



**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΑΣ**

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**“ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ – ΠΩΛΗΣΕΙΣ – ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ – ΕΛΕΓΧΟΣ”**

**ΣΠΟΥΔΑΣΤΕΣ: ΠΑΠΑΝΔΡΕΟΠΟΥΛΟΣ ΙΩΑΝΝΗΣ**

**ΧΡΙΣΤΑΚΟΠΟΥΛΟΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: Κα ΚΟΠΑΝΕΛΗ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ**

**ΠΑΤΡΑ**

**ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ 2009**

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη.....	6
Περίληψη (αγγλική μετάφραση).....	7
<b>Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> – Εισαγωγή</b>	
1.0 Το θέμα της εργασίας .....	8
1.1 Οι λόγοι επιλογής του θέματος .....	10
1.2 Σκοπός και στόχοι της εργασίας.....	10
1.3 Σύντομη παρουσίαση των κεφαλαίων της εργασίας.....	11
1.4 Σχεδιάγραμμα πτυχιακής εργασίας.....	12
<b>Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> – Οι γενικές αρχές του Μάρκετινγκ</b>	
2.0 Εισαγωγή.....	13
2.1 Ορισμός του Μάρκετινγκ.....	13
2.1.1 Η εξέλιξη του Μάρκετινγκ.....	15
2.2 Καταναλωτική συμπεριφορά.....	17
2.3 Ανάλυση ευκαιριών Μάρκετινγκ.....	20
2.4 Ανάπτυξη στρατηγικής Μάρκετινγκ.....	22
2.4.1 Για τη Στρατηγική και τις τακτικές.....	22
2.4.2 Οι προϋποθέσεις για τη υλοποίηση Στρατηγικής.....	23
2.4.3 Κυριότερες Στρατηγικές για Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα.....	24
2.5 Ο Σχεδιασμός προγραμμάτων Μάρκετινγκ.....	24
2.5.1 Τύποι Προγραμμάτων Μάρκετινγκ.....	25
2.5.1.1 Με κριτήριο το χρόνο.....	25
2.5.1.2 Με Κριτήριο την Ευκαμψία.....	25
2.5.2 Γενικά για τα προγράμματα Μάρκετινγκ.....	26
2.6 Επίλογος.....	26
<b>Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup> – Διοίκηση των λειτουργιών Μάρκετινγκ</b>	
3.0 Εισαγωγή.....	28
3.1 Δράσεις του Μάρκετινγκ.....	28
3.2 Σχεδιασμός Μάρκετινγκ.....	29
3.3 Εφαρμογή των δράσεων Μάρκετινγκ.....	32

3.4 Αξιολόγηση – Εκτίμηση δράσεων του Μάρκετινγκ.....	32
3.5 Έλεγχος των δράσεων Μάρκετινγκ.....	33
3.6 Επίλογος.....	34

#### **Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup> – Επικοινωνία στο μακρο και μικρο-περιβάλλον της επιχείρησης**

4.0 Εισαγωγή.....	36
4.1 Εξωτερικό Περιβάλλον.....	36
4.1.1 Οικονομική Διάσταση.....	37
4.1.2 Πολιτική – Νομική διάσταση.....	38
4.1.3 Κοινωνική - Πολιτιστική Διάσταση.....	39
4.1.4 Δημογραφική Διάσταση.....	39
4.1.5 Τεχνολογική Διάσταση.....	40
4.1.6 Παγκόσμια Διάσταση.....	40
4.1.7 Ανταγωνιστικό περιβάλλον.....	41
4.2 Εσωτερικό περιβάλλον.....	42
4.2.1 Η θεωρία των πόρων και των ικανοτήτων.....	42
4.2.2 Αποτίμηση της απόδοσης των πόρων και ικανοτήτων.....	44
4.3 Επίλογος.....	46

#### **Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup> – Πώληση και διαχείριση των πωλήσεων**

5.0 Εισαγωγή.....	48
5.1 Η επικοινωνία στις πωλήσεις.....	49
5.2 Η διαδικασία της πώλησης.....	50
5.2.1 Έρευνα για πιθανές πωλήσεις.....	50
5.2.2 Προετοιμασία της επίσκεψης μιας πώλησης.....	51
5.2.3 Παρουσίαση των πωλήσεων.....	52
5.2.4 Αντιμετώπιση αντιρρήσεων.....	52
5.2.5 Το κλείσιμο μιας πώλησης.....	54
5.2.6 Παρακολούθηση μετά την πώληση.....	54
5.3 Διαχείριση πωλήσεων.....	55
5.3.1 Οργάνωση των πωλήσεων.....	56
5.3.2 Στόχοι των πωλήσεων.....	57
5.3.3 Εκπαίδευση προσωπικού πωλήσεων.....	58
5.4 Επίλογος.....	59

## **Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup> – Διαφήμιση, προώθηση πωλήσεων και δημόσιες σχέσεις**

6.0 Εισαγωγή.....	61
6.1 Δημόσιες σχέσεις και επικοινωνία.....	61
6.1.1 Επικοινωνία.....	63
6.2 Άμεσο Μάρκετινγκ.....	64
6.2.1 Direct Mail.....	65
6.2.2 Ηλεκτρονική Επικοινωνία.....	65
6.2.3 Άλλες λειτουργίες του άμεσου μάρκετινγκ.....	66
6.3 Διαφήμιση.....	67
6.4 Προώθηση πωλήσεων.....	69
6.5 Επίλογος.....	70

## **Κεφάλαιο 7<sup>ο</sup> – Η μεθοδολογία της έρευνας**

7.0 Εισαγωγή.....	72
7.1 Δευτερογενής έρευνα.....	72
7.2 Πρωτογενής έρευνα.....	73
7.2.1 Ταχυδρομική συνέντευξη.....	74
7.2.2 Τηλεφωνική συνέντευξη.....	74
7.2.3 Προσωπική Συνέντευξη.....	75
7.3 Επιλογή των εξεταζόμενων επιχειρήσεων.....	75
7.4 Ο Σχεδιασμός του Ερωτηματολογίου Έρευνας.....	76
7.5 Ο τρόπος - μέσο έρευνας.....	77
7.6 Για την ανάλυση των δεδομένων (EXCEL).....	77
7.7 Επίλογος.....	78

## **Κεφάλαιο 8<sup>ο</sup> – Ανάλυση και παρουσίαση των αποτελεσμάτων της πρωτογενούς έρευνας**

8.0 Εισαγωγή.....	79
8.1 Πολιτική Μάρκετινγκ.....	80
8.2 Συνάρτηση πολιτικής Μάρκετινγκ με τους στόχους της επιχείρησης.....	81
8.3 Αξιοποίηση ανάλυσης ευκαιριών Μάρκετινγκ στον καθορισμό των στόχων.....	82
8.4 Πραγματοποίηση ελέγχων Μάρκετινγκ.....	83

8.5 Επιρροή του υποκειμενικού παράγοντα στην εφαρμογή της πολιτικής Μάρκετινγκ.....	85
8.6 Ενημέρωση των στελεχών από τον εξειδικευμένο τύπο για το προϊόν παραγωγής.....	86
8.7 Διασύνδεση με επιστημονική ή επαγγελματική κοινότητα.....	87
8.8 Σπουδαιότητα για την γνώση του οράματος από το σύνολο του προσωπικού.....	88
8.9 Θεώρηση οράματος ως παράγοντα που προσδίδει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα..	89
8.10 Θεώρηση σπουδαιότητας για την ενδο-επιχειρησιακή επικοινωνία.....	90
8.11 Χώρος εκπαίδευσης ανθρώπινου εργατικού δυναμικού.....	91
8.12 Θεώρηση της αναγκαιότητας παροχής στον πελάτη υποστηρικτικών υπηρεσιών μετά την πώληση.....	92
8.13 Επίλογος.....	92

**Κεφάλαιο 9<sup>ο</sup> – Σχολιασμός των απαντήσεων του ερωτηματολογίου πρωτογενούς έρευνας**

9.0 Εισαγωγή.....	94
9.1 Για τις επιχειρήσεις και το αντικείμενο εργασίας τους.....	95
9.2 Για την εφαρμογή συγκεκριμένης πολιτικής Μάρκετινγκ.....	96
9.3 Για την συνάρτηση στόχων με πολιτική Μάρκετινγκ.....	96
9.4 Για την συνάρτηση χρησιμοποίησης Μάρκετινγκ με την ίδια την ανάπτυξη της επιχείρησης.....	97
9.5 Για την χρησιμοποίηση εξειδικευμένου προσωπικού στις εφαρμογές Μάρκετινγκ (Ανάλυση – Σχεδιασμός – Εφαρμογή – Έλεγχος).....	97
9.6 Για τον καθορισμό στόχων στη βάση της ανάλυσης ευκαιριών Μάρκετινγκ.....	98
9.7 Για την αλληλεξάρτηση καταναλωτικής συμπεριφοράς με την ακολουθούμενη πολιτική Μάρκετινγκ.....	98
9.8 Για τα κριτήρια καθορισμού των καταναλωτών – στόχου (target groups).....	98
9.9 Για την περιοδικότητα των ελέγχων Μάρκετινγκ.....	99
9.10 Για την αξιοποίηση της πείρας από παλαιότερες εφαρμογές του Μάρκετινγκ...	99
9.11 Για την καταγραφή της αγοράς δραστηριοποίησης σαν συστατικό στο σχεδιασμό Μάρκετινγκ.....	100
9.12 Για το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.....	100
9.13 Για την επιρροή του υποκειμενικού παράγοντα στην εφαρμογή της πολιτικής Μάρκετινγκ.....	100

9.14 Για την τακτικότητα της ενημέρωσης των στελεχών όσον αφορά το προϊόν παραγωγής.....	101
9.15 Για την διασύνδεση της επιχείρησης με επιστημονική ή επαγγελματική κοινότητα.....	101
9.16 Για την παρακολούθηση των αλλαγών στην νομοθεσία.....	102
9.17 Για την σπουδαιότητα γνώσης του οράματος της επιχείρησης από το σύνολο του προσωπικού.....	102
9.18 Για την θεώρηση του οράματος ως παράγοντα που προσδίδει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.....	103
9.19 Για την σπουδαιότητα της ενδο-επιχειρησιακής επικοινωνίας.....	104
9.20 Για την αναγκαιότητα της εκπαίδευσης του προσωπικού πωλήσεων.....	104
9.21 Για το χώρο εκπαίδευσης του ανθρώπινου εργατικού δυναμικού.....	104
9.22 Για τα προωθητικά εργαλεία.....	105
9.23 Για την σπουδαιότητα της έξω-επιχειρησιακής επικοινωνίας ως προς την προώθηση.....	105
9.24 Για την αναγκαιότητα παροχής στον πελάτη υποστηρικτικών υπηρεσιών μετά την πώληση.....	106
9.25 Για την χρησιμοποίηση των Δημόσιων Σχέσεων ως προς την προώθηση.....	106
9.26 Επίλογος.....	106

## **Κεφάλαιο 10<sup>ο</sup> – Γενική ανασκόπηση –Συμπεράσματα - Προτάσεις**

10.0 Εισαγωγή.....	108
10.1 Ανασκόπηση της εργασίας.....	108
10.1.1 Τεχνική ανασκόπηση της εργασίας.....	108
10.1.2 Οι βασικές αρχές που αναδεικνύονται στην εργασία.....	110
10.1.3 Ανασκόπηση των κεφαλαίων της εργασίας.....	111
10.2 Συμπεράσματα από την δευτερογενή και πρωτογενή μελέτη.....	113
10.2.1 Συμπεράσματα από την δευτερογενή έρευνα.....	113
10.2.2 Συμπεράσματα από την πρωτογενή έρευνα.....	115
10.3 Προτάσεις.....	117

**Παράρτημα Α΄ - Marketing plan.....** 119

**Παράρτημα Β΄ - Ερωτηματολόγιο πρωτογενούς έρευνας.....** 121

**Βιβλιογραφικές αναφορές.....** 127

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία με τίτλο "Μάρκετινγκ – Πωλήσεις – Σχεδιασμός – Έλεγχος", σκοπό έχει να αναλύσει πλευρές της θεωρίας του Μάρκετινγκ και των Πωλήσεων. Έτσι η εργασία εμπεριέχει δευτερογενή αλλά και πρωτογενή μελέτη σε αυτά τα θέματα.

Τα πρώτα έξι κεφάλαια καταπιάνονται με την δευτερογενή μελέτη. Αναλύουν ζητήματα γενικά με την στρατηγική και την φιλοσοφία του Μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις, πραγματεύονται ακόμα τα ζητήματα της διοίκηση των λειτουργιών Μάρκετινγκ, κυρίως ως προς το σχεδιασμό, την εκτίμηση, την αξιολόγηση και των έλεγχο των δράσεων του Μάρκετινγκ. Ακόμα γίνεται εκτενής αναφορά στο διαχωρισμό και στην περιγραφή του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, σαν προϋπόθεση για την ανάλυση ευκαιριών και απειλών. Τέλος η δευτερογενή μελέτη ασχολείται με τα ζητήματα πωλήσεων, ειδικά ως προς την διαχείριση πωλήσεων και τις τεχνικές πωλήσεων. Άλλα και με τα ευρέως διαδεδομένα μέσα για την επίτευξη των πωλήσεων όπως η διαφήμιση, η προώθηση πωλήσεων και οι δημόσιες σχέσεις.

Τα κεφάλαια 7 έως και 9 ασχολούνται με την πρωτογενή μελέτη, η οποία διεξήχθη σε δείγμα 10 επιχειρήσεων με σκοπό, να παρουσιαστεί η εφαρμογή και η αντίληψη των επιχειρήσεων αυτών ως προς τη φιλοσοφία του Μάρκετινγκ.

Τέλος στο δέκατο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα τελικά συμπεράσματα της εργασίας, αλλά και οι προτάσεις, αφού πραγματοποιείται μια γενική ανασκόπηση της εργασίας στο σύνολό της.

## **ABSTRACT**

The present dissertation titled "Marketing - Sales - Planning - Control", aims at analysing the aspects of theory of Marketing and Sales. This dissertation includes original, as well as consequential studies on these subjects.

The first six chapters deal with the consequential studies. In these, general subjects concerning strategies and Marketing philosophy of business are analyzed. They also discuss subjects on administration of Marketing policies, mainly about planning, estimation, evaluation and control of Marketing activities. Furthermore, detailed report on dissociation and description of external and internal environment of businesses as a precondition of opportunities and risks are given. Finally, the consequential studies deal with sales managing and techniques, as well as commonly used means, such as advertisement, sales promotion and public relations.

Chapters 7 to 9 contain the original study, sampled on 10 businesses, aiming to present the application and understanding of Marketing philosophy from their point of view.

Lastly, in chapter 10, conclusions and suggestions of this dissertation are presented, preceded by a recapitulation of this study.



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### 1.0 Το θέμα της εργασίας

Ο τίτλος της εργασίας την οποία πραγματευόμαστε είναι “Μάρκετινγκ – Πωλήσεις - Σχεδιασμός – Έλεγχος”. Από τον τίτλο εύκολα γίνεται αντιληπτό ότι θα μας απασχολήσουν έννοιες όπως το Μάρκετινγκ και οι Πωλήσεις αλλά και λειτουργίες όπως ο σχεδιασμός και ο έλεγχος. Το Μάρκετινγκ είναι μια καινούργια έννοια καθώς έχει εισβάλει επί της ουσίας στις επιχειρήσεις την τελευταία δεκαπενταετία. Παρόλα αυτά όμως έχει καταφέρει να γίνει αναπόσπαστο κομμάτι στην εύρυθμη λειτουργία αρκετών επιχειρήσεων, κυρίως πολυεθνικών. Τονίζουμε το “πολυεθνικών”, καθώς αυτές ήταν οι πρώτες επιχειρήσεις που υιοθέτησαν την φιλοσοφία του Μάρκετινγκ, ζήτημα που σχετίζεται με την οικονομική δυνατότητα των επιχειρήσεων.

Πιο συγκεκριμένα, η φιλοσοφία του Μάρκετινγκ τοποθετεί τον καταναλωτή στο επίκεντρο της επιχειρησιακής δραστηριότητας με τρόπο που αναδεικνύεται στην εργασία. Με λίγα λόγια, ότι ενέργεια γίνεται από μια επιχείρηση η οποία, έχει υιοθετήσει την φιλοσοφία του Μάρκετινγκ, θα πρέπει να έχει σαν αρχή την εξυπηρέτηση μιας ανάγκης του καταναλωτή όπως γίνεται λοιπόν αντιληπτό, στην εποχή που ζούμε όπου η προσφορά αλλά και η ζήτηση των αγαθών είναι τεράστια, μια επιχείρηση η οποία έχει βάλει σαν πρωταρχικό στόχο την ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών (έχει με λίγα λόγια υιοθετήσει την φιλοσοφία του Μάρκετινγκ) αποκτά ένα πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της το οποίο μπορεί να αποβεί ζωτικής σημασίας. Στην εργασία γίνεται ανάλυση περαιτέρω της έννοιας του Μάρκετινγκ δίνοντας ορισμούς που του έχουν αποδοθεί κατά καιρούς, αλλά και εξηγώντας, όσο είναι δυνατόν, τους λόγους οι οποίοι οδήγησαν σ’ αυτή τη καινούργια φιλοσοφία.

Το στοιχείο το οποίο αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο για να μπορέσει να εφαρμοστεί το Μάρκετινγκ και οι τεχνικές του είναι η επικοινωνία. Προηγουμένως αναφέραμε ότι σκοπός του Μάρκετινγκ είναι η ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών και το πώς θα τις διαμορφώσει με διάφορα μέσα. Άρα προτεραιότητα μιας επιχείρησης που έχει υιοθετήσει την φιλοσοφία του Μάρκετινγκ είναι το να

διαπιστώσει ποιες είναι οι ανάγκες των καταναλωτών, έτσι ώστε να δημιουργήσει ένα προϊόν το οποίο θα την εξυπηρετεί. Από την άλλη πλευρά όταν η επιχείρηση θα δημιουργήσει ένα προϊόν το οποίο θα ικανοποιήσει μια συγκεκριμένη ανάγκη των καταναλωτών, θα πρέπει με κάποιο τρόπο να ενημερώσει τον καταναλωτή ότι αυτό το προϊόν εξυπηρετεί αυτή την συγκεκριμένη ανάγκη του. Η επικοινωνία λοιπόν αποτελεί το μέσο με το οποίο η επιχείρηση διαπιστώνει τις ανάγκες του καταναλωτή, αλλά και το μέσο με το οποίο ο καταναλωτής γνωρίζει το προϊόν το οποίο φτιάχτηκε για την ικανοποίηση των αναγκών του.

Από τα παραπάνω διαπιστώνουμε το γιατί η επικοινωνία αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο στην εφαρμογή του Μάρκετινγκ. Η εργασία προσπαθεί να αποτυπώσει αναλυτικά τους φορείς, εσωτερικούς και εξωτερικούς, με τους οποίους χρειάζεται να επικοινωνεί μια επιχείρηση, τα μέσα τα οποία χρειάζονται ώστε η επικοινωνία να είναι αποτελεσματική, αλλά και το πώς αυτή ορίζεται.

Η δεύτερη έννοια η οποία θα πραγματευτούμε σε αυτό το σύγγραμμα είναι η έννοια των πωλήσεων. Η πώληση αποτελεί μια ζωτική λειτουργία της επιχείρησης καθώς μέσω της πώλησης η επιχείρηση έχει έσοδα και κατ' επέκταση κέρδη. Η διαδικασία της πώλησης περιλαμβάνει 3 στάδια. Το πρώτο στάδιο είναι "πριν" την πώληση όπου η επιχείρηση διαπιστώνει τις ανάγκες του καταναλωτή, παράγει ένα προϊόν που θα τις εξυπηρετεί και προετοιμάζει τον πωλητή για τη πώληση. Το δεύτερο στάδιο είναι "κατά την διάρκεια" της πώλησης, όπου ο πωλητής προσπαθεί να εξηγήσει στον καταναλωτή ότι το συγκεκριμένο προϊόν εξυπηρετεί την συγκεκριμένη ανάγκη του.

Τέλος έχουμε το στάδιο "μετά" την πώληση, όπου ο πωλητής και η επιχείρηση ικανοποιούν τυχόν ανάγκες του καταναλωτή που προέκυψαν με την πώληση του προϊόντος. Ακόμα θα αναφερθούμε αναλυτικά, στα 3 στάδια της διαδικασίας των πωλήσεων, στο ρόλο που διαδραματίζει η επικοινωνία στις πωλήσεις, και θα παρουσιάσουμε κάποιους τρόπους με τους οποίους μπορούμε να κλείσουμε μια πώληση επιτυχώς.

Όπως καταλαβαίνει κανείς στο πρώτο μέρος του συγγράμματος το οποίο ακολουθεί θα είναι μια θεωρητική προσέγγιση σε έννοιες όπως το Μάρκετινγκ, οι πωλήσεις και η επικοινωνία. Στο δεύτερο μέρος και ανάλογα πάντα με την χρονική και οικονομική δυνατότητα μας προσπαθήσαμε να πραγματοποιήσουμε μια έρευνα (10 μελέτες περίπτωσης μέσω έρευνας με ερωτηματολόγιο) σε μεγάλες και μικρές επιχειρήσεις όπου δραστηριοποιούνται στον ελληνικό επιχειρηματικό χώρο έτσι ώστε

να διαπιστώσουμε και να βγάλουμε ορισμένα συμπεράσματα για το πώς αυτές οι επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται τις έννοιες αυτές και κατά πόσο τις έχουν υιοθετήσει στα λειτουργικά τους προγράμματα.

### **1.1 Οι λόγοι επιλογής του θέματος**

Οι λόγοι οι οποίοι μας έκαναν να πραγματευτούμε το συγκεκριμένο θέμα ποικίλουν. Καταρχάς είναι κατά κύριο λόγο ένα θεωρητικό θέμα το οποίο πραγματεύεται με δύο έννοιες, "Μάρκετινγκ και Πωλήσεις" οι οποίες με την πάροδο του χρόνου τυγχάνουν της εμπιστοσύνης όλων και περισσότερων επιχειρήσεων.

Όπως αναφέραμε οι έννοιες αυτές και κυρίως το Μάρκετινγκ είναι έννοιες καινούργιες και οι απόψεις πάνω σε αυτές δίστανται, γεγονός που προσελκύει το ενδιαφέρον μας. Το γεγονός όμως το οποίο μας τράβηξε την περιέργεια και μας έκανε να ασχοληθούμε με αυτό το θέμα είναι ότι ενδιαφερόμαστε να διαπιστώσουμε κατά πόσο οι επιχειρήσεις από διάφορους κλάδους της χώρας μας, όπως της υπόδησης, της ψυχαγωγίας κ.α., γνωρίζονται με αυτές τις έννοιες, πως τις αντιλαμβάνονται και κατά πόσο έχουν υιοθετήσει και προσαρμόσει την φιλοσοφία τους στα λειτουργικά προγράμματα.

### **1.2 Σκοπός και στόχοι της εργασίας**

Στόχος μας είναι να βγάλουμε συμπεράσματα από την έρευνα (10 μελέτες περίπτωσης μέσω έρευνας με ερωτηματολόγιο) μας τα οποία θα αποτελέσουν την αρχή για περισσότερες και πιο εμπειριστατωμένες έρευνες επί του θέματος. Τα αποτελέσματα τα οποία θα προκύψουν θα μπορέσουν να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ελληνικό χώρο να καταλάβουν την σημασία που διαδραματίζει η υιοθέτηση της φιλοσοφίας του μάρκετινγκ, στην επιβεβαίωση τους.

Τέλος σκοπός μας είναι να συνειδητοποιήσουν οι επιχειρήσεις ότι η υιοθέτηση της φιλοσοφίας του Μάρκετινγκ δεν προϋποθέτει την δημιουργία ενός πολυδάπανου τμήματος που θα ασχολείται με την διαφήμιση και την προώθηση προϊόντων στους καταναλωτές, αλλά υιοθέτηση από όλα τα μέλη της επιχείρησης όσο μικρή και αν είναι αυτή, του δόγματος ότι κάθε εργασία η οποία πραγματοποιείτε θα πρέπει να ικανοποιεί και ανάλογα τις ανάγκες των καταναλωτών.

### **1.3 Σύντομη παρουσίαση των κεφαλαίων της εργασίας**

Στην συνέχεια παρουσιάζονται τα κεφάλαια τα οποία απαρτίζουν την εργασία μας:

#### **Κεφάλαιο 2 - Γενικές Αρχές του Μάρκετινγκ**

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζεται ο ορισμός για το τι είναι Μάρκετινγκ, λόγοι που οδήγησαν στην δημιουργία του και ο ρόλος του μάρκετινγκ στην επιχειρηματική λειτουργία του. Επιπλέον, παρουσιάζονται λόγοι με τους οποίους μεταβάλλεται η καταναλωτική συμπεριφορά καθώς και η ανάπτυξη στρατηγικών Μάρκετινγκ και ο σχεδιασμός προγραμμάτων μάρκετινγκ.

#### **Κεφάλαιο 3 - Η Διοίκηση των Λειτουργιών Μάρκετινγκ**

Στο κεφάλαιο αυτό περιγράφουμε το πώς εφαρμόζονται, αξιολογούνται και ελέγχονται διάφορες δράσεις του μάρκετινγκ.

#### **Κεφάλαιο 4 - Η Έννοια της Επικοινωνίας στο Μικρο και Μακρο Περιβάλλον της Επιχείρησης**

Στο κεφάλαιο αυτό παραθέτουμε αναλυτικά τους παράγοντες που αποτελούν το εσωτερικό (μικρο) και το εξωτερικό (μακρο) περιβάλλον μιας επιχείρησης.

#### **Κεφάλαιο 5 - Πώληση και Διαχείριση Πωλήσεων**

Στο κεφάλαιο θα ασχοληθούμε με τρία πράγματα. Πρώτο, το ρόλο της επικοινωνίας σε μια πώληση. Δεύτερον, τη διαδικασία των πωλήσεων, δηλαδή τα στάδια πριν, κατά την διάρκεια και μετά τη πώληση. Τρίτον, με την διαχείριση των πωλήσεων, δηλαδή την εκπαίδευση του προσωπικού, τους στόχους και την οργάνωση των πωλήσεων.

#### **Κεφάλαιο 6 - Διαφήμιση - Προώθηση Πωλήσεων - Δημόσιες Σχέσεις**

Στο κεφάλαιο αυτό κρίναμε σκόπιμο να αναφερθούμε σε τρεις έννοιες που είναι άμεσα συνδεδεμένες με το μάρκετινγκ και τις πωλήσεις. Οι έννοιες αυτές είναι η διαφήμιση, προώθηση των πωλήσεων και οι δημόσιες σχέσεις

#### **Κεφάλαιο 7 - Μεθοδολογία της Έρευνας**

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται αναλυτικά τα στοιχεία που αποτελούν την πρωτογενή και δευτερογενή έρευνα, ακόμα παρουσιάζεται η ανάλυση του ερωτηματολογίου και το πώς πραγματοποιήθηκε η πρωτογενής έρευνα.

## **Κεφάλαιο 8 - Ανάλυση και Παρουσίαση των Αποτελεσμάτων της Πρωτογενούς Έρευνας**

Έχοντας κάνει την έρευνα μας σε δέκα επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ελληνικό χώρο. Σε αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζουμε και αναλύουμε τα αποτελέσματα της έρευνας σε σχεδιαγράμματα που δημιουργήσαμε με την βοήθεια του EXCEL.

## **Κεφάλαιο 9 - Σχολιασμός των Απαντήσεων του Ερωτηματολογίου της Πρωτογενούς Έρευνας**

Σε αυτό το κεφάλαιο αναλύουμε και σχολιάζουμε μια - μια τις απαντήσεις που λάβαμε από την πρωτογενή έρευνα που πραγματοποιήσαμε.

## **Κεφάλαιο 10 - Ανασκόπηση – Συμπεράσματα – Προτάσεις**

Τέλος στο κεφάλαιο αυτό πραγματοποιείται η γενική ανασκόπηση της εργασίας, παρουσιάζονται τα τελικά συμπεράσματα, με τα οποία προχωράμε σε συγκεκριμένες προτάσεις.

### **1.4 Σχεδιάγραμμα Πτυχιακής Εργασίας**



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### ΟΙ ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

#### 2.0 Εισαγωγή

Στη σημερινή εποχή το κύριο ρόλο στην κοινωνία τον έχουν οι επιχειρήσεις. Είναι εμφανές ότι ο κύριος νόμος που διέπει την οικονομία και κατ' επέκταση τη κοινωνία είναι ο νόμος της λειτουργίας της αγοράς. Εκεί ακριβώς έχουν σημαντικό ρόλο οι επιχειρήσεις.

Πέρα από τα γενικά, η ουσία της ύπαρξης της επιχείρησης και αυτό που αποδέχεται και η σημερινή οικονομία, όπου βρίσκεται και τον κύριο σκοπό της είναι το χλιοειπωμένο "στόχος της επιχείρησης είναι η μεγιστοποίηση των κερδών με τη ταυτόχρονη ελαχιστοποίηση του κόστους".

Άρα είναι κατανοητό ότι στρατηγικός στόχος σε μια επιχείρηση, ανεξάρτητα από το οποιαδήποτε "πέπλο" ωραιοποίησης και αν μπαίνει, είναι αυτό το στοιχείο, το οποίο μπορεί να δώσει τη βιωσιμότητα μέσα στο τρομερά ανταγωνιστικό περιβάλλον και να της εξασφαλίζει το κύριο προνόμιο του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για να εισέλθει αυτή στην κορυφή της πυραμίδας, και δεν είναι άλλο από το κέρδος.

Τέλος, είναι σημαντικό να αναφέρουμε, ότι κάθε μέθοδος, κάθε μεθοδολογία και γενικά κάθε εργαλείο που χρησιμοποιείται στην επιχείρηση θα πρέπει να υποτάσσεται και να εξυπηρετεί είτε κοντοπρόθεσμα, είτε μακροπρόθεσμα το στρατηγικό της στόχο.

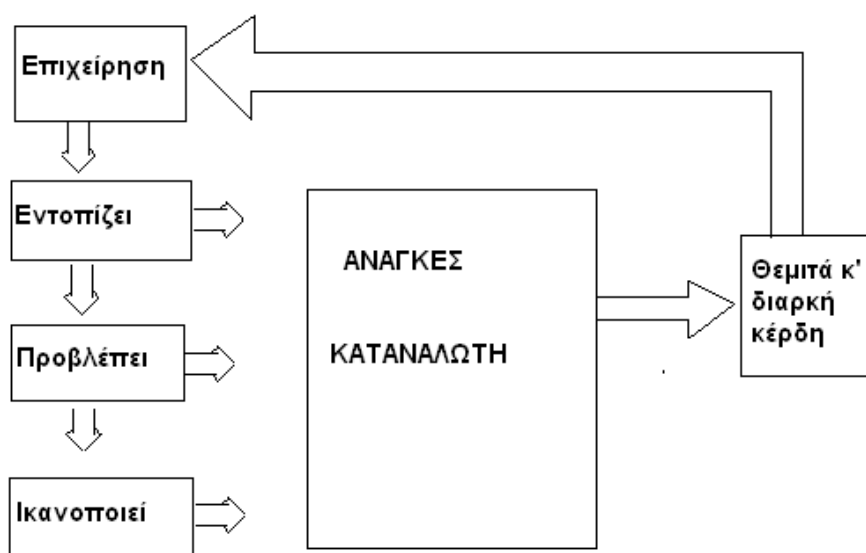
#### 2.1 Ορισμός του Μάρκετινγκ

Το μάρκετινγκ είναι μια λέξη η οποία συναντάται πολύ συχνά στην επιχειρηματική διάλεκτο. Παρατηρώντας κανείς δημοσιεύσεις που σχετίζονται με επιχειρήσεις θα την συναντήσει πολύ συχνά. Υπάρχουν όμως πολλές και αντικρουόμενες απόψεις για το τι είναι μάρκετινγκ. Αρκετοί πιστεύουν ότι το μάρκετινγκ είναι η διαφήμιση και η προώθηση, άλλοι ορίζουν το μάρκετινγκ ως την έρευνα αγοράς για τον εντοπισμό των αναγκών των καταναλωτών, ενώ οι πιο δύσπιστοι αναφέρουν το μάρκετινγκ ως το μέσον με το οποίο οι επιχειρήσεις διαμορφώνουν και χειραγωγούν τα αγοραστικά "θέλω" των καταναλωτών.

Το μάρκετινγκ είναι μια έννοια ευρύτερη που δεν μπορεί να περιγραφεί με μια μόνο λέξη. Μπορούμε να πούμε ότι όντως το μάρκετινγκ είναι μια μορφή έρευνας αγοράς για τον εντοπισμό των αναγκών των καταναλωτών, αλλά όχι μόνο. Επιπλέον, το μάρκετινγκ αποτελεί ένα μέσον της επιχείρησης, με το οποίο επικοινωνεί με τους καταναλωτές της. Αλλά όσο καλή επικοινωνία και αν έχει μια επιχείρηση με τους καταναλωτές της και όσο πιο πολύ διαφημίζεται ένα προϊόν, εάν αυτό το προϊόν δεν ικανοποιεί κάποια ανάγκη των καταναλωτών, τότε η επιχείρηση δεν θα καταφέρει ποτέ να κάνει κερδοφόρες πωλήσεις που θα της εξασφαλίσουν την επιβίωση και ανάπτυξη της.

Συνοψίζοντας, θα μπορούσαμε να πούμε ότι το μάρκετινγκ είναι η διαδικασία σύμφωνα με την οποία μια επιχείρηση αναγνωρίζει τις ανάγκες των καταναλωτών και χρησιμοποιεί όλα τα μέσα της για την ικανοποίησή τους. Μέσα από την ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών θα έρθει και η επίτευξη των στόχων της επιχείρησης, που δεν είναι άλλος από το κέρδος το οποίο θα προσφέρει στην επιχείρηση επιβίωση και ανάπτυξη.

Το Βρετανικό ινστιτούτο μάρκετινγκ χρησιμοποιεί τον ακόλουθο ορισμό για να περιγράψει τι είναι μάρκετινγκ. *“Μάρκετινγκ είναι η διαδικασία της διοίκησης με την οποία εντοπίζονται, προβλέπονται και ικανοποιούνται οι ανάγκες του καταναλωτή με κάποιο κέρδος για την επιχείρηση”*. Ο ορισμός του Βρετανικού ινστιτούτου μάρκετινγκ φαίνεται ξεκάθαρα στο παρακάτω σχήμα<sup>1</sup>



Διάγραμμα 2.1: “Η λειτουργία του μάρκετινγκ”

<sup>1</sup> Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, η Ελληνική προσέγγιση των Κώστα Τζωρτζάκη, Αλεξίας Τζωρτζάκη και Γιάννη Πετρωφ. Σελίδα 42.

Ένας άλλος πιο απλός ορισμός του μάρκετινγκ είναι αυτός που ορίζει το *μάρκετινγκ ως τη διαδικασία που συνδυάζει τα μέσα της επιχείρησης με τις ανάγκες του καταναλωτή*. Με άλλα λόγια, το μάρκετινγκ ασχολείται με την ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή με ταυτόχρονη επίτευξη των στόχων της επιχείρησης, κατευθύνει τα μέσα της επιχείρησης και επιβεβαιώνει συνεχώς ότι ο καταναλωτής είναι ικανοποιημένος.

Μια επιχείρηση η οποία διέπεται από την φιλοσοφία του μάρκετινγκ θα πρέπει να τοποθετεί τον καταναλωτή στο επίκεντρο της όλης επιχειρηματικής δραστηριότητας και σαν αποστολή της θα πρέπει να έχει την ικανοποίηση των πελατών της. Γιατί όπως αναφέρει και ο Philip Kotler *“Οι πωλήσεις της επιχείρησης για κάθε περίοδο προέρχονται από δυο ομάδες, τους καινούριους πελάτες και τους παλιούς πελάτες. Κοστίζει πάντα περισσότερο η προσέλκυση καινούριων πελατών παρά η διατήρηση των παλιών πελατών. Συνεπώς, έχει μεγαλύτερη σημασία η διατήρηση των παλιών πελατών για την επιχείρηση και το μυστικό για να γίνει αυτό είναι με το να μένουν ικανοποιημένοι οι πελάτες. Διότι ο ικανοποιημένος πελάτης :*

- 1 Αγοράζει ξανά το προϊόν.
- 2 Λέει καλά λόγια στους άλλους για το προϊόν.
- 3 Δίνει λιγότερη σημασία στις ανταγωνιστικές μάρκες και τη διαφήμιση.
- 4 Αγοράζει και άλλα προϊόντα της επιχείρησης”.<sup>2</sup>

Ανακεφαλαιώνοντας θα μπορούσαμε ένα πούμε απερίφραστα ότι μια επιχείρηση για να μπορέσει να επιζήσει και να αναπτυχθεί θα πρέπει να έχει κέρδη. Για να μπορέσει να έχει κέρδη μια επιχείρηση θα πρέπει να έχει πελάτες οι οποίοι θα αγοράζουν συνέχεια τα προϊόντα της. Για να γίνει όμως αυτό η επιχείρηση θα πρέπει να συντονίσει όλα της τα μέσα έτσι ώστε να ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών.

### 2.1.1 Η εξέλιξη του Μάρκετινγκ

Στην προηγούμενη ενότητα προσδιορίσαμε τι σημαίνει μάρκετινγκ. Σε αυτή την ενότητα θα προσπαθήσουμε να παρουσιάσουμε την ιστορική εξέλιξη του, δηλαδή όλες εκείνες τις φάσεις τις οποίες πέρασαν οι επιχειρήσεις μέχρι το μεγαλύτερο κομμάτι αυτών να ασπαστεί τη φιλοσοφία του μάρκετινγκ. Η φιλοσοφία του

---

<sup>2</sup> Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, η Ελληνική προσέγγιση των Κώστα Τζωρτζάκη, Αλεξίας Τζωρτζάκη και Γιάννη Πετρωφ. Σελίδα 43



μάρκετινγκ, δηλαδή η ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών, δύσκολα γίνονταν αποδεκτή από τους επιχειρηματίες των δεκαετιών του 30, του 40 και του 50. Οι επιχειρηματίες εκείνων των εποχών δεν είχαν καταλάβει ακόμα τα πλεονεκτήματα που θα τους προσέφερε η ικανοποίηση των πελατών / καταναλωτών.

Προχωρώντας λοιπόν στην ιστορική ανάλυση, παρατηρούμε ότι οι επιχειρήσεις τις δεκαετίας του 30 είχαν τοποθετήσει στο κέντρο της επιχειρηματικής δραστηριότητας το προϊόν, γι' αυτό το λόγο ονομάστηκαν προιοντικές ή παραγοκεντρικές. Οι επιχειρήσεις της δεκαετίας το 40 και κυρίως του 50 είχαν τοποθετήσει στο επίκεντρο της επιχειρηματικής δραστηριότητας την πώληση των προϊόντων, γι' αυτό το λόγο ονομάστηκαν και πωλησιοκεντρικές. Τέλος, οι επιχειρήσεις από τη δεκαετία του 60 και έπειτα συνειδητοποίησαν την αξία του πελάτη / καταναλωτή και τον τοποθέτησαν στο επίκεντρο της επιχειρηματικής δραστηριότητας, έτσι έχουμε τις πελατοκεντρικές επιχειρήσεις. Πριν προχωρήσουμε στην ανάλυση κάθε μιας από τις παραπάνω κατηγορίες επιχειρήσεων, κρίνεται σκόπιμο να τονίσουμε ότι ακόμα και σήμερα στην Ελλάδα υπάρχουν επιχειρήσεις οι οποίες δεν έχουν συνειδητοποιήσει την αξία του πελάτη / καταναλωτή και παραμένουν προσηλωμένοι στις απόψεις προηγούμενων δεκαετιών, προβάλλοντας σαν δικαιολογία το μεγάλο κόστος του μάρκετινγκ.

- Παραγοκεντρικές επιχειρήσεις. Οι επιχειρήσεις αυτές έδιναν μεγάλη σημασία στην παραγωγή των προϊόντων, καθώς πίστευαν οτιδήποτε μπορεί να παραχθεί μπορεί και να πωληθεί. Κύριο μέλημα αυτών των επιχειρήσεων ήταν να κρατήσουν το κόστος παραγωγής σε όσο το δυνατόν χαμηλότερα επίπεδα, ενώ παρήγαγαν μόνο ορισμένα βασικά προϊόντα. Η εξήγηση που μπορούμε να δώσουμε είναι ότι οι επιχειρήσεις εκείνης της εποχής, δηλαδή της δεκαετίας του 20 και κυρίως του 30, ήταν οι πρώτες επιχειρήσεις που άρχισαν να δημιουργούνται, η τεχνολογία και η τεχνογνωσία ήταν σε πολύ χαμηλά επίπεδα γι' αυτό το λόγο μπορούσαν να παραχθούν λίγα, βασικά προϊόντα των οποίων η ζήτηση ήταν πολύ μεγάλη.
- Πωλησιοκεντρικές επιχειρήσεις. Οι επιχειρήσεις αυτές έδιναν μεγάλη σημασία στην πώληση των προϊόντων. Κύριο μέλημα των επιχειρήσεων εκείνης της εποχής ήταν η δημιουργία μιας καλά εκπαιδευμένης ομάδας πωλητών οι οποίοι θα μπορούσαν να πωλήσουν ό,τι παρήγαγαν οι επιχειρήσεις. Η εξήγηση που μπορούμε να δώσουμε είναι ότι εκείνη ήταν η εποχή μετά το Β παγκόσμιο πόλεμο που έβρισκε την Ευρώπη κατεστραμμένη από τον πόλεμο και τις ΗΠΑ με τεράστια αποθέματα

και περίσσια παραγωγική δυναμικότητα. Γι' αυτό το λόγο η τότε κυβέρνηση των ΗΠΑ έβαλε σε εφαρμογή το σχέδιο Μάρσαλ το οποίο έβλεπε την κατεστραμμένη από τον πόλεμο, Ευρώπη, ως την ευκαιρία να διοχετεύσουν τα τεράστια αποθέματα τους, αδιαφορώντας για το ποιες ήταν οι ανάγκες των τότε καταναλωτών.

- Πελατοκεντρικές επιχειρήσεις. Οι επιχειρήσεις αυτές τοποθετούν το πελάτη / καταναλωτή στο επίκεντρο της επιχειρηματικής δραστηριότητας, δηλαδή έχουν υιοθετήσει τη φιλοσοφία του μάρκετινγκ. Βασικό μέλημα για τις επιχειρήσεις αυτές είναι η ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών. Όλα τα προγράμματα και οι στρατηγικές των επιχειρήσεων αυτών προσανατολίζονται γύρω από τις ανάγκες των πελατών / καταναλωτών. Μια σύντομη εξήγηση την οποία μπορούμε να δώσουμε για τη δημιουργία αυτού του είδους των επιχειρήσεων (πελατοκεντρικές), είναι: Το έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον στο οποίο αναπτύσσονται οι επιχειρήσεις τις οδήγησαν στην υιοθέτηση αυτής της φιλοσοφίας γιατί μόνο εάν ένας πελάτης / καταναλωτής μείνει απόλυτα ικανοποιημένος από τα προϊόντα της επιχείρησης, θα τα ξαναγοράσει. Σε αντίθετη περίπτωση υπάρχουν πολλές επιχειρήσεις που πωλούν ίδια ή παρόμοια προϊόντα, στα οποία μπορεί να στραφεί ο καταναλωτής.

## **2.2 Καταναλωτική συμπεριφορά**

Όπως τονίσαμε πολλές φορές, όλες οι επιχειρήσεις που έχουν υιοθετήσει την φιλοσοφία του μάρκετινγκ τοποθετούν τον καταναλωτή στο επίκεντρο της επιχειρησιακής λειτουργίας. Έτσι η προσπάθεια για την ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών επιτυγχάνεται μόνο εάν η επιχείρηση είναι γνώστης της συμπεριφοράς του. Η μελέτη της συμπεριφοράς του καταναλωτή δεν απέχει πολύ από τη μελέτη της γενικής συμπεριφοράς του ανθρώπου. Αν θέλουμε να ερμηνεύσουμε αυτή τη συμπεριφορά, πρέπει να συνθέσουμε τα πορίσματα πολλών επιστημών, οι οποίες έχουν ως αντικείμενο έρευνας τους την ανθρώπινη συμπεριφορά.

Οι υπεύθυνοι του μάρκετινγκ πρέπει να κατέχουν τις θεμελιώδεις γνώσεις των επιστημών της συμπεριφοράς του καταναλωτή για να είναι σε θέση να ερμηνεύσουν καλύτερα το "γιατί" των αποφάσεων και των πράξεων τους. Πιο συγκεκριμένα, πρέπει να γνωρίζουν:

A) Τις ψυχολογικές πλευρές της συμπεριφοράς του καταναλωτή όπως κίνητρα, αντίληψη, διάθεση κτλ.

B) Τις επιδράσεις του περιβάλλοντος στη συμπεριφορά του καταναλωτή όπως κοινωνικές επιρροές, κοινωνικές τάξεις κτλ.

Εκτός από τα παραπάνω, ένας υπεύθυνος μάρκετινγκ θα πρέπει να λάβει υπ' όψιν του ποιοι είναι οι στόχοι ή αλλιώς τι απαιτεί ένας καταναλωτής από το προϊόν / υπηρεσία που θα καταναλώσει. Στον παρακάτω πίνακα δίνονται, με σειρά προτεραιότητας, τα χαρακτηριστικά που απαιτεί ένας καταναλωτής από ένα προϊόν / υπηρεσία.

<b>ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ</b>	<b>ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ</b>
<b>1</b>	<b>Ποιότητα</b>
<b>2</b>	<b>Τιμή</b>
<b>3</b>	<b>Εξυπηρέτηση</b>

Πίνακας 2.2 " Χαρακτηριστικά των προϊόντων / υπηρεσιών."

Πηγή: *Kondo Y.: Quality education in Japan, in proceedings of 3<sup>rd</sup> European quality conference, Rome, 1992.*

Όπως εύκολα παρατηρούμε, το χαρακτηριστικό που διαδραματίζει το σημαντικότερο ρόλο στη συνείδηση του καταναλωτή είναι η ποιότητα. Η έννοια της ποιότητας έχει διαφορετικό περιεχόμενο ανάλογα από τη σκοπιά την οποία εξετάζεται. Από την σκοπιά του καταναλωτή, ως ποιότητα ορίζεται ο βαθμός κατά τον οποίο ένα προϊόν / υπηρεσία ικανοποιεί αποτελεσματικά τις ανάγκες και προσδοκίες του, με το μικρότερο δυνατό κόστος.

Από την σκοπιά του παραγωγού, ως ποιότητα εννοείται η δυνατότητα της διαδικασίας παραγωγής να ανταποκριθεί στις προδιαγραφές του προϊόντος, με τη δεδομένη αναμενόμενη ζήτηση και το κόστος παραγωγής.

Σε αυτό το σημείο κρίνεται σκόπιμο να αναφέρουμε τα στοιχεία εκείνα τα οποία παρακινούν έναν καταναλωτή να συμπεριφερθεί με συγκεκριμένο τρόπο. Με λίγα λόγια να προσδιορίσουμε ποιες είναι οι ανάγκες των καταναλωτών. Ένας από τους ανθρώπους που ασχολήθηκαν με τις ανάγκες των καταναλωτών ήταν ο Α.

Maslow ο οποίος ιεράρχησε τις ανάγκες τους. Στο παρακάτω σχήμα βλέπουμε την ιεραρχία των αναγκών σύμφωνα με τον Maslow.



Πίνακας 2.3. "Η ιεράρχηση των αναγκών του A Maslow"

Πηγή: "Η θεωρία της επιχειρησιακής επικοινωνίας, εφαρμογές στην Ελληνική πραγματικότητα", του Γεράσιμου Λούτα, 2<sup>η</sup> έκδοση.

Σύμφωνα λοιπόν με τον Maslow οι ανάγκες των καταναλωτών ιεραρχούνται ως εξής:

1. Φυσιολογικές ανάγκες. Αυτές είναι οι βασικές ανάγκες για την επιβίωση ενός ανθρώπου όπως νερό, τροφή, στέγη, ένδυση κτλ.
2. Ανάγκες ασφάλειας. Αυτές είναι οι ανάγκες οι οποίες προσφέρουν σε έναν άνθρωπο σταθερότητα και διώχνουν τις ανασφάλειες του, μια τέτοια ανάγκη είναι η ανάγκη για εργασία.
3. Κοινωνικές ανάγκες. Αυτή είναι η έμφυτη ανάγκη του ανθρώπου να έρχεται σε επαφή και να δημιουργεί σχέσεις με άλλους ανθρώπους.
4. Ανάγκες εκτίμησης. Είναι η ανάγκη ενός ανθρώπου να αποπνέει σεβασμό και αναγνώριση στους άλλους ανθρώπους.
5. Ανάγκες ολοκλήρωσης. Είναι η αυτοϊκανοποίηση ενός ανθρώπου, να κάνει δηλαδή πράγματα τα οποία τον εκφράζουν.

Ο Maslow λοιπόν υποστήριξε ότι ένα άτομο ξεκινάει από το χαμηλότερο επίπεδο της πυραμίδας και όταν ικανοποιήσει σε ένα ποσοστό τις ανάγκες του επιπέδου μεταπηδάει στο επόμενο επίπεδο. Τέλος, υποστήριξε ότι είναι πιθανόν ένα άτομο το οποίο βρίσκεται σε ένα από τα ανώτερα επίπεδα της πυραμίδας, μπορεί ξαφνικά, ύστερα από κάποια απώλεια, παραδείγματος χάρη, η απώλεια της εργασίας του, να μεταπηδήσει σε ένα χαμηλότερο επίπεδο όπως είναι για παράδειγμα αυτό της ανάγκης για ασφάλεια.

### **2.3 Ανάλυση ευκαιριών Μάρκετινγκ**

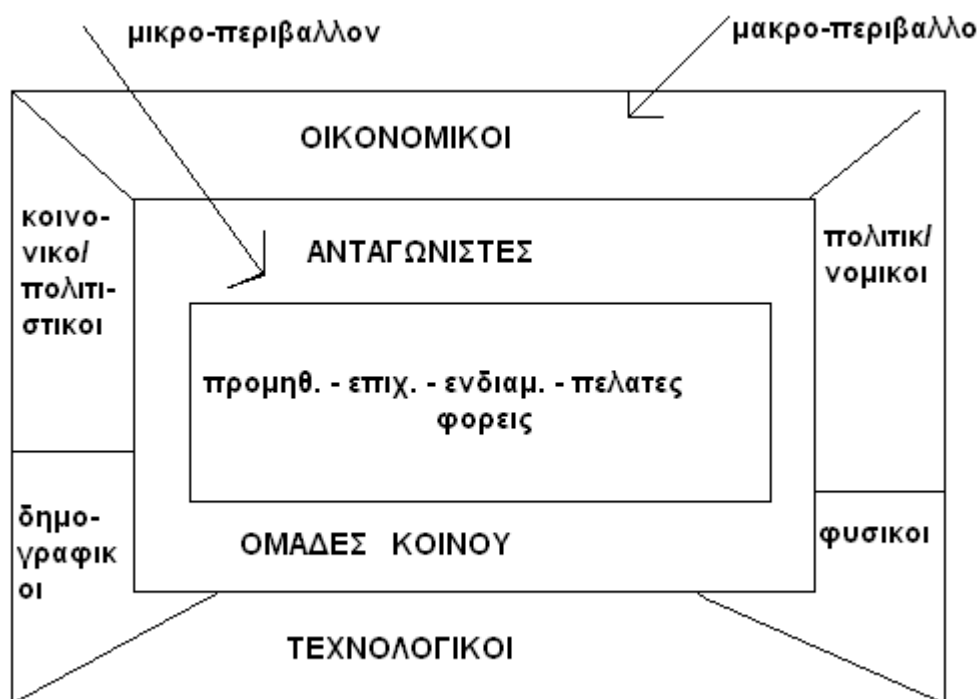
Σε προηγούμενη ενότητα είχαμε αναφέρει ότι η επιτυχία μιας επιχείρησης εξαρτάται από το βαθμό ικανοποίησης μιας συγκεκριμένης ανάγκης των καταναλωτών. Και ότι για να το πετύχει αυτό η επιχείρηση θα πρέπει να συμβουλευέται συνεχώς το περιβάλλον της και να προσαρμόζεται σε αυτό. Σε αυτή την ενότητα θα γίνει μια προσπάθεια να περιγράψουμε τις ευκαιρίες αλλά και τις απειλές που μπορεί να διαπιστώσει ένας υπεύθυνος μάρκετινγκ όταν αναλύει το περιβάλλον της επιχείρησης.

Οι επιχειρήσεις που θέλουν να επιβιώσουν είναι υποχρεωμένες να ενημερώνονται για όσα συμβαίνουν μέσα και έξω από αυτές. Οι επιχειρήσεις αυτές θα πρέπει να παρακολουθούν τις αλλαγές του περιβάλλοντος και να προσαρμόζουν συνεχώς τις δραστηριότητές τους, αξιοποιώντας με αυτό τον τρόπο τις ευκαιρίες που τους παρουσιάζονται.

Στους υπεύθυνους μάρκετινγκ της επιχείρησης εναποτίθεται η σημαντικότερη ευθύνη για τον εντοπισμό των κυριότερων αλλαγών που συμβαίνουν στο περιβάλλον της. Το περιβάλλον μάρκετινγκ δημιουργεί συνεχώς νέες ευκαιρίες. Δημιουργεί όμως και νέες απειλές όπως για παράδειγμα η αλλαγή του πολιτικού σκηνικού, που είναι σε θέση να κάνουν τις αγορές των επιχειρήσεων να καταρρεύσουν.

Οι υπεύθυνοι μάρκετινγκ μιας επιχείρησης θα πρέπει να είναι σε θέση να μπορούν να προβλέπουν τυχόν αλλαγές στο περιβάλλον μιας επιχείρησης, αντιμετωπίζοντας τις απειλές και αξιοποιώντας τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται. Ένας τρόπος με τον οποίο τα στελέχη του μάρκετινγκ μπορούν να προβλέπουν τις αλλαγές στο περιβάλλον, είναι με την αξιοποίηση των πληροφοριών που συλλέγονται από την έρευνα μάρκετινγκ. Έτσι τα στελέχη του μάρκετινγκ μιας επιχείρησης θα πρέπει, αφού αναλύσουν τις πληροφορίες που θα συλλέξουν, να είναι

σε θέση να προσαρμόσουν ταχύτατα τις στρατηγικές, τα προγράμματα και τις τακτικές της επιχείρησης με τις αλλαγές που θα επέλθουν, έτσι ώστε η επιχείρηση να βγει αλώβητη και να συνεχίσει να αναπτύσσεται. Στο παρακάτω σχήμα παρατίθεται το περιβάλλον μιας επιχείρησης.



Πίνακας 2.3 "Το περιβάλλον της επιχείρησης"

Πηγή : Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, η Ελληνική προσέγγιση, του Κώστα και της Αλεξίας Τζωρτζάκη.

Όπως γίνεται εύκολα αντιληπτό από το σχήμα το περιβάλλον μιας επιχείρησης χωρίζεται στο μικρο-περιβάλλον και στο μάκρο-περιβάλλον

A. Το μικρο - περιβάλλον μιας επιχείρησης, όπως φαίνεται και στο σχήμα, αποτελείται από τους προμηθευτές, τις ενδιάμεσες επιχειρήσεις μάρκετινγκ, τους πελάτες, τους ανταγωνιστές, τις ομάδες κοινού αλλά και τα στοιχεία τα οποία απαρτίζουν την ίδια την επιχείρηση όπως είναι το εργατικό δυναμικό της.

B. Το μάκρο – περιβάλλον της επιχείρησης αποτελείται, όπως φαίνεται και στο σχήμα, από φυσικούς, νομικούς, τεχνολογικούς, πολιτικούς, κοινωνικούς,

πολιτιστικούς, δημογραφικούς και οικονομικούς παράγοντες τους οποίους θα αναλύσουμε εκτενέστερα στο 4<sup>ο</sup> κεφάλαιο.

## **2.4 Ανάπτυξη στρατηγικής Μάρκετινγκ**

Αναφερθήκαμε παραπάνω ότι είναι αδύνατον να ξεχωρίσουμε την επιχείρηση από τη στρατηγική που τη διέπει, τη γενική στρατηγική της. Αυτό δεν απορρίπτει τη δυνατότητα για δημιουργία και ανάπτυξη στρατηγικής μέσα σε κομμάτια της επιχείρησης. Είναι όχι μόνο δυνατόν, αλλά και αναγκαίο η ύπαρξη στρατηγικής στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης και ειδικά στο τμήμα ή στο τομέα του Μάρκετινγκ, διότι από το χαρακτήρα του σαν μεθοδολογία είναι σημαντικό, κρίκος για τη υλοποίηση της γενικής στρατηγικής της επιχείρησης.

Γενικά την έννοια "στρατηγική", την ουσία της, την συναντάμε στο δεδηλωμένο του στόχου, ο οποίος πηγάζει από την ουσία που ενυπάρχει εσωτερικά μέσα στο φαινόμενο και έχει άμεση σχέση με την ανάπτυξη του, τη βιωσιμότητα του, αλλά και την εξέλιξη του. Γι' αυτό το λόγο δεν γίνεται να αλλάζει συνεχώς η στρατηγική, δηλαδή η στρατηγική παραμένει για μεγάλο διάστημα και αλλάζει μόνο με σημαντικά γεγονότα.

Αρα αρχικό ζητούμενο για τη στρατηγική στο τομέα του Μάρκετινγκ, είναι να υποτάσσεται και να εξυπηρετεί τη γενική στρατηγική της επιχείρησης.

### *2.4.1 Για τη Στρατηγική και τις τακτικές*

Εκτός από την στρατηγική η οποία συνήθως, χαρακτηρίζει το σύνολο της επιχείρησης, ή ένα μεγάλο κομμάτι της, δεν μπορεί παρά να δίνει τις γενικές κατευθυντήριες γραμμές του τμήματος για μια μεγάλη περίοδο. Άρα μαζί με τις στρατηγικές έχουμε τις τακτικές. Οι τακτικές είναι τα διάφορα σημεία, ή γενικά οι λεπτομέρειες που χαρακτηρίζουν τον τρόπο για την υλοποίηση της στρατηγικής.

Αυτό μπορούμε να το παρατηρήσουμε και στη σχέση μεταξύ του στρατηγικού στόχου της επιχείρησης με την στρατηγική του τομέα του Μάρκετινγκ, δηλαδή αυτή του Μάρκετινγκ εμφανίζεται σαν μια τακτική μπρος τη γενική στρατηγική της επιχείρησης, αλλά με ιδιαίτερη σημασία μπρος σ' άλλες τακτικές.

Οι στρατηγικές του Μάρκετινγκ μπορούμε να πούμε ότι καθορίζουν ένα στόχο που αποβλέπει ότι θα φτάσει μακροπρόθεσμα η επιχείρηση. Οι τακτικές είναι

αυτές οι μέθοδοι και οι κρίκοι οι οποίοι απαντάνε στο πως θα υλοποιηθεί η στρατηγική, θέλουν να την επεξηγήσουν, να την αναλύσουν έτσι ώστε να πραγματοποιηθεί. Άρα οι τακτικές οι οποίες συνδέονται και με κάποιες δεδομένες καταστάσεις έχουν πιο μεσοπρόθεσμο χαρακτήρα. Λειτουργούν, μπορούμε να πούμε, σαν Δούρειοι Ίπποι .

#### *2.4.2 Οι προϋποθέσεις για τη υλοποίηση Στρατηγικής*

Οι προϋποθέσεις ή οι υλικοί όροι οι οποίοι θεωρούνται σαν βάση για την επιτυχή υλοποίηση της στρατηγικής, συγκεντρώνονται σε τρεις κατά γενική ομολογία:

- 1 Ο συντονισμός – Επειδή από την φύση του το Μάρκετινγκ και η στρατηγικές του όπως προαναφέραμε πρέπει να διέπουν όλη την επιχείρηση, χρειάζεται σαν αρχή, ενιαία αντίληψη. Δηλαδή στη βάση του στρατηγικού στόχου που θέτει το Μάρκετινγκ, θα πρέπει να συντονίζονται όλα τα τμήματα και να δουλεύουν σε αυτή τη βάση, διότι παραμονεύει ο κίνδυνος της ασυνεννοησίας, ο οποίος δημιουργεί διαλυτικές καταστάσεις και συγκρούσεις.
- 2 Ο καταμερισμός – Στη βάση του συντονισμού, εκτός από των διαφόρων τμημάτων χρειάζεται και συντονισμός μέσα στο τμήμα διότι για τη καλύτερη λειτουργία του είναι αναγκαίος ο καταμερισμός στα μέσα, δηλαδή σε προσωπικό, χρηματικά ποσά, υλικά μέσα και χρόνο. Ο καταμερισμός βοηθάει στην αποτελεσματική λειτουργία ενός τμήματος, όπως βλέπουμε και ιστορικά πως βοήθησε ο καταμερισμός στη γνωστή “γραμμή παραγωγής”. Αλλά ο καταμερισμός βοηθάει και όταν δεν μπορεί να υπάρξει ξεχωριστό τμήμα Μάρκετινγκ, άρα ένα πρόσωπο πρέπει να υλοποιεί και αυτόν αλλά και άλλους ρόλους μέσα στην επιχείρηση.
- 3 Η σαφήνεια – γνώση – Δηλαδή μπορεί να δημιουργούνται προβλήματα, όταν δεν είναι σαφές το τι πρέπει να γίνει. Χρειάζεται ακόμα όμως και η γνώση, η πλήρης γνώση των δυνάμεων της επιχείρησης, των ανταγωνιστών, αλλά και της αγοράς που δρουν.

Είναι φανερό ότι οι προϋποθέσεις αυτές δεν αποτελούν εύκολο πεδίο για τις επιχειρήσεις.



### 2.4.3 Κυριότερες Στρατηγικές για Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Οι κυριότερες στρατηγικές Μάρκετινγκ, οι οποίες αναπτύσσονται κυρίως από τον Michael Porter, αλλά τυγχάνουν και μεγαλύτερης αποδοχής από άλλους επιστήμονες και στελέχη επιχειρήσεων, είναι κατά γενικό χαρακτήρα στρατηγικές για τη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος ή για τη δημιουργία προϋποθέσεων γι' αυτό οι οποίες είναι:

- 1 Στρατηγική Κόστους και Τιμής – Η λογική της είναι, ότι στη βάση της μείωσης του κόστους δημιουργείται η δυνατότητα για μείωση της τιμής, άρα και η πιθανότητα αύξησης του μεριδίου αγοράς. Μπορούμε να πούμε ότι πρόκειται για μια μέθοδο, που κάνει στο βαθμό είναι δυνατόν το αυθόρμητο της ανάπτυξης των παραγωγικών δυνάμεων συνειδητό για ένα μέρος της αγοράς. Κύρια εργαλεία εδώ αποτελούν η εντατικοποίηση της εργασίας και η καλύτερη αφομοίωση της νέας τεχνολογίας στην παραγωγή.
- 2 Στρατηγική της Διαφοροποίησης – Εστιάζει στη δημιουργία και προώθηση στην αγορά ενός διαφορετικού προϊόντος σε σχέση με τους ανταγωνιστές . Με αντίστοιχη αύξηση της τιμής, σε αντίθεση με αυτή στις συνθήκες πλήρους ανταγωνισμού. Εδώ υπάρχει βάση στη δημιουργία μιας διαμορφωμένης ανάγκης στους καταναλωτές που θα δίνει αύξηση της ζήτησης και μονοπώλιο στην προσφορά.
- 3 Στρατηγική της Εστίασης – Εστίαση στην κάλυψη κενού στη αγορά χρησιμοποιώντας ακόμα και τις παραπάνω στρατηγικές συνδυαστικά σε κομμάτια της αγοράς και όχι σ' όλη. Σημασία εδώ παίζει η εστίαση σε τομείς όπου εμφανίζεται μεγάλη ευκαιρία με υψηλά επίπεδα του μέσου ποσοστού κέρδους.

### 2.5 Ο Σχεδιασμός προγραμμάτων Μάρκετινγκ

Το πρόγραμμα είναι διαφορετικό πράγμα από την στρατηγική αλλά και από την τακτική, σε κεντρικό επίπεδο της επιχείρησης, αλλά και στα τμήματα, παρ' ομοίως και του Μάρκετινγκ. Οι στρατηγικές γενικά, αλλά και στα τμήματα αποτελούν ένα στόχο μέσα σ' ένα σκεπτικό, σε μια λογική. Το πρόγραμμα είναι η συγκεκριμένη υλοποίηση "σε χαρτί" της λογικής της στρατηγικής. Μέσα από τις τακτικές, δηλαδή τα επιμέρους μέρη που έχουν τεθεί στη στοχοπροσύλωση για την

επιτυχία της. Στο πρόγραμμα εμφανίζεται η λογική της μεταφοράς από το γενικό στο μερικό και στο ενικό, δηλαδή η εξειδίκευση. Εξ' αρχής είναι κατανοητό ότι πρόκειται για κάτι αρκετά δύσκολο.

Τα στελέχη επιχειρήσεων έχουν την τάση να διαχωρίζουν την έννοια του προγράμματος από τα προγράμματα. Η ουσία της διαφοράς τίθεται όμως στην όλο και μεγαλύτερη εξειδίκευση σε ένα συγκεκριμένο κομμάτι.

Σαν παράδειγμα μπορούμε να φέρουμε ότι μια επιχείρηση βάζει στόχο στρατηγικό στο τμήμα Μάρκετινγκ 10% αύξηση του μεριδίου αγοράς το οποίο πρέπει να υλοποιηθεί μέσα σε ενάμιση χρόνο. Εφαρμόζεται μέσα από την τακτική ότι θα πρέπει να βρεθεί αυτή η αύξηση με πρωτεύοντα τα προϊόντα που στην αγορά εμφανίζονται να έχουν μεγαλύτερο μέσο ποσοστό κέρδους. Το πρόγραμμα του Μάρκετινγκ καθορίζει επί του πρακτέου τι θα πρέπει να πραγματοποιηθεί μέσα σε ένα χρονικό διάστημα καταμερίζοντας καθήκοντα στα επιμέρους κομμάτια του τμήματος. Ενώ τα προγράμματα είναι πολύ συγκεκριμένα – εξειδικευμένα σχέδια για το προϊόν, την προώθηση, τη διακίνηση κλπ που πρέπει να πραγματοποιηθεί σε δοσμένο χρόνο.

Άρα είναι μεγάλης σημασίας η κατανόηση των διαφορών σ' αυτές τις συμπτυκνωμένες έννοιες, οι οποίες βέβαια κατανοούνται όλο και βαθύτερα στην ίδια την πράξη. Μαγικές συνταγές δεν υπάρχουν.

### *2.5.1 Τύποι Προγραμμάτων Μάρκετινγκ*

#### *2.5.1.1 Με κριτήριο το χρόνο*

1 Μακροχρόνιο σχέδιο – Συνήθως είναι πενταετή σχέδια και καθορίζουν μεν συγκεκριμένους στόχους, αλλά στη γενική βάση τους, στηρίζονται σε μικρότερα προγράμματα.

2 Βραχυχρόνιο Πρόγραμμα – Η χρονική διάρκεια είναι συνήθως εξαμηνιαία ή ετήσια όπου βάζει μικρότερους στόχους έτσι ώστε να επιτυγχάνεται το μακροχρόνιο πρόγραμμα. Δίνει τη δυνατότητα περισσότερων ελέγχων, και εξαγωγή πείρας και συμπερασμάτων συχνότερα.

#### *2.5.1.2 Με Κριτήριο την Ευκαμψία*

Γενικότερα εμφανίζεται σαν στιλ προγραμμάτων ο καθορισμός στους με βάση την ευκαμψία τους, τα οποία επιλέγονται ξεχωριστά για εφαρμογή. Αλλά στην σημερινή εποχή που το περιβάλλον μεταβάλλεται συνεχώς θα μπορούσε να χρησιμοποιηθούν και συνδυαστικά. Αυτό δημιουργεί την ανάγκη ύπαρξης μιας προϋπόθεσης, τη συνεχή γνώση και επαγρύπνηση, το οποίο κατακτείται με τη πολύχρονη πείρα.

1 Αναπροσαρμοζόμενα ή εύκαμπτα προγράμματα – Είναι προγράμματα τα οποία λαμβάνουν υπόψη τη αβεβαιότητα, το οποίο γενικά δυσκολεύει το σχεδιασμό του προγράμματος. Συνήθως δίνουν την γενική κατεύθυνση στα στελέχη και αναπροσαρμόζεται με βάση τις αλλαγές που δημιουργούνται στο περιβάλλον.

2 Μη αναπροσαρμοζόμενα ή δύσκαμπτα προγράμματα – Είναι προγράμματα σε "καλούπια", αφήνουν συγκεκριμένους στόχους, δεν υπάρχει δυνατότητα για παρανόηση, αλλά δυσκολεύει όταν οι συνθήκες αλλάζουν.

#### 2.5.2 Γενικά για τα προγράμματα Μάρκετινγκ

Τα στελέχη αξιοποιώντας την πείρα τους και τα μέσα που έχουν, πρέπει να αντιλαμβάνονται την κίνηση, χρησιμοποιώντας κάθε γνώση και πληροφορία μέσα από τη στρατηγική για να μπορέσουν να υλοποιήσουν το στόχο τους.

Το εξειδικευμένο ή εύκαμπτο και σε βάθος χρόνου σχεδιασμένο πρόγραμμα βρίσκεται σε συνάρτηση με την ιεραρχία στην κλίμακα των στελεχών της επιχείρησης.

## 2.6 Επίλογος

Παραθέσαμε στο κεφάλαιο αυτό, τις γενικές αρχές της μεθοδολογίας του Μάρκετινγκ σε συνάρτηση με την στρατηγική, δηλαδή την ουσία της επιχείρησης. Συμπερασματικά μπορούμε να καταλήξουμε ότι το Μάρκετινγκ πρόκειται για τη μέθοδο που με πιο συστηματικό και μεθοδικό τρόπο, βοηθάει την επιχείρηση να πραγματοποιήσει το στόχο της. Πολλές φορές και λόγω τις "αναρχίας" των κοινωνικών επιστημών μπορεί να εμφανίζεται με διάφορους τίτλους, περιεχόμενα και άλλες φορές να υποκρύπτει την ουσία του. Παρ' αυτά η μεθοδολογία του Μάρκετινγκ είναι γέννημα της ιστορικής ανάπτυξης των επιχειρήσεων, στο δοσμένο περιβάλλον το οποίο διάνυσε διεθνώς ο κόσμος. Ο χαρακτηρισμός μεθοδολογία μπαίνει διότι δεν

μπορεί να θεωρηθεί ως αυτοτελή επιστήμη, πρόκειται για μεθόδους και εργαλεία, τα οποία εξυπηρετούν την όσο το δυνατόν καλύτερη προσέγγιση και χρησιμοποίηση των παραγόντων για την επίτευξη του στρατηγικού στόχου της επιχείρησης, δηλαδή το κέρδος.

Είναι εμφανές ότι η λειτουργία με βάση το Μάρκετινγκ, δεν είναι προσιτή από κάθε επιχείρηση. Αυτό καθορίζεται κυρίως από την οικονομική της δυνατότητα. Ούτος ή άλλως, φαίνεται ότι εμφανίστηκε σαν ανάγκη για τις μεγάλες επιχειρήσεις, μπροστά στον οξύ ανταγωνισμό, αλλά και την πλέον μεγάλη παραγωγική δραστηριότητα η οποία έπρεπε με κάποιον τρόπο να σχεδιάζεται και να καθορίζεται έστω μέσα σ' αυτές τις επιχειρήσεις.

Τέλος μπορούμε να παρατηρήσουμε αντιπαραθετικά, από τα συμπεράσματα και τις δηλώσεις της φιλολογίας για το Μάρκετινγκ, ως αναφορά για το ζήτημα της εξυπηρέτησης των καταναλωτικών αναγκών, ότι σε βάθος υπάρχει και άλλη αλήθεια. Δεν είναι σωστό να γίνεται αφαίρεση του κυριότερου στρατηγικού στόχου της επιχείρησης, δηλαδή η δυνατότητα όχι μόνο να παραμένει βιώσιμη, αλλά και να μπορεί ανταγωνίζεται τις άλλες επιχειρήσεις, το οποίο μεταφράζεται σε συνεχώς αυξανόμενα κέρδη. Άρα η επικέντρωση στις "καταναλωτικές ανάγκες" ή στον "καταναλωτή", δεν μπορεί να συμβαίνει για την εξυπηρέτηση των καθεαυτό αναγκών, αλλά στη βάση της μεγαλύτερης κερδοφορίας. Άρα μπορούμε να δηλώσουμε ότι το Μάρκετινγκ σχεδιάζει στη βάση των αναγκών που προβάλλει και διαμορφώνει στην συνείδηση του καταναλωτή ώστε να αποκτά μεγαλύτερα κέρδη η επιχείρηση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

#### 3.0 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό θα ασχοληθούμε με τις κύριες λειτουργίες του Μάρκετινγκ. Οι λειτουργίες αυτές υπάρχουν σαν προϋπόθεση για να μπορεί η επιχείρηση να λειτουργεί μέσα στην φιλοσοφία του Μάρκετινγκ. Δηλαδή πρόκειται για το σχεδιασμό, την εφαρμογή, την αξιολόγηση και τον έλεγχο των δράσεων του Μάρκετινγκ.

Εισαγωγικά μπορούμε να πούμε ότι αυτές οι λειτουργίες, είναι οι απαραίτητες λειτουργίες, που χρειάζεται να κάνει η επιχείρηση για να μπορέσει να έχει μια πιο οργανωμένη και συστηματική λειτουργία σαν επιχείρηση. Πολύ περισσότερο, αυτές οι λειτουργίες γίνονται σπουδαιότερες όταν διαπερνούνται από την φιλοσοφία του Μάρκετινγκ. Άρα μπορούμε να πούμε ότι στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιαστεί με πιο απτό τρόπο, το πώς μια επιχείρηση εφαρμόζει με πρακτικό τρόπο την φιλοσοφία του Μάρκετινγκ.

#### 3.1 Δράσεις του Μάρκετινγκ

Η δημιουργία και η εφαρμογή των δράσεων του Μάρκετινγκ είναι μια πολυσύνθετη διαδικασία. Πρόκειται για την κύρια δουλειά της διοίκησης Μάρκετινγκ, η οποία πρέπει να χρησιμοποιήσει και να βασιστεί σε διάφορους παράγοντες για να επιτύχει στην υπόθεση της.

Ο κύριος σκοπός των δράσεων του Μάρκετινγκ είναι να μπορούν να βοηθήσουν το σύνολο της επιχείρησης να δράσει με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτυγχάνεται ο στρατηγικός στόχος και αυτό μέσω της ίδιας της στρατηγικής του Μάρκετινγκ, έτσι όπως καθορίστηκε από την επιχείρηση.

Άρα σαν πιλότος στην γενική αντίληψη για την εφαρμογή του σύγχρονου Μάρκετινγκ πρέπει να είναι, ο συνολικός σχεδιασμός και προγραμματισμός που να περιέχει και να ενεργοποιεί, όλα τα μέρη, τα τμήματα της εκάστοτε επιχείρησης. Η γενική αντίληψη αυτή σκιαγραφείται από τις βιβλιογραφίες των σύγχρονων Μάρκετερ στη βάση του προσανατολισμού του συνόλου της επιχείρησης στην αγορά.

Αυτό αν το βαθύνουμε μπορούμε να συμπεράνουμε ότι οι δράσεις του Μάρκετινγκ πρέπει να μπορούν να ανακαλύπτουν, να βοηθούν, να εντοπίζουν την ουσία μιας αγοράς, δηλαδή τις ευκαιρίες και τις επικείμενες απειλές που μπορεί να προκύπτουν. Έτσι γνωρίζοντας αυτά, να μπορούν να διαμορφώνουν το σύνολο της επιχείρησης και των δράσεων της, στη λογική της δημιουργίας του παραγόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας σαν ανάγκη για τον ίδιο τον αγοραστή ή αν πρόκειται για πραγματική ανάγκη του αγοραστή στην βάση αυτής.

Ένα άλλο στοιχείο για το Μάρκετινγκ είναι το μέγεθος της ίδιας της επιχείρησης και πως μπορεί να εφαρμοστεί σε αυτό. Το Μάρκετινγκ γενικά είναι προϊόν της δημιουργίας των μεγάλων επιχειρήσεων και ιστορικά. Άρα η γενική ομολογία πάνω στην πράξη είναι ότι πρόκειται πιο εύκολα να λειτουργεί η εφαρμογή του Μάρκετινγκ στις μεγάλες επιχειρήσεις παρά στις μικρές. Αλλά για τις μεγάλες εταιρίες χρειάζεται περισσότερη προσπάθεια για το συντονισμό και τη δράση, μαζί με την δημιουργημένη ενιαία αντίληψη των στελεχών για την εκάστοτε στρατηγική Μάρκετινγκ που καθορίστηκε.

### **3.2 Σχεδιασμός Μάρκετινγκ**

Το βασικό καθήκον για τη δημιουργία και εφαρμογή των δράσεων του Μάρκετινγκ είναι ο σχεδιασμός του. Εδώ όμως προκύπτει ένα σοβαρό καθήκον για τα διοικητικά στελέχη και ειδικά, αυτά του τμήματος Μάρκετινγκ. Μπορούμε να θεωρούμε ως γενικό ορισμό ότι ο σχεδιασμός είναι μια συστηματική και μεθοδολογική διαδικασία για τη διάγνωση και λύση μελλοντικών προβλημάτων. Σαν σοβαρό στοιχείο μέσα στο σχεδιασμό, πρέπει να τίθεται το ζήτημα της πρόβλεψης, που θα γίνεται στο βαθμό που δύναται κατανοητή για να μπορεί να αξιοποιηθεί από την επιχείρηση και αυτή να είναι έτοιμη να μπορεί να προσαρμοστεί. Όμως όχι μόνο να προσαρμοστεί αλλά να αξιοποιεί όλες τις προβλέψεις για όφελος της.

Ακόμα στο σχεδιασμό των δράσεων του Μάρκετινγκ όπως το καθορίσαμε πιο πάνω πρόκειται για μια συχνή και συστηματική διαδικασία. Άρα αποκλείουμε το ενδεχόμενο να πραγματοποιείται μόνο για μια φορά ή όποτε υποκειμενικά κρίνεται αναγκαίο, ή ανάλογα με τις διαθέσεις των στελεχών. Αυτό πηγάζει από την ίδια την κατάσταση της σύγχρονης οικονομίας αλλά και των άλλων παραγόντων, οικονομικών και μη, και δεν θεωρείται ότι πρόκειται για μια σταθερή κατάσταση, αλλά για ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον που καθορίζεται από πολλούς παράγοντες.

Άρα για να γίνουμε πιο αναλυτικοί ως προς τη σκοπιμότητα του σχεδιασμού των δράσεων του Μάρκετινγκ μπορούμε να επικεντρωθούμε στα εξής σημεία.

Πρώτον, η λήψη αποφάσεων για τη λειτουργία ενός διαρκούς σχεδιασμού Μάρκετινγκ υποχρεώνει τη διοίκηση, σε όλα τα επίπεδα να αξιολογεί συστηματικά νέες τάσεις και εξελίξεις στην αγορά.

Δεύτερον, ο αποδοτικός σχεδιασμός Μάρκετινγκ προϋποθέτει ένα επιχειρηματικό σχεδιασμό με συγκεκριμένους ποσοτικούς στόχους. Μπορούμε να σταθούμε εδώ, διότι δημιουργείται η αντίληψη ότι τα πάντα καθορίζονται από το Μάρκετινγκ. Αυτό δεν γίνεται, όπως έχουμε αναφέρει δεν αποτελεί ούτε το σύνολο, αλλά ούτε τη κορυφή της διοίκησης στο τμήμα Μάρκετινγκ. Ανέκαθεν μέχρι τώρα, αλλά και για το μέλλον δεν μπορεί να εξαλειφθεί η κεντρική, η ανώτατη διοίκηση, που παίρνει τις κύριες αποφάσεις και καθορίζει την στρατηγική και τις πολιτικές της επιχείρησης.

Τρίτον, ο σχεδιασμός Μάρκετινγκ επιτρέπει την έγκαιρη διάγνωση αρνητικών τάσεων, ώστε να προετοιμάζονται και να υλοποιούνται οι σωστές εναλλακτικές λύσεις.

Τέταρτον, ο σχεδιασμός Μάρκετινγκ αποτελεί την απαραίτητη βάση για το σχεδιασμό των προμηθειών, της παραγωγής, και του χρηματοοικονομικού. Άρα μπορούμε να βγάλουμε σαν συμπέρασμα ότι ο σχεδιασμός Μάρκετινγκ στην εφαρμογή σε άλλα τμήματα, έχει μια επιτελική λογική δηλαδή χρειάζεται και αυτός μαζί με τις γενικές κατευθύνσεις για να λειτουργεί σαν σύγχρονη επιχείρηση.

Πέμπτον, ο σχεδιασμός Μάρκετινγκ δίνει τη δυνατότητα στη διοίκηση να οριοθετήσει ένα πλαίσιο, μέσα στο οποίο τα στελέχη έχουν ελευθερία λήψης αποφάσεων και ανάπτυξης πρωτοβουλιών. Έτσι δημιουργούνται και ενισχύονται κίνητρα αποδοτικότητας και δημιουργικότητας. Επέμβαση της διοίκησης χρειάζεται μόνον όταν εντοπισθούν αποκλίσεις ή διαφοροποιήσεις από το αρχικό πλαίσιο.

Έκτον, ο σχεδιασμός Μάρκετινγκ μπορεί να επεκταθεί σε ένα σύστημα, στο οποίο να προσδιορισθούν οι στόχοι μιας συγκεκριμένης περιόδου. Έτσι εξασφαλίζεται μια συμπεριφορά των συνεργατών, η οποία είναι σύμφωνη ή εξαρτημένη από τους στόχους. Συγχρόνως επιταχύνεται μ' αυτόν τον τρόπο ένας αποδοτικός έλεγχος Μάρκετινγκ με την αντιπαράθεση των επιδιωκόμενων και επιτευχθέντων στόχων.

Εκτός από τα παραπάνω στο σχεδιασμό του Μάρκετινγκ πρέπει να λάβουμε υπόψη, το πώς θα σχεδιαστεί η δράση με βάση το γνωστό μίγμα Μάρκετινγκ. Δηλαδή

το να προσαρμόζεται ο σχεδιασμός στο προϊόν, στην τιμή και στην τιμολογιακή πολιτική, στην προώθηση και τέλος στην τοποθέτηση- διανομή. Ο σχεδιασμός που λαμβάνει και χρησιμοποιεί το μίγμα – Μάρκετινγκ, χρειάζεται να κατανοεί σε βάθος την αγορά.

Προϋποθέσεις για την σε βάθος κατανόηση της αγοράς είναι: Πρώτον η κατανομή των εσόδων και των κερδών σε επιμέρους τμήματα ή ομάδες της επιχείρησης όπως διαμορφώνονται στην αγορά. Δεύτερον, κατανομή των εσόδων και των κερδών σε επιμέρους τμήματα της αγοράς. Τρίτον η ταξινόμηση των εσόδων και των κερδών σύμφωνα με συγκεκριμένες κατηγορίες παραγγελιών. Τέταρτον, η δομή των εσόδων και των κερδών στα επιμέρους κανάλια διανομής και τέλος, πέμπτο η συμμετοχή κάθε μέσου του Μάρκετινγκ ξεχωριστά στα έσοδα και στα κέρδη. Με μια τέτοια σκιαγράφιση της αγοράς υπάρχουν προϋπόθεσης για τον κάλο σχεδιασμό Μάρκετινγκ.

Ακόμα είναι αναγκαία η πρόγνωση διαφόρων σχέσεων μέσα στην αγορά. Άρα χρειάζεται μελέτη στην εξέλιξη των εσόδων στο κλάδο δραστηριοποίησης της επιχείρησης, έρευνα για μελλοντικά μερίδια σε επιμέρους αγορές και προγνώσεις για την εξέλιξη του κόστους και των κερδών στο χρονικό διάστημα του σχεδιασμού.

Είναι εμφανές ότι η κύρια ανάλυση της αγοράς γίνεται κυρίως στο επίπεδο της οικονομίας. Αυτό αποτελεί τον κύριο παράγοντα και βασική ένδειξη για την κατανόηση της αγοράς στο σύνολο της αλλά και του ίδιου του αγοραστή. Από εκεί μπορεί να γίνει επέκταση της μελέτης ώστε να εξειδικευτούν τα συμπεράσματα στο επίπεδο πλέον του μίγματος Μάρκετινγκ.

Το τελευταίο στάδιο, αλλά πολύ σπουδαίο για την ολοκλήρωση του σχεδιασμού Μάρκετινγκ είναι ο καθορισμός των στόχων. Οι στόχοι μπορούμε να δηλώσουμε ότι χωρίζονται σε δύο είδη, στους ουσιαστικούς και στους τυπικούς στόχους.

Οι ουσιαστικοί στόχοι στο σχεδιασμό δράσεων είναι κυρίως οι στόχοι που μπαίνουν για τον καθορισμό των υπηρεσιών που πρέπει να προσφέρουν τα προϊόντα και οι υπηρεσίες στα διάφορα δοσμένα κομμάτια της αγοράς. Δηλαδή πρόκειται κυρίως για το στρατηγικό σχεδιασμό.

Αντίθετα οι τυπικοί στόχοι καθορίζουν τους επιδιωκόμενους στόχους, το μέγεθος της εκπλήρωσης, ανάλογα με τα μέσα και τις δυνατότητες που έχει η επιχείρηση.



### **3.3 Εφαρμογή των δράσεων Μάρκετινγκ**

Η διαδικασία της εφαρμογής των δράσεων του marketing δεν αποτελεί το ευκολότερο κομμάτι. Είναι γνωστή η πείρα της ανθρωπότητας ότι υπάρχει διάσταση μεταξύ της θεωρίας και της πράξης. Άρα στο επίπεδο της εφαρμογής του σχεδίου Μάρκετινγκ δεν μπορεί να γίνεται λόγος για τίποτα άλλο, παρά για την πολύ συγκεκριμένη σκιαγράφηση και εξειδίκευση του γενικού σχεδίου στο κάθε κομμάτι που θα υλοποιήσει τις δράσεις αυτές. Κατά μια έννοια πρόκειται για ένα σχέδιο το οποίο θα πρέπει να δίνει απάντηση στον τρόπο, στο χρόνο, στο περιεχόμενο και στο τι πρέπει να κάνει κάθε στέλεχος στην επιχείρηση και όλο αυτό να διαπερνάται από τη γενική κατεύθυνση .

Συνήθως, για να μπορέσει να εφαρμοστεί το σχέδιο των δράσεων του μάρκετινγκ χρησιμοποιούνται διάφορα μοντέλα. Το πιο διαδεδομένο μοντέλο είναι ο γραμμικός προγραμματισμός, δηλαδή να μπορεί να εξειδικευτεί ο ποσοτικός χαρακτήρας του στόχου στον κάθε εργαζόμενο και συγχρόνως να εξειδικεύεται αυτός μέσα στο χρόνο.

### **3.4 Αξιολόγηση – Εκτίμηση δράσεων του Μάρκετινγκ**

Το σημείο στο οποίο καθορίζεται η αξιολόγηση – εκτίμηση των δράσεων του Μάρκετινγκ, μπορεί να διαφέρει. Μπορεί να τοποθετείται στο επίπεδο του σχεδιασμού, αλλά και στο σημείο μετά την υλοποίηση. Αν τοποθετείται στο σημείο μετά το τέλος της υλοποίησης τότε μπορεί να καταντά σαν ένας έλεγχος που αποτελεί μια ούτως ή άλλως διαδικασία που υπάρχει στο Μάρκετινγκ. Άρα αν την υπολογίσουμε κατά αυτόν τον τρόπο αυτή τη διαδικασία, πιθανόν να χάσουμε την ουσία.

Άρα η αξιολόγηση και εκτίμηση των δράσεων του Μάρκετινγκ μπορεί να εφαρμόζονται στα πλαίσια της χάραξης ενός νέου σχεδίου Μάρκετινγκ, που αυτή θα εκτιμάται και θα αξιολογεί μια προηγούμενη δράση, δίνοντας συμπεράσματα για το νέο σχεδιασμό.

Η αξιολόγηση – εκτίμηση των δράσεων του Μάρκετινγκ, είναι η διαδικασία που συγκρίνει και βαθιάίνει στο συσχετισμό των σχεδιασμένων παραγόντων μιας δράσης με τα αποτελέσματα της δράσης αυτής όπως ολοκληρώθηκε,

συμπεριλαμβανομένου και των ελέγχων και των διορθώσεων που πιθανά έγιναν κατά τη διάρκεια της εκτέλεσης αυτής της δράσης.

Οι δείκτες και τα κριτήρια αξιολόγησης δεν μπορεί να είναι άλλα από αυτά τα οποία καθορίστηκαν για τον ίδιο το σχεδιασμό της δράσης Μάρκετινγκ. Βέβαια εδώ είναι αναγκαίο να μετρηθεί και να αξιολογηθεί η δράση έτσι ώστε να συμπυκνώνεται σε ένα πολύ συγκεκριμένο συμπέρασμα το οποίο θα βοηθήσει στην ενοποίηση της αντίληψης των στελεχών. Άρα οι δείκτες θα πρέπει να βγάζουν έξω τους υποκειμενισμούς και να αντικρίζουν την πραγματικότητα στο βαθμό που δύναται.

Τέλος είναι σπουδαίο για τη αξιολόγηση και την εκτίμηση, να συμπυκνώνονται σε ένα συγκεκριμένο συμπέρασμα. Αυτό θα πρέπει να πραγματώνεται γραπτά, να είναι συμπυκνωμένο και συγκεκριμένο, εξαλείφοντας κάθε πιθανή παρανόηση της ουσίας του. Να είναι έτσι συνταγμένο, ώστε να μπορεί να γίνει αξιοποιήσιμο και να εξειδικεύεται και να αναλύεται από τα διοικητικά στελέχη, ανάλογα με το καταμερισμό της δουλειάς τους μέσα στην επιχείρηση.

### **3.5 Έλεγχος των δράσεων Μάρκετινγκ**

Οι μορφές ελέγχου του Μάρκετινγκ ως προς τη συστηματικοποίησή τους παρουσιάζουν τις παρακάτω διαφορές:

- 1 Στην έκταση τους διαφέρουν οι έλεγχοι που αναφέρονται στις δραστηριότητες όλων των μέσων Μάρκετινγκ, από αυτούς που αναφέρονται σε μεμονωμένα μέσα. Τα όρια του ελέγχου στενεύουν, όταν ελέγχονται μόνο τα στοιχεία ενός μέσου, σχετικά με τη συμβολή του στην επίτευξη του στόχου. Γενικά όμως επικρατεί η τάση να διαπιστώνεται η συνολική απόδοση των μέσων του Μάρκετινγκ.
- 2 Σχετικά με τους ελέγχους στην αγορά, διακρίνουμε αυτούς που αναφέρονται σε μεμονωμένα τμήματα της. Ο έλεγχος που ασχολείται με τμήματα της αγοράς διαπιστώνει την επίτευξη των στόχων σε συγκεκριμένες καταναλωτικές ομάδες, ομάδες προϊόντων, μεθόδους διανομής κλπ.
- 3 Στη διαδικασία απόδοσης διαπιστώνει ο έλεγχος τα επιτυχή αποτελέσματα συγκεκριμένων ενεργειών ή σε συγκεκριμένες χρονικές περιόδους. Στην πρώτη περίπτωση προσδιορίζονται τα έσοδα και οι δαπάνες μετά το τέλος μιας ενέργειας του Μάρκετινγκ. Αντίθετα στον περιοδικό λογαριασμό ο έλεγχος αναφέρεται στα ποσά που χρησιμοποιήθηκαν για ενέργειες του

Μάρκετινγκ σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο και πια αποτελέσματα επιτεύχθηκαν.

- 4 Εδώ πρέπει να αναλυθεί η μεμονωμένη επιτυχία μιας επιχείρησης ή να προσδιορισθεί η συλλογική επιτυχία στο μάρκετινγκ. Δυσκολία παρουσιάζει η κατανομή της συλλογικής επιτυχίας, γιατί πρέπει να ουδετεροποιηθούν εκείνες οι επιδράσεις, οι οποίες βασίζονται συνήθως σε ταυτόχρονες μεμονωμένες ενέργειες μάρκετινγκ.
- 5 Έλεγχοι μάρκετινγκ μπορούν να γίνουν βασικά παράλληλα με τις ενέργειες του μάρκετινγκ ή μετά την επίδραση όλων των δραστηριοτήτων στις πωλήσεις. Τα πλεονεκτήματα του παράλληλου έλεγχου είναι, ότι ανακαλύπτονται έγκαιρα σπάταλες στο μάρκετινγκ, ώστε η διοίκηση να έχει τη δυνατότητα να επιδράσει διορθωτικά στην τρέχουσα διαδικασία.

Επειδή όμως με τον παράλληλο έλεγχο προσδιορίζονται μόνο τμηματικές και όχι ολικές επιδράσεις, δεν είναι δυνατή η εξαγωγή τελικού συμπεράσματος σχετικά με την επιτυχία μιας ενέργειας του μάρκετινγκ. Αντίθετα οι "Ex-post-έλεγχοι" δίνουν δυνατότητα εξαγωγής συμπερασμάτων σχετικά με τη συνολική επίδραση του μάρκετινγκ, τα αποτελέσματα όμως λαμβάνονται υπόψη σε μελλοντικό σχεδιασμό.

### 3.6 Επίλογος

Το κεφάλαιο αυτό βάζει ένα πολύ σημαντικό θέμα, το οποίο, μπορούμε να δηλώσουμε ότι αντικρίζει την ουσία του Μάρκετινγκ, από την άποψη της εφαρμογής του. Αυτό πάντα βασισμένο στο βάθρο της "φιλοσοφίας" του Μάρκετινγκ, όπως αναλύσαμε στο προηγούμενο κεφάλαιο και βέβαια χωρίς να απομακρύνεται από τη στρατηγικό του στόχο.

Ένα σημαντικό συμπέρασμα που μπορεί να βγει εδώ, είναι ότι η εφαρμογή των δράσεων του Μάρκετινγκ δεν δύναται να πραγματοποιηθούν από όλες τις επιχειρήσεις. Αυτό τονίζουμε ιδιαίτερα, διότι τέτοιο περιβάλλον μπορεί να χαρακτηριστεί και της Ελλάδας, παρ' ότι η ανάπτυξη της φαίνεται και είναι σε αύξουσα τάση ως προς τις επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα αναφερόμαστε στη διαφορά των μικρών και των μεγάλων επιχειρήσεων, αυτές που είναι αρκετά συγκεντρωμένες με πολλές παραγωγικές ή άλλες λειτουργίες και σε αυτές που δεν έχουν τέτοια χαρακτηριστικά.

Ένα χαρακτηριστικό που στηρίζει το παραπάνω είναι ότι όλη αυτή η διαδικασία που περιγράφουμε, και χωρίς να είναι δυνατόν να γίνει αφαίρεση από το τρομερά ανταγωνιστικό περιβάλλον που υπάρχει και προσδίδει συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, απαιτεί μεγάλη οικονομική δυνατότητα για να πραγματοποιείται.

Σαν δεύτερο συμπέρασμα, μπορούμε να εξάγουμε, ότι το όλο ζητούμενο των δράσεων του Μάρκετινγκ, είναι η επιβίωση μέσα στο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Συγκεκριμένα αυτό φαίνεται, από την τεράστια ανάγκη για σχεδιασμό, ανάλυση, πρόβλεψη, διότι στο περιβάλλον και ιδίως το οικονομικό, δρουν πολλοί ανταγωνιστές, άρα αφού δεν υπάρχει ένα σχέδιο, μια κίνηση στην οικονομία, αυτό το βάρος το επιμερίζεται η κάθε επιχείρηση, και σαν λειτουργία ζωτικής σημασίας. Αυτό το σχέδιο με την αντίστοιχη πρόβλεψη και ανάλυση, αλλά και την ευκαμψία στην υλοποίηση περιβάλλεται από λειτουργίες του Μάρκετινγκ που περιγράψαμε παραπάνω.

Τελευταίο συμπέρασμα που εξάγουμε και στηρίζει και τα δυο παραπάνω είναι για τα ζητήματα που θίγουμε και μέσα στο κεφάλαιο, συγκεκριμένα για τη μελέτη τάσεων και σχέσεων στην αγορά ή σε άλλες αγορές που δραστηριοποιείται ή όχι ακόμα η επιχείρηση. Εδώ μπορούμε συμπεριλάβουμε και την λογική του εργαλείου του Μάρκετινγκ 4Ps. Άρα μπορούμε να δηλώσουμε, ότι μπρος στην ανάγκη κερδοφορίας και βιωσιμότητας η επιχείρηση μπορεί να παρακολουθεί τις εξελίξεις της οικονομίας για την εισδοχή ή όχι σε άλλη αγορά, με άλλο ή όχι προϊόν και με την τάδε πολιτική. Αυτό ακόμα και με μια επιφανειακή παρατήρηση της σημερινής κατάστασης, ιδίως των μεγάλων επιχειρήσεων και ομίλων αποδεικνύεται από την συχνά παρατηρούμενη, μη σινάφια των διαφόρων παραγωγικών ή άλλων δραστηριοτήτων και λειτουργιών τους.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΣΤΟ ΜΑΚΡΟ ΚΑΙ ΜΙΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

#### 4.0 Εισαγωγή

Μια επιχείρηση είναι σαν οργανισμός που αλληλεπιδρά μέσα στο σύνολο. Άρα είναι σημαντική η ίδια η μελέτη του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος. Αυτό αποτελεί το θέμα αυτού του κεφαλαίου.

Το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον είναι σημαντικό να μελετάται εις βάθος, έτσι ώστε να μπορεί να βρίσκει τις κατάλληλες πηγές, τα μέσα, αλλά και τρόπους η επιχείρηση ώστε να υλοποιεί τους στρατηγικούς της στόχους. Ακόμα ως σημαντικό ζήτημα μπορεί να αναχθεί η αλληλεξάρτηση επιχείρησης και περιβάλλοντος, η οποία διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο στην πραγμάτωση ή όχι των στόχων της επιχείρησης.

Έτσι μπορούμε να προχωρήσουμε στην περαιτέρω μελέτη του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος.

#### 4.1 Εξωτερικό Περιβάλλον

Τα στοιχεία που απαρτίζουν την επιχείρηση μπορούν να έχουν και μεμονωμένη υπόσταση. Αλλά και επηρεάζονται εξωτερικά από την ίδια την αλληλεξάρτηση, αλλά και μεταξύ τους, στο εσωτερικό της. Έτσι η επιχείρηση δεν μπορεί να την αναλαμβάνουμε σαν κάτι, το οποίο ζει και αναπτύσσεται "σε μια γυάλα". Έχει σχέση με το εξωτερικό περιβάλλον, και είναι δοσμένο προϊόν της ίδιας της ιστορικής εξέλιξης της κοινωνίας.

Η βαθύτερη κατανόηση της ουσίας της, με σκοπό την καλύτερη και πιο εμπειριστατωμένη διαχείριση που δεν αποκόπτεται από το στρατηγικό στόχο αυτής, είναι αναγκαία. Ακόμα είναι αναγκαία για την ύπαρξη και την αλληλεπίδραση με το εξωτερικό περιβάλλον, η ενιαία αντίληψη από τα στελέχη. Δηλαδή να κατανοείται και σαν εργαλείο – μέσο για τη χρησιμοποίηση, προς όφελος της επιχείρησης.

Ανεξάρτητα από τους διάφορους διαχωρισμούς για τη μελέτη, του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος, δεν μπορεί να αφαιρεθεί ένα σημαντικό στοιχείο. Η

επιχείρηση σαν παραγωγική μονάδα, στο εσωτερικό της πραγματώνει την παραγωγή, δηλαδή το κάνει υπαρκτό κάποιο προϊόν ή υπηρεσία. Όμως, δεν μπορεί να ολοκληρώσει το κύριο σκοπό της μέσα, αλλά χρειάζεται να "πάει τα προϊόντα της" στην αγορά, για να τα μετατρέψει πάλι σε κεφάλαιο, σε αναπαραγόμενο χρήμα. Άρα καθίσταται ολοφάνερο, ότι το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, είναι αναπόσπαστο και αδιαίρετο από την ουσία και την φύση μιας κερδοφόρας επιχείρησης.

Η αναγκαία στρατηγική ανάλυση, πέρα από την βαθύτερη κατανόηση της ουσίας της επιχείρησης πρέπει, να εμπεριέχεται το εξωτερικό περιβάλλον, διότι πρέπει να μπορεί με ευελιξία χωρίς να αποσπάται από την κύρια κίνηση, να προσαρμόζεται και να αξιολογεί ότι είναι δυνατόν γι' αυτήν. Ο διαχωρισμός του εξωτερικού περιβάλλοντος χρειάζεται γι' αυτό το σκοπό. Γίνεται με βάση το πώς εξυπηρετεί την πραγματική εικόνα του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος και που σκιαγραφεί τις ευκαιρίες και τις απειλές.

Το εξωτερικό περιβάλλον ή μακροπεριβάλλον μπορεί να απαρτίζεται από τις εξής έξι διαστάσεις, (α) το οικονομικό περιβάλλον, (β) το τεχνολογικό περιβάλλον, (γ) το πολιτικό – νομικό περιβάλλον, (δ) το κοινωνικό – πολιτιστικό περιβάλλον, (ε) το δημογραφικό περιβάλλον και (στ) το παγκόσμιο περιβάλλον και (ζ) το ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Πριν την περαιτέρω ανάλυση του μακροπεριβάλλοντος χρειάζεται να επισημάνουμε μια δυσκολία η οποία αν δεν είναι εξ' αρχής αντιληπτή μπορεί να μετατραπεί σε σοβαρή απειλή. Λόγο ότι αυτό το ευρύτερο περιβάλλον είναι πολυδιάστατο και γενικότερα δύσκολο να προσεγγιστεί ώστε να γίνει αφαίρεση τέτοια ώστε να εξυπηρετεί την επιχείρηση, η προσοχή πρέπει να προσεγγίζεται στις τάσεις και τα γεγονότα που δύναται να επηρεάσουν την επιχείρηση άμεσα ή έμμεσα, εμφανιζόμενα στο άμεσο ή όχι μέλλον.

#### *4.1.1 Οικονομική Διάσταση*

Εδώ χρειάζεται ειδική, ανάλυση για να μπορούν να μελετηθούν οι τάσεις μέσα στην οικονομία της χώρας που δρα η επιχείρηση. Κυρίως αναφέρεται σε μεγέθη τα οποία έχουν σχέση με τη δραστηριότητα της ίδιας της επιχείρησης. Μια κατηγορία μεγεθών αποτελούν τα γενικά που περιγράφουν τις καταστάσεις και τις εξελίξεις της γενικότερης οικονομίας (π.χ. ακαθάριστο εθνικό προϊόν, επιτόκια, προσφορά

χρήματος, πληθωριστικές τάσεις, επίπεδα ανεργίας, διαθέσιμο εισόδημα κλπ). Ακόμα όμως υπάρχουν και μεγέθη που απασχολούν την επιχείρηση, που δείχνει τις τάσεις μέσα στο κλάδο που δραστηριοποιείται η επιχείρηση, ή σε άλλους κλάδους στους οποίους θέλει να δραστηριοποιηθεί. Είναι πολύ σημαντική μια οικονομική ανάλυση στους κλάδους της οικονομίας που μια επιχείρηση γνωρίζει τη δυνατότητα απόκτησης κέρδους μέσα από αυτούς.

Ακόμα μια γενικευμένη οικονομική ανάλυση βοηθάει, διότι γνωρίζει η επιχείρηση τις καταστάσεις της οικονομίας και έτσι προβλέπει τον κίνδυνο ή την ευκαιρία, μέσα σ' αυτές τις δοσμένες καταστάσεις, αν είναι εφικτό να προχωρήσει σε κάποιες επενδύσεις, ή πόσο επίφοβο μπορεί να γίνει αυτό. Η σύνδεση της οικονομίας με την επιχείρηση έχει άμεση σχέση, άρα είναι τεράστιας σημασίας η γνώση αυτής, μέσω της ανάλυσης.

#### *4.1.2 Πολιτική – Νομική διάσταση*

Η κάθε επιχείρηση, στο τρόπο σύστασης και λειτουργίας της βασίζεται γενικά σε διάφορα στοιχεία αλλά μέσα σ' ένα νομικό εποικοδόμημα, και στην πολιτική που εκφράζεται μέσα σε μια χώρα. Ούτως ή άλλως δεν είναι τυχαίο ότι στα μεγάλα μονοπωλιακά κέντρα συναντάμε άμεση διασύνδεση με τον πολιτικό χώρο της εκάστοτε χώρας.

Άρα η ανάλυση και η βαθιά γνώση της νομικής και πολιτικής κατάστασης και αυτό σε συνδυασμό με το ίδιο το μέγεθος και την επιρροή της επιχείρησης μέσα σε μια χώρα είναι σε άμεση και αλληλένδετη σχέση.

Η διαμόρφωση μιας πολιτικής κατάστασης μέσα σε μια χώρα, έχει εξέχουσα σημασία για την επιλογή της πορείας μιας επιχείρησης. Ακόμα η συζήτηση και το άνοιγμα πολιτικών ζητημάτων τα οποία μπορεί να επιφέρουν μια νέα νομική κατάσταση, έχουν άμεση σχέση με την παραγωγή μέσα στη χώρα, άρα και στην ίδια την επιχείρηση. Ακόμα στις διάφορες διαμορφούμενες καταστάσεις είναι σπουδαίας σημασίας η γνώση πως μπορεί η μια ή η άλλη επιχείρηση μέσα από τους κοινούς οργανισμούς τους να μπορέσουν να εκδηλώσουν το ενδιαφέρον τους ή την ανησυχία τους για ένα ζήτημα.

Τέλος σημαντικό αποτελεί η μελέτη και η ανάλυση του πολιτικού και νομικού εποικοδομήματος μιας χώρας, ειδικά στις πολυεθνικές που θα πρέπει να το γνωρίζουν

το τι διαδραματίζεται σε διάφορες χώρες, αφού σε κάθε χώρα είναι διαφορετικό το πολιτικό και κοινωνικό εποικοδόμημα, ώστε να μην χάνουν τον έλεγχο αυτών.

#### *4.1.3 Κοινωνική - Πολιτιστική Διάσταση*

Το κοινωνικό και πολιτιστικό επίπεδο, αναφέρεται στο πως η ίδια η επιχείρηση μπορεί να προσαρμοστεί να αξιοποιήσει αυτή τη διάσταση, είτε χαράσσοντας την στρατηγική της, είτε διάφορες πολιτικές Μάρκετινγκ. Σημαντικοί κοινωνικοί και πολιτιστικοί παράγοντες αποτελούν: η θέση της γυναίκας στη κοινωνία και την παραγωγή, η διανομή του εισοδήματος, οι αλλαγές που συμβαίνουν στο τρόπο ζωής του σύγχρονου ανθρώπου, η τάση για κατανάλωση, το επίπεδο της μόρφωσης των πολιτών, η στάση απέναντι στον ελεύθερο χρόνο και την εργασία και η γενική κατάσταση και ο τρόπος ζωής.

Όλα αυτά μπορούν να αποτελέσουν παράγοντες διαμόρφωσης πολιτικής και στρατηγικής της επιχείρησης. Ακόμα και για τις πολυεθνικές που πρέπει να προσαρμόζουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες με βάση αυτούς τους παράγοντες στη κάθε χώρα που δραστηριοποιούνται.

#### *4.1.4 Δημογραφική Διάσταση*

Οι κύριοι παράγοντες της δημογραφικής διάστασης είναι το μέγεθος του πληθυσμού, η γεωγραφική του κατανομή, η ηλικιακή σύνθεση και δομή και η διανομή του εισοδήματος.

Το μέγεθος του πληθυσμού είναι σπουδαίος παράγοντας της δημογραφικής διάστασης, διότι μπορεί με αυτό να καθορίζεται και το μέγεθος του προϊόντος που μπορεί να παραγάγει, αλλά και να καταναλώνεται, αν και βέβαια πάντα κατά προσέγγιση. Ακόμα βγαίνουν συμπεράσματα που αξιοποιούνται, όπως ο ρυθμός αύξησης του πληθυσμού και αυτό σε συνάρτηση με την οικονομία και την ανάπτυξη της χώρας.

Η ηλικιακή δομή διαδραματίζει μεγάλο ρόλο στην σύνθεση της κοινωνίας. Για μια επιχείρηση έχει σπουδαία σημασία. Η παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών πρέπει να λαμβάνει υπόψη της αυτόν το παράγοντα για να μπορέσει και με μεγαλύτερη επιτυχία να στοχοποιεί κομμάτια του πληθυσμού.



Το εθνικό μίγμα είναι ιδιαίτερος παράγοντας, που η μελέτη του χρειάζεται ειδικά σε χώρους που συνυπάρχουν διάφορες εθνότητες και μειονότητες. Η πείρα δείχνει ότι έχουν αποτύχει παταγωδώς επιχειρήσεις και σχέδια τους σε αγορές που δεν υπολόγιζαν αυτόν τον παράγοντα. Χρειάζεται να υπάρχει μια μελέτη ειδική για την κουλτούρα, τα ήθη, τα έθιμα, τις προκαταλήψεις και τα γενικότερα πιστεύω του πληθυσμού.

Η διανομή του εισοδήματος επηρεάζει και διαμορφώνει κοινωνικές τάξεις και κομμάτια του πληθυσμού, αλλά ακόμα τέτοιες διαφοροποιήσεις παρατηρούνται και σε γεωγραφικά μέρη, αλλού μεγαλύτερα και αλλού μικρότερα. Έτσι ειδικά σ' αυτό το ζήτημα χρειάζεται γνώση, διότι πρόκειται για τη δυνατότητα της αγοραστικής ικανότητας. Η επιχείρηση πρέπει να μπορεί να προβλέπει και να προσαρμόζεται ώστε να μπορεί να χρησιμοποιήσει τις ευκαιρίες και τις απειλές.

Τρία σημαντικά στοιχεία που εκδηλώνονται σαν τάση τα τελευταία χρόνια και πρέπει να τα λαμβάνει υπόψη η επιχείρηση είναι: Πρώτον, η παγκόσμια πληθυσμιακή έκρηξη. Δεύτερον, η επιβράδυνση του ρυθμού γεννήσεων στον οικονομικά ανεπτυγμένο κόσμο. Τέλος, η τρίτη τάση είναι η μετακίνηση από τις μικρό-αγορές στις μαζικές αγορές.

#### *4.1.5 Τεχνολογική Διάσταση*

Η τεχνολογική ανάπτυξη και η τάση χρησιμοποίησης και ενσωμάτωσης στην παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών, είναι μια από τις σπουδαιότερες σημασίας λειτουργίες. Αποτελεί σημαντικό κριτήριο ακόμα για τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και τον τρόπο παραγωγής, αλλά και στο αποτέλεσμα, το ωφέλιμο, που παρέχει στον αγοραστή του προϊόντος.

Άρα η τεχνολογική διάσταση είναι αναπόσπαστο στοιχείο για την επιχείρηση. Η μελέτη αυτή, αποτελεί προϋπόθεση για την ίδια ώστε να μπορεί να στέκει μέσα στη κοινωνία, στην πραγματικότητα. Η έλλειψη μιας τόσο αναγκαίας παρακολούθησης μπορεί να σημαίνει άμεσα ή έμμεσα μέχρι και το "θάνατο" της. Αυτό σε συνάρτηση με την αλματώδη μετατόπιση από τη μια στην άλλη κατάσταση μέσα σε κάθε χώρα ή και παγκοσμίως, ασκεί ισχυρή πίεση και κάνει αναγκαία την παρακολούθηση αυτής της διάστασης.

#### *4.1.6 Παγκόσμια Διάσταση*

Η παγκόσμια αγορά, γενικά η παγκόσμια διάσταση περιλαμβάνει τις συνιστώσες των νέων παγκόσμιων αγορών, τις ήδη υπάρχουσες αγορές που αλλάζουν, τα διεθνή πολιτικά και πολιτισμικά δρώμενα, όπως επίσης και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της κάθε αγοράς.

Ακόμα πιο σημαντικό γίνεται στην παγκόσμια διάσταση το ζήτημα, όχι μόνο της αγοράς για την πώληση των προϊόντων και των υπηρεσιών, αλλά την ίδια την παράγωγη σε άλλες χώρες.

#### *4.1.7 Ανταγωνιστικό περιβάλλον*

Στο εξωτερικό περιβάλλον υπάρχουν οι ανταγωνιστικές εταιρίες οι οποίες δρουν και επηρεάζουν την οικονομία και ειδικά του κλάδου που σχετίζεται με την ίδια την παραγωγή τους. Άρα πρόκειται για ένα παράγοντα ο οποίος έχει άμεση σχέση με το εξωτερικό περιβάλλον της εταιρίας και την ίδια την λειτουργία της.

Παρ' όλα αυτά μπορούμε ευρύτερα να παρατηρήσουμε ότι τον τελευταίο αιώνα, και ιδιαίτερα το δεύτερο μισό του ο ανταγωνισμός οξύνθηκε, και συγκεντρώθηκε σε υψηλή βαθμίδα το κεφάλαιο. Άρα εδώ παρατηρούμε ότι το ανταγωνιστικό περιβάλλον επηρεάζει την επιχείρηση, σαν παράγοντας και εγχώριος και διεθνής.

Όλα αυτά αποδείχνουν την αναγκαιότητα της μελέτης του και της λήψης στοιχείων από αυτήν για τη δυνατότητα της σωστής χάραξης όχι μόνο του σχεδιασμού της επιχείρησης αλλά και της στρατηγικής της. Εδώ βρίσκεται ένας πολύ σημαντικός όρος μελέτης για την επιχείρηση.

Ολοκληρώνοντας, μπορούμε να δηλώσουμε, ότι η μελέτη και η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, για τη βαθύτερη γνώση και κατανόηση του, αλλά και των αλλαγών και των τάσεων που δημιουργούνται, στέκεται σαν μια αναγκαιότητα μπροστά στις επιχειρήσεις.

Η ανάλυση αυτή γενικά δεν είναι μια απλή δουλειά. Συνήθως αναλαμβάνεται από τα στελέχη διοικητικά ή επιτελικά των ανώτατων κλιμακίων. Χρειάζεται όμως προσοχή όσον αφορά το ζήτημα του υποκειμενισμού, επειδή δεν υπάρχει πρότυπο, και μάλλον κάτι τέτοιο θα ήταν μια "στενόμυαλη" αντίληψη, όταν αναλύεις και μελετάς πρέπει να προσπαθείς να κατανοείς τα διάφορα θέματα όσο γίνεται πιο κοντά στην αντικειμενική πραγματικότητα.

## 4.2 Εσωτερικό περιβάλλον

Όπως είπαμε παραπάνω, η ανάλυση των παραγόντων του εξωτερικού περιβάλλοντος βοηθάει πολύ μια επιχείρηση, έτσι ώστε να είναι σε θέση να εντοπίσει τυχόν ευκαιρίες και απειλές και να τις αξιοποιήσει ή να τις αντιμετωπίσει αντίστοιχα. “Μια επιχείρηση όμως για να μπορέσει να επιτύχει σε αυτές τις ευκαιρίες θα πρέπει να έχει τις ικανότητες που χρειάζονται. Γι’ αυτό το λόγο χρειάζεται να αξιολογη κατά καιρούς τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της”.<sup>3</sup>

Αυτός είναι και ο λόγος ο οποίος καθιστά την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης, να είναι εξίσου σημαντική. Με την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος μια επιχείρηση θα είναι σε θέση να εντοπίσει τα δυνατά σημεία της αλλά και τις αδυναμίες της, δίνοντας έμφαση στα πρώτα και διορθώνοντας τα δεύτερα. Ένα ερώτημα όμως που δημιουργείται είναι το πώς μπορεί μια επιχείρηση να προσδιορίσει ποια είναι τα δυνατά σημεία της και ποιες οι αδυναμίες της. Πριν απαντήσουμε αυτό το ερώτημα, κρίνεται σκόπιμο να δούμε τι μπορεί να θεωρηθεί δυνατότητα και τι αδυναμία.

Δυνατότητα μπορεί να χαρακτηριστεί οποιοδήποτε στοιχείο του εσωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης το οποίο δεν έχουν οι ανταγωνιστές της και που μπορεί να τη διαφοροποιήσει από αυτούς, προσδίδοντας της παράλληλα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Παραδείγματος χάρη, ο κύριος και αποκλειστικός προμηθευτής μιας επιχείρησης φημίζεται για την ποιότητα των προϊόντων του, γεγονός το οποίο δίνει μια υπεροχή στην επιχείρηση έναντι των ανταγωνιστών της.

Από την άλλη μεριά, αδυναμία για μια επιχείρηση αποτελούν τα στοιχεία εκείνα τα οποία αποτελούν τροχοπέδη για την καλύτερη ικανοποίηση των αναγκών των πελατών / καταναλωτών. Παράδειγμα τέτοιου στοιχείου μπορεί να αποτελέσει ένα ελαττωματικό δίκτυο διανομής το οποίο καθυστερεί τα προϊόντα να φτάσουν στους καταναλωτές.

Πάμε λοιπόν να δούμε πως μπορεί μια επιχείρηση να εντοπίσει τις δυνατότητες και τις αδυναμίες της. Μια μέθοδος η οποία βοηθάει στην εντοπισμό αυτό είναι η θεωρία των πόρων και των ικανοτήτων, την οποία θα αναλύσουμε στη συνέχεια.

### 4.2.1 Η θεωρία των πόρων και των ικανοτήτων.

---

<sup>3</sup> Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ , ανάλυση , σχεδιασμός , υλοποίηση και έλεγχος του Philip Kotler, Α τόμος ,Σελίδες 180 181.

Κάθε επιχείρηση διαθέτει μια πλειάδα πόρων. Αυτοί οι πόροι θα μπορούσαν να καταταχθούν στις ακόλουθες κατηγορίες:

- i. Υλικοί πόροι : Όπως μηχανολογικός εξοπλισμός , εγκαταστάσεις κ.τ.λ. Όμως, η αξιολόγηση των υλικών πόρων μιας επιχείρησης πρέπει να εκτείνεται πέρα από μια απλή απογραφή του αριθμού των μηχανών και της παραγωγής δυναμικότητάς τους<sup>4</sup> και να θέτει ερωτήματα για τη φύση αυτών των πόρων όπως, πόσο παλιοί είναι, για την κατάσταση τους, τη δυναμικότητα τους, τη θέση τους κ.α.
- ii. Ανθρώπινοι πόροι: Δηλαδή το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης και τα χαρακτηριστικά του, δηλαδή η προσαρμοστικότητα τους και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τα οποία μπορεί να έχουν.
- iii. Οργανωτικές ικανότητες - πόροι : Μια επιχείρηση δεν είναι απλά μια συνάθροιση μηχανών, κεφαλαίων και ανθρώπων. “Η κατηγορία αυτή περιλαμβάνει την αναγνώριση όλων εκείνων των “διακριτικών ικανοτήτων” της επιχείρησης που διαμορφώνονται μέσα από την επιχειρησιακή κουλτούρα που επικρατεί και την καθημερινή λειτουργία της , και έχουν σχέση με την οργάνωση, την επικοινωνία και το συντονισμό των διαφόρων ενεργειών”.<sup>5</sup> όπως για παράδειγμα, ο σχεδιασμός νέων προϊόντων, η παραγωγή τους, η διάθεση τους, η καλή τους ποιότητα κτλ.
- iv. Άυλοι πόροι: Ένα από τα μεγαλύτερα λάθη που μπορεί να γίνει σε μια ανάλυση πόρων είναι να παραβλέψουμε τους άυλους πόρους. Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι οι άυλοι πόροι, όπως η “φήμη” και η “κουλτούρα” έχουν μεγάλη αξία.

Όμως οι πόροι της επιχείρησης δεν είναι πάντα ικανοί για να χαρίσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και επιτυχία. Υπάρχουν πολλά παραδείγματα επιχειρήσεων που κατείχαν σπουδαίους πόρους αλλά δεν μπόρεσαν ποτέ να τους αξιοποιήσουν αποτελεσματικά, με αποτέλεσμα να αντιμετωπίσουν τεράστια προβλήματα στην επιβίωση τους και την περαιτέρω ανάπτυξη τους.

Κατά συνέπεια, δεν αρκεί μια επιχείρηση να διαθέτει πόρους, αλλά θα πρέπει τους αναμφισβήτητα πολύτιμους πόρους να τους συνδυάζει και να δημιουργεί ικανότητες. Επομένως, οι ικανότητες μιας επιχείρησης προκύπτουν από το σωστό

---

<sup>4</sup> Στρατηγική διοίκηση επιχειρήσεων, του Νίκου Θέριου, Σελίδα 106.

<sup>5</sup> Στρατηγική διοίκηση επιχειρήσεων, του Νίκου Θέριου, Σελίδα 107.

συνδυασμό και την ολοκλήρωση μιας ομάδας πόρων. Οι ικανότητες μπορούν να διαχωριστούν σε δυο κατηγορίες τις οριακές / βασικές ικανότητες και τις διακεκριμένες / μοναδικές ικανότητες. Οι οριακές ικανότητες είναι οι ικανότητες τις οποίες είτε διαθέτουν και οι ανταγωνιστές είτε μπορούν εύκολα να τις μιμηθούν.

Από την άλλη μεριά, οι διακεκριμένες / μοναδικές ικανότητες, "είναι οι ικανότητες που διαθέτει μόνο η επιχείρηση και δεν μπορούν εύκολα να αντιγράψουν οι ανταγωνιστές".<sup>6</sup> Οι ικανότητες αυτές μπορούν να μας δώσουν διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να μας οδηγήσουν σε στρατηγική ανταγωνιστικότητα. Για παράδειγμα μια τεχνολογία ή συγκεκριμένες πρώτες ύλες μπορεί να αποτελούν οριακές ικανότητες αφού είναι δυνατόν να αποκτηθούν χωρίς ιδιαίτερη δυσκολία από τους ανταγωνιστές. Αντίθετα, θεμελιώδη ικανότητα μπορεί να είναι είτε η επιχειρησιακή κουλτούρα, είτε η αποστολή της επιχείρησης, είτε το όραμα της, στοιχεία που δεν μπορούν να αποτελέσουν εύκολα αντικείμενο αντιγραφής.

#### *4.2.2 Αποτίμηση της απόδοσης των πόρων και ικανοτήτων.*

Σε αυτό το κεφάλαιο θα γίνει μια προσπάθεια να δοθούν τρόποι με τους οποίους θα μπορούσαμε να αποτιμήσουμε την απόδοση των πόρων και των ικανοτήτων μιας επιχείρησης. Βασικό κριτήριο αποτίμησης της απόδοσης των πόρων και των ικανοτήτων είναι το κατά πόσο έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν στην επιχείρηση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα το οποίο μπορεί να έχει μια επιχείρηση εξαρτάται από τα εξής στοιχεία:

1. Διάρκεια – Σταθερότητα (durability): Είναι ο ρυθμός με τον οποίο οι πόροι και οι ικανότητες μιας επιχείρησης αποσβένονται ή απαξιώνονται. Είναι προφανές ότι όσο μεγαλύτερο κύκλο ζωής παρουσιάζουν οι ικανότητες και οι πόροι, τόσο περισσότερο διατηρούνται και τα συγκριτικά πλεονεκτήματα.

Ο αυξανόμενος ρυθμός ανάπτυξης της τεχνολογίας, κατά τα τελευταία χρόνια, έχει μειώσει σε μεγάλο βαθμό τη διάρκεια ζωής των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων που στηρίζονται σε καινοτομίες ή σε τεχνολογικό εξοπλισμό. Το ίδιο φαινόμενο παρατηρείται και στα

---

<sup>6</sup> Στρατηγικό Μάνατζμεντ, του Νικόλαου Β Γεωργόπουλου. Σελίδα 158.

ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που βασίζονται σε συγκεκριμένες πλουτοπαραγωγικές πηγές, εξαιτίας της παγκοσμιοποίησης των αγορών και της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Αντίθετα, ικανότητες όπως η κουλτούρα, ή η φήμη της επιχείρησης χαρακτηρίζονται από μεγαλύτερο βαθμό σταθερότητας. Γενικά, οι ικανότητες απαξιώνονται συνήθως με πιο αργούς ρυθμούς από τους πόρους στους οποίους βασίζονται.

2. Διαύγεια (transparency): Είναι η ταχύτητα με την οποία οι ανταγωνιστές μπορούν να αναλύσουν τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της επιχείρησης, δηλαδή να προσδιορίσουν τις ικανότητες, τους πόρους και τη σχέση που τις συνδέει και παρέχει το συγκριτικό πλεονέκτημα.

Επομένως, αναφερόμαστε στο χρονικό διάστημα που χρειάζεται να παρέλθει προκειμένου να είναι σε θέση οι ανταγωνιστές να μιμηθούν τις θεμελιώδεις ικανότητες στις οποίες βασίζεται η στρατηγική της επιχείρησης. Όσο μεγαλύτερο είναι αυτό το χρονικό διάστημα, τόσο θα είναι η επιχείρηση σε θέση να αντιμετωπίζει αποτελεσματικά των ανταγωνισμό.

Όταν ένα συγκριτικό πλεονέκτημα είναι περίπλοκο και περιλαμβάνει το συνδυασμό και το συντονισμό πολλών ικανοτήτων και πόρων, είναι δύσκολο να εντοπιστεί και να αναλυθεί από τους ανταγωνιστές. Αντίθετα, πλεονεκτήματα που στηρίζονται σε έναν κυρίαρχο πόρο ή μια δεσπόζουσα ικανότητα γίνονται πιο εύκολα αντικείμενο μίμησης από τους ανταγωνιστές.

3. Μεταβιβασιμότητα (transferability): Η μεταβιβασιμότητα είναι η δυνατότητα των ανταγωνιστών να συγκεντρώσουν τους πόρους και τις ικανότητες προκειμένου να μιμηθούν τη στρατηγική μιας επιχείρησης. Όσο πιο εύκολο είναι να συγκεντρώσουν αυτά τα στοιχεία, τόσο μικρότερη θα είναι η διάρκεια ζωής των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων της επιχείρησης.

4. Δυνατότητα αντιγραφής (duplicability): Πρόκειται για την δυνατότητα των ανταγωνιστών να χρησιμοποιούν τους ίδιους πόρους και ικανότητες για να μιμηθούν την επιτυχία μιας επιχείρησης. Για παράδειγμα, ακόμα και αν μια επιχείρηση προσλάβει διοικητικά στελέχη από έναν ανταγωνιστή της, αυτό δεν σημαίνει υποχρεωτικά ότι αυτομάτως θα αποκτήσει την αποτελεσματική διοίκηση ή την κουλτούρα του

ανταγωνιστή της. Βέβαια, ο μηχανολογικός εξοπλισμός ή οι πρώτες ύλες μπορούν να αποκτηθούν και να χρησιμοποιηθούν χωρίς ιδιαίτερες δυσκολίες.

Εκτός όμως από τα δυο αυτά άκρα, υπάρχουν και ορισμένες ικανότητες που, ενώ εκ πρώτης όψεως φαίνονται εύκολα αντιγράψιμες, τελικά αποδεικνύεται ότι αντιγράφονται πολύ δύσκολα, όπως για παράδειγμα τα συστήματα αποθεμάτων "πραγματικού χρόνου" (just in time) και οι κύκλοι ποιότητας οι οποίοι πρωτοεμφανίστηκαν από τις Ιαπωνικές επιχειρήσεις. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι, παρά τις απλές διεργασίες που απαιτούν, ο βαθμός συντονισμού, το υψηλό επίπεδο συνεργασίας και η νοοτροπία που χρειάζονται τις καθιστούν πολύ δύσκολες στη μίμηση.

Εδώ πρέπει να σημειώσουμε πως, άσχετα από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των πόρων και των ικανοτήτων, και η επιχείρηση πρέπει να δίνει την κατάλληλη προσοχή για να διατηρήσει την υπεροχή της. Μπορεί να χρειάζεται να περιστοιχίσει και να περιφρουρήσει τις θεμελιώδεις ικανότητες. Οι υπεύθυνοι μάρκετινγκ θα πρέπει να λάβουν τα κατάλληλα μέτρα και να παρεμποδίσουν πιθανούς ή υπαρκτούς ανταγωνιστές να αποκτήσουν επαφή με σημαντικά στοιχεία, γύρω από τη θεμελιώδη ικανότητα. Η Honda (Ιαπωνική εταιρία παραγωγής μοτοσικλετών) λόγω χάριν, λαμβάνει τα απαραίτητα μέτρα για τη διαφύλαξη της ικανότητας που έχει στην κατασκευή των μηχανών. Για παράδειγμα, κατασκευάζει όλα τα ουσιώδη μέρη για το σχεδιασμό της μηχανής κάτω από συνθήκες στενού ελέγχου σε εγκαταστάσεις στην Ιαπωνία. Με αυτόν τον τρόπο δεν επιτρέπεται σε τρίτους να έχουν πρόσβαση σε σημαντικές πληροφορίες γύρω από τη συγκεκριμένη παραγωγική διαδικασία.

### 4.3 Επίλογος

Στο κεφάλαιο αυτό, μπορεί να ξεκαθαριστεί το πόσο πολυσύνθετο είναι το ανταγωνιστικό περιβάλλον στο οποίο υπάρχουν και δρουν οι επιχειρήσεις. Η ίδια η ανάγκη τους να μπορούν να βιώνουν και να ανταγωνίζονται τις κάνει να θεωρούν απαραίτητο και αναγκαίο το εξωτερικό αλλά και το εσωτερικό περιβάλλον τους.

Το πρώτο που μπορούμε να σημειώσουμε είναι ότι μια τέτοια ανάλυση, όπως έχουν αναφέρει ήδη παλαιότερα, δεν είναι δυνατόν να την κάνει μια μικρού μεγέθους επιχείρηση. Είναι εμφανές ότι απαιτεί αρκετά και ικανά στελέχη να ασχολούνται με

αυτό. Συνήθως τέτοιες αναλύσεις τις βλέπουμε στις μεγάλες επιχειρήσεις οι οποίες έχουν και ειδικά τμήματα που ασχολούνται με το ζήτημα.

Σαν συμπέρασμα ακόμα μπορούμε να εκθέσουμε ακόμα, ότι το ίδιο το ανταγωνιστικό περιβάλλον και με την τόσο συσσωρευμένη παραγωγή σε επιχειρήσεις "μεγαθήρια", οι οποίες ασχολούνται με τεράστιες παραγωγικές και εμπορικές λειτουργίες δημιουργεί αυτή την ανάγκη. Δηλαδή στο βαθμό που τεραστιοποιείται και συγκεντρώνεται όλο και περισσότεροι τομείς λειτουργίας και δράσεις σε μια επιχείρηση, για να μπορέσει να κρατά το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, πρέπει να μπορεί να αναλύει και να χρησιμοποιεί κάθε παράγοντα, πόρο ικανότητα, ευκαιρία για να μπορεί να υλοποιεί το στρατηγικό της στόχο, αλλά και να σχεδιάζει και ελέγχει την ίδια τη λειτουργία της.

Στο κεφάλαιο αυτό δύνεται η δυνατότητα να εμφανιστεί μια σχηματοποίηση που γίνεται από τα στελέχη των επιχειρήσεων ολόκληρου του περιβάλλοντος, το οποίο βοηθάει σαν εργαλείο για το σκοπό που προαναφέραμε παραπάνω. Άρα στο βαθμό που γίνεται δυνατό, χρειάζεται όλο και μεγαλύτερος καταμερισμός, με τα σημερινά δεδομένα και εξειδίκευση στελεχών, για να μπορούν να παρακολουθούν και να εντάσσουν όλους αυτούς τους τομείς στη χρησιμοποίηση της επιχείρησης



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### ΠΩΛΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

#### 5.0 Εισαγωγή

Όπως έχουμε αναφέρει, μετά το Β΄ παγκόσμιο πόλεμο οι ΗΠΑ βρέθηκαν με τεράστια αποθέματα κεφαλαίου και περίσσια παραγωγική δυναμικότητα. Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα, την ώθηση των επιχειρήσεων στο προσανατολισμό προς τις πωλήσεις. Τη δημιουργία δηλαδή μίας καλά εκπαιδευμένης ομάδας πωλητών οι οποίοι θα πουλούσαν τα προϊόντα τους. Από τότε όμως έχουν αλλάξει πολλά. Οι επιχειρήσεις κατάλαβαν ότι θα πρέπει να παράγουν μόνο ότι οι καταναλωτές χρειάζονται για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους. Επακόλουθο λοιπόν ήταν να αναπροσαρμοστεί και ο ρόλος των πωλητών. Οι πωλητές είναι το κομμάτι της επιχείρησης που έρχεται σε απευθείας επαφή με τους πελάτες / καταναλωτές γι' αυτό το λόγο θα πρέπει να αφογκράζονται τις ανάγκες τους, να καταλαβαίνουν τις αντιρρήσεις τους και να λαμβάνουν υπόψη τους τις ανησυχίες τους, προσφέροντας τους ένα προϊόν το οποίο θα τους δώσει ικανοποίηση.

Βέβαια η προσωπικότητα και άλλα ατομικά χαρακτηριστικά θα εξακολουθήσουν να αποτελούν παράγοντες επιτυχίας μιας πώλησης, αλλά δεν αρκούν για να ολοκληρώσουν την πώληση. Μια επιτυχημένη πώληση απαιτεί από τον πωλητή να καταλαβαίνει σε βάθος τα προϊόντα της επιχείρησης και το τρόπο με τον οποίο αυτά ανταποκρίνονται στις ανάγκες του πελάτη<sup>7</sup>.

Από την άλλη μεριά, για μια επιτυχημένη προσπάθεια πώλησης χρειάζεται καλή διαχείριση πωλήσεων. Ένας διευθυντής πωλήσεων μπορεί να έχει ένα στενό ή ένα ευρύ φάσμα αρμοδιοτήτων, όπου περιλαμβάνονται και οι εξής:

- 1 Η οργάνωση των πωλήσεων.
- 2 Ο καθορισμός των στόχων των πωλήσεων.
- 3 Η εκπαίδευση του προσωπικού των πωλήσεων.

Οι δραστηριότητες αυτές έχουν μεγάλη σημασία για κάθε επιχείρηση, δεδομένου ότι οι πωλήσεις αποφέρουν έσοδα, χωρίς τα οποία δεν μπορεί να επιβιώσει η επιχείρηση.

---

<sup>7</sup> Hisrich R. D. & Jackson R. W. (1994) Πώληση και διαχείριση πωλήσεων, σελ. 2.

Οι ακριβείς αρμοδιότητες του διευθυντή πωλήσεων διαφέρουν πολύ, ανάλογα με τον κλάδο της βιομηχανίας, αλλά και μέσα στον ίδιο τον κλάδο, ανάλογα με το είδος του προϊόντος και την επιχείρηση, αλλά και τη στάση της διοίκησης της επιχείρησης απέναντι στις πωλήσεις.

Εν κατακλείδι, το κεφάλαιο αυτό χωρίζεται σε δυο ενότητες. Στην πρώτη ενότητα περιγράφουμε τη διαδικασία των πωλήσεων, τα στάδια δηλαδή, "πριν", "κατά", και "μετά" την πώληση. Ενώ στη δεύτερη ενότητα αναλύουμε ορισμένα στάδια της διαχείρισης μιας πώλησης, όπως η οργάνωση, η εκπαίδευση του προσωπικού των πωλήσεων κ.α.

### **5.1 Η επικοινωνία στις πωλήσεις**

Πριν προχωρήσουμε στην περιγραφή της διαδικασίας μιας πώλησης κρίνεται σκόπιμο να αναφέρουμε ορισμένα στοιχεία για την επικοινωνία και πως αυτή βοηθάει στην επιτυχία των πωλήσεων.

Από τα πρώτα στάδια της εξέλιξης του ο άνθρωπος έρχεται σε επαφή και προσπαθεί να επικοινωνήσει με άλλους ανθρώπους. Άλλοτε τα καταφέρνει αποτελεσματικά και άλλοτε όχι. Αυτό συμβαίνει διότι, ο άνθρωπος δεν έχει μάθει να εκφράζει με σαφήνεια αυτό που θέλει να πει, δημιουργώντας σύγχυση στους συνομιλητές του. Η επικοινωνία είναι μια διαδικασία αμφίδρομη, που κάποιος μιλάει και ο άλλος ακούει και χρησιμοποιείται σε όλες τις συναλλαγές μεταξύ των ανθρώπων. Ακόμα και η πώληση είναι μια διαδικασία επικοινωνίας κατά την οποία ο πελάτης καταλαβαίνει τις ανάγκες του καταναλωτή και προσπαθεί να τον πείσει ότι το συγκεκριμένο προϊόν θα ικανοποιήσει τις ανάγκες του.

“Η επικοινωνία είναι ο “τροχός” που δίνει ώθηση στην αποτελεσματική πώληση και έχει πέντε “ακτίνες”. Αυτές είναι:

1. Σαφής διατύπωση του μηνύματος.
2. Ακρόαση του πελάτη.
3. Παρατήρηση του περιβάλλοντος.
4. Διατύπωση ανοιχτών ερωτήσεων.
5. Παρουσίαση του προϊόντος.

Κάθε μια από αυτές τις “ακτίνες” παίζει το ρόλο της στη διαδικασία των πωλήσεων, και όλες είναι σημαντικές, αλλά εκείνες που βοηθούν τον πωλητή να

καταλάβει καλύτερα τον πελάτη και να αναπτύξει σχέσεις μαζί του είναι οι πιο παραμελημένες και ίσως οι πιο κρίσιμες για μια επιτυχημένη πώληση<sup>8</sup>.

## 5.2 Η διαδικασία της πώλησης

Η διαδικασία της πώλησης μπορεί να χωριστεί σε τρία στάδια. Το πρώτο στάδιο είναι "πριν" την πώληση που περιλαμβάνει την έρευνα για πιθανές πωλήσεις και την προετοιμασία της επίσκεψης πωλήσεων. Το δεύτερο στάδιο είναι "κατά" τη διάρκεια της πώλησης που περιλαμβάνει την παρουσίαση του προϊόντος, την αντιμετώπιση αντιρρήσεων και το κλείσιμο της πώλησης. Τέλος, το τρίτο στάδιο είναι "μετά" την πώληση, ένα στάδιο στο οποίο δεν δίνεται μεγάλη σημασία, δυστυχώς από πολλές επιχειρήσεις. Το στάδιο αυτό περιλαμβάνει όλες εκείνες τις δραστηριότητες και ενέργειες που ακολουθούν την πώληση ενός προϊόντος (after sale service) και δίνουν στον αγοραστή ένα αίσθημα ικανοποίησης. Στη συνέχεια αναλύονται ένα – ένα τα παραπάνω στάδια.

### 5.2.1 Έρευνα για πιθανές πωλήσεις

Στόχος κάθε πωλητή είναι η διατήρηση και η αύξηση του όγκου των πωλήσεων, και κατ' επέκταση των κερδών του. Γι' αυτό το λόγο ένας πωλητής θα πρέπει να αφιερώνει τον περισσότερο χρόνο του στην έρευνα νέων πελατών καθώς και νέων τρόπων για την καλύτερη προσέγγιση των ήδη υπαρχόντων.

Μερικοί από τους πιο ενδεικτικούς τρόπους με τους οποίους μπορεί να πραγματοποιηθεί μια έρευνα, είναι οι εξής:

- 1 Διαφήμιση
- 2 Διαγωνισμοί
- 3 Τηλεφωνική έρευνα αγοράς
- 4 Εμπορικές εκθέσεις και επιδείξεις
- 5 Οδηγοί και κατάλογοι αλληλογραφίας

Από τη στιγμή που εντοπιστεί ένας πιθανός πελάτης, είναι σημαντικό να βρεθούν όσο γίνεται περισσότερες πληροφορίες γι' αυτόν. Ακόμα και προσωπικές πληροφορίες, όπως για παράδειγμα χόμπι, τρόπος ζωής, είναι επίσης χρήσιμες και

---

<sup>8</sup> Hisrich R. D. & Jackson R. W. (1994) Πώληση και διαχείριση πωλήσεων, σελ. 55-56

πολλές φορές εξασφαλίζουν μια πώληση. Οι προσωπικές όμως πληροφορίες, τις οποίες θα συλλέξει, θα πρέπει να αφήσουν τον πωλητή απροκάλυπτο, έτσι ώστε να μην νιώσει ο πελάτης ότι παραβιάζονται τα προσωπικά του δεδομένα. Τέλος, ο πωλητής θα πρέπει να καταλάβει την επιχείρηση και το περιβάλλον του κλάδου στο οποίο εργάζεται ο υποψήφιος πελάτης. Η κατανόηση αυτή περιλαμβάνει γνώση των στόχων της επιχείρησης, τους ανταγωνιστές της αλλά και τυχόν προβλήματα ή ευκαιρίες με τις οποίες έρχεται αντιμέτωπη.

### 5.2.2 Προετοιμασία της επίσκεψης μιας πώλησης

Έχοντας λοιπόν, ένας πωλητής εντοπίσει τους υπόλοιπους πελάτες και αφού έχει συλλέξει τις απαραίτητες πληροφορίες, έρχεται το στάδιο της προετοιμασίας της επίσκεψης. Σε αυτό το στάδιο αφού ο πωλητής έχει μελετήσει τα στοιχεία που έχει συλλέξει θα πρέπει να βρει τρόπους με τους οποίους θα προσεγγίσει τους πελάτες και θα κερδίσει την εμπιστοσύνη τους.

Από τα παραπάνω εύκολα καταλαβαίνουμε, ότι ο προγραμματισμός της επίσκεψης πωλήσεων είναι ένα πολύ σημαντικό βήμα της διαδικασίας των πωλήσεων. Καθώς ένας απροετοίμαστος πωλητής, πολύ εύκολα θα χάσει μια πώληση και θα κάνει ζημία στη φήμη της επιχείρησης.

Ο προγραμματισμός μιας επίσκεψης πωλήσεων έχει τρία βασικά χαρακτηριστικά. Αυτά είναι:

- 1) Ο καθορισμός του στόχου της επίσκεψης. "Κάθε επίσκεψη πωλήσεων πρέπει να έχει έναν ή περισσότερους στόχους. Ένας στόχος πρέπει να μπορεί να προσδιοριστεί ποσοτικά, να είναι μετρήσιμος κατανοητός και ωφέλιμος για το συγκεκριμένο πελάτη"<sup>9</sup>. Ένας στόχος, ο οποίος έχει αυτά τα χαρακτηριστικά, δίνει τη δυνατότητα στον πωλητή να προβεί σε συγκεκριμένες ενέργειες και να είναι σε θέση να αξιολογήσει την αποτελεσματικότητα των ενεργειών αυτών.
- 2) Η κατάρτιση του προφίλ του πελάτη και των αναμενόμενων οφελών. Όταν λέμε κατάρτιση του "προφίλ" του πελάτη και των αναμενόμενων οφελών εννοούμε ότι ο πωλητής θα πρέπει να λάβει υπόψη του τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του πελάτη, των ατόμων που τον βοηθούν στη λήψη

---

<sup>9</sup> Hisrich R. D. & Jackson R. W. (1994) Πώληση και διαχείριση πωλήσεων, σελ. 87

αποφάσεων και ότι πληροφορίες αφορούν την επιχείρηση του και να τα ενσωματώσει στην παρουσίαση του. Επιπλέον, ένας πωλητής θα πρέπει να έχει προσδιορίσει τι ακριβώς οφέλη θέλει και αναμένει να έχει ο πελάτης από την αγορά του προϊόντος έτσι ώστε να τα συμπεριλάβει στην παρουσίασή του και να τα τονίσει.

- 3) Η προετοιμασία της παρουσίασης πωλήσεων. Για να είναι επιτυχημένη μια πώληση, ένας πωλητής θα πρέπει να καταλάβει πως σκέφτεται ο αγοραστής κατά τη λήψη μιας απόφασης αγοράς. Μια αποτελεσματική παρουσίαση πωλήσεων βοηθά τον αγοραστή να περάσει από το στάδιο της "σκέψης" στο στάδιο της "πράξης".

### *5.2.3 Παρουσίαση των πωλήσεων*

Εφόσον ένας πωλητής έχει εντοπίσει τον πιθανό πελάτη, έχει συλλέξει πληροφορίες για το πώς θα τον προσεγγίσει και έχει προετοιμαστεί κατάλληλα, έρχεται το στάδιο της παρουσίασης των πωλήσεων. Αυτό είναι το πιο σημαντικό στάδιο της διαδικασίας των πωλήσεων, καθώς ο πωλητής φέρνει σε επαφή τον πελάτη / καταναλωτή με τα προϊόντα / υπηρεσίες της επιχείρησης.

Η παρουσίαση των πωλήσεων περιλαμβάνει δυο βήματα. Το πρώτο βήμα είναι η παρουσίαση του προϊόντος. Σε αυτό το βήμα ο πωλητής πρέπει να κεντρίσει το ενδιαφέρον του πελάτη παρουσιάζοντας του τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του προϊόντος. Επιπλέον, θα πρέπει να δώσει στο πελάτη να καταλάβει τα πλεονεκτήματα αλλά και τα οφέλη που θα έχει από τη χρήση του προϊόντος, καθώς και τις ανάγκες τις οποίες πρόκειται να ικανοποιήσει με τη χρήση του.

Στο δεύτερο βήμα, το οποίο είναι και το πιο δύσκολο, ο πωλητής θα πρέπει να κερδίσει την εμπιστοσύνη του πελάτη / καταναλωτή και να τον πείσει ότι το προϊόν που του παρουσιάζει διαφέρει από όλα τα άλλα. Ένας πωλητής που κερδίζει την εμπιστοσύνη των πελατών του, αποτελεί εγγύηση για μελλοντικές πωλήσεις και μακροχρόνιες συνεργασίες.

### *5.2.4 Αντιμετώπιση αντιρρήσεων*

“Ανεξάρτητα από την ποιότητα του προϊόντος / υπηρεσίας ή την ικανότητα του πωλητή, είναι σπάνια η πώληση που δεν περιέχει την αντιμετώπιση ερωτήσεων ή

αντιρρήσεων<sup>10</sup>. Και αυτό γιατί, “κάθε πελάτης ακόμα και όταν έχει πεισθεί, θα έχανε την “αυτοεκτίμηση” του, αν πριν δώσει την τελική απάντηση, δεν έδινε μια μικρή “μάχη”, για να ικανοποιήσει την συνείδηση του, πράγμα που πρέπει να είναι σεβαστό<sup>11</sup>. Το τέταρτο στάδιο της διαδικασίας των πωλήσεων είναι – η αντιμετώπιση αντιρρήσεων- είναι ένα από τα πιο δύσκολα καθήκοντα στις πωλήσεις.

Όπως είπαμε παραπάνω, δεν είναι δυνατόν να υπάρξει πώληση χωρίς αντιρρήσεις, γι’ αυτό το λόγο ένας πωλητής θα πρέπει να πηγαίνει σε μια πώληση έχοντας στο νου του ότι θα αντιμετωπίσει τις πιο δύσκολες αντιρρήσεις. Ένα από τα χαρακτηριστικά των αντιρρήσεων, το οποίο τις κάνει τόσο δύσκολες στην αντιμετώπιση, είναι ότι δεν έχουν ξεκάθαρη σημασία. Υπάρχουν αντιρρήσεις που υποδεικνύουν ένα ενδιαφέρον για το προϊόν και τη διστακτικότητα του πελάτη. Υπάρχουν αντιρρήσεις που σαν σκοπό έχουν τη δυσκολία ή τη διακοπή μιας πώλησης. Αντιρρήσεις ως διαπραγματευτικό όπλο στα χέρια του πελάτη. Και τέλος, αντιρρήσεις που βασίζονται στην παραπλάνηση του πελάτη από αναληθή στοιχεία.

Εύκολα λοιπόν καταλαβαίνουμε, ότι ένας πωλητής θα πρέπει να καταλάβει μια αντίρρηση τι σημαίνει, έτσι ώστε να είναι σε θέση να την αντιμετωπίσει κατάλληλα. Αυτό ο πωλητής μπορεί να το πετύχει με δυο τρόπους. Πρώτον, με το να ακούει προσεκτικά τι του λέει ο πελάτης και δεύτερον, με τη δημιουργία ερωτήσεων, οι οποίες θα αρχίσουν ένα διάλογο μέσα από τον οποίο θα φανούν τα πραγματικά κίνητρα των αντιρρήσεων. Έτσι ο πωλητής θα είναι σε θέση να διαλέξει την κατάλληλη μέθοδο για να αντιμετωπίσει την αντίρρηση.

Για την αντιμετώπιση των αντιρρήσεων υπάρχουν διάφορες επιτυχημένες μέθοδοι. Ορισμένες από αυτές είναι:

- 1 Η μέθοδος μπούμερανγκ. Με τη μέθοδο μπούμερανγκ, ο πωλητής προσπαθεί να γυρίσει την αντίρρηση σε λόγο για αγορά, προσέχοντας όμως να μην προσβάλει τον πελάτη.
- 2 Η μέθοδος αντισταθμιστικών οφελών. “Στη μέθοδο αυτή, μια αντίρρηση που δεν μπορεί να αντικρουστεί αντιμετωπίζεται με αναφορά ενός μεγαλύτερου οφέλους που προκύπτει από την αγορά του συγκεκριμένου προϊόντος.”<sup>12</sup>

<sup>10</sup> Hisrich R. D. & Jackson R. W. (1994) Πώληση και διαχείριση πωλήσεων, σελ. 115.

<sup>11</sup> Τα μυστικά του επιτυχημένου πωλητή, του Χάρη Τσιμπόγου, 10<sup>η</sup> έκδοση, Σελίδα 73.

<sup>12</sup> Hisrich R. D. & Jackson R. W. (1994) Πώληση και διαχείριση πωλήσεων, σελ. 124.

- 3 Η μέθοδος έμμεσης άρνησης. Σε αυτή τη μέθοδο, η οποία λέγεται αλλιώς και μέθοδος "ναί μεν αλλά", ο πωλητής συμφωνεί με τα σχόλια του πιθανού πελάτη και συνεχίζει αμέσως με αντίκρουση.

#### 5.2.5 Το κλείσιμο μιας πώλησης

Η διαδικασία του κλεισίματος μιας πώλησης είναι το προτελευταίο στάδιο της διαδικασίας των πωλήσεων. Ανάλογα με την έκβαση (θετική ή αρνητική) του σταδίου αυτού, θα διαπιστώσουμε το κατά πόσο ήταν αποτελεσματική η προσωπική παρουσίαση του πωλητή. Με άλλα λόγια, θα διαπιστώσουμε καταρχάς, εάν ο πωλητής κέντρισε την προσοχή και το ενδιαφέρον του υποψήφιου πελάτη, έτσι ώστε ο δεύτερος να δώσει προσοχή στην παρουσίαση. Επιπλέον, θα διαπιστώσουμε εάν με τα λεγόμενα του ο πωλητής καθησύχασε τους φόβους και τις αντιρρήσεις του υποψήφιου πελάτη. Τέλος, θα διαπιστώσουμε εάν ο πωλητής κατάφερε να κερδίσει την εμπιστοσύνη του υποψήφιου πελάτη και τον έπεισε να προβεί στην αγορά.

Όπως γίνεται εύκολα αντιληπτό, η επιτυχία ή όχι μιας πώλησης εξαρτάται κυρίως από την παρουσίαση του πωλητή και δη από τα τελευταία λεπτά της, όπου ο πωλητής θα πρέπει να κάνει κατανοητό στον υποψήφιο πελάτη, ότι τα προϊόντα του διαφέρουν από αυτά των άλλων. Αυτό μπορεί να το πετύχει, με το να δώσει βάρος στα πλεονεκτήματα και τα οφέλη που θα έχει ο πελάτης με τη χρήση του προϊόντος. Σε αντίθετη περίπτωση, αν δηλαδή ο πελάτης δεν κατανοήσει την διαφορά, τότε άσχετα εάν η παρουσίαση ήταν άψογη, το κλείσιμο της πώλησης δεν θα έχει θετική έκβαση.

#### 5.2.6 Παρακολούθηση μετά την πώληση

Σε προηγούμενα κεφάλαια είχαμε αναφέρει ότι σκοπός του μάρκετινγκ είναι ο εντοπισμός, η πρόβλεψη και η ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών, με κάποιο κέρδος για την επιχείρηση. Επιπλέον, είχαμε αναφέρει ότι μια επιχείρηση που διέπεται από τη φιλοσοφία του μάρκετινγκ θα πρέπει να τοποθετεί τον καταναλωτή / πελάτη στο επίκεντρο της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Και στη συνέχεια είχαμε παραθέσει την άποψη του Philip Kotler, ο οποίος αναφέρει ότι, "κοστίζει πάντα περισσότερο, σε μια επιχείρηση, η προσέλκυση καινούριων πελατών, παρά η διατήρηση των παλαιών. Συνεπώς, συμφέρει μια επιχείρηση να δίνει μεγαλύτερη σημασία στη

διατήρηση παρά στην προσέλκυση πελατών. Διότι ο ικανοποιημένος πελάτης, α) αγοράζει ξανά β) λέει καλά λόγια για την επιχείρηση γ) αγοράζει και άλλα προϊόντα της επιχείρησης δ) δίνει λιγότερη σημασία στις ανταγωνιστικές μάρκες<sup>13</sup>.

Εν κατακλείδι λοιπόν, θα λέγαμε ότι το Α και το Ω για μια επιχείρηση είναι η ικανοποίηση του πελάτη / καταναλωτή. Τι όμως σκέφτεται ένας πελάτης/καταναλωτής μετά την αγορά ενός προϊόντος και πως ένας πωλητής μπορεί να συμβάλλει έτσι ώστε ο πελάτης να νιώθει ικανοποιημένος; Αυτά τα ερωτήματα θα μας απασχολήσουν σε αυτή την ενότητα.

Κάθε πελάτης καταναλωτής μετά από μια μεγάλη αγορά διακατέχεται από αισθήματα φόβου, ανασφάλειας και στο μυαλό του τριγυρίζουν ερωτήματα όπως: Έκανα σωστή αγορά; Το αγόρασα σε καλή τιμή; Η ποιότητα του είναι η καταλληλότερη; Θα τηρηθούν οι συμφωνηθέντες όροι; Θα παραλάβω τα εμπορεύματα στην ώρα τους; Από τα παραπάνω λοιπόν καταλαβαίνουμε ότι η πώληση δεν τελειώνει με το κλείσιμο. Ο πωλητής γνωρίζει ότι σωστή είναι μια πώληση μόνο όταν ο πελάτης μείνει ικανοποιημένος. Κατά συνέπεια, το πρώτο βήμα του μετά την πώληση είναι να βρίσκεται συνεχώς σ' επαφή με τον πελάτη. Οι επαφές δεν είναι πάντα πρόσωπο με πρόσωπο αλλά μπορούν να γίνονται τηλεφωνικά, με επιστολές, με κάρτες, με e-mail κτλ. Όλα αυτά βοηθούν στο χτίσιμο της εμπιστοσύνης και η εμπιστοσύνη είναι απαραίτητη προϋπόθεση για περισσότερες πωλήσεις<sup>14</sup>, διότι, ένας ικανοποιημένος πελάτης ο οποίος έχει εμπιστοσύνη στον πωλητή του και στην επιχείρηση, αποτελεί την κύρια πηγή διαφήμισης, καθώς συστήνει την επιχείρηση ανεπιφύλακτα σε γνωστούς και συνεργάτες.

Ανακεφαλαιώνοντας, παρατηρούμε ότι όλες οι διαδικασίες μετά την πώληση, το after sale service δηλαδή, της επιχείρησης, διαδραματίζει καταλυτικό ρόλο στην ικανοποίηση του πελάτη και κατά συνέπεια στην επιτυχία ή όχι του προγράμματος marketing το οποίο θα εφαρμόσει μια επιχείρηση.

### 5.3 Διαχείριση πωλήσεων

Μέχρι τώρα έχουμε αναλύσει όλα τα στάδια τα οποία αποτελούν την διαδικασία μιας πώλησης. Στη συνέχεια θα κάνουμε μια προσπάθεια να αναλύσουμε

---

<sup>13</sup> Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, η Ελληνική προσέγγιση των Κώστα Τζωρτζάκη, Αλεξίας Τζωρτζάκη και Γιάννη Πετρωφ. Σελίδα 43

<sup>14</sup> Τα μυστικά του επιτυχημένου πωλητή, του Χάρη Τσιμπόγου, 10<sup>η</sup> έκδοση, Σελίδα 159.



τα στάδια εκείνα τα οποία συνθέτουν τη διαχείριση μιας πώλησης. Όταν λέμε διαχείριση μιας πώλησης εννοούμε όλες εκείνες τις ενέργειες τις οποίες θα πρέπει να είναι σε θέση να εφαρμόσει ένας διευθυντής πωλήσεων, αυτές είναι:

- i. Η οργάνωση των πωλήσεων.
- ii. Η εκπαίδευση του προσωπικού των πωλήσεων.
- iii. Ο καθορισμός των στόχων των πωλήσεων.
- iv. Η ενθάρρυνση, καθοδήγηση και αξιολόγηση του προσωπικού των πωλήσεων.

### *5.3.1 Οργάνωση των πωλήσεων*

Ο σχεδιασμός της οργάνωσης των πωλήσεων έχει μεγάλη σημασία για μια επιχείρηση, καθώς είναι αυτός που επηρεάζει τις σχέσεις της με το εξωτερικό περιβάλλον και κυρίως με τους πελάτες της. "Αυτό δεν σημαίνει όμως ότι μια καλή οργάνωση εγγυάται και την επιτυχία. Από την άλλη μεριά όμως, μια κακή οργάνωση εμποδίζει σίγουρα την πρόοδο"<sup>15</sup>. Σε αυτό το κεφάλαιο θα γίνει μια προσπάθεια να δώσουμε τη σημασία της οργάνωσης για μια επιχείρηση.

Εγγενή στόχοι κάθε επιχείρησης είναι η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα. Η αποτελεσματικότητα αναφέρεται στην καλύτερη ανταπόκριση στις ανάγκες των πελατών. Αντιθέτως, η αποδοτικότητα αναφέρεται στη μείωση του κόστους. Συμπεραίνουμε λοιπόν, ότι σαν έννοιες αυτές οι δυο είναι εκ διαμέτρου αντίθετες, γι' αυτό το λόγο ο διευθυντής πωλήσεων θα πρέπει να αποφασίσει για την καλύτερη αξιοποίηση των πόρων που έχει στη διάθεση του, έτσι ώστε να βρει το σημείο ισορροπίας που θα συμφέρει την επιχείρηση.

Έχουμε τονίσει επανειλημμένα, ότι ο πελάτης / καταναλωτής είναι μια ξεχωριστή οντότητα, με διαφορετικές ανάγκες και διαφορετικό τρόπο αντίληψης, που απαιτεί έναν ξεχωριστό τρόπο προσέγγισης. Γι' αυτό το λόγο ο κάθε πωλητής θα πρέπει να βρει έναν ξεχωριστό τρόπο κάθε φορά για να προσεγγίσει των πελάτη - στόχο και να κερδίσει την εμπιστοσύνη του.

Συμπερασματικά, είναι πολύ σημαντικό οι αποφάσεις οργανωτικού σχεδιασμού να λαμβάνονται αφού πρώτα έχει δοθεί προσοχή στους στόχους τους οποίους θέτει μια επιχείρηση, στα χαρακτηριστικά της και βεβαίως στις ανάγκες των

---

<sup>15</sup> Hisrich R. D. & Jackson R. W. (1994) Πώληση και διαχείριση πωλήσεων, σελ. 189.

πελατών της. Έτσι, ο διευθυντής πωλήσεων θα είναι σε θέση να οργανώσει το προσωπικό των πωλήσεων με τέτοιο τρόπο ( π.χ. γεωγραφική οργάνωση ή οργάνωση με βάση το προϊόν κ.τ.λ.) ώστε να μπορούν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των αγορών- στόχων.

### 5.3.2 Στόχοι των πωλήσεων

Ο καθορισμός των στόχων των πωλήσεων είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες τις οποίες έχει να εκτελέσει ένας διευθυντής πωλήσεων. Αυτό συμβαίνει για δυο λόγους. Πρώτον, γιατί μέσα στους στόχους περιλαμβάνεται το όραμα και η φιλοσοφία της επιχείρησης με τρόπο τέτοιο έτσι ώστε, όλες οι διεργασίες των πωλήσεων να είναι σύμφωνες με αυτούς. Δεύτερον, οποιεσδήποτε διεργασίες και να κάνουν οι πωλητές, όσο καλά και αν τις κάνουν, δεν πρόκειται ποτέ να έχουν τα αποτελέσματα που θέλουν, αν πρώτα δεν έχουν θέσει στόχους. Και αυτό γιατί, οι στόχοι προσδιορίζουν ακριβώς το "που θέλει να φθάσει η επιχείρηση".

Κατά τη διάρκεια της στοχοθεσίας ένας διευθυντής πωλήσεων θα πρέπει να είναι σε θέση να ελέγχει το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Στο εξωτερικό όμως περιβάλλον υπάρχουν απρόβλεπτοι παράγοντες που παρεμβαίνουν στα μέχρι εκείνη τη στιγμή δεδομένα, βάσει των οποίων είχαν τεθεί οι στόχοι. Τέτοιοι παράγοντες μπορεί να είναι:

- 1 Αλλαγές στο πολιτικό - νομικό - οικονομικό περιβάλλον της επιχείρησης
- 2 Αλλαγή στη συμπεριφορά των καταναλωτών
- 3 Αλλαγές στην τεχνολογία κ.α.

Ολοκληρώνοντας, θα μπορούσαμε να πούμε ότι για να είναι αποτελεσματικοί οι στόχοι τους οποίους θέτει η επιχείρηση, θα πρέπει να διέπονται από ορισμένα χαρακτηριστικά, τα οποία είναι:

1. "Η σαφήνεια στη διατύπωση και στο τελικό ζητούμενο
2. Να είναι ρεαλιστικοί
3. Να είναι εφικτοί
4. Να προβλέπουν την ενεργή συμμετοχή όλων
5. Να έχουν αυστηρά προκαθορισμένα χρονικά πλαίσια υλοποίησης

6. Να έχουν ανάλυση και κατάτμηση των κεντρικών και επιμέρους στόχων, των πωλήσεων, κατά άτομο. Και τη σύνδεση των στόχων με την εφαρμοσθείσα στρατηγική της επιχείρησης<sup>16</sup>.

### 5.3.3 Εκπαίδευση προσωπικού πωλήσεων

Η πρόσληψη καλών πωλητών είναι σημαντική για την επιτυχία της ομάδας πωλήσεων. Ωστόσο, όσο καλός πωλητής είναι κάποιος, δεν σημαίνει ότι θα μπορέσει να κατανοήσει αμέσως τους στόχους και τις προσδοκίες της επιχείρησης. Γι' αυτό το λόγο η εκπαίδευση του προσωπικού πωλήσεων είναι επιτακτική για κάθε επιχείρηση που θέλει να εκπληρώσει τους στόχους της.

Η εκπαίδευση, εκτός από την παροχή χρήσιμων πληροφοριών, βοηθά το άτομο να κάνει τη μετάβαση στο νέο περιβάλλον, του μεταδίδει την κουλτούρα της επιχείρησης και του δημιουργεί ένα βάθρο πάνω στο οποίο θα αναπτύξει τις ικανότητες του. Μέσω της εκπαίδευσης οι πωλητές εισάγονται στους γενικούς στόχους της επιχείρησης, στις διαδικασίες που χρησιμοποιούνται για την εκπλήρωση ειδικών καθηκόντων και στις απαραίτητες γνώσεις και ικανότητες, έτσι ώστε να έχουν επιτυχία στην πώληση των προϊόντων της επιχείρησης. "Η εκπαίδευση, φυσικά, δεν αφορά μόνον τους νέους πωλητές αλλά και τους πιο έμπειρους. Η συνεχής εκπαίδευση αποτελεί το κοινό μυστικό για την αύξηση της παραγωγικότητας του πωλητή και τη βελτίωση του σαν επαγγελματία"<sup>17</sup>, καθώς μαθαίνει νέες μεθόδους και τεχνικές τις οποίες συνδυάζει με την πείρα του. Τι όμως περιλαμβάνει ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης;

Ένα πρόγραμμα κατάρτισης πωλήσεων μπορεί να περιλαμβάνει μια σειρά θεμάτων. Η σύνθεση κάθε προγράμματος εξαρτάται από τους στόχους του και το είδος των εκπαιδευόμενων. Συνήθως ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης περιλαμβάνει τα εξής:

- 1 Ικανότητες πώλησης. Είναι σημαντική η κατάρτιση στις ικανότητες πώλησης ιδιαίτερα όταν πρόκειται για νέους πωλητές. Ένας νέος πωλητής θα πρέπει: α) Να διδαχθεί ικανότητες παρουσίασης. β) Να μάθει να διαχειρίζεται το χρόνο. γ) Να μπορεί να αναζητεί και να προσδιορίζει

---

<sup>16</sup> Τεχνικές πωλήσεων στην 3<sup>η</sup> βιομηχανική επανάσταση, των Π. Γ. Κυριαζόπουλου και Α. Γ. Ζαΐρη, Σελίδα 255.

<sup>17</sup> Η τεχνική των πωλήσεων, του Νίκου Εξαδάκτυλου. Σελίδα 116.

πιθανούς πελάτες. δ) Να είναι σε θέση να αντιμετωπίζει τις αντιρρήσεις των υποψήφιων πελατών. ε) Να έχει οργανωτικές ικανότητες. στ) Και τέλος, να μπορεί να κλείσει μια πώληση.

- 2 Γνώση του προϊόντος. Το συνηθισμένο ίσως θέμα της εκπαίδευσης πωλήσεων είναι η γνώση του προϊόντος, ιδιαίτερα όταν πρόκειται για πολύ τεχνικά προϊόντα. Ένας άλλος λόγος που συνηγορεί υπέρ της εκπαίδευσης για τη γνώση του προϊόντος είναι η σημασία της παροχής συμβουλών προς τον πελάτη για την επίλυση των προβλημάτων του.
- 3 Γνώση των ανταγωνιστών και του κλάδου. Η γνώση των προϊόντων των ανταγωνιστών είναι εξίσου σημαντική με τη βαθιά γνώση των προϊόντων της επιχείρησης του πωλητή. Μερικές φορές, η πραγματική διαφορά μεταξύ των διάφορων προϊόντων είναι ασήμαντη. Αυτό δεν είναι κατ' ανάγκη κακό, διότι ο πωλητής αναγκάζεται να σκεφτεί κάτι για να ξεπεράσει τους ανταγωνιστές, γεγονός το οποίο μπορεί να οδηγήσει σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, δύσκολο να αντιγραφεί.
- 4 Γνώση της επιχείρησης. Ένα τελευταίο θέμα τις κατάρτισης πωλήσεων έχει σχέση με την επιχείρηση του πωλητή. Ιδιαίτερα για πωλητές που μόλις έχουν προσληφθεί, οι πληροφορίες αυτές είναι σημαντικές. "Οι πωλητές, εφόσον αντιπροσωπεύουν την επιχείρηση στην αγορά, θα πρέπει να γνωρίζουν άριστα την επιχείρηση, το ιστορικό της, την οργάνωση της, την πολιτική της, την κουλτούρα της το όραμα της, καθώς και τους στόχους και τις λειτουργίες της"<sup>18</sup>.

## 5.4 Επίλογος

Στο κεφάλαιο προσπαθήσαμε να εκθέσουμε την τεχνική των πωλήσεων, μια διαδικασία η οποία αποτελεί σημαντική λειτουργία, διότι πραγματώνει, υλοποιεί τα κέρδη της επιχείρησης. Δηλαδή αν δεν πωληθούν τα προϊόν δεν θα μπορέσει να δημιουργηθεί κέρδος, να αναπαραχθεί κεφάλαιο.

Το συμπέρασμα εδώ βρίσκεται στη γενική προσπάθεια της επιχείρησης να εισχωρήσει στη ψυχροσύνθεση του αγοραστή. Δηλαδή να μπορέσει να βρει τους παράγοντες αυτούς οι οποίοι είναι σημαντικοί στο κάθε αγοραστή έτσι ώστε να

---

<sup>18</sup> Η τεχνική των πωλήσεων του Νίκου Εξαδάκτυλου. Σελίδα 120.

εμπιστευτεί – να αγοράσει – να παραμείνει πιστός στην επιχείρηση. Αυτό παρατηρούμε γίνεται είτε με την αξιοποίηση της ψυχολογίας και των διαμορφωμένων αντιλήψεων του αγοραστή ή με την προσπάθεια διαμόρφωσης αντίληψης για το εκάστοτε προϊόν και την επιχείρηση από τον πωλητή. Όλο αυτό το σύνολο βέβαια δεν μπορεί να ξεχωρίσει από τη συνολική πολιτική της επιχείρησης και ειδικά αυτή του Μάρκετινγκ, χωρίς να σημαίνει και ταύτιση αυτών των δυο λειτουργιών.

Ένας ακόμα παράγοντας που διαδραματίζει σημαντικό ρόλο εδώ είναι η εκπαίδευση και κατάρτιση των πωλητών ώστε να μπορούν να αντεπεξέλθουν σ' αυτή τη δουλειά. Ακόμα για τη λογική που διατυπώνει ότι είναι αναγκαιότητα για την επιχείρηση η διαφύλαξη των ήδη υπάρχόντων αγοραστών σε σχέση με ανεύρεση νέων, είναι έκφραση της ανάγκης να μην χάνεται το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ακόμα και αν δεν είναι εμφανή σε όλους, να μπορεί να παρουσιαστεί με τέτοιο τρόπο ώστε να ξεχωρίζει.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup>

### ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ, ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΚΑΙ ΣΧΕΣΕΙΣ

#### 6.0 Εισαγωγή

Κάνοντας μια ιστορική αναδρομή στις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα, παρατηρεί εύκολα κανείς ότι η τεχνολογική πρόοδος προχωρά με τεράστια βήματα, ενώ από την άλλη πλευρά, η κοινωνικοοικονομική κατάσταση της πλειοψηφίας των ανθρώπων παραμένει στα ίδια επίπεδα. Συγχρόνως παρατηρούμε τις επιχειρήσεις, να δημιουργούσαν μεγάλα τραστ και μονοπώλια, με αποτέλεσμα να συγκεντρωθεί ο πλούτος σε λίγα χέρια. Σαν συνέπεια των παραπάνω, ήταν η όξυνση των κοινωνικών αντιθέσεων. Έτσι περάσαμε σε μια εποχή όπου οι έντονες διαμάχες μεταξύ εργοδοτών και εργαζομένων, ήταν ένα καθημερινό φαινόμενο.

Μια λύση για τις επιχειρήσεις και την στρατηγική τους προσπάθησαν να δώσουν οι δημόσιες σχέσεις. Το 1903 ιδρύεται το πρώτο γραφείο δημοσίων σχέσεων από τον Αμερικανό δημοσιογράφο Ivy Lee ο οποίος θεωρείται ο "πατέρας" των δημοσίων σχέσεων. Ο Ivy Lee πίστευε ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να κινούνται και να λειτουργούν κάτω από το φως της δημοσιότητας και όχι με μυστικότητα, όπως συνήθιζαν. *"Το κοινό ούτε θα αγνοείται, ούτε θα ξεγελιέται, θα πληροφορείται"*<sup>19</sup>. Αυτό θα είχε σαν αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να ξανακερδίσουν την εύνοια της κοινής γνώμης και των εργαζομένων. Θα μπορούσαμε λοιπόν να πούμε, ότι αποστολή των δημοσίων σχέσεων είναι, να δημιουργήσουν ένα μέσο ώστε να υπερπηδούνται εμπόδια της στρατηγικής των επιχειρήσεων. Και η στρατηγική των επιχειρήσεων να παρουσιάζει ότι κάνει τον άνθρωπο από αντικείμενο πάλι υποκείμενο της παραγωγικής διαδικασίας.

Στο κεφάλαιο αυτό θα κάνουμε μια προσπάθεια να αποτυπώσουμε, καταρχάς, την έννοια των δημοσίων σχέσεων και το ρόλο που διαδραματίζει η επικοινωνία σε αυτές. Στη συνέχεια θα παραθέσουμε τη σχέση των δημοσίων σχέσεων με το μάρκετινγκ, τη διαφήμιση, και την προώθηση πωλήσεων.

#### 6.1 Δημόσιες σχέσεις και επικοινωνία

---

<sup>19</sup> Δημόσιες σχέσεις, του Δρ. Ευάγγελου Φ. Θεοδωράτου. Σελίδα 45.

Οι δημόσιες σχέσεις είναι μια τεχνική η οποία εμφανίστηκε κυρίως από τον 20<sup>ο</sup> αιώνα και μετά, λόγω των προβλημάτων που περιγράψαμε παραπάνω. Αυτοσκοπός των επιχειρήσεων ήταν και είναι η δημιουργία όσο το δυνατόν περισσότερων κερδών, αδιαφορώντας για το κοινωνικό σύνολο μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται. Με τις δημόσιες σχέσεις σαν εργαλείο προσπάθησαν οι επιχειρήσεις να συγκαλύψουν τις κοινωνικές αντιθέσεις, αποβλέποντας στην προσέγγιση επιχείρησης κοινού. Έτσι καθιερώνουν το διάλογο με το κοινό, παρουσιάζοντας παράλληλα τα προϊόντα τους, το πρόγραμμα τους, και τις εκδηλώσεις τους. Παράλληλα μεταφέρουν στη διοίκηση τις απόψεις του κοινού, τις αντιδράσεις αλλά και τις επιθυμίες του, δημιουργώντας με αυτό το τρόπο ένα κλειστό κύκλωμα αμφίδρομης επικοινωνίας.

Για τις δημόσιες σχέσεις υπάρχουν πάρα πολλοί ορισμοί, παραθέτουμε έναν αποκαλυπτικό ορισμό, "τον οποίο δημοσίευσε ο καθηγητής John Marston στο περιοδικό Public Relations News. Σύμφωνα λοιπόν με τον Marston *δημόσιες σχέσεις είναι μια λειτουργία διοίκησης η οποία εκτιμά τη δημόσια (κοινή) συμπεριφορά (στάση), ταυτίζει τις πολιτικές και μεθόδους μιας επιχείρησης με το κοινό συμφέρον και εκτελεί ένα πρόγραμμα δράσης και επικοινωνίας ώστε να κερδίσει την κοινή κατανόηση και αποδοχή*"<sup>20</sup>.

Με άλλα λόγια δηλαδή, ο θεσμός των δημόσιων σχέσεων απευθύνεται προς τα μέλη των κοινωνικών ομάδων και αποβλέπει στη μετάδοση μηνυμάτων και πληροφοριών για τη δημιουργία και διατήρηση αμοιβαίας κατανόησης. Στη συνέχεια, επιδιώκει στη συγκέντρωση πληροφοριών από τις κοινωνικές ομάδες και τις μεταβιβάζει στο φορέα των δημοσίων σχέσεων. Με αυτό το τρόπο επιτυγχάνεται η ανταλλαγή μηνυμάτων και απόψεων με αποτέλεσμα την έναρξη διαλόγου. Οι δημόσιες σχέσεις δηλαδή είναι μια μορφή επικοινωνίας η οποία είναι απαραίτητη για την δημιουργία συνθηκών ομαλής συμβίωσης των ανθρώπων, με βάση τη στρατηγική των επιχειρήσεων.

Παρατηρώντας κανείς τον ορισμό των δημοσίων σχέσεων αλλά και το σκοπό τους θα παρατηρήσει ότι η επικοινωνία διαδραματίζει το σπουδαιότερο ρόλο. Χωρίς σωστή και καλή επικοινωνία θα ήταν αδύνατον οι επιχειρήσεις να μεταβιβάσουν την αποστολή τους και το πρόγραμμα τους στην κοινή γνώμη και τους πελάτες. Από την

---

<sup>20</sup> Δημόσιες σχέσεις, του Νίκου Εξαδάκτυλου, Σελίδα 35.

άλλη μεριά θα ήταν αδύνατον να κερδίσουν την εύνοια τους, καθώς δεν θα ήταν δυνατών να συλλέξουν πληροφορίες από αυτούς για το πώς αντιλαμβάνονται την επιχείρηση. Έτσι πλάνα δημοσίων σχέσεων, μάρκετινγκ, και οτιδήποτε άλλο σχεδιάζει μια επιχείρηση, δεν θα έχουν κανένα αντίκρισμα στους πελάτες και το κοινωνικό σύνολο εάν δεν υπάρχει πρώτα σωστή επικοινωνία. Στη συνέχεια κρίνεται σκόπιμο να αναφέρουμε τα βασικά στοιχεία που αποτελούν την επικοινωνία, αλλά και ορισμένους τρόπους με τους οποίους μπορούμε να επικοινωνήσουμε αποτελεσματικά.

### 6.1.1 Επικοινωνία

Η επικοινωνία αποτελεί την πηγή ζωής της αγοράς, αυτό γιατί ακόμα και μια προφορική ή γραπτή προσπάθεια πώλησης είναι μια επικοινωνία. Ακόμα και μια διαφήμιση είναι μια επικοινωνία. Γι' αυτό το λόγο μια επιχείρηση θα πρέπει να δίνει με σαφήνεια και αποτελεσματικότητα στους άλλους να καταλάβουν αυτό που θέλει να τους πει ή να τους προσφέρει. Πάμε όμως να δούμε ποιος είναι ο ορισμός της επικοινωνίας, ποιες είναι οι προϋποθέσεις για να υπάρξει επικοινωνία και ποια είναι τα βασικά χαρακτηριστικά της.

Ως επικοινωνία ορίζεται "η συνειδητή μεταβίβαση ενός μηνύματος μεταξύ ανθρώπων"<sup>21</sup> Άρα καταλαβαίνουμε ότι βασική προϋπόθεση της επικοινωνίας είναι η ύπαρξη τουλάχιστον δυο ατόμων, η ύπαρξη κάποιας σχέσεις μεταξύ τους καθώς και η ύπαρξη κάποιου μηνύματος. Τα βασικά στοιχεία της επικοινωνίας είναι τέσσερα. Αυτά είναι:

- i. Η πηγή. Η πηγή είναι ο φορέας του μηνύματος, δηλαδή αυτός που επιθυμεί να στείλει το μήνυμα, και απαντάει στην ερώτηση "ποιος".
- ii. Το μήνυμα. Το μήνυμα απαντάει στην ερώτηση "τι θα πούμε". Εδώ πρέπει να προσεχθεί ιδιαίτερα το πώς θα το πούμε (π.χ. γραπτά, προφορικά) και πότε θα το πούμε (π.χ. να είναι ήρεμος, να μην υπάρχουν θόρυβοι κ.τ.λ.). Δηλαδή να βρεθεί ο κατάλληλος χρόνος για να έχει το αντίκτυπο που επιθυμούμε.
- iii. Το μέσον. Η επιλογή του μέσου είναι ένα από τα βασικότερα προβλήματα και εξαρτάται από πολλούς παράγοντες οι οποίοι ξεφεύγουν του σκοπού αυτού του κεφαλαίου.

---

<sup>21</sup> Επικοινωνία και δημόσιες σχέσεις, επιχειρησιακή και κοινωνικοοικονομική προσέγγιση, του Λεωνίδα Α. Μπίλλη, Σελίδα 22.



iv. Ο αποδέκτης. Ο αποδέκτης απαντάει στην ερώτηση "σε ποιον". Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να τονίσουμε ότι για να έχει επιτυχία η επικοινωνία, θα πρέπει ο αποστολέας να γνωρίζει τον αποδέκτη και το περιβάλλον μέσα στο οποίο ζει, αναπτύσσει τις δραστηριότητες του και ικανοποιεί τις ανάγκες του.

Τέλος, για να είναι αποτελεσματική μια επικοινωνία θα πρέπει να είναι αμφίδρομη, δηλαδή θα πρέπει ο αποδέκτης του μηνύματος να ανταποκριθεί στο μήνυμα του αποστολέα.

Τι χρειάζεται όμως για να είναι αποτελεσματικό ένα μήνυμα;

Για να είναι αποτελεσματικό ένα μήνυμα και να έχει τα επιθυμητά αποτελέσματα, δηλαδή την ανταπόκριση του αποδέκτη με συγκεκριμένο τρόπο, θα πρέπει να πληροί τις παρακάτω προϋποθέσεις:

- i. Να σχεδιαστεί με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να μαγνητίσει την προσοχή και το ενδιαφέρον του αποδέκτη.
- ii. Η μετάδοση του μηνύματος θα πρέπει να γίνεται με λέξεις και φράσεις τις οποίες θα είναι σε θέση να καταλάβει ο αποδέκτης. (Απλό).
- iii. Το μήνυμα θα πρέπει να είναι πλήρης, κατανοητό και χωρίς περιττά στοιχεία που θα το καθιστούν κουραστικό. (Λιτό).
- iv. Τα στοιχεία πρέπει να παρατίθενται με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να πείθουν τον αποδέκτη να προβεί σε συγκεκριμένες ενέργειες
- v. Τέλος, θα πρέπει να λαμβάνεται υπ' όψιν "η εν γένει προσωπικότητα του αποδέκτη και τα χαρακτηριστικά του γνωρίσματα και ιδιαιτερότητες του"<sup>22</sup>, έτσι ώστε να μην υπάρξει περίπτωση προσβολής της προσωπικότητας του.

## 6.2 Άμεσο Μάρκετινγκ

Σε προηγούμενες δεκαετίες, ως άμεσο μάρκετινγκ ορίζονταν η απευθείας πώληση από τον παραγωγό στον καταναλωτή, χωρίς τη μεσολάβηση ενδιάμεσων φορέων. Στη σημερινή εποχή το άμεσο μάρκετινγκ άλλαξε και χρησιμοποιεί την επικοινωνία για να έρθει σε επαφή με το προσδιορισμένο κοινό – στόχο της επιχείρησης. Πάμε λοιπόν να δούμε πως ορίζεται το άμεσο μάρκετινγκ.

*"Σύμφωνα με τον ορισμό του Direct Marketing Association, το άμεσο μάρκετινγκ είναι ένα αμφίδρομο (interactive) σύστημα μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί*

---

<sup>22</sup> Θεωρία της επιχειρησιακής επικοινωνίας, εφαρμογές στην Ελληνική πραγματικότητα, του Γερασίμου Λούτα. Σελίδα 47.

ένα ή περισσότερα διαφημιστικά μέσα προκειμένου να πραγματοποιήσει μια μετρούμενη ανταπόκριση (*response*) ή συναλλαγή (*transaction*) σε οποιοδήποτε σημείο<sup>23</sup>.

Το κυριότερο λοιπόν στοιχείο του άμεσου μάρκετινγκ είναι η δυνατότητα που έχει να μετράει την ανταπόκριση του κοινού – στόχου. Αυτό είναι και το στοιχείο που κάνει το άμεσο μάρκετινγκ να διαφέρει από τη διαφήμιση και την προώθηση πωλήσεων, και το κάνει πολύτιμο για μια επιχείρηση.

Οι κύριες λειτουργίες του άμεσου μάρκετινγκ είναι οι εξής:

- Direct mail
- Ηλεκτρονική επικοινωνία
- Mail order
- Telemarketing
- Door to Door

### 6.2.1 Direct Mail

Μια από τις λειτουργίες του άμεσου μάρκετινγκ είναι το direct mail. Το direct mail είναι ιδιαίτερα χρήσιμο για το χτίσιμο μακροχρόνιων διαπροσωπικών σχέσεων με τους πελάτες<sup>24</sup> της επιχείρησης. Καθώς μέσο του direct mail μια επιχείρηση μπορεί να στέλνει ταχυδρομικός ότι πληροφορίες θέλει στους πελάτες της ή στο κοινό – στόχο. Επιπλέον, με το direct mail δίνεται η δυνατότητα στην επιχείρηση να ζητάει από τους παραλήπτες των γραμμάτων, να προβούν σε ορισμένες ενέργειες, μετρώντας με τον τρόπο αυτό την ανταπόκριση τους.

Τα κύρια πλεονεκτήματα του direct mail είναι: α) Ο προσωπικός χαρακτήρας που έχει, καθώς απευθύνεται προσωπικά στο κάθε παραλήπτη του γράμματος. β) Η επιλεκτικότητα, καθώς στέλνουμε ότι θέλουμε, σε οποίο άτομο θέλουμε και μας ενδιαφέρει. Από την άλλη μεριά, το κύριο μειονέκτημα του είναι το μεγάλο του κόστος.

### 6.2.2 Ηλεκτρονική Επικοινωνία

Άλλη μια από τις λειτουργίες του άμεσου μάρκετινγκ είναι η ηλεκτρονική επικοινωνία. Όταν λέμε ηλεκτρονική επικοινωνία εννοούμε την τηλεόραση, το

<sup>23</sup> Προώθηση πωλήσεων και direct marketing ,του Δημήτρη Παξιμάδη , Σελίδα 145.

<sup>24</sup> Προώθηση πωλήσεων και direct marketing ,του Δημήτρη Παξιμάδη , Σελίδα 158.

ραδιόφωνο και τα τελευταία χρόνια το internet. “Τα ηλεκτρόνια μέσα θέλουν διαφορετική προσέγγιση απ’ ότι το direct mail καθώς ο υπεύθυνος μάρκετινγκ έχει στη διάθεση του ελάχιστα λεπτά”<sup>25</sup> να επικοινωνήσει με το κοινό και να ζητήσει την ανταπόκριση του.

Τα κύρια πλεονεκτήματα της ηλεκτρονικής επικοινωνίας είναι: α) Συνδυάζει ήχο και εικόνα πράγμα το οποίο έλκει πιο εύκολα την προσοχή και το ενδιαφέρον του καταναλωτή. β) Σε κάθε νοικοκυριό την σημερινή εποχή υπάρχει τουλάχιστον μια τηλεόραση και ένα ραδιόφωνο, γεγονός το οποίο μας δίνει την δυνατότητα να απευθυνθούμε σε πολύ κόσμο. γ) Ανάλογα με τα προγράμματα τα οποία παρουσιάζονται την ώρα που θα εμφανιστεί το μήνυμα, μπορούμε να επιλέξουμε το κοινό το οποίο μας ενδιαφέρει.

Από την άλλη μεριά το κύριο μειονέκτημα της ηλεκτρονικής επικοινωνίας, όπως και στο direct mail, είναι το ακόμα πιο υψηλό κόστος το οποίο στοιχίζει τα spots και οι ζώνες υψηλής ακροαματικότητας.

### 6.2.3 Άλλες λειτουργίες του άμεσου μάρκετινγκ

Το άμεσο μάρκετινγκ εκτός από τις λειτουργίες που χρησιμοποιεί για την επικοινωνία με το κοινό, έχει και λειτουργίες για την πώληση των προϊόντων, οι οποίες εάν συνδυαστούν με τις παραπάνω (direct mail και ηλεκτρονική επικοινωνία) έχουν σαν αποτέλεσμα επιτυχημένες πωλήσεις. Τέτοιες λειτουργίες είναι α) το mail order β) το telemarketing και γ) το door to door.

Το mail order είναι η πώληση μέσω του ταχυδρομείου, οι οποία χρησιμοποιήθηκε κατά κόρον τα προηγούμενα χρόνια καθώς ήταν εύκολη, άνετη και έδινε την δυνατότητα επιστροφής του προϊόντος, εάν αυτό δεν ικανοποιούσε τον καταναλωτή. Το κύριο μειονέκτημα του mail order είναι ότι δεν υπάρχει προσωπική επικοινωνία γεγονός το οποίο έχει οδηγήσει σιγά - σιγά τις επιχειρήσεις στο να αντικαταστήσουν το mail order με το telemarketing.

Το telemarketing είναι η πώληση προϊόντων μέσω τηλεφώνου. Η μέθοδος αυτή, αν και κοστίζει πιο πολύ, είναι πιο αποτελεσματική, καθώς ο πωλητής / τηλεφωνητής έρχεται σε επαφή με τον πελάτη / καταναλωτή ακούγοντας και αντιμετωπίζοντας τυχόν επιφυλάξεις του για το προϊόν. Το σημαντικότερο

---

<sup>25</sup> Προώθηση πωλήσεων και direct marketing ,του Δημήτρη Παξιμάδη , Σελίδα 184

πλεονέκτημα της λειτουργίας αυτής είναι η δημιουργία επικοινωνιακών δεσμών μεταξύ επιχείρησης και καταναλωτών, γεγονός το οποίο βοηθάει την επιχείρηση να ξέρει πως την αντιλαμβάνονται οι καταναλωτές.

Τέλος, η τελευταία λειτουργία είναι η πώληση door to door. Όπου ο πωλητής έρχεται σε επαφή πρόσωπο με πρόσωπο με τον καταναλωτή. Το κυριότερο πλεονέκτημα αυτής της λειτουργίας είναι η άμεση επικοινωνία επιχείρησης – καταναλωτή. Ενώ το σημαντικότερο μειονέκτημα είναι η έλλειψη επιλεκτικότητας, καθώς δεν είναι δυνατόν μια επιχείρηση να εντοπίσει το κοινό που την ενδιαφέρει, ενώ και σαν μέθοδος είναι πολύ χρονοβόρα.

### **6.3 Διαφήμιση**

Οι δημόσιες σχέσεις είναι λειτουργία η οποία εξασφαλίζει τη σωστή επικοινωνία και τις σχέσεις με τους γύρω από την επιχείρηση. Μια σπουδαία μέθοδο, εργαλείο για την επίτευξη, του στόχου της δημιουργίας καλών, μακρόχρονων σχέσεων, οι οποίες θα διευκολύνουν την επιχείρηση για την υλοποίηση του στόχου της.

Η διαφήμιση γενικά μπορούμε να πούμε ότι πρόκειται για την διαδικασία, την τεχνική που σαν κύριο έχει τη μεταφορά από την πηγή, όπως είναι η επιχείρηση, σε μια σειρά από δέκτες, που μπορεί να είναι σχετιζόμενοι με την επιχείρηση, ενός μηνύματος. Ακόμα ένα χαρακτηριστικό είναι ότι η διαφήμιση γίνεται σχεδόν πάντα επί πληρωμής.

Η διαφήμιση και στις δημόσιες σχέσεις μπορεί να δουλέψει ως εργαλείο το οποίο βοηθάει στην διατήρηση των καλών σχέσεων και τις ουσιαστικής επικοινωνίας. Γενικά υπάρχει διατυπωμένη αντίληψη ότι είναι αδιανόητο σήμερα να θεωρείται σοβαρή μια επιχείρηση, μια επιχειρηματική δραστηριότητα χωρίς διαφήμιση, άρα αυτό μπορούμε να το θεωρούμε και ως αναγκαιότητα και για την καλή λειτουργία των δημόσιων σχέσεων.

Κύριους στόχος που μπορεί να επιτυγχάνονται με το εργαλείο της διαφήμισης, είναι να γνωρίζει ο αποδέκτης τα προϊόντα, οι υπηρεσίες και γενικότερες ιδέες που βάζει στόχο να προβληθούν στο κοινό η επιχείρηση. Ακόμα επιτυγχάνεται η παρουσίαση με τέτοιο τρόπο ώστε να ταυτίζονται τα πλεονεκτήματα και περισσότερο αυτά που πλεονεκτούν από τα άλλα προϊόντα, με αποτέλεσμα να δημιουργείται ενδιαφέρον γι' αυτά και να παρακινούνται οι δέκτες του μηνύματος.

Τελικός σκοπός είναι η αγορά αυτών των προϊόντων που επιτυγχάνεται με την διαφήμιση, ακόμα η επιρροή των δεκτών λόγω της μεταφοράς ιδεών από την πηγή του μηνύματος.

Το γενικότερο νόημα στην διαφήμιση ως εργαλείο για της δημόσιες σχέσεις και επί της ουσίας της ίδιας της επιχείρησης είναι η χρησιμοποίηση της στη λογική της υποταγής αυτής και εξυπηρέτησης στο στρατηγικό στόχο. Δηλαδή η διαφήμιση βοηθάει να γίνει η επιχείρηση πιο επικερδής. Φαινομενικά βοηθάει στην καλύτερη επικοινωνία και αυτό είναι το ζητούμενο για της δημόσιες σχέσεις, με αποτέλεσμα την ίδια την αύξηση των πωλήσεων. Βέβαια η διαφήμιση μπορεί να χρησιμοποιηθεί στα πλαίσια της επικοινωνίας και να αναπτυχθούν σχέσεις και με κομμάτια του περιβάλλοντος που δεν έχει άμεσο στόχο την πώληση. Όμως και εδώ απαντάει το κύριο ζητούμενο, δηλαδή να επωφεληθεί η επιχείρηση για να βοηθηθεί στην κερδοφορία της, ακόμα και αν δεν είναι ορατός άμεσα ο στόχος.

Στις δημόσιες σχέσεις εμφανίζεται πάντα μια δυσκολία, η οποία είναι και κριτήριο η λύση της για να κάνει ικανό τον υπεύθυνο των δημοσίων σχέσεων να αντεπεξέλθει στα καθήκοντα του. Η δυσκολία έγκειται στο ότι η προσέγγιση μιας προσωπικότητας ή χαρακτήρα ή ακόμα και μιας συγκεκριμένης μερίδας του περιβάλλοντος, χρειάζεται εξειδίκευση στα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά της εκάστοτε περίπτωσης. Αυτό διότι οι άνθρωποι όλοι δεν είναι ίδιοι, ίδια περίπτωση, ούτε νιώθουν, αντιδρούν, αισθάνονται με τον ίδιο τρόπο. Αντίστοιχα διαφορετική ιδιοσυγκρασία έχει μια μερίδα από μια άλλη του περιβάλλοντος της επιχείρησης, που χαρακτηρίζονται από διαφορετικές υλικές βάσεις και κυρίως από το αντικείμενο που απασχολούνται.

Αυτή η δυσκολία στο επίπεδο των δημόσιων σχέσεων, στην διαφήμιση μπορούμε να πούμε ότι εμφανίζεται σαν αδυναμία. Δηλαδή η διαφήμιση που εμφανίζεται για μια μερίδα του περιβάλλοντος, δεν ανταποκρίνεται στο υπόλοιπο περιβάλλον η μια γενική διαφήμιση για όλο το περιβάλλον. Εμφανίζεται τόσο γενική που τελικά "δεν αγγίζει κανέναν".

Σαν εργαλείο, τέλος, η διαφήμιση στις δημόσιες σχέσεις είναι πολύ αιχμηρό, απλώς πρέπει να γνωρίζει ο "χειριστής" να το χρησιμοποιεί στο κατάλληλο μέρος, τη σωστή στιγμή, στο συγκεκριμένο άτομο ή μερίδα για το οποίο προορίζεται. Η διαφήμιση δεν μπορεί κατά μια έννοια να χρησιμοποιηθεί παντού και πάντα, διότι έχει χαρακτηριστικό το μαζικό, υπερβολικό και παραπλανητικό στοιχείο. Άρα μπορεί να χρησιμοποιείται στην βοηθητική στήριξη τέτοιων στοιχείων στις καλές σχέσεις με

το περιβάλλον. Αντίθετα για περιπτώσεις που χρειάζεται ειλικρινής, τίμια και ατομική επαφή μπορεί να μετατραπεί σε μοχλό για αποτυχία η χρήση της. Άρα η χρήση της πρέπει να γίνεται πάνω σε συγκεκριμένη μελέτη.

#### **6.4 Προώθηση πωλήσεων**

Η προώθηση πωλήσεων είναι ένα εργαλείο, όπως η διαφήμιση και οι προσωπικές επαφές που αναπτύσσονται στα πλαίσια των στρατηγικών προβολής, η οποία εξυπηρετεί και αυτή σε πλευρές σημαντικές για να διαμορφώνει ιδέες, αντιλήψεις και να πείθει τον δέκτη του μηνύματος, με τον οποίο επιδιώκεται η καλή σχέση, με τελικό σκοπό πάντα την υποβοήθηση της κερδοφορίας της επιχείρησης.

Η προώθηση πωλήσεων απ' αυτή την άποψη, πρόκειται για δραστηριότητα που αναπτύσσεται στα πλαίσια της προβολής, οι οποίες ενεργοποιούν το ενδιαφέρον του κομματιού που στοχεύετε από την επιχείρηση στη λογική να ανταποκριθούν σε αυτό που τους καλεί η επιχείρηση. Άρα, άμα πρόκειται για αγοραστές των προϊόντων της επιχείρησης τους κινητοποιεί το ενδιαφέρον ιδιαίτερα την κρίσιμη στιγμή της απόφασης για την ίδια την αγορά. Σαν παράδειγμα μπορούμε να θέσουμε δραστηριότητες της προώθησης πωλήσεων ότι είναι οι εκθέσεις, επιδείξεις, βραβεία, δείγματα, παροχή δώρων κτλ.

Σε βιβλιογραφία επίσης σημειώνεται για την προώθηση πωλήσεων ότι: "Με τον όρο προώθηση πωλήσεων εννοούμε, συνήθως, ένα πρόγραμμα περιορισμένης χρονικής διάρκειας με ειδικές προσφορές το οποίο στοχεύει σε σύντομα αποτελέσματα και απευθύνεται είτε στον τελικό καταναλωτή είτε στους μεσάζοντες"<sup>26</sup>.

Το κύριο το οποίο μπορεί να λύσει η προώθηση πωλήσεων είναι η επιτυχής έκβαση της υλοποίησης του στόχου που έχει θέση η επιχείρηση προς τους τάδε ή τους δείνα δείκτες. Διαφορά από την διαφήμιση είναι να μπορεί να προσεγγίζει να εντυπωσιάζει, να δώσει ως πούμε το αρχικό ερέθισμα. Η προώθηση πωλήσεων κύριο που προσπαθεί να λύσει και βέβαια στο επίπεδο της ίδιας της αγοράς είναι πείσει τον αγοραστή, να του δώσει τα τελικά και αποφασιστικά κίνητρα να κάνει την αγορά για την οποία προσπαθεί η επιχείρηση.

---

<sup>26</sup> Προβολή, του Χρ. Κ Αθανασούλη, Σελίδα 92.

Σημαντικό είναι και με βάση την γενική αντίληψη για την καταναλωτική συμπεριφορά ότι παρ' ότι κάποιος μπορεί να έχει αποφασίσει μια αγορά, από το σπίτι του μέχρι και τον τόπο της αγοράς να αλλάξει γνώμη τελικά, για χιλιάδες λόγους. Η προώθηση πωλήσεων λειτουργεί για διαλύει αυτά τα εμπόδια, δίνοντας κίνητρα σαν τελική συμπληρωματική ενέργεια.

Το κύριο στόχο δηλαδή που θέλει να υλοποιήσει η προώθηση πωλήσεων είναι να πληροφορήσει όμως στη βάση της υπενθύμισης και με τελικό στόχο τη πώληση. Άρα, κυρίως βασίζεται αυτή η διαδικασία στην επιτυχή επικοινωνία, η οποία θα δίνει την ουσία αυτού που θέλει να προβάλει η επιχείρηση. Αλλά με μια διαφορά από τις άλλες ενέργειες, με αποφασιστικότητα, διαλύοντας κάθε ταλάντευση.

Γενικά μπορούμε να αναφέρουμε ότι ιδιαίτεροι στόχοι της προώθησης πωλήσεων είναι να αποκαταστήσουν την επικοινωνία ιδιαίτερα την τελική στιγμή, να παρουσιαστούν οι κατάλληλες πληροφορίες, στη βάση της εξουδετέρωσης των ανταγωνιστών. Στη βάση της ανεύρεσης νέων πελατών και νέων αγορών, και με τη συνολική αντίληψη και λειτουργία του Μάρκετινγκ, την προώθηση νέων προϊόντων για να κατακτηθούν αυτά και να διευρυνθεί περαιτέρω το ήδη υπάρχον καταναλωτικό κομμάτι της αγοράς που έχει η επιχείρηση. Βέβαια κύριο αποτελεί η γενική αύξηση των πωλήσεων.

Τέλος πρέπει να επισημάνουμε ότι η προώθηση των πωλήσεων μπορεί να αποτελέσει "εργαλείο-λειτουργία" για την επιχείρηση και τις δημόσιες σχέσεις, αλλά δεν σημαίνει και άμεση ταύτιση με αυτές. Διότι υπάρχουν ουσιαστικές διαφορές που ξεχωρίζουν το ένα από το άλλο. Οι δημόσιες σχέσεις γενικά έχουν ένα κοινωνικό υπόβαθρο ασχολούνται και με διάφορα κοινωνικά ζητήματα τα οποία προσπαθούν να επηρεάσουν στην προσέγγιση, ενώ οι προώθηση των πωλήσεων κυρίως βοηθάει το αποκρυστάλλωμα των σχέσεων αυτών στο οικονομικό τομέα. Δηλαδή η προώθηση βασίζεται κυρίως στην δουλειά και το σχέδιο για την αύξηση των πωλήσεων, για την υλοποίηση των κερδών. Αντίθετα οι δημόσιες σχέσεις στηρίζονται στην αμοιβαία κατανόηση που μπορεί να υπάρξει από τα δύο μέρη, ώστε να επιτευχθούν στόχοι όχι άμεσου οικονομικού στόχου, αλλά και θέματα που μπορούν να δώσουν τη δυνατότητα αργότερα να βοηθήσουν σε αυτήν την κατεύθυνση. Άλλο είναι ο άμεσος οικονομικός στόχος και άλλο ο επικαλυμμένος και πιθανά μακροπρόθεσμος οικονομικός στόχος με πέπλα κοινωνικών θεμάτων.

## 6.5 Επίλογος

Εν κατακλείδι για τις δημόσιες σχέσεις και για το ρόλο τους μπορούμε να δηλώσουμε ότι πρόκειται για μια διαδικασία η οποία χρησιμοποιεί διάφορα εργαλεία που βρίσκονται υποταγμένα στο σύνολο τους, στην εξυπηρέτηση του βασικού στόχου της επιχείρησης. Άρα οι δημόσιες σχέσεις που έχουν γενικά κοινωνικά χαρακτηριστικά έχουν στόχο την καλή και συστηματική επικοινωνία για την επίτευξη οικονομικών στόχων ακόμα και μακροπρόθεσμα, δηλαδή της υλοποίησης των κερδών μέσω των πωλήσεων ή άλλων ευνοϊκών για την επιχείρηση συμφωνιών.



## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7<sup>ο</sup>**

### **Η ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

#### **7.0 Εισαγωγή**

Στα κεφάλαια που ακολουθούν προσπαθούμε να αποτυπώσουμε το κατά πόσο οι Ελληνικές επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει τη φιλοσοφία του μάρκετινγκ και το πώς αυτή εφαρμόζεται στην καθημερινή λειτουργία τους – εξετάζονται, επίσης όλες οι συναφείς έννοιες, όπως αυτές εξετάστηκαν δευτερογενώς βάσει βιβλιογραφικής ανασκόπησης στο πρώτο μέρος της πτυχιακής εργασίας μας.

Ένας τρόπος να διαπιστωθεί αυτό είναι μέσω της έρευνας, δηλαδή τον έλεγχο ενός αντιπροσωπευτικού δείγματος των Ελληνικών επιχειρήσεων. Από την άλλη μεριά όμως, αυτό προϋποθέτει μεγάλο κόστος και σαν διαδικασία είναι πολύ χρονοβόρα. Γι' αυτό το λόγο προχωρήσαμε σε μελέτες 10 περιπτώσεων (case studies). Η επιλογή των επιχειρήσεων έγινε με μοναδικό κριτήριο τον κλάδο στον οποίο αυτές δραστηριοποιούνται, για να μπορέσουμε να έχουμε ένα όσο το δυνατόν πιο αντιπροσωπευτικό δείγμα, υπό αυτές τις συνθήκες. Για την επιλογή των υπό εξέταση επιχειρήσεων καθώς και για τη δημιουργία του ερωτηματολογίου θα αναφερθούμε εκτενέστερα στις παρακάτω ενότητες.

Σε αυτό το σημείο κρίνεται σκόπιμο να αναφερθούν λίγα λόγια για την έρευνα γενικά. Η έρευνα χωρίζεται σε Δευτερογενή και Πρωτογενή. Στις επόμενες δυο ενότητες αναφέρονται ορισμένα γενικά στοιχεία για την κάθε μια χωριστά.

#### **7.1 Δευτερογενής έρευνα**

Όπως αναφέραμε και πιο πάνω η έρευνα μπορεί να χωριστεί σε δευτερογενή και πρωτογενή. Δευτερογενής είναι η έρευνα η οποία χρησιμοποιείται από έναν οργανισμό / επιχείρηση αλλά η οποία διεξήχθη από άλλον οργανισμό / επιχείρηση για κάποιο θέμα το οποίο τους απασχολούσε. Από την άλλη μεριά πρωτογενής είναι η έρευνα η οποία διεξάγεται από τον ίδιο τον οργανισμό επιχείρηση και προσπαθεί να δώσει απαντήσεις σε θέματα τα οποία απασχολούν τον ίδιο τον οργανισμό / επιχείρηση.

Από τα παραπάνω εύκολα διαπιστώνουμε ότι ένα από τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα της δευτερογενούς έρευνας είναι το μικρό κόστος το οποίο απαιτείται για την πραγματοποίησή της, καθώς έχει ήδη πραγματοποιηθεί για σκοπό άλλης επιχείρησης / οργανισμό. Ένα άλλο πλεονέκτημα της είναι το σύντομο χρονικό διάστημα που απαιτείται για τη συλλογή των στοιχείων της, καθώς οι πληροφορίες που απαιτούνται είναι διαθέσιμες με τη μορφή δευτερογενών στοιχείων και ο ερευνητής το μόνο που χρειάζεται είναι να προστρέξει στην πηγή τους, να τα εντοπίσει και να τα συγκεντρώσει χωρίς να σπαταλήσει πολύτιμο χρόνο και χρήμα.<sup>27</sup>

Από την άλλη μεριά όμως, η δευτερογενής έρευνα έχει και κάποια μειονεκτήματα τα οποία έχουν να κάνουν κυρίως με την ακρίβεια, τη διαθεσιμότητα, την καταλληλότητα και την επάρκεια. Η έλλειψη ακρίβειας έγκειται στα λάθη τα οποία τυχόν έχουν γίνει κατά τη διάρκεια της αρχικής έρευνας είτε στο σχεδιασμό, είτε στη συλλογή, είτε στην ανάλυση, είτε στην παρουσίαση. Η διαθεσιμότητα έγκειται στο γεγονός, ότι για το εκάστοτε θέμα το οποίο θέλουμε να ερευνήσουμε μπορεί να μην υπάρχει προγενέστερη έρευνα. Από την άλλη μεριά, η καταλληλότητα και η επάρκεια έχουν κυρίως να κάνουν με το είδος και την ποιότητα, αντίστοιχα, των πληροφοριών που έχουν συλλεχθεί με την προγενέστερη έρευνα.

## 7.2 Πρωτογενής έρευνα

Όπως αναφέραμε πιο πάνω Πρωτογενής έρευνα είναι η έρευνα η οποία διεξάγεται από τον ίδιο τον ενδιαφερόμενο πάνω σε κάποιο θέμα. Με αυτό τον τρόπο όταν μια επιχείρηση/ οργανισμός δεν μπορεί να βρει αρκετά στοιχεία από μια δευτερογενή έρευνα είναι αναγκασμένη να προσφύγει σε πρωτογενή έρευνα. Μια πρωτογενής έρευνα μπορεί να διεξαχθεί με πάρα πολλούς τρόπους. Η επιλογή της καταλληλότερης μεθόδου έχει να κάνει με δυο παραμέτρους. Με το βαθμό δόμησης και με το βαθμό αμεσότητας ή συγκάλυψης. Η δόμηση αναφέρεται στην δυνατότητα του ερευνητή να τροποποιεί τις ερωτήσεις και τις απαντήσεις για τον ερωτώμενο<sup>28</sup>. Όσο πιο τυποποιημένες είναι οι ερωτήσεις τόσο πιο ψηλό βαθμό δόμησης έχει η έρευνα. Από την άλλη μεριά ο βαθμός συγκάλυψης ή αμεσότητας αναφέρεται στην

<sup>27</sup> Μέθοδοι έρευνας αγοράς, του Σταθακόπουλου Βλάση, Σελίδα 63

<sup>28</sup> Μέθοδοι έρευνας αγοράς, του Σταθακόπουλου Βλάση, Σελίδα 77

έκταση που ο ερωτώμενος γνωρίζει το αντικείμενο της έρευνας.<sup>29</sup> Όσο πιο πολύ γνωρίζει ο ερωτώμενος το αντικείμενο τόσο πιο άμεση είναι η έρευνα.

Ο σύνηθες τρόπος με τον οποίο διεξάγεται μια πρωτογενής έρευνα είναι μέσω της συμπλήρωσης ενός ερωτηματολογίου. Ένα ερωτηματολόγιο από την άλλη μεριά μπορεί να συμπληρωθεί με ένα από τους εξής τρεις τρόπους. Α) ταχυδρομική, Β) τηλεφωνική, και Γ) προσωπική συνέντευξη.

### *7.2.1 Ταχυδρομική συνέντευξη*

Με την ταχυδρομική συνέντευξη ο ερευνητής (αυτός που διεξάγει την πρωτογενή έρευνα) αποστέλλει το ερωτηματολόγιο ταχυδρομικώς ή μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (email), συνοδευόμενο από ένα γράμμα το οποίο επεξηγεί στον ερωτώμενο το σκοπό της έρευνας και τον προτρέπει στην συμπλήρωσή του. Τα πλεονεκτήματα της μεθόδου αυτής είναι το χαμηλό κόστος το οποίο έχει, η εξασφάλιση της ανωνυμίας του ερωτώμενου, άρα με αυτόν τον τρόπο ο ερευνητής μπορεί να θίξει και θέματα πιο ευαίσθητα. Επιπλέον δεν υπάρχει επιρροή του ερωτώμενου από τον ερευνητή και τέλος ο ερωτώμενος έχει αρκετό χρόνο στη διάθεση του να σκεφτεί τις ερωτήσεις και να απαντήσει με ακρίβεια.

Αντίθετα, τα κυριότερα μειονεκτήματα που παρουσιάζει η μέθοδος αυτή είναι το χαμηλό ποσοστό των ερωτηματολογίων που επιστρέφονται συμπληρωμένα καθώς και ο αργός ρυθμός με τον οποίο αυτά επιστρέφονται. Τέλος το σπουδαιότερο μειονέκτημα αυτής της μεθόδου είναι ότι δε δίνεται η δυνατότητα στον ερευνητή να δώσει εξηγήσεις σε τυχόν δυσνόητες ερωτήσεις.

### *7.2.2 Τηλεφωνική συνέντευξη*

Σε αυτή την περίπτωση η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου γίνεται τηλεφωνικά. Τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα αυτής της μεθόδου είναι το πολύ χαμηλό κόστος και η προσωπική επαφή η οποία δίνει την δυνατότητα στον ερευνητή να δώσει απαντήσεις σε τυχόν απορίες του ερωτώμενου. Από την άλλη μεριά, ένα από τα σημαντικότερα μειονεκτήματα της μεθόδου αυτής είναι ότι μπορεί να

---

<sup>29</sup> Μέθοδοι έρευνας αγοράς, του Σταθακόπουλου Βλάση, Σελίδα 78

απευθυνθεί μόνο σε όσους έχουν τηλέφωνο, γεγονός το οποίο επηρεάζει την αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος.

### *7.2.3 Προσωπική Συνέντευξη*

Τέλος, στην προσωπική συνέντευξη ο ερωτώμενος συναντιέται πρόσωπο με πρόσωπο με τον ερευνητή και αυτός του παραθέτει τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου. Τα σπουδαιότερα πλεονεκτήματα της μεθόδου αυτής είναι η προσωπική επαφή που δίνει τη δυνατότητα στον ερευνητή αν δώσει διευκρινήσεις σε τυχόν ασάφειες, αλλά και να χρησιμοποιεί εικόνες που θα προσελκύσουν το ενδιαφέρον του ερωτώμενου. Από την άλλη μεριά, το σημαντικότερο μειονέκτημα της μεθόδου αυτής είναι το μεγάλο της κόστος.

Εν κατακλείδι, η επιλογή της μεθόδου που θα χρησιμοποιήσει ο ερευνητής, για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου είναι στην προσωπική του ευχέρεια, λαμβάνοντας υπόψη του τους εξής παράγοντες: Α) το κόστος, Β) το χρόνο που έχει στην διάθεση του, Γ) τον όγκο των ερωτήσεων που απαρτίζουν το ερωτηματολόγιο και Δ) το δείγμα το οποίο θέλει να εξετάσει.

## **7.3 Επιλογή των εξεταζόμενων επιχειρήσεων**

Όπως τονίσαμε στην αρχή, σκοπός της έρευνας μας είναι να διαπιστώσουμε το κατά πόσο οι ελληνικές επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει την φιλοσοφία του marketing και πως την εφαρμόζουν στην καθημερινή λειτουργία τους. Γι' αυτό το λόγο δημιουργήσαμε ένα ερωτηματολόγιο και κάναμε έρευνα βάσει ορισμένων μελετών περιπτώσεων (case studies) (βλ. παράρτημα Α) . Πιο συγκεκριμένα απευθυνθήκαμε σε δέκα επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον Ελληνικό χώρο και ζητήσαμε από αυτούς να μας απαντήσουν σε ορισμένες ερωτήσεις που αφορούν το μάρκετινγκ και τις πωλήσεις. Η επιλογή των επιχειρήσεων έγινε, κυρίως, σύμφωνα με τον κλάδο στον οποίο αυτές δραστηριοποιούνται.

Η διενέργεια εκτεταμένης έρευνας ήταν αδύνατον να λάβει χώρα λόγω περιορισμένου χρόνου και μεγάλου κόστους. Εξάλλου, σε προπτυχιακού τύπου πτυχιακή εργασία η εξέταση μελετών περίπτωσης είναι αυτή που αρμόζει και σε αυτή τη βάση συζητήσαμε με την επιβλέπουσα καθηγήτριά μας, σχετικά με την πρωτογενή μας έρευνα.

Λαμβάνοντας υπόψη μας τα παραπάνω, προσπαθήσαμε να απευθυνθούμε σε επιχειρήσεις που έχουν μεταξύ τους, όσο γίνονταν, διαφορετικό πεδίο δράσης, για να έχουμε ποικιλομορφία ως προς το αντικείμενο λειτουργίας και οικονομικής δράσης τους και συνεπώς να είναι δυνατό για εμάς, να κάνουμε συγκριτικές αναλύσεις. Παρατηρώντας λοιπόν κάποιος τις επιχειρήσεις τις οποίες απευθυνθήκαμε θα διακρίνει επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο του ιματισμού, στον κλάδο των τροφίμων, της ψυχαγωγίας και άλλων (όπως περιγράφονται στα επόμενα κεφάλαια της εργασίας).

#### **7.4 Ο Σχεδιασμός του Ερωτηματολογίου Έρευνας**

Το ερωτηματολόγιο, μπορεί να αποτελέσει, ένα κύριο εργαλείο για την αναζήτηση στοιχείων και πληροφοριών με όσο το δυνατόν πληρέστερο και σαφή τρόπο. Όταν γίνεται λόγος για τη γενική του έννοια και εικόνα, του προσδίδεται η ιδιότητα της ουσίας του· δηλαδή, ότι από πριν έχει καθοριστεί το περιεχόμενο και με μορφή τέτοια, ώστε να εξυπηρετεί την πληρότητα και τη σαφήνεια της ερώτησης και όσο είναι δυνατό την πληρότητα και τη σαφήνεια της απάντησης. Ακόμα και σε μια προσωπική επικοινωνία όπου ο ερωτών επιδιώκει να λάβει συγκεκριμένα στοιχεία και πληροφορίες, καθίσταται αναγκαία η από πριν επεξεργασία των ερωτήσεων.

Ο σκοπός του ερωτηματολογίου όπως προαναφέραμε είναι η έκταση και το βάθος της αντίληψης και εφαρμογής της "φιλοσοφίας" του Μάρκετινγκ στην ελληνική επιχείρηση.

Το ερωτηματολόγιο έρευνάς μας έχει τρεις (3) τομείς. (τομέας I: Μάρκετινγκ, τομέας II: Διοίκηση και Ανάπτυξη Προσωπικού Πωλήσεων, τομέας III: Μάρκετινγκ και Πωλήσεις).

Το ερωτηματολόγιο περιέχει είκοσι επτά (27) ερωτήσεις βάσει των προαναφερόμενων τομέων έρευνας και αφορούν συγκεκριμένα θέματα (βλ. παράρτημα Α).

Από τις 27 ερωτήσεις, οι δεκαπέντε (15) είναι ανοικτού τύπου και οι δώδεκα (12) είναι κλειστού τύπου. Προβλέπεται ακόμα η δυνατότητα διευκρίνησης μερικών ερωτήσεων κλειστού τύπου.

Πιο συγκεκριμένα το περιεχόμενο με το οποίο καταπιάνονται οι ερωτήσεις είναι αρχικά ο προσδιορισμός της επιχείρησης και της λειτουργίας της. Ακόμα η

σχέση του Μάρκετινγκ με την οικονομική δραστηριότητα της επιχείρησης. Αναφέρονται στο καθορισμό των στόχων και της πολιτικής της επιχείρησης σε συνάρτηση με το Μάρκετινγκ. Αναζητά την πρακτική απόδειξη αλλά και την εμπειρία της εταιρίας ως προς τα αποτελέσματα της χρήσης των εργαλείων του Μάρκετινγκ. Στην προσπάθεια εξειδίκευσης και στοχοθεσίας της πολιτικής σε επίπεδο καταναλωτών και αγοράς. Επιπρόσθετα, στην αξιοποίηση του εξωτερικού περιβάλλοντος, της χρησιμοποίησης καταρτισμένων στελεχών Μάρκετινγκ, στον καθορισμό και την εσωτερική προβολή του οράματος της επιχείρησης. Τέλος, ορισμένες ερωτήσεις σχετίζονται με την εξειδίκευση και κατάρτιση στελεχών και προσωπικού στις πωλήσεις, στα εργαλεία και τις μεθόδους υποστήριξης της προώθησης του προϊόντος, στην επικοινωνία και τις σχέσεις που αναπτύσσει η εταιρία με τους έξω απ' αυτήν.

Έχει γίνει προσπάθεια στη μορφοποίηση των ερωτήσεων έτσι ώστε αυτές να είναι σαφείς και να μην αφήνουν περιθώριο παρανόησης. Καταρτίστηκαν με τρόπο ώστε η ενασχόληση με αυτές να μην ξεπερνά τα είκοσι (20) λεπτά.

Οι ερωτήσεις λαμβάνουν υπόψη την "ελληνική πραγματικότητα" δηλαδή ότι είναι σχετικά μεγάλος ο αριθμός των μικρών επιχειρήσεων που δυσκολεύονται να εφαρμόσουν το Μάρκετινγκ από οικονομική άποψη, αλλά και την αργή προσαρμογή των μεγάλων επιχειρήσεων. Τέλος έχει γίνει προσπάθεια για τη δυνατόν κατανοητή ορολογία.

### **7.5 Ο τρόπος - μέσο έρευνας**

Το κύριο μέσο που χρησιμοποιείται είναι το ερωτηματολόγιο, το οποίο δόθηκε όπως προαναφέραμε σε επιχειρήσεις ανά κλάδο.

Τα ερωτηματολόγια συμπληρώθηκαν βάσει προσωπικής και ηλεκτρονικής επαφής, σε επιχειρηματίες και στελέχη των επιχειρήσεων, δηλαδή έγινε προσπάθεια να δοθούν οι απαντήσεις από "ανθρώπους κλειδιά" στις συγκεκριμένες επιχειρήσεις. Από εκεί και πέρα ο τρόπος της έρευνας αφορά την αξιοποίηση των απαντήσεων με γραφήματα και σχολιασμούς, ώστε να εξάγουμε όσο το δυνατό σοβαρότερα συμπεράσματα (ποσοτική σε συνδυασμό με ποιοτική ανάλυση).

### **7.6 Για την ανάλυση των δεδομένων (EXCEL)**

Η ανάλυση των δεδομένων- απαντήσεων των κλειστών τύπου ερωτήσεων – απαντήσεων, θα πραγματοποιηθεί με το πρόγραμμα EXCEL του λογισμικού πακέτου OFFICE της εταιρίας MICROSOFT. Το πρόγραμμα χρησιμοποιείται έτσι ώστε να παρουσιαστούν οι σχέσεις που εκδηλώνονται ανάμεσα στην αντίληψη, εφαρμογή του Μάρκετινγκ σε σχέση με το σύνολο των επιχειρήσεων, το μέγεθος και το κλάδο της δραστηριότητας τους. Θα παρουσιαστούν γραφήματα και πίνακες ώστε αυτές οι σχέσεις να εμφανίζονται παραστατικά και να βγαίνουν ασφαλή συμπεράσματα κατόπιν ποσοτικής σε συνδυασμό με ποιοτική ανάλυση.

## 7.7 Επίλογος

Το κεφάλαιο «Η Μεθοδολογία της έρευνας», γράφτηκε σχεδόν παράλληλα με τη διεξαγωγή της έρευνάς μας επί των μελετών περίπτωσης.

Ως εκ τούτου και κλείνοντας το παρόν κεφάλαιο, θεωρούμε απαραίτητο να αναφερθούμε στις κυριότερες δυσκολίες που συναντήσαμε κατά τη διάρκεια της πρωτογενούς έρευνάς μας.

Η πρώτη κύρια δυσκολία που εμφανίστηκε είναι στην πρακτική υλοποίηση της πρωτογενούς έρευνας, δηλαδή η δυσκολία ως προς την έκτασή της, με εμπόδια το κόστος, τη μικρή γνωριμία με "ανθρώπους κλειδιά" πολλών επιχειρήσεων και η μικρή έως και μηδενική ανταπόκριση από μεγάλες και κυρίως πολύ μεγάλες επιχειρήσεις. Αυτό μας έκανε να εστιάσουμε την προσοχή μας σε επιχειρήσεις κυρίως μικρο-μεσαίες ή λίγο μεγάλες και σε μικρές, τους λεγόμενους ΕΒΕ (Εμποροι – Βιοτέχνες - Επαγγελματίες) με μικρό εργατικό δυναμικό.

Από το προηγούμενο προκύπτει ότι η προσπάθειά μας όπως προαναφέρθηκε ήταν προσηλωμένη κυρίως σε κλάδους της οικονομίας, δηλαδή σε επιχειρήσεις παραγωγής και εμπορίας καταναλωτικών εμπορευμάτων, αλλά και όσο ήταν δυνατόν στην κατηγορία παραγωγής και εμπορίας μέσω παραγωγής, ακόμα και μιας περίπτωσης "ειδών πολυτελείας", υπό την έννοια ότι δεν αποτελούν τα εμπορεύματά της, αναγκαία για την αναπαραγωγή της εργατικής δύναμης.

Η δεύτερη κύρια δυσκολία είναι επακόλουθο της πρώτης και αφορά την επεξεργασία και ανάλυση, το οποίο θα δούμε σε επόμενο κεφάλαιο. Δηλαδή την αντικειμενική απεικόνιση της κατάστασης λόγω του μικρού δείγματος.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8<sup>ο</sup>

### ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΡΩΤΟΓΕΝΟΥΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

#### 8.0 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό θα γίνει μια πρώτη ανάλυση και παρουσίαση των απαντήσεων που δόθηκαν από τις επιχειρήσεις, μόνο όμως για τις κλειστού τύπου ερωτήσεις. Στο κεφάλαιο αυτό για τα γραφήματα που παρουσιάζονται στην συνέχεια χρησιμοποιήθηκε το λογιστικό πρόγραμμα EXCEL του πακέτου OFFICE της εταιρίας MICROSOFT. Το δείγμα που χρησιμοποιήθηκε αποτελείται από δέκα επιχειρήσεις οι οποίες παρουσιάζονται πιο αναλυτικά στο επόμενο κεφάλαιο στο οποίο εξάγονται και τα συμπεράσματα της πρωτογενούς έρευνας.

Η χρησιμότητα αυτού του κεφαλαίου βρίσκεται κυρίως στο ζήτημα της ανάλυσης και ειδικά της παρουσίασης των αποτελεσμάτων με τρόπο τέτοιο ώστε να βοηθηθεί η εξαγωγή των συμπερασμάτων που γίνεται στο κεφάλαιο 9.

Για να μπορέσει η έρευνα να βαθύνει εκτός από την παρουσίαση των απαντήσεων σε γραφήματα στο σύνολο των επιχειρήσεων, έγινε και ένας διαχωρισμός σε μικρές και μεγάλες επιχειρήσεις από την πλευρά της οικονομικής δύναμης. Ο διαχωρισμός αυτός γίνεται κατά προσέγγιση διότι δεν προβλέφθηκε στο ερωτηματολόγιο να ρωτάτε για την οικονομική δυνατότητα της κάθε επιχείρησης, πράγμα το οποίο θα γινόταν πιθανά και εμπόδιο στο να ανταποκριθούν οι επιχειρήσεις στην έρευνα μας. Τα κριτήρια του διαχωρισμού είναι η νομική υπόσταση της κάθε επιχείρησης, δηλαδή θεωρούνται μικρές οι επιχειρήσεις οι οποίες είναι Ομόρρυθμες Εταιρίες (Ο.Ε.), Ετερόρρυθμες Εταιρίες (Ε.Ε.), Εταιρίες Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε), αντίθετα στην κατηγορία των μεγάλων επιχειρήσεων ανήκουν οι Ανώνυμες Εταιρίες (Α.Ε., Α.Ε.Β.Ε.). Ακόμα για τον διαχωρισμό αυτό αξιοποιήθηκε και η προσωπική γνώση των γραφόντων με τα στελέχη των επιχειρήσεων. Από το σύνολο του δείγματος στην κατηγορία μικρών επιχειρήσεων ανήκουν οι επτά (7) από τις δέκα (10), και στην κατηγορία των μεγάλων επιχειρήσεων οι τρεις (3) από τις δέκα (10).

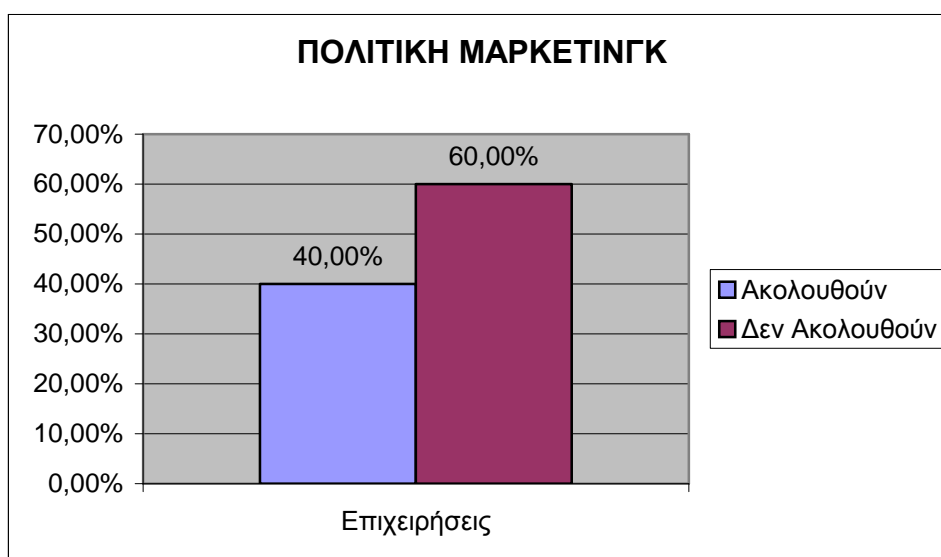
Στην συνέχεια η παρουσίαση θα συνεχίσει ανά υποκεφάλαιο, με την αναγραφή της ερώτησης όπως τέθηκε στο δείγμα μελέτης, και με την παρουσίαση



των απαντήσεων σε γραφήματα αρχικά στο σύνολο του δείγματος και μετά στις μικρές και μεγάλες επιχειρήσεις.

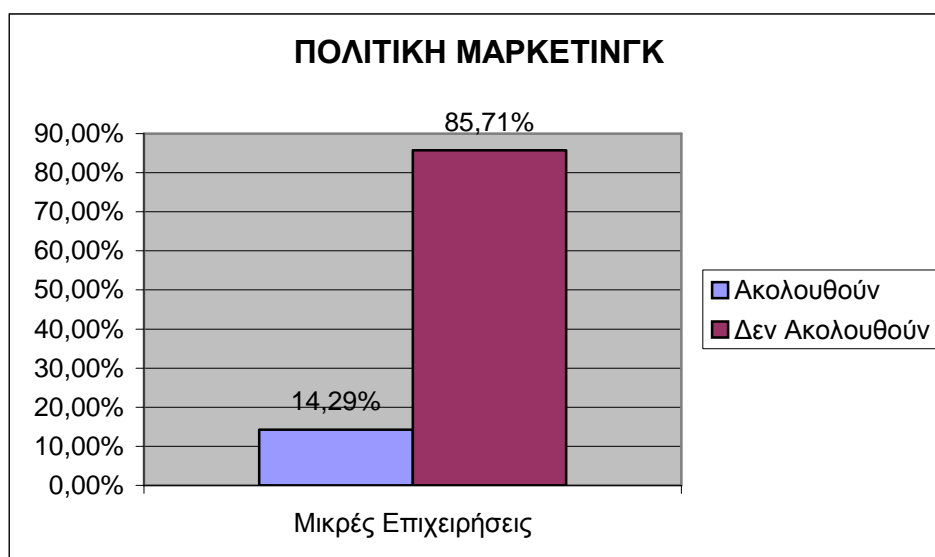
### 8.1 Πολιτική Μάρκετινγκ

Η ερώτηση που τέθηκε στις επιχειρήσεις ήταν "Η επιχείρησή ακολουθεί συγκεκριμένη πολιτική Μάρκετινγκ;". Στο σύνολο του δείγματος οι απαντήσεις ήταν οι εξής:



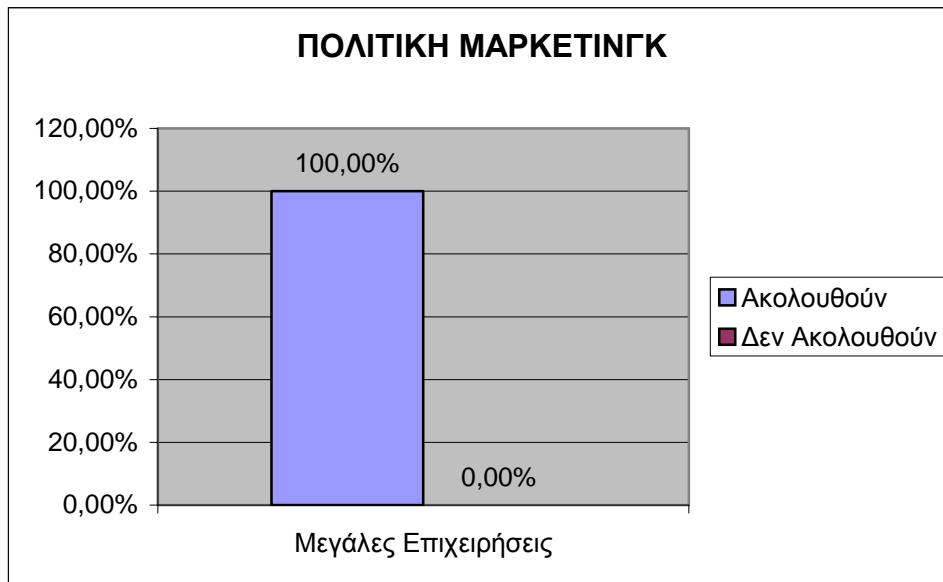
Πίνακας 8.1

Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μικρές οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.2

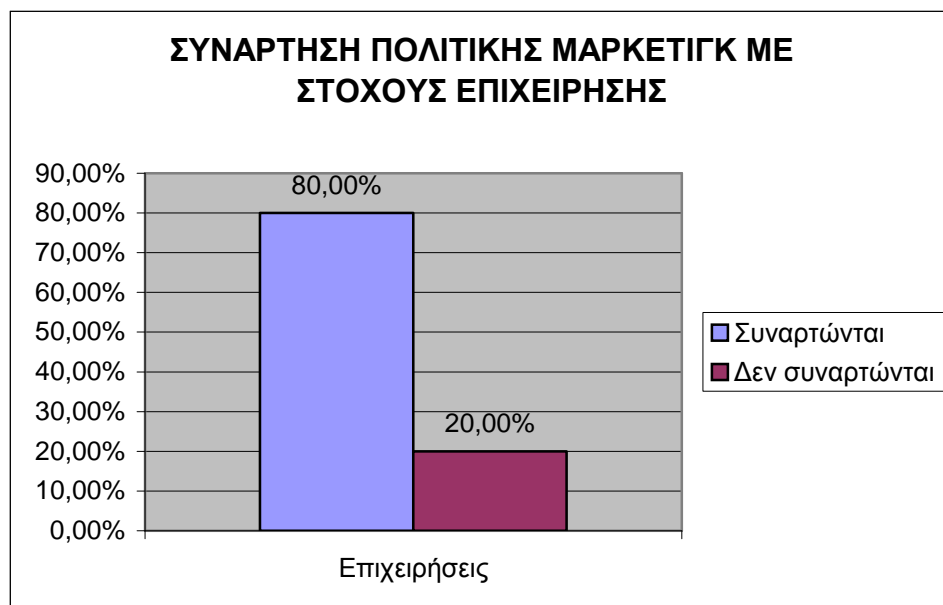
Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μεγάλες οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.3

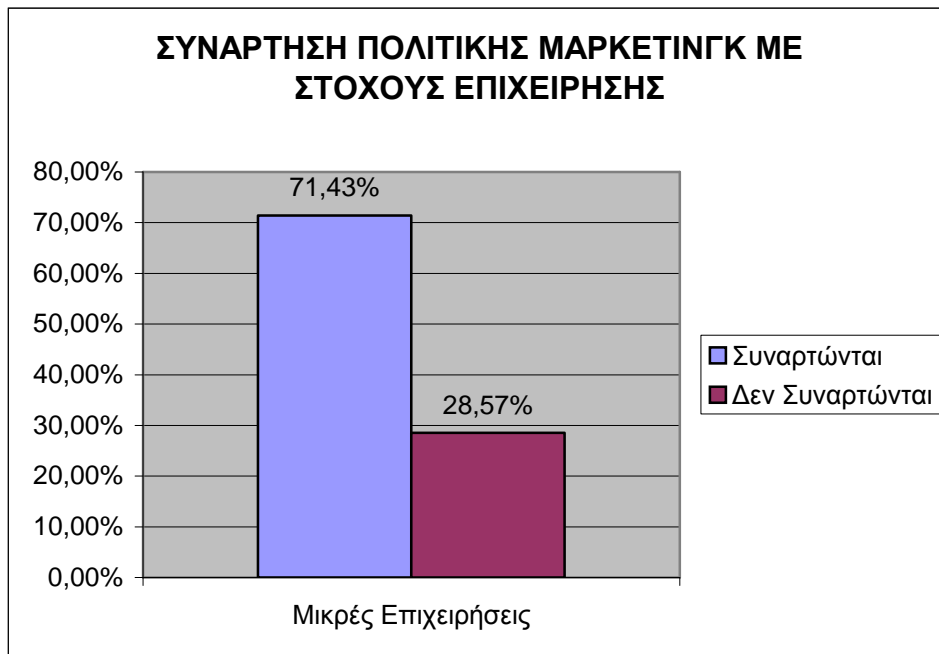
## 8.2 Συνάρτηση πολιτικής Μάρκετινγκ με τους στόχους της επιχείρησης

Η ερώτηση που τέθηκε στις επιχειρήσεις ήταν "Η ακολουθούμενη πολιτική Μάρκετινγκ είναι σε συνάρτηση με τους στόχους της επιχείρησης;". Στο σύνολο του δείγματος οι απαντήσεις ήταν οι εξής:



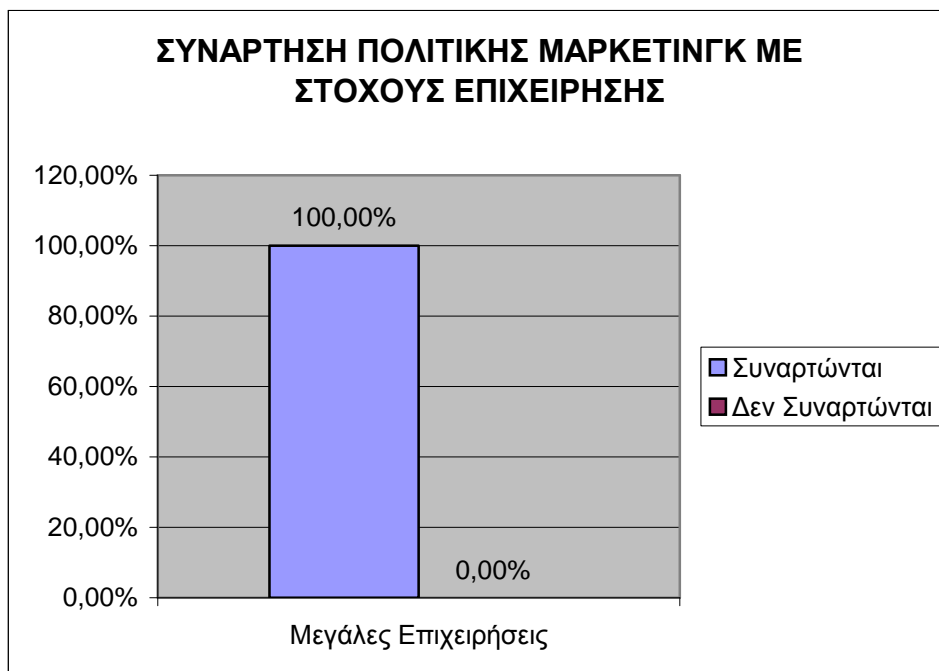
Πίνακας 8.4

Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μικρές οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.5

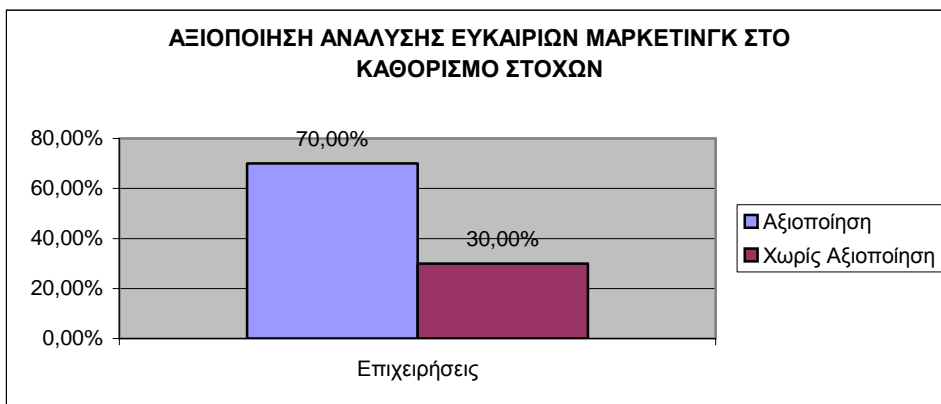
Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μεγάλες οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.6

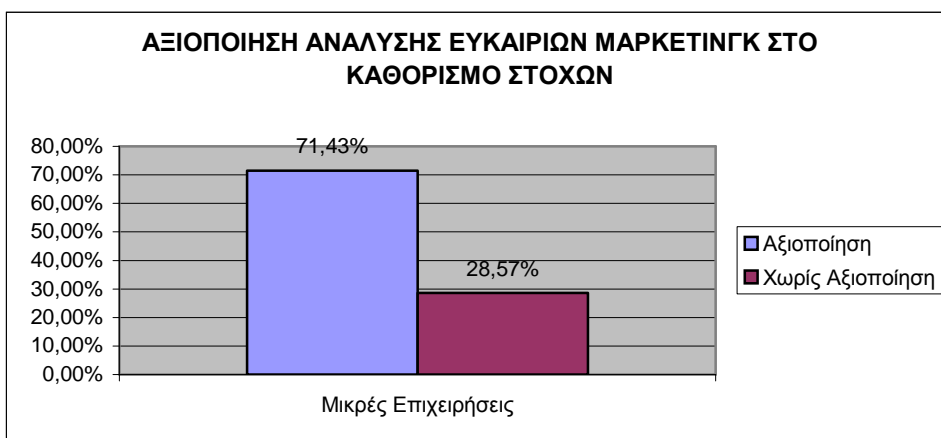
### 8.3 Αξιοποίηση ανάλυσης ευκαιριών Μάρκετινγκ στον καθορισμό των στόχων

Η ερώτηση που τέθηκε στις επιχειρήσεις ήταν "Όταν γίνεται καθορισμός στόχων, αυτός χρησιμοποιεί την ανάλυση ευκαιριών Μάρκετινγκ;". Στο σύνολο του δείγματος οι απαντήσεις ήταν οι εξής:



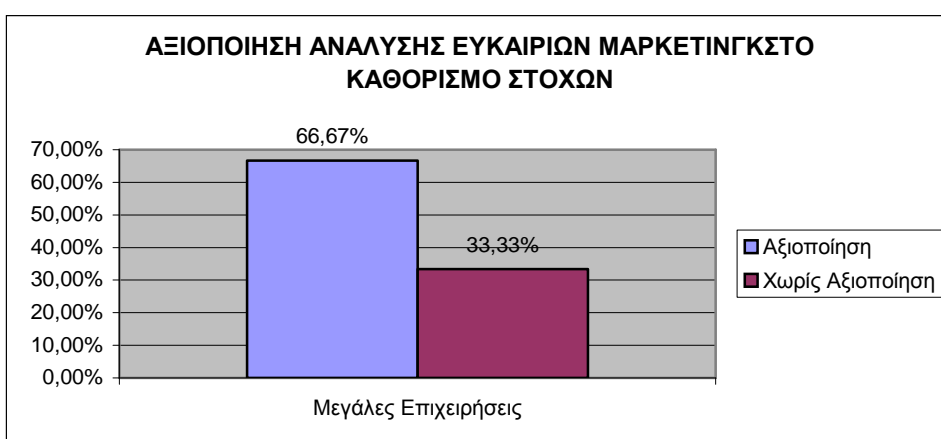
Πίνακας 8.7

Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μικρές οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.8

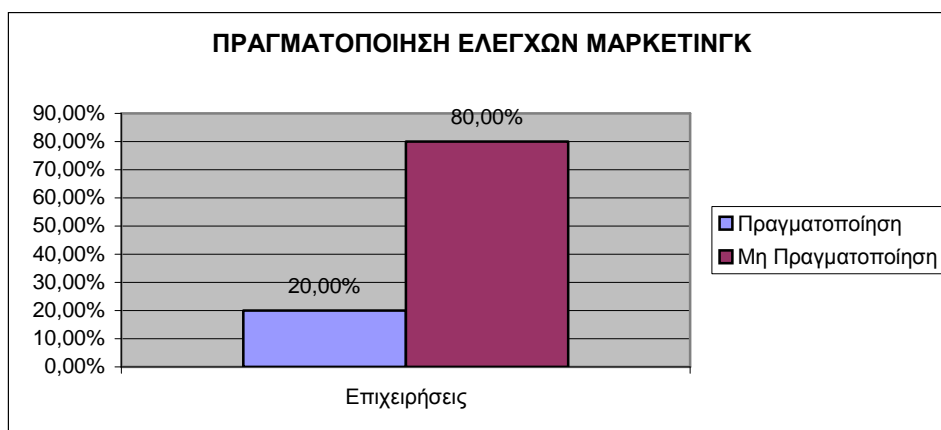
Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μεγάλες οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.9

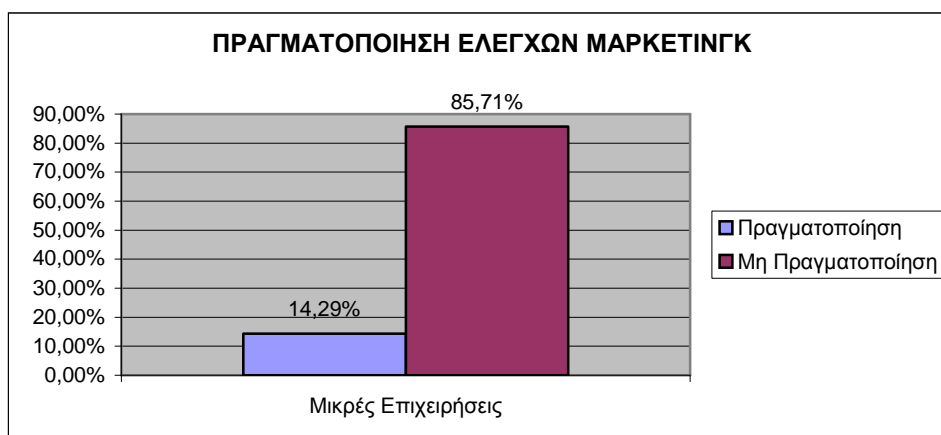
#### 8.4 Πραγματοποίηση ελέγχων Μάρκετινγκ

Η ερώτηση που τέθηκε στις επιχειρήσεις ήταν "Η επιχείρηση πραγματοποιεί ελέγχους Μάρκετινγκ ανά τακτά χρονικά διαστήματα;". Στο σύνολο του δείγματος οι απαντήσεις ήταν οι εξής:



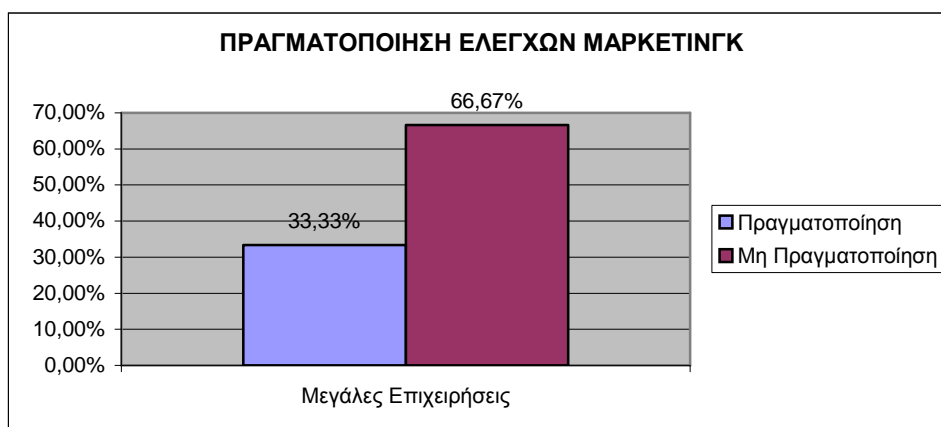
Πίνακας 8.10

Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μικρές οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.11

Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μεγάλες οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.12

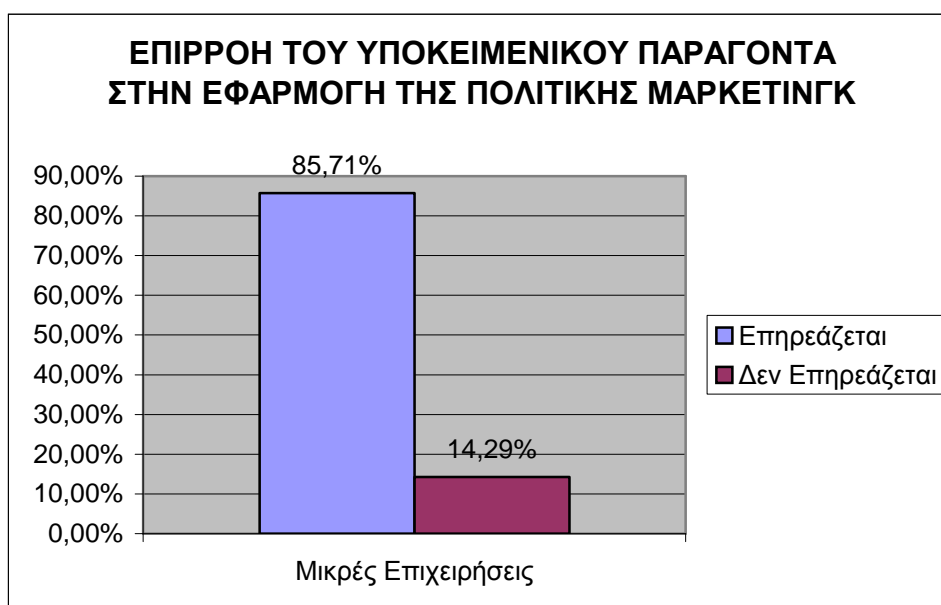
## 8.5 Επιρροή του υποκειμενικού παράγοντα στην εφαρμογή της πολιτικής Μάρκετινγκ

Η ερώτηση που τέθηκε στις επιχειρήσεις ήταν "Η εφαρμογή της εκάστοτε σχεδιαζόμενης πολιτικής Μάρκετινγκ, επηρεάζεται από υποκειμενικούς παράγοντες;". Στο σύνολο του δείγματος οι απαντήσεις ήταν οι εξής:



Πίνακας 8.13

Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μικρές οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.14

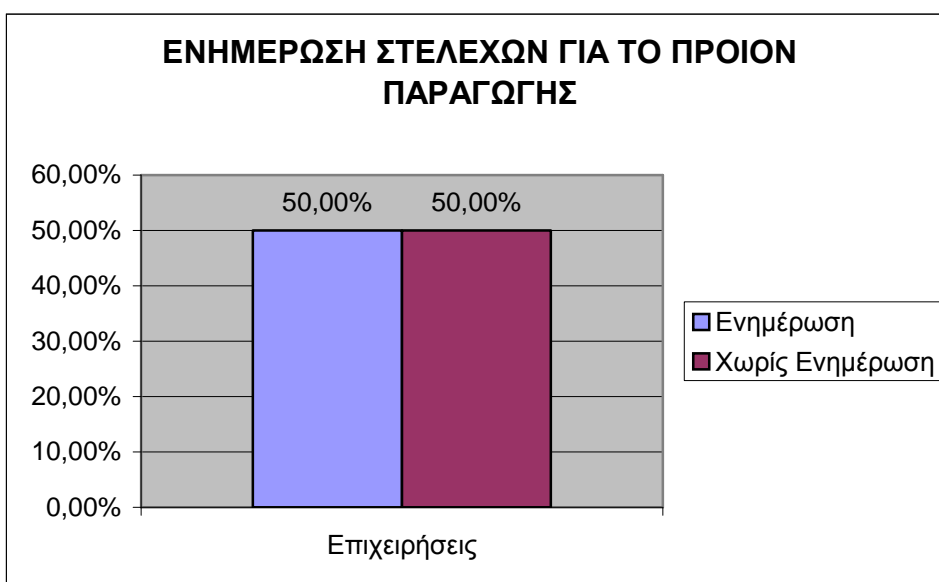
Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μεγάλες οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.15

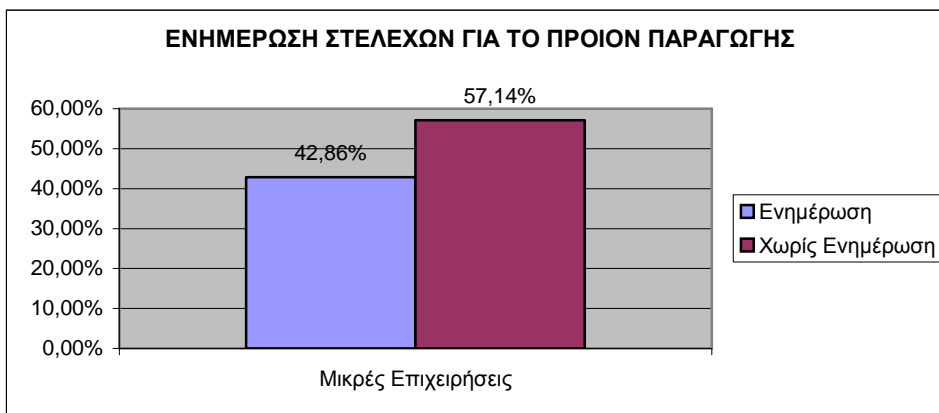
### 8.6 Ενημέρωση των στελεχών από τον εξειδικευμένο τύπο για το προϊόν παραγωγής

Η ερώτηση που τέθηκε στις επιχειρήσεις ήταν "Τα στελέχη Μάρκετινγκ της εταιρίας ενημερώνονται ανελλιπώς από τον εξειδικευμένο Τύπο όσον αφορά τα προϊόν / υπηρεσία παραγωγής;". Στο σύνολο του δείγματος οι απαντήσεις ήταν οι εξής:



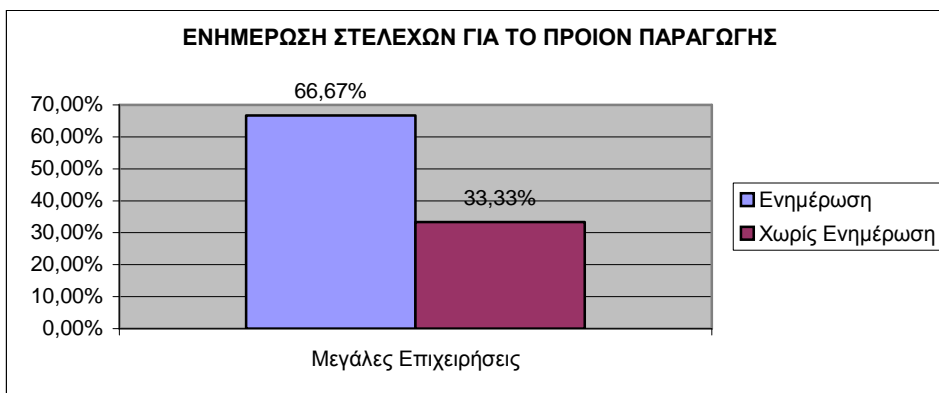
Πίνακας 8.16

Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μικρές οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.17

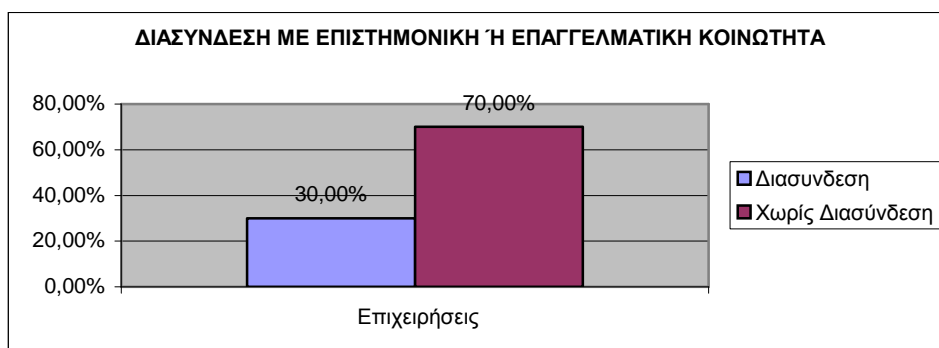
Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μεγάλες οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.18

### 8.7 Διασύνδεση με επιστημονική ή επαγγελματική κοινότητα

Η ερώτηση που τέθηκε στις επιχειρήσεις ήταν "Υπάρχει διασύνδεση της εταιρίας με αντίστοιχη επιστημονική / επαγγελματική κοινότητα;". Στο σύνολο του δείγματος οι απαντήσεις ήταν οι εξής:



Πίνακας 8.19

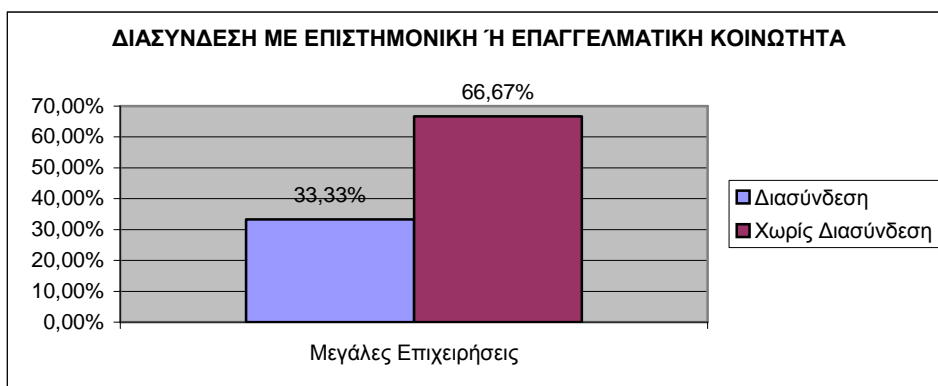


Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μικρές οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.20

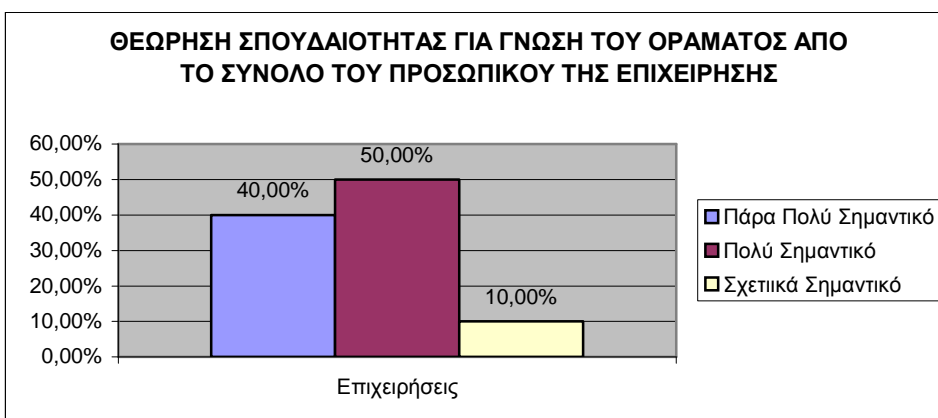
Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μεγάλες οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.21

### 8.8 Σπουδαιότητα για την γνώση του οράματος από το σύνολο του προσωπικού

Η ερώτηση που τέθηκε στις επιχειρήσεις ήταν "Κατά την γνώμη σας, πόσο σημαντικό είναι να γνωρίζει όλο το προσωπικό τα όραμα / αποστολή της επιχείρησης;". Στο σύνολο του δείγματος οι απαντήσεις ήταν οι εξής:



Πίνακας 8.22

Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μικρές οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.23

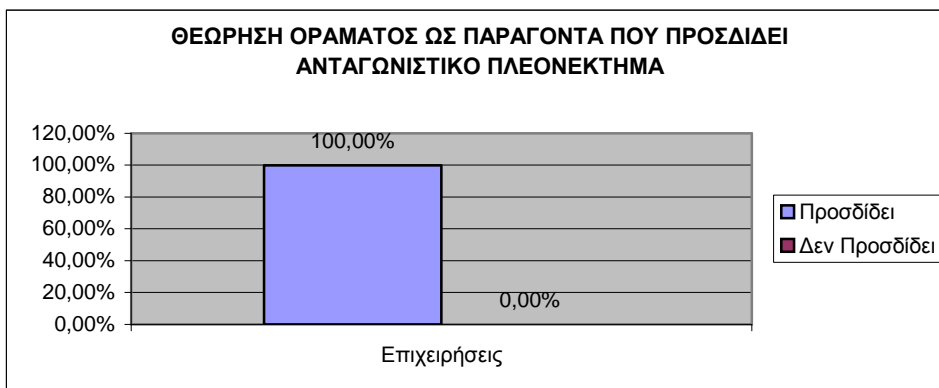
Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μεγάλες οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.24

### 8.9 Θεώρηση οράματος ως παράγοντα που προσδίδει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

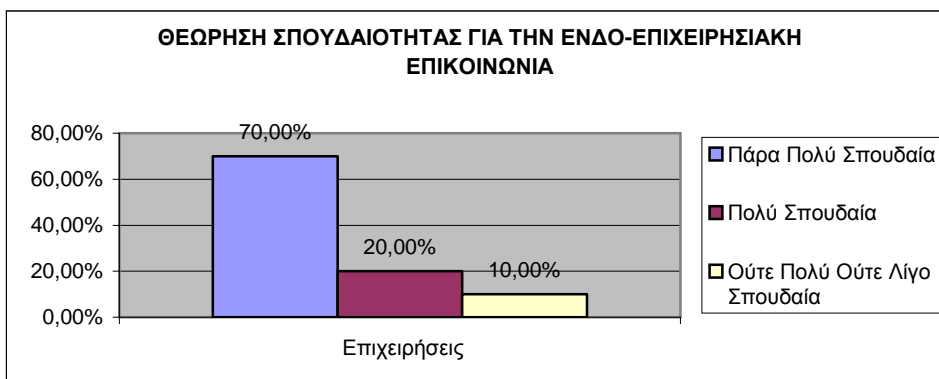
Η ερώτηση που τέθηκε στις επιχειρήσεις ήταν "Πιστεύεται ότι το όραμα / αποστολή της επιχείρησης μπορούν να προσδώσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα;". Στο σύνολο του δείγματος οι απαντήσεις ήταν οι εξής:



Πίνακας 8.25

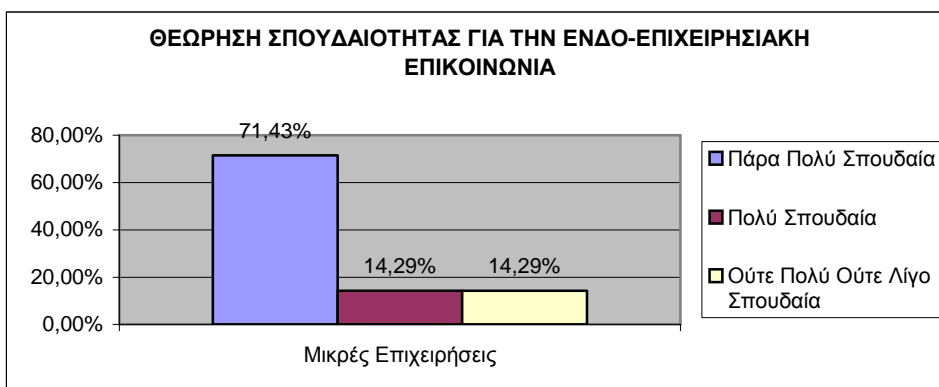
### 8.10 Θεώρηση σπουδαιότητας για την ενδο-επιχειρησιακή επικοινωνία

Η ερώτηση που τέθηκε στις επιχειρήσεις ήταν “Κατά τη γνώμη σας πόσο σπουδαία είναι η ενδο-επιχειρησιακή επικοινωνία;”. Στο σύνολο του δείγματος οι απαντήσεις ήταν οι εξής:



Πίνακας 8.26

Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μικρές οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.27

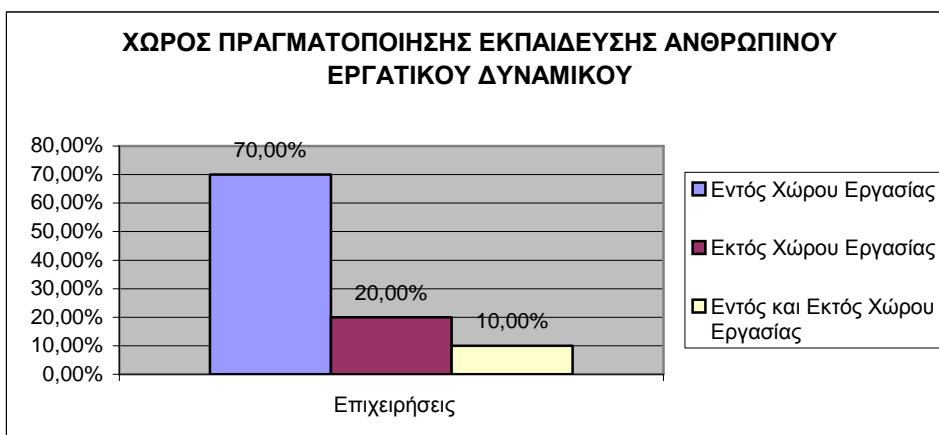
Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μεγάλες οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.28

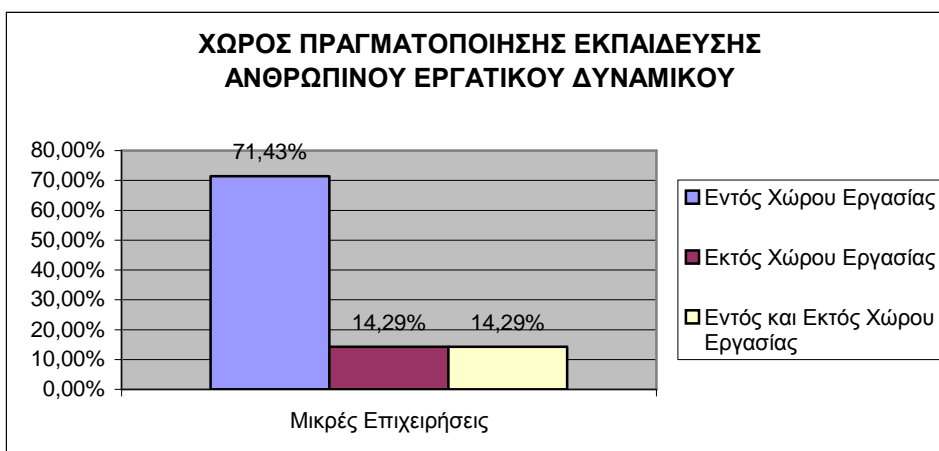
### 8.11 Χώρος εκπαίδευσης ανθρώπινου εργατικού δυναμικού

Η ερώτηση που τέθηκε στις επιχειρήσεις ήταν "Η εκπαίδευση και ανάπτυξη του ανθρώπινου – εργατικού δυναμικού του τμήματος πωλήσεων γίνεται.". Στο σύνολο του δείγματος οι απαντήσεις ήταν οι εξής:



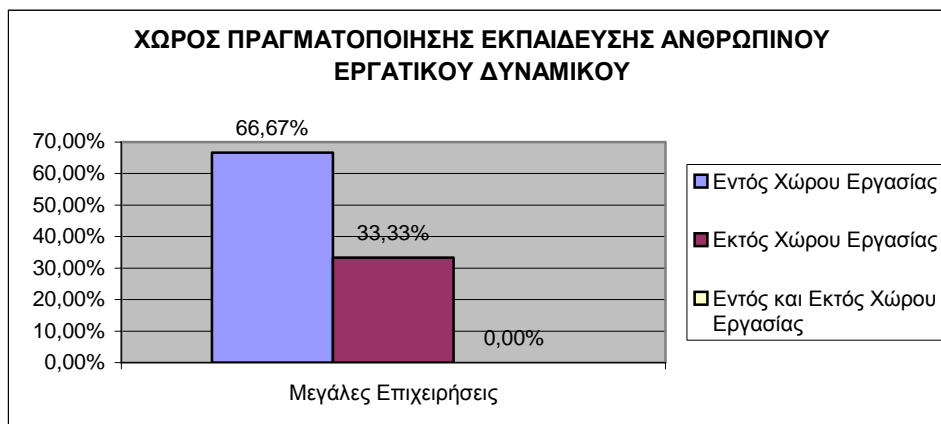
Πίνακας 8.29

Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μικρές οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.30

Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις μεγάλες οικονομικά επιχειρήσεις ήταν οι εξής :



Πίνακας 8.31

### 8.12 Θεώρηση της αναγκαιότητας παροχής στον πελάτη υποστηρικτικών υπηρεσιών μετά την πώληση

Η ερώτηση που τέθηκε στις επιχειρήσεις ήταν "Πιστεύετε ότι είναι επιτακτική η ανάγκη για την επιχείρησή σας, ώστε αυτή να προσφέρει "υποστηρικτικές" υπηρεσίες στον πελάτη – καταναλωτή μετά την πώληση του προϊόντος / υπηρεσίας;". Στο σύνολο του δείγματος οι απαντήσεις ήταν οι εξής:



Πίνακας 8.32

### 8.13 Επίλογος

Στο κεφάλαιο έγινε σοβαρή προσπάθεια να παρουσιαστούν τα αποτελέσματα από τις κλειστές ερωτήσεις. Πάρ' ότι γίνονται ευδιάκριτες οι διαφορές με την γραφική παρουσίαση των αποτελεσμάτων, θεωρείτε σημαντικό να τονιστεί ότι δεν περιέχονται εδώ οι διευκρινήσεις που δίνουν οι επιχειρήσεις για κάθε τους απάντηση. Άρα τα ποσοτικά αποτελέσματα με τις διευκρινήσεις που δύναται να δώσουν τα

σωστά συμπεράσματα δεν μπορούν να εξαχθούν πριν προχωρήσουμε στο ένατο κεφάλαιο.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9<sup>ο</sup>**

### **ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΠΡΩΤΟΓΕΝΟΥΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

#### **9.0 Εισαγωγή**

Στα κεφάλαιο αυτό θα προχωρήσουμε στον σχολιασμό των απαντήσεων που δόθηκαν από τις επιχειρήσεις στα ερωτηματολόγια. Θα αξιοποιηθούν ακόμα και τα γραφήματα που παρουσιάστηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο, ώστε να καταλήξουμε σε συμπεράσματα για την πρωτογενή έρευνα.

Αρχικά, ήδη έχουμε αναφέρει στο προηγούμενο κεφάλαιο, το δείγμα δεν εξετάζεται μόνο σαν σύνολο, αλλά διαχωρίζεται σε μεγάλες και μικρές επιχειρήσεις, από την άποψη της οικονομικής δυνατότητας. Ο διαχωρισμός αυτός βοηθάει στο να εξαχθούν συμπεράσματα για τη συνάρτηση μεταξύ της οικονομικής δυνατότητας της επιχείρησης με την αντίληψη και εφαρμογή σε αυτή του Μάρκετινγκ.

Είναι σπουδαίο ακόμα να τονιστεί στην αρχή του κεφαλαίου ότι, από την εξέταση και μελέτη των απαντήσεων των ερωτηματολογίων παρατηρείται η δυσκολία ότι τα στελέχη των επιχειρήσεων δεν μπόρεσαν να δώσουν επαρκείς απαντήσεις. Αυτό οφείλεται στην μικρή όπως φαίνεται αντίληψη για το Μάρκετινγκ ή λόγο της μικρής εξειδίκευσης και τριβής στους θεωρητικούς του Μάρκετινγκ όπως αυτοί διδάσκονται στα ακαδημαϊκά ιδρύματα. Ακόμα παρατηρείται ότι γίνεται εμπόδιο η ορολογία η οποία χρησιμοποιείται στο ερωτηματολόγιο, λόγο του προηγούμενου συμπεράσματος. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να δίνονται μερικές απαντήσεις οι οποίες δεν μπορούν να περιγράψουν την αντίληψη που έχει το εκάστοτε στέλεχος για την ερώτηση, αλλά εμφανίζεται αδυναμία στην πληρότητα της απάντησης.

Θέλουμε να τονίσουμε σε αντιδιαστολή με τα προηγούμενα ότι η ορολογία που χρησιμοποιείται ήταν αδύνατον να αντικατασταθεί με άλλη διότι το περιεχόμενο των ερωτήσεων θα άλλαζε άρδην. Ένα γεγονός, το οποίο δεν μπορούμε να το αποφυγούμε, είναι όταν πραγματοποιείται έρευνα που έχει να κάνει με μια σειρά ζητήματα που πραγματεύεται ακαδημαϊκούς όρους ή σε τελευταία ανάλυση όρους που αναπτύσσονται στα πλαίσια κάποιων θεωριών, απαιτείται η χρήση ορολογίας η οποία όμως αντικρίζεται σε έννοιες. Έννοιες οι οποίες αποκρυσταλλώνονται ειδικά στο επίπεδο των κοινωνικών επιστημών, με σειρά κοινωνικές διαδικασίες που

αναπτύχθηκαν σε διάφορες ιστορικές περιόδους. Άρα αυτές οι έννοιες ή η ορολογία αν δεν είναι τουλάχιστον μελετημένες από αυτούς που απαντάν στην προκείμενη περίπτωση, είναι αδύνατον να τις αντιληφθούν στην ολότητά τους, άρα και να δώσουν απαντήσεις με πληρότητα.

Παρ' αυτά, έχουμε είναι ήδη ένα σοβαρό συμπέρασμα. Δηλαδή ότι ακόμα και στις μεγάλες επιχειρήσεις, είναι εμφανείς η αδυναμία να δώσουν τα στελέχη επαρκείς απαντήσεις. Αποδεικνύεται, χωρίς βέβαια να γενικεύεται το συμπέρασμα, διότι το δείγμα δεν μπορεί να θεωρηθεί επαρκές, ότι υπάρχει σοβαρή έλλειψη εξειδίκευσης των στελεχών στο Μάρκετινγκ.

Από εδώ και πέρα θα αναλυθούν οι ερωτήσεις σε ξεχωριστά υποκεφάλαια.

### **9.1 Για τις επιχειρήσεις και το αντικείμενο εργασίας τους**

Οι επιχειρήσεις οι οποίες απάντησαν στο ερωτηματολόγιο είναι οι παρακάτω, ακόμα αναφέρεται και το αντικείμενο στο οποίο δραστηριοποιούνται.

1. "Zeus Chemicals O.E." - Παραγωγή - εμπορία χρωμάτων και δομικών υλικών
2. "Audio Visual Enterprises S.A." - Παραγωγή - διανομή οπτικοακουστικού υλικού
3. "Γ. Χριστάκος ΑΕΒΕ" - Παραγωγή και εμπορία υποδημάτων
4. "Το Καλύτερο" - Παραγωγή - εμπορία ειδών ζύμης
5. "Εμποροεισαγωγική Σιδεράς Θεολόγος ΕΠΕ" - Εποχιακά παιχνίδια και είδη δώρων
6. "Μιλάνος ΕΠΕ" - Εμπορία υποδημάτων και δερμάτινων ειδών
7. "Τρόφιμον ΑΕΒΕ" - Εμπορία τυποποιημένων τροφίμων
8. "Γ & Α ΜΟΤΟ" - Εμπόριο ανταλλακτικών και αξεσουάρ μοτοσικλετών
9. "Electronet Καμπέρης" - Πώληση ηλεκτρονικών ειδών
10. "Πετράδι" - Εμπορία κοσμημάτων

Από αυτές της επιχειρήσεις, γίνεται διαχωρισμός κατά προσέγγιση ανάμεσα σε μεγάλες οικονομικά και μικρές, με κριτήριο την νομική τους υπόσταση αλλά και με την προσωπική γνώση μας για τις επιχειρήσεις αυτές. Μεγάλων οικονομικών δυνατοτήτων επιχειρήσεις θεωρούνται οι εξής:

1. "Audio Visual Enterprises S.A." - Παραγωγή - διανομή οπτικοακουστικού υλικού
2. "Γ. Χριστάκος ΑΕΒΕ" - Παραγωγή και εμπορία υποδημάτων



### 3. “Τρόφιμον ΑΕΒΕ” - Εμπορία τυποποιημένων τροφίμων

Στο δείγμα μπορούμε να κάνουμε ένα ακόμα διαχωρισμό ως προς το αντικείμενο δραστηριότητας το οποίο θα το αξιοποιήσουμε στην μετέπειτα εξέταση των απαντήσεων που δόθηκαν. Ο διαχωρισμός γίνεται με κριτήριο την παραγωγή, την χοντρική εμπορία και την λιανική πώληση. Άρα έχουμε τέσσερις (4) επιχειρήσεις οι οποίες κυρίως παράγουν προϊόντα, τρεις (3) επιχειρήσεις οι οποίες κυρίως ασχολούνται με την χοντρική εμπορία προϊόντων και τρεις (3) οι οποίες δραστηριοποιούνται στην λιανική πώληση. Αυτός ο διαχωρισμός θα μπορέσει να μας βοηθήσει στην εξαγωγή συμπερασμάτων όσον αφορά την χρησιμοποίηση του Μάρκετινγκ στα διάφορα κομμάτια πελατών που έχει να αντιμετωπίσει η κάθε κατηγορία.

## 9.2 Για την εφαρμογή συγκεκριμένης πολιτικής Μάρκετινγκ

Στις απαντήσεις που δόθηκαν από τις επιχειρήσεις εμφανίζεται ότι εφαρμογή συγκεκριμένης πολιτικής Μάρκετινγκ πραγματοποιείται στο 60% του δείγματος. Βέβαια και οι επιχειρήσεις που απαντούν ότι δεν εφαρμόζεται συγκεκριμένη πολιτική Μάρκετινγκ χρησιμοποιούν διάφορες μεθόδους Μάρκετινγκ. Ένα βασικό ακόμα συμπέρασμα, όπως παρουσιάζεται και στα γραφήματα, είναι ότι οι μεγάλης οικονομικής δυνατότητας επιχειρήσεις εφαρμόζουν στο σύνολο τους συγκεκριμένη πολιτική Μάρκετινγκ. Ακόμα μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι δεν εφαρμόζεται πολιτική Μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις λιανικής πωλήσεις, αλλά χρησιμοποιούνται εργαλεία του Μάρκετινγκ κυρίως όσον αφορά την διαφήμιση και προώθηση του προϊόντος.

## 9.3 Για την συνάρτηση στόχων με πολιτική Μάρκετινγκ

Η αντιστοίχιση των στόχων των επιχειρήσεων με την ακολουθούμενη πολιτική Μάρκετινγκ ή με τις μεθόδους που αποσπασματικά χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις βρίσκεται στο επίπεδο του 80% του δείγματος, το οποίο δηλώνει ότι στο συντριπτικό κομμάτι του δείγματος ακολουθείτε η πολιτική Μάρκετινγκ σαν ζωτικό στοιχείο της δραστηριότητας τους. Δηλαδή πρόκειται για αυτό που αναλύθηκε στην δευτερογενή έρευνα, ότι το Μάρκετινγκ εφαρμόζεται για να επιτευχθούν στόχοι

και κυρίως οικονομικοί στόχοι, ή ακόμα, ότι η πολιτική Μάρκετινγκ υποβοηθάει την επίτευξη της στρατηγικής της επιχείρησης.

Οι μεγάλες επιχειρήσεις εφαρμόζουν την αντιστοιχία στόχων και πολιτικής Μάρκετινγκ στο σύνολο τους. Ακόμα έχει σημασία να τονιστεί, παρ' ότι δεν εφαρμόζεται συγκεκριμένη πολιτική Μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις λιανικής πώλησης, γίνεται προσαρμογή στόχων με τα εργαλεία Μάρκετινγκ που χρησιμοποιούν. Αυτό δηλώνει την ανάγκη τους στην συνολική εφαρμογή πολιτικής Μάρκετινγκ, αλλά γίνεται εμπόδιο η μικρή οικονομική δυνατότητα τους, να την εφαρμόσουν είτε με εξειδικευμένο προσωπικό, είτε με ανάθεση σε άλλη συμβουλευτική επιχείρηση.

#### **9.4 Για την συνάρτηση χρησιμοποίησης Μάρκετινγκ με την ίδια την ανάπτυξη της επιχείρησης**

Οι απαντήσεις που δόθηκαν στο συγκεκριμένο θέμα παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον στην εξέταση. Όλες οι επιχειρήσεις δηλώνουν ότι η χρησιμοποίηση του Μάρκετινγκ σχετίζεται αναγκαστικά με την ανάπτυξη της επιχείρησης και κυρίως με την οικονομική ισχυροποίηση. Ενδιαφέρον παρουσιάζεται στις μεγάλες επιχειρήσεις, που δέχονται ότι είναι αδύνατον η παραπέρα λειτουργία τους χωρίς την εφαρμογή Μάρκετινγκ, χαρακτηριστική είναι η απάντηση από μεγάλη επιχείρηση ότι όσο υπήρχε "χώρος" να δουλεύει, δεν χρησιμοποιούνταν το Μάρκετινγκ αλλά έγινε αναγκαίο στο βαθμό που μεγάλωνε η επιχείρηση, και διότι "στένεψε" αυτός ο χώρος λόγω του πιο οξυμένου ανταγωνισμού. Ακόμα χαρακτηριστική είναι η απάντηση που δίνεται από μια μικρή επιχείρηση λιανικής πώλησης, ότι όσο ισχυροποιείται, γίνεται προσπάθεια κατανόησης και εφαρμογής του Μάρκετινγκ, το οποίο αποδεικνύει ανάγλυφα και την ανάγκη που παρατηρήθηκε παραπάνω για τις επιχειρήσεις λιανικής πώλησης.

#### **9.5 Για την χρησιμοποίηση εξειδικευμένου προσωπικού στις εφαρμογές Μάρκετινγκ (Ανάλυση – Σχεδιασμός – Εφαρμογή – Έλεγχος)**

Οι απαντήσεις που δόθηκαν στο σύνολο του δείγματος είναι ότι δεν χρησιμοποιείται εξειδικευμένο προσωπικό στην ανάλυση – σχεδιασμό – εφαρμογή – έλεγχο του Μάρκετινγκ. Μια επιχείρηση (franchising) παρακολουθείτε μόνο σε

κεντρικούς τομείς από την από την “μητρική” επιχείρηση, αλλά όχι στο δικό της επίπεδο. Εδώ μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι η ουσιαστική εφαρμογή του Μάρκετινγκ με εξειδικευμένο προσωπικό δεν πραγματοποιείται στις επιχειρήσεις του δείγματος σε μεγάλο εύρος. Ακόμα ότι χρησιμοποιείται εξειδικευμένο προσωπικό μόνο από τις πολύ μεγάλες επιχειρήσεις.

#### **9.6 Για τον καθορισμό στόχων στη βάση της ανάλυσης ευκαιριών Μάρκετινγκ**

Στο δείγμα χρησιμοποιείται η ανάλυση ευκαιριών Μάρκετινγκ για το καθορισμό στόχων στο μεγαλύτερο κομμάτι του, στο επίπεδο του 70%. Από τις διευκρινήσεις που δόθηκαν παρατηρείται κυρίως ότι, γίνεται προσπάθεια να ανιχνευτεί και να αναδειχτεί το σημείο αυτό του προϊόντος ή τις υπηρεσίας που μπορεί να προσδώσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην επιχείρηση. Ακόμα από την ανάλυση ευκαιριών επιζητάτε το προϊόν που μπορεί να προωθηθεί ώστε κατά την πώληση να αποδώσει μεγάλο περιθώριο κέρδους. Οι επιχειρήσεις που δεν ακολουθούν την ανάλυση ευκαιριών Μάρκετινγκ βασίζονται είτε στην σταθερότητα των πελατών τους, είτε στην κατοχυρωμένη μέχρι στιγμής θέση τους μέσα στην αγορά.

#### **9.7 Για την αλληλεξάρτηση καταναλωτικής συμπεριφοράς με την ακολουθούμενη πολιτική Μάρκετινγκ**

Στην ερώτηση δόθηκαν ουσιαστικά δυο ειδών απαντήσεις χωρίς να κατανέμονται ανομοιόμορφα ανάμεσα στις κατηγορίες που καθορίσαμε. Η μία εκδοχή είναι ότι η διαφήμιση και ο τρόπος που προωθείται το προϊόν καθορίζει την συμπεριφορά του καταναλωτή. Ενώ η άλλη λαμβάνει περισσότερο υπόψη της, το τι διαμορφώνεται σαν ρεύμα στην καταναλωτική συμπεριφορά. Άρα σαν συμπέρασμα μπορούμε να βγάλουμε από την πρακτική πείρα, ότι οι διαφορετικές αντιλήψεις πάνω στο θέμα αυτό, αλλά και οι διαφορετικές πρακτικές που αποτυπώθηκαν, έχουν να κάνουν περισσότερο με τον ίδιο τον ανταγωνισμό που διαμορφώνεται στο κάθε κλάδο ανάμεσα στις ανταγωνίστριες επιχειρήσεις.

#### **9.8 Για τα κριτήρια καθορισμού των καταναλωτών – στόχου (target groups)**

Οι απαντήσεις που δίνονται στην ερώτηση που τέθηκε στις επιχειρήσεις αποδεικνύουν ότι δεν ακολουθείτε κάποιος συγκεκριμένος τρόπος που να καθορίζεται ένας καταναλωτικός στόχος. Φαίνεται να γίνεται ένας τυπικός διαχωρισμός με κριτήριο το ιστορικό κατανάλωσης που έχουν οι ήδη αποκτημένοι πελάτες των επιχειρήσεων αλλά δεν καθορίζονται κριτήρια συγκεκριμένα, ώστε να επιδιώξουν μια πιο εστιασμένη προσέγγιση κάποιου νέου στόχου καταναλωτών στην αγορά. Άρα κατά μια έννοια παρατηρείτε ένας "ερασιτεχνισμός" στο ζήτημα προσέγγισης στόχου - καταναλωτών.

### **9.9 Για την περιοδικότητα των ελέγχων Μάρκετινγκ**

Οι απαντήσεις εμφανίζουν μεγάλο ενδιαφέρον, διότι ενώ το δείγμα απάντησε ότι 40% ακολουθεί συγκεκριμένη πολιτική Μάρκετινγκ και από τις μεγάλες επιχειρήσεις το 100%, στην ερώτηση για την τακτικότητα των ελέγχων απαντά το 80% του συνόλου των επιχειρήσεων και από τις μεγάλες επιχειρήσεις το 66,67% αρνητικά. Εδώ μπορούμε να καταλήξουμε σε ένα σοβαρό συμπέρασμα, ότι ενώ υπάρχει η ανάγκη και η θέληση να εφαρμόζεται μια πολιτική Μάρκετινγκ, στην πρακτική υλοποίηση και λόγω της απάντησης ότι δεν χρησιμοποιούνται εξειδικευμένα στελέχη Μάρκετινγκ, η όποια προσπάθεια γίνεται καταλήγει απλά σε μια ενέργεια η οποία στο μέλλον ατονεί λόγω του μη ελέγχου.

### **9.10 Για την αξιοποίηση της πείρας από παλαιότερες εφαρμογές του Μάρκετινγκ**

Το δείγμα απαντά κατά 60% ότι χρησιμοποιεί την προηγούμενη πείρα και οι μεγάλες επιχειρήσεις στο 100%. Εδώ μπορούμε να εξάγουμε ως συμπέρασμα ότι ακόμα και από τις αδυναμίες που εμφανίζονται στην εφαρμογή και αντίληψη για το Μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις του δείγματος, η πείρα από τις προηγούμενες δράσεις με την εκάστοτε πολιτική Μάρκετινγκ που ακολουθείται, θεωρείται αναγκαία για την περαιτέρω λειτουργία της επιχείρησης, αλλά και για τις μελλοντικές δράσεις που θα ακολουθηθούν. Ακόμα αποδεικνύεται ότι ενώ δεν υπάρχει τακτικός έλεγχος στην εφαρμογή του Μάρκετινγκ, άρα και αδυναμία στην ευελιξία μιας πολιτικής που ακολουθεί η εκάστοτε επιχείρηση, υπάρχει ένα δημιουργικό ενδιαφέρον από τα στελέχη να αποκρυσταλλώσουν συμπεράσματα από τις προηγούμενες δράσεις του Μάρκετινγκ.

### **9.11 Για την καταγραφή της αγοράς δραστηριοποίησης σαν συστατικό στο σχεδιασμό Μάρκετινγκ**

Το δείγμα απαντά στο σύνολό του ότι λαμβάνεται υπόψη το είδος της αγοράς στο σχεδιασμό της πολιτικής Μάρκετινγκ. Κατά μια έννοια αυτό είναι αναμενόμενο από την αντίληψη που δημιουργούν οι επιχειρήσεις αυτές για το Μάρκετινγκ. Μπορούμε να βγάλουμε σαν συμπέρασμα ότι σε σχέση με τις "πρωτοπόρες" επιχειρήσεις στην εφαρμογή του Μάρκετινγκ, οι επιχειρήσεις του δείγματος βρίσκονται χρονικά πίσω. Θεωρούν περισσότερο σαν κύριο μόνο το κομμάτι αγοράς το οποίο σχετίζεται με τους ανταγωνιστές και όχι το πώς θα παρέμβουν στην αγορά από την πλευρά των καταναλωτών, που σε τελευταία ανάλυση προοδευτικά θα δημιουργούσε ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε αυτές σε σχέση με τους ανταγωνιστές τους. Το παραπάνω συμπέρασμα συνεκτιμάτε με τις απαντήσεις για το ζήτημα της εστίασης σε στόχους καταναλωτών.

### **9.12 Για το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης**

Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τις επιχειρήσεις δεν εμφανίζουν μια ομοιογένεια. Αυτό δεν σημαίνει ότι είναι και απόλυτος κακός. Ήδη στην δευτερογενή έρευνα που έχει παρουσιαστεί παραπάνω, διατυπώθηκαν οι απόψεις ότι λόγω του πολυδιάστατου εξωτερικού περιβάλλοντος της κάθε επιχείρησης χρειάζεται να γίνεται μια προσέγγιση ανάλογα με το πώς εξυπηρετεί την κάθε επιχείρηση. Οι απαντήσεις των μεγάλων επιχειρήσεων έχουν ένα ιδιαίτερο ενδιαφέρον, διότι παρατηρείτε ότι σημειώνουν σαν εξωτερικό περιβάλλον μόνο το άμεσα σχετιζόμενο κοινωνικό πεδίο με το οποίο σχετίζεται η δραστηριότητα της επιχείρησης τους. Αυτό σημαίνει ότι δεν γίνεται μια πιο εκτενή παρακολούθηση τομέων του εξωτερικού περιβάλλοντος οι οποίοι θα είχαν ζωτική σημασία για την ανάλυση του Μάρκετινγκ αλλά και στην γενικότερη διαμόρφωση της στρατηγικής αυτών των επιχειρήσεων.

### **9.13 Για την επιρροή του υποκειμενικού παράγοντα στην εφαρμογή της πολιτικής Μάρκετινγκ**

Το δείγμα απαντά στο 90% ότι επηρεάζει ο υποκειμενικός παράγοντας την εφαρμογή της πολιτικής Μάρκετινγκ. Αυτό είναι αναμενόμενο αφού ήδη το δείγμα έχει απαντήσει ότι δεν υπάρχει ουσιαστικό έλεγχος της εφαρμογής της πολιτικής Μάρκετινγκ. Άρα οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις μετά τον καθορισμό της εκάστοτε δράσης στο Μάρκετινγκ που θα ακολουθήσουν, τον αποφασιστικό ρόλο στην συνέχεια της δράσης τον αναλαμβάνουν οι προσωπικές και υποκειμενικές αντιλήψεις των στελεχών, που βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι στηρίζονται αποκλειστικά και μόνο στα αρχικά συμφωνημένα του σχεδιασμού Μάρκετινγκ. Αυτό επιφέρει πιθανά χαλαρότητα, στρέβλωση της κατεύθυνσης, λάθος εκτιμήσεις, άστοχες κινήσεις ακόμα και αποτυχία του σχεδίου. Ούτως η αλλιώς δεν ζούμε σε ένα περιβάλλον σταθερότητας, αλλά σε ένα οξυμένο ανταγωνιστικό περιβάλλον, το οποίο απαιτεί κάτι παραπάνω από μια στενή ατομική εμπειρία όσο μεγάλη και βαθιά, αν είναι.

#### **9.14 Για την τακτικότητα της ενημέρωσης των στελεχών όσον αφορά το προϊόν παραγωγής**

Αυτή η ερώτηση που τέθηκε στις επιχειρήσεις έρχεται να διαφωτίσει και το προηγούμενο συμπέρασμα. Το δείγμα απαντά ότι μόνο το 50% έχει σχέση με το εξειδικευμένο τύπο για τις εξελίξεις του προϊόντος παραγωγής της κάθε επιχείρησης. Αυτό σημαίνει σοβαρή αδυναμία. Διότι παρακολούθηση του εξειδικευμένου τύπου σημαίνει, πρώτον παρακολούθηση των τάσεων που διαμορφώνονται στην αγορά. Δεύτερον, τεχνικές και τεχνολογικές εξελίξεις σε σχέση με το προϊόν και τα μέσα παραγωγής του προϊόντος. Τρίτον, παρακολούθηση των δράσεων των ανταγωνιστών. Τέταρτον, νομικές εξελίξεις που σχετίζονται με τον συγκεκριμένο κλάδο αλλά και την αγορά του συγκεκριμένου προϊόντος. Πέμπτον, εξελίξεις όσον αφορά την καταναλωτική συμπεριφορά της συγκεκριμένης αγοράς. Τέλος, εξελίξεις κάθε φύσεως που εμφανίζονται σαν ευκαιρίες ή κίνδυνοι για την επιχείρηση είτε στην εγχώρια είτε στην παγκόσμια αγορά. Άρα εδώ δύναται να συμπεράνουμε ότι τα στελέχη που δεν παρακολουθούν τον τύπο, κατά μια έννοια αντιμετωπίζουν ακόμα και την στρατηγική της επιχείρησης με ένα κοντόφθαλμο βλέμμα.

#### **9.15 Για την διασύνδεση της επιχείρησης με επιστημονική ή επαγγελματική κοινότητα**

Το 70% του δείγματος απαντά ότι δεν υπάρχει διασύνδεση με την επιστημονική ή επαγγελματική κοινότητα. Βέβαια εδώ υπάρχει σοβαρή διαφορά ανάμεσα στην επιστημονική και την επαγγελματική κοινότητα. Όσον αφορά την επιστημονική κοινότητα μπορεί να λύνεται αυτή η διασύνδεση κατά ένα μέρος με το εξειδικευμένο τύπο στο οποίο ήδη έχουμε αναφερθεί, πάρ' αυτά δεν θα εξετάσουμε άλλα συμπεράσματα για το ζήτημα της διασύνδεσης επιχείρησης με την επιστημονική κοινότητα, διότι το θέμα αφορά περισσότερο πολιτικές τοποθετήσεις και όχι το θέμα που πραγματεύεται η πτυχιακή. Αλλά όσον αφορά την επαγγελματική κοινότητα εδώ παρατηρείται καθυστέρηση στις επιχειρήσεις αυτού του δείγματος. Βέβαια οι απαντήσεις που δόθηκαν δεν αφορά την τυπική εγγραφή στα επαγγελματικά επιμελητήρια, αλλά την ουσιαστική συνεργασία με αυτά. Το ότι δεν υπάρχει ουσιαστική διασύνδεση αναδεικνύει το μικρό εύρος λειτουργίας των επαγγελματικών κοινοτήτων, το οποίο φαίνατε σήμερα στην Ελλάδα αφού η ουσιαστική ενασχόληση με θέματα στις επαγγελματικές κοινότητες συνήθως αφορούν και ενδιαφέρουν τις μεγάλες οικονομικά επιχειρήσεις. Οι επιχειρήσεις που απάντησαν ότι έχουν διασύνδεση σαν διευκρίνιση δίνουν ως όφελος την ενημέρωση που παίρνουν από τις επαγγελματικές κοινότητες.

#### **9.16 Για την παρακολούθηση των αλλαγών στην νομοθεσία.**

Το σύνολο του δείγματος παραδέχεται ότι οι αλλαγές στην νομοθεσία που σχετίζονται με τις ίδιες τις επιχειρήσεις λαμβάνεται έγκαιρα υπόψη. Αυτό είναι θετικό στοιχείο το οποίο μπορούμε να δούμε στο δείγμα που εξετάζουμε. Το νομοθετικά ζητήματα όπως γνωρίζουμε σχετίζονται με το εξωτερικό περιβάλλον και μάλιστα έχουν τάση συχνής μεταβολής. Άρα το να υπάρχει συχνή παρακολούθηση, εκτός του ότι φανερώνει το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων στο κομμάτι αυτό, αναδεικνύει και το ενδιαφέρον να αξιοποιούν οι επιχειρήσεις κάθε ευκαιρία η οποία μπορεί να προκύπτει από την κάθε αλλαγή. Βέβαια αυτό σημαίνει ότι δίνεται η δυνατότητα να αξιοποιούνται αυτές οι αλλαγές και στον σχεδιασμό Μάρκετινγκ της κάθε επιχείρησης.

#### **9.17 Για την σπουδαιότητα γνώσης του οράματος της επιχείρησης από το σύνολο του προσωπικού**

Η ερώτηση τέθηκε στις επιχειρήσεις με την δυνατότητα να απαντήσουν με τρόπο που να ιεραρχείται η σπουδαιότητα της γνώσης του οράματος από το προσωπικό της εταιρίας. Το 40% απάντησε "πάρα πολύ σημαντικό", το 50% απάντησε "πολύ σημαντικό" και ένα 10% απάντησε "σχετικά σημαντικό". Οι διευκρινίσεις που δίνουν οι επιχειρήσεις και έχουν ενδιαφέρον να σχολιαστούν είναι ότι δημιουργεί κοινό ενδιαφέρον στο προσωπικό, η καλύτερη ανταπόκριση και η βοήθεια στο να επιτυγχάνονται γρηγορότερα οι αλλαγές μέσα στην εταιρία. Από εδώ γίνεται έκδηλο το ενδιαφέρον των διοικήσεων να μπορέσουν να παρακινήσουν το προσωπικό ώστε να βοηθάει, περαιτέρω στην υλοποίηση της στρατηγικής της επιχείρησης. Οι απαντήσεις που δίνονται κυρίως κινούνται στην υψηλή ιεράρχηση της σπουδαιότητας αυτής της πολιτικής των επιχειρήσεων. Αποδεικνύει ακόμα ότι οι επιχειρήσεις προσπαθούν να προσεγγίσουν τους εργαζόμενους με τρόπο τέτοιο, που ακολουθείτε στην φιλοσοφία του Μάρκετινγκ και το οποίο βοηθάει στην παρακίνηση των εργαζομένων, αλλά και στην προσέγγιση ακόμα σαν καταναλωτές των προϊόντων της επιχείρησης. Η λογική αυτής προσέγγισης είναι γενικά μια προσεγμένη προσέγγιση ώστε να επικαλύπτει με το όραμα της επιχείρησης άλλες ανάγκες, που εμφανίζονται στους εργαζόμενους και να αποφεύγει η επιχείρηση την σύγκρουση που σε γενικές γραμμές αργά ή γρήγορα εκδηλώνεται.

### **9.18 Για την θεώρηση του οράματος ως παράγοντα που προσδίδει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα**

Στην ερώτηση που τέθηκε, το σύνολο του δείγματος απαντά καταφατικά, ότι το όραμα προσδίδει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Βέβαια εδώ το όραμα το αντιμετωπίζουμε σαν σύνολο και όχι μόνο στην σχέση με το προσωπικό. Εδώ αξίζει να δούμε δυο πτυχές που μπαίνουν από τις διευκρινήσεις των επιχειρήσεων. Η μια είναι ότι ενοποιεί σε ένα κοινό στόχο, δηλαδή σε μια κατεύθυνση, άρα μπορεί να διευκολύνει την λειτουργία της επιχείρησης αλλά και να συνεισφέρει στην αντιμετώπιση του σχεδιασμού και της υλοποίησης με κατασταλαγμένο πνεύμα στο "πως" και "τι" πρέπει να γίνει. Η δεύτερη πτυχή που αναδεικνύεται από τις απαντήσεις, είναι ότι βοηθάει και στην αγορά, δηλαδή το να φαίνεται πιο είναι το όραμα ή η αποστολή της επιχείρησης. Αυτή η πτυχή είναι πολύ σημαντική και έχει αναδειχθεί και από τους ειδικούς του Μάρκετινγκ. Βοηθάει στο να προσεγγίζεται και να πείθεται ο καταναλωτής πιο εύκολα, αλλά και για να διαμορφώνει μια



συγκεκριμένη αντίληψη για την εταιρία, πράγμα το οποίο σταθεροποιεί τις σχέσεις του ως καταναλωτή με την συγκεκριμένη επιχείρηση.

### **9.19 Για την σπουδαιότητα της ενδο-επιχειρησιακής επικοινωνίας**

Στην ερώτηση δόθηκε η δυνατότητα να ιεραρχηθεί η σπουδαιότητα της ενδο-επιχειρησιακής επικοινωνίας. Το δείγμα απάντησε κατά 70% "πάρα πολύ σπουδαίο", τα άλλο 20% "πολύ σπουδαίο" και μόνο το 10% "ούτε πολύ ούτε λίγο σπουδαίο". Άρα μπορούμε να συμπεράνουμε ότι στην πράξη έχει αποδειχθεί μέσα στις επιχειρήσεις αυτές η ανάγκη της επικοινωνίας. Οι διευκρινήσεις δείχνουν ότι έτσι αποφεύγονται τα λάθη πιο γρήγορα και υπάρχει μεγαλύτερος συντονισμός. Αποδεικνύεται ακόμα ότι ακολουθείτε συγκεκριμένη πολιτική στο εσωτερικό των επιχειρήσεων, η οποία τείνει να αξιοποιεί όλες τις δυνατότητες που υπάρχουν έτσι ώστε, ακόμα και στο εσωτερικό τους να εξασφαλίζονται οι καλύτερες συνθήκες με στόχο την εξυπηρέτηση της στρατηγικής των επιχειρήσεων.

### **9.20 Για την αναγκαιότητα της εκπαίδευσης του προσωπικού πωλήσεων**

Το δείγμα απαντά καταφατικά κατά 80% στην αναγκαιότητα εκπαίδευσης του προσωπικού των πωλήσεων. Στο 20% δεν αποδέχεται την αναγκαιότητα. Επισημαίνουν ότι το προϊόν το οποίο πωλούν δεν διαφοροποιείται γρήγορα και λόγω ότι γενικά δουλεύουν με ένα καταναλωτικό κοινό το οποίο έχει αποκτήσει μια σταθερή εικόνα για την επιχείρηση και το προϊόν της. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι στις δοσμένες καταστάσεις δεν συντρέχει κανένας κίνδυνος. Για τις επιχειρήσεις που απάντησαν καταφατικά δίνεται η διευκρίνιση ότι χρειάζεται η εκπαίδευση διότι, πρώτον, υπάρχει συχνή εξέλιξη στα προϊόντα και αυτό αναγκάστηκε σημαίνει ότι θα πρέπει οι πωλητές να μπορούν να γνωρίζουν για αυτή. Δεύτερον, για την επίτευξη καλύτερης προσέγγισης των καταναλωτών – πελατών. Σαν συμπέρασμα μπορεί να βγει ακόμα ότι παρ' την δυσκολία στην εφαρμογή του Μάρκετινγκ σαν όλον, υπάρχει μια πιο προσεγμένη αντιμετώπιση του Μάρκετινγκ ειδικά στο ζήτημα της πώλησης.

### **9.21 Για το χώρο εκπαίδευσης του ανθρώπινου εργατικού δυναμικού**

Οι απαντήσεις που λάβαμε για το χώρο εκπαίδευσης γίνονται διαφωτιστικές κυρίως για την υλική υπόσταση του τι σημαίνει για τη κάθε επιχείρηση, εκπαίδευση των εργαζομένων. Πιο συγκεκριμένα οι επιχειρήσεις απάντησαν ότι, κατά 70% η εκπαίδευση γίνεται εντός της χώρου εργασίας, 20% εκτός του χώρου εργασίας και το 10% και εντός και εκτός του χώρου εργασίας. Ενώ μπορεί η εκπαίδευση μέσα στο χώρο εργασίας, δηλαδή στην πράξη να βοηθάει στην κατανόηση, δεν συνεπάγεται και μεγάλη απόκτηση γνώσης σε βάθος. Αποδεικνύεται ότι στο μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων, η εκπαίδευση πραγματοποιείται μόνο με εμπειρικό τρόπο και ότι δεν ξοδεύονται ποσά για την παραπέρα εκπαίδευση. Ένα μικρό μέρος επιχειρήσεων προσπαθεί να διασυνδεθεί με πιο εξειδικευμένα κέντρα εκπαίδευσης. Εδώ κρίνεται αναγκαίο να συνεκτιμάται και η γενικά μικρή οικονομική δυνατότητα, πράγμα που εντοπίστηκε έντονα και στο ζήτημα της γενικής εφαρμογής του Μάρκετινγκ.

### **9.22 Για τα προωθητικά εργαλεία**

Τα μέσα που χρησιμοποιούνται ως προωθητικά εργαλεία κυρίως είναι η διαφήμιση και ειδικά η έντυπη διαφήμιση, κυρίως και λόγω της οικονομικής δυνατότητας. Στις επιχειρήσεις λιανικής πώλησης παρατηρείτε ότι αξιοποιούν και την διαμόρφωση χαμηλότερων τιμών ή γενικά άλλων οικονομικών παροχών. Στις εταιρίες χοντρικής πώλησης παρατηρείται η αξιοποίηση κυρίως των διαπροσωπικών σχέσεων. Το συμπέρασμα εδώ δεν μπορεί να είναι άλλο από την συνάρτηση οικονομικής δυνατότητας με προωθητικά εργαλεία. Ακόμα παρατηρείται ότι το κομμάτι της προώθησης δεν εντάσσεται, τουλάχιστον ως προς τη μορφή, στον όποιον σχεδιασμό Μάρκετινγκ.

### **9.23 Για την σπουδαιότητα της έξω-επιχειρησιακής επικοινωνίας ως προς την προώθηση**

Στην πλειοψηφία οι επιχειρήσεις απαντάν ότι είναι πολύ σημαντική η έξω-επιχειρησιακή επικοινωνία. Κυρίως ως προς την διατήρηση και διεύρυνση του πελατολογίου τους. Βέβαια εδώ πρέπει να σημειωθεί ότι η προσπάθεια που γίνεται με την έξω-επιχειρησιακή επικοινωνία, δεν συνοδεύεται με την ταυτόχρονη προσπάθεια καθορισμού με πιο συγκεκριμένα κριτήρια και στόχους για την προσέγγιση ενός

στόχου καταναλωτών κυρίως όσον αφορά την διεύρυνση αυτού του κύκλου, όπως έχει παρατηρηθεί παραπάνω.

#### **9.24 Για την αναγκαιότητα παροχής στον πελάτη υποστηρικτικών υπηρεσιών μετά την πώληση**

Το δείγμα σε ποσοστό 100% απαντά καταφατικά για την αναγκαιότητα της παροχής υποστηρικτικών υπηρεσιών μετά την πώληση. Αυτό αποδεικνύει την ιδιαίτερη προσπάθεια, η οποία εντάσσεται και στην φιλοσοφία του Μάρκετινγκ, στην προσέγγιση, στην δημιουργία καλής πίστης και σχέσεις με τους πελάτες.

Γενικά στις ερωτήσεις οι οποίες σχετίζονται με την πώληση και τους καταναλωτές αποδεικνύεται ότι υπάρχει η τάση από τις επιχειρήσεις του δείγματος να δημιουργείται εικόνα φερεγγυότητας προς τους πελάτες με στόχο το κράτημα των σταθερών πελατών – καταναλωτών και την συνεχή προσπάθεια για διεύρυνση του πελατολογίου τους με όποια μέσα διαθέτουν. Το οποίο σε τελική ανάλυση αποτελεί μια πολιτική Μάρκετινγκ αν και όχι ολοκληρωμένη.

#### **9.25 Για την χρησιμοποίηση των Δημόσιων Σχέσεων ως προς την προώθηση**

Η πλειοψηφία του δείγματος χρησιμοποιεί τις Δημόσιες Σχέσεις σαν μέσο για την προώθηση των προϊόντων. Το δείγμα δεν παρουσιάζει ομοιομορφία ανά κατηγορία. Παρατηρείτε κυρίως, ότι χρησιμοποιείται η προσωπική επαφή και η παρουσία σε εκθέσεις προϊόντων.

#### **9.26 Επίλογος**

Στο κεφάλαιο έγινε προσπάθεια να αναλυθούν τα στοιχεία που συλλέχθηκαν από τα ερωτηματολόγια που απαντήθηκαν από το δείγμα με όλες τις δυσκολίες που παρουσιάστηκαν.

Αρχικά χρειάζεται να τονιστεί ότι το δείγμα δεν αποτελεί αντιπροσωπευτικό για της ελληνικές επιχειρήσεις, άρα δεν μπορούν να αναχθούν τα συμπεράσματα έως το επίπεδο, να χαρακτηρίσουν το σύνολο των ελληνικών επιχειρήσεων. Αν και βέβαια οι επιχειρήσεις που επιλέχθηκαν δεν μπορούν να θεωρηθούν σαν μη χαρακτηριστικές επιχειρήσεις του ελληνικού επιχειρηματικού χώρου.

Ανακεφαλαιώνοντας μπορούμε να καταλήξουμε ότι βγήκαν κάποια βασικά συμπεράσματα από την πρωτογενή έρευνα. Οι επιχειρήσεις γενικά μπορούν να θεωρηθούν σαν επιχειρήσεις οι οποίες κάνουν προσπάθεια να εφαρμόσουν το Μάρκετινγκ σαν ολότητα στην λειτουργία τους. Αυτό σημαίνει ότι δεν ακολουθούν μια συγκεκριμένη πολιτική Μάρκετινγκ στο σύνολο της λειτουργίας τους, αλλά χρησιμοποιούν έστω και αποσπασματικά αρκετά εργαλεία του Μάρκετινγκ. Κύριο εμπόδιο γίνεται η αδυναμία στο οικονομικό επίπεδο. Αυτό φαίνεται και από το ότι γίνονται μεγαλύτερα βήματα, από τις επιχειρήσεις που τις χαρακτηρίσαμε σαν μεγάλες επιχειρήσεις.

Βασικές αδυναμίες που εμφανίζονται στην γενική εφαρμογή του Μάρκετινγκ είναι ότι δεν υπάρχει τακτικός έλεγχος των δράσεων που εκπορεύονται από την συγκεκριμένη πολιτική Μάρκετινγκ που ακολουθείτε, ακόμα ότι η γενικότερη δουλειά του Μάρκετινγκ δεν στηρίζεται σε εξειδικευμένα στελέχη.

Τέλος όσον αφορά το κομμάτι της προώθησης των προϊόντων, εδώ γίνεται η μεγαλύτερη προσπάθεια να εξειδικευθούν και να χρησιμοποιηθούν τα εργαλεία του Μάρκετινγκ. Αυτό αφορά τα μέσα προώθησης και το προσωπικό που σχετίζεται με τις πωλήσεις, ακόμα και την δημιουργική ανησυχία των στελεχών για την σταθεροποίηση του ήδη αποκτημένου καταναλωτικού κύκλου με την ταυτόχρονη προσπάθεια τις διεύρυνσης του.

Η βασική έλλειψη που μπορούμε να παρατηρήσουμε είναι ότι το Μάρκετινγκ ενώ πλέον στο ακαδημαϊκό επίπεδο εμφανίζεται σαν μια ολότητα η οποία πρέπει να εφαρμόζεται στις σημερινές επιχειρήσεις και με βάση το οξύμενο ανταγωνιστικά περιβάλλον, στις επιχειρήσεις του δείγματος εμφανίζεται αποσπασματικά. Δηλαδή κάνοντας μια γενίκευση της εικόνας των συμπερασμάτων που βγήκαν, μπορεί να διατυπωθεί η θέση ότι ο σχεδιασμός γίνεται με κοντόφθαλμο βλέμμα. Πράγμα που σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις αυτές θα είναι πιο ευάλωτες στο ανταγωνισμό και στην πίεση που θα ασκούν οι ανταγωνίστριες επιχειρήσεις που εφαρμόζουν πιο ολοκληρωμένα και σχεδιασμένα το Μάρκετινγκ.

Στο επόμενο και τελευταίο κεφάλαιο θα τεθούν πιο ολοκληρωμένα τα βασικά συμπεράσματα από την πρωτογενή έρευνα τα οποία θα έρθουν και σε αντιστοιχία με τα συμπεράσματα της δευτερογενούς έρευνα που έχει προηγηθεί.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10

### ΓΕΝΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

#### 10.0 Εισαγωγή

Το δέκατο και τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας έχει σκοπό να κάνει μια γενική ανασκόπηση της εργασίας ώστε να ξαναθυμίσει τον τρόπο, τις βασικές αρχές και τα κεφάλαια της εργασίας, προσπαθώντας να αναδείξει ταυτοχρόνως και παρατηρήσεις. Ακόμα στο κεφάλαιο αυτό αναδεικνύονται και τα τελικά συμπεράσματα από την δευτερογενή και πρωτογενή μελέτη, με σκοπό να γίνει συσχετισμός μεταξύ της έρευνας που διεξήχθη στο δείγμα της πρωτογενούς έρευνας της εργασίας αυτής, με τις αρχές που αναδείχθηκαν από την βιβλιογραφία που χρησιμοποιήθηκε από τους θεωρητικούς του Μάρκετινγκ. Στο βαθμό που δύναται θα ασκηθεί και κριτική μέσα από το συσχετισμό αυτό. Τέλος σαν αποτέλεσμα και συνέχεια των παραπάνω θα παρουσιαστούν προτάσεις, οι οποίες θα προσπαθούν να συμβάλουν στον στρατηγικό προσανατολισμό του Μάρκετινγκ των επιχειρήσεων του δείγματος της πρωτογενούς μελέτης.

Στο τέλος του 10<sup>ου</sup> κεφαλαίου παρουσιάζεται ένα παράρτημα Marketing Plan, το οποίο έχει σαν σκοπό να δώσει πλευρές στο επίπεδο της πρώτης εφαρμογής του σχεδιασμού Μάρκετινγκ.

#### 10.1 Ανασκόπηση της εργασίας

Η ανασκόπηση πραγματοποιείται από τρεις πτυχές. Αρχικά από την τεχνική διάρθρωση της εργασίας, την ίδια την μεθοδολογία της. Δεύτερον από την πλευρά της ανάδειξης των βασικών αρχών που αναδείχθηκαν κυρίως από την δευτερογενή μελέτη και τέλος πραγματοποιείται μια συνοπτική ανάδειξη των κεφαλαίων της.

##### 10.1.1 Τεχνική ανασκόπηση της εργασίας

Η εργασία αποτελείται από δέκα (10) κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο αποτελεί την αρχική εισαγωγή με κύριο σκοπό την ανάδειξη του σκοπού της εργασίας και το

τελευταίο κεφάλαιο έχει το περιεχόμενο που προαναφέραμε στο προηγούμενο υποκεφάλαιο. Στα κεφάλαια 2 έως και 6, γίνεται μια συνεκτική και συστηματική παρουσίαση των γενικών αρχών του Μάρκετινγκ, του τρόπου εφαρμογής του, μαζί με την ανάλυση των σοβαρών πτυχών του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, των τεχνικών πωλήσεων και της εξειδίκευσης στα ευρέως διαδεδομένα σήμερα μέσα, για την πραγμάτωση κυρίως της πώλησης, όπως η διαφήμιση, η προώθηση πωλήσεων και οι δημόσιες σχέσεις.

Τα κεφάλαια 7 έως και 9, ασχολούνται με την πρωτογενή έρευνα. Αναλύουν την μεθοδολογία της έρευνας, παρουσιάζουν τα αποτελέσματα που μπορούν να παρουσιαστούν με μαθηματική έκφραση κυρίως σε ποσοστά στις εκατό αφηρημένες μονάδες. Τέλος παρουσιάζεται τα τελευταία αποτελέσματα που δεν μπορούσαν να σχηματιστούν με μαθηματικό τρόπο αλλά με το γραπτό λόγο και ταυτοχρόνως εξάγονται συμπεράσματα από την ίδια την λειτουργία των επιχειρήσεων που χρησιμοποιήθηκαν σαν δείγματα.

Όπως γίνεται φανερό στην συγκεκριμένη εργασία η προσπάθεια των γραφόντων και της επιβλέπουσας καθηγήτριας τείνει ώστε να υπάρχει μια συνέχεια στην εργασία, δηλαδή στην κάθε δοσμένη φάση της εργασίας να έχουν δοθεί ήδη, οι προϋποθέσεις για την κατανόηση της συγκεκριμένης φάσης από πριν, αλλά και να δημιουργούνται τα απαραίτητα ώστε να είναι δυνατόν η κατανόηση της επόμενης φάσης.

Ακόμα υπάρχουν ικανές πηγές από την ακαδημαϊκή βιβλιογραφία, που μπόρεσαν σε λογικά πλαίσια να μελετηθούν, ώστε να στηρίζονται τα γραμμένα. Αξιόλογη προσπάθεια γίνεται με την ιστορική ανασκόπηση της εξελικτικής διαδικασίας των επιχειρήσεων, στην προσπάθεια να φανεί το Μάρκετινγκ στην ιστορική διάσταση της εξέλιξης του σαν ανάγκη που εμφανίστηκε μπροστά στις επιχειρήσεις κυρίως μετά το Β΄ Παγκόσμιο Πόλεμο.

Ολοκληρώνοντας μπορούμε να δηλώσουμε ότι έχει ιδιαίτερη σημασία η προσπάθεια να εμφανιστούν στην αρχή τα βασικά από την ακαδημαϊκή βιβλιογραφία σαν κριτήριο και οδηγό για την μελέτη που πραγματώθηκε στο δεύτερο μέρος δηλαδή στην πρωτογενή έρευνα. Βέβαια πρέπει να σημειωθεί ότι τα γραμμένα πρέπει να υπολογίζονται ότι επηρεάζονται και από τις ιδιαίτερες απόψεις των γραφόντων.

Τέλος χρειάζεται να σημειωθεί ότι γίνεται προσπάθεια να έχει έναν απλό και κατανοητό τρόπο γραψίματος η εργασία. Να αποφεύγονται κακοτοπιές και δυσνόητα

σημεία, ή ακόμα σε σημεία που δεν είναι εφικτό το προηγούμενο να γίνετε μια περαιτέρω ανάλυση.

#### *10.1.2 Οι βασικές αρχές που αναδεικνύονται στην εργασία*

Σαν βασικές αρχές που αναδείχθηκαν στην εργασία, κάνοντας την ανάλογη αφαίρεση, μπορούμε να καταλήξουμε ότι εξάγονται από την δευτερογενή μελέτη, που πραγματώνεται στα πρώτα κεφάλαια της εργασίας.

Αρχικά το ζήτημα "επιχείρηση", δηλαδή η παραγωγική μονάδα, παραγωγής και εμπορίας προϊόντων ή υπηρεσιών με την μορφή του εμπορεύματος, διέπεται από μια χλιοειπωμένη αρχή, είτε από τους παλαιότερους και σύγχρονους θεωρητικούς, υπέρμαχους ή όχι του υπάρχοντος κοινωνικοοικονομικού συστήματος, είτε από την απλή εμπειρική παρατήρηση του κάθε λογικού ανθρώπου, δηλαδή ότι στόχο έχει τη τάση, της όλο και μεγαλύτερης αύξησης των κερδών της με την ταυτόχρονη κίνηση μείωσης του κόστους παραγωγής. Αυτή η αρχή εμφανίζεται σαν την κύρια και ακλόνητη αρχή των επιχειρήσεων και των ιδιοκτητών τους, της καθεστηκίας τάξης. Δηλαδή εμφανίζεται σαν την κύρια στρατηγική των επιχειρήσεων.

Ζήτημα που ζυγίζεται σαν βασική αρχή είναι η ουσία του Μάρκετινγκ. Άρα μπορούμε να υπενθυμίσουμε ότι το Μάρκετινγκ, δεν μπορεί να κατανοείται σαν την απλή ετυμολογική εξήγηση αυτή της αγγλέζικης λέξης ή από την στενή έννοια της, αλλά αποτελεί μια μέθοδο που αναπτύχθηκε από τις επιχειρήσεις στην ανάγκη να μπορέσουν να σχεδιάζουν και να οργανώνουν την λειτουργία τους πιο ολόπλευρα και μεθοδικά. Δηλαδή Μάρκετινγκ είναι η μεθοδολογία η οποία προσπαθεί με την ταυτόχρονη προσπάθεια επηρεασμού των αναγκών του καταναλωτικού κοινού, να προσανατολίζει την λειτουργία της επιχείρησης στην ικανοποίηση αυτών των επηρεασμένων ή και επίπλαστων αναγκών, με στόχο την υποβοήθηση της πραγμάτωσης του κύριου στρατηγικού στόχου της επιχείρησης που επαναλάβαμε παραπάνω.

Ένα ακόμα βασικό ζήτημα που δεν μπορεί να λείπει από το επίπεδο των βασικών αρχών της εργασίας, το οποίο είναι απαραίτητο για την κατανόηση των προηγούμενων αλλά και των επομένων είναι αυτό που συνηθίζεται να αποκαλείται "ανταγωνιστικό περιβάλλον". Ζήτημα απαραίτητο, διότι σκιαγραφεί το περιβάλλον στο οποίο δρα η κάθε επιχείρηση και αποτελεί αποφασιστικό παράγοντα αιτίας για τη δημιουργία του Μάρκετινγκ σαν τέτοιο.

Ένα ακόμα ζήτημα που εκφράζεται και από το προηγούμενο ζήτημα και κρίνουμε ότι έχει σπουδαία αξία για να βρίσκεται στα ζητήματα αρχής είναι αυτό της ανάλυσης ευκαιριών και κινδύνων ή απειλών. Αυτή η ανάλυση είναι ένα εργαλείο για τις επιχειρήσεις ώστε να επιτυγχάνεται το κύριο. Προσπαθεί μέσα από τη γενική ανάλυση που ήδη προείπαμε να μπορέσει υπολογίσει τις ευκαιρίες και τις απειλές που εμφανίζονται στην επιχείρηση ως προς την στρατηγική της επιχείρησης. Μάλιστα, μπορούμε να πούμε, είναι το εργαλείο ανάδειξης του τι νέο αναπτύσσεται γύρω και μέσα στην επιχείρηση, με στόχο αυτή να δράσει και να προσαρμοστεί με το καλύτερο τρόπο κάθε φορά.

Τέλος σαν ζήτημα που ανήκει στα ζητήματα αρχής και που αναδείχθηκε σαν τέτοιο από την συγκεκριμένη εργασία είναι αυτό που ονομάζουμε πωλήσεις. Ζήτημα το οποίο αναπτύχθηκε στο επίπεδο των τεχνικών πωλήσεων, αλλά και των μέσων για την επίτευξη της πωλήσεις, όπως η διαφήμιση, η προώθηση πωλήσεων και οι δημόσιες σχέσεις. Η σπουδαιότητα της πώλησης αναδεικνύεται από το ότι είναι η αξεχώριστη διαδικασία για την ύπαρξη της επιχείρησης, είναι ο τρόπος υλοποίησης του εμπορεύματος, ώστε να μπορέσει η επιχείρηση να αναπαραγάγει το κεφάλαιό της και να συνεχίζει την παραγωγική διαδικασία. Από αυτή τη πλευρά η πώληση προσπάθησε να προσεγγιστεί από το Μάρκετινγκ, δημιουργώντας εργαλεία και αναλύοντας πτυχές ώστε να εξαλείφονται όσο είναι δυνατόν οι υποκειμενικές τριβές, που γίνονται εμπόδιο στην πραγμάτωση της πώλησης.

### *10.1.3 Ανασκόπηση των κεφαλαίων της εργασίας*

Στο υποκεφάλαιο αυτό θα γίνει μια συνοπτική παρουσίαση των κεφαλαίων 2 έως και 9. Δηλαδή όλων των κεφαλαίων εκτός του πρώτου εισαγωγικού κεφαλαίου.

Στο 2<sup>ο</sup> κεφάλαιο με τίτλο "οι γενικές αρχές του Μάρκετινγκ", έγινε η παρουσίαση του ορισμού του Μάρκετινγκ και αυτός σε συνάρτηση με τον στρατηγικό στόχο της επιχείρησης και την ιστορική του εξέλιξη. Ως αναγκαίο κομμάτι με το προηγούμενο αναλύθηκε το ζήτημα της καταναλωτικής συμπεριφοράς, σαν όρος για την διαμόρφωση της κατάλληλης πολιτικής Μάρκετινγκ. Ακόμα αναδείχθηκαν σαν προϋποθέσεις για τη διαμόρφωση πολιτικής Μάρκετινγκ, ο συντονισμός, ο καταμερισμός και η σαφήνεια, αλλά και για την υλοποίηση της στρατηγικής συνολικά της επιχείρησης. Παρουσιάστηκαν τα κριτήρια διαχωρισμού



για τις πολιτικές Μάρκετινγκ με κριτήριο το χρόνο και την ευκαμψία των ίδιων των προγραμμάτων των πολιτικών αυτών. Τέλος ασχολήθηκε με το κομμάτι της ανάλυσης ευκαιριών και απειλών που αναπτύξαμε συνοπτικά και παραπάνω. Δηλαδή στο κεφάλαιο 2, προσπαθήσαμε να δώσουμε τις βασικές κατηγορίες που βοηθούν στην εισαγωγή της εργασίας.

Στο κεφάλαιο 3 με τίτλο "διοίκηση των λειτουργιών Μάρκετινγκ", αναλύθηκαν οι τέσσερις κύριες λειτουργίες του Μάρκετινγκ, δηλαδή ο σχεδιασμός, εφαρμογή, η αξιολόγηση και τέλος ο έλεγχος των δράσεων του Μάρκετινγκ. Όσον αφορά το σχεδιασμό αναλύθηκε το ζήτημα της παρακολούθησης των εξελίξεων, η προσπάθεια ποσοτικοποίησης των στόχων, η διάγνωση αρνητικών τάσεων, η επιτελική και βοηθητική λειτουργία του Μάρκετινγκ σε σχέση με τα άλλα τμήματα, η ανάπτυξη πρωτοβουλιών και τέλος το γνωστό μίγμα Μάρκετινγκ (4P's). Στο ζήτημα της εφαρμογής παρουσιάστηκαν τα μοντέλα του γραμμικού προγραμματισμού και της ποσοτικοποίησης του στόχου. Η αξιολόγηση αναλύθηκε ως προς την διαφορετικότητά της σε σχέση με τη λειτουργία του ελέγχου, σχετιζόμενη με το ζήτημα της ευκαμψία που πρέπει να έχει η δράση του Μάρκετινγκ. Τέλος στο ζήτημα του ελέγχου αναλύθηκε η πτυχή του μερικού και συνολικού ελέγχου σε μια πολιτική Μάρκετινγκ.

Στο κεφάλαιο 4 με τίτλο "η έννοια της επικοινωνίας στο μικρο- και μακρο-περιβάλλον της επιχείρησης" πραγματοποιείται η παρουσίαση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος. Ο διαχωρισμός συγκεκριμένα γίνεται για το εξωτερικό περιβάλλον στην οικονομική, την πολιτική – νομική, την κοινωνική – πολιτιστική, τη δημογραφική, την τεχνολογική, την παγκόσμια διάσταση και στο ζήτημα του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος. Στο εσωτερικό περιβάλλον ο διαχωρισμός γίνεται στους υλικούς πόρους, στους ανθρώπινους πόρους, στις οργανωτικές ικανότητες και στους άυλους πόρους. Η αποτίμηση της ικανότητας αυτών των πόρων γίνεται με κριτήρια τη διάρκεια και σταθερότητα, τη διαύγεια, τη μεταβιβασιμότητα και τη δυνατότητα αντιγραφής.

Στο κεφάλαιο 5 με τίτλο "πώληση και διαχείριση των πωλήσεων", αναδεικνύονται κυρίως δυο ζητήματα, το πρώτο ζήτημα είναι αυτό της διαδικασίας της πώλησης και των τεχνικών που χρειάζεται να έχει σήμερα ένας πωλητής ώστε να μπορέσει να επιτύχει το στόχο της πώλησης. Το δεύτερο ζήτημα είναι αυτό που ονομάζουμε διαχείριση των πωλήσεων το οποίο χωρίζεται στο κομμάτι της οργάνωσης των πωλήσεων, της εκπαίδευσης του προσωπικού των πωλήσεων, του

καθορισμού των στόχων των πωλήσεων και τέλος στην ενθάρρυνση – καθοδήγηση και αξιολόγηση του προσωπικού των πωλήσεων.

Στο κεφάλαιο 6 με τίτλο “διαφήμιση, προώθηση πωλήσεων και δημόσιες σχέσεις”, αναλύονται αυτές οι τρεις μέθοδοι που προείπαμε στο τίτλο, αναπτύσσονται γενικότερα τα ζητήματα επικοινωνίας, η ανάγκη η επιχείρηση να χτίζει όσο το δυνατόν πιο μόνιμες και συγκεκριμένες επικοινωνιακές δομές με το καταναλωτικό κοινό και συγχρόνως αναδεικνύεται και η διαφορετικότητα των τριών μεθόδων και ως προς τη σκοπιμότητα της κάθε μίας από αυτές.

Στο κεφάλαιο 7 με τίτλο “η μεθοδολογία της έρευνας”, αναλύθηκε η γενική θεωρία της μεθόδου που συνήθως ακολουθείται στις πρωτογενείς έρευνες. Ακόμα το κεφάλαιο εστιάζει στις πτυχές που ακολουθήθηκαν στην πρωτογενή μελέτη αυτής της εργασίας, με ιδιαίτερη νύξη στο ερωτηματολόγιο που δόθηκε στο δείγμα μελέτης, αλλά και στις δυσκολίες που συνάντησε η έρευνα.

Στο κεφάλαιο 8 με τίτλο “ανάλυση και παρουσίαση των αποτελεσμάτων της πρωτογενούς έρευνας”, παρουσιάζονται σε πίνακες τα αποτελέσματα των απαντήσεων που μπορούσαν να παρασταθούν με μαθηματική μορφή. Πρόκειται για κεφάλαιο το οποίο βοηθάει στην εξαγωγή των συμπερασμάτων που γίνεται στο ένατο και στο παρόν κεφάλαιο.

Τέλος στο κεφάλαιο 9 με τίτλο “σχολιασμός των απαντήσεων του ερωτηματολογίου πρωτογενούς έρευνας”, πραγματοποιείται ο σχολιασμός ξεχωριστά κάθε μίας από τις απαντήσεις που δόθηκαν από το δείγμα μαζί με τα πρώτα συμπεράσματα.

## **10.2 Συμπεράσματα από την δευτερογενή και πρωτογενή μελέτη**

Στο υποκεφάλαιο θα παρουσιαστούν τα τελικά συμπεράσματα των γραφόντων για την δευτερογενή και πρωτογενή έρευνα που διεξήχθη στην εργασία. Αυτά τα συμπεράσματα θα αξιοποιηθούν για την διαμόρφωση των προτάσεων που θα γίνει στο τελικό υποκεφάλαιο.

### *10.2.1 Συμπεράσματα από τη δευτερογενή έρευνα*

Ένα πρώτο συμπέρασμα που μπορούμε να βγάλουμε από την μελέτη μας στην ακαδημαϊκή βιβλιογραφία και ειδικά στα ζητήματα που απασχολούν την παρούσα

εργασία, είναι αυτό της σχέσης της Στρατηγικής με το Μάρκετινγκ. Δηλαδή ότι η Γενική Στρατηγική της επιχείρησης θα πρέπει να εξυπηρετείται από το Μάρκετινγκ, ή αλλιώς, το Μάρκετινγκ θα πρέπει να δημιουργεί Πολιτικές, Προγράμματα και Δράσεις που αφορούν και τη Γραμμή Εξυπηρέτησης της επιχείρησης. Δε νοείται δηλαδή Σχεδιασμός και Έλεγχος μιας Πολιτικής Μάρκετινγκ, χωρίς να υποτάσσει τα κριτήρια στην κερδοφορία της επιχείρησης. Υπό αυτή την έννοια, τασσόμαστε με τις γνώμες ότι δεν μπορεί να παρουσιάζεται το Μάρκετινγκ απλά σαν μια μέθοδος "προσήλωσης στην εξυπηρέτηση των καταναλωτικών αναγκών". Έτσι, τα βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα και η κερδοφορία της εκάστοτε επιχείρησης / εταιρείας / οργανισμού είναι κάτι πολύ σημαντικό που εξασφαλίζουν την επιβίωση, την ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητά της, όμως ο στόχος είναι μακροπρόθεσμος και αφορά, κυρίως, τη συναισθηματική νοημοσύνη της εργασίας, την κάλυψη των καταναλωτικών αναγκών, την εμπιστοσύνη των καταναλωτών και την επανάληψη των αγορών, τα κέρδη και την οικονομική ευρωστία της επιχείρησης, την κοινωνική υπευθυνότητα .

Ένα δεύτερο συμπέρασμα που εξάγεται από το παραπάνω είναι ότι, η Διοίκηση Μάρκετινγκ - το Τμήμα Μάρκετινγκ παίζει ένα ζωτικό ρόλο στην επιχείρηση και Ευθυγραμμίζοντας το Στρατηγικό Σχεδιασμό με την Εταιρική Αποστολή και Όραμα οδηγεί στα δυνατόν καλύτερα βραχυπρόθεσμα και μεσομακροπρόθεσμα αποτελέσματα. Τα δυνατόν καλύτερα αποτελέσματα Οικονομικά και μη, σε συνεργασία με τα λοιπά τμήματα της επιχείρησης – εταιρείας – οργανισμού και υπό την επίβλεψη της Στρατηγικής Ηγεσίας (Ομάδες Ηγετών σε συνεργασία με Μάνατζερ και της Ανώτατης Διοίκησης, όπως ορίζονται βάσει των Ιεραρχικών Δομών της Οργανωτικής Κουλτούρας και Συμπεριφοράς).

Τα στοιχεία ανάλυσης από οικονομικής πλευράς που ενδιαφέρουν άμεσα είναι: Ο Ισολογισμός που αφορά την οικονομική κατάσταση που δείχνει τα περιουσιακά στοιχεία, τις υποχρεώσεις και την καθαρή περιουσία μιας επιχείρησης/ εταιρείας / οργανισμού σε μια δεδομένη στιγμή. Επίσης, η Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως ή Κατάσταση Ζημιών και Κερδών ή Ανάλυση Εσόδων – Εξόδων που είναι μια οικονομική κατάσταση που απεικονίζει τις Πωλήσεις της επιχείρησης / εταιρείας / οργανισμού, το Κόστος Πωληθέντων Αγαθών και τις Δαπάνες σε μία δεδομένη χρονική στιγμή.

Βάσει όλων των παραπάνω είναι δυνατός ο Εσωτερικός Έλεγχος που, συγκεκριμένα, είναι μία αξιολόγηση ολόκληρης της αλυσίδας αξίας της Επιχείρησης / Εταιρείας / Οργανισμού.

Ωστόσο, αναγκαίος είναι και ο Εξωτερικός Έλεγχος που εξετάζει ενδελεχώς όλους τους τομείς του Μακρο – περιβάλλοντος.

Το παραπάνω αποδεικνύεται απλά αν υπολογίσουμε ότι βρισκόμαστε μέσα σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον όπου διάφορες πτυχές της κοινωνικής ζωή τρέχουν με γοργό ρυθμό, οι οποίες περιγράφηκαν αναλυτικά ειδικά στο εξωτερικό περιβάλλον, και οι οποίες αναγκάζουν την επιχείρηση να έχει στελέχη Μάρκετινγκ με υψηλό επίπεδο ειδίκευσης σε τομείς και ταυτόχρονη ευρεία παρακολούθηση όλων αυτών των τομέων. Αυτό προϋποθέτει και υλική δυνατότητα, άρα οικονομική δυνατότητα.

Θέμα για ένα ακόμα συμπέρασμα είναι αυτό της πώλησης σχετιζόμενο με μια ολοκληρωμένη Πολιτική Μάρκετινγκ. Αρχικά μπορούμε να επαναλάβουμε ότι Πώληση και Μάρκετινγκ δεν ταυτίζονται. Όμως μπορούμε να πούμε ότι το ένα διαπερνάει το άλλο. Πώληση με την στενή έννοια, δηλαδή με την γνωστή τυπική ενέργεια, μαζί με τη διαδικασία Πώλησης (πριν – κατά την διάρκεια – μετά) και με τη Διαχείριση ή Διοίκηση Πωλήσεων, αποτελούν όρους για την πραγμάτωση αυτής της ζωτικής λειτουργίας της επιχείρησης, δηλαδή της δυνατότητας να συνεχίζει την παραγωγική της λειτουργία, αφού μόνο έτσι επιστρέφει το κεφάλαιο που καταναλώθηκε. Μάρκετινγκ σε σχέση με την Πώληση είναι όλη αυτή η προϋπόθεση, ώστε η Πώληση να πραγματοποιηθεί και που δε θα συνέβαινε επιτυχώς αν πληρούσε μόνο τους παραπάνω όρους που σχετίζονται στενά με το Τμήμα Πωλήσεων. Δηλαδή Μάρκετινγκ είναι η μέθοδος ευέλικτου Σχεδιασμού και συχνού Ελέγχου που προσαρμόζει σε μια γραμμή και την παραγωγή και την πώληση ώστε να αναπαραχθεί το κεφάλαιο της επιχείρησης με κέρδη και γενικότερα οφέλη.

Αυτά είναι τα κύρια συμπεράσματα που μπορούμε να βγάλουμε από την δευτερογενή μελέτη στην παρούσα εργασία.

#### *10.2.2 Συμπεράσματα από την πρωτογενή έρευνα*

Με βάση τα προηγούμενα συμπεράσματα, αλλά και το σχολιασμό των απαντήσεων του δείγματος μελέτης των επιχειρήσεων, μπορούμε να εξάγουμε τα τελικά συμπεράσματα για την πρωτογενή μελέτη της εργασίας.

Το πρώτο γενικό συμπέρασμα που εξάγεται είναι ότι επιχειρήσεις του δείγματος σε σχέση με το γενικό επίπεδο εφαρμογής του Μάρκετινγκ και όπως αυτό αναλύεται στα ακαδημαϊκά συγγράμματα, υστερούν. Όμως υπάρχει από τα στελέχη των επιχειρήσεων αυτών ένα δημιουργικό ενδιαφέρον για να βαθύνουν στην εφαρμογή του Μάρκετινγκ.

Το επίπεδο κατανόησης των όρων του Μάρκετινγκ βρίσκεται σε χαμηλό επίπεδο στα στελέχη, αυτό αποδεικνύει ότι πρόκειται για στελέχη που δε σπούδασαν το σχετικό αντικείμενο, άρα σχετίζονται με αυτό, μάλλον περισσότερο εμπειρικά. Χαρακτηριστικό είναι ότι δεν υπάρχει παρακολούθηση του εξειδικευμένου τύπου για τις εξελίξεις των προϊόντων που σχετίζονται με την παραγωγική τους διαδικασία. Το μόνο κομμάτι όπου δίνουν ιδιαίτερο βάρος είναι οι νομικές εξελίξεις, πράγμα το οποίο είναι αναπόφευκτο τουλάχιστον για την απλή λειτουργία της επιχείρησης.

Παρατηρώντας το επίπεδο εφαρμογής πολιτικών Μάρκετινγκ, βλέπουμε ότι αυτές εφαρμόζονται στην ολότητα των μεγάλων οικονομικά επιχειρήσεων, ενώ στις μικρές αυτό γίνεται μόνο με την αξιοποίηση διαφόρων εργαλείων Μάρκετινγκ. Από αυτό συμπεραίνουμε και στην πράξη το ζήτημα σχέση της οικονομικής δυνατότητας με το επίπεδο εφαρμογής του Μάρκετινγκ.

Προχωρώντας στο ζήτημα του σχεδιασμού και ελέγχου της πολιτικής Μάρκετινγκ και των προϋποθέσεων για αυτά, παρατηρούμε ότι αρχικά υπάρχουν στρεβλές αντιλήψεις, όπως ότι η αντίληψη για την αγορά τοποθετείται μόνο στο επίπεδο των ανταγωνιστών και όχι στο καταναλωτικό κοινό. Με μια απλή ανάγνωση των απαντήσεων θα μπορούσε ο καθένας να παρατηρήσει ότι, γενικά το σύνολο των επιχειρήσεων θεωρούν ότι μπροστά τους βρίσκεται ένας δοσμένος καταναλωτικός κύκλος και ότι αυτός πρέπει να διατηρηθεί. Μάλιστα αρκετές επιχειρήσεις δηλώνουν ότι ακολουθούν το ρεύμα της διαμόρφωσης καταναλωτικών αναγκών, χωρίς να μπαίνουν στην προσπάθεια διαμόρφωσης αυτού. Ένα ακόμα ζήτημα που ενισχύει το παραπάνω είναι ότι δεν υπάρχει σχεδιασμός στόχου για κάποιες μερίδες καταναλωτικού κοινού, με τρόπους προσέγγισης.

Ακόμα μπορούμε να προσθέσουμε ότι ο σχεδιασμός ειδικά στις μεγάλες επιχειρήσεις πραγματοποιείται στην αρχή με μια προσοχή πάρα τις ελλείψεις που ήδη αναφέραμε, ακόμα σημειώνεται ότι υπάρχει προσπάθεια αξιοποίησης παλιότερης πείρας. Στην συνέχεια όμως, δεν πραγματοποιείται έλεγχος των δράσεων του Μάρκετινγκ, και όποια διαχείριση χρειάζεται στην πορεία υλοποίησης αφήνεται στον υποκειμενισμό των στελεχών, στα οποία ήδη παρατηρήσαμε το χαμηλό επίπεδο

εξειδίκευσης. Ακόμα δυο ζητήματα ξεκαθαρίζουν την εικόνα του σχεδιασμού, όπως ότι η αντίληψη που υπάρχει για την ανάλυση ευκαιριών και απειλών περιορίζεται στο επίπεδο του περιθωρίου κέρδους ενός προϊόντος, ανάλυσης που απασχολεί το χρηματοοικονομικό τμήμα και όχι τη λογική του Μάρκετινγκ. Ακόμα φαίνεται ότι ακόμα και οι μεγάλες επιχειρήσεις απασχολούνται μόνο με το κοντινό εξωτερικό περιβάλλον στο οποίο εμπεριέχουν το κοντινό κοινωνικό επίπεδο.

Όλα αυτά αποδεικνύουν έναν “ερασιτεχνισμό” στην εφαρμογή Μάρκετινγκ ή και την αντίληψη ότι η κάθε καθιερωμένη δουλειά της επιχείρησης έχει πάρει το όνομα Μάρκετινγκ.

Σοβαρό ζήτημα που σχετίζεται και με το παραπάνω, αλλά και με το επίπεδο των στελεχών, είναι αυτό της εκπαίδευσης στο επίπεδο των Πωλήσεων. Παρ’ ότι αναγνωρίζεται η πραγματώσης ως σπουδαία, πραγματοποιείται εμπειρικά μέσα στις επιχειρήσεις και όπως παρατηρήσαμε ήδη το επίπεδο αυτών των επιχειρήσεων στην μεθοδολογία Μάρκετινγκ – Πωλήσεις είναι χαμηλό. Βέβαια οι επιχειρήσεις ανοικτά ομολογούν ότι σχετίζεται με την ικανότητα της οικονομικής δύναμης, της κάθε επιχείρησης. Έτσι φανερώνεται η ελλιπής χρήση των προωθητικών εργαλείων. Επικρατεί η λογική του σταθερού πελατολογίου, και με μόνο θετικό την προσπάθεια για παροχή υπηρεσιών μετά την πώληση.

Μπορούμε συνολικά να συμπεράνουμε, ότι το δείγμα παρ’ ότι καταλαβαίνει την αναγκαιότητα εφαρμογής του Μάρκετινγκ, την αντιλαμβάνεται “ρηχά” και όχι σαν όρο, μέσα στο ανταγωνιστικό περιβάλλον, για την συνεχή επίτευξη του στρατηγικού του στόχου. Αυτή η αντίληψη διαπερνάει και το επίπεδο των πωλήσεων. Σοβαρή πηγή της αντίληψης αυτής, είναι τα στελέχη αυτών των επιχειρήσεων, αλλά και η δύναμη της συνήθειας, ακόμα και ο πιθανός μικρός κίνδυνος να χαθεί μερίδιο τους στην αγορά από ανταγωνιστές.

### **10.3 Προτάσεις**

Με βάση τα συμπεράσματα, αλλά και σύμφωνα με τους θεωρητικούς του Μάρκετινγκ κάνουμε τις εξής προτάσεις:

- Αρχικά, τα στελέχη θα πρέπει να βοηθηθούν στην αντίληψη τους για το Μάρκετινγκ. Το οποίο πρακτικά σημαίνει αξιοποίηση προγραμμάτων κατάρτισης με αντίστοιχο θέμα.

- Κατάρριψη αντιλήψεων μονιμότητας, ειδικά για ζητήματα προϊόντος και καταναλωτικού κοινού. Σε αυτό θα βοηθούσε μια ανάλυση της αγοράς από άποψη καταναλωτικής σχέσης τη επιχείρησης με τους ανταγωνιστές. Ανάλυση που να απαντάει στο ερώτημα "σε ποια θέση βρίσκεται η επιχείρηση;" αλλά και «προς τα πού θέλει να πορευθεί» βάσει Σχεδιασμού.
- Σοβαρή προσπάθεια καταγραφή του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος, με κριτήριο τα ζήτητα κύριας επιρροής των περιβαλλόντων αυτών στην επιχείρηση.
- Δημιουργία ενός ολοκληρωμένου και τυποποιημένου Marketing Plan, ώστε να καθορίζεται το πρόγραμμα με σαφήνεια, να είναι γραμμένο και με ταυτόχρονη προσπάθεια μη παρεκτροπής από αυτό, βέβαια χωρίς να περιορίζεται η ευελιξία του σε γεγονότα που την κάνουν αναγκαία.
- Γενική προσπάθεια ποσοτικοποίησης στόχων.
- Παρακολούθηση του εξειδικευμένου τύπου, δημιουργία μεγαλύτερης σχέσης με τις επαγγελματικές ενώσεις, προσπάθεια καταγραφής ξένης πείρας, ακόμα και αντιγραφής μεθόδων από άλλες επιχειρήσεις, χωρίς να σημαίνει και ολοκληρωτικής αντιγραφής.
- Αξιοποίηση ηλεκτρονικών μέσων για την συλλογή και καταγραφή των διαφόρων δράσεων Μάρκετινγκ, ώστε να δημιουργείται και να κατοχυρώνεται πείρα της ίδιας της επιχείρησης, με δυνατότητα εύκολης αναδρομής σε αυτήν.
- Αντίστοιχος σχεδιασμός και στο επίπεδο πωλήσεων, με ενίσχυση των προγραμμάτων εκπαίδευσης του σχετιζόμενου προσωπικού σε εξωτερικούς οργανισμούς από την επιχείρηση με μεγάλη πείρα.

Αυτές είναι οι προτάσεις που κάνουμε με βάση το δείγμα που μελετήσαμε και λαμβάνοντας σαν κύριο τη μικρή οικονομική ικανότητα των περισσότερων από αυτές τις επιχειρήσεις.

# ΠΑΡΑΤΗΜΑ Α΄

## MARKETING PLAN

### ΚΥΡΙΟΣ ΣΤΟΧΟΣ

Στην αρχή είναι σημαντικό να περιγράφεται ο κύριος στόχος του σχεδίου που καταρτίζεται, με σαφήνεια και σχετικά συμπυκνωμένα.

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στην εισαγωγή μπορεί να γίνεται μια πιο αναλυτική αναφορά στο σχέδιο και το περιεχόμενο του marketing plan. Μαζί και μια αρχική οικονομική ανάλυση του πόσο θα κοστίσει το σχέδιο αυτό.

### ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

Περιέχει την ανάλυση των μελλοντικών τάσεων του προϊόντος με το οποίο ασχολείται το marketing plan. Ανάλυση της θέσης της επιχείρησης στην αγορά σχετικά με το συγκεκριμένο προϊόν.

### ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

Περιέχει την ανάλυση ευκαιριών και απειλών, δυνατοτήτων και αδυναμιών, σε σχέση με το συγκεκριμένο προϊόν. Ειδικά να καταγράφεται η πιθανή αντίδραση των ανταγωνιστών, αλλά και το τι γνωρίζει η επιχείρηση για την μελλοντική δραστηριότητα τους, πράγμα αναγκαίο για την ολοκληρωμένη καταγραφή ευκαιριών – απειλών – δυνατοτήτων – αδυναμιών.

### ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΟΥ ΣΤΟΧΟΥ

Περιγραφή των σημείων – κλειδιά, ώστε να περιγραφεί το καταναλωτικό κοινό που σχετίζεται και ενδιαφέρεται περισσότερο για το προϊόν. Να περιγράφονται όλα τα κομμάτια του καταναλωτικού κοινού όχι μόνο αυτά που μπορεί να προσεγγιστούν εύκολα.



## ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ ΤΗΣ ΙΔΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Εξειδικευμένη περιγραφή δυνατοτήτων και αδυναμιών της επιχείρησης σε σχέση με το προϊόν και στο επίπεδο της παραγωγής, αλλά και της πώλησης.

## ΥΠΟΘΕΤΙΚΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΑ ΣΕΝΑΡΙΑ

Στη βάση των προηγούμενων αναλύσεων, να καταγράφονται οι πιθανές υποθετικές εξελίξεις της δράσεις που θα ακολουθήσει η επιχείρηση με βάση το παρών σχέδιο. Πιθανές αλλαγές που μπορεί να μεταβάλουν τους στόχους. Εδώ μπορεί να καθορίζεται και η ευελιξία του προγράμματος.

## ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

Καθορισμός των στόχων στο πλαίσιο του χρόνου, κυρίως με ποσοτική μορφή. Η ανάλυση να περιέχει και την περιγραφή των 4P's (Προϊόν – Προώθηση – Τόπος – Τιμή), δηλαδή την εξειδίκευση και το πλαίσιο όλου του σχεδίου σε σχέση με το προϊόν αυτό.

## ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Ανάλυση σε αναλυτική μορφή του κόστους του σχεδίου, αλλά και των μελλοντικών κερδών.

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Τελική σύνοψη και ανακεφαλαίωση των βασικών σημείων του σχεδίου.

## ΠΑΡΑΤΗΜΑ Β΄

Καλή σας ημέρα.

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΡΩΤΟΓΕΝΟΥΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Ονομαζόμαστε Ι. Παπανδρέοπουλος και Κων. Χριστακόπουλος και είμαστε τελειόφοιτοι φοιτητές στο τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων της Σχολής Διοίκησης και Οικονομίας του Ανώτατου Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος (Α.Τ.Ε.Ι.) Πάτρας.

Ο σκοπός του παρακάτω ερωτηματολογίου είναι για να γράψουμε την πτυχιακή εργασία μας στο πλαίσιο ολοκλήρωσης της φοίτησής μας στο συγκεκριμένο τμήμα.

Ο τίτλος της πτυχιακής μας εργασίας είναι: «Μάρκετινγκ – Πωλήσεις. Σχεδιασμός - Έλεγχος».

Τα στοιχεία που θα δώσετε θα είναι ιδιαίτερα χρήσιμα για την ανάλυση της παρούσας πτυχιακής εργασίας (ακαδημαϊκοί / ερευνητικοί στόχοι) και συγκεκριμένα για το κομμάτι της πρωτογενούς έρευνάς μας (ειδικότερα, καλείστε να απαντήσετε στο ερωτηματολόγιό μας το οποίο συντάχθηκε κατόπιν σοβαρής επιστημονικής σκέψης και η δομή του οποίου περιλαμβάνει τρεις (3) τομείς – άξονες). Στους τομείς αυτούς κατανέμονται οι είκοσι επτά (27) ερωτήσεις μας (δεκαπέντε (15) ανοικτού τύπου, δώδεκα (12) κλειστού τύπου) – πρόκειται για ερωτήσεις που υποστηρίζουν το θεωρητικό κομμάτι της μελέτης μας (δευτερογενής έρευνα). Στη συνέχεια, θα αναλύσουμε στατιστικά στο πρόγραμμα Excel, τις κλειστού τύπου ερωτήσεις μας (απαντήσεις) και θα σχολιάσουμε τις ανοικτού και κλειστού τύπου ερωτήσεις (απαντήσεις) για τις ερευνώμενες επιχειρήσεις υπό μορφή μελετών περίπτωσης. Τέλος, θα αναφερθούμε στα βασικά συμπεράσματα της έρευνάς μας (δευτερογενούς και κυρίως πρωτογενούς).

Εμείς και η επιβλέπουσα καθηγήτριά μας, Αναστασία Κοπανέλη, θα σας είμαστε ευγνώμονες εάν απαντήσετε έγκαιρα στις παρακάτω ερωτήσεις δίνοντας την αμέριστη προσοχή σας.

Σεβόμενοι το χρόνο σας, το ερωτηματολόγιό μας είναι δομημένο κατά τρόπο ώστε να μην πάρει πάνω από 20 λεπτά για να απαντήσετε.

Ευχαριστούμε, εκ των προτέρων, για το χρόνο και την προσοχή σας.

---

#### ΤΟΜΕΑΣ Ι: ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

1. Ποιο είναι το όνομα της επιχείρησής σας;

.....  
.....

2. Ποιο είναι το αντικείμενο δραστηριότητάς της;

.....  
.....

**3. Η επιχείρηση ακολουθεί συγκεκριμένη πολιτική Μάρκετινγκ;**

3.1 Ναι   
Διευκρινίστε.....  
.....  
.....  
.....  
.....

3.2 Όχι   
Διευκρινίστε.....  
.....  
.....

**4. Η ακολουθούμενη πολιτική Μάρκετινγκ είναι σε συνάρτηση με τους στόχους της επιχείρησης;**

4.1 Ναι   
Διευκρινίστε.....  
όχι.....  
.....

4.2 Όχι   
Γιατί.....  
.....

**5. Το Μάρκετινγκ το χρησιμοποιήσατε πάντα ή αυτό συναρτήθηκε από την ανάπτυξη της επιχείρησης, άρα και από την οικονομική ισχυροποίησή της;**

.....  
.....  
.....  
.....

**6. Η Ανάλυση – Σχεδιασμός – Εφαρμογή – Έλεγχος Μάρκετινγκ βασίζεται σε εξειδικευμένο προσωπικό;**

.....  
.....  
.....  
.....

**7. Όταν γίνεται καθορισμός στόχων, αυτός χρησιμοποιεί την ανάλυση ευκαιριών Μάρκετινγκ;**

7.1 Ναι   
Διευκρινίστε.....  
Διευκρινίστε.....  
.....

7.2 Όχι   
.....

**8. Έχετε ορατά παραδείγματα τα οποία αποδεικνύουν ότι η πολιτική Μάρκετινγκ επηρεάζει και επηρεάζεται από την καταναλωτική συμπεριφορά;**

.....  
.....  
.....

.....  
.....  
**9. Με ποια κριτήρια ορίζετε τους καταναλωτές – στόχο (target groups);**

.....  
.....  
.....

**10. Η επιχείρηση πραγματοποιεί ελέγχους Μάρκετινγκ ανά τακτά χρονικά διαστήματα;**

10.1 Ναι

Διευκρινίστε.....

όχι.....

.....

10.2 Όχι

Γιατί

**11. Χρησιμοποιούνται προηγούμενες εμπειρίες από παλαιότερες εφαρμογές δράσεων της πολιτικής Μάρκετινγκ;**

.....

.....

.....

**12. Στο Σχεδιασμό της πολιτικής Μάρκετινγκ λαμβάνεται υπόψη το είδος αγοράς στο οποίο ήδη δραστηριοποιείται η επιχείρηση;**

.....

.....

.....

.....

.....

**13. Να αναγράψετε τα μέρη που απαρτίζουν το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησής σας.**

.....

.....

.....

**14. Η εφαρμογή της εκάστοτε σχεδιαζόμενης πολιτικής Μάρκετινγκ, επηρεάζεται από υποκειμενικούς παράγοντες;**

14.1 Ναι

Διευκρινίστε.....

Διευκρινίστε.....

.....

.....

14.2 Όχι

**15. Τα στελέχη Μάρκετινγκ της εταιρίας ενημερώνονται ανελλιπώς από τον εξειδικευμένο Τύπο όσον αφορά τα προϊόν / υπηρεσία παραγωγής;**

15.1 Ναι

Διευκρινίστε.....

Διευκρινίστε.....

.....

.....

15.2 Όχι

**16. Υπάρχει διασύνδεση της εταιρίας με αντίστοιχη επιστημονική / επαγγελματική κοινότητα;**

16.1 Ναι

16.2 Όχι

**17. Εάν στην 16. ερώτηση απαντήσατε με την επιλογή «16.1 Ναι» ποια είναι τα αποκομιζόμενα οφέλη;**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**18. Οι αλλαγές στη Νομοθεσία (που είναι ένα από τα στοιχεία του εξωτερικού περιβάλλοντος που μεταβάλλεται δύσκολα), λαμβάνονται έγκαιρα υπόψιν από την επιχείρηση;**

.....  
.....  
.....  
.....

**19. Κατά τη γνώμη σας, πόσο σημαντικό είναι να γνωρίζει όλο το προσωπικό το όραμα / αποστολή της επιχείρησης; (να επιλέξετε ή το 19.1 ή το 19.2 ή το 19.3 ή το 19.4 ή το 19.5)**

19.1 Πάρα πολύ Σημαντικό

Διευκρινίστε.....

.....

19.2 Πολύ Σημαντικό

Διευκρινίστε.....

.....

19.3 Ούτε Πολύ Σημαντικό ούτε Λίγο Σημαντικό

Διευκρινίστε.....

19.4 Σχετικά Σημαντικό

Διευκρινίστε.....

19.5 Καθόλου Σημαντικό

Διευκρινίστε.....

**20. Πιστεύετε ότι το όραμα / αποστολή της επιχείρησης μπορούν να προσδώσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα;**

20.1 Ναι

20.2 Όχι

Διευκρινίστε.....

Διευκρινίστε.....

.....

.....

.....

## ΤΟΜΕΑΣ ΙΙ: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ (ΠΩΛΗΣΕΩΝ)

**21. Κατά τη γνώμη σας πόσο σπουδαία είναι η ενδο – επιχειρησιακή επικοινωνία;** (η επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων της επιχείρησης; Να επιλέξετε από τις παρακάτω πέντε – 5 εναλλακτικές)

21.1 Πάρα Πολύ Σπουδαία  Διευκρινίστε.....

21.2 Πολύ Σπουδαία  Διευκρινίστε.....

21.3 Ούτε Πολύ ούτε Λίγο Σπουδαία  Διευκρινίστε.....

21.4 Σχετικά Σπουδαία   
Διευκρινίστε.....

21.5 Καθόλου Σπουδαία   
Διευκρινίστε.....

**22. Θεωρείτε αναγκαία τη συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού των πωλήσεων; Εάν «Ναι» για ποιο λόγο;**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**23) Η Εκπαίδευση και Ανάπτυξη του Ανθρώπινου – εργατικού δυναμικού του τμήματος πωλήσεων, γίνεται:**

23.1) Εντός του χώρου εργασίας   
Διευκρινίστε (π.χ, εκπαίδευση πάνω στην δουλειά, μαθήματα σε αίθουσα διδασκαλίας-σεμινάρια κ.ο.κ, εκπαίδευση σε ειδικά διαμορφωμένο χώρο- εργαστήριο, εκπαίδευση μέσω ηλεκτρονικών υπολογιστών, εκπαίδευση μέσω προσωπικής καθοδήγησης από τον προϊστάμενο ή τον διευθυντή, διαλέξεις / ημερίδες, ενεργός μάθηση στην αίθουσα διδασκαλίας σε συνδυασμό με την εκτέλεση συγκεκριμένου έργου στο χώρο εργασίας).....

23. 2) Εκτός του χώρου εργασίας   
Διευκρινίστε (π.χ, εκπαίδευση με σεμινάρια / συνέδρια εκτός των εγκαταστάσεων της μονάδας, υπόδυση- παίξιμο ρόλων, επιχειρηματικά παιχνίδια- μελέτη περιπτώσεων case studies, εκπαίδευση μέσω πανεπιστημιακών μαθημάτων- μεταπτυχιακά προγράμματα ειδικού ενδιαφέροντος.....

23. 3) Εντός και εκτός του χώρου εργασίας   
Προσδιορίστε:

A) Τα συγκεκριμένα εκπαιδευτικά προγράμματα που χρησιμοποιεί η επιχείρησή σας.....  
.....

B) Τα ποσοστά των εκπαιδευτικών προγραμμάτων που χρησιμοποιείτε.....  
.....

### **ΤΟΜΕΑΣ ΙΙΙ: ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΙΣ**

**24. Ποια προωθητικά εργαλεία χρησιμοποιείτε στην επιχείρησή σας;**

.....  
.....  
.....

**25. Κατά τη γνώμη σας, πόσο σημαντική είναι η έξω – επιχειρησιακή επικοινωνία για τη δυνατόν καλύτερη προώθηση του προϊόντος / υπηρεσίας σας;**

.....  
.....  
.....  
.....

**26. Πιστεύετε ότι είναι επιτακτική η ανάγκη για την επιχείρησή σας, ώστε αυτή να προσφέρει «υποστηρικτικές» υπηρεσίες στον πελάτη – καταναλωτή μετά την πώληση του προϊόντος / υπηρεσίας;**

26.1 Ναι

Διευκρινίστε.....

Διευκρινίστε.....

.....

26.2 Όχι

.....

**27. Χρησιμοποιείτε και εάν «ναι» ποιες δραστηριότητες Δημοσίων Σχέσεων για την καλύτερη Προώθηση του προϊόντος / υπηρεσίας σας;**

.....  
.....  
.....  
.....

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

1. Τζωρτζάκης Κώστας, Τζωρτζάκη Αλεξία, Πετρώφ Γιάννης - Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, η Ελληνική προσέγγιση
2. Λούτας Γεράσιμος - Η θεωρία της επιχειρησιακής επικοινωνίας , εφαρμογές στην Ελληνική πραγματικότητα
3. Kotler Philip - Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, ανάλυση, σχεδιασμός, υλοποίηση και έλεγχος
4. Θέριος Νίκος - Στρατηγική διοίκηση επιχειρήσεων
5. Γεωργόπουλος Νικόλαος - Στρατηγικό Μάνατζμεντ
6. Hisrich R. D. & Jackson R. W. - Πώληση και διαχείριση πωλήσεων
7. Τσιμπόγου Χάρης - Τα μυστικά του επιτυχημένου πωλητή
8. Κυριαζόπουλου Π., Ζαΐρη Α. - Τεχνικές πωλήσεων στην 3<sup>η</sup> βιομηχανική επανάσταση
9. Εξαδάκτυλος Νίκος - Η τεχνική των πωλήσεων
10. Δρ. Θεοδωράτος Ευάγγελος - Δημόσιες σχέσεις
11. Μπίλλης Λεωνίδα - Επικοινωνία και δημόσιες σχέσεις, επιχειρησιακή και κοινωνικοοικονομική προσέγγιση
12. Παξιμάδης Δημήτρης - Προώθηση πωλήσεων και direct marketing
13. Αθανασούλης Χρ - Προβολή
14. Σταθακόπουλος Βλάσης - Μέθοδοι έρευνας αγοράς