

Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Πατρων

Τμήμα: Διοίκησης Επιχειρήσεων

Πτυχιακή εργασία

Θέμα:

**Ο ρόλος του μάρκετινγκ στις μικρομεσαίες
επιχειρήσεις. Μελέτη εκπόνησης στρατηγικού
σχεδίου μάρκετινγκ σε μικρομεσαία επιχείρηση
του νομού Χίου.**



Σπουδάστρια: Γλαράκη Αργυρώ

Εισηγήτρια καθηγήτρια: Αθανασίου Ανδριανή

ΠΑΤΡΑ 2008

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	σελ.1-5
-----------------	----------------

ΜΕΡΟΣ 1. ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

1.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ	σελ. 6
1.2 ΑΠΟΣΤΟΛΗ,ΟΡΑΜΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	σελ. 8
1.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	σελ.12
1.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ	σελ.19
1.5. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΑΓΟΡΩΝ – ΣΤΟΧΩΝ: ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΣΤΟΧΕΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ, ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ	σελ.25
1.6. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΜΙΓΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ-ΒΡΑΧΥΧΡΟΝΙΕΣ ΤΑΚΤΙΚΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	σελ.32
1.7. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	σελ.51

ΜΕΡΟΣ 2. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>>

2.1. ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	σελ.54
2.2. ΑΠΟΣΤΟΛΗ-ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ-ΣΤΥΛ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	σελ.56
2.3. ΚΥΡΙΟΙ ΤΟΜΕΙΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	σελ.57
2.4. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	σελ.57
2.5.ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ-ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ	σελ.66
2.6 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	σελ.74
2.7. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΑΓΟΡΩΝ ΣΤΟΧΩΝ: ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΣΤΟΧΕΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ, ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ	σελ.81
2.8. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΜΙΓΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	σελ.86
2.9. ΕΞΑΓΩΓΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	σελ.100
2.10. ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	σελ.102
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	σελ.105
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	σελ.109

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις λειτουργούν σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, εξωτερικό και εσωτερικό, το οποίο συχνά, τις εξαναγκάζει στην υιοθέτηση αρχών και μεθόδων επιχειρησιακής στρατηγικής, διαφορετικών από των προγραμματισμένων. Ο έντονος ανταγωνισμός, οι νέες τεχνολογίες, η ραγδαία διεύρυνση του διαδικτύου σε όλες τις εκφάνσεις της ζωής μας, η παγκοσμιοποίηση των αγορών, οι δημογραφικές, κοινωνικές και πολιτισμικές αλλαγές που συνοδεύουν όλες αυτές τις εξελίξεις, αποτελούν μεταβολές που απαιτούν δυναμική διαχείριση και συντονισμό.

Η ανάπτυξη του στρατηγικού μάρκετινγκ και η υιοθέτηση στρατηγικού σχεδιασμού μάρκετινγκ βοηθά τα στελέχη στην ανάλυση του περιβάλλοντος των επιχειρήσεων τους. Συγκεκριμένα, αναλύουν τον κλάδο την θέση της επιχείρησης σ' αυτόν, τον υπάρχοντα, αλλά και μελλοντικό ανταγωνισμό και τους καταναλωτές, εντοπίζουν ευκαιρίες στην αγορά, αναπτύσσουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, στρατηγικές και προγράμματα εφαρμογής τους και παρακολουθούν την εξέλιξη αυτών μέσω μίας συνεχούς και συστηματικής διαδικασίας.

Με την εργασία αυτή, θα προσπαθήσουμε να θίξουμε τα σημαντικότερα ζητήματα του στρατηγικού σχεδιασμού μάρκετινγκ, παρουσιάζοντας βασικές αρχές του και αναπόσπαστα τμήματα αυτού, ενώ παράλληλα, επιδίωξη μας ήταν η μελέτη μίας πραγματικής περίπτωσης, ώστε να διαπιστώσουμε την συνέπεια που επιδεικνύουν οι μικρομεσαίες Ελληνικές επιχειρήσεις στην ορθή εφαρμογή αυτού. Κατά συνέπεια, επιλογή μας ήταν ο διαχωρισμός της μελέτης αυτής σε δύο τμήματα:

- α) την παράθεση των θεωρητικών βάσεων, απαραίτητων για την κατανόηση της σημασίας του στρατηγικού σχεδιασμού μάρκετινγκ και,
- β) την παρουσίαση μίας Μικρομεσαίας Ελληνικής επιχείρησης, προκειμένου να διαπιστωθεί στην πράξη, αν και κατά πόσο εφαρμόζεται ο στρατηγικός σχεδιασμός μάρκετινγκ στα πλαίσια του σύγχρονου, Ελληνικού, επιχειρησιακού περιβάλλοντος.

Στην πρώτη ενότητα, ο στόχος της ανάλυσης είναι ο εφοδιασμός του αναγνώστη με τις απαραίτητες, θεωρητικές γνώσεις γύρω από το πνεύμα του στρατηγικού σχεδιασμού μάρκετινγκ. Για το λόγο αυτό παραθέτουμε έξι(6)κεφάλαια, στα οποία συμπυκνώνεται η παρουσίαση καθενός από τα

θεμελιώδη ζητήματα του στρατηγικού σχεδιασμού μάρκετινγκ. Αναλυτικότερα, ασχολούμαστε με την σημασία της καθιέρωσης αποστολής της επιχείρησης, οράματος και συγκεκριμένης στρατηγικής, η οποία δίνει κατεύθυνση στους επιχειρησιακούς στόχους και επιβοηθά στην υλοποίηση αυτών.

Έπειτα ακολουθεί η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης, διαδικασία απαραίτητη, καθώς διευκολύνει τα στελέχη στον εντοπισμό των σημαντικότερων ευκαιριών και στην ταχύτερη αξιοποίηση τους, αλλά και στην εξεύρεση των σοβαρότερων απειλών και στην αποτελεσματικότερη διαχείριση τους. Το εξωτερικό περιβάλλον διακρίνεται σε ευρύτερο μάκρο περιβάλλον και σε μικρό περιβάλλον.

Το επόμενο βήμα συνίσταται στην ανάλυση του ανταγωνισμού. Η εξεύρεση και μελέτη των κυριότερων, άμεσων και έμμεσων, υπαρχόντων και δυνητικών ανταγωνιστών, αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της μελέτης του εξωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης. Λόγω της σπουδαιότητας της όμως, εξετάζεται σε διακριτή ενότητα, καθώς χάρη σ' αυτήν η επιχείρηση προσδιορίζει αποτελεσματικότερα την θέση της στον κλάδο, μελετώντας τους σημαντικότερους <<παίκτες>> και συγκρίνοντας τις δικές της θεμελιώδεις ικανότητες, αλλά και αδυναμίες με τα πλεονεκτήματα και τις δυσκολίες που αντιμετωπίζει ο ανταγωνισμός.

Στη συνέχεια, ακολουθεί η περιγραφή των αγορών – στόχων, χάρη στην οποία μία επιχείρηση εντοπίζει τα τμήματα και το καταναλωτικό κοινό, στο οποίο θα απευθύνει κυρίως, τα προϊόντα της. Ως γνωστό, οι επιχειρήσεις διαθέτουν περιορισμένους πόρους, ενώ οι καταναλωτές διαφέρουν από μία ή περισσότερες απόψεις. Για το λόγο αυτό κρίνεται απαραίτητη η τμηματοποίηση αγορών, η εξεύρεση και η στόχευση στα πιο κερδοφόρα τμήματα και αποτελεσματική τοποθέτηση των προϊόντικών προσφορών σε αυτά. Ακόμη, η επιχείρηση προσπαθεί να επιτύχει τη μετάδοση της επιθυμητής εικόνας των προϊόντων της στις συνειδήσεις των καταναλωτών.

Η περιγραφή του μίγματος μάρκετινγκ αποτελεί το επόμενο βήμα. Στο σημείο αυτό, η επιχείρηση προσδιορίζει τα προϊόντα που θα προσφέρει στο κοινό, καθώς και ζητήματα σχετικά με αυτά, όπως είναι η συμπλήρωση, η επέκταση και η τροποποίηση εν γένει, των γραμμών της, ο προσδιορισμός του συγκεκριμένου σταδίου του κύκλου ζωής που διανύει καθένα από αυτά, καθώς και η εφαρμογή συγκεκριμένων στρατηγικών για την επιτυχή παρουσία τους στην αγορά.

Ακολουθεί ο προσδιορισμός της τιμολογιακής πολιτικής και η επιλογή της καταλληλότερης μεθόδου, συμβατής με τους στόχους της επιχείρησης. Στη συνέχεια, τίγεται το ζήτημα των δικτύων διανομής, των μορφών που αποκτούν αυτά, καθώς και η σπουδαιότητάς τους για μια επιχείρηση, που επιθυμεί την έγκαιρη και ταχύτατη παροχή των κατάλληλων προϊόντων στα κατάλληλα σημεία πώλησης. Το τελευταίο στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ είναι το μίγμα της προώθησης. Παρουσιάζονται τα κυριότερα εργαλεία του προωθητικού μίγματος, καθώς και οι πλέον διαδεδομένες τεχνικές του καθενός. Η θεωρητική προσέγγιση καταλήγει με την παρουσίαση της αναγκαιότητας εφαρμογής συστήματος ελέγχου και αξιολόγησης των προγραμμάτων μάρκετινγκ, ώστε να δύναται η επιχείρηση να εντοπίζει τυχόν αδυναμίες και να επεμβαίνει διορθωτικά, όπου χρειάζεται.

Η επόμενη κίνηση είναι η παρουσίαση μίας Ελληνικής επιχείρησης και συγκεκριμένα της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >>, του κυριότερου παραγωγού ζαχαρωδών και άλλων συναφών προϊόντων, στα πλαίσια της Ελληνικής αγοράς. Μετά την παράθεση μίας σύντομης, ιστορικής αναδρομής της εταιρίας, ακολουθεί η παρουσίαση της αποστολής, της φιλοσοφίας και του γενικότερου στυλ διοίκησης της, καθώς και λίγα λόγια για τους κύριους τομείς δραστηριότητας της και τη διάρθρωση του προσωπικού της.

Στη συνέχεια ακολουθεί μία διεξοδική ανάλυση του εξωτερικού της περιβάλλοντος, παραθέτοντας πληροφορίες για τους κυριότερους πελάτες, προμηθευτές και άλλους φορείς μάρκετινγκ της εταιρίας. Επίσης, δεν παραλείπεται μία λεπτομερής, περιβαλλοντική ανάλυση (PEST ANALYSIS), από την οποία εξάγονται χρήσιμα στοιχεία για τις δυνατότητες που μπορεί να αναπτύξει η εταιρία, καθώς και για τις απειλές που καλείται να αντιμετωπίσει.

Έπειτα, εξετάζεται η δυναμική του ανταγωνισμού που αντιμετωπίζει η εταιρία. Συγκεκριμένα, εντοπίζονται οι κυριότεροι, άμεσοι ανταγωνιστές της, αναλύονται οι δυνατότητες τους και συγκρίνονται με αυτές της εταιρίας<<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>>. Παράλληλα, γίνεται λόγος και για τους έμμεσους ανταγωνιστές της εταιρίας. Μετά, προχωράμε στην ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος της εταιρίας, παρουσιάζοντας, χάρη στη βοήθεια της S.W.O.T. ANALYSIS, τα δυνατά και αδύναμα σημεία της, καθώς και τις επερχόμενες ευκαιρίες και απειλές.

Κατόπιν, παρουσιάζονται τα κριτήρια τμηματοποίησης και οι τρεις ευρύτερες περιοχές δραστηριοποίησης της εταιρίας, ενώ δεν παραλείπεται και η θέσπιση της

μοναδικής εικόνας της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >>στα μάτια των καταναλωτών. Ακολουθεί η περιγραφή του συγκεκριμένου μίγματος μάρκετινγκ της εταιρίας, με τα παραγόμενα προϊόντα, την ακολουθούμενη, τιμολογιακή πολιτική, τα χρησιμοποιούμενα δίκτυα διανομής και το προτιμητέο μίγμα προώθησης.

Στη συνέχεια, παραθέτονται στοιχεία για τις εξαγωγικές δραστηριότητες της εταιρίας και μετά, παρουσιάζονται οι κυριότεροι, μακροπρόθεσμοι στόχοι αυτής, καθώς και οι μελλοντικές της προοπτικές. Η προσπάθεια αυτή καταλήγει με την παρουσίαση των σημαντικότερων συμπερασμάτων που προκύπτουν από μία προσεκτική σύγκριση του θεωρητικού υπόβαθρου και της ακολουθούμενης πορείας της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >>.

Λίγα λόγια για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις:

Επιχείρηση θεωρείται κάθε μονάδα, ανεξάρτητα από τη νομική της μορφή, που ασκεί οικονομική δραστηριότητα .

Η κατηγορία των πολύ μικρών, μικρών και μεσαίων (ΜΜΕ) αποτελείται από επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερους από 250 εργαζομένους και των οποίων ο ετήσιος κύκλος εργασιών δεν υπερβαίνει τα 40 εκατ.ευρώ ή το σύνολο του ετήσιου ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 27 εκατ.ευρώ.

Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Ένωση:

ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	<ul style="list-style-type: none"> ü Απασχολούν <250 μισθωτούς ü Κύκλος εργασιών <40 εκατ .€ ü Ετήσιος ισολογισμός <27 εκατ.€
ΜΙΚΡΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	<ul style="list-style-type: none"> ü Απασχολούν από 10 έως 49 μισθωτούς ü Κύκλος εργασιών <7 εκατ.€ ü Ετήσιος ισολογισμός:όχι πάνω από 5 εκατ.€
ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	<ul style="list-style-type: none"> ü Απασχολούν < 10 μισθωτούς

Τα τελευταία χρόνια οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις έχουν βρεθεί στο επίκεντρο πολλών συζητήσεων σε Ευρωπαϊκό αλλά και σε Εθνικό επίπεδο τόσο πολύ που δεν αποτελεί υπερβολή να ισχυρισθεί κανείς πως οι έννοιες <<επιχειρηματικότητα>> και <<μικρή επιχείρηση>> είναι αλληλένδετες.

Με τα παρακάτω μειονεκτήματα, οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις στάθηκαν πολύ σκληρές για να πεθάνουν.

- ◆ Ήταν πολύ λιγότερο αποτελεσματικές από τις μεγάλες επιχειρήσεις.
- ◆ Παρείχαν χαμηλότερες αμοιβές στα στελέχη και υπαλλήλους τους. Οι αμοιβές ήταν θετική συνάρτηση του μεγέθους μιας επιχείρησης.
- ◆ Δεν επένδυναν παρά ελάχιστους υλικούς και ανθρώπινους πόρους στην Έρευνα και Τεχνολογία.
- ◆ Το ειδικό βάρος των ΜΜΕ στην οικονομία και στους δείκτες μειωνόταν με σταθερούς ρυθμούς .

Η κύρια αιτία ανάκαμψης των ΜΜΕ φαίνεται να είναι ο ανταγωνισμός.

Στην Ε.Ε. η δημιουργία ενός περιβάλλοντος μέσα στο οποίο η επιχειρηματικότητα και ειδικά οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις θα μπορούν να λειτουργούν και να ευδοκιμούν, αποτελεί σήμερα ισχυρό ζητούμενο. Η διαπίστωση αυτή οδήγησε στο σχεδιασμό και στην ανάπτυξη νέων πολιτικών για τις ΜΜΕ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ:1

ΜΙΑ ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

Σε αυτό το σημείο θα γίνει αναφορά στο θεωρητικό μέρος της εργασίας μας. Τα κεφάλαια τα οποία ακολουθούν είναι τα εξής:

1.1 Στρατηγικός σχεδιασμός μάρκετινγκ

1.2 Αποστολή, όραμα και επιχειρησιακή πολιτική

1.3 Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος

1.4 Ανάλυση ανταγωνισμού

1.5 Περιγραφή των αγορών-στόχων: Τμηματοποίηση και στόχευση της αγοράς, τοποθέτηση προϊόντος

1.6 Περιγραφή του μίγματος μάρκετινγκ - βραχυχρόνιες τακτικές μάρκετινγκ

1.7 Διαδικασία ελέγχου και αξιολόγησης του σχεδίου μάρκετινγκ

1.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

<<Μία ορθή ανάλυση των στρατηγικών σημείων κάθε ανταγωνιστικής αγοράς πιθανώς να μην καταλήξει σε βέβαιη επιτυχία, αλλά σχεδόν πάντοτε βοηθά στην αποφυγή αποτυχιών.>>

Wensley

Όλες οι επιχειρήσεις συμφωνούν ότι η στρατηγική μάρκετινγκ επιβοηθά, ώστε να διασφαλιστεί ότι το προϊόν ή η υπηρεσία τους κινείται, στα πλαίσια της αγοράς, κατευθυνόμενο προς όφελος τόσο της επιχείρησης όσο και του στοχευόμενου, καταναλωτικού κοινού. Επιπλέον, διασφαλίζεται ότι η προϊόντική προσφορά τους διαφέρει ικανοποιητικά από τις αντίστοιχες και μάλιστα, κατέχει κάποιο, αντιληπτό πλεονέκτημα, ώστε να οδηγήσει σε επιτυχία στην αγορά.

Οι marketers συνεπώς, οφείλουν, πριν από τον προσδιορισμό των συγκεκριμένων στοιχείων, τα οποία θα αποτελούν το δεδομένο μείγμα μάρκετινγκ, να αναπτύξουν μία ξεκάθαρη όψη της στρατηγικής μάρκετινγκ. Τα συστατικά της δε, στοιχεία συγκαταλέγονται στην οργανωσιακή αποστολή, τους στόχους και την εταιρική στρατηγική, τις οργανωσιακές ευκαιρίες και ικανότητες, τις μακροχρόνιες

στρατηγικές, την στρατηγική τμηματοποίησης, στόχευσης και positioning, τους στόχους μάρκετινγκ, τα προς εφαρμογή προγράμματα μάρκετινγκ και τέλος, την αξιολόγηση της απόδοσης και τους ελεγκτικούς μηχανισμούς. (Dibb S, Simkin L, Pride W. and Ferrel O.C. 2001)

Προκειμένου να νικηθεί ο ανταγωνισμός της αγοράς, η επιχείρηση θα πρέπει να έχει μία στρατηγική μάρκετινγκ, που θα περιγράψει ευκρινώς τον τρόπο με τον οποίο προτίθεται να αναπτύξει, να ενισχύσει και να διατηρήσει κάποιο, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις επιλεγμένες αγορές. <<Η στρατηγική μάρκετινγκ περιγράφει το πώς η επιχείρηση σχεδιάζει να παραδώσει την αξία στην επιλεγμένη αγορά με τρόπο αποτελεσματικότερο από αυτό των ανταγωνιστών και το πώς προσδιορίζει τις απαραίτητες ενέργειες για την επίτευξη αυτού του στόχου>>. (Σιώμοκος Γ. 2004)

Η στρατηγική μάρκετινγκ (Didd S., Simkin L, Pride W. and Ferrel O.C., 2001) προσδιορίζει τις συγκεκριμένες αγορές προς τις οποίες κατευθύνονται οι δραστηριότητες και οι τύποι του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος που θα αναπτυχθούν και θα διευθυνούν. Η στρατηγική μάρκετινγκ απαιτεί ευδιάκριτους στόχους, οι οποίοι θα συμμορφώνονται με τους ευρύτερους, εταιρικούς στόχους. Ο στρατηγικός σχεδιασμός μάρκετινγκ απαιτεί τον προσδιορισμό της στρατηγικής μάρκετινγκ, με άλλα λόγια τον σκελετό του σχεδίου μάρκετινγκ.

Τα συστατικά στοιχεία του στρατηγικού σχεδιασμού μάρκετινγκ περιλαμβάνουν: την αποστολή της επιχείρησης, τους γενικότερους, επιχειρησιακούς στόχους, την ανάλυση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος, τους στόχους μάρκετινγκ, τις στρατηγικές μάρκετινγκ με τα συγκεκριμένα προγράμματα με την επιλογή και την ανάλυση των αγορών-στόχων, καθώς και την ανάπτυξη του μίγματος μάρκετινγκ. (Dibb S., Simkin L, Pride and Ferrel O.C 2001).

1.2 ΑΠΟΣΤΟΛΗ, ΟΡΑΜΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

<<Το εταιρικό όραμα-αποστολή παρέχει εστίαση, κατεύθυνση, υποκινεί, ενώνει και ακόμα προκαλεί μία επιχείρηση να πετύχει καλύτερη απόδοση. Είναι καθήκον των ηγετών να αναγνωρίσουν και να προβάλλουν ένα ξεκάθαρο όραμα.>>

John Keane

Οι συγκεκριμένοι, οργανωσιακοί στόχοι της κάθε επιχείρησης απορρέουν από την έκφραση της αποστολής της, με απλά λόγια από το πού θα ήθελε να βρίσκεται η επιχείρηση μελλοντικά. Περιλαμβάνει τις μακροπρόθεσμες ενέργειες, τις οποίες επιθυμεί να υλοποιήσει η επιχείρηση, εκθέτει το βασικό σκοπό της επιχείρησης, καθορίζει τη σχέση της με άλλους οργανισμούς και τέλος, θέτει συγκεκριμένους στόχους.

Στην πραγματικότητα, με την αποστολή η επιχείρηση απαντά σε δύο βασικά ερωτήματα: α) ποια είναι η κύρια δραστηριότητα μας; β) ποια θα έπρεπε να είναι; Παρά το γεγονός ότι αυτές οι δύο ερωτήσεις φαντάζουν απλοϊκές, στην πραγματικότητα, οι απαντήσεις σε αυτές αποτελούν έργο δυσχερέστατο και σηνάμα, πολυσήμαντο.

Όμως, τα οφέλη που απορρέουν από την ύπαρξη και την εξερεύνηση της αποστολής είναι πολλαπλά (Παπαδάκης Β., 2002):

- Ø Χρησιμεύει ως κριτήριο αξιολόγησης των στελεχών.
- Ø Βοηθά στην επιτυχημένη στελέχωση του οργανισμού.
- Ø Χρησιμεύει ως καθημερινός οδηγός κατεύθυνσης
- Ø Εξασφαλίζει ομοφωνία σχετικά με τον επιχειρησιακό σκοπό
- Ø Βοηθά στη λήψη στρατηγικών αποφάσεων
- Ø Δίνει το γενικό, επιχειρησιακό στίγμα και κλίμα.
- Ø Λειτουργεί ως το κεντρικό σημείο αναφοράς, με το οποίο οι μονάδες ταυτίζονται με τον επιχειρησιακό σκοπό, και ξεχωρίζει επίσης, όσους δεν μπορούν να ταυτιστούν.
- Ø Διευκολύνει τη μετάφραση των επιχειρησιακών στόχων σε καθημερινές λειτουργικά κατανεμημένες αρμοδιότητες.
- Ø Καθορίζει τους επιχειρησιακούς σκοπούς, με τέτοιο τρόπο ούτως ώστε κόστος, χρόνος και απόδοση να μπορούν να ελεγχθούν.

Ø Περιγράφει το μοναδικό, πρωταρχικό σκοπό της επιχείρησης και την διακρίνει από άλλες ανταγωνιστικές.

Το όραμα από την άλλη, σκιαγραφεί το σχήμα της επιχείρησης μελλοντικά, θέτει γενικούς στόχους και οδηγεί την αποστολή και τη στρατηγική. Με άλλα λόγια, ο ρόλος του κινείται σε ευρύτερα και περισσότερο ασαφή όρια, σε σχέση με την αποστολή και την στρατηγική. Αποτελεί μία άποψη της μελλοντικής κατεύθυνσης μίας επιχείρησης και του δρόμου που θα ακολουθήσει. Πρόκειται για μία καθοδηγητική έννοια που βοηθά την επιχείρηση να προσδιορίσει τον χαρακτήρα της. Το όραμα οδηγεί, στην επιθυμητή κατάσταση, την επιχείρηση λαμβάνοντας υπόψη και την τωρινή της κατάσταση.

Οι δε ευρύτεροι, στρατηγικοί στόχοι συγκεκριμενοποιούν τα όρια και τα επιθυμητά αποτελέσματα. Αντανακλούν την πραγματικότητα της παρούσας κατάστασης, αναφέρονται σε ξεκάθαρα και μετρήσιμα αποτελέσματα, συμβαδίζουν με τους διαθέσιμους πόρους και τις εναλλακτικές στρατηγικές .

Ασφαλώς ,λαμβάνουν υπόψη το όραμα και την αποστολή της επιχείρησης.

Παραδείγματα τέτοιων στόχων αποτελούν η επίτευξη υψηλότερου ποσοστού κέρδους ,η μεγαλύτερη επιστροφή της επένδυσης, η επίτευξη μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς,η αύξηση ή η μείωση του αριθμού των ενεργών αγορών,η φήμη της επιχείρησης,η ανώτερη ποιότητα του προϊόντος, το χαμηλότερο κόστος, η ικανοποίηση του πελάτη. Οι στόχοι αυτοί είναι είτε μακροχρόνιας είτε βραχυχρόνιας φύσης (για παράδειγμα, μία επιχείρηση σε δυσχερή, οικονομική κατάσταση πιθανώς να επικεντρώνεται στην επίτευξη βραχυχρόνιων μόνο στόχων, αναγκαίων για τη διατήρηση της λειτουργίας της).Βέβαια , επιχειρήσεις που αναζητούν την μακρόπνοη επιτυχία κινούνται προς την υλοποίηση μακροπρόθεσμων στόχων και την εγκαθίδρυση στρατηγικής, παρά προς την έμφαση σε γρήγορα και αμφόβολα, διατηρήσιμα κέρδη.

Γενικά, πάντως οι στόχοι πρέπει:

- Ø Να εκφράζονται με ποσοτικούς, μετρήσιμους όρους,
- Ø Να περιλαμβάνουν μία συγκεκριμένη χρονική προθεσμία για την περάτωση τους
- Ø Να εμπεριέχουν το στοιχείο της πρόκλησης, αλλά ταυτόχρονα να είναι εφικτοί.

Η επιχειρησιακή στρατηγική με τη σειρά της, αποτελεί ένα μακροπρόθεσμο σχέδιο, με το οποίο αποσαφηνίζονται οι ποικίλες δραστηριότητες, στις οποίες

εμπλέκεται η επιχείρηση. Αναγνωρίζονται οι αγορές που πρέπει να εξυπηρετηθούν, είτε σε όρους αναγκών είτε όρους ομάδων-πελατών, καθώς και οι γραμμές προϊόντων ή υπηρεσιών που θα προσφερθούν, λαμβάνοντας πάντοτε υπόψη το περιβάλλον, τους διαθέσιμους πόρους και τους σκοπούς της επιχείρησης.

Αποτελεί ένα σχέδιο μία σειράς από αποφάσεις, οι οποίες καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο θα χρησιμοποιηθούν οι διαθέσιμοι πόροι της επιχείρησης, ώστε να ανταποκριθούν στην επίτευξη των στόχων στις λειτουργίες της παραγωγής, της χρηματοδότησης, της έρευνας και ανάπτυξης, του ανθρώπινου δυναμικού και του μάρκετινγκ. Με άλλα λόγια καθιστά δυνατή την κατανομή των επιχειρησιακών πόρων στις διάφορες λειτουργίες της επιχείρησης. Ο δε, όρος επιχειρησιακή δεν περιορίζεται στην έννοια μόνο της επιχείρησης καταλαμβάνει το σύνολο των οργανισμών είτε πρόκειται για μικρές, προσωπικές επιχειρήσεις είτε για τις ογκωδέστερες, πολυεθνικές εταιρίες.

Κατά καιρούς, έχουν πραγματοποιηθεί πολλές προσπάθειες για τον προσδιορισμό του περιεχομένου της στρατηγικής. Εδώ ορίζουμε ως στρατηγική <<την κατεύθυνση(direction) και το εύρος δραστηριοτήτων (scope) μίας επιχείρησης μακροπρόθεσμα, η οποία εξασφαλίζει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση, μέσω της διάταξης των πόρων της μέσα σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον, με στόχο να ικανοποιήσει τις προσδοκίες των βασικών, ομάδων ενδιαφερομένων(stakeholders)>>.

(Παπαδάκης Β., 2002).

Βασική διαδικασία για τη διαμόρφωση της επιχειρησιακής στρατηγικής είναι ο ορθολογικός προγραμματισμός. Σύμφωνα με αυτόν, η επιχείρηση οφείλει να μελετήσει τις συνθήκες του εσωτερικού και εξωτερικού της περιβάλλοντος, προτού αποφασίσει για την αποστολή της, τους αντικειμενικούς στόχους της, τις στρατηγικές της επιλογές, καθώς και τον τρόπο υλοποίησης και αξιολόγησης αυτών.

Πολλές φορές, οι επιχειρήσεις υιοθετούν στρατηγικές που δεν έχουν καμία σχέση με τις αρχικές, προγραμματισμένες προθέσεις τους. Χρειάζεται συχνά, να προσαρμοστεί η στρατηγική στις μεταβολές του περιβάλλοντος, ώστε να αντιδράσει η επιχείρηση καταλληλότερα σε απρόβλεπτες συγκυρίες. Όχι σπάνια, χρειάζεται τα στελέχη να εγκαταλείψουν την στρατηγική που είχαν σχεδιάσει, εφόσον διαπιστώνουν ότι θα τους οδηγούσε σε αποτυχία, και να υιοθετήσουν την

στρατηγική που αναδύθηκε μπροστά τους. Η μη προμελετημένη ή αθέλητη στρατηγική καλείται αναδυόμενη στρατηγική.

Η περίπτωση της αναδυόμενης στρατηγικής εφαρμόζεται, όταν το περιβάλλον της επιχείρησης είναι πολύπλοκο και ευμετάβλητο, δηλαδή στην πλειονότητα των περιπτώσεων. Στην πράξη, πρόκειται για το γεγονός ότι οι προγραμματισμένες στρατηγικές αλλάζουν, εξαιτίας των διαφόρων παραγόντων, ούτως ώστε η επιχείρηση να προσαρμοστεί αποτελεσματικότερα στις επιβαλλόμενες, περιβαλλοντικές μεταβολές. Βέβαια, υπάρχουν και περιπτώσεις, κατά τις οποίες μία επιχείρηση εξαναγκάζεται να επιλέξει συγκεκριμένη στρατηγική, επιβαλλόμενη από εξωτερικούς παράγοντες, όπως είναι η παρεμβολή του Κράτους στις δημόσιες επιχειρήσεις, οι νομικοί περιορισμοί, μία γενικότερη συρρίκνωση της αγοράς κ. τ. λ.

Πρέπει τέλος, να επισημάνουμε ότι η στρατηγική είναι αναγκαία, όχι γιατί χάρη σ' αυτήν εξασφαλίζεται πάντα η επιτυχία, αλλά γιατί σίγουρα επιβοηθά στην επίτευξη της. Αυτό συμβαίνει κυρίως για τους εξής λόγους

(Παπαδάκης Β., 2002):

- Ø Η στρατηγική θέτει κατευθύνσεις.
- Ø Η στρατηγική υποστηρίζει τη λήψη ομοιόμορφων αποφάσεων.
- Ø Η στρατηγική συγκεντρώνει τη προσπάθεια και συντονίζει δραστηριότητες.
- Ø Η στρατηγική ορίζει την επιχείρηση και την θέση της απέναντι στον ανταγωνισμό.
- Ø Η στρατηγική μειώνει την αβεβαιότητα.
- Ø Η στρατηγική μπορεί να προσδώσει ένα βιώσιμο, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

1.3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

<<Η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος δεν πρέπει να είναι ένα ειδικό πρόγραμμα που καταρτίζεται, μόνο όταν ο θόρυβος της αλλαγής γίνεται εκκωφαντικός>>.

Kenneth R. Andrews.

Η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος σχετίζεται με την αναγνώριση και τον εντοπισμό των βασικών τάσεων, ευκαιριών, απειλών και στρατηγικών ερωτημάτων, τα οποία είναι δυνατόν να επηρεάσουν τις επιλογές της επιχείρησης. Ο βαθμός, στον οποίο το περιβάλλον επηρεάζει τις επιχειρήσεις δεν ομοιάζει για όλες, αλλά ποικίλει. Οι αλλαγές που συμβαίνουν στο περιβάλλον είναι δυνατόν να δημιουργήσουν τις πιο σημαντικές ευκαιρίες, αλλά συνάμα και τις πιο επικίνδυνες απειλές μάρκετινγκ, που καλείται να αντιμετωπίσει η επιχείρηση.

Οι marketers οφείλουν να παρακολουθούν συστηματικά το περιβάλλον και να το αναλύουν, καθώς με αυτόν τον τρόπο είναι δυνατόν να εκτιμήσουν την πιθανότητα πραγματοποίησης των τάσεων και των γεγονότων, όπως και την επίδραση που θα έχει κάτι τέτοιο στην επιχείρηση. Πρέπει όμως να προσδιορίσουμε την έννοια του περιβάλλοντος μάρκετινγκ, το οποίο καλούνται τα στελέχη να παρακολουθούν.<<**Το περιβάλλον μάρκετινγκ μιας εταιρίας αποτελείται από τους παράγοντες και τις δυνάμεις που επηρεάζουν την ικανότητα της να αναπτύξει και να διατηρήσει επιτυχείς συναλλαγές και σχέσεις με τους πελάτες – στόχους της.**>>(Kotler P., 1991).

Το εξωτερικό περιβάλλον διακρίνεται στο ευρύτερο – μακρο περιβάλλον, το οποίο επηρεάζει την επιχείρηση, αλλά και κάθε άλλη επιχείρηση που λειτουργεί στην ίδια π. χ. χώρα, και το μικρο περιβάλλον, δηλαδή το άμεσο, κλαδικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Ας εξετάσουμε αρχικά το μικρο περιβάλλον μιας επιχείρησης. Αυτό αποτελείται από(Kotler P., 1991):

Την εταιρία: Κατά την εκπόνηση των σχεδίων μάρκετινγκ, το τμήμα μάρκετινγκ οφείλει να λαμβάνει υπόψη του και τις άλλες ομάδες μέσα στην εταιρία, όπως το τμήμα οικονομικών, το τμήμα έρευνας και ανάπτυξης, το τμήμα προμηθειών, κ. τ. λ. Όλα αυτά τα τμήματα συναποτελούν το μικρο περιβάλλον της εταιρίας και έχουν επίδραση πάνω στα σχέδια και τις ενέργειες του τμήματος μάρκετινγκ. Για παράδειγμα, οι υπεύθυνοι προϊόντων οφείλουν να ενημερώνουν το τμήμα έρευνας

και ανάπτυξης, παραγωγής και χρηματοοικονομικής διοίκησης για τα σχέδια τους, και κατόπιν, να τα παρουσιάζουν στην ανώτατη διοίκηση. Επιπλέον, συχνά προκύπτουν διαμάχες μεταξύ των τμημάτων λόγω της ύπαρξης αντικρουόμενων στόχων. Το τμήμα μάρκετινγκ μπορεί να λειτουργήσει ως διαμεσολαβητής κατά τη διάρκεια της κατάστρωσης και της εφαρμογής των σχεδίων μάρκετινγκ.

Τους προμηθευτές: Πρόκειται για τις επιχειρήσεις που παρέχουν τους αναγκαίους πόρους στην επιχείρηση για την παραγωγή των προϊόντων και υπηρεσιών της. Σε πολλές περιπτώσεις, τα έξοδα για πρώτες ύλες και προμήθειες αποτελούν ένα σημαντικό ποσοστό του συνολικού κόστους του παραγόμενου προϊόντος. Οι marketers ενδιαφέρονται για τις εξελίξεις στο περιβάλλον των προμηθευτών(για τον αριθμό τους, το βαθμό διαφοροποίησης και τη δυνατότητα υποκατάστασης των προϊόντων τους, την δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης τους προς τα εμπρός κ. τ. λ.). Επειδή τα τελευταία χρόνια, η μείωση του κόστους προμηθειών οδηγεί σε σημαντικότατο, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, οι επιχειρήσεις προβαίνουν σε διάφορες ενέργειες για να ελέγξουν αποτελεσματικότερα μερικές από τις βασικές τους προμήθειες(ολοκλήρωση προς τα πίσω, συστήματα just in time, απαιτήσεις για προγράμματα διασφάλισης της ποιότητας στις εγκαταστάσεις των προμηθευτών κ. τ. λ.).

Τους ενδιάμεσους φορείς μάρκετινγκ: Αναφερόμαστε σε επιχειρήσεις που βοηθούν την εταιρία να προωθήσει, να πουλήσει και να διανείμει τα προϊόντα της στους τελικούς αγοραστές. Περιλαμβάνονται εδώ οι ενδιάμεσοι φορείς της αγοράς(αντιπρόσωποι πωλήσεων, εμπορικοί αντιπρόσωποι), οι επιχειρήσεις φυσικής διανομής(επιχειρήσεις αποθήκευσης, μεταφοράς), τα γραφεία υπηρεσιών μάρκετινγκ(εταιρίες ερευνών μάρκετινγκ, διαφημιστικά γραφεία, επιχειρήσεις μαζικών μέσων, επιχειρήσεις παροχής συμβουλών μάρκετινγκ)και οι ενδιάμεσοι οικονομικοί φορείς(τράπεζες, πιστωτικά ιδρύματα, ασφαλιστικές εταιρίες).

Τους πελάτες: Στην ουσία, πρόκειται για την /τις αγορές – στόχους, στις οποίες απευθύνεται η επιχείρηση με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της. Υπάρχουν πέντε είδη αγορών καταναλωτή(kotler P., 1991):

-Αγορές καταναλωτή(άτομα και νοικοκυριά που αγοράζουν αγαθά και υπηρεσίες για προσωπική κατανάλωση).

-Βιομηχανικές αγορές(οργανισμοί που αγοράζουν αγαθά και υπηρεσίες απαραίτητες για την παραγωγή άλλων προϊόντων και υπηρεσιών με σκοπό το κέρδος και / ή την επίτευξη άλλων αντικειμενικών στόχων).

-Αγορές μεταπωλητών(οργανισμοί που αγοράζουν αγαθά και υπηρεσίες προκειμένου να τα μεταπουλήσουν με κέρδος).

-Αγορές κυβερνητικών και μη κερδοσκοπικών φορέων(κυβερνητικοί και μη κερδοσκοπικοί φορείς που αγοράζουν αγαθά και υπηρεσίες για να παράγουν δημόσιες υπηρεσίες ή να μεταβιβάσουν αυτά τα αγαθά και τις υπηρεσίες σε άλλους που τις χρειάζονται).

-Διεθνείς αγορές (αγοραστές του εξωτερικού,ανάμεσα στους οποίους περιλαμβάνονται αλλοδαποί καταναλωτές,παραγωγοί,μεταπωλητές και κυβερνήσεις).

Τους ανταγωνιστές :Κάθε εταιρία αντιμετωπίζει ένα πλήθος ανταγωνιστών.Τους εντοπίζει,τους παρακολουθεί και ενεργεί έτσι,ώστε να τους υπερκεράσει αποσπώντας την εμπιστοσύνη των πελατών τους.Λόγω της αυξημένης σπουδαιότητας του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος,θα επανέλθουμε σε αυτό στη συνέχεια της ανάλυσης μας.

Τις ομάδες κοινού: Πρόκειται για κάθε ομάδα,η οποία έχει ένα πραγματικό ή πιθανό ενδιαφέρον ή επίπτωση στην ικανότητα της επιχείρησης να επιτυγχάνει τους αντικειμενικούς της στόχους.Η επιχείρηση πρέπει α δίνει ιδιαίζουσα σημασία σε αυτές και να δημιουργεί επιτυχείς σχέσεις με τις κυριότερες από αυτές .Κάποιες από αυτές είναι:οικονομικές ομάδες κοινού,όμαδες κοινού μαζικών μέσων,κυβερνητικές ομάδες κοινού,ομάδες δράσης,πολιτών,γενική ομάδα κοινού,εσωτερικές ομάδες κοινού.

Όλες οι προηγούμενες δυνάμεις του μικρο περιβάλλοντος της επιχείρησης λειτουργούν και δραστηριοποιούνται μέσα σε ένα ευρύτερο μάκρο περιβάλλον.Εξαιτίας της πολυδιάστατης φύσης του,τα στελέχη αδυνατούν συχνά,να προβούν στην πλήρη ανάλυση του και στην αποτελεσματική πρόβλεψη του.Το ενδιαφέρον τους συνήθως εστιάζεται σε εκείνα τα γεγονότα και τις διαφαινόμενες τάσεις,που είναι δυνατόν να επηρεάσουν την επιχείρηση και τη στρατηγική της ,είτε άμεσα είτε έμμεσα.Το μάκρο περιβάλλον χωρίζεται σε έξι διαστάσεις Οι τέσσερις δε από αυτές συνθέτουν τη γνωστή περιβαλλοντική ανάλυση –PEST,analysis,της οποίας η ονομασία προέρχεται από τα αρχικά των λέξεων Political,Economic,Social,Technology.Χάρη στην ανάλυση αυτή,οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να εξερευνήσουν τα ποικίλα αποτελέσματα των περιβαλλοντικών επιδράσεωνστην ομαλή λειτουργία τους.Αυτές είναι:

Πολιτική / Νομική διάσταση:Οι αποφάσεις μάρκετινγκ επηρεάζονται σε σημαντικό βαθμό από τις εξελίξεις στο ποίτικό περιβάλλον.Αυτό αναφέρεται στους νομούς,τους κυβερνητικούς φορείς και τις διάφορες ομάδες πίεσης,που επιρεάζουν τους σύγχρονους οργανισμούς άμεσα ή έμμεσα.Η προσθήκη ή αφαίρεση ενός νομθετικού ή ρυθμιστικού περιορισμού είναι δυνατό να δημιουργήσει τόσο απειλές όσο ευκαιρίες.

Ο αριθμός των νόμων που ρυθμίζουν τη λειτουργία των επιχειρήσεων,αν και μειώνεται με την πάροδο του χρόνου,εξακολουθεί να είναι σημαντικός.Οι λόγοι για αυτήν την κρατική επέμβαση είναι πολλαπλοί:προστασία της μίας επιχείρησης από την άλλη,προστασία των συμφερόντων της κοινωνίας από την ανεξέλεγκτη,επιχειρηματική συμπεριφορά.

χωρών πρέπει να είναι οι πολυεθνικές επιχειρήσεις,οι οποίες δραστηριοποιούνται σε ένα κυκλώνα διεθνών εξελίξεων.Γενικά,επειδή το πολιτικό / νομικό περιβάλλον είναι ιδιαίτερα ρευστό χρειάζεται οι επιχειρήσεις να χαράζουν μία ευέλικτη και ευπροσάρμοστη στρατηγική.

Οικονομική διάσταση:Η ανάλυση εστιάζεται στο μακροοικονομικό περιβάλλον και στις επιδράσεις,που αυτό ασκεί πάνω την επιχείρηση.Αναφέρεται κυρίως στην κατάσταση,στην οποία βρίσκονται τα οικονομικά μεγέθη της χώρας ή της ευρύτερης περιοχής στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση,καθώς και στις γενικότερες,οικονομικές εξελίξεις,που λαμβάνουν χώρα και είναι πιθανόν να επιρεάσουν τη λειτουργία της.Ασχολολυμαστε κυρλιως,με τους παράγοντες που επιρεάζουν την αγοραστική δύναμη και τις καταναλωτικές συνήθειες.Η γνώση των τάσεων στο διαθέσιμο εισόδημα και στην αλλαγή των καταναλωτικών συνηθειών κρίνεται πολύτιμη.

Η διαδικασία λήψης αποφάσεων για καταναλωτικά αγαθά από τα νοικοκυριά επηρεάζεται κυρίως ,από το διαθέσιμο εισόδημα τους.Είναι γεγονός ότι όσο μεγαλύτερο είναι το εισόδημα κάποιου τόσο μεγαλύτερη είναι και η ευχαίρεια του να ξοδεύει περισσότερα χρήματα.Για πράδειγμα,από τα μέσα της δεκαετίας του 1960 έως και τη δεκαετία του 1990 τα εισοδήματα των μικρομεσαίων νοικοκυριών έχουν αυξηθεί αξιοσημείωτα στις χώρες της δυτικής Ευρώπης και στις Η.Π.Α.,αν και η αύξηση αυτή αφορά κυρίως,τις τρέχουσες τιμές,μιας και οι αυξήσεις των πραγματικών μισθών,επηρεαζόμενες από τον πληθωρισμό υπήρξαν κατά πολύ μικρότερες.Τα χαμηλότερα εισοδήματα έχουν ως αποτέλεσμα την

αφύπνιση των καταναλωτών και την προσεκτικότερη αγορά αγαθών, με γνώμονα κυρίως το οικονομικό τους συμφέρον.

Επιπλέον, οι καταναλωτές, που αποταμιεύουν περισσότερο διαθέτουν μικρότερο εισόδημα για κατανάλωση, ενώ έχει αυξηθεί η δυνατότητα πίστωσης. Πάντως, ο ρυθμός αποταμίευσης και εξόδων εξαρτάται τελικά, από την εμπιστοσύνη που δείχνουν οι καταναλωτές για τις προσδοκίες της μελλοντικής ευημερίας τους.

Κοινωνικοπολιτική διάσταση: Αναφέρεται στο ευρύτερο κοινωνικό και πολιτιστικό περιβάλλον της επιχείρησης. Οι κοινωνικές μεταβλητές επηρεάζουν τον τρόπο ζωής, ο οποίος με τη σειρά του προκαλεί αλλαγές και στο χώρο του μάρκετινγκ. Οι σημαντικότεροι κοινωνικό-πολιτιστικοί παράγοντες, που επηρεάζουν μία επιχείρηση είναι: η θέση της γυναίκας στην εργασία, η διανομή του εισοδήματος, οι αλλαγές που συμβαίνουν στον τρόπο ζωής του σύγχρονου ανθρώπου, ο καταναλωτισμός, το επίπεδο μόρφωσης των καταναλωτών και η στάση τους απέναντι στον ελεύθερο χρόνο και στην εργασία. Ο τρόπος, με τον οποίο εξελίσσονται οι παραπάνω παράγοντες, αποτελούν επικείμενες απειλές όσο και ευκαιρίες για περαιτέρω ανάπτυξη.

Τις δύο τελευταίες δεκαετίες σημειώθηκαν δραματικές αλλαγές στον τρόπο ζωής των καταναλωτών. Σημειώνουμε τρεις από τις πιο σημαντικές αλλαγές στον τρόπο ζωής:

Α) Έλλειψη ελεύθερου χρόνου. Ο αυξημένος εργαζομένων γυναικών οδήγησε στην εμφάνιση των <<χρονικά πιεσμένων>> καταναλωτών. Ο ελάχιστος ελεύθερος χρόνος οδήγησε σε δραματικές εξελίξεις, όπως για παράδειγμα στην ανάπτυξη συσκευών και προϊόντων, που βοηθούν στην αποταμίευση του χρόνου, όπως φούρνοι μικροκυμάτων, έτοιμα φαγητά κ. τ.λ.

Β) Οι νέοι ρόλοι των γυναικών. Ο αυξημένος αριθμός εργαζομένων γυναικών και οι δομικές αλλαγές του παραδοσιακού, οικογενειακού μοντέλου οδήγησε σε πραγματική μεταβολή του τρόπου ζωής.

Γ) Αναζήτηση της αξίας. Η οικονομική κρίση της δεκαετίας του 1970 οδήγησε πολλούς καταναλωτές, σε όλες τις ανεπτυγμένες χώρες, να αλλάξουν τις καταναλωτικές τους συνήθειες. Η έλλειψη πραγματικής αύξησης των εισοδημάτων μετέτρεψε τους καταναλωτές σε περισσότερο ευαίσθητα ως προς την τιμή, όντα, καθώς αγωνίζονταν να διατηρήσουν το βιοτικό τους επίπεδο υψηλό. Η οικονομική κατάσταση έχει σαφώς βελτιωθεί και τα καταναλωτικά

εισοδήματα έχουν και αυτά αυξηθεί. Παρόλα αυτά, οι καταναλωτές παραμένουν αρκετά ευαίσθητοι στις αυξήσεις της τιμής και αναζητούν την αξία σε κάθε δολάριο ή ευρώ, που ξοδεύουν.

Τεχνολογική διάσταση: Η διάσταση αυτή αφορά τις τεχνολογικές τάσεις ή τα τεχνολογικά επιτεύγματα, τα οποία είναι δυνατόν να επιδράσουν σημαντικά στην πολιτική μάρκετινγκ που θα ακολουθήσει μία επιχείρηση. Οι τάσεις αυτές αποτελούν ευκαιρίες για εκείνες τις επιχειρήσεις, που έχουν τη δυνατότητα να τις εκμεταλλευτούν και να τις εισάγουν αποτελεσματικά στις δραστηριότητες τους. Ωστόσο, μία νέα τεχνολογία είναι δυνατό να αποτελεί και μία πολύ σοβαρή απειλή για μία επιχείρηση, εάν αυτή δεν προσαρμοστεί αρμονικά στην καινιτομία. Βέβαια, η εμφάνιση ενός νέου, τεχνολογικού επιτεύγματος δεν σημαίνει απαραίτητα ότι οι επιχειρήσεις, που θα επιμείνουν στην προηγούμενη τεχνολογία, θα αντιμετωπίσουν το φάσμα της εξαφάνισης. Οι μακροχρόνιες συνέπειες μία νέας τεχνολογίας, συνήθως δύσκολα εκτιμούνται. Γενικά, οι πωλήσεις της παλιάς συνεχίζουν να υφίστανται για κάποια περίοδο, για τον λόγο ότι οι επιχειρήσεις που την εφαρμόζουν εξακολουθούν να την στηρίζουν και να την βελτιώνουν.

Ακόμα δύο διαστάσεις του μακρο περιβάλλοντος:

Δημογραφική διάσταση: Οι δημογραφικές τάσεις του πληθυσμού αποτελούν μία ισχυρότατη δύναμη στην αγορά. Περιλαμβάνουν δε, το μέγεθος του πληθυσμού, την ηλικιακή δομή, το εθνικό μίγμα, τη διανομή του εισοδήματος και τις γεωγραφικές μετακινήσεις.

Στις μη ανεπτυγμένες χώρες του πλανήτη παρατηρείται μία αύξηση του πληθωρισμού, ενώ στις αναπτυγμένες παρατηρείται μία αργή, αλλά σταθερή μείωση του ρυθμού γεννήσεων· ο μέσος όρος ζωής όμως αυξάνεται. Οι συνέπειες για το μάρκετινγκ είναι πολλαπλές. Για παράδειγμα, οι ηλικιωμένοι καταναλωτές δίνουν μεγαλύτερη προσοχή στην υγιεινή διατροφή, την άθληση και τις διακοπές. Πολλές χώρες πλέον, απαρτίζονται από πολίτες διαφόρων εθνικοτήτων και φύλλων. Οι marketers πρέπει να λαμβάνουν υπόψη την κουλτούρα, τα ήθη, τα έθιμα και τις προκαταλήψεις κάθε μειονότητας. Κάθε πληθυσμιακή ομάδα έχει συγκεκριμένες επιθυμίες και αγοραστικές συνήθειες.

Η διανομή του εισοδήματος επηρεάζει τη διαμόρφωση των κοινωνικών ομάδων, διαφοροποιώντας για παράδειγμα, ακόμα και γεωγραφικές περιοχές, ανάλογα με το ύψος του εισοδήματος. Για παράδειγμα, Η Ήπειρος μεταξύ των πιο φτωχών περιοχών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Γενικά, όμως το κατά κεφαλήν εισόδημα, στο δυτικό κόσμο τουλάχιστον, έχει αυξηθεί τα τελευταία 50 χρόνια.

Γενικά, τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μία τάση μετακίνησης του πληθυσμού από τα αστικά κέντρα προς τις προαστιακές περιοχές, αναζητώντας διαβίωση σε υγιέστερα περιβάλλοντα. Για τους marketers υπάρχουν συνέπειες που πρέπει να ληφθούν υπόψη, όπως για παράδειγμα το γεγονός ότι στα προάστια ζουν κυρίως οικογένειες με υψηλό εισόδημα, που περνούν αρκετές ώρες έξω από το σπίτι.

Περιβαλλοντική ή φυσική διάσταση: Ένα από τα βασικότερα ζητήματα που απασχόλησε τις επιχειρήσεις τη δεκαετία του '90 και θα εξακολουθήσει να διαδραματίζει πρωτεύοντα ρόλο στις αποφάσεις του είναι η επιδεινούμενη κατάσταση του φυσικού περιβάλλοντος. Η ρύπανση της ατμόσφαιρας και του νερού, τα βιομηχανικά απόβλητα, η καταστροφή των 2/3 των παγκόσμιων οικοσυστημάτων αποτελούν, όχι μόνο την επιβίωση των επιχειρήσεων, αλλά και την τύχη όλων των κατοίκων του πλανήτη.

Σήμερα, οι marketers προσπαθούν να ανταποκριθούν στις προσαγές του αυξημένου ενδιαφέροντος για την τύχη του φυσικού περιβάλλοντος και αντιλαμβάνονται την προσωπική, πολιτική και επιχειρηματική υπευθυνότητα απέναντι του. Για παράδειγμα, έχουν ιδρυθεί καταστήματα που παρέχουν στο κοινό οικολογικά, ανακυκλωμένα και βιοδιασπόμενα προϊόντα. Επίσης, έχουν δημιουργηθεί προϊόντα (π.χ. καλλυντικά) ασφαλή και φιλικά προς το περιβάλλον, τα οποία δεν έχουν δοκιμαστεί πάνω σε ζώα.

Φαίνεται, με άλλα λόγια, ότι υπάρχουν τόσο απειλές όσο και ευκαιρίες που συνδέονται με αυτή τη διάσταση του ευρύτερου περιβάλλοντος. Οι επιχειρήσεις πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους την έλλειψη των πρώτων υλών, το αυξημένο κόστος ενέργειας, τα αυξημένα επίπεδα ρύπανσης και την αλλαγή της στάσης της κυβέρνησης στο θέμα της προστασίας του περιβάλλοντος.

1.4.ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ.

<<Προκάλεσε τους ανταγωνιστές σου,ώστε να μην επενδύσουν σε εκείνα τα προϊόντα, τις αγορές και τις υπηρεσίες, όπου αναμένεις να επενδύσουν περισσότερο...αυτός είναι ο θεμελιώδης κανόνας της στρατηγικής.>>

Bruce Henderson.

Ανάλυση του ανταγωνισμού έχει εξελιχθεί σε μία ύψιστη διαδικασία σχεδιασμού και πρόγνωσης στη σύγχρονη, επιχειρησιακή πραγματικότητα.

Πολλές επιχειρήσεις του εξωτερικού, όπως η Mitsubishi,η Motorola κ.α.διαθέτουν εξειδικευμένο προσωπικό, επιφορτισμένο με αρμοδιότητες, σχετικές με την μελέτη των ανταγωνιστών.

Η μελέτη των ανταγωνιστών αποτελεί σημαντικό τμήμα της ανάλυσης του μικρό εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης .Ο πρωταρχικός στόχος επικεντρώνεται σε στοιχεία που πρόκειται να επηρεάσουν τις επενδυτικές αποφάσεις για ένα συνδυασμό αγοράς – προϊόντος ή την προσπάθεια για κατάκτηση και διατήρηση ενός μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς.

Ο εντοπισμός απειλών, ευκαιριών ή ερωτημάτων στρατηγικής φύσης,που προκύπτουν από αναδυόμενες ή πιθανές ανταγωνιστικές κινήσεις, αδυναμίες ή δυνάμεις, αποτελούν επίκεντρο της ανάλυσης.

Πολλές φορές, αποφάσεις μάρκετινγκ της επιχείρησης, σχετικές με τα προϊόντα της ,την τιμολόγησή τους, τη διανομή τους, καθώς και την προβολή τους συνδέονται άμεσα ή και έμμεσα από την αντίστοιχη κατάσταση του ανταγωνισμού. Χάρη στην προσεκτική ανάλυση του ανταγωνισμού, η επιχείρηση είναι δυνατόν να αποκτήσει πολύτιμες πηγές γνώσεων τόσο για την ίδια όσο και για τους πελάτες της.

Η μελέτη των ανταγωνιστών της βοηθά στην εξεύρεση αποτελεσματικότερων τρόπων ικανοποίησης των αναγκών των δικών της πελατών (π.χ. ενισχύεται η ποιότητα ή η καινοτομικότητα των προϊόντων της επιχείρησης). Επιπλέον, μέσω της σύγκρισης της με τους δυνατότερους παίκτες στην αγορά ή στον κλάδο, είναι δυνατό να βελτιώσει πολλές από τις λειτουργίες και τις δραστηριότητες της.

Αν θεωρήσουμε ως κεντρικούς άξονες τον αριθμό των πωλητών που λειτουργούν σε κάποια αγορά και τον βαθμό διαφοροποίησης των προϊόντων τους, τότε οι πιθανές μορφές ανταγωνισμού που προκύπτουν είναι πέντε:

Πίνακας 1.

	ΠΟΛΛΟΙ ΠΩΛΗΤΕΣ	ΛΙΓΟΙ ΠΩΛΗΤΕΣ	ΕΝΑΣ ΠΩΛΗΤΗΣ
ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΡΟΪΟΝ	Μονοπωλιακός ανταγωνισμός	Διαφοροποιημένο ολιγοπώλιο	Μονοπώλιο
ΜΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΡΟΪΟΝ	Καθαρός ανταγωνισμός	Καθαρό ολιγοπώλιο	Μονοπώλιο

Βέβαια, ο ανταγωνισμός μπορεί να οριστεί σύμφωνα και από το αντικείμενο δραστηριότητας, για το οποίο ανταγωνίζονται μεταξύ τους οι επιχειρήσεις. Κάποιες δε, δεν ανταγωνίζονται μόνο στο επίπεδο των πελατών αλλά και στο επίπεδο διαφόρων πόρων, λειτουργιών μάρκετινγκ, επικράτησης σε κάποια, γεωγραφική περιοχή κ.λ.π.

Καταλήγουμε συνεπώς στο συμπέρασμα ότι για τον προσδιορισμό και τη διαμόρφωση άρτιας στρατηγικής είναι απαραίτητη η ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος της επιχείρησης. Σύμφωνα με τον Michael Porter (Παπαδάκης Β., 2002) η φύση και ο βαθμός του ανταγωνισμού σε μία βιομηχανία καθορίζεται από πέντε δυνάμεις:

1. Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων. Όταν ένας κλάδος χαρακτηρίζεται από απόδοση κεφαλαίου υψηλότερη από το κόστος του και από μεγάλα περιθώρια κέρδους, τότε είναι φυσικό να προσελκύει καινούργιες επιχειρήσεις. Με την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο αυξάνεται η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των υπαρχουσών και των νέων επιχειρήσεων. Για το λόγο αυτό μία υφιστάμενη στον κλάδο επιχείρηση επιδιώκει την καθιέρωση φραγμών ή εμποδίων εισόδου σε δυνητικούς ανταγωνιστές. Τα σημαντικότερα εμπόδια εισόδου είναι:

- οικονομίες κλίμακας
- απαιτήσεις σε κεφάλαια
- κοστολογικά πλεονεκτήματα ανεξάρτητα από το μέγεθος

- διαφοροποίηση προϊόντος
- πρόσβαση στα κανάλια διανομής
- νομικοί περιορισμοί
- φόβος αντίδρασης από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις.

2. Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών. Όταν τα έξοδα για πρώτες ύλες και προμήθειες αποτελούν ένα σημαντικό ποσοστό του συνολικού κόστους του παραγόμενου προϊόντος, τότε οι προμηθευτές μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά το κόστος παραγωγής του προϊόντος.

Ασκούν τη διαπραγματευτική τους δύναμη αυξάνοντας τις τιμές ή μειώνοντας την ποιότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών τους. Η επιχείρηση πρέπει να στοχεύει στην εξεύρεση προμηθευτών με τη μικρότερη διαπραγματευτική δύναμη. Η τελευταία εξαρτάται από τους ακόλουθους παράγοντες:

- αριθμός των προμηθευτών
- μέγεθος και σημασία του αγοραστή
- βαθμός διαφοροποίησης των προϊόντων των προμηθευτών
- δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης των προμηθευτών προς τα εμπρός.

3. Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών. Οι πελάτες είναι δυνατόν να αναγκάσουν την επιχείρηση να μειώσει τις τιμές ή να απαιτήσουν καλύτερη ποιότητα με τις ίδιες τιμές. Η διαπραγματευτική τους δύναμη προσδιορίζεται παρόμοια με εκείνη των προμηθευτών, από τους ακόλουθους παράγοντες:

- αριθμός των προμηθευτών
- μέγεθος και σημασία του αγοραστή
- βαθμός διαφοροποίησης των προϊόντων των προμηθευτών
- δυνατότητα υποκατάστασης των προϊόντων των προμηθευτών
- δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης των προμηθευτών προς τα εμπρός.

4. Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα. Υποκατάστατα καλούνται δύο ή περισσότερα προϊόντα, όταν το ένα μπορεί να αντικαταστήσει το άλλο σε μία συγκεκριμένη χρήση (π.χ.οι φακοί επαφής και τα γυαλιά μυωπίας, η ζάχαρη και η φρουκτόζη κ.τ.λ.). Τα υποκατάστατα προϊόντα περιορίζουν τη δυναμικότητα μίας βιομηχανίας, διότι, λόγω της μεγάλης πίεσης που ασκούν στους υπάρχοντες ανταγωνιστές, τοποθετούν ουσιαστικά, ένα ανώτατο όριο στις τιμές που αυτοί μπορούν να χρεώσουν. Η ύπαρξή τους επομένως, έχει άμεση επίδραση στη ζήτηση των προϊόντων μιας επιχείρησης. Η ένταση της απειλής τους εξαρτάται από :

- ◆ Την ύπαρξη κοντινών υποκατάστατων
- ◆ Την επίδραση της τιμής
- ◆ Την τάση των καταναλωτών προς τα υποκατάστατα

5. ανταγωνισμός ανάμεσα στις υπάρχουσες επιχειρήσεις ενός κλάδου. Η ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις επιχειρήσεις του κλάδου είναι αποτέλεσμα τακτικών κινήσεων ή των ελιγμών των τελευταίων για την κατάρτιση καλύτερης θέσης στην αγορά (π.χ. κυριαρχία στα κανάλια διανομής, μεγαλύτερο μερίδιο κτλ.). Όταν η επιχείρηση επιχειρεί μια σημαντική, στρατηγική κίνηση, οι υπόλοιπες επιχειρήσεις συνήθως αντιδρούν. Ο τρόπος και η ένταση αυτής της ανταγωνιστικής αντίδρασης εξαρτάται από τις συνθήκες που επικρατούν στον κλάδο. Ο έντονος ανταγωνισμός συνδέεται με την παρουσία των παρακάτω παραγόντων :

- ◆ ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς
- ◆ χαρακτηριστικά ανταγωνιστών
- ◆ υψηλά, σταθερά κόστη και οικονομίες κλίμακας
- ◆ έλλειψη διαφοροποίησης στα προϊόντα
- ◆ ύπαρξη υψηλών εμποδίων εξόδου

Παρά τη σπουδαιότητά του το μοντέλο αυτό κρίνεται ότι διαθέτει κάποιες αδυναμίες και ελλείψεις. Χαρακτηρίζεται στατικό γιατί η χρησιμότητά του έγκειται στην περιγραφή του περιβάλλοντος και όχι στην πρόβλεψή του. Είναι γνωστό ότι όλοι οι κλάδοι χαρακτηρίζονται από αλλαγές, σταδιακές ή απότομες αυτές δε, είναι δυνατό να μεταβάλλουν πολύ γρήγορα το επιχειρησιακό περιβάλλον. Επιπλέον, δεν εξετάζει την αλληλεπίδραση ανάμεσα στις επιχειρήσεις του κλάδου και το περιβάλλον τους. Στο υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων, γίνεται η υπόθεση ότι αυτές οι δυνάμεις είναι δυνατό να επιδράσουν στον κλάδο, αλλά δε λαμβάνεται υπόψη η δυνατότητα των επιχειρήσεων να μεταβάλλουν οι ίδιες το περιβάλλον τους.

Ένα ακόμη στοιχείο που αγνοεί το υπόδειγμα είναι η δυνατότητα συνεργασίας ανάμεσα στις επιχειρήσεις του κλάδου. Η συνεργασία δεν αντικαθιστά τον ανταγωνισμό, αλλά συνυπάρχει με αυτόν. Τέλος, παραλείπεται η αναφορά στη συμβολή του ανθρώπινου δυναμικού το οποίο μπορεί να επηρεάσει τις εξελίξεις του περιβάλλοντος.

Σύμφωνα με το David Aaker κατά τη διαδικασία ανάλυσης του ανταγωνισμού πραγματοποιείται αναγνώριση των υπαρχόντων και πιθανών, ανταγωνιστικών δυνάμεων. Συνήθως, ακολουθούνται δύο δρόμοι για τον εντοπισμό των υπαρχόντων ανταγωνιστών ο πρώτος εξετάζει τον ανταγωνισμό από τη σκοπιά των πελατών, οι οποίοι επιλέγουν ανάμεσα σε διάφορους ανταγωνιστές. Η ομαδοποίηση των ανταγωνιστών είναι ανάλογη του βαθμού στον οποίο ανταγωνίζονται για την κατάκτηση της καταναλωτικής απόφασης. Ο δεύτερος δρόμος, επιχειρεί να κατατάξει τους ανταγωνιστές σε στρατηγικές ομάδες με βάση την ακολουθούμενη, ανταγωνιστική τους στρατηγική.

Το επόμενο βήμα μετά την αναγνώριση των κύριων ανταγωνιστικών δυνάμεων, είναι η προσπάθεια κατανόησης των ίδιων και των στρατηγικών τους. Συνήθως, πραγματοποιείται μια ανάλυση των δυνατών και αδύνατων σημείων του κάθε ανταγωνιστή ή της κάθε μιας στρατηγικής ομάδας ανταγωνιστών.

Εξετάζουμε αρχικά τους ανταγωνιστές από την πλευρά των καταναλωτών. Τις περισσότερες φορές, οι κυριότεροι και σημαντικότεροι ανταγωνιστές γίνονται εύκολα ορατοί. Όμως, συχνά μια προσεκτικότερη ματιά δίνει χρήσιμες πληροφορίες. Συνήθως, υπάρχουν κάποιοι, εμφανείς, άμεσοι ανταγωνιστές, μερικοί, λιγότερο άμεσοι και τέλος, ορισμένοι οι οποίοι ανταγωνίζονται έμμεσα την επιχείρηση, εξακολουθούν όμως να είναι σημαντική απειλή.

Τα κριτήρια ,με βάση τα οποία πραγματοποιείται ο διαχωρισμός των ανταγωνιστών σε κύριους και δευτερεύοντες κρίνονται υψίστης σπουδαιότητας, καθώς είναι δυνατόν η κατάλληλη στρατηγική που θα υιοθετηθεί να διαφέρει από σε κριτήριο σε κριτήριο. Επίσης, πρέπει να δίνεται ιδιαίτερη προσοχή στα υποκατάστατα προϊόντα.

Η καταναλωτική συμπεριφορά αποτελεί, σύμφωνα με τη γνώμη πολλών συγγραφέων, μία ιδιαίτερη πολύπλοκη και πολυδιάστατη διαδικασία. Τα διάφορα στάδια μέχρι την τελική απόφαση διαφέρουν από συγγραφέα σε συγγραφέα, αλλά γενικά, συνοψίζονται στο εξής: ο καταναλωτής εντοπίζει μία ανάγκη, η ικανοποίηση της οποίας απαιτεί την αγορά κάποιου αγαθού. Στη συνέχεια, αναζητά τις εναλλακτικές επιλογές (προϊόντα, μάρκες, υπηρεσίες) που θα μπορούσαν να ικανοποιήσουν την προκύπτουσα ανάγκη του, και τις αξιολογεί. Τέλος, καταλήγει σε μία απόφαση, η οποία ακολουθείται από ένα σύνολο μετά-αγοραστικών εκφράσεων.

Οι ενέργειες που αφορούν τα πρώτα στάδια πραγματοποιούνται συνήθως, από τα στελέχη της ανώτερης διοίκησης. Αυτά είναι επιφορτισμένα με το ευρύτερο καθήκον του εντοπισμού του εν δυνάμει ανταγωνισμού από εναλλακτικές κατηγορίες επιχειρήσεων, που έχει τη δυνατότητα να ικανοποιήσει τις ίδιες, βασικές ανάγκες, οι οποίες ικανοποιούνται από τα δικά τους προϊόντα.

Το στάδιο της τελικής επιλογής, έγκειται περισσότερο στις αρμοδιότητες του μάρκετινγκ manager, ο οποίος ανταγωνίζεται για το μερίδιο της αγοράς της επιχείρησης του μέσα σε μία κατηγορία προϊόντων και χρειάζεται να γνωρίζει τις πιθανές μάρκες, που είναι δυνατόν να του αποσπάσουν μέρος του μεριδίου ή αντίστοιχα, κερδίσει, να κερδίσει έδαφος εκείνος.

Η επιχείρηση, όπως ήδη προαναφέρθηκε, μπορεί να κατατάξει τους ανταγωνιστές της σε ομάδες, ανάλογα με την ακολουθούμενη στρατηγική τους. Η προσέγγιση αυτή βοηθά ιδιαίτερα στην κατανόηση της ανταγωνιστικής δομής μίας βιομηχανίας. << Η έννοια των στρατηγικών ομάδων αναφέρεται στην ύπαρξη ομάδων επιχειρήσεων της ίδιας βιομηχανίας, οι οποίες έχουν παρόμοια, στρατηγικά χαρακτηριστικά και επομένως, βρίσκονται σε περισσότερο, άμεσο ανταγωνισμό μεταξύ τους, από όσο οι επιχειρήσεις της ίδιας βιομηχανίας με διαφορετικά, στρατηγικά χαρακτηριστικά >>. (Σιώμοκος Γ, 2004) Έχουν συνεπώς, παρόμοιες ανταγωνιστικές στρατηγικές (π.χ. χρησιμοποιούν το ίδιο δίκτυο διανομής), παρόμοια χαρακτηριστικά (π.χ. μέγεθος, επιθετικότητα) και παρόμοιες ικανότητες ή δεξιότητες (π.χ. εικόνα ποιοτικής επιχείρησης).

Για κάθε στρατηγική ομάδα, η οποία κατέχει τη δική της θέση στη δομή της βιομηχανίας, υπάρχει ένα σύνολο εμποδίων κινητικότητας, είτε εισόδου είτε εξόδου για την μετακίνηση μίας επιχείρησης από την μία στρατηγική ομάδα στην άλλη. Η έννοια των φραγμών αυτών είναι ιδιαίτερα σημαντική, διότι ένας τρόπος για τη δημιουργία διατηρήσιμου, ανταγωνιστικού, πλεονεκτήματος είναι η επιδίωξη στρατηγικής που προστατεύεται από τις αντίστοιχες, με θεμελιώδεις ικανότητες και μοναδικούς πόρους, οι οποίοι αντιπροσωπεύουν ακριβώς, τα εμπόδια προς τους επικείμενους ανταγωνιστές.

Οι πιο επιθυμητές ομάδες οφείλουν την ελκυστικότητα τους στην ύπαρξη χαμηλότερων επιπέδων απειλών ή και υψηλότερων επιπέδων ευκαιριών. Αν και η ένταξη μίας επιχείρησης από την μία ομάδα, στην οποία ανήκει, σε μία άλλη, περισσότερο ελκυστική αποτελεί επιθυμητή διαδικασία, σπάνια, πραγματοποιείται χωρίς κόστος. Τα εμπόδια κινητικότητας, επομένως, προστατεύουν τις επιχειρήσεις

μιας δεδομένης ομάδας όμως παράλληλα, εμποδίζουν την κίνηση από τη μια ομάδα στην άλλη.

Οι εν δυνάμει τώρα, ανταγωνιστές αποτελούν και αυτοί μία αξιοσημείωτη πηγή σκέψης για την επιχείρηση. Μεταξύ των διαφόρων πηγών ανεύρεσης των πιθανών ανταγωνιστών είναι (Aaker D., 1992):

∅ επέκταση της αγοράς : επιχειρήσεις που λειτουργούν σε άλλες γεωγραφικές περιοχές ή ακόμα, και σε άλλες χώρες αποτελούν ίσως, την πιο εμφανή πηγή εντοπισμού πιθανών, ανταγωνιστικών δυνάμεων.

∅ Επέκταση του προϊόντος : για παράδειγμα, η επιχείρηση Coca – Cola επέκτεινε τις ζώνες προϊόντων της, στις οποίες συμπεριέλαβε και την παραγωγή νεανικών, casual ενδυμάτων με το λογότυπό της για να εκμεταλλευτεί την ευρεία αναγνωρισιμότητα του εμπορικού της σήματος.

∅ Ολοκλήρωση προς τα πίσω : οι πελάτες αποτελούν ισχυρή πηγή πιθανών ανταγωνιστών, καθώς είναι δυνατό να αποφασίσουν οι ίδιοι να παράγουν τα προϊόντα που αγοράζουν από την επιχείρηση.

∅ Ολοκλήρωση προς τα εμπρός : με την προηγούμενη λογική καθίστανται επικίνδυνοι και οι προμηθευτές. Όταν έχουν τη δυνατότητα να προχωρήσουν σε ένα επόμενο στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας, τότε υπάρχει πιθανότητα να γίνουν άμεσοι ανταγωνιστές των πελατών τους

∅ Η διαχείριση πόρων ή ικανοτήτων : ένας τωρινός, ασήμαντος ανταγωνιστής με σοβαρές, στρατηγικές αδυναμίες είναι δυνατό να εξελιχθεί σε βαρυσήμαντη απειλή, αν, για παράδειγμα, αγοραστεί από μια τρίτη επιχείρηση που μπορεί να μειώσει ή να εξουδετερώσει αυτές τις αδυναμίες. Η πρόβλεψη αυτών των κινήσεων είναι αρκετά δύσκολη υπόθεση και η επιτυχία της εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από μια ανάλυση των δυνατών και αδύνατων σημείων του ανταγωνισμού. Με αυτό τον τρόπο διαφαίνονται και παρακολουθούνται αποτελεσματικότερα μελλοντικές, συνεργατικές κινήσεις.

1.5. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΑΓΟΡΩΝ-ΣΤΟΧΩΝ:ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΣΤΟΧΕΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ,ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

<<Όσοι έχουν πολλούς ,πολλές φορές πετυχαίνουν.>>

Πλούταρχος

Οι επιχειρήσεις, ως γνωστόν, διαθέτουν περιορισμένους πόρους, με αποτέλεσμα να αδυνατούν όλες τις ανάγκες των καταναλωτών με τη χρήση των περιορισμένων, προϊόντικών προσφορών τους. Επιπλέον, οι αγοραστές σε μία αγορά διαφέρουν από μία ή και περισσότερες απόψεις. Οι επιθυμίες τους, η αγοραστική τους δύναμη, η γεωγραφική τους θέση, η αγοραστική τους στάση ή οι αγοραστικές τους είναι δυνατό να διαφέρουν.

Συνεπώς, αντιλαμβανόμαστε ότι οι επιχειρήσεις οφείλουν να τμηματοποιούν τις αγορές, να εντοπίζουν τα πιο κερδοφόρα τμήματα και να στοχεύουν σε αυτά, τοποθετώντας κατάλληλα τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους. Η διαδικασία, λοιπόν της τμηματοποίησης της αγοράς, στόχευσης των τμημάτων της και τοποθέτησης του προϊόντος αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα ζητήματα της στρατηγικής μάρκετινγκ.

Αρχικά, η επιχείρηση εντοπίζει τα κριτήρια, με βάση τα οποία θα προχωρήσει στην τμηματοποίηση, τμηματοποιεί σύμφωνα με αυτά και αναπτύσσει αναλυτικές περιγραφές για το κάθε τμήμα που προκύπτει. Το επόμενο βήμα είναι η διαδικασία αξιολόγησης του κάθε τμήματος και η επιλογή του ή των ελκυστικότερων. Τέλος, προσπαθεί να προσδιορίσει την επιθυμητή εικόνα των προϊόντων της σε κάθε στοχευόμενο τμήμα και να αναπτύξει τρόπους για να επικοινωνήσει με τους καταναλωτές.

Τμηματοποίηση. Η διαδικασία της τμηματοποίησης αποτελεί συχνά, το κλειδί για την ανάπτυξη ενός διατηρήσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Πρόκειται για τη διαδικασία, βάσει της οποίας πραγματοποιείται η αναγνώριση και ο προσδιορισμός των ομάδων των καταναλωτών που ανταποκρίνονται διαφορετικά από τις υπόλοιπες ομάδες καταναλωτών, στις στρατηγικές της επιχείρησης.

Πολλοί όμως αναρωτιούνται για τους λόγους που οδηγούν μία επιχείρηση στην τμηματοποίηση των αγορών, στις οποίες δραστηριοποιείται. Τα βασικότερα οφέλη που προκύπτουν από αυτή τη διαδικασία και που επιβάλλουν την εφαρμογή της είναι (Σιώμοκος Γ.,2004):

- Ø Επιτυγχάνεται αρμονικότερος συνδυασμός των αναγκών των πελατών με τις διαφορετικές προσφορές μάρκετινγκ.
- Ø Βελτιώνεται, η κερδοφορία, καθώς δίνεται περισσότερη προσοχή στις διαφορές των καταναλωτών ως προς την ευαισθησία τους προς την τιμή.
- Ø Αυξάνονται οι ευκαιρίες για ανάπτυξη.

Ø Με την προσφορά των κατάλληλων προϊόντων στα διάφορα τμήματα της αγοράς, επιτυγχάνεται διατήρηση των πελατών.

Ø Το μήνυμα μάρκετινγκ καθίσταται πιο αποτελεσματικό, καθώς τώρα στοχεύει σε ένα συγκεκριμένο και ομοιογενέστερο τμήμα της αγοράς.

Ø Ενθαρρύνεται η καινοτομία.

Ø Μία μικρή επιχείρηση μπορεί να προσπαθήσει να ηγηθεί σε ένα μόνο τμήμα της αγοράς και να απολαμβάνει έτσι, τα πλεονεκτήματα της ηγεσίας.

Για να είναι όσο το δυνατόν πιο χρήσιμα τα τμήματα της αγοράς θα πρέπει να πληρούν τις παρακάτω προϋποθέσεις:

- ο Να είναι ικανοποιητικού μεγέθους.
- ο Να είναι αναγνωρίσιμα
- ο Να είναι προσιτά με ενέργειες μάρκετινγκ
- ο Να είναι σταθερά για τον χρονικό ορίζοντα του σχεδίου μάρκετινγκ.
- ο Να αντιδρούν διαφορετικά το ένα από τα υπόλοιπα στο ίδιο μίγμα μάρκετινγκ.

Βασικές μεταβλητές που χρησιμοποιούνται για την τμηματοποίηση αγορών-καταναλωτικών κυρίως – είναι (Kotler.,1991):

Γεωγραφικές: Η αγορά διαιρείται σε διαφορετικές γεωγραφικές μονάδες (π.χ. σε έθνη, περιφέρειες, επαρχίες, πόλεις, νομούς κ.τ.λ.). Μία επιχείρηση είναι δυνατό να δραστηριοποιείται σε μία ή περισσότερες, γεωγραφικές περιοχές ή και σε όλες, αλλά δίνοντας ιδιαίτερο βάρος στις τοπικές διαφορές των γεωγραφικών αναγκών και προτιμήσεων. Ορισμένες, γεωγραφικές μεταβλητές είναι η περιοχή, το μέγεθος της περιφέρειας, η πόλη, η πυκνότητα του πληθυσμού και το κλίμα.

Δημογραφικές: Οι δημογραφικές μεταβλητές είναι οι πιο δημοφιλείς βάσεις για τη διάκριση των ομάδων των πελατών. Αυτό οφείλεται κυρίως, στο γεγονός ότι μετρώνται πιο εύκολα από τους περισσότερους, άλλους τύπους μεταβλητών. Ορισμένες, δημογραφικές μεταβλητές είναι η ηλικία, το φύλο, το μέγεθος της οικογένειας, το εισόδημα, το επάγγελμα, η μόρφωση, η θρησκεία, η φυλή, η εθνικότητα, η κοινωνική τάξη και η γενιά.

Ψυχογραφικές: Είναι δυνατόν άτομα που ανήκουν στην ίδια δημογραφική ομάδα να παρουσιάζουν πολύ διαφορετικά ψυχογραφικά προφίλ. Οι κυριότερες μεταβλητές αυτής της κατηγορίας είναι η κοινωνική τάξη, ο τρόπος ζωής και η προσωπικότητα.

Συμπεριφορικές: Πολλοί υποστηρίζουν ότι οι μεταβλητές που έχουν σχέση με τη συμπεριφορά είναι το καλύτερο σημείο εκκίνησης για τη δημιουργία τμημάτων

αγοράς. Συνήθως, οι αγοραστές διαιρούνται σε ομάδες με βάση τις περιστάσεις χρήσης προϊόντος, το βαθμό προσήλωσης στο προϊόν, το βαθμό ετοιμότητας και τη στάση του καταναλωτή για το προϊόν.

Στόχευση: Το αμέσως επόμενο βήμα μετά τη διαδικασία της τμηματοποίησης της αγοράς είναι ο προσδιορισμός των κατάλληλων προς στόχευση τμημάτων. Στο στάδιο αυτό αξιολογούνται τα διάφορα προκύπτοντα τμήματα και στη συνέχεια, λαμβάνονται αποφάσεις ως προς το πόσα και ποια από αυτά θα εξυπηρετηθούν.

Το πρώτο βήμα στη διαδικασία της στόχευσης αφορά την αξιολόγηση των διαφόρων τμημάτων. ο Kotler(Kotler p.,1991) προτείνει τρεις παράγοντες για τον καθορισμό της ελκυστικότητας του κάθε τμήματος της αγοράς:

- ο Μέγεθος και ανάπτυξη τμήματος. Το κατάλληλο μέγεθος για ένα τμήμα είναι ζήτημα σχετικής φύσεως για την κάθε επιχείρηση. Για παράδειγμα, οι μεγάλες επιχειρήσεις κατευθύνονται προς τμήματα, τα οποία χαρακτηρίζονται από μεγάλο όγκο πωλήσεων, ενώ οι μικρότερες αποφεύγουν τέτοια τμήματα εξαιτίας των ελλειψών, διαθέσιμων τους πόρους. Όσον αφορά την ανάπτυξη, κάθε επιχείρηση επιθυμεί να δραστηριοποιείται σε τμήματα με αύξουσες πωλήσεις και κέρδη.
- ο Δομική ελκυστικότητα τμήματος. Κάποιο τμήμα είναι πιθανό να διαθέτει το κατάλληλο μέγεθος και να αναπτύσσονται γοργά, όμως η ελκυστικότητα του από άποψη αποδοτικότητας μπορεί να είναι μικρή. Συνήθως, προσδιορίζουμε την αποδοτικότητα ενός τμήματος χρησιμοποιώντας το προαναφερθέν μοντέλο των πέντε δυνάμεων του Porter. Έτσι, ένα τμήμα που διαθέτει ήδη πολλούς ισχυρούς και επιθετικούς ανταγωνιστές δεν είναι ιδιαίτερα ελκυστικό. Επίσης αν είναι πιθανό να προσελκύσει πολλούς, νέους ανταγωνιστές, οι οποίοι μάλιστα θα εισέλθουν σε αυτό ξεπερνώντας εύκολα τα σχετικά εμπόδια εισόδου, τότε δεν διαθέτει υψηλή ελκυστικότητα. Επιπλέον, στην περίπτωση που υπάρχουν σε αυτό πιθανά ή πραγματικά υποκατάστατα προϊόντα, χάνει μέρος της ελκυστικότητας του. Τέλος, ένα τμήμα θεωρείται μη ελκυστικό, αν οι αγοραστές και οι προμηθευτές της επιχείρησης διαθέτουν ισχυρή, διαπραγματευτική δύναμη.
- ο Στόχοι επιχείρησης και πόροι. Η επιχείρηση οφείλει πάντοτε να λαμβάνει υπόψη της τους στόχους που θέτει για το εκάστοτε τμήμα, όπως επίσης και τους σχετικούς πόρους που διαθέτει για την ανάπτυξη της σε αυτό. Είναι δυνατόν να απορρίψει κάποιο τμήμα ελκυστικό, με το κατάλληλο μέγεθος και στην αρμόζουσα φάση ανάπτυξης, αν αυτό δεν συμβαδίζει με τους μακροχρόνιους στόχους της. Και αυτό

γιατί είναι πιθανό η επιχείρηση να εμπλακεί σε περιπέτειες αποπροσανατολισμού, αν αγνοήσει τους πρωταρχικούς σκοπούς της.

Επιπλέον η επιχείρηση οφείλει να ελέγχει τη διαθεσιμότητα των πόρων της, καθώς και το εύρος των μοναδικών ή θεμελιωδών ικανοτήτων που διαθέτει, προτού αποφασίσει για κάποιο τμήμα. Τέλος, οφείλει να εισέλθει σε εκείνο το τμήμα που όχι μόνο την βοηθά να αναπτύξει περαιτέρω τις δεξιότητες της, αλλά την οδηγεί σε εκείνο το προβάδισμα έναντι του ανταγωνισμού και στην προσφορά στους πελάτες της ανώτερης αξίας.

Αναφέρουμε εδώ ότι ο Doule (1998, στον Σιώμκος Γ., 2004, σελ 382) εντοπίζει πέντε παράγοντες για την επιλογή των κατάλληλων τμημάτων, οι οποίοι είναι τα μέγεθος της αγοράς, ο ρυθμός ανάπτυξης του τμήματος, η κερδοφορία του τμήματος, ο υπάρχων και ο δυνητικός ανταγωνισμός στο τμήμα και οι ικανότητες της επιχείρησης που μπορούν να αξιοποιηθούν, αν επιλέγει το τμήμα.

Μετά τη διαδικασία της αξιολόγησης ακολουθεί η απόφαση για την επιλογή του αριθμού και της ταυτότητας των τμημάτων, τα οποία θα εξυπηρετήσει η επιχείρηση η επιχείρηση. Η επιχείρηση έχει πέντε επιλογές:

α) Συγκέντρωση σε ένα τμήμα. Αποτελεί την απλούστερη περίπτωση, καλά την οποία η επιχείρηση αποφασίζει να δραστηριοποιηθεί σε ένα και μόνο τμήμα. Αυτό συμβαίνει διότι διαθέτει ιδιαίτερα περιορισμένους κεφαλαιακούς πόρους ευκαιρίες για περαιτέρω ανάπτυξη.

Μέσα από την αρτιότερη κατανόηση των αναγκών και των επιθυμιών των καταναλωτών του μοναδικού, αυτού τμήματος, η επιχείρηση είναι δυνατό να ισχυροποιήσει τη θέση της στην αγορά. Επίσης, αν η θέση που θα καταλάβει στο τμήμα είναι ισχυρή, μπορεί να εξασφαλίσει υψηλή απόδοση στην επένδυσή της. Οφείλει όμως να είναι προσεκτική ο κίνδυνος παραμονεύει. Αν το τμήμα καταλήξει σε αποτυχία, την ίδια μοίρα θα έχει και η επιχείρηση. Για τον λόγο αυτό πολλές επιχειρήσεις προτιμούν να δραστηριοποιούνται σε περισσότερα από ένα τμήματα.

β) Επιλεκτική εξειδίκευση. Η επιχείρηση επιλέγει ένα πλήθος τμημάτων, προσέχοντας καθένα από αυτά να πληροί τους όρους ελκυστικότητας. Η συνεργασία ανάμεσα στα τμήματα είναι απίθανη, όμως σε καθένα από αυτά ενυπάρχει η πιθανότητα της αυξημένης απόδοσης. Το πλεονέκτημα αυτής της περίπτωσης έναντι της προηγούμενης, είναι η εξασφάλιση ότι η επιχείρηση, ακόμα και αν αποτύχει σε ένα από τα επιλεγμένα τμήματα, θα συνεχίσει να έχει κέρδη στα υπόλοιπα.

γ) Εξειδίκευση προϊόντος. Η επιχείρηση παράγει ένα συγκεκριμένο προϊόν, το οποίο και διαθέτει σε πολλά τμήματα. Χρησιμοποιώντας αυτή την στρατηγική, η επιχείρηση είναι δυνατόν να αποκτήσει καλή φήμη στην παραγωγή και διάθεση του συγκεκριμένου προϊόντος. Ο κίνδυνος που ελλοχεύει, αφορά την ανακάλυψη μίας καινοτομικής τεχνολογίας, γεγονός που μπορεί να σημαίνει το τέλος του προϊόντος της επιχείρησης.

δ) Εξειδίκευση αγοράς. Στην περίπτωση αυτή η επιχείρηση αναπτύσσει πολλά προϊόντα, με σκοπό την κάλυψη των αναγκών των καταναλωτών συγκεκριμένου τμήματος-στόχου. Η επιχείρηση μπορεί και πάλι, να αποκτήσει καλά φήμη στην εξυπηρέτηση αυτής της ομάδας καταναλωτών, όμως οφείλει να είναι προσεκτική και να προβλέπει τις αλλαγές στις τάσεις και στις προτιμήσεις τους.

ε) Πλήρη κάλυψη της αγοράς. Η επιχείρηση επιδιώκει να εξυπηρετήσει όλα τα τμήματα της αγοράς με τη χρήση όλων των προϊόντων που ενδεχομένως, παράγει. Συνήθως, τέτοια μαγαλεπίβολα εγχειρήματα αναλαμβάνουν οι μεγάλες οι μεγάλες και ισχυρές επιχειρήσεις.

Η επιχείρηση, μετά την επιλογή των πιθανών τμημάτων-στόχων, καλείται να εφαρμόσει μία από τις παρακάτω βασικές στρατηγικές στόχευσης. Οι στρατηγικές αυτές διαφέρουν ως προς δύο διαστάσεις τον αριθμό τμημάτων που αποφασίζεται να στοχευθούν και τον αριθμό τμημάτων που αποφασίζεται να στοχευθούν και τον αριθμό των μιγμάτων μάρκετινγκ, με τα οποία θα τοποθετηθεί το προϊόν της επιχείρησης στα στοχευόμενα τμήματα. Έχουμε (Σιώμκος Γ.,2004) :

Μη διαφοροποιημένο μάρκετινγκ ,όπου για όλα τα τμήματα της αγοράς χρησιμοποιείται ένα μίγμα μάρκετινγκ. Αποτελεί συνήθη πρακτική των επιχειρήσεων με περισσότερους πόρους που δεν έχουν τη δυνατότητα ανάπτυξης διαφορετικών μιγμάτων μάρκετινγκ για κάθε τμήμα ή των επιχειρήσεων που για πρώτη φορά , εισάγουν ένα νέο προϊόν και τους λείπει η προηγούμενη εμπειρία. Βασικός λόγος επομένως, για την εφαρμογή του είναι η εξοικονόμηση πόρων. Το μεγάλο πλεονέκτημα του όμως έγκειται στο ότι, παρά το γεγονός ότι απευθύνεται σε μεγάλο αριθμό καταναλωτών, υπάρχει μικρή πιθανότητα προσέλκυσης τους, ιδιαίτερα κάτω από συνθήκες έντονου ανταγωνισμού.

Επικεντρωμένο μάρκετινγκ, όπου η προσοχή εστιάζεται είτε στο προϊόν είτε στην αγορά. Η επιχείρηση στοχεύει σε ένα μόνο τμήμα με ένα μίγμα μάρκετινγκ, επιδιώκοντας την μεγιστοποίηση των καταναλωτών της. Όλοι οι διαθέσιμοι πόροι τοποθετούνται σε ένα μόνο τμήμα της αγοράς για τη υποστήριξη του προϊόντος.

Δεν πρόκειται για ιδιαίτερα δαπανηρή στρατηγική, όμως ελλοχεύει ο κίνδυνος η τύχη του τμήματος να καθορίζει απόλυτα την τύχη του προϊόντος.

Διαφοροποιημένο μάρκετινγκ, όπου επιλέγονται περισσότερα από ένα τμήματα, ενώ για το κάθε ένα από αυτά αναπτύσσονται διακριτικά μίγματα μάρκετινγκ. Επιτυγχάνεται, με αυτόν τον τρόπο, διαποικίση, κατανομή του κινδύνου αποτυχίας των προϊόντων σε διαφορετικές αγορές και μεγαλύτερη ικανοποίηση των πελατών. Παράλληλα όμως σημειώνονται υψηλές δαπάνες για την ανάπτυξη των διαφορετικών μιγμάτων μάρκετινγκ.

Μάρκετινγκ φωλιάς, όπου αναπτύσσεται μία ιδιαίτερη, εξειδικευμένη εμπειρία σε ένα μικρό τμήμα της αγοράς. Οι καταναλωτές του τμήματος αυτού έχουν πολύ εξειδικευμένες ανάγκες από το προϊόν. Το τμήμα αυτό είναι αρκετά μικρό, ώστε να μην είναι δυνατό να απειληθεί από μεγάλες επιχειρήσεις και αρκετά μεγάλο, ώστε να εγγυάται στην επιχείρηση οικονομικά οφέλη, ανάπτυξη και υποστήριξη κάποιου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Τοποθέτηση. Το επόμενο βήμα μετά την τμηματοποίηση και την επιλογή των στοχευόμενων τμημάτων. <<Πρόκειται για τη διαδικασία σχεδιασμού της επιθυμητής εικόνας της επιχείρησης και του προϊόντος της στο μυαλό του καταναλωτή, ώστε να καταλαμβάνει σε αυτό μια ξεχωριστή θέση αξίας σε σχέση με τον ανταγωνισμό>> (Σιώμκος Γ., 2004). Οι καταναλωτές, έχοντας σχηματίσει μία εικόνα για το προϊόν της επιχείρησης και για εκείνα του ανταγωνισμού, μπορούν να προβούν σε σύγκριση των πραγματικών ή των αντιληπτών χαρακτηριστικών τους και να επιλέξουν εκείνο με την μεγαλύτερη, κατά τη γνώμη τους αξία.

Η τοποθέτηση χρησιμοποιείται σήμερα από τις επιχειρήσεις ευρέως, προκειμένου να επιτύχουν μία ιδιαίτερη θέση στο μυαλό του καταναλωτή, δεδομένων του τεράστιου αριθμού προϊόντων που κυκλοφορούν και του εύρους των παραγωγών τους -επιχειρήσεων. Η διαδικασία τοποθέτησης (Σιώμκος Γ., 2004) αποτελείται από επτά στάδια:

Εντοπισμός των ορίων της αγοράς

Εντοπισμός των καθοριστικών χαρακτηριστικών

Προσδιορισμός των αντιλήψεων των καταναλωτών

Ανάλυση της θέσης του προϊόντος στην αγορά

Εντοπισμός εναλλακτικών θεμάτων (προτάσεων) τοποθέτησης

Φιλτράρισμα των εναλλακτικών θεμάτων τοποθέτησης με βάση το:

§ Πόσο λογικά είναι για τους καταναλωτές

- § Εάν η επιχείρηση μπορεί να ανταποκριθεί σε αυτά που υπόσχεται
- § Εάν η τοποθέτηση είναι δυνατό να διατηρηθεί
- § Κατά πόσο η τοποθέτηση συμβάλλει στην ικανοποίηση των μακροπρόθεσμων στόχων.

Σχεδιασμός προγράμματος μάρκετινγκ

Με την έννοια της τοποθέτησης η επιχείρηση δεσμεύεται στην διαδικασία της τμηματοποίησης, καθώς καλείται έμπρακτα να επιλέξει μόνο ορισμένα τμήματα, στα οποία θα απευθυνθεί. Υπάρχουν τριών ειδών προσεγγίσεις τοποθέτησης, η λειτουργική, συμβολική και η εμπειρική τοποθέτηση. Η πρώτη αφορά προϊόντα, τα οποία επιλύουν προβλήματα, συσχετιζόμενα με εξωγενείς ανάγκες (π.χ. οδοντόκρεμα Crest), και στηρίζεται στα λειτουργικά χαρακτηριστικά του προϊόντος. Η δεύτερη χρησιμοποιείται σε προϊόντα, τα οποία καλύπτουν ενδογενείς ανάγκες για αγάπη, αυτοεκτίμηση, κύρος κ.τ.λ. και προβάλλει στοιχεία του προϊόντος με συμβολική αξία για τους καταναλωτές - στόχους. Η τελευταία βασίζεται στην προβολή της εμπειρίας της κατανάλωσης του προϊόντος (π.χ. εστιατόρια, ποτά κ.τ.λ.).

1.6.ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΜΙΓΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ-ΒΡΑΧΥΧΡΟΝΙΕΣ ΤΑΚΤΙΚΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

<<Δεν υπάρχει τίποτα πιο δύσκολο να καταπιαστείς, πιο επικίνδυνο να διεξάγεις ή πιο αβέβαιο να επιτύχεις από το να ηγηθείς στην εισαγωγή μίας νέας τάξης πραγμάτων>>.

Nicolo Machiavelli.

<<Καλωσορίσατε σε ένα κόσμο, όπου η φαντασία είναι μία πηγή δημιουργίας αξίας. Είναι ένας τρελός κόσμος, και σε έναν τρελό κόσμο λογικές επιχειρήσεις δεν φαίνεται να ταιριάζουν>>.

Tom Peters

1.6.1. Προϊόν.

Στο επιχειρησιακό περιβάλλον διαρκώς σημειώνονται αλλαγές, τέτοιου μεγέθους που συχνά, τροποποιούν τις υπάρχουσες συνθήκες. Πολλές φορές δε, οι επιχειρήσεις υποχρεώνονται να πραγματοποιούν βελτιώσεις στα παλαιότερα προϊόντα τους ή να προβαίνουν στη δημιουργία και ανάπτυξη νέων για να παραμείνουν ανταγωνιστικές και κερδοφόρες.

Ξεκινάμε την ανάλυση με την έννοια του προϊόντος, μιας και αποτελεί το κεντρικό συστατικό μίας στρατηγικής μάρκετινγκ, αλλά και του μίγματος μάρκετινγκ. Το περιεχόμενο του προϊόντος είναι ευρύ και περιλαμβάνει κάτι περισσότερο από υλικά αγαθά. Για παράδειγμα, η Blanck and Decker πουλά σκουπάκια ηλεκτρικά και καφετιέρες, ενώ η Marfin bank παρέχει αμοιβαία ομόλογα και χρηματοπιστηριακές υπηρεσίες. Άλλες πάλι, επιχειρήσεις προσφέρουν μία ιδέα στο κοινό τους, όπως για παράδειγμα την ιδέα του αυτοελέγχου, προκειμένου να χάσει κανείς βάρος.

Κάποιες φορές, τα άτομα θεωρούνται ως προϊόντα, όπως για παράδειγμα το συγκρότημα U2, τους οποίους δεν αγοράζουμε βέβαια. Αγοράζουμε όμως τα cds τους και παρακολουθούμε τις συναυλίες τους. Ακόμη, στην έννοια του προϊόντος μπορεί να ενταχθεί και μία τοποθεσία ή ένας οργανισμός.

<<Προϊόν είναι οτιδήποτε μπορεί να προσφερθεί σε μία αγορά για να προσελκύσει την προσοχή, να αποκτηθεί, να χρησιμοποιηθεί ή να καταναλωθεί και να ικανοποιήσει μία επιθυμία ή ανάγκη>>(Kotler P., 1991). Τα προϊόντα περιλαμβάνουν όλα τα εμπορεύσιμα είδη, συμπεριλαμβανομένων των υλικών αντικειμένων, των υπηρεσιών, των προσώπων, των τοποθεσιών, των οργανισμών και των ιδεών.

Σύμφωνα με τους Luck D., Ferreli O.C. and Lukas G.JR, υπάρχουν δύο τρόποι θεώρησης του προϊόντος: α) ένα πραγματικά περιγραφόμενο προϊόν, το οποίο παρέχει συγκεκριμένες επεξηγήσεις για την δημιουργία και την ανάπτυξη του και β) μία ευρύτερη έννοια, η οποία περιλαμβάνει όλα όσα (ευχάριστα ή δυσάρεστα) λαμβάνει ο αγοραστής στη συναλλαγή. Όταν για παράδειγμα, αγοράζουμε ένα μυθιστόρημα, ένα αυτοκίνητο ή ένα εισιτήριο για μία συναυλία, αναζητούμε την μεγιστοποίηση των ωφελειών και την ελαχιστοποίηση των αρνητικών όψεων της συναλλαγής.

Σύμφωνα με τον Kotler(Kotler P.1991)υπάρχουν πέντε διαστάσεις που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στο σχεδιασμό ενός προϊόντος γενικά. Αυτές είναι:

Ø Το κυρίως προϊόν ή το κεντρικό πλεονέκτημα: Αποτελεί την πρωταρχική υπηρεσία ή ωφέλεια που έχει σχεδιαστεί για να ικανοποιεί τις ανάγκες του συγκεκριμένου καταναλωτικού κοινού. Για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις είναι η διαμονή και η ξεκούραση. Για τις επιχειρήσεις μεταφορών, η μετακίνηση των πελατών από τον προορισμό Α στον προορισμό Β. Για την περίπτωση ενός κραγιόν, ο κάτοχος στην ουσία, αγοράζει την έννοια της <<ελπίδας>>.

Ø Το πρωτογενές προϊόν: Πρόκειται για την βασική έκδοση του προϊόντος. Για παράδειγμα, το ξενοδοχείο αποτελείται από ένα κτίριο, με τη ρεσεψιόν και τα δωμάτια, που διαθέτει προς ενοικίαση.

Ø Το προσδοκώμενο προϊόν: Αποτελεί την συγκεκριμένη προϊοντική προσφορά και πώληση, η οποία δηλώνει τι λαμβάνει ο πελάτης καταβάλλοντας τα χρήματα του. Είναι ένα σύνολο χαρακτηριστικών και συνθηκών, τις οποίες προσδοκούν και έχουν συμφωνήσει να αγοράσουν κάτω από κανονικές συνθήκες οι αγοραστές. Στην ουσία, είναι η ενσωμάτωση του κυρίως προϊόντος σε μία συγκεκριμένη προσφορά. Για παράδειγμα, οι πελάτες το ξενοδοχείου προσδοκούν ένα καθαρό και άνετο κρεβάτι, λουτρό και καθαρές πετσέτες, τηλέφωνο, ντουλπαπα για τα τα ρούχα κ. τ. λ.

Ø Το επαυξημένο προϊόν: Περιλαμβάνει όλες τις προσπάθειες του παραγωγού να διαμορφώσει έτσι το προϊόν του, ώστε να του προσθέσει αξία και να γίνει πιο ελκυστικό από τα ανταγωνιστικά. Εδώ περιλαμβάνονται χαρακτηριστικά όπως, οι όροι πληρωμής, οι υπηρεσίες και οι εγγυήσεις μετά την πώληση, επιπρόσθετες υπηρεσίες που συνοδεύουν το προϊόν κ. τ. λ. Στο παράδειγμα του ξενοδοχείου, το προϊόν επαυξάνεται με την προσφορά τηλεόρασης, κλιματιστικού, mini-bar, γρήγορη εισδοχή και αναχώρηση των πελατών, υπηρεσία σωματίου κ. τ. λ.

Ø Το δυναμικό προϊόν: Αποτελεί όλες τις επαυξήσεις και τους μετασχηματισμούς, που μπορεί το προϊόν να υποστεί στο μέλλον. Στο σημείο αυτό, περιγράφεται ποια θα είναι η μελλοντική εξέλιξη του προϊόντος και οι επιχειρήσεις αναζητούν νέους τρόπους να ικανοποιήσουν τους πελάτες τους, προσφέροντας τους μία μοναδική προϊοντική προσφορά. Ως παράδειγμα, αναφέρουμε τους οργανωτές συνεδρίων - συναντήσεων, οι οποίοι οργανώνουν και συντονίζουν τις εξωτερικές εκδηλώσεις διαφόρων οργανισμών, όπως σωματείων, εταιριών, μεγάλων, αφιλοκερδών οργανισμών, κρατικών υπηρεσιών και εκπαιδευτικών ιδρυμάτων.

Οι ταξινομήσεις των προϊόντων έχουν πραγματοποιηθεί με βάση τα διάφορα χαρακτηριστικά προϊόντος. Θα εξετάσουμε τις αποφάσεις, τις ποσότητες παίρνει μία επιχείρηση σχετικά με το μίγμα προϊόντος, τις γραμμές προϊόντος και τα μεμονωμένα προϊόντα.

Ως μίγμα προϊόντων εννοούμε το σύνολο των προϊόντων που προσφέρει προς πώληση η επιχείρηση. Ο αριθμός των προϊόντων μέσα σε ένα μίγμα προϊόντος μπορεί να κυμαίνεται από ένα έως και μερικές χιλιάδες.

Παραταύτα, οι περισσότερες επιχειρήσεις ξεκινούν προσφέροντας ένα μόνο προϊόν. Εντοπίζουν μία καταναλωτική ανάγκη που δεν έχει ακόμη εκπληρωθεί, και παράγουν ένα προϊόν με χαρακτηριστικά και πλεονεκτήματα, προορισμένα να επιλύσουν αυτή την ανάγκη. Με αυτόν τον τρόπο, για παράδειγμα, ξεκίνησε η ανάπτυξη προσωπικού, ηλεκτρονικού υπολογιστή. Όμως με το πέρασμα του χρόνου, η επιχείρηση ανακαλύπτει ότι ένα μόνο προϊόν δεν ικανοποιεί πλήρως τις ανάγκες της συγκεκριμένης ομάδας πελατών. Με την εισαγωγή και άλλων, παρόμοιων προϊόντων καταλήγουμε στην γραμμή προϊόντος.

Ως γραμμή προϊόντος εννοούμε μία ευρεία ομάδα προϊόντων, τα οποία παρομοιάζουν σε ό, τι αφορά τη χρήση ή τα χαρακτηριστικά τους. Λειτουργούν με ένα όμοιο τρόπο, πωλούνται στις ίδιες ομάδες πελατών, διοχετεύονται στην αγορά μέσα από τους ίδιους τύπους καταστημάτων ή ανήκουν μέσα σε δεδομένο εύρος τιμών. Παράδειγμα αποτελεί η γνωστή εταιρία γρήγορου φαγητού Kentucky Fried Chicken, η οποία προσφέρει στα εστιατόρια της μία ποικιλία παρόμοιων φαγητών με βάση το κοτόπουλο.

Χαρακτηριστικό είναι επίσης, και το παράδειγμα της Procter and Gamble, η οποία ξεκίνησε ως παραγωγός σαπουνιού και με την πάροδο των ετών ανέπτυξε ή απέκτησε γραμμές προϊόντων στα χαρτικά, τα φαγητά, τα ροφήματα, τα βρεφικά προϊόντα κ. τ. λ. Η ανάπτυξη πολλαπλών γραμμών επιτρέπει σε μία επιχείρηση να εντοπίσει πρόσθετες ευκαιρίες και να διαμοιράσει τον κίνδυνο που συνοδεύεται από χαμηλές πωλήσεις μίας μόνο γραμμής προϊόντος, σε περισσότερες.

Στο σημείο αυτό παραθέτουμε τα χαρακτηριστικά που συνοδεύουν το μίγμα προϊόντων μίας επιχείρησης.

Εύρος: Είναι το πλήθος των διαφορετικών γραμμών προϊόντων που παράγει η επιχείρηση.

Βάθος: Πρόκειται για τον αριθμό των προϊόντων που ανήκουν σε μία γραμμή προϊόντος.

Πλάτος: Είναι η ευρύτητα ή η ποικιλία της γραμμής, δηλ ο αριθμός των τύπων του προϊόντος που προσφέρει η γραμμή.

Συνεχίζουμε αναφέροντας ακόμη ένα χαρακτηριστικό, τη συνοχή. Αυτή δείχνει πόσο στενά συνδεδεμένες είναι μεταξύ τους οι διάφορες γκάμες προϊόντων στην τελική τους χρήση, στις απαιτήσεις της παραγωγής, στα κανάλια διανομής ή από κάποια άλλη άποψη. Οι διάφορες γραμμές έχουν μικρή συνοχή, αν επιτελούν διαφορετικές λειτουργίες για τους αγοραστές.

Ένα ζήτημα που απασχολεί τους marketers αφορά τον ιδανικό αριθμό προϊόντων που πρέπει να περιέχονται στη γραμμή προϊόντος. Μία γραμμή είναι μικρή, αν τα κέρδη της μπορούν να αυξηθούν προσθέτοντας περισσότερα προϊόντα, ενώ θεωρείται μεγάλη, αν τα κέρδη της αυξάνονται με την κατάργηση προϊόντων. Το πρόβλημα συνδέεται με τους στόχους της επιχείρησης. Αν αυτή επιδιώκει μεγάλο μερίδιο αγοράς και μεγάλο ποσοστό ανάπτυξης, τότε θα διατηρεί μεγάλες γραμμές, ενώ αν στόχος της είναι η υψηλή αποδοτικότητα θα παράγει μικρότερες γραμμές.

Γενικά, υπάρχει η τάση οι γραμμές προϊόντος να μεγεθύνονται. Πρέπει όμως να δίνεται ιδιαίτερη προσοχή στη διόγκωση τους, καθώς το ανεξέλεγκτο μέγεθος τους οδηγεί σε επιπρόσθετα έξοδα (σχεδιασμού, αποθεματοποίησης, παραγωγής, διεκπεραίωσης παραγγελιών, μεταφορικά, προώθησης κ.τ.λ.)

Μία επιχείρηση διαθέτει δύο τρόπους για να διευρύνει τη γραμμή προϊόντος της, με την επέκταση και την συμπλήρωση της γραμμής(Kotler P.,1991).

Η επέκταση της γραμμής συμβαίνει, όταν η γραμμή εκτείνεται πέρα από το εύρος που διαθέτει μία δεδομένη χρονική στιγμή. Μπορεί να γίνει προς τα επάνω, προς τα κάτω ή και προς τις δύο κατευθύνσεις. Η επέκταση προς τα κάτω πραγματοποιείται, όταν μία επιχείρηση που είναι τοποθετημένη στο άνω άκρο της αγοράς, αποφασίζει να επεκτείνει τη γραμμή της προς τα κάτω. Με τον τρόπο αυτό, ενημερώνουν το κοινό τους, ότι διαθέτουν μοντέλα, τα οποία ξεκινούν από χαμηλά τιμή, με σκοπό να προσελκύσουν τη μερίδα εκείνη που είναι ευαίσθητη στα ζητήματα της τιμής.

Υπάρχουν όμως κίνδυνοι σε αυτήν την πολιτική. Είναι δυνατόν με την κίνηση αυτή προς τα κάτω να φθαρούν τα προϊόντα του άνω άκρου. Επιπλέον, το προϊόν του άνω άκρου, πιθανόν να κινητοποιήσει τους ανταγωνιστές, οι οποίοι εντοπίζοντας το κενό στο πάνω άκρο, μετακινούνται αυτό. Επιπλέον οι ενδιάμεσοι

φορείς είναι δυνατόν να μην επιθυμούν ή να αδυνατούν να χειριστούν τα προϊόντα του κάτω άκρου, γιατί είναι λιγότερο αποδοτικό.

Η επέκταση προς τα πάνω συμβαίνει, όταν μία επιχείρηση που βρίσκεται στο κάτω άκρο της αγοράς, σκέφτεται να εισέλθει στο άνω άκρο. Η κίνηση αυτή πραγματοποιείται είτε γιατί εντοπίζουν υψηλότερα περιθώρια κέρδους και υψηλότερο ρυθμό ανάπτυξης είτε γιατί παρουσιάζεται απλώς μία ευκαιρία.

Και στην περίπτωση αυτή παραμονεύουν κίνδυνοι, καθώς οι ανταγωνιστές του άνω άκρου είναι καλά εδραιωμένοι και άρα αποτελούν σοβαρή απειλή. Επιπλέον, έχουν τη δυνατότητα να αντιπτεθούν με μία επέκταση προς τα κάτω. Ακόμη, τα προϊόντα μπορεί να αντιμετωπιστούν με δυσπιστία, όσον αφορά την ποιότητα τους. Υπάρχει και η τρίτη επιλογή επέκτασης, εκείνη της επέκτασης και προς τις δύο κατευθύνσεις. Αυτό συμβαίνει με επιχειρήσεις που βρίσκονται σε ένα μεσαίο επίπεδο αγοράς και αποφασίζουν επέκταση και προς τα πάνω και προς τα κάτω. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η ξενοδοχειακή αλυσίδα Marriot. Διέθετε τα μεσαίας τιμής ξενοδοχεία Marriot(μεσαίας κλάσης στελέχη) και προσέθεσε στην γραμμή της τα Marriot Marquis για να εξυπηρετήσει το άνω άκρο της αγοράς(τα ανώτερα στελέχη μάνατζμεντ), τα Courtyard, που απευθύνονταν σε ένα πιο χαμηλό άκρο της αγοράς (τους πωλητές) και τα Fairfield Inns, τα οποία θα εξυπηρετούσαν το οικονομικό άκρο της αγοράς (τους τουρίστες και όσους έχουν χαμηλό εισόδημα). Πέρα όμως από την επέκταση, η επιχείρηση διαθέτει και την επιλογή της συμπλήρωσης της γραμμής της. Αυτό συμβαίνει, όταν η επιχείρηση προσθέτει προϊόντα στην παρούσα γραμμή της. Προσοχή ιδιαίτερη δίνεται για να αποφευχθεί η σύγχυση του πελάτη. Το νέο προϊόν στην γραμμή πρέπει να φαίνεται διαφορετικό στα μάτια του πελάτη. Πρέπει να διαθέτει μία ευδιάκριτη διαφορά και να ικανοποιεί μία ανάγκη της αγοράς, όχι απλώς, μια εσωτερική ανάγκη της επιχείρησης.

Πέραν του μεγέθους της γραμμής, υπάρχουν και άλλα σχετικά ζητήματα που πρέπει να λαμβάνει υπόψη της η επιχείρηση. Μπορεί να τεθεί επί τάπητος το ζήτημα του εκσυγχρονισμού της γραμμής προϊόντος. Πολλές φορές οι επιχειρήσεις προχωρούν σε σταδιακό εκσυγχρονισμό της γραμμής τους, ώστε να διαπιστώνουν τις αντιδράσεις των καταναλωτών αποτελεσματικότερα , με τον κίνδυνο να αντιληφθούν τις κινήσεις τους οι ανταγωνιστές.

Άλλες φορές, προχωρούν σε ολοκληρωτική μεταβολή ακολουθώντας τις γρήγορες εξελίξεις της αγοράς.

Άλλο ζήτημα, σχετικό με τη γραμμή, σχετικό με την γραμμή προϊόντος είναι η παρουσίαση της. Συνήθως αυτή ξεκινάει με την παρουσίαση ενός προωθητικού μοντέλου του κάτω άκρου, το οποίο παίζει το ρόλο του κράχτη. Όταν, πλησιάσουν οι πελάτες, τότε γνωρίζουν και τα μοντέλα του άνω άκρου. Η διαδικασία αυτή μπορεί να πραγματοποιηθεί αντίστροφα, με τη χρήση ενός προϊόντος του άνω άκρου, ώστε να προσδοθεί κυρίως στη γραμμή.

Τέλος, η επιχείρηση πρέπει να επαγρυπνεί, να εντοπίζει και να αποφασίζει έγκαιρα για τα προϊόντα της γραμμής που περιορίζουν είτε τη μεγάλη, παραγωγική δυναμικότητα της.

Τα προϊόντα, από τη χρονική στιγμή που θα εισαχθούν στην αγορά μέχρι τη στιγμή της ολοκλήρωσης του έργου τους, εισέρχονται από διάφορα στάδια. Διαγράφουν, με τον τρόπο αυτό, ένα κύκλο ζωής, όπως κάθε τι που γεννιέται και πεθαίνει. Έχουν ένα σημείο εκκίνησης, μία περίοδο ακμής και σε κάποια στιγμή, η χρησιμότητα τους, ελαχιστοποιείται και για αυτό θα πρέπει να σταματήσει η παραγωγή τους. Η τυπική μορφή αυτού του κύκλου ζωής λαμβάνει το σχήμα μίας καμπύλης, η οποία διακρίνεται σε συγκεκριμένα στάδια. Καθένα από τα στάδια αυτά έχει σαφή χαρακτηριστικά, καθώς και συγκεκριμένες πληροφορίες για τον ανταγωνισμό, τις πωλήσεις, τα κέρδη και τις στρατηγικές επιλογές.

Ο χρόνος κατά τον οποίο ένα προϊόν θα παραμείνει στην αγορά δεν είναι πάντοτε γνωστός και συγκεκριμένος. Είναι δυνατόν να διαρκεί λίγες ημέρες κάθε χρόνο, όπως συμβαίνει, για παράδειγμα, με τα χριστουγεννιάτικα είδη, αλλά και πολύ μεγαλύτερο χρονικό διάστημα, όπως η ασπιρίνη. Επιπλέον, η καμπύλη αυτή του κύκλου ζωής δεν είναι απαραίτητα η ίδια για όλα τα προϊόντα. Είναι δυνατόν διαφορετικές κατηγορίες προϊόντων να διαγράφουν διαφορετικές πορείες κύκλου ζωής. Υπάρχουν και περιπτώσεις προϊόντων που δεν ολοκληρώνουν πλήρως την καμπύλη. Επίσης, τα στάδια του κύκλου ζωής σημειώνονται, αλλά με διαφορετική ταχύτητα ανά προϊόν.

Γεγονός είναι ότι ο κύκλος ζωής του προϊόντος, ανεξάρτητα από τη διάρκεια του, μπορεί να διαιρεθεί σε τέσσερις φάσεις.

Εισαγωγή: Το προϊόν παρουσιάζεται για πρώτη φορά στην αγορά. Πρέπει να γνωστοποιηθεί στους πιθανούς πελάτες και και για το λόγο αυτό πραγματοποιούνται, συνήθως, υψηλές επενδύσεις για την προώθηση του. Η έμφαση δε, δίνεται στην προβολή των πλεονεκτημάτων του νέου προϊόντος, ώστε να παρακινηθούν οι πιθανοί αγοραστές στην δοκιμή του. Οι πωλήσεις του είναι

χαμηλές και κατά συνέπεια, συνοδεύονται από σοβαρή ζημία, δεδομένων των επενδύσεων για την παραγωγή, ανάπτυξη και προβολή του προϊόντος.

Η μορφή των καναλιών διανομής δεν έχει αποσαφηνιστεί πλήρως σε αυτό το στάδιο, μιας και αποτελεί ενέργεια που πραγματοποιείται στο επόμενο. Οι πιθανοί καταναλωτές αποτελούν την κατηγορία εκείνη των αγοραστών που αγοράζουν το προϊόν και το δοκιμάζουν για πρώτη φορά. Η εκπαίδευση των πωλητών και η λεπτομερής ενημέρωση των καταναλωτών είναι απαραίτητη, εάν το προϊόν έχει νέες χρήσεις και μεταβάλλει τις συνήθειες των καταναλωτών.

Το κόστος παραγωγής είναι υψηλό, ενώ ο άμεσος ανταγωνισμός εκλείπει. Υπάρχουν μόνο μερικοί ανταγωνιστές, που παράγουν βασικές εκδοχές του προϊόντος, αφού η αγορά δεν είναι έτοιμη να τελειοποιήσει το προϊόν. Τα βασικά στρατηγικά ζητήματα που απασχολούν τους marketers σε αυτό το στάδιο αφορούν τον τρόπο ανάπτυξης των διαφόρων τμημάτων της αγοράς, την κατάλληλη τιμολόγηση του προϊόντος, καθώς και την αναγνώριση του ρυθμού ανάπτυξης της αγοράς.

Όσον αφορά τις εναλλακτικές στρατηγικές μάρκετινγκ, που μπορεί να ακολουθήσει η επιχείρηση, λαμβάνοντας υπόψη την τιμή και την προώθηση, αυτές είναι:

ΠΡΟΩΘΗΣΗ:

Υψηλή

Χαμηλή

ΤΙΜΗ:	Υψηλή	Στρατηγική γρήγορης είσπραξης κερδών ή γρήγορου ξαφρίσματος	Στρατηγική αργής είσπραξης κερδών ή αργού ξαφρίσματος
	Χαμηλή	Στρατηγική γρήγορης διείσδυσης	Στρατηγική αργής διείσδυσης

Η στρατηγική γρήγορου ξαφρίσματος συνίσταται στην προσφορά του προϊόντος σε μία υψηλή τιμή και σε μεγάλες προσπάθειες προώθησης. Η επιχείρηση δαπανά πολλά χρήματα στην προώθηση, ώστε να πείσει την αγορά για τα μεγάλα πλεονεκτήματα του προϊόντος, ενώ παράλληλα, καθορίζει υψηλή τιμή για να εισπράξει όσο το δυνατό περισσότερο κέρδος. Η στρατηγική αυτή εφαρμόζεται, όταν μεγάλο τμήμα της αγοράς δεν γνωρίζει το προϊόν, υπάρχουν καταναλωτές πρόθυμοι και με την κατάλληλη αγοραστική δύναμη για να καταβάλλουν το χρηματικό τίμημα και εξαιτίας του πιθανού ανταγωνισμού η επιχείρηση προσπαθεί να <<χτίσει>>προτίμηση στη μάρκα.

Με τη στρατηγική του αργού ξαφρίσματος η επιχείρηση εισάγει το προϊόν στην αγορά σε μία υψηλή τιμή, χωρίς όμως να καταβάλλει ιδιαίτερες προσπάθειες προώθησης. Με αυτόν τον τρόπο προσπαθεί να συγκεντρώσει, όσο το δυνατόν περισσότερα κέρδη και ταυτόχρονα, να διατηρήσει τις δαπάνες μάρκετινγκ σε χαμηλά επίπεδα. Εφαρμόζεται αυτή η εναλλακτική, όταν το μέγεθος της αγοράς είναι περιορισμένο, το προϊόν είναι γνωστό σε μεγάλη μερίδα των καταναλωτών, οι πιθανοί αγοραστές είναι πρόθυμοι και διαθέτουν την κατάλληλη αγοραστική δύναμη για να καταβάλλουν το χρηματικό τίμημα, ο πιθανός ανταγωνισμός δεν είναι άμεσος.

Με τη γρήγορη διείσδυση η επιχείρηση προσφέρει το προϊόν της σε χαμηλή τιμή, καταβάλλοντας παράλληλα, υψηλές δαπάνες προώθησης. Με τη στρατηγική αυτή η επιχείρηση επιδιώκει γρηγορότερη διείσδυση στην αγορά καθώς το προϊόν της γίνεται ευρέως και ταχύτατα γνωστό. Η στρατηγική αυτή είναι κατάλληλη, όταν η αγορά είναι μεγάλη, το προϊόν όχι και τόσο γνωστό, υπάρχει ευαισθησία ως προς την τιμή εκ μέρους των πιθανών αγοραστών, υπάρχει αξιοσημείωτη,

ανταγωνιστική δύναμη και σημειώνονται αποτελέσματα οικονομιών κλίμακας και καμπύλης εμπειρίας.

Τέλος, με τη στρατηγική αργής διείσδυσης η επιχείρηση προσφέρει το προϊόν της σε χαμηλά τιμή και με μικρό ύψος προωθητικών ενεργειών. Χάρη στην χαμηλή τιμή το προϊόν γίνεται εύκολα αποδεκτό. Η στρατηγική αυτή είναι κατάλληλη, όταν η αγορά είναι μεγάλη και γνωρίζει το προϊόν, οι καταναλωτές είναι ευαίσθητοι ως προς την τιμή και υφίσταται πιθανός ανταγωνισμός.

Ανάπτυξη: Το κυριότερο χαρακτηριστικό του κλάδου αυτού είναι η ταχεία αύξηση των πωλήσεων -εάν μάλιστα, το προϊόν είναι πρωτοποριακό. Στη συνέχεια, γύρω στα μέσα του σταδίου, παρατηρείται πάλι αύξηση των πωλήσεων, αλλά αυτή σημειώνεται με βραδύτερους ρυθμούς. Παράλληλα, μειώνεται το κόστος παραγωγής. Αναμενόμενο είναι η αύξηση των πωλήσεων να συνοδεύεται από αύξηση των κερδών. Οι δαπάνες προώθησης κατανέμονται σε μεγαλύτερο όγκο, ενώ οι δαπάνες παραγωγής μειώνονται με ρυθμό γρηγορότερο από ότι η τιμή (επιπτώσεις της καμπύλης εμπειρίας).

Τα αυξανόμενα κέρδη όμως, αποτελούν πόλο έλξης για τους πρώτους ανταγωνιστές, οι οποίοι διαβλέπουν την αναπτυσσόμενη δυναμική της αγοράς και σπεύδουν για να καρπωθούν της ευκαιρίας. Εισέρχεται, λοιπόν ο ανταγωνισμός στην αγορά, ο οποίος με την πάροδο του χρόνου εντείνεται πολύ περισσότερο, πλησιάζοντας το αποκορύφωμα του στο τέλος του σταδίου αυτού. Οι προσπάθειες προβολής των ανταγωνιστών έχουν ως κύριους άξονες την έμφαση στη μάρκα και το <<χτίσιμο>> προσήλωσης σε αυτήν. Προβάλλουν τα χαρακτηριστικά των μαρκών τους που τις διαφοροποιούν από τις υπόλοιπες.

Στο στάδιο αυτό αποσαφηνίζεται και η μορφή των καναλιών διανομής του προϊόντος. Το βασικό στρατηγικό ζήτημα που απασχολεί την επιχείρηση στο στάδιο αυτό, είναι ο τρόπος εδραίωσης της θέσης της μάρκας στην αγορά.

Σύμφωνα με τον Kotler (Kotler P.,1991), η επιχείρηση χρησιμοποιεί πολλές στρατηγικές σε αυτό το στάδιο του κύκλου ζωής, ώστε να εξασφαλίσει γρήγορη ανάπτυξη της αγοράς για όσο το δυνατόν μεγαλύτερο, χρονικό διάστημα.

- Ø Βελτίωση της ποιότητας του προϊόντος και προσθήκη σε αυτό νέων χαρακτηριστικών.
- Ø Προσθήκη νέων μοντέλων και παραπλήσιων προϊόντων.
- Ø Είσοδος σε νέα τμήματα της αγοράς.
- Ø Είσοδος σε νέα κανάλια διανομής.

Ø Μετατόπιση της προσοχής από τη διαφήμιση δημιουργίας επίγνωσης για το προϊόν και έμφαση στην προσπάθεια να γίνει αυτό περισσότερο πειστικό, ώστε να αγοραστεί.

Ø Μείωση των τιμών την κατάλληλη, χρονική στιγμή, ώστε να προελκύσει το ευαίσθητο, ως προς την τιμή, καταναλωτικό κοινό.

Ωριμότητα: Κατά την περίοδο αυτή, η ζήτηση για το προϊόν αγγίζει το υψηλότερο σημείο της, δεδομένου του εντονότατου ανταγωνισμού. Οι πωλήσεις αφού προσεγγίζουν το ζενίθ τους, σταθεροποιούνται σε κάποιο επίπεδο, και στη συνέχεια, μειώνονται, εξαιτίας και των αυξημένων δαπανών προβολής και της πτώσης των τιμών. Το καταναλωτικό κοινό γνωρίζει τώρα περισσότερα για τις μάρκες του προϊόντος, τα χαρακτηριστικά τους και τις τυχόν διαφορές τους. Ο πόλεμος μεταξύ των ανταγωνιστών εντείνεται τόσο για την προσπάθεια αποτίμησης όσο και για την πρόσβαση στα κανάλια διανομής.

Αρκετοί από τους ανταγωνιστές αποχωρούν, φαινόμενο που είχε ήδη, εμφανιστεί στο προηγούμενο στάδιο. Έδαφος για τη συνέχεια του ανταγωνισμού αποτελεί ο πόλεμος τιμών με εκπτώσεις, κουπόνια, διαγωνισμούς, προσφορές κ.τ.λ. Στην περίπτωση αυτή, νικητής κηρύσσεται αυτός που θα αντέξει στην πίεση της ζημιάς από την προσωρινά, χαμηλότερη τιμή του προϊόντος του. Οι ασθενέστεροι ανταγωνιστές αναγκάζονται να εγκαταλείψουν την αγορά, καθώς αδυνατούν να υποστούν, έστω και βραχυχρόνια, ανάλογες ζημιές και να παρακολουθήσουν τους ισχυρούς παίκτες.

Τα περισσότερα προϊόντα διανύουν το στάδιο της ωριμότητας. Στόχος του μάρκετινγκ είναι να περιοριστεί το κόστος, ενώ δεν εκλείπει ποτέ η ανησυχία για την επιβίωση του προϊόντος. Εξετάζονται τρόποι για την παράταση της ζωής του και μεταξύ των επιλογών αυτών είναι: η αύξηση του αριθμού των πελατών της μάρκας, η αύξηση της συχνότητας χρήσης του προϊόντος, η αύξηση του αριθμού των παραλλαγών του προϊόντος, η περαιτέρω τμηματοποίηση της αγοράς, τα ετήσια μοντέλα του προϊόντος κ.τ.λ. Τα σημαντικότερα ζητήματα μάρκετινγκ αφορούν τον εντοπισμό των παραγόντων-κλειδιών για την επιτυχία, την πρόβλεψη των επόμενων κινήσεων του ανταγωνισμού και την μετατόπιση των τμημάτων της αγοράς.

Στην φάση της ωριμότητας οι επιχειρήσεις δεν διστάζουν οι επιχειρήσεις δεν διστάζουν να προβούν σε απόσυρση των προϊόντων τους από την αγορά και συγκέντρωση των χρημάτων τους σε νέες ιδέες, παρά το γεγονός ότι κάποιες από αυτές συνοδεύονται από χαμηλά ποσοστά επιτυχίας, ενώ τα ώριμα προϊόντα

εξακολουθούν να διατηρούν υψηλές δυνατότητες. Κατά συνέπεια, οι marketers οφείλουν να μην παραγκωνίζουν ούτε να υπερασπίζονται παθητικά τα γηράσκοντα προϊόντα τους. Προς την επίτευξη του στόχου αυτού, υπάρχει μία πλειάδα εναλλακτικών επιλογών για την αγορά, το προϊόν ή και το μίγμα μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση μπορεί να αυξήσει τον όγκο των πωλήσεων είτε επεκτείνοντας τον αριθμό των χρηστών είτε αυξάνοντας τον ρυθμό χρήσης της μάρκας. Στην πρώτη περίπτωση, μπορεί να μεταπείσει τους μη χρήστες του προϊόντος, ώστε να επαναπροσδιορίσουν τη γνώμη τους. Επίσης, η επιχείρηση μπορεί να αποφασίσει να εισέλθει σε νέα τμήματα της αγοράς, καθώς και να προσελκύσει πελάτες των ανταγωνιστών της. Στην δεύτερη περίπτωση, μπορεί να προσπαθήσει να πείσει τους πελάτες της να χρησιμοποιούν συχνότερα το προϊόν, και σε διάφορες περιστάσεις, καθώς και να ανακαλύψει νέες χρήσεις του προϊόντος, πείθοντας το κοινό σε περισσότερες χρήσεις.

Η ενίσχυση των πωλήσεων μπορεί να επιτευχθεί και με τροποποιήσεις των χαρακτηριστικών του προϊόντος. Στην περίπτωση αυτή προτείνονται τρεις εναλλακτικές λύσεις βελτίωσης της ποιότητας, βελτίωση των χαρακτηριστικών και βελτίωση του στυλ. Η βελτίωση της ποιότητας αποβλέπει σε ενίσχυση της λειτουργικής απόδοσης του προϊόντος. Έτσι, βελτιώνονται στοιχεία, όπως η αντοχή, η αξιοπιστία, η ταχύτητα, η γεύση κ.τ.λ. Πρέπει όμως να δίνεται ιδιαίτερη προσοχή, ώστε η ποιότητα να βελτιωθεί πραγματικά και να αποδεχτούν οι καταναλωτές τους ισχυρισμούς αυτούς.

Επίσης, η επιχείρηση μπορεί να προσθέσει ή να μετατρέψει κάποια από τα χαρακτηριστικά του προϊόντος, ώστε αυτό να γίνει περισσότερο ευέλικτο, ασφαλές, εύκολα στη χρήση κ.τ.λ. Με τον τρόπο αυτό η επιχείρηση δημιουργεί την εικόνα του καινοτόμου και προοδευτικού παίκτη στην αγορά, κερδίζοντας μερίδα των καταναλωτών που επιθυμούν την καινοτομία. Το πρόβλημα όμως έγκειται στην εύκολη αποτίμηση των χαρακτηριστικών αυτών από τον ανταγωνισμό.

Τέλος, με τη βελτίωση του στυλ η επιχείρηση επιδιώκει την αύξηση της αισθητικής έλξης του προϊόντος, προσδίδοντας του μία μοναδική ταυτότητα. Προβλήματα ανακύπτουν, όταν το νέο στυλ αδυνατεί να κερδίσει το κοινό ή όταν η διακοπή του παλιού και η υιοθέτηση του νέου οδηγεί σε απώλεια μερίδας του πιστού στο παλιό κοινό.

Τέλος, οι marketers μπορούν να ενισχύσουν τις πωλήσεις τροποποιώντας ένα ή περισσότερα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ.

Παρακμή (Decline): Αποτελεί την δυσκολότερη περίοδο για το προϊόν, αφού οι καταναλωτές στρέφονται οριστικά σε άλλα, νέα προϊόντα και ελάχιστοι το προτιμούν. Οι πωλήσεις σημειώνουν κατακόρυφη πτώση, ενώ το υπάρχον προϊόν αντικαθίσταται από καινούργια προϊόντα. Οι ζημιές είναι εμφανείς και πολλές φορές κρίνεται αναγκαία η απόσυρση του προϊόντος. Κάποιες άλλες πάλι, φορές συνεχίζεται η παραγωγή του, έστω και σε μικρές ποσότητες, αν επιβάλλεται από τον μακροχρόνιο σχεδιασμό της επιχείρησης.

Η πτώση των πωλήσεων πραγματοποιείται για πολλούς λόγους, ανάμεσα στους οποίους συγκαταλέγονται οι τεχνολογικές πρόοδοι, οι αλλαγές στις προτιμήσεις των καταναλωτών, η αύξηση του ανταγωνισμού (εγχώριου και διεθνούς). Οι επιχειρήσεις για να σώσουν ό,τι μπορούν είναι δυνατόν να αποσυρθούν από μικρότερα τμήματα της αγοράς και από ασθενή, εμπορικά δίκτυα. Επίσης, προχωρούν σε περικοπή των προϋπολογισμών προώθησης και σε περαιτέρω μείωση των τιμών.

Πέραν των συναισθηματικών λόγων, η διατήρηση ενός προβληματικού προϊόντος ακολουθείται συχνά πυκνά από τις επιχειρήσεις. Πιθανολογούν ότι οι πωλήσεις του προϊόντος θα βελτιωθούν. Όταν βελτιωθεί η γενικότερη στρατηγική μάρκετινγκ ή το ίδιο το προϊόν. Επίσης, ορισμένες φορές επιμένουν στη διατήρηση λόγω της υποτιθέμενης συνεισφοράς του προϊόντος στις πωλήσεις ή στην αποφυγή γενικότερων ζημιών.

Γενικά, όμως η συνέχιση της παραγωγής ενός ασθενούς προϊόντος κοστίζει πολλά χρήματα και είναι δυνατόν να οδηγήσει την επιχείρηση σε περίπλοκους λαβυρίνθους. Δεν πρέπει, άλλωστε να λησμονεί η επιχείρηση ότι το κόστος δεν λαμβάνει μόνο χρηματική μορφή, σπαταλείται πολύτιμος χρόνος των managers, αποσπάται η προσοχή των πωλητών από τα <<υγιή>> προϊόντα, γεννιούνται αμφιβολίες στους καταναλωτές και πλήττεται η γενική, εταιρική εικόνα, καθυστερεί η έρευνα για τον εντοπισμό νέων προϊόντων προς αντικατάσταση των παλαιών.

Στο στάδιο αυτό υπάρχουν εναλλακτικές στρατηγικές που μπορεί να επιλέξει η διοίκηση της επιχείρησης. Το πρώτο πάντως, βήμα είναι ο εντοπισμός των προβληματικών προϊόντων, διαδικασία στην οποία συμμετέχουν στελέχη από όλα, σχεδόν, τα τμήματα της επιχείρησης.

Αποεπένδυση: Στην περίπτωση αυτή, η επιχείρηση αποφασίζει να προχωρήσει σε πώληση του προϊόντος σε κάποια, άλλη επιχείρηση. Η αγοράστρια επιχείρηση προτιμά το ασθενές προϊόν, πιθανώς για να συμπληρώσει κάποια γραμμή προϊόντος

ή για να απευθυνθεί σε κάποιο τμήμα της αγοράς, που δεν ενδιαφέρει τη δική μας επιχείρηση.

Συγκομιδή: Διακόπτονται οι ενέργειες μάρκετινγκ και η υποστήριξη στο προϊόν, είτε μέσω σταδιακής μείωσης των δαπανών προώθησης, μείωσης της παραγωγής, είτε με άμεση παύση της παραγωγής και με μηδενική συνέχεια της προβολής του προϊόντος. Παράλληλα, συνεχίζονται οι πωλήσεις του έως ότου διαρκεί η ζήτηση γι' αυτό ή ώσπου να εξαντληθούν τα αποθέματα του.

Niche: Υπάρχει ακόμη, ένα πιστό στο προϊόν, τμήμα της αγοράς, που εξακολουθεί να το προτιμά. Δεν απαιτούνται ιδιαίτερα έξοδα προβολής του προϊόντος (με εξαίρεση ίσως τις διαφημίσεις υπενθύμισης, οι οποίες καταδεικνύουν ότι η προσφορά του προϊόντος συνεχίζεται), μιας και το αφοσιωμένο κοινό το γνωρίζει καλά, όπως γνωρίζει και τα σημεία προμήθειας του προϊόντος.

Κατάργηση: Όταν η επιχείρηση δεν μπορεί να βρει πιθανούς αγοραστές ή να εφαρμόσει κάποια από τις προηγούμενες, εναλλακτικές λύσεις, προχωρά στην κατάργηση του προϊόντος. Μεταξύ των άλλων πρέπει να αποφασίσει, αν θα καταργήσει το προϊόν αργά ή γρήγορα, πόσο απόθεμα εξαρτημάτων θα διατηρήσει κ.τ.λ.

1.6.2. Τιμή.

Η τιμή του προϊόντος αποτελεί τον πλέον ορατό από τους παράγοντες που λαμβάνει υπόψη του ο καταναλωτής κατά την αγορά. Αποτελεί δε, έναν παράγοντα εύκολα ελέγξιμο, ενώ θεωρείται και αρκετά ελαστικός ως προς την διαχείριση του. Στην τελική απόφαση όμως για τον καθορισμό της τιμής εμπλέκονται περισσότερα από ένα τμήματα της επιχείρησης, γεγονός που οδηγεί σε μία διαδικασία σύνθετη και πολύπλοκη για την επιχείρηση.

Η τιμή αποτελεί το μόνο στοιχείο από το μείγμα μάρκετινγκ που έχει σχέση με το κέρδος, καθώς αποτελεί ένα από τους προσδιοριστικούς παράγοντες αυτού. Είναι στοιχείο ποσοτικό, ευκολονόητο και μπορεί να αλλάξει πιο εύκολα από τα άλλα στοιχεία του μίγματος. Πολλές επιχειρήσεις όμως δεν χειρίζονται κατάλληλα το θέμα της τιμής, με αποτέλεσμα να πραγματοποιούν μία πλειάδα λαθών, η τιμή είναι υπερβολικά προσανατολισμένη προς το κόστος, δεν αναθεωρείται συχνά, ώστε να λαμβάνει υπόψη της τις αλλαγές της αγοράς, καθορίζεται ανεξάρτητα από τα υπόλοιπα, συστατικά στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ, και όχι σαν ένα συνθετικό στοιχείο της στρατηγικής χωροθέτησης, δεν παρουσιάζει αρκετή διακύμανση για διαφορετικά προϊόντα της αγοράς.

Αν προσπαθήσουμε όμως να προσδιορίσουμε την έννοια της τιμής.

<<Αποτελεί το ποσό των χρημάτων που καταβάλλει ο αγοραστής στον πωλητή για να αποκτήσει ένα αγαθό, ένα προϊόν ή μία υπηρεσία, δηλαδή, είναι η αξία ενός αγαθού τη στιγμή της ανταλλαγής του στην αγορά εκφρασμένη σε νομισματικές μονάδες>>. (Βάθης Άγγελος ,Ζωντήρος Δημήτριος, Σπεντζούρη Χάρης, Λουίζα και Τομάρας Πέτρος, 1999).

Στη διαδικασία τιμολόγησης λαμβάνονται υπόψη τρεις παράγοντες, τα γνωστά 3c's: Costs (κόστη) – Competition (ανταγωνισμός) -Customer value (αξία προϊόντος για τον πελάτη). Για το κάθε προϊόν καθορίζεται μία τελική τιμή πώλησης, την οποία όμως σπάνια καταβάλλει ο αγοραστής ως αντίτιμο. Αυτό συμβαίνει διότι συνήθως οι επιχειρήσεις προσφέρουν ειδικές εκπτώσεις και προσφορές (ως εργαλεία προώθησης των πωλήσεων) ή λαμβάνουν καμία περίπτωση τα στελέχη προθυμοποιούνται να αφήσουν μία πώληση να ξεφύγει μέσα από τα χέρια τους.

Η τιμολόγηση ενός προϊόντος είναι μία δύσκολη απόφαση, ιδιαίτερα, όταν πρόκειται για ένα νέο προϊόν ,όταν η επιχείρηση τροποποιεί το προϊόν της ή όταν αλλάζει η τιμή των ανταγωνιστικών προϊόντων. Υπάρχουν πολλοί παράγοντες που επηρεάζουν την επιχείρηση ως προς τον καθορισμό της τιμής. Παράγοντες που είναι δυνατό να συνδέονται και με το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και μπορεί να προέρχονται από το οικονομικό νομικό ή ανταγωνιστικό περιβάλλον. Για παράδειγμα, είναι δυνατό το γενικό, οικονομικό κλίμα να είναι απαγορευτικό για αυξήσεις τιμών (π.χ.σε περιπτώσεις πληθωρισμού ή άνεργος), το κράτος να θέτει νομικούς περιορισμούς στις αυξήσεις των τιμών κ.τ.λ. Βέβαια, το ίδιο το προϊόν, το κόστος του, τα υπόλοιπα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ, καθώς και οι ιδιαίτεροι στόχοι και οι επιδιώξεις της επιχείρησης αποτελούν προσδιοριστικούς παράγοντες της τιμής. Όσο πιο σαφείς είναι οι στόχοι της επιχείρησης τόσο πιο εύκολος είναι ο καθορισμός της τιμής.

Πριν από όλα, η επιχείρηση οφείλει να διευκρινίσει τους συγκεκριμένους στόχους που επιδιώκει να επιτύχει μέσω του προϊόντος της. Μέσω της πολιτικής τιμολόγησης η επιχείρηση μπορεί να επιτύχει διάφορους στόχους, οι οποίοι οδηγούν και σε διαφορετική θεώρηση ως προς την επιλογή της τιμής. >>. (Βάθης Άγγελος, Ζωντήρος Δημήτριος, Σπεντζούρη Χάρης, Λουίζα και Τομάρας Πέτρος, 1999).

Επιβίωση. Πρωταρχικός στόχος μίας επιχείρησης είναι η επιβίωση, ιδιαίτερα, αν αντιμετωπίζει καταστάσεις πλεονάζουσας δυναμικότητας, έντονου ανταγωνισμού ή μεταβαλλόμενων, καταναλωτικών συνηθειών. Προκειμένου να αντιμετωπίσει το πρόβλημα και να συνεχίσει να λειτουργεί, είναι δυνατό να προχωρήσει σε μείωση των τιμών βραχυπρόθεσμα, αρκεί οι τιμές της να καλύπτουν τα μεταβλητά έξοδα και ένα μέρος των παγίων εξόδων. Το κέρδος, βραχυχρόνια, παραμερίζεται, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι μπορεί η επιχείρηση να λειτουργεί κατά αυτόν τον τρόπο δια παντός. Κάποια στιγμή πρέπει να αποφασίσει για το πρόβλημα είτε διαφοροποιώντας πιθανώς, το προϊόν της είτε αποσύροντας το.

Επιδίωξη μέγιστου κέρδους. Πολλές επιχειρήσεις πειραματίζονται με εναλλακτικές τιμές, προκειμένου να εντοπίσουν εκείνη που μεγιστοποιεί τα τρέχοντα κέρδη, τη ροή των ταμιακών διαθεσίμων ή το ποσοστό απόδοσης της επένδυσης. Βέβαια, κατά αυτόν τον τρόπο είναι πιθανόν η επιχείρηση να ασχολείται αποκλειστικά και μόνο με την τρέχουσα, οικονομική απόδοση, αγνοώντας την μακροχρόνια δημιουργία αξίας, καθώς και τις επιπτώσεις των άλλων μεταβλητών του μίγματος μάρκετινγκ, των αντιδράσεων των ανταγωνιστών και των νομικών περιορισμών στις τιμές.

Μέγιστη ανάπτυξη των πωλήσεων. Κάποιες επιχειρήσεις θεωρούν ότι ο μεγαλύτερος όγκος πωλήσεων θα προκαλέσει χαμηλότερο κατά μονάδα κόστος, και συνεπώς, μακροχρόνια κέρδη. Κατά αυτόν τον τρόπο επιβάλλουν μία χαμηλά τιμή, ώστε να διεισδύσουν ευκολότερα και γρηγορότερα στην αγορά, για την οποία υποθέτουν ότι διατηρεί μία ευαίσθητη στάση ως προς το ζήτημα της τιμής.

Μέγιστη ανάπτυξη των πωλήσεων. Κάποιες επιχειρήσεις θεωρούν ότι ο μεγαλύτερος όγκος πωλήσεων θα προκαλέσει χαμηλότερο κατά μονάδα κόστους, και συνεπώς, μακροχρόνια κέρδη. Κατά αυτόν τον τρόπο επιβάλλουν μία χαμηλή τιμή, ώστε να διεισδύσουν ευκολότερα και γρηγορότερα στην αγορά, για την οποία υποθέτουν ότι διατηρεί μία ευαίσθητη στάση ως προς το ζήτημα της τιμής.

Δημιουργία εικόνας μοναδικότητας του προϊόντος. Μία επιχείρηση είναι δυνατό να επιδιώκει την κατοχή της ηγεσίας στην αγορά όσον αφορά την ποιότητα του προϊόντος. Επειδή η τιμή συνδέεται με την ποιότητα, οι επιχειρήσεις συχνά τιμολογούν με πολύ υψηλή τιμή, ώστε να θεωρήσουν οι καταναλωτές ότι το προϊόν αυτών είναι κάτι το ιδιαίτερο.

1.6.3 Διανομή.

Η παροχή των κατάλληλων προϊόντων στους καταναλωτές, στην κατάλληλη τιμή, με σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών τους, αποτελεί απαραίτητο βήμα για την επιτυχία της επιχείρησης, όμως δεν είναι το μόνο που πρέπει να πραγματοποιήσει. Τα προϊόντα θα πρέπει να είναι εύκολα διαθέσιμα στην αγορά, στην κατάλληλη χρονική περίοδο και στην κατάλληλη τοποθεσία. Κατά συνέπεια, η επιλογή και ο σχεδιασμός ενός καναλιού διανομής αποτελεί ζήτημα μείζονος σημασίας.

Σημασία πλέον αποκτά, όχι ο τόπος παραγωγής, αλλά ο τόπος προσφοράς των προϊόντων και υπηρεσιών, δεδομένου ότι ο καταναλωτής ενδιαφέρεται μεν για ποικίλα προϊόντα, αλλά τα θέλει έγκαιρα και στον σωστό τόπο. Αν πάρουμε ως παράδειγμα τα αναψυκτικά, θα διαπιστώσουμε ότι οι επιχειρήσεις-παραγωγοί προσφέρουν ψυγεία-βιτρίνες παντού, ώστε ο καταναλωτής, μόλις αισθανθεί την ανάγκη της δίψας, να μπορεί να την ικανοποιήσει αμέσως. Κατά συνέπεια, θα προτιμηθεί η επιχείρηση που διαθέτει τα περισσότερα σημεία πώλησης στην αγορά. Οι περισσότερες επιχειρήσεις δεν απευθύνονται άμεσα στους τελικούς χρήστες. Συχνά, χρησιμοποιούν ενδιάμεσους φορείς, οι οποίοι αποκτούν την κυριότητα του προϊόντος και κατόπιν, το μεταπωλούν (πχ. χονδρέμποροι, λιανέμποροι) είτε αναζητούν πελάτες και διαπραγματεύονται μαζί τους, εκ μέρους του παραγωγού (πχ.πράκτορες). Επιπλέον, υπάρχει και μία ακόμη κορφή ενδιάμεσων, οι οποίοι επιβοηθούν την υλοποίηση της διανομής, χωρίς όμως να αποκτούν κυριότητα επί των αγαθών ή να διαδραματίζουν διαπραγματευτικό ρόλο (π.χ.μεταφορικές εταιρίες, αποθήκες κ.τ.λ.)

<<Ως δίκτυο διανομής ορίζουμε την εξωτερική οργάνωση επαφής, της οποίας οι δραστηριότητες και οι αποφάσεις της διοίκησης της αποβλέπουν στην επίτευξη των στόχων της διανομής>> (Παπαβασιλείου Ν.και Μπαλτάς Γ.,2003)

Στην περίπτωση της άμεσης διανομής ,διακρίνουμε τη άμεση και την έμμεση διανομή, ανάλογα με τον αριθμό των επιπέδων στο δίκτυο διανομής. Ακόμη, σύμφωνα, με τον αριθμό των συγχρόνως χρησιμοποιούμενων δικτύων διανομής από μία επιχείρηση και για μία ομάδα προϊόντος, διακρίνουμε την πώληση μίας ροής και την πώληση περισσότερων ροών.

1.6.4. Προβολή

Η διαδικασία της επικοινωνίας περιλαμβάνει την αποστολή ενός μηνύματος από κάποιο πομπό προς κάποιο δέκτη με τη χρησιμοποίηση ενός μέσου ή διαύλου. Στο μάρκετινγκ, πέραν της δημιουργίας του κατάλληλου προϊόντος ή υπηρεσίας προοριζόμενου για την επιθυμητή αγορά-στόχο, τιμολογούμενου στην κατάλληλη στιγμή και εύκολα προσιτού για τους αγοραστές, εξέχοντα ρόλο διαδραματίζουν όλες εκείνες οι ενέργειες, χάρη στις οποίες το προϊόν ή η υπηρεσία θα κοινοποιηθεί στην αγορά.

Τα στελέχη οφείλουν να αναπτύξουν προγράμματα, μέσω των οποίων θα παρέχουν πληροφορίες για την επιχείρηση και τα προϊόντα της. Η προώθηση, κατά συνέπεια, αποτελεί συστατικό στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ, καθώς αναλαμβάνει την διαδικασία της επικοινωνίας της επιχείρησης με το καταναλωτικό κοινό.

Για την ανάπτυξη του προγράμματος επικοινωνίας και προώθησης ακολουθούνται κάποια απαραίτητα βήματα. Αρχικά, πρέπει να αποσαφηνιστεί το ακροατήριο, στο οποίο στοχεύει η επιχείρηση. Στη συνέχεια, καθορίζονται οι στόχοι της επικοινωνίας, ενώ ακολουθεί ο σχεδιασμός του μηνύματος. Μετά επιλέγονται τα κανάλια επικοινωνίας και λαμβάνονται αποφάσεις για την κατανομή του συνολικού προϋπολογισμού προώθησης. Έπειτα, λαμβάνονται αποφάσεις για το μίγμα προώθησης και μετρώνται τα αποτελέσματα. Τέλος, πραγματοποιείται έλεγχος στη συνολική διαδικασία των επικοινωνιών μάρκετινγκ.

Στην διαδικασία αυτή, οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν διάφορα εργαλεία, τα οποία αποτελούν το μίγμα της προώθησης. Καθένα ξεχωριστά αλλά και όλα μαζί, συμμετέχουν στην επίτευξη των στόχων της επικοινωνίας και του μάρκετινγκ και τελικά, καλούνται να υλοποιήσουν τους γενικότερους στόχους. Αυτά είναι η διαφήμιση, η προώθηση των πωλήσεων, οι δημόσιες σχέσεις, η προσωπική πώληση και το άμεσο μάρκετινγκ. Λίγα λόγια:

Διαφήμιση. Αποτελεί μία δημόσια μορφή επικοινωνίας, τέτοιας που διασφαλίζει ότι όλα τα άτομα δέχονται το ίδιο μήνυμα. Εξασφαλίζει στον πομπό την επανάληψη του μηνύματος του και διευκολύνει και τους αγοραστές, οι οποίοι προβαίνουν σε συγκρίσεις ανταγωνιστών. Με την χρήση διαφόρων μέσω εκφραστικότητας (χρήσης λόγου, εικόνας, ήχου κ.τ.λ.) επιβοηθά στην αφομοίωση του μηνύματος.

Τέλος, ο απρόσωπος χαρακτήρας της διευκολύνει το αγοραστικό κοινό, το οποίο δεν δεσμεύεται για την απόφαση του.

Η διαφήμιση <<ορίζεται δε, ως κάθε απρόσωπη μορφή παρουσίασης και προώθησης ιδεών, αγαθών ή υπηρεσιών, με πληρωμή από αναγνωρίσιμο ανάδοχο (εντολέα) >>.

Το πρώτο βήμα για τη δημιουργία ενός διαφημιστικού προγράμματος είναι ο προσδιορισμός των στόχων που καλείται να επιτύχει.

Προώθηση των πωλήσεων. Το δεύτερο, προωθητικό εργαλείο, υπό συζητηση, αποτελεί ένα σύνολο μέτρων που λαμβάνονται για την πραγματοποίηση άμεσης ή έμμεσης επαφής με πιθανούς πελάτες ή μεσάζοντες της επιχείρησης. <<Περιλαμβάνει μία ευρεία ποικιλία βραχυπρόθεσμων κινήτρων που χορηγούνται για να ενθαρρυνθεί η αγορά ή οι πωλήσεις ενός προϊόντος>>. Οι δραστηριότητες προώθησης των πωλήσεων αποβλέπουν σε περισσότερο άμεση και ελεγχόμενη επικοινωνία, που έχει σκοπό να καταλήξει σε αύξηση των πωλήσεων για συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Επίσης γνωστοποιούν στον καταναλωτή το πρόσθετο, μετρήσιμο όφελος που θα αποκομίσει με την αγορά των προϊόντων .

Δημόσιες σχέσεις. Πρόκειται για μία ποικιλία προγραμμάτων που είναι φτιαγμένα να βελτιώσουν, να διατηρήσουν ή να προστατεύσουν την εικόνα μίας εταιρίας ή ενός προϊόντος.

Οι δημόσιες σχέσεις συμβάλλουν στην βελτίωση της εικόνας τόσο του προϊόντος όσο και της επιχείρησης που το παράγει. Επίσης, αποβλέπουν στη δημιουργία ενός ευνοϊκού κλίματος, το οποίο συνεισφέρει στην αποτελεσματικότητα της διαφήμισης και της προώθησης των πωλήσεων, και συνηγορούν στην αποφυγή ή στην αντιμετώπιση δυσμενών φημών.

Συνήθως, δεν απευθύνονται άμεσα στους πελάτες. Το επιδιωκόμενο κοινό-στόχος είναι οι μεσάζοντες μάρκετινγκ, οι δημοσιογράφοι και εκδότες διαφόρων εντύπων, και γενικά εκπρόσωποι μέσων μαζικής ενημέρωσης και ειδικής ενημέρωσης, τουριστικοί πράκτορες και tour operators, άλλες επιχειρήσεις κ.α. Αποτελούν ισχυρότατο εργαλείο του μίγματος προώθησης, καθώς χαρακτηρίζονται από υψηλή αξιοπιστία, προσεγγίζουν υποψήφιους αγοραστές με την μορφή της είδησης παρά της διαφήμισης που κυρίως, σκοπό έχει την πώληση και φαντάζουν περισσότερο αυθεντικές στα μάτια των καταναλωτών.

Προσωπική πώληση. <<Πρόκειται ουσιαστικά, για την προφορική παρουσίαση σε κάποια συζήτηση με έναν ή περισσότερους υποψηφίους αγοραστές, η οποία

αποσκοπεί στη δημιουργία πωλήσεων>>. Σε ορισμένες φάσεις δε, φάσεις της αγοραστικής διαδικασίας (δημιουργία προτίμησης, πεποίθησης και δράσης των αγοραστών), θεωρείται το πλέον, χρήσιμο εργαλείο.

Αναφέρεται στην προσωπική επαφή των ατόμων, κατά την οποία μεταφέρονται σκέψεις, απόψεις, προτάσεις ή άλλες επιθυμίες και εντολές από ένα άτομο σε άλλο ή σε ομάδες ατόμων. Το σημείο αναφοράς είναι οι πωλητές , οι οποίοι αναλαμβάνουν να οδηγήσουν τον υποψήφιο αγοραστή στην τελική επιλογή προϊόντων ή υπηρεσιών.

Τα δυνατά σημεία της προσωπικής πώλησης, τα οποία προσδίδουν ένα προβάδισμα σε σχέση με τα άλλα εργαλεία του μίγματος μάρκετινγκ της προώθησης, είναι η αμφίδρομη, στενή σχέση του πομπού με τον δέκτη, στοιχείο που σχεδόν, απουσιάζει από τα υπόλοιπα εργαλεία. Ο πωλητής της επιχείρησης γνωρίζει καλύτερα τις επιθυμίες και τις προσδοκίες του παλαιού πελάτη, ενώ προβαίνει σε προσεκτική μελέτη του καινούργιου , προτού τον επισκεφτεί. Εντοπίζει τα τυχόν προβλήματα στη διαδικασία πώλησης, προτείνει λύσεις και καταγράφει όλες αυτές τις εμπειρίες. Επιπλέον, αποτελεί το μέσο για τη θεμελίωση μακροχρόνιων σχέσεων.

1.7.ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.

Την εφαρμογή των προγραμμάτων μάρκετινγκ πρέπει να παρακολουθούν και να αναλύουν στελέχη μάρκετινγκ σε όλη τους τη διάρκεια. Η διαδικασία αυτή κρίνεται απαραίτητη, καθώς πολλές φορές, διαθέτουμε μία κατάλληλη στρατηγική, η οποία όμως δεν οδηγεί στα επιθυμητά αποτελέσματα, ακριβώς επειδή δεν εφαρμόστηκε σωστά. Παράλληλα, η τακτική και προσεκτική εποπτεία των προγραμμάτων μάρκετινγκ είναι δυνατόν να οδηγήσει στον εντοπισμό προβλημάτων, μη συμβατών με τους στόχους ή τις στρατηγικές μάρκετινγκ. Κρίνεται συνεπώς, απαραίτητη η ύπαρξη ενός συστήματος ελέγχου μάρκετινγκ ικανού να παρακολουθεί και να αναλύει την εφαρμογή των προγραμμάτων μάρκετινγκ. Μέσω του συστήματος αυτού η επιχείρηση ελέγχει την ορθή εφαρμογή

των προγραμμάτων, εντοπίζει προβληματικές περιοχές και αναλαμβάνει διορθωτικές ενέργειες, όπου χρειάζεται.

Η διαδικασία ελέγχου μάρκετινγκ αποτελείται από τα ακόλουθα στάδια

(Σιώμκος Γ. ,2004):

- Ø Προσδιορισμός στόχων και προτύπων αποτελεσμάτων.
- Ø Δημιουργία συστημάτων μέτρησης και παρακολούθησης.
- Ø Σύγκριση και αξιολόγηση των πραγματικών αποτελεσμάτων με βάση τους προκαθορισμένους στόχους.
- Ø Λήψη απόφασης για διορθωτικές ενέργειες (εάν με βάση την προηγηθείσα αξιολόγηση αυτό κριθεί απαραίτητο), οι οποίες μειώνουν τη διαφορά ανάμεσα στα επιθυμητά (στόχοι) και τα πραγματικά αποτελέσματα.
- Ø Όπως περιγράφεται παραπάνω, το πρώτο βήμα είναι ο προσδιορισμός των προκαθορισμένων αποτελεσμάτων. Αυτά προκύπτουν μέσα από τη συνολική διαδικασία, μέσω της οποίας η επιχείρηση επιλέγει να αξιολογήσει τα αποτελέσματα της. Τα διάφορα συστήματα μέτρησης και αξιολόγησης συχνά, δύσκολα υλοποιούνται, καθώς πολλές από τις δραστηριότητες της επιχείρησης δεν προσφέρονται για αξιολόγηση. Τέλος, αν μετά την σύγκριση των πραγματικών και των προκαθορισμένων αποτελεσμάτων προκύψουν αποκλίσεις, οι marketers οφείλουν να προβούν στις απαραίτητες διορθωτικές ενέργειες.

Στη συνέχεια, παρουσιάζουμε ορισμένες από τις πιο γνωστές κατηγορίες κριτηρίων αξιολόγησης (Σιώμκος Γ., 2004):

Κριτήρια κερδοφορίας: Υπάρχουν τρεις βασικές προσεγγίσεις υπολογισμού, άρα και αξιολόγησης της κερδοφορίας καθαρού κέρδους / ROI, περιθωρίου συνεισφοράς και αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων.

Η πρώτη αποτελεί την πλέον διαδεδομένη προσέγγιση από τις τρεις.

Στηρίζεται στην κατανομή του έμμεσου κόστους σε προϊόντα. Το καθαρό κέρδος υπολογίζεται ως εξής:

Καθαρό Κέρδος = Πωλήσεις

-Μεταβλητά Κόστη

-Μη Μεταβλητά Κόστη που κατανέμονται

-Κόστη που δεν κατανέμονται

Η αδυναμία της μεθόδου έγκειται στο γεγονός ότι είναι μία μέθοδος αυστηρά προσανατολισμένη λογιστικά και ότι στηρίζεται σε πιθανή, αυθαίρετη κατανομή

κοινών δαπανών, σε αντίθεση με την αμέσως επόμενη μέθοδο, η οποία είναι περισσότερο προσανατολισμένη προς το μάρκετινγκ.

Στην προσέγγιση αυτή, συνυπολογίζονται μόνο τα κόστη που δημιουργούνται για το εκάστοτε προϊόν.

Τέλος, η μέθοδος της αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων βασίζεται στο καθαρό κέρδος της επιχείρησης, το οποίο εκφράζεται ως ποσοστό των ιδίων κεφαλαίων.

Άλλα κριτήρια αξιολόγησης, πέραν της κερδοφορίας, περιλαμβάνουν κάποιο ή κάποια από τα εξής:

- Ø Παραγωγικότητα
- Ø Χρηματοοικονομική ρευστότητα
- Ø Χρηματοοικονομική μόχλευση
- Ø Ηγεσία προϊόντος
- Ø Ανάπτυξη προσωπικού
- Ø Στάσεις εργαζομένων
- Ø Δημόσιοι στόχοι και δημόσιες ευθύνες.

ΜΕΡΟΣ 2:

Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>>

- 2.1. Ιστορικό εταιρίας**
- 2.2. Αποστολη-φιλοσοφία-στυλ διοίκησης**
- 2.3. Κύριοι τομείς δραστηριότητας-μετοχικό κεφάλαιο-προσωπικό**
- 2.4. Ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος**
- 2.5. Περιγραφή του κλάδου-ανάλυση του ανταγωνισμού**
- 2.6. Ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος μάρκετινγκ**
- 2.7. Περιγραφή των αγορών στόχων: Τμηματοποίηση και στόχευση της αγοράς, τοποθέτηση προϊόντος**
- 2.8. Περιγραφή του μίγματος μάρκετινγκ**
- 2.9. Εξαγωγική δραστηριότητα**
- 2.10. Μακροχρόνιες στρατηγικές και προοπτικές μάρκετινγκ.**

2.1.ΣΑΡΑΝΤΗΣ:Η ΕΤΑΙΡΙΑ

Η ΕΤΑΙΡΙΑ <<Σαραντής Ανώνυμη Εμπορική βιοτεχνική εταιρία>> ιδρύθηκε το 1928 με την επωνυμία <<ΠΥΛΙΑΡΟΣ>> και το 1948 επαναπροσδιορίστηκε με την επωνυμία <<ΜΗΝΑΣ-ΣΑΡΑΝΤΗΣ>>. Μόλις το 1990 άρχισε να λειτουργεί υπό τη σημερινή της επωνυμία. Η έδρα της βρίσκεται στο Δήμο Καμποχώρων του Νομού Χίου. Η διάρκεια της σύμφωνα με το καταστατικό της, έχει οριστεί 50 χρόνια και αρχίζει από τη νόμιμη σύσταση της εταιρίας. Τα γραφεία της στην Αθήνα βρίσκονται επί της οδού Δημοκρίτου, θέση Πόρτσι, Κορωπί.

Ο κλάδος στον οποίο δραστηριοποιείται, περιλαμβάνει κυρίως, μεγάλη ποικιλία γλυκών του κουταλιού. Ταυτόχρονα, η εταιρία παράγει μαστιχοβανίλιες ,σακχαρόπηκτα φρούτα, κεράσι μαρασκίνο, ζαχαρούχους χυμούς και λουκούμια. Επίσης έχει προχωρήσει και στην εμπορία άλλων προϊόντων του κλάδου παραδοσιακών ζαχαρωδών.

Σύμφωνα με το καταστατικό της εταιρίας, ο σκοπός αυτής ορίζεται ως <<Η παρασκευή γλυκών, μαρμελάδων αναψυκτικών, χυμών κάθε είδους ,εμφιαλωμένων νερών και άλλων τροφίμων και ποτών, η εμπορία, η αντιπροσώπευση αυτών ως και

κάθε είδους βιομηχανικές – εμπορικές - οικοδομικές και τουριστικές δραστηριότητες, καθώς και η συμμετοχή σε κάθε είδους τέτοιες εταιρίες.

Προς επίτευξη των ανωτέρω:

A) να συμμετέχει, συμπράττει και συνεργάζεται υποιανδήποτε νομική μορφή και τύπο με άλλα φυσικά ή νομικά πρόσωπα έχοντας όμοιους ή παρεμφερείς σκοπούς.

B) να ιδρύει υποκαταστήματα ή πρακτορεία οπουδήποτε στη Ελλάδα ή στο εξωτερικό.

Το στοιχείο εκείνο, που έχει δώσει ιδιαίτερη ώθηση στην ανάπτυξη της επιχείρησης, είναι ο συνδυασμός του παραδοσιακού τρόπου παρασκευής με τη σύγχρονη βιομηχανική τεχνολογία. Η επιχείρηση ανταποκρίνεται με επιτυχία στις διατροφικές καταναλωτικές συνήθειες χάρη στα υψηλά ποιοτικά standards που τηρεί.

Το 1995 η εταιρία απέκτησε ISO 9002, ενώ το 1996 πραγματοποίησε επένδυση ύψους 864.055.76 ευρώ για μερική εγκατάσταση, εκσυγχρονισμό και επέκταση της βιομηχανίας παραγωγής γλυκών στο νησί της Χίου. Επίσης το 1998 συμμετείχε σε ένα κοινοτικό πρόγραμμα για την ανασυγκρότηση φθινουσών, βιομηχανικών περιοχών. 337.490.83 ευρώ από τα 513.573 ευρώ του συνολικού προϋπολογισμού χρησιμοποιήθηκαν για τον εκσυγχρονισμό κτιριακών εγκαταστάσεων της επιχείρησης. Επιπλέον το 1999 δόθηκε το πράσινο φως για τη συμμετοχή της επιχείρησης στο κοινοτικό πρόγραμμα INTERREG II <<Ολοκληρωμένα, επιχειρησιακά σχέδια για τα Μ .Μ .Ε. και δίκτυα διανομής>>. Το ποσό των 469.552.46.χρησιμοποιήθηκε για την αγορά νέου μηχανολογικού εξοπλισμού.

Χάρη στα δύο κοινοτικά προγράμματα, η επιχείρηση κατόρθωσε να ολοκληρώσει την κατασκευή του νέου εργοστασίου, στην περιοχή <<Βασιλειώνικο>> στη Χίο. Έτσι μετεγκαταστάθηκε πλήρως από την προηγούμενη τοποθεσία, τον <<Καμένο Πύργο>>, στη Χίο και πάλι. Το 1998 πραγματοποιήθηκε μία είσοδος στο μετοχικό σχήμα της εταιρίας, σταθμός για την έναρξη των επενδυτικών διαδικασιών. Πρόκειται για το FINANCE A.E., η οποία δραστηριοποιείται με επιτυχία στον τομέα παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών σε επιχειρήσεις, το δε ποσοστό συμμετοχής της ανέρχεται σε 51%.

Η επιχείρηση κάνει την ακόλουθη πορεία:

-Το 2002 η εταιρία EURO CATERERS, θυγατρική της εταιρίας ΝΗΡΕΥΕΣ Α. Ε ανέλαβε με πρωτοβουλία της ΣΑΡΑΝΤΗΣ την επεξεργασία φρέσκων κερασιών.

-Ως προς την εξαγωγική της δραστηριότητα, η εταιρία τα τελευταία χρόνια εμπορεύεται τα παραδοσιακά ζαχαρώδη και φρούτα, που χρησιμεύουν ως πρώτη ύλη σε άλλα προϊόντα. Οι αγορές, στις οποίες δραστηριοποιείται η εταιρία, εκτείνονται από την Αμερική και την Ευρώπη έως την Μ .Ανατολή και την Αυστραλία.

-Το 2002 πραγματοποιήθηκε η εκκαθάριση και η λύση της εταιρίας TOP FINANCE.ενώ το Μάρτιο του 2003 η εταιρία εισήχθη στην Παράλληλη αγορά του Χ .Α .Με γενική συνέλευση των μετόχων της εταιρίας αποφασίστηκε να εκδοθούν 1.321.500, νέες, κοινές, ονομαστικές μετοχές.

Από τις παραπάνω μετοχές οι 1.259.300 αποφασίστηκε να διατεθούν στο ευρύ, επενδυτικό κοινό με δημόσια εγγραφή και οι 62.000 με ιδιωτική τοποθέτηση στο προσωπικό, στελέχη και συνεργάτες της εταιρίας. Το διοικητικό συμβούλιο του Χ. Α. στη συνεδρίαση του της 27/02/2003 ενέκρινε την εισαγωγή προς διαπραγμάτευση στην Παράλληλη Αγορά.

-Το Μάιο του 2003 υπογράφει συμφωνητικό αποκλειστικής αντιπροσώπευσης στην Ελλάδα με την BOLERO ΖΑΧΑΡΩΔΗ ΘΡΑΚΗΣ, η οποία παράγει ζαχαρώδη προϊόντα, όπως πουράκια, σοκολατάκια και μπισκοτοειδή.

-Στις 31/03/2004 στη συνεδρίαση του, το διοικητικό συμβούλιο της εταιρίας αποφάσισε την έναρξη της διαδικασίας συγχώνευσης της με την απορρόφηση της εταιρίας FEED US A.E.B.E. Αντίστοιχη απόφαση έλαβε και το διοικητικό συμβούλιο της εταιρίας FEED US A.E.B.E. στη σχετική συνεδρίαση του στις 31/03/2004.

2.2. ΑΠΟΣΤΟΛΗ-ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ-ΣΤΥΛ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Όπως έχουμε ήδη επισημάνει, η εταιρική αποστολή οφείλει να είναι κάτι παραπάνω από σκόρπιες λέξεις σε ένα κομμάτι χαρτί. Πρέπει να εκφράζει ένα τρόπο ζωής για τους εργαζομένους, παρέχοντας τους κατεύθυνση και έμπνευση για την επίτευξη των επιδιωκόμενων στόχων.

Μακροπρόθεσμα, οφείλει να στοχεύει στην ενδυνάμωση του οργανισμού συνολικά, καθώς και στη στροφή του προς τις μελλοντικές ευκαιρίες που θα παρουσιαστούν.

Η αποστολή της εταιρίας <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >> συνοψίζεται στην εξής φράση:

<<Να παρέχει στους πελάτες της ασφαλή και με σταθερή ποιότητα προϊόντα, ακολουθώντας όλους τους κανόνες και τις προδιαγραφές, ικανοποιώντας τις ανάγκες των πελατών της πριν και μετά την πώληση.>>

Η ποιότητα των προϊόντων διασφαλίζεται με την πιστοποίηση που παρέχει το σύστημα ISO 9002 και HACCP. Υπάρχουν γραπτές αποδείξεις, οι οποίες αποδεικνύουν ότι ακολουθούνται αυστηροί έλεγχοι και τηρούνται αυστηρές προδιαγραφές σε όλες τις φάσεις της παραγωγής. Ο ανθρώπινος παράγοντας και η κοινωνική ηθική διαδραματίζουν εξέχοντα ρόλο, καθώς ερμηνεύονται ως το ενδιαφέρον της εταιρίας προς τον καταναλωτή, τον εργαζόμενο και την τοπική κοινωνία. Η αποστολή της εταιρίας <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >> χαρακτηρίζεται από αποτελεσματικότητα και εμπιστοσύνη.

2.3.ΚΥΡΙΟΙ ΤΟΜΕΙΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

Όπως ήδη αναφέραμε η εταιρία <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε >>, δραστηριοποιείται στον ευρύτερο κλάδο των ζαχαρωτών. Όσον αφορά την παραγωγική διαδικασία, η εταιρία χρησιμοποιεί ένα μίγμα παραδοσιακών και σύγχρονων μεθόδων παραγωγής. Οι τομείς στους οποίους κυρίως δραστηριοποιείται είναι:

- ◆ Παραγωγή γλυκών του κουταλιού
- ◆ Παραγωγή βανιλιών
- ◆ Παραγωγή ζαχαρούχων χυμών
- ◆ Παραγωγή λουκουμιών
- ◆ Εμπορία - διάθεση των προϊόντων της ,αλλά και άλλων συναφών προϊόντων στην εσωτερική και διεθνή αγορά.

2.4. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Το πρώτο βήμα για την εξέταση του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης είναι η περιγραφή του μικρο - περιβάλλοντος (έτσι όπως αυτής).

Προχωράμε, συνεπώς, σε μία παρουσίαση των κυριότερων δυνάμεων του μικρο-περιβάλλοντος της εταιρίας <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>>.

Προμηθευτές: Οι κυριότεροι προμηθευτές της εταιρίας και το ανάλογο ποσοστό επί του συνόλου των αγορών της εταιρίας είναι οι εξής:

- η Ελληνική βιομηχανία Ζαχαρήs α.ε.
- Α.Μ.Σ. Νικητής Χαλ/κης <<Σιθών>>
- Μιχαλάκης θ.κ.ο.ε.
- Binder International GmgH & Co.

Ενδιάμεσοι φορείς μάρκετινγκ: Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται οι επιχειρήσεις που βοηθούν την εταιρία να προωθήσει, να πουλήσει και να διανείμει τα προϊόντα της στους τελικούς αγοραστές. Αναφερόμαστε κυρίως, σε δύο επιχειρήσεις: την <<ΑΛΠΙΝΟ ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΚΑΙ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ>> και την <<ΕΥΡΟΚΑΤΕΡΕΡS>>.

Με την πρώτη από αυτές η εταιρία, έχει υπογράψει ιδιωτικό συμφωνητικό (01//01/02), σύμφωνα με το οποίο η ΑΛΠΙΝΟ αναλαμβάνει την υποχρέωση να διανέμει τα σχετικά προϊόντα της, στις περιοχές τα Θεσσαλίας Μακεδονίας και Θράκης. Η διάρκεια της σύμβασης ορίστηκε να είναι τριετής. Η ελάχιστη προμήθεια της ΑΛΠΙΝΟ ορίστηκε σε ποσοστό 3% επί του συνόλου των αγορών, αφαιρούμενων των επιστροφών κα προ Φ.Π.Α.

Με τη δεύτερη εταιρία, υπογραφή και πάλι ιδιωτικό συμφωνητικό(10/07/02), με το οποίο η ΕΥΡΟΚΑΤΕΡΕΡS, ανέλαβε την υποχρέωση να παραλαμβάνει και να διανέμει τα σχετικά προϊόντα στις περιοχές της νότιας και της νησιωτικής

Ελλάδας. Η αμοιβή της δε, ανερχόταν σε ποσοστό 1% επί της αξίας των εμπορευμάτων, που θα διακινούνταν έως την 31/12/03.το ποσοστό αμοιβής ανέρχεται στο 3% επί της αξίας των εν λόγω εμπορευμάτων.

Πελάτες: Οι βασικές κατηγορίες πελατών της εταιρίας είναι οι ακόλουθες:

- ◆ Αλυσίδες super markets
- ◆ Χοντρέμποροι-cash & carry
- ◆ Βιομηχανία
- ◆ Μικρά σημεία λιανικής
- ◆ Ειδικά σημεία (αεροδρόμια,λιμάνια)

Οι κυριότεροι πελάτες της εταιρίας είναι:

- ΧΕΛΙΚΟΜ Ο.Ε .
- Α-Β ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ
- ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ
- ΑΦΟΙ ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ
- ΜΑΚΡΟ
- ΜΕΤΡΟ
- ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ-CARREFOUR
- ΠΑΝΕΜΠΟΡΙΚΗ
- GATO HELLAS
- ΛΗΝΤΑ HELLAS A.E.
- DIA HELLAS
- KRINOS FOODS INC USA
- BANIMEX HOLLAND BV
- ΛΟΙΠΟΙ.

ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ: Η εταιρία αντιμετωπίζει ένα πλήθος άμεσων και έμμεσων ανταγωνιστών. Σε επόμενη ενότητα, παρουσιάζουμε αναλυτικά το ανταγωνιστικό πλαίσιο, το οποίο περιβάλλει την εταιρεία.

Περνάμε τώρα στο επόμενο βήμα. Στο σημείο αυτό θα εξετάσουμε το ευρύτερο-μάκρο περιβάλλον της επιχείρησης «ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.», αναλύοντας την πολιτική/νομική διάσταση, την οικονομική διάσταση, την κοινωνική διάσταση και την τεχνολογική διάσταση αυτού. Πρόκειται για την γνωστή, περιβαλλοντική ανάλυση-P.E.S.T. analysis, της οποίας η ονομασία προέρχεται από τα αρχικά των λέξεων Political, Economic, Social, Technology. Η ανάλυση αυτή, μπορεί να βοηθήσει στη διερεύνηση των διαφορετικών αποτελεσμάτων που είναι δυνατόν να έχουν οι περιβαλλοντικές επιδράσεις στην επιχείρηση σε όρους μελλοντικής εξέλιξης.

Παράγοντες πολιτικής διάστασης. Το πολίτευμα της Ελλάδας (του χώρου που δραστηριοποιείται κατά κύριο λόγο, η εταιρία) έγκειται στα πλαίσια της κοινοβουλευτικής δημοκρατίας. Σ' αυτό, ο πρωθυπουργός και ο κυβερνητικός του σχηματισμός κατέχουν εξουσίες εκτελεστικής φύσεως. Ο πρόεδρος της

δημοκρατίας εκλέγεται από τους τριακόσιους (300) βουλευτές και υπηρετεί πενταετή θητεία. Προκειμένου να στη εξουσία, η κυβέρνηση πρέπει να υποστηρίζεται από την πλειονότητα των βουλευτών.

Την παρούσα περίοδο, εκπροσωπούνται στη Βουλή τέσσερις (4), πολιτικοί σχηματισμοί. Υπάρχουν το κυβερνούν κόμμα, η συντηρητική παράταξη της Νέας Δημοκρατίας, το κόμμα της αντιπολίτευσης, το Πανελλήνιο Σοσιαλιστικό Κίνημα (ΠΑΣΟΚ), το Κομμουνιστικό Κόμμα Ελλάδος (ΚΚΕ) και ο Συνασπισμός των Αριστερών και Προοδευτικών Δυνάμεων (Συνασπισμός). Η παράταξη της Νέας Δημοκρατίας ηγείται υπό τον Κωνσταντίνο Καραμανλή και αναμένεται να παραμείνει στην εξουσία έως το Μάρτιο του 2008.

Ως προς την άσκηση της εξωτερικής πολιτικής, βασική προτεραιότητα της κυβέρνησης παραμένει η βελτίωση των σχέσεων με τις γειτονικές χώρες, συμπεριλαμβανόμενης και της Τουρκίας. Βέβαια, η είσοδος της νήσου Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση, χωρίς ταυτόχρονη λύση του μακροχρόνιου προβλήματος της διχοτόμησης του νησιού, αποτελεί πηγή έντασης και αφορμή ρήξης των μέχρι τώρα.

Καλών σχέσεων με τη γείτονα χώρα. Οι αφορμή ρήξης των μέχρι τώρα καλών σχέσεων με τη γείτονα χώρα. Οι εξελίξεις αυτές επηρεάζουν την «ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε», δεδομένου ότι η νήσος Χίος, έδρα των εγκαταστάσεων της εταιρίας, βρίσκεται ακριβώς απέναντι από την τουρκική Σμύρνη. Η εταιρία ενδιαφέρεται ιδιαίτερα για την βελτίωση των σχέσεων με την Τουρκία, προκειμένου να διαμορφώσει επιτυχείς, εμπορικές συναλλαγές με τους γείτονες.

Πρέπει βεβαίως, να επισημάνουμε ότι για την περίοδο που μας ενδιαφέρει, δηλαδή το χρονικό διάστημα 2000-2003, η σύνθεση του κοινοβουλίου ήταν διαφορετική. Κυβερνούν κόμμα ήταν το ΠΑΣΟΚ με πρωθυπουργό τον Κώστα Σημίτη, στη θέση της αξιωματικής αντιπολίτευσης βρισκόταν η Νέα Δημοκρατία, ενώ τα κόμματα που ακολουθούσαν ήταν το ΚΚΕ, ο Συνασπισμός και το ΔΗΚΙ.

Οι κατευθύνσεις της βασικής πολιτικής του κυβερνητικού σχηματισμού ήταν οι ακόλουθες:

Η παρακίνηση των Ελληνικών επιχειρήσεων, ώστε να τολμήσουν εξαγωγικές δραστηριότητες - κυρίως, σε χώρες, οι οποίες δεν ανήκαν στην Ευρωπαϊκή Ένωση - καθώς και η προσπάθεια να καταστούν τα Ελληνικά προϊόντα περισσότερο ανταγωνιστικά - με την παροχή επιδοτήσεων και άλλων επιχορηγήσεων στις επιχειρήσεις.

Οι περισσότερες βιομηχανικές επιχειρήσεις είναι συγκεντρωμένες στα αστικά κέντρα της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης. Οι ελλειπείς υποδομές των βόρειων και των νησιωτικών περιοχών παρακωλύει αλληπάλληλες κυβερνητικές προσπάθειες για την προώθηση της οικονομικής αποκέντρωσης. Το σκηνικό αυτό άλλαξε κάπως, με τις τεχνικές διάρθρωσης και τη δημιουργία νέων δρόμων, λιμανιών, σιδηροδρόμων, αεροδρομίων κτλ. Οι παραπάνω ενέργειες υλοποιήθηκαν, χάρη στη χρηματοδότηση από την Ευρωπαϊκή Ένωση μέσω των Κοινοτικών Προγραμμάτων Στήριξης.

Η ανάπτυξη της περιφέρειας η οποία θα γινόταν εφικτή με την παρακίνηση των επιχειρήσεων, ώστε να τοποθετήσουν τις εγκαταστάσεις τους σε αυτήν και κυρίως, σε περιοχές κοντινές στα σύνορα με την γείτονα Τουρκία.

Η ανάπτυξη του διεθνούς τουρισμού σε περιοχές και νησιά, τα οποία δεν είναι ευρέως γνωστά στο εξωτερικό.

Τα συγκεκριμένα πολιτικά ζητήματα, που επηρέασαν την πορεία της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>>, ήταν:

1. Η διοίκηση της επιχείρησης προέβη στη δημιουργία ενός νέου, σύγχρονου εργοστασίου στο νησί της Χίου για δύο κυρίως λόγους. Ο πρώτος λόγος έχει να κάνει με το γεγονός ότι τα περισσότερα από τα παραγόμενα προϊόντα διαθέτουν μία έντονη νότα παράδοσης και βασίζονται σε πρώτες ύλες που προέρχονται από το νησί της Χίου. Ο δεύτερος λόγος έγκειται στο γεγονός ότι οι επιχορηγήσεις του κράτους, καθώς και της ευρωπαϊκής Ένωσης παρέχονταν σε οργανισμούς, προκειμένου να ενισχυθεί και να αναπτυχθεί η απομακρυσμένη περιφέρεια.

2. Πολιτική τακτική της κυβέρνησης και της Ευρωπαϊκής Ένωσης προκειμένου να παρακινηθούν οι επιχειρήσεις παραγωγής ζαχαρωδών σε εξαγωγικές δραστηριότητες, ήταν η απαλλαγή από την καταβολή δασμών, σε περίπτωση που αυτές πραγματοποιούσαν αγορά ζάχαρης από χώρες του εξωτερικού. Παρόλα αυτά, οι επιχειρήσεις ήταν υποχρεωμένες να παράγουν προϊόντα, τα οποία θα διακινούσαν στο εξωτερικό και μάλιστα, σε χώρες εκτός της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε διάστημα έξι μηνών από την παραλαβή της ζάχαρης. Στην αντίθετη περίπτωση, θα ήταν υποχρεωμένες να καταβάλλουν τους οφειλόμενους δασμούς. Η διοίκηση της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>>, εντόπισε και εκμεταλλεύτηκε την παραπάνω, δοθείσα ευκαιρία.

3. Προκειμένου να γνωστοποιηθούν κάποιες περιοχές, κυρίως νησιωτικές, σε επισκέπτες από χώρες του εξωτερικού, οι κυβερνητικές προσπάθειες στράφηκαν

στην διαφήμιση των συγκεκριμένων περιοχών καθώς και στην κατασκευή θεμελιακών και αναπτυξιακών έργων.

Η συμμετοχή της χώρας στην Οικονομική Νομισματική Ένωση (ΟΝΕ) και η σύνδεση των Ελληνικών, πολιτικών αποφάσεων με τα κέντρα των οργάνων της Ευρωπαϊκής Ένωσης είναι πλέον μεγάλη. Η οικονομική βοήθεια με τη μορφή των κοινοτικών στήριξης υποστηρίζουν και ενθαρρύνουν τις επενδύσεις στην Ελλάδα. Χαλλαγή στο πολιτικό σκηνικό, αφορά ουσιαστικά , την αλλαγή πολιτικών προσώπων, αφού κοινός στόχος, είναι η πραγματική σύγκλιση με τους εταίρους της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Βέβαια, η χώρα υστερεί ακόμα σε σχέση με άλλα μέλη της Έ.Ε., ενώ εξακολουθεί να διαθέτει τον ακριβότερο τρόπο ζωής, σε σχέση με τα υπόλοιπα κράτη της Ο.Ν.Ε.

Το νομικό περιβάλλον ακολουθεί παράλληλη πορεία με το πολιτικό, καθώς οι αποφάσεις των κοινοτικών οργάνων επηρεάζουν, συνήθως θετικά τα Ελληνικά πράγματα σε θέματα περιφερειακής ανάπτυξης, φορολογίας, ελεύθερου ανταγωνισμού, προστασίας του περιβάλλοντος και κανονισμών ασφάλειας των καταναλωτών.

Παράγοντες οικονομικής διάστασης :Η ανάπτυξη στην Ελλάδα επιταχύνθηκε κυρίως, την περίοδο 1996-2000, με μέση άνοδο του ΑΕΠ 3.3% ετησίως, έναντι 1.9% κατά μέσο όρο στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

Σύμφωνα με το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο, η συνεισφορά του κάθε παράγοντα στην οικονομική ανάπτυξη, αναλύεται ως εξής:

- ◆ Η μεγαλύτερη πηγή ανάπτυξης ήταν η αύξηση της παραγωγικότητας. Προσέφερε αύξηση του ΑΕΠ 1.9% ετησίως, έναντι υποχώρησης της κατά 0.1% την περίοδο 1991-1995.

- ◆ Οι επενδύσεις αυξήθηκαν από το 19% του ΑΕΠ το 1995 στο 23% το 2000, προσφέροντας αντίστοιχα αύξηση του ΑΕΠ 1.2% ετησίως. Πρόκειται για το σύνολο των ιδιωτικών και δημοσίων επενδύσεων, που στηρίζονται κυρίως, στις δαπάνες των κοινοτικών πλαισίων στήριξης, αφού οι ιδιωτικές επενδύσεις φθίνουν συνεχώς, τα τελευταία χρόνια.

- ◆ Ελάχιστη ήταν η συμβολή της απασχόλησης, αφού αντίστοιχα λίγο αυξήθηκε την ίδια περίοδο (συνέβαλε κατά 0.2% στην ανάπτυξη έναντι 0.5% την πρώτη πενταετία του 1990).

- ◆ Η ανάπτυξη της χώρας όμως οφείλεται σε δύο ακόμη παράγοντες:

- ◆ Η υστέρηση στο κατά κεφαλήν ΑΕΠ της Ελλάδας, που φτάνει μόλις στα δύο τρίτα του κοινοτικού μέσου όρου, από μόνη της δημιουργεί τάση για σύγκλιση.

- ◆ Η μικρή συγκριτικά πληθυσμιακή αύξηση <<δείχνει>> υψηλότερο ρυθμό αύξησης του ΑΕΠ, όταν μετράται <<κατά κεφαλήν>>.

Η είσοδος στην Ευρωπαϊκή Ένωση έδωσε άλλη ώθηση στην επιχειρηματική δραστηριότητα.

Σύμφωνα με το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο, υπάρχει μία πλειάδα παραγόντων που δημιουργούν πιέσεις στην ανάπτυξη – η παιδεία, ο πληθωρισμός, οι δημόσιες δαπάνες, το χρέος, αλλά και οι καθυστερήσεις στις διαρθρωτικές μεταρρυθμίσεις. Αναλυτικά, το ΔΝΤ καταγράφει τα εξής προβλήματα στην ανάπτυξη (Πανταζίδης Στέλιος, 2002)

- ◆ Η επένδυση σε ανθρώπινο κεφάλαιο. Οι δημόσιες δαπάνες εκπαίδευσης είναι χαμηλές, τα πτυχία με ειδίκευση στις νέες τεχνολογίες δεν αρκούν, ενώ εκτιμάται ότι τα τελευταία χρόνια δεν υπάρχει σύνδεση της εκπαίδευσης με την αγορά εργασίας.

- ◆ Ο πληθωρισμός υποχώρησε εντυπωσιακά τα τελευταία χρόνια, όμως εξακολουθεί να παραμένει σε υψηλά σχετικά επίπεδα, με αποτέλεσμα να δημιουργεί προβλήματα στην ανταγωνιστικότητα.

- ◆ Η κατανάλωση του Δημοσίου αυξήθηκε, στερώντας πόρους από τις παραγωγικές τοποθετήσεις.

- ◆ Η μείωση του δημόσιου χρέους βασίστηκε κυρίως σε αύξηση των φορολογικών εσόδων, οι οποίες επιβάρυναν τα εισοδήματα.

- ◆ Ο βαθμός απελευθέρωσης της Ελληνικής οικονομίας παραμένει χαμηλός.

Παράγοντες κοινωνικής διάστασης: Οι αλλαγές στις διατροφικές συνήθειες των καταναλωτών έχουν οδηγήσει τις εταιρίες στη διαφοροποίηση της προιοντικής πολιτικής τους και στην παραγωγή προϊόντων με υψηλή, προστιθέμενη αξία και διασφαλισμένη ποιότητα.

Προοδευτικά, οι καταναλωτές τείνουν να προτιμούν διατροφικά προϊόντα υγιεινότερα και με λιγότερες θερμίδες, τάση που λαμβάνει χώρα ολοένα και περισσότερο στην Ελληνική αγορά και επιτυγχάνεται με γοργούς ρυθμούς. Οφείλεται δε, στην βαθμιαία, περιβαλλοντική αφύπνιση των καταναλωτών και στην στροφή για υγιεινότερο τρόπο ζωής.

Σ' αυτό συντέινει και το αυξημένο ενδιαφέρον και η προτίμηση στη μεσογειακή διατροφή. Η μεσογειακή διατροφή είναι πλούσια σε φρούτα και λαχανικά και περιλαμβάνει ζυμαρικά, ψωμί, δημητριακά, ρύζι και πατάτες, πουλερικά και ψάρια, γαλακτοκομικά προϊόντα, μερικά πολύ λίγο επεξεργασμένα εποχιακά τρόφιμα και ελάχιστο κρέας. Το πιο συνηθισμένο επιδόρπιο είναι τα φρούτα εποχής, ενώ τη θέση της ζάχαρης, πολλές φορές παίρνει το μέλι.

Κατά τη διάρκεια των τελευταίων, δύο δεκαετιών αυξήθηκε η τάση για την προστασία του περιβάλλοντος και ενισχύθηκε η προτίμηση σε προϊόντα φιλικά προς αυτό. Οι καταναλωτές περισσότερο από ποτέ απαιτούν να γνωρίζουν, αν και κατά πόσο η παραγωγή ενός προϊόντος προκαλεί ζημιές στο φυσικό περιβάλλον και πυκνά συχνά, αναζητούν κάποιου είδους εγγύηση στην ετικέτα του προϊόντος, η οποία πιστοποιεί τη συμμόρφωση του με τους περιβαλλοντικούς κανόνες και απαιτήσεις της κοινωνικής ευθύνης.

Η επιχείρηση <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>>, ανταποκρίνεται στις προσταγές του αυξημένου ενδιαφέροντος για την τύχη του φυσικού περιβάλλοντος και αντιλαμβάνονται την προσωπική, πολιτική και επιχειρηματική υπευθυνότητα απέναντι του. Τα προϊόντα της προέρχονται κατεξοχήν από χιώτικα, εσπεριδοειδή και άλλα φρούτα, ενώ η ακολουθούμενη, παραγωγική διαδικασία διαπνέεται έντονα από το πνεύμα της παράδοσης, ταυτόχρονα με την τήρηση όλων των απαραίτητων κανονισμών για τη διασφάλιση της υψηλής ποιότητας.

Παράγοντες τεχνολογικής διάστασης: Όσον αφορά το ρυθμό των τεχνολογικών μεταβολών στον τομέα των τροφίμων, οφείλουμε να θίξουμε ότι αυτός σημειώνεται ιδιαίτερα έντονος. Ως αποτέλεσμα αυτών, η εταιρία καλείται να ανανεώσει τον εξοπλισμό της και ταυτόχρονα, να εκπαιδεύει το προσωπικό στις νέες συνθήκες συχνά πυκνά.

Τα πρότυπα ποιότητας ISO και HACCP , είναι πλέον απαραίτητα για κάθε σύγχρονη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, ώστε να είναι όχι μόνο ανταγωνιστική, αλλά κυρίως να κερδίζει την εμπιστοσύνη του πελάτη.

Το σύστημα διασφάλισης ποιότητας ISO, είναι ένα σύστημα προαπαιτούμενο για μία επιχείρηση που επιθυμεί να δημιουργήσει ένα κλίμα εμπιστοσύνης, ότι τα προσφερόμενα προϊόντα της είναι υψηλής και σταθερής ποιότητας.

Η Ανάλυση Επενδυτικότητας Κρίσιμων Σημείων Ελέγχου HACCP(hazard analysis critical control points), στοχεύει στη διασφάλισξ της υγιεινής εντός των εργοστασίων τροφίμων και ποτών. Διευκολύνει, ώστε να τεθούν υπό άμεσο και πλήρη έλεγχο, όλοι οι παράγοντες, οι οποίοι ρυπαίνουν ή μολύνουν τα τρόφιμα, ή ευνοούν την ανάπτυξη μικροβίων σε αυτά, ώστε τα προϊόντα που παράγονται να είναι ασφαλή και συντηρήσιμα.

Αυτές οι σειρές προτύπων αποτελούν πλέον απαραίτητα στοιχεία για κάθε επιχείρηση, ώστε να είναι ανταγωνιστική, αλλά κυρίως, να μπορεί να πείσει για την ποιότητα και την ασφάλεια των προϊόντων της.

Στο σημείο αυτό θα προσθέσουμε την περιγραφή μίας ακόμη διάστασης του ευρύτερου μακροπεριβάλλοντος της επιχείρησης.

Παράγοντες δημογραφικής διάστασης: Ο πληθωρισμός της χώρας σύμφωνα με τα στοιχεία της τελευταίας απογραφής, ανέρχεται σε 10.900.000 κατοίκους, εκ των οποίων το 49% αποτελείται από άνδρες και το 51% από γυναίκες.

Στο χρονικό διάστημα 1991-2001 ο γυναικείος πληθυσμός μεταξύ τριάντα και εξήντα ετών αυξήθηκε περίπου κατά 5%.

Η μεταβολή αυτή ενδιαφέρει ιδιαίτερα την εταιρία, δεδομένου ότι το καταναλωτικό κοινό, στο οποίο στοχεύει, αποτελείται από γυναίκες στα ηλικιακά όρια που θίξαμε προηγουμένως. Παραταύτα, στοχος των στελεχών αποτελεί η προσέλκυση γυναικών νεότερης ηλικίας. Μέσα στα επόμενα πέντε χρόνια η εταιρία σκοπεύει να ευρύνει το κοινό – στόχο και να συμπεριλάβει σε αυτό όλες τις γυναίκες από εικοσιπέντε έως εξήντα ετών.

Το έντονο δημογραφικό πρόβλημα της χώρας, σε συνδυασμό με τον μικρό δείκτη μεγένθυσης του πληθυσμού (0.2% κάθε χρόνο), θα αποτελεί, τουλάχιστον για τα επόμενα 10 χρόνια ένα από τα σοβαρότερα ζητήματα του Ελληνικού κράτους.

2.5. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ-ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

Όπως έχουμε ήδη επισημάνει, η εταιρία <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>>, έχει δραστηριοποιηθεί στον κλάδο των ζαχαρωδών, προσφέροντας, μία ευρεία ποικιλία προϊόντων. Θεωρούμε σκόπιμο να πραγματοποιήσουμε μία σύντομη περιγραφή του κλάδου αυτού, προκειμένου να γίνουν περισσότερο κατανοητές και οι αλλαγές, που έχουν λάβει χώρα σ' αυτόν.

Χαρακτηριστικό γνώρισμα του κλάδου, αποτελεί το γεγονός ότι οι λίγες, αλλά ισχυρές επιχειρήσεις που επικρατούν σε αυτόν αναζητούν διαρκώς τρόπους, προκειμένου να αποσπάσουν τμήμα των μεριδίων αγοράς των ανταγωνιστών τους. Για παράδειγμα, το 2002 αποτέλεσε έτος, κατά το οποίο εμφανίστηκαν στην εγχώρια αγορά νέα, εμπορικά σήματα γκοφρέτας, γλυκών και αλμυρών σνακ, καθώς και σοκολάτας. Σκοπός επίσης των επιχειρήσεων είναι η διεύδυση τους σε παρεμφερείς τομείς με τον κλάδο, καθώς και η ενδυνάμωση της παρουσίας τους στο εξωτερικό.

Ο κλάδος παραγωγής παραδοσιακών γλυκισμάτων και άλλων ζαχαρωδών αποτελούνταν, για μακρά, χρονική περίοδο, από έναν αριθμό μικρών επιχειρήσεων, οι οποίες προωθούσαν τα <<ανώνυμα>> προϊόντα τους σε μικρές, τοπικές αγορές κατά μήκος της χώρας. Τα τελευταία χρόνια όμως, ένας μικρός αριθμός επιχειρήσεων ξεκίνησε μία προσπάθεια οργάνωσης ευρύτερων καναλιών διανομής και καθιέρωσης επώνυμων προϊόντων -με τη χρήση της μάρκας και του brand name – σε μία μεγαλύτερη, καταναλωτική αγορά.

Το πρωταρχικό χαρακτηριστικό αυτού του κλάδου είναι ότι οι επιχειρήσεις που εμπορεύονται συνήθως τις δικές τους μάρκες τείνουν να προσφέρουν μία ευρεία γκάμα διαφοροποιημένων προϊόντων, ενώ το μεγαλύτερο μέρος των εσόδων τους απορρέει συνήθως από ένα συγκεκριμένο αγαθό στη γραμμή.

Επιπλέον οι περισσότερες από τις επιχειρήσεις αυτές δεν πωλούν μόνο γλυκά του κουταλιού, προερχόμενα από την επεξεργασία διαφόρων φρούτων πωλούν και άλλα είδη, όπως βανίλια παστέλια, λουκούμια και άλλα γλυκίσματα. Παράλληλα, εξακολουθούν να παραμένουν ενεργές, σε ευρεία κλίμακα, μικρές τοπικές επιχειρήσεις, οι οποίες πωλούν μη συσκευασμένα προϊόντα, χωρίς τη διακριτική ικανότητα που προσφέρει η μάρκα..

Σύμφωνα με κάποιες εκτιμήσεις, το 50% περίπου της αγοράς των γλυκών του κουταλιού αποτελείται από μη συσκευασμένα, <<ανώνυμα>> προϊόντα, ενώ το

υπόλοιπο μισό καταλαμβάνουν τα επώνυμα, συσκευασμένα προϊόντα. Παρά το γεγονός ότι η συνολική αγορά των γλυκών του κουταλιού (συσκευασμένα και μη συσκευασμένα προϊόντα) παραμένει στατική, έχουν σημειωθεί τα τελευταία χρόνια, κάποιες μεταβολές στην καταναλωτική συμπεριφορά, η οποία στράφηκε ακόμα περισσότερο στα επώνυμα, συσκευασμένα προϊόντα, μειώνοντας έτσι, τις πωλήσεις των <<ανώνυμων>> προϊόντων. Για την ακρίβεια, στον τομέα των γλυκών του κουταλιού και της βανίλιας έχει εκτιμηθεί ότι υπάρχουν, κατά προσέγγιση, στην Ελλάδα είκοσι πέντε (25) επιχειρήσεις, οι οποίες εμπορεύονται επώνυμα προϊόντα. Ο κλάδος των παραδοσιακών, ζαχαρωδών προϊόντων χαρακτηρίζεται τα τελευταία χρόνια, από στασιμότητα. Η κατανάλωση των ζαχαρωδών προϊόντων κυμαίνεται στα ίδια επίπεδα τα τελευταία χρόνια, ενώ φαίνεται να υπάρχει κάποια αύξηση της κατανάλωσης επώνυμων μέσω των αλυσίδων supermarkets. Όσον αφορά τα <<ανώνυμα>> προϊόντα, αν και δεν υπάρχει μετρήσιμη έρευνα, εκτιμάται ότι παρουσιάζουν πτωτική τάση στις πωλήσεις τους.

Προχωράμε, τώρα σε μία περιγραφή των κυριότερων, άμεσων ανταγωνιστών της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>>. Στον τομέα των επώνυμων, παραδοσιακών ζαχαρωδών προϊόντων εντοπίζουμε τη δράση ενός έντονου ανταγωνισμού μεταξύ των ενεργών Ελληνικών επιχειρήσεων. Για την ακρίβεια, ως προς φύση του ανταγωνισμού θα λέγαμε, ότι μπορεί να χαρακτηριστεί μονοπωλιακός ανταγωνισμός, δεδομένου ότι οι ανταγωνιζόμενοι παίκτες είναι αρκετοί σε αριθμό ιδιαίτερα, αν υπολογίσουμε και όλους τους μικρούς, ανεξάρτητους παραγωγούς, ενώ τα προϊόντα που παράγουν είναι διαφοροποιημένα (υπάρχουν άπειρες, προσφερόμενες γεύσεις στην κατηγορία <<γλυκά του κουταλιού>> ενώ ας μην ξεχνάμε ότι δραστηριοποιούνται και σε άλλες γραμμές προϊόντων).

Σε γενικές γραμμές η αγορά των γλυκών του κουταλιού χαρακτηρίζεται στατική, πιθανώς διότι εξακολουθεί να υπάρχει ένας αξιοσημείωτος αριθμός μικρών επιχειρήσεων, οι οποίες λειτουργούν σε τοπικό επίπεδο και δεν διαθέτουν την δυνατότητα να συντονίσουν τις στρατηγικές <<marketing>> και διανομής τους. Τα τελευταία χρόνια οι εύρωστες οικονομικά και αρτιότερα οργανωμένες επιχειρήσεις στον κλάδο, επιχείρησαν να αυξήσουν την κατανάλωση των προϊόντων τους, υιοθετώντας ένα πλήθος τακτικών όπως:

- ◆ Δημιουργία νέας, βελτιωμένης συσκευασίας

- ◆ Χρήση διαφημιστικών εκστρατειών για τα προϊόντα
- ◆ Οργάνωση των δικτύων διανομής

Οι κυριότερες επιχειρήσεις, στον τομέα των γλυκών του κουταλιού, οι οποίες πωλούν συσκευασμένα, επώνυμα προϊόντα, είναι, πέραν της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >>, η <<ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΗ Α. Ε. >> και η <<ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ Α. Ε.>>. Αυτοί είναι οι κυριότεροι και σημαντικότεροι ανταγωνιστές, οι οποίοι γίνονται εύκολα ορατοί, ιδιαίτερα, αν παρατηρήσουμε τα στοιχεία που μας δίνουν οι παρακάτω πίνακες.

Όμως, συχνά παρατηρώντας προσεκτικότερα, εξάγουμε χρήσιμες πληροφορίες. Πέραν των εμφανών, άμεσων ανταγωνιστών, υπάρχουν και μερικοί, λιγότερο άμεσοι και τέλος, ορισμένοι, οι οποίοι ανταγωνίζονται έμμεσα την επιχείρηση, εξακολουθούν όμως να είναι σημαντική απειλή. Στην περίπτωση αυτή, αναφερόμαστε σε όλες εκείνες τις επιχειρήσεις, οι οποίες δραστηριοποιούνται στον κλάδο παραγωγής γλυκών και άλλων συναφών παρασκευασμάτων.

Ο διαχωρισμός των ανταγωνιστών σε άμεσους και έμμεσους, στην περίπτωση αυτή, έγινε με βάση τον τύπο και τον χαρακτήρα κυρίως, των παραγόμενων προϊόντων. Ως αποτέλεσμα, έμμεσοι ανταγωνιστές θεωρούνται οι επιχειρήσεις – παραγωγοί υποκατάστατων, ως προς τα γλυκά του κουταλιού κυρίως, προϊόντων.

Οι επιχειρήσεις που διαθέτουν στο κοινό σοκολάτες, μπισκότα, γκοφρέτες, μαρμελάδες και άλλα συναφή είδη, δεν απειλούν άμεσα την <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >>. Όμως στο σύνολο της αγοράς κατέχουν εξέχουσα θέση, τέτοια ώστε το συνολικό μερίδιο της αγοράς <<γλυκών του κουταλιού και άλλων συναφών προϊόντων>> να μοιάζει υπερβολικά μικρό.

Η αγορά της σοκολάτας διανύει, σύμφωνα με τις απόψεις των ειδημόνων του κλάδου, περίοδο στασιμότητας. Οι βασικοί, έμμεσοι ανταγωνιστές της εταιρίας είναι : ION, Παυλίδης, Nestle, Ferrero, Γιώτης και Cadbury' s. Ο δείκτης εγχώριας κατά κεφαλήν κατανάλωσης σοκολάτας υστερεί σε σχέση με τα αντίστοιχα, ευρωπαϊκά μεγέθη. Παράλληλα, έχει αυξηθεί ο αριθμός εισαγόμενων προϊόντων σοκολάτας από αγορές της Ευρώπης.

Όσον αφορά τον τομέα των μπισκοτοειδών, ο οποίος έχει φτάσει στην ωρίμανση του, τα ηνία κατέχει η Ε. Ι. Παπαδοπούλου. Στον κλάδο τον σνακ, πρωταρχικό ρόλο κατέχουν η Chipita International, η Tasty Foods, η Αγροτική Βιομηχανική Μακεδονίας και η Τσακίρης. Η αγορά των τυποποιημένων κρουασάν,

των γλυκών και των αλμυρών σνακ , δεν έχει αγγίξει εντελώς, τα περιθώρια ανάπτυξης της στην Ελληνική αγορά, όμως τα δυο τελευταία χρόνια έχει καταγράψει αξιοσημείωτη άνοδο.

Τέλος, στην αγορά του μελιού, κερματισμένη και <<μοιρασμένη>> σε χιλιάδες παραγωγούς, πραγματοποιείται στροφή των καταναλωτών προς το συσκευασμένο, επώνυμο μέλι. Από τα 61,6 εκατομμύρια Ευρώ αντιπροσωπεύουν οι πωλήσεις του συσκευασμένου.

Στην παρούσα ενότητα, ασχολούμαστε κυρίως, με τον άμεσο ανταγωνισμό, για τον οποίο η εξεύρεση των στοιχείων είναι σαφώς, ευκολότερη υπόθεση. Παρακάτω παρουσιάζεται ένας πίνακας με οικονομικά δεδομένα για τις προηγούμενες, άμεσα ανταγωνιζόμενες επιχειρήσεις, οι οποίες κατατάσσονται σύμφωνα με το τζίρο τους για τα έτη 2000 και 2001.

ΠΙΝΑΚΑΣ 15.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΓΙΑ ΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΕΤΗ 2000 & 2001(ΣΕ €)

	ΤΖΙΡΟΣ	ΚΕΡΔΗ ΦΟΡΩΝ	ΠΡΟ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΑΠΟΘΕΜΑΤ Α	ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ
--	--------	----------------	-----	---------------------------	------------------

ΣΑΡ	2000	2001	2000	2001	2000	2001	2000	2001
ΑΝΤ	5,452	6,821	737	594	7,464	9,041	3,463	4,376
ΗΣ	1,132	1,134	77	137	1,196	1,268	1,080	1,137

ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ

- ◆ Πηγή: ICAP 2001.

Η αξία του κλάδου των γλυκών του κουταλιού έχει εκτιμηθεί περίπου στα έξι (6) εκατομμύρια ευρώ, συμπεριλαμβανομένων των επώνυμων, συσκευασμένων και ανώνυμων, μη συσκευασμένων προϊόντων. Η εταιρία, προκρίμενου να εξάγει ορθά συμπεράσματα, έχει κατηγοριοποιήσει τον Ελλαδικό χώρο σε τρεις, διαφορετικές περιοχές : Αθήνα, Θεσσαλονίκη και Υπόλοιπη Ελλάδα.

Στην Αθήνα, η οποία διαθέτει έναν πληθυσμό περίπου στα πέντε εκατομμύρια κατοίκων, η διανομή των γλυκών του κουταλιού πραγματοποιείται κυρίως, από την <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >>. Στην περιοχή της Θεσσαλονίκης, τη δεύτερη, μεγαλύτερη πόλη της χώρας, με πληθυσμό περίπου ενάμισι εκατομμύρια κατοίκους, αυτό συμβαίνει με μικρότερη ένταση, καθώς αποτελεί το προπύργιο του κυριότερου, άμεσου ανταγωνιστή της, της <<ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ Α.Ε.Σ. Α.>>.

Η περιοχή <<Υπόλοιπη Ελλάδα>> εκτιμάται ότι διαθέτει πληθυσμό περίπου πέντε εκατομμύρια κατοίκους. Η εταιρία <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>> . έχει υποδιαιρέσει την Υπόλοιπη Ελλάδα σε εννέα περιοχές. Για κάθε μία από αυτές έχει τοποθετήσει έναν επόπτη, ο οποίος είναι υπεύθυνος για την διανομή των προϊόντων της εταιρίας.

Στην συνέχεια, παρατίθενται διαγράμματα και σχετικοί πίνακες , οι οποίοι περιέχουν πληροφορίες σχετικά με τα μερίδια αγοράς της εταιρίας και των ανταγωνιστών της για τα έτη 2000 έως 2003.

Πρέπει να επισημάνουμε ότι τα νούμερα για το έτος 2003 αφορούν την περίοδο από τον Ιανουάριο έως τον Σεπτέμβριο. Επιπλέον, σ'αυτά τα σχήματα δεν έχουν συμπεριληφθεί οι επιχειρήσεις – παραγωγοί <<ανώνυμων>> προϊόντων. Τέλος, στην κατηγορία <<ΑΛΛΟΙ>> περιλαμβάνονται μικρότερες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον τομέα των γλυκών του κουταλιού και άλλων συναφών παρασκευασμάτων (π.χ. ΚΛΩΝΗΣ, ΒΙΠΑ, ΑΝΘΟΣ ΚΗΦΙΣΙΑΣ, ΑΧΙΛΑΔΕΛΛΗΣ, ΚΟΡΑΚΗΣ, ΦΛΩΡΑ).

ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΛΛΑΔΑ

Πίνακας 16.

ΜΕΡΙΔΙΑ ΟΓΚΟΥ

ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΛΛΑΔΑ	2000	2001	2002	2003
ΣΑΡΑΝΤΗΣ	33,5%	53,2%	65,1%	56,5%
ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΗ	10,8%	3,3%	2,8%	3,5%
ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ	23,6%	19,4%	16,3%	17,6%
ΑΛΛΟΙ	32,1%	24,1%	15,8%	22,4%
ΣΥΝΟΛΟ	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

◆ Πηγή: IRI HELLAS 2003

Πίνακας 17.

ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΞΙΑΣ

ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΛΛΑΔΑ	2000	2001	2002	2003
ΣΑΡΑΝΤΗΣ	35,2%	55,0%	67,3%	59,2%
ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΗ	13,1%	3,5%	3,0%	2,8%
ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ	17,6%	14,9%	12,8%	14,0%
ΑΛΛΟΙ	34,1%	26,6%	16,9%	24,0%
ΣΥΝΟΛΟ	100,0	100,0%	100,0%	100,0%

◆ Πηγή: IRI HELLES 2003

Όπως φαίνεται, από τα παραπάνω διαγράμματα και τους πίνακες, η εταιρία <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >> έχει κατορθώσει να κατατροπώσει, στην κυριολεξία, τους άμεσους ανταγωνιστές της καθώς, μέσα στο διάστημα 2000 έως 2001 πέτυχε να αυξήσει σημαντικά τα μερίδια αγοράς της. Αυτό συνέβη κυρίως, για τους εξής λόγους:

Ø Δημιουργήθηκε νέα συσκευασία για τα προϊόντα.

Ø Η έναρξη προωθητικών ενεργειών για τα γλυκά του κουταλιού, διαμέσου τηλεοπτικών, διαφημιστικών μηνυμάτων, προώθηση στο σημείο πώλησης στα λιανικά καταστήματα και συμμετοχή σε διάφορες εκθέσεις. Αυτό που οφείλουμε να επισημάνουμε είναι ότι η υλοποίηση, όλων, αυτών των ενεργειών έλαβε χώρα μόλις το έτος 2001, οπότε η εταιρία αποφάσισε να επενδύσει χρήματα για την προβολή των προϊόντων της.

Παράλληλα, σημαντική αύξηση των μεριδίων αγοράς σημειώθηκε και μεταξύ των ετών 2001 2002 για την εταιρία. Η αιτία αυτής της μεταβολής εντοπίζεται στο γεγονός ότι το διάστημα αυτό η <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε.>> με την <<ΝΗΡΕΑΣ Α. Ε. >>

Τέλος, για το χρονικό διάστημα 2002 έως 2003 παρατηρούμε μία πτώση στα μερίδια αγοράς. Αυτό συνέβη διότι εισήλθε στην αγορά μία νέα εταιρία με την

επωνυμία <<ΚΑΖΙΝΟ Α. Ε. >>. Στους πίνακες και στα διαγράμματα, η εταιρία αυτή έχει συμπεριληφθεί στην κατηγορία <<ΑΛΛΟΙ>>.

ΑΘΗΝΑ

Πίνακας 18.

ΜΕΡΙΔΙΑ ΟΓΚΟΥ

ΑΘΗΝΑ	2000	2001	2002	2003
ΣΑΡΑΝΤΗΣ	45,3%	74,9%	81,6%	69,9%
ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΗ	15,3%	4,5%	3,8%	1,9%
ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
ΑΛΛΟΙ	39,4%	20,6%	14,6%	28,2%
ΣΥΝΟΛΟ	100,0	100,0%	100,0%	100,0%

◆ Πηγή: IRI HELLAS 2003

ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΞΙΑΣ

ΑΘΗΝΑ	2000	2001	2002	2003
ΣΑΡΑΝΤΗΣ	44,6%	75,0%	80,4%	69,2%
ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΗ	17,1%	4,7%	4,1%	1,9%
ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
ΑΛΛΟΙ	38,3%	20,3%	15,5%	28,9%
ΣΥΝΟΛΟ	100,0	100,0%	100,0%	100,0%

◆ Πηγή: IRI HELLAS 2003

Σύμφωνα με τα παραπάνω σχήματα, ένας από τους βασικότερους, άμεσους ανταγωνιστές της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >>, η <<ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ Α. Ε. >> έχει μηδενική παρουσία στην Αθήνα, το σημαντικότερο ίσως, πεδίο επιχειρηματικής δράσης. Αυτή η συμπεριφορά αποδίδεται στο γεγονός ότι η εταιρία αυτή έχει την έδρα της στη Θεσσαλονίκη και ο βασικός χώρος της εμπορικής της δραστηριότητας περιλαμβάνει την πόλη αυτή, καθώς και την Βόρεια Ελλάδα.

Για την << ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >>, έχουμε γενικά, να παρατηρήσουμε ότι τα μερίδια αγοράς της στην περιοχή αυξήθηκαν με μία εντυπωσιακή εκτόξευση μεταξύ των ετών 2001-2002. Το έτος 2003 σημειώθηκε μία κάμψη. Αυτήν μπορούμε να την αποδώσουμε στο γενικό κλίμα αδράνειας και στασιμότητας που επικρατεί στην εταιρία έκτοτε.

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ

Πίνακας 20.

ΜΕΡΙΔΙΑ ΟΓΚΟΥ

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ	2000	2001	2002	2003
ΣΑΡΑΝΤΗΣ	13,2%	27,8%	34,2%	28,4%
ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΗ	4,2%	2,8%	0,1%	3,0%
ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ	71,5%	62,0%	58,0%	57,1%

Ø Λουκούμια. Οι προσφερόμενες ποικιλίες είναι: αμύγδαλο, σκέτα, μπουκιές, μέλι- καρύδι, ινδοκάρυδο. Οι δε γεύσεις: τριαντάφυλλο, βανίλια, μαστίχα, ππεργαμόντο κ. τ. λ. Όσον αφορά τη συσκευασία, έχουμε διαφανείς, πλαστικές κασετίνες των πεντακοσίων(500) και των οκτακοσίων(800) γραμμαρίων, χαρτοκιβώτια των πέντε(5) κιλών.

Ø Βανίλιες-Μαστίχες. Οι συσκευασίες, στις οποίες προσφέρονται, είναι: πλαστικά βάζα των τετρακοσίων (400) και των οκτακοσίων (800) γραμμαρίων, γυάλινα ποτήρια νερού των τριακοσίων πενήντα (350) γραμμαρίων, τάπερ πλαστικά των τετρακοσίων (400) γραμμαρίων, σέικερ καφέ των τετρακοσίων (400) γραμμαρίων. Επίσης, χρησιμοποιούνται και δοχεία των δώδεκα (12) και των είκοσι πέντε (25) κιλών.

Ø Βυσσινάδα. Πρόκειται για συμπυκνωμένο, φυσικό χυμό. Οι συσκευασίες, στις ανέρχονται, είναι: φιάλες των εννιακοσίων (900) γραμμαρίων και σε δοχεία των (12) και των είκοσι πέντε (25) κιλών.

2.6. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Ένα από τα σημαντικότερα βήματα στην υλοποίηση του στρατηγικού σχεδιασμού μάρκετινγκ, όπως έχουμε ήδη θίξει, είναι η ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος μάρκετινγκ. Στην περίπτωση της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>>, πραγματοποιήθηκε μία ανάλυση SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threatens), στην οποία εντοπίζονται τα σημαντικότερα ισχυρά και ασθενή σημεία της εταιρίας (εσωτερικό περιβάλλον), καθώς και οι διαφαινόμενες ευκαιρίες και απειλές, προερχόμενες από το εξωτερικό περιβάλλον.

Δυνάμεις:

Η ανάλυση ξεκινά με την εξέταση των ισχυρότερων πλεονεκτημάτων της εταιρίας. Το brand name <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ>> στον χώρο των γλυκών του κουταλιού είναι ιδιαίτερα δημοφιλές. Θα λέγαμε, μάλιστα, ότι στην Ελληνική αγορά, οι καταναλωτές τείνουν να ταυτίζουν την προιοντική κατηγορία των γλυκών του κουταλιού με τη μάρκα <<Σαραντής>> και αντίστροφα.

Η εταιρία τα τελευταία χρόνια φρόντισε, ώστε να στελεχώσει και να οργανώσει ένα άρτιο και λειτουργικό τμήμα πωλήσεων. Το γεγονός αυτό δίνει στην εταιρία ένα ιδιαίτερο πλεονέκτημα, καθώς την διασφαλίζει μία πανελλαδική διανομή των προϊόντων και μία ισχυρή παρουσία στις κυριότερες αλυσίδες supermarket..

Ακόμα, η <<Σαραντής Α.Ε.Β.Ε.>> και αποτελεί την μόνη εταιρία στον κλάδο που έχει πραγματοποιήσει και εξακολουθεί να πραγματοποιεί επενδύσεις στον χώρο του μάρκετινγκ, μέσω της προβολής των προϊόντων της. Επιπλέον, η εταιρία παράγει και διανέμει μία ευρεία ποικιλία διαφορετικών γεύσεων - για την ακρίβεια, είκοσι γεύσεις. Αποτελεί δε, την μόνη εταιρία στον κλάδο, η οποία προσφέρει τόσες, πολλές διαφορετικές γεύσεις γλυκών του κουταλιού.

Επίσης, ένα ακόμη δυνατό σημείο για την εταιρία αποτελεί το γεγονός ότι οι περισσότερες από τις προσφερόμενες γεύσεις των γλυκών είναι μοναδικές. Παράδειγμα αποτελούν τα γλυκά του κουταλιού που περιέχουν brandy, όπως το μανταρινάκι, το κεράσι, το βύσσινο και το σύκο. Επίσης κάποιες άλλες γεύσεις είναι εξαιρετικά σπάνιες, όπως το φιστίκι ή το τριανταφυλλάκι.

Πόλο έλξης αποτελεί και η νέα συσκευασία των προϊόντων. Ήδη, από το Μάιο του 2001 τα προϊόντα της εταιρίας διανέμονται σε νέα, εντυπωσιακή συσκευασία,

γεγονός που τα καθιστά ακόμα πιο ελκυστικά στους καταναλωτές, ενώ παράλληλα, έχουν κεντρίσει την προσοχή και του ανταγωνισμού.

Το ισχυρότερο ίσως, σημείο της εταιρίας είναι η υψηλή ποιότητα των προϊόντων της. Η <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>> είναι γνωστή στην Ελληνική αγορά ως επιχείρηση-παραγωγός προϊόντων απaráμιλλης ποιότητας. Επιπλέον, το στοιχείο αυτό συμπληρώνεται και από το γεγονός ότι έχει απονεμηθεί στην εταιρία πιστοποίηση ISO 9002.

Ακόμη, το νέο εργοστάσιο της εταιρία, λειτουργεί, χρησιμοποιώντας, ένα πρόγραμμα (HACCP), το οποίο συνδυάζει τις παραδοσιακές μεθόδους παραγωγής με τα επιτεύγματα της νέας τεχνολογίας. Η εταιρία εφαρμόζει υψηλούς, ποιοτικούς ελέγχους και είναι η μοναδική εταιρία παραγωγής γλυκών ου κουταλιού στη Χίο, που εφαρμόζει σύστημα διασφάλισης ποιότητας ISO 9001 και ανάλυσης επικινδυνότητας τροφίμων HACCP.

Επιπλέον, η ευκολία χρήσης της συσκευασίας δίνει ένα ιδιαίτερο πλεονέκτημα στην επιχείρηση. Το βάζο, στο οποίο βρίσκεται στο γλυκό, διαθέτει ένα μεγάλο στόμιο ή <<άνοιγμα>>. Διευκολύνεται με αυτόν τον τρόπο, η κατανάλωση, ειδικά, αν σκεφτεί κανείς τις αντίστοιχες συσκευασίες των ανταγωνιστών.

Τα γλυκά του κουταλιού αποτελούν ένα είδος προϊόντος, που χρησιμοποιείται με πολλούς, διαφορετικούς τρόπους κατά την κατανάλωση.

Έτσι, μπορούν να καταναλωθούν σε συνοδεία με γιαούρτι ,με παγωτό, ή να χρησιμοποιηθούν στην παραγωγή άλλων γλυκισμάτων. Αυτή η χρήση δίνει στα γλυκά του κουταλιού ένα προβάδισμα σε σχέση με άλλων ειδών γλυκίσματα.

Τέλος, τα γλυκά του κουταλιού αποτελούν προϊόντα υψηλής διατροφικής αξίας. Πρόκειται μεν, για γλυκίσματα όμως διαθέτουν πολύ λιγότερες θερμίδες σε σχέση με άλλων ειδών ζαχαρωδών.

Αδυναμίες:

Προχωράμε τώρα, στην παρουσίαση των ασθενέστερων σημείων της εταιρίας. Η βασική ομάδα από το κοινό που καταναλώνει τέτοιου είδους γλυκίσματα αποτελείται από καταναλωτές μεγαλύτερης ηλικίας. Το στοιχείο αυτό είναι ιδιαίτερα σοβαρό, διότι καθιστά το μέλλον της αγοράς των γλυκών του κουταλιού αβέβαιο. Πρωταρχικό καθήκον των στελεχών πρέπει να είναι η εξεύρεση τρόπων, ώστε να είναι δυνατή η προσέλκυση νεώτερων καταναλωτών.

Ο προϋπολογισμός μάρκετινγκ της εταιρίας είναι ο υψηλότερος στον κλάδο των γλυκών του κουταλιού. Παρόλα αυτά, εξακολουθεί να παραμένει χαμηλός, σε σύγκριση με άλλες κατηγορίες ζαχαρωδών προϊόντων.

Τέλος, η τοποθεσία των εγκαταστάσεων της εταιρίας έχουμε ήδη, αναφέρει ότι είναι το νησί της Χίου. Το γεγονός αυτό προκαλεί πλήθος δυσχερειών, καθώς το νησί βρίσκεται μακριά από τα μεγάλα αστικά κέντρα, ενώ τα προϊόντα μπορούν να μεταφερθούν μόνο ακτοπλοικώς. Σαν συνέπεια το κόστος των προϊόντων επηρεάζεται.

Ευκαιρίες:

Το επόμενο βήμα είναι η εξεύρεση των ευκαιριών που διαφαίνονται στο περιβάλλον. Η πρώτη από αυτές έγκειται στη δυνατότητα επιμήκυνσης της ποικιλίας των γλυκών του κουταλιού με την προσθήκη νέων γεύσεων και νέων κατηγοριών προϊόντων. Ως γνωστόν, το όνομα <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ >>, συνδέεται άρρηκτα με την παραγωγή παραδοσιακών προϊόντων. Συνεπώς, υπάρχουν περιθώρια για την επιχείρηση να διευρύνει τις γραμμές προϊόντων της, εντάσσοντας στην παραγωγή και άλλα παραδοσιακά κατασκευάσματα.

Αυτή η προσπάθεια διεύρυνσης της γκάμας των προϊόντων της εταιρίας, με απώτερο σκοπό την αύξηση των πωλήσεων, έχει γίνει ιδιαίτερα εμφανής τα τελευταία χρόνια:εμπορία κατεψυγμένων φρούτων σε κύβους, τόσο στην ενδοχώρα όσο και στο εξωτερικό, ανάθεση επεξεργασίας φρέσκων φρούτων στην εταιρία EUROCATERES ,και διάθεσης τους ως κατεψυγμένα από την εταιρία σε μεγάλους, βιομηχανικούς πελάτες, έναρξη παραγωγής λουκουμιών στη Χίο, εμπορία νέων προϊόντων, όπως μέλι.

Ένα από τα δεδομένα πλέον, της Ελληνικής αγοράς είναι η τάση των καταναλωτών να προτιμούν παραδοσιακά, Ελληνικά προϊόντα. Οι διαφαινόμενες ευκαιρίες για την εταιρία είναι εμφανείς. Επιπλέον, οι διατροφικές αξίες των καταναλωτών έχουν μεταβληθεί. Δείχνουν σαφή μεταστροφή προς υγιεινά προϊόντα,τα οποία περιέχουν κιότις θερμίδες (για παράδειγμα,προϊόντα χωρίς συντηρητικά, χωρίς ζάχαρη κ.τ.λ.) Η εταιρία <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>> παράγει ακριβώς αυτό που ζητούν οι νέες καταναλωτικές συνήθειες.

Επιπλέον, η σταθεροποίηση της οικονομίας (αποκλιμάκωση των επιτοκίων,μείωση του πληθωρισμού), τα τελευταία χρόνια είχε σαν αποτέλεσμα

τη σημαντική μείωση του κόστους δανεισμούτων επιχειρήσεων για επενδυτικά σχέδια..Η σχεδιαζόμενη απλοποίηση του θεσμικού πλαισίου σε συνδυασμό με τα νέα, χρηματοπιστωτικά εργαλεία ενθαρρύνει τις επενδύσεις εκσυγχρονισμού.

Σημαντικά ποσά από το τρίτο,κοινοτικό πλαίσιο στήριξης 2000-2006 προορίζονται και για το νομό Χίου,με σκοπό την υλοποίηση δημοσίων και ιδιωτικών επενδύσεων. Η φθίνουσα άρση του σαμποτάζ στην Ελληνική ακτοπλοΐα αναμένεται να μεταβάλλει ριζικά το πεδίο μεταφορών από και προς το νησί. Ο διαφαινόμενος ανταγωνισμός θα δράσει προς όφελος των καταναλωτών και των παραγωγών, δεδομένου ότι αυτοί θα γεύονται υπηρεσίες καλύτερης ποιότητας και τιμής. Η αναβάθμιση του Λιμένα Μεστών σε συνδυασμό με τις προσπάθειες βελτίωσης του οδικού δικτύου αναμένεται να περιορίσει το κόστος μεταφορικών για τις τοπικές επιχειρήσεις.

Τέλος, υπάρχει η δυνατότητα να διευρυνθεί η υφιστάμενη αγορά, μέσω της προσέλκυσης νέων καταναλωτών (ιδιαίτερα νεαρότερης ηλικίας) και μέσω της αύξησης της κατανάλωσης από τους υπάρχοντες πελάτες. Τα παραπάνω είναι δυνατόν να υλοποιηθούν χάρη στην εφαρμογή μίας σειράς προωθητικών ενεργειών. Συγκεκριμένα, μέσω της προβολής των προϊόντων στις υπεραγορές και στα supermarkets, τα οποία αποτελούν και τα βασικότερα κανάλια διανομής, καθώς και μέσω της διαφήμισης (τηλεοπτικά spots ,ραδιόφωνο,περιοδικάκαι γενικά, έντυπα μέσα.).

Απειλές:

Η ανάλυση SWOT ολοκληρώνεται με την παρουσίαση των κυριότερων απειλών του περιβάλλοντος. Ο ισχυρός, τοπικός ανταγωνισμός στην επαρχία, προερχόμενος από μικρούς παραγωγούς αποτελεί ένα βραχνά για την εταιρία. Σε καμία βέβαια, περίπτωση δεν απειλούν την κυριαρχία της στα μεγάλα, αστικά κέντρα. Παρόλα αυτά ,κατορθώνουν να της αποσπών ένα αξιοσημείωτο ποσοστό από το μερίδιο αγοράς της στην περιφέρεια.

Μέχρι το σημείο αυτό, έχουμε θίξει το ζήτημα του άμεσου ανταγωνισμού,που αντιμετωπίζει η εταιρία. Όμως δεν πρέπει να αγνοείται η απειλή των έμμεσων ανταγωνιστών. Πρόκειται για τους παραγωγούς ζαχαρωδών προϊόντων (π.χ: σοκολάτες, μπισκότα, καραμέλες κ.τ.λ.) διαφορετικών από εκείνα που παράγει η <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>> και κυρίαρχων στην αγορά. Το μερίδιο των πωλήσεων

που καταλαμβάνουν τα γλυκά του κουταλιού, στην ευρύτερη κατηγορία γλυκισμάτων, μοιάζει σχεδόν ασήμαντο.

Ας μην ξεχνάμε και τις διεθνείς προκλήσεις. Τα Ελληνικά προϊόντα ήδη, υποχρεούνται να ανταγωνιστούν τα ξένα και να προσαρμοστούν στο επίπεδο των ευρωπαϊκών (ποιότητα, κόστος, εμφάνιση, διανομή), εάν θέλουν να αυξήσουν τη διείσδυση τους στην ενιαία αγορά.

Οι επιχειρήσεις του νομού Χίου οδηγούνται σε φθίνουσα πορεία, εξαιτίας της τάσης εγκλωβισμού στα στενά όρια του νομού. Η εσωστρέφεια της τοπικής αγοράς, η έλλειψη επιχειρηματικής συνεργασίας και η απομόνωση από τα κέντρα απομόνωση από τα κέντρα πληροφόρησης σχεδιασμού και λήψης αποφάσεων, έχει σαν αποτέλεσμα την απομόνωση και την απλή αναδιανομή του ίδιου χρήματος στα πλαίσια της στενής, τοπικής αγοράς.

Όσον αφορά και πάλι το νομό Χίου, παρατηρούμε έντονη πληθυσμιακή συρρίκνωση, παράγοντας που αποδυναμώνει τις προσπάθειες της εταιρίας για διεύρυνση του ηλικιακού ορίου των καταναλωτών της. Ο νομός παρουσιάζει ένα από τα υψηλότερα ποσοστά φυσικής μείωσης του πληθυσμού στην χώρα. Ο αριθμός των θανάτων υπερβαίνει σταθερά τον αριθμό των γεννήσεων.

Η εταιρία χρησιμοποιεί ως κύρια, πρώτη ύλη για την παραγωγή των προϊόντων της διάφορα φρούτα. Το πρόβλημα έγκειται στην αδυναμία της εταιρίας να ελέγξει πλήρως την παραγωγή των φρούτων αυτών, καθώς και τους παράγοντες που την επιρεάζουν. Για το λόγο αυτό, είναι δυνατόν κάθε χρόνο να προκύψουν υψηλές διακυμάνσεις στις τιμές των βασικών συστατικών.

Επίσης, ανασταλτικοί παράγοντες στην εξέλιξη της παραγωγικής διαδικασίας είναι οι άσχημες, καιρικές συνθήκες και οι φυσικές καταστροφές .

Ας μην ξεχνάμε βέβαια, τις απεργίες των ναυτεργατών ή των υπαλλήλων των αεροδρομίων και την εμπλοκή τρίτων δυνάμεων, που είναι δυνατόν να επηρεάσουν τις δραστηριότητες της εταιρίας, δεδομένης της ανάγκης μεταφοράς των προϊόντων από τις εγκαταστάσεις στη Χίο. Ακόμη, προσθέτουμε τις αυξήσεις στα εργατικά κόστη, λόγω πληρωρισμού, οι οποίες συχνά, δεω συμβαδίζουν με αντίστοιχες αυξήσεις στις τιμές των προϊόντων.

Επιπλέον, ορισμένες από τις προιοντικές γκάμες έχουν έντονο εποχιακό χαρακτήρα τόσο στην παραγωγή όσο και στην κατανάλωση. Η μαστίχα και η βανίλια παράγονται και καταναλώνονται την περίοδο των καλοκαιρινών μηνών. Όσον αφορά τα κατεψυγμένα προϊόντα, ο εποχιακός τους χαρακτήρας

προσδιορίζεται από την περίοδο συλλογής τους, καθώς και από την εποχικότητα των τελικών προϊόντων των βιομηχανικών πελατών της εταιρίας. Γίνεται κατανοητό ότι οποιαδήποτε έλλειψη στις πρώτες ύλες ή και πτώση στην καταναλωτική ζήτηση είναι δυνατό να επηρεάσει αρνητικά τις επιχειρησιακές δραστηριότητες και τα αποτελέσματα.

Ακόμη, στον χώρο των τροφίμων, κυρίως στη διατήρηση φρούτων ,σημειώνονται διαρκώς τεχνολογικές εξελίξεις. Οι σχετικές επιχειρήσεις οφείλουν να ακολουθούν αυτούς τους ρυθμούς, προκειμένου να παραμείνουν ανταγωνιστικές, με την έγκαιρη ανανέωση του τεχνολογικού τους εξοπλισμού και τη διαρκή εκπαίδευση του προσωπικού της στις νέες τεχνικές. Η <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>> οφείλει να παρακολουθεί την ανανεωμένη τεχνολογία στη διατήρηση των φρούτων και να προχωρά σε αναβάθμιση των μηχανημάτων της, διαφορετικά θα παρακωλυθεί η ομαλή λειτουργία της.

Ιδιαίτερη μνεία οφείλουμε και στην πορεία που ακολουθεί η μετοχή της εταιρίας στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών. Αυτή είναι δυνατόν να επηρεάζεται από συγκυριακούς και άλλους παράγοντες, οι οποίοι ενδεχομένως να μην έχουν καμία ουσιαστική σχέση με τη δραστηριότητα και τα αποτελέσματα της εταιρίας. Οι επενδυτές πρέπει να γνωρίζουν ότι η τιμή της μετοχής μίας εταιρίας ενδέχεται να παρουσιάσει διακυμάνσεις, κατά τη διαπραγμάτευση της, και σε καμία περίπτωση δεν είναι εξασφαλισμένοι απέναντι στον επενδυτικό κίνδυνο της υποτίμησης της αξίας της επένδυσης τους.

Η παραγωγή σε σχέση με την παραγωγική δυναμικότητα, μέχρι το έτος 2001, παρέμεινε χαμηλή. Συγκεκριμένα, το ύψος της πραγματοποιηθείσας παραγωγής διαμορφώθηκε στο 54% των πραγματικών δυνατοτήτων των εγκαταστάσεων της .Ενδεχόμενες, σημαντικές αποκλίσεις στις προσδοκώμενες πωλήσεις σημαίνουν ότι ένα μεγάλο μέρος του παραγωγικού εξοπλισμού θα έμενε ανενεργό και θα μπορούσε να είχε δυσμενείς επιπτώσεις στην ομαλή λειτουργία της εταιρίας.

Η εταιρία έχει διεταιρικές συναλλαγές, με άλλες εταιρίες του Ομίλου Νηρέα, οι οποίες απορροφούν σημαντικό μέρος του κύκλου εργασιών της, Αυτή η εξάρτηση ,σε περίπτωση μη αποτελεσματικής λειτουργίας των άλλων εταιριών ,είναι δυνατόν να αποβεί μοιραία για την <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>>.

Ακόμη, η εταιρία διατηρεί με ορισμένους πελάτες της μακροχρόνιες σχέσεις συναλλαγών. Η εξάρτηση αυτή κάποιες φορές δεν είναι επιθυμητή, καθώς μπορεί να έχει δυσμενείς επιπτώσεις μονιμότερου χαρακτήρα για την εταιρία.

Τέλος, η διοίκηση της εταιρίας εξαρτάται από μία ομάδα στελεχών της συνδεδεμένης εταιρίας ΝΗΡΕΥΣ ΙΧΘΥΟΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΕΣ ΧΙΟΥ Α.Ε. την οποία και επιβαρύνουν με τις αμοιβές τους. Το γεγονός αυτό προκαλεί αφενός άμεση εξάρτηση από τη μητρική εταιρία και αφετέρου θα δημιουργήσει σημαντική αύξηση των μισθοδοτικών δαπανών της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>> σε περίπτωση που αποφασίσει να πραγματοποιήσει η ίδια τη μισθοδοσία των διευθυντικών της στελεχών.

2.7.ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΑΓΟΡΩΝ-ΣΤΟΧΩΝ:ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΣΤΟΧΕΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ, ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ

Η επιχείρηση <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε.>> έχει καταφέρει, τα τελευταία χρόνια να εξέλθει των στενών και περιορισμένων ορίων της χιώτικης αγοράς και να εξυπηρετεί αυτή τη στιγμή σχεδόν, ολόκληρη τη χώρα. Βέβαια, η κάλυψη αυτή δεν γίνεται τυχαία. Η εταιρία έχει τμηματοποιήσει το σύνολο της Ελληνικής αγοράς σε μικρότερα μερίδια, ώστε να διευκολυνθεί στην εξυπηρέτησή τους.

Η διαδικασία αυτή κρίνεται αναγκαία, καθώς εντοπίζονται διαφορές από περιοχή σε περιοχή, όχι μόνο στους αγοραστές, αλλά και στις υπόλοιπες δυνάμεις της αγοράς. Η επιχείρηση αποφάσισε για τα τμήματα και τις μεταβλητές που τα διακρίνουν και στη συνέχεια, συγκεντρώνει στοιχεία για αυτά.

Τα κριτήρια που χρησιμοποιήθηκαν για τη διαδικασία της τμηματοποίησης είναι κατά κύριο λόγο, γεωγραφικά. Η Ελληνική αγορά διαιρέθηκε σε διαφορετικές, γεωγραφικές μονάδες (σε περιοχές). Συγκεκριμένα, έχουν εντοπιστεί τρεις περιοχές, η περιοχή της Αθήνας, η περιοχή της Θεσσαλονίκης και τέλος, η περιοχή της υπόλοιπης Ελλάδας. Η τελευταία περιοχή έχει υποδιαιρεθεί σε εννέα ακόμα υπο-περιοχές.

Ο λόγος, για τον οποίο προτιμήθηκε αυτή η κατηγοριοποίηση είναι ότι με αυτόν τον τρόπο, διευκολύνεται η προσέγγιση των καταναλωτών του δύσμορφου, Ελληνικού εδάφους. Επιπλέον, η ταξινόμηση αυτή είναι σχετικά απλή και εύκολη σε σχέση με μία άλλη, η οποία θα αναζητούσε, για παράδειγμα, τμήματα με βάση την επιδεικνυόμενη, αγοραστική συμπεριφορά. Επίσης, με τον τρόπο αυτό δίνεται έμφαση και ιδιαίτερο βάρος στις τοπικές διαφορές των γεωγραφικών αναγκών και προτιμήσεων. Τέλος, ας μην ξεχνάμε, ότι η κατηγοριοποίηση αυτή είναι ενδεικτική και της σύγχρονης, Ελληνικής πραγματικότητας, στην οποία διακρίνεται πάντοτε η πρωτεύουσα και η συμπρωτεύουσα από τις άλλες, μεγάλες, Ελληνικές πόλεις.

Όσον αφορά τη διαδικασία στόχευσης, η επιχείρηση εστιάζει και στις τρεις, προαναφερθείσες περιφέρειες, δίνοντας ίσως περισσότερη έμφαση στην περιοχή της Αθήνας. Η προτίμηση αυτή μπορεί να εξηγηθεί εύκολα. Το τμήμα αυτό χαρακτηρίζεται από μεγάλο όγκο πωλήσεων. Επίσης, οι μικρότερες, οικογενειακές επιχειρήσεις δύσκολα θα επιβιώσουν στον χώρο αυτό, εξαιτίας των ελλিপών τους πόρων και του διευρυμένου μεγέθους του τμήματος. Επιπλέον, υπάρχουν οι

προοπτικές για περαιτέρω ανάπτυξη, αν και η επιχείρηση δείχνει να αδρανεί τα τελευταία δύο χρόνια.

Με την ίδια λογική θα μπορούσε κανείς να θεωρηθεί ότι παρόμοιες καταστάσεις ισχύουν και για την περιοχή της Θεσσαλονίκης. Τα πράγματα όμως εκεί διαφέρουν. Το τμήμα αυτό πιθανώς, διαθέτει το κατάλληλο μέγεθος ενώ οι προοπτικές για περαιτέρω ανάπτυξη του είναι εμφανείς (όπως άλλωστε φαίνεται από τους πίνακες μεριδίου αγοράς), παραταύτα, δεν κρίνεται το ίδιο ελκυστικό με εκείνο της Αθήνας, δεδομένου ότι σ' αυτό δραστηριοποιείται ένας από τους βασικότερους άμεσους ανταγωνιστές της εταιρείας.

Στην περιοχή αυτή, δραστηριοποιείται ενεργά η <<ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ Α. Ε. >>, η οποία διαθέτει ένα ισχύει μερίδιο αγοράς (μερίδιο όγκου για το 2003:57,1% και μερίδιο αξίας για το 2003:52%). Βέβαια, τα τελευταία χρόνια η <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >> κατόρθωσε να διεισδύσει κάπως στην αγορά αυτή. Χρειάζεται όμως περισσότερη επιμονή.

Όσον αφορά την περιφέρεια της υπόλοιπης Ελλάδας, τα πράγματα δεν διαφοροποιούνται σημαντικά. Αποτελεί έναν τομέα, στον οποίο η επιχείρηση έχει διευρυμένες δυνατότητες ανάπτυξης, όμως δεν πρέπει να αγνοείται το γεγονός ότι στις εννέα υπό-περιοχές εδράζουν πολλές, μικρές επιχειρήσεις που αποπροσανατολίζουν τον καταναλωτή, ελκύνοντας το ενδιαφέρον του. Για αυτό το λόγο άλλωστε καταλαμβάνουν, ως σύνολο, αξιοπρόσεκτο μερίδιο αγοράς (μερίδιο όγκου για το 2003:22,6% και το μερίδιο αξίας για το 2003:23,8%).

Διαπιστώνουμε ότι η επιχείρηση επιδιώκει να καλύψει το σύνολο της εγχώριας αγοράς (πλήρη κάλυψη της αγοράς), διαθέτοντας σ' αυτήν το σύνολο των προϊόντων της. Αυτό δεν θα μπορούσε να το επιτύχει, εάν δεν επρόκειτο για μία σημαντική-τουλάχιστον για τα δεδομένα της Ελληνικής πραγματικότητας - επιχείρηση.

Όσον αφορά το καταναλωτικό κοινό-στόχο της εταιρείας για την κατηγορία <<γλυκά του κουταλιού>>, το πρωταρχικά στοχευόμενο κοινό αποτελείται από γυναίκες, ηλικίας τριανταπέντε (35) έως σαράντα πέντε (45) ετών, σε ποσοστό 90% (οι άνδρες καταναλωτές καταλαμβάνουν ένα ποσοστό μόλις 10%). Ανήκουν δε, σε ένα μεσαίο προς ανώτερο κοινωνικό στρώμα με ικανοποιητικά έως υψηλά εισοδήματα. Οι περιοχές, στις οποίες εντοπίζονται είναι τα αστικά κέντρα, δίνοντας έμφαση κυρίως, στην Αθήνα και την Θεσσαλονίκη. Δευτερεύοντος, τα προϊόντα

απευθύνονται σε γυναίκες καταναλωτές, ηλικίας είκοσι πέντε (25) έως τριάντα πέντε (35) ετών.

Για τα υπόλοιπα προϊόντα, ισχύουν οι παραπάνω παρατηρήσεις, με μικρές διαφοροποιήσεις. Για παράδειγμα, τα λουκούμια καταναλώνονται από λίγο μεγαλύτερης ηλικίας καταναλωτές. Για τα προϊόντα light, το 90% των καταναλωτών τους αποτελείται από γυναίκες νεαρότερης ηλικίας (25-35 ετών), κατοίκους κυρίως, των αστικών κέντρων, με η χωρίς οικογένεια και με εισοδήματα ικανοποιητικά.

Το επόμενο βήμα μετά την τμηματοποίηση και την επιλογή των στοχευόμενων τμημάτων είναι η δημιουργία της επιθυμητής εικόνας των προϊόντων της εταιρείας στο μυαλό του καταναλωτή (positioning), ώστε να καταλαμβάνει σ' αυτό μια ξεχωριστή θέση αξίας σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της εταιρείας είναι τα ακριβότερα στην αγορά, διαθέτουν όμως και εξαιρετικό ποιότητας. Σε σχέση με τους ανταγωνιστές επισημαίνουμε ότι η <<ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ Α. Β. Ε.>> διαθέτει και αυτή υψηλής ποιότητας προϊόντα, και δη σε χαμηλότερες τιμές, ενώ η <<ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΗ Α. Ε. >> παράγει προϊόντα χαμηλότερης ποιότητας, αλλά σε τιμές ενδιάμεσες των δυο προηγούμενων επιχειρήσεων. Τέλος, για τους άλλους παραγωγούς επισημαίνουμε ότι τα προϊόντα τους διαθέτουν χαμηλή ποιότητα, ενώ οι τιμές τους κυμαίνονται σε μέσα επίπεδα.

Αν θέλαμε να περιγράψουμε το προφίλ των αγοραστών της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >> και των άμεσων ανταγωνιστών της, θα παρουσιάζαμε την εξής εικόνα.

Σαραντής: Το πρωταρχικό πεδίο δράσης είναι η Αθήνα. Οι καταναλωτές που συνήθως, προτιμούν τα προϊόντα της προέρχονται από τις αστικές και τις ημιαστικές ζώνες της περιοχής. Η ηλικιακή τους δομή κυμαίνεται μεταξύ των τριάντα πέντε (35) και των πενήντα τεσσάρων (54) ετών, ενώ το διαθέσιμο εισόδημα τους κατατάσσει στην μεσαία και ανώτερη κοινωνική τάξη. Τέλος, η ταυτότητα τους συμπληρώνεται παραθέτοντας ότι πρόκειται για παντρεμένες γυναίκες με παιδιά.

Παπαγεωργίου: Δραστηριοποιείται στην Θεσσαλονίκη, στοχεύοντας σε παντρεμένες γυναίκες, μεσαίας τάξης, χωρίς παιδιά, ηλικίας πενήντα πέντε (55) έως εξήντα τεσσάρων (64) ετών.

Μακεδονική: Το πεδίο δράσης δεν διευκρινίζεται. Απλώς, τονίζουμε ότι στοχεύει σε καταναλωτές αστικών και ημιαστικών περιοχών. Πρόκειται για παντρεμένες γυναίκες με παιδιά, ηλικίας σαράντα πέντε (45) έως πενήντα τεσσάρων (54) ετών, που ανήκουν σε κατώτερες, κοινωνικές τάξεις.

Άλλοι: Οι λοιπές επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται κυρίως, στην επαρχία και απευθύνονται σε καταναλωτές κατώτερων τάξεων και ηλικίας πενήντα πέντε (55) έως εξήντα τεσσάρων (64) ετών.

Οι καταναλωτές, έχοντας σχηματίσει μία εικόνα για το προϊόν της επιχείρησης και για εκείνα του ανταγωνισμού, μπορούν να προβούν σε σύγκριση των πραγματικών ή των αντιληπτών χαρακτηριστικών τους και να επιλέξουν εκείνο με την μεγαλύτερη, κατά τη γνώμη τους, αξία.

Το προιοντικό όφελος των γλυκών της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >> συνοψίζεται στα εξής: Τα γλυκά του κουταλιού, κατ' εξοχήν προϊόν της Ελληνικής κουλτούρας και παράδοσης, μεταφέρουν στον καταναλωτή τις αξίες του παρελθόντος με ένα σύγχρονο πρόσωπο, ανανεωμένο, χωρίς όμως να απομακρύνονται από τα δυνατά στοιχεία της κατηγορίας, που είναι κυρίως, σπιτικό προϊόν και παράδοση. Η εγγυημένη ποιότητα των προϊόντων σε συνδυασμό με την μεγάλη ποικιλία γεύσεων, μπορεί να προσφέρει στον σύγχρονο καταναλωτή ένα ξεχωριστό προϊόν (γλυκό) για πολλές χρήσεις.

Όσον αφορά τα γλυκά του κουταλιού light: Πρόκειται για ένα προϊόν ιδανικό για όσους προσέχουν τη διατροφή τους και τη σιλουέτα τους, που μπορεί να αντικαταστήσει κάθε είδους γλύκισμα μιας και έχει ελάχιστες θερμίδες-ενώ ταυτόχρονα, συνδυάζει την υπέροχη γεύση και τα πλεονεκτήματα των γλυκών του κουταλιού <<Σαραντή>> (ποιότητα, γεύση, εγγύηση κ. τ. λ.). Για τα υπόλοιπα προϊόντα, τονίζουμε ότι ακριβώς επειδή εντάσσονται στην ευρύτερη κατηγορία των παραδοσιακών προϊόντων, ισχύουν οι ίδιες παρατηρήσεις.

Τα στοιχεία εκείνα που συνηγορούν στην προτίμηση των προϊόντων της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >> στο μυαλό του καταναλωτή, σε σχέση με τα ανταγωνιστικά είναι:

- Ø Η ακαταμάχητη γεύση τους, εφάμιλλη των γλυκών της γιαγιά μας.
- Ø Η εγγυημένη ποιότητα που βασίζεται στα υψηλά standards παραγωγής.
- Ø Η μοναδική ποικιλία γεύσεων (διαθέτει το μεγαλύτερο μίγμα προϊόντων σε σχέση με τον ανταγωνισμό).
- Ø Η πρακτικότητα της συσκευασίας.
- Ø Η μεγάλη διατροφική τους αξία:πρόκειται για υγιεινά, προσαρμοσμένα στο σύγχρονο τρόπο διατροφής προϊόντα, με λίγες θερμίδες.

Ø Η δυνατότητα πολλών, διατροφικών λύσεων: λειτουργεί ως συνοδευτικό σε πρωινό, στο γιαούρτι, χρησιμοποιείται στην Παρασκευή γλυκισμάτων, αλλά και ως γλυκό αυτό καθ' αυτό.

Ø Η προσθήκη νέας, προϊοντικής γραμμής: γλυκά με λιγότερες θερμίδες (σειρά light).

Τα στοιχεία εκείνα, τα οποία συνθέτουν και υποστηρίζουν την επιθυμητή εικόνα των προϊόντων, στο μυαλό των καταναλωτών χαρακτηρίζονται από συναισθηματική και λογική χροιά. Έτσι, ως προς το συναισθηματικό μέρος διαθέτουν τα στοιχεία της παράδοσης και της Ελληνικότητας, της εξαιρετικής ποιότητας και της μοναδικής γεύσης. Ως προς τη λογική φύση, επισημαίνουμε την ευκολία και την πρακτικότητα που διευκολύνουν την άμεση κατανάλωση, οι λίγες θερμίδες και η μεγάλη ποικιλία γεύσεων (21 διαφορετικές γεύσεις).

Καταλήγοντας, επιχειρούμε την διαμόρφωση της επιθυμητής εικόνας των προϊόντων της εταιρείας στις συνειδήσεις των καταναλωτών. Έτσι, όταν σκεφτόμαστε το όνομα <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >> αναφερόμαστε σε μία εταιρία που προσφέρει γλυκίσματα με έντονο το άρωμα της Ελληνικής παράδοσης, ταυτόχρονα όμως παρασκευασμένα ακολουθώντας όλες τις σύγχρονες μεθόδους παραγωγής. Τα προϊόντα αυτά διαθέτουν εξαιρετική ποιότητα, καθώς τηρούν όλες τις απαραίτητες προδιαγραφές και όλα τα προκαθορισμένα standards. Στα μάτια των καταναλωτών, είναι γλυκά, που διατίθενται σε πολλές γεύσεις, περιέχουν λίγες θερμίδες και ταυτόχρονα, χρησιμοποιούνται σε μεγάλο αριθμό περιπτώσεων.

2.8. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΜΙΓΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Προϊόντα και παραγωγή:

Με τα προϊόντα της η εταιρία θέλησε να καλύψει ένα <<κενό>> που υπήρξε στη συνείδηση των καταναλωτών. Βεβαίως, και υπήρχαν παραγωγοί γλυκών του κουταλιού και άλλων, παρόμοιων ζαχαρωδών προϊόντων, όμως κανείς δεν είχε ασχοληθεί σε βιομηχανική κλίμακα με την παραγωγή και διάθεση αυτών. Οι μικροκαταστηματάρχες δεν επεδίωξαν την σταθερή παραγωγή μεγαλύτερου όγκου, που θα κάλυπτε περισσότερα από ένα τμήματα της αγοράς ή και ολόκληρη τη χώρα. Ούτε αντιλήφθηκαν την έντονη ανάγκη των καταναλωτών να εμπιστευτούνται μία συγκεκριμένη μάρκα για την αγορά παραδοσιακών προϊόντων

Τα στελέχη στην εταιρία <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>> εντόπισαν μία καταναλωτική ανάγκη που δεν είχε ακόμη εκπληρωθεί πλήρως, και παρήγαγαν προϊόντα με χαρακτηριστικά και πλεονέκτηματα, προορισμένα να επιλύσουν αυτή την ανάγκη. Διείδαν την επιθυμία του καταναλωτή για επιστροφή στις παραδοσιακές αξίες και την ταυτόχρονη ανάγκη του για υψηλή και σταθερή ποιότητα. Γι' αυτό και του προσέφεραν προϊόντα, τα οποία διαθέτουν ένα σύγχρονο πρόσωπο και παράλληλα, εμμένουν στα δυνατά τους στοιχεία, την παράδοση και το αίσθημα του <<σπιτικού>> παρασκευάσματος.

Τα παραγόμενα προϊόντα της εταιρίας <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>>, μπορούν να χωριστούν σε τέσσερις βασικές κατηγορίες ή αλλιώς γραμμές προϊόντος. Η κάθε μία κατηγορία περιλαμβάνει προϊόντα τα οποία έχουν παρόμοιες χρήσεις, απευθύνονται στην ίδια ομάδα καταναλωτών, ενώ και η τιμολόγηση τους πραγματοποιείται χρησιμοποιώντας κοινούς άξονες. Οι γραμμές αυτές είναι γλυκά του κουταλιού, μαστίχα-βανίλια, ζαχαρούχοι χυμοί, λουκούμια.

Με τις περισσότερες από μία γραμμές προϊόντος που διαθέτει η εταιρία, αποφεύγει τον κίνδυνο των χαμηλών πωλήσεων που συνοδεύει μόνο μία γραμμή. Αυτός ο κίνδυνος γίνεται ιδιαίτερα ορατός, σε μία αγορά, όπου πέραν των μικρών, άμεσων ανταγωνιστών, υπάρχει και ο ισχυρός έμμεσος ανταγωνισμός των διαφόρων ζαχαρωδών προϊόντων (π.χ. παγωτά, σοκολάτες κ.τ.λ.). Συνεπώς μία επιχείρηση-παραγωγός γλυκών του κουταλιού που επιδιώκει την επιβίωση και την ανάπτυξη οφείλει να επεκτείνει το προσφερόμενο μίγμα των προϊόντων της.

Στο σημείο αυτό παραθέτουμε τα χαρακτηριστικά που συνοδεύουν το μίγμα προϊόντων της επιχείρησης <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>>.

Εύρος (width): Η επιχείρηση παράγει τέσσερις (4) γραμμές προϊόντων.

Βάθος(depth): Για την κάθε μία γραμμή προϊόντων έχουμε:

Γλυκά του κουταλιού (21) γεύσεις

Ζαχαρούχοι χυμοί (5) γεύσεις

Λουκούμια (6) γεύσεις

Επιπλέον, επισημαίνουμε ότι οι παραπάνω, παραγόμενες γραμμές παρουσιάζουν έντονη συνοχή ως προς την τελική χρήση, καθώς και τις απαιτήσεις παραγωγής (όπως θα δούμε από μία σύντομη περιγραφή της παραγωγικής διαδικασίας).

Όπως θα δούμε παρακάτω, μέσα στα σχέδια της εταιρίας είναι η επιδίωξη μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς και γενικά, η περαιτέρω ανάπτυξη της. Για το λόγο αυτό, τουλάχιστον, ως προς την πρώτη κατηγορία, διατήρησε κάθε γραμμή ικανοποιητικό αριθμό προϊόντων. Επιπλέον, σύμφωνα με τους μακροπρόθεσμους στόχους της προγραμματίζει να μεγεθύνει τις γραμμές της, σκοπός που υλοποιείται με αργά και προσεκτικά βήματα.

Στην γραμμή των <<γλυκών του κουταλιού >>, η επιχείρηση προσέθεσε νέα προϊόντα, ώστε να συμπληρώσει την κατηγορία. Τα νέα προϊόντα στην γραμμή φαίνονται διαφορετικά στα μάτια του πελάτη. Η επιχείρηση αποφάσισε να παράγει και να διαθέτει στην αγορά μέλι υπό την επωνυμία της. Το νέο προϊόν σαφώς και διαθέτει μία ευδιάκριτη διαφορά σε σχέση με τα υπόλοιπα προϊόντα της γραμμής, ενώ έρχεται να ικανοποιήσει μία υπαρκτή ανάγκη, καθώς τα τελευταία χρόνια η εμπιστοσύνη των καταναλωτών για την ποιότητα των παραγόμενων μελιών έχει πληγεί.

Το μέλι της εταιρίας επιλέγεται από την Ελληνική Φύση με το μεράκι των πιο έμπειρων μελισσοκόμων και συσκευάζεται με την ευθύνη και την εγγύηση ποιότητας της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>>. Το Ελληνικό μέλι γενικά, θεωρείται ως ένα από τα καλύτερα στον κόσμο, παρά την πρόσφατη κρίση που υπέστησαν οι περισσότεροι παραγωγοί του κλάδου. Αποτελεί άμεση πηγή ενέργειας για τον οργανισμό γιατί είναι 100% φυσικό, βιολογικό προϊόν. Η εταιρία προτείνει διάφορες χρήσεις του, όπως στο πρωινό με φρυγανιά ή ψωμί. Επιπλέον, χρησιμοποιείται με γιαούρτι ή ξηρούς καρπούς.

Επιπλέον, συνέχισε την συμπλήρωση της γραμμής αυτής, καθώς προχώρησε στην παραγωγή γλυκών του κουταλιού με λιγότερες θερμίδες, τα οποία τα προσφώνησε ως τη σειρά <<light>>. Επομένως παράλληλα, με τα παραδοσιακά

γλυκά του κουταλιού, η εταιρία παράγει και διακινεί μία σειρά, light εντοπίζονται στην αγορά σε δύο γεύσεις: σε κυδώνι και βύσσινο. Η δε, συσκευασία τους περιέχει τετρακόσια πενήντα τρία.

Επίσης, εμπλούτισε τη γραμμή <<βανίλιες>> προσθέτοντας σε αυτήν ένα νέο προϊόν, vanilla kid. Με το προϊόν αυτό, το παιδί συνδυάζει τη γευστική απόλαυση με τη διασκέδαση. Το παραδοσιακό υποβρύχιο μεταμορφώνεται σε ένα λαχταριστό, αγνό γλύκισμα, με φανταστική γεύση φράουλας. Εισάγεται δε, στην αγορά σε δύο συσκευασίες των διακοσίων σαράντα (240) γραμμαρίων, vanilla kid βάτραχος και vanilla kid καναρίνι.

Παράλληλα, η εταιρία αποφάσισε και επέκταση των γραμμών της, διευρύνοντας τις γραμμές της, καθώς στόχος της είναι η επιδίωξη μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς και μεγαλύτερο ποσοστό ανάπτυξης. Όσον αφορά την επέκταση αυτή, η επιχείρηση βρίσκεται στο άνω άκρο της αγοράς, δεδομένου ότι διαθέτει προϊόντα ανώτερης ποιότητας και σε υψηλότερες τιμές σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Με τα σοκολατοειδή προϊόντα επιχειρεί να προσεγγίσει καταναλωτές που είναι περισσότερο ευαίσθητοι στο θέμα της τιμής. Πρέπει όμως, να είναι ιδιαίτερα προσεκτική, ώστε να μην διακινδυνεύσει την αίγλη που της παρέχει η εικόνα του παραγωγού προϊόντων υψηλής ποιότητας. Επιπλέον, εισέρχεται με τον τρόπο αυτό, έστω και δειλά, στο πεδίο δράσης των μέχρι πρόσφατα έμμεσων ανταγωνιστών της (ION, ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΥ κτλ.), οι οποίοι όμως είναι πολύ ισχυροί παίχτες και άριστα, εδραωμένοι στον χώρο της σοκολάτας.

Ας εξετάσουμε όμως, κάθε μία από τις παραγόμενες γραμμές προϊόντων. Η εταιρία δραστηριοποιείται κυρίως στην αγορά των γλυκών του κουταλιού. Η κατηγορία αυτή, η οποία χαρακτηρίζεται από έντονα στοιχεία παράδοσης, χωρίζεται σε δύο υποκατηγορίες:

Α) χύμα και β) συσκευασμένα.

Η εταιρία δραστηριοποιείται και στις δύο υποκατηγορίες. Το <<χύμα>> προϊόν αποτελεί σημαντικό κομμάτι της παραγωγής και συνήθως, διανέμεται μέσω των παραδοσιακών καναλιών σε supermarket και σε εταιρίες catering.

Η κατηγορία των γλυκών του κουταλιού περιλαμβάνει τα εξής προϊόντα: περγαμόντο, νεράτζι ρολέ, σύκο, νερατζάκι, μελιτζανάκι, κυδώνι, πορτοκάλι, σταφύλι, καρύδι, φιστίκι, βύσσινο, brandy κεράσι, τριαντάφυλλο, κάστανο, μανταρινάκι brandy, κου-κουάτ, αχλάδι, βερίκοκο και μαρασκίνο.

Τα προϊόντα αυτά χρησιμοποιούνται επίσης,ως συνοδευτικά με παγωτό και γιαούρτι, στο τσάι ή τον καφέ, καθώς και ως βασικά συστατικά και διακοσμητικά στη ζαχαροπλαστική.

Προχωράμε τώρα σε μία σύντομη περιγραφή της παραγωγικής διαδικασίας των γλυκών αυτών. Το πρώτο στάδιο καλείται προεργασία. Εφόσον οι πρώτες ύλες είναι σύμφωνες με τις προδιαγραφές που έχουν τεθεί από την εταιρία, γίνονται αποδεκτές, ζυγίζονται σε πλάστιγγα και εισέρχονται στο χώρο επεξεργασίας. Στη συνέχεια, ακολουθεί η διαδικασία της προεργασίας ανάλογα με το είδος του φρούτου (ποιοτικός έλεγχος, διαλογήαπομίσχυση, τρύπημα, εκπυρήνωση, ζεμάτισμα). Στη διάρκεια της παραλαβής των πρώτων υλών παρευρίσκονται πάντοτε ο Προϊστάμενος Διασφάλισης Ποιότητας ή ο Προϊστάμενος Παραγωγής. Μετά το τέλος της επεξεργασίας τα φρούτα στοιβάζονται σε ανοξείδωτα, διάτρητα τελάρα, τοποθετούνται σε ανοξείδωτη παλέτα χωρητικότητας εξήντα τελάρων και βράζονται υπό πίεση μέσα σε ειδικό βραστήρα. Το βράσιμο ακολουθεί η τοποθέτηση των τελάρων με τα φρούτα σε ανοξείδωτες δεξαμενές ,όπου <<σιροπιάζονται>> με ένα αραιό σιρόπι χαμηλής περιεκτικότητας σε ζάχαρη. Το σιρόπι αυτό υφίσταται διαδοχικούς εμπλουτισμούς σε ζάχαρη, μέχρι να φτάσει σε μία ορισμένη περιεκτικότητα σε στερεά.

Στη συνέχεια, το σύστημα σιρόπι-καρπός παραμένει χωρίς καμία επέμβαση, ώστε να επέλθει ισορροπία μεταξύ του σιροπιού και καρπού. Μετά την παρέλευση σαράντα οκτώ (48) ωρών, αρχίζουν διαδοχικές συμπυκνώσεις του σιροπιού σε κάθε κενό για την αναπλήρωση του όγκου του σιροπιού από το νερό που φεύγει κατά τη συμπύκνωση.

Μετά από κάθε συμπύκνωση, το σύστημα σιρόπι-καρπός πρέπει να μείνει σε ισορροπία για να γίνει όσο το δυνατό καλύτερα η απορρόφηση των σακχάρων του σιροπιού από τον καρπό. Αφου πραγματοποιηθεί η επιθυμητή συγκέντρωση σε στερεά, η κύρια φάση της παραγωγής θεωρείται ότι έχει ολοκληρωθεί.

Η διαδικασία σακχαρόπληξης πραγματοποιείται αυτόματα, χάρη σε ένα πρωτοποριακό ,κλειστό σύστημα παραγωγής,το οποίο καλείται <<Μονάδα Σακχαρόπληξης>>. Το σύστημα αυτό έχει τη δυνατότητα μέσω προγραμματισμού με τη χρήση ηλεκτρονικού υπολογιστή, να μειώνει τον κύκλο σακχαρόπληξης σε πέντε έως 7 ημέρες, παρέχοντας στο προϊόν σε 24ωρη βάση την απαιτούμενη ποσότητα σιροπιού. Η επιχείρηση έχει τοποθετήσει μία τέτοια μονάδα ήδη, στις

εγκαταστάσεις της και αναμένεται, στο προσεχές διάστημα, η τοποθέτηση άλλων, τριών μονάδων.

Στο τέλος της παραγωγικής διαδικασίας, τα προϊόντα τοποθετούνται σε μικρές ανοξείδωτες δεξαμενές σχήματος ορθογωνίου παραλληλεπίπεδου, οι οποίες είναι προσαρμοσμένες σε καρότσια, ώστε να μπορούν εύκολα να μετακινούνται. Αυτές μεταφέρονται στο χώρο της συσκευασίας, όπου τα προϊόντα τοποθετούνται σε αποστειρωμένα, γυάλινα βάζα και μέσω μεταφορικής ταινίας οδηγούνται στην αυτόματη γραμμή συσκευασίας, που περιλαμβάνει ανιχνευτή μετάλλων, καπακιέρα, παστεριωτή, επιμέζα, και κλειστικό χαρτοκιβωτίων.

Οι συσκευασίες των γλυκών του κουταλιού, που διατίθενται προς κατανάλωση, είναι δύο των τετρακοσίων πενήντα τριών (453) γραμμαρίων και των εννιακοσίων πενήντα (950) γραμμαρίων. Επίσης, υπάρχουν και επαγγελματικές συσκευασίες των πέντε (5) και των έντεκα (11) κιλών.

Στην επόμενη κατηγορία, περιλαμβάνονται καθαρά, εποχιακά προϊόντα. Έτσι έχουμε τα εξής: μαστίχα, βανίλια, βανίλια κεράσι, βανίλια φιστίκι και παιδική, βανίλια φράουλα. Για τα προϊόντα αυτά, η παραγωγική διαδικασία είναι σχετικά, απλή και σύντομη. Παρασκευάζεται σε ανοξείδωτους πάντοτε, βραστήρες ένα σιρόπι μεγάλης περιεκτικότητας σε στερεά, προσθέτοντας ζάχαρη και γλυκόζη.

Στη συνέχεια, το σιρόπι, που έχει τοποθετηθεί σε ανοξείδωτα καζάνια, παραμένει εκεί, έως ότι προσεγγίσει την κατάλληλη θερμοκρασία. Έπειτα, τα καζάνια τοποθετούνται σε αναδευτήρες, όπου προστίθεται το σιρόπι, το αντίστοιχο άρωμα (μαστιχέλαιο ή βαβιλίνη). Όσον αφορά την συσκευασία, το προϊόν τοποθετείται σε πλαστικά και γυάλινα βάζα, στα οποία επικολλάται αυτοκόλλητη ετικέτα και ταινία ασφαλείας.

Η κατηγορία <<ζαχαρούχοι χυμοί>> συσκευασμένοι και χύμα, μανταρινάδα και σουμάδα. Για κάθε είδους χυμού παρασκευάζεται ένα διαφορετικό σιρόπι-η βυσσινάδα παρασκευάζεται με βυσσινόχυμό και ζάχαρη, η σουμάδα με εκχύλισμα πικραμυγδάλου και ζάχαρη και τέλος, η μανταρινάδα με συμπυκνωμένο χυμό μανταρινιού και ζάχαρη.

Το επόμενο βήμα είναι η μεταφορά του σιροπιού σε αντλίες στον συμπυκνωτή κενού, όπου υφίσταται την επιθυμητή συμπίκνωση. Έπειτα, σε ανοξείδωτες δεξαμενές αναδεύεται, με τη χρήση αντλιών και σωλήνων. Για την ακρίβεια, το άρωμα προστίθεται μόνο όπου είναι αναγκαίο, δηλαδή στη σουμάδα και στη

μαντερινάδα. Η συσκευασία αποτελείται από γυάλινες φιάλες, στις οποίες προστίθεται η αυτοκόλλητη ταινία.

Στην κατηγορία <<λουκούμια>> περιλαμβάνονται τα εξής προϊόντα: λουκούμι μπουκιές, μαστίχα, τριαντάφυλλο, αμύγδαλο ανάμειχτο και με ξηρούς καρπούς. Όπως και πριν, η παραγωγική διαδικασία ξεκινάει σε ανοξείδωτους βραστήρες οι οποίοι περιέχουν ζάχαρη, γλυκόζη, άμυλο και κατά περίπτωση, ξηρούς καρπούς. Το μείγμα δημιουργείται, είναι κατά κύριο λόγο, στερεό.

Στη συνέχεια, το μείγμα αυτό περιχύνεται σε φόρμες. Εκεί παραμένει σε θάλαμο ελεγχόμενης θερμοκρασίας και υγρασίας, μέχρις ότου διαπιστωθεί ότι δεν είναι αρκετά ρευστό, αλλά αντίθετα εύπλαστο. Έπειτα, αφαιρείται από τις φόρμες και τοποθετείται σε κοπτικό μηχάνημα, όπου κόβεται σε μεγέθη, ανάλογα με το επιθυμητό είδος. Τα λουκούμια που έχουν πλέον παρασκευαστεί, τοποθετούνται σε πλαστικά <<σκαφάκια>>, τα οποία συρρικνώνονται με ειδικό σελοφάν και την χρήση ειδικής μηχανής συσκευασίας. Με τον τρόπο αυτό, προστατεύονται από την υγρασία. Τέλος, τοποθετούνται σε χαρτοκοκιβώτια.

Μία άλλη κατηγορία, στην οποία δραστηριοποιείται η εταιρία, αφορά φρούτα, τα οποία μετά την επεξεργασία τους από την εταιρία δεν απευθύνονται σε τελικούς πελάτες- βιομηχανίες, οι οποίοι χρησιμοποιούν ως πρώτη ύλη την παρασκευή των δικών τους τελικών προϊόντων (γιαούρτι, παγωτό, μαρμελάδες, κομπόστες, μπισκότα, κρουασάν κ.α.).

Σημειώνεται ότι οι κατηγορίες αυτές παρουσιάζουν έντονη εποχικότητα διότι είναι βασισμένες α) στην εποχή που μαζεύονται τα φρούτα β) στην εποχικότητα των τελικών προϊόντων που καταναλώνονται.

Παράλληλα, όμως με τα δικά της, παραγόμενα προϊόντα, η εταιρία εμπορεύεται και μία πλειάδα άλλων. Η εμπορική δραστηριότητα που αναπτύσσει η εταιρία, όλα τα προηγούμενα χρόνια έως και πρόσφατα, αφορούσε ζαχαρώδη κυρίως προϊόντα και συγκεκριμένα, λουκούμια, παστέλια, καρύδες και τσίχλες. Οι πωλήσεις αυτών στο εσωτερικό (κυρίως σε καταστήματα super market) πραγματοποιούνταν με το ίδιο δίκτυο της εταιρίας που διακινεί και προϊόντα παραγωγής της.

Από το 2002 η εταιρία επέκτεινε τις εμπορικές της δραστηριότητες σε κατεψυγμένα φρούτα (ροδάκινα, βερίκοκα). Αυτά τα πωλεί κυρίως, σε βιομηχανικές εταιρίες κοινοτικών χωρών, καθώς και σε χονδρεμπόρους στη Ελλάδα με προορισμό το εξωτερικό.

Τα ζαχαρώδη προϊόντα που εμπορεύεται η εταιρία, όλα εκτός της τσίγλας, παράγονται με το σήμα της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>>από τους προμηθευτές της εταιρίας. Η διακίνηση τους δε,πραγματοποιείται από το ίδιο το δίκτυο της εταιρίας, που πωλεί και διακινεί και τα παραγόμενα προϊόντα της .

Τα προϊόντα που εμπορεύεται η εταιρία τα εξής:

1. καραμέλα τσάρλεστον
2. τσίγλες Έλμα Χίου με και χωρίς ζάχαρη
3. μαστίχα Χίου
4. τσίγλα dental
5. παστέλι σησάμι
6. παστέλι φιστικί
7. καρύδα καρύδα σοκολάτα
8. μέλι κατεψυγμένα φρούτα
9. τυρί
10. μαντολάτο
11. λουκούμια

Όσον αφορά το στάδιο κύκλου ζωής που διανύουν τα προϊόντα, τα περισσότερα όλων των γραμμών της εταιρίας βρίσκονται ήδη στο στάδιο της ωριμότητας. Όπως είδαμε ήδη, στην ενότητα για την ανάλυση του ανταγωνισμού, οι πωλήσεις των προϊόντων της εταιρία, αφού άγγιξαν ένα υψηλό σημείο,άρχισαν να σταθεροποιούνται.

Ακόμα, βέβαια δεν μπορούμε να μιλήσουμε για συνθήκες <<πολέμου τιμών>> δεδομένου ότι οι τιμές της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>> εξακολουθούν να παραμένουν σε αρκετά υψηλότερα επίπεδα, σε σχέση με τους κύριους ανταγωνιστές της. Στόχος της εταιρίας παραμένει η παράταση της ζωής των προϊόντων της, γεγονός που αντικατοπτρίζεται σε συγκεκριμένες ενέργειες της. Η επιχείρηση προσπαθεί να προσεγγίσει κοινό νεότερης ηλικίας από το συνηθισμένο, προκειμένου να αυξήσει τον αριθμό των πελατών της. Για το λόγο αυτό άλλωστε, προχώρησε στην προσθήκη,στις υπάρχουσες γραμμές της, νέων προϊόντων, όπως είναι τα γλυκά του κουταλιού με λιγότερες θερμίδες και οι παιδικές βανίλιες.

Βέβαια, τα ώριμα προϊόντα της εξακολουθούν να διατηρούν υψηλές δυνατότητες. Κατά συνέπεια η εταιρία δεν παραγκωνίζει τα γηράσκοντα προϊόντα της. Συγκεκριμένα, προσπαθεί να πείσει τους μη χρήστες των προϊόντων της να επαναπροσδιορίσουν τη γνώμη τους. Για το λόγο αυτό, προχώρησε σε

συντονισμένες ,προωθητικές ενέργειες (κυρίως διαφημίσεις και ενέργειες προώθησης των πωλήσεων), χάρη στις οποίες τονίζει τις ποικίλες χρήσεις των προϊόντων της,ώστε να ενημερωθεί μεγαλύτερη μερίδα κοινού.

Παράλληλα, επιβιώνει την ενίσχυση των πωλήσεων της μέσω της βελτίωσης του στυλ των προϊόντων της. Πιο συγκεκριμένα, βελτίωσε την συσκευασία τους ,ώστε να τα καταστήσει περισσότερο ελκυστικά, προσδίδοντας τους μία μοναδική ταυτότητα. Το νέο στυλ κατέφερε να κερδίσει το κοινό, καθώς τα μερίδια αγοράς της εταιρίας, σε σχέση με τα αντίστοιχα ανταγωνιστικά, αυξήθηκαν.

Όσον αφορά τα νέα προϊόντα της εταιρίας, επισημαίνουμε ότι αυτά βρίσκονται στο μεταίχμιο μεταξύ του σταδίου της εισαγωγής και του σταδίου της ανάπτυξης. Αυτό δικαιολογείται από το γεγονός ότι οι πωλήσεις τους αυξάνονται όμως αυτή η εξέλιξη πραγματοποιείται με αργά και σταθερά βήματα, παρά το γεγονός ότι έχουν εισαχθεί εδώ και καιρό στην αγορά. Κατά την εισαγωγή τους, μπορούμε να πούμε ότι η επιχείρηση χρησιμοποίησε ένα συνδυασμό υψηλής τιμής και χαμηλής έντασης προωθητικών ενεργειών (στρατηγική αργού ξαφρίσματος στην αγορά).

Το μέλι αγοράζεται κυρίως από γυναίκες, οι οποίες έχουν δημιουργήσει οικογένεια. Ο κύριος όγκος κατανάλωσης του εστιάζεται στα αστικά κέντρα , με πρωτεργάτες την Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη. Ο λόγος είναι απλός,στην υπόλοιπη χώρα οι καταναλωτές εξακολουθούν να προτιμούν τα ανώνυμα προϊόντα των μικρών, τοπικών παραγωγών.

Τα δε, γλυκά του κουταλιού <<light>> απευθύνονται κυρίως, σε κοινό, το οποίο δίνει έμφαση στη διατροφή του και την σιλουέτα του (κυρίως,νεαρές,σύγχρονες γυναίκες των αστικών κέντρων, με ή χωρίς οικογένεια). Οι νέες προτάσεις στην κατηγορία <<βανίλιες>>αποτελούν θέλγητρο, όχι μόνο για τους λιλιπούτειους καταναλωτές , αλλά κυρίως για τους γονείς αυτών, που αναζητούν για τα παιδιά τους γλυκίσματα, όσο το δυνατόν πιο υγιεινά και θρεπτικά.

Τιμή:

Όσον αφορά την ακολουθούμενη πολιτική τιμολόγησης η εταιρία <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>>, εφαρμόζει την τακτική της ενιαίας τιμολόγησης. Η τιμή πώλησης για το κάθε προϊόν της είναι μία συγκεκριμένη, χωρίς να διαφοροποιείται ανά πελάτη ή ανά στοχευόμενη αγορά. Για την ακρίβεια,υπάρχει ένας ενιαίος τιμοκατάλογος για όλους τους πελάτες. Η διαδικασία τιμολόγησης της

εταιρίας, επιτρέπει την παρουσία εκπώσεων και ειδικών παροχών, οι οποίες δίδονται στους πελάτες αναλογικά με το μέγεθος τους, την οικονομική τους επιφάνεια, καθώς και τους όρους συνεργασίας με την επιχείρηση.

Όσον αφορά την αποπληρωμή των υποχρεώσεων των πελατών προς την εταιρία, αυτή πραγματοποιείται κυρίως, με τη χρήση επιταγών. Οι τελευταίες έχουν τρίμηνη προθεσμία λήξης. Βέβαια, σε κάποιες περιπτώσεις η πληρωμή γίνεται τοις πληρωμοίς.

Σχετικά με την επιλογή της κατάλληλης τιμής, στόχος της εταιρίας είναι ο καθορισμός μία τιμής, ώστε να δημιουργήσει οποιαδήποτε ζήτηση. Σε ότι αφορά την ακολουθούμενη μέθοδο τιμολόγησης, μπορούμε να πούμε ότι η εταιρία εφαρμόζει ένα συγκεκριμένο μεθόδων της τιμολόγησης σαν ποσοστό επί του κόστους της τιμολόγησης με βάση τις τρέχουσες τιμές και της τιμολόγησης με βάση την εκλαμβανόμενη αξία. Για την ακρίβεια, τιμολογεί λαμβάνοντας υπόψη το κόστος και παράλληλα, δεν αγνοεί την εικόνα του προϊόντος στα μάτια του καταναλωτή, καθώς και τις κινήσεις του ανταγωνισμού.

Η χρήση της δημοφιλέστερης πρακτικής τιμολόγησης-τουλάχιστον στον Ελληνικό, επιχειρησιακό χώρο-συνίσταται στην προσθήκη μίας συνήθους ανατίμησης πάνω στο κόστος του προϊόντος. Συγκεκριμένα, η εταιρία τιμολογεί εξετάζοντας δύο κόστη: το κόστος διακίνησης και το κόστος παραγωγής. Παράλληλα, παρακολουθεί προσεκτικά τις κινήσεις του ανταγωνισμού, παρά το γεγονός ότι ηγείται του κλάδου. Όποτε χρειαστεί, δεν διστάζει να προσαρμόσει τις τιμές της, προκειμένου να συμβαδίζει με τους κύριους ανταγωνιστές της.

Οι καταναλωτές, όπως έχουμε ήδη τονίσει, έχουν τοποθετήσει τα προϊόντα της σε μία θέση στο άνω άκρο της αγοράς, δεδομένου ο συνδυασμός τιμής και ποιότητας κυμαίνεται σε υψηλά επίπεδα. Στα μάτια τους, τα προϊόντα ΣΑΡΑΝΤΗΣ εκλαμβάνονται ως ιδιαίτερα ποιοτικά, συνδιάζοντας την αγνή, παραδοσιακή γεύση και τον σύγχρονο τρόπο παρασκευής, συμβατό με τα διεθνή πρότυπα ποιότητας και ασφάλειας.

Η εταιρία δεν αγνοεί την παραπάνω τοποθέτηση του προϊόντος στο μυαλό των καταναλωτών. Αντιθέτως, την επικροτεί και προσπαθεί να την ενδυναμώσει. Αυτό το πετυχαίνει συμπεριλαμβάνοντας στη διαδικασία τιμολόγησης την εκλαμβανόμενη αξία του καταναλωτή. Οι καταναλωτές υπερεκτιμούν τα προϊόντα της και είναι πρόθυμοι να καταβάλλουν υψηλό αντίτιμο για την απόκτηση τους.

Έτσι, η τιμή για καθένα από τα προϊόντα κυμαίνεται σε υψηλά επίπεδα, υψηλότερα από τον ανταγωνισμό.

Δίκτυο πωλήσεων και διανομής –Γεωγραφική κατανομή:

Μέχρι το 2001 η εταιρία δεν διέθετε δικό της, αυτόνομο τμήμα πωλήσεων. Οι πωλήσεις της εξυπηρετούνταν από πωλητές, οι οποίοι χειρίζονταν όλα τα προϊόντα του Ομίλου NHPEA. Ήδη όμως από τις αρχές του 2002 δημιουργήθηκε αυτόνομο τμήμα πωλήσεων.

Το τμήμα πωλήσεων, άριστα καταρτισμένο, στελεχώνεται από πωλητές και επιθεωρητές πωλήσεων (δεκατέσσερις σε αριθμό), με κύριο τομέα ευθύνης την Αττική (πέντε από τους πωλητές καλύπτουν την ευρύτερη περιοχή της Αττικής) και τη Θεσσαλονίκη. Όσον αφορά την υπόλοιπη Ελλάδα, αυτή καλύπτεται μέσω ενός δικτύου αντιπροσώπων και ειδικών συνεργατών, οι οποίοι, οι οποίοι παρακολουθούνται από ειδικούς επιθεωρητές ανάπτυξης δικτύου. Τέλος, οι βιομηχανικοί πελάτες εξυπηρετούνται απευθείας μέσω ομάδας ανάπτυξης βιομηχανικών πελατών. Τα προϊόντα της εταιρίας διατίθενται σήμερα σε 7.000 σημεία πανελλαδικά.

Όσον αφορά την αμοιβή της δύναμης των πωλήσεων, αυτή συνίσταται στη θέσπιση στόχων με βάση τον ετήσιο προϋπολογισμό πωλήσεων. Στην περίπτωση που οι στόχοι αυτοί επιτευχθούν, οι πωλητές απολαμβάνουν ξεχωριστά bonus για την ιδιαίτερη απόδοση που σημείωσαν. Παρατηρούμε δηλαδή, ότι η αμοιβή τους συνίσταται περισσότερο στην παροχή προμήθειας, με τη λήψη ειδικών βραβείων στις περιπτώσεις υψηλής απόδοσης, και όχι σε ένα σταθερό, κατά συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα μισθό.

Με αυτόν τον τρόπο, επιτυγχάνεται η άμεση σύνδεση με τους στόχους της επιχείρησης, ο πωλητής κινητοποιείται αποτελεσματικότερα, καθώς το δέλεαρ είναι αξιοσημείωτο, ενώ τα έξοδα πωλήσεων μετατρέπονται σε μεταβλητά κόστη. Επιπλέον, παρέχεται μία σχετικά ανεξαρτησία στους πωλητές, ενώ αμείβονται οι παραγωγικότεροι.

Βέβαια, αυτό το σύστημα συνοδεύεται και από σημαντικά μειονεκτήματα. Συνήθως, ο πωλητής ενδιαφέρεται μόνο για την πώληση και κάποιες φορές μπορεί να γίνει επιθετικός και ανυπόμονος. Συχνά, εντοπίζονται δυσαρέσκειες, ανασφάλεια

και πτώση του ηθικού, καθώς υπάρχουν διακυμάνσεις στις αμοιβές τους. Ακόμη, παρουσιάζονται προβλήματα στην ανάθεση των περιόχων, καθώς κανένας δεν είναι πρόθυμος να αναλάβει τις δυσκολότερες αυτών.

Στο παρελθόν ο μεσάζων της εταιρίας, ο οποίος μεσολαβούσε και φρόντιζε να διακινούνται τα προϊόντα της εταιρίας στις αλυσίδες supermarket και στα υπόλοιπα σημεία λιανικής πώλησης, ήταν η εταιρία διανομών <<ΔΙΑΚΙΝΗΣΗΣ Α.Ε.>>. Η εταιρία αυτή ήταν υπεύθυνη για τη διανομή των προϊόντων στην περιοχή της Αττικής, καθώς και στην ευρύτερη, ηπειρωτική και νησιώτική Ελλάδα, με τη συνεργασία δικτύου αντιπροσώπων και ειδικών συνεργατών.

Το Φεβρουάριο του 2002 η <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>>, αναθέτει τη διανομή των προϊόντων της στη Β.Ελλάδα στη συγγενή εταιρία <<ΑΛΠΙΝΟ>> με την εταιρία <<ΔΙΑΚΙΝΗΣΗΣ Α.Ε.>> να εξακολουθεί να διανέμει τα προϊόντα της στην υπόλοιπη Ελλάδα. Τον Ιούλιο του 2002 λήγει η σύμβαση με την προηγούμενη εταιρία και εφεξής, τα προϊόντα της εταιρίας <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>>, διανέμονται σε ολόκληρη την χώρα, μέσω των συνδεδεμένων επιχειρήσεων <<ΑΛΠΙΝΟ>> και <<ΕΥΡΟΚΑΤΕΡΕΡΣ>>

Συγκεκριμένα, η πρώτη αγοράζει τα προϊόντα της εταιρίας και τα παραδίδει, κατόπιν υποδείξεως της, στους πελάτες της. Με το ιδιωτικό συμφωνητικό, που υπεγράφη την 1/1/2002, η <<ΑΛΠΙΝΟ>> υποχρεούται να διανέμει τα προϊόντα στις περιοχές της Θεσσαλίας, της Μακεδονίας και της Θράκης. Ως ελάχιστη προμήθεια η εταιρία <<ΑΛΠΙΝΟ>> θα λαμβάνει 3% επί του συνόλου των αγορών, αφαιρούμενων των επιστροφών και προ φόρου. ΟΙ αποθηκευτικοί της δε χώροι βρίσκονται στη Θεσσαλονίκη, από όπου γίνεται η διανομή των προϊόντων της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>> στις περιοχές ευθύνης της.

Η δεύτερη επιχείρηση διανέμει τα προϊόντα σε αλυσίδες supermarkets, σε σημεία λιανικής και σε αντιπροσώπους σε περιοχή της Νότιας Ελλάδας και στη Νησιωτική Ελλάδα. Η αμοιβή της ανερχόταν σε ποσοστό 1% επί της αξίας των εμπορευμάτων. Από το 2003 και έκτοτε, το ποσοστό της αμοιβής άλλαξε και εφεξής, ανέρχεται σε 3% επί της αξίας των εμπορευμάτων. Η διανομή των προϊόντων της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>> στις περιοχές ευθύνης γίνεται από το Κορωπί.

Διαπιστώσαμε μέχρι τώρα, ότι η εταιρία <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>> δεν απευθύνονται άμεσα στους τελικούς χρήστες. Χρησιμοποιεί ενδιάμεσους φορείς, οι οποίοι είτε αποκτούν την κυριότητα του προϊόντος και κατόπιν, το μεταπωλούν

(<<ΑΛΠΙΝΟ>>), είτε αναζητούν πελάτες και διαπραγματεύονται μαζί τους, εκ μέρους του παραγωγού (<<EYROCATERES>>). Όσον αφορά την υλοποίηση της διανομής, αυτή πραγματοποιείται και πάλι από τις προαναφερθείσες εταιρίες χωρίς τη μεσολάβηση ανεξάρτητων μεταφορικών εταιριών, αποθηκών, κ.λ.π.

Όσον αφορά επομένως τον τύπο της διανομής διαπιστώσαμε ότι η εταιρία χρησιμοποιεί την έμμεση οδό. Για την ακρίβεια, χρησιμοποιεί τη διανομή δύο επιπέδων, καθώς σε αυτήν συμμετέχει το χοντρεμπόριο (<<ΑΛΠΙΝΟ>> και EYROCATERES>>) και το λιανεμπόριο (αλυσίδες supermarkets, σημεία λιανικής πώλησης και αντιπρόσωποι).

Ακόμη, σύμφωνα με τον αριθμό των συγχρόνως χρησιμοποιούμενων δικτύων διανομής από την εταιρία για κάθε ομάδα προϊόντος, διαπιστώνουμε ότι χρησιμοποιούνται πολυκαναλικά συστήματα διανομής, ίδιου τύπου.

Τέλος, όσον αφορά την βιομηχανία, η εταιρία χρησιμοποιεί άμεση διανομή, καθώς αποστέλλει τους πωλητές της για την κάλυψη αυτών των πελατών.

Προβολή:

Η προώθηση, όπως έχουμε ήδη τονίσει, αποτελεί συστατικό στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ, καθώς αναλαμβάνει την διαδικασία της επικοινωνίας της επιχείρησης με το καταναλωτικό κοινό. Η εταιρία <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Ε.Β.Ε.>> δεν εφαρμόζει κάποιο συγκεκριμένο πρόγραμμα προώθησης. Αυτό που πραγματοποιεί κυρίως, είναι ένα σύνολο σποραδικών ενεργειών. Το γεγονός αυτό δικαιολογείται από την αδράνεια, την οποία επιδεικνύει και ο ανταγωνισμός.

Όσον αφορά τα εγκαλεί προώθησης, η εταιρία χρησιμοποιεί ένα συνόθυλευμα συνδυασμένων τεχνικών. Έχει αναφερθεί σε όλα τα εργαλεία, όμως περισσότερη έμφαση δίνει, θα λέγαμε, στην προώθηση των πωλήσεων και κατά δεύτερο λόγο, στη διαφήμιση.

Η εταιρία χρησιμοποιεί πυκνά συχνά μία ευρεία ποικιλία βραχυπρόθεσμων κινήτρων, που χορηγούνται για να ενθαρρυνθεί η αγορά ή οι πωλήσεις των διαφόρων προϊόντων της. Οι τεχνικές που κυρίως, χρησιμοποιούνται αφορούν:

- ♦ Δώρα, τα οποία συνοδεύουν το προϊόν και έχουν ως στόχο να δελεάσουν τους καταναλωτές, έστω βραχυπρόθεσμα, να ενεργήσουν με σκοπό την αγορά των προϊόντων. Συνήθως, συνδυάζονται με κάποια διαφημιστική εκστρατεία. Περιλαμβάνονται δε, στη συσκευασία των προϊόντων.

- ◆ <<Γευστικές δοκιμές>>, οι οποίες στην ουσία αποτελούν προσφορές μίας ποσότητας ή μίας δόσης του προϊόντος προς τους καταναλωτές. Αυτές διανέμονται δωρεάν και αφορούν συνήθως, νέα προϊόντα της εταιρίας, όπως το μέλι, τα γλυκά του κουταλιού με λιγότερες θερμίδες, ή το vanilla kid κ.λ.π.
- ◆ Προωθητικές ενέργειες εντός των μεγάλων καταστημάτων (in store promotion). Περιλαμβάνονται εκθέσεις στο σημείο πώλησης ή αγοράς του προϊόντος.
- ◆ Εκπτώσεις και επιστροφές χρημάτων, οι οποίες προσφέρονται στους μεσάζοντες και στους αντιπροσώπους, επειδή πραγματοποίησαν συγκεκριμένες ποσότητες πωλήσεων. Με τον τρόπο αυτό ενδυναμώνεται η συνεργασία.

Εξετάζουμε στη συνέχεια, τις διαφημιστικές ενέργειες της εταιρία. Αν και τα περισσότερα προϊόντα της εταιρίας διανύουν το προτελευταίο στάδιο του κύκλου ζωής τους, ένας από τους επιδιωκόμενους στόχους της διαφήμισης είναι η πληροφόρηση του κοινού για τα παρεχόμενα προϊόντα ,τα χαρακτηριστικά τους και τις διάφορες χρήσεις τους (διαφήμιση προβολής του προϊόντος). Ο λόγος είναι απλός οι προωθητικές ενέργειες της εταιρίας στο παρελθόν παρέμεναν σε χαμηλά επίπεδα. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα τα προϊόντα να μην είναι ευρέως γνωστά στη μεγάλη μάζα του καταναλωτικού κοινού.

Παράλληλα, στόχος των διαφημιστικών ενεργειών παραμένει η ανάγκη υπενθύμισης και ενίσχυσης της προσήλωσης των καταναλωτών στα παρεχόμενα προϊόντα (διαφήμιση εμπιστοσύνης).

Συγκεκριμένα, η εταιρία χρησιμοποιεί τόσο έντυπα όσο και παδιοτηλεοπτικά μέσα για να διαφημίσει τα προϊόντα της .Με αυτόν τον τρόπο, προσεγγίζει μεγάλη μερίδα του κοινού, δίνοντας πρόσθετο βάρος στην οπτική εικόνα. Όσον αφορά την τηλεόραση, η προβολή διαφημιστικών spots είναι έντονη κυρίως, κατά τους μήνες Απρίλιο έως Ιούνιο, καθώς τα περισσότερα προϊόντα διαθέτουν αμιγώς εποχιακό χαρακτήρα.

Επιπλέον, επικεντρώνεται στη διανομή διαφημιστικών φυλλαδίων και prospectus , τα οποία δίνουν στον καταναλωτή τη δυνατότητα να τα μελετήσει προσεκτικά, πριν την απόφαση αγοράς. Ακόμη, μέσα στα πλαίσια των διαφημιστικών ενεργειών, η εταιρία πραγματοποιεί καταχωρήσεις σε έντυπα μέσα. Επιλέγει δε ,τα πιο προσφιλή στο κοινό έντυπα μέσα, ούτως ώστε η διαφήμιση να είναι περισσότερο αποτελεσματική.

Όσον αφορά τις δημόσιες σχέσεις, η επιχείρηση διαθέτει σχετικό τμήμα, το οποίο διαχειρίζεται την εικόνα του ομίλου προς το κοινό, με σκοπό να τη βελτιώσουν και να την προστατεύσουν. Επίσης αποβλέπουν στη δημιουργία ενός ευνοϊκού κλίματος, το οποίο συνεισφέρει στην αποτελεσματικότητα της διαφήμισης και της προώθησης των πωλήσεων, και συνηγορούν στην αποφυγή ή στην αντιμετώπιση δυσμενών φημών.

Τέλος, τα κυριότερα εργαλεία δημοσίων σχέσεων, που χρησιμοποιεί η εταιρία, είναι τα δελτία τύπου, οι συνεντεύξεις τύπου, οι δημοσιεύσεις, οι επισκέψεις εξοικίωσης, οι οργανωμένες εκδηλώσεις, οι χορηγίες, οι ομιλίες, η επικοινωνία με τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, οι εταιρικές ανακοινώσεις κ.λ.π.

Όσον αφορά την προσωπική πώληση η εταιρία, δεν φαίνεται να παρουσιάζει κάποιο οργανωμένο πρόγραμμα προσέγγισης των πελατών. Στηρίζεται κυρίως, στην αμφίδρομη σχέση, που έχει καλλιεργηθεί μεταξύ του πελάτη και πωλητή. Οι πωλητές της χαρακτηρίζονταν ως εμπορικοί πωλητές, καθώς πρωταρχική τους ευθύνη είναι η αύξηση των πωλήσεων σε υπάρχοντες και δυνητικούς πελάτες και η δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων με μία σχετικά σταθερή ομάδα πελατών.

Τέλος, το τελευταίο εργαλείο προώθησης, στη διάθεση της επιχείρησης, είναι το άμεσο μάρκετινγκ. Για την εταιρία, το εργαλείο αυτό βρίσκεται σε εμβρυώδες ακόμη στάδιο, καθώς η μόνη ενέργεια που έχει ως τώρα υλοποιήσει αυτή, είναι δυνατή η εμπορική συναλλαγή. Αλλά αυτή η ενέργεια υπαγορεύεται κυρίως, έπειτα από προσεκτική παρακολούθηση του ανταγωνισμού.

Αυτό που συμπεραίνουμε πάντως, είναι το γεγονός ότι, αν και η εταιρία δείχνει πρόθυμη να αναλάβει μία οργανωμένη προσπάθεια ενός πλήρους μείγματος προώθησης, παραμένει στην εκτέλεση διάφορων, σποραδικών ενεργειών, οι οποίες στοχεύουν απλώς, στην ενημέρωση του καταναλωτικού κοινού και στη διατήρηση ενός ρυθμού ακολουθίας του ανταγωνισμού. Ατό, δικαιολογείται, αν σκεφτεί κανείς ότι οι συνολικές προωθητικές ενέργειες του κλάδου βρίσκονται σε νηπιακό στάδιο, καθώς καμία από τις μεγάλες επιχειρήσεις δεν έχει συνειδητοποιήσει πλήρως την σημασία τους.

2.9.ΕΞΑΓΩΓΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ

Αξιοσημείωτη θεωρείται η παρουσία των προϊόντων της <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >> σε πολλές χώρες του κόσμου, όπως στις Η. Π. Α., Καναδά, Αυστραλία, Αγγλία, Γαλλία, Γερμανία, Αίγυπτο, Ισραήλ, Νότια Αφρική, Κύπρο και Ουγγαρία, όπου αποκτούν όλο και περισσότερους, πιστούς καταναλωτές.

Η συστηματική συμμετοχή της εταιρίας σε Ελληνικές και διεθνείς εκθέσεις του κλάδου ζαχαρωδών προϊόντων, εξασφαλίζει δυναμική προοπτική στον τομέα των εξαγωγών. Τα προϊόντα παραδίδονται στους κατά τόπους ειδικούς συνεργάτες, οι οποίοι με τα δικά τους μεταφορικά μέσα τροφοδοτούν τους πελάτες τους (mini markets, super markets, καταστήματα delicatessen, ξενοδοχεία, καταστήματα ειδών ζαχαροπλαστικής κ. τ. λ.).

Ειδικότερα, για το 2001 η εξαγωγική δραστηριότητα της εταιρίας ανά χώρα, κυμάνθηκε ως εξής:

Πίνακας 28.

ΧΩΡΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ
Γερμανία	45%
Αμερική	19%
Μ. Βρετανία	15%
Αυστραλία	6%
Ισραήλ	5%
Καναδάς	4%
Κύπρος	2%
Πακιστάν	2%
Γαλλία	2%

*Πηγή:Κυδωνάκη Γεωργία(2003). Ιστορική αναδρομή – Παρούσα κατάσταση και μελλοντικές προοπτικές της επιχείρησης Σαραντής. Χίος:Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων.

Η συνολική αξία των εξαγωγών για τη χρήση 2001 ανέρχεται σε 1. 335, 15 χιλ. ευρώ και αποτέλεσαν το 19, 6% του συνολικού κύκλου εργασιών. Από το ποσό αυτό τα 773, 72 χιλ. ευρώ αφορούσαν κατεψυγμένα φρούτα και το υπόλοιπο, ζαχαρώδη προϊόντα.

Ήδη, από το 2002 η εταιρία δραστηριοποιήθηκε και σε νέες αγορές του εξωτερικού, όπως την Αίγυπτο (23, 312 χιλ. ευρώ σε πωλήσεις) και τη Ρωσία (17. 818 δολάρια παραγγελίες για το Δεκέμβριο του 2002). Στόχος της είναι η σταδιακή τοποθέτηση μιας μεγαλύτερης γκάμας προϊόντων (παλαιών και νέων).

Η εταιρία χρησιμοποιεί διάφορους τρόπους, προκειμένου να διευρύνει τις πωλήσεις της στο διεθνή χώρο:

Ø Αντιπρόσωποι. Οι αντιπρόσωποι παρεμβάλλονται μεταξύ του παραγωγού και ενός ξένου πελάτη, και με την καταβολή τους, τους φέρνουν σε συνεργασία. Ειδικευμένοι συνήθως, σε μία ορισμένη χώρα ή ομάδα χωρών, δεν παίρνουν υπό την κατοχή τους το εμπόρευμα. Χάρη στην χρήση των αντιπροσώπων, η εταιρία επιτυγχάνει τη συστηματική της συμμετοχή σε διεθνείς αγορές.

Ø Συμμετοχή σε εκθέσεις. Σημαντικό μέσο προώθησης των προϊόντων της εταιρίας αποτελούν οι συμμετοχές της σε εκθέσεις. Ο εξαγωγέας έρχεται μεταξύ των ανταγωνιστών του. Η έκθεση χρησιμοποιείται ως πεδίο δομικής της αγοράς ενός νέου προϊόντος, ελέγχοντας, με τον τρόπο αυτό την αντίδραση των αντιπροσώπων των άλλων επιχειρήσεων του κλάδου.

Οι εξαγωγικές δραστηριότητες της εταιρίας συχνά, παρακωλύονται, με αποτέλεσμα να δυσκολεύεται να διευρύνει την γκάμα των προϊόντων της και να αυξήσει τις πωλήσεις σε άλλες χώρες του εξωτερικού. Υψώνονται εμπόδια, τα κυριότερα από τα οποία είναι:

Ø Τιμή – κόστος. Οι τιμές των εξαγόμενων προϊόντων θα πρέπει να υπερκαλύπτουν τα κόστη, λαμβάνοντας υπόψη και τις τιμές ανταγωνιστικών προϊόντων. Στην τιμή πρέπει να λαμβάνεται υπόψη και τις τιμές ανταγωνιστικών προϊόντων. Στην τιμή πρέπει να λαμβάνεται υπόψη και η αντιλαμβανόμενη αξία που δίνει στο προϊόν ο διεθνής καταναλωτής. Το πρόβλημα που αντιμετωπίζει η εταιρία αφορά τα υψηλά, μεταφορικά κόστη για τη διάθεση των προϊόντων στο εξωτερικό.

Ø Αναγνωρισιμότητα. Τα προϊόντα της εταιρίας <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >>πάσχουν από χαμηλή αναγνωρισιμότητα στις αγορές του εξωτερικού. Επιπλέον, το ξένο, καταναλωτικό κοινό αγνοεί τις περαιτέρω χρήσεις των προϊόντων

αυτών(για παράδειγμα, τα γλυκά του κουταλιού συνδυάζονται και με άλλα τρόφιμα, όπως γιαούρτι ή παγωτό). Βέβαια, το πρόβλημα αντιμετωπίζεται μερικώς με την χρήση διάφορων, διαφημιστικών εντύπων.

2.10. ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Η εταιρία <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >>, με την πολύχρονη δραστηριότητα της, έχει αναδειχθεί ως μία από τις σημαντικότερες εταιρίες της χώρας στον κλάδο των ζαχαρωδών προϊόντων. Τα προϊόντα της διανέμονται επιτυχώς, κατά μήκος όλης της χώρας, ενώ έχει γίνει και το πρώτο βήμα για την παρουσία της εταιρίας και στο εξωτερικό, με την εξαγωγή των προϊόντων σε περιοχές, όπου ζουν κυρίως, ομογενείς.

Ένα από τα βασικά, συστατικά στοιχεία της επιτυχίας αυτής είναι η ανάπτυξη της ιδιαίτερης τεχνογνωσίας της εταιρίας, η οποία παράγει παραδοσιακά προϊόντα με τη χρήση σύγχρονων μέσων παραγωγής σε βιομηχανική κλίμακα. Μετά την έναρξη της λειτουργίας του νέου εργοστασίου στη Χίο, η εταιρία είναι σε θέση να παράγει αφ' ετέρου προϊόντα χωρίς την χρήση συντηρητικών, με μικρότερη περιεκτικότητα ζάχαρης. Επιπλέον, οι γραμμές των προϊόντων της εταιρίας έχουν διευρυνθεί, με την προσθήκη περισσότερων ποικιλιών.

Ακόμη, ένα δυνατό σημείο αποτελεί το γεγονός ότι τα προϊόντα της εταιρίας είναι ευρέως αναγνωρίσιμα από τους καταναλωτές. Σ' αυτό συνέβαλε ιδιαίτερα, η πραγματοποίηση διαφημιστικών και άλλων προωθητικών ενεργειών. Ιδιαίτερη επιτυχία στην αγορά έχουν σημειωθεί οι νέες συσκευασίες. Όλες οι παραπάνω ενέργειες έχουν ως στόχο την αύξηση των πωλήσεων της εταιρίας.

Στα μελλοντικά σχέδια της εταιρίας συγκαταλέγεται η διάθεση νέων προϊόντων, τα οποία θα απευθύνονται σε ευρύτερες, καταναλωτικές ομάδες. Τα προϊόντα αυτά είτε θα παράγονται σε ιδιόκτητες εγκαταστάσεις, σύμφωνα με τις προγραμματισμένες επενδύσεις (τα έσοδα γι' αυτές ανήλθαν από την αύξηση του μετοχικού της κεφαλαίου) είτε σε εγκαταστάσεις εταιριών, με τις οποίες θα συνεργαστεί στο μέλλον.

Μακροχρόνιος στόχος των παραπάνω είναι η διατήρηση και η περαιτέρω εδραίωση της ηγετικής θέσης της επιχείρησης στον χώρο των ζαχαρωδών

προϊόντων με έμφαση πάντα, στα παραδοσιακά προϊόντα. Επιπλέον, βασική επιδίωξη της επιχείρησης είναι η ενίσχυση της παρουσίας των προϊόντων της στις μεγάλες αλυσίδες supermarkets, αλλά και σε μικρά σημεία λιανικής. Ακόμη, η εταιρία σκοπεύει να αυξήσει τις εξαγωγές της, και όχι μόνο σε περιοχές της ομογένειας.

Ειδικότερα, η εταιρία προσδιορίζει τους στόχους της στους εξής άξονες:

1. Ενίσχυση της θέσης που ήδη κατέχει στα προϊόντα και στις αγορές που ήδη δραστηριοποιείται.

Αναλυτικότερα:

-Περαιτέρω αύξηση του μεριδίου αγοράς στην κατηγορία <<γλυκά του κουταλιού>> και μαστιχοβανίλιες.

-Αύξηση του μεριδίου αγοράς στις κατηγορίες παστέλια, λουκούμια, καρύδες.

Οι βασικές κατηγορίες των προϊόντων <<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >> (γλυκά του κουταλιού και μαστιχοβανίλιες) θα εμπλουτιστούν με νέες γεύσεις και θα χρησιμοποιηθούν νέες συσκευασίες. Το γεγονός αυτό αναμένεται να δώσει μια δυναμική ώθηση των πωλήσεων των ανωτέρω κατηγοριών.

Σχετικά με τις κατηγορίες <<λουκούμια>>, <<παστέλια>>και <<καρύδες>>, η εταιρία στοχεύει να διεισδύσει σε νέα σημεία πώλησης, όπως περίπτερα, mini markets, τουριστικά σημεία, καντίνες κ. τ. λ. Με τον τρόπο αυτό, αναμένεται να αυξηθούν σημαντικά οι πωλήσεις των ανωτέρω κατηγοριών διότι:

α) τα σημεία αυτά εκτιμάται ότι αποτελούν το 50% του τόπου αγοράς από τους καταναλωτές.

β) η δραστηριοποίηση της εταιρίας στα παραπάνω σημεία είναι μέχρι τώρα μικρή.

2. Αύξηση της δραστηριότητας στις υπάρχουσες, αλλά και σε νέες αγορές με νέα προϊόντα, όπως μέλι, προϊόντα Bolego και κατεψυγμένα και νωπά φρούτα.

Οι όγκοι των φρούτων που χρησιμοποιούνται ως συστατικό σε άλλα προϊόντα είναι πανευρωπαϊκά μεγάλοι, αφού αυτά χρησιμοποιούνται από το σύνολο σχεδόν, των βιομηχανικών γαλακτοκομικών(γιαούρτια, παγωτά) και ζαχαρωτών (μαρμελάδες, κομπόστες, μπισκότα, κρουασάν κ.τ.λ.)

Με την νέα κατηγορία <<μέλι>> η εταιρία επιδιώκει να εμπλουτίσει την υπάρχουσα γκάμα των παραδοσιακών προϊόντων της, ενώ παράλληλα, υπάρχει η δυνατότητα εισόδου της σε νέες, δυναμικές αγορές. Όσον αφορά τα προϊόντα Bolego, πρόκειται για μία σειρά από πουράκια, σοκολάτα και μπισκοτοειδή. Με τα προϊόντα αυτά η εταιρία εκμεταλλεύεται την δυνατότητα που της δίνεται να

δραστηριοποιηθεί σε σημαντικές αγορές, όπου χρησιμοποιώντας το άρτιο στελεχωμένο τμήμα Πωλήσεων και διανομών θα αναπτύξει εμπορικές συνεργασίες με μεγάλες εταιρίες του κλάδου των ζαχαρωδών προϊόντων.

Η εταιρία στα πλαίσια της στρατηγικής της, δραστηριοποιήθηκε στην εμπορία των κατεψυγμένων φρούτων (ροδάκινα και βερίκοκα) στο εξωτερικό το 2000, και στην Ελλάδα και στο εξωτερικό το 2001. το 2002 δραστηριοποιήθηκε και στην κατηγορία των κατεψυγμένων κερασιών στην Ελλάδα και το εξωτερικό. Πρέπει να σημειωθεί ότι οι πωλήσεις των κατεψυγμένων φρούτων παρουσιάζουν έντονη εποχικότητα διότι είναι βασισμένες α) στην εποχή που μαζεύονται τα φρούτα και β) στην εποχικότητα των τελικών προϊόντων των πελατών της. Η στρατηγική αυτή κίνηση θα συνεχιστεί και στο μέλλον, αφού η τεχνογνωσία της εταιρίας εδώ και πολλά χρόνια στην πρώτη ύλη (φρούτα) αναμένεται να της δώσει μεγάλες δυνατότητες διείσδυσης στην Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Συγκεκριμένα, η εταιρία έχει αρχίσει να δραστηριοποιείται σε νέες αγορές του εξωτερικού, όπως η Αίγυπτος (23, 312 ευρώ πωλήσεις για το 2002) και η Ρωσία (17, 818 παραγγελίες τον Δεκέμβριο του 2002) με στόχο την σταδιακή τοποθέτηση μιας μεγαλύτερης γκάμας προϊόντων, παλαιών και νέων.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στην ενότητα αυτή, θα επιχειρήσουμε την πραγματοποίηση μίας κριτικής επισκόπησης της δραστηριότητας της εταιρίας<<ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α. Ε. Β. Ε. >>, λαμβάνοντας πάντοτε, υπόψη το προσφερόμενο, θεωρητικό υπόβαθρο. Με απλά λόγια θα πραγματοποιήσουμε μία σύγκριση των θεωρητικών στοιχείων με τις πραγματικές ενέργειες της εταιρίας, ώστε να διαπιστώσουμε την αποτελεσματικότητα αυτών.

Η συγκριτική, αυτή ανάλυση θα υλοποιηθεί ξεκινώντας από την πρώτη μόλις ενότητα της εργασίας αυτής και θα ολοκληρωθεί, καταλήγοντας σε συγκεκριμένα συμπεράσματα και προτάσεις.

§ Όσον αφορά την σύλληψη της έννοιας <<στρατηγική μάρκετινγκ>>, η εταιρία φαίνεται να έχει αντιληφθεί την σημασία της, αν και εξακολουθεί να αγνοεί σημαντικά συστατικά της. Έτσι, έχει προχωρήσει στην διαμόρφωση οργανωσιακής αποστολής, στόχων και εταιρικής στρατηγικής, προκειμένου να καθοδηγείται η ίδια και το προσωπικό της στο ανταγωνιστικό περιβάλλον.

§ Η αποστολής της δε, συνοψίζεται στην παροχή προϊόντων ανώτερης ποιότητας, προορισμένων να ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών τους. Μάλιστα, χαρακτηρίζεται από υψηλή αξιοπιστία, καθώς έχει κερδίσει την εμπιστοσύνη του εργατικού δυναμικού και θεωρείται ικανή να το παρακινήσει σε υψηλό βαθμό. Η γενικότερη φιλοσοφία της εταιρίας εμπλουτίζεται από το ενδιαφέρον για τον εργαζόμενο και την δημιουργία ενός κλίματος εμπιστοσύνης και επικοινωνίας, αν και κάποιες φορές, μετατρέπεται σε μία καλοπροαίρετη προσπάθεια χειραγώγησης των υπαλλήλων.

§ Επιπλέον, όπως είδαμε, η εταιρία έχει θέσει συγκεκριμένους οργανωσιακούς στόχους, οι οποίοι λαμβάνουν περισσότερο ένα μακροπρόθεσμο χαρακτήρα. Συγκεκριμένα, στοχεύει στην ενίσχυση της παρούσας θέσης της στις αγορές, όπου δραστηριοποιείται, καθώς και στην αύξηση της επιρροής της στις υπάρχουσες και στις νέες αγορές. Οι στόχοι της επιχείρησης χαρακτηρίζονται από το στοιχείο της πρόκλησης και ταυτόχρονα, φαντάζουν εφικτοί.

§ Επιπλέον, προσδιορίζονται ακριβώς οι κατηγορίες προϊόντων, στις οποίες απευθύνονται οι στόχοι, καθώς και τα σχετικά τμήματα της αγοράς. Απουσιάζει

όμως ένας ακριβότερος ποσοτικός και χρονικός προσδιορισμός τους σημειώνεται μόνο ένας μακροπρόθεσμος χρονικός ορίζοντας για την επίτευξη τους, χωρίς συγκεκριμένα όρια.

§ Στην ανάλυση του εξωτερικού της περιβάλλοντος, επισημαίνουμε ότι η εταιρία έχει πραγματοποιήσει πολύ θετικά βήματα, δεδομένου ότι έχει προσεγγίσει ικανοποιητικά, τόσο το μικρό όσο το μάκρο, εξωτερικό της περιβάλλον.

§ Όσον αφορά το μικρό εξωτερικό περιβάλλον, έχει κατηγοριοποιήσει τους βασικούς της προμηθευτές, με τους οποίους επισημαίνουμε ότι δεν διατηρεί στενότερες σχέσεις. Για τον λόγο αυτό ίσως, απουσιάζουν στοιχεία σχετικά με τη διαπραγματευτική τους δύναμη ή την δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης τους. Κατά τη γνώμη μας, θα έπρεπε να διατηρεί πληρέστερη ανάλυση των προμηθευτών της - παρά το γεγονός της απουσίας σχέσης εξάρτησης από αυτούς - καθώς το κόστος των πρώτων υλών καταλαμβάνει αξιοσημείωτο μέρος του συνολικού κόστους των προϊόντων.

§ Για τους πελάτες της εταιρίας, τα σχόλια μας δεν διαφέρουν κατά πολύ, σε σχέση με τα προηγούμενα, καθώς και πάλι, δεν διατίθενται τα στοιχεία σχετικά με τη δύναμη τους να καθορίζουν τις τιμές πώλησης των προϊόντων της εταιρίας. Στη συνέχεια, παραθέτουμε στοιχεία για το μάκρο εξωτερικό περιβάλλον της εταιρίας. Στην ουσία, έχει πραγματοποιήσει μία πλήρη περιβαλλοντική ανάλυση, εξετάζοντας όλες τις επιμέρους πτυχές των διαστάσεων του περιβάλλοντος της.

§ Το επόμενο βήμα αφορά την ανάλυση του ανταγωνισμού. Η ανάλυση που έχει πραγματοποιήσει η εταιρία είναι άκρως ικανοποιητική, δεδομένου ότι έχει εντοπίσει τόσο τους άμεσους όσο και τους έμμεσους ανταγωνιστές της. Επιπλέον, έχει θίξει και το ζήτημα των εν δυνάμει, μελλοντικών παικτών. Ακόμη, έχει προσδιορίσει πλήρως, την θέση της απέναντι στους βασικότερους ανταγωνιστές της και έχει μελετήσει προσεκτικά τις βασικότερες ενέργειες και τα πεδία δράσης τους. Αυτό που παρατηρούμε ως παράλειψη είναι το γεγονός ότι δεν θίγονται ακροθιγώς η φύση και ο βαθμός του ανταγωνισμού στον κλάδο, αφού απουσιάζουν πληροφορίες σχετικές με την ισχύ δυνάμεων, όπως είναι οι προμηθευτές, οι πελάτες, τα υποκατάστατα προϊόντα κ. τ. λ.

§ Όσον αφορά τη διαδικασία τμηματοποίησης, η εταιρία έχει, όπως διαπιστώσαμε, διαιρέσει την Ελληνική επικράτεια σε τμήματα, στηριζόμενη κατεξοχήν, σε γεωγραφικά κριτήρια. Τα προκύπτοντα τμήματα είναι περισσότερο ευδιάκριτα και πιθανώς, ευκολότερα στη διαχείριση τους. Όμως στηριζόμενη μόνο

σ' αυτά, αγνοεί τις συγκεκριμένες συμπεριφορές των καταναλωτών ως προς τα προϊόντα, οι οποίες είναι δυνατό να οδηγήσουν στο σχηματισμό περισσότερο λειτουργικών τμημάτων. Η προτίμηση στις γεωγραφικές μεταβλητές αποδίδεται στην ευκολία χρήσης τους και στην γρήγορη και ανέξοδη τμηματοποίηση της επικράτειας.

§ Για τη διαδικασία της στόχευσης, η πολιτική που ακολουθεί η εταιρία δεν είναι απολύτως, ευδιάκριτη. Γενικά, στοχεύει στην πλήρη κάλυψη της εγχώριας αγοράς όμως, έχει εντοπίσει το τμήμα, στο οποίο θα εστιάσει την προσοχή της περισσότερο, καθώς είναι αυτό που διαθέτει το κατάλληλο μέγεθος, τις περισσότερες προοπτικές ανάπτυξης και την κατάλληλη ελκυστικότητα. Επιπλέον, δεν έχει διευκρινιστεί η στρατηγική στόχευσης που ακολουθεί η επιχείρηση. Αυτό που αντιλαμβανόμαστε είναι ότι χρησιμοποιεί τι ίδιο μίγμα μάρκετινγκ για όλα τα τμήματα της αγοράς, στα οποία απευθύνεται, καθώς κανένα από τα στοιχεία του δεν διαφοροποιείται ανάλογα με το τμήμα.

§ Στο θέμα της δημιουργίας μίας συγκεκριμένης, επιθυμητής εικόνας των προϊόντων της εταιρίας στο μυαλό του καταναλωτή, επισημαίνουμε ότι έχουν γίνει πολύ θετικά βήματα. Η εταιρία κατάφερε να διεισδύσει στη συνείδηση του κοινού την εικόνα της παραγωγού ποιοτικών, παραδοσιακών προϊόντων εφάμιλλων των σπιτικών γεύσεων. Τα προϊόντα της έχουν κατακτήσει ιδιαίτερη θέση στις προτιμήσεις των καταναλωτών, οι οποίοι φαίνονται πρόθυμοι να καταβάλλουν υψηλό τμήμα για να αποκτήσουν, τάση περισσότερο εμφανή στα αστικά κέντρα.

§ Όσον αφορά το πρώτο από τα τέσσερα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ της εταιρίας, έχουν προσδιοριστεί με σαφήνεια οι γραμμές των προϊόντων που διαθέτει, καθώς και η φάση του κύκλου ζωής που διανύουν. Παράγει τέσσερις γραμμές προϊόντων, τα περισσότερα προϊόντα εκ των οποίων βρίσκονται ήδη στο στάδιο της ωριμότητας. Αυτό αποτελεί ένα ζήτημα που θα έπρεπε να απασχολεί ιδιαίτερα, την εταιρία, καθώς είναι γεγονός ότι τα περισσότερα προϊόντα της γηράσκουν.

Βέβαια, έχει προβεί σε διορθωτικές ενέργειες (όπως η νέα συσκευασία, η προσπάθεια προσέγγισης νεαρότερου, καταναλωτικού κοινού, η δημιουργία νέων προϊόντων κ. τ. λ.), αλλά κάποιες φορές, δεν αρκούν. Στην προκειμένη περίπτωση, κατάφεραν να δώσουν μία ανοδική ώθηση στην πορεία των πωλήσεων, τουλάχιστον μέχρι το 2002, στη συνέχεια, όμως παρατηρείται μία εκ νέου αδράνεια. Το γεγονός αυτό καταδεικνύει ότι οι marketers της εταιρίας οφείλουν να ελέγξουν προσεκτικά την πορεία των προϊόντων, ώστε να είναι σε θέση να εντοπίσουν τα

παθητικά από αυτά και, αν χρειαστεί, να προβούν στις κατάλληλες ενέργειες, ώστε να μην διακινδυνεύσουν την επιβίωση της εταιρίας.

§ Επιπλέον, ακόμα ένα στοιχείο που παρατηρείται στον τρόπο διαχείρισης των προϊόντων της εταιρίας, είναι η ελλιπής εφαρμογή συντονισμένων τακτικών μάρκετινγκ. Οποσδήποτε, η εταιρία εκτελεί ενέργειες μάρκετινγκ, αλλά μοιάζει να τις εφαρμόζει άτακτα, χωρίς μία λογική ακολουθία και χωρίς να έχει συνειδητοποιήσει την αξία της εφαρμογής τους.

Για παράδειγμα, όταν εισάγει το μέλι ως νέο προϊόν στην αγορά, μοιάζει να χρησιμοποιεί μία στρατηγική <<αργού ξαφρίσματος>>, χωρίς όμως να την εφαρμόζει συνειδητά. Με άλλα λόγια, εισάγει το προϊόν σε υψηλή τιμή γιατί όλα σχεδόν, τα προϊόντα της διατίθενται σε υψηλότερα, τιμολογιακά επίπεδα σε σχέση με τον ανταγωνισμό, ενώ χρησιμοποιεί χαμηλής έντασης προωθητικές ενέργειες γιατί ούτως ή αλλιώς, το προωθητικό της μίγμα παρέμενε για χρόνια σε χαμηλά επίπεδα.

§ Στο θέμα της τιμολόγησης, είδαμε ότι η εταιρία χρησιμοποιεί την πολιτική ενιαίας τιμολόγησης. Βέβαια, με τον τρόπο αυτό επιτυγχάνει ιδιαίτερη ευκολία και εξουδετέρωση τυχόν παραπόνων, όμως παράλληλα, κινδυνεύει να αγνοήσει τυχόν ιδιαιτερότητες του κάθε τμήματος της αγοράς ή της κάθε ομάδας πελατών, που είναι δυνατόν να την οδηγήσουν σε επίτευξη υψηλότερου κέρδους. Παράλληλα, η εταιρία δεν χρησιμοποιεί μία ευδιάκριτη μέθοδο τιμολόγησης, αλλά ένα μίγμα από διάφορες μεθόδους. Τέλος, τα στοιχεία που δίνονται δεν επαρκούν για να συμπεράνουμε επακριβώς, το είδος της εκπτωτικής πολιτικής της εταιρίας.

§ Το σύστημα διανομής των προϊόντων της εταιρίας έχει σαφώς, βελτιωθεί, καθώς η αρτιότερη οργάνωση του έχει οδηγήσει σε αύξηση της αποδοτικότητας της εταιρίας.

§ Όσον αφορά το μίγμα της προβολής, επισημαίνουμε ότι η εταιρία διαθέτει περιθώρια να προβάλει ακόμα περισσότερο τα προϊόντα της. Σαφώς και έχει πετύχει τους στόχους της αναγνωρισιμότητας και της αύξησης της χρήσης των προϊόντων της, παραταύτα, δεν πρέπει να αναπαύεται σ' αυτά μόνο. Οφείλει να διακρίνει με σαφήνεια το μέγεθος του διαφημιστικού, και όχι μόνο, προϋπολογισμού και να γνωρίζει τα κριτήρια, με τα οποία γίνεται η κατανομή αυτού στα διάφορα μέσα μαζικής ενημέρωσης.

§ Επίσης, η εταιρία οφείλει να δώσει βάρος και στα υπόλοιπα εργαλεία προώθησης, τα οποία μέχρι τούδε, δεν έχει αναπτύξει πλήρως.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Βιβλία

- Aaker D. (1992). *Strategic market management*. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Αυλωνίτης Γ. και Σταθακόπουλος Β.(1997). *Αποτελεσματική Οργάνωση και Διοίκηση Πωλήσεων*. Αθήνα: Εκδόσεις Α. Σταμούλης.
- Dibb S, Simkin L. Pride W and Ferreli O. C.(2001). *Marketing: Concepts and strategies*. Boston:Houghton Mifflin.
- Ghosh A.(1990). *Retail management*. Chicago:The Dryden Press.
- Guiltinan J. Paul G. and Madden T. (1997). *Marketing management: Strategies and Programs*. New York:The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Καμπανέλα Ιωάννα(2003). *Εξαγωγές χιώτικων προϊόντων*. Χίος: Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων.
- Kotler P.(1991).*Μάρκετινγκ μάνατζμεντ:Ανάλυση, σχεδιασμός, υλοποίηση και έλεγχος*. Αθήνα:Interbooks.
- Κυδωνάκη Γεωργία(2003). *Ιστορική αναδρομή-Παρούσα κατάσταση και μελλοντικές προοπτικές της επιχείρησης Σαραντής*. Χίος:Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων.
- Luck, Ferrell O. C. and Lucas G. JR.(1989). *Marketing strategy and plans*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Μάλλιαρης Π.(1990). *Εισαγωγή στο μάρκετινγκ*. Πειραιάς:Σταμούλης Α. ε.
- Πανταζίδης Στέλιος(2002). *Μακροοικονομικές εξελίξεις και οικονομική πολιτική στην Ελλάδα:Από τη μεταπολίτευση μέχρι την ένταξη στην ΟΝΕ(1975-2000)*. Αθήνα:Εκδόσεις Κριτική
- Παπαβασιλείου Ν. και Μπάλτας Γ.(2003). *Διοίκηση δικτύων διανομής και logistics*. Αθήνα:Εκδόσεις Rosili.
- Παπαδάκης Β.(2002). *Στρατηγική των επιχειρήσεων:Ελληνική και Διεθνής εμπειρία*. Αθήνα:Ε. Μπένου.
- Rao V. and Steckel J. (1998). *Analysis for strategic marketing*. New York:Addision-Wesley
- Σαραντής Α. Ε. Β. Ε. –*Βιοτεχνία Γλυκών Κουταλιού(2004)*. Ετήσιο Δελτίο & Απολογισμός Χρήσης 2003. Αθήνα
- Σιώμοκος Γ. (2004). *Στρατηγικό μάρκετινγκ*. Αθήνα:Σταμούλη Α. ε.

Τζωρτζάκης Κ.(1993). Αρχές διοίκησης μάρκετινγκ. Χαλάνδρι:Εκδόσεις Rosili
Τσιότρας Γεώργιος(2002). Βελτίωση ποιότητας. Αθήνα:Εκδόσεις Μπένου.
Χρήστου Ε. (χειμερινό εξάμηνο, ακαδημαϊκό έτος 2005). Τουριστικό Μάρκετινγκ:
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Σχολή Επιστημών της Διοίκησης Επιχειρήσεων,
Σχολή Επιστημών της Διοίκησης, Πανεπιστημίου Αιγαίου.

Επιστημονικά Περιοδικά

Rao, Chatrathi P. and Wang Z(1995).<<Evaluating Alternative Sefmentation
Strategies in Standard Industrial Markets>>, European Journal of Marketing, Vol.
29, No. 2, pp. 58-75.

Sarabia F.(1996). <<Model for Market Segments Evaluation and Selection>>,
European Journal of Marketing, Vol. 3ο, No. 4, pp. 58-74.

Δικτυακοί τόποι

www.ebeh.gr

www.saradis.gr

www.papageorgiou.gr

Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης,20.05.2003.