

Ε.Ι. Πάτρας

ΣΧΟΛΗ: Σ.Δ.Ο.

ΤΜΗΜΑ: Διοίκησης Επιχειρήσεων

# ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Θέμα: Μάρκετινγκ και τμήμα Μάρκετινγκ.  
Έρευνα σε επιχειρήσεις που λειτουργεί  
τμήμα Μάρκετινγκ.



ΥΠΟΔΑΣΤΕΣ: Βούλγαρης Μανουήλ  
Γρηγοράκης Αλέξανδρος

ΕΙΣΗΓΗΣΗ: Χριστίνα Παπανικολάου  
Καθηγήτρια Εφαρμογών

ΠΑΤΡΑ ΑΠΡΙΛΙΟΣ 2004



## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

- Περίληψη Εργασίας (Εισαγωγή).....σελ. 4.

### **ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ: Μάρκετινγκ και τμήμα Μάρκετινγκ.**

- **Κεφ. 1: Γνώση και κατανόηση του Μάρκετινγκ.**

1.1: Τι είναι Μάρκετινγκ;.....σελ.	8.
1.2: Marketing mix.....σελ.	11.
1.3: Είδη και τακτικές Μάρκετινγκ και προβολής προϊόντος.....σελ.	13.
1.3.1: Direct (Άμεσο) Marketing.....σελ.	15.
1.3.2: Διεθνές Μάρκετινγκ.....σελ.	16.
1.3.3: Διαφοροποιημένο ΜΚΤ και Τελεμάρκετινγκ.....σελ.	17.
1.3.4: Παραδείγματα άλλων τακτικών Μάρκετινγκ και προώθησης προϊόντων.....σελ.	17.
1.4: Η έρευνα Μάρκετινγκ.....σελ.	18.
1.4.1: Είδη ερευνών Μάρκετινγκ. Ποίος διεξάγει τις έρευνες;.....σελ.	26.
1.5: Το customer relationship Marketing.....σελ.	29.

- **Κεφ. 2: Τμήμα Μάρκετινγκ.**

2.1: Τι είναι το τμήμα Μάρκετινγκ;.....σελ.	34.
2.2: Αντικειμενικοί στόχοι και πολιτικές ενός τμήματος Μάρκετινγκ.....σελ.	35.
2.3: Οργανωτική διάρθρωση και λειτουργία του τμήματος Μάρκετινγκ.....σελ.	37.
2.3.1: Λειτουργική οργάνωση του τμήματος.....σελ.	39.
2.3.2: Τρόπος λειτουργίας του τμήματος.....σελ.	42.
2.4: Συμπέρασμα.....σελ.	46.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

**ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ: Έρευνα σ' επιχειρήσεις για περισσότερες πληροφορίες από τη πράξη.**

- Περίληψη δεύτερου μέρους.....σελ. 48.
- **Κεφ.3: Απαντήσεις των στελεχών στο ερωτηματολόγιο της έρευνας.**

3.1: Απαντήσεις ALTER CHANNEL.....σελ. 50.

3.2: Απαντήσεις TELESTET.....σελ. 56.

3.3: Απαντήσεις MERCEDES.....σελ. 64.

3.4: Απαντήσεις FUJIFILM.....σελ. 75.

3.5: Απαντήσεις ΚΑΡΑΜΟΛΕΓΚΟΣ.....σελ. 84.

- **Κεφ.4: Συμπεράσματα της έρευνας.**

Συμπεράσματα Έρευνας.....σελ. 94.

Επίλογος.....σελ. 100.

**Παράρτημα.....σελ. 104.**

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η παρούσα εργασία με τίτλο «Μάρκετινγκ και τμήμα Μάρκετινγκ. Γενικές απόψεις και θεωρίες. Έρευνα σ' επιχειρήσεις που λειτουργεί τμήμα Μάρκετινγκ για περισσότερες πληροφορίες από τη πράξη» επιχειρεί μια επιφανειακή εξέταση των βασικών αρχών που διέπουν τη σύγχρονη επιστήμη του Μάρκετινγκ, αλλά επίσης προσεγγίζει και το τμήμα Μάρκετινγκ που υπάρχει σε κάθε σύγχρονη επιχείρηση, αναλύοντας το τρόπο λειτουργίας του, την οργάνωσή του και τις ανάγκες του. Για να επιτευχθεί αυτό, η εργασία χωρίζεται σε δύο κύρια μέρη. Στο πρώτο μέρος αναφέρονται και αναλύονται οι βασικές έννοιες και αρχές, όπως ο ορισμός του Μάρκετινγκ, το Μάρκετινγκ μίχ, οι διάφορες μορφές προβολής και προώθησης προϊόντων που υπάρχουν και που είναι μέρος του Μάρκετινγκ μίχ και η έρευνα Μάρκετινγκ, που αποτελεί το κυριότερο εργαλείο για τη σωστή και αποδοτική χρήση του Μάρκετινγκ σε μία επιχείρηση .

Στο πρώτο μέρος της εργασίας επίσης, εξετάζονται οι στόχοι και οι πολιτικές ενός τμήματος Μάρκετινγκ και η οργανωτική διάρθρωση και λειτουργία του τμήματος, που στις σύγχρονες επιχειρήσεις αναδεικνύεται σ' ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία ευημερίας και ανάπτυξης. Το δεύτερο μέρος αναλώνεται στην έρευνα που διεξήχθη σε πέντε μεγάλες και γνωστές εταιρείες του Ελληνικού χώρου, με σκοπό να συγκεντρωθούν περισσότερες πληροφορίες μέσα από τη πράξη αυτή τη φορά, ώστε να επιτευχθεί μία αναλυτικότερη και διεισδυτικότερη εξέταση στο τρόπο λειτουργίας του τμήματος, αλλά και στη χρήση των στοιχείων του Μάρκετινγκ σε μια μεγάλη επιχείρηση . Για τη διεξαγωγή της έρευνας συντάχθηκε ένα ερωτηματολόγιο πάνω στο οποίο δόθηκαν απαντήσεις από τους Μάρκετινγκ

Managers των διάφορων επιχειρήσεων . Στο τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας αναπτύσσονται τα συμπεράσματα που εξήχθησαν από την έρευνα και αφορούν τόσο την οργάνωση και λειτουργία , όσο τις μορφές Μάρκετινγκ, αλλά και το είδος των ερευνών που χρησιμοποιούνται από τ' αντίστοιχα τμήματα και αποτελούν ένα μικρό δείγμα του τι ισχύει και πως χρησιμοποιείται σήμερα στον Ελληνικό επιχειρηματικό χώρο το Μάρκετινγκ, ως επιστήμη κι εργαλείο ανάπτυξης.

**ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ:**

**ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΤΜΗΜΑ**  
**ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1:

# ΓΝΩΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ





# **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1:** **ΓΝΩΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΤΟΥ** **ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

## **1.1: Τι είναι Μάρκετινγκ;**

Το Μάρκετινγκ σήμερα είναι μια δημοφιλής λέξη. Τι ακριβώς όμως είναι το Μάρκετινγκ; Για πολλούς είναι η διαδικασία της πώλησης, για άλλους είναι διαφήμιση και προώθηση, ενώ ορισμένοι άλλοι ορίζουν το Μάρκετινγκ ως έρευνα της αγοράς για τον εντοπισμό των αναγκών των καταναλωτών. Το Μάρκετινγκ είναι όλα αυτά, αλλά και κάτι περισσότερο.

Από τα παραπάνω αντιλαμβάνεται κανείς ότι, ενώ το Μάρκετινγκ δεν είναι η διαδικασία της πώλησης, εντούτοις, στόχος του επιτυχημένου Μάρκετινγκ είναι μία κερδοφόρος πώληση. Η διαφήμιση ως μέσο επικοινωνίας της επιχείρησης με τους πιθανούς καταναλωτές, δε λύνει από μόνη της το πρόβλημα για κερδοφόρες πωλήσεις. Γιατί, όσο περισσότερο διαφημίζεται ένα προϊόν ή υπηρεσία, που όμως δεν είναι αυτό που πραγματικά επιθυμεί ο καταναλωτής, τόσο πιο γρήγορα και πιο σίγουρα το προϊόν αυτό θ' αποτύχει και θ' αποσυρθεί από την αγορά. Στην περίπτωση αυτή λειτουργεί αρνητικά και η περιβόητη από στόμα σε στόμα διαφήμιση. Η έρευνα αγοράς απ' την άλλη, είναι ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο στα χέρια των στελεχών Μάρκετινγκ για τη συλλογή πληροφοριών, όταν αυτές δε μπορούν να συλλεχθούν με άλλο ανέξοδο τρόπο. Εάν όμως αυτές οι πληροφορίες δεν αξιοποιηθούν καταλλήλως από το τμήμα Μάρκετινγκ, ουδεμία τότε αξία έχουν για την επιχείρηση.



Το Μάρκετινγκ είναι έννοια ευρύτερη από οποιαδήποτε άλλη αναφέρθηκε παραπάνω και βέβαια δε μπορεί να διατυπωθεί με μία μόνο λέξη.

Το Βρετανικό ινστιτούτο Μάρκετινγκ χρησιμοποιεί τον ακόλουθο ορισμό:

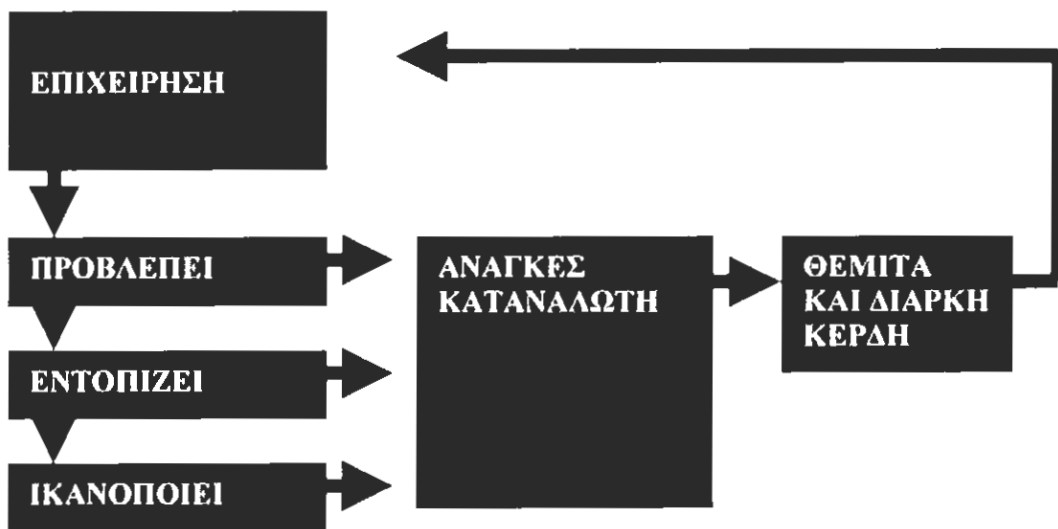
*«Μάρκετινγκ είναι η διαδικασία της διοίκησης, με την οποία εντοπίζονται, προβλέπονται και ικανοποιούνται οι ανάγκες του καταναλωτή με κάποιο κέρδος για την επιχείρηση.»*

Ένας άλλος πιο απλός ορισμός είναι αυτός που ορίζει το Μάρκετινγκ, ως τη διαδικασία που συνδυάζει τα μέσα της επιχείρησης με τις ανάγκες του καταναλωτή. Με άλλα λόγια το Μάρκετινγκ ασχολείται με την ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή, προσπαθώντας ταυτόχρονα να επιτεύξει τους στόχους της, επιβεβαιώνοντας συνεχώς ότι ο καταναλωτής είναι ικανοποιημένος. Η ιδέα της ικανοποίησης του καταναλωτή είναι και το σύμβολο πίστης του Μάρκετινγκ. Για το λόγο αυτό η επιχείρηση που χρησιμοποιεί πολύ το Μάρκετινγκ είναι εκείνη, που τοποθετεί το καταναλωτή στο επίκεντρο της επιχειρηματικής δραστηριότητάς της και φροντίζει πάντα ώστε να έχει ικανοποιημένους πελάτες. Ο Ph. Kotler αναφέρει σχετικά: *«Οι πωλήσεις της επιχείρησης για κάθε περίοδο προέρχονται από δύο ομάδες τους καινούργιους πελάτες και τους παλιούς πελάτες. Κοστίζει πάντα περισσότερο η προσέλκυση καινούργιων πελατών, παρά η διατήρηση των παλιών πελατών.»*

Συνεπώς, η διατήρηση των πελατών έχει πιο μεγάλη σημασία από την προσέλκυση νέων πελατών. Το μυστικό για τη διατήρηση των πελατών είναι να μένουν ικανοποιημένοι. Ο ικανοποιημένος πελάτης:

1. Αγοράζει ξανά.
2. Λέει καλά λόγια στους άλλους για το προϊόν.
3. Δίνει λιγότερη σημασία στις ανταγωνιστικές μάρκες και τη διαφήμιση.
4. Αγοράζει και άλλα προϊόντα από την ίδια επιχείρηση.»

Ανακεφαλαιώνοντας, θα μπορούσαμε να πούμε ότι, η επιτυχία μιας επιχείρησης εξαρτάται από το βαθμό ικανοποίησης μιας συγκεκριμένης ανάγκης των καταναλωτών και ότι για την εξασφάλιση της ικανοποίησης αυτής, η επιχείρηση πρέπει να συμβουλευεται συνεχώς το περιβάλλον της και να προσαρμόζεται σε αυτό. Αυτό είναι το Μάρκετινγκ.



## 1.2: Marketing mix

Το μίγμα Μάρκετινγκ είναι το αποτέλεσμα του προγραμματισμού, στρατηγικού-τακτικού-εκτελεστικού, σε επίπεδο λειτουργίας, που γίνεται στα πλαίσια της προσπάθειας της επιχείρησης για υλοποίηση της ιδεολογίας του Μάρκετινγκ. Το τι, ποιος, που, πότε, πόσο, πως και γιατί θα κάνει το Μάρκετινγκ είναι ενσωματωμένο στο μίγμα Μάρκετινγκ. Τα στοιχεία που αποτελούν το μίγμα Μάρκετινγκ είναι τα τέσσερα που δείχνει το παρακάτω σχέδιο.



Το μίγμα Μάρκετινγκ είναι ένα σύνολο επιλογών που πάρθηκαν ελεύθερα για να ικανοποιηθούν οι ανάγκες ενός μίγματος αγοράς στόχου. Έχοντας υπόψη αυτή την ελευθερία επιλογής μπορούμε να θεωρήσουμε τα στοιχεία του μίγματος Μάρκετινγκ σαν ελεγχόμενες από την επιχείρηση μεταβλητές που αθροιζόμενες μας δίνουν ένα υποσύνολο Α. Οι μη ελεγχόμενες μεταβλητές (περιβάλλον) αποτελούν ένα άλλο υποσύνολο Β. Η επιτυχία της λειτουργίας του Μάρκετινγκ βασίζεται σε τρεις παράγοντες:

1. Εκτίμηση του υποσυνόλου Β (περιβάλλον).
2. Καθορισμό του μίγματος αγοράς στόχου.
3. Επιλογή του υποσυνόλου Α.

Υποθέτοντας ότι οι υπόλοιπες λειτουργίες της επιχείρησης υπακούουν στο Μάρκετινγκ προσαρμοζόμενες ανάλογα, δεν συμπεριλαμβάνονται ως ένας ανεξάρτητος παράγοντας. Αν αυτό δε συμβαίνει, δηλαδή όταν έχουμε διαλειτουργική αναρχία, τότε παρεμβάλλουμε το παράγοντα «εκτίμηση του υποσυνόλου Γ» (μη ελεγχόμενες μεταβλητές που αναφέρονται στις υπόλοιπες λειτουργίες της επιχείρησης), είτε μεταξύ 1 και 2 (σε περιπτώσεις υψηλού βαθμού αναρχίας), είτε μεταξύ 2 και 3 (χαμηλός βαθμός αναρχίας).

Μέσα στο Α υπάρχουν τέσσερα στοιχεία ελεγχόμενων μεταβλητών, το  $A_1$  (προϊόν), το  $A_2$  (διανομή), το  $A_3$  (Προβολή) και το  $A_4$  (τιμολόγηση). Τα τέσσερα αυτά στοιχεία αλληλεξαρτώνται και αλληλοσχετίζονται. Το μέγεθος του ενός επηρεάζει δυναμικά τα μεγέθη των άλλων και αντίστροφα. Π.χ. ανάλογα με το προϊόν επηρεάζεται η διανομή, η προβολή και η τιμολόγηση. Θεωρητικά, για κάθε χρονική περίοδο, μικρή ή μεγάλη, και με δεδομένο το υποσύνολο Β, υπάρχει για ένα μίγμα αγοράς στόχου ένα άριστο μέγεθος του Α που μεγιστοποιεί την επιτυχία του Μάρκετινγκ. Δοθέντος ότι το υποσύνολο Β αλλάζει συνεχώς, η λειτουργία του Μάρκετινγκ απαραίτητα θα πρέπει να καταλήγει σε μία από τις παρακάτω διεργασίες:

1. Να ανακαθοριστεί το μίγμα αγοράς στόχου διατηρώντας το ίδιο Α.
2. Να αλλάξει το Α για το ίδιο μίγμα αγοράς στόχου.
3. Να ανακαθορίσει το μίγμα αγοράς στόχου και συγχρόνως να αλλάξει το Α.

Η διαδικασία αυτή έρευνας και επιλογής είναι συνεχής. Κάθε καθυστέρηση συνεπάγεται συρρίκνωση των πωλήσεων και μοιραία επιχειρησιακό μαρασμό. Για το μέλλον προβλέπεται αύξηση του ρυθμού αλλαγής του υποσυνόλου Β. Για το Μάρκετινγκ αυτό σημαίνει ακατάπαυστη δραστηριοποίηση άλλα και πίεση για εμπλουτισμό της τεχνολογίας του.

Το μίγμα Μάρκετινγκ εκτελεί κι έναν άλλο ρόλο. Συγκεντρώνει όλα τα θέματα αρμοδιότητας Μάρκετινγκ και τα ξεχωρίζει κατά τρόπο σαφή από τα θέματα άλλων λειτουργιών. Αυτό που εκ πρώτης όψεως φαίνεται παράδοξο, ήταν το αποτέλεσμα της ταχείας εισβολής του Μάρκετινγκ, που εκτός των άλλων προκάλεσε σύγχυση των λειτουργικών συνόρων. Απλοποιώντας ακόμη περισσότερο τα πράγματα ο McCarthy πρότεινε για το μίγμα Μάρκετινγκ τα τέσσερα Πι δηλαδή Product (προϊόν), Place (τόπος, διανομή), Promotion (προβολή) και Price (τιμή). Το Μάρκετινγκ είναι υπεύθυνο για όλες τις αποφάσεις που άμεσα ή έμμεσα αναφέρονται στα τέσσερα Πι. Είναι ευνόητο ότι για τη σύγχρονη εποχή αυτές οι αποφάσεις είναι καθοριστικές για το μέλλον των περισσότερων επιχειρήσεων.

### **1.3: Είδη και τακτικές Μάρκετινγκ και προβολής προϊόντων.**

Οι τακτικές του Μάρκετινγκ πολλές φορές είναι, ορισμένες ειδικές κινήσεις και αντιδράσεις στο χώρο της αγοράς, οι οποίες καθοδηγούνται από τη γενική στρατηγική του Μάρκετινγκ. Επομένως, η στρατηγική του Μάρκετινγκ σχετίζεται με το γενικό προγραμματισμό για την επίτευξη των στόχων του Μάρκετινγκ, ενώ οι τακτικές αναλύονται σε ορισμένες ειδικές κινήσεις κατά την εκτέλεση των εργασιών του Μάρκετινγκ. Οι τακτικές συνήθως, καλύπτουν μικρές χρονικές περιόδους: εβδομάδα, μήνα, τρίμηνο ή εξάμηνο και η επιλογή των μέσων και των μεθόδων που θα χρησιμοποιηθούν απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή και λεπτομερή σχεδιασμό. Αφού καθοριστούν οι στόχοι Μάρκετινγκ που επιθυμεί η επιχείρηση να φτάσει, ακολουθεί η κατάστρωση των στρατηγικών και των τακτικών, που περιγράφουν το τρόπο για να επιτευχθούν οι στόχοι αυτοί. Οι στρατηγικές και οι τακτικές απαντούν στο ερώτημα πως θα πετύχει η επιχείρηση τους στόχους της.

Οι μέθοδοι προώθησης των πωλήσεων χρησιμοποιούνται για να δημιουργήσουν μια ισχυρή εντύπωση στο σημείο της αγοράς, μπορούν όμως να εξυπηρετήσουν και άλλους στόχους, όπως:

1. Να παροτρύνουν τους πιθανούς αγοραστές να δοκιμάσουν ένα νέο προϊόν με τη μέθοδο των δωρεάν δειγμάτων.
2. Να προκαλέσουν την προσοχή των καταναλωτών για βελτιώσεις του προϊόντος που κυκλοφορεί ήδη και που ίσως οι καταναλωτές δεν έχουν παρατηρήσει.
3. Να προλάβουν την απώλεια παλαιών πελατών που προέρχεται από ισχυρό ανταγωνισμό, κυρίως όταν η επιχείρηση δραστηριοποιείται σε ολιγοπωλιακή αγορά.
4. Να ενθαρρύνουν ενεργά στο σημείο της αγοράς την επίδειξη και προώθηση ενός προϊόντος.
5. Να βοηθήσουν και να παρακινήσουν τους πωλητές της επιχείρησης, προσφέροντάς τους ισχυρές «βάσεις» από τις οποίες μπορούν ευκολότερα να ξεκινήσουν τη διαδικασία της πώλησης.

Η πείρα έχει δείξει ότι οι μέθοδοι προώθησης των πωλήσεων ενισχύουν τη διαφήμιση και την προσωπική πώληση και ότι πολλές φορές είναι τα μόνα μέσα για την προώθηση των πωλήσεων στο σημείο της αγοράς. Αυτό παραδείγματος χάρη, συμβαίνει με τα καταστήματα αυτοεξυπηρέτησης, τα οποία δε διαθέτουν πωλητές και τα οποία χρησιμοποιούν τις μεθόδους των ειδικών αυτών προγραμμάτων στο σημείο της αγοράς, για να πληροφορήσουν, να υπενθυμίσουν, να επηρεάσουν και να πείσουν τον καταναλωτή να αγοράσει ένα προϊόν. Υπάρχουν διάφορα είδη Μάρκετινγκ, που το καθένα προσφέρει διαφορετικές τακτικές προώθησης προϊόντων.

### **1.3.1: Άμεσο (Direct) Μάρκετινγκ.**

Το άμεσο Μάρκετινγκ αποτελεί ένα από τα στοιχεία του μίγματος προβολής. Αυτό είναι ένα είδος άμεσης επικοινωνίας μεταξύ επιχείρησης και καταναλωτή. Με το άμεσο Μάρκετινγκ η επιχείρηση απλά «συνομιλεί» με το καταναλωτή ατομικά, αντί να επικοινωνεί μαζί του με την απρόσωπη μέθοδο των μέσων μαζικής επικοινωνίας. Οι επιχειρήσεις ταχυδρομικών παραγγελιών ήταν από τις πρώτες που κατάλαβαν τη μεγάλη αξία που έχει η άμεση επικοινωνία με τους καταναλωτές. Αυτές όπως είναι γνωστό, στέλνουν επιστολές και καταλόγους στους καταναλωτές κι αυτοί κάνουν απευθείας με αλληλογραφία ή τηλεφωνικά τις παραγγελίες τους.

Ως άμεσο Μάρκετινγκ μπορεί να οριστεί η άμεση επικοινωνία που δημιουργεί η επιχείρηση με τους καταναλωτές και πιθανούς πελάτες, ως μεμονωμένα άτομα. Χρησιμοποιούνται διάφορες τεχνικές, είτε μεμονωμένα είτε σε συνδυασμό, που περιλαμβάνουν: το άμεσο ταχυδρομείο (direct mail), το τηλεμάρκετινγκ, την άμεση πώληση (direct selling) και το Μάρκετινγκ μέσω Η/Υ (χρησιμοποιεί ηλεκτρονικά μέσα επικοινωνίας όμοια με το teletext).

Πολλές διαφημιστικές εταιρίες, άρχισαν να περιλαμβάνουν στις υπηρεσίες που προσφέρουν στους πελάτες τους και το άμεσο Μάρκετινγκ (direct Marketing). Θεωρούν ότι μπορούν να έχουν μεγαλύτερα οφέλη από το άμεσο Μάρκετινγκ παρά από τις διαφημίσεις.

Το άμεσο Μάρκετινγκ χρησιμοποιείται τόσο στο καταναλωτικό, όσο και στο βιομηχανικό Μάρκετινγκ και διακρίνεται από αυτό σε τρία σημεία:

1. Στοχεύει με σαφώς μεγαλύτερη ακρίβεια, αφού πρέπει να απευθυνθεί σε πιο συγκεκριμένα άτομα και σε πιο προσωπικό επίπεδο απ' ό τι μια διαφήμιση. Επομένως χρειάζεται « ακριβείς συντεταγμένες για τις βολές του».
2. Καλεί σε άμεση δράση – ανταπόκριση, καθώς υποτίθεται πως «συνομιλεί» με το πελάτη-καταναλωτή και δε κάνει



μονόλογο όπως ένα απλό διαφημιστικό μήνυμα. Άρα υπάρχει φανερή σύνδεση ερεθίσματος – ανταπόκρισης.

3. Επιδιώκει οπωσδήποτε να μετρήσει αίτιο – αιτιατό, εισροές – εκροές, κόστος – ωφέλεια. Άρα καλύτερο εργαλείο για την οικονομία της επιχείρησης.

Δεν είναι ανάγκη να συνυπάρχουν πάντα και τα τρία διαφοροποιά σημεία. Αυτό όμως που δύσκολα μπορεί να αποκλεισθεί είναι το τρίτο και άρα και το δεύτερο. Π.χ. μια διαφήμιση από το ραδιόφωνο (άρα δεν είναι γνωστό ποίος και πόσοι την ακούν με ακρίβεια) που καλεί τους ακροατές τις επόμενες δύο ώρες να παραγγείλουν κοτόπουλο και θα έχουν δώρο δύο μπύρες, είναι άμεσο Μάρκετινγκ.

### 1.3.2: Διεθνές Μάρκετινγκ

Το διεθνές Μάρκετινγκ στην ουσία αφορά στη διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος διεθνώς, ανεξαρτήτως συνόρων. Διεθνές Μάρκετινγκ δεν είναι απλώς να εξάγει κάποιος τα προϊόντα του, αλλά κάτι περισσότερο. Το να εξάγει κανείς σημαίνει απλώς ότι στέλνει ή μεταφέρει προϊόντα στο εξωτερικό, προς πώληση. Το Μάρκετινγκ προχωρά παραπέρα, εισάγοντας την έννοια του τελικού χρήστη και στρέφοντας το προσανατολισμό, από την ανεύρεση πωλήσεων για τα υπάρχοντα προϊόντα μιας εταιρείας, στην ανάλυση της αγοράς και στην εκτίμηση αν η εταιρεία είναι ικανή να παράγει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία σε μία χώρα για την οποία υπάρχει πραγματική ή δυνητική ζήτηση, και στο κατά πόσο οι άλλοι παράγοντες, όπως η τιμή, η προβολή και η διανομή, μπορούν να ελεγχθούν.

Σε τι διαφέρει το διεθνές Μάρκετινγκ από το εσωτερικό Μάρκετινγκ; Γενικά, το διεθνές Μάρκετινγκ αναφέρεται στις δραστηριότητες Μάρκετινγκ που υπερβαίνουν τα εθνικά σύνορα. Η σημαντικότερη διαφορά είναι ότι το περιβάλλον του Μάρκετινγκ αλλάζει από χώρα σε χώρα. Οι Μάρκετες είναι υποχρεωμένοι ν' αντιμετωπίζουν διαφορές στην κουλτούρα, τα

πολιτικά συστήματα, τις οικονομικές δυνάμεις και τις ανταγωνιστικές πιέσεις. Με άλλα λόγια, το διεθνές Μάρκετινγκ αρχίζει ως μία περίπτωση κατάτμησης της αγοράς κατά την οποία η κάθε χώρα αποτελεί ένα ξεχωριστό τμήμα της αγοράς. Επειδή αυτά τα τμήματα μπορεί να διαφέρουν σε μεγάλο βαθμό μεταξύ τους, αλλά και από τη χώρα μας, το διεθνές Μάρκετινγκ είναι τυπικά πιο πολύπλοκο, πιο δαπανηρό και παρουσιάζει περισσότερες προκλήσεις, αλλά μπορεί επίσης να είναι πιο ενδιαφέρον και συναρπαστικό. Σήμερα πολλές πολυεθνικές εταιρείες χρησιμοποιούν Διεθνές Μάρκετινγκ.

### **1.3.3: Διαφοροποιημένο ΜΚΤ και Τελεμάρκετινγκ.**

**Διαφοροποιημένο Μάρκετινγκ:** Το διαφοροποιημένο Μάρκετινγκ είναι μία στρατηγική σύμφωνα με την οποία η επιχείρηση προσφέρει πολλά προϊόντα ή παραλλαγές του ίδιου προϊόντος που απευθύνονται, σε ειδικά τμήματα της αγοράς, χρησιμοποιώντας διαφορετικά μείγματα Μάρκετινγκ προσαρμοσμένα για κάθε τμήμα.

**Τελεμάρκετινγκ:** Το Τελεμάρκετινγκ είναι μέθοδος προβολής που χρησιμοποιεί ειδικά εκπαιδευμένους πωλητές, ώστε να έρθουν συστηματικά σε τηλεφωνική επαφή με μια ομάδα πιθανών πελατών.

### **1.3.4: Παραδείγματα άλλων τακτικών και μορφών Μάρκετινγκ.**

Στη καθημερινή πρακτική, ανάλογα με τις ανάγκες που παρουσιάζει ο κλάδος δραστηριότητας της εταιρείας, μπορούν να χρησιμοποιηθούν διάφορες τακτικές ως υπομορφές Μάρκετινγκ. Αυτές οι τακτικές έχουν να κάνουν με τη προβολή, με τη διανομή, με τη προώθηση και με τη κατάτμηση της αγοράς γενικότερα.

**Επιθετικό Μάρκετινγκ:** Π.χ. Επιθετικό Μάρκετινγκ χρησιμοποίησε η Telestet για ένα καινοτόμο προϊόν της, το οποίο επικοινωνήσε πάρα πολύ με διαφήμιση, ούτως ώστε να γίνει συνείδηση στον υποψήφιο αγοραστή, ο οποίος με τη σειρά του θα μπορεί να το αγοράσει, από πάρα πολλά σημεία πώλησης.

**Παιδευτικό Μάρκετινγκ:** Παιδευτικό Μάρκετινγκ π.χ. πραγματοποιεί μια μεγάλη τράπεζα, που θέλοντας να κλέψει λίγη «δόξα», χρησιμοποιεί στις διάφορες καμπάνιες και στην ευρύτερη επικοινωνιακή στρατηγική της θέματα αθλητικού περιεχομένου. Έτσι τονίζει τη σχέση της με τους Έλληνες αθλητές, την ίδια στιγμή που άλλη ανταγωνιστική της τράπεζα είναι χορηγός των Ολυμπιακών αγώνων του 2004 και πετυχαίνει να δημιουργήσει επικοινωνιακή σύγχυση, κερδίζοντας τις εντυπώσεις.

#### **1.4: Η έρευνα Μάρκετινγκ**

Η έρευνα Μάρκετινγκ είναι η συστηματική συγκέντρωση, καταγραφή και ανάλυση των στοιχείων που αναφέρονται σε προβλήματα σχετικά με το Μάρκετινγκ των αγαθών και υπηρεσιών. Ο ορισμός αυτός δε θα πρέπει να ερμηνεύεται δεσμευτικά. Ο δυναμισμός του Μάρκετινγκ δεν το επιτρέπει. Η λέξη πρόβλημα θα πρέπει να παίρνει την ευρύτερη δυνατή έννοια, ώστε να περιλαμβάνει παρόν και μέλλον, ευκαιρίες και κινδύνους, δυνατότητες και αδυναμίες και οτιδήποτε άλλο προβληματίζει το Μάρκετινγκ σήμερα.

Η έρευνα Μάρκετινγκ έχει σαν βασικό σκοπό την ανεύρεση στοιχείων. Ανάλογα με τη πηγή στην οποία θα βρει τα στοιχεία αυτά η έρευνα Μάρκετινγκ, εξαρτάται και η δυσκολία που θ' αντιμετωπίσει. Υπάρχουν δύο κατηγορίες στοιχείων, τα πρωτογενή και τα δευτερογενή.

Τα πρωτογενή στοιχεία, όπως και η λέξη το λέει δεν είναι διαθέσιμα πουθενά, κανένας δεν τα βρήκε, δεν υπάρχει πηγή να

τα δίνει έτοιμα χωρίς κόπο. Η έρευνα Μάρκετινγκ θα πρέπει μόνη της να τα δημιουργήσει. Π.χ. αν μια επιχείρηση θέλει να γνωρίζει το προφίλ των πελατών της (δηλαδή, τα δημογραφικά και ψυχογραφικά χαρακτηριστικά), θα πρέπει μόνη της να κάνει μια έρευνα, από την οποία θα προκύψουν τα πρωτογενή στοιχεία. Τα δευτερογενή στοιχεία είναι τα στοιχεία που ήδη υπάρχουν, κάποιοι άλλοι τα έχουν ήδη βρει και σχετικά εύκολα μπορούν να τα δώσουν, δωρεάν ή έναντι αμοιβής.

Τα δευτερογενή στοιχεία μπορεί να βρεθούν είτε μέσα στην επιχείρηση (π.χ. ανάλυση κόστους, ισολογισμός), είτε έξω από την επιχείρηση (π.χ. απογραφές, αναφορές, μελέτες, προγράμματα, εκδόσεις). Π.χ. αν μια επιχείρηση ενδιαφέρεται να βρει πόσες γυναίκες ηλικίας δεκαοχτώ έως τριανταπέντε ετών κατοικούν στη Θεσσαλονίκη, ώστε να αποφασίσει αν συμφέρει η ίδρυση υποκαταστήματος, αντί να τις μετρήσει, ψάχνει στις στατιστικές της ΕΣΥΕ και βρίσκει αυτό που θέλει. Η συλλογή δευτερογενών στοιχείων είναι η πιο συχνή, γι' αυτό ο ερευνητής θα πρέπει οπωσδήποτε να γνωρίζει όλες τις πηγές (κρατικές, ιδιωτικές ή ημικρατικές, εθνικές ή διεθνείς) από τις οποίες μπορεί να συλλέξει τα στοιχεία αυτά. Για λόγους καθαρά οικονομικούς, πριν ο ερευνητής προβεί στη συγκέντρωση πρωτογενών στοιχείων, θα πρέπει να εξαντλήσει κάθε δυνατότητα ανεύρεσής τους σε δευτερογενή πηγή.

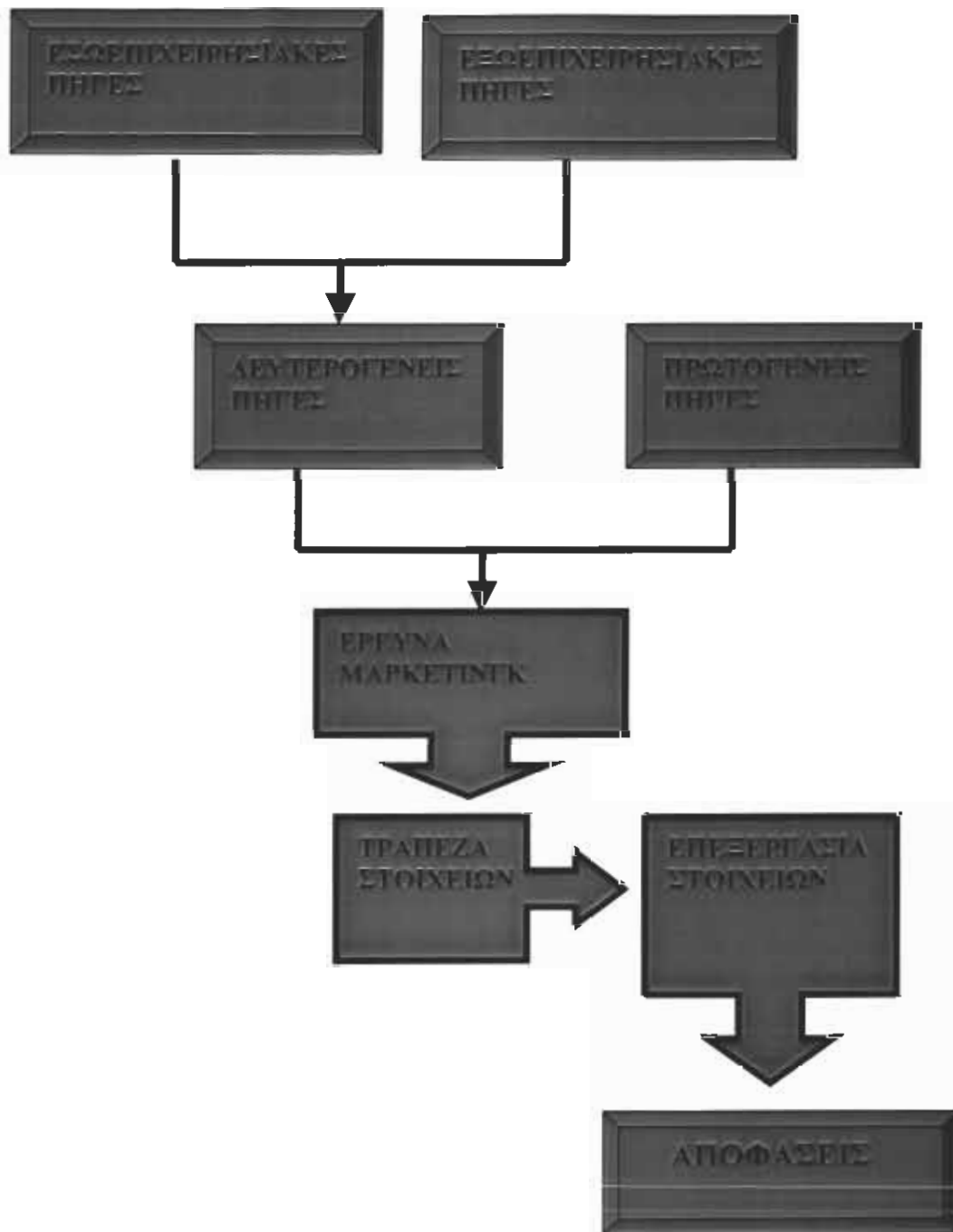
Το ότι τα δευτερογενή στοιχεία κοστίζουν σημαντικά λιγότερα απ' ότι τα πρωτογενή και μπορούν να συλλεχθούν και πάλι αρκετά ταχύτερα, δε σημαίνει ότι είναι άμοιρα προβλημάτων. Για να είναι χρήσιμα και άμεσα αξιοποιήσιμα τα στοιχεία αυτά, ώστε, ως έχουν, να βοηθήσουν στην επίλυση ενός προβλήματος Μάρκετινγκ, θα πρέπει οπωσδήποτε να έχουν και τις τέσσερις ακόλουθες ιδιότητες:

1. Να είναι διαθέσιμα. Να είναι δηλαδή, δυνατό να βρεθούν, επειδή άλλοι τα έχουν.
2. Να είναι σχετικά. Δηλαδή, να αφορούν το πρόβλημα του οποίου η λύση αναζητείται.

3. Να είναι ακριβή. Να περιγράφουν δηλαδή, τη κατάσταση ως έχει, όχι εκτίμηση στο περίπου.
4. Να είναι επαρκή. Δηλαδή, να μην χρειάζεται η συλλογή και άλλων για να λυθεί το πρόβλημα.

Ανάλογα με ποια ή ποιες από τις ιδιότητες αυτές δεν ικανοποιούν τα ελάχιστα, κρίνεται και το επόμενο βήμα, δηλαδή, συμβιβασμός στην ποιότητα ή διεξαγωγή έρευνας Μάρκετινγκ με ζητούμενο την άρση των ατελειών στα δευτερογενή στοιχεία.

Παρακάτω ακολουθεί αναλυτικό σχεδιάγραμμα της διαδικασίας της έρευνας Μάρκετινγκ, από τη συλλογή των πληροφοριών μέχρι τη λήψη αποφάσεων.



Η έρευνα Μάρκετινγκ μπορεί και παρέχει στοιχεία, που χρειάζονται για όλες τις αποφάσεις Μάρκετινγκ. Είναι βέβαια ζήτημα κόστους-ωφέλειας, αν πριν από κάθε απόφαση θα

πρέπει να προηγηθεί μια σχετική με το συγκεκριμένο πρόβλημα έρευνα. Παρακάτω αναφέρονται μερικά σχετικά παραδείγματα στα οποία η έρευνα Μάρκετινγκ βοηθά πάρα πολύ.

Όσον αφορά το προϊόν, η έρευνα Μάρκετινγκ χρειάζεται για να δώσει τα εξής στοιχεία: πρόβλεψη πωλήσεων για το προσεχές έτος, επιθυμητές αλλαγές στα τεχνικά χαρακτηριστικά του προϊόντος (μέγεθος, χρώμα, στυλ, συσκευασία κ.λ.π.), αίτια που οδηγούν τους πελάτες σε αγορά του προϊόντος (τιμή, διανομή, προβολή, χαρακτηριστικά προϊόντος), αίτια που οδηγούν τους καταναλωτές σε αγορά ανταγωνιστικών προϊόντων, αλλαγές στο προϊόν που μπορούν να προσελκύσουν πελάτες των ανταγωνιστικών προϊόντων. Ειδικά για νέα προϊόντα που βρίσκονται ακόμη στο στάδιο της μελέτης, η έρευνα μπορεί να δώσει σημαντικά στοιχεία σχετικά με την πιθανή ζήτηση και τα επιθυμητά από τους αγοραστές χαρακτηριστικά του.

Όσον αφορά τη διανομή, η έρευνα μπορεί να δώσει τα εξής στοιχεία: τι πωλήσεις κάνει κάθε μεσάζων (χονδρικός ή λιανικός), τι πωλήσεις κάνουν οι διάφοροι τύποι λιανικού εμπορίου (π.χ. σούπερ μάρκετ, καταστήματα ψιλικών, πολυκαταστήματα) ή οι διάφοροι τύποι χονδρικού εμπορίου (π.χ. περιορισμένης εξυπηρέτησης ή πλήρους εξυπηρέτησης), τι πωλήσεις κάνουν οι διάφοροι ανταγωνιστές στους ίδιους μεσάζοντες, τι μέτρα υποστήριξης παίρνουν οι μεσάζοντες (π.χ. που τοποθετούν το προϊόν, ποια μάρκα συστήνουν στους πελάτες τους, πόσο καθαρό διατηρούν το προϊόν, ποια μάρκα προβάλλουν μέσα στο κατάστημα), τι μέτρα υποστήριξης παίρνουν οι μεσάζοντες για τους ανταγωνιστές. Ειδικά για μια νέα επιχείρηση ή για μια παλιά που θέλει να εισάγει στην αγορά ένα προϊόν, η έρευνα μπορεί να δώσει στοιχεία σχετικά με το από που προτιμούν να αγοράζουν οι μελλοντικοί αγοραστές το προϊόν, ποιοι μεσάζοντες θα ήθελαν να μεταπωλούν το προϊόν, ποια η υποστήριξη εκ μέρους τους για το προϊόν, τι σκοπεύουν να κάνουν σχετικά με την υποστήριξη που ήδη παρέχουν στα ανταγωνιστικά προϊόντα.



Όσον αφορά την προβολή, η έρευνα μπορεί να δώσει τα εξής στοιχεία: ποια διαφημιστικά μέσα (τηλεόραση, τύπος, ραδιόφωνο κλπ) προτιμούν οι πελάτες και κατά συνέπεια θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν για τη μετάδοση μηνυμάτων, για τη σχέση διαφήμισης και πωλήσεων, για το πόσο ελκυστικό είναι ένα διαφημιστικό μήνυμα, για το πόσο πιστευτό είναι, για το τι θα πρέπει να υπογραμμισθεί έντονα στο διαφημιστικό μήνυμα (π.χ. στυλ, τιμή, σύμβολο διάκρισης, στερεή κατασκευή που εγγυάται διάρκεια κ.α.) από αυτούς που έχουν το ίδιο μέσο που χρησιμοποιήθηκε για τη μετάδοση ενός μηνύματος, πόσοι θυμούνται και πόσο καλά αυτό το μήνυμα, πως αντιδρούν οι πελάτες σε διάφορες τεχνικές προώθησης και πωλήσεων.

Τέλος, όσον αφορά την τιμολόγηση, η έρευνα μπορεί να δώσει τα εξής στοιχεία: σε τι τιμές πωλούν οι ανταγωνιστές, πως αντιδρούν ή πως θα αντιδράσουν οι πελάτες αν μειωθούν ή αυξηθούν οι τιμές, πως βλέπουν τις τιμές σε σχέση με την ποιότητα, πώς αντιμετωπίζουν οι πελάτες τις συνεχείς αυξήσεις της τιμής εξαιτίας του πληθωρισμού, πώς θα δεχόντουσαν το σύστημα «αγόρασε τώρα και πλήρωσε αργότερα».

Μερικά συγκεκριμένα παραδείγματα γνωστών εταιριών των ΗΠΑ μπορούν να δείξουν τι βρίσκει η έρευνα μάρκετινγκ και γενικά ποια είναι η χρησιμότητά της. Οι ΗΠΑ κυριαρχούν στη παγκόσμια δαπάνη για έρευνα αγοράς έχοντας μερίδιο που φτάνει το 40 %, ενώ οι 7 από τις 10 μεγαλύτερες εταιρίες είναι αμερικάνικες. Έτσι, είναι φυσικό να περιμένει κανείς η έρευνα αγοράς στις ΗΠΑ να είναι σοφιστικέ και πρωτοπόρος. Οι χαρακτηρισμοί αυτοί όμως δεν επαρκούν για να περιγράψουν την εικόνα. Γιατί σήμερα, οι αμερικάνοι marketers χάρη στην έρευνα αγοράς ξέρουν κυριολεκτικά τα πάντα γύρω από τον αμερικάνο καταναλωτή, ακόμα και πράγματα που καταρχάς φαίνονται αστεία, όπως για παράδειγμα πόσους πονοκεφάλους έχει κατά μέσο όρο ο κάθε αμερικάνος το χρόνο, πόσο συχνά χάνει το καπάκι της οδοντόπαστάς του, ακόμα και πόση σκόνη καθαρίζει η ηλεκτρική του σκούπα, πόσες φορές αλλάζει

πάνες στα μωρά του και πόσες φορές το χρόνο φυσάει τη μύτη του!

Βέβαια, ακόμα και στις ΗΠΑ, το μεγαλύτερο μέρος της δαπάνης εξακολουθεί να ξοδεύεται σε λιγότερο εξεζητημένες ή πρωτότυπες έρευνες. Τις περισσότερες φορές οι πληροφορίες που συγκεντρώνονται οδηγούν στη δημιουργία νέων προϊόντων, στην βελτίωση των υπαρχόντων, στον καλύτερο προγραμματισμό των ενεργειών και στην αποτελεσματικότερη χρήση των πόρων της εταιρίας. Θα αναφέρουμε τρία ενδεικτικά παραδείγματα:

- Η KODAK γνώριζε ότι οι ερασιτέχνες φωτογράφοι που χρησιμοποιούν τις φωτογραφικές τους μηχανές, καταστρέφουν περίπου 2 δις. φωτογραφίες το χρόνο λόγω αδέξιων χειρισμών. Έτσι, το τμήμα ερευνών της αποφάσισε να ελέγχει σχολαστικά 10 χιλιάδες φωτογραφίες σε μια προσπάθεια εξακριβώσεως των αιτίων των αδέξιων χειρισμών.

Η μελέτη αυτή κατέληξε στη διατύπωση ενός μεγάλου αριθμού νέων ιδεών σχεδιασμού της μηχανής που θα μείωναν μέχρι και 50% τις πιθανότητες κακού χειρισμού. Τα αποτελέσματα ήταν το 1982 να λανσαριστεί μία νέα φωτογραφική μηχανή με μαγνητικό δίσκο που στη συνέχεια αποδείχτηκε ένα από τα πιο επιτυχημένα προϊόντα στην ιστορία της KODAK.

- Οι εταιρίες που κατασκευάζουν οδοντόπαστες, που είναι από τις πλέον πιο συχνούς χρήστες ερευνών αγοράς, τα τελευταία χρόνια ανακάλυπταν ότι ένας συνεχής αυξανόμενος αριθμός καταναλωτών αντιμετώπιζε προβλήματα με την κλασική συσκευασία σε σωληνάριο, όπως δυσκολία στο να βγει από το σωληνάριο η τελευταία ποσότητα οδοντόπαστας (16%), σπάσιμο του σωληναρίου (7%), και απώλεια του πάματος (4%). Έτσι οι περισσότερες από τις μεγαλύτερες μάρκες (Colgate – Crest – Aim – Check

up) λανσάρισαν πρόσφατα τις νέες τους οδοντόπαστες σε συσκευασία αντλίας.

- Οι έρευνες αγοράς που έκανε η Coca-Cola, μεταξύ των άλλων, της έδειξαν ότι ο κάθε αμερικανός τηλεθεατής παρακολουθεί κατά μέσο όρο 69 διαφημιστικά σποτ της εταιρείας το χρόνο και ότι η ιδανική θερμοκρασία για το προϊόν που πωλείται μέσω των αυτόματων μηχανημάτων πωλήσεών της είναι 35 βαθμοί Φαρενάιτ. Οι πληροφορίες αυτές μπορούν να της φανούν πολύ χρήσιμες στον αποτελεσματικότερο συνδυασμό της στρατηγικής Μάρκετινγκ.

Είναι όμως όλες αυτές οι πληροφορίες, ακόμα και οι λεπτομερειακές, χρήσιμες για τους Marketers; «Απόλυτα ναι!», απαντάει ο S. Fountaine, αντιπρόεδρος του τμήματος έρευνας αγοράς της αμερικάνικης εταιρείας καταναλωτικών αγαθών κυκλοφορίας Kimberly Clark. «Όσα περισσότερα ξέρεις για το καταναλωτή, τόσο το καλύτερο. Άλλωστε, ποτέ δε ξέρεις πότε ένα ασήμαντο στοιχείο θα οδηγήσει στη δημιουργία ενός καλύτερου προϊόντος», συμπληρώνει.

Οι έρευνες όμως θέλουν μεγάλη προσοχή, γιατί πολλές φορές και για διαφορετικούς λόγους κρύβουν παγίδες.

- Στις έρευνες που έκανε η Hoover οι καταναλωτές υποστήριζαν ότι χρησιμοποιούν την ηλεκτρική τους σκούπα 1 ώρα κάθε εβδομάδα, αριθμός που φάνηκε στην εταιρεία ιδιαίτερα μεγάλος. Έτσι, αντάλλαξε μερικές από τις σκούπες με άλλες που είχαν ενσωματωμένο χρονόμετρο που μετρούσε την ώρα λειτουργία τους.

Το αποτέλεσμα ήταν ότι τα χρονόμετρα έδειξαν κατά μέσο όρο 35 λεπτά εβδομαδιαίας λειτουργίας για κάθε συσκευή.

- Ενώ στις έρευνες αγοράς οι καταναλωτές προτιμούν με διαφορά τα σαπούνια που έχουν ροζ χρώμα, στα καταστήματα τα σαπούνια με το χρώμα αυτό σπάνια πάνε καλά στις πωλήσεις.

- Οι έρευνες αγοράς τις περισσότερες φορές δείχνουν ότι το πιο σημαντικό κριτήριο για την επιλογή ενός σαμπουάν είναι το πόσο καλά καθαρίζει. Η μελέτη όμως του τρόπου που χρησιμοποιείται το σαμπουάν φανέρωσε ότι οι περισσότεροι καταναλωτές το πρώτο που κάνουν είναι να μυρίσουν το άρωμα του σαπουνιού, ενώ σπάνια μπορούν να διαπιστώσουν διαφορές στο πόσο καλά καθαρίζει.

### **1.4.1: Ποίος διεξάγει τις έρευνες; Είδη ερευνών Μάρκετινγκ.**

Έρευνα Μάρκετινγκ μπορεί να διεξάγει είτε μια αρμόδια οργανωτική μονάδα (π.χ. γραφείο, τμήμα) της επιχείρησης είτε μια οικονομική μονάδα ανεξάρτητη που ειδικεύεται σε τέτοιου είδους έρευνα (π.χ. γραφεία ερευνών αγοράς, ερευνών Μάρκετινγκ, διαφημιστικά γραφεία). Στην πρώτη περίπτωση τα πλεονεκτήματα είναι ότι μακροχρόνια η συσσωρευμένη εμπειρία επιτρέπει βελτίωση της ποιότητας και το σημαντικότερο μείωση του κόστους κάθε έρευνας και ότι αυτοί που κάνουν την έρευνα, δηλαδή οι υπάλληλοι της επιχείρησης, είναι από τη θέση τους γνώστες διαφόρων λειτουργικών λεπτομερειών ή και απόρρητων της επιχείρησης και έτσι σχεδιάζουν την έρευνα ανάλογα. Τα μειονεκτήματα είναι ότι η μονάδα έρευνας της επιχείρησης ίσως στερείται των γνώσεων που θα της επιτρέψουν να διεξάγει όλων των ειδών έρευνες και ότι οι διενεργούντες την έρευνα, εξαιτίας της υπαλληλικής τους σχέσης, ίσως είναι προκατελειμένοι με την εργοδότη επιχείρηση κι έτσι υπερεκτιμούν ή υποεκτιμούν μερικά βασικά σημεία που αναφέρονται στις επιπτώσεις των ευρημάτων της έρευνας πάνω στην επιχείρηση.

Στη δεύτερη περίπτωση, δηλαδή όταν την έρευνα διεξάγει ένα εξειδικευμένο ανεξάρτητο γραφείο, το πλεονέκτημα είναι ότι το γραφείο αυτό, λόγω της πείρας που έχει, είναι σε θέση να διεξάγει όλων των ειδών έρευνες και μάλιστα κατά τρόπο

ανεπηρέαστο από διάφορες προκαταλήψεις. Τα μειονεκτήματα είναι το σχετικά υψηλότερο κόστος και η έλλειψη πλήρους εξοικείωσης των ερευνητών με μερικές ειδικές συνθήκες που χαρακτηρίζουν την επιχείρηση που παραγγέλλει την έρευνα. Όσον αφορά το πρώτο μειονέκτημα, είναι δυνατόν να περιορισθεί, όταν δύο ή περισσότερες επιχειρήσεις από κοινού χρηματοδοτούν μία έρευνα Μάρκετινγκ, που σαν σκοπό έχει να βρει στοιχεία που να ενδιαφέρουν τόσο όλες τις χρηματοδοτούσες επιχειρήσεις μαζί, όσο και την κάθε μία ξεχωριστά. Τέτοιου είδους έρευνες είναι τα τακτικά και τα ειδικά (έκτακτα) Omnibus που διοργανώνουν διάφορα γραφεία ερευνών Μάρκετινγκ. Στα Omnibus (περιοδική έρευνα πολλαπλής συμμετοχής) το κόστος συμμετοχής εξαρτάται από τον αριθμό των ερωτήσεων, το είδος των ερωτήσεων (π.χ. απλή, ανοιχτή, προκωδικοποιημένη), το μέγεθος του δείγματος που θα ερωτηθεί κ.λ.π. . Ένας άλλος τρόπος, φθηνής σχετικά έρευνας Μάρκετινγκ, είναι η αγορά από την ενδιαφερόμενη επιχείρηση των αποτελεσμάτων διαφόρων ερευνών που διεξάγουν μερικά γραφεία επί μονίμου βάσης (π.χ. η έρευνα καταστημάτων της NIELSEN). Όσον αφορά το δεύτερο μειονέκτημα και αυτό περιορίζεται, όταν η συνεργασία μεταξύ επιχείρησης και ερευνητών είναι ειλικρινής, συχνή και μακροχρόνια.

Για την Ελλάδα δεν υπάρχουν αρκετά στοιχεία, ώστε να μπορέσουμε να δούμε καθαρά πως διεξάγονται οι περισσότερες έρευνες. Γνωρίζοντας, όμως το χαμηλό βαθμό ανάπτυξης του Μάρκετινγκ, δε θα απείχε από την πραγματικότητα, αν λέγαμε ότι σχεδόν όλες τις έρευνες Μάρκετινγκ τις διεξάγουν ειδικά γραφεία. Δεν θα πρέπει να νομισθεί ότι ο αριθμός των ερευνών αυτών είναι μεγάλος. Συγκρινόμενες οι δαπάνες για έρευνα Μάρκετινγκ με τις πωλήσεις των επιχειρήσεων που παραγγέλλουν τις έρευνες, δε θα πρέπει να ξεπερνούν ούτε το 0,1%. Αξιοσημείωτο είναι επίσης ότι οι περισσότερες έρευνες γίνονται για λογαριασμό πολυεθνικών επιχειρήσεων, γεγονός που δείχνει πολλά. Στην Ελλάδα ιδρύθηκε το 1990 ο Σύλλογος Εταιρικής Δημοσκόπησης και Έρευνας Αγοράς (ΣΕΔΕΑ) με

μέλη τις κυριότερες εταιρείες που πραγματοποιούν εμπορικές και κοινωνικές έρευνες αγοράς στην Ελλάδα.

Μέλη του ΣΕΔΕΑ είναι οι εταιρείες AGB HELLAS A.E., ALKO E.Π.Ε., A.C. NIELSEN A.E., CENTRUM Στρατηγική Έρευνα Μάρκετινγκ A.E., EDGE, FOCUS Αθηναϊκό Κέντρο Ερευνών A.E.E., GLOBAL LINK E.Π.Ε., HELLENIC RESEARCH HOUSE A.E., ICAP A.E., ΚΑΠΑ RESEARCH, KEME A.E., MARKET ANALYSIS E.Π.Ε., MEDI-MARK E.Π.Ε., METRON ANALYSIS ΣΤΡ. ΦΑΝΑΡΑΣ ΚΑΙ ΣΙΑ A.E., MRB HELLAS A.E., MRC E.Π.Ε., OPINION Εταιρεία Έρευνας Αγοράς Υψηλής Τεχνολογίας A.E., ORCO A.E., PRISMA OPTIONS E.Π.Ε., QED E.Π.Ε., RESEARCH INTERNATIONAL HELLAS A.E., ΣΤΟΧΟΣ MARKETING E.Π.Ε. και ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ V-PROJECT RESEARCH CONSULTING A.E.

Σύμφωνα με τα στοιχεία του ΣΕΔΕΑ, εκτός από τα 23 μέλη του, υπήρχαν το 1999 και άλλες 22 περίπου μονάδες που ασχολούνταν με έρευνα Μάρκετινγκ. Ο συνολικός κύκλος εργασιών των μελών, πάντα για το 1999, ανήλθε σε 13,2 δισεκατομμύρια δραχμές, ενώ τα μη μέλη μόνο 1,2 δισεκατομμύρια δραχμές (προφανώς θα πρόκειται για πολύ μικρές εταιρείες του κλάδου). Νεότερες εκτιμήσεις ανεβάζουν το τζίρο του κλάδου για το 2000 στα 16 δισεκατομμύρια δραχμές και το ρυθμό ετήσιας αύξησης στο 20%. Ο κλάδος απασχολούσε συνολικά 746 άτομα με πλήρες ωράριο και 2.261 με μειωμένο (π.χ. ερευνητές πεδίου και επόπτες).

Η πλειοψηφία των ερευνών που εκτελούν τα γραφεία αυτά είναι Adhok, δηλαδή κατά παραγγελία ειδικά για κάποιο συγκεκριμένο πελάτη. Οι έρευνες αυτές, που έχουν δύο βασικές μορφές, την ποσοτική (Quantitative) και την ποιοτική (Qualitative), απορροφούν το 58,7% του συνολικού κύκλου εργασιών. Ποσοτικές είναι οι έρευνες που αφορούν σχετικά μεγάλο αριθμό ερωτώμενων (ώστε να εξαχθούν ασφαλή συμπεράσματα) και γίνονται με τηλέφωνο, με ταχυδρομείο, με προσωπική συνέντευξη (στο δρόμο, στο κατάστημα, στο σπίτι

κτλ.), με βοήθεια ηλεκτρονικού υπολογιστή, κλπ. Ποιοτικές είναι οι έρευνες που αφορούν σχετικά μικρό αριθμό ερωτώμενων (ώστε να υποβληθούν σε πολλές και δύσκολες ερωτήσεις) και γίνονται με ομαδικές συζητήσεις, με ομάδες συγκέντρωσης, με συζητήσεις σε βάθος κλπ. Αν στις ποσοτικές ψάχνουμε κυρίως για ποσοστά (π.χ. κατανομές συχνοτήτων), στις ποιοτικές αναζητούμε αίτια, ουσία, τάσεις, βαθύτερες δυνάμεις, υποσυνείδητα κλπ. Εκτός από τις Ad hoc υπάρχουν και οι υπόλοιπες έρευνες που γίνονται ούτως ή άλλως συνεχώς ή σε τακτά χρονικά διαστήματα και οι ενδιαφερόμενες εταιρείες είτε προστίθενται και συμμετέχουν είτε απλά αγοράζουν τα ευρήματά τους. Τέτοιες έρευνες, που απορροφούν το υπόλοιπο 41,3% του συνολικού τζίρου, είναι τα Omnibus, οι απογραφές-μετρήσεις σε καταστήματα (Store Audits), οι μετρήσεις μέσω (π.χ. τηλεθέαση), οι αμετάβλητες ομάδες καταναλωτών (Consumers panels), κλπ.

### **1.5: To Customer Relationship Marketing.**

Η αφοσίωση του πελάτη δεν ορίζεται σαν τον τρόπο που αυτός αντιλαμβάνεται την σχέση του με την επιχείρηση, δεν είναι επαρκής για να αντικατοπτρίσει την πελατειακή σχέση μιας επιχείρησης με τους περισσότερους πελάτες της, δεν είναι ικανή να περιγράψει αυτές τις σχέσεις κάτω από τις ανταγωνιστικές πιέσεις της αγοράς και έρχεται σε αντίθεση με την «πελατοκεντρική» φιλοσοφία του Μάρκετινγκ. Αυτή η δημοφιλής αντίληψη ουσιαστικά γίνεται το μεγαλύτερο εμπόδιο στην προσπάθεια των επιχειρήσεων να κατανοήσουν τις σχέσεις τους με τους πελάτες τους και να λάβουν αποτελεσματικά μέτρα για την βελτίωσή τους. Το Ανταγωνιστικό Customer Relationship Marketing χαρακτηρίζει τις ανταγωνιστικές αγορές. Η ανάπτυξη της τεχνικής του Customer Relationship Marketing έχει κάνει όλο και περισσότερους ανθρώπους να αντιληφθούν την σημασία μιας δυνατής σχέσης με τον πελάτη



στην δημιουργία σημαντικών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων και την επίτευξη σημαντικών κερδών μακροπρόθεσμα.

Παρόλα αυτά, η πιο διαδεδομένη τακτική Customer Relationship Marketing συχνά παράγει απογοητευτικά αποτελέσματα. Όσο πιο δημοφιλής γίνεται η συγκεκριμένη τεχνική, τόσο περισσότερα διοικητικά στελέχη συνειδητοποιούν ότι με αυτό το μέσο σπάνια επιτυγχάνονται καλές σχέσεις ανάμεσα σε επιχειρήσεις και πελάτες.

Η σύγχρονη τεχνική Customer Relationship Marketing ξεκίνησε από ένα συνδυασμό των database (Βάση Δεδομένων) τεχνολογιών και του Database Marketing (αναλυτικών τεχνικών), οπότε αναπόφευκτα, συγκεντρώνεται κυρίως στην χρήση βάσεων δεδομένων. Όταν έρχεται στο προσκήνιο και γίνεται βασική τεχνική Μάρκετινγκ για μια εταιρία, αυτό είναι και το χαρακτηριστικό που την περιορίζει. Λανθασμένα ορίζει τις αγορές και τις επαφές ενός πελάτη με την επιχείρηση σαν πελατειακή σχέση, περιορίζει τις πηγές πληροφόρησης και τις ενέργειες Μάρκετινγκ σε μια βάση δεδομένων και αγνοεί τις ανάγκες των πελατών, κατευθύνοντας όλη την προσοχή στον αριθμό των αγορών που υπάρχει στην βάση δεδομένων μιας επιχείρησης.

Οπότε τι είναι μια καλή τεχνική Customer Relationship Marketing?

Οποιαδήποτε καλή Customer Relationship Marketing τεχνική θα πρέπει να ξεκινάει απαντώντας τις επόμενες 6 κρίσιμες ερωτήσεις:

- 1) Τι είναι πελατειακή σχέση;
- 2) Τι καθορίζει τις πελατειακές σχέσεις;
- 3) Πώς μετρώνται οι πελατειακές σχέσεις;
- 4) Με ποιους πελάτες θα έπρεπε να επιδιώκεται η δημιουργία μιας σχέσης;
- 5) Πώς βελτιώνονται οι πελατειακές σχέσεις;
- 6) Πώς επιτυγχάνονται αποτελεσματικές Customer Relationship Marketing τεχνικές;

Παρόλα αυτά, κανένα υπάρχον Customer Relationship Marketing σύστημα δεν είναι ικανό να απαντήσει (ή δεν έχει σχεδιαστεί για να απαντήσει) σε αυτές τις ερωτήσεις. Χωρίς σαφείς απαντήσεις σε αυτές τις ερωτήσεις, πώς μπορεί μια επιχείρηση να γνωρίζει αν έχει μια δυνατή σχέση με τους πελάτες της σε μια ανταγωνιστική αγορά και πώς θα μπορούσε να ξέρει με ποιους πελάτες χρειάζεται να αναπτύξει μια δυνατή σχέση;

Για να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις σχέσεις της με τους πελάτες, μια εταιρία θα πρέπει να ακολουθήσει τους εξής κανόνες:

-Κανόνας 1: Η δημιουργία δυνατών πελατειακών σχέσεων θα πρέπει να γίνουν ο βασικός στόχος της πρακτικής Μάρκετινγκ της επιχείρησης και όλες οι λειτουργίες Μάρκετινγκ θα πρέπει να εξυπηρετούν και να ενισχύουν την επίτευξη αυτού του στόχου.

-Κανόνας 2: Οι πελατειακές σχέσεις πρέπει να ορίζονται και να «κατασκευάζονται» βάσει των βασικών αναγκών των πελατών. Στην «πελατοκεντρική» Customer Relationship Marketing τεχνική, οι ανάγκες δημιουργούν αξία και η αξία καθορίζει την πελατειακή σχέση.

-Κανόνας 3: Οι πελατειακές σχέσεις πρέπει να μετρώνται και να βελτιώνονται υπό συνθήκες ανταγωνιστικών αγορών. Οι πελατειακές σχέσεις είναι ανταγωνιστικές και μια επιχείρηση πρέπει να διοικεί και να διαχειρίζεται σωστά το Customer Relationship Marketing της.

-Κανόνας 4: Οι Customer Relationship Marketing πρακτικές δεν πρέπει να είναι μια υπολειτουργία του τμήματος Μάρκετινγκ ή Δημοσίων σχέσεων μιας επιχείρησης. Το CRM (Customer Relationship Marketing) μιας επιχείρησης πρέπει να είναι ένα ενοποιημένο (integrated) μέρος της στρατηγικής Μάρκετινγκ.

Το Integrated Customer Relationship Marketing (ICRM) είναι η νεότερη στρατηγική Μάρκετινγκ που έχει αναπτυχθεί

για την αντιμετώπιση των προκλήσεων που προκύπτουν. Το Integrated Customer Relationship Marketing παρέχει ένα θεωρητικό πλαίσιο για τον ορισμό και την κατασκευή πελατειακών σχέσεων βασισμένων στις ανάγκες των πελατών σε μια ανταγωνιστική αγορά.

Το Integrated Customer Relationship Marketing βασίζεται στο γεγονός ότι χτίζοντας μια δυνατή πελατειακή σχέση μια επιχείρηση αποκτά σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα μακροπρόθεσμα. Συνεπώς, σε μια Integrated Customer Relationship Marketing πρακτική η δημιουργία καλών πελατειακών σχέσεων είναι ο πρωταρχικός στόχος των πρακτικών Μάρκετινγκ μιας εταιρίας και απαιτεί όλες οι λειτουργίες Μάρκετινγκ της να ενισχύουν αυτές τις σχέσεις.

Το Integrated Customer Relationship Marketing τοποθετεί τις ανάγκες των πελατών στο κέντρο των διαφόρων πρακτικών Μάρκετινγκ και ορίζει τις σχέσεις με τους πελάτες λαμβάνοντας υπόψιν τις βασικές τους ανάγκες υπό συνθήκες ανταγωνιστικών πιέσεων. Ενοποιεί όλες τις βασικές λειτουργίες του Μάρκετινγκ στη διαδικασία δημιουργίας και αξιοποίησης δυνατών σχέσεων με τους πελάτες, με στόχο την ανάπτυξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για την επιχείρηση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2:

### ΤΜΗΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2:

### ΤΜΗΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

#### 2.1: Τι είναι το τμήμα Μάρκετινγκ;

Το Μάρκετινγκ ως λειτουργία έπαψε από καιρό να αποτελεί το τελευταίο βαγόνι στο τρένο που ονομάζεται επιχείρηση. Σήμερα το Μάρκετινγκ είναι η μηχανή του τρένου, που τραβά τις υπόλοιπες λειτουργίες (τμήματα) της επιχείρησης επάνω σε σιδηροδρομικές γραμμές, που το ίδιο έστρωσε. Έτσι, αφού το Μάρκετινγκ καθοδηγεί τις επιχειρήσεις, βρίσκεται στην αρχή και στο τέλος κάθε επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η σημερινή επιχείρηση θα πρέπει να καθοδηγείται και να διοικείται κατά τέτοιο τρόπο, ώστε οι επιδιωκόμενοι στόχοι να υλοποιούνται μέσα από την όσο το δυνατόν τελειότερη ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών. Κάτι τέτοιο μπορεί να επιτευχθεί μόνο μέσα από τη δημιουργία και την οργάνωση ενός δυναμικού και αξιόπιστου τμήματος Μάρκετινγκ, που θα αποτελείται από έμπειρα και αρκετά στελέχη, έτσι ώστε να διενεργούνται με ευκολία όλες οι απαραίτητες λειτουργίες, αλλά και να μπορούν να επανδρωθούν, σε περίπτωση που χρειαστεί, και τα διάφορα υποτμήματα του Μάρκετινγκ που ίσως δημιουργηθούν. Από τα παραπάνω, γίνεται αντιληπτό πόσο αυξημένη είναι η ευθύνη που αναλαμβάνει το τμήμα Μάρκετινγκ μέσα στη σημερινή επιχείρηση.

## 2.2: Αντικειμενικοί στόχοι και πολιτικές ενός τμήματος Μάρκετινγκ.

Μόλις καθοριστούν οι γενικοί στόχοι της επιχείρησης, που αναφέρονται στο επίπεδο του γενικού προγραμματισμού, αρχίζει ο καθορισμός των στόχων σε επίπεδο λειτουργικού προγραμματισμού. Σε αυτό το σημείο αρχίζει η κατάτμηση, ο επιμερισμός και η συγκεκριμενοποίηση των γενικών στόχων στις επιμέρους λειτουργίες (τμήματα) της επιχείρησης. Έτσι, ένας στόχος που προσδιορίστηκε από τη γενική διεύθυνση, π.χ. να αυξηθεί το συνολικό μερίδιο που έχει η επιχείρηση στην αγορά κατά 30% για τον επόμενο χρόνο, αναλύεται, (όπως φαίνεται στο παρακάτω σχεδιάγραμμα) και αναλαμβάνεται από τους αρμόδιους φορείς (τμήματα) της επιχείρησης. Το τμήμα Μάρκετινγκ, προκειμένου να επιτύχει τον παραπάνω στόχο, προχωρεί με τη σειρά του σε περαιτέρω κατάτμηση και συγκεκριμενοποίηση του στόχου αυτού, σε επιμέρους στόχους.



Μετά τον καθορισμό των γενικών και των λειτουργικών στόχων της επιχείρησης, ακολουθούν οι πολιτικές και οι στρατηγικές. Αυτές θα πρέπει να αναπτυχθούν τόσο σε επίπεδο

γενικού προγραμματισμού όσο και σε επίπεδο προγραμματισμού επιμέρους τμημάτων. Οι πολιτικές και οι στρατηγικές αυτές θα συμβάλουν στην υλοποίηση των στόχων.

Η πολιτική είναι ένας οδηγός για τη λήψη των επιχειρηματικών αποφάσεων, αφού θέτει τα πλαίσια μέσα στα οποία θα κινηθούν τα στελέχη Μάρκετινγκ κατά τη λήψη των επιχειρηματικών αποφάσεων. Η πολιτική είναι επίσης χρήσιμη, γιατί εξυπηρετεί καταστάσεις που επαναλαμβάνονται συχνά. Έτσι, τα στελέχη Μάρκετινγκ έχουν έτοιμες αποφάσεις για περιπτώσεις που εμφανίζονται συχνά και γνωρίζουν εκ των προτέρων τα όρια των ενεργειών τους και την αντίδραση που ενδείκνυται να έχουν απέναντι σε κάθε πρόβλημα. Με αυτόν τον τρόπο αποφεύγονται οι κωλυσιεργίες και η αχρεία σπατάλη χρόνου για σχετικά εύκολα και μεγάλης συχνότητας εμφάνισης εμπόδια.

Για την καθιέρωση της πολιτικής Μάρκετινγκ, λαμβάνονται υπόψη η αποστολή και οι στόχοι της εκάστοτε επιχείρησης. Έτσι, κατά την περιγραφή της αποστολής και των στόχων της επιχείρησης θα πρέπει να τονίζονται και οι σημαντικότερες πολιτικές που επιβάλλεται να τηρηθούν, όπως π.χ. πώς πρέπει να αντιμετωπίζονται από το προσωπικό της επιχείρησης οι πελάτες και οι προμηθευτές της.

Τα χαρακτηριστικά μιας καλής πολιτικής Μάρκετινγκ είναι τα εξής: 1) Να αφορά στόχους τους τμήματος Μάρκετινγκ, ώστε να είναι ουσιαστικές και να βοηθούν πραγματικά την επιχείρηση να εκπληρώσει τους στόχους της, τόσο τους μακροπρόθεσμους (στρατηγικοί στόχοι), όσο και τους βραχυπρόθεσμους (λειτουργικοί στόχοι).

2) Να είναι κατανοητή από όλα τα άτομα που πρόκειται να την εφαρμόσουν, ώστε να μην υπάρχουν απορίες ή τυχόν άλλες δυσκολίες τη κρίσιμη στιγμή της εκτέλεσής της και, τέλος 3) Να είναι ευέλικτη και ευπροσάρμοστη, ώστε να μπορεί να αλλάζει και να αναπροσαρμόζεται κάθε φορά στις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες του περιβάλλοντος της επιχείρησης.



Υπάρχουν πολιτικές διάφορων επιπέδων: Πολιτικές σε επίπεδο επιχείρησης, πολιτικές σε επίπεδο διευθύνσεων, τμημάτων, κτλ. Οι πολιτικές που αναφέρονται σε επίπεδο επιχείρησης είναι γενικές και από τη φύση τους πολύ περιληπτικές, ενώ οι πολιτικές των εκάστοτε τμημάτων είναι αναλυτικές και συγκεκριμένες.

Ως προς το περιεχόμενο, οι πολιτικές διαφέρουν από επιχείρηση σε επιχείρηση, άσχετα εάν ανήκουν σε διαφορετικούς κλάδους επιχειρηματικής δραστηριότητας ή και στον ίδιο. Και αυτό, γιατί κάποιος από τους μεταβλητούς παράγοντες της επιχείρησης ή του περιβάλλοντος της επιχείρησης θα είναι διαφορετικός. Διαφορετικό μπορεί να είναι το μακροπεριβάλλον, το μικροπεριβάλλον καθώς και η εσωτερική κατάσταση σε κάθε επιχείρηση. Επομένως διαφορετικές συνθήκες απαιτούν και διαφορετικές πολιτικές αντιμετώπισης των προβλημάτων, που εμφανίζονται μέσα σε αυτές τις συνθήκες.

### **2.3: Οργανωτική διάρθρωση και λειτουργία του τμήματος Μάρκετινγκ.**

Μία οργανωτική δομή είναι ένα τυπικό σχέδιο, το οποίο ορίζει τις υπευθυνότητες και τους ρόλους των ανθρώπων εντός της επιχείρησης και τους δίνει την αρμοδιότητα να εκπληρώνουν τις υπευθυνότητές τους. Το τμήμα Μάρκετινγκ οργανώνεται διαφορετικά από εταιρεία σε εταιρεία, ανάλογα με τους στόχους της επιχείρησης, το μείγμα Μάρκετινγκ και τους ανθρώπους που σχεδιάζουν την οργάνωση. Πολλές εταιρείες μαθαίνουν ότι η αποτελεσματική οργάνωση μπορεί να αποδώσει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, έτσι οι διευθυντές των επιχειρήσεων ενδιαφέρονται όλο και περισσότερο για τον τρόπο με τον οποίο είναι οργανωμένες οι εταιρείες τους.

Το πόσο αποτελεσματικά το τμήμα Μάρκετινγκ μιας εταιρείας μπορεί να σχεδιάσει και να εφαρμόσει στρατηγικές Μάρκετινγκ εξαρτάται από τον τρόπο με τον οποίο είναι

οργανωμένο. Ο αποτελεσματικός οργανωτικός σχεδιασμός μπορεί να δώσει στην εταιρεία ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η οργανωτική δομή του τμήματος Μάρκετινγκ καθορίζει τις δικαιοδοσίες και τις σχέσεις μεταξύ του προσωπικού του τμήματος Μάρκετινγκ και εξειδικεύει ποιος είναι υπεύθυνος για ορισμένες αποφάσεις και για την υλοποίηση των επιμέρους δραστηριοτήτων. Αυτή η εσωτερική δομή είναι το μέσο που κατευθύνει τις δραστηριότητες του τμήματος Μάρκετινγκ.

Δύο σημαντικά θέματα για την οργάνωση του τμήματος Μάρκετινγκ είναι: η ισορροπία μεταξύ του συγκεντρωτικού και του αποκεντρωτικού συστήματος και η βασική δομή οργάνωσης που θα πρέπει να έχει το τμήμα Μάρκετινγκ.

Έτσι λοιπόν, θα πρέπει να υπάρξει συντονισμός μεταξύ των διαφόρων τμημάτων και μεταξύ των τμημάτων αυτών, έτσι ώστε όλοι να δουλεύουν προς την ίδια κοινή κατεύθυνση. Τα στελέχη μιας επιχείρησης έχουν διαφορετικές αντιλήψεις και επιθυμίες, και έτσι θα δώσουν διαφορετικές απαντήσεις όταν τους ζητηθεί να απαντήσουν στο ερώτημα: πως μπορούμε να επιτύχουμε τους στόχους της επιχείρησης; Οι διαφορετικές αυτές αντιλήψεις και επιθυμίες θα πρέπει να συγκεραστούν σε μια κοινά αποδεκτή στρατηγική.

Ακόμα ο καταμερισμός των μέσων που διαθέτει το τμήμα Μάρκετινγκ πρέπει να είναι ορθολογικός και ξεκάθαρος. Με τον όρο «μέσα» εννοούμε τα υλικά μέσα, τα χρηματικά μέσα, καθώς και το χρόνο που έχει στη διάθεσή του το προσωπικό του τμήματος Μάρκετινγκ. Όσο πιο μικρή είναι η επιχείρηση, τόσο πιο περιορισμένα είναι και τα μέσα που διαθέτει. Για παράδειγμα, μια μικρή επιχείρηση δεν έχει τη πολυτέλεια να διαθέτει τμήμα Μάρκετινγκ. Αυτός όμως που ασχολείται με το Μάρκετινγκ, πρέπει να κάνει μια σωστή κατανομή του χρόνου του στις επιμέρους δραστηριότητες για να επιτύχει τους στόχους του Μάρκετινγκ. Όλα τα παραπάνω όμως είναι δυνατόν να επιτευχθούν μόνο με μια ορθή και σωστή οργανωτική διάρθρωση του τμήματος Μάρκετινγκ και της εταιρείας γενικότερα.

### **2.3.1: Λειτουργική οργάνωση του τμήματος Μάρκετινγκ.**

Όλες οι λειτουργίες του Μάρκετινγκ, ορισμένες από τις οποίες δεν ήταν πάντα δεδομένο το που ανήκαν (δηλαδή πότε ανήκαν στην αρμοδιότητα του ενός τμήματος, και πότε στην αρμοδιότητα του άλλου), συγκεντρώθηκαν στην εξουσία ενός μόνο εκτελεστικού στελέχους, του διευθυντή του τμήματος Μάρκετινγκ (Marketing Director). Τώρα ο διευθυντής Μάρκετινγκ δε συντονίζει μόνο όλες τις δραστηριότητες του Μάρκετινγκ μεταξύ τους, αλλά, επίσης, μπορεί να συντονίσει την όλη προσπάθεια του Μάρκετινγκ με όλες τις άλλες λειτουργίες της επιχείρησης, όπως την παραγωγή και την οικονομική λειτουργία. Μόνο με αυτόν τον τρόπο, έχοντας το προβάδισμα, το Μάρκετινγκ είναι σε θέση να συντονίζει όλες τις άλλες λειτουργίες της επιχείρησης για την ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή, με απώτερο σκοπό τη δημιουργία κέρδους που είναι και ο στόχος της επιχείρησης.

Όπως παρατηρούμε και παρακάτω στη διάταξη του οργανογράμματος, ο προγραμματισμός και η ανάπτυξη των προϊόντων, που ανήκανε παλαιότερα στην παραγωγή, βρίσκονται τώρα υπό τις εντολές του διευθυντή Μάρκετινγκ, αφού μαζί με την έρευνα Μάρκετινγκ αποτελούν τις βασικές αρτηρίες της σύγχρονης επιχείρησης.

Οι εμπειρογνώμονες υπολογίζουν ότι μέχρι το 2006 θα υπάρχουν κατά 30% περισσότερα διαθέσιμα προϊόντα από όσα υπήρχαν διαθέσιμα το 1996. Σε μία επιχείρηση η οποία δέχτηκε τις σύγχρονες αντιλήψεις του Μάρκετινγκ, τα νέα προϊόντα θα πρέπει να αναπτυχθούν σύμφωνα με τις επιθυμίες και τις ανάγκες του καταναλωτή. Αυτό δεν μπορεί να επιτευχθεί παρά μόνο με τη στενή συνεργασία μεταξύ του τμήματος προγραμματισμού και της ανάπτυξης προϊόντων και του τμήματος της έρευνας Μάρκετινγκ. Έτσι, η λειτουργία του τμήματος έρευνας Μάρκετινγκ συνίσταται στο να παρέχει στοιχεία και πληροφορίες στο τμήμα προγραμματισμού και

ανάπτυξης προϊόντων, σχετικά με τις ανικανοποίητες ανάγκες του καταναλωτή, οι οποίες μπορούν να μετατραπούν σε επικερδή προϊόντα. Επίσης, είναι δυνατόν το προσωπικό του τμήματος προγραμματισμού και ανάπτυξης προϊόντων να επινοήσει μία εφεύρεση, η οποία να φαίνεται ότι υπόσχεται πολλά σε αυτούς. Εν τούτοις, σύμφωνα με τις σύγχρονες αντιλήψεις του Μάρκετινγκ, καμιά επινόηση αυτής της μορφής δε φθάνει στο στάδιο της μαζικής παραγωγής, πριν το τμήμα έρευνας Μάρκετινγκ επαληθεύσει την ύπαρξη μιας τέτοιου είδους ανάγκης στην αγορά. Αν, παραδείγματος χάρη, ένα προϊόν ήταν αρεστό στο τμήμα προγραμματισμού και ανάπτυξης προϊόντων, αλλά και στο τμήμα προβολής, που είναι υπεύθυνο για τη προώθηση του προϊόντος, υποθετικά θα έπρεπε να ήταν αρεστό και σε όλους τους καταναλωτές. Ως εκ τούτου η παραγωγή θα συνεχιζόταν και θα περίμεναν απλά από το τμήμα πωλήσεων να διαθέσει το προϊόν στην αγορά.



Οι λειτουργίες του Μάρκετινγκ είναι οι εργασίες που πρέπει να γίνουν για να υπάρξει Μάρκετινγκ, και μπορούν να περιγραφούν και να κατανεμηθούν σε ομάδες ανάλογα με το σκοπό τους. Η λειτουργική οργάνωση χωρίζει το τμήμα Μάρκετινγκ σε υποτμήματα, που το καθένα αναλαμβάνει λειτουργίες όπως την έρευνα Μάρκετινγκ, τον προγραμματισμό και ανάπτυξη προϊόντων, την προβολή και τις πωλήσεις.

Η λειτουργική οργάνωση μπορεί να χρησιμοποιηθεί από μικρές ή μεγαλύτερες επιχειρήσεις με περιορισμένο αριθμό προϊόντων στην ίδια αγορά. Όπως φαίνεται και από το παραπάνω σχεδιάγραμμα, που αποτελεί και μία μορφή λειτουργικής οργάνωσης, ο υπεύθυνος του κάθε υποτμήματος αναφέρεται στο διευθυντή Μάρκετινγκ. Αυτά τα στελέχη είναι ειδικευμένα στις λειτουργικές περιοχές, τις οποίες χειρίζεται το τμήμα τους, και αυτή ακριβώς η εξειδίκευση είναι πλεονέκτημα και ταυτοχρόνως δυνητικό μειονέκτημα. Από τη μια μεριά αυτοί οι ειδικοί μπορούν να εκπληρώσουν τα καθήκοντά τους καλύτερα από οποιονδήποτε, όμως, από την άλλη μπορεί να χάσουν την επαφή τους με τους ευρύτερους στόχους του τμήματος Μάρκετινγκ. Για αυτόν το λόγο, σε μια λειτουργικά οργανωμένη επιχείρηση, ο διευθυντής Μάρκετινγκ (Marketing Director) θα πρέπει να συντονίζει τις προσπάθειες αυτών των ειδικών, ώστε να εργάζονται προς την κατεύθυνση των στόχων του τμήματος Μάρκετινγκ. Όταν η εταιρεία αυξάνεται σε μέγεθος και οι αγορές της γίνονται πολυάριθμες, η διατήρηση σε ορθή πορεία του λειτουργικά οργανωμένου τμήματος Μάρκετινγκ γίνεται πολύ δύσκολη, καθώς αυξάνονται παράλληλα και οι υποχρεώσεις, αλλά και οι ευθύνες του τμήματος, που ίσως και να χρειαστεί να αλλάξει οργάνωση, είτε προσθέτοντας και άλλα υποτμήματα, είτε αναδιοργανώνοντας τα υπάρχοντα, προσαρμόζοντας τα σε διαφορετικό στυλ λειτουργίας.

### 2.3.2: Τρόπος λειτουργίας του τμήματος Μάρκετινγκ.

Ο διευθυντής Μάρκετινγκ φέρει βασικά το μεγαλύτερο μέρος της ευθύνης για την υλοποίηση του προγράμματος της επιχείρησης. Ο διευθυντής Μάρκετινγκ θα πρέπει να δείξει τις ικανότητές του όχι μόνο στο τμήμα του, αλλά και σε ό,τι έχει σχέση με το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και ειδικότερα τους πελάτες, τους προμηθευτές, κ.α., αφού αυτός είναι, βασικά, που έρχεται σε άμεση επαφή μαζί τους. Εκεί, όμως, που πραγματικά ο διευθυντής Μάρκετινγκ θα δείξει τις ικανότητές του είναι μέσα στην επιχείρηση. Πώς, δηλαδή, θα μπορέσει να πείσει και να περάσει την άποψή του στους ανωτέρους του (Γενικό Διευθυντή, Διοικητικό Συμβούλιο) και στους συναδέλφους του διευθυντές των άλλων τμημάτων, όπως το διευθυντή του τμήματος παραγωγής, του τμήματος χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, προσωπικού, κ.α. Όπως δείχνει και το σχεδιάγραμμα παρακάτω, υπάρχουν μεταξύ των τμημάτων αυτών και του τμήματος Μάρκετινγκ συνεχείς τριβές, που έχουν σχέση με τις αρμοδιότητες, τους ελέγχους, την κατανομή των πόρων της επιχείρησης κ.α.



Οι παραπάνω διευθυντές, άλλοτε καλόπιστα και άλλοτε κακόπιστα, προβάλλουν εμπόδια στο τμήμα Μάρκετινγκ κατά την εκτέλεση του έργου του. Τα εμπόδια αυτά θα πρέπει να τα ξεπεράσει ο διευθυντής Μάρκετινγκ, γιατί μόνο έτσι θα υλοποιηθούν οι στόχοι του τμήματος και κατά συνέπεια της επιχείρησης.

Το τμήμα Μάρκετινγκ δεν υπάρχει στο κενό, αλλά έχει στενές σχέσεις με τα τμήματα παραγωγής, χρηματοοικονομικών υπηρεσιών και προσωπικού. Αυτές οι σχέσεις πρέπει να συντονίζονται με βάση τη συμφωνία για κοινούς στόχους, την ανάθεση δραστηριοτήτων και τη δημιουργία προγραμμάτων εργασιών. Ακόμη και αν όλα τα μέλη κάθε λειτουργικής μονάδας μιας επιχείρησης είναι αφοσιωμένα στην επίτευξη των στόχων της, εξακολουθούν παρ' όλα αυτά να προσεγγίζουν αυτούς τους στόχους διαφορετικά, εξαιτίας των διαφορών που έχουν σε εκπαίδευση, ικανότητες και στην προσωπικότητα. Οι άνθρωποι που ασχολούνται με την παραγωγή, για παράδειγμα, τείνουν να προσανατολίζονται με βάση την τεχνική. Αυτοί μπορεί π.χ., να εκτιμήσουν ότι πρέπει να καθυστερήσουν την εισαγωγή ενός νέου προϊόντος στην αγορά, επιδιώκοντας να παράγουν ένα τέλειο προϊόν που να έχει ακόμη καλύτερες αποδόσεις από αυτές που περίμενε ο πελάτης. Αυτή η στάση μπορεί να αναστατώσει το πρόγραμμα του τμήματος Μάρκετινγκ. Αν οι τεχνικοί καθυστερήσουν πάρα πολύ, τότε ένας λιγότερο απαιτητικός ανταγωνιστής μπορεί να βγει πριν από αυτούς στην αγορά με ένα παρόμοιο προϊόν. Ένας σωστός συντονισμός θα πρέπει να συνδυάζει τους τελειομανείς με τους πραγματιστές, βοηθώντας την κάθε ομάδα να κατανοήσει με τι τρόπο σκέφτεται η άλλη. Πολλές επιχειρήσεις προωθούν το συντονισμό χρησιμοποιώντας ομάδες που συγκροτούνται για την επίτευξη ενός συγκεκριμένου στόχου. Αυτές οι ομάδες ενώνουν ανθρώπους από διάφορα τμήματα για να δουλέψουν μαζί πάνω σε συγκεκριμένα σχέδια, όπως η εισαγωγή ενός νέου προϊόντος στην αγορά.

Η οργανωτική δομή την οποία χρησιμοποιεί μια εταιρεία για να συνδέει και να συντονίζει τις ποικίλες δραστηριότητές της επηρεάζει την επιτυχία της. Μια επιχείρηση με συγκεντρωτικό σύστημα είναι εκείνη, στην οποία τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη εξουσιοδοτούν με πολύ λίγες αρμοδιότητες απόφασης τους υφισταμένους τους στα κατώτερα επίπεδα της επιχείρησης. Σε μια επιχείρηση με αποκεντρωτικό όμως σύστημα, η αρμοδιότητα λήψης αποφάσεων μεταβιβάζεται σε όσο το δυνατόν χαμηλότερα επίπεδα της διοικητικής ιεραρχίας της επιχείρησης. Η απόφαση για τη δημιουργία συγκεντρωτικού ή αποκεντρωτικού συστήματος επηρεάζει άμεσα το τρόπο λειτουργίας του τμήματος Μάρκετινγκ και επομένως και την αποτελεσματικότητά του. Στο συγκεντρωτικό σύστημα, οι σημαντικές αποφάσεις του τμήματος Μάρκετινγκ προέρχονται από τα ανώτατα επίπεδα της διοικητικής ιεραρχίας και μεταβιβάζονται στα κατώτερα επίπεδά της. Μία αποκεντρωτική δομή δίνει στα στελέχη του τμήματος Μάρκετινγκ περισσότερες ευκαιρίες για να λάβουν σημαντικές στρατηγικές αποφάσεις.

Μία εταιρεία με αποκεντρωτικό σύστημα μπορεί να είναι αναποτελεσματική ή να εμφανίζεται ότι έχει ασαφή στρατηγική Μάρκετινγκ, όταν συναλλάσσεται με μεγάλους πελάτες. Μία επιχείρηση με συγκεντρωτικό σύστημα αποφεύγει τη σύγχυση μεταξύ του προσωπικού του τμήματος Μάρκετινγκ, την ασάφεια της στρατηγικής Μάρκετινγκ και εκείνους που παίρνουν αυτόνομα αποφάσεις εκτός ελέγχου, δυσαρεστώντας τα στελέχη των κατώτερων διοικητικών βαθμίδων. Φυσικά, επιχειρήσεις με υπερσυγκεντρωτικό σύστημα γίνονται συχνά εξαρτημένες από το ανώτατο επίπεδο της διοίκησης και ανταποκρίνονται πολύ αργά στις μεταβαλλόμενες καταστάσεις, ώστε να δυσκολεύονται να υπερκεράσουν εμπόδια ή να επωφεληθούν από νέες ευκαιρίες. Προφανώς, η ανεύρεση του σωστού βαθμού συγκεντρωτισμού είναι μία δύσκολη πράξη εξισορρόπησης, καθώς το Μάρκετινγκ είναι μία πολυσύνθετη και αρκετά πολύπλοκη επιστήμη και πολλές φορές είναι



δύσκολο να αποφασίσει κανείς για το σύστημα με το οποίο θα πρέπει να είναι οργανωμένο ένα τμήμα Μάρκετινγκ, (συγκεντρωτικό ή αποκεντρωτικό). Τις περισσότερες φορές αυτό εξαρτάται από το είδος της επιχείρησης, το προϊόν που αυτή παράγει και τις εμπειρίες που έχουν οι διοικούντες της.

Τα στελέχη του τμήματος Μάρκετινγκ πρέπει να είναι ικανά να επικοινωνούν με το ανώτερο επίπεδο της διοικητικής ιεραρχίας, για να εξασφαλίζουν ότι το πρόγραμμα του τμήματός τους είναι στην κατεύθυνση επίτευξης των συνολικών στόχων της εταιρείας . Η επικοινωνία του τμήματος Μάρκετινγκ με τα άλλα τμήματα της επιχείρησης είναι ουσιαστική για την αποτελεσματική εφαρμογή των προγραμμάτων εργασιών. Υπάρχει ουσιαστική αλληλεξάρτηση μεταξύ του Μάρκετινγκ, της παραγωγής και των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών. Απαιτείται επικοινωνία μεταξύ αυτών των ομάδων προκειμένου να φέρουν σε πέρας τα συλλογικά καθήκοντά τους.

Όταν η ροή επικοινωνιών είναι ελεύθερη, τότε είναι πιθανότερη η επίτευξη του στόχου και ελαχιστοποιείται ο μη αναγκαίος ανταγωνισμός σχετικά με τους πόρους μεταξύ των τμημάτων της επιχείρησης. Η αλληλεξάρτηση των λειτουργιών απαιτεί να υπάρχει ροή πληροφοριών τόσο οριζόντια, μεταξύ των τμημάτων της επιχείρησης, όσο και κάθετα, από την κορυφή στη βάση και αντίστροφα. Ένας υπάλληλος στη κατώτερη βαθμίδα της διοικητικής ιεραρχίας θα πρέπει να έχει πρόσβαση σ' ένα κανάλι επικοινωνίας το οποίο θα φθάνει μέχρι το Γενικό Διευθυντή. Παρομοίως, τα ανώτερα στελέχη θα πρέπει να είναι ικανά να επικοινωνούν με όλους τους υπαλλήλους μέσα από ένα σύστημα οργανωμένων καθέτων και οριζοντίων ροών. Μόνο έτσι θα μπορέσει το τμήμα Μάρκετινγκ, αλλά και όλα τα άλλα τμήματα της εταιρείας να λειτουργούν γρήγορα και αποτελεσματικά και η επιχείρηση να είναι ανταγωνιστική. Η επικοινωνία και οι σχέσεις, μεταξύ των διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης, διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στο τρόπο λειτουργίας του τμήματος Μάρκετινγκ.

## **2.4: Συμπέρασμα.**

Από τα παραπάνω μπορούμε να συμπεράνουμε ότι το τμήμα Μάρκετινγκ αποτελεί το βασικότερο εκφραστή της στρατηγικής μιας επιχείρησης και ένα από τα κυριότερα εργαλεία πραγματοποίησής της. Το τμήμα με τις πολιτικές που διαμορφώνει προσπαθεί κάθε φορά να επιτύχει τους στόχους που έχουν καθοριστεί από τη γενική διεύθυνση της επιχείρησης. Μία καλή πολιτική θα πρέπει να είναι ουσιαστική, απλή και κατανοητή, ευέλικτη και ευπροσάρμοστη. Η λειτουργική οργάνωση του τμήματος είναι ζωτικής σημασίας και είναι αυτή που δίνει στο τμήμα Μάρκετινγκ την κατάλληλη μορφή, ώστε να είναι αποτελεσματικό. Έτσι λειτουργίες που παλαιότερα ανήκαν σε άλλα τμήματα, όπως η έρευνα αγοράς και ο προγραμματισμός και ανάπτυξη προϊόντων, βρίσκονται πλέον υπό την αρμοδιότητα του Διευθυντή Μάρκετινγκ, (Marketing Director). Ο ρόλος του Διευθυντή Μάρκετινγκ, είναι να συντονίζει και να συνδυάζει τις διαφορετικές ικανότητες του κάθε ατόμου ή των υποτμημάτων, ώστε να επιτευχθούν οι συνολικοί στόχοι του τμήματος. Ο τρόπος λειτουργίας του τμήματος εξαρτάται πολύ από τη μορφή οργάνωσης της επιχείρησης (συγκεντρωτικό ή αποκεντρωτικό σύστημα) και από το πόσο ελεύθερη είναι η ροή της επικοινωνίας εντός αυτής. Ο Διευθυντής Μάρκετινγκ θα πρέπει να αποφεύγει, όσο το δυνατόν περισσότερο γίνεται, τις διαμάχες και τις τριβές στην επικοινωνία του με τους διευθυντές των άλλων τμημάτων, διότι μόνο έτσι βοηθάει πραγματικά την εταιρεία να επιτύχει τους στόχους της. Οι επιχειρήσεις με τμήμα Μάρκετινγκ που λειτουργεί σωστά και αποτελεσματικά, είναι πάντα ένα βήμα πιο μπροστά από τους ανταγωνιστές τους, έχουν μεγάλη διορατικότητα και είναι κυρίαρχες στην αγορά.

## **ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ:**

### **ΕΡΕΥΝΑ ΣΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΑΠΟ ΤΗ ΠΡΑΞΗ**

## ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ:

### **ΕΡΕΥΝΑ ΣΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΑΠΟ ΤΗ ΠΡΑΞΗ.**

#### **Εισαγωγή.**

Το δεύτερο μέρος αναλώνεται στην έρευνα που διεξήχθη σε πέντε μεγάλες και γνωστές εταιρείες του Ελληνικού χώρου, με σκοπό να συγκεντρωθούν περισσότερες πληροφορίες μέσα από τη πράξη αυτή τη φορά, ώστε να επιτευχθεί μία αναλυτικότερη και διεισδυτικότερη εξέταση στο τρόπο λειτουργίας του τμήματος Μάρκετινγκ, αλλά και στη χρήση των στοιχείων του Μάρκετινγκ σε μια μεγάλη επιχείρηση . Για τη διεξαγωγή της έρευνας συντάχθηκε ένα ερωτηματολόγιο, πάνω στο οποίο δόθηκαν απαντήσεις από τους Μάρκετινγκ Managers των διάφορων επιχειρήσεων.

Η έρευνα αυτή αφορά τόσο την οργάνωση και λειτουργία του τμήματος, όσο τις μορφές Μάρκετινγκ, αλλά και το είδος των ερευνών που χρησιμοποιούνται από τ' αντίστοιχα τμήματα και αποτελούν ένα μικρό δείγμα του τι ισχύει και πως χρησιμοποιείται σήμερα στον Ελληνικό επιχειρηματικό χώρο το Μάρκετινγκ, ως επιστήμη κι εργαλείο ανάπτυξης.

Οι εταιρείες στις οποίες διεξήχθη η έρευνα είναι το τηλεοπτικό κανάλι ελεύθερης τηλεόρασης ALTER CHANNEL, η εταιρεία τηλεπικοινωνιών TELESTET HELLAS A.E.B.E., η εταιρεία εμπορίας αυτοκινήτων MERCEDES-BENZ HELLAS A.E., η εταιρεία εμπορίας φωτογραφικών προϊόντων FUJIFILM HELLAS A.E. και η εταιρεία αρτοποιίας ΚΑΡΑΜΟΛΕΓΚΟΣ Α.Ε. Στο τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο αναπτύσσονται και αναλύονται τα διάφορα συμπεράσματα που εξάγονται από την έρευνα, σχετικά με τα τμήματα Μάρκετινγκ και τη σημασία τους στις Ελληνικές επιχειρήσεις.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3:

# ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΣΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3:

### ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΣΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.

#### 3.1: Απαντήσεις ALTER CHANNEL



Απαντών: Πανταζόπουλος Στυλιανός  
Εμπορικός Διευθυντής

#### Γενικά για Εταιρεία.

1. Ερ.: Στοιχεία εταιρείας (επωνυμία, έδρα, έτος ίδρυσης)

1. Απ.: Η εταιρεία μας ονομάζεται ALTER CHANNEL ελεύθερη τηλεόραση. Έχει έδρα το Περιστέρι (Αγία Παρασκευή 36 Μπουρνάζι) στην Αθήνα και ιδρύθηκε το 1999.

2. Ερ.: Αντικείμενο δραστηριότητας.

2. Απ.: Το αντικείμενο δραστηριότητας της εταιρείας μας είναι οι τηλεοπτικές και ραδιοφωνικές δραστηριότητες.

3. Ερ.: Αριθμός εργαζόμενων.

3. Απ.: Ο αριθμός εργαζομένων που απασχολείται αυτή τη στιγμή στην εταιρεία μας είναι γύρω στα 500 άτομα.

4. Ερ.: Πότε ξεκίνησε να λειτουργεί το τμήμα Μάρκετινγκ;

4. Απ.: Σαν ανεξάρτητο τμήμα ξεκίνησε να λειτουργεί το 2000.

5. Ερ.: Πως ξεκίνησε να λειτουργεί το τμήμα Μάρκετινγκ;  
(Δομή , μορφή ..)

5. Απ.: Αρχικά, (πριν από το 2000) άνηκε στο εμπορικό τμήμα με 1 άτομο μόλις προσωπικό.

### Για τμήμα Μάρκετινγκ.

1. Ερ.: Δομή και αριθμός στελεχών του τμήματος.  
(οργανόγραμμα, περιγραφή δραστηριοτήτων)

1. Απ.: Στο τμήμα υπάρχουν 3 άτομα σαν εργαζόμενοι. Υπάρχει ένας Marketing Director (Διευθυντής Μάρκετινγκ), ο οποίος διευθύνει και συντονίζει το όλο τμήμα και σε συνεργασία με την εμπορική διεύθυνση καθορίζουν τη στρατηγική Μάρκετινγκ, που ακολουθεί ο σταθμός. Υπάρχει ακόμα ένας Marketing Manager (Υπεύθυνος Μάρκετινγκ) κι ένας Marketing executive, (Στέλεχος Μάρκετινγκ) που είναι υφιστάμενοι του Marketing Director. Ο Marketing Manager σε συνεργασία με τον διευθυντή του τμήματος, παίρνει κι αυτός μέρος στο «χτίσιμο» της στρατηγικής Μάρκετινγκ και από εκεί και πέρα μαζί με τον executive ασχολούνται με την εκτέλεση της στρατηγικής και την διαχείριση και ικανοποίηση των αναγκών Μάρκετινγκ του σταθμού. Ο Manager δηλαδή συνεργάζεται με τον Director για τα σημαντικά ζητήματα του Μάρκετινγκ, όπως ο σχεδιασμός της στρατηγικής, αλλά πιο πολύ άμεση επικοινωνία και συνεργασία έχει με τον Marketing Executive. Έτσι λοιπόν τ' άτομα αυτά (Manager & Executive) διενεργούν μελέτες και προβλέψεις για την εξέλιξη της συνολικής διαφημιστικής δαπάνης στην τηλεόραση σε ετήσια

και μηνιαία βάση. Το ίδιο κάνουν και για την θεαματικότητα του καναλιού και την συμπεριφορά των ανταγωνιστικών καναλιών καθώς και τις επιπτώσεις στα έσοδα. Επίσης αναλύουν και ερμηνεύουν όλα τα στοιχεία που προέρχονται από έρευνες,(AGB, TNS, MEDIA SERVICE, ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ, κ.λ.π.) που παρουσιάζουν τη θεαματικότητα του καναλιού ανά break, ανά ζώνη, ανά εκπομπή και αναλόγως καθορίζουν τις κατηγορίες των τιμών. Τέλος συμβάλλουν στην έκδοση και αποστολή του μηνιαίου προγράμματος στις διαφημιστικές εταιρείες και στους διαφημιζόμενους σε έντυπη και ηλεκτρονική μορφή (E-mail, δισκέτα, Cd, κ.τ.λ.)



2. Ερ.: Μορφές Μάρκετινγκ και περιγραφή (παράδειγμα).

2. Απ.: Χρησιμοποιούμε περισσότερο επιθετικό Μάρκετινγκ, με στόχο τη μεγιστοποίηση του κέρδους, κυρίως από τη καλή τιμολόγηση απ' ευθείας πελατών, (των πελατών δηλαδή που δεν διαφημίζονται μέσω διαφημιστικών εταιρειών). Επίσης εφαρμόζουμε και Direct Marketing, με τη διαφήμιση του προγράμματος του καναλιού, με την άμεση επικοινωνία με τον τηλεθεατή (πελάτη) ενημερώνοντάς τον για το πρόγραμμα και οτιδήποτε καινούργιο αυτό προσφέρει.

3. Ερ.: Τι είδους έρευνες χρησιμοποιείτε (παράδειγμα);



3. Απ.: Χρησιμοποιούμε πολύ την AGB, από την οποία βλέπουμε πως κυμαίνεται η τηλεθέαση, στην Ελληνική αγορά. Στόχος της AGB είναι η μέτρηση της τηλεθέασης με το ηλεκτρονικό σύστημα People meters. Η AGB περιέχει πλήρεις πληροφορίες στο τομέα μέτρησης τηλεθέασης, δηλαδή τα στοιχεία τηλεθέασης και τ' απαραίτητα λογισμικά για την ανάλυσή τους. Το σύστημα μέτρησης τηλεθέασης της AGB ακολουθεί επτά στάδια. Τα λογισμικά που έχουν αναπτυχθεί από την AGB είναι το telemonitor, το telespot, το For TV και το Pictar. Ακόμα χρησιμοποιούμε τη TGI, που χρησιμεύει στο να προσαρμόζετε η τυπολογία των εκπομπών στα πιο δυναμικά τηλεοπτικά κοινά. Η TGI είναι μια παγκόσμια έρευνα, που μας βοηθάει να αναλύσουμε και να κατηγοριοποιήσουμε την αγορά, ν' αναπτύξουμε την επικοινωνιακή στρατηγική και τέλος να δημιουργήσουμε Media plans. Παρέχει κοινωνικά, δημογραφικά και ψυχογραφικά στοιχεία, μας δίνει πληροφορίες για συνήθειες των καταναλωτών κι έτσι μας βοηθάει στο καθορισμό του κοινού στόχου μας. Ακόμα χρησιμοποιούμε και τη FOCUS για να αξιολογούμε τα μέσα (έντυπα και ραδιόφωνα), που χρησιμοποιούν οι πελάτες μας για δικές τους διαφημιστικές καμπάνιες. Η FOCUS είναι μία εταιρεία που καταγράφει την αναγνωσιμότητα περιοδικών κι εφημερίδων και την ακροαματικότητα ραδιοφωνικών σταθμών πανελλαδικώς. Επίσης παρέχει στοιχεία τηλεθέασης περιφερειακών τηλεοπτικών καναλιών.

*4. Ερ.: Αν και κατά πόσο βοήθησε το τμήμα Μάρκετινγκ στην ανάπτυξη της εταιρείας.*

4. Απ.: Σίγουρα το Μάρκετινγκ βοήθησε πάρα πολύ με την αύξηση των εσόδων που προήλθαν από διαφημιστικές εταιρείες (πελάτες), με Market Segmentation (κατηγοριοποίηση αγοράς), που προήλθε με βοήθεια από την ανάλυση ερευνών που χρησιμοποιεί το τμήμα Μάρκετινγκ, με αποτέλεσμα την αύξηση της τηλεθέασης κι επομένως των διαφημιστικών εσόδων. Με

βάση όλα αυτά καταφέρνει και διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο στην ανάπτυξη της εταιρείας.

*5. Ερ.: Θεωρείτε σημαντικό το ρόλο του τμήματος; Αν δεν υπήρχε με τι τρόπο πιστεύετε ότι θα γινόταν η ανάλυση της αγοράς και ο καθορισμός στόχων της εταιρείας;*

5. Απ.: Βεβαίως και θεωρώ πολύ σημαντικό το ρόλο του τμήματος Μάρκετινγκ, άλλωστε γι' αυτό και δημιουργήθηκε κι αργότερα έγινε και ανεξάρτητο τμήμα. Αν δεν υπήρχε πιστεύω ότι η ανάλυση της αγοράς θα ήταν πολύ δύσκολη, αν όχι ακατόρθωτη.

*6. Ερ.: Με ποιο τρόπο ανταποκρίνεται το τμήμα κατά την εμφάνιση κρίσεων στην αγορά, βοηθώντας την εταιρεία να αντεπεξέλθει χωρίς σημαντικές απώλειες (παράδειγμα);*

6. Απ.: Σε τέτοιες περιπτώσεις το τμήμα Μάρκετινγκ ανταποκρίνεται με προτάσεις στο τμήμα προγράμματος, ώστε να προστεθούν ή να αφαιρεθούν εκπομπές ανάλογα με τις ανάγκες της αγοράς. Επίσης επανατιμολογεί υπάρχουσες εκπομπές, ώστε να αποφευχθεί η μείωση των εσόδων, ή κάνει δελεαστικές προτάσεις σε διαφημιστικές εταιρείες, ώστε σε νεκρή περίοδο να στηρίζεται το κανάλι με διαφημιστικά κονδύλια των πελατών τους.

*7. Ερ.: Εφαρμόζετε το customer relationship marketing;  
(παράδειγμα)*

7. Απ.: Πιστεύω ότι εφαρμόζουμε το customer relationship Marketing. Στα πλαίσια του After Sales Service, υπάρχει η νόμιμη επιβράδευση διαφημιστικών εταιρειών (πελατών), ανάλογα με τον διαφημιστικό τους τζίρο. Όσον αφορά τους τηλεθεατές (άλλο είδος πελατών) στα πλαίσια καθημερινών διαγωνισμών που προβάλλονται από εκπομπές, υπάρχει επιβράδυσή τους με διάφορων ειδών δώρα.

*8. Ερ.: Αν και κατά πόσο αποσβένεται το κόστος λειτουργίας του τμήματος στο τέλος του κάθε fiscal year. Τα οφέλη που λαμβάνει η επιχείρηση δικαιολογούν τη λειτουργία του τμήματος?*

8. Απ.: Ναι, το κόστος λειτουργίας του τμήματος αποσβένεται και με το παραπάνω θα έλεγα στο τέλος του κάθε οικονομικού έτους, οπότε τα οφέλη που λαμβάνει η εταιρεία δικαιολογούν τη λειτουργία του τμήματος Μάρκετινγκ.

*9. Ερ.: Ποια η γνώμη σας για το ρόλο της διαφήμισης όσον αφορά την υλοποίηση των καθορισμένων στόχων?*

9. Απ.: Η συνεχής διαφήμιση (κυρίως νέων εκπομπών, ταινιών, διαγωνισμών, αθλητικών γεγονότων), με τη χρησιμοποίηση έντυπων μέσων (outdoor-γιγαντοαφίσες), αλλά και διαφημιστικών τρέιλερ στο ίδιο το κανάλι διαδραματίζει μεγάλο ρόλο στην αύξηση της τηλεθέασης, στη διατήρηση του ενδιαφέροντος του τηλεοπτικού κοινού, αλλά και στην εισροή εσόδων από τις διαφημιστικές εταιρείες, καθώς ένα πολυδιαφημισμένο πρόγραμμα αναμένεται να έχει και μεγάλη τηλεθέαση κι επομένως προσελκύει διαφημιζόμενους.



### 3.2: Απαντήσεις TELESTET.



**Απαντών: Καραδής Ανδρέας.**  
**Υπεύθυνος Διαφημιστικού.**  
**Advertising & Communication Director.**

#### Γενικά για εταιρεία.

*1. Ερ.: Στοιχεία εταιρείας (επωνυμία, έδρα, έτος ίδρυσης).*



1. Απ.: Η TELESTET ιδρύθηκε το 1992. Το δίκτυό μας τέθηκε σε λειτουργία στις 29 Ιουνίου 1993. Η επωνυμία της εταιρείας είναι STET HELLAS A.E.B.E. εταιρεία τηλεπικοινωνιών. Η έδρα μας είναι στη Κηφισίας 66, Μαρούσι, Αθήνα.

*2. Ερ.: Αντικείμενο δραστηριότητας.*

2. Απ.: Το αντικείμενο δραστηριότητας της TELESTET είναι η αμιγώς παροχή υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας και τηλεπικοινωνιών.

3. Ερ.: Αριθμός εργαζόμενων.

3. Απ.: Στο κτίριο της Κηφισίας 66 ,στην έδρα της εταιρείας δηλαδή, υπάρχουν 1300 άτομα περίπου εργαζόμενοι.

4. Ερ.: Πότε ξεκίνησε να λειτουργεί το τμήμα Μάρκετινγκ;

4. Απ.: Το τμήμα Μάρκετινγκ ξεκίνησε να λειτουργεί το Μάιο του 1993, ένα μήνα πριν ξεκινήσει να λειτουργεί το δίκτυο της TELESTET. Πάντως οι υπηρεσίες του Μάρκετινγκ, αλλά και η ανάγκη για Μάρκετινγκ υπήρξε από τη πρώτη στιγμή της ίδρυσης της εταιρείας, προκειμένου να μπορέσει να αναγνωριστεί από το κράτος και να εξασφαλίσει τις απαιτούμενες άδειες, για να δημιουργήσει το δίκτυό της.

5. Ερ.: Πως ξεκίνησε να λειτουργεί το τμήμα Μάρκετινγκ;  
(Δομή , μορφή ..)

5. Απ.: Αρχικά το τμήμα Μάρκετινγκ ήταν μόλις τρία άτομα προσωπικό. Ένας Marketing Director (Διευθυντής Μάρκετινγκ) και δύο άτομα υφιστάμενοι του που φρόντιζαν για όλες τις ανάγκες Μάρκετινγκ της εταιρείας.

### **Για τμήμα Μάρκετινγκ.**

1. Ερ.: Δομή και αριθμός στελεχών του τμήματος.  
(οργανόγραμμα, περιγραφή δραστηριοτήτων)

1. Απ.: Υπάρχουν 35 άτομα εργαζόμενοι στο τμήμα σήμερα. Η οργάνωση και η περιγραφή δραστηριοτήτων φαίνεται στο σχεδιάγραμμα του οργανογράμματος.

Ερωτηματολόγιο της έρευνας.



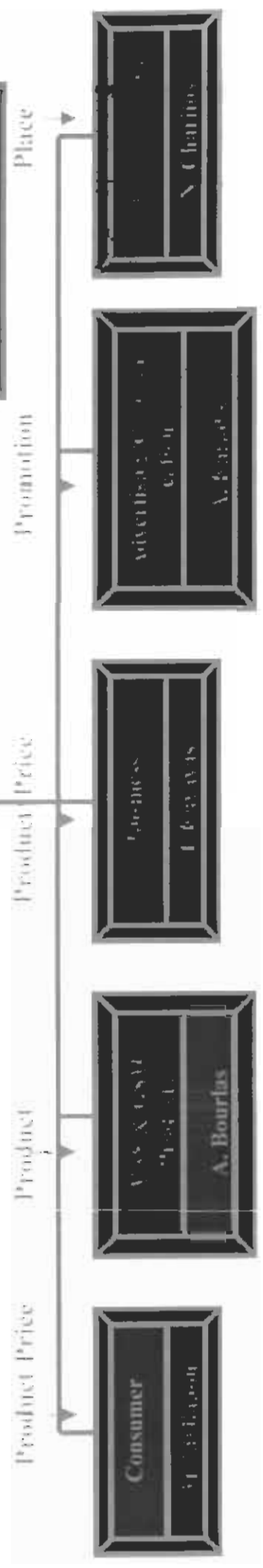
Chief Commercial Officer  
(CCO)  
D. Papagianopoulos

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ  
ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ  
TELESTET.

Marketing & VAS  
(MKT)  
H.G. Fournier

Executive  
secretary  
E.  
Dimitrakonoulou

Marketing Research,  
Analysis & Planning  
A. Giannopoulos



**Chief Commercial Officer (CGO):** Είναι ο γενικός οικονομικός διευθυντής. Καθορίζει και προσδιορίζει τους στρατηγικούς, οικονομικούς στόχους της εταιρείας.

**Marketing & VAS:** Υπεύθυνος του τμήματος Μάρκετινγκ. Marketing Director (Διευθυντής Μάρκετινγκ).

**Market Research, Analysis & Planning:** Ερευνά και αναλύει την αγορά προσφέροντας πολύτιμα στοιχεία για τα υπόλοιπα τμήματα. Είναι δηλαδή τμήμα έρευνας, ανάλυσης και σχεδιασμού. Βοηθάει τα υπόλοιπα τμήματα του Μάρκετινγκ να κάνουν τη δουλειά τους και φέρνει στοιχεία από την αγορά.

**Consumer:** Το τμήμα αυτό ασχολείται με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που αφορούν το καταναλωτή, είτε αυτές είναι με συμβόλαιο, είτε με καρτοκινητό. Επίσης, δίνει και τη τιμή για τα διάφορα προϊόντα ή υπηρεσίες που αφορούν το καταναλωτή.

**VAS & GSM Products:** Ερευνά για καινοτομικά προϊόντα κι έπειτα τ' αναπτύσσει καταλλήλως. Είναι δηλαδή εξειδικευμένο τμήμα που δημιουργεί προϊόντα και υπηρεσίες. Ερευνά και βρίσκει υπηρεσίες και προϊόντα που υπάρχουν και λειτουργούν στο εξωτερικό και τ' αναπτύσσει ή τα αναπροσαρμόζει, προκειμένου να τα κάνει κατάλληλα για την Ελληνική αγορά. Βρίσκει δηλαδή και συντονίζει ιδέες και ακόμα συντονίζει τα τεχνικά τμήματα για να μορφοποιήσουν τεχνικά τις υπηρεσίες ή τα προϊόντα που θα παραδώσει στο consumer ή στο business για να τα εξελίξουν σε τελικό προϊόν.

**Business:** Είναι τμήμα που ασχολείται και αναπτύσσει τα προϊόντα που αφορούν κυρίως επαγγελματίες όπως π.χ. το Be Best, ένα πρόγραμμα που δίνει έξτρα προνόμια και νέες δυνατότητες σε άτομα που χρησιμοποιούν το κινητό τους κατά το μεγαλύτερο ποσοστό για επαγγελματικούς λόγους. Επίσης το τμήμα αυτό δίνει και τη τελική τιμή για κάθε τέτοια υπηρεσία.

**Advertising/Communication:** Το τμήμα αυτό κάνει ότι χρειάζεται για να προωθηθεί το προϊόν στην αγορά επικοινωνιακά, είτε αυτό αφορά προϊόν Business, είτε αφορά προϊόν Consumer.

**Trade Marketing:** Τμήμα που φροντίζει για τη σωστή θέση (placement) του προϊόντος στην αγορά. Επίσης καθορίζει την εμπορική πολιτική του κάθε προϊόντος. Δίνει κίνητρα στους dealers που το πουλάνε, προκειμένου να προωθηθεί. Φροντίζει δηλαδή για τη σωστή παρουσία των προϊόντων της εταιρείας στην αγορά.

*2. Ερ.: Μορφές Μάρκετινγκ και περιγραφή (παράδειγμα).*

2. Απ.: Σίγουρα χρησιμοποιούμε direct (άμεσο) Μάρκετινγκ, αλλά και επιθετικό Μάρκετινγκ πολλές φορές, κυρίως εάν έχουμε μια πρωτοπορία σε υπηρεσία ή προϊόν ή μια καινοτομία στην αγορά, όπως π.χ. το Be Free που ήταν η πρώτη καρτοκινητή τηλεφωνία στην Ελλάδα και λανσαρίστηκε δυναμικά με συχνές διαφημίσεις στη τηλεόραση, αλλά και με πολλές προβολές και στα υπόλοιπα μέσα μαζικής ενημέρωσης. Όταν όμως απλά ακολουθούμε έναν ανταγωνιστή μας, που έχει καινοτομήσει σε κάποιο προϊόν κι εμείς απλά απαντούμε σε μια δεδομένη κατάσταση της αγοράς, τότε σίγουρα εφαρμόζουμε άλλου είδους τακτική Μάρκετινγκ και ως συνέπεια τροποποιείται ανάλογα και η διαφημιστική καμπάνια του συγκεκριμένου προϊόντος.

*3. Ερ.: Τι είδους έρευνες χρησιμοποιείτε (παράδειγμα);*

3. Απ.: Χρησιμοποιούμε έρευνες αγοράς για οποιαδήποτε φάση ανάπτυξης του προϊόντος, ή και ακόμα διατήρησης κάποιου προϊόντος στην αγορά, δηλαδή σε όλο το φάσμα της λειτουργίας Μάρκετινγκ, είτε σε πρώιμο στάδιο, είτε σε μεταγενέστερο. Κατά την ανάπτυξη ενός προϊόντος χρησιμοποιούμε την έρευνα, είτε αυτή είναι ποσοτική, είτε ποιοτική, ανάλογα πάντα με τις ανάγκες μας. Οι έρευνες αυτές χρησιμοποιούνται σε κάθε στάδιο ζωής ενός προϊόντος. Για παράδειγμα το free to play galaxy και το Telestet finder που είναι και αποκλειστικές τέτοιου είδους υπηρεσίες της Telestet,



αναγκαστήκαμε να διακόψουμε την επικοινωνία τους κάποια στιγμή, καθώς δεν μπορούσαν ν' αποφέρουν ως έσοδα τουλάχιστον τα ποσά που επενδύθηκαν σε αυτές, παρόλο που οι έρευνες μας είχαν δείξει πολύ ενθαρρυντικά στοιχεία για την επιτυχία των υπηρεσιών αυτών στα αρχικά στάδια της ανάπτυξής τους. Όμως όπως ακριβώς κόπηκε η διαφημιστική καμπάνια των υπηρεσιών αυτών, παρόμοια μπορεί να ξαναξεκινήσει σε περίπτωση που οι έρευνες μας δείξουν πως η αγορά θ' ανταποκριθεί θετικά σε μια τέτοια επικοινωνία. Με λίγα λόγια οι έρευνες αγοράς είναι το πιο σημαντικό και χρήσιμο εργαλείο που έχει το τμήμα Μάρκετινγκ, προκειμένου να λειτουργήσει προς όφελος της εταιρείας.

*4. Ερ.: Αν και κατά πόσο βοήθησε το τμήμα Μάρκετινγκ στην ανάπτυξη της εταιρείας.*

4. Απ.: Το τμήμα Μάρκετινγκ είναι η καρδιά της εταιρείας μας και η δύναμη που στην ουσία οδηγεί την εταιρεία στην περαιτέρω ανάπτυξή της, καθώς σχεδόν όλες οι ανάγκες της ξεκινάνε και καταλήγουν στο Μάρκετινγκ. Επίσης εκτός από την υλοποίηση των δικών του στόχων, που αποτελούν τμηματικούς στόχους, της στρατηγικής της διοίκησης της εταιρείας, το τμήμα Μάρκετινγκ σε συνεργασία και με άλλα τμήματα ή και με τη κεντρική διοίκηση της εταιρείας μπορεί να μετατρέπει παλιούς ή να καθορίζει νέους και υψηλότερους στόχους και πιθανή υλοποίησή τους. Επομένως είναι μείζονος σημασίας ο ρόλος του τμήματος στην ανάπτυξη της εταιρείας. Εξάλλου το τμήμα Μάρκετινγκ είναι υπεύθυνο για την επιτυχή ανάπτυξη και εξέλιξη των προϊόντων της εταιρείας και αυτό από μόνο του αποτελεί εγγύηση για την υγιή ανάπτυξή της.

*5. Ερ.: Θεωρείτε σημαντικό το ρόλο του τμήματος; Αν δεν υπήρχε με τι τρόπο πιστεύετε ότι θα γινόταν η ανάλυση της αγοράς και ο καθορισμός στόχων της εταιρείας;*

5. Απ.: Αν δεν υπήρχε το τμήμα αυτό, τότε εγώ πιστεύω ότι η ανάλυση της αγοράς ή δε θα γινότανε, πράγμα λίγο έως πολύ απίθανο, αφού οι λειτουργίες του Μάρκετινγκ είναι απαραίτητες σε κάθε επιχείρηση και χωρίς αυτές δε ζει καμία πλέον σήμερα, ή θα έσπαγε στα διάφορα τμήματα της εταιρείας, όπως γινότανε σε πολλές επιχειρήσεις σε παλαιότερα χρόνια.

6. Ερ.: *Με ποιο τρόπο ανταποκρίνεται το τμήμα κατά την εμφάνιση κρίσεων στην αγορά, βοηθώντας την εταιρεία να αντεπεξέλθει χωρίς σημαντικές απώλειες (παράδειγμα);*

6. Απ.: Υπάρχει ένα τμήμα, το οποίο έχει την ευθύνη του crisis management (διαχείριση κρίσεων). Το τμήμα αυτό είναι υπό τον Marketing Director (Διευθυντή Μάρκετινγκ) κι έχει την αποκλειστική αστυνόμευση κι ευθύνη του χειρισμού των κρίσεων.

7. Ερ.: *Αυτό δηλαδή το τμήμα σε κάθε ξαφνική κρίση που εμφανίζεται στην αγορά, όπως ας πούμε σε μια ξαφνική μείωση των πωλήσεων όλων των προϊόντων, ανταποκρίνεται καταλλήλως και με τι τρόπους ;*

7. Απ.: Οι κρίσεις που αφορούν τη κινητή τηλεφωνία δεν έχουν σχέση με πωλήσεις, αλλά έχουν να κάνουν κυρίως με απρόσμενες αντιδράσεις των κατοίκων μιας περιοχής για τις κεραίες, ή για αρνητικά δημοσιεύματα του τύπου για κάποιο προϊόν ή υπηρεσία της εταιρείας, η ενέργειά της γενικά. Έτσι λοιπόν αυτό το τμήμα προσπαθεί με διάφορους τρόπους όπως π.χ. μοιράζοντας φυλλάδια, οργανώνοντας σεμινάρια, έχοντας επαφές με τις δημοτικές αρχές και εφαρμόζοντας διάφορα συστήματα και πολιτικές ν' αντιμετωπίσει την εκάστοτε κρίση. Όσον αφορά τις κρίσεις στις πωλήσεις αυτό είναι θέμα ολόκληρης της πολιτικής και ασχολείται τότε όλο το τμήμα Μάρκετινγκ, χωρίς να χρειάζεται κάποιο ειδικό, ξεχωριστό τμήμα που να έχει ως μοναδική ασχολία το χειρισμό κρίσεων.

Άλλωστε παρακολουθούμε συνεχώς τη πορεία της εταιρείας και δε θα περιμένουμε να πέσουν πολύ οι πωλήσεις, ώστε ν' αντιδράσουμε. Παρακολουθούμε καθημερινά την εξέλιξη των πωλήσεων με διάφορα reports (αναφορές) κι έτσι ξέρουμε που βαδίζουμε κάθε μέρα, άρα λοιπόν δε χάνεται ούτε στιγμή και μπορούμε ν' αντιδράσουμε κάθε φορά άμεσα. Άρα αν κάποια στιγμή πέσουν οι πωλήσεις, τότε ξέρουμε γιατί ακριβώς έχουν πέσει, είτε γιατί δεν είμαστε ανταγωνιστικοί στην αγορά, είτε γιατί έχουμε αποφασίσει να μην είμαστε ανταγωνιστικοί για τη συγκεκριμένη περίοδο, γιατί ετοιμάζουμε κάτι άλλο ή γιατί ετοιμάζουμε την απάντησή μας σε σύντομο χρονικό διάστημα.

*8. Ερ.: Εφαρμόζετε το customer relationship marketing;  
(παράδειγμα)*

8. Απ.: Όσον αφορά το customer relationship marketing, υπάρχει ένα τμήμα ειδικό, το οποίο δεν ανήκει στο τμήμα Μάρκετινγκ της εταιρείας, αλλά αποτελεί υποτμήμα του τμήματος εξυπηρέτησης πελατών, το οποίο υιοθετεί πολιτικές Direct Marketing (Άμεσο Μάρκετινγκ) και απευθύνεται στους συνδρομητές «one to one», στον κάθε ένα δηλαδή ξεχωριστά. Οι after sales services (μετά τη πώληση υπηρεσίες), η ταξινόμηση πελατών ως προς την ανταπόκρισή τους προς τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της εταιρείας και τα κίνητρα για ενεργοποίηση πιθανών ανενεργών πελατών αποτελούν κύρια καθήκοντα του τμήματος αυτού.

*9. Ερ.: Αν και κατά πόσο αποσβένεται το κόστος λειτουργίας του τμήματος στο τέλος του κάθε fiscal year. Τα οφέλη που λαμβάνει η επιχείρηση δικαιολογούν τη λειτουργία του τμήματος?*

9. Απ.: Σαφέστατα και αποσβένεται το κόστος λειτουργίας του τμήματος και βεβαίως τα οφέλη που λαμβάνει η εταιρεία είναι πολλαπλάσια απ' τη λειτουργία του τμήματος αυτού,

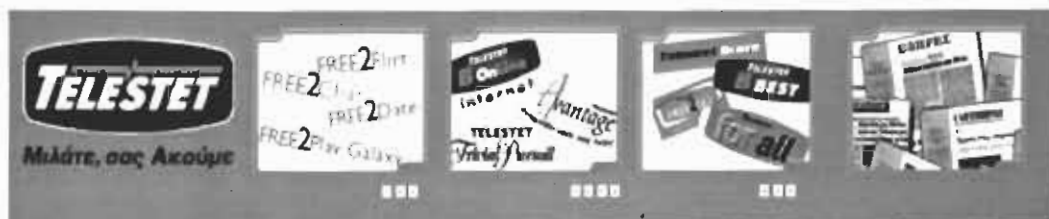
καθώς το Μάρκετινγκ είναι το driving force της εταιρείας. Επομένως από τη στιγμή όπου όλα τα προϊόντα και οι υπηρεσίες της εταιρείας παράγονται και αναπτύσσονται υπό το κυρίαρχο ρόλο του Μάρκετινγκ, δεν μπορεί παρά να αποδίδεται και στο τμήμα Μάρκετινγκ η αξία του ρόλου που διαδραματίζει. Άρα λοιπόν λογικό είναι και να εισπράττει το τμήμα αυτό τα οφέλη και την αναγνώριση της εταιρείας, για τη συμβολή του στη γενικότερη ανάπτυξή της.

*10. Ερ.: Ποια η γνώμη σας για το ρόλο της διαφήμισης όσον αφορά την υλοποίηση των καθορισμένων στόχων?*

10. Απ.: Είναι γεγονός ότι στις σύγχρονες αγορές, υπάρχει τόσο μεγάλος αριθμός ανταγωνιστικών προϊόντων, με τόσο μεγάλη ποικιλομορφία χαρακτηριστικών κι ιδιοτήτων που αν δεν διαφημίσεις το προϊόν σου, τότε σίγουρα θα χαθεί. Άρα λοιπόν ο ρόλος της διαφήμισης είναι άρρηκτα συνδεδεμένος με τους στόχους του Μάρκετινγκ και αποτελεί ένα αναπόσπαστο συστατικό στοιχείο του Marketing mix, χωρίς το οποίο δε μπορεί να γίνει τίποτα. Αν εταιρείες πετρελαίων και βενζίνης έχουν όπως βλέπουμε τόσο μεγάλη ανάγκη τη διαφήμιση, τότε φανταστείτε πόσο πολύ ανάγκη την έχει μια εταιρεία σαν τη Telestet που λειτουργεί σε μία πολύ πιο ανταγωνιστική αγορά.

*11. Ερ.: Είναι το τμήμα Μάρκετινγκ το πιο σημαντικό τμήμα της εταιρείας σας;*

11. Απ.: Όχι, για τη Telestet το πιο σημαντικό τμήμα είναι το τμήμα Δημοσίων Σχέσεων. Το τμήμα αυτό έχει και το μεγαλύτερο προϋπολογισμό.



### 3.3: Απαντήσεις Mercedes.



## Mercedes-Benz

**Απαντών:** Αντωνοπούλου Χαρά  
Διευθύντρια Τμήματος Μάρκετινγκ &  
Επικοινωνίας.  
**Marketing Communication & Services Director.**

#### Γενικά για Εταιρεία.

*1. Ερ.: Στοιχεία εταιρείας (επωνυμία, έδρα, έτος ίδρυσης).*



1. Απ.: Η επωνυμία της εταιρείας μας είναι Mercedes Benz Hellas. Είμαστε εταιρεία εμπορίας αυτοκινήτων, δηλαδή αντιπροσωπία αυτοκινήτων. Υπάρχουμε στην Ελλάδα σαν Mercedes Benz Hellas A.E., δηλαδή σαν 100% θυγατρική της «μαμάς» εταιρείας από το 1982. Πριν από το 1982 η εταιρεία ήταν στα χέρια ενός ιδιώτη επιχειρηματία, ονόματι Πωσηρόπουλος. Από τότε όμως ιδρύθηκε ανώνυμη εταιρεία,

θυγατρική της «μαμάς» εταιρείας στη Στουγκάρδη. Τότε η «μαμά» εταιρία ήταν η Daimler-Benz, η οποία έχει συγχωνευθεί πλέον με τη Craisler και λέγεται πια Daimler- Craisler. Από εκεί και πέρα είμαστε σε αυτό το χώρο από το 1996, καθώς έχουμε μετακομίσει σε ιδώκτες εγκαταστάσεις από τις ενοικιαζόμενες που ήμασταν πριν και η έδρα μας πια είναι στη Θηβαΐδος 20 στη Κάτω Κηφισιά.

*2. Ερ.: Αντικείμενο δραστηριότητας.*

2. Απ.: Αντικείμενο δραστηριότητας της εταιρείας είναι η εμπορία αυτοκινήτων και μιλάμε για επιβατικά – επαγγελματικά της Mercedes-Benz, για αξεσουάρ-ανταλλακτικά, καθώς έχουμε εδώ τη κεντρική αποθήκη, απ' την οποία προμηθεύουμε με ανταλλακτικά όλα τα συνεργεία και τους αντιπροσώπους μας σε όλη την Ελλάδα, αλλά επίσης κάνουμε κι εκπροσώπηση-εμπορία αυτοκινήτων SMART στην Ελλάδα.

*3. Ερ.: Αριθμός εργαζόμενων.*

3. Απ.: Ο αριθμός εργαζομένων είναι γύρω στα 165 άτομα, μόνο στην έδρα της εταιρείας, στη Θηβαΐδος 20 δηλαδή.

*4. Ερ.: Πότε ξεκίνησε να λειτουργεί το τμήμα Μάρκετινγκ;*

4. Απ.: Παλαιότερα υπήρχε πάντα ένα άτομο, το οποίο ασχολούταν με Μάρκετινγκ. Ήταν ένα άτομο για τα επιβατικά κι ένα για τα επαγγελματικά αυτοκίνητα, και υπαγόntonσαν στο τμήμα πωλήσεων. Κάποια στιγμή λοιπόν στις αρχές της δεκαετίας του '90 ιδρύθηκε τμήμα Μάρκετινγκ το οποίο πλέον εξυπηρετεί τις ανάγκες των πωλήσεων γενικότερα και δεν υπάγεται στο τμήμα πωλήσεων. Είμαστε ανεξάρτητο τμήμα και δεν αναφερόμαστε σε κανένα, παρά μόνο στη κεντρική διοίκηση.

*5. Ερ.: Πως ξεκίνησε να λειτουργεί το τμήμα Μάρκετινγκ;  
(Δομή , μορφή ..)*

5. Απ.: Όταν πρωτοξεκίνησε να λειτουργεί το τμήμα Μάρκετινγκ ήταν φυσικά λιγότερα άτομα από ότι τώρα. Υπήρχε βέβαια ο διευθυντής Μάρκετινγκ, μια γραμματέας κι ένα ακόμη άτομο, ένας βοηθός που ασχολούταν κυρίως με θέματα διαφήμισης και δημοσίων σχέσεων. Δεν έχουμε αλλάξει όμως και πάρα πολύ από τότε, απλά έχει αυξηθεί ο αριθμός των ατόμων που απασχολούνται στο τμήμα, καθώς πλέον υπάρχουν λίγο πιο εξειδικευμένες υπηρεσίες.

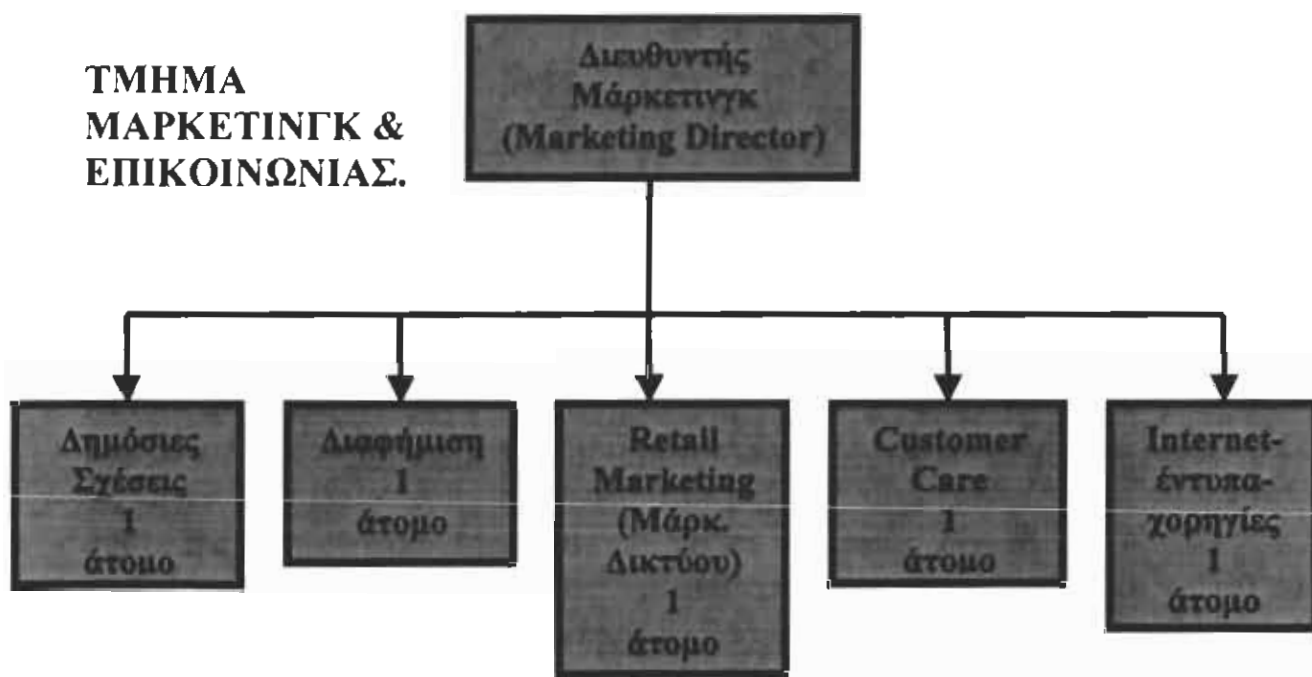
### **Για Τμήμα Μάρκετινγκ.**

*1. Ερ.: Δομή και αριθμός στελεχών του τμήματος.  
(οργανόγραμμα, περιγραφή δραστηριοτήτων)*

1. Απ.: Είμαστε 6 άτομα στο τμήμα. Εγώ έχω την ευθύνη του τμήματος που ονομάζεται Marketing Communications & Services Department (Τμήμα Μάρκετινγκ κι Επικοινωνίας). Αυτό σημαίνει ότι έχουμε την ευθύνη για οτιδήποτε σχετίζεται με το Μάρκετινγκ, την εικόνα και την επικοινωνία της εταιρείας. Αυτό ισχύει για όλα τα προϊόντα και υπηρεσίες που παράγουμε και για το SMART και όχι μόνο για τα επιβατικά ή επαγγελματικά αυτοκίνητα της εταιρείας. Από εκεί και πέρα έχω πέντε συνεργάτες στο τμήμα, υπάρχει ένα άτομο το οποίο ασχολείται αποκλειστικά με το κομμάτι της διαφήμισης, ένα άτομο που ασχολείται με τις δημόσιες σχέσεις, καλύπτει δηλαδή τις σχέσεις με τους δημοσιογράφους, δίνει δημοσιογραφικά αυτοκίνητα για τα διάφορα τεστ μέσω μαζικής ενημέρωσης κ.τ.λ. Το άτομο αυτό των δημοσίων σχέσεων υπάγεται στο τμήμα Μάρκετινγκ και δεν αποτελεί τμήμα ξεχωριστό και αυτό, διότι οι δημόσιες σχέσεις διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη γενικότερη επικοινωνία και εικόνα της εταιρείας στην αγορά, πράγμα για το οποίο υπεύθυνο είναι το τμήμα Μάρκετινγκ κι

επικοινωνίας. Υπάρχει ένα άτομο ακόμα που ασχολείται με το Retail Marketing, που είναι το Μάρκετινγκ Δικτύου και συμβουλεύει, καθοδηγεί κι εξυπηρετεί τις ανάγκες Μάρκετινγκ των αντιπροσώπων μας. Καταstrώνει δηλαδή μαζί τους πλάνα για όλη τη χρονιά και τους βοηθάει να τα υλοποιήσουν, έχει την ευθύνη για τη παρουσία μας σ' εκθέσεις αυτοκινήτου και γενικότερα αναλαμβάνει όλο το κομμάτι των άμεσων προωθητικών ενεργειών, όπως τα direct mails και άλλα. Ένα άλλο άτομο ασχολείται με το Customer Care. Το Customer Care είναι ένα κομμάτι του τμήματος Μάρκετινγκ και ασχολείται με την εξυπηρέτηση του πελάτη. Τέλος υπάρχει ένα άτομο που ασχολείται με Internet, με όλο το κομμάτι των εντύπων, από την κατασκευή μέχρι την διανομή στο δίκτυο και την αποθήκευση και με τις χορηγίες.

Παρακάτω ακολουθεί σχεδιάγραμμα του οργανογράμματος του τμήματος Μάρκετινγκ κι επικοινωνίας της Mercedes Benz Hellas.





2. Ερ.: *Μορφές Μάρκετινγκ και περιγραφή (παράδειγμα).*

2. Απ.: Εμείς γενικά σαν εταιρεία, επειδή είμαστε η Mercedes Benz και δεν έχουμε το μαζικό, απρόσωπο κοινό στο οποίο απευθυνόμαστε, αλλά τους πελάτες λίγο-πολύ τους ξέρουμε καθώς είναι άνθρωποι πολύ συγκεκριμένοι, μας ενδιαφέρει πάρα πολύ να έχουμε μία άμεση σχέση με τους πελάτες μας και γενικώς να υπάρχει μία ανοιχτή και άμεση επικοινωνία φέρνοντας τους κοντά μας. Γι' αυτό το λόγο όλη μας η στρατηγική προσανατολίζεται πάρα πολύ στο Direct Marketing και το Event Marketing. Αυτό σημαίνει ότι κάνουμε πολλές εκδηλώσεις, προσπαθούμε με κάθε αφορμή να βρεθούμε κοντά στους πελάτες μας, ή να φέρουμε αυτούς κοντά σ' εμάς. Όταν π.χ. λανσάρεται ένα καινούργιο αυτοκίνητο, τότε διοργανώνουμε εκθέσεις και διάφορες άλλες εκδηλώσεις και τους προσκαλούμε, κάτι που δεν το κάνουν όλοι, καθώς υπάρχει μια πολύ μεγάλη τάση στο να ξοδεύονται χρήματα απλά για διαφήμιση, κυρίως στη τηλεόραση. Εμείς από την άλλη μεριά, αν κατά καιρούς έχουμε επιλέξει τη τηλεόραση για να κάνουμε γνωστά στο ευρύ κοινό διάφορα νέα μοντέλα, κατά τ' άλλα δε χρησιμοποιούμε τη διαφήμιση στη τηλεόραση σχεδόν καθόλου, αφού είναι ένα μέσο πολύ μαζικό και απρόσωπο, που δε νομίζουμε ότι μπορεί να προσφέρει έξτρα οφέλη σε μία φίρμα, όπως η Mercedes. Αυτό βέβαια δεν ισχύει για τις μάρκες, όπως η Audi, που είναι ένας από τους κύριους ανταγωνιστές μας. Για παράδειγμα πάρτε το νέο Audi A8 που έχει «τρέξει» πάρα πολύ φέτος στη τηλεόραση. Αυτό η Audi δεν το κάνει για να αυξήσει τις πωλήσεις του συγκεκριμένου μοντέλου, καθώς τα 30-40 μοντέλα που αναμένεται να πουληθούν, θα πουληθούν ούτως ή άλλως σε 5-10 υπουργούς και καμιά εικοσαριά μεγαλοεπιχειρηματίες, σε ανθρώπους δηλαδή πολύ συγκεκριμένους. Ο λόγος δηλαδή που διαφημίζει η Audi το A8 στη τηλεόραση είναι πολύ απλά για να «χτίσει» την εικόνα της, το image της και να φτάσει κατά κάποιο τρόπο στο prestige της

Mercedes. Εμείς την εικόνα μας τη «γυαλίζουμε» με άλλους τρόπους, κυρίως με Direct και Event Marketing.

*3. Ερ.: Τι είδους έρευνες χρησιμοποιείτε (παράδειγμα);*

3. Απ.: Δεν χρησιμοποιούμε έρευνες. Το target group (κοινό-στόχος) των αυτοκινήτων των δικών μας είναι αρκετά ξεκάθαρο σε σχέση με κάποια άλλα προϊόντα. Κατ'αρχήν όταν λανσάρεται ένα καινούργιο προϊόν, καθορίζεται κι από τα κεντρικά, ότι το κάθε αυτοκίνητο, απευθύνεται σε μία κατηγορία ανθρώπων με κάποια συγκεκριμένα χαρακτηριστικά. Πορευόμαστε αφενός μέσω αυτών κι αφετέρου πλέον γνωρίζουμε που πρέπει να κινηθούμε. Για παράδειγμα όταν θέλεις να πουλήσεις την C – Class που έχει 15 εκατομμύρια, δε νομίζω ότι είναι και πολύ δύσκολο να βρεις που πρέπει να το προωθήσεις. Βάσει κάποιων ερευνών που διεξάγονται στα κεντρικά και βάσει της εμπειρίας μας τα προωθούμε, χωρίς να κάνουμε επιπλέον τοπικές έρευνες για να διαπιστώσουμε ποιο είναι το κοινό. Ο βασικός προσανατολισμός του προϊόντος προέρχεται από τα κεντρικά γραφεία της εταιρείας στη Γερμανία και από εκεί και πέρα εμείς προσαρμόζουμε τις προωθητικές ενέργειες στις ανάγκες και στις ειδικές συνθήκες που επικρατούν στην Ελλάδα. Για παράδειγμα, ένα αυτοκίνητο που στην Ελλάδα έχει τριπλάσια τιμή απ' ότι στη Γερμανία, σίγουρα δε μπορεί να έχει και το ίδιο κοινό.

*4. Ερ.: Αν και κατά πόσο βοήθησε το τμήμα Μάρκετινγκ στην ανάπτυξη της εταιρείας.*

4. Απ.: Σίγουρα ο ρόλος ο δικός μας είναι να συμβάλλουμε στην αύξηση των πωλήσεων και στην επίτευξη των στόχων μας. Τώρα δε μπορούμε να πούμε αν είναι ένα 10, 20, ή 30% των αυξήσεων στις πωλήσεις που οφείλεται σ' εμάς, αλλά το θέμα είναι ότι ως εταιρεία πάμε πάρα πολύ καλά, έχουμε πολύ καλά αποτελέσματα και μία πάρα πολύ καλή εικόνα, η οποία σίγουρα

είναι αποτέλεσμα πολλών παραγόντων, ξεκινώντας από το δίκτυό μας και τις εγκαταστάσεις μας μέχρι το Μάρκετινγκ που κάνουμε και το τρόπο που προσεγγίζουμε τους πελάτες μας. Είναι όλα κομμάτια που συνθέτουν αυτή τη πολύ καλή εικόνα που έχουμε. Δεν μπορώ όμως να πω ότι οφείλεται κατά τόσο τοις εκατό στη διαφήμιση που κάνουμε, ή σε κάτι άλλο. Αυτό είναι κάτι που δεν μετριέται. Όλα συμβάλλουν και καθορίζουν την υπαρκτή μας εικόνα.

*5. Ερ.: Θεωρείτε σημαντικό το ρόλο του τμήματος; Αν δεν υπήρχε με τι τρόπο πιστεύετε ότι θα γινόταν η ανάλυση της αγοράς και ο καθορισμός στόχων της εταιρείας;*

5. Απ.: Αυτή η ερώτηση αφορά κυρίως άλλες εταιρείες. Εμείς σα τμήμα Μάρκετινγκ δε κάνουμε product management (διαχείριση προϊόντος), δηλαδή όταν βγει ένα καινούργιο προϊόν υπάρχουν product managers στο τμήμα πωλήσεων, οι οποίοι κοιτάνε πόσο κοστίζει, τι εξοπλισμό έχει και τι χρειάζεται ακόμα για να «πιάσει» στην Ελληνική αγορά. Εμείς δεν ασχολούμαστε με το να φτιάχνουμε το ιδανικό προϊόν για την Ελληνική αγορά. Το προϊόν το φτιάχνουν οι πωλήσεις και από εκεί κι έπειτα, εμείς βλέπουμε απλά πως μπορούμε να το επικοινωνήσουμε με το καλύτερο τρόπο σ' ένα ευρύ κοινό. Αυτή η ερώτηση αφορά περισσότερο άλλα προϊόντα κι όχι τόσο το αυτοκίνητο. Το τμήμα Μάρκετινγκ εδώ ασχολείται με την ανάλυση της αγοράς σε πλαίσια που αφορούν αποκλειστικά το Μάρκετινγκ, δηλαδή πως κινείται ο ανταγωνισμός μας, τι διαφήμιση κάνει, πού τη κάνει, πώς προσεγγίζει τους πελάτες, δεν ασχολείται όμως με τι εξοπλισμό έχει η BMW και τι εξοπλισμό η Mercedes. Αυτό το κάνει το τμήμα πωλήσεων. Επομένως, δε μπορώ να πω με τι τρόπο θα διεξάγονταν οι αναλύσεις της αγοράς, από τη στιγμή που αυτές δεν πραγματοποιούνται από το τμήμα μου, αλλά από το τμήμα πωλήσεων.

*6. Ερ.: Με ποιο τρόπο ανταποκρίνεται το τμήμα κατά την εμφάνιση κρίσεων στην αγορά, βοηθώντας την εταιρεία να αντεπεξέλθει χωρίς σημαντικές απώλειες (παράδειγμα);*

6. Απ.: Η μεγαλύτερη κρίση που έχουμε περάσει σαν εταιρεία ήταν όταν είχε λανσαριστεί η A- Class και είχε προκύψει το θέμα με τον τάρανδο που είχε τουμπάρει το αυτοκίνητο. Όταν λοιπόν πρωτοπαρουσιάστηκε η A-Class στην αγορά, στα τέλη του '97, κάτι που ήταν μεγάλο γεγονός, γιατί η Mercedes δεν είχε βγάλει ποτέ μικρό αυτοκίνητο και η A-class ήταν το πρώτο της τέτοιου είδους, έγιναν διάφορα τεστ και δοκιμές ανά το κόσμο. Στη Σουηδία όμως έγινε ένα τεστ, που ονομάζεται τεστ αποφυγής τάρανδου, και κάνοντας αυτό το τεστ κάποιοι δημοσιογράφοι και ίσως με κάποιον υπερβολικό τρόπο κατάφεραν να τουμπάρουν το αυτοκίνητο. Όπως είναι λογικό μετά από αυτό έγινε χαμός στα διάφορα έντυπα και περιοδικά αυτοκινήτου ανά το κόσμο, με αποτέλεσμα ν' αποσυρθεί το μοντέλο, ώστε να γίνουν οι απαραίτητες αλλαγές και διορθώσεις στο σχεδιασμό του αυτοκινήτου. Έτσι λοιπόν, τοποθετήσανε στο μοντέλο αυτό ένα εντελώς διαφορετικό στήσιμο, χαμηλώσανε το κέντρο βάρους, του εγκαταστήσανε συστήματα ασφάλειας όπως το ESP και όλα αυτά ως απόρροια του τεστ αποφυγής τάρανδου. Βέβαια παρά τις αλλαγές που γίνανε στο αυτοκίνητο αργότερα, η αποτυχία της A-Class να περάσει με τη πρώτη το τεστ αποφυγής τάρανδου ήταν μία πολύ μεγάλη κρίση για την εταιρεία. Ήταν κάτι που κόστισε δισεκατομμύρια στη Mercedes και η στρατηγική αντιμετώπισης αυτής της κρίσης που ακολουθήθηκε, τόσο στην Ελλάδα, όσο και στον υπόλοιπο κόσμο ήταν η επίσημη αποδοχή από τη Mercedes του κακού αποτελέσματος του τεστ, η απόσυρση όλων των πωληθέντων μοντέλων και η επανασχεδίαση και ανακατασκευή του αυτοκινήτου από την αρχή, διαδικασία που είχε τεράστιο κόστος για την εταιρεία. Επίσης, για όσο καιρό κράτησε η διαδικασία αυτή, η εταιρεία φρόντισε να ενοικιάσει άλλα αυτοκίνητα που θα τα έδινε στους κατόχους A-Class, για

να μπορούν να μετακινούνται με αυτά προσωρινά. Η στάση της Mercedes σε αυτή τη κρίση, βλέπουμε ότι περιείχε πολύ μεγάλη ειλικρίνεια απέναντι στο πελάτη, γεγονός που εκτιμήθηκε πάρα πολύ τόσο από τους πελάτες της εταιρείας, όσο και από το ευρύ κοινό που δεν έχασε την εμπιστοσύνη του στη μάρκα. Βέβαια η απόφαση για το χειρισμό μιας τόσο μεγάλης κρίσης σε παγκόσμιο επίπεδο, έγκειται στο Διοικητικό Συμβούλιο του ομίλου στη κεντρική έδρα του στη Γερμανία και όχι αποκλειστικά στο τμήμα Μάρκετινγκ. Σίγουρα όμως στο τραπέζι έκατσαν και ο υπεύθυνος Μάρκετινγκ του προϊόντος και ο υπεύθυνος της εικόνας του ομίλου για να παρθεί η σωστή απόφαση. Στην Ελλάδα τώρα ο δικός μας ρόλος σαν τμήμα Μάρκετινγκ απέναντι στη κρίση ήταν η ενημέρωση του κοινού και των δημοσιογράφων μέσω δελτίων και συνεντεύξεων τύπου, έτσι ώστε η επικοινωνία που θα γινόταν σχετικά με αυτό το θέμα στην Ελλάδα να έχει την κατεύθυνση και το περιεχόμενο που θέλουμε με όσο το δυνατόν λιγότερες αρνητικές επιπτώσεις για την εικόνα της εταιρείας.

*7. Ερ.: Εφαρμόζετε το customer relationship marketing;  
(παράδειγμα)*

7. Απ.: Το Customer Relationship Marketing είναι μία πολύ στενή προσέγγιση του πελάτη μέσω κάποιων επιστολών και διαφόρων άλλων τρόπων, προκειμένου να του προσφέρεις κάτι που πραγματικά ταιριάζει γάντι στον X πελάτη. Το Customer Relationship Marketing στην εταιρεία μας ξεκινάει πολύ πριν από τη πώληση και το εφαρμόζουμε στα πλαίσια του Direct Marketing (Άμεσο Μάρκετινγκ), δηλαδή του Μάρκετινγκ που είναι κολλημένο στα μέτρα του πελάτη. Για παράδειγμα ψάχνουμε τους 100 VIPS και μεγαλοεπιχειρηματίες της Αθήνας που έχουν τις X συνήθειες και στα πλαίσια των συνηθειών τους, πάμε κι εμείς στους χώρους που συχνάζουνε και τους προσεγγίζουμε μιλώντας τη γλώσσα τους. Και φυσικά αλλιώς μιλάμε σε αυτούς και αλλιώς στο κοινό της A-Class.

Από εκεί κι έπειτα υπάρχει ένα κομμάτι Customer Relationship Marketing που είναι μετά τη πώληση κι αφορά περισσότερο το Customer Care, που σημαίνει ότι όταν πουλήσουμε ένα αυτοκίνητο, επικοινωνούμε μετά με τους πελάτες μας, τους στέλνουμε διάφορες επιστολές, τους καλωσορίζουμε στην οικογένεια της Mercedes, τους στέλνουμε ερωτηματολόγια ζητώντας τη γνώμη τους και γενικώς διατηρούμε μια επικοινωνία μαζί τους, ώστε και αυτοί να μας ενημερώνουνε για διάφορα προβλήματα που τυχόν έχουν, αλλά κι εμείς να ξέρουμε αν είναι ευχαριστημένοι ή όχι. Βέβαια για κάθε κατηγορία αυτοκινήτου, υπάρχει μια βάση δεδομένων, ώστε να γνωρίζουμε ότι είναι χρήσιμο για τους πελάτες της εταιρείας.

*8. Ερ.: Αν και κατά πόσο αποσβένεται το κόστος λειτουργίας του τμήματος στο τέλος του κάθε fiscal year. Τα οφέλη που λαμβάνει η επιχείρηση δικαιολογούν τη λειτουργία του τμήματος?*

8. Απ.: Τα οφέλη για την εταιρεία έρχονται περισσότερο από τις πωλήσεις, στις οποίες συμβάλλουμε όλοι και παίζουν ρόλο πολλοί παράγοντες. Βέβαια το κόστος που έχω εγώ σα τμήμα Μάρκετινγκ και το κόστος που επενδύω, ευτυχώς έχει φέρει και τ' ανάλογα αποτελέσματα και μπορούμε να πούμε ότι η εταιρεία σίγουρα λαμβάνει πολλά οφέλη από τη λειτουργία του τμήματος. Άλλωστε εάν ένα τμήμα δεν λειτουργούσε σωστά, τότε σίγουρα η κεντρική διοίκηση θα το είχε καταργήσει ή αλλάξει από πολύ νωρίς, καθώς υπάρχει στενή παρακολούθηση της οργάνωσης και της λειτουργίας όλων των τμημάτων.

*9. Ερ.: Ποια η γνώμη σας για το ρόλο της διαφήμισης όσον αφορά την υλοποίηση των καθορισμένων στόχων?*

9. Απ.: Σαφώς και παίζει μεγάλο ρόλο, αλλά εξαρτάται κι από το στόχο, όταν δηλαδή εγώ έχω βάλει σα στόχο να φέρω

πελάτες κοντά μου, δεν είναι τότε οπωσδήποτε η διαφήμιση αυτό που θα με βοηθήσει, αλλά το Direct Marketing (Άμεσο Μάρκετινγκ). Όταν όμως έχω σα στόχο να προωθήσω ή να υποστηρίξω τις πωλήσεις συγκεκριμένων μοντέλων που το έχουν ανάγκη, τότε σαφώς και θα με βοηθήσει η διαφήμιση. Εξαρτάται πάντα από το στόχο, η αλήθεια είναι όμως, ότι η διαφήμιση παίζει πολύ σημαντικό ρόλο. Για παράδειγμα όταν πέρσι λανσάραμε την καινούρια E-Class που είναι ένα πολύ σημαντικό αυτοκίνητο για την εταιρία, δεν κάναμε καθόλου διαφήμιση, γιατί το αυτοκίνητο διαφημιζόταν από μόνο του, αφού είναι πολύ καλό. Και ακούστηκε τόσο πολύ από τους δημοσιογράφους, μέσω των διαφόρων test-drive που έγιναν, που αν κάναμε διαφήμιση θα δημιουργούσαμε μια ζήτηση στην οποία δεν θα μπορούσαμε να αντεπεξέλθουμε, γιατί δεν θα υπήρχαν αυτοκίνητα. Άρα λανσαρίστηκε το προϊόν στην αγορά με εκδηλώσεις, με δημόσιες σχέσεις, αλλά χωρίς καθόλου διαφήμιση. Το παράδειγμα αυτό δε σημαίνει ότι δεν ασχολούμαστε καθόλου με τη διαφήμιση, απλά σε σχέση με άλλες μάρκες ασχολούμαστε πολύ λιγότερο. Εξάλλου μην ξεχνάμε ότι τα μοντέλα της Mercedes δεν απευθύνονται και στο ίδιο κοινό με εκείνα της Fiat ή της Peugeot που πραγματικά κάνουν πάρα πολλή διαφήμιση. Παρόλα αυτά και η Audi, που συγκαταλέγεται στην ίδια κατηγορία με τη Mercedes, έχει κάνει αρκετή διαφήμιση φέτος, χωρίς όμως να έχει καταφέρει να αυξήσει το μερίδιο αγοράς της. Ένας ακόμη λόγος είναι ότι η Mercedes έχει ένα πολύ μεγάλο δίκτυο dealers και αντιπροσώπων που αν ο καθένας τους διαφημιστεί από λίγο ξεχωριστά, τότε, από αυτό και μόνο, τα αυτοκίνητά μας θα έχουν ήδη προωθηθεί αρκετά.



### 3.3: Απαντήσεις Fujifilm.



**Απαντών: Νικολαΐδης Γαβριήλ**  
**Υπεύθυνος Μάρκετινγκ και διαφήμισης**  
**Marketing Manager**

#### Γενικά για εταιρεία.

*1. Ερ.: Στοιχεία εταιρείας (επωνυμία, έδρα, έτος ίδρυσης).*

1. Απ.: Η εταιρεία η δική μας είναι η Fujifilm Hellas.  
Έχει έδρα το Π. Φάληρο και ιδρύθηκε το 1975.



*2. Ερ.: Αντικείμενο δραστηριότητας.*

2. Απ.: Σαν αντικείμενο δραστηριότητας, η εταιρεία μας έχει το εμπόριο φωτογραφικών κυρίως προϊόντων. Οτιδήποτε όμως προϊόν αφορά την εικόνα και τον ήχο, το εμπορεύεται κι αυτό. Ήμαστε δηλαδή η επίσημη αντιπροσωπεία της Fuji Ιαπωνίας κι έχουμε πέντε τμήματα, τα οποία είναι το



φωτογραφικό, τα μαγνητικά προϊόντα όπως computer, video, audio κ.τ.λ., τ' ακτινογραφικά προϊόντα, όπως πλάκες ακτινογραφικές για νοσοκομεία και το τμήμα γραφικών τεχνητών όπου υπάρχουν οι τσίγκοι, τα φιλμ γραφικών τεχνών και τα διάφορα μηχανήματα που πάνε στ' ατελιέ γραφικών τεχνών. Η κατασκευή όλων αυτών των προϊόντων γίνεται εκτός Ελλάδος, είτε στην Ιαπωνία, είτε στα διάφορα εργοστάσια της Fuji που υπάρχουν ανά την Ευρώπη, και δεν αποτελεί δραστηριότητα της Fujifilm Hellas.

3. *Ερ.: Αριθμός εργαζόμενων.*

3. Απ.: Σήμερα είμαστε 85 άτομα εργαζόμενοι στην έδρα της Fujifilm Hellas, στο Παλαιό Φάληρο.

4. *Ερ.: Πότε ξεκίνησε να λειτουργεί το τμήμα Μάρκετινγκ;*

4. Απ.: Το τμήμα Μάρκετινγκ ξεκίνησε να λειτουργεί επίσημα το 1993.

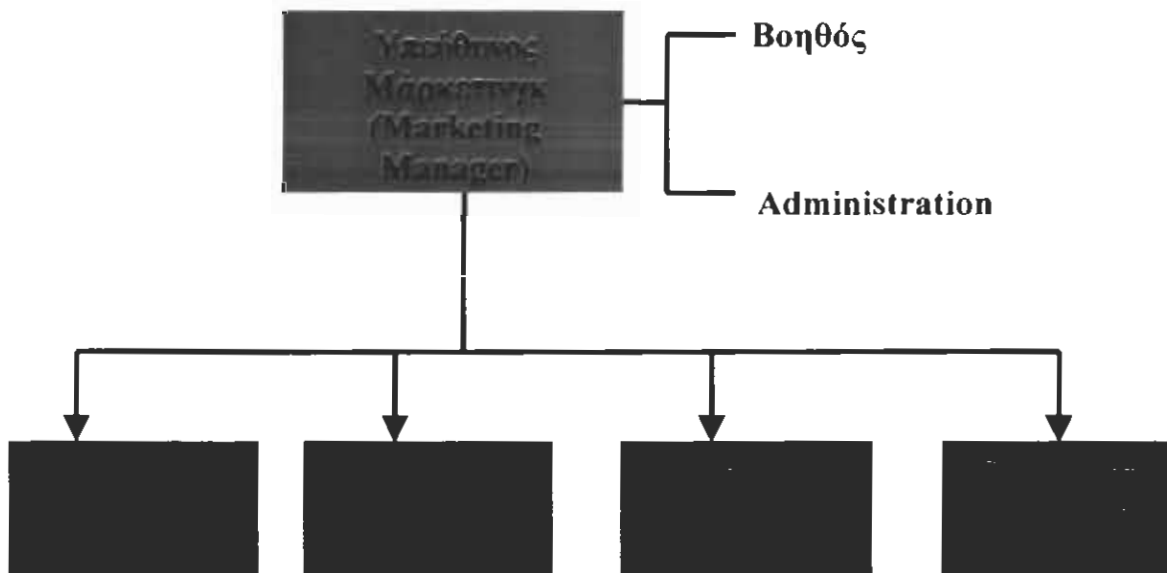
5. *Ερ.: Πως ξεκίνησε να λειτουργεί το τμήμα Μάρκετινγκ; (Δομή, μορφή ..)*

5. Απ.: Αρχικά ήταν πολύ απλά δομημένο και είχε μόνο ένα άτομο προσωπικό που θεωρητικά υπαγόταν στο τμήμα πωλήσεων και μαζί με το διευθυντή πωλήσεων καθόριζαν κάθε φορά τις ενέργειες Μάρκετινγκ. Από το 1996 όμως το τμήμα είναι πιο δομημένο, αναφέρεται κατευθείαν στο διευθύνων σύμβουλο και είναι 3 άτομα τα οποία ασχολούνται αμιγώς με το Μάρκετινγκ, αλλά και με τη διαφήμιση μαζί. Είναι ξεχωριστό από το τμήμα πωλήσεων, αλλά βέβαια συνεργάζεται μαζί του, αλλά και με το διευθύνων σύμβουλο και το πρόεδρο της εταιρείας για να σχεδιάσουν, ανά περίοδο ή ανά έτος τη στρατηγική και τη πολιτική της εταιρείας βάση πενταετούς προγράμματος, το οποίο αναπροσαρμόζεται συνεχώς.

### Για τμήμα Μάρκετινγκ.

1. Ερ.: Δομή και αριθμός στελεχών του τμήματος.  
(οργανόγραμμα, περιγραφή δραστηριοτήτων)

1. Απ.: Υπάρχει ο υπεύθυνος Μάρκετινγκ, ένας βοηθός και το administration που αποτελείται από ένα ή δύο άτομα που είναι γραμματειακή θεωρητικά υποστήριξη. Εγώ είμαι ο υπεύθυνος Μάρκετινγκ και διαφήμισης (Marketing Manager). Θεωρητικά είμαστε 4-5 άτομα όλο το τμήμα, τ' οποίο όμως σε συνεργασία με το τμήμα πωλήσεων, με το προϊστάμενο πωλήσεων και με το διευθύνοντα σύμβουλο χαράζουμε τη πολιτική και τη στρατηγική για το Μάρκετινγκ. Το τμήμα Μάρκετινγκ έχει τέσσερις κατηγορίες, η μία είναι το κομμάτι της διαφήμισης (Advertising), μία άλλη είναι το κομμάτι των δημοσίων σχέσεων (Public Relations), το τρίτο είναι το trade κομμάτι που είναι οι συμφωνίες της εταιρείας με άλλες εταιρείες που δεν ανήκουν στο φωτογραφικό χώρο και τέλος είναι αμιγώς το κομμάτι της προώθησης των νέων προϊόντων που λανσάρονται στην αγορά (Promotion). Το τμήμα Μάρκετινγκ δηλαδή χωρίζεται σε αυτά τα τέσσερα υποτμήματα.



*2. Ερ.: Μορφές Μάρκετινγκ και περιγραφή (παράδειγμα).*

2.Απ.: Η μορφή Μάρκετινγκ που χρησιμοποιούμε εξαρτάται από το προϊόν που θέλουμε να προωθήσουμε. Χρησιμοποιούμε περισσότερες από μία μορφή Μάρκετινγκ, ανάλογα με το εκάστοτε προϊόν. Για παράδειγμα στο φιλμ χρησιμοποιούμε διαφορετική στρατηγική και διαφορετική στις ψηφιακές μηχανές. Στις ψηφιακές μηχανές το Μάρκετινγκ είναι πιο επιθετικό απ' ό τι στα φιλμ και το 2004 θα γίνει ακόμη πιο επιθετικό. Στα επαγγελματικά προϊόντα χρησιμοποιούμε Direct Marketing, «χτυπώντας» κατ' ευθείαν στις κατηγορίες των επαγγελματιών. Ανάλογα λοιπόν με τη κατηγορία που απευθύνεται το προϊόν μας, υπάρχει και η ανάλογη μορφή Μάρκετινγκ, αλλά οι κύριες μορφές που χρησιμοποιούμε είναι Επιθετικό και Direct (Άμεσο).

*3. Ερ.: Τι είδους έρευνες χρησιμοποιείτε (παράδειγμα);*

3. Απ.: Υπάρχουν δύο έρευνες που χρησιμοποιούμε, η ποσοτική και η ποιοτική. Οι έρευνες αυτές γίνονται δύο φορές το χρόνο, από τα σημεία πώλησης. Υπάρχει μια δειγματοδιανομή θεωρητικά κι ένα δείγμα πάρα πολύ αντιπροσωπευτικό των μηχανημάτων που εμφανίζουν προϊόντα, κυρίως των φιλμ όπου δύο φορές το χρόνο γίνεται, μετά τις διακοπές κυρίως, αυτή η έρευνα, ώστε να δούμε που κινείται το φωτογραφικό φιλμ στην Ελληνική αγορά. Παίρνουμε δηλαδή από τα εργαστήρια τα καρουλάκια, αφού έχουν εμφανιστεί και κάνουμε κάποιες στατιστικές ανά περιοχή και ανά περίοδο. Έτσι, λοιπόν ξέρουμε τι φιλμ έχουν τυπωθεί από τα διάφορα μαγαζιά, τα οποία όμως είναι επιλεγμένα και είναι και από την επαρχία και από το κέντρο και από διάφορα τουριστικά καταστήματα. Επομένως μπορούμε να γνωρίζουμε και πως γίνεται η διανομή, αλλά και τι φιλμ πουλιούνται σε κάθε περιοχή. Η έρευνα αυτή όμως είναι και ποιοτική, διότι μετράμε αντίστοιχα και το είδος της φωτογραφίας που αγοράζεται από

ένα συγκεκριμένο εργαστήριο π.χ. Άρα λοιπόν μπορούμε να ξέρουμε σε ένα δείγμα π.χ. 100 καταστημάτων και ποσοτικά πως πήγανε, αλλά και ποιοτικά σε σύγκριση μεταξύ τους. Η ποιοτική όμως έρευνα αφορά μόνο το κανάλι της Fujii. Επίσης πολλές φορές χρησιμοποιούμε κι έρευνες του εξωτερικού που κάνει η Fujii πανευρωπαϊκά. Η έρευνα αυτή όμως αφορά κυρίως μηχανές. Για να δούμε π.χ. το ποσοστό επιτυχίας και διείσδυσης των φωτογραφικών μηχανών στην Ελληνική αγορά. Τώρα στη περίπτωση των ψηφιακών μηχανών που έχουν αρχίσει σιγά – σιγά να κυριαρχούν στην αγορά και πλέον οι περισσότεροι αγοράζουν ψηφιακές και όχι αναλογικές μηχανές, η έρευνά μας αναγκαστικά θα διαφοροποιηθεί σε μερικά σημεία. Όπως γνωρίζουμε οι ψηφιακές μηχανές δεν χρησιμοποιούν φιλμ, αλλά μια ειδική κάρτα στην οποία αποθηκεύονται ψηφιακά οι φωτογραφίες. Έτσι μπορεί πλέον ο καθένας μέσω του H/Y του να τυπώσει ο ίδιος τις φωτογραφίες του, χωρίς να χρειαστεί να πάει σ' εργαστήριο. Μπορεί, όμως εάν θέλει οι φωτογραφίες του να τυπωθούν σε φωτογραφικό χαρτί για να έχουν καλύτερη ποιότητα να εμφανίσει τις φωτογραφίες του σ' εργαστήριο. Τότε μόνο θα μπορεί και η έρευνα να «μετράει» τις κάρτες που «εμφανίστηκαν». Επειδή όμως οι περισσότεροι δεν το κάνουν αυτό, τότε η μόνη έρευνα που θα μπορούμε να κάνουμε θα είναι τ' αναλώσιμα της κάρτας, δηλαδή πόσες κάρτες και ψηφιακές μηχανές πουλιούνται σε κάθε περιοχή.

*4. Ερ.: Αν και κατά πόσο βοήθησε το τμήμα Μάρκετινγκ στην ανάπτυξη της εταιρείας.*

4. Απ.: Είναι λογικό και πλέον φυσικό, εφ'όσον υπάρχει τμήμα Μάρκετινγκ σ' οποιαδήποτε εταιρεία, εκ των πραγμάτων οριοθετεί κάποια πράγματα και βάζει κάποιες γραμμές για το πως μπορεί να κινηθεί ένα προϊόν σ' οποιαδήποτε αγορά. Επίσης δίνονται και κάποιες κατευθυντήριες γραμμές στα τμήματα πωλήσεων, ώστε να μην κινούνται ανεξέλεγκτα, με την έννοια ότι υπάρχουν πολύ πιο σαφώς καθορισμένα προϊόντα και

καθορισμένες στρατηγικές για το πως θα κινηθούν τα τμήματα πωλήσεων. Άρα λοιπόν, σε οποιαδήποτε εταιρεία το τμήμα Μάρκετινγκ δίνει τη κατευθυντήρια γραμμή, οριοθετεί κάποια πράγματα και ταυτόχρονα έχει δημιουργήσει και τη παρουσία του προϊόντος στην αγορά. Επομένως είναι λογικό το τμήμα Μάρκετινγκ να συμβάλλει τα μέγιστα στην ανάπτυξη της εταιρείας.

*5. Ερ.: Θεωρείτε σημαντικό το ρόλο του τμήματος; Αν δεν υπήρχε με τι τρόπο πιστεύετε ότι θα γινόταν η ανάλυση της αγοράς και ο καθορισμός στόχων της εταιρείας;*

5. Απ.: Αν δεν υπήρχε τμήμα Μάρκετινγκ, τότε θεωρητικά η ανάλυση της αγοράς θα γινόταν όπως παλαιότερα, όπου υπήρχε μία μόνο έρευνα που τη παίρνανε από το εξωτερικό, δεν ήταν δυνατό να γίνει ανάλυση αυτής της έρευνας, παρά μόνο μπορούσαν να δούνε τι μερίδιο υπήρχε στην Ελληνική αγορά και τι μερίδιο είχε η Fuji. Μέσω αυτής της έρευνας και μόνο καθόριζαν την εκάστοτε στρατηγική Μάρκετινγκ της εταιρείας. Τώρα πια όμως κάθε προϊόν έχει πιο εξειδικευμένη ανάλυση, μελετάται διαφορετικά, πιο διεξοδικά και πλέον υπάρχει μία βάση δεδομένων που ανανεώνεται συνεχώς ανάλογα με τις συνήθειες των καταναλωτών. Έχει ανοίξει η αγορά, έχουν δημιουργηθεί νέα κανάλια κι εκ των πραγμάτων το τμήμα Μάρκετινγκ ερευνά τα νέα κανάλια διανομής, π.χ. παλαιότερα υπήρχαν μόνο τα φωτογραφικά καταστήματα, ενώ τώρα υπάρχουν πολλά νέα κανάλια, είτε αυτά λέγονται σούπερ-μάρκετ, είτε αλυσίδες ηλεκτρικών, είτε καταστήματα με computer και multimedia. Κάθε κανάλι έχει τις ιδιαιτερότητές του και γίνεται μια προσαρμογή, ανάλογα με το κανάλι.

*6. Ερ.: Με ποιο τρόπο ανταποκρίνεται το τμήμα κατά την εμφάνιση κρίσεων στην αγορά, βοηθώντας την εταιρεία να αντεπεξέλθει χωρίς σημαντικές απώλειες (παράδειγμα);*

6. Απ.: Μέχρι στιγμής ευτυχώς δεν είχαμε καμιά σοβαρή κρίση. Το μόνο που είχαμε στην Ελλάδα και μπορέσαμε και διαφοροποιηθήκαμε ήταν σε κάποιες καμπάνιες που είχε η Fuji στο εξωτερικό, όπου μία καμπάνια, εμείς είχαμε κρίνει, βλέποντας και τις τότε συνθήκες, ότι στην Ελληνική αγορά δεν θα προχωρήσει, κι έτσι αποφασίσαμε να μην ακολουθήσουμε τελικά αυτή την πανευρωπαϊκή καμπάνια. Υπήρχε λοιπόν τότε ένα καινούριο φιλμ που έμπαινε στην Ελληνική αγορά, όπου το σποτ το οποίο θα το διαφήμιζε και γενικότερα όλη η προωθητική ενέργεια θα γινόταν μέσα από ένα διαφημιστικό που θα έδειχνε ένα σεισμό, όπου υποθετικά το φιλμ βγαίνει μέσα από τη θάλασσα. Τότε ήταν η εποχή που είχαν γίνει οι σεισμοί στην Ελλάδα, οπότε εκ των πραγμάτων ένα τέτοιο λανσάρισμα προϊόντος θα δημιουργούσε φοβία στον Έλληνα καταναλωτή και θα προκαλούσε αρνητικά σχόλια, επομένως ήταν μια ευκαιρία να δούμε εμείς σα τμήμα, παρατηρώντας λίγο-πολύ και πως λειτουργεί η Ελληνική αγορά, και κάναμε ένα διαφορετικό λανσάρισμα, μ' ένα Ελληνικό δημιουργικό πιο ήρεμο, πιο ξεκούραστο το οποίο πήγε πάρα πολύ καλά. Η «μαμά» εταιρεία δεν είχε πρόβλημα μ' αυτό, καθώς εξηγήσαμε τους λόγους αυτής της αλλαγής. Εξάλλου γι' αυτό υπάρχει και το τμήμα Μάρκετινγκ, για να προλαβαίνει τη δημιουργία κρίσεων και όχι μόνο απλά να τις αντιμετωπίζει.

7. Ερ.: *Εφαρμόζετε το customer relationship marketing;*  
*(παράδειγμα)*

7. Απ.: Βεβαίως και το εφαρμόζουμε. Είναι πάρα πολύ βασικό και το έχουμε σε όλες τις κατηγορίες των προϊόντων, είτε αυτά είναι μηχανές ερασιτεχνικές, είτε αυτά είναι μηχανήματα επαγγελματικά, εκ των πραγμάτων υπάρχει μία ιδιαίτερη προσοχή προς τους πελάτες. Κυρίως στα επαγγελματικά, διότι είναι εργαλεία δουλειάς, είναι πάρα πολύ ακριβά και αποτελούν από μόνα τους μια μεγάλη επένδυση. Οπότε δίνουμε πολύ μεγάλη σημασία στο κομμάτι του customer

relationship Marketing. Υπάρχει ένα ειδικό τμήμα που αναλαμβάνει το σέρβις των μηχανών και επικοινωνεί με τους καταναλωτές που έχουν αγοράσει προϊόντα δικά μας μέσω direct mail (άμεσο ταχυδρομείο). Υπάρχει ακόμα καταχώρηση των πελατών, από τη στιγμή που αυτοί στέλνουν τις εγγυήσεις κι έτσι γίνεται η απαραίτητη καταχώρηση και κατηγοριοποίηση των πελατών και των επαγγελματιών και των ερασιτεχνών. Στους επαγγελματίες βέβαια είναι ακόμα πιο στενή η σχέση της εταιρείας μαζί τους, καθώς υπάρχουν και οι διάφορες αναβαθμίσεις των επαγγελματικών μηχανημάτων. Έτσι, κάθε αναβάθμιση που επεισέρχεται τους ενημερώνουμε για να μας πούνε εάν τη χρειάζονται.

*8. Ερ.: Αν και κατά πόσο αποσβένεται το κόστος λειτουργίας του τμήματος στο τέλος του κάθε fiscal year. Τα οφέλη που λαμβάνει η επιχείρηση δικαιολογούν τη λειτουργία του τμήματος;*

8. Απ.: Βεβαίως και δικαιολογούν τη λειτουργία του τμήματος κι εκ των πραγμάτων γίνεται κι απόσβεση του κόστους, καθώς το τμήμα μας είναι πάρα πολύ δημιουργικό, διότι ένα πολύ σημαντικό κομμάτι που αναπτύσσει είναι το trade κομμάτι, δηλαδή η συνεργασία μας με μη φωτογραφικό δίκτυο. Είναι οποιοδήποτε promotion (προωθητική ενέργεια) κάνει η εταιρεία με εταιρείες που έχουν διαφορετικά προϊόντα. Αυτό τα τελευταία χρόνια πάει πάρα πολύ καλά και βοηθάει σημαντικά την επιχείρηση στην προώθηση των προϊόντων ή του ονόματός της. Οι trade αυτές ενέργειες αφορούν συμφωνίες με άλλες εταιρείες που έχουν διαφορετικό αντικείμενο δραστηριότητας, ώστε να γίνει ένα co-promotion (συνπροώθηση) προϊόντων, ή διάφορες χορηγίες που αναλαμβάνει η Fujifilm.

*9 . Ερ.: Ποια η γνώμη σας για το ρόλο της διαφήμισης όσον αφορά την υλοποίηση των καθορισμένων στόχων;*

9. Απ.: Η διαφήμιση είναι ένα εργαλείο του Μάρκετινγκ και ποτέ δε θα μπορούσε να λειτουργήσει η διαφήμιση δίχως το Μάρκετινγκ, όπως και δε θα μπορούσε να υπάρξει ένα τμήμα Μάρκετινγκ που δε θα χρησιμοποιούσε το εργαλείο της διαφήμισης. Όσο δύσκολοι ή εύκολοι κι αν είναι οι στόχοι, η διαφήμιση πάντοτε ανοίγει πόρτες και κάνει πιο προσβάσιμα τα κανάλια της αγοράς. Δε μπορώ να πω ότι είναι το πιο σημαντικό κομμάτι του Μάρκετινγκ, αφού σ' ένα τμήμα Μάρκετινγκ πρέπει όλα τα στοιχεία να «λειτουργούν» σωστά, προκειμένου να θεωρείται επιτυχημένο, αλλά σίγουρα η διαφήμιση είναι ένα πολύ σημαντικό στοιχείο. Εμείς χρησιμοποιούμε αρκετή διαφήμιση, προκειμένου να ενημερώνεται κάθε φορά το κοινό για τα νέα μας προϊόντα.



**FUJIFILM HELLAS A.E.**



### **3.5: Απαντήσεις Καραμολέγκος**



**Απαντών: Περάκη Τατιάνα**  
**Υπεύθυνη Μάρκετινγκ**  
**Marketing Manager**

#### **Γενικά για εταιρεία.**

*1. Ερ.: Στοιχεία εταιρείας (επωνυμία, έδρα, έτος ίδρυσης).*

1. Απ.: Η επωνυμία της εταιρείας μας είναι Καραμολέγκος Α.Ε. Η εταιρεία ιδρύθηκε το 1947 στη Σαντορίνη. Εκεί ήταν και η πρώτη της έδρα. Τώρα η έδρα της εταιρείας είναι στη θέση Τζήμα στο Κορωπί. Εδώ είναι και τα γραφεία, αλλά και η αρτοποιηχανία, το εργοστάσιο δηλαδή που παράγει το ψωμί.

*2. Ερ.: Αντικείμενο δραστηριότητας.*

2. Απ.: Αντικείμενο δραστηριότητας της εταιρείας είναι η παραγωγή αρτοσκευασμάτων. Δηλαδή η εταιρεία Καραμολέγκος Α.Ε. είναι αρτοποιηχανία.

*3. Ερ.: Αριθμός εργαζόμενων.*

3. Απ.: Ο αριθμός εργαζομένων εδώ στην έδρα της εταιρείας είναι γύρω στα 120 άτομα.

4. Ερ.: Πότε ξεκίνησε να λειτουργεί το τμήμα Μάρκετινγκ;

4. Απ.: Το τμήμα Μάρκετινγκ πρωτοξεκίνησε να λειτουργεί τον Οκτώβριο του 1999.

5. Ερ.: Πως ξεκίνησε να λειτουργεί το τμήμα Μάρκετινγκ;  
(Δομή , μορφή ..)

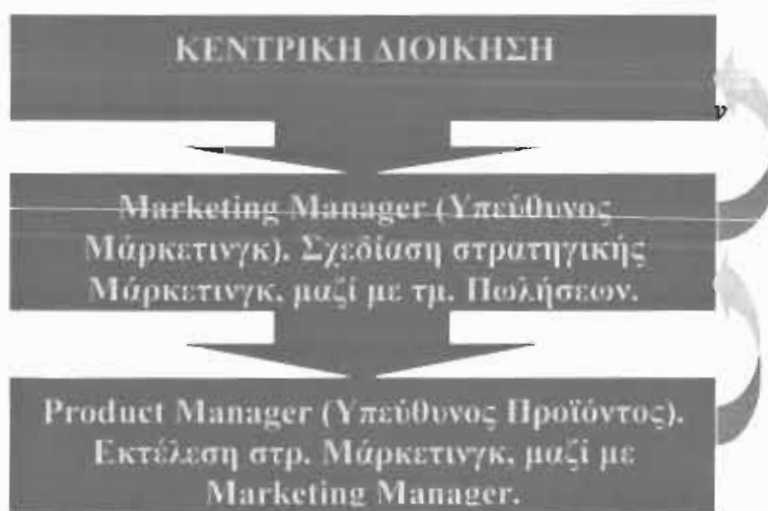
5. Απ.: Η αρχική μορφή του τμήματος ήταν 1 άτομο μόνο που σε στενή συνεργασία με το τμήμα Πωλήσεων, χειριζόταν τις ανάγκες Μάρκετινγκ της εταιρείας.

#### Για τμήμα Μάρκετινγκ.

1. Ερ.: Δομή και αριθμός στελεχών του τμήματος.  
(οργανόγραμμα, περιγραφή δραστηριοτήτων)

1. Απ.: Σα τμήμα οργανωθήκαμε με τη μορφή που έχουμε σήμερα από τον Οκτώβριο του 2002. Στο τμήμα απασχολούνται 2 άτομα. Ένας Marketing Manager (Υπεύθυνος Μάρκετινγκ) κι ένας Product Manager (Υπεύθυνος Προϊόντος). Ο Product Manager έχει σα κύριο καθήκον την ενασχόλησή του με το προϊόν και την υλοποίηση των προωθήσεων. Δηλαδή στην ουσία εκτελεί τη στρατηγική Μάρκετινγκ που λαμβάνει από το Marketing Manager. Χειρίζεται τα κυριότερα στοιχεία που καθιστούν ένα προϊόν επιτυχημένο και που είναι και στοιχεία του Μάρκετινγκ mix, δηλαδή με τη ποιότητα (γεύση), τη μορφή, τη συσκευασία, τη τιμή (όχι αποκλειστικά, αλλά σε συνεργασία με τον Marketing Manager, ο οποίος με τη σειρά του συμβουλεύεται το τμήμα πωλήσεων) και τη τοποθέτηση, δηλαδή πως είναι τοποθετημένο το προϊόν, προκειμένου να πουληθεί όσο το δυνατόν ευκολότερα, σε ποια σημεία πώλησης,

τι θέση έχει στα ράφια των σούπερ-μάρκετ, κ.τ.λ. Ακόμη ασχολείται και με τη προώθηση του προϊόντος, που χωρίζεται σε above the line (πάνω από τη γραμμή) και περιλαμβάνει το κομμάτι των media communications, δηλαδή την επικοινωνία του προϊόντος με το κοινό μέσω των μέσων μαζικής ενημέρωσης και της διαφήμισης που γίνεται σε αυτά και below the line (κάτω από τη γραμμή προώθηση) που αποτελεί μια πιο άμεση (direct) προώθηση του προϊόντος στο καταναλωτή με περισσότερα στοιχεία direct Marketing και προσωπικής επαφής με το καταναλωτή, όπως π.χ. διάφορες κοπέλες στα σούπερ-μάρκετ που στέκονται δίπλα στο προϊόν και μοιράζουν διάφορα διαφημιστικά έντυπα, ή ενημερώνουν τους καταναλωτές για τυχόν προσφορές της εταιρείας μας. Ο Marketing Manager τώρα είναι αυτός που μαζί με το τμήμα πωλήσεων, σχεδιάζει όλη τη στρατηγική Μάρκετινγκ, που ακολουθεί η εταιρεία σε κάθε περίοδο. Ακόμη παίρνει διάφορα στοιχεία από το Product Manager που αφορούν τη κατάσταση της αγοράς και των ανταγωνιστών και τ' αναλύει, προκειμένου ν' αλλάξει ή να συνεχίσει την ίδια στρατηγική Μάρκετινγκ. Βεβαίως ο Product Manager είναι κατώτερος ιεραρχικά του Marketing Manager, ο οποίος λογοδοτεί στην κεντρική διοίκηση όχι μόνο για τη δική του απόδοση και αποτελέσματα, αλλά και για την απόδοση του Product Manager, για όλο το τμήμα Μάρκετινγκ δηλαδή.



*2. Ερ.: Μορφές Μάρκετινγκ και περιγραφή (παράδειγμα).*

2. Απ.: Η μορφή Μάρκετινγκ που χρησιμοποιούμε εξαρτάται κυρίως από την εποχή και το προϊόν που θέλουμε να προωθήσουμε. Σίγουρα δεν χρησιμοποιούμε επιθετικό. Η μορφή που χρησιμοποιούμε εμείς περιλαμβάνει πολύ media communication και προώθηση των προϊόντων μας μέσω μηνυμάτων από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, αλλά επίσης περιλαμβάνει και μία πιο άμεση προώθηση, όπως π.χ. με τις κοπέλες στα διάφορα σούπερ-μάρκετ, στοιχείο που θυμίζει πιο πολύ Direct Marketing (Άμεσο Μάρκετινγκ). Μπορούμε να πούμε δηλαδή ότι χρησιμοποιούμε πολύ μαζικής μορφής Μάρκετινγκ, με πολλές καταχωρήσεις στα μέσα μαζικής ενημέρωσης, αλλά και με κάποια στοιχεία Direct, χωρίς όμως να μπορεί να χαρακτηριστεί εξ' ολοκλήρου Direct Μάρκετινγκ, ή μαζικό, ή επιθετικό Μάρκετινγκ. Η μορφή Μάρκετινγκ που χρησιμοποιούμε, μπορούμε να πούμε ότι είναι μία μίξη όλων των παραπάνω μορφών κι εξαρτάται κάθε φορά και από το προϊόν που θέλουμε να προωθήσουμε και από τη χρονική στιγμή που θέλουμε να το κάνουμε.

*3. Ερ.: Τι είδους έρευνες χρησιμοποιείτε (παράδειγμα);*

3. Απ.: Οι έρευνες που χρησιμοποιούμε είναι ποιοτικές, ποσοτικές και η NIELSEN. Η NIELSEN είναι μια εταιρεία, που κάνει έρευνα πωλήσεων, μέσα από τα σούπερ-μάρκετ. Κάθε επιχείρηση που προμηθεύει με προϊόντα της τα διάφορα σούπερ-μάρκετ, πουλάει μια ποσότητα, η οποία είναι συγκεκριμένη και γνωστή. Έτσι λοιπόν, ύστερα από ένα ορισμένο χρονικό διάστημα, η διαφορά μεταξύ της αρχικής ποσότητας του προϊόντος που αγόρασε το κάθε κατάστημα από την επιχείρηση και του αποθέματος που έχει μείνει, δίνει τις πωλήσεις και το μερίδιο αγοράς για κάθε εταιρεία. Αυτό ακριβώς είναι που μετράει και η NIELSEN. Έχουμε ακόμα και ποιοτικές και ποσοτικές έρευνες. Η ποιοτική έρευνα, γίνεται μ'

ερωτήσεις σε διάφορες προεπιλεγμένες μικρές ομάδες ανθρώπων, τα λεγόμενα focus group για διάφορα θέματα για τα οποία η εταιρεία κρίνει ότι χρειάζεται να διεξαχθεί μια έρευνα, όπως π.χ. για να δούμε αν αρέσει μία καινούρια διαφημιστική καμπάνια στους καταναλωτές και τι γνώμη έχουν διαμορφώσει για το νέο προϊόν. Η ποσοτική έρευνα, για να αναφερθούμε στο προηγούμενο παράδειγμα θ' αφορούσε την αναγνωσιμότητα της νέας καμπάνιας, για το πόσοι δηλαδή την έχουν δει και όχι για το πως τους φάνηκε και για το τι γνώμη έχουν γι' αυτή. Και οι ποσοτικές και οι ποιοτικές έρευνες διεξάγονται από κάποιες εξειδικευμένες εταιρείες ερευνών για λογαριασμό μας και βέβαια αφορούν μεγάλη ποικιλία θεμάτων.

*4. Ερ.: Αν και κατά πόσο βοήθησε το τμήμα Μάρκετινγκ στην ανάπτυξη της εταιρείας.*

4. Απ.: Νομίζω ότι έχει βοηθήσει αρκετά το τμήμα Μάρκετινγκ την επιχείρηση. Η εταιρεία αρτοποιημάτων Καραμολέγκος έχει γίνει ευρέως γνωστή από το 2000 κι έχει μπει πολύ γερά στην αγορά αρτοσκευασμάτων, όπου υπάρχουν πολύ δυνατές επιχειρήσεις και συνεπώς πολύ σκληροί ανταγωνιστές, όπως ο Κατσέλης, το Κρις-Κρις, το Mister Bread, κ.α. Αυτή τη στιγμή κατέχουμε τη δεύτερη θέση υπερσκελίζοντας πολύ δυνατές και καταξιωμένες στο χώρο μάρκες που υπήρχαν πριν από εμάς. Πιστεύω ότι αυτό κατά ένα μεγάλο ποσοστό οφείλεται στο τμήμα Μάρκετινγκ της εταιρείας, παρ' όλο που αρχικά δεν ήταν πλήρως οργανωμένο σε τμήμα. Γενικά πιστεύω ότι σε κάθε επιχείρηση ένα από τα σημαντικότερα τμήματα είναι αυτό του Μάρκετινγκ.

*5. Ερ.: Θεωρείτε σημαντικό το ρόλο του τμήματος; Αν δεν υπήρχε με τι τρόπο πιστεύετε ότι θα γινόταν η ανάλυση της αγοράς και ο καθορισμός στόχων της εταιρείας;*

5. Απ.: Σίγουρα είναι σημαντικός ο ρόλος του τμήματος. Πιστεύω, ότι είναι σαν ένα χωνευτήριο, που παίρνει πληροφορίες και στοιχεία από παντού, τ' αναλύει κι έπειτα δημιουργεί τη στρατηγική της εταιρείας για το μέλλον. Το τμήμα Μάρκετινγκ είναι κατά το ήμισυ υπεύθυνο για τη πορεία της εταιρείας στην αγορά. Κατά το άλλο ήμισυ υπεύθυνο είναι το τμήμα πωλήσεων. Τα δύο αυτά τμήματα έχουν τόσο σημαντικό ρόλο, διότι το μεν τμήμα πωλήσεων ευθύνεται για τη καλή τοποθέτηση των προϊόντων της εταιρείας π.χ. στα ράφια των σούπερ-μάρκετ και στα διάφορα σημεία πώλησης και πρέπει να τα εποπτεί και να τα ελέγχει ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Το μεν τμήμα Μάρκετινγκ είναι υπεύθυνο για τη προώθηση των προϊόντων, την ανάλυση της αγοράς και σε συνεργασία με το τμήμα πωλήσεων και για τη τοποθέτηση των προϊόντων σε ορθώς επιλεγμένα σημεία πώλησης. Θεωρώ ότι το τμήμα Μάρκετινγκ σε μια επιχείρηση είναι ο εγκέφαλος και οι υπόλοιποι είναι τα χέρια, πόδια, μάτια κ.τ.λ. Όπως ένα σώμα μπορεί να ζήσει χωρίς μάτια π.χ., αλλά δε μπορεί χωρίς εγκέφαλο, έτσι και μία επιχείρηση δεν θα επιβίωνε χωρίς τις υπηρεσίες του Μάρκετινγκ. Αν δεν υπήρχε το τμήμα δε νομίζω ότι θα ήταν δυνατό να γίνει σωστή κι εκτενής ανάλυση της αγοράς, όπως γίνεται τώρα.

*6. Ερ.: Με ποιο τρόπο ανταποκρίνεται το τμήμα κατά την εμφάνιση κρίσεων στην αγορά, βοηθώντας την εταιρεία να αντεπεξέλθει χωρίς σημαντικές απώλειες (παράδειγμα);*

6. Απ.: Μέχρι στιγμής και για το καιρό που είμαι εγώ στην εταιρεία, δεν έχει συμβεί κάποια μεγάλη κρίση στην αγορά, ώστε να μπορώ ν' αναφερθώ σε παράδειγμα. Όμως σε μια εποχή, που η εταιρεία δεν πήγαινε πολύ καλά και ούτε ήταν γνωστή στο ευρύ κοινό, σε μια κρίσιμη δηλαδή στιγμή για τη πορεία στο μέλλον, ήρθε το τμήμα Μάρκετινγκ με μια πολύ καλή ιδέα, προκειμένου ν' αποκτήσει το ψωμί Καραμολέγκος ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Αυτή η ιδέα αφορούσε τη

Παρασκευή του ψωμιού με προζύμη, κάτι που τ' άλλα ψωμιά δεν έχουν. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αυτό και η σωστή επικοινωνία του έκανε γνωστή την εταιρεία μας και την ανέβασε στη δεύτερη θέση της αγοράς αρτοσκευασμάτων.

*7. Ερ.: Εφαρμόζετε το customer relationship marketing;  
(παράδειγμα)*

7. Απ.: Όχι, αυτή τη στιγμή δεν εφαρμόζουμε το customer relationship Marketing. Θα μπορούσαμε να έχουμε μια ανοιχτή γραμμή επικοινωνίας με τους καταναλωτές, έτσι ώστε να τους ενημερώνουμε σχετικά με τα προϊόντα Καραμολέγκος, ή ώστε ν' απαντάμε σε τυχόν απορίες τους, δημιουργώντας έτσι μια αμφίδρομη επικοινωνία μεταξύ της εταιρείας και αυτών. Ίσως αργότερα να το επιδιώξουμε αυτό, εάν αποκτήσουμε μία βάση δεδομένων για τους καταναλωτές. Εξάλλου το customer relationship Marketing είναι ένα εργαλείο καινούριο στην αγορά και δεν το χρησιμοποιούν πάρα πολλές εταιρείες ακόμα.

*8. Ερ.: Αν και κατά πόσο αποσβένεται το κόστος λειτουργίας του τμήματος στο τέλος του κάθε fiscal year. Τα οφέλη που λαμβάνει η επιχείρηση δικαιολογούν τη λειτουργία του τμήματος;*

8. Απ.: Νομίζω ναι. Πιστεύω ότι ειδικά στη περίπτωση της επιχείρησής μας, τα οφέλη από τη λειτουργία του τμήματος Μάρκετινγκ, υπερκαλύπτουν το κόστος λειτουργίας και γενικά τα έξοδα του τμήματος. Εξάλλου μην ξεχνάμε ότι χάρη στο τμήμα Μάρκετινγκ η εταιρεία μας είναι τώρα εκεί που είναι κι έχει ένα «όνομα» στην αγορά. Πιστεύω ότι το Μάρκετινγκ είναι απαραίτητο.

*9. Ερ.: Ποια η γνώμη σας για το ρόλο της διαφήμισης όσον αφορά την υλοποίηση των καθορισμένων στόχων;*

9. Απ.: Σίγουρα η διαφήμιση είναι ζωτικής σημασίας για μια ολοκληρωμένη επικοινωνία με τους καταναλωτές, αλλά δεν είναι από μόνη της το μαγικό ραβδί, που μπορεί ν' ανοίξει όλες τις πόρτες της αγοράς. Εάν π.χ. αυξηθούν οι πωλήσεις δεν οφείλεται αποκλειστικά και μόνο στη διαφήμιση και όταν δεν υπάρχουν υψηλές πωλήσεις δεν φταίει μόνο η διαφήμιση. Όλα λοιπόν γίνονται σε συνεργασία με τα υπόλοιπα στοιχεία του Μάρκετινγκ, που είναι εξίσου σημαντικά με τη διαφήμιση.





## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4:

# ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4:

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

#### **Συμπεράσματα της έρευνας.**

Στο κεφάλαιο αυτό θα αναπτύξουμε τα συμπεράσματα που εξάγονται από τη προηγούμενη έρευνα στις πέντε παρακάτω εταιρείες. Οι εταιρείες στις οποίες διεξήχθη η έρευνα είναι το τηλεοπτικό κανάλι ελεύθερης τηλεόρασης ALTER CHANNEL, η εταιρεία τηλεπικοινωνιών TELESTET HELLAS A.E.B.E., η εταιρεία εμπορίας αυτοκινήτων MERCEDES-BENZ HELLAS A.E., η εταιρεία εμπορίας φωτογραφικών προϊόντων FUJIFILM HELLAS A.E. και η εταιρεία αρτοποιηχανίας ΚΑΡΑΜΟΛΕΓΚΟΣ Α.Ε.

Ο κ. Πανταζόπουλος, Εμπορικός Διευθυντής του τηλεοπτικού καναλιού ALTER, δήλωσε ότι το τμήμα Μάρκετινγκ του καναλιού αποτελείται από τρία άτομα, έναν Marketing Director (Διευθυντής Μάρκετινγκ), έναν Marketing Manager (Υπεύθυνος Μάρκετινγκ) κι έναν Marketing Executive (Στέλεχος Μάρκετινγκ). Οι μορφές Μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί είναι επιθετικό και direct (άμεσο) και οι έρευνές τους προέρχονται από την AGB, τη TGI και τη Focus, οι οποίες είναι εταιρείες διεξαγωγής ερευνών. Ακόμα ισχυρίζεται ότι, το τμήμα Μάρκετινγκ βοήθησε πάρα πολύ, αφού αύξησε τα έσοδα του καναλιού και ανταποκρίθηκε μ' επιτυχία σε όλες τις μέχρι τώρα κρίσεις, εφαρμόζοντας έξυπνες και δοκιμασμένες τακτικές. Στα πλαίσια του After Sales Services είπε ότι υπάρχουν διάφορες επιβραβεύσεις τόσο για τους τηλεθεατές, όσο και για τις διαφημιστικές εταιρείες, ανάλογα με το

διαφημιστικό τους τζίρο και ότι το τμήμα Μάρκετινγκ αποσβένει και με το παραπάνω το κόστος λειτουργίας του. Τέλος, για το ρόλο της διαφήμισης, εξέφρασε την άποψη ότι είναι πλέον, ιδιαίτερα σημαντικός, κυρίως όσον αφορά την αύξηση της τηλεθέασης (διαφήμιση του ίδιου του καναλιού), αλλά και των εσόδων από τις διαφημιστικές εταιρείες.

Ο κ. Καραδής, Υπεύθυνος Διαφήμισης κι Επικοινωνίας της TELESTET, αναφερόμενος στο τμήμα Μάρκετινγκ της εταιρείας, είπε ότι στο τμήμα απασχολούνται 35 άτομα και χωρίζεται σε έξι υποτμήματα τα οποία αλληλοσυμπληρώνονται. Οι μορφές Μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί η TELESTET είναι *direct* (άμεσο), αλλά κι επιθετικό, ανάλογα με το αν είναι καινοτόμο το προϊόν που θέλει να προωθήσει ή όχι και οι έρευνες που χρησιμοποιεί, και οι ποιοτικές και οι ποσοτικές, αναφέρονται κι εκτείνονται σε όλα τα στάδια ζωής και ανάπτυξης των προϊόντων, τόσο στα πρώιμα, όσο και στα μεταγενέστερα. Ακόμα υποστήριξε ότι το τμήμα Μάρκετινγκ είναι η καρδιά της εταιρείας και η δύναμη που στην ουσία την οδηγεί στη περαιτέρω ανάπτυξή της, ενώ αν δεν υπήρχε το τμήμα αυτό δεν θα ήταν δυνατόν να γίνει σωστά η ανάλυση της αγοράς, αφού αυτή η πολύ σημαντική λειτουργία θα έσπαγε στα διάφορα τμήματα της εταιρείας. Όσον αφορά την αντιμετώπιση των διαφόρων κρίσεων που κατά καιρούς εμφανίζονται, ο κ. Καραδής είπε, ότι αυτές αντιμετωπίζονται από ένα ξεχωριστό κι εξειδικευμένο τμήμα που είναι όμως υπό τον Marketing Director (Διευθυντή Μάρκετινγκ), κάτι που δεν ισχύει όμως και για το *customer relationship Marketing*, το οποίο είναι ευθύνη ενός υποτμήματος του τμήματος εξυπηρέτησης πελατών και δεν ανήκει στο τμήμα Μάρκετινγκ. Τέλος όσον αφορά το ρόλο της διαφήμισης, θεωρεί ότι αποτελεί πρωτεύων συστατικό για την επιβίωση και επιτυχία ενός προϊόντος σε μία πάρα πολύ ανταγωνιστική αγορά, όπως αυτή της κινητής τηλεφωνίας.

Η κ. Αντωνοπούλου, Διευθύντρια Μάρκετινγκ κι επικοινωνίας (*Marketing communications & services department*) της αντιπροσωπίας αυτοκινήτων Mercedes Benz

Hellas, είπε ότι το τμήμα Μάρκετινγκ της εταιρείας αποτελείται από έξι άτομα και ότι χωρίζεται σε πέντε υποτμήματα. Οι μορφές Μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί είναι κυρίως direct και event Marketing και αυτό διότι, η Mercedes δεν έχει απρόσωπο, μαζικό κοινό, αλλά στοχεύει σε συγκεκριμένα άτομα κι έτσι δεν της ταιριάζει η μαζική επικοινωνία μέσω της τηλεόρασης, που είναι μέσο απρόσωπο και μεγάλης εμβέλειας. Ακόμα, υποστήριξε ότι δεν χρειάζεται να χρησιμοποιούν έρευνες αγοράς διότι, αφ' ενός το target group (κοινό-στόχος) είναι αρκετά ξεκάθαρο κι αφετέρου λόγω της εμπειρίας που έχουν πλέον αποκομίζει στη προώθηση τέτοιων αυτοκινήτων. Επίσης, η κ. Αντωνοπούλου πιστεύει ότι το τμήμα Μάρκετινγκ έχει βοηθήσει πάρα πολύ την εταιρεία στην αύξηση των πωλήσεων και στην επίτευξη των στόχων της και ότι στη μεγαλύτερη μέχρι τώρα κρίση που πέρασε με την A-Class και το τεστ αποφυγής τάρανδου, το τμήμα Μάρκετινγκ ανταποκρίθηκε θετικά, με σωστή ενημέρωση του κοινού και των δημοσιογράφων, έτσι ώστε να μην υπάρξουν αρνητικές επιπτώσεις για την εικόνα της εταιρείας. Όσον αφορά το customer relationship Marketing το τμήμα Μάρκετινγκ της Mercedes το εφαρμόζει πολύ πριν από τη πώληση, αλλά και μετά τη πώληση και στα πλαίσια του άμεσου (direct) Μάρκετινγκ. Τέλος για το ρόλο της διαφήμισης η κ. Αντωνοπούλου πιστεύει ότι, σαφώς και παίζει πολύ σημαντικό ρόλο, αλλά εξαρτάται κάθε φορά και από το στόχο, από το αν δηλαδή ο στόχος είναι να προσελκυσθούν καινούριοι πελάτες (δεν βοηθάει μόνη της η διαφήμιση), ή αν είναι να προωθηθούν και να υποστηριχθούν οι πωλήσεις συγκεκριμένων μοντέλων (βοηθάει η διαφήμιση).

Ο κ. Νικολαΐδης, υπεύθυνος του τμήματος Μάρκετινγκ και διαφήμισης (Marketing Manager) της Fujifilm Hellas, εταιρεία εμπορίας φωτογραφικών προϊόντων, αναφερόμενος στο τμήμα Μάρκετινγκ της εταιρείας του είπε ότι, στο τμήμα απασχολούνται πέντε άτομα και διαιρείται σε τέσσερα υποτμήματα και το administration που είναι γραμματειακή κυρίως υποστήριξη. Η μορφή Μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί

εξαρτάται από το προϊόν που θέλει κάθε φορά να προωθήσει, αλλά κυρίως είναι πιο επιθετικό στις φωτογραφικές μηχανές και στα ερασιτεχνικά προϊόντα και πιο direct (άμεσο) στα επαγγελματικά προϊόντα. Οι έρευνες που χρησιμοποιεί είναι δύο ειδών, ποσοτικές και ποιοτικές, γίνονται δύο φορές το χρόνο και μετράει τη ποσότητα και το είδος των καρουλιών φιλμ που εμφανίζονται σε διάφορες περιοχές όλης της Ελλάδας. Ο κ. Νικολαΐδης υποστηρίζει ότι το τμήμα Μάρκετινγκ με την οργάνωσή του και με τις πολιτικές του έχει συμβάλλει τα μέγιστα στην ανάπτυξη της εταιρείας και ότι εάν δεν υπήρχε δεν θα μπορούσαν να κάνουν εκτεταμένη ανάλυση αγοράς και θα χρησιμοποιούσαν έρευνες του εξωτερικού όπως παλαιότερα. Ακόμα πιστεύει ότι το τμήμα κατάφερε ν' αποτρέψει μία ενδεχόμενη κρίση στην Ελληνική αγορά, με το να διαφοροποιήσει τη διαφημιστική καμπάνια ενός προϊόντος στην Ελλάδα από τη πανευρωπαϊκή, που ίσως να μην «έπιανε» στην Ελληνική αγορά τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο, ενώ για το customer relationship Marketing είπε ότι, είναι πάρα πολύ βασικό και το εφαρμόζουν σε όλες τις κατηγορίες των προϊόντων τους, τόσο στα ερασιτεχνικά, όσο και στα επαγγελματικά. Τέλος υποστήριξε ότι η διαφήμιση είναι ένα πολύ σημαντικό εργαλείο του Μάρκετινγκ, που πάντοτε θ' ανοίγει πόρτες και θα κάνει πιο προσβάσιμα τα κανάλια της αγοράς.

Η κ. Περάκη, Υπεύθυνη Μάρκετινγκ (Marketing Manager) της εταιρείας αρτοσυσκευασμάτων ΚΑΡΑΜΟΛΕΓΚΟΣ Α.Ε., είπε ότι το τμήμα Μάρκετινγκ αποτελείται από δύο άτομα, έναν Marketing Manager (Υπεύθυνη Μάρκετινγκ) και έναν Product Manager (Υπεύθυνος Προϊόντος) που μαζί με τη κεντρική διοίκηση συνεργάζονται για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες Μάρκετινγκ της εταιρείας. Οι μορφές Μάρκετινγκ που χρησιμοποιούν περιλαμβάνει πολύ προώθηση των προϊόντων μέσω μηνυμάτων από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, επιθετικό δηλαδή Μάρκετινγκ, αλλά και μια πιο άμεση προώθηση με τις κοπέλες στα διάφορα σούπερ-

μάρκετ, που είναι άμεσο (direct) Μάρκετινγκ, ενώ οι έρευνες που χρησιμοποιούν είναι ποιοτικές με τα λεγόμενα focus group, ποσοτικές που μετράνε μόνο ποσότητα, όπως η αναγνωσιμότητα μιας διαφημιστικής καμπάνιας και η NIELSEN, η οποία είναι εταιρεία που μετράει το μερίδιο αγοράς της κάθε επιχείρησης στο χώρο. Η κ. Περάκη πιστεύει πως το τμήμα Μάρκετινγκ έχει κάνει ευρέως γνώστη την εταιρεία στο χώρο των αρτοσκευασμάτων, ότι έχει δηλαδή πετύχει το στόχο του και ότι εάν δεν υπήρχε το τμήμα τότε η επιχείρηση δεν θα μπορούσε να λειτουργήσει σωστά και ν' αναπτυχθεί, ακριβώς όπως κι ένα σώμα χωρίς εγκέφαλο. Ακόμα, παρόλο που η εταιρεία δεν έχει αντιμετωπίσει μέχρι τώρα καμιά σοβαρή κρίση, το τμήμα Μάρκετινγκ κατάφερε σε μια εποχή που η εταιρεία δεν πήγαινε πολύ καλά να δώσει στο ψωμί Καραμολέγκος ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να κάνει ανταγωνιστική την εταιρεία, ενώ όσον αφορά το customer relationship Marketing η κ. Περάκη είπε ότι δεν το εφαρμόζουν ακόμα, αν και μπορεί στο μέλλον να το χρησιμοποιήσουν, καθώς είναι ένα πολύ σημαντικό εργαλείο που μπορεί να βοηθήσει αρκετά την εταιρεία. Τέλος για τη διαφήμιση πιστεύει ότι είναι ζωτικής σημασίας για μια ολοκληρωμένη επικοινωνία με τους καταναλωτές, χωρίς όμως ν' αποτελεί από μόνη της το μαγικό κουμπί που θ' ανοίξει όλες τις πόρτες της αγοράς.

Παρατηρούμε από την έρευνα που έγινε σε πέντε μεγάλες και γνωστές εταιρείες του Ελληνικού επιχειρηματικού χώρου,(με όλες να έχουν εντελώς διαφορετικό αντικείμενο δραστηριότητας), ότι και στις πέντε το Μάρκετινγκ διαδραματίζει κυρίαρχο ρόλο και ότι σε όλες το τμήμα Μάρκετινγκ είναι η αρχή και το τέλος των περισσότερων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της κάθε εταιρείας, ο στυλοβάτης της «εικόνας» τους στο κοινό και η καθοδηγητέα δύναμη που δείχνει το δρόμο της επιτυχίας και στα υπόλοιπα τμήματα της επιχείρησης. Αυτό ισχύει και για τα πολύ ανεπτυγμένα και περίπλοκα τμήματα Μάρκετινγκ, όπως αυτό της TELSTET, αλλά και για τα πολύ απλής μορφής τμήματα,

όπως της ΚΑΡΑΜΟΛΕΓΚΟΣ Α.Ε. Παρ' όλες τις διαφορές που υπάρχουν στη μορφή και τη δομή των τμημάτων από εταιρεία σ' εταιρεία, παρατηρούμε ότι οι μορφές Μάρκετινγκ που χρησιμοποιούνται είναι περίπου οι ίδιες, καθώς όλες προσανατολίζονται περισσότερο προς το Άμεσο (Direct) κι Επιθετικό (Agressive) Μάρκετινγκ, μ' εξαίρεση τη Mercedes Benz Hellas που εφαρμόζει μόνο Άμεσο Μάρκετινγκ. Ίσως ο χαρακτήρας του Έλληνα καταναλωτή και οι ιδιαιτερότητες της Ελληνικής αγοράς είναι αυτά τα οποία υπαγορεύουν στις περισσότερες επιχειρήσεις να χρησιμοποιούν αυτές τις μορφές Μάρκετινγκ. Όσον αφορά τις διάφορες έρευνες, είδαμε ότι οι περισσότερες εταιρείες, μ' εξαίρεση πάλι τη Mercedes Benz Hellas, πραγματοποιούν ποσοτικές και ποιοτικές έρευνες είτε μόνες τους (TELESTET, FUJIFILM), είτε μέσω κάποιων εξειδικευμένων εταιρειών διεξαγωγής ερευνών (ALTER, ΚΑΡΑΜΟΛΕΓΚΟΣ). Ακόμα μπορούμε ν' αντιληφθούμε τη σπουδαιότητα και την ιδιαίτερη προσοχή που δείχνουν όλα τα τμήματα Μάρκετινγκ των εταιρειών, μ' εξαίρεση το τμήμα της ΚΑΡΑΜΟΛΕΓΚΟΣ Α.Ε., στο customer relationship Marketing, αφού το εφαρμόζουν σ' εκτεταμένο βαθμό, αναγνωρίζοντας έτσι τη χρησιμότητά του στην επίτευξη των στόχων τους.

Τέλος, βλέπουμε ότι όλοι οι Managers συμφωνούν όσον αφορά τη σημαντικότητα του τμήματος Μάρκετινγκ και το καταλυτικό ρόλο που αυτό έχει παίξει και που θα παίξει στο μέλλον στην ανάπτυξη των εταιρειών τους και στη διαμόρφωση της αγοράς, ενώ όλοι παραδέχονται ότι η διαφήμιση αποτελεί ένα από τα πιο χρήσιμα εργαλεία του Μάρκετινγκ, το οποίο σε σωστό συνδυασμό με τα υπόλοιπα στοιχεία του Marketing mix (Μίγμα Μάρκετινγκ) μπορεί να οδηγήσει μια επιχείρηση στη κορυφή.

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Καταλήγοντας πρέπει να επισημάνουμε, ότι το Μάρκετινγκ αποτελεί μια σύγχρονη επιστήμη, που αναπτύχθηκε ανά το κόσμο κυρίως στο δεύτερο μισό του 20<sup>ου</sup> αιώνα. Ειδικότερα, στην Ελλάδα αποτελεί μια ιδιαίτερα νέα αρχή και επιστήμη και αυτό φαίνεται και από την έρευνα που παρουσιάζει η εργασία αυτή, στην οποία βλέπουμε ότι όλα τα τμήματα Μάρκετινγκ των επιχειρήσεων, στις οποίες διεξήχθη η έρευνα, έχουν ιδρυθεί μέσα στη δεκαετία του '90. Έτσι, λοιπόν το Μάρκετινγκ «κουβαλώντας» το χαρακτηρισμό του νέου και με την καθημερινή παρουσία του στη ζωή του μέσου καταναλωτή, αναπόφευκτα αποτελεί αντικείμενο κριτικής, καλόβουλης ή κακόβουλης, ελεύθερης ή προκατειλημμένης. Η αξιολόγηση της συμβολής του, αρνητικής ή θετικής, στην προαγωγή της ευδαιμονίας του ανθρώπου είναι δύσκολο ν' απαλλαγεί από την επιρροή της υποκειμενικότητας. Οι πολιτικές και οικονομικές προτιμήσεις, ακόμα και οι κοσμοθεωρητικές και θρησκευτικές πεποιθήσεις, επηρεάζουν τόσο την κριτική όσο και το αποτέλεσμα της.

Βασικό σημείο της αρνητικής κριτικής που ασκείται στο Μάρκετινγκ, από τη στιγμή της πρώτοεμφάνισής του, αποτελεί το γεγονός, ότι αντίθετα με τη γεωργία και τη βιομηχανία, οι δραστηριότητες του Μάρκετινγκ δεν έχουν ως αποτέλεσμα τη δημιουργία ενός συγκεκριμένου προϊόντος. Για το λόγο αυτό, ορισμένες εξέχουσες προσωπικότητες όπως ο John K. Galbraith, Vance Packard, Arnold Toybee και άλλοι πιστεύουν ότι το Μάρκετινγκ είναι μια άχρηστη δραστηριότητα. Η αντίληψη αυτή πηγάζει κυρίως από τους φυσιοκράτες κατά τους οποίους καθετί που δεν παράγεται από τη γεωργία θεωρείται ως μη παραγωγικό. Η παραγωγή όμως, όπως ορίζεται από τους οικονομολόγους, είναι η μέθοδος, με την οποία δημιουργείται χρησιμότητα. Η λέξη χρησιμότητα είναι όρος που χρησιμοποιείται, προκειμένου να δηλώσει την ικανότητα ενός προϊόντος να ικανοποιήσει μια συγκεκριμένη ανάγκη του



καταναλωτή. Επομένως, αν λάβουμε υπόψη μας τη σύγχρονη αντίληψη για το Μάρκετινγκ, ότι δηλαδή τίποτα δε μπορεί να παραχθεί, αν δεν ικανοποιεί μια συγκεκριμένη ανάγκη του καταναλωτή, το Μάρκετινγκ όχι μόνο δεσπόζει της παραγωγής αλλά προηγείται από αυτήν.

Ένα άλλο σημαντικό σημείο της αρνητικής κριτικής κατά του Μάρκετινγκ αφορά τη χρησιμότητα του ως προς το κοινωνικό σύνολο. Τις τελευταίες δεκαετίες υπάρχει μια αύξηση του ενδιαφέροντος για τις κοινωνικές υποχρεώσεις των επιχειρήσεων, που προκλήθηκε από την ανάπτυξη του οικολογικού κινήματος και του κινήματος των καταναλωτών. Το ενδιαφέρον τους επικεντρώνεται στις σχέσεις μεταξύ επιχείρησης και κοινωνίας. Στη σχέση αυτή, αυτός που τελικά λαμβάνει τις αποφάσεις είναι η κοινωνία κι όχι η επιχείρηση. Παρά το γεγονός ότι πολλές αποφάσεις προέρχονται από τους επιχειρηματίες, εντούτοις ο καταναλωτής είναι εκείνος που έχει τον τελικό λόγο στις επιχειρηματικές αυτές αποφάσεις. Οι καταναλωτές ψηφίζουν, στην ουσία, με τα χρήματά τους τι θα παραχθεί και ποια επιχείρηση θα το παράγει. Αυτός είναι άλλωστε και ο λόγος, που ο σημερινός καταναλωτής αναλαμβάνει όλο και μεγαλύτερο ρόλο στη λήψη των επιχειρηματικών αποφάσεων. Ένας μεγάλος αριθμός καταναλωτών έχει αρχίσει να εκτιμά την εικόνα μίας επιχείρησης με βάση τη δράση της στον κοινωνικό της περίγυρο. Οι καταναλωτές αυτοί προτιμούν να συναλλάσσονται με τις επιχειρήσεις που θεωρούν ότι λειτουργούν με βάση τους κοινωνικούς κανόνες.

Το Μάρκετινγκ μπορεί να αποτελέσει το μελλοντικό εγγυητή για οικολογική ισορροπία και ευημερία της ανθρωπότητας, αφού ασκεί τόσο μεγάλη επιρροή στην ανάπτυξη και κατανάλωση τόσων πολλών προϊόντων, που μολύνουν το περιβάλλον. Αυτό μπορεί ταυτόχρονα να μας εξασφαλίσει και να μας προστατέψει τη *ποιότητα του περιβάλλοντός μας*. Αυτό σημαίνει ότι οι επιχειρηματίες θα πρέπει να σταματήσουν να κάνουν το κλασσικό ερώτημα «Μπορεί να πωληθεί αυτό που παράγω;» και να

προσαρμοστούν με τα ερωτήματα που κάνουν οι σύγχρονοι Μάρκετες: «Πρέπει να πωληθεί αυτό το προϊόν;» και «Αξίζει αυτό το προϊόν συγκρίνοντας το με το κόστος που θα πληρώσει η κοινωνία;»

Σύμφωνα με τα παραπάνω, οι σύγχρονοι Μάρκετες αναλαμβάνουν όλο και περισσότερο ενεργό ρόλο στην επίλυση πολλών κοινωνικών προβλημάτων όπως: η πώληση μόνο ασφαλών προϊόντων, η παροχή ίσων ευκαιριών στις γυναίκες κ.α.. Η προσπάθεια για καλύτερη γνώση και κατανόηση της φιλοσοφίας του Μάρκετινγκ θα μας ανταμείψει πλουσιοπάροχα, με τη μορφή υψηλότερου επιπέδου ζωής και ταυτόχρονη μείωση της δυσaréσκειας των καταναλωτών. Η ανάπτυξη επιχειρηματικών στρατηγικών με προσανατολισμό στο Μάρκετινγκ είναι η καλύτερη μέθοδος για την αντιμετώπιση του κινήματος του καταναλωτισμού και του αιώνιου προβλήματος της μη ικανοποίησης του καταναλωτή.

Δοθέντος ότι οι ανάγκες είναι θεωρητικά απεριόριστες και διαχρονικά μεταβάλλονται, η καθοδήγηση του Μάρκετινγκ είναι μια συνεχής διαδικασία. Το Μάρκετινγκ συνεπώς, αν και «νέο», συμβάλλει αποφασιστικά στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη που είναι μια «διαδικασία δια της οποίας το πραγματικό κατά κεφαλήν εισόδημα μιας χώρας αυξάνεται κατά τη διάρκεια μιας μακράς χρονικής περιόδου». Έτσι, λοιπόν δύσκολα πλέον κάποιος θ' αμφισβητήσει ότι το Μάρκετινγκ «ήταν ένας μεγάλος παράγοντας, που συντέλεσε στη δημιουργία του πιο υψηλού βιοτικού επιπέδου που απόλαυσε ποτέ ο μέσος πολίτης σε οποιονδήποτε τόπο και χρόνο»



✠ ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ✠

---

*(appendix)*



## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

1. **Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ** (Κώστας Τζορτζάκης,  
Αλεξία Τζορτζάκη)
2. **Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ** (Πέτρος Γ. Μαλλιάρης)
3. **<http://www.webcmo.com/>** (Customer Relationship  
Marketing)

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΘΕΡΜΑ:**

- Πανταζόπουλος Στυλιανός  
Εμπορικός Διευθυντής ALTER CHANNEL.
- Καραδής Ανδρέας.  
Υπεύθυνος Διαφημιστικού TELESTET HELLAS.  
Advertising & Communication Director.
- Αντωνοπούλου Χαρά  
Διευθύντρια Τμήματος Μάρκετινγκ & Επικοινωνίας  
MERCEDES-BENZ HELLAS.  
Marketing Communication & Services Director.
- Νικολαΐδης Γαβριήλ  
Υπεύθυνος Μάρκετινγκ και διαφήμισης  
FUJIFILM HELLAS.  
Marketing Manager
- Περάκη Τατιάνα  
Υπεύθυνη Μάρκετινγκ ΚΑΡΑΜΟΛΕΓΚΟΣ Α.Ε.  
Marketing Manager

ΑΓΙΟΣ ΓΩΓΗΣ

1280 1280



Mercedes-Benz: ένα εμπόριο που αφορά το μέλλον της ζωής.

## Ελευθερία...

► Ελευθερία. Η δυνατότητα να ανοίξεις τα φτερά σου, να ξεφύγεις. Μία αξία πολύτιμη, όσο και η ίδια η ζωή. Μία βασική προϋπόθεση για την ευτυχία κάθε ανθρώπου. Έτσι, οι σημαντικές αξίες, όπως η ελευθερία, αποτελού-

σαν ανέκαθεν κινητήρια δύναμη για τη Mercedes-Benz. Μάται από αυτές τις αξίες, εκλήχθηκε και υλοποιήθηκε, για να προσφέρει κορυφαία αυτοκίνητα σε ανθρώπους που έχουν να τις εκτιμήσουν. Δεν αποτελεί η Mercedes-Benz

δεν εξασφαλίζει μόνο αυτοκίνητα απαράμιλλης ποιότητας και τεχνολογίας, με πρωτεύοντα και ασφαλή αντίδοτο του ατύχηματός της, αλλά σας προκαλεί και να αναπροσδιορίσετε το νόημα της ζωής... και τις αξίες της!



Mercedes-Benz

**mobile-life**  
Μεγάλο Συντακτικό Πρόγραμμα

Mercedes-Benz  
**FINANCE**

Προμήθεια οχημάτων πελατών Mercedes-Benz Ελλάς, τηλ.: 800-11-76000, [www.mercedes-benz.gr](http://www.mercedes-benz.gr)

Αξίες ζωής



Mercedes-Benz - ένα υπόδειγμα του ομίλου DaimlerChrysler

## Δύναμη...

► Δύναμη. Το ελιξίριο της ζωής. Η ενέργεια για να δημιουργήσεις να αξελυθείς και να ξεχωρίσεις. Να κάνεις τα όνειρά σου πραγματικότητα. Τέτοιες αξίες αποτελούν ανέκαθεν κινητήρια δύναμη για τη Mercedes-Benz, αφού πρώτη

προυσίασε κινητήρες με τεχνολογία Kompressor για μεγαλύτερες επιδόσεις και οικονομία. Μέσα από αυτές τις αξίες εφευρέθηκε και τελειοποιήθηκε, για να προσφέρει κορυφαία αυτοκίνητα σε ανθρώπους που ξέρουν να τις εκτιμήσουν. Σαν

αποτέλεσμα, η Mercedes-Benz δεν εξασφαλίζει μόνο αυτοκίνητα απαράμιλλης ποιότητας και τεχνολογίας με πολυτέλεια και ασφάλεια αντίξοα του ονόματός της, αλλά σας προκαλεί και να επαναπροσδιορίσετε το νόημα της ζωής... και τις αξίες της!

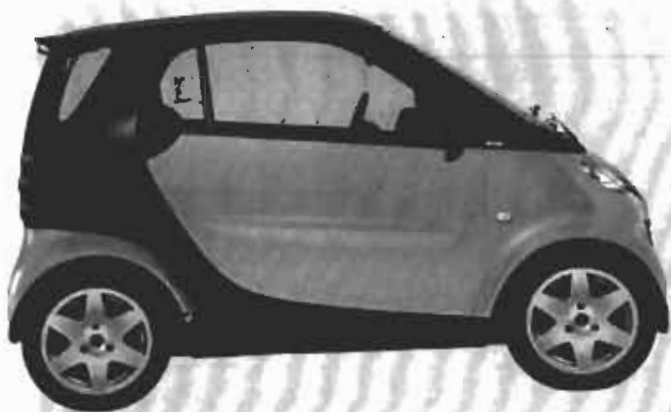


Mercedes-Benz

**mobilo-life**  
Οργανισμός Διανομής Αυτοκινήτων

**Mercedes-Benz  
FINANCE**

Γραμμή εξυπηρέτησης πελατών Mercedes-Benz Ελλάς, τηλ.: 800-11-76000, [www.mercedes-benz.gr](http://www.mercedes-benz.gr)



open your mind.

>> **Νέο, ανανεωμένο smart 62 hp.**

Τώρα, όποιο κι αν είναι το στυλ σας, το νέο smart σας εκφράζει απόλυτα. Με νέο κινητήρα και standard ESP, το νέο smart σας προσφέρει τις επιδόσεις και την ασφάλεια που πάντα θέλατε. Και για τους πιο απαιτητικούς, το smart διατίθεται τώρα με μοναδικό extra εξοπλισμό, για ακόμη μεγαλύτερη άνεση και πολυτέλεια. Express yourself!

Αποκτήστε το σήμερα από € 150 το μήνα.

- >> smart Center Athens, τηλ.: 801-11-80000
- >> smart Center Thessaloniki, τηλ.: 2310 428560
- >> smart Center Crete, τηλ.: 2810 370560



Mercedes-Benz Ελλάς Α.Ε.Ε., Επίσημος Εκπρόσωπος της smart GmbH στην Ελλάδα  
Γραμμή εξυπηρέτησης πελατών, τηλ.: 800-11-78000

1180 1500

Επιπλέον, διαθέσιμα 4.0 -αυτοκίνητος κλάσης 4.7

Επιπλέον, διαθέσιμα 4.0 -αυτοκίνητος κλάσης 4.7



νίκη

## Κατακτήσαμε το αργυρό μετάλλιο στο Παγκόσμιο Πρωτάθλημα Ιστιοπλοΐας

Οι Ολυμπιονίκες Ιστιοπλόοι Ανδρέας Κοσματοπούλης και Κώστας Τριγκώνης αγωνίστηκαν στο Παγκόσμιο Πρωτάθλημα Ιστιοπλοΐας στην Ιταλία και κατέκτησαν για την Ελλάδα το αργυρό μετάλλιο στην κατηγορία σκάφων 470. Παρά το σκληρό συναγωνισμό και τις ανάξοες καιρικές συνθήκες ο αγώνας τους δικαιώνεται και σφραγίζεται με ένα χαμόγελο.

Η TELESTET τους συγχαίρει και τους στηρίζει στην προσπάθειά τους για ακόμη μεγαλύτερες επιτυχίες.



**TELESTET**

Μιλάτε, σας Ακούμε



# FUJIFILM

## Picture Culture



FinePix 5304 6x Zoom



FinePix F402



Fine Pix M603 2x Zoom



FinePix S602 6 Mega Pixels

**SUPER CCD 1/1.8 inch (ca. 2.3 Mega Pixels) • Μικρός, Ελαφρύς, 6 Mega Pixels (2832x2128)**  
• Συναρμολογημένη οπτική συσκευή οπτικού τύπου (από 35mm 1:1.8)  
• Εγγύηση 3 ετών, 24 ώρες ή 1 έτος AVI (H264) Mode S60480 30 Frames/sec.)  
• Αφαιρούμενο Πλύνι • Οθόνη Super EBC Fujifilm με 18 Όψεις Zoom  
• Υπερzoom 4x • 12.2 MP (ca. 1/1.8 inch 1:1.8) • Εξελιγμένο Pixel 6 Προσαρμοστική  
Super Macro Macro 1:0.05 • Κλιμακωτή με οπτικό Digital Media Control Flash &  
• Προσαρμοστικό ICD • Τηλεόραση Video • Ενσωματωμένο Audio & Macro  
• Ενσωματωμένο USB • Οθόνη με Εγγύηση Fujifilm & εγγύηση με Super Pixel  
• 2x Video με MAC & PC or USB Mode

AVI Video

### digital

Tools for the imagination.



FUJIFILM HELLAS A.E. Νέοις 1, Π. Φάληρο, Τηλ. 210 9511010, www.fujifilm.gr



FinePix F410



FinePix S304



FinePix S602



FinePix M803

 4<sup>th</sup> Γενιάς Super CCD


### Fujifilm FinePix F410 /6.0 Mega Pixels

SUPER CCD ΗΡΑ 1/2.7 inch 4ης Γενιάς (Ενεργό 3.1 εκ. pixels)  
Μέγεθος Εικόνας 2816x2120 pixels (6.0 εκαστ.pixels)  
Εγγραφή Κινημένης Εικόνας με Ήχο AVI, Φακός Super Fujinon  
3x Οπτικό Zoom, Ψηφιακό Zoom 4.4x, LCD Οθόνη 1.5 inch TFT  
Ενσωματωμένο Flash 5 Προγραμμάτων, Αποθήκευση σε xD  
Picture Card (16MB μέχρι 256MB), Δυνατότητα Μετατροπής  
σε Web Camera, Συνέση με MAC & PC σε USB θύρα  
Πολυλειτουργικό μενού.



Τέσσερις γενιές μπροστά

 **FUJIFILM**

 **FUJIFILM HELLAS A.E.** Ηρώδης 1, Π.Φάληρο, Τηλ: 210 - 9404100, [www.fujifilm.gr](http://www.fujifilm.gr)