

ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΩΝ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΙΑΣ

ΑΚΑΔΗΜΑΙΚΟ ΕΤΟΣ : 2012-2013

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Κατάστρωση Σχεδίου Μάρκετινγκ (Marketing Plan) στην
Εταιρεία:
ΓΕΤΗΛ – Σ. ΜΙΧΑΗΛΟΥ & ΣΙΑ Ο.Ε.
Επιχείρηση Προώθησης Ηλεκτρολογικού υλικού

Σπουδαστής : Κουρμαδιάς Ευάγγελος

Επιβλέπων καθηγητής : Κος Παπουτσάκης Χαράλαμπος

Ηράκλειο, Νοέμβριος 2012

Περιεχόμενα

	<u>Σελίδα</u>
Εισαγωγή	Σελ: 4
Κεφάλαιο 1^ο: Marketing	Σελ: 6
1.1 Ορισμός – Έννοια του Marketing	Σελ: 6
1.2 Marketing και Καταναλωτές	Σελ: 8
1.3 Μίγμα Marketing (Marketing Mix)	Σελ: 11
1.3.1 Προϊόν (Product)	Σελ: 11
1.3.2 Τιμή (Price)	Σελ: 13
1.3.3 Διανομή (Place)	Σελ: 15
1.3.4 Προώθηση (Promotion)	Σελ: 16
1.4 Σχέδιο Marketing (Marketing Plan)	Σελ: 17
1.5 Στρατηγικός Σχεδιασμός Marketing	Σελ: 18
1.5.1 Στόχοι Επιχείρησης	Σελ: 18
1.5.2 Στρατηγικές Marketing	Σελ: 19
Κεφάλαιο 2^ο: Ανάλυση Marketing	Σελ: 22
2.1 Ανάλυση Περιβάλλοντος Marketing	Σελ: 22
2.2 Εσωτερικό Περιβάλλον Marketing	Σελ: 23
2.2.1 Ορισμός Εσωτερικού Marketing	Σελ: 23
2.2.2 Στόχοι Εσωτερικού Marketing	Σελ: 26
2.2.3 Εφαρμογές Εσωτερικού Marketing	Σελ: 27
2.3 Εξωτερικό Περιβάλλον Marketing	Σελ: 30
2.3.1 Μίκρο – Περιβάλλον Επιχείρησης	Σελ: 30
2.3.2 Μάκρο – Περιβάλλον Επιχείρησης	Σελ: 36
2.4 Ανάλυση S.W.O.T.	Σελ: 39
2.5 Τεχνική της Συγκριτικής Αξιολόγησης – Benchmarking	Σελ: 41
2.5.1 Ορισμός και Είδη της Τεχνικής της Συγκριτικής Αξιολόγησης	Σελ: 41
2.5.2 Στόχοι της Τεχνικής της Συγκριτικής Αξιολόγησης	Σελ: 43
2.5.3 Αποτελέσματα και Οφέλη της Τεχνικής της Συγκριτικής Αξιολόγησης	Σελ: 43

Κεφάλαιο 3^ο: ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε.	Σελ: 46
3.1 Προφίλ της Εταιρείας	Σελ: 46
3.2 Προϊόντα της Επιχείρησης	Σελ: 47
3.3 Πελάτες της Επιχείρησης	Σελ: 58
3.4 Προμηθευτές της Επιχείρησης	Σελ: 58
3.5 Προσωπικό της Επιχείρησης	Σελ: 61
3.6 Μάκρο – Περιβάλλον της Επιχείρησης	Σελ: 62
3.7 Εποχικότητα Προϊόντος	Σελ: 67
3.8 Διανομή Προϊόντος	Σελ: 67
3.9 Τιμή Προϊόντος	Σελ: 68
3.10 Διαφήμιση Προϊόντος	Σελ: 68
3.11 Εσωτερικό Marketing	Σελ: 70
3.12 Ανάλυση S.W.O.T.	Σελ: 70

Κεφάλαιο 4^ο: ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. &

Ανταγωνισμός	Σελ: 74
4.1 Ζήτηση	Σελ: 74
4.2 Θεσμικό Πλαίσιο	Σελ: 75
4.3 Οι Κυριότεροι Ανταγωνιστές	Σελ: 76
4.4 Η Ευρωπαϊκή Αγορά	Σελ: 79
4.5 Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών – Πελατών	Σελ: 84
4.6 Προοπτικές Κλάδου Ηλεκτρολογικού Υλικού	Σελ: 85
Επίλογος	Σελ: 87
Βιβλιογραφία	Σελ: 90

Εισαγωγή

Στην παρούσα εργασία που παρουσιάζεται, αναπτύσσεται η ανάλυση Marketing της εταιρείας ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. Η εταιρεία είναι μια ηλεκτρολογική επιχείρηση με έδρα το νησί της Ρόδου.

Στο πρώτο κεφάλαιο της παρούσας μελέτης γίνεται μια αποσαφήνιση της έννοιας του Marketing, ενώ παρουσιάζεται και η σχέση που υπάρχει ανάμεσα στο Marketing μιας επιχείρησης και στους πελάτες – καταναλωτές της. Επίσης, αναπτύσσονται και οι βασικοί όροι του Marketing, που είναι το Προϊόν (Product), η Τιμή (Price), η Διανομή (Place) και η Προώθηση (Promotion). Παράλληλα, επεξηγείται το Σχέδιο Marketing, γνωστό ευρύτερα με την αγγλική του ονομασία «Marketing Plan», ενώ αναλύεται και ο Στρατηγικός Σχεδιασμός Marketing, μέσα από τον οποίο επιτυγχάνονται οι στόχοι της επιχείρησης και εφαρμόζονται οι στρατηγικές Marketing.

Το δεύτερο κεφάλαιο είναι περισσότερο αναλυτικό αναφορικά με τη λειτουργία του Marketing, εντός των λειτουργιών μιας επιχείρησης. Παρουσιάζεται το γενικότερο περιβάλλον του Marketing, το οποίο διακρίνεται σε δυο (2) υποκατηγορίες, Εσωτερικό Περιβάλλον και στο Εξωτερικό Περιβάλλον. Το Εξωτερικό Περιβάλλον και αυτό με τη σειρά του διακρίνεται στο Μικρο – περιβάλλον και στο Μάκρο – περιβάλλον. Στο υπόψιν κεφάλαιο γίνεται μια συνοπτική παρουσίαση της ανάλυσης S.W.O.T., ενός πολύ σημαντικού εργαλείου, το οποίο αποτυπώνει την πραγματική θέση της επιχείρησης σε δεδομένη χρονική στιγμή. Τέλος στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται και η τεχνική της Συγκριτικής Αξιολόγησης, μιας τεχνικής που εφαρμόζεται ευρέως τα τελευταία χρόνια από πολλές επιχειρήσεις, με σκοπό τη βελτίωση των διαδικασιών και των αποτελεσμάτων τους, μέσω της σύγκρισής τους με άλλες επιχειρήσεις και όχι μόνο, του κλάδου τους.

Στο τρίτο κεφάλαιο της εργασίας, γίνεται παρουσίαση της εταιρείας ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. Δίνονται στοιχεία που αφορούν στο προφίλ της εταιρείας, τα προϊόντα που διαθέτει, ποιοι είναι οι πελάτες της και ποιοι οι προμηθευτές της. Επίσης, αναλύονται ενδελεχώς πληροφορίες που αφορούν τα προϊόντα της, όπως είναι η εποχικότητα, η τιμή πώλησης, ο τρόπος διανομής, καθώς και η προβολή αυτών. Τέλος, δυο (2) πολύ σημαντικά τμήματα του κεφαλαίου αυτού είναι, τόσο η ανάλυση του μάκρο – περιβάλλοντος της επιχείρησης, αλλά και η S.W.O.T. ανάλυσή της, όπου αποτυπώνεται η εικόνα της και οι προοπτικές της.

Τέλος, στο τέταρτο κεφάλαιο της μελέτης εξετάζεται η σχέση και η θέση που έχει η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε., μέσα στο ανταγωνιστικό πλαίσιο του κλάδου της. Αναπτύσσεται το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας των επιχειρήσεων ηλεκτρολογικού υλικού και οι κανόνες που το περιβάλλουν, αναλύονται οι κυριότεροι ανταγωνιστές που υπάρχουν, ενώ εξετάζεται και η σχέση διαπραγμάτευσης που υπάρχει μεταξύ των προμηθευτών και των πελατών. Το κεφάλαιο αυτό κλείνει με μια αναφορά στις μελλοντικές προοπτικές που παρουσιάζει ο κλάδος του ηλεκτρολογικού στην Ελλάδα.

Κεφάλαιο 1^ο: Marketing

1.1 Ορισμός – Έννοια του Marketing

Έχουν διατυπωθεί κατά καιρούς διάφοροι ορισμοί, αναφορικά με την πραγματική σημασία που αποδίδεται στην επιστήμη του Marketing. Ο Philip Kotler, διάσημος συγγραφέας βιβλίων επί της επιστήμης του Marketing, αναφέρει ότι:

«Marketing είναι μια σειρά από ενέργειες και δραστηριότητες που κάνει μια εταιρεία, ώστε να καταγράψει τις επιθυμίες των καταναλωτών, να δημιουργήσει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που θα καλύψουν αυτές τις ανάγκες και να πουλήσει αποτελεσματικότερα και αποδοτικότερα από τους ανταγωνιστές της, δίνοντας στον καταναλωτή τη μεγαλύτερη δυνατή αξία»¹.

Ένας άλλος ορισμός του Marketing που χρησιμοποιείται αναφέρει ότι²:

«το Marketing συνίσταται στην οργανωμένη προσπάθεια μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού να ικανοποιήσει τις ανάγκες αλλά και τις επιθυμίες των καταναλωτών».

Με άλλα λόγια, η επιστήμη του Marketing προσπαθεί, έχοντας ως κύριο εργαλείο την έρευνα αγοράς,

«να αντιστοιχίσει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που παράγει με τον πελάτη – στόχο που τα χρειάζεται ή τα επιθυμεί ή ακόμα καλύτερα, αφού κατανοήσει τις ανάγκες και τις επιθυμίες του, να κατασκευάσει τα αντίστοιχα προϊόντα – υπηρεσίες, με τα χαρακτηριστικά και τις ιδιότητες που ο πελάτης επιθυμεί. Έπειτα θα του τα γνωστοποιήσει, μέσω της διαφήμισης και της προώθησης, ώστε να τα καταστήσει διαθέσιμα μέσα από τα κανάλια διανομής, στην τιμή που πρέπει αυτά να πωλούνται»³.

Η έννοια της επιστήμης του Marketing θα μπορούσε διαφορετικά να αποδοθεί ως,

¹ Kotler P. (1990) «Marketing Management, Ανάλυση Σχεδιασμός, Υλοποίηση, και Έλεγχος», τόμος Α' και Β', Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, Σελ: 54-55

² <http://el.wikipedia.org/wiki/Marketing>

³ <http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9C%CE%AC%CF%81%CE%BA%CE%B5%CF%84%CE%B9%CE%BD%CE%B3%CE%BA>

«εκείνο το σύστημα των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, που έχουν ως στόχο το σχεδιασμό, την τιμολόγηση, την προώθηση και τη διανομή αγαθών και υπηρεσιών που ικανοποιούν επιθυμίες σε υπάρχοντες και πιθανούς πελάτες»⁴.

Σύμφωνα με τον παραπάνω ορισμό, η έννοια του Marketing περιλαμβάνει:

1. Τη διαδικασία εύρεσης των αναγκών των πελατών
2. Τη διαδικασία σχεδιασμού και παραγωγής ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, τα οποία θα ικανοποιήσουν τις επιθυμίες των καταναλωτών.
3. Την εύρεση του βέλτιστου εκείνου επιπέδου για το προϊόν ή την υπηρεσία όπου, θα έχει την καλύτερη δυνατή τιμή, με την αρτιότερη διαφήμιση και την ταχύτερη και εγκυρότερη διανομή σε όλους τους καταναλωτές.

Το Marketing είναι μια διαδικασία που περιλαμβάνει ανάλυση, σχεδιασμό, υλοποίηση και έλεγχο. Ο βασικός στόχος που επιδιώκεται να επιτευχθεί είναι η κάλυψη των αναγκών, όλων όμως των συμβαλλομένων στη διαδικασία της συναλλαγής, τόσο δηλαδή του πελάτη, όσο και του προμηθευτή. Οι λειτουργίες του Marketing είναι πάρα πολύ σημαντικές για μια επιχείρηση και δεν θα πρέπει να θεωρούνται ως ξεχωριστές διαδικασίες μέσα στο σύνολο των επιχειρηματικών διαδικασιών που επιτελούνται. Η επιτυχία μιας επιχείρησης δεν καθορίζεται τόσο από τις προσπάθειες του παραγωγού – προμηθευτή, όσο από τις επιθυμίες και τις τάσεις των πελατών. Για να επέλθει το επιτυχές αποτέλεσμα σε μια εταιρεία θα πρέπει τα στελέχη που την απαρτίζουν να αναλύουν και να αξιολογούν τις ευκαιρίες του Marketing που τους παρουσιάζονται, μέσα από την έρευνα και την επιλογή των αγορών – στόχων⁵.

Μέχρι να λάβει την τελική της μορφή που έχει η επιστήμη του Marketing σήμερα, επηρεάστηκε και διαμορφώθηκε από πολλούς παράγοντες και εξελίχθηκε μέσα από διάφορα στάδια. Η σημερινή μορφή και φιλοσοφία της επιστήμης του Marketing, διακρίνεται από τις ακόλουθες φάσεις της⁶:

➤ *Αντίληψη της παραγωγής*

Οι καταναλωτές προτιμούν τα προϊόντα που έχουν ευρεία διάθεση και διακρίνονται για τη χαμηλή τους τιμή. Εντούτοις, λόγω της ευκολίας στην παραγωγή προϊόντων και

⁴ Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α. (2002), «Αρχές Marketing: Η ελληνική προσέγγιση», Εκδόσεις Rosili, Αθήνα, σελ:96-98

⁵ <http://bizwriter.gr/2009/08/what-a-marketing-objective-is-2/>

⁶ Τσακλαγκάνος, Άγγελος (2000), «Βασικές αρχές του marketing», 2η έκδοση, Εκδόσεις Αφοί Κυριακίδη, Σελ:48 – 50

υπηρεσιών παντός είδους, το πρόβλημα εντοπίζεται στον προσδιορισμό των αγαθών και των υπηρεσιών που πραγματικά επιθυμούν οι καταναλωτές να αγοράσουν.

➤ *Αντίληψη του προϊόντος*

Οι καταναλωτές αγοράζουν τα προϊόντα που ξεχωρίζουν για την ποιότητά τους, για τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους, κλπ. Η ποιότητα του κάθε προϊόντος καθορίζεται κατά κύριο λόγο από τους προμηθευτές. Είναι σημαντικό όμως να σημειωθεί ότι οι προμηθευτές των προϊόντων δεν θα πρέπει να παραγνωρίζουν τις ανάγκες των πελατών τους και να μην τους λαμβάνουν υπόψιν όταν παρασκευάζουν ένα προϊόν, διότι με αυτό τον τρόπο κινδυνεύουν να βρεθούν εκτός αγοράς.

➤ *Αντίληψη της πώλησης*

Η αντίληψη ότι οι καταναλωτές θα πρέπει να αγοράσουν το προϊόν ή την υπηρεσία που προσφέρει μια επιχείρηση και όχι αυτό που οι καταναλωτές επιθυμούν, οδηγεί στην απομόνωση μια εταιρεία. Μια εταιρεία που τη διακρίνει η μονοδιάστατη άποψη ότι ο πελάτης δεν γνωρίζει τις ανάγκες του και ότι η μόνη επιθυμία και στόχος της εταιρείας είναι να επιτύχει την πώληση, θα επιφέρει μοιραία την έλλειψη εμπιστοσύνης από την πλευρά των πελατών και τη μείωση του όποιου αριθμού δυνητικών καταναλωτών.

➤ *Αντίληψη του Marketing*

Το κλειδί για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης είναι ο καθορισμός των αναγκών και των επιθυμιών των καταναλωτών και η εξασφάλιση της ικανοποίησής τους, με τον περισσότερο επιτυχημένο και αποδοτικό τρόπο από όλους τους ανταγωνιστές του κλάδου.

➤ *Αντίληψη του Κοινωνικού Marketing*

Το πρόσθετο στοιχείο που υπάρχει στη συγκεκριμένη φάση είναι ότι, θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψιν και η μακροπρόθεσμη ευημερία των καταναλωτών, αλλά και του κοινωνικού συνόλου, σε ευρύτερο επίπεδο.

1.2 Marketing και Καταναλωτές

Η ικανοποίηση των αναγκών και των κινήτρων των καταναλωτών, αποτελεί μια από τις βασικές συνισταμένες της επιστήμης του marketing και των αποφάσεων που λαμβάνει. Οι αγορές προϊόντων και υπηρεσιών στις οποίες προβαίνουν τα άτομα, προέρχονται από

υποβόσκουσες ανάγκες αλλά και επιθυμίες, που ωθούν τους ανθρώπους σε τέτοιες κινήσεις. Παρά το γεγονός ότι είναι πολύ δύσκολο να υπάρξει διαχωρισμός μεταξύ των εννοιών της ανάγκης και της επιθυμίας των ατόμων, εντούτοις αυτό που χρειάζονται συνήθως οι άνθρωποι είναι η ικανοποίηση της ανάγκης. Τόσο οι ανάγκες όσο και οι επιθυμίες οδηγούν στην εκδήλωση ορμών, που με τη σειρά τους ζητούν να ικανοποιηθούν, μέσω αγοραστικών κινήτρων. Σε αυτό ακριβώς το τμήμα εντοπίζεται και η συμμετοχή των στελεχών του marketing⁷.

Οι ανάγκες και οι επιθυμίες των ατόμων, σύμφωνα με τον Maslow A. (1954), ιεραρχούνται και κατατάσσονται σε μια πυραμίδα, σύμφωνα με το βαθμό προτεραιότητας και με βάση τη δυναμική τους, ως εξής:

i. Φυσιολογικές Ανάγκες

Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν οι βιολογικές ανάγκες της τροφής, του ύπνου, της δίψας, κλπ. Όταν ικανοποιηθούν οι ανάγκες αυτές τότε παύουν να επηρεάζουν τη συμπεριφορά των ατόμων, μιας και δεν του προκαλούν παρακίνηση.

ii. Ανάγκες Ασφάλειας

Σε αυτή την κατηγορία κατατάσσονται οι ανάγκες που αναφέρονται στην προστασία, τόσο από το φυσικό περιβάλλον (βροχή, ζέστη, κρύο, κλπ.), όσο και από απρόβλεπτες εξωτερικές επιδράσεις και μεταβολές (αρρώστια, ανεργία, κλπ.). Για την ικανοποίηση αυτών των αναγκών οι άνθρωποι επιδιώκουν την εξασφάλιση κατοικίας, μόνιμης εργασίας, αποταμιεύσεων, κλπ.

iii. Ανάγκες Αγάπης και Συμμετοχής

Στην κατηγορία αυτή ανήκουν οι ανάγκες για στοργή, κοινωνική θέση, φιλία, αλληλοσεβασμό, καθώς επίσης και η ενεργός συμμετοχή σε συλλόγους και ομάδες, με δράση προς όφελος του κοινωνικού συνόλου.

iv. Ανάγκες Εκτίμησης

Οι ανάγκες εκτίμησης αναφέρονται στο αίσθημα των ατόμων για την άσκηση εξουσίας, εκδήλωσης σεβασμού από τον περίγυρό τους, επίτευξης όλων των στόχων που θέτουν και γενικά, της δημιουργίας μιας ισχυρής και επιβλητικής εικόνας στην κοινωνία.

⁷ Maslow, A (1954) «Motivation and Personality» New York: Harper and Brothers, Σελ: 138 – 140

Όταν ικανοποιούνται οι ανάγκες αυτές τα άτομα νοιώθουν ότι προσφέρουν σημαντικό έργο στην κοινωνία και αυξάνεται κατακόρυφα η εμπιστοσύνη που νοιώθουν στον εαυτό τους.

v. Ανάγκες Αυτοπραγμάτωσης και Αυτοεκπλήρωσης

Οι ανάγκες που περιλαμβάνονται στην κατηγορία αυτή αναφέρονται στις επιθυμίες των ατόμων να αξιοποιήσουν όλες τους ικανότητες, με στόχο να φθάσουν στον επιθυμητό τους στόχο. Η ανάγκη που υπάρχει για αυτοπραγμάτωση και αυτοεκπλήρωση παρακινεί τα άτομα μόνο όταν εκείνα έχουν απελευθερωθεί από τις φυσιολογικές τους ανάγκες, τις ανάγκες ασφάλειας, τις κοινωνικές τους ανάγκες και τις ανάγκες εκτίμησης.

Από πολλά στελέχη του marketing γίνεται διαχωρισμός των κινήτρων των ατόμων σε Πρωταρχικά και Εκλεκτικά. Τα Πρωταρχικά κίνητρα έχουν τις ρίζες τους σε μια βασική ανάγκη, η οποία ικανοποιείται από έναν μεγάλο αριθμό προϊόντων, ενώ τα Εκλεκτικά κίνητρα ξεκινούν από μια ανάγκη που ικανοποιείται από ένα συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία, που τα άτομα έχουν μάθει να χρησιμοποιούν. Τα κίνητρα επίσης μπορούν να διαχωριστούν σε Συναισθηματικά και σε Λογικά (Οικονομικά). Τα Συναισθηματικά είναι εκείνα που καθοδηγούν τον καταναλωτή στην αγορά προϊόντων, χωρίς προηγουμένως να έχει κάνει μια καταγραφή στο εάν τα χρειάζεται πραγματικά αυτά τα προϊόντα ή όχι. Τα Λογικά ή αλλιώς Οικονομικά κίνητρα αφορούν τη διαδικασία της σκέψης και της εξέτασης, από την πλευρά του καταναλωτή, για το πώς μπορεί να αγοράσει εκείνα ακριβώς τα προϊόντα με τα οποία θα καλύψει επαρκώς τις ανάγκες του, με τη βέλτιστη δυνατή χρήση των οικονομικών του πόρων⁸.

Τα στελέχη του marketing μιας εταιρείας έχουν την πεποίθηση ότι ο πλέον αποτελεσματικός και επικερδής τρόπος για να «κερδίσουν» την εμπιστοσύνη των καταναλωτών, είναι η άσκηση μιας ενιαίας και ολοκληρωμένης πολιτικής που θα έχει ως στόχο την πλήρη ικανοποίηση των αναγκών των ατόμων και των κινήτρων τους. Η εταιρεία θα πρέπει να επικεντρώνει όλες της τις προσπάθειες και να προσανατολίζεται στον εντοπισμό αλλά κυρίως στην ικανοποίηση των αναγκών. Με κέντρο βάρους τον καταναλωτή, η αγορά δράσης θα αποτελεί για την επιχείρηση το δίκτυο επικοινωνίας της, μέσω του οποίου οι καταναλωτές θα αναζητούν και η εταιρεία θα προσφέρει, καλύπτοντας πλήρως τις ανάγκες τους. Η εταιρεία λοιπόν καλείται να γνωρίζει τι χρειάζονται οι καταναλωτές, πως θα σχεδιάσει τα προϊόντα που θέλουν οι καταναλωτές, πως θα επικοινωνήσει μαζί τους, και πως θα τους πληροφορήσει ότι αυτά που θέλουν είναι διαθέσιμα για αυτούς.

⁸ Lancaster, G., Reynolds, P. (1995) «Marketing», Butterworth-Heinemann, Oxford, Σελ: 56

Για να μπορέσουν όμως οι υπεύθυνοι του τμήματος marketing να προχωρήσουν στην κατάρτιση ενός τέτοιου σχεδίου, απαραίτητη προϋπόθεση είναι ότι οι καταναλωτές γνωρίζουν επακριβώς τι είναι αυτό που χρειάζονται για να καλύψουν την ανάγκη τους. Άλλες προϋποθέσεις που θα πρέπει να πληρούνται είναι⁹:

- Η χρήση του εργαλείου της έρευνας αγοράς να παρέχει τη δυνατότητα προσδιορισμού των επιθυμιών των καταναλωτών.
- Όσοι πελάτες μείνουν ικανοποιημένοι από την κατανάλωση του προϊόντος, θα προχωρήσουν σε επαναληπτικές αγορές, προτρέποντας και άλλους να αγοράσουν το υπόψιν προϊόν.
- Οι καταναλωτές επιλέγουν μια μάρκα ενός προϊόντος γιατί είναι η καλύτερη που υπάρχει στην αγορά και όχι γιατί απλά τους ικανοποιεί.
- Οι διαφορές μεταξύ των ανταγωνιστικών μαρκών των ίδιων προϊόντων είναι πολύ μεγάλες.

1.3 Μίγμα Marketing (Marketing Mix)

Συχνά το Marketing συγχέεται με τις άλλες επιχειρησιακές έννοιες, όπως είναι η προώθηση – διαφήμιση, οι πωλήσεις, η διανομή, κλπ. Αντίθετα με αυτές τις έννοιες, το Marketing, είναι η συνολική έννοια, τις περιλαμβάνει ουσιαστικά εντός του. Τέσσερα (4) είναι τα χαρακτηριστικά στοιχεία που συνθέτουν και αποτελούν το Marketing. Τα στοιχεία αυτά είναι: το Προϊόν (Product), η Τιμή (Price), η Διανομή (Place) και η Προώθηση (Promotion)¹⁰.

1.3.1 Προϊόν (Product)

Το προϊόν είναι ένα σύστημα, ένα οργανωμένο σύνολο, που αποτελείται, τόσο από υλικά στοιχεία (αγαθά), όσο και από άυλα στοιχεία (υπηρεσίες). Το προϊόν όταν προσφέρεται στην αγορά καλύπτει τις ανάγκες των καταναλωτών και δημιουργεί μια ωφέλεια. Λαμβάνοντας υπόψιν την παραπάνω έννοια, το προϊόν αποτελεί ένα πολύ σημαντικό αντικείμενο της έννοιας του Marketing. Συνολικά, ο τομέας «Προϊόν» του Marketing εξετάζει¹¹:

- ✓ Τα χαρακτηριστικά οφέλη

⁹ Τζωρτζιάκης Κ., Τζωρτζιάκη Α (2002) «Αρχές Marketing: Η ελληνική προσέγγιση», Εκδόσεις Rosili, Αθήνα, Σελ. 88

¹⁰ [http:// www.businessstools.gr](http://www.businessstools.gr)

¹¹ Πατρινός Δ. - Πολλάλης, Γ. (1999) «Βιομηχανικό Μάρκετινγκ», Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα, Σελ: 235

- ✓ Τις ποιοτικές προδιαγραφές
- ✓ Τη συσκευασία
- ✓ Το μέγεθος
- ✓ Την ποικιλία
- ✓ Την φιλοσοφία του προϊόντος

Οι καταναλωτές γνωρίζουν για τα προϊόντα, για καθένα εκ των οποίων έχουν αποκτήσει μια δική τους εικόνα. Κάθε επιχείρηση επιδιώκει να τοποθετήσει το ή τα προϊόντα της μέσα στην αγορά με τέτοιο τρόπο ώστε, να αποκτήσει συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της, με το προϊόν της να έχει ισχυρότερη εικόνα από τα υπόλοιπα. Η συσκευασία του προϊόντος αποτελεί μια πολύ σημαντική συνισταμένη αυτής ακριβώς της προσπάθειας της επιχείρησης για την επικράτηση του προϊόντος της. Η συσκευασία ενός προϊόντος εκτός από τη χρηστική έννοια που μπορεί να έχει για τη μεταφορά του, διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην προβολή του ίδιου του προϊόντος. Για το λόγο αυτό δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα στο σχεδιασμό της συσκευασίας και κυρίως στα σχέδια ή στα κείμενα που αυτή μπορεί να περιλαμβάνει. Υπάρχει καλύτερη παρουσίαση του προϊόντος ή ακόμη και διαφοροποίησή τους, ώστε με τον τρόπο αυτό να διευκολύνεται ο πελάτης στην ανεύρεσή του, ενώ παράλληλα διανέμεται πιο εύκολα σε όλους τους ενδιάμεσους λιανοπωλητές και χονδρέμπορους.

Τα προϊόντα που κυκλοφορούν σε μια αγορά μπορούν να ταξινομηθούν και να ομαδοποιηθούν, σύμφωνα με ορισμένα κοινά χαρακτηριστικά και ιδιότητες. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι¹²:

1. Η χρήση από τους καταναλωτές

Εδώ τα προϊόντα διακρίνονται σε καταναλωτικά, όπου προορίζονται για τον τελικό καταναλωτή και χρησιμοποιούνται με ή χωρίς επεξεργασία και σε βιομηχανικά προϊόντα, όπου η χρήση τους έγκειται ως πρώτη ή βοηθητική ύλη στην παραγωγή άλλων προϊόντων.

2. Ταχύτητα Κατανάλωσης

Τα αγαθά ή οι υπηρεσίες σε αυτή την κατηγορία έχουν την εξής διάρθρωση:

- ❖ Διαρκή αγαθά, τα οποία διαρκούν για πολύ καιρό ή μπορούν να χρησιμοποιηθούν πολλές φορές.

¹² Πατρινός Δ. - Πολλάλης, Γ. (1999) «Βιομηχανικό Μάρκετινγκ», Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα, Σελ: 236

- ❖ Μη διαρκή αγαθά, τα οποία καταναλώνονται σε μια ή πολύ λίγες χρήσεις.
- ❖ Υπηρεσίες, οι οποίες είναι ενέργειες και οφέλη που μπορούν να προσφερθούν με κάποιο αντάλλαγμα.

Οι λειτουργίες αναφορικά με τις διάφορες αποφάσεις που σχετίζονται με το προϊόν μιας επιχείρησης, βρίσκονται στην πλειοψηφία των περιπτώσεων διάσπαρτες στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης. Όσο οι επιχειρήσεις θα ενστερνίζονται και θα αποδέχονται τη φιλοσοφία και τη λογική του Marketing, τόσο ο ρόλος του τμήματος αυτού στις αποφάσεις για τα προϊόντα θα μεγαλώνει, συγκεντρώνοντας με τον τρόπο αυτό τα πιο σημαντικά στοιχεία, ενώ παράλληλα θα του δίνεται η δυνατότητα να προτείνει συγκεκριμένες προτάσεις. Η προσπάθεια της επιχείρησης για ένα επιτυχές αποτέλεσμα θα ευδοκιμήσει μόνο στην περίπτωση κατά την οποία θα κυκλοφορήσει το σωστό προϊόν, στην κατάλληλη αγορά και με την κατάλληλη τιμή¹³.

1.3.2 Τιμή (Price)

Η τιμή αποτελεί έναν καθοριστικό παράγοντα στο μίγμα Marketing κάθε εταιρείας. Η τιμή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας επηρεάζει και επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες, όπως είναι οι αμοιβές των ανθρώπων, ο πληθωρισμός, κλπ. και μπορεί να προκαλέσει μεταβολές στην προσφορά και τη ζήτηση. Η σημασία που μπορεί να έχει η τιμή για ένα προϊόν αποτυπώνεται από το πόσο μπορεί να επηρεάσει την πορεία της εταιρείας, αλλά ακόμη και την ποιότητα του ίδιου του προϊόντος. Θα πρέπει ασφαλώς να τονισθεί ότι η τιμή ενός προϊόντος μπορεί να επηρεασθεί και από τη γενικότερη οικονομική κατάσταση μιας χώρας, όπου σε περιπτώσεις ύφεσης, με υψηλό πληθωρισμό, η τιμή είναι πολύ σημαντικός παράγοντας για την ανάπτυξη και τη μεγέθυνση ή ακόμη και τη διατήρηση των πωλήσεων του προϊόντος¹⁴.

Εκτός από τους παράγοντες που αφορούν την οικονομική κατάσταση της αγοράς, σημαντικό ρόλο στον επηρεασμό της τιμής διαδραματίζουν και οι ψυχολογικοί παράγοντες. Στο μυαλό των καταναλωτών υπάρχει η σκέψη ότι η σχέση τιμής – ποιότητας είναι έννοια αλληλένδετη. Αυτό σημαίνει ότι ο καταναλωτής πιστεύει πως μια υψηλή τιμή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας συνεπάγεται και την υψηλή του ποιότητα και το αντίστροφο. Παράγοντες

¹³ Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α. (2002) «Αρχές Marketing: Η ελληνική προσέγγιση», Εκδόσεις Rosili, Αθήνα, Σελ: 185-186

¹⁴ [http:// www.businessstools.gr](http://www.businessstools.gr)

που συμβάλουν στη γέννηση και στη διατήρηση μιας τέτοιας εικόνας είναι η διαφήμιση, η εικόνα για το κατάστημα που έχουν οι πελάτες, κλπ.

Το πιο σημαντικό κομμάτι στην τιμή ενός προϊόντος είναι ο καθορισμός της και η εύρεση της σωστής τιμής, με άλλα λόγια, η σωστή τιμολογιακή πολιτική. Η τιμή για να καθορισθεί, μπορεί να επηρεασθεί από παράγοντες όπως είναι τα έξοδα της εταιρείας, ο ανταγωνισμός, κλπ. Η λέξη κλειδί στη διαμόρφωση της τιμής είναι η ευελιξία. Κάθε εταιρεία έχει ως στόχο την εύρεση μιας τέτοιας τιμής για το προϊόν ή την υπηρεσία της, ώστε να αποκτήσει ή να διατηρήσει ένα σημαντικό μερίδιο στην αγορά, αυξάνοντας τον κύκλο εργασιών και τα κέρδη της. Οι στόχοι που μπορεί να θέσει μια εταιρεία σχετικά με την τιμολογιακή της πολιτική, είναι¹⁵:

- Αύξηση του κέρδους
- Αύξηση των πωλήσεων
- Διατήρηση ή και βελτίωση της υπάρχουσας κατάστασης της εταιρείας

Εξετάζοντας ειδικότερα τους παράγοντες εκείνους που μπορούν να επηρεάσουν άμεσα την τιμή ενός προϊόντος, καταλήγουμε στα ακόλουθα¹⁶:

1. Η ζήτηση του προϊόντος
 - ❖ Αν υπάρχουν ανταγωνιστικά προϊόντα
 - ❖ Αν και πόσοι πελάτες είναι διατεθειμένοι να αποκτήσουν το συγκεκριμένο προϊόν, έναντι κάποιου άλλου
 - ❖ Πως θα αντιδράσουν οι ανταγωνιστές
 - ❖ Ποιο μπορεί να είναι το ανταγωνιστικό εύρος τιμών που ορίζει η επιχείρηση
 - ❖ Αν οι καταναλωτές γνωρίζουν για την ποιότητα και την τιμή του προϊόντος
2. Το είδος του συγκεκριμένου καταναλωτικού κοινού που απευθύνεται το προϊόν

Τα στελέχη της επιχείρησης που πρόκειται να λάβουν μέρος στη διαμόρφωση της τιμολογιακής πολιτικής του προϊόντος, θα πρέπει να είναι σε θέση να απαντήσουν σε μια σειρά ερωτημάτων, όπως τα παρακάτω:

- ❖ Οι πελάτες πριν επιλέξουν το προϊόν της εταιρείας, έψαξαν να αγοράσουν κάποιο άλλο

¹⁵ Πατρινός Δ. -, Πολλάλης, Γ. (1999) «Βιομηχανικό Μάρκετινγκ», Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα, Σελ: 237

¹⁶ Subbash . C. Jain (1999) «Στρατηγικός Σχεδιασμός Marketing», Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα, Σελ: 444

- ❖ Πως μαθαίνουν οι καταναλωτές τις τιμές των προϊόντων; Μέσω διαφημίσεων σε περιοδικά, εφημερίδες, τηλεόραση, κλπ;
- 3. Οι αντιδράσεις των καταναλωτών
 - ❖ Στις αλλαγές των τιμών
 - ❖ Στις εκπτώσεις που προσφέρονται
- 4. Το κόστος παραγωγής του προϊόντος

1.3.3 Διανομή (Place)

Η διανομή ενός προϊόντος είναι το σύνολο των λειτουργιών και των δραστηριοτήτων που απαιτούνται, για να μεταβιβασθεί το προϊόν από τον παραγωγό στον καταναλωτή. Οι λειτουργίες της διανομής γίνονται διαμέσου των καναλιών διανομής. Τα κανάλια διανομής είναι οι επιχειρήσεις ή τα άτομα που παρεμβαίνουν ως ενδιάμεσοι στις λειτουργίες της διανομής. Ανάλογα με το είδος των προϊόντων που διακινούνται, τα κανάλια διανομής μπορεί να είναι είτε απλά είτε περίπλοκα. Στο μίγμα Marketing, τα κανάλια διανομής είναι το λιγότερο ευέλικτο στοιχείο, μιας και από τη στιγμή που έχει γίνει από την επιχείρηση η επιλογή ενός καναλιού, είναι πολύ δύσκολο μετά να προχωρήσει στην αλλαγή του¹⁷.

Οι ενδιάμεσοι, που παρεμβαίνουν στα κανάλια διανομής των προϊόντων, μπορεί να διακρίνονται σε διάφορες κατηγορίες¹⁸:

- Αντιπρόσωποι
- Μεσίτες
- Χονδρέμποροι
- Λιανέμποροι

Οι ενδιάμεσοι χρησιμεύουν ώστε να λειτουργήσουν περισσότερο αποδοτικά τα κανάλια διανομής. Η εμπειρία τους έχει τη δυνατότητα να μειώσει τους πιθανούς κινδύνους, ενώ σε πολλές περιπτώσεις μπορεί να μειώσει και το κόστος. Υπάρχουν και ορισμένες περιπτώσεις, όπου ο ηγετικός ρόλος που μπορεί να έχει κάποιος ενδιάμεσος στην αγορά να εξασφαλίσει στην εταιρεία την απρόσκοπτη διανομή των προϊόντων της. Εκτός όμως από τους ενδιάμεσους, υπάρχει και η διαδικασία της φυσικής διανομής των προϊόντων, μέσω της μεταφοράς και παράδοσης, σε προκαθορισμένο τόπο, χρόνο και σε άριστη κατάσταση των

¹⁷ Kotler P. (1990) «Marketing Management, Ανάλυση Σχεδιασμός, Υλοποίηση, και Έλεγχος», τόμος Α' και Β', Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, Σελ: 63

¹⁸ Πατρινός Δ. - , Πολλάλης, Γ. (1999) «Βιομηχανικό Μάρκετινγκ», Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα, Σελ: 238

προϊόντων. Η διαδικασία της φυσικής διανομής περιλαμβάνει την εξυπηρέτηση των πελατών, τον έλεγχο των αποθεμάτων, τη συσκευασία, την αποστολή των προϊόντων, τη μεταφορά αυτών και τέλος την παραλαβή των προϊόντων.

1.3.4 Προώθηση (Promotion)

Η προώθηση αναφέρεται στην παροχή πληροφοριών και κινήτρων προς τον καταναλωτή, με στόχο τον επηρεασμό των αντιλήψεων και της συμπεριφοράς του και τελικά, την αύξηση των πωλήσεων του προϊόντος¹⁹. Οι ενέργειες προβολής και προώθησης στοχεύουν στο να δημιουργήσουν μια συγκεκριμένη εικόνα για την επιχείρηση και τα προϊόντα της στους καταναλωτές. Για κάθε προϊόν ξεχωριστά σχεδιάζονται συγκεκριμένες ενέργειες, που αφενός έχουν ως στόχο τη γνωστοποίηση της ύπαρξης του προϊόντος στην αγορά και αφετέρου, να πείσουν τους καταναλωτές να αγοράσουν τα προϊόντα της εταιρείας. Υπάρχουν τέσσερις (4) βασικοί τύποι προβολής και προώθησης που μπορεί μια επιχείρηση να χρησιμοποιήσει για τα προϊόντα της²⁰:

1. Διαφήμιση

Πρόκειται για μια επί πληρωμή, αλλά απρόσωπη παρουσίαση ιδεών, αγαθών, υπηρεσιών, επιχειρήσεων ή ακόμη και ατόμων, από μια διαφημιστική επιχείρηση. Τα μέσα που χρησιμοποιούνται κατά κύριο λόγο είναι, η τηλεόραση, το ραδιόφωνο, τα περιοδικά, οι εφημερίδες και το διαδίκτυο (internet).

2. Δημοσιότητα

Η δημοσιότητα είναι μη – πληρωμένη και απρόσωπη παρουσίαση ιδεών, αγαθών, υπηρεσιών, επιχειρήσεων και ατόμων, μέσω δημοσιεύσεων (άρθρων), συνεντεύξεων τύπου, φωτογραφιών, κλπ. Παρά το γεγονός ότι η δημοσιότητα δεν αναφέρεται σε μια πληρωμένη διαφήμιση, εντούτοις έχει κάποιο κόστος, μιας και απαιτούνται να προσληφθούν άτομα με ειδικές γνώσεις, γνωριμίες και προσβάσεις στα διάφορα κέντρα ενημέρωσης.

3. Προσωπική Πώληση

Πρόκειται για μια άμεση και προφορική επικοινωνία και παρουσίαση των προϊόντων σε έναν ή περισσότερους αγοραστές. Η προσωπική πώληση είναι μια εξαιρετικά επιτυχής

¹⁹ Kotler P. (1990) «Marketing Management, Ανάλυση Σχεδιασμός, Υλοποίηση, και Έλεγχος», τόμος Α' και Β', Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, Σελ:70

²⁰ Σκιαδάς Χ. – Μαρκάκη Μ. (2001) «Γενικές Αρχές Marketing & Ηλεκτρονικό Εμπόριο», Εκδόσεις Παπασωτηρίου, Αθήνα, Σελ: 123-124

μέθοδος προώθησης των προϊόντων, αλλά απαιτεί ένα σημαντικό κόστος, μιας και χρειάζεται να υπάρχουν πωλητές με αμοιβές, σταθερές αλλά και μεταβλητές βάσει ποσοστών πωλήσεων, αλλά και γενικά έξοδα για την εκπαίδευσή τους.

4. Προώθηση Πωλήσεων

Η προώθηση πωλήσεων περιλαμβάνει όλες εκείνες τις δραστηριότητες που αφορούν την προβολή των προϊόντων και των υπηρεσιών, που δεν περιλαμβάνονται στις ανωτέρω τρεις (3) κατηγορίες. Η προώθηση των πωλήσεων γίνεται τόσο προς τους καταναλωτές, όσο και προς τα κανάλια διανομής. Χαρακτηριστικά παραδείγματα προώθησης πωλήσεων είναι, τα εκπτωτικά κουπόνια, τα κουπόνια προσφορών, τα δωρεάν δείγματα, οι εκπτώσεις, οι διάφοροι διαγωνισμοί, οι προσφορές ή κάποια δώρα σε πελάτες, κλπ. Η προώθηση πωλήσεων έχει βραχυπρόθεσμο χαρακτήρα και συμβάλει στη δημιουργία άμεσου ενδιαφέροντος.

Σε γενικές γραμμές, οι βασικοί στόχοι που προσπαθούν να επιτευχθούν μέσω της προώθησης, είναι:

- ✓ Πληροφόρηση
- ✓ Πειστικότητα
- ✓ Υπενθύμιση

1.4 Σχέδιο Marketing (Marketing Plan)

Ένα σχέδιο Marketing (Marketing Plan), επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει ολοκληρωμένη εικόνα για την κατάσταση που επικρατεί αυτή τη στιγμή στην εταιρεία, αλλά και για την μελλοντική της πορεία. Μέσα από το σχέδιο Marketing προσδιορίζονται όλες εκείνες οι ενέργειες Marketing που θα πρέπει να λάβουν χώρα προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της εταιρείας. Παράλληλα με τη χρησιμότητα που μπορεί να έχει για το μέλλον της επιχείρησης, το σχέδιο Marketing, μπορεί να αποτελέσει το μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους, προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση²¹.

Το σχέδιο Marketing παρέχει τη δυνατότητα απαντήσεων σε μια σειρά από ερωτήσεις, οι οποίες μπορεί να είναι²²:

- i. Πώς έχουμε φτάσει έως εδώ

²¹ Πατρinός Δ. - , Πολλάλης, Γ. (1999) «Βιομηχανικό Μάρκετινγκ», Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα, Σελ: 115

²² Kotler P. (1990) «Marketing Management, Ανάλυση Σχεδιασμός, Υλοποίηση, και Έλεγχος», τόμος Α' και Β', Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, Σελ: 84

- ii. Που βρισκόμαστε τώρα
- iii. Που θέλουμε να πάμε στο μέλλον
- iv. Πως θα πάμε εκεί που θέλουμε

Ένα σχέδιο Marketing μπορεί να αναπτυχθεί είτε για ένα συγκεκριμένο προϊόν, είτε για μια σειρά προϊόντων, είτε για όλα τα σημαντικά προϊόντα της επιχείρησης. Τα στάδια που μπορεί να περιλαμβάνει ένα σχέδιο Marketing είναι²³:

1. Ανάλυση της παρούσας κατάστασης
2. Εντοπισμός προβλημάτων και ευκαιριών
3. Καθορισμός στρατηγικών και εφαρμογή τους
4. Αναλυτική ανάπτυξη στρατηγικών προγραμμάτων, τα οποία συνεισφέρουν στην υλοποίηση των στρατηγικών
5. Εκτίμηση και υπολογισμός των οικονομικών αποτελεσμάτων (κερδών – ζημιών), των δραστηριοτήτων που προσδιορίστηκαν μέσα από την ανάπτυξη των στρατηγικών προγραμμάτων

1.5 Στρατηγικός Σχεδιασμός Marketing

1.5.1 Στόχοι Επιχείρησης

Σύμφωνα με τον Morrison (1999), μια επιχείρηση για να έχει επιτυχημένη στρατηγική marketing θα πρέπει να διαθέτει πέντε (5) βασικές αρχές²⁴.

1. Στόχος θα πρέπει να είναι η ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών των ατόμων. Θα πρέπει όχι μόνο να καλύπτονται οι ανάγκες των καταναλωτών, αλλά και να προβλέπονται οι όποιες μελλοντικές τους. Ο Morrison αναφέρει χαρακτηριστικά ότι θα πρέπει «να καλύπτεται το κενό μεταξύ αυτού που έχουν οι πελάτες και αυτού που θα επιθυμούσαν να έχουν».
2. Να αντιλαμβάνονται το διαρκή χαρακτήρα του marketing. Οι αποφάσεις που θα λαμβάνονται δεν θα είναι για μια φορά, αλλά θα έχουν χαρακτήρα διαρκή, με κύριο χαρακτηριστικό τη μεταβλητότητα των παραμέτρων ανάλογα με τα δεδομένα που θα δημιουργούνται κάθε φορά.

²³ Kotler P. (1990) «Marketing Management, Ανάλυση Σχεδιασμός, Υλοποίηση, και Έλεγχος», τόμος Α' και Β', Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, Σελ: 104

²⁴ Morrison M. Alastair, (1999) «Τουριστικό και Ταξιδιωτικό Marketing», Εκδόσεις Έλλην – Γ. Παρίκος, Σελ: 240-241

3. Προσεκτικός σχεδιασμός της διαδικασίας του marketing. Τόσο ο προσεκτικός σχεδιασμός της διαδικασίας του marketing, όσο και η τήρηση των στόχων που τίθενται, αποτελούν το πιο βασικό μέρος της επιτυχίας του marketing.
4. Η διοίκηση της επιχείρησης να αντιλαμβάνεται τον σημαντικό ρόλο της έννοιας του marketing. Η αναγνώριση των αναγκών και των επιθυμιών των ατόμων δεν αρκεί από μόνη της αν δεν υπάρχει και η σωστή πρόβλεψή τους.
5. Κατανόηση από την πλευρά της εταιρείας ότι η προσπάθεια που εκπονείται από το τμήμα του marketing δεν αφορά μόνο το υπόψιν τμήμα, αλλά είναι συνολική προσπάθεια όλων των τμημάτων, με στόχο το κοινό καλό της εταιρείας και την πρόοδο των εργασιών της.

Η επιστήμη του marketing αποδέχεται το μεταβλητό χαρακτήρα της φύσης των καταναλωτών, αλλά και της αγοράς γενικότερα. Η επιχειρηματική δραστηριότητα που εκδηλώνεται μέσα από τη δημιουργία εταιρείας έχει ως στόχο την ικανοποίηση των καταναλωτών, μέσα από την παροχή προϊόντων, προσαρμοσμένη παράλληλα στις αλλαγές που επέρχονται στο περιβάλλον και στην αγορά. Θα πρέπει να είναι σε θέση η επιχείρηση να απαντάει στις προκλήσεις της αγοράς και παράλληλα να εναρμονίζει τους στόχους της με τις επιθυμίες των πελατών. Παράλληλα, θα πρέπει η επιχείρηση να προωθεί και να ενισχύει την έρευνα και την καινοτομία, τομείς που συνδράμουν σε σημαντικό βαθμό στην κερδοφορία της εταιρείας.

1.5.2 Στρατηγικές Marketing

Οι στρατηγικές marketing είναι σε θέση να απαντήσουν στο καίριο ερώτημα μιας επιχείρησης, του πως θα επιτύχει το στόχο που έχει θέσει. Οι στρατηγικές μπορούν να αναπτυχθούν σε γενικό επίπεδο, μέσα από το οποίο δίνονται όλες οι κατευθυντήριες γραμμές που θα κληθεί η επιχείρηση να ακολουθήσει. Η υλοποίηση της στρατηγικής αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο του κατά πόσο μια στρατηγική είναι επιτυχημένη ή όχι. Οι όροι που θα πρέπει να πληρούνται για να υλοποιηθεί μια στρατηγική είναι²⁵:

- ✓ Ύπαρξη συντονισμού ανάμεσα στα διάφορα τμήματα ή στις διάφορες διευθύνσεις της επιχείρησης, ώστε όλοι οι άμεσα ή έμμεσα εμπλεκόμενοι, να εργάζονται προς την ίδια κατεύθυνση. Οι αντιλήψεις των στελεχών δεν είναι όλες ίδιες, όμως η επιθυμία για

²⁵ Subbash . C. Jain (1999) «Στρατηγικός Σχεδιασμός Marketing», Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα, Σελ: 41 – 44

την επίτευξη ενός κοινού επιτυχούς αποτελέσματος οδηγεί σε μια κοινά αποδεκτή στρατηγική.

- ✓ Τα μέσα και οι πόροι που έχει στη διάθεσή της η διεύθυνση του marketing θα πρέπει να καταμερίζονται με τρόπο ξεκάθαρο και ορθολογικό.
- ✓ Η στρατηγική που θα καθορισθεί θα πρέπει να περιγράφει με σαφήνεια τον τρόπο με τον οποίο θα επιτευχθούν οι επιθυμητοί στόχοι.

Η απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, από την πλευρά της επιχείρησης, στηρίζεται σε τρεις (3) γενικούς τύπους στρατηγικών, σύμφωνα με τον Porter (1985)²⁶.

1. Στρατηγική Κόστους

Στόχος της υπόψιν στρατηγικής είναι η μείωση του κόστους παραγωγής, αλλά και του κόστους διάθεσης και διανομής των προϊόντων, ώστε να παρέχονται τα προϊόντα στις χαμηλότερες δυνατές τιμές, χαμηλότερες από τους ανταγωνιστές, ώστε με τον τρόπο αυτό να αυξηθεί παράλληλα το μερίδιο της αγοράς.

2. Στρατηγική διαφοροποίησης

Η στρατηγική της διαφοροποίησης εστιάζει την προσοχή των στελεχών του marketing στην προσφορά προϊόντων στην αγορά διαφορετικών, σε σχέση με όλους τους ανταγωνιστές. Με τον τρόπο αυτό μπορούν να επιτύχουν υψηλότερη τιμή από την τιμή που θα μπορούσαν να επιτύχουν εάν η αγορά λειτουργούσε υπό συνθήκες πλήρους ανταγωνισμού.

3. Στρατηγική εστίασης

Η επιχείρηση μέσω της στρατηγικής εστίασης επικεντρώνεται σε ένα ή περισσότερα τμήματα της αγοράς, αντί της στρατηγικής κατάκτησης ολόκληρης της αγοράς. Μέσω αυτής της στρατηγικής στόχος της επιχείρησης είναι να καλύψει όποιο κενό δημιουργείται σε οποιοδήποτε τμήμα της αγοράς δράσης.

Η στρατηγική που θα επιλεγεί από τη διοίκηση του τμήματος του marketing εξαρτάται τόσο από το είδος, όσο και από το μέγεθος των στόχων που έχει επιλέξει να υλοποιήσει. Η στρατηγική του marketing που θα ακολουθηθεί, θα πρέπει να αποτελείται από τα ακόλουθα μέρη:

²⁶ Michael M. Porter (1985), «Competitive Advantage», New York: Free Press

- ❖ Αποτύπωση στόχων που πρέπει να υλοποιηθούν, μέσω της διεύθυνσης marketing
- ❖ Επιλογή αγοράς – στόχου
- ❖ Επιλογή τυχόν εναλλακτικών στρατηγικών, ώστε να μην βρεθεί εκτεθειμένη η διεύθυνση marketing
- ❖ Εκτός από την ανάπτυξη συγκεκριμένης στρατηγικής marketing, θα πρέπει να δημιουργηθεί και μια γενική στρατηγική marketing.
- ❖ Για το μίγμα marketing, θα πρέπει να δημιουργηθούν και ειδικές στρατηγικές.

Κεφάλαιο 2^ο: Ανάλυση Marketing

2.1 Ανάλυση Περιβάλλοντος Marketing

Η έννοια του περιβάλλοντος Marketing αφορά, όλες εκείνες τις μη ελεγχόμενες μεταβλητές που μπορεί να επηρεάσουν τη συμπεριφορά των καταναλωτών, και τις οποίες αυτές μεταβλητές θα πρέπει οι επιχειρήσεις και ειδικότερα τα τμήματα Marketing αυτών, θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψιν τους, προτού καθορίσουν την πολιτική τους. Οι επιχειρήσεις λειτουργούν μέσα σε ένα περιβάλλον που μεταβάλλεται συνεχώς. Για το λόγο αυτό, η διεύθυνση Marketing της κάθε επιχείρησης είναι υποχρεωμένη να εντοπίζει αυτές τις αλλαγές που λαμβάνουν χώρα, ή να τις προβλέπει, ώστε με τον τρόπο αυτό να αντιμετωπίζει τους ενδεχόμενους κινδύνους που πρόκειται να εμφανισθούν, αλλά και να εκμεταλλεύεται τις όποιες ευκαιρίες παρουσιασθούν για ανάπτυξη και εξέλιξη²⁷.

Σε γενικές γραμμές, οι μεταβολές που μπορεί να εμφανισθούν μέσα στο περιβάλλον της επιχείρησης, και οι οποίες εναπόκεινται στη δικαιοδοσία του τμήματος Marketing, είναι²⁸:

- Οι επιθυμίες των πελατών
- Οι τάσεις που διαμορφώνονται στην αγορά και μπορεί να οφείλονται στη διαφοροποίηση των αναγκών, στην αλλαγή των προτιμήσεων κλπ.
- Οι περιβαλλοντικές ανησυχίες που μπορεί να εμφανίζουν οι πελάτες μιας εταιρείας
- Το γενικότερο οικονομικό περιβάλλον που επικρατεί στην αγορά και στη χώρα γενικότερα τη συγκεκριμένη χρονική στιγμή.
- Το νομοθετικό πλαίσιο που εφαρμόζει η χώρα
- Ο κλάδος όπου δραστηριοποιείται η εταιρεία και το πόσο έντονο μπορεί να είναι το ανταγωνιστικό στοιχείο εντός αυτού.

Για την πληρέστερη, αλλά και περισσότερο αποτελεσματική ανάλυση του περιβάλλοντος Marketing μιας επιχείρησης, οι υπεύθυνοι του τμήματος Marketing, αναλύουν το περιβάλλον σε δυο (2) κατηγορίες – συνιστώσες: στο Εσωτερικό Περιβάλλον Marketing και στο Εξωτερικό Περιβάλλον Marketing.

²⁷ Σκιαδάς Χ. – Μαρκάκη Μ. (2001) «Γενικές Αρχές Marketing & Ηλεκτρονικό Εμπόριο», Εκδόσεις Παπασωτηρίου, Αθήνα, Σελ: 164

²⁸ Καραγιάννης Σ., (1992), «Αρχές Marketing», Εκδόσεις Αναστασάκης, Αθήνα, Σελ: 46

2.2 Εσωτερικό Περιβάλλον Marketing

2.2.1 Ορισμός Εσωτερικού Marketing

Στα πλαίσια άσκησης μιας ολοκληρωμένης πολιτικής Marketing από την πλευρά της εταιρείας, παράλληλα με το Εξωτερικό (External) Marketing, οι υπεύθυνοι θα πρέπει να εφαρμόζουν και τις διαδικασίες του Εσωτερικού (Internal) Marketing. Το Εσωτερικό Marketing περιλαμβάνει όλους εκείνους τους παράγοντες που έχουν τη δυνατότητα να επηρεάζουν την πορεία και τη λειτουργία μιας επιχείρησης. Τέτοιοι παράγοντες είναι το εργατικό δυναμικό της επιχείρησης, ο μηχανολογικός εξοπλισμός που χρησιμοποιείται, οι πρώτες ύλες παραγωγής των προϊόντων, οι ποικίλοι χρηματοοικονομικοί παράγοντες, η τεχνολογία δομής, κλπ²⁹.

Από μόνοι τους οι πόροι μιας επιχείρησης (υλικοί και άυλοι) δεν μπορούν να προσδώσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και επιτυχημένα αποτελέσματα. Θα πρέπει όλοι αυτοί οι πόροι να συνδυαστούν μεταξύ τους, ώστε με τον τρόπο αυτό να δημιουργηθούν ικανότητες. Οι ικανότητες από την πλευρά τους, διακρίνονται σε οριακές ικανότητες, που μπορούν οι ανταγωνιστές να μιμηθούν ή ακόμη και να τις διαθέτουν και σε θεμελιώδεις ή μοναδικές ικανότητες, τις οποίες οι ανταγωνιστές δεν διαθέτουν, αλλά ούτε μπορούν και να μιμηθούν. Οι θεμελιώδεις ικανότητες είναι αυτές ακριβώς που μπορούν να προσδώσουν συγκριτικό πλεονέκτημα. Για να αντιληφθούμε καλύτερα τη διαφορά των οριακών και των θεμελιωδών ικανοτήτων απλά αναφέρεται ότι, η τεχνολογία που χρησιμοποιείται και οι πρώτες ύλες παραγωγής είναι οριακές ικανότητες ενώ από την άλλη πλευρά, θεμελιώδεις ικανότητες είναι το κλίμα συνεργασίας μεταξύ των εργαζομένων στην επιχείρηση και η ίδια η επιχειρησιακή της φιλοσοφία. Τα δυο αυτά τελευταία συστατικά στοιχεία δεν μπορούν να αντιγραφούν³⁰.

Η πραγματική έννοια όμως του Εσωτερικού Marketing μιας επιχείρησης περιλαμβάνει τρία (3) βασικά στάδια, ώστε να γίνει απόλυτα κατανοητός ο ορισμός του. Τα στάδια αυτά είναι³¹:

²⁹ Καραγιάννης Σ., (1992), «Αρχές Marketing», Εκδόσεις Αναστασάκης, Αθήνα, Σελ: 51

³⁰ Τσακίριδης Κ. (2006), «Επιχειρησιακός Οδηγός – Στρατηγικός Σχεδιασμός», Κέντρο Επιχειρηματικής & Τεχνολογικής Ανάπτυξης Κ. Μακεδονίας, Υπουργείο Ανάπτυξης, Σελ: 9-10

³¹ Plercy N. – Morgan N. (1991), «Internal Marketing – The Missing Half of the Marketing Programme», Long Range Planning No 2, Σελ: 84 – 85

1. *Σύνδεση του Εσωτερικού Marketing με την ικανοποίηση των εργαζομένων, μέσω της υποκίνησής τους.*

Οι επιχειρήσεις αποτελούνται από άτομα με διαφορετικά χαρακτηριστικά, στόχους, φιλοδοξίες και αξίες. Αυτήν ακριβώς την ανομοιομορφία και την ετερογένεια προσπαθούν οι επιχειρήσεις να επιλύσουν επικεντρώνοντας τις προσπάθειές τους στη δημιουργία εργαζομένων με ικανότητες και επιθυμία προσφοράς υπηρεσιών ανώτερης ποιότητας. Λόγω αυτών ακριβώς προσπαθειών από την πλευρά της επιχείρησης δόθηκε ιδιαίτερη σημασία στην ικανοποίηση, αλλά παράλληλα και στην υποκίνηση των εργαζομένων. Το 1981 ο M. Berry έδωσε έναν ορισμό του Εσωτερικού Marketing, σύμφωνα με τα όσα αναφέρονται ανωτέρω. Υποστήριξε λοιπόν ότι:

«Εσωτερικό Marketing είναι το να βλέπουμε τους εργαζόμενους σαν εσωτερικούς πελάτες και τη δουλειά σαν εσωτερικό προϊόν, το οποίο ικανοποιεί τις ανάγκες και τις επιθυμίες των εσωτερικών πελατών, παράλληλα και σε αρμονία με τον καθορισμό των στόχων της επιχείρησης».

2. *Προσανατολισμός στον Πελάτη*

Ο C. Gronroos (1981) υποστηρίζει ότι:

«η επιχείρηση θα πρέπει να διαθέτει τέτοιους εργαζόμενους οι οποίοι να ανταποκρίνονται απόλυτα τόσο στις ανάγκες, όσο και στις επιθυμίες των πελατών της επιχείρησης».

Υπάρχει μια σχέση διάδρασης ανάμεσα στον πωλητή του προϊόντος ή της υπηρεσίας και στον αγοραστή – πελάτη, που επηρεάζει τις αποφάσεις που αφορούν τις αγορές δημιουργώντας ευκαιρίες. Αυτές ακριβώς τις ευκαιρίες θα πρέπει οι επιχειρήσεις να τις εντοπίζουν και να τις εκμεταλλεύονται. Ο εντοπισμός των ευκαιριών αυτών απαιτεί να υπάρχει προσανατολισμός στον πελάτη, και εργαζόμενους προσανατολισμένους στις πωλήσεις. Οι υπηρεσίες που θα παρέχονται για να έχουν αποτελεσματικότητα θα πρέπει να υπάρχει συντονισμός όλων των εργαζομένων της επιχείρησης, είτε εμπλέκονται άμεσα, είτε όχι στις πωλήσεις. Επεκτείνοντας τον αρχικό του ορισμό ο C. Gronroos θεώρησε ότι:

«οι εργαζόμενοι μιας επιχείρησης που αποτελούν την εσωτερική της αγορά επηρεάζονται αποτελεσματικότερα επικεντρωμένοι προς τις ανάγκες που έχουν οι πελάτες, προς την ίδια την αγορά και φυσικά προς τις πωλήσεις».

3. Εσωτερικό Marketing και Υλοποίηση της Στρατηγικής

Το 1985 ο J.P. Winter αναγνώρισε το ρόλο που μπορεί να διαδραματίσει το Εσωτερικό Marketing, ως μια τεχνική άσκησης διοίκησης από την πλευρά της επιχείρησης προς τους εργαζόμενους, με σκοπό την επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων. Ειδικότερα, αναφέρει ότι:

«το Εσωτερικό Marketing αφορά στον προσανατολισμό, στην εκπαίδευση και στην υποκίνηση των εργαζομένων προς τους οργανωσιακούς στόχους, διαδικασία με την οποία το προσωπικό κατανοεί και αναγνωρίζει όχι μόνο την αξία του προγράμματος, αλλά και τη δική τους θέση μέσα σε αυτό».

Η ανάπτυξη της διαδικασίας του Εσωτερικού Marketing σαν ένα όχημα υλοποίησης της στρατηγικής, υποβοηθήθηκε και από την πεποίθηση που δημιουργήθηκε ότι αποτελεί έναν μηχανισμό ολοκλήρωσης των λειτουργιών εντός της επιχείρησης. Το Εσωτερικό Marketing αφορά μια διαδικασία στα πλαίσια της διοίκησης για την ολοκλήρωση των λειτουργιών (W.R. George – 1990). Στο στάδιο αυτό γίνεται πλέον εμφανής ο ρόλος που έχει η διαδικασία του Εσωτερικού Marketing, ως ένα εργαλείο υλοποίησης της στρατηγικής. Για να υλοποιηθεί περισσότερο αποτελεσματικά η οποιαδήποτε στρατηγική θα πρέπει να ξεπεραστούν οι εσωτερικές λειτουργικές συγκρούσεις και να υπάρχει καλύτερη επικοινωνία μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών. Η τελευταία αυτή διαπίστωση οδηγεί στο να υποστηρίζεται η άποψη ότι το Εσωτερικό Marketing αποτελεί το εργαλείο για την υλοποίηση της όποιας στρατηγικής επιβάλει η επιχείρηση.

Συνοψίζοντας, αναφέρουμε ότι τα τέσσερα (4) βασικά συστατικά στοιχεία του Εσωτερικού Marketing είναι τα ακόλουθα:

- i. Υποκίνηση και ικανοποίηση των εργαζομένων της επιχείρησης
- ii. Ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών των πελατών, μέσω του προσανατολισμού των εργαζομένων προς αυτούς
- iii. Συντονισμός των εσωτερικών λειτουργικών διαδικασιών της επιχείρησης
- iv. Υλοποίηση των στρατηγικών της επιχείρησης, μέσω του Εσωτερικού Marketing

Κλείνοντας την αναφορά στους ορισμούς και στην έννοια του Εσωτερικού Marketing μιας επιχείρησης, θα διατυπώσουμε τον ορισμό που ίσως απεικονίζει με τον πλέον αποδοτικό τρόπο τις λειτουργίες του Εσωτερικού Marketing, μιας και περιλαμβάνει και τα

τέσσερα (4) ανωτέρω βασικά συστατικά στοιχεία. Ο ορισμός αυτός αποδόθηκε από τους M. Rafiq και Ahmed P.K. (2000) και αναφέρει τα εξής:

«το Εσωτερικό Marketing είναι μια προγραμματισμένη προσπάθεια, η οποία με μια προσέγγιση βάσει της φιλοσοφίας του marketing, έρχεται να ξεπεράσει την οργανωσιακή αντίσταση στην αλλαγή, να προσανατολίσει, να υποκινήσει και να συντονίσει σε ενδο – λειτουργικό επίπεδο και να ολοκληρώσει τους εργαζόμενους προς την αποτελεσματική υλοποίηση – εφαρμογή εταιρικών στρατηγικών, έτσι ώστε να ικανοποιήσει τον πελάτη μέσω μιας διαδικασίας δημιουργίας υποκινήμενων και προσανατολισμένων στον πελάτη εργαζόμενων»³².

2.2.2 Στόχοι Εσωτερικού Marketing

Η εφαρμογή των διαδικασιών του Εσωτερικού Marketing μπορεί να μην αφορά τη στρατηγική που θα ακολουθήσει μια επιχείρηση εις όλον, αλλά ορισμένα ή συγκεκριμένα μόνο τμήματά της. Η επιχείρηση δηλαδή μπορεί να επιθυμεί να δώσει έμφαση σε συγκεκριμένα τμήματα, λειτουργίες ή ακόμη και άτομα στο εσωτερικό της, τα οποία παρουσιάζει ίδιες ή παρόμοιες ανάγκες και επιθυμίες. Με τον τρόπο αυτό της επικέντρωσης, βελτιώνεται η απόδοση του τμήματος ή της μονάδος και κατά συνέπεια και της επιχείρησης ολόκληρης, με τελικό στόχο την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη. Για να επιτύχει την τμηματοποίηση και την εφαρμογή σε συγκεκριμένα μέρη των διαδικασιών του εσωτερικού Marketing, η επιχείρηση διαθέτει ορισμένα κριτήρια. Τα κριτήρια αυτά είναι³³:

- Ο ρόλος που έχει αναλάβει το κάθε άτομο χωριστά μέσα στην επιχείρηση, αλλά και οι λειτουργίες που επιτελούν οι διάφορες ομάδες εργασίας. Τέτοια παραδείγματα μπορεί να είναι ένα στέλεχος πωλήσεων, όλα τα στελέχη της διεύθυνσης του τμήματος marketing, ή ακόμη και η ανώτατη διοίκηση της επιχείρησης.
- Εκτός από τα στελέχη του τμήματος Marketing μπορεί εντός της επιχείρησης να υπάρχουν και άλλα στελέχη ή τμήματα ολόκληρα να οποία να αναλάβουν ρόλο επιβοηθητικό, σε ζητήματα, διαπραγμάτευσης, παρακίνησης, κλπ.
- Ένα ακόμη κριτήριο θεωρείται η παράλληλη συμπεριφορά που αναπτύσσει ένας εργαζόμενος στην επιχείρηση, ο οποίος έχει φιλοδοξίες για εξέλιξη εντός αυτής, σε

³² Rafiq, M and Ahmed, P.K. (2000), «Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension», Journal of Services Marketing, Vol. 14 No 6, Σελ: 459

³³ Collins, B. & Payne, A. (1991), «Internal Marketing: A new perspective for Human Resources Management», European Management Journal, Vol. 9 No 3, Σελ: 261 – 267

σχέση με τη συμπεριφορά που επιδεικνύει προς τους πελάτες, αλλά και τις αξίες της επιχείρησης που διοχετεύει στην αγορά.

- Η σημαντικότητα του στόχου που επιθυμεί η επιχείρηση να επιτευχθεί, σε συνδυασμό με το βαθμό εξειδίκευσης που απαιτείται να διαθέτουν τα στελέχη ή και ακόμη ολόκληρα τα τμήματα μιας επιχείρησης. Με τον τρόπο αυτό εντοπίζονται όλα εκείνα τα συμβαλλόμενα μέρη (εργαζόμενοι – τμήματα), που διαθέτουν ξεχωριστές ικανότητες και μπορούν στα πλαίσια του εσωτερικού προσανατολισμού να αντιμετωπίσουν τα προβλήματα και να δώσουν εξατομικευμένες λύσεις.

2.2.3 Εφαρμογές Εσωτερικού Marketing

Αναφορικά με τις εφαρμογές που μπορεί να έχει η διαδικασία του Εσωτερικού Marketing μέσα σε μια επιχείρηση, αυτές μπορούν να εντοπισθούν και να αναλυθούν σε τρεις (3) κατηγορίες, με ειδικό βάρος η κάθε μια. Η πρώτη κατηγορία αφορά τη διαδικασία του Εσωτερικού Marketing και την εφαρμογή του, λαμβάνοντας υπόψιν την ανάλυση του κόστους συναλλαγής. Η δεύτερη κατηγορία ανάλυσης σχετίζεται με το τμήμα της διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων σε μια επιχείρηση και με το πώς το Εσωτερικό Marketing βοηθάει στον προσανατολισμό των εργαζομένων στους στόχους της επιχείρησης. Τέλος, η τρίτη κατηγορία υποστηρίζει ότι το Εσωτερικό Marketing μπορεί να χρησιμεύσει για το σχεδιασμό και την υλοποίηση μιας στρατηγικής που επιθυμεί να υιοθετήσει η επιχείρηση, σε συνδυασμό με τις άλλες δυνάμεις του τμήματος Marketing της ίδιας επιχείρησης³⁴.

Η θεωρία του κόστους συναλλαγών στηρίζεται στο ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να διορθώσουν την οργανωτική τους δομή προκειμένου να καταφέρουν να μεγιστοποιήσουν την αποτελεσματικότητα στις οικονομικές και χρηματοοικονομικές τους διαδικασίες που διενεργούν. Η θεωρία αυτή ουσιαστικά στηρίζεται στον έλεγχο των πηγών κόστους, ώστε να υπάρχει μια διερεύνηση αναφορικά με την αύξηση στα κόστη αυτά, είτε γιατί η συναλλαγή που διενεργείται είναι προβληματική, ως διαδικασία, είτε γιατί ο λόγος της συναλλαγής, η δαπάνη δηλαδή, είναι εξαιρετικά ασύμφορη. Μέσω της ανάλυσης του κόστους συναλλαγών οι επιχειρήσεις καταφέρνουν να εγκαθιστούν έναν μηχανισμό, που θα ελέγχει και θα επιτρέπει μόνον εκείνες τις συναλλαγές που θα έχουν το μικρότερο δυνατό κόστος.

Επειδή η φύση του αντικειμένου του Εσωτερικού Marketing είναι τέτοια που δεν μπορεί να υπάρξει ξεκάθαρο αποτέλεσμα κατά πόσο σημαντικό ή όχι είναι για μια

³⁴ Piercy, N. & Morgan, N. (1991), «Internal marketing: The missing half of the marketing programme», Long Range Planning, Vol. 24 No 2, Σελ: 84 – 85 / 89 – 92

επιχείρηση, ο πιο αντιπροσωπευτικός κριτής ενός τέτοιου διλήμματος, είναι οι διαπροσωπικές σχέσεις. Οι διαπροσωπικές σχέσεις επί του θέματος εντοπίζονται είτε μεταξύ προσώπων ίδιου ή και διαφορετικού τμήματος, είτε ακόμη και ανάμεσα στην ίδια την επιχείρηση και τους εργαζόμενους. Οι πηγές δημιουργίας του κόστους συναλλαγών είναι δυο (2): η ασυμφωνία ή η δυσαρμονία στους στόχους που τίθενται και η αβεβαιότητα της απόδοσης του στόχου. Ασυμφωνία στόχων υπάρχει όταν, ένα τμήμα της επιχείρησης έχει ως κίνητρο να λειτουργήσει εις βάρος ενός άλλου τμήματος της επιχείρησης, μέσω των συμφερόντων που επιθυμεί να υλοποιήσει. Αυτό συμβαίνει γιατί, τα οφέλη που θα εισπράξει το συγκεκριμένο τμήμα από την ανάπτυξη ανταγωνισμού με το άλλο τμήμα θα είναι πολλαπλά, αντί να επιδιώξει να συνεργαστεί μαζί του και να επιτύχουν τον κοινό στόχο. Από την άλλη πλευρά, η αβεβαιότητα απόδοσης κάνει την εμφάνισή της όταν στην προσπάθεια να αξιολογηθεί η απόδοση του ενός συμβαλλόμενου από τον άλλο αυξάνεται το κόστος των συναλλαγών, με τελικό αποτέλεσμα την ασυμφωνία ή την χειροτέρευση της δαπάνης συναλλαγής.

Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων και οι διαδικασίες του Εσωτερικού Marketing συνδέονται μεταξύ τους στα πλαίσια της εκμετάλλευσης, από την πλευρά των υπεύθυνων του τμήματος Ανθρώπινων Πόρων, των ευκαιριών που μπορεί να παρουσιασθούν για την επίτευξη στρατηγικών οργανωσιακών στόχων και σκοπών. Οι υπεύθυνοι του τμήματος των Ανθρώπινων Πόρων καλούνται να διαχειρισθούν όλους τους εργαζόμενους μιας επιχείρησης, με αποτέλεσμα να είναι αρκετά σημαντικός ο ρόλος τους, στην επιτυχία που επέρχεται ή και στην αποτυχία. Η τοποθέτηση ατόμων σε τέτοιες θέσεις είναι αποτέλεσμα της ανάγκης που δημιουργείται για αποτελεσματική διοίκηση, διαχείριση των μεταβολών που λαμβάνουν χώρα εντός της επιχείρησης, αύξησης του ανταγωνισμού ανάμεσα στους εργαζόμενους και αποπροσανατολισμού από τον βασικό στόχο που έχει η επιχείρηση που είναι η ικανοποίηση των πελατών.

Το πρόβλημα που εντοπίζεται σε πολλές από τις περιπτώσεις των υπεύθυνων του τμήματος Ανθρώπινων Πόρων είναι ότι, ασχολούνται με θέματα που σχετίζονται με επουσιώδη προβλήματα, όπως είναι για παράδειγμα τα σωματεία, οι νέοι νόμοι του κράτους, κλπ. Από την άλλη πλευρά, η ίδια η διοίκηση μιας επιχείρησης ενδιαφέρεται για όλες εκείνες τις διαδικασίες που θα τις αποφέρουν έσοδα και κέρδη. Υπάρχει λοιπόν μια μεγάλη διαφορά μεταξύ των δυο (2) αυτών συμβαλλομένων, αναφορικά με το αντικείμενο ασχολίας τους πραγματικά και με τους στόχους που επιδιώκουν. Ένα τόσο σημαντικό τμήμα όσο εκείνο των Ανθρώπινων Πόρων, με μεγάλες προοπτικές επίδρασης, αλλά χωρίς φανερά οικονομικά αποτελέσματα, λαμβάνει μικρότερη σημασία από αυτή που του αναλογεί. Το πρόβλημα αυτό

της επικοινωνίας μπορεί να ξεπεραστεί μέσω της υποστήριξης από την ανώτατη διοίκηση και της αναφοράς ότι η διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων θα συμμετάσχει όσο γίνεται περισσότερο στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Ο πιο συνετός τρόπος επίτευξης ενός τέτοιου αποτελέσματος είναι να υιοθετήσει το τμήμα των Ανθρώπινων Πόρων τη φιλοσοφία αλλά και τις μεθόδους του τμήματος Marketing, ώστε να προσανατολισθεί προς την κατεύθυνση της επίτευξης περισσότερο απτών στόχων, όπως ακριβώς κάνει και το τμήμα Marketing της επιχείρησης.

Η εφαρμογή των διαδικασιών του Εσωτερικού Marketing, από το τμήμα Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, σχετίζεται με την αντιμετώπιση τριών (3) διαφορετικών ομάδων εργασίας. Η πρώτη ομάδα είναι εκείνη των εργαζομένων που βρίσκονται εντός της επιχείρησης. Η δεύτερη ομάδα είναι τα ανώτερα στελέχη της επιχείρησης, ενώ την τρίτη ομάδα αποτελούν όλοι όσοι βρίσκονται εκτός της επιχείρησης και θέλουν να εισέλθουν σε αυτήν (εργαζόμενοι, στελέχη, κλπ.). Όταν υπάρχουν δυο (2) αντισυμβαλλόμενα μέρη δημιουργούνται και εντάσεις μεταξύ τους, που έχουν επίπτωση στη λειτουργία και στα αποτελέσματα της επιχείρησης. Σε αυτό ακριβώς το σημείο εντοπίζεται ο ρόλος της Διοίκησης των Ανθρώπινων Πόρων, όπου θα πρέπει να φέρει σε ισορροπία τα δυο (2) μέρη και να αντισταθμίσει τις ανάγκες τους, με το επίκεντρο όμως της προσοχής να παραμένει πάντοτε η ικανοποίηση των αναγκών των πελατών.

Από μόνη της η ανάπτυξη στρατηγικής Marketing δεν είναι ικανή για να μπορέσει να φέρει εις πέρας το δύσκολο έργο της επίτευξης του στόχου της επιχείρησης που είναι η ικανοποίηση των αναγκών των πελατών. Απαιτείται και η συνδρομή άλλων συνιστωσών, που θα την βοηθήσουν αποδοτικά. Το τμήμα Marketing στοχεύει στην εξωτερική αγορά, ενώ είναι απαραίτητη και η ίδια διαδικασία που ακολουθείται, μέσω των παραδοσιακών προγραμμάτων Marketing να εφαρμοσθεί και εντός της επιχείρησης. Ο λόγος είναι ότι θα πρέπει να υπάρξει οργανωτική αναδιάρθρωση και αλλαγές προκειμένου να επιτευχθούν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Η φιλοσοφία που θα πρέπει να ακολουθηθεί είναι ότι, για να αντιμετωπίσουν ένα απαιτητικό πελάτη αποτελεσματικά τα στελέχη της επιχείρησης και να ικανοποιήσουν τις επιθυμίες τους θα πρέπει να έχουν εκπαιδευτεί πρώτα εντός της επιχείρησης, στην αντιμετώπιση τέτοιων δύσκολων καταστάσεων.

Η εκπαίδευση και η δημιουργία τέτοιων στελεχών προϋποθέτει την υιοθέτηση της φιλοσοφίας των λειτουργιών του Εσωτερικού Marketing. Εντοπίζονται οι ανάγκες που υπάρχουν σε εκπαίδευση και διαμόρφωση κουλτούρας, πρώτα στα ανώτατα στελέχη της

επιχείρησης και έπειτα στους εργαζόμενους που έρχονται σε άμεση επαφή με τους πελάτες. Από εκεί και έπειτα, συνδέεται το πρόγραμμα Marketing που εφαρμόζεται εντός της επιχείρησης, με εκείνο το πρόγραμμα που απευθύνεται στην εξωτερική αγορά, ώστε με τον τρόπο αυτό να λειτουργούν παράλληλα. Η λογική που υπάρχει σε αυτή τη σύνδεση σχετίζεται με το ότι, η υλοποίηση της στρατηγικής εκτός της επιχείρησης απαιτεί αλλαγές εντός αυτής, σε τομείς όπως η κουλτούρα, η δομή, οι πόροι, κλπ. Σύμφωνα λοιπόν με τα ανωτέρω, ότι ακριβώς επιδιώκει να κάνει η επιχείρηση έξω από αυτήν, όπως να πουλήσει στον πελάτη και να επικοινωνήσει με αυτόν, το ίδιο θα πρέπει να γίνει και εντός της, με τη διαφορά ότι ο πελάτης εσωτερικά είναι ο εργαζόμενος και η επικοινωνία έγκειται στην εκπαίδευση και την ενημέρωσή του.

2.3 Εξωτερικό Περιβάλλον Marketing

Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης είναι ο χώρος όπου η διοίκησή της θα πρέπει να αναζητεί ευκαιρίες και πιθανές απειλές. Το εξωτερικό περιβάλλον διαχωρίζεται περαιτέρω σε δυο (2) επιμέρους συνιστώσες, το ευρύτερο μικρο – περιβάλλον, δηλαδή το άμεσο κλαδικό περιβάλλον της επιχείρησης και το ευρύτερο μακρο – περιβάλλον, το οποίο επηρεάζει την επιχείρηση και κάθε άλλη επιχείρηση που λειτουργεί στην ίδια αγορά ή στην ίδια χώρα³⁵.

2.3.1 Μικρο – Περιβάλλον Επιχείρησης

Για την ανάλυση του ανταγωνιστικού μικρο – περιβάλλοντος της επιχείρησης κρίνεται απαραίτητη η χρήση του υποδείγματος των Πέντε (5) Δυνάμεων του Porter. Οι Δυνάμεις αυτές του Porter, οι οποίες πρόκειται να αναλυθούν είναι³⁶:

- ❖ Απειλή Εισόδου Νέων Επιχειρήσεων
- ❖ Διαπραγματευτική Δύναμη των Προμηθευτών της Επιχείρησης
- ❖ Διαπραγματευτική Δύναμη των Αγοραστών της Επιχείρησης
- ❖ Απειλή από Υποκατάστατα Προϊόντα
- ❖ Ένταση του Ανταγωνισμού Ανάμεσα στις Ήδη Υπάρχουσες Επιχειρήσεις του Κλάδου

Οι Δυνάμεις αυτές προσδιορίζουν και τη φύση του ανταγωνισμού στα πλαίσια ενός κλάδου, αλλά και τις στρατηγικές που μπορεί να ακολουθούν οι επιχειρήσεις. Μέσω αυτής

³⁵ Λιούκας Σ. (1995) «Επιχειρησιακή Πολιτική & Στρατηγική», Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Αθήνα, Σελ: 4

³⁶ Παπαδάκης Β. Μ. (1999), «Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική & Διεθνείς Εμπειρία», Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα, Σελ: 70 – 78

της ανάλυσης των Πέντε (5) Δυνάμεων η επιχείρηση συγκεντρώνει ένα σύνολο από βοηθητικά στοιχεία για το σχεδιασμό της στρατηγικής της. Προσδιορίζει τον τρόπο που η δομή του κλάδου στον οποίο δραστηριοποιείται επηρεάζει τον ανταγωνισμό, ο οποίος με τη σειρά του καθορίζει και την κερδοφορία που μπορεί να επιτύχει η επιχείρηση. Κατά συνέπεια, μέσα από τη δομική ανάλυση του κλάδου, η επιχείρηση μπορεί να εκτιμήσει τη συνολική ελκυστικότητα του κλάδου.

❖ Απειλή Εισόδου Νέων Επιχειρήσεων

Όταν ένας κλάδος χαρακτηρίζεται από απόδοση κεφαλαίου υψηλότερη από το κόστος του και από μεγάλα περιθώρια κέρδους, τότε είναι φυσικό να προσελκύει νέες επιχειρήσεις. η είσοδος νέων επιχειρήσεων σε κάποιο κλάδο, έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση του ανταγωνισμού μεταξύ των υπαρχόντων και των νέων επιχειρήσεων. Σε αυτή την περίπτωση κάθε υφιστάμενη στον κλάδο επιχείρηση θα επιδιώξει να θέσει εμπόδια, προκειμένου να αντιμετωπίσει τους δυνητικούς της ανταγωνιστές. Τα πιο σημαντικά εμπόδια είναι:

1. Οικονομίες κλίμακας.

Σε πολλούς κλάδους η αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων εξαρτάται από τον όγκο της παραγωγής. Όσο μεγαλύτερη είναι η ποσότητα των προϊόντων που παράγεται, τόσο πιο μικρό θα είναι και το ανά μονάδα κόστος παραγωγής. Οι καινούριες επιχειρήσεις του κλάδου δεν έχουν τη δυνατότητα να εκμεταλλευτούν τα πλεονεκτήματα των οικονομιών κλίμακας, λόγω του μικρού όγκου παραγωγής, με αποτέλεσμα να έχουν υψηλότερα κόστη και λιγότερο ανταγωνιστικά προϊόντα, έναντι των υφιστάμενων επιχειρήσεων.

2. Πλεονεκτήματα κόστους ανεξάρτητα από το μέγεθος

Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται ήδη σε κάποιο κλάδο έχουν και ορισμένα άλλα πλεονεκτήματα έναντι των νεοεισερχόμενων επιχειρήσεων. Τα πλεονεκτήματα αυτά απορρέουν από τη μακροχρόνια παρουσία τους στον κλάδο και περιλαμβάνουν το «Know How», της παραγωγής των προϊόντων, την καλύτερη πρόσβαση σε πρώτες ύλες, την εμπειρία και τη γνώση του κλάδου, κλπ.

3. Διαφοροποίηση προϊόντος

Η πραγματική διαφοροποίηση των υπαρχόντων προϊόντων και η εμπιστοσύνη των καταναλωτών σε αυτά αποτελεί ένα ακόμη εμπόδιο, που θα πρέπει να ξεπεραστεί από τις

καινούριες επιχειρήσεις. όσο περισσότερο διαφοροποιημένα και μοναδικά είναι τα προϊόντα των επιχειρήσεων του κλάδου, τόσο πιο δύσκολο είναι για τους καινούριους ανταγωνιστές να προσελκύσουν τους πελάτες τους. Σε αυτή την περίπτωση, οι νέες επιχειρήσεις αναγκάζονται να επενδύσουν πολύ υψηλά χρηματικά κεφάλαια, σε προωθητικές ενέργειες (διαφήμιση), σε έρευνα και ανάπτυξη, κλπ. ώστε να μπορέσουν να ανταγωνιστούν επί ίσοις όροις, τις υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου.

4. Πρόσβαση στα κανάλια διανομής

Τα υπάρχοντα κανάλια διανομής παρουσιάζουν μια διστακτική στάση έναντι των νέων προϊόντων και προτιμούν τα ήδη υπάρχοντα και καταξιωμένα.

5. Νομικοί περιορισμοί

Σε ορισμένους κλάδους της αγοράς, η είσοδος νέων επιχειρήσεων περιορίζεται από εθνικούς ή διεθνείς κανονισμούς και νόμους.

6. Φόβος αντίδρασης από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις

Όσο μεγαλύτερη είναι η πιθανότητα οι υπάρχουσες επιχειρήσεις να αντεκδικηθούν μια νεοεισερχόμενη επιχείρηση, τόσο πιο δύσκολα αυτή θα αποφασίσει να εισέλθει στον κλάδο αυτό. Συχνά, οι υπάρχουσες επιχειρήσεις αντεπιτίθενται με τη μείωση τιμών, την αύξηση της διαφήμισης, κλπ.

❖ Διαπραγματευτική Δύναμη των Προμηθευτών της Επιχείρησης

Σε πολλούς κλάδους τα έξοδα για τις πρώτες ύλες και τις προμήθειες, είναι ένα πολύ σημαντικό ποσοστό του συνολικού κόστους του παραγόμενου προϊόντος. Σε αυτές τις περιπτώσεις, οι προμηθευτές έχουν τη δυνατότητα να επηρεάσουν σημαντικά το κόστος παραγωγής του προϊόντος. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών εξαρτάται από τους ακόλουθους παράγοντες:

1. Αριθμός προμηθευτών

Όσο λιγότεροι και μεγαλύτεροι προμηθευτές υπάρχουν, τόσο μεγαλύτερη δύναμη έχουν. Όταν υπάρχουν λίγοι προμηθευτές οι επιχειρήσεις είναι άμεσα εξαρτημένες από αυτούς, με αποτέλεσμα οι προμηθευτές να έχουν μεγαλύτερη διαπραγματευτική δύναμη.

2. Μέγεθος και σημασία του αγοραστή

Όταν ο αγοραστής του προϊόντος είναι μεγάλος και σημαντικός για τους προμηθευτές, τότε μειώνεται η διαπραγματευτική τους δύναμη.

3. Υψηλός βαθμός διαφοροποίησης των προϊόντων του προμηθευτή

Όταν τα προϊόντα των προμηθευτών χαρακτηρίζονται από μεγάλο βαθμό πραγματικής ή αντιληπτής διαφοροποίησης, τότε το κόστος αλλαγής για τους πελάτες είναι μεγάλο. Σε αυτή την περίπτωση η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι μεγάλη.

4. Δυνατότητα υποκατάστασης των προϊόντων των προμηθευτών

Αν υπάρχουν καλά υποκατάστατα των προϊόντων των προμηθευτών, τότε σε αυτή την περίπτωση οι αγοραστές τους έχουν περισσότερες εναλλακτικές πηγές προμηθειών και η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι περιορισμένη.

5. Δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης των προμηθευτών προς τα εμπρός

Όταν οι προμηθευτές έχουν τη δυνατότητα να προχωρήσουν σε ένα επόμενο στάδιο παραγωγής, τότε υπάρχει η πιθανότητα να γίνουν άμεσοι ανταγωνιστές των πελατών τους και η διαπραγματευτική τους δύναμη αυξάνεται.

❖ Διαπραγματευτική Δύναμη των Αγοραστών της Επιχείρησης

Οι παράγοντες που προσδιορίζουν τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι παρόμοιοι με εκείνους που προσδιορίζουν και τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών. Οι πελάτες μιας επιχείρησης μπορούν να την αναγκάσουν να μειώσει τις τιμές ή ακόμη και να απαιτήσουν καλύτερη ποιότητα με τις ίδιες τιμές. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών εξαρτάται από τους ακόλουθους παράγοντες:

1. Μέγεθος του αγοραστή

Όσο μεγαλύτερος είναι ο αγοραστής και περισσότερο σημαντικός για την εταιρεία, τόσο περισσότερη διαπραγματευτική δύναμη έχει.

2. Αριθμός προμηθευτών

Αντίθετα, η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών μειώνεται, όταν ο αριθμός των προμηθευτών τους είναι περιορισμένος.

3. Πληροφορίες για το κόστος της εταιρείας

Όταν οι πελάτες μιας επιχείρησης γνωρίζουν το κόστος της, τότε ασκούν μεγαλύτερες πιέσεις για τη διαμόρφωση των τιμών. Πολλές φορές όταν το κόστος μιας επιχείρησης μειώνεται, οι πελάτες της μπορούν να ζητήσουν ανάλογη μείωση στις τιμές. Είναι λοιπόν φανερό, ότι όσο περισσότερο ακριβείς πληροφορίες έχουν, τόσο θα αυξάνεται και διαπραγματευτική τους δύναμη.

4. Ευαισθησία των αγοραστών στην τιμή

Οι πελάτες μιας εταιρείας απαιτούν χαμηλότερες τιμές, όταν το προϊόν της αντιπροσωπεύει μεγάλο μέρος του κόστους τους ή έχουν μικρά κέρδη και προσπαθούν να τα αυξήσουν. Στην περίπτωση αυτή, αυξάνονται οι πιέσεις των αγοραστών για χαμηλότερες τιμές.

5. Χαρακτηριστικά του προϊόντος

Αν το προϊόν της επιχείρησης είναι διαφοροποιημένο και σημαντικό για τους πελάτες της, τότε αυτοί δεν έχουν μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη, γιατί είναι άμεσα εξαρτημένοι από την επιχείρηση.

6. Κάθετη ολοκλήρωση των αγοραστών προς τα πίσω

Πολλές φορές οι πελάτες μιας επιχείρησης δεν είναι ικανοποιημένοι από τη συνεργασία τους μαζί της και αποφασίζουν να παράγουν οι ίδιοι τα προϊόντα που αγοράζουν. Σε αυτή την περίπτωση αυξάνεται η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών.

❖ Απειλή από Υποκατάστατα Προϊόντα

Δυο (2) ή περισσότερα προϊόντα είναι υποκατάστατα, όταν μπορεί το ένα να αντικαταστήσει το άλλο σε μια συγκεκριμένη χρήση, όπως είναι για παράδειγμα, οι φακοί επαφής και τα γυαλιά μυωπίας. Η ύπαρξη υποκατάστατων προϊόντων έχει άμεση επίδραση στη ζήτηση των προϊόντων μιας επιχείρησης και συνήθως οι επιχειρήσεις που παράγουν υποκατάστατα προϊόντα ανταγωνίζονται η μια την άλλη. Η ένταση της απειλής των υποκατάστατων προϊόντων εξαρτάται από ορισμένους παράγοντες:

1. Ύπαρξη κοντινών υποκατάστατων

Αν η ποιότητα και η απόδοση των υποκατάστατων προϊόντων είναι ίδια ή καλύτερη από τα προϊόντα της επιχείρησης, τότε η απειλή υποκατάστασης είναι μεγάλη. Στην παραγωγή καλών υποκατάστατων συμβάλουν αποτελεσματικά οι τεχνολογικές εξελίξεις.

2. Επίδραση της τιμής

Η ύπαρξη κοντινών υποκατάστατων θέτει ένα όριο στην τιμή των προϊόντων της επιχείρησης. Αν οι τιμές των προϊόντων είναι υψηλότερες από αυτές των κοντινών υποκατάστατων, τότε οι πελάτες θα στραφούν προς τα τελευταία.

❖ Ένταση του Ανταγωνισμού Ανάμεσα στις Ήδη Υπάρχουσες Επιχειρήσεις του Κλάδου

Συνήθως, κάθε σημαντική στρατηγική κίνηση από μια επιχείρηση έχει ως αποτέλεσμα κάποια αντίδραση από τις άλλες επιχειρήσεις. Ο τρόπος και η ένταση με τον οποίο αντιδρούν οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις εξαρτάται από τις συνθήκες που επικρατούν στον κλάδο. Για τον προσδιορισμό της έντασης του ανταγωνισμού εξετάζονται μια σειρά από παράγοντες. Αυτοί είναι:

1. Χαρακτηριστικά ανταγωνιστών

Όταν σε κάποιο κλάδο υπάρχουν επιχειρήσεις με ίση δυναμικότητα και μέγεθος, τότε συνήθως σε αυτές τις περιπτώσεις, ο ανταγωνισμός μεταξύ τους είναι έντονος. Επίσης, η ένταση του ανταγωνισμού αυξάνει όσο αυξάνεται και ο αριθμός των ανταγωνιστριών εταιρειών.

2. Υψηλά σταθερά κόστη και οικονομίες κλίμακας

Όταν οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν υψηλά σταθερά κόστη, τότε επιδιώκουν να αυξήσουν την παραγόμενη ποσότητα, για να επιτευχθεί μεγαλύτερος καταμερισμός τους και να επωφεληθούν από τις οικονομίες κλίμακας. Σε αυτή την περίπτωση η ένταση του ανταγωνισμού αυξάνεται, καθώς οι στρατηγικές επιλογές των επιχειρήσεων γίνονται περισσότερο επιθετικές και πολλές φορές καταλήγουν σε πόλεμο τιμών.

3. Προσπάθειες για αύξηση μεριδίου αγοράς

Στην ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις υπάρχουσες επιχειρήσεις, συμβάλει η επιθυμία μιας επιχείρησης να αυξήσει το μερίδιο αγοράς της. Οι επιχειρήσεις για να το επιτύχουν αυτό συνήθως αυξάνουν τη διαφήμιση και τις άλλες προωθητικές τους ενέργειες, εισάγουν νέα προϊόντα, αρχίζουν πόλεμο τιμών, ή προσπαθούν να εξαγοράσουν άλλες ανταγωνίστριες εταιρείες. Η αντίδραση των ανταγωνιστών τους σε αυτές τις ενέργειες συνήθως έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση της έντασης του ανταγωνισμού.

4. Έλλειψη διαφοροποίησης στα προϊόντα

Όταν ο πραγματικός ή αντιληπτός βαθμός διαφοροποίησης των προϊόντων μιας επιχείρησης δεν είναι υψηλός, εύκολα οι πελάτες μπορούν να υποκαταστήσουν το προϊόν της επιχείρησης με προϊόντα ανταγωνιστικών επιχειρήσεων. Με άλλα λόγια το κόστος αλλαγής είναι χαμηλό.

5. Υπαρξη υψηλών εμποδίων εξόδου

Πολλές φορές σε μια επιχείρηση κοστίζει πολύ περισσότερο να βγει από έναν κλάδο, παρά να εισέλθει σε αυτόν. Το κόστος μπορεί να είναι χρηματικό, όπως επενδύσεις σε μηχανολογικό εξοπλισμό, ή μη χρηματικό – συναισθηματικό. Όταν υπάρχουν εμπόδια εξόδου, η επιχείρηση έχει σοβαρά κίνητρα να συνεχίσει να δραστηριοποιείται στον κλάδο, έστω και αν αυτό σημαίνει, μειωμένα κέρδη ή ακόμη και ζημιές.

2.3.2 Μάκρο – Περιβάλλον Επιχείρησης

Στην προσπάθειά τους να αναλύσουν το μάκρο – περιβάλλον τα στελέχη των επιχειρήσεων, αντιμετωπίζουν πολλά και σημαντικά προβλήματα, μιας και αυτό ενέχει πολλές και διαφορετικές επιδράσεις και επιρροές, οι οποίες δεν είναι πάντοτε εύκολο να αναλυθούν και ακόμη περισσότερο να προβλεφθούν. Το ενδιαφέρον και η προσοχή των στελεχών θα πρέπει να εστιαστεί στις τάσεις του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση και σε όλα εκείνα τα γεγονότα που μπορεί να επηρεάσουν τη στρατηγική της. Μια εμπεριστατωμένη περιβαλλοντική ανάλυση, η οποία είναι γνωστή και ως ανάλυση P.E.S.T. (Political, Economic, Social, Technological), περιλαμβάνει τέσσερις (4) διαφορετικές διαστάσεις. Αυτές είναι:

1. Political – Πολιτική Διάσταση³⁷

Η διάσταση αυτή αναφέρεται στο πολιτικό κύριο περιβάλλον, το οποίο επηρεάζει το σύνολο των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στο συγκεκριμένο περιβάλλον. Η πολιτική διάσταση αναφέρεται στους νόμους επίσης, στους κυβερνητικούς φορείς και στις διάφορες ομάδες πίεσης που επηρεάζουν τους σύγχρονους οργανισμούς, είτε άμεσα είτε έμμεσα. Η προσθήκη ή η αφαίρεση ενός νομοθετικού ή ρυθμιστικού περιορισμού από την κυβέρνηση μιας χώρας, μπορεί να επιβάλει σημαντικές στρατηγικές απειλές, αλλά και ευκαιρίες, για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στη συγκεκριμένη χώρα.

Η μελέτη του πολιτικού περιβάλλοντος είναι απαραίτητη για τις πολυεθνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε περισσότερες από μια χώρες, και επομένως λειτουργούν υπό εντελώς διαφορετικές πολιτικές συνθήκες. Οι επιχειρήσεις αυτές θα πρέπει να είναι ενήμερες για το σύνολο των διεθνών πολιτικών εξελίξεων. Ωστόσο, θα πρέπει να σημειωθεί ότι τα γεγονότα που έχουν συμβεί κατά το παρελθόν αποδεικνύουν ότι, δεν είναι καθόλου εύκολο να προβλεφθούν πολιτικές εξελίξεις επάνω σε μια βάση. Επομένως, το πολιτικό περιβάλλον είναι συχνά ρευστό, καθώς επηρεάζεται από παράγοντες οι οποίοι είναι εντελώς ξένοι από τη δραστηριότητα της επιχείρησης. Αυτό που απαιτείται από τις επιχειρήσεις είναι να χαράσσουν μια συνετή στρατηγική, που θα μπορεί παράλληλα να είναι διαφοροποιημένη και ευκίνητη.

2. Economic – Οικονομική Διάσταση³⁸

Σε αυτή τη διάσταση η περιβαλλοντική ανάλυση εστιάζεται στο οικονομικό περιβάλλον και στις επιδράσεις που αυτό ασκεί επάνω στην επιχείρηση. Αναφέρεται κυρίως στην κατάσταση που βρίσκονται τα οικονομικά μεγέθη της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση, καθώς και στις γενικότερες οικονομικές εξελίξεις που συμβαίνουν και οι οποίες είναι πιθανόν να επηρεάσουν τη λειτουργία μιας επιχείρησης. Για παράδειγμα, μια μεγάλη επένδυση μπορεί να πραγματοποιηθεί μόνο όταν η οικονομία παρουσιάζεται αρκετά δυνατή, έτσι ώστε να αποφευχθεί μια πιθανή περίοδος σημαντικών απωλειών. Όμως σε ορισμένες περιπτώσεις δεν θα πρέπει να μελετάται μόνο το γενικό επίπεδο της οικονομίας, αλλά και η οικονομική κατάσταση του κλάδου, στον οποίο πρόκειται να πραγματοποιηθεί η επένδυση.

³⁷ Subbash . C. Jain (1999) «Στρατηγικός Σχεδιασμός Marketing», Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα, Σελ: 154 – 156

³⁸ Παπαδάκης Β. Μ. (1999), «Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική & Διεθνείς Εμπειρία», Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα, Σελ: 57

3. *Social – Κοινωνική / Πολιτιστική Διάσταση*³⁹

Η κοινωνική – πολιτιστική διάσταση αναφέρεται στο ευρύτερο κοινωνικό και πολιτιστικό περιβάλλον της επιχείρησης. Οι σημαντικότεροι κοινωνικοί και πολιτιστικοί παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν μια επιχείρηση είναι, η θέση της γυναίκας στην εργασία, η διανομή του εισοδήματος, οι αλλαγές του τρόπου ζωής του σύγχρονου ανθρώπου, ο καταναλωτισμός, το επίπεδο μόρφωσης των ανθρώπων, καθώς επίσης και η στάση που διατηρούν απέναντι στην εργασία και στον ελεύθερο χρόνο.

Στη διάσταση αυτή της P.E.S.T. ανάλυσης, σημαντικό ρόλο διαδραματίζουν και οι δημογραφικοί παράγοντες. Τέτοιοι παράγοντες επηρεασμού της στρατηγικής μιας επιχείρησης είναι, η ηλικία, το εισόδημα, η μόρφωση, καθώς επίσης και οι αλλαγές στο μέγεθος και τη σύνθεση του πληθυσμού. Οι σημαντικότερες δημογραφικές τάσεις που παρατηρούνται είναι⁴⁰:

- ✓ Παγκόσμια πληθυσμιακή έκρηξη. Προέρχεται από χώρες που δεν διαθέτουν τα μέσα για να τη στηρίξουν (χώρες Τρίτου Κόσμου) και η αύξηση του πληθυσμού σημαίνει για τις επιχειρήσεις αύξηση των αναγκών, αλλά παράλληλα δεν σημαίνει και ανάπτυξη των αγορών, παρά μόνο όταν υπάρχει επαρκής αγοραστική δύναμη.
- ✓ Επιβράδυνση του ρυθμού γεννήσεων στον οικονομικά ανεπτυγμένο κόσμο. Η μειωμένη γεννητικότητα σε πολλές χώρες, για κάποιους κλάδους μπορεί να είναι απειλή, ενώ για κάποιους άλλους μπορεί να είναι ευκαιρία. Για παράδειγμα, οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ή και οι αεροπορικές εταιρείες επωφελούνται από το γεγονός ότι τα νεαρά ζευγάρια χωρίς παιδιά έχουν περισσότερο χρόνο για διακοπές.

4. *Technological – Τεχνολογική Διάσταση*⁴¹

Αυτή η διάσταση της περιβαλλοντικής ανάλυσης αφορά στις τεχνολογικές τάσεις ή στα τεχνολογικά επιτεύγματα, που λαμβάνουν χώρα εκτός της αγοράς και μπορούν να έχουν σημαντική επίδραση στην επιχείρηση και στη στρατηγική της. Οι τάσεις αυτές συνήθως αποτελούν ευκαιρίες για όσες επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να τις εκμεταλλευτούν και να τις εισάγουν αποτελεσματικά στις δραστηριότητές τους. Ο ρυθμός ανάπτυξης μιας εταιρείας επηρεάζεται σε σημαντικό βαθμό από το πλήθος των βασικότερων νέων

³⁹ Subbash . C. Jain (1999) «Στρατηγικός Σχεδιασμός Marketing», Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα, Σελ: 161 – 162

⁴⁰ Παπαδάκης Β. Μ. (1999), «Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική & Διεθνείς Εμπειρία», Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα, Σελ: 58 – 59

⁴¹ Subbash . C. Jain (1999) «Στρατηγικός Σχεδιασμός Marketing», Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα, Σελ: 152 – 154

τεχνολογιών που ανακαλύπτονται. Η ανώτατη διοίκηση μιας εταιρείας για να καταφέρει να διοικήσει τη μετάβαση αυτή στη νέα τεχνολογία, μπορεί να είναι όχι μόνο σημαντικό, αλλά και εξαιρετικά κρίσιμο για την επιβίωσή της. Η εμφάνιση βέβαια μιας νέας τεχνολογίας δεν συνεπάγεται και την εξαφάνιση των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν την παλαιότερη, αλλά οι πωλήσεις που είχε η εταιρεία, για ένα διάστημα θα εξακολουθήσουν να υπάρχουν, λόγω των συνεχών βελτιώσεων που κάνουν οι διοικήσεις.

2.4 Ανάλυση S.W.O.T.

Η ανάλυση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος είναι το πρώτο και ίσως το σημαντικότερο βήμα για την εκτίμηση της τρέχουσας κατάστασης της επιχείρησης, για τον εντοπισμό των προβλημάτων και για τον καθορισμό των αντικειμενικών στόχων. Η ανάλυση αυτή μπορεί να γίνει μέσω της τεχνικής της ανάλυσης S.W.O.T. (Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats), τα οποία στην ελληνική γλώσσα μεταφράζονται ως Δυνάμεις – Αδυναμίες – Ευκαιρίες – Απειλές. Ειδικότερα για κάθε μια από αυτές τις μεταβλητές ισχύουν⁴²:

1. Δυνάμεις – Strengths

Τα δυνατά σημεία της επιχείρησης θα πρέπει να εξετάζονται περισσότερο από την πλευρά του πελάτη και λιγότερο από την πλευρά της εταιρείας. Με τον τρόπο αυτό μπορεί να γίνει περισσότερο αποδοτική ανάλυση, παράλληλα με τη ρεαλιστική και μετριοφρων στάση που θα διατηρεί το άτομο που θα διενεργεί τη διαδικασία. Τα καίρια ερωτήματα που θα κληθεί να απαντήσει ο υπεύθυνος της έρευνας για την αναζήτηση των δυνατών σημείων της εταιρείας είναι:

- Ποια είναι τα πραγματικά πλεονεκτήματα της επιχείρησης
- Ποιες είναι εκείνες οι διαδικασίες που η επιχείρηση τηρεί και λειτουργεί με επιτυχία
- Ποια είναι εκείνα τα σημεία που θεωρούν οι πελάτες της ως δυνατά σημεία

2. Αδυναμίες – Weaknesses

Τα αδύνατα σημεία μιας επιχείρησης μπορούν να γίνουν αντιληπτά όταν διερευνηθούν οι λόγοι για τους οποίους οι πελάτες προτιμούν ένα ανταγωνιστικό προϊόν,

⁴² <http://www.vrc.gr:8080/roadmaps/index.html>

έναντι του προϊόντος της εταιρείας. Τα ερωτήματα τα οποία τίθενται προς απάντηση από τα στελέχη του τμήματος Marketing, είναι:

- Τι μπορεί να βελτιωθεί
- Αν γίνεται κάποιο λάθος κάπου, ποιο είναι αυτό το λάθος
- Τι μπορεί να αποφεύγει η επιχείρηση προκειμένου να μην υποπίπτει στα ίδια λάθη

Οι αδυναμίες της επιχείρησης μπορούν να εντοπιστούν τόσο στο εσωτερικό της περιβάλλον, όσο και έξω από αυτήν. Το πιο σημαντικό όμως είναι, τα στελέχη που διενεργούν την έρευνα και τη μελέτη για τις αδυναμίες της επιχείρησης να έχουν όσο το δυνατόν περισσότερο ρεαλιστική στάση, ρεαλιστικότερη ακόμη και από το τμήμα ανάλυσης των Δυνάμεων, που αναλύθηκε ανωτέρω. Ο λόγος είναι ότι μέσα από την ανακάλυψη των αδυναμιών και των αρνητικών συμπερασμάτων θα προκύψουν όλα εκείνα τα απαραίτητα συμπεράσματα προκειμένου να βελτιωθεί το προϊόν της επιχείρησης και να κερδηθεί ξανά η χαμένη εμπιστοσύνη των πελατών.

3. Ευκαιρίες (Opportunities)

Οι Ευκαιρίες μιας επιχείρησης προκύπτουν από τη δυνατότητα που αυτή έχει, ώστε να εκμεταλλεύεται στο μέγιστο δυνατό βαθμό, συγκεκριμένα δυνατά της σημεία. Ο υπεύθυνος και τα στελέχη του τμήματος Marketing θα πρέπει να είναι ανά πάσα στιγμή έτοιμοι προκειμένου, όχι μόνο να εκμεταλλευτούν τις όποιες ευκαιρίες παρουσιασθούν, αλλά να είναι σε θέση άμεσα και αποτελεσματικά να εντοπίσουν τις ευκαιρίες αυτές, και χρησιμοποιώντας τις καλύτερες τακτικές να επιφέρουν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Σε γενικές γραμμές, τα ερωτήματα που δημιουργούνται και αναμένεται η ταχύτερη και άριστη απόκρισή τους είναι:

- Ποιες είναι εκείνες οι καλές ευκαιρίες που υπάρχουν για την επιχείρηση
- Ποιες είναι εκείνες οι τάσεις της αγοράς που δημιουργούν αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες και κατ' επέκταση, αλλαγές και στη στρατηγική της εταιρείας
- Οι τομείς στους οποίους μπορούν να επέλθουν αλλαγές και ευκαιρίες είναι οι τεχνολογικές συνθήκες, η πολιτική κατάσταση, το κοινωνικό επίπεδο των κατοίκων, κλπ.

4. Απειλές (Threats)

Οι επιπτώσεις που δέχονται οι εταιρείες από διάφορα γεγονότα που συμβαίνουν, όπως είναι οι αλλαγές σε πολιτικό και οικονομικό επίπεδο, αλλά και οι αλλαγές σε επίπεδο αγοράς περιβάλλοντος, επηρεάζουν τις συνθήκες βιωσιμότητάς τους. Οι απειλές αυτές θα πρέπει να γίνουν άμεσα αντιληπτές διαφορετικά, δεν θα μπορεί να υπάρξει αποτελεσματική τους αντιμετώπιση. Πως αναλύονται όμως οι απειλές, μέσα από ποια ερωτήματα ζητείται η συμβολή του τμήματος Marketing; Τα ερωτήματα αυτά είναι:

- Ποια είναι εκείνα τα εμπόδια που παρουσιάζονται και δυσχεραίνουν τις προσπάθειες βελτίωσης ή και επιβίωσης της επιχείρησης
- Οι αλλαγές που επέρχονται με ποιο τμήμα των πωλήσεων σχετίζονται; Με τις προδιαγραφές των προϊόντων;
- Πόσο έντονος είναι ο ανταγωνισμός που δημιουργείται εντός του κλάδου δράσης της εταιρείας
- Υπάρχουν τεχνολογικές αλλαγές στην αγορά που μπορεί να οδηγήσουν μια επιχείρηση στην εξόντωση και τον αφανισμό;

2.5 Τεχνική της Συγκριτικής Αξιολόγησης – Benchmarking

2.5.1 Ορισμός και Είδη της Τεχνικής της Συγκριτικής Αξιολόγησης

Η μέθοδος της συγκριτικής αξιολόγησης (Benchmarking) ορισμένων πεδίων, μεγεθών και οργανικών λειτουργικών συνόλων, είναι στην ουσία μια διαχειριστική τεχνική ανάπτυξης, η οποία εντοπίζει και αναλύει το άριστο ή βέλτιστο επίπεδο και κατόπιν το συσχετίζει με το συγκρινόμενο, προκειμένου να μετρήσει το διάστημα απόστασης. Η γνώση αυτού του διαστήματος διαφοράς (gap) είναι αναγκαία και χρήσιμη, γιατί βοηθά τους οργανισμούς (επιχειρήσεις, κράτη, πολιτικές, ιδρύματα κλπ.), να αναλάβουν την υλοποίηση συγκεκριμένων εφαρμογών, ώστε να αυξηθεί η αποδοτικότητά τους⁴³.

Το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Διοίκηση Ποιότητας, έδωσε τον ακόλουθο ορισμό: με τον όρο benchmarking, γίνεται αντιληπτή μια συστηματική διαδικασία συγκριτικής αξιολόγησης της οργανωτικής δομής της παραγωγικής διαδικασίας και των διαδικασιών της συνολικής απόδοσης ενός οργανισμού, με τους οργανισμούς που έχουν την άριστη πρακτική

⁴³ Βλαδίκας Γ., Χουσουρίδης Μ. (2006) «Επιχειρησιακός Σχεδιασμός – Benchmarking», Κέντρο Επιχειρηματικής και Τεχνολογικής Ανάπτυξης Κεντρικής Μακεδονίας, Σελ: 2 – 3

σε παγκόσμια επίπεδο, με στόχο την επιδίωξη της επιχειρηματικής τελειότητάς του. Εξάλλου, το Αμερικανικό Κέντρο Παραγωγικότητας και Ποιότητας (American Productivity and Quality Center), θεωρεί ότι το benchmarking, είναι μια διαδικασία ανεύρεσης, εκμάθησης και υιοθέτησης από έναν οργανισμό, ο οποίος θέλει να βελτιώσει την απόδοσή του, πρακτικών και διαδικασιών που εφαρμόζει εκείνος που θεωρείται ο καλύτερος στον κόσμο⁴⁴.

Υπάρχουν δύο (2) βασικές κατηγορίες εφαρμογής:

1. Η σύγκριση μιας επιχείρησης με μία άλλη που παρουσιάζει εξαιρετικά αποτελέσματα στην γενική λειτουργία της ή σε συγκεκριμένους τομείς. Ο σκοπός αυτής της εφαρμογής είναι η υιοθέτηση πρακτικών ανάπτυξης σε συγκεκριμένους τομείς όπου η επιχείρηση μας υστερεί, π.χ. η διαχείριση αποθεμάτων, ανάπτυξη σχέσεων με πελάτες και προμηθευτές, διαχείριση κεφαλαίου και προσωπικού κ.α.
2. Η σύγκριση της απόδοσης με μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων σε συγκεκριμένους προκαθορισμένους δείκτες, που καθορίζουν τη γενική και ειδικότερη εικόνα της λειτουργίας και ανάπτυξης της επιχείρησης. Ο σκοπός της εφαρμογής αυτής είναι ο εντοπισμός και η επισήμανση των δυνατών και αδύνατων σημείων της επιχείρησης σε τομείς όπως⁴⁵:
 - Των χρηματοοικονομικών
 - Της διοίκησης και διαχείρισης πόρων και προσωπικού
 - Της στρατηγικής
 - Της έρευνας και ανάπτυξης
 - Της τεχνολογίας παραγωγής
 - Των προϊόντων και του marketing
 - Της ποιότητας και ικανοποίησης των πελατών
 - Της αποθήκης
 - Της αλυσίδας των προμηθειών.

⁴⁴ Αναπτυξιακή Σύμπραξη, (2005) «Μεθοδολογικός Οδηγός για την Εφαρμογή Συγκριτικής Αξιολόγησης – Benchmarking – Πολιτικών Ισότητας Ευκαιριών Μεταξύ Ανδρών και Γυναικών στις Επιχειρήσεις», Αθήνα, Σελ: 6

⁴⁵ Βλαδίκας Γ., Χουσουρίδης Μ. (2006) «Επιχειρησιακός Σχεδιασμός – Benchmarking», Κέντρο Επιχειρηματικής και Τεχνολογικής Ανάπτυξης Κεντρικής Μακεδονίας, Σελ: 3

2.5.2 Στόχοι της Τεχνικής της Συγκριτικής Αξιολόγησης

Η τεχνική απαιτεί τη συγκέντρωση πληροφορίας από μια επιχείρηση, προκειμένου να αξιολογηθεί θετικά σε μια άλλη. Ο στόχος είναι η βελτίωση των διαδικασιών που εκτελούνται στην επιχείρηση αποδέκτη, με την εφαρμογή αποτελεσματικών διαδικασιών (ανθρώπινη εργασία, εξοπλισμός και συστήματα πληροφορίας). Πρόκειται για μια πολύτιμη τεχνική επιχειρηματικής οργάνωσης και η εφαρμογή της δεν περιορίζεται μόνο στον εντοπισμό καινοτόμων διαδικασιών, αλλά περιλαμβάνει, επίσης, την ανακάλυψη της ιδέας που κρύβεται πίσω από την καινοτομία. Πρόκειται για μια μορφή συγκριτικής ανάλυσης⁴⁶.

Συνήθως εντοπίζονται μία ή περισσότερες λειτουργικές περιοχές για ανάλυση και επιλέγονται ένα ή περισσότερα συστήματα μέτρησης ως ποσοτική βάση για σύγκριση. Οι περιοχές αυτές συγκρίνονται στη συνέχεια με αποδεκτά σημεία αναφοράς που προκύπτουν από αναγνωρισμένες πηγές βέλτιστης πρακτικής. Ουσιαστικά, δύο (2) είναι τα ερωτήματα που θα πρέπει να απαντηθούν:

1. Σχετικά με τις εναλλακτικές λύσεις για την παρούσα διαδικασία.
2. Σχετικά με τα οφέλη, τις δαπάνες και τους κινδύνους που συνεπάγονται οι παραπάνω λύσεις.

Ουσιαστικά η τεχνική λειτουργεί στο βαθμό που τα κριτήρια μπορούν να είναι αποτελέσματα συμφωνίας και μπορούν να βρεθούν οι κατάλληλοι δείκτες σύγκρισης για τους οποίους υπάρχουν διαθέσιμες μετρήσεις.

2.5.3 Αποτελέσματα και Οφέλη της Τεχνικής της Συγκριτικής Αξιολόγησης

Η τεχνική συγκριτικής αξιολόγησης προσφέρει τα ακόλουθα πλεονεκτήματα και οφέλη σε επιχειρήσεις και οργανισμούς⁴⁷:

- ❖ Επισημαίνει πεδία πρακτικής και επιδόσεων που απαιτούν ιδιαίτερη προσοχή και βελτίωση.
- ❖ Εντοπίζει τα δυνατά και αδύνατα σημεία σε ένα σύνολο συμμετεχόντων επιχειρήσεων.

⁴⁶ Bendell, T., Boulter, L. & Goodstadt, P. (1998) «Benchmarking for Competitive Advantage», Pitman Publishing, London, Σελ: 46

⁴⁷ Βλαδίκας Γ., Χουσουρίδης Μ. (2006) «Επιχειρησιακός Σχεδιασμός – Benchmarking», Κέντρο Επιχειρηματικής και Τεχνολογικής Ανάπτυξης Κεντρικής Μακεδονίας, Σελ: 7 – 9

- ❖ Καταγράφει την πραγματική θέση της εταιρείας απέναντι στις υπόλοιπες, διευκολύνοντας με τον τρόπο αυτό την εταιρία να εντείνει την οργανωτική της προσπάθεια, για αλλαγές και ανάπτυξη σχεδίων δράσης.
- ❖ Συμβάλλει στη μέτρηση της τρέχουσας επίδοσης της εταιρείας.
- ❖ Αποτρέπει την εκ νέου ανακάλυψη του τροχού: για ποιο λόγο να επενδύσει κανείς χρόνο και χρήμα για κάτι που μπορεί να το έχει κάνει ήδη κάποιος άλλος – και μάλιστα τις περισσότερες φορές καλύτερα, φτηνότερα και γρηγορότερα.
- ❖ Επιταχύνει τη διαδικασία αλλαγών και αναδόμησης:
 1. χρησιμοποιώντας δοκιμασμένες και ενδεδειγμένες πρακτικές,
 2. πείθοντας τους αμφισβητίες όταν διαπιστώσουν ότι φέρνει αποτελέσματα,
 3. αντιμετωπίζοντας την αδράνεια και την αδιαφορία και δημιουργώντας ένα αίσθημα επιτακτικής ανάγκης για δράση, όταν εμφανίζονται χάσματα.
- ❖ Οδηγεί σε απεγκλωβισμό των ιδεών αναζητώντας τρόπους βελτίωσης πέρα από το χώρο της συγκεκριμένης επιχείρησης.
- ❖ Αναγκάζει τους οργανισμούς να εξετάσουν τις υπάρχουσες διαδικασίες, το οποίο οδηγεί συχνά σε βελτιώσεις στο εσωτερικό μιας διαδικασίας, αλλά και όλης αυτής της ίδιας διαδικασίας.
- ❖ Αυξάνει τις πιθανότητες εφαρμογής, διότι συνεπάγεται τη συμμετοχή των κατόχων της διαδικασίας.
- ❖ Καθιστά δυνατό τον εντοπισμό άλλων εταιρειών και/ή οργανισμών που εφαρμόζουν διαδικασίες, οι οποίες έχουν ως αποτέλεσμα υψηλότερες επιδόσεις και στη συνέχεια προωθεί στην υιοθέτηση των παραπάνω διαδικασιών.

Μια ερευνητική μελέτη των Διεθνών Εκκαθαρίσεων Συγκριτικής Αξιολόγησης που διεξήχθη το 1995 από το Αμερικανικό Κέντρο Παραγωγικότητας & Ποιότητας (A.P.Q.C.) έδειξε την εντυπωσιακή επιρροή της συγκριτικής αξιολόγησης. Περισσότεροι από 30 οργανισμοί ανέφεραν ένα μέσο ποσοστό απόδοσης, της τάξης των \$76 εκατομμυρίων κατά το πρώτο έτος της εφαρμογής του πιο επιτυχημένου τους προγράμματος συγκριτικής αξιολόγησης, με κυμαινόμενη απόδοση στο 40% των οργανισμών από 1 έως \$9,9 εκατομμύρια. Για τις πιο έμπειρες εταιρείες στο χώρο, ο όρος απόδοσης εκτινάχθηκε στα \$189 εκατομμύρια. Οι τομείς στους οποίους σημειώθηκε η σημαντικότερη βελτίωση, όπως προέκυψε από την ίδια μελέτη και ως αποτέλεσμα της εφαρμογής προγραμμάτων

συγκριτικής αξιολόγησης ήταν η μείωση κόστους, η αύξηση παραγωγικότητας και η μείωση του κύκλου παραγωγής⁴⁸.

Η θετική επίδραση της συγκριτικής αξιολόγησης δεν περιορίζεται μόνο στη βελτίωση μιας συγκεκριμένης επιχειρησιακής διαδικασίας. Επιπλέον, προωθεί την εμφάνιση και ανάπτυξη μιας «φιλοσοφίας απόκτησης γνώσεων», μέσα στην επιχείρηση, που αποτελεί έναν σημαντικό παράγοντα μακροπρόθεσμα για συνεχείς βελτιώσεις, ολική ποιότητα και ανταγωνιστικότητα. Η συγκριτική αξιολόγηση μεταξύ των μονάδων μιας ίδιας επιχείρησης και με αυτές άλλων επιχειρήσεων, έχει ως αποτέλεσμα να αποκτούν οι επιχειρήσεις τις απαραίτητες πληροφορίες προκειμένου να προσαρμόσουν με τον καλύτερο τρόπο τους στόχους για τις επιδόσεις τους και να ανακαλύψουν τρόπους για τους πετύχουν. Οι ιδέες βρίσκονται παντού. Η πρόκληση έγκειται στη σταθερή αναζήτηση και προσαρμογή τους. Η πείρα αποδεικνύει ότι πολλές ιδέες δεν προκύπτουν μόνο στο εσωτερικό της επιχείρησης αλλά και εκτός αυτής.

⁴⁸ The Benchmarking Management Guide (1993) «American Productivity & Quality Center, Productivity» Press, Portland, OR

Κεφάλαιο 3^ο: ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε.

3.1 Προφίλ της Εταιρείας

Η εταιρεία Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. είναι μια αμιγώς ελληνική εταιρεία, με έτος ίδρυσης το 1989, στο νησί της Ρόδου. Η εταιρεία Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. ξεκίνησε τις δραστηριότητές της στην προώθηση και εμπορία ηλεκτρολογικού υλικού. Τα τελευταία όμως έτη, χάρη στην πολύτιμη εμπειρία που απέκτησε και με όπλο τη συνεχή ενημέρωσή της στις εξελίξεις του κλάδου των ηλεκτρολογικών υλικών, δραστηριοποιείται και στην κατασκευή πινάκων διανομής ηλεκτρικού ρεύματος, τόσο σε ιδιώτες όσο και σε επαγγελματίες.

Η εταιρεία διαθέτει μια πολύ μεγάλη έκθεση όλων της των προϊόντων, ώστε οι πελάτες της να έχουν μια ολοκληρωμένη εικόνα. Με τον τρόπο αυτό, οι πελάτες των προϊόντων της εταιρείας, μπορούν να αποκτήσουν μια σφαιρική άποψη τόσο για το διακοπτικό υλικό, όσο και για τα συστήματα φωτισμού, με τα οποία εξοπλίζονται όλα τα σύγχρονα σπίτια και όλες οι επαγγελματικές εστίες. Ένα άλλο μεγάλο όπλο της εταιρείας Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε., είναι το άψογα καταρτισμένο προσωπικό της (βλέπε 3.5 Προσωπικό της Επιχείρησης), το οποίο μέσω της συνεχούς ενημέρωσης σχετικά με τις τεχνολογικές εξελίξεις, αλλά και τις μεταβολές του κλάδου, παρέχει τη βέλτιστη δυνατή εξυπηρέτηση των πελατών και την εύρεση λύσης σε κάθε πρόβλημα που μπορεί να παρουσιασθεί.

Το 2006, η εταιρεία Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. ξεκίνησε τη συνεργασία της με τον όμιλο επιχειρήσεων ΓΕΤΗΛ Α.Ε., μέλος του πανευρωπαϊκού ομίλου IDEE. Η συνεργασία αυτή της εταιρείας Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. έχει ως στόχο, τη διεύρυνση της παροχής προϊόντων και υπηρεσιών προς του πελάτες της. Πρόκειται για μια πολύ σημαντική και φέρελπι επένδυση, που δίνει τη δυνατότητα πώλησης μεγαλύτερης γκάμας προϊόντων σε ακόμη πιο ανταγωνιστικές τιμές⁴⁹.

Τα καταστήματα της εταιρείας ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε.⁵⁰.

- Το κεντρικό κατάστημα, το οποίο αποτελεί και την έδρα της εταιρείας, βρίσκεται στην περιοχή της Ρόδου, στη λεωφόρο Ρόδου – Καλλιθέας, στον αριθμό 5. Οι ώρες λειτουργίας του καταστήματος είναι διακεκομμένο τις καθημερινές, από τις 07:30 το πρωί, έως τις 15:00 το μεσημέρι και από τις 17:00 το απόγευμα έως τις 21:00 το

⁴⁹ <http://www.michailou.gr/company.html>

⁵⁰ <http://www.michailou.gr/info.html>

βράδυ, το Σάββατο, το κατάστημα εξυπηρετεί τους πελάτες, από τις 07:30 το πρωί έως τις 15:00 το μεσημέρι.

- Το δεύτερο κατάστημα της επιχείρησης βρίσκεται στην περιοχή Κολύμπια της Ρόδου, στο 23^ο χλμ. της Λεωφόρου Ρόδου Λίνδου. Οι ώρες λειτουργίας του καταστήματος είναι καθημερινά, από τις 07:30 το πρωί, έως τις 21:00 το βράδυ και το Σάββατο, από τις 07:30 το πρωί, έως τις 15:00 το μεσημέρι.

Για να υπάρξει μια πληρέστερη εικόνα για το προφίλ της εταιρείας, παραθέτουμε ορισμένα σημαντικά οικονομικά στοιχεία:

Κύκλος Εργασιών 2009: 3.120.520€

Κύκλος Εργασιών 2010: 3.459.600€

Κύκλος Εργασιών 2011: 3.709.812€

Παρατηρούμε πως παρά τη σφοδρή οικονομική κρίση που ταλανίζει την Ελλάδα κατά την περίοδο 2009 – 2011, η εταιρεία εμφανίζει αύξηση του τζίρου της, της τάξεως του 18,9%, ως αποτέλεσμα της οικονομικής πολιτικής που ακολουθείται με τη μείωση των τιμών, αλλά κυρίως ως αποτέλεσμα της πολύ καλής ποιότητας των πωλούμενων προϊόντων, που έχουν κερδίσει την εμπιστοσύνη των καταναλωτών.

3.2 Προϊόντα της Επιχείρησης

Η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. εμπορεύεται μια πολύ μεγάλη γκάμα προϊόντων, τα σημαντικότερα εκ των οποίων είναι τα καλώδια, οι πίνακες διανομής, τα συστήματα προστασίας των καλωδίων, τα καλώδια DLP, καθώς επίσης οι πρίζες τα πολύπριζα και όλων των ειδών οι διακόπτες. Σε γενικές γραμμές, τα προϊόντα που εμπορεύεται η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. διακρίνονται σε τρεις (3) κατηγορίες⁵¹:

- Προϊόντα ηλεκτρολογικού εξοπλισμού
- Προϊόντα φωτισμού
- Διακόπτες

⁵¹ <http://www.michailou.gr/product.html>

i. Προϊόντα ηλεκτρολογικού εξοπλισμού⁵²

• **Καλώδια**

- ✓ Καλώδια στον ελεύθερο αέρα
- ✓ Καλώδια στο έδαφος
- ✓ Καλώδια εσωτερικών εγκαταστάσεων (με μόνωση PVC με ή χωρίς μανδύα, εύκαμπτα καλώδια με μόνωση ή χωρίς μόνωση)
- ✓ Καλώδια ελέγχου(εύκαμπτα καλώδια με αριθμημένους αγωγούς, καλώδια πλακέ)
- ✓ Καλώδια ισχύος (με μόνωση και μανδύα από PVC, με μόνωση XLPE, εύκαμπτα καλώδια)
- ✓ Τηλεφωνικά καλώδια (με μόνωση και μανδύα από PVC ή πολυαιθυλένιο PE)
- ✓ Καλώδια μεταφοράς δεδομένων (καλώδια υπολογιστών, καλώδια οπτικών ινών)
- ✓ Καλώδια ειδικών εφαρμογών (καλώδια υαλομέταξης αγωγού SiF, καλώδια σιλικόνης πολυαρτηριακά, καλώδια ηχείων, καλώδια συναγερμού, ομοαξονικά καλώδια τηλεοράσεων)

• **Υλικά εσωτερικών εγκαταστάσεων χαμηλής τάσης**

- ✓ Αυτόματες ασφάλειες (μονοπολικές, διπολικές, τριπολικές)
- ✓ Ασφαλειοαποζεύκτες
- ✓ Κυλινδρικές ασφάλειες
- ✓ Αυτόματοι διακόπτες διαρροής
- ✓ Αντικεραυνικά
- ✓ Ραγοδιακόπτες
- ✓ Ενδεικτικές λυχνίες
- ✓ Μπουτόν και διακόπτες μπουτόν
- ✓ Διαχωριστές φορτίων
- ✓ Ρευματοδιακόπτες ράγας
- ✓ Κουδούνια
- ✓ Ρυθμιστές έντασης φωτισμού
- ✓ Αυτόματοι κλιμακοστασίου
- ✓ Χρονοδιακόπτες (αναλογικοί – ψηφιακοί)
- ✓ Ρελέ ισχύος
- ✓ Τηλεχειριζόμενοι διακόπτες (μονοπολικοί, διπολικοί, τριπολικοί)

⁵² <http://www.getil.gr/WEB1/flipviewerxpress.html>

- ✓ Μετρητές ενέργειας
- ✓ Ωρομετρητές
- ✓ Αμπερόμετρα – βολτόμετρα
- ✓ Μεταγωγικοί διακόπτες
- ✓ Ψηφιακά όργανα (ψηφιακό αμπεροβολτόμετρο, ψηφιακό πολυόργανο)

- **Υλικά πορσελάνης**

- ✓ Ασφάλειες κλιματιστικών (a/c) με διπλή ένδειξη
- ✓ Βάσεις ασφαλειών (πολυεστερικές, κεραμικές)
- ✓ Εξαρτήματα βάσεων ασφαλειών
- ✓ Προστατευτικά ασφαλειών πολυεστερικών βάσεων (καλύμματα ασφαλειών, καλύμματα βάσεων)
- ✓ Λαβή εξαγωγής ασφαλειών
- ✓ Βάσεις και πώματα (κεραμικές βάσεις, μήτρες, πώματα)
- ✓ Κυλινδρικές ασφάλειες
- ✓ Βιομηχανικές εργαλειοθήκες (με ένδειξη και χωρίς ένδειξη)
- ✓ Ασφάλειες μέσης τάσης

- **Πίνακες διανομής**

- ✓ Πίνακες χωνευτοί (6 έως 36 στοιχεία)
- ✓ Εξαρτήματα ράγας – κλέμμες ασφαλείας
- ✓ Εξωτερικοί πίνακες (με πόρτες μεταλλικές ή πλαστικές)
- ✓ Στεγανοί πίνακες (από 2 έως 18 στοιχεία)
- ✓ Επιτοίχιοι πλαστικοί πίνακες (πλήρη ερμάρια με διαφανή ή αδιαφανή πόρτα)
- ✓ Τυποποιημένοι μεταλλικοί πίνακες

- **Συστήματα προστασίας καλωδίων**

- ✓ Ελεύθερα αλογόνων (άκαμπτος ευθύγραμμος σωλήνας, διαμορφώσιμος κυματοειδής σωλήνας, καμπύλες, κολάρα, ρακόρ, τετράγωνα στεγανά κουτιά)
- ✓ Συστήματα σωλήνων βαρέως τύπου (άκαμπτος ευθύγραμμος σωλήνας, καμπύλες, κολάρα, ρακόρ, τετράγωνα στεγανά κουτιά διακλαδώσεως)
- ✓ Συστήματα σωλήνων μεσαίου τύπου (άκαμπτος ευθύγραμμος σωλήνας, καμπύλες, κολάρα, ρακόρ, τετράγωνα στεγανά κουτιά διακλαδώσεως)

- ✓ Συστήματα σωλήνων ελαφρού τύπου (άκαμπτος ευθύγραμμος σωλήνας, καμπύλες, μούφες)
 - ✓ Σωλήνες ειδικών εφαρμογών (διαμορφώσιμος κυματοειδής σωλήνας, άκαμπτος ευθύγραμμος σωλήνας)
 - ✓ Κουτιά ηλεκτρικών εγκαταστάσεων (συναρμολογούμενο ορθογώνιο κουτί διακλαδώσεως, στρογγυλό συναρμολογούμενο κουτί διακλαδώσεως, κουτί διακόπτη ενιαίου πλαισίου και αποστατικό)
 - ✓ Προϊόντα εξωτερικών ηλεκτρολογικών εγκαταστάσεων (μούφες, καμπύλες, ρακόρ, εύκαμπτες συνδέσεις)
 - ✓ Προϊόντα ηλεκτρολογικών εγκαταστάσεων σκυροδέματος
 - ✓ Ειδικοί εύκαμπτοι σωλήνες
 - ✓ Κουτιά ηλεκτρολογικών εγκαταστάσεων γυψοσανίδας (κουτιά εγκατάστασης διακοπτών, κουτιά διακλαδώσεων)
- **Συστήματα προστασίας καλωδίων**
 - ✓ Σχάρες καλωδίων (πλευρικό ύψος 35mm, πλευρικό ύψος 60mm, πλευρικό ύψος 85mm, πλευρικό ύψος 110mm)
 - ✓ Καπάκια
 - ✓ Σκαλιέρες καλωδίων
 - ✓ Εξαρτήματα σκαλιερών καλωδίων (προγαλβανισμένη λαμαρίνα)
 - ✓ Εξαρτήματα ανάρτησης (γωνία οροφής, γωνία στήριξης, ορθοστάτης, πέγμα οροφής)
- **Θεμελιακή γείωση**
 - ✓ Ράβδος γείωσης κυκλικής διατομής
 - ✓ Σύνδεσμος επιμήκυνσης ηλεκτροδίων
 - ✓ Κοχλιωτός σφικτήρας
 - ✓ Πλάκες γείωσης
 - ✓ Αγωγός κυκλικής διατομής
 - ✓ Αγωγός χάλκινος πολύκλωνος
 - ✓ Ταινίες
 - ✓ Σφικτήρας – στήριγμα οπλισμού
 - ✓ Στήριγμα ταινίας σε τοίχο
 - ✓ Μονός σφικτήρας
 - ✓ Διπλός σφικτήρας

- ✓ Ακροδέκτης γείωσης
- ✓ Ζυγός γείωσης
- ✓ Φρεάτιο γείωσης
- ✓ Βελτιωτικό γείωσης
- ✓ Γειωσόμετρο

- **Υλικά στήριξης**

- ✓ Βύσματα
- ✓ Καρφιά
- ✓ Ρόκα στήριξης καλωδίων

- **Καλώδια DLP**

- ✓ DLP κανάλια απευθείας στήριξης
- ✓ DLP κανάλια monoblock
- ✓ DLP κανάλια τμηματικής συναρμολόγησης
- ✓ DLP mini κανάλια
- ✓ DLP κανάλια οβάλ
- ✓ DLP κανάλι αλουμινίου

- **Σύστημα MOSAIC**

- ✓ Μηχανισμοί ελέγχου
- ✓ Ρύθμιση φωτισμού
- ✓ Διαχείριση φωτισμού
- ✓ Έλεγχος ρολλών
- ✓ Έλεγχος – προγραμματισμός
- ✓ Πρίζες τύπου σούκο
- ✓ Πρίζες πληροφορικής
- ✓ Wi – fi access points
- ✓ Πρίζες τηλεφώνου, οπτικών ινών, USB
- ✓ Ενδεικτικά, εξαρτήματα, λυχνίες
- ✓ Πλαίσια MOSAIC

- **Κανάλια διανομής**

- ✓ Κανάλια όδευσης καλωδίων γκρι
- ✓ Αξεσουάρ καναλιών γκρι (σύνδεσμος καλύμματος, εσωτερική γωνία, εξωτερική γωνία, κάθετη γωνία, ταφ, τερματισμός)

- **Φωτισμός ασφαλείας**

- ✓ Φωτιστικά ασφαλείας εσωτερικού χώρου
- ✓ Φωτιστικά ασφαλείας εξωτερικού χώρου
- ✓ Φωτιστικά ασφαλείας με προβολείς

- **Συστήματα συναγερμών**

- ✓ Συστήματα συναγερμού Euro alarm
- ✓ Σετ αντικλεπτικού συναγερμού
- ✓ Αυτόματος τηλεφωνητής
- ✓ Ασύρματα συστήματα συναγερμού
- ✓ Ενσύρματα συστήματα συναγερμού (ανιχνευτές κίνησης νέας τεχνολογίας, ανιχνευτές κίνησης περιμετρικής προστασίας, κλειστό κύκλωμα τηλεόρασης, μαγνητικές επαφές, συσκευές συναγερμού)

- **Συστήματα πυρανίχνευσης**

- ✓ Συμβατικά συστήματα πυρανίχνευσης (πίνακες πυρανίχνευσης, ανιχνευτές καπνού, θερμότητας και αερίων, συσκευές μετάδοσης σήματος για πίνακες πυρανίχνευσης)
- ✓ Πυρανίχνευση (ασύρματο σύστημα συναγερμού, κιτ πυρανίχνευσης, πίνακες κατάσβεσης, συσκευές κατάσβεσης, ανιχνευτές δέσμης, διακόπτες αναγγελίας φωτιάς, μαγνητικές επαφές συγκράτησης θυρών, συσκευές ειδοποίησης, αναλογικοί πίνακες πυρανίχνευσης, σειρήνες βρόχου, μονάδες διασύνδεσης)

- **Θυροτηλέφωνα – θυροτηλεοράσεις**

- ✓ Μπουτονιέρες (κουτί εντοιχισμού και βάση στήριξης)
- ✓ Στοιχεία μηχανισμών 2 καλωδίων (στοιχείο μηχανισμού audio – video, στοιχείο μηχανισμού θυρομεγαφώνου, στοιχείο μηχανισμού φωτεινής ετικέτας σήμανσης, στοιχείο μηχανισμού μπουτόν κλήσης)

- ✓ Στοιχεία μηχανισμών 8 καλωδίων (στοιχείο μηχανισμού θυρομεγαφώνου, στοιχείο μηχανισμού φωτεινής ετικέτας σήμανσης, στοιχείο μηχανισμού έγχρωμης ρυθμιζόμενης κάμερας, στοιχείο μηχανισμού 4 μπουτόν κλήσης)
- ✓ Εξαρτήματα εγκατάστασης 2 καλωδίων (τροφοδοτικά, εξαρτήματα τροφοδοτικού, εξαρτήματα σύνδεσης, ρελέ ελέγχου, στοιχεία ήχου γενικής χρήσης)
- ✓ Εξαρτήματα εγκατάστασης 8 καλωδίων (τροφοδοτικού θυροτηλεφώνου – θυροτηλεόρασης, εξαρτήματα εγκατάστασης, τροφοδοτικό ρελέ για εγκαταστάσεις ενδοεπικοινωνίας)
- ✓ Εξαρτήματα εγκατάστασης N καλωδίων (εξαρτήματα εγκατάστασης, ανταλλακτικό στοιχείο ήχου, τροφοδοτικά)
- ✓ Μπουτονιέρες για όλα τα συστήματα καλωδίων (εξαρτήματα εγκατάστασης, πλάκες στοιχείων μηχανισμού)
- ✓ Οθόνες – θυροτηλέφωνα (εξαρτήματα για οθόνες και θυροτηλέφωνα, εξαρτήματα για εντοιχισμό θυροτηλεφώνων, οθόνες, θυροτηλέφωνα)
- **Διακοπτικό υλικό**
- ✓ Μηχανισμοί ελέγχου (διακόπτες, μπουτόν, ρυθμιστές έντασης φωτισμού, μηχανισμοί ελέγχου φωτισμών, πρίζες τηλεφώνου, πρίζες τηλεόρασης)
- ✓ Συμπληρωματικά στοιχεία (τοπικό σύστημα μετάδοσης ήχου, διακόπτης δωματίου ξενοδοχείου)
- ✓ Πλαίσια οριζόντια
- ✓ Εξειδικευμένος έλεγχος (μηχανισμοί ελέγχου ρολλών, μπουτόν, διακόπτης δωματίου με κάρτα)
- ✓ Μηχανισμοί διαμόρφωσης συνθηκών άνεσης (περιστροφικοί ρυθμιστές έντασης φωτισμού, θερμοστάτης, διακόπτης χρονοκαθυστέρησης, προγραμματιζόμενος εβδομαδιαίος χρονοδιακόπτης)
- ✓ Πρίζες πληροφορικής
- ✓ Κουτιά (κουτιά επίτοιχης τοποθέτησης, κουτιά επίτοιχης τοποθέτησης με ενσωματωμένα πλαίσια)
- **Στεγανοί διακόπτες – πρίζες**
- ✓ Στεγανοί διακόπτες επίτοιχοι
- ✓ Στεγανά μπουτόν επίτοιχα
- ✓ Στεγανές πρίζες σούκο

- **Εξαερισμός**

- ✓ Εξαεριστήρες εγκατάστασης τοίχου και οροφής
- ✓ Εξαεριστήρες εγκατάστασης τοίχου, οροφής και παραθύρων
- ✓ Εξαεριστήρες εγκατάστασης τοίχου
- ✓ Βιομηχανικοί εξαεριστήρες αποθηκών
- ✓ Στεγνωτήρες χειρών θερμού αέρα
- ✓ Στεγνωτήρες μαλλιών επίτοιχοι

- **Συστήματα λήψης TV**

- ✓ Κεραίες TV UHF
- ✓ Κεραίες TV UHF τύπου πάνελ
- ✓ Κεραίες TV εσωτερικού χώρου
- ✓ Δορυφορικά κάτοπτρα
- ✓ Μίκτες και ενισχυτές ιστού
- ✓ Σετ ενίσχυσης και τροφοδοτικού ιστού
- ✓ Ενισχυτές
- ✓ Κεντρικοί ενισχυτές
- ✓ Διακλαδωτές TV
- ✓ Κατανεμητές TV

- **Εργαλεία**

- ✓ Πένσες
- ✓ Πένσες με διπλή μόνωση
- ✓ Πλαγιοκόφτες
- ✓ Κόφτες καλωδίων
- ✓ Κόφτες καλωδίων με διπλή μόνωση
- ✓ Κόφτες πλαστικών σωλήνων
- ✓ Ψαλίδια
- ✓ Μυτοσίμπιδα
- ✓ Μυτοσίμπιδα με διπλή μόνωση
- ✓ Απογυμνωτές καλωδίων
- ✓ Μαχαίρια κοπής για απογύμνωση καλωδίων
- ✓ Χειριστήρια στροφείου
- ✓ Πρέσες

- ✓ Μήτρες για πρέσες ακροδεκτών
 - ✓ Κατσαβίδια ίσια
 - ✓ Κατσαβίδια με θηλυκή υποδοχή
 - ✓ Κατσαβίδια σταυρός
 - ✓ Δοκιμαστικά κατσαβίδια
 - ✓ Σετ εργαλείων
 - ✓ Σετ κατσαβιδιών
 - ✓ Βαλίτσες εργαλείων
 - ✓ Ελεγκτές τάσεις – πολυμετρητές
 - ✓ Ψηφιακά πολύμετρα
 - ✓ Ψηφιακές αμπεροτσιμπίδες
 - ✓ Όργανα ελέγχου φορτίου τάσης
- **Πολύπριζα – μπαλαντέζες – φις**
 - ✓ Πολύπριζο σούκο πλαγιάς χωρίς διακόπτη
 - ✓ Πολύπριζο σούκο πλαγιάς με διακόπτη
 - ✓ Πολύπριζα ασφαλείας από υπέρταση
 - ✓ Στεγανά πολύπριζα εξωτερικών χώρων
 - ✓ Καλώδια προέκτασης
 - ✓ Μπαλαντέζες
 - ✓ Μπαλαντέζες συνεργείου
 - ✓ Αντάπτορες
 - ✓ Φις σούκο
 - ✓ Φις σούκο καουτσούκ

ii. Προϊόντα φωτισμού⁵³

- Φωτιστικά ασφαλείας φθορισμού
- Φωτιστικά ασφαλείας LED
- Συμμετρικοί προβολής μετάλλου
- Προβολέας μετάλλου
- Προβολείς LED αλουμινίου
- Προβολείς ιωδινης αλουμινίου

⁵³ <http://www.getil.gr/pili2/flipviewerxpress.html>

- Προβολείς ιωδινης αλουμινίου με ανιχνευτή κίνησης
- Προβολείς ιωδινης αλουμινίου με βάση στήριξης
- Χωνευτά φωτιστικά φθορισμού
- Χωνευτά φωτιστικά αλογόνου μετάλλου
- Φωτιστικά επιφανείας
- Χωνευτά φωτιστικά για λαμπτήρες οικονομίας
- Φωτιστικά επιφανείας για λαμπτήρες οικονομίας
- Χωνευτά στρογγυλά σταθερά σποτ
- Χωνευτά στρογγυλά κινητά σποτ
- Χωνευτά τετράγωνα σταθερά σποτ
- Χωνευτά τετράγωνα κινητά σποτ
- Εξωτερικά σποτ επίπλου σταθερά στρογγυλά
- Σποτ εξωτερικό τριγωνικό
- Σποτ χωνευτά mini
- Σποτ χωνευτά στρογγυλά σταθερά με ροζ κρύσταλλο
- Σποτ χωνευτά στρογγυλά σταθερά με λευκό κρύσταλλο
- Σποτ χωνευτό γυάλινο στρογγυλό
- Σποτ χωνευτό γυάλινο τετράγωνο
- Σποτ χωνευτό γυάλινο – αλουμίνιο στρογγυλό
- Σποτ χωνευτό γυάλινο – αλουμίνιο τετράγωνο
- Σποτ χωνευτό γυάλινο – αλουμίνιο πολύγωνο
- Πλαφονιέρες
- Απλίκες
- Φωτιστικά μονόφωτα

iii. Διακόπτες⁵⁴

- **Διακόπτες φωτισμού**
- ✓ Μονός διακόπτης
- ✓ Μονός διακόπτης και αλε – ρετουρ
- ✓ Μονός διακόπτης και αλε – ρετουρ με λυχνία
- ✓ Διακόπτης ενδιάμεσος αλε – ρετουρ

⁵⁴ http://www.michailou.gr/ABB_BASIC55.pdf

- ✓ Διακόπτης κομιτατερ
- ✓ Διακόπτης κομιτατερ με λυχνία
- ✓ Διακόπτης ρολών περιστροφικός
- ✓ Διακόπτης ρολών με πλήκτρα
- ✓ Μπουτόν ρολών περιστροφικό
- ✓ Μπουτόν ρολών με πλήκτρα
- ✓ Καρτοδιακόπτης
- ✓ Πρίζα σούκο
- ✓ Πρίζα σούκο με προστασία παιδιών
- ✓ Πρίζα σούκο διπλή
- ✓ Πρίζα σούκο με κάλυμμα
- ✓ Πρίζα τηλεφώνου μιας γραμμής
- ✓ Πρίζα τηλεφώνου δυο γραμμών
- ✓ Πρίζα πληροφορικής μιας γραμμής
- ✓ Πρίζα πληροφορικής δυο γραμμών
- ✓ Πρίζα TV διέλευσης
- ✓ Πρίζα TV τερματική
- ✓ Μπουτόν απλό
- ✓ Μπουτόν με σύμβολο κουδουνιού
- ✓ Μπουτόν με επιγραφή
- ✓ Μπουτόν με επιγραφή και λυχνία
- ✓ Μπουτόν κλιμακοστασίου
- ✓ Μπουτόν κλιμακοστασίου με λυχνία
- ✓ Μπουτόν με σύμβολο κλειδιού
- ✓ Μπουτόν με σύμβολο κλειδιού και λυχνία
- ✓ Λυχνία διαδρόμου
- ✓ Θερμοστάτης χώρου
- ✓ Ρυθμιστής φωτεινότητας

- **Πλαίσια**

- ✓ Πλαίσιο 1 θέσης
- ✓ Πλαίσιο 2 θέσεων
- ✓ Πλαίσιο 3 θέσεων
- ✓ Πλαίσιο 4 θέσεων

- ✓ Πλαίσιο 5 θέσεων

3.3 Πελάτες της Επιχείρησης

Η στρατηγική που ακολουθεί η επιχείρηση ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε υλοποιείται προσφέροντας καθημερινά όλο και περισσότερους λόγους προτίμησης, από την πλευρά των πελατών, κτίζοντας μαζί τους μακροπρόθεσμες σχέσεις συνεργασίας. Οι σχέσεις αυτές δημιουργούνται και δυναμώνουν μέσα από⁵⁵:

- ❖ Τη δυνατότητα κάλυψης των αναγκών των πελατών σε όλο το νησί της Ρόδου, αλλά και στην ευρύτερη περιοχή των Δωδεκανήσων
- ❖ Με την παροχή ποιοτικών και ασφαλή στη χρήση προϊόντων
- ❖ Με την παροχή προϊόντων και υπηρεσιών στις πιο ανταγωνιστικές τιμές της αγοράς
- ❖ Με την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ποικιλία προϊόντων

Η καθημερινά αυξανόμενη προτίμηση των πελατών της εταιρείας ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε, εντοπίζεται στις σημαντικότερες κατηγορίες του κλάδου. Αυτές είναι:

1. Ηλεκτρολόγοι εγκαταστάτες
2. Εργολάβοι κατασκευών
3. Τεχνικές και κατασκευαστικές εταιρείες
4. Βιομηχανικός και βιοτεχνικός τομέας
5. Κατασκευαστές μηχανών
6. Ξενοδοχειακές μονάδες
7. Μηχανολόγοι μηχανικοί
8. Αρχιτέκτονες
9. Μελετητικά γραφεία
10. Δημόσιος τομέας
11. Ιδιώτες και καταναλωτές

3.4 Προμηθευτές της Επιχείρησης

Σε αυτή την ενότητα, θα παρουσιασθούν οι κυριότεροι προμηθευτές της εταιρείας ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε., οι οποίοι απεικονίζονται παράλληλα και με τα λογότυπά τους. Η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. έχει αναπτύξει άριστες συνθήκες συνεργασίας με τους προμηθευτές της, δημιουργώντας με αυτόν τον τρόπο συνθήκες άριστης

⁵⁵ <http://www.getil.gr/index.php?act=viewCat&catId=17>

εξυπηρέτησης των πελατών της, με ανταγωνιστικούς όρους. Χάριν σε αυτές τις συνεργασίες, η εταιρεία κατορθώνει να εξασφαλίζει υψηλό επίπεδο διαθεσιμότητας προϊόντων, να προτείνει εναλλακτικά προϊόντα για κάθε ανάγκη, να έχει άμεσες και αξιόπιστες παραδόσεις των προϊόντων της. Η παρουσίαση των προμηθευτών της εταιρείας γίνεται ανά κατηγορίες προϊόντων⁵⁶.

Τα καλώδια αποτελούν το βασικότερο προϊόν για μια επιχείρηση παροχής ηλεκτρολογικού υλικού. Οι κυριότεροι προμηθευτές καλωδίων είναι η εταιρεία Nexans, η εταιρεία Prysmian, η εταιρεία Cablel και η εταιρεία Biokal.



Για υλικά εσωτερικών εγκαταστάσεων χαμηλής τάσης, οι κυριότεροι προμηθευτές της είναι οι εταιρείες, Legrand, ABB, Hager και Schneider.



Η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. προμηθεύεται υλικά πορσελάνης από την εταιρεία Cooper Bussman, ενώ πίνακες διανομής προμηθεύεται από τέσσερις (4) εταιρείες, τις Legrand, ABB, Hager και Schneider.



Τα συστήματα προστασίας καλωδίων η εταιρεία τα προμηθεύεται από τις ελληνικές εταιρείες Κουβίδη Α.Ε. και Courbi.

⁵⁶ <http://www.getil.gr/WEB1/flipviewerxpress.html>



Τις σχάρες καλωδίων η εταιρεία τις αγοράζει από τις εταιρείες Μεταλλοδομή και Elvan.



Τα υλικά θεμελειακής γείωσης αγοράζονται από τις εταιρείες ΕΛΕΜΚΟ Α.Β.Ε.Ε, μια ακόμη ελληνική εταιρεία, αλλά και από την εταιρεία Elvan.



Η αγορά των υλικών στήριξης γίνεται από τη γερμανική εταιρεία OBO Bettermann



Προμηθευτής της εταιρείας ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε., στα κανάλια DLP και στα συστήματα MOSAIC, είναι η γαλλική εταιρεία Legrand. Επίσης, η εταιρεία Legrand προμηθεύει τη ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. και με προϊόντα διακοπτικού υλικού. Διακοπτικό υλικό παρέχει ακόμη και η εταιρεία Schneider.



Η ελληνική εταιρεία Olympia Electronics, είναι εκείνη που προμηθεύει με υλικά φωτισμού ασφαλείας, με συστήματα συναγερμών και με συστήματα πυρανίχνευσης την εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. Επίσης, προμηθευτής συστημάτων συναγερμού και συστημάτων πυρανίχνευσης είναι και η εταιρεία Cooper Univel S.A.



Τα θυροτηλέφωνα και οι θυροτηλεοράσεις παρέχονται από την εταιρεία Bticino, οι στεγανοί διακόπτες, οι πρίζες, τα πολύπριζα, οι μπαλαντέζες και τα φις αποτελούν προϊόντα private label της συνεργαζόμενης εταιρείας ΓΕΤΗΛ Α.Ε., τα συστήματα εξαερισμού από την εταιρεία Aspira, τα συστήματα λήψης TV από την εταιρεία Fracarro και τα εργαλεία από τις γερμανικές εταιρείες Cimco και Benning.



3.5 Προσωπικό της Επιχείρησης

Η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. απασχολεί σήμερα δεκαπέντε (15) εργαζόμενους. Από τα δεκαπέντε (15) αυτά άτομα, τα δώδεκα (12) απασχολούνται στο

κεντρικό κατάστημα της εταιρείας, το οποίο βρίσκεται στη Λεωφόρο Ρόδου – Καλλιθέας και τα υπόλοιπα τρία (3) απασχολούνται στο δεύτερο κατάστημα της εταιρείας που βρίσκεται στην περιοχή Κολύμπια της Ρόδου. Στο πρώτο κατάστημα της επιχείρησης, όπου απασχολούνται δώδεκα (12) άτομα, οι τέσσερις (4) εργαζόμενοι διαθέτουν ηλεκτρολογικές και τεχνικές γνώσεις, ενώ τέσσερα (4) ακόμη άτομα εξυπηρετούν στον εκθεσιακό χώρο της επιχείρησης, όπου υπάρχουν τα φωτιστικά σώματα και τα υπόλοιπα προϊόντα της επιχείρησης. Δυο (2) ακόμη άτομα απασχολούνται στην τακτοποίηση και στον έλεγχο των αποθεμάτων (αποθήκη), ενώ επίσης επιτηρούν και ετοιμάζουν όλες τις παραγγελίες της επιχείρησης. Τέλος, οι δυο (2) εκ των υπευθύνων της επιχείρησης βρίσκονται καθημερινά στο κατάστημα για να επιβλέπουν την ομαλή λειτουργία του και για να αντιμετωπίζουν οποιοδήποτε ζήτημα μπορεί να προκύψει κατά τη διάρκεια της ημέρας.

Στο δεύτερο κατάστημα της επιχείρησης, εργάζονται τρία (3) άτομα. Οι δυο (2) εξ αυτών των τριών (3) ατόμων διαθέτουν ηλεκτρολογικές και τεχνικές γνώσεις και έχουν την ευθύνη της εξυπηρέτησης των πελατών για όλα όσα θέλουν να δουν και να ρωτήσουν στον εκθεσιακό χώρο της επιχείρησης. Επίσης, ένα άτομο βρίσκεται στην υποδοχή του καταστήματος και κατέχει τη θέση του υπεύθυνου του καταστήματος, ενώ παράλληλα εξυπηρετεί όταν απαιτείται και τους πελάτες που ενδιαφέρονται.

3.6 Μάκρο - Περιβάλλον της Επιχείρησης

Το μάκρο – περιβάλλον μιας επιχείρησης γενικότερα αποτελείται από μια σειρά υποκατηγοριών, όπως είναι το τεχνολογικό περιβάλλον, το δημογραφικό περιβάλλον, το φυσικό περιβάλλον, το οικονομικό περιβάλλον το κοινωνικό περιβάλλον και το πολιτικό περιβάλλον.

✓ Τεχνολογικό Περιβάλλον

Η τεχνολογία, ειδικότερα τα τελευταία χρόνια, εξελίσσεται με ραγδαίους ρυθμούς. Η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε., γνωρίζει αρκετά καλά, μέσα από τη μεγάλη εμπειρία της στο χρόνο, ότι θα πρέπει να εναρμονίζεται με τις εξελίξεις για να μπορέσει να διατηρήσει το υψηλό μερίδιο στην αγορά που διαθέτει, αλλά και να επεκτείνει μελλοντικά τις δραστηριότητές της. Για το λόγο αυτό διαθέτει έναν ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα διαχείρισης των επιχειρησιακών της πόρων (Enterprise Resource Planning – E.R.P.), μέσω του οποίου διαχειρίζεται την αγορά των προϊόντων της, την παρακολούθηση της αποθήκης, τη διαχείριση των παραγγελιών και την εξυπηρέτηση των πελατών της. Στην παρούσα φάση,

εν μέσω της σοβαρής οικονομικής κρίσης, η χρήση ενός τέτοιου συστήματος από την εταιρεία έχει σαν στόχο την ταχύτερη έξοδο από την κρίση, αξιοποιώντας την αύξηση της παραγωγικότητας, τη μείωση των δαπανών και την κατάκτηση νέων μεριδίων αγοράς.

✓ Δημογραφικό Περιβάλλον

Ο πληθυσμός μιας περιοχής είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας που θα πρέπει να λαμβάνει υπόψιν της μια επιχείρηση. Η επιχείρηση θα πρέπει να γνωρίζει πόσοι είναι οι δυνητικοί της πελάτες, ποια η ηλικία τους και ποιο το κοινωνικό και το μορφωτικό τους επίπεδο. Η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. καλύπτει την ευρύτερη περιοχή της Δωδεκανήσου και ειδικότερα τη Ρόδο και τα κοντινά σε αυτή νησιά (Χάλκη, Σύμη). Ο νομός Δωδεκανήσου, ο οποίος ανήκει στην Περιφέρεια της Νοτίου Ελλάδος, έχει πληθυσμό 190.750 άτομα (απογραφή 2011).⁵⁷ Σχετικά με την ηλικιακή κατανομή, ο νομός παρουσιάζει τα ακόλουθα αποτελέσματα:

- Ηλικίες 0 – 14 ετών: 14,44%
- Ηλικίες 15 – 64 ετών: 69,62%
- Ηλικίες 65 ετών και άνω: 15,92%

Η οικονομική ανάπτυξη του Νομού Δωδεκανήσου είναι εξαιρετική, λαμβάνοντας υπόψιν ότι αναφερόμαστε σε έναν άκρως τουριστικό προορισμό, ενώ παράλληλα και ο αγροτικός της τομέας είναι σε αρκετά ικανοποιητικό επίπεδο.

Το νησί της Ρόδου είναι το μεγαλύτερο νησί των Δωδεκανήσων και το τέταρτο σε έκταση νησί της Ελλάδος (1.400,68 km²). Ο πληθυσμός του νησιού ανέρχεται σε 115.290 κατοίκους, σύμφωνα με την απογραφή του 2011 και καθιστά τη Ρόδο το πολυπληθέστερο νησί, εκτός της Κρήτης και της Εύβοιας⁵⁸. Το νησί της Κω είναι το τρίτο μεγαλύτερο νησί των Δωδεκανήσων σε έκταση, μετά τη Ρόδο και την Κάρπαθο και το δεύτερο σε πληθυσμό μετά τη Ρόδο. Η επιφάνεια του νησιού είναι 290,3 km². Είναι ένα πλούσιο σε ιστορικά μνημεία νησί και παρουσιάζει ιδιαίτερα αξιόλογο τουριστικό ενδιαφέρον. Η Κως είναι ένα σύγχρονο τουριστικό νησί με πολλές δυνατότητες σε θέματα διαμονής, φαγητού, σπορ, εκδρομών, ψυχαγωγίας⁵⁹.

⁵⁷ <http://www.rodiki.gr/article.php?id=118721&catid=1&subcatid=5>

⁵⁸ <http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A1%CF%8C%CE%B4%CE%BF%CF%82>

⁵⁹ <http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9A%CF%89%CF%82>

Η δραστηριοποίηση της επιχείρησης ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. σε μια τόσο κινητική τουριστικά περιοχή όπως είναι η Ρόδος, η Κως και γενικότερα τα Δωδεκάνησα, επιφέρει πολλές ευκαιρίες εξέλιξης και προώθησης των προϊόντων της. Επίσης, δεν είναι μονάχα το τουριστικό ενδιαφέρον που υπάρχει για την περιοχή, αλλά και η μεγάλη σχετικά έκτασή τους, που συνιστά την ύπαρξη μεγάλου αριθμού ντόπιων κατοίκων, όπως αναφέρθηκε ανωτέρω. Επομένως, η εταιρεία δεν εξαρτάται δεν δύναται να εξαρτά τις πωλήσεις της από την τουριστική κίνηση μόνο, αλλά δημιουργεί έναν σημαντικό κύκλο επαναλαμβανόμενων πελατών, εντός της επικράτειας του νομού.

✓ Φυσικό Περιβάλλον

Τα Δωδεκάνησα ανήκουν στην Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου. Διαθέτουν μακραίωνη ιστορία, ένα πλούσιο φυσικό περιβάλλον, πανέμορφες παραλίες και σύγχρονες τουριστικές υποδομές, στοιχεία που την έχουν εδώ και δεκαετίες αναγάγει σε έναν από τους πιο δημοφιλείς τουριστικούς προορισμούς σε εθνικό και σε παγκόσμιο επίπεδο⁶⁰.

Το νησί της Ρόδου είναι στενόμακρο και έχει το σχήμα της αιχμής ενός δόρατος. Βρίσκεται περίπου 460 χιλιόμετρα νοτιοανατολικά της Αθήνας, 380 χιλιόμετρα δυτικά της Κύπρου και 18 χιλιόμετρα νοτιοδυτικά της Τουρκίας. Έχει μήκος 77 χιλιόμετρα, πλάτος 37 χιλιόμετρα και συνολική επιφάνεια 1.401 τετραγωνικά χιλιόμετρα (1.408.749 στρέμματα). Διαθέτει ακτογραμμές μήκους 253 χιλιομέτρων. Το νησί μπορεί να χαρακτηριστεί ημιορεινό με ψηλότερα βουνά τον Ατάβυρο (1.210 μέτρα), τον Αρταμύτη (825 μέτρα) και τον Προφήτη Ηλία (800 μέτρα).

Η Κως βρίσκεται νότια της Καλύμνου και βόρεια της Νισύρου, στον αρχαίο Κεραμαϊκό κόλπο ή κόλπο της Κω και απέχει τρία (3) ναυτικά μίλια από τις μικρασιατικές ακτές. Αποτελεί το τρίτο σε μέγεθος νησί της Δωδεκανήσου, έχει έκταση 290,29 χιλιόμετρα, ενώ ο περίπλους του νησιού υπολογίζεται στα 60 ναυτικά μίλια. Ήταν από τους προϊστορικούς χρόνους ένας σημαντικός σταθμός της θαλάσσιας οδού που ξεκινούσε από τη Μαύρη Θάλασσα και ακολουθώντας τις ακτογραμμές της Μικράς Ασίας και των νησιών του Αιγαίου έφτανε ως την Βόρεια Αφρική⁶¹.

Η γεωγραφική θέση που βρίσκεται εγκατεστημένη η εταιρεία δεν την ευνοεί αναφορικά με την επέκταση των δραστηριοτήτων της. Μακριά από μεγάλα αστικά κέντρα, με

⁶⁰ <http://www.rhodes.gr/el/ipolimas/touristikosodigos/GeneralInfo/>

⁶¹ <http://www.kosinfo.gr/>

μόνο σχεδόν τρόπο μεταφοράς εμπορευμάτων τα πλοία της γραμμής, οι δραστηριότητες της επιχείρησης εγκλωβίζονται στα στενά όρια του νομού των Δωδεκανήσων. Το πλεονέκτημα που ενδεχομένως να μπορέσει να εκμεταλλευτεί η εταιρεία, μέσα από αυτή την τυπική απομόνωση που δημιουργείται είναι ότι, με τη σωστή στρατηγική και με την προώθηση των προϊόντων της, μπορεί να καταφέρει να δημιουργήσει ένα είδος μονοπωλίου στην αγορά που λειτουργεί. Η υποδομή της εταιρείας και τα προϊόντα, της δίνουν τη δυνατότητα να εκτοπίσει από την αγορά το σύνολο σχεδόν των μικρών σε μέγεθος ανταγωνιστών της και να υπερδιπλασιάσει το μερίδιό της.

✓ Οικονομικό Περιβάλλον

Το αγοραστικό ενδιαφέρον που παρουσιάζουν οι καταναλωτές για τα διάφορα προϊόντα, εξαρτάται από την πορεία της οικονομίας, μέσα στην οποία διαβιούν. Όσο υψηλότερο είναι το βιοτικό επίπεδο, τόσο μεγαλύτερη είναι και η ανάγκη δημιουργίας νέων προϊόντων. Η εταιρεία δραστηριοποιείται μέσα σε ένα έντονα αρνητικό οικονομικό περιβάλλον. Η εντεινόμενη κρίση της ελληνικής οικονομίας επηρέασε πολύ σημαντικά όλους τους κλάδους δημιουργώντας ένα οξύτατο πρόβλημα ρευστότητας στην αγορά, αλλά και αδυναμία κάλυψης των δανειακών υποχρεώσεων επιχειρήσεων και νοικοκυριών. Τα φαινόμενα αυτά που εμφανίστηκαν στην τοπική αγορά της Δωδεκανήσου, σε συνδυασμό και με τη μειωμένη τουριστική κίνηση που διαπιστώθηκε κατά το έτος 2011, επέτειναν ακόμη περισσότερο τους προβληματισμούς των ιθυνόντων της εταιρείας⁶².

Το εισόδημα των κατοίκων των Δωδεκανήσων συνδέεται με τη μορφή απασχόλησης. Για την επιβεβαίωση αυτού, η εποχική απασχόληση αυξήθηκε με μέσο ετήσιο ρυθμό 2,3%, όταν η μόνιμη εργασία μειώθηκε κατά 3,67%, την περίοδο 2005 – 2010. Επίσης, περίπου το 20% του εργατικού δυναμικού του νομού είναι προσωρινά απασχολούμενο και επομένως, ένα σημαντικό μέρος του πληθυσμού είναι αναγκασμένο να περιορίζει την κατανάλωσή του. Προκειμένου λοιπόν να ενδυναμωθεί η αγοραστική δύναμη των κατοίκων κρίνεται απαραίτητη η ενίσχυση του πρωτογενούς και δευτερογενούς τομέα, ώστε να δημιουργηθούν περισσότερες μόνιμες θέσεις εργασίας και ετήσια ροή εισοδήματος⁶³.

Το ύψος των συνολικών καταθέσεων του νομού Δωδεκανήσων αποτυπώνει ότι υπάρχει μία μεγάλη αποταμιευτική βάση στην περιοχή. Το ποσό αυτό ανέρχεται στα 2,5

⁶² https://www.bankdodecanese.gr/deltio_tyπου_29062012.html

⁶³ <http://ardin-rixi.gr/archives/5205>

δισεκατομμύρια ευρώ τον Ιούνιο του 2011. Το μέγεθος αυτό είναι φυσιολογικό λόγω του μεγάλου τουριστικού ρεύματος που δέχεται η περιοχή κάθε χρόνο. Επίσης, από το έτος 2002 έως και το έτος 2010, οι καταθέσεις στο νομό Δωδεκανήσων αυξήθηκαν με μέσο ρυθμό 5% έναντι 7,5% σε όλη την Επικράτεια. Ως εκ τούτου, το μερίδιο των δωδεκανησιακών καταθέσεων ως ποσοστό επί των συνολικών αποταμιεύσεων της Ελλάδος έχει υποβαθμιστεί από 1,61% το 2002, σε 1,38% το 2010.

Η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. κατανοώντας την πολύ δύσκολη οικονομική συγκυρία που υπάρχει και μέσα στα πλαίσια της υγιούς λειτουργίας της, προβαίνει σε μειώσεις, όπου είναι εφικτό, στις τιμές των προϊόντων της, ενώ παράλληλα, προχωράει και σε προσφορές προϊόντων.

✓ Κοινωνικό Περιβάλλον

Κατά τη διάρκεια της τελευταίας εικοσαετίας τουλάχιστον, ο νομός Δωδεκανήσων παρουσιάζει μια αύξηση του πληθυσμού, ενώ ταυτόχρονα οι συνθήκες διαβίωσης των κατοίκων βελτιώνεται σταδιακά. Ειδικότερα, η οικονομική υπόσταση των κατοίκων, βάσει του κατά κεφαλήν εισοδήματος, είναι υψηλότερο από τον εθνικό μέσο όρο. Οι ενασχολήσεις των κατοίκων του νομού τους επιτρέπουν να αποκτούν εισοδήματα που είναι υψηλότερα από το εισόδημα του μέσου Έλληνα πολίτη. Αυτή η οικονομική κατάσταση των κατοίκων του νομού, σε συνδυασμό με την παροχή πολύ καλής ποιότητας προϊόντων από την πλευρά της εταιρείας ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε., της παρέχει τη δυνατότητα προώθησης των πωλήσεών της και επέκτασης των δραστηριοτήτων της με μεγαλύτερη ευχέρεια⁶⁴.

✓ Πολιτικό Περιβάλλον

Οι πολιτικοί παράγοντες που επηρεάζουν τη λειτουργία των επιχειρήσεων γενικότερα είναι η φορολογική νομοθεσία, η εργατική νομοθεσία, οι νόμοι περί επενδύσεων και οι νόμοι για την προστασία του περιβάλλοντος. Τα ανώτερα και ανώτατα στελέχη των επιχειρήσεων θα πρέπει να γνωρίζουν και να ενεργούν σύμφωνα με τους νόμους αυτούς, σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο⁶⁵. Η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε.

⁶⁴ Σισσούρας Α. – Μπούζας Ν. (2007), «Αποτύπωση της Κοινωνικής Ταυτότητας & Εντοπισμός των Ομάδων σε Κοινωνικό Αποκλεισμό στο Νομό Δωδεκανήσου», Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών, Αθήνα, Σελ: 233

⁶⁵ Στειακάκης Ε & Κατζός Ν. (2002), «Management: Μια σύγχρονη άποψη», Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Ζήτη, Σελ: 134

σεβόμενη απόλυτα την ελληνική νομοθεσία σε όλα τα επίπεδα, λειτουργεί με γνώμονα τη νομοθεσία και έτσι όπως αυτή επιβάλλεται, τηρεί απαρέγκλιτα τον αστικό και εμπορικό κώδικα, είναι τυπικότατη αναφορικά με την εφαρμογή των φορολογικών ρυθμίσεων που επιβάλλονται, ενώ παράλληλα τηρεί χωρίς καμία απόκλιση την εργατική νομοθεσία και όλα όσα εκείνη επιβάλλει για τα δικαιώματα των εργαζομένων και τις σχέσεις τους με την επιχείρηση.

3.7 Εποχικότητα Προϊόντος

Αναφορικά με τα ηλεκτρολογικά προϊόντα και γενικότερα με τα προϊόντα τα οποία εμπορεύεται η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε., θα μπορούσε να αναφερθεί ότι, δεν υπάρχει σχετική εποχικότητα στη ζήτηση, μιας και δεν πρόκειται για κάποιο εξειδικευμένο στη χρήση προϊόν, ούτε για κάποιο τρόφιμο, ούτε ακόμη και για κάποιο είδος το οποίο αγοράζουν μόνο ιδιώτες ή μόνο επαγγελματίες. Πρόκειται για προϊόντα που μπορούν να έχουν χρήση από όλους, προϊόντα που χρειάζονται όλους τους μήνες του χρόνου, αλλά και προϊόντα εύκολα στη χρήση και καθημερινά.

Επισημανση θα μπορούσε να δοθεί μόνο αναφορικά με την πτώση της οικοδομικής δραστηριότητας τα τελευταία έτη στην Ελλάδα, ως συνέπεια της βαθιάς οικονομικής κρίσης, η οποία έχει οδηγήσει στη μείωση του αριθμού των πωλήσεων από την πλευρά της χονδρικής. Οι κατασκευαστικές εταιρείες, οι μηχανικοί και όλες οι ειδικότητες που σχετίζονται με την ανέγερση ή ακόμη και την επισκευή οικιών, παρουσιάζουν σοβαρές δυσκολίες στην εξεύρεση νέων οικοδομών, με συνέπεια τη μείωση της ζήτησης από την πλευρά τους, για προϊόντα που εμπορεύεται η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε., αλλά και όλες οι επιχειρήσεις του κλάδου ηλεκτρολογικών ειδών⁶⁶.

3.8 Διανομή Προϊόντος

Η διανομή των προϊόντων της εταιρείας γίνεται συνήθως με ιδιόκτητα φορτηγά, δυο (2) τον αριθμό, στις περιπτώσεις κατά τις οποίες υπάρχει δυσκολία πρόσβασης των πελατών, ειδικά σε ορεινές περιοχές της Ρόδου (Προφήτης Ηλίας, Αρχάγγελος, Έμπωνα, Καταβιά), ή σε απομακρυσμένες από τα καταστήματα περιοχές (Λίνδος, Πρασονήσι, Μονόλιθος). Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η διανομή κατ' οίκον γίνεται έπειτα από την παραγγελία των πελατών και αφού μεσολαβήσουν δυο (2) με τρεις (3) εργάσιμες ημέρες, μιας και συνήθως πολιτική της εταιρείας είναι να πραγματοποιεί δυο (2) δρομολόγια εβδομαδιαίως.

⁶⁶ ICAP Group (2010), «Κλαδική Μελέτη – Καταστήματα Ηλεκτρολογικού Υλικού», Αθήνα, Σελ: 85

3.9 Τιμή Προϊόντος

Η τιμολογιακή πολιτική της εταιρείας, σε μεγάλο βαθμό, καθορίζεται από τους προμηθευτές της στο εξωτερικό, μιας και οι εγχώριοι προμηθευτές της είναι λίγοι και σε συγκεκριμένα είδη. Έτσι λοιπόν γενικότερα, οι τιμές εξαρτώνται και από τους προμηθευτές της σε όλες τις χώρες του εξωτερικού, οι οποίοι διαμορφώνουν νέους τιμοκαταλόγους μια φορά το χρόνο. Τα τελευταία χρόνια όμως και κυρίως την τελευταία τριετία, λόγω της οικονομικής κρίσης σε ολόκληρο τον κόσμο, αλλά ειδικότερα στην Ελλάδα, η τιμολογιακή πολιτική των προμηθευτών του εξωτερικού, αλλά και η πολιτική πίστωσης που χορηγούν στην εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε., είναι τέτοια που δεν επιτρέπει μεγάλες εκπτώσεις προς τους πελάτες της επιχείρησης⁶⁷.

Η ποικιλία προϊόντων της εταιρείας ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. είναι πολύ μεγάλη. Ενδεικτικά αναφέρουμε τις τιμές ορισμένων υλικών της επιχείρησης, εκείνων που θεωρούνται πιο άμεσα και γρήγορα στην πώληση. Ειδικότερα, τα υλικά δόμησης και σύνδεσης καλωδίων, οι τιμές τους κυμαίνονται από 0,14€ / τεμάχιο, έως 4,15€ / τεμάχιο, ανάλογα, με το μέγεθος και τον τύπο. Τα πολύπριζα έχουν τιμή από 3,60€ / τεμάχιο (3 θέσεις), έως 5,20€ / τεμάχιο (5 θέσεις). Οι μπαλαντέζες έχουν τιμή από 20,36€ / τεμάχιο (καρούλι 30 μέτρων), έως 92,66€ / τεμάχιο (κλειστού τύπου καρούλι 40 μέτρων). Οι εξαεριστήρες κοστίζουν 30,34€, οι απλοί τοίχου και οροφής, ενώ φθάνουν και τα 360,00€, οι βιομηχανικοί εξαεριστήρες αποθηκών. Τέλος, οι κεραίες τηλεοράσεων κοστίζουν, από 28,00€ / τεμάχιο, μέχρι τα 105,00€, τύπου πάνελ⁶⁸.

3.10 Διαφήμιση Προϊόντος

Η διαφήμιση των προϊόντων της εταιρείας ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. δεν στηρίζεται σε κάποιο συγκεκριμένο μίγμα προβολής. Η καλύτερη εικόνα της επιχείρησης είναι τα ίδια τα προϊόντα της, όλα επώνυμα, από έμπειρους και καταξιωμένους κατασκευαστές, με εγγύηση ποιότητας. Σε γενικές γραμμές, το μίγμα προβολής της εταιρείας ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. συνίσταται από τέσσερις (4) βασικές δραστηριότητες:

⁶⁷ ICAP Group (2010), «Κλαδική Μελέτη – Καταστήματα Ηλεκτρολογικού Υλικού», Αθήνα, Σελ: 2

⁶⁸ <http://www.getil.gr/pili/flipviewerxpress.html>

➤ Διαφήμιση

Η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. έχει επιλέξει για τη διαφήμισή της κυρίως το διαδίκτυο (internet), μέσω της επίσημης ιστοσελίδας της (<http://www.michailou.gr/index.html>).

➤ Δημόσιες Σχέσεις

Στην επιχείρηση ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε., δεν υπάρχει κάποιο συγκεκριμένο πρόσωπο το οποίο να ασχολείται αποκλειστικά με της δημόσιες σχέσεις της επιχείρησης και την προβολή της στην ευρύτερη κοινωνία της Ρόδου και των Δωδεκανήσων. Όλοι όσοι γίνονται νέοι πελάτες και ζητούν τα προϊόντα της εταιρείας προέρχονται κυρίως από τις γνωριμίες παλαιότερων ευχαριστημένων πελατών, που προτείνουν την εταιρεία για τις αγορές τους. Πρόκειται ουσιαστικά για την «από στόμα σε στόμα» διαφήμιση.

➤ Προώθηση Πωλήσεων⁶⁹

Σε χρονικές περιόδους που ορίζει η εταιρεία, παρέχονται διάφορες προσφορές προς τους πελάτες. Τέτοιες προσφορές είναι:



ή αλλιώς,

με την αγορά δυο (2) χρονοδιακοπών και ενός (1) αυτόματου κλιμακοστασίου, τύπου Legrand, δώρο ένα πρακτικό σακίδιο Legrand.



⁶⁹ http://www.getil.gr/A4_GRO2.pdf

3.11 Εσωτερικό Marketing

Η οργανωμένη προσπάθεια που καταβάλλει μια επιχείρηση ή ένας φορέας, ώστε να ξεπεραστεί η αντίσταση στις αλλαγές που λαμβάνουν χώρα, να ευθυγραμμιστούν και να υποκινηθούν οι εργαζόμενοι και να γίνουν συμμετοχοί στην εφαρμογή της στρατηγικής, χρησιμοποιώντας τεχνικές marketing, με σκοπό την ικανοποίηση των πελατών, ονομάζεται εσωτερικό marketing⁷⁰. Η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. έχει ως βασικό στόχο του εσωτερικού της marketing τη σωστή εκπαίδευση του προσωπικού της και ειδικότερα των ατόμων που έρχονται σε άμεση επαφή με τους πελάτες.

Η εκπαίδευση που παρέχεται γίνεται μέσω των σεμιναρίων, από τα έμπειρα στελέχη της συνεργαζόμενης εταιρείας ΓΕΤΗΛ Α.Ε., τα οποία συνήθως πραγματοποιούνται στις εγκαταστάσεις της εταιρείας στην Αθήνα. Σημαντικό όμως στοιχείο στην αποτελεσματική και επαρκή εκπαίδευση του προσωπικού είναι, η καθημερινή τους παρουσίαση στον εκθεσιακό χώρο της εταιρείας, στο κεντρικό κατάστημα στη Λεωφόρο Ρόδου – Καλλιθέας. Τέλος, σε διάφορες χρονικές περιόδους, ενημερωτικά σεμινάρια και εκθέσεις πραγματοποιούν και οι μεγάλες εταιρείες που προμηθεύουν με διάφορα υλικά την επιχείρηση, όπως είναι η Legrand και η Benning, οι οποίες στέλνουν πωλητές τους και ειδικά στελέχη με σκοπό, την πληρέστερη ενημέρωση των συνεργατών τους.

Η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε., έχει επίσης ως στόχο του εσωτερικού marketing την ικανοποίηση του προσωπικού της, ώστε με τον τρόπο αυτό να επιτυγχάνει την καλύτερη απόδοσή του. Τέτοιες τεχνικές ικανοποίησης του προσωπικού είναι η παροχή bonus σε περιπτώσεις επίτευξης στόχων και ακόμη μικρές κοινωνικές εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται σε συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα, όπως είναι η ετήσια κοπή της πρωτοχρονιάτικης πίτας, με το «φλουρί» να εξαργυρώνεται σε δωροεπιταγή.

3.12 Ανάλυση S.W.O.T.

Η ανάλυση S.W.O.T. αποτελεί ένα πολύ σημαντικό εργαλείο για κάθε επιχείρηση, ώστε να αναλύεται με σαφήνεια τόσο το εσωτερικό όσο και το εξωτερικό της περιβάλλον. Για την επίτευξη ενός τέτοιου σκοπού μελετώνται τα δυνατά σημεία (Strengths), τα αδύνατα σημεία (Weaknesses), οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) της επιχείρησης.

⁷⁰ Τζωρτζιάκης Κ., Τζωρτζιάκη Α. (2002), «Αρχές Marketing: Η ελληνική προσέγγιση», Εκδόσεις Rosili, Αθήνα, σελ:117

Αναλύοντας για την εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε., τα όσα αναφέρθηκαν προκύπτουν τα εξής:

❖ **Δυνατά Σημεία (Strengths)**

1. Τα προϊόντα της επιχείρησης. Όλα τα προϊόντα τα οποία διαθέτει προς πώληση η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. παρέχουν την εγγύηση των μεγαλύτερων κατασκευαστικών εταιρειών του κλάδου. Πρόκειται για προϊόντα ευρέως γνωστά και αναγνωρίσιμα από όλους τους καταναλωτές.
2. Η συνεργασία με τους προμηθευτές. Η επιχείρηση ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. έχει καταφέρει όλα αυτά τα χρόνια να συνεργάζεται με τους κορυφαίους στον κλάδο των υλικών ηλεκτρολογικού εξοπλισμού. Η πολύχρονη αυτή και επιτυχημένη συνεργασία εξασφαλίζει για την επιχείρηση άμεση παράδοση των προϊόντων που παραγγέλλει, ενώ ταυτόχρονα καταφέρνει να παρέχει τα προϊόντα της στις καλύτερες δυνατές τιμές της αγοράς, λόγω της πίστωσης που της χορηγείται από τους προμηθευτές της. Η άμεση διάθεση των προϊόντων, αλλά και η χαμηλές τιμές, εξασφαλίζουν για την επιχείρηση ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. το πιο σοβαρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά της Ρόδου.
3. Η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. εμπορεύεται όλα τα είδη υλικών ηλεκτρολογικού εξοπλισμού. Αυτό της δίνει τη δυνατότητα, λόγω ακριβώς της φύσης των προϊόντων και της έλλειψης υποκατάστατων προϊόντων οικιακού εξοπλισμού, παράλληλα με την κρίση που ταλανίζει την Ελλάδα, να κινείται σε ικανοποιητικά επίπεδα πωλήσεων, όλους τους μήνες του χρόνου και για συνεχόμενο χρονικό διάστημα.
4. Η επιχείρηση διαθέτει ένα άψογα καταρτισμένο και εκπαιδευμένο προσωπικό, πάντοτε διαθέσιμο για να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών και έτοιμο για να δώσει απαντήσεις σε κάθε ερώτημα. Επειδή μια από τις αρχές της εταιρείας ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. είναι να μην υπάρχουν αλλαγές στη δομή του προσωπικού, η επιχείρηση απαρτίζεται από άτομα που γνωρίζουν πολύ καλά το αντικείμενο ενασχόλησής τους και συνεργάζονται μεταξύ τους άψογα.
5. Ένα ακόμη σημαντικό δυνατό σημείο της εταιρείας ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. είναι η ύπαρξη δυο (2) καταστημάτων στην περιοχή της Ρόδου, με το ένα μάλιστα, αυτό που βρίσκεται στη Λεωφόρου Ρόδου – Καλλιθέας, να αποτελεί και τον εκθεσιακό της χώρο. Είναι πολύ σημαντικό να υπάρχει άμεση πρόσβαση των πελατών στα προϊόντα της

επιχείρησης και παράλληλα να μπορούν, μέσω του εκθεσιακού χώρου, να παίρνουν ιδέες που θα βοηθήσουν στη βελτίωση του οικιακού τους χώρου.

❖ Αδύνατα Σημεία (Weaknesses)

1. Μια σημαντική αδυναμία της επιχείρησης ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. εντοπίζεται στη γεωγραφική της θέση, όχι στον τοπικό χώρο της Ρόδου, όσο στη θέση της στην περιοχή της ευρύτερης χώρας. Η εταιρεία έχει τη δυνατότητα, λόγω υλικοτεχνικής υποδομής και γνώσης, να επεκταθεί. Όμως, η απομακρυσμένη περιοχή στην οποία βρίσκεται από τα κέντρα, αποτελεί έναν σοβαρό ανασταλτικό παράγοντα. Η ύπαρξη της αποθήκης των εμπορευμάτων, σε έναν νησιωτικό χώρο, καθιστά πολύ δύσκολη την προμήθεια με προϊόντα, των όποιων υποκαταστημάτων δημιουργηθούν είτε στα Δωδεκάνησα είτε σε άλλη περιοχή της χώρας. Οι μεταφορές με τα πλοία της γραμμής, ειδικά τους χειμερινούς μήνες είναι πολύ δύσκολη, ενώ πλέον και με τα νέα δεδομένα που δημιουργούνται στις ακτοπλοϊκές γραμμές, λόγω κρίσης, η πρόσβαση σε άλλες νησιωτικές περιοχές κοντινές στο νησί της Ρόδου, είναι πάρα πολύ δύσκολη.

❖ Ευκαιρίες (Opportunities)

1. Ευκαιρίες για επέκταση των δραστηριοτήτων, όπως συνέβαινε κάποια έτη νωρίτερα πριν ξεσπάσει η σοβαρή οικονομική κρίση, δεν υπάρχουν αρκετές. Μια αρκετά σημαντική ευκαιρία – προοπτική που μπορεί να εκμεταλλευτεί η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. σχετίζεται με την αναδιάρθρωση που επέρχεται αναγκαστικά στον κλάδο των ηλεκτρολογικών υλικών τα δυο (2) τελευταία χρόνια. Η οικονομική κρίση είχε ως αποτέλεσμα το κλείσιμο αρκετών καταστημάτων, μικρών και μεγάλων με ηλεκτρολογικό υλικό, με συνέπεια την αύξηση των νέων πελατών που απευθύνονται σε άλλες εταιρείες για να προμηθευτούν τα υλικά που χρειάζονται. Η επιχείρηση ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. μπορεί, λόγω της πλούσιας γκάμας των προϊόντων της, των χαμηλών της τιμών και της άψογης εξυπηρέτησης που προσφέρει, να «κερδίσει» και να κάνει μόνιμους, όλους αυτούς τους καταναλωτές που έφυγαν από τις άλλες επιχειρήσεις και αναζητούν τα πράγματα που θέλουν σε εκείνη.
2. Η Ρόδος και γενικότερα τα Δωδεκάνησα, είναι μια περιοχή με έντονη τουριστική κίνηση όλους σχεδόν τους μήνες του χρόνου. Ο τουρισμός σε μια περιοχή συνεπάγεται και την ύπαρξη εγκαταστάσεων (ξενοδοχείων, καταστημάτων, γραφείων κλπ.) για την υποδοχή

των τουριστών και την όσο το δυνατόν καλύτερη διαμονή τους. Η ευρύτερη περιοχή των Δωδεκανήσων διαθέτει 1041 ξενοδοχεία, με 140.000 περίπου κλίνες, 1980 ενοικιαζόμενα καταλύματα με 32.763 κλίνες και περίπου 318 τουριστικά γραφεία⁷¹. Όλες αυτές οι εγκαταστάσεις απαιτούν συντήρηση, ηλεκτρολογική υποστήριξη και πολλές ακόμη υπηρεσίες. Τις υπηρεσίες αυτές έχει τη δυνατότητα και την ικανότητα να τις παρέχει η εταιρεία και να εξυπηρετήσει πολύ μεγάλο αριθμό πελατών.

❖ Απειλές (Threats)

1. Μια σημαντική απειλή που έχει να αντιμετωπίσει η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε., σχετίζεται με την οικονομική κρίση και τον κλάδο με τον οποίο είναι άμεσα διασυνδεδεμένος ο κλάδος των ηλεκτρολογικών υλικών, ο οποίος είναι οι κατασκευές. Ο κατασκευαστικός τομέας τα δυο (2) τελευταία έτη στην Ελλάδα έχει υποστεί πολύ μεγάλη ζημιά εξαιτίας της καθίζησης στις πωλήσεις και κυρίως στις ανεγέρσεις κατοικιών. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, πολλά από τα υλικά που χρησιμοποιούνται στις οικοδομικές εργασίες και τα οποία προμηθεύει η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε., να παρουσιάζουν πολύ μικρή κίνηση, συρρικνώνοντας τα οικονομικά μεγέθη.
2. Μια ακόμη απειλή που αντιμετωπίζει η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε., προέρχεται από τον ανταγωνισμό και κυρίως από το κατάστημα της εταιρείας «Καυκάς Α.Ε.» που βρίσκεται στο νησί της Ρόδου. Το εν λόγω κατάστημα βρίσκεται σε κεντρικό σημείο της πόλης (Καναδά & Έρνεστ Μπέβιν) και διαθέτει ευρεία ποικιλία προϊόντων. Η εταιρεία «Καυκάς Α.Ε.», έχει τριάντα δυο (32) καταστήματα σε όλη την Ελλάδα και λόγω του όγκου των συναλλαγών που πραγματοποιεί καθημερινά με τους προμηθευτές της μπορεί να επιτυγχάνει πολύ χαμηλές τιμές.

⁷¹ <http://www.rhodes.com.gr/html/modules.php?name=News&file=article&sid=7353>

Κεφάλαιο 4^ο: ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. & Ανταγωνισμός

4.1 Ζήτηση

Η μελέτη της εταιρείας ICAP για το 2010 αποτυπώνει τη ζήτηση για ηλεκτρολογικό εξοπλισμό, από την πλευρά των ιδιωτών – ερασιτεχνών. Σύμφωνα λοιπόν με τη μελέτη αυτή, η ζήτηση των ιδιωτών για ηλεκτρολογικό υλικό επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από την πρακτική – τάση του «do it yourself» (φτιάξε το μόνος σου). Σημαντικός παράγοντας ροπής προς την κατεύθυνση αυτή είναι και η ανάπτυξη καταστημάτων και αλυσίδων καταστημάτων, όπως είναι τα Praktiker, τα Leroy Merlin, τα Alex Pak, αλλά και τα καταστήματα ΙΚΕΑ. Στις υπόψιν αλυσίδες καταστημάτων υπάρχουν ειδικά τμήματα ηλεκτρολογικού υλικού, φωτιστικών και πινάκων. Για να γίνει περισσότερο κατανοητή η έννοια της αλυσίδας καταστημάτων και της σημαντικότητάς τους, θα αποδοθεί ο ορισμός τους, σύμφωνα με τη μελέτη της εταιρείας ICAP, και όπως αυτή την αποτυπώνει:

«Ως αλυσίδα καταστημάτων χαρακτηρίζεται εκείνος ο οικονομικός φορέας που διαθέτει τουλάχιστον τρία (3) καταστήματα, τα οποία λειτουργούν κάτω από το ίδιο εμπορικό σήμα, ελέγχονται από το ίδιο νομικό πρόσωπο και τέλος, ο κύκλος των εργασιών τους διαμορφώνεται κατά το μεγαλύτερο ποσοστό από τη λειτουργία των καταστημάτων αυτών»⁷².

Η ζήτηση των προϊόντων γενικότερα, αλλά στη συγκεκριμένη περίπτωση, η ζήτηση προϊόντων ηλεκτρολογικού εξοπλισμού, επηρεάζεται σε σημαντικό βαθμό από την τιμή των προϊόντων. Η τιμή των προϊόντων, σε συνδυασμό με άλλους παράγοντες, όπως είναι το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών, αλλά και η γενικότερη οικονομική κατάσταση, επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά των όποια ζήτηση των προϊόντων. Ο παράγοντας του διαθέσιμου εισοδήματος των καταναλωτών είναι πολύ σημαντικός στη συγκεκριμένη περίπτωση, μιας και μπορεί να επηρεάσει τη ζήτηση των προϊόντων, προκαλώντας την αγορά ή μη των προϊόντων, αλλά ακόμη και τα ίδια τα χαρακτηριστικά των προϊόντων, καθορίζοντας την τιμή τους, την ποιότητά τους κλπ. Στον κλάδο των ηλεκτρολογικών υλικών, τα προϊόντα ανήκουν στην κατηγορία των διαρκών καταναλωτικών αγαθών, και

⁷² ICAP Group (2010), «Κλαδική Μελέτη – Καταστήματα Ηλεκτρολογικού Υλικού», Αθήνα, Σελ: 6-7

επομένως το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών είναι καίριος παράγοντας επηρεασμού της ζήτησης⁷³.

4.2 Θεσμικό Πλαίσιο

Όσο περισσότερο ενδιαφέρονται οι καταναλωτές για την αγορά προϊόντων και υπηρεσιών, αυξάνεται και η ζήτηση για τα υπόψιν αγαθά και διευρύνεται η αγορά. Το ίδιο ισχύει και στην περίπτωση των υλικών ηλεκτρολογικού εξοπλισμού. Η αυξανόμενη ζήτηση από την πλευρά των καταναλωτών οδηγεί στη διεύρυνση της αγοράς, μέσω της δημιουργίας νέων καταστημάτων λιανικής και χρονικής πώλησης. Όμως, η επέκταση και η δημιουργία του κλάδου, επιβάλλει την ύπαρξη ενός συγκεκριμένου και ορισμένου θεσμικού πλαισίου λειτουργίας της αγοράς. Δυστυχώς για τον κλάδο προϊόντων ηλεκτρολογικού υλικού δεν υφίσταται συγκεκριμένο νομικό και θεσμικό πλαίσιο, παρά μόνο, ο υπόψιν κλάδος εντάσσεται στους κανονισμούς και τους νόμους που διέπουν τα εμπορικά καταστήματα γενικότερα. Τα τελευταία χρόνια και μετά την ψήφιση του Νόμου 3377/2005, που αφορά την εξυγίανση της λειτουργίας του εμπορίου και της αγοράς, αλλά και την ανάπτυξη των βασικών του τομέων, γίνεται μια προσπάθεια ομαδοποίησης αλλά και εξορθολογισμού της διαδικασίας των εκπτώσεων και των προσφορών από τα καταστήματα λιανικής πώλησης, καθώς επίσης και του ωραρίου λειτουργίας τους⁷⁴.

Βάσει του Νόμου που αναφέρθηκε ανωτέρω, οι εταιρείες και τα καταστήματα πώλησης ηλεκτρολογικού εξοπλισμού υπόκεινται σε μια αρκετά αυστηρή νομοθεσία, στην οποία παράλληλα πρέπει να συμμορφώνονται και οι κατασκευαστικές εταιρείες, λόγω συγγενικής σχέσης με το αντικείμενο. Παράλληλα με τον υπόψιν νόμο, από το Μάρτιο του 2006 ισχύει το πρότυπο του ΕΛΟΤ HD 384/2004, σύμφωνα με το οποίο τίθενται τα απαιτητά όρια των ηλεκτρολογικών εγκαταστάσεων. Το πρότυπο αυτό έχει υποχρεωτική ισχύ σχετικά με τη μελέτη, την κατασκευή, αλλά και τον έλεγχο των ηλεκτρολογικών εγκαταστάσεων. Η εφαρμογή του συγκεκριμένου προτύπου, σε συνδυασμό με το Νόμο 3377/2005, οδηγεί την Ελλάδα σε πλήρη εναρμόνιση με τα Ευρωπαϊκά Πρότυπα επί των ηλεκτρολογικών εγκαταστάσεων⁷⁵.

⁷³ Μπένος Θ. – Σαραντίδης Σ. (1996), «Αρχές Οικονομικής Επιστήμης», Αθήνα, Εκδόσεις Μπένου, Σελ: 42

⁷⁴ ICAP Group (2010), «Κλαδική Μελέτη – Καταστήματα Ηλεκτρολογικού Υλικού», Αθήνα, Σελ: 3

⁷⁵ ICAP Group (2010), «Κλαδική Μελέτη – Καταστήματα Ηλεκτρολογικού Υλικού», Αθήνα, Σελ: 4-5

4.3 Οι Κυριότεροι Ανταγωνιστές

Σε αυτό το τμήμα της μελέτης μας θα παρουσιάσουμε τις κυριότερες επιχειρήσεις εμπορίας ηλεκτρολογικού εξοπλισμού, μέσω καταστημάτων, στο νησί της Ρόδου. Ειδικότερα, απεικονίζονται επιχειρήσεις οι οποίες, είτε λειτουργούν μεμονωμένο κατάστημα, είτε διαθέτουν αλυσίδα καταστημάτων, με το ίδιο εμπορικό σήμα. Επίσης, είναι και συνεταιριστικοί φορείς, οι οποίοι λειτουργούν καταστήματα ηλεκτρολογικού υλικού και συναφών ειδών⁷⁶.

Πίνακας 1: Κυριότεροι Ανταγωνιστές

Electro Invest Ρόδου Ε.Π.Ε.
Διεύθυνση: Ατταβύρου 76 – Ρόδος
Το κατάστημα ανήκει στον Όμιλο της Electro Invest Α.Ε., ο οποίος διαθέτει συνολικά επτά (7) καταστήματα εμπορίας ηλεκτρολογικών υλικών σε όλη την Ελλάδα
Spot Light – Τοπάλογλου Σερχάν
Διεύθυνση: Αθηνών 32, Ανάληψη – Ρόδος
Ατομική Επιχείρηση
Αντωνιάδης Βασίλης
Διεύθυνση: Ηρακλείου Κρήτης 15, Επτά Βαγιές – Ρόδος
Ατομική Επιχείρηση
Διακομανώλη Αρχ.
Διεύθυνση: Αθηνών 34 – Ρόδος
Ατομική Επιχείρηση
Διάκου Κωνσταντίνος – Πολίτη Μ. Ο.Ε.
Διεύθυνση: Λ. Ρόδου – Λίνδου, Αφάντου – Ρόδος

⁷⁶<http://www.22410.gr/result.asp?catid=223&categorydescription=%C7%CB%C5%CA%D4%D1%CF%CB%CF%C3%C9%CA%CF+%D5%CB%C9%CA%CF&page=3>

Εικοσιδύο – Τσιμέτας Νίκος
Διεύθυνση: Κλεόβουλου 22, Κρεμαστή – Ρόδος
Ατομική Επιχείρηση
Ηλεκτραποθήκη Ρόδου Ο.Ε.
Διεύθυνση: Λ. Ρόδου – Καλλιθέας 5 – Ρόδος
Ηλεκτροδομή - Αφοί Κούκια Ε.Π.Ε.
Διεύθυνση: 3 ^ο χλμ. Επαρχιακής Οδού Κρεμαστής – Μαριτσών – Ρόδος
Η εταιρεία Ηλεκτροδομή Ε.Π.Ε., εκτός από υλικά ηλεκτρολογικών εγκαταστάσεων διαθέτει επίσης, τηλεπικοινωνιακό υλικό, κεραίες, καθώς επίσης και διάφορα εργαλεία όπως, αντλίες, πιεστικά, γεννήτριες και μηχανισμούς πορτών.
Ήλεκτρον Service
Διεύθυνση: Σορωνή– Ρόδος
Ατομική Επιχείρηση
Ηλεκτρόφωση Δωδεκανήσου
Διεύθυνση: 12 ^ο χλμ. Λ. Ρόδου – Λίνδου, Φαληράκι – Ρόδος
Η εταιρεία Ηλεκτρόφωση Δωδεκανήσου ιδρύθηκε το 2005 από τον Χασίλα Κοσμά. Εξειδικεύεται στον τομέα του ηλεκτρολογικού και φωτιστικού εξοπλισμού, ενώ με το πέρασμα του χρόνου πρόσθεσε στη λίστα των προϊόντων της ηλιακά συστήματα, επίγεια και δορυφορικά συστήματα, καθώς επίσης και ηλεκτρικές συσκευές και συστήματα εικόνας και ήχου.
Ηλεκτροφωτιστική Ρόδου
Διεύθυνση: Καναδά 13 – Ρόδος
Καλάργης Γεώργιος
Διεύθυνση: Παστίδα – Ρόδος
Η εταιρεία Καλάργης Γεώργιος είναι μια ατομική επιχείρηση, η οποία εκτός από ηλεκτρολογικά είδη, διαθέτει στο κατάστημά της και είδη χρωμάτων, εργαλεία, καθώς επίσης και ηλεκτρικές συσκευές

Καλαεντζής Σταύρος – Electrotel
Διεύθυνση: Παλαμά 33, Μανδράκι – Ρόδος
Η εταιρεία Καλαεντζής Σταύρος – Electrotel είναι αποκλειστικός αντιπρόσωπος της Ρουμανικής εταιρείας Electrotel SA στην Ελλάδα, η οποία εξειδικεύεται στην κινητή τηλεφωνία. Παράλληλα με τα προϊόντα κινητής τηλεφωνίας, το κατάστημα διαθέτει και υλικά ηλεκτρολογικού εξοπλισμού.
Καυκάς Ηλεκτρολογικό Υλικό
Διεύθυνση: Καναδά & Έρνεστ Μπέβιν, Άγιος Νικόλαος– Ρόδος
Πρόκειται για ένα από τα 32 καταστήματα της εταιρείας Καυκάς Α.Ε. σε όλη την Ελλάδα. Είναι ο μεγαλύτερος ανταγωνιστής της εταιρείας ΓΕΤΗΛ – Μιχαήλου Στ. στη Ρόδο, μιας διαθέτει ευρεία ποικιλία προϊόντων και λόγω του όγκου των συναλλαγών που πραγματοποιεί καθημερινά με τους προμηθευτές της μπορεί να επιτυγχάνει πολύ χαμηλές τιμές.
Λεβέντης Ιακ. – Άλφα Ηλεκτρονική
Διεύθυνση: Αρχάγγελος – Ρόδος
Ατομική Επιχείρηση
Ράδιο Φραντζή – Φραντζής Θ. – Μιχαλαριάς Φ.
Διεύθυνση: Δημοκρατίας – Ρόδος
Η εταιρεία Ράδιο Φραντζή – Φραντζής Θ. – Μιχαλαριάς Φ. εμπορεύεται εκτός από ηλεκτρολογικά είδη και ηλεκτρονικά είδη για τηλεοράσεις, DVD και ραδιόφωνα.
Συνεταιρισμός Εργολάβων Ηλεκτρολόγων Δωδεκανήσου (Σ.Ε.Η.Δ.)
Διεύθυνση: Λ. Ρόδου – Καλλιθέας 3 – Ρόδος
Ο Συνεταιρισμός Εργολάβων Ηλεκτρολόγων Δωδεκανήσου (Σ.Ε.Η.Δ.) εμπορεύεται ηλεκτρολογικό υλικό, εργαλεία και μικροσυσκευές, τόσο σε χονδρικούς πελάτες, όσο και σε ιδιώτες.
Τσιουρδίου Παναγιώτης - Panelectrica
Διεύθυνση: Καλυθιές – Ρόδος
Ατομική Επιχείρηση

Φώς Φανάρι – Μαννάκης Μιχάλης
Διεύθυνση: Παλαιών Πατρών Γερμανού 30, Αγία Αναστασία – Ρόδος
Η εταιρεία του κυρίου Μαννάκη Μιχάλη διαθέτει ηλεκτρολογικό υλικό και φωτισμό για οικιακή χρήση, αλλά και για επαγγελματική χρήση.
Χατζηγαπίου Σ. – Πλευνιώτης Ι. «Νέον Φώς», Ε.Π.Ε.
Διεύθυνση: Βύρωνος 9, Στάδιο Διαγόρα – Ρόδος
Η εταιρεία Χατζηγαπίου Σ. – Πλευνιώτης Ι. «Νέον Φώς», Ε.Π.Ε. εμπορεύεται εκτός από ηλεκτρολογικά είδη και ηλεκτρονικά είδη.

Όλα τα παραπάνω καταστήματα – επιχειρήσεις που παρουσιάστηκαν και τα οποία ασχολούνται αμιγώς με ηλεκτρολογικό υλικό, αντιμετωπίζουν και τον ανταγωνισμό από αντίστοιχες εταιρείες και από πολυκαταστήματα – super markets, που εμπορεύονται ηλεκτρολογικό υλικό, χωρίς όμως αυτό να αποτελεί την κύρια δραστηριότητά τους.

Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί ότι, στον τομέα της πώλησης ηλεκτρολογικού υλικού, ως ένα είδος υποκατάστασης των παρεχόμενων υπηρεσιών από τις εξειδικευμένες επιχειρήσεις του κλάδου, μπορεί να θεωρηθεί και η ανάπτυξη παρόμοιων υπηρεσιών από την πλευρά αλυσίδων καταστημάτων, τύπου, ALEX PAK, JUMBO, κλπ. Σε καμία περίπτωση όμως δεν μπορεί να γίνει σύγκριση της ποικιλίας των προϊόντων που διαθέτουν τα εξειδικευμένα καταστήματα ηλεκτρολογικού υλικού, με τα αντίστοιχα προϊόντα των πολυκαταστημάτων.

4.4 Η Ευρωπαϊκή Αγορά

Τα προϊόντα ηλεκτρολογικών εγκαταστάσεων, σύμφωνα με τη στατιστική ονοματολογία οικονομικών δραστηριοτήτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης (NACE 1), εντάσσονται στον υποτομέα NACE 31.20, με την κωδική ονομασία, «Κλάδος κατασκευής συσκευών διανομής και ελέγχου ηλεκτρικού ρεύματος». Στο συγκεκριμένο υποτομέα εντάσσονται μια σειρά από προϊόντα, τα οποία είναι τα ακόλουθα⁷⁷:

- Ηλεκτρικές συσκευές για τη διακοπή και την προστασία των ηλεκτρικών κυκλωμάτων

⁷⁷ ICAP Group (2010), «Κλαδική Μελέτη – Καταστήματα Ηλεκτρολογικού Υλικού», Αθήνα, Σελ: 82

- Ασφάλειες
- Αυτόματοι διακόπτες κυκλωμάτων
- Συσκευές προστασίας ηλεκτρικών κυκλωμάτων
- Ηλεκτρονόμοι
- Διακόπτες
- Λυχνιολαβές (ντουί)
- Βύσματα και πρίζες
- Πίνακες και άλλες διατάξεις εξοπλισμένες με ηλεκτρικούς διακόπτες
- Μέρη συσκευών διανομής και ελέγχου ηλεκτρικού ρεύματος

Στην Ευρωπαϊκή αγορά οι κυριότερες εταιρείες που κατασκευάζουν και εμπορεύονται τα παραπάνω προϊόντα είναι, ο ελβετικός – σουηδικός όμιλος επιχειρήσεων ABB, οι γερμανικές εταιρείες Siemens και Geyer, καθώς και οι γαλλικές εταιρείες Hager, Legrand, Alstom και Schneider. Βέβαια, οι πολύ μεγάλες αυτές εταιρείες που μόλις αναφέρθηκαν δεν εμπορεύονται μόνο τα προϊόντα αυτού του υποτομέα, αλλά παράλληλα χαρακτηρίζονται και οι μεγαλύτεροι προμηθευτές σε γεννήτριες, μετασχηματιστές, καθώς και άλλους είδους προϊόντα. Σε αυτή την τελευταία κατηγορία προϊόντων υπάρχει σαφής διαφοροποίηση στο είδος των παρεχόμενων αγαθών και οι κύριοι εκφραστές της εν λόγω αγοράς είναι οι γερμανικές εταιρείες Klockner – Moeller και η Siemens, η γαλλική εταιρεία Schneider και η αυστριακή εταιρεία Jager⁷⁸.

Τη δεκαετία του 1990, έλαβαν χώρα σε πανευρωπαϊκό επίπεδο, πολλές και σημαντικές συγχωνεύσεις και εξαγορές, με κυριότερες αυτές που συνέβησαν ανάμεσα σε γαλλικές και ιταλικές επιχειρήσεις. Ειδικότερα, πολλές γαλλικές επιχειρήσεις εξαγόρασαν άλλες ιταλικές. Επίσης, μια μεσαίου μεγέθους αυστριακή επιχείρηση όπως είναι η Elin, εξαγόρασε την ολλανδική εταιρεία Holec και η πολυεθνική εταιρεία General Electric εξαγόρασε τη γερμανική, επίσης μεγάλη εταιρεία AEG και την ισπανική εταιρεία Agut. Σύμφωνα με τα τελευταία στοιχεία που έχει δημοσιοποιήσει η Eurostat, τα οποία αποτυπώνονται στον Πίνακα 2, το μέγεθος της παραγωγής ηλεκτρολογικού υλικού στην Ευρωπαϊκή Ένωση των 27 χωρών – μελών, για το έτος 2007, ανήλθε σε 41.438 εκατομμύρια ευρώ, το ύψος των εισαγωγών, για το ίδιο έτος, ήταν 6.689 εκατομμύρια ευρώ, ενώ αντίθετα το ύψος των εξαγωγών διαμορφώθηκε σε υψηλότερα επίπεδα από εκείνα των εξαγωγών (14.582 εκατομμύρια ευρώ). Κατά κατηγορία προϊόντων, οι ηλεκτρολογικοί πίνακες, καθώς

⁷⁸ ICAP Group (2010), «Κλαδική Μελέτη – Καταστάματα Ηλεκτρολογικού Υλικού», Αθήνα, Σελ: 83

επίσης και οι πρίζες, α βύσματα και άλλα παρόμοια υλικά, αντιπροσωπεύουν το 33% και το 24% αντίστοιχα, της αξίας παραγωγής ηλεκτρολογικού υλικού για το έτος 2007 (Πίνακας 3).

Πίνακας 2: το μέγεθος του κλάδου ηλεκτρολογικού υλικού στην Ευρωπαϊκή Ένωση (2001 – 2007)

Έτος	Παραγωγή (1)	Εισαγωγές (2)	Εξαγωγές (3)	Φαινομενική Κατανάλωση (1) + (2) - (3)
2001	28.363.211 €	7.818.314 €	11.417.974 €	24.763.551 €
2002	27.514.352 €	6.990.340 €	11.045.853 €	23.458.839 €
2003*	35.129.129 €	6.744.158 €	12.171.810 €	29.701.477 €
2004*	30.770.420 €	7.216.671 €	14.272.065 €	23.715.026 €
2005*	30.515.657 €	7.418.551 €	15.421.585 €	22.512.623 €
2006**	16.487.165 €	6.682.808 €	17.093.157 €	6.076.816 €
2007**	41.437.859 €	6.688.676 €	14.582.311 €	33.544.224 €
αξία σε € 000				
*στοιχεία της Ε.Ε των 25 κρατών - μελών				
**στοιχεία της Ε.Ε των 27 κρατών - μελών				
πηγή: Eurostat				

**Πίνακας 3: παραγωγή ηλεκτρολογικού υλικού στην Ευρωπαϊκή Ένωση των 27 κρατών
– μελών ανά κατηγορία (2007)**

Κατηγορία Προϊόντων	Αξία σε € 000
Βύσματα, πρίζες και παρόμοιο υλικό	9.918.663 €
Ηλεκτρολογικοί πίνακες και άλλες διατάξεις	13.692.615 €
Ηλεκτρονόμοι	509.822 €
Αυτόματοι διακόπτες κυκλώματος	2.165.313 €
Ηλεκτρολογικές συσκευές	1.509.232 €
Συσκευές προστασίας ηλεκτρικών κυκλωμάτων	1.621.778 €
Λυχνιολαβές (ντουί)	241.575 €
Λοιπό ηλεκτρολογικό υλικό	11.778.861 €
Σύνολο	41.437.859 €
	πηγή: Eurostat

Στον πίνακα 4 παρουσιάζονται οι χώρες, τρεις (3) στη συγκεκριμένη περίπτωση, που χαρακτηρίζονται ως οι μεγαλύτεροι παραγωγοί ηλεκτρολογικού υλικού εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι χώρες αυτές είναι, η Γερμανία, η Ιταλία και η Γαλλία. Η Γερμανία, η χώρα με τη μεγαλύτερη παραγωγή, παρουσιάζει για το έτος 2007, το μεγαλύτερο μερίδιο της, σε αξία, στην παραγωγή ηλεκτρολογικών πινάκων και άλλων διατάξεων (39,6%). Αντίθετα, στην Ιταλία και στη Γαλλία, τα βύσματα, οι πρίζες και τα παρόμοια υλικά, αντιπροσωπεύουν το μεγαλύτερο μερίδιο, με ποσοστά 32,5% και 36,6% αντίστοιχα.

**Πίνακας 4: οι τρεις (3) πρώτες χώρες παραγωγοί ηλεκτρολογικού υλικού στην
Ευρωπαϊκή Ένωση (2007)**

Κατηγορία Προϊόντων	Αξία σε € 000
Γερμανία	
Πίνακες ηλεκτρολογικοί και άλλες διατάξεις	8.455.038 €
Βύσματα, πρίζες και παρόμοιο υλικό	4.653.976 €
Ηλεκτρολογικές συσκευές	519.436 €
Αυτόματοι διακόπτες κυκλώματος	657.709 €
Συσκευές προστασίας ηλεκτρικών κυκλωμάτων	208.481 €
Ηλεκτρονόμοι	78.511 €
Λυχνιολαβές (ντουί)	98.515 €
Λοιπό ηλεκτρολογικό υλικό	6.694.771 €
Σύνολο	21.366.437 €
Ιταλία	
Πίνακες ηλεκτρολογικοί και άλλες διατάξεις	1.058.815 €
Βύσματα, πρίζες και παρόμοιο υλικό	665.723 €
Ηλεκτρολογικές συσκευές	355.582 €
Αυτόματοι διακόπτες κυκλώματος	117.270 €
Συσκευές προστασίας ηλεκτρικών κυκλωμάτων	98.306 €
Ηλεκτρονόμοι	5.144 €
Λυχνιολαβές (ντουί)	152.129 €
Λοιπό ηλεκτρολογικό υλικό	803.662 €
Σύνολο	3.256.631 €
Γαλλία	
Πίνακες ηλεκτρολογικοί και άλλες διατάξεις	1.909.348 €
Βύσματα, πρίζες και παρόμοιο υλικό	782.562 €
Ηλεκτρολογικές συσκευές	342.114 €
Αυτόματοι διακόπτες κυκλώματος	561.167 €
Συσκευές προστασίας ηλεκτρικών κυκλωμάτων	307.967 €
Ηλεκτρονόμοι	186.374 €

Λυχνιολαβές (ντουί)	7.783 €
Λοιπό ηλεκτρολογικό υλικό	1.118.600 €
Σύνολο	5.215.915 €
πηγή: Eurostat	

Εντός των ορίων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, στον τομέα της διανομής και της εμπορίας ηλεκτρολογικού εξοπλισμού, κορυφαία θέση κατέχει το Ευρωπαϊκό Δίκτυο Διανομέων Ηλεκτρολογικού Υλικού IDEE (International Distributors of Electrical Material Europe). Ο σύνδεσμος αυτός ιδρύθηκε το 1994 στη γερμανική πόλη Gerlingen και στον οποίο σύνδεσμο συμμετέχουν εννέα (9) πολύ μεγάλοι όμιλοι ηλεκτρολογικού εξοπλισμού από ισάριθμες χώρες της Ευρώπης. Οι χώρες αυτές είναι η Γερμανία, η Ιταλία, η Δανία, η Ελβετία, η Ισπανία, η Ολλανδία, η Φινλανδία, η Γαλλία και η Ελλάδα.

4.5 Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών – Πελατών

Τα καταστήματα εμπορίας ειδών ηλεκτρολογικού εξοπλισμού προμηθεύονται τα προϊόντα τους από μεγάλες εισαγωγικές εταιρείες, αλλά και από εργοστάσια εγχώριου χαρακτήρα, που κατασκευάζουν ηλεκτρολογικό υλικό. Το πλεονέκτημα που διαθέτουν τα πολυκαταστήματα, αλλά και οι μεγάλες αλυσίδες εμπορίας ηλεκτρολογικού υλικού, έναντι των προμηθευτών τους, σχετίζεται με τον όγκο των συναλλαγών που πραγματοποιούν. Όσο μεγαλύτερη είναι η παραγγελία που κάνουν τόσο πιο χαμηλή είναι και η τιμή αγοράς που επιτυγχάνουν. Οι δυο αποφασιστικοί παράγοντες που συμβάλουν στην επίτευξη μιας τέτοιας επικερδούς συναλλαγής για τα καταστήματα είναι, από την μια πλευρά το ευρύ δίκτυο σημείων πώλησης που διαθέτουν και από την άλλη πλευρά, ο υψηλός αριθμός πωλήσεων που επιτυγχάνουν. Εκτός όμως από τους δυο (2) ανωτέρω αποφασιστικούς παράγοντες, σημαντικό ρόλο στην αυξημένη διαπραγματευτική δύναμη των καταστημάτων έχει και το έντονο ανταγωνιστικό κλίμα που υπάρχει ανάμεσα στις προμηθεύτριες εταιρείες, οι οποίες επιθυμούν την τοποθέτηση όσο το δυνατόν περισσότερων προϊόντων τους εντός των καταστημάτων⁷⁹.

Περνώντας στην πλευρά των προμηθευτών, η μεγάλη διαπραγματευτική ισχύς βρίσκεται στα χέρια εκείνων των εταιρειών που χαρακτηρίζονται ως μεγάλες διεθνείς και κατασκευάζουν εκείνα τα ηλεκτρολογικά προϊόντα με το πλέον αναγνωρίσιμο brand name

⁷⁹ ICAP Group (2010), «Κλαδική Μελέτη – Καταστήματα Ηλεκτρολογικού Υλικού», Αθήνα, Σελ: 48

στην αγορά. Οι υπόψιν εταιρείες επίσης, προκειμένου να έχουν όσο γίνεται μεγαλύτερο έλεγχο στην εσωτερική αγορά της κάθε χώρας, ιδρύουν θυγατρικές εταιρείες εισαγωγής, αλλά και υποστήριξης των προϊόντων τους, ώστε να μπορούν να διαπραγματεύονται απευθείας με όλες τις μεγάλες εμπορικές εταιρείες λιανικής πώλησης.

Οι αγοραστές των προϊόντων ηλεκτρολογικού εξοπλισμού, διαθέτουν και αυτοί από τη μεριά τους ένα σχετικό ποσοστό διαπραγματευτικής ισχύς. Οι πελάτες των καταστημάτων εμπορίας ηλεκτρολογικού εξοπλισμού είναι είτε ιδιώτες, είτε επαγγελματίες ηλεκτρολόγοι, εργολάβοι οικοδομών και διάφορες τεχνικές και κατασκευαστικές εταιρείες. Οι ιδιώτες, έχουν πολύ χαμηλή διαπραγματευτική δύναμη, μιας και οι αγορές που κάνουν είναι στη συντριπτική πλειοψηφία των περιπτώσεων, μικρές σε μέγεθος και όχι υψηλές σε τιμές. Από την άλλη πλευρά όμως, οι κύριοι εκφραστές της πραγματικής διαπραγματευτικής δύναμης των πελατών είναι οι επαγγελματίες του κλάδου των κατασκευών, μιας και όλοι αυτοί αγοράζουν υλικά σε μεγάλες ποσότητες και συχνά πραγματοποιούν επαναλαμβανόμενες παραγγελίες. Αυτό σημαίνει ότι η διαπραγματευτική τους δύναμη είναι ανάλογη και του όγκου των αγορών που πραγματοποιούν.

4.6 Προοπτικές Κλάδου

Όπως αναφέρθηκε και ανωτέρω (Παράγραφος 4.1), η ζήτηση αγαθών γενικότερα, αλλά και ειδικότερα, στην περίπτωση του κλάδου των ηλεκτρολογικών ειδών, εξαρτάται κατά κύριο λόγο από το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών, αλλά και το γενικότερο οικονομικό κλίμα που υπάρχει. Η ζήτηση ηλεκτρολογικού υλικού συνδέεται άμεσα και με την εξέλιξη και την ανάπτυξη της οικοδομικής δραστηριότητας, η οποία στην Ελλάδα, τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει πολύ μεγάλη κάμψη, ως άμεση συνέπεια της τεράστιας οικονομικής κρίσης που μαστίζει τη χώρα και τον πλανήτη γενικά. Η πτώση της οικοδομικής δραστηριότητας έρχεται ως άμεση συνέπεια της μη χορήγησης από την πλευρά των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων στεγαστικών δανείων και δανείων ανακαίνισης οικιών.

Από όσο μπορεί εύκολα να προκύψει συμπέρασμα, η πραγματική ζήτηση για προϊόντα ηλεκτρολογικού εξοπλισμού επηρεάζεται από μια σειρά παραγόντων που μεταξύ τους έχουν πολύ στενούς και αλληλένδετους δεσμούς. Η μη χορήγηση δανείων για αγορά κατοικίας από τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, λόγω της εκτεταμένης οικονομικής κρίσης, έχει ως συνέπεια τη μειωμένη ανέγερση νέων οικιών, το οποίο επηρεάζει άμεσα και την αγορά ηλεκτρολογικού υλικού για τη διαμόρφωση των νέων οικιών.

Το τρέχον αρνητικό κλίμα που επικρατεί στην ελληνική οικονομία αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα για την ανάπτυξη οποιασδήποτε επενδυτικής δραστηριότητας που σχετίζεται με τον κλάδο της οικοδομής και των κατασκευών. Η αρνητικότητα αυτή δεν δείχνει να περιορίζεται μόνο στην τρέχουσα χρονική περίοδο που διανύει η Ελλάδα, αλλά υπάρχουν οι φόβοι για πολύ αργή ανάκαμψη της οικονομίας και μελλοντικά. Λαμβάνοντας λοιπόν ως δεδομένο ότι, το εμπόριο ηλεκτρολογικού υλικού βρίσκεται σε άμεση σχέση με την ανέγερση νέων οικοδομών και με την ανακαίνιση οικιών και με δεδομένο ότι δεν παρέχονται δάνεια, οι προοπτικές του κλάδου εμπορίας ηλεκτρολογικού εξοπλισμού παρουσιάζονται δυσοίωνες.

Επίλογος

Στην παρούσα μελέτη που εκπονήθηκε παρουσιάστηκαν αρκετά και σημαντικά θεωρητικά στοιχεία αναφορικά με το Marketing, το εσωτερικό Marketing, αλλά και γενικότερα τη στρατηγική Marketing μιας επιχείρησης. Διατυπώθηκε και διαπιστώθηκε η ορθότητα της χρήσης των στοιχείων αυτών στην οργάνωση, στην προβολή και στην ανάπτυξη της επιχείρησης, χρησιμοποιώντας ως παράδειγμα αυτών την επιχείρηση ηλεκτρολογικού υλικού ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. Παρουσιάστηκαν αρκετά στοιχεία για την παρούσα κατάσταση της υπόψιν εταιρείας, όπως το προφίλ της, τα προϊόντα της, οι πελάτες και οι προμηθευτές της, το εσωτερικό Marketing που εφαρμόζει για την παροχή ποιοτικότερων υπηρεσιών προς τους πελάτες της, κλπ.

Λαμβάνοντας λοιπόν υπόψιν μας όλα τα ανωτέρω που αποτυπώθηκαν και αναλύθηκαν θα μπορούσαμε να προχωρήσουμε στη διατύπωση κάποιων προτάσεων, με σκοπό την αύξηση των πωλήσεων της εταιρείας και τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών της. Οι προτάσεις μας αυτές σχετίζονται με τα προϊόντα, τις τιμές και την προβολή της εταιρείας.

Αναφορικά με το προϊόν της εταιρείας, θα πρέπει να επισημανθεί ότι αποτελεί το σημαντικότερο ίσως τμήμα που αφορά το Marketing. Ο σκοπός της κάθε επιχείρησης είναι να προωθήσει τα προϊόντα της για να αυξήσει το μερίδιό της στην αγορά. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω της ικανοποίησης των αναγκών των καταναλωτών, παρατηρώντας την αγοραστική τους συμπεριφορά και διαπιστώνοντας ποιες είναι οι πραγματικές τους ανάγκες. Η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε., μετά από όλα αυτά τα χρόνια που δραστηριοποιείται στην αγορά των ηλεκτρολογικών υλικών, καταφέρνει να γνωρίζει τους τρόπους επίτευξης του σκοπού αυτού. Οι νέες όμως συνθήκες που διαμορφώνονται στην αγορά αλλά και στην ελληνική οικονομία γενικότερα πιστεύουμε ότι θα πρέπει να την κάνουν να στραφεί περισσότερο προς προϊόντα ερασιτεχνικής χρήσης, ευρείας κατανάλωσης από τους πελάτες.

Η πτώση της οικοδομικής δραστηριότητας και η μείωση σε μεγάλο ποσοστό της πώλησης χονδρικής, οδηγεί αναγκαστικά στη λιανική πώληση, με επίκεντρο τον μεμονωμένο πελάτη. Θα πρέπει να ανανεωθεί λοιπόν ακόμη περισσότερο η γκάμα των προϊόντων που αγοράζουν οι άνθρωποι για τις καθημερινές τους ανάγκες, ενώ ίσως θα πρέπει να δοθεί και μια μεγαλύτερη βαρύτητα σε εκείνα τα προϊόντα που παρουσιάζουν χαμηλό ποσοστό

πωλήσεων. Για τα προϊόντα αυτά μια λύση θα μπορούσε να είναι η ανανέωσή τους, με νέες συσκευασίες ή ακόμη και η παροχή προσφορών με μορφή εκπτώσεων ή και δώρου συσκευασιών. Οι συσκευασίες που πουλάει η εταιρεία τα προϊόντα της είναι στη μεγαλύτερή της βάση παράγωγο των συσκευασιών που παρέχουν οι εταιρείες παραγωγής των προϊόντων αυτών. Αυτό που μπορεί να κάνει η επιχείρηση είναι να εκτυπώσει φυλλάδια στα οποία αναγράφει πληροφορίες για το προϊόν και για τους τρόπους χρήσεις αυτών με πιο οικονομικούς και αποδοτικούς τρόπους.

Το δεύτερο πιο σημαντικό στοιχείο του Marketing που θα πρέπει να εστιάσει την προσοχή της η εταιρεία είναι η τιμή. Η τιμολόγηση των προϊόντων θα πρέπει να γίνεται με τέτοιο τρόπο ώστε να συνδυάζεται η ποιότητα με την τιμή. Παράλληλα όμως θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψιν και η τιμή στην οποία πουλάνε τα αντίστοιχα προϊόντα οι κυριότεροι ανταγωνιστές (Καυκάς Α.Ε. – Electro Invest). Οι υπεύθυνοι της εταιρείας γνωρίζουν πλέον ότι οι καταναλωτές θέτουν ως κριτήριο αγοράς την τιμή, με τα καινούρια οικονομικά δεδομένα, και κατόπιν την ποιότητα. Η κοστολόγηση ενός προϊόντος είναι συνισταμένη πολλών δυνάμεων, όπως είναι η τιμή franchise που επιβάλει η μητρική εταιρεία (ΓΕΤΗΛ Α.Ε.), το κόστος μεταφοράς των προϊόντων, το κόστος προώθησης και διαφήμισης, το κόστος εργασίας, κλπ.

Σε γενικές γραμμές, οι τιμές πώλησης των προϊόντων της εταιρείας ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. είναι αρκετά χαμηλές και αρκετά ανταγωνιστικές, έναντι των μεγάλων «παικτών» στην αγορά του νομού Δωδεκανήσων. Πρακτικά αυτό σημαίνει ότι υπάρχει η κατανόηση από τη μεριά της επιχείρησης στις ανάγκες των καταναλωτών. Μια πρόταση που θα μπορούσε να διατυπωθεί αναφορικά με τα προϊόντα χαμηλής ζήτησης είναι, η περαιτέρω μείωση των τιμών τους για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Αν υπάρξει ενδιαφέρον από τη μεριά των καταναλωτών για τα συγκεκριμένα προϊόντα, τότε με την πάροδο του χρόνου θα μπορούσε η εταιρεία με μικρές αυξήσεις, να επαναφέρει τις τιμές τους στα προγενέστερα επίπεδα.

Τέλος, σχετικά με την προβολή θα πρέπει να σημειωθεί ότι είναι ο πιο άμεσος τρόπος για να μπορέσουν να γνωρίσουν οι καταναλωτές ένα προϊόν. Η εταιρεία ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. δεν χρησιμοποιεί ευρέως, όπως αναφέρθηκε και ανωτέρω (κεφάλαιο 3.10), τη διαφήμιση ως τρόπο προώθησης των προϊόντων της. Ένας αποδοτικός τρόπος διαφήμισης, για την τοπική κοινωνία του νομού και με μικρό σχετικά κόστος, θα μπορούσε να είναι η διαφημιστική καταχώρηση σε τοπικές εφημερίδες, (π.χ. Η Ροδιακή), οι οποίες

έχουν καθημερινή έκδοση και αρκετά καλή αναγνωσιμότητα. Διαφήμιση θα μπορούσε να γίνει επίσης και μέσω των τοπικών ραδιοφωνικών σταθμών, όπου το διαφημιστικό σποτ θα περιελάμβανε το όνομα της εταιρείας με ένα μικρό κείμενο.

Ένας άλλος τρόπος διαφήμισης της εταιρείας ΓΕΤΗΛ – Σ. Μιχαήλου & ΣΙΑ Ο.Ε. είναι και οι δημόσιες σχέσεις που μπορεί να αναπτύξει στην τοπική κοινωνία. Μια χορηγία σε μια τοπική ομάδα καλαθοσφαίρισης ή ποδοσφαίρου, ή ακόμη και μια χορηγία για μικρό χρονικό διάστημα σε έναν τοπικό ραδιοφωνικό ή τηλεοπτικό σταθμό.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

Ελληνική Βιβλιογραφία:

1. Αναπτυξιακή Σύμπραξη, (2005) «Μεθοδολογικός Οδηγός για την Εφαρμογή Συγκριτικής Αξιολόγησης – Benchmarking – Πολιτικών Ισότητας Ευκαιριών Μεταξύ Ανδρών και Γυναικών στις Επιχειρήσεις», Αθήνα
2. Βλαδίκας Γ., Χουσουρίδης Μ. (2006) «Επιχειρησιακός Σχεδιασμός – Benchmarking», Κέντρο Επιχειρηματικής και Τεχνολογικής Ανάπτυξης Κεντρικής Μακεδονίας
3. Σισσούρας Α. – Μπούζας Ν. (2007), «Αποτύπωση της Κοινωνικής Ταυτότητας & Εντοπισμός των Ομάδων σε Κοινωνικό Αποκλεισμό στο Νομό Δωδεκανήσου», Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών, Αθήνα
4. ICAP Group (2010), «Κλαδική Μελέτη – Καταστάματα Ηλεκτρολογικού Υλικού», Αθήνα
5. Καραγιάννης Σ., (1992), «Αρχές Marketing», Εκδόσεις Αναστασάκης, Αθήνα
6. Kotler P. (1990) «Marketing Management, Ανάλυση Σχεδιασμός, Υλοποίηση, και Έλεγχος», τόμος Α' και Β', Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα
7. Λιούκας Σ. (1995) «Επιχειρησιακή Πολιτική & Στρατηγική», Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Αθήνα
8. Morrison M. Alastair, (1999) «Τουριστικό και Ταξιδιωτικό Marketing», Εκδόσεις Έλλην – Γ. Παρίκος
9. Μπένος Θ. – Σαραντίδης Σ. (1996), «Αρχές Οικονομικής Επιστήμης», Αθήνα, Εκδόσεις Μπένου
10. Παπαδάκης Β. Μ. (1999), «Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική & Διεθνείς Εμπειρία», Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα
11. Πατρινός Δ. - Πολλάλης, Γ. (1999) «Βιομηχανικό Μάρκετινγκ», Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα
12. Σκιαδάς Χ. – Μαρκάκη Μ. (2001) «Γενικές Αρχές Marketing & Ηλεκτρονικό Εμπόριο», Εκδόσεις Παπασωτηρίου, Αθήνα
13. Στειακάκης Ε & Κατζός Ν. (2002), «Management: Μια σύγχρονη άποψη», Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Ζήτη
14. Subbash . C. Jain (1999) «Στρατηγικός Σχεδιασμός Marketing», Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα

15. Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α. (2002), «Αρχές Marketing: Η ελληνική προσέγγιση», Εκδόσεις Rosili, Αθήνα
16. Τσακίριδης Κ. (2006), «Επιχειρησιακός Οδηγός – Στρατηγικός Σχεδιασμός», Κέντρο Επιχειρηματικής & Τεχνολογικής Ανάπτυξης Κ. Μακεδονίας, Υπουργείο Ανάπτυξης
17. Τσακλαγκάνος, Άγγελος (2000), «Βασικές αρχές του marketing», 2η έκδοση, Εκδόσεις Αφοί Κυριακίδη

Ξένη Βιβλιογραφία:

1. Bendell, T., Boulter, L. & Goodstadt, P. (1998) «Benchmarking for Competitive Advantage», Pitman Publishing, London
2. Collins, B. & Payne, A. (1991), «Internal Marketing: A new perspective for Human Resources Management», European Management Journal, Vol. 9 No 3
3. Lancaster, G., Reynolds, P. (1995) «Marketing», Butterworth-Heinemann, Oxford
4. Maslow, A (1954) «Motivation and Personality» New York: Harper and Brothers
5. Michael M. Porter (1985), «Competitive Advantage», New York: Free Press
6. Plercy N. – Morgan N. (1991), «Internal Marketing – The Missing Half of the Marketing Programme», Long Range Planning No 2
7. Rafiq, M and Ahmed, P.K. (2000), «Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension», Journal of Services Marketing, Vol. 14 No 6
8. The Benchmarking Management Guide (1993) «American Productivity & Quality Center, Productivity» Press, Portland, OR

Διαδικτυακές Πηγές:

1. <http://el.wikipedia.org/wiki/Marketing>
2. <http://bizwriter.gr/2009/08/what-a-marketing-objective-is-2/>
3. [http:// www.businessstools.gr](http://www.businessstools.gr)
4. <http://www.vrc.gr:8080/roadmaps/index.html>
5. <http://www.michailou.gr/company.html>
6. <http://www.michailou.gr/info.html>
7. <http://www.michailou.gr/product.html>
8. <http://www.getil.gr/WEB1/flipviewerxpress.html>
9. <http://www.getil.gr/pili2/flipviewerxpress.html>

10. http://www.michailou.gr/ABB_BASIC55.pdf
11. <http://www.getil.gr/index.php?act=viewCat&catId=17>
12. <http://www.rodiaki.gr/article.php?id=118721&catid=1&subcatid=5>
13. <http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A1%CF%8C%CE%B4%CE%BF%CF%82>
14. <http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9A%CF%89%CF%82>
15. <http://www.rhodes.gr/el/ipolimas/touristikosodigos/GeneralInfo/>
16. <http://www.kosinfo.gr/>
17. https://www.bankdodecanese.gr/deltio_typou_29062012.html
18. <http://ardin-rixi.gr/archives/5205>
19. <http://www.getil.gr/pili/flipviewerexpress.html>
20. http://www.getil.gr/A4_GRO2.pdf
21. <http://www.rhodes.com.gr/html/modules.php?name=News&file=article&sid=7353>
22. <http://www.22410.gr/result.asp?catid=223&categorydescription=%C7%CB%C5%CA%D4%D1%CF%CB%CF%C3%C9%CA%CF+%D5%CB%C9%CA%CF&page=3>