

# ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΑΣ

ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

## ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ



**ΘΕΜΑ :** Επιλέγοντας την επιχείρηση της αρεσκείας σας, αναλύστε ποιες στρατηγικές επικοινωνίας και προβολής χρησιμοποιεί προκειμένου οι καταναλωτές να γνωρίσουν τα προϊόντα της.

Αναφερθείτε διεξοδικά σε κάθε μια από τις στρατηγικές και παρουσιάστε στοιχεία που να τις αποδεικνύουν.

**ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: ΚΑΝΙΣΤΡΑ ΕΙΡΗΝΗ**

**ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΕΣ: ΠΙΠΕΡΤΖΗ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ  
ΜΑΝΙΩΤΗ ΑΘΗΝΑ - ΜΕΤΑΞΙΩΤΗ ΒΑΣΙΛΙΚΗ**

**ΠΑΤΡΑ 2002**

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

1. Εισαγωγή, Γενικά περί επιχειρήσεων.....	4-5
<b><u>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</u></b> .....	6

## Κεφάλαιο 1

### ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

1.1 Επωνυμία - Έδρα - Νομική προσωπικότητα.....	7
1.2 Ιστορικό της επιχείρησης.....	8
1.3 Αντικείμενο δραστηριότητας(παρουσίαση προϊόντων) – σκοποί - Προσδιορισμός κλάδου.....	8-9
1.4 Κύριες συμμετοχές (θυγατρικές εταιρίες) - Οικονομική επιφάνεια διοικούντων.....	9

## Κεφάλαιο 2

### ΕΙΚΟΝΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

2.1 Εξέλιξη βασικών οικονομικών μεγεθών(πωλήσεις, κέρδη, κεφάλαια, προσωπικό, επενδύσεις, αριθμός καταστημάτων, χωροταξική διάταξη).....	10-16
2.2 Εξέλιξη βασικών οικονομικών δεικτών.....	16-19
2.2.1 δείκτης κεφαλαιακής διάρθρωσης.....	16
2.2.2 δείκτης ρευστότητας.....	17
2.2.3 δείκτης αποδοτικότητας.....	17-19
2.3 Συμπεράσματα και κριτική αριθμοδεικτών .....	19-21
2.4 Μέσο-Μακροχρόνιοι στόχοι-Πολιτικές υλοποίησης.....	21-23
2.5 Αξιολόγηση της εικόνας της επιχείρησης με βάση τα ευρήματα της ενότητας - Αιτιολόγηση παρατηρήσεων.....	23-24

## Κεφάλαιο 3

### ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ

3.1 Παρουσίαση οργανογράμματος (σχεδιάγραμμα).....	25-26
--	-------

## Κεφάλαιο 4

### ΕΙΚΟΝΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

4.1 Βασικά χαρακτηριστικά κλάδου & χαρακτηριστικά κοινά των αντιπροσωπευτικών επιχειρήσεων-Στοιχεία που τον χαρακτηρίζουν δυναμικό ή στάσιμο.....	27-28
4.2 Συνθήκες ανταγωνισμού.....	28-29
4.3 Βασικοί ανταγωνιστές της επιχείρησης.....	29-30

4.4 Ευκαιρίες & Κίνδυνοι που διαμορφώνονται στον κλάδο.....	30-31
---	-------

### **Κεφάλαιο 5**

## **ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΟΝ ΚΛΑΔΟ & ΕΙΔΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ**

5.1 Κατάταξη της επιχείρησης στον κλάδο (σχεδιάγραμμα).....	32-33
5.2 Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα επιχείρησης.....	33-34
5.3 Δυνατά σημεία & αδυναμίες επιχείρησης στον κλάδο.....	34-36
5.4 Ανάλυση ευκαιριών & κινδύνων από παράγοντες έξω από την επιχείρηση.....	36-37
5.5 Πίνακας SWOT.....	37-38
5.6 Πιστοληπτικά.....	39-40
5.7 χρηματιστηριακά.....	40

### **Κεφάλαιο 6**

## **ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΒΟΛΗΣ**

6.1 Ο σκοπός του συστήματος επικοινωνίας.....	41
6.2 Η διαδικασία της επικοινωνίας.....	41-42
6.3 Παρουσίαση των στρατηγικών επικοινωνίας και προβολής ( διαφήμιση, δημόσιες σχέσεις, προσωπική πώληση, προώθηση πωλήσεων, άμεσο Marketing) γενικά για τις επιχειρήσεις.....	42-48

### **Κεφάλαιο 7**

## **ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΒΟΛΗΣ**

7.1 Ανάλυση των στρατηγικών επικοινωνίας & προβολής που χρησιμοποιεί η Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε.....	49-65
7.1.1 Διαφήμιση.....	49-54
7.1.2 Δημόσιες Σχέσεις.....	54-56
7.1.3 Προσωπική Πώληση.....	56-57
7.1.4 Προώθηση Πωλήσεων.....	58-62
7.1.5 Άμεσο Μάρκετινγκ.....	62-65
7.2 Καθορισμός του ύψους του προϋπολογισμού της προβολής.....	66

### **Κεφάλαιο 8**

<b><u>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ – ΚΡΙΤΙΚΗ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ</u></b> .....	67-69
--	-------

## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ**

- σχεδιαγράμματα
- ισολογισμοί
- βιβλιογραφία

# ΠΡΟΛΟΓΟΣ

## 1. ΓΕΝΙΚΑ ΓΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Ο σκοπός αυτής της μελέτης είναι να ερευνήσουμε την επιχείρηση Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. και να την παρουσιάσουμε όσο το δυνατόν καλύτερα.

Στο πρώτο κεφάλαιο θα παρουσιάσουμε τα προσδιοριστικά στοιχεία της επιχείρησης.

Η έδρα της εταιρίας είναι στην Ελίκη Αιγιαλείας νομού Αχαΐας και είναι Ανώνυμη Εταιρία. Ιδρύθηκε το 1959 από τον Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗ και ταξινομείται στις επιχειρήσεις δευτερογενούς παραγωγής.

Η εταιρία αυτή ασχολείται με την επεξεργασία και τυποποίηση των αλιευμάτων και λοιπών κατεψυγμένων προϊόντων που παράγει ο πρωτογενής τομέας.

Οι θυγατρικές της εταιρίας είναι η Γ. ΚΑΛΛΟΣ ΑΛΙΕΥΜΑΤΑ Α.Ε. στην Λευκάδα που την εξαγόρασε πρόσφατα και η ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗ Α.Ε. στο Αίγιο.

Στο δεύτερο κεφάλαιο προσδιορίζουμε την εικόνα της εταιρίας με βάση την εξέλιξη των οικονομικών μεγεθών της.

Η ανοδική πορεία της επιχείρησης φαίνεται μέσα από τα μεγέθη της όπως είναι ο κύκλος εργασιών της που παρουσιάζει σταθερή ανάπτυξη κατά την τελευταία τετραετία, τα μικτά κέρδη που διατηρούνται σε ικανοποιητικά επίπεδα, τα καθαρά κέρδη προ φόρων που αυξάνονται λόγω της αύξησης των πωλήσεων της εταιρίας και οι βασικοί οικονομικοί της δείκτες που θεωρούνται ικανοποιητικοί για την εξέλιξή της.

Ακόμη, η επενδυτική πολιτική της εταιρίας μπορεί να διακριθεί σε δύο κύριους άξονες :

1. Την ανάπτυξη της υλικοτεχνικής υποδομής σε αποθηκευτικούς χώρους, μεταφορικά μέσα, μηχανοργάνωση και εξοπλισμό.
2. Την ανάπτυξη του δικτύου και της προώθησης των πωλήσεων.

Τέλος, οι πελάτες της εταιρίας αποδίδουν ιδιαίτερη σημασία στα ποιοτικά χαρακτηριστικά των υλικών, στην γκάμα των προσφερόμενων προϊόντων, στην έγκαιρη παράδοσή τους, καθώς και σε υπηρεσίες υποστήριξης, ενώ οι σχέσεις της εταιρίας με το προσωπικό είναι άριστες και δεν παρουσιάζονται εργασιακά προβλήματα.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζουμε την οργανωτική διάρθρωση της εταιρίας, η οποία αποτελείται από τις διευθύνσεις προμηθειών, εργοστασίου, εμπορική, οικονομική και διοικητική.

Στο τέταρτο κεφάλαιο αναλύουμε την εικόνα του κλάδου παρουσιάζοντας τα βασικά χαρακτηριστικά του.

Η επιχείρηση ανήκει στον κλάδο Τροφίμων και Ποτών και ειδικότερα στον κλάδο των κατεψυγμένων αλιευμάτων που χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη μεσαίου μεγέθους εμπορικών εταιριών οι οποίες αποτελούν τους άμεσους ανταγωνιστές της.

Μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου υπάρχουν κοινά χαρακτηριστικά που αφορούν την εισαγωγή και προμήθεια των πρώτων υλών, την συσκευασία, τον τρόπο πληρωμής και την τεχνολογία παραγωγής των προϊόντων.

Τέλος, η εταιρία λειτουργεί σε συνθήκες ολιγοπωλίου δηλ. υπάρχουν λίγες επιχειρήσεις που παράγουν και προσφέρουν το προϊόν.

Αυτό σημαίνει ότι για να σχεδιάσει η επιχείρηση ένα αποτελεσματικό στρατηγικό πρόγραμμα πρέπει τα ανώτατα στελέχη να εντοπίσουν τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν στο περιβάλλον της.

Στο πέμπτο κεφάλαιο αξιολογούμε την επιχείρηση σε σχέση με τον κλάδο και την κατατάσσουμε σε αυτόν με βάση τις πωλήσεις.

Επίσης, αναλύουμε τον τρόπο που διαφοροποιείται η επιχείρηση από τους ανταγωνιστές της παρουσιάζοντας τα ανταγωνιστικά της πλεονεκτήματα καθώς και τα δυνατά και αδύνατα σημεία της.

Τέλος, αναφέρουμε τις ευκαιρίες, τους κινδύνους που μπορούν να επηρεάσουν τα αποτελέσματα και την θέση της εταιρίας στον κλάδο και αναλύουμε αν η εταιρία μπορεί να αντεπεξέλθει στα ληξιπρόθεσμα χρέη της.

Στο έκτο κεφάλαιο παρουσιάζουμε τις στρατηγικές επικοινωνίας και προβολής που χρησιμοποιούνται γενικά από τις επιχειρήσεις όπως είναι η διαφήμιση, οι δημόσιες σχέσεις, η προσωπική πώληση, το άμεσο Marketing και η προώθηση πωλήσεων, προκειμένου οι καταναλωτές να γνωρίσουν τα προϊόντα τους ενώ στο επόμενο κεφάλαιο αναλύουμε τις στρατηγικές αυτές για την συγκεκριμένη επιχείρηση και παρουσιάζουμε στοιχεία που να τις αποδεικνύουν.

Στο τελευταίο κεφάλαιο αναλύουμε τα συμπεράσματά μας από την μελέτη της πιο πάνω εταιρίας και διατυπώνουμε συγκεκριμένες προτάσεις για την υλοποίηση των στόχων που έχει θέσει η εταιρία.

# ΕΙΣΑΓΩΓΗ

**45 ΧΡΟΝΙΑ ΚΑΙ ΣΥΜΠΛΗΡΩΣ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ**

✦ **ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ**

✦ **45 ΧΡΟΝΙΑ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ**

✦ **1992: ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΗ ΤΩΝ 5 ΟΜΟΡΡΥΘΜΩΝ  
ΕΤΑΙΡΙΩΝ – ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΑΝΩΝΥΜΗΣ  
ΕΤΑΙΡΙΑΣ (Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε.)**

✦ **ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΚΑΙ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ**

✦ **ΕΠΩΝΥΜΕΣ ΣΕΙΡΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ**

✦ **ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ & ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

✦ **2 ΘΥΓΑΤΡΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ: Γ. ΚΑΛΛΟΣ  
ΑΛΙΕΥΜΑΤΑ Α.Ε. & Γ.ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ  
ΕΜΠΟΡΙΚΗ Α.Ε.**

✦ **ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΣΕ ΑΤΤΙΚΗ &  
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ**

✦ **ΑΙΤΗΣΗ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ ΜΕΤΟΧΩΝ ΣΤΟ ΧΑΑ:  
31 / 08 / 2000**

# ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

## Κεφάλαιο 1

### 1.1 ΕΠΩΝΥΜΙΑ – ΕΔΡΑ – ΝΟΜΙΚΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑ

Η επωνυμία της επιχείρησης είναι : Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. , ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΚΑΤΕΨΥΓΜΕΝΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΠΟΤΩΝ.

Η έδρα της επιχείρησης είναι στην ΕΛΙΚΗ ΑΙΓΙΑΛΕΙΑΣ νομού ΑΧΑΪΑΣ.

Η διεύθυνση της εταιρείας είναι : ΕΛΙΚΗ ΑΙΓΙΟΥ, 25100 ΑΙΓΙΟ. ΤΗΛ : (0691)081946, ΦΑΞ: 081948, htt. , e-mail: info@kallimanis.gr.

Η εταιρεία ιδρύθηκε το 1989 από τον Γ. Καλλιμάνη και ταξινομείται στις επιχειρήσεις δευτερογενούς παραγωγής αφού ασχολείται με την επεξεργασία και τυποποίηση των αλιευμάτων και λοιπών κατεψυγμένων προϊόντων που παράγει ο πρωτογενής τομέας.

Η νομική μορφή της επιχείρησης είναι ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΙΑ (Α.Ε.).

Ανώνυμη Εταιρία είναι η εμπορική κεφαλαιουχική εταιρία που το κεφάλαιό της είναι διαιρεμένο σε ίσα μερίδια, τις μετοχές και για τα εταιρικά της χρέη ευθύνεται μόνο αυτή με την περιουσία της και όχι οι εταίροι. Η Α.Ε. αποτελεί τον πιο εξελιγμένο τύπο εταιρίας. Τα χαρακτηριστικά της Α.Ε. είναι :

- Το κεφάλαιό της συγκεντρώνεται από μεγάλο αριθμό ατόμων (μετόχους) και διαιρείται σε μικρά ίσα μέρη.
- Η Α.Ε. είναι απρόσωπη εταιρία. Οι αποφάσεις που αφορούν την Διοίκηση λαμβάνονται στις συνελεύσεις των μετόχων.
- Η ευθύνη των μετόχων φτάνει μέχρι το ύψος της αξίας των μετοχών τους.
- Η ιδιότητα του μετόχου μεταβιβάζεται με την μεταβίβαση του τίτλου της μετοχής.
- Η Α.Ε. έχει δική της προσωπικότητα και περιουσία.

## 1.2 ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Η εταιρεία ιδρύθηκε το 1959 από τον Γ.ΚΑΛΛΙΜΑΝΗ και δραστηριοποιείται στον χώρο των κατεψυγμένων τροφίμων. Αρχικά, η δραστηριότητά της ήταν καθαρά εμπορική με οργανωμένο δίκτυο στην Πελοπόννησο. Τριάντα χρόνια αργότερα, γύρω στα 1989 ιδρύθηκε το εργοστάσιο της εταιρίας (κωδικός έγκρισης ΕΟΚ. 07 ΚΝ48) στην περιοχή της Ελίκης στο Αίγιο, όπου η εταιρία άρχισε να δραστηριοποιείται και βιομηχανικά με αντικείμενο την επεξεργασία και τυποποίηση κατεψυγμένων αλιευμάτων. Στις 31/12/92 έγινε συγχώνευση των 5 ομόρρυθμων εταιριών του Ομίλου Επιχειρήσεων Καλλιμάνης με Δ/νουσα Σύμβουλο την Βασιλική Καλλιμάνη. Σήμερα, η επιχείρηση διαθέτει επώνυμες σειρές προϊόντων, ποιότητα στα προϊόντα και υπηρεσίες, δύο θυγατρικές εταιρείες, υποκαταστήματα σε Αττική και Θεσσαλονίκη.

## 1.3 ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ – (ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ) – ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Οι σκοποί της επιχείρησης είναι :

- 1) η επεξεργασία και η τυποποίηση των κατεψυγμένων αλιευμάτων
- 2) η εισαγωγή και εμπορία των κατεψυγμένων προϊόντων (αλιεύματα, πουλερικά, λαχανικά, προϊόντα κρέατος, προϊόντα ζύμης)
- 3) η παραγωγή και διάθεση ούζου και λικέρ (που αποτελεί σχεδόν ανενεργό κομμάτι στον κύκλο εργασιών της εταιρείας).

Τα προϊόντα της επιχείρησης είναι τα εξής :

### ➤ Κατεψυγμένα αλιεύματα

- ✓ Θαλασσινά Kallimanis (RETAIL)
- ✓ Τα δίχτυα του ψαρά (RETAIL και CATERING) που περιλαμβάνει : ψάρια ολόκληρα, ψάρια φέτες – φιλέτα, μαλάκια
- ✓ Πιάτα ημέρας δηλ. ημιέτοιμα γεύματα
- ✓ Το λιμανάκι (RETAIL και CATERING)
- ✓ Το σαρακοστιανό τραπέζι (RETAIL)



➤ **Ούζο και λικέρ Kallimanis**

Άρα, σύμφωνα με το βασικό αντικείμενο δραστηριότητάς της, η επιχείρηση ανήκει στον κλάδο ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΠΟΤΩΝ. (σχέδιο 1)

**1.4 ΚΥΡΙΕΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΕΣ (ΘΥΓΑΤΡΙΚΕΣ) –ΜΕΤΟΧΟΙ -  
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΕΠΙΦΑΝΕΙΑ  
ΔΙΟΙΚΟΥΝΤΩΝ**

Η Γ. Καλλιμάνης είναι μια Ανώνυμη Εταιρεία με οικογενειακή βάση αφού το συντριπτικό ποσοστό των μετοχών ανήκει στην οικογένεια Καλλιμάνη.

Το μετοχικό κεφάλαιο της εταιρίας αντιστοιχεί στην αξία των εισφορών των μετόχων. Οι εισφορές αποτελούνται είτε από χρήματα είτε από διάφορα περιουσιακά στοιχεία (υλικά ή άυλα) που μπορούν να είναι δεκτικά χρηματικής αποτίμησης.

Η οικονομική επιφάνεια των διοικούντων της επιχείρησης είναι μεγάλη γιατί έχουν στην νομή τους μετοχές, χρήματα, σήματα, διπλώματα ευρεσιτεχνίας, διάφορα υλικά αντικείμενα και η εμπειρία τους στον επιχειρηματικό χώρο είναι ικανοποιητική και αξιόπαινη. Θυγατρικές της εταιρείας Γ.Καλλιμάνης είναι η εταιρεία Γ. ΚΑΛΛΟΣ ΑΛΙΕΥΜΑΤΑ Α.Ε. στην Λευκάδα που την εξαγόρασε πρόσφατα και ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗ Α.Ε. στο Αίγιο.

# ΕΙΚΟΝΑ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

## Κεφάλαιο 2

### 2.1 ΕΞΕΛΙΞΗ ΒΑΣΙΚΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΜΕΓΕΘΩΝ

#### 2.1.1 ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ

Η Καλλιμάνης Α.Ε. όχι τυχαία κατέχει μία από τις πρώτες θέσεις στον χώρο της. Δείγμα της θετικής και συνεχούς ανοδικής πορείας αποτελεί η εικόνα της επιχείρησης μέσω των μεγεθών της.

Ξεκινώντας από τον ΚΥΚΛΟ ΕΡΓΑΣΙΩΝ θα αναφέρουμε μεγέθη από το 1998 έως και σήμερα.

- Το 1998 οι πωλήσεις ανέρχονταν σε 4.478.022.189 δρχ. ή 13.141.664,53 €
- Το 1999 σε 4.816.034.006 δρχ. ή 14.133.628,77 € δηλ. αυξήθηκαν κατά 7,5 %
- Το 2000 σε 6.361.821.777 δρχ. ή 18.670.056,57 € δηλ. αυξήθηκαν κατά 32,1 %
- Το 2001 σε 7.717.395.260 δρχ. ή 22.648.261,95 € δηλ. αυξήθηκαν κατά 21,3 %.

#### ΠΙΝΑΚΑΣ 1

ΕΤΗ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ(ποσοστά)
1998 - 1999	7,5 %
1999 - 2000	32,1 %
2000 - 2001	21,3 %

Παρατηρώντας τον παραπάνω πίνακα, διαπιστώνουμε ένα αυξημένο ποσοστό κατά τα έτη 1999 – 2000 που ανέρχεται σε 32,1 %. Η αύξηση αυτή είναι δικαιολογημένη και οφείλεται στις νέες σειρές προϊόντων, στην αύξηση του μεριδίου στις αγορές που δραστηριοποιείται, στην αυξημένη δραστηριότητα της εταιρείας, την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών και την αξιοποίηση νέων πηγών προμήθειας αλιευμάτων στην διεθνή αγορά.

Κατά μέσο όρο ετησίως το 90 % του Κύκλου Εργασιών της εταιρείας προέρχεται από πωλήσεις επωνύμων προϊόντων και αλιεύματα ενώ το 10 % προέρχεται από άλλες κατηγορίες κατεψυγμένων προϊόντων όπως κρέας, λαχανικά, πουλερικά, προϊόντα ζύμης.

Ενδεικτικά, το 1998 η συμμετοχή της Βιομηχανικής δραστηριότητας στον Κύκλο Εργασιών ανήλθε σε 42 % και σε εμπορική δραστηριότητα το 58 %. Αντίθετα, το 1999 και το 2000 ο Κύκλος Εργασιών της εταιρείας μοιράστηκε σε Βιομηχανική και Εμπορική δραστηριότητα σε ποσοστό 50 % αντιστοίχως. (σχέδιο 2 )

### 2.1.2 ΜΙΚΤΑ ΚΕΡΔΗ

Ένα άλλο μέγεθος που δείχνει την θετική πορεία της επιχείρησης είναι τα ΜΙΚΤΑ ΚΕΡΔΗ.

- ❖ Το 1998 τα μικτά κέρδη ανέρχονταν σε 761.767.152 δρχ. ή 2.235.560,24 €
- ❖ Το 1999 σε 1.182.632.051 δρχ. ή 3.470.673,66 € δηλ. αυξήθηκαν κατά 55,2 %.
- ❖ Το 2000 σε 1.442.801.295 δρχ. ή 4.234.193,08 € δηλ. αυξήθηκαν κατά 21,9 %
- ❖ Το 2001 σε 1.731.124.863 δρχ. ή 5.080.337,08 € δηλ. αυξήθηκαν κατά 19,9%.

### ΠΙΝΑΚΑΣ 2

ΕΤΗ	ΜΙΚΤΑ ΚΕΡΔΗ
1998 - 1999	55,2 %
1999 - 2000	21,9 %
2000 -2001	19,9 %

Βλέπουμε από τον πίνακα ότι το διάστημα 1998 – 1999 τα μικτά κέρδη είχαν μια μεγάλη αύξηση της τάξεως του 55,2 % , το διάστημα 1999 – 2000 αυξήθηκαν κατά 21,9 % ενώ το διάστημα 2000 – 2001 αυξήθηκαν κατά 19,9 %. Αυτό οφείλεται στην κατάλληλη μόχλευση των προϊόντων. (σχέδιο 3,4 )

### 2.1.3 ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ

Επίσης, η θετική πορεία της επιχείρησης φαίνεται και από τα καθαρά κέρδη της.

- Το 1998 τα καθαρά κέρδη της εταιρείας ανέρχονταν σε 54.376.612 δρχ. ή 159.579,19 €
- Το 1999 σε 151.790.167 δρχ. ή 445.459,03 € δηλ. αυξήθηκαν κατά 179,1 %.
- Το 2000 σε 201.368.631 δρχ. ή 590.957,09 € δηλ. αυξήθηκαν κατά 32,6 %.
- Το 2001 σε 221.199.350 δρχ. ή 649.154,36 € δηλ. αυξήθηκαν κατά 9,8 %.

### ΠΙΝΑΚΑΣ 3

ΕΤΗ	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ
1998 - 1999	179,1 %
1999 - 2000	32,6 %
2000 - 2001	9,8 %

Από τον πίνακα βλέπουμε ότι την περίοδο 1998 –1999 τα καθαρά κέρδη είχαν μια τεράστια αύξηση της τάξεως του 179,1 % , την περίοδο 1999 – 2000 αυξήθηκαν κατά 32,6 % και την περίοδο 2000 – 2001 αυξήθηκαν κατά 9,8 %. Αυτό οφείλεται στην σημαντική αύξηση των πωλήσεων κατά την εξεταζόμενη τετραετία. (σχέδιο 3,4 )

### 2.1.4 ΚΕΦΑΛΑΙΑ

Τα κεφάλαια της επιχείρησης διακρίνονται στα ΙΔΙΑ και ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ. Ίδια κεφάλαια είναι το μετοχικό κεφάλαιο και τα αποθεματικά ενώ ξένα κεφάλαια είναι οι μακροχρόνιες και βραχυχρόνιες υποχρεώσεις της επιχείρησης.

- ✓ Το 1998 τα ίδια κεφάλαια της εταιρείας ανέρχονταν σε 920.912.684 δρχ. ή 2.702.605,08 € και τα ξένα ανέρχονταν σε 3.332.758.538 δρχ. ή 9.780.656,01 €
- ✓ Το 1999 τα ίδια κεφάλαια ήταν 1.265.077.501 δις. δρχ. ή 3.712.626,56 € και τα ξένα ήταν 4.434.602.431 δρχ. ή 13.014.240,44 €

- ✓ Το 2000 τα ίδια κεφάλαια ήταν 1.731.564.261 δισ. δρχ. ή 5.081.626,59 € και τα ξένα ήταν 6.269.925.824 δρχ. ή 18.400.369,25 €
- ✓ Το 2001 τα ίδια κεφάλαια ήταν 1.821.586.823 δισ. δρχ. ή 5.345.816,06 € και τα ξένα ήταν 7.625.512.805 δρχ. ή 22.378.614,24 €

### 2.1.5 ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ

Ένα άλλο σημαντικό κομμάτι της εταιρίας είναι οι επενδύσεις. Το επενδυτικό πρόγραμμα της εταιρίας έχει στόχο την αύξηση των πωλήσεων, την καλύτερη υποστήριξη του δικτύου διανομής, την βελτίωση της λειτουργικότητας και του κόστους.

Παρακάτω αναλύεται το επενδυτικό πρόγραμμα :

- ❖ Το 1998 η εταιρία πραγματοποίησε επενδύσεις ύψους 700.000.000 δρχ. ή 2.054.292,00 € που αφορούσαν τους τομείς παραγωγής, αποθήκευσης, διαφήμισης, προώθησης, logistics και συμπλήρωση μηχανολογικού εξοπλισμού.
- ❖ Το 1999 οι επενδύσεις ανέρχονταν σε 400.000.000 δρχ. ή 1.173.881,14 € και συγκεκριμένα αφορούσαν την συμπλήρωση μηχανολογικού εξοπλισμού, την μηχανογράφηση, την προώθηση πωλήσεων.
- ❖ Το 2000 οι επενδύσεις ανέρχονταν σε 200.000.000 δρχ. ή 586.940,57 € και αφορούσαν την βελτίωση των κτιριακών εγκαταστάσεων, την υλοποίηση νέων αποθηκευτικών χώρων και την αγορά σε έπιπλα – γραφεία.
- ❖ Τέλος, το 2001 οι επενδύσεις ανέρχονταν σε 350.000.000 δρχ. ή 1.027.146,00 € και αφορούσαν την αγορά φορτηγών και μέσων εσωτερικής μεταφοράς, την αγορά μηχανών γραφείου, και ηλεκτρονικών υπολογιστών, την αγορά εξοπλισμού τηλεπικοινωνιών και λοιπού εξοπλισμού.
- ❖ Το 2002 προβλέπεται από την εταιρία ότι οι επενδύσεις θα προσεγγίσουν τα 700.000.000 δρχ. ή 2.054.292,00 € και θα αφορούν την ολοκλήρωση του επενδυτικού προγράμματος δηλ. θα διατεθούν για κτιριακές εγκαταστάσεις , για διαμόρφωση χώρων γραφείου και για προμήθεια περαιτέρω εξοπλισμού.

Οι αποθηκευτικοί χώροι έχουν σχεδιαστεί με βάση το σύγχρονο και ευέλικτο χωροταξικό σχεδιασμό για να υπάρχει χαμηλό κόστος λειτουργίας και εφαρμογή των μεθόδων του σύγχρονου Logistics Management. Επίσης, διαθέτουν χώρους ελεγχόμενης θερμοκρασίας ,

σύγχρονες ράμπες φορτοεκφόρτωσης εμπορευμάτων και σύγχρονα συστήματα παρακολούθησης ροής εμπορευμάτων.

Ήδη το μεγαλύτερο μέρος του επενδυτικού προγράμματος έχει υλοποιηθεί. (σχέδιο 5)

### 2.1.6 ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

Στην εταιρεία Γ. Καλλιμάνης, ο ανθρώπινος παράγοντας αποτελεί στοιχείο ζωτικής σημασίας για την εταιρία. Αναγνωρίζοντας το ανθρώπινο δυναμικό ως τον κύριο συντελεστή για την επιτυχία των στόχων της, η Διοίκηση επικεντρώνει την πολιτική της στην αναβάθμιση του μέσω της εκπαίδευσης, στην αξιοκρατική αξιολόγηση του και στη σωστή αξιοποίηση και αμοιβή του.

Το σύνολο των εργαζομένων που απασχολείται στην παραγωγή, στην αποθήκη, στο δίκτυο πωλήσεων και στο γραφείο είναι 170 άτομα στο Αίγιο και στην Λευκάδα. Από αυτούς κάποιοι αποτελούν εποχιακό προσωπικό που προσλαμβάνονται σε περιόδους αυξημένης ζήτησης (δηλ. σε περιόδους νηστείας). Οι προσλήψεις σε εξειδικευμένο προσωπικό εξαρτώνται από τις μεταβαλλόμενες ανάγκες και απαιτήσεις της εταιρείας, κυρίως ως προς το εμπορικό κύκλωμα.

Γενικά, οι σχέσεις της εταιρίας με το προσωπικό είναι άριστες και δεν παρουσιάζονται εργασιακά προβλήματα. (σχέδιο 6)

### 2.1.7 ΙΔΡΥΣΗ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ

Εκτός από το κεντρικό εργοστάσιο που εδρεύει στο Αίγιο, η εταιρεία διατηρεί υποκαταστήματα στην Αττική και στην Θεσσαλονίκη.

- Στην Αττική λειτουργεί από τον Ιανουάριο του 2000 με έδρα τα «Ψυγεία Ευρώπης», το οποίο εξυπηρετεί χονδρεμπόρους με προϊόντα και εμπορεύματα. Αυτό απασχολεί τέσσερα (4) άτομα. Παράλληλα, λειτουργεί και γραφείο της εταιρίας με δίκτυο πωλήσεων που εξυπηρετεί τα super market καθώς και διεύθυνση πωλήσεων για τα προϊόντα retail.
- Στην Θεσσαλονίκη λειτουργεί από το 1998 με έδρα τα «Ψυγεία Αίμος», το οποίο εξυπηρετεί super market και χονδρεμπόρους. Αυτό απασχολεί πέντε (5) άτομα. Οι εγκαταστάσεις του υποκαταστήματος εξυπηρετούν κυρίως την Θεσσαλονίκη και σε έκτακτες περιπτώσεις την υπόλοιπη Βόρεια Ελλάδα και Ανατολική Μακεδονία.

### 2.1.8 ΧΩΡΟΤΑΞΙΚΗ ΔΙΑΤΑΞΗ

Επίσης, μεγάλη σημασία έχουν οι ιδιόκτητες εγκαταστάσεις της επιχείρησης.

Σε μια έκταση 5500 τ.μ. οι εγκαταστάσεις κατανέμονται ως εξής :

- Τον μεγαλύτερο χώρο καταλαμβάνουν οι ψυκτικοί θάλαμοι που καλύπτουν το 38 % των συνολικών εγκαταστάσεων της επιχείρησης.
- Οι αποθηκευτικοί χώροι καλύπτουν το 18 % της συνολικής έκτασης.
- Οι χώροι παραγωγής και η ποτοποιία καταλαμβάνουν το 36 % της έκτασης.
- Τέλος, τα κτίρια που στεγάζονται τα γραφεία κατέχουν ποσοστό 8 %. (σχέδιο 7)

### 2.1.9 ΣΤΟΛΟΣ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΩΝ - ΨΥΓΕΙΩΝ

Τέλος, εξίσου σημαντικό είναι ο στόλος των αυτοκινήτων ψυγείων. Με τα αυτοκίνητα – ψυγεία μεταφέρονται και διανέμονται τα κατεψυγμένα προϊόντα στους χονδρέμπορους και στους λιανέμπορους. Από το σχεδιάγραμμα διαπιστώνουμε ότι ο στόλος των αυτοκινήτων συνεχώς αυξάνεται λόγω της μεγάλης παραγωγής και ζήτησης κατεψυγμένων προϊόντων σε ολόκληρο την εγχώρια και ξένη αγορά. (σχέδιο 8)

### 2.1.10 ΠΕΛΑΤΕΣ - ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ - ΕΞΑΓΩΓΕΣ

Αναφορικά με τους πελάτες, η εταιρία έχει τοποθετημένα τα επώνυμα προϊόντα της σε πολλές αλυσίδες super market, καταστήματα λιανικής πώλησης κατεψυγμένων τροφίμων, μονάδες μαζικής εστίασης (εστιατόρια), χονδρεμπόρους, ξενοδοχεία, αεροπορικές και ναυτιλιακές εταιρίες και στον ελληνικό στρατό.

Οι πελάτες της εταιρίας αποδίδουν ιδιαίτερη σημασία στα ποιοτικά χαρακτηριστικά των υλικών, στην γκάμα των προσφερόμενων προϊόντων, στην έγκαιρη παράδοσή τους, καθώς και σε υπηρεσίες υποστήριξης.

Επίσης, η εταιρία έχει άριστες και μακροχρόνιες σχέσεις με τους προμηθευτές της. Με τους μεγαλύτερους προμηθευτές της έχει υπογράψει συμβάσεις αποκλειστικής αντιπροσώπευσης και με τους υπόλοιπους συνεργάζεται χωρίς όμως να έχει προβεί σε σύναψη σύμβασης. Αυτό δεν κρίθηκε απαραίτητο, δεδομένου της ισχυρής θέσης και πολύχρονης παρουσίας της εταιρίας στην Ελληνική αγορά.

Πολιτική της εταιρίας είναι η προσεκτική επιλογή συνεργασιών με βασικό κριτήριο την υψηλή ποιότητα των προϊόντων, την αποτελεσματική διαχείριση των προμηθειών, καθώς και την σύναψη μακροχρόνιων συνεργασιών με τους βασικούς της προμηθευτές.

Όσον αφορά τις εξαγωγές, η εταιρία τις πραγματοποιεί κυρίως στη Γερμανία ενώ λιγότερο ποσοστό εξαγωγών πραγματοποιεί σε Γαλλία, Αγγλία και Σουηδία. (σχέδιο πελάτες)

## 2.2 ΕΞΕΛΙΞΗ ΒΑΣΙΚΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ

### 2.2.1 ΔΕΙΚΤΕΣ ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΗΣ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗΣ

#### A)

- 1998

$$\Delta.Κ.Δ. = \frac{\text{Ξένα Κεφάλαια}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}} = \frac{2.328.845.854}{3.332.758.538} * 100 = \frac{6.834.470,59}{9.780.656,01} = 69\%$$

- 1999

$$\Delta.Κ.Δ. = \frac{\text{Ξένα Κεφάλαια}}{\text{Σύνολο Ενεργητικ.}} = \frac{3.062.524.930}{4.434.602.430} * 100 = \frac{8.987.600,67}{13.014.240,44} = 69\%$$

- 2000

$$\Delta.Κ.Δ. = \frac{\text{Ξένα Κεφάλαια}}{\text{Σύνολο Ενεργητ.}} = \frac{4.401.381.583}{6.269.925.824} * 100 = \frac{12.916.747,12}{18.400.369,25} = 70\%$$

- 2001

$$\Delta.Κ.Δ. = \frac{\text{Ξένα Κεφάλαια}}{\text{Σύνολο Ενεργητ.}} = \frac{5.646.925.982}{7.625.512.805} * 100 = \frac{16.572.049,83}{22.378.614,24} = 74\%$$

#### B)

- 1998

$$\Delta.Κ.Δ. = \frac{\text{Πάγια}}{\text{Σύνολο Ενεργητικ.}} = \frac{1.189.202.209}{3.332.758.538} * 100 = \frac{3.489.955,12}{9.780.656,01} = 35,7\%$$

- 1999

$$\Delta.Κ.Δ. = \frac{\text{Πάγια}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}} = \frac{1.340.427.817}{4.434.602.431} * 100 = \frac{3.933.757,34}{13.014.240,44} = 30\%$$



- 2000

$$\Delta.Κ.Δ. = \frac{\text{Πάγια}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}} = \frac{1.609.487.488}{6.269.925.824} * 100 = \frac{4.723.367.43}{18.400.369,25} = 25\%$$

- 2001

$$\Delta.Κ.Δ. = \frac{\text{Πάγια}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}} = \frac{2.464.254.573}{7.625.512.805} * 100 = \frac{7.231.854.94}{22.378.614,24} = 32\%$$

### 2.2.2 ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ

- 1998

$$\Delta.Κ.Ρ. = \frac{\text{Κυκλοφορ. Ενεργητικό}}{\text{Βραχυχρ. Υποχρεώσεις}} = \frac{2.115.693.728}{2.164.283.403} = \frac{6.208.932.43}{6.351.528,69} = 0,97$$

- 1999

$$\Delta.Κ.Ρ. = \frac{\text{Κυκλοφ. Ενεργητικό}}{\text{Βραχυχρ. Υποχρεώσεις}} = \frac{2.956.342.995}{2.721.901.284} = \frac{8.675.988.24}{7.987.971,48} = 1,08$$

- 2000

$$\Delta.Κ.Ρ. = \frac{\text{Κυκλοφ. Ενεργητικό}}{\text{Βραχυχρ. Υποχρεώσεις}} = \frac{4.439.327.037}{4.148.776.072} = \frac{13.028.105.75}{12.175.425,09} = 1,07$$

- 2001

$$\Delta.Κ.Ρ. = \frac{\text{Κυκλοφ. Ενεργητικό}}{\text{Βραχυχρ. Υποχρεώσεις}} = \frac{5.093.925.885}{5.004.407.439} = \frac{14.949.158.87}{14.686.448,83} = 1,01$$

### 2.2.3 ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

#### Α) ΔΕΙΚΤΗΣ ΜΙΚΤΟΥ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ

- 1998

$$\Delta.Μ.Π.Κ. = \frac{\text{Μικτό Κέρδος}}{\text{Πωλήσεις}} = \frac{761.767.152}{4.478.022.189} * 100 = \frac{2.235.560.24}{13.141.664,53} = 17,01\%$$

- 1999

$$\Delta.Μ.Π.Κ. = \frac{\text{Μικτό Κέρδος}}{\text{Πωλήσεις}} = \frac{1.182.632.051}{4.816.034.006} * 100 = \frac{3.470.673.66}{14.133.628,77} = 24,55\%$$

- 2000

$$\Delta.Μ.Π.Κ. = \frac{\text{Μικτό Κέρδος}}{\text{Πωλήσεις}} = \frac{1.442.801.295}{6.361.821.777} * 100 = \frac{4.234.193.08}{18.670.056,57} = 22,67\%$$

- 2001

$$\Delta.Μ.Π.Κ. = \frac{\text{Μικτό Κέρδος}}{\text{Πωλήσεις}} = \frac{1.731.124.863}{7.717.395.260} * 100 = \frac{5.080.337.08}{22.648.261,95} = 22,44\%$$

## Β) ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΑΘΑΡΟΥ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ

- 1998

$$\Delta.Κ.Π.Κ. = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη Προ Φόρων}}{\text{Πωλήσεις}} = \frac{54.376.612}{4.478.022.189} * 100 = \frac{159.579,19}{13.141.664,54} = 1,21\%$$

- 1999

$$\Delta.Κ.Π.Κ. = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη Προ Φόρων}}{\text{Πωλήσεις}} = \frac{151.790.167}{4.816.034.00} * 100 = \frac{445.459,03}{14.133.628,77} = 3,15\%$$

- 2000

$$\Delta.Κ.Π.Κ. = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη Προ Φόρων}}{\text{Πωλήσεις}} = \frac{201.368.631}{6.361.821.777} * 100 = \frac{590.957,09}{18.670.056,57} = 3,16\%$$

- 2001

$$\Delta.Κ.Π.Κ. = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη Προ Φόρων}}{\text{Πωλήσεις}} = \frac{221.199.350}{7.717.395.260} * 100 = \frac{649.154,36}{22.648.261,95} = 2,86\%$$

## Γ) ROA (RETURN ON ASSETS)

- 1998

$$ROA = \frac{\text{Συνολικά Κέρδη Προ Φόρων-Τόκων}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}} * 100 = 7,91\%$$

- 1999

$$ROA = \frac{\text{Συνολικά Κέρδη Προ Φόρων-Τόκων}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}} * 100 = 9,14 \%$$

- 2000

$$ROA = \frac{\text{Συνολικά Κέρδη Προ Φόρων-Τόκων}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}} * 100 = 8,10\%$$

- 2001

$$ROA = \frac{\text{Συνολικά Κέρδη Προ Φόρων-Τόκων}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}} * 100 = 6,54\%$$

### Δ) ROE(RETURN ON EQUITY)

- 1998

$$ROE = \frac{\text{Συνολικά Κέρδη Προ Φόρων}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}} = \frac{54.376.612}{920.912.684} * 100 = \frac{159.579,19}{2.702.605,08} = 5,90\%$$

- 1999

$$ROE = \frac{\text{Συνολικά Κέρδη Προ Φόρων}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}} = \frac{151.790.167}{1.265.077.501} * 100 = \frac{445.459,03}{3.712.626,56} = 11,99\%$$

- 2000

$$ROE = \frac{\text{Συνολικά Κέρδη Προ Φόρων}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}} = \frac{201.368.631}{1.731.564.261} * 100 = \frac{590.957,09}{5.081.626,59} = 11,62\%$$

- 2001

$$ROE = \frac{\text{Συνολικά Κέρδη Προ Φόρων}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}} = \frac{221.199.350}{1.821.586.823} * 100 = \frac{649.154,36}{5.345.816,06} = 12,14\%$$

## 2.3 ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΚΡΙΤΙΚΗ ΤΩΝ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΩΝ

### 2.3.1. ΔΕΙΚΤΕΣ ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΗΣ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗΣ

Οι δείκτες αυτοί δείχνουν την κατανομή των κεφαλαίων της επιχείρησης.

Α) Ο πρώτος δείκτης (ξένα κεφάλαια / σύνολο ενεργητικού) δείχνει κατά πόσο η επιχείρηση έχει χρηματοδοτηθεί από ξένα ή ίδια κεφάλαια. Η μικρή αύξησή του οφείλεται στο γεγονός ότι η επιχείρηση δανείστηκε από τράπεζες προκειμένου να βρει τα απαραίτητα γι' αυτήν κεφάλαια για τις επενδύσεις της. Ο υψηλός βαθμός του δείκτη αυτού, σημαίνει

μειωμένη δανειοληπτική ικανότητα της επιχείρησης. Οι πιστωτές προτιμούν μέτριους δείκτες δανειακής επιβάρυνσης διότι όσο χαμηλότερος είναι ο δείκτης αυτός, τόσο μεγαλύτερη είναι η εξασφάλιση τους ενώ οι ιδιοκτήτες προτιμούν υψηλή δανειακή επιβάρυνση για να αυξήσουν τα κέρδη τους. (σχέδιο 9)

**Β)** Ο δεύτερος δείκτης (πάγια / σύνολο ενεργητικού) δείχνει πόσο ποσοστό έχει επενδυθεί σε πάγια και πόσο σε ενεργητικό. Αν ο δείκτης αυτός είναι υψηλός η επιχείρηση είναι εντάσεως κεφαλαίου δηλ. χρησιμοποιεί πολλά μηχανήματα και πάγια, ενώ αν είναι χαμηλός είναι εντάσεως εργασίας δηλ. χρησιμοποιεί πολλούς εργαζομένους. Στην περίπτωση μας, ο δείκτης είναι χαμηλός και άρα είναι εντάσεως εργασίας. (σχέδιο 9)

### 2.3.2 ΔΕΙΚΤΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ

Ο δείκτης ρευστότητας μετρά την ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της.

Ο δείκτης (κυκλοφορούν ενεργητικό / βραχυχρόνιες υποχρεώσεις) δείχνει τον βαθμό κάλυψης των απαιτήσεων των βραχυπρόθεσμων δανειστών με περιουσιακά στοιχεία που μπορούν να ρευστοποιηθούν μέσα σε μία περίοδο. Η άνοδος οφείλεται στην αύξηση των ιδίων κεφαλαίων της εταιρίας. Αν ο δείκτης αυτός είναι κάτω από 1 ή 1,5 η επιχείρηση δεν έχει ρευστότητα ενώ αν είναι πάνω από 1 ή 1,5 έχει μεγάλη ρευστότητα και δεν είναι θετικό. Το ιδανικό είναι να υπάρχει ισορροπία, όπως στην επιχείρησή μας. (σχέδιο 10)

### 2.3.3 ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Οι δείκτες αυτοί μετρούν την αποτελεσματικότητα της διοίκησης όπως εμφανίζεται από τις αποδόσεις που αποφέρουν οι πωλήσεις και οι επενδύσεις.

**Α)** Ο δείκτης Μ.Π.Κ.(μικτό κέρδος / πωλήσεις) δείχνει το ποσοστό των μικτών κερδών επί των πωλήσεων. Όσο μεγαλύτερος είναι ο δείκτης αυτός, τόσο το καλύτερο για μια επιχείρηση, αφού τότε το ποσοστό του κόστους πωλήσεων είναι πολύ μικρό, και παράλληλα η δυνατότητα των κερδών πολύ μεγαλύτερη. Η επιχείρησή μας, παρουσιάζει σημαντική άνοδο μεταξύ των ετών 98 – 99, μια μικρή μείωση μεταξύ των ετών 99 – 2000 και μια ελάχιστη μείωση μεταξύ των ετών 2000 - 2001. Η αύξηση των πωλήσεων και η μείωση του κόστους πωληθέντων δικαιολογεί αυτή την αύξηση των μικτών κερδών.(σχέδιο 11)

**Β)** Ο δείκτης Κ.Π.Κ. (καθαρά κέρδη προ φόρων / πωλήσεις) δείχνει το ποσοστό των καθαρών κερδών στις πωλήσεις. Αύξηση του δείκτη, σημαίνει αύξηση και των καθαρών κερδών. Όταν ο δείκτης αυτός είναι πολύ μικρότερος από τον Δ.Μ.Π.Κ. σημαίνει ότι τα έξοδα λειτουργίας της επιχείρησης είναι πολύ μεγάλα ή ότι τα έξοδα διάθεσης του προϊόντος ήταν μεγάλα. Στην επιχείρηση μας, ο δείκτης αυξάνεται λόγω του χαμηλού λειτουργικού κόστους και της καλύτερης οργάνωσης των λειτουργιών της εταιρίας. (σχέδιο 11)

**Γ)** Ο δείκτης ROA (Κ.Κ.Π.Φ.Τ / σύνολο ενεργητικού) δείχνει τι ποσοστό καλύπτουν τα καθαρά κέρδη στο συνολικό κεφάλαιο. Η πορεία του ROA είναι ανάλογη του ROE. Τα έτη 1998 – 1999 ο ROA αυξάνεται γιατί το συνολικό κεφάλαιο αυξάνεται ( αφού αυξάνονται τα ίδια και ξένα κεφάλαια) και παράλληλα τα καθαρά κέρδη ακολουθούν αύξουσα πορεία. (σχέδιο 12)

**Δ)** Ο δείκτης ROE (Κ.Κ.Π.Φ. / ίδια κεφάλαια) δείχνει τι ποσοστό από τα επενδύσιμα κεφάλαια μετατράπηκαν σε καθαρά κέρδη. Την περίοδο 1998 – 1999 ο δείκτης αυξάνεται ως αποτέλεσμα της αύξησης των κερδών προ φόρων της επιχείρησης. (σχέδιο 12)

Γενικά, η βελτίωση των δεικτών αποδοτικότητας είναι αποτέλεσμα της αύξησης της κερδοφορίας της εταιρίας.

## 2.4 ΜΕΣΟ - ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΟΙ ΣΤΟΧΟΙ - ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

Κάθε επιχείρηση έχει στόχους, οι οποίοι δικαιολογούν και την ύπαρξή της. Στόχος της επιχείρησης είναι μια επιθυμητή κατάσταση στην οποία επιδιώκει να φτάσει, ή ένα αποτέλεσμα προς επίτευξη.

Η Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. έχοντας εντάξει στο χαρτοφυλάκιό των εμπορευμάτων που διακινεί επώνυμα και καταξιωμένα προϊόντα και έχοντας αναπτύξει στενή συνεργασία με κορυφαίους προμηθευτές, στοχεύει εντός της επόμενης πενταετίας (2001 – 2005) στην επίτευξη των παρακάτω στόχων :

1. να διατηρήσει την αξιοπιστία, την εντιμότητα, την φερεγγυότητα και το ανθρώπινο πρόσωπό της.
2. να είναι η καλύτερη εταιρία στην Ελλάδα σε ποιότητα, ποικιλία και εξυπηρέτηση με υψηλά επίπεδα τεχνολογίας, παραγωγικότητας και υγιεινής.

3. να είναι ικανοποιημένοι οι τελικοί καταναλωτές που χρησιμοποιούν τα προϊόντα, εξασφαλίζοντας την καλύτερη ποιότητα σε λογικές τιμές.
4. να έχει οικονομικά αποτελέσματα που θα εξασφαλίζουν την μελλοντική ανάπτυξη της εταιρίας.
5. να αναπτύξει το μερίδιο αγοράς στην εγχώρια και ξένη αγορά.
6. να δημιουργήσει επώνυμη ζήτηση μέσω διαφημιστικού προγράμματος.
7. να επενδύσει για την παραγωγή νέων προϊόντων υψηλής ποιοτικής αξίας.
8. να αποτελέσει έναν άριστο κοινωνικό φορέα που ενεργά θα συμμετέχει σε κοινωνικά προγράμματα και στην εκστρατεία προστασίας του περιβάλλοντος κινητοποιώντας το προσωπικό και ενημερώνοντας τους πελάτες της.
9. να επεκταθεί σε νέες γεωγραφικές αγορές όπου σήμερα δεν έχει έντονη παρουσία και παρουσιάζουν σημαντικές προοπτικές ανάπτυξης και να αναπτύξει το δίκτυο καταστημάτων λιανικής πώλησης σε περισσότερες πόλεις.
10. να διατηρήσει την υψηλή ποιότητα των προϊόντων της, καθώς και το πιστοποιητικό ολικής ποιότητας ISO 9002
11. να μειώσει το κόστος παραγωγής και να επιτύχει έγκυρη παράδοση των παραγγελιών
12. να διασφαλίσει την ευημερία και αξιοκρατική εξέλιξη όλων των εργαζομένων μέσω της εκπαίδευσης, των ανταγωνιστικών αποδοχών και παροχών και να καλλιεργήσει το πνεύμα συνεργασίας και τον σεβασμό στο άτομο.

Για την υλοποίηση των στόχων αυτών, οι πολιτικές της εταιρίας περιλαμβάνουν :

#### 2.4.1 ΤΙΜΟΛΟΓΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

Η επιχείρηση ως προς την τιμολογιακή πολιτική ακολουθεί τα εξής:  
Αρχικά, υπάρχουν 2-ειδών τιμοκατάλογοι. Ο πρώτος είναι ο ενιαίος τιμοκατάλογος στον οποίο η λιανική τιμή διαμορφώνεται σε συμφωνία με τον πελάτη ενώ στον δεύτερο τιμοκατάλογο είναι στα χέρια του πελάτη να διαμορφώσει τις τιμές. Μελλοντικά, δεν μπορούν να γίνουν ακριβείς εκτιμήσεις για την διακύμανση των τιμών. Οι τιμές των προϊόντων μπορούν να διαφέρουν από μήνα σε μήνα αφού εξαρτώνται από τις τιμές των πρώτων υλών. Αυτές μπορεί να διακυμαίνονται λόγω :

- Μεταβολής της ισοτιμίας των ξένων νομισμάτων
- Έλλειψης αλιευμάτων ανά τον κόσμο, με συνέπεια την αύξηση των τιμών τους

### 2.4.2 ΠΩΛΗΣΕΙΣ – MARKETING

Οι πωλήσεις της εταιρίας αυξάνονται σταθερά και αυτό φαίνεται μέσα από τον κύκλο εργασιών της. Σε περιόδους νηστείας, όπως η Σαρακοστή, υπάρχει αυξημένη ζήτηση των προϊόντων αυτών π.χ. καλαμάρι, γαρίδες, χταπόδι κ.τ.λ. Σε αυτές τις περιόδους, η επιχείρηση εντείνει τις προωθητικές της ενέργειες για να αποκομίσει το μέγιστο ύψος πωλήσεων.

Παράλληλα, τα επώνυμα προϊόντα της εταιρίας προωθούνται με ετήσιες συμφωνίες που συντάσσονται με αλυσίδες και ομίλους surer market βάση των οποίων η εταιρία και οι πελάτες της, συμφωνούν για συγκεκριμένους τρόπους προώθησης των προϊόντων.

Οι προωθητικές ενέργειες που γίνονται από την εταιρία είναι οι εξής :

- Δραχμικές εκπτώσεις, οι οποίες αναγράφονται στα προϊόντα
- Γευστικές δοκιμές, οι οποίες γίνονται στα καταστήματα πώλησης
- Διανομή βιβλίων – συνταγών
- Εκπτωτικά κουπόνια
- Δωρεάν ποσότητα προϊόντος
- Δεμένα προϊόντα (banded packs)
- Επιμορφωτικά σεμινάρια τεχνικών του κλάδου

Άλλα μέσα προώθησης και διαφήμισης που χρησιμοποιεί είναι τα εμπορικά περιοδικά, οι διαφημιστικές καταχωρήσεις στον κλαδικό τύπο, τα διάφορα φυλλάδια καθώς και οι αφίσες που διατίθενται στα καταστήματα πώλησης. Για την προβολή της συμμετέχει σε εκθέσεις στο εσωτερικό και εξωτερικό με ταυτόχρονη επίδειξη των προϊόντων της. Στην Ελλάδα συμμετέχει κάθε χρόνο στις εκθέσεις τροφίμων με δικό της εκθεσιακό περίπτερο. Επιπλέον, πρόσφατα η εταιρία διαφημίζει τα προϊόντα της μέσω του έντυπου περιοδικού τύπου, της τηλεόρασης, περιοδικά – εφημερίδες μεγάλης κυκλοφορίας και αφίσες. (σχέδιο 12)

### 2.4.3 ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

Το ανθρώπινο δυναμικό θα αποτελέσει τον κύριο συντελεστή επίτευξης των στόχων. Η εταιρία αποδίδει ιδιαίτερη σημασία στην ποιότητα του ανθρώπινου παράγοντα και διαθέτει έμπειρο και εξειδικευμένο προσωπικό. Η μεταβολή, όμως, των συνθηκών της αγοράς επιβάλλει την εκπαίδευση του ήδη υπάρχοντος προσωπικού και ανάλογα με την ζήτηση των προϊόντων της την πρόσληψη νέου εργατικού δυναμικού. Τρόποι εκπαίδευσης του προσωπικού αποτελούν τα σεμινάρια και τα meetings των στελεχών με σκοπό να ενημερώνονται τα στελέχη και να προσδιορίζονται οι θέσεις της επιχείρησης. Η εταιρία δίνει κάποια bonus στους συνεργάτες της με βάση την διεκπεραίωση των στόχων που έχει θέσει η εμπορική διεύθυνση. Έτσι, η επιχείρηση προσπαθεί να αυξήσει την απόδοση τους για να έχει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

## 2.5 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Με βάση τα παραπάνω, διαπιστώνουμε :

1. Ότι το κύρος και η επώνυμη ζήτηση για τα προϊόντα της εταιρίας οδήγησαν σε αύξηση των πωλήσεων, των μικτών / καθαρών κερδών και κεφαλαίων της.
2. Επίσης, η πολύχρονη και συνεπής παρουσία της εταιρίας στην εγχώρια αγορά δημιούργησε άριστες σχέσεις συνεργασίας με τους προμηθευτές και τους πελάτες της.
3. Παράλληλα η ανοδική πορεία των αριθμοδεικτών δείχνει την υγιή χρηματοοικονομική διάρθρωση της εταιρίας. Συγκεκριμένα, ο δείκτης κεφαλαιακής διάρθρωσης δείχνει ότι η εταιρία έχει αυξημένη δανειοληπτική ικανότητα και είναι εντάσεως εργασίας. Έπειτα, ο δείκτης ρευστότητας δείχνει ότι η εταιρία βρίσκεται σε ισορροπία (δεν έχει ούτε πολύ μεγάλη, ούτε πολύ μικρή ρευστότητα).
4. Τέλος, η δυναμικότητα, η εμπειρία, η δημιουργικότητα των φορέων και των στελεχών της και η ικανότητα της να προσφέρει ποιότητα δείχνουν την άρτια οργάνωση και υποδομή της επιχείρησης.





## Κεφάλαιο 3

### 3.1 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Αυτό που κάνει μία επιχείρηση επιτυχημένη είναι η οργάνωση και η διοίκηση αυτής, γι' αυτό οι έννοιες αυτές αξίζει να αναλυθούν προκειμένου να γίνει αντιληπτή η οργανωτική δομή της Καλλιμάνης Α.Ε. Στην κορυφή της ιεραρχικής πυραμίδας βρίσκεται το Διοικητικό Συμβούλιο, όργανο που εκπροσωπεί την εταιρία όσον αφορά τις προς τα έξω σχέσεις και που διευθύνει, διοικεί και γενικά διαχειρίζεται την βούλησή της. Κάτω από το Δ.Σ. και την Δ/ουσα Σύμβουλο βρίσκονται σαν επιτελικά όργανα ο Νομικός Σύμβουλος, η γραμματεία, ο εσωτερικός ελεγκτής και ο υπεύθυνος διασφάλισης της ποιότητας των προϊόντων.

Τα τμήματα της επιχείρησης διακρίνονται ως εξής :

#### 1. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Λειτουργεί με σκοπό την κάλυψη της ανάγκης των προμηθειών, διασφαλίζοντας την καλύτερη ποιότητα των πρώτων υλών σε όσο το δυνατόν καλύτερη τιμή και ικανοποιητικότερους όρους πληρωμής. Έχει υπό την εποπτεία της το τμήμα αλιευμάτων και το τμήμα εμπορευμάτων.

#### 2. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟΥ

Το τμήμα αυτό ασχολείται με την παραγωγική διαδικασία και έχει στην εποπτεία του τα εξής τμήματα :

- I. Τμήμα παραγωγής
- II. Τεχνικό τμήμα
- III. Τμήμα Logistics

### 3. ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ

Το τμήμα αυτό έχει υπό την εποπτεία του δύο τμήματα πωλήσεων :

I. Τμήμα Marketing, το οποίο μεριμνά για την διαφήμιση, διακίνηση και έρευνα αγοράς των προϊόντων, καθορίζει μαζί με την οικονομική διεύθυνση την τιμή πώλησης των προϊόντων και συνεργάζεται με διάφορους φορείς για την προώθηση των προϊόντων στην κατανάλωση.

II. Τμήμα Οργάνωσης Πωλήσεων, το οποίο καθορίζει τους στόχους των πωλήσεων καθώς και τον αριθμό των πωλητών που χρειάζεται η επιχείρηση.

### 4. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ

Το τμήμα αυτό, παρακολουθεί την οικονομική κατάσταση της επιχείρησης, έχει πρωταρχικό ρόλο στην κατάρτιση των προϋπολογισμών, φροντίζει την εμπρόθεσμη εκπλήρωση των φορολογικών υποχρεώσεων της επιχείρησης και εποπτεύει το λογιστήριο και το ταμείο.

### 5. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ

Το τμήμα αυτό ελέγχει τις πιστώσεις και φροντίζει για την πρόσληψη του κατάλληλου προσωπικού, την ενημέρωση, την εκπαίδευση και μετεκπαίδευση των εργαζομένων της επιχείρησης, την αξιολόγηση της εργασίας που προσφέρουν και τέλος για την δημιουργία ενός αποτελεσματικού συστήματος αμοιβής του προσωπικού. (σχέδιο 13)

# ΕΙΚΟΝΑ ΚΛΑΔΟΥ

## Κεφάλαιο 4

### 4.1 Α) ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΛΑΔΟΥ

Η εταιρεία Γ.ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. ανήκει στον κλάδο ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΠΟΤΩΝ και ειδικότερα στον κλάδο των κατεψυγμένων αλιευμάτων, που παρουσιάζει ανοδική πορεία τα τελευταία χρόνια λόγω της αυξανόμενης ζήτησης των προϊόντων του. Η ανάπτυξη του κλάδου οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στη στροφή των καταναλωτών προς τα κατεψυγμένα προϊόντα και ειδικότερα τα ψάρια και η τάση αυτή δεν αναμένεται να παρουσιάσει κάμψη.

Ο κλάδος αριθμεί πολλές επιχειρήσεις αλλά το μερίδιό του στην αγορά το κατέχουν πολύ λίγες μεγάλες, όπως η Γ.Καλλιμάνης Α.Ε. που προωθεί στην αγορά επώνυμα προϊόντα. Στόχος του κλάδου είναι η αύξηση της παραγωγής των αλιευμάτων και άλλων προϊόντων, όπως τα λαχανικά, κρέατα και προϊόντα ζύμης.

Γενικά στοιχεία για τις επιχειρήσεις του κλάδου είναι :

- Η απασχόληση των εργαζομένων σε αυτές είναι ημερομίσθια
- Η προώθηση του κλαδικού προφίλ
- Η δημιουργία νέων κατηγοριών προϊόντων
- Η μεγάλη σημασία στα ποιοτικά στοιχεία των α' υλών που τείνει να αποτελέσει το σημαντικότερο παράγοντα επιλογής προμηθευτή
- Ο εισαγωγικός χαρακτήρας ως προς τις πρώτες ύλες
- Η διαρκής αναζήτηση νέων πηγών πρώτων υλών
- Η τιμή πώλησης των τελικών προϊόντων προσδιορίζεται από την ποιοτική διαφοροποίησή τους

Οι προοπτικές του κλάδου για το μέλλον είναι ότι θα υπάρξει έντονος ανταγωνισμός που θα οδηγήσει σε αναβάθμισή του με αποτέλεσμα να ωφεληθούν οι καταναλωτές με νέα προϊόντα, είτε στην παρούσα μορφή με διαφοροποιημένες συσκευασίες, είτε προμαγειρεμένα τρόφιμα με βάση το ψάρι, είτε έτοιμα προϊόντα.

## **B) ΚΟΙΝΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΥΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

Τα κοινά χαρακτηριστικά των αντιπροσωπευτικών επιχειρήσεων του κλάδου είναι :

- I. οι πρώτες ύλες στην πλειοψηφία τους είναι εισαγόμενες από Ευρωπαϊκές Χώρες (Ισπανία, Ολλανδία) και τρίτες χώρες (Αργεντινή, Ινδία, Ν. Αμερική)
- II. η προμήθεια των πρώτων υλών μεταβάλλεται από έτος σε έτος σε σχέση με τις πηγές εισαγωγής και η λιανική τιμή, που σχετίζεται με την προέλευση των πρώτων υλών, μεταβάλλεται.
- III. Ως προς την τεχνολογία, ο κλάδος διαθέτει μερικό αυτόματο μηχανολογικό εξοπλισμό αλλά σαν βάση χρησιμοποιούνται τα εργατικά χέρια, αφού οι περισσότερες εργασίες δεν μπορούν να πραγματοποιηθούν χωρίς την συμμετοχή του ανθρώπινου παράγοντα.
- IV. Οι επιχειρήσεις του κλάδου έχουν την τάση να χρησιμοποιούν για τα προϊόντα τους την ίδια συσκευασία (μπλε χρώμα).
- V. Ως προς τον τρόπο πληρωμής, η κάθε επιχείρηση κάνει ειδική συμφωνία με τους προμηθευτές και τους πελάτες.

## **Γ) ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΔΥΝΑΜΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ**

Στις αρχές της προηγούμενης δεκαετίας, ο κλάδος αναπτύσσονταν με ποσοστό 4 % με 5 % ετησίως. Αρχικά, υπήρξε επιβράδυνση του ποσοστού αυτού, αλλά οι διατροφικές κρίσεις γύρω από το κρέας οδήγησαν σε ανάπτυξη του κλάδου που έφτασε σε ποσοστά 10 % έως 20 %. Μετά αυτό το ποσοστό επιβραδύνθηκε και πάλι με αποτέλεσμα σήμερα ο μέσος όρος ανάπτυξης να είναι πάνω από 5 %.

Άρα, καταλήγουμε ότι ο κλάδος είναι δυναμικός δηλ. αναπτύσσεται και αναμένεται στο μέλλον να αναπτυχθεί ακόμα περισσότερο.

## 4.2 ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

Η Γ.ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. λειτουργεί σε συνθήκες Ολιγοπωλίου, δηλ. υπάρχουν λίγες επιχειρήσεις που παράγουν και προσφέρουν ένα προϊόν. Στο Ολιγοπώλιο, οι ενέργειες κάθε επιχείρησης επηρεάζουν την κατάσταση της αγοράς και αναγκάζουν τις άλλες επιχειρήσεις να προβούν σε ορισμένες άλλες ενέργειες.

Το προϊόν των επιχειρήσεων στο Ολιγοπώλιο, μπορεί να είναι ομοιογενές, μπορεί όμως, να παρουσιάζει και διαφοροποίηση είτε ουσιαστική, π.χ. στην ποιότητα των πρώτων υλών είτε ασήμαντη, π.χ. στο χρώμα, στην συσκευασία ή στο σχήμα.

Ο ανταγωνισμός των επιχειρήσεων στο Ολιγοπώλιο δεν εξαφανίζεται αλλά μεταφέρεται σε πεδία, όπως π.χ. διαφημιστικές εκστρατείες, διάφορες καινοτομίες στο προϊόν (νέος τύπος, νέα εμφάνιση κ.τ.λ.), απόκτηση προνομίων, ειδικές προσφορές (τρία τεμάχια στην τιμή των δύο κ.τ.λ.).

Οι Ολιγοπωλιακές επιχειρήσεις συμφωνούν σιωπηρά να αφήνουν την πρωτοβουλία προσδιορισμού της τιμής στην ηγετική επιχείρηση, και οι υπόλοιπες να προσαρμόζουν αναλογικά τις τιμές τους. Η ηγετική επιχείρηση, μπορεί να είναι η μεγαλύτερη από όλες, χωρίς αυτό να είναι υποχρεωτικό. Επίσης, μπορεί να είναι εκείνη που συνήθως προβλέπει με επιτυχία τις μεταβολές που επέρχονται στην αγορά και ενεργεί έτσι ώστε να εξασφαλίζονται ικανοποιητικά κέρδη για όλες τις επιχειρήσεις.

Τέλος, στο Ολιγοπώλιο το κίνητρο για μείωση του κόστους της επιχείρησης μπορεί να είναι πιο έντονο, αφού η επιβίωση μιας επιχείρησης εξαρτάται σημαντικά από το τι κάνουν οι άλλες επιχειρήσεις.

## 4.3 ΒΑΣΙΚΟΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Ο κλάδος στον οποίο δραστηριοποιείται η Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη μεσαίου μεγέθους εμπορικές επιχειρήσεις, οι οποίες καλύπτουν μεγάλη γκάμα προϊόντων και ευρύτερες ανάγκες προμηθειών και οι οποίες αποτελούν τους άμεσους ανταγωνιστές της.

Οι βασικοί ανταγωνιστές της επιχείρησης είναι :

### I. ΑΜΑΣΑ Α.Ε.

Η εταιρεία αυτή έχει έδρα στην Θεσσαλονίκη και ετήσιο κύκλο εργασιών 7,5 δις. ή 22.010.271,46 € Διαθέτει την πιο σύγχρονη παραγωγική μονάδα στην Ελλάδα και η διαφορά της με την Γ. Καλλιμάνης Α.Ε. είναι ότι δραστηριοποιείται περισσότερο στο χώρο του Catering.

## II. ΑΦΟΙΛΙΑΝΟΥ

Είναι κυρίως Εμπορική εταιρεία που δραστηριοποιείται στο Catering. Δεν έχει δική της παραγωγική μονάδα, γι' αυτό και κάποια προϊόντα παράγονται γι' αυτήν από τρίτους. Έχει ετήσιο κύκλο εργασιών 8 δις. ή 23.477.622,89 € Το πλεονέκτημά της είναι ότι διαθέτει ειδικά προϊόντα για super market στο χώρο του retail.

## III. FRESCOT ΚΟΝΤΟΒΕΡΟΣ

Είναι από τις παλιότερες Εμπορικές Βιομηχανίες του κλάδου. Πρόσφατα ολοκλήρωσε την επένδυση στον Ασπρόπυργο και έχει δική της παραγωγική μονάδα.

## IV. ΜΙΚΡΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Είναι μικρές επιχειρήσεις με εμπορική δραστηριότητα και όχι παραγωγική.

Η διαφοροποίηση αυτών των ανταγωνιστών από την Γ. Καλλιμάνης Α.Ε. είναι οι στόχοι τους στην αγορά, αφού κάποιες από αυτές στοχεύουν στο Catering και όχι στην Λιανική Πώληση.

## V. ΝΕΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΗΣ

Επιπλέον, σύμφωνα με τα στοιχεία της εταιρείας, ο νέος ανταγωνιστής που θα μπει στον κλάδο των κατεψυγμένων αλιευμάτων είναι η εταιρεία MEDITERIAN.

### 4.4 ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΚΑΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ

Για να σχεδιαστεί ένα αποτελεσματικό στρατηγικό πρόγραμμα, θα πρέπει τα ανώτατα στελέχη να εναρμονίσουν τους στόχους με τα μέσα που διαθέτει η επιχείρηση. Αυτό θα επιτευχθεί μόνο αν εντοπιστούν οι ευκαιρίες και οι απειλές που υπάρχουν στο περιβάλλον της επιχείρησης. Οι ευκαιρίες του κλάδου που δημιουργούνται σε συνδυασμό με την αυξανόμενη ζήτηση των προϊόντων είναι:

- Η ύπαρξη ανεκμετάλλετου τμήματος στην αγορά και διάθεσης προς αυτό νέων προϊόντων σύμφωνα με τις καινούριες τάσεις της αγοράς.

- Η επέκταση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης σε αγορές του εξωτερικού είτε με τα ήδη υπάρχοντα είτε με νέα προϊόντα.
- Η ανάπτυξη του μεριδίου της εταιρίας στο Catering, δίνοντας έμφαση στην καλύτερη υποδομή και στην καλύτερη εμφάνιση των προϊόντων.
- Η προσδοκία ενός νέου νόμου που απαλλάσσει ένα μέρος της φορολογίας των προϊόντων.
- Η δημιουργία νέων προϊόντων με την χρήση προηγμένης τεχνολογίας που θα δημιουργήσει νέες καταναλωτικές συνήθειες.

Οι κίνδυνοι που δημιουργούνται για τον κλάδο είναι :

- Η μείωση της παραγωγής των αλιευτικών πεδίων καθιστά την προμήθεια δύσκολη σε σχέση με το παρελθόν.
- Κάποιες πιθανές μελλοντικές αλλαγές στους όρους εμπορίας με τους προμηθευτές.
- Κάποια πιθανή οικονομική κρίση.
- Το κόστος των πρώτων υλών ενδέχεται να επηρεαστεί άμεσα και έμμεσα από την συναλλαγματική ισοτιμία του ΕΥΡΩ έναντι του Δολαρίου.
- Τυχόν αύξηση της τιμής του πετρελαίου ή του δολαρίου μπορεί να οδηγήσει στην αύξηση των ναύλων των πλοίων για την μεταφορά των πρώτων υλών και στην συνέχεια την μεταφορά των ετοιμών προϊόντων.
- Η ζήτηση των προϊόντων εξαρτάται άμεσα από τη ζήτηση των τελικών καταναλωτών. Πιθανή αρνητική μεταστροφή της διατροφικής συνήθειας μπορεί να επηρεάσει τη ζήτηση για προϊόντα που εμπορεύεται η εταιρία.
- Η λειτουργία και η κερδοφορία των εταιρειών μπορεί να επηρεαστεί από έκτακτα γεγονότα, όπως οι απεργίες π.χ. κλείσιμο δρόμων, απεργία φορτηγών κ.τ.λ

# ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

## Κεφάλαιο 5

### 5.1 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΟΝ ΚΛΑΔΟ

#### 5.1.1 ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ

Η Γ.ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε καταφέρνει να διαφοροποιείται αποτελεσματικά από τον ανταγωνισμό. Προς αυτήν την κατεύθυνση συντελούν η ποιότητα των προϊόντων της, η υψηλή αναγνωρισιμότητα του εταιρικού ονόματός της, η μακροχρόνια σχέση με κορυφαίους προμηθευτές του εξωτερικού και με πελάτες.

Επίσης, η εταιρεία θα κλείσει φέτος τα 8 δις. Δρχ. ή 23.477.622,89 € και με αυτό το στοιχείο ίσως βρεθεί στην Δεύτερη Θέση μέσα στον κλάδο ενώ πριν είχε την Τρίτη Θέση βάση κύκλου εργασιών.

Ειδικότερα, βάση των πωλήσεων του κλάδου μπορούμε να κατατάξουμε την εταιρεία στο χώρο του Retail ηγετική σε σχέση με τους ανταγωνιστές με ένα μερίδιο περίπου 20 %.

Από τα παραπάνω στοιχεία διαφαίνεται ότι η Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. κατέχει ηγετική θέση στον κλάδο των εμπορικών εταιρειών , τόσο σε σχέση με τον κύκλο εργασιών όσο και με βάση την κερδοφορία.

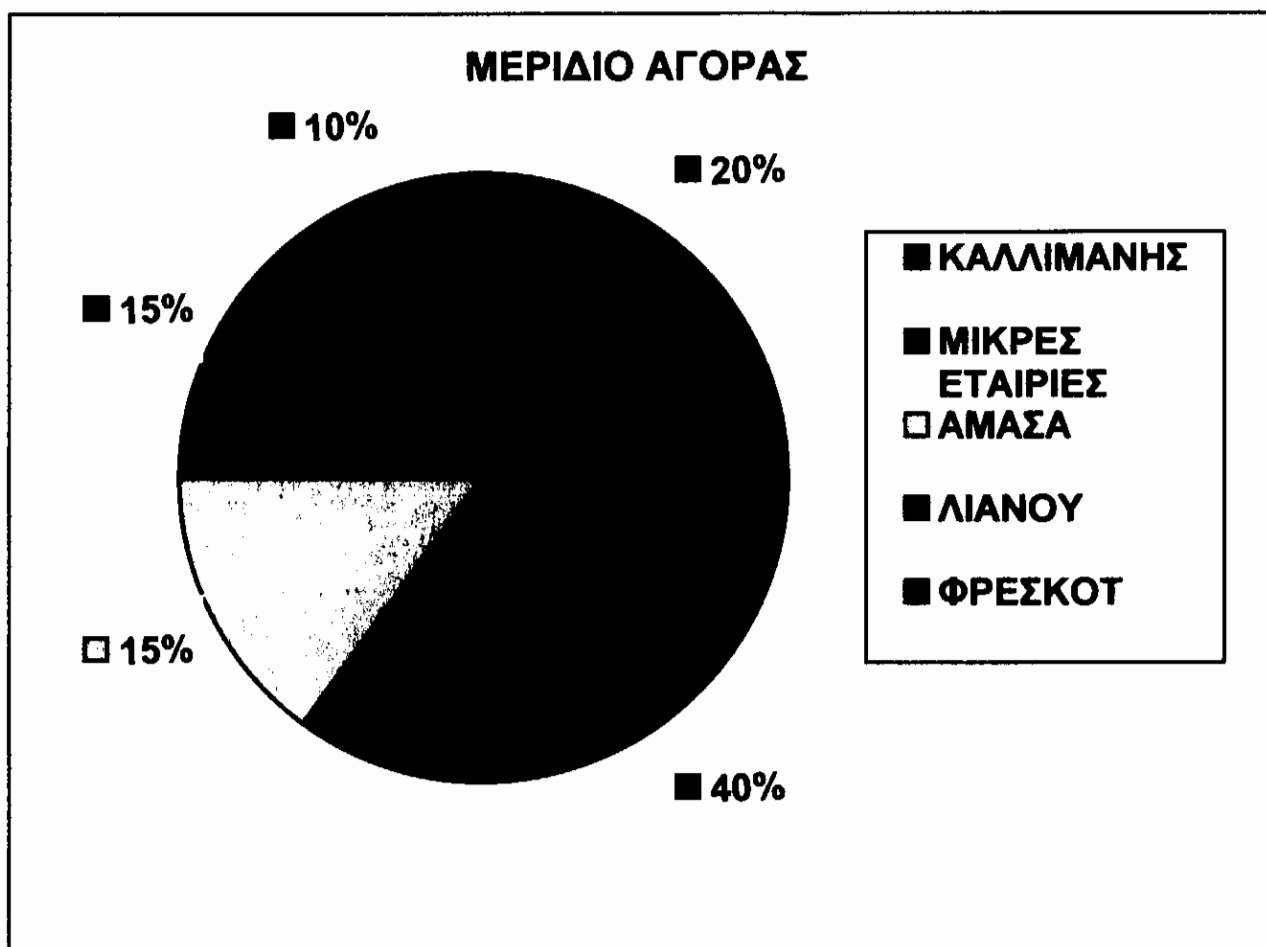
Το μερίδιο όλων των μεγάλων εταιρειών στην Λιανική είναι 60 % : 20 % το κατέχει ο Καλλιμάνης, το υπόλοιπο 40 % ένα μερίδιο ανταγωνιστών σε τοπικό επίπεδο, ενώ το υπόλοιπο 40 % διανέμεται μεταξύ των ανταγωνιστών ως εξής :

- ✓ ΑΜΑΣΑ Α.Ε. 15 %
- ✓ ΑΦΟΙ ΛΙΑΝΟΥ 15 %
- ✓ ΦΡΕΣΚΟΤ ΚΟΝΤΟΒΕΡΟΣ 10%

Στο χώρο του Catering η εταιρεία έχει μικρό μερίδιο

\*τα στοιχεία αυτά δεν είναι επίσημα και το δείγμα των εταιρειών που χρησιμοποιήθηκε αποτελείται από εταιρίες παρεμφερείς με την Γ.ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε., οι οποίες παράγουν και εμπορεύονται μεγάλη γκάμα προϊόντων και απευθύνονται στις ίδιες αγοραστικές ομάδες.





### 5.1.2 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Η Γ.ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. διαφοροποιείται από τους ανταγωνιστές της παρουσιάζοντας τα παρακάτω ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα :

- Αρχικά, η υψηλή ποιότητα των προϊόντων, που αποτελεί για την εταιρεία πρωταρχικής σημασίας επιδίωξη. Για τον λόγο αυτό, αποδίδει μεγάλη σημασία στην σχέση της με κορυφαίους προμηθευτές του εξωτερικού και είναι εξοπλισμένη με τον πλέον σύγχρονο μηχανολογικό εξοπλισμό καθώς και με συστήματα ελέγχου της ποιότητας των πρώτων υλών και των τελικών προϊόντων. Οι συνεχείς προσπάθειες της εταιρίας στον τομέα αυτό είχαν ως αποτέλεσμα να πιστοποιηθεί με το ISO 9002.
- Έπειτα, η διαφήμιση, που αποτελεί για την εταιρία το μέσο με το οποίο θα κατορθώσει να επιβάλλει το όνομά της στον χώρο του κατεψυγμένου προϊόντος κυρίως στην Ελλάδα. Οι μέθοδοι προσέγγισης και το μέσο επικοινωνίας επιλέγονται πάντα με στόχο να καταστήσουν τα προϊόντα γνωστά όχι μόνο στο εγχώριο αλλά και στο διεθνές ευρύ καταναλωτικό κοινό. Η εταιρία έχει

πρόσφατα ξεκινήσει την διαφημιστική παρουσίαση των προϊόντων της.

- Ακόμη, η εταιρεία χρησιμοποιεί τακτικές πωλήσεων και marketing που δεν ακολουθούν οι ανταγωνιστές δηλ. προωθητικές ενέργειες στα σημεία πώλησης όπως τα εκπωτικά κουπόνια, το εκθεσιακό περίπτερο και τα stand γευστικών δοκιμών.
- Επίσης, η επιχείρηση διαθέτει εύρος προϊοντικής γραμμής. Σημαντικός παράγοντας στην ανταγωνιστικότητα της εταιρίας είναι το υψηλό προφίλ και το αναγνωρισμένο της όνομα.
- Τέλος, οι επενδύσεις και η είσοδος της εταιρείας σε νέες αγορές κατά την διάρκεια των τελευταίων ετών συνέβαλαν σημαντικά στην αύξηση και στην εκπαίδευση του προσωπικού της η οποία γίνεται μέσω σεμιναρίων και meetings των στελεχών με σκοπό να ενημερώνονται τα στελέχη για τις θέσεις της επιχείρησης.

### 5.1.3 ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ ΚΑΙ ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Οι δυνάμεις και οι αδυναμίες αφορούν την επιχείρηση και το εσωτερικό της περιβάλλον ή τις βασικές σχέσεις με τους προμηθευτές, ενδιάμεσους και πελάτες.

Ο εντοπισμός των δυνάμεων και αδυναμιών επιτρέπει στην διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού να χρησιμοποιήσει τις δυνάμεις για ανάπτυξη στρατηγικών που δημιουργούν νέες ικανότητες για την επιχείρηση. Παράλληλα, η επιχείρηση θα πρέπει να καταβάλλει προσπάθειες ενδυνάμωσης των αδυναμιών που εντοπίστηκαν ή να επιδιώκεται η ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιδράσεων των αδυναμιών.

Έναντι των άλλων επιχειρήσεων του κλάδου, τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. είναι τα εξής :

- Αρχικά, η εταιρία έχει αναπτύξει ένα καλά οργανωμένο δίκτυο πωλήσεων το οποίο καλύπτει τα μεγάλα αστικά κέντρα σε όλη την Ελληνική Επικράτεια. Η εταιρία προωθεί τα εμπορεύματά της με πωλητές, αντιπροσώπους και ειδικούς συνεργάτες σε περίπου 30 σημεία σε όλη την Ελλάδα αλλά και με απευθείας πωλήσεις σε μεγάλους πελάτες.

\) Τα προϊόντα μπορούν να διανέμονται με τον συνηθισμένο τρόπο δηλ. η επιχείρηση με τα 22 ιδιόκτητα φορτηγά – ψυγεία που διαθέτει, μεταφέρει τα προϊόντα στους χονδρεμπόρους, αυτοί με την σειρά τους τα πουλάνε στους λιανέμπορους και τέλος τα αγοράζει ο καταναλωτής.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ – ΧΟΝΔΡΕΜΠΟΡΟΙ – ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΟΙ – ΤΕΛΙΚΟΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ

13) Όμως, η επιχείρηση μπορεί να πουλάει κατευθείαν τα προϊόντα στους καταναλωτές με μικρότερο γι' αυτούς κόστος.

#### ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ - ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ

1) Τέλος, τα προϊόντα μπορούν να διανέμονται μέσω του ηλεκτρονικού εμπορίου. Αυτό μπορεί να γίνει με την σταθερή τηλεφωνία και το internet.

- Έπειτα, το μέγεθος της επιχείρησης και η διαρκής ενημέρωσή της για τις εξελίξεις στις διεθνείς αγορές, της δίνουν την δυνατότητα να προμηθεύεται όλα της τα προϊόντα, έγκαιρα και άρτια.
  - Επίσης, η φιλοσοφία της εταιρίας είναι η ικανοποίηση του πελάτη – τελικού καταναλωτή. Στην σχέση επιχείρησης – καταναλωτή υπάρχει ανατροφοδότηση δηλ. η εταιρία προσφέρει τα προϊόντα της με στόχο την ικανοποίηση του πελάτη και οι πελάτες ανταποκρίνονται με αγορές, υποστήριξη και ταύτιση με την εταιρία. (σχέδιο 14)
  - Ακόμη, η επιχείρηση έχει καλή οργάνωση πωλήσεων. Οι πωλητές είναι αυτοί που έρχονται σε επαφή με τους πιθανούς αγοραστές, προσπαθούν να μετατρέψουν τους πιθανούς αγοραστές σε αγοραστές και κυρίως να διατηρήσουν μια σχέση εμπιστοσύνης μαζί τους. Έτσι, οι πωλητές της εταιρίας είναι πωλητές με πείρα, μόρφωση, εξειδίκευση και ενημέρωση γύρω από την επιχείρηση.
  - Παράλληλα, η εταιρία διατηρεί καλό Marketing. Οι δραστηριότητες του Marketing είναι :
    1. συνεχής επαφή με τους πελάτες
    2. έμφαση στην εξυπηρέτηση πελατών
    3. επικέντρωση στην αξία των πελατών
    4. διατήρηση πελατών
- Με βάση αυτά, η επιχείρηση περνάει από το παραδοσιακό Marketing σε καμπάνιες βασισμένες στο e – mail που προσφέρουν στους πελάτες καλύτερη αγοραστική εμπειρία.
- Σημαντικά ακόμα πλεονεκτήματα της Γ. Καλλιμάνης είναι τα 45 χρόνια εμπειρίας στον χώρο που την έχουν κάνει πολύ γνωστή στην αγορά, η οικογενειακή βάση της επιχείρησης καθώς και οι επώνυμες σειρές προϊόντων που διαθέτει.
  - Τέλος, σημαντικό πλεονέκτημα της εταιρίας είναι το εξειδικευμένο και έμπειρο προσωπικό της, το μερίδιο αγοράς της, οι χρηματοοικονομικοί της πόροι, η τεχνική υπεροχή και βέβαια οι ευέλικτες εργασιακές πρακτικές της.

Επίσης, έναντι των άλλων επιχειρήσεων του κλάδου, μπορούμε να πούμε ότι η εταιρία δεν έχει κάποια ιδιαίτερα συγκριτικά μειονεκτήματα. Αναφορικά, θα αναφέρουμε τα εξής :

- Αρχικά, η επιχείρηση βρίσκεται σε τέτοια γεωγραφική θέση που της επιβαρύνει το κόστος διανομής της ενώ αν ήταν στην Αττική το κόστος αυτό θα ήταν χαμηλότερο.
- Επίσης, οι μικροί κτιριακοί και παραγωγικοί χώροι της επιχείρησης περιορίζουν την παραγωγική της δυνατότητα, αλλά το πρόβλημα αυτό θα λυθεί με τα επενδυτικά της προγράμματα.
- Τέλος, υπάρχει περιορισμένη κλαδική προσπάθεια ενημέρωσης του καταναλωτή με ευρεία καμπάνια. Αναμένεται περισσότερη ενημέρωση του καταναλωτή σύντομα.

#### 5.1.4 ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΚΑΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ

Οι αλλαγές στο εξωτερικό περιβάλλον, οι οποίες συνεπάγονται ευκαιρίες και απειλές για την επιχείρηση, αφορούν χαρακτηριστικά της αγοράς. Οι βασικοί τομείς που εντοπίζονται ευκαιρίες και απειλές είναι το οικονομικό, κοινωνικό, πολιτιστικό, ανταγωνιστικό, πολιτικό, νομικό, τεχνολογικό περιβάλλον.

Οι ευκαιρίες που διαμορφώνονται από εξωεπιχειρησιακούς παράγοντες είναι οι εξής :

- Η επιχείρηση εξαγόρασε μία άλλη επιχείρηση (Γ. ΚΑΛΛΟΣ ΑΛΙΕΥΜΑΤΑ Α.Ε.) με αποτέλεσμα να αποκτήσει τα πλεονεκτήματα της επιχείρησης αυτής σε όλα τα επίπεδα (παραγωγή, πελάτες, προσωπικό).
- Με την κατασκευή στις εγκαταστάσεις της εταιρίας νέων αποθηκευτικών χώρων, η επιχείρηση θα αποκτήσει ένα πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών.
- Η πιθανή μετεγκατάσταση της εταιρίας στην Αθήνα θα διευκολύνει την πρόσβαση των πωλητών και πελατών σε αυτήν.
- Η χρησιμοποίηση ενός κοινού νομίσματος (ΕΥΡΩ) θα καταστήσει τα προϊόντα των επιχειρήσεων του κλάδου πιο ελκυστικά.

Οι κίνδυνοι που μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά τα αποτελέσματα, την χρηματοοικονομική θέση της εταιρίας ή την απόδοση του κλάδου είναι οι εξής :

- ❖ Η πιθανή μετεγκατάσταση ή κατασκευή ενός νέου εργοστασίου στην έδρα της επιχείρησης από ανταγωνιστή θα επηρεάσει τις πωλήσεις της εταιρίας και θα κλονίσει την θέση της στον κλάδο.
- ❖ Οι χαμηλές τιμές των ανταγωνιστών επηρεάζουν τα παραδοσιακά επίπεδα τιμών της επιχείρησης αναγκάζοντάς την να μειώσει τις τιμές των προϊόντων της.

- ❖ Εάν οι ανταγωνιστές διαθέτουν τους πόρους για γρήγορη ανάπτυξη νέων προϊόντων και έχουν δημιουργήσει την εικόνα επιτυχών εισαγωγών νέων προϊόντων στην αγορά θα ενταθεί ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων.
- ❖ Η δραστηριοποίηση μεγάλου παίκτη είναι δυνατόν να επηρεάσει την απόδοση όλων των επιχειρήσεων του κλάδου όπως π.χ. η Δέλτα που έβαλε προϊόντα στα super market και μετά αποχώρησε.

### 5.1.5 ΠΙΝΑΚΑΣ SWOT

Για να σχεδιάσει η επιχείρηση ένα αποτελεσματικό στρατηγικό πρόγραμμα θα πρέπει να διαγνώσει και να εκτιμήσει τα δυνατά και αδύνατα σημεία της καθώς και τις ευκαιρίες και απειλές που διαφαίνονται στο περιβάλλον που λειτουργεί.

#### ΠΙΝΑΚΑΣ SWOT

ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ	ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ανεπτυγμένο δίκτυο διανομής προϊόντων (πανελλαδική κάλυψη)</li> <li>• Η φιλοσοφία της επιχείρησης είναι η μεγιστοποίηση της ικανοποίησης του πελάτη</li> <li>• Καλή οργάνωση πωλήσεων και άρτια οργανωμένο τμήμα Marketing</li> <li>• Διαθέτει επώνυμες σειρές προϊόντων, έμπειρο προσωπικό και 45 χρόνια εμπειρίας στον χώρο</li> <li>• Υψηλή ποιότητα προϊόντων με την τήρηση όλων των κανόνων υγιεινής (ISO 9002)</li> <li>• Η εταιρία πρωτοπορεί έναντι των ανταγωνιστών με την διαφήμιση των προϊόντων της</li> <li>• Έμπειρα και ικανά στελέχη για την πραγματοποίηση των σκοπών της εταιρίας</li> <li>• Καλές πηγές προμήθειας και καλές σχέσεις με τους προμηθευτές</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Περιορισμένη παραγωγική δυνατότητα της επιχείρησης λόγω των μικρών κτιριακών και παραγωγικών χώρων</li> <li>• Υψηλές δαπάνες διατήρησης δικτύου διανομής λόγω της γεωγραφικής θέσης της εταιρίας και δαπάνες διαφήμισης σε σχέση με τους ανταγωνιστές</li> <li>• Περιορισμένη δανειοληπτική ικανότητα</li> <li>• Μικρό μερίδιο στο Catering</li> </ul>

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	ΑΠΕΙΛΕΣ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Η ύπαρξη ανεκμετάλλετου τμήματος στην αγορά για την διάθεση νέων προϊόντων</li> <li>• Η επέκταση της επιχείρησης σε αγορές του εξωτερικού με τα ήδη υπάρχοντα ή με νέα προϊόντα</li> <li>• Νέος νόμος απαλλαγής φορολογίας των προϊόντων και η δημιουργία νέων καταναλωτικών συνηθειών από την παραγωγή νέων προϊόντων</li> <li>• Η εξαγορά μιας άλλης εταιρίας</li> <li>• Η χρησιμοποίηση ενός κοινού νομίσματος</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μειωμένη παραγωγή των αλιευτικών πεδίων και πιθανή αλλαγή στους όρους εμπορίας με τους προμηθευτές</li> <li>• Η συναλλαγματική ισοτιμία ΕΥΡΩ-ΔΟΛΑΡΙΟΥ θα επηρεάσει το κόστος των πρώτων υλών και η αύξηση της τιμής του πετρελαίου θα αυξήσει το κόστος μεταφοράς των προϊόντων</li> <li>• Η κατασκευή ενός νέου ανταγωνιστικού εργοστασίου θα επηρεάσει τις πωλήσεις της εταιρίας</li> <li>• Η εταιρία θα επηρεαστεί από την άψογη εικόνα που έχουν δημιουργήσει οι ανταγωνιστές στην αγορά</li> <li>• Η μείωση των τιμών στα ανταγωνιστικά προϊόντα θα μειώσει τις τιμές της εταιρίας</li> <li>• Η δραστηριοποίηση μιας μεγάλης εταιρίας θα επηρεάσει την απόδοση ολόκληρου του κλάδου</li> </ul>

Με βάση τις παρατηρήσεις της ανάλυσης SWOT πρέπει η επιχείρηση να επαναπροσδιορίσει την στρατηγική της και να χαράξει μια νέα στρατηγική.

Προς αυτή την κατεύθυνση πρέπει :

- i) Να διατηρήσει τις δυνάμεις της δίνοντας έμφαση σε αυτές
- ii) Να διορθώσει ή να αμβλύνει τις αδυναμίες στο βαθμό που αυτό είναι εφικτό
- iii) Να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες με τα μέσα που διαθέτει ή με την δημιουργία νέων μέσων και δυνατοτήτων
- iv) Να αποφύγει τις απειλές λαμβάνοντας μέτρα για την αντιμετώπισή τους.

## 5.2 ΠΙΣΤΟΔΗΠΤΙΚΑ

Ο κίνδυνος πίστης προκύπτει από το ενδεχόμενο ένα φυσικό πρόσωπο ή μία επιχείρηση να μην μπορεί να αντεπεξέλθει στα ληξιπρόθεσμα χρέη της.

Σε αυτό το ενδεχόμενο η επιχείρηση είτε καθυστερεί την πληρωμή των χρεών της πέρα του προκαθορισμένου χρονικού σημείου εξόφλησης είτε αποτυγχάνει ολοσχερώς να εξοφλήσει (περίπτωση πτώχευσης). Έτσι, η μόνη προστασία για τους πιστωτές είναι η ανάλυση του κινδύνου πίστης των υποψηφίων χρεωστών για να ληφθεί απόφαση εάν τελικά θα χορηγηθεί πίστωση ή όχι.

Πολλοί αριθμοδείκτες μπορούν να εξεταστούν κατά την ανάλυση πίστης. Οι πιο συνηθισμένοι που εξετάζονται στην τραπεζική πρακτική είναι :

### I. Δείκτης Κάλυψης Τόκων = ΚΚΠΦΤΑ(ΕΒΙΤΔΑ) / ΤΟΚΟΥΣ

ΕΤΗ	ΔΕΙΚΤΗΣ
1998	1,44
1999	1,97
2000	2,44
2001	2,88

Ο δείκτης αυτός δείχνει το ποσοστό των ταμειακών ροών της επιχείρησης που μπορεί να καλύψει τους τόκους.

Το περιθώριο ασφαλείας σε αυτόν τον δείκτη είναι συνήθως πάνω από 5 - 6.

### II. Δείκτης Ταμειακών Ροών = ΚΚΠΦΤΑ / ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ

ΕΤΗ	ΔΕΙΚΤΗΣ
1998	13%
1999	16%
2000	17%
2001	14%

Ο δείκτης αυτός δείχνει σε πόσα χρόνια οι ταμειακές ροές της επιχείρησης μπορούν να καλύψουν τις υποχρεώσεις. Το περιθώριο ασφαλείας σε αυτόν τον δείκτη είναι συνήθως πάνω από 20 – 25 %.

III. Δείκτης Δανειακής Επιβάρυνσης = ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ / ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ

ΕΤΗ	ΔΕΙΚΤΗΣ
1998	27%
1999	28%
2000	27%
2001	24%

Ο δείκτης αυτός εξετάζεται σε συνάρτηση με τους προηγούμενους δύο αλλά σαν κατώτατο όριο ασφαλείας συνήθως λαμβάνεται το 50 % (σχέδιο 14)

### 5.3 ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΑ

Η εισαγωγή της εταιρίας στο Χρηματιστήριο Αξιών της Αθήνας αποτελεί σημαντικό βήμα για την άντληση απαιτήτων γι' αυτήν κεφαλαίων. Έτσι, η επιχείρηση έχει καταθέσει στις 31/8/2000 δελτίο για να εισαχθεί στο Χρηματιστήριο (το οποίο δεν έχει ακόμα εγκριθεί).



# ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΒΟΛΗΣ

## Κεφάλαιο 6

### 6.1 ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Επικοινωνία είναι η διαδικασία μέσω της οποίας ο αποστολέας του μηνύματος μεταφέρει ή ανταλλάσσει ιδέες, πληροφορίες, μηνύματα με τον γραπτό ή προφορικό λόγο στον αποδέκτη, ο οποίος δίνει στον αποστολέα να αντιληφθεί ότι αφομοίωσε το περιεχόμενο του μηνύματος. Η επικοινωνία θεωρείται μια διαδικασία μεγάλης σημασίας και συνδέεται άμεσα με τη δυνατότητα κατανόησης και συνεργασίας μεταξύ των εργαζομένων καθώς και με την ανάπτυξη της επιχείρησης. Τα τελευταία χρόνια οι επιχειρήσεις έχουν κατανοήσει πλήρως τη μεγάλη αξία της επικοινωνίας στην εφαρμογή των διοικητικών συστημάτων καθώς και τη συμβολή των επικοινωνιακών μέσων στην ομαλή ροή της επικοινωνίας, με αποτέλεσμα τη ραγδαία εξέλιξή τους.

Η επιχείρηση δέχεται επιδράσεις από το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον και σκοπός της είναι δια μέσου των στοιχείων του συστήματος επικοινωνίας να πληροφορήσει και να πείσει τον καταναλωτή ότι αυτή η ίδια είναι η καλύτερη πηγή ικανοποίησης αναγκών και ότι το προϊόν που του προσφέρει θα ικανοποιήσει τη συγκεκριμένη ανάγκη του.

### 6.2 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Κατά την εφαρμογή της επικοινωνίας πραγματοποιούνται ορισμένες διεργασίες από την πλευρά τόσο του αποδέκτη όσο και του αποστολέα.

Αρχικά, ο αποστολέας συλλαμβάνει την ιδέα και καθορίζει το σκοπό του επιχειρηματικού μηνύματος. Έπειτα, αποκωδικοποιεί την ιδέα για πλήρη κατανόηση του μηνύματος και επεξήγηση των επιθυμιών του αποστολέα. Τέλος, η ενέργεια του αποδέκτη σύμφωνα με την επιθυμία του αποστολέα του μηνύματος.

Από τα παραπάνω συμπεραίνουμε ότι το σημαντικότερο στοιχείο για να είναι αποτελεσματική η επικοινωνιακή διαδικασία είναι η επανατροφοδότηση, γιατί δίνει τη δυνατότητα στον αποστολέα να

αντιληφθεί την αποτελεσματικότητα του μηνύματός του ή να προβεί σε διορθώσεις ώστε το μήνυμα να γίνει πλήρως κατανοητό από τον αποδέκτη.

Για να γίνει πιο κατανοητή η διαδικασία της επικοινωνίας αναφέρεται το παρακάτω παράδειγμα:

Ο υπεύθυνος του τμήματος διαφήμισης μιας επιχείρησης που παράγει κατεψυγμένα , αναθέτει στη διαφημιστική εταιρεία με την οποία συνεργάζεται να του κωδικοποιήσει ένα μήνυμα .Το επόμενο στάδιο είναι η μετάδοση του μηνύματος μέσω ενός δικτύου τηλεόρασης .Για να είναι αποτελεσματικό το μήνυμα αυτό, πρέπει αυτοί που έχουν τηλεόραση να ανοίξουν τη συσκευή τους και να συνδεθούν με το κανάλι εκείνο το οποίο εκπέμπει την παραπάνω διαφήμιση , να παραμείνουν στο δωμάτιό τους κατά την ώρα μετάδοσης της διαφήμισης , να προσέξουν το μεταδιδόμενο μήνυμα και τέλος ,να το αποκωδικοποιήσουν. Αυτό σημαίνει ότι οι καταναλωτές πρέπει να ερμηνεύσουν τις λέξεις και τις εικόνες του μηνύματος. Αν οι καταναλωτές καταλάβουν ολοκληρωτικά το νόημα του μηνύματος , τότε ο υπεύθυνος του τμήματος της διαφήμισης και η διαφημιστική εταιρεία έχουν πετύχει το στόχο τους. (σχεδιάγραμμα 15)

### **6.3 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΒΟΛΗΣ**

Προκειμένου η επιχείρηση να ενημερώσει τους πιθανούς καταναλωτές για την ύπαρξη και την αξία των προϊόντων της, χρησιμοποιεί διάφορες μεθόδους .Παρόλο που η διαφήμιση θεωρείται η πλέον προφανής μέθοδος γι' αυτό , είναι μια μόνο από τις πολλές που η επιχείρηση έχει στη διάθεσή της .Οι δημόσιες σχέσεις ,η προσωπική πώληση ,το άμεσο marketing , η προώθηση πωλήσεων, είναι οι άλλες τέσσερις σημαντικές μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για τον ίδιο σκοπό.

### **6.4 ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ**

Διαφήμιση είναι η απρόσωπη μαζική επικοινωνία , η οποία περιέχει το στοιχείο της πληρωμής , με τελικό σκοπό τη μετάδοση πληροφοριών και τη δημιουργία μιας ευνοϊκής γνώμης στους καταναλωτές για το προϊόν ή την επιχείρηση που διαφημίζεται, προκειμένου να συμβάλλει στην προαγωγή των επιχειρησιακών στόχων.

Σκοπός της διαφήμισης είναι να διατηρήσει , να προσελκύσει και να αυξήσει την πελατεία μιας επιχείρησης, γιατί έτσι αυτή θα βελτιώσει την απόδοση των επενδεδυμένων κεφαλαίων της. Κάτι που πρέπει να προσέξουμε είναι ότι η διαφήμιση επιτυγχάνει την αύξηση των

πωλήσεων μόνο αν το διαφημιζόμενο προϊόν ή υπηρεσία ικανοποιεί μια συγκεκριμένη ανάγκη των καταναλωτών. Αν δε συμβαίνει αυτό, τότε η διαφήμιση είναι επιζήμια τόσο για το προϊόν όσο και για την ίδια την επιχείρηση.

Οι διαφημίσεις ταξινομούνται σε δύο κατηγορίες :

1. τη διαφήμιση της επιχείρησης που παράγει το προϊόν με στόχο την αύξηση της φήμης της επιχείρησης
2. τη διαφήμιση του προϊόντος ή της υπηρεσίας με στόχους :
  - την προβολή του προϊόντος όπου οι επιχειρήσεις προσπαθούν καθημερινά να προβάλλουν τις χρήσεις του, τα χαρακτηριστικά και τα οφέλη των προϊόντων τους
  - την αύξηση της χρήσης του προϊόντος με δύο τρόπους :
    - α) την επέκταση και σε άλλες γεωγραφικές περιοχές για να πουλήσουν το προϊόν σε περισσότερους καταναλωτές
    - β) την προβολή άλλων χρήσεων του προϊόντος για να αυξήσουν την ζήτηση της συγκεκριμένης μάρκας
  - την εξουδετέρωση της διαφημιστικής προσπάθειας μιας ανταγωνιστικής επιχείρησης χρησιμοποιώντας αμυντική διαφήμιση, η οποία προλαμβάνει τις απώλειες που θα είχε η επιχείρηση σε μια περιοχή
  - την ενίσχυση της προσωπικής πώλησης χρησιμοποιώντας την διαφήμιση για να ενθαρρύνει τους πιθανούς αγοραστές να επισκεφθούν τους τοπικούς εμπόρους ή αντιπροσώπους για να αγοράσουν το προϊόν ή υπηρεσία
  - την υπενθύμιση του προϊόντος χρησιμοποιώντας την διαφήμιση υπενθύμισης για να γνωστοποιήσουν στους καταναλωτές ότι το προϊόν κυκλοφορεί στην αγορά ακόμα και έχει ορισμένες χρήσεις, οφέλη.

Θα πρέπει να αναφέρουμε ότι διαφήμιση δεν κάνουν μόνο οι επιχειρήσεις. Διαφήμιση κάνουν και οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί και το κράτος.

Επίσης, διαφήμιση κάνουν τα πολιτικά κόμματα και οι πολιτικοί.

Τέλος, κάθε άνθρωπος μπορεί να κάνει διαφήμιση για διάφορους λόγους.

Όμως δημιουργείται το ερώτημα, πώς μια διαφήμιση μπορεί να είναι επιτυχημένη;

Για να είναι μια διαφήμιση επιτυχημένη , εκτός από την ύπαρξη του σωστού διαφημιστικού μηνύματος, θα πρέπει να μεταβιβαστεί και με το κατάλληλο μέσο στο σωστό κοινό.

Τα βασικότερα μέσα μαζικής επικοινωνίας είναι η τηλεόραση, το ραδιόφωνο, οι εφημερίδες, τα περιοδικά, η άμεση διαφήμιση και η υπαίθρια διαφήμιση ( αφίσες, φωτεινές επιγραφές κ.α.).

Η επιχείρηση δίνει μεγάλη προσοχή στην επιλογή του μέσου ή των μέσων μαζικής επικοινωνίας για τη μεταβίβαση του διαφημιστικού μηνύματος. Για παράδειγμα, ο πληθυσμός προς τον οποίο απευθύνεται το διαφημιστικό μήνυμα, είναι από τους καθοριστικούς παράγοντες για την επιλογή του μέσου ή των μέσων επικοινωνίας.

Μια εταιρεία παραγωγής προγραμμάτων για προσωπικούς Η/Υ για να επικοινωνήσει π.χ. με τους χρήστες Η/Υ, βάζει μια καταχώρηση στο περιοδικό COMPUTERS. Το ίδιο, όμως, δε θα συμβεί με κάποια άλλη εταιρεία, όπως η CERTO, που θα θελήσει να επικοινωνήσει με τις νοικοκυρές για να τους γνωστοποιήσει το νέο απορρυπαντικό χαμηλού αφρισμού. Το μέσο σ' αυτή την περίπτωση που θα χρησιμοποιηθεί, είναι η τηλεόραση σε εθνικό επίπεδο, γιατί έχει μεγαλύτερη εμβέλεια από ένα εξειδικευμένο περιοδικό.

Έτσι, τα στελέχη marketing θα πρέπει να γνωρίζουν καλά ποιο είναι το κοινό προς το οποίο απευθύνεται το διαφημιστικό μήνυμα, ποιο είναι το καλύτερο μέσο προκειμένου να επικοινωνήσουν μαζί του, και ποια είναι τα πλεονεκτήματα κάθε μέσου μαζικής επικοινωνίας.

Επίσης, ένα άλλο ερώτημα που δημιουργείται είναι τότε η διαφήμιση είναι αποτελεσματική;

Για να είναι λοιπόν μια διαφήμιση αποτελεσματική και για να δημιουργεί μια αποκλειστική ζήτηση για μια μάρκα προϊόντος, πρέπει να υπάρχουν οι παρακάτω προϋποθέσεις :

- Πρώτον, η διαφήμιση είναι πιο αποτελεσματική αν υπάρχει μια ευνοϊκή πρωταρχική ζήτηση για το διαφημιζόμενο προϊόν. Με βάση αυτήν την προϋπόθεση η επιχείρηση θα έχει καλύτερα αποτελέσματα αν διαφημίζει απευθείας τη μάρκα του προϊόντος της.
- Δεύτερη προϋπόθεση είναι να έχει η μάρκα του προϊόντος σημαντικές διαφορές από τα ανταγωνιστικά προϊόντα. Στην περίπτωση αυτή η διαφήμιση είναι αποτελεσματική και χρησιμοποιείται για να δείξει τη μοναδικότητα του προϊόντος της επιχείρησης. Αντίθετα, η διαφήμιση δεν είναι αποτελεσματική όταν το διαφημιζόμενο προϊόν έχει πολλές ομοιότητες με τα ανταγωνιστικά προϊόντα.
- Τρίτη προϋπόθεση είναι το προϊόν να έχει ορισμένα κρυμμένα πλεονεκτήματα, τα οποία οι καταναλωτές δεν είναι σε θέση να αντιληφθούν και να τα αναγνωρίσουν χωρίς την βοήθεια της διαφήμισης. Αντίθετα, η διαφήμιση δεν είναι απαραίτητη όταν τα

χαρακτηριστικά ενός προϊόντος μπορούν να κριθούν από τους καταναλωτές κατά την ώρα της αγοράς του.

- Τέταρτη προϋπόθεση είναι η ύπαρξη ισχυρών συναισθηματικών αγοραστικών κινήτρων, τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν σαν παροτρύνσεις στα διαφημιστικά μηνύματα με τελικό αποτέλεσμα η διαφήμιση να γίνει πιο αποτελεσματική. Αντίθετα, αν δεν χρησιμοποιούνται τέτοιου είδους κίνητρα, η διαφήμιση δεν θα έχει καλά αποτελέσματα.
- Τέλος, μια άλλη βασική προϋπόθεση του προγράμματος προβολής είναι η ύπαρξη επαρκών κεφαλαίων. Με άλλα λόγια αυτό σημαίνει ότι το ύψος των διατεθειμένων κεφαλαίων αποτελεί βασική προϋπόθεση για την επιτυχία μιας διαφήμισης.

Υπάρχουν βέβαια και άλλες σημαντικές προϋποθέσεις που μπορούν να συμβάλουν σε μια αποδοτική διαφήμιση μιας επιχείρησης αλλά οι παραπάνω πέντε προϋποθέσεις είναι αποδεκτές από όλους και ο καλός συνδυασμός τους μπορεί να οδηγήσει σε μια αποτελεσματική διαφήμιση.

## 6.5 ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

Άλλη μια σημαντική μέθοδος επικοινωνίας που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις προκειμένου να επικοινωνήσουν με τους καταναλωτές είναι οι δημόσιες σχέσεις. Τι εννοούμε, όμως, όταν λέμε δημόσιες σχέσεις; Λέγοντας ,λοιπόν, δημόσιες σχέσεις ,αναφερόμαστε σε μια διοικητική λειτουργία με την οποία οι επιχειρήσεις θέλουν να κερδίσουν και να διατηρήσουν την κατανόηση ,τη συμπάθεια και την υποστήριξη εκείνων με τους οποίους έρχονται ή μπορεί να έρθουν σε επικοινωνία, με σκοπό να επιτύχουν παραγωγικότερη συνεργασία και αποτελεσματικότερη εκπλήρωση των κοινών συμφερόντων τους.

Προκειμένου να επιτύχουν τον παραπάνω σκοπό πρέπει οι επιχειρήσεις να δημιουργήσουν μια καλή εικόνα-φήμη γι' αυτές και επιπλέον στο χώρο της επιχείρησης να επικρατούν αρμονικές σχέσεις. Για να αποκτήσει καλή εικόνα η επιχείρηση πρέπει να λάβει όλα τα μέτρα για την προβολή και προστασία του ονόματός της ,ενώ για να επικρατήσουν αρμονικές σχέσεις στο χώρο της εταιρείας πρέπει να δημιουργηθούν καλές σχέσεις ,τόσο μεταξύ του προσωπικού της όσο και μεταξύ της ηγεσίας της επιχείρησης και του προσωπικού.

Οι στόχοι των δημοσίων σχέσεων είναι μακροχρόνιοι και επιτυγχάνονται με την αποστολή δωρεάν μηνυμάτων σε διάφορες κατηγορίες ατόμων που ενδιαφέρουν την επιχείρηση με τις δραστηριότητες που αναλαμβάνουν προκειμένου να βελτιώσουν το όνομα που έχει στην αγορά η επιχείρηση και να διατηρήσουν θετική τη φήμη της.

Οι δημόσιες σχέσεις μπορούν να αναπτύξουν μια στρατηγική που για την επιχείρηση θα είναι στρατηγικό πλεονέκτημα , γιατί θα ανακαλύψει τις ανεπιθύμητες απόψεις που έχουν οι διάφορες κατηγορίες ατόμων τα οποία επηρεάζουν το εξωτερικό περιβάλλον της. Έπειτα, οι δημόσιες σχέσεις μπορούν να αλλάξουν τις ανεπιθύμητες αυτές απόψεις ,δημιουργώντας μια καλύτερη εικόνα για την εταιρεία και ενισχύοντας τη θετική φήμη που έχει.

## 6.6 ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΠΩΛΗΣΗ

Πρόκειται για μια από τις σπουδαιότερες και πιο αποτελεσματικές μεθόδους προώθησης ενός προϊόντος, η οποία συνίσταται στην άμεση επικοινωνία πρόσωπο με πρόσωπο , μεταξύ πωλητή και πιθανού αγοραστή .Η προσωπική πώληση αποβλέπει στη λήψη μιας παραγγελίας ,στο να πειστούν οι λιανοπωλητές να προωθήσουν και να επιδείξουν το προϊόν κατάλληλα, στο να εξασφαλιστεί η συνεργασία του χονδρεμπόρου, έτσι ώστε να προωθεί τα προϊόντα του κατασκευαστή ενεργά, στο να ενημερώνει τους καθοδηγητές γνώμης σχετικά με την επιχείρηση και τα προϊόντα της.

Οι προσωπικές πωλήσεις είναι ιδιαίτερα σημαντικές για την πώληση βιομηχανικών προϊόντων ή προϊόντων μεγάλου κόστους καθώς και για την πώληση υπηρεσιών, όπου είναι απαραίτητη η δημιουργία στενής σχέσης μεταξύ του πωλητή και του αγοραστή.

Προκειμένου λοιπόν να προωθήσουν προϊόντα υψηλού κόστους, οι πωλητές προσπαθούν να δημιουργήσουν και να διατηρήσουν προσωπικές σχέσεις με τους πελάτες, δίνοντας κίνητρα και φέρνοντας τους σε επαφή με το προϊόν.

Η διαφορά που έχει η προσωπική πώληση από την διαφήμιση είναι ότι με την προσωπική πώληση μεταφέρεται το μήνυμα δια μέσου της προσωπικής επαφής, ενώ η διαφήμιση μεταφέρεται με οποιοδήποτε μη προσωπικό μέσο, όπως εφημερίδες, τηλεόραση, περιοδικά.

Η βασικότερη διαφορά των δύο αυτών στοιχείων του μείγματος προβολής, έγκειται στο γεγονός ότι ο πωλητής στην προσωπική πώληση έχει την δυνατότητα να προσαρμόσει το μήνυμα του σύμφωνα με τις ανάγκες, τα ενδιαφέροντα και τις αντιδράσεις του πιθανού αγοραστή ενώ στην διαφήμιση το μήνυμα παραμένει το ίδιο για όλους τους πιθανούς αγοραστές.

Επειδή σήμερα ο πωλητής έχει εξελιχθεί σε ζωτικό σύνδεσμο μεταξύ της επιχείρησης και του αγοραστή, γι' αυτό οι επιχειρήσεις πρέπει να ακολουθούν τη σωστή διαδικασία πρόσληψης.

Εξίσου σημαντική είναι η εκπαίδευση των πωλητών, γιατί όταν γίνεται σε συνεχή βάση μεγιστοποιεί τη συνολική απόδοση τους στις πωλήσεις.

Η σωστή εκπαίδευση γίνεται με βάση κάποια σεμινάρια που οργανώνονται. Σε αυτά οι πωλητές ενημερώνονται σε διάφορα θέματα, όπως τις αλλαγές στο προϊόν, τις αλλαγές στις ανάγκες των πελατών, την οργάνωση της εργασίας στις περιοχές τους, την σωστή διαχείριση του χρόνου τους.

## 6.7 ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Η προώθηση πωλήσεων περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες και δραστηριότητες που στοχεύουν στη γνωριμία του πελάτη με το προϊόν και στην αύξηση της κίνησης και της αγοράς των προϊόντων.

Ο σκοπός αυτής της παρότρυνσης είναι να δημιουργήσουν την εντύπωση ότι πρόκειται περί ευκαιρίας ή ότι αγοράζει κανείς κάτι, πληρώνοντας σχεδόν τίποτα.

Οι πιο συνηθισμένες μέθοδοι προώθησης είναι οι εκπτώσεις στις τιμές ενός προϊόντος, οι διαγωνισμοί, η προσφορά δωρεάν δειγμάτων, τα δώρα, τα κουπόνια και οι επιδείξεις σε μαγαζιά.

Οι μέθοδοι προώθησης των πωλήσεων χρησιμοποιούνται για να δημιουργήσουν μια ισχυρή εντύπωση στο σημείο της αγοράς αλλά ταυτόχρονα μπορούν να εξυπηρετήσουν μια καλή εντύπωση στο σημείο της αγοράς.

Ακόμα μπορούν να εξυπηρετήσουν και άλλους στόχους, όπως :

- ❖ Να παροτρύνουν τους πιθανούς αγοραστές να δοκιμάσουν ένα νέο προϊόν με τη μέθοδο των δωρεάν δειγμάτων
- ❖ Να προκαλέσουν την προσοχή των καταναλωτών για βελτιώσεις του προϊόντος που ήδη κυκλοφορεί
- ❖ Να προλάβουν την απώλεια παλαιών πελατών που προέρχεται από ισχυρό ανταγωνισμό
- ❖ Να ενθαρρύνουν ενεργά στο σημείο της αγοράς την επίδειξη και προώθηση ενός προϊόντος
- ❖ Να βοηθήσουν και να παρακινήσουν τους πωλητές της επιχείρησης

Βέβαια, πάνω στις μεθόδους για την προώθηση πωλήσεων, υπάρχουν κάποιες απόψεις. Κάποιοι υποστηρίζουν ότι απομακρύνουν την προσοχή των καταναλωτών από τη διαφήμιση, την προσωπική πώληση και από τα πλεονεκτήματα του προϊόντος, ενώ κάποιοι άλλοι υποστηρίζουν ότι οι μέθοδοι αυτοί είναι χρήσιμες γιατί παρακινούν τους καταναλωτές να δοκιμάσουν ένα νέο προϊόν με την διανομή δωρεάν δειγμάτων και εξουδετερώνουν τις προσπάθειες προώθησης πωλήσεων των ανταγωνιστών.

Μπορούμε όμως να θέσουμε και άλλη μία άποψη που έχει δείξει με τον καιρό 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.

## 6.8 ΑΜΕΣΟ MARKETING

Το άμεσο Marketing αποτελεί σήμερα ένα σημαντικό μέσο προώθησης προϊόντων σε αρκετές αγορές και αναφέρεται στην πώληση χωρίς τη μεσολάβηση χονδρεμπόρων ή εμπόρων ή λιανέμπορων, η οποία διεξάγεται με απευθείας αλληλογραφία στα μέσα ή πρόσωπο με πρόσωπο παρουσιάσεις.

Το άμεσο Marketing είναι ένα είδος άμεσης επικοινωνίας μεταξύ επιχείρησης και καταναλωτή. Με το άμεσο Marketing η επιχείρηση απλά «συνομιλεί» με τον καταναλωτή ατομικά, αντί να επικοινωνεί μαζί του με την ανώνυμη μέθοδο των μέσων μαζικής ενημέρωσης.

Οι τεχνικές άμεσου Marketing περιλαμβάνουν :

- ✓ το άμεσο ταχυδρομείο
- ✓ το τηλεμάρκετινγκ
- ✓ την άμεση πώληση
- ✓ το Marketing μέσω υπολογιστή.

Πολλές διαφημιστικές εταιρίες θεωρούν ότι μπορούν να κερδίσουν περισσότερα χρήματα από το άμεσο Marketing παρά από την διαφήμιση.



# ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΒΟΛΗΣ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΕΙ Η Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε.

## Κεφάλαιο 7

### 7.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΒΟΛΗΣ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΕΙ Η Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε.

Τα στοιχεία του συστήματος επικοινωνίας αποτελούν τα βασικότερα μέσα για μια επιτυχημένη προβολή των προϊόντων της Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε.

Δυστυχώς, δεν υπάρχει μια γενική στρατηγική προβολής, η οποία θα ήταν δυνατόν να χρησιμοποιηθεί σε όλες τις περιπτώσεις και για όλα τα προϊόντα που παράγονται και πωλούνται.

Είναι γνωστό, από την πείρα, ότι διάφορα είδη προϊόντων και υπηρεσιών απαιτούν διαφορετικά στοιχεία και μέσα προβολής από ότι τα άλλα και ότι ακόμα και εντός του ίδιου κλάδου είναι δυνατόν οι διάφορες επιχειρήσεις να χρησιμοποιούν διαφορετική στρατηγική προβολής.

Άρα, τα στελέχη του Μάρκετινγκ γνωρίζοντας ποιοι είναι οι πιθανοί αγοραστές του προϊόντος, πόσοι πιθανοί αγοραστές γνωρίζουν το προϊόν τους και ποια είναι η γνώμη και οι διαθέσεις τους απέναντι στο προϊόν και την επιχείρηση, θα πρέπει να επιλέξουν τα στοιχεία εκείνα, τα οποία θα επιδράσουν περισσότερο αποτελεσματικά στην προβολή ενός συγκεκριμένου προϊόντος της επιχείρησης.

Παρακάτω, θα αναλύσουμε ορισμένα από τα σπουδαιότερα στοιχεία του μείγματος προβολής και τους παράγοντες που μπορούν να οδηγήσουν τα στελέχη της διεύθυνσης μάρκετινγκ να επιλέξουν και να χρησιμοποιήσουν τα κατάλληλα στοιχεία στη στρατηγική προβολής της επιχείρησης.

#### 7.1.1 ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ

Η διαφήμιση για την Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. είναι μια αποτελεσματική μέθοδος για την προώθηση των προϊόντων της.

Προκειμένου να σχεδιάσει μια επιτυχή διαφημιστική εκστρατεία, η εταιρεία οφείλει να προσέχει ορισμένα βασικά στοιχεία όπως :

- A) Ο προσδιορισμός της αγοράς – στόχου της διαφήμισης
- B) Ο καθορισμός του αντικειμενικού σκοπού της διαφήμισης
- Γ) Ο καθορισμός του ύψους του προϋπολογισμού
- Δ) Την δημιουργία του διαφημιστικού μηνύματος
- Ε) Η επιλογή των μέσων μαζικής επικοινωνίας
- Στ) Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της διαφήμισης

#### **A) Ο ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ – ΣΤΟΧΟΥ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ**

Η διαφήμιση της Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. απευθύνεται σε όλους τους καταναλωτές της αγοράς – στόχου της επιχείρησης.

Στο πρώτο στάδιο, τα στελέχη Μάρκετινγκ αναλύουν την αγορά – στόχο της επιχείρησης, προκειμένου να δημιουργήσουν μία βάση πληροφόρησης για τη διαφημιστική καμπάνια. Οι πληροφορίες που είναι απαραίτητες είναι η γνώση της γεωγραφικής θέσης της αγοράς – στόχου, η γνώση του εισοδήματος και οι αγοραστικές συνήθειες των καταναλωτών.

Όλα αυτά γίνονται γιατί όσο πιο πολλά Γνωρίζουν τα στελέχη για την αγορά – στόχο, τόσο πιο αποτελεσματική θα είναι και η διαφημιστική καμπάνια.

#### **B) Ο ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΥ ΣΚΟΠΟΥ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ**

Στο δεύτερο στάδιο, τα στελέχη Μάρκετινγκ αναπτύσσουν ποιοι είναι οι στόχοι για κάθε διαφημιστική καμπάνια.

Ορισμένοι από τους στόχους της διαφημιστικής καμπάνιας της εταιρίας είναι :

- i) Η τοποθέτηση της επιχείρησης και των προϊόντων της

Βασικός στόχος κάθε προσπάθειας προβολής της επιχείρησης είναι η σωστή τοποθέτηση της εταιρίας και των προϊόντων της στο μυαλό των καταναλωτών.

Όταν η επιχείρηση βγαίνει στον αέρα με ένα διαφημιστικό μήνυμα, τότε το μήνυμα αυτό επαναπροσδιορίζει την θέση της επιχείρησης και των προϊόντων της στην συνείδηση των καταναλωτών, άλλοτε θετικά και άλλοτε αρνητικά. Γι' αυτό, κάθε φορά που η εταιρία στέλνει διαφημιστικά μηνύματα, είναι ιδιαίτερα προσεκτική ώστε να μην βλάψει τη θέση που έχει ήδη σχηματιστεί στο μυαλό των καταναλωτών της αγοράς – στόχου της.

ii) Η εύρεση νέων αγοραστών

Ένας άλλος σημαντικός στόχος των στελεχών της επιχείρησης είναι η εύρεση νέων αγοραστών. Για τον λόγο αυτό, τα στελέχη Μάρκετινγκ έχουν αρχίσει να διαφημίζουν τα προϊόντα της επιχείρησης σε διεθνές επίπεδο, προκειμένου να εισάγουν τα προϊόντα σε νέες αγορές.

iii) Η αύξηση του μεγέθους των παραγγελιών

Με την διαφήμιση η επιχείρηση παρακινεί τους πελάτες της να αγοράσουν μεγαλύτερες ποσότητες από τα προϊόντα της. Με αυτόν τον τρόπο αυξάνει τον όγκο των πωλήσεων.

iv) Η ενθάρρυνση των επιχειρήσεων λιανικής πώλησης

Τα στελέχη Μάρκετινγκ ενθαρρύνουν τις επιχειρήσεις λιανικής πώλησης με διάφορα κίνητρα, ώστε οι λιανοπωλητές να προωθούν και να πωλούν τα προϊόντα της επιχείρησης.

### Γ) Ο ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΥΨΟΥΣ ΤΟΥ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ

Η διαφημιστική δαπάνη, δηλαδή το ύψος των κονδυλίων που η επιχείρηση θα διαθέσει για την επικοινωνία με τους πιθανούς καταναλωτές εξαρτάται από διάφορους παράγοντες. Ορισμένοι από αυτούς τους παράγοντες είναι :

i) Η φύση της επιχείρησης

Επειδή η Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. παράγει καταναλωτικά προϊόντα, η διαφήμιση έχει τεράστια σημασία για αυτήν. Άρα, το ύψος του προϋπολογισμού για διαφημιστική καμπάνια είναι πολύ μεγάλο.

ii) Η φύση του προϊόντος

Το προϊόν της συγκεκριμένης επιχείρησης είναι καταναλωτικό. Η καταναλωτική διαφήμιση επιχειρεί να προσελκύσει άμεσα τους πιθανούς πελάτες και έτσι απαιτεί την διάθεση μεγάλων κονδυλίων.

iii) Το στάδιο του κύκλου ζωής που βρίσκεται το προϊόν

Κατά τα πρώτα στάδια του κύκλου ζωής των συγκεκριμένων προϊόντων, η επιχείρηση δαπάνησε μεγάλα χρηματικά ποσά προκειμένου να κάνει γνωστό το προϊόν στην αγορά.

#### Δ) Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ ΜΑΖΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Για να είναι επιτυχημένη μία διαφήμιση πρέπει να μεταβιβαστεί με το κατάλληλο μέσο επικοινωνίας στο κοινό και παράλληλα να έχει την κατάλληλη κάλυψη και συχνότητα. Λέγοντας κάλυψη εννοούμε τον αριθμό των ανθρώπων που θα δει μία διαφήμιση και λέγοντας συχνότητα εννοούμε το μέσο όρο του αριθμού των αναμεταδόσεων του μηνύματος μέσα σε μια χρονική περίοδο.

Η επιλογή του μέσου μαζικής επικοινωνίας καθώς η κάλυψη και η συχνότητα του διαφημιστικού μηνύματος είναι από τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση κατά τον προγραμματισμό μιας διαφημιστικής καμπάνιας. Έτσι, τα στελέχη παίρνουν αποφάσεις για δύο βασικά θέματα :

1. την κάλυψη και την συχνότητα που πρέπει να επαναλαμβάνεται μια διαφήμιση
2. το καλύτερο μέσο επικοινωνίας προκειμένου να έρθουν σε επαφή με το κοινό

Τα βασικότερα μέσα μαζικής επικοινωνίας είναι : η τηλεόραση, το ραδιόφωνο, οι εφημερίδες, τα περιοδικά κ.α.

#### i) Η τηλεόραση

Η Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. γνωρίζει ότι οι διαφημίσεις στην τηλεόραση έχουν πολλά πλεονεκτήματα.

Η διαφήμιση μέσω της τηλεόρασης είναι πιο αποτελεσματική γιατί το διαφημιστικό μήνυμα συλλαμβάνεται από τον αποδέκτη με τις πιο αποτελεσματικές αισθήσεις, που είναι η όραση και η ακοή. Επίσης, η διαφήμιση έχει μεγαλύτερη εμβέλεια όταν γίνεται ενδιάμεσα εκπομπών με μεγάλη ακροαματικότητα.

Έτσι, λόγω των πιο πάνω πλεονεκτημάτων, η επιχείρηση χρησιμοποιεί την διαφήμιση μέσω των μεγάλων τηλεοπτικών καναλιών ένα χρόνο περίπου σε πανελλαδικό επίπεδο και χρησιμοποιεί τρεις δρόμους ή σενάρια επικοινωνίας με τους πιθανούς καταναλωτές :

1. την διαφήμιση για έτοιμα φαγητά
2. την διαφήμιση για κατεψυγμένα ψάρια
3. την διαφήμιση για νηστίσιμα ψάρια ή μαλάκια
- 4.

Αυτό σημαίνει ότι ανάλογα με την περίοδο που διανύουν οι καταναλωτές, η επιχείρηση χρησιμοποιεί ένα από τα παραπάνω σενάρια επικοινωνία.

Για παράδειγμα, τη Σαρακοστή αυξάνεται η συχνότητα των διαφημίσεων για νηστίσιμα ψάρια.

#### ii) Το ραδιόφωνο

Τα στελέχη Μάρκετινγκ χρησιμοποιούν πολύ συχνά ως μέσο επικοινωνίας με το κοινό το ραδιόφωνο γιατί το κόστος της διαφήμισης μέσω ραδιοφώνου είναι χαμηλό και έτσι τους δίνει την δυνατότητα συχνής επανάληψης της διαφήμισης. Γι' αυτό η εταιρία, παράλληλα με την τηλεόραση, χρησιμοποιεί το ραδιόφωνο περιφερειακά στην Πελοπόννησο για ενίσχυση των έτοιμων γευμάτων.

#### iii) Οι εφημερίδες, τα περιοδικά

Λόγω ότι η διαφήμιση μέσω των εντύπων έχει μεγάλη εμβέλεια και ταχύτητα καθώς και ότι υπάρχει μεγάλη ποικιλία περιοδικών για να καλύψουν όλα τα τμήματα της αγοράς, η επιχείρηση χρησιμοποιεί τις εφημερίδες και τα περιοδικά για να φτάσει και στον πλέον εξειδικευμένο καταναλωτή.

Τα περιοδικά, στα οποία κάνει η Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. τις καταχωρήσεις της είναι γυναικεία περιοδικά και κυρίως περιοδικά που αφορούν φαγητά και νοικοκυρές όπως κουζίνα και ποιότητα ζωής, μενού κ.α.

#### iv) Η υπαίθρια διαφήμιση ( Panel )

Η επιχείρηση, στις υπαίθριες διαφημίσεις περιλαμβάνει τις γιγαντοαφίσες, τις φωτεινές επιγραφές στα διάφορα super market ( κυρίως της Αττικής ), τις έγχρωμες πινακίδες. Το κόστος των υπαίθριων διαφημίσεων είναι χαμηλό.

Γενικά, το 90 % του διαφημιστικού προϋπολογισμού πάει στην τηλεόραση ενώ το υπόλοιπο στα άλλα μέσα επικοινωνίας.

## Ε) Η ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ

Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας μιας διαφήμισης δεν είναι εύκολη υπόθεση, γιατί στην αγορά ενεργούν πολλοί παράγοντες που δεν ελέγχονται από την επιχείρηση και οι οποίοι μπορούν να εξουδετερώσουν και το πιο θετικό αποτέλεσμα που θα μπορούσε να έχει η διαφήμιση στην αύξηση των πωλήσεων.

Βασικά, η Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. αξιολογεί την αποτελεσματικότητα της διαφήμισης με δύο τρόπους.

Αρχικά, τα στελέχη Μάρκετινγκ της επιχείρησης αξιολογούν την διαφήμιση πριν από την εκτέλεση της διαφημιστικής καμπάνιας, ζητώντας από μια ομάδα καταναλωτών της αγοράς να συμπληρώσουν κάποια ερωτηματολόγια. Το αποτέλεσμα είναι ότι όποια διαφήμιση έχει συγκεντρώσει τις περισσότερες προτιμήσεις, αυτή επιλέγεται για να παιχτεί στα μέσα μαζικής επικοινωνίας.

Έπειτα, τα στελέχη Μάρκετινγκ αξιολογούν την διαφήμιση μετά την εκτέλεση της διαφημιστικής καμπάνιας, μετρώντας τον βαθμό επικοινωνίας που πέτυχε η διαφήμιση, τον βαθμό της αναγνωρισιμότητας του προϊόντος, το ύψος των πωλήσεων και το μερίδιο αγοράς της εταιρείας την συγκεκριμένη περίοδο που προβάλλεται η διαφήμιση. Το αποτέλεσμα είναι ότι όταν όλα τα παραπάνω είναι θετικά η επιχείρηση παρατείνει την προβολή της διαφημιστικής καμπάνιας στα διάφορα μέσα επικοινωνίας και προβολής.

### 7.1.2 ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

Μια άλλη μέθοδος επικοινωνίας που χρησιμοποιεί η Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. και τη θεωρεί ως ένα από τα βασικότερα στοιχεία του μείγματος προβολής της, είναι οι δημόσιες σχέσεις. Ανεξάρτητα, όμως, από τη θέση που καταλαμβάνουν αυτές στο οργανόγραμμα της επιχείρησης, χωρίς τη συμμετοχή τους δε μπορεί η εταιρία να έχει αποτελεσματική επικοινωνία. Οι δημόσιες σχέσεις έχουν ως στόχο να δημιουργήσουν φιλικές σχέσεις μεταξύ των ανθρώπων και να τις διατηρήσουν προς όφελος της εταιρείας. Η διαδικασία του προγραμματισμού των δημοσίων σχέσεων που χρησιμοποιεί η συγκεκριμένη επιχείρηση αποτελείται από έξι στάδια:

- Α) Προσδιορισμός του κοινού των δημοσίων σχέσεων
- Β) Έρευνα των δημοσίων σχέσεων προκειμένου να εντοπιστούν οι ανεπιθύμητες απόψεις
- Γ) Καθορισμός των στόχων των δημοσίων σχέσεων
- Δ) Προσδιορισμός των μέσων των δημοσίων σχέσεων

**Ε) Καθορισμός του προϋπολογισμού των δημοσίων σχέσεων**

**Στ) Συσχετισμός των αποτελεσμάτων με τους στόχους**

Κατά το πρώτο στάδιο, τα στελέχη του τμήματος Δημοσίων σχέσεων προσδιορίζουν το κοινό, δηλαδή τα άτομα εκείνα που επηρεάζουν την επιχείρηση.

Στο δεύτερο στάδιο, διεξάγονται έρευνες από τα στελέχη του τμήματος Δ.Σ., προκειμένου να εντοπιστούν τυχόν ανεπιθύμητες απόψεις για την εταιρία Έπειτα, στο τρίτο στάδιο, καθορίζονται οι στόχοι των στελεχών των Δ.Σ., ενώ στο επόμενο στάδιο, προσδιορίζονται τα μέσα που θα χρησιμοποιηθούν για την επίτευξη των στόχων αυτών.

Κατά το πέμπτο στάδιο, καθορίζεται το ύψος του προϋπολογισμού, για να υποστηριχτεί το πρόγραμμα των Δ.Σ. και στο τελευταίο στάδιο, γίνεται ο συσχετισμός μεταξύ των αποτελεσμάτων και των στόχων που έχουν τεθεί, προκειμένου να διαπιστωθούν οι τυχόν αποκλίσεις και να γίνουν οι απαραίτητες διορθώσεις.

Ο στόχος των στελεχών του τμήματος Δημοσίων Σχέσεων της Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. έχει δύο σκέλη.

Το ένα αφορά τις σχέσεις της εταιρείας με το εξωτερικό της περιβάλλον και το άλλο τις σχέσεις της με το εσωτερικό της περιβάλλον .

Για να επιτύχουν τους στόχους τους εκτός της εταιρίας τα στελέχη χρησιμοποιούν τις παρακάτω δραστηριότητες:

### **1) Το δελτίο τύπου**

Αυτό καλύπτει γεγονότα τα οποία επηρεάζουν την επιχείρηση, όπως οι επιτυχίες στις εξαγωγές, οι διάφορες αλλαγές στην πολιτική της εταιρίας, τα τεχνολογικά επιτεύγματα και γενικά κάθε τι που θα βοηθούσε στη βελτίωση της εικόνας της

### **2) Η Συνέντευξη τύπου**

Η Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. ετοιμάζεται να δώσει συνέντευξη τύπου σε επίπεδο πανελλαδικό για την κάλυψη νέων αξιολογών γεγονότων που πιθανόν να ενδιαφέρουν μία μεγάλη κατηγορία μέσω μαζικής επικοινωνίας. Στην περίπτωση αυτή, οι προσκεκλημένοι δημοσιογράφοι έχουν την ευκαιρία να υποβάλλουν ερωτήσεις στον εκπρόσωπο του τμήματος Δ.Σ. και να κάνουν σχόλια

### **3) Ο Καθορισμός μιας μέρας για επίσκεψη του κοινού**

Η μέθοδος αυτή δίνει την ευκαιρία στο ενδιαφερόμενο κοινό να γνωρίσει από κοντά την επιχείρηση. Τα στελέχη του τμήματος Δ.Σ. της

συγκεκριμένης εταιρίας φροντίζουν το κοινό να φύγει με τις καλύτερες εντυπώσεις για αυτήν

#### 4) Οι Χορηγίες - δωρεές

Οι δωρεές που κάνει η επιχείρηση σε μη κερδοσκοπικά ιδρύματα ή οργανισμούς μπορεί να είναι προϊόντικές ή χρηματικές

5) Τέλος, η εταιρία συμμετέχει σε συνέδρια πωλήσεων, σε εκθέσεις τροφίμων στην Ελλάδα και στο εξωτερικό καθώς και σε διάφορα κοινωνικά δρώμενα.

Παράλληλα, τα στελέχη των Δ.Σ. της Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. για να επιτύχουν τους στόχους τους εντός της επιχείρησης, έχουν δημιουργήσει ένα ενθουσιώδες προσωπικό παρέχοντας :

- i) Ικανοποιητικό μισθό ή ημερομίσθιο
- ii) Κοινωνική ασφάλιση που έχει την έννοια της προστασίας σε περιπτώσεις αρρώστιας, αναπηρίας
- iii) Προστασία της διεξαγωγής της εργασίας, δηλ. προληπτική προστασία της υγείας και της σωματικής ακεραιότητας των εργαζομένων λαμβάνοντας προστατευτικά μέτρα για την εξουδετέρωση των πηγών πρόκλησης κινδύνων
- iv) Ειδικές μορφές προστασίας, όπως θέσπιση υποχρεωτικής άδειας των εργαζομένων, προστασία κατά των ατυχημάτων και των επαγγελματικών ασθενειών
- v) Τέλος, στους νέους προσλαμβανόμενους παρέχει γραπτές και προφορικές οδηγίες για την κατατόπισή του, ενημέρωση για την διάρθρωση και τους σκοπούς της επιχείρησης, σύνδεση με τους άλλους συναδέλφους, συνεντεύξεις παρακολούθησης για την εξακρίβωση των ικανοτήτων του και συνεντεύξεις για την ενθάρρυνση του.

Επίσης, τα στελέχη έχουν φέρει σε στενότερη επαφή τον εργοδότη και τους διευθυντές με τους εργαζόμενους χρησιμοποιώντας μεθόδους όπως, η ενημέρωση των εργαζομένων για τα προβλήματα και τους γενικότερους στόχους της επιχείρησης, η δημιουργία κοινωνικών εκδηλώσεων στις οποίες συμμετέχουν τόσο η διεύθυνση της επιχείρησης όσο και το προσωπικό, η παροχή bonus και άλλων δώρων σε αυτό .



### 7.1.3 ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΠΩΛΗΣΗ

Η προσωπική πώληση για την Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. είναι ένα πολύ βασικό στοιχείο του μείγματος επικοινωνίας ή προβολής της .

Αφού η επιχείρηση έχει αποφασίσει να χρησιμοποιήσει μεσάζοντες για την παραπέρα διάθεση των προϊόντων της, η προσωπική της πώληση βασίζεται στη δύναμη των πωλητών και των μεσαζόντων.

Η διαδικασία πρόσληψης που ακολουθεί η εταιρεία προκειμένου να προσλάβει τα άτομα εκείνα που θα αποτελέσουν τη δύναμη των πωλήσεων της, βασίζεται στην επιλογή των σωστών πωλητών. Η επιλογή των σωστών πωλητών γίνεται ως εξής :

1. Προδιαγράφονται οι απαιτήσεις της θέσης πρόσληψης
2. Διαφημίζεται η θέση αυτή
3. Συγκεντρώνονται τα βιογραφικά σημειώματα των υποψηφίων με τις κατάλληλες συστατικές επιστολές
4. Καλούνται σε συνέντευξη οι υποψήφιοι και τελικά
5. Επιλέγεται ο καλύτερος ή η καλύτερη για τη θέση που προορίζεται

Παράλληλα με την επιλογή των σωστών πωλητών η εταιρεία, προκειμένου να επιτύχει τους στόχους που έχει θέσει, δίνει μεγάλη σημασία και στην εκπαίδευσή τους οργανώνοντας σεμινάρια για να ενημερώνονται οι πωλητές σε θέματα όπως, αλλαγές στο προϊόν, αλλαγές στις ανάγκες των πελατών, οργάνωση της εργασίας τους στις περιοχές τους, σωστή διαχείριση του χρόνου τους, μεθόδους για την πρόβλεψη των πωλήσεων κ.α.

Ακόμα, για την καλύτερη απόδοση των πωλητών, η επιχείρηση φροντίζει να παρέχει σ' αυτούς οικονομικά κίνητρα όπως ο σταθερός μισθός και η καταβολή επιπλέον προμήθειας που είναι η επιβράβευση της καλής απόδοσής τους. Συγκεκριμένα η επιχείρηση, για την αμοιβή των πωλητών της, χρησιμοποιεί τρεις μεθόδους:

- 1) Μηνιαίος μισθός ,που προβλέπει ένα βασικό μηνιαίο μισθό, ανεξάρτητα από τον όγκο των πωλήσεων
- 2) Σταθερός μισθός και προμήθεια, που προβλέπει ένα σταθερό μισθό και μια προμήθεια ανάλογη με το ύψος των πωλήσεων και
- 3) Προμήθεια μόνο, όπου οι πωλητές παίρνουν προμήθεια για το σύνολο των πωλήσεων που πραγματοποιούν

Τέλος , η επιχείρηση εκτιμά την απόδοση των πωλητών της. Η εκτίμηση γίνεται είτε συνολικά, με τη σύγκριση των αποτελεσμάτων του έτους με τους στόχους που είχε θέσει η επιχείρηση, είτε ατομικά,

χρησιμοποιώντας ποσοτικά κριτήρια όπως, το ύψος των πωλήσεων, ο αριθμός των παραγγελιών, ο αριθμός των νέων πελατών, ο αριθμός των επισκέψεων, το μέσο μεικτό κέρδος ανά πελάτη και ποιοτικά κριτήρια όπως, οι ειδικές ικανότητες πώλησης, η ικανότητα του πωλητή να συνεργάζεται με τους συναδέλφους και τους προϊσταμένους του, οι ικανότητες οργάνωσης της περιοχής του κ.α. Η διαδικασία αυτή βοηθά την επιχείρηση να αναπτύξει νέους στόχους και νέες στρατηγικές παρακίνησης των πωλητών της.

#### **7.1.4 ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ**

Η προώθηση πωλήσεων στοχεύει να δημιουργήσει μια ταχεία αύξηση της ζήτησης για τα προϊόντα της Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. Οι χρησιμοποιούμενες μέθοδοι είναι, οι δραχμικές εκπτώσεις, οι διάφοροι ειδικοί διαγωνισμοί, τα λαχειοφόρα κουπόνια που μπορούν να ανταλλάγουν με δώρα, τα κουπόνια εκπτώσεων, η διανομή δωρεάν δειγμάτων, η απονομή βραβείων ή δώρων, οι γευστικές δοκιμές, οι κιβωτιακές εκπτώσεις προς τους ενδιάμεσους πελάτες, οι προβολές των προϊόντων στα καταστήματα.

Αν και για τη Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. η προώθηση πωλήσεων θεωρείται το δυναμικότερο εργαλείο του μάρκετινγκ, δε μπορεί να υποκαταστήσει τη διαφήμιση γιατί δεν προσφέρει τα βασικά ζητούμενα του μάρκετινγκ που είναι η εικόνα και η πιστότητα .

Η προώθηση πωλήσεων, λοιπόν, προσφέρει τη δυνατότητα αρχικής δοκιμής του προϊόντος και πρώτης αγοράς αυτού, αυξάνει τις πιθανότητες αγοράς του λόγω συνήθειας, αυξάνει τις πωλήσεις και το μερίδιο αγοράς της εταιρίας ,εξουδετερώνει τον ανταγωνισμό, ενισχύει την αποτελεσματικότητα της διαφήμισης και αυξάνει τα σημεία πώλησης των προσφερόμενων αγαθών, ενώ δεν εξασφαλίζει την πιστότητα στη μάρκα και την αποδοχή ενός "κακού" προϊόντος για την επιχείρηση .

Προκειμένου, τώρα, η επιχείρηση που παρουσιάζεται να προωθήσει τα προϊόντα της στους καταναλωτές, χρησιμοποιεί τις παρακάτω μεθόδους :

#### **1. ΚΟΥΠΟΝΙΑ**

Το εκπτωτικό κουπόνι προσφέρει στον καταναλωτή έκπτωση για αγορά προϊόντος, από κάποια συγκεκριμένα σημεία πώλησης και σε ορισμένο χρονικό διάστημα. Η έκπτωση, συνήθως, δεν υπερβαίνει το 20 % της τελικής του τιμής. Τα κουπόνια προσφέρονται στα μεγάλα super market από προωθήτριες ή τοποθετούνται επάνω στη συσκευασία και αφορούν την επόμενη αγορά προϊόντος. Τα κουπόνια εκτός super market δίνονται συχνά μαζί με άλλες ενέργειες όπως η δειγματοδιανομή, μια και το κόστος είναι πολύ μεγάλο για να δοθεί

απλά ένα κουπόνι. Μπορεί η εταιρία να προσφέρει πολλαπλά κουπόνια για τα αγαθά της.

Ως πλεονεκτήματα αυτής της μεθόδου, είναι ότι υποβοηθά το στοκάρισμα στα καταστήματα, είναι άμεσης ανταπόκρισης και ελεγχόμενη, ιδανική για δοκιμή του προσφερόμενου προϊόντος, διευκολύνει την εισαγωγή νέων ποικιλιών ενώ ως αρνητικά της στοιχεία είναι ότι ευνοεί την ανταλλαγή με άλλα αγαθά κυρίως σε μικρά καταστήματα, έχει επιτυχία σε γνωστά αποδεκτά προϊόντα και είναι λιγότερο αποτελεσματική για αγαθά ευρείας κατανάλωσης όπως τα κατεψυγμένα αλιεύματα που "έτσι κι αλλιώς" θα τα αγόραζαν οι καταναλωτές.

## **2. ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΟΙ ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΟΙ**

Ο καταναλωτής καλείται να συμπληρώσει ένα δελτίο συμμετοχής με τα στοιχεία του και απαντήσεις σε ερωτήσεις σχετικές με το προϊόν, ώστε να συμμετάσχει σε κλήρωση με μεγάλα δώρα. Η αγορά του προϊόντος δεν είναι υποχρεωτική και τηρούνται συγκεκριμένες διαδικασίες και κανονισμοί. Ως κύριο μέσο η εταιρία χρησιμοποιεί τα περιοδικά, τα σημεία πώλησης και την τηλεόραση.

Ο τρόπος αυτός προκαλεί το ενδιαφέρον του κοινού για το προϊόν, το προβάλλει στο κατάστημα, βοηθώντας έτσι στη σωστή τοποθέτησή του, κατευθύνει τη διαφήμιση του σε συγκεκριμένο κοινό - στόχο, διευκολύνει τη δημιουργία αρχείου πελατών με τη συλλογή των διευθύνσεών τους και τέλος "χτίζει" το όνομα της επιχείρησης. Τ'αρνητικά σημεία είναι η αδυναμία μέτρησης της αποτελεσματικότητας της μεθόδου, ότι συχνά η συμμετοχή σ' αυτούς είναι για τα δώρα και όχι για το προϊόν ενώ τέτοιοι διαγωνισμοί δεν έχουν άμεσο αντίκτυπο στις πωλήσεις.

## **3. ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΕΣ - ΠΟΣΟΤΗΤΑ - ΔΩΡΟ**

Σαν δώρο, ορίζεται οτιδήποτε προσφέρεται δωρεάν ή σε μειωμένο κόστος, έχει σχέση με τη χρήση του αγαθού ή είναι δείγμα νέου προϊόντος της ίδιας εταιρίας, με προϋπόθεση την αγορά προϊόντος σε μία ή περισσότερες συσκευασίες. Συνήθως αυτό προσφέρεται επάνω στη συσκευασία (on-pack) ή τοποθετείται κοντά στο προϊόν (near-pack) ή το προϊόν προσφέρεται σε πολλαπλή συσκευασία μαζί με το δώρο.

Έτσι το προσφερόμενο αγαθό διαφοροποιείται θετικά στο σημείο πώλησης, οι καταναλωτές ωφελούνται άμεσα λόγω αγοράς μεγάλης ποσότητας, μετατρέπουν τη δοκιμή του σε χρήση και το προϊόν στοκάρεται στα καταστήματα.

Η μέθοδος αυτή έχει υψηλό κόστος, δημιουργεί προβλήματα χώρου και συχνές αντιδράσεις, μια αρνητική εικόνα για το προϊόν, συνήθως απευθύνεται σε ήδη χρήστες του αγαθού ενώ αν η ενέργεια αυτή αποτύχει απομένουν χιλιάδες αντικείμενα στην εταιρία.

#### **4. ΕΚΠΤΩΣΕΙΣ - ΠΡΟΣΦΟΡΕΣ**

Η έκπτωση αφορά την τιμή και εκφράζεται είτε σε ευρώ είτε ως ποσοστό στην τελική τιμή. Συχνά γίνεται παράλληλα με δοκιμή του προϊόντος ( δείγμα, γευστική δοκιμή ) ή συνδυάζεται με πολλαπλή συσκευασία .

Έτσι, το προϊόν "περνάει" στον καταναλωτή, οπότε εκείνος μπορεί να το ξεχωρίσει ανάμεσα σε άλλα ομοειδή προϊόντα, του δημιουργείται η αγοραστική συνήθεια γι' αυτό, ενώ η εταιρία είναι σε θέση να γνωρίζει από την αρχή το συνολικό κόστος της ενέργειας αυτής.

Η ενέργεια αυτή, όμως, έχει και αρνητικά σημεία, όπως την πιθανή αντίδραση του καταναλωτή στην επαναφορά της παλιάς τιμής εάν η προσφορά κρατήσει μεγάλο χρονικό διάστημα. Ακόμη, οι εκπτώσεις δε "χτίζουν" την εικόνα της εταιρίας ούτε δημιουργούν πιστότητα. Όσο πιο μικρό είναι το μερίδιο του αγαθού, τόσο πιο μεγάλη έκπτωση απαιτείται να κάνει η εταιρία. Η μέθοδος αυτή μπορεί να δημιουργήσει άλλο ένα πρόβλημα στην επιχείρηση με το παλιό στοκ αφού πρόκειται για κατεψυγμένα αλιεύματα που δεν έχουν μεγάλη διάρκεια ζωής .

#### **5. ΔΕΙΓΜΑΤΟΔΙΑΝΟΜΕΣ - ΓΕΥΣΤΙΚΕΣ ΔΟΚΙΜΕΣ**

Οι δειγματοδιανομές και οι γευστικές δοκιμές είναι ο πιο άμεσος τρόπος για να έρθει σε επαφή ο καταναλωτής με το προϊόν. Οι καταναλωτές μπορούν να γνωρίσουν τα αγαθά της εταιρίας, από τα μαζικά μέσα, σε ειδικές εκδηλώσεις, σε super markets, με κουπόνια ή γευστικές δοκιμές ή τέλος μαζί με άλλα προϊόντα

Η επιχείρηση χρησιμοποιώντας τη μέθοδο αυτή τοποθετεί άμεσα το προϊόν "στα χέρια" του καταναλωτή ενώ αν την οργανώσει σωστά μπορεί να καλύψει μεγάλες περιοχές σε μικρό χρονικό διάστημα. Έχει συγκριτικά χαμηλό κόστος για την έκταση της δοκιμής, βοηθά το "χτίσιμο" της διανομής σε προβληματικές περιοχές καθώς και το ξεκίνημα της αγοράς των αγαθών της εταιρίας .

Πέρα, όμως, από αυτά είναι ένας ιδιαίτερα δαπανηρός τρόπος προώθησης των προϊόντων της που χρησιμοποιεί η Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε., ενώ είναι πολύ δύσκολο για τα στελέχη μάρκετινγκ να ελέγξουν την πραγματική διανομή των δειγμάτων .

Η επιχείρηση, λοιπόν, στα πλαίσια της προώθησης των αγαθών της στους καταναλωτές, χρησιμοποιεί μία ή και περισσότερες από τις παραπάνω μεθόδους, συνδυάζοντάς αυτές κατάλληλα. Υπάρχουν, όμως, και άλλες μέθοδοι τις οποίες εφαρμόζει προκειμένου να προωθήσει τις πωλήσεις της προς τους μεσάζοντες (χονδρέμποροι, λιανέμποροι, αντιπρόσωποι). Αυτές είναι :

### **1. ΠΡΟΣΦΟΡΕΣ ΣΕ ΧΡΗΜΑ Ή ΕΙΔΟΣ**

Η συγκεκριμένη εταιρία προσφέρει στον ενδιάμεσο ή λιανέμπορο κάποια έκπτωση σε χρήμα ή προϊόν, με στόχο να τον στοκάρει και να διώξει το προϊόν της ή προσφέρει εκπτώσεις κλίμακας, με πίστωση στο τέλος της περιόδου. Είναι ο πιο διαδεδομένος τρόπος προώθησης προς το εμπόριο που χρησιμοποιεί η εταιρία για να επεκτείνει το δίκτυο διανομής της, να ξεστοκάρει την αποθήκη, να εξασφαλίσει αποκλειστικότητα ή να αντιδράσει σε ενέργειες του ανταγωνισμού.

Με τον τρόπο αυτό τα πλεονάσματα μετακινούνται από την αποθήκη στο εμπόριο ενώ προωθούνται και τα προϊόντα εκτός εποχής, για παράδειγμα αυτά που καταναλώνονται περισσότερο σε περιόδους νηστείας. Επιπλέον, η επιχείρηση μπορεί να επιλέξει τον έμπορο προς τον οποίο θα πουλήσει το προϊόν της, να διευρύνει το δίκτυο διανομής της και να ενισχύσει τις πωλήσεις της, αντιδρώντας έτσι άμεσα στον ανταγωνισμό.

Βέβαια, η μέθοδος αυτή έχει και μειονεκτήματα, όπως η μείωση του περιθωρίου κέρδους, αφού οι έμποροι περιμένουν εκπτώσεις ή προσφορές για να αγοράσουν και επομένως οι αυξήσεις των πωλήσεων είναι συνήθως προσωρινές. Πολλές φορές, μάλιστα, η έκπτωση δε φτάνει στον τελικό καταναλωτή.

### **2. ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΟΙ - ΛΟΤΑΡΙΕΣ - ΔΩΡΑ**

Οι διαγωνισμοί βασίζονται κυρίως στην επίτευξη κάποιου στόχου αγοράς ή πώλησης ή ακόμα και στη δημιουργία καλών σχέσεων με του πελάτες και μπορούν να προσφέρουν άμεσα κίνητρα σε αυτούς ή συμμετοχή τους σε κλήρωση για την απόκτηση μεγάλων δώρων.

Η μέθοδος αυτή διεγείρει το ενδιαφέρον, "τραβάει" την προσοχή του εμπόρου και προκαλεί τη θετική αντίδρασή του. Ακόμη, διαφοροποιεί την συγκεκριμένη εταιρία και τα προϊόντα της από τον ανταγωνισμό ενώ είναι εφικτό για την επιχείρηση να μετρήσει τα αποτελέσματά της και να τα αξιολογήσει. Το αρνητικό σημείο της συνίσταται στην πολυπλοκότητα της διαδικασίας, αφού απαιτούνται πολλοί εξωτερικοί συνεργάτες προκειμένου να υλοποιηθεί

### **3. ΑΛΛΕΣ ΠΡΟΩΘΗΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ**

Υπάρχουν διάφορα είδη προωθητικών ενεργειών προς το εμπόριο , όπως οι εκθέσεις, οι επιδείξεις, τα συνέδρια, η παροχή εκπαίδευσης, επιμόρφωσης και βέβαια ο συνδυασμός των ενεργειών αυτών . Αυτό όμως, που είναι σημαντικό και πρέπει να γίνει κατανοητό, είναι ότι υπάρχει σχεδόν πάντοτε κάποια προωθητική ενέργεια, κατάλληλη για να αντιμετωπίσει ένα συγκεκριμένο πρόβλημα ή να μεγιστοποιήσει το αποτέλεσμα μιας ευκαιρίας .

### **4. ΠΑΡΑΛΛΗΛΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΠΡΟΣ ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ**

Ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα προώθησης απαιτεί και τη συμμετοχή των πωλητών, οι οποίοι πρέπει να συμμετέχουν σε κάθε ενέργεια, να εκπαιδεύονται σωστά, να τους παρέχονται τα κατάλληλα κίνητρα και να ενημερώνονται αναλυτικά για τα αποτελέσματα της προωθητικής ενέργειας με αναφορά στους κύριους παράγοντες που επέδρασαν θετικά ή αρνητικά. Ένας αποτελεσματικός τρόπος συνολικής κινητοποίησης των πωλητών είναι η δημιουργία ομάδων και ο συναγωνισμός μεταξύ τους. Έτσι, όλα τα άτομα συμμετέχουν στην επίτευξη του συνολικού στόχου της κάθε ομάδας.

#### **7.1.5 ΑΜΕΣΟΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ( DIRECT MARKETING )**

Η Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε., προκειμένου να επικοινωνήσει απευθείας με τους τελικούς καταναλωτές, χρησιμοποιεί το άμεσο μάρκετινγκ.

Η μέθοδος αυτή έχει σαν αποτέλεσμα τη σταδιακή μείωση, έως και την εξάλειψη των άλλων μελών των καναλιών διανομής ( αντιπρόσωποι, χονδρέμποροι, λιανοπωλητές ), πράγμα που σημαίνει σταδιακή μείωση του κόστους.

Επιπλέον, το άμεσο μάρκετινγκ αναλαμβάνει να ανακαλύψει τις πωλήσεις σε γεωγραφικές περιοχές στις οποίες η πρόσβαση είναι δύσκολη ή αδύνατη, ενώ παράλληλα, βοηθά στη δημιουργία ενός έγκυρου αρχείου πελατών, το οποίο αναβαθμίζεται συνεχώς, με την ενημέρωση και την ανατροφοδότησή του με τα στοιχεία των πελατών .

Ακόμα, η εταιρία χρησιμοποιώντας το άμεσο μάρκετινγκ, μπορεί να δημιουργήσει πιστούς πελάτες των προϊόντων που εμπορεύεται, η εφαρμογή του κάνει πολύ δύσκολη την εμφάνιση του ανταγωνισμού στην ίδια αγορά - στόχο, ενώ η επιχείρηση μπορεί με ακρίβεια να μετρήσει τα αποτελέσματα της δραστηριότητας προώθησης των προϊόντων της, αφού

στοχεύει σε συγκεκριμένο αριθμό καταναλωτών, επικοινωνεί μαζί τους χρησιμοποιώντας ένα ορισμένο αριθμό μέσων και μπορεί σε ορισμένο χρονικό διάστημα να έχει άμεση ανταπόκριση από την ενέργειά τους .

Παράλληλα με τα πλεονεκτήματα που αποκομίζει η επιχείρηση από το άμεσο μάρκετινγκ, υπάρχουν πλεονεκτήματα από τη χρήση του και για τους καταναλωτές, οι οποίοι δε χρειάζεται να μετακινηθούν για να αγοράσουν τα προϊόντα, γιατί έχουν όλες τις πληροφορίες στη διάθεσή τους, είτε μέσω εντύπων καταλόγων, είτε μέσω τηλεόρασης (telemarketing), είτε μέσω Η/Υ.

Επίσης, υπάρχει πλήρης ελευθερία σκέψης και άνεση στην επιλογή, οπότε οι καταναλωτές δεν επηρεάζονται από τους πωλητές, ενώ πριν συμπληρώσουν το κουπόνι παραγγελίας ή πριν γίνει το τηλέφωνο, σκέπτονται για να αγοράσουν με βάση τη λογική και όχι το συναίσθημα. Τέλος, η παράδοση στο σπίτι των προϊόντων που αγοράζονται από το σπίτι, αποτελεί πλεονέκτημα για το σύγχρονο εργαζόμενο .

Οι κυριότερες μέθοδοι για την πραγματοποίηση των έξω από το κατάστημα πωλήσεων είναι οι εξής :

### **1. ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΕΣ Η ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΕΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΕΣ**

Με τον όρο αυτό καλύπτεται κάθε πώληση που απαιτεί τη χρήση ταχυδρομείου ή τηλεφώνου, είτε για την τοποθέτηση είτε για την πραγματοποίηση της παραγγελίας (αγοράς).

### **2. ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΗΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ (mail-order catalogue)**

Με το σύστημα αυτό, η επιχείρηση, ταχυδρομεί έναν κατάλογο , βάσει μιας λίστας επιλεγμένων πελατών, χωρίς καμία χρέωση του παραλήπτη, με στόχο την πώληση των αγαθών της .

### **3. ΑΜΕΣΗ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ (direct response)**

Με τη μέθοδο αυτή, ο direct marketer, χρησιμοποιεί καταχωρήσεις στον τύπο ή μεταδίδει διαφημίσεις από το ραδιόφωνο ή την τηλεόραση, περιγράφει το προσφερόμενο προϊόν και ο αγοραστής μπορεί να γράψει ή να τηλεφωνήσει για να το παραγγείλει. Τη μεγαλύτερη σημασία, στην εφαρμογή αυτής της καμπάνιας, έχει η σωστή επιλογή του διαφημιστικού μέσου που θα χρησιμοποιηθεί ώστε να μεγιστοποιηθεί ο αριθμός των παραγγελιών .

#### **4. ΑΜΕΣΟ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΟ ( direct mail)**

Η μέθοδος αυτή αφορά την παραδοσιακή ταχυδρομική αποστολή μιας επιστολής ή ενός εντύπου ή και πολλών, σε σειρά επιλεγμένων καταναλωτών με υψηλή δυνητική πιθανότητα αγοράς του προσφερόμενου προϊόντος.

Τα πλεονεκτήματα του direct mail συνίστανται στην επιλεκτικότητα ,δηλαδή η επικοινωνία με το κοινό- στόχο γίνεται με απόλυτη ακρίβεια, επιλέγοντας από μια ή περισσότερες βάσεις δεδομένων, διασταυρώνοντας τις υπάρχουσες πληροφορίες. Ακόμα, δεν υπάρχουν περιοριστικοί παράγοντες, αφού η εταιρία μπορεί να στείλει ένα πακέτο direct mail όποτε θέλει, να περιέχει όση πληροφόρηση θέλει και να χρησιμοποιήσει οποιονδήποτε τρόπο για να κερδίσει το ενδιαφέρον του παραλήπτη. Τέλος, η επιχείρηση επικοινωνεί προσωπικά με τον παραλήπτη ενώ όταν εκείνος λαμβάνει το direct mail δεν υπάρχει ανταγωνιστικό προϊόν που να ζητάει την προσοχή του .

Τα κύρια μειονεκτήματα του direct mail αφορούν το υψηλό κόστος του αν δε χρησιμοποιηθεί σωστά και τη δημιουργία απρόβλεπτων δυσκολιών λόγω απεργιών και καθυστερήσεων .

#### **5. ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ( telephone selling )**

Τελευταία, η επιχείρηση χρησιμοποιεί τη μέθοδο των πωλήσεων μέσω τηλεφώνου όλο και περισσότερο .Η μέθοδος αυτή προστατεύει αφ' ενός τον καταναλωτή και επιτρέπει αφ' ετέρου στον direct marketer να οργανωθεί και να προχωρήσει ελεύθερα στην προώθηση του προϊόντος.

Συμπερασματικά, λοιπόν, το άμεσο μάρκετινγκ, είναι αυτό το σύστημα μάρκετινγκ που μπορεί να απομονώσει επιλεγμένους πληθυσμούς – στόχους, μέσα από σωστά προσδιορισμένα χαρακτηριστικά για να επικοινωνήσει μαζί τους .

Επίσης, το άμεσο μάρκετινγκ, επιτρέπει στον marketer να ανοίξει ένα δυναμικό και συνεχή διάλογο με τον καταναλωτή, μετατρέποντας την διαφήμιση σε επικοινωνία.

#### **6. C.R.M. ( customers relation management )**

Η εταιρία θα επενδύσει στο άμεσο μάρκετινγκ μέσα στα δύο επόμενα χρόνια με τη δημιουργία βάσεων δεδομένων και με πολιτικές όπως το CRM ( customers relation management ) .

Διαχείριση πελατειακών σχέσεων είναι η προσπάθεια της επιχείρησης να οργανώσει και να διαχειριστεί το σύνολο των σχέσεων και των



επαφών της με τους πελάτες της, τους νέους και τους υπάρχοντες, με σκοπό την αύξηση των εσόδων της. Με άλλα λόγια το C.R.M. είναι η προσπάθεια της επιχείρησης να μεγιστοποιήσει την αξία του πελάτη για την ίδια, χτίζοντας και επιμηκύνοντας τις σχέσεις της με τους πελάτες, με σκοπό να τους πουλήσει περισσότερα και να τους διατηρήσει περισσότερο.

Τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν από τη χρήση του C.R.M. είναι :

1. Δυνατότητα ταχύτερης ανταπόκρισης στις ανάγκες των πελατών
2. Μεγαλύτερη αφοσίωση των καταναλωτών
3. Βαθύτερη γνώση των πελατών
4. Αναγνώριση των πιο κερδοφόρων πελατών και καλύτερη εξυπηρέτησή τους
5. Ανταπόκριση (feedback) από τους καταναλωτές, που οδηγεί σε βελτιωμένα προϊόντα

Για να αποκτήσει όλα τα παραπάνω πλεονεκτήματα η επιχείρηση, η διοίκηση πρέπει να επικεντρώσει τις ενέργειες της στο να δημιουργήσει γρήγορα και αποδοτικά κανάλια διανομής, να συγκεντρώσει τεράστιες ποσότητες πληροφοριών σχετικά με τους πελάτες και να συνδυάσει όλα αυτά μαζί ώστε να δημιουργήσει μια μοναδική εμπειρία και γνώση.

Με μια σωστή λύση C.R.M., οι πελάτες της Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. όχι μόνο θα γνωρίζουν την ύπαρξη της επιχείρησης, αλλά παράλληλα θα εκτιμούν τη σχέση τους με αυτήν και θα συνεχίσουν να την προτιμούν.

Η εταιρία λοιπόν για να σχεδιάσει μια επιτυχημένη προωθητική ενέργεια συνδυάζει την χρήση όλων των εργαλείων του μείγματος Μάρκετινγκ, μελετώντας το πρόγραμμα μάρκετινγκ συνολικά και πιο συγκεκριμένα την διαφημιστική καμπάνια, τις δημόσιες σχέσεις, τις μεθόδους του DIRECT MARKETING, την προώθηση των πωλήσεων και τις προσωπικές πωλήσεις.

Γνωρίζοντας ότι η προώθηση πωλήσεων χρειάζεται στρατηγική σκέψη, δημιουργικότητα, εμπειρία και σημασία στην λεπτομέρεια, επιλέγει εκείνες τις προωθητικές ενέργειες που κινούν το ενδιαφέρον και εντυπωσιάζουν, ψυχαγωγούν και κυρίως προτρέπουν για αγορά.

Ακόμη, βλέπει την προωθητική ενέργεια από την πλευρά των καταναλωτών, τους οποίους αφήνει να επιλέγουν την προωθητική ενέργεια μέσω έρευνας.

Επίσης, εξετάζει προσεκτικά το ανταγωνιστικό περιβάλλον χωρίς να αντιγράφει τους ανταγωνιστές και βεβαιώνεται ότι όλοι οι προμηθευτές έχουν την δυνατότητα έγκαιρης παράδοσης.

Τέλος, εκείνο που την διαφοροποιεί από τους ανταγωνιστές της, είναι η συνειδητοποίηση από τα στελέχη Μάρκετινγκ ότι η σωστή προώθηση δεν είναι δαπάνη αλλά επένδυση.

## 7.2 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΥΨΟΥΣ ΤΟΥ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΒΟΛΗ

Η απόφαση των στελεχών του τμήματος μάρκετινγκ της Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. για την επιλογή των κατάλληλων στοιχείων στο πρόγραμμα προβολής είναι συνδεδεμένη με τον καθορισμό του ύψους της δαπάνης για την εκτέλεση του προγράμματος αυτού.

Κατά τον καθορισμό του ύψους του προϋπολογισμού της προβολής, λαμβάνεται υπόψη το κόστος έναντι της αναμενόμενης ωφέλειας από κάθε ένα στοιχείο του προγράμματος της προβολής.

Ο καθορισμός, όμως, του άριστου μεγέθους της δαπάνης για την προβολή επηρεάζεται από παράγοντες όπως ο ανταγωνισμός και η στρατηγική του μείγματος μάρκετινγκ, οι οποίοι είναι μεταβλητοί και έτσι δεν είναι εύκολο να προσδιοριστεί επακριβώς το ύψος του προϋπολογισμού. Παρ' όλα αυτά, ο καθορισμός του ύψους της δαπάνης είναι πρωταρχικής σημασίας, αφού η τελική απόφαση θα επηρεάσει σημαντικά την αποτελεσματικότητα του προγράμματος προβολής και επομένως τα κέρδη της επιχείρησης.

Υπάρχουν διάφορες μέθοδοι όπως αυτή του ποσοστού επί του κύκλου εργασιών, του ποσοστού επί των κερδών και της αντιγραφής των προϋπολογισμών των ανταγωνιστών, οι οποίες βοηθούν τα στελέχη μάρκετινγκ να καθορίσουν το ύψος του προϋπολογισμού για την προβολή.

Η συγκεκριμένη εταιρία χρησιμοποιεί την πρώτη μέθοδο όπου ο προϋπολογισμός της προβολής καθορίζεται ως ποσοστό επί του κύκλου εργασιών των προηγούμενων ετών. Το ποσοστό αυτό είναι δυνατόν να είναι σταθερό για μια περίοδο ετών ή να αλλάζει από έτος σε έτος. Η μέθοδος αυτή χρησιμοποιείται πολύ, γιατί είναι απλή και ο υπολογισμός της εύκολος.

# ΔΙΠΛΩΜΑΤΑ ΚΡΙΤΙΚΗ ΠΡΟΤΑΣΗ

Η αγορά λειτουργεί με τέτοιο τρόπο, ώστε κάποιος ζητούν και κάποιος άλλος προσφέρουν. Στόχος των επιχειρήσεων είναι να προσφέρουν το προϊόν τους και η επιδίωξη των καταναλωτών από αυτές είναι να ικανοποιήσουν όσο το δυνατόν περισσότερες ανάγκες.

Από τα στοιχεία της εργασίας, διαπιστώνουμε ότι :

- Η αποστολή της Γ.ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. είναι να γίνει η ΚΟΡΥΦΑΙΑ ΕΤΑΙΡΙΑ στον κλάδο των κατενυγμένων αλιευμάτων δημιουργώντας επώνυμη ζήτηση στα προϊόντα της και ανοίγοντας διαρκώς νέες αγορές, στηριζόμενη στην ΠΟΙΟΤΗΤΑ, στις ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ και στις ΕΥΕΛΙΚΤΕΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΠΩΛΗΣΗΣ.
- Επιπλέον, οι προτεραιότητες της εταιρίας είναι η ΠΑΡΟΧΗ ΥΨΗΛΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ ΤΗΣ, έτσι ώστε η πιστότητα τους να δημιουργεί τις απαραίτητες προϋποθέσεις ανάπτυξης που σε συνδυασμό με την οικονομική ανθερότητα θα επιτρέπουν διαρκώς στην Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. να πρωταγωνιστεί στην Ελληνική αγορά και στο διεθνές ανταγωνιστικό περιβάλλον.
- Ακόμα, οι μέθοδοι διοίκησης που εφαρμόζονται στην εταιρία έχουν σαν επίκεντρο τον ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ, την ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ και τη ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΓΙΑ ΕΠΙΤΥΧΙΑ. Έτσι λοιπόν η επιχείρηση έχει στόχο να προσφέρει προϊόντα και υπηρεσίες και να λαμβάνει από τους πελάτες όχι μόνο αγορές, αλλά ταυτόχρονα την υποστήριξη και την ταύτιση μαζί της.
- Παράλληλα, το κύρος και η επώνυμη ζήτηση για τα προϊόντα της εταιρίας οδήγησαν σε αύξηση των πωλήσεων, των μικτών – καθαρών κερδών και των κεφαλαίων της.
- Επίσης, η πολύχρονη και συνεπής παρουσία της εταιρίας στην εγχώρια και ξένη αγορά δημιούργησε άριστες σχέσεις συνεργασίας με τους προμηθευτές και τους πελάτες της.
- Ο κλάδος των αλιευμάτων, που παρουσιάζει ανοδική πορεία τα τελευταία χρόνια, στοχεύει στην αύξηση της παράγωγής των αλιευμάτων και άλλων προϊόντων. Στο μέλλον προβλέπεται ότι λόγω του έντονου ανταγωνισμού, ο κλάδος θα αναβαθμιστεί και έτσι οι καταναλωτές θα ωφεληθούν με νέα προϊόντα. Γενικά, ο κλάδος παρουσιάζεται δυναμικός δηλ. αναπτύσσεται και υπάρχουν

προοπτικές να αναπτυχθεί ακόμα περισσότερο. Η Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. κατέχει το 20 % του συνολικού μεριδίου αγοράς με βάση τις πωλήσεις.

- Αρνητικά στοιχεία για την εταιρία θεωρούνται οι υψηλές δαπάνες διατήρησης του δικτύου διανομής της, οι δαπάνες διαφήμισης των προϊόντων της σε σχέση με τους ανταγωνιστές καθώς και η περιορισμένη παραγωγική ικανότητά της λόγω των μικρών κτιριακών και παραγωγικών χώρων που διαθέτει.
- Τέλος, η επιχείρηση έχει περιορισμένη δανειοληπτική ικανότητα που οφείλεται στους χαμηλούς πιστοληπτικούς δείκτες σε σχέση με το περιθώριο ασφαλείας αυτών.

Έχοντας πλέον μια ολοκληρωμένη εικόνα της επιχείρησης και λαμβάνοντας υπόψη την ανοδική της πορεία θα θέλαμε να κάνουμε κάποιες προτάσεις, οι οποίες σαφώς θα είναι στα άμεσα σχέδιά τους, πλην όμως κρίνουμε απαραίτητο να τις αναφέρουμε :

- Αρχικά, η επέκταση των υποκαταστημάτων και σε άλλες πόλεις της Ελλάδας ( Κρήτη, Θεσσαλία, Β. Ελλάδα ), θα ήταν ωφέλιμη για την ακόμα καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών της.
- Έπειτα, η αύξηση του μεριδίου αγοράς της εταιρίας στις περιοχές δραστηριοποίησής της και η δημιουργία ισχυρού τοπικού δικτύου με απώτερο στόχο την διεύρυσή της στις αγορές των νησιών του Αιγαίου, των Βαλκανίων και των πρώην Ανατολικών χωρών. Για να επιτευχθεί αυτή η πρόταση η εταιρεία πρέπει να εξετάσει το ενδεχόμενο δημιουργίας υποκαταστήματος, το οποίο θα συντονίζει και θα υποστηρίζει τους πωλητές και τις ενέργειες προώθησης σε αυτές τις περιοχές.
- Επιπλέον, η αύξηση της παραγωγικής ικανότητας και η διεύρυνση της γκάμας των προσφερόμενων εμπορευμάτων που διακινεί μέσα από τους υφιστάμενους προμηθευτές, καθώς και με την σύναψη νέων συνεργασιών.
- Ακόμα, η κατασκευή στις εγκαταστάσεις της εταιρίας σύγχρονων αποθηκευτικών χώρων ικανών να υποστηρίξουν αποτελεσματικά το δίκτυο διανομής της εταιρείας και την διαχείριση μεγαλύτερης γκάμας προϊόντων, καθώς και η εγκατάσταση στον νέο αποθηκευτικό χώρο συσκευαστικών μηχανών.
- Στα πλαίσια δημιουργίας υποδομής ικανής να ανταποκριθεί στην αυξανόμενη δραστηριότητα, αλλά και να υποστηρίξει

την περαιτέρω ανάπτυξη της, η εταιρία θα πρέπει να δημιουργήσει έναν κατάλληλα εξοπλισμένο χώρο επιδείξεων ( Show Room ), στον οποίο ειδικοί τεχνικοί και συνεργάτες θα παρουσιάζουν στους πελάτες της εταιρίας νέα προϊόντα, νέες τεχνικές και τρόπους χρήσης των εμπορευμάτων.

- Η επένδυση σε μηχανογραφική υποδομή, η οποία θα βελτιώσει την λειτουργικότητα στην διαχείριση των αποθεμάτων και των παραγγελιών, καθώς και την μείωση του κόστους.
- Επίσης, η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών υποστήριξης προς τον πελάτη, μέσω της διεξαγωγής επιμορφωτικών σεμιναρίων και την διατήρηση της συνεχούς επικοινωνίας και συνεργασίας. Στρατηγική επιδίωξη της εταιρείας πρέπει να είναι η στενή συνεργασία με τους πελάτες και η παρακολούθηση από κοντά των εξελίξεων στο χώρο της τόσο στην Ελλάδα, όσο και διεθνώς.
- Η αύξηση του μεριδίου της εταιρίας στο Catering με την βελτίωση της εμφάνισης των προϊόντων της.
- Ακόμα, όταν ένα από τα προϊόντα της εταιρείας φτάσει στην φάση της ωριμότητας ή αρχίσει να χάνει την δημοτικότητά του, η εταιρεία μπορεί είτε να το ανανεώσει αλλάζοντας την συσκευασία του, οργανώνοντας μια νέα διαφημιστική εκστρατεία ή τροποποιώντας τις προδιαγραφές του ώστε να ανταποκρίνεται στις αλλαγές της τεχνολογίας είτε να το αποσύρει σχεδιάζοντας ένα άλλο προϊόν το οποίο θα αντικαταστήσει το παλιό και θα κυκλοφορήσει άμεσα
- Τέλος, η εταιρία πρέπει να συνεχίσει την διαφημιστική προβολή των προϊόντων της την οποία ξεκίνησε πρόσφατα. Η εδραίωση του ονόματος της εταιρείας στον κλάδο των κατεψυγμένων προϊόντων και η ανάπτυξη ενός αποτελεσματικού δικτύου πωλήσεων βοηθούν στην προώθηση νέων προϊόντων.

**ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΜΑΣ**



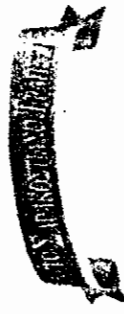
ΠΛΗΡΗΣ ΓΚΑΜΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ RETAIL  
ΠΛΗΡΗΣ ΓΚΑΜΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ CATERING (NEA)  
ΓΚΑΜΑ ΤΕΜΑΧΙΣΜΕΝΩΝ Ή ΦΙΛΕΤΟΠΟΙΗΜΕΝΩΝ ΨΑΡΙΩΝ ΣΕ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΕΣ SHRINK(IQF)  
ΓΚΑΜΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ RETAIL DELICATESSEN (NEA)  
ΓΚΑΜΑ ΗΜΙΕΤΟΙΜΩΝ ΘΑΛΑΣΣΙΝΩΝ ΓΕΥΜΑΤΩΝ (NEA)



ΕΠΙΛΕΚΤΙΚΗ ΓΚΑΜΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ RETAIL



ΕΠΙΛΕΚΤΙΚΗ ΓΚΑΜΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ RETAIL & CATERING

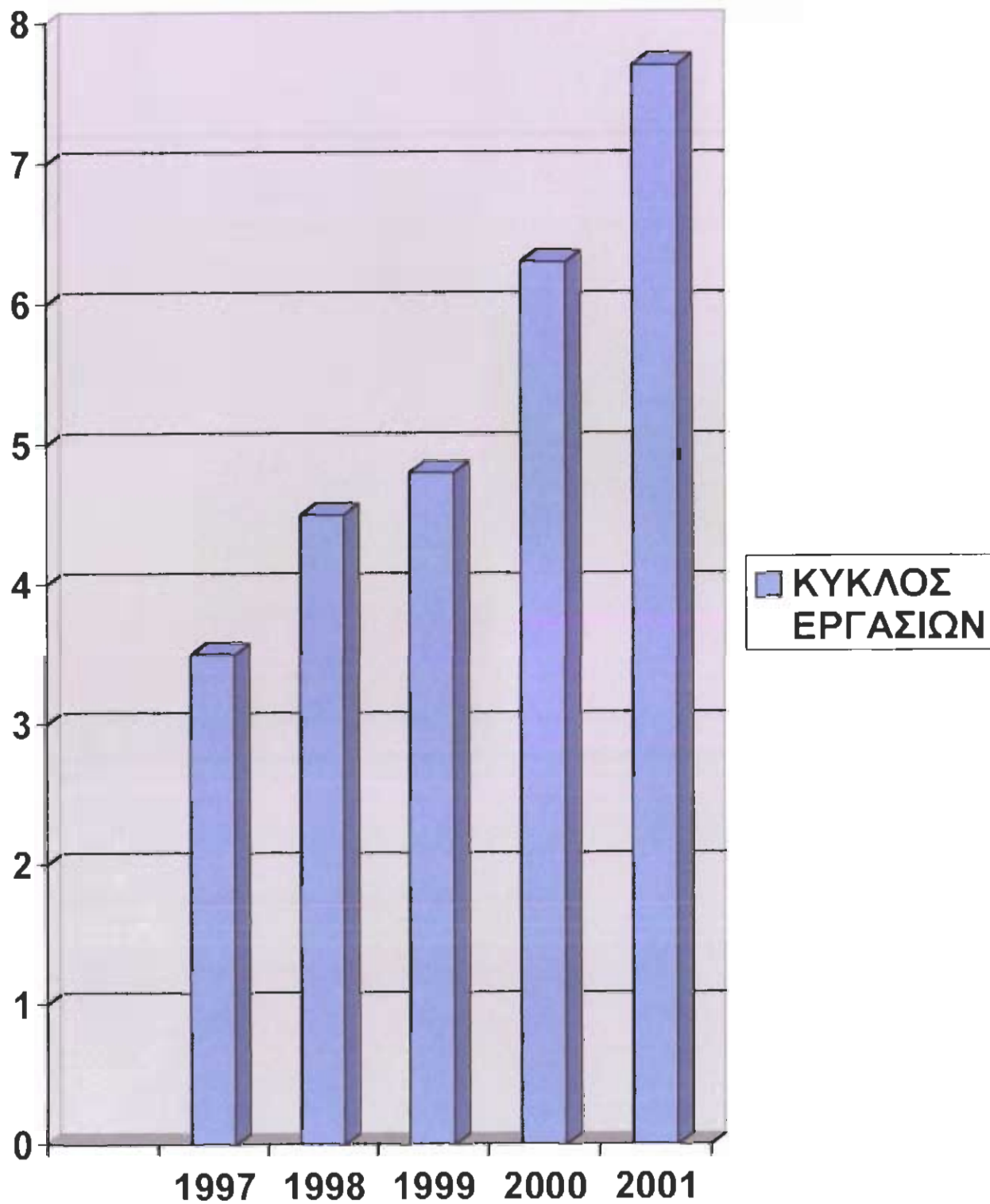


ΠΛΗΡΗΣ ΓΚΑΜΑ ΣΑΡΑΚΟΣΤΙΑΝΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

**PRIVATE LABEL**

ΕΠΙΛΕΚΤΙΚΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΣΕ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

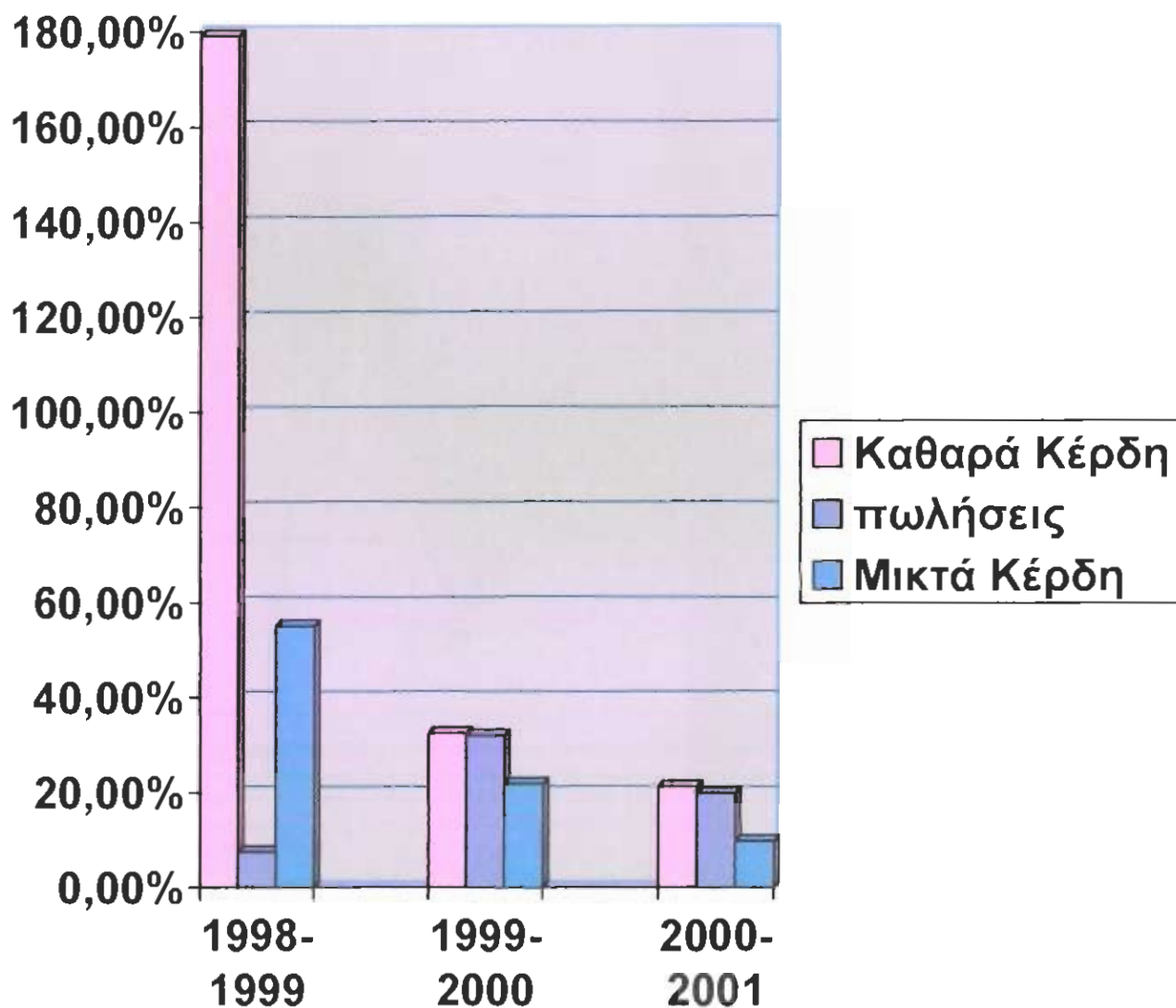
**Γ.ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ**



**ΣΧΕΔΙΟ 2**

ΕΤΗ	1997	1998	1999	2000	2001
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	3,5	4,5	4,8	6,3	7,7

**Γ. ΚΑΛΔΙΜΑΝΗΣ Α.Ε.: ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΚΑΘΑΡΑ / ΜΙΚΤΑ ΚΕΡΔΗ**

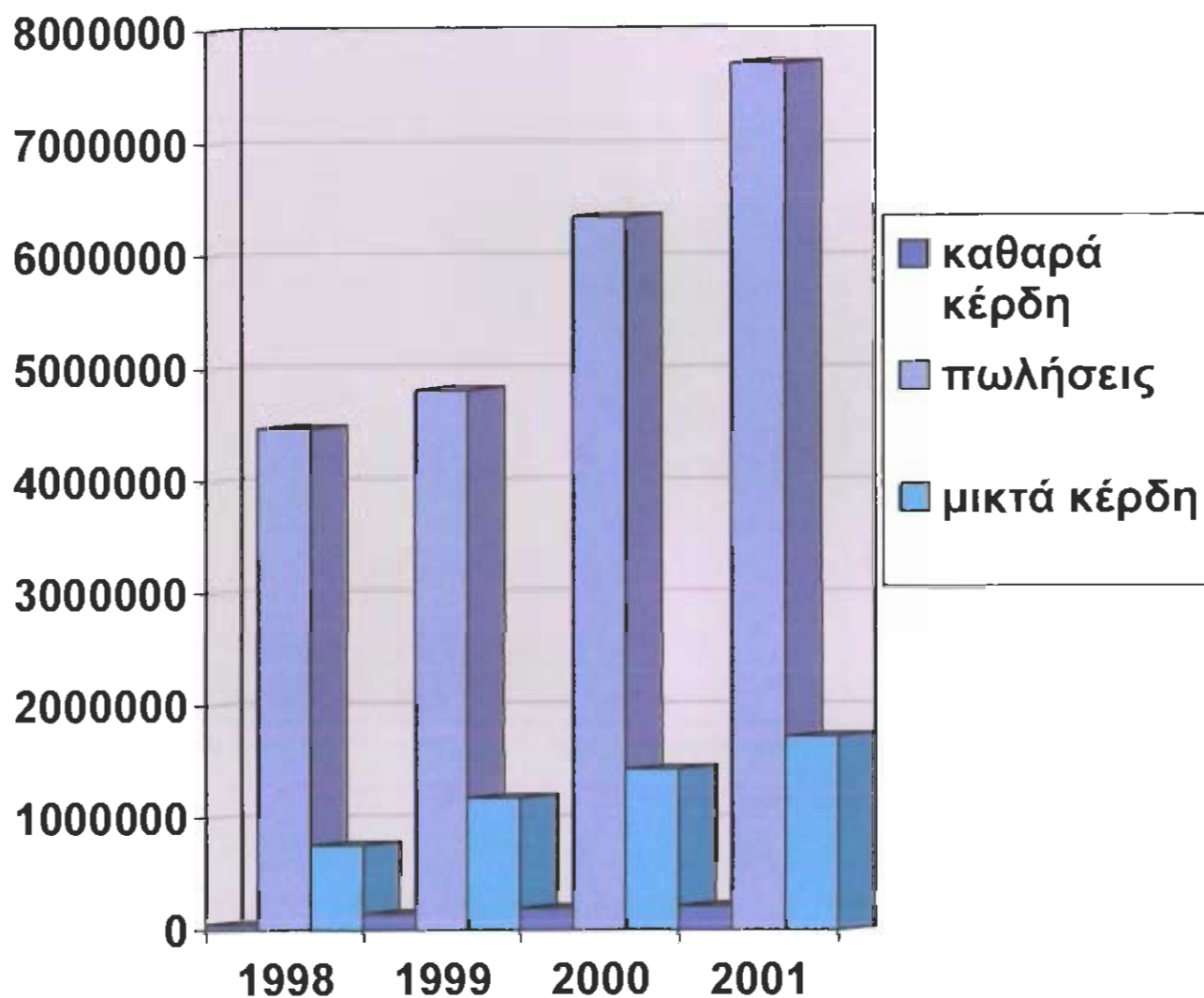


**ΣΧΕΔΙΟ 3 (ΠΟΣΟΣΤΑ)**

ΜΕΓΕΘΗ	1998-1999	1999-2000	2000-2001
Κύκλος Εργασιών	7,5 %	32,1 %	21,3 %
Μικτά Κέρδη	55,2 %	21,9 %	19,9 %
Καθαρά Κέρδη	179,1 %	32,6 %	9,8 %



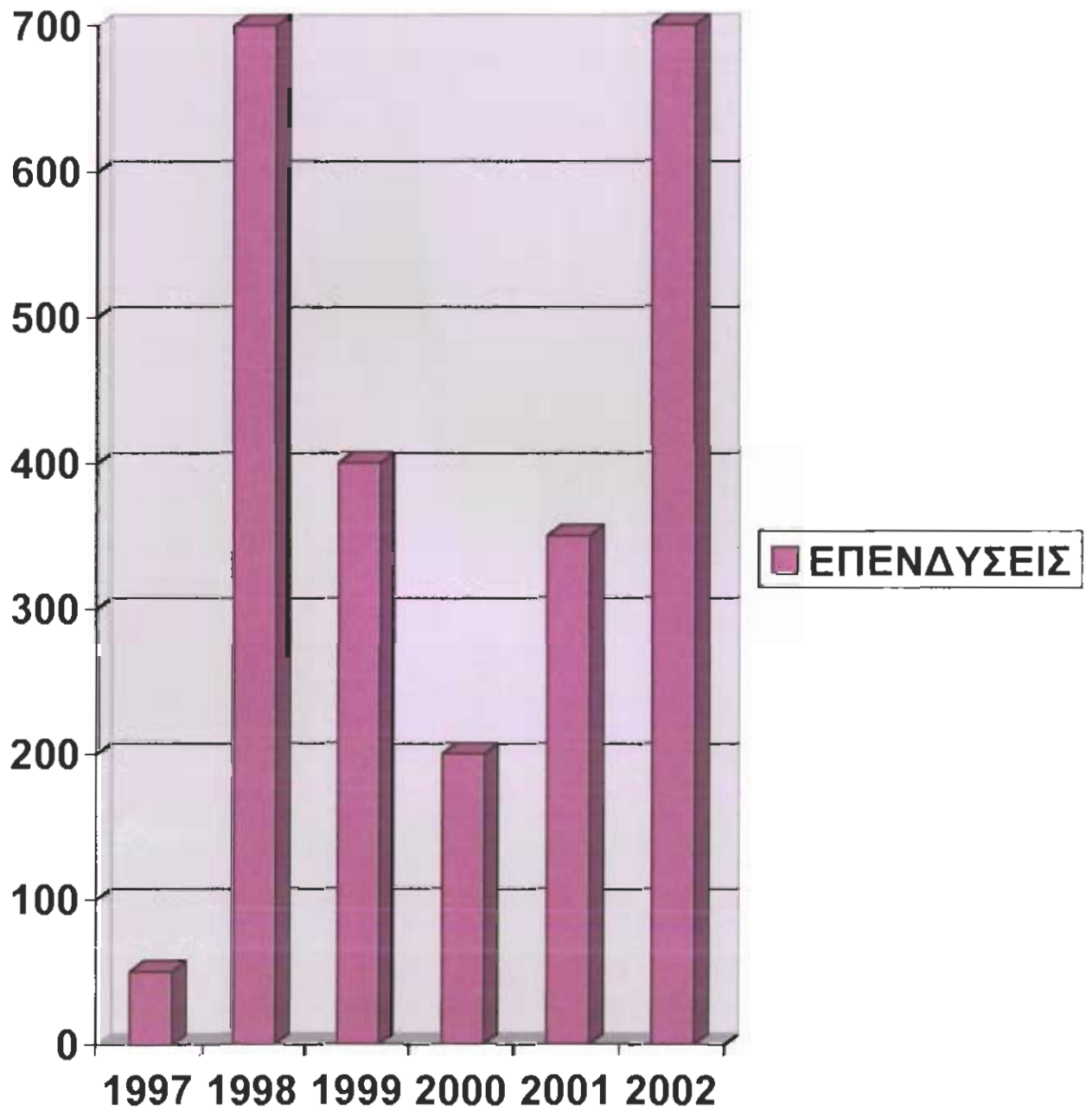
**Γ.ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε.: ΠΩΛΗΣΕΙΣ-ΜΙΚΤΑ/ΚΑΘΑΡΑ  
ΚΕΡΑΗ**



ΣΧΕΔΙΟ 4

ΜΕΓΕΘΗ	1998	1999	2000	2001
Κύκλος Εργασιών	4.478.022.189	4.816.034.006	6.361.821.777	7.717.395.260
Μικτά Κέρδη	761.767.152	1.182.632.051	1.442.801.295	1.731.124.863
Καθαρά Κέρδη	54.376.612	151.760.167	201.368.631	221.199.350

**Γ.ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ**

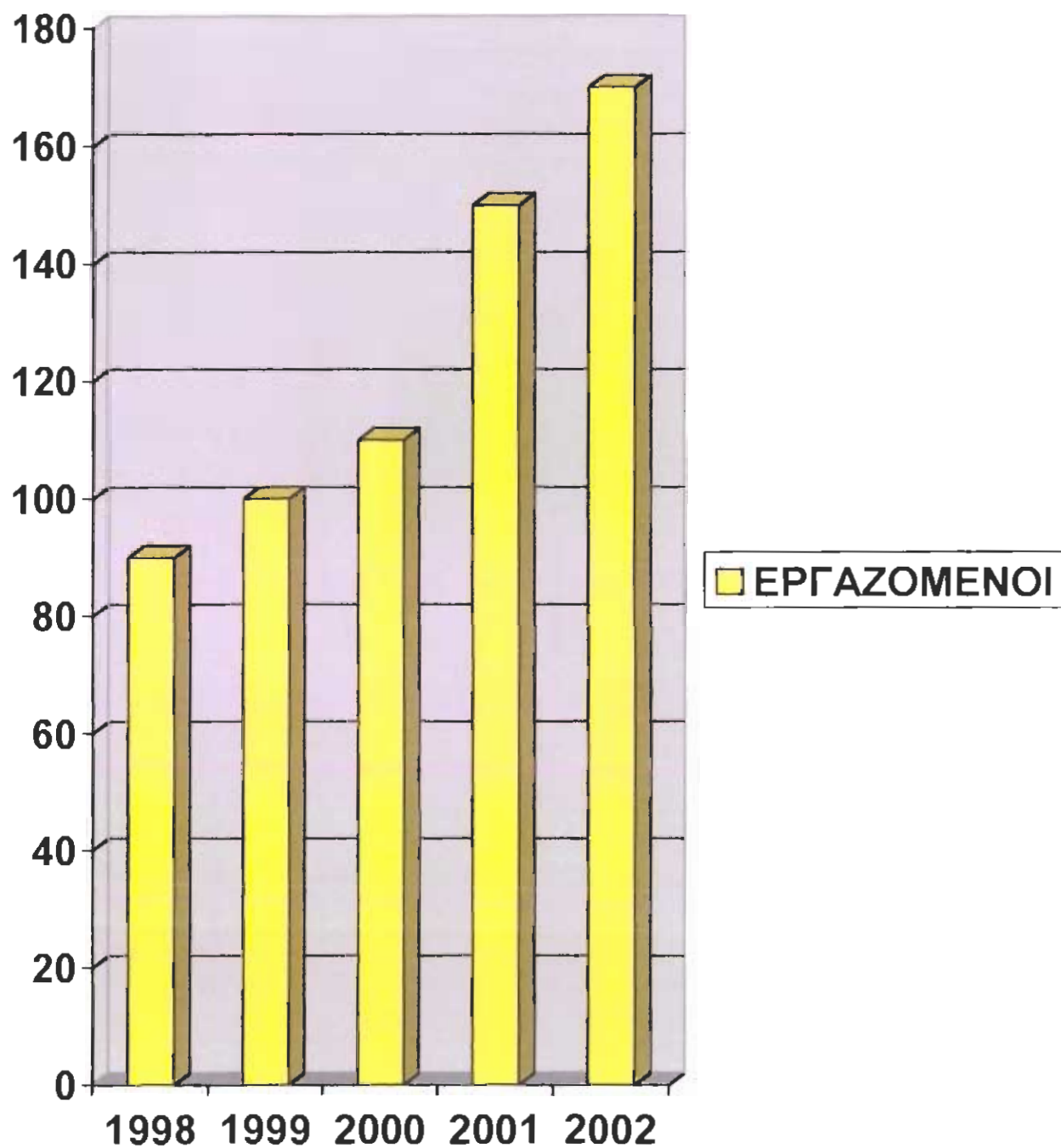


\*το 2002 είναι πρόβλεψη

**ΣΧΕΔΙΟ 5**

ΕΤΗ	1997	1998	1999	2000	2001	2002
<b>ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ</b>	50	700	400	200	350	700

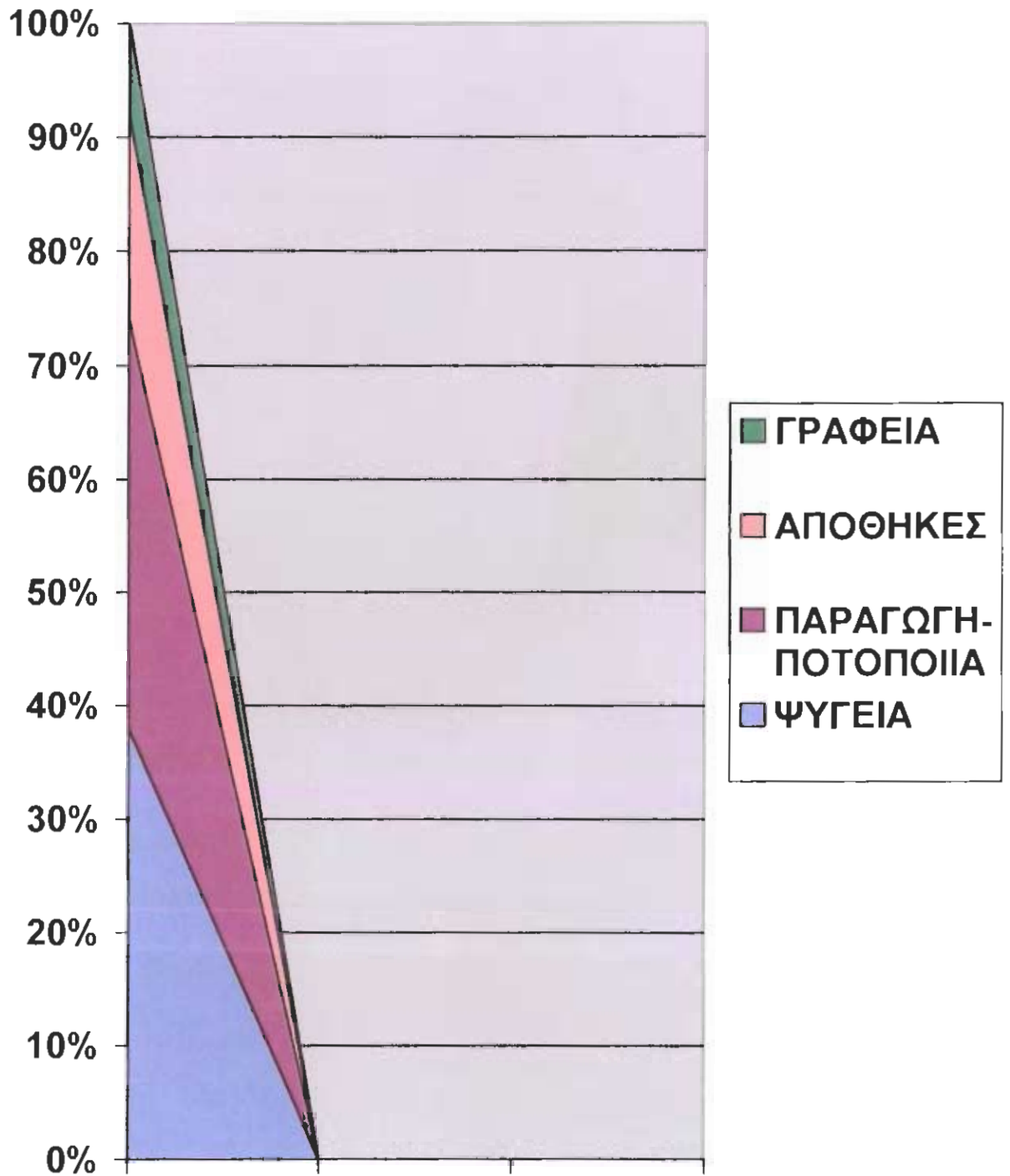
**Γ.ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. ΑΡΙΘΜΟΣ  
ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**



**ΣΧΕΔΙΟ 6**

ΕΤΗ	1998	1999	2000	2001	2002
ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ	90	100	110	150	170

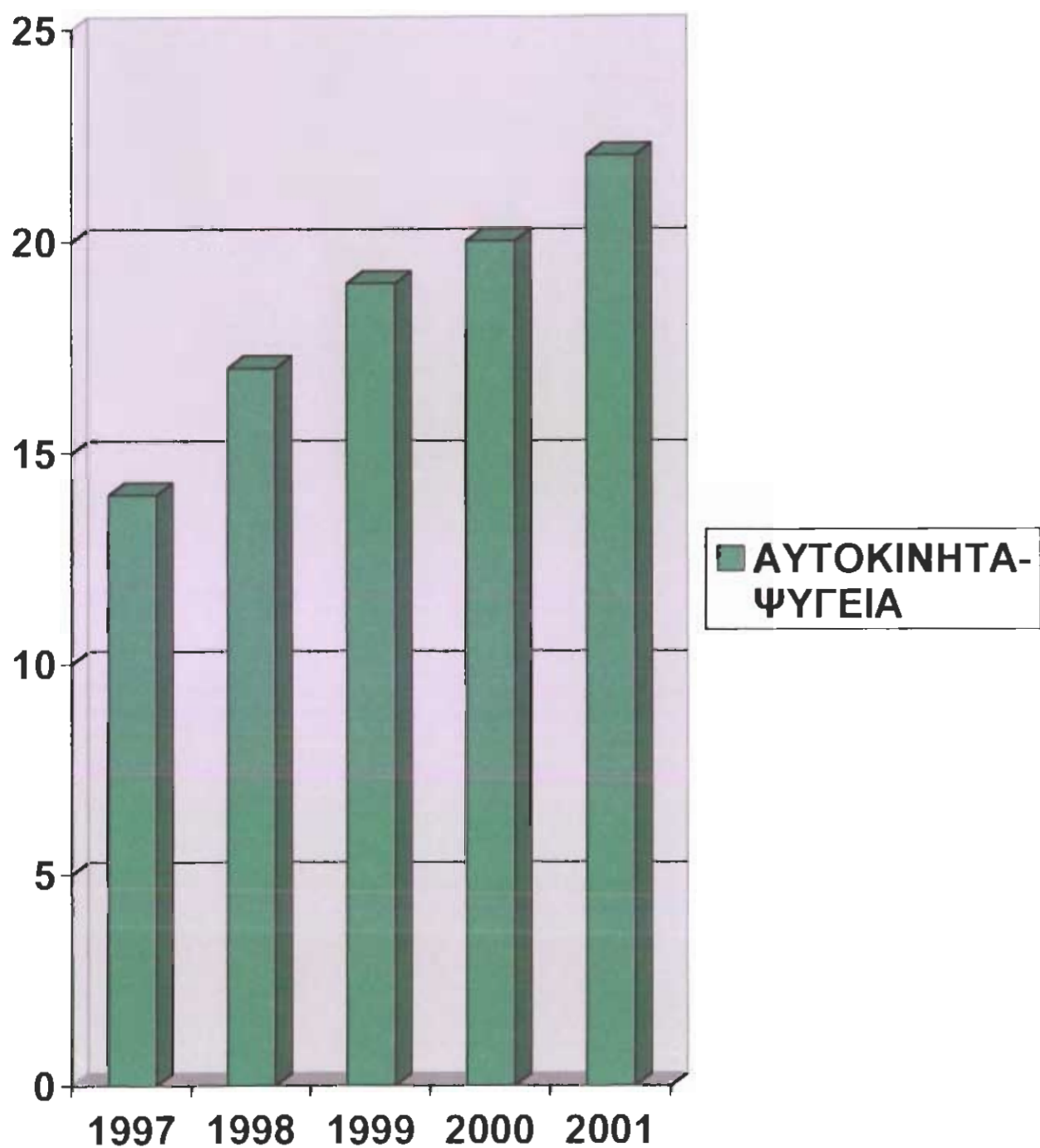
**Γ.ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. ΙΔΙΟΚΤΗΤΕΣ  
ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ**



**ΣΧΕΔΙΟ 7**

<b>ΨΥΓΕΙΑ</b>	<b>ΠΑΡΑΓΩΓΗ-ΠΟΤΟΠΟΙΑ</b>	<b>ΑΠΟΘΗΚΕΣ</b>	<b>ΓΡΑΦΕΙΑ</b>
38%	36%	18%	8%

**Γ.ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. ΣΤΟΛΟΣ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΩΝ-ΨΥΓΕΙΩΝ**



**ΣΧΕΔΙΟ 8**

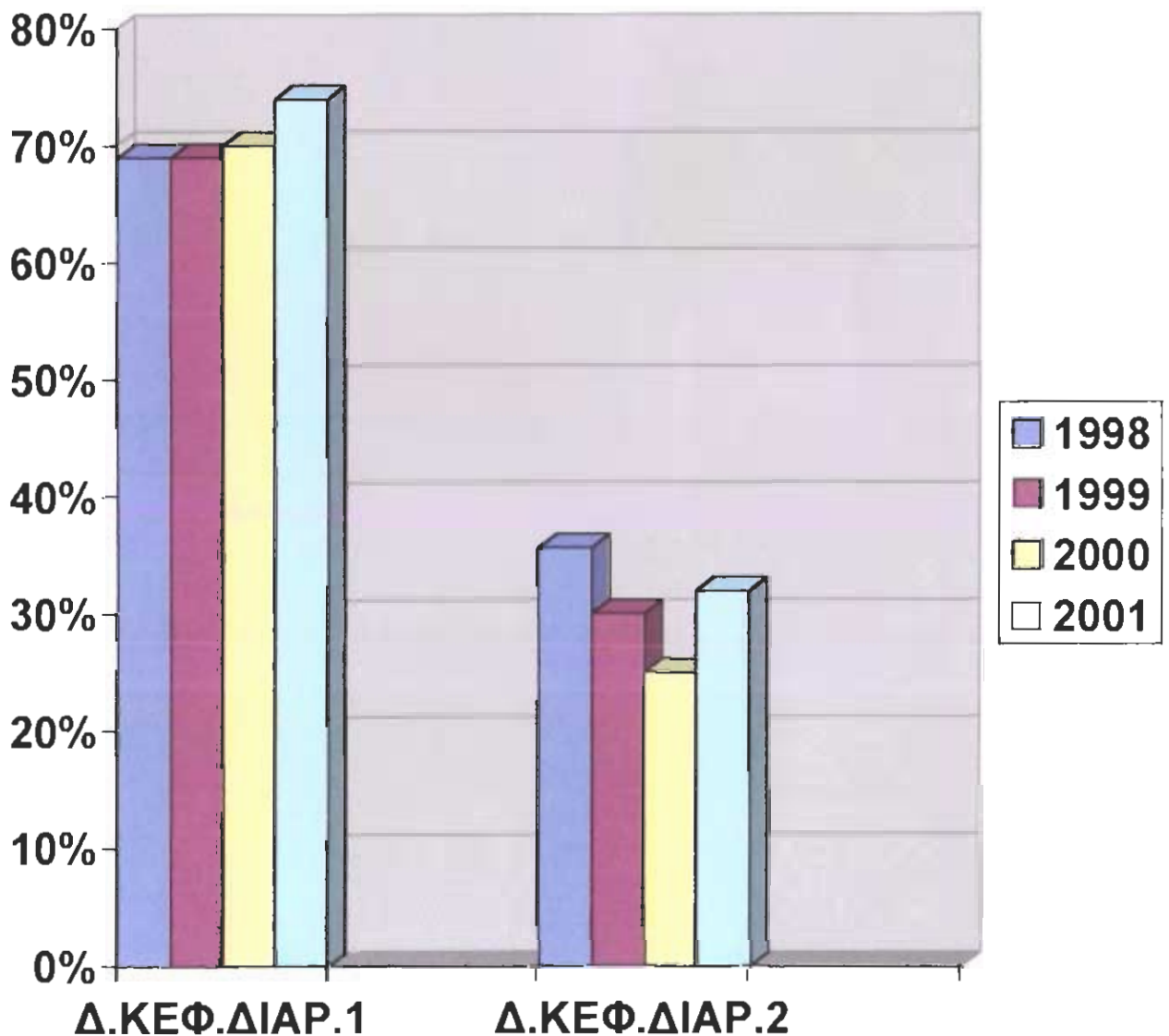
ΕΤΗ	1997	1998	1999	2000	2001
ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΑ	14	17	19	20	22

**Γ.ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. : ΔΕΙΚΤΕΣ ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΗΣ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗΣ**

ΕΤΗ	ΔΕΙΚΤΗΣ 1	ΔΕΙΚΤΗΣ 2
1998	69 %	35,6 %
1999	69 %	30 %
2000	70 %	25 %
2001	74 %	32 %

A) Ξένα / Σύνολο Ενεργητικού

B) Πάγια / Σύνολο Ενεργητικού

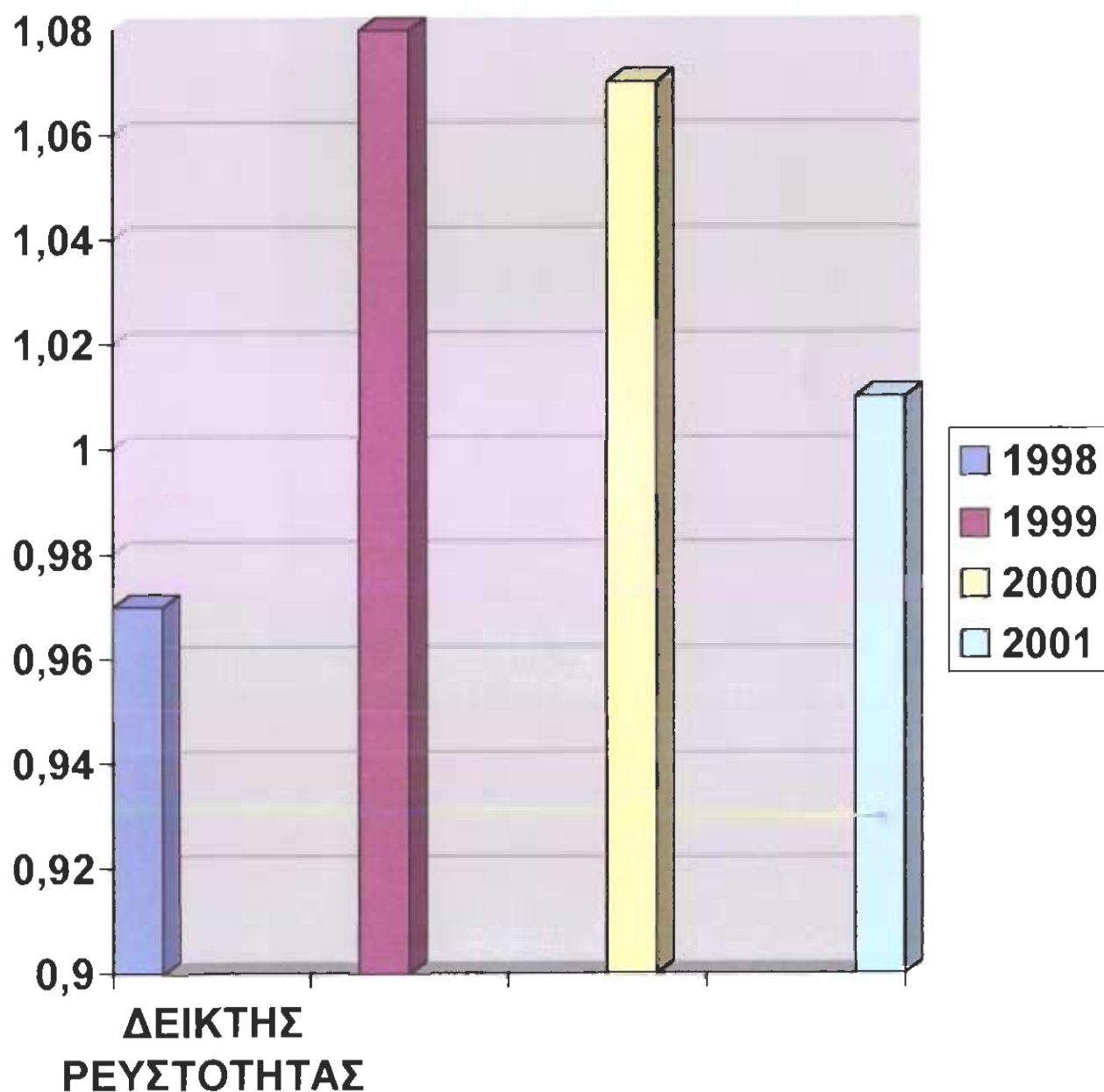


ΣΧΕΔΙΟ 9

Γ.ΚΑΛΑΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. : ΔΕΙΚΤΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ

ΕΤΗ	ΦΟΡΕΣ
1998	0,97
1999	1,08
2000	1,07
2001	1,01

Κυκλοφορούν / Βραχ. Υποχρεώσεις



ΣΧΕΔΙΟ 10

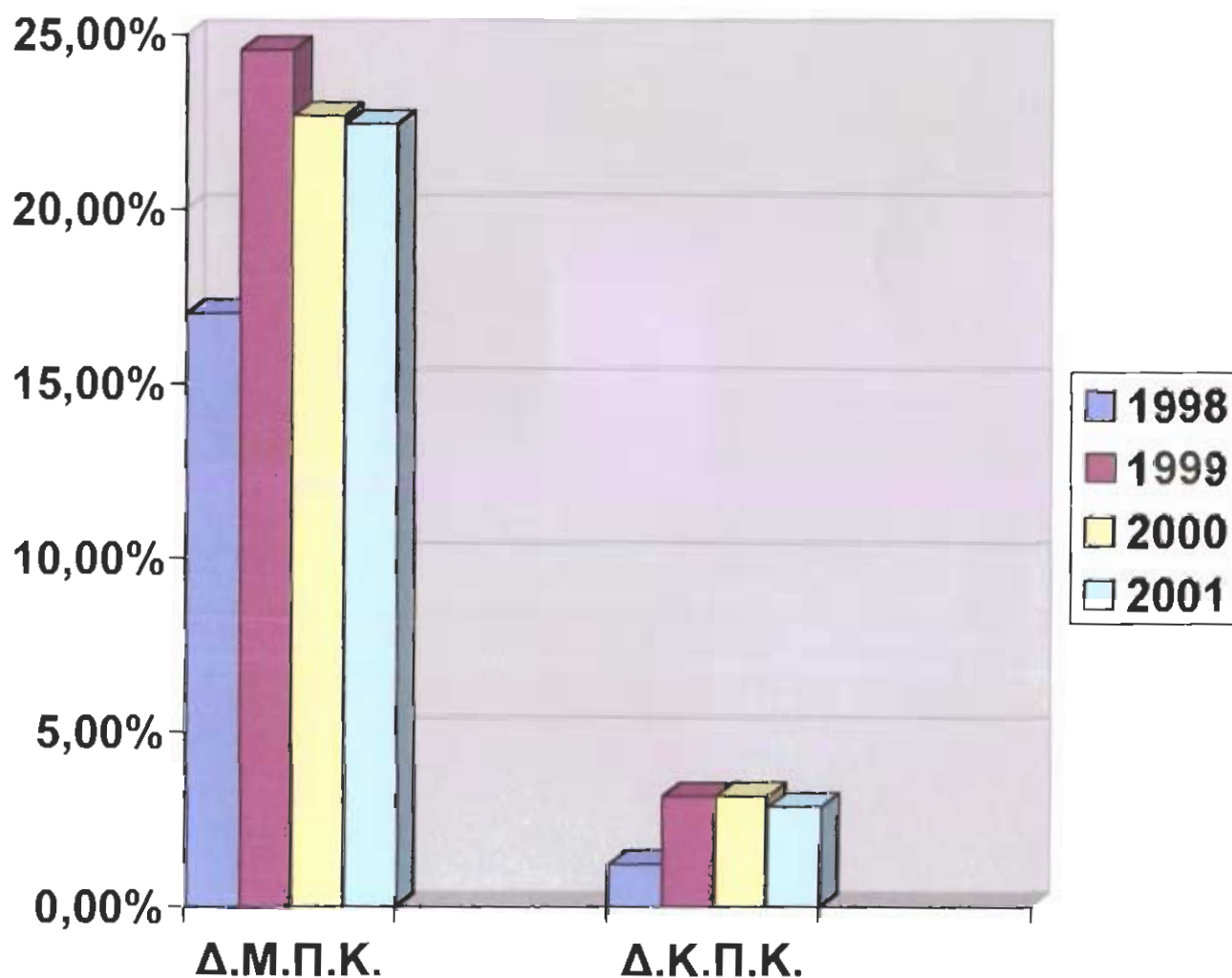
**Γ.ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. : ΔΕΙΚΤΕΣ  
ΔΙΟΛΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ**

**A) Δ.ΜΙΚΤΟΥ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ  
B) Δ.ΚΑΘΑΡΟΥ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ**

ΕΤΗ	Δ.Μ.Π.Κ.	Δ.Κ.Π.Κ.
1998	17,01 %	1,21 %
1999	24,55 %	3,15 %
2000	22,67 %	3,16 %
2001	22,44 %	2,86 %

A) Μικτό Κέρδος / Πωλήσεις

B) Καθαρό Κέρδος / Πωλήσεις



ΣΧΕΔΙΟ 11

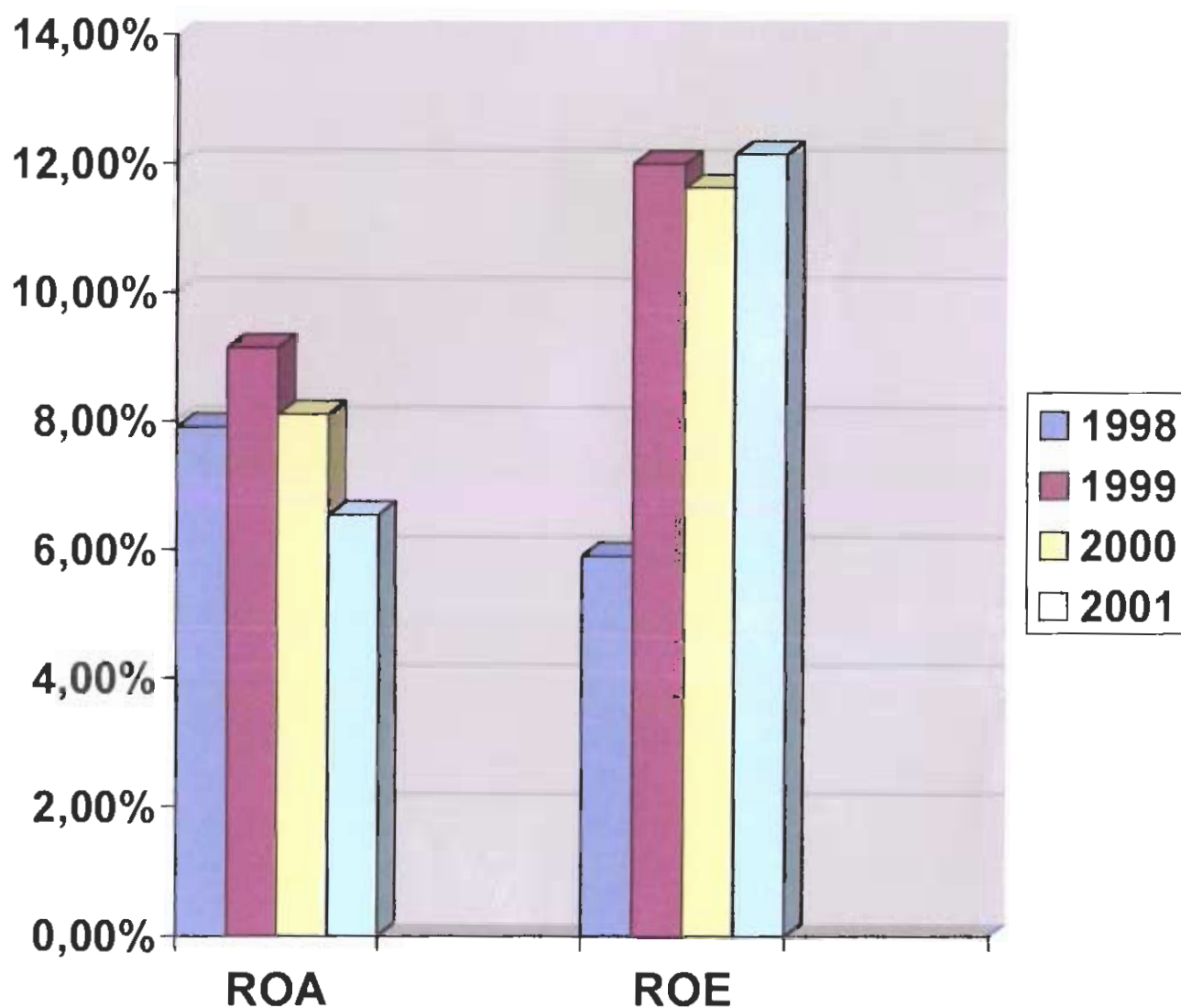


**Γ) ROA ( Δ. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΚΕΦ.)**  
**Δ) ROE (Δ.ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦ.)**

ΕΤΗ	ROA	ROE
1998	7,91 %	5,90 %
1999	9,14 %	11,99 %
2000	8,10 %	11,62 %
2001	6,54 %	12,14 %

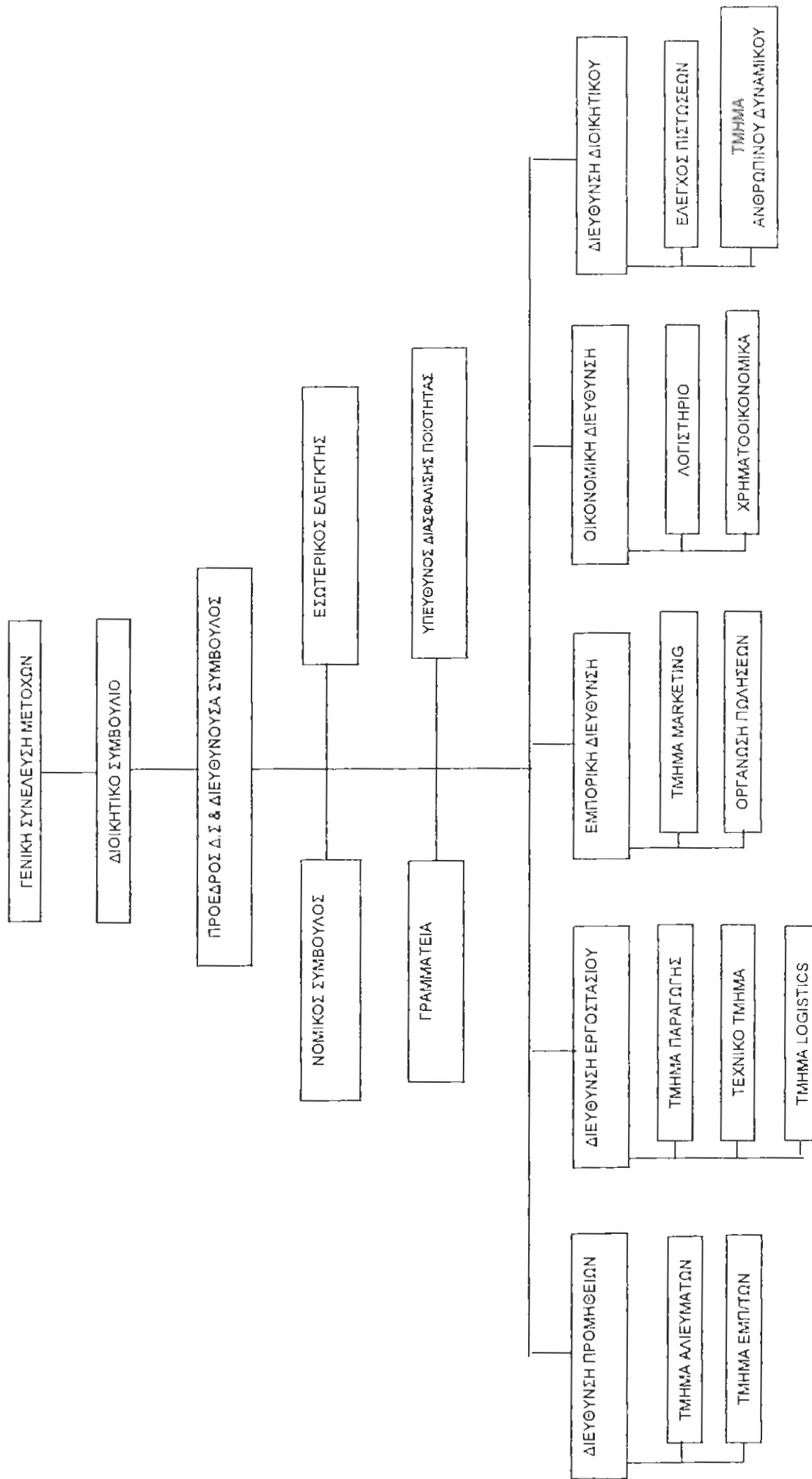
Α) Σ.Κ.Π.Φ.Τ. / Σύνολο Ενεργητικού

Β) Σ.Κ.Π.Φ. / Ίδια Κεφάλαια



ΣΧΕΔΙΟ 12

# ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ Γ. ΚΑΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε.



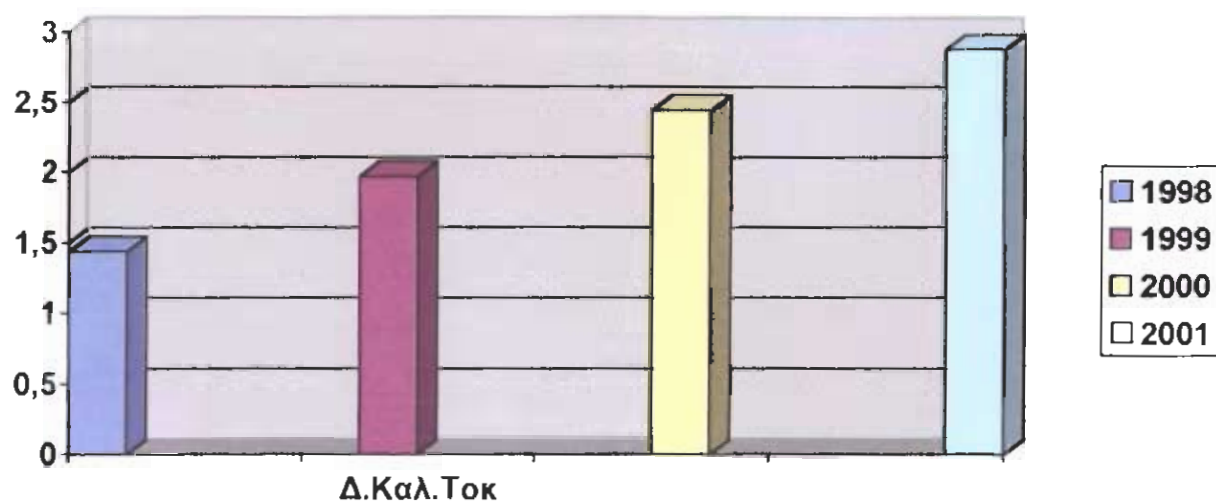
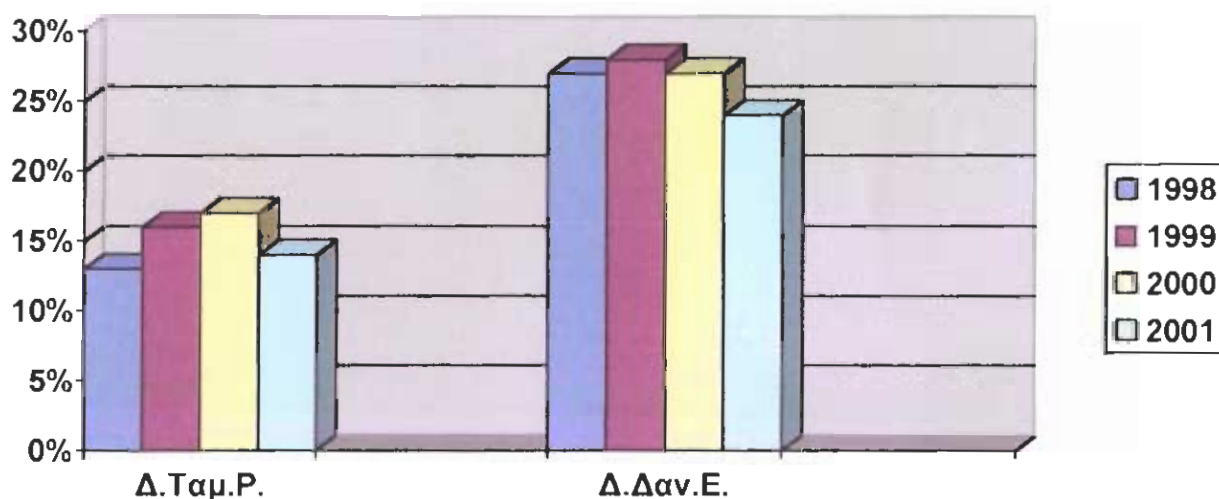
ΠΙΣΤΟΛΗΠΤΙΚΑ

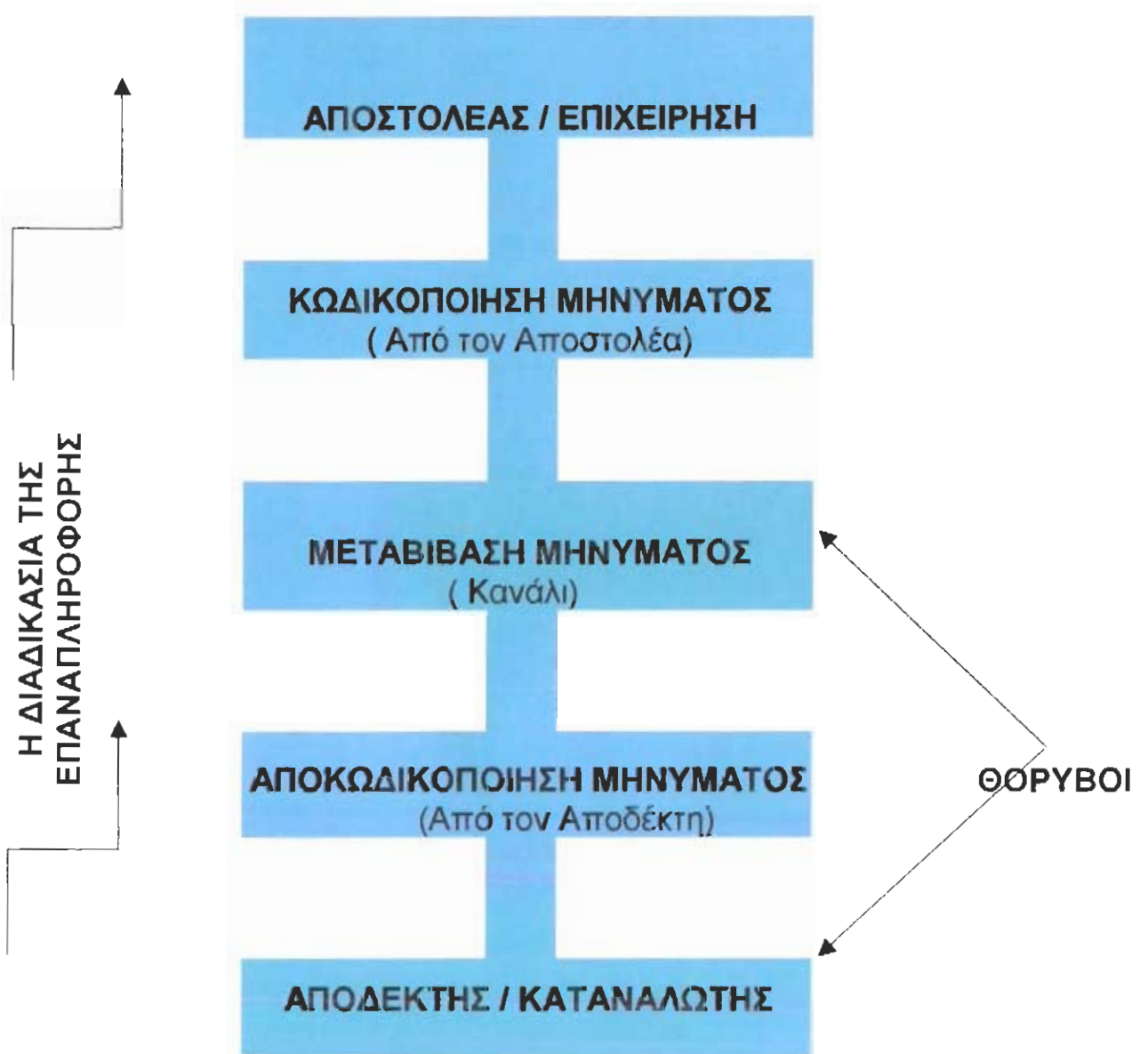
Α) Δ. ΚΑΛΥΨΗΣ ΤΟΚΩΝ = ΚΚΠΦΤΑ / ΤΟΚΟΥΣ

Β) Δ. ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ = ΚΚΠΦΤΑ / ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ

Γ) Δ. ΔΑΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗΣ = ΙΔΙΑ ΚΕΦ. / ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ

ΕΤΗ/ΜΕΓΕΘΗ	Δ.Κ.Τ.	Δ.Τ.Ρ.	Δ.Δ.Ε.
1998	1,44	13 %	27 %
1999	1,97	16 %	28 %
2000	2,44	17 %	28 %
2001	2,88	14 %	24 %

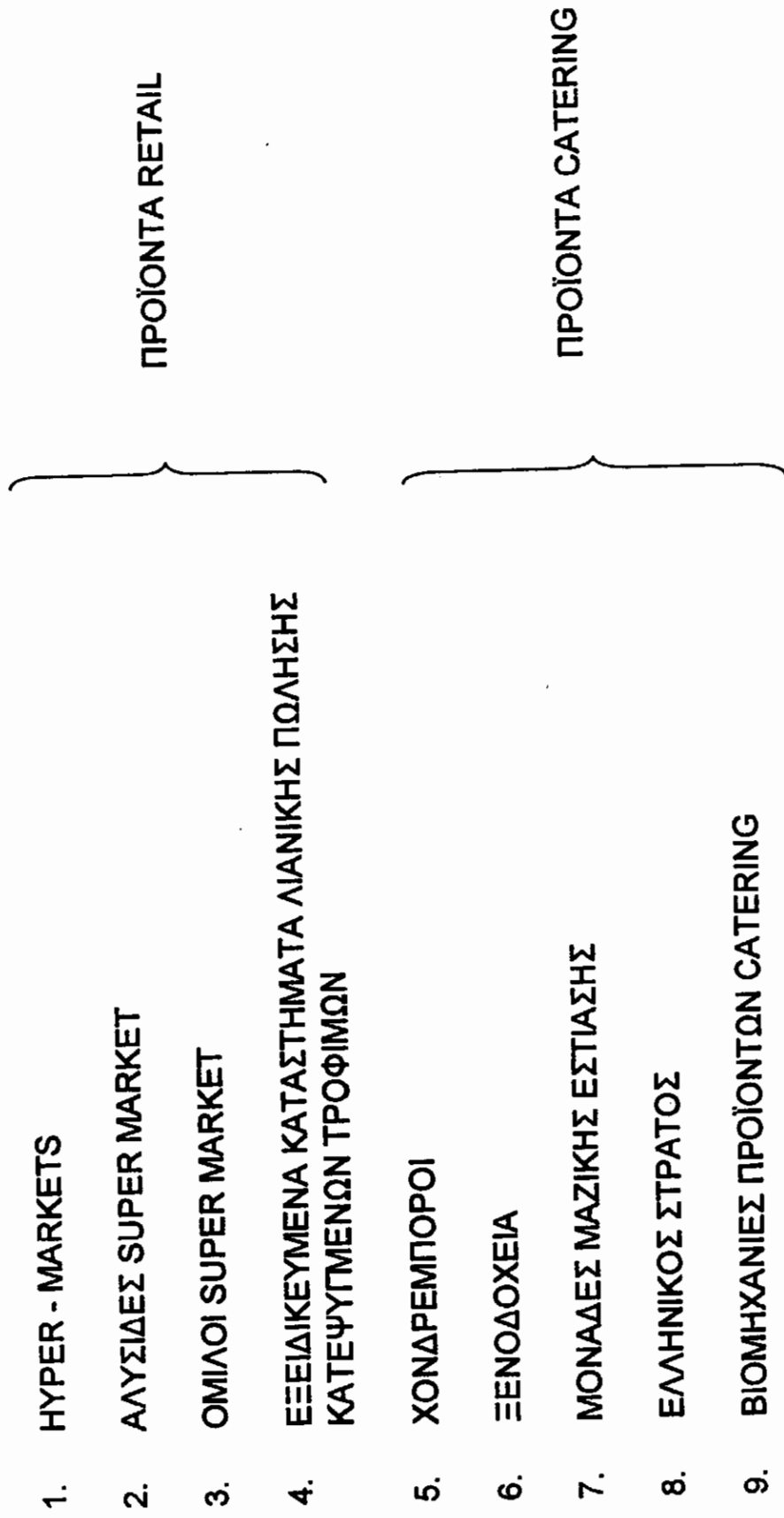




**ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ**

**ΣΧΕΔΙΟ 15**

## ΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ ΜΑΣ











Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΚΑΤΕΥΓΥΤΜΕΝΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΠΟΤΩΝ "Τ.ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ ΑΕ"

Α.Μ.Α.Ε. 27908/228/92/26 ΕΑΡΑ ΑΦΟ  
ΕΘΛΟΓΙΣΜΟΣ 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2001 - 6η ΕΤΑΡΙΚΗ ΣΥΝΕΔΡΙΑΣΗ (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2001 - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2001)  
(Ποσό σε Ευρώ)

ΕΠΕΞΗΓΗΤΙΚΟ

Table with columns for financial years 2001 and 2000, and rows for various financial items like Earnings, Expenses, and Assets. Includes sub-sections for Energy, Non-Energy, and Financials.

ΣΗΜΕΙΩΣΗ  
1. Επειδή οι ενοίκιοι της εταιρείας και των επί των επί των εγκαταστάσεων έχουν εγγυηθεί υποθήκες και προσηλωτικές συνολικά ποσού 895.474.000 για εξασφάλιση κερძών δανείων τα ανεξάρτητα μέρη των οποίων την 31/12/2001 ανέρχονται στο ποσό των 895.474.000  
2. Η έκδοση αποπερασματικού της αξίας κίτρινος των ακινήτων έγινε την 31/12/2000 με βάση τις διατάξεις του Ν. 2065/1992  
3. Η προαναφερθείσα επιβεβαιώνει με 895.474.000 ποσό το οποίο αφορά απόδοσης χρηματοδότησης συναλλαγμάτων διαφόρων, οι οποίες προκύπτουν ως ποσότητες  
α) 51.858.091 από αποπληρωμή υποθηκών της JPY την 31-12-1999 και εξόφληση υποθηκών της JPY τινός της 1999 και  
β) 832.390.517 από αποπληρωμή υποθηκών της JPY και USD την 31-12-2000 και εξόφληση υποθηκών της JPY και USD τινός της 1999  
Τις συνθήκες συναλλαγμάτων διαφόρων η εταιρεία με τίτλους στον λογαριασμό του Ενεργητικού Β4 Λοιπά (λόγα υποθηκών κίτρινος) και υποσημειώθηκε με τις σημειώσεις του Υπομνησίου Οικονομικών επί του ΠΟΛ 1268/29 12 1999 και ΠΟΛ 129408 12 2000 αντίστοιχα  
4. Η μελέτη της επίστασης με 895.474.000 ποσό το οποίο αφορά απόδοσης χρηματοδότησης που προκύπτει από αποπληρωμή μερών υποθηκών στο Χ.Α.Α. την 31/12/2000 και μεταφέρθηκε στον λογαριασμό του Ενεργητικού Β4 Λοιπά (λόγα υποθηκών κίτρινος) με βάση τις διατάξεις του άρθρου 37 του Ν. 2074/29 12 2000  
5. Η ύλη της 31ης 12 2001 που προκύπτει από αποπληρωμή μερών υποθηκών στο Χ.Α.Α. 895.474.000 μεταφέρθηκε επί αυτής με βάση τον παρόντα υπομνησίου  
6. Η προαναφερθείσα έκδοση μερών είναι υπό την έννοια αμοιβαίας απόδοσης της Γενικής Συνέλευσης των μετόχων στην οποία και εκπροσωπηθεί το σύνολο (100%) του περιβαλλόμενου μετοχικού κεφαλαίου

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΣΥΝΟΛΟΥ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2001 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2001 - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2001)

Table showing consolidated financial results for 2001 and 2000, including categories like Income, Expenses, and Net Profit.

Επισημάνσεις και υπογραφές των υπευθύνων της εταιρείας και των ελεγκτών. Περιλαμβάνει ονόματα και τίτλους των υπευθύνων.

ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟΥ ΟΡΚΩΤΟΥ ΕΛΕΓΚΤΗ ΛΟΓΙΣΤΗ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ Κ.Κ. ΜΕΤΟΧΟΥΣ ΤΗΣ ΑΝΩΝΥΜΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ "Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΚΑΤΕΥΓΥΤΜΕΝΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΠΟΤΩΝ"

Ελέγξαμε τις λογιστικές καταστάσεις καθώς και τα σχετικά Προσέτιμα της Ανώνυμης Εταιρείας "Γ. ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε. ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΚΑΤΕΥΓΥΤΜΕΝΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΠΟΤΩΝ" "Τ.ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ Α.Ε." τις οποίες ετήσιες του έτους του 31η Δεκεμβρίου 2001 οι ελέγξαμε, στα πλαίσια του οποίου λάβαμε για ύλη τις πληροφορίες λογιστικές καταστάσεις των οποίων τον υπομνησίου της εταιρείας, την οποία με με βάση τον άρθρο 37 του Ν. 2190/2000 είναι Ανώνυμη Εταιρεία με τις οποίες διενεργήθηκαν τον παρόντα ελέγχους βάσει των οποίων διενεργήσαμε τον παρόντα ελέγχους σύμφωνα με τους Ορισμούς Ελεγκτικού Λογιστή. Τέθηκαν στην διάθεσή μας το βιβλίο και στοιχεία που ελέγξαμε ή στα οποία ή στα οποία με τις οποίες διενεργήσαμε τον παρόντα ελέγχους.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

●INTERNET: [WWW.KALLIMANIS.GR](http://WWW.KALLIMANIS.GR)

●ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΚΑΙ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ  
ΕΤΑΙΡΙΑΣ ΑΠΟ ΤΟΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ MARKETING  
NTINO ΘΕΟΔΩΡΟΠΟΥΛΟ

●ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ - ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ  
<<Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ>>  
ΚΩΣΤΑΣ – ΑΛΕΞΙΑ ΤΖΩΡΤΖΑΚΗ

●ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ  
ΣΙΩΜΚΟΣ

●PRINCIPLES OF MARKETING  
PHILIP KOTLER

●ΑΜΕΣΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΟΥ  
ΔΡ. ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ ΓΕΩΡΓΑΚΑ

●ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΙ DIRECT MARKETING  
ΤΟΥ ΔΗΜΗΤΡΗ ΠΑΞΙΜΑΔΗ

●ΕΓΚΥΚΛΟΠΑΙΔΕΙΑ GRAND LAROUSSE