



**ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ**

Πτυχιακή εργασία

Η χρησιμοποίηση του μάρκετινγκ και των εργαλείων του απο τις μικρές και πολύ μικρές ελληνικές οικογενειακές επιχειρήσεις

The way that small and medium sized greek family enterprises apply the tools and techniques of marketing



**Γιαμούκη Σοφία
Ράδης Βασίλειος**

Επόπτης

Μπελίδης Αθανάσιος

Θεσσαλονίκη 2013

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Εισαγωγή.....	4
---------------	---

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ - ΣΥΛΛΟΓΗ ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Εισαγωγή

1.1 Εισαγωγή στο μάρκετινγκ.....	6
1.2 Οικογενειακές επιχειρήσεις – ορισμός και χαρακτηριστικά.....	7
1.2.1 Οικογενειακές και μη οικογενειακές επιχειρήσεις – διαφορές.....	9
1.2.2 Οικογενειακές επιχειρήσεις – προβλήματα που αντιμετωπίζουν.....	10
1.3 Κατηγορία των επιχειρήσεων που μελετούμε.....	16
1.4 Μάρκετινγκ γενικά για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.....	17
1.5 Συμπεράσματα.....	19

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Στρατηγική

2.1 Χαρακτηριστικά στρατηγικής.....	21
2.2 Ορισμός στρατηγικής.....	22
2.3 Στρατηγική και ο ρόλος της στο χώρο του μάρκετινγκ.....	23
2.3.1 Ανταγωνιστική θέση.....	23
2.3.2 Στρατηγική ονόματος – εμπορικής επωνυμίας.....	26
2.3.3 Τιμολόγηση.....	29
2.3.4 Κανάλια Διανομής.....	31
2.3.5. Στρατηγική Ποιότητας.....	36
2.4 Συμπεράσματα.....	37

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Εργαλεία

3.1 Ονομασία.....	40
3.2 Μηνύματα.....	42
3.2.1 Διαφημιστικά μηνύματα.....	43
3.2.2 Διαφημιστικά μέσα.....	44
3.3 Εταιρική ταυτότητα.....	46
3.4 Ηλεκτρονικοί ιστότοποι.....	47
3.5 Εργαλεία πωλήσεων.....	49
3.6 Διαχείριση πελατειακών σχέσεων.....	50
3.7 Άλλα σημαντικά εργαλεία.....	51
3.8 Συμπεράσματα.....	53

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Απόκτηση πελατών

4.1 Η κάλυψη των αναγκών του πελάτη.....	56
4.2 Τι παρακινεί τους πελάτες να αγοράζουν;.....	56
4.3 Πωλήσεις.....	58
4.3.1 Η επισήμανση των πιθανών πελατών.....	58
4.3.2 Η αναζήτηση πελατών.....	60
4.4 Σχέδιο μάρκετινγκ.....	61
4.4.1 Πού είμαστε τώρα.....	61
4.4.2 Πού θέλουμε να φτάσουμε.....	62
4.4.3 Πώς θα φτάσουμε εκεί.....	62
4.4.4 Πώς το θέτουμε σε εφαρμογή.....	63
4.5 Συζήτηση – συμπεράσματα.....	64

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ - ΣΥΛΛΟΓΗ ΠΡΩΤΟΓΕΝΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Πρωτογενή Έρευνα

5.1 Εισαγωγή- μεθοδολογία.....	67
5.2 Καταγραφή Αποτελεσμάτων.....	68
5.3 Ανάλυση αποτελεσμάτων.....	77

ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Συμπεράσματα

6.1 Συμπεράσματα.....	93
------------------------------	-----------

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΠΑΡΑΘΕΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΥΝ ΣΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία, πραγματοποιείται με στόχο τη διερεύνηση του τρόπου με τον οποίο οι μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τα εργαλεία και τις τεχνικές του μάρκετινγκ. Στην Ελλάδα, πολλές φορές οι δύο έννοιες οικογενειακές και μικρομεσαίες επιχειρήσεις συγχέονται μιας και στην πλειονότητα τους οι οικογενειακές επιχειρήσεις ανήκουν στην κατηγορία των μικρομεσαίων.

Τα συμπεράσματα της έρευνας προέκυψαν με τη μέθοδο της περιγραφικής στατιστικής, μετά τη συλλογή δευτερογενών και πρωτογενών στοιχείων και τη σύγκριση αυτών.

Στο πρώτο μέρος της εργασίας παρατίθενται τα στοιχεία της δευτερογενούς έρευνας η συλλογή των οποίων πραγματοποιήθηκε μελετώντας την ελληνική και ξένη βιβλιογραφία, σχετικά άρθρα, ενώ σημαντική πηγή πληροφοριών αποτέλεσε και το ιντερνέτ μέσω των ηλεκτρονικών βιβλιοθηκών. Τα στοιχεία που προκύπτουν αφορούν την ανάλυση εννοιών όπως οικογενειακές επιχειρήσεις, μάρκετινγκ, στρατηγική, εργαλεία και απόκτηση πελατών, έτσι το πρώτο μέρος αποτελείται από τέσσερα επιμέρους κεφάλαια. Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται γενική αναφορά στην έννοια των οικογενειακών επιχειρήσεων και των χαρακτηριστικών τους αλλά και στα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων που μελετούνται στη συγκεκριμένη εργασία. Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύεται η έννοια της στρατηγικής μέσω της ανάλυσης των βασικών στοιχείων που αυτή περιλαμβάνει την ανταγωνιστική θέση, τη στρατηγική ονόματος, τη τιμολογιακή πολιτική και τα κανάλια διανομής. Το τρίτο κεφάλαιο αποτελείται από τα εργαλεία του μάρκετινγκ που έχουν στη διάθεσή τους οι επιχειρήσεις. Τα κυριότερα από τα οποία είναι η ονομασία, τα διαφημιστικά μέσα, η εταιρική ταυτότητα και η διαχείριση πελατειακών σχέσεων. Στο τέταρτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στην απόκτηση πελατών από την μεριά της επιχειρήσεις με γνώμονα την κάλυψη των αναγκών των καταναλωτών, την παρακίνηση των πελατών, την αναζήτηση πιθανών πελατών και το σχέδιο μάρκετινγκ.

Στο δεύτερο μέρος της εργασίας πραγματοποιείται η πρωτογενής έρευνα με σκοπό την ανάδειξη της πραγματικής κατάστασης που επικρατεί αυτή τη στιγμή στον ελλαδικό χώρο όσον αφορά τη χρησιμοποίηση του μάρκετινγκ από τις οικογενειακές επιχειρήσεις και τη σύγκριση των στοιχείων που προκύπτουν με αυτά της δευτερογενούς έρευνας.

Η συλλογή των στοιχείων πραγματοποιήθηκε με δημοσκόπηση, με τη μέθοδο της

προσωπικής συνέντευξης με τη χρήση ερωτηματολογίου με ερωτήσεις ανοιχτού τύπου. Στη συνέχεια πραγματοποιείται καταγραφή και ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας. Τέλος στο τρίτο μέρος εξάγονται τα συμπεράσματα μέσω της σύγκρισης δευτερογενών και πρωτογενών στοιχείων.

INTRODUCTION

The present dissertation is carried out in order to search how small and medium sized family enterprises apply the tools and techniques of marketing. In Greece, several times the following concepts of “family” and “small and medium sized” enterprises are being confused, as the majority of family enterprises belong to the category of small and medium sized enterprises.

The conclusions of the research resulted by the method of descriptive statistics, that followed the collection of secondary and primary data and their comparison.

The first part of the dissertation includes the data of the secondary research, whose collection was held by studying Greek and foreign bibliography, relative articles, while important information source was the internet through the electronic libraries. The resulting data concern the analysis of certain concepts such as family enterprises, marketing, tools and customer acquisition, so that the first part consists of four individual chapters. The first chapter provides general reference to the concept of the family enterprises and their features and also to the features of the enterprises studied at the present dissertation. The second chapter gives in-depth information on the concept of strategy, through the analysis of the key data included, such as competitive position, brand strategy, pricing policy and channels of distribution. The third chapter includes the tools of marketing disposed at the enterprises. The most significant tools are the designation, the advertising media, the corporate identity and the customer relationship management. The fourth chapter discusses about the customer acquisition by the enterprises on the basis of the meeting of the needs of consumers, the customers' motivation, the search for prospective customers and the marketing plan.

The second part of the dissertation is dedicated to the primary research in order to demonstrate the actual condition in Greece regarding the use of marketing by the family enterprises and to the comparison of the resulting data with those of the secondary research.

The data were collected by opinion survey (sampling), by the method of

personal interview with the use of questionnaire with open-ended questions. Thereafter, mark and analysis of the research results is carried out. Finally, the third part draws the conclusions through the comparison of the secondary and the primary data.

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Εισαγωγή

Το παρόν κεφάλαιο αποτελεί την εισαγωγή της εργασίας. Εμπεριέχει την εισαγωγή στην έννοια του μάρκετινγκ και δημιουργεί τον συνδυαστικό κρίκο μεταξύ αυτού και των οικογενειακών επιχειρήσεων. Μελετώνται οι οικογενειακές επιχειρήσεις, δίδεται ο ορισμός και τα χαρακτηριστικά τους, παρουσιάζονται τα προβλήματά τους αλλά και οι διαφορές τους από τις υπόλοιπες μη οικογενειακές επιχειρήσεις. Υπό αυτό το πλαίσιο, καταλήγουμε στην ταυτοποίηση των επιχειρήσεων που μας αφορούν στη συγκεκριμένη εργασία και γίνεται μία συνοπτική αναφορά του τρόπου με τον οποίο εΐθισται οι συγκεκριμένες να χρησιμοποιούν και να εφαρμόζουν το μάρκετινγκ στους κόλπους τους.

1.1 Εισαγωγή στο μάρκετινγκ

Στις σύγχρονα δομημένες κοινωνίες συχνά πυκνά χρησιμοποιούμε και αναφερόμαστε στην έννοια του μάρκετινγκ και της χρησιμότητάς του ιδίως στους κλάδους της οικονομίας και της διοίκησης. Ας δούμε λοιπόν συνοπτικά τι είναι το μάρκετινγκ.

Μάρκετινγκ ορίζεται η διαδικασία εκείνη της προώθησης και διάθεσης των προϊόντων ή των υπηρεσιών μιας επιχείρησης. Προκειμένου αυτή η διαδικασία να γίνει όπως πρέπει, θα πρέπει να προηγηθεί μελέτη των συνθηκών της αγοράς. Χωρίς να γίνει αυτό, χωρίς δηλαδή να μελετηθούν οι συνθήκες που επικρατούν στην αγορά, η οποιαδήποτε προσπάθεια είναι καταδικασμένη σε αποτυχία. Μέσα από τη διαδικασία του μάρκετινγκ, μια επιχείρηση, εφόσον ασκήσει σωστά αυτή τη διαδικασία, είναι δυνατό να βελτιώνεται λαμβάνοντας μελλοντικά μέτρα για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που παρέχει, τις τιμές, τα κανάλια διανομής, τον τρόπο προώθησης και διαφήμισης των προϊόντων ή υπηρεσιών της. Με τον τρόπο αυτό θα μπορεί να ανταπεξέρχεται στις αλλαγές της αγοράς ικανοποιώντας τις ανάγκες των πελατών της (Περγαμάλη, 2008).

Στον επιχειρηματικό κόσμο κυρίως της Ελλάδας επικρατεί η αντίληψη ‘πουλώ

αυτό που κατασκευάζω'. Θα πρέπει να επισημανθεί όμως ότι αυτό είναι μια λαθεμένη αντίληψη. Το πρόβλημα θα ήταν, πρώτα απ' όλα για το δικό τους συμφέρον, να λένε 'κατασκευάζω αυτό που πουλά'. Και αυτό διότι είναι πολύ πιο εύκολο να πουλήσεις σε ένα πελάτη ή ομάδα ατόμων κάτι το οποίο ζητάνε οι ίδιοι, παρά να τους πείσεις να αγοράσουν κάτι το οποίο δεν γνωρίζουν ή δεν τους χρειάζεται (Περγαμάλη, 2008).

Το μάρκετινγκ είναι μία στρατηγική διαδικασία η οποία βασίζεται στην ανάπτυξη και σταθεροποίηση τριών βασικών πυλώνων. Οι πυλώνες αυτές είναι η ακολουθούμενη στρατηγική, τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται για την όλη διαδικασία και η απόκτηση πελατών. Όταν αυτά χρησιμοποιούνται, αναπτύσσονται και σταδιακά βελτιώνονται, τότε είμαστε σε θέση να μιλήσουμε για μια ολοκληρωμένη στρατηγική διαδικασία. Αυτή η διαδικασία αποτελεί τη βίβλο της επιστήμης του μάρκετινγκ και θα έπρεπε να χρησιμοποιείται από όλες τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον τομέα του μάρκετινγκ, μικρές ή μεγάλες.

Επίσης, όπως όλες οι διαδικασίες, έτσι και η συγκεκριμένη, απαρτίζεται από τρεις κύριες δραστηριότητες. Αυτές είναι η διάγνωση, ο προγραμματισμός και οι ενέργειες. Πρόκειται για επαναληπτικές διαδικασίες ανά τακτά χρονικά διαστήματα καθώς οι ανάγκες των πελατών, η τεχνολογία και το περιβάλλον, αλλάζουν. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να αλλάζουν και τα χαρακτηριστικά της ζήτησης (Περγαμάλη, 2008).

1.2 Οικογενειακές επιχειρήσεις – ορισμός και χαρακτηριστικά

Στην Ελλάδα οι οικογενειακές επιχειρήσεις θεωρούνται ως η παλαιότερη οργανωμένη μορφή επιχειρηματικής δραστηριότητας. Ωστόσο, θα πρέπει να πούμε ότι δεν υπάρχει ένας κοινά αποδεκτός ορισμός για αυτές. Οι διάφοροι ορισμοί που χρησιμοποιούνται, εστιάζουν σε ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά τους για να τις διαχωρίσουν από τις υπόλοιπες. Τέτοια χαρακτηριστικά είναι για παράδειγμα η ιδιοκτησία, η διοίκηση και η διαδοχή της επιχείρησης (Παστραπά, 2006).

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται σε όλους τους κλάδους της οικονομίας, από τις γεωργικές εκμεταλλεύσεις έως και τις επιχειρήσεις υψηλής τεχνολογίας. Μπορούν να έχουν οποιαδήποτε νομική μορφή (ατομικές, Ο.Ε., Α.Ε. κτλ.). Ορίζονται ανεξάρτητα από το μέγεθός τους με την προϋπόθεση η ιδιοκτησία και η διοίκηση της επιχείρησης να ανήκουν και να ασκούνται από τα μέλη μιας οικογένειας. Στην έννοια της οικογένειας δεν συμπεριλαμβάνεται μόνο η πυρηνική (οι δύο σύζυγοι με τα παιδιά τους) αλλά και η διευρυμένη (γονείς, αδέρφια, κ.α.), ανεξάρτητα αν τα μέλη της συμβιώνουν ή όχι κάτω από την ίδια στέγη (Παστραπά,

2006).

Η πλειοψηφία των νέων επιχειρήσεων που ιδρύονται, έχουν τα χαρακτηριστικά των οικογενειακών επιχειρήσεων, συνεπώς δεν μπορεί να αγνοηθεί η ανάμιξη της οικογένειας στη δημιουργία τους. Αυτές, εμφανίζονται ως οικογενειακοί οργανισμοί οι οποίοι συνδυάζουν την οικονομική αλλά και κοινωνική πραγματικότητα. Έχουν ως σκοπό να δημιουργήσουν οικογενειακή κληρονομιά και οικονομική αξία για τη συνέχιση της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Φυσικά, για να γίνει αυτό, προϋπόθεση είναι η επιτυχής διαδοχή. Άλλωστε, ένας σωστός διοικητής είναι αυτός που κατορθώνει να επιτύχει διαδοχή στην οικογενειακή επιχείρηση (Παστραπά, 2006).

Παράγοντες συνοχής και πλεονεκτήματα της οικογενειακής επιχείρησης είναι ο πυρήνας αξιών και η συμφωνία μεταξύ των μελών της οικογένειας. Δεν πρέπει να παραγνωρίζεται ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις δημιουργούν οικονομικό πλούτο, διανέμουν αγαθά χρήσιμα για την κοινωνία αλλά όμως χαρακτηρίζονται από χαμηλό ενδιαφέρον για την εξέλιξη της επιχείρησης και την ανάπτυξη των εργαζομένων τους. Δείχνουν να είναι περισσότερο ευαίσθητες όσον αφορά την οικολογία και την εκπαίδευση, αλλά δεν αντιδρούν ικανοποιητικά σε συμβάντα ή διαδικασίες που δεν γνωρίζουν, όπως π.χ. η νομοθεσία ή το μάρκετινγκ. Δικαίως χαρακτηρίζονται ως η ραχοκοκαλιά της οικονομίας καθώς έχουν έναν σημαντικό ρόλο στην κοινωνία ως ένα δυναμικό σχολείο που οφείλεται στην επιρροή της οικογένειας (Παστραπά, 2006).

Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφέρουμε ότι από τις μεγαλύτερες επιτυχημένες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται παγκοσμίως ελέγχονται από την οικογένεια που τις ίδρυσε (π.χ. Ford, LC Group, Carrefour, κτλ.), γεγονός που αποδεικνύει τη σημασία των οικογενειακών επιχειρήσεων παγκοσμίως. Στην Αμερική, το μεγαλύτερο μέρος του πλούτου βασίζεται στις οικογενειακές επιχειρήσεις, καθώς αυτές παράγουν το 64% του ΑΕΠ και απασχολούν το 62% του εργατικού δυναμικού (Παστραπά, 2006).

Στην Ελλάδα, όπως αναφέρεται και στην επόμενη ενότητα, όταν αναφερόμαστε στις οικογενειακές επιχειρήσεις εννοούμε και ορίζουμε ουσιαστικά τις μικρομεσαίες, οι οποίες αποτελούν και την πλειοψηφία των επιχειρήσεων, ανεξαρτήτως του κλάδου που δραστηριοποιούνται (Παστραπά, 2006).

1.2.1 Οικογενειακές και μη οικογενειακές επιχειρήσεις – διαφορές

Στον ελληνικό χώρο μέχρι στιγμής δεν έχει πραγματοποιηθεί κάποια συγκεκριμένη έρευνα που να εστιάζει στις διαφορές μεταξύ των οικογενειακών και μη οικογενειακών επιχειρήσεων. Ωστόσο, την απάντηση στο ερώτημα αυτό έρχονται να δώσουν ορισμένες έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Και είναι λογικό να εστιάσουμε στον ευρωπαϊκό χώρο, καθώς αποδεδειγμένα οι ελληνικές επιχειρήσεις λειτουργούν κατά τα πρότυπα των ευρωπαϊκών.

Έτσι, στην Ισπανία, οι Gallo *et al.* (2004) σύγκριναν τις οικογενειακές με τις μη οικογενειακές επιχειρήσεις ως προς τα έτη λειτουργίας τους, τις πωλήσεις, τους εργαζόμενους, το κεφάλαιο και τη διεθνοποίηση. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με αποστολή ερωτηματολογίου σε 4.200 επιχειρήσεις από τις οποίες ανταποκρίθηκαν οι 305, εκ των οποίων 204 ήταν οικογενειακές και 101 μη οικογενειακές.

Τα αποτελέσματα της έρευνας κατέδειξαν ότι η πλειοψηφία των οικογενειακών επιχειρήσεων ασχολούνταν κυρίως με τον εξοπλισμό κινούμενων τμημάτων των μηχανών και την κτηματική περιουσία. Επίσης, όσον αφορά την παλαιότητά τους, οι οικογενειακές επιχειρήσεις ήταν παλαιότερες από τις μη οικογενειακές, παρουσίαζαν κατά μέσο όρο χαμηλότερες πωλήσεις, μικρότερο επίπεδο δανειακών εγγυήσεων και χαμηλότερα κέρδη. Ήταν επίσης λιγότερο ελκυστικές σε οικονομικούς και άλλους συνεργάτες. Ακόμη, απέφευγαν τον κίνδυνο και επέλεγαν πολιτικές που τους εξασφάλιζαν μεγαλύτερη ασφάλεια αλλά ευνοούσαν την αργή ανάπτυξη (Παστραπά, 2006).

Μια άλλη έρευνα πραγματοποιήθηκε στην Ελβετία από τους Denison *et al.* (2004), οι οποίοι προσπάθησαν να συγκρίνουν την κουλτούρα και την αποδοτικότητα των οικογενειακών επιχειρήσεων με εκείνη των μη οικογενειακών. Η έρευνα διεξήχθη και στην περίπτωση αυτή με τη χρήση ερωτηματολογίου, το οποίο συμπληρώθηκε από 20 οικογενειακές επιχειρήσεις και 389 μη οικογενειακές.

Για την συγκεκριμένη έρευνα χρησιμοποιήθηκαν 12 δείκτες, οι οποίοι αναφέρονταν στην ενδυνάμωση, στον προσανατολισμό της ομάδας, στην αναπτυξιακή ικανότητα, στον πυρήνα αξιών, στη συμφωνία, στο συντονισμό και στην ολοκλήρωση, στο όραμα, στους στόχους και τα αντικείμενα, στη στρατηγική κατεύθυνση και στην πρόθεση, στην οργανωτική μάθηση, στην εστίαση στον καταναλωτή και στη δημιουργία αλλαγών. Αυτοί οι δείκτες μετρήθηκαν και τα αποτελέσματα προέκυψαν με τη μέθοδο της περιγραφικής στατιστικής (Παστραπά, 2006).

Τα αποτελέσματα λοιπόν έδειξαν ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις είχαν

υψηλότερους μέσους όρους και στους 12 δείκτες σε σύγκριση με τις μη οικογενειακές. Ωστόσο, αξίζει να αναφερθεί πως αξιοσημείωτα σημαντική διαφορά υπήρχε μόνο στο δείκτη που αναφέρονταν στην ικανότητα ανάπτυξης, που έδειχνε ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις είχαν κατά μέσο όρο μεγαλύτερη επένδυση στην ανάπτυξη από τις μη οικογενειακές. Αυτό λοιπόν το προβάδισμα των οικογενειακών επιχειρήσεων και στους 12 δείκτες έναντι των μη οικογενειακών, ενισχύει την ιδέα ότι υπάρχουν μερικά καθαρά πλεονεκτήματα στην κουλτούρα των οικογενειακών επιχειρήσεων (Παστραπά, 2006).

Τέλος, από μια άλλη έρευνα που πραγματοποιήθηκε στο Βέλγιο, από τους Van Den Berghe και Carchon (2002), διαπιστώθηκε ότι υπάρχει διαφορά μεταξύ οικογενειακών και μη οικογενειακών επιχειρήσεων, μεταξύ των άλλων, και στις πρακτικές που χρησιμοποιούνται για τη διοίκησή τους. Οι προαναφερόμενοι ερευνητές μελέτησαν τις σχέσεις ανάμεσα στη δομή της ιδιοκτησίας, το συμβούλιο και τις πρακτικές της διαχείρισης. Η έρευνα έγινε ξανά με τη μέθοδο αποστολής ερωτηματολογίων σε 2602 επιχειρήσεις του Βελγίου.

Καταγράφηκε λοιπόν ότι οι μέτοχοι στις μη οικογενειακές επιχειρήσεις είχαν παθητικό ρόλο, αντίθετα στις οικογενειακές επιχειρήσεις παρουσίαζαν ένα δυναμικό ρόλο στη λειτουργία της επιχείρησης. Επίσης, τα συμβούλια στις μη οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούνταν κατά μέσο όρο από έξι άτομα, ενώ στις οικογενειακές επιχειρήσεις από τέσσερα άτομα. Επίσης ο αριθμός των συναντήσεων των συμβουλίων των οικογενειακών επιχειρήσεων ήταν μικρότερος από τον αντίστοιχο των μη οικογενειακών (Παστραπά, 2006).

1.2.2 Οικογενειακές επιχειρήσεις – προβλήματα που αντιμετωπίζουν

Όλες οι επιχειρήσεις, ανεξαρτήτως μεγέθους, κλάδου, διοίκησης αντιμετωπίζουν προβλήματα και κινδύνους. Ο σημαντικότερος κίνδυνος είναι η αποτυχία, αυτό είναι το αποκαλούμενο ρίσκο αποτυχίας. Οι οικογενειακές, όμως, επιχειρήσεις λόγω του μεγέθους και της ιδιαίτερης οργάνωσης, διατρέχουν μεγαλύτερο κίνδυνο αποτυχίας, σε σύγκριση με τις μεγαλύτερες και καλύτερα οργανωμένες εταιρίες. Είναι γεγονός, πως πολλές μικρομεσαίες εταιρίες «σβήνουν», χρεοκοπούν, παύουν να υφίστανται σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα από την έναρξη της λειτουργίας τους. Εντούτοις, ο κίνδυνος αποτυχίας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση, σαφώς εξαρτάται και από τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται και από την οικονομία στην οποία αναπτύσσεται.

Όσον αφορά τη δική μας χώρα και την εποχή που διανύουμε, η επιχειρηματικότητα βρίσκεται στα όρια κατάρρευσης με αισθητή την έλλειψη ρευστότητας στην αγορά και την μειωμένη κατανάλωση, λόγω του μειωμένου εισοδήματος. Ως εκ τούτου, η ίδρυση και λειτουργία μιας οικογενειακής επιχείρησης φέρει ιδιαίτερα προβλήματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν και ελλοχεύει ακόμη και τον κίνδυνο της οικονομικής καταστροφής μιας ολόκληρης οικογένειας. Επιπλέον, ορισμένοι κλάδοι εμφανίζουν μεγαλύτερη ευαισθησία στην αποτυχία από κάποιους άλλους, άλλωστε δεν πρέπει να ξεχνούμε πως οι κλάδοι εκτός των άλλων διακρίνονται με βάση τον συντελεστή β που έχουν σε κυκλικούς και μη κυκλικούς, αναλόγως με τον τρόπο και το βαθμό που επηρεάζεται η δραστηριότητα τους στις οικονομικές εξελίξεις.

Πάντως, ο σπουδαιότερος λόγος αποτυχίας των οικογενειακών επιχειρήσεων δύναται να είναι η έλλειψη οργανωσιακής κουλτούρας και η αδυναμία εφαρμογής μεθόδων και μοντέλων διοίκησης και λήψης ορθολογικών αποφάσεων. Συνεπώς, κρίνεται σκόπιμο να αναφερθεί πως οι οικογενειακές επιχειρήσεις αποτυγχάνουν όταν χαρακτηρίζονται από (Ξουρή, 1995) (α) έλλειψη πείρας και μεθόδων σχετικά με την οργάνωση και τη διοίκηση τους και (β) έλλειψη προσωπικών ικανοτήτων, ορθολογικής αντίληψης και ηγετικών ικανοτήτων όσον αφορά την διεύθυνση και την γενικών διοίκηση μιας επιχείρησης.

Πρέπει να τονισθεί, με ιδιαίτερη έμφαση πως οι οικογενειακές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν τα κάτωθι προβλήματα, τα οποία αν δεν επιλυθούν και δεν προβλεφθούν δύναται να τις οδηγήσουν στην εξαφάνιση. Τα προβλήματα είναι τα εξής (Ξουρή, 1995):

- Έναρξη επιχείρησης χωρίς τα απαραίτητα κεφάλαια. Είναι σαφές πως μέσα σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, με πολλές επιχειρήσεις, συστήματα αξιολόγησης και μοντέλα ανάλυσης, οι τράπεζες μπορούν να ελέγξουν με μεγαλύτερη ασφάλεια αν και με τι ποσό θα χρηματοδοτήσουν μια επένδυση. Δηλαδή, απαιτούν οργανωμένο επιχειρηματικό σχέδιο, πρόβλεψη ταμειακών ροών και κυρίως μια επιχειρηματική ιδέα που να πείσει για την αποδοτικότητα της και τη δημιουργία κερδών. Οι περισσότερες οικογενειακές επιχειρήσεις δεν έχουν τη δυνατότητα να καλύψουν τα ανωτέρω και ως εκ τούτου ο δανεισμός που μπορεί να αποσπάσουν είναι χαμηλός και αντισταθμίζεται με υψηλές εγγυήσεις. Συνεπώς, οι περισσότερες οικογενειακές επιχειρήσεις βασίζονται στα ίδια κεφάλαια και με βάση αυτά «χτίζουν» την εταιρία τους. Με άλλα λόγια οι ιδιοκτήτες τους επενδύουν τις αποταμιεύσεις τους.

- Επιλέγει ακατάλληλο τόπο για την ίδρυση της επιχείρησης. Παρατηρείται έντονα πως πολλές οικογενειακές επιχειρήσεις, αδυνατώντας να εξετάσουν ορθολογικά τον τόπο που ευνοεί την αποδοτικότητα της επένδυσης τους, ιδρύουν εταιρίες με βραχυπρόθεσμα κριτήρια όπως η αποφυγή μεγάλων πληρωμών σε ενοίκια ή ακόμη και η ελαχιστοποίηση τους όταν πρόκειται για προσωπική περιουσία. Το κόστος, όμως των καταβαλλόμενων ενοικίων μπορεί να υπερκεραστούν από μια στρατηγική χωροταξική απόφαση που αναπτύσσει την εταιρία και δημιουργεί στρατηγικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιριών και συνεπώς αυξάνει τον κύκλο εργασιών και τα κέρδη.
- Επιλέγει ακατάλληλη νομική μορφή. Πολλοί επιχειρηματίες παρά την ριψοκινδυνότητα αθέτησης υποχρεώσεων σε προσωπικές εταιρίες, επιλέγουν αυτή τη νομική σύσταση για φορολογικούς και διαδικαστικούς λόγους. Η ορθολογική, όμως, απόφαση για την κατάλληλη νομική μορφή κατοχυρώνει την διοίκηση από δυσμενείς εξελίξεις και συμβάλλει στην διαφορετικής της αντιμετώπιση από τρίτους (πελάτες, προμηθευτές κ.α.)
- Παραλείπει ή αποτυγχάνει να διατυπώσει και να προγραμματίσει τους στόχους της. Η στοχοθέτηση και ο προγραμματισμός αποτελούν πρωταρχικής σημασίας διαδικασίες για την επιτυχία μιας οικονομικής μονάδας, καθώς αποτελούν και κριτήρια επαναξιολόγησης και καταδεικνύουν την επιτυχία ή όχι της διοίκησης μιας επιχείρησης.
- Επενδύει δυσανάλογα κεφάλαια σε περιουσιακά στοιχεία. Η έλλειψη οικονομικών γνώσεων δημιουργεί αναμφίβολα πρόβλημα στον τρόπο με τον οποίον μια επιχείρηση νέμει τους οικονομικούς της πόρους. Στην χρηματοοικονομική, απαιτείται ιδιαίτερος και προσεκτικός σχεδιασμός των ταμειακών ροών, ώστε αφενός αυτές να συμβάλλουν στην αποτελεσματικότητα της εταιρίας και αφετέρου, να επιτρέπουν στην επιχείρηση να έχει τα απαιτούμενα κεφάλαια την αναγκαία στιγμή, δίχως να δημιουργούνται δηλαδή λιμνάζοντα – μη επενδυμένα - κεφαλαιακά αποθεματικά ή ανάγκες κεφαλαίων που, ενώ ήταν προγραμματισμένες, δεν μπορούν να καλυφθούν.
- Αποτυγχάνει να εφαρμόσει σύγχρονες μεθόδους οργάνωσης και διοίκησης. Η έλλειψη αυτή μπορεί να στερείσει από την επιχείρηση ένα ανταγωνιστικό

προφίλ που θα αύξανε το μερίδιο αγοράς, θα δημιουργούσε ισχυρούς πελάτες και θα επέφερε πλήγμα στο λοιπό ανταγωνισμό.

- Απορροφά δυσανάλογα ποσά από τα ταμειακά αποθέματα της εταιρείας για προσωπική ευημερία. Το πρόβλημα αυτό, αποτελεί θέμα μείζονος σημασίας για την λειτουργία και την επιβίωση μιας οικονομικής μονάδας. Πολλοί επιχειρηματίες που λειτουργούσαν το ταμείο της επιχείρησής τους ως το «πορτοφόλι» τους γρήγορα δεν μπόρεσαν να αντέξουν και να αποπληρώσουν τις υποχρεώσεις τους. Συνεπώς, πρέπει άμεσα να μεταβληθεί η νοοτροπία του επιχειρηματία και να συνειδητοποιηθεί πως τα κεφάλαια του ταμείου πέρα από το κέρδος, εμπεριέχουν το κόστος, τα διοικητικά έξοδα και την φορολόγηση. Όταν οι επιχειρηματίες μπορέσουν να αναλογιστούν την παραπάνω παραδοχή, θα μπορέσουν να προγραμματίζουν τις κεφαλαιακές τους ανάγκες και να μη θέτουν σε κίνδυνο πτώχευσης την επιχείρησή τους.

Αναλογιζόμενοι τα άνωθεν, συμπεραίνουμε πως ο μεγαλύτερος αριθμός των οικογενειακών επιχειρήσεων λειτουργεί οριακά, υπό την έννοια ότι πρέπει άμεσα να μεταβάλει την οργάνωση και την κουλτούρα του ώστε να εξασφαλιστεί η βιώσιμη ανάπτυξη μιας οικογενειακής επιχείρησης. Επιχειρείται η κάτωθι ταξινόμηση για τους παράγοντες που επιφέρουν προβλήματα στις οικογενειακές – μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

➤ Προσωπικοί Παράγοντες

- Έλλειψη γνώσεων πάνω στην επιχείρηση
- Απροθυμία του μικρομεσαίου να δεχτεί συμβουλευτική γνώμη
- Απροθυμία του μικρομεσαίου να επενδύσει τον απαιτούμενο χρόνο
- Ικανοποίηση του μικρομεσαίου με παραδοσιακούς τρόπους λειτουργίας
- Ικανοποίηση του μικρομεσαίου με στασιμότητα

➤ Ελλιπής Σχεδιασμός

- Έλλειψη γνώσης ή διορατικότητας σχετικά με τον τόπο εγκατάστασης της επιχείρησης
- Αδυναμία πρόβλεψης έκτακτων και επειγουσών οικονομικών αναγκών
- Αδυναμία πρόβλεψης της εξελισσόμενης σοβαρότητας ενός υποτιθέμενου «ασήμαντου» λάθους
- Αδυναμία αντίληψης των σχέσεων μεταξύ εισοδήματος, πωλήσεων και εξόδων

➤ Ανεπαρκής Χρηματοδότηση

- Έλλειψη των κεφαλαίων για την εγκατάσταση της επιχείρησης στον κατάλληλο χώρο
- Έλλειψη κεφαλαίων για να ξεπεράσει ορισμένα επενδυτικά λάθη
- Έλλειψη κεφαλαίων για την αγορά πρώτων υλών απ' οπουδήποτε, έτσι ώστε να πετύχει την καλύτερη τιμή

➤ Απαρχαιωμένες Μέθοδοι

- Έλλειψη επαρκών μεθόδων ελέγχου των εξόδων
- Έλλειψη επαρκών μεθόδων ελέγχου των αποθεμάτων
- Έλλειψη επαρκών μεθόδων ελέγχου του προσωπικού
- Έλλειψη σύγχρονου εξοπλισμού

➤ Πολλαπλότητα Καθηκόντων

Το πρόβλημα του «ανθρώπου για όλες τις δουλειές» που καλείται να ασχοληθεί και να αντιμετωπίσει όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης εξίσου αρμονικά και ικανοποιητικά προς κάποιον αντικειμενικό σκοπό

➤ Ανταγωνιστικοί Παράγοντες

Προνομιακή κατάσταση των ανταγωνιστών λόγω αποκλειστικής εκμετάλλευσης ορισμένων πρώτων υλών ή και προϊόντων. Ανώτερη οργανωτική και διοικητική

ικανότητα των ανταγωνιστών. Αδυναμία της μικρομεσαίας επιχείρησης να προσελκύσει την καλύτερη ποιότητα πρώτων υλών ή και προϊόντων.

➤ Προσωπικό χωρίς απαιτούμενα προσόντα

Αδυναμία να πληρώσει ανταγωνιστικούς μισθούς και ημερομίσθια. Αδυναμία να μεταβιβάσει εξουσία.

➤ Έλλειψη τεχνολογικής Έρευνας

Η οικογενειακή επιχείρηση δεν είναι αρκετά μεγάλη, ώστε να είναι ικανή να προσλάβει ικανούς και αποδοτικούς ερευνητές και παράλληλα να διατηρεί τις απαιτούμενες εργαστηριακές εγκαταστάσεις.

➤ Κλάδος σε Παρακμή

Είσοδος σε κλάδο που έχει πάψει σχεδόν να είναι αναγκαίος στην οικονομία της χώρας

➤ Νομικοί περιορισμοί

Νομοθεσία σχετικά με την άδεια εγκατάστασης και λειτουργίας, βιομηχανική ζώνη, ρύπανση περιβάλλοντος κτλ.

➤ Φόροι

Πολλές φορές οι φόροι παρεμποδίζουν την απαραίτητη συσσώρευση οικονομικών πόρων για καινούριες επενδύσεις ή και επεκτάσεις

Οι αδυναμίες που έχει παρατηρηθεί ότι παρουσιάζουν οι οικογενειακές επιχειρήσεις, είναι αυτές που περιγράφονται στις επόμενες παραγράφους.

Έχουν παρατηρηθεί συγκρούσεις ανάμεσα στα ενδιαφέροντα της οικογένειας και της επιχείρησης, παρατηρείται ακόμη έλλειψη πειθαρχίας η οποία ασκεί με τη σειρά της πίεση στην κερδοφορία και στην κατάλληλη προετοιμασία. Υπάρχει επίσης αδυναμία ταχείας αύξησης προκειμένου να ανταποκριθούν στις συνεχείς αλλαγές της αγοράς αλλά παρατηρούνται και περιπτώσεις όπου σημαντικοί ρόλοι δεν αξιολογούνται αντικειμενικά για τη διοίκηση της επιχείρησης. Το γεγονός επίσης ότι συγχέεται η έννοια της οικογένειας με την έννοια της ιδιοκτησίας και της διοίκησης είναι πιθανό να επιφέρει απρόοπτες καταστάσεις στη λήψη αποφάσεων, μιας και στη συγκεκριμένη περίπτωση αυτές δεν υπακούουν απόλυτα στις συμβατικές διοικητικές πρακτικές (Παστραπά, 2006).

Το γεγονός αυτό άλλωστε εξηγεί και το σύννηθες το φαινόμενο κατά το οποίο το

άτομο και η οικογένεια αναπτύσσουν και επιμένουν σε αξίες για την επιχείρηση προερχόμενες από αυτές που έχει το άτομο. Η ισορροπία μεταξύ των ενδιαφερόντων της οικογένειας και της επιχείρησης είναι ψυχολογικό ζητούμενο από την πλευρά της οικογένειας η οποία έχει και την αίσθηση της ευθύνης για την επιχείρηση. Το ενδιαφέρον μάλιστα αυτό της οικογένειας μπορεί να προκαλέσει και προβλήματα στην επιχείρηση, καθώς η απασχόληση μελών της οικογένειας σε αυτή, χωρίς όμως τα μέλη αυτά να είναι σε θέση να προσφέρουν, μπορεί να προκαλέσει ποικίλης φύσεως προβλήματα στην επιχείρηση (Παστραπά, 2006).

Ένα άλλο πρόβλημα των οικογενειακών επιχειρήσεων είναι η έλλειψη πειθαρχίας στα κέρδη. Αιτία αυτού του προβλήματος είναι το γεγονός ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις τείνουν να επιζητούν την ποιότητα στα προϊόντα, τη βελτίωση της παραγωγής, την επικράτηση των αξιών, τη δημιουργία προσωπικών σχέσεων, τα οποία παρέχουν μακροχρόνια οφέλη στην επιχείρηση. Όμως, η υπερβάλλουσα έμφαση σε αυτά τα χαρακτηριστικά μπορεί να οδηγήσει σε ελλιπή έλεγχο του κόστους, πράγμα που είναι καταστροφικό για την επιχείρηση (Παστραπά, 2006).

Συνοψίζοντας λοιπόν, αναζητώντας τις πηγές προέλευσης των παραπάνω ενδεικτικών προβλημάτων που αναφέραμε και που αντιμετωπίζουν οι οικογενειακές επιχειρήσεις, αυτές τυποποιούνται στις παρακάτω (Ζάρα, 2011):

- Είναι προσωποπαγείς.
- Υπάρχει ανταγωνισμός και σημειώνονται συγκρούσεις μεταξύ των δύο υποσυστημάτων που τις απαρτίζουν, της οικογένειας και της επιχείρησης.
- Υπάρχει απουσία τυπικής στρατηγικής.
- Υπάρχει απουσία σχεδίου διαδοχής.

1.3 Κατηγορία των επιχειρήσεων που μελετούμε

Στη συγκεκριμένη εργασία μελετούμε τον τρόπο με τον οποίο χρησιμοποιούν το μάρκετινγκ εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις με καταγεγραμμένους περισσότερους από τρεις υπαλλήλους στο δυναμικό τους. Για να μπορέσει να γίνει μια σωστή και έγκυρη μελέτη, θα πρέπει πρώτα απ' όλα να δούμε την κατηγορία στην οποία ανήκουν οι επιχειρήσεις αυτές.

Με βάση στοιχεία του Εμπορικού Επιμελητηρίου (2009), για τα γεωγραφικά όρια της Ελλάδας, οι προαναφερθείσες επιχειρήσεις υπάγονται στην κατηγορία των μικρομεσαίων. Σε κάθε χώρα υπάρχουν διαφορετικά κριτήρια για κάθε κατηγορία. Ωστόσο, στην Ελλάδα, τα κριτήρια αυτά ορίζουν ότι, στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις υπάγονται οι ακόλουθες:

- Όλες εκείνες που ο αριθμός των εργαζομένων δεν ξεπερνά τα 250 άτομα.
- Όλες εκείνες που ο ετήσιος κύκλος εργασιών τους δεν υπερβαίνει τα 50 εκατομμύρια ευρώ.
- Εκείνες οι επιχειρήσεις που διαθέτουν ένα ύψος ενεργητικού το οποίο δεν υπερβαίνει τα 43 εκατομμύρια ευρώ.

Γίνεται λοιπόν αντιληπτό ότι, τα κριτήρια για το αν μια επιχείρηση ανήκει σ' αυτήν την κατηγορία ή όχι είναι:

- ▲ ο αριθμός των υπαλλήλων
- ▲ ο κύκλος εργασιών ή το σύνολο του ισολογισμού.

Κατηγορία επιχείρησης	Υπάλληλοι	Κύκλος εργασιών	Σύνολο ισολογισμού
Μεσαία	< 250	≤ 50 εκατ. ευρώ	≤ 43 εκατ. ευρώ
Μικρή	< 50	≤ 10 εκατ. ευρώ	≤ 10 εκατ. ευρώ
Πολύ μικρή	< 10	≤ 2 εκατ. ευρώ	≤ 2 εκατ. ευρώ

Επομένως, στην παρούσα εργασία, εξετάζουμε ουσιαστικά τον τρόπο με τον οποίο οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τα εργαλεία και τις στρατηγικές του μάρκετινγκ, αφού σε αυτές υπάγονται οι εμπορικές οικογενειακές, με τουλάχιστον καταγεγραμμένους περισσότερους από τρεις υπαλλήλους στο δυναμικό τους.

1.4 Μάρκετινγκ γενικά για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις

Στην Ελλάδα λειτουργεί ένας πολύ μεγάλος αριθμός μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Πολλές από αυτές έχουν τη μορφή των εμπορικών οικογενειακών επιχειρήσεων. Με βάση αυτό το δεδομένο θα ήταν χρήσιμο, στο κεφάλαιο της εισαγωγής, να γίνει μία γενική αναφορά στην εφαρμογή των αρχών και τεχνικών του σύγχρονου μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις αυτές, προκειμένου να σχηματιστεί μία πρώτη γενική αλλά σαφής εικόνα της κατάστασης, έτσι όπως αυτή έχει.

Θεωρητικά, η εφαρμογή των αρχών και των τεχνικών του μάρκετινγκ στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, και κατ' επέκταση και στις εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις, δε διαφέρει σε τίποτα από αυτή των μεγάλων επιχειρήσεων. Πρακτικά όμως αυτό δεν συμβαίνει, καθώς παρατηρείται μεγάλη διαφορά. Οι αιτίες αυτής της

χαοτικής, σε ορισμένες περιπτώσεις, διαφοράς, εστιάζονται στον προσωπικό χαρακτήρα της διοίκησης των περισσότερων μικρομεσαίων επιχειρήσεων, στην έλλειψη βασικών γνώσεων γύρω από τη λειτουργία του μάρκετινγκ, στη δυσπιστία που υπάρχει σχετικά με τα αναμενόμενα αποτελέσματα, καθώς και σε περιορισμένους οικονομικούς και ανθρώπινους πόρους. Όλα αυτά έχουν ως συνεπακόλουθο την παντελή απουσία, ή στην καλύτερη περίπτωση, την περιορισμένη και επιφανειακή εφαρμογή των αρχών και των τεχνικών του σύγχρονου μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις αυτές (Ζιγκιρίδης, 2008).

Στις εμπορικές οικογενειακές, αλλά και γενικότερα στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, η εμπορική λειτουργία περνά από τρία διαφορετικά στάδια. Αυτά συνδέονται κυρίως με την οργανωτική τους ανάπτυξη, μέχρι να φτάσουν στο στάδιο της συστηματικής δραστηριότητας του μάρκετινγκ. Τα στάδια αυτά περιγράφονται ακολούθως (Ζιγκιρίδης, 2008):

- Στοιχειώδης εμπορική λειτουργία: Εκδηλώνεται με τη λήψη αποφάσεων, οι οποίες αφορούν την παραγωγή και προσφορά συγκεκριμένων προϊόντων ή υπηρεσιών, την τιμολόγησή τους και τη διανομή τους, κατά το αρχικό στάδιο λειτουργίας μια μικρομεσαίας επιχείρησης (Ζιγκιρίδης, 2008).
- Ανταποκριτική δραστηριότητα πωλήσεων: Είναι το στάδιο εκείνο κατά το οποίο μία επιχείρηση προσπαθεί να αυξήσει τις πωλήσεις της, ανταποκρινόμενη στις επιθυμίες για αγορά προϊόντων ή υπηρεσιών που εκδηλώνουν υπάρχοντες ή δυνητικοί πελάτες (Ζιγκιρίδης, 2008).
- Αποσπασματική δραστηριότητα μάρκετινγκ: Αυτή η δραστηριότητα παρατηρείται κατά την ανάπτυξη μιας επιχείρησης, όπου η διοίκηση και τα στελέχη της αρχίζουν να συνειδητοποιούν την αναγκαιότητα του μάρκετινγκ. Αυτό τους οδηγεί στην ανάληψη πρωτοβουλίας για υλοποίηση ενεργειών που εντάσσονται στο πεδίο του μάρκετινγκ. Μία τέτοια πρωτοβουλία θα μπορούσε να είναι για παράδειγμα η έκδοση διαφημιστικών φυλλαδίων. Οι ενέργειες αυτές όμως, που κατά τα άλλα κινούνται στη σωστή κατεύθυνση, είναι αποσπασματικές. Η εμπειρία δείχνει ότι την πρωτοβουλία και τις αποφάσεις για το είδος των ενεργειών αναλαμβάνει συνήθως ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης, χωρίς όμως να έχει προηγηθεί ο κατάλληλος σχεδιασμός, και αυτό είναι ένα πολύ σύνηθες φαινόμενο εμπορικών οικογενειακών επιχειρήσεων στην ελληνική πραγματικότητα. Η πραγματικότητα λοιπόν αυτή διδάσκει ότι οι ιδιοκτήτες πολλών εμπορικών οικογενειακών επιχειρήσεων, σε τέτοιες περιπτώσεις, είναι πάντοτε πρόθυμοι να προβάλλουν την

αυτεξουσιότητα τους, χωρίς όμως να έχουν φροντίσει να προβούν προηγουμένως στον κατάλληλο σχεδιασμό. Το αμέσως επόμενο λάθος στο οποίο υποκύπτουν είναι ότι αναλαμβάνουν την υλοποίηση των ενεργειών αυτών υφιστάμενα στελέχη της επιχείρησης, τα οποία όμως δεν διαθέτουν τις απαιτούμενες γνώσεις και πείρα, για αυτό και η αποτελεσματικότητά τους είναι στην συντριπτική πλειοψηφία των περιπτώσεων πενιχρή (Ζιγκιρίδης, 2008).

- Συστηματική δραστηριότητα μάρκετινγκ: Αυτό είναι το τελικό στάδιο, κατά το οποίο η επιχείρηση, παρά το μικρό της μέγεθος, φαίνεται να αντιλαμβάνεται πλήρως τόσο την αναγκαιότητα όσο και την πολυπλοκότητα των σύγχρονων μεθόδων μάρκετινγκ. Για το λόγο αυτό αρχίζει να σχεδιάζει, προσεκτικά πλέον, τη δράση της στον τομέα αυτό. Η διοίκηση και τα στελέχη της επιχείρησης προσπαθούν να σχεδιάσουν ολοκληρωμένα προγράμματα μάρκετινγκ. Τα προγράμματα αυτά όμως εστιάζονται κυρίως στις τοπικές αγορές και έχουν περιορισμένο χρονικό ορίζοντα (Ζιγκιρίδης, 2008).

1.5 Συμπεράσματα

Στις παραπάνω ενότητες του παρόντος κεφαλαίου έγινε μια εισαγωγή στην έννοια του μάρκετινγκ και αναφέρθηκαν συνοπτικά οι στρατηγικές και οι διαδικασίες που χρησιμοποιούνται κατά την εφαρμογή του. Εν συνεχεία, αναλύθηκε η κατηγορία στην οποία υπάγονται οι επιχειρήσεις που μελετούμε, δηλαδή οι εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις, και αναφέρθηκαν τα χαρακτηριστικά που έχει το μάρκετινγκ συνήθως στον ελληνικό χώρο, όταν εφαρμόζεται από τέτοιου είδους επιχειρήσεις

Ουσιαστικά, το μάρκετινγκ αποτελεί μια διαδικασία προώθησης προϊόντων και υπηρεσιών και ως εκ τούτου αποτελεί ένα απαραίτητο εργαλείο για κάθε επιχείρηση. Στην παρούσα εργασία μελετώνται εκτενώς οι δομές και οι λειτουργίες των οικογενειακών επιχειρήσεων. Είναι γεγονός πως οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην χώρα μας αποτελούν πυλώνα της ελληνικής οικονομίας, στο πλαίσιο των επιχειρήσεων αυτών οι περισσότερες έχουν χαρακτηριστικά οικογενειακών επιχειρήσεων υπό την έννοια ότι τόσο η ιδιοκτησία και η διοίκηση που ασκείται, προέρχονται από τα μέλη της ίδιας οικογένειας (υπό την ευρεία μορφή της οικογένειας), ανεξάρτητα από το μέγεθος, τη δομή και τη νομική μορφή.

Είναι σαφές, πως λόγω της δομής που έχουν οι οικογενειακές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν σωρεία προκλήσεων και προβλημάτων, τα οποία όμως με κατάλληλες

λειτουργίες και με ανάπτυξη του τμήματος μάρκετινγκ, δύναται να αντιμετωπιστούν επιτυχώς. Κύριος κίνδυνος, είναι ο κίνδυνος αποτυχίας καθώς τόσο η δομή, η έλλειψη οργανωσιακής κουλτούρας, η αδυναμία εφαρμογής μεθόδων και μοντέλων διοίκησης και λήψης ορθολογικών αποφάσεων όσο και η οργάνωση, ο κλάδος και ο τρόπος που τα μέλη της διοίκησης (οικογένειας) αλληλεπιδρούν μπορεί να κριθούν αναποτελεσματικά, θέτοντας σε κίνδυνο τόσο τη λειτουργία, όσο και τη βιωσιμότητα μιας επιχείρησης. Ουσιαστικά, η προηγηθείσα ενότητα επεξήγησε πως τα κύρια προβλήματα που απορρέουν από την ίδρυση οικογενειακών επιχειρήσεων, συνίστανται κυρίως στην έλλειψη επαρκών κεφαλαίων για την απαραίτητη χρηματοδότηση της επιχειρηματικής μονάδας, στην επιλογή ακατάλληλου τόπου για έναρξη δραστηριοτήτων, στην λαθεμένη επιλογή νομικής μορφής, και στην αδυναμία προγραμματισμού και ιεράρχησης των στόχων.

Η ύπαρξη μεγάλου αριθμού μικρομεσαίων επιχειρήσεων είχε ως αποτέλεσμα την ανάγκη εξειδίκευσης των μεθόδων και εργαλείων του μάρκετινγκ, ώστε αυτές να ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πολυδιάστατων μικρομεσαίων και οικογενειακών επιχειρήσεων. Το μάρκετινγκ, όσον αφορά τις οικογενειακές επιχειρήσεις, ερμηνεύεται κυρίως από τη συνεχή προσπάθεια αναγνώρισης και ικανοποίησης των αναγκών και των επιθυμιών των πελατών.

Στα αμέσως επόμενα κεφάλαια θα μελετήσουμε εκτενέστερα τη στρατηγική, τα εργαλεία του μάρκετινγκ και τον τρόπο απόκτησης πελατών, προσπαθώντας να συνδέσουμε αυτό το τρίπτυχο – στρατηγική, εργαλεία, απόκτηση πελατών – που αποτελεί ουσιαστικά το τρίπτυχο της ολοκληρωμένης και στρατηγικής διαδικασίας ανάπτυξης μάρκετινγκ με τον τρόπο που θα μπορούσε – ή που εφαρμόζεται – από μικρές εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις.

Στο τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας λαμβάνει χώρα ένα ερωτηματολόγιο, το οποίο θα διανεμηθεί σε μικρές εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις προκειμένου να εξαχθούν ασφαλέστερα συμπεράσματα όσον αφορά τον τρόπο με τον οποίο αυτές χρησιμοποιούν το μάρκετινγκ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Στρατηγική

2.1 Χαρακτηριστικά στρατηγικής

Στη συγκεκριμένη ενότητα θα εξετάσουμε τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της στρατηγικής και γενικότερα των στρατηγικών αποφάσεων προκειμένου να καταλήξουμε σε έναν ορισμό ο οποίος θα προσεγγίζει τη στρατηγική υπό το πρίσμα ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης.

Το πρώτο χαρακτηριστικό της γνώρισμα είναι ότι συνδέεται με μια μακρόχρονη κατεύθυνση ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης (Johnson, Scholes, Whittington, 2005).

Επίσης, οι στρατηγικές αποφάσεις μιας επιχείρησης συνδέονται άμεσα με τον τελικό σκοπό των δραστηριοτήτων της επιχείρησης αυτής. Για παράδειγμα, ένα κρίσιμο ερώτημα για έναν οργανισμό είναι εάν θα πρέπει οι δραστηριότητές του να αφορούν έναν συγκεκριμένο τομέα ή περισσότερους. Η απόφαση σε ένα τέτοιο ερώτημα είναι πάρα πολύ σημαντική διότι καθορίζει τα όρια του οργανισμού ή της επιχείρησης. Τα όρια αυτά μπορεί να αφορούν από προϊόντα που θα προωθήσει η επιχείρηση στην αγορά μέχρι τα γεωγραφικά όρια μέσα στα οποία θα κινηθεί (Johnson, Scholes, Whittington, 2005).

Δε θα πρέπει επίσης να παραγνωρίζεται το γεγονός ότι οι στρατηγικές αποφάσεις

μιας επιχείρησης – οργανισμού είναι το εργαλείο εκείνο το οποίο φέρνει τη συγκεκριμένη επιχείρηση σε πλεονεκτική θέση έναντι των υπόλοιπων ανταγωνιστών. Για παράδειγμα, για μια επιχείρηση του δημόσιου τομέα στρατηγική απόφαση θα μπορούσε να είναι η στροφή της σε παροχή υπηρεσιών καλύτερης ποιότητας σε σχέση με τους υπόλοιπους ανταγωνιστές. Αυτό, θα την έφερνε σε πλεονεκτική θέση έναντι των υπολοίπων και πιθανώς να της εξασφάλιζε κυβερνητική χρηματοδότηση (Johnson, Scholes, Whittington, 2005).

Ένα ακόμη χαρακτηριστικό γνώρισμα της επιχειρησιακής στρατηγικής είναι να μπορεί να ταιριάζει απόλυτα με το επιχειρηματικό περιβάλλον. Να δώσουμε ένα παράδειγμα, προκειμένου αυτό να γίνει κατανοητό. Η απόφαση ενός οργανισμού να επεκτείνει τα γεωγραφικά όρια στα οποία αναφέρεται το προϊόν του θα είχε ως αποτέλεσμα την αδήριτη ανάγκη να χτίσει και να εφοδιάσει μια καινούρια βάση πελατών (Johnson, Scholes, Whittington, 2005).

Επειδή η στρατηγική είναι ένα πολυδιάστατο φαινόμενο, το οποίο εξελίσσεται δυναμικά και όχι στατικά με την πάροδο του χρόνου και το περιβάλλον μέσα στο οποίο αναφέρεται, θα μπορούσε επίσης να εξεταστεί υπό το πρίσμα της δημιουργίας ευκαιριών στηριζόμενη στις πηγές και τις υποδομές ενός οργανισμού. Για παράδειγμα, στρατηγική θα ήταν μια επιχείρηση μικρού βεληνεκούς, η οποία δυσκολεύεται να ανταγωνιστεί τους κύριους παίκτες της αγοράς, να προσπαθούσε να αλλάξει τους κανόνες του παιχνιδιού στην αγορά, προκειμένου να την προσαρμόσει στις δικές της ικανότητες, στο δικό της προϊόν (Johnson, Scholes, Whittington, 2005).

Η στρατηγική επίσης ενός οργανισμού δεν επηρεάζεται μόνον από τις περιβάλλοντες δυνάμεις και την στρατηγική ικανότητα, αλλά επίσης καθορίζεται από αξίες και προσδοκίες που έχουν όσοι έχουν τη δύναμη και την εξουσία στα χέρια τους, ευρισκόμενοι είτε μέσα είτε έξω από τον οργανισμό (Johnson, Scholes, Whittington, 2005). Όσον δε αφορά εκείνους που βρίσκονται έξω από τον οργανισμό θα πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη ότι οι αξίες και οι προσδοκίες τους επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό και από την πολιτική κατάσταση η οποία επικρατεί στα γεωγραφικά όρια όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση.

2.2 Ορισμός στρατηγικής

Από τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό ότι η στρατηγική σαν έννοια είναι πολυδιάστατη, σύνθετη και άκρως δυναμικά εξελισσόμενη. Ακούμε στην καθημερινή μας ζωή, ιδίως από επιχειρήσεις που ασχολούνται με το χώρο του μάρκετινγκ, συχνά να κάνουν λόγο για στρατηγική της επιχείρησης, εταιρική στρατηγική κτλ. Είναι

λοιπόν όλα τα παραπάνω χαρακτηριστικά γνωρίσματα αυτά τα οποία μία στρατηγική, καλά δομημένη και με σαφή κατεύθυνση, θα πρέπει να παρουσιάζει, προκειμένου να ομιλούμε για στρατηγική.

Έτσι, με βάση τα παραπάνω, θα μπορούσε να οριστεί ως στρατηγική, μιας επιχείρησης, μικρής ή μεγάλης, η οποία δραστηριοποιείται στην αγορά ως η κατεύθυνση και ο σκοπός στον οποίο απευθύνεται αυτός ο οργανισμός, όσον αφορά το απώτερο μέλλον. Η στρατηγική είναι αυτή που καταφέρνει να φέρνει τον οργανισμό αυτόν σε πλεονεκτική θέση μέσα σε ένα δυναμικά εξελισσόμενο περιβάλλον δια μέσω της διαμόρφωσης των πηγών και της ανταγωνιστικότητας του οργανισμού με στόχο την εκπλήρωση των προσδοκιών όλων των συμβαλλόμενων μερών (Johnson, Scholes, Whittington, 2005).

2.3 Στρατηγική και ο ρόλος της στο χώρο του μάρκετινγκ

Από τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό ότι για να μπορέσει μία επιχείρηση, μικρή ή μεγάλη, να σταθεί και να επιβιώσει στο χώρο του εμπορίου (μάρκετινγκ), είναι αναγκαίο να χαράξει και να εφαρμόσει συγκεκριμένη στρατηγική. Ο παράγοντας ‘στρατηγική’ είναι καθοριστικής σημασίας στην επιτυχία ή την αποτυχία της. Φυσικά, θα πρέπει να επισημανθεί ότι η στρατηγική στο μάρκετινγκ δεν είναι μια αφηρημένη έννοια αλλά έχει συγκεκριμένη ταυτότητα και ρόλο. Επομένως, αυτός ο ρόλος και η ταυτότητά της σχηματίζεται ως ακολούθως (Moderandi Incorporation, 2013):

- Ανταγωνιστική θέση
- Στρατηγική ονόματος – εμπορικής επωνυμίας
- Τιμολόγηση
- Κανάλια διανομής

Τα προαναφερθέντα τέσσερα στοιχεία συνθέτουν και μορφοποιούν τον ορισμό της στρατηγικής για τον χώρο του μάρκετινγκ. Ας πούμε όμως μερικά πράγματα για αυτά.

2.3.1 Ανταγωνιστική θέση

Ένας κρίσιμος παράγοντας για την επιτυχία μιας επιχείρησης στο χώρο του μάρκετινγκ είναι η ανταγωνιστική της θέση, η οποία ουσιαστικά είναι αυτή που καθορίζει κατά πόσο ο οργανισμός θα διαφοροποιήσει το προσφερόμενο προϊόν του από τους υπόλοιπους ανταγωνιστές και θα δημιουργήσει μια ισχυρή αξία στην αγορά. Οι παράγοντες από τους οποίους επηρεάζεται, και άρα καθορίζεται, η στρατηγική της

ανάπτυξης και επίτευξης μιας ανταγωνιστικής θέσης στην αγορά είναι οι ακόλουθοι (Moderandi Incorporation, 2013):

- Προφίλ αγοράς: Μέγεθος, ανταγωνιστές, στάδιο ανάπτυξης
- Προσωπικότητα πελατών: ομάδες πελατών με βάση τις προσδοκίες τους και όμοια 'θέλω' και 'ανάγκες'.
- Ανταγωνιστική ανάλυση: Ισχυρά σημεία, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές στο ανταγωνιστική αρένα.
- Μέθοδος μετάδοσης της αξίας: Ο τρόπος με τον οποίο θα μεταφερθεί η αξία του προϊόντος στην αγορά στο υψηλότερο επίπεδο.

Για να επιτευχθεί η απόκτηση και κατοχή μιας ανταγωνιστικής θέσης στην αγορά, θα πρέπει η επιχείρηση να διέπεται από το χαρακτηριστικό της διορατικότητας. Και αυτό διότι η διορατικότητα είναι εκείνη η οποία θα αποκωδικοποιήσει τη διαφορετικότητα του προσφερόμενου προϊόντος σε σχέση με τους υπόλοιπους ανταγωνιστές. Χωρίς την διαφοροποίηση του προϊόντος είναι πολύ δυσκολότερο να επιτευχθεί η προσέλευση της αγοράς, καθώς αυτό δεν θα διαφέρει σε τίποτα από τα υπόλοιπα. Πέραν αυτού, χρειάζεται στην περίπτωση αυτή περισσότερος χρόνος και χρήμα προκειμένου να υπάρξει στροφή της αγοράς στο παρεχόμενο προϊόν (Moderandi Incorporation, 2013).

Επίσης είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά, τα οποία οι μικρού και μέσου μεγέθους επιχειρήσεις παραγνωρίζουν και ίσως ακόμη και αγνοούν είναι ο τρόπος με τον οποίο παρέχουν αξία στο προϊόν στο μέγιστο επίπεδο. Υπάρχουν τρεις μέθοδοι ώστε να επιτευχθεί η παροχή αξίας του προϊόντος: λειτουργική αριστεία, επίτευξη ηγεσίας του προϊόντος και πελατειακή οικειότητα (Moderandi Incorporation, 2013). Το ερώτημα είναι πώς αυτά επιτυγχάνονται. Θα δώσουμε ορισμένα υποθετικά παραδείγματα προκειμένου αυτά να γίνουν κατανοητά.

2.3.1.1 Αξιοποίηση της ανταγωνιστικής θέσης από μικρές οικογενειακές επιχειρήσεις

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 1

Έχουμε μία μικρή επιχείρηση η οποία ασχολείται με κατασκευή και πώληση χριστουγεννιάτικων παιχνιδιών στην αγορά. Έρευνες που έχουν γίνει προκειμένου να διαπιστωθεί η καταναλωτική τάση στην περιοχή όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση αυτή έχουν δείξει ότι οι καταναλωτές αναζητούν χριστουγεννιάτικα

παιχνίδια με κριτήριο το ελάχιστο δυνατό κόστος. Επομένως, η συγκεκριμένη αυτή επιχείρηση, θα έπρεπε να αναζητήσει εκείνο τον τρόπο λειτουργίας της ο οποίος θα της εξασφάλιζε την παροχή του προϊόντος στο μικρότερο δυνατό κόστος. Επομένως, η επιχείρηση αυτή θα μπορούσε να εφοδιαστεί ή να 'πατεντάρει' ένα καινούριο μηχάνημα το οποίο θα συρρίκωνε κατά πολύ το κόστος παραγωγής. Θα ήταν λάθος στη συγκεκριμένη περίπτωση, να εισαγάγει νέα ή καλύτερα προϊόντα, καθώς αυτά, βάσει της έρευνας, δεν θα είχαν ζήτηση. Αυτό που θα έπρεπε να κάνει, στη συγκεκριμένη περίπτωση, ο συγκεκριμένος οργανισμός, θα ήταν η παροχή μεγαλύτερου όγκου παιχνιδιών σε μικρότερο κόστος.

Όπως γίνεται αντιληπτό από το παραπάνω παράδειγμα, το να αποκτήσει μια επιχείρηση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, μέσω της μείωσης του κόστους, προϋποθέτει τη συνολική ανάπτυξη της επιχείρησης, που σημαίνει μεγαλύτερο όγκο παραγωγής, πρόσβαση σε φθηνές πρώτες ύλες, απόκτηση τεχνογνωσίας, διαθεσιμότητα μετρητών κ.α., κάτι το οποίο φαντάζει δυσκολότερο για μικρού μεγέθους επιχειρήσεις. Ωστόσο, αν μία επιχείρηση καταφέρει να εξελιχθεί σε "ηγέτη κόστους" σε ένα κλάδο, αποκτά μεγάλο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και απολαμβάνει μεγάλο μερίδιο αγοράς.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 2

Όσον αφορά τώρα την επίτευξη ηγεσίας του προϊόντος. Οι πελάτες μιας μικρής οικογενειακής εταιρίας που εμπορεύεται ηλεκτρικά είδη, σε ερωτηματολόγιο που τους έχει διανεμηθεί απαντούν στη συντριπτική τους πλειοψηφία πως ενδιαφέρονται περισσότερο για την ποιότητα του παρεχόμενου προϊόντος. Βάσει αυτού, εκείνο το οποίο θα έπρεπε να κάνει η εταιρεία, θα ήταν να εστιάσει σε τρόπους οι οποίοι θα απέφεραν περισσότερη ποιότητα και καινοτομία στο προϊόν. Καταφέροντας αυτό, και βασιζόμενη στην άποψη των καταναλωτών, η επιχείρηση θα ήταν πάντοτε ένα βήμα μπροστά σε σχέση με τους ανταγωνιστές της. Έτσι, οι καταναλωτές θα ήταν πρόθυμοι να πληρώσουν για την αγορά του ποιοτικού προϊόντος στο οποίο προσδοκούν.

Από το παραπάνω παράδειγμα προκύπτει ότι, ένας άλλος τρόπος απόκτησης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και κατά συνέπεια ανταγωνιστική θέση για μια επιχείρηση, είναι η διαφοροποίηση του παρεχόμενου προϊόντος όσον αφορά την ποιότητά του σε σχέση με αυτά του ανταγωνισμού. Η επίτευξη ηγεσίας του προϊόντος, σε πολλές περιπτώσεις προϋποθέτει και την ανάλογη προβολή των πλεονεκτημάτων του προσφερόμενου πλεονεκτήματος. (Διαφημιστική εκστρατεία)

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 3

Όσον αφορά την παράμετρο της πελατειακής οικειότητας, αναφέρουμε, προκειμένου αυτή η έννοια να γίνει κατανοητή, το εξής υποθετικό παράδειγμα. Σε μια απομακρυσμένη γεωγραφική περιοχή της Ελλάδας δραστηριοποιούνται μικρές οικογενειακές επιχειρήσεις οι οποίες έχουν ένα συγκεκριμένο φάσμα δραστηριοτήτων. Επειδή η περιοχή αυτή είναι σχετικά απομακρυσμένη από το πλησιέστερο μεγάλο αστικό κέντρο, οι ανάγκες λειτουργίας των επιχειρήσεων καλύπτονται δύσκολα, όπως για παράδειγμα ανάγκη σε γραφική ύλη. Μία επιχείρηση η οποία θα μπορούσε να λειτουργήσει επιτυχώς στην συγκεκριμένη περιοχή θα ήταν αυτή που θα αντιλαμβανόταν την προαναφερόμενη δυσκολία, θα πραγματοποιούσε περαιτέρω έρευνα για τις ανάγκες των οργανισμών – επιχειρήσεων της περιοχής και θα προσέφερε υπηρεσίες προσαρμοσμένων λύσεων πάνω στις ανάγκες αυτές.

Η δημιουργία πελατειακής οικειότητας επιτυγχάνεται από μια επιχείρηση, όταν αυτή λειτουργεί με γνώμονα τις ανάγκες των καταναλωτών και την κάλυψη αυτών. Κάτι τέτοιο προϋποθέτει κάποια σχετική έρευνα προκειμένου να ανιχνευτούν οι ανάγκες αυτές. Η επίτευξη της πελατειακής οικειότητας πραγματοποιείται ευκολότερα σε μικρότερες κοινωνίες, θεωρείται ίσως το μεγαλύτερο πλεονέκτημα για την απόκτηση ανταγωνιστικής θέσης από τις επιχειρήσεις και είναι κάτι στο οποίο οι πολύ μικρές επιχειρήσεις μπορούν να βασιστούν για την επιβίωσή τους ανάμεσα στο σκληρό ανταγωνισμό.

Οι προαναφερθείσες περιπτώσεις αποτελούν χαρακτηριστικά υποθετικά παραδείγματα του τρόπου με τον οποίο επιχειρήσεις, μικρές κυρίως αλλά και μεγάλες, μπορούν να προσδώσουν αξία στο εμπορευόμενο προϊόν τους. Αυτό είναι άρρηκτα συνδεδεμένο με την στρατηγική της επιχείρησης, καθώς η στροφή προς αυτήν την κατεύθυνση είναι βέβαιο ότι θα έχει ως αποτέλεσμα τη βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης στο εμπόριο είναι σίγουρα μια μεγάλη πρόκληση για τις μικρού και μέσου μεγέθους επιχειρήσεις. Όμως αυτή η βελτίωση είναι πολύ ευκολότερο να πραγματοποιηθεί όταν υπάρχει ξεκάθαρη στρατηγική όσον αφορά το όνομα – φίρμα της επιχείρησης (Moderandi Incorporation, 2013).

2.3.2 Στρατηγική ονόματος – εμπορικής επωνυμίας

Για να γίνει κατανοητό τι ακριβώς είναι αυτή και πώς λαμβάνει χώρα, θα πρέπει

πρώτα να γίνει αντιληπτός ο ορισμός της εμπορικής επωνυμίας.

Η εμπορική επωνυμία του προϊόντος είναι εκείνη που συγκεντρώνει τη συνολική εμπειρία της επιχείρησης. Είναι αυτή που αντικατοπτρίζει εκείνο που πρεσβεύει η επιχείρηση, είναι μια υπόσχεση, φέρει και προσδίδει μια συγκεκριμένη προσωπικότητα (Moderandi Incorporation, 2013).

Αυτό είναι η εμπορική επωνυμία. Εμπορική επωνυμία και στρατηγική είναι άρρηκτα συνδεδεμένες. Επιχείρηση δίχως εμπορική επωνυμία είναι καταδικασμένη σε αποτυχία. Ένα σλόγκαν, μία επιγραφή, μία φιγούρα, όλα αυτά και άλλα θα μπορούσαν να είναι μια εμπορική επωνυμία για μια επιχείρηση.

Μία σημαντική επιμέρους λεπτομέρεια που θα πρέπει να αναφερθεί είναι ότι η βέλτιστη περίπτωση είναι εκείνη κατά την οποία η εμπορική επωνυμία, το εμπορικό σήμα μιας επιχείρησης, διαμορφώνει την αγορά και όχι το αντίθετο. Τούτο είναι πραγματικά πολύ σημαντική λεπτομέρεια και είναι μία ένδειξη του κατά πόσο η επιχείρηση έχει πιθανότητες μακροημέρευσης (Moderandi Incorporation, 2013).

Θα λειτουργήσουμε πάλι, όπως και στην προηγούμενη ενότητα, με υποθετικά παραδείγματα τα οποία θα δώσουμε προκειμένου να γίνει αντιληπτή η συγκεκριμένη έννοια.

2.3.2.1 Στρατηγική αξιοποίηση του ονόματος – εμπορικής επωνυμίας από μικρές οικογενειακές επιχειρήσεις

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 1

Έχουμε την περίπτωση μιας εμπορικής επιχείρησης μικρού βεληνεκούς, η οποία απασχολεί μέχρι δέκα άτομα και εδρεύει σε μια μικρή επαρχιακή πόλη. Η συγκεκριμένη επιχείρηση εμπορεύεται δερμάτινα πανωφόρια, ανδρικά και γυναικεία. Η τοπική αγορά γνωρίζει πολύ καλά την συγκεκριμένη οικογενειακή επιχείρηση, ξέρει ακριβώς με τι ασχολείται, τι εμπορεύεται, και γενικώς την έχει σχηματοποιήσει σαν κάτι συγκεκριμένο μέσα στο μυαλό της. Το όνομα της οικογενειακής αυτής επιχείρησης, η εμπορική της επωνυμία, είναι το επίθετό της. Το επέλεξε ο ιδιοκτήτης διότι έχει εμπειρία σε αυτό που κάνει και η οικογένεια είναι ιστορικά συνδεδεμένη με την περιοχή, γνωρίζει την ιστορία της και φροντίζει μάλιστα να προσδίδει στα ρούχα της αυτήν την τοπική ιδιαιτερότητα. Φέρει ένα όραμα και μια άρτια λειτουργικότητα. Η απόκτηση όλο και μεγαλύτερου καταναλωτικού κοινού είναι αποτέλεσμα του ότι η εμπορική της επωνυμία επηρεάζει θετικά την τοπική αγορά.

Η παραπάνω επιχείρηση, αποτελεί κλασσικό παράδειγμα επιχείρησης, όπου η επωνυμία της διαμορφώνει την αγορά, μιάς και ακούγοντάς την, οι πελάτες έχουν συνηφασμένη πλέον τόσο με το είδος που εμπορεύεται όσο και με το στύλ και την ποιότητα.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 2

Η ίδια εμπορική εταιρεία, για κάποιους λόγους, μεταφέρεται σε μια άλλη μικρή επαρχιακή πόλη. Δεν αλλάζει τίποτα απολύτως στην ποιότητα του παρεχόμενου προϊόντος αλλά ούτε και στον τρόπο λειτουργίας της. Δεν έχει ιστορικούς δεσμούς με την περιοχή όπως στην πρώτη περίπτωση, αλλά ούτε και γνωρίζει τους κατοίκους της. Η επιχείρηση σε γενικές γραμμές πάει καλά, όχι όμως όπως στην πρώτη περίπτωση. Οι κάτοικοι γνωρίζουν ολοένα και περισσότερο την επιχείρηση και το προϊόν που αυτή εμπορεύεται, είναι σε γενικές γραμμές ικανοποιημένοι αλλά σίγουρα δεν τους ασκείται η επιρροή της πρώτης περίπτωσης. Ο ιδιοκτήτης κρατά ίδια την επωνυμία της επιχείρησης, χωρίς όμως το όνομα αυτό να είναι ιστορικό συνδεδεμένο με την περιοχή που πλέον δραστηριοποιείται. Για την ακρίβεια, είναι το μοναδικό τέτοιο όνομα στην περιοχή, άγνωστο στους κατοίκους της. Στην περίπτωση αυτή, η εμπορική επωνυμία διαδραματίζει θα λέγαμε έναν ουδέτερο ρόλο, χωρίς να ζημιώνει αλλά ούτε και να επιφέρει κέρδη στην επιχείρηση.

Γίνεται λοιπόν κατανοητό από τα παραπάνω ότι, κατά τη διάρκεια της επιλογής εμπορικής επωνυμίας πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη πολλοί παράγοντες όπως η περιοχή δράσης της επιχείρησης, η κουλτούρα ή αν η συγκεκριμένη λέξη-επωνυμία παραπέμπει σε μία αρνητική εικόνα κ.α θεωρείται λοιπόν αναγκαία κάποια μορφή έρευνας προκειμένου η επιχείρηση να καταλήξει στην επωνυμία που θα την ξεχωρήσει αλλά και θα την εδραιώσει στο χώρο που δραστηριοποιείται.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 3

Το τρίτο υποθετικό παράδειγμα αποτυχημένης εμπορικής επωνυμίας αφορά ένα εστιατόριο που δραστηριοποιείται σε ένα μεγάλο αστικό κέντρο. Ο ιδιοκτήτης προτίμησε την έναρξη της οικογενειακής επιχείρησης στο μεγάλο αυτό αστικό κέντρο διότι κατά την άποψή του, θα ήτανε μια ευκαιρία να απευθυνθεί σε ένα ευρύτερο καταναλωτικό κοινό. Το εστιατόριο αυτό δεν εμπορεύεται κάτι συγκεκριμένο, ούτε φημίζεται για τις γεύσεις που παρέχει σε κάποιο συγκεκριμένο είδος τροφής. Επιθυμία του ιδιοκτήτη ήταν να 'λανσάρει' στην αγορά όλων των ειδών τις γεύσεις,

προκειμένου να καταφέρει να προσελκύσει πελάτες ανεξαρτήτως γευστικών πεποιθήσεων, όπως άλλωστε ήτανε και ο στόχος του. Επίσης, η συγκεκριμένη επιχείρηση δεν φέρει κάποιο συγκεκριμένο όνομα, απλώς στον προαύλιο χώρο της υπάρχει μία επιγραφή που αναγράφει τη λέξη ‘εστιατόριο’. Η συγκεκριμένη οικογενειακή επιχείρηση αντιμετωπίζει προβλήματα επιβίωσης. Είναι φοβερά δύσκολο να προσελκύσει πελάτες και να τους πείσει για τις προσφερόμενες γεύσεις. Αλλά και οι ίδιοι οι λιγστοί πελάτες του μαγαζιού, δυσκολεύονται να αποσαφηνίσουν την εικόνα της επιχείρησης και δεν πείθονται ότι τα προϊόντα της είναι καλύτερα από τους υπόλοιπους ανταγωνιστές.

Όπως έγινε γνωστό, η εμπορική επωνυμία μπορεί απο μόνη της να προσφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε μία επιχείρηση. Σε περιπτώσεις όπου η επωνυμία δεν αποσαφινίζει το σκοπό της επιχείρησης ή ακόμα χειρότερα είναι ανύπαρκτη, καθιστάται πολύ δύσκολο για την επιχείρηση να ξεχωρίσει και να επιβιώσει ανάμεσα στον ανταγωνισμό.

2.3.2.2 Μέθοδοι απόκτησης εμπορικής επωνυμίας για επιχειρήσεις ανεξαρτήτως του μεγέθους τους

Από τα παραπάνω υποθετικά παραδείγματα γίνεται απολύτως κατανοητό ότι η εμπορική επωνυμία και ο τρόπος επικοινωνίας της είναι πάρα πολύ σημαντικός στρατηγικός παράγοντας, ο οποίος και κρίνει σε μεγάλο βαθμό την επιτυχία ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης.

Στην επιστήμη του μάρκετινγκ υπάρχουν συγκεκριμένες μέθοδοι και βήματα προκειμένου μία επιχείρηση να αποκτήσει τη δική της εμπορική επωνυμία και αυτή να είναι πετυχημένη. Τα βήματα αυτά είναι τα ακόλουθα (Moderandi Incorporation, 2013):

- Εάν μία επιχείρηση έχει ήδη ένα εμπορικό όνομα, θα μπορούσε ενδεχομένως να προβεί σε έρευνα αγοράς ή ακόμη και δημιουργία ερωτηματολογίου προκειμένου να αντιληφθεί το πώς η αγορά βλέπει και αντιλαμβάνεται το εμπορικό της όνομα.
- Πριν τη διενέργεια του ερωτηματολογίου, η επιχείρηση θα πρέπει να θέσει ένα πλαίσιο το οποίο θα περιγράφει το πώς η ίδια η επιχείρηση αντιλαμβάνεται το εμπορικό της όνομα και τι πραγματικά θα ήθελε αυτό να αντιπροσωπεύει στην αγορά. Με τον τρόπο αυτό η επιχείρηση αποκτά ένα σημαντικό κριτήριο, προκειμένου να αξιολογήσει τις απαντήσεις του ερωτηματολογίου ή γενικότερα τα ευρήματα της έρευνας που θα διεξάγει για

λογαριασμό της. Η ύπαρξη κριτηρίου αξιολόγησης είναι ένα πάρα πολύ σημαντικό εργαλείο, προκειμένου η επιχείρηση να μην οδηγηθεί σε εσφαλμένα συμπεράσματα.

Επομένως, από όλα τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό πως η εμπορική επωνυμία αποτελεί καθοριστικό παράγοντα στην επιτυχία και την εξέλιξη μιας επιχείρησης, ανεξαρτήτως του μεγέθους της. Η εμπορική επωνυμία, το σλόγκαν, η επιγραφή, το σήμα, θα πρέπει να επιλέγεται με αρκετά μεγάλη προσοχή, δίδοντας έμφαση στο γεγονός ότι αυτή καθ' αυτή από μόνη της είναι ουσιαστικά και αντιπροσωπεύει την προσωπικότητα της εκάστοτε επιχείρησης. Η μάρκα θα πρέπει να παίζει ακριβώς αυτό το ρόλο, να αποτελεί δηλαδή μια περιγραφή της επιχείρησης και να εμποτίζει στο καταναλωτικό κοινό τι ακριβώς αυτή εμπορεύεται (Moderandi Incorporation, 2013).

2.3.3 Τιμολόγηση

Η τιμολόγηση αποτελεί ακόμη ένα εργαλείο του μάρκετινγκ στα πλαίσια της στρατηγικής διαδικασίας που αυτό θα πρέπει να ακολουθεί προκειμένου να λειτουργήσει θετικά για μια επιχείρηση ή έναν οργανισμό.

Η τιμολόγηση δεν είναι κάτι απλό, αποτελεί μια πολυσύνθετη διαδικασία η οποία θα πρέπει να λάβει υπόψη βραχυχρόνιους αλλά και μακροχρόνιους παράγοντες. Η όλη διαδικασία γίνεται αρκετά πιο περίπλοκη, όταν οι παράγοντες αυτοί, μακροχρόνιοι ή βραχυχρόνιοι, είναι αστάθμητοι. Ας δώσουμε ένα παράδειγμα.

Ο ιδιοκτήτης μιας επιχείρησης σε ένα μεγάλο αστικό κέντρο της Ελλάδας, καθορίζει τις τιμές των προϊόντων του. Κάνει δηλαδή την τιμολόγηση, βασιζόμενος σε μια συγκεκριμένη τιμολογιακή πολιτική που έχει χαράξει για την επιχείρησή του. Ένας από τους παράγοντες που καθορίζουν την πολιτική αυτή είναι και η οικονομική κρίση την οποία βιώνει η χώρα. Δυσκολεύεται όμως να προβεί σε μια βέλτιστη τιμολογιακή πολιτική, διότι δεν μπορεί να προβλέψει τις εξελίξεις όσον αφορά το πολιτικό σκηνικό της χώρας, καθώς η πολιτική σκηνή βρίσκεται σε μια ρευστή κατάσταση. Δυνητική κατάρρευση του πολιτικού σκηνικού ενδεχομένως να επιφέρει και αυτόματη χρεοκοπία, γεγονός που θα σήμαινε την οικονομική του εξόντωση. Στην περίπτωση αυτή η πολιτική σκηνή της χώρας αποτελεί για τον επιχειρηματία αστάθμητο παράγοντα.

Σε γενικές γραμμές, στο μάρκετινγκ, η τιμολόγηση των προϊόντων μιας επιχείρησης θα πρέπει να ακολουθεί συγκεκριμένους κανόνες, όπως (Randall, 2001):

- Η προσφερόμενη τιμή θα πρέπει να είναι ανταγωνιστική, και αυτό

επιτυγχάνεται με την παρακολούθηση των τιμών ανταγωνιστριών επιχειρήσεων – οργανισμών.

- Θα πρέπει να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη τι πραγματικά θα πληρώσει η αγορά και ο καταναλωτής για το προσφερόμενο προϊόν.
- Οι τιμές θα πρέπει να είναι τέτοιες ώστε πρωταρχικά να διασφαλίζουν τη βιωσιμότητα της επιχείρησης.
- Οι τιμές θα πρέπει δευτερογενώς να αποσκοπούν στο κέρδος της επιχείρησης.

Τα παραπάνω θέτουν ένα πλαίσιο εφαρμογής της τιμολογιακής πολιτικής που θα πρέπει να εφαρμόζουν οι επιχειρήσεις ακολουθώντας κανόνες του μάρκετινγκ, αποφεύγοντας κατ' αυτόν τον τρόπο ακραίες καταστάσεις, όπως για παράδειγμα φαινόμενα αισχροκέρδειας ή πτώχευσης μιας επιχείρησης.

Θα πρέπει να αναφερθεί ότι το καλύτερο για μια επιχείρηση θα ήταν πρώτα να καθορίσει τη θέση της στην αγορά, να δημιουργήσει την εμπορική της επωνυμία και να ταυτοποιήσει – επιλέξει τα κανάλια διανομής της, και αφού προβεί σε όλες αυτές τις ενέργειες, μετά να αναζητήσει και να επιλέξει τη στρατηγική που θα ακολουθήσει όσον αφορά τη διαμόρφωση των τιμών της. Ενεργώντας με τον τρόπο αυτό κατορθώνει οι τιμές της να αντιπροσωπεύουν την αξία της και να ενδυναμώνουν την εμπορική της επωνυμία (Randall, 2001).

Για παράδειγμα, εάν μια επιχείρηση επιλέξει για τη μετάδοση της αξίας στο προϊόν της να ακολουθήσει τη μέθοδο της επίτευξης ηγεσίας όσον αφορά το προϊόν της, τότε η συγκεκριμένη επιχείρηση δεν θα πρέπει να προβεί σε μεγάλη έκπτωση της τιμής του προϊόντος προκειμένου να το ανταγωνιστεί. Και αυτό διότι μια τέτοια ενέργεια θα αποσκοπεί ώστε η συγκεκριμένη επιχείρηση να γίνει ευρέως γνωστή επειδή εμπορεύεται αυτό το συγκεκριμένο προϊόν, του οποίου η τιμή θα είναι δεδομένη. Για το λόγο αυτό η επιχείρηση θα πρέπει επίσης να προνοήσει ώστε να επιτύχει τον περιορισμό των τιμολογιακών συγκρούσεων με 'εταιρικά κανάλια' (Randall, 2001).

Η τιμολόγηση των προϊόντων επηρεάζει την αγορά και τον τρόπο με τον οποίο αυτή αντιλαμβάνεται την προσφορά της εκάστοτε επιχείρησης. Εάν η επιχείρηση αντιλαμβάνεται από την αγορά ότι εμπορεύεται συνηθισμένα προϊόντα, τότε οι παρεκκλίσεις που μπορεί να έχει από τις ανταγωνίστριες επιχειρήσεις, όσον αφορά την τιμολόγηση των προϊόντων της, είναι μηδαμινές. Στην περίπτωση αυτή η τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης θα της δώσει δυνατότητα κέρδους μόνο εάν η επιχείρηση προσπαθήσει να επανακαθορίσει τη στρατηγική της θέση, εμπορευόμενη προϊόντα που κάνουν τη διαφορά. Επίσης, η επένδυση στην καινοτομία είναι πάρα

πολύ σημαντική, καθώς μπορεί να επιφέρει μείωση του λειτουργικού κόστους και κατ' επέκταση αύξηση του κέρδους της επιχείρησης (Randall, 2001).

Όσον αφορά τη σωστή τιμολόγηση των εμπορευόμενων προϊόντων, αυτή προκύπτει όταν η επιχείρηση έχει σαφή εικόνα του λειτουργικού και παραγωγικού κόστους της. Εάν αυτό δεν συμβαίνει, εάν δηλαδή η επιχείρηση δεν γνωρίζει το κόστος λειτουργίας και παραγωγής της, τότε σαφώς και δεν μπορεί να τιμολογήσει σωστά τα προϊόντα της. Δύο σημαντικά οικονομικά μεγέθη, για κάθε επιχείρηση, μικρή η μεγάλη, είναι: κόστος πωληθέντων προϊόντων και μικτό κέρδος (Randall, 2001).

Παρατηρείται το φαινόμενο η κάθε επιχείρηση να υπολογίζει με διαφορετικό τρόπο τα μεγέθη αυτά. Οι κανόνες του μάρκετινγκ όμως παγκοσμίως, για κάθε επιχείρηση, μικρή η μεγάλη, επιβάλλουν συγκεκριμένο τρόπο υπολογισμού αυτών των μεγεθών (Randall, 2001). Έτσι:

- Ορίζεται ως 'κόστος πωληθέντων προϊόντων-υπηρεσιών' το πραγματικό κόστος που απαιτείται για την συνολική παραγωγή του συγκεκριμένου προϊόντος ή της υπηρεσίας.
- Ορίζεται ως 'μικτό κέρδος' η διαφορά μεταξύ του εσόδου που υπάρχει από την πώληση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας και του 'κόστους πωληθέντος προϊόντος-υπηρεσίας' που ορίστηκε παραπάνω.

Επίσης, ένας σημαντικός παράγοντας στην τιμολόγηση προϊόντων ή υπηρεσιών είναι ο βαθμός της ευαισθησίας που δείχνει το καταναλωτικό κοινό στις διακυμάνσεις των τιμών. Μια επιχείρηση θα πρέπει να το γνωρίζει αυτό, δηλαδή να αντιλαμβάνεται την ευαισθησία που δείχνουν οι καταναλωτές στις τιμολογιακές διακυμάνσεις (Randall, 2001).

Βέβαια, θα πρέπει να επισημανθεί ότι αυτή η ευαισθησία είναι σαφώς απόρροια και της οικονομικής κατάστασης στην οποία βρίσκονται οι καταναλωτές. Σε μία ευνομούμενη κοινωνία, το καταναλωτικό κοινό είναι πιθανότερο να επιδείξει λιγότερη ευαισθησία σε δυνητική αύξηση των τιμών σε προϊόντα που εμπορεύεται μια επιχείρηση, σε σύγκριση με μια λιγότερο ευνομούμενη κοινωνία, όπου οι καταναλωτές έχουν χαμηλότερο βιοτικό επίπεδο. Στη δεύτερη περίπτωση η αντίδραση θα είναι σαφώς μεγαλύτερη και σφοδρότερη, σε σύγκριση με την πρώτη. Σε τέτοιες περιπτώσεις λοιπόν, είναι προτιμότερο για την επιχείρηση να διαμορφώσει μια τιμολόγηση για τα προϊόντα ή της υπηρεσίες της ανταγωνιστική, αυξάνοντας όμως τον όγκο των προσφερόμενων προϊόντων ή υπηρεσιών.

2.3.4 Κανάλια Διανομής

Τα 'κανάλια διανομής' αποτελούν το κλειδί για την τοποθέτηση και εδραίωση μιας επιχείρησης στο εμπόριο. Είναι αναπόσπαστο κομμάτι της ακολουθούμενης στρατηγικής και ο ρόλος τους είναι διεισδυτικός. Οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να πουλάνε μέσω ενός ή πολλαπλών καναλιών διανομής, δια μέσω ενός ή περισσότερων από τα παρακάτω (McDonald, 2001):

- Άμεσα / Διαδίκτυο: Σύστημα απευθείας πωλήσεων δια μέσω του διαδικτύου από εμπορικό ιστότοπο της επιχείρησης.
- Άμεσα / Ομάδα Πωλήσεων: Ανάπτυξη ομάδας πωλήσεων που εργοδοτεί η επιχείρηση. Ανάλογα με την οικονομική δυνατότητα της επιχείρησης αλλά και τη διάθεση του προϊόντος, είναι πιθανό να παρατηρηθεί δραστηριοποίηση πολλαπλών ομάδων πωλήσεων σε διαφορετικές κατηγορίες πελατών.
- Άμεσα / Κατάλογοι προϊόντων: Πωλήσεις δια μέσω της διανομής καταλόγων που απαρτίζουν τα προϊόντα της επιχείρησης.
- Λιανική πώληση: Δραστηριοποίηση της επιχείρησης στο λιανεμπόριο, με διάθεση των προϊόντων της δια μέσω ενός φυσικού καταστήματος, ενός ιστότοπου ή ενός καταλόγου.
- Χονδρική πώληση: Η επιχείρηση αγοράζει προϊόντα από τους κατασκευαστές σε ακατέργαστη μορφή και μεταπουλά λιγότερο όγκο του προϊόντος σε μεταπωλητές ή λιανοπωλητές.
- Προστιθέμενης αξίας μεταπωλητής: Ο προστιθέμενης αξίας μεταπωλητής εργάζεται με τους τελικούς χρήστες του παρασχόμενου προϊόντος για να τους εφοδιάσει με προσαρμοσμένες λύσεις οι οποίες ενδέχεται να περιλαμβάνουν πολλαπλά προϊόντα και υπηρεσίες από διαφορετικούς κατασκευαστές.
- Σύμβουλος: Ένας σύμβουλος αναπτύσσει σχέσεις με διάφορες εταιρείες και παρέχει διαφόρων ειδών υπηρεσίες. Μια από αυτές μπορεί να είναι η σύσταση ενός συγκεκριμένου προϊόντος από κατασκευαστή ή η παραγγελία ενός προϊόντος προκειμένου να υπάρξει λύση σε ενδεχόμενο πρόβλημα του πελάτη.
- Διακινητής: Είναι το πρόσωπο εκείνο το οποίο αγοράζει προϊόντα από έναν κατασκευαστή ή διανομέα και κατόπιν τα μεταπουλά στον τελικό χρήστη.
- Πρακτορείο πωλήσεων / Αντιπρόσωπος παραγωγού: Είναι η περίπτωση εκείνη κατά την οποία μία επιχείρηση εξουσιοδοτεί μία άλλη, με την οποία συνεργάζεται, να προωθήσει και να πουλήσει τα προϊόντα της στην αγορά.

Στις περιπτώσεις αυτές είναι πιθανό η συνεργαζόμενη επιχείρηση, η οποία προωθεί τα προϊόντα της πρώτης, να πουλά και προϊόντα άλλων παραγωγών. Παρόλα αυτά αναπτύσσεται συνεργασία λόγω του ότι η δεύτερη επιχείρηση απευθύνεται στην ίδια ομάδα ανθρώπων που αποσκοπεί να πουλήσει τα προϊόντα της η πρώτη, αλλά εδρεύει σε διαφορετική περιοχή.

Όλες οι παραπάνω περιγραφές περιγράφουν χρήσιμα κανάλια διανομής για την προώθηση του μάρκετινγκ και μάλιστα αποτελούν και γνωστές μεθόδους τις οποίες χρησιμοποιούν, μεταξύ των άλλων, και μικρές οικογενειακές επιχειρήσεις προκειμένου να αναπτυχθούν και να δραστηριοποιηθούν μέσω μάρκετινγκ (McDonald, 2001). Παρακάτω δίνονται ορισμένα παραδείγματα προκειμένου να κατανοηθεί καλύτερα ο τρόπος με τον οποίο είναι δυνατόν να λειτουργήσουν τα κανάλια ή δίκτυα διανομής σε μικρές οικογενειακές επιχειρήσεις.

2.3.4.1 Λειτουργία καναλιών διανομής σε μικρές οικογενειακές επιχειρήσεις

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 1

Μια μικρή οικογενειακή επιχείρηση δραστηριοποιείται σε μια μικρή επαρχιακή πόλη της Ελλάδας. Αυτή η οικογενειακή επιχείρηση εμπορεύεται καφέ, το χαρμάνι του οποίου επεξεργάζεται και παρασκευάζει η ίδια. Δραστηριοποιείται στην περιοχή για πάνω από μια δεκαετία. Ο καφές της δεν είναι καφές φίρμας, όμως είναι αρκετά ποιοτικός και αποκομίζει πολύ καλές κριτικές από το καταναλωτικό κοινό. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα ο καφές της να έχει όλο και μεγαλύτερη ζήτηση. Η φήμη της για τον παραγόμενο καφέ γίνεται ευρέως γνωστή και μάλιστα το προϊόν, πέραν από ποιοτικό είναι και αρκετά φθηνό.

Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, λόγω της οικονομικής κρίσης, η συγκεκριμένη επιχείρηση να αποκτά αρκετά μεγάλη πελατεία και να δημιουργεί τζίρο. Η πελατεία της προέρχεται από την ίδια αλλά και όμορες γεωγραφικές περιοχές με αυτήν στην οποία δραστηριοποιείται. Το προϊόν αναζητούν μεμονωμένοι πελάτες αλλά και επιχειρήσεις, όπως μπαρ και καφετέριες. Η κίνηση της οικογενειακής επιχείρησης τώρα πλέον είναι αρκετά μεγάλη και ο τζίρος αυξημένος, όμως οι ιδιοκτήτες πλέον αδυνατούν να ανταποκριθούν στις αυξημένες απαιτήσεις της δουλειάς, καθώς τα ωράρια εργασίας είναι πλέον εξοντωτικά. Ο ιδιοκτήτης, θέλει να διατηρήσει την πελατεία και τον αυξημένο τζίρο, όμως είναι πλέον προβληματισμένος σχετικά με τον τρόπο τον οποίο θα πρέπει να εφαρμόσει ώστε να μπορέσει να ανταπεξέλθει.

Τη λύση σε ένα τέτοιο πρόβλημα μιας οικογενειακής επιχείρησης η οποία ξεκίνησε από πολύ χαμηλά και σταδιακά εξελίχθηκε, μπορούν να δώσουν στην επιστήμη του μάρκετινγκ τα λεγόμενα ‘κανάλια διανομής’. Στο ερώτημα που τον ταλανίζει ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης μπορεί να δώσει τη λύση με την εφαρμογή της μεθόδου των ‘άμεσων ομάδων πωλήσεων’. Στο προαναφερόμενο παράδειγμα, ο τζίρος της επιχείρησης έχει αυξηθεί. Επομένως ο ιδιοκτήτης μπορεί να προσλάβει μια άμεση ομάδα πωλήσεων. Η ομάδα αυτή θα βοηθήσει στην πώληση του προϊόντος σε περιοχές όμορες σε σχέση με εκείνη που δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Με μια τέτοια ενέργεια, ο σύνδεσμος με τις γειτονικές περιοχές διατηρείται και το προϊόν διατίθεται απερίσπαστα.

Για τις αυξημένες ανάγκες της ίδιας περιοχής αλλά και των γειτονικών περιοχών, ο ιδιοκτήτης θα πρέπει να φροντίσει ώστε να αυξήσει τη γραμμή παραγωγής του. Μία στρατηγική ενέργεια που επίσης θα μπορούσε να κάνει προκειμένου να εκμεταλλευτεί στο έπακρον τα κανάλια διανομής άμεσων πωλήσεων θα ήταν αυτά να τα χρησιμοποιήσει και σε περιπτώσεις επιχειρήσεων που ζητούν το προϊόν του, ακόμη και αν αυτές προέρχονται από την ίδια γεωγραφική περιοχή στην οποία δραστηριοποιείται, δείχνοντας έτσι τον επαγγελματισμό του. Μία ακόμη ενέργεια που θα μπορούσε να κάνει θα ήταν να προωθήσει τα προϊόντα του και μέσω διαδικτύου, διαφημιζοντάς τα και πουλώντας τα. Μία τέτοια ενέργεια θα βοηθούσε ώστε το προϊόν να αρχίσει πλέον να γίνεται γνωστό σε περισσότερες πλέον περιοχές της χώρας.

Είναι λοιπόν ολοφάνερο ότι, τα κανάλια διανομής είναι ένα εργαλείο στα χέρια των επιχειρήσεων, το οποίο παρέχει πληθώρα επιλογών και μπορούν να συνδιαστούν ποικιλοτρόπως ανάλογα με τις ανάγκες της εκάστοτε επιχείρησης. Έτσι, μέσω της σωστής αξιοποίησης των καναλιών διανομής, μικρές επιχειρήσεις μπορούν πλέον να καλύψουν όλα τα γεωγραφικά μήκη και πλάτυ. Η επιλογή του σωστού καναλιού, μπορεί να βοηθήσει στη ανάπτυξη των μικρών επιχειρήσεων.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 2

Μία μικρή οικογενειακή επιχείρηση η οποία λειτουργεί ως φούρνος δραστηριοποιείται σε μια μικρή πόλη της Ελλάδας, φτιάχνοντας ψωμί και μερικά ακόμη προϊόντα όπως γλυκίσματα, κουλουράκια κτλ. Το ψωμί και γενικώς τα προϊόντα που διαθέτει στους κατοίκους της γειτονιάς αρέσουν ιδιαίτερα και για αυτό το λόγο οι κάτοικοι στηρίζουν οικονομικά το φούρνο, αγοράζοντας τα προϊόντα του.

Σε κάποιες περιπτώσεις το φούρνο επισκέπτονται και τυχαίοι περαστικοί, στους οποίους επίσης αρέσουν τα προσφερόμενα προϊόντα και γενικώς έχουν σχηματίσει μία θετική εικόνα για τη συγκεκριμένη οικογενειακή επιχείρηση.

Ο ιδιοκτήτης το αφουγκράζεται αυτό και αποφασίζει να διαθέσει τα προϊόντα του σε μεγαλύτερο τμήμα της πόλης. Όμως διαθέτει ένα μόνο κατάστημα. Αποφασίζει λοιπόν να διαθέσει τα προϊόντα του σε πρατήρια φούρνων της πόλης, τα οποία διαθέτουν στους καταναλωτές προϊόντα διαφορετικών επιχειρήσεων, και μεταξύ αυτών και της δικής του. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, αυτά τα πρατήρια, ονομάζονται, με ορολογία της επιστήμης του μάρκετινγκ 'μεταπωλητές προστιθέμενης αξίας', επειδή δίδουν αξία στα προϊόντα της επιχείρησης και τα διαθέτουν στην αγορά.

Θα πρέπει να ληφθεί υπόψη βέβαια ότι πολλές φορές, αυτά τα πρατήρια φούρνων είναι από μόνα τους επίσης μικρές οικογενειακές επιχειρήσεις. Αυτά θα πρέπει να έρχονται σε άμεση επαφή με τον καταναλωτή, προκειμένου να διαπιστώσουν ποια είναι εκείνα τα προϊόντα που προτιμώνται περισσότερο από αυτούς, έτσι ώστε να αναπτύξουν και αυτά με τη σειρά τους συνεργασία με τις ποιοτικότερες επιχειρήσεις.

Ένας άλλος ρόλος που μπορούν να διαδραματίσουν τα κανάλια διανομής είναι αυτός της ανάπτυξης της επιχειρήσεως με τη μικρότερη δυνατή επένδυση χρημάτων. Όπως και στο παραπάνω παράδειγμα, οι επιχειρήσεις μπορούν να προωθήσουν μεγαλύτερο όγκο προϊόντων και να καλύψουν μεγαλύτερα γεωγραφικά όρια χωρίς να χρειάζεται η παραμικρή επένδυση, εκμεταλλευόμενη το ήδη υπάρχον δίκτυο, όπως σε αυτή την περίπτωση τα πρατήρια φούρνων. Ακόμη γίνεται αντιληπτό ότι τα κανάλια διανομής έχουν αμφίδρομο χαρακτήρα μίας και μέσω των ενδιάμεσων μία επιχείρηση μπορεί να επικοινωνήσει με τον τελικό καταναλωτή.

2.3.4.2 Βήματα ανάπτυξης καναλιών διανομής

Τα προαναφερόμενα, ακολουθώντας τη μέθοδο των υποθετικών παραδειγμάτων, αποτελούν δύο χαρακτηριστικά παραδείγματα του τρόπου με τον οποίο μπορούν να λειτουργήσουν τα 'κανάλια διανομής' του μάρκετινγκ σε μικρές οικογενειακές επιχειρήσεις.

Θα πρέπει όμως να αναφερθεί ότι υπάρχουν συγκεκριμένα βήματα τα οποία θα πρέπει να γίνουν από την πλευρά των επιχειρήσεων προκειμένου να αναπτυχθούν τα επονομαζόμενα 'κανάλια διανομής'. Τα βήματα αυτά περιγράφονται ακολούθως.

Για να δημιουργήσει μια επιχείρηση επιτυχώς κανάλια διανομής είναι αδήριτη

ανάγκη να εστιάσει στις ανάγκες του τελικού χρήστη, ο οποίος θα γίνει αποδέκτης του προσφερόμενου προϊόντος.

Εάν για παράδειγμα οι τελικοί χρήστες ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας επιθυμούν μια προσωποποιημένη ή εξατομικευμένη παροχή υπηρεσίας τότε η επιχείρηση θα πρέπει να αναζητήσει ένα δίκτυο τοπικών διανομέων ή μεταπωλητών προκειμένου να παράσχει τη συγκεκριμένη υπηρεσία (Lovelock, 2001).

Στην περίπτωση που τα προϊόντα της επιχείρησης απευθύνονται σε καταναλωτικό κοινό, το οποίο συνηθίζει για τις αγορές του να αναζητά και να αγοράζει τα προϊόντα διαδικτυακά, τότε η επιχείρηση θα πρέπει να προβεί σε δημιουργία ενός εμπορικού ιστότοπου μέσω του οποίου θα είναι σε θέση να διαθέσει τα προϊόντα της. Μπορεί επίσης να διανείμει τα προϊόντα της σε εμπόρους λιανικής οι οποίοι χρησιμοποιούν προσωπικούς ιστότοπους και μέσω των οποίων είναι σε θέση να προωθήσουν τα προϊόντα τους (Lovelock, 2001).

Επίσης, η επιχείρηση μπορεί να χτίσει ένα δίκτυο εξειδικευμένων πωλητών, οι οποίοι θα αναλάβουν να εξερευνήσουν την αγορά και να προωθήσουν τα προϊόντα στους καταναλωτές (Lovelock, 2001).

Από την πλευρά μιας επιχείρησης θα πρέπει πάντοτε να λαμβάνεται υπόψη ότι χονδρέμποροι, μεταπωλητές, πωλητές λιανικής, σύμβουλοι και πρακτορεία, όλα αυτά αποτελούν εργαλεία του μάρκετινγκ τα οποία έχει στη διάθεσή της προκειμένου να αξιοποιήσει τα κανάλια ή δίκτυα διανομής για να φέρει το προϊόν της στην αγορά. Είτε η επιχείρηση διαθέτει τα προϊόντα της απευθείας στην αγορά, είτε χρησιμοποιεί κανάλια διανομής, είτε προσφεύγει και στις δύο λύσεις, αποτελεί κανόνα η χρησιμοποίηση των καναλιών διανομής σαν ένα δίκτυο πελατών. Στην πραγματικότητα έτσι θα πρέπει να τους αντιλαμβάνεται η εκάστοτε επιχείρηση, μιας και αυτοί ουσιαστικά αγοράζουν το προϊόν και στη συνέχεια το μεταπωλούν. Η κατανόηση κατ' επέκταση των αναγκών των ιδίων των καναλιών διανομής, είναι πάρα πολύ σημαντικός παράγοντας ο οποίος μπορεί να διαδραματίσει πολλαπλασιαστικό ρόλο στην αύξηση των εσόδων όλων των εμπλεκόμενων μερών σε αυτή τη διαδικασία (Lovelock, 2001).

Συνοψίζοντας και αποκωδικοποιώντας όλα τα παραπάνω, θα λέγαμε ότι όταν μια επιχείρηση προσπαθεί να εγκαθιδρύσει ένα ή περισσότερα κανάλια διανομής, είναι καθοριστικής σημασίας να διαχειριστεί το όλο εγχείρημα σαν μια διαδικασία πώλησης, κατά την οποία θα πρέπει να συμβούν τα ακόλουθα, πάντα από την πλευρά της επιχείρησης (Lovelock, 2001):

- Προσέγγιση των δυνητικών εταιρικών καναλιών και πώληση της αξίας του

προσφερόμενου προϊόντος.

- Κατάρτιση στόχων, απαιτήσεις υπηρεσίας και απαιτήσεις ανταπόκρισης.
- Εφοδιασμός με υλικά πωλήσεων.
- Καθοδήγηση και εκπαίδευση του συνεργάτη.
- Κινητροδότηση εταιρικών καναλιών με σκοπό την αύξηση των πωλήσεων.

2.3.5 Στρατηγική ποιότητας

Πέραν των άνωθεν μεθόδων και στρατηγικών ανάπτυξης των οικογενειακών επιχειρήσεων, έχει παρατηρηθεί και είναι ευρέως γνωστό πως οι επιχειρήσεις που ως επί το πλείστον είναι μικρές μπορούν να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω της διασφάλισης της ποιότητας.

Η βασική ιεράρχηση των αναγκών καταδεικνύει πως οι άνθρωποι αφού εκπληρώσουν τις βασικές τους ανάγκες, επιδίδονται επιπλέον στην κάλυψη «ανώτερων» και πνευματικών στόχων.(Καμπουρίδης, 2001). Δηλαδή, τα καλά και ποιοτικά προϊόντα επικρατούν στην αγορά και εκτοπίζουν ή υποκαθιστούν τα προϊόντα που είναι λιγότερο ικανά και κατάλληλα να ικανοποιήσουν ίδιες ή παρόμοιες ανάγκες, υπό την έννοια ότι κύριο κριτήριο επικράτησης ενός προϊόντος είναι η ανταγωνιστικότητα του. Η ανταγωνιστικότητα, πρέπει να τονισθεί με ιδιαίτερη έμφαση, πως πέρα από την τιμή πώλησης εξαρτάται από τα ποιοτικά χαρακτηριστικά που έχει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Συνεπώς, στην κατεύθυνση αυτή επιχειρήθηκε εκτενής ανάλυση της ποιότητας, η οποία μπορεί να ορισθεί (Webbster's New World Dictionary) ως ένα φυσικό ή μη φυσικό χαρακτηριστικό στο οποίο συνιστά τη βασική φύση ενός αντικειμένου ή είναι ένα από τα ιδιαίτερα στοιχεία του.

Ουσιαστικά, η επιχείρηση για να αντιμετωπίσει την μάχη για ποιοτικότερη παραγωγή, επικεντρώνεται σε πέντε παράγοντες: στην ικανοποίηση των αναγκών των πελατών, στον έλεγχο των διαδικασιών, τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας, την ομαδική εργασία και την ενθάρρυνση πρωτοβουλιών του ανθρώπινου δυναμικού. Ο λόγος που οι επιχειρήσεις στρέφονται ολοένα και περισσότερο στην βελτίωση της ποιότητας, μπορεί να ερμηνευτεί από το γεγονός ότι η κερδοφορία εξαρτάται από την ποιότητα.

Στην κατεύθυνση αυτήν, έχει αναπτυχθεί ένας ολόκληρος κλάδος στην επιστήμη της διοίκησης, ο οποίος σχετίζεται με την διοίκηση ολικής ποιότητας και τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας (ISO). Συγκεκριμένα, διασφάλιση ολικής ποιότητας είναι οι σχεδιασμένες και συστηματικά απαραίτητες ενέργειες, οι οποίες παρέχουν επαρκή εμπιστοσύνη ότι το προϊόν ή η υπηρεσία θα ικανοποιήσουν τις

δεδομένες απαιτήσεις για ποιότητα. Σκοπός είναι η εξασφάλιση της ποιότητας ώστε ο πελάτης να μπορέσει να το αγοράσει με εμπιστοσύνη και να μπορέσει να το χρησιμοποιήσει για μεγάλο χρονικό διάστημα με ικανοποίηση.

2.4 Συμπεράσματα

Το συγκεκριμένο κεφάλαιο ασχολήθηκε με τη στρατηγική στο χώρο του μάρκετινγκ και τον καθοριστικό ρόλο που αυτή διαδραματίζει στην ομαλή και επιτυχή εξέλιξη της όλης διαδικασίας.

Απαριθμήθηκαν και περιγράφηκαν εκτενώς τέσσερις στρατηγικές διαδικασίες: η απόκτηση ανταγωνιστικής θέσης, η διαχείριση της εμπορικής επωνυμίας, η τιμολόγηση και η ανάπτυξη καναλιών διανομής.

Για κάθε μία από τις διαδικασίες αυτές, δόθηκαν υποθετικά παραδείγματα προκειμένου να γίνει κατανοητός ο τρόπος με τον οποίο αυτές οι στρατηγικές διαδικασίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε μικρές οικογενειακές επιχειρήσεις, οι οποίες απασχολούν περισσότερους από τρεις υπαλλήλους στο δυναμικό τους.

Η θεωρία που αναπτύχθηκε και τα παραδείγματα που παρατέθηκαν θα αποτελέσουν βασικό άξονα του ερωτηματολογίου που θα δημιουργηθεί.

Ουσιαστικά, έγινε σαφές πως η έννοια της στρατηγικής, η επιστράτευση κατάλληλων μέσων και η ορθολογική λήψη αποφάσεων αναμφίβολα ενέχει σπουδαίο ρόλο στην ύπαρξη και την ανάπτυξη μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Όλες οι αποφάσεις που λαμβάνονται στο πλαίσιο λειτουργίας μιας οικογενειακής επιχειρήσεις, οφείλουν πρωταρχικά να συμβαδίζουν και να αποσκοπούν στην επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί από τη διοίκηση.

Στην προηγηθείσα ανάλυση εντοπίστηκαν οι σημαντικές παράμετροι της στρατηγικής που εφαρμόζεται σε επίπεδο οικογενειακών επιχειρήσεων και αποτελείται από την ανταγωνιστική θέση, την στρατηγική ονόματος – επωνυμίας, την τιμολόγηση και τα κανάλια διανομής. Συνεπώς, η ανταγωνιστική θέση εγγυάται την δυναμική μιας εταιρίας μέσα σε ένα δυναμικό και άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον, στο οποίο αναζητά ευκαιρίες κυριαρχίας μέσα από στρατηγικό επιχειρηματικό σχεδιασμό. Η επίτευξη, όμως, των στόχων της επιχείρησης εξαρτάται επιπροσθέτως και από τον τρόπο που αυτή προβάλλεται και γίνεται γνωστή στο ευρύ καταναλωτικό κοινό, υπό την έννοια ότι η ονομασία και η επωνυμία της ενέχουν σημαντικό ρόλο στην διαμόρφωση της εικόνας που έχουν οι καταναλωτές για την επιχείρηση. Ωστόσο, πέρα των ανωτέρω, η επιτυχία μιας επιχείρησης εξαρτάται άμεσα από τον καθορισμό της τιμής, καθώς αυτές πρέπει να επαρκούν για την κάλυψη των

συνολικών εξόδων, να υπάρχουν περιθώρια κέρδους αλλά παράλληλα να είναι και ανταγωνιστικές ως προς τις άλλες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε όμοια προϊόντα / υπηρεσίες. Σε αυτή την κατεύθυνση η επιχείρηση αναζητά συγκεκριμένη στρατηγική τιμολόγησης, έτσι ώστε να μεγιστοποιήσει τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Επίσης, πρωτεύοντα ρόλο στην διαδικασία προώθησης ενέχουν και τα κανάλια διανομής από τα οποία εξαρτάται η καθιέρωση καταστημάτων πώλησης αλλά και η χρήση μεσαζόντων για την περαιτέρω προώθηση των προϊόντων.

Από τα παραπάνω γίνεται ευθέως αντιληπτό πως οι οικογενειακές επιχειρήσεις πρέπει να έχουν και να διέπονται από μία στρατηγική που θα τις δίνουν κάποια διάκριση, καθώς μόνος έτσι θα μπορέσουν να αντέξουν και να επιβιώσουν σε συνθήκες ανταγωνισμού. Δηλαδή, πρωταρχικής σημασίας είναι ο εντοπισμός μιας αγοράς, ενός προϊόντος ή μιας συγκεκριμένης υπηρεσίας – ικανότητας που θα καθιστά την επιχείρηση αναντικατάστατη.

Η διαδικασία του στρατηγικού σχεδιασμού, πέραν από θέσπιση και ιεράρχηση στόχων και από κατάρτιση ορισμένου οργανογράμματος και χρονοδιαγράμματος των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης, περιλαμβάνει και την ορθή και απρόσκοπτη εφαρμογή της ακολουθητέας στρατηγικής. Ο στρατηγικός σχεδιασμός, ως επί το πλείστον βασίζεται στην παρακολούθηση των αναγκών των καταναλωτών και το κατά πόσο οι επιχειρήσεις μπορεί να ικανοποιήσει αυτές της ανάγκες. Η εφαρμογή της στρατηγικής, απαιτεί συντονισμένη προσπάθεια μεταξύ της διοίκησης και όλων των εργαζομένων σε αυτήν και επιπροσθέτως προαπαιτείται σωστή κατανομή των υπαρχόντων κεφαλαίων ώστε αυτά να χρησιμοποιούνται ορθολογικά για την επίτευξη των στόχων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Εργαλεία

3.1 Ονομασία

Η ονομασία μιας επιχείρησης είναι πάρα πολύ σημαντική, καθώς είναι ουσιαστικά η επέκταση της εμπορικής επωνυμίας – φίρμας της ίδιας. Η κρισιμότητα της ονομασίας για μια επιχείρηση είναι μεγάλη, καθώς μπορεί να ενισχύσει την αξία της ή να την απομακρύνει από αυτήν. Όταν μια επιχείρηση κατασκευάζει – δημιουργεί το όνομά της, θα πρέπει να έχει υπόψη τα παρακάτω (Fill, 2002).

- Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την ονομασία της επιχείρησης το όνομα του ιδρυτή της (π.χ. Hewlett – Packard).
- Σαν ονομασία της επιχείρησης μπορεί επίσης να χρησιμεύσει η δραστηριότητά της (π.χ. Aegean Airlines).
- Επίσης μπορεί να χρησιμοποιηθεί μια εμπειρία, δράση, ενέργεια ή εικόνα (π.χ. Sprinter Stores).
- Μια μεμονωμένη λέξη, από ένα συγκεκριμένο πλαίσιο δραστηριοτήτων, μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί σαν την ονομασία της επιχείρησης (π.χ. Apple)
- Μια μεμονωμένη λέξη, η οποία όμως δεν υπάρχει, μπορεί να κατασκευαστεί και να χρησιμοποιηθεί ως η ονομασία της επιχείρησης (π.χ. Google).

Όλα τα παραπάνω παραδείγματα αναφέρονται βέβαια σε μεγάλες επιχειρήσεις,

όμως οι κανόνες που ισχύουν και για τις μικρές είναι ακριβώς οι ίδιοι. Δεν υπάρχουν διαφορετικοί κανόνες για τις μεγάλες και διαφορετικοί κανόνες για τις μικρές επιχειρήσεις. Οι κανόνες του μάρκετινγκ είναι ίδιοι για όλους, απλώς, όπως είδαμε και στην εισαγωγή, στις μικρές επιχειρήσεις η έλλειψη προσωπικότητας, τεχνολογίας, επαγγελματισμού, πίστης και γνώσεων είναι οι συνηθέστεροι λόγοι για τους οποίους αυτές δεν ενστερνίζονται τεχνικές του μάρκετινγκ. Άλλωστε, δεν θα πρέπει να παραγνωρίζεται ότι πολλές από τις προαναφερθείσες επιχειρήσεις που χρησιμοποιήσαμε στα παραδείγματά μας, αν όχι όλες, ξεκίνησαν από μικρές εμπορικές επιχειρήσεις και σταδιακά γιγαντώθηκαν.

Ένα καλά δουλεμένο όνομα μπορεί να φέρει ανάπτυξη σε μια επιχείρηση, μέσα από τη διάδοσή του. Μπορεί επίσης να καταστήσει μια επιχείρηση καινοτόμο και ηγέτη, ενδυναμώνοντας την εμπορική επωνυμία της. Το όνομα μπορεί να έχει διάφορες πηγές άντλησης, όπως είδαμε και στα προαναφερόμενα παραδείγματα, ενώ όταν είναι σωστά δουλεμένο μπορεί να διαφοροποιήσει μια επιχείρηση από τους υπόλοιπους ανταγωνιστές (Fill, 2002).

Οι περισσότερες μικρομεσαίες επιχειρήσεις, κατά την εκκίνησή τους, συνήθως επιλέγουν ένα όνομα. Κατόπιν, προσπαθούν να χτίσουν την εμπορική τους επωνυμία, τις διανομές των προϊόντων τους και την τιμολόγηση αυτών. Αυτή είναι μία λογική διαδικασία, χωρίς να παρατηρείται κάτι το αρνητικό σε αυτήν. Παραγνωρίζουν όμως το γεγονός ότι πέραν αυτών των ενεργειών, θα πρέπει να δουλέψουν συστηματικά προκειμένου να ευθυγραμμίσουν την ονομασία της επιχείρησης με τις υπόλοιπες δράσεις – τιμολόγηση, διανομή – προκειμένου να οικοδομήσουν μια ισχυρή εμπορική επωνυμία η οποία με τη σειρά της θα επιφέρει και μια θετική αντίληψη στο υποσυνείδητο του καταναλωτικού κοινού (Fill, 2002).

Ένα πετυχημένο εμπορικό όνομα είναι ένας ιδιαίτερα κρίσιμος παράγοντας για μικρές εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις. Και αυτό διότι ένα καλό όνομα μπορεί να δώσει ώθηση στην περαιτέρω πορεία τους. Από εκεί και πέρα, η πρόσληψη ενός συμβούλου, είτε με τη μορφή ενός προσώπου είτε με τη μορφή μιας εταιρείας θα μπορούσε να βοηθήσει προς αυτήν την κατεύθυνση. Επειδή όμως μιλούμε για εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις, υπάρχει περίπτωση να παρατηρείται αδυναμία πρόσληψης και πληρωμής μιας τέτοιου είδους υπηρεσίας. Στην περίπτωση αυτή η επιχείρηση θα πρέπει να στηριχθεί σε συγκεκριμένα στρατηγικά βήματα προκειμένου να καταλήξει στο καταλληλότερο όνομα. Τα βήματα αυτά είναι τα ακόλουθα (Moderandi Incorporation, 2013):

- Καθορισμός της έννοιας που θα πρέπει να καλύπτει στην αντίληψη του

καταναλωτικού κοινού το όνομα της επιχείρησης.

- Καθορισμός του είδους του ονόματος που θα δοθεί – περιγραφικό, επινοητικό, ιδρυτικό κτλ.
- Καθορισμός αντικειμενικών κριτηρίων για αξιολόγηση του ονόματος.

Περαιτέρω, στις περιπτώσεις των εμπορικών οικογενειακών επιχειρήσεων οι οποίες δραστηριοποιούνται σε μικρά αστικά κέντρα, θα πρέπει να λάβουν υπόψη ότι το πλεονέκτημα που της παρέχει μια μικρή αστική κοινωνία είναι ότι μπορούν να την καλέσουν τους ίδιους τους πολίτες της, με τους οποίους άλλωστε είναι δυνατό να γνωρίζονται και καλύτερα, να προτείνουν οι ίδιοι όνομα για την επιχείρηση που πρόκειται να δραστηριοποιηθεί στην πόλη τους. Είναι μια ενέργεια καινοτόμα που σίγουρα θα αναπτύξει μια οικειότητα μεταξύ της επιχείρησης και των πολιτών, παράμετρος πολύ σημαντική για τη μετέπειτα πορεία της. Βέβαια, σε περίπτωση που η επιχείρηση έχει ως σκοπό την επέκτασή της και σε όμορα γεωγραφικά διαμερίσματα, θα πρέπει να διεξάγει και μια ευρύτερη έρευνα προκειμένου το επιλεγθέν όνομα να μην συμπίπτει με κάποια ήδη δραστηριοποιούσα επιχείρηση (Moderandi Incorporation, 2013).

Ενέργειες σαν τις παραπάνω είναι αρκετά καινοτόμες και προοδευτικές, εφαρμόζονται από πολλές μικρές εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις παγκοσμίως αλλά και στον ευρωπαϊκό χώρο ειδικότερα, δυστυχώς όμως στην Ελλάδα δεν υπάρχει η κουλτούρα τέτοιων ενεργειών.

3.2 Μηνύματα

Τα ‘μηνύματα’ είναι γραπτές ή προφορικές ανακοινώσεις οι οποίες περιγράφουν με τι ασχολείται μια επιχείρηση και γιατί είναι διαφορετική από τις άλλες. Είναι από τα πολύ χρήσιμα εργαλεία του μάρκετινγκ, ιδίως αν σκεφτούμε ότι βιώνουμε την εποχή των μηνυμάτων και της πληροφορίας. Όταν αυτά είναι σωστά δουλεμένα και προ – επεξεργασμένα συνεισφέρουν στην ενίσχυση της θέσης και της εμπορικής επωνυμίας μιας επιχείρησης (Fill, 2002).

Θετικό αντίκτυπο όμως στην αντίληψη των ανθρώπων δεν έχουν όλα τα μηνύματα με τα οποία βομβαρδίζεται καθημερινά το καταναλωτικό κοινό, με τον ένα ή τον άλλο τρόπο. Τα μηνύματα θα πρέπει να είναι ποιοτικά, να διαθέτουν μια προσωπικότητα, έναν συγκεκριμένο τόνο, να εκφράζουν έναν σκοπό και κυρίως να εναρμονίζονται με τα στοιχεία που εκπέμπει η εμπορική επωνυμία της επιχείρησης. Όλα αυτά θα πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη πριν την προώθηση ενός μηνύματος στο καταναλωτικό κοινό, και αυτό διότι ένα συμβατικό μήνυμα θα έχει

ελάχιστους έως μηδενικούς αποδέκτες στο καταναλωτικό κοινό (Fill, 2002).

Για να λάβουν χώρα όμως όλα τα παραπάνω, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ακόλουθες παράμετροι (Moderandi Incorporation, 2013):

- Προσδιορισμός και καθορισμός του στυλ γραφής και των απαιτήσεων
- Κατασκευή ενός 'εξυψωτικού διαφημιστικού' το οποίο θα περιγράφει ποια είναι η επιχείρηση, με τι ασχολείται, ποιοι είναι οι πελάτες της και τους λόγους που το καταναλωτικό κοινό θα έπρεπε να αγοράζει από τα προϊόντα της επιχείρησης αυτής. Ιδιαίτερη έμφαση θα πρέπει να δοθεί στον σύντομο και περιεκτικό λόγο ενός τέτοιου μηνύματος.
- Δημιουργία ανακοινώσεων που τονίζουν την ισχυρή θέση της επιχείρησης στην αγορά, τονίζοντας την αξία της, τα χαρακτηριστικά της γνωρίσματα και τα πλεονεκτήματά της.
- Δημιουργία έξυπνων σλόγκαν.
- Κατασκευή και προώθηση της ανακοίνωσης που σχετίζεται με το όραμα της επιχείρησης. Θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι ένα καλό τέτοιου είδους μήνυμα θα σχετιζόταν με το λόγο που κινητοποιεί την επιχείρηση να δραστηριοποιηθεί. Ένα όμως σπουδαίο μήνυμα θα έδειχνε γιατί η συγκεκριμένη επιχείρηση είναι διαφορετική και θα επικοινωνούσε την προσωπικότητά της.
- Συνεπή και συνεχή χρήση του εργαλείου αυτού χωρίς να κουράζει το καταναλωτικό κοινό.

3.2.1 Διαφημιστικά μηνύματα

Ο καλύτερος τρόπος προώθησης ενός μηνύματος είναι η διαφήμιση, η οποία αποτελεί το πιο σύγχρονο εργαλείο του μάρκετινγκ, το οποίο μάλιστα διαθέτει τρομακτικές δυνατότητες χειραγώγησης των μαζών και του καταναλωτικού κοινού ειδικότερα.

Για το λόγο αυτό, και σε συνδυασμό με όλα τα παραπάνω, είναι πολύ σημαντικό να σκεφτεί καλά ο επιχειρηματίας ποιο είναι το μήνυμα που θέλει να περάσει στον καταναλωτή προκειμένου αυτό που θα του μεταδώσει, μέσω της διαφήμισης, να είναι το σωστό. Ειδικότερα για μια μικρή επιχείρηση, θα ήταν συνετότερο να χρησιμοποιήσει το διαφημιστικό μήνυμα προκειμένου να αναδείξει την αξιοπιστία της, διαφημίζοντας περισσότερο την εταιρεία – επιχείρηση παρά το ίδιο το προϊόν (Περγαμάλη, 2008). Αυτήν είναι μία λεπτομέρεια πολύ σημαντική καθώς μία μικρή επιχείρηση για να επιβιώσει έχει ανάγκη περισσότερο από κάθε άλλο το

καταναλωτικό κοινό να τη θεωρεί αξιόπιστη.

Επίσης, ιδίως οι μικρές οικογενειακές επιχειρήσεις θα πρέπει να δίνουν έμφαση στην άρτια και ποιοτική εξυπηρέτηση των πελατών. Κατ' επέκταση, σε ένα διαφημιστικό μήνυμα, ο επιχειρηματίας μπορεί να προβάλλει την υποστήριξη που παρέχει η εταιρεία του σε όλο το εύρος των προϊόντων που εμπορεύεται. Μπορεί για παράδειγμα να αναφέρει την ταχύτητα στην παράδοση, την πείρα του διατιθέμενου προσωπικού κτλ. Όλα αυτά είναι σημαντικό να διακατέχονται από μια γνησιότητα ισχυρισμών, προκειμένου να αγγίζουν την ανάγκη του καταναλωτή (Περγαμάλη, 2008).

3.2.2 Διαφημιστικά μέσα

Τα διαφημιστικά μέσα είναι τα εργαλεία εκείνα που χρησιμοποιούνται προκειμένου να ολοκληρωθεί η διαδικασία της επικοινωνίας και ένα μήνυμα, και ειδικότερα διαφημιστικό, να καταλήξει στον προορισμό του. Διαφημιστικά μέσα είναι η τηλεόραση, το ραδιόφωνο, οι εφημερίδες, τα περιοδικά, οι αφίσες, κτλ.

Για μια μικρή επιχείρηση, ένας γνωστός τρόπος διαφήμισης είναι το επαγγελματικό περιοδικό. Πολλές μικρές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν στον ελληνικό χώρο το μέσον αυτό για να διαφημιστούν. Υπάρχει όμως μια λεπτομέρεια που πολλές από αυτές τις επιχειρήσεις δεν προσέχουν. Προτού εξασφαλιστεί χώρος στο περιοδικό για την διαφημιστική καταχώρηση, θα πρέπει να προηγηθεί μία έρευνα, από την πλευρά της επιχείρησης, προκειμένου να διαπιστώσει αν το κοινό που επιδιώκει να απευθυνθεί είναι αναγνώστης του περιοδικού. Βέβαια, πέραν αυτού, καλό θα ήταν να γνωρίζει και την κυκλοφορία του περιοδικού, αν και αυτό δεν μπορεί να μετρηθεί με σιγουριά (Περγαμάλη, 2008).

Το κόστος της διαφημιστικής καταχώρησης είναι μια παράμετρος που θα πρέπει να ληφθεί υπόψη από μια μικρομεσαία επιχείρηση. Σε περίπτωση που μιλούμε για ένα περιοδικό, το κόστος προκύπτει ανάλογα με το περιοδικό. Σε ένα τοπικό περιοδικό είναι αντιληπτό ότι το κόστος θα είναι μικρότερο απ' ό,τι σε ένα περιοδικό που κυκλοφορεί σε όλη τη χώρα. Φυσικά, διαφορές στην τιμή υπάρχουν και σε τοπικά περιοδικά. Συχνά οι μικρές επιχειρήσεις ακολουθούν τον κανόνα ότι το φτηνό είναι και προτιμότερο. Όλοι καταλαβαίνουμε πως ο τζίρος μιας μικρής επιχείρησης δεν της δίνει τεράστια περιθώρια ελιγμών όσον αφορά τις τεχνικές του μάρκετινγκ που θα χρησιμοποιήσει, όμως θα πρέπει να επισημάνουμε ότι αυτός ο κανόνας δεν επιφέρει πάντοτε τα επιθυμητά αποτελέσματα, καθώς εκείνο που είναι πιο ακριβό μπορεί να έχει μεγαλύτερη κυκλοφορία, άρα θα επιτευχθεί καλύτερη διαφήμιση στην

επιχείρηση. Το μόνο μειονέκτημα που προκύπτει από τη διαφημιστική καταχώρηση σε ένα μεγάλο περιοδικό είναι ότι συνήθως τα διαφημιζόμενα προϊόντα σε τέτοιου είδους διαφημιστικά μέσα πρέπει να έχουν τη δυνατότητα διανομής σε όλη τη χώρα, πράγμα που εκ των πραγμάτων είναι δύσκολο για μια μικρή εμπορική οικογενειακή επιχείρηση (Περγαμάλη, 2008).

Με αφορμή το παραπάνω παράδειγμα, θα πρέπει στο σημείο αυτό να επισημανθεί γενικά πως είναι κατανοητό μικρές εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις, οι οποίες έχουν στο ενεργητικό τους μικρό τζίρο και αγωνίζονται να επιβιώσουν να αναζητούν τις φθηνότερες λύσεις. Και είναι φυσιολογικό αυτό να συμβαίνει και στην περίπτωση της εφαρμογής του μάρκετινγκ. Όταν όμως οι επιχειρήσεις αυτές αναπτύσσονται και αποκτούν ένα μεγαλύτερο κύκλο εργασιών, τότε, θα πρέπει να αποδεικνύουν ότι έχουν πλέον αποκτήσει την ωριμότητα και την προσωπικότητα που απαιτείται προκειμένου να στραφούν σε πιο 'έξυπνες' επιλογές, οι οποίες φαινομενικά μπορεί να επιφέρουν ένα βραχύβιο κόστος αλλά σε μακροχρόνια βάση το κόστος αυτό θα τους επιστραφεί και με το παραπάνω. Επιχειρήσεις που δεν το πράττουν αυτό είναι καταδικασμένες στην καλύτερη των περιπτώσεων στη μετριότητα.

Δεν πρέπει επίσης να παραγνωρίζεται ότι για μια μικρή εμπορική οικογενειακή επιχείρηση, το τοπικό ραδιόφωνο και ο τοπικός τύπος είναι ένα πολύ καλό μέσο διαφήμισης. Βέβαια, οφείλουμε να ομολογήσουμε πως στην περίπτωση που η εμπορική οικογενειακή επιχείρηση δραστηριοποιείται στον τομέα της βιομηχανίας, τότε ίσως η προαναφερόμενη δεν είναι και η καλύτερη μέθοδος που θα μπορούσε να εφαρμοστεί. Επίσης, λαμβάνοντας υπόψη τα όσα σχολιάστηκαν και στην προηγούμενη παράγραφο, θα πρέπει να πούμε ότι μία εξίσου καλή και βολική μέθοδος είναι και η ανάπτυξη συνεργασίας με το τοπικό εμπόριο, προκειμένου να επιτευχθεί μία κοινή εξόρμηση προωθώντας και το προϊόν – υπηρεσία και την επιχείρηση η οποία παρέχει το προϊόν – υπηρεσία. Με τον τρόπο αυτό τα διαφημιστικά έξοδα μοιράζονται στα δύο. Αυτός είναι ένας ενδεικτικός τρόπος διαφήμισης για επιχειρήσεις που επιδιώκουν ελεγχόμενα έξοδα στον διαφημιστικό τομέα, σε συνδυασμό με έναν περιορισμό της διαφήμισης εντός των γεωγραφικών ορίων της περιοχής που δραστηριοποιούνται (Περγαμάλη, 2008).

Ένας άλλος εναλλακτικός και οικονομικός τρόπος διαφήμισης για μικρές εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις είναι οι αφίσες και τα διαφημιστικά φυλλάδια. Ειδικότερα για τις αφίσες έχουμε να επισημάνουμε ότι ένας πολύ έξυπνος και οικονομικός τρόπος διαφήμισης είναι οι αφίσες που τοποθετούνται στα πλαϊνά μέρη των αυτοκινήτων. Μπορεί έτσι το μήνυμα να ταξιδέψει σε όλη την περιφέρεια που

γίνονται οι διανομές της επιχείρησης, σε λεωφορεία αλλά και σε τρένα. Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια όλο και περισσότερο οι ειδικά διαμορφωμένοι χώροι για αφισοκόλληση αρχίζουν και λιγοστεύουν (Περγαμάλη, 2008).

Τέλος, το πιο ακριβό διαφημιστικό μέσο για την επικοινωνία του μηνύματος θεωρείται η τηλεόραση. Στον ελληνικό χώρο, από έρευνες που πραγματοποιήθηκαν παρατηρήθηκε το φαινόμενο ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις απέφευγαν τον συγκεκριμένο τρόπο διαφήμισης, λόγω του υψηλού κόστους του. Εν τούτοις, τα τελευταία χρόνια παρατηρήθηκε το φαινόμενο πολλές μικρές επιχειρήσεις να προτιμούν το συγκεκριμένο τρόπο διαφήμισης, λόγω του ότι σε ορισμένες περιπτώσεις προσφέρει ειδικές ζώνες για μικρές αναγγελίες με σχετικά χαμηλό κόστος (Περγαμάλη, 2008).

Συνοψίζοντας, πρέπει να επισημανθεί ότι στις περιπτώσεις των μικρών εμπορικών οικογενειακών επιχειρήσεων, η τοπική εφημερίδα, το τοπικό ραδιόφωνο, και η τοπική τηλεόραση είναι μέσα που ενδείκνυνται για την επικοινωνία του μηνύματός τους, όμως αποδεικνύεται ότι τα μέσα αυτά λειτουργούν καλύτερα για εκείνες τις επιχειρήσεις οι οποίες ειδικότερα εμπορεύονται καταναλωτικά προϊόντα και όχι βιομηχανικά, με τα αποτελέσματα, όσον αφορά τα τελευταία, να είναι πιο αποθαρρυντικά (Περγαμάλη, 2008).

3.3 Εταιρική ταυτότητα

Η εταιρική ταυτότητα, όπως και η ονομασία, είναι επέκταση της εμπορικής επωνυμίας της επιχείρησης. Περιλαμβάνει οτιδήποτε περιέχει στοιχεία επικοινωνίας με την δραστηριοποιούμενη επιχείρηση. Έτσι, στην κατηγορία αυτή, της εταιρικής ταυτότητας, υπάγονται τα παρακάτω:

- Επιχειρηματικές κάρτες
- Φάκελοι
- Επικεφαλίδες
- Ταχυδρομικές ετικέτες
- Ηλεκτρονικές φόρμες και υπογραφές
- Στοιχεία φαξ
- Φόρμες προσφοράς
- Τιμολόγια / αντίγραφα κατάστασης λογαριασμών
- Υπομνήματα
- Είδη προώθησης
- Λογότυπο ηλεκτρονικών μηνυμάτων (email)

Όλα τα προαναφερόμενα απαρτίζουν την εταιρική ταυτότητα μιας επιχείρησης. Είναι σύνηθες φαινόμενο πολλές επιχειρήσεις να ξοδεύουν χρόνο και χρήμα, για την προώθηση της εταιρικής τους ταυτότητας, σε στοιχεία όπως οι επιχειρηματικές κάρτες, οι οποίες πράγματι είναι πάρα πολύ σημαντικές για την εικόνα μιας επιχείρησης. Παραγνωρίζουν όμως και άλλα στοιχεία που μπορούν να τους βοηθήσουν προς αυτήν την κατεύθυνση, όπως για παράδειγμα οι φόρμες προσφοράς, τα τιμολόγια, το λογότυπο των ηλεκτρονικών μηνυμάτων (email). Όλα αυτά συνήθως οι πιθανοί αλλά και οι υφιστάμενοι πελάτες τα βλέπουν πολύ συχνότερα και επομένως μια καλά οργανωμένη και συστηματική δουλειά επάνω σε αυτά είναι δυνατό να αντισταθμίσει και να ανταγωνιστεί την θετική εικόνα που πράγματι προωθούν για μια επιχείρηση οι ακριβές επιχειρηματικές κάρτες (Moderandi Incorporation, 2013).

Αυτό θα πρέπει να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη από μικρές εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις των οποίων ο τζίρος είναι τέτοιος που περιορίζει τις κινήσεις τους. Σοβαρά υπόψη όμως θα πρέπει επίσης να λαμβάνονται, από μικρές εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις, όσον αφορά την εταιρική ταυτότητα και στοιχεία τα οποία φαίνονται ασήμαντα, όπως για παράδειγμα οι χαρακτήρες, τα χρώματα που χρησιμοποιούνται, τα πλαίσια, τα περιγράμματα κτλ. Όλα αυτά είναι στοιχεία τα οποία έχουν να κάνουν με την εικόνα, η οποία με τη σειρά της επηρεάζει ψυχολογικά το υποσυνείδητο των καταναλωτών. Τέτοιου είδους λεπτομέρειες τις περισσότερες φορές δεν λαμβάνονται σοβαρά υπόψη από μικρές επιχειρήσεις, οι οποίες εξάλλου δεν διαθέτουν και το κατάλληλο προσωπικό που διαθέτει την απαιτούμενη γνώση για τέτοιου είδους λεπτομέρειες (Blythe, 2001).

Πέραν όμως της ψυχολογικής επιρροής των μαζών, είναι φυσικά και θέμα συνέπειας και επαγγελματισμού. Η λεπτομέρεια των στοιχείων και ο τρόπος διάταξής τους με σκοπό τη σύνθεση της εταιρικής ταυτότητας, δεν είναι φυσικά το πρώτο θέμα που πρέπει να απασχολεί μία επιχείρηση, όμως συμβάλλουν σημαντικά στην επικοινωνία της εταιρείας με το καταναλωτικό κοινό μέσω της εικόνας και επομένως μία πρώτη καλή εντύπωση είναι σημαντική για την θέση που θα καταλάβει η επιχείρηση στο υποσυνείδητο και την αντίληψη φυσικά του καταναλωτή (Blythe, 2001).

3.4 Ηλεκτρονικοί ιστότοποι

Οι ηλεκτρονικοί ιστότοποι αποτελούν ένα πολύ δυνατό εργαλείο το οποίο μπορεί να βοηθήσει σημαντικά στη διαδικασία της απόκτησης πελατών και πωλήσεων, όπως

θα τη δούμε και θα την αναλύσουμε στο επόμενο κεφάλαιο.

Ένας προσεκτικά δομημένος ιστότοπος στο διαδίκτυο διαδραματίζει έναν καθοριστικό ρόλο στην υποστήριξη κυρίως της διαδικασίας πωλήσεων μιας επιχείρησης. Για να δουλέψει ένας ηλεκτρονικός ιστότοπος υπέρ μιας επιχείρησης θα πρέπει να μπορεί να εξυπηρετεί διαφορετικές ομάδες ανθρώπων και να έχει τη δυνατότητα να μετατρέπει επισκέπτες σε πιθανούς αγοραστές προϊόντων και κατ' επέκταση καταναλωτές (Blythe, 2001).

Ωστόσο, η λεπτομέρεια που θα πρέπει να επισημανθεί, η οποία πρωτίστως αφορά τις μικρές επιχειρήσεις, είναι η ακόλουθη: Πράγματι πολλές μικρές επιχειρήσεις, προκειμένου να διαφημιστούν, χρησιμοποιούν τους ηλεκτρονικούς ιστότοπους, δημιουργώντας δικές τους σελίδες. Όμως, πολλές φορές, χρησιμοποιούν τις σελίδες αυτές μόνο ως οδηγό πληροφόρησης των προϊόντων που εμπορεύονται. Αυτό είναι λάθος. Και είναι λάθος διότι η δυνατότητα που δίνεται μέσω του διαδικτύου δεν είναι μόνο αυτή, με αποτέλεσμα να μην αξιοποιείται το συγκεκριμένο εγχείρημα όπως πρέπει (Blythe, 2001).

Έτσι, πέραν του καταλόγου πώλησης προϊόντων, με μικρό κόστος, ο επιχειρηματίας μπορεί να ενσωματώσει σε μια τέτοια είδους σελίδα και άλλα εργαλεία, όπως μηχανές αναζήτησης, κοινωνικά θέματα, δωμάτια συζητήσεων, ακόμη και τηλεσυνεδριάσεις. Με τον τρόπο αυτό θα καταφέρει να προσελκύσει ακόμη περισσότερο κόσμο, ο οποίος αυτομάτως ευρισκόμενος σε μια σελίδα η οποία υπάγεται σε μια επιχείρηση και τη διαφημίζει, μετατρέπεται σε υποψήφιο αγοραστή του προϊόντος. Επίσης, θα μπορούσε να μετατρέψει τις σελίδες αυτές σε 'σελίδες προσγείωσης' (landing pages) το οποίο είναι από τα πολύ ισχυρά σύγχρονα εργαλεία του μάρκετινγκ (Blythe, 2001).

Όλα τα παραπάνω θα έπρεπε να τα λάβουν σοβαρά υπόψη κυρίως οι μικρές εμπορικές επιχειρήσεις, οι οποίες συνήθως όταν χρησιμοποιούν το συγκεκριμένο εργαλείο περιορίζονται σε μια απλή σελίδα στην οποία εμφανίζεται ο κατάλογος των προϊόντων της επιχείρησης, όπως προαναφέρθηκε. Υπάρχουν έξυπνοι τρόποι και σύγχρονα εργαλεία που το κόστος τους είναι φοβερά χαμηλό, αυτοματοποιώντας όλη τη δουλειά, φροντίζοντας παράλληλα να προωθήσουν στο κοινό την εικόνα της επιχείρησης.

Πριν την κατασκευή ενός διαδικτυακού ιστότοπου για τη διαφήμιση και προώθηση μιας επιχείρησης, θα πρέπει ο επιχειρηματίας να προβεί σε καθορισμό των αναγκών του. Πιο συγκεκριμένα, θα πρέπει να καθοριστούν τα παρακάτω (Blythe, 2001):

- Οι κύριοι στόχοι.
- Ο τρόπος με τον οποίο ο συγκεκριμένος ιστότοπος θα υποστηρίξει διαδικτυακές αλλά και παραδοσιακές καμπάνιες μάρκετινγκ.
- Ο τρόπος κατά τον οποίο ο συγκεκριμένος ιστότοπος θα δημιουργήσει εμπορικά ανοίγματα, θα προσελκύσει και θα διαμορφώσει την αντίληψη των υποψήφιων αγοραστών, θα αλληλεπιδράσει με το εμπόριο, θα διεκπεραιώσει τις παραγγελίες και θα επιδείξει μία ικανοποιητική εξυπηρέτηση για τον πελάτη.
- Οι πληροφορίες και η λειτουργικότητα που θα επιδείξει ο ιστότοπος.
- Αν ένας βασικός σχεδιασμός για τον ιστότοπο είναι αρκετός ή αν θα χρειαστεί κάτι πιο μοναδικό και εξειδικευμένο.

Αφού καθοριστούν οι ανάγκες του ιστότοπου τα επόμενα βήματα είναι να αναπτυχθεί το περιεχόμενό του, να οργανωθεί, να αναγνωριστεί η λειτουργικότητα που απαιτείται, να αναπτυχθούν οι σχεδιαστικές απαιτήσεις, και να τακτοποιηθούν οι όποιες άλλες λεπτομέρειες απαιτούνται για τη λειτουργία του.

3.5 Εργαλεία πωλήσεων

Στη συγκεκριμένη ενότητα θα παρουσιαστούν συνοπτικά τα εργαλεία πωλήσεων που έχει μια επιχείρηση στη διάθεσή της. Η αναφορά θα είναι σύντομη και όχι λεπτομερής, καθώς στο επόμενο κεφάλαιο θα ασχοληθούμε διεξοδικά με τις πωλήσεις και τον τρόπο απόκτησης και διατήρησης πελατών.

Τα εργαλεία πωλήσεων βοηθούν στην επικοινωνία και την ενδυνάμωση των μηνυμάτων που θέλει να διοχετεύσει η επιχείρηση στο καταναλωτικό κοινό. Τα εργαλεία αυτά είναι επίσης γνωστά με την ορολογία ‘επικοινωνία μάρκετινγκ’ και συμπεριλαμβάνουν: φυλλάδια, φύλλα δεδομένων του εμπορευόμενου προϊόντος, μελέτες κατά περίπτωση, παρουσιάσεις σε μορφή Power point, διαδικτυακοί ιστότοποι, ενημερωτικά δελτία, λίστες αναφοράς, φόρμες προσφοράς κτλ (Blythe, 2001).

Είναι κανόνας του μάρκετινγκ πως η τυπωμένη λέξη που θα αναγνωστεί από τον υποψήφιο πελάτη της επιχείρησης, και η οποία θα εμπεριέχεται σε κάποιο από τα προαναφερόμενα, μπορεί να αποτελέσει σημαντικό εργαλείο στο οπλοστάσιο μιας επιχείρησης στην προσπάθειά της να διατηρήσει και να αυξήσει τις πωλήσεις της. Και αυτό διότι το καθετί τυπωμένο υλικό προσδίδει αξιοπιστία, επομένως μπορεί να ενδυναμώσει την εμπορική επωνυμία της επιχείρησης και να σχηματίσει μια διαρκή θετική εντύπωση στους υποψήφιους πελάτες της επιχείρησης. Επομένως είναι

σημαντικό εργαλείο πώλησης (Blythe, 2001).

Φυσικά, το κλειδί στη συγκεκριμένη περίπτωση είναι το τυπωμένο υλικό να βρίσκεται σωστά δομημένο και οργανωμένο, να μην παρέχει πληθώρα περιττών πληροφοριών και να εστιάζει στα 'θέλω' και τις ανάγκες του καταναλωτή (Blythe, 2001).

3.6 Διαχείριση πελατειακών σχέσεων

Η ανάπτυξη και διατήρηση των πελατειακών σχέσεων της επιχείρησης είναι πάρα πολύ σημαντική και απαιτεί συγκεκριμένη και προσεκτική διαχείριση.

Η αποτελεσματική εξυπηρέτηση είναι ένα από τα κλειδιά προκειμένου μια επιχείρηση να διαχειριστεί τη σχέση της με τους πελάτες. Στην αποτελεσματική εξυπηρέτηση του πελάτη συμβάλλουν όλα τα μέλη μιας επιχείρησης, αλλά εκείνος που έχει τον πρωτεύοντα ρόλο είναι ο ίδιος ο πωλητής. Επομένως θα πρέπει να είναι πολύ προσεκτικός στην προσέγγιση του πελάτη, στον τρόπο που εξηγεί και επικοινωνεί τη χρησιμότητα του προϊόντος, όπως επίσης και στο στάδιο της τελικής παραλαβής του προϊόντος από τον πελάτη. Βέβαια, στις μικρές εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις με μικρό αριθμό ατόμων πολλές φορές συμβαίνει ο πωλητής να είναι ο ίδιος ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης, οπότε καθίσταται και ο ίδιος υπεύθυνος στην όλη διαδικασία. Σε περίπτωση όμως που αυτό δεν συμβαίνει είναι ευθύνη της διοίκησης της επιχείρησης να δώσει στον πωλητή όλα τα απαραίτητα εφόδια και να τον εκπαιδεύσει προκειμένου να γίνει κοινωνός του τρόπου με τον οποίο επιτυγχάνεται η αποτελεσματική εξυπηρέτηση του πελάτη (Περγαμάλη, 2008).

Θα πρέπει επίσης να τον εκπαιδεύσει προκειμένου να μπορεί να καταλαβαίνει την ψυχολογία του αγοραστή. Αυτό, είναι ίσως και το κυριότερο προσόν το οποίο θα πρέπει να έχει ένας πωλητής. Καταλαβαίνοντας την ψυχολογία του αγοραστή μπορεί να τον προσεγγίσει καλύτερα, και όπως γνωρίζουμε η προσέγγιση διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην εξέλιξη της σχέσης του πελάτη με την επιχείρηση. Πόσες φορές δεν έχουμε επισκεφτεί ένα κατάστημα και φύγαμε απογοητευμένοι επειδή δεν μας άρεσε η προσέγγιση, με αποτέλεσμα να μην το ξανά επισκεφτούμε; Αλλά και πόσες άλλες φορές δεν έχει συμβεί το αντίθετο;

Ο πωλητής θα πρέπει να γνωρίζει ότι ο δυνητικός αγοραστής δεν είναι πρόθυμος να διακινδυνεύσει, ίσως προτιμήσει να χρεωθεί κάτι παραπάνω αρκεί να είναι σίγουρος για την ασφάλεια που παρέχεται σε αυτόν. Αυτό σημαίνει ότι δεν δίδει βάση μόνο στην τιμή ή τις προδιαγραφές του προϊόντος αλλά και στην αξιοπιστία αυτού που το παρέχει, όπως επίσης και στον τρόπο που προσεγγίζει τον πελάτη

(Περγαμάλη, 2008).

Επίσης, ένας άλλος σημαντικός παράγοντας που θα πρέπει να προσεχθεί είναι η συχνή αλλαγή του προσωπικού που εργάζεται στην επιχείρηση, καθώς αυτό μπορεί να αποτελέσει ανασταλτικό παράγοντα στην οικοδόμηση εκ νέου σχέσης εμπιστοσύνης μεταξύ του πελάτη και του πωλητή (Blythe, 2001).

Ακόμη, μια επιχείρηση θα πρέπει πάντοτε να έχει υπόψη ότι οι πελάτες της / αγοραστές / καταναλωτές δεν είναι μια στατική ομάδα ανθρώπων, κάθε άλλο, είναι άκρως δυναμική, εξελίσσεται και διαμορφώνεται ανάλογα με τον ανταγωνισμό της αγοράς. Για το λόγο αυτό μια επιχείρηση θα πρέπει, όσον αφορά τη διαχείριση των πελατειακών της σχέσεων, να κοιτά προς δύο κατευθύνσεις. Η μία κατεύθυνση είναι η αγορά, να την παρακολουθεί στενά, προκειμένου και η ίδια να μπορεί να είναι ανταγωνιστική. Η άλλη κατεύθυνση είναι η ανάπτυξη φιλικών σχέσεων με τους πελάτες, κάτι το οποίο βέβαια δεν συμβαίνει σε μια νύχτα, χρειάζεται χρόνος και προσπάθεια. Όταν όμως αυτό το δίπτυχο εφαρμοστεί σωστά, είναι δύσκολο κατόπιν για μια επιχείρηση να απολέσει τους πελάτες της. Το δίπτυχο αυτό είναι κάτι που οι μικρές εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις το γνωρίζουν, επενδύουν σε αυτό, το διαχειρίζονται και επιβιώνουν.

3.7 Άλλα σημαντικά εργαλεία

Πέραν των παραπάνω, ως άλλα σημαντικά εργαλεία του μάρκετινγκ μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν τα παρακάτω (Moderandi Incorporation, 2013):

- Προσεκτική επιλογή του πωλητή
- Στρατολόγηση των καταλληλότερων προσώπων
- Έμφαση στην Αξία διάρκειας πελάτη (Customer Lifetime Value)
- Έμφαση στην Επιστροφή-Απόσβεση της επένδυσης (Return on Investment)

Από τα παραπάνω, αξίζει να επικεντρώσουμε την προσοχή μας στις δύο τελευταίες έννοιες, μιας και αυτές τις περισσότερες φορές είναι παντελώς άγνωστες στις μικρές επιχειρήσεις.

Ως Αξία Διάρκειας Πελάτη (Customer Lifetime Value) ορίζεται η ποσότητα του κέρδους που ένας πελάτης φέρνει σε μια επιχείρηση για όσο χρόνο αγοράζει από την επιχείρηση αυτή. Συνήθως υπολογίζεται ως η 'καθαρή ενεργητική αξία' του κέρδους που θα αποκτήσει μια επιχείρηση από τις διαχρονικές συναλλαγές της με τον πελάτη. Όταν η επιχείρηση γνωρίζει και έχει υπολογίσει το συγκεκριμένο μέγεθος, τότε έχει στα χέρια της ένα πανίσχυρο εργαλείο το οποίο είναι σε θέση να τη βοηθήσει στα ακόλουθα (Moderandi Incorporation, 2013):

- Απόκτηση: Η επιχείρηση θα έχει μια καλύτερη κατανόηση του τι μπορεί να ξοδέψει προκειμένου να αποκτήσει πελάτες.
- Στόχευση: Η επιχείρηση θα γνωρίζει ποια μερίδα πελατών της αποφέρει το μεγαλύτερο κέρδος, με αποτέλεσμα τη στόχευση αυτής της συγκεκριμένης κατηγορίας πελατών.
- Επιστροφή-απόσβεση της επένδυσης: Αυτή υπολογίζεται με συγκεκριμένους αριθμητικούς υπολογισμούς. Συμπεριλαμβάνοντας η επιχείρηση στους υπολογισμούς αυτούς την Αξία Διάρκειας Πελάτη, θα είναι σε θέση να γνωρίζει την απόδοση της διενεργούμενης καμπάνιας που οργανώνει κάθε φορά.
- Διατήρηση πελατών: η επιχείρηση μπορεί να υπολογίσει πόσα μπορεί να ξοδέψει προκειμένου να καταφέρει επικερδώς να διατηρήσει τους πελάτες της.
- Κατά κεφαλήν κέρδος: η επιχείρηση μπορεί να υπολογίσει το κέρδος που της αποφέρει ο κάθε πελάτης της.

Επομένως, είναι αντιληπτό ότι η συγκεκριμένη έννοια είναι πραγματικά πολύ σημαντική και η χρήση της μπορεί να επιφέρει έλεγχο της επιχείρησης στα προαναφερόμενα. Όσο ο τζίρος μιας επιχείρησης διογκώνεται, τόσο μεγαλύτερη αξία αποκτά η συγκεκριμένη έννοια (Moderandi Incorporation, 2013).

Υπάρχουν διάφορες παράμετροι που η επιχείρηση θα πρέπει να γνωρίζει προκειμένου να είναι σε θέση να υπολογίσει την Αξία Διάρκειας Πελάτη.

Η πρώτη παράμετρος είναι το κόστος των πωληθέντων προϊόντων. Αυτό ορίζεται ως το κόστος που απαιτείται για να παραχθεί ένα προϊόν ή μια υπηρεσία (Baker, 2000).

Η δεύτερη παράμετρος είναι το μικτό κέρδος. Αυτό ουσιαστικά ορίζεται ως τη διαφορά μεταξύ της τιμής του πωληθέντος προϊόντος από το κόστος του (Baker, 2000).

Η επόμενη έννοια η οποία είναι επίσης πολύ σημαντική και την οποία θα πρέπει να γνωρίζουν οι μικρές επιχειρήσεις είναι η Επιστροφή – Απόσβεση της Επένδυσης (Return on Investment), γνωστή και ως ROI με την αγγλική του συντομογραφία.

Οι διάφορες καμπάνιες μάρκετινγκ και οι άλλες πρωτοβουλίες που αναλαμβάνονται θα πρέπει να αντιμετωπίζονται κυρίως ως επενδύσεις, παρά ως έξοδα. Βέβαια, αυτή η φιλοσοφία απουσιάζει από τις μικρές επιχειρήσεις και θα λέγαμε ότι ως ένα βαθμό αυτό είναι δικαιολογημένο, λόγω του μειωμένου τζίρου τους αλλά μιας κουλτούρας από την οποία είναι εμποτισμένες και η οποία απέχει αρκετά

από τέτοιου είδους ενέργειες και αντιλήψεις. Όμως, θα πρέπει να γίνει κατανοητό, κυρίως από τις μικρές επιχειρήσεις, πως με κάποιες οικονομικές καμπάνιες ή με άλλου είδους πρωτοβουλίες που θα μπορούσαν να αναλάβουν επενδύουν στην εμπορική τους επωνυμία, οικοδομούν την αξιοπιστία τους, δημιουργούν πρωτοπορία και ωθούν τις πωλήσεις τους. Και φυσικά, όπως με όλες τις άλλες επενδύσεις, θα πρέπει να μετρηθεί η απόδοσή τους, να ελεγχθούν και να αξιολογηθούν, προκειμένου η επιχείρηση να διακριβώσει ότι επενδύει σωστά τα χρήματά της (Baker, 2000).

Στην κατεύθυνση αυτή λοιπόν συμβάλλει το ποσοτικό μέγεθος Επιστροφή – Απόσβεση της Επένδυσης, το οποίο αποτελεί μια μέτρηση του κέρδους που αποκτήθηκε από μια επένδυση και υπολογίζεται ποσοστιαία. Σε απλή μαθηματική ορολογία υπολογίζεται ως το πηλίκο: [(Επιστροφή) – (Επένδυση)] / Επένδυση (Moderandi Incorporation, 2013).

Ο παραπάνω μαθηματικός τύπος είναι απλουστευμένος. Συνήθως, οι υπολογισμοί του συγκεκριμένου μεγέθους είναι πολύπλοκοι και αυτό διότι υπάρχουν αρκετές παράμετροι που θα πρέπει να υπολογιστούν και όσον αφορά την Επιστροφή – Απόσβεση αλλά και όσον αφορά το κόστος της Επένδυσης. Η κύρια φιλοσοφία όμως της μαθηματικής εξίσωσης είναι αυτή που υποδεικνύεται παραπάνω (Moderandi Incorporation, 2013).

3.8 Συμπεράσματα

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο παρουσιάστηκαν και περιγράφηκαν τα εργαλεία του μάρκετινγκ που έχει στη διάθεσή της μία επιχείρηση. Συνοψίζοντας, ανακεφαλαιώνουμε την αποκωδικοποίηση των εργαλείων αυτών:

- Ονομασία
- Μηνύματα
- Εταιρική ταυτότητα
- Ηλεκτρονικοί ιστότοποι
- Εργαλεία πωλήσεων
- Διαχείριση πελατειακών σχέσεων
- Προσεκτική επιλογή του πωλητή
- Στρατολόγηση των καταλληλότερων προσώπων
- Έμφαση στην Αξία διάρκειας πελάτη (Customer Lifetime Value)
- Έμφαση στην Επιστροφή-Απόσβεση της επένδυσης (Return on Investment)

Πολλά από αυτά τα εργαλεία, παρόλη τη χρησιμότητά τους, παραμένουν άγνωστα από τις μικρές εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις. Παρατηρείται επίσης το

φαινόμενο, ακόμη και στην περίπτωση γνώσης, από την πλευρά της μικρομεσαίας επιχείρησης, κάποιων από τα εργαλεία αυτά, να υπάρχει απροθυμία εφαρμογής και ενσωμάτωσης των εργαλείων αυτών στο πνεύμα και την κουλτούρα της επιχείρησης. Είναι ακριβώς το ίδιο φαινόμενο με αυτό που παρατηρήθηκε και στο προηγούμενο κεφάλαιο, όσον αφορά τη στρατηγική του μάρκετινγκ και την ενσωμάτωσή της στους κόλπους μιας επιχείρησης.

Ουσιαστικά, τα εργαλεία του μάρκετινγκ αποτελούν απαραίτητα εφόδια για μία μικρομεσαία επιχείρηση, καθώς στη σύγχρονη εποχή το μάρκετινγκ και οι δυνατότητες που αυτό προσφέρει δύναται να αποτελέσουν ορόσημο για την ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού οργανισμού και μάλιστα συμβάλλουν δραστικά στην περαιτέρω επέκταση της παραγωγικής δραστηριότητας.

Στην κατεύθυνση αυτή, απαιτούνται συντονισμένες ενέργειες οι οποίες σε συνδυασμό με σαφή προσανατολισμό και στρατηγικό σχεδιασμό δύναται να φέρουν θετικά αποτελέσματα στην λειτουργία μιας επιχείρησης. Όλα τα προαναφερθέντα εργαλεία είναι ικανά να προωθήσουν το προϊόν ή την υπηρεσία στο καταναλωτικό κοινό και ως εκ τούτου η γνώση του μάρκετινγκ αποτελεί προαπαιτούμενο για κάθε επιχείρηση και συνεπώς προαπαιτούμενο για τη βιωσιμότητα και την ανάπτυξη μιας οικογενειακής επιχείρησης.

Πρέπει να τονισθεί, πως όταν ένα προϊόν εισάγεται για πρώτη φορά, πρέπει η πολιτική προώθησης να αναζητά τρόπους και μέσα ώστε οι καταναλωτές να δοκιμάσουν το προϊόν περισσότερες από μία φορές, αποσκοπώντας άμεσα στη δημιουργία επιθυμίας του καταναλωτή για να ξαναχρησιμοποιήσει το συγκεκριμένο προϊόν / υπηρεσία. Η επικοινωνία με τους πελάτες ή τους δυνητικούς πελάτες είναι πολύ σημαντική, καθώς μέσω αυτής η διοίκηση γνωστοποιεί στο καταναλωτικό κοινό όλα εκείνα τα χαρακτηριστικά του προϊόντος που κρίνει ότι θα λειτουργήσουν θετικά και θα ελκύσουν τους καταναλωτές ώστε να αγοράσουν το παραγόμενο προϊόν. Με αυτόν τον τρόπο η επιχείρηση προβάλλει τα πλεονεκτήματα του προϊόντος και ενθαρρύνει τους καταναλωτές να το ξαναχρησιμοποιήσουν, σε αυτήν την κατεύθυνση η προηγηθείσα ανάλυση δύναται να αποδειχτεί ιδιαίτερα χρήσιμη για την διοίκηση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων που δη στην εποχή της κρίσης που διανύουμε, αναζητούν τις βέλτιστες δυνατές λύσεις για διέξοδο και εξωστρέφεια.

Στο πλαίσιο αυτό η επιχείρηση μπορεί να επιστρατεύσει κάθε μέσο ώστε να προβάλλει τις δραστηριότητες της και κυρίως να «χτίσει» το όνομα και το προφίλ της. Δηλαδή, επιστρατεύοντας τόσο τοπικά μέσα ενημέρωσης, δημιουργώντας εταιρική ιστοσελίδα αλλά και παράλληλα χρησιμοποιώντας λογότυπα και συγκεκριμένη δομή

στο τρόπο εξωστρέφειας και επικοινωνίας με τρίτους, η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να δημιουργήσει μια ισχυρή θέση ανάμεσα στις υπόλοιπες επιχειρήσεις. Δεν πρέπει να λησμονείται πως στόχος της επιχείρησης είναι η αύξηση των πωλήσεων και μέσω των άνωθεν διαδικασιών η επιχείρηση μπορεί να βελτιώσει τις πωλήσεις της και παρά το χαρακτηριστικό της «οικογενειακής» επιχείρησης, μπορεί να δημιουργήσει μια ισχυρή εικόνα που λειτουργεί ελκυστικά προς τους πελάτες – καταναλωτές

Στο επόμενο κεφάλαιο θα περιγράψουμε το τρίτο σκέλος της στρατηγικής διαδικασίας μάρκετινγκ που θα έπρεπε θεωρητικά να εφαρμόζει μια επιχείρηση. Το σκέλος αυτό έχει να κάνει με την διαδικασία απόκτησης πελατών και την πώληση, που θα πρέπει να διέπονται από συγκεκριμένους κανόνες.

Αυτό πάντως σε γενικές γραμμές που πρέπει να παρατηρηθεί, τουλάχιστον όσον αφορά τον ελλαδικό χώρο, είναι ότι η μικρομεσαία επιχείρηση στην Ελλάδα, και πιο συγκεκριμένα οι εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις, δεδομένης και της οικονομικής κρίσης, δεν έχουν καμία απολύτως τύχη επιβίωσης εάν δεν συμπεριλάβουν στους κόλπους τους συγκεκριμένους κανόνες μάρκετινγκ που ισχύουν σε όλο τον κόσμο. Το βλέπουμε αυτό άλλωστε και το βιώνουμε από πρώτο χέρι όταν κοιτάζουμε γύρω μας και παρατηρούμε τα μαγαζιά και τις επιχειρήσεις να κλείνουν το ένα μετά το άλλο. Η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων αυτών είναι εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις. Επομένως, αν πραγματικά θέλουν να προσδοκούν σε ένα καλύτερο μέλλον θα πρέπει επιτέλους να άρουν τις αμφιβολίες τους, να αντικρίσουν με μια πιο ανοιχτόμυαλη σκέψη την σύγχρονη σκληρή πραγματικότητα και να κατανοήσουν ότι η επιστήμη δεν είναι ταμπού, ούτε δυνάστης του ανθρώπου. Η επιστήμη και πιο συγκεκριμένα το μάρκετινγκ είναι εδώ, προκειμένου οι επιχειρήσεις να μπορούν να ατενίζουν το μέλλον με μια πιο αισιόδοξη προοπτική.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Απόκτηση πελατών

4.1 Η κάλυψη των αναγκών του πελάτη

Το πρώτο και κυριότερο που θα πρέπει να λάβει υπόψη του ένας επιχειρηματίας είναι η κάλυψη των αναγκών του πελάτη. Εάν αυτό δεν συμβαίνει τότε η απόκτηση πελατών φαντάζει ουτοπία.

Η κάλυψη των αναγκών του πελάτη έγκειται κυρίως στο προσφερόμενο προϊόν. Για το λόγο αυτό, αρκετές είναι οι μεταβλητές που οφείλει να λάβει υπόψη του ένας επιχειρηματίας: στιλ/εμφάνιση, προδιαγραφές/απόδοση, ποιότητα, συσκευασία, εξυπηρέτηση μετά την πώληση (Περγαμάλη, 2008).

Κάθε προσαρμογή που δύναται να πραγματοποιηθεί στο προσφερόμενο προϊόν βάσει των προαναφερθέντων μεταβλητών, οφείλει να λαμβάνει υπόψη ότι αποσκοπεί στο να ικανοποιήσει τις ανάγκες διαφορετικών πελατών. Βέβαια, οι ανάγκες των πελατών μεταβάλλονται συνεχώς, άρα και οι επιχειρήσεις πρέπει να προσαρμόζουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους σύμφωνα με τις εκάστοτε απαιτήσεις (Περγαμάλη, 2008).

4.2 Τι παρακινεί τους πελάτες να αγοράζουν;

Είδαμε παραπάνω ότι η κάλυψη των αναγκών του πελάτη είναι μια σημαντική

παράμετρος η οποία θα βοηθήσει στην απόκτηση πελατών μιας επιχείρησης.

Μια άλλη εξίσου σημαντική παράμετρος είναι να κατανοηθεί τι είναι αυτό που παρακινεί τους πελάτες να αγοράζουν. Είναι ένα ερώτημα όχι τόσο απλό, που μάλιστα συνδέεται με πτυχές του υποσυνειδήτου, όμως η κατανόηση αυτού του ζητήματος συνδέεται άμεσα με την απόκτηση πελατών για μια επιχείρηση (Baker, 2000).

Οι άνθρωποι για να αποφασίσουν ποιο προϊόν θα αγοράσουν χρησιμοποιούν συγκεκριμένα κριτήρια.

Υπάρχουν τα λεγόμενα 'μη λειτουργικά κριτήρια'. Θα χρησιμοποιήσουμε ένα παράδειγμα προκειμένου να διαπιστώσουμε πώς λειτουργούν αυτά. Σε ένα αστικό κέντρο της Ελλάδας δραστηριοποιείται μια μικρή οικογενειακή επιχείρηση η οποία έχει να κάνει με οπτικά, εμπορευόμενη σκελετούς από γυαλιά. Ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης δεν γνωρίζει πολλά από μάρκετινγκ όμως η επιχείρηση πάει καλά. Ο ιδιοκτήτης φροντίζει να ανανεώνει συνεχώς το κατάστημα που διαθέτει με νέους σκελετούς γυαλιών, παρακολουθώντας τις εξελίξεις στον τομέα της μόδας. Έτσι, το κατάστημά του διαθέτει μοντέρνους σκελετούς γυαλιών οι οποίοι αρέσουν στο καταναλωτικό κοινό.

Ας αναλύσουμε λοιπόν τι ακριβώς συμβαίνει στην περίπτωση αυτή. Ένα ζευγάρι γυαλιά είναι ένα λειτουργικό προϊόν, βοηθάει στη βελτίωση της όρασης. Όμως, αυτό που απασχολεί εκείνον που θα τα φορέσει είναι ο σκελετός, ασχέτως αν τελικώς όλοι κάνουν την ίδια ακριβώς δουλειά. Οι άνθρωποι, ακολουθώντας τις επιταγές της μόδας, ξοδεύουν αρκετό χρόνο ώστε να βρουν το σκελετό της αρεσκείας τους, αυτόν που θα ταιριάζει περισσότερο με το στιλ, την εικόνα του, και φυσικά θα συμβαδίζει με τη μόδα. Με άλλα λόγια, στην περίπτωση αυτή το καταναλωτικό κοινό λειτουργεί με 'μη λειτουργικά κριτήρια', μιας και το συναίσθημα είναι αυτό που διαδραματίζει τον κυριότερο ρόλο στην αγορά του προϊόντος (Baker, 2000).

Υπάρχουν όμως και τα λεγόμενα 'λειτουργικά κριτήρια'. Ας πάρουμε για παράδειγμα μια μικρή επιχείρηση η οποία εμπορεύεται οικοδομικά υλικά. Μεταξύ αυτών, εμπορεύεται και σφυριά, διαφορετικής λειτουργικότητας το καθένα και ποικίλων επιλογών. Για παράδειγμα, το κατάστημα διαθέτει σφυριά μισού κιλού οικονομικά, μάρκας και ακριβά κατ' επέκταση, αλλά και μέσης τιμής. Η επιχείρηση ανθίσταται στον ανταγωνισμό και κατέχει μάλιστα περίοπτη θέση μεταξύ των υπολοίπων ανταγωνιστών. Οι πελάτες της επιχείρησης είναι επαγγελματίες κάθε είδους που έχουν να κάνουν με την οικοδομή.

Ας προσπαθήσουμε λοιπόν τώρα να αναλύσουμε με γνώμονα τα 'λειτουργικά

κριτήρια', την καλή πορεία της επιχείρησης. Ας επικεντρωθούμε για παράδειγμα στην περίπτωση των σφυριών, που αναφέραμε στην προηγούμενη παράγραφο. Όλα κάνουν ακριβώς την ίδια δουλειά, όμως υπάρχουν κάποια λειτουργικά κριτήρια βάσει των οποίων οι οικοδόμοι πελάτες επιλέγουν το προϊόν. Έτσι, ο πελάτης που θα αγοράσει το οικονομικό, θέλει απλώς ένα σφυρί για να καρφώσει καρφιά. Εκείνος που θα αγοράσει το ακριβό είναι ερασιτέχνης μάστορας που θέλει ό,τι κάνει να είναι τέλειο. Άρα, οι διαφορετικές κατηγορίες πελατών αγοράζουν περισσότερο με τη λογική, το αποτέλεσμα είναι τα προϊόντα πωλούνται και έτσι η επιχείρηση πηγαίνει αρκετά καλά (Baker, 2000).

Με τα δύο παραπάνω παραδείγματα αγγίζουμε τα δύο άκρα επιλογών. Ανάμεσα στα άκρα αυτά συναντώνται και οι περισσότερες από τις αγορές που κάνουμε. Η ισορροπία στην αγορά των προϊόντων βρίσκεται ανάμεσα στους λογικούς παράγοντες (λειτουργία, τιμή, προδιαγραφή) και στους συναισθηματικούς παράγοντες (στιλ, εικόνα, μόδα, κτλ.) (Baker, 2000)

4.3 Πωλήσεις

Θα λέγαμε αναντίρρητα ότι η σχέση μεταξύ απόκτησης πελατών και πωλήσεων είναι μια σχέση αμφίδρομη. Οι πωλήσεις είναι πολύ σημαντικό εργαλείο σε μια επιχείρηση και απαιτούνται επαγγελματικές δεξιότητες, οι οποίες συντελούν στην πώληση και καταλήγουν στην εξασφάλιση της παραγγελίας. Ο προγραμματισμός είναι ένα πολύ σημαντικό χαρακτηριστικό που θα πρέπει να διαθέτει ο πωλητής, ο οποίος συνήθως, στην περίπτωση των μικρών εμπορικών οικογενειακών επιχειρήσεων είναι ο ίδιος ο ιδιοκτήτης (Ζιγκιρίδης, 2008).

4.3.1 Η επισήμανση των πιθανών πελατών

Σε γενικές γραμμές επικρατεί η αντίληψη ότι για να αποκτήσει κάποιος νέους πελάτες θα πρέπει να πηγαίνει από πόρτα σε πόρτα. Αυτό φυσικά δεν είναι έτσι, υπάρχει μια μέθοδος κάπως διαφορετική. Έτσι, αντί ο επιχειρηματίας να εξαντλεί τις δυνάμεις του για να συναντήσει ένα μεγάλο πλήθος ατόμων, θα ήταν προτιμότερο να επικεντρώσει τις δυνάμεις του σε ένα περιορισμένο ποσοστό ανθρώπων και να προσπαθήσει να το πείσει να αγοράσει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες του (Ζιγκιρίδης, 2008).

Μια μικρή εμπορική οικογενειακή επιχείρηση, η οποία για παράδειγμα δραστηριοποιείται σε ένα μικρό αστικό κέντρο, έχει το πλεονέκτημα, σε σύγκριση με την ίδια επιχείρηση η οποία δραστηριοποιείται σε ένα μεγάλο αστικό κέντρο, να

γνωρίζει καλύτερα τους κατοίκους της περιοχής, με αποτέλεσμα να μπορεί να τους προσεγγίσει αποτελεσματικότερα. Πέραν αυτού όμως, η σε βάθος γνώση του καταναλωτικού κοινού μιας περιοχής, και ιδιαίτερα ενός μικρού αστικού κέντρου, έχει ως αποτέλεσμα να κάνει πιο εύκολη την προσπάθεια της επιχείρησης να δημιουργήσει έναν κατάλογο ‘πιθανών πελατών’ (Ζιγκιρίδης, 2008).

Τώρα, για την ίδια επιχείρηση, μια μικρή εμπορική οικογενειακή επιχείρηση δηλαδή που δραστηριοποιείται σε ένα μεγαλύτερο αστικό κέντρο, είναι κατανοητό ότι αυτό δεν είναι και τόσο εύκολο να γίνει. Παρόλα αυτά, στις περιπτώσεις αυτές, υπάρχουν άλλα εργαλεία που οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις έχουν στα χέρια τους και που θα μπορούσαν να αξιοποιήσουν. Έτσι, στην προσπάθειά τους να δημιουργήσουν έναν κατάλογο ‘δυναμικών πελατών’ θα μπορούσαν να απευθυνθούν σε πιο ειδικούς, όπως για παράδειγμα σε έναν τηλεφωνικό κατάλογο όπου υπάρχουν χωρισμένες σε κατηγορίες οι επαγγελματικές ιδιότητες των πολιτών ή άλλων εταιριών. Τέτοιο κατάλογοι για παράδειγμα εκδίδονται από την Εταιρεία Εμπορικών και Οικονομικών Πληροφοριών **ICAP A.E** (Ζιγκιρίδης, 2008).

Δεν είναι όμως μόνο αυτό. Από την προαναφερθείσα εταιρεία ο επιχειρηματίας μπορεί επίσης να ζητήσει να του φτιάξει έναν κατάλογο ανάλογα με την δραστηριότητα των εταιριών που τον ενδιαφέρουν, ζητώντας ταυτόχρονα πληροφορίες για την αξιοπιστία τους και τη συνέπεια που δείχνουν απέναντι στις υποχρεώσεις τους. Δεν θα πρέπει άλλωστε να παραγνωρίζουμε ότι πελάτες για μια επιχείρηση μπορεί να είναι όχι μόνο φυσικά πρόσωπα, αλλά και νομικά, όπως για παράδειγμα μια άλλη εταιρεία – επιχείρηση (Ζιγκιρίδης, 2008).

Άλλη πηγή πληροφοριών, στην επισήμανση των πιθανών πελατών, μπορεί επίσης να είναι και οι εκθέσεις. Μέσα σε μια έκθεση ο επιχειρηματίας μπορεί να έρθει σε επαφή με άτομα τα οποία ενδεχομένως να ενδιαφέρονται αλλά ενδεχομένως και όχι για τις υπηρεσίες του. Αυτό λοιπόν που έχει να κάνει είναι να εντοπίσει μέσα στο πλήθος τα άτομα εκείνα που μπορεί πραγματικά να είναι υποψήφιοι πελάτες του (Περγαμάλη, 2008).

Επίσης, είναι σημαντικό μια μικρή επιχείρηση να διατηρεί βάση δεδομένων και να ανατρέχει σε αυτήν τουλάχιστον μια φορά το χρόνο. Με τον τρόπο αυτό, θα μπορεί να κάνει μια αναζήτηση σε τωρινούς αλλά και παλαιούς πελάτες για πηγές πιθανών πωλήσεων. Όσον αφορά τους τωρινούς πελάτες, η διαδικασία πώλησης σε αυτή την κατηγορία ανθρώπων ίσως να μην είναι και τόσο δύσκολη, μιας και ήδη υπάρχει το υπόβαθρο ανάπτυξης υγιών σχέσεων, απλά ο επιχειρηματίας θα πρέπει να σκεφτεί τον τρόπο που θα μπορούσε να τους πουλήσει περισσότερα. Η δυσκολία

έγκειται στην επαναπροσέγγιση των παλαιών πελατών, καθώς είναι δύσκολο σε αυτήν την περίπτωση η επιχείρηση να κερδίσει και πάλι την εμπιστοσύνη τους. Υπάρχουν μια σειρά από ερωτήσεις που επιβάλλεται να απαντήσει ένας επιχειρηματίας για τους παλαιούς πελάτες του, όπως για παράδειγμα <<γιατί τους έχασε>> και <<πώς θα τους ξανακερδίσει>>. Η όλη αυτή διαδικασία είναι γνωστή ως ‘επισκόπηση πελατών’ (Περγαμάλη, 2008).

4.3.2 Η αναζήτηση πελατών

Για να γίνει κατανοητή η συγκεκριμένη ενότητα χρησιμοποιούμε το παράδειγμα μιας μικρής εμπορικής οικογενειακής επιχείρησης η οποία λειτουργεί ως προμηθευτής και αναζητά αγοραστή για τα προϊόντα της μια άλλη εταιρεία – επιχείρηση.

Στην περίπτωση αυτή, θα ήταν πολύ σημαντικό για την επιχείρηση – προμηθευτή να γνωρίζει πού πρέπει να ψάξει. Προτού προβεί σε συναντήσεις με τους υποψήφιους πελάτες, θα ήταν προτιμότερο να αποσταλούν επιστολές στις οποίες θα περιγράφονται οι δραστηριότητες της επιχείρησης. Κατόπιν, θα μπορούσαν να ακολουθήσουν τηλεφωνικές επικοινωνίες προκειμένου να κανονιστούν τα απαραίτητα ραντεβού και να συζητηθούν από κοντά τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες που προσφέρονται. Είναι λάθος από την πλευρά της επιχείρησης – προμηθευτή να επισκεφτεί δυνητικούς αγοραστές απροειδοποίητα (Whalley, 2010).

Επίσης, είναι στοιχειώδης κανόνας του μάρκετινγκ ότι στην πρώτη επίσκεψη ο πωλητής δεν θα πρέπει να έχει στο μυαλό του την πώληση, καθώς αυτό σε αρκετές περιπτώσεις λειτουργεί ανασταλτικά και επιφέρει αντίθετα από τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα. Κατά κανόνα, η πρώτη επίσκεψη πραγματοποιείται προκειμένου να υπάρξει μια επίσημη επαφή μεταξύ των δύο μερών και να ενημερωθεί ο πελάτης για το προσφερόμενο προϊόν ή την υπηρεσία. Πέραν αυτού, είναι μιας πρώτης τάξεως ευκαιρία να γνωστοποιηθούν στον ενδιαφερόμενο οι ανάγκες του πελάτη προκειμένου να διαπιστωθεί αν υπάρχει πιθανότητα συνεργασίας. Μετά το πέρας της συνάντησης, ενδείκνυται να αποσταλεί μια ευχαριστήρια επιστολή στον δυνητικό πελάτη για την ευγενή διάθεση που επέδειξε προκειμένου να πραγματοποιηθεί η συνάντηση και στη συνέχεια να συνοψιστούν τα κύρια σημεία της συζήτησης (Whalley, 2010).

Η διαδικασία αυτή προϋποθέτει υπομονή και επιμονή καθώς σπάνια μια

επιχείρηση καταλήγει να βρει πελάτη αμέσως μετά το πέρας αυτής της διαδικασίας. Η σχέση θα πρέπει να συνεχιστεί με περαιτέρω συναντήσεις ανά τακτά χρονικά διαστήματα προκειμένου να βρεθεί η κατάλληλη ευκαιρία και η επιχείρηση – στόχος να γίνει πελάτης. Για το λόγο απαιτείται επαγγελματισμός, υπομονή και προσωπικότητα. Η κατάλληλη ευκαιρία θα ήταν για παράδειγμα όταν η προμηθεύτρια ανταγωνίστρια επιχείρηση δεν θα μπορούσε να παραδώσει έγκαιρα κάποια παραγγελία, ή όταν παρουσιαζόταν ένα πρόβλημα με την ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων της. Ευκαιρία θα αποτελούσε ακόμη όταν η ανταγωνίστρια προμηθεύτρια επιχείρηση θα προσπαθούσε να ανεβάσει την τιμή. Βέβαια, όλα αυτά προϋποθέτουν ότι η ενδιαφερόμενη επιχείρηση βρίσκεται σε συνεχή εγρήγορση, προκειμένου να είναι σε θέση να αντιλαμβάνεται τέτοιες περιστάσεις (Whalley, 2010).

Συνοψίζοντας λοιπόν, τέσσερις είναι οι κρίσιμες φάσεις στη ρουτίνα πώλησης: αψύπνιση (για την επιχείρηση), ενδιαφέρον (για το παρεχόμενο προϊόν), επιθυμία (να πραγματοποιηθεί αγορά) και ενέργεια (για πραγματοποίηση της παραγγελίας) (Whalley, 2010).

4.4 Σχέδιο μάρκετινγκ

Απόκτηση πελατών δεν μπορεί σε καμία περίπτωση να υπάρξει εάν δεν υπάρχει ένα συγκεκριμένο σχέδιο μάρκετινγκ (marketing plan). Είναι αυτονόητο ότι χωρίς σχέδιο η επιχείρηση δεν πηγαίνει πουθενά, είναι σαν να μιλούμε για πλοήγηση καραβιού χωρίς πυξίδα. Το σχέδιο μάρκετινγκ είναι ουσιαστικά μια διαδικασία προγραμματισμού, κατά την οποία ο επιχειρηματίας θα πρέπει να απαντήσει σε τέσσερα βασικά ερωτήματα: *πού είμαστε τώρα, πού θέλουμε να φτάσουμε, πώς θα φτάσουμε εκεί, πώς θέτουμε το πρόγραμμα σε εφαρμογή* (Whalley, 2010).

4.4.1 Πού είμαστε τώρα

Για να απαντηθεί αυτό το ερώτημα, θα πρέπει να γίνει επισκόπηση. Η επιχείρηση θα πρέπει να γνωρίζει την αγορά στην οποία λειτουργεί την παρούσα στιγμή, να ξέρει ποια είναι τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά της, όπως επίσης να γνωρίζει τις δυνατότητές της, καθώς έτσι θα ξέρει σε ποια τμήματα της αγοράς μπορεί να εισέλθει και σε ποια όχι (Whalley, 2010).

Για έναν επιχειρηματία η επισκόπηση του μάρκετινγκ είναι αρκετά σημαντική διότι έτσι κάνει μια εσωτερική αξιολόγηση κατά την οποία μπορεί να κρίνει τις αδυναμίες αλλά και τα ισχυρά σημεία της επιχείρησής του. Με την επισκόπηση επίσης μπορεί να γνωρίζει τη θέση την οποία κατέχει μια συγκεκριμένη χρονική

στιγμή, όπως και τους πόρους της επιχείρησης. Η αξιολόγηση θα πρέπει να είναι ευρείας κλίμακας και να αφορά όλους τους πόρους, τις εγκαταστάσεις, τον εξοπλισμό, τις ικανότητες του ανθρώπινου δυναμικού αλλά και τα οικονομικά αποθέματα. Από τις σημαντικότερες αξιολογήσεις είναι εκείνη που αφορά τους ανώτερους υπαλλήλους και γενικότερα το διοικητικό προσωπικό (Whalley, 2010).

Έτσι, από όλα τα παραπάνω, γίνεται αντιληπτή η σπουδαιότητα της επισκόπησης Μάρκετινγκ για έναν επιχειρηματία. Μέσα από αυτήν κατορθώνει δύο πράγματα. Την αναγνώριση των κατάλληλων τμημάτων της αγοράς που μπορεί να δραστηριοποιηθεί αλλά και την εξακρίβωση των αδυναμιών της επιχείρησης προκειμένου να προβεί σε πιθανές βελτιωτικές και διορθωτικές κινήσεις (Whalley, 2010).

4.4.2 Πού θέλουμε να φτάσουμε

Στο στάδιο αυτό λαμβάνει χώρα η λεγόμενη ‘στοχοθεσία’, θέτουμε δηλαδή τους στόχους μας. Κάθε επιχειρηματίας θέτει τους δικούς του προσωπικούς στόχους. Για να γίνει όμως αυτό, υπάρχουν ορισμένοι παράγοντες που θα πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψη. Αυτοί είναι οι ακόλουθοι (Whalley, 2010):

- Θα πρέπει να προσδιοριστούν οι αγορές – στόχοι, δηλαδή να μελετηθούν οι ήδη υπάρχουσες αγορές αλλά και πιθανόν νέες.
- Επίσης, θα πρέπει να συγκεκριμενοποιηθούν οι οικονομικοί στόχοι. Βέβαια, οι στόχοι αυτοί θα πρέπει να είναι ευέλικτοι, έτσι ώστε ο επιχειρηματίας να είναι σε θέση να πραγματοποιήσει αλλαγές ανάλογα με τις επικρατούσες κάθε φορά συνθήκες.
- Όσον αφορά τις πωλήσεις, θα πρέπει να τεθούν στόχοι σε κάθε τμήμα της αγοράς ξεχωριστά. Μέσα από το εγχείρημα αυτό, θα διαπιστωθούν και οι συνέπειες ως προς τις ταμιακές ροές της επιχείρησης.
- Για το σύνολο των στόχων που θα θέσει ένας επιχειρηματίας, θα πρέπει πάντα να λαμβάνει υπόψη του την παράμετρο του ρεαλισμού. Όλοι οι στόχοι θα πρέπει να είναι ρεαλιστικοί και εφικτοί, λαμβάνοντας υπόψη τις συνθήκες του γενικότερου περιβάλλοντος.

4.4.3 Πώς θα φτάσουμε εκεί

Στο ερώτημα αυτό απαντά η στρατηγική του μάρκετινγκ. Από τη στιγμή που ο επιχειρηματίας δώσει απάντηση στα ερωτήματα *πού είμαι τώρα, πού θέλω να φτάσω,*

είναι αναγκαίο να καθορίσει τις ενέργειες που απαιτούνται προκειμένου να υλοποιήσει τους στόχους του. Για κάθε τμήμα αγοράς που η επιχείρηση θα δραστηριοποιηθεί είναι αναγκαίο να προβεί στη δημιουργία της κατάλληλης στρατηγικής (Proctor, 2000).

4.4.4 Πώς το θέτουμε σε εφαρμογή

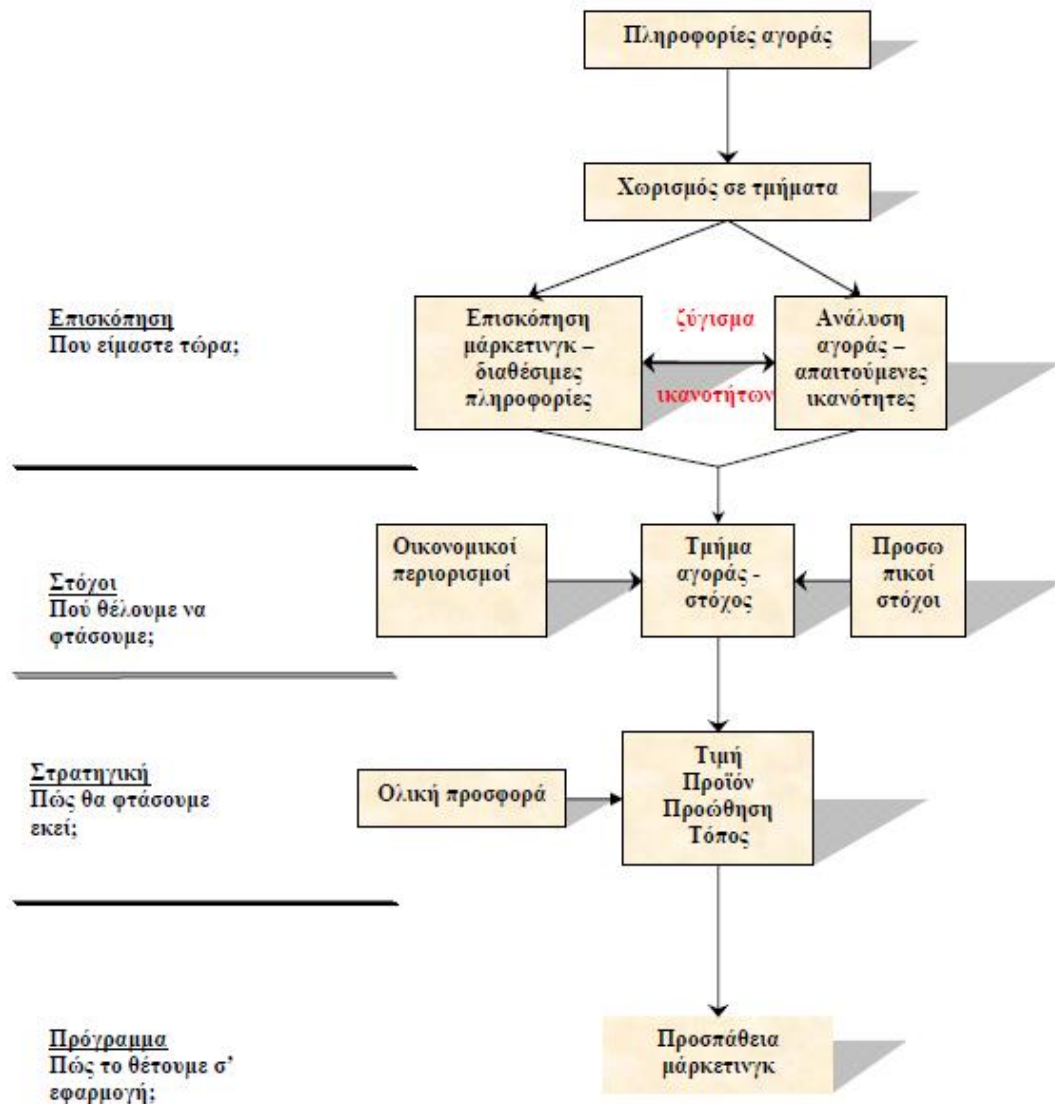
Στο τελευταίο αυτό ερώτημα απαντά το πρόγραμμα Μάρκετινγκ. Στο στάδιο αυτό η επιχείρηση θα πρέπει να θέσει σε εφαρμογή τη στρατηγική μάρκετινγκ που έχει προαποφασίσει στο προηγούμενο βήμα. Το πρόγραμμα μάρκετινγκ είναι η ολική προσφορά που θα κάνει η επιχείρηση στον πελάτη – καταναλωτή. Όπως φαίνεται και στον ακόλουθο πίνακα, τα τέσσερα στοιχεία της στρατηγικής είναι άμεσα συνδεδεμένα με τα στοιχεία του προγράμματος (Ζιγκιρίδης, 2008).

<u>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ</u>	<u>ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ</u>
ΠΡΟΪΟΝ	Σχέδιο – μεγέθη – χρώματα Υλικά Προδιαγραφές Ποιότητα Συσκευασία Εξυπηρέτηση μετά την πώληση
ΤΙΜΗ	Λεπτομερείς τιμές για κάθε προϊόν Όροι πληρωμής – μέθοδοι Δομή εκπτώσεων Τιμές υπηρεσιών και ανταλλακτικών
ΠΡΩΘΗΣΗ	Διαφήμιση Φυλλάδια – φύλλα στοιχείων Δώρα – βοηθήματα πωλήσεων Προσωπική πώληση Δημόσιες σχέσεις Εκθέσεις
ΤΟΠΟΣ	Επιλογή πώλησης κατάστημα – χονδρέμπορος Ταχυδρομική/ τηλεφωνική παραγγελία Μέθοδοι διανομής Συχνότητα διανομής

Πίνακας 1 (Ζιγκιρίδης, 2008)

Τέλος, στο επόμενο σχήμα που παρατίθεται, φαίνεται πλήρως το πλαίσιο μέσα στο οποίο θα πρέπει να κινείται και να εφαρμόζεται το πρόγραμμα Μάρκετινγκ. Το

πλαίσιο αυτό, είναι μια σχηματοποιημένη μορφή στην οποία περιγράφονται ουσιαστικά τα όσα αναφέραμε παραπάνω. Οι προαναφερόμενες διαδικασίες είναι ουσιαστικά αυτές που προτείνει ο Brown (1992) όσον αφορά το πετυχημένο μάρκετινγκ που μικρομεσαίες επιχειρήσεις, θα έπρεπε να ακολουθούν.



Σχήμα 1: Πλαίσιο προγραμματισμού Μάρκετινγκ (Brown, 1992).

4.5 Συμπεράσματα

Οι επιχειρήσεις για να εδραιωθούν στο χώρο που δραστηριοποιούνται πρέπει πρωταρχικά να κερδίσουν μερίδιο αγοράς και να δημιουργήσουν ισχυρές σχέσεις με τους πελάτες, ώστε να αντέξουν στο χρόνο και να αποτελέσουν επαρκές εφαλτήριο για τη συνεχή ανοδική πορεία των πωλήσεων. Ως εκ τούτου, τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που προσφέρονται πρέπει να σχεδιάζονται έτσι ώστε να ανταποκρίνονται και να καλύπτουν τις ανάγκες των καταναλωτών. Συνεπώς, οι επιχειρήσεις επενδύουν

πολλά ποσά ώστε να μάθουν όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες για τους καταναλωτές και τις ανάγκες τους. Οι πληροφορίες αυτές μπορούν να προέλθουν είτε από την προσωπική – διαπροσωπική επαφή, είτε από ερωτηματολόγια, έρευνες αγοράς κτλ. Στόχος των ανωτέρω είναι οι επιχειρήσεις να προβλέπουν ποια προϊόντα είναι αυτά που επιθυμούν πλέον οι πελάτες, να τα κατασκευάζουν και ως εκ τούτου να επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους.

Η αναζήτηση πελατών είναι μία πολύπλευρη διαδικασία για την οποία έχουν ακολουθηθεί πολλές μέθοδοι (από πόρτα σε πόρτα ως μέσω επιστολών) σε κάθε περίπτωση η επιχείρηση πρέπει να έχει κατασταλάξει ως προς την αγορά – στόχο, να έχει εξειδικεύσει το προφίλ των δυνητικών πελατών και των καταναλωτών που ενδεχομένως να ενδιαφέρονται για το προσφερόμενο προϊόν – υπηρεσία και να στραφούν εκεί, ώστε να φέρουν πωλήσεις με αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο. Ουσιαστικά, πρόκειται για την τμηματοποίηση της αγοράς είναι η διαδικασία διαίρεσης ή υποδιαίρεσης της αγοράς σε διαφορετικές / ξεχωριστές ομάδες καταναλωτών ή τμήματα αγοραστών με διαφορετικές ανάγκες, χαρακτηριστικά ή καταναλωτική συμπεριφορά, συνεπώς η επιχείρηση στρέφεται στο τμήμα εκείνο που ανταποκρίνεται στα προϊόντα που παράγει. Η κατάτμηση της αγοράς αποτελεί κύρια λειτουργία του μάρκετινγκ, καθώς μέσω επικέντρωσης των διαδικασιών στην αγορά – στόχο και διαμέσου της επιλογής κατάλληλου μίγματος μάρκετινγκ είναι δυνατή η ανάπτυξη της οικονομικής μονάδας

Το κεφάλαιο αυτό, ουσιαστικά εστίασε στον τρόπο που οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, και κατ' επέκταση και οι μικρές εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις που μελετούμε, θα έπρεπε να λειτουργούν προσβλέποντας στην απόκτηση πελατών. Έτσι, τα βασικά βήματα είναι τα ακόλουθα:

- Πρώτα απ' όλα θα πρέπει να δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην κάλυψη των αναγκών του πελάτη. Χωρίς αυτό, δεν μπορεί μια επιχείρηση να έχει πελατεία και κατ' επέκταση να λειτουργήσει.
- Κατανόηση του τι παρακινεί τους πελάτες να αγοράζουν. Αυτό βέβαια πολλές φορές, από συζητήσεις με ιδιοκτήτες εμπορικών οικογενειακών επιχειρήσεων, δεν αντιμετωπίζεται και τόσο ένθερμα, λόγω του ότι θεωρούν πως δεν μπορούν να προσχωρήσουν σε ψυχαναλυτικές μεθόδους κατανόησης της συμπεριφοράς των καταναλωτών. Τα πράγματα όμως δεν είναι τόσο σύνθετα, είναι πολύ πιο απλά, απλώς θα πρέπει να αφουγκράζονται τις τάσεις τις κοινωνίας. Και αυτό είναι ένα στοιχείο που διαχωρίζει τον πετυχημένο επιχειρηματία από όλους τους υπόλοιπους.

- Έπειτα, ο τομέας των πωλήσεων, θα πρέπει να προσεχθεί ιδιαίτερα. Δύο βασικά βήματα που πρέπει να γίνουν εδώ είναι η επισήμανση πιθανών πελατών και η αναζήτηση πελατών.
- Τέλος, το σχέδιο μάρκετινγκ. Δεν είναι δυνατόν μια επιχείρηση να πορεύεται χωρίς σχέδιο. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να απαντήσει σε ερωτήματα όπως: *πού είμαι, πού θέλω να φτάσω, πώς θα φτάσω και πώς όλα αυτά τα θέτω σε εφαρμογή.*

Φυσικά, η απόκτηση πελατών δεν είναι μόνο αυτά. Πρόκειται για μια ολόκληρη επιστήμη, εντός των κόλπων του μάρκετινγκ, η οποία λειτουργεί με συγκεκριμένους κανόνες. Όμως, στο παρόν κεφάλαιο περιγράφηκαν και αναλύθηκαν οι βασικοί κανόνες που μια μικρή εμπορική οικογενειακή επιχείρηση θα έπρεπε να ακολουθεί προς αυτήν την κατεύθυνση. Η εφαρμογή των κανόνων και διαδικασιών αυτών θα θέσει τις στέρεες βάσεις για την ανάπτυξη της επιχείρησης και τη δημιουργία ενός ανανεωμένου λειτουργικού πλαισίου, όπως ταιριάζει άλλωστε σε μια μεγάλη και πετυχημένη εμπορική επιχείρηση.

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

5.1 Εισαγωγή- μεθοδολογία

Μετά τη συλλογή των δευτερογενών στοιχείων, που πραγματοποιήθηκε στο πρώτο μέρος της εργασίας, και αφού έγιναν κατανοητές οι έννοιες που αφορούν τις οικογενειακές επιχειρήσεις μάρκετινγκ, τη στρατηγική, τα εργαλεία και την απόκτηση πελατών, ακολουθεί η έρευνα πρωτογενών στοιχείων προκειμένου να διαπιστωθεί κατά πόσο τα όσα αναφέρθηκαν στο πρώτο μέρος εφαρμόζονται στην πραγματικότητα από τις ελληνικές μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις αλλά και τον τρόπο που αυτά εφαρμόζονται από αυτές.

Σκοπός της έρευνας είναι η διερεύνηση του τρόπου με τον οποίο οι ελληνικές μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τα εργαλεία και τις τεχνικές του μάρκετινγκ. Πληθυσμό της έρευνας αποτελούν οι ελληνικές μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις. Τα χαρακτηριστικά που θα πρέπει να πληρούν οι υπό μελέτη επιχειρήσεις είναι να είναι οικογενειακές, δηλαδή να συμμετέχουν στην διοίκηση, στην ιδιοκτησία και στη λειτουργία της επιχείρησης περισσότερα από δύο μέλη μιας οικογένειας, και να έχουν καταγεγραμμένους περισσότερους από τρεις υπαλλήλους.

Η συλλογή των πρωτογενών στοιχείων πραγματοποιήθηκε με δημοσκόπηση, χρησιμοποιώντας μη δομημένο ερωτηματολόγιο με ερωτήσεις ανοιχτού τύπου. Τρόπος διεξαγωγής της δημοσκόπησης ήταν η προσωπική συνέντευξη.

Η δημοσκόπηση έλαβε χώρα σε συνολικά είκοσι επιχειρήσεις εκ των οποίων οι δέκα εδρεύουν και δραστηριοποιούνται στην ευρύτερη περιοχή των Διαβατών του Νομού Θεσσαλονίκης και οι άλλες δέκα στην πόλη της Βέροιας.

Χρόνος διεξαγωγής της έρευνας είναι η περίοδος από 13 Μαΐου 2013 έως 24 Μαΐου 2013.

Τα συμπεράσματα της έρευνας θα προκύψουν από τη σύγκριση των αποτελεσμάτων της πρωτογενούς έρευνας και των όσων προέκυψαν από τη συλλογή

δευτερογενών στοιχείων με τη μέθοδο της περιγραφικής στατιστικής.

Παρακάτω παρατίθεται το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε κατά τη διάρκεια της συνέντευξης και το οποίο αποτέλεσε σημαντικό εργαλείο στη συλλογή χρήσιμων πληροφοριών. Στη συνέχεια θα ακολουθήσει η καταγραφή των αποτελεσμάτων όπως αυτά προκύπτουν από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων καθώς και η ανάλυση αυτών.

5.2 Καταγραφή Αποτελεσμάτων

Όπως στη καταγραφή των δευτερογενών στοιχείων και στη δόμηση του ερωτηματολογίου έτσι και στην καταγραφή των αποτελεσμάτων της έρευνας θα τηρηθεί ο διαχωρισμός σε τέσσερα μέρη. Επίσης σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειωθεί ότι τα δημογραφικά στοιχεία δεν επηρεάζουν σε τίποτα τα αποτελέσματα της έρευνας γι αυτό και δε θα γίνει αναφορά σε αυτά. Πληροφορίες για τις επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην έρευνα θα παρατεθούν στο τέλος της εργασίας. Τα αποτελέσματα των ερωτήσεων είχαν ως εξής.

ΜΕΡΟΣ Α(Γενικά)

ΕΡ: Γνωρίζετε τι είναι το μάρκετινγκ;

Σε αυτή την ερώτηση η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (17 στους 20) απάντησε θετικά, δηλαδή ότι έχει γνώση του αντικειμένου του μάρκετινγκ.

ΕΡ: Πως αντιλαμβάνεστε τη λειτουργία του μάρκετινγκ;

Στην ερώτηση για το πώς αντιλαμβάνονται οι ερωτώμενοι τη λειτουργία του μάρκετινγκ, δόθηκε ποικιλία απαντήσεων με τις πιο συχνές από αυτές να εστιάζουν στην προώθηση των προϊόντων. Ακόμη για πολλούς ερωτώμενους το μάρκετινγκ βοηθά στην καλύτερη λειτουργία της επιχείρησης, στο στήσιμο της και στην επικοινωνία της επιχείρησης με τους καταναλωτές. Αξίζει ακόμα να σημειωθεί ότι πολλοί, έχουν συνδυασμένη την έννοια του μάρκετινγκ με τη διαφήμιση.

ΕΡ: Χρησιμοποιείτε τεχνικές μάρκετινγκ στην επιχείρησή σας;

Εδώ, παρατηρείται πλήρης ταύτιση των απαντήσεων των ερωτηθέντων, μιάς και το 100% απάντησε θετικά, ότι δηλαδή χρησιμοποιεί τεχνικές μάρκετινγκ στην επιχείρησή τους.

ΕΡ: Περιγράψτε:

Η συγκεκριμένη ερώτηση αποτελεί το δεύτερο σκέλος της προηγούμενης και ζητά από τους ερωτηθέντες να περιγράψουν τις τεχνικές μάρκετινγκ που χρησιμοποιούν στην επιχείρησή τους. Η διαφήμιση καθώς και η μέθοδος των προσφορών φαίνεται πως αποτελούν τις βασικές τεχνικές μάρκετινγκ που χρησιμοποιούνται. Απο εκεί και πέρα άλλες τεχνικές είναι οι διευκολύνσεις σε θέματα πληρωμών, οι δημόσιες σχέσεις, η τοποθέτηση καθώς και η συμμετοχή σε εκθέσεις.

Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:

Τεχνικές Μάρκετινγκ	Ποσοστό
Διαφήμιση	39.3%
Προσφορές	17.85%
Διευκόλυνση Πληρωμών	10.71%
Τοποθέτηση	10.71%
Δημόσιες σχέσεις	7.14%
Εκθέσεις	7.14%
Χορηγίες	7.14%

ΕΡ: Υπάρχει υπεύθυνος για το μάρκετινγκ;

Από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων στη συγκεκριμένη ερώτηση προκύπτει ότι σχεδόν στο σύνολο των επιχειρήσεων (17 από τις 20) παρατηρείται παντελής απουσία υπεύθυνου μάρκετινγκ και το ρόλο αυτό τον έχουν αναλάβει οι ιδιοκτήτες ή οι υπεύθυνοι των επιχειρήσεων.

ΜΕΡΟΣ Β (Στρατηγική)

ΕΡ: Πιστεύετε ότι κατέχετε ανταγωνιστική θέση στην αγορά;

Και σε αυτή την ερώτηση παρατηρείται ταύτιση των απαντήσεων των ερωτηθέντων καθώς το 100% υποστηρίζει ότι κατέχει ανταγωνιστική θέση στην αγορά που δραστηριοποιείται.

ΕΡ: Που θεωρείτε ότι υπερέχουν τα προϊόντα σας σε σχέση με τον ανταγωνισμό;

Από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων, παρατηρείται ότι οι επιχειρήσεις, προκειμένου να είναι ανταγωνίσιμες, δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών. Αμέσως μετά ακολουθούν όσοι απάντησαν ότι η ανταγωνιστικότητά τους προέρχεται από τις καλύτερες τιμές σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Άλλοι παράγοντες οι οποίοι καθιστούν τις υπό μελέτη επιχειρήσεις ανταγωνιστικές είναι η καλή εξυπηρέτηση, η δημιουργία φιλικών σχέσεων, το καταρτισμένο προσωπικό ή και κάποιος συνδυασμός των παραπάνω

Στην ερώτηση 8α ζητήθηκε από τους ερωτηθέντες να διευκρυνήσουν τα στοιχεία που προσδίδουν ανταγωνιστικότητα στις επιχειρήσεις τους. Τα αποτελέσματα

παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:

Στοιχεία Ανταγωνιστικότητας	Ποσοστό
Ποιότητα	32.5%
Τιμή	25.%
Εξυπηρέτηση	20.%
Πελατειακές σχέσεις	15.%
Προσωπικό	7.5%

ΕΡ: Διαθέτετε σήμα – λογότυπο ή κάτι άλλο που να είναι το σήμα κατατεθέν της επιχείρησής σας;

Παρατηρείται ότι το σύνολο των επιχειρήσεων, ποσοστό 100%, διαθέτει κάποιο σήμα κατατεθέν για την επιχείρησή του.

ΕΡ: Με ποιά σκοπό/ στόχο;

Αυτή η ερώτηση αποτελεί προέκταση της προηγούμενης, προκειμένου να γίνει αντιληπτός ο σκοπός που οι επιχειρήσεις διαθέτουν κάποιο σήμα. Σύμφωνα λοιπόν με τις απαντήσεις των ερωτηθέντων ο σκοπός που εξυπηρετούν τα διάφορα σήματα επικεντρώνεται σε δύο στοιχεία, την αναγνωρισιμότητα και το ξεκάθαρο αντικείμενο δράσης.

ΕΡ: Πιστεύετε ότι διαθέτετε ανταγωνιστικές τιμές όσον αφορά τα παρεχόμενα προϊόντα;

Και σε αυτή την περίπτωση δεν υπάρχει διαφοροποίηση μεταξύ των απαντήσεων των ερωτηθέντων, καθώς σε ποσοστό 100% θεωρούν πως τα προϊόντα τους έχουν καλύτερες τιμές από αυτές των ανταγωνιστών τους.

ΕΡ: Με ποιά τρόπο συγκεντρώνετε πληροφορίες σχετικά με το κλάδο που δραστηριοποιείστε;

Όσον αφορά τη συλλογή πληροφοριών για τον κλάδο που δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις, παρατηρείται πως κύρια πηγή είναι οι πελάτες της επιχείρησης καθώς απαντήθηκε από τους 12 ερωτηθέντες. Επόμενη πηγή πληροφοριών αποτελούν οι διαφημίσεις των ανταγωνιστών. Σε πολύ μικρό βαθμό χρησιμοποιούνται από κάποιες επιχειρήσεις η έρευνα αγοράς και το ιντερνέτ.

ΕΡ: Ακολουθείτε κάποια συγκεκριμένη τιμολογιακή πολιτική;

Οι απαντήσεις των ερωτηθέντων στη συγκεκριμένη ερώτηση διαμορφώνουν δύο κύριες τάσεις στην τιμολογιακή πολιτική. Στη μία είναι οι επιχειρήσεις που βασίζονται στο κόστος παραγωγής – λειτουργίας και σύμφωνα με αυτό προσαρμόζουν τις τιμές . Στην άλλη, είναι οι επιχειρήσεις οι οποίες λειτουργούν με χαμηλές τιμές και μικρό περιθώριο κέρδους με σκοπό την αύξηση της πελατείας . υπάρχουν βέβαια και άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν την τιμολογιακή πολιτική όπως ο ανταγωνισμός, οι οικονομικές συνθήκες και οι ενδεικτικές τιμές. Τέλος υπάρχει ένα μικρό ποσοστό επιχειρήσεων που δεν εφαρμόζει κάποια συγκεκριμένη τιμολογιακή πολιτική.

Στην ερώτηση 11, στα πλαίσια της ακολουθούμενης στρατηγικής, σκοπός ήταν να διερευνηθεί η τιμολογιακή πολιτική των υπο μελέτη επιχειρήσεων. Τα αποτελέσματα καταγράφονται στον πίνακα:

Πολιτική Τιμολόγησης	Ποσοστό
Χαμηλό ποσοστό κέρδους	36.4%
Βάσει κόστους	27.3%
Ενδεικτική τιμή	13.6%
Καμία	13.6%
Βάσει ζήτησης	4.5%
Βάσει ανταγωνισμού	4.5%

ΕΡ: Γνωρίζετε τι είναι τα κανάλια διανομής και ποιός ο ρόλος τους;

Απογοητευτική θα μπορούσε να χαρακτηριστεί η κατάσταση όσον αφορά τις γνώσεις των ερωτηθέντων για τα κανάλια διανομής καθώς η πλειοψηφία (15 από τους 20) δε γνωρίζει την έννοια και κατα συνέπεια το ρόλο τους στη λειτουργία της επιχείρησης. Στις περιπτώσεις όπου η απάντηση είναι θετική(μόλις 5 από τους 20), υπερισχύει η άποψη ότι χρησιμεύουν στην αύξηση των πωλήσεων μέσω της τοποθέτησης των προϊόντων στα κατάλληλα σημεία πώλησης.

ΕΡ: Έχει η επιχείρησή σας κανάλια διανομής;

Μοιρασμένες είναι οι απαντήσεις στην ερώτηση αυτή καθώς το 50 % των επιχειρήσεων έχει, ενώ το υπόλοιπο 50% δεν έχει κανάλια διανομής. Αυτό που αξίζει να σημειωθεί είναι ότι οι περισσότερες από τις επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν κανάλια διανομής είναι μονάδες παραγωγής και βιοτεχνίες χωρίς ωστόσο να μη συμπεριλαμβάνονται και αμιγώς εμπορικές επιχειρήσεις.

ΕΡ: Που σας χρησιμεύουν τα κανάλια διανομής;

Στο τελευταίο σκέλος των ερωτήσεων που αφορούν τα κανάλια διανομής γίνεται λόγος για τη χρησιμότητά τους στις επιχειρήσεις που τα χρησιμοποιούν. Σύμφωνα λοιπόν με τους ερωτηθέντες, τα κανάλια διανομής χρησιμεύουν στην καλύτερη κάλυψη της αγοράς, στο να είναι το προϊόν πιο προσιτό στους καταναλωτές, στην τοποθέτηση προϊόντων και στη διάδοση της φήμης της επιχείρησης. Προσδοκία, από όλα τα παραπάνω, από πλευράς επιχειρηματιών, η αύξηση των πωλήσεων.

ΕΡ: Αν όχι, για ποιό λόγο;

Σχεδόν το σύνολο των ερωτηθέντων που απάντησαν ότι δεν χρησιμοποιούν κανάλια διανομής στην επιχείρησή του, θεωρεί πως απλά δε χρειάζεται κάτι τέτοιο.

ΜΕΡΟΣ Γ(Εργαλεία)

ΕΡ: Με ποιά κριτήρια επιλέξατε την ονομασία της επιχείρησής σας;

Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων έχει επιλέξει για ονομασία της επιχείρησης έναν συνδυασμό που αποτελείται από την επωνυμία του ιδρυτή και το αντικείμενο δράσης της.

Μιας και αναφερόμαστε σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε μικρά αστικά κέντρα και το έτος ίδρυσής πηγαίνει αρκετά πίσω στα χρόνια, γίνεται αντιληπτό ότι η επιλογή του επωνύμου της οικογένειας στην ονομασία της επιχείρησης δεν είναι τυχαίο γεγονός και αυτό διότι στις συγκεκριμένες περιπτώσεις ένα επώνυμο είναι γνωστό στους καταναλωτές και προσδίδει οικειότητα.

Έτσι βασικό κριτήριο για την επιλογή της ονομασίας αποτέλεσε η επιθυμία για σύνδεση του ονόματος του ιδρυτή με το συγκεκριμένο αντικείμενο και η αναγνωρισιμότητά του στο πέρασμα του χρόνου.

Άλλα κριτήρια, ειδικά σε περιπτώσεις που δε χρησιμοποιείται το όνομα του ιδρυτή αλλά κάποια άλλη λέξη, αποτελούν η μοναδικότητα, η πρωτοτυπία και φυσικά η καλαισθησία.

ΕΡ: Χρησιμοποιείτε κάποιο μέσο προώθησης των προϊόντων ή των υπηρεσιών σας;

Όσον αφορά τα μέσα προώθησης που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις για την προώθηση των προϊόντων οι απαντήσεις ποικίλουν με διάφορα μέσα και συνδυασμό αυτών να κερδίζουν την προτίμηση των επιχειρηματιών.

Ωστόσο, τα μέσα που φαίνεται να κερδίζουν την προτίμηση των επιχειρηματιών είναι τα φυλλάδια, τα κλαδικά περιοδικά και το ραδιόφωνο. Ωστόσο αυτό που κερδίζει τις εντυπώσεις είναι το ποσοστό που παρατηρείται στη χρήση του internet για αυτό το σκοπό, είτε μέσω ιστοσελίδων είτε κοινωνικών δικτύων. Άλλα μέσα που χρησιμοποιούνται, σε μικρότερο βαθμό, είναι η συμμετοχή σε εκθέσεις, οι

εφημερίδες, οι χορηγίες, τα μέσα μαζικής επικοινωνίας και τα αυτοκίνητα των επιχειρήσεων.

Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:

Μέσα προώθησης	Ποσοστό
internet	31.25%
Φυλλάδια	21.85%
Ραδιόφωνο	9.37%
Κλαδικά περιοδικά	9.37%
Αφίσσες	6.25%
Εκθέσεις	6.25%
Οχήματα στόλου	6.25%
Εφημερίδες	3.12%
Χορηγίες	3.12%
Μέσα Μαζικής Μεταφοράς	3.12%

ΕΡ: Γνωρίζετε τι είναι η εταιρική ταυτότητα;

Σχεδόν μοιρασμένες ήταν οι απαντήσεις των ερωτηθέντων για την γνώση της έννοιας της εταιρικής ταυτότητας. Συγκεκριμένα 9 στους 20 γνωρίζουν τι είναι σε αντίθεση με τους 11 στους 20 που δε γνωρίζουν τη σημασία της.

ΕΡ: Υπάρχουν τρόποι που προωθείτε την εταιρική σας ταυτότητα;

Οι επαγγελματικές κάρτες, τα τιμολόγια και η συσκευασία αποτελούν τα μέσα προώθησης της εταιρικής ταυτότητας για την πλειοψηφία των μελετώμενων επιχειρήσεων. Άλλα μέσα που χρησιμοποιούν σε μικρότερο βαθμό είναι τα στοιχεία της ηλεκτρονικής διεύθυνσης και του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, καθώς και η χρήση προωθητικών ειδών.

ΕΡ: Δίνετε καθόλου έμφαση στην ανάπτυξη και διαχείριση των πελατειακών σχέσεων;

Το 100% των ερωτηθέντων απάντησε θετικά, δηλαδή ότι δίνουν ιδιαίτερη σημασία στις πελατειακές σχέσεις.

ΕΡ: Υπάρχουν διαδικασίες μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών σας;

Αν και όπως είδαμε το σύνολο των επιχειρήσεων δίνει σημασία στις πελατειακές σχέσεις, η συντριπτική πλειοψηφία αυτών δεν εφαρμόζει κάποια συγκεκριμένη διαδικασία μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών.

Από την άλλη πλευρά, στις ελάχιστες περιπτώσεις που υπάρχει κάποια διαδικασία μέτρησης αυτή επιτυγχάνεται μέσω της χρήσης ερωτηματολογίου ή μέσω τηλεφωνικής επικοινωνίας.

ΜΕΡΟΣ Δ (Απόκτηση πελατών)

ΕΡ: Υπάρχουν κάποιοι παράγοντες που λαμβάνετε υπόψη, βάσει των οποίων αποφασίζετε τις αγορές-στόχους που θα δραστηριοποιηθείτε; ποιοί είναι αυτοί;

Οι απαντήσεις των ερωτηθέντων σε αυτή την περίπτωση συγκλίνουν σε δύο βασικούς παράγοντες στοχοποίησης της αγοράς. Αυτοί είναι η ζήτηση για το προϊόν και η γεωγραφική κάλυψη που επιθυμούν. Ακόμη παράγοντες όπως ο ανταγωνισμός, το μέγεθος της αγοράς και κατά περιπτώσεις η ηλικία παίζουν σημαντικό ρόλο στην επιλογή της αγοράς.

Υπάρχει βέβαια και ένα ικανοποιητικό ποσοστό επιχειρήσεων οι οποίες δεν εφαρμόζουν κάποια διαδικασία στόχευσης αλλά απευθύνονται στο σύνολο του καταναλωτικού πληθυσμού.

ΕΡ: Πιστεύετε ότι καλύπτετε τις ανάγκες των καταναλωτών σας;

Ομοφωνία παρατηρείται στις απαντήσεις για τη συγκεκριμένη ερώτηση μιας και το 100% των ερωτηθέντων απάντησε θετικά, ότι καλύπτει τις ανάγκες των καταναλωτών.

ΕΡ: Ποιά θεωρείτε ότι είναι η σχέση τιμής ποιότητας για τα προϊόντα της επιχείρησής σας;

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων υποστηρίζει ότι η σχέση τιμής – ποιότητας των προϊόντων τους είναι αμφίδρομη. Επίσης υπάρχει ένα εξίσου σημαντικό ποσοστό που υποστηρίζει ότι η τιμή είναι αρκετά χαμηλή σε σχέση με την υψηλή ποιότητα των προϊόντων.

ΕΡ: Πιστεύετε ότι γνωρίζετε τί είναι αυτό που παρακινεί τους πελάτες να αγοράζουν;

Σχεδόν το σύνολο των ερωτηθέντων απάντησε θετικά σε αυτό το ερώτημα, δηλαδή γνωρίζει τι παρακινεί τους πελάτες να αγοράζουν.

ΕΡ: Προβαίνετε σε κάποια έρευνα αγοράς προκειμένου να επισημάνετε ή να αναζητήσετε δυνητικούς πελάτες;

Αρνητική ήταν η απάντηση της πλειοψηφίας των ερωτηθέντων στη συγκεκριμένη ερώτηση καθώς μόνο 5 στους 20 προβαίνουν σε κάποια έρευνα αγοράς για την αναζήτηση δυνητικών πελατών. Σ αυτές τις περιπτώσεις, οι επιχειρήσεις απευθύνονται σε βάσεις δεδομένων του κλάδου στον οποίο δραστηριοποιούνται, αντλούν πληροφορίες μέσω των πωλητών ενώ κάποιοι βασίζονται στην παρακολούθηση της αγοράς, τις ανάγκες των καταναλωτών, των νέων προϊόντων, τις

τάσεις και τη μόδα για την εξαγωγή συμπερασμάτων.

ΕΡ: Εφαρμόζετε κάποιο συγκεκριμένο σχέδιο μάρκετινγκ;

Θετικά απάντησε η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (15 στους 20) σχετικά με την εφαρμογή σχεδίου μάρκετινγκ.

ΕΡ: Αν ναι ποιά είναι αυτό;

Σύμφωνα με τις απαντήσεις των ερωτηθέντων, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων ακολουθεί μόνο κάποια από τα βήματα του ολοκληρωμένου σχεδίου μάρκετινγκ.

Η συνηθέστερη απάντηση ήταν ο απολογισμός της χρονιάς, η θέσπιση στόχων τόσο οικονομικών μέσω της μείωσης του κόστους παραγωγής και των λειτουργικών εξόδων όσο και στόχους πωλήσεων και πελατών . Ακόμη σε μικρό ποσοστό επιχειρήσεων πραγματοποιείται προγραμματισμός των προωθητικών ενεργειών.

5.3 Ανάλυση αποτελεσμάτων

ΜΕΡΟΣ Α (Γενικά, μάρκετινγκ)

Στο πρώτο μέρος της έρευνας που διενεργήθηκε, ζητήθηκε από τους ερωτηθέντες να απαντήσουν σε ερωτήσεις που πραγματεύονται γενικά χαρακτηριστικά του μάρκετινγκ και γενικές πληροφορίες σύμφωνα με τις οποίες δύναται να προκύψει η σχέση της επιχείρησης με το μάρκετινγκ καθώς και το ρόλο που αυτό διαδραματίζει στο πλαίσιο λειτουργίας των οικογενειακών επιχειρήσεων, προκύπτουν δηλαδή συμπεράσματα που αφορούν τις γενικές γνώσεις που κατέχουν οι ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων για το περιεχόμενο του μάρκετινγκ και την εφαρμογή του στις εκάστοτε οικονομικές μονάδες..

Εμβαθύνοντας στις απαντήσεις των ερωτώμενων γίνεται ευθέως αντιληπτό πως η πλειονότητα των επιχειρήσεων σε ποσοστό που μάλιστα αγγίζει το 85%, γνωρίζει τι είναι το μάρκετινγκ. Το ποσοστό αυτό κρίνεται ικανοποιητικό αν και οι σύγχρονες ανάγκες της πραγματικής οικονομίας και των επιχειρήσεων απαιτούν

γνώση του μάρκετινγκ από το σύνολο των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε ένα δυναμικό και άκρως ανταγωνιστικό οικονομικό περιβάλλον. Η γνώση του μάρκετινγκ αποτελεί ιδιαίτερης σπουδαιότητας ρόλο στο πλαίσιο λειτουργίας μιας επιχείρησης καθώς στο μάρκετινγκ εμπίπτει το σύνολο των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων που έχει ως κύριο στόχο τη διαπίστωση, πρόβλεψη και ικανοποίηση των καταναλωτικών αναγκών και την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Ως εκ τούτου η πλειοψηφία των οικογενειακών επιχειρήσεων έχει γνώση του μάρκετινγκ και του ρόλου του, γεγονός ενθαρρυντικό καθώς αφήνει περιθώρια που καταδεικνύουν διάθεση των επιχειρήσεων για εναρμονισμό των λειτουργιών της συνδυαστικά με τη χρήση εργαλείων μάρκετινγκ. Εντούτοις, η γνώση αυτή δεν ξέρουμε αν και κατά πόσο αποτελεσματική ή επιφανειακή είναι, συνεπώς αναλύοντας περεταίρω τις απαντήσεις, προσπαθούμε να διερευνήσουμε το βάθος στο οποίο οι ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων κατέχουν την έννοια του μάρκετινγκ και μάλιστα πράττουν σύμφωνα με τις επιταγές του.

Η επόμενη ερώτηση προσπαθεί να αποσαφηνίσει το τοπίο, καθώς ζητά από τους ερωτώμενους να απαντήσουν συγκεκριμένα και να υποδηλώσουν ξεκάθαρα το πώς αντιλαμβάνονται την έννοια του μάρκετινγκ και τη λειτουργία του στο πλαίσιο μιας επιχείρησης. Το μεγαλύτερο μέρος των ερωτηθέντων εστιάζει κυρίως στην προώθηση των προϊόντων / υπηρεσιών, που αποτελεί μεν χαρακτηριστικό στοιχείο του μάρκετινγκ, ωστόσο είναι σαφές πως το μάρκετινγκ και η επιστήμη που σχετίζεται με αυτό έχει φέρει καινοτομίες και έχει αναπτύξει πολυδιάστατα μοντέλα που συγκριτικά με αυτά η απλή προώθηση των πωλήσεων αποτελεί το έλασσον. Πέρα από πολιτικές προώθησης πωλήσεων μειονότητα των ερωτηθέντων, απάντησε πως το μάρκετινγκ σχετίζεται με τη λειτουργία της επιχείρησης και ότι το μάρκετινγκ συνίσταται στη διαφήμιση. Στη συγκεκριμένη ερώτηση «σωστή» απάντηση δεν υπάρχει, υπό την έννοια ότι η προηγηθείσα ανάλυση κάνει σαφές πως τα πάντα μέσα σε μία επιχείρηση είναι θέμα «μάρκετινγκ». Ωστόσο, εν έτει 2013 θα αναμέναμε πιο εξειδικευμένες απαντήσεις από μεριάς των επιχειρήσεων, καθώς είναι ευρέως αντιληπτό πως τόσο η επιβίωση, όσο η ανάπτυξη μιας επιχείρησης σχετίζεται άμεσα με την ακολουθητέα γραμμή μάρκετινγκ διότι είναι αυτή που δημιουργεί την εικόνα της επιχείρησης, την εικόνα του προϊόντος και είναι αυτή που δύναται να δημιουργήσει ισχυρές σχέσεις μεταξύ πελατών και επιχείρησης. Συνεπώς, διαφαίνεται ξεκάθαρα πως αν στην δύσκολη οικονομική συγκυρία που διανύουμε επιστρατεύονταν πρωτοπόρες τεχνικές μάρκετινγκ, παρά τη συνεχή μείωση της καταναλωτικής δαπάνης, θα δημιουργούνταν επιχειρήσεις με ανταγωνιστική θέση

στην αγορά.

Οι επιχειρήσεις για να αναπτύξουν τις δραστηριότητες τους και να αποφέρουν αποτελέσματα στην ανάπτυξη των πωλήσεων πρέπει πρωταρχικά να επιστρατεύσουν τεχνικές μάρκετινγκ. Η συγκριτική ανάλυση των απαντήσεων μας δίνει πως παρά το γεγονός πως το 85% των ερωτηθέντων γνωρίζει τι είναι το μάρκετινγκ, το σύνολο των ερωτηθέντων (100%) υποστηρίζει πως χρησιμοποιεί τεχνικές μάρκετινγκ. Οι απαντήσεις που λάβαμε είναι λογικές, καθώς από μόνη της μία πώληση ενός προϊόντος αποτελεί τεχνική μάρκετινγκ, δηλαδή χωρίς ακόμη να γνωρίζουν τα μέλη της διοίκησης βιβλιογραφικά ή επιστημονικά ποιες είναι οι τεχνικές μάρκετινγκ σίγουρο είναι πως υποσυνείδητα ή αυθόρμητα για να μεταβεί ένα προϊόν ή μια υπηρεσία από την επιχείρηση στον καταναλωτή ακολουθείται μια τεχνική του μάρκετινγκ.

Ακολούθως, ζητήθηκε από τις επιχειρήσεις να συγκεκριμενοποιήσουν τις τεχνικές μάρκετινγκ που χρησιμοποιούν στην επιχείρησή τους και απαντήθηκε η προσέγγιση στην προώθηση των προϊόντων μέσω της διαφήμισης και στη διευκόλυνση των πληρωμών. Πράγματι, στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις η προώθηση των προϊόντων βασίζεται πολλές φορές σε διαφημιστικές εκστρατείες οι οποίες κοινοποιούν στο ευρύ καταναλωτικό κοινό τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα του προσφερόμενου προϊόντος ώστε να προσελκύσουν καταναλωτές.

Η προώθηση των πωλήσεων μέσω της διαφήμισης με πρώτη ματιά φαίνεται ιδιαίτερα δαπανηρή διαδικασία και στο πλαίσιο μιας μικρομεσαίας οικογενειακής επιχείρησης μοιάζει ακατόρθωτη, ωστόσο είναι γεγονός πως τα σύγχρονα μέσα μαζικής ενημέρωσης με τη βοήθεια του διαδικτύου, αλλά και τα τοπικά μέσα, ιδιαίτερα στο καιρό κρίσης που διανύουμε, προσφέρουν διαφημιστικές δυνατότητες με χαμηλό σχετικά κόστος που κάνει εφικτό τον στόχο μιας εταιρίας να προβάλλει τα προϊόντα και τις δραστηριότητες της.

Μία άλλη τεχνική που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις είναι η μέθοδος των προσφορών και των διευκολύνσεων πληρωμών. Ουσιαστικά, πρόκειται για την πιστωτική πολιτική της επιχείρησης που προσφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα καθώς διανύοντας, ως χώρα, την έκτη υφεσιακή χρονιά με έντονες τις επιπτώσεις της οικονομικής δυσπραγίας και της έλλειψης ρευστότητας, θεωρείται ιδιαίτερα ανταγωνιστική η πολιτική χορήγησης πιστώσεων. Πράγματι, οι επιχειρήσεις που χορηγούν πιστώσεις, προσφέρουν ρευστότητα στις επιχειρήσεις ή τους μεμονωμένους καταναλωτές με τους οποίους συναλλάσσονται και συνεπώς δημιουργούν ισχυρές σχέσεις επιχείρησης – πελάτη. Εντούτοις, πρέπει να τονισθεί με ιδιαίτερη έμφαση

πως πολλές φορές οι επιχειρήσεις στην προσπάθεια τους να κερδίσουν περισσότερους πελάτες αφενός δεν ακολουθούν ορθολογικά κριτήρια για την επιλογή σε ποιους πελάτες θα χορηγήσουν πιστώσεις και ως εκ τούτου αυξάνονται οι επισφαλείς απαιτήσεις, γεγονός που δημιουργεί μείζονος σημασίας πρόβλημα στην εταιρία καθώς οι επισφαλείς απαιτήσεις αν είναι αυξημένες διακυβεύουν την λειτουργία της εταιρίας.

Από την άλλη πλευρά, παρατηρείται εντόνως πως επιχειρήσεις χορηγούν ασύστολα πιστώσεις με αποτέλεσμα να μεταβάλουν τον ταμειακό τους κύκλο και σε περίπτωση που οι παρεχόμενες πιστώσεις στους πελάτες δεν ταυτίζονται με τις λαμβανόμενες πιστώσεις από τους προμηθευτές, δημιουργούν σημαντικότερο πρόβλημα στην επιχείρηση καθώς δημιουργείται κενό χρηματοδότησης το οποίο αν είναι σε μεγάλο βαθμό και παράλληλα δεν υπάρχει η δυνατότητα να καλυφθεί άμεσα με ίδια κεφάλαια, ταμειακά διαθέσιμα ή ακόμη και με εξωτερικό δανεισμό, τότε μπορεί να επιφέρει δυσμενείς επιπτώσεις στην εκτέλεση των λειτουργία μιας εταιρίας με συνέπεια στην ακραία της μορφή να επιφέρει ακόμη και χρεοκοπία.

Η τελευταία ερώτηση, σε αυτή την ενότητα, που απευθύνθηκε στις επιχειρήσεις είναι αν απασχολούν κάποιον ειδικό στα θέματα μάρκετινγκ και η απάντηση ήταν πως η συντριπτική πλειοψηφία των οικογενειακών επιχειρήσεων δεν διαθέτουν κάποιον αρμόδιο, γνώστη των λειτουργιών και των εφαρμογών του μάρκετινγκ. Δηλαδή το 85% των οικογενειακών επιχειρήσεων δεν διαθέτουν υπεύθυνο μάρκετινγκ. Το γεγονός αυτό είναι ιδιαίτερος αρνητικός για τις επιχειρήσεις, καθώς στη σύγχρονη εποχή του ανταγωνισμού και του μεγάλου αριθμού επιχειρήσεων που ασχολούνται με την παραγωγή υποκατάστατων αγαθών, πρέπει οι επιχειρήσεις να αναζητούν τρόπους και μέσα εξωστρέφειας, ανάπτυξης, προόδου και επέκτασης και είναι βέβαιο πως αυτά τα μέσα τα προσφέρει άμεσα το μάρκετινγκ. Δεδομένης της αξίας και της συμβολής του μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις, κρίνεται απαραίτητη η ύπαρξη ενός εργαζομένου, διοικητικού υπαλλήλου που να έχει γνώση του μάρκετινγκ καθώς μόνον έτσι είναι δυνατό να επιτευχθεί ο πρωταρχικός στόχος μιας επιχείρησης που είναι φυσικά η μεγιστοποίηση της αξίας της επιχείρησης.

ΜΕΡΟΣ Β (Στρατηγική)

Στο δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου, τέθηκαν στους επιχειρηματίες ερωτήσεις οι οποίες αποσκοπούν στη εξαγωγή συμπερασμάτων, όσον αφορά την ακολουθούμενη πολιτική στρατηγικής των υπό μελέτη επιχειρήσεων. Ως εκ τούτου έγινε διεξοδική μελέτη στα τέσσερα επιμέρους στοιχεία που συνθέτουν τη στρατηγική του μάρκετινγκ, δηλαδή την επίτευξη της ανταγωνιστικής θέσης των επιχειρήσεων, τη στρατηγική ονόματος, την τιμολόγηση και τα κανάλια διανομής. Πρόκειται για στοιχεία που οι ανεπτυγμένες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν κατά κόρον καθώς έχουν ήδη αντιληφθεί τη σύνδεση τους με την επίτευξη των στόχων και με την ανάπτυξη μιας εταιρίας.

Το σύνολο των ερωτηθέντων φαίνεται εξοικειωμένο με την έννοια της ανταγωνιστικότητας. Είναι σαφές πως ο ανταγωνισμός δεν είναι μια μονοδιάστατη έννοια καθώς περιλαμβάνει την κατάκτηση μεριδίου της αγοράς που αποκτά κάθε επιχείρηση σε έναν κλάδο, η διατηρησιμότητα του μεριδίου αυτού και η τελική κερδοφορία. Υπό την έννοια αυτή, για να επιτευχθεί η ανταγωνιστικότητα, οι επιχειρήσεις πρέπει να «κατασκευάζουν» τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους έχοντας υπόψη εκείνα των ανταγωνιστών, έχοντας τη δυνατότητα να προσαρμόζονται στις ανάγκες των αγορών και να εξυπηρετούν τους πελάτες τους καλύτερα από τους ανταγωνιστές χτίζοντας την καλύτερη σχέση μεταξύ τιμής και ποιότητας.

Όσον αφορά τις μελετώμενες εταιρίες, το σύνολο των οικογενειακών επιχειρήσεων (100% των ερωτηθέντων) θεωρεί πως έχει ανταγωνιστική θέση στην αγορά. Το γεγονός αυτό κρίνεται καθ' όλα θετικό, διότι οι επιχειρήσεις πρέπει να έχουν ανταγωνιστική θέση ώστε να εγγυάται η βιωσιμότητα τους. Εντούτοις, πρέπει να τονισθεί με ιδιαίτερη έμφαση πως ο αγώνας για συνεχή παραμονή σε ανταγωνιστική θέση απαιτεί να επιδίδονται διαρκώς σε όλους τους τομείς που συμβάλλουν στην διατήρηση αυτής της θέσης, επανασχεδιάζοντας λειτουργίες, επαναπροσδιορίζοντας στόχους και επιτυγχάνοντάς τους με τον αποτελεσματικότερο δυνατό τρόπο.

Η επόμενη ερώτηση, στην οποία κλήθηκαν να απαντήσουν οι ερωτώμενοι, ήταν διευκρινιστική της προηγούμενης και ζητούσε από τις επιχειρήσεις να εξειδικεύσουν τον τομέα στον οποίο το προϊόν ή η υπηρεσία που προσφέρουν υπερέχει έναντι των ανταγωνιστών. Ως εκ τούτου, οι επιχειρήσεις εντόπισαν ποιο είναι κατά τη γνώμη τους το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα, το οποίο συμβάλλει στη θέση που κατέχει η εταιρία στην αγορά.

Το μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων, σε ποσοστό 32,5% , απάντησε πως η οικογενειακή τους εταιρία στρέφεται στην ποιότητα, ξεχωρίζοντας την ως

καθοριστικό παράγοντα επιτυχίας. Πράγματι, η ποιότητα αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την ανάπτυξη μιας εταιρίας και μάλιστα ιδιαιτέρως για τις οικογενειακές επιχειρήσεις που λόγω του μεγέθους αντιμετωπίζουν έντονο ανταγωνισμό, η ποιότητα ενέχει σπουδαίο ρόλο και είναι αυτή που κάνει το καταναλωτικό κοινό να επιθυμούν να χρησιμοποιήσουν το προσφερόμενο προϊόν ξανά και ξανά.

Επιπροσθέτως, πολλές επιχειρήσεις κρίνουν πως η ανταγωνιστική θέση που κατέχουν στην αγορά οφείλεται ως επί το πλείστον στην τιμολογιακή τους πολιτική. Μάλιστα το 25% των υπό μελέτη εταιριών απάντησαν πως η «καλή» τιμή που διαθέτουν αποτελεί κύριο παράγοντα επιτυχίας της επιχείρησης. Είναι σαφές πως η τιμολογιακή πολιτική ενέχει σπουδαίο ρόλο καθώς η τελική τιμή με την οποία προσφέρεται το αγαθό / υπηρεσία απεικονίζει την αξία του και ως εκ τούτου αν η εφαρμογή κατάλληλων πολιτικών για τη μείωση του κόστους φέρουν αποτέλεσμα, τότε σίγουρα η επιχείρηση δύναται να βελτιώσει τις τιμές της κατακτώντας ανταγωνιστική θέση στην αγορά.

Παρά την επικέντρωση στην ποιότητα και την τιμή, πλήθος επιχειρήσεων αναγάγουν τις σχέσεις που διαμορφώνουν με τους πελάτες τους και την εξυπηρέτηση που προσφέρουν ως βασικό παράγοντα επίτευξης ανταγωνιστικής θέσης. Πράγματι, ιδιαιτέρως όσον αφορά τις οικογενειακές επιχειρήσεις, η διαμόρφωση ισχυρών σχέσεων μεταξύ επιχείρησης – πελατών αποτελεί απαραίτητο εργαλείο για την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων.

Σε πολλές των περιπτώσεων οι οικογενειακές επιχειρήσεις λειτουργούν στο πλαίσιο μιας «κλειστής» κοινωνίας και ως εκ τούτου οι ισχυρές και φιλικές σχέσεις με τους πελάτες αποτελεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (δύσκολα ένας καταναλωτής που έχει συνηθίσει την εξυπηρέτηση από έναν επιχειρηματία, και έχει αναπτύξει επί χρόνια άνετη επικοινωνία θα αλλάξει τις καταναλωτικές του προτιμήσεις αν δεν συντρέχει άλλος σημαντικός λόγος).

Συνεπώς, γίνεται πλέον σαφές πως οι οικογενειακές επιχειρήσεις πρέπει να επενδύουν και στην φιλική και άρτια εξυπηρέτηση πελατών, αναπτύσσοντας ακόμη και διαπροσωπικές – διακριτικές – σχέσεις με τους μεμονωμένους πελάτες. Πάντως, ιδιαιτέρως αισθητή ήταν η απάντηση ερωτώμενης εταιρίας η οποία ανήγαγε την εκπαίδευση του προσωπικού ως παράγοντα επίτευξης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Κρίνεται ιδιαιτέρως σημαντικό, σε συνθήκες οικονομικής δυσπραγίας, οι επιχειρήσεις να επενδύουν στην εκπαίδευση προσωπικού και σε αυτή την κατεύθυνση να κατατάσσονται σε ανταγωνιστική θέση στην αγορά.

Έτσι προκύπτει ότι, οι επιχειρηματίες φαίνεται να έχουν επικεντρώσει την προσοχή τους κυρίως στην ανταγωνιστικότητά τους και στην ακολουθούμενη τιμολογιακή πολιτική καθώς οι επιχειρήσεις δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην ποιότητα των προϊόντων/υπηρεσιών, στην εξυπηρέτηση μέσα στο μαγαζί και μετά την πώληση και στη τιμολόγηση προκειμένου να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητά τους.

Στο κομμάτι της στρατηγικής, όπως είναι φυσικό, η πλειονότητα των επιχειρήσεων έχουν συγκεκριμένο λογότυπο και κάνουν χρήση αυτού. Είναι ευρέως γνωστό πως η φήμη και η πελατεία της επιχείρησης για να επιτευχθεί προαπαιτεί την ύπαρξη μιας «δυνατής» ταυτότητας. Δηλαδή, οι επιχειρήσεις μέσα από την κατάλληλη επωνυμία και το λογότυπο δημιουργούν μια ζωτικής σημασίας σχέση με το ευρύ καταναλωτικό κοινό. Η αναζήτηση ενός λογοτύπου που μπορεί να αποτυπωθεί εύκολα στην μνήμη ενός καταναλωτή αποτελεί πολύ σημαντικό εργαλείο για την προώθηση των πωλήσεων. Υπό αυτή την έννοια ο καταναλωτής θυμάται, ακόμη και υποσυνείδητα, την ταυτότητα της εταιρίας και σε περίπτωση αναζήτησης κάποιου προϊόντος εύκολα επανέρχεται στο μυαλό του η εικόνα της επιχείρησης και ως εκ τούτου κατατάσσεται αυτομάτως στις δυνητικές επιλογές. Από την μεριά τους οι επιχειρήσεις θεωρούν ως κύριο λόγο της ύπαρξης λογοτύπου την αναγνωρισιμότητα και την δημιουργία μηνύματος για ξεκάθαρο τομέα δράσης.

Όπως προκύπτει από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων, σχεδόν το σύνολο των επιχειρήσεων διαθέτουν σήμα το οποίο στις περισσότερες των περιπτώσεων αποτελείται από το επίθετο του ιδρυτή και αυτό με σκοπό τη σύνδεση της οικογένειας με το εκάστοτε αντικείμενο δράσης και έχοντας ως αποτέλεσμα τη δημιουργία ισχυρής ταυτότητας. Το οποιοδήποτε σχήμα/logo σκοπό έχει να τονίζει το αντικείμενο δράσης της επιχείρησης. Βασικός παράγοντας για τη συγκεκριμένη στρατηγική ονόματος αποτελεί το γεγονός ότι οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις, στην πλειοψηφία τους ξεκίνησαν τη λειτουργία τους και εδραιώθηκαν σε μικρές αστικές κοινωνίες κάτι που σημαίνει ότι ένα επίθετο είναι οικείο και μπορεί να σημαίνει πολλά στο μυαλό των καταναλωτών αυτών των περιοχών. Επίσης παρατηρείται ότι πολλές από τις οικογένειες, ήταν από τους πρωτοπόρους στο αντικείμενο δράσης τους, που σημαίνει ότι είναι φυσιολογικό να συνδεθεί το επώνυμο με το συγκεκριμένο αντικείμενο.

Σύμφωνα με όσα αναλύθηκαν παραπάνω, οι επιχειρήσεις δίνουν ιδιαίτερη σημασία στην ύπαρξη ανταγωνιστικής τιμής. Ως εκ τούτου το 100% των υπό μελέτη οικογενειακών επιχειρήσεων δηλώνει πως οι τιμές του κρίνονται ανταγωνιστικές. Πράγματι, όλες οι επιχειρήσεις για να επιβιώσουν σε άκρως ένα άκρως

ανταγωνιστικό περιβάλλον, όπως αυτό της επιχειρηματικότητας, οφείλουν να κατέχουν ανταγωνιστικές τιμές. Για την θέσπιση, όμως, μιας ανταγωνιστικής τιμής απαιτείται γνώση της κατάστασης της αγοράς, μελέτη των ανταγωνιστών και συνεχή πληροφόρηση. Η έννοια της πληροφόρησης είναι ιδιαίτερος σημαντική αν αναλογιστεί κανείς πόσο σημαντικό είναι οι επιχειρήσεις να είναι ενημερωμένες για ό, τι συμβαίνει στο περιβάλλον που δραστηριοποιούνται.

Δεύτερο, όμως βήμα μετά την εύρεση των απαραίτητων πληροφοριών αποτελεί η σωστή αξιοποίηση. Δηλαδή, οι πληροφορίες αυτές για να έχουν νόημα και να είναι χρήσιμες πρέπει να αξιολογηθούν σωστά και με αυτόν τον τρόπο να αξιοποιηθούν ώστε να προσδώσουν οφέλη στην εταιρία. Η πλειονότητα των ερωτηθέντων συλλέγει τις πληροφορίες από τους πελάτες. Πράγματι, το 60% των υπό μελέτη εταιριών δήλωσε πως η ανάπτυξη σχέσεων με τους πελάτες, βοηθάει την εταιρία να καταγράψει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες τόσο για τη διαμόρφωση νέων τάσεων στις ανάγκες των καταναλωτών όσο και στην ανάγκη βελτίωσης είτε της ποιότητας είτε της τιμής του παρεχόμενου αγαθού / υπηρεσίας.

Ακόμη, αρκετές επιχειρήσεις συγκεντρώνουν πληροφορίες για τις εξελίξεις στον κλάδο και στην αγορά, μέσα από μελέτη των διαφημίσεων των ανταγωνιστών. Αυτή η μέθοδος, πρέπει να τονισθεί πως είναι αρνητική για την μελετώμενη εταιρία που απήντησε ότι βασίζει την πληροφόρηση σε αυτόν τον τρόπο, καθώς προϋποθέτει πως πρώτα η ανταγωνίστρια εταιρία προβαίνει σε αλλαγές των προϊόντων ή και των υπηρεσιών της, τις οποίες αλλαγές και προλαβαίνει να διαφημίσει και να κοινοποιήσει στο ευρύ καταναλωτικό κοινό. Συνεπώς, η ανταγωνίστρια, ως προς αυτήν επιχείρηση, μετέπειτα αντιδρά καθώς πρώτα διανύεται σημαντικό χρονικό διάστημα ώστε να φτάσει όλη αυτή η πληροφόρηση στην εταιρία της οποίας η πληροφόρηση βασίζεται στην μελέτη ανταγωνιστικών διαφημίσεων και όπως είναι αντιληπτό χάνεται πολύτιμος χρόνος για την άμεση ανταπόκριση της εταιρίας στις σύγχρονες ανάγκες των καταναλωτών.

Τέλος, κρίνεται ιδιαίτερος ενθαρρυντικό πως ακόμη και λίγες οικογενειακές επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται την ανάγκη ολοκληρωμένων ερευνών. Οι στοχευόμενες έρευνες στην αγορά είναι πολύ σημαντικές για την μελέτη του περιβάλλοντος, των προτιμήσεων των καταναλωτών και μάλιστα αν είναι ολοκληρωμένες και σωστές προλαβαίνουν τις ανάγκες καθώς καταγράφουν όχι μόνο της υφιστάμενες ανάγκες, αλλά τις τάσεις για δημιουργία νέων αναγκών. Οι εταιρίες εκμεταλλευόμενες αυτές τις πληροφορίες δημιουργούν τα νέα αυτά προϊόντα, καινοτομούν και διατηρούν τη θέση τους στην αγορά.

Πρέπει να τονισθεί πως η εκτέλεση μιας τέτοιου είδους έρευνας είναι ιδιαίτερος δαπανηρή και ενέχει μεγάλο κόστος για την επιχείρησης, εντούτοις για παραγωγικές επιχειρήσεις η σωστή αξιοποίηση ενός τέτοιου εργαλείου δύναται να αυξήσει τα κέρδη της επιχείρησης. Πάντως, δεδομένου του μεγέθους των οικογενειακών επιχειρήσεων και των οικονομικών δυνατοτήτων που αυτές έχουν, υπάρχουν ορισμένες εταιρίες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο των ερευνών και έναντι ενός υποφερτού αντιτίμου παρέχουν τις έρευνες. (π.χ. ICAP) το μειονέκτημα σε τέτοιου είδους κλαδικές έρευνες είναι πως είναι διαθέσιμες στο σύνολο της επιχειρηματικότητας και ως εκ τούτου είναι σχετικά δύσκολο μια επιχείρηση να «προλάβει» την πληροφόρηση και να την αξιοποιήσει αποτελεσματικά.

Οι παραπάνω έρευνες αγοράς, επηρεάζουν αναπόδραστα και τη τιμολογιακή πολιτικής μιας επιχείρησης. Πρέπει να τονισθεί με ιδιαίτερη έμφαση πως η ανεύρεση σωστής τιμής είναι η πιο δύσκολη μορφή έρευνας αγοράς. Η κοινή πεποίθηση μεταξύ των καταναλωτών πως είναι προϊόν πρέπει να «αξίζει τα λεφτά του» έχει διαδοθεί ιδιαίτερος στα καταναλωτικά δίκτυα με αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να είναι ιδιαίτερος προσεκτικές ως προς την επιλογή της κατάλληλης και αποδεκτής τιμής.

Οι υπό μελέτη εταιρίες απάντησαν πως διαμορφώνουν την τιμή των προϊόντων / υπηρεσιών με βάση το κόστος παραγωγής τους. Η μέθοδος αυτή αντικατοπτρίζεται στην κάλυψη του κόστους παραγωγής και των διοικητικών εξόδων και βασίζεται στην ύπαρξη κάποιου περιθωρίου κέρδους που επιτρέπει στις επιχειρήσεις να γίνουν αποτελεσματικές. Σύμφωνα με την έρευνα που διενεργήθηκε το 35% των επιχειρήσεων διαμορφώνουν τις τιμές τους βάσει του κόστους παραγωγής. Από την άλλη πλευρά οι επιχειρήσεις θέτουν ιδιαίτερος χαμηλές τιμές ώστε κατ αρχήν να κρίνονται ανταγωνιστικές στην αγορά και έτσι να διαμορφώνουν κέρδη από τον υψηλό κύκλο εργασιών και από την αύξηση των πωλήσεων. Επίσης, μία μερίδα επιχειρήσεων διαμορφώνει την τιμολογιακή πολιτική ανάλογα με τις τιμές των ανταγωνιστών και ανάλογα με τις γενικές κρατούσες οικονομικές συνθήκες. Σε ελάχιστες των περιπτώσεων υπάρχουν ενδεικτικές τιμές και συνεπώς οι επιχειρήσεις διαμορφώνουν τις τιμές τους σύμφωνα με αυτές.

Ουσιαστικά, η σωστή απάντηση σχετικά με την τιμή ποικίλει ανάλογα με τη βασική στρατηγική που ακολουθεί ο παραγωγός, σύμφωνα με τις κρατούσες συνθήκες ανταγωνισμού, με τις καταναλωτικές ανάγκες και βάσει πολλών άλλων παραγόντων που αλληλεπιδρούν στο περιβάλλον της επιχείρησης. Στην εποχή της βαθειάς ύφεσης και της γενικευμένης οικονομικής δυσπραγίας που διανύουμε, παρατηρείται ότι προκειμένου οι επιχειρήσεις να παραμείνουν ανταγωνιστικές

εφαρμόζουν τιμολογιακή πολιτική χαμηλού κέρδους προσφέροντας επιπλέον διευκολύνσεις τιμών, προσφορές, εκπτώσεις κ.α

Τέλος, επιχειρήθηκε η μελέτη της σχέσης των επιχειρήσεων με τη δημιουργία καναλιών διανομής. Η σπουδαιότητα των καναλιών διανομής συνίσταται στο γεγονός ότι αποτελούν το τμήμα της επιχείρησης που είναι κύριο υπεύθυνο για τις πωλήσεις. Ουσιαστικά, αποτελούν δίκτυα πωλήσεων και εμπίπτουν τόσο στην οργανωτική δομή των διαφόρων μονάδων μέσα σε μία επιχείρηση, όσο και στους έξω από την επιχείρηση αντιπροσώπους και μεσάζοντες οι οποίοι συμβάλλουν στην προώθηση των αγαθών / υπηρεσιών. Οι υπό μελέτη εταιρίες απάντησαν κατά συντριπτική πλειοψηφία 75% πως δεν γνωρίζουν τι είναι τα κανάλια διανομής. Αυτό είναι ιδιαίτερος αρνητικός αν αναλογιστεί κανείς την σπουδαιότητα τους στην ανάπτυξη των πωλήσεων. Η άγνοια αυτή, στο πλαίσιο της σύγχρονης οικονομίας, πρέπει να διορθωθεί και οι επιχειρηματίες να καθίστανται ενήμεροι σχετικά με τις δυνατότητες που τους προσφέρουν τα κανάλια διανομής.

Το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις αυτές έχουν άγνοια ως προς την ύπαρξη και λειτουργία καναλιών διανομής δε σημαίνει ότι δεν τα χρησιμοποιούν.

Στο σημείο αυτό, αξίζει να σημειωθεί ότι, μιας και αναφερόμαστε σε εμπορικές οικογενειακές επιχειρήσεις, θεωρούμε ότι έχουν τουλάχιστον ένα κανάλι διανομής, το κατάστημα λιανικής πώλησης όπου πραγματοποιούνται το σύνολο των συναλλαγών. Η μόνη περίπτωση ύπαρξης επιπλέον καναλιών διανομής προκύπτει από το γεγονός ότι κάποιες εμπορικές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το Internet για πώληση των προϊόντων παράλληλα με την πώληση που λαμβάνει χώρα στο κατάστημα λιανικής. Ο αριθμός αυτών των επιχειρήσεων είναι ακόμη μικρός, ωστόσο το Internet φαίνεται να κερδίζει ολοένα και περισσότερο έδαφος στην χρησιμοποίησή του σαν κανάλι διανομής. Ακόμα, τα κανάλια διανομής, είναι περισσότερο γνωστά σε παραγωγικές μονάδες και βιοτεχνίες μιας και η διάθεση των προϊόντων τους επηρεάζεται έμμεσα από την επιλογή του κατάλληλου καναλιού διανομής.

Πάντως το υπόλοιπο 25% των εταιριών που γνωρίζει τι είναι τα κανάλια διανομής, απάντησε πως χρησιμοποιούνται στην αύξηση των πωλήσεων μέσω κατάλληλης τοποθέτησης προϊόντων. Πρέπει να τονισθεί πως δεδομένου ότι η διανομή αφορά την εκλογή και χρησιμοποίηση των ενδιάμεσων του μάρκετινγκ, οι αποφάσεις του μάνατζερ για τα κανάλια διανομής έχουν μακροχρόνια επίδραση στην εταιρία καθώς δύναται να μεταβάλλουν άρδην την υφιστάμενη λειτουργία τους.

Η χρησιμότητα των καναλιών διανομής θεωρείται καθοριστικής σημασίας για τις

επιχειρήσεις καθώς καθορίζουν τη γεωγραφική κάλυψη των προϊόντων των επιχειρήσεων. Από τις μελετώμενες εταιρίες το 50% απάντησε πως χρησιμοποιεί τα κανάλια διανομής κυρίως για λόγους κάλυψης αγοράς, για διάδοση του προϊόντος και για την άμεση εξυπηρέτηση των καταναλωτών καθιστώντας το προϊόν προσιτό άμεσα. Από την άλλη μεριά οι επιχειρήσεις που δεν κάνουν χρήση καναλιών διανομής ισχυρίζονται πως δεν τα χρειάζονται.

ΜΕΡΟΣ Γ(Εργαλεία)

Η ορθολογική χρήση των εργαλείων του μάρκετινγκ δύναται να συμβάλλει καθοριστικά στην προσθήκη αξίας στην επιχείρηση, στη βελτίωση των δομών, στην εύρυθμη λειτουργία, στη δημιουργία ισχυρών σχέσεων με τους πελάτες, στην ανάπτυξη των προϊόντων και σε τελική ανάλυση στην πολυπόθητη ανάπτυξη και ανταγωνιστικότητα, χαρακτηριστικών που αποτελούν πρωταρχικό στόχο μιας επιχειρηματικής οντότητας συνδυαστικά με τη μεγιστοποίηση της αξίας. Σε αυτήν την κατεύθυνση, οι επιχειρήσεις έχουν πολλές επιλογές, ωστόσο στη συγκεκριμένη περίπτωση μελετήθηκαν τέσσερα από τα εργαλεία που μπορούν να παίξουν καθοριστικό ρόλο στην προσπάθεια ανάπτυξης της επιχείρησης, μεταξύ των οποίων είναι η ονομασία, τα μέσα προώθησης, η εταιρική ταυτότητα και η διαχείριση πελατειακών σχέσεων. Ως εκ τούτου, κρίθηκε σκόπιμο στο μέρος αυτό της έρευνας επιχειρήθηκε η ανάλυση της σχέσης που διαθέτει η επιχείρηση με την εφαρμογή εργαλείων μάρκετινγκ.

Ένα πρώτο και βασικό πρόβλημα, το οποίο καλούνται οι επιχειρήσεις να επιλύσουν, πριν ακόμη από την έναρξη των δραστηριοτήτων τους, αποτελεί η κατάλληλη επιλογή ονόματος εταιρίας. Είναι ευρέως αντιληπτό, πως η επωνυμία αποτελεί σημαντικό εργαλείο για τη σχέση με τους πελάτες και από αυτή εξαρτάται τόσο η διαδικασία διάδοσης της εταιρίας, όσο και η γενικότερη επικοινωνιακή πολιτική της εταιρίας. Στις πολιτικές που σχετίζονται με την επωνυμία συγκαταλέγονται η επιλογή σήματος, η επιλογή πολιτικής επωνυμίας (προσωπικό όνομα, οικογενειακό όνομα ή όνομα με άλλη πολιτική επιλογής), η κατηγορία επωνυμίας (brand name), το όνομα κατασκευαστή ή το όνομα του διανομέα, η στρατηγική πώλησης που διακρίνεται σε στρατηγική με ή χωρίς επωνυμία και τέλος η

στρατηγική πώλησης με πολλαπλές επωνυμίες. Ως εκ τούτου, το σύνολο των μελετώμενων επιχειρήσεων ως κριτήρια επιλογής ονομασίας επικεντρώθηκαν το όνομα του ιδιοκτήτη, ή στο επώνυμο του ιδιοκτήτη το οποίο ενδεχομένως σε μια μικρή κοινωνία, όπως στη πόλη που γίνεται η έρευνα, να είναι ιδιαίτερος σημαντικό να ενέχει χαρακτηριστικά ιστορίας, εξειδίκευσης και καλής σχέσης με τους δυνητικούς πελάτες.

Όπως αναφέρθηκε και στο προηγούμενο μέρος, ο συνδυασμός ονομασία ιδρυτή με αντικείμενο δράσης της επιχείρησης, φαίνεται να κερδίζει τις προτιμήσεις των επιχειρηματιών μιας και η πλειοψηφία ακολουθεί τη συγκεκριμένη στρατηγική ονόματος. Βασικά κριτήρια αποτελούν η δημιουργία εικόνας και προώθησης της επιχείρησης μέσα από την επιλογή της επωνυμίας. Επίσης, μελετώμενες εταιρίες επέλεξαν το αντικείμενο δράσης ως επωνυμία καταδεικνύοντας της εξειδίκευση τους σε ένα συγκεκριμένο τομέα δράσης. Άλλα κριτήρια αποτελούν η πρωτοτυπία/μοναδικότητα, η οικειότητα και φυσικά η καλαισθησία στην διαδικασία επιλογής κατάλληλης επωνυμίας.

Ένα δεύτερο στοιχείο που ενέχει καθ' όλα σημαντική θέση στην λειτουργία και την επέκταση της επιχείρησης αποτελεί η πολιτική προώθησης των προϊόντων / υπηρεσιών. Τα μέσα που χρησιμοποιούνται ως επί το πλείστον για την προώθηση της εταιρίας αποτελούν η προβολή σε κλαδικά περιοδικά, τα φυλλάδια, οι ραδιοφωνικές διαφημίσεις, η συμμετοχή σε εκθέσεις, η χορηγίες και οι προσωπικές πωλήσεις. Είναι γεγονός πως οι υπό μελέτη επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται σε τοπική κοινωνία και ως εκ τούτου τα μέσα προώθησης πρέπει να εναρμονίζονται στο πλαίσιο αυτό και να λαμβάνουν την ανάλογη έκταση. Άλλωστε, οι οικονομικές δυνατότητες των οικογενειακών επιχειρήσεων είναι περιορισμένες και εκ των πραγμάτων περιορισμένες είναι και οι δαπάνες για διαφημιστική προβολή. Σε κάθε περίπτωση, η επιλογή προώθησης γίνεται με βάση συγκριτικής ανάλυσης και αντιστάθμισης κόστους – οφέλους ώστε η επιχείρηση να επιτυγχάνει τον πρωταρχικό της σκοπό που αποτελεί η μεγιστοποίηση της αξίας της.

Πρέπει να τονισθεί με ιδιαίτερη έμφαση πως αποφάσεις σχετικά με την απήχηση της διαφήμισης συχνά πρέπει να παίρνονται στα πολύ αρχικά στάδια της λειτουργίας. Στόχος της διαφήμισης είναι να ωθήσει τους πιθανούς αγοραστές να αποφασίσουν την επιλογή του συγκεκριμένου προϊόντος και αυτό επιτυγχάνεται μέσω προβολής των δυνατών σημείων ενός προϊόντων, μιας επιχείρησης.

Την επιλογή των μέσων προώθησης, που χρησιμοποιούν οι συγκεκριμένες

επιχειρήσεις καθορίζουν δύο παράγοντες. Εντούτοις, για να υπάρξουν θετικά αποτελέσματα πρέπει να γίνει σωστή επιλογή του μέσου, του χρόνου και της συχνότητας που θα ακολουθηθεί ώστε να εξασφαλιστεί η μεγιστοποίηση των αποτελεσμάτων με το χαμηλότερο δυνατό κόστος.

Ένα δεύτερο εργαλείο για το οποίο κλήθηκαν οι ερωτώμενοι να δώσουν απαντήσεις ήταν η εταιρική ταυτότητα. Παρατηρείται ότι, οι περισσότεροι από τους ερωτηθέντες δε γνώριζαν την έννοια της εταιρικής ταυτότητας. Είναι γεγονός πως μόνο το 45% των ερωτώμενων εταιριών γνωρίζουν τη σημαντικότητα της εταιρικής ταυτότητας στη δημιουργία σωστής εικόνας για την εταιρία. Μάλιστα οι επιχειρηματίες τόνισαν πως η επιχειρηματική τους ταυτότητα καταδεικνύεται μέσα από τα επιστολόχαρτα τους, τις επαγγελματικές τους. Επίσης σε λίγες περιπτώσεις, χρησιμοποιούνται είδη προώθησης καθώς και προώθηση της ηλεκτρονικής διεύθυνσης και της υπηρεσίας ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Η χρήση των ανωτέρω επιτρέπει στη διοίκηση της επιχείρησης να καταδείξει μια σαφή εικόνα της εταιρίας και ως εκ τούτου να διαμορφώσει την εικόνα που έχουν οι καταναλωτές γι' αυτήν, μέσα από επικοινωνιακή πολιτική.

Τελευταίο εργαλείο που μελετήθηκε στη συγκεκριμένη ενότητα είναι η διαχείριση πελατειακών σχέσεων, εργαλείο καθοριστικής σπουδαιότητας για την εξασφάλιση υψηλού επιπέδου πωλήσεων. Η πατροπαράδοτη καθημερινή προσωπική σχέση μεταξύ στον παραγωγό και τον πελάτη του κάνει εφικτή τη δυνατότητα να συζητηθούν οι ανάγκες και οι προτιμήσεις των καταναλωτών πρόσωπο με πρόσωπο με τον παραγωγό. Ως εκ τούτου το 100% των μελετώμενων οικογενειακών επιχειρήσεων απάντησαν πως έχουν αναπτύξει τις πελατειακές τους σχέσεις.

Αν και η πλειοψηφία των ερωτώμενων απάντησε πως δε χρησιμοποιεί διαδικασίες μέτρησης της ικανοποίησης των καταναλωτών, το μόνο σίγουρο είναι πως και η διαπροσωπική επαφή πελάτη – πωλητή αποτελεί ισχυρή σχέση για την διερεύνηση της ικανοποίησης ή μη των καταναλωτών. Πάντως, μέρος των επιχειρήσεων ακολουθεί διαδικασίες μέτρησης της ικανοποίησης πελατών μέσω κατασκευής ερωτηματολογίων. Ουσιαστικά, η έρευνα αγοράς έχει σκοπό να παρέχει στον παραγωγό την απαραίτητη γνώση, γεφυρώνοντας το χάσμα μεταξύ της επιχείρησης και των πελατών της. Πρόκειται για μία μέθοδο που χρησιμοποιείται λόγω της ανάπτυξης μαζικής παραγωγής και της εξαφάνισης διαπροσωπικών σχέσεων, αλλά σε κάθε περίπτωση μπορεί να θεωρηθεί πως χωρίς έρευνα αγοράς η εφαρμογή του σύγχρονου μάρκετινγκ θα ήταν πραγματικά αδύνατη καθώς ο σχεδιασμός προϊόντων

και υπηρεσιών έτσι ώστε αυτά να ικανοποιούν τις ανάγκες της αγοράς και επιπλέον η διανομή και η διαφήμιση με τρόπους που ανταποκρίνονται καλύτερα σε αυτές τις ανάγκες, αποτελούν απαραίτητο νόμο για τη σωστή εφαρμογή μεθόδων μάρκετινγκ.

Η μελέτη των καταναλωτικών προτιμήσεων είναι πλέον ανάγκη για τη σύγχρονη επιχείρηση, ως εκ τούτου αναλύονται τα χαρακτηριστικά, οι συνήθειες, οι γνώσεις, οι τάσεις και οι ανάγκες των καταναλωτών.

ΜΕΡΟΣ Δ (Απόκτηση πελατών)

Το τέταρτο και τελευταίο μέρος της έρευνας μας, επικεντρώνεται στον τρόπο και τα μέσα απόκτησης πελατών και ως εκ τούτου ζητήθηκε από τους ερωτώμενους να απαντήσουν σε θέματα που αφορούν την αναζήτηση αγορών στόχων, την κάλυψη των αναγκών των καταναλωτών από πλευράς επιχείρησης, τη σχέση τιμής ποιότητας των προσφερόμενων προϊόντων, την παρακίνηση των καταναλωτών και καταλήγει με το ολοκληρωμένο σχέδιο μάρκετινγκ και κατά πόσο αυτό εφαρμόζεται από τις επιχειρήσεις.

Δεδομένου ότι κάθε αγορά δεν είναι ομοιογενής και ότι οι αγοραστές δεν είναι ίδιοι, το μάρκετινγκ κλήθηκε να αμβλύνει αυτές τις διαφορές μέσω εντοπισμού συγκεκριμένης ομάδας καταναλωτών για την οποία ενδιαφέρεται άμεσα η επιχείρηση. Η εύρεση και ο καθορισμός αυτής της συγκεκριμένης ομάδας συμβάλλει στο να προσεγγίζονται οι καταναλωτές με τις συγκεκριμένες προτιμήσεις. Επίσης, λόγω του ότι εκ των πραγμάτων είναι αδύνατο μια επιχείρηση να καλύπτει όλες τις ανάγκες, όλων των καταναλωτών, εστιάζει με αποτελεσματικό τρόπο σε ένα ή δύο για την επιχείρηση σημαντικά τμήματα αγοράς. Συνεπώς, αναγκαία κρίνεται η κατάτμηση – τμηματοποίηση – της αγοράς σε μικρότερα τμήματα στοχεύοντας στα ειδικότερα χαρακτηριστικά της κάθε τμηματοποιημένης αγοράς, την οποία μπορεί η επιχείρηση να ικανοποιήσει με τα παρεχόμενα προϊόντα / υπηρεσίες υπό τον περιορισμό των υφιστάμενων οικονομικών συνθηκών.

Σε αυτό το πλαίσιο, οι επιχειρήσεις δήλωσαν ως κυρίαρχους τρόπους για την δημιουργία αγοράς – στόχων τη γεωγραφική κάλυψη, τη ζήτηση για το προϊόν, το μέγεθος, η ηλικία και ο ανταγωνισμός της αγοράς. Ουσιαστικά, η κατάτμηση της αγοράς κατά γεωγραφική περιοχή χρησιμοποιείται τόσο για τις βιομηχανικές αγορές όσο και για τις καταναλωτικές αγορές. Η γεωγραφική βάση κατάτμησης της αγοράς δικαιολογείται λόγω των ειδικών τοπικών παραγόντων που σχετίζονται άμεσα με το

περιβάλλον των οικογενειακών επιχειρήσεων. Τέτοιο παράγοντες είναι π.χ. το κλίμα κάθε περιοχής (θερμοκρασία, βροχοπτώσεις, ηλιοφάνεια κλπ), η τοπογραφία (ορεινή, πεδινή κλπ), η τάση συγκέντρωσης ορισμένων επιχειρήσεων στην ίδια περιοχή.

Ως εκ τούτου, με κατάλληλο τρόπο οι επιχειρήσεις προσπαθούν να θέσουν αγορές στόχους ώστε αφενός να είναι επικεντρωμένες σε συγκεκριμένες αγορές και αφετέρου με το χαμηλότερο δυνατό κόστος να προωθούν τα προϊόντα τους σε αυτές με αποτελεσματικό τρόπο, κατά το συμφέρον και σύμφωνα με τους στόχους της διοίκησης των οικογενειακών επιχειρήσεων.

Εντούτοις, παρά τη σημαντικότητα της τμηματοποίησης της αγοράς, ορισμένες επιχειρήσεις που κλήθηκαν να απαντήσουν στο συγκεκριμένο ερώτημα, δήλωσαν πως δεν χρησιμοποιούν μεθόδους για τις αγορές – στόχους και αυτό κρίνεται κατ' αρχήν αρνητικό διότι με αυτόν τον τρόπο ελλοχεύει ο κίνδυνος να απευθύνονται στο ευρύ καταναλωτικό κοινό, χωρίς όμως αυτό να απαιτεί προαπαιτούμενο δεδομένου του τομέα δραστηριότητας της κάθε επιχείρησης. Γεγονός που πρέπει να τονισθεί με ιδιαίτερη έμφαση καθώς από την μελέτη μας προέκυψε πως σχεδόν το σύνολο των επιχειρήσεων δεν προβαίνει σε έρευνα αγοράς για την επισήμανση δυνητικών πελατών εκτός από ελάχιστες περιπτώσεις όπου οι επιχειρηματίες ανατρέχουν σε βάσεις δεδομένων για τη συλλογή τέτοιων πληροφοριών ή πραγματοποιούν μία άτυπη έρευνα μελετώντας τις τάσεις της αγοράς, τις ανάγκες των καταναλωτών, τα νέα προϊόντα και τη μόδα.

Μία άλλη πτυχή στην συγκεκριμένη ενότητα της έρευνας καταδεικνύει πως οι επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην έρευνα μας, κατά συντριπτική πλειοψηφία (ποσοστό 100%) θεωρούν πως καλύπτουν πλήρως τις ανάγκες των πελατών τους. Η παραπάνω απάντηση συνδυαστικά με το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις θεωρούν πως η τιμή των προϊόντων / υπηρεσιών τους ανταποκρίνεται στην ποιότητα ή ακόμη για κάποιες εταιρίες η τιμή είναι χαμηλότερη συγκριτικά με την ποιότητα, καταδεικνύει το γεγονός ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις δύναται να έχουν ανταγωνιστική θέση στην αγορά.

Από την άλλη πλευρά, ζητήθηκε από τις οικογενειακές επιχειρήσεις να προσδιορίσουν αν γνωρίζουν τι παρακινεί τους καταναλωτές στην προμήθεια των δικών του προϊόντων / υπηρεσιών. Η απάντηση υπήρξε θετική κατά 100% του συνόλου των επιχειρήσεων, γεγονός που κρίνεται ιδιαίτερος θετικό καθώς έτσι οι επιχειρήσεις είναι σε θέση να γνωρίζουν τα δυνατά και τα αδύναμα στοιχεία της εταιρίας τους και με βάση αυτά να ανταποκρίνονται στο συνεχώς εξελισσόμενο δυναμικό οικονομικό περιβάλλον αναζητώντας ευκαιρίες και προοπτικές ώστε αφενός

να αντιμετωπίσουν έγκαιρα τις αδυναμίες και αφετέρου να μεγιστοποιήσουν την προσφερόμενη ποσότητα προσεγγίζοντας νέους καταναλωτές και προλαμβάνοντας τις νέες και συνεχώς αυξανόμενες ανάγκες των καταναλωτών.

Επίσης, οι οικογενειακές επιχειρήσεις όσον αφορά την έρευνα της αγοράς όσον αφορά τους δυνητικούς πελάτες κατά 75% δήλωσαν πως δεν προβαίνουν σε τέτοιου είδους ενέργειες. Αυτό κρίνεται καθ' όλα αρνητικό καθώς σε κάθε περίπτωση πρέπει να ερευνάται η απήχηση των προϊόντων στο ευρύ καταναλωτικό κοινό, αποσκοπώντας στην εισορή χρήσιμων πληροφοριών για διορθωτικές κινήσεις που είναι απαραίτητες για την ανάπτυξη της εταιρίας. Μόνο το 25% των υπό μελέτη οικογενειακών επιχειρήσεων δήλωσαν πως στο πρόγραμμα τους περιλαμβάνονται τέτοιου είδους ενέργειες. Κρίνεται σκόπιμο να αναφερθεί πως κάθε επιχείρηση με τον έναν ή τον άλλο τρόπο, με ερωτηματολόγια ή με απλά διαπροσωπική επαφή πωλητή – πελάτη πρέπει να αναζητά πληροφορίες ώστε με τα χρήσιμα εργαλεία του μάρκετινγκ να προλαμβάνει δυσχερείς καταστάσεις, να συμπορεύεται με τις τάσεις τις αγοράς, να ακολουθεί πιστά τις ανάγκες των καταναλωτών και να αναδιαμορφώνει τις παρεχόμενες υπηρεσίες και τα παραγόμενα προϊόντα σύμφωνα με τις απαιτήσεις των καταναλωτών.

Κλείνοντας την συνέντευξη, ζητήθηκε από τους ερωτώμενους να δώσουν πληροφορίες σχετικά με την εφαρμογή συγκεκριμένου σχεδίου μάρκετινγκ. Παρατηρείται λοιπόν ότι υπάρχει συγκεκριμένο σχέδιο μάρκετινγκ για την πλειοψηφία των επιχειρήσεων. Συγκεκριμένα, το 75% των υπό μελέτη εταιριών δηλώνει πως ακολουθεί σχέδιο μάρκετινγκ, ενώ μόλις το 25% των υπό μελέτη οικογενειακών επιχειρήσεων δεν ακολουθεί κάποιο σχέδιο μάρκετινγκ.

Όσον αφορά το σχέδιο μάρκετινγκ, στις μελετώμενες εταιρίες περιλαμβάνει τη θέσπιση οικονομικών στόχων, στόχους πωλήσεων και στόχους πελατών. Συγκεκριμένα παρατηρείται από πολλές επιχειρήσεις η επιθυμία για μείωση του κόστους παραγωγής και των λειτουργικών εξόδων μίας οι πωλήσεις ολοένα και συρρικνώνονται. Ακόμη, στόχος πολλών επιχειρήσεων είναι η αύξησή των πωλήσεων μέσω της αύξησης των πελατών ή ακόμη και στη διατήρησή τους. Εδώ αξίζει να σημειωθεί ότι ενώ οι επιχειρήσεις προχωρούν σε απολογισμό έτους και στη θέσπιση στόχων, προβληματίζονται στη θέσπιση ενός προγράμματος επίτευξης των στόχων και στην εκτέλεσή του. Οπότε, στις περισσότερες των περιπτώσεων το σχέδιο μάρκετινγκ των περισσότερων επιχειρήσεων θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ελλιπές.

ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

6.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της ελληνικής οικονομίας με αποτέλεσμα να επηρεάζουν την οικονομική ευημερία της χώρας. Είναι γεγονός πως η ελληνική οικονομική πραγματικότητα εδράζεται τα τελευταία χρόνια στην ίδρυση και λειτουργία επιχειρήσεων που έχουν χαρακτηριστικά οικογενειακής επιχείρησης, δηλαδή η ιδιοκτησία και η διοίκηση ασκούνται από συγγενικά πρόσωπα. Έτσι γίνεται κατανοητό το πόσο σημαντικό είναι η σωστή λειτουργία και η κερδοφορία τους. Προκειμένου αυτό να επιτευχθεί, οι επιχειρήσεις έχουν στα χέρια τους κάποια εργαλεία τα οποία μπορούν να τους οδηγήσουν σε αυτή τη κατεύθυνση.

Η επιστήμη του μάρκετινγκ, εξειδικεύτηκε στις οικογενειακές επιχειρήσεις, αναγνωρίζοντας το ρόλο τους και τη συμβολή τους στο επιχειρείν και την επιχειρηματικότητα. Εργαλεία του μάρκετινγκ, συνδυαστικά με θεωρήσεις και προσεγγίσεις που επιτρέπουν και δίνουν κατευθύνσεις προς τη σωστή ανάπτυξη και διοίκηση, αποτελούν κατευθυντήριους οδηγούς για την εξέλιξη και την ανάπτυξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και εν προκειμένω των οικογενειακών επιχειρήσεων, οι οποίες αποτελούν και αντικείμενο της μελέτης μας.

Στην Ελλάδα, για πολλά χρόνια υπήρξε δυσπιστία σχετικά με τα οφέλη και την αναγκαιότητα του μάρκετινγκ στη σωστή λειτουργία των επιχειρήσεων οικογενειακών και μη. Τα τελευταία χρόνια όμως, παρατηρείται στροφή αυτής της κατάστασης μιας και τουλάχιστον σε θεωρητικό επίπεδο, οι επιχειρηματίες έχουν αντιληφθεί τη χρησιμότητά του. Ακόμη, η οικονομική δυσπραγία που κάνει ορατά τα σημάδια της στη χώρα μας, όντας στη έκτη υφειακή χρονιά δεν αφήνει τα περιθώρια αποτελεσματικής κερδοφορίας για τις οικογενειακές επιχειρήσεις και ως εκ τούτου αναζητούνται εργαλεία για να περαστεί ο κάβος. Στο σημείο αυτό πρέπει να τονισθεί με ιδιαίτερη έμφαση πως οι οικογενειακές επιχειρήσεις έχουν ιδιαιτερότητες τόσο ως προς τους τρόπους χρηματοδότησης, τις ευκαιρίες ανέλιξης, τα απαιτούμενα κεφάλαια κίνησης, τη δομή, την οργάνωση και τους κινδύνους που ελλοχεύουν.

Ωστόσο, προκειμένου οι επιχειρήσεις να επωφεληθούν από τη χρήση του μάρκετινγκ και των εργαλείων του, οφείλουν να ακολουθήσουν κάποια βήματα στη χάραξη στρατηγικής και στη θέσπιση ενός ολοκληρωμένου προγράμματος μάρκετινγκ, κάτι που απ ότι φαίνεται δε συμβαίνει στην πλειοψηφία των

επιχειρήσεων.

Τα σημαντικότερα παραπτώματα στα οποία υποκύπτουν οι περισσότεροι επιχειρηματίες είναι η ελλιπής έρευνα, η έλλειψη σχεδιασμού και η αδυναμία διαμόρφωσης ενός ολοκληρωμένου σχεδίου μάρκετινγκ. Ακόμη, ο προσωπικός χαρακτήρας διοίκησης, η έλλειψη οικονομικών και ανθρώπινων πόρων καθώς και η οικονομική κατάσταση που επικρατεί, αποτελούν αγκάθι στις όποιες προσπάθειες για την εφαρμογή ενός σχεδίου μάρκετινγκ και τη χάραξη στρατηγικής.

Τέλος, αν χρειαζόταν να κατατάξουμε τις ελληνικές οικογενειακές επιχειρήσεις ανάλογα με τη χρησιμοποίηση του μάρκετινγκ και των εργαλείων τους, θα λέγαμε ότι βρίσκονται ανάμεσα στα στάδια της ανταποκριτικής δραστηριότητας πωλήσεων και την αποσπασματική δραστηριότητα μάρκετινγκ. Συγκεκριμένα η πλειοψηφία των οικογενειακών επιχειρήσεων βρίσκεται στο στάδιο όπου είναι αναγκαία η αύξηση των πωλήσεων τους κάτι το οποίο προσπαθούν να πετύχουν μέσω της χρήσης τεχνικών μάρκετινγκ. Ωστόσο, οι ενέργειες που πραγματοποιούνται σε αυτή την κατεύθυνση έχουν αποσπασματικό χαρακτήρα, ενώ υπεύθυνος για το σχεδιασμό και υλοποίηση του στις περισσότερες περιπτώσεις είναι ο ιδιοκτήτης χωρίς ωστόσο να κατέχει τις απαραίτητες γνώσεις και προσόντα για την επίτευξη αυτού του σκοπού. Γι αυτό και τα αποτελέσματα από την εφαρμογή τέτοιων προγραμμάτων δεν είναι σε όλες τις περιπτώσεις ικανοποιητικά.

Στόχος των επιχειρήσεων είναι να φτάσουν στο επίπεδο της συστηματικής δραστηριότητας μάρκετινγκ, δηλαδή στο σωστό σχεδιασμό και υλοποίηση ολοκληρωμένων συστημάτων μάρκετινγκ τα οποία θα μπορούν εύκολα να προσαρμόζονται στις συνθήκες του περιβάλλοντος όπως αυτές διαμορφώνονται. Μόνο έτσι οι επιχειρήσεις θα είναι σε θέση να αποκομίσουν τα μέγιστα από τη λειτουργία του μάρκετινγκ.

Συνοψίζοντας, μπορούμε να πούμε ότι η πλειοψηφία των επιχειρήσεων βρίσκεται στη σωστή κατεύθυνση όσον αφορά στην αναγκαιότητα εφαρμογής του μάρκετινγκ και των εργαλείων του, ωστόσο θα πρέπει να προχωρούν σε καλύτερη μελέτη της αγοράς που δραστηριοποιούνται, να εκμεταλλευτούν όλα τα εργαλεία που έχουν στη διάθεσή τους και όχι έναν περιορισμένο αριθμό από αυτά και να προγραμματίζουν προσεκτικά όλες τις επιμέρους δραστηριότητες του μάρκετινγκ.

Βιβλιογραφία

Baker, M. (2000) Marketing Management and Strategy, 3rd edition,
Macmillan Business

Baran, R. , Zerres, C. , and Zerres, M.(2010). Customer relationship
management

Blythe, J.(2001) Essentials of Marketing, 2nd edition, Prentice Hall

Brassington, F and Pettitt, S, (2000), Principles of Marketing, second
edition, Prentice Hall, Harlow

Fill, C (2002) Marketing Communications, Contexts, Strategies and
applications, Prentice Hall

Kotler, P, Armstrong, G, Saunders, Jand Wong, V, (2001), Principles of
Marketing: Third European Edition, Prentice Hall, Harlow

Lovelock (2001) Services Marketing, people, technology, Strategy,
Prentice Hall

McDonald, M. (2001) Marketing Plans. How to prepare them, how to use
the. 4th edition, Butterworth Heinemann

Proctor, T. (2000) Essentials of Marketing research, UK: Financial Times –
Prentice Hall

Randall, G.(2001) Principles of Marketing, 2nd edition, Thomson Learning

Shukla, P. (2008), Marketing research, Paurav Shukla & Ventus Publishing
ApS

The internet marketing academy, Affiliate marketing, 2011

Van Auken, B.(2002) The Brand Management Checklist, Kogan Page)

Whalley, A. (2010), Strategic Marketing, Andrew Whalley & Ventus Publishing ApS

Ζάρα, Σ. (2011). Οι οικογενειακές επιχειρήσεις στην Ελλάδα και η κερδοφορία τους, Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας

Ζηγκιρίδης, Ε. (2008). Μάρκετινγκ Οικονομία – Επιχειρήσεις. Αθήνα: Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, Γενική Γραμματεία Εκπαίδευσης Ενηλίκων, Ινστιτούτο Διαρκούς Εκπαίδευσης Ενηλίκων

Καμπουρίδης, Γ. (2001) Η στρατηγική της ποιότητας και η ελληνική μικρομεσαία επιχείρηση, Αθήνα: Κλειδάριθμος

Κανελλόπουλος, Χ.(1987) Διοίκηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων και επιχειρηματικότητα, Αθήνα

Κυριαζόπουλος, Π. (1988) Σύγχρονες μορφές διοίκησης μικρομεσαίων επιχειρήσεων, Αθήνα: Σύγχρονη εκδοτική

Ξουρή, Δ.(1995) Διοίκηση Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων, Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Θεσσαλονίκη: Έκδοση Πανεπιστημίου Μακεδονίας

Πασπαρτά, Ε. (2006). Τα χαρακτηριστικά και οι δραστηριότητες των οικογενειακών επιχειρήσεων, Διπλωματική εργασία, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο

Περγαμαλή, Μ (2008). Το μάρκετινγκ στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις σύγκριση της θεωρίας με τη σύγχρονη διοικητική πρακτική, Πτυχιακή Εργασία, Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας

Προφέτης, Γ.(2010) διοίκηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων, Θεσσαλονίκη: Προφέτη

Siropolis, N. , Ηγουμενάκης, Ν. & Λύτρας, Π.(επιμ.) (2001) Διοίκηση
μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων, Αθήνα: Παπαζήση

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Miss Rosy, Χατζηαθανασίου και Σία. Βιοτεχνεία και εμπορία εσωρούχων. Δεύτερης γενιάς. Απασχολεί 18 Άτομα προσωπικό. Έδρα Διαβατά.

HELLEN, Αφοι Ιωαννίδη. Βιοτεχνία και εμπορία εσωρούχων. Τρίτης γενιάς. Απασχολεί 8 άτομα προσωπικό. Έδρα Διαβατά.

Πετρίδης Ηλεκτρικά, καταστημα λιανικής ηλεκτρικών οικιακών συσκευών. Δυο γενιές συμμετέχουν στη λειτουργία της επιχείρησης. 3 άτομα προσωπικό. Εδραιωμένη στα Διαβατά αλλά και στις γύρω περιοχές.

Καζάκος Κωνσταντίνος, ξυλουργείο κτλ. Δεύτερης γενιάς επιχείρηση. Έδρα Διαβατά

Σχολή Οδηγών Αλβανού Κωνσταντίνα. Δευτερης Γενια, Έδρα Διαβατά. 3 άτομα προσωπικό. Υποκαταστήματα στην Σίνδο.

ΜΕΓΑΛΗ ΑΓΟΡΑ, Αφοί Τουλκιαρίδη. Τεχνικό πολυκατάστημα. Συμμετοχή δύο γενεών στη διοίκηση και λειτουργία της επιχείρησης. Απασχολεί 4 Άτομα προσωπικό. Έδρα Διαβατά.

Τα παντα για την φάρμα σας, Αφοί Μπουτου. Παραγωγή και εμπορία ζωοτροφών. Διανομή σε πολλές πόλεις της Ελλάδος . Τρίτης γενιάς. Απασχολεί 4 Άτομα προσωπικό. Έδρα Διαβατά.

Εσώρουχα Χριστίνα, Τσαούση Χριστοδούλα. Εμποριο εσωρούχων . Συμμετοχή δύο γενεών στη λειτουργία της επιχείρησης. 3 άτομα απασχολούνται στην επιχείρηση. Έδρα Διαβατά.

Υπεροπτικά, καταστημα λιανικού εμπορίου οπτικών ειδών. Συμμετοχή δύο γενεών στη λειτουργία της επιχείρησης. Έδρα Διαβατά.

Ζαχαροπλαστείο Παγούρας. Παγούρα Στέλλα. Αρτοποιείο-ζαχαροπλαστείο, παραγωγή και εμπορία. Δεύτερης γενιάς. Απασχολεί 14 άτομα προσωπικό. Τρία υποκαταστήματα. Έδρα Βέροια.

Hotel Lozitsi. Λαζαρίδης. Ξενοδοχείο – τουριστικά. Πρώτης γενιάς, απασχολεί 6 άτομα προσωπικό. Έδρα Βέροια.

Ανέστης tours. Γραφείο γενικού τουρισμού. Δεύτερης γενιάς ενώ η τρίτη συμμετέχει στις δραστηριότητες της επιχείρησης. Έδρα Βέροια.

TEDESCO. Τεντέσκο Α.Ε. Βιοτεχνία συνθετικών κουφομάτων. Δεύτερης γενιάς επιχείρηση. Απασχολεί 50 άτομα προσωπικό. Έδρα Βέροια.

Super market. Χατζηθεοδώρου Θεόδωρος – Ξενοπούλου Κορνιλία. Παντοπωλείο πρώτης Γενιάς. Απασχολεί 4 άτομα προσωπικό. Έδρα Βέροια.

Toyota Γεωργιάδης. Γεωργιάδης και σία. Αντιπροσωπεία- Εμπορία- συνεργείο – φανοβαφείο. Δεύτερης Γενιάς, απασχολεί 5 άτομα προσωπικό. 1 Υποκατάστημα. Έδρα Βέροια.

Linqa Praxis. Εσπερίδου Νικολέτα – Εσπερίδου Κυριακή. Κέντρο ξένων γλωσσών. Πρώτης γενιάς, απασχολεί 5 άτομα προσωπικό. Έδρα Βέροια

Τυροκομείο Φαρμάκης. Φαρμάκης Αστέριος και Σία. Παραγωγή – Εμπορία τυροκομικών ειδών και προμήθεια σε καταστήματα ντελικάτέσεν. Η δεύτερη γενιά συμμετέχει στις δραστηριότητες της επιχείρησης. Απασχολεί 6 άτομα προσωπικό. Έδρα Βέροια

Βουλκανιζατερ Κατροτζανάκης. Κατροτζανάκης Κων/νος. Εμπόριο ελαστικών. Δεύτερης γενιάς επιχείρηση. Απασχολεί 7 άτομα προσωπικό. Έδρα Βέροια.

Σύγχρονο Χρωματοπωλείο Ράδης. Ράδης Απόστολος. Εμπόριο χρωμάτων. Η τρίτη γενιά συμμετέχει στις δραστηριότητες της επιχείρησης. Απασχολεί 4 άτομα προσωπικό. Έδρα Βέροια.

ΠΑΡΑΘΕΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

Αξιότιμοι κύριοι,

Στο πλαίσιο της πτυχιακής μου εργασίας, με σκοπό την ολοκλήρωση των σπουδών μου για τη σχολή «Διοίκησης και οικονομίας», του ιδρύματος «Αλεξάνδρειο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Θεσσαλονίκης», πραγματοποιείται έρευνα με τίτλο «*Η χρήση του μάρκετινγκ και των εργαλείων του από τις μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις*».

Θα ήθελα να σας παρακαλέσω όπως συμβάλλετε στην προσπάθειά μου, αποτυπώνοντας της εμπειρία σας για αυτό το θέμα. Η συλλογή των στοιχείων είναι εμπιστευτική και γίνεται αυστηρά για επιστημονικούς λόγους.

Με την ολοκλήρωση της έρευνας τα στοιχεία θα είναι διαθέσιμα σε σας.

Σας ευχαριστούμε θερμά για τη συνεργασία

Με εκτίμηση,

ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ:.....

Έτος ίδρυσης:

Μορφή επιχείρησης:.....

Αντικείμενο δράσης:.....

Αριθμός εργαζομένων :.....

Έδρα:.....

Στοιχεία ερωτούμενου:

1. Φύλο: Γυναίκα

Άντρας

2. Ηλικία :..... <35

35-50

>50

3. Μόρφωση \ Σπουδές: Απολυτήριο Λυκείου

Μεταλυκειακό

ΑΕΙ

Μεταπτυχιακό

Αντικείμενο σπουδών:

4. Χρόνος απασχόλησης στην επιχείρηση:.....

5. Θέση στην επιχείρηση:.....

ΜΕΡΟΣ Α - ΓΕΝΙΚΑ

6. Γνωρίζετε τι είναι το μάρκετινγκ;

Ναι

Όχι

6α) Πώς αντιλαμβάνεστε τη λειτουργία του μάρκετινγκ;

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

7. Χρησιμοποιείτε τεχνικές μάρκετινγκ στην επιχείρησή σας;

Ναι

Όχι

7α)

Περιγράψτε:

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

7β) Υπάρχει υπεύθυνος για το μάρκετινγκ;

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

ΜΕΡΟΣ Β - ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

8. Πιστεύετε ότι κατέχετε μια ανταγωνιστική θέση στην αγορά;

Ναι

Όχι

8α) Αν ναι, πού θεωρείτε ότι υπερέχουν τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες σας σε σχέση με τις ανταγωνίστριες επιχειρήσεις;

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

8β) Αν όχι, πού νομίζετε ότι οφείλεται αυτό;

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

9. Διαθέτετε σήμα – λογότυπο ή κάτι άλλο το που να είναι το σήμα κατατεθέν της επιχείρησής σας;

Ναι

Όχι

9α) Με ποιο σκοπό/ στόχο;

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

9β) Αν όχι, γιατί;

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

10. Πιστεύετε ότι διαθέτετε ανταγωνιστικές τιμές, όσον αφορά τα παρεχόμενα προϊόντα ή τις υπηρεσίες σας;

Ναι

Όχι

10α) Αν ναι, με ποιο τρόπο συγκεντρώνετε πληροφορίες σχετικά με τον κλάδο και την αγορά που δραστηριοποιείστε;

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

10β) Αν όχι, τι πιστεύετε ότι ευθύνεται για αυτό;

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

11. Ακολουθείτε κάποια συγκεκριμένη τιμολογιακή πολιτική;

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

12. Γνωρίζετε τι είναι τα ‘κανάλια διανομής’ και ποιος είναι ο ρόλος τους;

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

13. Έχει η επιχείρησή σας ‘κανάλια διανομής’;

Ναι

Όχι

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

13α) Αν ναι, που σας χρησιμεύουν;

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

13β) Αν όχι, για ποιο λόγο;

ΜΕΡΟΣ Γ - ΕΡΓΑΛΕΙΑ

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

14. Με ποια κριτήρια επιλέξατε την ονομασία της επιχείρησή σας;

.....

15. Χρησιμοποιείτε κάποιο μέσο προώθησης των προϊόντων ή των υπηρεσιών σας;

.....

.....

.....

16. Γνωρίζετε τι είναι η ‘εταιρική ταυτότητα’;

Ναι

Όχι

16α) Αν ναι, υπάρχουν τρόποι που την προωθείτε για τη δική σας επιχείρηση;

.....

.....

.....

17. Δίνετε καθόλου έμφαση στην ανάπτυξη και διαχείριση πελατειακών σχέσεων;

Ναι

Όχι

17α) Αν ναι, υπάρχουν διαδικασίες μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών σας;

.....

.....

.....

ΜΕΡΟΣ Δ – ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ

18. Υπάρχουν κάποιοι παράγοντες που λαμβάνετε υπόψη, βάσει των οποίων αποφασίζετε τις αγορές – στόχους που θα δραστηριοποιηθείτε; Ποιοι είναι αυτοί;

.....

.....

.....

19. Πιστεύετε ότι καλύπτετε τις ανάγκες των πελατών σας;

Ναι

Όχι

19α) Αν ναι, ποια θεωρείτε ότι είναι η σχέση τιμής – ποιότητας για τα προϊόντα της επιχείρησής σας;

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

20. Πιστεύετε ότι γνωρίζετε τι είναι αυτό που παρακινεί τους πελάτες να αγοράζουν;

Ναι

Όχι

21. Προβαίνετε σε κάποια έρευνα αγοράς προκειμένου να επισημάνετε ή να αναζητήσετε δυνητικούς πελάτες;

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

22. Εφαρμόζετε κάποιο συγκεκριμένο σχέδιο μάρκετινγκ;

Ναι

Όχι

22α) Αν ναι, ποιο είναι αυτό;

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

22β) Αν όχι, για ποιο λόγο;

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

