

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΗΠΕΙΡΟΥ**

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**



**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Μάρκετινγκ και διερεύνηση επιβίωσης μίας ΜΜΕ**  
**(μικρομεσαίας επιχείρησης). Εφαρμογή σε μία επιχείρηση**  
**στην πόλη σας**

**ΚΟΥΓΙΑΣ ΑΘΑΝ. ΑΝΔΡΕΑΣ Α.Μ.:7931**

**ΘΕΟΧΑΡΗΣ ΑΝΔ. ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ Α.Μ.:9480**

**ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ**

**ΜΗΛΙΤΣΟΠΟΥΛΟΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Καθηγητής Εφαρμογών**

**Π Ρ Ε Β Ε Ζ Α 2 0 1 4**

## **Επισήμανση**

Οι διαπιστώσεις, τα αποτελέσματα, τα συμπεράσματα και οι πιθανές προτάσεις της παρούσας πτυχιακής εργασίας -εκτός των αναφορών που σημαίνονται ως λήμματα- αποτελούν προσωπικές θεωρητικές ή εμπειρικές διαπιστώσεις της ομάδας των σπουδαστών που την επιμελήθηκαν και δεν απηχούν κατ' ανάγκη τη γνώμη του εισηγητή εκπαιδευτικού, του Εκπαιδευτικού Προσωπικού του Τμήματος Λογιστικής ή του Α.Τ.Ε.Ι. Πρέβεζας.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της παρούσας πτυχιακής είναι αφενός η θεωρητική διερεύνηση του ρόλου και της σημασίας του μάρκετινγκ στη λειτουργία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και αφετέρου η διερεύνηση επιβίωσης μιας ΜΜΕ, τόσο σε γενικά επίπεδα, όσο και σε συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης, μέσω διεξαγωγής συνέντευξης.

Πιο συγκεκριμένα, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες αποτελούν και την ραχοκοκαλιά της ελληνικής οικονομίας, ενώ αναγνωρίζουν την σημασία και την σπουδαιότητα του μάρκετινγκ, εντούτοις κυρίως λόγω περιορισμένων πόρων αδυνατούν να εφαρμόσουν αποτελεσματικές στρατηγικές μάρκετινγκ, υιοθετώντας αντίθετα πρωτόγονες τεχνικές, μη μπορώντας έτσι να ανταπεξέλθουν στον αμείλικτο ανταγωνισμό που τις περιβάλλει.

Στην παρούσα μελέτη, πραγματευόμαστε συνοπτικά το θέμα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και πως αυτές μπορούν να επιβιώσουν κάτω από τις αντίξοες οικονομικές συνθήκες που επικρατούν, εφαρμόζοντας σωστές στρατηγικές μάρκετινγκ.

## ***ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ***

*Τις θερμότερες ευχαριστίες στον κύριο Μηλιτσόπουλο Κωνσταντίνο, εισηγητή μας, που μας προσέφερε τις γνώσεις και την καθοδήγησή του για την επιτυχή ολοκλήρωση της πτυχιακής μας εργασίας.*

*Επίσης, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τις οικογένειες μας για την πολύτιμη υποστήριξη τους καθ' όλη την διάρκεια των σπουδών μας.*

## Πίνακας περιεχομένων

<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	8
<b>1<sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟ Οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις</b> .....	10
1.1. Επιχειρήσεις και ΜΜΕ .....	10
1.2. Ορισμός ΜΜΕ .....	11
1.2.1. Ορισμός ΜΜΕ από την Ε.Ε.....	13
1.2.2. Η χρησιμότητα του ορισμού των ΜΜΕ .....	15
1.3. Η σπουδαιότητα και ο σημαντικός ρόλος των ΜΜΕ .....	16
1.4. Οι βασικοί κλάδοι και τα χαρακτηριστικά των ΜΜΕ .....	20
1.5. Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των ΜΜΕ.....	22
1.6. Τα σημαντικότερα προβλήματα των ΜΜΕ .....	24
1.7. Η Επιχειρηματικότητα των ΜΜΕ στην σύγχρονη Ευρώπη του 21 <sup>ου</sup> αιώνα.....	30
1.8. Η Οικονομική Κρίση στις ΜΜΕ και η κατάσταση που επικρατεί στην Ελλάδα.....	32
1.9. Στρατηγικές Ενίσχυσης των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων.....	35
<b>2<sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟ Το Μάρκετινγκ</b> .....	36
2.1. Ιστορική αναδρομή στην επιστήμη του Μάρκετινγκ .....	36
2.2. Ορισμός και Έννοια Μάρκετινγκ .....	38
2.3. Πεδία Εφαρμογής του Μάρκετινγκ .....	40
2.4. Μείγμα Μάρκετινγκ (4Ps) .....	44
2.4.1. Το προϊόν (product) .....	46
2.4.2. Η τιμολόγηση των προϊόντων/ υπηρεσιών (price).....	49
2.4.3. Διανομή (place).....	50
2.4.4 Πρόγραμμα προώθησης, διαφήμισης και δημοσίων σχέσεων / ενέργειες προβολής και προώθησης (promotion).....	50
2.5. Το Μείγμα του Μάρκετινγκ στις υπηρεσίες.....	52
2.6. Από τα 4ps στα 4cs .....	54

2.7. Σχέδιο Μάρκετινγκ (Marketing Plan).....	55
2.7.1. Ο ρόλος του σχεδίου marketing.....	56
2.7.2. Τα χαρακτηριστικά σχεδίου marketing .....	56
2.8. Ανάλυση περιβάλλοντος marketing μιας επιχείρησης .....	57
2.9. Εργαλεία μάρκετινγκ .....	66
2.9.1. Ανάλυση Δυνατοτήτων – Αδυναμιών, Ευκαιριών - Απειλών (S.W.O.T.).....	66
2.9.2. Ανάλυση P.E.S.T .....	68
2.10. Ανταγωνισμός .....	70
2.10.1. Οι ανταγωνιστικές δυνάμεις του Michael Porter.....	72
2.10.2. Οι ανταγωνιστικές στρατηγικές του Michael Porter .....	73
2.11. Internet Marketing .....	74
2.11.1. On-line Μάρκετινγκ.....	75
2.11.2. Blog Marketing .....	75
<b>3<sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟ Η Λειτουργία του Μάρκετινγκ στην Επιβίωση των ΜΜΕ .....</b>	<b>76</b>
3.1. Μάρκετινγκ και Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις.....	76
3.1.1. Η σπουδαιότητα του Μάρκετινγκ στις ΜΜΕ.....	77
3.1.2. Τα Στάδια Ανάπτυξης του Μάρκετινγκ στις Μικρομεσαίες .....	78
Επιχειρήσεις.....	78
3.1.3. Καθήκοντα (Διευθυντών και Στελεχών Μάρκετινγκ) Μικρομεσαίων .....	80
επιχειρήσεων.....	80
3.2. Το Μάρκετινγκ στις νέες οικονομικές συνθήκες.....	81
3.2.1. Διατήρηση Μάρκετινγκ εν μέσω Κρίσης .....	82
3.2.2 Κρίση και Επιβίωση.....	83
3.3. Διερεύνηση Επιβίωσης μιας ΜΜΕ.....	87
<b>4<sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟ Μελέτη Περίπτωσης .....</b>	<b>94</b>
4.1. Δευτερογενής και πρωτογενής έρευνα .....	94

4.2. Τα Πλεονεκτήματα και τα Μειονεκτήματα της Προσωπικής Συνέντευξης.....	95
4.3. Ανάλυση της παρούσας κατάστασης της εταιρείας a-Solutions Θ. Αποστολίδης Ε.Π.Ε.....	98
4.3.1. Το Προφίλ της Επιχείρησης.....	98
4.3.2. Μικροπεριβάλλον Επιχείρησης .....	99
4.3.3. Μακροπεριβάλλον Επιχείρησης .....	103
4.3.4.Ανάλυση S.W.O.T .....	105
4.4. Αξιολόγηση Απαντήσεων Συνέντευξης.....	109
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....</b>	<b>111</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>112</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ .....</b>	<b>114</b>

### Περιεχόμενα πινάκων

ΠΙΝΑΚΑΣ 1: Ο ορισμός των μικρομεσαίων επιχειρήσεων σύμφωνα με την επιτροπή του Bolton.....	12
ΠΙΝΑΚΑΣ 2: Η διάκριση μεταξύ πολύ μικρών, μικρών και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεων σύμφωνα με τη σύσταση 2003/361/ΕΚ .....	14
ΠΙΝΑΚΑΣ 3: Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα των ΜΜΕ .....	22
ΠΙΝΑΚΑΣ 4: Τα σημαντικότερα Προβλήματα των ΜΜΕ.....	24
ΠΙΝΑΚΑΣ 5: Στάδια σχεδίασης Marketing Plan.....	92
ΠΙΝΑΚΑΣ 6: S.W.O.T Ανάλυση της Εταιρείας a-Solutions.....	107

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η τελευταία δεκαετία, σηματοδοτεί την αρχή σημαντικών αλλαγών στο χώρο των επιχειρήσεων, αφού έχουν λάβει χώρα σημαντικές εξελίξεις επιφέροντας συνεχείς αναδιαρθρώσεις τόσο στην παγκόσμια όσο και στις εγχώριες οικονομίες. Το μάρκετινγκ αποτελεί πλέον αναπόσπαστο κομμάτι για την επίτευξη των στόχων μίας επιχείρησης, πόσο μάλλον όταν τίθεται θέμα επιβίωσης. Έτσι, καθίσταται απαραίτητη η μελέτη των επιχειρήσεων σε ότι αφορά το περιβάλλον τους, όπως επίσης και η ανάλυση της υπάρχουσας κατάστασης. Η αναγκαιότητα του μάρκετινγκ δεν περιορίζεται μόνο στις μεγάλες επιχειρήσεις, αλλά αποτελεί συστατικό στοιχείο της λειτουργίας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ) στην προσπάθεια τους να είναι βιώσιμες και ανταγωνιστικές.

Μέσα σ' αυτό το πλαίσιο των ανακατατάξεων, οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις, λόγω του μεγάλου αριθμού τους, αλλά και τη τεράστιας συμβολή τους στην απασχόληση καθίστανται ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες στην οικονομική ζωή της χώρας μας. Συμβάλλουν όσο κανείς άλλος στην ίδρυση νέων θέσεων εργασίας, στη δημιουργία ιδεών για τη παραγωγή νέων προϊόντων, στις εξαγωγικές δραστηριότητες και συνολικά στην ανανέωση της δομής της ελληνικής οικονομίας. Με απλό διοικητικό σχήμα και άμεση επικοινωνία με τους καταναλωτές, είναι ιδιαίτερα ευέλικτες και καινοτόμες, κάτι που ενισχύει την εύκολη προσαρμογή τους στις μεταβαλλόμενες συνθήκες.

Σε πλήρη αντίθεση, οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις, πέραν των πλεονεκτημάτων που θα μπορούσαν να τις καταστήσουν ανταγωνιστικές μπροστά στις προκλήσεις του μέλλοντος αντιμετωπίζουν και αρκετά προβλήματα που τις οδηγούν ακόμα και στο φάσμα της πτώχευσης. Ο λάθος τρόπος χρηματοδότησης, το ελλιπές μάρκετινγκ, η απουσία στρατηγικής μάρκετινγκ και εξειδικευμένου προσωπικού είναι ορισμένα από τα προβλήματα που εμποδίζουν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις ν' αντιμετωπίσουν επιτυχώς τον ανταγωνισμό και να κερδίσουν ένα μέρος στην κατανομή της εργασίας.

Δομικά, στο πρώτο κεφάλαιο αναφερόμαστε στο εννοιολογικό πλαίσιο των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, ενώ στο δεύτερο παρουσιάζουμε και αναλύουμε κάποια από τα βασικά χαρακτηριστικά της επιστήμης του μάρκετινγκ καθώς και αναλύουμε



το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης. Εν συνεχεία, περνάμε στο τρίτο κεφάλαιο, στο οποίο εστιάζουμε την ερευνά μας σε ότι αφορά την εφαρμογή του μάρκετινγκ στις ΜΜΕ, για να φτάσουμε έτσι στο τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο όπου πραγματοποιείτε η δική μας μελέτη περίπτωσης, μέσα από την παρουσίαση του περιβάλλοντος της επιχείρησης-μελέτης, καθώς και την αξιολόγηση των απαντήσεων που προέκυψαν από την συνέντευξη που διεξάγει με τον ιδιοκτήτη.

Κλείνοντας, ακολουθούν προτάσεις για τις ενέργειες στις οποίες πρέπει να προχωρήσουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις και σε ποιους τομείς πρέπει να εστιάσουν.

# 1<sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟ

## Οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις

Στο κεφάλαιο αυτό, αναλύεται ο όρος μικρομεσαίες επιχειρήσεις και γίνεται αναφορά στην σπουδαιότητά τους για την Ελληνική οικονομία. Ξεκινά με την ανάλυση των επιχειρήσεων και τη διάκρισή τους με βάση τον αριθμό των εργαζομένων που απασχολούν και στη συνέχεια, παρουσιάζονται τα χαρακτηριστικά, καθώς και τα πλεονεκτήματα-μειονεκτήματα που τις περιβάλλουν. Επίσης, στο τελευταίο μέρος του πρώτου κεφαλαίου, γίνεται μια μικρή αναφορά στην οικονομική κρίση του 2008 και στο πως αυτή επηρέασε τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην χώρα μέχρι σήμερα.

### 1.1. Επιχειρήσεις και ΜΜΕ

Το πιο μεγάλο μέρος των οικονομικών οργανισμών μιας χώρας αποτελείται από τις επιχειρήσεις. Πρόκειται για οικονομικούς οργανισμούς οι οποίοι εξυπηρετούν οικονομικές ανάγκες της κοινωνίας με σκοπό το κέρδος, το οποίο προορίζεται να περιέλθει στην ατομική περιουσία του φορέα (ή φορέων) της, που λέγεται επιχειρηματίας. Ο ρόλος των επιχειρήσεων και κυρίως των πολύ μικρών και μικρών επιχειρήσεων είναι κεντρικός, καθώς μέσα από τη λειτουργία τους η οικονομία μιας χώρας αναπτύσσεται, δημιουργούνται νέες και καλύτερες θέσεις εργασίας και ενισχύεται η κοινωνική συνοχή.

Μέσα στο ευρύτερο σύνολο των επιχειρήσεων, οι μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις μπορούν να θεωρηθούν ως ένα ετερογενές υποσύνολο το οποίο μετέχει σε όλους τους τομείς της οικονομίας, πρωτογενή, δευτερογενή και τριτογενή. Οι επιχειρήσεις αυτές ανήκουν σε ένα μεγάλο εύρος εξειδίκευσης και δεξιοτήτων. Μερικές από αυτές έχουν δυναμικό χαρακτήρα και είναι καινοτόμες, ενώ κάποιες άλλες παραμένουν στατικές και σε πολλές περιπτώσεις διατηρούν τον οικογενειακό χαρακτήρα της επιχείρησης.

Ο όρος «μικρομεσαία επιχείρηση» χρησιμοποιείται πλέον ευρέως. Και ενώ οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν στο σύνολο τους σημαντικό οικονομικό παράγοντα, τα κριτήρια που τις διαχωρίζουν από τις μεγάλες επιχειρήσεις ποικίλλουν, όχι μόνο μεταξύ των διάφορων χωρών, αλλά και μέσα στην ίδια τη χώρα από κλάδο σε κλάδο. Τα κριτήρια αυτά εφαρμόζονται συνήθως στις διαδικασίες αξιολόγησης για την ένταξη μιας επιχείρησης σε προγράμματα επιχορηγήσεων, ενώ συχνά, παρατηρείται το φαινόμενο τα κριτήρια αυτά να διαφοροποιούνται ανάλογα με το κάθε πρόγραμμα επιχορήγησης.

## 1.2. Ορισμός ΜΜΕ

Στο ερώτημα πως ορίζονται οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, η απάντηση είναι «εξαρτάται». Αυτό γιατί δεν υπάρχει ένας ενιαίος γενικά αποδεκτός ορισμός, αλλά επικαιροποιείτε κάθε φορά σε σχέση με τις συγκεκριμένες οικονομικές και κοινωνικές συνθήκες κάθε χώρας, καθώς και με τις εφαρμοσμένες πολιτικές της. Έτσι εκτιμάται καλύτερα κάθε φορά η οικονομική τους πραγματικότητα. Σε διεθνές επίπεδο, και εξαιτίας των δυσκολιών ορισμού και ταξινόμησης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, η Επιτροπή του Bolton (1971) θέσπισε δυο εναλλακτικές μεθοδολογίες. Η πρώτη μεθοδολογία υιοθετεί τον «**στατιστικό ορισμό**», ενώ η δεύτερη τον «**οικονομικό ορισμό**».

αφορούν τον αριθμό των εργαζομένων που απασχολεί η επιχείρηση, τον κύκλο των εργασιών της (τζίρος) καθώς και το σύνολο του ενεργητικού της, το οποίο περιλαμβάνει τα έξοδα εγκατάστασης, τα πάγια περιουσιακά στοιχεία και το κυκλοφορούν ενεργητικό (αποθέματα, απαιτήσεις, χρεόγραφα, διαθέσιμα), της εν λόγω επιχείρησης.

### Οικονομικός ορισμός

Αποτελείτε από ποιοτικά κριτήρια σύμφωνα με τα οποία μια επιχείρηση ορίζεται ως ΜΜΕ όταν:

1. ελέγχει σχετικά μικρό μερίδιο αγοράς.
2. διοικείται από τους ιδιοκτήτες ή συνιδιοκτήτες της, με περισσότερο εξατομικευμένο τρόπο και όχι μέσω μιας τυποποιημένης διοικητικής δομής.
3. είναι ανεξάρτητες, με την έννοια ότι δεν αποτελούν τμήμα μιας μεγάλης επιχείρησης.

Οι ορισμοί που χρησιμοποιήθηκαν από την Bolton Committee παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα (πίνακας 1).

**ΠΙΝΑΚΑΣ 1: Ο ορισμός των μικρομεσαίων επιχειρήσεων σύμφωνα με την επιτροπή του Bolton**

ΚΛΑΔΟΣ	ΟΡΙΣΜΟΣ
Μεταποιητικές (Ο μετασχηματισμός των πρώτων υλών σε τελικά βιομηχανικά προϊόντα)	≤200 εργαζόμενοι
Κατασκευαστικές	≤25 εργαζόμενοι
Μεταλλεία και Λατομεία	≤25 εργαζόμενοι
Λιανικό Εμπόριο	≤ Κύκλος Εργασιών £50,000
Διάφορες Υπηρεσίες	≤ Κύκλος Εργασιών £50,000
Εμπόριο Αυτοκινήτων	≤ Κύκλος Εργασιών £100,000
Χονδρικό Εμπόριο	≤ Κύκλος Εργασιών £200,000
Επιχειρήσεις Μεταφορών	≤ Πέντε οχήματα
Επιχειρήσεις Τροφοδοσίας Φαγητών (Catering)	Εξαιρούνται όλα σε αυτή την κατηγορία (π.χ. Ζυθοποιεία κτλ).

ΠΗΓΗ: Bolton (1971)

Οι παραπάνω ορισμοί προκάλεσαν αρκετές αντιδράσεις. Όπως παρατηρούμε ο «οικονομικός» ορισμός έρχεται σε αντιπαράθεση με τον «στατιστικό» ορισμό, διότι σύμφωνα με τον «οικονομικό» ορισμό μια μικρομεσαία επιχείρηση διευθύνεται από τους ιδιοκτήτες ή τους συνιδιοκτήτες της χωρίς να υπάρχει διαμορφωμένη διοικητική δομή, ενώ, κατά τον «στατιστικό» ορισμό αναγνωρίζεται ότι οι ΜΜΕ μπορούν να

έχουν ενδιάμεσα διοικητικά στελέχη τα όποια θα διατηρούν την επικοινωνία μεταξύ της εταιρείας και τον ιδιοκτήτων.

### **1.2.1. Ορισμός ΜΜΕ από την Ε.Ε.**

Προκειμένου να καταλήξουμε σε έναν κοινό ορισμό, επιλεγούμε αυτόν που εισήγαγε η Ευρωπαϊκή ένωση, στην οποία ανήκει και η χώρα μας, παρουσιάζοντας την σειρά των γεγονότων, έτσι ώστε να έχουμε μια πιο καθαρή εικόνα.

Με γνώμονα την άρτια εφαρμογή πολιτικών στήριξης των επιχειρήσεων σε θέματα φορολόγησης, επιχορηγήσεων και συμμετοχής σε προγράμματα έρευνας και ανάπτυξης, και προκειμένου να ληφθούν υπόψη οι οικονομικές εξελίξεις που έλαβαν χώρα (πληθωρισμός και αύξηση της παραγωγικότητας) καθώς και η εμπειρία που αποκτήθηκε, Το 1966 η Ε.Ε για πρώτη φορά δίνει επίσημα τον ορισμό των ΜΜΕ σε σύσταση 96/280/ΕΚ ως εξής:

*στην κατηγορία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων ανήκουν οι επιχειρήσεις με λιγότερους από 250 εργαζομένους, με ετήσιο κύκλο εργασιών μέχρι 40 εκατομμύρια ευρώ και σύνολο ενεργητικού μέχρι 27 εκατομμύρια ευρώ. Επίσης πρέπει να πληρούν το κριτήριο της ανεξαρτησίας, (δηλαδή να μην ανήκει πάνω από το 25% του κεφαλαίου ή των ψήφων της επιχείρησης σε επιχείρηση ή σε όμιλο επιχειρήσεων, που να μην καλύπτει τα κριτήρια της μικρομεσαίας επιχείρησης, με βάση τον ίδιο ορισμό).*

Δεδομένου ότι ο ορισμός δεν είναι στατικός αλλά αλλάζει διαχρονικά, στις 6 Μάιου 2003 η Ε.Ε έρχεται να επανατοποθετήσει τον παραπάνω ορισμό, με στόχο να αποτρέψει επιχειρήσεις που δεν είναι ανεξάρτητες και έχουν μεγαλύτερη οικονομική δύναμη, να επωφελούνται από προγράμματα στήριξης που αυτή παρείχε για τις ΜΜΕ. Ο νέος ορισμός διευκρινίζει τις ιδιότητες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων καθώς και την έννοια της πολύ μικρής επιχείρησης. Με αυτό τον τρόπο ενισχύεται η αποτελεσματικότητα των κοινοτικών προγραμμάτων και πολιτικών που αφορούν τις επιχειρήσεις αυτές.

Πιο συγκεκριμένα,

Ως μικρομεσαίες επιχειρήσεις, που στο εξής θα καλούνται «ΜΜΕ», ορίζονται οι επιχειρήσεις οι οποίες:

- Απασχολούν λιγότερους από 250 εργαζομένους,
- Έχουν ετήσιο κύκλο εργασιών που δεν υπερβαίνει τα 50 εκατ. € ή έχουν ετήσιο συνολικό ισολογισμό που δεν υπερβαίνει τα 43 εκατ. €,
- Πληρούν το κριτήριο ανεξαρτησίας, δηλαδή δεν ανήκουν, κατά ποσοστό 25% ή περισσότερο του κεφαλαίου ή των δικαιωμάτων ψήφου, σε μια επιχείρηση ή, από κοινού, σε περισσότερες επιχειρήσεις, οι οποίες δεν ανταποκρίνονται στους ορισμούς της ΜΜΕ ή της μικρής επιχείρησης (ανάλογα με την περίπτωση).

Η διάκριση μεταξύ πολύ μικρών, μικρών και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεων γίνεται ως ακολούθως (Πίνακας 2):

- **Μεσαίες επιχειρήσεις:** απασχολούν λιγότερα από 249 άτομα και έχουν είτε ένα ετήσιο κύκλο εργασιών που δεν ξεπερνά τα 50 εκ. €, ή ένα ετήσιο σύνολο ισολογισμού που δεν ξεπερνά τα 43 εκ. €.
- **Μικρές επιχειρήσεις:** απασχολούν λιγότερα από 49 άτομα και έχουν είτε ένα ετήσιο κύκλο εργασιών που δεν ξεπερνά τα 10 εκ. €, ή ένα ετήσιο σύνολο ισολογισμού που δεν ξεπερνά τα 10 εκ. €.
- **Πολύ μικρές επιχειρήσεις:** απασχολούν λιγότερα από 10 άτομα

**ΠΙΝΑΚΑΣ 2: Η διάκριση μεταξύ πολύ μικρών, μικρών και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεων σύμφωνα με τη σύσταση 2003/361/ΕΚ**

Κατηγορία Επιχειρήσεων	Αριθμός Εργαζομένων (αμετάβλητος)	Κύκλος Εργασιών	Συνολικός Ισολογισμός
Μεσαίες	<250	<50 εκατ. €	<43 εκατ. €
Μικρές	<50	<10 εκατ. €	<10 εκατ. €
Πολύ Μικρές	<10	<2 εκατ. €	<2 εκατ. €

ΠΗΓΗ: Σύσταση 2003/361/ΕΚ της επιτροπής των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων 2003

Όπως βλέπουμε στους παραπάνω ορισμούς, τα κριτήρια που ορίζουν πότε μια επιχείρηση είναι μικρομεσαία είναι δύο, ο αριθμός του προσωπικού και, είτε ο κύκλος εργασιών, είτε τα όρια του συνόλου του ισολογισμού. Αν και το κριτήριο του αριθμού των απασχολούμενων ατόμων παραμένει αναμφισβήτητα ένα από τα σημαντικότερα, και πρέπει να θεωρείται ως βασικό, η θέσπιση ενός χρηματοοικονομικού κριτηρίου αποτελεί εξίσου αναγκαίο συμπλήρωμα προκειμένου να προσδιοριστεί η πραγματική σημασία και απόδοση μιας επιχείρησης καθώς και η θέση της σε σχέση με τους ανταγωνιστές της.

Ωστόσο, σύμφωνα πάντα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, δεν είναι ευκαίιο να υιοθετηθεί ο κύκλος εργασιών ως αποκλειστικό χρηματοοικονομικό κριτήριο, κυρίως διότι οι επιχειρήσεις του τομέα του εμπορίου και της διανομής έχουν, από τη φύση τους, μεγαλύτερο κύκλο εργασιών από τις επιχειρήσεις του μεταποιητικού τομέα. Το κριτήριο του κύκλου εργασιών πρέπει επομένως να συνδυαστεί με το κριτήριο του συνολικού ισολογισμού, το οποίο αντικατοπτρίζει το συνολικό πλούτο μιας επιχείρησης, με δυνατότητα υπέρβασης του ενός από τα δύο αυτά κριτήρια (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2003).

### **1.2.2. Η χρησιμότητα του ορισμού των ΜΜΕ**

Ο ανωτέρω ορισμός των ΜΜΕ από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή είναι χρήσιμος και απαραίτητος για όλα τα κράτη μέλη της Ε.Ε και φυσικά για την Ελλάδα, διότι στηρίζετε στο σκεπτικό ότι η ύπαρξη διαφορετικών ορισμών τόσο σε κοινοτικό όσο και σε εθνικό επίπεδο μπορεί να δημιουργήσει ανομοιογενείς καταστάσεις. Σύμφωνα με τη λογική μιας ενιαίας αγοράς χωρίς εσωτερικά σύνορα, κρίθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή ότι η μεταχείριση που θα αρμόζει στις επιχειρήσεις πρέπει να βασίζεται σε μια δέσμη κοινών κανόνων.

Η συνέχιση της προσέγγισης αυτής γίνεται περισσότερο απαραίτητη λόγω της μεγάλης αλληλεπίδρασης μεταξύ εθνικών και κοινοτικών μέτρων υποστήριξης των πολύ μικρών, των μικρών και των μεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ). Παραδείγματος χάριν, όσον αφορά τα διαρθρωτικά ταμεία και την έρευνα, όπου πρέπει να

αποφεύγονται καταστάσεις στα πλαίσια των οποίων η μεν Κοινότητα κατευθύνει τις δράσεις της σε ορισμένη κατηγορία ΜΜΕ, ενώ τα κράτη μέλη σε μια άλλη.

Επιπλέον, κρίθηκε ότι αν η Επιτροπή, τα κράτη μέλη, η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων και το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων, ακολουθούσαν τον ίδιο ορισμό θα ενισχύοταν η συνοχή και η αποτελεσματικότητα του συνόλου των πολιτικών υπέρ των ΜΜΕ και θα περιορίζονταν οι κίνδυνοι στρεβλώσεων του ανταγωνισμού. Οπότε η συμμόρφωση προς τον ορισμό αυτόν είναι **ουσιαστικής σημασίας** για την ανάπτυξη του κλάδου των μικρομεσαίων τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο, ειδικά στα θέματα κρατικών ενισχύσεων, για να μπορούν οι ΜΜΕ να επωφελούνται μιας προτιμησιακής μεταχείρισης σε σχέση με τις άλλες επιχειρήσεις, όταν βέβαια μία τέτοια μεταχείριση είναι επιτρεπτή από τους κοινοτικούς κανονισμούς.

Όπως βλέπουμε ο κλάδος των ΜΜΕ ταλανίζει από παλιότερα την ευρωπαϊκή αλλά και την παγκόσμια οικονομική και επιχειρηματική κοινωνία. Σήμερα, μετά από 35 περίπου χρόνια από τότε που δόθηκαν αυτοί οι πρώτοι επίσημοι ορισμοί, έχουν αλλάξει ριζικά οι καταστάσεις και οι ανάγκες. Η Ευρωπαϊκή Κοινότητα αντιλήφθηκε την αδιαμφισβήτητη αξία των ΜΜΕ στην ευρωπαϊκή κοινωνική, οικονομική και επιχειρηματική ζωή και φιλοδοξώντας να επιτελέσει τον υποστηρικτικό της ρόλο στις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις και την ευρωπαϊκή οικονομία, αναπτύσσει μία πολύπλευρη και συνεκτική δράση, προσαρμοσμένη στις σημερινές συνθήκες και τις πραγματικές ανάγκες των ΜΜΕ, εκσυγχρονίζοντας το προφίλ τους και συντελώντας στην αναβάθμιση του επιχειρείν στην Ευρώπη αλλά και σε κάθε κράτος-μέλος ξεχωριστά.

### **1.3. Η σπουδαιότητα και ο σημαντικός ρόλος των ΜΜΕ**

«Οι ΜΜΕ έχουν χαρακτηριστεί ως η «ραχοκοκαλιά» οποιασδήποτε οικονομίας και η αξία τους έχει αναγνωριστεί παγκοσμίως ανεξάρτητα από το επίπεδο οικονομικής ανάπτυξης της κάθε χώρας. Παρά την ανομοιομορφία που παρουσιάζουν, αποτελούν κινητήρια δύναμη της Ελληνικής οικονομίας και με σύμμαχο το πλήθος, την ευέλικτη μορφή και την ποικιλία τους, εκτός από τον σημαντικό αριθμό θέσεων απασχόλησης που προσφέρουν, καλλιεργούν το



επιχειρηματικό πνεύμα. Έτσι δίνουν το έναυσμα σε καινοτόμες ιδέες, νέες εφευρέσεις και άμεση προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες αυτές συνθήκες.

Πιο αναλυτικά, η επιβίωση και η ανάπτυξη των ΜΜΕ αποτελούν τόσο σημαντικό στόχο για κάθε χώρα και για κάθε κυβέρνηση διότι:

- 1) Αποτελούν σημαντικό δυναμικό παράγοντα όλων των οικονομιών, καθώς πρωτοπορούν στον τομέα της καινοτομίας (δεδομένου ότι είναι περισσότερο εκτεθειμένες στον ανταγωνισμό, αλλά συγχρόνως και πιο ευέλικτες και ευπροσάρμοστες σε σχέση με τις μεγάλες εταιρίες), ειδικότερα στους κλάδους, που βασίζονται στη γνώση.
- 2) Διαδραματίζουν καταλυτικό ρόλο στις διαρθρωτικές μεταβολές (εξαιτίας της καινοτόμου δυναμικής που διαθέτουν).
- 3) Βοηθούν στη διαφοροποίηση της οικονομικής βάσης της χώρας και της παρέχουν τη δυνατότητα να ανταποκρίνεται σε ποικιλία συνθηκών της αγοράς.
- 4) Παίζουν κεντρικό ρόλο στην προώθηση βιώσιμης οικονομικής ανάπτυξης και στη δημιουργία θέσεων απασχόλησης, συμβάλλοντας ταυτόχρονα στον περιορισμό της ανεργίας.
- 5) Συμβάλλουν στο κοινωνικό, πολιτιστικό και περιβαλλοντικό κεφάλαιο των εθνών.
- 6) Μπορούν να αντλήσουν πόρους (πέρα από τις οικογενειακές αποταμιεύσεις και τα επενδυμένα κέρδη), οι οποίοι ουδέποτε θα ελάμβαναν τη μορφή παραγωγικού κεφαλαίου παρά μόνο διαμέσου της μικρομεσαίας επιχείρησης.
- 7) Έχουν την δυνατότητα να παίξουν σημαντικό ρόλο στην περιφερειακή ανάπτυξη, συμβάλλοντας στην αύξηση της παραγωγής σε επαρχιακές πόλεις.
- 8) Συνεισφέρουν στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ) της χώρας.
- 9) Ενθαρρύνουν υψηλότερα επίπεδα παραγωγικότητας, αποσπώντας μεγαλύτερη παραγωγή ανά μονάδα κεφαλαίου.

- 10) Μπορούν να παράγουν, να φροντίζουν, και να ανταποκρίνονται στις ανάγκες των μικρών και εξειδικευμένων αγορών.
- 11) Αποτελούν οδό για την αυτοανάπτυξη και την ατομική επιτυχία και έκφραση του επιχειρηματικού πνεύματος.
- 12) Αυξάνουν την ανταγωνιστικότητα της αγοράς και αποτελούν εμπόδιο στις μονοπωλιακές θέσεις των μεγάλων επιχειρήσεων.
- 13) Κατά τη διάρκεια περιόδων ύφεσης, οι μικρές επιχειρήσεις μειώνουν τις θέσεις εργασίας με πιο αργούς ρυθμούς και αφομοιώνουν τις οικονομικές κρίσεις καλύτερα, σε σχέση με τις μεγάλες επιχειρήσεις
- 14) Είναι η επικρατέστερη μορφή επιχείρησης σε όλες τις χώρες, όπου αντιπροσωπεύουν, χαρακτηριστικά, άνω του 95% του επιχειρηματικού πληθυσμού<sup>1</sup>».

Στη δεκαετία του 1970, η επιστήμη του μάνατζμεντ, η οποία μέχρι τότε είχε αδιαφορήσει για την σημαντικότητα των ΜΜΕ, διαπιστώνει ότι ο ρόλος τους στην οικονομία ήταν πολύ πιο σημαντικός από ότι είχε μέχρι τότε οριοθετηθεί. Το 1971, η έκθεση Bolton, η οποία είχε ως αντικείμενο τις μικρές επιχειρήσεις, ήταν ουσιαστικά η πρώτη σφαιρική μελέτη που κατέληξε στο συμπέρασμα ότι δε γνωρίζουμε αρκετά για αυτόν τον σημαντικό τομέα της οικονομίας. Η αντίδραση των ακαδημαϊκών κύκλων και του κόσμου των μικρών επιχειρήσεων στην έκθεση Bolton, προσέφερε ένα σώμα γνώσεων το οποίο μέχρι σήμερα αποτελεί το πλαίσιο για το αντικείμενο των μικρών επιχειρήσεων (Bolton Report, 1971).

«Στη συνέχεια και μέχρι σήμερα, έγκριτοι ερευνητές διαπίστωσαν ότι σε περιόδους οικονομικής κρίσης, οι μεγάλες επιχειρήσεις υπέφεραν συγκριτικά και αναλογικά περισσότερο από τις μικρές και η συγκράτηση της ανεργίας οφειλόταν κατά ένα πολύ μεγάλο ποσοστό στη ζωογόνο δραστηριότητα των μικρών επιχειρήσεων, τη στιγμή που οι μεγάλες επιχειρήσεις προέβαιναν σε μαζικές απολύσεις. Διαπίστωσαν ακόμη, ότι οι περισσότερες καινοτομίες, αρκετά σημαντικές εφευρέσεις και τα πιο ενδιαφέροντα νέα προϊόντα προέρχονταν συχνά από τη φαντασία ενός μικρού επιχειρηματία και όχι από το εργαστήριο έρευνας κάποιας

---

<sup>1</sup> Αζαρία Χ. Αλμπέρτου, (2010), «Εξαγωγικό Εμπόριο και Εξαγωγικό Μάρκετινγκ με την χρήση Διαδικτύου από τις Ελληνικές Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις», διαθέσιμο και στο [http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14135/2/Azaria\\_PhD2010.pdf](http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14135/2/Azaria_PhD2010.pdf)

μεγάλης επιχείρησης. Παρόλα αυτά, οι μεγάλες επιχειρήσεις κατάφεραν να εκμεταλλευτούν σε μεγαλύτερο βαθμό τις καινοτομίες που προέρχονταν από τις ΜΜΕ, είτε αγοράζοντας τα πνευματικά τους δικαιώματα, είτε αποκτώντας τις ίδιες επιχειρήσεις.

Η ικανότητα των μικρών επιχειρήσεων για καινοτομία οφείλεται στην ευελιξία που διαθέτουν σε σχέση με τις μεγάλες επιχειρήσεις, η πλειοψηφία των οποίων είναι τόσο γραφειοκρατικές και τόσο ιεραρχικές ώστε οι εργαζόμενοι και τα διοικητικά στελέχη με ριζοσπαστικές καινοτομικές ιδέες να μην έχουν ισχυρή υποστήριξη. Στις μεγάλες επιχειρήσεις οι καινοτομίες ανήκουν γενικά σε ολόκληρη την εταιρία και όχι στους εργαζομένους που τις σκέφτηκαν και τις δημιούργησαν.

Αυτή η έλλειψη προστασίας της πνευματικής ιδιοκτησίας στις μεγάλες επιχειρήσεις αποτελεί αντικίνητρο για την περαιτέρω ανάπτυξη της καινοτομίας τόσο για τους εργαζομένους όσο και για τα διοικητικά στελέχη. Αντιθέτως, οι εργαζόμενοι στις ΜΜΕ έχουν μεγαλύτερη ελευθερία κινήσεων και είναι αποδέκτες υψηλότερης προστασίας των πνευματικών δικαιωμάτων των καινοτομιών τους. Το γεγονός αυτό, καθιστά τις ΜΜΕ ικανότερες στο να δημιουργούν ριζοσπαστικές καινοτομίες συγκριτικά με τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις.

Εμπειρικές μελέτες του ΟΟΣΑ (Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης) δείχνουν ότι η είσοδος νέων ΜΜΕ, στις περισσότερες χώρες ισοδυναμεί περίπου με την έξοδο υφιστάμενων επιχειρήσεων και, όσο περίεργο και εάν ακούγεται, δε φαίνεται να υπάρχουν μεγάλες διαφορές στα ποσοστά εισόδου και εξόδου ανάμεσα στις διάφορες χώρες. Σύμφωνα με μελέτες, η Ελλάδα δεν φαίνεται να ανήκει στην παραπάνω κατηγορία χωρών όπου η είσοδος νέων ΜΜΕ ισοδυναμεί με την έξοδο των ήδη ενεργών επιχειρήσεων. Στη δεκαετία 1990-2000, το ελληνικό ισοζύγιο μεταξύ «ανοίγματος» και «κλεισίματος» ΜΜΕ, ήταν εντυπωσιακό. Άνοιξαν 653.000 επιχειρήσεις και έκλεισαν 402.000, δημιουργώντας μια θετική εξέλιξη και αύξηση της τάξεως των 251.000 νέων επιχειρήσεων, η νομική μορφή των οποίων ποίκιλε ανάλογα με την κατάσταση (Α.Ε., ΕΠΕ, ΟΕ, ΕΕ, ατομικές επιχειρήσεις)<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Αζαρία Χ. Αλμπέρτου, (2010), «Εξαγωγικό Εμπόριο και Εξαγωγικό Μάρκετινγκ με την χρήση Διαδικτύου από τις Ελληνικές Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις», διαθέσιμο και στο [http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14135/2/Azaria\\_PhD2010.pdf](http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14135/2/Azaria_PhD2010.pdf)

## 1.4. Οι βασικοί κλάδοι και τα χαρακτηριστικά των ΜΜΕ

«Παρά το γεγονός, ότι υπάρχουν ΜΜΕ σε όλο το φάσμα της οικονομίας καλύπτοντας και αντιπροσωπεύοντας όλους τους κλάδους και τις δραστηριότητες, μπορούμε να ομαδοποιήσουμε τους κλάδους αυτούς σε τρεις βασικές κατηγορίες.

Στη πρώτη κατηγορία, περιλαμβάνονται οι βιομηχανικές ΜΜΕ, οι οποίες χωρίζονται σε δυο μικρότερες υποκατηγορίες κλάδων, τις μεταποιητικές και τις κατασκευαστικές. Στη μεταποίηση (βιοτεχνία και μικρή βιομηχανία ) ο κύριος στόχος των ΜΜΕ είναι η μετατροπή πρώτων υλών σε προϊόντα. Τα προϊόντα αυτά μπορούν να πουληθούν είτε σε άλλες μεταποιητικές επιχειρήσεις όπου θα χρησιμοποιηθούν σαν πρώτες ύλες για την περαιτέρω δημιουργία άλλων προϊόντων, είτε (χωρίς καμία άλλη επεξεργασία) σε χονδρέμπορους, λιανέμπορους και τελικούς καταναλωτές. Οι ΜΜΕ που ανήκουν στην κατασκευαστική βιομηχανία, έχουν ως κύρια δραστηριότητα την εκτέλεση κάθε είδους κατασκευαστικών έργων, δημοσίων και ιδιωτικών, τόσο τοπικά όσο και σε διεθνές επίπεδο. Οι επιχειρήσεις που ανήκουν στο συγκεκριμένο κλάδο, συνήθως χαρακτηρίζονται από αρκετά υψηλό επίπεδο τεχνογνωσίας και καλύπτουν ποικίλα τεχνικά πεδία, όπως φράγματα, σήραγγες, υδροηλεκτρικούς και θερμικούς σταθμούς ενέργειας, μεγάλες υπόγειες κατασκευές, συγκοινωνιακά έργα (μετρό, σιδηροδρομικά έργα, αυτοκινητόδρομοι κλπ), αρδευτικά έργα, κτιριακά έργα και έργα διαχείρισης υδάτινων πόρων.

Στη δεύτερη κύρια κατηγορία ανήκουν οι ΜΜΕ παροχής υπηρεσιών οι οποίες δεν ασχολούνται με κάποιο συγκεκριμένο προϊόν, αλλά πωλούν προσωπικές και επαγγελματικές δεξιότητες τόσο σε επιχειρήσεις όσο και σε τελικούς καταναλωτές. Οι υπηρεσίες που προσφέρουν οι επιχειρήσεις αυτής της κατηγορίας, μπορούν να προσφερθούν από ένα κατάστημα στο δρόμο, από το σπίτι του επιχειρηματία ή ακόμα και από ένα εικονικό κατάστημα στο Διαδίκτυο. Το ύψος των επενδύσεων που απαιτούνται για την ίδρυση μικρομεσαίων επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών μπορεί να είναι από ελάχιστο, όπως συμβαίνει σε περιπτώσεις σύστασης εταιριών συμβούλων επιχειρήσεων, μέχρι και πολύ υψηλό, όπως συμβαίνει σε περιπτώσεις σύστασης μικρών ξενοδοχειακών μονάδων ή μοτέλ.

Στην τρίτη κατηγορία επιχειρηματικών κλάδων περιλαμβάνονται οι εμπορικές ΜΜΕ οι οποίες χωρίζονται σε δύο επιμέρους κατηγορίες τις χονδρεμπορικές και τις λιανεμπορικές. Οι χονδρέμποροι είναι μεσάζοντες μεταξύ μεταποιητικών

επιχειρήσεων και λιανοπωλητών. Η κύρια δραστηριότητά τους εστιάζεται αρχικά στην αγορά προϊόντων από τις μεταποιητικές επιχειρήσεις, στη συνέχεια στην αποθήκευσή τους, και τέλος στην πώληση τους είτε σε λιανοπωλητές είτε απευθείας στους τελικούς καταναλωτές. Στη συντριπτική πλειοψηφία των περιπτώσεων, η μορφή των προϊόντων από τις μεταποιητικές επιχειρήσεις έως τον καταναλωτή παραμένει αμετάβλητη. Οι λιανεμπορικές επιχειρήσεις αγοράζουν προϊόντα είτε από χονδρεμπορικές είτε από μεταποιητικές και τα μεταπωλούν στους καταναλωτές. Όπως οι χονδρεμπορικές, έτσι και οι λιανεμπορικές επιχειρήσεις προσθέτουν αξία στο προϊόν αφού προσφέρουν στους καταναλωτές διάφορες υπηρεσίες, όπως προσωπική φροντίδα, εξυπηρέτηση, μεγάλη ποικιλία ομοειδών αλλά και ανταγωνιστικών μεταξύ τους προϊόντων για την ικανοποίηση διαφόρων αναγκών, όπως επίσης και πιστωτικές διευκολύνσεις.

Ανεξαρτήτως κατηγορίας επιχειρηματικών κλάδων στην οποία ανήκουν, οι ΜΜΕ εμφανίζουν κάποια κοινά στοιχεία στον τρόπο λειτουργίας τους, τα οποία τις χαρακτηρίζουν. Τα κοινά βασικά χαρακτηριστικά των ΜΜΕ είναι τα παρακάτω:

- 1) Ευέλικτη δομή η οποία τους δίνει τη δυνατότητα να προσαρμόζονται στις αλλαγές του επιχειρηματικού περιβάλλοντος πιο γρήγορα από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις.
- 2) Έλλειψη επίσημου στρατηγικού σχεδιασμού και συστημάτων ελέγχου.
- 3) Υψηλές δυνατότητες ανάπτυξης καινοτομικών εφαρμογών.
- 4) Σημαντικοί περιορισμοί σε επίπεδο χρηματοοικονομικών πόρων, διοίκησης, παραγωγικής ικανότητας και ανθρώπινου δυναμικού.
- 5) Προσωποκρατική διοίκηση με περιορισμένη μεταβίβαση εξουσιών.
- 6) Εξάρτηση από ένα μικρό αριθμό πελατών και δραστηριοποίηση σε περιορισμένες αγορές.
- 7) Προσανατολισμός στην υιοθέτηση νέων τεχνολογιών.
- 8) Συλλογή πληροφοριών μέσω άτυπων και προσωπικών καναλιών και επαφών, όπως είναι οι συγγενείς, οι φίλοι, τα περιοδικά, οι εφημερίδες και το Διαδίκτυο, σε αντίθεση με τις μεγάλες επιχειρήσεις όπου η έρευνα του επιχειρηματικού περιβάλλοντος και η συλλογή των

πληροφοριών διεξάγονται είτε από εξειδικευμένα τμήματα και προσωπικό είτε από το τμήμα πωλήσεων και δημοσίων σχέσεων<sup>3</sup>».

### 1.5. Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των ΜΜΕ

Η σπουδαιότητα και ο πολύ σημαντικός ρόλος που διαδραματίζουν οι ΜΜΕ στο παγκόσμιο οικονομικό γίγνεσθαι, απορρέουν κατά κύριο λόγο από το μεγάλο αριθμό των πλεονεκτημάτων που έχουν αναπτύξει στην προσπάθειά τους να ανταγωνιστούν τις μεγαλύτερες σε μέγεθος επιχειρήσεις. Στον αντίποδα των πλεονεκτημάτων, οι ΜΜΕ πρέπει να ξεπεράσουν ορισμένα σημαντικά μειονεκτήματα, τα οποία αποτελούν εμπόδιο για την βιωσιμότητα και την ανάπτυξή τους. Τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των ΜΜΕ, σύμφωνα με τη διεθνή αλλά και την ελληνική βιβλιογραφία και αρθρογραφία παρουσιάζονται συνοπτικά στον παρακάτω πίνακα (πίνακας 3<sup>4</sup>).

**ΠΙΝΑΚΑΣ 3: Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα των ΜΜΕ**

<b>ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ</b>	<b>ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ</b>
Πολύ στενές σχέσεις με τους πελάτες	Ιδιαίτερα υψηλή νηπιακή θνησιμότητα
Συνεχείς επιδόσεις στην καινοτομία	Ταύτιση της περιουσίας του ιδιοκτήτη με αυτή της επιχείρησης
Στοχεύουν σε πολύ συγκεκριμένες αγορές γεγονός που τους επιτρέπει να εξειδικεύονται	Μικρή χρηματοοικονομική επιφάνεια
Επιλεγμένο προσωπικό	Μειωμένη αυτοχρηματοδότηση
Υψηλός βαθμός προσαρμοστικότητας και ευελιξίας	Έλλειψη προγραμματισμού του σχεδιασμού και της εκπαίδευσης

<sup>3</sup> Αζαρία Χ. Αλμπέρτου, (2010), «Εξαγωγικό Εμπόριο και Εξαγωγικό Μάρκετινγκ με την χρήση Διαδικτύου από τις Ελληνικές Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις», διαθέσιμο και στο [http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14135/2/Azaria\\_PhD2010.pdf](http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14135/2/Azaria_PhD2010.pdf)

<sup>4</sup> Όπως παραπάνω.

Χαμηλότερη ενδοεπιχειρησιακή γραφειοκρατία	Μη εκμετάλλευση των οικονομιών κλίμακας
Απλή δομή	Υψηλή εξάρτηση από την διοίκηση
Απαιτούν συνήθως χαμηλό κεφάλαιο	Απουσία συστημάτων ελέγχου
Αυξημένο αίσθημα ατομικής πρωτοβουλίας και ευθύνης	Έλλειψη μεθόδων ικανοτήτων διοίκησης
Μικρά γενικά έξοδα	Στατική σκέψη περιορισμένη στην εμπειρία και στις γνώσεις του ιδιοκτήτη
Εκμετάλλευση τοπικών πόρων	Συγκρούσεις μεταξύ των προσωπικών και των εταιρικών στόχων του ιδιοκτήτη
Δημιουργία νέων θέσεων εργασίας	Κίνδυνος υπερβολικής έμφασης στην υπάρχουσα βάση επιχειρηματικής δραστηριότητας
Μικροί χρόνοι αντίδρασης	Χαμηλός βαθμός προθυμίας για εισαγωγή πιο περίπλοκων μεθόδων
Διαλειτουργική επικοινωνία και συνεργασία εντός της επιχείρησης	Έλλειψη ειδικευμένου προσωπικού και περιορισμένος αριθμός ατόμων για την ανάληψη πρόσθετων εργασιών
Σταθερή βάση επέκτασης της επιχειρηματικής δραστηριότητας	Αδυναμία εκτέλεσης μεγάλων παραγγελιών
Δυνατότητα ανάπτυξης συνεργασιών για αμοιβαίο όφελος	Οι δαπάνες για έρευνα και ανάπτυξη καλύπτουν μεγαλύτερο ποσοστό επί των συνολικών δαπανών στις ΜΜΕ σε σχέση με τις μεγάλες επιχειρήσεις
Υψηλός βαθμός ταύτισης της διοίκησης και των εργαζομένων με την επιχείρηση και την κουλτούρα της	Προμήθειες πρώτων υλών σε μικρές ποσότητες με υψηλό κόστος και όχι πάντα ικανοποιητικής ποιότητας
Υπαρξη μεγαλύτερης σταθερότητας	Υποαπασχόληση πάγιων εγκαταστάσεων
Υψηλός βαθμός δέσμευσης της διοίκησης	

ΠΗΓΗ: Kotler, 2000.

## 1.6. Τα σημαντικότερα προβλήματα των ΜΜΕ

Στον παρακάτω πίνακα (πίνακας 4) παρουσιάζονται ομαδοποιημένα και κατηγοριοποιημένα τα σημαντικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν διεθνώς οι ΜΜΕ.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 4: Τα σημαντικότερα Προβλήματα των ΜΜΕ**

Γενική κατηγορία προβλημάτων	Υποκατηγορίες προβλημάτων
<b>Διοικητικοί Παράγοντες</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ανικανότητα του επιχειρηματία</li><li>▪ Έλλειψη εμπειρίας και γνώσεων πάνω στην επιχείρηση και τα προϊόντα της</li><li>▪ Απροθυμία της διοίκησης να επενδύσει στον απαιτούμενο χρόνο</li><li>▪ Έλλειψη αποδοχής συμβουλευτικής γνώμης τρίτων σε συνδυασμό με ύπαρξη υπερβολικής εμπιστοσύνης στις δυνάμεις της διοίκησης</li><li>▪ Ικανοποίηση της διοίκησης με παραδοσιακούς τρόπους λειτουργίας και με τη στασιμότητα</li><li>▪ Προσωπικοί στόχοι της διοίκησης αντίθετοι με τους εταιρικούς</li><li>▪ Κακή διοίκηση των διεθνών δραστηριοτήτων</li></ul>
<b>Ελλιπής Σχεδιασμός</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Δυσκολία απόκτησης πληροφοριών</li><li>▪ Δυσκολία εκτίμησης της νομισματικής αξίας των άυλων καινοτομικών δραστηριοτήτων</li><li>▪ Αβεβαιότητα και δυσκολία εκτίμησης των</li></ul>



	<p>μελλοντικών δραστηριοτήτων</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Έλλειψη επίσημου σχεδιασμού, προγραμματισμού, οργάνωσης και χρήσης νέων τεχνολογιών και προϊόντων</li> <li>▪ Μειωμένη ικανότητα προσαρμογής στις εξελίξεις μέσω στρατηγικού σχεδιασμού</li> <li>▪ Έλλειψη γνώσης ή διορατικότητας σχετικά με τον τόπο εγκατάστασης της επιχείρησης</li> <li>▪ Αδυναμία πρόβλεψης οικονομικών αναγκών</li> </ul>
<p><b>Υψηλή Νηπιακή Θνησιμότητα</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Μεγάλη ευκολία εισόδου</li> <li>▪ Κακή διοίκηση</li> <li>▪ Υψηλά λειτουργικά έξοδα</li> <li>▪ Κακοπληρωτές πελάτες</li> <li>▪ Κακή επιλογή τοποθεσίας</li> <li>▪ Διάφορες ανταγωνιστικές αδυναμίες</li> <li>▪ Δυσκολίες και προβλήματα με αποθέματα</li> <li>▪ Υπερβολικά μεγάλο ποσοστό πάγιων ενεργητικών</li> </ul>
<p><b>Ανεπαρκής Χρηματοδότηση</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Έλλειψη κεφαλαίων για την εγκατάσταση της επιχείρησης στον κατάλληλο χώρο</li> <li>▪ Υψηλές διοικητικές δαπάνες</li> <li>▪ Έλλειψη κεφαλαίων για να ξεπεραστούν ορισμένα επενδυτικά λάθη</li> <li>▪ Δυσκολία εύρεσης &amp; αγοράς Α' υλών αφού ευνοούν οι προμηθευτές τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις αντί τις ΜΜΕ</li> <li>▪ Σοβαρές δυσχέρειες προσφυγής σε μακροπρόθεσμο δανεισμό</li> <li>▪ Μικρή οικονομική επιφάνεια του επενδυτή</li> <li>▪ Υψηλά λειτουργικά κόστη</li> <li>▪ Χαμηλές πωλήσεις</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Υψηλά αποθηκευτικά κόστη</li> <li>▪ Ύπαρξη πολλών πάγιων στοιχείων</li> <li>▪ Υψηλά επιτόκια δανεισμού</li> <li>▪ Δυσκολία πρόσβασης των ΜΜΕ στο τραπεζικό σύστημα</li> <li>▪ Ελλιπής πληροφόρηση για τις διάφορες δυνατότητες τραπεζικού δανεισμού και άντλησης κεφαλαίων από τους κοινοτικούς χρηματοδοτικούς μηχανισμούς.</li> </ul>
<p><b>Απαρχειωμένες Μέθοδοι</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Έλλειψη σύγχρονου εξοπλισμού</li> <li>▪ Έλλειψη επαρκών μεθόδων και συστημάτων ελέγχου εξόδων αποθεμάτων και προσωπικού</li> <li>▪ Ανεπάρκεια πληροφοριών που αφορούν στην αγορά και στην τεχνολογία</li> <li>▪ Έλλειψη επίσημου οργανωμένου σχεδιασμού</li> <li>▪ Ελλιπής γνώση των σύγχρονων μεθόδων μάρκετινγκ διαφήμισης και πωλήσεων</li> <li>▪ Έλλειψη διαφοροποίησης τελικών προϊόντων</li> <li>▪ Περιορισμένη εφαρμογή μεθόδων και τεχνικών διασφάλισης ποιότητας</li> <li>▪ Χαμηλό επίπεδο ανάπτυξης των βασικών λειτουργιών και μεθόδων μανάτζμεντ</li> <li>▪ Έλλειψη δικτύωσης μεταξύ των ΜΜΕ</li> <li>▪ Μειωμένη δυνατότητα υλοποίησης μελετών και προγραμμάτων εκσυγχρονισμού</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Αδυναμία έρευνας και ανάπτυξης λόγω μεγέθους και χρηματοοικονομικών πόρων</li> <li>▪ Χαλαρή σύνδεση του εκπαιδευτικού και</li> </ul>

<p style="text-align: center;"><b>Έλλειψη Τεχνολογικής Έρευνας</b></p>	<p>ερευνητικού συστήματος με τις ανάγκες των ΜΜΕ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Δυσκολία πρόσβασης των ΜΜΕ στην καινοτομία</li> <li>▪ Υψηλό κόστος διατήρησης των απαιτούμενων για την έρευνα εργαστηριακών εγκαταστάσεων και επιστημονικού προσωπικού</li> <li>▪ Ανεπαρκής υποστήριξη μεταφοράς τεχνογνωσίας από αναπτυγμένα κέντρα</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Κλάδος σε Παρακμή</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Είσοδος &amp; λειτουργία σε κλάδο που είναι σε παρακμή</li> <li>▪ Είσοδος και λειτουργία σε κλάδο που έχει χαμηλό ρυθμό ανάπτυξης</li> <li>▪ Κλάδος με χαμηλά εμπόδια εισόδου</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Έλλειψη Ειδικευμένου Προσωπικού</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Μη εύρεση προσωπικού με τα κατάλληλα προσόντα</li> <li>▪ Αδυναμία παροχής ανταγωνιστικών ημερομισθίων - μισθών</li> <li>▪ Αδυναμία μεταβίβασης εξουσιών και αρμοδιοτήτων</li> <li>▪ Παροχή χαμηλών κινήτρων</li> <li>▪ Έλλειψη ευκαιριών για επαγγελματική εξέλιξη</li> <li>▪ Πολλαπλότητα καθηκόντων για το ήδη υπάρχον προσωπικό της επιχείρησης</li> <li>▪ Χαμηλό επίπεδο διοικητικών στελεχών</li> <li>▪ Ελλιπής επαγγελματική κατάρτιση</li> <li>▪ Χαμηλό επίπεδο εκπαίδευσης του απασχολούμενου ανθρώπινου δυναμικού (η εκπαίδευση στηρίζεται στην εμπειρία της</li> </ul>

	<p>πράξης)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ανεπάρκεια προγραμμάτων επανεκπαίδευσης</li> <li>▪ Χαλαρή σύνδεση του εκπαιδευτικού και ερευνητικού συστήματος με τις ανάγκες των ΜΜΕ</li> <li>▪ Χαμηλό επίπεδο συμβουλευτικών υπηρεσιών προς ΜΜΕ λόγω έλλειψης ολοκληρωμένων κέντρων εξυπηρέτησης και υποστήριξης ΜΜΕ</li> <li>▪ Ανεπαρκής υποστήριξη μεταφοράς τεχνογνωσίας και διοίκησης προσωπικού από ανεπτυγμένα κέντρα</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Ανταγωνιστικοί Παράγοντες</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Κλάδος με αυξανόμενη ένταση του ανταγωνισμού</li> <li>▪ Ανώτερη οργανωτική και διοικητική ικανότητα των ανταγωνιστών</li> <li>▪ Προνομιακή κατάσταση των ανταγωνιστών λόγω αποκλειστικής εκμετάλλευσης ορισμένων πρώτων υλών ή και προϊόντων</li> <li>▪ Αδυναμία εύρεσης της κατάλληλης αγοράς για τα προϊόντα της επιχείρησης</li> <li>▪ Περιορισμένη αντίληψη και εκμετάλλευση της διεθνοποίησης και παγκοσμιοποίησης της αγοράς</li> </ul>

**Πολύπλοκότητα επιχειρηματικού  
Περιβάλλοντος**

- Υπερβολική γραφειοκρατία
- Υψηλός κρατικός παρεμβατισμός
- Διαφθορά κρατικών στελεχών
- Πολύπλοκη νομοθεσία
- Κοινωνικοπολιτική αστάθεια
- Νομικοί και διοικητικοί περιορισμοί
- Πληθώρα κανονιστικών διατάξεων
- Περιβαλλοντικοί περιορισμοί
- Φορολογικοί περιορισμοί και στρεβλώσεις του ανταγωνισμού λόγω έμμεσης φορολογίας, δυσανάλογοι φόροι στις ΜΜΕ
- Νομοθεσία για την υγιεινή και την ασφάλεια
- Επιτόκια δανεισμού και πληθωριστικές πιέσεις
- Μεταβλητότητα συναλλαγματικής ισοτιμίας
- Δανειοληπτικοί κίνδυνοι
- Δασμολογικοί περιορισμοί
- Ελλιπής προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας από μέρους της πολιτείας
- Έθιμα και παραδόσεις
- Διαφορετικές κουλτούρες άλλων λαών

*ΠΗΓΗ: Αζαρία Χ. Αλμπέρτου, (2010), «Εξαγωγικό Εμπόριο και Εξαγωγικό Μάρκετινγκ με την χρήση Διαδικτύου από τις Ελληνικές Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις», διαθέσιμο και στο [http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14135/2/Azaria\\_PhD2010.pdf](http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14135/2/Azaria_PhD2010.pdf)*

## 1.7. Η Επιχειρηματικότητα των ΜΜΕ στην σύγχρονη Ευρώπη του 21<sup>ου</sup> αιώνα.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, στα πλαίσια των στόχων που καθόρισε το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Λισσαβόνας το 2000 για την απασχόληση, την οικονομική μεταρρύθμιση, την κοινωνική συνοχή και αξιολογώντας τον ρόλο των Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων στην Ευρωπαϊκή οικονομία, αναπτύσσει πρωτοβουλίες που αφορούν την επιχειρηματικότητα. Στόχο έχει την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας, την δημιουργία φιλικού περιβάλλοντος για την ανάπτυξή της και την αντιμετώπιση προβλημάτων κατά την ίδρυση και λειτουργία των ΜΜΕ.

Οι ανωτέρω λόγοι οδήγησαν την Ευρωπαϊκή Ένωση και την Ευρωπαϊκή Επιτροπή στην δημιουργία της «Πράσινης Βίβλου για την Επιχειρηματικότητα των ΜΜΕ», η έκθεση αυτή συντάχθηκε αξιοποιώντας την προηγούμενη εμπειρία και παράλληλα αποβλέποντας στην ενθάρρυνση ανάληψης και νέων πρωτοβουλιών.

Σύμφωνα λοιπόν με την «Πράσινη Βίβλο για την Επιχειρηματικότητα» (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2003), η επιχειρηματικότητα είναι πολυδιάστατη και παρόλο που μπορεί να εμφανίζεται σε διάφορα πλαίσια, οικονομικά ή άλλα, και σε κάθε είδος οργάνωσης, **η επιχειρηματικότητα στις ΜΜΕ** σημαίνει τα εξής τρία πράγματα:

**1<sup>ο</sup>: Αξιοποίηση της δημιουργικότητας ή της καινοτομίας:** Η επιχειρηματικότητα αποτελεί κατά κύριο λόγο **νοοτροπία**. Πρόκειται για την δραστηριοποίηση και την ικανότητα που έχει ένα άτομο, μεμονωμένα ή στο πλαίσιο ενός οργανισμού, να αναγνωρίζει τις ευκαιρίες και να τις εκμεταλλεύεται προκειμένου να επιτύχει προστιθέμενη αξία ή να έχει οικονομικό όφελος. Η δημιουργικότητα ή η καινοτομία τον βοηθούν να εισέλθει σε μία υπάρχουσα αγορά ή να βελτιώσει την ανταγωνιστική θέση του σ' αυτήν, να αλλάξει ή ακόμη να δημιουργήσει μια νέα αγορά. Για να αποβεί επιτυχής μία επιχειρηματική ιδέα απαιτείται ικανότητα συνδυασμού της δημιουργικότητας ή της καινοτομίας με τη χρηστή διαχείριση και ικανότητα προσαρμογής μιας επιχείρησης προκειμένου να βελτιστοποιηθεί η ανάπτυξή της σε όλες της φάσεις του κύκλου ζωής της. Πρόκειται για μια διαδικασία που ξεπερνά κατά πολύ την καθημερινή διαχείριση: άπτεται των στόχων και της στρατηγικής μίας επιχείρησης.

**2<sup>ο</sup>: Επιχειρηματίες:** Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή<sup>5</sup>, επιχειρηματίας θεωρείται οποιοσδήποτε οραματίζεται, αναπτύσσει και τελικά εκπληρώνει τις επιχειρηματικές ιδέες του. Το όραμα είναι μια ιδέα ή ένα σύνολο ιδεών και σκοπών, το οποίο θα επιτευχθεί στο απώτερο μέλλον και χωρίζεται στις εξής τρεις κατηγορίες:

1. **Στο αναδύμενο όραμα** (emergent vision), το οποίο προκύπτει από τον οραματισμό του επιχειρηματία για προϊόντα ή/και υπηρεσίες πριν την έναρξη της επιχείρησης.
2. **Στο κεντρικό όραμα** (central vision), στην κατηγορία αυτή ο επιχειρηματίας έχει ήδη ξοδέψει αρκετό χρόνο για να προετοιμάσει το επιχειρηματικό σχέδιο και να κατανοήσει τις συνθήκες και τους παράγοντες που θα επηρεάσουν το επιχειρηματικό του τόλμημα.
3. **Το συμπληρωματικό όραμα** (complementary vision), σχετίζεται με τις διοικητικές απόψεις και θέσεις της νεοϊδρυθείσας επιχείρησης, συνεπικουρώντας ουσιαστικά την ιδέα του κεντρικού οράματος. Σύμφωνα με αυτήν την θεώρηση, πολλοί επιχειρηματίες αποτυγχάνουν διότι δεν μπορούν να διακρίνουν μεταξύ μιας επιχειρηματικής ιδέας και μιας επιχειρηματικής ευκαιρίας. Η επιχειρηματική ευκαιρία μπορεί να θεωρηθεί ως ιδέα μόνο στα χέρια εκείνου του επιχειρηματία που είναι ικανός να τη θέσει σε πραγματική εφαρμογή.

Η επιχειρηματικότητα αφορά τα άτομα, τις επιλογές τους και τις ενέργειες στις οποίες προβαίνουν κατά την εκκίνηση, εξαγορά ή λειτουργία μιας επιχείρησης ή τη συμμετοχή τους στη διαδικασία λήψης στρατηγικών αποφάσεων μιας επιχείρησης. Οι επιχειρηματίες αποτελούν μια ανομοιογενή ομάδα και προέρχονται από όλους τους χώρους. Ωστόσο υπάρχουν ορισμένα κοινά χαρακτηριστικά επιχειρηματικής συμπεριφοράς, συμπεριλαμβανόμενης της ετοιμότητας για ανάληψη κινδύνων και της επιθυμίας για ανεξαρτησία και αυτοπραγμάτωση.

**3<sup>ο</sup>: Εφαρμογές επιχειρηματικότητας:** Η επιχειρηματικότητα μπορεί να αναπτυχθεί σε οποιονδήποτε τομέα και είδος επιχείρησης. Εφαρμόζεται στους αυτοαπασχολούμενους και στις επιχειρήσεις οποιουδήποτε μεγέθους σε όλες τις φάσεις του κύκλου ζωής μιας επιχείρησης, από τη φάση εκκίνησης έως την ανάπτυξη, τη μεταβίβαση, την παύση λειτουργίας ή την επανέναρξη λειτουργίας. Η

---

<sup>5</sup> : [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/el/com/2003/com2003\\_0027el01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/el/com/2003/com2003_0027el01.pdf)

επιχειρηματικότητα αφορά τις επιχειρήσεις όλων των κλάδων, τεχνολογικών ή παραδοσιακών, τις μικρές και τις μεγάλες επιχειρήσεις ανεξαρτήτως ιδιοκτησιακού καθεστώτος: οικογενειακές επιχειρήσεις, επιχειρήσεις εισηγμένες στο χρηματιστήριο, επιχειρήσεις κοινωνικής οικονομίας ή μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί που συχνά πραγματοποιούν σημαντικές οικονομικές δραστηριότητες.

Τέλος, σύμφωνα με την «Πράσινη Βίβλο της Επιχειρηματικότητας» αν θέλαμε να συνοψίσουμε όλα τα ανωτέρω σε έναν ορισμό για την επιχειρηματικότητα τότε θα λέγαμε ότι: *«Η επιχειρηματικότητα είναι νοοτροπία και τρόπος δημιουργίας και ανάπτυξης οικονομικής δραστηριότητας μέσω του συνδυασμού της ανάληψης κινδύνου, της δημιουργικότητας και/ή της καινοτομίας με τη χρηστή διαχείριση, στο πλαίσιο ενός νέου ή υφιστάμενου οργανισμού»* (Πράσινη Βίβλος για την Επιχειρηματικότητα, 2003).

## **1.8. Η Οικονομική Κρίση στις ΜΜΕ και η κατάσταση που επικρατεί στην Ελλάδα.**

«Η οικονομική κρίση του 2008 έχει μεγάλο αντίκτυπο στις ΜΜΕ. Αυτό οφείλετε στο γεγονός πως οι ΜΜΕ είναι πιο ευάλωτες στην κρίση επειδή έχουν καταναλωτές με μειωμένη αγοραστική δύναμη και επειδή η ρευστότητα τους κυμαίνεται σε χαμηλά επίπεδα με το κόστος δανεισμού για αυτές να παραμένει εξαιρετικά υψηλό. Η περίοδος οικονομικής ύφεσης που διανύουμε δημιουργεί σοβαρά προβλήματα στις χρηματαγορές, κινητήρια δύναμη των οποίων είναι οι ΜΜΕ.

Σύμφωνα με την τακτική εξαμηνιαία έρευνα του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ (Ινστιτούτο Μικρών Επιχειρήσεων – Γενικής Συνομοσπονδίας Επαγγελματιών Βιοτεχνών Έμπορων Ελλάδας) σε συνεργασία με την εταιρία MARC ΑΕ όπου διεξήχθη πανελλαδικά, με αντιπροσωπευτικό δείγμα 1.200 πολύ μικρών και μικρών επιχειρήσεων (0-49 άτομα προσωπικό) και ολοκληρώθηκε τον Ιανουάριο του 2012, προκύπτει πως η συντριπτική πλειονότητα των πολύ μικρών και μικρών επιχειρήσεων θεωρεί ότι το μεγαλύτερο εμπόδιο που αντιμετωπίζουν δεν είναι το ύψος των μισθών,



αλλά το μη μισθολογικό κόστος και κυρίως τα λοιπά, ανελαστικά έξοδα που τα τελευταία χρόνια λόγω αυξήσεων στους συντελεστές ΦΠΑ, Ειδικών Φόρων Κατανάλωσης και τιμολογιακής πολιτικής έχουν αυξηθεί (σημειωτέον ότι το ενεργειακό κόστος στην Ελλάδα είναι από τα υψηλότερα στην ΕΕ).

Επιπλέον, πάνω από 8 στις 10 επιχειρήσεις δηλώνουν ότι επιθυμούν τη μείωση των ασφαλιστικών εισφορών έναντι της μείωσης του ύψους του κατώτατου μισθού. Ανάλογο εύρημα είχε εντοπιστεί στην έρευνα του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ τον Ιούλιο του 2009, πριν το ξέσπασμα της κρίσης.

Εκ πρώτης όψεως φαίνεται παράδοξο το γεγονός ότι το ύψος του μισθού θεωρούνταν σχετικά σημαντικότερο εμπόδιο πριν 2,5 χρόνια. Ωστόσο, εξηγείται εύκολα αν ληφθούν υπόψη οι εξελίξεις των δύο τελευταίων ετών, οι οποίες είναι:

- Η συμπίεση των εισοδημάτων και η συνακόλουθη πτώση του τζίρου των επιχειρήσεων που έχουν οδηγήσει σε μείωση όχι μόνο των υπερωριών, αλλά και συνολικά των ωρών εργασίας, άρα και του μισθολογικού κόστους.
- Οι μισθοί στον ιδιωτικό τομέα που έχουν προσαρμοστεί στα επίπεδα που ορίζουν οι εκάστοτε συλλογικές συμβάσεις, καθώς ήταν συχνό το φαινόμενο να υπερβαίνουν αυτά τα όρια.
- Οι αλλαγές στο θεσμικό πλαίσιο των εργασιακών σχέσεων, που έχουν συμβάλει στην προσαρμογή, όπως άλλωστε δείχνουν και οι εκθέσεις του Σώματος Επιθεωρητών Εργασίας (αύξηση μετατροπής συμβάσεων από πλήρη σε μερική απασχόληση, εκ περιτροπής εργασία κλπ).
- Οι έρευνες του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ όπου το προηγούμενο διάστημα έδειχναν ότι ένα σημαντικό ποσοστό επιχειρήσεων κάθε εξάμηνο (πάνω από 30%) προχωρούσε σε μείωση των ωρών εργασίας ή/ και των μισθών.
- Η δημόσια συζήτηση τους τελευταίους μήνες που αφορά στις επιπτώσεις μιας περαιτέρω μείωσης μισθών και ιδιαίτερα του κατώτατου μισθού και της κατάργησης του 13ου – 14ου μισθού, όπου αποκάλυψε τις μεγάλες επιπτώσεις που μπορεί να έχουν τέτοιες

ενέργειες στη ζήτηση, την ύφεση και τα έσοδα των ασφαλιστικών ταμείων.

Συμπληρωματικά, σύμφωνα με μελέτη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής που δημοσιεύτηκε στις 16 Ιανουαρίου 2012, οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ) διαδραματίζουν το σημαντικότερο ρόλο στη δημιουργία θέσεων απασχόλησης στην Ευρωπαϊκή Ένωση, με **ιδιαίτερη έμφαση στις πολύ μικρές και τις νέες επιχειρήσεις**, καθώς:

- Το 85% των καθαρών θέσεων απασχόλησης στην ΕΕ κατά την περίοδο 2002-2010 δημιουργήθηκε από τις ΜΜΕ, με τις πολύ μικρές επιχειρήσεις να παρουσιάζουν τον υψηλότερο ρυθμό αύξησης.
- Μεταξύ 2002 και 2010, ο ετήσιος ρυθμός αύξησης της απασχόλησης στις ΜΜΕ ήταν 1%, διπλάσιος σε σχέση με τον αντίστοιχο των μεγάλων επιχειρήσεων (0,5%).
- Για την Ελλάδα, ο υψηλότερος μέσος ετήσιος ρυθμός μεταβολής εντοπίζεται στις μικρές επιχειρήσεις (2,8%), ενώ είναι αρνητικός για τις μεγάλες επιχειρήσεις (-1,5%) – ο τρίτος μεγαλύτερος αρνητικός μετά τους αντίστοιχους της Ρουμανίας και της Μάλτας.

Έτσι καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως για τη στήριξη των ΜΜΕ και για την ενίσχυση της οικονομίας είναι αναγκαία η παρέμβαση τόσο του υπουργείου ανάπτυξης όσο και των εμπλεκόμενων φορέων (στην Ελλάδα αλλά και στο εξωτερικό). Τα μέτρα που πρέπει να ληφθούν θα στοχεύουν στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των ΜΜΕ, στην ενίσχυση των υποδομών και των εργαστηρίων δοκιμών-ερευνών και σε μεγαλύτερο βαθμό στη διευκόλυνση της χρηματοδότησης των ΜΜΕ για την κάλυψη χρηματικά μικρών αλλά στρατηγικά σημαντικών αναγκών<sup>6</sup>».

---

<sup>6</sup> [www.imegsenee.gr](http://www.imegsenee.gr)

## 1.9. Στρατηγικές Ενίσχυσης των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων

Οι στρατηγικές ενίσχυσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

- 1) Τη δημιουργία απλοποιημένου νομικού, θεσμικού και διοικητικού πλαισίου για τη λειτουργία τους.
- 2) Τη βελτίωση του χρηματοοικονομικού περιβάλλοντος.
- 3) Την υποβοήθησή τους ώστε να διεθνοποιήσουν τις δραστηριότητες τους και να αναπροσανατολίσουν ανάλογα την ακολουθούμενη στρατηγική, μέσω βελτιωμένων συστημάτων και υπηρεσιών πληροφόρησης.
- 4) Τη βελτίωση της πρόσβασής τους στην έρευνα, στην τεχνολογική ανανέωση, στην κατάρτιση, όπως επίσης και στις υπηρεσίες πληροφόρησης.
- 5) Την λεπτομερή μελέτη των γενικών και ειδικών προβλημάτων εκάστου τομέα και κλάδου αντίστοιχα. Για την αντιμετώπιση των προβλημάτων προβλέπεται η ανάπτυξη μιας μακροχρόνιας πολιτικής με δράσεις και ενέργειες χωρίς γραφειοκρατικές και χρονοβόρες μεθόδους.
- 6) Την εισαγωγή προγραμμάτων και σχεδίων που διευκολύνουν την μακροχρόνια πρόσβαση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων σε χρηματοδοτικά μέσα.
- 7) Τη δημιουργία των απαραίτητων ενδιάμεσων φορέων που θα ασχολούνται με τα θέματα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και θα έχουν υποστηρικτικό ρόλο για την πρόοδο και την ανάπτυξή τους.
- 8) Την μείωση και απλοποίηση των γραφειοκρατικών διαδικασιών.
- 9) Την υιοθέτηση καινοτόμων στρατηγικών διοίκησης.
- 10) Την εκπαίδευση (μέσω σεμιναρίων) των ιδιοκτητών των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

## 2<sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟ

### Το Μάρκετινγκ

#### 2.1. Ιστορική αναδρομή στην επιστήμη του Μάρκετινγκ

Αν προσπαθήσουμε να περιγράψουμε το Μάρκετινγκ, θα βρεθούμε μπροστά σε μια πληθώρα ορισμών που έχουν διατυπωθεί από θεωρητικούς ή επαγγελματικές ενώσεις, όπως είναι η Αμερικανική Ένωση Μάρκετινγκ ή το Το Βρετανικό Ινστιτούτο Μάρκετινγκ που το βλέπουν από διαφορετικές οπτικές γωνίες, αφού ο κόσμος που ζούμε είναι πολυδιάστατος.

Η **Αμερικάνική Ένωση Μάρκετινγκ**, το 1948, όρισε το Μάρκετινγκ ως *ένα σύνολο επιχειρηματικών δραστηριοτήτων που κατευθύνουν τη ροή των αγαθών και των υπηρεσιών από τον παραγωγό στον τελικό καταναλωτή ή χρήστη.*

Ο **Martin Bell**, καθηγητής του Μάρκετινγκ, όρισε το Μάρκετινγκ, στη δεκαετία του '70, ως *ένα σύνολο επιχειρηματικών δραστηριοτήτων των μέσων της ανάπτυξης ενός συγκεκριμένου προγράμματος δράσης με το οποίο ικανοποιούνται οι ανάγκες των πελατών μιας επιχείρησης.*

Ο **Philip Kotler**<sup>7</sup>, ο πιο διάσημος ίσως θεωρητικός και καθηγητής του Μάρκετινγκ θεωρεί ότι *είναι μια ανθρώπινη δραστηριότητα, που έχει σαν στόχο την ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών των ανθρώπων μέσα από τη διαδικασία των συναλλαγών.*

**Στις δεκαετίες του '80 και του '90 οι παραπάνω ορισμοί αναθεωρήθηκαν, ενώ διατυπώθηκαν και νέοι.**

Η **Αμερικάνική Ένωση Μάρκετινγκ**, το 1985, έδωσε ένα νέο ορισμό για το Μάρκετινγκ. Σύμφωνα μ' αυτόν, *Μάρκετινγκ είναι η διαδικασία σχεδιασμού και υλοποίησης της παραγωγής, τιμολόγησης, προώθησης και διανομής ιδεών, αγαθών και υπηρεσιών, με σκοπό την πρόκληση συναλλαγών που να ικανοποιούν τους αντικειμενικούς σκοπούς ατόμων και οργανώσεων.*

---

<sup>7</sup> Kotler, P. (2000) *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ: Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση και Έλεγχος*. Αθήνα: EMI/Interbooks

Το **Βρετανικό Ινστιτούτο Μάρκετινγκ**, την ίδια εποχή, έδωσε το δικό του ορισμό. *Το Μάρκετινγκ είναι η διαχειριστική διαδικασία με την οποία εντοπίζονται, προβλέπονται και ικανοποιούνται οι απαιτήσεις των πελατών μιας επιχείρησης και των καταναλωτών ή χρηστών προϊόντων ή υπηρεσιών με τρόπο επικερδή για την επιχείρηση.*

Ο **Philip Kotler**, έρχεται με την σειρά να επανατοποθετήσει την θεωρία του ως εξής: *το Μάρκετινγκ είναι μια διαδικασία κοινωνική, με την οποία άτομα και ομάδες αποκτούν ό,τι χρειάζονται και επιθυμούν μέσω της παραγωγής, της προσφοράς και της ανταλλαγής προϊόντων αξίας με άλλα. Επίσης, χαρακτηρίζει το Μάρκετινγκ ως κοινωνική διαδικασία, γιατί θεωρεί ότι τελικά συνδέεται άμεσα με την ευημερία, την οικονομική ανάπτυξη και την πρόοδο της κοινωνίας γι' αυτό και δηλώνει με έμφαση: *Το Μάρκετινγκ είναι ο καταλύτης για την οικονομική ανάπτυξη. Χωρίς μια φιλοσοφία και μια νοοτροπία που συνεχώς προβληματίζεται για τους καλύτερους τρόπους με τους οποίους μπορείς να δώσεις αξία στους πελάτες, δε μπορεί να υπάρξει πρόοδος. Πρόκειται για μια φιλοσοφία βελτίωσης των συνθηκών της ζωής και προσθήκη μιας δυναμικής διάστασης στην οικονομική ανάπτυξη.**

Για να διαχωρίσει τη λειτουργία των πωλήσεων από αυτή του Μάρκετινγκ, υποστηρίζει ότι η πώληση είναι μια επιχειρηματική δραστηριότητα που αποσκοπεί απλά στη διασφάλιση ικανοποιητικού αριθμού παραγγελιών, ώστε να ικανοποιούνται οι στόχοι κερδοφορίας της επιχείρησης. Έτσι, δηλώνει: *Είναι κάπως αναχρονιστικό», να λέμε ότι το Μάρκετινγκ αφορά αποκλειστικά στις πωλήσεις. Αντιθέτως, το καλό Μάρκετινγκ καταργεί την προσπάθεια της πώλησης, σημαίνει την αναγνώριση των ανθρώπων και των αναγκών τους και την προσπάθεια διαμόρφωσης απαντήσεων στα προβλήματα που αντιμετωπίζουν. Στόχος του Μάρκετινγκ είναι η ικανοποίηση των αναγκών. Οι πωλήσεις αποτελούν ασφαλώς μέρος του, αλλά το κυριότερο και πιο ενδιαφέρον είναι η αναγνώριση των αναγκών και η επίλυση των προβλημάτων που αντιμετωπίζει ο πελάτης.*

Ανάλογη άποψη έχει εκφράσει και ο γκουρού του Μάνατζμεντ **Peter Drucker**, ο οποίος θεωρεί ότι το Μάρκετινγκ δεν αποβλέπει αναγκαστικά στην πώληση. Η πώληση όμως έρχεται ως αποτέλεσμα και φυσικό επακόλουθο του Μάρκετινγκ.

Η πληθώρα των ορισμών, που έχουν διατυπωθεί, υποδηλώνει ότι η έννοια του Μάρκετινγκ είναι πολύ πλατιά για να χωρέσει στα πλαίσια ενός συγκεκριμένου

ορισμού. Κανένας ορισμός από αυτούς που έχουν διατυπωθεί έως σήμερα δεν έχει καταφέρει να συλλάβει την έννοια του Μάρκετινγκ σε όλη της την έκταση, γι' αυτό και δεν υπάρχει καθολικά αποδεκτός ορισμός. Είναι κάτι περισσότερο από όσα προαναφέρθηκαν.

## 2.2. Ορισμός και Έννοια Μάρκετινγκ

Ο όρος Μάρκετινγκ τα τελευταία χρόνια ακούγεται ολοένα και πιο συχνά σε κάθε συζήτηση, είτε αυτή αφορά επιχειρηματικές είτε άλλες δραστηριότητες, όπως πολιτικές, κοινωνικές κ.λπ. Ωστόσο, είναι γεγονός ότι πολύ λίγοι είναι αυτοί που γνωρίζουν πραγματικά τι ακριβώς σημαίνει Μάρκετινγκ και τι σκοπούς εξυπηρετεί.

Ακριβής μετάφραση του όρου δεν έχει γίνει μέχρι σήμερα στα Ελληνικά και αυτό είναι κάτι που κάνει τη σύγχυση μεγαλύτερη. Οι όροι *αγοραλογία*, *αγοραγνωσία*, *πωλησιολογία*, *εμπορευσιματολογία*, *εμπορία*, που έχουν χρησιμοποιηθεί κατά καιρούς για να αποδώσουν το νόημα και το περιεχόμενο του όρου «Μάρκετινγκ», δεν μπορούν να θεωρηθούν «δόκιμοι όροι», γιατί δεν αποδίδουν επακριβώς την έννοια και το περιεχόμενο του όρου Μάρκετινγκ στα Ελληνικά. Πολλοί νομίζουν ότι το Μάρκετινγκ είναι συνώνυμο της πώλησης, άλλοι θεωρούν ότι είναι η διαφήμιση και οι ενέργειες για την προώθηση των πωλήσεων, ή συνδυασμός της προσωπικής πώλησης και της διαφήμισης.

Ένας από τους πιο γνωστούς συγγραφείς του χώρου, ο P.Kotler, στο βιβλίο του «Marketing Management» αναφέρει: *Marketing είναι μια σειρά από ενέργειες και δραστηριότητες που κάνει μια εταιρία ώστε να καταγράψει τις επιθυμίες των καταναλωτών, να δημιουργήσει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που θα καλύψουν αυτές τις ανάγκες και να πουλήσει αποτελεσματικότερα και αποδοτικότερα από τους ανταγωνιστές της, δίνοντας στον καταναλωτή τη μεγαλύτερη δυνατή αξία.*

Το μάρκετινγκ συνίσταται στην οργανωμένη προσπάθεια μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού να ικανοποιήσει τις ανάγκες αλλά και τις επιθυμίες των καταναλωτών. Προσπαθεί δηλαδή με κύριο εργαλείο την έρευνα αγοράς, να αντιστοιχίσει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που παράγει με τον πελάτη-στόχο που τα χρειάζεται ή τα επιθυμεί. Συμπληρωματικά, αφού κατανοήσει τις ανάγκες και τις

επιθυμίες του, κατασκευάζει τα αντίστοιχα προϊόντα/υπηρεσίες με τα χαρακτηριστικά και τις ιδιότητες που ο πελάτης επιθυμεί, και έπειτα του τα γνωστοποιεί (διαφήμιση και προώθηση) και τα καταστεί διαθέσιμα μέσα από τα κανάλια διανομής (μαγαζιά και τοποθεσίες που αυτά είναι διαθέσιμα), στην τιμή που πρέπει αυτά να πωλούνται.

Ένας από τους σημαντικότερους στόχους του μάρκετινγκ (ειδικότερα προς τα καταναλωτικά αγαθά), είναι οι επαναλαμβανόμενες πωλήσεις. Για να επιτευχθεί αυτό τα στελέχη μάρκετινγκ μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, προσπαθούν να δημιουργήσουν μια μακροχρόνια σχέση με τον πελάτη, προσφέροντας υψηλή αξία για τον καταναλωτή στα προϊόντα τους, αξία υψηλότερη από τα αντίστοιχα προϊόντα του ανταγωνισμού. Μέσα από την υψηλότερη αυτή αξία επιτυγχάνεται το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης, δηλαδή η υπεροχή της ίδιας και των προϊόντων της έναντι του ανταγωνισμού.

Το marketing ορίζεται ως μια σειρά από ενέργειες και δραστηριότητες που κάνει μία εταιρεία ώστε να καταγράψει τις επιθυμίες των καταναλωτών, να δημιουργήσει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που θα καλύψουν αυτές τις ανάγκες και να τα πουλήσει αποτελεσματικότερα και αποδοτικότερα δίνοντας στον καταναλωτή τη μεγαλύτερη δυνατή αξία. Επίσης, είναι τρόπος επιχειρηματικής σκέψης και δράσης, αφού στηρίζεται στην αρχή της πλήρους ικανοποίησης των αναγκών του πελάτη μέσα από τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες και τη σωστή εξυπηρέτηση που του προσφέρεται κι όχι απλά στην πώληση προϊόντων και υπηρεσιών που εστιάζεται μονομερώς στην ικανοποίηση των αναγκών της επιχείρησης.

Αυτό σημαίνει ότι όλες οι ενέργειες της διοίκησης και των εργαζομένων στην επιχείρηση, ανεξάρτητα αν οι τελευταίοι απασχολούνται στην παραγωγή, το λογιστήριο, τις πωλήσεις ή σ' άλλο τμήμα της επιχείρησης, πρέπει να έχουν ως κύριο σκοπό την πλήρη ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη, είτε έρχονται σε άμεση επαφή μαζί του, είτε όχι. Εντοπίζοντας τις ανάγκες, επιθυμίες και απαιτήσεις μικρών ή μεγάλων κοινωνικών ομάδων, επιχειρήσεων ή οργανισμών, προσδιορίζει και μετρά την έντασή τους, και οριοθετεί έτσι «αγορές στόχους», δημιουργώντας τελικά προϊόντα και υπηρεσίες, που εξυπηρετούν αυτές τις αγορές, και κατευθύνει τη ροή τους, με αποτελεσματικό τρόπο, προς τους τελικούς καταναλωτές ή χρήστες. Ταυτόχρονα, αξιοποιεί όλες τις παραγωγικές δυνάμεις της επιχείρησης, επιδιώκοντας με κάθε τρόπο τη μέγιστη ικανοποίηση του πελάτη και μέσα απ' αυτή, τη μεγιστοποίηση των οικονομικών οφελών της επιχείρησης.

Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο πατέρας του σύγχρονου μάνατζμεντ Peter Drucker: *Επειδή ο σκοπός κάθε επιχείρησης είναι να δημιουργήσει πελάτες, η επιχείρηση έχει δύο και μόνο δύο βασικές λειτουργίες: το Μάρκετινγκ και την Καινοτομία. Το Μάρκετινγκ και η Καινοτομία παράγουν αποτελέσματα. Όλα τα άλλα είναι κόστος. Το Μάρκετινγκ είναι η κυρίαρχη λειτουργία μιας επιχείρησης.*

Το μάρκετινγκ θα πρέπει να υφίσταται από το ξεκίνημα μιας επιχείρησης προσφέροντας πληροφορίες για την απορροφητικότητα της αγοράς στην οποία απευθύνεται το προϊόν που πρόκειται να παραχθεί, και αξιολογώντας τη συνολική του αποδοτικότητα. Το μάρκετινγκ, επίσης θα πρέπει να διαδραματίζει ενεργό ρόλο σε όλη τη διάρκεια της ζωής της επιχείρησης ή της επενδυτικής προσπάθειας, εξασφαλίζοντας την αποδοτικότητα της με αποφάσεις που μπορεί να αφορούν:

- α) την τροποποίηση του προϊόντος,
- β) την ανεύρεση νέων χρήσεων για το προϊόν ή τμημάτων της αγοράς,
- γ) την πολιτική διανομής και τιμολόγησης του προϊόντος και
- δ) την πώληση του προϊόντος με τον κατάλληλο συνδυασμό διαφήμισης, σωματοποίησης (labeling), συσκευασίας και προσωπικής πώλησης κ.λπ.

Έτσι καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως το Μάρκετινγκ είναι η τέχνη να δημιουργεί η επιχείρηση ικανοποιημένους πελάτες και να μπορεί να τους διατηρεί. Οι ικανοποιημένοι πελάτες αποτελούν το μοναδικό στοιχείο που διασφαλίζει τη μακροπρόθεσμη επιβίωση και ανάπτυξη μιας επιχείρησης. Αυτός είναι και ο λόγος που, τα τελευταία χρόνια, κερδίζει συνεχώς έδαφος το Μάρκετινγκ των σχέσεων.

### **2.3. Πεδία Εφαρμογής του Μάρκετινγκ**

Το Μάρκετινγκ, σε ότι αφορά τους φορείς και τα πεδία εφαρμογής του, δεν υπόκειται σε περιορισμούς. Μπορεί να εφαρμοστεί από μεταποιητικές ή εμπορικές επιχειρήσεις για την προώθηση καταναλωτικών ή βιομηχανικών προϊόντων, από επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, από το κράτος ή μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς



για την προώθηση κοινωνικών ιδεών (οικολογία, οδική ασφάλεια κ.λπ.), από αθλητικά σωματεία, οργανώσεις και πολιτικά κόμματα, ή ακόμα και από χώρες για την προώθηση του τουρισμού τους, την προβολή της πολιτιστικής τους κληρονομιάς ή τη βελτίωση της εικόνας τους.

### ***Το Μάρκετινγκ των καταναλωτικών προϊόντων***

Το Μάρκετινγκ των καταναλωτικών προϊόντων έχει ως επίκεντρο τον άνθρωπο και στοχεύει στην ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών του. Παράλληλα, οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τις αρχές και τεχνικές του Μάρκετινγκ για τη δημιουργία και διατήρηση ικανοποιημένων και πιστών πελατών.

### ***Το Μάρκετινγκ των βιομηχανικών προϊόντων***

Το Μάρκετινγκ των βιομηχανικών προϊόντων στοχεύει στην ικανοποίηση των αγοραστικών απαιτήσεων και αναγκών των επιχειρήσεων και των οργανισμών, μέσω των «λύσεων» που προσφέρει η «επιχείρηση - προμηθευτής» στην «επιχείρηση-αγοραστή». Π.χ. μια επιχείρηση που προμηθεύει τυπογραφικά μελάνια δεν πουλάει απλά τα προϊόντα της στους τυπογράφους αλλά προσφέρει και στους πελάτες της συμφέρουσες λύσεις από πλευράς ποιότητας και κόστους διευκολύνοντας το παραγωγικό τους έργο.

### ***Το Μάρκετινγκ των υπηρεσιών***

Το Μάρκετινγκ των υπηρεσιών χαρακτηρίζεται από ορισμένες ιδιομορφίες που συνδέονται άμεσα με τις ιδιαιτερότητες που έχουν οι υπηρεσίες, τις οποίες θα εξετάσουμε σε επόμενο κεφάλαιο. Ωστόσο, σε γενικές γραμμές το Μάρκετινγκ των υπηρεσιών διέπεται από τις ίδιες αρχές που διέπεται και το Μάρκετινγκ των προϊόντων. Όταν πρόκειται για υπηρεσίες που απευθύνονται στους τελικούς καταναλωτές ή χρήστες, όπως οι τραπεζικές ή τουριστικές υπηρεσίες, οι ασφάλειες ζωής κ.λπ., η δραστηριότητα του Μάρκετινγκ είναι συναφής με αυτή των καταναλωτικών προϊόντων. Όταν πρόκειται για την παροχή επαγγελματικών υπηρεσιών, όπως μεταφορές, ασφάλειες, συμβουλευτικές ή άλλες υπηρεσίες, η δραστηριότητά του είναι συναφής με αυτή των βιομηχανικών προϊόντων. Στο

Μάρκετινγκ των υπηρεσιών συμπεριλαμβάνονται δύο μεγάλα επιμέρους πεδία εφαρμογής: ο τουρισμός και οι χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, που γνωρίζουν τελευταία αλματώδη ανάπτυξη.

- ✓ *Τουριστικό Μάρκετινγκ* έχει ως σκοπό την τουριστική προβολή μιας χώρας ή συγκεκριμένων περιοχών της, καθώς και την προβολή ορισμένων εναλλακτικών μορφών τουρισμού, όπως ο αγροτουρισμός, ο συνεδριακός τουρισμός ή ο τουρισμός υγείας και ομορφιάς.
- ✓ *Μάρκετινγκ των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών* στοχεύει στην προβολή και προώθηση των πάσης χρήσεως χρηματοοικονομικών υπηρεσιών που προσφέρονται από τις τράπεζες, τις χρηματιστηριακές εταιρίες ή άλλους συγγενείς οργανισμούς.

#### *Το εξαγωγικό και διεθνές Μάρκετινγκ*

Όταν η δραστηριότητα του Μάρκετινγκ υπερβαίνει τα σύνορα μιας χώρας, μιλάμε για εξαγωγικό ή διεθνές Μάρκετινγκ.

- ✓ *Εξαγωγικό Μάρκετινγκ* έχει ως αντικείμενο τη διεύρυνση των ξένων αγορών και την προώθηση προϊόντων ή υπηρεσιών στις αγορές αυτές. Δηλαδή με το εξαγωγικό Μάρκετινγκ προωθούνται εγχώρια παραγόμενα προϊόντα στις αγορές του εξωτερικού.
- ✓ *Διεθνές Μάρκετινγκ* έχει ευρύτερη διάσταση, γιατί δεν περιορίζεται στην εξαγωγική δραστηριότητα, αλλά περιλαμβάνει ένα ευρύτερο μίγμα επιχειρησιακών λειτουργιών, όπως την παραγωγή προϊόντων, την ανάπτυξη δικτύων πωλήσεων κ.λπ., καθώς και την εφαρμογή ολοκληρωμένων προγραμμάτων Μάρκετινγκ, ή ακόμα τη δημιουργία μικτών επιχειρήσεων σε διάφορες χώρες που συνδέονται άμεσα με τις ιδιαιτερότητες που έχουν οι υπηρεσίες.

Ωστόσο, σε γενικές γραμμές, το Μάρκετινγκ των υπηρεσιών διέπεται από τις ίδιες αρχές που διέπεται και το Μάρκετινγκ των προϊόντων. Δραστηριότητες διεθνούς Μάρκετινγκ, για παράδειγμα, ασκούν πολλές Ελληνικές επιχειρήσεις (ΔΕΛΤΑ, 3Ε, ΓΕΡΜΑΝΟΣ, κ.α.) που δραστηριοποιούνται σε χώρες των Βαλκανίων, αφού

διαθέτουν παραγωγικές εγκαταστάσεις, καταστήματα και προσωπικό στις χώρες αυτές.

### ***Μάρκετινγκ μη κερδοσκοπικών οργανισμών***

Το Μάρκετινγκ των μη κερδοσκοπικών οργανισμών έχει ως αντικείμενο την εφαρμογή των γενικών αρχών και τεχνικών του Μάρκετινγκ στους οργανισμούς αυτής της κατηγορίας. Τα ολοκληρωμένα προγράμματα επικοινωνίας των διαφόρων υπουργείων για την πρόληψη των τροχαίων ατυχημάτων, την προστασία των δασών από τις πυρκαγιές ή άλλων οργανισμών, όπως του Ο.ΚΑ.ΝΑ για την καταπολέμηση των ναρκωτικών, αποτελούν στην ουσία δραστηριότητες που εντάσσονται στο χώρο του Μάρκετινγκ.

### ***Πολιτιστικό Μάρκετινγκ***

Το πολιτιστικό Μάρκετινγκ έχει ως αντικείμενο την εφαρμογή των γενικών αρχών και τεχνικών του Μάρκετινγκ με σκοπό την προβολή πολιτιστικών γεγονότων. Η προβολή του «Φεστιβάλ Αθηνών» ή άλλων περιφερειακών πολιτιστικών εκδηλώσεων, η προβολή εκθέσεων ζωγραφικής, όπως αυτή των έργων του Δομίνικου Θεοτοκόπουλου στην Εθνική Πινακοθήκη, αποτελούν χαρακτηριστικά παραδείγματα πολιτιστικού Μάρκετινγκ. Έχει επίσης ως αντικείμενο την προβολή διαφόρων τεχνοτροπιών, την προσέλκυση επισκεπτών σε μουσεία, πινακοθήκες ή άλλους πολιτιστικούς χώρους, καθώς και την προώθηση πολιτιστικών προϊόντων (έργων ζωγραφικής, γλυπτικής κ.λπ.) ή υπηρεσιών.

### ***Πολιτικό Μάρκετινγκ***

Το πολιτικό Μάρκετινγκ έχει ως αντικείμενο την εφαρμογή των γενικών αρχών και των τεχνικών του Μάρκετινγκ στο πολιτικό πεδίο. Η επικοινωνιακή δραστηριότητα των κομμάτων ακόμα και αυτών που επικρίνουν το Μάρκετινγκ στα προεκλογικά τους προγράμματα, καθώς και οι καμπάνιες τους για την προσέλκυση ψηφοφόρων ή για την εξουδετέρωση διαφημιστικών ενεργειών των αντιπάλων κομμάτων εντάσσονται στις δραστηριότητες του Μάρκετινγκ.

### ***To Αθλητικό Μάρκετινγκ***

Το αθλητικό Μάρκετινγκ έχει διττό χαρακτήρα. Περιλαμβάνει αφενός ενέργειες για τη διάδοση και την ανάπτυξη αθλημάτων, όπως της ποδηλασίας, του baseball ή του beach volley κ.ά. και αφετέρου ενέργειες για την προβολή προϊόντων ή υπηρεσιών μέσα από τον αθλητισμό. Χαρακτηριστικά παραδείγματα της δεύτερης εκδοχής είναι η προβολή διαφόρων προϊόντων ή υπηρεσιών στις φανέλες των αθλητών, στα αυτοκίνητα αγώνων ή η διοργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων από επιχειρήσεις, όπως ενός τουρνουά τένις.

### ***To Εθνικό Μάρκετινγκ***

Το Εθνικό Μάρκετινγκ έχει ως αντικείμενο την προβολή μιας χώρας στον ευρύτερο γεωπολιτικό χώρο που ανήκει, ή ακόμα και σε ολόκληρη την υφήλιο, με σκοπό την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων, όπως είναι:

- **η δημιουργία κάποιας εικόνας** (π.χ. η εικόνα τεχνολογικά αναπτυγμένης χώρας)
- **η προβολή συγκεκριμένων κλάδων της οικονομίας** (π.χ. προβολή της βιομηχανίας μίας χώρας ή επιμέρους κλάδων της)
- **η ανάληψη της διοργάνωσης μεγάλων αθλητικών γεγονότων** (π.χ. Ολυμπιακών αγώνων, Παγκοσμίου Πρωταθλήματος Στίβου, Παγκοσμίου Κυπέλλου ποδοσφαίρου κ.λπ.)

Ανεξάρτητα από το πεδίο εφαρμογής του μάρκετινγκ, είναι σημαντικό να τονιστεί ότι η αποτελεσματική εφαρμογή του προϋποθέτει πολύ καλή μελέτη της αγοράς και των συνθηκών που επικρατούν σε αυτή. Γι' αυτό το λόγο η συστηματική έρευνα της αγοράς είναι από τις βασικότερες δραστηριότητες του υπεύθυνου μάρκετινγκ σε κάθε επιχείρηση.

## **2.4. Μείγμα Μάρκετινγκ (4Ps)**

Η οδός μέσα από την οποία η επιχείρηση επιτυγχάνει την ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών της αγοράς στόχου, δηλαδή η μέθοδος με την οποία

υλοποιούνται οι πωλήσεις τού προϊόντος στους καταναλωτές είναι ένα μείγμα τεχνικών ενεργειών και στοιχείων marketing, το "μείγμα marketing" ("marketing mix"). Το μείγμα marketing δεν είναι τίποτε άλλο από τον προσδιορισμό όλων των παραγόντων που επιδρούν ή επηρεάζουν την προώθηση των πωλήσεων της επιχείρησης. Η εξέταση και αλληλεξάρτηση των στοιχείων αυτών καταλήγει στην επιλογή του κατάλληλου μείγματος πού αντιστοιχεί στους στόχους της επιχείρησης. Το πρόγραμμα marketing είναι η οργανωμένη έκφραση των επιλογών αυτών και ο συνδυασμός των στοιχείων μεταξύ τους. Έτσι καθίσταται ως ένα από τα βασικότερα concepts του μάρκετινγκ και είναι γνωστό ως τα 4Ps από τα αρχικά των λέξεων:

**“Product”** (Προϊόν)

**“Price”** (Τιμή)

**“Place”** (Διανομή)

**“Promotion”** (Προώθηση)

Το μείγμα μάρκετινγκ, τα 4Ps δηλαδή, είναι τα εργαλεία εκείνα που χρησιμοποιεί ο marketer με τέτοιον τρόπο ώστε να επιτύχει την ανταπόκριση που θέλει από το κοινό στόχο του (target group).

Όπως φανερώνει και η λέξη «μείγμα», η δουλειά του marketer είναι να επιτύχει το σωστό, ισορροπημένο μείγμα μάρκετινγκ. Για παράδειγμα, στην περίπτωση που το προϊόν είναι κακό αλλά η διαφήμισή του είναι επιτυχημένη, δεν μπορούμε να μιλάμε για σωστό μείγμα μάρκετινγκ. Σε μια τέτοια περίπτωση, το αποτέλεσμα δεν θα είναι θετικό καθώς, όπως λέγεται στο μάρκετινγκ, «nothing will kill a poor product faster than good advertising».

Οι αποφάσεις που λαμβάνει ο marketer σχετικά με τα 4P είναι πολυδιάστατες και αλληλένδετες. Παραδείγματος χάριν, όσον αφορά στο προϊόν, μερικές από τις αποφάσεις που πρέπει να λάβει ο marketer έχουν να κάνουν με το brand name, τη συσκευασία, το design, την ποιότητα, την ποικιλία, τα χαρακτηριστικά, τις εγγυήσεις κ.λπ. Αντιστοίχως, ουκ ολίγες είναι οι αποφάσεις σχετικά με την τιμολόγηση, την διανομή και την προώθηση.

Στο σημείο αυτό είναι σκόπιμο να αναλύσουμε παρακάτω τα στοιχεία του μείγματος μάρκετινγκ γενικά για μια εταιρία, προκειμένου στα επόμενα κεφάλαια να επικεντρωθούμε στην εταιρία μελέτης μας.

### **2.4.1. Το προϊόν (product)**

Το προϊόν είναι ένα σύστημα που αποτελείται από υλικά στοιχεία (αγαθά) και άυλα στοιχεία (υπηρεσίες και ιδέες). Το προϊόν προσφερόμενο στην αγορά καλύπτει ανάγκες των καταναλωτών και δημιουργεί ωφέλεια. Το προϊόν με την παραπάνω έννοια καλείται συχνά συνολικό προϊόν (total product) και αποτελεί σπουδαίο αντικείμενο του Marketing. Οι καταναλωτές αγοράζοντας ένα προϊόν αγοράζουν τόσο τα φυσικά χαρακτηριστικά όσο και τα συμβολικά χαρακτηριστικά του προϊόντος. Αυτά μάλιστα τα συμβολικά χαρακτηριστικά παίζουν συχνά τόσο σπουδαίο ρόλο στην επιλογή του καταναλωτή ώστε η αναζήτησή τους να είναι πρωταρχικής σημασίας για την έρευνα Marketing. Τα συμβολικά χαρακτηριστικά λαμβάνονται υπόψη κατά τον σχεδιασμό των εξωτερικών χαρακτηριστικών των διαφόρων προϊόντων. Επίσης τα χαρακτηριστικά αυτά τονίζονται ιδιαίτερα στις διαφημιστικές καμπάνιες. Ο καταναλωτής είναι ενήμερος για ορισμένα προϊόντα, κάθε ένα από τα οποία έχει τη δική του εικόνα.

Μια επιχείρηση επιδιώκει να τοποθετήσει το προϊόν της ή τα προϊόντα της μέσα σε μια αγορά με τέτοιο τρόπο ώστε η εικόνα του προϊόντος της να είναι ισχυρότερη από εκείνη των ανταγωνιστών της ή αν δεν υπάρχουν ανταγωνιστές, η εικόνα του προϊόντος της να είναι αρκετά ισχυρή ώστε να προτιμηθεί από τους αγοραστές έναντι των άλλων διαφορετικών επιλογών. Μια σειρά προϊόντων είναι ένα σύνολο προϊόντων μιας επιχείρησης που σχετίζονται μεταξύ τους.

Η **συσκευασία** του προϊόντος έχει ως σκοπό να κάνει ευκολότερη τη μεταφορά του προϊόντος και να το προστατεύσει από τις φθορές. Με τη πάροδο του χρόνου και την εξέλιξη του Marketing έγιναν φανερά και άλλα σημεία στα οποία η συσκευασία του προϊόντος μπορούσε να παίξει σημαντικό ρόλο. Έτσι η συσκευασία ενός προϊόντος μπορεί να έχει κατάλληλο σχήμα και μορφή να προστατεύσει το προϊόν αλλά και για να το προβάλλει στους καταναλωτές. Γι' αυτό δίνεται μεγάλη

σημασία στο σχεδιασμό της συσκευασίας και ιδιαίτερα στα σχέδια ή κείμενα που τυπώνονται πάνω στη συσκευασία. Με αυτόν τον τρόπο γίνεται καλύτερη παρουσίαση του προϊόντος ή ακόμα και η διαφοροποίηση του προϊόντος ώστε να διευκολύνεται ο πελάτης στην ανεύρεση του στα ράφια των καταστημάτων, ενώ συγχρόνως γίνεται ευκολότερη η διανομή του από τους ενδιάμεσους. Με ορισμένα είδη συσκευασίας προβάλλεται και η ίδια η επιχείρηση ή κάποια χαρακτηριστική σειρά προϊόντων της επιχείρησης ώστε τελικά γίνεται ευκολότερη η προώθηση και άλλων προϊόντων της επιχείρησης. Τα σπουδαιότερα σημεία που αφορούν την επιλογή της συσκευασίας είναι: το σχήμα, μέγεθος και υλικό κατασκευής, το χρώμα ή τα σχήματα και κείμενα που θα τυπωθούν στην συσκευασία όπως και ο κατάλληλος συνδυασμός συσκευασίας-σήματος, η προστασία που δίνεται με την συσκευασία στο προϊόν και τέλος το κόστος.

**Σήμα** είναι το όνομα, το σύμβολο ή το σχέδιο ή ακόμα ένας συνδυασμός αυτών που προσδιορίζει προϊόντα ή υπηρεσίες μιας επιχείρησης και τα διαφοροποιεί από εκείνα των ανταγωνιστών. Συχνά το σήμα έχει μια γενικότερη έννοια και αναφέρεται στην ίδια την επιχείρηση και στην εικόνα της στην αγορά.

Το σήμα αποτελείται από 2 κύρια μέρη:

- 1) Το **όνομα** που προφέρεται και αποτελείται από λέξεις, γράμματα και αριθμούς.
- 2) Το **σύμβολο** που αναγνωρίζεται οπτικά (σχέδιο, χρώμα, διακριτικό γράμμα).

Το εμπορικό σήμα (trademark) είναι το σήμα εκείνο στο οποίο έχει δοθεί νομοθετική προστασία.

### **Στρατηγικές Μίγματος Προϊόντων**

Η επιχείρηση, προκειμένου να επιλέξει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που θα τοποθετήσει στην αγορά, έχει στη διάθεση της πέντε εναλλακτικές στρατηγικές επιλογές σύνθεσης του μίγματος των προϊόντων ή των υπηρεσιών της. Οι στρατηγικές αυτές επιλογές είναι οι εξής:

- **Η στρατηγική της πλήρους κάλυψης.** Ακολουθώντας τη στρατηγική αυτή, η επιχείρηση επιλέγει μια ποικιλία προϊόντων ή υπηρεσιών,

προκειμένου να καλύψει όσο το δυνατό περισσότερες ανάγκες της αγοράς. Είναι προφανές ότι η στρατηγική αυτή μπορεί να εφαρμοστεί μόνο από τις πολύ μεγάλες επιχειρήσεις.

- **Στρατηγική εξειδίκευσης κατά κλάδο.** Σύμφωνα με τη στρατηγική αυτή, η επιχείρηση διαθέτει στην αγορά μια πλήρη σειρά προϊόντων για ένα συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς.
- **Στρατηγική εξειδίκευσης κατά κατηγορία προϊόντων.** Ακολουθώντας τη στρατηγική αυτή, η επιχείρηση δραστηριοποιείται σε μια κατηγορία προϊόντων που απευθύνονται σ' όλες τις αγορές.
- **Στρατηγική εξειδίκευσης σε περιορισμένη κατηγορία προϊόντων.** Σύμφωνα με τη στρατηγική αυτή, η επιχείρηση διαθέτει ένα και μοναδικό τύπο προϊόντος, που προορίζεται για μια και μοναδική χρήση.
- **Στρατηγική εξειδίκευσης κατά προϊόν.** Η στρατηγική αυτή προϋποθέτει την παραγωγή και διάθεση ενός συγκεκριμένου προϊόντος, ανάλογα με τις ευκαιρίες που υπάρχουν στην αγορά. Ακολουθώντας τη στρατηγική αυτή, η δράση της εταιρίας περιορίζεται συνήθως μόνο σ' ένα τμήμα της αγοράς.
- **Στρατηγική εξειδίκευσης κατά τρόπο εργασίας.** Ακολουθώντας τη στρατηγική αυτή, η επιχείρηση στρέφει τη δράση της σε τομείς που απαιτούν υψηλή εξειδίκευση. Οι αγορές, στις οποίες απευθύνονται τέτοιου είδους επιχειρήσεις, είναι συνήθως ανομοιογενείς, περιορισμένες σε μέγεθος και συχνά προστατευμένες από μεγάλους ανταγωνιστές.

Σημειώνεται ότι η στρατηγική της πλήρους κάλυψης της αγοράς δεν πρέπει να συγχέεται με αυτή του συγκεντρωτικού Μάρκετινγκ. Ακολουθώντας στρατηγική πλήρους κάλυψης, η επιχείρηση επιδιώκει να ικανοποιήσει τις ανάγκες όλων των τμημάτων της αγοράς, χρησιμοποιώντας διαφορετικό «Μίγμα Μάρκετινγκ» για κάθε τμήμα της. Αντίθετα, στο συγκεντρωτικό Μάρκετινγκ η επιχείρηση θεωρεί την αγορά ενιαία και χρησιμοποιεί ένα και μοναδικό «Μίγμα Μάρκετινγκ» για την κάλυψη των αναγκών του συνόλου της αγοράς.



## 2.4.2. Η τιμολόγηση των προϊόντων/ υπηρεσιών (price)

Η διαμόρφωση της τιμολογιακής πολιτικής, στο πλαίσιο του μίγματος-μάρκετινγκ, είναι μια από τις πιο σημαντικές και δύσκολες αποφάσεις, που καλούνται να πάρουν τα στελέχη μιας επιχείρησης. Η σημαντικότητα και η δυσκολία οφείλονται αφενός μεν στην αλληλεπίδραση των παραγόντων της αγοράς - καταναλωτές, εμπόριο, ανταγωνισμός, που επηρεάζουν τη λήψη των αποφάσεων, και αφετέρου στην ταχύτητα με την οποία πρέπει να λαμβάνονται αυτές οι αποφάσεις, καθώς και στην άμεση επίδραση που έχουν στα οικονομικά αποτελέσματα μιας επιχείρησης.

Η τιμολογιακή πολιτική αποτελείται από ένα σύνολο κατευθυντήριων γραμμών που πρέπει ν' ακολουθήσουν τα στελέχη, προκειμένου να προσδιορίσουν και να διατηρήσουν την τιμή ενός προϊόντος, καθώς και τις τυχόν παρεχόμενες εκπτώσεις, σε τέτοιο επίπεδο που να καλύπτουν τα κόστη, να μεγιστοποιούν τη ζήτηση στο δεδομένο κύκλο ζωής του προϊόντος, να ταιριάζουν με το προαποφασισμένο «positioning» του προϊόντος, να διασφαλίζουν τη βιωσιμότητα και τη μακροχρόνια ανάπτυξη της επιχείρησης.

Για τη διαμόρφωση της τιμολογιακής της πολιτικής, η διοίκηση της επιχείρησης πρέπει να:

- προσδιορίσει σαφώς τους στόχους της τιμολόγησης
- αναλύσει τους προσδιοριστικούς παράγοντες της ζήτησης για κάθε προϊόν ή υπηρεσία
- εκτιμήσει το κόστος
- αναλύσει τις συνθήκες του ανταγωνισμού σε επίπεδο τιμών και προσφορών
- επιλέξει τη μέθοδο τιμολόγησης
- προσδιορίσει την τελική τιμή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Ωστόσο, για να μπορεί ένα στέλεχος του *Μάρκετινγκ* να πάρει σωστές αποφάσεις σχετικά με την πολιτική τιμών, θα πρέπει προηγουμένως να έχει κατανοήσει την έννοια και τη σημασία ορισμένων βασικών στοιχείων (σταθερό και μεταβλητό κόστος, συνεισφορά, νεκρό σημείο) που επηρεάζουν τα οικονομικά αποτελέσματα των διαφόρων προϊόντων και υπηρεσιών.

### **2.4.3. Διανομή (place)**

Το πού, και πώς μπορεί να βρει ο καταναλωτής ένα προϊόν προς αγορά εξαρτάται από την διανομή. Η διανομή ενός προϊόντος είναι το σύνολο των λειτουργιών και δραστηριοτήτων που απαιτούνται για να μεταβιβαστεί το προϊόν από τον παραγωγό στον καταναλωτή. Οι λειτουργίες της διανομής γίνονται μέσω καναλιών διανομής.

Με τον όρο κανάλια διανομής εννοούμε όλες τις επιχειρήσεις, ομάδες ή άτομα που παρεμβαίνουν στις λειτουργίες της διανομής ή ενδιάμεσοι. Τα κανάλια διανομής είναι απλά ή πολύπλοκα ανάλογα με το είδος των προϊόντων που διακινούνται και την επιλογή που κάνουν οι επιχειρήσεις. Η διανομή είναι το λιγότερο ευέλικτο στοιχείο του marketing mix και αυτό διότι από την στιγμή που μια επιχείρηση επιλέξει το κατάλληλο για 'αυτήν κανάλι διανομής, είναι πολύ δύσκολο να το αλλάξει και μάλιστα σε σύντομο χρονικό διάστημα. Οι 'ενδιάμεσοι', οι οποίοι διακρίνονται σε αντιπροσώπους, μεσίτες, χονδρέμπορους και λιανέμπορους, είναι χρήσιμοι για να λειτουργήσουν ικανοποιητικά τα κανάλια διανομής. Εξαιτίας της πείρας τους μειώνουν τους πιθανούς κινδύνους και πολλές περιπτώσεις μειώνουν και το κόστος. Σε κάποιες άλλες όμως περιπτώσεις μπορεί να εκμεταλλευτούν τον ηγετικό τους ρόλο σε μερικές αγορές.

Τέλος ένα μεγάλο μέρος της διανομής περιλαμβάνει τη φυσική διανομή που είναι η μεταφορά και παράδοση σε καθορισμένο τόπο και χρόνο και σε καλή κατάσταση κάθε είδους προϊόντων. Η φυσική διανομή περιλαμβάνει την εξυπηρέτηση πελατών, τον έλεγχο αποθεμάτων, τη συσκευασία, την αποστολή, την μεταφορά και τέλος την παραλαβή προϊόντων.

### **2.4.4 Πρόγραμμα προώθησης, διαφήμισης και δημοσίων σχέσεων / ενέργειες προβολής και προώθησης (promotion)**

Οι ενέργειες προβολής και προώθησης στοχεύουν στο να δημιουργήσουν μια συγκεκριμένη εικόνα για την επιχείρηση και τα προϊόντα της στα μάτια του

καταναλωτή. Εδώ για κάθε προϊόν ξεχωριστά, ή για ενότητες προϊόντων, θα πρέπει να σχεδιάζονται, συγκεκριμένες ενέργειες (τύπους προβολής), που θα έχουν να κάνουν αφενός μεν με την γνωστοποίηση της ύπαρξης του προϊόντος/ υπηρεσίας στην αγορά, αφετέρου δε, να πείσουν τους καταναλωτές να καταναλώνουν τα προϊόντα της εκάστοτε εταιρίας.

Υπάρχουν 4 βασικοί τύποι προβολής που μπορούν να χρησιμοποιηθούν από μια επιχείρηση:

**Η διαφήμιση**, η οποία είναι μια πληρωμένη και απρόσωπη παρουσίαση ιδεών, αγαθών, υπηρεσιών, επιχειρήσεων ή ατόμων από μια διαφημιστική μονάδα. Τα κύρια μέσα που χρησιμοποιούνται για την διαφήμιση είναι η τηλεόραση, το ραδιόφωνο, τα περιοδικά, εφημερίδες και το ταχυδρομείο (αποστολή διαφημιστικών εντύπων).

**Η δημοσιότητα**, η οποία είναι μη-πληρωμένη και απρόσωπη παρουσίαση ιδεών, αγαθών, υπηρεσιών, επιχειρήσεων ή ατόμων με την βοήθεια δημοσιεύσεων (άρθρων, ειδήσεων) συνεντεύξεων τύπου, φωτογραφιών ή με ευνοϊκή παρουσίαση μέσω του ραδιοφώνου ή της τηλεόρασης. Παρόλο που η δημοσιότητα δεν είναι πληρωμένη διαφήμιση έχει κόστος γιατί χρειάζονται άτομα με ειδικές γνώσεις, επαφές, γνωριμίες και προσβάσεις στα μαζικά μέσα που πληρώνονται.

**Η προσωπική πώληση**, η οποία είναι άμεση και προφορική επικοινωνία και παρουσίαση προϊόντων σε ένα ή περισσότερους πιθανούς αγοραστές από τους πωλητές. Η προσωπική πώληση είναι εξαιρετικά επιτυχής μέθοδος προώθησης προϊόντων αλλά απαιτεί σημαντικό κόστος που οφείλεται στις αμοιβές των πωλητών, στα ποσοστά τους, στα γενικά τους έξοδα και στα έξοδα εκπαίδευσης. Τα προϊόντα που προωθούνται με την μέθοδο των προσωπικών πωλήσεων είναι σχετικά ακριβά είδη που απευθύνονται σε ένα μεγάλο αριθμό καταναλωτών που εκτείνονται σε μεγάλες γεωγραφικές περιοχές. Επίσης κατάλληλα προϊόντα είναι εκείνα που παρουσιάζουν κάποια ιδιαίτερα τεχνικά χαρακτηριστικά.

**Η προώθηση των πωλήσεων**, η οποία περιλαμβάνει όλες εκείνες τις δραστηριότητες που αφορούν την προβολή προϊόντων και υπηρεσιών και δεν περιέχονται στις τρεις προηγούμενες κατηγορίες της διαφήμισης, της δημοσιότητας και της προσωπικής πώλησης. Η προώθηση των πωλήσεων γίνεται προς τους καταναλωτών και προς τα μέλη των καναλιών διανομής. Παραδείγματα προώθησης

των πωλήσεων για τους καταναλωτές είναι: τα κουπόνια έκπτωσης ή προσφορών, τα δωρεάν δείγματα, οι εκπτώσεις, τα ερωτηματολόγια που κερδίζουν όσοι τα συμπληρώσουν σωστά ή τα τυχερά παιχνίδια, η διοργάνωση ή συμμετοχή σε εκθέσεις, που προβάλλουν τα προϊόντα μέσα στα καταστήματα λιανικής, οι προσφορές ή τα δώρα στους παλιούς πελάτες όταν φέρνουν - συστήνουν - νέους πελάτες και με επιδείξεις των προϊόντων σε ειδικές συγκεντρώσεις ή και σε υπαίθριους χώρους.

Επιπλέον η προώθηση των πωλήσεων πραγματοποιείται με συναντήσεις σε εκθέσεις, με συγκεντρώσεις για διάφορους σκοπούς όπως η επίδειξη νέων προϊόντων ή εκπαιδευτικά σεμινάρια, με ειδικές εκπτώσεις ή προσφορές, με ποσοστά για την προώθηση κάποιου προϊόντος, με προσφορά δωρεάν εμπορεύματος σαν ποσοστό έκπτωσης πάνω στις αγορές, με προσφορά δειγμάτων για επίδειξη και με κάθε είδους δώρα.

## **2.5. Το Μείγμα του Μάρκετινγκ στις υπηρεσίες**

«Στις υπηρεσίες το μίγμα του Μάρκετινγκ περιλαμβάνει τρία επιπρόσθετα στοιχεία (**3Ps**) που αποτελούν σημαντικούς προσδιοριστικούς παράγοντες της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Τα στοιχεία αυτά είναι:

- **οι άνθρωποι (people)**
- **οι διαδικασίες (proedures)**
- **το περιβάλλον της επιχείρησης (physical evidence)**

Πιο αναλυτικά έχουμε:

### **Οι άνθρωποι**

Οι άνθρωποι αποτελούν σημαντικό στοιχείο του μίγματος Μάρκετινγκ, γιατί είναι αναπόσπαστο στοιχείο της προσφοράς υπηρεσιών. Για παράδειγμα, η ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει μια τράπεζα, μια αεροπορική εταιρία ή ένα εμπορικό κατάστημα συνδέεται στενά με την εξυπηρέτηση που προσφέρει ο υπάλληλος της

τράπεζας, η αεροσυνοδός, η πωλήτρια ή ο καταστηματάρχης ή οποιοδήποτε άλλο πρόσωπο της επιχείρησης που έρχεται σε έμμεση ή άμεση επαφή με τους πελάτες.

### **Οι διαδικασίες**

Η φύση των διαφόρων διαδικασιών, ο βαθμός πολυπλοκότητάς τους και ο χρόνος που απαιτείται για την ολοκλήρωσή τους αποτελούν επίσης σημαντικά στοιχεία του μίγματος Μάρκετινγκ. Για παράδειγμα, η μεταφορά χρηματικών ποσών από ένα τραπεζικό λογαριασμό σε κάποιον άλλο μπορεί να γίνει με επίσκεψη στο τραπεζικό κατάστημα κατά τις εργάσιμες ώρες ή μέσω ATM, τηλεφώνου ή ηλεκτρονικού υπολογιστή από το γραφείο ή το σπίτι του πελάτη χωρίς αυτός να είναι υποχρεωμένος να επισκεφθεί την τράπεζα. Είναι προφανές ότι η τράπεζα που δίνει τη δυνατότητα τραπεζικών συναλλαγών, όπως αυτές που προαναφέρθηκαν, προσφέρει καλύτερης ποιότητας εξυπηρέτηση στους πελάτες της.

### **Το περιβάλλον της επιχείρησης**

Η τοποθεσία στην οποία λειτουργεί μια επιχείρηση προσφοράς υπηρεσιών, όπως ένα ξενοδοχείο, εστιατόριο, πολυκατάστημα κ.λπ., ο εξωτερικός και εσωτερικός του διάκοσμος, η λειτουργικότητα καθώς και η ασφάλεια και υγιεινή των χώρων της είναι επίσης απόλυτα συνδεδεμένα με την ποιότητα των προσφερομένων υπηρεσιών. Κατά συνέπεια και αυτό το στοιχείο συμπεριλαμβάνεται στο Μίγμα του Μάρκετινγκ των υπηρεσιών. Με την προσθήκη των τριών στοιχείων που προαναφέρθηκαν, το σύνολο των στοιχείων του μίγματος Μάρκετινγκ, στην περίπτωση των υπηρεσιών, ανέρχεται σε επτά<sup>8</sup>».

---

<sup>8</sup> Γιάννης Πετρώφ, Κώστας Τζωρτζάκης, Αλεξία Τζωρτζάκη (2002) *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ Η Ελληνική Προσέγγιση*, Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.

## 2.6. Από τα 4ps στα 4cs

Το μοντέλο των **4P** έχει επικρατήσει στο σύγχρονο μάρκετινγκ, παρόλα αυτά σύμφωνα με τη γνώμη ορισμένων μελετητών των λειτουργιών του, η θεωρία των 4P εκφράζει το Μείγμα του Μάρκετινγκ από την πλευρά της επιχείρησης, ενώ, θα πρέπει να εξετάζεται και από την πλευρά του τελικού καταναλωτή ή χρήστη. Ακλουθώντας τη λογική αυτή, όσοι διατυπώνουν αυτή την άποψη, υποστηρίζουν ότι το Μείγμα του Μάρκετινγκ περιγράφεται καλύτερα μέσω των **4Cs**. Τα **4Cs** αντιπροσωπεύουν τα αρχικά των εξής φράσεων ή λέξεων:

**Customer Value** (Αξία που αποκομίζει ο πελάτης)

**Cost to the Customer** (Κόστος που πληρώνει ο πελάτης)

**Convenience** (Ευκολία)

**Communication** (Επικοινωνία)

Πιο αναλυτικά και σε σύγκριση με τα 4ps έχουμε:

**Customer needs and wants** (product): εδώ ισχύει ένας βασικός κανόνας. Η επιχείρηση πρέπει να κατανοήσει τις ανάγκες του πελάτη σας κάνοντας έρευνα αγοράς και να προβλέψει τις αλλαγές σε αυτό που προσφέρεται. Τα ερωτήματα που ανακύπτουν είναι:

**Cost** (price) : Ποιο είναι το κόστος απόκτησης για τον πελάτη (εκτός από το κόστος αγοράς ο πελάτης υφίσταται και κόστος εγκατάστασης, χρήσης, εκπαίδευση κτλ)

**Convenience** (promotion) : Ποιος είναι ο πιο βολικός και προτιμότερος τρόπος για τον πελάτη να αποκτήσει το προϊόν π.χ. επίσκεψη σε κάποιο κατάστημα, Internet κ.τ.λ.

**Communication** (place) : Καθημερινά ο καταναλωτής λαμβάνει χιλιάδες μηνύματα για την αγορά κάποιου προϊόντος. Πρέπει λοιπόν ο πελάτης να ενημερωθεί για την προσφορά όπως αυτός επιθυμεί, καθώς και η επιχείρηση να επικεντρωθεί στα οφέλη που θα αποκομίσει ο πελάτη από την χρήση του προϊόντος. Δηλαδή πρέπει να στοχεύσει σωστά.

Οι υποστηρικτές της θεωρίας των 4Cs επισημαίνουν ότι οι πελάτες δεν αγοράζουν απλά ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Αγοράζουν «αξία» και «λύσεις» σε κάποιο συγκεκριμένο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν. Ενδιαφέρονται για το συνολικό κόστος απόκτησης, αναζήτησης και όχι μόνο για την τιμή. Θέλουν ευκολία απόκτησης και πρόσβασης της υπηρεσίας και επικοινωνία αντί προώθησης.

Είναι πολύ σημαντικό ότι οι παράμετροι/συστατικά του μείγματος marketing, πρέπει να αναπτύσσονται, έχοντας πάντα κατά νου την αγορά στόχο. Οι επιχειρήσεις πρέπει να θυμούνται ότι όλες αυτές οι μεταβλητές συνδέονται μεταξύ τους και καμία από αυτές δεν πρέπει να εξετάζεται μεμονωμένα. Η ανάπτυξη ενός αποτελεσματικού μείγματος marketing είναι μία διεργασία συνεχούς επαναξιολόγησης.

Τέλος, υπενθυμίζουμε πως οι πελάτες δεν ενδιαφέρονται μόνο για την τιμή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας αλλά και για το συνολικό κόστος που καλούνται να πληρώσουν για την απόκτηση και χρήση του προϊόντος ή της υπηρεσίας αυτής. Θέλουν ακόμα να προμηθεύονται τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που τους ενδιαφέρουν με τη μέγιστη δυνατή ευκολία. Αυτό, εκτός από την ευρεία διανομή του προϊόντος, προϋποθέτει ευκολία πρόσβασης σε όλα τα κανάλια διανομής, άπλες διαδικασίες παραγγελίας (π.χ. on line) και άμεση παραλαβή των προϊόντων ή υπηρεσιών. Αυτό συμβαίνει γιατί πλέον, οι πελάτες ενδιαφέρονται και απαιτούν αμφίδρομη επικοινωνία με συνεχή ενημέρωση και υποστήριξη, χωρίς να δίνουν τόση σημασία στις προωθητικές ενέργειες που γίνονται από την πλευρά των προμηθευτών, με σκοπό να επηρεάσουν τις αγοραστικές αποφάσεις τους.

## **2.7. Σχέδιο Μάρκετινγκ (Marketing Plan)**

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και τη μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

### 2.7.1. Ο ρόλος του σχεδίου marketing

Το σχέδιο marketing απαντά σε μία σειρά από ερωτήσεις στρατηγικής marketing:

- 1) Πως θα φτάσουμε ως εδώ;
- 2) Που βρισκόμαστε τώρα;
- 3) Που θέλουμε να πάμε στο μέλλον;
- 4) Πως θα πάμε εκεί; (προσδιορισμός στόχων, στρατηγικών, μίγματος marketing, κατανομή πόρων, αξιολόγηση αποτελεσμάτων).

Επίσης, το σχέδιο marketing αποτελεί μηχανισμό καθοδήγησης για την επιτυχία προϊόντων / υπηρεσιών της επιχείρησης. Σχέδιο marketing μπορούμε να αναπτύξουμε είτε για συγκεκριμένο προϊόν, είτε για γραμμή προϊόντων, είτε για όλα τα σημαντικά προϊόντα της επιχείρησης, είτε για ένα τμήμα της επιχείρησης.

### 2.7.2. Τα χαρακτηριστικά σχεδίου marketing

Η μορφή του **marketing** τα τελευταία χρόνια έχει αλλάξει κατά πολύ αφού έχει καταστεί πολύπλοκο και πιο δύσκολο να διεκπεραιωθεί. Συχνά ακολουθούνται λάθος τρόποι αντιμετώπισης καταστάσεων με αποτέλεσμα να αποτυγχάνουν οι προσπάθειές που πραγματοποιούνται και να μειώνονται ή ακόμα και να εκμηδενίζονται τα **κέρδη**.

Ανεξάρτητα από την εκάστοτε κατάσταση, υπάρχουν μερικά χρήσιμα πράγματα που εφόσον εφαρμοστούν μπορούν να επιφέρουν θεαματικά αποτελέσματα. Κάποια από αυτά είναι:

- **Να ξέρουμε το κοινό που απευθυνόμαστε.**

Οι καμπάνιες που φτάνουν στην επιτυχία ξέρουν καλά το **target group** τους. Γνωρίζουν τις **ανάγκες** που υπάρχουν, το πώς να τις εκπληρώσουν, ακόμα και το πώς να δημιουργήσουν άλλες που ούτε καν υπάρχουν. Το να ξέρεις και να καταλαβαίνεις



το κοινό σου μέσω σωστής κατάτμησης της αγοράς, αυτόματα συντελεί σε μια καλά στοχευόμενη καμπάνια που αποφέρει κέρδος.

➤ **Η προσφορά.**

Η *διαφημιστική προσφορά* είναι η κινητήριος δύναμη κάθε προωθητικής ενέργειας που φέρνει αποτελέσματα. Στην πράξη έχει αποδειχτεί ότι η προσφορά είναι το πιο αξιοσημείο κριτήριο για μετατροπή σε κέρδος.

➤ **Η δοκιμή(testing)**

Ποτέ δεν πρέπει να ξεκινάει μία καμπάνια άμα δεν έχει τρέξει πιλοτικά. Αυτό που πραγματικά *αποδίδει* όταν δοκιμάζουμε μία υπηρεσία ή ένα προϊόν, είναι η συλλογή πληροφοριών (το *feedback* που αποκομίζουμε), από το testing διαφορετικών εκδόσεων ενός προϊόντος που δίνεται παράλληλα σε εθελοντές ή σε μια μικρή μερίδα πελατών. Αυτή η κίνηση καταστεί εύκολη την βελτίωση της επίδοσης του και το τι χρειάζεται να αλλάξει ή να εξελιχθεί.

➤ **Η δημιουργία και διατήρηση μιας ομάδας εργασίας**

Οι πιο *δημιουργικές ιδέες* έρχονται όταν υπάρχει αλληλοεπηρεασμός στις θέσεις και στις απόψεις. Κανένας δεν έχει τις απαντήσεις για όλα τα θέματα και το *brainstorming* είναι το ιδανικό για την ύπαρξη ενός εποικοδομητικού διαλόγου.

➤ **Η επιλογή της τιμής**

Συχνά ο ανταγωνισμός οδηγεί σε *προσφορές* επί προσφορών και εκπτώσεις που φτάνουν το κόστος. Αυτή η κατάσταση με μαθηματική ακρίβεια οδηγεί σε χρεοκοπία μιας επιχείρησης και αυτό που δημιουργείται είναι η αίσθηση ότι το προϊόν είναι ευτελής αξίας και ποιότητας.

## **2.8. Ανάλυση περιβάλλοντος marketing μιας επιχείρησης**

Το περιβάλλον του marketing αποτελούν μη ελεγχόμενες μεταβλητές που επηρεάζουν τον καταναλωτή και την συμπεριφορά του, και πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την εκλογή της κατάλληλης πολιτικής, από πλευράς του τμήματος marketing και των άλλων τμημάτων μιας επιχείρησης. Τις μεταβλητές αυτές τις συναντάμε στο

μακροπεριβάλλον της επιχείρησης. Στις μέρες μας όλες οι επιχειρήσεις, ή οι οργανισμοί γενικότερα, λειτουργούν μέσα σε ένα περιβάλλον που ενσωματώνει πολλά στοιχεία και που μεταβάλλεται διαρκώς.

Έτσι, η διεύθυνση Μάρκετινγκ των οργανισμών οι οποίοι θα ασχοληθούν με την όλη διαδικασία θα πρέπει να εντοπίσουν τις αλλαγές που συμβαίνουν ή που θα συμβούν στο περιβάλλον τους, προκειμένου να αποφευχθούν οι αβεβαιότητες και οι κίνδυνοι για αυτές καθώς και να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες που θα τους δοθούν. Αναλύοντας λοιπόν το περιβάλλον των επιχειρήσεων μπορούμε να το διακρίνουμε σε **μακροπεριβάλλον** και **μικροπεριβάλλον**.

### **Μακροπεριβάλλον επιχείρησης**

Γνωρίζοντας ότι το μακροπεριβάλλον περιλαμβάνει δυνάμεις του γενικότερου περιβάλλοντος της επιχείρησης όπως:

- Τεχνολογικές και Επιστημονικές.
- Δημογραφικές.
- Φυσικές.
- Οικονομικές.
- Κοινωνικές και Πολιτισμικές.
- Νομικές και Πολιτικές.

θέτουμε ως στόχο να γίνει ο εντοπισμός τους ώστε να επιτευχθεί η ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών, για την ικανοποίηση των αναγκών της αγοράς που θα προκύψουν. Οι παραπάνω δυνάμεις αναλύονται ως εξής:

#### ***Τεχνολογικές και Επιστημονικές.***

Δυνάμεις που δημιουργούν νέα προϊόντα και ευκαιρίες στην αγορά. Οι δυνάμεις αυτές αποτελούν ένα από τα σημαντικότερα τμήματα του μακροπεριβάλλοντος καθώς επίσης και το δυσκολότερο στον προσδιορισμό τους από τους μάρκετερ. Αυτό οφείλεται στην γρήγορη μεταβολή του και στις ανεξέλεγκτες επιπτώσεις που θα έχει στον οργανισμό αλλά και στους καταναλωτές με την έννοια της ικανότητας και δυναμικότητας που έχουν για την απορρόφηση των νέων

προϊόντων της καινοτομίας. Εκφράζει το επίπεδο ανάπτυξης της επιστήμης και της τεχνικής και τους ρυθμούς ανανέωσης και διαφοροποίησης των προϊόντων, τα οποία θα προσφερθούν στην αγορά. Η συνεχής εξέλιξη της τεχνολογίας σε συνδυασμό με την πίεση του ανταγωνισμού από νέες εταιρίες παροχής της ίδιας ή βελτιωμένης υπηρεσίας αναγκάζει τους μάρκετερ να επιδείξουν μεγάλη προσοχή στις δυνάμεις αυτές. Με λίγα λόγια οι τεχνολογικές δυνάμεις έχουν καθοριστικό ρόλο στην διαμόρφωση του Μακροπεριβάλλοντος, και αυτό οφείλεται συνοπτικά, στα εξής:

- 1) Στην ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας.
- 2) Στις καινοτομίες.
- 3) Στα εμπόδια εισόδου που σχετίζονται με τεχνολογικά επιτεύγματα και
- 4) Στη μεταφορά της τεχνολογίας.

### ***Δημογραφικές***

Κατά την μελέτη των δημογραφικών δυνάμεων γίνεται λεπτομερής περιγραφή της ηλικίας, του φύλου, της εθνότητας, της κουλτούρας, της απασχόλησης, της κατοικίας, του πληθυσμού, της δομής, των δημογραφικών τάσεων και της γενικότερης σύνθεσης του πληθυσμού, καθώς και μια σειρά από δημογραφικά φαινόμενα (όπως η αστικοποίηση του πληθυσμού και οι μετακινήσεις του).

### ***Φυσικές***

Το φυσικό περιβάλλον μέσα στο οποίο ζούμε και κινούμαστε επηρεάζει τις επιχειρήσεις και τις δραστηριότητες του μάρκετινγκ. Οι αγροτικές καλλιέργειες υφίστανται δραστική επιρροή από τις καιρικές συνθήκες. Για παράδειγμα τη δεκαετία του '80 στην περιοχή της Μεσογείου, η καλλιέργεια της ελιάς είχε καταστραφεί λόγω παρατεταμένων παγετών, με αποτέλεσμα την προσφορά μειωμένων ποσοτήτων ελαιόλαδου, χαμηλότερης από τη συνήθη ποιότητα. Η παραγωγή των εσπεριδοειδών και του καφέ επηρεάστηκαν ανάλογα. Το φαινόμενο του θερμοκηπίου και οι αλλαγές των καιρικών συνθηκών το μόνο στο οποίο μπορούν να οδηγήσουν είναι στην αύξηση του αριθμού των σοδειών οι οποίες θα επηρεάζονται από τα καιρικά

φαινόμενα. Παράλληλα, θα επηρεάζονται θετικά αυτή τη φορά και οι πωλήσεις των παγωτών, των κλιματιστικών μηχανημάτων και των αντηλιακών.

### **Οικονομικές**

Δυνάμεις που επηρεάζουν την αγοραστική δύναμη και συμπεριφορά του καταναλωτή. Οι οικονομικές δυνάμεις είναι αυτές που επηρεάζονται από την εκάστοτε οικονομική πολιτική της χώρας στην οποία αναφέρονται. Στο περιβάλλον αυτό υπάρχουν σημαντικές δυνάμεις οι οποίες επηρεάζουν την αύξηση της ζήτησης και τις πωλήσεις προϊόντων που την κάνουν εφικτή. Η αύξηση του εισοδήματος και του βιοτικού επιπέδου των καταναλωτών οδηγεί στην αύξηση της αγοράς των προϊόντων και υπηρεσιών που ξεπερνούν τις βασικές τους ανάγκες.

Τα παραπάνω ενισχύονται και με το έργο του Γερμανού στατιστικολόγου E.Engel ο οποίος αναφέρει ότι, *καθώς το οικογενειακό εισόδημα αυξάνεται, το ποσοστό που δαπανάται για άλλες κατηγορίες αυξάνεται διαρκώς.*

Έτσι, οι παράγοντες που επηρεάζουν τις οικονομικές δυνάμεις είναι:

- 1) Το Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν (ΑΕΠ).
- 2) Η παγκόσμια οικονομική ανάπτυξη με υψηλότερα ποσοστά ανάπτυξης στις αναπτυσσόμενες χώρες.
- 3) Ο ρυθμός του πληθωρισμού.
- 4) Το επιτόκιο δανεισμού.

### **Κοινωνικές και Πολιτισμικές**

Δυνάμεις που περιλαμβάνουν τη δομή της κοινωνίας, τις κοινωνικές τάξεις, τις ομάδες και τα στρώματα, τον τρόπο οργάνωσης της κοινωνίας, το βαθμό της πολιτικής σταθερότητας, μα και άλλους παρεμφερείς παράγοντες. Οι κοινωνικές και πολιτισμικές μεταβλητές είναι ίσως οι πιο σημαντικές μεταβλητές του περιβάλλοντος, γιατί προσδιορίζουν τον τρόπο της ζωής και τις αξίες των καταναλωτών. Γι' αυτό και διαδραματίζουν πρωτεύοντα ρόλο στη διαμόρφωση των αναγκών.

Έτσι, τα κριτήρια των κοινωνικών και πολιτισμικών δυνάμεων που επηρεάζουν την επιχείρηση είναι:

- 1) Η κοινωνική δομή.
- 2) Οι αντιλήψεις των κατοίκων.
- 3) Τα δημογραφικά στοιχεία (αύξηση του πληθυσμού, γήρανση πληθυσμού, τάση συγκέντρωσης στα αστικά κέντρα).

### *Νομικές και Πολιτικές*

Οι δυνάμεις αυτές αποτελούνται από τους νόμους, τις διατάξεις, τις αποφάσεις των εκάστοτε κυβερνήσεων και τα προεδρικά διατάγματα. Αυτοί οι παράγοντες επηρεάζουν τόσο τους καταναλωτές με το να ρυθμίζονται συντελεστές που αφορούν τα οικονομικά τους, όσο και τις επιχειρήσεις με το να περιορίζουν την εξάπλωση του μονοπωλίου καθώς και να κατευθύνουν τις επενδύσεις τους στην ανάπτυξη νέων τεχνολογιών. Επίσης, εδώ ανήκει η ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Ένωση και ο πληθωρισμός. Τέλος, η προστασία των καταναλωτών από παράνομα προϊόντα ή η παραπληροφόρηση από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης είναι θέματα τα οποία λαμβάνονται υπ' όψη σε αυτό το περιβάλλον και στηρίζουν τις σωστές αποφάσεις από τους καταναλωτές. Οι παράγοντες των νομικών και πολιτικών δυνάμεων μπορούν να επιτρέψουν ή να απαγορεύσουν τη λειτουργία της επιχείρησης.

Πιο συγκεκριμένα, οι παράγοντες αυτοί είναι:

- 1) Το πολιτικό καθεστώς.
- 2) Η πολιτική σταθερότητα.
- 3) Η μορφή της κυβέρνησης.
- 4) Οι νόμοι, το θεσμικό πλαίσιο.
- 5) Η κατάσχεση, απαλλοτρίωση και εθνικοποίηση εταιρειών.
- 6) Η φορολόγηση.
- 7) Οι περιορισμοί εισαγωγών/εξαγωγών.

Η επίδραση των μη ελεγχόμενων μεταβλητών πάνω στον καταναλωτή και σαν συνέπεια στους αντικειμενικούς στόχους της επιχείρησης, είναι συχνά σημαντική χωρίς να μπορεί να προβλεφθεί ικανοποιητικά. Συχνά η επιχείρηση πρέπει να προστρέξει στις συμβουλές ειδικών που δίνονται κυρίως σε ποιοτική μορφή και δεν είναι πάντοτε δυνατόν να ενσωματωθούν στο πρόγραμμα και το σχεδιασμό της επιχείρησης. Εκτός αυτού οι ειδικοί στους παραπάνω τομείς συχνά παρουσιάζουν τα πορίσματά τους με μορφή που δεν είναι απόλυτα κατανοητή από τους επιτελείς των επιχειρήσεων.

### **Μικροπεριβάλλον επιχείρησης**

Το μικροπεριβάλλον της επιχείρησης, αποτελείται από δυνάμεις που βρίσκονται κοντά σε αυτή. Βρίσκονται δηλαδή σε άμεση σχέση με την επιχείρηση (έτσι ώστε να μπορεί να τις ελέγχει ως σε ένα μεγάλο βαθμό), που επηρεάζουν την ικανότητά της να εξυπηρετεί τους πελάτες της. Οι δυνάμεις αυτές είναι οι εξής:

- Επιχείρηση
- Προμηθευτές
- Μεσάζοντες
- Πελάτες
- Ανταγωνιστές
- Ομάδες ενδιαφέροντος

#### Πιο αναλυτικά έχουμε:

##### ➤ **Επιχείρηση**

Η επιχείρηση χρησιμοποιεί κάποιους συγκεκριμένους παράγοντες για την επίτευξη των στόχων της. Αυτοί είναι:

**Το προσωπικό της επιχείρησης**, το οποίο αποτελεί τη βασικότερη δύναμη που διαθέτει, αφού χωρίς αυτό στην ουσία δεν υπάρχει ως οργανισμός. Το προσωπικό αυτό πρέπει να επιλεγεί και να εκπαιδευτεί σωστά, όπως επίσης και να δραστηριοποιηθεί προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της εκάστοτε επιχείρησης.

**Οι φυσικές δυνάμεις μιας επιχείρησης**, οι οποίες απαρτίζονται από τις εγκαταστάσεις, το μηχανολογικό εξοπλισμό, τα αποθέματα πρώτων υλών, καθώς και

από το μηχανισμό διανομής. Η διοίκηση είναι υπεύθυνη έτσι ώστε οι δυνάμεις αυτές να βρίσκονται σε άριστη κατάσταση και διαρκή ετοιμότητα, προκειμένου να εκτελούν το έργο τους τέλεια.

*Οι τεχνολογικές δυνάμεις*, οι οποίες σχετίζονται με το επίπεδο της τεχνολογίας που έχει η επιχείρηση. Και εδώ η διοίκηση είναι υπεύθυνη για την επιλογή του κατάλληλου για την εταιρία επιπέδου τεχνολογίας, σε συνάρτηση με τους στόχους και το επίπεδο ικανότητας του προσωπικού της.

*Οι χρηματοδοτικές δυνάμεις*, μέσω των οποίων ελέγχεται η χρηματοδότηση των προγραμμάτων μίας επιχείρησης και μπορεί να προέρχεται από τα κεφάλαια των φορέων της εταιρίας, από τα κέρδη ή από δανειακά κεφάλαια. Τα κεφάλαια αυτά είναι απαραίτητα για την υλοποίηση των στόχων της.

#### ***Το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (Θεωρία των πόρων),***

- α) Υλικοί πόροι (μηχανήματα, εγκαταστάσεις, χρηματοοικονομική θέση κλπ).
- β) Ανθρώπινοι πόροι (εκπαίδευση, εμπειρία, αφοσίωση κλπ).
- γ) Σύστημα (διαδικασίες οργάνωσης και ελέγχου διασφάλισης ποιότητας κ.λπ.).
- δ) Άυλοι πόροι (π.χ. φήμη, πατέντες, εμπορικά σήματα κλπ).

#### **➤ Οι προμηθευτές**

Χωρίς την παρουσία των προμηθευτών, πρώτων υλών, εξαρτημάτων, βιομηχανικών υπηρεσιών κ.α., τα περισσότερα αγαθά δε θα υπήρχαν. Οι προμηθευτές εξασφαλίζουν την ομαλή ροή των αγαθών από τους παραγωγούς προς τους τελικούς χρήστες και τους καταναλωτές. Παράλληλα, αποτελούν πηγή για την ανάπτυξη νέων προϊόντων και πληροφοριών για την αγορά. Η παραδοσιακή άποψη ότι πρέπει οι επιχειρήσεις να διεξάγουν μάχη με τους προμηθευτές για να επιτυγχάνουν τις χαμηλότερες δυνατές τιμές, έχει αντικατασταθεί με την άποψη περί συνεργασιών και συμμαχιών με τους προμηθευτές, από τις οποίες θα ωφελούνται και οι δύο.

Κάθε παραγωγική μονάδα για την κατασκευή του τελικού προϊόντος της, χρειάζεται να συνεργαστεί και με άλλες μονάδες παραγωγής, έτσι ώστε να προμηθευτεί τόσο πρώτες ύλες, όσο και κάποια απαραίτητα εξαρτήματα. Όπως είναι

φυσικό όσο μεγαλύτερες είναι οι επιχειρήσεις λιανικής πώλησης, τόσο περισσότερους προμηθευτές χρησιμοποιούν προκειμένου να δημιουργήσουν μεγάλη συλλογή εμπορευμάτων που είναι απαραίτητη για την ικανοποίηση των αναγκών των χιλιάδων πελατών της. Έτσι λοιπόν η στενή συνεργασία προμηθευτή-αγοραστή, είναι απαραίτητη. Βασική προϋπόθεση βέβαια αυτής της συνεργασίας, είναι μια ειλικρινής και φιλική σχέση, που θα εξυπηρετεί τα αμοιβαία συμφέροντα τους. Το κοινό αυτό συμφέρον προκύπτει από την κατανόηση ότι και οι δύο έχουν ως τελικό στόχο την ικανοποίηση των αναγκών του κάθε πελάτη.

Έτσι λοιπόν πολλές επιχειρήσεις μπαίνουν στην διαδικασία δημιουργίας ειδικού τμήματος για την κάλυψη της ανάγκης των προμηθειών, που το ονομάζουν τμήμα προμηθειών. Βέβαια η λειτουργία αυτή εξαρτάται από το μέγεθος της επιχείρησης. Σίγουρα οι μεγάλες επιχειρήσεις τη χρησιμοποιούν σε μεγάλο ποσοστό, ενώ στις μικρές τη λειτουργία αυτή μπορεί να την αναλάβει ακόμη και ο ίδιος ιδιοκτήτης.

#### ➤ **Οι μεσάζοντες**

Οι μεσάζοντες, αποτελούν τους δεσμούς κλειδιά στην αλυσίδα κίνησης του προϊόντος από τον παραγωγό στον καταναλωτή. Οι κυριότερες μορφές μεσαζόντων είναι οι:

- Χονδρέμποροι
- Μεσίτες
- Πράκτορες
- Λιανέμποροι

#### ➤ **Οι πελάτες**

Ένας από τους πιο βασικούς παράγοντες του μικροπεριβάλλοντος μιας επιχείρησης είναι οι πελάτες. Χωρίς αυτούς δεν υφίσταται επιχείρηση. Στόχος κάθε επιχείρησης είναι να ικανοποιεί τους πελάτες της με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της.

Υπάρχουν 4 τύποι πελατών:

**Τελικοί καταναλωτές**



Αυτοί αγοράζουν αγαθά και υπηρεσίες για προσωπική ή οικογενειακή χρήση.

### ***Χονδρέμποροι και λιανέμποροι***

Αυτοί αγοράζουν αγαθά και υπηρεσίες για να μεταπωλήσουν στους άλλους κάποιο κέρδος.

### ***Βιομηχανικοί πελάτες***

Αυτοί είναι οργανισμοί που αγοράζουν προϊόντα για να τα χρησιμοποιήσουν για την παραγωγή άλλων προϊόντων.

### ***Διεθνείς πελάτες***

Αυτοί μπορεί να είναι καταναλωτές, βιομήχανοι και μεταπωλητές μίας ξένης χώρας.

## **➤ Οι ανταγωνιστές**

Η αναγνώριση και η ανάλυση των χαρακτηριστικών των ανταγωνιστών στο μάρκετινγκ, είναι μια απαραίτητη και συνεχής διαδικασία, η οποία δεν είναι τόσο εύκολη όσο αρχικά μπορεί να δείχνει. Χρειάζεται να γνωρίσουμε ποιοι ανταγωνίζονται για την προσοχή, το χρόνο και τα χρήματα των πελατών μας άμεσα και έμμεσα. Για να κατανοήσουμε τον ανταγωνισμό καλύτερα θα πρέπει να γνωρίζουμε τους ανταγωνιστές μας όσο το δυνατόν περισσότερο.

### ***Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με:***

- Περιγραφή των πλησιέστερων άμεσων ανταγωνιστών.
- Περιγραφή των έμμεσων ανταγωνιστών.
- Εξέταση χαρακτηριστικών των ανταγωνιστών (μερίδιο αγοράς, επιδόσεις προϊόντος, αποδοτικότητα, οικονομικές επιδόσεις, πωλήσεις)
- Εξέταση των στόχων και σκοπών τους.

Σημαντικές δυνάμεις που καθορίζουν τον ανταγωνισμό μιας αγοράς ανέπτυξε ο Michael E. Porter, το Μοντέλο των Πέντε Δυνάμεων που δείχνει την ένταση του ανταγωνισμού σε μια βιομηχανία. Οι πέντε δυνάμεις είναι:

1. Ο υφιστάμενος ανταγωνισμός (existing rivalry).
2. Η απειλή νέων ανταγωνιστών (threat of new entrants).
3. Η απειλή των υποκατάστατων προϊόντων (threat of substitutes).

4. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών (bargaining power of suppliers).

5. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών (bargaining power of buyers).

➤ **Οι ομάδες ενδιαφέροντος**

Στις ομάδες αυτές, ανήκει οποιαδήποτε ομάδα που έχει συμφέρον από (ή ενδιαφέρον για) την εύρυθμη και επιτυχή λειτουργία της επιχείρησης.

## **2.9. Εργαλεία μάρκετινγκ**

### **2.9.1. Ανάλυση Δυνατοτήτων – Αδυναμιών, Ευκαιριών - Απειλών (S.W.O.T.)**

Η ανάλυση S.W.O.T. αποτελεί χρήσιμο εργαλείο, το οποίο μπορεί να βοηθήσει την επιχείρηση να αξιολογήσει τη σημαντικότητα διαφόρων πληροφοριών που συλλέγονται μέσω της ανάλυσης του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης.

Βάσει των πληροφοριών που έχουν αποτυπωθεί στην ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος μπορούν πλέον να προσδιοριστούν οι δυνατότητες και τα αδύνατα σημεία (Strengths & Weakness) της επιχείρησης, ενώ από την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος προκύπτουν οι ευκαιρίες και απειλές (Opportunities & Threats) του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο δραστηριοποιείτε η επιχείρηση.

Προκειμένου να είναι αποτελεσματική η ανάλυση S.W.O.T θα πρέπει:

- Να επικεντρώνεται σε κάθε συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς το οποίο είναι ιδιαίτερα σημαντικό για το μέλλον της επιχείρησης.

- Να αποτελεί μια σύνοψη της διαγνωστικής ανάλυσης/μελέτης μάρκετινγκ.
- Να είναι σύντομη, ενδιαφέρουσα και συγκροτημένη.
- Να επικεντρώνεται μόνο στους βασικούς παράγοντες.
- Να αναφέρει δυνάμεις και αδυναμίες που διαφοροποιούν την επιχείρηση από τους ανταγωνιστές της, και σχετίζονται με την ύπαρξη/απόκτηση ή μη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος .
- Να αναφέρει ευκαιρίες και απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος.
- Να εντοπίζει ευκαιρίες και απειλές νωρίτερα από τους ανταγωνιστές κι να κάνει την κατάλληλη προετοιμασία για την αντιμετώπισή τους.
- Ο αναγνώστης να είναι σε θέση να αντιλαμβάνεται τη θέση και τις προοπτικές της επιχείρησης στην αγορά σε τέτοιο βαθμό που να μπορεί να θέσει τους στόχους μάρκετινγκ.
- Να αναζητά κάθε πληροφορία που αναφέρει τις επιπτώσεις για την επιχείρηση.
- Να μην ομαδοποιεί πληροφορίες σε βαθμό που να μην μπορούν να είναι πρακτικά αξιοποιήσιμες.

Αντικειμενικός σκοπός κάθε επιχείρησης είναι, από τη μία πλευρά να μπορεί να εκμεταλλεύεται τα δυνατά σημεία της και τις ευκαιρίες του περιβάλλοντος, και από την άλλη πλευρά να ελαχιστοποιεί τις αρνητικές επιδράσεις των αδύνατων σημείων της και των απειλών που δέχεται από το περιβάλλον. Ιδανικά, θα πρέπει η επιχείρηση να αναπτύσσει στρατηγικές οι οποίες θα της επιτρέπουν να χρησιμοποιήσει τις δυνάμεις της για να εκμεταλλευτεί ευκαιρίες ή/και να εξαλείψει απειλές του περιβάλλοντος. Επίσης θα πρέπει να εφαρμόζει στρατηγικές που θα της επιτρέπουν να ελαχιστοποιήσει τις αδυναμίες της, εκμεταλλευόμενη ευκαιρίες του περιβάλλοντος και μειώνοντας (ή/και εξουδετερώνοντας) τις εξωτερικές απειλές.

Η ανάλυση αυτή είναι ένα σημαντικό εργαλείο ταιριάσματος δυνατοτήτων (S), αδυναμιών (W), ευκαιριών (O) και απειλών (T), το οποίο μπορεί να οδηγήσει τα στελέχη μάρκετινγκ στην ανάπτυξη των ακόλουθων τεσσάρων τύπων στρατηγικών:

- Στρατηγική Δυνατοτήτων - Ευκαιριών (SO strategy) : χρησιμοποιεί τις επιχειρησιακές δυνατότητες για να εκμεταλλευτεί εξωτερικές ευκαιρίες.
- Στρατηγική Δυνατοτήτων - Απειλών (ST strategy) : χρησιμοποιεί τις επιχειρησιακές δυνατότητες για να αποφύγει ή να μειώσει τις εξωτερικές απειλές.
- Στρατηγική Αδυναμιών - Ευκαιριών (WO strategy) : αποσκοπεί στη μετρίαση των αδυναμιών της επιχείρησης εκμεταλλευόμενη ευκαιρίες του περιβάλλοντος.
- Στρατηγική Αδυναμιών - Απειλών (WT strategy) : πρόκειται για αμυντική στρατηγική με σκοπό να μειώσει τις αδυναμίες της επιχείρησης και να αποφύγει απειλές του περιβάλλοντος.

### 2.9.2. Ανάλυση P.E.S.T

Η **ανάλυση PEST** είναι ένα στρατηγικό εργαλείο του Μάρκετινγκ που χρησιμοποιείται για την ανάλυση του Μακροπεριβάλλοντος μίας επιχείρησης. Με την έννοια του περιβάλλοντος δεν εννοούμε το φυσικό περιβάλλον αλλά τα συστήματα και τις δομές που περιβάλλουν μία επιχείρηση. Έτσι η ανάλυση PEST αναλύει:

- Το **Πολιτικό περιβάλλον** (Political)
- Το **Οικονομικό περιβάλλον** (Economic)
- Το **Κοινωνικό περιβάλλον** (Social)
- Το **Τεχνολογικό περιβάλλον** (Technological)

Χρησιμοποιείται πολύ συχνά στο Πλάνο Μάρκετινγκ κατά την ανάλυση της παρούσας κατάστασης αναφορικά με το μακροπεριβάλλον. Ωστόσο αποτελεί από μόνη της ανεξάρτητο εργαλείο και μπορεί να εφαρμοστεί για οποιαδήποτε κατάσταση. Πιο συγκεκριμένα έχουμε:

### ***Πολιτικό Περιβάλλον***

Στο Πολιτικό περιβάλλον εμπίπτει η πολιτική σταθερότητα, οι νόμοι, το πολιτικό καθεστώς και η μορφή κυβέρνησης. Αυτοί και άλλοι παράγοντες του περιβάλλοντος αυτού μπορούν ακόμα και να επιτρέψουν ή να απαγορεύσουν την λειτουργία μίας επιχείρησης. Στο πολιτικό περιβάλλον εντάσσεται επίσης και αυτό που λειτουργεί σε τοπικό επίπεδο (π.χ. τοπική και νομαρχιακή αυτοδιοίκηση κ.λπ.).

### ***Οικονομικό Περιβάλλον***

Το Οικονομικό περιβάλλον αναφέρεται στην οικονομική ζωή μίας χώρας ή κοινωνίας. Παράγοντες που επηρεάζουν το Οικονομικό περιβάλλον είναι του επιτοκίου δανεισμού, ο ρυθμός του πληθωρισμού, η οικονομική ανάπτυξη, κ.α.

### ***Κοινωνικό Περιβάλλον***

Η δομή της κοινωνίας, οι αντιλήψεις των κατοίκων μίας συγκεκριμένης κοινότητας, τα δημογραφικά, ψυχογραφικά και άλλα κριτήρια σαφώς επηρεάζουν την επιχείρηση που δραστηριοποιείται σε αυτή τη κοινωνία και γι' αυτό μελετάται στην ανάλυση PEST.

### ***Τεχνολογικό Περιβάλλον***

Τέλος, το τεχνολογικό περιβάλλον έχει και αυτό καθοριστικό ρόλο στην διαμόρφωση του Μακροπεριβάλλοντος. Οι καινοτομίες, τα εμπόδια εισόδου που σχετίζονται με τεχνολογικά επιτεύγματα καθώς και η μεταφορά της τεχνολογίας αποτελούν κρίσιμα ζητήματα που προσδιορίζονται σε αυτό το σημείο.

Κανένα από τα παραπάνω περιβάλλοντα δεν θα πρέπει να θεωρείται σημαντικότερο έναντι του άλλου, καθώς όλα παίζουν καθοριστικό ρόλο στην λειτουργία μίας επιχείρησης.

## 2.10. Ανταγωνισμός

Ο ανταγωνισμός είναι ένας από τους σημαντικούς εξωτερικούς παράγοντες που επηρεάζουν την πορεία μιας επιχείρησης. Στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον δεν αρκεί μόνο να διευθύνετε σωστά μια επιχείρηση, αλλά και να διασφαλίζει την επιβίωση και την ανάπτυξή της, γνωρίζοντας πως διευθύνετε από τους ανταγωνιστές της. Κατά συνέπεια, πρέπει γνωρίζει τις δυνάμεις που επιδρούν στη διαμόρφωση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος, καθώς και τα επιμέρους χαρακτηριστικά των ανταγωνιστών της. Πρέπει επίσης, να παρακολουθεί συνεχώς τη δραστηριότητα τους, ώστε να μπορεί κάθε στιγμή να προσαρμόσει τη δράση της, για να αποκτά έτσι ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

Πιο συγκεκριμένα, **ανταγωνιστικότητα** είναι το πόσο **αποτελεσματική** και **αποδοτική** είναι μια επιχείρηση σε σύγκριση με τον ανταγωνισμό της, ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει σε πελάτες και μεταπωλητές. Η **αποτελεσματικότητα** έχει να κάνει με την ποιότητα των προϊόντων, το μερίδιο αγοράς και την κερδοφορία, ενώ η **αποδοτικότητα** έχει να κάνει με το χαμηλό κόστος παραγωγής και λειτουργίας και με την ταχύτητα με την οποία η επιχείρηση απαντά στα δεδομένα της αγοράς. Και τα δύο εξαρτώνται τελικά από την ανταγωνιστική της λογική, την δύναμη δηλαδή των επιδεξιοτήτων των δικών της στελεχών, στη λήψη αποφάσεων.

Για να γίνει μια επιχείρηση περισσότερο ανταγωνιστική πρέπει να προβεί σε ανάλυση του ανταγωνισμού της, η οποία θα ξεκινά με μια γενική επισκόπηση της ανταγωνιστικής δομής και δυναμικής της αγοράς της. Αυτή η επισκόπηση περιλαμβάνει ανάλυση μεριδίου αγοράς, ιστορική επισκόπηση της αγοράς και έρευνα της πιθανότητας εμφάνισης νέων ανταγωνιστών, που θα απειλήσουν να εκτοπίσουν τις ήδη λειτουργούσες επιχειρήσεις. Αυτή η ανάλυση μετά θα πρέπει να επικεντρωθεί στους κυριότερους ανταγωνιστές και στην πιθανή τους συμπεριφορά.

Είναι πραγματικά εκπληκτικό το πόσο συχνά οι επιχειρήσεις, ακόμη και αυτές που διοικούνται σωστά, παραβλέπουν τον ανταγωνισμό. Σε κάθε περίπτωση πάντως, ένας ανταγωνιστικός προσανατολισμός περιλαμβάνει κατανόηση του ανταγωνισμού και απόκτηση πλεονεκτήματος από την εκμετάλλευση των αδυναμιών του. Δεν σημαίνει ευκαιριακή επίθεση στον ανταγωνισμό με οποιοδήποτε κόστος.

## Ο ανταγωνισμός είναι μια δυναμική φιλοσοφία. Παλαιότερα μετριόταν

### με:

- το **market share**, που είναι μερίδιο αγοράς που γνωρίζουμε.
- το **mind share**, που είναι το ποσοστό των καταναλωτών που θα σκέφτονταν πρώτο το brand της επιχείρησης, όταν θα τους ζητούνταν να ονομάσουν την πρώτη μάρκα που τους έρχεται στο μυαλό, για μια συγκεκριμένη κατηγορία προϊόντων.
- το **voice share**, που είναι το ποσοστό διαφημιστικού χώρου ή χρόνου που καταλαμβάνει η μάρκα σε σχέση με το συνολικό μερίδιο των media στο συγκεκριμένο τομέα παραγωγής.
- το **R & D share**, που είναι το μερίδιο των χρημάτων που δαπανά η επιχείρηση για έρευνα και ανάπτυξη σε σχέση με τη συνολική δαπάνη του κλάδου.

### Σήμερα, όμως, μετριέται με τις αλλαγές στα μερίδια αυτά. Έτσι προκύπτουν τα εξής:

- Το μερίδιο που έχουν μαζί πωλητής και μεταπωλητής μετρά την δύναμη της εμπορικής τους συνεργασίας. Η παρακολούθηση αυτού του μεριδίου αποτελεί προτεραιότητα, διότι οι καθαρές αλλαγές στο κοινό αυτό μερίδιο αγοράς καθορίζουν τις αλλαγές στα μεμονωμένα μερίδια αγοράς πωλητή και μεταπωλητή.
- Η απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών εξαρτάται από τα διαφορετικών ειδών φράγματα (barriers to entry), που μπορούν να υψώσουν οι ήδη υπάρχοντες ανταγωνιστές.
- Πολλές αγορές που κάποτε ήταν ξεχωριστές τώρα **συγχωνεύονται**, καθώς η νέα τεχνολογία οδηγεί σε κατά μέτωπο ανταγωνισμό. (στις μέρες μας, για παράδειγμα, βαδίζουμε προς **πλήρη ταύτιση** πληροφορικής και γραφικών Τεχνών).
- Νέες ανταγωνιστικές απειλές έρχονται από τις νέες Τεχνολογίες, από τους αγοραστές ή τους μεταπωλητές, που γίνονται είτε οι ίδιοι ανταγωνιστές είτε ενθαρρύνουν άλλους να μπουν στο παιχνίδι, και από συγχωνεύσεις ανταγωνιστών.

- Οι δυνατότητες και οι αδυναμίες των υπαρχόντων ανταγωνιστών πρέπει να **προσδιοριστούν** μελετώντας τις συγκεκριμένες επιδεξιότητες τους κατά μήκος της αλυσίδας προστιθέμενης αξίας. (Από την αγορά δηλαδή των πρώτων υλών μέχρι και το service μετά την πώληση). Αλλά και καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου του ξεκινά από το δόσιμο της εντολής της παραγγελίας μέχρι και την διανομή.
- Η **πρόβλεψη** και **προσδοκία** της ανταγωνιστικής συμπεριφοράς είναι πραγματικά δύσκολη αλλά θα πρέπει να επιχειρηθεί. Κανείς δεν μπορεί να αγνοήσει ποιο θα είναι το επόμενο βήμα του ανταγωνισμού.
- Η παγκοσμιοποίηση σημαίνει ότι θα αυξάνεται συνεχώς η προσφορά στις αγορές της χώρας μας από ξένες εταιρίες. Ο ανταγωνισμός θα αυξάνεται παράλληλα με τις επιδεξιότητες στην εργασία και στην διοίκηση οικονομιών που τώρα αναπτύσσονται όπως αυτή της Κίνας και της Ανατολικής Ευρώπης.

### 2.10.1. Οι ανταγωνιστικές δυνάμεις του Michael Porter

Στις αρχές της δεκαετίας του '80 ο Michael Porter, καθηγητής του πανεπιστημίου Harvard, ανέπτυξε ένα θεωρητικό μοντέλο για τη διαμόρφωση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος. Ο Michael Porter υποστήριξε ότι ο ανταγωνισμός δεν περιορίζεται μόνο μεταξύ των επιχειρήσεων που λειτουργούν σε μια αγορά (κλάδο), αλλά ότι υπάρχουν και άλλες δυνάμεις που ασκούν ισχυρή επίδραση στη διαμόρφωση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος.

Έτσι, προσδιόρισε πέντε (5) δυνάμεις οι οποίες διαμορφώνουν τον ανταγωνισμό σε κάθε αγορά:

- Τους υπάρχοντες ανταγωνιστές,
- Την απειλή νέων ανταγωνιστών,
- Την απειλή νέων υποκατάστατων προϊόντων,
- Την διαπραγματευτική δύναμη των πελατών για τις τιμές των προϊόντων,



- Την διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών για τις τιμές των πρώτων υλών.

Το μοντέλο αυτό μας βοηθά να χαρτογραφήσουμε τους υπάρχοντες και τους πιθανούς ανταγωνιστές μας και τα υποκατάστατα προϊόντα.

## 2.10.2. Οι ανταγωνιστικές στρατηγικές του Michael Porter

Ο **Michael Porter** στην θεμελιακή του εργασία με τίτλο «**Ανταγωνιστική Στρατηγική**» άλλαξε τον τρόπο που μέχρι τώρα βλέπαμε τον ανταγωνισμό διατυπώνοντας την άποψη πως υπάρχουν τρεις διαφορετικές ανταγωνιστικές στρατηγικές (generic strategies) που μπορεί να ακολουθήσει μια επιχείρηση για να επικρατήσει έναντι των ανταγωνιστών της. Οι στρατηγικές αυτές είναι:

### ➤ **Η στρατηγική της ηγεσίας κόστους (Cost leadership)**

Η στρατηγική ηγεσίας κόστους εκφράζει τη συστηματική προσπάθεια μιας επιχείρησης να διατηρεί το κόστος παραγωγής και διάθεσης των προϊόντων ή των υπηρεσιών της σε επίπεδα χαμηλότερα του ανταγωνισμού, ώστε να επιτυγχάνει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

### ➤ **Η στρατηγική της διαφοροποίησης (Differentiation)**

Η στρατηγική διαφοροποίησης εκφράζει τη δυνατότητα μιας επιχείρησης να παράγει προϊόντα ή να προσφέρει υπηρεσίες με μοναδικά χαρακτηριστικά, ώστε να διαφοροποιούνται αισθητά από τον ανταγωνισμό.

### ➤ **Η στρατηγική της εστίασης (Focus) που υποδιαιρείται στη:**

- ✓ στρατηγική εστίασης με ηγεσία κόστους.
- ✓ στρατηγική εστίασης με διαφοροποίηση.

Η στρατηγική της εστίασης (γενικά) εφαρμόζεται, όταν η επιχείρηση χωρίζει την αγορά σε τμήματα (segments) και επιλέγει ένα ή περισσότερα τμήματα, για να επικεντρώσει τη δράση της, επιδιώκοντας την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στα τμήματα αυτά και όχι στο σύνολο της αγοράς.

## 2.11. Internet Marketing

Το Διαδίκτυο σήμερα αλλάζει τη διαδικασία σχεδιασμού και εφαρμογής στρατηγικού Marketing. Αυτή η δυναμική τεχνολογία παρέχει στους επιχειρηματίες όχι μόνο νέες αποτελεσματικές μεθόδους για το σχεδιασμό, την προώθηση και τη διανομή προϊόντων στην αγορά αλλά και νέους τρόπους έρευνας, καθώς και συλλογής πληροφοριών σχετικά με την αγορά

Το Internet Marketing ενσωματώνει όλες τις δημιουργικές και τεχνικές πτυχές του internet βοηθώντας τις επιχειρήσεις στο σχεδιασμό, στην ανάπτυξη, στην προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών και στις πωλήσεις. Οι υπηρεσίες Internet Marketing περιλαμβάνουν τα ακόλουθα:

- **Web design & development:** Οι επιτυχημένες στρατηγικές Internet Marketing προϋποθέτουν τον σωστό σχεδιασμό και υλοποίηση της ιστοσελίδας μιας επιχείρησης.
- **Search Engine Optimization (SEO):** Απαραίτητο συστατικό των επιτυχημένων στρατηγικών Internet Marketing αποτελούν οι ενέργειες βελτιστοποίησης απόδοσης ιστοσελίδας και φυσικών αποτελεσμάτων στις μηχανές αναζήτησης.
- **Search Engine Marketing (SEM):** Η αύξηση της επισκεψιμότητας των ιστοσελίδων εξαρτάται πλέον σε σημαντικό βαθμό από την διαφήμιση στις μηχανές αναζήτησης (Google Ad Words, Yahoo, Bing, Search Marketing, Microsoft) όπως και στα κοινωνικά δίκτυα (Facebook, LinkedIn, twitter κ.α.).

Τα οφέλη του Ιντερνέτ Μάρκετινγκ πηγάζουν κυρίως από τρεις τύπους ιστοσελίδων (website), που είναι:

1. Η ιστοσελίδα που αναφέρεται στην επιχείρηση και στο εμπορικό της σήμα.
2. Η ιστοσελίδα που είναι σχεδιασμένη για να δίνει πληροφορίες.
3. Η ιστοσελίδα που αναφέρεται στην πώληση και στις υπηρεσίες που προσφέρει η επιχείρηση ή που συνοδεύουν ένα προϊόν.

### 2.11.1. On-line Μάρκετινγκ

Το *online μάρκετινγκ* έχει αναπτυχθεί στην πιο καθιερωμένη και αποδοτική επιλογή, για ιδέες μάρκετινγκ μικρών επιχειρήσεων. Τα περισσότερα άλλα μέσα που διαφημίζουν ευκαιρίες, είναι πάρα πολύ ακριβά και υπερβαίνουν τις δυνατότητες των μικρών επιχειρήσεων.

### 2.11.2. Blog Marketing

Το Blog Marketing αφορά την παρουσίαση εταιριών, προϊόντων, υπηρεσιών ή ακόμα και σημαντικών γεγονότων μέσω της χρήσης των blogs (weblogs). Το weblog ή κατά συντομία blog, είναι μια συχνά ανανεώσιμη ιστοσελίδα που έχει την μορφή ημερολογίου. Διαμορφώνεται είτε από ένα άνθρωπο, είτε από μια ομάδα ανθρώπων που έχουν τις ίδιες αναζητήσεις και παρουσιάζει προσωπικά ενδιαφέροντα είτε συνεργάζεται με άλλα blogs αντανακλώντας τις αναζητήσεις του εκάστοτε ιδρυτή του.

Επειδή τα blogs είναι συνήθως θεματοποιημένα καλύπτοντας ένα μεγάλο φάσμα από απόψεις και αντιλήψεις για το συγκεκριμένο θέμα (που μπορεί να είναι είτε μια εταιρεία είτε ένα προϊόν), συνηθίζουν να τραβούν τους ανθρώπους που ενδιαφέρονται για αυτά τα θέματα, με αποτέλεσμα να αποτελούν μια χρήσιμη πηγή πληροφοριών για τους μαρκετερ.

Τι μπορεί το **Blog Marketin** να προσφέρει σε μια εταιρεία:

- Να δώσει πρόσβαση σε ένα εκτεταμένο κοινό να μάθει στοιχεία για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της.
- Να γεννήσει έντονο ενδιαφέρον για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της.
- Να δημιουργήσει κίνηση στην αγορά αυξάνοντας έτσι τις πωλήσεις.
- Να αναζωπυρώσει τη θέληση για αγορά.
- Να αυξήσει την γνώση των καταναλωτών για το προϊόν/υπηρεσία.
- Να προσφέρει άμεση και εύκολη επικοινωνία με τους καταναλωτές και υπαλλήλους της.

## 3<sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟ

### Η Λειτουργία του Μάρκετινγκ στην Επιβίωση των ΜΜΕ

#### 3.1. Μάρκετινγκ και Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις

Με δεδομένο το μεγάλο αριθμό μικρομεσαίων επιχειρήσεων που λειτουργούν στην Ελλάδα, είναι χρήσιμο να γίνει ξεχωριστή αναφορά για την εφαρμογή των αρχών και τεχνικών του σύγχρονου Μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις αυτές.

Θεωρητικά, η εφαρμογή των αρχών και των τεχνικών του Μάρκετινγκ στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις δε διαφέρει σε τίποτα από αυτή των μεγαλύτερων επιχειρήσεων. Στην πράξη όμως υπάρχει μεγάλη διαφορά. Ο προσωπικός χαρακτήρας της διοίκησης των περισσότερων μικρομεσαίων επιχειρήσεων, η έλλειψη βασικών γνώσεων γύρω από τη λειτουργία του Μάρκετινγκ, η δυσπιστία σχετικά με τα αναμενόμενα αποτελέσματα, καθώς και οι περιορισμένοι οικονομικοί και ανθρώπινοι πόροι έχουν ως αποτέλεσμα την παντελή απουσία ή, στην καλύτερη περίπτωση, την περιορισμένη εφαρμογή των αρχών και των τεχνικών του σύγχρονου Μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις αυτές.

Παρόλα αυτά το ιδιαίτερο περιβάλλον και τα μοναδικά χαρακτηριστικά των μικρομεσαίων επιχειρήσεων έχουν σαν αποτέλεσμα τη διαφοροποίηση του συμβατικού μάρκετινγκ, αυτού δηλαδή που εφαρμόζεται στις μεγάλες επιχειρήσεις. Αυτά τα χαρακτηριστικά αναφέρονται στην ιδιαιτερότητα του τρόπου διοίκησης (management style) των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, στην έλλειψη χρηματοδοτικών πόρων, στην έλλειψη υψηλά εξειδικευμένων στελεχών του μάρκετινγκ και στην περιορισμένη επιρροή τους στην αγορά.

Πιο συγκεκριμένα στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις παρατηρείται το συχνό φαινόμενο του ιδιοκτήτη-manager, ο οποίος στην πλειονότητα των περιπτώσεων είτε δεν έχει καθόλου γνώση περί μάρκετινγκ, είτε η γνώση του χαρακτηρίζεται ως ανεπαρκής. Επιπλέον, η έλλειψη χρηματοδοτικών ικανοτήτων αναγκάζει τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις είτε να μην εφαρμόζουν καμία τεχνική του μάρκετινγκ, είτε να εφαρμόζουν αρκετά πρωτόλειες τεχνικές. Αυτό καθιστά το μάρκετινγκ στις

μικρομεσαίες επιχειρήσεις να βασίζεται κυρίως στην τυχαιότητα και να έχει συνήθως μία άτυπη μορφή. Τα τελευταία χρόνια οι τεχνικές του μάρκετινγκ που υιοθετούν η πλειονότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων αφορά κυρίως το διαδικτυακό μάρκετινγκ και το ηλεκτρονικό εμπόριο.

ΤΡΕΙΣ ΒΑΣΙΚΕΣ ΔΙΑΠΙΣΤΩΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΟΥ ΣΗΜΕΡΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΛΑΜΒΑΝΟΥΝ ΥΠΟΨΗΝ ΤΟΥΣ ΟΙ ΜΜΕ:

- **Μάρκετινγκ είναι τα πάντα που κάνει ένας υπεύθυνος** μιας επιχείρησης για την προωθήσει από την στιγμή που συλλαμβάνει την ιδέα, μέχρι τη στιγμή που οι πελάτες αγοράζουν το προϊόν ή την υπηρεσία σου και έρχονται να το αγοράσουν ξανά και ξανά σε τακτική βάση.
- **Το μάρκετινγκ είναι πάντα κυκλικό.** Δεν σταματάει όταν ο καταναλωτής αγοράσει το προϊόν μιας εταιρείας ή χρησιμοποιήσει την υπηρεσία ενός οργανισμού. Κάθε άλλο, αφού αυτή είναι η στιγμή που το πραγματικό μάρκετινγκ ξεκινάει. Στόχος του μάρκετινγκ είναι ο πελάτης να ξανά αγοράσει το ίδιο προϊόν και να ξαναχρησιμοποιήσει την υπηρεσία. Συνεπώς το μάρκετινγκ δεν σταματάει ποτέ.
- **Το μάρκετινγκ είναι μία διαδικασία κι όχι ένα μεμονωμένο γεγονός.** Με το να βάλει μια ΜΜΕ μια διαφήμιση σε μια εφημερίδα ή ένα περιοδικό δεν θεωρείται ότι κάνει μάρκετινγκ, αφού η διαδικασία του διέπει την επιχείρηση σε ότι κάνει, από το όνομα που έχει, μέχρι την τοποθέτηση στο μυαλό του καταναλωτή και ακόμα παραπέρα.

### **3.1.1. Η σπουδαιότητα του Μάρκετινγκ στις ΜΜΕ**

Πολλοί επιχειρηματίες αναρωτιούνται γιατί είναι τόσο σημαντικός ο ρόλος του μάρκετινγκ για τις επιχειρήσεις. Η απάντηση είναι απλή, η ζωή κάθε επιχείρησης είναι οι πελάτες. Το μάρκετινγκ είναι τρόπος ζωής – είναι το οξυγόνο

που επιτρέπει στην επιχείρηση να αναπνέει και να μένει ζωντανή. Διασφαλίζει περισσότερους πελάτες και περισσότερες πωλήσεις. Για όλους αυτούς λοιπόν τους λόγους δεν πρέπει να παραλείπετε από τις βασικές λειτουργίες των επιχειρήσεων.

*Αναλυτικότερα είναι σημαντική η συμβολή του γιατί:*

- **Η αγορά συνεχώς αλλάζει.** Όταν σταματήσει μια ΜΜΕ να προωθεί την δουλειά της, χάνονται οι αναπτυσσόμενες ευκαιρίες.
- **Οι άνθρωποι ξεχνούν γρήγορα.** Μια ΜΜΕ πρέπει να θυμάται ότι οι άνθρωποι βομβαρδίζονται με χιλιάδες μηνύματα καθημερινά.
- **Ο ανταγωνισμός δεν πρέπει να τα παρατάει.** Μία ΜΜΕ δεν πρέπει να κάνει το λάθος να νομίζει ότι “παίζει” μόνη της στην αγορά.
- **Το μάρκετινγκ ενδυναμώνει τη ταυτότητα μιας ΜΜΕ.** Χωρίς αυτό μειώνει τη φήμη και την ανταγωνιστικότητά της, αλλά και την εμπιστοσύνη των πελατών της σ’ αυτή.
- **Το μάρκετινγκ είναι βασικό για την επιβίωση και την ανάπτυξη.** Όταν μια ΜΜΕ το σταματήσει προχωράει στο μονοπάτι της μη-ύπαρξης.
- **Το μάρκετινγκ βοηθά να κρατήσει μια ΜΜΕ τους πελάτες της.** Εάν παλιοί πελάτες την ξεχάσουν είναι καταδικασμένη.
- **Το μάρκετινγκ δίνει το προβάδισμα σε μία ΜΜΕ.** Έναντι στους ανταγωνιστές, οι οποίοι κουράστηκαν ή χάσανε το κουράγιο και τη διάθεσή τους.

### **3.1.2. Τα Στάδια Ανάπτυξης του Μάρκετινγκ στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις**

Η μελέτη και η διερεύνηση των τεχνικών του μάρκετινγκ στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις μπορεί να αναλυθεί με βάση την εξελικτική δυναμική μεγέθυνσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Ως εκ’ τούτου η σημαντικότητα του μάρκετινγκ

αυξάνεται καθώς η μικρομεσαία επιχείρηση περνάει τα τέσσερα διαδοχικά στάδια μεγέθυνσής της.

Τα στάδια αυτά είναι τα εξής:

➤ **Στοιχειώδης εμπορική λειτουργία**

Εκδηλώνεται με τη λήψη αποφάσεων, σχετικά με την παραγωγή και προσφορά συγκεκριμένων προϊόντων ή υπηρεσιών, την τιμολόγησή τους και τη διανομή τους, κατά το αρχικό στάδιο λειτουργίας μιας μικρομεσαίας επιχείρησης.

➤ **Ανταποκριτική δραστηριότητα πωλήσεων**

Κατά το στάδιο αυτό, η επιχείρηση προσπαθεί να αυξήσει τις πωλήσεις της, ανταποκρινόμενη στις επιθυμίες για αγορά προϊόντων ή υπηρεσιών που εκδηλώνουν υπάρχοντες ή υποψήφιοι πελάτες.

➤ **Αποσπασματική δραστηριότητα Μάρκετινγκ**

Καθώς η επιχείρηση αναπτύσσεται, η διοίκηση και τα στελέχη της αρχίζουν να συνειδητοποιούν την αναγκαιότητα του Μάρκετινγκ, προχωρούν στην υλοποίηση ενεργειών που εντάσσονται στο πεδίο του Μάρκετινγκ (π.χ. έκδοση διαφημιστικών φυλλαδίων) αλλά οι ενέργειες τους αυτές είναι αποσπασματικές. Την πρωτοβουλία και τις αποφάσεις για το είδος των ενεργειών αναλαμβάνει συνήθως ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης, χωρίς να έχει προηγηθεί ο κατάλληλος σχεδιασμός. Η υλοποίηση των ενεργειών γίνεται από τα υπάρχοντα στελέχη της επιχείρησης, τα οποία δεν διαθέτουν τις απαιτούμενες γνώσεις και πείρα γι' αυτό και η αποτελεσματικότητά τους είναι πενιχρή.

➤ **Συστηματική Δραστηριότητα Μάρκετινγκ.**

Στο τελικό αυτό στάδιο η ΜΜΕ, παρά το μικρό μέγεθος της, φαίνεται να συνειδητοποιεί πλήρως τόσο την αναγκαιότητα όσο και την πολυπλοκότητα των σύγχρονων μεθόδων Μάρκετινγκ γι' αυτό και αρχίζει να σχεδιάζει προσεκτικά 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.

### **3.1.3. Καθήκοντα (Διευθυντών και Στελεχών Μάρκετινγκ) Μικρομεσαίων επιχειρήσεων**

Η γνώση του Μάρκετινγκ από τους διαφόρους επαγγελματίες και μικρομεσαίους επιχειρηματίες αποτελεί βασικό προσόν για την επιτυχή άσκηση του επαγγέλματος και την ανάπτυξη της επιχείρησης για δυο κυρίους λόγους:

Καταρχήν, η άσκηση ενός επαγγέλματος εκτός από το καθαρά τεχνικό μέρος είναι και μια επιχειρηματική δραστηριότητα υποκείμενη στους κανόνες και στις αρχές της επιστήμης της διοίκησης των επιχειρήσεων και κυρίως του κλάδου του μάρκετινγκ. Μία μικρομεσαία επιχείρηση χρειάζεται οργάνωση και διοίκηση καλυπτόμενη από το σκεπτικό του μάρκετινγκ, χρησιμοποιώντας και τις τεχνικές έρευνας, αξιολόγησης λήψης αποφάσεων και έλεγχου που χρησιμοποιεί το μάρκετινγκ για να μπορέσει να αρχικά να επιβιώσει και εν' συνεχεία να επεκταθεί και να μεγθυνθεί. Επομένως, το μάρκετινγκ αποτελεί συστατικό στοιχείο επιτυχίας μίας επιχείρησης, ποσό δε μάλλον μίας μικρομεσαίας επιχείρησης.

Δεύτερον, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις και οι μεμονωμένοι επαγγελματίες έχουν μεγαλύτερη ανάγκη την ερευνά αγοράς διότι έχουν να ανταγωνιστούν τις καλά οργανωμένες μεγάλες επιχειρήσεις που γνωρίζουν και χρησιμοποιούν τα πλεονεκτήματα και τις δυνατότητες της έρευνας αγοράς και του μάρκετινγκ.

Το στέλεχος του μάρκετινγκ πρέπει να μπορεί να ανταποκρίνεται στη απαιτητική φύση της εργασίας του και να διακρίνεται από τις παρακάτω ικανότητες:

Να θέτει στόχους που πρέπει να επιτευχθούν, να επισημαίνει και να αναλύει τις δυνάμεις της επιχείρησης, να αξιοποιεί τις ευκαιρίες και να αποφεύγει τις απειλές του επιχειρησιακού περιβάλλοντος. Παράλληλα, να υλοποιεί έρευνες μάρκετινγκ για να ανακαλύπτει νέες ανάγκες και τρόπους ικανοποίησης τους, να αναπτύσσει και να εφαρμόζει τις κατάλληλες στρατηγικές μάρκετινγκ, παίρνοντας τις σωστές για την επιχείρηση αποφάσεις.



Τέλος, να παρακολουθεί την ανάπτυξη νέων προϊόντων, να καθορίζει την τιμολογιακή πολιτική, να διαχειρίζεται τα κανάλια διανομής και παίρνει αποφάσεις σχετικά με τη φυσική διανομή των προϊόντων, να καταρτίζει και υλοποιεί σχέδια για την διαφήμιση, την προώθηση πωλήσεων, τις δημόσιες σχέσεις, την προσωπική πώληση και οργάνωση και την διοίκηση των πωλήσεων.

### **3.2. Το Μάρκετινγκ στις νέες οικονομικές συνθήκες**

Υπάρχει η άποψη ότι ο πελάτης πλέον δεν ενδιαφέρεται για τίποτα παρά μόνο για να βρει φθηνό το προϊόν και οποιαδήποτε άλλη κίνηση μάρκετινγκ είναι άσκοπη. Σίγουρα η χαμηλή τιμή είναι ελκυστική, πόσο μάλλον μέσα στη δύσκολη αυτή οικονομική συγκυρία. Όμως το φθηνό προϊόν από μόνο του δεν μπορεί να κάνει πολλά πράγματα, αφού αργά ή γρήγορα θα προσαρμοστεί ολόκληρη η αγορά στις χαμηλές τιμές.

Επομένως το μήνυμα δεν είναι να σταματήσει μια μικρομεσαία επιχείρηση το μάρκετινγκ αλλά ούτε και να κρατήσει διαφημιστικές δαπάνες που είχαν μικρά και αμφίβολα αποτελέσματα. Αυτό γιατί ναι μεν ο πελάτης αποζητά το φθηνό προϊόν, αλλά δεν θα μάθει ποτέ για το προϊόν μιας επιχείρησης αν αυτή σταματήσει να του υπενθυμίζει ότι “είναι εκείνη εδώ για να του προσφέρει αυτό που θέλει”. Το βέβαιο λοιπόν είναι ότι η σύγχρονη μικρομεσαία επιχείρηση χρειάζεται να επαναξιολογήσει τις μεθόδους που χρησιμοποιεί μέχρι σήμερα για να προσελκύσει πελάτες.

#### Πιο συγκεκριμένα:

- Χρειάζεται να επανασχεδιάσει σωστά τη στρατηγική μάρκετινγκ που από εδώ και στο εξής θα ακολουθήσει.
- Χρειάζεται να προσαρμοστεί στις νέες τάσεις και τη νέα ψυχολογία των καταναλωτών
- Χρειάζεται να παρακολουθεί λίγο πιο στενά τον τρόπο που κινούνται πλέον οι πελάτες αλλά και ολόκληρη η αγορά.

### 3.2.1. Διατήρηση Μάρκετινγκ εν μέσω Κρίσης

«Οι επιχειρήσεις έχουν **μειώσει τα budgets** τους και πολλές από αυτές έχουν προβεί σε **ολική περικοπή** του διαθέσιμου προϋπολογισμού τους για σκοπούς που αφορούν το **Μάρκετινγκ**.

Είναι από όλους μας κατανοητό ότι βρισκόμαστε σε δύσκολες από οικονομικής άποψης εποχές, και ότι οι πολλές επιχειρήσεις για να επιβιώσουν προβαίνουν ακόμα και σε μαζικές απολύσεις προσωπικού. Είναι όμως σημαντικό να γίνει απολύτως αντιληπτό το ότι κόβοντας το **marketing budget** συνήθως αυτό επιφέρει ακόμα περισσότερο κακό στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων από αυτό που ήδη προϋπάρχει.

Μελέτες έχουν δείξει ότι οι εταιρείες που συνεχίζουν να εφαρμόζουν **μεθόδους προώθησης** και μάρκετινγκ εν μέσω οικονομικής κρίσης, συχνά βρίσκονται όχι μόνο να επιζούν αλλά και να **αναπτύσσονται**. Αυτό βρίσκεται σε πλήρη αντίθεση με άλλες εταιρείες που ενώ έχουν κόψει τα χρηματικά ποσά για διαφημιστικούς και προωθητικούς σκοπούς, βλέπουν συχνά μία αισθητή μείωση στις πωλήσεις τους.

Κατά την άποψή μας δεν είναι ώρα περικοπών αλλά ώρα για **επαναπροσδιορισμό** και **ανάλυση** του τι πρέπει να ακολουθηθεί, **πώς και για πόσο**. Πρέπει ο κάθε επιχειρηματίας να ανακαλύψει πιθανούς τρόπους που να αποδίδουν το ίδιο (ή και περισσότερο εάν είναι εφικτό), και να **κοστίζουν λιγότερο**. Κανένας μας δεν μπορεί να αγνοήσει τις δύσκολες στιγμές που περνάει η χώρα σαν σύνολο αλλά πρέπει τουλάχιστον να καταλάβουμε την **αναγκαιότητα εύρεσης εναλλακτικών τρόπων marketing** ικανών να αντιστρέψουν το βαρύ κλίμα που επικρατεί<sup>9</sup>».

---

<sup>9</sup> <http://epixeirein.gr/2012/03/21/kokkoris/>

### 3.2.2 Κρίση και Επιβίωση

Εν όψη της οικονομικής κρίσης που αντιμετωπίζει η χώρας μας, και όχι μόνο αυτή, πολλές έρευνες έχουν γίνει πάνω σε θέματα που αφορούν την επιβίωση των επιχειρήσεων και πιο συγκεκριμένα αυτή των ΜΜΕ. Οι στατιστικές μελέτες και οι δείκτες από τα αποτελέσματα των ερευνών έχουν δείξει ότι μέσα σε αυτό το χρόνο μεγάλος θα είναι ο αριθμός των ΜΜΕ που θα κλείσουν. Αν και αυτό είναι ένα στατιστικό δεδομένο, εν τούτοις είναι καιρός οι επιχειρηματίες να το δουν σαν ένα μη αποδεκτό γεγονός.

Μέχρι να καταλάβουν και να αντιμετωπίσουν την κρίση οι επιχειρήσεις θα συνεχίζουν να κλείνουν με ή χωρίς συγκεκριμένο λόγο. Έτσι οι Μμ Επιχειρηματίες θα εξακολουθούν να αισθάνονται την συναισθηματική και οικονομική επίπτωση της επιχειρηματικής τους αποτυχίας. Το ερώτημα που δημιουργείται όμως σε αυτό το σημείο είναι «Γιατί τόσες επιχειρήσεις μένουν χωρίς πόρους προτού ακόμα νοιώσουν την αίσθηση της επιτυχίας;». Αυτό δεν έχει σχέση ούτε με την έλλειψη πελατείας, ούτε με την οικονομική κατάσταση (γενικότερα), ούτε με τον ανταγωνισμό, ούτε με την εκδοχή ότι η επιχειρηματική ιδέα δεν ήταν καλή, αφού με λίγη παραπάνω αποφασιστικότητα και προσπάθεια όλοι αυτοί οι λόγοι μπορούν εύκολα να ξεπεραστούν.

Οι περισσότεροι από τους μικρομεσαίους επιχειρηματίες γνωρίζουν τι κόποι και προσπάθειες απαιτούνται για να λειτουργήσει η επιχείρησή τους. Κάθε εβδομάδα ένας επιχειρηματίας πρέπει να παράγει και να πουλάει προϊόντα και υπηρεσίες, να πληρώνει τους λογαριασμούς, να διοικεί το προσωπικό, να αντιμετωπίζει θυμωμένους αλλά και καλούς πελάτες, να ανανεώνει την αποθήκη, να κάνει δημόσιες σχέσεις, να βλέπει πελάτες, να επικοινωνεί με τις τράπεζες και τους άλλους φορείς, να προωθεί την επιχείρηση, να μαζεύει λεφτά από οφειλές, να επικοινωνεί με τον έξω κόσμο, να απαντάει σε γράμματα, μηνύματα κ.α. Έτσι, η δυσκολία που έχει να αντιμετωπίσει ο επιχειρηματίας μιας ελληνικής ΜΜΕ έναντι μιας μεγαλύτερης είναι ότι στο πρόσωπό του συγκεντρώνονται πολλοί ρόλοι. Κατά τη διάρκεια μιας μόνο ημέρας ο επιχειρηματίας πρέπει να είναι πωλητής, ειδικός στα computer, στα υδραυλικά, στα ηλεκτρικά και όχι μόνο.

Η βάση της επιχειρηματικότητας είναι η ελευθερία, η πρόκληση και η περιπέτεια μέσα από την λειτουργία της επιχείρησης. Οι περισσότεροι επιχειρηματίες

θεωρούν τους εαυτούς τους αφεντικά, που μπορούν μόνοι τους να πάρουν όλες τις σωστές αποφάσεις για να κρατήσουν βιώσιμη την εταιρία τους, να μπορούν να διευθύνουν αλλά και να πουλήσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους σε όλους εμάς με τους τρόπους που οι ίδιοι μόνο θεωρούν ότι είναι σωστοί. Πολλοί λίγοι είναι εκείνοι που πραγματικά λένε την υπαρκτή δυσκολία, την αλήθεια για τη δική τους ιστορία όπως για τις ατελείωτες ώρες δουλειάς, τα ξενύχτια, τις ανησυχίες, τα άγχη, την πνευματική και σωματική κόπωση, πίεση, την ένταση στην οικογένεια, την έλλειψη της κοινωνικής ζωής.

### **Η Επιβίωση στην κρίση απαιτεί εξωστρέφεια και επιθετικότητα**

«Οι επιχειρηματίες κάνουν τα πάντα για να κρατήσουν το όνειρό τους ζωντανό. Στην πορεία ίσως να κερδίσουν μερικές μάχες – μεγάλες πωλήσεις, νέους πελάτες, νέους συνεργάτες, αλλά τίποτα από όλα αυτά δεν θα είναι σταθερό και σίγουρο και λίγα θα είναι τα πράγματα που θα προστεθούν τελικά μέσα στο συνολικό χρόνο λειτουργίας τους. Όλο αυτό έχει σαν αποτέλεσμα ο επιχειρηματίας να αμύνεται συνεχώς, όμως, αν θέλει να επιβιώσει πρέπει να μάθει να ενεργεί επιθετικά.

Οι περισσότεροι είναι πολύ απασχολημένοι με την καθημερινότητα. Δεν έχουν χρόνο να δημιουργήσουν στρατηγικές, προγράμματα, να βελτιώνουν διαδικασίες ώστε πραγματικά να αναπτύξουν και να βελτιώσουν τη δουλειά τους. Έτσι η ανάπτυξη και η πρόοδος της επιχείρησης περιορίζεται και εξαρτάται από αυτά που κάνει (ή δεν κάνει) ο ίδιος ο επιχειρηματίας. Τότε, όταν δεν υπάρχει άλλος χρόνος ή χρήματα, η επιχείρηση αναπόφευκτα φτάνει σε αδιέξοδο και εκεί είναι η στιγμή που πρέπει να παρθεί η απόφαση: συνεχίζουμε ή διακόπτουμε;

Στον κόσμο των επιχειρήσεων επιβίωση σημαίνει συνεχίζω να βελτιώνομαι και να αναπτύσσομαι. Δεν υπάρχει επιλογή. Ο κόσμος κινείται σε ασύλληπτη ταχύτητα. Η επιχείρηση και ο επιχειρηματίας πρέπει να βγει από την παραδοσιακή δομή της, να απαλλαγεί από την εσωστρέφεια. Να γίνει επιθετικός. Να φτιάξει μια ζωντανή, ελκυστική, ανταγωνιστική ιστοσελίδα μέσα από την οποία θα προωθεί τα προϊόντα και τις υπηρεσίες και θα επικοινωνεί με τον κόσμο. Να συναντήσει και να μιλήσει μαζί του, να τον ενημερώσει για το τι κάνει και τι πουλάει.

Παρόλο αυτά δεν φτάνουν μόνο τα παραπάνω για να επιβιώσει μια ΜΜΕ, αφού αργά ή γρήγορα θα τα κάνουν (αν δεν τα έχουν κάνει ήδη) και οι ανταγωνιστές.

Αυτό είναι το πιο σημαντικό πρόβλημα που θα πρέπει ένας επιχειρηματίας μικρομεσαίου μεγέθους επιχείρησης να αντιμετωπίσει και να λύσει. Θα πρέπει να βρει τον τρόπο ώστε να αποκτήσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών του κλάδου του που θα τον διαφοροποιήσει από όλους τους άλλους<sup>10</sup>».

## **Τρία Βήματα Αντιμετώπισης της Κρίσης για τις ΜΜΕ**

### **1. «Πνευματική Προετοιμασία – Η ΜΜΕ πρέπει να Αλλάξει**

Οι αλλαγές ποτέ δεν είναι εύκολες. Ακόμα και αν πρόκειται για όνειρα για περισσότερο χρήμα, χρόνο, ελευθερία. Η μάχη με την καθημερινότητα είναι σκληρή και θέλει πολύ κόπο. Γι' αυτό το πρώτο βήμα είναι η πνευματική προετοιμασία για την αντιμετώπιση της κρίσης. Αν ένας επιχειρηματίας θέλει την πρόοδο και την ανάπτυξη της επιχείρησής του πρέπει να πιστέψει στις αλλαγές. Πρέπει να είναι έτοιμος και να αποδεχτεί το γεγονός ότι πρέπει να σταματήσει να κάνει όσα έκανε μέχρι τώρα και να τα αντικαταστήσει με καλύτερες, πιο παραγωγικές διαδικασίες και ενέργειες. Αν και κάτι τέτοιο είναι πολύ επώδυνο, είναι αναγκαίο. Μπορεί να σημαίνει ακόμα περισσότερη δουλειά και περισσότερο κόπο. Αλλά οι αλλαγές πρέπει να γίνουν παντού και να είναι ριζικές. Πρέπει να γίνουν αλλαγές στον τρόπο ζωής, δουλειάς, σκέψης, φιλοσοφίας μα και διαδικασίας.

### **2. Βελτίωση της Διαδικασίας - Οργάνωση**

Ήδη είναι σε λειτουργία κάποιες διαδικασίες π.χ.: το πώς ανοίγει και διαβάζει ο κάθε επιχειρηματίας και εργαζόμενος την αλληλογραφία του (αποτελεί μια διαδικασία). Όπως και το πώς κάθεται και δουλεύει στον Η/Υ είναι επίσης μια διαδικασία. Αυτό όμως δεν σημαίνει ότι η επιχείρηση είναι και οργανωμένη. Οι περισσότεροι επιχειρηματίες χάνουν ατελείωτες ώρες και χρόνο (άρα και χρήμα) κάνοντας λάθος πράγματα σε λάθος χρόνο. Πράγματα που κάθε άλλο, παρά συμβάλουν στην πρόοδο, ανάπτυξη και επιτυχία της επιχείρησης.

Για παράδειγμα, η αντίδραση σε παράπονα πελατών πολλές φορές είναι αργή. Με αποτέλεσμα την ακόμα πιο αμυντική εικόνα που παρουσιάζει η επιχείρηση. Αυτό

---

<sup>10</sup> [Mokep.unipi.gr/allo-perioxomeno/apo-ton-typo-kai-alla/121-antagonistikothta-krish-kai-epiviosh](http://Mokep.unipi.gr/allo-perioxomeno/apo-ton-typo-kai-alla/121-antagonistikothta-krish-kai-epiviosh)

γίνεται διότι, η επιχείρηση δεν έχει βρει την πραγματική αιτία των παραπόνων, την οποία αν τη βρει, θα είναι σε θέση αυτόματα πια να προλαβαίνει και τα νέα παράπονα. Κάτι τέτοιο όμως απαιτεί χρόνο και αποφασιστικότητα. Αν όμως υπάρχει η σχετική οργάνωση, οι διαδικασίες δουλεύουν.

Ο κάθε επιχειρηματίας πρέπει να αφιερώνει κάποιο χρόνο κάθε εβδομάδα για την βελτίωση των διαδικασιών. Να καταγράψει όλες τις διαδικασίες που υπάρχουν στην επιχείρηση του και να αποφασίσει ποιες από αυτές είναι βιώσιμες και δουλεύουν και ποιες όχι. Να σταματήσει να κάνει πράγματα που πλέον δεν συμβάλουν σε περαιτέρω ανάπτυξη της εταιρίας.

### 3. Χρήση της Τεχνολογίας στις ΜΜΕ

Η τεχνολογία συμβάλει στο να τρέχει η επιχείρηση με ακόμα πιο γρήγορους ρυθμούς. Στη σύγχρονη εποχή, με την ευρεία χρήση των Η/Υ, του διαδικτύου κλπ, ο επιχειρηματίας έχει λιγότερο από 24 ώρες διαθέσιμο χρόνο για να ανταποκριθεί στα διάφορα θέματα. Τα έγγραφα μπορούν να στέλνονται (με fax, με e-mail, κ.ά.) σε ελάχιστα λεπτά. Τα blog μπορούν να γίνονται τόπος ανταλλαγής απόψεων σε χρόνο μηδέν. Χρήματα και άλλες επιχειρηματικές πράξεις μπορούν να μεταφέρονται ηλεκτρονικά χωρίς καμία ανθρώπινη παρέμβαση σε επίσης ελάχιστο χρόνο.

Ο επιχειρηματίας μιας ΜΜΕ πρέπει πλέον να είναι ενήμερος για όλα αυτά τα θέματα και να τα παρακολουθεί ουσιαστικά. Η τεχνολογία ενώ αποτελεί μέρος της κρίσης και του χάους μπορεί επίσης να αποτελέσει και τη λύση για την έξοδο από όλα αυτά. Με τα σωστά εργαλεία ο επιχειρηματίας μπορεί εύκολα και άμεσα να:

- Διατηρεί την επαφή του με τον έξω κόσμο
- Αποθηκεύει και να βρίσκει στοιχεία που θέλει
- Προωθεί τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του
- Ελέγχει τους συνεργάτες του
- Καταγράφει τα σχόλια για τη επιχείρησή του στο διαδίκτυο<sup>11</sup>».

---

<sup>11</sup> <http://epixeirein.gr/2012/03/21/kokkoris>

### 3.3. Διερεύνηση Επιβίωσης μιας ΜΜΕ

«Μια ΜΜΕ στα πλαίσια του μάρκετινγκ πρέπει να κάνει κάποια σταθερά και βασικά βήματα ώστε όχι μόνο να επιβιώσει αλλά και να μπορέσει να διατηρήσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα. Στη συνέχεια του κεφαλαίου θα αναφέρουμε τέσσερα βασικά βήματα, τα οποία βασίζονται σε μελέτη που διεξήγαμε πάνω στο θέμα.

#### Βήμα 1<sup>ο</sup>

##### **Καταγραφή των βασικών σημείων μιας επιτυχημένης στρατηγικής μάρκετινγκ.**

Ένα από τα βασικά στοιχεία μιας επιτυχημένης στρατηγικής μάρκετινγκ είναι η διαπίστωση ότι οι υπάρχοντες και πιθανοί πελάτες μιας ΜΜΕ ανήκουν σε συγκεκριμένες ομάδες ή τμήματα της αγοράς, όπως άλλωστε ήδη έχουμε αναφέρει, που χαρακτηρίζονται από τις “ανάγκες” τους. Ο καθορισμός των ομάδων και των αναγκών τους, αλλά και έπειτα η ικανοποίηση των αναγκών αυτών με μεγαλύτερη επιτυχία από αυτή των ανταγωνιστών, θα πρέπει να αποτελέσουν το επίκεντρο της στρατηγικής μιας μικρομεσαίας επιχείρησης.

Μια αποτελεσματική στρατηγική μάρκετινγκ ξεκινάει με τον εντοπισμό των αναγκών του πελάτη. Στη συνέχεια μια ΜΜΕ έρχεται να προσφέρει το ανάλογο προϊόν που θα του λύσει το πρόβλημα και θα βελτιώσει τη ζωή του (στην σωστή τιμή, στο σωστό μέρος κ.λπ.). Έτσι ξεκινάει το αποτελεσματικό μάρκετινγκ για την επιχείρηση. Καθορίζοντας με ακρίβεια τις ανάγκες και τις επιθυμίες της αγοράς, τις ελπίδες και του φόβους, όπως και τους ενδοιασμούς και προβληματισμούς των καταναλωτών, γίνεται η αρχή για να δημιουργήσει μία εταιρεία μικρομεσαίου μεγέθους, σχέση εμπιστοσύνης μαζί τους. Τότε μόνο μπορεί να δημιουργήσει μια στρατηγική μάρκετινγκ που να εκμεταλλεύεται όσο το δυνατόν περισσότερο τα Δυνατά της σημεία ώστε να τα συνδέει με τις ανάγκες των πελατών που στοχεύει.

#### Απαραίτητα στοιχεία:

- **Δέσμευση:** Πρέπει μία ΜΜΕ να γνωρίζει πως ένα μέτριο “πρόγραμμα” μάρκετινγκ στο οποίο όμως θα δείξει αφοσίωση και

δέσμευση για να το υλοποιήσει, θα αποδειχθεί πολύ καλύτερο και περισσότερο επικερδές από ένα άλλο εξαιρετικό πρόγραμμα μάρκετινγκ χωρίς δέσμευση. Αυτό είναι το συστατικό της επιτυχίας. Δεν πρέπει να ξεκινάει πράγματα τα οποία θα τα αφήσει στη μέση. Πρέπει αν ξεκινήσει κάτι να το ολοκληρώσει και αυτό που πρέπει να δεσμευτεί.

- **Επένδυση:** Το μάρκετινγκ δεν είναι έξοδο, αλλά επένδυση. Αν μία ΜΜΕ έχει το μέσο για να κερδίσει χρήματα, επενδύοντας χρήματα στο μάρκετινγκ μπορεί να κερδίσει πολλά περισσότερα (εάν το κάνει σωστά βέβαια). Επενδύοντας σε αυτό, θα κερδίσει περισσότερους πελάτες και θα αυξήσει τις πωλήσεις της. Ίσως είναι η καλύτερη επένδυση στην αγορά που μπορεί να κάνει αυτή τη στιγμή.
- **Συνέπεια:** Η ΜΜΕ θα πρέπει να γνωρίζει ότι για να την μάθουν και να την εμπιστευτούν οι πιθανοί πελάτες της και η αγορά στην οποία απευθύνεται παίρνει αρκετό χρόνο. Εάν αλλάζει συνεχώς στοιχεία του μάρκετινγκ, όπως την ταυτότητά της, το προφίλ της, το logo της, το positioning, κλπ, τότε είναι δύσκολο η αγορά να την εμπιστευτεί.
- **Εμπιστοσύνη:** Σε μια μεγάλη έρευνα που πραγματοποιήθηκε με συμμετοχή δεκάδων πανεπιστημίων σε ολόκληρη την Αμερική, για να καθοριστεί το γιατί οι άνθρωποι αγοράζουν, η τιμή ήρθε πέμπτη, η ποικιλία τέταρτη, η εξυπηρέτηση τρίτη, η ποιότητα δεύτερη και στην πρώτη θέση ήταν η εμπιστοσύνη. Αυτό δείχνει πόσο σημαντικό είναι μια επιχείρηση να αποπνέει εμπιστοσύνη.
- **Υπομονή:** Το σημείο αυτό είναι από τα σημαντικότερα. Εάν μια ΜΜΕ δεν είναι υπομονετική θα είναι δύσκολο να δείξει δέσμευση και αφοσίωση σε ότι αφορά το μάρκετινγκ. Θα δυσκολευτεί να δει το μάρκετινγκ ως επένδυση (γιατί όπως οι περισσότερες θέλουν άμεσα αποτελέσματα) και θα καταλήξει να μην είναι συνεπείς με αυτά που πρέπει να κάνει, με αποτέλεσμα να μην μπορέσει να πείσει της αγοράς να την εμπιστευτεί. Εκεί είναι συνήθως το σημείο που χάνετε το παιχνίδι. Η υπομονή είναι μια μεγάλη αρετή και στην επιτυχία του μάρκετινγκ είναι απαραίτητο συστατικό.



- **Ποικιλία:** Μία MME πρέπει να δει το μάρκετινγκ ως μια μεγάλη ποικιλία “όπλων”. Τα όπλα πρέπει να είναι οι διάφορες τακτικές και μέσα που θα χρησιμοποιήσει για να αυξήσει τις πωλήσεις της. Όταν χρησιμοποιεί μεμονωμένα “όπλα” δεν θα έχει μεγάλη επιτυχία. Το επιτυχημένο μάρκετινγκ δουλεύει συνδυαστικά, όταν χρησιμοποιείται ποικιλία “όπλων” (π.χ. διαφήμιση στον τύπο σε συνδυασμό με διαφήμιση στο Ιντερνέτ, με φυλλάδια, με διαφημίσεις σε εξωτερικούς χώρους, κ.λπ.). Εδώ είναι που θα πρέπει να γίνει η σωστή επιλογή αυτών των “όπλων” αλλά και μέσων, ανάλογα με την “αγορά στόχο”. Κάθε στόχος απαιτεί και το δικό του όπλο.
- **Διαδοχικότητα:** τα πραγματικά κέρδη έρχονται μετά την πώληση, με την μορφή των επαναλαμβανόμενων πωλήσεων. Οι περισσότεροι επαγγελματίες πιστεύουν ότι το μάρκετινγκ τελειώνει όταν ο πελάτης μπει στο μαγαζί και κάνει την πώληση. Όσοι σκέφτονται όμως έξυπνα ξέρουν ότι το μάρκετινγκ τότε ξεκινάει.
- **On-line:** Το μάρκετινγκ πλέον θα γίνεται σε μεγάλο βαθμό στο διαδίκτυο. Δεν έχει καμία δικαιολογία μια MME να μην είναι ακόμα on-line. Θα πρέπει να καταλάβει ότι οι νέες γενιές και οι μελλοντικοί καταναλωτές θα χρησιμοποιούν το διαδίκτυο για τις αγορές τους σε καθημερινή βάση. Για να πετύχει διαδικτυακά η εταιρεία, πρέπει να δώσει ώθηση στη ιστοσελίδα της με on-line και off-line διαφήμιση, με διαρκή συντήρηση, να φτιάξει ένα blog, να χρησιμοποιήσει τα social networks, να φτιάξει μια σελίδα στο Facebook, να συμμετέχει σε συζητήσεις, να στέλνει e-mail, ηλεκτρονικά Newsletter, να ανεβάσει άρθρα, να κάνει follow-up, και γενικά να δραστηριοποιηθεί.

## **Βήμα 2<sup>ο</sup>**

### **Προσδιορισμός της αγοράς-στόχος.**

Όσο καλό κι αν είναι ένα προϊόν ή μια υπηρεσία μιας επιχείρησης, θα πρέπει να γνωρίζει ότι κανείς δεν θα το αγοράσει εάν δεν το θέλει ή πιστεύει ότι δεν το χρειάζεται. Δεν θα πείσει κανέναν για τον προϊόν ή την υπηρεσία της, εάν πρωτίστως δεν έχει καταλάβει πλήρως τι είναι αυτό που πραγματικά θέλει. Για να βρει λοιπόν τι αναζητούν οι πελάτες της και ποιες είναι οι λύσεις που ψάχνουν, θα πρέπει αρχικά να

γνωρίζει **ποιοι είναι**. Αυτό λοιπόν που πρέπει να κάνει εδώ, είναι να χωρίσει την αγορά σε μικρότερα τμήματα (target groups). Κάτι τέτοιο δίνει πολλά οφέλη όπως:

1. Έχει ένα οργανωμένο πελατολόγιο, χωρισμένο σε τμήματα, όπως είναι η γεωγραφική προέλευση των πελατών της, η ηλικία τους, το μέγεθος και ο τρόπος πληρωμής τους, η συμπεριφορά τους.
2. Προσδιορίζει ευκολότερα τους περισσότερο και λιγότερο κερδοφόρους πελάτες της.
3. Επικεντρώνει το μάρκετινγκ στους πελάτες που είναι πιθανότερο να αγοράσουν το προϊόν ή την υπηρεσία της.
4. Αποφεύγει τμήματα πελατών που της δίνουν περισσότερα προβλήματα παρά κέρδη.
5. Δημιουργεί σχέσεις εμπιστοσύνης και κατανόησης με τους πελάτες της, προσφέροντας τους, πραγματικά τα προϊόντα που θέλουν και χρειάζονται.
6. Δίνει τη δυνατότητα να βγει μπροστά από τον ανταγωνισμό, σε συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς που έχει η ίδια εντοπίσει.
7. Χρησιμοποιεί τις πηγές της (προσωπικό, κεφάλαια, χρόνος, κ.λπ.) με μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και μπορεί να ανακαλύψει νέα προϊόντα που πιθανόν να χρειάζεται κάποιο συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς της.
8. Βελτιώνει υπάρχοντα προϊόντα ώστε να καλύψουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τις ανάγκες των πελατών της.
9. Αυξάνει σημαντικά την αποτελεσματικότητα του μάρκετινγκ και της διαφημιστικής της καμπάνιας.
10. Της δίνει την δυνατότητα να κερδίσει περισσότερους πελάτες με αποτέλεσμα να έχει περισσότερες πωλήσεις και συνεπώς, περισσότερα κέρδη.

**Τα σημαντικότερα κριτήρια της αγοράς-στόχου είναι:**

- **Γεωγραφικά κριτήρια:**

- Το προϊόν της κάθε μικρομεσαίου μεγέθους επιχείρησης απευθύνεται στην τοπική,
- εθνική ή παγκόσμια αγορά;
- **Δημογραφικά κριτήρια:**
- Το προϊόν μιας ΜΜΕ απευθύνεται περισσότερο σε άντρες ή γυναίκες; Ποιας ηλικίας; Ποιας μόρφωσης; Σε οικογένειες ή σε εργένηδες; Τι ύψους εισοδήματος; Που εργάζονται;
- Όταν ο πελάτης μίας ΜΜΕ είναι μία άλλη επιχείρηση, τα δημογραφικά χαρακτηριστικά σε αυτή την περίπτωση περιλαμβάνουν παράγοντες όπως μέγεθος πελατολογίου, αριθμό εργαζομένων, είδος προϊόντων και ετήσια έσοδα.
- **Ψυχολογικά κριτήρια:**
- Εδώ η τμηματοποίηση γίνεται λαμβάνοντας υπόψη τον τρόπο ζωής (lifestyle) των πελατών της (κοινωνικοί, αναζητούν prestige, κύρος, κ.λπ.), την κοινωνική τάξη που ανήκουν, τις αντιλήψεις τους, τις πολιτικές τους προτιμήσεις, τις δραστηριότητες και τα ενδιαφέροντά τους.
- **Κριτήρια Συμπεριφοράς:** Τα κριτήρια αυτά αναφέρονται στο τρόπο με τον οποίο πληρώνουν οι πελάτες κάθε ΜΜΕ (μετρητά, με επιταγές, με δόσεις, κ.λπ.), καθώς και ποια είναι η συχνότητα χρήσης αλλά και σε τι ποσότητες αγοράζουν.

Θα πρέπει κάθε ΜΜΕ να θυμάται ότι η επιτυχία σε μια επιχείρηση εξαρτάται από το βαθμό που καλύπτει τις ανάγκες των πελατών της, λύνει τα προβλήματά τους και ικανοποιεί τα “θέλω” τους. Εάν δεν γνωρίζει ποιοι είναι οι πελάτες της, δεν θα μπορέσει να καλύψει με επιτυχία τις ανάγκες και τις επιθυμίες τους.

### **Βήμα 3<sup>ο</sup>**

#### **Σχεδίαση του Marketing Plan.**

Το επιτυχημένο μάρκετινγκ μπορεί να ξεκινήσει μόνο όταν μία ΜΜΕ έχει ένα σχέδιο μάρκετινγκ. Το σχέδιο μάρκετινγκ θα βοηθήσει την επιχείρηση να προσδιορίσει που είναι τώρα – που θέλει να πάει – πως θα πάει. Θα την βοηθήσει ακόμα να προσδιορίσει με ακρίβεια την αγορά – στόχο της (όπως αναφέραμε και

παραπάνω), να ανακαλύψει τα οφέλη των προϊόντων της και να συνδεθεί με τις βαθύτερες ανάγκες της αγοράς της. Τέλος θα τη βοηθήσει να τοποθετηθεί στην αγορά αλλά και να σκεφτεί νέους, δημιουργικούς τρόπους προβολής και απόκτησης νέων πελατών.

Μια ΜΜΕ πρέπει να έχει πάντα υπόψη της, κατά τη διαδικασία κατάρτισης του σχεδίου του μάρκετινγκ, ότι ένα τέτοιο σχέδιο πρέπει να είναι απλό στην υλοποίηση του γιατί διαφορετικά δεν θα υλοποιηθεί ποτέ<sup>12</sup>».

Για να ξεκινήσει μια ΜΜΕ να δημιουργεί το Σχέδιο Μάρκετινγκ πρέπει να ακολουθήσει τα επόμενα επτά (7) στάδια (πίνακας 5):

### ΠΙΝΑΚΑΣ 5: Στάδια σχεδίασης Marketing Plan

<b>ΣΤΑΔΙΟ 1<sup>ο</sup></b>	Περιγραφή για το <b>ποιος είναι ο Σκοπός του Μάρκετινγκ</b> που θα εφαρμόσει. Τι θέλει να πετύχει; Ποιες δράσεις θέλουν οι πελάτες της να αναλάβουν;
<b>ΣΤΑΔΙΟ 2<sup>ο</sup></b>	Περιγραφή για το <b>πώς θα πετύχει τον Σκοπό αυτό</b> , εξηγώντας ποια είναι τα κύρια “οφέλη” που παρέχει στους πελάτες της. Πρέπει να δώσει απάντηση στην ερώτηση: Γιατί κάποιος να έρθει να αγοράσει από εμένα;
<b>ΣΤΑΔΙΟ 3<sup>ο</sup></b>	Συγκεκριμένη περιγραφή και με σαφήνεια της <b>αγοράς – στόχος</b> της. Ποιος είναι ο ιδανικός πελάτης γι’ αυτή;
<b>ΣΤΑΔΙΟ 4<sup>ο</sup></b>	Πρέπει να περιγράψει για το πώς την βλέπει η αγορά της. Πως είναι “τοποθετημένη” αυτή τη στιγμή και πως “θα ήθελε να τοποθετηθεί” από εδώ και πέρα;
<b>ΣΤΑΔΙΟ 5<sup>ο</sup></b>	Περιγραφή των τρόπων που θα χρησιμοποιήσει για το μάρκετινγκ της. Το στάδιο αυτό είναι το μεγαλύτερο σε έκταση, αλλά και το πιο διασκεδαστικό. Εδώ πρέπει ακόμα να γίνει περιγραφή των διαφημίσεων που θα κάνει και σε ποια μέσα, τι θα λένε τα μηνύματα της, και γενικά όλες τις έξυπνες ιδέες και τρόπους που έχει για να προωθήσει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της.

<sup>12</sup> Βασίλης Δ. Παππάς, Marketing for Small Business. (e-book), διαθέσιμο και στο <http://epixeirein.gr>

<b>ΣΤΑΔΙΟ 6<sup>ο</sup></b>	Στο στάδιο αυτό πρέπει να δώσει την ταυτότητά της και να περιγράψει την “προσωπικότητα” της. Πρέπει να δείξει τη φιλοσοφία της, η οποία διέπει κάθε δραστηριότητά της και αναγνωρίζεται από τον κόσμο.
<b>ΣΤΑΔΙΟ 7<sup>ο</sup></b>	Διαμόρφωση του προϋπολογισμού της για το Μάρκετινγκ. Υπάρχουν πολλοί τρόποι για να καθορίσει “πόσα να ξοδέψει”. Για αρχή πρέπει να ορίσει ένα ποσοστό επί του ετήσιου τζίρου της. Συνήθως το 10% είναι ένα ικανοποιητικό ποσοστό. Τέλος, πρέπει να δει τι δουλεύει καλύτερα για εκείνη και να προχωρήσει σε αλλαγές.

Πηγή: Βασίλης Δ. Παππάς, *Marketing for Small Business*. (e-book)

## 4<sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟ

### Μελέτη Περίπτωσης

Για να φέρουμε εις πέρας την παρούσα εργασία χρειάστηκε να διερευνήσουμε σε μια υπαρκτή ΜΜΕ της πόλης μας, τους τρόπους με τους οποίους επιτυγχάνετε η επιβίωση της στις δύσκολες αυτές συγκυρίες όπου όλοι βιώνουμε. Παρακάτω σας παρουσιάζουμε το προφίλ της επιχείρησης, το εσωτερικό και εξωτερικό της περιβάλλον καθώς την s.w.o.t ανάλυση της. Τέλος, αφού εκπονήθηκε συνέντευξη με τον ιδιοκτήτη της επιχείρησης (η οποία παραθέτεται στο παράρτημα της πτυχιακής εργασίας), γίνετε η αξιολόγηση των απαντήσεων.

#### 4.1. Δευτερογενής και πρωτογενής έρευνα

Οι δευτερογενής πληροφορίες είναι εκείνες που έχουν συγκεντρωθεί από κάποιον άλλον εκτός του ερευνητή. Πριν προχωρήσει ο ερευνητής στην πρωτογενή έρευνα είναι απαραίτητο να συγκεντρώσει δευτερογενή στοιχεία. Για τη συλλογή των στοιχείων θα χρησιμοποιηθούν πηγές μέσα από την ίδια την επιχείρηση και πηγές που αναφέρονται γενικά στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Ως εσωτερικές πηγές θα χρησιμοποιηθούν πληροφορίες από το τμήμα εξυπηρέτησης πελατών και το τμήμα πωλήσεων. Επίσης θα συλλεχθούν πληροφορίες από περιοδικά και το Internet. Στη συλλογή των δευτερογενών πηγών ο ερευνητής προστρέχει καθότι είναι διαθέσιμες, ακριβείς, σχετικές με το θέμα διερεύνησης, έχουν πρόσφατα συγκεντρωθεί και προέρχονται από αξιόπιστες πηγές.

Παρά τη χρησιμότητά τους τα δευτερογενή στοιχεία δεν είναι χωρίς προβλήματα. Τέσσερα είναι τα προβλήματα που σχετίζονται με τα δευτερογενή στοιχεία:

- ακρίβεια
- διαθεσιμότητα
- καταλληλότητα

- επάρκεια

Στη συνέχεια παρατίθεται πρωτογενής έρευνα, η αποκαλούμενη κλασική ερευνητική μέθοδος. Πρωτογενής έρευνα είναι αυτή που γίνεται για πρώτη φορά με σκοπό τη διερεύνηση των στάσεων και των απόψεων του πληθυσμού που μας ενδιαφέρει.

***Υπάρχουν τέσσερις κύριοι τρόποι συλλογής πρωτογενών στοιχείων:***

- η χρήση ερωτηματολογίου
- οι συνεντεύξεις σε βάθος
- η μέθοδος παρατήρησης
- ο πειραματισμός

***Παράγοντες που επηρεάζουν τη επιλογή συγκέντρωσης πρωτογενών στοιχείων είναι:***

- α) Τα διαθέσιμα χρήματα
- β) Η ταχύτητα με την οποία πρέπει να συγκεντρωθούν τα πρωτογενή στοιχεία
- γ) Η απαιτούμενη ακρίβεια των συγκεντρωθέντων πληροφοριών
- δ) Το μέγεθος και το βάθος των αναγκαίων πληροφοριών
- ε) Η φύση, οι δυσκολίες και οι ιδιαιτερότητες της έρευνας
- στ) Ο έλεγχος του δείγματος (Πετράκης, 2006)

## **4.2. Τα Πλεονεκτήματα και τα Μειονεκτήματα της Προσωπικής Συνέντευξης**

Στην συγκεκριμένη πτυχιακή επιλέχθηκε να γίνει συνέντευξη με τον ιδιοκτήτη και ιδρυτή της εξεταζόμενης μικρομεσαίας επιχείρησης. Από τις μεθόδους συλλογής δεδομένων η γνωστότερη και πιο δημοφιλής είναι η έρευνα με προσωπική

συνέντευξη. Στην προσωπική συνέντευξη ο ερευνητής ρωτά τα άτομα που επέλεξε σε μια πρόσωπο με πρόσωπο σχέση.

Αναμφίβολα, η διεκπεραίωση μιας προσωπικής συνέντευξης εμπεριέχει τόσο θετικά όσο και αρνητικά στοιχεία. Στη συνέχεια, κάνουμε μια συνοπτική αναφορά στα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα αυτής:

➤ **Πλεονεκτήματα της προσωπικής συνέντευξης**

**1. Άριστη δειγματοληπτική κάλυψη:**

Η προσωπική συνέντευξη είναι η τεχνική συγκέντρωσης πρωτογενών στοιχείων με άριστη δειγματοληπτική κάλυψη. Ο ερευνητής καταστρώνει με ορθολογικό σχεδιασμό το πλάνο έρευνας, ώστε να πάρει συνέντευξη από το κοινό που αυτός θέλει.

**2. Ευκαμψία:**

Με προσωπική συνέντευξη ο ερευνητής αν χρειαστεί, είτε με την επίδειξη κάρτας είτε προφορικά, μπορεί να εξηγήσει κάτι που δεν κατάλαβε ο ερωτώμενος.

**3. Ταχύτητα:**

Η προσωπική συνέντευξη μαζί με την τηλεφωνική έρευνα είναι οι πλέον κατάλληλες τεχνικές όσο συχνά ο πελάτης χρειάζεται μια γρήγορη πληροφόρηση.

**4. Ακρίβεια:**

Δυνατότητα επιλογής του δείγματος.

**5. Προσωπικά στοιχεία:**

Τα προσωπικά στοιχεία του ερωτώμενου μπορούν ευκολότερα να αποσπαστούν με την προσωπική συνέντευξη.



➤ **Μειονεκτήματα προσωπικής συνέντευξης**

1. Υψηλή τεχνική για το σχεδιασμό του ερωτηματολογίου.
2. Δυσκολίες προσέγγισης ατόμων υψηλών κοινωνικοοικονομικών τάξεων.
3. Επιρροή από την παρουσία του ερευνητή.
4. Δαπανηρή μέθοδος.

Τα βασικότερα λάθη που μπορούν να υπάρχουν σε μια προσωπική συνέντευξη είναι:

**α) Ο ερευνητής**

1. Μεροληπτικός
2. Πιεστικός
3. Αγενής
4. Μη ενημερωμένος
5. Βιαστικός
6. Απαιτητικός
7. Είρων

**β) Ο αποκρινόμενος**

1. Ακατάλληλος λόγω έλλειψης γνώσεων για το θέμα
2. Απαντά ύστερα από πιέσεις του ερευνητή
3. Απαντά με αναμονή κάποιου δώρου

**γ) Το ερωτηματολόγιο**

1. Το είδος των ερωτήσεων, π.χ. διπλές, προσωπικές, πολιτικές, δυσνόητες, προβληματικές.
2. Ο μεγάλος αριθμός ερωτήσεων σ' ένα ερωτηματολόγιο.

3. Το μικρό διάστημα ελεύθερου χώρου στις ανοικτές ερωτήσεις, όπου λόγω αυτού ο ερευνητής καταγράφει μια περίληψη όπως αυτός τη φαντάζεται και όχι όπως ακριβώς απαντά ο ερωτώμενος.

**δ) Ο χρόνος που γίνεται η συνέντευξη**

Περιορισμένος χρόνος, ακατάλληλη στιγμή.

**ε) Ο τόπος που γίνεται η συνέντευξη**

Επηρεασμένη έρευνα μπορεί να προκύψει εάν η προσωπική συνέντευξη γίνει για παράδειγμα, στο γραφείο του ερωτώμενου όπου υπάρχουν και άλλοι συνάδελφοι.

Για την συγκεκριμένη περίπτωση θεωρήσαμε ότι η συνέντευξη ήταν η καλύτερη μέθοδος καθώς σκοπός της έρευνας είναι η διερεύνηση επιβίωσης μιας μικρομεσαίας επιχείρησης μέσω του Μάρκετινγκ, η εκτίμηση της εικόνας της αγοράς και η διατύπωση προτάσεων για τον πως μπορεί να βελτιωθεί η συγκεκριμένη επιχείρηση.

### **4.3. Ανάλυση της παρούσας κατάστασης της εταιρείας a-Solutions**

#### **Θ. Αποστολίδης Ε.Π.Ε**

##### **4.3.1. Το Προφίλ της Επιχείρησης**

Η a-solutions είναι μια σύγχρονη καθετοποιημένη εταιρεία που δραστηριοποιείται στον κλάδο των λογιστικών φοροτεχνικών λύσεων και παροχής υπηρεσιών συμβούλων και χρηματοοικονομικών μελετών. Ο ιδρυτής της, κύριος Θεοδόσιος Αποστολίδης δημιούργησε την εταιρεία αυτή με μορφή μονοπρόσωπης ΕΠΕ το 1997 στην οδό Εθνικής Αντιστάσεως 74. Καθώς η απαιτήσεις αυξάνονταν, και έπειτα από χρηματοδότηση του γραφείου μέσω του προγράμματος ΕΣΠΑ

μεταφέρθηκε σε μια νέα έδρα η οποία της παρείχε ένα πιο άνετο περιβάλλον από το προηγούμενο, στην οδό Εθνικής Αντιστάσεως 129 στην Ελευσίνα Αττικής.

Σήμερα, η a-solutions βασίζεται στην ικανότητα της να παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες, επιλύσεις λογιστικών και φοροτεχνικών προβλημάτων, διοίκησης επιχειρήσεων καθώς και χρηματοοικονομικών αναλύσεων. Ο ιδρυτής της εταιρείας, Αποστολίδης Θεοδόσιος διαθέτει πολύχρονη πείρα ως λογιστής-φοροτεχνικός με ενασχόληση από το 1976 σε μεγάλες επιχειρήσεις και τράπεζες. Η εταιρία απευθύνεται σε μεγάλες και μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ελεύθερους επαγγελματίες, καθώς και ιδιώτες που θέλουν άμεσες και αποτελεσματικές λύσεις. Λειτουργεί ύστερα από έγκριση των αρμόδιων Ελληνικών αρχών, έχει επιδοτηθεί από το πρόγραμμα ΕΣΠΑ και είναι μέλος στο Οικονομικό *Επιμελητήριο Ελλάδος* και *Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών*.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί πως η επιχείρηση διαθέτει και ιστοσελίδα στο internet (<http://www.a-solutions.gr>), έτσι ώστε να είναι δυνατή η άμεση πληροφόρηση και εξυπηρέτηση των πελατών της.

### **4.3.2. Μικροπεριβάλλον Επιχείρησης**

#### **Εσωτερικό περιβάλλον**

Η εταιρεία αποτελείται από διάφορα τμήματα τα όποια είναι:

- Γενικού διευθυντή
- ISO 9001:2008
- ΥΠΕΥΘΗΝΟΥ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗΣ
- ΓΡΑΜΑΤΕΙΑΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ
- ΤΜΗΜΑ ΕΡΓΑΤΙΚΩΝ
- ΤΜΗΜΑ ΦΟΡΟΤΕΧΝΙΚΩΝ
- ΤΜΗΜΑ ΧΡΗΜΑΤ/ΚΩΝ
- ΤΜΗΜΑ ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΕΩΝ

- ΤΜΗΜΑ Γ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
- ΤΜΗΜΑ Β ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

Όλοι οι τομείς της επιχείρησης καλύπτονται από ένα άρτια τεχνολογικό εξοπλισμό με επιστημονικά κριτήρια όπως απαιτείται για την σωστή λειτουργία της εταιρείας. Όσο αφορά το τμήμα μάρκετινγκ, αρμόδιος είναι ο κύριος Αποστολίδης. Επιπλέον, υπάρχουν αρκετοί εξωτερικοί συνεργάτες, όπως σύμβουλοι επενδύσεων και επόπτες που ελέγχουν αν γίνετε σωστά η τήρηση βιβλίων και εγγράφων της εταιρείας.

Τέλος, η επιχείρηση είναι μονοπρόσωπη ΕΠΕ και γι' αυτό το λόγο δεν υπάρχουν συνέταιροι ή μέτοχοι περά του κύριου Θ. Αποστολίδη.

### **Προσωπικό**

Η εταιρεία απασχολεί δεκαέξι (16) άτομα προσωπικό εκ' των οποίων τα δέκα (10) είναι γυναίκες ενώ τα υπόλοιπα έξι (6), άνδρες. Τα άτομα αυτά κατά περιόδους μπορεί να αυξομειωθούν. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι κάποιοι φεύγουν και κάποιοι έρχονται όπως για παράδειγμα η πρακτικά ασκούμενοι σπουδαστές.

Πιο συγκεκριμένα, στον τομέα των καταχωρήσεων απασχολούνται δέκα (10) άτομα. Κάποιοι στα βιβλία Β' και άλλοι στα βιβλία Γ' κατηγορίας. Η επιλογή γίνεται ανάλογα με την εμπειρία και τις γνώσεις τους. Επιπρόσθετα ένα (1) άτομο απασχολεί το τμήμα εργατικών, δύο (2) το τμήμα εποπτείας και συνήθως τρία (3) άτομα απαρτίζουν το τμήμα των διεκπεραιώσεων (εφορεία, ΟΑΕΔ κ.α.).

Όλο το προσωπικό είναι απόφοιτοι οικονομικών σχολών όπως ΑΣΟΕΕ, Πανεπιστήμιο Πειραιά και ΑΤΕΙ λογιστικής.

### **Εγκατάσταση και εξοπλισμός**

Το συνολικό εμβαδό του γραφείου είναι 160 τμ. Βρίσκεται στον πρώτο όροφο μιας νεόκτιστης πολυκατοικίας και αποτελείται από τέσσερις (4) ξεχωριστούς μεταξύ τους χώρους που συνδέονται από έναν κύριο διάδρομο. Επίσης υπάρχει ένα δωμάτιο στο οποίο στεγάζεται η κεντρική μονάδα όλων των Η/Υ και παράλληλα λειτουργεί ως αποθηκευτικός χώρος γραφικής ύλης.

Στους χώρους που προαναφέρθηκαν υπάρχουν μηχανήματα τελευταίας τεχνολογίας.

Πιο συγκεκριμένα:

- 14 H/Y hp
- 2 Laptop hp
- 9 οθόνες TFT 17'' Philips
- 2 φωτοτυπικά μηχανήματα Sharp
- 2 μηχανήματα fax hp
- 10 σταθερά τηλεφωνα για εξωτερική και εσωτερική επικοινωνία Siemens
- 3 εκτυπωτές hp

Το λογισμικό που χρησιμοποιεί η εταιρεία είναι:

- Singular logic accountant για καταχώρηση εταιρειών Β' κατηγορίας.
- Singular logic accountant control 4 για καταχώρηση εταιρειών Γ' κατηγορίας.
- Extra μισθοδοσία για την μισθοδοσία των υπάλληλων της κάθε εταιρείας.
- ABCOEV1.50 πρόγραμμα υπολογισμού ισοζυγίων και ισολογισμών εταιρειών Ο.Ε και Ε.Ε
- ABCAEV15.0 πρόγραμμα υπολογισμού ισοζυγίων και ισολογισμών εταιρειών Α.Ε και ΕΠΕ
- TAXIS NET επίσημη ιστοσελίδα για εκτυπώσεις εγγράφων. Παρέχεται δωρεάν εφ' όσον υπάρχει ο κατάλληλος κλειδάριθμος και οι κωδικοί χρήστη της εταιρίας και των ιδιωτών αντίστοιχα.
- TEAMVIEWER 6 πρόγραμμα που δίνει την δυνατότητα της αλληλοεπεξεργασίας λογιστικών δεδομένων από υπολογιστές άλλων χρηστών.

### **Προμηθευτές**

Οι προμηθευτές του λογιστικού γραφείου a- Solutions αφορούν την αγορά γραφικής ύλης, την αγορά σφραγίδων, την υποστήριξη συστημάτων και την ασφάλεια των προσωπικών αρχείων της επιχείρησης. Μερικοί από αυτούς είναι:

- ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS
- ΚΑΡΑΒΕΡΒΕΡΗΣ & ΣΙΑ Ο.Ε
- ΒΙΒΛΙΟΠΩΛΕΙΟ ΚΑΝΑΚΗΣ
- ΣΦΡΑΓΙΔΕΣ ΕΤΑΙΡΙΩΝ- ΜΕΓΑΛΟΥΔΗΣ
- ΗΛΕΙΑΣ ΣΩΤΗΡΗΣ (ελεύθερος επαγγελματίας)

### **Πελάτες**

Όπως όλα τα μεγάλα λογιστικά γραφεία έτσι και η a-solutions αναλαμβάνει τις υποχρεώσεις μεγάλων και μικρομεσαίων επιχειρήσεων καθώς και ένα μεγάλο φάσμα ιδιωτών και ελεύθερων επαγγελματιών. Το πελατολόγιο της επιχείρησης εξυπηρετεί πολλούς κλάδους όπως:

- Κατασκευαστικές επιχειρήσεις
- Διαφημιστικά γραφεία
- Βιομηχανίες πλαστικών και Ανακύκλωσης
- Βιομηχανίες κατασκευής επίπλων
- Εμπορίου
- Logistics & Μεταφορών
- Ιατρικών παροχών
- Παράγωγης ηλεκτρικών συσκευών

Η a-solutions θεωρείται ένα από τα μεγαλύτερα λογιστικά γραφεία της περιοχής, που με την εμπειρία της στον κλάδο διασφαλίζει την άριστη παροχή υπηρεσιών που προσφέρει. Το 90 % των πελατών της αφορούν εταιρείες και ιδιώτες που βρίσκονται εντός Αττικής, ενώ το υπόλοιπο 10% αφορά την περιφέρεια.

### **Ανταγωνιστές**

Κλείνοντας, όσον αφορά τον ανταγωνισμό γενικά είναι μεγάλο το ποσοστό του. Δύο όμως είναι οι κύριοι ανταγωνιστές της επιχείρησης a- Solutions, λόγω της εμπειρίας και αξιοπιστίας που διαθέτουν στον κλάδο. Αυτοί είναι:

1. Το λογιστικό γραφείο του κ. Γ. Νικολακάκη που βρίσκεται Δημητρός 71, Ελευσίνα και

2. Το λογιστικό γραφείο του κ. Κ. Ζαχαρίου που βρίσκεται στην οδό Εθνικής Αντιστάσεως 106, Ελευσίνα.

Πιο αναλυτικά:

Το λογιστικό γραφείο του κυρίου Κ. Ζαχαρίου έχει πλεονεκτική θέση καθώς εκατοντάδες άτομα και επιχειρηματίες περνούν καθημερινά από αυτό το σημείο. Επίσης, διαθέτει άρτια καταρτισμένο προσωπικό όπως και εξοπλισμό τελευταίας τεχνολογίας, χωρίς να γνωρίζουμε τα ακριβές προγράμματα και μηχανήματα που χρησιμοποιεί.

Από την άλλη, το γραφείο του κύριου Γ. Νικολακάκη δεν έχει τόσο πλεονεκτική θέση όπως του κ. Ζαχαρίου και της a-Solutions, είναι όμως αρκετά μεγάλο και με εξίσου έμπειρο προσωπικό δεκατεσσάρων (14) περίπου ατόμων. Επιπρόσθετα, υπερτερεί στο γεγονός ότι αναλαμβάνει περισσότερο μεγάλες επιχειρήσεις Ε.Π.Ε και Α.Ε χωρίς όμως να ξεπερνά τα σύνορα της Αττικής.

### **4.3.3. Μακροπεριβάλλον Επιχείρησης**

#### **Το τεχνολογικό και επιστημονικό περιβάλλον**

Η τεχνολογία και οι επιστήμες εξελίσσονται, ειδικά τα τελευταία χρόνια, ραγδαία. Η εταιρία a-solutions μετά την πολυετή πείρα της στον κλάδο της γενικής λογιστικής, γνωρίζει καλά, πως για να μένει ψηλά και να είναι εξελίξιμη και ανταγωνιστική πρέπει να ενημερώνεται διαρκώς και να προσαρμόζεται στις καινούργιες τεχνολογίες. Για τον λόγο αυτό λοιπόν επεκτείνεις δραστηριότητες της, ειδικά μετά την χρηματοδότηση που χορηγήθηκε από το πρόγραμμα ΕΣΠΑ, και προχώρησε στη μεγίστη βελτιστοποίηση και εξέλιξη του τεχνολογικού εξοπλισμού και των προγραμμάτων της.

#### **Το δημογραφικό περιβάλλον**

Ο πληθυσμός μιας περιοχής και κατ' επέκταση μιας χώρας είναι ο σημαντικότερος παράγοντας που λαμβάνει υπόψη μια επιχείρηση. Είναι πολύ βασικό

να γνωρίζει σε πόσους πιθανούς πελάτες απευθύνεται, σε τι ηλικίες και ενδεχομένως σε τι κοινωνικό και μορφωτικό επίπεδο. Στην χώρα μας αν και η τελευταία απογραφή έδειξε μια μικρή αύξηση του πληθυσμού, εντούτοις ένα σημαντικό μέρος της οφείλεται στους οικονομικούς μετανάστες, οι οποίοι όντας φτωχοί, έρχονται στην Ελλάδα προς εύρεση εργασίας.

Η a-Solutions σε τοπικό επίπεδο καλύπτει την ευρύτερη περιοχή της Αττικής, ενώ μέσω της ιστοσελίδας που διαθέτει έχει καταφέρει να παρέχει υπηρεσίες και σε επιχειρήσεις εκτός Αττικής.

### **Το οικονομικό περιβάλλον**

Το αγοραστικό ενδιαφέρον των καταναλωτών εξαρτάται από την οικονομία μίας χώρας. Όσο πιο υψηλό είναι το βιοτικό επίπεδο, τόσο μεγαλύτερη είναι η ανάγκη δημιουργίας καινούργιων προϊόντων ή ακόμη και εταιριών, οι οποίες μπορούν να δημιουργηθούν και με την χρηματική βοήθεια του κρατικού ή ακόμη και του ευρωπαϊκού μηχανισμού.

Όταν μια εταιρία είναι στο ξεκίνημα της ή και αργότερα, έχει ανάγκη από κάποιο κεφάλαιο, το οποίο σε κάποιες περιπτώσεις χρειάζεται ενίσχυση. Έτσι η εταιρία μπαίνει σε διαδικασία δανεισμού μέσω τραπεζής ή προσπαθεί να ενταχθεί σε διάφορα προγράμματα για νέους (και όχι μόνο) επιχειρηματίες, είτε κρατικά, είτε ευρωπαϊκά. Οι περισσότεροι βέβαια προτιμούν την επιδότηση που δίνει η εκάστοτε ένταξη σε προγράμματα, αν και πολλοί δεν καταφέρνουν να τη πάρουν ιδιαίτερα αν είναι ευρωπαϊκή. Αυτό συμβαίνει διότι για να καταφέρει μια εταιρία να ενταχθεί σε τέτοια προγράμματα, πρέπει να πλήρη συγκεκριμένες προδιαγραφές και να συμμορφώνεται με τους κανόνες που επιβάλλει ο εκάστοτε φορέας, έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η ορθή χρήση των χρημάτων από την επιδότηση που θα λάβει.

Η a-Solutions το 2007, δέκα χρόνια μετά την ίδρυση της, και αφού μελέτησε προσεκτικά τις ανάγκες της εποχής, αποφάσισε να μεταφερθεί σε ένα ποιο κομβικό και άνετο σημείο στην πόλη της Ελευσίνας, καθώς και να ανανεώσει τον τεχνολογικό εξοπλισμό της. Έτσι, ζήτησε και κατάφερε να χρηματοδοτηθεί από το Ευρωπαϊκό πρόγραμμα ΕΣΠΑ.



## **Το νομικό και πολιτικό περιβάλλον**

Η σωστή λειτουργία μιας επιχείρησης εξαρτάται σε πολύ μεγάλο βαθμό από την συμμόρφωσή της απέναντι στους νόμους που επιβάλλει το κράτος και η ευρωπαϊκή ένωση. Ειδικά σε μια επιχείρηση που ασχολείται με νέους νόμους, φορολογία, σύσταση επιχειρήσεων και πολλά ακόμη θέματα σχετικά με το νομικό και πολιτικό περιβάλλον της χώρας.

Η a-Solutions λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, θεωρεί βασικό στοιχείο την τήρηση των νόμων καθώς και την συμμόρφωσή της στο πολιτικό περιβάλλον που κάθε φορά βρίσκετε, γι' αυτό άλλωστε και έχει πιστοποίηση ISO 9001:2008.

### **4.3.4.Ανάλυση S.W.O.T**

Όπως έχει αναφερθεί και σε προηγούμενο κεφάλαιο η S.W.O.T. ανάλυση είναι ένα εργαλείο πολύ σημαντικό για το μάρκετινγκ, ειδικό για να μπορεί κάποιος να αναλύσει το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης, με σκοπό την καταγραφή ενός σχεδίου στρατηγικής μάρκετινγκ.

Για να επιτευχθεί κάτι τέτοιο, πρέπει με την βοήθεια της **s.w.o.t** ανάλυσης να μελετηθούν τα δυνατά σημεία (**strengths**), οι αδυναμίες (**weaknesses**) καθώς και να εξεταστούν οι ευκαιρίες (**opportunities**) και οι απειλές (**threats**) της εταιρίας που μας ενδιαφέρει.

*Αναλύοντας τις παραπάνω έννοιες όσο αφορά την a-Solutions προκύπτουν τα εξής στοιχεία:*

Αναμφίβολα, ένα από τα πιο δυνατά σημεία της εταιρίας είναι καταρχήν το προσωπικό της. Αρχή της εταιρίας είναι να δίνει κίνητρα στο προσωπικό της, έτσι ώστε να παραμένουν στην δουλειά και να μην χρειάζεται να γίνονται συνέχεια αλλαγές. Αυτό πρακτικά σημαίνει πως το προσωπικό της αποτελείται από άτομα, τα οποία ξέρουν πολύ καλά τη δουλειά και πως με τα χρόνια έχουν πια εξειδικευτεί πάνω σε αυτό που κάνουν. Έτσι υπάρχει εμπιστοσύνη και κατανόηση μεταξύ επιχείρησης και προσωπικού. Επίσης, και όπως έχουμε αναφέρει, το προσωπικό της

αποτελείτε από απόφοιτους ανωτέρων και ανωτάτων σχολών, γεγονός που αποδεικνύει το επίπεδο της εταιρίας.

Επιπρόσθετα, δυνατό σημείο της εταιρίας είναι η άψογη και ταχύτατη παροχή υπηρεσιών που παρέχει στους πελάτες της, η οποία πλέον είναι ευρέως γνωστή σε αρκετά σημεία της Ελλάδας αλλά κυρίως της Αττικής. Η διαδικασία που ακολουθείτε από την προσκόμιση των τιμολογίων μέχρι την τελική εξυπηρέτηση των εταιρειών, είναι αυστηρά προκαθορισμένη, ακολουθώντας ένα αυστηρό χρονοδιάγραμμα των εργασιών που πρέπει να εκτελεστούν για να επιτευχθεί το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα. Το σημαντικότερο βέβαια, είναι πως όλοι οι πελάτες της a-Solutions μένουν ευχαριστημένοι από την ποιότητα των υπηρεσιών της, κάτι που είναι αρκετά δύσκολο να πετύχει μια εταιρία, ειδικά όταν απευθύνετε σε ένα εύρη φάσμα εταιρειών και ιδιωτών ταυτόχρονα.

Ένα ακόμη δυνατό σημείο της εταιρίας είναι η άριστη συνεργασία με τους προμηθευτές της, κάτι που είναι ιδιαίτερος σημαντικό αν αναλογιστεί κανείς την σπουδαιότητα των προμηθευτών, αφού είναι απαραίτητοι σε καθημερινή βάση ειδικά για μια εταιρία που ασχολείται με τα φοροτεχνικά και λογιστικά και χρειάζεται άμεση υποστήριξη σε οποιοδήποτε πρόβλημα των λογισμικών της, καθώς και αρκετή γραφική υλη. Φυσικό επακόλουθο μιας τέτοιας συνεργασίας, είναι οι προμηθευτές να παραμένουν οι ίδιοι εδώ και χρόνια.

Τέλος ένα ακόμη πολύ βασικό δυνατό σημείο της εταιρίας, είναι οι πολλοί και διάφοροι έλεγχοι που πραγματοποιούνται από εφοριακούς και επόπτες των Δ.Ο.Υ για την σωστή τήρηση των βιβλίων των εταιρειών που βρίσκονται υπό την ευθύνη της, χωρίς ποτέ να έχει βρεθεί κάτι αρνητικό πάνω στην δουλειά την οποία διεξήγαγε. Εδώ αξίζει να σημειωθεί για μία ακόμη φορά πως η εταιρία a-Solutions είναι κάτοχος πιστοποιητικού ISO 9001:2008.

Μία από τις βασικότερες και ίσως η μόνη για την ώρα αδυναμία της εταιρίας, είναι το πρόβλημα της ρευστότητας που μαστίζει την χώρα μας. Από εκεί και ύστερα, η γραφειοκρατία σε πολλούς τομείς του κλάδου των φοροτεχνικών, καθώς και η ανεργία που επικρατεί, μειώνουν σημαντικά την παράγωγη έργου της επιχείρησης.

Ευκαιρίες όπως στο παρελθόν δεν υπάρχουν, διότι πολλές από τις εταιρίες, με τις οποίες συνεργαζόταν η a-Solutions, αναγκάζονται να βάλουν «λουκέτο» και η ίδρυση νέων, δύσκολα εξελίσσετε στις μέρες μας. Παρόλα αυτά όμως, η

πολυπλοκότητα των νέων νόμων, καθώς και η ανάγκη για ξεκάθαρες δουλειές και γρήγορα αποτελέσματα, οδηγεί όλο και περισσότερες εταιρίες στην ανάγκη των υπηρεσιών της εταιρίας-μελέτης μας.

Κλείνοντας, η κύρια απειλή που αντιμετωπίζει η a-Solutions, είναι οι ανταγωνιστές της. Τα πράγματα στον οικονομικό τομέα της χώρας καθώς και τα θεσμικά της πλαίσια συνεχώς μεταβάλλονται, με αποτέλεσμα να υπάρχει αμερόληπτα ανάγκη για σωστή ενημέρωση. Χωρίς την διαρκή παρακολούθηση των δρώμενων, οι ανταγωνιστές της γρήγορα θα κερδίσουν έδαφος, απειλώντας έτσι την βιωσιμότητα της.

Σε γενικές γραμμές η εταιρία a-Solutions, έχει κάποιο σχέδιο μάρκετινγκ, το οποίο όμως αλλάζει με τον καιρό και τις συνθήκες της εποχής, έτσι ώστε η εταιρία να παραμένει δυναμικά στο χώρο.

Παρακάτω δίνεται σε πίνακα η συνοπτική καταγραφή όλων αυτών των παραμέτρων που συνθέτουν την S.W.O.T ανάλυση της εταιρίας a-Solutions (πίνακας 6):

#### ΠΙΝΑΚΑΣ 6: S.W.O.T Ανάλυση της Εταιρίας a-Solutions

Καταγραφή δυνατών σημείων	Καταγραφή αδύναμων σημείων
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Εξειδικευμένο προσωπικό, με το μεγαλύτερο μέρος του να αποτελείτε από πτυχιούχους.</li><li>▪ Συχνή πρόσληψη εποχιακών εργατών που αποτελεί βοήθεια απέναντι στην τοπική ανεργία.</li><li>▪ Εμπιστοσύνη και κατανόηση μεταξύ υπαλλήλων και αφεντικού.</li><li>▪ Μεθοδικότητα από την αρχή ως το τέλος των εργασιών που εκτελούνται.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Έλλειψη ρευστότητας.</li><li>▪ Αντιμέτωπιση του μεγέθους της γραφειοκρατίας που επικρατεί στο χώρο.</li><li>▪ Αντιμέτωπιση και συμμόρφωση κακοπληρωτών πελατών (λόγο ανεργίας και έλλειψης ρευστότητας).</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Παροχή υπηρεσιών ευρέως γνωστές σε όλη την Ελλάδα αλλά κυρίως την Αττική.</li> <li>▪ Ευχαριστημένοι πελάτες λόγω του επιπέδου των υπηρεσιών.</li> <li>▪ Άριστη και μακροχρόνια συνεργασία με προμηθευτές.</li> <li>▪ Ιδιόκτητο κτήριο στην οδό Εθν. Αντιστάσεως 128, Ελευσίνα αττικής.</li> <li>▪ Πολλοί και διάφοροι έλεγχοι στα βιβλία των εταιριών (πελατών) χωρίς να αναφέρονται λάθη και παραβάσεις.</li> <li>▪ Πιστοποιητικό ISO 9001:2008 σύμφωνα με τις οδηγίες της Ενωμένης Ευρώπης και τον Ελληνικό Κώδικα.</li> </ul>	
<b>Καταγραφή ευκαιριών</b>	<b>Καταγραφή απειλών</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Αύξηση των ενδιαφερομένων προς τις υπηρεσίες που παρέχει, λόγω των δυσνόητων νέων νόμων στη φορολογία και όχι μόνο.</li> <li>▪ Ανάγκη για τάξη και συμμαζέμα σε πολλές ελληνικές επιχειρήσεις.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ανταγωνιστικές υπηρεσίες</li> <li>▪ Επιβολή και αύξηση φόρων</li> </ul>

#### 4.4. Αξιολόγηση Απαντήσεων Συνέντευξης

Την 23<sup>η</sup> Μαρτίου 2012, ημέρα Παρασκευή και ώρα 11:00πμ, αφού είχε προηγηθεί τηλεφωνική επικοινωνία με τον κύριο Θ. Αποστολίδη, ιδιοκτήτη της επιχείρησης a-Solutions Θ. Αποστολίδης Ε.Π.Ε, παρευρεθήκαμε την οδό Εθνικής Αντιστάσεως 129, Ελευσίνα Αττικής, έτσι ώστε να μας δοθεί μια συνέντευξη από τον κύριο Θ. Αποστολίδη σχετικά με τα ζητήματα που αφορούσαν το θέμα της πτυχιακής μας εργασίας. Η συνέντευξη μας τον κύριο Θ. Αποστολίδη, ήταν ιδιαίτερα διαφωτιστική για την έρευνα που διεξήγαμε. Αντιληφθήκαμε, πως αντιμετωπίζει την επιβίωση της εν λόγω επιχείρησης ως πρωταρχικό του στόχο, εφαρμόζοντας στρατηγικές Μάρκετινγκ, για να μείνει έτσι ανταγωνιστική στον χώρο.

Διαβάζοντας ξανά την συνέντευξη που μας παραχώρησε ο κύριος Θ. Αποστολίδης (βλ. παράρτημα), θα λέγαμε πως η εταιρεία θέτει μεσοπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους, σκεπτόμενη σοβαρά το απώτερο μέλλον της. Ιδιαίτερα σημαντικό στοιχείο για την εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης είναι το γεγονός ότι τα μέλη της απαρτίζονται από άριστα εκπαιδευμένο προσωπικό που εκτελεί συγκεκριμένες αρμοδιότητες για την επίτευξη του έργου της. Συμπληρωματικά δεν υπάρχει ανταγωνισμός μεταξύ των συναδέλφων.

Σε ότι αφορά τις υπηρεσίες που παρέχει, διαπιστώσαμε πως αποτελείτε από οργανωμένο δίκτυο μηχανογράφησης καθώς κάνει χρήση προηγμένων προγραμμάτων χρηματοοικονομικών αναλύσεων. Επίσης, υπερκαλύπτει το φάσμα των υπηρεσιών των οποίων πρέπει να παρέχει ένα λογιστικό γραφείο (βλ. παράρτημα ερωτ. 4).

Όταν παρατέθηκαν τα ερωτήματα γύρω από την οικονομική κρίση που αντιμετωπίζει η χώρα μας, ο κ. Θ. Αποστολίδης, μέσω της τεκμηριωμένων απαντήσεων που μας έδωσε, φρόντισε να ξεδιαλύνει την εικόνα που επικρατεί γύρω από τον τομέα των ΜΜΕ σχετικά με το ζήτημα. Μας παρουσίασε με ψυχραιμία την κατάσταση που βιώνουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, τονίζοντας πως τα πράγματα δεν είναι καθόλου εύκολα και πρέπει ο κάθε επιχειρηματίας να παλέψει για τα κεκτημένα της επιχείρησης του, με υπομονή, επιχειρηματικότητα και ανταγωνιστικότητα. Σύμφωνα με τα λεγόμενα του κ. Θ. Αποστολίδη, αυτό που βοήθησε μέχρι σήμερα την a-Solutions να ανταπεξέλθει στις δύσκολες αυτές

συνθήκες, ήταν η σταθερότητα και οι αρχικές αξίες της επιχείρησης, όπως και ο σεβασμός που δείχνει προς τον πελάτη. Άλλωστε, μας είπε, πως υποστηρίζει ακράδαντα εξής σκεπτικό: «*Το προσωπικό μας όφελος πηγάζει από το κοινό συμφέρον όλων μας*». Τέλος, συμπλήρωσε, πως ίσως μέσα από την κρίση αυτή να αναδειχτούν ανθρώπινες αξίες της οποίες έχουμε ξεχάσει όπως η αλληλεγγύη, η φιλία, η προσφορά κ.α.

Σχετικά με τον ανταγωνισμό, και την ερώτηση που θέσαμε επ' αυτού, ο κ. Θ. Αποστολίδης, σημείωσε πως ανταγωνισμός δεν σημαίνει κάτι κακό καθώς πρέπει να υπάρχει, ώστε να γίνεται μια επιχείρηση πιο δυνατή και να εξελίσσει την επιχειρηματική της σκέψη. Για την a-Solutions, ανταγωνιστές θεωρούνται σαφώς όλα τα υπόλοιπα λογιστικά γραφεία της περιοχής, καθώς και διάφορες εταιρίες-ιδιώτες που ασκούν το ίδιο επάγγελμα (βλ. παράρτημα ερωτ.10).

Κλείνοντας την συνέντευξη, ζητήσαμε από τον κ. Θ. Αποστολίδη να μας αναπτύξει την θεωρία του γύρω από την εφαρμογή μάρκετινγκ στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και τις στρατηγικές που πρέπει να ακολουθηθούν ώστε να επιτύχει μια εταιρία τους στόχους της. Οι απαντήσεις που λάβαμε ήταν καθοριστικής σημασίας, καθώς ο ίδιος θεωρεί το μάρκετινγκ κλειδί προς την επιτυχία, ειδικά σε αυτούς τους δύσκολους καιρούς. Εκτενεστέρα, μας ανέφερε τις στρατηγικές μάρκετινγκ που εφαρμόζει η a-Solutions, οι οποίες κυμαίνονται γύρω από το «On- line» Μάρκετινγκ (καθώς η εταιρία διαθέτει δική της ιστοσελίδα), το «mouth marketing» που παίζει καθοριστικό ρόλο στις MME, όπως και την προβολή της κατά καιρούς μέσω έντυπης διαφήμισης σε διάφορες τοπικές εφημερίδες και φυλλάδια (βλ. παράρτημα ερωτ.11-12). Αξίζει να σημειωθεί, πως σύμφωνα με τα λεγόμενα του κ. Θ. Αποστολίδη, η δραστηριοποίηση της επιχείρησης διαδικτυακά την έχει βοηθήσει σημαντικά, δίνοντας της την ευκαιρία να επεκταθεί, καθώς μπορεί να προβάλλετε αυτόματα, σε οποιονδήποτε δυνητικό της πελάτη που επισκέπτεται την ιστοσελίδα, σε οποιοδήποτε σημείο της Ελλάδος (βλ. παράρτημα ερωτ.13).

Συμπερασματικά, και αφού κλείσαμε την συνέντευξη μας ρωτώντας τον κ. Θ. Αποστολίδη σχετικά με την διερεύνηση επιβίωσης της a-Solutions, η απάντηση που λάβαμε ήταν συνοπτική και περιεκτική, έχοντας ως εξής: «*Η επιβίωση της a-Solutions θα επιτευχθεί μόνον με σωστή ενημέρωση, εφαρμογή σωστών στρατηγικών μάρκετινγκ, επιχειρηματικότητα, ανταγωνιστικότητα και πάνω από όλα υπομονή και επιμονή*». (βλ. παράρτημα ερωτ.14).

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στο σημερινό εξαιρετικά ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον, είναι μάλλον αρκετά δύσκολο να προβλεφθεί με ακρίβεια το μέλλον των ελληνικών μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αναπτύχθηκαν στην χώρα μας μέσα σε ένα άναρχο θεσμικό και οικονομικό περιβάλλον, χωρίς προγραμματισμό και χωρίς συγκεκριμένο πλαίσιο πολιτικών.

Σήμερα αξιολογώντας την κατάσταση των ΜΜΕ εντοπίζεται η ύπαρξη σοβαρών αντικινήτρων στην δράση τους, παράλληλα, με την διαπίστωση ότι τα επίπεδα οργάνωσης και διοίκησης βρίσκονται σε πολύ χαμηλά επίπεδα, σε σύγκριση με τις απαιτήσεις του ανταγωνισμού. Οι ασκούμενες πολιτικές πρέπει να στοχεύουν στην ανάπτυξη των συγκριτικών πλεονεκτημάτων των ΜΜΕ, στην παραγωγικότητα και στην ανταγωνιστικότητα, ώστε να γίνουν βιώσιμες και ανταγωνιστικές σε συνθήκες παγκοσμιοποίησης και ανοιχτού ανταγωνισμού.

Αναλυτικότερα, οι μικρομεσαίες, σε σύγκριση με τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις, έχουν να υπερβούν τους περιορισμούς (α) των περιορισμένων πόρων (ρευστά διαθέσιμα, ίδια κεφάλαια, δυνατότητα χρηματοδότησης), (β) της περιορισμένης ικανότητας των ιδιοκτητών -managers- τους (ανεπάρκεια γνώσης του μάρκετινγκ, συγκεντρωτικό και αυταρχικό μοντέλο διοίκησης), (γ) της έλλειψης εξειδικευμένων στελεχών του μάρκετινγκ (είτε λόγω των περιορισμένων πόρων, είτε λόγω της συγκεκριμένης ιδιοσυγκρασίας του ιδιοκτήτη) και (δ) της περιορισμένης απήχυσής τους στην αγορά (περιορισμένες πωλήσεις).

Η εποχή των αποτυχημένων επιχειρηματικών προσπαθειών έχει κάνει τον κύκλο της και πρέπει να κλείσει. Οι επιχειρηματίες πρέπει να αναγνωρίσουν πια και να αποδεχτούν την κρίση και το χάος που επικρατεί παγκοσμίως σαν αναγκαίο κακό, αλλάζοντας και οργανώνοντας τις στρατηγικές μάρκετινγκ που ακολουθούσαν μέχρι σήμερα.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### **A. ΕΛΛΗΝΙΚΗ**

- 1) Πετράκης Παναγιώτης (2004) *Η Επιχειρηματικότητα*, Αθήνα: Πετράκης.
- 2) Σταθακόπουλος Βλάσης (2005) *Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς*, Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.
- 3) Γιάννης Πετρώφ, Κώστας Τζωρτζάκης, Αλεξία Τζωρτζάκη (2002) *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ Η Ελληνική Προσέγγιση*, Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.

### **B. ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ**

- 1) Bolton, J.E. (1971) Report of the Committee of Inquiry on Small Firms. Cmnd. 4811. London: HMSO
- 2) Deakins David - Mark Freel (2007) *Επιχειρηματικότητα*, Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- 3) Kotler, P. (2000) *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ: Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση και Έλεγχος*. Αθήνα: EMI/Interbooks.
- 4) Storey, D.J. (1994) *Understanding The Small Business Sector*. London: International Thompson Business Press

### **Γ. ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ**

- 1) e-book: Marketing for Small Business, Βασίλης Δ. Παππάς. Διαθέσιμο μέσω διαδικτύου: <http://epixeirein.gr/>, ημερομηνία πρόσβασης 19/11/2013
- 2) Άρθρο: Θεωρήσιμος Κόκκορης, Κρίση και Επιβίωση. Διαθέσιμο μέσω διαδικτύου: <http://epixeirein.gr/2012/03/21/kokkoris/> ημερομηνία πρόσβασης 19/11/2013.
- 3) Εμπορικό & Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών. Διαθέσιμο μέσω διαδικτύου: <http://www.acci.gr> ημερομηνία πρόσβασης 2/10/2013.
- 4) Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (2003) «Πράσινη Βίβλος για την Επιχειρηματικότητα στην Ευρώπη». Διαθέσιμο μέσω διαδικτύου: [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/el/com/2003/com2003\\_0027el01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/el/com/2003/com2003_0027el01.pdf) ημερομηνία πρόσβασης 2/10/2013.



- 5) Διδακτορική Διατριβή Κ. Αζαρία Χ. Αλμπέρτου, (2010) με τίτλο: «*Εξαγωγικό Εμπόριο και Εξαγωγικό Μάρκετινγκ με την χρήση Διαδικτύου από τις Ελληνικές Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις*» Διαθέσιμο μέσω διαδικτύου:  
[http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14135/2/Azaria\\_PhD2010.pdf](http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14135/2/Azaria_PhD2010.pdf)  
ημερομηνία πρόσβασης 18/9/2013.
- 6) Ευθύμιος Ζιγκιρίδης, *Οικονομία – Επιχειρήσεις Μάρκετινγκ (Κέντρα Εκπαίδευσης Ενηλίκων)* Διαθέσιμο μέσω διαδικτύου:  
[http://kee.ideke.edu.gr/epms/files/N26\\_MARKETING.pdf](http://kee.ideke.edu.gr/epms/files/N26_MARKETING.pdf) ημερομηνία πρόσβασης 18/9/2013.

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### **Απομαγνητοφώνηση Προσωπικής Συνέντευξης από την εταιρεία a- Solutions Θ. Αποστολίδης Ε.Π.Ε, στις 18 Δεκεμβρίου 2013:**

#### **Ερώτηση 1.**

**Περιγράψτε μας την πορεία της επιχείρησης a- Solutions από την ίδρυση της μέχρι και σήμερα.**

Η a- Solutions, ιδρύθηκε εν έτη 1997 και δραστηριοποιείται μέχρι και σήμερα, με μεγάλη επιτυχία στον κλάδο των λογιστικών φοροτεχνικών λύσεων και παροχής υπηρεσιών συμβούλων και χρηματοοικονομικών μελετών. Από την ίδρυση της μέχρι και σήμερα δεν έχουν αλλάξει πολλά πράγματα αν εξαιρέσουμε τη μεταφορά της σε έναν αρκετά πιο ευρύχωρο περιβάλλον και την ανάπτυξη του εξοπλισμού της σε ότι αφορά τα λογισμικά της προγράμματα.

#### **Ερώτηση 2.**

**Πόσα άτομα συνολικά απασχολεί η επιχείρησή σας ;**

Η εταιρεία απασχολεί δεκαέξι (16) άτομα προσωπικό εκ' των οποίων τα δέκα (10) είναι γυναίκες ενώ τα υπόλοιπα έξι (6), άνδρες. Τα άτομα αυτά κατά περιόδους μπορεί να αυξομειωθούν. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι κάποιοι φεύγουν και κάποιοι έρχονται όπως για παράδειγμα η πρακτικά ασκούμενοι σπουδαστές.

Όλο το προσωπικό είναι απόφοιτοι οικονομικών σχολών όπως ΑΣΟΕΕ, Πανεπιστήμιο Πειραιά και ΑΤΕΙ λογιστικής.

#### **Ερώτηση 3.**

**Θα θέλαμε να μας αναφέρετε κάποια στοιχεία για τις δραστηριότητες, την φιλοσοφία και τους στόχους που έχετε θέσει σαν επιχείρηση.**

Οι δραστηριότητες της επιχείρησης στηρίζονται στην παροχή υπηρεσιών σε θέματα λογιστικής και φορολογίας. Παράλληλα λειτουργεί και ως σύμβουλος επιχειρήσεων σε θέματα διοίκησης καθώς και χρηματοοικονομικών αναλύσεων. Το γραφείο αυτό απευθύνεται σε πολύ μικρές, μικρές αλλά και μεγάλες επιχειρήσεις, ελεύθερους επαγγελματίες, καθώς και σε ιδιώτες που αναζητούν άμεσες και αποτελεσματικές λύσεις.

Η φιλοσοφία και οι στόχοι του γραφείου μας είναι η παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών στους τομείς που δραστηριοποιείται. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της πείρας του ανθρώπινου δυναμικού αλλά και της συνεχούς ενημέρωσης του στις εξελίξεις. Σημαντικό παράγοντα στην αποτελεσματική λειτουργία του γραφείου αποτελεί το οργανωμένο δίκτυο μηχανογράφησης που διαθέτει καθώς και η χρήση προηγμένων προγραμμάτων χρηματοοικονομικών αναλύσεων.

#### **Ερώτηση 4.**

**Είναι εφικτή μια πιο αναλυτική περιγραφή σχετικά με τις υπηρεσίες που παρέχει η επιχείρησής σας.**

Βεβαίως, όπως σας είπα η εταιρεία μας ασχολείται με τα λογιστικά και φοροτεχνικά ζητήματα των επιχειρήσεων, τις χρηματοοικονομικές μελέτες, και πολλά ακόμα στοιχεία που τις ευνοούν όπως για παράδειγμα τα επιδοτούμενα προγράμματα (ΕΣΠΑ).

Πιο συγκεκριμένα:

##### **1) Λογιστικά και Φοροτεχνικά**

- Συστάσεις / Ενάρξεις / Μεταβολές / Διακοπές / Εκκαθαρίσεις Εταιριών - Ατομικών Επιχειρήσεων.
- Τήρηση λογιστικών βιβλίων όλων των κατηγοριών εξ ολοκλήρου μηχανογραφημένα και ελεγμένα.
- Παροχή επιχειρησιακών συμβουλών με όλους τους τρόπους επικοινωνίας (Τηλέφωνο, Fax, e-mail,) από εξειδικευμένο προσωπικό σε καθημερινή βάση.

- Δυνατότητα αρχειοθέτησης όλων των φορολογικών στοιχείων των πελατών μας στις ειδικά διαμορφωμένες φοροθυρίδες της επιχείρησή μας υπεύθυνα και με απόλυτη τάξη.
- Εκπόνηση οικονομοτεχνικών μελετών.
- Ανάλυση εποπτείας.
- Φορολογικές δηλώσεις.
- Καθορισμός διαδικασιών για έλεγχο της εσωτερικής λειτουργίας της επιχείρησης.
- Προσαρμογή των λογιστικών καταστάσεων των πελατών με βάση τα διεθνή λογιστικά πρότυπα.

## **2) Χρηματοοικονομικές Μελέτες**

Όσο αφορά τις χρηματοοικονομικές μελέτες το γραφείο μας είναι σε θέση να παρέχει ένα εύρος υπηρεσιών που περιλαμβάνει τη σύνταξη μελετών, την παροχή συμβουλών και προτάσεων προκειμένου η επιχείρηση να μπορεί να έχει γνώση της χρηματοοικονομικής της θέσης, να αντιμετωπίσει τις χρηματοδοτικές ανάγκες της, να προβεί σε επέκταση της και να οργανωθεί καλύτερα για να καλύψει μελλοντικές ανάγκες της επιχείρησης.

Οι υπηρεσίες αυτές αφορούν:

- Αποτίμηση επιχειρήσεων.
- Χρηματοοικονομική Ανάλυση επιχειρήσεων.
- Διαχείριση Κινδύνου με χρήση χρηματοοικονομικών προϊόντων.
- Σύνταξη μελετών σκοπιμότητας επενδύσεων.
- Σύνταξη μελετών βιωσιμότητας.
- Μελέτη τρόπου αύξησης ρευστότητας.

## **3) Νομοθεσία**

Τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα εφαρμόζονται στη χώρα μας κατά την κατάρτιση των δημοσιευμένων οικονομικών καταστάσεων οι οποίες περιλαμβάνουν:

- Ισολογισμό.
- Κατάσταση Αποτελεσμάτων
- Κατάσταση Μεταβολών των Ιδίων Κεφαλαίων
- Κατάσταση Ταμιακών Ροών
- Σημειώσεις επί των Οικονομικών Καταστάσεων, ως εξής:
  1. Υποχρεωτικά από τις Ανώνυμες Εταιρείες των οποίων οι μετοχές είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών.
  2. Προαιρετικά από τις λοιπές επιχειρήσεις που έχουν τη μορφή Ανωνύμου Εταιρείας και επιλέγουν τους τακτικούς κατά νόμο ελεγκτές τους από το Σώμα Ορκωτών Ελεγκτών –Λογιστών.

#### **4) Εργατικά**

- Παροχή υπηρεσιών συμβούλου απασχόλησης & ασφάλισης.
- Άμεση και τεκμηριωμένη απάντηση σε κάθε φύσεως θέμα που σχετίζεται με την αμοιβή και την ασφάλιση, όπως δικαιούμενες αποδοχές, συλλογικές συμβάσεις εργασίας, υπολογισμό αποδοχών κρατήσεων κ.α.

#### **5) Αναπτυξιακά Θέματα**

Σε αυτό τον τομέα παρέχεται στους πελάτες η υποστήριξη που χρειάζεται για την ένταξη τους σε προγράμματα ενίσχυσης επιχειρήσεων δημιουργώντας ένα φάσμα υπηρεσιών το οποίο χωρίζεται στις εξής κατηγορίες:

##### **A. Επιδοτήσεις από τον Ο.Α.Ε.Δ.**

- Για νέους επαγγελματίες.
- Για γυναίκες που θέλουν να μπουν στην παραγωγική διαδικασία.
- Για νέες θέσεις εργασίας.
- Για ανέργους.

**B. Προγράμματα στήριξης επιδοτούμενα από την Ε.Ε μέσω ΕΟΜΜΕΧ και των αρμόδιων Υπουργείων.**

- Για την ενίσχυση της χειροτεχνίας.
- Για την ενίσχυση των κοινοπραξιών και των διαφόρων μορφών συνεργασίας.
- Για την ενίσχυση των υπεργολαβικών Μ.Μ.Ε. (Μικρομεσαίων Μεταποιητικών Επιχειρήσεων).
- Για την ενίσχυση νέων επιχειρηματιών για τη δημιουργία Μ.Μ.Ε.
- Για την επέκταση ήδη υπαρχουσών Μ.Μ.Ε.
- Για τον εκσυγχρονισμό επιχειρηματικών δραστηριοτήτων Μ.Μ.Ε.
- Για την Ανάπτυξη εμπορία και διάθεση προϊόντων.
- Για κατάρτιση και επιμόρφωση των Μ.Μ.Ε.
- Για Ίδρυση ή επέκταση εργαστηρίων εφαρμοσμένης έρευνας των παραγωγικών μονάδων.
- Για την παραγωγή νέων προϊόντων - υπηρεσιών και εξοπλισμού εξαιρετικά προηγμένης τεχνολογίας.
- Για Ξενοδοχειακών - Γεωργικών, Δασικών, Πτηνοτροφικών και Αλιευτικών Επιχειρήσεων σύγχρονης τεχνολογίας και άλλα εξειδικευμένα προγράμματα.

**6) Διεκπεραιώσεις**

Η εταιρία μας αναλαμβάνει και εκτελεί τις ακόλουθες εργασίες διεκπεραίωσης άνευ κόστους για τους πελάτες της:

- Διεκπεραιώσεις διοικητικών υποθέσεων.
- Πληρωμές εργοδοτικών εισφορών ΙΚΑ, ΤΕΒΕ, Φ.Π.Α, εξόφληση λογαριασμών.
- Έκδοση φορολογικών και ασφαλιστικών ενημεροτήτων.
- Λύσεις φορολογικών εκκρεμοτήτων.
- Θεώρηση βιβλίων και στοιχείων καθώς και κάθε είδους πληρωμών προς το δημόσιο και τα ασφαλιστικά ταμεία.

### **Ερώτηση 5.**

**Από ποιόν τομέα έχετε μεγαλύτερη ζήτηση την συγκεκριμένη περίοδο ;**

Είναι δύσκολο να διακρίνουμε έναν τομέα που να ξεχωρίζει αυτή την περίοδο λόγω της οικονομικής ύφεσης που επικρατεί στην χώρα μας. Ωστόσο, έχουμε διαπιστώσει πως υπάρχει μεγαλύτερη ζήτηση στον κλάδο των μεταφορών, της βιομηχανίας πλαστικών-ανακύκλωσης και του εμπορίου.

Από την άλλη πλευρά οφείλουμε να ομολογήσουμε πως λιγότερη ζήτηση υπάρχει σε τομείς όπως ο κατασκευαστικός λόγω της εισαγωγής ξένων πολυεθνικών εταιριών στην χώρα μας.

### **Ερώτηση 6.**

**Κατά πόσο σας έχει επηρεάσει η οικονομική κρίση, και πως προσπαθείτε να αντεπεξέλθετε ;**

Αναμφίβολα, η οικονομική κρίση του 2008 έχει αγγίξει και τον τομέα μας όχι άμεσα αλλά έμμεσα. Για να γίνω πιο συγκεκριμένος η εταιρεία μας δουλεύει με άλλες εταιρίες γεγονός που σημαίνει πως εάν δεν δουλεύουν αυτές καλά ταυτόχρονα υπάρχει πλήγμα και σε εμάς. Φανταστείτε για παράδειγμα μια επιχείρηση που σταματά να παρέχει υπηρεσίες και να κόβει τιμολόγια ενώ παράλληλα αυξάνονται οι δαπάνες και τα πάγια έξοδα της. Η επιχείρηση αυτή αργά η γρήγορα θα φτάσει στο σημείο να κλείσει, εφ' όσον κλείσει εμείς χάνουμε έναν πελάτη. Στην περίπτωση που η εταιρεία που προαναφέραμε προσπαθήσει να ανταπεξέλθει στις αντίξοες συνθήκες, εμείς θα συνεχίσουμε να την εξυπηρετούμε, όμως εφ' όσον θα έχει σημαντικά λιγότερες απαιτήσεις προς τρίτους, θα έχουμε κι εμείς με την σειρά μας μικρότερο φάσμα εργασιών μαζί της.

Όσο αφορά τις νεοσύστατες επιχειρήσεις, έχει μειωθεί σημαντικά ο αριθμός των ενδιαφερομένων, λόγω της οικονομικής κρίσης αφού οι εν δυνάμει νέοι επιχειρηματίες φοβούνται να επενδύσουν τα χρήματά τους και είναι διστακτικοί ακόμα και στα επιδοτούμενα προγράμματα. Έτσι δεν υπάρχει το ίδιο ποσοστό κοινού να εξυπηρετήσουμε όπως στο παρελθόν.

### **Ερώτηση 7.**

**Το μικροεπιχειρείν, ως γνωστόν είναι η «ραχοκοκαλιά της οικονομίας». Πιστεύεται πως όσο βαθαίνει η ύφεση τόσο πιο πολύ θα συρρικνώνεται ;**

Νομίζω ότι, όπως είναι διαρθρωμένη η οικονομία μας, είναι δύσκολο να πιστέψει κανείς ότι θα εξαφανιστούν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Το βέβαιο είναι ότι όλοι ανεξαρτήτως θα υποστούμε τις συνέπειες της κρίσης και εύχομαι να επιβιώσουν οι περισσότεροι.

### **Ερώτηση 8.**

**Πιστεύεται πως η οικονομική κρίση πηγάζει από την κρίση των αξιών που παρατηρείται από την τελευταία εικοσαετία ;**

Η οικονομική κρίση είναι η κρίση του συστήματος (του καπιταλισμού), που με την σειρά του μπορεί και δημιουργεί και κρίσεις αξιών. Όμως είναι δυνατόν μέσα από την κρίση αυτή να αναδειχτούν ανθρώπινες αξίες της οποίες έχουμε ξεχάσει όπως η αλληλεγγύη, η φιλία, η προσφορά κ.α.

### **Ερώτηση 9.**

**Με ποιους τρόπους μπορεί να αντισταθεί ο μικρομεσαίος επιχειρηματίας όταν βάλετε από παντού και κυρίως από το ίδιο το σύστημα ;**

Λόγω της ιδιαιτερότητας των υπηρεσιών μας και το γεγονός ότι ασχολούμαστε με φορολογικά ζητήματα καθώς και επιδοτήσεις αντιληφθήκαμε την κρίση από τα πρώτα της στάδια. Αυτό που μας βοήθησε μέχρι σήμερα να ανταπεξέλθουμε ήταν η σταθερότητα και οι αρχικές μας αξίες, όπως και ο σεβασμός προς τον πελάτη. Άλλωστε υποστηρίζουμε ακράδαντα πως το προσωπικό μας όφελος πηγάζει από το κοινό συμφέρον όλων μας.

### **Ερώτηση 10.**

**Ποιους θεωρείται ανταγωνιστές σας και ποια είναι η επίδραση τους στην επιχείρησή σας ;**



Όπως προανέφερα, σκοπός της επιχείρησής μας είναι η διατήρηση των κεκτημένων της και η αύξηση των πελατών της, με βάση την φερεγγυότητα και την συνεχή εξέλιξη της σύμφωνα με τις απαιτήσεις της αγοράς. Το ίδιο βέβαια προσπαθούν να καταφέρουν και οι ανταγωνιστές μας.

Για την εταιρεία μας ο ανταγωνισμός δεν σημαίνει κάτι κακό καθώς πρέπει να υπάρχει, ώστε να γινόμαστε και εμείς πιο δυνατοί και να εξελίξουμε την επιχειρηματική μας σκέψη.

Ανταγωνιστές μας θεωρώ σαφώς όλα τα υπόλοιπα λογιστικά γραφεία της περιοχής, καθώς και διάφορες εταιρίες-ιδιώτες που ασκούν το ίδιο επάγγελμα. Κατά την άποψή μας ο ανταγωνισμός πρέπει να υφίσταται, με την προϋπόθεση όμως πως θα είναι υγιείς, ειδικά σε μια μικρή πόλη όπως είναι η Ελευσίνα. Σε αντίθετη περίπτωση θα επέλθει κορεσμός, γεγονός που σηματοδοτεί την δύσκολη εξέλιξη προς επιβίωση.

#### **Ερώτηση 11.**

**Αλλάζοντας κλίμα, θεωρείται το Μάρκετινγκ σημαντικό για την επίτευξη των στόχων σας αλλά και την επιβίωση της εταιρείας στο αβέβαιο επιχειρηματικό περιβάλλον, το οποίο διαμορφώνεται στην χώρα μας μετά τις τελευταίες εξελίξεις ;**

Ασφαλώς και θεωρούμε το Μάρκετινγκ κλειδί προς την επιτυχία, ειδικά σε αυτούς τους δύσκολους καιρούς. Εφ' όσον ακολουθηθούν οι σωστές στρατηγικές Μάρκετινγκ, ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης, αναμενόμενα είναι και τα θετικά αποτελέσματα.

Το σίγουρο είναι πως όσα χρήματα ξοδεύει μια επιχείρηση στον τομέα του Μάρκετινγκ, άλλες τόσες και με το παραπάνω θα είναι οι απολαβές της.

#### **Ερώτηση 12.**

**Εφαρμόζεται στρατηγικές Μάρκετινγκ στην επιχείρησή σας ; Και εάν ναι, ποιές είναι αυτές ;**

Φυσικά και εφαρμόζουμε κάποιες στρατηγικές Μάρκετινγκ οι οποίες διαφοροποιούνται κατά καιρούς ανάλογα με τις ανάγκες της εποχής. Εν έτη 2012 οι

στρατηγικές μας στηρίζονται περισσότερο στο «On- line» Μάρκετινγκ και στην γενικότερη προβολή της εταιρείας μας μέσα από το διαδίκτυο, καθώς διαθέτουμε και δική μας ιστοσελίδα. Επιπρόσθετα, παίζει καθοριστικό ρόλο για εμάς το λεγόμενο «mouth marketing». Θα γνωρίζεται πως πρόκειται για την αναγνώριση ή δυσφήμιση μιας επιχείρησης μέσα από τους ίδιους της τους πελάτες και τα σχόλια που διαδίδονται από στόμα σε στόμα. Γι αυτό σκοπός μας είναι οι πελάτες μας να φεύγουν με τις καλύτερες εντυπώσεις. Τέλος, η επιχείρηση μας προβάλλεται κατά καιρούς με έντυπη διαφήμιση σε διάφορες τοπικές εφημερίδες και φυλλάδια.

Ο κύριος λόγος που μένουμε σε αυτές τις στρατηγικές Μάρκετινγκ είναι προφανώς η οικονομική κρίση. Αποτέλεσμα της οποίας είναι, να μην έχουμε την δυνατότητα να επεκταθούμε σε πιο δαπανηρές μεθόδους, λόγω έλλειψη ρευστότητας.

### **Ερώτηση 13.**

**Η δραστηριοποίησή σας διαδικτυακά έχει βοηθήσει την προώθηση των υπηρεσιών σας ;**

Σαφώς και μας έχει βοηθήσει σημαντικά, δίνοντας μας την ευκαιρία να επεκταθούμε καθώς μπορούμε να προβληθούμε αυτόματα, σε οποιονδήποτε δυνητικό μας πελάτη που επισκέπτεται την ιστοσελίδα, σε οποιοδήποτε σημείο της Ελλάδος. Μάλιστα για να γίνω πιο συγκεκριμένος, έχουμε ήδη αναλάβει τα καθήκοντα μιας εταιρείας Ε.Π.Ε στο νομό Πιερίας με έδρα την Κατερίνη, όπως και μιας ακόμη μικρομεσαίας επιχείρησης στο νομό Μεσσηνίας, με έδρα την Καλαμάτα.

Επίσης, λόγω της συνεχούς ενημέρωσης της ιστοσελίδας μας με τα καθημερινά δρώμενα στον χρηματοοικονομικό τομέα καθώς και τις e-υπηρεσίες που προσφέρονται μέσα από το site μας για γρηγορότερη εξυπηρέτηση, μπορούμε να αντιληφθούμε την θετική επιρροή στα πρόσωπα των πελατών μας.

### **Ερώτηση 14.**

**Κλείνοντας, ποια είναι η διερεύνηση επιβίωσης που έχετε κάνει για την επιχείρησή σας, έτσι ώστε να ανταπεξέλθει στις αντίξοες συνθήκες του σήμερα ;**  
Το πόρισμα μας σχετικά με την διερεύνηση επιβίωσης της επιχείρησής μας έχει να κάνει ως εξής:

- Σωστή Ενημέρωση.
- Εφαρμογή σωστών στρατηγικών Μάρκετινγκ.

- Επιχειρηματικότητα.
- Ανταγωνιστικότητα.
- Υπομονή και Επιμονή.