



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ  
ΙΔΡΥΜΑ  
ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ

*ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ  
ΠΡΟΤΙΜΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ  
ΑΡΤΑΣ & ΑΘΗΝΑΣ ΣΤΙΣ ΜΗ  
ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΦΟΡΕΣ ΤΩΝ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΛΙΑΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ  
(super market)*

**ΠΑΠΑΣΤΑΘΗ ΑΘΗΝΑ  
ΚΙΤΣΙΚΟΥΔΗ ΦΑΝΗ**

**ΑΡΤΑ, ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2003**

## **ΠΕΡΙΛΗΨΗ**

Ο σκοπός αυτής της μελέτης είναι να ερευνήσει το κατά πόσο τα δημογραφικά στοιχεία των καταναλωτών επηρεάζουν τις προτιμήσεις τους για τις μη χρηματικές προσφορές των super market. Έχοντας διεξάγει την έρευνα και έχοντας αναλύσει τα αποτελέσματα βγήκε το συμπέρασμα ότι τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των καταναλωτών παίζουν πράγματι σπουδαίο ρόλο στις προτιμήσεις τους. Με άλλα λόγια, θεωρώντας τις μη χρηματικές προσφορές των super market σαν την βάση για την διαφοροποίηση, αυτή η μελέτη καταλήγει στο συμπέρασμα ότι τα δημογραφικά χαρακτηριστικά μπορούν να χρησιμοποιηθούν κατά τμήματα σαν βάση για το κάθε super market που επιθυμεί να ακολουθήσει στρατηγική διαφοροποίησης.

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Σε αυτό το σημείο θα θέλαμε να εκφράσουμε την ειλικρινή μας ευγνωμοσύνη σε ορισμένα άτομα χωρίς την βοήθεια των οποίων η ολοκλήρωση της εργασίας δεν θα ήταν δυνατή.

Ένα μεγάλο ευχαριστώ στο υπεύθυνο καθηγητή Δημήτριο Μαρέτα, για την συνεργασία του και την βοήθεια του στην εκτέλεση της εργασίας, βοήθεια την οποία προσέφερε οποιαδήποτε μέρα και ώρα την χρειαζόμασταν.

Επίσης ένα πολύ μεγάλο ευχαριστώ ανήκει στην φίλη μας Γιώτα Χαρτουλάρη που μας βοήθησε στην δημιουργία του Εξωφύλλου άλλα και στην πληκτρολόγηση της εργασίας όταν υπήρχε μεγάλη πίεση χρόνου και χωρίς την βοήθεια της αυτή δεν θα είχαμε προλάβει την προθεσμία παράδοσης, αλλά και στην αδερφή της Πόπη που μας βοήθησε στην μετάφραση ενός κειμένου.

Τέλος ευχαριστούμε όλους εκείνους που μας συμπαραστάθηκαν, μας στήριξαν αλλά και μας ανέχτηκαν όλες αυτές τις μέρες που πραγματοποιούσαμε την εργασία.

## **ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	i
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	ii
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	iii
ΛΙΣΤΑ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	vi
ΛΙΣΤΑ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ.....	vi

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....**

1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	1
-------------------	---

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2–ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ– ‘ΤΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ’.....**

<b>2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>3</b>
--------------------------	----------

<b>2.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ.....</b>	<b>4</b>
----------------------------	----------

2.2.1 ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΤΗΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ.....	4
-------------------------------------	---

2.2.2 ΓΕΝΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΥ ΕΠΙΠΕΔΟΥ.....	5
--	---

2.2.2.1 ΕΠΙΤΥΓΧΑΝΟΝΤΑΣ ΑΝΩΤΕΡΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	8
---	---

2.2.2.2 ΕΠΙΤΥΓΧΑΝΟΝΤΑΣ ΑΝΩΤΕΡΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ.....	9
--	---

2.2.2.3 ΕΠΙΤΥΓΧΑΝΟΝΤΑΣ ΑΝΩΤΕΡΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ.....	10
--	----

2.2.2.4 ΕΠΙΤΥΓΧΑΝΟΝΤΑΣ ΑΥΞΗΜΕΝΗ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ ΣΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ.....	10
--	----

2.2.3 ΓΕΝΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΕΠΙΠΕΔΟΥ.....	11
---	----

2.2.3.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΗΓΕΣΙΑΣ ΚΟΣΤΟΥΣ.....	12
---	----

2.2.3.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ.....	13
--	----

2.2.3.3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΣΤΙΑΣΗΣ.....	13
----------------------------------	----

2.2.4 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ-ΜΙΑ ΠΙΟ ΚΟΝΤΙΝΗ ΜΑΤΙΑ.....	15
--	----

2.2.4.1 Η ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ.....	16
---	----

<b>2.3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟΥ.....</b>	<b>17</b>
--	-----------

2.3.1 ΤΟ ΜΕΤΑΒΑΛΛΟΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΛΙΑΝΙΚΗΣ.....	17
---	----

2.3.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΤΟ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟ.....	18
2.3.2.1 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ.....	20
2.3.2.2 ΣΥΝΔΥΑΖΟΝΤΑΣ ΗΓΕΣΙΑ ΚΟΣΤΟΥΣ & ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ.....	21
2.3.2.3 ΠΗΓΕΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ ΣΤΗΝ ΛΙΑΝΙΚΗ.....	22
2.3.2.4 Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ.....	23
<b>2.4 ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ &amp; ΛΙΑΝΙΚΗ.....</b>	<b>25</b>
2.4.1 ΑΓΟΡΑ ΣΤΟΧΟΣ.....	25
2.4.1.1 ΗΛΙΚΙΑ.....	26
2.4.1.2 ΕΙΣΟΔΗΜΑ.....	26
2.4.1.3 ΜΟΡΦΩΣΗ.....	26
2.4.1.4 ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ.....	27
2.4.1.5 ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ.....	27
2.4.1.6 ΦΥΛΟ.....	27
<b>2.5 ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....</b>	<b>28</b>
ΣΧΗΜΑ 7. ΔΙΑΤΥΠΩΣΗ ΤΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ.....	31

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 – ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ**

<b>3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>32</b>
<b>3.2 Ο ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ.....</b>	<b>32</b>
<b>3.3 ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ.....</b>	<b>33</b>
<b>3.4 Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....</b>	<b>35</b>
<b>3.5 ΜΕΘΟΔΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....</b>	<b>36</b>
<b>3.6 ΜΕΘΟΔΟΣ ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑΣ.....</b>	<b>36</b>
<b>3.7 ΣΥΛΛΟΓΗ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΓΙΑ ΜΕΛΕΤΗ.....</b>	<b>37</b>
<b>3.8 Η ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ.....</b>	<b>38</b>
<b>3.9 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ.....</b>	<b>40</b>
3.9.1 ΚΥΡΙΩΣ ΜΕΡΟΣ.....	40
3.9.2 ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ.....	41
<b>3.10 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ.....</b>	<b>41</b>
<b>3.11 ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....</b>	<b>42</b>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 – ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ**

<b>4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>43</b>
<b>4.2 ΑΝΑΛΥΣΗ.....</b>	<b>43</b>
4.2.1 ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΒΑΣΙΣΜΕΝΑ ΣΤΑ ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΗΝ ΑΘΗΝΑ.....	44
4.2.1.1 ΦΥΛΟ.....	45
4.2.1.2 ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ.....	45
4.2.1.3 ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ.....	46
4.2.1.4 ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΤΟΜΩΝ ΣΤΟ ΝΟΙΚΟΚΥΡΙΟ.....	46
4.2.1.5 ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ.....	47
4.3.1 ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΒΑΣΙΣΜΕΝΑ ΣΤΑ ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΗΝ ΑΡΤΑ.....	47
4.3.1.1 ΦΥΛΟ.....	48
4.3.1.2 ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ.....	48
4.3.1.3 ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ.....	48
4.3.1.4 ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΤΟΜΩΝ ΣΤΟ ΝΟΙΚΟΚΥΡΙΟ.....	49
4.3.1.5 ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ.....	49

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 – ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

<b>5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>50</b>
<b>5.2 ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ.....</b>	<b>50</b>
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	54
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1.....	57
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2.....	

## **ΛΙΣΤΑ ΠΙΝΑΚΩΝ**

ΠΙΝΑΚΑΣ 1 : ΦΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ

ΠΙΝΑΚΑΣ 2 : ΤΑ ΜΕΓΕΘΗ (ΜΕΤΡΗΣΙΜΑ) ΤΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ

## **ΛΙΣΤΑ ΣΧΗΜΑΤΩΝ**

ΣΧΗΜΑ 1 : ΟΙ ΣΚΟΠΙΜΕΣ ΚΑΙ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΜΕΝΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

ΣΧΗΜΑ 2 : ΑΛΥΣΙΔΑ ΑΞΙΑΣ

ΣΧΗΜΑ 3 : Η ΑΛΥΣΙΔΑ ΑΞΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΠΟΥ ΔΙΑΠΕΡΝΟΥΝ ΟΛΕΣ ΤΙΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ

ΣΧΗΜΑ 4 : Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ, ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ, ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗΣ ΠΑΝΩ ΣΤΟ ΚΟΣΤΟΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΤΙΣ ΤΙΜΕΣ

ΣΧΗΜΑ 5 : ΓΕΝΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

ΣΧΗΜΑ 6 : Η ΔΙΑΤΥΠΩΣΗ ΤΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ

ΣΧΗΜΑ 7 : ΤΑ ΒΗΜΑΤΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΕΝΟΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1**

### **1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Αυτό το εισαγωγικό κεφάλαιο παρουσιάζει σύντομα πως έγινε η δομή και το χτίσιμο αυτής της μελέτης και τι περιέχει το κάθε κεφάλαιο που ακολουθεί. Η μελέτη είναι χωρισμένη σε πέντε κεφάλαια. Το πρώτο είναι το τρέχων και είναι μια εισαγωγή στην μελέτη. Το δεύτερο κεφάλαιο αναλύει την θεωρία που αφορά το θέμα ύστερα από την έρευνα της βιβλιογραφίας που πραγματοποιήθηκε. Το τρίτο κεφάλαιο περιγράφει την μεθοδολογία της έρευνας που διεξήχθη. Το τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζει την ανάλυση των αποτελεσμάτων που βρέθηκαν και το πέμπτο και τελευταίο κεφάλαιο δίνει στον αναγνώστη τα συμπεράσματα και τις υποδείξεις που βασίστηκαν στα αποτελέσματα της έρευνας. Τα περιεχόμενα του κάθε κεφαλαίου δίνονται πιο λεπτομερή και αναλυτικά στις παραγράφους που ακολουθούν.

Το 2<sup>ο</sup> κεφάλαιο εστιάζει στο θεωρητικό υπόβαθρο πάνω στο οποίο έχει βασιστεί η μελέτη. Αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζει την σχετική θεωρία με έναν βηματικό τρόπο. Ξεκινά με τις γενικές έννοιες και καταλήγει συζητώντας το θέμα που ερευνάται. Επομένως, αυτό το κεφάλαιο κάνει μια πρώτη προσπάθεια να ορίσει την στρατηγική, αναγνωρίζει αυτές τις στρατηγικές οι οποίες θεωρούνται ως η βάση πάνω στην οποία η κάθε εταιρεία πρέπει να ερευνήσει για να επιτύχει μια διαρκή θέση στο περιβάλλον της και συζητά ποιες εναλλακτικές κατευθύνσεις μπορούν οι εταιρείες να επιλέξουν προκειμένου να αναπτυχθούν, και όλα αυτά μέσα στο πλαίσιο των συνολικών γενικών στρατηγικών.

Ειδική αναφορά γίνεται στην δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσω της 'Στρατηγικής Διαφοροποίησης'. Η αναφορά αυτή γίνεται επειδή η έρευνα βασίζεται στην προσπάθεια διαφοροποίησης στο λιανεμπόριο και στις μη χρηματικές προσφορές. Το δεύτερο βήμα είναι η αναγνώριση και η

ανάλυση των γενικότερων στρατηγικών που εστιάζουν στην υλοποίηση τους στο λιαν εμπόριο και ειδικά στις αλυσίδες τροφίμων. Στην συνέχεια, μέσω της συζήτησης για τις διαφορετικές τάσεις και των παραδειγμάτων αυτό το κεφάλαιο επιχειρεί να κάνει μια ρεαλιστική παρουσίαση των διάφορων τρόπων που οι επιχειρήσεις λιανικής προσπαθούν να αποκτήσουν και να διατηρήσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ξανά, η εστίαση τοποθετείται στην στρατηγική της διαφοροποίησης. Το τελευταίο μέρος του κεφαλαίου 2 τονίζει το πόσο κρίσιμο είναι για τον λιανέμπορο ο καθορισμός της συγκεκριμένης αγοράς στόχου. Επίσης υπογραμμίζει ότι τα δημογραφικά στοιχεία μπορούν να χρησιμοποιηθούν σαν την βάση για τον καθορισμό αυτών των αγορών στόχων.

Το 3<sup>ο</sup> κεφάλαιο περιγράφει την διαδικασία που ακολουθήθηκε για να είναι επιτυχής η έρευνα που διεξήχθη. Στο κεφάλαιο αυτό δηλώνεται με σαφήνεια το αντικείμενο της έρευνας, επεξηγούνται οι υποθέσεις και αναθεωρούνται το σχέδιο της έρευνας και η μεθοδολογία. Επίσης, δίνονται πληροφορίες για την διαδικασία που ακολουθήθηκε για την δειγματοληψία και την συλλογή των στοιχείων που μελετήθηκαν καθώς και πληροφορίες για το σχέδιο του ερωτηματολογίου. Τελικά γίνεται ανάλυση του ερωτηματολογίου και αναφέρονται και οι περιορισμοί που υπήρξαν στην έρευνα.

Το τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζει την ανάλυση των δεδομένων. Ο σκοπός αυτής της ανάλυσης είναι η εξαγωγή και η ερμηνεία συμπερασμάτων από το σύνολο των δεδομένων που συλλέχθηκαν. Γι' αυτό τον σκοπό διενεργήθηκαν αρκετά στατιστικά τεστ.

Αφού ολοκληρώνεται η ανάλυση των δεδομένων, οι ερευνητές πρέπει να προετοιμάσουν την αναφορά και να ανακοινώσουν τα συμπεράσματα και τις υποδείξεις. Αυτά παρουσιάζονται στο πέμπτο και τελευταίο κεφάλαιο αυτής της μελέτης.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 – ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ – «ΤΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ»**

### **2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

«Ο ανταγωνισμός βρίσκεται στον πυρήνα της επιτυχίας ή αποτυχίας των επιχειρήσεων. Ο ανταγωνισμός καθορίζει την καταλληλότητα των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης που μπορούν να συνεισφέρουν στην αποδοχή της, όπως καινοτομίες, κουλτούρα συνοχής και καλή εφαρμογή στρατηγικής.» (Porter 1985). Ανταγωνιστική στρατηγική είναι η συνεχής αναζήτηση μιας ευνοϊκής ανταγωνιστικής θέσης σε μια βιομηχανία, δηλαδή στον χώρο που προκύπτει ο ανταγωνισμός. Η ανταγωνιστική στρατηγική έχει ως τελικό στόχο την εγκαθίδρυση μιας κερδοφόρας και σταθερής θέσης απέναντι στις δυνάμεις που καθορίζουν τον ανταγωνισμό μιας βιομηχανίας.

Συγκεκριμένες στρατηγικές επιλογές λαμβάνονται υπ' όψιν μέσα στο περιβάλλον της συνολικής ανταγωνιστικής στρατηγικής που μια επιχείρηση μπορεί να επιδιώξει. Αυτό το κεφάλαιο θα επιχειρήσει να ορίσει την στρατηγική, να αναγνωρίσει τις στρατηγικές που θεωρούνται η βάση στην οποία μια επιχείρηση θα αναζητήσει σταθερή θέση στο περιβάλλον της, και θα συζητήσει τις εναλλακτικές κατευθύνσεις που μπορούν να αναπτυχθούν μέσα στο πλαίσιο της γενικότερης στρατηγικής. Ειδική αναφορά θα γίνει στην δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσα από την στρατηγική διαφοροποίησης. Αυτό θα γίνει γιατί η έρευνα θα βασίζεται στις προσπάθειες διαφοροποίησης μιας λιανικής επιχείρησης (super market) και στις προσφορές που δεν βασίζονται στην τιμή. Η αναγνώριση και ανάλυση των γενικών στρατηγικών θα εστιάζεται στην εφαρμογή τους στον τομέα λιανικής στην Ελλάδα και ειδικά στις αλυσίδες τροφίμων. Επίσης μέσα από την ανάλυση τάσεων και παραδειγμάτων αυτό το κεφάλαιο θα επιχειρήσει να κάνει μία ρεαλιστική παρουσίαση των τρόπων με τους οποίους οι λιανικές επιχειρήσεις προσπαθούν να πετύχουν και να διατηρήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η διαφοροποίηση θα είναι το επίκεντρο και πάλι. Το τέλος του κεφαλαίου 2 θα δείξει πόσο σημαντικό είναι για τον λιανέμπορο να ορίσει συγκεκριμένες

«αγορές στόχους». Θα δείξει επίσης πώς δημογραφικές μελέτες μπορούν να χρησιμεύσουν για να οριστούν αυτές οι αγορές.

## **2.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ**

### **2.2.1 ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΤΗΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ**

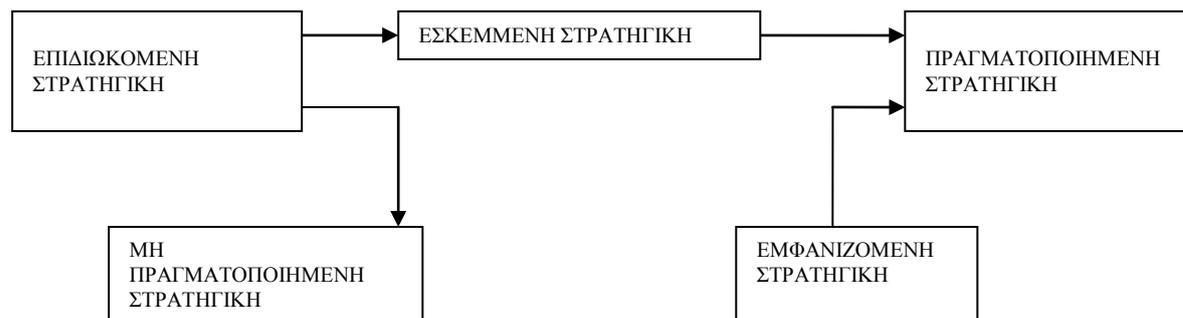
Με βάση την στρατιωτική προέλευση της στρατηγικής το Λεξικό Αμερικάνικης Κληρονομιάς ορίζει την στρατηγική ως «την επιστήμη και τέχνη στρατιωτικής διοίκησης όπως αυτή εφαρμόζεται στην συνολική σχεδίαση και διεξαγωγή στρατιωτικών επιχειρήσεων μεγάλης κλίμακας». Ο σχεδιασμός παραμένει σημαντικό στοιχείο των περισσότερων ορισμών της στρατηγικής. Για παράδειγμα ο Alfred Chandler από το Harvard όρισε την στρατηγική ως «τον καθορισμό των βασικών μακροχρόνιων στόχων μιας επιχείρησης, την ανάληψη δράσης και την κατανομή των πόρων που απαιτούνται για την επίτευξη αυτών των στόχων. (Chandler 1962). Βασικό στον ορισμό αυτών των στόχων είναι η ιδέα ότι η στρατηγική περιλαμβάνει ορθολογικό σχεδιασμό.

Ο James B. Quinine του κολεγίου Dartmouth όρισε την στρατηγική ως « το σχέδιο που ενσωματώνει τους κύριους στόχους μιας επιχείρησης, τις πολιτικές και την ακολουθία δράσης, μέσα σ' ένα σύνολο με συνοχή». (Quinine 1980). Παρομοίως ο William F. Gulch όρισε την στρατηγική ως: « Ένα ενοποιημένο, περιεκτικό και ενσωματωμένο σχέδιο, σχεδιασμένο να διασφαλίσει την επίτευξη των βασικών στόχων μιας επιχείρησης» (Gulch 1980). Παρ' ότι είναι δημοφιλείς, οι ορισμοί στρατηγικής με βάση τον σχεδιασμό έχουν προκαλέσει κριτική. Ο Henry Mintzberg του πανεπιστημίου McGill σημειώνει πως η προσέγγιση του σχεδιασμού, λανθασμένα υποθέτει πως η στρατηγική μιας επιχείρησης είναι πάντα το αποτέλεσμα λογικού σχεδιασμού. (Mintzberg 1980). Ο Mintzberg πιστεύει πως η στρατηγική δεν είναι μόνο αυτό που μια εταιρεία σκοπεύει να κάνει αλλά και αυτό που πραγματικά κάνει. Έτσι ο Mintzberg όρισε την στρατηγική ως « ένα σχέδιο σε μια σειρά αποφάσεων και

πράξεων» (Mintzberg 1978). Το σχήμα είναι προϊόν των σκόπιμων σχεδιασμένων στρατηγικών που τελικά πραγματοποιούνται και των όποιων στρατηγικών μη σχεδιασμένων που εμφανίζονται στην πορεία. Ο Mintzberg προτείνει το ακόλουθο σχήμα :

---

ΣΧΗΜΑ1–ΟΙ ΣΚΟΠΙΜΕΣ ΚΑΙ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΜΕΝΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ



ΠΗΓΗ : Mintzberg, Quinn, 1978, σελ.12

### 2.2.2 ΓΕΝΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΥ ΕΠΙΠΕΔΟΥ

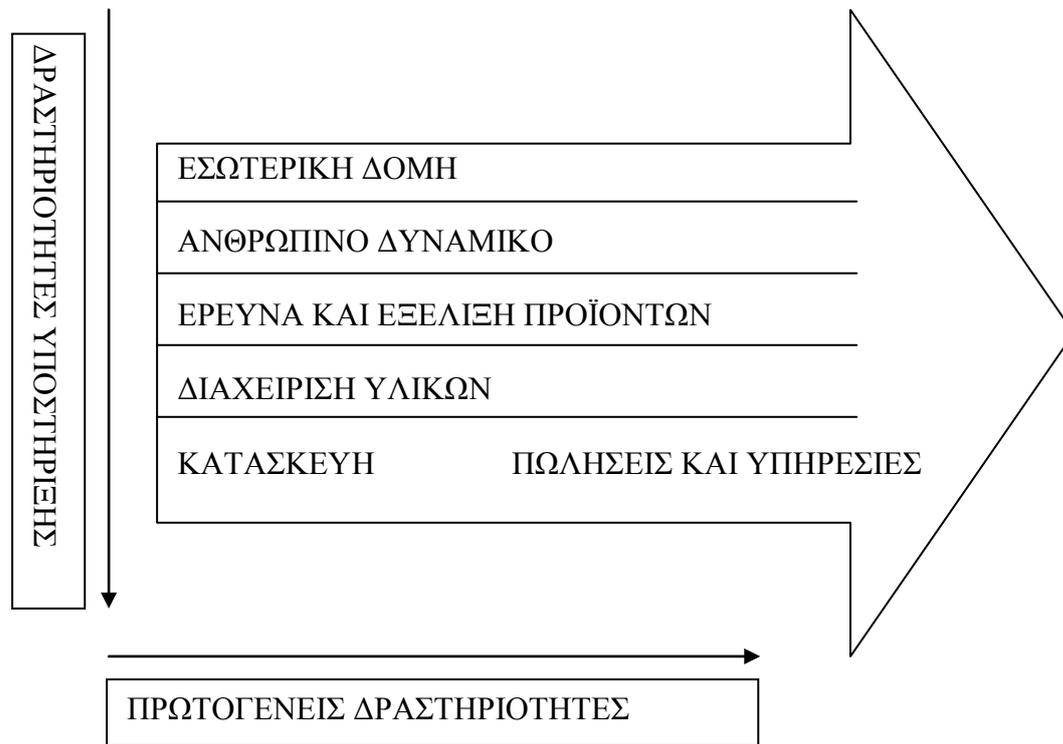
Στρατηγικές λειτουργικού επιπέδου είναι αυτές που έχουν σκοπό να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητα των λειτουργιών μιας εταιρείας όπως κατασκευή, marketing, διοίκηση, έρευνα και εξέλιξη (προϊόντων) και ανθρώπινο δυναμικό. Παρόλο που αυτές οι στρατηγικές εστιάζονται σε μια συγκεκριμένη λειτουργία συνήθως έχουν να κάνουν με δύο ή παραπάνω λειτουργίες και απαιτούν στενή συνεργασία μεταξύ τους για να επιτευχθεί αποτελεσματικότητα, ποιότητα, καινοτομία και οι στόχοι που αφορούν τους πελάτες. Για να ερευνήσουμε αυτό το ζήτημα πρέπει να δούμε την έννοια της «αλυσίδας αξίας». Η "αλυσίδα αξίας" προσφέρει ένα πλαίσιο για την

κατανόηση των ρόλων που παίζουν οι διάφορες λειτουργίες μιας εταιρείας στην επίτευξη μεγαλύτερης αποτελεσματικότητας, ποιότητας, καινοτομίας και ανταπόκρισης στους πελάτες.

Μια εταιρεία είναι κερδοφόρα αν η αξία που δημιουργεί υπερβαίνει το κόστος της εκτέλεσης των λειτουργιών που δημιουργούν αυτή την αξία (π.χ. αγορές, κατασκευή, marketing). Για να κερδίσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μια εταιρεία πρέπει να εκτελεί λειτουργίες που δημιουργούν αξία σε μικρότερο κόστος από τους ανταγωνιστές ή να τις εκτελεί κατά τρόπο που οδηγεί σε διαφοροποίηση και ανώτερη τιμή. Η διαδικασία δημιουργίας αξίας μπορεί να παρουσιαστεί σχηματικά μέσω της «αλυσίδας αξίας» του Michael Porter. (Porter 1980). Η μορφή της αλυσίδας αξίας δίνεται στο σχήμα 2.

Η αλυσίδα αξίας χωρίζεται σε πρωτογενείς δραστηριότητες και δραστηριότητες υποστήριξης. Θεωρούμε πρωτογενείς αυτές που έχουν σχέση με την δημιουργία του προϊόντος (π.χ. κατασκευή) και αυτές που σχετίζονται με το marketing, την διανομή και τις υπηρεσίες μετά την πώληση. Δραστηριότητες υποστήριξης είναι αυτές πάνω στις οποίες βασίζονται οι πρωτογενείς όπως : διαχείριση υλικών, έρευνα και ανάπτυξη προϊόντων, διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού και δομή εταιρείας (δομή είναι όλο το πλαίσιο μέσα στο οποίο γίνονται οι διαδικασίες αξίας).

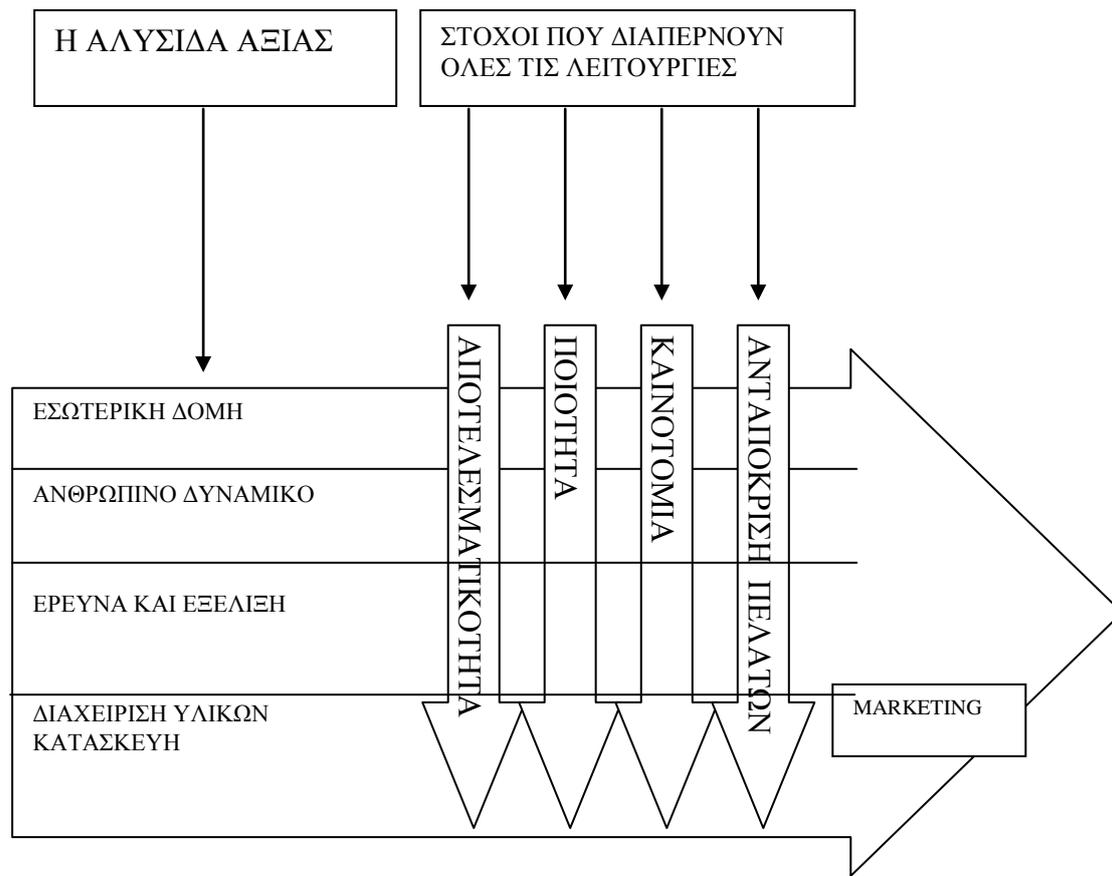
ΣΧΗΜΑ 2 : ΑΛΥΣΙΔΑ ΑΞΙΑΣ



ΠΗΓΗ : Porter, 1985, σελ. 37

Ένα σημαντικό στοιχείο είναι πως για να επιτευχθούν οι στόχοι της ανώτερης αποτελεσματικότητας, καινοτομίας και ανταπόκρισης στους πελάτες απαιτούνται στρατηγικές που περιλαμβάνουν πολλές διαφορετικές δραστηριότητες δημιουργίας αξίας. Αυτοί οι στόχοι θεωρείται πως διαπερνούν όλες τις διαφορετικές λειτουργίες αξίας μιας εταιρείας. Το σχήμα 3 δείχνει πως για να επιτευχθούν αυτοί οι στόχοι πρέπει να υπάρχει σημαντική αλληλεπίδραση / συνεργασία μεταξύ λειτουργιών.

ΣΧΗΜΑ 3: Η ΑΛΥΣΙΔΑ ΑΞΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΠΟΥ ΔΙΑΠΕΡΝΟΥΝ ΟΛΕΣ ΤΙΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ



ΠΗΓΗ : Hill, Jones, 1995, σελ. 133

### 2.2.2.1 ΕΠΙΤΥΓΧΑΝΟΝΤΑΣ ΑΝΩΤΕΡΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ

Η επίτευξη ανώτερης ποιότητας δεν επιτυγχάνεται σε κάθε επιχειρηματική λειτουργία ξεχωριστά. Απαιτεί δέσμευση σε όλη την εταιρεία και μια ικανότητα στενής συνεργασίας μεταξύ λειτουργιών. Η ανώτατη διοίκηση ασκώντας ηγεσία και επηρεάζοντας την επιχειρηματική δομή παίζει σημαντικό ρόλο στην διαδικασία αυτή. Η αποτελεσματικότητα μετριέται με το κόστος των πόρων που απαιτούνται για την παραγωγή συγκεκριμένων προϊόντων. Όσο πιο αποτελεσματική είναι μια εταιρεία, τόσο λιγότερο κόστος πρώτων υλών απαιτείται για την παραγωγή συγκεκριμένων προϊόντων. Έτσι η αποτελεσματικότητα βοηθά μια εταιρεία να επιτύχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω χαμηλού κόστους. (Hill, Jones 1995).

Η εταιρεία Marks&Spencer είναι καλό παράδειγμα της δημιουργίας ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσα από την ανταγωνιστικότητα. Συγκεκριμένα η Marks&Spencer μέσα από την σχέση της με τους προμηθευτές της, την ικανότητά της να προωθεί τα προϊόντα της χωρίς διαφήμιση, την έλλειψη γραφειοκρατίας και την υψηλή παραγωγικότητα των υπαλλήλων έχει την ικανότητα να μειώσει το κόστος των υλών και να προσφέρει στους καταναλωτές υψηλής ποιότητας προϊόντα σε σχετικά λογικές τιμές. (Thornhill 1992).

### **2.2.2.2 ΕΠΙΤΥΓΧΑΝΟΝΤΑΣ ΑΝΩΤΕΡΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ**

Η επίτευξη ανώτερης ποιότητας απαιτεί την υιοθέτηση στρατηγικών που διαπερνούν τις επιχειρηματικές λειτουργίες. Η εσωτερική δομή παίζει σημαντικό ρόλο και ειδικά η ανώτερη διοίκηση. Αυτή την ευθύνη να ορίσει το πλαίσιο μέσα στο οποίο θα εφαρμοστεί η TOM (διαχείριση ολικής ποιότητας ). Αυτό περιλαμβάνει την δημιουργία δέσμευσης στην ποιότητα σε όλη την εταιρεία και ενθάρρυνση συνεργασίας μεταξύ επιχειρηματικών λειτουργιών κατά την επιδίωξη ανώτερης ποιότητας. (Gabor 1990).

Η επίδραση της υψηλής ποιότητας πάνω στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι διπλή. Πρώτον δημιουργεί αυξημένη φήμη επώνυμου προϊόντος. Αυτή η φήμη επιτρέπει σε μια εταιρεία να αυξήσει τις τιμές της. Δεύτερον η επίδραση της ποιότητας πάνω στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα πηγάζει από την αυξημένη αποτελεσματικότητα που μειώνει το κόστος λόγω αυξημένης ποιότητας.(Grant 1991).

### **2.2.2.3 ΕΠΙΤΥΓΧΑΝΟΝΤΑΣ ΑΝΩΤΕΡΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ**

Καινοτομία μπορεί να οριστεί ως οτιδήποτε καινούργιο σε σχέση με τον τρόπο που λειτουργεί μια εταιρεία ή σε σχέση με τα προϊόντα που παράγει.(Stalk, Hout, 1990). Η καινοτομία μπορεί να θεωρηθεί το πιο σημαντικό στοιχείο του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Μακροχρόνια μπορεί να θεωρηθεί πως ο ανταγωνισμός έχει ως κινητήρια δύναμη την καινοτομία. Ο λόγος είναι ότι εξ' ορισμού η καινοτομία δίνει σε μια εταιρεία κάτι που δεν έχουν οι ανταγωνιστές. Αυτή η μοναδικότητα μπορεί να επιτρέψει σε μια εταιρεία να διαφοροποιηθεί από τους ανταγωνιστές και να αυξήσει τις τιμές της. (Prahalad, Hamel, 1990).

Η Marks&Spencer εισήγαγε τρεις βασικές καινοτομίες στην Βρετανική βιομηχανία λιανικής πώλησης: δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων με προμηθευτές, εισαγωγή ανεπτυγμένων τακτικών ανθρώπινων σχέσεων και προσφορά περιορισμένης ποικιλίας εμπορευμάτων. Αυτές οι καινοτομίες επέτρεψαν στην Marks&Spencer να μειώσει το κόστος της σε σχέση με τον ανταγωνισμό που προσέφερε προϊόντα παρόμοιας ποιότητας. (Hill, Jones, 1995).

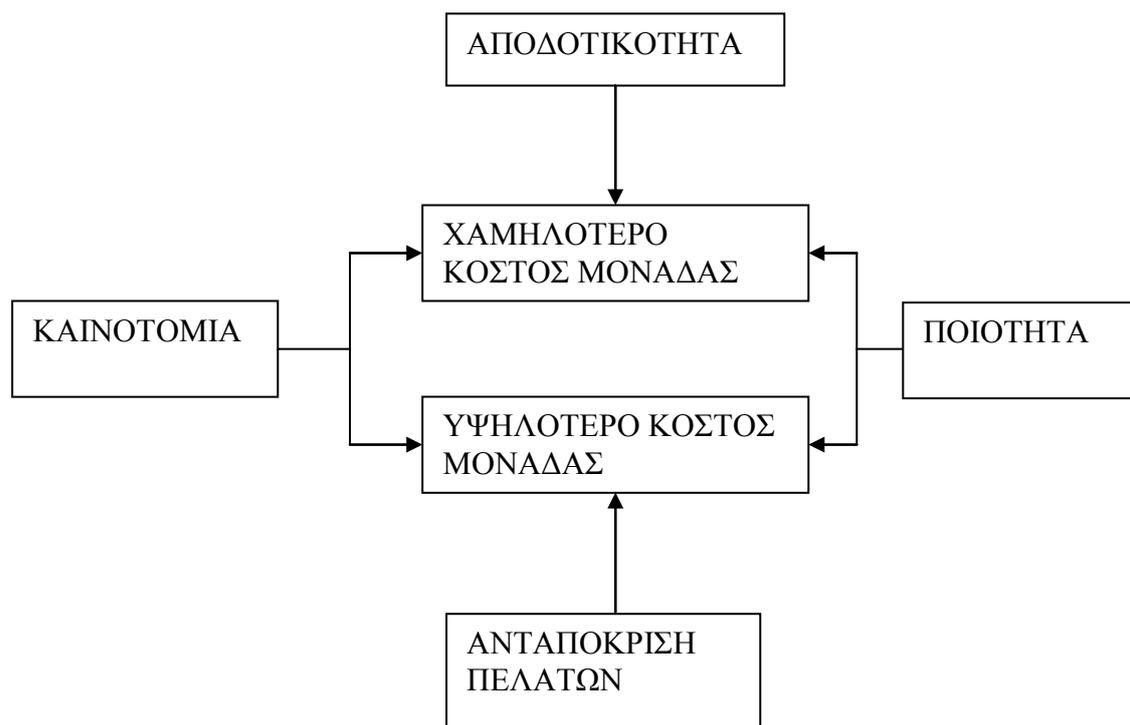
#### **2.2.2.4 ΕΠΙΤΥΓΧΑΝΟΝΤΑΣ ΑΥΞΗΜΕΝΗ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ ΣΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ**

Για να επιτευχθεί αυξημένη ανταπόκριση στους πελάτες μια εταιρεία πρέπει να δίνει στους πελάτες της αυτό που θέλουν όταν το θέλουν. Συνεπώς πρέπει να κάνει ότι είναι δυνατό για να αναγνωρίσει τις ανάγκες των πελατών της και να τις ικανοποιεί. (Kotler, 1997). Παρόλο που το μάρκετινγκ παίζει σημαντικό ρόλο σε αυτό (καθώς έτσι έρχεται η εταιρεία σε επαφή με τον πελάτη) και οι άλλες λειτουργίες είναι σημαντικές. Επίσης η ανώτερη διοίκηση πρέπει να δημιουργήσει προσανατολισμό προς τον πελάτη μέσα στην εταιρεία.

Συνοψίζοντας: αποτελεσματικότητα, ποιότητα, καινοτομία, και ανταπόκριση στον πελάτη είναι σημαντικά στοιχεία για το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Συγκεκριμένα η αυξημένη αποτελεσματικότητα μειώνει το κόστος, η αυξημένη ποιότητα επιτρέπει αύξηση τιμών και μείωση κόστους, η αυξημένη ανταπόκριση επιτρέπει αύξηση τιμών και η αυξημένη καινοτομία οδηγεί σε υψηλότερες τιμές και χαμηλότερο κόστος μονάδας. Η επίδραση των στοιχείων αυτών φαίνεται στο σχήμα 4.

ΣΧΗΜΑ 4: Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ, ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ, ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗΣ ΠΑΝΩ ΣΤΟ ΚΟΣΤΟΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΤΙΣ ΤΙΜΕΣ.



ΠΗΓΗ : Hill, Jones, 1995, σελ.112

### 2.2.3 ΓΕΝΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΕΠΙΠΕΔΟΥ

Ο Porter λέει πως το σημαντικότερο στοιχείο για να επιτευχθεί μακροχρόνια απόδοση άνω του μετρίου είναι η δυνατότητα διατήρησης του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Αν και μια εταιρεία έχει πάντα πολλές αδυναμίες και πολλά ισχυρά σημεία σχετικά με τους ανταγωνιστές, υπάρχουν

δύο βασικά είδη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος που μπορεί να αναπτύξει: χαμηλό κόστος ή διαφοροποίηση. Αυτά τα πλεονεκτήματα σε συνδυασμό με την κλίμακα των δραστηριοτήτων μιας εταιρείας οδηγούν σε τρεις γενικές στρατηγικές για υψηλή απόδοση: Ηγεσία κόστους, Διαφοροποίηση και Εστίαση. Κάθε μία απ' αυτές ακολουθεί άλλο δρόμο προς το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

### **2.2.3.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΗΓΕΣΙΑΣ ΚΟΣΤΟΥΣ**

«Μια εταιρεία προσπαθεί να γίνει παραγωγός μικρού κόστους στην βιομηχανία της...Ένας παραγωγός χαμηλού κόστους πρέπει να βρει και να εκμεταλλευτεί όλες τις πηγές πλεονεκτημάτων κόστους. Οι παραγωγοί αυτοί συνήθως πουλάνε ένα βασικό προϊόν και δίνουν έμφαση στις οικονομίες κλίμακας...Αν μια εταιρεία μπορεί να πετύχει και να διατηρήσει ολική ηγεσία κόστους τότε θα έχει απόδοση άνω του μετρίου αν μπορεί να κρατήσει το κόστος κοντά στο μέσο της βιομηχανίας της» (Porter 1985 σελ.22).

Μια επιχείρηση ακολουθεί στρατηγική ηγεσίας κόστους όταν έχει ως στόχο να ξεπεράσει τους ανταγωνιστές της, επιτυγχάνοντας χαμηλότερο κόστος στην παραγωγή των προϊόντων ή των υπηρεσιών που προσφέρει. Η επιχείρηση που ακολουθεί στρατηγική ηγεσίας κόστους συνήθως απευθύνεται σε μια μεγάλη αγορά και επιδιώκει μεγάλους όγκους παραγωγής που θα μειώσουν το κόστος των προϊόντων της. Χρησιμοποιεί τεχνικές μαζικής παραγωγής και επενδύει μεγάλα ποσά στην προσπάθειά της να ανακαλύψει νέους τρόπους μείωσης του κόστους. Ο τυπικός ηγέτης κόστους συνήθως διαφημίζει ελάχιστα τα προϊόντα του και τονίζει ιδιαίτερα την χαμηλή τιμή τους σε σχέση μ' αυτά των ανταγωνιστών.(Ιωάννης Φαρμάκης)

### **2.2.3.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ**

Η στρατηγική διαφοροποίησης στοχεύει στην απόκτηση ενός μοναδικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σε σχέση με τις άλλες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. Το πλεονέκτημα αυτό δημιουργείται από την παραγωγή προϊόντων ή υπηρεσιών, τα οποία γίνονται αντιληπτά από τους καταναλωτές ως μοναδικά και ποιοτικά. Ακόμα και η ικανοποίηση των ψυχολογικών αναγκών των καταναλωτών είναι ένα είδος διαφοροποίησης. Για παράδειγμα η διαφοροποίηση ενός προϊόντος μπορεί να αφορά την εικόνα του (image) όπως συμβαίνει με τα αυτοκίνητα Mercedes, την εξοικονόμηση χρημάτων (value for money) όπως συμβαίνει με τα πολυκαταστήματα Κωτσόβολος. Η διαφοροποίηση λοιπόν ενός προϊόντος δεν είναι μόνο ουσιαστική και χειροπιαστή αλλά μπορεί να είναι και αντιληπτή και ν' αναφέρεται και σε κάποια άυλα χαρακτηριστικά του προϊόντος εκτός από τα βασικά λειτουργικά χαρακτηριστικά του (ΙΩΑΝΝΗΣ Β. ΦΑΡΜΑΚΗΣ).

Ο Porter την ορίζει ως «την προσπάθεια να είναι μια εταιρεία μοναδική στον χώρο της σε θέματα που εκτιμούν πολύ οι καταναλωτές...Ανταμείβεται για την μοναδικότητα της με αυξημένη τιμή...Μια εταιρεία που μπορεί να πετύχει και να διατηρήσει διαφοροποίηση θα έχει αυξημένη απόδοση στον χώρο της αν η αυξημένη τιμή που δημιουργείται από την μοναδικότητα υπερβαίνει το επιπλέον κόστος για την δημιουργία της μοναδικότητας αυτής...Η λογική της στρατηγικής διαφοροποίησης απαιτεί μια εταιρεία να επιλέξει χαρακτηριστικά πάνω στα οποία θα διαφοροποιηθεί που να είναι διαφορετικά απ' αυτά των αντιπάλων.» (Porter, 1985 σελ.14).

### **2.2.3.3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΣΤΙΑΣΗΣ**

Βασίζεται στην επιλογή μιας στενής ανταγωνιστικής κλίμακας μέσα σε μια βιομηχανία. Αυτός που εστιάζει επιλέγει ένα τμήμα ή μια ομάδα τμημάτων της βιομηχανίας και προσαρμόζει την στρατηγική για τα εξυπηρετήσει αποκλείοντας τα άλλα.

Η στρατηγική επίσης μπορεί να έχει στοιχεία είτε από την στρατηγική διαφοροποίησης είτε από την στρατηγική ηγεσίας κόστους. Η βασική διαφορά

τους είναι ότι η εστίαση βασίζεται στην ικανοποίηση ενός συγκεκριμένου τμήματος της αγοράς ενώ η διαφοροποίηση και η ηγεσία κόστους απευθύνονται στο σύνολο της αγοράς. Επομένως για να μπορέσει μια επιχείρηση να εφαρμόσει την στρατηγική εστίασης θα πρέπει να ανακαλύψει και να εκμεταλλευτεί ένα τμήμα της αγοράς που έχει κάποιες ιδιαιτερότητες στις οποίες μπορεί να ανταποκριθεί αποτελεσματικότερα απ' ότι οι ανταγωνιστές της. (ΙΩΑΝΝΗΣ Β. ΦΑΡΜΑΚΗΣ)

Υπάρχουν δύο παράμετροι εδώ: «Όταν επικεντρώνεται στο κόστος μια εταιρεία ψάχνει πλεονεκτήματα κόστους στο τμήμα της αγοράς στόχος, ενώ όταν επικεντρώνεται στην διαφοροποίηση ψάχνει διαφοροποίηση στα τμήματα στόχους.» (Porter, 1985 σελ.15).

Ο Porter συνεχίζει λέγοντας ότι για να εξασφαλίσει μακροχρόνια κερδοφορία μια εταιρεία πρέπει να έχει ξεκάθαρη θεμελιώδη στρατηγική: πολλές εταιρείες δεν κάνουν την σημαντική επιλογή ανάμεσα στις τρεις στρατηγικές και καταλήγουν 'κολλημένες στην μέση'. Ο Porter λέει πως μια τέτοια εταιρεία θα έχει κέρδη μόνο αν η δομή της βιομηχανίας είναι ευνοϊκή ή αν οι ανταγωνιστές της είναι και αυτοί 'κολλημένοι στην μέση'. Τέτοιες εταιρείες είναι απρόθυμες να κάνουν επιλογές σχετικά με το πώς θα ανταγωνιστούν. «Προσπαθούν να πετύχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με κάθε τρόπο και αποτυγχάνουν με όλους.» (Porter 1985). Οι τρεις αυτές στρατηγικές φαίνονται στο σχήμα 5:

ΣΧΗΜΑ 5 : ΓΕΝΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

ΧΑΜΗΛΟΤΕΡΟ ΚΟΣΤΟΣ

ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ

ΕΥΡΥΣ ΣΤΟΧΟΣ	1. ΗΓΕΣΙΑ ΚΟΣΤΟΥΣ	2. ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ
<b>ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΚΛΙΜΑΚΑ</b>		
ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΟΣ ΣΤΟΧΟΣ	3Α ΕΣΤΙΑΣΗ ΣΤΟ ΚΟΣΤΟΣ	3Β ΕΣΤΙΑΣΗ ΣΤΗΝ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ

ΠΗΓΗ : Porter, 1985 σελ.12

## 2.2.4 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ: ΜΙΑ ΠΙΟ ΚΟΝΤΙΝΗ ΜΑΤΙΑ

Μια εταιρεία διαφοροποιεί τον εαυτό της από τους ανταγωνιστές αν μπορεί να είναι μοναδική σε κάτι που έχει αξία για τους αγοραστές (Porter, 1985). Η διαφοροποίηση είναι ένας από τους δύο τύπους ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Παρά την σημασία της όμως οι εταιρείες την βλέπουν σε στενά πλαίσια. Την βλέπουν μόνο σε σχέση με το ίδιο το προϊόν και τις τεχνικές του μάρκετινγκ, ενώ μπορεί να προκύπτει οπουδήποτε μέσα στην 'αλυσίδα αξίας'. Επίσης δεν δίνουν σημασία στην διατήρησή της αφού πετύχουν.

Μπορούμε να κατανοήσουμε την διαφοροποίηση βλέποντας πώς μια εταιρεία εκτελεί τις δραστηριότητές της και πώς αυτές επηρεάζουν τον αγοραστή. Δηλαδή η διαφοροποίηση πηγάζει από την 'αλυσίδα αξίας'. Σχεδόν κάθε δραστηριότητα αξίας είναι πιθανή πηγή μοναδικότητας. Έχοντας υπ' όψιν τις δραστηριότητες αυτές μπορούμε να ξεχωρίσουμε πέντε τρόπους που μια εταιρεία μπορεί να διαφοροποιηθεί (Mintzberg, Quinn, 1998). Αυτές είναι:

- ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ (IMAGE) : Το Μάρκετινγκ κάποιες φορές χρησιμοποιείται για να δημιουργήσει ψεύτικη διαφοροποίηση εκεί που

δεν υπάρχει – μια εικόνα δημιουργείται για το προϊόν. Αυτή μπορεί να περιλαμβάνει αισθητικές διαφορές που δεν επηρεάζουν σοβαρά το προϊόν π.χ. πιο φανταχτερή συσκευασία για ένα γιαούρτι.

- ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ : πιο ουσιώδης αλλά και πάλι χωρίς να επηρεάζει το προϊόν είναι η διαφοροποίηση σε κάτι που συνοδεύει το προϊόν και το υποστηρίζει. Αυτή μπορεί να έχει να κάνει με την πώληση (π.χ. ειδική πίστωση), με την υποστήριξη (π.χ. εξαιρετική εξυπηρέτηση μετά την πώληση) ή το να δίνεις ένα σχετικό προϊόν / υπηρεσία μαζί με το βασικό (π.χ. ένα μπουκάλι γάλα με κάθε πακέτο κορν φλέικς). Όσο δύσκολο και αν είναι να πετύχεις διαφοροποίηση με τον σχεδιασμό, υπάρχει πάντα τρόπος να την πετύχεις με άλλο τρόπο, ειδικά με την υποστήριξη (Levitt 1980).
- ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: έχει να κάνει με τα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος που το κάνουν καλύτερο – όχι διαφορετικό αλλά απλά καλύτερο. Το προϊόν θα έχει 1) μεγαλύτερη αρχική αξιοπιστία 2) μεγαλύτερη αντοχή ή 3) καλύτερη απόδοση.
- ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ: σημαίνει να προσφέρεις κάτι που απομακρύνεται από τον 'συνηθισμένο σχεδιασμό' και έχει μοναδικά χαρακτηριστικά. Όταν όλοι έφτιαχναν φωτογραφικές μηχανές των οποίων οι φωτογραφίες έβγαιναν σε μια βδομάδα, ο Edward Land έφτιαξε μια που εμφάνιζε φωτογραφίες σε ένα λεπτό (Polaroid).
- ΜΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ: το να μην διαφοροποιείσαι είναι και αυτό μια στρατηγική. Σε αγορές με αρκετό χώρο και με διοίκηση χωρίς θέληση ή ικανότητα για διαφοροποίηση υπάρχει χώρος για απομιμήσεις.

#### **2.2.4.1 Η ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ**

Σύμφωνα με τον Porter η διατήρηση της διαφοροποίησης εξαρτάται από δύο πράγματα : την συνεχιζόμενη αξία που αντιλαμβάνονται οι αγοραστές και η έλλειψη μίμησης από τους ανταγωνιστές. Οι ανάγκες των καταναλωτών και οι αντιλήψεις τους μπορεί να αλλάξουν εκμηδενίζοντας την αξία της συγκεκριμένης διαφοροποίησης. Επίσης μπορεί οι ανταγωνιστές να μιμηθούν

την στρατηγική της εταιρείας ή να καταλάβουν την βάση της διαφοροποίησης που έχει επιλέξει μία εταιρεία.

Για να διατηρηθεί μια διαφοροποίηση η εταιρεία πρέπει να την βασίσει σε πράγματα που οι ανταγωνιστές δεν μπορούν να μιμηθούν. Επίσης η διαφοροποίηση είναι πιο διατηρήσιμη αν μια εταιρεία έχει πλεονέκτημα κόστους στις δραστηριότητες που οδηγούν στην διαφοροποίηση θα έχει μεγαλύτερη διατηρησιμότητα διαφοροποίησης. Τέλος η διατηρησιμότητα είναι μεγαλύτερη όταν αυτή προκύπτει από πολλές πηγές και όχι μόνο από έναν παράγοντα όπως π.χ. τον σχεδιασμό του προϊόντος.

Έχοντας ορίσει την στρατηγική και έχοντας μιλήσει για τις κύριες στρατηγικές επιλογές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος αυτή η μελέτη θα μιλήσει για το πώς αυτές οι στρατηγικές εφαρμόζονται στον λιανικό τομέα και ειδικά στην βιομηχανία των super market.

## **2.3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟΥ**

### **2.3.1 ΤΟ ΜΕΤΑΒΑΛΛΟΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΛΙΑΝΙΚΗΣ**

Ο Leonard Bery ξεκίνησε μια εργασία για την λιανική δηλώνοντας ότι :

«Η μείωση οικονομικής ανάπτυξης, το αυξανόμενο κόστος ζωτικών πόρων, ο άγριος ανταγωνισμός και οι πιο σκληροί απαιτητικοί πελάτες μετατρέπουν τους λιανέμπορους σε αμείλικτους ανταγωνιστές. Γίνεται όλο και πιο ξεκάθαρο πως η ανάπτυξη ατομικών λιανέμπορων θα γίνει σε βάρος των ανταγωνιστών και όχι λόγω πρόθυμων καταναλωτών και ανοδικής οικονομίας όπως παλιά. Τώρα όλοι ανακατεύονται στις δουλειές των άλλων (Bery, 1982)».

Στην πραγματικότητα το λιανεμπόριο είναι τώρα μια ώριμη βιομηχανία, χαρακτηρίζεται από αυξημένο ανταγωνισμό τιμών, μείωση περιθωρίου κέρδους, το κλείσιμο ανεξάρτητων και μικρομεσαίων καταστημάτων και συγχωνεύσεις καθώς η αγορά γίνεται πιο ορθολογική και συγκεντρωμένη.

(Johnson, 1987). Η επίδραση στους λιανέμπορους είναι σημαντική και ο ανταγωνισμός γίνεται πιο σκληρός. Ωστόσο προκύπτουν και ευκαιρίες καθώς η βιομηχανία αλλάζει δομή και οι λιανέμποροι αναθεωρούν τον ανταγωνισμό.

Το λιανεμπόριο τροφίμων είχε συνεχή αλλά αργή ανάπτυξη σε όγκο την δεκαετία του '80 (Bollen 1988). Οι κύριοι λιανέμποροι του τομέα, μερικοί πρωτοπόροι στην δεκαετία του '60 αντιμετωπίζουν προβλήματα ανάπτυξης. Οι στρατηγικές τους τα τελευταία χρόνια έχουν χαρακτηριστεί από αυξανόμενο ανταγωνισμό τιμών, απομάκρυνση από την εξάρτηση στα τρόφιμα, αγορά περισσότερου χώρου μέσω εξαγορών και άνοιγμα μεγαλύτερων μαγαζιών (Johnson, 1987). Το λιανεμπόριο τροφίμων γίνεται έτσι μια βιομηχανία με πιο μεγάλη συγκέντρωση. Ωστόσο η ίδια η ωρίμανση και συγκέντρωση της βιομηχανίας θα γεννήσει στρατηγικές ευκαιρίες. Μαζί με την συγκέντρωση ήρθε η αναζήτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσα από προσφορές που δεν βασίζονται στην τιμή, και η αναζήτηση εξειδίκευσης σε ειδικές αγορές που επιτρέπουν στους λιανέμπορους να προσαρμόζονται στις ανάγκες και ευκαιρίες της αγοράς.

### **2.3.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΤΟ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟ**

Το λιανεμπόριο δεν είχε ερευνηθεί στρατηγικά μέχρι πρόσφατα. Δεν είχε μοιραστεί, μέχρι το τέλος της δεκαετίας του '80, την δραματική άνοδο της παραγωγικότητας στην βιομηχανία κατασκευών. Το λιανεμπόριο είναι παραδοσιακά ένας τρόπος ζωής και όχι επάγγελμα και η διάσπασή του έχει αποδειχθεί ελαστική απέναντι στην αλλαγή. Ένας σχεδιαστής θα έλεγε ότι είναι μια βιομηχανία με λίγα περιθώρια ελευθερίας. Η είσοδος σ' αυτήν είναι εύκολη, οι προμηθευτές σχετικά πολλοί και ο ανταγωνισμός εντατικός. Παρόλο που υπάρχουν σημαντικά φράγματα για είσοδο στην βιομηχανία, όσον αφορά πλεονεκτήματα θέσης, μια καλή πηγή κέρδους είναι η λειτουργική αποτελεσματικότητα. «Η λιανική στηρίζεται στην λεπτομέρεια.» (Couch, 1989).

Είναι ξεκάθαρο πως οικονομίες κλίμακας μπορεί να προκύψουν στις αγορές, στον τζίρο και στην δημιουργία εμπορευμάτων. Καινοτομίες στο λιανεμπόριο έχουν υπάρξει πολλές π.χ. Self service, ηλεκτρονικές ταμειακές μηχανές και ποικιλία εμπορευμάτων. Οι μεγάλοι λιανέμποροι έχουν από καιρό υψηλή απόδοση. Έχουν γίνει αντικείμενο ενδιαφέροντος στο χρηματιστήριο λόγω των προσφάτων εξαγορών και των νέων ιδεών στην λιανική επανάσταση που συντελείται (Alexander, 1989).

Σίγουρα υπάρχει κάτι στρατηγικό στην λιανική και αρχίζει να φαίνεται σε άρθρα και βιβλία (π.χ. Baden Fuller, 1984 – Blackwell and Talerzyk, 1983 – Knee and Walters, 1985). Οι Knee-Walters δίνουν μια έρευνα της εφαρμογής των εννοιών του στρατηγικού μάντζμεντ στην λιανική μαζί με παραδείγματα στρατηγικών κινήσεων. Τα θεμέλια του έργου τους είναι το θεωρητικό μοντέλο προϊόντος / αγοράς του Ansoff (1965) και η τμηματοποίηση της αγοράς καθώς και η ανταγωνιστική στρατηγική του Porter. Σε αυτό το τρίπτυχο η αγορά παρουσιάζεται ως η κύρια δύναμη που σχηματίζει τις στρατηγικές αποφάσεις διαφαίνονται κινήσεις ανταγωνιστικής στρατηγικής και διαφοροποίησης.

Η πρόσφατη ιστορία και οι συνεχιζόμενες τάσεις της αγοράς επιβεβαιώνουν την ανάγκη για στρατηγική (Segal Horn 1986). Οι Segal και Horn περιγράφουν τις θεμελιακές αλλαγές που γίνονται στην αγορά και την φύση των αλλαγών στην λιανική. Αλλαγές στην τεχνολογία πρόκειται να προκαλέσουν μόνιμες αλλαγές στον τρόπο που διαχειρίζονται οι λιανέμποροι τις συγκεντρωμένες τους λειτουργίες, τις υπηρεσίες τους και τις προσφορές που δεν βασίζονται στην τιμή καθώς και στην γκάμα των προϊόντων τους.

Τα τμήματα που ακολουθούν δείχνουν πώς οι ιδέες της ανταγωνιστικής στρατηγικής, ανταγωνιστικής επιλογής θέσης και στρατηγικές προϊόντων είναι εμφανείς στο λιανεμπόριο και εξερευνούν τους τρόπους με τους οποίους εφαρμόζονται οι γενικές στρατηγικές κόστους και διαφοροποίησης.

### **2.3.2.1 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ – ‘ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ’**

Το πιο σημαντικό όταν επιλέγεται μια στρατηγική είναι αυτή να μπορεί να δώσει στην εταιρεία διατηρήσιμο και ανώτερο επίπεδο απόδοσης. Αυτός ο τύπος επιλογής θέσης επικεντρώνεται στην ‘ηγεσία κόστους’ ή στην ‘διαφοροποίηση’.

Σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη από τον S. McDowell (1994) οι στρατηγικές λιανικής μπορούν να χωριστούν σε τέσσερις κατηγορίες: εσωτερικές, οριζόντιες, κάθετες και μεταναστευτικές. Σύμφωνα με τον S. McDowell:

Οι εσωτερικές στρατηγικές βρίσκονται μέσα σε πολύπλοκο επίπεδο στην επιχείρηση και περιλαμβάνουν στρατηγικές διαφοροποίησης λόγω παραγωγικότητας και διαφοροποίησης προϊόντος. Οι οριζόντιες στρατηγικές είναι επεκτατικές και περιλαμβάνουν επιλογές αριθμού καταστημάτων, διεθνοποίησης, συγχωνεύσεων / αγορών και συμμαχιών. Οι κάθετες στρατηγικές οδηγούν την εταιρεία προς προμηθευτές και διανομείς και βελτιώνουν την σχέση αγοραστών – πελατών. Οι μεταναστευτικές στρατηγικές είναι εκτός του χώρου της εταιρείας και περιλαμβάνουν μια δραστική αλλαγή κατεύθυνσης και αποφάσεις για μέγεθος καταστημάτων, τοποθεσίες και διαφοροποίηση καταστημάτων (S. McDowell – Mudambi 1994).

Οι Lucas και Gresham (1988) και Wortzel (1987) διεξήγαγαν μια πιο λεπτομερή ανάλυση που είναι χρήσιμη για την εφαρμογή γενικών στρατηγικών λιανικής έχοντας υπ’ όψιν πως ‘θέση’ είναι η σχετική θέση που κατέχει ένα προϊόν στην αγορά όπως την αντιλαμβάνεται η ‘αγορά στόχος’ (McCarthy – Perreault 1993). Οι δύο αυτές μελέτες συμπέραναν πως υπάρχουν τρεις στρατηγικές για τους λιανέμπορους: διαφοροποίηση προϊόντος, αύξηση εξυπηρέτησης και ηγεσία κόστους.

### **2.3.2.2 ΣΥΝΔΥΑΖΟΝΤΑΣ ΗΓΕΣΙΑ ΚΟΣΤΟΥΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ**

Σύμφωνα με τον Michael Parter υπάρχουν δύο βασικά είδη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η ηγεσία κόστους, δηλαδή η ικανότητα παραγωγής και προσφοράς ενός προϊόντος με το μικρότερο κόστος στην αγορά και η διαφοροποίηση δηλαδή η προσφορά ενός προϊόντος που έχει τέτοια γνωρίσματα ώστε ο πελάτης να είναι διατεθειμένος να πληρώσει παραπάνω για να τα΄ αποκτήσει. Και με τους δύο αυτούς τρόπους τα κέρδη της επιχείρησης αυξάνονται, στην πρώτη περίπτωση γιατί μειώνεται το κόστος λειτουργίας της και στην δεύτερη γιατί αυξάνονται τα συνολικά έσοδά της. (ΙΩΑΝΝΗΣ Β. ΦΑΡΜΑΚΗΣ)

Μια λιανική εταιρεία μπορεί να επιλέξει μια στρατηγική που να συνδυάζει και ηγεσία κόστους και διαφοροποίηση. Μια τέτοια στρατηγική μπορεί να περιλαμβάνει πλεονεκτήματα κόστους από μεθόδους αποθήκευσης, μεταφοράς αγορών, τεχνολογικών αλλαγών, αποτελεσματικών προσλήψεων και αποδοτική χρήση χώρου. Επίσης μπορεί να περιλαμβάνει διαφοροποίηση με βάση τα τμήματα της αγοράς και πιο πολλές δραστηριότητες μάρκετινγκ για να εστιάζουν οι εταιρείες στις ανάγκες των συγκεκριμένων τμημάτων (Hims, Haynes, Cappel, 1992).

Ο λόγος που οι εταιρείες επιλέγουν να ανταγωνιστούν με συνδυασμένη στρατηγική (χαμηλό κόστος και διαφοροποίηση) είναι γιατί οι επιλογές προϊόντος / υπηρεσίας μπορεί να έχουν σχετικό πλεονέκτημα στην τιμή (λόγω διαφοροποίησης) και ταυτόχρονα να έχουν πιο χαμηλές τιμές (λόγω έμφασης στο κόστος).

### **2.3.2.3 ΠΗΓΕΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ ΣΤΗΝ ΛΙΑΝΙΚΗ**

Αυξημένη αξία στην λιανική είναι δύσκολο να αναπτυχθεί. Με λίγες εξαιρέσεις οι πιο πολλοί λιανέμποροι έχουν τις ίδιες πηγές προϊόντων. Οι μεγάλοι λιανέμποροι μπορούν να πιέσουν για αποκλειστικότητες και τα own label προϊόντα των super market χρησιμοποιούνται για να διαφοροποιηθούν σε σημαντικές κατηγορίες προϊόντων. Ωστόσο συνήθως είναι ο συνδυασμός ενός προϊόντος με τον τρόπο πώλησης και την εξυπηρέτηση πελατών που διαφοροποιεί τους λιανέμπορους μεταξύ τους και προσφέρει αυξημένη αξία στους πελάτες.

Η φύση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος πρέπει να βασίζεται στα στοιχεία εκείνα που μεγιστοποιούν την διαφοροποίηση από τους ανταγωνιστές τα οποία συνήθως βασίζονται στις αντιλήψεις των πελατών για την αυξημένη αξία του προϊόντος.

Αυτά τα στοιχεία μπορεί να είναι τα χαρακτηριστικά του προϊόντος, η εξυπηρέτηση, ο τρόπος πώλησης και γενικά οι προσφορές εκτός τιμής. Δηλαδή όλα τα χαρακτηριστικά που εκτιμούν οι καταναλωτές. Διαφορετικές ομάδες πελατών θα έχουν διαφορετικές απόψεις σχετικά με τα χαρακτηριστικά αυξημένης αξίας. Η αναγνώριση αυτών και ο συνδυασμός τους σε προϊόντα που είναι οικονομικά βιώσιμα χαρακτηρίζει τους πετυχημένους λιανέμπορους. Η αυξημένη αξία έχει χειροπιαστά και μη χαρακτηριστικά. Παραδείγματα χειροπιαστών ωφελειών που προσφέρει η αυξημένη αξία είναι:

- Μια αποκλειστική σειρά εμπορευμάτων
- Πλεονεκτήματα τιμής
- Προσφορές 'εκτός τιμής' που είναι καλά προσαρμοσμένες στις ανάγκες των πελατών
- Υψηλή ποιότητα 'ίδιων' προϊόντων
- Εξυπηρέτηση μετά την πώληση

Μη χειροπιαστά οφέλη είναι:

- Η γνώση ότι όποια προβλήματα θα λυθούν άμεσα

- Η ταύτιση με μια εταιρεία κύρους με την οποία ο πελάτης έχει κοινό γούστο, στυλ κτλ.

Σε γενικές γραμμές υπάρχουν τέσσερις τρόποι για ν' αποκτήσει μια επιχείρηση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ν' αναπτύξει ανώτερη ποιότητα, ανώτερη αποτελεσματικότητα, ανώτερη καινοτομία ή ανώτερη ανταπόκριση στις ανάγκες των καταναλωτών. Προκειμένου να επιτύχει σε έναν από αυτούς τους τομείς θα πρέπει να λάβει αποφάσεις για τις ικανότητες που θα αναπτύξει καθώς και για τον τρόπο με τον οποίο θα οργανώσει και θα συνδυάσει αυτές τις ικανότητες. (ΙΩΑΝΝΗΣ Β. ΦΑΡΜΑΚΗΣ)

#### **2.3.2.4 Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ**

Η ανάγκη για διαφοροποίηση προς συγκεκριμένο λιανικό image έχει κυριεύσει τις δραστηριότητες των περισσότερων λιανέμπορων τροφίμων. Αυτές οι εταιρείες είναι προσκολλημένες στην δημιουργία και διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και είναι αποφασισμένες να παίξουν κεντρικό ρόλο στο μάρκετινγκ. Τα own label προϊόντα, οι υπηρεσίες εντός και εκτός του καταστήματος, η αυξημένη εξυπηρέτηση πελατών και άλλοι παράγοντες δείχνουν την προσπάθεια των κύριων λιανέμπορων τροφίμων να διατηρήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η προσπάθεια αυτή είναι πλήρως συμβατή με την τάση των '90s να ικανοποιεί πλήρως τις αυξανόμενες προτιμήσεις για να πετύχει αυξημένη απόδοση. Ο πίνακας 1 δείχνει περιληπτικά τις φάσεις της εξέλιξης του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

ΠΙΝΑΚΑΣ 1: ΦΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ

ΤΙΜΗ	ΤΙΜΗ	ΤΙΜΗ
	ΦΡΕΣΚΑ ΤΡΟΦΙΜΑ	ΦΡΕΣΚΑ ΤΡΟΦΙΜΑ
	ΠΟΙΟΤΗΤΑ	ΠΟΙΟΤΗΤΑ
		ΓΚΑΜΑ
		ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ

ΠΗΓΗ: McFadyen, 1987

Ο σκοπός της ανταγωνιστικής στρατηγικής στην λιανεμπόριο όπως και στις άλλες, είναι να πετύχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και έτσι να βελτιώσει την απόδοση. Η επιτυχία στην αγορά εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητα της επιχείρησης να παρέχει όσα επιθυμεί ο καταναλωτής πιο αποτελεσματικά ή σε καλύτερες τιμές σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Επομένως το πρώτο βήμα για να γίνει η εκτίμηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι ο προσδιορισμός των θέσεων και πηγών που παρέχουν πλεονέκτημα και οδηγούν σε επιθυμητά αποτελέσματα απόδοσης στην αγορά. (Joseph P. – Guiltinan – Gordon W. Paul).

Αυτό το τμήμα του 2<sup>ου</sup> κεφαλαίου είχε να κάνει με τις στρατηγικές λιανέμπορων, ανέλυσε το μεταβαλλόμενο λιανικό περιβάλλον και επικεντρώθηκε στις πηγές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος καθώς και στην εξέλιξη του. Το τμήμα που ακολουθεί αναλύει την σημασία της τμηματοποίησης της αγοράς και των δημογραφικών χαρακτηριστικών για την δημιουργία στρατηγικής στο λιανεμπόριο.

## **2.4 ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟ**

Μια βασική κατανόηση του μάρκετινγκ μας λέει πως δεν είναι όλοι οι χρήστες ίδιοι: έχουν διαφορετικά χαρακτηριστικά και ανάγκες, φέρονται διαφορετικά κτλ. Πρέπει λοιπόν να βλέπουμε τις αγορές ως αγορές στόχους.

### **2.4.1 ΑΓΟΡΑ ΣΤΟΧΟΣ**

Ο όρος αγορά στόχος έχει ήδη αναφερθεί. Τι είναι λοιπόν οι 'πελάτες στόχοι'; Είναι αυτοί στους οποίους μια εταιρεία θα δώσει έμφαση όταν αναπτύσσει ένα πρόγραμμα μάρκετινγκ. Συγκεκριμένα αν ένας λιανέμπορος καταφέρει να ικανοποιήσει πλήρως τις ανάγκες αυτών των πελατών τότε θα είναι εκείνος που θα διαφοροποιείται από τους άλλους και πετυχαίνει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Οι πελάτες και αγορές στόχοι μπορεί να θεωρούνται από την πλευρά της συνολικής επιχείρησης ή από την σκοπιά συγκεκριμένου καταστήματος (Bohlen, 1988). Για παράδειγμα μια αλυσίδα καταστημάτων μπορεί να έχει ξεκάθαρη ορισμένη κύρια ομάδα πελατών για την επιχείρηση, αλλά συγκεκριμένα καταστήματα πρέπει να μπορούν να διαφοροποιηθούν για να εξυπηρετήσουν τις συγκεκριμένες 'αγορές στόχους'.

Η αγορά στόχος πρέπει να ορίζεται με τρόπο χρήσιμο. Το να πεις πως ο στόχος μιας λιανικής εταιρείας στην Αθήνα είναι όλοι οι κάτοικοι της Αθήνας είναι ανούσιο. Ή να πεις ότι η αγορά στόχος για ένα κατάστημα περιλαμβάνει τις ηλικίες από 25 έως 65 με εισόδημα από €10000 έως €30000 δεν είναι χρήσιμη περιγραφή. Μια μεγάλη αλυσίδα με ευρεία γκάμα μπορεί να πουλάει σε πολύ ευρεία αγορά στόχο όταν όλες οι αγορές που εξυπηρετούνται είναι ομαδοποιημένες μαζί. Αυτό που είναι σημαντικό δεν είναι να ξέρουμε τον ευρύ

στόχο μιας επιχείρησης αλλά ο ορισμός της αγοράς που θα εξυπηρετηθεί από τον κάθε όμιλο λιανικής ή ακόμα καλύτερα από το κάθε κατάστημα.

#### **2.4.1.1 ΗΛΙΚΙΑ**

Ποια είναι η ηλικία του πληθυσμού που θα εξυπηρετηθεί; Πόσοι είναι από 10 έως 16 ή από 16 έως 22 ή τελοσπάντων ποιες ηλικιακές ομάδες είναι σημαντικές για τον τύπο της επιχείρησης που ο λιανέμπορος επιθυμεί να οργανώσει; Αυτό είναι σημαντικό για ένα κατάστημα. Αν πάνω από το 60% του πληθυσμού σε μια περιοχή είναι πάνω από 50 ετών τότε τα σχέδια για τμήμα παιχνιδιών θα πρέπει να εγκαταλειφθούν και να αναπτυχθούν επιπλέον υπηρεσίες για ηλικιωμένους.

#### **2.4.1.2 ΕΙΣΟΔΗΜΑ**

Πόσα χρήματα είναι διαθέσιμα για την αγορά των προϊόντων του λιανέμπορου; Το επίπεδο διαθέσιμου εισοδήματος πρέπει να εξεταστεί προσεκτικά για να υπάρχει σωστή εικόνα των χρημάτων που μπορούν να ξοδευτούν. Το εισόδημα δίνεται σε δημοσιευμένες αναφορές κυβερνητικών οργανισμών. Όμως αυτό το νούμερο δε δείχνει πόσα χρήματα μια αγορά μπορεί να ξοδέψει. Το διαθέσιμο εισόδημα (μετά φόρων) ίσως είναι το κατάλληλο για την αγορά τροφίμων.

#### **2.4.1.3 ΜΟΡΦΩΣΗ**

Το μορφωτικό επίπεδο μιας πιθανής αγοράς αποκαλύπτει πολλά για τις προτιμήσεις της στο διάβασμα, το ποτό, την μαγειρική και άλλους παράγοντες της ζωής. Τα πιο πολλά μαγαζιά θα είχαν δυσκολία να προσαρμόσουν τις προσπάθειές τους σε διάφορα μορφωτικά επίπεδα πελατών ταυτόχρονα. Κάτι που αρέσει σε κάποιον μπορεί να μην αρέσει σε άλλον.

#### **2.4.1.4 ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ**

Η δουλειά ενός ατόμου μπορεί να τον επηρεάσει ως καταναλωτή και στον τρόπο που ψωνίζει. Ένα άτομο που ταξιδεύει πολύ για την δουλειά του μπορεί να τρώει πιο πολλά εκλεπτυσμένα φαγητά όπως όταν τρώει στα ταξίδια που κάνει.

#### **2.4.1.5 ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ**

Το πώς ζούνε οι άνθρωποι μπορεί να επηρεάσει το τι αγοράζουν. Εργένηδες μπορεί να τρώνε έξω πιο συχνά από παντρεμένους. Η αγορά που απευθύνεται σε εργένηδες για παράδειγμα έχει δώσει την δυνατότητα λιανεμπορίου προψημένου φαγητού (Danidson, Sweeney, Stampfl 1980). Επίσης ανύπαντρα ζευγάρια που ζουν μαζί αντιπροσωπεύουν το ίδιο με ένα παντρεμένο ζευγάρι καθώς θα χρειαστούν τα ίδια προϊόντα για να στήσουν το νοικοκυριό τους.

#### **2.4.1.6 ΦΥΛΟ**

Ένα super market που έχει τμήμα εφηβικών καλλυντικών είναι πιθανό να βρίσκεται σε περιοχή που έχει γυναίκες αντίστοιχης ηλικίας. Φυσικά αν το τμήμα έχει προϊόντα που αρέσουν και στα δύο φύλα ο αριθμός των πιθανών πελατών θα αυξηθεί σημαντικά.

Αυτό το τελευταίο τμήμα του 2<sup>ου</sup> κεφαλαίου έδειξε πόσο σημαντικό είναι για έναν λιανέμπορο να ορίσει πολύ σαφείς αγορές στόχους. Επίσης έδειξε πως τα δημογραφικά χαρακτηριστικά μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να οριστούν αυτές οι αγορές. Στα τμήματα που ακολουθούν η σημασία των δημογραφικών χαρακτηριστικών για την εφαρμογή μιας στρατηγικής διαφοροποίησης θα ερευνηθεί.

## 2.5 ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Αυτό το κεφάλαιο όρισε τι σημαίνει στρατηγική. Αναγνώρισε αυτές τις στρατηγικές που θεωρούνται τα θεμέλια πάνω στα οποία μια εταιρεία πρέπει να βασιστεί προκειμένου να διεκδικήσει με αξιώσεις μια μόνιμη θέση στην αγορά. Επίσης ερεύνησε τους εναλλακτικούς τρόπους που μπορούν οι εταιρείες να επιλέξουν ώστε να εξελιχθούν πλαισιώνοντας την γενικότερη στρατηγική τους. Αυτό το κεφάλαιο έδωσε ιδιαίτερη προσοχή στην δημιουργία του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσω της στρατηγικής της διαφοροποίησης. Ακόμη, η ανάλυση των γενικότερων στρατηγικών εστίασε στην εφαρμογή τους στο λιαν εμπόριο και ειδικά στις αλυσίδες τροφίμων. Επιπρόσθετα έκανε μια παρουσίαση των διάφορων τρόπων που δίνουν την δυνατότητα στις διάφορες επιχειρήσεις λιανικής να αποκτήσουν και να διατηρήσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Το τελευταίο μέρος του 2<sup>ου</sup> κεφαλαίου έδωσε έμφαση στο πόσο κρίσιμο είναι για τον λιανέμπορο να καθορίσει τις συγκεκριμένες αγορές στόχους και ανέφερε λεπτομερώς πώς τα δημογραφικά στοιχεία μπορούν να χρησιμοποιηθούν σαν βάση για να καθοριστούν αυτές οι αγορές στόχοι.

Πιο συγκεκριμένα, αυτό το κεφάλαιο ξεκίνησε με την παράγραφο 2.1 στην οποία έγινε μια εισαγωγή προκειμένου να αντιληφθεί ο αναγνώστης τον όρο ανταγωνισμός. Επισημάνθηκε πόσο σημαντικός είναι ο ανταγωνισμός για την επιτυχία της εταιρείας και δόθηκε έμφαση στο πόσο ζωτικής σημασίας είναι η υιοθέτηση μιας στρατηγικής μέσω της οποίας η εταιρεία θα δημιουργήσει και θα διατηρήσει μια ευνοϊκή, ανταγωνιστική θέση στην βιομηχανία.

Η παράγραφος 2.2 ασχολήθηκε αποκλειστικά και μόνο με τον όρο 'στρατηγική'. Στην συνέχεια έγινε λόγος για τα γενικότερα λειτουργικά επίπεδα της στρατηγικής. Ως βοήθεια για να ερευνηθεί περισσότερο το ζήτημα χρησιμοποιήθηκε η έννοια της 'αλυσίδας αξίας' (2.2.2).

Αυτό το μέρος τόνισε ότι τα γενικότερα λειτουργικά επίπεδα στρατηγικών είναι στρατηγικές κατευθυνόμενες προς την βελτίωση και την

αποτελεσματικότητα των λειτουργικών εφαρμογών ώστε η εταιρεία να είναι υψηλά ανταγωνιστική. Αυτές οι βελτιώσεις μπορούν να δείξουν στην εταιρεία τον δρόμο ώστε να πετύχει έναν (ή ακόμα και όλους) τους παρακάτω ανταγωνιστικούς στόχους: ανώτερη αποδοτικότητα, ανώτερη ποιότητα, ανώτερη καινοτομία και μεγαλύτερη ανταπόκριση πελατών. Συνεχίζοντας τον λόγο για τις ανταγωνιστικές στρατηγικές αναφέρθηκε το θέμα των γενικών επιχειρηματικού επιπέδου στρατηγικών (2.2.3). Βασισμένες στην θεωρία που συστήθηκε από τον Porter, αναγνωρίστηκαν δύο τύποι ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος που μια εταιρεία μπορεί να αναπτύξει: χαμηλό κόστος ή διαφοροποίηση. Επίσης αναγνωρίστηκαν τρεις γενικές στρατηγικές που μπορούν να οδηγήσουν μια εταιρεία να κατανοήσει ποιος τύπος ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της ταιριάζει και επομένως να πετύχει την ανώτερη απόδοση στην βιομηχανία. Αυτές οι στρατηγικές είναι: χαμηλό κόστος, διαφοροποίηση και εστίαση. Μετά την ανάλυση αυτών των στρατηγικών εξετάστηκε πιο στενά η στρατηγική της διαφοροποίησης (2.2.4) και ερευνήθηκε το κατά πόσο μπορεί να αποδώσει και να παραταθεί.

Η παράγραφος 2.3 εστίασε στην εφαρμογή αυτών των γενικών στρατηγικών στο λιανεμπόριο και ειδικότερα στις αλυσίδες τροφίμων. Ξεκίνησε κάνοντας μια εισαγωγή για το συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον στο λιανεμπόριο (2.3.1). Έπειτα παρουσιάστηκε μια σύντομη ιστορική περίληψη της στρατηγικής στην λιανική (στο ξεκίνημα της παραγράφου 2.3.2) και συνέχισε αναλύοντας τις γενικές επιχειρηματικού επιπέδου στρατηγικές και την εφαρμογή τους στις αλυσίδες τροφίμων (2.3.2.1 και 2.3.2.2). Στην συνέχεια εξερευνήθηκαν οι πηγές του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στο λιανεμπόριο (2.3.2.3). Τονίστηκε ότι συχνά δεν είναι το προϊόν αλλά μάλλον ο τρόπος με τον οποίο συνδέεται το προϊόν με την εμπορική τυποποίηση και την εξυπηρέτηση του πελάτη που διαφοροποιεί τον κάθε λιανέμπορο από τον άλλο και προσφέρει πρόσθετη αξία στον πελάτη στόχο. Η παράγραφος 2.3 τελείωσε με την έρευνα της εξέλιξης του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (2.3.2.4). Σ' αυτό το μέρος υπογραμμίστηκε ότι την δεκαετία του '90 οι

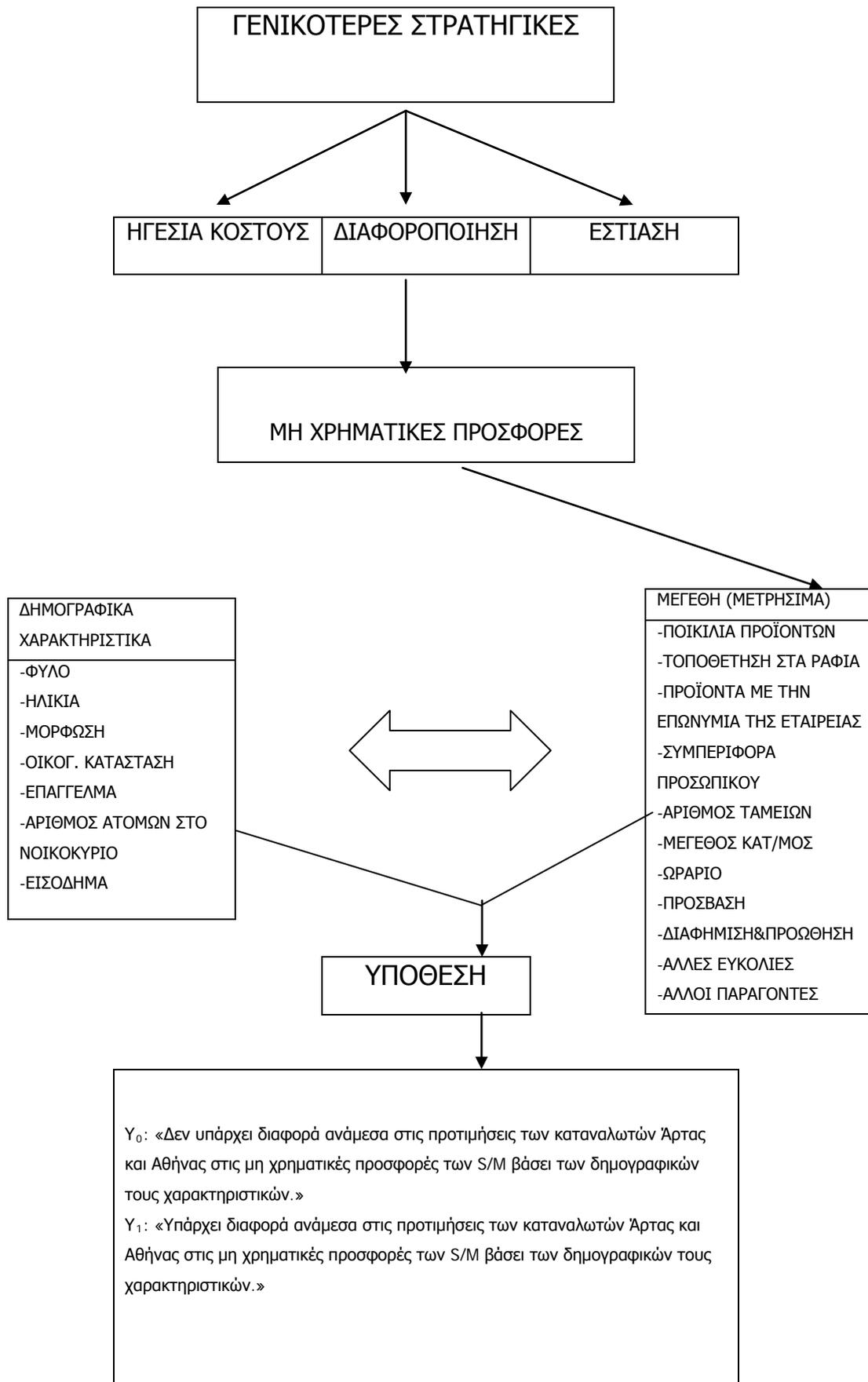
αλυσίδες τροφίμων αφιέρωναν πιο πολύ χρόνο στην δημιουργία παρά στην διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Στο τελευταίο μέρος του κεφαλαίου (2.4) τονίστηκε το πόσο σημαντικό είναι για μια πετυχημένη στρατηγική λιανεμπορίου να καθορίσει τις αγορές στόχους (2.4.1) αναφέροντας την ίδια στιγμή την σημασία των δημογραφικών χαρακτηριστικών των καταναλωτών σε αυτές τις αγορές στόχους (2.4.1.1 – 2.4.1.6).

Στα κεφάλαια που ακολουθούν θα ερευνηθεί η σπουδαιότητα των δημογραφικών χαρακτηριστικών στην εφαρμογή της στρατηγικής και πιο συγκεκριμένα στην εφαρμογή της στρατηγική της διαφοροποίησης. *Θεωρώντας τις μη χρηματικές προσφορές ως την βάση της διαφοροποίησης αυτή η έρευνα θα προσπαθήσει να προσδιορίσει αν υπάρχει σημαντική διαφορά ανάμεσα στα δημογραφικά χαρακτηριστικά των καταναλωτών και την προτίμηση τους στις μη χρηματικές προσφορές των super market.* Αυτή η δήλωση επίσης αποτελεί την κύρια υπόθεση αυτής της εργασίας. Γραφική αναπαράσταση αυτής φαίνεται στο σχήμα 7.

ΣΧΗΜΑ 6: Η ΔΙΑΤΥΠΩΣΗ ΤΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ (ΠΗΓΗ: ΑΥΤΗ Η ΜΕΛΕΤΗ)





## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 -ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ**

### **3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Αυτό το κεφάλαιο στοχεύει στην περιγραφή της διαδικασίας όπου ακολουθείται για την διεξαγωγή της έρευνας. Σε αυτό το 3<sup>ο</sup> κεφάλαιο θα ξεκαθαριστεί ο στόχος της μελέτης, θα επεξηγηθούν οι υποθέσεις και θα επανεξεταστούν η δομή της έρευνας και η μεθοδολογία. Επίσης θα δοθούν πληροφορίες σχετικά με τη διαδικασία δειγματοληψίας και την συλλογή των πληροφοριών για την μελέτη, καθώς επίσης και πληροφορίες σχετικά με τη δομή του ερωτηματολογίου. Τελικά, το ερωτηματολόγιο θα αναλυθεί και θα αναφερθούν οι περιορισμοί της έρευνας.

### **3.2 Ο ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ**

Ο στόχος της μελέτης είναι να ερευνήσει αν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των καταναλωτών επηρεάζουν τις προτιμήσεις τους για τις μη χρηματικές προσφορές των super market. Με άλλα λόγια, λαμβάνοντας υπόψη τις μη χρηματικές προσφορές ενός super market ως βάση διαφοροποίησης, ο στόχος της μελέτης είναι να ερευνήσει αν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των καταναλωτών ασκούν σημαντική επιρροή στην εφαρμογή διαφοροποιημένης στρατηγικής από ένα super market, ή αν αυτά τα χαρακτηριστικά μπορούν να χρησιμοποιηθούν σαν μια βάση τμηματοποίησης για ένα super market που επιθυμεί να ακολουθήσει στρατηγική διαφοροποίησης. Μια πολύ απλή δήλωση του στόχου της εργασίας μπορεί να είναι η ακόλουθη:

«Επηρεάζουν το γένος, η μόρφωση ή η ηλικία των καταναλωτών τις προτιμήσεις τους για την ποικιλία προϊόντων ενός super market, την έκθεσή τους (των προϊόντων), ή τις μάρκες;»

Η έρευνα του στόχου θα διεξαχθεί εξετάζοντας τη σημασία στην οποία κάποιοι μη χρηματικοί παράγοντες έχουν για τους καταναλωτές οι οποίοι ανήκουν σε διαφορετικές κατηγορίες ανάλογα με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά τους. Οι μη χρηματικοί παράγοντες και τα δημογραφικά κριτήρια που θα

χρησιμοποιηθούν, παρουσιάζονται στην επόμενη παράγραφο, όπου αναλύονται οι υποθέσεις.

### 3.3 ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ

Η κύρια υπόθεση η οποία αναφέρεται άμεσα στο στόχο της έρευνας είναι η ακόλουθη:

Υ<sub>0</sub>: «Δεν υπάρχει διαφορά ανάμεσα στις προτιμήσεις των καταναλωτών Άρτας και Αθήνας στις μη χρηματικές προσφορές των σούπερ μάρκετ βάσει των δημογραφικών τους χαρακτηριστικών.»

Υ<sub>1</sub>: «Υπάρχει διαφορά ανάμεσα στις προτιμήσεις των καταναλωτών Άρτας και Αθήνας στις μη χρηματικές προσφορές των σούπερ μάρκετ βάσει των δημογραφικών τους χαρακτηριστικών.»

ΠΙΝΑΚΑΣ 2

ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΗ ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ	ΕΞΑΡΤΗΜΕΝΗ ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ
<b>ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ</b>	<b>ΜΗ ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΦΟΡΕΣ</b>
ΜΕΓΕΘΗ (ΜΕΤΡΗΣΙΜΑ)	ΜΕΓΕΘΗ (ΜΕΤΡΗΣΙΜΑ)
-ΦΥΛΟ -ΗΛΙΚΙΑ -ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ -ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ -ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ -ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΤΟΜΩΝ ΣΤΟ ΝΟΙΚΟΚΥΡΙΟ -ΕΤΗΣΙΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ	-ΠΟΙΚΙΛΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ -ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΤΑ ΡΑΦΙΑ -ΥΠΑΡΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΤΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ -ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ -ΑΡΙΘΜΟΣ ΤΑΜΕΙΩΝ -ΜΕΓΕΘΟΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ

	<p>-ΩΡΑΡΙΟ</p> <p>-ΠΡΟΣΒΑΣΗ</p> <p>-ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΩΘΗΣΗ</p> <p>-ΑΛΛΕΣ ΕΥΚΟΛΙΕΣ</p> <p>-ΑΛΛΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ</p>
--	--

Το τεστ της κύριας υπόθεσης θα πραγματοποιηθεί από το τεστ μιας σειράς περισσότερο λεπτομερών υπό-υποθέσεων.

Οι κύριες υπό-υποθέσεις θα είναι αυτές που ερευνούν τις σχέσεις μεταξύ καθενός απ' τα δημογραφικά στοιχεία και καθενός απ' τους μη-χρηματικούς παράγοντες που λαμβάνονται υπ' όψιν. Ένα παράδειγμα μιας κύριας υπόθεσης είναι το ακόλουθο:

Υ<sub>0</sub>: «Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ του εισοδήματος των καταναλωτών και της προτίμησής τους στα προϊόντα με την επωνυμία του καταστήματος στην Αθήνα .»

Υ<sub>1</sub>: «Υπάρχει σχέση μεταξύ του εισοδήματος των καταναλωτών και της προτίμησής τους σε προϊόντα με την επωνυμία του καταστήματος στην Αθήνα.»

Εκτός από τις κύριες υπό-υποθέσεις που σχετίζονται άμεσα με το τεστ της κύριας υπόθεσης, θα υπάρξει κι ένας αριθμός υπό-υποθέσεων (που δεν σχετίζεται άμεσα με το στόχο και την κύρια υπόθεση), που παρέχουν στον ερευνητή πολύ χρήσιμες πληροφορίες, δίνοντάς του έτσι μια καλύτερη άποψη του προβλήματος. Ένα παράδειγμα τέτοιων υποθέσεων είναι το ακόλουθο:

Υ<sub>0</sub>: «Δεν υπάρχει σημαντική διαφορά ανάμεσα στο γένος των καταναλωτών και στην αλυσίδα super market που προτιμούν περισσότερο στην Άρτα.»

Υ<sub>1</sub>: «Υπάρχει σημαντική διαφορά ανάμεσα στο γένος των καταναλωτών και στην αλυσίδα super market που προτιμούν περισσότερο στην Άρτα.»

Όλες οι υπό-υποθέσεις της έρευνας θα δοθούν αργότερα στο κεφάλαιο 4, όπου θα γίνει και η ανάλυση των αποτελεσμάτων .

### 3.4 Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η δομή της έρευνας είναι το σχέδιο που θα ακολουθηθεί για να αναπτυχθούν οι στόχοι ή οι υποθέσεις της. Απαραιτήτως, ο ερευνητής αναπτύσσει μια δομή ή ένα σκελετό για να λύσει ένα συγκεκριμένο πρόβλημα (McDaniel, Jr. 1995). Δεν υπάρχει καλύτερο σχέδιο έρευνας. Αντιθέτως, ο ερευνητής αντιμετωπίζει ένα πλήθος επιλογών, η κάθε μία με κάποια πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Τελικά, οι συμβιβασμοί είναι αναπόφευκτοι. Ένας κοινός συμβιβασμός είναι αυτό μεταξύ του κόστους της έρευνας και της ποιότητας των πληροφοριών που παρέχονται οι οποίες οδηγούν σε αποφάσεις. Γενικότερα, όσο πιο ακριβής κι αλάνθαστη είναι η πληροφορία που συλλέγεται, τόσο πιο υψηλό και το κόστος. Ένας άλλος συμβιβασμός είναι μεταξύ των χρονικών περιορισμών και του τύπου της έρευνας που επιλέγεται (Terrence, 1993).

Εν περιλήψει, ο ερευνητής πρέπει να προσπαθήσει να παρέχει τις καλύτερες δυνατές πληροφορίες όντας υποκείμενο των διαφόρων περιορισμών κάτω από τους οποίους πρέπει να λειτουργήσει.

Η πρώτη εργασία του ερευνητή είναι να αποφασίσει αν η εργασία του θα είναι περιγραφική ή απλή. Οι περιγραφικές μελέτες διεξάγονται για να απαντήσουν στις ερωτήσεις: ποιος, τι, πότε, πού και πώς.

Στην περιγραφική έρευνα εμμέσως εννοείται ότι η διεύθυνση ήδη ξέρει ή καταλαβαίνει τις θεμελιώδεις σχέσεις της περιοχής του προβλήματος. Χωρίς τη γνώση αυτών των σχέσεων, η περιγραφική έρευνα θα είχε πολύ λίγη αξία γι' αυτούς που παίρνουν τις αποφάσεις. Στις απλές μελέτες ο ερευνητής εξετάζει αν μια μεταβλητή προκαλεί ή καθορίζει την αξία μιας άλλης μεταβλητής. Μια ανεξάρτητη μεταβλητή σε ένα σχέδιο έρευνας είναι η υποθετική αιτία της εξαρτημένης μεταβλητής, υποτιθέμενο αποτέλεσμα. Για παράδειγμα, η ηλικία των καταναλωτών (ανεξάρτητη μεταβλητή), καθορίζει το επίπεδο των προτιμήσεών τους στα προϊόντα με την επωνυμία του καταστήματος (εξαρτημένη μεταβλητή).

Η συγκεκριμένη έρευνα είναι μια απλή, που έχει ως ανεξάρτητες μεταβλητές τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των καταναλωτών κι ως εξαρτημένες μεταβλητές του παράγοντες που επιλέχθηκαν να αντιπροσωπεύσουν τις μη χρηματικές προσφορές ενός σούπερ μάρκετ.

### **3.5 ΜΕΘΟΔΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Η δομή μιας έρευνας, περιγραφικής ή απλής, επιλέγεται ανάλογα με τους στόχους της εργασίας (Weiers, 1988). Το επόμενο βήμα είναι να επιλεγθεί το μέσο συλλογής δεδομένων. Υπάρχουν 3 βασικές μέθοδοι έρευνας:

- Έρευνα με ερωτηματολόγια, όπου ένας συνεντευκτής συμπράττει με τους απαντητές για να απαιτήσει γεγονότα, γνώμες και συμπεριφορές. Μπορεί να είναι είτε περιγραφική ή απλή.
- Παρατηρητική έρευνα, η οποία είναι κυρίως περιγραφική έρευνα, η οποία παρακολουθεί τις πράξεις των απαντητών χωρίς άμεση σύμπραξη.
- Πειραματική έρευνα, η οποία μετρά τη σχέση αιτίου-αποτελέσματος, με την οποία μια ή περισσότερες μεταβλητές αλλάζουν ενώ παρατηρείται το αποτέλεσμα της αλλαγής μιας άλλης μεταβλητής.

Η παρούσα έρευνα πραγματοποιήθηκε με την χρήση ερωτηματολογίων. Ένα ερωτηματολόγιο χρησιμοποιείται για να παρέχει μια κατά σειρά και δομημένη προσέγγιση στη συλλογή δεδομένων. Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε βρίσκεται στο Παράρτημα 2. Εξαιτίας της έλλειψης ικανοποιητικών πόρων, ως πιο κατάλληλος τύπος της έρευνας επιλέχθηκε η προσωπική συνέντευξη.

### **3.6 ΜΕΘΟΔΟΣ ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑΣ**

Υπάρχουν δύο είδη δειγμάτων, πιθανά και μη-πιθανά δείγματα. Ως πιθανό δείγμα χαρακτηρίζεται κάθε στοιχείο του πληθυσμού που έχει μη-μηδενική πιθανότητα να επιλεγθεί. Τέτοια δείγματα επιτρέπουν στον ερευνητή να

υπολογίσει πόσο δειγματοληπτικό σφάλμα υπάρχει σε μια δεδομένη μελέτη (Jankowicz, 1994).

Τα μη-πιθανά δείγματα περιλαμβάνουν όλα τα δείγματα, τα οποία δεν μπορούν να θεωρηθούν πιθανά. Συγκεκριμένα, κάθε δείγμα για το οποίο γίνεται λίγη ή καθόλου προσπάθεια για να εξασφαλιστεί ότι ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα του πληθυσμού θα αποκτηθεί, μπορεί να θεωρηθεί ως ένα μη-πιθανό δείγμα.

Στη συγκεκριμένη έρευνα οι ερευνητές χρησιμοποίησαν μια μη-πιθανή δειγματοληπτική μέθοδο, και συγκεκριμένα την κριτική μέθοδο, μια μορφή δειγματοληψίας.

Αυτό υπονοεί ότι οι ερευνητές δε χρησιμοποίησαν τυχαία επιλογή και το δείγμα επιλέχθηκε ανάλογα με το εκάστοτε θέμα που βρισκόταν υπό εξέταση και με βάση τις συνθήκες. Αυτό συνέβη κυρίως λόγω κοστολογικών περιορισμών.

### **3.7 ΣΥΛΛΟΓΗ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΓΙΑ ΜΕΛΕΤΗ**

Η μελέτη διεξήχθη από δύο ερευνητές. Έγινε για το ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ - Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας για το τμήμα 'Τηλεπληροφορικής και Διοίκησης'.

Μια σημείωση που πρέπει να ληφθεί υπόψη είναι ότι η ακρίβεια των αποτελεσμάτων υπόκειται σε διάφορους περιορισμούς, εξαιτίας του γεγονότος ότι οι ερευνητές ήταν άπειροι.

Οι ερευνητές ήταν υπεύθυνοι για τη διανομή 120 ερωτηματολογίων. Χρειάστηκαν περίπου 10 ημέρες για να συμπληρωθούν όλα τα ερωτηματολόγια σε Άρτα και Αθήνα και, πιο συγκεκριμένα, σε περιοχές όπως:

- Τον χώρο του ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ
- Διάφορα super market σε Άρτα και Αθήνα
- Στους χώρους των φοιτητικών εστιών και λεσχών

Ο ερευνητής απέφυγε να συλλέξει δεδομένα έξω από σουπερ μάρκετς προσπαθώντας να εξαλείψει τον κίνδυνο συλλογής προκατειλημμένων απαντήσεων.

### **3.8 Η ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ**

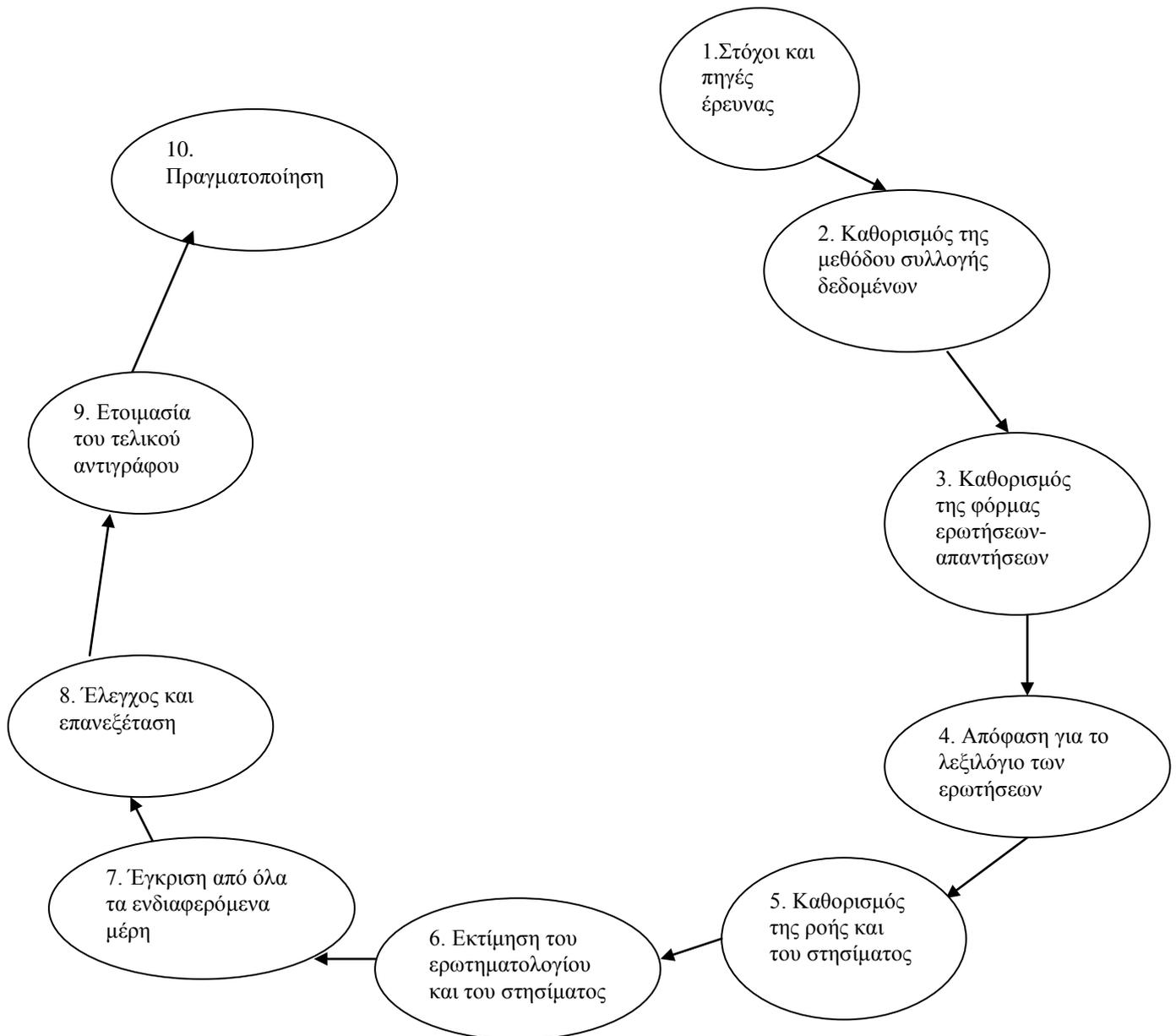
Κάθε είδος έρευνας με ερωτηματολόγια στηρίζεται στη χρήση ενός ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο είναι το κοινό σημείο σχεδόν όλων των μεθόδων συλλογής δεδομένων. Ένα ερωτηματολόγιο είναι ένα σύνολο ερωτήσεων σχεδιασμένων να εξάγουν τις απαραίτητες πληροφορίες για την επίτευξη των στόχων της έρευνας. (Oppenheim, 1992). Με άλλα λόγια, ένα ερωτηματολόγιο είναι ένα επισημοποιημένο πρόγραμμα για τη συλλογή πληροφοριών από τους ερωτώμενους.

Για να σχεδιασθεί ένα καλό ερωτηματολόγιο κάποιες σκέψεις πρέπει να υπάρχουν για να γίνει η αρχική δομή. Πρώτον, θα πρέπει να περιέχει όλους τους στόχους της έρευνας σε όλα τα επίπεδα για να ικανοποιηθούν οι απαιτήσεις της πληροφόρησης για τη λήψη αποφάσεων. Έπειτα, πρέπει να “μιλά” στον ερωτώμενο σε κατανοητή γλώσσα και στο κατάλληλο φιλολογικό επίπεδο. Ακόμη θα πρέπει να είναι βολικό για τον συνεντευκτή να τα διανέμει και θα πρέπει να του επιτρέπει τη γρήγορη καταγραφή των απαντήσεων του ερωτούμενου. Επίσης θα πρέπει να είναι εύκολος και γρήγορος ο έλεγχος της ολοκλήρωσής του. Τέλος, το ερωτηματολόγιο θα πρέπει να μεταφράζεται σε ευρήματα που απαντούν στις αρχικές ερωτήσεις του μάνατζερ.

Ο σχεδιασμός ενός ερωτηματολογίου απαιτεί μια λογική σειρά βημάτων. Αυτά τα βήματα φαίνονται περιληπτικά στο σχήμα 8 κι δόθηκε ιδιαίτερη προσοχή στη διατύπωση και τον έλεγχο του ερωτηματολογίου. Ειδικότερα, οι ερευνητές προσπάθησαν να αποφύγουν τις καθοδηγιστικές και προκατειλημμένες ερωτήσεις, να εξάγουν συμπεράσματα και να κρίνουν. Τέλος, έλεγξαν το ερωτηματολόγιο μέσω μιας “δυναμικής πιλοτικής” άσκησης ένα πείραμα κατά τη διάρκεια του οποίου δέκα ερωτώμενοι ζητήθηκαν να

συμπληρώσουν το ερωτηματολόγιο πριν την τελική του κυκλοφορία για τους σκοπούς της έρευνας. Αυτό έγινε προκειμένου οι ερευνητές να αποκτήσουν πληροφορίες για τη δομή του ερωτηματολογίου και για να δουν αν τα δεδομένα μπορούν να μεταφραστούν σε ευρήματα.

ΣΧΗΜΑ 7: Τα βήματα δημιουργίας ενός ερωτηματολογίου.



Πηγή: McDaniel, Jr. 1995, σελ. 282.

### **3.9 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ**

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για την έρευνα φαίνεται στο παράρτημα 2. Είναι περιορισμένο, προκείμενου οι ερωτώμενοι να μπορούν να απαντήσουν εύκολα και γρήγορα. Το ερωτηματολόγιο χωρίζεται στο κυρίως μέρος και στο μέρος που περιέχει τα δημογραφικά δεδομένα.

#### **3.9.1 ΚΥΡΙΩΣ ΜΕΡΟΣ**

Η πρώτη ερώτηση είναι μια κλειστού τύπου. Με αυτή την ερώτηση οι ερευνητές προσπαθούν να βρουν τη συχνότητα με την οποία οι καταναλωτές επισκέπτονται ένα super market. Για τους σκοπούς της έρευνας, οι απαντήσεις θα μεταφραστούν σε μηνιαία νούμερα. Με τη δεύτερη ερώτηση, η οποία είναι επίσης κλειστού τύπου, οι ερευνητές ελπίζουν να εξάγουν τον μέσο όρο των εξόδων των καταναλωτών όταν επισκέπτονται ένα super market. Πάλι οι απαντήσεις θα μεταφραστούν σε μηνιαία νούμερα.

Οι ερωτήσεις 3 και 4 απευθύνονται στους ερωτώμενους, προκειμένου οι ερευνητές να ανακαλύψουν το πιο προτιμητέο super market καθώς επίσης και το βαθμό αφοσίωσης του κάθε ερωτώμενου στο super market προτίμησης του / της.

Με τις ερωτήσεις 5 και 9 οι ερευνητές προσπαθούν να αναγνωρίσουν τη σημασία καθενός από τους παράγοντες που έχουν επιλεγεί να αντιπροσωπεύσουν τις μη χρηματικές προσφορές ενός super market. Αυτές οι δυο ερωτήσεις είναι οι πιο σημαντικές ολόκληρου του ερωτηματολογίου, αφού η συσχέτιση με καθένα από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά θα παρέχει στους ερευνητές την απαραίτητη πληροφορία ώστε να αποδείξου ή όχι τον στόχο τους.

Με την ερώτηση 6 οι ερευνητές προσπαθούν να αναγνωρίσουν τη σχετική σημασία την οποία έχουν τρεις τρόποι πρόσβασης σε ένα super market για τους ερωτώμενους. Η πρόσβαση θεωρείται από τους ερευνητές ως ένας σημαντικός παράγοντας μη χρηματικής προσφοράς. Αυτή η ερώτηση θα δοκιμαστεί ξανά έναντι των δημογραφικών στοιχείων εφόσον συνεισφέρει στην έρευνα του στόχου της εργασίας.

Με την ερώτηση 7 οι ερευνητές προσπαθούν να ανακαλύψουν το μοναδικό, σημαντικότερο παράγοντα στον οποίο οι ερωτώμενοι βασίζουν την επιλογή τους για super market. Οι ερευνητές τότε θα μπορέσουν να καταλάβουν πως οι ερωτώμενοι λαμβάνουν υπ' όψιν τις τιμές, ως πιο σημαντικό παράγοντα, και πόσοι από αυτούς λαμβάνουν υπ' όψιν ως πιο σημαντικό ένα μη χρηματικό (δεν αναφέρθηκε προηγουμένως).

Τέλος, με την ερώτηση 8 ο ερευνητής προσπαθεί να αναγνωρίσει τη σημασία που έχουν η διαφήμιση και η προώθηση στην επιλογή των ερωτώμενων ενός super market.

### **3.9.2 ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ**

Αυτό το μέρος του ερωτηματολογίου περιέχει τα ακόλουθα δημογραφικά στοιχεία: γένος, μόρφωση, οικογενειακή κατάσταση, επάγγελμα, εισόδημα και αριθμός μελών νοικοκυριού.

Αυτά τα δημογραφικά χαρακτηριστικά επιλέχθηκαν επειδή, σύμφωνα με την παράγραφο 2.4.1 του προηγούμενου κεφαλαίου, είναι πιθανό να μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως βάση τμηματοποίησης για διαφορετική στρατηγική. Συνεπώς αυτά τα χαρακτηριστικά θα συσχετισθούν με κάθε έναν απ' τους παράγοντες που αντιπροσωπεύουν τις μη χρηματικές προσφορές, ώστε οι ερευνητές να ερευνήσουν το στόχο της μελέτης.

### **3.10 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ**

Παρακάτω φαίνονται οι περιορισμοί της παρούσας έρευνας.

1. Εξαιτίας της έλλειψης χρόνου και των κοστολογικών περιορισμών, οι ερευνητές δεν μπορούσαν να ρωτήσουν περισσότερους από 60 ανθρώπους ο καθένας έτσι ώστε να έχουν ένα μεγαλύτερο και πιο αντιπροσωπευτικό δείγμα.
2. Οι ερευνητές δεν ήταν εκπαιδευμένοι και δεν είχαν καθόλου πείρα πάνω στο θέμα.
3. Εξαιτίας κοστολογικών περιορισμών η έρευνα διεξάχθηκε μόνο στην περιοχή της Άρτας και της Αθήνας. Αυτό το γεγονός μείωσε σημαντικά τον πληθυσμό της έρευνας.
4. Η μέθοδος δειγματοληψίας που ακολούθησε είναι η μη πιθανή και γι' αυτό δεν είναι απολύτως αντιπροσωπευτική του πληθυσμού που μας ενδιαφέρει.

### **3.11 ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

Αυτό το κεφάλαιο περιέγραψε τη διαδικασία που ακολουθήθηκε για να ερευνηθούν επιτυχώς οι υποθέσεις. Ο στόχος της έρευνας δηλώθηκε σαφώς, οι υποθέσεις εξηγήθηκαν, η δομή της έρευνας καθώς επίσης και η μεθοδολογία της επανεξετάστηκαν. Δόθηκαν πληροφορίες σχετικά με τη μέθοδο δειγματοληψίας και την συλλογή στοιχείων για μελέτη και παρουσιάστηκαν επίσης πληροφορίες για τη δομή του ερωτηματολογίου. Τέλος, το ερωτηματολόγιο αναλύθηκε και οι περιορισμοί της έρευνας αναφέρθηκαν. Στο επόμενο κεφάλαιο θα αναλυθούν λεπτομερώς τα ευρήματα της έρευνας.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 – ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ**

### **4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Σε αυτό το κεφάλαιο θα παρουσιαστεί η ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας. Πιο συγκεκριμένα αυτό το κεφάλαιο θα περιγράψει τα ευρήματα αυτά, στα οποία εμφανίστηκε μεγαλύτερη διαφοροποίηση στις προτιμήσεις των καταναλωτών, εμφανίστηκε δηλαδή μεγαλύτερη τάση προς αυτά.

Η ανάλυση αυτή θα χωριστεί σε δυο μέρη ώστε να δούμε χωριστά τα αποτελέσματα σε Αθήνα και Άρτα και να μπορέσουμε στο επόμενο κεφάλαιο να βγάλουμε το τελικό συμπέρασμα.

Για τους σκοπούς της έρευνας αναλύσαμε το κάθε ένα δημογραφικό χαρακτηριστικό των καταναλωτών με κάθε έναν από τους μη χρηματικούς παράγοντες που προσφέρουν τα καταστήματα λιανικού εμπορίου (super market). Με αυτόν τον τρόπο καταφέρνουμε να έχουμε πιο αξιόπιστη στατιστική ανάλυση, άλλα και είναι πιο εύκολο για τον ερευνητή να δει σε ποιο δημογραφικό χαρακτηριστικό παρατηρείται διαφοροποίηση αλλά και ποιος παράγοντας είναι αυτός που την προκαλεί. Η σύγκριση των στοιχείων και η δημιουργία των πινάκων έγινε με το στατιστικό πρόγραμμα SPSS που παρέχει την δυνατότητα να εκτελούνται σύνθετες συναρτήσεις και έτσι έκανε την διαδικασία πιο εύκολη και λιγότερο χρονοβόρα.

### **4.2. ΑΝΑΛΥΣΗ**

Η κύρια «υπόθεση» που αναφέρεται απευθείας στο αντικείμενο της έρευνας είναι η ακόλουθη:

$Y_0$  : Δεν υπάρχει διαφορά ανάμεσα στις προτιμήσεις των καταναλωτών Άρτας και Αθήνας στις μη χρηματικές προσφορές των super market, βάσει των δημογραφικών τους χαρακτηριστικών.

$Y_1$  : Υπάρχει διαφορά ανάμεσα στις προτιμήσεις των καταναλωτών Άρτας και Αθήνας στις μη χρηματικές προσφορές των super market, βάσει των δημογραφικών τους χαρακτηριστικών.

Στην συνέχεια της εργασίας και μετά από την ανάλυση των αποτελεσμάτων των σχέσεων δημογραφικών χαρακτηριστικών και μη χρηματικών παραγόντων σε Αθήνα και Άρτα θα δούμε ότι η «υπόθεση»  $Y_0$  απορρίπτεται. Έτσι δεχόμαστε ότι υπάρχει διαφορά μεταξύ των δύο αυτών πόλεων στον επηρεασμό τους από τους μη χρηματικούς παράγοντες που προσφέρουν τα καταστήματα, με βάση πάντα τα δημογραφικά τους χαρακτηριστικά.

Δεχόμαστε λοιπόν την εναλλακτική «υπόθεση»  $Y_1$  όπως θα δούμε στην συνέχεια του τρέχοντος κεφαλαίου και πολύ περισσότερο στο επόμενο όπου θα γίνει η σύγκριση μεταξύ των δύο πόλεων.

Η ανάλυση θα γίνει σε δύο μέρη. Στο πρώτο μέρος θα αναλυθούν οι στατιστικοί πίνακες που αφορούν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά σε σχέση με τους μη χρηματικούς παράγοντες στην Αθήνα και αντίστοιχα στο δεύτερο μέρος για την Άρτα.

#### **4.2.1 ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΒΑΣΙΣΜΕΝΑ ΣΤΑ ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΗΝ ΑΘΗΝΑ**

Υπάρχει μια σειρά από στατιστικούς πίνακες για κάθε ένα από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά οι οποίοι είναι συγκεντρωμένοι στο παράρτημα. Οι πίνακες αυτοί δείχνουν τον συσχετισμό των δημογραφικών χαρακτηριστικών με κάθε έναν από τους μη χρηματικούς παράγοντες. Στο κεφάλαιο αυτό θα

αναλυθούν οι πίνακες αυτοί που παρουσιάζουν στατιστικό ενδιαφέρον και δείχνουν μια χαρακτηριστική τάση που επικρατεί στην αγορά.

#### **4.2.1.1 ΦΥΛΟ**

Το πρώτο από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά που θα μελετηθεί είναι το «φύλο». Από την συσχέτιση του με τους παράγοντες προκύπτουν τα ακόλουθα συμπεράσματα:

- Στον πίνακα α.2.4 φαίνεται ότι υπάρχει στατιστική διαφορά ανάμεσα στο «φύλο» και στον παράγοντα πίστη στο super market. Οι γυναίκες εμφανίζονται να είναι περισσότερο πιστές από τους άντρες.
- Στον πίνακα α.2.5 φαίνεται ότι οι γυναίκες θεωρούν τον παράγοντα «ποικιλία προϊόντων» πιο σημαντικό έναντι των αντρών.
- Στον πίνακα α.2.6 μεγάλη φαίνεται η διαφοροποίηση μεταξύ των δύο φύλων και σε σχέση με τον παράγοντα «τοποθέτηση των προϊόντων στα ράφια καθώς για τις γυναίκες εμφανίζεται ιδιαίτερα σημαντικό.
- Στον πίνακα α.2.8 φαίνεται ότι οι γυναίκες θεωρούν τον παράγοντα συμπεριφορά του προσωπικού σημαντικό αντίθετα με τους άντρες.

#### **4.2.1.2 ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ**

Σε αυτό το μέρος θα αναλυθούν τα ευρήματα του δημογραφικού χαρακτηριστικού «μορφωτικό επίπεδο» με κάθε έναν από τους μη χρηματικούς παράγοντες. Από αυτή την ανάλυση προέκυψε το παρακάτω συμπέρασμα.

- Όπως φαίνεται στον πίνακα α.3.16 υπάρχει μεγάλη σχέση ανάμεσα στο μορφωτικό επίπεδο του πελάτη και στην προτίμηση του για την μελλοντική προσφορά του καταστήματος την δυνατότητα για αγορά προϊόντων μέσω διαδικτύου.

### **4.2.1.3 ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ**

Με την ανάλυση των αποτελεσμάτων μεταξύ του δημογραφικού χαρακτηριστικού «επάγγελμα» και των παραγόντων προκύπτουν ενδιαφέροντα στατιστικά στοιχεία.

- Ο πίνακας a.4.1 δείχνει ότι αυτοί που επισκέπτονται λιγότερες φορές τον μήνα το super market είναι οι ιδιωτικοί υπάλληλοι προφανώς εξαιτίας του περιορισμένου χρόνου τους.
- Ο πίνακας a.4.2 δείχνει ότι ανάλογα με το επάγγελμα τους και συνεπώς το εισόδημα τους οι καταναλωτές ξοδεύουν περισσότερα ή λιγότερα χρήματα για τις αγορές τους.
- Ο πίνακας a.4.7 δείχνει πως υπάρχει κάποια σχέση μεταξύ του επαγγέλματος και της προτίμησης τους στα προϊόντα με την επωνυμία του καταστήματος.
- Στον πίνακα a.4.11 φαίνεται ότι τα επαγγέλματα που επιτρέπουν λίγο ελεύθερο χρόνο για ψώνια θεωρούν πιο σημαντική την παροχή χώρου για παρκάρισμα από το super market.
- Στον πίνακα a.4.16 προφανώς για τον ίδιο με τον παραπάνω λόγο βλέπουμε ότι η αγορά μέσω διαδικτύου θεωρείται περισσότερο σημαντικός από άτομα συγκεκριμένου επαγγέλματος.

### **4.2.1.4 ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΤΟΜΩΝ ΣΤΟ ΝΟΙΚΟΚΥΡΙΟ**

Κάνοντας την ίδια διαδικασία που ακολουθήθηκε και παραπάνω έχουμε τα παρακάτω ευρήματα μετά από την συσχέτιση του δημογραφικού χαρακτηριστικού αριθμός ατόμων στο νοικοκυριό και των μη χρηματικών παραγόντων.

- Στον πίνακα a.5.4 φαίνεται ότι όσο μεγαλύτερο είναι το νοικοκυριό τόσο μεγαλύτερη είναι και η πίστη που δείχνει στο super market.
- Ο πίνακας a.5.5 δείχνει ότι η ποικιλία προϊόντων θεωρείται σημαντικός παράγοντας για τα μεγαλύτερα νοικοκυριά καθώς μέσα

στην ίδια οικογένεια τα τόσα διαφορετικά άτομα έχουν και διαφορετικές προτιμήσεις σε προϊόντα.

- Τέλος στον πίνακα a.5.11 βλέπουμε ότι καθώς αυξάνεται το νοικοκυριό έτσι αυξάνεται και η σημαντικότητα του παράγοντα χώρος παρκαρίσματος.

#### **4.2.1.5 ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ**

Βλέποντας τους σχετικούς πίνακες παρατηρούμε ότι υπάρχει σημαντική στατιστική διαφορά μεταξύ της οικογενειακής κατάστασης των καταναλωτών και των πινάκων μη χρηματικών παραγόντων. Πιο αναλυτικά:

- Βλέποντας τον πίνακα a.6.1 παρατηρούμε αυτοί που επισκέπτονται πιο συχνά το super market είναι έγγαμοι καταναλωτές έναντι των άγαμων.
- Στον πίνακα a.6.2 φαίνεται ότι οι παντρεμένοι ξοδεύουν στατιστικά περισσότερα χρήματα για τις αγορές τους απ' ότι οι ανύπαντροι.
- Τέλος περισσότερο οι παντρεμένοι παρά οι ανύπαντροι θεωρούν πιο σημαντικό το κατάστημα μελλοντικά να παρέχει την δυνατότητα ευκολιών στις τραπεζικές συναλλαγές όπως φαίνεται στον πίνακα a.6.16.

#### **4.3.1 ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΒΑΣΙΣΜΕΝΑ ΣΤΑ ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΗΝ ΠΟΛΗ ΤΗΣ ΑΡΤΑΣ**

Εδώ αναλύονται τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των κατοίκων της Άρτας συνδυασμένα με τους μη χρηματικούς παράγοντες που προσφέρουν τα super market. Οι σχετικοί πίνακες που χρησιμοποιούνται στην ανάλυση αυτή βρίσκονται στο παράρτημα.

#### **4.3.1.1 ΦΥΛΟ**

Το δημογραφικό χαρακτηριστικό «φύλο» παρουσιάζει σημαντικές στατιστικές διαφορές όταν συσχετιστεί με τους πίνακες μη χρηματικών παραγόντων που προσφέρουν τα super market. Έτσι βλέπουμε ότι:

- Οι γυναίκες έχουν την τάση να πηγαίνουν περισσότερες φορές μέσα σε έναν μήνα στο super market απ' ότι οι άντρες. (πίνακας b.2.1)
- Οι γυναίκες σε σχέση με τους άντρες ξοδεύουν πιο πολλά χρήματα για τις αγορές τους (πίνακας b.2.2)
- Επίσης οι γυναίκες δείχνουν μεγαλύτερη προτίμηση στα προϊόντα με την επωνυμία του καταστήματος σε σχέση με τους άντρες. (πίνακας b.2.7)
- Οι άντρες αντίθετα με τις γυναίκες θεωρούν πιο σημαντικό παράγοντα το να διαθέτει το κατάστημα χώρο για να παρκάρουν το αμάξι τους. (πίνακας b.2.11)
- Το γυναικείο φύλο επηρεάζεται περισσότερο από την διαφήμιση και την προώθηση του καταστήματος σε σχέση με τους άντρες. (πίνακας b.2.14)

#### **4.3.1.2 ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ**

Περιλαμβάνει τα αποτελέσματα των συσχετίσεων του δημογραφικού χαρακτηριστικού μορφωτικό επίπεδο με τους μη χρηματικούς παράγοντες.

- Στον πίνακα b.3.7 βλέπουμε ότι καθώς αυξάνεται το μορφωτικό επίπεδο των καταναλωτών παράλληλα μειώνεται η προτίμηση τους στα προϊόντα με την επωνυμία του καταστήματος.

#### **4.3.1.3 ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ**

Με την ίδια διαδικασία που ακολουθήθηκε και παραπάνω στο κομμάτι αυτό αναλύουμε τα στατιστικά στοιχεία για το δημογραφικό χαρακτηριστικό επάγγελμα. Έτσι βλέπουμε ότι:

- Οι καταναλωτές ξοδεύουν χρήματα για τις αγορές τους μηνιαίως ανάλογα με το επάγγελμα/ εισόδημα τους. Έτσι βλέπουμε ότι το συντριπτικό ποσοστό των φοιτητών ξοδεύει για το ψώνια του λιγότερα από €100 το μήνα. (πίνακας b.4.2)

#### **4.3.1.4 ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΤΟΜΩΝ ΣΤΟ ΝΟΙΚΟΚΥΡΙΟ**

Σύμφωνα με τους αντίστοιχους πίνακες του παραρτήματος υπάρχει σημαντική διαφοροποίηση ανάμεσα στο μέγεθος του νοικοκυριού και στις μη χρηματικές προσφορές των super market. Πιο συγκεκριμένα παρατηρούνται οι ακόλουθες:

- Όσο μεγαλύτερο είναι το νοικοκυριό τόσο μεγαλώνει και ο αριθμός των επισκέψεων στο super market. (πίνακας b.5.1)
- Καθώς αυξάνονται τα μέλη του νοικοκυριού, αυξάνεται και το ποσό που ξοδεύει για τις αγορές του μήνα, εφόσον αυξάνονται και οι ανάγκες σε προϊόντα. (πίνακας b.5.2)

#### **4.3.1.5 ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ**

Τέλος αναλύεται και το τελευταίο δημογραφικό χαρακτηριστικό, που είναι η οικογενειακή κατάσταση σε συσχέτισμό με όλους τους μη χρηματικούς παράγοντες. Από τους πίνακες αυτούς που προκύπτουν παρουσιάζουν ενδιαφέρων οι ακόλουθοι:

- Από τον πίνακα b.6.1 συμπεραίνουμε ότι οι έγγαμοι πηγαίνουν περισσότερες φορές στο super market από τους άγαμους.
- Στον πίνακα b.6.2 φαίνεται ότι οι έγγαμοι καταναλωτές ξοδεύουν μηνιαίως περισσότερα χρήματα από τους άγαμους.
- Τέλος στον πίνακα b.6.13 βλέπουμε ότι η πλειοψηφία των παντρεμένων καταναλωτών θεωρεί τις τιμές ως έναν από τους άλλους παράγοντες που τον επηρεάζουν στην επιλογή του.

Έχοντας τελειώσει την ανάλυση των αποτελεσμάτων θα προχωρήσουμε στο επόμενο και τελευταίο κεφάλαιο που θα παρουσιαστούν τα συμπεράσματα.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 – ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

### **5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Ο αντικειμενικός στόχος της εργασίας αυτής ήταν να ερευνησουμε κατά πόσο τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των καταναλωτών επηρεάζουν τις προτιμήσεις τους στις μη χρηματικές προσφορές των super market, αλλά και κατά πόσο εμφανίζονται διαφορές στις προτιμήσεις τους αυτές μεταξύ των κατοίκων της Αθήνας και των κατοίκων της Άρτας. Πως δηλαδή αντιδρούν στις μη χρηματικές προσφορές των καταστημάτων λιανικού εμπορίου οι κάτοικοι μίας μεγαλούπολης και μίας επαρχιακής πόλης συγκρινόμενοι ανάλογα με τα δημογραφικά τους χαρακτηριστικά.

### **5.2 ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ**

Γενικότερα ύστερα από την μελέτη των αποτελεσμάτων της έρευνας που έγινε στο προηγούμενο κεφάλαιο βλέπουμε ότι δεν εμφανίζονται μεγάλες διαφορές στην συμπεριφορά των καταναλωτών της Άρτας και της Αθήνας. Και στις δύο πόλεις, ορισμένες πιο συγκεκριμένες ομάδες καταναλωτών, αντιδρούν όμοια, κάτι που όμως είναι αναμενόμενο. Έτσι και στην Άρτα και στην Αθήνα το δημογραφικό χαρακτηριστικό «οικογενειακή κατάσταση» τους οδηγεί σε παρόμοιες συμπεριφορές. Οι έγγαμοι, εφόσον αποτελούν νοικοκυριά δύο ή περισσότερων ατόμων, πηγαίνουν περισσότερες φορές στο super market από τους άγαμους, ξοδεύουν περισσότερα χρήματα και δίνουν περισσότερη βαρύτητα στις τιμές ούτως ώστε να κάνουν πιο οικονομικές αγορές. Επίσης παρόμοιες συμπεριφορές μεταξύ των δύο πόλεων παρατηρούνται και σε σχέση με το δημογραφικό χαρακτηριστικό «αριθμός ατόμων στο νοικοκυριό». Οι μεγαλύτερες αλλά και οι μικρότερες οικογένειες αντιδρούν το ίδιο στις μη χρηματικές προσφορές των καταστημάτων όπως όλοι το περιμέναμε. Έτσι όσο αυξάνονται τα άτομα και συνεπώς και οι ανάγκες τους για περισσότερα προϊόντα τόσο αυξάνονται και οι επισκέψεις τους στο super market το μήνα,

αλλά και τα λεφτά που ξοδεύουν μηνιαίως για τις αγορές τους. Τέλος οι ίδιες συμπεριφορές παρατηρούνται ανάμεσα στις δύο πόλεις των ατόμων σε σχέση με το μορφωτικό τους επίπεδο. Τα άτομα αυτά όσο αυξάνουν την μόρφωση τους συνηθίζουν να αγοράζουν προϊόντα με κριτήρια ποιοτικά και όχι οικονομικά. Αυτό φαίνεται με το γεγονός ότι δεν δίνουν τόση βαρύτητα στο να έχει το κατάστημα προϊόντα με την επωνυμία του, τα οποία συνήθως χαρακτηρίζονται από χαμηλή τιμή αλλά και χαμηλή ποιότητα. Επίσης επειδή οι περισσότερο μορφωμένοι είναι περισσότερο γνώστες των νέων τεχνολογιών βλέπουμε ότι αυτοί κυρίως θα ήθελαν να μπορεί το κατάστημα να τους προσφέρει μελλοντικά την δυνατότητα να αγοράζουν τα προϊόντα τους μέσω του διαδικτύου. Σε αυτές τις κατηγορίες που αναφέρθηκαν παρατηρήθηκαν ομοιότητες μεταξύ της συμπεριφοράς των καταναλωτών σε Αθήνα και Άρτα. Σε αυτούς που ακολουθούν παρατηρήθηκαν οι μεγαλύτερες διαφορές. Όσον αφορά το δημογραφικό χαρακτηριστικό επάγγελμα σύμφωνα με την στατιστική ανάλυση που έγινε στο προηγούμενο κεφάλαιο, βλέπουμε ότι στην Αθήνα, όσοι ασχολούνται με επαγγέλματα που είναι πιο απαιτητικά στον χρόνο που πρέπει να αφιερώσεις σε αυτά, όπως είναι οι ιδιωτικοί υπάλληλοι και οι ελεύθεροι επαγγελματίες που δεν έχουν σταθερό ωράριο εργασίας, δίνουν μεγαλύτερη σημασία στο να προσφέρει το κατάστημα της επιλογής τους κάποιες δυνατότητες που θα κάνουν την αγορά των προϊόντων μια πιο εύκολη και λιγότερο χρονοβόρα διαδικασία. Έτσι φαίνεται ότι η κατηγορία αυτή των ανθρώπων θέλει από το κατάστημα να διαθέτει χώρο για παρκάρισμα για να μην χάνουν πολύτιμο χρόνο άσκοπα, ψάχνοντας κάποια θέση να παρκάρουν το αυτοκίνητο τους. Επίσης περιορίζουν τις επισκέψεις τους στο κατάστημα στις λιγότερες δυνατές τον μήνα. Αυτό δεν παρατηρείται στους αντίστοιχους επαγγελματίες της Άρτας καθώς φαίνεται ότι σε μία επαρχιακή πόλη οι ρυθμοί της ζωής δεν είναι τόσο γρήγοροι και μπορούν να ξεκλέψουν ευκολότερα λίγο χρόνο για τα ψώνια τους. Αυτό γίνεται ευκολότερα δυνατό καθώς οι αποστάσεις είναι πιο κοντινές, ο κόσμος λιγότερος η κίνηση στους δρόμους μειωμένη και έτσι η επίσκεψη στο super market δεν αποτελεί τόσο χρονοβόρα διαδικασία όσο στην μεγαλούπολη της Αθήνας. Τέλος όσον αφορά το δημογραφικό χαρακτηριστικό «φύλο», την

ευρύτερη αυτή ομάδα, παρατηρούνται οι μεγαλύτερες διαφορές. Οι διαφορές αυτές επικεντρώνονται κυρίως στις γυναίκες, καθώς αυτές είναι που έχουν επωμιστεί αυτή την ευθύνη του νοικοκυριού κατά κύριο λόγο, άλλα και στους άντρες. Μία από τις διαφορές που παρατηρούνται είναι στο κατάστημα της επιλογής τους. Έτσι βλέπουμε στην Αθήνα ένα αξιοσημείωτο μέρος του πληθυσμού να έχει επιλέξει ως *super market*, όχι κάποιο από την προκαθορισμένη λίστα του ερωτηματολογίου, άλλα κάποιο άλλο. Αυτό συμβαίνει γιατί στην Αθήνα υπάρχουν πάρα πολλές φέρμες *super market*, με αρκετά υποκαταστήματα που είναι διάσπαρτα σε διάφορες περιοχές. Τα ονόματα όλων αυτών των καταστημάτων δεν ήταν δυνατών να συμπεριληφθούν στην προκαθορισμένη λίστα, στην όποια μπήκαν μόνο τα πιο γνωστά καταστήματα υποκαταστήματα των οποίων υπάρχουν και στις δύο πόλεις που μας ενδιαφέρουν. Επίσης και στην Άρτα εμφανίστηκε ένα τέτοιο ποσοστό. Αυτό γίνεται γιατί και στην Άρτα υπάρχουν κάποια άλλα καταστήματα, τοπικών συμφερόντων, που αντιστέκονται στην κυριαρχία των μεγάλων αλυσίδων που έχουν εξαπλωθεί πανελλαδικά, τα οποία προτιμάει ένα μέρος των καταναλωτών γιατί τα γνωρίζει χρόνια, εμπιστεύεται την ποιότητα των προϊόντων που πουλάνε και θέλουν και οι ίδιοι να προωθήσουν τις επιχειρήσεις της περιοχής τους. Και συνεπώς τα τοπικά τους συμφέροντα. Ακόμα, στην περιοχή της Αθήνας, βλέπουμε ότι οι γυναίκες εμφανίζονται να είναι πιο πίστες στο κατάστημα που έχουν επιλέξει σε σχέση με τις γυναίκες της Άρτας. Αυτό εξηγείται με το γεγονός ότι στην Άρτα, που είναι μία αναπτυσσόμενη πόλη, κάθε χρόνο ανοίγουν και καινούργια καταστήματα που απορροφούν ένα μέρος του καταναλωτικού κοινού. Έτσι το δείγμα εφόσον αγοράζει από ένα νέο κατάστημα δεν μπορεί να είναι πιστό σε αυτό περισσότερο από ένα χρονικό διάστημα (όσο είναι ανοιχτό το κατάστημα). Άλλη μια διαφορά που παρατηρείται είναι στον παράγοντα μέγεθος του καταστήματος. Και οι γυναίκες άλλα και οι άντρες στην Αθήνα θεωρούν αυτόν τον παράγοντα σημαντικό για την επιλογή τους. Αυτό έχει να κάνει με την ευκολία αλλά και την πιο γρήγορη εξυπηρέτηση τους, εφόσον τα μεγαλύτερα καταστήματα παρέχουν μεγαλύτερη γκάμα προϊόντων, σε συνδυασμό με την καλή τοποθέτηση τους στα ράφια, που επιτρέπουν στους καταναλωτές να

κάνουν σε ένα κατάστημα τις αγορές που σε άλλη περίπτωση θα έκαναν σε δύο ή τρία διαφορετικά καταστήματα. Παράλληλα η άνεση χώρου δίνει την δυνατότητα να ψωνίζουν πιο άνετα και ξεκούραστα γιατί θέλουν στον χώρο που κάνουν τις αγορές τους να μπορούν ηρεμούν και να ξεφεύγουν από την πίεση και τις γρήγορες συνθήκες της μεγάλης πόλης. Τέλος βλέπουμε ότι στην Αθήνα και οι άντρες και οι γυναίκες δίνουν ιδιαίτερο βάρος στο να διαθέτει το κατάστημα χώρο για παρκάρισμα. Αυτό συμβαίνει γιατί στην Αθήνα ο κόσμος χρησιμοποιεί πιο πολύ το αυτοκίνητο του για τα καθημερινά του ψώνια, είτε λόγω των αποστάσεων που είναι πιο μακρινές, είτε λόγω της πίεσης του χρόνου από τους γρήγορους ρυθμούς. Στην Άρτα αντίθετα οι νοικοκυρές δεν τον θεωρούν τόσο σημαντικό παράγοντα μιας και οι αποστάσεις είναι πιο κοντινές και η πρόσβαση σε αυτά ευκολότερη και χωρίς το αυτοκίνητο.

Ο περιορισμός σε έκταση δεν έδωσε στον ερευνητή την δυνατότητα να επεκταθεί περισσότερο πάνω στην συγκεκριμένη έρευνα. Τα αποτελέσματα θα μπορούσαν να είναι καλύτερα και πιο διαφωτιστικά αν ο αριθμός των ερωτηθέντων ήταν μεγαλύτερος και αν ελέγχονταν και επιπλέον μη χρηματικοί παράγοντες, σε σχέση με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Alexander N. 1989, "The Internal Market of 1992, Attitudes of Leading Retailers", *Retail & Distribution Management*, January 1989.

Ansoff H. I. 1965, *Corporate Strategy*, New York: McGraw-Hill.

Baden Fuller, C. W. F. 1984, "Rising concentration in the UK grocery trade, 1970-82". In Tacker, K., (ed), *Firms and Markets*, London: Croom Helm).

Berry, L., L., 1982, "Retail Positioning Strategies for the 1980's," *Business Horizons*, Nov/Dec.

Blackwell, R., D., Talarzyk, W., W., 1983 "Lifestyle retailing: competitive strategies for the 1980's." *Journal of Retailing*, 59, 4, Winter, 7-27.

Bolen, W., 1988, *Contemporary Retailing*, Third Edition, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.

Chandler, A., 1962, *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Enterprise*, Cambridge, Mass.: MIT Press, 1962.

Couch, D., G., 1989, *Retailing: a Self-Starter*, Harmondsworth: Penguin, 1989.

Davidson, W., R., Sweeney, D., L., Stampfl, R., W., 1988, *Retailing Management*, Sixth Edition, John Wiley & Sons, Chichester.

Evans, J., R., Berman, B., 1985, *Marketing*, Second Edition, New York: Macmillan Publishing Company.

Gabor, A., 1990, *The Man Who Discovered Quality*, Times Books, 1990.

Glueck, W., F., 1980, *Business Policy and Strategic Management*, New York: McGraw-Hill, 1980.

Grand, R., M., 1991, *Contemporary Strategic Analysis*, Cambridge, Mass.: Blackwell, 1991.

Greenfield, T., 1996, *Research Methods; Guidance for Postgraduates*, Arnold, London.

- Helms, M., M., Haynes, P., J., Cappel, S., D., 1992, "Competitive Strategies and Business Performance within the Retailing Industry". *International Journal of Retail and Distribution Management*. Vol.20,no5.
- Hill, C., W., L., Jones, G., R., 1995, Strategic Management Theory, 'An Integrated Approach'. Houghton Mifflin.
- Howe, W., S., 1992, Retailing Management, Macmillan Education Ltd, London.
- Johnson, G., 1987, Business Strategy and Retailing, John Wiley & Sons, Chichester.
- Jankowicz, A., D., 1994, Business Research Projects for Students, Chapman & Hall, London.
- Knee, D., Walters, D., 1985, Strategy in Retailing: Theory and Practice, Oxford: Phillip Allen.
- Kotler, P., 1997, Marketing Management, 9<sup>th</sup> ed., London: Prentice Hall, 1997.
- Levitt, T., 1980, "Marketing Success Through Differentiation-Of Anything", *Harvard Business Review*, January-February, 1980.
- Lucas, G., H., Gresham, L., G., 1988, "How to Position for the Retail Success". *Business*, Vol.38, no 2.
- McCarthy, E., J., and Perreault, W., D., 1993, Basic Marketing, 11<sup>th</sup> ed., Richard D. Irwin Inc., 1993.
- McDaniel, C., JR., 1995, Marketing research Essentials, West, New York.
- McDowell Mudambi, S., 1994, "A topology of Strategic Choice in Retailing", *International Journal of Retail and Distribution Management*, Vol 22, no 4.
- McFadyen, E., 1987, The Changing Face of British Retailing, Newman Books Ltd, London.
- Mintzberg, H., 1978, " Patterns in strategy formation", *Management Science* 24 (9): 934-948.

Mintzberg, H., Quinn, J., B., 1996, *The Strategy Process, "Concepts, Contexts, Cases"*. Prentice Hall.

Oppenheim, A., N., 1992, *Questionnaire Design, Interviewing and Attitude Measurement*, new edition, Pinter, London.

Porter, M., E., 1980, *Competitive Strategy*, New York: Free Press.

Porter, M., E., 1985, "Generic Competitive Strategies", in M.E.Porter, *Competitive Advantage*, Free Press.

Prahalad, C., K., Hamel, G., 1990, "The Core Competence of the Corporation", *Harvard Business Review*, May-June 1990.

Quinn, J., B., 1980, *Strategies for Change: Logical Incrementalism*, Homewood, Irwin, 1980.

Segal-Horn, S., L., 1986, "The retail revolution". In Johnson, G., (ed), *Retailer Strategies in the UK*, Chichester: John Wiley.

Stalk, G., Hout, T., M., 1990, *Competing Against Time*, New York: Free Press, 1990.

Terrence, P., 1993, "How to Find Out What They Want", *Fortune*.

Thames television discussion, 1987, "The generic strategy of Sainsbury", *European Management Journal*, Vol.6, no.1.

Thornhill, J., 1992, "A European Spark for Marks", *Financial Times*, July 13, 1992.

Welters, R., M., 1988, *Marketing Research*, second edition, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.

Wortzel, L., H., 1987, "Retailing Strategies for Today's Mature Market Place". *The Journal of Business Strategy*, Vol.7.

Κώστας Τζωρτζάκης-Αλεξία Τζωρτζάκη, 1996, "Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, η Ελληνική Προσέγγιση" 1<sup>η</sup> έκδοση 1996.

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ  
ΙΔΡΥΜΑ  
ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Αριθμός Ερωτηματολογίου: \_\_\_\_\_

Είμαι σπουδάστρια στο Τμήμα Τηλεπληροφορικής και Διοίκησης του Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Ηπείρου, και στα πλαίσια της πτυχιακής μου εργασίας, διεξάγω μία έρευνα για την επίδραση των προσφερόμενων υπηρεσιών από τα Σούπερ-μάρκετ στην επιλογή των καταναλωτών σε αυτά.

Θα ήμουν ευγνώμων αν μπορούσατε να απαντήσετε σε μερικές ερωτήσεις σχετικές με το συγκεκριμένο θέμα.

Η απάντηση στο ερωτηματολόγιο δεν θα διαρκέσει παραπάνω από πέντε (5) λεπτά και οτιδήποτε πείτε θα χρησιμοποιηθεί με απόλυτη εχεμύθεια.

1. ΠΟΣΕΣ ΦΟΡΕΣ ΠΗΓΑΙΝΕΤΕ ΣΤΟ SUPER MARKET ΤΟΝ ΜΗΝΑ;

Ί λιγότερες από **3** φορές      Ί **3-5** φορές      Ί πάνω από **5** φορές

2. ΠΟΣΑ ΧΡΗΜΑΤΑ ΣΠΑΤΑΛΑΤΕ ΚΑΤΑ ΜΕΣΟ ΟΡΟ ΣΤΟ SUPER MARKET ΜΗΝΙΑΙΩΣ;

Ί λιγότερα από **100€**      Ί **100-500€**      Ί περισσότερα από **500€**

3. ΠΟΙΟ SUPER MARKET ΠΡΟΤΙΜΑΤΕ;

Ί **Μαρινόπουλος**      Ί **Βασιλόπουλος**      Ί **Carrefour**

Ί **DIA**      Ί **Ευνός**      Ί **Ατλάντικ**      Ί **LIDL**      Ί **Άλλο**

4. ΠΟΣΟ ΚΑΙΡΟ ΨΩΝΙΖΕΤΕ ΑΠΟ ΤΟ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΟ ΣΟΥΠΕΡ-ΜΑΡΚΕΤ;

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

5. ΠΑΡΑΚΑΛΩ ΣΗΜΕΙΩΣΤΕ ΠΟΣΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΥΣ ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΤΟΥΣ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΟΤΑΝ ΕΠΙΣΚΕΠΤΕΣΤΕ ΕΝΑ ΣΟΥΠΕΡ-ΜΑΡΚΕΤ :

A. ΠΟΙΚΙΛΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Πολύ σημαντικό	1	2	3	4	5	Καθόλου σημαντικό
----------------	---	---	---	---	---	-------------------

B. ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΤΑ ΡΑΦΙΑ

Πολύ σημαντικό	1	2	3	4	5	Καθόλου σημαντικό
----------------	---	---	---	---	---	-------------------

Γ. ΥΠΑΡΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΤΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ

Πολύ σημαντικό	1	2	3	4	5	Καθόλου σημαντικό
----------------	---	---	---	---	---	-------------------

Δ. ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Πολύ σημαντικό	1	2	3	4	5	Καθόλου σημαντικό
----------------	---	---	---	---	---	-------------------

Ε. ΑΡΙΘΜΟΣ ΤΑΜΕΙΩΝ

Πολύ σημαντικό	1	2	3	4	5	Καθόλου σημαντικό
----------------	---	---	---	---	---	-------------------

Στ. ΜΕΓΕΘΟΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ

Πολύ σημαντικό	1	2	3	4	5	Καθόλου σημαντικό
----------------	---	---	---	---	---	-------------------

Ζ. ΧΩΡΟΣ ΠΑΡΚΑΡΙΣΜΑΤΟΣ

Πολύ σημαντικό	1	2	3	4	5	Καθόλου σημαντικό
----------------	---	---	---	---	---	-------------------

Η. ΩΡΑΡΙΟ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ

Πολύ σημαντικό	1	2	3	4	5	Καθόλου σημαντικό
----------------	---	---	---	---	---	-------------------

6. ΚΑΤΑ ΠΟΣΟ ΣΑΣ ΕΠΗΡΕΑΣΕ Η ΕΥΚΟΛΗ ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΕ ΑΥΤΟ;

Πάρα πολύ	1	2	3	4	5	Καθόλου
-----------	---	---	---	---	---	---------

7. ΑΝ Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΣΑΣ ΕΠΗΡΕΑΖΕΤΑΙ ΚΑΙ ΑΠΟ ΚΑΠΟΙΟΝ ΑΛΛΟ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ (ΠΛΗΝ ΤΩΝ ΠΡΟΑΝΑΦΕΡΘΕΝΤΩΝ) ΠΑΡΑΚΑΛΩ ΑΝΑΦΕΡΑΤΕ ΤΟΝ ΠΙΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ

.....

8. ΣΑΣ ΕΠΗΡΕΑΣΕ Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΚΑΙ Η ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ;

Ί ΝΑΙ      Ί ΟΧΙ

9. ΠΟΙΑ ΑΠΟ ΤΙΣ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΕΥΚΟΛΙΕΣ ΘΑ ΘΕΛΑΤΕ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΟ ΝΑ ΠΡΟΣΦΕΡΕΙ ΤΟ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ:

- A. ΕΥΚΟΛΙΕΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ: Ί  
B. ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΑΓΟΡΑΣ ΜΕΣΩ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ: Ί  
Γ. ΔΙΑΝΟΜΗ ΣΤΟ ΣΠΙΤΙ Ί

10. ΦΥΛΟ

Ί ΑΝΔΡΑΣ      Ί ΓΥΝΑΙΚΑ

11. ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ :

- Ί Απόφοιτος δημοτικού      Ί Απόφοιτος λυκείου  
Ί Πτυχιούχος Α.Ε.Ι / Τ.Ε.Ι      Ί Κάτοχος μεταπτυχιακού

12. ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ

.....

13. ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΤΟΜΩΝ ΣΤΟ ΝΟΙΚΟΚΥΡΙΟ  
Ί 1      Ί 2      Ί 3      Ί 4      Ί ΠΑΝΩ ΑΠΟ 4

14. ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

Ί Άγαμος      Ί Έγγαμος

**ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΠΟΛΥ**

