσεις των καταναλωτικών προϊόντων και ήτοι των καλλυντικών στην αγορά. Η εταιρία θα πρέπει να παρακολουθεί τις πολιτικές εξελίξεις, οι οποίες μπορεί να επηρεάσουν τη λειτουργία της αλλά και την ανταγωνιστική της θέση στην αγορά.

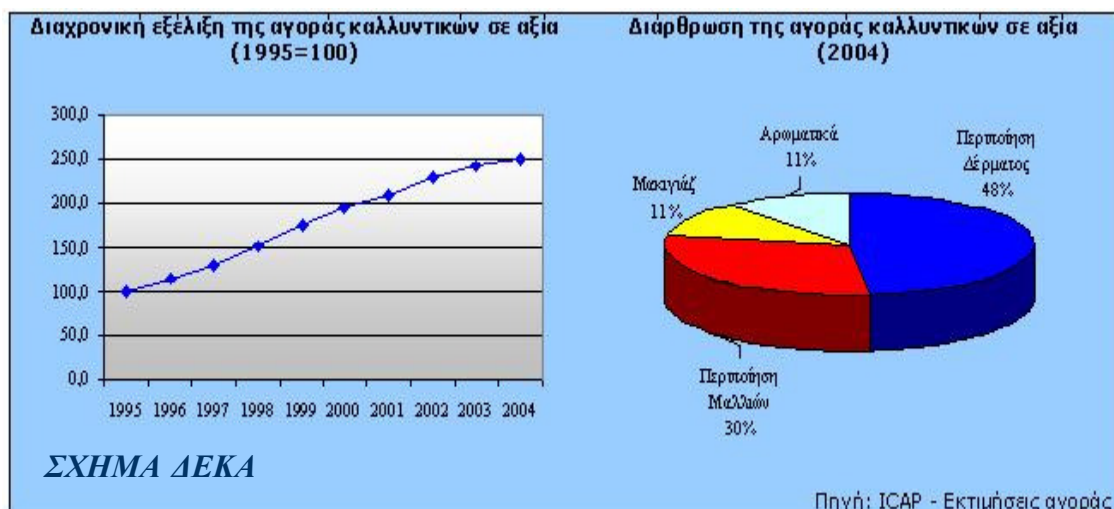
#### **3.5. ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ**

Οι περισσότερες επιχειρήσεις του κλάδου δαπανούν ετησίως υψηλά κονδύλια για την προώθηση των προϊόντων τους, εν όψει του συνεχώς αυξανόμενου ανταγωνισμού. Στον κλάδο των καλλυντικών δραστηριοποιείται ένας μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων, η πλειοψηφία των οποίων ασχολείται με περισσότερες από μία κατηγορίες καλλυντικών. Οι μεγαλύτερες εισαγωγικές επιχειρήσεις του κλάδου αποτελούν θυγατρικές εταιρείες μεγάλων ομίλων του εξωτερικού. Ορισμένες εξ' αυτών ασχολούνται και με την εγχώρια παραγωγή κάποιων κατηγοριών καλλυντικών, κατόπιν αδείας από τη μητρική εταιρεία. Οι εισαγωγές καλλυντικών έχουν αυξηθεί τα τελευταία χρόνια, καθώς αρκετές αμιγώς παραγωγικές επιχειρήσεις έχουν στραφεί πλέον στον εισαγωγικό τομέα.

Το 2004 η εισαγωγική διείσδυση κυμάνθηκε σε επίπεδα της τάξης του 90%. Οι εξαγωγές καλλυντικών το ίδιο έτος αντιπροσώπευσαν το 59% περίπου της εγχώριας παραγωγής.

---

<sup>30</sup> ICAP- 2005-2006: Με ρυθμούς 3-4% η ανάπτυξη της αγοράς καλλυντικών την περίοδο 15 Νοεμβρίου 2005 10:43



Η εγχώρια αγορά καλλυντικών ακολούθησε ανοδική πορεία την περίοδο 1995-2004, με μέσο ετήσιο ρυθμό ανόδου 11% περίπου (σε αξία). Για την περίοδο 2005-2006 εκτιμάται ότι η αγορά καλλυντικών θα εμφανίσει άνοδο 3%-4% ετησίως. Τα προϊόντα περιποίησης δέρματος το 2004 αντιπροσώπευσαν το 48% της συνολικής αγοράς και ακολούθησαν τα προϊόντα περιποίησης μαλλιών, με ποσοστό 30% περίπου. Τα αρώματα καθώς και τα προϊόντα μακιγιάζ συγκέντρωσαν από κοινού το 22% της αγοράς.

Το κυριότερο δίκτυο διάθεσης καλλυντικών είναι εκείνο της ευρείας διανομής και περιλαμβάνει κυρίως προϊόντα περιποίησης μαλλιών και δέρματος. Στο δίκτυο της επιλεκτικής διανομής διατίθενται ως επί το πλείστον προϊόντα περιποίησης προσώπου και αρώματα. Στο δίκτυο των κομμωτηρίων τα προϊόντα περιποίησης μαλλιών καταλαμβάνουν σχεδόν το σύνολο της εν λόγω αγοράς, ενώ μέσω φαρμακείων διατίθενται κυρίως προϊόντα περιποίησης δέρματος.

Αναφορικά με την εξέλιξη της αγοράς καλλυντικών ανά δίκτυο διανομής, εκτιμάται ότι αύξηση θα παρουσιάσουν τα δίκτυα των απευθείας πωλήσεων (ανάπτυξη των πωλήσεων door to door), των φαρμακείων και

της ευρείας διανομής. Αντίθετα, αναμένεται συγκράτηση της αγοράς καλλυντικών τα οποία διακινούνται μέσω του καναλιού επιλεκτικής διανομής και των ινστιτούτων αισθητικής. Τέλος, η αγορά καλλυντικών κομμωτηρίων και καταστημάτων αφορολογήτων ειδών δεν αναμένεται να παρουσιάσει σημαντικές μεταβολές τη διετία 2005-2006.

Κύριο χαρακτηριστικό του κλάδου των καλλυντικών αποτελεί ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων. Οι ανταγωνιστικές πιέσεις είναι πιο εμφανείς στα δίκτυα της επιλεκτικής και ευρείας διανομής, λόγω της πληθώρας των εμπορικών σημάτων τα οποία διανέμονται μέσω των συγκεκριμένων δικτύων.

Στον κλάδο κυριαρχούν οι μεγάλοι μεγέθους επιχειρήσεις, κάποιες από τις οποίες είναι θυγατρικές πολυεθνικών και δραστηριοποιούνται και σε άλλα προϊόντα όπως φάρμακα, παραφαρμακευτικά προϊόντα και απορρυπαντικά. Το 2002 η αξία της κατανάλωσης διευρύνθηκε κατά 9,3% έναντι του προηγούμενου έτους. Δεδομένου ότι οι μεταβολές των τιμών χονδρικής δεν ξεπέρασαν το 3%, προκύπτει ότι υπήρξε σημαντική αύξηση του όγκου. Τα προϊόντα περιποίησης δέρματος καλύπτουν σχεδόν τη μισή αγορά (μερίδιο 46,2%), τα προϊόντα περιποίησης μαλλιών κέρδισαν μερίδιο, ενώ η αγορά των προϊόντων μακιγιάζ και αρωμάτων παρέμεινε στα ίδια επίπεδα<sup>31</sup>.

Επιπλέον, στον κλάδο των καλλυντικών δραστηριοποιείται ένας μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων, η πλειοψηφία των οποίων ασχολείται με περισσότερες από μία κατηγορίες καλλυντικών. Οι μεγαλύτερες εισαγωγικές επιχειρήσεις του κλάδου αποτελούν θυγατρικές εταιρίες μεγάλων ομίλων του εξωτερικού. Όπως επισημαίνεται στη μελέτη, ορισμένες εξ' αυτών ασχολούνται και με την εγχώρια παραγωγή κάποιων

---

<sup>31</sup> ICAP- 2005-2006: Με ρυθμούς 3-4% η ανάπτυξη της αγοράς καλλυντικών την περίοδο 15 Νοεμβρίου 2005 10:43

κατηγοριών καλλυντικών, κατόπιν αδείας από τη μητρική εταιρεία. Οι εισαγωγές καλλυντικών έχουν αυξηθεί τα τελευταία χρόνια, καθώς αρκετές αμιγώς παραγωγικές επιχειρήσεις έχουν στραφεί πλέον στον εισαγωγικό τομέα.

### **3.6. ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΣΤΙΣ ΔΥΟ ΑΓΟΡΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ**

#### **3.6.1. ΧΟΝΔΡΙΚΗ ΑΓΟΡΑ**

Επέκταση με νέες διεθνείς συνεργασίες αλλά και εσωτερική αναδιάρθρωση είναι το σύνθημα που κυριαρχεί στα επιτελεία των μεγάλων χονδρεμπορικών επιχειρήσεων του κλάδου. Σε παγκόσμιο επίπεδο πολλές πολυεθνικές καλλυντικών, δραστηριοποιούνται στις επιμέρους αγορές μέσω θυγατρικών εταιρειών που ελέγχουν απόλυτα. Ανάλογη τακτική εφαρμόζεται και στην Ελληνική αγορά, με σημαντικό μερίδιο της χονδρικής καλλυντικών να πραγματοποιείται από θυγατρικές εταιρείες (**L’Oreal, BDF, κ.ά.**). Έτσι βασική επιδίωξη των εγχώριων παικτών είναι η ανακοπή αυτής της τάσης και η ανάληψη ρόλου βασικού εταίρου των κολοσσών της παγκόσμιας αγοράς. Ταυτόχρονα επιχειρείται να περιοριστεί το κόστος λειτουργίας, ώστε να ενισχυθεί η κερδοφορία. Στο κλάδο δραστηριοποιούνται περίπου 180 εταιρείες, εκ των οποίων οι σημαντικότερες (με βάση τις πωλήσεις και το χαρτοφυλάκιο των επώνυμων προϊόντων που αντιπροσωπεύουν και διακινούν) είναι είτε θυγατρικές πολυεθνικών ομίλων είτε εγχώριοι όμιλοι επιχειρήσεων, οι οποίοι μέσω αποκλειστικών συμφωνιών και κοινοπρακτικών εταιρειών («joint venture») αναλαμβάνουν την προώθηση καλλυντικών<sup>32</sup>.

Στην τελευταία κατηγορία ανήκει ο όμιλος **Παπα-έλληνα**, ο οποίος

---

<sup>32</sup> Τ σακίρη Τα(2005)Το ΒΗΜΑ, σελ.: D11Κωδικός άρθρου: B14621D111ID: 273758

ολοκλήρωσε την αναδιάρθρωση στον τομέα των καλλυντικών. Το 2004 οι συνολικές πωλήσεις του κλάδου ευρείας και επιλεκτικής διανομής του ομίλου ανήλθαν σε 63,4 εκατ. ευρώ (άνοδος 12,6% έναντι του 2002). Το 69% του τζίρου αφορούσε σε πωλήσεις καλλυντικών επιλεκτικής διανομής που ο όμιλος αντιπροσωπεύει, 9% σε προϊόντα ευρείας κατανάλωσης, ενώ το υπόλοιπο 24% αντικατοπτρίζει πωλήσεις προϊόντων των οίκων **Yves Saint Laurent** και **Lancaster**, με τους οποίους ο όμιλος έχει συνάψει στρατηγική συμμαχία με την ίδρυση δύο αντίστοιχων joint venture. Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις ο όμιλος κατέχει μερίδιο αγοράς 33% αντιπροσωπεύοντας και διανέμοντας κατ' αποκλειστικότητα στην εγχώρια αγορά ισχυρά ονόματα της παγκόσμιας αγοράς (**Lancaster, Chanel, Elizabeth Arden, Gatineau, Givenchy, Guerlain, Revlon, Sisley, Yves Saint Laurent, Borghese**). Ετσι κατέχει ηγετική θέση στην αγορά με μεγάλο αριθμό επώνυμων προϊόντων. Τα μερίδια του στους επιμέρους κλάδους είναι 57% για τα αρωματικά, 18% για τα προϊόντα περιποίησης και 26% για τα προϊόντα μακιγιάζ.

Το σημαντικό μέγεθος του ομίλου του επιτρέπει να διαπραγματευτεί σημαντικές συμφωνίες με οίκους του εξωτερικού. Έχοντας ήδη στο ενεργητικό του την κοινοπραξία με τη **Sanofi YSL Beaute** και τη **Lancaster**, επιδιώκει τη σύναψη ενός ακόμη joint venture με κορυφαίο οίκο καλλυντικών. Από την πλευρά του και ο όμιλος **Σαράντη** ίδρυσε κοινοπρακτική εταιρεία με την αμερικανική πολυεθνική Estee Lauder. Σημειώνεται ότι εκτός από τις σειρές **Estee Lauder, Clinique, MAC** και **Stila** που ήδη διακινούνται στην ελληνική αγορά, η Σαράντης έχει αναλάβει την εμπορία και τη διανομή όλων των καλλυντικών σειρών που βρίσκονται υπό την ομπρέλα του ομίλου Estee Lauder, αλλά και την αποκλειστική αντιπροσώπευσή τους για τις αγορές της Βαλκανικής, όπου ο όμιλος διαθέτει εκτεταμένο και οργανωμένο δίκτυο θυγατρικών εταιρειών. Σύμφωνα με εκτιμήσεις το μερίδιο αγοράς που κατέχει η Σαράντης στην επιλεκτική διανομή καλλυντικών αγγίζει το 39% (και τα προϊόντα Estee Lauder παρουσιάζουν σε ετήσια βάση ρυθμό αύξησης που υπερβαίνει το μέσο όρο της αγοράς).



Εκτός από την επιλεκτική διανομή ακριβών καλλυντικών ο όμιλος Σαράντη διαθέτει σημαντική παρουσία στην αγορά καλλυντικών ευρείας κατανάλωσης, τόσο μέσα από τα αρωματικά προϊόντα ίδιας παραγωγής όσο και ως αντιπρόσωπος τρίτων. Ειδικότερα με τα δικά του σήματα BU και STR8, και τα νεότερα Dare και C-THRU ενισχύει το μερίδιό του στην εγχώρια αλλά και τη βαλκανική αγορά, καθώς τα συγκεκριμένα είδη προωθούνται μέσω του δικτύου θυγατρικών.

Στο επίπεδο της διανομής και με διαπραγματευτικό ατού το δίκτυο του, ο όμιλος έχει συμφωνίες αποκλειστικής αντιπροσώπευσης με σημαντικούς οίκους καταναλωτικών προϊόντων και διαρκώς επιδιώκει να συνάψει νέες. Πιο πρόσφατο παράδειγμα προς αυτή την κατεύθυνση είναι η ανάληψη της αποκλειστικής διανομής των προϊόντων Johnson&Johnson στις αγορές της Ρουμανίας και της Πολωνίας. Το 2002 ο ενοποιημένος τζίρος αυξήθηκε κατά 18% και τα κέρδη κατά 10%, ενώ στο α' τρίμηνο του 2003 κατά 16,3% και 17% αντίστοιχα. Σημαντική παρουσία στην αγορά διαθέτει επίσης ο όμιλος Γερολυμάτου, ο οποίος εκτός από τον τομέα των φαρμακευτικών προϊόντων και της έρευνας, αντιπροσωπεύει στην ελληνική αγορά τα ελβετικά καλλυντικά προϊόντα La Prairie και τα ιαπωνικά Kanebo, τα αρώματα των οίκων Gucci και Rochas, ενώ διαθέτει την αποκλειστική αντιπροσώπευση των αρωμάτων Calvin Klein για την Ελλάδα και τη βαλκανική αγορά.

### **3.6.2. ΛΙΑΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ**

Όλοι εναντίον όλων αγωνίζονται στη λιανική. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των οργανωμένων αλυσίδων έχει κορυφωθεί, ενώ στη μάχη μετέχουν και τα σούπερ μάρκετ, που ως επί το πλείστον καλύπτουν τον υποκλάδο των καλλυντικών προϊόντων ευρείας διανομής. Η στρατηγική των εξειδικευμένων αλυσίδων καλλυντικών είναι να καθιερώνουν τις

επωνυμίες τους ταυτίζοντάς τις με την παροχή υπηρεσιών, εξειδικευμένης εξυπηρέτησης και ανταγωνιστικών τιμών.

Κυρίαρχοι παίκτες στη λιανική αγορά είναι οι αλυσίδες **Hondos Center** και **Beauty Shop**, ενώ σημαντικό μερίδιο κατέχουν τα πολυκαταστήματα με τα ειδικά τμήματα και τα «shop in shop», αλλά και τα Καταστήματα Αφορολογήτων Ειδών. Ηγετικό μερίδιο της τάξης του 50% κατέχει η αλυσίδα Hondos Center, η οποία αναπτύσσεται πανελλαδικά με ενιαίο concept αλλά διαφορετική διαχείριση, καθώς επιμέρους καταστήματα ανήκουν σε καθένα από τους αδελφούς Χόντου<sup>33</sup>.

Παρά την εταιρική διαφοροποίηση ωστόσο, τόσο οι προμήθειες όσο και η τιμολόγηση είναι ενιαίες διαμορφώνοντας κοινή εικόνα για κάθε κατάστημα της αλυσίδας, η οποία σήμερα αριθμεί 50 καταστήματα ανά την Ελλάδα. Τα καταστήματα Hondos Center κατάφεραν να κυριαρχήσουν επειδή ήταν τα πρώτα που συγκράτησαν τις τιμές και ταυτόχρονα παρείχαν, εκτός από προσφορές και εκπτώσεις, άτοκες δόσεις με πιστωτικές κάρτες. Στοιχείο διαφοροποίησης το οποίο υιοθετήθηκε σε πολλά κεντρικά καταστήματα της αλυσίδας με προεξέχον το κεντρικό της Ομόνοιας, είναι και ο εμπλουτισμός της γκάμας με συναφή προϊόντα ένδυσης, υπόδησης και αξεσουάρ αλλά και ειδών οικιακής χρήσης. Μετά το εγχείρημα της Ομόνοιας, της Καλλιθέας και της Ερμού, οι αδελφοί Χόντου προχώρησαν στη δημιουργία πολυκαταστήματος καλλυντικών και ειδών ένδυσης και στην Πατησίων. Διαφορετική στρατηγική ακολουθεί το δίκτυο Beauty Shop του ομίλου Μαρινόπουλου, το οποίο παραμένει επικεντρωμένο στην αγορά των καλλυντικών με μικρές προσθήκες συναφών προϊόντων (κυρίως αξεσουάρ και σε μικρό ποσοστό ενδύματα Marks & Spencer, τα οποία διαχειρίζεται ο όμιλος).

Το δίκτυο αριθμεί 56 καταστήματα στην Ελλάδα και σύμφωνα με τα διαθέσιμα στοιχεία κατέχει μερίδιο 30% στη συνολική λιανική αγορά

---

<sup>33</sup> Τσακίρη Τα(2005)Το ΒΗΜΑ, σελ.: D11Κωδικός άρθρου: B14621D111ID: 273758

καλλυντικών επιλεκτικής διανομής και 12% στα προϊόντα ευρείας κατανάλωσης. Σημαντικό μέρος της προϊοντικής γκάμας αλλά και των πωλήσεων του δικτύου (22%) κατέχουν τα καλλυντικά ιδιωτικής ετικέτας (περιποίησης και μακιγιάζ) τα οποία βοηθούν και στη βελτίωση των μεικτών περιθωρίων κέρδους της εταιρείας<sup>34</sup>.

Σημειώνεται ότι μέσω των Beauty Shop, η Μαρινόπουλος έχει συνάψει συνεργασία με τη μορφή joint venture με την διεθνή αλυσίδα καλλυντικών Sephora (μέλος του ομίλου LNMH), η οποία αφορά σε κοινή δράση στην εγχώρια αγορά. Ήδη έχει δημιουργηθεί το πρώτο Sephora στην Ερμού, το οποίο κινείται στο πρότυπο λειτουργίας self service χωρίς την παρουσία αισθητικών και προωθητών. Πέραν των παραπάνω η εταιρεία επεκτείνεται και στο εξωτερικό. Διαθέτει τρία καταστήματα στη Ρουμανία, ενώ στα μακροπρόθεσμα σχέδιά της προβλέπεται η επέκταση μέσω των Beauty Shop και στις υπόλοιπες αγορές της βαλκανικής και της νοτιοανατολικής Ευρώπης. Μερίδιο 5% κατέχουν επίσης τα τρία πολυκαταστήματα Notos Galleries, μέσω του ειδικού τμήματος καλλυντικών, ενώ μεγαλύτερο μερίδιο στη λιανική διεκδικούν και τα ΚΑΕ, με καταστήματα σε πλοία των Μινωικών Γραμμών αλλά και σε μεθοριακούς σταθμούς, ενώ παράλληλα εξετάζουν και τη δημιουργία «down town stores» σε εμπορικά σημεία των αστικών κέντρων.

Οι κύριοι ανταγωνιστές και σ' επίπεδο χονδρικής και σ' επίπεδο λιανικής σε σχέση με τα αντρικά σαμπουάν είναι οι ακόλουθοι:

1. Procter & Gamble με το άμεσο ανταγωνιστικό προϊόν Head & Shoulders
2. Colgate Palmolive με το Speed Skin
3. Bdf (Nivea) με το Nivea skin/ Nivea for men

---

<sup>34</sup> Η Ναυτεμπορική on line Παρασκευή, 16 Δεκεμβρίου 2005 11:52

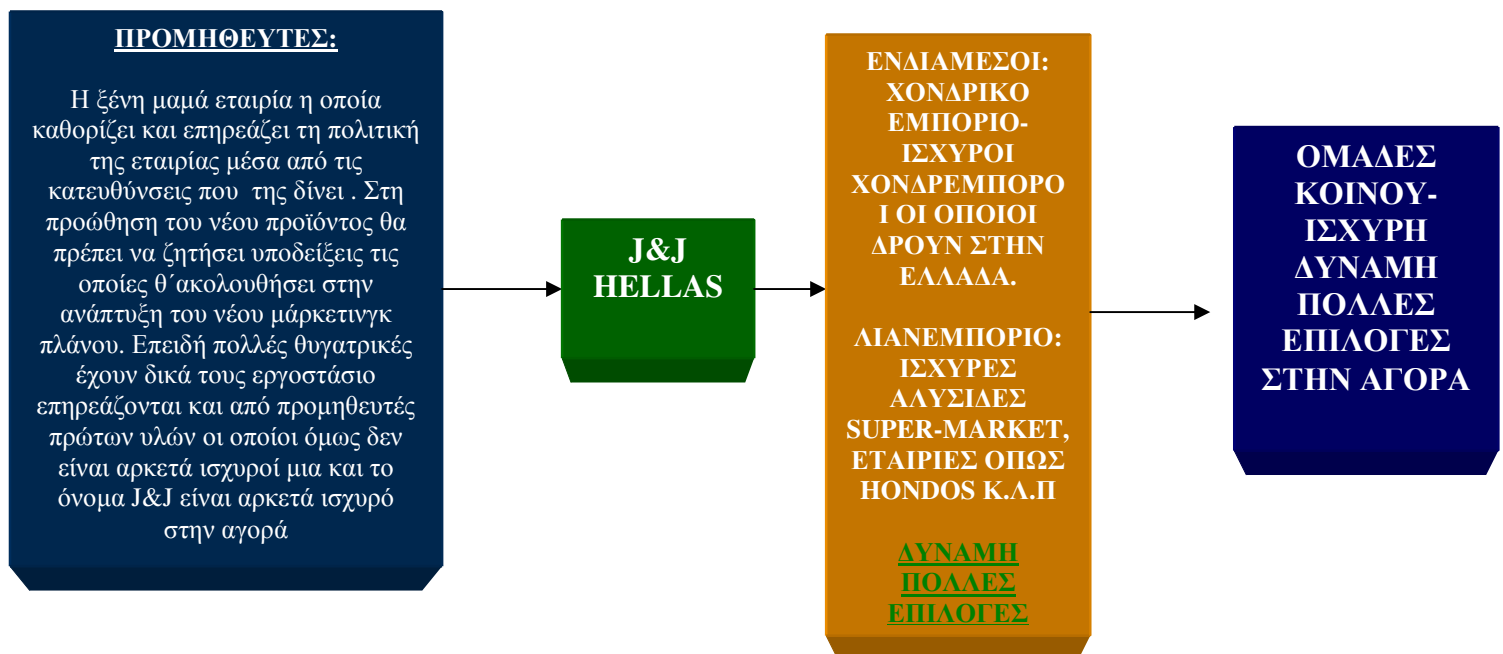
Καθώς και μερικές ελληνικές εταιρείες με βασικότερο ανταγωνιστή το Σαράντη με το προϊόν Adidas.

### 3.6.3. ΑΛΛΕΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ

Όπως είδαμε και στο **ΣΧΗΜΑ 11** εξωτερικές πιέσεις η εταιρία δέχεται και από τους ακόλουθους φορείς:

1. Προμηθευτές.
2. Ενδιάμεσοι μάρκετινγκ.
3. Ομάδες κοινού.

Σχηματικά παρουσιάζουμε με ακρίβεια ποιοι είναι για τη J&J.



### **3.6.4. ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΩΝ ΤΑΣΕΩΝ**

Το 2005 η εισαγωγική διείσδυση κυμάνθηκε σε επίπεδα της τάξης του 90%. Οι εξαγωγές καλλυντικών το ίδιο έτος αντιπροσώπευσαν το 59% περίπου της εγχώριας παραγωγής. Η εγχώρια αγορά καλλυντικών ακολούθησε ανοδική πορεία την περίοδο 1995-2004, με μέσο ετήσιο ρυθμό ανόδου 11% περίπου (σε αξία), ενώ για την περίοδο 2006-2008 εκτιμάται ότι θα εμφανίσει άνοδο 3%-4% ετησίως. Με βάση αυτά βλέπουμε ότι το μέλλον της αγοράς προβλέπεται ευοίωνο και ότι όποιος λειτουργήσει με προγραμματισμό θα επιτύχει τους στόχους και θα ευεργητηθεί από τις μελλοντικές προοπτικές του κλάδου<sup>35</sup>.

### **3.7. ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΔΕΑ**

#### **3.7.1. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ**

Η Johnson & Johnson Hellas (JnJ) δραστηριοποιείται τόσο στον καταναλωτικό όσο και στον ιατρικό / διαγνωστικό κλάδο. Στο καταναλωτικό κλάδο της εταιρείας τον οποίο και εξετάζουμε η εταιρεία δραστηριοποιείται με δική της οργάνωση. Το σύνολο των εργαζομένων είναι περίπου 1000 υπάλληλοι.

Η οργάνωση της Johnson & Johnson Hellas κατά κλάδο είναι η εξής:

Καταναλωτικός Κλάδος

Στην Γενική Διεύθυνση υπάγονται οι Διευθύνσεις:

- Οικονομικών
- Ανθρωπίνων Πόρων
- Πληροφοριακών Συστημάτων
- Εργοστασίου

---

<sup>35</sup> Η Ναυτεμπορική on line Παρασκευή, 16 Δεκεμβρίου 2005 11:52

- Πωλήσεων
- Μάρκετινγκ
- Ποιοτικού Ελέγχου

Ιατρικός / Διαγνωστικός Κλάδος

Στην Γενική Διεύθυνση υπάγονται οι τομείς:

- Οικονομικού Ελέγχου και Διακίνησης Προϊόντων
- Χειρουργικών Ραμμάτων
- Προϊόντων Λαπαροσκοπικής Χειρουργικής
- Ειδικού Υγειονομικού Υλικού.

Στην Ελλάδα, η εταιρεία κατέχει ηγετική θέση στον τομέα της παρ'όλο τον συνεχώς αυξανόμενο ανταγωνισμό από τις πολυεθνικές εταιρείες. Ο αποκεντρωτικός τρόπος διοίκησης, το υψηλό δυναμικό των ανθρώπων της, η ποιότητα των προϊόντων της και η πίστη εκείνων που χρησιμοποιούν τα προϊόντα της είναι τα στοιχεία που συνθέτουν την επιτυχία της.

Η εταιρεία κατέχει πρωτοποριακή θέση στις κατηγορίες προϊόντων :

- Παιδικής προστασίας και περιποίησης.
- Γυναικείας υγιεινής
- Στοματικής υγιεινής και φροντίδας
- Χειρουργικών ραμμάτων
- Εργαλείων λαπαροσκοπικής χειρουργικής

Το όνομα της είναι γνωστό στην αγορά και οι καταναλωτές το σέβονται και το προτιμούν. Η εταιρία βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στο προσωπικό στο οποίο δίνει πολλά κίνητρα προκειμένου να το κρατάει σε εγρήγορση αλλά και να μην έχει αποχωρήσεις προς ανταγωνιστικές εταιρίες. Τέλος η εταιρία έχει επενδύσει αρκετά σε ποιοτικό έλεγχο, στη διανομή αλλά και στη προώθηση των προϊόντων της.

### 3.7.2. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΑΔΕΑ

Η ανάλυση του ΑΔΕΑ ή αλλιώς στα αγγλικά S.W.OT θα γίνει μέσα από το μοντέλο που δίνεται στις σημειώσεις του μαθήματος (**ΒΛΕΠΕ ΣΧΗΜΑ 12**):



Στην ενότητα αυτή θα δούμε τις δυνατότητες πάνω στις οποίες μπορεί να βασίσει η εταιρία τη προώθηση του νέου προϊόντος. Θα μελετήσουμε τις αδυναμίες που πρέπει να προσέξει και τέλος θα δούμε τις ευκαιρίες και τις απειλές που μπορεί να υπάρξουν από το εξωτερικό περιβάλλον στη προώθηση του νέου προϊόντος.

## **1. ΙΣΧΥΡΑ ΣΗΜΕΙΑ:**

Τα ισχυρά σημεία της εταιρίας πάνω στα οποία μπορεί να βασίσει το μάρκετινγκ πλάνο είναι τα' ακόλουθα:

1. Το ισχυρό όνομα που έχει στην αγορά.
2. Η μέχρι τώρα καλή παρουσία του Wash&Go θα βοηθήσει την επανατοποθέτηση της νέας εκδοχής του προϊόντος.
3. Το ισχυρό δίκτυο της εταιρίας και στο λιανικό και στο χονδρικό εμπόριο, θα βοηθήσει την εταιρία ν' εισάγει μ' ευκολία το νέο προϊόν στην αγορά.
4. Το εξειδικευμένο και πιστό προσωπικό της εταιρίας θα τη βοηθήσει να στηρίξει το νέο στρατηγικό πλάνο δράσης της.
5. Καλά προγραμματισμένες διαδικασίες οι οποίες βοηθούν την εταιρία να διατηρεί τις τιμές της σε χαμηλά επίπεδα.
6. Ιδία παραγωγή σε πολλά από τα προϊόντα της. Αυτό μπορεί να βοηθήσει την εταιρία και σ' επίπεδο κόστους και σ' επίπεδο τιμών.

## **2. ΑΔΥΝΑΜΑ ΣΗΜΕΙΑ:**

1. Η απόσυρση του παλαιού προϊόντος και η επανατοποθέτηση του με νέα χαρακτηριστικά μπορεί να εκληφθεί ως αδυναμία της εταιρίας.
2. Η δύναμη των σημείων πωλήσεις μπορεί να αποτελέσει αδυναμία μια και μπορούν ν' ελέγξουν τις δράσεις της εταιρίας.
3. Η ισχυρή θέση του Head&Shoulders στην αγορά αποτελεί αδυναμία μια και δυσκολεύει πολύ το πλάνο δράσης της εταιρίας. Ουσιαστικά πρέπει να επενδύσει αρκετά χρήματα για να επιτύχει ν' αλλάξει το ευρύτερο κλίμα της αγοράς.



4. Ο συνεχής έλεγχος από τη μαμά εταιρία επηρεάζει σε πολλές περιπτώσεις αρνητικά τη λειτουργία της, μια και τις περιορίζει τις πρωτοβουλίες που μπορεί να πάρει κάνοντας την δυσλειτουργική, ειδικά τώρα που θέλει ν' εφαρμόσει ένα νέο πλάνο μάρκετινγκ

### **3. ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ:**

1. Η νέα τάση για υγιεινή ζωή μπορεί ν' αποτελέσει ευκαιρία για την ανάπτυξη ενός σαμπουάν καθημερινής χρήσης για όλους τους τύπους μαλλιών.
2. Η έναρξη λειτουργίας νέων αλυσίδων λιανικής θ' αυξήσει τα σημεία πώλησης για την εταιρία η οποία θα μπορέσει να τοποθετήσει σε νέα σημεία το νέο προϊόν, αλλά και αυξήσει το εύρος της αγοράς αυξάνοντας έτσι και τη κερδοφορία της.
3. Η ανάπτυξη του αθλητισμού στην Ελλάδα έχει οδηγήσει πολλούς καταναλωτές ειδικά στις νεώτερες ηλικίες ν' ασχοληθούν με διάφορα σπορ. Αυτό μπορεί να βοηθήσει την εταιρία να προωθήσει πιο εύκολα το νέο προϊόν βρίσκοντας νέες αγορές δράσεις.

### **4. ΑΠΕΙΛΕΣ**

1. Η έναρξη λειτουργίας νέων ισχυρών αλυσίδων λιανικής θ' αυξήσει τα σημεία πώλησης στην αγορά πράγμα που σημαίνει ότι μπορεί αυτό να έλξη και άλλες πολυεθνικές οι οποίες θα προσπαθήσουν να εισέλθουν στην ελληνική αγορά. Μ' αυτό τον τρόπο σίγουρα θα συρρικνωθούν τα μερίδια και θα είναι πιο δύσκολο η εταιρία να προωθήσει το νέο προϊόν της.
2. Άμεση απειλεί μπορεί ν' αποτελέσει η συνεχής ανάπτυξη των ελληνικών αλυσίδων καλλυντικών στο εξωτερικό, η οποία θα τους

δώσει κερδοφορία προκειμένου να ισχυροποιήσουν τη θέση τους στην αγορά.

3. Η ανάπτυξη σαμπουάν από φυσικά προϊόντα μπορεί ν' αποτελέσει μελλοντική απειλή μια και η ανάγκη για υγιεινή ζωή θα οδηγήσει τους καταναλωτές να τα προτιμήσει.
4. Η οικονομική ύφεση μπορεί να οδηγήσει τους καταναλωτές να προτιμούν προϊόντα Best Price, τα οποία εισάγουν οι αλυσίδες από μόνες και τα πωλούν σε χαμηλές τιμές έχοντας συνάμα μεγαλύτερο κέρδος.
5. Η είσοδος προϊόντων από τη Κίνα αποτελεί σ' επίπεδο τιμών απειλή μια και η J&J, δεν έχει τη δυνατότητα να τις ανταγωνιστεί.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup> ΣΤΟΧΟΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Οι στόχοι μάρκετινγκ της εταιρίας εστιάζονται στα ακόλουθα:

1. Οικονομικοί στόχοι.
2. Στόχοι Μάρκετινγκ.

### 4.1 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

Οι οικονομικοί στόχοι της εταιρίας είναι οι ακόλουθοι:

1. Σε σχέση με την ανάπτυξη των πωλήσεων του κλάδου το 2004-2005 στο 12,6%, η εταιρία με την επανατοποθέτηση του W&G, επιδιώκει μια ανάλογη αύξηση περίπου στο 10%. Για να επιτευχθεί αυτό πρέπει η εταιρία να επικρατήσει σε σχέση με τον ανταγωνισμό στα σημεία πώλησης αλλά και να βρει και νέα σημεία στα οποία θα πρέπει να εστιάσει.
2. Να ισορροπήσει το κόστος παραγωγής με τη κερδοφορία του νέου προϊόντος.
3. Να καθορίσει την αναμενόμενη ζήτηση στη δεδομένη τιμή την οποία θα καθορίσουμε στην επόμενη ενότητα.
4. Να αυξήσει τη κερδοφορία της κατά 5%, ουσιαστικά περίπου το μισό από τη συνολική ανάπτυξη των πωλήσεων.
5. Να πετύχει υποτιμολόγηση χωρίς να επηρεάσει κατά πολύ την αξία των πωλήσεων.
6. Να πετύχει η αξία των προϊόντων της να βρίσκονται στη μέση τιμή της αγοράς.

## **4.2 ΣΤΟΧΟΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ<sup>36</sup>**

1. Να καθορίσει συγκεκριμένο πλάνο μάρκετινγκ για τη προώθηση του νέου προϊόντος.
2. Αύξηση του ποσοστού των βασικών χρηστών κατά 10%.
3. Αύξηση της μέσης τιμής μηνιαίας συχνότητας αγοράς από το μέσο καταναλωτή τον επόμενο χρόνο από 1 φορά σε 2 φορές.
4. Ν' αναπτύξει ένα ανταγωνιστικό μάρκετινγκ μιξ, το οποίο να βασίζεται στη διαφορετικότητα και στη μέτρια προς τα κάτω τιμή.
5. Να τμηματοποιήσει με ακρίβεια την αγορά, τοποθετώντας το νέο προϊόν σε καταναλωτές με χαρακτηριστικά τα οποία ταιριάζουν με τις παροχές που δίνει το νέο σαμπουάν.
6. Να αναγνωρίσει και να καλύψει τις ανάγκες των πελατών της.
7. Να επιτύχει κέρδη που θ' απορρέουν από την ικανοποίηση των πελατών.
8. Να αναπτύξει ένα επιτυχημένο πλάνο προώθησης το οποίο θα βασίζεται στη διαφορετικότητα του νέου προϊόντος.

## **4.3. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

### **4.3.1. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΜΚΤ-ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ**

Προτού προχωρήσουμε στο καθορισμό της τμηματοποίησης της εταιρίας θ' αναπτύξουμε τη στρατηγική μάρκετινγκ που πρέπει ν' ακολουθήσει η εταιρία αλλά και το πώς θα αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η

---

<sup>36</sup> Σιώμκος(2004), Στρατηγικές ΜΚΤ, Σταμούλης σελ 94-95

στρατηγική της εταιρίας θα πρέπει να έχει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά<sup>37</sup>:

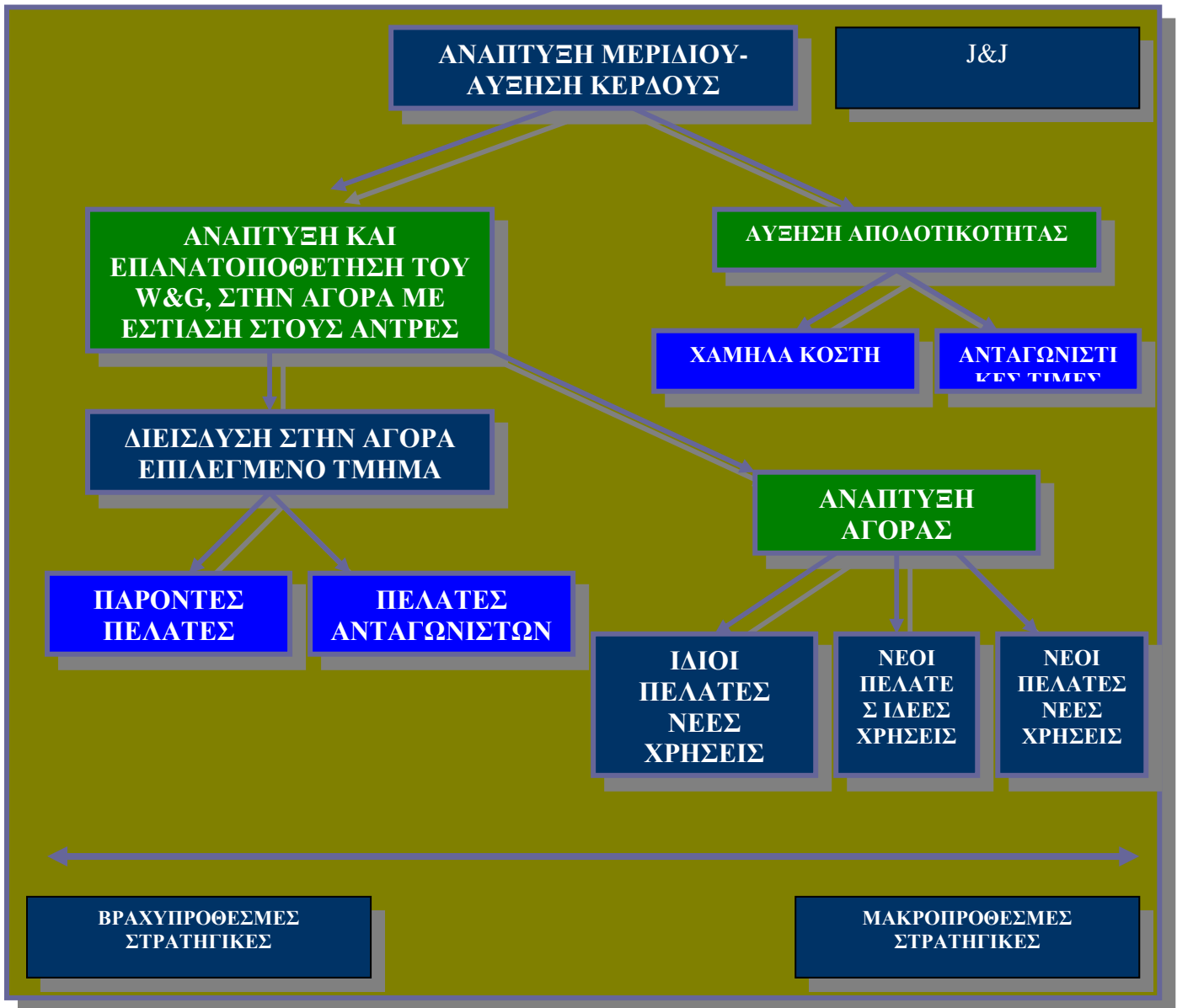
1. Η στρατηγική της θα πρέπει να έχει συνοχή και συνέπεια με τους στόχους της οι οποίοι αναφέρονται στην επανατοποθέτηση του W&G ως ένα νέο προϊόν ευρείας χρήσης, για κάθε είδους και τύπου μαλλιών το οποίο θα προωθηθεί μόνο στους άντρες.
2. Η στρατηγική θα πρέπει να είναι ξεκάθαρη και σωστά διατυπωμένη ώστε να γίνει κατανοητή και από το προσωπικό και από τα σημεία πώλησης.
3. Η στρατηγική θα πρέπει να είναι συνυφασμένη με τους προαναφερόμενους στόχους μάρκετινγκ..
4. Με βάση την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος η εταιρία μπορεί να στηριχτεί στην ίδια παραγωγή, στο εξειδικευμένο προσωπικό, στη δυναμική που έχει σε χαμηλές πρώτες ύλες κ.λ.π προκειμένου ν' αναπτύξει μια στρατηγική η οποία θα βασίζεται στη διαφορετικότητα και στο χαμηλό επίπεδο τιμών.

Παρακάτω με βάση το μοντέλο που παρουσιάζει ο Σιώμκος στο βιβλίο του Στρατηγικό μάρκετινγκ θα καθορίσουμε τις τελικές στρατηγικές της εταιρίας ενώ θα τις συνδυάσουμε και με το χρόνο υλοποίησης (**ΣΧΗΜΑ 13**)<sup>38</sup>:

---

<sup>37</sup> Σιώμκος(2004), Στρατηγικές ΜΚΤ, Σταμούλης σελ 94-95

<sup>38</sup> Σιώμκος(2004), Στρατηγικές ΜΚΤ, Σταμούλης σελ 94-95



Προκειμένου ν' ολοκληρώσουμε την αναφορά μας στη στρατηγική της

εταιρίας αλλά και να καθορίσουμε το τελικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα το οποίο μπορεί ν' αποκομίσει η εταιρία από την επανατοποθέτηση του νέου προϊόντος, θα βασιστούμε στο μοντέλο του Aaker(2000), σελ 30. Συγκεκριμένα<sup>39</sup>:

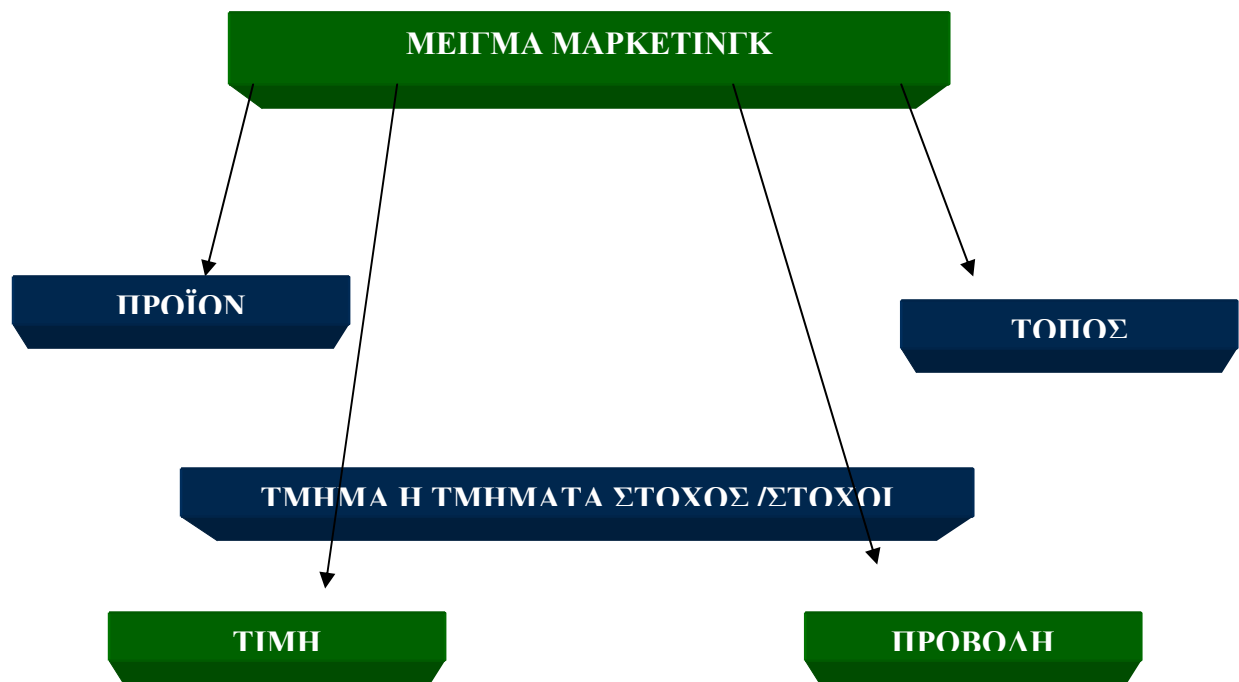
Εντοπισμός Εναλλακτικών στρατηγικών: Υπάρχουν εναλλακτικές στρατηγικές αρκετές για την εταιρία όπως ότι θα μπορούσε η εταιρία να επιμένει στη πώληση του W&G στη παρούσα μορφή του, επενδύοντας κυρίως στη προώθηση, ή να προωθήσει ένα τελείως νέο προϊόν με διαφορετική ονομασία όμως στη πρώτη περίπτωση θα ήταν σα να επιμένει σ' ένα προϊόν το οποίο ήταν χαμένο προ πολλού αντίθετα στην άλλη περίπτωση θα επένδυε πολλά κεφάλαια για κάτι που πιθανόν να αποτύγχανε. Η στρατηγική ανάπτυξης ενός παλαιού προϊόντος, μέσα από την επανατοποθέτηση κρύβει λιγότερους κινδύνους, έχει έτοιμη πελατεία και χρειάζεται λιγότερο χρόνο τοποθέτησης στην αγορά. Μέσα από τη συγκεκριμένη στρατηγική η εταιρία μπορεί να πετύχει ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα το οποίο θα στηριχτεί στη παροχή διαφοροποιημένων στρατηγικών σε χαμηλή τιμή.

#### **4.4. MARKETING MIX ΚΑΙ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ**

Η τμηματοποίηση στο παρόν μάρκετινγκ πλάνο θα βασιστεί στο σχεδιάγραμμα που βλέπουμε στις σημειώσεις της σχολής οι οποίες αναφέρονται στην Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ στη διαφάνεια 14 (**ΣΧΗΜΑ 14**). Η τμηματοποίηση θα συνδυαστεί με προτεινόμενο από εμάς μίγμα του μάρκετινγκ, το οποίο θα συνδυαστεί με το καθορισμό των τμημάτων της αγοράς.

---

<sup>39</sup> Aaker D(2000), Strategic Marketing Planning, 6<sup>th</sup> edition, New York, NY: John Wiley& Sons, pp. 30



Αναλυτικά αναφέρουμε:

### 1. Μείγμα μάρκετινγκ:

**Προϊόν:** Επανατοποθέτηση του προϊόντος Wash&Go με διαφοροποιημένα χαρακτηριστικά. Συγκεκριμένα το προϊόν θα πλασάρεται ως καθημερινής χρήσης σαμπουάν για όλους τους τύπους μαλλιών. Η συσκευασία δε θ' αλλάξει απλά θα τονιστεί η διαφοροποίηση του προϊόντος αλλά και η μοναδικότητα του. Το νέο προϊόν θα είναι ένα κράμα χαρακτηριστικών του παλαιού προϊόντος με το καινούργιο. Το μέγεθος θα είναι 600ml θα βγαίνει μόνο σε ένα μέγεθος το οποίο δε θα είναι ούτε πολύ μεγάλο ούτε πολύ μικρό. Το χρώμα που θα πρέπει να προτιμηθεί είναι το λευκό, αντί του παλαιότερου πράσινου, προκειμένου να ξεχωρίζει και από τα προϊόντα της εταιρίας αλλά και από τα ανταγωνιστικά.



**Τόπος:** Τα κανάλια διανομής της εταιρίας θα παραμείνουν τα ίδια, κυρίως περισσότερο αλυσίδες Super-market και λιγότερο αλυσίδες καλλυντικών. Το προϊόν θα το προωθούν οι πωλητές και θα τοποθετούν οι διανομείς.

**Τιμή:** Όπως αναφέραμε προτείνουμε μια μέτρια τιμή περίπου τα 3 ΕΥΡΩ. Ουσιαστικά η τιμή θα πρέπει να καλύπτει τη στρατηγική καλών τιμών που θα πρέπει να έχει η εταιρία για το νέο της προϊόν. Προτείνονται δε εκπαιδευτικές πολιτικές με κουπόνια τα οποία θα δίνονται από νέες κοπέλες στα ράφια, οι οποίες ουσιαστικά και θα προωθούν και θα διαφημίσουν το προϊόν. Η τιμή πρέπει να είναι φτηνότερη από το H&S και να κινείται σε μεσαία επίπεδα σε σχέση με τις τιμές της αγοράς. Ουσιαστικά προτείνουμε μια τιμή διείσδυσης στην αγορά αρχικά και στη συνέχεια μια στρατηγική διατήρησης

**Προώθηση:** Ως μέσα προώθησης προτείνονται οι ακόλουθες κινήσεις:

- Διαφήμιση τηλεοπτική τουλάχιστον το πρώτο καιρό, ώστε να το μάθει ο κόσμος και να το ψάξει να το βρει. Η διαφήμιση θα εστιάσει στη πολυπλοκότητα αλλά και στην ευελιξία του προϊόντος. Τέλος θα τονίσει τη χαμηλή τιμή του και τη διαφορετικότητα του.
- Προώθηση πωλήσεων: Η στήριξη και προώθηση των πωλήσεων θα γίνει μέσω εκπαιδευτικών κουπονιών, μέσω προσφορών και δώρων που θα δίνονται μαζί με το σαμπουάν π.χ ένα αντρικό πορτοφόλι.
- Παροχές στα σημεία πώληση, ώστε να τοποθετείτε το προϊόν σε καλά σημεία μέσα στο Super-market και γενικά στα σημεία πώλησης.
- Ειδικά στάντ στους χώρους πώλησης.

Όλα τα παραπάνω θα βοηθήσουν την εταιρία να προσεγγίσει τα τμήματα στόχος, τα οποία είναι τα' ακόλουθα:

1. Ηλικία 25-50: Ανύπαντροι επαγγελματίες, πολυάσχολοι οι οποίοι θέλουν να φροντίζουν τον εαυτό τους γρήγορα αλλά και με ασφάλεια για τα μαλλιά τους. **Θα τονιστεί η ευελιξία**

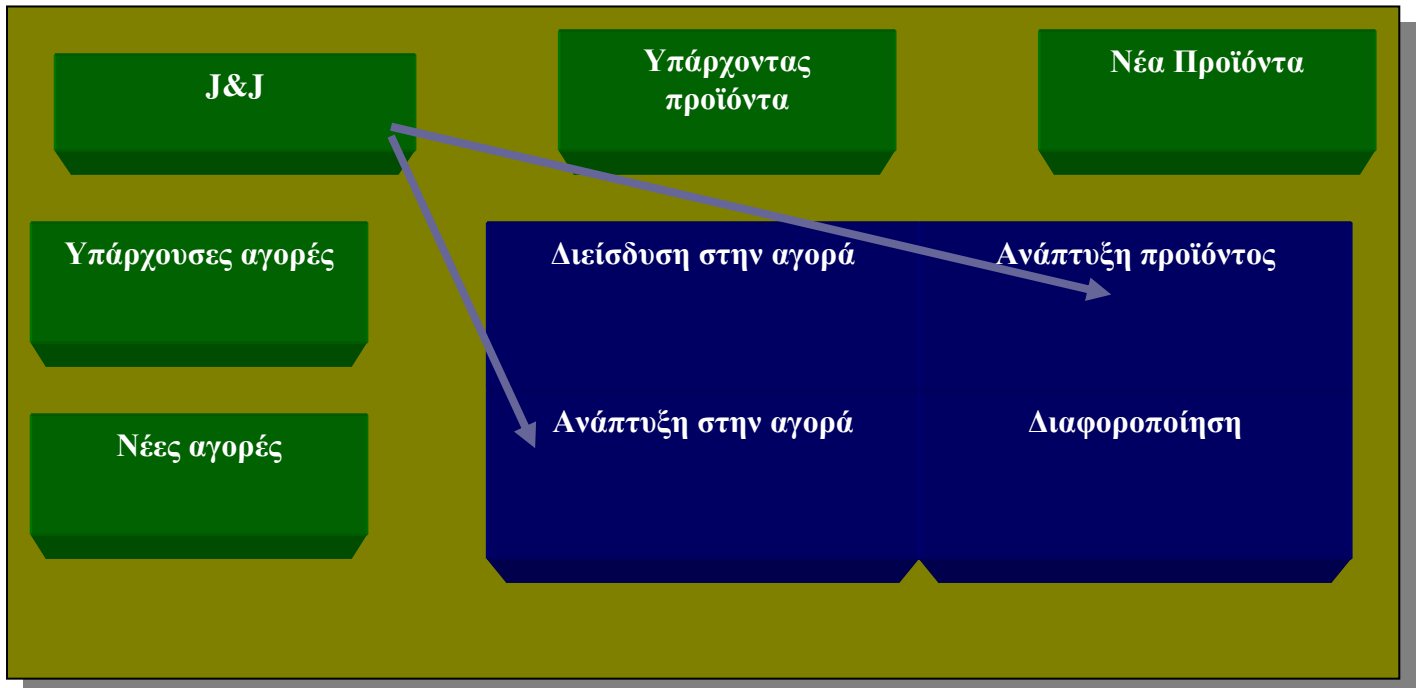
**του προϊόντος, η διαφορετικότητα σε σχέση με τη τιμή.**

2. Ηλικία 25-50: Παντρεμένοι επαγγελματίες, πολυάσχολοι οι οποίοι θέλουν να φροντίζουν τον εαυτό τους γρήγορα αλλά και με ασφάλεια για τα μαλλιά τους. **Θα τονιστεί η ευελιξία του προϊόντος, αλλά και η τιμή μια και το σαμπουάν δε θεωρείται προϊόν πρώτης ανάγκης και λόγω των πολλών επιλογών, οι πελάτες θα θεωρήσουν σημαντικό πλεονέκτημα τη χαμηλή τιμή.**

Έχοντας καθορίσει τις στρατηγικές, το μίγμα μάρκετινγκ και τη τμηματοποίηση θα ολοκληρώσουμε τη πέμπτη ενότητα με τη προσθήκη του στρατηγικού μοντέλου του Ansoff το οποίο θα μας δείξει τη θέση της στρατηγικής της εταιρίας στην αγορά<sup>40</sup>(**ΒΛΕΠΕ ΣΧΗΜΑ 15**):

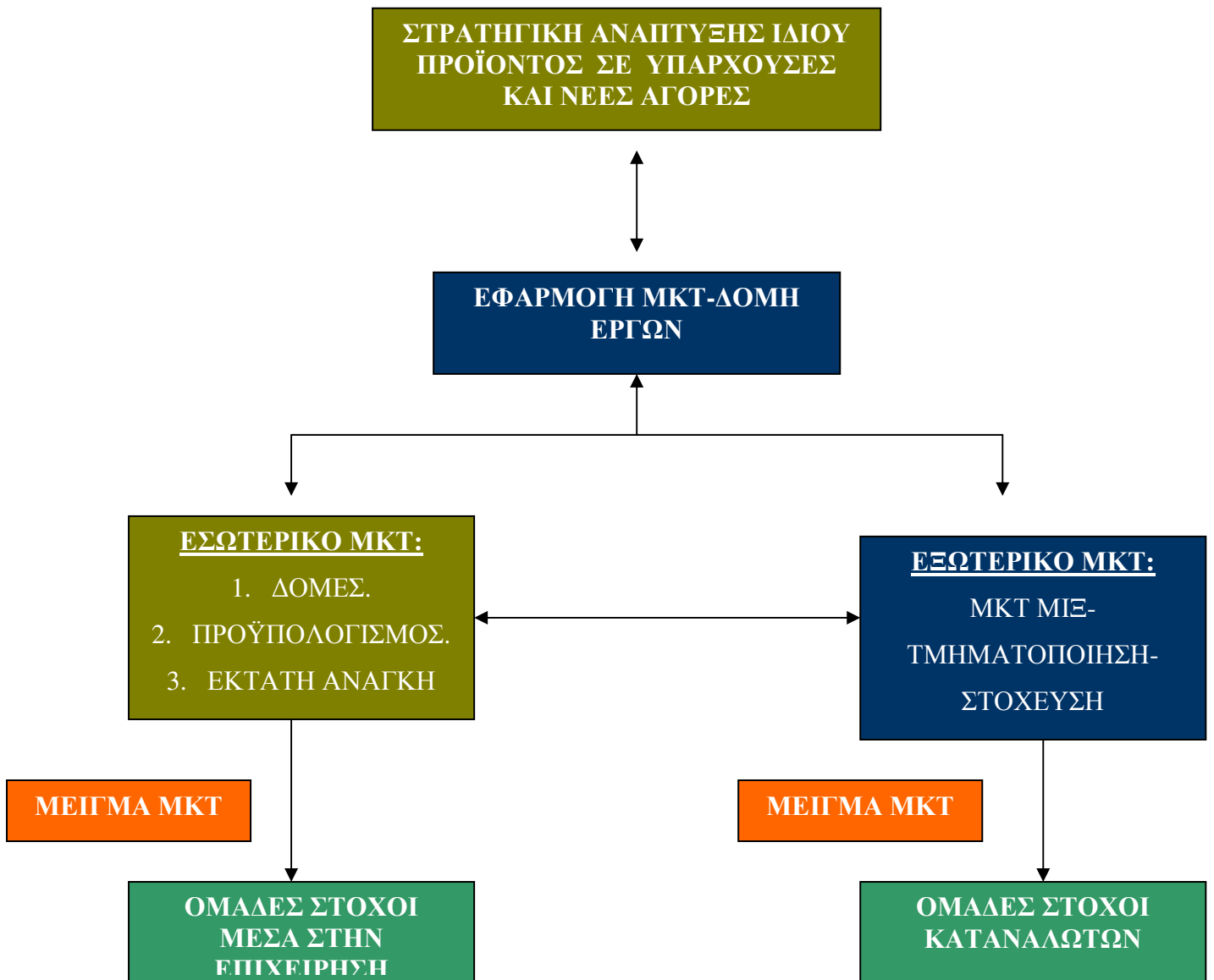
---

<sup>40</sup> Kotler P&Gary Armstrong(2001), Αρχές Μάρκετινγκ, Γιούρδας σελ 57



#### 4.5. ΕΦΑΡΜΟΓΗ

Η προτεινόμενη από εμάς διαδικασία εφαρμογής θα στηριχτεί σ' ένα διάγραμμα το οποίο αναφέρει ο Σιώμκος στη σελίδα 759 του βιβλίου του Στρατηγικές Μάρκετινγκ (**ΒΛΕΠΕ ΣΧΗΜΑ 16**):



Το παραπάνω Σχήμα θα μας βοηθήσει να εξηγήσουμε τη διαδικασία εφαρμογής που πρέπει ν' ακολουθήσει η εταιρία. Συγκεκριμένα:

**Στρατηγική ΜΚΤ:** Έχει επιλεγεί και αναφέρεται στην ανάπτυξη νέου προϊόντος-επανατοποθέτησης στην υπάρχουσα αλλά και σε νέα αγορά. Η στρατηγική θα στηριχτεί στη διαφορετικότητα του προϊόντος και στη χαμηλά σχετική τιμή του.

**Εφαρμογή:** Η εφαρμογή αναλύθηκε διεξοδικά στην ενότητα πέντε.

**Πρόγραμμα εσωτερικού μάρκετινγκ:**

1. Αρχικά θα πρέπει να ξεκαθαριστούν οι **δομές** δηλαδή οι άνθρωποι που θα τρέξουν το νέο προϊόν. Οι ενέργειες θα ξεκινήσουν από το τμήμα μάρκετινγκ το οποίο θα κάνει το σχεδιασμό, μετά η διοίκηση της εταιρίας θα τον εγκρίνει και τέλος τα κατώτερα κλιμάκια, συμπεριλαμβανομένων και των πωλητών θα το εφαρμόσουν. Ειδικά οι πωλητές θα συνεργαστούν με τη διοίκηση της αποθήκης, αλλά και με το λογιστήριο προκειμένου να πλαισιωθούν κατάλληλα οι κινήσεις τους.
2. Ο **προϋπολογισμός** θα καθοριστεί με βάση τις δαπάνες κατασκευής, συσκευασίας, διαφήμισης, προωθητικών κινήσεων, ατόμων που θα εργαστούν. Με βάση αυτά θα καθοριστεί η τιμή, οι ποσότητες που πρέπει να πουληθούν και ανάλογα θα δοθούν οι στόχοι στους πωλητές. Η κατανομή των **πόρων** δηλαδή πια είναι τα ισχυρά και τα αδύνατα σημεία της εταιρίας, θα βοηθήσει στη σωστότερη πλαισίωση του μάρκετινγκ πλάνου το οποίο θα γνωρίζει μ' αυτό τον τρόπο που θα πρέπει να στηριχτεί και τι θα πρέπει ν' αποφεύγει.
3. Τέλος ως καταστάσεις έκτατου ανάγκης καθορίζουμε τα' ακόλουθα:
  - **Η περίπτωση καταναλωτικής αδιαφορίας:** Εδώ η εταιρία θα πρέπει να έχει προβλέψει σενάριο αποχώρησης από την αγορά , με τη μικρότερη ζημιά.
  - **Η διαφοροποίηση της μαμάς εταιρίας:** Εδώ η εταιρία θα πρέπει να έχει καθορισμένο πλάνο στο οποίο να εξηγεί στη κεντρική εταιρία, το λόγο που πήρε τις συγκεκριμένες αποφάσεις.
  - **Αλληλεπιδράσεις από το περιβάλλον:** Πρέπει να υπάρχει σενάριο για τις τυχόν πιέσεις από το περιβάλλον και πως μπορεί η εταιρία να τις αντιμετωπίσει.

- **Σενάριο σε σχέση με λανθασμένη στρατηγική προσέγγιση:** Εδώ η εταιρία θα πρέπει να έχει εναλλακτικό σενάριο τοποθέτησης του προϊόντος.

**Πρόγραμμα εσωτερικού μάρκετινγκ:** Το πρόγραμμα αυτό καθορίστηκε στη προηγούμενη ενότητα, ουσιαστικά αποτελεί την ανάπτυξη του τελικού μάρκετινγκ μίξ, αλλά και η στόχευση συγκεκριμένου τμήματος της αγοράς.

Σύμφωνα με το Bonoma 1984<sup>41</sup>, η κατάλληλη στρατηγική εφαρμόζεται επιτυχώς και το αποτέλεσμα είναι άριστο όταν οι στόχοι για ανάπτυξη επιφέρουν αύξηση του μεριδίου και αύξηση κερδών. Αν η εταιρία πετύχει αυτούς τους συνδυασμούς τότε έχει εφαρμόσει μη επιτυχία τη στρατηγική μάρκετινγκ και στο εσωτερικό της εταιρίας με τη μετάδοση σωστών γνώσεων στο προσωπικό που τελικά θα κάνει την εφαρμογή και στο εξωτερικό με τη σωστή και επιτυχής προσέγγιση της αγοράς στόχου.

#### **4.6. ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΕΨΗ**

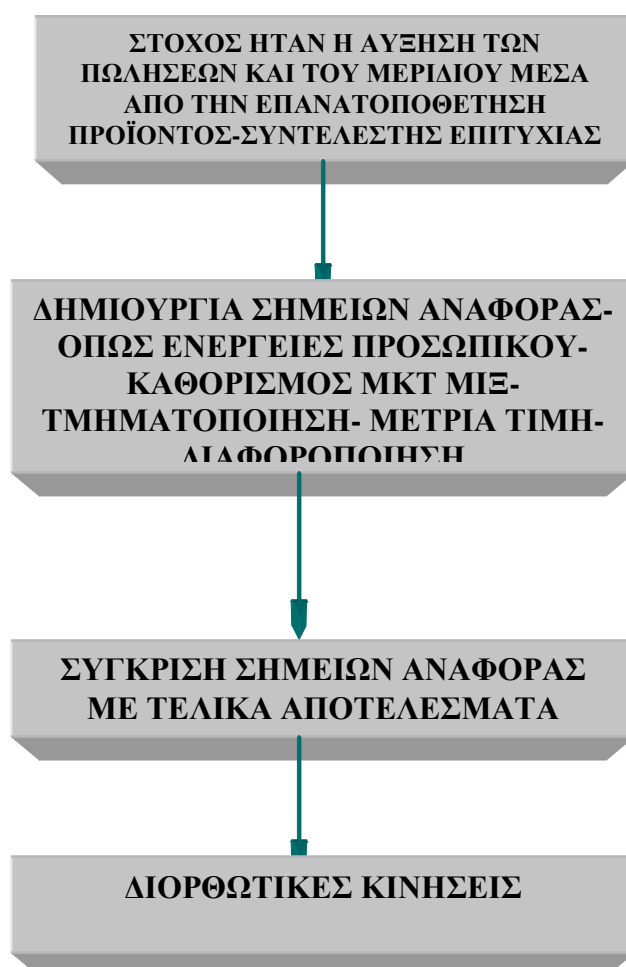
Ο έλεγχος θα γίνει μέσα από τη πραγμάτωση των αρχικών υποθέσεων τις οποίες θα πρέπει να έχει βάλει από την αρχή η εταιρία. Για παράδειγμα μια **υπόθεση** θα μπορούσε να είναι η ακόλουθη: **Αν η εταιρία επανατοποθετούσε το W&G, με άλλο χαρακτήρα και φιλοσοφία θα πετύχαινε ν' αυξήσει τις πωλήσεις της αλλά και το μερίδιο της στην αγορά επανακτώντας την ηγετική της θέση στα αντρικά σαμπουάν.** Παρακάτω θα δώσουμε τα δεδομένα αξιολόγησης μέσα από το μοντέλο του Σίωμκου για τη διαδικασία Έλεγχου του MKT αλλά και μέσα από τα μοντέλα του Sheth και Sisodia για αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα σε σχέση και με τις οικονομικές προβλέψεις.

---

<sup>41</sup> Bonoma T(1984a), Marketing Implementation: Introduction Note and Course Structure, Harvard Business Review pp. 46-50

#### 4.7. ΚΡΙΣΙΜΟΙ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ-ΣΗΜΕΙΑ ΑΝΑΦΟΡΑΣ-ΜΕΘΟΔΟΙ

Προκειμένου να κρίνει η εταιρία την επιτυχία ή την αποτυχία του προγράμματος της θα πρέπει να καθορίσει τους συντελεστές επιτυχίας αλλά και τα σημεία αναφοράς(ΒΛΕΠΕ ΣΧΗΜΑ 17)<sup>42</sup>: .

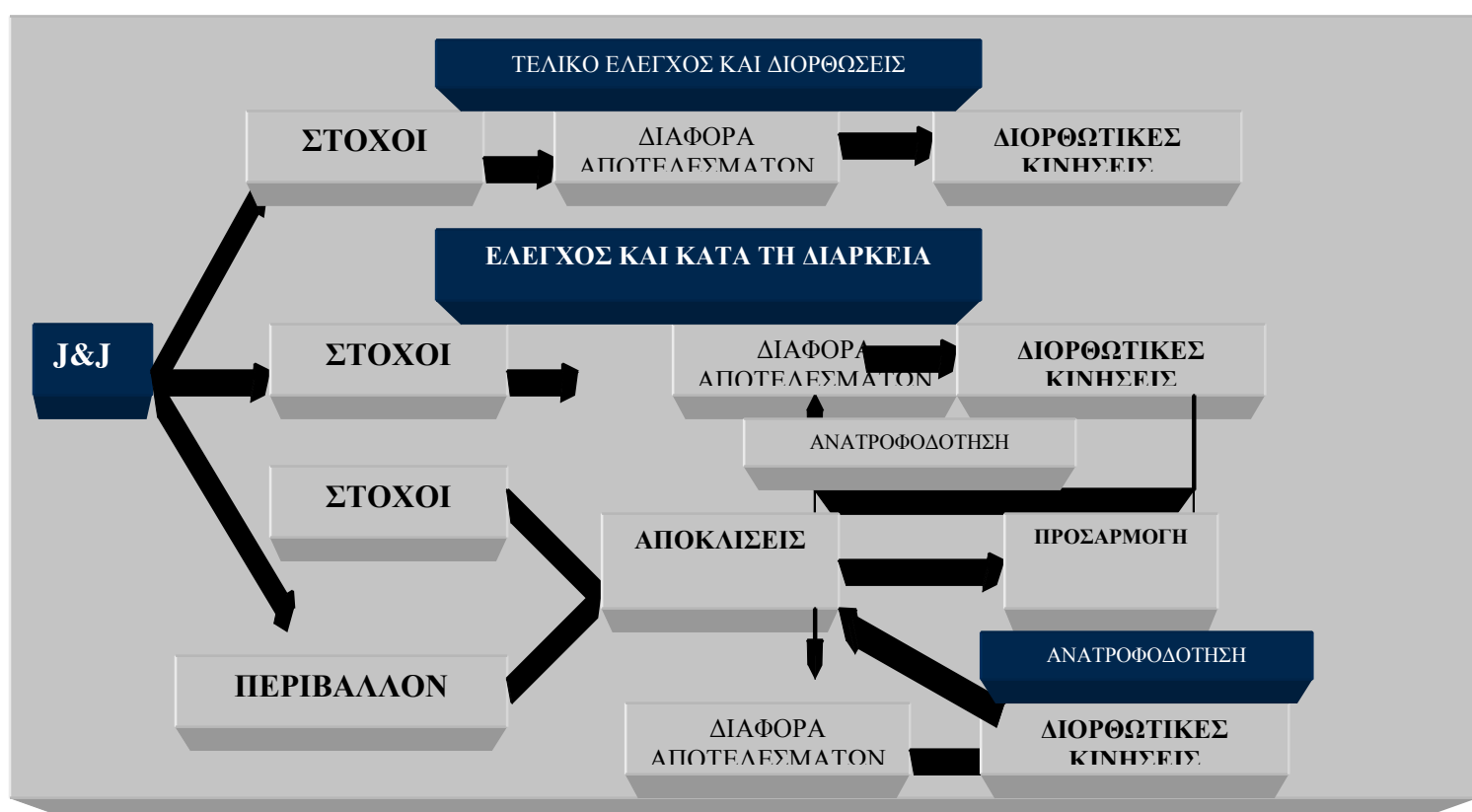


<sup>42</sup> Σιώμοκος(2004), Στρατηγικές ΜΚΤ, Σταμούλης σελ 94-95

Η σωστή εφαρμογή θα αξιολογηθεί τελικά όπως αναφέρουν και οι Sheth και Sisodia μέσα από το συνδυασμό αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας η οποία θα επιφέρει την ικανοποίηση των πελατών και τα χαμηλά κόστη για την εταιρία<sup>43</sup>.

Προτείνουμε στηριζόμενοι και πάλι στους παραπάνω συγγραφείς τρεις μεθόδους μέτρησης:

1. Επιχειρησιακός έλεγχος: Η εταιρία θα μπορεί αρχικά ανά έργο να κάνει έναν έλεγχο. Με βάση το συγκεκριμένο έλεγχο αξιολογεί καθετί που ολοκληρώνεται.
2. Έλεγχος Πηδαλιούχου: Η εταιρία θα μπορεί κατά τη διάρκεια να προβαίνει στο συγκεκριμένο έλεγχο ενώ να ασκεί έναν τελικό με την ολοκλήρωση.
3. Προσαρμοσμένο: Αυτός ο έλεγχος είναι πιο γενικός και μπορεί να είναι συνεχής, μια και προσαρμόζεται ανάλογα με τις ανάγκες της εταιρίας και της αγοράς **(ΣΧΗΜΑΤΙΚΑ ΟΙ ΤΡΕΙΣ ΕΛΕΓΧΟΙ ΦΑΙΝΟΝΤΑΙ ΣΤΟ ΣΧΗΜΑ 18)**<sup>44</sup>.





Οι τρεις αυτές εναλλακτικές θα βοηθήσουν την εταιρία να ελέγχει το νέο της πρόγραμμα και πριν και μετά τη διαδικασία εφαρμογής του.

#### **4.8. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ**

Σε σχέση με τις οικονομικές προβλέψεις, μπορούμε να πούμε ότι η εταιρία μπορεί να χρησιμοποιήσει τρία κριτήρια υπολογισμών<sup>45</sup>:

1. **Αξιολόγηση καθαρού κέρδους:** Αν η εταιρία αφαιρέσει από τις τελικές της πωλήσεις τα μεταβλητά κόστη, τα μη μεταβλητά και τα κόστη που δε κατανέμονται, θα μπορέσει να έχει μια εικόνα αξιολόγησης μέσα από τα καθαρά κέρδη της εταιρίας σε σχέση και με του παρελθόντος.
2. **Περιθώριο συνεισφοράς:** Αποτελεί σημαντικό κριτήριο, μια και μέσα από αυτό η εταιρία κατανοεί τα περιθώρια συνεισφοράς του προϊόντος και στη κερδοφορία της αλλά και τα μερίδια. Τα χαμηλά περιθώρια καθοδηγούν στη κατάργηση ενός προϊόντος.
3. **Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων:** Εδώ η εταιρία θα αξιολογήσει με βάση το αν τα επενδυμένα ίδια κεφάλαια έπιασαν τόπο και επέφεραν την αναμενόμενη κερδοφορία από την επανατοποθέτηση του προϊόντος.

Η εταιρία θα πρέπει να κάνει αυτή τη κίνηση αν θέλει να διατηρηθεί σε υψηλά επίπεδα στην αγορά. Το ζήτημα είναι να καταφέρει τη κίνηση αυτή να τη συνδέσει με την αύξηση των μεριδίων της αλλά και την αύξηση των

---

<sup>45</sup> Σιώμκος(2004), Στρατηγικές ΜΚΤ, Σταμούλης σελ 772-773

πωλήσεων στην αγορά.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Aaker D(2000), Strategic Marketing Planning, 6<sup>th</sup> edition, New York, NY: John Wiley& Sons, pp. 30
2. Ansoff, H, I, 1989, "The new corporate strategy" N.Y.: John Wiley & Sons
3. Bonoma T(1984a), Marketing Implementation: Introduction Note and Course Structure, Harvard Business Review pp. 46-50
4. Brassington, F & Pettitt, S. (1997), Principles of Marketing, Financial Times.
5. Chinsnall (1997) "Byer Behavior" McGraw – Hill σελ. 108
6. Cohen, L. and Manion, L (1980), Research Methods in Education, London: Croom Helm
7. David Kirkpatrick(1997), Intel Amazing Profit, Fortune pp. 60-72
8. Dibb, Simkin, Pride, Ferrel, 1994 "Marketing, concepts and strategies" 2<sup>nd</sup> European Edition, Houghton Mifflin
9. Duffy, D. (1999), Loyalty Marketing, Marketing Publishers Inc.
10. Fifield, 1992, "Marketing strategy", Butterworth – Heineman, σελ.239
11. ICAP- 2005-2006: Με ρυθμούς 3-4% η ανάπτυξη της αγοράς καλλυντικών την περίοδο 15 Νοεμβρίου 2005 10:43
12. Kotler P&Gary Armstrong(2001), Αρχές Μάρκετινγκ, Γιούρδας σελ 57
13. Kotler(1997), Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control, Harvard Business Review, ch 20
14. Kotler, P.,2003, "Marketing Management" 11<sup>th</sup> Edition, Mc Graw-Hill σελ..9
15. Kotler,P & Armstrong, G, 1989, " Principle of marketing" 4<sup>th</sup> Ed. N.J.:Prentice - Hall
16. Lovelock, C., 1996, "Services Marketing", Prentice – Hall, N.J.
17. Maslow,A (1954) "Motivation and Personality" New York: Harper and Brothers
18. Mudie, P.& Cottam,A. (1993) "The management and marketing of services" London: Butterworth - Heinemann

19. Sheth J.N and Sisodia R.S(1995), Improving Marketing Productivity, American Marketing Association
20. Slack.T.(1997) “Understanding Sport Organization” Human Kinetics σελ. 131-136
21. Stanton, W., 1978, “Fundamentals of marketing” New York: Mc Graw-Hill σελ. 5
22. Stoner,J, Edward,R, Gilbert,D.(1995) “Management” 6<sup>th</sup> Edition, Prentice-Hall, N.J. Glossary p. 7
23. Stuart L. Hart(1997),Strategies for a sustainable World, Harvard Business Review pp. 67-76
24. [www.cim.co.uk](http://www.cim.co.uk)
25. [www.icap.gr](http://www.icap.gr)-15/11/05 - 11:06
26. [www.icap.gr](http://www.icap.gr)-Ανάλυση Κλάδου Καλλυντικών 2005
27. Από το site της εταιρίας [www.jnj.com](http://www.jnj.com) .
28. Αυθίνος,Γ. (2001) «Διάρθρωση και λειτουργία δημοτικών αθλητικών οργανισμών»
29. Γαργαλιάνος. Δ., Αυθίνος Ι. και Farmer P. (2000) “ Αθλητικές εγκαταστάσεις” Αθήνα:Πανεπιστημιακές διδακτικές σημειώσεις. Σελ. 137
30. Η Ναυτεμπορική on line Παρασκευή, 16 Δεκεμβρίου 2005 11:52
31. Θωμαΐδου Σ(2005), Ανάλυση της J&J, [www.google.gr](http://www.google.gr)
32. Καζάζη(2000), Αρχές Μάρκετινγκ, Σταμούλης σελίδα 296 – Συνδυασμός με το βιβλίο των Kotler P&Gary Armstrong(2001), Αρχές Μάρκετινγκ, Γιούρδας σελ 55
33. Μάλλιαρης, Π., 1990, “Εισαγωγή στο μάρκετινγκ” Πειραιάς: Α. Σταμούλης, σελ. 24
34. Παπαδημητρίου, Γαργαλιάνος (1997) «Το μάντζμεντ του αθλητισμού», Ε.Ε.Δ.Ε.
35. Σιώμκος(2004), Στρατηγικές ΜΚΤ, Σταμούλης σελ 94-95
36. Τ σακίρη Τα(2005)Το ΒΗΜΑ, σελ.: D11Κωδικός άρθρου: B14621D111ID: 273758

