



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΩΝ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΑΜΑΛΙΑΔΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

Πτυχιακή Εργασία

**ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟΥ MARKETING
ΚΑΙ ΟΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΟΥ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ
ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ I.B.S.**

**INDUSTRIAL MARKETING APPLICATIONS
AND ITS STRATEGIES. THE CASE OF I.B.S.
COMPANY**

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΕΣ:

ΚΟΡΕΛΗ ΔΗΜΗΤΡΑ

ΜΠΟΥΝΤΑ ΔΑΝΑΗ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ:

ΔΟΡΖΙΩΤΗΣ ΧΡΗΣΤΟΣ

ΑΜΑΛΙΑΔΑ 2011

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	2
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	6
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	7
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	9

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ: ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟΥ MARKETING	14 <u>4</u>
---	-------------

ΕΝΟΤΗΤΑ 1.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ MARKETING	14
---	----

ΕΝΟΤΗΤΑ 1.2 Η ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ Ο ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟΥ MARKETING	18 <u>8</u>
---	-------------

ΕΝΟΤΗΤΑ 1.3 ΒΑΣΙΚΕΣ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΜΕΤΑΞΥ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΟΥ MARKETING	221
--	-----

1.3.1 ΣΤΕΝΟΤΕΡΗ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΗ ΒΑΣΗ (ΟΛΙΓΟΨΩΝΙΟ)2Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.

1.3.2 ΟΡΘΟΛΟΓΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΓΟΡΑΣ	23
--	----

1.3.3 ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ	22
-------------------------	----

1.3.4 ΕΠΙΡΡΟΕΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΦΑΣΗ ΑΓΟΡΑΣ	23
--	----

1.3.5 ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ.....	23
----------------------------------	----

1.3.6 ΚΑΝΑΛΙΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ.....	23
-----------------------------	----

1.3.7 ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ	24
------------------------------------	----

1.3.8 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	24
------------------------	----

1.3.9 Η ΖΗΤΗΣΗ ΤΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.....	24
--	----

1.3.10 ΕΠΑΦΗ ΜΕ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ.....	25
---------------------------------	----

1.3.11 ΣΤΑΘΕΡΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ	25 <u>5</u>
-------------------------------	-------------

1.3.12 Ο ΚΟΣΜΟΣ ΤΟΥ MARKETING	25
-------------------------------------	----

ΕΝΟΤΗΤΑ 1.4 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ	28
--	----

ΕΝΟΤΗΤΑ 1.5	
-------------	--

ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	32
ΕΝΟΤΗΤΑ 1.6	
ΚΥΡΙΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΑΓΟΡΩΝ	33
1.6.1 ΜΕΓΑΛΗ ΑΛΛΗΛΕΞΑΡΤΗΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	34
1.6.2 ΠΑΡΑΓΩΓΟΣ ΖΗΤΗΣΗΣ	35
1.6.3 ΑΝΕΛΑΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΖΗΤΗΣΗΣ	36
1.6.4 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΕΛΑΤΩΝ	37
1.6.5 ΚΑΘΟΡΙΣΤΙΚΗ ΣΗΜΑΣΙΑ ΜΕΜΟΝΩΜΕΝΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ.....	37
1.6.6 ΟΡΘΟΛΟΓΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ	38
1.6.7 ΜΙΚΡΟΤΕΡΗ ΔΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	39
1.6.8 ΣΤΑΘΕΡΟΤΗΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ.....	40
1.6.9 ΕΥΚΟΛΗ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ	41
1.6.10 ΧΡΗΜΑΤΟΛΟΤΙΚΗ ΜΙΣΘΩΣΗ (LEASING).....	41
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	
ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ.....	42
ΕΝΟΤΗΤΑ 2.1	
ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	42
ΕΝΟΤΗΤΑ 2.2	
ΤΟ ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ	49
2.2.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΚΑΑ.....	49
2.2.2 ΡΟΛΟΙ ΠΟΥ ΔΙΑΔΡΑΜΑΤΙΖΟΝΤΑΙ ΣΤΟ ΚΑΑ.....	50
2.2.3 ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΕΙΣ ΣΤΗ ΣΥΝΘΕΣΗ ΤΟΥ ΚΑΑ	52
2.2.4 ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗΣ ΤΗΣ ΣΥΝΘΕΣΗΣ ΤΟΥ ΚΑΑ	53
ΕΝΟΤΗΤΑ 2.3	
ΦΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΑΓΟΡΑΣ.....	54
ΕΝΟΤΗΤΑ 2.4	
ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΤΟΥ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟΥ ΑΓΟΡΑΣΤΗ	57

2.4.1	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ (ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΙ)	58
2.4.2	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ (ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΙΚΟΙ)	58
2.4.3	ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ.....	59
ΕΝΟΤΗΤΑ 2.5		
ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ		
ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ		
		60
2.5.1	ΜΑΚΡΟ ΚΑΙ ΜΙΚΡΟ ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΗΣ	
	ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ.....	61
2.5.1.1	<i>ΜΑΚΡΟ-ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ</i>	61
2.5.1.2	<i>ΜΙΚΡΟ-ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ</i>	64
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3		
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟΥ MARKETING.....		
		66
ΕΝΟΤΗΤΑ 3.1		
ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΥΠΑΡΧΟΥΣΑΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ.....		
		69
ΕΝΟΤΗΤΑ 3.2		
ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΣΤΟΧΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ		
MARKETING.....		
		71
3.2.1	ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΣΤΟΧΩΝ.....	71
3.2.2	ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΛΥΣΕΩΝ.....	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.
3.2.2.1	<i>ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ</i>	73
3.2.2.2	<i>ΜΟΝΤΕΛΑ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ</i>	76
3.2.2.3	<i>ΚΑΜΠΥΛΕΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ</i>	81
3.2.2.4	<i>ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΕΡΓΟ PIMS (Profit Impact of Marketing Strategies)</i>	83
ΕΝΟΤΗΤΑ 3.3		
ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ MARKETING.....		
		85
3.3.1 ΤΙΜΟΛΟΓΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΤΟ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟ		
MARKETING.....		
		86
<u>3.3.1.1</u>	<i>ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ</i>	87
3.3.1.2	<i>ΜΕΘΟΔΟΙ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΥ ΤΗΣ ΤΙΜΗΣ</i>	90
ΕΝΟΤΗΤΑ 3.4		
ΔΙΚΤΥΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ ΣΤΟ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟ MARKETING.....		
		94

3.4.1 Η ΦΥΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΝΟΜΗΣ ΣΤΙΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ	123
---	------------

**ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ**

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ IBS	132
---	------------

ΕΝΟΤΗΤΑ 4.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	132
---	------------

ΕΝΟΤΗΤΑ 4.2 ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ.....	134
--	------------

ΕΝΟΤΗΤΑ 4.3 ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	135
---	------------

4.3.1 ΕΥΡΥΤΕΡΟ-ΜΑΚΡΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	135
--	------------

4.3.2 ΚΛΑΔΙΚΟ (ΜΙΚΡΟ) ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....	139
--	------------

ΕΝΟΤΗΤΑ 4.4 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	144
---	------------

ΕΝΟΤΗΤΑ 4.5 ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	146
---	------------

ΕΝΟΤΗΤΑ 4.6 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT	148
---	------------

ΕΝΟΤΗΤΑ 4.7 ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ.....	150
--	------------

ΕΝΟΤΗΤΑ 4.8 ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	152
--	------------

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	155
--	------------

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	160
---------------------------	------------

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ	161
--------------------------	------------

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τον επιβλέποντα καθηγητή Δορζιώτη Χρήστο, για την βοήθεια και την στήριξη κατά την διάρκεια της εκπόνησης της πτυχιακής μας εργασίας καθώς και για το θέμα που μας ανέθεσε.

Οι ευχαριστίες είναι επίσης προς όλους εκείνους που βρέθηκαν δίπλα μας και βοήθησαν με κάθε τρόπο για την ολοκλήρωση της πτυχιακής μας εργασίας.

Η εργασία είναι αφιερωμένη στις οικογένειές μας χωρίς την βοήθειά των οποίων η πραγματοποίηση της όποιας προσπάθειας δεν θα ήταν δυνατή.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η σημασία του Βιομηχανικού Μάρκετινγκ στην οικονομία κάθε χώρας αποδεικνύεται από το ποσοστό που καταλαμβάνει στις χρηματιστηριακές συναλλαγές, το οποίο σύμφωνα με πρόσφατες έρευνες αντιστοιχεί στο 60% χρηματιστηριακών συναλλαγών. Το ποσοστό αυτό αποδεικνύει, το σημαντικό ρόλο που διαδραματίζει ο κλάδος αυτός στην Εθνική Οικονομία αλλά και πόσο καθοριστική είναι η συμβολή του στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας [Αυλωνίτης & Γούναρης, 1999].

Και ενώ το Βιομηχανικό Μάρκετινγκ, καθόριζε τις οικονομίες άλλων χωρών εδώ και δεκαετίες στην Ελλάδα, άρχισε να παίρνει σημαντικές διαστάσεις και να κατανοείται η σημαντικότητα του μόλις τα τελευταία χρόνια. Και η ανάπτυξη του Βιομηχανικού Μάρκετινγκ στην χώρας μας, αποτέλεσε για εμάς βασικό κίνητρο αλλά και λόγο για την συγγραφή της παρούσας διπλωματικής.

Οι τεχνικές και οι μέθοδοι της επιστήμης του μάρκετινγκ έχουν εφαρμοστεί με επιτυχία, εδώ και πολλά χρόνια, στα καταναλωτικά προϊόντα. Το μάρκετινγκ όμως δεν περιορίζεται μόνο στα καταναλωτικά προϊόντα, αλλά αποτελεί μια από τις σημαντικότερες λειτουργίες των επιχειρήσεων εκείνων που προμηθεύουν με βιομηχανικά προϊόντα και υπηρεσίες τις βιομηχανικές επιχειρήσεις, τις βιοτεχνίες, τις δημόσιες επιχειρήσεις, τα ιδρύματα και άλλους οικονομικούς οργανισμούς.

Η σύνθεση και η λειτουργία των βιομηχανικών αγορών, σχετικά με τις καταναλωτικές αγορές είναι εντελώς διαφορετική, όπως επίσης διαφορετικές είναι και οι δυνάμεις που επηρεάζουν τη ζήτηση για τα βιομηχανικά προϊόντα. Οι γενικές αρχές του μάρκετινγκ εφαρμόζονται στο βιομηχανικό μάρκετινγκ, ωστόσο όμως υπάρχουν αρκετές διαφοροποιήσεις. Τα στελέχη που κάνουν μάρκετινγκ για τα προϊόντα που διατίθενται στις βιομηχανικές αγορές (βιομηχανικά προϊόντα) πρέπει να λειτουργούν αρκετά διαφορετικά συγκριτικά με τους συναδέλφους τους που ασκούν το μάρκετινγκ στις καταναλωτικές αγορές. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να αναπτύξουν νέα προϊόντα που να καλύπτουν τις ανάγκες των πελατών (επιχειρήσεων και οργανισμών) και να τα προωθήσουν με τρόπους αρκετά διαφορετικούς, λαμβάνοντας υπόψη πάντα την αγοραστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων – πελατών, η οποία είναι σημαντικά πιο ορθολογική σε σύγκριση με αυτή των καταναλωτών.

Γίνεται κατανοητό λοιπόν ότι ο όγκος των βιομηχανικών αγορών είναι τεράστιος και για το λόγο αυτό και η επιστήμη του Μάρκετινγκ έχει αναπτύξει

ειδικούς κλάδους για την καλύτερη μελέτη τους, όπως είναι ο κλάδος του Βιομηχανικού Μάρκετινγκ.

Οι βασικότεροι παράγοντες διαφοροποίησης του βιομηχανικού από το καταναλωτικό Μάρκετινγκ είναι το κίνητρο αλλά και ο σκοπός της αγοράς αγαθών, αφού στην βιομηχανική αγορά τα προϊόντα ή υπηρεσίες αγοράζονται σαν μέσα για την επίτευξη οικονομικών στόχων, που μπορεί να είναι η μείωση του κόστους και η μεγιστοποίηση των κερδών.

Έτσι γίνεται πλέον φανερό ότι η εύρυθμη λειτουργία της οικονομίας βασίζεται στο βιομηχανικό μάρκετινγκ. Στις βιομηχανικά αναπτυγμένες χώρες έχει υπολογιστεί ότι η αξία των συναλλαγών στο βιομηχανικό μάρκετινγκ είναι τουλάχιστον διπλάσια της αξίας των καταναλωτικών αγορών.

Σε ότι αφορά τώρα την Ελληνική πραγματικότητα, το επίκεντρο της ροής προϊόντων, μέσα σε αυτήν, είναι οι επιχειρήσεις που ασχολούνται με τη δευτερογενή παραγωγή. Οι επιχειρήσεις αυτές α) αγοράζουν πρώτες ύλες, φυσικά προϊόντα από τις αγροτικές και μεταλλευτικές επιχειρήσεις τις οποίες προμηθεύουν με μηχανολογικό εξοπλισμό και εφόδια β) προμηθεύουν με μηχανήματα, μηχανολογικό εξοπλισμό, εγκαταστάσεις, πρόσθετο εξοπλισμό, εφόδια και καταναλωτικά προϊόντα τα νοικοκυριά, τις δημόσιες επιχειρήσεις και οργανισμούς, τους εξαγωγείς και άλλες μη μεταποιητικές επιχειρήσεις και γ) ανταλλάσσουν μεταξύ τους κατεργασμένα υλικά και εξαρτήματα, εφόδια και μηχανολογικό και πρόσθετο εξοπλισμό. Φαίνεται λοιπόν ότι όλοι οι κλάδοι της οικονομίας συμμετέχουν στην ανταλλαγή βιομηχανικών προϊόντων και υπηρεσιών.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Με σκοπό την εξέταση των εφαρμογών βιομηχανικού μάρκετινγκ, καθώς και των στρατηγικών του η παρούσα εργασία αποτελείται από δύο μέρη.

Το πρώτο μέρος είναι το θεωρητικό κομμάτι όπου γίνονται αναφορές στην υπάρχουσα ελληνική και διεθνή βιβλιογραφία.

Αναλυτικότερα, το πρώτο κεφάλαιο είναι γενικό και εισάγει τον αναγνώστη στην φιλοσοφία του βιομηχανικού μάρκετινγκ, αφού γίνονται αναφορές στην έννοια και το σκοπό του, στις βασικές διαφορές τους με το καταναλωτικό μάρκετινγκ, ενώ περιγράφονται αναλυτικώς ποιοι είναι οι βασικοί βιομηχανικοί πελάτες, αλλά και πως κατηγοριοποιούνται τα βιομηχανικά προϊόντα. Επιπλέον δεδομένο ότι στην βιβλιογραφία υπάρχει μεγάλη αναφορά στα βασικά χαρακτηριστικά των βιομηχανικών αγορών (π.χ. ανελαστικότητα ζήτησης, περιορισμένος αριθμός πελατών, αδράνεια, ορθολογικά κριτήρια επιλογής προϊόντων/ προμηθευτών) το συγκεκριμένο κεφάλαιο ολοκληρώνεται με την παρουσίασή τους.

Στη συνέχεια και παίρνοντας υπόψη ότι για την ανάπτυξη της όποιας στρατηγικής, βασική προϋπόθεση είναι η γνώση της αγοραστικής συμπεριφοράς οργανισμών η οποία επιτρέπει στις βιομηχανικές επιχειρήσεις να εκτιμήσουν πολύ καλά πως σκέφτονται και τι αναζητούν οι πελάτες τους και με αυτό τον τρόπο να πετύχουν τους σκοπούς τους, το δεύτερο κεφάλαιο περιγράφει την αγοραστική συμπεριφορά των βιομηχανικών πελατών. Αναλύεται λοιπόν η αγοραστική διαδικασία που ακολουθούν αυτοί, οι παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν τις αποφάσεις τους και γίνεται αναφορά στο ρόλο που διαδραματίζει το κέντρο αγοραστικών αποφάσεων και συγκεκριμένα η ομάδα υπευθύνων που αποφασίζει για τις αγορές μιας βιομηχανικής επιχείρησης. Τέλος το κεφάλαιο αυτό ολοκληρώνεται με τις πολιτικές τμηματοποίησης της βιομηχανικής αγοράς και τις μεθόδους τοποθέτησης των προϊόντων σε αυτήν.

Το τρίτο κεφάλαιο του πρώτου μέρους της εργασίας αφορά το στρατηγικό σχεδιασμό βιομηχανικού μάρκετινγκ και είναι το κύριο κομμάτι της διπλωματικής εργασίας. Ουσιαστικά περιγράφεται η όλη διαδικασία του σχεδιασμού μιας στρατηγικής, η οποία ξεκινάει από την ανάλυση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος μιας βιομηχανικής επιχείρησης, συνεχίζει με την εξέταση των στόχων και των εναλλακτικών στρατηγικών και τελειώνει με τον καθορισμό των στρατηγικών μάρκετινγκ.

Αναλυτικότερα παρουσιάζονται οι διάφορες στρατηγικές προϊόντων που εφαρμόζονται στο βιομηχανικό μάρκετινγκ, γίνεται αναφορά στον τρόπο τιμολόγησης τόσο των υφιστάμενων όσο και των νέων βιομηχανικών προϊόντων

και παρατίθενται διάφορες μεθόδους προσδιορισμού των τιμών. Στη συνέχεια περιγράφονται οι τρόποι δημιουργίας μιας ολοκληρωμένης επικοινωνιακής στρατηγικής για τα βιομηχανικά προϊόντα και γίνεται μεγάλη αναφορά στα δίκτυα διαμονής και ειδικότερα στο σχεδιασμό και στους τρόπους διοίκησής τους.

Το δεύτερο μέρος είναι το εμπειρικό κομμάτι της διπλωματικής εργασίας και ο σκοπός του είναι η κατανόηση του τρόπου με τον οποίο όσα ειπώθηκαν στο θεωρητικό μέρος εφαρμόζονται στην πράξη. Για την ολοκλήρωσή του λοιπόν, επιλέχτηκε ως μελέτη περίπτωσης η βιομηχανική επιχείρηση I.B.S.

Έτσι το τέταρτο κεφάλαιο ξεκινάει με μια σύντομη περιγραφή του ιστορικού της εταιρείας, της φιλοσοφίας της, της αποστολής, του οράματος, αλλά και των στόχων που θέτει αυτή. Συνεχίζει με την εξέταση του εξωτερικού και του εσωτερικού επιχειρησιακού περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί η I.B.S, ενώ γίνεται αναφορά στους πελάτες, στους προμηθευτές και στην κύρια αγορά στόχος.

Επιπλέον στο κεφάλαιο αυτό δίνεται μεγάλη έμφαση στις στρατηγικές μάρκετινγκ που εφαρμόζει η εταιρεία και συγκεκριμένα στην πολιτική προϊόντος, στους τρόπους τιμολόγησης και πληρωμής, στις πολιτικές προώθησης και προβολής, καθώς και στα δίκτυα διανομής. Τέλος παρουσιάζονται οι κύριες πηγές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της I.B.S, αλλά και η εταιρική στρατηγική που εφαρμόζει αυτή.

Στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται μια ανακεφαλαίωση των όσων έχουν ειπωθεί κατά την εξέλιξη της διπλωματικής, ενώ για την ολοκλήρωσή της πραγματοποιείται μια προσπάθεια έκθεσης προτάσεων και λύσεων σε πιθανά προβλήματα που προκύπτουν σε ότι αφορά τις εφαρμογές βιομηχανικού μάρκετινγκ και τις στρατηγικές του.

ABSTRACT

With purpose the examination of the industrial marketing's applications and the strategies too, the present work consists of two parts.

The first part is the theoretical one, which refers to the existing Greek and international literature.

Specifically, the first chapter is general and introduces the reader to the philosophy of the industrial marketing, after having made references to the concept and its purpose, the essential differences with the consumer marketing, while are fully described who are the main industrial customers, but also how the industrial products can be categorized. Furthermore given that at the literature there is a great reference to the main characteristics of industrial markets (e.g. inelastic demand, limited number of customers, inertia, rational criteria for selecting products/suppliers) the specific chapter ends with their presentation.

Then and taking into account that for the development of any strategy, a key condition is the knowledge of organizations' purchasing behavior which allows the industrial undertakings to assess very well how their customers are thinking and what they are seeking, and in this way to achieve their intentions, the second chapter describes the purchasing behavior of the industrial customers. Therefore, is analyzed the purchasing procedure which they follow, the factors which affect their decisions and reference is made to the role played by the centre of purchasing decisions, namely the group leaders who decide on the purchases of an industrial enterprise. Finally, this chapter ends with the policies of splitting the industrial market and the methods of placing the products in this.

The third chapter of the first part of the paper concerns the strategic planning of the industrial marketing, which is the main part of this diplomatic work. Essentially is described the whole process of the design of a strategy, which starts from the analysis of the external and internal environment of an industrial enterprise, continues with the examination of the intentions and alternative strategies and ends with the definition of strategic marketing.

Specifically, are presented the various strategies of products which are applied in the industrial marketing, reference is made in the way of pricing both of existing and new industrial products and different methods are given for the determination of the prices. Then, are described the ways of creating an integrated communication strategy for industrial products and there is a huge reference to the networks of residence and, particularly, to the design and the ways of their administration.

The second part is the empirical one of the paper and its purpose is to understand how what was said in the theoretical part are applied in practice. So, for its completion, was chosen as case of study the industrial undertaking I.B.S.

Thus the fourth chapter begins with a brief description of the history of the company, the philosophy, the dispatching , the vision, but also of the intentions which set out. Furthermore, it continues with the examination of the external and internal operational environment in which I.B.S. functions, while is made reference to customers, suppliers and to the main market target.

In addition, in this chapter is given great emphasis on the marketing strategies are applied by the company and, particularly, on the product policy, the ways of pricing and payment, the policies of promotion and publicity, as well as on the distribution networks. Finally, are presented the main sources of I.B.S.' competitive advantage, but also the corporate strategy which it administers.

The fifth chapter is a summary of those who have said during the evolution of the paper, while for its completion is made an effort of report proposals and solutions to possible arising problems which concerns the applications of the industrial marketing and its strategies.

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ:

ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^Ο

Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟΥ MARKETING

Ενότητα 1.1

Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ MARKETING

Η φιλοσοφία και υιοθέτηση της έννοιας του marketing, από τον επιχειρησιακό και άλλους κλάδους, των κρατών με ελεύθερη οικονομία, άρχισε μετά τον Β' Παγκόσμιο πόλεμο, κυρίως στους τομείς της διαφήμισης και των πωλήσεων. Στις δεκαετίες του 1950-60 και μετέπειτα, εδραιώθηκε σαν αυτοτελή μέθοδο διαχείρισης. Σήμερα η έννοια του marketing έχει ευρύτερη αντίληψη και εφαρμογή, σε πολλούς τομείς της ζωής και δεν περιορίζεται μόνο στις επιχειρήσεις και στο εμπόριο.¹

Αρχικά το marketing εδραιώθηκε σαν κλάδος της εφαρμοσμένης οικονομίας, αφοσιωμένο στην μελέτη των δικτύων διανομής. Αργότερα, εξελίχθηκε σε διαχειριστική μέθοδο αύξησης των πωλήσεων.¹

Σήμερα η έννοια του marketing έχει τόσο πολύ ευρυνθεί ώστε μπορεί να χρησιμοποιηθεί όχι μόνο από επιχειρήσεις, αλλά και από κάθε οργανισμό ή κοινωνική ομάδα, που διαθέτει κάποιο προϊόν (υλικό ή πνευματικό) ή υπηρεσία. Το marketing περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες, που είναι απαραίτητες για να φθάσουν αγαθά και υπηρεσίες στον καταναλωτή, είναι η «γέφυρα» μεταξύ παραγωγής και κατανάλωσης. Δηλαδή, κατευθύνει και διευθύνει τη ροή αγαθών και υπηρεσιών στον καταναλωτή.^{1,2}

¹ Δορζιώτης, Χ., (2004), Σημειώσεις, Βασικές Αρχές Marketing, Ε.Π.Δ.Ο. ΤΕΙ ΠΑΤΡΑΣ

² ΑΡΝΟΣ Studies & Publishing Θεωρία Μάρκετινγκ-Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, Μείγμα Μάρκετινγκ, www.arnos.gr/oktonia/download.php?file=7855.pdf

Έτσι το marketing, μπορεί να ορισθεί σαν το σύνολο των ενεργειών μιας επιχείρησης, που αποβλέπουν στην επισήμανση των αναγκών του καταναλωτή, στην ανάπτυξη των προϊόντων και υπηρεσιών, που ανταποκρίνονται στις ανάγκες αυτές και στη δημιουργία ζήτησης γι' αυτά τα προϊόντα και τις υπηρεσίες, με σκοπό τις επικερδείς πωλήσεις.^{3,4}

Για αυτό το marketing, έχει σαν βασικές αρχές :

A) να βλέπει τον καταναλωτή σαν αποδέκτη των ενεργειών του, και

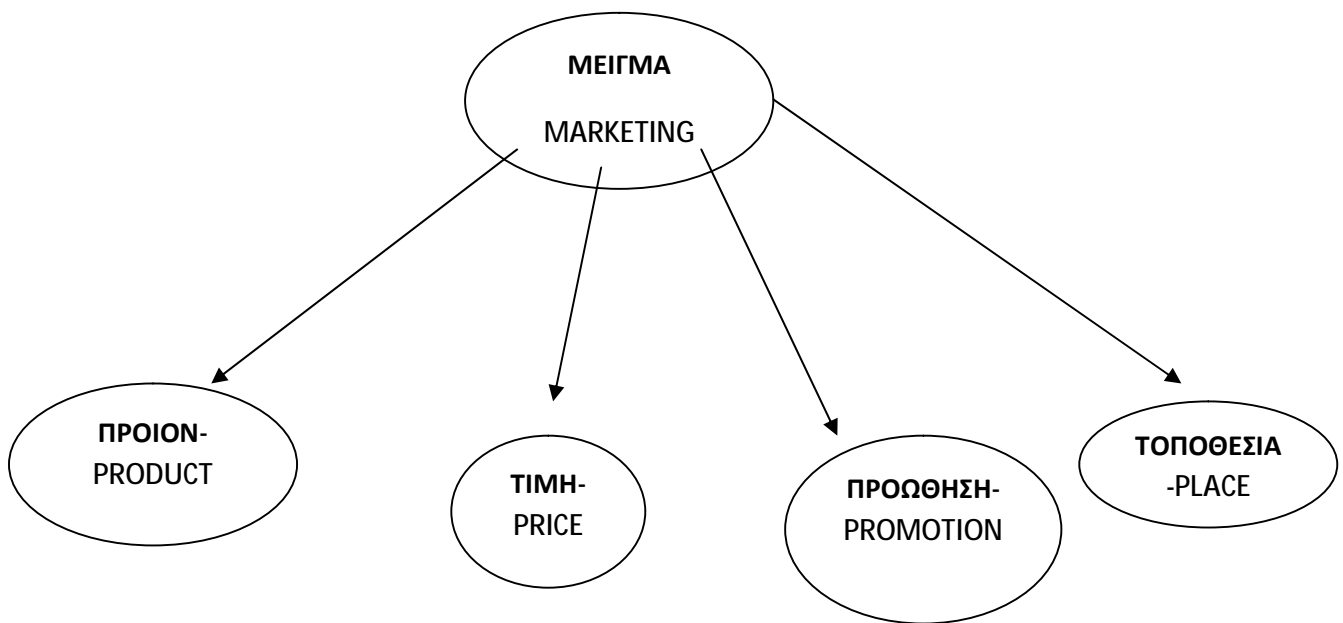
B) να λαμβάνει ενεργά μέρος στην λήψη αποφάσεων, σ' όλες τις φάσεις διοίκησης μιας επιχείρησης .

Επίσης υπάρχουν δεκάδες άλλα «εργαλεία» marketing που μπορούν να χρησιμοποιηθούν, όπως το μείγμα μάρκετινγκ που είναι γνωστό στο χώρο του ως 4Ps από τα αρχικά των πιο συγκεκριμένα : προϊόν, τιμή, τοποθεσία, προώθηση.³

Το μίγμα marketing δημιουργήθηκε με σκοπό να απλοποιήσει την έννοια του marketing και να δώσει κάτι απλό σε όσους ήθελαν να ασχοληθούν ή γενικά ασχολούνταν με το marketing. Ήταν ιδέα του Jerome Mc Carthy και πάνω σε αυτή την απλή θεωρία βασίστηκε η έκρηξη του marketing.³

³ Δορζιώτης ,X.,(2004),Σημειώσεις, Βασικές Αρχές Marketing, Ε.Π.Δ.Ο. ΤΕΙ ΠΑΤΡΑΣ

⁴ APNOS Studies & Publishing Θεωρία Μάρκετινγκ-Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, Μείγμα Μάρκετινγκ , www.arnos.gr/oktonia/download.php?file=7855.pdf



Σχήμα 1: Το μείγμα Marketing

Πηγή: Δορζιώτης, Χ., Σημειώσεις,(2004),Βασικές Αρχές Marketing, Kotler(1997)

Πιο συγκεκριμένα:⁵

- Προϊόν: Το προϊόν είτε είναι φυσικό προϊόν είτε μια υπηρεσία (μια ιδέα, ένας σκοπός ή ένα μέρος), αποτελεί το πρώτο στοιχείο του μείγματος marketing που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την ικανοποίηση των καταναλωτών.
- Τιμή: Είναι η τιμολογιακή πολιτική που θα επηρεάσει την τιμή που θα έχει το προϊόν όταν φτάσει στον καταναλωτή. Αν δεν εφαρμοστεί σωστή τιμολογιακή πολιτική, οι καταναλωτές θα στραφούν σε ανταγωνιστές. Η τιμή θεωρείται ως η πιο ευέλικτη αλλά και η πιο ουσιαστική μεταβλητή του μείγματος marketing. Η τιμή παραμένει ως ένας βασικός παράγοντας ο οποίος μπορεί να επηρεάσει την αγοραστική συμπεριφορά του καταναλωτή. Η σημαντικότητά της αποδεικνύεται από το γεγονός ότι αποτελεί το ουσιαστικό σημείο δημιουργίας κερδών.

⁵Δορζιώτης, Χ.,(2004),Σημειώσεις, Βασικές Αρχές Marketing, Ε.Π.Δ.Ο. ΤΕΙ ΠΑΤΡΑ

- Τοποθεσία: Είναι τα κανάλια διανομής και η όλη διαδικασία, που θα βοηθήσει την εταιρία να στείλει το αγαθό ή την υπηρεσία στον καταναλωτή στο σωστό σημείο και στη σωστή ώρα.
- Προώθηση: Είναι η όλη στρατηγική για να μπορέσει μια εταιρία να λανσάρει το προϊόν της στην αγορά και να προωθήσει τα μηνύματά της. Η προώθηση είναι μια λέξη που αφορά κάθε επικοινωνία marketing, που είναι σχεδιασμένη για να ελκύει την προσοχή και να δημιουργεί την ανάγκη για την αγορά ενός συγκεκριμένου προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Η προώθηση αποτελείται από τις διαφημιστικές καμπάνιες, τεχνικές προσωπικής πώλησης, προώθηση πωλήσεων και προσπάθειες δημοσιότητας.

Μια δυναμική φιλοσοφία marketing, δηλαδή, αρχίζει με τον καταναλωτή και όχι με το τμήμα παραγωγής. Παίζει, όμως, σημαντικό ρόλο στον προγραμματισμό και στην παραγωγή και ακολουθεί το προϊόν στην όλη του πορεία.

⁵Δορζιώτης, Χ.,(2004), Σημειώσεις, Βασικές Αρχές Marketing,Ε.Π.Δ.Ο. ΤΕΙ ΠΑΤΡΑΣ

Ενότητα 1.2

Η ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ Ο ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟΥ MARKETING

Οι βασικές αρχές του Marketing και γενικά ολόκληρη η φιλοσοφία του Marketing, που τονίζει ότι ο πελάτης είναι το κέντρο γύρω από το οποίο κινείται η επιχείρηση, ισχύουν τόσο στο βιομηχανικό όσο και στο καταναλωτικό Marketing. Δηλαδή, το βασικό σημείο για την επίτευξη των στόχων μιας επιχείρησης είναι αφ' ενός στον καθορισμό των αναγκών αλλά και των επιθυμιών των αγορών, και αφ' ετέρου στην κάλυψη αυτών με τον πιο αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο. Φυσικά όταν πρόκειται για τις βιομηχανικές αγορές δεν αρκεί μόνο ο καθορισμός και η ικανοποίηση των αναγκών για την επιτυχία των επιχειρήσεων, διότι οι αγοραστές και οι πωλητές θα πρέπει να εργάζονται στενότερα, να έχουν καλές σχέσεις και να συνεταιρίζονται για το αμοιβαίο συμφέρον τους.⁶

Στη βιομηχανική αγορά τα προϊόντα και οι υπηρεσίες αγοράζονται σαν μέσα για την επίτευξη οικονομικών στόχων, που μπορεί να είναι η μείωση του κόστους ή η μεγιστοποίηση του κέρδους. Σαφώς και υπάρχουν και άλλοι λόγοι αγοράς βιομηχανικών προϊόντων και οι υπηρεσιών όπως κοινωνικοί ή πολιτικοί. Για παράδειγμα μια επένδυση του κράτους που έχει σαν σκοπό την ανέγερση ενός νοσοκομείου.⁷

⁶Μισιρλάκης, Ν., – Κυριάκος, Σ., (1994), Πρακτικός Οδηγός Βιομηχανικού Marketing, Εκδόσεις Γ.Σ. Μπαρμπερόπουλος

⁷ Βλαδίκας, Γ., Πίγκα, Β., Κ.Ε.Τ.Α-Κ.Ε.ΜΑΚ., Επιχειρησιακός Οδηγός Marketing, 62.103.39.56:8080/.../ODIGOSMARKETINGK_F25048.doc

Το αντικείμενο του βιομηχανικού Marketing περιλαμβάνει:⁸

A) Την ανάλυση και μελέτη της αγοραστικής συμπεριφοράς των οργανισμών.

B) Τον καθορισμό των αγοραστικών αναγκών και απαιτήσεων των οργανισμών.

Γ) Το σχεδιασμό των καταλληλότερων προϊόντων, τιμών, καναλιών διανομής και μέσων επικοινωνίας που ικανοποιούν τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των οργανισμών αυτών.

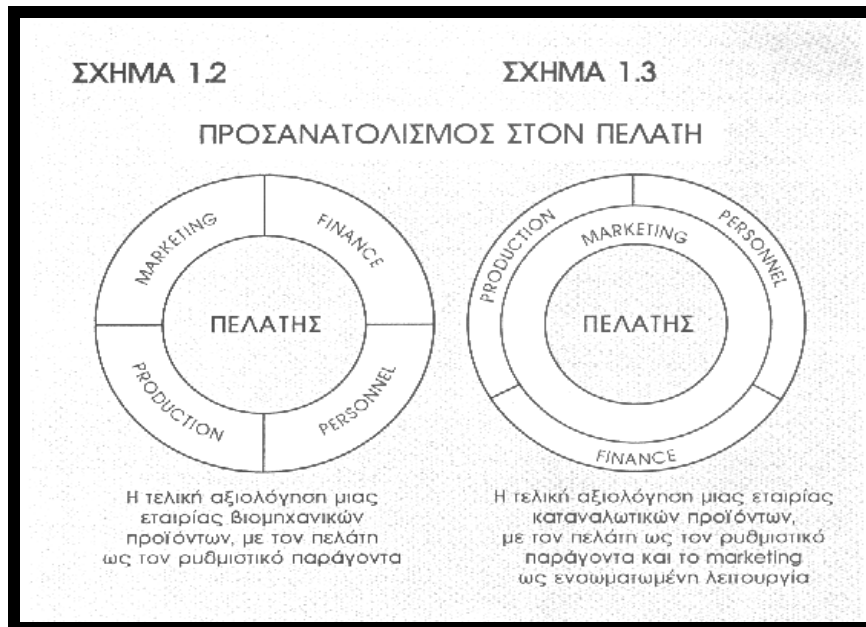
Έτσι λοιπόν φαίνεται ότι αντίθετα με τον υπεύθυνο του καταναλωτικού marketing που ασχολείται με την ικανοποίηση των αναγκών των τελικών καταναλωτών, οι οποίοι αγοράζουν προϊόντα και υπηρεσίες για προσωπική τους χρήση, ο υπεύθυνος του βιομηχανικού marketing ασχολείται με την διερεύνηση και ικανοποίηση των αναγκών και απαιτήσεων των οργανισμών.⁸

Τέλος πρέπει να τονιστεί ότι το marketing μιας εταιρείας βιομηχανικών προϊόντων δεν είναι αρμοδιότητα μόνο του τμήματος marketing, αλλά ο πελάτης θα πρέπει να είναι το επίκεντρο σε όλα τα στάδια λήψης αποφάσεων μέσα στην εταιρεία όπου αυτό έχει ως αποτέλεσμα να επηρεάζονται ο σχεδιασμός του προϊόντος, η ανάλυση της ζήτησης, η χρήση των πόρων, τα μακροπρόθεσμα κέρδη και οι τεχνικές κατασκευής.^{8,9}

⁸Μισιρλάκης, Ν., – Κυριάκος, Σ.,(1994), Πρακτικός Οδηγός Βιομηχανικού Marketing, Εκδόσεις Γ.Σ. Μπαρμπερόπουλος

⁹ Βλαδίκας, Γ., Πίγκα, Β.,Κ.Ε.Τ.Α-Κ.Ε.ΜΑΚ., Επιχειρησιακός Οδηγός Marketing, 62.103.39.56:8080/.../ODIGOSMARKETINGK_F25048.doc

Τα παρακάτω σχήματα 1.2 και 1.3 δείχνουν την τελική δομή βιομηχανικών και καταναλωτικών προϊόντων μέσα στην επιχείρηση.



Πηγή: Μισιρλάκης ,Ν., – Κυριάκος, Σ.,(1994), Πρακτικός Οδηγός Βιομηχανικού Marketing, Εκδόσεις Γ.Σ. Μπαρμπερόπουλος

ΒΑΣΙΚΕΣ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΜΕΤΑΞΥ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΟΥ MARKETING

Οι διαφορές μεταξύ βιομηχανικού και καταναλωτικού marketing οφείλονται στην διαφορετική φύση του πελάτη, που αυτό οδηγεί στην δημιουργία ξεχωριστών προβλημάτων αλλά και τρόπων προσέγγισης της αγοράς. Βασική διαφορά είναι το κίνητρο αλλά και ο σκοπός της αγοράς των αγαθών και των υπηρεσιών.¹⁰

Συγκεκριμένα οι διαφορές αυτές αφορούν:

1.3.1 ΣΤΕΝΟΤΕΡΗ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΗ ΒΑΣΗ (ΟΛΙΓΟΨΩΝΙΟ)

Τα περισσότερα καταναλωτικά προϊόντα αγοράζονται από εκατομμύρια πελάτες καθημερινά. Τα βιομηχανικά προϊόντα έχουν πολύ στενότερη πελατειακή βάση, κατά την οποία 4000-5000 πελατών θεωρείται ήδη πολύ μεγάλη. Π.χ. οι εταιρίες που κατασκευάζουν αυτοκίνητα στην Αμερική είναι λιγότερες από δέκα, ενώ εκείνες που κατασκευάζουν καθίσματα αυτοκινήτων είναι πολύ περισσότερες. Δηλαδή, οι κατασκευαστές καθισμάτων διαθέτουν τα προϊόντα τους μόνο στους παραπάνω κατασκευαστές αυτοκινήτων.¹⁰

¹⁰Μισιρλάκης, Ν., Κυριάκος, Σ., (1994), Πρακτικός Οδηγός Βιομηχανικού Marketing, Εκδόσεις Γ.Σ. Μπαρμπερόπουλος

Αυτή η περιορισμένη πελατειακή βάση οδηγεί σε μια πολύ στενή σχέση μεταξύ αγοραστή και πωλητή. Αυτές οι βιομηχανικές επιχειρήσεις προσπαθούν να διευρύνουν την πελατειακή τους βάση με τους εξής τρόπους:¹¹

- ✓ Την πώληση του ίδιου του προϊόντος σε καινούριες χώρες.
- ✓ Την ανακάλυψη νέων χρήσεων του ίδιου προϊόντος.
- ✓ Την εστίαση στην αγορά συντήρησης και αντικατάστασης, που έχει ευρύτερη πελατειακή βάση.

1.3.2 ΟΡΘΟΛΟΓΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΓΟΡΑΣ

Σε αντίθεση με τον καταναλωτή, ο αγοραστής βιομηχανικών προϊόντων είναι ανεπηρέαστος από τη συναισθηματική φόρτιση που του προκαλεί η διαφήμιση, η συσκευασία ή και η ανθρώπινη παρόρμηση.¹¹

Οι βιομηχανικές εταιρίες βοηθούν το προϊόν τους να κατασκευαστεί και να πωληθεί αποτελεσματικότερα. Οι αγοραστές των βιομηχανικών προϊόντων ζητούν λεπτομερή πληροφόρηση σχετικά με την ποιότητα, το κόστος αλλά και το service αυτών των προϊόντων. Επίσης, παρατηρείται ότι οι ανάγκες των νοικοκυριών δεν είναι αυστηρά καθορισμένες, με αποτέλεσμα την άσκοπη αγορά αγαθών, που αργότερα οι καταναλωτές αντιλαμβάνονται ότι δεν χρειάζονται. Από την άλλη, στην αγορά βιομηχανικών προϊόντων διακινδυνεύει κάποιος και την προσωπική του επιτυχία εάν πάρει λάθος αποφάσεις σχετικά με τις αγορές προϊόντων.¹¹

¹¹Μισιρλάκης, Ν., Κυριάκος, Σ., (1994), Πρακτικός Οδηγός Βιομηχανικού Marketing, Εκδόσεις Γ.Σ. Μπαρμπερόπουλος

1.3.3 ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ

Τα βιομηχανικά προϊόντα έχουν μεγαλύτερο κύκλο ζωής από τα καταναλωτικά προϊόντα. Ειδικά στο πρώτο στάδιο της εισαγωγής του προϊόντος στην αγορά, η ανάπτυξη προχωρά με πολύ αργό ρυθμό γιατί ο πελάτης πρέπει να πεισθεί για την αξία του προϊόντος. Σε αυτή την περίοδο η εταιρία χαρακτηρίζεται από χαμηλό κέρδος και χαμηλές πωλήσεις. Στη συνέχεια, στο επόμενο στάδιο, της ανάπτυξης, έχουμε αύξηση των πωλήσεων και το προϊόν ανθίζει. Τέλος, μερικά προϊόντα προσεγγίζονται πολύ πιο σύντομα από άλλα, ή και ακόμα προσπερνούν τα διάφορα στάδια.¹²

1.3.4 ΕΠΙΡΡΟΕΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΦΑΣΗ ΑΓΟΡΑΣ

Η απόφαση για την αγορά καταναλωτικών προϊόντων επηρεάζεται το πολύ από 3-4 άτομα π.χ. η σύζυγος, ο σύζυγος και τα παιδιά. Ενώ για την αγορά των βιομηχανικών προϊόντων όλα τα τμήματα μιας εταιρίας έχουν γνώμη. Δηλαδή, το Μηχανολογικό Τμήμα έχει άποψη για την τεχνική απόδοση του προϊόντος, το Τμήμα Παραγωγής έχει άποψη για την ποιότητα, το Τμήμα Προμηθειών ενδιαφέρεται για τις ανταγωνιστικές τιμές και το Τμήμα Πωλήσεων ενδιαφέρεται για την σχέση τιμής και αξίας του προϊόντος.¹²

1.3.5 ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ

Οι πελάτες των καταναλωτικών προϊόντων τμηματοποιούνται με βάση οικονομικούς, κοινωνικούς και ψυχολογικούς παράγοντες όπως π.χ. η ηλικία, ο τρόπος ζωής, το στιλ ένδυσης κ.α. Οι βιομηχανικοί πελάτες τμηματοποιούνται με βάση διαφορετικά κριτήρια όπως χαρακτηριστικά βιομηχανίας, απαιτήσεις, αγοραστικές ποσότητες κ.α.¹²

¹²Μισιρλάκης, Ν., Κυριάκος, Σ., (1994), Πρακτικός Οδηγός Βιομηχανικού Marketing, Εκδόσεις Γ.Σ. Μπαρμπερόπουλος

1.3.6 ΚΑΝΑΛΙΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ

Στα καταναλωτικά αγαθά υπάρχει μεγάλος αριθμός μεσαζόντων. Από την άλλη, τα βιομηχανικά αγαθά καλύπτονται με απευθείας επαφή μεταξύ προμηθευτή και αγοραστή, και όπου μπορεί να υπάρχουν ενδιάμεσοι, είναι πολύ εξειδικευμένοι.¹³

1.3.7 ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Η καταναλωτική αγορά προσπαθεί να προσεγγίζει τον καταναλωτή όπου και αν βρίσκεται, ενώ οι πελάτες της βιομηχανικής αγοράς συγκεντρώνονται σε συγκεκριμένες περιοχές και αυτό συμβαίνει διότι:¹³

- ✓ Υπάρχουν διαθέσιμοι φυσικοί πόροι και παραγωγικές διαδικασίες, Π.χ. Οι επιχειρήσεις παραγωγής ενέργειας έχουν τις εγκαταστάσεις τους κοντά σε φυσικές πλουτοπαραγωγικές πηγές.
- ✓ Υπάρχει διαθέσιμη εργατική δύναμη.
- ✓ Υπάρχει διαθέσιμο δίκτυο διανομής. Αυτό μπορεί να αποτελέσει και τον βασικό παράγοντα εγκατάστασης μιας βιομηχανίας σε μια συγκεκριμένη τοποθεσία.

1.3.8 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

Το προϊόν, η παραγωγική διαδικασία και τα υλικά είναι σημαντικά στοιχεία στην αγορά καταναλωτικών αγαθών αλλά και στην αγορά των βιομηχανικών αγαθών, μόνο που τα τυχόν μειονεκτήματα στην πρώτη περίπτωση μπορούν να αντισταθμιστούν με μια εντυπωσιακή διαφήμιση ή με την πίστη του πελάτη στην εταιρεία, ενώ στην δεύτερη περίπτωση, ένα λάθος μπορεί να κοστίσει σε χρόνο, χρήμα και εικόνα στην εταιρεία.¹³

¹³Μισιρλάκης, Ν., Κυριάκος, Σ., (1994), Πρακτικός Οδηγός Βιομηχανικού Marketing, Εκδόσεις Γ.Σ. Μπαμπερόπουλος

1.3.9 Η ΖΗΤΗΣΗ ΤΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Έμμεση ζήτηση (Derived Demand). Οι πελάτες βιομηχανικών προϊόντων αγοράζουν αγαθά και υπηρεσίες για να τα χρησιμοποιήσουν στην παραγωγή άλλων αγαθών και υπηρεσιών. Τελικά, οτιδήποτε παραχθεί, ή θα πωληθεί στον πελάτη ή θα κρατηθεί ως απόθεμα.

- ✓ Συνδυασμένη ζήτηση (Joint Demand). Η συνδυασμένη Ζήτηση είναι συνηθισμένο φαινόμενο στην βιομηχανική αγορά. Αυτό σημαίνει ότι, το ένα προϊόν χρειάζεται την παρουσία κάποιου άλλου, για να συνυπάρξουν. Π.χ. Δεν μπορεί να υπάρξει ζήτηση δισκετών, όταν δεν υπάρχουν ηλεκτρονικοί υπολογιστές. Οι πελάτες βιομηχανικών προϊόντων προτιμούν να αγοράζουν συνδυασμό ειδών προϊόντων ή ολοκληρωμένες σειρές από έναν προμηθευτή και όχι μεμονωμένα προϊόντα από διαφορετικούς προμηθευτές.¹⁴

1.3.10 ΕΠΑΦΗ ΜΕ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ

Σε μια εταιρεία καταναλωτικών αγαθών, το 75% του χρόνου της καταναλώνεται στη συσκευασία και τη διαφήμιση, αφού αυτοί οι παράγοντες παίζουν μεγάλο ρόλο στην ανάπτυξη και το κέρδος των επιχειρήσεων.

Αντίθετα, σε μια εταιρεία βιομηχανικών αγαθών το μεγαλύτερο μέρος του χρόνου της καταναλώνεται στην αξιολόγηση ή στην ρύθμιση της ανάπτυξης του προϊόντος.¹⁴

1.3.11 ΣΤΑΘΕΡΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

Στην καταναλωτική αγορά, οι καταναλωτές αλλάζουν συχνά την αγοραστική τους συμπεριφορά και τις συνήθειές τους. Στην βιομηχανική αγορά, οι σχέσεις μεταξύ αγοραστών και πωλητών αναπτύσσονται μακρόχρονα και συνήθως είναι πολύ σταθερές. Οι αλλαγές είναι ελάχιστες και γίνονται με πολύ αργό ρυθμό.¹⁴

¹⁴Μισιρλάκης, Ν., Κυριάκος, Σ., (1994), Πρακτικός Οδηγός Βιομηχανικού Marketing, Εκδόσεις Γ.Σ. Μπαρμπερόπουλος

1.3.12 Ο ΚΟΣΜΟΣ ΤΟΥ MARKETING

Στο βιομηχανικό marketing, οι υπεύθυνοι προϊόντων είναι σχετικά μεγαλύτεροι σε ηλικία και έχουν περάσει αρκετό καιρό μέσα στην επιχείρηση. Είναι πολύ συνηθισμένο φαινόμενο, διάφοροι πωλητές να εξελίσσονται σε υπεύθυνους προϊόντων μετά από μερικά χρόνια επιτυχημένης πορείας.¹⁵

Στα καταναλωτικά αγαθά συνήθως μετακινούνται οι υπεύθυνοι προϊόντων μεταξύ διαφημιστικών εταιριών και εταιριών καταναλωτικών προϊόντων. Στη βιομηχανική αγορά, δίνεται μεγάλη έμφαση στην προσωπική πώληση. Η διαφήμιση χρησιμοποιείται για να θεμελιώσει τις πωλήσεις, παρά για επικοινωνιακούς λόγους.¹⁵

Οι ενέργειες προώθησης της βιομηχανικής αγοράς είναι οι εξής:¹⁵

- ✓ Δημόσιες σχέσεις.
- ✓ Διαφήμιση, την οποία οι βιομηχανίες χρησιμοποιούν σε ζητήματα δημόσιου ενδιαφέροντος π.χ. περιβαλλοντικά θέματα.
- ✓ Διανομή διαφημιστικού υλικού με το ταχυδρομείο.
- ✓ Επαγγελματικά κλαδικά περιοδικά.
- ✓ Εμπορικές κλαδικές επιδείξεις, όπου οι υποψήφιοι πελάτες έρχονται στον πωλητή και όχι το αντίθετο.

¹⁵Μισιρλάκης, Ν., Κυριάκος, Σ., (1994), Πρακτικός Οδηγός Βιομηχανικού Marketing, Εκδόσεις Γ.Σ. Μπαρμπερόπουλος

Ο πίνακας 1 παρουσιάζει τις κυριότερες διαφορές μεταξύ του βιομηχανικού και καταναλωτικού marketing:

Πίνακας 1: Βασικές διαφορές μεταξύ του βιομηχανικού και καταναλωτικού marketing.

Δομή Αγοράς	Βιομηχανικές Αγορές	Καταναλωτικές Αγορές
	Γεωγραφικά συγκεντρωμένες	Γεωγραφικά διεσπαρμένες
	Σχετικά μικρός αριθμός αγοραστών	Μαζική αγορά
	Ολιγοπωλιακός ανταγωνισμός	Μονοπωλιακός ανταγωνισμός
Προϊόντα	Τεχνική πολυπλοκότητα	Προτυποποιημένα
	Προσαρμοσμένα στις απαιτήσεις μεμονωμένων πελατών (customised)	Σέρβις, παράδοση και διάθεση: κάπως σημαντικά στοιχεία
	Σέρβις, παράδοση και διάθεση: πολύ σημαντικά στοιχεία	
Αγοραστική Συμπεριφορά	Συμμετοχή των λειτουργιών διευθύνσεων της επιχείρησης/οργανισμού	Συμμετοχή της οικογένειας
	Κυριαρχία των ορθολογικών κινήτρων της αγοράς	Κυριαρχία των κοινωνικών και ψυχολογικών κινήτρων της αγοράς
	Αυξημένη γνώση τεχνικών θεμάτων	Μειωμένη γνώση τεχνικών θεμάτων
	Σταθερές και διαπροσωπικές σχέσεις παραγωγού-πελάτη	Απρόσωπες σχέσεις παραγωγού-πελάτη
	Αμοιβαίες διεπιχειρησιακές σχέσεις	
Διαδικασία λήψης απόφασης	Ακολουθούνται συγκεκριμένα στάδια στην αγοραστική απόφαση, που γίνονται εύκολα αντιληπτά	Συγκεκριμένη διαδικασία, που στηρίζεται στην παρόρμηση του ατόμου
Κανάλια διανομής	Άμεση επαφή με τον πελάτη και περιορισμένος αριθμός μεσαζόντων	Έμμεση επαφή με τον πελάτη και χρησιμοποίηση μεσαζόντων
Προβολή	Έμφαση στην προσωπική πώληση	Έμφαση στη διαφήμιση
Τιμή	Μειοδοτικοί διαγωνισμοί με έγγραφες σφραγισμένες προσφορές	Τιμοκατάλογοι
	Διαπραγμάτευση της τιμής σε πολύπλοκες αγορές/προμήθειες	Ειδικές προσφορές/εκπτώσεις
	Τιμοκατάλογοι για προτυποποιημένα προϊόντα	Ηλεκτρονικά μέσα πίστωσης (πιστωτικές κάρτες)
		Χρήση τραπεζικών διευκολύνσεων (καταναλωτικά δάνεια)
<p>Πηγή: Αυλωνίτης, Γ.,(2001), <i>Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing Τόμος Α, Β</i> Εκδόσεις Σταμούλης, ΑΘ., σελ. 25</p>		

ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ

Οι βιομηχανικοί πελάτες μπορούν να ταξινομηθούν σε τρεις κατηγορίες ανάλογα με τον τύπο του οργανισμού που αντιπροσωπεύουν.¹⁶

1. Κάθε μορφής επιχειρήσεις (Business).

Σε αυτήν την κατηγορία βρίσκονται οι βιομηχανικές και βιοτεχνικές επιχειρήσεις, καθώς επίσης και οι επιχειρήσεις κατασκευών, οι εμπορικές επιχειρήσεις (χονδρέμποροι, λιανέμποροι), αλλά και οι επιχειρήσεις μεταφορών και οι επιχειρήσεις των υπηρεσιών (τράπεζες κτλ.).

Ο πιο σημαντικός πελάτης αυτής της κατηγορίας είναι οι εμποροβιομηχανικές επιχειρήσεις λόγω του μεγάλου όγκου προμηθειών και αγορών.

2. Δημόσιες υπηρεσίες και δημόσιοι οργανισμοί (Governmental Units).

Σε αυτήν την κατηγορία βρίσκονται Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης, διάφορες Δημόσιες Επιχειρήσεις Και Οργανισμοί (ΔΕΚΟ) και οι κυβερνητικές υπηρεσίες. Αγοράζουν έναν πολύ μεγάλο όγκο προϊόντων όπως υπολογιστές, γραφεία κλπ.

¹⁶ Αυλωνίτης, Γ., Γούναρης, Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

3. Ιδρύματα (Institutions)

Σε αυτήν την κατηγορία βρίσκονται τα σχολεία, τα ιδρύματα υγείας και πρόνοιας είναι οι σημαντικοί πελάτες στην αγορά των ιδρυμάτων όπου περιλαμβάνονται κολλέγια, πανεπιστήμια, βιβλιοθήκες, φυλακές κλπ. Όλα τα παραπάνω αγοράζουν προϊόντα και υπηρεσίες που τους βοηθούν στην παραγωγή δικών τους προϊόντων και υπηρεσιών. Θα πρέπει να συμπεριληφθεί μια ακόμη ταξινόμηση των βιομηχανικών πελατών, όπου αναφέρεται στις εμποροβιομηχανικές επιχειρήσεις. Αυτή η ταξινόμηση είναι σημαντική διότι μας βοηθάει να κατανοήσουμε τα αγοραστικά κριτήρια που ένας συγκεκριμένος εμποροβιομηχανικός πελάτης χρησιμοποιεί για την αξιολόγηση ενός βιομηχανικού προϊόντος. Τρεις λοιπόν είναι οι κατηγορίες των εμποροβιομηχανικών επιχειρήσεων:¹⁷

1. Χρήστες (Users)

Είναι οι επιχειρήσεις που αγοράζουν βιομηχανικά προϊόντα και υπηρεσίες για να παράγουν άλλα προϊόντα και υπηρεσίες, που θα πουληθούν σε βιομηχανικές ή καταναλωτικές αγορές. Γενικά τα προϊόντα και υπηρεσίες που προμηθεύονται οι χρήστες είναι απαραίτητα για την παραγωγική τους διαδικασία. Π.χ. μια αυτοκινητοβιομηχανία αγοράζει εργαλεία και μηχανές τα οποία όμως δεν αποτελούν μέρος των αυτοκινήτων, αλλά βοηθούν στην παραγωγή τους.¹⁷

2. Κατασκευαστές Τελικών Βιομηχανικών και Καταναλωτικών Προϊόντων (OEMs)

Εδώ βρίσκονται οι επιχειρήσεις που προμηθεύονται βιομηχανικά προϊόντα για να τα ενσωματώσουν στα δικά τους προϊόντα που στη συνέχεια θα πουληθούν σε βιομηχανικές ή καταναλωτικές αγορές. Π.χ. μια αυτοκινητοβιομηχανία αγοράζει εξαρτήματα για να τα ενσωματώσει στα αυτοκίνητα που παράγει. Επομένως, μια επιχείρηση μπορεί να ταξινομηθεί και ως χρήστης αλλά και ως OEM, ανάλογα με το προϊόν που αγοράζει και την χρήση του.¹⁷

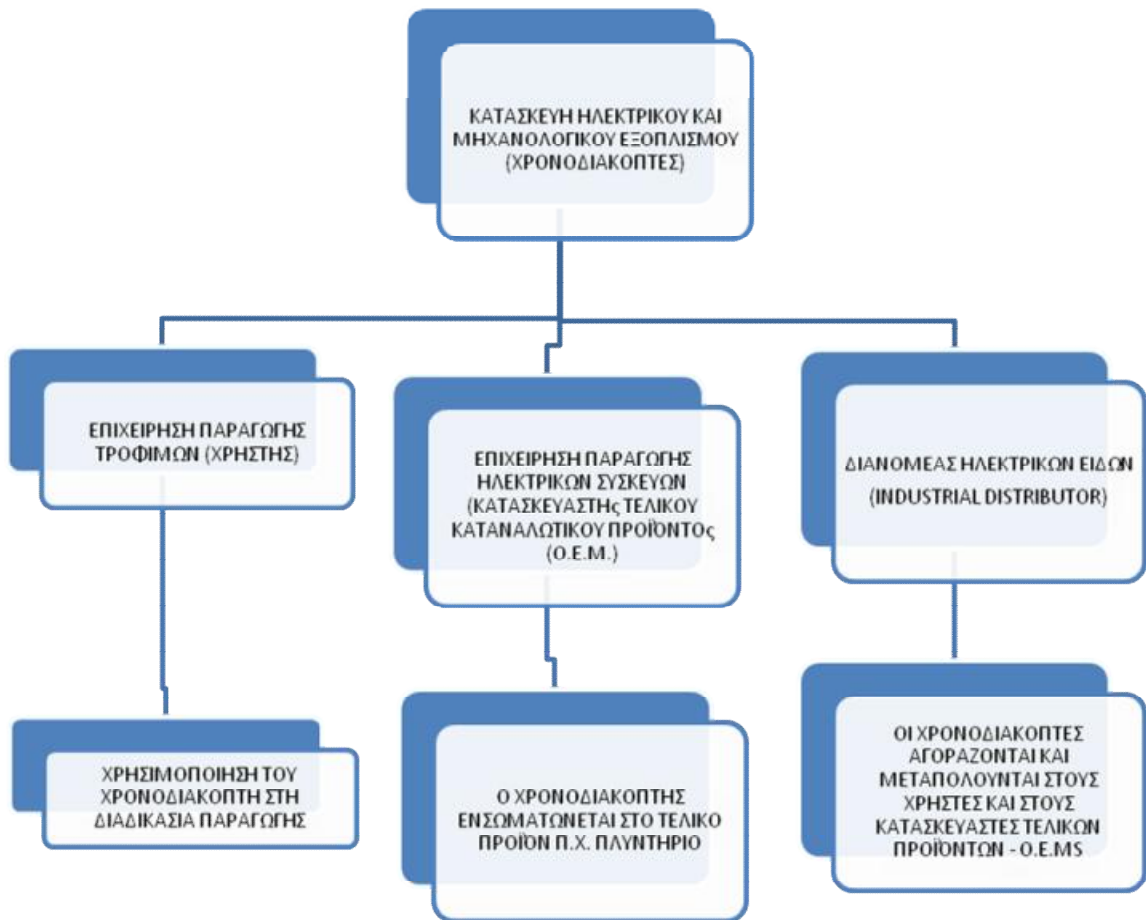
¹⁷Αυλωνίτης, Γ., Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

3. Διανομείς και Χονδρέμποροι Βιομηχανικών Προϊόντων

Είναι οι εμπορικές επιχειρήσεις που αγοράζουν βιομηχανικά προϊόντα για να τα μεταπωλήσουν στις δύο παραπάνω κατηγορίες επιχειρήσεων. Ο χονδρέμπορος βιομηχανικών προϊόντων συγκεντρώνει, αποθηκεύει και διαθέτει μια μεγάλη ποικιλία προϊόντων. Περιορίζεται μόνο σε βιομηχανικά εργαλεία και είδη βιομηχανικού εξοπλισμού που διανέμει στους χρήστες και στους OEMs.¹⁸

Το σχήμα 1.1 δείχνει τις κατηγορίες των εμποροβιομηχανικών πελατών για ένα συγκεκριμένο βιομηχανικό προϊόν, τους χρονοδιακόπτες. Ο κάθε τύπος πελάτη αγοράζει το συγκεκριμένο προϊόν για διαφορετικό λόγο και γι' αυτό και τα κριτήρια που χρησιμοποιεί για την αξιολόγησή του είναι διαφορετικά. Αναλυτικότερα, από την μία ο χρήστης χρησιμοποιεί τον χρονοδιακόπτη στην παραγωγική του διαδικασία ενδιαφέρεται άμεσα για την ποιότητα και την αξιοπιστία του προϊόντος. Από την άλλη, το OEM ενδιαφέρεται για την επίδραση που θα έχει η χρήση του χρονοδιακόπτη στην ποιότητα του δικού της προϊόντος. Τέλος επειδή το OEM θα χρειαστεί μεγάλες ποσότητες από το συγκεκριμένο προϊόν, η επιχείρηση λαμβάνει πολύ σοβαρά υπόψη την παραγωγικότητα και την αξιοπιστία του προμηθευτή.¹⁸

¹⁸Αυλωνίτης, Γ., Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing



Σχήμα 1.1. Παράδειγμα Ταξινόμησης Εμποροβιομηχανικών Πελατών.

Πηγή: Αυλωνίτης, Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing*, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ., ,σελ.31, M.D. Hutt and Tomas W. Speth *Industrial Marketing Management* p.14

Ενότητα 1.5

ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Τα βιομηχανικά προϊόντα ταξινομούνται με βάση τα χαρακτηριστικά τους και τη χρήση για την οποία προορίζονται στις εξής κατηγορίες :¹⁹

- 1. Πρώτες ύλες (Π.Υ.) και βοηθητικές πρώτες ύλες (Β.Π.Υ.) :** Οι πρώτες ύλες μπορεί να προέρχονται από την αγροτική παραγωγή, όπως π.χ., βαμβάκι, καπνά, κτηνοτροφικά προϊόντα κ.α. ή από τη μεταλλευτική παραγωγή, όπως σιδηρομετάλλευμα, αργό πετρέλαιο κ.α. Βοηθητικές πρώτες ύλες (Β.Π.Υ.) είναι τα προϊόντα εκείνα που απαιτούνται για την παραγωγή του τελικού προϊόντος. Η βιομηχανία ετοιμού ενδύματος, π.χ., εκτός από το ύφασμα που χρησιμοποιεί ως Π.Υ., χρησιμοποιεί και βάτα, κλωστές, κουμπιά κ.α. για την ολοκλήρωση του τελικού προϊόντος. Αυτά αποτελούν τις βοηθητικές πρώτες ύλες (Β.Π.Υ.).
- 2. Εξαρτήματα :** Τα εξαρτήματα είναι προϊόντα που τοποθετούνται απευθείας στο τελικό προϊόν, χωρίς να αλλοιωθεί η αρχική τους μορφή, όπως, π.χ., μπαταρίες, λάστιχα αυτοκινήτων και μοτοσικλετών κ.α.
- 3. Εξοπλισμός :** Στον εξοπλισμό περιλαμβάνονται τα μικρής αξίας πάγια, όπως οι Η/Υ, τα γραφεία, οι μικρές χειροκίνητες μηχανές, τα εργαλεία κ.ά.
- 4. Πρόσθετοι εξοπλισμοί :** Στην κατηγορία αυτή ανήκουν προϊόντα μικρής, σχετικά, αξίας που τοποθετούνται στο προϊόν πριν ή μετά την πώλησή του, κατόπιν συμφωνίας με το μεσάζοντα ή τον τελικό καταναλωτή. Τα προϊόντα αυτά δεν επηρεάζουν τη λειτουργία του τελικού προϊόντος, αυξάνουν όμως την αξία του. Ως πρόσθετοι εξοπλισμοί θεωρούνται τα αξεσουάρ των αυτοκινήτων, όπως το κλιματιστικό, κ.α.
- 5. Υπηρεσίες :** Στην κατηγορία αυτή ανήκουν οι υπηρεσίες οι οποίες απαιτούνται για τη λειτουργία μιας παραγωγικής μονάδας, όπως είναι οι υπηρεσίες Μάρκετινγκ, ο χρηματοοικονομικές, οι νομικές κ.α.

Η κατάταξη των βιομηχανικών προϊόντων στις παραπάνω κατηγορίες είναι χρήσιμη για τα στελέχη Μάρκετινγκ, γιατί τα βοηθούν να γίνουν πιο αποτελεσματικά στην πώληση των προϊόντων.

¹⁹Τζωρτζάκης, Κ., Τζωρτζάκη, Α., (2002), Αρχές Μάρκετινγκ με Ελληνική Προσέγγιση

ΚΥΡΙΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΑΓΟΡΩΝ

Τα βασικά χαρακτηριστικά που διαφοροποιούν τις βιομηχανικές αγορές από τις καταναλωτικές αγορές αναγράφονται στον πίνακα 2.

Πίνακας 2: Βασικά Χαρακτηριστικά Βιομηχανικής Αγοράς

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ
Μεγάλη αλληλεξάρτηση μεταξύ των λειτουργιών της επιχείρησης.
Παραγωγός ζήτησης.
Ανελαστικότητα ζήτησης.
Περιορισμένος αριθμός πελατών.
Καθοριστική σημασία μεμονωμένων πελατών ή παραγγελιών.
Ορθολογικά κριτήρια επιλογής προμηθευτών.
Μικρότερη δηκτικότητα στην διαφήμιση και στις μεθόδους προώθησης των πωλήσεων.
Σταθερότητα βιομηχανικής αγοράς.
Εύκολη αναγνώριση βιομηχανικής αγοράς.
Χρηματοδοτική μίσθωση (Leasing).

Πηγή: *Αυλωνίτης, Γ., (2001), Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ., σελ.41-49*

1.6.1 ΜΕΓΑΛΗ ΑΛΛΗΛΕΞΑΡΤΗΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Κύριο χαρακτηριστικό του βιομηχανικού marketing είναι ότι η αποτελεσματικότητά του εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις άλλες λειτουργίες της επιχείρησης, και ιδιαίτερα από την λειτουργία της παραγωγής, τη λειτουργία της έρευνας και ανάπτυξης (R&D) και την λειτουργία του ελέγχου των αποθεμάτων (inventory control).²⁰

Σε μια επιχείρηση καταναλωτικών προϊόντων, οι αλλαγές στη στρατηγική του marketing μπορούν να γίνουν μέσα στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων του τμήματος marketing της επιχείρησης. Αντίθετα σε μια επιχείρηση βιομηχανικών προϊόντων, θα υπάρξουν επιπτώσεις τόσο στην διοίκηση της επιχείρησης όσο και στις άλλες λειτουργίες, γιατί πιθανόν να χρειάζονται αλλαγές στην λειτουργία της έρευνας και ανάπτυξης, βελτιώσεις στις μεθόδους που χρησιμοποιούνται για την οργάνωση της λειτουργίας της παραγωγής και νέες επενδύσεις κεφαλαίων για καινούριο μηχανολογικό εξοπλισμό.²⁰

²⁰ Αυλωνίτης, Γ., Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

1.6.2 ΠΑΡΑΓΩΓΟΣ ΖΗΤΗΣΗΣ

Η ζήτηση για τα βιομηχανικά προϊόντα προκύπτει από την ζήτηση για τα προϊόντα εκείνα στα οποία ενσωματώνονται ή στον οποίων την παραγωγή συμβάλλουν. Επίσης, η ζήτηση για τις πρώτες ύλες και τα εξαρτήματα που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή μεγάλων εξοπλισμών, εξαρτάται από τη ζήτηση που υπάρχει στην αγορά μεγάλων εξοπλισμών. Τα προϊόντα εκείνα που η ζήτησή τους επηρεάζει την ζήτηση βιομηχανικών προϊόντων, μπορεί να είναι είτε τελικά καταναλωτικά π.χ. πλυντήρια, είτε βιομηχανικά π.χ. εξαρτήματα αυτοκινήτου που αργότερα θα χρησιμοποιηθούν για την παραγωγή τελικών προϊόντων, δηλαδή αυτοκίνητα.²¹

Έτσι λοιπόν, η ζήτηση των βιομηχανικών προϊόντων εξαρτάται από την τελική καταναλωτική ζήτηση για προϊόντα ή υπηρεσίες. Για παράδειγμα, μια επιχείρηση κατασκευάζει εξαρτήματα για ηλεκτρονικά συστήματα. Τα προϊόντα που παράγονται ενσωματώνονται σε ηλεκτρονικά συστήματα που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή εργαλειομηχανών, τα οποία βοηθούν στην παραγωγή των αυτοκινήτων. Η ζήτηση λοιπόν για αυτοκίνητα θα επηρεάσει την ζήτηση για εργαλειομηχανές που στην συνέχεια θα επηρεάσει τη ζήτηση για ηλεκτρονικά συστήματα που τέλος θα επηρεάσει τη ζήτηση για τα εξαρτήματα αυτών των συστημάτων.²¹

Το παράδειγμα αυτό δείχνει καθαρά ότι ο υπεύθυνος του βιομηχανικού marketing θα πρέπει να μελετά και να αναλύει όχι μόνο την αρχική του αγορά (άμεση), αλλά όλες τις αγορές μέχρι την τελική καταναλωτική αγορά.²¹

²¹ Αυλωνίτης, Γ., (2001), Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.

1.6.3 ΑΝΕΛΑΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΖΗΤΗΣΗΣ

Η συνολική ζήτηση για πολλά βιομηχανικά προϊόντα είναι ανελαστική, δηλαδή δεν επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από αλλαγές στην τιμή τους. Για παράδειγμα, σε περίπτωση που μειωθεί η τιμή του δέρματος, μια υποδηματοποιία δεν αναμένεται να αγοράσει ιδιαίτερα μεγάλη ποσότητα δέρματος από αυτήν που χρειάζεται, ούτε επίσης να μειώσει τις αγορές δέρματος εάν αυξηθεί η τιμή του, εκτός και αν μπορέσει να βρει υποκατάστατα του προϊόντος αυτού. Γενικά, η ζήτηση για βιομηχανικά προϊόντα είναι ανελαστική, λόγω του ότι οι βιομηχανικοί αγοραστές δεν μπορούν να αλλάζουν εύκολα και γρήγορα τις μεθόδους παραγωγής.²²

Βέβαια, και το φαινόμενο της αντίστροφης ελαστικότητας της ζήτησης (reverse elasticity), μπορεί να παρατηρηθεί στην βιομηχανική αγορά. Για παράδειγμα, όταν μειώνεται η τιμή ορισμένων υλικών ή εξαρτημάτων και οι βιομηχανικοί αγοραστές αναμένουν να μειωθεί ακόμα περισσότερο, τότε καθυστερούν τις αγορές τους και έτσι η μείωση της τιμής συνοδεύεται από μια μείωση της ζήτησης. Από την άλλη πλευρά, μια αύξηση της τιμής μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της ζήτησης, όταν οι βιομηχανικοί αγοραστές προβλέπουν ότι η τιμή θα αυξηθεί ακόμα περισσότερο και σπεύδουν να αγοράσουν και να αποθηκεύσουν τα υλικά που χρειάζονται.²²

Τέλος, θα πρέπει να τονιστεί η ύπαρξη μιας διάκρισης μεταξύ της ελαστικότητας της ζήτησης ενός κλάδου και της ελαστικότητας της ζήτησης που αντιμετωπίζει ένας μεμονωμένος παραγωγός του.²²

²²Αυλωνίτης,Γ., Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

1.6.4 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Σε σύγκριση με τον προμηθευτή καταναλωτικών αγαθών, ο προμηθευτής βιομηχανικών αγαθών συνήθως συναλλάσσεται με ένα πολύ μικρότερο αριθμό πελατών.²³

Εάν λάβουμε υπόψη ότι κάτι λιγότερο από 1% των βιομηχανικών μονάδων απασχολούν πάνω από 100 άτομα και αντιπροσωπεύουν κάποια αξιόλογη αγοραστική δύναμη, τότε ο αριθμός των δυνητικών πελατών στην βιομηχανία που θα ενδιέφερε άμεσα τον προμηθευτή βιομηχανικών προϊόντων μειώνεται δραματικά.²³

1.6.5 ΚΑΘΟΡΙΣΤΙΚΗ ΣΗΜΑΣΙΑ ΜΕΜΟΝΩΜΕΝΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ

Στη βιομηχανική αγορά, η συγκέντρωση της αγοραστικής δύναμης, εύκολα δημιουργεί μονοψωνιακές ή ολιγοψωνιακές συνθήκες. Στο Δημόσιο τομέα, με την συγκεντρωτική μορφή προμηθειών που έχουν υιοθετήσει αποτελούν για τον προμηθευτή βιομηχανικών προϊόντων μια μορφή «μονοψωνιακής απειλής».²³

Οι επιπτώσεις αυτών των τάσεων στην βιομηχανική αγορά είναι ότι ο προμηθευτής θα πρέπει να προσαρμόζει όλη του τη στρατηγική marketing στις ανάγκες μεμονωμένων και σημαντικών πελατών. Έτσι λοιπόν υπάρχει μια πληρέστερη εφαρμογή της φιλοσοφίας του marketing, που θέλει τον πελάτη σαν το κέντρο γύρω από το οποίο κινείται η επιχείρηση, από αυτήν που υπάρχει στον χώρο της καταναλωτικής αγοράς.²³

Το μέγεθος και η σημασία μεμονωμένων παραγγελιών ασκεί σημαντική επίδραση στο σχεδιασμό και στη χρησιμοποίηση των παραγωγικών πόρων του προμηθευτή. Ο προμηθευτής θα πρέπει να υποβάλλει προσφορές, έτσι ώστε να κατανείμει τους περιορισμένους ανθρώπινους, φυσικούς και χρηματοοικονομικούς πόρους του στους διαγωνισμούς εκείνους που έχει μεγάλες ελπίδες να κερδίσει.²³

²³ Αυλωνίτης, Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης Αθ.*

1.6.6 ΟΡΘΟΛΟΓΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Στη βιομηχανική αγορά, η επιλογή προϊόντων/προμηθευτών βασίζεται σε ορθολογικά κριτήρια. Αυτό το χαρακτηριστικό της βιομηχανικής αγοράς πηγάζει από το γεγονός ότι ο βιομηχανικός αγοραστής είναι επαγγελματίας και η βασική του ευθύνη είναι η αγορά της κατάλληλης ποιότητας, στην κατάλληλη ποσότητα, την κατάλληλη στιγμή, στην κατάλληλη τιμή, από την κατάλληλη πηγή. Η γενίκευση αυτή υποδηλώνει το αντικείμενο της λειτουργίας του εφοδιασμού/προμηθειών ενός οργανισμού και δείχνει καθαρά το οικονομικό κίνητρο κάθε αγοράς, που δεν είναι άλλο από την ανάγκη της διατήρησης και της βελτίωσης της αποδοτικότητας του οργανισμού.²⁴

Οι πηγές του οικονομικού κινήτρου βρίσκονται στο προϊόν, όπου μπορεί να είναι η ποιότητά του, η αξιοπιστία του, η παραγωγικότητά του κ.λπ. Στον προμηθευτή τα κίνητρα μπορεί να είναι η αξιοπιστία του, η δυνατότητα τεχνικής συνεργασίας, η πολιτική τιμών που ακολουθεί, η παροχή από μέρους του εξυπηρέτησης μετά την πώληση, η αξιοπιστία του όσο αφορά το χρόνο παράδοσης, η ικανότητά του να ικανοποιεί απρόβλεπτες ανάγκες του αγοράζοντος οργανισμού κλπ.²⁴

Είναι εύλογο λοιπόν ότι ο υπεύθυνος του βιομηχανικού μάρκετινγκ θα πρέπει να αναλύει τα αγοραστικά κίνητρα του πελάτη και να σχεδιάζει ένα μίγμα μάρκετινγκ που να ανταποκρίνεται στο μίγμα των κινήτρων του πελάτη.²⁴

²⁴Αυλωνίτης,Γ.,(2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

1.6.7 ΜΙΚΡΟΤΕΡΗ ΔΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Όπως αναφέραμε παραπάνω, ο βιομηχανικός αγοραστής γνωρίζει με ακρίβεια τι αναζητεί, και μάλιστα μέσα σε στενά όρια ανοχής σχετικά με τις τεχνικές προδιαγραφές του προϊόντος, την τιμή, την εξυπηρέτηση μετά την πώληση και άλλες λεπτομέρειες οικονομικής σημασίας, που μπορεί να επηρεάσουν την αποδοτικότητα του οργανισμού του. Η ικανότητα λοιπόν μιας επιχείρησης να ανταποκρίνεται στις ανάγκες και απαιτήσεις των βιομηχανικών αγοραστών, στηρίζεται περισσότερο στο σχεδιασμό και έλεγχο της παραγωγής της διαδικασίας, στην ανάπτυξη νέων προϊόντων, στη σταθερότητα της ποιότητας νέων προϊόντων της και στα πρότυπα εξυπηρέτησης των πελατών της παρά στην διαφήμιση, τη σηματοποίηση και τις προσωπικές πωλήσεις.²⁵

Ένας επαγγελματίας βιομηχανικός αγοραστής δεν αγοράζει για συναισθηματικούς λόγους περισσότερο από όσα χρειάζεται, γι' αυτό συγκρούεται με το κίνητρο κόστους-ωφέλειας, που αποτελεί την βάση των συναλλαγών στην βιομηχανική αγορά. Αυτό βέβαια δε σημαίνει ότι η διαφήμιση και γενικά η προβολή δεν αποτελεί ένα σημαντικό μέρος της στρατηγικής του μάρκετινγκ στην βιομηχανική αγορά. Η διαφήμιση και οι άλλες μέθοδοι παίζουν σημαντικό ρόλο στην πληροφόρηση της αγοράς σχετικά με ένα νέο προμηθευτή ή προϊόν.²⁵

Επίσης όταν ένας οργανισμός αρχίζει να αντιμετωπίζει προβλήματα με τον προμηθευτή του και αναζητά μια νέα πηγή προμήθειας υλικών, εξαρτημάτων, εφοδίων κλπ., η τελική επιλογή του νέου προμηθευτή μπορεί να βασιστεί στην πολιτική προβολής που ακολούθησαν οι ανταγωνίστριες επιχειρήσεις στο πρόσφατο παρελθόν.²⁵

Γενικά η πολιτική προβολής που θα πρέπει να ακολουθούν οι προμηθευτές βιομηχανικών προϊόντων ή υπηρεσιών πρέπει να ανταποκρίνεται στην ορθολογική συμπεριφορά του βιομηχανικού αγοραστή. Η διαφήμιση πρέπει να είναι πληροφοριακή και να δίνει έμφαση στις τεχνικοοικονομικές προδιαγραφές του προϊόντος. Αυτό επιβάλλεται από το κίνητρο κόστους/ωφέλειας του βιομηχανικού αγοραστή.²⁵

²⁵ Αυλωνίτης, Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

1.6.8 ΣΤΑΘΕΡΟΤΗΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Η ζήτηση των βιομηχανικών προϊόντων είναι σχετικά σταθερή και πηγάζει από την τελική ζήτηση από τον καταναλωτή, η οποία δεν επηρεάζεται εύκολα από τον παραγωγό βιομηχανικών προϊόντων. Ενώ στην καταναλωτική αγορά διάφοροι μέθοδοι προώθησης- μάρκετινγκ μπορούν να δημιουργήσουν μια αύξηση της συνολικής ζήτησης του προϊόντος, αυτό είναι πολύ δύσκολο να επιτευχθεί στην βιομηχανική αγορά. Για παράδειγμα, μια αύξηση στη ζήτηση εργαλειομηχανών από μέρους της αυτοκινητοβιομηχανίας προκύπτει από μια αύξηση στη ζήτηση αυτοκινήτων και όχι από την αύξηση του προϋπολογισμού προβολής των επιχειρήσεων που παράγουν εργαλειομηχανές.²⁶

Βέβαια μια διαφήμιση μπορεί να πείσει μια αυτοκινητοβιομηχανία να αγοράσει την εργαλειομηχανή που προσφέρει ο Α παραγωγός αντί αυτής που προσφέρει ο Β παραγωγός, δεν θα την πείσει όμως να αγοράσει και τις δύο. Με άλλα λόγια, οι αγοραστικές ανάγκες και απαιτήσεις των βιομηχανικών οργανισμών για μεγάλους και πρόσθετους εξοπλισμούς, εξαρτήματα και κάθε είδους εφόδια καθορίζονται από τις παραγωγικές τους ανάγκες που προκύπτουν από τις πωλήσεις των τελικών καταναλωτικών αγαθών.²⁷

²⁶ Αυλωνίτης, Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

²⁷ www.unipi.gr/faculty/theofan/MKT8%20Segmentation%20I.ppt

1.6.9 ΕΥΚΟΛΗ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Ο προσδιορισμός της βιομηχανικής αγοράς είναι σχετικά εύκολος, αφού απαρτίζεται από σχετικά περιορισμένο αριθμό πελατών. Σ' αυτό το πλαίσιο, δεν θα ήταν αδύνατο να εντοπιστούν με ακρίβεια όλοι οι δυνητικοί αγοραστές σε μια βιομηχανική αγορά. Ένα ακραίο παράδειγμα είναι η αγορά που αντιμετωπίζει ένας κατασκευαστής αμυντικού εξοπλισμού. Η εγχώρια αγορά του κατασκευαστή αυτού αποτελείται από έναν πελάτη και αυτός είναι το Υπουργείο Εθνικής Άμυνας. Αλλά και για τα προϊόντα εκείνα που χρησιμοποιούνται ευρύτατα σε γραφεία, καταστήματα και εργοστάσια, όπως είναι οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές και οι συσκευές φαξ, οι προμηθευτές τους μπορούν εύκολα να εντοπίσουν τα ονόματα και τις διευθύνσεις των δυνητικών πελατών, χρησιμοποιώντας επαγγελματικούς οδηγούς επιχειρήσεων (π.χ. ICAP).³¹

1.6.10 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΗ ΜΙΣΘΩΣΗ (LEASING)

Η χρηματοδοτική μίσθωση χρησιμοποιείται όλο και περισσότερο από τους βιομηχανικούς αγοραστές, ως εναλλακτικό μέσο χρηματοδότησης για την αγορά εξοπλισμού όπως ηλεκτρονικοί υπολογιστές, στόλοι αυτοκινήτων, μηχανές παραγωγής.^{32,33}

Ορισμένα από τα οφέλη που προσφέρει η μέθοδος αυτή στον μισθωτή είναι : 1) Μπορεί να χρησιμοποιήσει το κεφάλαιο που απαιτείται για την απόκτηση του εξοπλισμού σαν κεφάλαιο κίνησης. 2) Μπορεί να αποκτήσει τα προϊόντα εκείνα που ενσωματώνουν τις τελευταίες εξελίξεις της τεχνολογίας. 3) Μπορεί να τύχει φορολογικών απαλλαγών. Όσο αφορά τον εκμισθωτή, η μέθοδος αυτή του επιτρέπει να αυξήσει τα κέρδη του και να αποκτήσει νέους βιομηχανικούς πελάτες που δεν έχουν τα κεφάλαια που απαιτούνται για τη αγορά του εξοπλισμού.^{32,33}

³¹ Θεοφανίδης, Φ., Τμηματοποίηση Αγοράς I, www.unipi.gr/faculty/theofan/MKT8%20Segmentation%20I.ppt

³² Αυλωνίτης, Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

³³ Ανάπτυξη Επιχειρηματικών Ιδεών, TEI Αθήνας, <http://www.epixeirein.career.teiath.gr/xrmatodotika/enalaktiki/leasing.htm>

ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

Ενότητα 2.1

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Η γνώση της αγοραστικής συμπεριφοράς οργανισμών αποτελεί ένα άλυτο ερώτημα στην προσπάθεια του υπεύθυνου του βιομηχανικού marketing να προσεγγίσει αποτελεσματικά τους βιομηχανικούς πελάτες.^{34,35,36}

Η αγοραστική συμπεριφορά οργανισμών είναι ένας γενικός όρος, ο οποίος χρησιμοποιείται για να περιγράψει τις δραστηριότητες και τις διαδικασίες προμηθειών/αγορών σε όλους τους τύπους οργανισμών. Ο υπεύθυνος του βιομηχανικού marketing είναι σε θέση να εκτιμήσει με ακρίβεια τον τρόπο με τον οποίο οι πελάτες του λειτουργούν και επιτυγχάνουν τους σκοπούς τους. Επίσης, μπορεί να πετύχει το σχεδιασμό ενός κατάλληλου μείγματος προϊόντος/τιμής/εξυπηρέτησης, να εντοπίσει τα κατάλληλα τμήματα της αγοράς και να σχεδιάσει αποτελεσματικές μεθόδους επικοινωνίας με την αγορά.^{34,35,36}

³⁴ Αυλωνίτης,Γ.,(2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing*, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης,Αθ.

³⁵ Αυλωνίτης,Γ., Γούναρης,Σ.,(1993),*Marketing I*,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Τα στοιχεία που χρειάζονται ιδιαίτερη προσοχή από τον marketer είναι:^{37,38,39}

A) Τα στάδια απόφασης πριν και μετά την αγορά προϊόντων ή υπηρεσιών από τα οποία περνάει ο πελάτης-οργανισμός.

B) Τα άτομα που λαμβάνουν ή επηρεάζουν αποφάσεις σε κάθε στάδιο της αγοραστικής διαδικασίας. Τα άτομα αυτά θα πρέπει να αναγνωρίζονται και να περιγράφονται με βάση i)τη θέση τους μέσα στον οργανισμό και ii)τα δημογραφικά χαρακτηριστικά τους, π.χ. ηλικία, εισόδημα, οικογενειακή κατάσταση κλπ.

Γ) Την αγοραστική συμπεριφορά όσων συμμετέχουν στην αγοραστική διαδικασία. Συγκεκριμένα i)τα κριτήρια επιλογής προϊόντων και προμηθευτών, ii)τις πηγές συγκέντρωσης πληροφοριών, iii)την αφοσίωση τους σε συγκεκριμένους προμηθευτές, iv)στις μεθόδους που χρησιμοποιούν για την αξιολόγηση προμηθευτών και v)στις νοοτροπίες τους, στα κίνητρα τους και στις αντιλήψεις τους.

³⁷Αυλωνίτης,Γ.,(2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

³⁸Αυλωνίτης,Γ., Γούναρης,Σ.,(1993),*Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing.*

Οι καθηγητές Robinson, Farris και Wind (1967) έχουν προτείνει ένα από τα πλέον γνωστά υποδείγματα. Σύμφωνα με το συγκεκριμένο υπόδειγμα, η διαδικασία αγοράς περιλαμβάνει τα ακόλουθα 8 στάδια:^{40,41}

1.Αναγνώριση προβλήματος/ αγοραστικής ανάγκης

Η αγοραστική διαδικασία μέσα σ' ένα οργανισμό ξεκινά από την αναγνώριση ενός προβλήματος ή μιας ευκαιρίας. Έτσι λοιπόν, προβλήματα μπορεί να υπάρχουν από έναν αδύναμο εξοπλισμό ή από υλικά που τον απαρτίζουν. Παράλληλα, ένας προμηθευτής μπορεί να δημιουργήσει αγοραστική ανάγκη για το προϊόν του δίνοντας έμφαση στις ευκαιρίες που αυτό προσφέρει για την βελτίωση της αποδοτικότητας του οργανισμού. Τέλος, πρέπει να τονιστεί ότι η συμμετοχή ενός προμηθευτή στα αρχικά στάδια της αγοραστικής διαδικασίας, του επιτρέπει να κατανοήσει τις ανάγκες του οργανισμού και συνεπώς του δίνει μεγάλες πιθανότητες επιτυχίας στην εξασφάλιση της παραγγελίας.^{40,41}

2.Καθορισμός των προδιαγραφών και της απαιτούμενης ποσότητας

Στο στάδιο αυτό τα μέλη του οργανισμού καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο θα λυθεί το πρόβλημα που προκάλεσε την αγοραστική ανάγκη. Για παράδειγμα, στην περίπτωση αγοράς ενός νέου μηχανολογικού εξοπλισμού, τα χαρακτηριστικά του εξοπλισμού και οι προδιαγραφές απόδοσης που απαιτούνται θα καθοριστούν από το τμήμα παραγωγής. Γενικά, οι αποφάσεις που παίρνονται στα πρώτα στάδια της αγοραστικής διαδικασίας, επηρεάζουν τις αποφάσεις που παίρνονται στα τελικά στάδια της.^{40,41}

⁴⁰Αυλωνίτης,Γ.,(2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

⁴¹Αυλωνίτης,Γ., Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing.

3.Περιγραφή των προδιαγραφών και της απαιτούμενης ποσότητας

Στο στάδιο αυτό ο οργανισμός κάνει μια πιο λεπτομερή και επακριβή περιγραφή του απαιτούμενου προϊόντος, έτσι ώστε να γίνεται εύκολα αντιληπτό από τους ενδιαφερόμενους το τι ακριβώς ζητάει ο οργανισμός. Στο στάδιο αυτό εμφανίζονται τα μέλη εκείνα του οργανισμού που “επηρεάζουν” την αγοραστική απόφαση. Η αναγνώριση αυτών από τους προμηθευτές, αποτελεί ένα μεγάλο πλεονέκτημα.^{40,41}

4.Προσπάθεια ανεύρεσης και αξιολόγησης πιθανών προμηθευτών

Στο στάδιο αυτό επιδιώκεται η ανεύρεση και η αξιολόγηση πιθανών προμηθευτών μέσω ενός ακριβούς καθορισμού του προϊόντος που θα ικανοποιήσει τις απαιτήσεις του οργανισμού. Εξετάζονται καταρχήν οι καθιερωμένοι προμηθευτές, οι οποίοι είναι πολύ πιθανόν να επιλεγούν, επειδή εντοπίζονται με μεγαλύτερη ευκολία και επειδή έχουν ήδη αξιολογηθεί κατά το παρελθόν. Σ’ αυτό συμβάλλει και η ύπαρξη και χρήση “καταλόγων εγκεκριμένων προμηθευτών”, που καταρτίζονται από τις μεγάλες επιχειρήσεις με βάση τα στοιχεία που συγκεντρώνουν από τους πωλητές των προμηθευτών και τα αρχεία της επιχείρησης.^{42,43}

⁴⁰Αυλωνίτης,Γ.,(2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

⁴¹Αυλωνίτης,Γ., Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing.

⁴²Αυλωνίτης,Γ.,(2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

⁴³Αυλωνίτης,Γ., Γούναρης,Σ.,(1993),*Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing.*

5.Συγκέντρωση και ανάλυση προσφορών

Αν η ανάγκη του οργανισμού για πληροφορίες σχετικά με το προϊόν που χρειάζεται και τους πιθανούς προμηθευτές είναι μικρές, τότε τα στάδια 4 και 5 γίνονται ταυτόχρονα. Στις περιπτώσεις αυτές ο οργανισμός απλά μελετάει τους καταλόγους των προμηθευτών. Το στάδιο 5 είναι μια ξεχωριστή φάση της αγοραστικής διαδικασίας, όταν οι ανάγκες του οργανισμού για πληροφορίες είναι μεγάλες και αυτό συμβαίνει με την αγορά πολύπλοκων προϊόντων. Για παράδειγμα, την αγορά ηλεκτρονικών υπολογιστών, μπορεί να καταναλωθεί πολύς χρόνος για την ανάλυση και μελέτη προσφορών και αντιπροσφορών. Το προσωπικό του τμήματος προμηθειών παίζει τον σημαντικότερο ρόλο και καθορίζει ποιοι προμηθευτές θα εξεταστούν πιο αναλυτικά.^{42,43}

6.Αξιολόγηση προσφορών και επιλογή προμηθευτών

Στο στάδιο αυτό, αναλύονται οι προσφορές διαφόρων προμηθευτών και μία ή περισσότερες γίνονται αποδεκτές. Το στάδιο αυτό, επίσης περιλαμβάνει και τις διαπραγματεύσεις που γίνονται με τους επιλεγμένους προμηθευτές σχετικά με τους όρους συναλλαγής.^{42,43}

⁴²Αυλωνίτης,Γ.,(2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

⁴³Αυλωνίτης,Γ., Γούναρης,Σ.,(1993),*Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing.*

Μια έρευνα των Perdue, Day και Michaels έδειξε 5 τρόπους με τους οποίους διαπραγματεύεται ο βιομηχανικός αγοραστής:^{44,45}

A)Συνεργάσιμος: Ο αγοραστής ικανοποιεί και τα δικά του συμφέροντα αλλά και του προμηθευτή.

B) Ανταγωνιστικός: Ο αγοραστής ενδιαφέρεται μόνο για την ικανοποίηση των δικών του συμφερόντων.

Γ) Συμβιβαστικός: Ο αγοραστής προσπαθεί μέσα από συμβιβασμούς να καταλήξει σε μερική ικανοποίηση και των δύο μερών.

Δ) Υποχωρητικός: Ο αγοραστής ενδιαφέρεται να ικανοποιήσει κυρίως τον προμηθευτή έστω και αν αυτό γίνει εις βάρος των δικών του συμφερόντων.

E) Απόμακρος: Ο αγοραστής αδιαφορεί για την ικανοποίηση του ενός ή του άλλου μέρους.

7.Υπογραφή συμβολαίου προμήθειας και καθορισμός του μεγέθους και συχνότητας της παραγγελίας

Αφού βρεθεί ο κατάλληλος προμηθευτής και γίνει η συμφωνία, υπογράφεται το έγγραφο της παραγγελίας, το οποίο περιέχει το αντικείμενο της παραγγελίας, την ποσότητα, την τιμή κατά μονάδα, τους όρους πληρωμής, την προθεσμία παράδοσης, τον τρόπο παράδοσης κλπ. Τέλος, σε αυτό το στάδιο μπορούν να καθοριστούν το μέγεθος και η συχνότητα των παραγγελιών.^{44,45}

⁴⁴Αυλωνίτης,Γ.,(2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

⁴⁵Αυλωνίτης,Γ., Γούναρης,Σ.,(1993),*Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing.*

8.Παραλαβή και έλεγχος των προϊόντων και συνεχής αξιολόγηση προμηθευτών

Σε αυτό το τελευταίο στάδιο ελέγχεται κατά πόσον το παραλαμβανόμενο προϊόν ανταποκρίνεται στις προδιαγραφές της παραγγελίας και ικανοποιεί τις ανάγκες του οργανισμού. Ο προμηθευτής πρέπει να εξασφαλίζει την ικανοποίηση του οργανισμού από το προϊόν. Μια έρευνα έδειξε ότι η άμεση ανταπόκριση του προμηθευτή στα παράπονα των αγοραστών και η άμεση επίλυση των προβλημάτων που μπορεί να προκύψουν από την χρήση του προϊόντος, αυξάνουν τις πιθανότητες του προμηθευτή να εξασφαλίζει συνεχείς παραγγελίες.^{44,45}

⁴⁴Αυλωνίτης,Γ.,(2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

⁴⁵Αυλωνίτης,Γ., Γούναρης,Σ.,(1993),*Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing.*

Ενότητα 2.2

ΤΟ ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

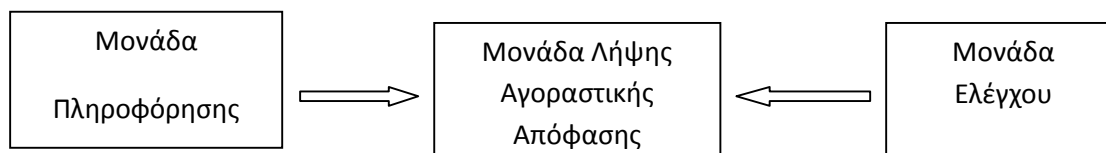
2.2.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΚΑΑ (Αγοραστικό Κέντρο Αποφάσεων)

Το ΚΑΑ (Αγοραστικό Κέντρο Αποφάσεων) αποτελεί μια άτυπη μορφή ομάδας αποφάσεων και περιλαμβάνει άτομα από όλες τις λειτουργίες του οργανισμού/επιχείρησης με κύρια δραστηριότητα τη συγκέντρωση, διανομή και επεξεργασία πληροφοριών που σχετίζονται με την αγορά βιομηχανικών προϊόντων ή υπηρεσιών.^{46,47}

Ο καθηγητής Roy Hill υποστηρίζει ότι το ΚΑΑ (Αγοραστικό Κέντρο Αποφάσεων) αποτελείται από διάφορες μονάδες. Η μονάδα κλειδί μέσα στο ΚΑΑ (Αγοραστικό Κέντρο Αποφάσεων) είναι η μονάδα λήψης της αγοραστικής απόφασης (Decision-Making Unit-D.M.U.). Η μονάδα αυτή αποτελείται από τα άτομα εκείνα που συμμετέχουν ενεργά στην αγοραστική απόφαση, οι οποίοι είτε αποφασίζουν και προτείνουν είτε έχουν την εξουσία για την τελική έγκριση της αγοραστικής απόφασης. Ακολουθούν άλλες δύο σπουδαίες μονάδες οι οποίες είναι η μονάδες ελέγχου και οι μονάδες πληροφόρησης. Η μονάδα ελέγχου αποτελείται από τα ανώτατα στελέχη που καθορίζουν την πολιτική της επιχείρησης. Η πολιτική αυτή μπορεί να επηρεάζει τις αγοραστικές αποφάσεις και να βάζει περιορισμούς στις ενέργειες της μονάδας λήψης της αγοραστικής απόφασης. Η μονάδα πληροφόρησης αποτελείται από τα άτομα εκείνα που μεταφέρουν πληροφορίες στη μονάδα λήψης της αγοραστικής απόφασης.^{46,47}

⁴⁶Αυλωνίτης,Γ., Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing.

⁴⁷Δρ Ανδρονίκης, Α., Βιομηχανικό Μάρκετινγκ, Πανεπιστήμιο Αιγαίου Σχολή Επιστημών της Διοίκησης, Τμήμα Ναυτιλίας και Επιχειρηματικών Υπηρεσιών, ba.uom.gr/mkt/eap/Andro/OSS-4/3-Lecture.pdf



Σχήμα 2.1: Κέντρο Αγοραστικών Αποφάσεων και οι Επιμέρους Μονάδες του.

Πηγή: Αυλωνίτης, Γ.,(2001),Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing Τόμος Α, 'Β Έκδοση, σελ. 160,R.W. Hill, *Organizational Buying Behaviour: A Review Paper*, ed M.J. Baker. *Proceedings of National Conference on Buying Behaviour, Marketing Education Group of the U.K. (University of Strathclyde, 1976) p. 11.*

2.2.2 ΡΟΛΟΙ ΠΟΥ ΔΙΑΔΡΑΜΑΤΙΖΟΝΤΑΙ ΣΤΟ ΚΑΑ (Αγοραστικό Κέντρο Αποφάσεων)

Σύμφωνα με τους Webster και Wind (1972), σε ένα ΚΑΑ(Αγοραστικό Κέντρο Αποφάσεων) μπορούμε να διακρίνουμε πέντε βασικούς ρόλους:⁴⁸

A) Οι Χρήστες (Users): Ονομάζονται τα άτομα τα οποία θα χρησιμοποιήσουν το αγοραζόμενο προϊόν ή την υπηρεσία. Συχνά, οι χρήστες ξεκινούν την αγοραστική διαδικασία ζητώντας ένα συγκεκριμένο προϊόν για το οποίο μπορεί να καθορίσουν και τις προδιαγραφές του.

B) Οι Επηρεάζοντες (influencers): Είναι τα άτομα που επηρεάζουν την αγοραστική απόφαση, είτε μέσω της παροχής πληροφοριών για την αξιολόγηση εναλλακτικών προϊόντων και προμηθευτών, είτε μέσω του καθορισμού των προδιαγραφών αγοράς. Γενικά, οι χρήστες και οι επηρεάζοντες είναι τα άτομα που αντιλαμβάνονται πρώτα την ανάγκη αγοράς ενός συγκεκριμένου προϊόντος.

⁴⁸Αυλωνίτης,Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α,Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

Γ) Οι Ελεγκτές της ροής πληροφοριών (gatekeepers): Πρόκειται για τα άτομα που ελέγχουν την πληροφόρηση που διοχετεύεται στα άλλα μέλη του ΚΑΑ (Αγοραστικό Κέντρο Αποφάσεων). Ο έλεγχος αυτός μπορεί να πάρει την μορφή της διανομής συγκεκριμένου πληροφοριακού υλικού και διαφημιστικών μηνυμάτων ή επιλογής των μελών του ΚΑΑ (Αγοραστικό Κέντρο Αποφάσεων) τα οποία θα προσεγγίσει ο πωλητής. Αυτός ο ρόλος μπορεί να διαδραματιστεί από τον υπεύθυνο των προμηθειών. Επομένως ο προμηθευτής πρέπει να γνωρίζει πολύ καλά τα άτομα αυτά και να μπορεί να τα επηρεάσει ευνοϊκά, για να του επιτρέψουν να έρθει σε επαφή με τα κατάλληλα άτομα μέσα στο ΚΑΑ (Αγοραστικό Κέντρο Αποφάσεων) και να προωθήσει αποτελεσματικά την προσφορά του.

Δ) Οι Λαμβάνοντες την απόφαση (deciders): Ονομάζονται τα άτομα τα οποία παίρνουν την απόφαση για την αγορά ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας ανεξάρτητα του κατά πόσον έχουν την τυπική εξουσία για την πράξη αυτή. Ο υπεύθυνος του βιομηχανικού marketing δυσκολεύεται αρκετές φορές να εντοπίσει τα άτομα που έχουν τον ρόλο του “decider”. Για παράδειγμα, ενώ ο υπεύθυνος προμηθειών έχει την εξουσία για την αγορά ενός συγκεκριμένου προϊόντος, ο πρόεδρος του διοικητικού συμβουλίου μπορεί να είναι αυτός που θα πάρει την τελική απόφαση για την συγκεκριμένη αγορά.

Ε) Οι Αγοραστές (buyers): Είναι τα άτομα τα οποία είναι υπεύθυνα για την επιλογή του προμηθευτή και για όλους τους διακανονισμούς που εξασφαλίζουν την προμήθεια ενός συγκεκριμένου προϊόντος. Πολλές φορές ο ρόλος αυτός, που διαδραματίζεται συνήθως από τους υπεύθυνους των προμηθειών, περιορίζεται στις γραφειοκρατικές διαδικασίες που συνδέονται με την εκτέλεση μιας συγκεκριμένης παραγγελίας.

⁴⁸Αυλωνίτης,Γ.,(2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α,Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

2.2.3 ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΕΙΣ ΣΤΗ ΣΥΝΘΕΣΗ ΤΟΥ ΚΑΑ(Αγοραστικό Κέντρο Αποφάσεων)

Στα διάφορα στάδια της αγοραστικής διαδικασίας συμμετέχουν διαφορετικά άτομα και επιτελούνται διαφορετικές λειτουργίες.

Ένας μεγάλος αριθμός ερευνών έχει δείξει ότι τόσο τα χαρακτηριστικά του οργανισμού, όπως το μέγεθος, ο κλάδος οικονομικής δραστηριότητας και η μορφή ιδιοκτησίας, όσο και ο τύπος του αγοραζόμενου προϊόντος και η μορφή προμήθειας που αντιπροσωπεύει επηρεάζουν την σύνθεση του ΚΑΑ (Αγοραστικό Κέντρο Αποφάσεων).⁴⁹

Όσον αφορά τα χαρακτηριστικά του οργανισμού, έχει βρεθεί, για παράδειγμα, ότι στην περίπτωση των μικρών επιχειρήσεων ο ρόλος της γενικής διεύθυνσης είναι σημαντικός σε όλα τα στάδια της αγοραστικής διαδικασίας, ενώ στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις, όπου συνήθως υπάρχουν ειδικευμένα διοικητικά στελέχη, τους εκχωρούνται σημαντικές εξουσίες στα διάφορα στάδια της αγοραστικής διαδικασίας. Επίσης, στις δημόσιες επιχειρήσεις και οργανισμούς τα μέλη του ΚΑΑ(Αγοραστικό Κέντρο Αποφάσεων) είναι περισσότερα από ότι σε ανάλογες περιπτώσεις στον ιδιωτικό τομέα. Για το αγοραζόμενο προϊόν, όπως για αγορές μηχανολογικού εξοπλισμού ο ρόλος της ανώτατης διοίκησης και των μηχανικών είναι κυρίαρχος, ενώ σε αγορές πρώτων υλών το τμήμα προμηθειών παίζει σημαντικό ρόλο. Ο ρόλος της ανώτατης διοίκησης είναι ο σημαντικότερος σε αγορές που έχουν τη μορφή τροποποιημένης αγοράς, ενώ στις απευθείας επαναγορές το προσωπικό του τμήματος προμηθειών είναι εκείνο που εμφανίζεται σε όλες τις φάσεις της αγοραστικής διαδικασίας.⁴⁹

⁴⁹Αυλωνίτης,Γ., Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing.

2.2.4 ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗΣ ΤΗΣ ΣΥΝΘΕΣΗΣ ΤΟΥ ΚΑΑ(Αγοραστικό Κέντρο Αποφάσεων)

Η προσπάθεια αναγνώρισης του ΚΑΑ(Αγοραστικό Κέντρο Αποφάσεων) από τον βιομηχανικό πωλητή μπορεί να ξεκινήσει από το τμήμα προμηθειών. Ο πωλητής μπορεί να ζητάει από τον υπεύθυνο προμηθειών τα ονόματα τριών ή τεσσάρων ανθρώπων-κλειδιά που επηρεάζουν την αγοραστική απόφαση. Στη συνέχεια έρχεται σε επαφή με καθένα από τα άτομα αυτά, ζητώντας λίστα ονομάτων , και η διαδικασία αυτή συνεχίζεται μέχρι να δημιουργηθεί μια λίστα που να περιλαμβάνει ονόματα για τα οποία συμπίπτει η γνώμη όλων των ερωτώμενων. Σύμφωνα με τον καθηγητή Corey (1978), αν ο βιομηχανικός πωλητής εκτιμήσει την επίδραση που θα έχει το προϊόν ή η υπηρεσία του στις διάφορες λειτουργικές περιοχές του οργανισμού, τότε μπορεί να προβλέψει την σύνθεση του ΚΑΑ(Αγοραστικό Κέντρο Αποφάσεων). Εάν για παράδειγμα, η αγοραστική απόφαση θα έχει επίδραση στο marketing του προϊόντος , τότε το τμήμα του marketing του οργανισμού θα συμμετέχει ενεργά στην αγοραστική διαδικασία.⁵⁰

Τέλος, όταν οι αγοραστικές αποφάσεις συνδέονται με το στρατηγικό σχεδιασμό του οργανισμού ή αντιπροσωπεύουν μια αξιόλογη επένδυση, η ανώτατη διοίκηση του οργανισμού θα διαδραματίσει σπουδαίο ρόλο στην αγοραστική διαδικασία.⁵⁰

ΦΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΑΓΟΡΑΣ

Φάση 1. Εντοπισμός ή Αναγνώριση της Ανάγκης

Η αναγνώριση μπορεί να προέλθει μέσα από την ίδια την επιχείρηση, ειδικά εάν τα προϊόντα είναι ξεπερασμένα, ο εξοπλισμός παθαίνει βλάβες, ή τα υπάρχοντα υλικά δεν χαρακτηρίζονται από ικανοποιητική ποιότητα ή απόδοση. Μπορεί όμως να προέλθει και εκτός της επιχείρησης, από κάποιον σύμβουλο ο οποίος θα αναγνωρίσει ευκαιρίες για βελτίωση της απόδοσης.⁵¹

Φάση 2. Καθορισμός των Χαρακτηριστικών και της Ποιότητας του Απαιτούμενου Είδους

Από την στιγμή που εντοπίζεται το πρόβλημα, τα στελέχη της επιχείρησης θα πρέπει να καθορίσουν τον τρόπο επίλυσής του. Αυτό προϋποθέτει τον εντοπισμό, την απομόνωση και την ανάλυση του προβλήματος, καθώς και των προτεινόμενων εναλλακτικών λύσεων.⁵¹

Φάση 3. Διαθέσιμος Προϋπολογισμός

Απαραίτητη προϋπόθεση θεωρείται η ύπαρξη των απαιτούμενων κεφαλαίων για την αγορά του νέου προϊόντος.⁵¹

⁵¹http://www.serresbiz.com/312c/el/other/addition/MKTG-brief.pdf,europa.eu/legislation.../114543_el.htm

Φάση 4. Έρευνα για Εναλλακτικούς Προμηθευτές

Αφού εντοπιστούν οι λύσεις, η επιχείρηση αρχίζει να ερευνά για εναλλακτικές πηγές εφοδιασμού.⁵²

Φάση 5. Επαφές με Εναλλακτικούς Προμηθευτές

Αυτές οι επαφές είναι απαραίτητες για τον καθορισμό των τελικών προμηθευτών.⁵²

Φάση 6. Απόκτηση και Ανάλυση των Προτάσεων

Αφού καθοριστούν οι κατάλληλοι προμηθευτές, γίνονται αιτήσεις για συγκεκριμένες προσφορές. Μπορεί να περάσει αρκετός καιρός με ανταλλαγή προτάσεων και αντιπροτάσεων. Στην περίπτωση αυτή υπάρχει μεγάλη ανάγκη για πληροφόρηση και μεγάλο μέρος αφιερώνεται στην ανάλυση των προτάσεων και στην σύγκριση των προϊόντων, των υπηρεσιών και του κόστους.⁵²

Φάση 7. Αξιολόγηση των Συγκεκριμένων Επιλογών

Σε αυτή τη φάση αξιολογούνται από την μονάδα λήψης αποφάσεων όλες οι εισερχόμενες προσφορές.⁵²

Φάση 8. Διαπραγμάτευση

Γίνονται οι διαπραγματεύσεις με τους προμηθευτές που έχουν κάνει τις πιο συμφέρουσες προσφορές.⁵²

⁵²<http://www.serresbiz.com/312c/el/other/addition/MKTG-brief.pdf>,
europa.eu/legislation.../114543_el.htm

Φάση 9. Απόφαση/Αγορά

Εδώ επιλέγεται ο προμηθευτής και η επιχείρηση προχωρά στην αγορά του προϊόντος.⁵³

Φάση 10. Χρήση

Το προϊόν που αγοράστηκε από την επιχείρηση εντάσσεται στην παραγωγική διαδικασία.⁵³

Φάση 11. Αξιολόγηση της Απόδοσης μετά την Αγορά

Αυτή η φάση αποτελείται από την επανεξέταση της απόδοσης του προϊόντος. Κατά την φάση αυτή θα πρέπει το κατάλληλο τμήμα της επιχείρησης να αξιολογήσει ένα το είδος που αγοράστηκε έλυσε το αρχικό πρόβλημα. Εάν όχι, θα πρέπει να εξεταστούν περαιτέρω οι επιλεγμένοι προμηθευτές των προηγούμενων φάσεων.⁵³

⁵³http://www.serresbiz.com/312c/el/other/addition/MKTG-brief.pdf,europa.eu/legislation.../114543_el.htm

Ενότητα 2.4

Παράγοντες που επηρεάζουν τη Λήψη Αποφάσεων του Βιομηχανικού Αγοραστή

Η διαδικασία αγοράς ενός προϊόντος συχνά είναι εξαιρετικά σύνθετη. Οι ατομικές επιρροές στη μονάδα λήψης αποφάσεων, αλλά και παράγοντες ανεξάρτητοι από το ζήτημα της τιμής, όπως η καλή φήμη του προμηθευτή, η εξυπηρέτηση και η αξία του χρήματος, είναι εξαιρετικά ζητήματα.^{54,55}

Τα τρία είδη των παραγόντων που επηρεάζουν την αγοραστική απόφαση είναι τα εξής:^{54,55}

⁵⁴Μισιρλάκης, Ν., Κυριάκος, Σ., (1994), Πρακτικός Οδηγός Βιομηχανικού Marketing, Εκδόσεις Γ.Σ. Μπαρμπερόπουλος

⁵⁵Σιώμκος, Γ., (2002), Συμπεριφορά Καταναλωτή και Στρατηγική Μάρκετινγκ, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.

2.4.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΙ (ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΙ)

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Ως αντικειμενικές ανάγκες μπορούν να θεωρηθούν οι προδιαγραφές, η πιστότητα, η ποιότητα, η παράδοση, η τιμή και η εξυπηρέτηση κτλ.

Οι παράγοντες αυτοί είναι:⁵⁶

- ✓ Εταιρικοί στόχοι και σκοποί
- ✓ Οικονομικοί στόχοι (κέρδη, πωλήσεις, απόδοση επένδυσης, ενεργητικό)
- ✓ Είδος διοίκησης
(αυταρχική/δημοκρατική/συμμετοχική/παράλογη)
- ✓ Αποτελεσματικότητα των αποδόσεων
- ✓ Ταχύτητα λήψης αποφάσεων
- ✓ Βαθμός καινοτομίας
- ✓ Αγοραστική πολιτική
- ✓ Σύστημα επικοινωνίας (ανοικτό, φιλικό, επίσημο, γραφειοκρατικό)

2.4.2 ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ (ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΙΚΟΙ)

Κάθε άτομο που παίρνει ή επηρεάζει μια αγοραστική απόφαση, επηρεάζεται σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό από τις προσωπικές του ανάγκες, τις προτιμήσεις του, τις επιθυμίες και άλλα κίνητρα. Αυτό το αποδεικνύουν οι περιπτώσεις όπου οι πωλητές των προμηθευτών είναι σε θέση να κλείσουν παραγγελίες, ενώ σύμφωνα με διάφορα αντικειμενικά κριτήρια, το προσφερόμενο προϊόν ή υπηρεσία είναι μη ανταγωνιστικά.^{56,57}

Στην περίπτωση των προϊόντων υψηλής αξίας, που απευθύνονται σε συγκεκριμένους πελάτες, όπως είναι τα κεφαλαιουχικά βιομηχανικά προϊόντα, η απόφαση επηρεάζεται από προσωπικούς παράγοντες περισσότερο απ' όσο θα περίμενε κανείς.^{56,57}

⁵⁶Μισιρλάκης, Ν., Κυριάκος, Σ., (1994), Πρακτικός Οδηγός Βιομηχανικού Marketing, Εκδόσεις Γ.Σ. Μπαρμπερόπουλος

⁵⁷Σιώμος, Γ., (2002), Συμπεριφορά Καταναλωτή και Στρατηγική Μάρκετινγκ, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.

Οι προσωπικοί παράγοντες είναι:^{58,59}

- ✓ Η ηλικία του αγοραστή
- ✓ Η θέση του στη δουλειά
- ✓ Η μόρφωση
- ✓ Η ευφυΐα
- ✓ Το εισόδημά του
- ✓ Η προσωπικότητά του
- ✓ Η αυτοπεποίθησή του
- ✓ Η γενική συμπεριφορά του
- ✓ Η εργασιακή του εμπειρία
- ✓ Ο τρόπος ζωής του
- ✓ Η στάση του απέναντι στο ρίσκο
- ✓ Η στάση του απέναντι σε ανωτέρους/συναδέλφους κ.α

2.4.3 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Οι παράγοντες αυτοί είναι:^{58,59}

- ✓ Οικονομικό/πολιτική κατάσταση
- ✓ Μέγεθος και τάσεις της αγοράς
- ✓ Επίπεδα ζήτησης
- ✓ Τεχνολογικές αλλαγές
- ✓ Νομοθετικές επιπτώσεις
- ✓ Κόστος κεφαλαίου
- ✓ Ανταγωνισμός

⁵⁸Μισιρλάκης, Ν., Κυριάκος, Σ., (1994), Πρακτικός Οδηγός Βιομηχανικού Marketing, Εκδόσεις Γ.Σ. Μπαρμπερόπουλος

⁵⁹Σιώμος, Γ., (2002), Συμπεριφορά Καταναλωτή και Στρατηγική Μάρκετινγκ, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.

ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Μια από τις πιο σημαντικές αποφάσεις που παίρνει μια επιχείρηση βιομηχανικών προϊόντων έχει σχέση με την επιλογή των πελατών της. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι στην βιομηχανική αγορά υπάρχει, μεγάλη αλληλεξάρτηση μεταξύ αγοραστή και προμηθευτή και σε πολλές περιπτώσεις ο αγοραστής/ πελάτης επηρεάζει σημαντικά τις δραστηριότητες του προμηθευτή.⁶⁰

Η στρατηγική επιλογής πελατών επιβάλλει την τμηματοποίηση της βιομηχανικής αγοράς. Αυτή βασίζεται στην ταξινόμηση των τωρινών ή δυνητικών πελατών σε εσωτερικά ομοιογενείς ομάδες ή τμήματα σύμφωνα με τις αγοραστικές τους ανάγκες και τον τρόπο που αντιδρούν στις δραστηριότητες του μάρκετινγκ της επιχείρησης.⁶⁰

Η γνώση των αναγκών και απαιτήσεων συγκεκριμένων τμημάτων της αγοράς βοηθά τον υπεύθυνο του βιομηχανικού μάρκετινγκ: α) να αναπτύξει νέα προϊόντα για συγκεκριμένες ανάγκες, β) να σχεδιάσει στρατηγικές τιμολόγησης που οδηγούν σε κέρδη, γ) να επιλέξει τα καταλληλότερα κανάλια διανομής, δ) να αναπτύξει τα καταλληλότερα διαφημιστικά μηνύματα και ε) να εκπαιδεύσει και να κατανείμει τη δύναμη των πωλητών του αποτελεσματικά. Έτσι, η τμηματοποίηση της αγοράς αποτελεί το θεμέλιο λίθο πάνω στον οποίο θα κτιστούν αποτελεσματικές και αποδοτικές στρατηγικές βιομηχανικού μάρκετινγκ.⁶⁰

⁶⁰Αυλωνίτης,Γ., Γούναρης, Σ., (1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

2.5.1 ΜΑΚΡΟ ΚΑΙ ΜΙΚΡΟ ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Είναι φανερό ότι υπάρχουν πολλοί τρόποι τμηματοποίησης της βιομηχανικής αγοράς και όπως έχουμε ήδη αναφέρει, ο αριθμός των μεταβλητών που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την κατάτμηση της βιομηχανικής αγοράς είναι μεγάλος και αυξάνεται συνεχώς. Στην ενότητα αυτή θα κάνουμε μια εκτενέστερη παρουσίαση των σημαντικότερων μεταβλητών τμηματοποίησης της βιομηχανικής αγοράς. Τις μεταβλητές αυτές τις κατατάσσουμε σε δυο κατηγορίες στις μακρο- και στις μικρο- μεταβλητές. Οι μακρο-μεταβλητές μπορούν να παρατηρηθούν και να μετρηθούν σχετικά εύκολα, έχουν σχετικά μεγάλη διάρκεια και δεν απαιτούν μεγάλη οικειότητα με τον αγοράζοντα οργανισμό/πελάτη, ούτε βαθιά γνώση της αγοραστικής του συμπεριφοράς. Τα αντίθετα ισχύουν για τις μικρο-μεταβλητές.⁶¹

2.5.1.1 Μάκρο – μεταβλητές τμηματοποίησης

1. Μέγεθος : ο υπεύθυνος του βιομηχανικού μάρκετινγκ μπορεί να βρίσκει αρκετά χρήσιμη τη διαίρεση της αγοράς σύμφωνα με το μέγεθος του αγοράζοντος οργανισμού/πελάτη. Το μέγεθος του οργανισμού, που συχνά μετριέται με βάση τον αριθμό των απασχολούμενων ή το ύψος των πωλήσεών του, δεν επηρεάζει μόνο τις αγοραστικές του ανάγκες και απαιτήσεις, αλλά και τη φύση της αγοραστικής του συμπεριφοράς.⁶¹

2. Γεωγραφική θέση : η μεταβλητή αυτή τμηματοποίησης είναι σημαντική, γιατί πολλοί οικονομικοί κλάδοι και πολλές οικονομικές δραστηριότητες συγκεντρώνονται σε πολλές γεωγραφικές περιοχές. Έτσι, έχει άμεση σχέση με τις αποφάσεις της επιχείρησης σχετικά με την οργάνωση των πωλήσεων και την κατανομή των πωλητών.⁶¹

⁶¹ Αυλωνίτης, Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

3. Χρήση του προϊόντος: με βάση αυτή την μεταβλητή, το σύνολο των βιομηχανικών αγοραστών ενός συγκεκριμένου βιομηχανικού προϊόντος μπορεί να διαιρεθεί σε δύο υποσύνολα. Στο ένα υποσύνολο ανήκουν αυτοί που χρησιμοποιούν το προϊόν, δηλαδή οι χρήστες, ενώ στο άλλο ανήκουν αυτοί που δεν το χρησιμοποιούν, δηλαδή οι μη χρήστες.⁶²

Οι χρήστες του προϊόντος έχουν ορισμένα κοινά χαρακτηριστικά, που τους οδηγεί στη χρήση του προϊόντος, και μπορούν ακόμα να διαιρεθούν σε βαρείς χρήστες, μέτριους χρήστες και ελαφρείς χρήστες, ανάλογα με την συχνότητα και την ποσότητα των αγορών τους. Οι μη χρήστες περιλαμβάνουν τους βιομηχανικούς αγοραστές που είναι δυνατόν να αγοράσουν το προϊόν, δηλαδή τους δυνητικούς χρήστες, και εκείνους που είναι αδύνατον να το αγοράσουν.⁶²

4. Δομή της λειτουργίας των προμηθευτών: ένα άλλο μακρο-χαρακτηριστικό του αγοράζοντος οργανισμού που μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως μεταβλητή τμηματοποίησης είναι η δομή της λειτουργίας των προμηθειών. Οι οργανισμοί με συγκεντρωτικό σύστημα προμηθειών συμπεριφέρονται διαφορετικά από εκείνους που έχουν υιοθετήσει αποκεντρωτικό σύστημα. Γενικά, η δομή της λειτουργίας των προμηθειών επηρεάζει το βαθμό εξειδίκευσης των αγοραστών και τα αγοραστικά κριτήρια.⁶²

5. Τεχνολογία : η τεχνολογία που χρησιμοποιούν οι βιομηχανικοί αγοραστές στην παραγωγική τους διαδικασία επηρεάζει άμεσα τις αγοραστικές τους ανάγκες και γι' αυτό μπορεί να αποτελέσει μια σημαντική βάση για την τμηματοποίηση της αγοράς.⁶²

⁶²Αυλωνίτης,Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α,Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, ΑΘ.*

6. Κλάδος οικονομικής δραστηριότητας : επειδή κάθε κλάδος οικονομικής δραστηριότητας έχει ιδιαίτερες αγοραστικές ανάγκες, όπως και ιδιαίτερα προβλήματα ή πλεονεκτήματα, η τμηματοποίηση της βιομηχανικής αγοράς με βάση τη μεταβλητή αυτή οδηγεί στην καλύτερη γνώση και ικανοποίηση των βιομηχανικών πελατών. Μερικές επιχειρήσεις, όπως αυτές που ασχολούνται με την παραγωγή και διάθεση χάρτου γραφής, εξοπλισμού γραφείων ή ηλεκτρονικών υπολογιστών, προσφέρουν τα προϊόντα τους σε μια μεγάλη γκάμα οικονομικών κλάδων. Για τις επιχειρήσεις αυτές, ο κλάδος της οικονομικής δραστηριότητας των πελατών είναι μια βασική μεταβλητή τμηματοποίησης. Για παράδειγμα, οι ανάγκες των νοσοκομείων για μηχανογράφηση διαφέρουν σημαντικά από αυτές των εμπορικών επιχειρήσεων.⁶³

7.Εφαρμογή ή τρόπος χρήσης του προϊόντος: επειδή ο σκοπός της αγοράς και ο τρόπος χρησιμοποίησης ενός βιομηχανικού προϊόντος συχνά διαφέρουν, ο υπεύθυνος του βιομηχανικού μάρκετινγκ μπορεί να τμηματοποιήσει την αγορά με βάση την συγκεκριμένη εφαρμογή του προϊόντος του. Ένας κατασκευαστής εξαρτημάτων, όπως είναι, για παράδειγμα, τα ελατήρια που ενσωματώνονται σε μια μεγάλη γκάμα προϊόντων, που περιλαμβάνει ποδήλατα, ιατρικά εργαλεία, τηλέφωνα κτλ., μπορεί να τμηματοποιήσει την αγορά του ανάλογα με την συγκεκριμένη εφαρμογή του προϊόντος του. Για παράδειγμα, ένας χρονοδιακόπτης μπορεί να αγοραστεί και από επιχειρήσεις παραγωγής τροφίμων και από επιχειρήσεις παραγωγής ηλεκτρικών συσκευών, για διαφορετικό όμως σκοπό. Οι πρώτες μπορεί να το χρησιμοποιήσουν στην παραγωγική διαδικασία, ενώ οι δεύτερες μπορεί να το ενσωματώσουν στο τελικό προϊόν τους. Βασικά, η εφαρμογή ή ο τρόπος χρήσης του προϊόντος είναι μια σημαντική μεταβλητή τμηματοποίησης της βιομηχανικής αγοράς, επειδή πίσω από κάθε χρήση υπάρχουν ιδιαίτερες ανάγκες που απαιτούν ειδικό μείγμα μάρκετινγκ.⁶³

⁶³Αυλωνίτης,Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α,Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

8. Τύπος/ μορφή προμήθειας : μια άλλη μακρο- μεταβλητή για την τμηματοποίηση της βιομηχανικής αγοράς είναι ο τύπος ή μορφή προμήθειας. Οι οργανισμοί/ πελάτες που αγοράζουν για πρώτη φορά ένα προϊόν έχουν διαφορετικές αντιλήψεις και διαφορετικές ανάγκες για πληροφόρηση από αυτούς που επανειλημμένα στο παρελθόν έχουν αγοράσει το προϊόν αυτό. Έτσι, χρησιμοποιώντας την ταξινόμηση των τύπων/ μορφών προμηθειών, μπορούμε να κατατάξουμε τους αγοράζοντες οργανισμούς σε οργανισμούς απευθείας επαναγοράς, σε οργανισμούς τροποποιημένης επαναγοράς και σε οργανισμούς «νέου έργου», ή εναλλακτικά, σε οργανισμούς που βρίσκονται στα αρχικά στάδια και σε οργανισμούς που βρίσκονται στα τελικά στάδια της αγοραστικής διαδικασίας.⁶⁴

2.5.1.2 Μίκρο-μεταβλητές τμηματοποίησης

1.Κριτήρια επιλογής προϊόντων/προμηθευτών : Τα κριτήρια που χρησιμοποιούν οι βιομηχανικοί αγοραστές για την επιλογή προϊόντων/προμηθευτών μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τον υπεύθυνο του βιομηχανικού μάρκετινγκ για την τμηματοποίηση της αγοράς.

Η τμηματοποίηση βιομηχανικών αγοραστών σύμφωνα με ένα «πακέτο» χαρακτηριστικών προμηθευτών και προϊόντων ή σύμφωνα με τα οφέλη που αναζητούν, βοηθάει τον υπεύθυνο του βιομηχανικού μάρκετινγκ να αντιληφθεί γιατί διάφοροι οργανισμοί αγοράζουν ένα συγκεκριμένο προϊόν. Εάν ο υπεύθυνος του βιομηχανικού μάρκετινγκ καταλάβει τι ακριβώς αναζητούν τα διάφορα τμήματα των αγοραστών, τότε μπορεί να αναπτύξει μια πολιτική προϊόντος που να ανταποκρίνεται στις συγκεκριμένες ανάγκες του τμήματος που τον ενδιαφέρει.⁶⁵

⁶⁴Αυλωνίτης,Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α,Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

⁶⁵Αυλωνίτης,Γ., Γούναρης,Σ.,(1993),*Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing*

2. Δομή της μονάδας λήψης των αποφάσεων : η δομή της μονάδας λήψης των αποφάσεων, ή του Κέντρου Αγοραστικών Αποφάσεων, αποτελεί μια ακόμα μεταβλητή τμηματοποίησης της βιομηχανικής αγοράς. Στην περίπτωση αυτή, η βιομηχανική αγορά διαιρείται σε υποσύνολα πελατών ανάλογα με το ποιος συμμετέχει και σε ποια στάδια της αγοραστικής διαδικασίας.⁶⁶

3. Στρατηγικές προμηθειών : μια άλλη μεταβλητή τμηματοποίησης της βιομηχανικής αγοράς είναι η στρατηγική προμηθειών που ακολουθούν οι αγοράζοντες οργανισμοί. Η μεταβλητή αυτή οδηγεί στην αναγνώριση μικρο-τμημάτων της αγοράς.⁶⁶

4. Καινοτομικότητα του οργανισμού : Μερικοί οργανισμοί είναι περισσότερο καινοτόμοι και πρόθυμοι ν' αγοράσουν νέα βιομηχανικά προϊόντα από ό,τι άλλοι. Έρευνες σχετικά με την υιοθέτηση νέων ιατρικών μηχανημάτων από νοσοκομεία και νέων συστημάτων παραγωγής από βιομηχανικές επιχειρήσεις έδειξαν ότι ψυχογραφικές μεταβλητές επηρεάζουν σημαντικά την ταχύτητα υιοθέτησης καινοτομιών. Οι μεταβλητές αυτές περιλαμβάνουν το επίπεδο αντίστασης στην αλλαγή μέσα στον οργανισμό ή την επιθυμία για διάκριση και υπεροχή του οργανισμού. Οι μεταβλητές αυτές, συνδυαζόμενες με τις δημογραφικές μεταβλητές (π.χ. μέγεθος), αυξάνουν την ακρίβεια εκτίμησης της καινοτομικότητας του οργανισμού.⁶⁶

5. Προσωπικά χαρακτηριστικά : διάφορες εμπειρικές έρευνες στο χώρο της αγοραστικής συμπεριφοράς οργανισμών έχουν δείξει ότι τα προσωπικά χαρακτηριστικά των ατόμων που συμμετέχουν στην αγοραστική απόφαση (δηλαδή ηλικία, εκπαίδευση, αυτοπεποίθηση τάση προτίμηση ή αποφυγής κινδύνου κτλ.) μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως μεταβλητές τμηματοποίησης και ιδιαίτερα μικρο-τμηματοποίησης, της βιομηχανικής αγοράς.⁶⁶

⁶⁶Αυλωνίτης,Γ., Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟΥ MARKETING

Για να μπορέσει η επιχείρηση να ανταποκριθεί με επιτυχία στις προκλήσεις που διαρρέουν από το μεταβαλλόμενο περιβάλλον της όσο και από τον έντονο διεθνή ανταγωνισμό, θα πρέπει να σχεδιάζει και να ακολουθεί μια διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού. Η διαδικασία αυτή επιτρέπει στην επιχείρηση να αναγνωρίζει τις αλλαγές που υπάρχουν στο περιβάλλον της και τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται στην αγορά της και να κατευθύνει τους πόρους της στις ευκαιρίες εκείνες που έχει τις δυνατότητες να εκμεταλλευτεί. Ο στρατηγικός σχεδιασμός αφορά τόσο την επιχείρηση στο σύνολό της όσο και τις επιμέρους λειτουργίες της π.χ. Marketing, χρηματοοικονομικά, κλπ. Στο επίπεδο της επιχείρησης ο στρατηγικός σχεδιασμός περιλαμβάνει:⁶⁷

- ✓ Την αξιολόγηση των δυνατοτήτων και αδυναμιών της επιχείρησης.
- ✓ Την αποστολή της επιχείρησης .
- ✓ Την ανάλυση του περιβάλλοντος της επιχείρησης και την εκτίμηση των αλλαγών που γίνονται σ' αυτό.
- ✓ Τον καθορισμό των μακροχρόνιων σκοπών της επιχείρησης.
- ✓ Την αναγνώριση και επιλογή συγκεκριμένων αγορών / προϊόντων που προσφέρουν ελκυστικότερες ευκαιρίες για την επιχείρηση.
- ✓ Τον καθορισμό συγκεκριμένων στόχων που απαιτούνται για την επίτευξη των μακροχρόνιων σκοπών της επιχείρησης.
- ✓ Την ανάπτυξη στρατηγικών προγραμμάτων που συμβάλλουν στην εκμετάλλευση των ευκαιριών και στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.

⁶⁷Αυλωνίτης,Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α,Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

Στο επίπεδο των λειτουργιών της επιχείρησης, ο στρατηγικός σχεδιασμός περιλαμβάνει την χάραξη και ανάπτυξη στρατηγικών για την εφαρμογή ή εκτέλεση των στρατηγικών προγραμμάτων της επιχείρησης που συμβάλλουν στην εκμετάλλευση των ευκαιριών και στην επίτευξη των στόχων της.⁶⁸

Η θεωρία του στρατηγικού σχεδιασμού marketing μπορεί να εφαρμοστεί τόσο στις επιχειρήσεις καταναλωτικών προϊόντων όσο και στις επιχειρήσεις βιομηχανικών προϊόντων. Όμως από έρευνες που έχουν γίνει πάνω στο θέμα αυτό, ο στρατηγικός σχεδιασμός marketing στις επιχειρήσεις βιομηχανικών προϊόντων συναντά προβλήματα που προέρχονται:⁶⁸

- ▼ Από το γεγονός ότι αρκετές επιχειρήσεις βιομηχανικών προϊόντων αγνοούν την ανάγκη συμμετοχής όλων των λειτουργιών της επιχείρησης στην εφαρμογή του στρατηγικού σχεδιασμού marketing. Ένα από τα βασικότερα χαρακτηριστικά του βιομηχανικού marketing είναι ότι η αποτελεσματικότητά του εξαρτάται σε πολύ μεγάλο βαθμό από τις άλλες λειτουργίες της επιχείρησης και ιδιαίτερα από την λειτουργία της έρευνας και ανάπτυξης και την λειτουργία της τεχνικής εξυπηρέτησης. Άρα ο στρατηγικός σχεδιασμός marketing στις επιχειρήσεις βιομηχανικών προϊόντων απαιτεί πιο μεγάλη αλληλεξάρτηση μεταξύ των λειτουργιών της επιχείρησης και πιο στενά συνδεδεμένα με το στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης από ότι στις επιχειρήσεις καταναλωτικών προϊόντων.

⁶⁸ Αυλωνίτης, Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

- ▼ Από τις πολλαπλές και διαφοροποιημένες αγορές και κανάλια διανομής που αντιμετωπίζουν συνήθως οι επιχειρήσεις βιομηχανικών προϊόντων. Για παράδειγμα, οι διάφοροι κλάδοι της βιομηχανίας για έναν παραγωγό μπορεί να αποτελούν διαφορετικά τμήματα της αγοράς, καθώς καθένα από αυτά απαιτεί διαφορετική στρατηγική marketing.

- ▼ Από την τάση των στελεχών των επιχειρήσεων βιομηχανικών προϊόντων να ασχολούνται περισσότερο με τα τεχνικά θέματα του προϊόντος και της παραγωγής του, παρά με την αγορά και τις ανάγκες του πελάτη, έχοντας έναν προσανατολισμό στην παραγωγή παρά στο marketing.

⁶⁸Αυλωνίτης, Γ.,(2001), Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α,Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.

Ανάλυση της υπάρχουσας κατάστασης

Η ανάλυση της θέσης της επιχείρησης σε σχέση με το περιβάλλον της αποτελεί την σημαντικότερη δραστηριότητα στα πλαίσια του στρατηγικού σχεδιασμού. Η επιχείρηση δεν μπορεί να αναγνωρίζει τις υπάρχουσες ευκαιρίες στην αγορά και να καθορίζει τους στόχους και τα προγράμματα marketing, χωρίς να γνωρίζει εκ των προτέρων τη θέση της στο συνολικό περιβάλλον marketing.⁶⁹

Η ανάλυση λοιπόν της υπάρχουσας κατάστασης και της θέσης της επιχείρησης περιλαμβάνει τη συγκέντρωση και επεξεργασία πληροφοριών τόσο από το εσωτερικό όσο και από το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης για την αναγνώριση i) των δυνατοτήτων και αδυναμιών της σε σχέση με τους ανταγωνιστές και ii) των ευκαιριών και απειλών που εμφανίζονται από αλλαγές στους τεχνολογικούς, οικονομικούς, πολιτικούς, κοινωνικούς, νομικούς και ανταγωνιστικούς παράγοντες.⁶⁹

Η ανάλυση των ευκαιριών και απειλών του περιβάλλοντος σε συνδυασμό με τις δυνατότητες και τις αδυναμίες της επιχείρησης αποσκοπεί όχι μόνο στον προσδιορισμό της στρατηγικής θέσης της επιχείρησης, αλλά και στην εναρμόνιση της στρατηγικής marketing με το περιβάλλον.⁶⁹

Στον πίνακα 3.1 βγάνει το συμπέρασμα ότι η ύπαρξη ενός συστήματος πληροφοριών marketing είναι τελείως απαραίτητη για μια αποτελεσματική ανάλυση της υπάρχουσας κατάστασης. Ένα τέτοιο σύστημα σε συνδυασμό με έρευνες βιομηχανικού marketing μπορεί να προσφέρει την κατάλληλη πληροφόρηση.⁶⁹

⁶⁹Αυλωνίτης,Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

Πίνακας 3.1: Συγκέντρωση πληροφοριών για την υπάρχουσα κατάσταση

Πληροφορίες από το εσωτερικό περιβάλλον		Πληροφορίες από το εξωτερικό περιβάλλον	
Κατηγορίες	Είδος πληροφοριών	Κατηγορίες	Είδος πληροφοριών
Επιχείρηση	Αποστολή επιχείρησης και σκοποί. Στρατηγικές ανάπτυξης. Χαρτοφυλάκιο προϊόντων. Προβλήματα οργάνωσης. Δυνατότητες και αδυναμίες της επιχείρησης.	Παράγοντες περιβάλλοντος	Κόστος και διαθεσιμότητα αναγκαίων πόρων. Οικονομικές συνθήκες (π.χ. ύφεση, επιτόκια, πληθωρισμός). Τεχνολογικές και κοινωνιολογικές αλλαγές. Περιβαντολογικές πολιτικές και κανονισμοί. Βιομηχανική πολιτική.
Χρηματοοικονομικοί πόροι	Απόδοση κατά προϊόν, αγορά και γεωγραφική περιοχή. Στοιχεία κόστους κατά προϊόν. Προϋπολογισμοί. Χρηματοοικονομικοί δείκτες. Πιστωτική θέση.	Συνθήκες αγοράς	Μέγεθος και ανάπτυξη αγοράς. Γεωγραφική συγκέντρωση. Μερίδιο αγοράς/πωλήσεις.
Προβλέψεις	Προβλέψεις πωλήσεων και μεριδίου αγοράς κατά προϊόν και αγορά. Προβλέψεις παραγωγής και αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό.	Τμήματα αγοράς	Βαθμός χρήσης προϊόντος, εφαρμογές προϊόντος και πλεονεκτήματα, βαθμός αποδοχής από πλευράς αυτών που παίρνουν αποφάσεις και αυτών που τους επηρεάζουν σχετικά με τους πωλητές, τη διαφήμιση, την προώθηση των πωλήσεων, τις τιμές, τις αλλαγές στις τιμές και τα κανάλια διανομής.
Λειτουργικές δυνατότητες	Παραγωγική δυναμικότητα. Ποιότητα τεχνικοπαραγωγικής λειτουργίας και λειτουργίας έρευνας και ανάπτυξης. Δυνατότητες εξυπηρέτησης του πελάτη και επίπεδα αποθεμάτων.	Κανάλια διανομής	Παρούσες σχέσεις με τα κανάλια, υποκίνηση των καναλιών διανομής, κόστος εναλλακτικών διευθετήσεων, ύψος αποθεμάτων, επιπτώσεις των στρατηγικών τιμολόγησης.
Ανταγωνιστικές δυνατότητες και αδυναμίες	Υπάρχουσα δυναμικότητα της επιχείρησης αναφορικά με τα προϊόντα, τους πωλητές, τα κανάλια διανομής, τη διαφήμιση και την προώθηση των πωλήσεων σε σχέση με τους ανταγωνιστές.	Ανταγωνιστές	Αριθμός, τοποθεσία και μερίδιο αγοράς. Δυνατότητες και αδυναμίες σχετικά με τα προϊόντα, τιμές, διαφήμιση και προώθηση, κανάλια διανομής, έρευνα και ανάπτυξη. Πιθανές αντιδράσεις των ανταγωνιστών.

Πηγή: Αυλωνίτης, Γ.,(2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.,Σελ.268-269.*

Καθορισμός στόχων και ανάλυση εναλλακτικών στρατηγικών Μάρκετινγκ

3.2.1 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΣΤΟΧΩΝ

Οι στόχοι του marketing αντιπροσωπεύουν τα αποτελέσματα, βραχυχρόνια, μεσοπρόθεσμα ή μακροπρόθεσμα, τα οποία επιδιώκει η επιχείρηση μέσα στα πλαίσια των σκοπών της. Οι στόχοι marketing εκφράζουν ότι οι σκοποί της επιχείρησης σε γενικές γραμμές και έτσι πρέπει να είναι συγκεκριμένοι, ποσοτικοποιημένοι και χρονικά προσδιορίσιμοι.⁷⁰

Επειδή η εκτίμηση της απόδοσης της επιχείρησης γίνεται με βάση την επίτευξη ή όχι των στόχων της, οι στόχοι του marketing θα πρέπει να χαρακτηρίζονται από τις παρακάτω ιδιότητες:⁷⁰

⁷⁰Αυλωνίτης,Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α,Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

- ✓ Αποδοχή (Acceptability) : Ο στόχος θα πρέπει να είναι αποδεκτός από τους υπεύθυνους για την επίτευξή του και να αντανακλά τις αξίες και τις προτεραιότητές τους.
- ✓ Ευελιξία (Flexibility) : Ο στόχος θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από ευελιξία, για να μετατρέπεται ανάλογα με κάποιες προβλεπόμενες ή μη εξελίξεις στο ευρύτερο περιβάλλον της επιχείρησης.
- ✓ Παρότρυνση (Motivation) : Ο στόχος θα πρέπει να μεταδίδει, στους υπεύθυνους για την υλοποίησή του, την επιθυμία για την επίτευξή του. Η επίτευξή του θα πρέπει να παρέχει κάποια κίνητρα σ' αυτούς, ηθικά ή υλικά, τα οποία να βρίσκονται μέσα στον στόχο.
- ✓ Συνοχή (Consistency) : Οι στόχοι θα πρέπει να έχουν εσωτερική συνοχή και μεταξύ τους αλλά και με την αποστολή και τους σκοπούς της επιχείρησης.
- ✓ Ευληπτότητα (Understandability) : Η διατύπωση του στόχου είναι πολύ σημαντική, γιατί θα πρέπει να είναι πλήρως και εύκολα κατανοητός από εκείνους που θα τον υλοποιήσουν. Έτσι θα πρέπει η γλώσσα έκφρασης να είναι απλή και κατανοητή.
- ✓ Εφικτότητα (Achievability) : Οι στόχοι θα πρέπει να είναι ρεαλιστικοί, ώστε να είναι δυνατή η επίτευξή τους στα πλαίσια των δυνατοτήτων της επιχείρησης.

⁷⁰Αυλωνίτης,Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α,Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

3.2.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΛΥΣΕΩΝ

Η γενική τάση των επιχειρήσεων είναι να παράγουν μια γκάμα προϊόντων διαφόρων τύπων και να την πωλούν σε μια ποικιλία αγορών. Γενικά, συνδυασμοί προϊόντων/αγορών χαρακτηρίζουν τις περισσότερες επιχειρήσεις, και γι' αυτό οι επιχειρήσεις θα πρέπει να λαμβάνουν σημαντικές αποφάσεις σχετικά με τα προϊόντα και τις αγορές που διαθέτουν ή που σχεδιάζουν να δημιουργήσουν στο μέλλον.^{71,72}

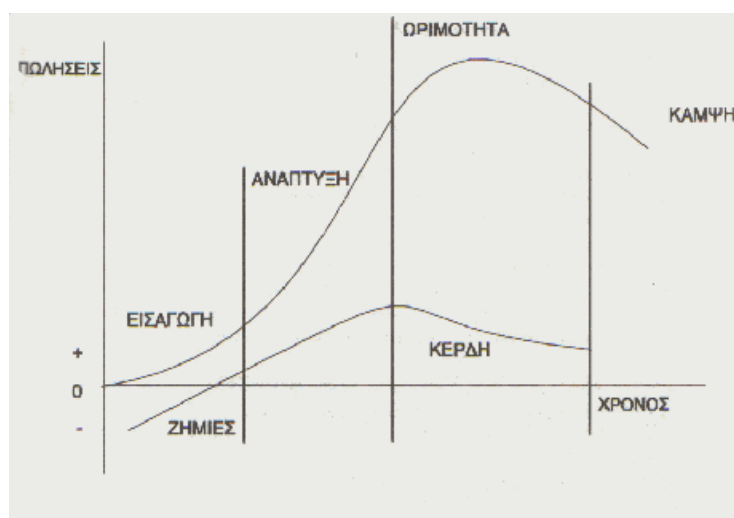
Όμως για να διαμορφωθεί ένα άριστο μίγμα προϊόντων και αγορών που συμβάλλει στην επίτευξη των σκοπών και των στόχων της επιχείρησης, προϋποθέτει μια εμπειριστατωμένη ανάλυση και αξιολόγηση εναλλακτικών στρατηγικών marketing κατά προϊόν/αγορά, και γι' αυτό το λόγο υπάρχει η βοήθεια διάφορων αναλυτικών εργαλείων. Αυτά είναι ο κύκλος ζωής ενός προϊόντος, το χαρτοφυλάκιο προϊόντων (Product portfolios), οι καμπύλες εμπειρίας και το ερευνητικό έργο PIMS (Profit Impact of Marketing Strategies).⁷²

3.2.2.1 Κύκλος Ζωής Προϊόντος

Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό τα προϊόντα έχουν περιορισμένη ζωή στην διάρκεια της οποίας μπορούν να επιφέρουν κέρδη και ακολουθούν την πορεία της βιολογικής ανάπτυξης, δηλαδή από τη γέννηση στην ανάπτυξη, στην ωριμότητα και κατόπιν στην κάμψη και στο θάνατο.⁷²

⁷¹Αυλωνίτης,Γ.,(2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

⁷²http://dlabs.it.teithe.gr/epixeir/epix5/5_files/text5_files/Image79.gif



Σχήμα 3.1: Κύκλος Ζωής Προϊόντος

Πηγή: http://dlabs.it.teithe.gr/epixeir/epix5/5_files/text5_files/Image79.gif

Το σχήμα 3.1 παρουσιάζεται ο κύκλος ζωής και τα τέσσερα στάδια ενός προϊόντος. Στο στάδιο της εισαγωγής το προϊόν εισέρχεται στην αγορά και οι πωλήσεις του είναι χαμηλές και αυξάνονται με αργό ρυθμό, ενώ τα κέρδη του είναι χαμηλά ή ακόμα αρνητικά, επειδή οι πωλήσεις του βρίσκονται σε χαμηλά επίπεδα και τα έξοδα διάθεσης και προβολής του προϊόντος είναι πολύ μεγάλα. Στο στάδιο της ανάπτυξης οι πωλήσεις αυξάνονται ραγδαία ενώ βελτιώνονται σε μεγάλο βαθμό και τα κέρδη του προϊόντος. Στο στάδιο της ωριμότητας υπάρχει φθίνουσα αύξηση των πωλήσεων, καθώς ο αριθμός των δυνητικών πελατών μειώνεται, ο ανταγωνισμός είναι έντονος και τα κέρδη εμφανίζουν μείωση, επειδή αυξάνονται τα έξοδα προβολής και πέφτουν οι τιμές, για την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού. Στο στάδιο της κάμψης οι πωλήσεις πέφτουν ραγδαία και τα κέρδη μειώνονται μέχρι την εξαφάνισή τους.⁷⁴

⁷⁴http://dlabs.it.teithe.gr/epixeir/epix5/5_files/text5_files/Image79.gif

Ορισμένοι βέβαια υποστηρίζουν ότι η ζωή ενός προϊόντος διέρχεται από πέντε στάδια και ότι μεταξύ των σταδίων της ωριμότητας και της κάμψης παρεμβάλλεται το στάδιο του κορεσμού. Το κάθε προϊόν έχει την δική του χαρακτηριστική καμπύλη η οποία επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες όπως είναι η τεχνολογία, η ταχύτητα αποδοχής του από την αγορά κλπ. Φαίνεται λοιπόν ότι ο κύκλος ζωής ενός προϊόντος είναι αποτέλεσμα της αλληλεπίδρασης παραγόντων που σχετίζονται με το περιβάλλον, τον ανταγωνισμό και τους πελάτες της επιχείρησης.⁷⁵

Όπως υποστηρίζει ο καθηγητής Neidell το μοντέλο του κύκλου ζωής του προϊόντος μπορεί να αποτελέσει είτε μόνο του είτε σε συνδυασμό με άλλα δεδομένα και μοντέλα ένα χρήσιμο εργαλείο για την ανάλυση και ανάπτυξη ανταγωνιστικών στρατηγικών.⁷⁵

Η ανάλυση του ΚΖΠ προϋποθέτει ένα σαφή ορισμό του προϊόντος. Μπορούμε να διακρίνουμε τρία επίπεδα προϊόντος και αντίστοιχους κύκλους ζωής: α) κατηγορία προϊόντος, β) τύπο προϊόντος, γ) σήμα ή μάρκα προϊόντος.⁷⁵

Ο κύκλος ζωής της κατηγορίας προϊόντος χαρακτηρίζει αλλαγές στην συνολική ζήτηση της αγοράς και διαρκεί πολύ περισσότερο από τον κύκλο ζωής του τύπου ή σήματος προϊόντος μιας συγκεκριμένης επιχείρησης και αυτό γιατί η διάρκεια του σταδίου ωριμότητας μπορεί να χαρακτηριστεί “αορίστου χρόνου”. Από την άλλη πλευρά, ο κύκλος ζωής του τύπου ή σήματος προϊόντος παρουσιάζει τις ανταγωνιστικές δυνατότητες της επιχείρησης και έτσι ακολουθεί πιο πιστά το μοντέλο του κύκλου ζωής του προϊόντος απ’ ότι ο κύκλος ζωής της κατηγορίας προϊόντος.⁷⁵

⁷⁵ http://dlabs.it.teithe.gr/epixeir/epix5/5_files/text5_files/Image79.gif

3.2.2. Μοντέλα Χαρτοφυλακίου Προϊόντων

Η ανάλυση Χαρτοφυλακίου Προϊόντων εξετάζει συνδυασμούς προϊόντων/αγορών της επιχείρησης λαμβάνοντας υπόψη τις δυνατότητες της επιχείρησης και τις ευκαιρίες απόδοσης που παρουσιάζονται σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον marketing. Βασικό χαρακτηριστικό της ανάλυσης αυτής είναι ότι θεωρεί την επιχείρηση σαν ένα χαρτοφυλάκιο προϊόντων τα οποία α) βρίσκονται σε διαφορετικά στάδια του κύκλου ζωής, β) παρέχουν την δική τους συνεισφορά στην ανάπτυξη και οικονομική απόδοση της επιχείρησης και γ) σαν συνέπεια όλων των παραπάνω υπάρχουν διαφορετικές στρατηγικές από μέρους της επιχείρησης.⁷⁶

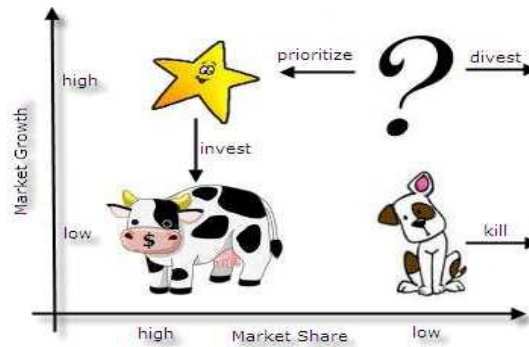
Η ανάλυση Χαρτοφυλακίου Προϊόντων βασίζεται στα στοιχεία που συγκεντρώθηκαν στα αρχικά στάδια του στρατηγικού σχεδιασμού και ειδικά στο στάδιο της ανάλυσης της υπάρχουσας κατάστασης. Ο σκοπός της ανάλυσης αυτής είναι από τη μία πλευρά η διαμόρφωση στρατηγικών ανά προϊόν/αγορά και από την άλλη η κατανομή των πόρων της επιχείρησης στους διάφορους συνδυασμούς προϊόντων/αγορών για την επίτευξη της καλύτερης οικονομικής απόδοσης.⁷⁶

Επιτρέπει στην επιχείρηση να πάρει σωστές στρατηγικές αποφάσεις σχετικά με ποιο προϊόν ή ποια αγορά θα πρέπει να διατηρήσει, να αναπτύξει ή να καταργήσει.

Η εταιρία BCG (Boston Consulting Group) ανέπτυξε μια προσέγγιση για τον στρατηγικό σχεδιασμό επιχειρήσεων με πολλά προϊόντα και πολλές αγορές που ονόμασε “μήτρα ρυθμού ανάπτυξης-μεριδίου αγοράς”.⁷⁶

Σύμφωνα με την προσέγγιση αυτή, τα προϊόντα της επιχείρησης ταξινομούνται σε μία από τις τέσσερις κατηγορίες ανάλογα με τον ρυθμό ανάπτυξης της αγοράς του προϊόντος και το μερίδιο της αγοράς που κατέχει συγκριτικά με τον μεγαλύτερο ανταγωνιστή.⁷⁶

⁷⁶www.maxi-pedia.com, (2009),
<http://eureka.lib.teithe.gr:8080/bitstream/handle/10184/1442/zeimpeoglouFytsili%20%5BMain%5D.pdf?sequence=4>



Σχήμα 3.2: Τυπική Μήτρα Ρυθμού Ανάπτυξης-Μεριδίου Αγοράς

Πηγή: www.maxi-pedia.com,(2009),

<http://eureka.lib.teithe.gr:8080/bitstream/handle/10184/1442/zeimpeoglouFytsili%20%5BMain%5D.pdf?sequence=4>

Όπως παρατηρείτε στο παραπάνω διάγραμμα, η μήτρα της BCG αποτελείται από δύο (2) άξονες: την ανάπτυξη της αγοράς (market growth) (Y) και το μερίδιο αγοράς (market share) (X). Νοητικά οι άξονες Y και X χωρίζονται συνολικά σε τέσσερα μέρη-κελιά με διακρίσεις υψηλό (high) και χαμηλό (low), στα οποία περιέχονται συγκεκριμένα οι κατηγορίες: i. Υψηλός ρυθμός ανάπτυξης αγοράς- Υψηλό μερίδιο αγοράς (Αστέρι), ii. Χαμηλός ρυθμός ανάπτυξης αγοράς- Υψηλό μερίδιο αγοράς (Αγελάδα), iii. Υψηλός ρυθμός ανάπτυξης αγοράς- Χαμηλό μερίδιο αγοράς (Ερωτηματικά), iv. Χαμηλός ρυθμός ανάπτυξης αγοράς- Χαμηλό μερίδιο αγοράς (σκυλιά).⁷⁷

Ο ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς αντιπροσωπεύει και μία κατά προσέγγιση εκτίμηση του σταδίου του κύκλου ζωής στο οποίο βρίσκεται ένα προϊόν και το μερίδιο της αγοράς αντανακλά και την απόδοση ενός προϊόντος.⁷⁷

Για την αξιολόγηση του χαρτοφυλακίου προϊόντων μιας επιχείρησης με τη μήτρα “ρυθμού ανάπτυξης-μεριδίου αγοράς” μπορεί να χρησιμοποιηθεί και μια Τρίτη μεταβλητή που να αναφέρεται στην συνεισφορά κάθε προϊόντος στην επιχείρηση.⁷⁷

⁷⁷ ANIMA Εφαρμογές Πληροφορικής, www.anima.gr/products/company/.../pims

Το βασικό χαρακτηριστικό της μήτρας “ρυθμού ανάπτυξης-μεριδίου αγοράς” είναι η απλότητά της. Επιχειρεί να εξετάσει όλες τις πολυπλοκότητες του χαρτοφυλακίου προϊόντων της επιχείρησης με μια γραφική παράσταση και με την χρησιμοποίηση μόνο τριών δεικτών. Με αυτόν τον τρόπο:⁷⁷

- ✓ Προσφέρει μια σαφή και ολοκληρωμένη εικόνα των δυνατοτήτων των προϊόντων.
- ✓ Πιστοποιεί την ικανότητα κάθε προϊόντος να δημιουργεί χρηματικές εισροές και αποκαλύπτει τις αντίστοιχες απαιτήσεις σε χρηματικές εκροές.
- ✓ Δείχνει τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά κάθε προϊόντος και έτσι μπορεί να βοηθήσει στη διαμόρφωση των στρατηγικών κατευθύνσεων για κάθε προϊόν.

“Αστέρια” (Υψηλός ρυθμός ανάπτυξης αγοράς- Υψηλό μερίδιο αγοράς)

Τα αστέρια είναι ηγέτες σε μια αγορά. Παρά το γεγονός ότι είναι επικερδή, οι χρηματοροές που δημιουργούν είναι συνήθως αρνητικές. Αυτό συμβαίνει γιατί απαιτούν σημαντικούς χρηματικούς πόρους για την χρηματοδότηση της γρήγορης ανάπτυξής τους και την αντιμετώπιση των ανταγωνιστών.⁷⁸

Οι στρατηγικές για τα αστέρια της επιχείρησης μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:^{77,78}

- ✓ Προστασία του υπάρχοντος μεριδίου της αγοράς.
- ✓ Επανεπένδυση των χρηματικών εισροών για μειώσεις στη τιμή, βελτιώσεις στο προϊόν, καλύτερη κάλυψη της αγοράς και βελτίωση της αποτελεσματικότητας της παραγωγής ,απόκτηση ενός μεγάλο μεριδίου των νέων πελατών.

⁷⁷Αυλωνίτης,Γ.,(2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

⁷⁸ANIMA Εφαρμογές Πληροφορικής, www.anima.gr/products/company/.../pims

“Αγελάδες Μετρητών” (Χαμηλός ρυθμός ανάπτυξης αγοράς-Υψηλό μερίδιο αγοράς)

Τα προϊόντα, τα οποία βρίσκονται στο στάδιο της ωριμότητας του κύκλου ζωής τους, αποτελούν πηγές χρηματικών ρευστών για την επιχείρηση. Σε αυτήν την κατηγορία υπάρχει μια πιθανότητα η αγορά να είναι κορεσμένη και αυτό φαίνεται από τους χαμηλούς ρυθμούς ανάπτυξης. Αφορά προϊόντα τα οποία έχουν καταξιωθεί και επικρατήσει στη αγορά και φέρνουν έσοδα στην εταιρία. Τα κέρδη επενδύονται στα ίδια, όμως το μεγαλύτερο μερίδιο αυτών μοιράζονται σε άλλα προϊόντα της επιχείρησης που χρειάζονται υποστήριξη και στην έρευνα για την παραγωγή νέων προϊόντων. Οι στρατηγικές για τις “αγελάδες” μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:⁷⁹

- ✓ Διατήρηση της ηγετικής τους θέσης στην αγορά.
- ✓ Επένδυση για την βελτίωση της παραγωγικής τους διαδικασίας.
- ✓ Διατήρηση της ηγεσίας τους στη τιμή.

“Προβληματικά παιδιά” ή “Ερωτηματικά” (Υψηλός ρυθμός ανάπτυξης αγοράς- Χαμηλό μερίδιο αγοράς)

Τα προϊόντα αυτά έχουν μικρά μερίδια σε αγορές που χαρακτηρίζονται από υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης. Τα περιθώρια κέρδους τους είναι αδύναμα, αλλά απαιτούν σημαντικούς χρηματικούς πόρους για να παραμείνουν ανταγωνιστικά. Τα περισσότερα προϊόντα ξεκινούν σαν “ερωτηματικά”, όταν η επιχείρηση προσπαθεί να εισέλθει σε μια αγορά με υψηλό ρυθμό ανάπτυξης, όπου υπάρχει ήδη ένας ανταγωνιστής.⁸⁰

Ο όρος “ερωτηματικό” χρησιμοποιείται επειδή η επιχείρηση θα πρέπει να αποφασίσει κατά πόσο θα δεσμεύσει χρηματικούς πόρους για να προωθήσει με επιτυχία τα προϊόντα αυτά ή θα εγκαταλείψει τη συγκεκριμένη αγορά.⁸⁰

⁷⁹Αυλωνίτης,Γ.,(2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

⁸⁰ANIMA Εφαρμογές Πληροφορικής, www.anima.gr/products/company/.../pims

Οι στρατηγικές για τα “Προβληματικά παιδιά” ή “Ερωτηματικά” μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:^{80,81}

- ✓ Επένδυση σημαντικών χρηματικών πόρων για την απόκτηση μεριδίου αγοράς.
- ✓ Απόκτηση μεριδίου αγοράς με την εξαγορά ανταγωνιστών.
- ✓ Αποεπένδυση με την πώληση του προϊόντος σε άλλη επιχείρηση.
- ✓ Συγκομιδή, που αυτό έχει σαν αποτέλεσμα την μεγιστοποίηση των ρευστών μέσω της μείωσης των επενδύσεων και δαπανών διαφήμισης και προώθησης.
- ✓ Στρατηγική τμηματοποίησης και συγκέντρωσης σε μια συγκεκριμένη ομάδα πελατών όπου η επιχείρηση μπορεί εύκολα να αποκτήσει μια ισχυρή θέση.
- ✓ Κατάργηση του προϊόντος.

“Σκυλιά” (Χαμηλός ρυθμός ανάπτυξης αγοράς- Χαμηλό μερίδιο αγοράς)

Τα περισσότερα προϊόντα μιας επιχείρησης ανήκουν σ’ αυτή την κατηγορία. Πρόκειται για αδύναμα και μη ελκυστικά προϊόντα που κατέχουν μικρό μερίδιο στην αγορά με χαμηλό ρυθμό ανάπτυξης. Τα προϊόντα αυτά που βρίσκονται συνήθως στο στάδιο της ωριμότητας ή της πτώσης του κύκλου ζωής τους, συχνά ονομάζονται και παγίδες ρευστών γιατί πολλές φορές απαιτούν χρηματικούς πόρους πολύ περισσότερους απ’ αυτούς που δημιουργούν, για να διατηρήσουν την ανταγωνιστική τους θέση στην αγορά. Οι στρατηγικές της συγκομιδής, της αποεπένδυσης, της τμηματοποίησης και της κατάργησης που αφορούν τα “ερωτηματικά” αρμόζουν και στην περίπτωση των “σκυλιών”. Όμως η επιχείρηση θα πρέπει να λάβει υπόψη της κάποιους παράγοντες πριν αποφασίσει να καταργήσει προϊόντα που χαρακτηρίζονται σαν “σκυλιά”. Οι παράγοντες αυτοί είναι:⁸¹

⁸⁰ Αυλωνίτης, Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

⁸¹ ANIMA Εφαρμογές Πληροφορικής, www.anima.gr/products/company/.../pims

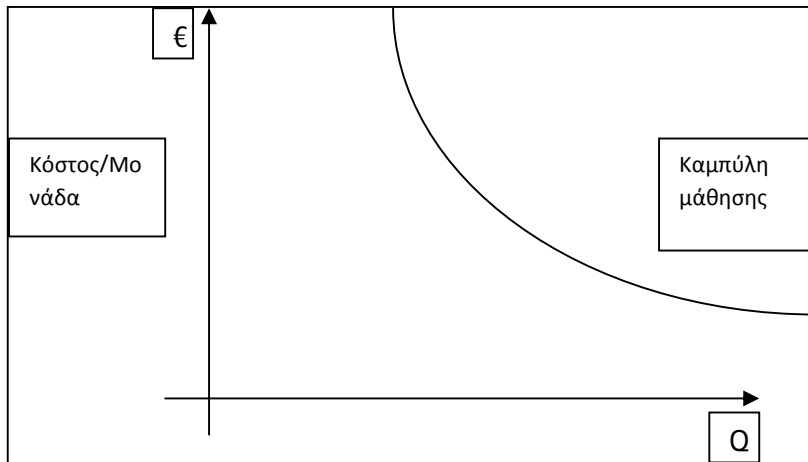
- ✓ Οι επιπτώσεις της κατάργησης στους χρηματοοικονομικούς, φυσικούς και ανθρώπινους πόρους της επιχείρησης.
- ✓ Οι αντιδράσεις της αγοράς.
- ✓ Οι δυνατότητες της επιχείρησης να εισάγει ένα νέο προϊόν.
- ✓ Οι δυνατότητες της επιχείρησης να χρησιμοποιήσει τους πόρους που θα ελευθερωθούν από την κατάργηση σ' άλλες στρατηγικές δραστηριότητες.
- ✓ Οι επιπτώσεις της κατάργησης στα κέρδη και στις πωλήσεις των άλλων προϊόντων της επιχείρησης.

3.2.2.3 Καμπύλες Εμπειρίας

Το εργαλείο αυτό προσπαθεί να εντοπίσει στρατηγικά πλεονεκτήματα marketing στα συστήματα ελέγχου παραγωγής και κόστους της επιχείρησης. Βασικά όσο περισσότερες φορές ένα άτομο εκτελεί μια δραστηριότητα τόσο καλύτερη γίνεται η απόδοσή του. Συγκεκριμένα η καμπύλη εμπειρίας δείχνει την σχέση μεταξύ του κόστους ανά μονάδα προϊόντος και του όγκου παραγωγής από τον χρόνο έναρξης της παραγωγικής δραστηριότητας. Σύμφωνα με την καμπύλη εμπειρίας, το κατά μονάδα κόστος εκτέλεσης ενός συνεχώς επαναλαμβανόμενου έργου μειώνεται κατά ένα σταθερό ποσοστό κάθε φορά που ο όγκος παραγωγής διπλασιάζεται.⁸²

⁸¹ ANIMA Εφαρμογές Πληροφορικής, www.anima.gr/products/company/.../pims

⁸² Αυλωνίτης, Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*



Οι σημαντικότεροι παράγοντες που συμβάλλουν στην μείωση του κόστους με την αύξηση του όγκου παραγωγής είναι:⁸³

- ✓ Μάθηση και βελτίωση της απόδοσης του ατόμου.
- ✓ Συντονισμός ομάδων και προσωπικού σε διάφορες λειτουργίες.
- ✓ Εξειδίκευση, τυποποίηση και βελτίωση των μεθόδων εργασίας.
- ✓ Βελτιώσεις στην παραγωγική διαδικασία.
- ✓ Βελτιώσεις στο προϊόν.
- ✓ Βελτιώσεις στα συστήματα διοίκησης.

Η καμπύλη εμπειρίας είναι ένα σημαντικό εργαλείο στη χάραξη της μακροχρόνιας στρατηγικής της επιχείρησης. Σύμφωνα με το Boston Consulting Group, τα βασικά στρατηγικά μηνύματα της καμπύλης εμπειρίας είναι:⁸³

⁸³ ANIMA Εφαρμογές Πληροφορικής, www.anima.gr/products/company/.../pims

1. Ο μεγαλύτερος ανταγωνιστής σ' ένα συγκεκριμένο κλάδο έχει την δυνατότητα επίτευξης του χαμηλότερου δυνατού κατά μονάδα κόστους και συνεπώς των πιο ψηλών κερδών. Εάν όμως δεν επιτυγχάνει κέρδη αυτός ο ανταγωνιστής τότε είναι πιθανό είτε να έχει εκτοπιστεί από τμήματα της αγοράς που βρίσκονται ανταγωνιστές που εστιάζουν σε συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς είτε να μην είναι σε θέση να κάνει σωστό management της καμπύλης εμπειρίας.⁸⁴

2. Οι μικρότεροι ανταγωνιστές σε μια συγκεκριμένη αγορά είναι πιθανόν να μην επιτυγχάνουν κέρδη, εκτός αν σχεδιάσουν μια στρατηγική εστίασης σε τμήματα της αγοράς που τους επιτρέπουν να εκμεταλλευθούν όλα τα οφέλη της καμπύλης εμπειρίας. Έτσι μπορούν να έχουν μικρό μερίδιο αγοράς αλλά επιτυγχάνουν υψηλή απόδοση.⁸⁴

Το στρατηγικό μήνυμα της καμπύλης εμπειρίας είναι: Επικράτηση στην αγορά ή σε επιλεγμένα τμήματα της αγοράς και αποφυγή μιας αδύναμης παρουσίας σε πολλά τμήματα της αγοράς.⁸⁴

3.2.2.4 Ερευνητικό Έργο PIMS (Profit Impact of Marketing Strategies)

Το Ερευνητικό Έργο PIMS άρχισε το 1972 από το Marketing Science Institute σαν μια προσπάθεια καθορισμού των βασικών στοιχείων στρατηγικής marketing που επηρεάζουν την απόδοση και την ανάπτυξη της επιχείρησης.⁸⁴

Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο, η απόδοση της επιχείρησης εξαρτάται από τρεις βασικές κατηγορίες παραγόντων:⁸⁴

- ✓ Τα χαρακτηριστικά της αγοράς στην οποία λειτουργεί η επιχείρηση.
- ✓ Την ανταγωνιστική της θέση στη συγκεκριμένη αγορά.
- ✓ Τη στρατηγική την οποία ακολουθεί.

⁸⁴ ANIMA Εφαρμογές Πληροφορικής, www.anima.gr/products/company/.../pims

Οι αναλύσεις των στοιχείων του προγράμματος PIMS έχουν οδηγήσει στη διαμόρφωση κάποιων αρχών στρατηγικής. Οι έξι πιο σημαντικές αρχές στρατηγικής που προέκυψαν από την βάση δεδομένων PIMS είναι:⁸⁵

1. Μακροχρόνια. Ο σημαντικότερος παράγοντας που επηρεάζει την απόδοση μιας επιχειρηματικής μονάδας είναι η ποιότητα των προϊόντων της σε σχέση με αυτή των ανταγωνιστών.
2. Υπάρχει μια σημαντική και θετική συσχέτιση μεταξύ μεριδίου αγοράς και απόδοσης κεφαλαίων.
3. Η υψηλή ένταση επένδυσης είτε με την μορφή πάγιου ενεργητικού είτε με την μορφή κεφαλαίου κίνησης, συνήθως οδηγεί σε χαμηλά επίπεδα απόδοσης κεφαλαίων της επιχείρησης.
4. Πολλές επιχειρηματικές μονάδες που θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν “σκυλιά” ή “ερωτηματικά” είναι πηγές χρηματικών ρευστών για την επιχείρηση, ενώ πολλές “αγελάδες” είναι “στεγνές” και δεν δημιουργούν χρηματικές εισροές.
5. Η κάθετη ολοκλήρωση συνδέεται με την απόδοση κεφαλαίων της επιχείρησης, αλλά το κατά πόσο την αυξάνει ή την μειώνει εξαρτάται από την ανταγωνιστική θέση και τη δομή της αγοράς της επιχείρησης.
6. Οι περισσότεροι από τους στρατηγικούς παράγοντες που βελτιώνουν την απόδοση των κεφαλαίων της επιχείρησης συμβάλλουν στην μακροχρόνια μεγέθυνση της αξίας της.⁸⁵

⁸⁵ANIMA Εφαρμογές Πληροφορικής , www.anima.gr/products/company/.../pims

Ενότητα 3.3

Καθορισμός στρατηγικών Μάρκετινγκ

Η αναγνώριση και αξιολόγηση εναλλακτικών στρατηγικών και η επιλογή συγκεκριμένων προϊόντων / αγορών ακολουθούνται από την ανάπτυξη στρατηγικής μάρκετινγκ η οποία βασικά συμπεριλαμβάνει : α) την τμηματοποίηση της αγοράς και την επιλογή αγορών – στόχων και β) τη διαμόρφωση του κατάλληλου μίγματος μάρκετινγκ για τις επιλεγμένες αγορές – στόχους.⁸⁶

Η τμηματοποίηση της αγοράς μπορεί να θεωρηθεί σαν μια διαδικασία διαίρεσης μιας μεγάλης αγοράς σε υποαγορές, κάθε μια από τις οποίες έχει διαφορετικές αγοραστικές ανάγκες και συνήθειες και ανταποκρίνεται διαφορετικά στις δραστηριότητες μάρκετινγκ των διαφόρων προμηθευτών. Η βασική λογική της τμηματοποίησης της βιομηχανικής αγοράς έχει σχέση με την επιλογή πελατών και το ‘‘ταίριασμα’’ των δυνατοτήτων της επιχείρησης με τις ανικανοποίητες ανάγκες των πελατών αυτών. Μάλιστα, ένας από τους σημαντικότερους θεμέλιους λίθους του στρατηγικού σχεδιασμού μάρκετινγκ είναι η προσεκτική αξιολόγηση και επιλογή αγορών ή υποαγορών (τμημάτων αγοράς) τις οποίες η επιχείρηση έχει τις δυνατότητες να εξυπηρετήσει καλύτερα από τους ανταγωνιστές.⁸⁶

⁸⁶Αυλωνίτης,Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α,Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

3.3.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΣΤΟ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Οι περισσότερες επιτυχημένες στρατηγικές marketing επικεντρώνονται σε δύο στοιχεία: τα προϊόντα και τις αγορές. Όμως και τα άλλα στοιχεία του marketing δηλαδή η διανομή, η προώθηση και η τιμολόγηση θα πρέπει να εξετάζονται προσεκτικά, αλλά το προϊόν είναι αυτό που θα ικανοποιήσει τις ανάγκες και τις επιθυμίες του πελάτη. Επιπλέον, οι αποφάσεις που σχετίζονται με το προϊόν είναι πολύ ριψοκίνδυνη μεταβλητή του μίγματος marketing, και αν δεν εκτελεστούν σωστά, μπορεί να αποδειχτούν πολύ δαπανηρές για την επιχείρηση.⁸⁷

Τις πιο πολλές φορές η κατασκευή ενός νέου προϊόντος περιλαμβάνει την δέσμευση μεγάλων κεφαλαίων καθώς και ανάλωση εργασίας και χρόνου. Επίσης, λόγω του αυξανόμενου ρυθμού των τεχνολογικών αλλαγών, τα προϊόντα μπορεί να αποδειχτούν ξεπερασμένα πριν καν η επιχείρηση μπορέσει και επανακτήσει όλα τα κεφάλαια που διέθεσε για την ανάπτυξή τους.⁸⁷

Άρα οι αποφάσεις που αφορούν τα προϊόντα είναι οι σημαντικότερες που αντιμετωπίζει το management αφού επηρεάζουν διάφορους παράγοντες εντός και εκτός επιχείρησης. Οι αποφάσεις σχετικά με τα προϊόντα ενώνουν πολλά και ποικίλα ενδιαφέροντα των διάφορων λειτουργικών τμημάτων της επιχείρησης π.χ. έρευνα και ανάπτυξη, παραγωγή, εξυπηρέτηση πελατών κ.λπ.⁸⁷

Οι αποφάσεις στρατηγικής του προϊόντος περιλαμβάνουν συνήθως την εναρμόνιση ή την αλλαγή των σημερινών προϊόντων και την ανάπτυξη νέων. Η όποια τροποποίηση ενός υπάρχοντος προϊόντος ή ανάπτυξη κάποιου νέου θα πρέπει να έχει άμεσες θετικές επιπτώσεις στην απόδοση των πωλήσεων μιας επιχείρησης, στα κέρδη καθώς επίσης και στην παραγωγή. Επομένως, οι στρατηγικές του προϊόντος επιδρούν άμεσα σε ολόκληρο το επιχειρησιακό σύστημα.⁸⁷

Έχοντας ορίσει την αγορά στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση, το επόμενο βήμα του μάρκετερ μιας βιομηχανικής επιχείρησης είναι να σχεδιάσει αυτή καθαυτή την πολιτική του για τα προϊόντα της επιχείρησης. Στην προσπάθεια του αυτή, δυο είναι τα συνήθη εργαλεία που χρησιμοποιεί: (α) η ανάλυση της θέσης (positioning) του προϊόντος και (β) η μήτρα αξιολόγησης προϊόντων.⁸⁷

⁸⁷Αυλωνίτης,Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α,Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.*

3.3.1.1 Ανάλυση της θέσης του προϊόντος

Ορισμός της τοποθέτησης (positioning) του προϊόντος στην αγορά.⁸⁸

Η έννοια της θέσης (positioning) του προϊόντος αφορά την αντίληψη που οι πελάτες έχουν για το προϊόν μιας επιχείρησης συγκριτικά με τα προϊόντα των ανταγωνιστών.⁸⁸

Αυτή η αντίληψη που διαμορφώνουν οι πελάτες για ένα προϊόν εξαρτάται από:⁸⁸

- § Τα χαρακτηριστικά αυτού καθαυτού προϊόντος.
- § Το σύνολο των υπόλοιπων στοιχείων του μείγματος και της στρατηγικής μάρκετινγκ της επιχείρησης (τιμολογιακή στρατηγική, επικοινωνιακή στρατηγική και στρατηγική διανομής).
- § τις αντίστοιχες προσφορές των ανταγωνιστών της επιχείρησης (προϊόν και στρατηγική μάρκετινγκ των ανταγωνιστών).

Πρακτικά, διαμορφώνοντας μια συγκεκριμένη αντίληψη για τα εναλλακτικά/ανταγωνιστικά προϊόντα, οι πελάτες:⁸⁸

- αποφασίζουν από το σύνολο των χαρακτηριστικών των διάφορων ανταγωνιστικών προϊόντων ποια είναι εκείνα που οι ίδιοι (οι πελάτες) κρίνουν ότι έχουν τη μεγαλύτερη σημασία στην ουσιαστική διαφοροποίηση των επιμέρους υποψήφιων προμηθευτών και στην επιλογή προμηθευτή (*σημαντικότητα στην επιλογή*).
- αναλύουν τις εναλλακτικές προσφορές των διαφόρων προμηθευτών.
- ταξινομούν τα επιμέρους ανταγωνιστικά προϊόντα βάσει των συγκεκριμένων χαρακτηριστικών.

Όπως εύκολα γίνεται αντιληπτό, τα χαρακτηριστικά που χρησιμοποιούν οι βιομηχανικοί πελάτες για να συγκρίνουν τους εναλλακτικούς προμηθευτές και τα προϊόντα τους, καθώς και η αντίληψη σχετικά με τα ανταγωνιστικά προϊόντα που τελικά διαμορφώνουν, έχει τεράστια σημασία για την επιχείρηση, αφού από αυτά εξαρτάται τελικά η προτίμησή τους για ένα συγκεκριμένο προϊόν και προμηθευτή.⁸⁸

⁸⁸Αυλωνίτης,Γ.,-Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Οι αποφάσεις της επιχείρησης όσον αφορά την τοποθέτηση των προϊόντων της στην αγορά έχουν στρατηγική σημασία, διότι, τελικά, η σωστή τοποθέτηση του προϊόντος έχει άμεσες θετικές συνέπειες στην απόδοση της.⁸⁹

Για να είναι η επιχείρηση αποτελεσματική πάνω στην τοποθέτηση των προϊόντων της θα πρέπει να :⁸⁹

- a) διατηρήσει το πλεονέκτημά της ως προς τους χρόνους εκτέλεσης / παράδοσης των παραγγελιών.
- b) επανεξετάσει την τιμολογιακή της πολιτική και να διερευνήσει τα περιθώρια κόστους και επαναπροσδιορισμού της τιμής.
- c) υποβαθμίσει κατά το δυνατό τη σημασία που φαίνεται να έχει για τους πελάτες η τιμή στην επιλογή προμηθευτών.

Συμπληρωματικά με τις ενέργειες αυτές, η επιχείρηση θα μπορούσε επίσης να εξετάσει τα περιθώρια υλοποίησης μιας από τις παρακάτω ενέργειες ή συνδυασμού τους:⁸⁹

- Αύξηση της σημασίας που οι πελάτες δίνουν στο κόστος συντήρησης ως κριτήριο επιλογής προμηθευτή.
- Αύξηση της σημασίας που οι πελάτες δίνουν στην αξία μεταπώλησης, αλλά και στο βαθμό που αντιλαμβάνονται ότι διαφέρουν τα προϊόντα των εναλλακτικών προμηθευτών.
- Περαιτέρω υποβάθμιση, ή έστω διατήρηση, της μικρής σημασίας και της έλλειψης διαφοροποίησης μεταξύ των επιμέρους προμηθευτών σχετικά με τη διάρκεια του ωφέλιμου βίου των προϊόντων των επιμέρους ανταγωνιστών.

⁸⁹Αυλωνίτης,Γ.,-Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Στο πλαίσιο αυτό, όπως εύκολα αντιλαμβάνεστε, η ανάλυση της τοποθέτησης ενός προϊόντος στην αγορά έχει τεράστια στρατηγική σημασία για κάθε επιχείρηση, αφού της επιτρέπει να:⁸⁹

- εντοπίζει τη θέση της στην αγορά συγκριτικά με τους ανταγωνιστές της.
- προσδιορίζει τις σημαντικότερες αιτίες που την έχουν οδηγήσει στη συγκεκριμένη θέση.
- σχεδιάσει μια ολοκληρωμένη στρατηγική μάρκετινγκ ενίσχυσης ή επαναπροσδιορισμού της θέσης της στην αγορά, στηριζόμενη πάνω σε ρεαλιστικές ενέργειες που θα έχουν τη μεγαλύτερη δυνατή αποτελεσματικότητα.

Τα στοιχεία μιας τέτοιας ανάλυσης θα πρέπει να αναζητηθούν τόσο στα αρχεία της ίδιας της επιχείρησης όσο βεβαίως και μέσα από οργανωμένες έρευνες αγοράς. Ωστόσο, επειδή η χάραξη οποιασδήποτε επιτυχημένης στρατηγικής προϋποθέτει καλή ερμηνεία των πληροφοριών που μια επιχείρηση έχει στη διάθεση της, πολλές είναι εκείνες οι επιχειρήσεις που αναθέτουν σε εξωτερικούς συμβούλους αφενός την ερμηνεία των πληροφοριών που συλλέγονται από τις διάφορες πηγές και αφετέρου την υποβολή συγκεκριμένων στρατηγικών προτάσεων στην ανώτατη διοικητική ομάδα της επιχείρησης.⁸⁹

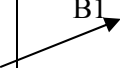
⁸⁹ Αυλωνίτης, Γ., -Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

3.3.1.2 Μήτρα αξιολόγησης προϊόντων

Σχεδιάζοντας την κατάλληλη στρατηγική για την αποτελεσματικότερη διοίκηση του χαρτοφυλακίου των προϊόντων μιας βιομηχανικής επιχείρησης, ο μάρκετερ, αφού καθορίσει την υπάρχουσα τοποθέτηση των προϊόντων του στην αγορά, έχει ένα συμπληρωματικό εργαλείο, τη μήτρα αξιολόγησης προϊόντων, που σχεδίασαν και προτείνουν ως ένα επιπλέον εργαλείο ανάλυσης για τη χάραξη της κατάλληλης πολιτικής του πραϋντικού χαρτοφυλακίου μιας επιχείρησης οι Αμερικανοί καθηγητές Wind και Claycamp (1976). Όπως βλέπετε και στο Σχήμα 7, η μήτρα περιλαμβάνει τρία διαφορετικά μέτρα της απόδοσης ενός προϊόντος: πωλήσεις, μερίδιο αγοράς και κερδοφορία.⁹⁰

Χρησιμοποιώντας το συγκεκριμένο εργαλείο, η επιχείρηση, καταρχήν, σκιαγραφεί το προφίλ των προϊόντων της ως προς τις πωλήσεις, το μερίδιο της αγοράς που κατέχει και την κερδοφορία που αυτό δημιουργεί. Ακολούθως, αξιολογεί την αγορά στην οποία "διατίθεται το κάθε προϊόν της, αλλά και τις πωλήσεις και το μερίδιο αγοράς των προϊόντων της σε καθεμιά από τις αγορές στις οποίες δραστηριοποιείται (τόσο σε απόλυτα νούμερα όσο και συγκριτικά με τους στόχους και τις επιδιώξεις της επιχείρησης).⁹⁰

⁹⁰Αυλωνίτης,Γ.,-Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

πωλήσεις κλάδου	<u>Πωλήσει</u> ξ	<u>H</u>		<u>ΟΤΗΤΑ</u>			<u>ΥΞΗ</u>	
	κέρδη	Χαμηλότερα στόχου	Υψηλότερα στόχου	Χαμηλότερα στόχου	Επί του στόχου	Υψηλότερα στόχου	Επί του στόχου	Χαμηλότερο στόχου
	Μερίδιο Αγοράς							
ΑΥΞΗΤΙΚΕΣ	Κυριαρχία						A	
	Μέτριο							
	Οριακό							
ΣΤΑΘΕΡΕΣ	Κυριαρχία							
	Μέτριο							
	Οριακό			B				
ΠΤΩΤΙΚΕΣ	Κυριαρχία							
	Μέτριο							
	Οριακό							

ΠΗΓΗ: Αυλωνίτης, Γ.,- Γούναρης, Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ,
Βιομηχανικό Marketing ,σελ.157

Στο παραπάνω Σχήμα έχουμε τοποθετήσει δυο προϊόντα, το Α και το Β. Η επιχείρηση απολαμβάνει αυξανόμενες πωλήσεις για το προϊόν Α, σε μια αγορά με επίσης αυξητικές τάσεις. Το μερίδιο αγοράς της επιχείρησης είναι από τα υψηλότερα συγκριτικά με των ανταγωνιστών της, επιτυγχάνοντας παράλληλα τους στόχους της. Για το προϊόν Α η επιχείρηση θα πρέπει να επιδιώξει τη διατήρηση της θέσης του.⁹¹

Αντίθετα, η επιχείρηση αντιμετωπίζει σοβαρά προβλήματα με το προϊόν Β. Οι πωλήσεις στον κλάδο παραμένουν σταθερές, το μερίδιο αγοράς της επιχείρησης είναι από τα χαμηλότερα μεταξύ των ανταγωνιστών, οι πωλήσεις της δεν παρουσιάζουν αυξητική τάση, ενώ η κερδοφορία είναι χαμηλότερη από τους στόχους της. Με τα δεδομένα αυτά, η επιχείρηση θα πρέπει να επιδιώξει τη βελτίωση της θέσης του συγκεκριμένου προϊόντος (θέση Β1) διεκδικώντας υψηλότερο μερίδιο αγοράς και την επίτευξη των στόχων της όσον αφορά με την κερδοφορία του προϊόντος.⁹¹

⁹¹Αυλωνίτης,Γ.,-Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Κατ' αυτή την έννοια, η μήτρα αξιολόγησης των προϊόντων της επιχείρησης επιτρέπει στα στελέχη της να κατανοήσουν:⁹²

- ποια είναι ακριβώς η θέση της επιχείρησης στην αγορά και
- που θα πρέπει να φτάσει στο μέλλον.

Οι εναλλακτικές στρατηγικές που θα μπορούσε η επιχείρηση να υιοθετήσει είναι πολλές και ποικίλλουν ανάλογα με τις γενικότερες συνθήκες που επικρατούν στην αγορά. Οι συνηθέστερες είναι:⁹²

1. Διατήρηση των προϊόντων και της στρατηγικής μάρκετινγκ ως έχουν.
2. Διατήρηση των προϊόντων ως έχουν αλλά αναθεώρηση της στρατηγικής μάρκετινγκ της επιχείρησης.
3. Μεταβολή τόσο των προϊόντων όσο και της στρατηγικής μάρκετινγκ.
4. Κατάργηση ενός ή περισσότερων προϊόντων από το χαρτοφυλάκιο της επιχείρησης.
5. Ανάπτυξη νέων προϊόντων για την καλύτερη και αποτελεσματικότερη αξιοποίηση σχετικών ευκαιριών στην αγορά.

Το ποια από τις πέντε αυτές βασικές στρατηγικές θα επιλέξει εξαρτάται από τις ικανότητες και τις δυνατότητες της ίδιας της επιχείρησης, αλλά, όπως εξηγήσαμε και προηγουμένως, και από τα δεδομένα της αγοράς (το μέγεθος της αγοράς, τις συνθήκες του ανταγωνισμού, τις ανάγκες και απαιτήσεις των πελατών κτλ.).⁹²

⁹²Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

3.3.2 Τιμολογιακή στρατηγική στο βιομηχανικό marketing

Η τιμολόγηση λαμβάνεται ως μια απαραίτητη μεταβλητή στη στρατηγική του marketing. Στρατηγικά, η λειτουργία της τιμολόγησης συνιστάται στην επίτευξη της κατάλληλης απόδοσης της επένδυσης. Η μέθοδος της τιμολόγησης και η έκδοσή της, τιμολόγηση της απόδοσης της επένδυσης, ιστορικά είναι η βάση που οδήγησε στην τιμή.⁹³

Στην δεκαετία του 1970, ένας αριθμός γεγονότων προκάλεσε νέα στροφή στο έργο της λήψης αποφάσεων τιμολόγησης. Ο διψήφιος πληθωρισμός, η έλλειψη υλικών, το υψηλό κόστος του χρήματος, ο καταναλωτισμός και οι έλεγχοι μετα-τιμολόγησης, συνέβαλαν στο να καταστεί η τιμολόγηση ένα σημαντικό κομμάτι της στρατηγικής του marketing.⁹³

Ένα σύνηθες σφάλμα είναι η ταύτιση της χρηματικής τιμής ενός βιομηχανικού προϊόντος με την τιμή του προϊόντος και την γενικότερη τιμολογιακή στρατηγική της επιχείρησης.⁹³

Μια επιχείρηση δείχνει την προτίμησή της σε ένα συγκεκριμένο προϊόν διότι προτιμά ένα σύνολο χειροπιαστών χαρακτηριστικών π.χ. τεχνικά χαρακτηριστικά του προϊόντος, αλλά και ένα σύνολο άυλων χαρακτηριστικών π.χ. φήμη της επιχείρησης, επίπεδο εξυπηρέτησης κ.α., που επίσης χαρακτηρίζουν την συνολική προσφορά της επιχείρησης.⁹³

Η αποτελεσματική τιμολόγηση δεν είναι εύκολο έργο, ακόμη και υπό ευνοϊκές συνθήκες. Ένας μεγάλος αριθμός εσωτερικών και εξωτερικών μεταβλητών πρέπει να μελετηθεί συστηματικά, πριν οριστεί η τιμή. Για παράδειγμα, οι αντιδράσεις ενός ανταγωνιστή συχνά ξεχωρίζουν ως σημαντικός παράγοντας στην ανάπτυξη μιας στρατηγικής τιμολόγησης. Η γνώση του ότι ένας ανταγωνιστής έχει χαμηλότερη τιμή δεν αρκεί. Αν και η χρηματική τιμή αντιπροσωπεύει ένα συγκεκριμένο οικονομικό μέγεθος, εμπεριέχει κιόλας τη γενικότερη οικονομική θυσία την οποία πρέπει να υποστεί η επιχείρηση που αγοράζει το συγκεκριμένο προϊόν για να λάβει τα πλεονεκτήματα που το συγκεκριμένο προϊόν χρειάζεται για τη συγκεκριμένη επιχείρηση. Με αυτήν την έννοια, η τιμή του προϊόντος αντανακλά:⁹³

⁹³ Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

- ✓ Τα χαρακτηριστικά του προϊόντος.
- ✓ Την γενικότερη στρατηγική marketing της επιχείρησης για το συγκεκριμένο προϊόν, αλλά και για τον συγκεκριμένο πελάτη.
- ✓ Τις συνθήκες του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος.
- ✓ Την αξία που το συγκεκριμένο προϊόν έχει για τον συγκεκριμένο πελάτη.

Βέβαια, το κόστος παραγωγής του προϊόντος ή της υπηρεσίας δεν είναι θέμα που αγνοείται όταν αποφασίζεται η τιμή του προϊόντος. Μάλιστα η σημασία του κόστους στην σχεδίαση της τιμολογιακής πολιτικής της επιχείρησης είναι πάρα πολύ εδραιωμένη, καθώς στην πλειοψηφία των επιχειρήσεων η μείωση του κόστους, ως προϋπόθεση μιας πολιτικής χαμηλών τιμών, αποτελεί το βασικό εργαλείο αντιμετώπισης του ανταγωνισμού.⁹⁴

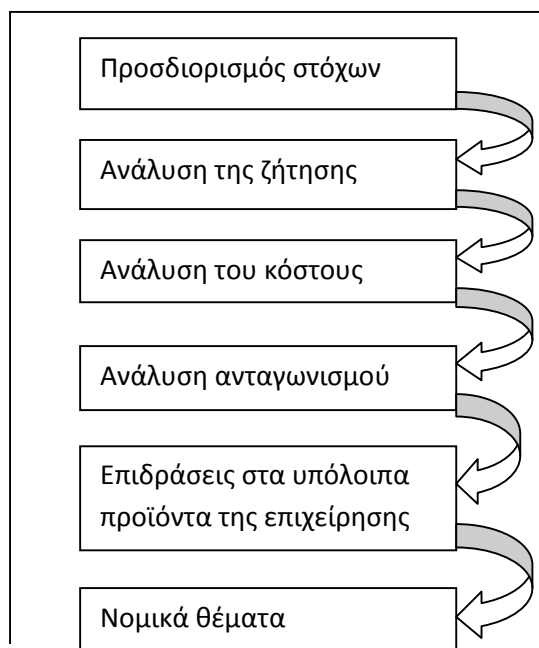
⁹³Αυλωνίτης,Γ.,-Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

⁹⁴Πηγή: Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing, σελ. 163-167

Τιμολόγηση υφισταμένων βιομηχανικών προϊόντων

Τα βασικά βήματα που θα πρέπει να ακολουθήσει μια επιχείρηση προκειμένου να σχεδιάσει την τιμή των προϊόντων της και την τιμολογιακή πολιτική της είναι τα εξής:⁹⁴

Σχήμα 3: Σχεδιασμός τιμολογιακής πολιτικής



1. Προσδιορισμός στόχων

Η τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης θα πρέπει να αποτελείται από συγκεκριμένους στρατηγικούς στόχους, οι οποίοι θα πρέπει να βρίσκονται σε απόλυτη συμφωνία με τους στρατηγικούς στόχους της επιχείρησης αλλά και με τους στρατηγικούς στόχους του marketing γενικότερα. Τέτοιοι στόχοι μπορεί να είναι:⁹⁵

- ✓ Η επίτευξη ενός επιθυμητού επιπέδου απόδοσης.
- ✓ Η επίτευξη ενός επιθυμητού επιπέδου μεριδίου αγοράς.
- ✓ Η αντιμετώπιση της τιμολογιακής πολιτικής του ανταγωνισμού.

⁹⁴Πηγή: Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing, σελ. 163-167

⁹⁵Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Συνήθως, η τιμολογιακή πολιτική μιας επιχείρησης εξυπηρετεί ένα σύστημα στόχων, αρκετοί από τους οποίους μπορεί να είναι αλληλοσυγκρουόμενοι μεταξύ τους. Έτσι εκτός από τους παραπάνω στόχους, η τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης συμβάλλει στην προώθηση ενός συγκεκριμένου προϊόντος. Για παράδειγμα όταν ένα νέο προϊόν εισέρχεται στην αγορά έχει μια τιμή γνωριμίας για την ενθάρρυνση της αγοράς του.⁹⁵

Ακόμη, η επιχείρηση μπορεί να θέλει να δώσει έμφαση στην ποιότητα του προϊόντος της, και γι' αυτό μπορεί να χρεώνει αυξημένη τιμή σε σύγκριση με τον ανταγωνιστή της.⁹⁵

Αυτό όμως που είναι απαραίτητο με την χρήση μιας τιμολογιακής στρατηγικής είναι από την μία οι στόχοι που εξυπηρετεί, οι οποίοι πρέπει να είναι ξεκαθαρισμένοι από όλα τα τμήματα της επιχείρησης και από την άλλη να είναι σε συμφωνία με την γενικότερη στρατηγική της επιχείρησης όσον αφορά τα υπόλοιπα στοιχεία του μίγματος marketing.⁹⁵

⁹⁵Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

2. Ανάλυση της ζήτησης

Η ανάλυση της ζήτησης στις βιομηχανικές αγορές είναι πολύ δύσκολη. Ο κυριότερος λόγος είναι η πολλαπλότητα των εφαρμογών που μπορεί να έχουν αρκετά βιομηχανικά προϊόντα. Για παράδειγμα, μια επιχείρηση παράγει προϊόντα από πλαστικό. Τα προϊόντα της μπορούν να χρησιμοποιηθούν από την αυτοβιομηχανία μέχρι τις επιχειρήσεις που παράγουν φαρμακευτικά προϊόντα για την συσκευασία τους. Έτσι ο προσδιορισμός της ζήτησης παρουσιάζει μεγάλη δυσκολία για τα προϊόντα της επιχείρησης και επίσης γίνεται εύκολα αντιληπτή η αναγκαιότητα της τμηματοποίησης της αγοράς για να διευκρινιστεί σε ποιες αγορές θα στοχεύσει η επιχείρηση και να αποφασιστεί πού θα εστιάσει η μέτρηση της ζήτησης. Για να καθοριστεί η ζήτηση χρειάζονται τα εξής βήματα:⁹⁶

A) Το πρώτο βήμα είναι η κατανόηση του συστήματος των αναγκών του βιομηχανικού πελάτη. Η επιχείρηση πρέπει να απαντήσει στα ερωτήματα: α) σε τι εφαρμογές θα χρησιμοποιηθεί το προϊόν της από τον πελάτη, β) τι ωφέλειες προσδοκά ο πελάτης να έχει από την χρήση του προϊόντος. Έτσι, η επιχείρηση αξιολογεί το προϊόν της ως προς τα πλεονεκτήματα που προσφέρει στον πελάτη, αλλά και ως προς το συνολικό κόστος που έχει για την επιχείρηση η αγορά του προϊόντος της.⁹⁶

B) Η ελαστικότητα ζήτησης η οποία αποτελεί ως έννοια το μέτρο στο οποίο η ζήτηση για ένα συγκεκριμένο προϊόν μεταβάλλεται καθώς διαφοροποιείται η ονομαστική τιμή του προϊόντος. Η μέτρησή της όμως δεν είναι εύκολη υπόθεση, καθώς το πλήθος των παραμέτρων που τελικά καθορίζουν το συνολικό επίπεδο της ζήτησης για ένα προϊόν είναι πολύ μεγάλο π.χ. χαρακτηριστικά προϊόντος, επίπεδο εξυπηρέτησης, κ.α., ενώ η τιμή του προϊόντος αποτελεί μια μόνο από όλες αυτές τις παραμέτρους.⁹⁶

⁹⁶Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Επίσης, υπάρχει το φαινόμενο της αντίστροφης ελαστικότητας, σύμφωνα με το οποίο η ζήτηση για ένα βιομηχανικό προϊόν μειώνεται καθώς μειώνεται η τιμή του και αντίθετα. Αυτό συμβαίνει γιατί δημιουργούνται προσδοκίες για παραπάνω μειώσεις στην τιμή, που οδηγούν σε αναβολή των παραγγελιών από τους βιομηχανικούς πελάτες για να εκμεταλλευθούν τις χαμηλότερες τιμές στο μέλλον.⁹⁷

Ωστόσο, ένας εμπειρικός κανόνας προσδιορισμού της ελαστικότητας της ζήτησης προκύπτει από τον προσδιορισμό του βαθμού συμμετοχής στο συνολικό κόστος που έχει το συγκεκριμένο προϊόν για ένα συγκεκριμένο πελάτη. Δηλαδή όσο μικρότερη είναι η συμμετοχή του προϊόντος στο συνολικό κόστος του βιομηχανικού αγοραστή τόσο μικρότερη θα είναι η ελαστικότητα της ζήτησης για το συγκεκριμένο προϊόν (Hutt & Speh, 1995).⁹⁷

Αντιστάθμιση κόστους και ωφέλειας από το βιομηχανικό πελάτη.

Οι περιπτώσεις κατά τις οποίες ο βιομηχανικός πελάτης δεν είναι σε θέση να επιλέξει μεταξύ δύο εναλλακτικών προμηθευτών, τότε η τελική απόφαση λαμβάνεται αφού αξιολογήσει τις προσφορές των εναλλακτικών προμηθευτών με βάση τα επιμέρους χαρακτηριστικά και την απόδοση των ανταγωνιστικών προϊόντων και το συνολικό κόστος που το καθένα αντιπροσωπεύει γι' αυτόν.⁹⁸

Εναλλακτικές προσεγγίσεις για την μέτρηση της ζήτησης.

Τα πιο σημαντικά εργαλεία μέτρησης της ζήτησης για ένα βιομηχανικό προϊόν:⁹⁸

- ✓ Εμπειρική προσέγγιση
- ✓ Στατιστική ανάλυση ιστορικών δεδομένων της αγοράς
- ✓ Market tests
- ✓ Έρευνα αγοράς-Δημοσκόπηση

⁹⁷Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

⁹⁸Κούκος,Π., Στοιχεία Οικονομίας, Νεκρό Σημείο, http://www.ee.teihal.gr/labs/pkoukos/Documentation/nekro_simeio.pdf

Εμπειρική προσέγγιση

Πολλές επιχειρήσεις στηρίζονται στη γνώση της αγοράς, που προκύπτει ως εμπειρία από τη δραστηριοποίηση σε μια συγκεκριμένη αγορά και στο ένστικτο των στελεχών. Ωστόσο, χωρίς να παραγνωρίζεται η αξία της εμπειρίας, τέτοιες προσεγγίσεις μπορεί να έχουν αποτέλεσμα όσο τα δεδομένα δεν μεταβάλλονται, αδυνατούν όμως να δώσουν κατάλληλες απαντήσεις στις περιπτώσεις που οι συνθήκες του ευρύτερου περιβάλλοντος (τεχνολογικό, ανταγωνιστικό, οικονομικό και νομικό) μιας αγοράς μεταβληθούν. Έτσι οι εμπειρικές προσεγγίσεις είναι ανεπαρκείς για την εκτίμηση της ζήτησης για ένα συγκεκριμένο προϊόν και επιβάλλει την συμπλήρωσή τους με άλλες, περισσότερο επιστημονικές προσεγγίσεις.⁹⁹

Στατιστική ανάλυση των ιστορικών δεδομένων της αγοράς

Μια καλύτερη εκτίμηση της ζήτησης μπορεί να γίνει από την ανάλυση των ιστορικών δεδομένων της αγοράς και γι' αυτό χρησιμοποιούνται στατιστικά μοντέλα παλινδρόμησης και αναλύσεις χρονολογικών σειρών. Βοηθούν την αντικειμενικότητα των συμπερασμάτων από την μία, αλλά δεν αντιμετωπίζουν όμως το πρόβλημα της μεταβολής των δεδομένων του περιβάλλοντος μιας συγκεκριμένης βιομηχανικής αγοράς. Το παρόν και το μέλλον θεωρούνται ότι έχουν μια λογική συνέχεια. Οι μεταβολές όμως του ευρύτερου περιβάλλοντος δεν είναι απαραίτητο να έχουν συμβεί και στο παρελθόν, ώστε να εμπεριέχονται κατά κάποιον τρόπο στα ιστορικά δεδομένα, ούτε βεβαίως έχουν λογική συνάφεια με τα δεδομένα του παρελθόντος. Σε βιομηχανικές αγορές που έχουν έντονες και μη προβλέψιμες μεταβολές τέτοια μοντέλα δεν ενδείκνυνται.⁹⁹

⁹⁹Κούκος,Π., Στοιχεία Οικονομίας, Νεκρό Σημείο,
http://www.ee.teihal.gr/labs/pkoukos/Documentation/nekro_simeio.pdf

Market tests

Η συγκεκριμένη μέθοδος υλοποιείται μέσα από την επιλογή μιας συγκεκριμένης αγοράς ως πειραματικής αγοράς. Στο πλαίσιο της αγοράς αυτής η επιχείρηση «δοκιμάζει» εναλλακτικά τιμολογιακά σενάρια παρατηρώντας πως ανταποκρίνεται η αγορά σε διαφορετικά επίπεδα τιμών. Αν η επιλεγθείσα δοκιμαστική αγορά είναι αντιπροσωπευτική της συνολικής αγοράς για την οποία ενδιαφέρεται η επιχείρηση, τότε μπορεί να αποκτήσει μια πολύ ικανοποιητική εικόνα για το πώς θα αντιδράσει η συνολική αγορά σε διαφορετικά επίπεδα τιμών.¹⁰⁰

Αυτή η διενέργεια μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως μέθοδος προσδιορισμού της ζήτησης για αρκετές κατηγορίες βιομηχανικών προϊόντων. Η μόνη κατηγορία βιομηχανικών προϊόντων για την οποία δεν είναι δυνατόν να γίνουν δοκιμές στην αγορά είναι αυτή των προϊόντων υποδομής, και ειδικότερα των Προϊόντων που εντάσσονται στην κατηγορία των «εγκαταστάσεων», όπως εργοστάσια, βαρύς εξοπλισμός κ.α., γιατί για τη υλοποίηση ενός market test είναι απαραίτητο να υπάρχει το προϊόν και να διατίθεται κανονικά στο πλαίσιο της πειραματικής αγοράς. Αυτό όμως είναι πολύ δύσκολο λόγω του κόστους και της πολύπλοκης παραγωγικής διαδικασίας της συγκεκριμένης κατηγορίας βιομηχανικών προϊόντων.¹⁰⁰

Έρευνα αγοράς – Δημοσκόπηση

Μια άλλη προσέγγιση με δυνατότητα χρήσης ανεξάρτητα από τη φύση των βιομηχανικών προϊόντων είναι η έρευνα αγοράς με τη μέθοδο των δημοσκοπήσεων. Μέσα από μια τέτοια έρευνα αγοράς, η επιχείρηση που παράγει βιομηχανικά προϊόντα αποσκοπεί στον προσδιορισμό των συγκεκριμένων παραμέτρων που επηρεάζουν το συνολικό ύψος της ζήτησης αλλά και στην εύρεση εναλλακτικών επιπέδων ζήτησης για διαφορετικά επίπεδα τιμής του προϊόντος της και των προϊόντων του ανταγωνισμού.¹⁰⁰

¹⁰⁰Κούκος,Π., Στοιχεία Οικονομίας, Νεκρό Σημείο,
http://www.ee.teihal.gr/labs/pkoukos/Documentation/nekro_simeio.pdf

3. Ανάλυση του κόστους

Η ανάλυση του κόστους, φαίνεται να επιβάλλει την επιχείρηση να στραφεί στο εσωτερικό της και να κατανοήσει τη διάρθρωση του κόστους. που συνδέεται με την ικανότητά της να παράγει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της.¹⁰¹

Η ανάλυση αυτή γίνεται για να προσδιοριστεί η ελάχιστη τιμή βάση στην οποία η επιχείρηση θα πρέπει να διαθέτει τα προϊόντα της για να αποφευχθούν ζημιές.¹⁰¹

Επίσης, άλλοτε περισσότερο και άλλοτε λιγότερο μεγάλο μέρος του συνολικού κόστους της επιχείρησης είναι μεταβλητό και εξαρτάται από το ύψος της παραγωγής, άρα από τις πωλήσεις της επιχείρησης και κατά συνέπεια από παραμέτρους της αγοράς όπως ο ανταγωνισμός. Ακόμα και η ανάλυση του κόστους της επιχείρησης δεν είναι εσωτερικά προσανατολισμένο καθήκον, αλλά θα πρέπει να εκτελείται υπολογίζοντας και τα δεδομένα που ισχύουν εκείνη τη χρονική στιγμή στην αγορά.¹⁰²

Κατηγορίες κόστους

Μια επιχείρηση αντιμετωπίζει τρεις βασικές κατηγορίες κόστους. Αυτές είναι:¹⁰¹

1)Γενικά βιομηχανικά έξοδα. Έξοδα που η επιχείρηση δεν είναι σε θέση να αντιστοιχίσει σε ένα συγκεκριμένο προϊόν, καθώς αφορούν το σύνολο της λειτουργίας της, ανεξάρτητα από την παραγωγή του. Τέτοια έξοδα είναι, για παράδειγμα οι λογαριασμοί τηλεφώνων, οι μισθοί του διοικητικού προσωπικού κτλ.

2)Άμεσα έξοδα. Έξοδα που η επιχείρηση είναι σε θέση να αντιστοιχίσει πλήρως με την παραγωγή ενός προϊόντος, όπως, για παράδειγμα, το κόστος των πρώτων υλών, οι αμοιβές των πωλητών του προϊόντος κτλ.

3)Έμμεσα έξοδα. Έξοδα που η επιχείρηση μπορεί να αντιστοιχίσει με τη παραγωγή ενός προϊόντος, αλλά έμμεσα, αφού δεν αφορούν ένα μόνο συγκεκριμένο προϊόν αλλά μια γκάμα προϊόντων της επιχείρησης. Τέτοια έξοδα μπορεί να είναι τα έξοδα λειτουργίας του εργοστασίου της επιχείρησης, κ.τ.λ.

¹⁰¹ Αυλωνίτης,Γ.,-Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Σχεδιάζοντας την τιμολογιακή της στρατηγική, η επιχείρηση θα πρέπει να έχει πλήρη εικόνα των επιμέρους κατηγοριών κόστους που αντιμετωπίζει, γιατί οι αποφάσεις της για τα προϊόντα της και οι ενέργειες προώθησής τους επηρεάζουν διαφορετικά τις επιμέρους κατηγορίες κόστους.¹⁰²

Καμπύλες εμπειρίας

Μια άλλη σημαντική παράμετρος του κόστους που αντιμετωπίζει η επιχείρηση είναι η μεταβολή του στην πορεία του χρόνου.¹⁰³

Ξεκινώντας για πρώτη φορά την παραγωγή ενός νέου προϊόντος, είναι λογικό η επιχείρηση να έχει ένα αυξημένο κόστος, ειδικά στο άμεσο κόστος. Καθώς η επιχείρηση δεν έχει προηγούμενη εμπειρία στην παραγωγική διαδικασία, να αντιμετωπίζει αυξημένο αριθμό ελαττωματικών παρτίδων του προϊόντος, γεγονός που αυξάνει το άμεσο κόστος παραγωγής του. Όμως, η επιχείρηση εξοικειώνεται με την παραγωγή του προϊόντος και «μαθαίνει» καλύτερα πώς να το παράγει, ο αριθμός των ελαττωματικών παρτίδων μειώνεται, άρα επηρεάζει θετικά το κόστος του συγκεκριμένου προϊόντος.¹⁰³

Πρέπει να τονιστεί, ότι το κόστος δεν αποτελεί τη μοναδική πηγή στρατηγικού συγκριτικού πλεονεκτήματος έναντι του ανταγωνισμού, και για το λόγο αυτό, η διοίκηση της επιχείρησης πρέπει να εξετάζει με προσοχή τις γενικότερες συνέπειες που θα είχε μια στρατηγική η οποία θα στηριζόταν στην αξιοποίηση των καμπυλών εμπειρίας.¹⁰³

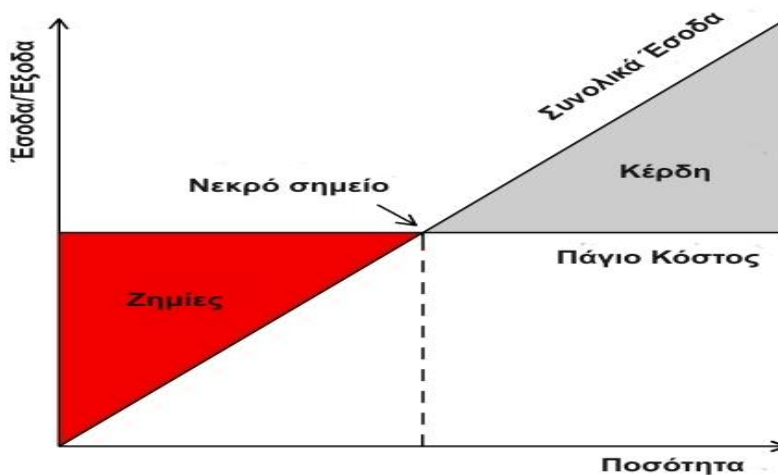
¹⁰²Αυλωνίτης, Γ.,- Γούναρης, Σ.,(1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

¹⁰³Κούκος, Π., Στοιχεία Οικονομίας, Νεκρό Σημείο, http://www.ee.teihal.gr/labs/pkoukos/Documentation/nekro_simeio.pdf

Ανάλυση Νεκρού Σημείου

Η ανάλυση Νεκρού Σημείου αφορά τον προσδιορισμό του συγκεκριμένου επιπέδου παραγωγής και πωλήσεων μετά από το οποίο η επιχείρηση αρχίζει να έχει κέρδη από τις πωλήσεις που πραγματοποιεί. Ο προσδιορισμός του συγκεκριμένου επιπέδου παραγωγής γίνεται με βάση τον τύπο:¹⁰⁴

Νεκρό Σημείο = Συνολικό Κόστος / Τιμή Μονάδας - Μέσο Μεταβλητό Κόστος



Σχήμα 3.3: Ανάλυση νεκρού σημείου

Πηγή: http://www.ee.teihal.gr/labs/pkoukos/Documentation/nekro_simeio.pdf

Η ανάλυση θα πρέπει να γίνεται με ιδιαίτερη προσοχή, αφού η πληροφόρηση που προσφέρει περιορίζεται στον προσδιορισμό του ελάχιστου εκείνου ορίου παραγωγής που απαιτείται για την πλήρη κάλυψη του κόστους της επιχείρησης, με δεδομένη μια συγκεκριμένη τιμή για το προϊόν. Αυτή η ανάλυση επιτρέπει στον υπεύθυνο χάραξης της τιμολογιακής πολιτικής, να αποκτήσει μια πρώτη εικόνα των οικονομικών αποτελεσμάτων που μπορεί να προσδοκά με τη συγκεκριμένη τιμολογιακή πολιτική που προτίθεται να υιοθετήσει. Για το λόγο αυτό, ο υπεύθυνος μάρκετινγκ, εφαρμόζοντας την ανάλυση Νεκρού Σημείου, πρέπει να δημιουργεί εναλλακτικά σενάρια και να εξετάζει διάφορες πιθανές στρατηγικές για να έχει μια όσο γίνεται περισσότερο ολοκληρωμένη άποψη όσον αφορά τις συνέπειες που θα έχει για την επιχείρηση η εφαρμογή μιας συγκεκριμένης τιμολογιακής στρατηγικής.¹⁰⁴

¹⁰⁴Κούκος, Π., Στοιχεία Οικονομίας, Νεκρό Σημείο, http://www.ee.teihal.gr/labs/pkoukos/Documentation/nekro_simeio.pdf

4. Ανάλυση του ανταγωνισμού

Σε όλες τις βιομηχανικές αγορές, το ανώτατο επίπεδο τιμής των προϊόντων καθορίζεται ως αποτέλεσμα των συνθηκών και των δεδομένων του ανταγωνισμού, ενώ η χάραξη της τιμολογιακής πολιτικής με κύριο άξονα τις συνθήκες του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος αποτελεί έναν από τους περισσότερο διαδεδομένους τρόπους για το σχεδιασμό της τιμολογιακής τους στρατηγικής.¹⁰⁵

Η ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος και των συνθηκών που επικρατούν στην αγορά αφορά τέσσερα διαφορετικά επίπεδα ανάλυσης:¹⁰⁵

- ✓ Την ανάλυση της τιμολογιακής πολιτικής των επιμέρους ανταγωνιστών της επιχείρησης.
- ✓ Την ανάλυση των χαρακτηριστικών των προϊόντων των ανταγωνιστών της επιχείρησης.
- ✓ Την ανάλυση των στρατηγικών επιδιώξεων καθενός από τους ανταγωνιστές της επιχείρησης.
- ✓ Την ανάλυση των πιθανών αντιδράσεων του ανταγωνισμού στην τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης και ειδικά σε στρατηγικές μείωσης των τιμών ή διάθεση σημαντικών εκπτώσεων από τους επίσημους τιμοκαταλόγους της επιχείρησης.

Η έρευνα αγοράς, οι ετήσιες εκθέσεις που δημοσιεύουν οι επιχειρήσεις και η εμπειρία τους από την αγορά και τις κινήσεις που κατά καιρούς κάνουν οι ανταγωνιστές τους αποτελούν τις βασικές πηγές των πληροφοριών που είναι απαραίτητες για τα τέσσερα αυτά επίπεδα ανάλυσης του ανταγωνισμού.¹⁰⁵

Η ανάλυση του ανταγωνισμού δεν γίνεται με σκοπό να καθοριστεί η τιμή των προϊόντων της επιχείρησης. Δηλαδή, η τιμολογιακή στρατηγική της επιχείρησης δεν είναι απαραίτητο να ταυτίζεται με τις τιμές με τις οποίες οι ανταγωνιστές της χρεώνουν τα δικά τους προϊόντα. Αντίθετα, η ανάλυση των ανταγωνιστικών συνθηκών γίνεται με αντικειμενικό σκοπό να διερευνηθεί ο βαθμός στον οποίο η επιχείρηση έχει περιθώρια να διαφοροποιηθεί από τις τιμές του ανταγωνισμού.¹⁰⁵

¹⁰⁵Αυλωνίτης,Γ.,-Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Εκείνο που οπωσδήποτε η επιχείρηση θα πρέπει να φροντίσει είναι να επιδιώξει να διαφοροποιηθεί από τον ανταγωνισμό, και μάλιστα όχι μόνο σε σχέση με την τιμή των προϊόντων. Τα τεχνικά χαρακτηριστικά του προϊόντος, το επίπεδο εξυπηρέτησης, οι χρόνοι παράδοσης αποτελούν μερικά μόνο από τα στοιχεία στα οποία κάθε επιχείρηση που δραστηριοποιείται σε βιομηχανικές αγορές μπορεί να αναζητήσει εναλλακτικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Εάν αυτό συμβεί, τότε η απόκλιση από τις τιμές των ανταγωνιστών που μπορεί η επιχείρηση να πετύχει είναι σημαντική, και θα της επιτρέψει μέσω της τιμολογιακής της πολιτικής να επιδιώξει υψηλότερα επίπεδα περιθωρίου κέρδους για τα προϊόντα της.¹⁰⁶

5. Επιδράσεις στα υπόλοιπα προϊόντα της επιχείρησης

Ακόμα και στο μάρκετινγκ των βιομηχανικών προϊόντων, αποτελεί πλέον πραγματικότητα η ανάγκη για περισσότερες από μία κατηγορίες προϊόντων και για κάθε κατηγορία η ανάγκη για περισσότερους από έναν κωδικούς. Έτσι, ο υπεύθυνος μάρκετινγκ που είναι αρμόδιος για το σχεδιασμό της τιμολογιακής πολιτικής της επιχείρησης, σχεδιάζοντάς την, θα πρέπει να γνωρίζει τις συνέπειες που μπορεί να έχει στην πορεία και στις πωλήσεις των προϊόντων του η απόφασή του για μια συγκεκριμένη τιμολογιακή πολιτική όσον αφορά ένα συγκεκριμένο προϊόν. Για παράδειγμα, μια εταιρεία πλαστικών παράγει πλαστικούς σωλήνες για κηπευτικές χρήσεις, αλλά και για βαριές βιομηχανικές χρήσεις π.χ. μεταφορά φυσικού αερίου. Αυτά είναι δύο διαφορετικά προϊόντα. Επιπλέον, οι σωλήνες για κηπευτικές χρήσεις υπάρχουν σε διάφορες κατηγορίες διαμετρημάτων, σύνθεσης υλικών κτλ. Αυτοί οι εναλλακτικοί τύποι ονομάζονται συνήθως κωδικοί και αποτελούν εναλλακτικές «εκδόσεις» του προϊόντος. Οι διαφορετικές ανάγκες των βιομηχανικών πελατών και οι διαφορετικές χρήσεις που κάνουν στα προϊόντα οδηγούν τους προμηθευτές τους στην ανάπτυξη μεγάλου αριθμού εναλλακτικών προϊόντων, αλλά και αρκετών διαφορετικών κωδικών για κάθε προϊόν.¹⁰⁶

¹⁰⁶Αυλωνίτης, Γ., - Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Ένα από τα περισσότερο συνηθισμένα προβλήματα που μπορεί εμφανιστεί με την τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης για ένα προϊόν είναι να «κανιβαλίσει»

τις πωλήσεις κάποιου άλλου προϊόντος. Με αυτό εννοούμε την απώλεια πωλήσεων εξαιτίας της στροφής των πελατών τη επιχείρησης από ένα προϊόν της σε ένα άλλο, δικό της, προϊόν, χωρίς ωστόσο αυτό να είναι στόχος της επιχείρησης. Αυτό είναι αρνητικό γιατί όταν συμβαίνουν αποτελούν μεταστροφή από ένα προϊόν με υψηλά περιθώρια κέρδους σε κάποιο άλλο με μικρότερα. Έτσι, σε περιπτώσεις κανιβαλισμού προϊόντων η τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης αντί να συμβάλει στην προσέλκυση νέων πελατών από τμήματα που την ενδιαφέρουν, γίνεται αιτία μετακίνησης της πλατείας της μεταξύ των δικών της προϊόντων χωρίς η ίδια να έχει κέρδη μεριδίου αγοράς ή αύξηση έστω των συνολικών της πωλήσεων.¹⁰⁷

Για να αποφύγει η επιχείρηση τέτοιες δυσάρεστες καταστάσεις, θα πρέπει να είναι σε θέση να γνωρίζει πώς οι πελάτες της αντιμετωπίζουν τα προϊόντα της και σε ποιο βαθμό τα θεωρούν υποκατάστατα ή συμπληρωματικά μεταξύ τους.¹⁰⁷

Τέτοια γνώση χρειάζεται συστηματική έρευνα της αγοράς για τον προσδιορισμό των απόψεων που οι πελάτες έχουν για τα προϊόντα και των χρήσεων που κάνουν.¹⁰⁷

6. Νομικά Θέματα

Ο υπεύθυνος μάρκετινγκ μιας επιχείρησης που δραστηριοποιείται σε βιομηχανικές αγορές, σχεδιάζοντας την τιμολογιακή στρατηγική της, δεν θα πρέπει να αγνοεί παράγοντες που σχετίζονται με το νομικό περιβάλλον της αγοράς στην οποία απευθύνεται.¹⁰⁷

Μέθοδοι προσδιορισμού της τιμής

Αφού η επιχείρηση σχεδιάσει την τιμολογιακή της στρατηγική, θα πρέπει να προσδιορίσει μια συγκεκριμένη τιμή πώλησης για τα προϊόντα της. Οι πιο διαδεδομένες προσεγγίσεις για τον σκοπό αυτόν είναι:¹⁰⁷

¹⁰⁷ Αυλωνίτης, Γ., -Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Προσεγγίσεις βάσει του κόστους

Πολλές επιχειρήσεις καθορίζουν τις τιμές των προϊόντων τους έχοντας σαν σημείο αναφοράς το κόστος παραγωγής του προϊόντος. Οι πιο συνηθισμένες από τις μεθόδους αυτές είναι η cost plus και η make-up προσεγγίσεις, οι οποίες παραβλέπουν όμως εντελώς τα δεδομένα που επικρατούν στην αγορά. Τόσο ο ανταγωνισμός όσο και οι ανάγκες των πελατών της επιχείρησης με τις μεθόδους αυτές δεν ενσωματώνονται στην τιμολογιακή στρατηγική της επιχείρησης. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα η χρέωση μιας τιμής που μόνο κατά σύμπτωση μπορεί να λειτουργήσει ως πραγματικό εργαλείο στρατηγικών επίτευξης των στόχων της επιχείρησης.¹⁰⁸

Το μόνο που καταφέρνει η επιχείρηση είναι να πετυχαίνει κέρδη για κάθε μονάδα προϊόντος που πουλάει. Όμως εφόσον έχουν αγνοηθεί οι παράμετροι και οι συνθήκες της αγοράς, είναι πολύ πιθανό η επιχείρηση να πραγματοποιήσει και αρνητικά οικονομικά αποτελέσματα, αφού δεν είναι σίγουρο ότι θα πετύχει εκείνο τον απαραίτητο όγκο πωλήσεων με τον οποίο θα μπορέσει να καλύψει το συνολικό κόστος της παραγωγής των προϊόντων της.¹⁰⁸

Σε άλλες περιπτώσεις, η επιχείρηση μπορεί να έχει μειωμένα κέρδη, αφού δεν έχει αναλύσει και κατανοήσει τις συνθήκες της αγοράς και έτσι χρεώνει μια τιμή πολύ χαμηλή απ' ότι θα μπορούσε πραγματικά να χρεώσει για τα προϊόντα της.¹⁰⁸

Αυτές οι πρακτικές χρησιμοποιούνται σε περιπτώσεις των επιχειρήσεων εκείνων που στον σχεδιασμό της τιμολογιακής τους πολιτικής, το μεγαλύτερο μέρος της ευθύνης στην λήψη των σχετικών αποφάσεων το έχει η οικονομική διεύθυνση.¹⁰⁸

¹⁰⁸ Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Προσεγγίσεις βάσει του ανταγωνισμού

Μια άλλη προσέγγιση είναι ο προσδιορισμός της τιμής των προϊόντων λαμβάνοντας ως σημείο εκκίνησης τις τιμές του ανταγωνισμού. Όταν χρησιμοποιούνται τέτοιες προσεγγίσεις η επιχείρηση θέλει να αναπτύξει την ανταγωνιστικότητά της και φροντίζει να μειώσει την τιμή των προϊόντων της για να είναι φθηνότερα από τα ανταγωνιστικά τους.¹⁰⁹

Ένα βασικό μειονέκτημα αυτών των προσεγγίσεων είναι ότι μπορεί πολύ εύκολα να οδηγήσουν σε αλληπάλληλες μειώσεις των τιμών όλων των επιχειρήσεων σε μια αγορά. Το γεγονός αυτό δεν συμφέρει καμία επιχείρηση γιατί επηρεάζει αρνητικά τα κέρδη όλων των επιχειρήσεων.¹⁰⁹

Τέτοιες πρακτικές για τον καθορισμό της τιμής των προϊόντων μιας επιχείρησης θα πρέπει να αποφεύγονται, γιατί δεν είναι δεδομένη η ομοιότητα των στόχων των ανταγωνιστών με αυτούς της επιχείρησης. Άρα δεν προσφέρει στην επιχείρηση τη δυνατότητα να πετύχει τους στόχους της στην αγορά.¹⁰⁹

Αυτές οι προσεγγίσεις χρησιμοποιούνται όταν την κύρια ευθύνη της τιμολογιακής πολιτικής της έχει η διεύθυνση πωλήσεων αλλά η επιχείρηση δεν μπορεί να αναπτύξει έναν προσανατολισμό προς το marketing.¹⁰⁹

Το βασικότερο πλεονέκτημα των προσεγγίσεων αυτών είναι ότι η επιχείρηση χρησιμοποιεί την τιμολογιακή της πολιτική ως εργαλείο marketing το οποίο σε συνδυασμό με τις υπόλοιπες παραμέτρους του στρατηγικής marketing που έχει σχεδιάσει, βοηθά στην επίτευξη των στόχων της.¹⁰⁹

¹⁰⁹Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Προσεγγίσεις βάσει της ζήτησης για τα προϊόντα

Με αυτήν την προσέγγιση μια επιχείρηση έχει την δυνατότητα να καθορίσει την τιμή των προϊόντων της βάσει των συνθηκών που επικρατούν στην αγορά και της ζήτησης για τα προϊόντα της.¹¹⁰

Αφού ολοκληρώσει την διαδικασία σχεδιασμού της τιμολογιακής της στρατηγικής, η επιχείρηση γνωρίζει ποια είναι η ζήτηση για τα προϊόντα της, πόσο οι πελάτες της τα εκτιμούν, ποιες είναι οι επιδιώξεις των ανταγωνιστών, κ.α. Έτσι λοιπόν, η επιχείρηση μπορεί να καθορίσει μια τιμή που να ανταποκρίνεται στα δεδομένα αυτά.¹¹⁰

Αρκετές επιχειρήσεις, προσφέρουν το ίδιο προϊόν με διαφορετική τιμολόγηση, χρεώνοντας ανάλογα με τα δεδομένα που ισχύουν στο κάθε τμήμα που δραστηριοποιούνται.¹¹⁰

Τιμολόγηση νέων βιομηχανικών προϊόντων

Οι επιχειρήσεις έχουν να επιλέξουν μεταξύ δύο κυρίων εναλλακτικών στρατηγικών τιμολόγησης: α) της τιμολόγησης διείσδυσης στην αγορά (penetration pricing) και β) της τιμολόγησης «ξαφρίσματος» της αγοράς (skimming pricing).¹¹⁰

Αυτές οι εναλλακτικές στρατηγικές τιμολόγησης μπορούν να θεωρηθούν σαν τα δύο άκρα ενός άξονα, μεταξύ των οποίων η επιχείρηση μπορεί να κινηθεί σε οποιαδήποτε «περιοχή».¹¹⁰

Όσο αναφορά την στρατηγική διείσδυσης, αυτό που την χαρακτηρίζει είναι η υιοθέτηση μιας τιμολογιακής στρατηγικής χαμηλών τιμών, που να επιτρέπει στην επιχείρηση να αναπτύξει τις πωλήσεις και το μερίδιο αγοράς της, για να εδραιωθεί το νέο προϊόν ταχύτερα και ευκολότερα στην αγορά.¹¹⁰

Αντιθέτως, η τιμολογιακή πολιτική του «ξαφρίσματος» αποσκοπεί μέσα από υψηλές τιμές να αυξήσει τα κέρδη της επιχείρησης από τις πωλήσεις του συγκεκριμένου προϊόντος.¹¹⁰

¹¹⁰Αυλωνίτης,Γ.,-Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, σ Βιομηχανικό Marketing

Αρκετές επιχειρήσεις συχνά χρησιμοποιούν έναν συνδυασμό και των δύο στρατηγικών τιμολόγησης σε διαφορετικές χρονικές περιόδους. Η στρατηγική αυτή ονομάζεται και «τμηματοποίηση χρονικής φάσης». Δηλαδή, η επιχείρηση θα μπορούσε να υιοθετήσει καταρχήν μια στρατηγική «ξαφρίσματος» ώστε να εκμεταλλευθεί τα περιθώρια υψηλών κερδών και στην συνέχεια να υιοθετήσει μια στρατηγική διείσδυσης για να αναπτύξει τις πωλήσεις της και σε τμήματα της αγοράς που είναι πιο ευαίσθητα στην τιμή και για τα οποία η τιμή του προϊόντος αποτελεί βασικό κριτήριο.¹¹¹

Παρόλα αυτά, η επιχείρηση θα μπορούσε να έχει επιλέξει την στρατηγική διείσδυσης από την αρχή που θα αποβλέπει στην εισαγωγή της στην αγορά μέσα από τιμές χαμηλότερες σε σύγκριση με τον ανταγωνισμό.¹¹¹

Μια τέτοια στρατηγική, ενδείκνυται περισσότερο όταν:¹¹¹

- ✓ Η αγορά χαρακτηρίζεται από μεγάλες μεταβολές της ζήτησης όταν μεταβάλλεται η τιμή του προϊόντος.
- ✓ Υπάρχει προσδοκία ότι η αύξηση των πωλήσεων του προϊόντος θα έχει σαν αποτέλεσμα και ανάλογη αύξηση της κερδοφορίας της επιχείρησης.
- ✓ Οι ανταγωνιστές της επιχείρησης αντιμετωπίζουν εμπόδια να εισέλθουν στην αγορά με παρόμοια ή υποκατάστατα προϊόντα και δεν είναι σε θέση να απειλήσουν την προσπάθεια της επιχείρησης να αναπτύξει τις πωλήσεις της.

¹¹¹ Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, σ Βιομηχανικό Marketing

3.3.3.1 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ ΣΤΟ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Ειδικά στην Ελλάδα αλλά και στο εξωτερικό, πολλές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στις βιομηχανικές αγορές είναι της άποψης ότι η επικοινωνία γενικότερα, και η διαφήμιση ειδικότερα, είναι τεχνικές που ταιριάζουν καλύτερα στις καταναλωτικές αγορές.^{112,113}

Η αλήθεια είναι ότι στις βιομηχανικές αγορές ο ρόλος της διαφήμισης και των προωθητικών ενεργειών είναι διαφορετικός από τον αντίστοιχο στις καταναλωτικές αγορές. Αντίθετα με ό,τι συμβαίνει στις καταναλωτικές αγορές, οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στις βιομηχανικές αγορές χρησιμοποιούν τα επικοινωνιακά εργαλεία ώστε να δημιουργηθεί ένα ολοκληρωμένο επικοινωνιακό εγχείρημα υποστήριξης των προσπαθειών των προσωπικών πωλήσεων της επιχείρησης.^{112,113}

§ ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ

Η αγοραστική διαδικασία που χαρακτηρίζει τις επιχειρήσεις-πελάτες, καθώς και η έννοια του Κέντρου Αγοραστικών Αποφάσεων (ΚΑΑ) που συναντάμε στους βιομηχανικούς πελάτες καθιστούν την προσπάθεια των υποψηφίων προμηθευτών να επικοινωνήσουν με τους πελάτες τους αρκετά δυσχερή.^{112,113}

Πιο συγκεκριμένα, έρευνες έχουν δείξει ότι, ανάλογα με το στάδιο της αγοραστικής διαδικασίας στο οποίο βρίσκεται μια επιχείρηση, χρησιμοποιούνται κι διαφορετικές πηγές ενημέρωσης. Έτσι, όταν η επιχείρηση βρίσκεται στα αρχικά στάδια της αναγνώρισης του προβλήματος ή του καθορισμού των χαρακτηριστικών του προϊόντος που επιθυμεί να προμηθευτεί (καθορισμός και περιγραφή προδιαγραφών και ποσοτήτων) η χρήση μη προσωπικών / εμπορικών πηγών πληροφόρησης είναι περισσότερο διαδεδομένη. Κατά συνέπεια, σε τέτοιες περιπτώσεις, η χρήση της διαφήμισης και των άλλων μη προσωπικών εργαλείων επικοινωνίας είναι ιδιαίτερα αποτελεσματική, αφού τα μέλη του (ΚΑΑ) Κέντρου Αγοραστικών Αποφάσεων ενημερώνονται από τέτοιες πηγές.^{112,113}

¹¹²Αυλωνίτης,Γ.,-Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

¹¹³Ψηφιακή βιβλιοθήκη Πάνδημος,
library.panteion.gr:8080/dspace/bitstream/.../656/1/hosni.pdf

Από την άλλη πλευρά, η ύπαρξη του ΚΑΑ(Κέντρου Αγοραστικών Αποφάσεων) επιβάλλει από μόνη της τη χρήση διαφήμισης και μη προσωπικών εργαλείων επικοινωνίας. Αυτό γιατί η πολυπλοκότητα της σύνθεσης του ΚΑΑ(Κέντρου Αγοραστικών Αποφάσεων) δυσχεραίνει την επικοινωνία της επιχείρησης-προμηθευτή με τα μέλη του, καθώς οι πωλητές ενδέχεται να μην καταφέρουν ποτέ να έρθουν σε επαφή με κάποια από αυτά. Έτσι, η διαφήμιση καλύπτει αυτό το κενό στην επικοινωνία καθιστώντας ιδιαίτερα αποτελεσματικές τις σχετικές προσπάθειες (Morrill, 1970).^{114,115}

- **Ωφέλειες από τη χρήση της διαφήμισης στο βιομηχανικό μάρκετινγκ.**

Η επιχείρηση που δραστηριοποιείται σε βιομηχανικές αγορές, κάνοντας χρήση της διαφήμισης μπορεί να:^{114,115}

- **Û** Βελτιώσει την αποτελεσματικότητα των προσπαθειών των πωλητών της να πραγματοποιούν πωλήσεις (*sales effectiveness*).
- **Û** Βελτιώσει την αποδοτικότητα των ενεργειών των πωλητών (*sales efficiency*).
- **Û** Επιτύχει υψηλότερο βαθμό γνώσης των προϊόντων της και των υπηρεσιών που προσφέρει στους δυνητικούς της πελάτες.
- **Û** Αναγνωρίσει/εντοπίσει δυνητικούς πελάτες που δεν είχε καταφέρει πριν να εντοπίσει.

¹¹⁴Αυλωνίτης,Γ.,-Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

¹¹⁵Ψηφιακή βιβλιοθήκη Πάνδημος, library.panteion.gr:8080/dspace/bitstream/.../656/1/hosni.pdf

Βελτίωση της αποτελεσματικότητας των πωλήσεων

Θα πρέπει πλέον να έχει καταστεί σαφές ότι υπάρχει πραγματικά μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στη βιομηχανική αγορά, με μια ευρύτατη γκάμα προϊόντων και κωδικών. Έρευνες που έχουν διεξαχθεί κατά καιρούς έχουν αποδείξει ότι είναι ευκολότερο για τους πωλητές μιας επιχείρησης να πλησιάσουν και να πείσουν τους υποψήφιους πελάτες τους όταν η επιχείρηση τους διαφημίζει ενεργά και συστηματικά τα προϊόντα της ή την ίδια την επιχειρηματική της οντότητα (*corporate advertising*) με καταχωρίσεις κύρους. Οι υποψήφιοι πελάτες εμφανίζονται πολύ καλύτερα ενημερωμένοι για τα θέματα που θίγουν οι πωλητές, γεγονός που επιτρέπει στους τελευταίους να αφιερώνουν περισσότερο χρόνο στην ανάλυση πιο ουσιαστικών λεπτομερειών που σχετίζονται με την πώληση και τα οφέλη από τη συνεργασία του πελάτη με την επιχείρησή τους.¹¹⁶

Βελτίωση της αποδοτικότητας των πωλήσεων

Όπως στις καταναλωτικές αγορές, έτσι και στις βιομηχανικές, είναι απαραίτητο να γίνεται υπενθύμιση στους πελάτες για την ωφέλεια που αποκομίζει η επιχείρησή τους και την αξία που προστίθεται στα προϊόντα τους από μια (υπάρχουσα ή δυνητική) συνεργασία με την επιχείρηση-προμηθευτή. Τέτοιες ενέργειες υπενθύμισης θα μπορούσαν βεβαίως να γίνουν εξίσου αποτελεσματικά και από τους πωλητές της επιχείρησης. Ωστόσο, το κόστος θα ήταν απαγορευτικά υψηλό, καθώς η χρήση των πωλητών της επιχείρησης για τέτοιες ενέργειες συνεπάγεται τη μετάβαση τους στο χώρο του πελάτη, αλλά και την αφιέρωση σημαντικού μέρους του χρόνου τους. Και οι δυο αυτές ενέργειες έχουν σημαντικό κόστος, που συνδέεται τόσο με την πραγματοποίηση της επίσκεψης (που συχνά μπορεί να σημαίνει, για τον πωλητή τη μετακίνηση του κατά αρκετές εκατοντάδες χιλιόμετρα) όσο και με τον αποπροσανατολισμό των πωλητών από δραστηριότητες πώλησης και εξυπηρέτησης των πελατών. Κατ' αυτή την έννοια, η χρήση της διαφήμισης καθίσταται μια πολύ οικονομικότερη εναλλακτική λύση για την επίτευξη επικοινωνιακών στόχων που συνδέονται με την ανάγκη για υπενθύμιση των προϊόντων και της ίδιας της επιχείρησης στους πελάτες της.¹¹⁶

Βελτίωση της γνώσης για τα προϊόντα της επιχείρησης

Όπως φάνηκε και στο κεφάλαιο όπου περιγράφηκε η αγοραστική διαδικασία που ακολουθούν οι βιομηχανικοί πελάτες, η αναγνώριση ενός προβλήματος καθώς και ο καθορισμός και η περιγραφή των προδιαγραφών και των ποσοτήτων από το προϊόν που θα αγοραστεί αποτελούν τα πρώτα στάδια εκκίνησης της διαδικασίας αγοράς ενός προϊόντος και επιλογής του προμηθευτή.¹¹⁶

¹¹⁶Ψηφιακή βιβλιοθήκη Πάνδημος, library.panteion.gr:8080/dspace/bitstream/.../656/1/hosni.pdf

3.3.3.2. ΜΕΣΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗΣ ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑΣ ΣΤΟ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Συχνά επικρατεί η άποψη ότι η ανάπτυξη της επικοινωνιακής προσπάθειας στο πλαίσιο του βιομηχανικού μάρκετινγκ έχει περιορισμένες εναλλακτικές λύσεις ως προς τα μέσα επικοινωνίας. Κάτι τέτοιο δεν ευσταθεί, αφού, πραγματικά, η επιχείρηση που επιθυμεί να αναπτύξει μια ολοκληρωμένη επικοινωνιακή στρατηγική έχει πλήθος εναλλακτικών μέσων να περάσει τα μηνύματα της στην αγορά.¹¹⁷

Η πλέον συνήθης μορφή επικοινωνίας είναι αυτή που εκδηλώνεται μέσα από τις καταχωρίσεις σε ειδικά/τεχνικά περιοδικά του κλάδου τους. Μάλιστα, όπως έδειξε η έρευνα του Jacobson (1990), περίπου το 30% της συνολικής επικοινωνιακής προσπάθειας κατευθύνεται σε τέτοια μέσα. Η επιλογή των καταλληλότερων εξειδικευμένων/τεχνικών περιοδικών εξαρτάται από την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα που χαρακτηρίζουν το κάθε περιοδικό.¹¹⁷

Σημαντικότερα επικοινωνιακά εργαλεία στο βιομηχανικό μάρκετινγκ¹¹⁷

Εταιρικά	έντυπα
Κλασικά	περιοδικά
Βιομηχανικοί οδηγοί	
Βιομηχανικές	εκθέσεις
κατάλογοι	
Βιομηχανικοί	
Direct mail	
Τεχνικές	αναφορές
Δείγματα	προϊόντων
Δημοσιότητα	
Telemarketing	
Επιχειρηματικά δώρα	

¹¹⁷ Αυλωνίτης, Γ., -Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

3.3.3.3.ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ ΣΤΟ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Υπάρχει μια πληθώρα εναλλακτικών εργαλείων επικοινωνίας που μια βιομηχανική επιχείρηση μπορεί να χρησιμοποιήσει. Από το σύνολο των επικοινωνιακών αυτών εργαλείων κάποια προϋποθέτουν την ανάπτυξη μιας οργανωμένης διαφημιστικής εκστρατείας (π.χ. καταχωρίσεις σε κλαδικά/εξειδικευμένα περιοδικά, σποτ στην τηλεόραση ή στο ραδιόφωνο), ενώ άλλα αποτελούν εργαλεία ευρύτερης απεύθυνσης (π.χ. συμμετοχή σε εκθέσεις, κατάλογοι της επιχείρησης).¹¹⁸

Τα στελέχη μάρκετινγκ μιας βιομηχανικής επιχείρησης, προκειμένου να σχεδιάσουν και να υλοποιήσουν μια αποτελεσματική επικοινωνιακή στρατηγική, θα πρέπει να αξιοποιούν το σύνολο των εναλλακτικών εργαλείων επικοινωνίας, έχοντας στόχο να δημιουργήσουν μια ολοκληρωμένη επικοινωνιακή στρατηγική. Ωστόσο, θα πρέπει να τονιστεί για ακόμα μία φορά ότι η διαφήμιση και τα εργαλεία της επικοινωνίας που έχουμε παρουσιάσει σ' αυτό το κεφάλαιο δεν μπορούν σε καμία περίπτωση να υποκαταστήσουν την προσωπική επικοινωνία που αναπτύσσεται μεταξύ των βιομηχανικών πελατών και των πωλητών της επιχείρησης.¹¹⁸

Ο ρόλος της διαφήμισης και της μη προσωπικής επικοινωνίας είναι να ενημερώσουν για την ύπαρξη και τις τεχνικές προδιαγραφές των προϊόντων της επιχείρησης και να υποστηρίξουν και να βοηθήσουν τις προσπάθειες των πωλητών να πουλήσουν τα προϊόντα. Η μη προσωπική επικοινωνία που αναπτύσσεται μέσα από τη διαφήμιση και τα υπόλοιπα εργαλεία επικοινωνίας, αντίθετα με ό,τι συμβαίνει στις καταναλωτικές αγορές, δεν είναι σε θέση να δημιουργήσει προτίμηση και επιθυμία για τα προϊόντα μιας επιχείρησης που δραστηριοποιείται σε βιομηχανικές αγορές. Πολύ περισσότερο, δεν είναι δυνατό να ολοκληρωθεί η πώληση των προϊόντων χωρίς την παρέμβαση του δικτύου πωλήσεων (δύναμη πωλητών, αντιπρόσωποι κτλ.) της επιχείρησης.¹¹⁸

Ο ρόλος της μη προσωπικής επικοινωνίας και της διαφήμισης είναι καθαρά υποστηρικτικός (De Bonis, 1997) και αποκτά ιδιαίτερη σημασία όταν οι βιομηχανικοί πελάτες βρίσκονται στα πρώτα στάδια της αγοραστικής διαδικασίας, επιδιώκοντας να ενημερωθούν τόσο για τα εναλλακτικά προϊόντα που είναι διαθέσιμα, ώστε να αντιμετωπίσουν ένα πρόβλημα τους, όσο και τις γενικές προδιαγραφές που θα πρέπει να έχει το προϊόν το οποίο θα αγοράσουν τελικά.¹¹⁸

¹¹⁸Αυλωνίτης,Γ.,-Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

3.3.3.4 ΣΤΑΔΙΑ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΜΙΑΣ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Τα 6 στάδια ολοκλήρωσης ενός προγράμματος προβολής είναι:¹¹⁹

- 1) Προσδιορισμός των στόχων προβολής της επιχείρησης, των επιμέρους προϊόντων ή/και των επιμέρους στρατηγικών επιχειρηματικών μονάδων της (SBUs).
- 2) Καθορισμός κοινών-στόχων (target audiences).
- 3) Σχεδιασμός επικοινωνιακής πλατφόρμας.
- 4) Επιλογή μέσων επικοινωνίας.
- 5) Καθορισμός του συνολικού προϋπολογισμού της επικοινωνίας.
- 6) Κατανομή του προϋπολογισμού σε επιμέρους μέσα.

Ειδικότερα, το κάθε στάδιο περιλαμβάνει συγκεκριμένες ενέργειες, που αποσκοπούν στη δημιουργία μιας επικοινωνιακής στρατηγικής που θα:¹¹⁹

- Συμβάλλει στην επίτευξη ενός συγκεκριμένου συστήματος επικοινωνιακών στόχων.
- Αξιοποιεί τα κατάλληλα κάθε φορά επικοινωνιακά εργαλεία προκειμένου να μεταφέρει τα σωστά μηνύματα στους ενδεδειγμένους δέκτες.
- Επιτρέπει τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας της επικοινωνιακής προσπάθειας για τη λήψη διορθωτικών μέτρων όπου και όταν αυτό είναι αναγκαίο.

Η ενέργεια αυτή συνεπάγεται:¹¹⁹

- Καταγραφή των δεδομένων επικοινωνίας της επιχείρησης μέχρι σήμερα, καθώς και των στρατηγικών επιλογών και στόχων της επιχείρησης σχετικά με τις αγορές στις οποίες δραστηριοποιείται και στις οποίες επιθυμεί να δραστηριοποιηθεί.
- Καταγραφή των προϊόντων που η επιχείρηση διακινεί σε κάθε αγορά στην οποία δραστηριοποιείται και των προϊόντων με τα οποία θα επιδιώξει διείσδυση σε νέες αγορές.
- Καταγραφή νέων προϊόντων που αναμένεται να εισαχθούν — μέσα στη χρονική περίοδο για την οποία σχεδιάζεται η επικοινωνιακή στρατηγική — στις υπάρχουσες αλλά και στις νέες αγορές.
- Αξιολόγηση της έντασης της επικοινωνιακής προσπάθειας του ανταγωνισμού.
- Καθορισμός κοινού-στόχου (target audience).

¹¹⁹ Αυλωνίτης, Γ., -Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Η ενέργεια αυτή συνεπάγεται:¹²⁰

- Ανάλυση υπαρχόντων και δυνητικών πελατών της επιχείρησης.
- Προσδιορισμό του Κέντρου Αγοραστικών Αποφάσεων.
- Καταγραφή των σημαντικότερων κριτηρίων αξιολόγησης εναλλακτικών προμηθευτών από τα μέλη του Κέντρου Αγοραστικών Αποφάσεων των υπαρχόντων και δυνητικών πελατών.
- Καταγραφή των προτιμώμενων μέσων επικοινωνίας και πληροφόρησης των μελών του Κέντρου Αγοραστικών Αποφάσεων για εναλλακτικούς προμηθευτές και τα προϊόντα τους.

Σχεδιασμός επικοινωνιακής πλατφόρμας

Η ενέργεια αυτή συνεπάγεται:¹²⁰

- Ανάλυση των συγκριτικών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων της επιχείρησης έναντι των κυριότερων ανταγωνιστών της για κάθε αγορά ενδιαφέροντος.
- Ανάλυση της στρατηγικής positioning του ανταγωνισμού.
- Επιλογή των επικοινωνιακά καταλληλότερων σημείων αιχμής και διαφοροποίησης έναντι του ανταγωνισμού.

¹²⁰ Αυλωνίτης,Γ.,-Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Επιλογή επικοινωνιακών εργαλείων

Η ενέργεια αυτή συνεπάγεται την αξιολόγηση της χρησιμότητας και σκοπιμότητας καθενός από τα εναλλακτικά επικοινωνιακά εργαλεία που είναι διαθέσιμα για την επικοινωνία της εταιρικής ταυτότητας και των συγκριτικών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων (επικοινωνιακή πλατφόρμα) της επιχείρησης στα διαφορετικά κοινά-στόχους της επικοινωνιακής της προσπάθειας.¹²⁰

Καθορισμός συνολικού προϋπολογισμού επικοινωνίας

Η ενέργεια αυτή συνεπάγεται:¹²⁰

- Ανάλυση των στρατηγικών στόχων μάρκετινγκ της επιχείρησης και διερεύνηση των αναγκών για επικοινωνιακή υποστήριξη προκειμένου να επιτευχθούν.
- Ανάλυση των χαρακτηριστικών των προϊόντων της επιχείρησης.
- Ανάλυση των χαρακτηριστικών των αγορών στις οποίες δραστηριοποιείται η επιχείρηση.
- Προσδιορισμό των δαπανών του ανταγωνισμού για επικοινωνία.

Προσδιορισμό των χρηματοοικονομικών πόρων που η επιχείρηση μπορεί να διαθέσει, στο πλαίσιο της γενικότερης στρατηγικής μάρκετινγκ για επικοινωνία

¹²⁰ Αυλωνίτης,Γ.,-Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Κατανομή προϋπολογισμού σε επιμέρους μέσα

Η ενέργεια αυτή συνεπάγεται:¹²¹

- Προσδιορισμό της διαθεσιμότητας των επιμέρους μέσων.
- Προσδιορισμό του κόστους επικοινωνίας για κάθε εναλλακτικό μέσο επικοινωνίας.
- Προσδιορισμό του αναγκαίου χρόνου της επικοινωνιακής προσπάθειας σε κάθε μέσο.

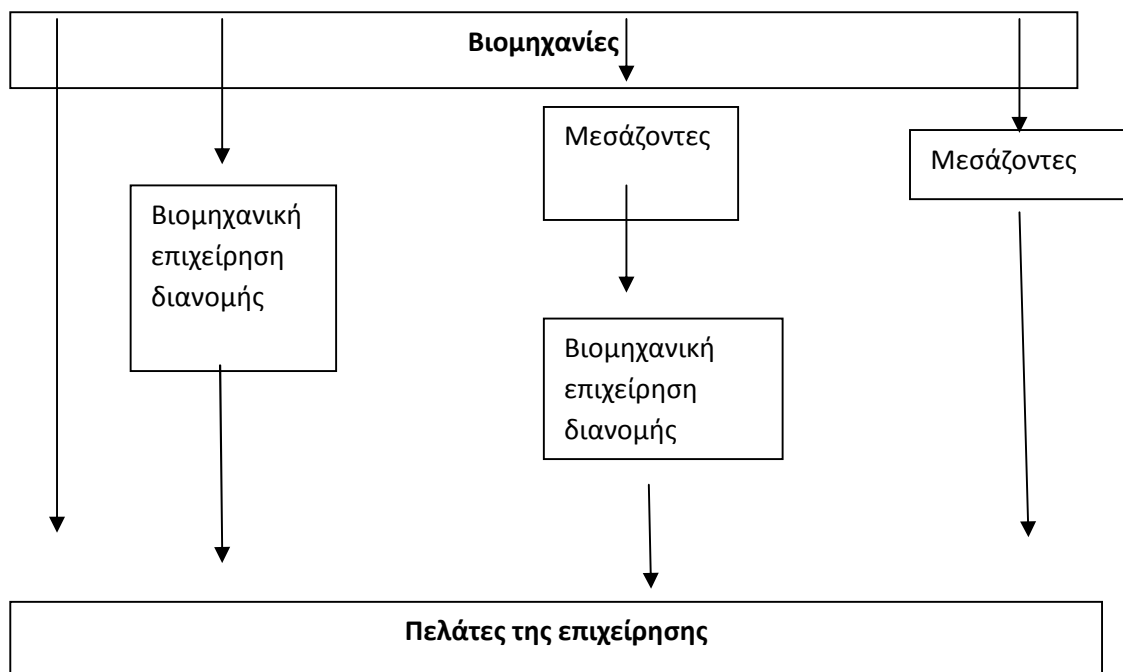
¹²¹Αυλωνίτης,Γ.,-Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Ενότητα 3.4

ΔΙΚΤΥΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ ΣΤΟ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟ MARKETING

Οι στρατηγικές διανομής σχετίζονται με τα κανάλια που είναι δυνατό να χρησιμοποιεί μια επιχείρηση για να θέσει τα προϊόντα της στη διάθεση των πελατών. Τα κανάλια είναι οργανωμένες δομές αγοραστών και πωλητών που γεφυρώνουν το χάσμα στο χώρο και το χρόνο ανάμεσα στον παραγωγό και τον καταναλωτή. Η στρατηγική δομής των καναλιών αναφέρεται στον αριθμό των ενδιάμεσων που είναι δυνατό να ασχοληθούν με την μεταφορά των αγαθών από τους παραγωγούς στους καταναλωτές. Μια επιχείρηση μπορεί να αναλάβει η ίδια τη διανομή των αγαθών της στους καταναλωτές χωρίς να μπλέκει κανέναν ενδιάμεσο. Η στρατηγική αυτή αποτελεί το πιο σύντομο κανάλι και μπορεί να ονομαστεί στρατηγική άμεσης διανομής. Αλλιώς τα αγαθά μπορεί να περάσουν από έναν ή περισσότερους ενδιάμεσους, όπως οι χονδρέμποροι ή οι αντιπρόσωποι. Αυτό ονομάζεται στρατηγική έμμεσης διανομής.¹²²

¹²² Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing



Σχήμα 3: Βιομηχανικά Προϊόντα

Πηγή: Στρατηγικός Σχεδιασμός Marketing Subhash C. Jain (σελ. 462)

Η οργάνωση ενός επιτυχημένου και αποτελεσματικού καναλιού διανομής μπορεί να αποτελέσει ένα σημαντικότατο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για μια επιχείρηση, καθώς οι λειτουργίες της διανομής εμπεριέχουν σημαντικά περιθώρια δημιουργίας αξίας για την επιχείρηση-πελάτη.¹²³

Για παράδειγμα, η λειτουργία της αποθήκευσης των προϊόντων, σε συνδυασμό με στρατηγικής διακίνησής τους που έχουν σαν σκοπό την μείωση του χρόνου παράδοσης αλλά και των αποθεμάτων, δημιουργεί σημαντική προστιθέμενη αξία για τον πελάτη, αφού δημιουργεί προϋποθέσεις περιορισμού των κεφαλαίων που, διαφορετικά, ο πελάτης θα ήταν υποχρεωμένος να δεσμεύσει για την διατήρηση αποθεμάτων.¹²³

¹²³ Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Συνεπώς, το δίκτυο διανομής που χρησιμοποιεί μια επιχείρηση αποτελεί το κρίσιμο ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού. Βέβαια, έστω και αν η επιχείρηση έχει σχεδιάσει ένα αποτελεσματικό δίκτυο διανομής, στην πράξη υπάρχουν πολλοί παράγοντες που μπορούν να περιορίσουν την υλοποίησή του.¹²³

3.4.1 Η φύση της διανομής στις βιομηχανικές αγορές

Γενικότερα στο marketing και στο βιομηχανικό marketing ειδικότερα, η έννοια της διανομής περιλαμβάνει δύο βασικές διαστάσεις: το σύστημα διακίνησης των εμπορευμάτων από τον παραγωγό έως τον τελικό πελάτη του παραγωγού, συμπεριλαμβανομένων και των ενδιάμεσων που εμπλέκονται στο σύστημα αυτό, και την φυσική διανομή των εμπορευμάτων καθώς αυτά μεταφέρονται από τους χώρους παραγωγής της επιχείρησης-παραγωγού στο σημείο αποθήκευσης της επιχείρησης-πελάτη.¹²⁴

Όπως και στο marketing καταναλωτικών προϊόντων έτσι και σ' αυτό των βιομηχανικών προϊόντων η ύπαρξη ενδιάμεσων δικαιολογείται από συγκεκριμένες λειτουργίες που αναλαμβάνουν στο πλαίσιο του εφοδιασμού της αγοράς με τα προϊόντα της επιχείρησης που τα παράγει.¹²⁴

¹²³ Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

¹²⁴ Διαθέσιμο στο eureka.lib.teithe.gr:8080/.../Xristopoulou-Stampolidou.pdf

Πίνακας 1: Βασικές λειτουργίες ενδιάμεσων¹²⁵

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΕΝΔΙΑΜΕΣΩΝ
Αγορά
Πώληση
Ταξινόμηση
Χρηματοδότηση
Αποθήκευση
Διαχώριση
Μεταφορά
Πληροφόρηση
Ανάληψη ρίσκου

Πηγή: Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing, Σελ.229

- ✓ Η πρώτη λειτουργία αφορά την αγορά των προϊόντων της επιχείρησης από τον ενδιάμεσο. Η λειτουργία αυτή εμπεριέχει και την μεταβίβαση της ιδιοκτησίας των προϊόντων από την επιχείρηση-παραγωγό στον ενδιάμεσο με όλους τους κινδύνους που συνεπάγεται αυτή.
- ✓ Η δεύτερη λειτουργία αφορά την πώληση των προϊόντων των οποίων ο ενδιάμεσος έχει αποκτήσει την κυριότητα. Η λειτουργία αυτή προϋποθέτει την ανάπτυξη συγκεκριμένων επαφών με υποψήφιους πελάτες προκειμένου να παρουσιάσει και να προωθήσει ο ενδιάμεσος τα προϊόντα και να εξασφαλίσει συγκεκριμένες παραγγελίες.

¹²⁵ Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

- ✓ Η Τρίτη λειτουργία αφορά την ταξινόμηση των προϊόντων. Η λειτουργία αυτή περιλαμβάνει την συγκέντρωση μεγάλων ποσοτήτων εναλλακτικών αλλά ομοειδών προϊόντων σε ένα συγκεκριμένο, ενιαίο αποθηκευτικό χώρο προκειμένου ο βιομηχανικός πελάτης να βρίσκει συγκεντρωμένα εναλλακτικές λύσεις στις ανάγκες του από διαφορετικούς προμηθευτές.
- ✓ Η λειτουργία της χρηματοδότησης αναφέρεται στο κόστος και την δέσμευση κεφαλαίων στην οποία βρίσκεται ο ενδιάμεσος, καθώς αναλαμβάνει ο ίδιος να ανάπτυξη και να διατηρεί τους αναγκαίους αποθηκευτικούς χώρους που είναι απαραίτητοι για την διευκόλυνση των συναλλαγών στην βιομηχανική αγορά.
- ✓ Η πέμπτη λειτουργία αφορά την αποθήκευση. Αφορά την ανάπτυξη των αποθηκευτικών χώρων, και μάλιστα σε τέτοιες γεωγραφικές περιοχές ώστε να εξυπηρετείται ο βιομηχανικός πελάτης όσον αφορά την πρόσβαση και την μεταφορά των προϊόντων στο δικό του χώρο.
- ✓ Η λειτουργία της διαχώρισης αφορά τον αναγκαίο έλεγχο που θα πρέπει να κάνει ο ενδιάμεσος στα εμπορεύματα του προκειμένου να διαβεβαιωθεί ότι ποιοτικά ανταποκρίνονται στις προδιαγραφές που έχει υποσχεθεί ο βιομηχανικός προμηθευτής και να ταξινομήσει τα φορτία που παραλαμβάνει σε μικρότερα και σε ποσότητες που εξυπηρετούν καλύτερα τις ανάγκες του βιομηχανικού προμηθευτή.
- ✓ Η λειτουργία της μεταφοράς αφορά την φυσική διακίνηση των εμπορευμάτων και την βελτιστοποίηση των απαραίτητων διαχειριστικών διαδικασιών προκειμένου να διασφαλιστεί ο
- ✓ εφοδιασμός της αγοράς.¹²⁶

¹²⁶Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

- ✓ Η λειτουργία της πληροφόρησης αφορά την αναγκαία παραπληροφόρηση που περιμένει ο βιομηχανικός προμηθευτής από τον ενδιάμεσο για τις εξελίξεις στην αγορά, τις αντιδράσεις των βιομηχανικών πελατών για τα προϊόντα, τις μεταβολές στις ανάγκες των πελατών κ.α.
- ✓ Τέλος, η λειτουργία της ανάληψης του ρίσκου συνδέεται με τον κίνδυνο της απώλειας των κεφαλαίων που έχει επενδύσει ο ενδιάμεσος αγοράζοντας τα προϊόντα από το βιομηχανικό παραγωγό στην περίπτωση που δεν καταφέρει να τα διαθέσει στην αγορά με κερδοφορία ή και καθόλου.¹²⁶

Υβριδικά συστήματα διανομής στις βιομηχανικές αγορές

Στα παραδοσιακά συστήματα διανομής υπάρχουν οι πωλητές του βιομηχανικού παραγωγού/προμηθευτή, τον υπεύθυνο λογαριασμού, κάποιον ενδιάμεσο και κάποιες προσπάθειες direct mail. Καθεμιά από αυτές τις προσεγγίσεις εφαρμόζεται είτε μεμονωμένα ως η μοναδική προσέγγιση δόμησης του καναλιού διανομής είτε παράλληλα, με την κάθε επιμέρους μέθοδο να εφαρμόζεται για διαφορετικά τμήματα της αγοράς. Σε κάθε περίπτωση, το σύνολο των δραστηριοτήτων πωλήσεων εφαρμόζεται και υλοποιείται από κάθε μέθοδο που μπορεί να χρησιμοποιείται, έστω και αν χρησιμοποιούνται περισσότερες από μία μέθοδοι παράλληλα. Όμως τέτοια συστήματα παρουσιάζουν έλλειψη ευελιξίας στην ανταπόκριση σε μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς ή των αναγκών των πελατών και πολύ συχνά οδηγούν σε συγκρούσεις μεταξύ των πωλητών της επιχείρησης και των ενδιάμεσων, ειδικά στην περίπτωση που οι δύο αυτές μέθοδοι χρησιμοποιούνται παράλληλα.¹²⁷

Μέσα από τα υβριδικά συστήματα διανομής η επιχείρηση προσπαθεί να εκμεταλλευθεί τα πλεονεκτήματα που παρουσιάζουν εναλλακτικές προσεγγίσεις συνδυασμού των εναλλακτικών προσεγγίσεων της οργάνωσης του συστήματος της διανομής για διαφορετικά στάδια της επαφής και της σχέσης με το βιομηχανικό πελάτη.¹²⁷

¹²⁶Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

¹²⁷Αυλωνίτης,Γ.,-Γούναρης,Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Για παράδειγμα, στο στάδιο της δημιουργίας της πρώτης επαφής σε ένα υβριδικό σύστημα διανομής θα χρησιμοποιηθούν ταυτόχρονα τηλεμάρκετινγκ και δύναμη των πωλητών, γιατί ο συνδυασμός αυτός είναι ο πιο αποτελεσματικός για την ανάπτυξη της πρώτης επαφής με τους υποψήφιους πελάτες. Επίσης, η διαρκής εξυπηρέτηση του πελάτη μετά την πώληση, εξυπηρετείται καλύτερα μέσα από την υιοθέτηση της πρακτικής των account managers, δηλαδή manager που έχουν υπό την επίβλεψή τους το σύνολο των θεμάτων που αφορούν κάποιο πελάτη της επιχείρησης.¹²⁸

Τα υβριδικά συστήματα διανομής είναι σε θέση να προσφέρουν μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα στις προσπάθειες του βιομηχανικού προμηθευτή να διανείμει τα προϊόντα του συγκριτικά με τα κλασικά συστήματα διανομής, αφού για κάθε στάδιο χρησιμοποιείται ο πιο αποτελεσματικός συνδυασμός διακίνησης των προϊόντων. Ωστόσο. Από την φύση τους, τα συστήματα αυτά είναι περισσότερο πολύπλοκα και πιο σύνθετα από τα κλασικά συστήματα διανομής, γεγονός που δημιουργεί τρία βασικά προβλήματα:¹²⁸

- ✓ Αυξημένη πιθανότητα ανάπτυξης συγκρούσεων και τριβών μεταξύ των επιμέρους μερών που τα απαρτίζουν, αφού πλέον είναι αναγκασμένα να λειτουργούν παράλληλα και ταυτόχρονα.
- ✓ Αυξημένη ανάγκη για επικοινωνία και συντονισμό των στελεχών του παραγωγού που έχουν την ευθύνη για τις επιμέρους λειτουργίες που εκτελούνται στο πλαίσιο των υβριδικών συστημάτων (διευθυντής direct mail, διευθυντής πωλήσεων κ.α.).
- ✓ Αυξημένη δυσκολία συνολικού ελέγχου της αποτελεσματικότητας των ενεργειών κάθε επιμέρους δραστηριότητας που γίνεται για ένα συγκεκριμένο στάδιο της διακίνησης των προϊόντων, αφού δεν είναι πάντα σαφές, γιατί εμπλέκονται περισσότερα από ένα μέρη, σε ποιόν και σε τι αναλογία οφείλονται τα αποτελέσματα της επιχείρησης.

¹²⁸Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Βασικές μορφές εναλλακτικών ενδιαμέσων

Στο βιομηχανικό marketing, οι κυριότερες μορφές ενδιαμέσων που μπορεί να εμπλακούν στο κανάλι διανομής της επιχείρησης είναι οι Αντιπρόσωποι, οι Μεσίτες, οι Βιομηχανικοί Χονδρέμποροι και οι Χονδρέμποροι περιορισμένων δραστηριοτήτων. Από τις κατηγορίες αυτές, οι πιο συνηθισμένες είναι εκείνες των αντιπροσώπων και του βιομηχανικού χονδρέμπορου.¹²⁹

Αντιπρόσωποι

Οι αντιπρόσωποι είναι ανεξάρτητες επιχειρήσεις που συνεργάζονται με τον παραγωγό βιομηχανικών προϊόντων βάσει συγκεκριμένου συμφωνητικού για την πώληση των προϊόντων του σε μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή. Η επιχείρηση μπορεί να αντιπροσωπεύει περισσότερους από έναν βιομηχανικούς παραγωγούς αρκεί τα προϊόντα τους να μην είναι άμεσα ανταγωνιστικά μεταξύ τους.¹²⁹

Η αμοιβή των αντιπροσώπων είναι ένα συγκεκριμένο ποσοστό προμήθειας επί των πωλήσεων που πραγματοποιούν. Η συγκεκριμένη προσέγγιση αμοιβής έχει το βασικό πλεονέκτημα για τον παραγωγό ότι το κόστος της διανομής των προϊόντων είναι μεταβλητό, αφού συνδέεται άμεσα με το ύψος των πωλήσεων. Έτσι σε περιόδους χαμηλών πωλήσεων ο παραγωγός δεν επιβαρύνεται με υψηλές και δαπανηρές δαπάνες οργάνωσης και συντήρησης του καναλιού διανομής. Ένα δεύτερο πλεονέκτημα είναι ότι ο αντιπρόσωπος διατηρεί την δυνατότητα χάραξης της τιμολογιακής στρατηγικής των προϊόντων του σε σχέση με τον τελικό βιομηχανικό πελάτη, αφού ο αντιπρόσωπος δεν έχει περιθώρια αλλοίωσης της τελικής τιμής. Αυτό είναι πολύ σημαντικό πλεονέκτημα γιατί η συνολική στρατηγική marketing του παραγωγού και η στρατηγική τοποθέτησης των προϊόντων του έναντι των ανταγωνιστών παραμένουν υπό τον απόλυτο έλεγχό του.¹²⁹

Επίσης, άλλα πλεονεκτήματα είναι η ωφέλεια που έχει ο παραγωγός από την γνώση των ιδιοτήτων της τοπικής αγοράς που έχει ο αντιπρόσωπος, οι σχέσεις που ο αντιπρόσωπος αναπτύσσει με τους τοπικούς πελάτες και οι χαμηλές ανάγκες για επενδύσεις για να λειτουργήσει το κανάλι διανομής, αφού αυτές επιβαρύνουν τον αντιπρόσωπο.¹²⁹

¹²⁹ Αυλωνίτης, Γ.,-Γούναρης, Σ.,(1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Από την άλλη πλευρά, τα μειονεκτήματα από την χρήση αντιπροσώπων είναι η έλλειψη ελέγχου από μέρους του παραγωγού στην ποιότητα εξυπηρέτησης και στις σχέσεις που αναπτύσσουν οι αντιπρόσωποι με τους πελάτες της επιχείρησης, καθώς και η περιορισμένη γνώση τους γύρω από τα τεχνικά χαρακτηριστικά και τις εναλλακτικές χρήσεις των προϊόντων. Και τα δύο αυτά μειονεκτήματα μπορούν να αντιμετωπιστούν μόνο μέσα από την τακτική εκπαίδευση των ίδιων των αντιπροσώπων. Τέλος, ένα τρίτο μειονέκτημα είναι η σημαντική αύξηση του κόστους του δικτύου διανομής, λόγω του μεταβλητού χαρακτήρα του, που προκύπτει ως αποτέλεσμα της υιοθέτησης της προμήθειας ως συστήματος αμοιβής των αντιπροσώπων. Το συγκεκριμένο σύστημα αμοιβής ευνοεί τον παραγωγό για όσο διάστημα οι πωλήσεις παραμένουν σε σχετικά ή μέτρια επίπεδα, καθώς το κόστος κυμαίνεται σε αντίστοιχα επίπεδα. Όσο όμως αυξάνονται οι πωλήσεις αυξάνεται και το χρηματικό ποσό που αναλογεί στους αντιπροσώπους, επιβαρύνοντας το κόστος υποστήριξης του συστήματος διανομής.¹³⁰

Βιομηχανικοί χονδρέμποροι

Οι λειτουργίες της διανομής γίνονται πολύ αποτελεσματικότερα αν στο κανάλι διανομής ενταχθούν και οι βιομηχανικοί χονδρέμποροι.¹³⁰

Ο βιομηχανικός χονδρέμπορος πουλάει τα προϊόντα που διαθέτει κυρίως σε άλλες παραγωγικές επιχειρήσεις. Σ' αυτό το πλαίσιο αναλαμβάνει τις εξής λειτουργίες της διανομής:¹³⁰

1. Αποθήκευση των προϊόντων.
2. Προσφορά μιας ολοκληρωμένης γκάμας συμπληρωματικών προϊόντων.
3. Διατήρηση έστω και περιορισμένης δύναμης πωλητών για ανάπτυξη των επαφών με τον πελάτη.
4. Χρηματοδότηση/πίστωση προς τον πελάτη.
5. Παράδοση προϊόντων.

¹³⁰ Αυλωνίτης, Γ., -Γούναρης, Σ., (1993), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

Γενικά υπάρχουν τρεις βασικές κατηγορίες βιομηχανικών χονδρεμπόρων:

- ✓ Οι γενικοί βιομηχανικοί χονδρέμποροι.
- ✓ Οι εξειδικευμένοι βιομηχανικοί χονδρέμποροι.
- ✓ Οι χονδρεμπορικοί οίκοι γενικού εμπορίου.

Οι γενικοί βιομηχανικοί χονδρέμποροι διαθέτουν μια ευρεία γκάμα βιομηχανικών προϊόντων, ενώ οι εξειδικευμένοι βιομηχανικοί χονδρέμποροι εστιάζουν στην πώληση ενός περιορισμένου αριθμού συναφών μεταξύ τους βιομηχανικών προϊόντων. Τέλος, η τρίτη κατηγορία αφορά χονδρεμπόρους που έχουν σαν στόχο τις βιομηχανικές επιχειρήσεις αλλά ταυτόχρονα διαθέτουν τα προϊόντα τους και τα καταστήματα λιανικής καθώς και σε άλλους μικρότερους χονδρεμπόρους.¹³¹

¹³¹Αυλωνίτης,Γ., Γούναρης, Σ., (1993),Marketing I,Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ:

ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ IBS

Στο δεύτερο εμπειρικό μέρος της παρούσας εργασίας γίνεται προσπάθεια να κατανοηθεί ο τρόπος με τον οποία όσα ειπώθηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια εφαρμόζονται στην πράξη. Για την ολοκλήρωσή του, επιλέχτηκε ως μελέτη περίπτωσης η βιομηχανική επιχείρηση I.B.S.

Ενότητα 4.1

Περιγραφή και Ιστορικό της εταιρείας

Η εταιρεία IBS ιδρύθηκε το 1973 και αποτελεί σήμερα μια από τις μεγαλύτερες βιομηχανίες παραγωγής πλαστικών φιαλών και preforms* για τρόφιμα στην Ελλάδα.¹³²

*Πλαστικά υλικά συσκευασίας

¹³² <http://www.ibs.com.gr/ibs.gr/index.php>

Η εταιρεία θεωρείται πρωτοπόρα στον κλάδο. Σε κάτι τέτοιο συνέβαλε σε μεγάλο βαθμό το γεγονός ότι ήταν η πρώτη που εισήγαγε την τεχνολογία PET στην χώρα μας για την παραγωγή εξειδικευμένων φιαλών και preforms για τρόφιμα. Συγκεκριμένα, το PET είναι υλικό το οποίο χρησιμοποιείται για συσκευασία αναψυκτικών αλλά και τροφίμων. Η ευρεία χρήση του οφείλεται στην ανώτερη ικανότητα του για ανακύκλωση αλλά και την μέγιστη ασφάλεια που προσφέρει σε ευαίσθητες κατηγορίες edώδιμων προϊόντων. Οι συσκευασίες PET περιέχουν μόνο τρία στοιχεία (οξυγόνο, άνθρακα και υδρογόνο) και έτσι δεν είναι τοξικές. Επίσης δεν επιτρέπουν σε άλλες ουσίες να περάσουν μέσα από τα τοιχώματα της συσκευασίας δίνοντας έτσι μακροβιότητα στην συντήρηση των προϊόντων αλλά και περισσότερη ασφάλεια για τον καταναλωτή.¹³³

Η εταιρεία IBS λοιπόν, παράγει preforms PET και εξειδικευμένες φιάλες, δοχεία και βάζα για τρόφιμα (λάδια, νερά, αναψυκτικά, χυμούς) καλλυντικά, απορρυπαντικά, ορυκτέλαια από PET, σε πλήθος πρωτοποριακών design και μεγεθών.¹³³

Επιπλέον, η μεγάλη επιτυχία της εταιρείας πηγάζει και από το γεγονός ότι η λειτουργία της είναι σχεδιασμένη έτσι, ώστε να ικανοποιεί πάντα τις συνεχώς αυξανόμενες απαιτήσεις των πελατών της, βελτιώνοντας συνεχώς τον σχεδιασμό των προϊόντων της και εκσυγχρονίζοντας τον παραγωγικό της εξοπλισμό. Σε κάτι τέτοιο συμβάλλει και ο σεβασμός που δείχνει η εταιρεία στο περιβάλλον. Το τελευταίο αποδεικνύεται από το γεγονός ότι η IBS έχει εγκαταστήσει και εφαρμόζει Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 14001*, Σύστημα Εσωτερικής Ανακύκλωσης και πρόγραμμα μείωσης φυρών μέσω της βελτιστοποίησης και της διαρκούς αναδιοργάνωσης της παραγωγικής διαδικασίας, αλλά και σύστημα Παρακολούθησης, Καταγραφής και Διαχείρισης Ενέργειας, ενώ επιπλέον συμμετέχει στο Σύστημα Συλλογικής Εναλλακτικής Διαχείρισης Ανακύκλωσης και παρακολουθεί συνεχώς όλες τις εξελίξεις στα νέα υλικά και την εφαρμογή «πράσινων τεχνολογιών».¹³³

*Το ISO 14001 είναι διεθνώς αναγνωρισμένο πρότυπο για την περιβαλλοντική διαχείριση από τις επιχειρήσεις. Παρέχει οδηγίες και απαιτούμενα σημεία ελέγχων που πρέπει να εφαρμόζονται στις δραστηριότητες εκείνες που έχουν επίδραση στο περιβάλλον,, όπως χρήση φυσικών πόρων (π.χ. νερό κτλ), χειρισμός και διάθεση των απορριμμάτων, κατανάλωση ενέργειας κλπ.

¹³³ <http://www.ibs.com.gr/ibs.gr/index.php>

Ενότητα 4.2

Φιλοσοφία και Στόχοι

Η IBS με 35 χρόνια παρουσία έχει εδραιωθεί στην αγορά σαν μια από τις εταιρείες «elite», με οράματα και προγραμματισμό. Η μέχρι σήμερα ανάπτυξή της βασίστηκε στην ίδια την φιλοσοφία της και συγκεκριμένα:¹³⁴

- ✓ Στη παραγωγή και διάθεση προϊόντων υψηλών ποιοτικών προδιαγραφών.
- ✓ Στην ικανοποίηση των απαιτήσεων και προσδοκιών των πελατών.
- ✓ Στη δημιουργία σχέσης εμπιστοσύνης με τους προμηθευτές και τους πελάτες.
- ✓ Στη συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού.
- ✓ Στην επέκταση των δραστηριοτήτων και σε νέους τομείς.

Πολιτική της IBS είναι η συνεχής κάλυψη των αναγκών των πελατών της, διαμέσου της χρήσης νέων τεχνολογιών και καινοτομιών, της βελτιστοποίησης των εσωτερικών διεργασιών της, της ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού της ,αλλά και μέσω της συνεχούς βελτίωσης των σχέσεων με τους προμηθευτές της. Στους πρωταρχικούς στόχους της εταιρείας είναι η διασφάλιση των θεσμοθετημένων υποχρεώσεων της, καθώς και η συνεχής βελτίωση σε τομείς όπως: η ασφάλεια των προϊόντων και η προστασία του καταναλωτή (HACCP), η υγιεινή των εργαζομένων (GMPs) και η προστασία του περιβάλλοντος.¹³⁴

¹³⁴ <http://www.ibs.com.gr/ibs.gr/index.php>

Ενότητα 4.3

Εξωτερικό περιβάλλον

Στην παράγραφο αυτή, παρουσιάζονται οι δυνάμεις του εξωτερικού περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται η εταιρεία IBS. Το εξωτερικό περιβάλλον αποτελείται από το μάκρο περιβάλλον και το μικρό περιβάλλον. Το μάκρο περιβάλλον, περιλαμβάνει στοιχεία που δεν επηρεάζουν άμεσα τις δραστηριότητες της επιχείρησης, αλλά μπορούν να επηρεάσουν την μακροχρόνια πορεία της. Πρόκειται όπως αναφέρθηκε ήδη στα προηγούμενα κεφάλαια για τις οικονομικές, τεχνολογικές, πολιτικές και τις κοινωνικοπολιτισμικές δυνάμεις του εξωτερικού περιβάλλοντος.^{135,136}

Από την άλλη, σε ό,τι αφορά το μικρό περιβάλλον, πολύ χρήσιμο είναι το πλαίσιο των πέντε δυνάμεων, γνωστό ως μοντέλο του Porter. Οι δυνάμεις αυτές είναι η απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών, η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα και υπηρεσίες, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, αλλά και των αγοραστών, καθώς και η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των υπάρχουσών επιχειρήσεων. Τα στοιχεία του Μικρο περιβάλλοντος επηρεάζουν άμεσα τις δραστηριότητες μιας επιχείρησης.^{135,136}

4.3.1 Μάκρο περιβάλλον

Οικονομική διάσταση

Δεδομένου ότι τα προϊόντα που παράγει η εταιρεία IBS, χρησιμοποιούνται από άλλες εταιρείες για συσκευασία διαφόρων τροφίμων, τα οποία απευθύνονται στον τελικό καταναλωτή, η ζήτησή τους επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από την οικονομική σταθερότητα της χώρας και την οικονομική ευχέρεια των αγοραστών. Έτσι, η παγκόσμια οικονομική κρίση που παρατηρείται το τελευταίο διάστημα και η οποία έχει επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό και την Ελλάδα, περιορίζει τη ζήτηση για ποικίλα προϊόντα, συμπεριλαμβανομένου και κάποια τρόφιμα/ ποτά.^{135,136}

¹³⁵ <http://www.ibs.com.gr/ibs.gr/index.php>

¹³⁶Plant Management, “Η συσκευασία και ο ρόλος του Ελληνικού Ινστιτούτου Συσκευασίας”

Όλα αυτά ασκούν αρνητική επιρροή και στη λειτουργία και ανάπτυξη της IBS, όπως και των περισσότερων επιχειρήσεων στον κλάδο της πλαστικής συσκευασίας.^{137,138}

Επίσης εκτός από τα παραπάνω, η άνοδος των τιμών του πετρελαίου και η εξάρτηση των παραγωγικών επιχειρήσεων πλαστικής συσκευασίας από ξένες αγορές για την προμήθεια πρώτων υλών, αποτελούν μερικά από τα κορυφαία προβλήματα του κλάδου και επομένως και για την IBS, αφού η αύξηση της τιμής του πετρελαίου οδήγησε σε αύξηση των τιμών των παραγώγων του, με αποτέλεσμα να αυξηθεί σημαντικά το κόστος παραγωγής. Έτσι λοιπόν παρατηρούνται όλο και περισσότερο έντονες διακυμάνσεις, αναγκάζοντας τις εταιρείες να μεταβάλλουν τις τιμές πώλησης και την αποτίμηση των αποθεμάτων.^{137,138}

Πολιτική διάσταση

Η μη σταθερότητα που χαρακτηρίζει το πολιτικό ελληνικό περιβάλλον επίσης επηρεάζει άμεσα τον κλάδο των πλαστικών και επομένως και την λειτουργία της IBS, αφού το νομοθετικό πλαίσιο αλλάζει συνεχώς.

Από τα βασικότερα κοινοτικά νομοθετήματα και πρότυπα στον τομέα της συσκευασίας είναι:^{137,138}

- ▼ Η Οδηγία για την ασφάλεια των προϊόντων (92/59/ΕΟΚ), η οποία αποτελεί γενική Οδηγία που καλύπτει τα κενά των ειδικών οδηγιών του τομέα για μια υψηλότερη προστασία της ασφάλειας και της υγείας των καταναλωτών, σύμφωνα με το άρθρο 100Α, παράγραφος 3 της Συνθήκης της Ρώμης.
 - ▼ Η Οδηγία για τη συσκευασία και τα απόβλητα της συσκευασίας (ΕΕ 94/62/20.12.94), η οποία αποτελεί το πιο πρόσφατο νομοθετικό κείμενο της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τα στερεά απόβλητα. Η Οδηγία αυτή θα επηρεάσει αποφασιστικά το σχεδιασμό και τη διακίνηση των συσκευασιών.
-

Παράλληλα θα έχει σημαντικές επιπτώσεις στο διακρατικό εμπόριο αλλά

και στη διακίνηση κοινωνικών, οικονομικών πόρων για προγράμματα έρευνας και ανάπτυξης, επίδειξης και εγκατάστασης διαχείρισης αποβλήτων συσκευασίας.

- ✓ Πλήθος άλλων εξειδικευμένων ανάλογα με την τελική χρήση της συσκευασίας τυποποιητικών παραπομπών, όπως: Directives 82/711 of 18.10.82, 85/572 of 19.12.85, 89.109 of 21.12.89, 90.128 of 23.2.90, τα οποία αποτελούν βασικούς κανόνες, απαραίτητους για τον έλεγχο της μετανάστευσης των συστατικών πλαστικών υλικών και προϊόντων που προορίζονται να έρθουν σε επαφή με τα τρόφιμα, τα Directives 80.590 of 19.6.80, 89.109 of 21.12.88 και Corr. to Dir. 89.109, τα οποία αποτελούν γενικές οδηγίες για υλικά και αντικείμενα που προορίζονται να έρθουν σε επαφή με τρόφιμα.
- ✓ Επίσης, πλήθος τεχνικών προτύπων όπως τα ISO 7000 και ASTM D-5445-93, με συμπληρωματικά τα ISO 780 και ASTM D-996, που αφορούν τυποποιημένα σύμβολα για την επισήμανση συσκευασίας μεταφοράς.

Σημειώνεται ότι από τις σημαντικότερες εξελίξεις στον κλάδο των πλαστικών ειδών συσκευασίας είναι η εφαρμογή του νόμου 2939/2001 για τις συσκευασίες και την εναλλακτική διαχείριση των αποβλήτων συσκευασίας.^{139,140}

Με τον συγκεκριμένο νόμο ενσωματώνεται στο ελληνικό δίκαιο η Κοινοτική Οδηγία 94/62/EK για τις συσκευασίες και τα απορρίμματα συσκευασιών, η οποία εισάγει ένα γενικό πλαίσιο πολιτικής για την προώθηση της αξιοποίησης των αποβλήτων συσκευασίας, επιβάλλοντας τη διαλογή στην πηγή και καθορίζοντας ποσοτικούς στόχους. Σύμφωνα με τον Σύνδεσμο Βιομηχανιών Πλαστικού Ελλάδας, η εφαρμογή του νόμου 2939 θα έχει θετική εξέλιξη στον κλάδο. Το ποσοστό ανακύκλωσης πλαστικών υλικών συσκευασίας προβλέπεται να αυξηθεί, συμβάλλοντας με αυτό τον τρόπο στην εξοικονόμηση ενέργειας, στη μείωση του κόστους και στην προστασία του περιβάλλοντος.^{139,140}

¹³⁹ <http://www.ibs.com.gr/ibs.gr/index.php>

¹⁴⁰ Plant Management, «Η συσκευασία και ο ρόλος του Ελληνικού Ινστιτούτου Συσκευασίας»

Τεχνολογική διάσταση

Η τεχνολογική διάσταση αποτελεί επίσης σημαντική δύναμη του εξωτερικού περιβάλλοντος. Αναλυτικότερα σε ότι αφορά την IBS, η εξέλιξη της τεχνολογίας έχει επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό τον τρόπο λειτουργίας και την αποτελεσματικότητά της, διότι εργασίες που εκτελούνταν στο παρελθόν στο χέρι, πλέον πραγματοποιούνται σε ηλεκτρονικούς υπολογιστές με εξειδικευμένα προγράμματα τα οποία έχουν σχεδιαστεί συμφωνά με τις ανάγκες της επιχείρησης με κύριο στόχο την εξοικονόμηση χρόνου και την καλύτερη εσωτερική οργάνωση. Επίσης, η τεχνολογία έπαιξε σημαντικό ρόλο στην γρήγορη αξιόπιστη και άριστη παραγωγή των διαφόρων πλαστικών συσκευασιών.¹⁴¹

Τέλος, η τεχνολογία έχει επηρεάσει θετικά και τον τρόπο επικοινωνίας της επιχείρησης με το εξωτερικό περιβάλλον κυρίως μέσω της χρήσης του Διαδικτύου.¹⁴¹

Κοινωνικόπολιτιστική διάσταση

Παράγοντες όπως οι αλλαγές στον τρόπο ζωής του σύγχρονου ανθρώπου, ο καταναλωτισμός, το εισόδημα, η παγκοσμιοποίηση των αγορών κλπ. επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο των πλαστικών συσκευασίας. Οι καταναλωτές είναι πλέον πολύ πιο ώριμοι, ενημερωμένοι και απαιτητικοί απέναντι στα προϊόντα που υπάρχουν στην αγορά και αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι συνεργαζόμενες με την IBS επιχειρήσεις να απαιτούν περισσότερα, όπως καινοτόμες συσκευασίες, μειωμένο κόστος, αλλά και προϊόντα υψηλής ποιότητας και φιλικά προς το περιβάλλον.¹⁴¹

Θετικά επηρεάζουν τον κλάδο και ορισμένες πιο συγκεκριμένες κοινωνικοοικονομικές αλλαγές, όπως η αύξηση των μονοπρόσωπων νοικοκυριών, η έλλειψη χρόνου προετοιμασίας σπιτικών γευμάτων και η αλλαγή των διατροφικών συνηθειών, που έχουν δημιουργήσει εντονότερη την ανάγκη για εύχρηστες συσκευασίες.¹⁴¹

¹⁴¹ <http://www.ibs.com.gr/ibs.gr/index.php>

4.3.2 Μίκρο περιβάλλον Παράγοντες της αγοράς

▼ Δομή και Βαθμός Συγκέντρωσης

Η πλαστική συσκευασία θεωρείται ένας από τους πιο δυναμικούς κλάδους του τομέα της συσκευασίας στη χώρα μας. Ο αριθμός των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο είναι μεγάλος. Στον κλάδο των προϊόντων πλαστικής συσκευασίας, από τη μία πλευρά υπάρχουν οι μεγάλοι και μεσαίου μεγέθους παραγωγικές μονάδες, με άρτια οργάνωση και σχεδιασμό, τεχνογνωσία υλικών και μεθόδων παραγωγής, σύγχρονο μηχανολογικό εξοπλισμό καθώς και συνεχή επιστημονική έρευνα, που ανταποκρίνονται στις νέες απαιτήσεις του ανταγωνισμού τόσο στην ελληνική όσο και στη διεθνή αγορά. Στην άλλη κατηγορία ανήκουν μικρού μεγέθους παραγωγικές μονάδες με σχετικά μικρή παραγωγική δυναμικότητα που εξειδικεύονται σε ορισμένες κατηγορίες πλαστικών ειδών συσκευασίας.¹⁴²

Η εγχώρια παραγωγή καλύπτει στην πλειονότητά της, τις ανάγκες της ελληνικής αγοράς για προϊόντα πλαστικής συσκευασίας. Αυτό έχει ως συνέπεια οι εισαγωγές να κυμαίνονται σε σχετικά χαμηλά επίπεδα και να περιορίζονται σε συγκεκριμένα είδη πλαστικής συσκευασίας. Βέβαια, τα τελευταία χρόνια παρατηρούνται αυξητικές τάσεις στις εισαγόμενες ποσότητες των πλαστικών ειδών συσκευασίας, αλλά η αύξηση αυτή δεν είναι ικανή να διαταράξει σε μεγάλο βαθμό τις ισορροπίες στα μέχρι τώρα δεδομένα. Τα τελικά είδη πλαστικής συσκευασίας εκτός του ότι παρουσιάζουν ποικιλία στη μορφή τους ανά κατηγορία, ωστόσο είναι χαρακτηριστικό ότι προϊόντα που θεωρούνται ίδια και ανήκουν στην ίδια κατηγορία δεν έχουν στην ουσία τις ίδιες εφαρμογές και τα ίδια χαρακτηριστικά. Αντίθετα, ανάλογα με τη χρήση για την οποία προορίζονται, χρησιμοποιούνται για την παραγωγή τους διαφορετικές πρώτες ύλες ή και συνδυασμός αυτών, παρουσιάζουν διαφορετικές μηχανικές και χημικές ιδιότητες και αντίστοιχα έχουν διαφορετικές εφαρμογές.¹⁴²

¹⁴² <http://www.ibs.com.gr/ibs.gr/index.php>

▼ Μέγεθος και Ανάπτυξη

Η εγχώρια παραγωγή πλαστικών ειδών συσκευασίας παρουσίασε ανοδική πορεία καθ' όλη την διάρκεια της περιόδου 1992-2006 σημειώνοντας μέση ετήσια αύξηση 5,9%. Την ίδια περίοδο η εγχώρια κατανάλωση αυξήθηκε 5,1% σε ετήσια βάση.¹⁴³

Είναι σημαντικό να σημειωθεί όμως ότι το 2009 παρατηρήθηκε κάμψη στις πωλήσεις όλων των τομέων συσκευασίας σαν άμεση συνέπεια της διεθνούς οικονομικής κρίσης. Η μειωμένη παραγωγή σε σημαντικούς τομείς-πελάτες (π.χ. τρόφιμα, ποτά, χημικά προϊόντα, δομικά υλικά) είχε αρνητικό αποτέλεσμα τόσο στην πρωτογενή, όσο και στη δευτερογενή και τριτογενή συσκευασία. Έτσι, αρκετές εταιρίες έθεσαν ως άμεση προτεραιότητα τον έλεγχο του κόστους.¹⁴³

Παρατηρώντας την ανάπτυξη των υποκλάδων την τελευταία πενταετία, διαπιστώνεται υπεροχή του δύσκαμπτου και εύκαμπτου πλαστικού με 6,5% και 5,7% το έτος αντίστοιχα, ενώ ακολουθεί το χαρτί με 3,5% και το μέταλλο με 3,1%.

Από την άλλη όμως ο κλάδος τα τελευταία χρόνια έχει χαρακτηριστεί από επενδύσεις αυτοματοποίησης, οι οποίες αποτέλεσαν σημαντικό παράγοντα ανόδου της αγοράς. Ωστόσο, λόγω της οικονομικής κρίσης και της έλλειψης διαθέσιμων κεφαλαίων η απόκτηση μηχανημάτων το τελευταίο έτος έχει περιοριστεί. Έτσι, οι περισσότερες εταιρείες διενεργούν επενδύσεις ανακαίνισης και εκτενούς συντήρησης του υφιστάμενου εξοπλισμού τους. Στην Ευρώπη, αλλά και στην Ελλάδα, εκδηλώνεται τάση χρησιμοποίησης οικολογικών συσκευασιών, οι οποίες υποκαθιστούν σταδιακά τα συμβατικά προϊόντα. Βέβαια, τα προϊόντα αυτά σε γενικές γραμμές είναι υψηλότερου κόστους, και δεν θεωρούνται ανταγωνιστικά σε περιόδους οικονομικής κρίσης. Επίσης, σταδιακά προτιμώνται συσκευασίες μικρού μεγέθους λόγω της αύξησης των μονομελών ή διμελών νοικοκυριών και της μείωσης του διαθέσιμου χρόνου. Έτσι, προκύπτουν ανάγκες για συσκευασίες που να διατηρούν τα τρόφιμα για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα ενώ θετικές επιδράσεις εντοπίζονται στον τομέα της συσκευασίας έτοιμων προμαγειρεμένων γευμάτων, γρήγορου φαγητού κ.ά.

¹⁴³ <http://www.ibs.com.gr/ibs.gr/index.php>

Γενικά, οι εταιρείες προσπαθούν να αφουγκραστούν τις καταναλωτικές προτιμήσεις και να παράγουν προϊόντα που να συνδυάζουν καινοτομία, χρηστικότητα και λειτουργικότητα, λαμβάνοντας υπόψη την αυξανόμενη ευαισθησία των καταναλωτών σε θέματα ασφάλειας, υγιεινής και προστασίας του περιβάλλοντος.

✓ Κυκλικότητα και Εποχικότητα πωλήσεων

Στον κλάδο της πλαστικής συσκευασίας παρατηρείται σε γενικές γραμμές εποχικότητα και κυκλικότητα στις πωλήσεις αφού η ζήτηση αλλάζει κυρίως το καλοκαίρι, καθώς συνδέεται με την κατανάλωση αναψυκτικών, μπίρας, διαφόρων τροφίμων κλπ. και επηρεάζεται από τη διακύμανση στην τουριστική κίνηση.¹⁴⁴

Παράγοντες Βιομηχανίας

✓ Διαπραγματευτική δύναμη Προμηθευτών

Οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή των τελικών προϊόντων του κλάδου της πλαστικής συσκευασίας δεν καλύπτονται από την εγχώρια αγορά και επομένως οι παραγωγικές μονάδες του κλάδου αναγκάζονται να στραφούν σε αγορές του εξωτερικού για την προμήθειά τους.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι αρκετά μεγάλη, αφού πρόκειται για συγκεκριμένες ξένες επιχειρήσεις που είναι σε θέση να προμηθεύουν τις ελληνικές επιχειρήσεις παραγωγής πλαστικής συσκευασίας με πρώτες ύλες και εξειδικευμένες τεχνολογίες. Για το λόγο αυτό ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια οι μεγάλες κυρίως παραγωγικές επιχειρήσεις πραγματοποιούν επενδύσεις και εξακολουθούν να επενδύουν τόσο στον εξοπλισμό όσο και στην επιστημονική έρευνα.

Βασικός στόχος τέτοιων ενεργειών είναι ο περιορισμός της δύναμης των προμηθευτών, έτσι ώστε να μειωθεί η επιρροή που ασκούν αυτοί στο κόστος παραγωγής και επομένως στην τιμή των προϊόντων.

¹⁴⁴ <http://www.ibs.com.gr/ibs.gr/index.php>

▼ Διαπραγματευτική δύναμη Αγοραστών

Το μεγαλύτερο μέρος των προϊόντων πλαστικής συσκευασίας έχει ως προορισμό τις επιχειρήσεις του κλάδου τροφίμων. Επίσης άλλοι κλάδοι - πελάτες που χρησιμοποιούν τα είδη πλαστικής συσκευασίας είναι ο κλάδος των καλλυντικών - απορρυπαντικών, των χημικών προϊόντων, των λιπαντικών, των ορυκτελαίων κ.λπ.

Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι περιορισμένη, αφού η διαδικασία και το κόστος αλλαγής της πλαστικής συσκευασίας που χρησιμοποιεί μια επιχείρηση τροφίμων, καλλυντικών, απορρυπαντικών κλπ. είναι υψηλό, αν αναλογιστεί κανείς ότι μια τέτοια αλλαγή έχει αρνητικές επιπτώσεις στους τελικούς καταναλωτές, αλλά και δημιουργεί προβλήματα στον τρόπο οργάνωσης, αποθήκευσης και διανομής των προϊόντων.

Παρόλο αυτά θα πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη ότι τα τελευταία χρόνια σημαντικές επιχειρήσεις παράγουν πλαστικά είδη για την συσκευασία των προϊόντων τους όπως είναι διάφορα εργοστάσια χυμών, αναψυκτικών, γάλακτος κλπ., στοχεύοντας με αυτό τον τρόπο τη δημιουργία κατάλληλων προϋποθέσεων για μείωση των τιμών των τελικών τους προϊόντων, αυξάνοντας έτσι τον ανταγωνισμό μεταξύ των εταιρειών παραγωγής πλαστικών ειδών συσκευασίας με σκοπό να τους «πιέσουν» για προσφορά και άλλων πλεονεκτημάτων όπως χαμηλότερες τιμές, καλύτερη ποιότητα κλπ.

▼ Απειλή από Υποκατάστατα προϊόντα

Η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα (συσκευασίες) κρίνεται πως είναι επίσης περιορισμένη. Οι πλαστικές πρώτες ύλες διαθέτουν εξαιρετικές φυσικές ιδιότητες δύναμης και σκληρότητας και σε συνδυασμό με το μικρό βάρος και την ευκαμψία τους παρέχουν τη δυνατότητα παραγωγής ελαφρότερων προϊόντων. Αν ένα πλαστικό δεν έχει όλες τις επιθυμητές ιδιότητες, τότε μπορεί εύκολα να χρησιμοποιηθεί σε συνδυασμό με άλλα υλικά, για την παραγωγή ειδών συσκευασίας μικρού βάρους με υψηλές μηχανικές και φυσικές ιδιότητες. Παρατηρείται λοιπόν ότι τα πλαστικά υλικά συσκευασίας έχουν πάρα πολλές εφαρμογές και ανταγωνίζονται επάξια τα υπόλοιπα βασικά υλικά συσκευασίας όπως το χαρτί/χαρτόνι (κυρίως), το γυαλί και τα μέταλλα (λευκοσίδηρος, χάλυβας, αλουμίνιο). Αξίζει να σημειωθεί ότι όλα σχεδόν τα συστήματα συσκευασίας μπορούν να κατασκευαστούν από διάφορα υλικά χρησιμοποιώντας τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους (Plant Management).

Συμπερασματικά τα πλαστικά είδη συσκευασίας παρουσιάζουν σημαντικά πλεονεκτήματα έναντι άλλων ειδών συσκευασίας. Η δυνατότητα μεταφοράς προϊόντων μεγάλου βάρους και οι υψηλές αντοχές τους σε δύσκολες συνθήκες μεταχείρισης, προσφέρουν τη δυνατότητα χρήσης τους σε πλήθος εφαρμογών. Κάτι τέτοιο σε συνδυασμό με τη δυνατότητα για αντικατάσταση

άλλων υλικών δημιουργεί για τα προϊόντα αυτά θετικές προοπτικές και αναμένεται να συνεχισθεί η ανοδική πορεία της εγχώριας κατανάλωσης. Είναι όμως βέβαιο όπως ήδη αναφέρθηκε ότι η έντονα ανοδική πορεία των τιμών του πετρελαίου μειώνει την ανταγωνιστικότητα και δημιουργεί δυσκολίες σε πολλές εταιρίες του κλάδου.

▼ Απειλή Εισόδου Νέων Ανταγωνιστών

Σχετικά με την απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο και αυτή φαίνεται πως είναι περιορισμένη, αφού για την επιτυχία τους απαιτείται μεγάλο κεφάλαιο αλλά και εμπειρία που να τους καθιστά ανταγωνιστικούς, αφού χρειάζεται πολύς χρόνος για την απόκτηση του όγκου παραγωγής και για τη μείωση του κόστους παραγωγής του προϊόντος. Η είσοδος περιορίζεται ακόμα πιο πολύ διότι η πρόσβαση στους προμηθευτές είναι δύσκολη, ενώ επιπλέον όπως ήδη αναφέρθηκε το κόστος αλλαγής που θα υποστούν οι αγοραστές είναι υψηλό.

▼ Ένταση Ανταγωνισμού μεταξύ υπαρχουσών Επιχειρήσεων

Δεδομένου ότι τα τελευταία χρόνια παρατηρείται επιβράδυνση της ανάπτυξης του κλάδου της πλαστικής συσκευασίας η ένταση μεταξύ των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτόν γίνεται όλο και μεγαλύτερη μια και κάθε η προσπάθεια αύξησης του μεριδίου αγοράς μιας επιχείρησης πραγματοποιείται εις βάρος των μεριδίων των ανταγωνιστών. Στα παραπάνω συμβάλλει σε μεγάλο βαθμό και το γεγονός ότι στον κλάδο δραστηριοποιούνται πολλές επιχειρήσεις, οι οποίες στην προσπάθεια τους να μειώσουν τα υψηλά κόστη εφαρμόζουν επιθετικές στρατηγικές. Τέλος, λόγω των μεγάλων επενδύσεων σε εξοπλισμό, μηχανήματα κλπ. η έξοδος από τον κλάδο είναι δύσκολη, γεγονός που αυξάνει τον ανταγωνισμό.

Ενότητα 4.4

Εσωτερικό περιβάλλον

Το εσωτερικό περιβάλλον το οποίο αναφέρεται κυρίως στους πόρους και τις ικανότητες που διαθέτει μια επιχείρηση επίσης επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τον τρόπο λειτουργίας και τη στρατηγική που ακολουθεί αυτή. Παρακάτω ακολουθεί ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος της εταιρείας IBS.

▼ Ανθρώπινοι πόροι

Το ανθρώπινο δυναμικό της εταιρείας IBS αποτελεί σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την ίδια μια και πρόκειται για καλά εκπαιδευμένους και αφοσιωμένους εργαζομένους, οι οποίοι αποτελούν το θεμέλιο λίθο για την ανάπτυξη και την εξέλιξή της επιχείρησης. Με σκοπό τη διατήρηση αυτού του πλεονεκτήματος η IBS:

1. Φροντίζει συνεχώς για την περαιτέρω επιμόρφωσή του προσωπικού.
2. Πραγματοποιεί διάφορα προγράμματα μέσω των οποίων προσφέρονται δυνατότητες για ανάπτυξη των γνώσεων και των δεξιοτήτων όλων των βαθμίδων εργαζομένων.
3. Φροντίζει να υπάρχει συνεχής επικοινωνία με όλα τα στελέχη και να είναι ενήμερα για την πορεία και την εξέλιξη της εταιρείας.
4. Φροντίζει να παρέχονται στους εργαζομένους όλα τα μέσα και η υποδομή που χρειάζονται για να διεκπεραιώνουν την εργασία τους, δημιουργώντας ένα περιβάλλον εμπιστοσύνης, αξιοπιστίας και ασφάλειας.

▼ Φυσικοί πόροι

Οι φυσικοί πόροι αποτελούνται από τις πρώτες ύλες (αποθέματα) τις οποίες η επιχείρηση μετατρέπει σε αγαθά ανώτερης αξίας, καθώς και τον μηχανολογικό εξοπλισμό, τα ακίνητα της επιχείρησης και τα συστήματα διανομής. Σε ό,τι αφορά τους φυσικούς πόρους της επιχείρησης IBS, αυτή διαθέτει ένα σύγχρονο εργοστάσιο παραγωγής συνολικής έκτασης 10.000 τ.μ., στο οποίο στεγάζονται η παραγωγή, οι αποθήκες καθώς και τα γραφεία Διοίκησης.

Η παραγωγή της εταιρίας είναι σχεδιασμένη με τέτοιο τρόπο ώστε να ανταποκρίνεται στις διαρκώς αυξανόμενες απαιτήσεις των πελατών της. Οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή των προϊόντων

(πλαστικές συσκευασίες) είναι επίσης άριστης ποιότητας, αφού η εταιρεία συνεργάζεται με γνωστούς στο εξωτερικό προμηθευτές.

▼ Τεχνολογικοί πόροι

Οι τεχνολογικοί πόροι αναφέρονται στην τεχνολογία που εφαρμόζει η εταιρεία.

Η λήψη απόφασης σε αυτόν τον τομέα αποτελεί βασικό έργο των στελεχών αφού η επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας πρέπει να εκτιμάται και να αποφασίζεται με βάση πχ το ανθρώπινο δυναμικό, τους στόχους κλπ της επιχείρησης.

Ο ρόλος των νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών είναι καταλυτικός για τη διαχείριση της γνώσης και ακόμη η διαχείριση γνώσης διευκολύνει και επιλύει ορισμένα κρίσιμα προβλήματα των σύγχρονων επιχειρήσεων.

Οι κύριες τεχνολογίες νέας γενιάς που έχουν συμβάλει στην μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα της εταιρείας IBS είναι:

1. Injection για την παραγωγή Preforms PET.
2. Stretch blowing για μετατροπή των Preforms σε φιάλες PET (παραγωγή δύο σταδίων ιδανική για μεγάλες ταχύτητες παραγωγής).
3. Injection Stretch blow moulding: για παραγωγή Preform PET & φούσκωμα των Preform σε φιάλες στην ίδια μηχανή (Παραγωγή 1 σταδίου – Ιδανική για δύσκολες και σοφιστικέ φιάλες και βάζα).
4. Blow moulding για παραγωγή φιαλών PE & PP.

▼ Πόροι καινοτομίας

Οι πόροι καινοτομίας είναι επίσης σημαντικοί και προσφέρουν δυνατότητες για ανάπτυξη της αποτελεσματικότητας μιας επιχείρησης.

Η εταιρεία IBS έχει αναπτύξει τμήμα Έρευνας & Ανάπτυξης το οποίο στελεχώνεται από έμπειρο επιστημονικό προσωπικό και σε συνεργασία με ειδικούς συνεργάτες της, ενημερώνεται συνεχώς για τις νέες εξελίξεις αναπτύσσοντας νέους ειδικούς σχεδιασμούς για αυξημένες μηχανικές αντοχές, project και πιλοτικά προγράμματα μείωσης βάρους με χρήση κατάλληλων σχεδιασμών, έρευνες για χρήση πρόσθετων προκειμένου να βελτιωθεί το barrier σε ευαίσθητα προϊόντα όπως το γάλα, οι χυμοί, κλπ.

Ενότητα 4.5

Δραστηριότητες Μάρκετινγκ

Τα πλαστικά είδη συσκευασίας ανάλογα με τη χρήση και τον προορισμό τους διακρίνονται σε δύο κατηγορίες (plant management):¹⁴⁵

- ✓ Την εύκαμπτη συσκευασία, η οποία περιλαμβάνει τα εξής είδη:
 - Σάκους, σακούλες, τσάντες.
 - Φύλλα, φιλμ.
 - Λοιπά είδη εύκαμπτης συσκευασίας (π.χ. πλαστικά δίκτυα για τη συσκευασία αγροτικών προϊόντων κ.ά.).
- ✓ Τη δύσκαμπτη - ημιεύκαμπτη συσκευασία η οποία περιλαμβάνει τα εξής:¹
 - Βαρέλια, Μπιτόνια, Μεγάλα Δοχεία.
 - Βυτία, Ντεπόζιτα, Δεξαμενές.
 - Κύπε
 - λλα, Βάζα, Μικρά Δοχεία.
 - Κουτιά, Κιβώτια, Τελάρα.
 - Φιάλες, Φιαλοειδή.
 - Λοιπά είδη δύσκαμπτης - ημιεύκαμπτης συσκευασίας (π.χ. πόματα, καπάκι, θήκες τροφίμων κ.ά.)

¹⁴⁵ <http://www.ibs.com.gr/ibs.gr/index.php>

Σε ό,τι αφορά το μείγμα το προϊόντος της εταιρείας IBS αυτό αποτελείται από δύσκαμπτες συσκευασίες και συγκεκριμένα - φιάλες και διάφορα φιαλοειδή PET και Performers.¹⁴⁶

Σχετικά με τον τρόπο τιμολόγησης των προϊόντων, η IBS όπως και οι περισσότερες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο ακολουθούν παρόμοια πολιτική, προσδιορίζοντας τις τιμές, ανάλογα με τον όγκο των αγορών, το μέγεθος του πελάτη, την κατανάλωση, με τον τρόπο πληρωμής κλπ.

Τα προϊόντα διατίθενται άμεσα στους πελάτες άρα το μήκος των διαύλων είναι μικρό μια που οι κύριοι πελάτες της IBS είναι μεγάλες βιομηχανίες τροφίμων/ποτών.

Όπως οι περισσότερες επιχειρήσεις του κλάδου, έτσι και η IBS, σε ό,τι αφορά τις μεθόδους διαφήμισης βασίζεται περισσότερο στην προσωπική πώληση, μια και δεν απευθύνεται στον τελικό καταναλωτή, αλλά σε άλλες επιχειρήσεις. Επιπλέον η εταιρεία παρέχει συνεχή τεχνική υποστήριξη στους πελάτες της σε θέματα εμφιάλωσης, ενώ πραγματοποιεί και ενημερώσεις για τις προδιαγραφές και τα πρότυπα των προϊόντων που προσφέρει, καθώς και για τυχόν τεχνολογικές εξελίξεις και αλλαγές.

¹⁴⁶<http://www.ibs.com.gr/ibs.gr/index.php>

Ενότητα 4.6

Ανάλυση SWOT

Η λεπτομερής ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος φανερώνει μια σειρά από δυνάμεις και αδυναμίες της IBS, ενώ από την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος προκύπτουν δυνητικές ευκαιρίες και πιθανές απειλές.

Στον πίνακα 3. παρουσιάζονται οι δυνάμεις, οι αδυναμίες, καθώς και οι ευκαιρίες και απειλές που προκύπτουν από εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον στον οποίο δραστηριοποιείται η εταιρεία IBS.

Πίνακας 3: Ανάλυση SWOT

ΔΥΝΑΜΕΙΣ	ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ	ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	ΑΠΕΙΛΕΣ
Ανθρώπινο δυναμικό με σημαντικές ικανότητες	Περιορισμένη γραμμή προϊόντων	Περιορισμένες δυνατότητες για είσοδο νέων ανταγωνιστών	Ισχυρή δύναμη προμηθευτών
Σύγχρονο εργοστάσιο παραγωγής	Έλλειψη ορισμένων ικανοτήτων που ζητάει η αγορά	Μικρή διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών	Επιβραδυνόμενη ανάπτυξη αγοράς
Ποιοτικές πρώτες ύλες		Περιορισμένη απειλή από υποκατάστατα	Δύσκολη οικονομική κατάσταση
Χρήση τεχνολογιών νέας γενιάς		Νέες τεχνολογίες	Δημογραφικές αλλαγές
Ισχυρό όνομα εικόνα			Μη σταθερό πολιτικό περιβάλλον και νομικό περιβάλλον.
Έρευνα και Ανάπτυξη			
Ισχυρές υπηρεσίες μετά την πώληση			

Όπως προκύπτει από την ανάλυση SWOT, η IBS διαθέτει αρκετά δυνατά σημεία έναντι των ανταγωνιστών της. Αυτά αφορούν κυρίως στο ισχυρό όνομα που έχει δημιουργήσει με τα χρόνια στην αγορά, στο εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό της, στις ποιοτικές πρώτες ύλες που προμηθεύει από το εξωτερικό,

στις άριστες εγκαταστάσεις που διαθέτει, στο γεγονός ότι χρησιμοποιεί εξελιγμένη τεχνολογία, στις επενδύσεις που πραγματοποιεί σε έρευνα, αλλά και στις υπηρεσίες που προσφέρει η επιχείρηση στους πελάτες της.

Οι αδυναμίες από την άλλη αφορούν κυρίως στην περιορισμένη γραμμή προϊόντων της επιχείρησης.

Υπάρχουν αρκετές απειλές για την εταιρεία, όπως η ισχυρή δύναμη που έχουν οι προμηθευτές της, η δύσκολη κατάσταση της ελληνικής οικονομίας, οι δημογραφικές αλλαγές, η αστάθεια στο πολιτικό και νομικό περιβάλλον, καθώς και η επιβραδυνόμενη ανάπτυξη του κλάδου.

Από την άλλη όμως η περιορισμένη δυνατότητα εισόδου νέων ανταγωνιστών, η μικρή διαπραγματευτική δύναμη των πελατών, το γεγονός ότι δεν υπάρχει μεγάλη απειλή από υποκατάστατα προϊόντα, αλλά και οι νέες τεχνολογίες που εξελίσσονται συνεχώς αποτελούν τις κύριες ευκαιρίες για την ανάπτυξη της εταιρείας IBS.

Ενότητα 4.7

Προτεινόμενη εταιρική στρατηγική

Έχοντας αναλύσει λεπτομερώς το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται η εταιρεία IBS, στο σημείο αυτό θα γίνουν μερικές προτάσεις για τη διαμόρφωση της στρατηγικής της σε εταιρικό επίπεδο.

Οι προτεινόμενες στρατηγικές που κρίνεται πως μπορούν να αυξήσουν την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα της IBS είναι οι εξής:

✓ Στρατηγική κάθετης ολοκλήρωσης

Για την μεγαλύτερη αποτελεσματικότητά της, η εταιρεία θα μπορούσε να προχωρήσει σε στρατηγική κάθετης ολοκλήρωσης προς τα πίσω πραγματοποιώντας εξαγορά ή συγχώνευση με κάποιον από τους μεγάλους προμηθευτές της.

Μια τέτοια στρατηγική θα είναι σε θέση να εξασφαλίσει την απαιτούμενη ποιότητα των πρώτων υλών, αφού η IBS θα μπορεί να ελέγχει ευκολότερα το κομμάτι αυτό. Επιπλέον με αυτό τον τρόπο μπορούν να μειωθούν σε μεγάλο βαθμό τα κόστη για πρώτες ύλες και να επιτευχθούν οικονομίες κλίμακας. Η εξαγορά ή η συγχώνευση με κάποιον μεγάλο προμηθευτή μπορεί να προσφέρει τη δυνατότητα στην IBS για μεγαλύτερη επένδυση σε Έρευνα και Ανάπτυξη με στόχο την εύρεση νέων και καινοτόμων συσκευασιών, ακριβώς μέσω της συνεργασίας με τον προμηθευτή και την εκμετάλλευση των γνώσεων και ικανοτήτων που διαθέτει αυτός, αφού συνήθως είναι δύσκολο να πειστεί ο προμηθευτής να προχωρήσει στην ανάληψη τέτοιων επενδύσεων. Τέλος, μέσω της κάθετης ολοκλήρωσης προς τα πίσω, περιορίζεται σε πολύ μεγάλο βαθμό η δυνατότητα για εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, αφού η προμήθεια των πρώτων υλών για την παραγωγή πλαστικών συσκευασιών ελέγχεται σε μεγάλο βαθμό από την IBS. Όλα τα παραπάνω κρίνονται αναγκαία κυρίως λόγω της μεγάλης διαπραγματευτικής δύναμης που έχουν οι προμηθευτές στον κλάδο της πλαστικής συσκευασίας.

Δεδομένου λοιπόν ότι IBS δραστηριοποιείται πολλά χρόνια στην αγορά, πετυχαίνοντας πολύ καλή φήμη, θα μπορούσε εύκολα να προχωρήσει σε στρατηγική κάθετης ολοκλήρωσης και να επωφεληθεί από τα πλεονεκτήματά της.

✓ Στρατηγική διείσδυσης αγοράς

Μέσω της στρατηγικής αυτής η IBS θα είναι σε θέση, να πάρει μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς. Κάτι τέτοιο μπορεί να επιτευχθεί με την περαιτέρω ανάπτυξη της γραμμής προϊόντος, χρησιμοποιώντας νέες τεχνολογίες. Η στρατηγική αυτή συνδυάζεται άμεσα με τη στρατηγική κάθετης ολοκλήρωσης προς τα πίσω, αφού η συνεργασία με έναν δυναμικό προμηθευτή, μπορεί να φέρει την IBS πολύ πιο γρήγορα στο επιθυμητό αποτέλεσμα. Η στρατηγική διείσδυσης της αγοράς κρίνεται κατάλληλη λόγω του ότι όπως ήδη αναφέρθηκε στον κλάδο υπάρχουν αρκετά εμπόδια εισόδου νέων ανταγωνιστών, οι εταιρείες διαθέτει οικονομίες κλίμακας στην παραγωγή που τις προσφέρουν σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, οι ανάγκες και οι προτιμήσεις των τελικών καταναλωτών αλλάζουν, γεγονός που αναγκάζει τους πελάτες της IBS να αναζητούν νέες ή βελτιωμένες συσκευασίες. Το τελευταίο αποδεικνύει ότι υπάρχουν περιθώρια αύξησης της χρήσης των προϊόντων της IBS από τους ήδη υπάρχοντες πελάτες και επομένως δυνατότητες για μεγαλύτερη διείσδυση στην αγορά.

Προτεινόμενη ανταγωνιστική στρατηγική

Από την άλλη η προτεινόμενη για την IBS ανταγωνιστική στρατηγική, η οποία κρίνεται πως μπορεί να της προσφέρει σημαντικό πλεονέκτημα έναντι των υπόλοιπων επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο είναι η στρατηγική διαφοροποίησης*.

Σκοπός της IBS λοιπόν θα πρέπει να είναι η δημιουργία μιας ξεχωριστής (μοναδικής) συσκευασίας, η οποία να διαφέρει σε μεγάλο βαθμό από αυτές των ανταγωνιστών έτσι ώστε να προσφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην επιχείρηση λόγω της υψηλής διαφοροποίησης, η IBS θα είναι σε θέση να τιμολογεί σε υψηλότερη τιμή από τις μέσες τιμές που υπάρχουν στην αγορά και επομένως να αυξήσει σε μεγάλο βαθμό την κερδοφορία της.¹⁴⁷

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να σημειωθεί ότι, η πλαστική συσκευασία από τη στιγμή που εμφανίστηκε στην αγορά έχει αλλάξει ριζικά τον τρόπο αποθήκευσης και μετακίνησης διαφόρων προϊόντων. Στις μέρες όμως οι απαιτήσεις των καταναλωτών σε συνάρτηση με την επιβαρυνόμενη κατάσταση που έχει περιέλθει ο πλανήτης μας περιβαλλοντικά επιτάσσει στο πλαστικό υλικό να αλλάξει.¹⁴⁷

*Η στρατηγική διαφοροποίησης στοχεύει στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μοναδικότητας, σε σχέση με τις άλλες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο. Το πλεονέκτημα αυτό δημιουργείται από την παραγωγή και διάθεση προϊόντων και υπηρεσιών τα οποία γίνονται αντιληπτά ως μοναδικά και ποιοτικά.

¹⁴⁷ Παπαδάκης, Β., (2002), «Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία» Τόμος Α': θεωρεία, Εκδόσεις: Μπένου, Ε.

Κάτι τέτοιο ήδη φαίνεται πως γίνεται, αφού στην πλαστική συσκευασία με το πέρασμα του χρόνου έχουν ενσωματωθεί πολλά θετικά ως προς την χρήση χαρακτηριστικά, όπως για παράδειγμα το ότι δεν σκουριάζει, δεν αλλοιώνεται, δεν μουχλιάζει κλπ. Τα τελευταία χρόνια όμως παρατηρείται ζήτηση για πλαστικές συσκευασίες φιλικές προς το περιβάλλον, ως αποτέλεσμα πίεσεως από την πλευρά οικολογικών και άλλων οργανώσεων ή φορέων. Κάτι τέτοιο λοιπόν διαμορφώνει τις σύγχρονες τάσεις στο κλάδο του πλαστικού, που δεν είναι άλλες από την μετεξέλιξη και μετατροπή των τωρινών προϊόντων, σε προϊόντα φιλικά προς το περιβάλλον. Η δημιουργία λοιπόν μιας ξεχωριστής συσκευασίας φιλική προς το περιβάλλον μπορεί να φέρει πολύ πιο κοντά την IBS σε ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.¹⁴⁸

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι σε παγκόσμιο επίπεδο αρκετές επιστημονικές ομάδες εργάζονται στο να δημιουργήσουν πλαστικά που ως υλικά κατατάσσονται στην ομάδα των «πολυμερών» τα οποία θα αποτελέσουν στην πραγματικότητα νέα «βιοδιασπώμενα» πλαστικά. Τα είδη αυτά από κάποιο χρονικό διάστημα θα μπορούν να διασπώνται σε άλλα ακίνδυνα και φυσικά παράγωγα, που δε θα επιβαρύνουν το περιβάλλον με την ύπαρξή τους. Αρκετοί από τους επιστήμονες στοχεύουν κατευθείαν στο χώρο όπου ασύδοτα πετιούνται χιλιάδες τόνοι από λύματα και σκουπίδια, τη θάλασσα. Η ιδέα λοιπόν είναι η δημιουργία πλαστικών που είναι βιοδιασπώμενα, δηλαδή μπορούν να διαλυθούν στο θαλασσινό νερό, προσδίδοντας γαλακτικό οξύ (ένα οργανικό οξύ που βρίσκεται σε πολλούς ζωντανούς οργανισμούς, καθώς και στο γάλα) και άλλες πλήρως διασπώμενες ενώσεις. Το νέο πλαστικό λοιπόν θα μπορεί να πάρουν από σκληρή και άκαμπτη, μέχρι μαλακή και ελαστική μορφή έτσι ώστε να χρησιμοποιηθεί σε ευρύ φάσμα εφαρμογών. Επομένως στόχος των βιο - πλαστικών είναι να διαλύονται σε διοξείδιο του άνθρακα και νερό έτσι ώστε να επιβαρύνουν όσο το δυνατόν λιγότερο το φυσικό περιβάλλον, ικανοποιώντας με αυτό τον τρόπο τις ανάγκες για προστασία του πλανήτη που παρατηρούνται τα τελευταία χρόνια.¹⁴⁸

Η ανταγωνιστική στρατηγική διαφοροποίησης προτείνεται αφού κρίνεται πως η IBS έχει τις ικανότητες που απαιτούνται για τη υλοποίησή της, κάτι που εξάλλου φανερώθηκε και από την ανάλυση SWOT.

¹⁴⁸ Διαθέσιμο στο “Moulding” Τρίμηνο περιοδικό του βιομηχανικού εμπορίου, Απρίλιος – Ιούνιος, 2010, Τεύχος 30^ο

Το αρνητικό παγκόσμιο οικονομικό περιβάλλον έχει επηρεάσει στις περισσότερες χώρες του κόσμου αρκετές οικονομικές δραστηριότητες και φυσικά τις αγορές των φρέσκων φρουτολαχανικών. Αυτή την περίοδο στρατηγική μας είναι η διεϊσδυση σε νέες αγορές, νέες γεωγραφικές περιοχές με καινοτόμα και διαφοροποιημένα προϊόντα. Με κατάλληλες επενδύσεις θα συνεχίσουμε να αναζητάμε την καινοτομία που θα ενσωματώνουμε στην παραγωγή μας αφού η διαφοροποίηση είναι κρίσιμος άξονας και πρώτη προτεραιότητα στην στρατηγική μας. Πιστεύουμε ότι με τον τρόπο αυτό θα ελαχιστοποιήσουμε τις όποιες αρνητικές συνέπειες στο σημερινό περιβάλλον και στο μέλλον για την Εταιρεία μας. Αναλυτικότερα η απόφαση για δημιουργία μιας μοναδικής πλαστικής συσκευασίας φιλική προς το περιβάλλον επηρεάζεται από πολλές παραμέτρους και δράσεις κατά τη διάρκεια όλης της παραγωγικής διαδικασίας. Συγκεκριμένα σημαντικά είναι:

- ✓ Οι πρώτες ύλες. Η IBS συνεργάζεται με αξιόλογους προμηθευτές του εξωτερικού, γεγονός που εξασφαλίζει την ποιότητα των πρώτων υλών της. Επιπλέον με την πραγματοποίηση εξαγοράς ή συγχώνευσης με κάποιον από τους μεγάλους προμηθευτές της (όπως αυτό προτάθηκε στην εταιρική στρατηγική που παρουσιάστηκε στην προηγούμενη παράγραφο), η εταιρεία θα έχει μεγαλύτερες δυνατότητες για εύρεση νέων και καινοτόμων συσκευασιών.
- ✓ Παραγωγή, συσκευασία, σήμανση. Όπως ήδη αναφέρθηκε η εταιρεία διαθέτει εξελιγμένο μηχανολογικό εξοπλισμό για την παραγωγή των προϊόντων της. Επιπλέον το γεγονός ότι ανακαλύπτονται συνεχώς νέες τεχνολογίες για την παραγωγή των πλαστικών συσκευασιών, αυξάνει την πιθανότητα εύρεσης νέων και καινοτόμων προϊόντων.
- ✓ Έρευνα και Ανάπτυξη. Το πλαστικό από την γέννησή του και η καινοτομία συνδέονται άμεσα. Η καινοτομία και η ύπαρξη οργανωμένου τμήματος έρευνας και ανάπτυξης, αποτελεί μονόδρομο στον έντονα ανταγωνιστικό κλάδο του πλαστικού, με σκοπό την παρακολούθηση όλων των τεχνολογικών εξελίξεων, αλλά και την ανάπτυξη νέων καινοτόμων προϊόντων και διαδικασιών. Σαν υλικό, δίνει τη δυνατότητα εύκολης μορφοποίησης και ανάμιξής με άλλα υλικά που μεταβάλλουν και τροποποιούν εκ βάθρων όλα τα χαρακτηριστικά και τις ιδιότητές του. Τα παραπάνω σε συνδυασμό με το ότι η IBS διαθέτει τμήμα Έρευνας και Ανάπτυξης με εξειδικευμένο και άρτια εκπαιδευμένο προσωπικό προσφέρουν πολλές ευκαιρίες στην εταιρεία να αναπτύξει νέα και φιλικά προς το περιβάλλον προϊόντα που να της δώσουν ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Σκοπός της εργασίας ήταν η εξέταση των εφαρμογών βιομηχανικού μάρκετινγκ, καθώς και των στρατηγικών του.

Αρχικά παρουσιάστηκαν τα βασικά χαρακτηριστικά του Βιομηχανικού Μάρκετινγκ και τις ιδιαιτερότητες που το χαρακτηρίζουν, τα είδη του Βιομηχανικού Μάρκετινγκ, τους βιομηχανικούς πελάτες, και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των Βιομηχανικών αγορών.

Όπως προέκυψε υπάρχουν αρκετές διαφορές μεταξύ του καταναλωτικού και του βιομηχανικού μάρκετινγκ που οφείλονται κυρίως στη διαφορετική φύση των πελατών στις δύο περιπτώσεις αντίστοιχα, αφού στην πρώτη πρωταρχικός σκοπός είναι η ικανοποίηση των αναγκών των τελικών καταναλωτών οι οποίοι αγοράζουν προϊόντα και υπηρεσίες για προσωπική τους χρήση, ενώ στην δεύτερη η ικανοποίηση των αναγκών και απαιτήσεων διαφόρων επιχειρήσεων, οργανισμών ή και ιδρυμάτων.

Ως αποτέλεσμα αυτής της διαφοράς, οι βιομηχανικές επιχειρήσεις έχουν στενότερη πελατειακή βάση, τα κριτήρια αγοράς που χρησιμοποιούν οι πελάτες τους (επιχειρήσεις/οργανισμοί) είναι περισσότερο ορθολογικά, η ίδια η απόφαση αγοράς επηρεάζεται από περισσότερα άτομα/ τμήματα, τα προϊόντα των βιομηχανικών επιχειρήσεων παρουσιάζουν μικρότερο κύκλο ζωής, τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται για την τμηματοποίηση των αγορών είναι πολύ διαφορετικά, τα κανάλια διανομής έχουν πολύ περιορισμένο μήκος, οι αγορές είναι περισσότερο συγκεντρωμένες, υπάρχουν σταθερές και μακροχρόνιες σχέσεις μεταξύ των βιομηχανικών επιχειρήσεων και των πελατών τους, ενώ τέλος οι μέθοδοι προβολής που χρησιμοποιούνται για τα βιομηχανικά προϊόντα διαφέρουν από αυτές που εφαρμόζονται για τα καταναλωτικά.

Οι βιομηχανικοί πελάτες μπορεί να είναι επιχειρήσεις, οργανισμοί ή διάφορα ιδρύματα. Επιπλέον όμως η πρώτη ομάδα αποτελείται από τις επιχειρήσεις που αγοράζουν βιομηχανικά προϊόντα και υπηρεσίες για να παράγουν άλλα προϊόντα και υπηρεσίες, που θα πουληθούν σε βιομηχανικές ή καταναλωτικές αγορές (χρήστες), από τους επιχειρήσεις που προμηθεύονται βιομηχανικά προϊόντα για να τα ενσωματώσουν στα δικά τους προϊόντα που στη συνέχεια θα πουληθούν σε βιομηχανικές ή καταναλωτικές αγορές, καθώς και από τις επιχειρήσεις που αγοράζουν βιομηχανικά προϊόντα για να τα

μεταπωλήσουν στις δύο παραπάνω κατηγορίες επιχειρήσεων (διανομείς και χονδρέμποροι).

Από την άλλη τα κύρια χαρακτηριστικά των βιομηχανικών αγορών είναι η μεγάλη αλληλεξάρτηση μεταξύ των λειτουργιών μιας βιομηχανικής επιχείρησης, το γεγονός ότι η ζήτηση για καταναλωτικά προϊόντα επηρεάζεται άμεσα από την ζήτηση για τα προϊόντα εκείνα στα οποία ενσωματώνονται ή των οποίων στην παραγωγή συμβάλλουν και έμμεσα από την τελική καταναλωτική ζήτηση για προϊόντα ή υπηρεσίες, η μεγάλη ανελαστικότητα στην ζήτηση, ο περιορισμένος αριθμός πελατών και κυρίως η μεγάλη σημασία συγκεκριμένων μεγάλων πελατών/ παραγγελιών, καθώς και το γεγονός ότι η επιλογή των προμηθευτών πραγματοποιείται με απόλυτα ορθολογικά κριτήρια, αφού ο βιομηχανικός αγοραστής είναι επαγγελματίας και η βασική του ευθύνη είναι η αγορά ποιοτικών πρώτων υλών που θα εξασφαλίσουν την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητά του. Επιπλέον βασικά χαρακτηριστικά είναι και η μικρή δεκτικότητα σε διαφήμιση και σε μεθόδους προώθησης πωλήσεων, αφού ο βιομηχανικός αγοραστής γνωρίζει με ακρίβεια τι αναζητεί, η σταθερότητά της, αφού η ζήτηση των βιομηχανικών προϊόντων δεν μεταβάλλεται εύκολα, η εύκολη αναγνώριση των αγορών και αυτό διότι αυτές απαρτίζονται από σχετικά περιορισμένο αριθμό πελατών, καθώς και η συχνή χρήση της χρηματοδοτικής μίσθωσης ως εναλλακτικό μέσο χρηματοδότησης για την αγορά εξοπλισμού.

Η διαδικασία που ακολουθούν οι πελάτες για την αγορά βιομηχανικών προϊόντων αποτελείται από διαφορετικά στάδια και είναι παρόμοια με αυτή που ακολουθείται και στην περίπτωση αγοράς ενός καταναλωτικού προϊόντος. Η διαδικασία λοιπόν ξεκινάει με την αναγνώριση ενός προβλήματος ή μιας ανάγκης. Στο δεύτερο στάδιο καθορίζονται οι προδιαγραφές και οι απαιτούμενες ποσότητες, ενώ στη συνέχεια πραγματοποιείται η περιγραφή τους. Η διαδικασία συνεχίζει με την προσπάθεια ανεύρεσης και αξιολόγησης των κατάλληλων προμηθευτών από τους οποίους ο πελάτης συγκεντρώνει προσφορές τις οποίες εξετάζει προσεχτικά έτσι ώστε να φθάσει στο τελικό αποτέλεσμα. Το προτελευταίο στάδιο είναι η υπογραφή ενός συμβολαίου προμήθειας και ο καθορισμός του μεγέθους και της συχνότητας της παραγγελίας, ενώ τέλος πραγματοποιείται η παραλαβή και ο έλεγχος των προϊόντων και συνεχής αξιολόγηση των προμηθευτών.

Σημαντικό επίσης για τις βιομηχανικές επιχειρήσεις είναι όχι μόνο η κατανόηση και η εξέταση της διαδικασίας απόφασης αγοράς που ακολουθούν οι πελάτες τους, αλλά και η εύρεση και ο σαφής προσδιορισμός αυτών που παίρνουν την τελική απόφαση αγοράς δηλαδή το Κέντρο Απόφασης Αγοράς. Όπως παρουσιάστηκε στο πρώτο μέρος της εργασίας αυτό αποτελείται από διαφορετικά άτομα/ τμήματα που διαδραματίζουν έναν ρόλο και συγκεκριμένα οι χρήστες, δηλαδή τα άτομα που θα χρησιμοποιήσουν το προϊόν, οι επηρεάζοντες που ουσιαστικά επηρεάζουν την αγοραστική απόφαση με

διάφορους τρόπους, οι ελεγκτές της ροής πληροφοριών, δηλαδή τα άτομα που ελέγχουν την πληροφόρηση που διοχετεύεται στα άλλα μέλη του ΚΑΑ, οι λαμβάνοντες την απόφαση που είναι άτομα τα οποία παίρνουν την απόφαση για την αγορά του προϊόντος και τέλος οι αγοραστές που είναι υπεύθυνοι για την επιλογή του προμηθευτή.

Όπως έγινε κατανοητό η τμηματοποίηση της αγοράς αποτελεί σημαντικό ζήτημα για τις βιομηχανικές επιχειρήσεις. Οι μεταβλητές τμηματοποίησης είναι οι μάκρο – μεταβλητές όπως το μέγεθος της αγοράς, η γεωγραφική της θέση, ο τρόπος με τον οποίο χρησιμοποιείται το βιομηχανικό προϊόν, η δομή των προμηθευτών, η τεχνολογία που χρησιμοποιούν οι βιομηχανικοί αγοραστές, ο κλάδος της οικονομίας στον οποίο δραστηριοποιούνται και ο τύπος/ μορφής της προμήθειας. Από την άλλη στην κατηγορία των μικρο – μεταβλητών συμπεριλαμβάνονται τα κριτήρια που χρησιμοποιούν οι πελάτες για την επιλογή του βιομηχανικού προϊόντος ή του προμηθευτή, η δομή του Κέντρου Αγοραστικής Απόφασης, η στρατηγική προμηθειών που ακολουθούν οι αγοράζοντες οργανισμοί, ο βαθμός καινοτομικότητας των ίδιων των οργανισμών καθώς και τα προσωπικά χαρακτηριστικά των ατόμων που συμμετέχουν στην αγοραστική απόφαση όπως ηλικία, εκπαίδευση, αυτοπεποίθηση τάση προτίμηση ή αποφυγής κινδύνου κτλ.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθεί ότι το κύριο κομμάτι της παρούσας εργασίας αποτέλεσε το τρίτο κεφάλαιο που αφορά στην διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού που ακολουθούν οι βιομηχανικές επιχειρήσεις, η οποία είναι αναγκαία για να ανταποκριθούν αυτές στο ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Το πρώτο και σημαντικότερο στάδιο της διαδικασίας είναι η ανάλυση της υπάρχουσας κατάστασης και συγκεκριμένα του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται με στόχο να φανερωθούν τα αδύνατα και δυνατά σημεία της σε σχέση με τους ανταγωνιστές της, καθώς και οι ευκαιρίες και οι απειλές που εμφανίζονται από αλλαγές στους τεχνολογικούς, οικονομικούς, πολιτικούς, κοινωνικούς, νομικούς και ανταγωνιστικούς παράγοντες.

Στο επόμενο στάδιο γίνεται ο καθορισμός των στόχων που θα προσπαθήσει να πετύχει η επιχείρηση, αλλά και η ανάλυση των εναλλακτικών λύσεων. Το τελευταίο πετυχαίνεται με τη χρήση διαφόρων εργαλείων που παρουσιάστηκαν αναλυτικά στην παρούσα εργασία και συγκεκριμένα ο κύκλος ζωής προϊόντος, το χαρτοφυλάκιο προϊόντων (Product portfolios), οι καμπύλες εμπειρίας και το ερευνητικό έργο PIMS (Profit Impact of Marketing Strategies).

Σε ό,τι αφορά τις διάφορες στρατηγικές μάρκετινγκ οι βιομηχανικές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ποικίλες στρατηγικές.

Όπως προέκυψε από την έρευνα, ο σχεδιασμός της τιμής των βιομηχανικών προϊόντων πραγματοποιείται αφού ακολουθούνται συγκεκριμένα στάδια όπως ο προσδιορισμός των στόχων, η ανάλυση της ζήτησης και του κόστους μέσω διαφόρων εργαλείων, η ανάλυση του ανταγωνισμού, ο προσδιορισμός των επιπτώσεων από μια συγκεκριμένη τιμή ενός προϊόντος στα υπόλοιπα προϊόντα της επιχείρησης, καθώς και η προσεχτική εξέταση διάφορων παραγόντων που σχετίζονται με το νομικό περιβάλλον της αγοράς στην οποία απευθύνεται η επιχείρηση. Ο προσδιορισμός της τιμής από την άλλη γίνεται με βάση τριών διαφορετικών κριτηρίων και συγκεκριμένα βάσει του κόστους παραγωγής του προϊόντος, βάσει τις τιμές του ανταγωνισμού, αλλά και βάσει της ζήτησης για τα προϊόντα. Τέλος σε περίπτωση τιμολόγησης νέων βιομηχανικών προϊόντων, οι επιχειρήσεις έχουν να επιλέξουν μεταξύ δύο κυρίων εναλλακτικών στρατηγικών τιμολόγησης, της τιμολόγησης διείσδυσης στην αγορά (penetration pricing) όπου οι αρχικές τιμές προσδιορίζονται σε χαμηλό επίπεδο και της τιμολόγησης «ξαφρίσματος» της αγοράς όπου οι αρχικές τιμές είναι υψηλές ή και συνδυασμός των δύο – στρατηγική «τμηματοποίησης χρονικής φάσης».

Σχετικά με τα δίκτυα διανομής, οι κυριότερες μορφές ενδιάμεσων που μπορεί να εμπλακούν στο κανάλι διανομής μιας βιομηχανικής επιχείρησης είναι οι αντιπρόσωποι, οι μεσίτες, οι βιομηχανικοί χονδρέμποροι και οι χονδρέμποροι περιορισμένων δραστηριοτήτων. Από τις κατηγορίες αυτές, οι πιο συνηθισμένες είναι εκείνες των αντιπροσώπων και του βιομηχανικού χονδρέμπορου.

Για την καλύτερη κατανόηση των εφαρμογών βιομηχανικού μάρκετινγκ αναπτύχθηκε μελέτη για την περίπτωση της επιχείρησης I.B.S η οποία δραστηριοποιείται στον κλάδο των ειδών πλαστικής συσκευασίας.

Η περίπτωση της επιχείρησης I.B.S αναδεικνύει τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί μια βιομηχανική επιχείρηση, ενώ ο κλάδος της πλαστικής συσκευασίας αποτελεί ένας από τους πολλούς που αντιπροσωπεύουν εταιρείες που εφαρμόζουν στρατηγικές του βιομηχανικού μάρκετινγκ.

Βασικά βήματα που συμβάλλουν στο να οριστούν οι άριστες στρατηγικές που θα ακολουθήσει μια βιομηχανική επιχείρηση, οι οποίες θα την φέρουν πιο κοντά στην επιτυχία είναι η προσεχτική εξέταση του εξωτερικού μάρκο και μικρο περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται, καθώς και του εσωτερικού της περιβάλλον. Από το πρώτο προκύπτουν οι ευκαιρίες, αλλά και οι απειλές για την επιχείρηση, ενώ από το δεύτερο τα αδύνατα και τα δυνατά σημεία της σε ό,τι αφορά τις ικανότητες και τους πόρους που διαθέτει η επιχείρηση. Μια τέτοια ανάλυση φανερώνει πολλά και είναι αναγκαία για την επιλογή της σωστής βιομηχανικής στρατηγικής.

Συμπερασματικά, από την παρούσα εργασία έγινε κατανοητό ότι υπάρχουν αρκετές διαφορές μεταξύ καταναλωτικών και βιομηχανικών αγορών,

γεγονός που συνεπάγεται και διαφορετικό τρόπο αντιμετώπισής τους από τους αντίστοιχους υπευθύνους Μάρκετινγκ. Για τους λόγους αυτούς μια επιχείρηση που δραστηριοποιείται στην βιομηχανική αγορά θα πρέπει να αναπτύσσει τις στρατηγικές της με βάση πάντα τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των βιομηχανικών αγοραστών έτσι ώστε να είναι αποτελεσματική και να πετυχαίνει τους στόχους της.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Αυλωνίτης, Γ., (2001), Στρατηγικό Βιομηχανικό Marketing, Τόμος Α, Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθ.

Αυλωνίτης, Γ., Γούναρης, Σ., (2001), Marketing I, Τόμος Δ, Βιομηχανικό Marketing, Εκδόσεις Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Δορζιώτης, Χ. (2004), Σημειώσεις Βασικές Αρχές Marketing, Ε.Π.Δ.Ο. ΤΕΙ Πάτρας.

Μισιρλάκης, Ν., Κυριάκος, Σ., (1994), Πρακτικός Οδηγός Βιομηχανικού Marketing, Εκδόσεις Γ.Σ Μπαρμπερόπουλος.

“Moulding” Τρίμηνο περιοδικό του βιομηχανικού εμπορίου, Απρίλιος – Ιούνιος, 2010, Τεύχος 30^ο.

Παπαδάκης, Β., (2002), «Στρατηγική Επιχειρήσεων: Ελληνική Και Διεθνής

Εμπειρία», Τόμος Α΄ Θεωρία, Εκδόσεις Μπένου, Ε.

Σιώμοκος, Γ., (2002), Συμπεριφορά Καταναλωτή και Στρατηγική Μάρκετινγκ, Εκδόσεις Σταμούλη.

Τζωρτζάκης, Κ., Τζωρτζάκη, Α., (2002), Αρχές marketing, η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδόσεις Rosili.

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

Ανάπτυξη Επιχειρηματικών Ιδεών ΤΕΙ Αθήνας, Διαθέσιμο στο :
<http://www.epixeirein.career.teiath.gr/xrimatodotika/enalaktiki/leasing.htm>

ANIMA Εφαρμογές Πληροφορικής, Διαθέσιμο στο :
www.anima.gr/products/company/.../pims

ΑΡΝΟΣ Studies & Publishing, Διαθέσιμο στο : www.arnos.gr/themes-activities/eap/doc.../920-2003-2004-4---23----.html

ΑΡΝΟΣ Studies & Publishing Θεωρία Μάρκετινγκ-Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ-Μείγμα Μάρκετινγκ, Διαθέσιμο στο :
www.arnos.gr/oktonia/download.php?file=7855.pdf

Βιομηχανικό Μάρκετινγκ Δρ Ανδρονίκης Α.

Πανεπιστημιακό Αιγαίου Σχολή Επιστημών Της Διοίκησης Τμήμα Ναυτιλίας Και Επιχειρηματικών Υπηρεσιών, Διαθέσιμο στο :
ba.uom.gr/mkt/eap/Andro/OSS-4/3-Lecture.pdf

Βλαδίκας, Γ., Πίγκα, Β., Διαθέσιμο στο :
62.103.39.56:8080/.../ODIGOSMARKETINGK_F25048.doc

Κούκος, Π., Στοιχεία Οικονομίας, Νεκρό Σημείο, Διαθέσιμο στο :
http://www.ee.teihal.gr/labs/pkoukos/Documentation/nekro_simeio.pdf

Θεοφανίδης Φ., Τμηματοποίηση Αγοράς Ι, Διαθέσιμο στο :
www.unipi.gr/faculty/theofan/MKT8%20Segmentation%20I.ppt

Ψηφιακή Βιβλιοθήκη Πάνδημος, Διαθέσιμο στο :
library.panteion.gr:8080/dspace/bitstream/.../656/1/hosni.pdf

Διαθέσιμο στο : eureka.lib.teithe.gr:8080/.../Xristopoulou-Stampolidou.pdf]

Διαθέσιμο στο : <http://www.serresbiz.com/312c/el/other/addition/MKTG-brief.pdf>, europa.eu/legislation.../114543_el.htm

Διαθέσιμο στο :

http://dlabs.it.teithe.gr/epixeir/epix5/5_files/text5_files/Image79.gif

Διαθέσιμο στο : www.maxi-pedia.com, 2009,
http://eureka.lib.teithe.gr:8080/bitstream/handle/10184/1442/zeimpeoglouFyt_sili%20%5BMain%5D.pdf?sequence=4

Διαθέσιμο στο : <http://ba.Uom.gr/mkt/eap/Andro/0ss-4/2-Lecture.pdf>

Διαθέσιμο στο : www.ibs.com.gr

Διαθέσιμο στο : <http://www.isoqar.gr/items.php?catid=13>

Διαθέσιμο στο : <http://www.plant-management.gr/index.php?id=183>

Διαθέσιμο στο : <http://www.moulding.gr/MOULDING%2030%20SOMA.pdf> :

Διαθέσιμο στο : 62.103.39.56:8080/.../ODIGOSMARKETINGK_F25048.doc :

Διαθέσιμο στο : www.unipi.gr/faculty/theofan/MKT8%20Segmentation%20I.ppt :

Διαθέσιμο στο : ba.uom.gr/mkt/eap/Andro/OSS-4/3-Lecture.pdf