



ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ

«Διοίκηση Επιχειρήσεων»

Διερεύνηση και εφαρμογή εργαλείων και τεχνικών

σχεδιασμού για το Marketing με σκοπό τη

διαμόρφωση επιχειρηματικής στρατηγικής

Η περίπτωση της εταιρίας Ζαριφόπουλος.

Χριστίνα Χουρίδου

Dr. Θωμάς Φωτιάδης

Λευκωσία, Μάιος 2017

ΑΝΟΙΚΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΥΠΡΟΥ

Οικονομικών Επιστημών & Διοίκησης

Μεταπτυχιακό πρόγραμμα Σπουδών στη Διοίκηση

Επιχειρήσεων

Μεταπτυχιακή διατριβή



**Διερεύνηση και εφαρμογή εργαλείων και τεχνικών
σχεδιασμού για το Marketing με σκοπό τη διαμόρφωση
επιχειρηματικής στρατηγικής- Η περίπτωση της
εταιρίας Ζαριφόπουλος.**

Χριστίνα Χουρίδου

Επιβλέπων Καθηγητής

Dr. Θωμάς Φωτιάδης

Μάιος 2017

ΑΝΟΙΚΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΥΠΡΟΥ

Οικονομικών Επιστημών & Διοίκησης

Μεταπτυχιακό πρόγραμμα Σπουδών *Μεταπτυχιακό*

στη Διοίκηση Επιχειρήσεων

Μεταπτυχιακή διατριβή

**Διερεύνηση και εφαρμογή εργαλείων και τεχνικών
σχεδιασμού για το Marketing με σκοπό τη διαμόρφωση
επιχειρηματικής στρατηγικής- Η περίπτωση της
εταιρίας Ζαριφόπουλος.**

Χριστίνα Χουρίδου

Επιβλέπων Καθηγητής

Dr. Θωμάς Φωτιάδης

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών & Διοίκησης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου

Μάιος 2017

Περίληψη

Ο σκοπός της έρευνας είναι η διερεύνηση των εργαλείων και των τεχνικών του μάρκετινγκ που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις του κλάδου παροχής υπηρεσιών ασφάλειας στην Ελλάδα, και πιο συγκεκριμένα της εταιρίας Ζαριφόπουλος. Από την μελέτη της διεθνούς και ελληνικής βιβλιογραφίας, αλλά και τη μελέτη περίπτωσης της εταιρίας Ζαριφόπουλος προέκυψε ότι τα βασικά εργαλεία του μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί η εταιρία είναι το μίγμα μάρκετινγκ, η ανάλυση του περιβάλλοντος, η τμηματοποίηση – εστίαση και τοποθέτηση, η στρατηγική επικοινωνίας με τη χρήση του διαδικτύου, το μάρκετινγκ σχέσεων, η διατύπωση του σχεδίου μάρκετινγκ και το event marketing. Στην εταιρία Ζαριφόπουλος, ο πελάτης αποτελεί το επίκεντρο της λειτουργίας του μάρκετινγκ, δίνοντας έμφαση στην προσέγγιση του μάρκετινγκ σχέσεων. Όσον αφορά τους ανταγωνιστές της εταιρίας Ζαριφόπουλος, οι περισσότεροι χρησιμοποιούν κάποια εργαλεία του Marketing, όμως, πολύ λίγες από τις εταιρίες του κλάδου, παρόλα αυτά, χρησιμοποιούν με ολοκληρωμένο και στοχευμένο τρόπο το Marketing. Προτιμάται κυρίως το άμεσο μάρκετινγκ και το διαδικτυακό μάρκετινγκ, ενώ οι δαπάνες για το μάρκετινγκ είναι χαμηλές στον κλάδο. Η λειτουργία του τμήματος μάρκετινγκ στην εταιρία Ζαριφόπουλος είναι άμεσα συνδεδεμένη με την ανάλυση του περιβάλλοντος, καθώς επιδιώκει να εντοπίζει και να αξιοποιεί τις ευκαιρίες, αλλά και να αντιμετωπίζει τις απειλές. Όσον αφορά τη συμβολή του μάρκετινγκ στη επιτυχία της εταιρίας, προέκυψε πως το μάρκετινγκ αποτελεί μια σημαντική λειτουργία για την εταιρία Ζαριφόπουλος καθώς η επικέντρωση στον πελάτη αποτελεί βασικό συστατικό στοιχείο της εταιρικής κουλτούρας της εταιρίας. Μάλιστα, παρά την οικονομική κρίση, η εξεταζόμενη εταιρία δεν έχει μειώσει σε μεγάλο βαθμό τις δαπάνες για το μάρκετινγκ. Συνολικά, θα πρέπει να αναφερθεί ότι η εταιρία Ζαριφόπουλος χρησιμοποιεί μια ολοκληρωμένη προσέγγιση στο μάρκετινγκ. Χρησιμοποιεί τα περισσότερα από τα γνωστά εργαλεία και πρακτικές του μάρκετινγκ, τόσο στους εξωτερικούς, όσο και στους εσωτερικούς της πελάτες, όμως υπάρχουν και βελτιώσεις που θα πρέπει να γίνουν στη λειτουργία του.

Summary

The aim of the research is to investigate the tools and techniques of marketing used by the companies of the security services sector in Greece, and in particular the company ZARIFOPOULOS. From the literature review of the international and Greek bibliography, as well as the case study of the company Zarifopoulos, it emerged that the main marketing tools used by the company are the marketing mix, environmental analysis, segmentation - focus and positioning, communication strategy with the use of the internet, relationship marketing, marketing plan and event marketing. For Zarifopoulos company, the customer is the focal point of marketing, emphasizing in relationship marketing. As far as Zarifopoulos competitors are concerned, most of them use some marketing tools, but very few of the companies in the industry, however, use Marketing in a complete and targeted way. Direct marketing and online marketing are the practices that most competitors prefer, while marketing costs are low in the industry. The operation of the marketing department at Zarifopoulos is directly linked to the environmental analysis, as it seeks to identify and exploit new opportunities, but also to address threats. Regarding the contribution of marketing to the success of the company, it has emerged that marketing is an important function for ZARIFOPOULOS company, as its focus on the customer is an essential component of the corporate culture of the company. Indeed, despite the financial crisis, the company has not greatly reduced marketing costs, in comparison to its competitors. Overall, it should be noted that Zarifopoulos uses an integrated approach to marketing. It employs most of the well-known marketing tools and practices, both for its external and internal customers, but there are improvements to be made to its operation.

Ευχαριστίες

Πρώτα απ' όλα, θέλω να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή της διατριβής μου, κ. Θωμά Φωτιάδη για την πολύτιμη βοήθεια, υποστήριξη και καθοδήγηση του.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα τον κ. Δημήτρη Ιωαννίδη, υπεύθυνο του τμήματος Marketing, της εταιρίας Τάκης Γ. Ζαριφόπουλος ΑΕ, που δέχθηκε με προθυμία να απαντήσει στις ερωτήσεις της έρευνας.

Το μεγαλύτερο « Ευχαριστώ» όμως το οφείλω στον άνθρωπο της ζωή μου, που με ανέχτηκε κατά την διάρκεια όλων των σπουδών μου και με στηρίζει πάντα ψυχολογικά και συναισθηματικά, στον Κοσμά μου.

Πάνω από όλα είναι ευγνώμων στην μητέρα μου, Ευαγγελία Χουρίδου, για την ολόψυχη αγάπη και υποστήριξη που μου δίνει όλα τα χρόνια της ζωής μου.

“Αφιερώνω την διατριβή μου στον πρώτο και επί είκοσι χρόνια εργοδότη μου, κ. Τάκη Ζαριφόπουλο, ο οποίος είναι ένας Εργοδότης-Ηγέτης που ξέρει να εμπνέει τους ανθρώπους γύρω του και να τους κάνει να τον «ακολουθούν εθελοντικά και πρόθυμα». Ένας από αυτούς τους ανθρώπους είμαι και εγώ!

Χριστίνα Χουρίδου

Περιεχόμενα

Περίληψη.....	5
Summary	6
Ευχαριστίες.....	7
Περιεχόμενα.....	8
Περιεχόμενα Εικόνων	10
Περιεχόμενα Πινάκων.....	10
Περιεχόμενα Διαγραμμάτων.....	10
1. Εισαγωγή.....	11
1.1 Εισαγωγή και σκοπός της εργασίας.....	11
1.2 Ερευνητικά ερωτήματα.....	11
1.3 Μεθοδολογία.....	12
2. Βιβλιογραφική Επισκόπηση	13
2.1 Η έννοια του μάρκετινγκ.....	13
2.2 Το μάρκετινγκ υπηρεσιών.....	15
2.3 Η λειτουργία του μάρκετινγκ.....	16
2.4 Το μίγμα μάρκετινγκ.....	18
2.5 Ανάλυση του περιβάλλοντος μάρκετινγκ.....	22
2.6 Τμηματοποίηση και εστίαση	23
2.7 Η στρατηγική επικοινωνίας και ο ρόλος του διαδικτύου	25
2.8 Το μάρκετινγκ σχέσεων.....	28
2.9 Το σχέδιο μάρκετινγκ.....	31
3. Η μελέτη περίπτωσης της εταιρίας Ζαριφόπουλος	33
3.1 Η μεθοδολογία της μελέτης περίπτωσης.....	33
3.2 Η περίπτωση της εταιρίας Ζαριφόπουλος	35
3.3 Ο κλάδος των ιδιωτικών εταιριών παροχής υπηρεσιών ασφαλείας στον οποίο ανήκει η εταιρία Ζαριφόπουλος.....	39
3.4 Η άσκηση του μάρκετινγκ από τις εταιρίες του κλάδου παροχής υπηρεσιών ασφαλείας.....	40
3.5 Τα χρηματοοικονομικά στοιχεία της εταιρίας Ζαριφόπουλος και η θέση της στον κλάδο	42
3.6 Η ανάλυση του περιβάλλοντος στο οποίο λειτουργεί η εταιρία Ζαριφόπουλος.....	50
3.7 Η ανάλυση SWOT της εταιρίας Ζαριφόπουλος	51
3.8 Η λειτουργία του τμήματος μάρκετινγκ της εταιρίας Ζαριφόπουλος.....	54

4. Η μελέτη της περίπτωσης της εταιρίας Ζαριφόπουλος: Τα ευρήματα της συνέντευξης	60
4.1 Η γνώση των εργαλείων του μάρκετινγκ από τα στελέχη της εταιρίας Ζαριφόπουλος.....	60
4.2 Τα εργαλεία του μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί η εταιρία Ζαριφόπουλος	61
4.3 Το μίγμα μάρκετινγκ της εταιρίας Ζαριφόπουλος.....	64
4.4 Οι δαπάνες για το μάρκετινγκ στην εταιρία Ζαριφόπουλος.....	66
4.5 Οι υπάρχοντες και οι δυνητικοί πελάτες της εταιρίας Ζαριφόπουλος.....	67
4.6 Η χρήση των εργαλείων του μάρκετινγκ από τους ανταγωνιστές της εταιρίας Ζαριφόπουλος.....	68
4.7 Η συμβολή του μάρκετινγκ στην επιτυχία της εταιρίας Ζαριφόπουλος	69
5. Συμπεράσματα και προτάσεις.....	70
5.1 Συμπεράσματα της μελέτης.....	70
5.2 Προτάσεις.....	76
Βιβλιογραφία	77
Παράρτημα: Οι ερωτήσεις της συνέντευξης	82

Περιεχόμενα Εικόνων

Εικόνα 1: Διαφήμιση της εταιρίας.....	55
Εικόνα 2: Διαφημιστική καταχώρηση για το προϊόν Energy Box.....	56
Εικόνα 3: Καταχώρηση στον Τύπο για τη Βράβευση με το Χρυσό Βραβείο Facilities Management 2014	57

Περιεχόμενα Πινάκων

Πίνακας 1: Η ταξινόμηση των επιχειρήσεων του κλάδου με βάση το μερίδιο αγοράς.....	42
Πίνακας 2: Η κατάταξη των εταιριών του κλάδου με βάση το μικτό κέρδος	43
Πίνακας 3: Η κατάταξη των εταιριών του κλάδου με βάση το Καθαρό κέρδος ..	43

Περιεχόμενα Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1: Ο δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους	45
Διάγραμμα 2: Ο δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους.....	45
Διάγραμμα 3: Ο δείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων	46
Διάγραμμα 4: Ο δείκτης Γενικής Ρευστότητας.....	47
Διάγραμμα 5: Ο δείκτης Ταμειακής Ρευστότητας	47
Διάγραμμα 6: Η Μέση Περίοδος Είσπραξης Απαιτήσεων	48
Διάγραμμα 7: Η Μέση Περίοδος εξόφλησης προμηθευτών	49
Διάγραμμα 8: Ο δείκτης Ξένα προς Ίδια Κεφάλαια	49

1. Εισαγωγή

1.1 Εισαγωγή και σκοπός της εργασίας

Η οικονομική κατάσταση της χώρας έχει επηρεάσει το επιχειρηματικό περιβάλλον και έχει οδηγήσει πολλές επιχειρήσεις στη χρεοκοπία. Η χρήση των εργαλείων του μάρκετινγκ μπορεί να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να γίνουν περισσότερο γνωστές και να προσελκύσουν νέους πελάτες. Επομένως, είναι αναγκαία η μελέτη της εφαρμογής των εργαλείων του μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις του κλάδου των ιδιωτικών επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών ασφαλείας και της εταιρίας Ζαριφόπουλος. Η συγκεκριμένη έρευνα εξετάζει ένα γνωστό θέμα, το μάρκετινγκ, αλλά εστιάζει στον κλάδο των ιδιωτικών επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών ασφαλείας, στην περίοδο της οικονομικής κρίσης, με τη μεθοδολογία της μελέτης περίπτωσης. Αυτά τα επιπλέον στοιχεία καθιστούν πρωτότυπη την εξέταση του θέματος.

Ο σκοπός της έρευνας είναι η διερεύνηση των εργαλείων και των τεχνικών του μάρκετινγκ που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις του κλάδου των ιδιωτικών επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών ασφαλείας στην Ελλάδα, και πιο συγκεκριμένα η εταιρία Ζαριφόπουλος. Οι επιμέρους στόχοι περιλαμβάνουν: (α) Την διερεύνηση των εργαλείων που χρησιμοποιούν οι εταιρίες του κλάδου των ιδιωτικών επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών ασφαλείας και η εξεταζόμενη εταιρία, (β) τον τρόπο που λειτουργεί το τμήμα μάρκετινγκ της εταιρίας Ζαριφόπουλος και τον τρόπο με τον οποίο επηρεάζεται από το περιβάλλον της, και (γ) την εξέταση της συμβολής του μάρκετινγκ στην επιτυχία της εξεταζόμενης εταιρίας.

1.2 Ερευνητικά ερωτήματα

Τα βασικά ερευνητικά ερωτήματα που επιδιώκει να απαντήσει η εργασία είναι τα ακόλουθα:

1. Ποια εργαλεία και πρακτικές του μάρκετινγκ χρησιμοποιούν οι εταιρίες του κλάδου των ιδιωτικών επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών ασφαλείας στην Ελλάδα;
2. Ποια από αυτά τα εργαλεία χρησιμοποιεί η εταιρία Ζαριφόπουλος;
3. Με ποιο τρόπο λειτουργεί το τμήμα μάρκετινγκ της εταιρίας Ζαριφόπουλος και πώς επηρεάζεται από το περιβάλλον;
4. Με ποιο τρόπο το τμήμα μάρκετινγκ της εταιρίας συμβάλει στην επιτυχία της;

1.3 Μεθοδολογία

Για την διερεύνηση του θέματος έγινε χρήση της μεθοδολογίας της μελέτης περίπτωσης (case study). Πιο αναλυτικά συλλέχθηκαν δεδομένα και στοιχεία από την επιχείρηση, μέσω της μελέτης των αρχείων της, κλαδικών μελετών, της παρατήρησης, αλλά και με τη διεξαγωγή συνέντευξης με στέλεχος, και συγκεκριμένα τον Υπεύθυνο του Τμήματος Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας, κ. Δημήτρη Ιωαννίδη, που έχει γνώση της στρατηγικής μάρκετινγκ που ακολουθεί η εταιρία.

2. Βιβλιογραφική Επισκόπηση

2.1 Η έννοια του μάρκετινγκ

Το μάρκετινγκ αφορά τις δραστηριότητες που πραγματοποιούνται μεταξύ μιας επιχείρησης και των πελατών της και επιδιώκει την πραγματοποίηση συναλλαγών που είναι επωφελείς και για τις δύο πλευρές (Blythe, 2002). Οι βασικοί διεθνείς επαγγελματικοί φορείς του μάρκετινγκ είναι το Chartered Institute of Marketing (CIM) και η Αμερικανική Ένωση μάρκετινγκ (AMA). Αυτοί διατύπωσαν ορισμούς για το μάρκετινγκ. Κατά το CIM, το μάρκετινγκ είναι η διαδικασία του εντοπισμού, της πρόβλεψης και της ικανοποίησης των απαιτήσεων των πελατών, με απώτερο σκοπό το κέρδος. Αντίστοιχα, κατά το AMA, το μάρκετινγκ είναι η διαδικασία του σχεδιασμού και της εφαρμογής της σύλληψης, της τιμολόγησης, της προβολής και της διανομής ιδεών, αγαθών και υπηρεσιών για τη δημιουργία ανταλλαγών που ικανοποιούν ατομικούς και οργανωτικούς στόχους. Και οι δύο αυτοί ορισμοί αντανακλούν μια παραδοσιακή, προσανατολισμένη στις συναλλαγές άποψη του μάρκετινγκ. Δεν περιέχουν καμία ρητή αναγνώριση της μακροπρόθεσμης αξίας του πελάτη.

Έτσι, ξεκίνησε η ανάπτυξη εναλλακτικών ορισμών για τη φύση του νέου μάρκετινγκ. Ο Gronroos (1990; 1994) υποστηρίζει ότι το μάρκετινγκ δημιουργεί, διατηρεί και αναπτύσσει τις σχέσεις με τους πελάτες, και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς, έτσι ώστε οι στόχοι των εμπλεκόμενων μερών να επιτυγχάνονται και να προκύπτει κέρδος. Αυτό επιτυγχάνεται με την αμοιβαία ανταλλαγή και την εκπλήρωση των υποσχέσεων. Ο ορισμός αυτός επιχειρεί να ενσωματώσει τόσο τη συναλλακτική προσέγγιση, όσο και την προσέγγιση των σχέσεων του μάρκετινγκ.

Το μάρκετινγκ θεωρείται η τέχνη και η επιστήμη της επιλογής αγορών-στόχων και την προσέλκυση, διατήρηση και αύξηση των πελατών μέσω της δημιουργίας, της διανομής και της επικοινωνίας ανώτερης αξίας για τον πελάτη. Οι Kotler και Keller (2012) κάνουν τη διάκριση ανάμεσα στον κοινωνικό και διευθυντικό ορισμό του μάρκετινγκ. Ο κοινωνικός ορισμός παρουσιάζει το ρόλο του

μάρκετινγκ στην κοινωνία. Για παράδειγμα, θεωρείται ότι ο ρόλος του μάρκετινγκ είναι να διανέμει ένα υψηλότερο βιοτικό επίπεδο. Το μάρκετινγκ είναι μια κοινωνική διαδικασία με την οποία τα άτομα και οι ομάδες μπορούν να αποκτήσουν ό, τι χρειάζονται και θέλουν, δημιουργώντας, προσφέροντας και ανταλλάσσοντας ελεύθερα προϊόντα και υπηρεσίες αξίας (Kotler & Keller, 2012).

Από την δεκαετία του 1990 και έπειτα άρχισε να αναπτύσσεται το μάρκετινγκ σχέσεων, που εστιάζει στην μακροχρόνια σχέση με τον πελάτη. Έρχεται σε αντίθεση με το παραδοσιακό συναλλακτικό μάρκετινγκ, που εστιάζει στην απλή πραγματοποίηση συναλλαγών, σε βραχυπρόθεσμο χρονικό ορίζοντα. Συνολικά, το μάρκετινγκ σχέσεων επιδιώκει τον εντοπισμό και την προσέλκυση πελατών για μια ζωή, γεγονός που αυξάνει σημαντικά την αφοσίωση των πελατών (Blythe, 2002).

Όλες οι στρατηγικές μάρκετινγκ, βρίσκονται σε ένα συνεχές που κυμαίνεται από τις συναλλακτικές στρατηγικές (για τη γρήγορη κίνηση των καταναλωτικών αγαθών) έως τις σχεσιακές στρατηγικές (όπως είναι π.χ. οι υπηρεσίες) (Gronroos, 1991). Το μάρκετινγκ των σχέσεων φέρει διαφορετικά χαρακτηριστικά από το συναλλακτικό μάρκετινγκ. Για παράδειγμα, αντί για το σύνθετο μίγμα μάρκετινγκ με τα τέσσερα P, το μάρκετινγκ σχέσεων εστιάζει στο διαδραστικό μάρκετινγκ με τα τέσσερα Ps να έχουν ένα υποστηρικτικό ρόλο. Τα τέσσερα P (προϊόν, τιμή, προώθηση, τόπος) είναι τα παραδοσιακά εργαλεία που χρησιμοποιούν οι μάρκετερ και αποτελούν τη βασική οργανωτική δομή του μάρκετινγκ (Buttle, 1996).

Στην παρούσα μελέτη, εξετάστηκε κατά πόσο η εταιρία Ζαριφόρπουλος, και ο κλάδος των ιδιωτικών επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών ασφαλείας στην Ελλάδα, υιοθετεί την προσέγγιση των συναλλαγών ή των σχέσεων για το μάρκετινγκ που ασκεί. Καθώς πρόκειται για μια εταιρία παροχής υπηρεσιών, και μάλιστα σε ένα κλάδο που απαιτεί την ανάπτυξη μιας σχέσης εμπιστοσύνης με τον πελάτη, αναμένουμε μια προσέγγιση περισσότερο προσανατολισμένη στις σχέσεις.

2.2 Το μάρκετινγκ υπηρεσιών

Το μάρκετινγκ στην περίπτωση των υπηρεσιών είναι διαφορετικό από το μάρκετινγκ των εμπορευμάτων, λόγω των διαφορών μεταξύ της φύσης της υπηρεσίας και της φύσης των αγαθών (Parasuraman et al., 1985). Μερικά από τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών είναι τα εξής: (1) είναι άυλες, (2) είναι ετερογενείς, (3) υπάρχει ταυτόχρονη παραγωγή και κατανάλωσή τους, και (4) είναι φθαρτές. Η αϋλότητα σημαίνει ότι η υπηρεσία δεν μπορεί να απογραφεί ή να επιδειχθεί. Η ετερογένεια προκύπτει γιατί η υπηρεσία εξαρτάται συχνά από την εργασία, παρά από μηχανήματα. Η ταυτόχρονη παραγωγή και κατανάλωση (ή αλλιώς η αδιαιρετότητα των υπηρεσιών) σημαίνει ότι ο καταναλωτής συμμετέχει στην παραγωγή. Τέλος, η αλλοιωσιμότητα σημαίνει ότι για πολλές υπηρεσίες, αφού ο χρόνος των πιθανών υπηρεσιών περάσει, η δυνατότητα πώλησής τους χάνεται.

Πρόσφατα, τα τέσσερα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας αμφισβητήθηκαν από κάποιους ερευνητές (Vargo & Lusch, 2004), οι οποίοι αμφισβήτησαν τη χρησιμότητα της αμεταβλητότητας, της ετερογένειας, της αδιαιρετότητας και της φθαρτότητας στο διαχωρισμό προϊόντων και υπηρεσιών, κυρίως επειδή η γραμμή που χωρίζει τα εμπορεύματα και τις υπηρεσίες γίνεται όλο και λιγότερο ξεκάθαρη. Παρόλα αυτά, τα χαρακτηριστικά που προαναφέρθηκαν είναι τα κύρια χαρακτηριστικά των υπηρεσιών που έχουν ως αποτέλεσμα τις μοναδικές προκλήσεις και ευκαιρίες για την επιστήμη μάρκετινγκ (Rust & Chung, 2005).

Σε αντίθεση με τα αγαθά, οι υπηρεσίες συχνά βασίζονται κυρίως στην προσωπική αλληλεπίδραση ή επεξεργασία των πληροφοριών, κατά την εξατομίκευσή τους. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι ένας πάροχος υπηρεσιών μπορεί να προσαρμοστεί στις ανάγκες του πελάτη, ως μέρος της αλληλεπίδρασης, και η υπηρεσία βασίζεται κυρίως σε πληροφορίες που μπορούν να προσαρμοστούν κατά την εξατομίκευση. Έτσι, αν και ο σχεδιασμός υπηρεσιών χρησιμοποιεί πολλές ίδιες προσεγγίσεις, όπως ο σχεδιασμός κάποιου προϊόντος, η διαδραστική εξατομίκευση και η διαδικασία της παροχής θεωρούνται διαφορετικά από το σχεδιασμό προϊόντος. Η εξατομίκευση και η ικανοποίηση που προκύπτει από αυτή, αποτελούν συχνά μια αντίστροφη σχέση

με την παραγωγικότητα στο χώρο της παροχής υπηρεσιών, ενώ η ικανοποίηση και η παραγωγικότητα τείνουν να είναι σε αρμονία στο πλαίσιο της μεταποίησης (Rust & Chung, 2005).

Η δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι πιο δύσκολη στην περίπτωση των υπηρεσιών, γεγονός που οφείλεται στα ακόλουθα στοιχεία (Πετρώφ και συν., 2002):

- Η αϋλότητα μειώνει τη διαφοροποίηση
- Δεν υπάρχουν διπλώματα ευρεσιτεχνίας
- Δεν υπάρχουν φραγμοί εισόδου
- Δεν μπορεί εύκολα να ελεγχθεί η προσέγγιση με τον πελάτη.
- Δεν μπορεί να τυποποιηθεί η ποιότητα της υπηρεσίας
- Δεν μπορεί εύκολα να βελτιωθεί η παραγωγικότητα και να μειωθεί το κόστος για τον πελάτη.

2.3 Η λειτουργία του μάρκετινγκ

Η διαδικασία της λειτουργίας του μάρκετινγκ μπορεί να γίνει κατανοητή σαν τις ενέργειες και τις δραστηριότητες των επαγγελματιών μάρκετινγκ, με στόχο την εκπλήρωση του στρατηγικού στόχου μιας επιχείρησης. Οι στόχοι, μαζί με την αποστολή, καθορίζουν το στρατηγικό σχέδιο. Σημαντικό μέρος της διαδικασίας μάρκετινγκ είναι η ανάλυση των ευκαιριών του μάρκετινγκ, η επιλογή των αγορών-στόχων, ο σχεδιασμός του μίγματος μάρκετινγκ, ο σχεδιασμός της στρατηγικής μάρκετινγκ και η εφαρμογή της. Η εταιρεία καθορίζει το μίγμα μάρκετινγκ που αποτελείται από στοιχεία που βρίσκονται υπό τον έλεγχο της εταιρείας - το προϊόν, την τιμή του, τη μέθοδο της πολιτικής επικοινωνίας τη διανομή. Για να είναι σε θέση να διαμορφώσει το μίγμα μάρκετινγκ και να το εφαρμόσει μια επιχείρηση, θα πρέπει να προχωρήσει σε ανάλυση του περιβάλλοντος του μάρκετινγκ, να σχεδιάσει τις δραστηριότητες, να καθορίσει τις στρατηγικές υλοποίησης και να προχωρήσει στην παρακολούθηση και τον έλεγχο (Solcansky & Simberona, 2010).

Η διαδικασία που ακολουθείται για τον προγραμματισμό του στρατηγικού μάρκετινγκ, περιλαμβάνει τα ακόλουθα στάδια (Πετρώφ και συν., 2002):

- Η ανάπτυξη των επιχειρηματικών ιδεών, που μπορεί να αφορούν την δημιουργία νέων επιχειρήσεων ή την ανάπτυξη υπαρχουσών επιχειρήσεων.
- Η ανάλυση της υπάρχουσας κατάστασης. Ένα εργαλείο που μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε αυτό το στάδιο είναι η μήτρα το Boston Consulting Group.
- Η αξιολόγηση των επιχειρηματικών ιδεών σε αυτό το στάδιο εξετάζει τον βαθμό στον οποίο οι ιδέες που προτάθηκαν είναι κατάλληλες για την επίτευξη των στόχων που τέθηκαν και τις συνθήκες του περιβάλλοντος. Σε αυτό το στάδιο μπορούν να λάβουν χώρα η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, η διάγνωση των ικανοτήτων και των μέσων της επιχείρησης, η εκτίμηση των κινδύνων και των προσδοκώμενων κερδών, καθώς και η ανάλυση SWOT.
- Η δήλωση της αποστολής της επιχείρησης.
- Ο καθορισμός των στόχων της επιχείρησης και του μάρκετινγκ. Οι στόχοι μπορεί να είναι οικονομικοί, ποιοτικοί, ή φιλοσοφικοί (Blythe, 2002).
- Η διαμόρφωση της πολιτικής της διεύθυνσης μάρκετινγκ.
- Ο σχεδιασμός των στρατηγικών μάρκετινγκ. Αυτές σχετίζονται άμεσα με τις στρατηγικές της επιχείρησης, όπως είναι η στρατηγική κόστους/τιμών, η στρατηγική διαφοροποίησης και η στρατηγική εστίασης.
- Η διαμόρφωση των προγραμμάτων μάρκετινγκ. Τα προγράμματα μπορεί να είναι βραχυχρόνια ή μακροχρόνια, ως προς το χρόνο, και προσαρμόσιμα ή μη προσαρμόσιμα, ως προς την ευελιξία.
- Η κατάρτιση του προϋπολογισμού του μάρκετινγκ, που θα περιλαμβάνει το χρονοδιάγραμμα εφαρμογής του προγράμματος και την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων του.

Ένα από τα πολύπλοκα συστήματα για τον έλεγχο της αποτελεσματικότητας των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ είναι ο έλεγχος μάρκετινγκ ως εκ τούτου, η μέτρηση των επιδόσεων του μάρκετινγκ δεν είναι δυνατόν να γίνει χωρίς το κατάλληλο σύστημα ελέγχου. Σύμφωνα με τον Kotler ο έλεγχος μάρκετινγκ είναι το είδος της ανεξάρτητης αξιολόγησης της απόδοσης της λειτουργίας του μάρκετινγκ, η οποία αποσκοπεί στην αναγνώριση των προβληματικών περιοχών και των ευκαιριών μάρκετινγκ και προτείνει σχέδια για τη βελτίωση της απόδοσης μάρκετινγκ της εταιρείας. Ο στόχος του ελέγχου μάρκετινγκ δεν είναι μόνο να επαινέσει τα θετικά στοιχεία της εταιρείας, αλλά και να επισημάνει τις αδυναμίες και να προτείνει τρόπους αντιμετώπισής τους. Η ορθή εφαρμογή του δεν βελτιώνει μόνο τις δραστηριότητες μάρκετινγκ της εταιρείας, αλλά μπορεί να βελτιώσει επίσης την εσωτερική επικοινωνία της επιχείρησης και το ενδιαφέρον του προσωπικού για τους επιχειρηματικούς στόχους (Solcansky & Simberova, 2010).

Για την ανάλυση της απόδοσης μπορούν να χρησιμοποιηθούν δύο βασικές μέθοδοι (Blythe, 2002):

- Η ανάλυση των πωλήσεων, που εξετάζει τα έσοδα από τις δραστηριότητες της επιχείρησης.
- Η ανάλυση του κόστους του μάρκετινγκ, που εξετάζει το κόστος που οδήγησε στην αύξηση του εισοδήματος για την επιχείρηση.

2.4 Το μίγμα μάρκετινγκ

Το μίγμα μάρκετινγκ αποτελεί μια από τις βασικές έννοιες της θεωρίας του μάρκετινγκ. Οι Πετρώφ και συν. (2002) το ορίζουν ως το «συνδυασμό του ανθρώπινου δυναμικού και των υλικών μέσων, για την εκπλήρωση των στόχων που έχει θέσει η επιχείρηση σε μια αγορά». Περιγράφεται ως το σύνολο της προσπάθειας μιας επιχείρησης, και αποτελείται από το προϊόν, το σύστημα καθορισμού της τιμής, το σύστημα διανομής και το σύστημα προώθησης. Το μίγμα μάρκετινγκ είναι το αποτέλεσμα της προσφοράς της επιχείρησης προς την αγορά-στόχο της. Τα συστατικά του είναι γνωστά ως 4P (από τα αρχικά των λέξεων Product, Price, Promotion, Place), μια ταξινόμηση του McCarthy, που

διατυπώθηκε τη δεκαετία του 1960 (Gronroos, 1994a). Το μίγμα μάρκετινγκ του McCarthy συνίσταται στα ακόλουθα στοιχεία (McCarthy, 1964 στο Πετρώφ και συν., 2002):

- Το προϊόν (product). Τα στοιχεία του προϊόντος περιλαμβάνουν το προϊόν, το εμπορικό σήμα, τη συσκευασία, τις εγγυήσεις, την τεχνική υποστήριξη και άλλα στοιχεία.
- Την τιμή (price). Τα στοιχεία του συστήματος καθορισμού της τιμής περιλαμβάνουν τον καθορισμό της τιμής, τις στρατηγικές τιμολόγησης, την ψυχολογία τιμών και τους εξωτερικούς παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν.
- Τον τόπο (place). Το σύστημα διανομής αφορά τους φορείς εμπορίας (όπως είναι οι χονδρέμποροι, οι μεσάζοντες και οι λιανέμποροι), τη φυσική διανομή κτλ.
- Την προβολή (promotion). Η στρατηγική του μίγματος επικοινωνίας μπορεί να περιλαμβάνει διάφορες ενέργειες, όπως οι δημόσιες σχέσεις, η διαφήμιση, η προώθηση πωλήσεων, η προσωπική πώληση και άλλες.

Όταν, όμως πρόκειται για υπηρεσίες, στο παραπάνω μίγμα μάρκετινγκ των τεσσάρων P, προστίθενται τα ακόλουθα τρία στοιχεία (Blythe, 2002):

- Οι άνθρωποι. Τις υπηρεσίες τις παρέχουν άνθρωποι, οι οποίοι έχουν άμεση σχέση με τον πελάτη, επομένως η συμπεριφοράς τους μπορεί να επηρεάσει την ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας και της ικανοποίησης του πελάτη.
- Οι διαδικασίες είναι πιο σημαντικές στις υπηρεσίες σε σχέση με τα προϊόντα. Ο λόγος είναι ότι οι υπηρεσίες παράγονται παρουσία του πελάτη και μπορούν να επηρεάσουν την τιμή της υπηρεσίας.
- Τα υλικά στοιχεία. Ακόμη και οι υπηρεσίες περιέχουν υλικά στοιχεία που γίνονται αντιληπτά από τις αισθήσεις του πελάτη.

Το μίγμα μάρκετινγκ είναι ένα εννοιολογικό πλαίσιο που προσδιορίζει στα στελέχη που είναι επιφορτισμένα με τη λήψη αποφάσεων του μάρκετινγκ τους παράγοντες που πρέπει να λάβουν υπόψη στη διαμόρφωση των ενεργειών τους

για να ταιριάζουν με τις ανάγκες των καταναλωτών. Τα εργαλεία αυτά μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ανάπτυξη τόσο μακροπρόθεσμων στρατηγικών, όσο και βραχυπρόθεσμων τακτικών προγραμμάτων (Palmer, 2004). Η ιδέα του μίγματος μάρκετινγκ επιτρέπει την αλλαγή στις αναλογίες των συστατικών ανάλογα με το είδος και τις ανάγκες της επιχείρησης. Οι αναλογίες του μίγματος μάρκετινγκ μπορούν να μεταβληθούν, αντίστοιχα, και από προϊόν σε προϊόν. Το μείγμα μάρκετινγκ κυριάρχησε στη σκέψη του μάρκετινγκ (Gronroos, 1994), καθώς θεωρήθηκε ότι μπορεί να δημιουργήσει διαφοροποίηση για μια εταιρία ή ένα προϊόν. Άσκησε μεγάλη επιρροή στην ανάπτυξη της θεωρίας και της πρακτικής του μάρκετινγκ (Moller, 2006). Σημαντικός λόγος για την μεγάλη επιρροή του αποτέλεσε το γεγονός ότι κάνει το μάρκετινγκ να φαίνεται εύκολο στη διαχείριση, επιτρέπει το διαχωρισμό του μάρκετινγκ από τις άλλες δραστηριότητες της επιχείρησης και την ανάθεση των καθηκόντων του μάρκετινγκ σε ειδικούς. Τα συστατικά του μίγματος μάρκετινγκ μπορούν να αλλάξουν την ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης (Gronroos, 1994).

Η έννοια του marketing mix έχει επίσης δύο σημαντικά πλεονεκτήματα. Πρώτον, είναι ένα σημαντικό εργαλείο που παρέχει μια συνολική εικόνα της εργασίας του τμήματος μάρκετινγκ που είναι, σε μεγάλο μέρος, να αναδεικνύει τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της επιχείρησης σε σχέση με τα οφέλη των ανταγωνιστών. Το δεύτερο πλεονέκτημα του μίγματος μάρκετινγκ είναι ότι βοηθά να αποκαλυφθεί μια άλλη διάσταση της εργασίας του διευθυντή τμήματος μάρκετινγκ στην κατανομή των πόρων που έχει στη διάθεσή του μεταξύ των διάφορων ενεργειών του μίγματος μάρκετινγκ, αναδεικνύοντας τη φιλοσοφία και τις προτεραιότητες της επιχείρησης (Low & Tan, 1995)

Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια, η δημοφιλής έκδοση του μίγματος με τα 4P του McCarthy (προϊόν, τιμή, προώθηση και τόπος) δέχεται κριτικές, με αποτέλεσμα να έχουν προταθεί διαφορετικά μείγματα μάρκετινγκ για διαφορετικά περιβάλλοντα μάρκετινγκ. Ενώ έχουν προταθεί πολυάριθμες τροποποιήσεις στο πλαίσιο των 4P (όπως των Waterschoot & Bulte, 1992), συχνά η κριτική αφορά την περιοχή του μάρκετινγκ υπηρεσιών (Rafiq & Ahmet 1995). Ειδικότερα, οι Booms και Bitner (1981) προτείνουν την αναδιαμόρφωση του μίγματος των 4P, ώστε να περιλαμβάνει τη διαδικασία, τα φυσικά στοιχεία και τους

συμμετέχοντες, μοντέλο που έχει κερδίσει ευρεία αποδοχή στη βιβλιογραφία του μάρκετινγκ υπηρεσιών.

Ο McCarthy κατέταξε τις διάφορες δραστηριότητες του μάρκετινγκ σε τέσσερις κατηγορίες που αντιστοιχούν στα τέσσερα P του μάρκετινγκ, το προϊόν, την τιμή, τον τόπο, και την προώθηση. Λαμβάνοντας υπόψη το εύρος, την πολυπλοκότητα και την ποικιλία του μάρκετινγκ, ωστόσο, αποδεικνύεται ότι αυτά τα τέσσερα στοιχεία δεν αρκούν πια για να αποτελέσουν μια ολιστική προσέγγιση του μάρκετινγκ. Οι Kotler & Keller (2012) προτείνουν μια προσαρμογή τους, ώστε να αντικατοπτρίζουν μια ολιστική θεώρηση του μάρκετινγκ, καταλήγοντας σε ένα πιο αντιπροσωπευτικό σύνολο που περιλαμβάνει τις σύγχρονες πραγματικότητες του μάρκετινγκ, που είναι οι άνθρωποι, οι μέθοδοι, τα προγράμματα και οι επιδόσεις. Το στοιχείο άνθρωποι αντικατοπτρίζει, εν μέρει, την εσωτερική αγορά και το γεγονός ότι οι εργαζόμενοι είναι κρίσιμος παράγοντας για την επιτυχία του μάρκετινγκ, αλλά και ολόκληρης της επιχείρησης. Ο παράγοντας 'άνθρωποι' αντανακλά επίσης το γεγονός ότι οι μάρκετερ πρέπει να αντιμετωπίζουν τους καταναλωτές ως ανθρώπους και να επιδιώκουν να καταλάβουν τη ζωή τους γενικότερα, και όχι μόνο τα είδη και τον τρόπο που ψωνίζουν και καταναλώνουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες. Ο παράγοντας 'μέθοδοι' (ή διαδικασίες) αντανακλά όλη τη δημιουργικότητα, την πειθαρχία, και τη δομή στην διαχείριση του μάρκετινγκ μιας επιχείρησης. Τα τμήματα μάρκετινγκ θα πρέπει να αποφεύγουν τον ad hoc σχεδιασμό και τη λήψη αποφάσεων και να διασφαλίσουν ότι οι νέες και καινοτόμες ιδέες και έννοιες διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο σε ό, τι κάνουν. Μόνο με τη θέσπιση ενός συνόλου διαδικασιών που θα καθοδηγήσουν τις δραστηριότητες και τα προγράμματα, μπορεί μια επιχείρηση να δεσμεύεται σε αμοιβαία επωφελείς μακροχρόνιες σχέσεις. Ένα αποτελεσματικό σύνολο διαδικασιών καθοδηγεί την επιχείρηση στο να παράγει νέες ιδέες και πρωτοποριακά προϊόντα, υπηρεσίες και δραστηριότητες μάρκετινγκ. Ο παράγοντας 'προγράμματα' αντικατοπτρίζει το σύνολο των δραστηριοτήτων της επιχείρησης που κατευθύνονται από τον καταναλωτή. Περιλαμβάνει τις δραστηριότητες των παλιών τεσσάρων P, καθώς και μια σειρά από άλλες δραστηριότητες του μάρκετινγκ που μπορεί να μην ταιριάζουν με την

παραδοσιακή άποψη του μάρκετινγκ. Ανεξάρτητα από το αν είναι online ή offline, παραδοσιακές ή μη παραδοσιακές, οι δραστηριότητες αυτές πρέπει να ενσωματωθούν, έτσι ώστε το σύνολο που προκύπτει να είναι μεγαλύτερο από το άθροισμα των μερών τους και καταφέρνουν πολλαπλούς στόχους για την επιχείρηση, με τη δημιουργία συνεργιών. Η απόδοση συλλαμβάνει το εύρος των πιθανών εκβάσεων που έχουν οικονομικές και μη οικονομικά επιπτώσεις (στην κερδοφορία, καθώς και το εμπορικό σήμα και τα ίδια κεφάλαια των πελατών), αλλά και επιπτώσεις πέρα από την ίδια την εταιρεία (κοινωνική ευθύνη, νομικές, ηθικές, και συναφείς ευθύνες) (Kotler & Keller, 2012).

Συνολικά, το μίγμα μάρκετινγκ μπορεί να χρησιμοποιηθεί από μια επιχείρηση ανάλογα με τους πόρους της, τις συνθήκες της αγοράς και τις μεταβαλλόμενες ανάγκες των πελατών της. Η σημασία ορισμένων στοιχείων μέσα στο μίγμα μάρκετινγκ θα ποικίλει ανά πάσα χρονική στιγμή. Οι αποφάσεις σε ένα στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ δεν μπορούν να ληφθούν χωρίς να εξεταστούν οι επιπτώσεις τους στα άλλα στοιχεία (Goι, 2009).

Στην περίπτωση της εταιρίας Ζαριφόπουλος, διερευνάται ο βαθμός στον οποίο υπάρχει ένα σαφώς προσδιορισμένο μίγμα μάρκετινγκ και ποια στοιχεία περιέχει αυτό καθώς πρόκειται για μια εταιρία παροχής υπηρεσιών και θα ανέμενε κανείς να έχει ένα μίγμα 7P, το οποίο υιοθετείται από το μάρκετινγκ υπηρεσιών.

2.5 Ανάλυση του περιβάλλοντος μάρκετινγκ

Για την διαμόρφωση, όμως, της στρατηγικής μιας επιχείρησης, αλλά και του μίγματος μάρκετινγκ, απαιτείται η εκτίμηση των παραγόντων του περιβάλλοντος. Το περιβάλλον του μάρκετινγκ μπορεί να χωριστεί σε δύο μέρη, το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον (Blythe, 2002).

Η συνολική αξιολόγηση της εταιρείας με τα πλεονεκτήματα, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τις απειλές της, ονομάζεται ανάλυση SWOT. Είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται για την παρακολούθηση του εξωτερικού και του

εσωτερικού περιβάλλοντος μάρκετινγκ. Όσον αφορά το εξωτερικό περιβάλλον, μια επιχειρηματική μονάδα πρέπει να παρακολουθεί τόσο το μακρο-περιβάλλον, όσο και τους σημαντικούς παράγοντες στο μικρο-περιβάλλον που επηρεάζουν την ικανότητά της να αποκομίσει κέρδη. Θα πρέπει να δημιουργήσει ένα σύστημα συλλογής και ανάλυσης πληροφοριών για την παρακολούθηση των τάσεων και των σημαντικών εξελίξεων και των σχετικών ευκαιριών και απειλών. Το αποτελεσματικό μάρκετινγκ είναι η τέχνη του εντοπισμού, της ανάπτυξης και της αξιοποίησης των ευκαιριών του περιβάλλοντος. Μια ευκαιρία μάρκετινγκ είναι μια περιοχή μιας ανάγκης των καταναλωτών που δεν ικανοποιείται επαρκώς και στην οποία η επιχείρηση έχει μια υψηλή πιθανότητα να επιτύχει ικανοποιητικά κέρδη. Υπάρχουν τρεις κύριες πηγές ευκαιριών στην αγορά. Η πρώτη είναι να προσφέρει η εταιρία κάτι που βρίσκεται σε έλλειψη. Αυτό απαιτεί λίγο ταλέντο στο μάρκετινγκ, καθώς η ανάγκη είναι αρκετά προφανής. Η δεύτερη πηγή ευκαιρίας είναι να παρέχει η εταιρία ένα υπάρχον προϊόν ή υπηρεσία με ένα νέο ή ανώτερο τρόπο. Μια μέθοδος ανίχνευσης για το πρόβλημα είναι να ρωτήσει τους καταναλωτές για τις προτάσεις τους για μια ιδανική εκδοχή του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Με τη βοήθεια των καταναλωτών, η εταιρία μπορεί συχνά να καταλήξει σε ένα εντελώς νέο προϊόν ή υπηρεσία (Kotler & Keller, 2012).

Στην εξεταζόμενη περίπτωση, το μακρο-περιβάλλον περιλαμβάνει τις συνθήκες στην χώρα που επηρεάζουν την επιχείρηση, ενώ το μικροπεριβάλλον αφορά τον κλάδο, τον ανταγωνισμό, τους προμηθευτές και άλλους. Όσον αφορά το εσωτερικό περιβάλλον, εξετάζονται οι ανθρώπινοι πόροι της εταιρίας, η δομή, οι διαδικασίες κτλ.

2.6 Τμηματοποίηση και εστίαση

Σημαντικό ρόλο στη επίτευξη των στρατηγικών στόχων της επιχείρησης έχουν και η τμηματοποίηση και εστίαση. Μια επιχείρηση (ή το τμήμα μάρκετινγκ) μπορεί σπάνια ικανοποιήσει τους πάντες σε μια αγορά. Δεν αρέσει σε όλους το ίδιο προϊόν ή υπηρεσία. Ως εκ τούτου, το μάρκετινγκ θα πρέπει να προχωρήσει στον κατακερματισμό της αγοράς, που ονομάζεται τμηματοποίηση. Εντοπίζει το

προφίλ των διακριτών ομάδων των αγοραστών, οι οποίοι μπορεί να προτιμούν ή να απαιτούν διαφορετικά προϊόντα και μίγματα μάρκετινγκ. Τα τμήματα της αγοράς μπορούν να αναγνωριστούν εξετάζοντας δημογραφικές, ψυχογραφικές, και συμπεριφορικές διαφορές μεταξύ των αγοραστών. Η εταιρεία στη συνέχεια αποφασίζει ποια τμήματα παρουσιάζουν τις μεγαλύτερες ευκαιρίες, στις οποίες η επιχείρηση μπορεί να ανταποκριθεί με τη μεγαλύτερη επιτυχία. Για κάθε επιλεγμένη αγορά-στόχο, η εταιρεία αναπτύσσει μια προσφορά για κάθε αγορά. Η προσφορά τοποθετείται στα μυαλά των στόχων αγοραστών με βάση τα οφέλη της (Kotler, 2001).

Η τμηματοποίηση της αγοράς είναι η συστηματική διαδικασία της διαίρεσης της συνολικής αγοράς σε ομάδες καταναλωτών που αντιδρούν με παρόμοιο τρόπο σε μεταβλητές του μίγματος μάρκετινγκ. Η τμηματοποίηση είναι χρήσιμη στις επιχειρήσεις, καθώς τις βοηθά να λάβουν υπόψη τις διαφορετικές ανάγκες και συμπεριφορές των διάφορων ομάδων καταναλωτών. Επιπλέον, συμβάλει στον σχεδιασμό του μίγματος μάρκετινγκ, με τρόπο που να ταιριάζει με τις ανάγκες του καταναλωτή. Με τον τρόπο αυτό, μπορεί να βελτιώσει την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα της κατανομής των πόρων της επιχείρησης (Σιώμος, 2002). Η τμηματοποίηση είναι απαραίτητη, καθώς επιτρέπει στην επιχείρηση να ασκήσει διαφοροποιημένο μάρκετινγκ. Το μαζικό μάρκετινγκ δεν θεωρείται πλέον αποτελεσματικό, καθώς οι καταναλωτές έχουν περισσότερες επιλογές για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους. Επιπλέον, η στόχευση σε συγκεκριμένα τμήματα αυξάνει την αξιοπιστία της επιχείρησης, βελτιώνει την αποτελεσματικότητα των επικοινωνιών μάρκετινγκ και γενικά ικανοποιεί πιο αποτελεσματικά τις ανάγκες των συγκεκριμένων ομάδων πληθυσμού, καθώς είναι γνωστές οι ανάγκες και οι επιθυμίες του (Blythe, 2002).

Αντίστοιχα, η στόχευση είναι συνέχεια της τμηματοποίησης και περιλαμβάνει τρεις βασικές στρατηγικές, το μη διαφοροποιημένο μάρκετινγκ (όταν η εταιρεία αποφασίζει να στοχεύσει σε μια μαζική αγορά), το συγκεντρωτικό μάρκετινγκ (στο οποίο η εταιρεία δημιουργεί ένα μίγμα μάρκετινγκ, μόνο για ένα τμήμα της αγοράς, στο οποίο εστιάζει) και το διαφοροποιημένο μάρκετινγκ (στο οποίο η επιχείρηση στοχεύει σε λίγα τμήματα της αγοράς και δημιουργεί τον αντίστοιχο

αριθμό μιγμάτων μάρκετινγκ) (Σιώμκος, 2002). Συνεπώς, η εστίαση είναι μια από τις στρατηγικές της στόχευσης.

Για να είναι, όμως, αποτελεσματική η τμηματοποίηση μιας αγοράς, θα πρέπει να ισχύουν ορισμένα κριτήρια, όπως είναι τα ακόλουθα (Blythe, 2002):

- Το τμήμα που θα προκύψει θα πρέπει να είναι μετρήσιμο
- Το τμήμα θα πρέπει να είναι προσβάσιμο
- Το μέγεθός του θα πρέπει να είναι αρκετά μεγάλο για να αξίζει για την επιχείρηση να στοχεύσει σε αυτό.
- Θα πρέπει το τμήμα να είναι ομοιογενές
- Το τμήμα θα πρέπει να είναι σταθερό, ώστε να μην μεταβάλλονται πολύ γρήγορα ο χαρακτήρας και η συμμετοχή των μελών του.

Η διερεύνηση της χρήσης των εννοιών της τμηματοποίησης και στόχευσης, μπορούν να παρέχουν μια πληρέστερη εικόνα για την στρατηγική που εφαρμόζει η εταιρία και τους πελάτες στους οποίους απευθύνονται. Μπορεί να προκύψει, ακόμη, ο βαθμός στον οποίο η εταιρία κατανοεί τους πελάτες της, τα χαρακτηριστικά τους και τις ανάγκες τους.

2.7 Η στρατηγική επικοινωνίας και ο ρόλος του διαδικτύου

Εφόσον μια εταιρία έχει επιλέξει τα τμήματα της αγοράς στα οποία θα απευθύνεται, θα πρέπει να σχεδιάσει την στρατηγική επικοινωνίας της, η οποία αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι του μάρκετινγκ. Μέρος αυτής της στρατηγικής, τα τελευταία χρόνια, είναι και το διαδίκτυο. Μια σημαντική σειρά αποφάσεων που πρέπει να λάβει η επιχείρηση σχετικά με την στρατηγική επικοινωνίας της είναι η στρατηγική των μέσων προβολής που θα χρησιμοποιήσει. Τα παραδοσιακά μέσα περιλαμβάνουν τα έντυπα μέσα (εφημερίδες, περιοδικά κτλ) και τα ηλεκτρονικά μέσα (όπως η τηλεόραση και το ραδιόφωνο), ενώ τα σύγχρονα μέσα περιλαμβάνουν το διαδίκτυο και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Σιώμκος, 2002).

Η υιοθέτηση του Διαδικτύου είναι ταχύτερη από ό, τι ήταν για όλα τα μέσα επικοινωνίας. Ενώ χρειάστηκαν 38 χρόνια για το ραδιόφωνο και 13 έτη για την τηλεόραση για να φτάσουν τα 50 εκατομμύρια χρήστες, το διαδίκτυο πέτυχε αυτό το επίπεδο σε μόλις πέντε χρόνια (Largesson, 2005). Η εξέλιξη αυτή έχει επηρεάσει τους τρόπους επικοινωνίας που χρησιμοποιούνται για να διεξαχθεί το μάρκετινγκ. Συχνά υποστηρίζεται η αξία της ενσωμάτωσης διαφορετικών επικοινωνιακών προσπαθειών μάρκετινγκ πλέον σε αυτά θα πρέπει να προστεθεί και η επικοινωνία μέσω του διαδικτύου στο παραδοσιακό μείγμα επικοινωνίας. Δεδομένου ότι οι υπηρεσίες είναι υψηλής περιεκτικότητας σε πληροφορίες, το διαδίκτυο θεωρείται κατάλληλο για την προώθηση και παροχή τους (Zinkhan, 2002). Η παροχή υπηρεσίας δεν συνεπάγεται μεταβίβαση της κυριότητας και συνήθως περιλαμβάνει τουλάχιστον κάποιο επίπεδο της συμμετοχής των καταναλωτών στη διαδικασία παραγωγής (Lovelock, 2000).

Με την έλευση του Διαδικτύου, πολλοί ερευνητές της επικοινωνίας μάρκετινγκ συνειδητοποίησαν ότι το νέο αυτό μέσο θα φέρει νέες ευκαιρίες για τη διαδικασία της επικοινωνίας μάρκετινγκ (Heinen, 1996) ή ακόμα και το τέλος της παραδοσιακής λειτουργίας του μάρκετινγκ (Holbrook & Hulbert, 2002). Οι νέες στρατηγικές για το μάρκετινγκ του Διαδικτύου συμπεριλαμβάνουν νέους τρόπους στόχευσης, που εστιάζουν στα οφέλη, νέες στρατηγικές προϊόντων που τονίζουν την αυθεντικότητα και την προώθηση και βασίζονται στην καλή διαχείριση των δικτυακών τόπων (Aldridge et al., 1997). Δεδομένου ότι το Διαδίκτυο είναι ένα παγκόσμιο μέσο, οι εταιρείες μπορούν να το χρησιμοποιήσουν για να στραφούν και σε διεθνή ακροατήρια, γεγονός που θα μπορούσε να οδηγήσει σε αύξηση του διεθνούς ανταγωνισμού (Wymbbs, 2000). Προκειμένου οι προσπάθειες των επικοινωνιών μάρκετινγκ να αξιοποιήσουν πλήρως τις δυνατότητές του, θα πρέπει να ενσωματωθούν σε ένα ενιαίο και συντονισμένο πλαίσιο. Έτσι, οι δραστηριότητες επικοινωνίας στο διαδίκτυο πρέπει να ενσωματωθούν στο συνολικό μίγμα των επικοινωνιών μάρκετινγκ. Θα πρέπει επίσης να συντονίζονται με τις δραστηριότητες της εταιρείας.

Πρόσφατα, πολλοί μελετητές μάρκετινγκ, όπως ο Gronroos (2000), τόνισαν την αξία των σχέσεων στο μάρκετινγκ, υποστηρίζοντας ότι πρέπει να αντικατασταθεί ή να συμπληρωθεί με νέα πλαίσια που εστιάζουν στην αξία των

σχέσεων και της αλληλεπίδρασης. Λόγω της φύσης των υπηρεσιών, οι σχέσεις είναι ιδιαίτερα σημαντικές για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών (Gronroos, 2000). Στην δημιουργία και τη διαχείριση των σχέσεων, η διαδραστικότητα του διαδικτύου το καθιστά ιδιαίτερα χρήσιμο εργαλείο για αυτό το σκοπό. Η διαδικτυακή σχέση είναι αυτή που μπορεί να δημιουργηθεί όταν οι εταιρείες και οι πελάτες αλληλεπιδρούν μέσω του Διαδικτύου. Τα διάφορα στάδια του e-marketing κυμαίνονται από το στάδιο των επαφών με έμφαση μόνο στην προώθηση και την ενημέρωση, μέχρι το στάδιο στο οποίο εδραιώνεται μια αμφίδρομη σχέση και το διαδίκτυο είναι ενσωματωμένο στις επιχειρηματικές δραστηριότητες (Rowley, 2001). Μια γόνιμη σχέση, μπορεί να δημιουργηθεί όταν οι πελάτες επιλέγουν μια εταιρεία ως κύρια επιλογή τους σε μακροπρόθεσμη βάση, κάτι το οποίο πολλοί πελάτες έχουν την τάση να κάνουν εάν πιστεύουν ότι η επικοινωνία και η εξυπηρέτηση είναι ικανοποιητικές.

Για την οικοδόμηση σχέσεων, το διαδίκτυο παρουσιάζει εντελώς νέους τρόπους αλληλεπίδρασης. Ένα παράδειγμα είναι οι διαδικτυακές κοινότητες ή οι εικονικές κοινότητες στις οποίες οι άνθρωποι με κάποιο κοινό ενδιαφέρον διεξάγουν κοινωνικό διάλογο και δραστηριότητες, χρησιμοποιώντας το διαδίκτυο (Barnatt, 1998; Sands, 2003). Με τη συμμετοχή σε τέτοιες κοινότητες, οι εταιρείες μπορούν να προχωρήσουν από την «ένας προς ένα» επικοινωνία και να αναπτύξουν «πολλοί-προς-πολλούς» επικοινωνίες (Maclaran & Catterall, 2002). Ένα άλλο παράδειγμα είναι η συνομιλία σε μια ομάδα στην οποία ομάδα πελατών αλληλεπιδρούν σε πραγματικό χρόνο και συντονίζονται από έναν εκπρόσωπο της εταιρείας, με εμπορικό κίνητρο (van Dolen & de Ruyter, 2002). Με τη χρήση του ηλεκτρονικών ενημερωτικών δελτίων και των newsletter που παραδίδονται μέσω e-mail, οι εταιρείες μπορούν να κρατήσουν το κοινό ενημερωμένο για τα νέα χαρακτηριστικά των προϊόντων του (Sands, 2003). Παρά το γεγονός, όμως, ότι υπάρχει η δυνατότητα για την οικοδόμηση σχέσεων με βάση το διαδίκτυο, υπάρχουν μελέτες (όπως οι Arnott & Bridgewater, 2002) που δείχνουν ότι σχετικά λίγες εταιρείες επιλέγουν να επωφεληθούν από τις δυνατότητες αυτές και ότι οι περισσότερες εταιρείες χρησιμοποιούν το διαδίκτυο αποκλειστικά για ενημερωτικούς σκοπούς. Ο Lagrossen (2005) πραγματοποίησε πολλαπλές μελέτες περιπτώσεων σε 19 σουηδικές εταιρείες

παροχής υπηρεσιών. Τα ευρήματα δείχνουν ότι υπάρχουν τρεις διαφορετικές στρατηγικές επικοινωνίας που χρησιμοποιούνται, ανάλογα με την έκταση της χρήσης του διαδικτύου και το βαθμό στον οποίο οι εταιρείες χρησιμοποιούν μάρκετινγκ σχέσεων. Οι μικρές ή αποκεντρωμένες εταιρείες χρησιμοποιούν την εξατομικευμένη στρατηγική επικοινωνίας και ανάπτυξης σχέσεων. Αντίστοιχα, οι μεγάλες εταιρείες έχουν τη δυνατότητα να χρησιμοποιούν είτε τη μαζική επικοινωνιακή στρατηγική σχέσεων, είτε τη μαζική επικοινωνιακή στρατηγική συναλλαγών.

Στην παρούσα μελέτη, εξετάζεται η στρατηγική επικοινωνίας μάρκετινγκ της εταιρίας Ζαριφόπουλος και ο βαθμός στον οποίο η εταιρία Ζαριφόπουλος χρησιμοποιεί το διαδίκτυο για την διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες της.

2.8 Το μάρκετινγκ σχέσεων

Συνεπώς, η διάδοση του διαδικτυακού μάρκετινγκ, έδωσε στις επιχειρήσεις την δυνατότητα να αξιοποιήσουν ένα νέο εργαλείο για την επίτευξη των στόχων τους, που είναι το μάρκετινγκ των σχέσεων. Το μάρκετινγκ δεν χρησιμοποιείται πλέον απλώς για την ανάπτυξη, την πώληση και την παράδοση των προϊόντων. Ασχολείται σταδιακά όλο και περισσότερο με την ανάπτυξη και τη συντήρηση αμοιβαίως ικανοποιητικών μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες. Αποτελεί μια μορφή εξατομικευμένου μάρκετινγκ, στο οποίο χρησιμοποιείται η γνώση σχετικά με μεμονωμένους πελάτες για να διαμορφωθούν επικεντρωμένες στρατηγικές μάρκετινγκ. Αυτή η στροφή των επιχειρήσεων προέκυψε λόγω των συνθηκών που επικρατούν, όπως είναι ο πιο έντονος, συχνά σε παγκόσμιο επίπεδο, ανταγωνισμός, ο μεγαλύτερος κατακερματισμός των αγορών, το υψηλό επίπεδο ποιότητας των προϊόντων που αναγκάζει τις εταιρείες να αναζητήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με άλλους τρόπους, οι πιο απαιτητικοί καταναλωτές και τα ραγδαία μεταβαλλόμενα μοτίβα αγοραστικής συμπεριφοράς των πελατών. Οι μακροχρόνιες σχέσεις με τους πελάτες δεν μπορούν να αναπαραχθούν από τους ανταγωνιστές, και ως εκ τούτου παρέχουν ένα μοναδικό και διαρκές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Buttle, 1996).

Ιδιαίτερα στον τομέα των υπηρεσιών το μάρκετινγκ σχέσεων ασκείται πλέον ευρέως. Οι υπηρεσίες που παρέχονται από τις τράπεζες, τα ξενοδοχεία, τους οργανισμούς του τομέα της υγείας, αλλά και της ασφάλειας (όπως η εταιρία που αποτελεί το αντικείμενο της μελέτης) είναι ιδιαίτερα κατάλληλες για πρωτοβουλίες του μάρκετινγκ σχέσεων, επειδή παρέχουν πολλαπλές υπηρεσίες που απαιτούν αρκετές επαφές με τον πελάτη. Λόγω της συμμετοχής τους στην παραγωγή των υπηρεσιών, οι πελάτες έρχονται πρόσωπο με πρόσωπο με τους εργαζόμενους και είναι σε θέση να σχηματίσουν μια διαπροσωπική σχέση με τον πάροχο υπηρεσιών (Kotler & Keller, 2012).

Υπάρχει, όμως, μια σειρά από προϋποθέσεις για την επιτυχή εφαρμογή των προγραμμάτων μάρκετινγκ σχέσεων (Buttle, 1996). Πρώτον, μια υποστηρικτική κουλτούρα είναι απαραίτητη για την ανάπτυξη του, αφού το μάρκετινγκ σχέσεων αντιπροσωπεύει μια στροφή από την παλαιότερη, συναλλακτική προσέγγιση της επιχειρηματικής δραστηριότητας (Webster, 1992). Το μάρκετινγκ σχέσεων χαρακτηρίζεται από αμοιβαία συνεργασία και αλληλεξάρτηση μεταξύ πελάτη και προμηθευτή. Το εσωτερικό μάρκετινγκ είναι η δεύτερη προϋπόθεση για την επιτυχή εφαρμογή του μάρκετινγκ σχέσεων (Gronroos, 1990). Ο στόχος του εσωτερικού μάρκετινγκ είναι να εμπνεύσει τους εργαζόμενους με το νέο όραμα της ανάπτυξης σχέσεων με τους πελάτες, να προωθήσει την ανάπτυξη της νέας κουλτούρας, για να τους πείσει και να τους δώσει κίνητρα για να αναπτύξουν και να εφαρμόσουν τις στρατηγικές του μάρκετινγκ σχέσεων. Οι προσδοκίες και οι ανάγκες της εσωτερικής αγοράς πρέπει να ικανοποιούνται για να είναι σε θέση να οικοδομήσει μακροχρόνιες σχέσεις με τους πελάτες. Είναι επίσης σαφές ότι η επιχείρηση πρέπει να κατανοήσει τις προσδοκίες των πελατών. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να υπάρχει μια συνεχής ροή πληροφοριών μέσα στην επιχείρηση. Οι Parasuraman et al. (1991) υποστηρίζουν ότι τα στελέχη δεν έχουν πάντα μια σαφή κατανόηση των προσδοκιών του πελάτη, γεγονός που αποτελεί συνέπεια του ανεπαρκούς συστήματος πληροφοριών μάρκετινγκ, τα πολλά επίπεδα διοίκησης μεταξύ της πρώτης γραμμής και της διαχείρισης, καθώς και τις δυσκολίες επικοινωνίας. Μια τέταρτη προϋπόθεση για επιτυχημένο μάρκετινγκ σχέσεων είναι η ύπαρξη μιας εξελιγμένης βάσης δεδομένων των πελατών που να παρέχει πληροφορίες για

την ανάπτυξη και την παρακολούθηση της στρατηγικής του μάρκετινγκ σχέσεων και των τακτικών της.

Ένας βασικός στόχος του μάρκετινγκ είναι να αναπτύξει βαθιές, σταθερές σχέσεις με τους ανθρώπους και τους οργανισμούς που επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα την επιτυχία των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ της επιχείρησης. Το μάρκετινγκ σχέσεων στοχεύει στην οικοδόμηση αμοιβαία ικανοποιητικών μακροχρόνιων σχέσεων με τους βασικούς εσωτερικούς και εξωτερικούς πελάτες. Οι βασικές ομάδες χρηστών που είναι σημαντικές για το μάρκετινγκ σχέσεων είναι οι πελάτες, οι εργαζόμενοι, οι συνεργάτες του μάρκετινγκ (τα κανάλια επικοινωνίας, οι προμηθευτές, οι διανομείς, άλλοι οργανισμοί), και τα μέλη της χρηματοοικονομικής κοινότητας (όπως είναι οι μέτοχοι, οι επενδυτές και οι αναλυτές). Το τμήμα μάρκετινγκ πρέπει να δημιουργήσει ευημερία μεταξύ όλων αυτών ομάδων και να εξισορροπήσει τις επιδόσεις σε όλες τις βασικές ομάδες ενδιαφερομένων. Για να αναπτύξει ισχυρές σχέσεις με αυτές τις ομάδες, απαιτείται η κατανόηση των δυνατοτήτων τους και των πόρων, των αναγκών, των στόχων και των επιθυμιών τους. Το τελικό αποτέλεσμα του μάρκετινγκ σχέσεων είναι ένα μοναδικό περιουσιακό στοιχείο της εταιρείας που ονομάζεται εμπορικό δίκτυο, το οποίο αποτελείται από την εταιρεία και τα ενδιαφερόμενα μέρη που την υποστηρίζουν (πελάτες, εργαζόμενοι, προμηθευτές, διανομείς, έμποροι λιανικής πώλησης, και άλλοι με τους οποίους έχει δημιουργήσει αμοιβαία επικερδείς επιχειρηματικές σχέσεις) (Kotler & Keller, 2012).

Το μάρκετινγκ σχέσεων μπορεί να θεωρηθεί ότι είναι η αναβάθμιση της διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες (CRM). Το CRM αφορά τη διαχείριση των πελατών, συνήθως μέσω αυτοματοποιημένων παρεμβάσεων του μάρκετινγκ, που βασίζονται σε πληροφορίες από την βάση δεδομένων των πελατών της εταιρίας (Rust & Chung, 2005). Οι πρόσφατες εξελίξεις στο άμεσο μάρκετινγκ σχετίζονται με την ικανότητα των επιχειρήσεων να αναλύουν μεγάλες βάσεις δεδομένων, χρησιμοποιώντας τεχνικές όπως η εξόρυξη δεδομένων (Drew et al. 2001), τα στοχαστικά μοντέλα (Byung-Doa & Sun-Oka 1999), η μοντελοποίηση (Elsner et al. 2004), τα ιεραρχικά μοντέλα (Rossi et al., 1996; Rust & Verhoef, 2005). Το CRM, όμως, διαφέρει από το παραδοσιακό άμεσο μάρκετινγκ, δεδομένου ότι περιλαμβάνει συνήθως την επαφή με τον

πελάτη με μια ποικιλία μέσων επαφής (π.χ., το ταχυδρομείο, την επικοινωνία μέσω του διαδικτύου, τις προσωπικές επαφές πώλησης, τις τηλεφωνικές επαφές, κλπ). Η προσέγγιση των πολλαπλών επαφών του CRM συνοδεύεται με την ανάγκη σχεδιασμού ενός μίγματος παρεμβάσεων μάρκετινγκ για κάθε πελάτη ξεχωριστά (Dewulf et al., 2001; Rust & Verhoef 2005). Δεδομένου ότι οι πελάτες έχουν διαφορετικά χαρακτηριστικά, διαφορετικά είδη παρεμβάσεων επηρεάζουν τους μεμονωμένους πελάτες με διαφορετικό τρόπο (Dewulf et al., 2001). Επιπλέον, διάφορες ενέργειες του CRM μπορούν να εξυπηρετούν διαφορετικούς σκοπούς. Ορισμένες παρεμβάσεις (όπως π.χ. η απευθείας αλληλογραφία) προκαλούν κάποιες ευνοϊκές δράσεις, όπως οι επαναλαμβανόμενες αγορές από τους πελάτες, ενώ άλλες παρεμβάσεις είναι περισσότερο προσανατολισμένες προς την οικοδόμηση σχέσεων με τους πελάτες (Berry 1995).

Η μελέτη περίπτωσης της εταιρίας Ζαριφόπουλος εξετάζει την εφαρμογή μάρκετινγκ σχέσεων από την πλευρά της εταιρίας, τα ενδιαφερόμενα μέρη στα οποία εστιάζει και τις πρακτικές που χρησιμοποιεί για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί.

2.9 Το σχέδιο μάρκετινγκ

Όλα τα παραπάνω εργαλεία, οι στόχοι του μάρκετινγκ, οι επιλεγμένες στρατηγικές, προγράμματα και τακτικές παρουσιάζονται στο σχέδιο μάρκετινγκ της επιχείρησης. Το σχέδιο μάρκετινγκ είναι ένα από τα κύρια αποτελέσματα του σχεδιασμού για τη διαδικασία του μάρκετινγκ. Ένα τυπικό σχέδιο μάρκετινγκ τα ακόλουθα τμήματα (Kotler, 2001):

- Η συνοπτική περίληψη και πίνακας περιεχομένων: Αυτή η σύντομη περίληψη περιγράφει τους κύριους στόχους και τις συστάσεις του σχεδίου, ενώ ακολουθείται από έναν πίνακα περιεχομένων.
- Η τρέχουσα κατάσταση μάρκετινγκ: Αυτή η ενότητα παρουσιάζει τα σχετικά δεδομένα επί των πωλήσεων, τα έξοδα, τα κέρδη, την αγορά, τους ανταγωνιστές, τη διανομή και το μακροπεριβάλλον.

- Η ευκαιρία και το θέμα ανάλυσης: Η ενότητα αυτή επισημαίνει τις μεγάλες ευκαιρίες και τις απειλές, τις δυνάμεις και τις αδυναμίες, και τα θέματα που αντιμετωπίζει η σειρά προϊόντων ή το εμπορικό σήμα της επιχείρησης.
- Οι στόχοι: Η ενότητα αυτή εξηγεί τους χρηματοοικονομικούς στόχους και τους στόχους του μάρκετινγκ που πρέπει να επιτευχθούν.
- Η στρατηγική Μάρκετινγκ: Η ενότητα αυτή εξηγεί την ευρεία στρατηγική μάρκετινγκ.
- Τα προγράμματα δράσης: Αυτή η ενότητα περιγράφει τα γενικά προγράμματα μάρκετινγκ που θα εφαρμοστούν για την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων. Κάθε στοιχείο της στρατηγικής μάρκετινγκ θα πρέπει να αναπτυχθεί για να απαντήσει σε ερωτήματα όπως: Τι θα γίνει; Πότε θα γίνει; Ποιος θα το κάνει; Πόσο θα κοστίσει;
- Η προβλεπόμενη κατάσταση κερδών και ζημιών: Τα σχέδια δράσης επιτρέπουν να καταρτιστεί ένας προϋπολογισμός με βάση τις προβλέψεις του όγκου των πωλήσεων (τις μονάδες και τη μέση τιμή), το κόστος (παραγωγής, φυσικής διανομής, εμπορίας), και των προβλεπόμενων κερδών. Μόλις εγκριθεί, ο προϋπολογισμός είναι η βάση για την ανάπτυξη των σχεδίων και των χρονοδιαγραμμάτων για την προμήθεια υλικών, τον προγραμματισμό της παραγωγής, την πρόσληψη των εργαζομένων, καθώς και τις ενέργειες του μάρκετινγκ.
- Οι έλεγχοι: Αυτή η τελευταία ενότητα περιγράφει τους ελέγχους για την παρακολούθηση του προγράμματος. Συνήθως, οι στόχοι και ο προϋπολογισμός διατυπώνονται για κάθε μήνα ή τρίμηνο, ώστε τα ανώτερα στελέχη να επανεξετάζουν τα αποτελέσματα σε κάθε περίοδο. Μερικές φορές περιλαμβάνονται σχέδια έκτακτης ανάγκης για την αντιμετώπιση συγκεκριμένων δυσμενών εξελίξεων.

Από τη λήψη συνέντευξης από τον Υπεύθυνο Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας της εταιρίας Ζαριφόπουλος, αναμένεται να προκύψουν στοιχεία σχετικά με την συχνότητα κατάρτισης σχεδίου μάρκετινγκ από τη συγκεκριμένη εταιρία, το περιεχόμενό του, τον έλεγχο της εφαρμογής του, της υλοποίησής του, τις υποθέσεις στις οποίες βασίζεται κτλ.

3. Η μελέτη περίπτωσης της εταιρίας Ζαριφόπουλος

3.1 Η μεθοδολογία της μελέτης περίπτωσης

Για την εμπειρική προσέγγιση του θέματος χρησιμοποιείται η μεθοδολογία της μελέτη περίπτωσης (case study). Πιο συγκεκριμένα, η μεθοδολογία μελέτης περίπτωσης θα εφαρμοστεί στην εταιρία Ζαριφόπουλος και τη λειτουργία του τμήματος μάρκετινγκ.

Σε μια μελέτη περίπτωσης θα πρέπει να υπάρχει μια «περίπτωση», η οποία θα αποτελέσει το αντικείμενο της μελέτης (Johansson, 2003). Στην εν λόγω εργασία, η περίπτωση είναι το τμήμα μάρκετινγκ της εταιρίας Ζαριφόπουλος και οι πρακτικές που χρησιμοποιεί το τμήμα αυτό. Το αντικείμενο της μελέτης, θα πρέπει να φέρει τα παρακάτω χαρακτηριστικά (Gillham, 2001): (α) Θα πρέπει να αποτελεί μια σύνθετη λειτουργική ή επιχειρηματική μονάδα, (β) η διερεύνηση του αντικειμένου θα πρέπει να γίνει στο φυσικό του πλαίσιο, και (γ) η υπόθεση πρέπει να είναι σύγχρονη.

Κατά τη μελέτη περίπτωσης, υπάρχει εξέταση μιας εταιρίας (ή άλλης περίπτωσης), όμως ταυτόχρονα λαμβάνεται υπόψη και το πλαίσιο στο οποίο υπάγεται, γεγονός που δείχνει ότι υπάρχουν πολλές μεταβλητές προς εξέταση (Johansson, 2003). Η μελέτη περίπτωσης στοχεύει στη σε βάθος κατανόηση μίας περίπτωσης (ή ενός μικρού αριθμού περιπτώσεων) μέσα στο πραγματικό πλαίσιο που εντάσσονται. Η διαδικασία που αποτελεί το πλαίσιο για το έργο του σχεδιασμού μιας μελέτης περίπτωσης περιλαμβάνει τα ακόλουθα βήματα (Yin, 2012):

1. Ορίζεται η περίπτωση. Η περίπτωση μπορεί να είναι μια ορισμένη οικονομική οντότητα (άτομο, οργάνωση, γεγονός, ή κάποιο άλλο κοινωνικό φαινόμενο). Σε πολλές περιπτώσεις, είναι δύσκολο να υπάρξει διάκριση ανάμεσα στην περίπτωση και τις συνθήκες του περιβάλλοντός. Η περίπτωση αποτελεί τη βασική μονάδα ανάλυσης, ενώ στις μελέτες περιπτώσεων είναι πιθανό να εξετάζονται επιμέρους μονάδες εντός της κύριας μονάδας.

2. Η επιλογή ενός του σχεδίου της Μελέτης Περίπτωσης. Μετά την επιλογή της εξεταζόμενης υπόθεσης, θα πρέπει να αποφασιστεί αν η μελέτη θα αποτελείται από μία ή πολλαπλές περιπτώσεις. Έτσι, υπάρχουν τέσσερα πιθανά σχέδια μελετών περίπτωσης, που αφορούν απλές ή πολλαπλές περιπτώσεις, και περιπτώσεις που εξετάζονται ολιστικά ή έχουν ενσωματωμένες υποπεριπτώσεις.

3. Η χρήση της θεωρίας στο σχεδιασμό της μελέτης. Κατά το σχεδιασμό της μελέτης, αναλύεται η σχετική θεωρία, η οποία συμβάλει στο σχεδιασμό της μεθοδολογίας, με την ανάπτυξη των ερευνητικών ερωτήσεων, την επιλογή της περίπτωσης, τον καθορισμό των σχετικών στοιχείων που θα συλλεχθούν κτλ, ενώ η κατανόηση της θεωρίας έχει σημαντικό ρόλο και στην ερμηνεία των αποτελεσμάτων και την εξαγωγή των συμπερασμάτων.

Στην παρούσα εργασία, η "υπόθεση" ή το αντικείμενο της μελέτης περίπτωσης είναι η εταιρία Ζαριφόπουλος και συγκεκριμένα, το τμήμα μάρκετινγκ και επικοινωνίας. Η εταιρία αποτελεί μια κατάλληλη περίπτωση προς μελέτη, καθώς φέρει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά γνωρίσματα (Gillham, 2001):

- Αποτελεί μια σύνθετη λειτουργική ή επιχειρηματική μονάδα. Πρόκειται για μια μεγάλη εταιρία, που παρέχει μια πλειάδα προϊόντων και υπηρεσιών, πολλά υποκαταστήματα (εννέα, πιο συγκεκριμένα) και μια δομή οργανωμένη κατά λειτουργίες.
- Η διερεύνηση της περίπτωσης της εταιρίας Ζαριφόπουλος γίνεται στο φυσικό της πλαίσιο, δηλαδή λαμβάνοντας υπόψη το περιβάλλον της Ελλάδας και τις συνθήκες ύφεσης που αντιμετωπίζει η ελληνική οικονομία.
- Η περίπτωση που εξετάζεται είναι σύγχρονη, καθώς αναλύεται η υφιστάμενη λειτουργία του τμήματος μάρκετινγκ και εξετάζονται λύσεις για υπαρκτά προβλήματα και καταστάσεις, όπως είναι η οικονομική κατάσταση στην Ελλάδα.

Για την διεξαγωγή της μελέτης, αναζητήθηκαν, συλλέχθηκαν και αξιοποιήθηκαν πρωτογενή στοιχεία για την εταιρία Ζαριφόπουλος. Ένας από τους τρόπους διεξαγωγής της ερευνάς είναι η προσωπική επαφή και απασχόληση με το εξεταζόμενο αντικείμενο. Οι βασικές πηγές από τις οποίες προέκυψαν τα δεδομένα που χρησιμοποιήθηκαν για τη μελέτη περίπτωσης είναι τα παρακάτω (Yin, 2012):

- Η παρατήρηση (των στελεχών του τμήματος μάρκετινγκ, των διαδικασιών που ακολουθούνται, του περιβάλλοντος στο οποίο λειτουργεί κτλ).
- Οι απόψεις των στελεχών της εταιρίας, μέσω της συνέντευξης του Υπεύθυνου του Τμήματος Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας.
- Τα αρχεία της επιχείρησης
- Άλλες πηγές τεκμηρίωσης, όπως άρθρα, το διαδίκτυο, κλαδικές μελέτες κτλ
- Οι προσωπικές εμπειρίες από την απασχόληση στην εταιρία.

Συνεπώς, η πλειοψηφία των στοιχείων που χρησιμοποιήθηκαν, προήλθαν από την ίδια την εταιρία και ιδιαίτερα από το τμήμα μάρκετινγκ που αποτελεί και το κατεξοχήν αντικείμενο της μελέτης.

3.2 Η περίπτωση της εταιρίας Ζαριφόπουλος

Η εταιρεία ΖΑΡΙΦΟΠΟΥΛΟΣ είναι μια ελληνική ανώνυμη εταιρία, η οποία ιδρύθηκε το 1972, και ασχολείται με τη μελέτη, την εισαγωγή, την προμήθεια, την εγκατάσταση και τη συντήρηση συστημάτων ασφαλείας έναντι κλοπής, πυρανίχνευσης και ανίχνευσης εκρηκτικών και τοξικών αερίων, κατάσβεσης και πυρόσβεσης, κλειστού κυκλώματος τηλεόρασης και μεταφοράς, ελέγχου πρόσβασης και ελέγχου διαχείρισης ενέργειας κτιρίων¹. Σύμφωνα με το CEO της

¹ Ζαριφόπουλος, «Προφίλ εταιρίας», εταιρική ιστοσελίδα: <http://www.zarifopoulos.com/company-profile/> [πρόσβαση 28 Απριλίου 2017]

εταιρίας, Τάκη Ζαριφόπουλο, «η ασφάλεια είναι κοινωνικό αγαθό πρώτης προτεραιότητας». Με το σκεπτικό αυτό, η εταιρία επιδιώκει να προσφέρει σε όλους αυτό το αγαθό.

Η αποστολή της εταιρίας Ζαριφόπουλος είναι να «προσφέρει κορυφαία προϊόντα και υπηρεσίες στον τομέα της Ασφάλειας, που παρέχουν σιγουριά και προστασία στην ελληνική κοινωνία, βελτιώνοντας την ποιότητά ζωής μας». Το όραμα της εταιρίας είναι η ανάπτυξη με ήθος και αξίες σε σύμπραξη με τους ανθρώπους, το περιβάλλον και την κοινωνία, ενώ ο σκοπός της είναι να δημιουργεί αξία για τους πελάτες, τους συνεργάτες, τους εργαζόμενους και τους μετόχους της. Ακόμη, μεταξύ των αξιών της εταιρίας είναι η ευθύνη προς τους πελάτες ώστε να δημιουργηθεί μια σχέση εμπιστοσύνης, η αλληλεγγύη, η εντιμότητα και διαφάνεια στις συναλλαγές, η παροχή λύσεων στους πελάτες και η έξυπνη προσαρμογή στις αλλαγές².

Η εταιρία ΖΑΡΙΦΟΠΟΥΛΟΣ κατέχει την 1η θέση όσον αφορά το μερίδιο αγοράς, το ύψος του Ενεργητικού και του αριθμού απασχολούμενου προσωπικού, στον κλάδο των ηλεκτρονικών συστημάτων προστασίας και ελέγχου (σύμφωνα με τα στοιχεία της ICAP για το 2014 και το 2015). Έχει προχωρήσει σε συνεργασίες με τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις της Ελληνικής Οικονομίας, για ένα μεγάλο αριθμό ειδικών και απαιτητικών έργων, τα οποία έφερε επιτυχώς σε πέρας. Ταυτόχρονα, παρέχει υπηρεσίες Ασφάλειας και Ελέγχου σε όλο το φάσμα του ευρύτερου Δημόσιου Τομέα (όπως Υπουργεία, Οργανισμούς, Αρχαιολογικούς χώρους, Μουσεία, Αεροδρόμια και άλλα). Τα παραπάνω στοιχεία αναδεικνύουν τον ηγετικό ρόλο που κατέχει η εταιρία στην Ελληνική Αγορά³.

Οι συνεργασίες της Ζαριφόπουλος με τους πελάτες και τους συνεργάτες της, τόσο από τον ιδιωτικό, όσο και από το δημόσιο τομέα, έχουν μεγάλη διάρκεια, ενώ χαρακτηρίζονται από υψηλά επίπεδα αφοσίωσης και εμπιστοσύνης και από τις δύο πλευρές. Η μεγάλη διάρκεια και συνέπεια των παραπάνω σχέσεων, δείχνει την έμφαση που δίνει η εταιρία και στο μάρκετινγκ σχέσεων, το οποίο

² Ζαριφόπουλος, «Εταιρική κουλτούρα», εταιρική ιστοσελίδα: <http://www.zarifopoulos.com/corporate-culture/> [πρόσβαση 1 Μαΐου 2017]

³ Ζαριφόπουλος, «Προφίλ εταιρίας», εταιρική ιστοσελίδα: <http://www.zarifopoulos.com/company-profile/> [πρόσβαση 28 Απριλίου 2017]

στηρίζεται, σε μεγάλο βαθμό, στο άρτια εκπαιδευμένο επιστημονικό και τεχνικό προσωπικό της, το οποίο διαθέτει υψηλά επίπεδα γνώσεων και εμπειρίας. Κρίσιμο ρόλο, έχει όμως και το αίσθημα ευθύνης και αφοσίωσης στους εταιρικούς στόχους⁴.

Οι σχέσεις με τους πελάτες αποτελούν βασικό στοιχείο του Κώδικα Δεοντολογίας της εταιρίας. Η βασική στρατηγική κατεύθυνση της εταιρίας είναι προσανατολισμένη στους πελάτες (η εταιρία την αποκαλεί στον Κώδικα Δεοντολογίας της Customer Centric Strategy) και εφαρμόζεται σε όλα τα επίπεδα επαφής με τους πελάτες, στην επικοινωνία, τις συναλλαγές, τους τρόπους εξυπηρέτησης κτλ. Ο στόχος αυτής της στρατηγικής είναι η πλήρης εκπλήρωση των προσδοκιών των πελατών της. Το σύνολο των εργαζομένων των στελεχών και της διοίκησης είναι δεσμευμένοι να βελτιώνουν συνεχώς την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που παρέχονται. Η αντιμετώπιση των πελατών γίνεται με δικαιοσύνη και εντιμότητα, ώστε η σχέση που αναπτύσσεται μαζί τους να είναι διαυγής και να βασίζεται στην εμπιστοσύνη (Ζαριφόπουλος, 2016).

Όμως, η εταιρία Ζαριφόπουλος δεν ασκεί μάρκετινγκ σχέσεων μόνο με τους πελάτες της. Η εταιρία επιδιώκει να ικανοποιεί τις ανάγκες, να προσφέρει και να διατηρεί διαύλους επικοινωνίας με την ευρύτερη κοινωνία και οικονομία, με τους εργαζόμενους και το εσωτερικό της. Για την σχέση της με την κοινωνία, η εταιρία διατηρεί 180 μόνιμες θέσεις εργασίας και 580 εμμεσες θέσεις εργασίας, αλλά και 12 θέσεις εργασίας ορισμένου χρόνου, παροχή υπηρεσιών σε 709 σημεία πολιτισμού σε όλη την Ελλάδα. Για τους εργαζόμενους, η εταιρία προχωρά στην καταβολή, χωρίς καθυστερήσεις, μηναίων μισθών ύψους 4.500.000 ευρώ το χρόνο, 1.100 ώρες επιμόρφωσης, πρόνοια για την υγεία και την ασφάλειά τους (με επισκέψεις ιατρού και τεχνικού ασφαλείας), ενίσχυση των εργαζομένων που αντιμετωπίζουν προβλήματα διαβίωσης ή υγείας κτλ. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στο προβάλλον, καθώς η εταιρία έχει προχωρήσει σε ανακύκλωση 8.300 συσκευών ασφαλείας, και 450 κιλών άλλων αναλωσίμων, σημεία απόθεσης ανακυκλούμενων υλικών και κατάργηση της έντυπης

⁴ Ζαριφόπουλος, «Προφίλ εταιρίας», εταιρική ιστοσελίδα: <http://www.zarifopoulos.com/company-profile/> [πρόσβαση 28 Απριλίου 2017]

τιμολόγησης από την 1^η Ιουνίου του 2015, ώστε να μειώσει το χαρτί που χρησιμοποιεί κατά 15.000 φύλλα χαρτιού A4 το χρόνο.

Από τα παραπάνω προκύπτει πως η εταιρία Ζαριφόπουλος προσπαθεί να εφαρμόζει και τους τρεις τύπους μάρκετινγκ του τριγώνου του μάρκετινγκ των υπηρεσιών.



Μορφές του Μάρκετινγκ

Το τρίγωνο του μάρκετινγκ σύμφωνα με τον Kotler έχει ως κορυφές την εταιρία, τον πελάτη και τους υπαλλήλους. Ταυτόχρονα εισάγει τρεις τύπους μάρκετινγκ που πρέπει να εφαρμόζει μια εταιρία προκειμένου να είναι επιτυχημένη. Το εξωτερικό, το εσωτερικό και το διαδραστικό μάρκετινγκ ή Μάρκετινγκ σχέσεων.

Το **εξωτερικό μάρκετινγκ**, υποδηλώνει την σπουδαιότητα που πρέπει να αποδίδει μια εταιρία υπηρεσιών όταν επικοινωνεί με τους πελάτες της.

Το **εσωτερικό μάρκετινγκ**, υποδηλώνει την σπουδαιότητα που πρέπει να αποδίδεται από την εταιρία στους εργαζομένους της για την υλοποίηση της «υπόσχεσης» που έχει υποσχεθεί η εταιρία στους πελάτες της .

Το **διαδραστικό μάρκετινγκ**, είναι το πιο σημαντικό σε αυτή την τριγωνική σχέση και αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι επικοινωνούν με τον πελάτη. Εδώ γίνεται η πραγματική παράδοση της υπηρεσίας, αυτό που έχει υποσχεθεί η εταιρία στον πελάτη, ο οποίος σύμφωνα με τις προσδοκίες που του

έχει δημιουργήσει με το εξωτερικό μάρκετινγκ και την αντίληψη του θα αξιολογήσει αυτό που του πρόσφερε η εταιρία.

3.3 Ο κλάδος των ιδιωτικών εταιριών παροχής υπηρεσιών ασφαλείας στον οποίο ανήκει η εταιρία Ζαριφόπουλος

Ο κλάδος των ιδιωτικών εταιριών παροχής υπηρεσιών ασφαλείας ξεκίνησε να δραστηριοποιείται στην Ελλάδα, με την εμπορία συστημάτων ασφαλείας, ενώ αργότερα προστέθηκαν και οι υπηρεσίες επανδρωμένης φύλαξης. Στο κλάδο των ιδιωτικών εταιριών παροχής υπηρεσιών ασφαλείας στην Ελλάδα δραστηριοποιούνται λίγες και μεγάλες επιχειρήσεις (μεταξύ των οποίων είναι και η Ζαριφόπουλος ΑΕ) κι ένας μεγάλος αριθμός εταιριών μικρού μεγέθους. Συνολικά, ο κλάδος αριθμεί 41 εταιρίες. Η κλαδική μελέτη που διεξήγαγε η ICAP το 2015 βρήκε ότι η συγκεκριμένη αγορά σημείωσε στασιμότητα, μετά από τέσσερα χρόνια συνεχούς μείωσης, με μεταβολή 0,3%. Η αγορά των ιδιωτικών επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών ασφαλείας σημείωνε ανοδική πορεία το διάστημα 1999-2010 με μέσο ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης της τάξης του 17,5%. Μετά το ξέσπασμα της οικονομικής κρίσης, η αξία της συγκεκριμένης αγοράς μειωνόταν συνεχώς με μέσο ετήσιο ρυθμό μείωσης της τάξης του 7,4% για το διάστημα 2011-2014. Μάλιστα, οι διάφορες κατηγορίες προϊόντων και υπηρεσιών επηρεάστηκαν σε διαφορετικό βαθμό από την οικονομική κρίση. Έτσι, τα συστήματα συναγερμών ανήκουν στην κατηγορία προϊόντων, η ζήτηση των οποίων επηρεάστηκαν στο μικρότερο βαθμό (ICAP, 2016).

Στον κλάδο παρατηρείται μεγάλη ποικιλομορφία στο εύρος των προϊόντων και των υπηρεσιών που παρέχει κάθε εταιρία, ανάλογα με το μέγεθος και το βαθμό εξειδίκευσης. Παρότι πρόκειται για ένα κλάδο υπηρεσιών, πολλές είναι οι επιχειρήσεις που ασχολούνται και με την εισαγωγή και πώληση συστημάτων ασφαλείας, όπως είναι οι συναγερμοί και τα κλειστά κυκλώματα ασφαλείας (ICAP, 2016).

Ο κλάδος επηρεάζεται έντονα από τις συνθήκες που επικρατούν στο εξωτερικό περιβάλλον, καθώς οι μεταβολές στη ζήτηση είναι αποτέλεσμα πολλών

παραγόντων, όπως για παράδειγμα, η αύξηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας, τα μεγάλα δημόσια και ιδιωτικά έργα, αλλά και τα επίπεδα εγκληματικότητας που αυξάνουν τα αισθήματα ανασφάλειας στον πληθυσμό (ICAP, 2016).

Όσον αφορά τα οικονομικά μεγέθη των εταιριών του κλάδου, οι πωλήσεις το 2014 μειώθηκαν κατά 7% σε σχέση με το 2013, όμως τα κέρδη προ φόρων μειώθηκαν πολύ περισσότερο, κατά 42,1%. Από την άλλη πλευρά, το μέγεθος του ενεργητικού των επιχειρήσεων του κλάδου αυξήθηκε κατά 7,3%, ενώ τα Ίδια Κεφάλαια μειώθηκαν κατά 3,7%. Όσον αφορά τις υποχρεώσεις, οι μακροχρόνιες υποχρεώσεις αυξήθηκαν κατά 75,7%, ενώ οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις αυξήθηκαν κατά 5,9% (ICAP, 2016).

Σύμφωνα με την ίδια μελέτη (ICAP, 2016), η εταιρία Ζαριφόπουλος, στο δείγμα των επιχειρήσεων Εισαγωγής και Εμπορίας Ηλεκτρονικών Συστημάτων, κατέχει την πρώτη θέση όσον αφορά το μερίδιο αγοράς με ποσοστό 16%. Επιπλέον, έχει την πρώτη θέση στο σύνολο του Ενεργητικού, στο σύνολο των Ιδίων Κεφαλαίων, στα Μικτά Κέρδη, στα Καθαρά αποτελέσματα και κέρδη EBITDA.

3.4 Η άσκηση του μάρκετινγκ από τις εταιρίες του κλάδου των ιδιωτικών επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών ασφαλείας

Ο κλάδος των εταιριών παροχής υπηρεσιών ασφαλείας έχει σχετικά χαμηλές διαφημιστικές δαπάνες, οι οποίες αφορούν πρωτίστως τα συστήματα ασφαλείας. Οι χαμηλές δαπάνες διαφήμισης στον κλάδο οφείλονται στους ακόλουθους λόγους: (α) η φύση των υπηρεσιών ασφαλείας απαιτεί εμπιστευτικότητα, (β) προτιμάται η προσωπική επαφή με τους πελάτες, (γ) το μικρό μέγεθος της συντριπτικής πλειοψηφίας των επιχειρήσεων του κλάδου δεν έχουν τη δυνατότητα διάθεσης κονδυλίων για διαφήμιση, και (δ) υπάρχουν και εταιρίες στον κλάδο που θεωρούν ότι οι στρατηγικές διαφήμισης δεν οδηγούν σε ουσιαστική αύξηση των εσόδων τους (Icap, 2016).

Όπως προαναφέρθηκε, οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών ασφαλείας τείνουν να ασκούν περισσότερο το άμεσο μάρκετινγκ (direct marketing), κατά το οποίο

κάποιος εκπρόσωπος της εταιρίας επισκέπτεται τον υφιστάμενο ή τον υποψήφιο πελάτη και τον ενημερώνει για τα νέα προϊόντα, τα προϊόντα που είναι πιο κατάλληλα για την περίπτωσή του, ενώ συζητούν για τις ανάγκες του. Με τον τρόπο αυτό, ο πελάτης αισθάνεται μεγαλύτερη ασφάλεια για την ιδιωτικότητα των πληροφοριών που αφορούν τον ίδιο ή την επιχείρησή του και μπορεί να αναπτύξει μια σχέση εμπιστοσύνης με την εταιρία παροχής υπηρεσιών ασφαλείας. Από την άλλη πλευρά, οι εταιρίες παροχής υπηρεσιών ασφαλείας αποφεύγουν να παρέχουν σε μέσα μαζικής ενημέρωσης πολλές και λεπτομερείς πληροφορίες για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους, ώστε να μην πλήξουν την αποτελεσματικότητά τους. Με τον τρόπο αυτό, οι ιδιωτικές επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών ασφαλείας κτίζουν ή διατηρούν την καλή τους φήμη στο χώρο (Icar, 2016).

Κατά το διάστημα της οικονομικής κρίσης, η συνολική διαφημιστική δαπάνη για τις επιχειρήσεις του κλάδου παρουσίασε διακυμάνσεις. Μόνο για το διάστημα 2013-2014, σημειώθηκε πτώση της τάξης του 53%, από 995,5 χιλιάδες ευρώ το 2013 σε 520,4 χιλιάδες ευρώ το 2014. Για το 2014, το 50,1% των δαπανών διαφήμισης αφορούσε διαφημίσεις σε εφημερίδες και το 48% αφορούσε διαφημίσεις στην τηλεόραση (Icar, 2016).

Στην εταιρία Ζαριφόπουλος, σύμφωνα με τα λεγόμενα του υπεύθυνου του τμήματος μάρκετινγκ, ο προϋπολογισμός για τις δαπάνες του μάρκετινγκ είναι περίπου το 1% του ετήσιου τζίρου της εταιρίας. Προκειμένου, κάθε χρονιά να υπολογιστεί το ποσό που θα διατεθεί γίνεται ανάλυση του ανταγωνισμού, αναλύονται οι ανάγκες της αγοράς και των καταναλωτών, δίνονται κατευθυντήριες γραμμές από το εμπορικό τμήμα της εταιρίας και έτσι προκύπτει το Budget του marketing που θα δαπανηθεί για το κάθε τμήμα της εταιρίας. Αφού, βγει το ποσό για το κάθε τμήμα δίνεται στην Γενική διεύθυνση προς έγκριση.

3.5 Τα χρηματοοικονομικά στοιχεία της εταιρίας Ζαριφόπουλος και η θέση της στον κλάδο

Η εταιρία Ζαριφόπουλος είναι ηγέτης στον κλάδο των εισαγωγών ηλεκτρονικών συστημάτων ασφαλείας, αφού έχει το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς (για το 2015).

Πίνακας 1: Η ταξινόμηση των επιχειρήσεων του κλάδου με βάση το μερίδιο αγοράς

Επιχείρηση	Μερίδιο αγοράς
ΖΑΡΙΦΟΠΟΥΛΟΣ ΤΑΚΗΣ Γ. ΑΕ	15-16%
ΛΑΚΑΣΑΣ Ν. – ΑΡΒΑΝΙΤΙΔΗΣ Π. ΑΕ – OLYMPIA ELECTRONICS	14%
G.I. SECURITY	3%-3,5%
ΑΥΓΕΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ Γ. ΗΛ.ΚΑ ΑΕ	3%-3,5%
FORMULA ΤΕΧΝΙΚΗ ΑΕ	2%-2,5%

Πηγή: Icar, 2016

Από τον παραπάνω πίνακα φαίνεται ότι ο βασικός ανταγωνιστής της Ζαριφόπουλος στη εισαγωγή και εμπορία ηλεκτρονικών συστημάτων ασφαλείας είναι η εταιρία ΛΑΚΑΣΑΣ Ν. – Π. ΑΡΒΑΝΙΤΙΔΗΣ ΑΕ, με την οποία σημειώνουν περίπου ίσο κύκλο εργασιών (ίσο με περίπου 14.500.000 ευρώ).

Επιπλέον, η εταιρία παρουσιάζει το μεγαλύτερο Μικτό κέρδος στον κλάδο των επιχειρήσεων εισαγωγής συστημάτων ασφαλείας. Στο παρακάτω πίνακα φαίνονται οι πέντε πρώτες επιχειρήσεις με κριτήριο το ύψος του μικτού κέρδους:

Πίνακας 2: Η κατάταξη των εταιριών του κλάδου με βάση το μικτό κέρδος

Α/Α 2014	Επωνυμία	Μικτό Κέρδος (σε €)	
		2013	2014
1	ΖΑΡΙΦΟΠΟΥΛΟΣ, ΤΑΚΗΣ Γ., Α.Ε.	8.472.915	9.272.293
2	ΛΑΚΑΣΑΣ, Ν., - Π. ΑΡΒΑΝΙΤΙΔΗΣ Α.Ε. "OLYMPIA ELECTRONICS"	4.655.101	5.549.089
3	ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΣ ΤΡΑΠΕΖΩΝ & ΓΡΑΦΕΙΩΝ "BOOS" ΑΕ	1.604.555	1.924.527
4	ΦΩΤΕΛΛΗΣ, Ε., Α.Ε.	1.943.882	1.844.373
5	ΑΥΓΕΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ, Γ., ΗΛ.ΚΑ Α.Ε.	2.063.435	1.704.585

Πηγή: Icap, 2016

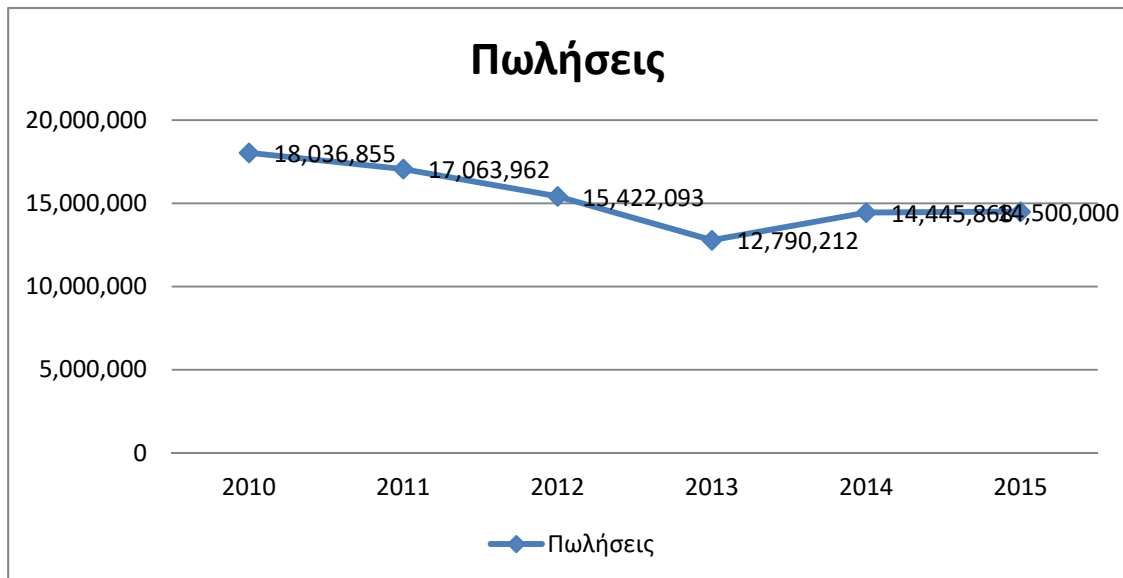
Σε επίπεδο καθαρού κέρδους, η εταιρία Ζαριφόπουλος κατέχει τη δεύτερη θέση στον κλάδο, όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα με τις πέντε πρώτες εταιρίες:

Πίνακας 3: Η κατάταξη των εταιριών του κλάδου με βάση το Καθαρό κέρδος

Α/Α 2014	Επωνυμία	Καθαρό (προ φόρου) αποτέλεσμα (σε €)	
		2013	2014
1	ΛΑΚΑΣΑΣ, Ν., - Π. ΑΡΒΑΝΙΤΙΔΗΣ Α.Ε. "OLYMPIA ELECTRONICS"	1.154.706	1.825.017
2	ΖΑΡΙΦΟΠΟΥΛΟΣ, ΤΑΚΗΣ Γ., Α.Ε.	818.431	1.400.609
3	MEGA SPRINT GUARD ELECTRONIC SYSTEMS Α.Ε.	898.962	595.253
4	ELINCO Α.Ε.	719.821	502.199
5	ΟΙΚΟΝΟΜΙΔΗΣ, Π., Α.Ε.	491.317	468.277

Πηγή: Icap, 2016

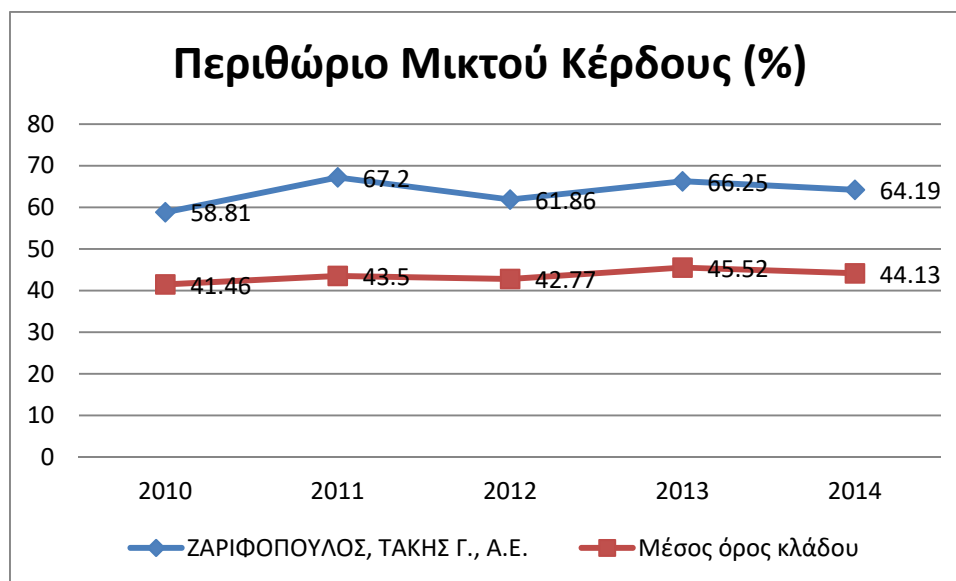
Οι πωλήσεις της εταιρίας από το 2010 έως το 2015 φαίνονται στο ακόλουθο διάγραμμα:



Πηγή: ισολογισμοί της εταιρίας

Όσον αφορά την κερδοφορία, η εταιρία Ζαριφόπουλος εμφανίζει καλύτερες τιμές στους αριθμοδείκτες της, σε σχέση με το μέσο όρο του κλάδου. Στο ακόλουθο διάγραμμα φαίνεται η πορεία του δείκτη Μικτού Περιθωρίου Κέρδους:

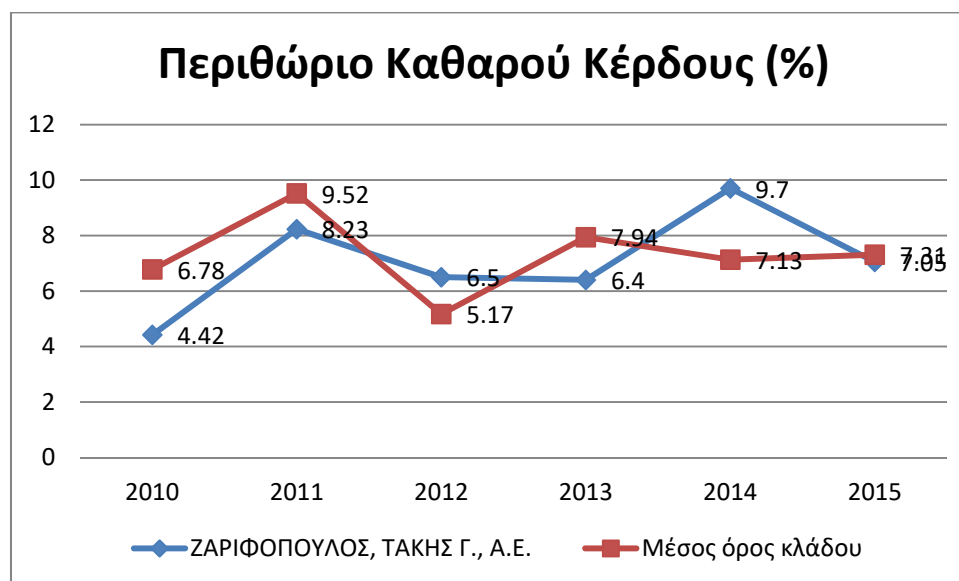
Διάγραμμα 1: Ο δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους



Πηγή: Icap, 2016

Ενώ όμως, οι τιμές του δείκτη του Μικτού Περιθωρίου είναι πολύ υψηλές οι τιμές του δείκτη Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους είναι σημαντικά χαμηλότερες, αν και για την εταιρία Ζαριφόπουλος παραμένουν θετικές σε όλη την περίοδο της οικονομικής κρίσης. Οι τιμές του δείκτη για την εταιρία και ο μέσος όρος του κλάδου φαίνονται στο παρακάτω διάγραμμα:

Διάγραμμα 2: Ο δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους

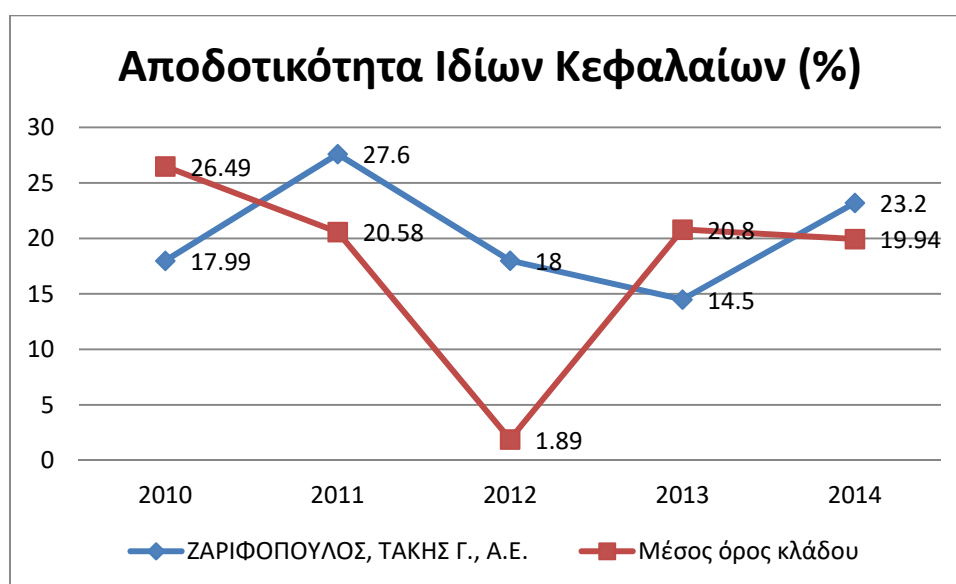


Πηγή: Icap, 2016

Αν και υπάρχουν σημαντικές διακυμάνσεις στις τιμές του δείκτη, παρόλα αυτά μπορεί να παρατηρηθεί μια θετική τάση στο καθαρό περιθώριο κέρδους της εταιρίας, γεγονός που μπορεί να ενισχυθεί αν η ελληνική οικονομία αρχίσει να σταθεροποιείται και να ανακάμπτει.

Όσον αφορά την Αποδοτικότητα των Ιδίων Κεφαλαίων, που φαίνεται στο ακόλουθο διάγραμμα, η εταιρία Ζαριφόπουλος παρουσιάζει μεγαλύτερη σταθερότητα κατά την περίοδο της οικονομικής κρίσης σε σχέση με το μέσο όρο του κλάδου, που σημείωσε πολύ μεγάλη πτώση το 2012.

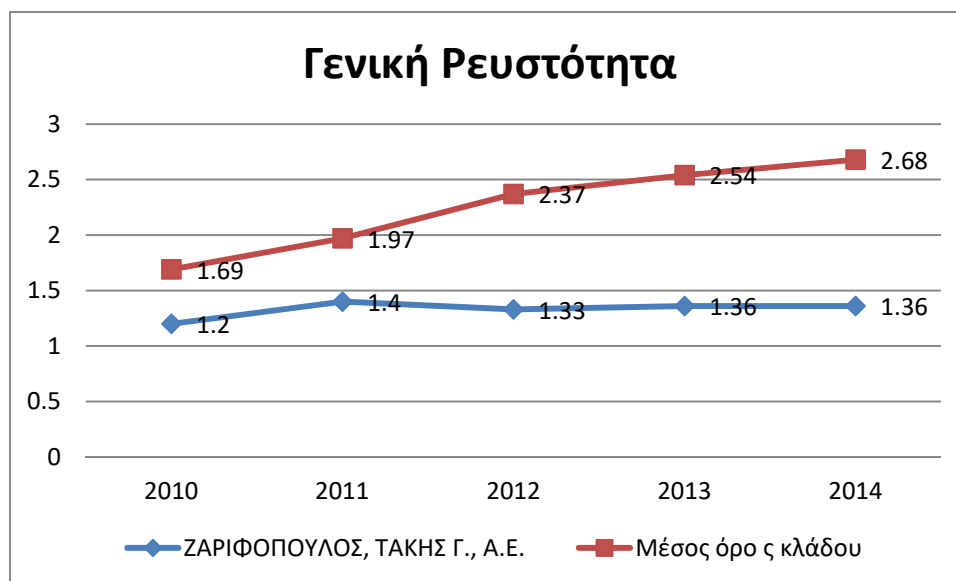
Διάγραμμα 3: Ο δείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων



Πηγή: Icar, 2016

Με την εξέταση των δεικτών ρευστότητας, μπορεί να αξιολογηθεί η ικανότητα της εταιρίας να ικανοποιεί τις τρέχουσες υποχρεώσεις της, αξιοποιώντας τα κυκλοφορούντα στοιχεία του ενεργητικού. Οι τιμές του δείκτη γενικής ρευστότητας φαίνονται στο παρακάτω διάγραμμα:

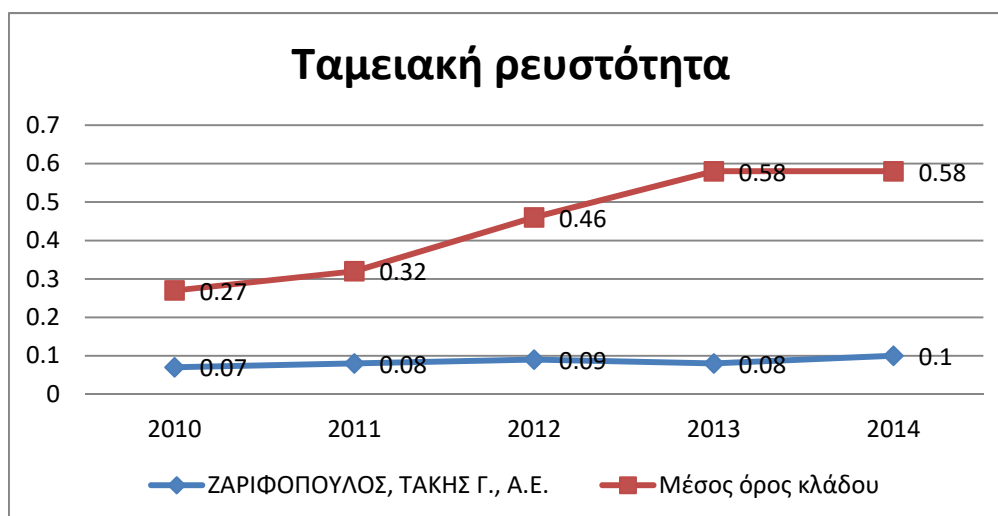
Διάγραμμα 4: Ο δείκτης Γενικής Ρευστότητας



Πηγή: Icap, 2016

Παρατηρούμε ότι η εταιρία Ζαριφόπουλος έχει χαμηλότερη ρευστότητα από το μέσο όρο του κλάδου για όλο το εξεταζόμενο διάστημα. Επιπλέον, ενώ ο κλάδος φαίνεται να αυξάνει τα τελευταία χρόνια την ρευστότητά του, η εταιρία Ζαριφόπουλος παρουσιάζει μια στασιμότητα. Επομένως, η εταιρία παρουσιάζει σημάδια ελλιπούς ρευστότητας. Αυτή η έλλειψη ρευστότητας επιβεβαιώνεται και από την εξέταση του δείκτη ταμειακής ρευστότητας, ο οποίος φαίνεται στο παρακάτω διάγραμμα:

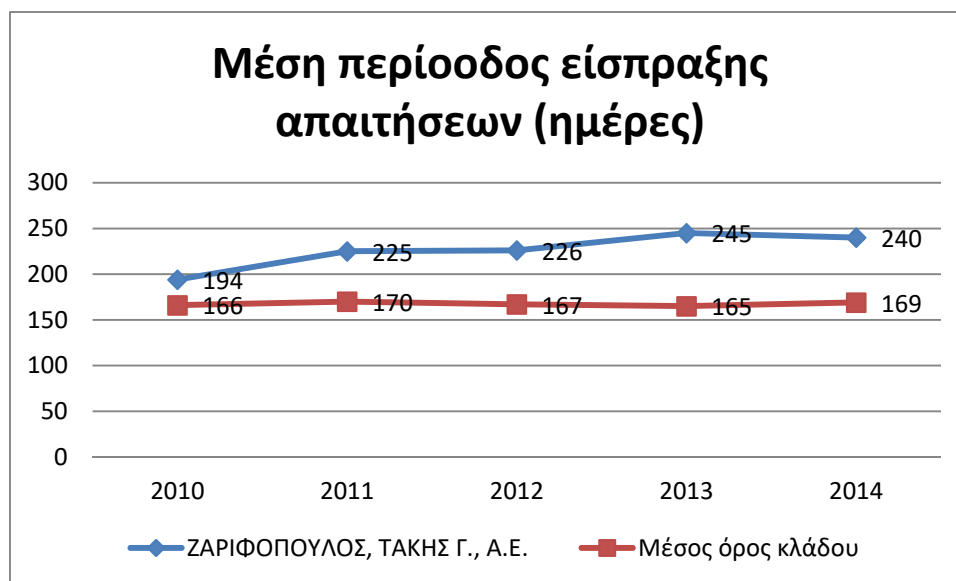
Διάγραμμα 5: Ο δείκτης Ταμειακής Ρευστότητας



Πηγή: Icap, 2016

Στο δείκτη Ταμειακής Ρευστότητας φαίνεται ότι η εταιρία Ζαριφόπουλος έχει πολύ χαμηλά ταμειακά διαθέσιμα για να καλύψει τις τρέχουσες υποχρεώσεις της. Εφόσον έγινε αναφορά στη ρευστότητα της εταιρίας, θα πρέπει να εξεταστούν και η μέση περίοδος είσπραξης των απαιτήσεων, αλλά και η μέση περίοδος πληρωμής των υποχρεώσεων, ώστε να εντοπιστούν οι πηγές της έλλειψης ρευστότητας. Η Μέση Περίοδος Είσπραξης Απαιτήσεων φαίνεται ακολούθως:

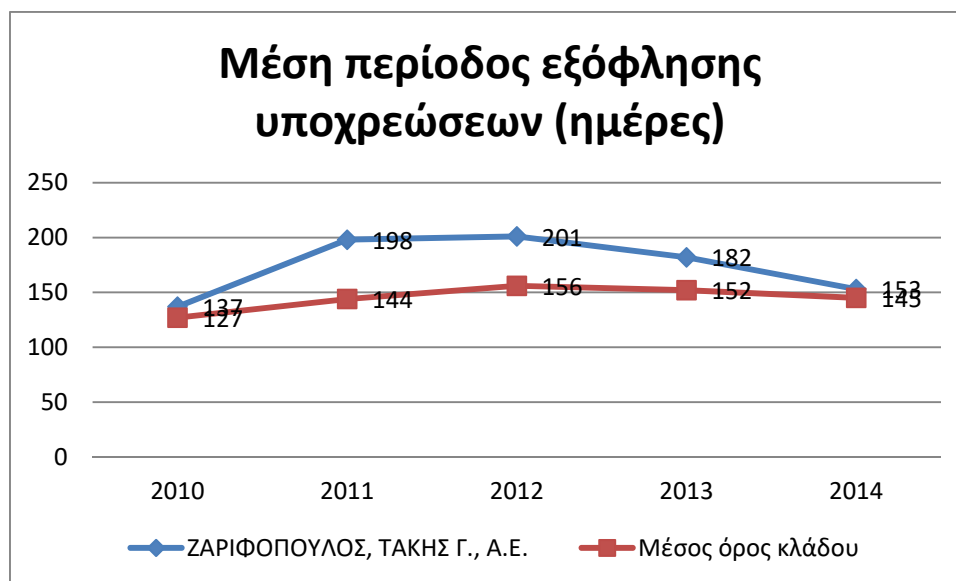
Διάγραμμα 6: Η Μέση Περίοδος Είσπραξης Απαιτήσεων



Πηγή: Icap, 2016

Από το διάγραμμα γίνεται σαφές ότι η εταιρία Ζαριφόπουλος καθυστερεί περισσότερο από το μέσο όρο του κλάδου να εισπράξει τις απαιτήσεις από τους πελάτες της. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι το 2014, η εταιρία Ζαριφόπουλος εισέπραττε σε περίπου 240 ημέρες τις απαιτήσεις της ενώ η μέση εταιρία του κλάδου σε 169 ημέρες. Αντίστοιχα, για την αποπληρωμή των προμηθευτών της, η εταιρία Ζαριφόπουλος παρουσιάζει την ακόλουθη πορεία:

Διάγραμμα 7: Η Μέση Περίοδος εξόφλησης προμηθευτών

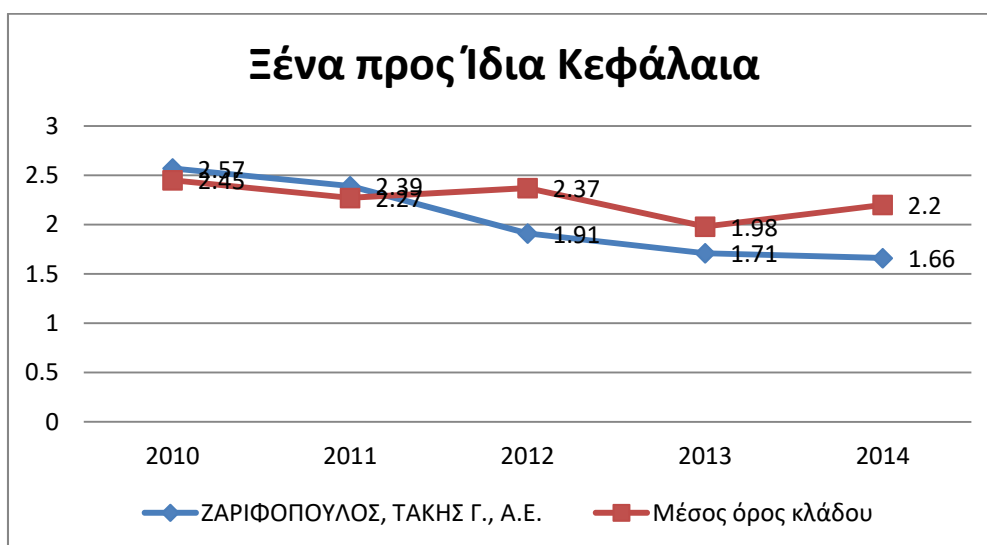


Πηγή: Icar, 2016

Επομένως, η εταιρία καθυστερούσε περισσότερο από το μέσο όρο του κλάδου να εξοφλεί τους προμηθευτές της, μια τάση αυξήθηκε όταν ξεκίνησε η οικονομική κρίσης και στη συνέχεια άρχισε μειώνεται από το 2012.

Τέλος, για την κεφαλαιακή της διάρθρωση, φαίνονται οι τιμές του δείκτη Ξένα προς Ίδια Κεφάλαια για το διάστημα 2010-2014 για την εταιρία και το μέσο όρο του κλάδου στο παρακάτω διάγραμμα:

Διάγραμμα 8: Ο δείκτης Ξένα προς Ίδια Κεφάλαια



Πηγή: Icar, 2016

Από το διάγραμμα φαίνεται ότι τα Ξένα κεφάλαια είναι περισσότερα από τα ίδια, όμως αυτό ισχύει γενικά στο συγκεκριμένο κλάδο. Αυτό που προκύπτει από την διαχρονική πορεία του δείκτη είναι ότι η εταιρία Ζαριφόπουλος μειώνει συνεχώς το ποσοστό των Ξένων κεφαλαίων της, πιθανότατα για να μειώσει τον κίνδυνο χρηματοοικονομικής δυσπραγίας σε αυτή τη δύσκολη οικονομική συγκυρία.

3.6 Η ανάλυση του περιβάλλοντος στο οποίο λειτουργεί η εταιρία Ζαριφόπουλος

Για την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος της εταιρίας, θα χρησιμοποιηθεί η ανάλυση PEST, η οποία κατηγοριοποιεί τους παράγοντες του περιβάλλοντος σε Πολιτικούς, Οικονομικούς, Κοινωνικούς και Τεχνολογικούς.

Όσον αφορά τους πολιτικούς παράγοντες, η εταιρία επηρεάζεται από τις αλλαγές στην νομοθεσία και τις κυβερνητικές επιλογές. Ένα στοιχείο του πολιτικού περιβάλλοντος που επηρέασε την εταιρία Ζαριφόπουλος και γενικά τον κλάδο των ιδιωτικών επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών ασφάλειας είναι οι περιορισμοί κεφαλαίων που ισχύουν από το καλοκαίρι του 2015 και αύξησαν τις ανάγκες για υπηρεσίες ασφάλειας, όπως χρηματοποστολές, ενώ άλλαξαν και τον τρόπο ταμειακής λειτουργίας πολλών καταστημάτων κι επιχειρήσεων, όπως για παράδειγμα τα σούπερ μάρκετ.

Οι σημαντικότερες επιρροές του περιβάλλοντος προκύπτουν από τους οικονομικούς παράγοντες του περιβάλλοντος. Η οικονομική κρίση οδήγησε σε δραματική συρρίκνωση του κατασκευαστικού τομέα και του κλάδου των οικοδομών, μια πτώση μεγαλύτερη του 80%, σε σχέση με το μέγεθος του κλάδου το 2008. Επιπλέον, η οικονομική κρίση οδήγησε σε συρρίκνωση του βιομηχανικού τομέα, μείωση επενδυτικών προγραμμάτων (τόσο του ιδιωτικού, όσο και του δημόσιου τομέα), μείωση της απορροφητικότητας από ευρωπαϊκά προγράμματα (όπως το ΕΣΠΑ) και μείωση της αγοραστικής ικανότητας της μεγάλης πλειοψηφίας των πολιτών.

Για τους κοινωνικούς παράγοντες θα πρέπει να γίνει αναφορά στο προσφυγικό, την τρομοκρατία και την εγκληματικότητα. Αυτές οι συνθήκες δημιουργούν μια ατμόσφαιρα ανασφάλειας και αυξάνουν μεσοπρόθεσμα τη ζήτηση για υπηρεσίες ασφάλειας.

Τέλος, οι τεχνολογικοί παράγοντες παίζουν σημαντικό ρόλο στο συγκεκριμένο κλάδο, καθώς τα συστήματα ασφαλείας ανανεώνονται διαρκώς, ώστε να ενσωματώνουν νέες και καινοτόμες ιδέες. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η τεχνολογία του ίντερνετ των πραγμάτων (Internet of Things), που αποτελεί μια αυξανόμενη τάση, η οποία επεκτείνεται και στο χώρο της ασφαλείας.

3.7 Η ανάλυση SWOT της εταιρίας Ζαριφόπουλος

Με βάση όσα στοιχεία προαναφέρθηκαν για την εταιρία, τον κλάδο και το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται, μπορεί να προκύψει η ανάλυση SWOT, με τα Δυνατά της σημεία, τις Αδυναμίες της, τις Ευκαιρίες και τις Απειλές. Πιο αναλυτικά, τα Δυνατά σημεία της εταιρίας Ζαριφόπουλος είναι τα ακόλουθα:

- Είναι μια μεγάλη και γνωστή εταιρία με σταθερή άνοδο επί 45 έτη και ισχυρή φήμη.
- Έχει μεγάλη διεισδυτικότητα σε κάθε τομέα της αγοράς, αφού διαθέτει διευρυμένο business portfolio.
- Έχει ισχυρή διοίκηση. Ο Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος της εταιρίας, κ. Τάκης Ζαριφόπουλος, είναι ο Ηγέτης της εταιρίας, ο οποίος κερδίζει την εμπιστοσύνη και την αφοσίωση των εργαζομένων, οι οποίοι τον ακολουθούν εθελοντικά, πρόθυμα και με ενθουσιασμό, ώστε να επιτυγχάνονται οι στόχοι και το όραμα τόσο της επιχείρησης όσο και του κάθε εργαζόμενου χωριστά.
- Διαθέτει καταρτισμένο προσωπικό

- Διαθέτει καλή χρηματοοικονομική κατάσταση
- Διατηρεί ισχυρούς δεσμούς με όλα τα Μελετητικά Γραφεία και τις Κατασκευαστικές Εταιρείες.
- Έχει ηγετική θέση σε σημαντικές κατηγορίες πελατών: (α) στον τραπεζικό τομέα έχει μερίδιο μεγαλύτερο από 50%. (β) Οι μεγαλύτερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στην Ελλάδα είναι αφοσιωμένοι πελάτες, (γ) Όλες οι αλυσίδες σούπερ μάρκετ εξυπηρετούν τις ανάγκες τους σε ασφάλεια, CCTV, έλεγχο προσπέλασης και πυροπροστασία, μέσω των ολοκληρωμένων συστημάτων της.
- Έχει πολύ υψηλή κάλυψη στο σύνολο της Επικράτειας μέσω Υποκαταστημάτων και αντιπροσώπων.
- Διαθέτη αποκλειστική αντιπροσώπευση ή προνομιακή συνεργασία, με πολλές μεγάλες εταιρίες του χώρου.
- Παρέχει το πλεονέκτημα στους πελάτες της ότι έχει τη δυνατότητα «συνολικής» εξυπηρέτησης.
- Παρέχει επαγγελματικές και αξιόπιστες λύσεις

Από την άλλη πλευρά, όμως, τα αδύνατα σημεία της εταιρίας είναι τα παρακάτω:

- Η δομή της απευθύνεται κυρίως σε B2B
- Το επίπεδο της σύνδεσης μεταξύ του μάρκετινγκ και των πωλήσεων δεν είναι αρκετά υψηλό.
- Η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών δεν γίνεται σε αρκετά οργανωμένο επίπεδο.
- Η ρευστότητα της επιχείρησης είναι χαμηλότερη από το μέσο όρο του κλάδου.

Οι ευκαιρίες που εντοπίζει η εταιρία στο περιβάλλον της και τις οποίες θα επιδιώξει να αξιοποιήσει συνοψίζονται παρακάτω:

- Συνέργειες για την εκμετάλλευση του πελατολογίου
- Αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών, όπως το Internet of Things.
- Στροφή σε νέα προϊόντα, όπως π.χ. Schrack, Inncom, μεγαφωνικά της Honeywell κ.α.
- Στροφή σε νέους τομείς, όπως είναι τα δίκτυα.
- Επέκταση στη βιομηχανία και σε ενεργειακά έργα.
- Στόχευση σε έργα που κατασκευάζονται από ελληνικές εταιρίες στο εξωτερικό.
- Αξιοποίηση των αλλαγών στη Νομοθεσία, ώστε να αυξηθεί η παροχή υπηρεσιών σε παλιούς και νέους πελάτες.

Οι απειλές στο εξωτερικό περιβάλλον και στον κλάδο των ιδιωτικών επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών ασφαλείας είναι οι ακόλουθες:

- Η κακή οικονομική κατάσταση της χώρας έχει πλήξει συνολικά την επιχειρηματικότητα και την συντριπτική πλειοψηφία των κλάδων.
- Υπήρξε μείωση των εισοδημάτων των καταναλωτών.
- Λόγω της οικονομικής κρίσης υπήρξε σημαντική μείωση του αριθμού των μικρών επαγγελματιών.
- Εμφάνιση νέων ανταγωνιστών, όπως για παράδειγμα από τον κλάδο των εταιριών πληροφορικής, από τα καταστήματα χονδρεμπορίου ηλεκτρολογικού υλικού (ΚΑΦΚΑΣ), από τις εταιρίες Facility Management κτλ.
- Υπήρξε μείωση των τιμών και της ποιότητας των προσφερόμενων υλικών και υπηρεσιών.
- Κάποιοι ανταγωνιστές διαθέτουν ισχυρές θέσεις σε εταιρίες που κατασκευάζουν μεγάλα έργα.
- Συνολικά έχει αυξηθεί ο ανταγωνισμός σε επίπεδο τιμών, προσφορών, προϊόντων και υπηρεσιών.

3.8 Η λειτουργία του τμήματος μάρκετινγκ της εταιρίας Ζαριφόπουλος

Η εταιρία Ζαριφόπουλος εφαρμόζει ένα Marketing-oriented μοντέλο, το οποίο διατρέπει ολόκληρη την επιχείρηση. Ξεκινά από την αγορά, εστιάζοντας στις ανάγκες του πελάτη. Στη συνέχεια, ασκείται συντονισμένο μάρκετινγκ, που να απευθύνεται σε συγκεκριμένες ομάδες – κοινού, προτείνοντάς τους εξατομικευμένες λύσεις για τις ανάγκες τους. Ακόμη, ο στόχος δεν είναι η αύξηση των κερδών μέσω της αύξησης του όγκου των πωλήσεων, αλλά η επίτευξη κερδών μέσω της ικανοποίησης των πελατών. Οι ικανοποιημένοι πελάτες είναι περισσότερο αφοσιωμένοι, ανανεώνουν τη συνεργασία τους με την εταιρία και προχωρούν στην αγορά και νέων υπηρεσιών. Συνολικά, η ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη είναι στο επίκεντρο της στρατηγικής της εταιρίας, όχι μόνο στο μάρκετινγκ, αλλά σε όλες τις λειτουργίες της. Θα πρέπει, όμως, να σημειωθεί ότι ενώ η εταιρία είναι ηγέτης στην αγορά μεταξύ επιχειρήσεων (B2B) και στην αγορά των μεταπωλητών (B2B2C), η παρουσία της δεν είναι το ίδιο στην αγορά που απευθύνεται στους τελικούς καταναλωτές (B2C)⁵.

Οι προτεραιότητες που έθεσε το τμήμα μάρκετινγκ της εταιρίας για το 2015 συνοψίζονται ως εξής:

- Πρώτα, θα πρέπει να βελτιωθούν οι υποδομές και να καλυφθούν πιο αποτελεσματικά οι εσωτερικές ανάγκες της επικοινωνίας της.
- Η δεύτερη προτεραιότητα είναι ο κλάδος, όπου θα πρέπει να αυξηθεί η δημοσιότητα, η συμμετοχή σε εκθέσεις και συνέδρια.
- Στη συνέχεια, θα πρέπει να δοθεί έμφαση στα υποκαταστήματα
- Η τέταρτη προτεραιότητα είναι η προετοιμασία και η επαναδημιουργία του περιεχομένου της εταιρικής ιστοσελίδας.

Με βάση αυτές τις προτεραιότητες, οι στρατηγικές κατευθύνσεις του τμήματος για το 2016, αφορούν τα ακόλουθα:

⁵ Τα στοιχεία της ενότητας προκύπτουν από εσωτερικά έγγραφα και παρουσιάσεις του τμήματος μάρκετινγκ της εταιρίας Ζαριφόπουλος, όπως η παρουσίαση “Marketing & επικοινωνία στην Ζ”, που έλαβε χώρα στις 28 Νοεμβρίου 2015.

- Τη σύνδεση του μάρκετινγκ με όλα τα τμήματα και τις λειτουργίες της επιχείρησης
- Ο καλύτερος συντονισμός και η οργάνωση με τα τμήματα, αλλά και τα υποκαταστήματα της εταιρίας
- Η σταθερή και ικανή παρουσία της εταιρίας στον Τύπο και τον κλάδο, με δράσεις προβολής και δημοσιότητας.

Έτσι, τέθηκαν τα τέσσερα επίπεδα δράσης του τμήματος μάρκετινγκ για τα επόμενα χρόνια, τα οποία είναι αλληλένδετα και περιλαμβάνουν: το μάρκετινγκ, την επικοινωνία, την ικανοποίηση των πελατών και τη χρήση των ψηφιακών μέσων. Συνδυάζοντας, τα παραπάνω, το τμήμα μάρκετινγκ κι επικοινωνίας προσπαθεί να επικοινωνήσει τις αρχές και τις αξίες της εταιρίας και να διατηρήσει τη θετική της φήμη. Για να προβάλει την εταιρία, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της προχωρά σε μια σειρά από καταχωρήσεις στον Τύπο, σε περιοδικά για τον τομέα της ασφάλειας, αλλά και το διαδίκτυο. Ενδεικτικά παρατίθεται μια από αυτές τις καταχωρήσεις:

Εικόνα 1: Διαφήμιση της εταιρίας



Στην παραπάνω διαφήμιση αναδεικνύεται η κάλυψη της εταιρίας στις περισσότερες περιοχές της χώρας, ενώ γίνεται αναφορά και στη μακρόχρονη εμπειρία της και τις σχέσεις εμπιστοσύνης που έχει αναπτύξει με τους πελάτες της.

Αντίστοιχα, σε άλλες καταχωρήσεις, παρουσιάζονται συγκεκριμένες κατηγορίες προϊόντων, οπότε παρέχονται περισσότερες πληροφορίες για αυτά, όπως συμβαίνει στην παρακάτω διαφημιστική καταχώρηση για το σύστημα Energy Box που συμβάλει στην εξοικονόμηση ενέργειας.

Εικόνα 2: Διαφημιστική καταχώρηση για το προϊόν Energy Box



Στα πλαίσια της λειτουργίας του τμήματος μάρκετινγκ, όμως, υπάγονται και άλλες μορφές δημοσιότητας, όπως η παρουσία σε συνέδρια και εκδηλώσεις για την ασφάλεια, η παρουσίαση νέων και καινοτόμων προϊόντων, η προβολή βραβεύσεων της εταιρίας για τις υπηρεσίες που παρέχει και η γνωστοποίηση σημαντικών έργων και επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της. Για παράδειγμα, παρακάτω φαίνεται η είδηση για τη βράβευση της εταιρίας με το Χρυσό Βραβείο Facilities Management 2014:

Εικόνα 3: Καταχώρηση στον Τύπο για τη Βράβευση με το Χρυσό Βραβείο Facilities Management 2014



Συνολικά, το τμήμα Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας της εταιρίας Ζαριφόπουλος έχει δύο πυλώνες δράσης, στους οποίους διατέθηκε το κονδύλι του προϋπολογισμού για το 2016. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι δαπάνες του μάρκετινγκ της εταιρίας για το 2016 ήταν σημαντικά υψηλότερες σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά. Οι δύο πυλώνες είναι οι εξής:

- Το εξωτερικό μάρκετινγκ και επικοινωνία: Σε αυτή την περίπτωση γίνεται η προβολή της εταιρίας, δίνεται δημοσιότητα στις δραστηριότητές της, προβάλλεται η λειτουργία των λιανικών και χονδρικών πωλήσεων, αλλά και των υποκαταστημάτων της.
- Το εσωτερικό μάρκετινγκ στοχεύει στις υποδομές εσωτερικής επικοινωνίας, το συντονισμό του τμήματος μάρκετινγκ με τα υπόλοιπα τμήματα, αλλά και την μέτρηση και αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών, ώστε να υπάρξουν βελτιωτικές δράσεις και να ελαχιστοποιηθούν τα προβλήματα.

Το τμήμα μάρκετινγκ, όμως, συνεργάζεται με άλλες λειτουργίες της εταιρίας, όπως είναι και οι παρακάτω:

- Με το σχεδιασμό των νέων προϊόντων, καθώς συμμετέχει στο σχεδιασμό, προχωρά σε μελέτη των 4Ps και διενεργεί marketing plan.
- Με την εξυπηρέτηση πελατών, το τμήμα μάρκετινγκ συνεργάζεται συμμετέχοντας στην προσέγγιση της ομάδας-στόχου, με τις ενέργειες

μέτρησης και βελτίωσης της ικανοποίησης του πελάτη και με την γνωμοδότηση σε μια σειρά ενεργειών.

- Με τις πωλήσεις, το τμήμα μάρκετινγκ συνεργάζεται βοηθώντας στην στόχευση, την προετοιμασία των πωλήσεων και την προώθηση των πωλήσεων.
- Τέλος με την ανάλυση της αγοράς, το μάρκετινγκ συνεργάζεται για την πραγματοποίηση της στόχευσης, της επεξεργασίας των στοιχείων και τη διεξαγωγή των συμπερασμάτων.

Τέλος, στην προσπάθειά της να αξιοποιήσει τις δυνατότητες που προσφέρει το διαδίκτυο στο μάρκετινγκ των επιχειρήσεων, το τμήμα μάρκετινγκ της εταιρίας Ζαριφόπουλος προχώρησε σε μια πολιτική ανανέωσης της εταιρικής της παρουσίας στο διαδίκτυο⁶. Η εταιρία Ζαριφόπουλος θεωρεί ότι το διαδίκτυο μπορεί να αποτελέσει ένα θεμελιώδη πόρο για την επιτυχία της, ενώ ο σχεδιασμός της εταιρικής ιστοσελίδας μπορεί να έχει σημαντική επίδραση στην εικόνα της εταιρίας, ακόμη και έξω από τα υπάρχοντα γεωγραφικά της όρια. Έτσι, το 2015 η εταιρία αποφάσισε να αναβαθμίσει της ιστοσελίδα της, για να παρέχει πιο ουσιαστικές πληροφορίες για την εταιρία και τις δραστηριότητές της, με απώτερο σκοπό να αναβαθμίσει ολόκληρη της εταιρική της εικόνα. Έτσι, πλέον, γίνεται αναφορά σε μεγάλους πελάτες και έργα, στις υπηρεσίες που παρέχονται σε ιδιώτες και επιχειρήσεις κτλ. Επιπλέον, δημιουργήθηκε το blog της εταιρίας, το οποίο αποτελεί το πιο ζωντανό σημείο της ιστοσελίδας. Σε αυτό γίνονται δημοσιεύσεις για νέα προϊόντα, νέα της αγοράς, τεχνικά άρθρα κτλ, προσελκύοντας παλιούς και νέους πελάτες. Η νέα ιστοσελίδα παρακολουθείται καθημερινά και ανανεώνεται συνεχώς. Έχει ολοκληρωθεί το ελληνικό περιεχόμενο, ενώ γίνονται εργασίες για το αγγλικό, το βουλγαρικό και το αλβανικό περιεχόμενο.

Εκτός, όμως, από την εταιρική ιστοσελίδα, η εταιρία Ζαριφόπουλος έχει αποκτήσει παρουσία και στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και συγκεκριμένα το facebook και το twitter, ώστε να συνδέεται με τους πελάτες της, συνεργάτες και

⁶ Τα στοιχεία προέρχονται από εσωτερικά έγγραφα του τμήματος Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας, και από την εταιρική παρουσίαση με τίτλο «Ανανεωμένη εταιρική παρουσία στο Διαδίκτυο» που έγινε το Δεκέμβριο του 2015.

με το ευρύ κοινό. Ακόμη, χρησιμοποιούνται και άλλα εργαλεία του διαδικτυακού μάρκετινγκ, όπως το SEO – Serch Engine Optimization, που βελτιώνει την εμφάνιση των αποτελεσμάτων στις αναζητήσεις και αυξάνει την αναγνωσιμότητα. Τα αποτελέσματα της αναγνωσιμότητας της ιστοσελίδας είναι πολύ θετικά από του πρώτους κιάλας μήνες της ανακατασκευής της ⁷.

⁷ Τα στοιχεία προέρχονται από εσωτερικά έγγραφα του τμήματος Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας, και από την εταιρική παρουσίαση με τίτλο «Ανανεωμένη εταιρική παρουσία στο Διαδίκτυο» που έγινε το Δεκέμβριο του 2015.

4. Η μελέτη της περίπτωσης της εταιρίας Ζαριφόπουλος: Τα ευρήματα της συνέντευξης

4.1 Η γνώση των εργαλείων του μάρκετινγκ από τα στελέχη της εταιρίας Ζαριφόπουλος

Εκ μέρους της εταιρίας, δέχτηκε να απαντήσει στις ερωτήσεις της έρευνας ο Υπεύθυνος Marketing και Επικοινωνίας, κύριος Ιωαννίδης Δημήτρης. Η συζήτηση με τον υπεύθυνο Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας της εταιρίας Ζαριφόπουλος ξεκίνησε με ερωτήσεις για τα βασικά εργαλεία του μάρκετινγκ και το βαθμό στον οποίο τα στελέχη του τμήματος μάρκετινγκ της εταιρίας ενημερώνονται για τις διεθνείς έρευνες και εξελίξεις κατά τη διαμόρφωση της στρατηγικής που ακολουθείται. Ο κ. Ιωαννίδης απάντησε ότι το τμήμα marketing & Επικοινωνίας της Εταιρίας ΖΑΡΙΦΟΠΟΥΛΟΣ, γνωρίζει καλά τα εργαλεία marketing που αναφέρονται στην βιβλιογραφία. Όμως δεν επαναπαύεται στις γνώσεις που έχει αλλά επιζητά τη συνεχή τους ανανέωση. Πιο συγκεκριμένα, τα στελέχη του τμήματος ενημερώνονται για όλες τις νέες εξελίξεις και πρακτικές Marketing, παρακολουθώντας ειδικά Συνέδρια, επαφές με αντίστοιχα τμήματα και επαγγελματίες του χώρου, καθώς και μέσω ενημερώσεων και συνδρομών σε ηλεκτρονικά (διεθνή και εγχώρια) fora και portals σχετικά με το αντικείμενο. Οι πηγές πληροφόρησης είναι κυρίως πανεπιστήμια, ινστιτούτα έρευνας και άλλοι αντίστοιχοι φορείς.

Ενώ όμως υπάρχει πολυσυλλεκτικότητα στην ενημέρωση για τα εργαλεία του μάρκετινγκ, η χρήση τους στην ΖΑΡΙΦΟΠΟΥΛΟΣ, γίνεται κατά περίπτωση και μόνο μετά από ενδελεχή επεξεργασία τους. Πραγματοποιείται ανάλυση των δεδομένων (εξωτερικών και εσωτερικών), ώστε να διαπιστωθεί κατά πόσο τα διάφορα εργαλεία «ταιριάζουν» στο «DNA» της Εταιρίας, αλλά και στις εκάστοτε συνθήκες της αγοράς.

Όσον αφορά την υποστήριξη της διοίκησης της εταιρίας στις προσπάθειες του μάρκετινγκ, ο κ. Ιωαννίδης αποκρίθηκε ότι η διοίκηση της εταιρία αλλά και όλα τα στελέχη της, είναι «προσανατολισμένα στον Πελάτη σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας της». Αυτή η άποψη δείχνει την δέσμευση όλων των μελών της

εταιρίας στην ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη. Μια στρατηγική με επίκεντρο τον πελάτη αποτελεί την σύγχρονη επιχειρηματική αποτύπωση της βασικής λειτουργίας του Marketing στη σημερινή εποχή.

Η δέσμευση στον πελάτη αποτελεί τον κεντρικό άξονα τη εταιρικής κουλτούρας της εταιρίας Ζαριφόπουλος, όπως προκύπτει από και από την εταιρική ιστοσελίδα, όπου αναφέρεται ότι «η εταιρική κουλτούρα της Εταιρίας Ζαριφόπουλος οδηγεί στην ικανοποίηση των πελατών και των εργαζομένων, στην υψηλή ποιότητα των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών και στην αύξηση των πωλήσεων»⁸. Στο ίδιο σκεπτικό, και ο κ. Ιωαννίδης, υποστηρίζει ότι δεν είναι τυχαίο ότι η Εταιρία έχει καταγράψει την πελατοκεντρική κατεύθυνσή της ως βασικό στοιχείο της Εταιρικής κουλτούρας της. Πιο συγκεκριμένα, αναφέρει ότι «δεν υπάρχει μόνο ενθάρρυνση για χρήση τέτοιων εργαλείων, αλλά απαίτηση από τη Διοίκηση», εφόσον όμως τα εργαλεία αυτά έχουν μελετηθεί ως προς την καταλληλότητά τους για την εταιρία αλλά και εφόσον έχει προκύψει μια θετική σχέση κόστους-οφέλους, με την χρήση metrics.

4.2 Τα εργαλεία του μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί η εταιρία Ζαριφόπουλος

Εν συνεχεία, εξετάστηκαν αναλυτικά τα εργαλεία που χρησιμοποιεί η εταιρία. Πιο συγκεκριμένα, έγινε αναφορά στα ακόλουθα:

Για την έρευνα αγοράς, ο κ. Ιωαννίδης ανέφερε ότι έχουν συνταχθεί και συντάσσονται ανά τακτά χρονικά διαστήματα και έπειτα από ειδική μελέτη, ερωτηματολόγια για την ικανοποίηση των πελατών (customer satisfaction). Οι έρευνες αυτές γίνονται σε επίπεδο μεταξύ συνεργαζόμενων επιχειρήσεων (B2B), μεταξύ της εταιρίας και των τελικών καταναλωτών (B2C) και για τις υπηρεσίες που παρέχονται από την εταιρία μετά την πώληση (after sales service). Όσον αφορά τις έρευνες μάρκετινγκ για την εταιρία και τα προϊόντα της, οι οποίες απευθύνονται στο ευρύ κοινό, ο κ. Ιωαννίδης αναφέρει ότι δεν υπάρχει ακόμα

⁸ Ζαριφόπουλος, «Εταιρική Κουλτούρα», εταιρική ιστοσελίδα: <http://www.zarifopoulos.com/corporate-culture/> [πρόσβαση 1 Μάιου 2017]

συνεργασία με εξωτερική εταιρία ερευνών για μεγάλης κλίμακας έρευνες όπως γνώσης, εικόνας, αποδοχής, παραδοχής, κ.α.

Σχετικά με την ανάλυση περιβάλλοντος, ο υπεύθυνος Μάρκετινγκ της εταιρίας αναφέρει ότι γίνεται ανάλυση SWOT, η οποία επικαιροποιείται ανά έτος. Η ανάλυση SWOT γίνεται τόσο για το σύνολο της εταιρίας, όσο και για κάθε τομέα προϊόντων και υπηρεσιών της χωριστά. Κάθε χρόνο υπάρχουν αλλαγές στις παραδοχές, ενώ υπάρχει και σύγκριση με τα προηγούμενα έτη. Ακόμη, λαμβάνει χώρα η βασική ανάλυση Ανταγωνισμού (δεν γίνεται αναφορά στο Υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του Porter ή κάποιο άλλο μοντέλο). Το εργαλείο αυτό χρησιμοποιείται ανά τακτά χρονικά διαστήματα, αλλά και κατ' απαίτηση, όταν εμφανίζεται κάποιο νέο προϊόν ή κάποιος νέος ανταγωνιστής. Τέλος, για την ανάλυση του εξωτερικού μάκρο-περιβάλλοντος πραγματοποιείται ανάλυση PESTEL σε ετήσια βάση.

Η χρήση του μίγματος μάρκετινγκ (που στην περίπτωση των προϊόντων περιλαμβάνει το προϊόν, την τιμή, την προώθηση και τη διανομή) πραγματοποιείται τόσο για τα προϊόντα, όσο και για τις υπηρεσίες, που απευθύνονται σε άλλες επιχειρήσεις (B2B) ή τελικούς καταναλωτές (B2C). Το μίγμα μάρκετινγκ διαμορφώνεται από το τμήμα μάρκετινγκ σε συνεργασία με την Εμπορική Διεύθυνση, ενώ εγκρίνεται από τη διοίκηση.

Μια διαδικασία του μάρκετινγκ που καθίσταται ιδιαίτερα απαιτητική στην περίπτωση της εταιρίας Ζαριφόπουλος είναι η τμηματοποίηση. Η τμηματοποίηση της Αγοράς Ασφάλειας είναι δύσκολη λόγω των εξωτερικών συνθηκών που την επηρεάζουν, της δομής της αγοράς και των πολυεπίπεδων επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτό τον τομέα στην Ελλάδα. Παρόλα αυτά, η στρατηγική αυτή έχει αρχίσει και εφαρμόζεται στην Εταιρία με πολύ καλά καταρχήν αποτελέσματα, που ελέγχονται σε κάθε στάδιο για την αποτελεσματικότητά τους, ώστε αναλόγως να γίνεται επανα-στοχοθέτηση και διορθωτική τοποθέτησή της στο μυαλό των καταναλωτών.

Για την εφαρμογή του μάρκετινγκ σχέσεων, ο κ. Ιωαννίδης υποστηρίζει ότι στοιχεία του Relationship Marketing, πάντοτε υπήρχαν λιγότερο ή περισσότερο στις λειτουργίες της Εταιρίας, στα 45 χρόνια της λειτουργίας της, καθώς η

επιτυχία της βασίζεται στην σχέση εμπιστοσύνης που αναπτύσσει με τους εξωτερικούς και εσωτερικούς της πελάτες. Εντούτοις, επίσημα το μάρκετινγκ σχέσεων άρχισε πρόσφατα να αποτελεί μέρος της στρατηγικής μάρκετινγκ της εταιρίας. Η οργάνωσή του και η ολοκληρωμένη ένταξη των στοιχείων του μάρκετινγκ σχέσεων κάτω από μία κοινή πλατφόρμα (η οποία διαμορφώθηκε με τη συνεργασία του τμήματος Marketing, με το τμήμα IT και το τμήμα Πωλήσεων και Λειτουργίας) έχει ξεκινήσει το τελευταίο χρονικό διάστημα και βρίσκεται σε φάση κρίσιμης ολικής διασύνδεσης και λειτουργικότητας. Αυτή η προσπάθεια εντείνεται και στα πλαίσια των νέων απαιτήσεων του ISO. Άλλα στοιχεία που εισάγονται σε αυτό το πλαίσιο είναι η νέα Κουλτούρα της Εταιρίας, η χρήση του ψηφιακού marketing, η κρίσιμη ένταξη του IT στις λειτουργίες και η νέα οργάνωσή της, οι οποίες βοηθούν σημαντικά προς την τελική ολοκλήρωση.

Ένα ακόμη εργαλείο το οποίο αξιοποιείται από την εταιρία Ζαριφόπουλος ΑΕ για το μάρκετινγκ είναι και το διαδικτυακό μάρκετινγκ. Σύμφωνα με τον κ. Ιωαννίδη, το Διαδίκτυο και γενικότερα το Ψηφιακό Marketing (και πιο συγκεκριμένα, η εταιρική ιστοσελίδα, η χρήση των Social Media, το SEO, το Content marketing, η Ψηφιακή Διαφήμιση) αποτελούν τα τελευταία χρόνια, σημαντικό πυλώνα του Marketing της Εταιρίας. Μάλιστα, η εταιρία απασχολεί συγκεκριμένο και εξειδικευμένο στέλεχος στο τμήμα Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας, το οποίο ασχολείται αποκλειστικά με το αντικείμενο. Οι ενέργειες του διαδικτυακού μάρκετινγκ, που περιλαμβάνουν το Internet Site, τα Social Media (και πιο συγκεκριμένα το Facebook, το Twitter και το LinkedIn), το SEO και η προβολή (με το Google Adwords, το Facebook και άλλους τρόπους), υλοποιούνται βάσει στόχων και με budget που αφορά αυτή τη συγκεκριμένη στρατηγική, ενώ οι διαδικτυακές ενέργειες προώθησης εστιάζουν σε συγκεκριμένα κοινά-στόχους με διακριτά χαρακτηριστικά.

Επιπλέον, η εταιρία Ζαριφόπουλος συντάσσει ετήσιο γενικό σχέδιο Marketing που περιλαμβάνει τους Στόχους, τις Ενέργειες, το Budgeting και τα Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης. Τα στοιχεία που περιλαμβάνονται στο ετήσιο σχέδιο μάρκετινγκ παρακολουθούνται και αναδιαμορφώνονται ανά εξάμηνο, ώστε να υπάρξει προσαρμογή στις τυχόν αποκλίσεις και τις νέες συνθήκες που αναδύονται.

Ο κ. Ιωαννίδης αναφέρεται ακόμη στο πρόγραμμα, τους στόχους, τη στρατηγική και τις ενέργειες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (Corporate Social Responsibility) της εταιρίας. Η εταιρία ΖΑΡΙΦΟΠΟΥΛΟΣ δραστηριοποιείται στον ευαίσθητο τομέα της Ασφάλειας, συνεπώς θεωρείται επιβεβλημένη και αναγκαία λειτουργία. Όσον αφορά τη σχέση της με το μάρκετινγκ, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη συνεισφέρει έμμεσα αλλά καταλυτικά στην διαμόρφωση θετικής εικόνας και ατμόσφαιρας για την εταιρία σε μεσο-μακροπρόθεσμο ορίζοντα.

Τέλος, ο Υπεύθυνος του τμήματος Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας της εταιρίας Ζαριφόπουλος κάνει αναφορά στις ενέργειες Event marketing της εταιρίας. Ο λόγος που θεωρείται σημαντικό το συγκεκριμένο εργαλείο είναι γιατί η εταιρία δραστηριοποιείται σε ένα κλάδο που εξ αντικειμένου απαιτεί τη χρήση τους. Έτσι, υπάρχει συχνή παρουσία σε Κλαδικές Εκθέσεις, συμμετοχή σε Συνέδρια και Ημερίδες, καθώς και διοργάνωση Εκπαιδεύσεων, Παρουσιάσεων νέων προϊόντων και υπηρεσιών. Μάλιστα η σημασία των δημοσίων σχέσεων και του event marketing θεωρείται κρίσιμη, γι' αυτό και οι παραπάνω ενέργειες βρίσκονται στην «πρώτη γραμμή» του σχεδίου Marketing της εταιρίας.

Εκτός, όμως, από τα παραπάνω εργαλεία του μάρκετινγκ που ήδη χρησιμοποιούνται, ο κ. Ιωαννίδης αναγνωρίζει ότι υπάρχουν και άλλα εργαλεία. Κατά τα λεγόμενά του, υπάρχει μία πλειάδα εργαλείων marketing προς χρήση. Παρόλα αυτά θα πρέπει να υπάρξει ενδεδειγμένη επιλογή και μέτρηση της απόδοσης τους, ανάλογα τις ιδιαίτερες ανάγκες και τις διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες αγοράς σε ένα τόσο δύσκολο περιβάλλον. Μόνο έπειτα από προσεκτική εξέταση και σχεδιασμό μπορεί να υπάρξει επιτυχής αξιοποίησή τους.

4.3 Το μίγμα μάρκετινγκ της εταιρίας Ζαριφόπουλος

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, η εταιρία Ζαριφόπουλος διαμορφώνει ανά τακτά χρονικά διαστήματα το μίγμα μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί για τα

προϊόντα και τις υπηρεσίες της. Πιο αναλυτικά, για κάθε στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ, ο κ. Ιωαννίδης αναφέρει τα εξής:

- Σχετικά με τη διανομή, η εταιρία Ζαριφόπουλος χρησιμοποιεί δυο Κανάλια, το κανάλι B2B (που αφορά τις επιχειρήσεις) και το κανάλι B2B2C (που αφορά τις επιχειρήσεις που μεταπωλούν σε τελικούς καταναλωτές). Αυτά αποτελούν τους κύριους business πυλώνες της Εταιρίας. Ακόμη υπάρχει και μικρότερης κλίμακας διανομή με το κανάλι B2C (που αφορά τους καταναλωτές), το οποίο βρίσκεται υπό συνεχή έρευνα και μελέτη, ώστε με προσεκτικές κινήσεις να αποτελέσει ένα δυναμικό «δρόμο» ανάπτυξης της Εταιρίας.
- Όσον αφορά την τιμολόγηση, ο κ. Ιωαννίδης υποστηρίζει ότι η τιμολόγηση, στις δεδομένες οικονομικές και κοινωνικές συνθήκες στη χώρα μας, αποτελεί ένα πεδίο εξαιρετικά σημαντικής προσοχής. Ο βασικός λόγος είναι ότι αποτελεί ένα από τα κύρια κριτήρια επιλογής στην αγορά των προϊόντων και των υπηρεσιών Ασφαλείας. Η εταιρία προσπαθεί με συνεχή καταγραφή, μελέτη των δεδομένων, ανάλυση του ανταγωνισμού και των στοιχείων διαμόρφωσης του κόστους, να προσδιορίσει την τιμολογιακή της πολιτική κατά περίπτωση, με ευελιξία και δυνατότητες αναπροσαρμογής.
- Το προϊόν αποτελεί για την εταιρία Ζαριφόπουλος, το σημαντικότερο στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ. Τα προσφερόμενα προϊόντα και υπηρεσίες θεωρούνται για τον κ. Ιωαννίδη η απαρχή του μίγματος Marketing και της ίδιας της λειτουργίας της εταιρίας ΖΑΡΙΦΟΠΟΥΛΟΣ. Η εταιρία διαθέτει ήδη ένα ολοκληρωμένο portfolio προϊόντων και υπηρεσιών στους τομείς Ασφάλειας, Ελέγχου και Αυτοματισμών. Παρόλα αυτά, δεν επαναπαύεται, αλλά αφουγκράζεται τις διεθνείς τάσεις, τις νέες ανάγκες των πελατών και προσαρμόζει συνεχώς τα προσφερόμενα «πακέτα» προϊόντων-υπηρεσιών, με στόχο να

καλύψει με ολοκληρωμένο τρόπο τις ιδιαίτερες ανάγκες και απαιτήσεις. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα που αναφέρεται είναι οι υπηρεσίες και τα προϊόντα Διαχείρισης Ενέργειας σε κτίρια και Υποδομές (BEMS) με ιδιαίτερη έμφαση στον Ξενοδοχειακό Κλάδο (RMS), αλλά και η προσπάθεια διεξόδου στον αναπτυσσόμενο τομέα του Smart Home με νέα προϊόντα και υπηρεσίες.

- Το τέταρτο στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ είναι η προώθηση-προβολή. Για τον κ. Ιωαννίδη, οι ανάγκες σε προώθηση και προβολή, είναι μεγάλες, όμως δεν είναι πάντα εύκολο να υλοποιηθούν στο σύνολό τους. Γίνονται προσπάθειες ώστε πάντα, να επιλέγονται οι καταλληλότερες ενέργειες, με προγραμματισμό και ευθύβολη στοχοθέτηση και με γνώμονα το θετικό «ισοζύγιο» κόστους-οφέλους σε ποιοτικό και ποσοτικό επίπεδο για την Εταιρία.

Από τα παραπάνω στοιχεία, γίνεται σαφές ότι η εταιρία Ζαριφόπουλος εφαρμόζει ένα παραδοσιακό μίγμα μάρκετινγκ των 4P και όχι ένα μίγμα μάρκετινγκ υπηρεσιών που περιλαμβάνει τρία επιπλέον στοιχεία, τους ανθρώπους, τις διαδικασίες και τα υλικά στοιχεία.

4.4 Οι δαπάνες για το μάρκετινγκ στην εταιρία Ζαριφόπουλος

Βρισκόμαστε σε μια περίοδο που η οικονομική κρίση και η ύφεση στην Ελλάδα έχουν πλήξει τη συντριπτική πλειοψηφία των εταιριών που δραστηριοποιούνται στη χώρα. Στην περίπτωση της εταιρίας Ζαριφόπουλος, η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει την ομαλή και κανονική λειτουργία της οικονομικής δραστηριότητας, με αποτέλεσμα να επηρεάσει την Εταιρία, σε όλα τα επίπεδα. Η εταιρία προσπαθεί να ανταπεξέλθει με σωστή οργάνωση, σχεδιασμό και προσαρμογή στις διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες. Αυτές οι προσπάθειες έχουν αναδείξει την εταιρία ΖΑΡΙΦΟΠΟΥΛΟΣ στον κλάδο και όχι μόνο, καθώς είναι μία από τις πολύ λίγες εταιρίες που κατορθώνουν συνεχώς να

αναπτύσσονται και να βελτιώνουν τα μεγέθη τους, διατηρώντας μια υγιή χρηματοοικονομική βάση.

Όσον αφορά τις δαπάνες για το μάρκετινγκ, η Εταιρία ΖΑΡΙΦΟΠΟΥΛΟΣ, διατηρεί τις δαπάνες για προβολή και Διαφήμιση σε ένα επίπεδο αποτελεσματικής λειτουργίας του μάρκετινγκ της Εταιρίας, σε «πείσμα των καιρών», όπως αναφέρει ο κ. Ιωαννίδης.

4.5 Οι υπάρχοντες και οι δυνητικοί πελάτες της εταιρίας Ζαριφόπουλος

Η εταιρία Ζαριφόπουλος έχει από την αρχή της πορείας της ως επίκεντρο της στρατηγικής και της καθημερινής της λειτουργίας, την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών τους. Φυσικά, το τμήμα μάρκετινγκ δεν θα μπορούσε να μην συμμετέχει σε αυτή την φιλοσοφία που διακατέχει το σύνολο των λειτουργιών και των μελών της εταιρίας. Επομένως, η ανάλυση των υφιστάμενων και των δυνητικών πελατών δεν θα μπορούσε να λείπει από την συζήτηση με τον υπεύθυνο του τμήματος Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας της εταιρίας. Σύμφωνα με τον κ. Ιωαννίδη, οι πηγές άντλησης στοιχείων για τους Πελάτες (δυνητικούς και υπάρχοντες) , είναι πολυπόικιλες. Επιπλέον, οι πληροφορίες για τους πελάτες προέρχονται από όλο το “customer journey” του πελάτη, δηλαδή από την διαδρομή πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την επαφή ή την επικοινωνία με την εταιρία, την πώληση και τη συναλλαγή. Οι πληροφορίες επομένως συλλέγονται από κάθε είδους επαφή, επικοινωνία και συναλλαγή με τον πελάτη. Τα στοιχεία αυτά καταγράφονται, υπόκεινται επεξεργασία και γίνεται η αξιοποίησή τους μέσα από ένα ολοκληρωμένο σύστημα «Διαχείρισης σχέσεων πελατών - CRM». Η εταιρία Ζαριφόπουλος, αναγνωρίζοντας τη συμβολή της Διαχείρισης Σχέσεων Πελατών, ήδη έχει ξεκινήσει τη σημαντική αναβάθμισή του συστήματος CRM. Επίσης, όπως προαναφέρθηκε, η ενσωμάτωση της πελατοκεντρικής φιλοσοφίας στην Εταιρική Κουλτούρα της εταιρίας ΖΑΡΙΦΟΠΟΥΛΟΣ είναι μία συνεχή διαδικασία, η οποία έχει οδηγήσει σε νέες δομές οργάνωσης και διασύνδεσης των τμημάτων και των λειτουργιών της,

με απώτερο στόχο όλα τα δεδομένα για τους πελάτες να συγκεντρώνονται, να επεξεργάζονται και να αξιοποιούνται κατάλληλα. Τα στοιχεία αυτά μπορεί να περιέχουν χαρακτηριστικά των πελατών, παράπονα, εύσημα, ευκαιρίες για νέες συνεργασίες, νέες δυνατότητες κτλ. Μπορεί να προέλθουν από πολλές πηγές και τμήματα της επιχείρησης, και με τον κατάλληλο συνδυασμό τους μπορούν να προκύψουν χρήσιμα συμπεράσματα για άλλα τμήματα.

Οι παραπάνω πληροφορίες για τους πελάτες και από τους πελάτες παρέχουν στο τμήμα Μάρκετινγκ της εταιρίας Ζαριφόπουλος σημαντικές ενδείξεις για την δυναμική ζήτηση των προϊόντων και των υπηρεσιών της. Η γνώση αυτή θεωρείται επαρκής από τον κ. Ιωαννίδη. Η επάρκεια των παραπάνω πληροφοριών αναδεικνύονται και από τα θετικά αποτελέσματα της εταιρίας και τη θέση της στην αγορά. Παρόλα αυτά, αναγνωρίζεται ότι η εταιρία θα πρέπει συνεχώς να εμπλουτίζει και να ανανεώνει το σύστημα διαχείρισης των πελατών της, τις πρακτικές που χρησιμοποιεί, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της κτλ, ώστε να προσαρμόζεται στις συνθήκες του «ευαίσθητου» εξωτερικού περιβάλλοντος στην χώρα μας.

4.6 Η χρήση των εργαλείων του μάρκετινγκ από τους ανταγωνιστές της εταιρίας Ζαριφόπουλος

Η επιτυχία μιας εταιρίας και του τμήματος μάρκετινγκ κρίνονται και σε συνάρτηση με τις ανταγωνίστριες εταιρίες του κλάδου. Κατά τον κ. Ιωαννίδη, οι περισσότερες Εταιρίες του κλάδου Ασφάλειας, οι οποίες ανέρχονται περίπου στις 30, χρησιμοποιούν κάποια εργαλεία του Marketing, τα οποία συνίστανται κυρίως σε επίπεδο προβολής και τη συμμετοχή σε events, ενώ πρόσφατα οι προσπάθειές τους εμπλουτίζονται με την προσθήκη ψηφιακών ενεργειών προβολής. Πολύ λίγες από τις εταιρίες του κλάδου παρόλα αυτά, χρησιμοποιούν με ολοκληρωμένο και στοχευμένο τρόπο το Marketing στην λειτουργία τους. Η ΖΑΡΙΦΟΠΟΥΛΟΣ είναι μία από αυτές, γεγονός που αποδεικνύεται και από το γεγονός ότι αποτελεί τον ηγέτη του κλάδου.

4.7 Η συμβολή του μάρκετινγκ στην επιτυχία της εταιρίας Ζαριφόπουλος

Το μάρκετινγκ αποτελεί μια σημαντική λειτουργία για την εταιρία Ζαριφόπουλος καθώς η επικέντρωση στον πελάτη αποτελεί βασικό συστατικό στοιχείο της εταιρικής κουλτούρας της εταιρίας, ενώ η σημασία της αναδεικνύεται ακόμη περισσότερο μετά την ανανέωση της εταιρικής κουλτούρας. Ο κ. Ιωαννίδης θεωρεί ότι αναμφισβήτητα η συμβολή του μάρκετινγκ αναμένεται να αυξηθεί ακόμη περισσότερο στο μέλλον, καθώς σε διαφορετική περίπτωση, δεν θα υπήρχε η ανάγκη ύπαρξής του. Η Εταιρία Ζαριφόπουλος είναι άρτια οργανωμένη και είναι προσανατολισμένη στην επίδοση (performance oriented) σε όλα τα επίπεδα των λειτουργιών της.

Οι ενέργειες Marketing και επικοινωνίας της εταιρίας Ζαριφόπουλος, όπως για παράδειγμα το ATL, το BTL, οι Digital επικοινωνίες, οι δημόσιες σχέσεις (PR) και το Σύστημα Διαχείρισης των Σχέσεων με τους Πελάτες (CRM), συμβάλλουν στην αύξηση της γνώσης, την καλλιέργεια θετικής εικόνας για την εταιρία ΖΑΡΙΦΟΠΟΥΛΟΣ, την ικανοποίηση των πελατών της και, σε πολλές περιπτώσεις, την προετοιμασία-καλλιέργεια «γόνιμου εδάφους» για το τμήμα πωλήσεων, με άμεσο ή έμμεσο τρόπο. Οι ενέργειες αυτές εστιάζουν σε επιλεγμένες αγορές και κοινά-στόχος που έχουν προσδιορισθεί, αλλά και εσωτερικά στην Εταιρία και τα Καταστήματα της στην Ελλάδα, την Κύπρο, την Αλβανία και την Βουλγαρία. Επομένως, το μάρκετινγκ της εταιρίας εστιάζει τόσο στους εξωτερικούς όσο και στους εσωτερικούς πελάτες της.

Με βάση τα παραπάνω δεδομένα, το Marketing στην εταιρία ΖΑΡΙΦΟΠΟΥΛΟΣ, με τα σημερινά δεδομένα και τον σχεδιασμό που υπάρχει, αναμένεται να διευρύνει την συμμετοχή του, δια-τμηματικά και δια-λειτουργικά στην Εταιρία, με στόχο ο σχεδιασμός, η στόχευση και οι ενέργειές του, να γίνουν ακόμα πιο αποτελεσματικές και αποδοτικές για την επιχείρηση, συμβάλλοντας κρίσιμα στην προστιθέμενη αξία που προσφέρει η εταιρία στους πελάτες της.

5. Συμπεράσματα και προτάσεις

5.1 Συμπεράσματα της μελέτης

Ο σκοπός της έρευνας είναι η διερεύνηση των εργαλείων και των τεχνικών του μάρκετινγκ που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις του κλάδο υπηρεσιών ασφαλείας στην Ελλάδα, και πιο συγκεκριμένα η εταιρία Ζαριφόπουλος ΑΕ. Η εταιρεία ΖΑΡΙΦΟΠΟΥΛΟΣ είναι μια ελληνική ανώνυμη εταιρία, η οποία ιδρύθηκε το 1972, και ασχολείται με τη μελέτη, την εισαγωγή, την προμήθεια, την εγκατάσταση και τη συντήρηση Συστημάτων Ασφαλείας έναντι κλοπής, πυρανίχνευσης και ανίχνευσης εκρηκτικών και τοξικών αερίων, κατάσβεσης και πυρόσβεσης, κλειστού κυκλώματος τηλεόρασης και μεταφοράς, ελέγχου πρόσβασης και ελέγχου διαχείρισης ενέργειας κτιρίων.

Για την επίτευξη του σκοπού και των στόχων της μελέτης, τα ερευνητικά ερωτήματα που επιδιώχθηκε να απαντήσουν είναι τα ακόλουθα:

1. Ποια εργαλεία και πρακτικές του μάρκετινγκ χρησιμοποιούν οι εταιρίες του κλάδου υπηρεσιών ασφαλείας στην Ελλάδα;
2. Ποια από αυτά τα εργαλεία χρησιμοποιεί η εταιρία Ζαριφόπουλος;
3. Με ποιο τρόπο λειτουργεί το τμήμα μάρκετινγκ της εταιρίας Ζαριφόπουλος και πώς επηρεάζεται από το περιβάλλον;
4. Με ποιο τρόπο το τμήμα μάρκετινγκ της εταιρίας συμβάλει στην επιτυχία της;

Για την απάντηση των ερευνητικών ερωτημάτων, έγινε χρήση της μεθοδολογίας της μελέτης περίπτωσης (case study) για την ηγέτιδα εταιρία του κλάδους ιδιωτικών υπηρεσιών ασφαλείας στην Ελλάδα, την εταιρία Ζαριφόπουλος. Πιο αναλυτικά συλλέχθηκαν δεδομένα και στοιχεία από την επιχείρηση, μέσω της μελέτης των αρχείων της, κλαδικών μελετών, της παρατήρησης, αλλά και με τη διεξαγωγή συνέντευξης με στέλεχος της εταιρίας και συγκεκριμένα τον Υπεύθυνο του Τμήματος Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας, κ. Δημήτρη Ιωαννίδη.

Από την μελέτη των δεδομένων για την εταιρία Ζαριφόπουλος μπορεί να αναφερθεί ότι η εταιρία ασκεί τη λειτουργία του μάρκετινγκ, με την οπτική του ορισμού του Gronroos. Ο Gronroos (1990; 1994) υποστηρίζει ότι το μάρκετινγκ δημιουργεί, διατηρεί και αναπτύσσει τις σχέσεις με τους πελάτες, και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς, έτσι ώστε οι στόχοι των εμπλεκόμενων μερών να επιτυγχάνονται και να προκύπτει κέρδος. Στην εταιρία Ζαριφόπουλος, ο πελάτης αποτελεί το επίκεντρο της λειτουργίας του μάρκετινγκ, δίνοντας έμφαση στην προσέγγιση του μάρκετινγκ σχέσεων. Σε αυτό το πλαίσιο, η λειτουργία του μάρκετινγκ της εταιρίας είναι αλληλένδετη με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, όπως παρατηρεί και ο κ. Ιωαννίδης, καθώς θεωρεί ότι οι υπηρεσίες ασφαλείας έχουν σημαντικό ρόλο στην κοινωνία.. Στην παρούσα μελέτη, εξετάστηκε κατά πόσο η εταιρία Ζαριφόπουλος, και ο κλάδος των υπηρεσιών ασφαλείας στην Ελλάδα, υιοθετεί την προσέγγιση των συναλλαγών ή των σχέσεων για το μάρκετινγκ που ασκεί. Καθώς πρόκειται για μια ιδιωτική επιχείρηση παροχής υπηρεσιών, και μάλιστα σε ένα κλάδο που απαιτεί την ανάπτυξη μιας σχέσης εμπιστοσύνης με τον πελάτη, αναμέναμε μια προσέγγιση περισσότερο προσανατολισμένη στις σχέσεις. Τελικά, προέκυψε ότι, αν και η εταιρία δεν παρέχει μόνο υπηρεσίες, ακολουθεί μια προσέγγιση των σχέσεων.

Οι υπηρεσίες στον κλάδο ασφαλείας βασίζονται σε μεγάλο βαθμό στην προσωπική αλληλεπίδραση ή επεξεργασία των πληροφοριών, κατά την εξατομίκευσή τους. Κατά την παροχή των υπηρεσιών της, η εταιρία Ζαριφόπουλος προσαρμόζεται στις ανάγκες του πελάτη, ως μέρος της μεταξύ τους αλληλεπίδρασης, και η υπηρεσία βασίζεται κυρίως σε πληροφορίες που μπορούν να προσαρμοστούν κατά την εξατομίκευση (Rust & Chung, 2005).

Η διαδικασία της λειτουργίας του μάρκετινγκ στην εταιρία Ζαριφόπουλος συμβάλει στην εκπλήρωση του στρατηγικού στόχου της. Γίνεται ανάλυση του περιβάλλοντος και των ευκαιριών του μάρκετινγκ, επιλογή των αγορών-στόχων, σχεδιασμός του μίγματος μάρκετινγκ, σχεδιασμός της στρατηγικής μάρκετινγκ και εφαρμογή της (Solcansky & Simberova, 2010).

Όσον αφορά το πρώτο ερευνητικό ερώτημα, από την συνέντευξη του κ. Ιωαννίδη, προέκυψε ότι οι ανταγωνιστές της εταιρίας Ζαριφόπουλος Α.Ε.

χρησιμοποιούν κάποια εργαλεία του Marketing, που εστιάζουν κυρίως στην προβολή και τη συμμετοχή σε events, ενώ πρόσφατα οι προσπάθειές τους στρέφονται και στην προσθήκη ψηφιακών ενεργειών προβολής. Πολύ λίγες από τις εταιρίες του κλάδου, παρόλα αυτά, χρησιμοποιούν με ολοκληρωμένο και στοχευμένο τρόπο το Marketing στην λειτουργία τους, σε αντίθεση με τη Ζαριφόπουλος. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι στον κλάδο ιδιωτικών υπηρεσιών ασφαλείας στην Ελλάδα δραστηριοποιούνται λίγες και μεγάλες επιχειρήσεις (μεταξύ των οποίων είναι και η Ζαριφόπουλος ΑΕ) κι ένας μεγάλος αριθμός εταιριών μικρού μεγέθους.

Επίσης, από την μελέτη του κλάδου και του περιβάλλοντος (και κυρίως από τα στοιχεία της κλαδικής μελέτης της ICAP, 2016) προέκυψε ότι ο κλάδος των υπηρεσιών ασφαλείας έχει σχετικά χαμηλές διαφημιστικές δαπάνες, οι οποίες αφορούν πρωτίστως τα συστήματα ασφαλείας, και οφείλονται στη φύση του αγαθού της ασφαλείας, το μέγεθος των εταιριών, τις αντιλήψεις των επιχειρηματιών και την προτίμηση για προσωπική επαφή με τους πελάτες. Έτσι, η κύρια πρακτική του μάρκετινγκ που υιοθετείται στον κλάδο είναι το άμεσο μάρκετινγκ, καθώς προσφέρει περισσότερη ιδιωτικότητα.

Για το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα θα πρέπει να αναφερθεί ότι τα κύρια εργαλεία που χρησιμοποιεί η εταιρία είναι τα ακόλουθα:

- Η έρευνα αγοράς λαμβάνει χώρα με τη μορφή έρευνας ικανοποίησης πελατών, αλλά όχι στο ευρύ κοινό.
- Η ανάλυση περιβάλλοντος, με τη χρήση της ανάλυσης SWOT, PEST και ανάλυση του ανταγωνισμού. Η ανάλυση περιβάλλοντος ανανεώνεται συχνά ώστε να εντοπίζονται νέες ευκαιρίες και απειλές, αλλά και δυνάμεις και αδυναμίες.
- Το μίγμα μάρκετινγκ, το οποίο περιλαμβάνει τα 4P των προϊόντων. Ο κύριος Ιωαννίδης δεν κάνει αναφορά στα επτά στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ των υπηρεσιών, πιθανότατα γιατί η εταιρία πωλεί σε μεγάλο βαθμό υλικά προϊόντα.

- Η τμηματοποίηση και η στόχευση, που παρουσιάζον σημαντικές δυσκολίες για την εταιρία Ζαριφόπουλος, λόγω της δομής και των συνθηκών του κλάδου.
- Το μάρκετινγκ σχέσεων λειτουργεί με ολοκληρωμένο τρόπο, με τη συνεργασία περισσότερων τμημάτων πέρα από το τμήμα μάρκετινγκ.
- Το διαδικτυακό μάρκετινγκ, το οποίο περιλαμβάνει την εταιρική ιστοσελίδα, τα social media, το SEO, το Content marketing, την ψηφιακή διαφήμιση και πολλά ακόμη. Γίνονται σημαντικές προσπάθειες για ανάπτυξη αυτών των πρακτικών, λόγω της μεγάλης διείσδυσης που γνωρίζει το διαδίκτυο ως μέσο.
- Συντάσσεται σχέδιο μάρκετινγκ κάθε χρόνο, ενώ αναπροσαρμόζεται κάθε έξι μήνες.
- Το event marketing αποτελεί ένα συχνά χρησιμοποιούμενο εργαλείο της εταιρίας, το οποίο περιλαμβάνει παρουσία σε Κλαδικές Εκθέσεις, συμμετοχή σε Συνέδρια και Ημερίδες, καθώς και διοργάνωση Εκπαιδεύσεων, Παρουσιάσεων νέων προϊόντων και υπηρεσιών.
- Οι πρακτικές του μάρκετινγκ συσχετίζονται με τις δράσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Τα μέλη του τμήματος μάρκετινγκ της εταιρίας Ζαριφόπουλος γνωρίζουν καλά τα εργαλεία μάρκετινγκ που υπάρχουν στη διεθνή βιβλιογραφία, ενώ φροντίζουν να ενημερώνονται για τις νέες τάσεις με την παρακολούθηση συνεδρίων και από άλλες πηγές πληροφόρησης. Για την επιλογή των νέων εργαλείων που θα χρησιμοποιηθούν όμως από την εταιρία γίνεται προσεκτική και συστηματική ανάλυση των δεδομένων. Η διοίκηση της εταιρία υποστηρίζει τις προσπάθειες του μάρκετινγκ, καθώς είναι προσανατολισμένη στην ικανοποίηση των πελατών.

Για την απάντηση του συγκεκριμένου ερευνητικού ερωτήματος, αξιοποιήθηκαν τα ευρήματα από τη συνέντευξη του υπεύθυνου του τμήματος Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας της εταιρίας, αλλά και από εσωτερικά έγγραφα του τμήματος μάρκετινγκ και εταιρικές παρουσιάσεις.

Το τρίτο ερευνητικό ερώτημα, για τον τρόπο λειτουργίας του τμήματος μάρκετινγκ και την επιρροή του περιβάλλοντος σε αυτή, απαντήθηκε από τα στοιχεία των εσωτερικών εγγράφων του τμήματος μάρκετινγκ, τις εταιρικές παρουσιάσεις του τμήματος, τα οικονομικά στοιχεία της εταιρίας, την κλαδική μελέτη της ICAP (2016) τη συνέντευξη του κυρίου Ιωαννίδη, αλλά και από την προσωπική παρατήρηση, κατά την εργασία μου στην εταιρία. Διενεργήθηκε ανάλυση PEST, ανάλυση SWOT, ανάλυση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων της εταιρίας, αξιοποίηση των στοιχείων του κλάδου και ανάλυση ανταγωνισμού.

Από αυτά προέκυψε ότι η εταιρία Ζαριφόπουλος εφαρμόζει ένα Marketing-oriented μοντέλο, συμβατό με τη φιλοσοφία της και την αποστολή της. Κατά την ανάλυσή του τρόπου λειτουργίας του, αναλύθηκαν οι προτεραιότητες που τέθηκαν τα τελευταία χρόνια, οι στρατηγικές κατευθύνσεις του, τα επίπεδα δράσης, ενώ παρατέθηκαν και ορισμένες από τις δράσεις του. Συνολικά, θα πρέπει να αναφερθεί ότι το τμήμα μάρκετινγκ της εταιρίας διαθέτει δύο πυλώνες δράσης, το εσωτερικό και το εξωτερικό μάρκετινγκ, ανάλογα με τα ενδιαφερόμενα μέρη στα οποία απευθύνεται κάθε δράση του. Τέλος, έγινε ειδική αναφορά στην άσκηση διαδικτυακού μάρκετινγκ από την εταιρία Ζαριφόπουλος.

Όσον αφορά τη σχέση του μάρκετινγκ με το περιβάλλον της εταιρίας, η Ζαριφόπουλος προχωρά σε ανάλυση του περιβάλλοντος και του ανταγωνισμού κάθε χρόνο, κατά την κατάρτιση του marketing plan και πριν την κατάρτιση του προϋπολογισμού, καθώς σε αυτή την ανάλυση βασίζεται το ποσό που προϋπολογίζεται για τις ετήσιες δαπάνες του μάρκετινγκ. Τα τελευταία χρόνια, αυτό ανέρχεται σε περίπου 1% του ετήσιου κύκλος εργασιών.

Από την ανάλυση PEST, προέκυψε ότι (α) οι πολιτικοί παράγοντες και συγκεκριμένα οι περιορισμοί κεφαλαίων, επέδρασαν θετικά στη λειτουργία του κλάδου, (β) οι οικονομικοί παράγοντες, και κυρίως η οικονομική κρίση επηρεάζουν αρνητικά αφού μειώνεται η επενδυτική, κατασκευαστική και επιχειρηματική δραστηριότητα, ενώ μειώνονται τα εισοδήματα των πολιτών, και αλλάζουν οι συνθήκες ανταγωνισμού στον κλάδο (γ) οι βασικοί κοινωνικοί

παράγοντες είναι η εγκληματικότητα και το προσφυγικό που αύξησαν το αίσθημα ανασφάλειας και κατά συνέπεια τη ζήτηση για τις υπηρεσίες ασφάλειας, και (δ) οι τεχνολογικοί παράγοντες, όπως για παράδειγμα το internet of things μπορούν να αποτελέσουν ευκαιρίες για αξιοποίηση και περαιτέρω ανάπτυξη της εταιρίας και του κλάδου. Από το εξωτερικό της περιβάλλον προκύπτουν οι ευκαιρίες και οι απειλές που αναφέρονται στην ανάλυση SWOT.

Όσον αφορά το εσωτερικό περιβάλλον της εταιρίας, αυτή διαθέτει ικανό και καταρτισμένο προσωπικό, δεσμευμένη διοίκηση, ανανεωμένη φιλοσοφία που εστιάζει στον πελάτη, ευρύ business portfolio, καλές σχέσεις με πολλές κατηγορίες πελατών, υψηλή γεωγραφική κάλυψη στην Ελλάδα, σημαντικές συνεργασίες κτλ. Από την χρηματοοικονομική της ανάλυση προέκυψε ότι η εταιρία διαθέτει υψηλές πωλήσεις και ικανοποιητική κερδοφορία και αποδοτικότητα, δεν έχει υπερβολικό δανεισμό. Άλλες αδυναμίες που προέκυψαν στην SWOT ανάλυση είναι η δομή της, η σύνδεση του τμήματος μάρκετινγκ με άλλα τμήματα, οι προσπάθειες μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών κτλ.

Τέλος, το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα εξετάζει τη συμβολή του μάρκετινγκ στην επιτυχία της εταιρίας Ζαριφόπουλος. Από τα ευρήματα της συνέντευξης προέκυψε ότι το μάρκετινγκ αποτελεί μια σημαντική λειτουργία για την εταιρία Ζαριφόπουλος καθώς η επικέντρωση στον πελάτη αποτελεί βασικό συστατικό στοιχείο της εταιρικής κουλτούρας της εταιρίας, ενώ η σημασία της αναδεικνύεται ακόμη περισσότερο μετά την ανανέωση της εταιρικής κουλτούρας. Μάλιστα, παρά την οικονομική κρίση που έχει επηρεάσει ολόκληρη της αγορά και την εταιρία Ζαριφόπουλος, η εξεταζόμενη εταιρία δεν έχει μειώσει τις δαπάνες για το μάρκετινγκ, σε αντίθεση με την πλειοψηφία των εταιριών του κλάδου, λόγω της μεγάλης σημασίας που του αποδίδεται για την επιτυχία της.

Συνολικά, θα πρέπει να αναφερθεί ότι η εταιρία Ζαριφόπουλος χρησιμοποιεί μια ολοκληρωμένη προσέγγιση στο μάρκετινγκ. Χρησιμοποιεί τα περισσότερα από τα γνωστά εργαλεία και πρακτικές του μάρκετινγκ. Οι ενέργειες αυτές εστιάζουν σε επιλεγμένες αγορές και κοινά-στόχος που έχουν προσδιορισθεί,

αλλά και εσωτερικά στην Εταιρία και τα Καταστήματα της στην Ελλάδα, την Κύπρο, την Αλβανία και την Βουλγαρία. Επομένως, το μάρκετινγκ της εταιρίας εστιάζει τόσο στους εξωτερικούς όσο και στους εσωτερικούς πελάτες της.

5.2 Προτάσεις

Η εταιρία Ζαριφόπουλος ασκεί με ολοκληρωμένο τρόπο τη λειτουργία του μάρκετινγκ, καθώς το θεωρεί σημαντικό για την ικανοποίηση των πελατών, που είναι και ο κύριος άξονας της εταιρικής κουλτούρας. Παρόλα αυτά, μπορούν να γίνουν κάποιες προσθήκες στα εργαλεία και τις πρακτικές που χρησιμοποιεί η εταιρία, όπως είναι τα ακόλουθα:

- Η εταιρία θα μπορούσε να διεξάγει μεγάλης κλίμακας έρευνες μάρκετινγκ, όπως γνώσης, εικόνας, αποδοχής, παραδοχής κτλ, της εταιρίας και των προϊόντων της.
- Απαιτείται πιο συστηματική μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών.
- Θα πρέπει να αναζητηθούν νέες ευκαιρίες για ανάπτυξη, όπως η αξιοποίηση του διαδικτύου, του internet of things, νέων αγορών και κατηγοριών πελατών, νέων προϊόντων κτλ.
- Ακόμη, η εταιρία θα μπορούσε να εμπλουτίσει το μίγμα μάρκετινγκ, ώστε να περιλαμβάνει τους ανθρώπους, τις διαδικασίες και τα υλικά στοιχεία, τα οποία θα της επιτρέψουν να δώσει μεγαλύτερη έμφαση στην παροχή υπηρεσιών.

Τέλος, θα πρέπει να ενταθούν οι προσπάθειες που γίνονται ώστε το Marketing στην εταιρία ΖΑΡΙΦΟΠΟΥΛΟΣ, να διευρύνει την συμμετοχή του, δια-τμηματικά και δια-λειτουργικά στην λειτουργία της εταιρίας, με στόχο ο σχεδιασμός, η στόχευση και οι ενέργειές του, να γίνουν ακόμα πιο αποτελεσματικές και αποδοτικές.

Βιβλιογραφία

Aldridge, A., Forcht, K., Pierson, J., (1997). Get linked or get lost: marketing strategy for the internet. *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, 7 (3), pp. 161-169.

Arnott, D. C., Bridgewater, S. (2002). Internet, interaction and implications for marketing. *Marketing Intelligence & Planning*, 20 (2), pp. 86-95.

Barnatt, C., (1998). Virtual communities and financial services – online business potentials and strategic choice. *International Journal of Bank Marketing*, 16 (4), pp. 161-169.

Berry, L. L. (1995). Relationship Marketing In Services: Growing Interest, Emerging Perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 23 (4), pp. 236-246.

Bitran, G. R., Mondschein, S. V., (1996). Mailing Decisions in the Catalog Sales Industry. *Management Science*. 42 (9), pp. 1364-1381.

Blythe, J., (2002). *Εισαγωγή στο μάρκετινγκ*. Αθήνα, εκδόσεις Κλειδάριθμος.

Booms, B. H., Bitner, M. J., (1981). Marketing strategies and organization structures for service firms. In Donnelly, J. H. and George, W. R. (Eds), *Marketing of Services*, American Marketing Association, Chicago, pp. 47-51.

Bult, J.-R, Wittink, D. R., (1996). Estimating and Validating Asymmetric Heterogeneous Loss Functions Applied to Health Care Fund Raising. *International Journal of Research in Marketing*. 13 (3), pp. 215-226.

Buttle, F., (1996). *Relationship marketing: Theory and practice*, London, Paul Chapman Publishing.

Byung-Doa, K., Sun-Oka. K., (1999). Measuring upselling potential of life insurance customers: Application of a stochastic frontier model. *Journal of Interactive Marketing*. 13 (4), pp. 2-9.

DeWulf, K., Odekerken-Schroder, G., Iacobucci, J. (2001). Investments In Customer Relationship: A Cross-Country And Cross-Industry Exploration. *Journal of Marketing*. 65 (4), pp. 33-50.

Drew, J. H., Mani, D. R., Betz, .A L., Datta, P., (2001). Targeting Customers with Statistical and Data-Mining Techniques. *Journal of Service Research*. 3 (3), pp. 205-219.

Elsner, R., Krafft, M. Huchzermeier, A., (2004). Optimizing Rhenania's Direct Marketing Business Through Dynamic Multilevel Modeling (DMLM) in a Multicatalog-Brand Environment. *Marketing Science*. 23 (2), pp. 192-206.

Gillham, B., (2001). *Case Study Research Methods*, New York: Continuum.

Goi, C. L., (2009). A review of marketing mix: 4Ps or more? *International Journal of Marketing Studies*, 1 (1), pp. 2-15.

Gronroos, C., (1990). Relationship approach to the marketing function in service contexts: the marketing and organization behaviour interface. *Journal of Business Research*, 20, pp. 3-11.

Gronroos, C., (1994a). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 32 (2), pp. 4-20.

Gronroos, C., (1994). Quo va dis, marketing? Toward a relationship marketing paradigm. *Journal of Marketing Management*, 10, pp. 347-60.

Gronroos, C., (2000). *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*, Wiley, Chichester.

Heinen, J., (1996). Internet marketing practices. *Information Management & Computer Security*, 4 (5), pp. 7-14.

Holbrook, M. B., Hulbert, J. M., (2002). Elegy on the death of marketing, never send to know why we have come to bury marketing but ask what you can do for your country churchyard. *European Journal of Marketing*, 36 (5/6), pp. 706-732.

ICAP, (2016), *Ιδιωτικές υπηρεσίες ασφάλειας – Ηλεκτρονικά συστήματα ασφαλείας*. Κλαδική Μελέτη, Φεβρουάριος.

Johansson, R., (2003). "Case study methodology", paper presented at the International Conference "*Methodologies in Housing Research*" organized by the Royal Institute of Technology in cooperation with the International Association of People-Environment Studies, Stockholm, 22-24 September.

Kotler, P., (2001). *Marketing, management*, Millennium Edition, New Jersey: Prentice-Hall.

Kotler, P., Keller, K. L., (2012). *Marketing Management*. New Jersey: Pearson.

Lagrosen, S., (2005). Effects of the internet on the marketing communication of service companies. *Journal of Services Marketing*, 19 (2), pp. 63-69.

Low, S. P., Tan, M. C. S. (1995). A Convergence of Western Marketing Mix Concepts and Oriental Strategic Thinking. *Marketing Intelligence & Planning*, 13 (2), pp. 36-46.

Maclaran, P., Catterall, M. (2002). Researching the social web: marketing information from virtual communities. *Marketing Intelligence & Planning*, 20 (6), pp. 319-326.

Moller, K. (2006). The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing. *Journal of Marketing Management*, 22 (3), 439-450.

Palmer, A., (2004). *Introduction to Marketing - Theory and Practice*, Oxford UK: Oxford University Press.

Parasuraman, A., Berry, L. L., Zeithaml, V. A., (1991). Perceived service quality as a customer-based performance measure: an empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model, *Human Resource Management*, 30, pp. 335-364.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L., (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*. 49 (Fall), pp. 41-50.

Rafiq, M., Ahmet, P. K., (1995). Using the 7Ps as a generic marketing mix: an exploratory study of UK and European marketing academics. *Marketing Intelligence & Planning*, 13 (9), pp. 4-15.

Rossi, P. E., McCulloch, R. E., Allenby, G. M., (1996). The Value of Purchase History Data In Target Marketing. *Marketing Science*. 15 (4), pp. 321-340.

Rowley, J. (2001). Remodeling marketing communications in an internet environment. *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, 11 (3), pp. 203-212.

Rust, R. T., Ching, T. S., (2005). *Marketing models of service and relationships*, Marketing Science, 25 (6), pp.560-580.

Rust, R. T., Verhoef, P. C., (2005). Optimizing the Marketing Interventions Mix in CRM. *Marketing Science* 24 (3), pp. 477-489.

Sands, M. (2003). Integrating the web and e-mail into a push-pull strategy. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 6 (1), pp. 27-37.

Solcansky, M., Simberova, I., (2010). Measurement of marketing effectiveness. *Economics and Finance*, 15, pp. 755-759.

van Dolen, W. M., de Ruyter, K. (2002). Moderated group chat: an empirical assessment of a new e-service encounter. *International Journal of Service Industry Management*, 13 (5), pp. 496-511.

van Waterschoot, W., Van den Bulte, C. (1992). The 4P classification of the marketing mix revisited. *Journal of Marketing*, 56, pp. 83-93.

Vargo, S. L., Lusch, R. F., (2004). Evolving To A New Dominant Logic For Marketing. *Journal of Marketing*. 68 (January), pp. 1-17

Χουρίδου Χριστίνα

Webster, F. (1992). The changing role of marketing in the corporation. *Journal of Marketing*, 56, pp. 1-17.

Wymbs, C. (2000). How e-commerce is transforming and internationalizing service industries. *Journal of Services Marketing*, 14 (6), pp. 463-478.

Yin, R. K., (2012). *Applications of case study research*, 3rd edition, UK: Sage publications.

Zinkhan, G. M., (2002). Promoting services via the internet: new opportunities and challenges. *Journal of Services Marketing*, 16 (5), pp. 412-423.

Ζαριφόπουλος ΑΕ, (2016), *Κώδικας Δεοντολογίας*. Νοέμβριος.

Ζαριφόπουλος, «Εταιρική κουλτούρα», εταιρική ιστοσελίδα: <http://www.zarifopoulos.com/corporate-culture/> [πρόσβαση 1 Μαΐου 2017]

Ζαριφόπουλος, «Προφίλ εταιρίας», εταιρική ιστοσελίδα: <http://www.zarifopoulos.com/company-profile/> [πρόσβαση 28 Απριλίου 2017]

Πετρώφ, Γ., Τζωρτζάκης, Κ., Τζωρτζάκη, Α., (2002). *Μάρκετινγκ-μάνατζμεντ: Η ελληνική προσέγγιση*. Αθήνα: εκδόσεις Rosili.

Σιώμκος, Γ. Ι., (2002). *Συμπεριφορά καταναλωτή και Στρατηγική μάρκετινγκ*. Αθήνα: εκδόσεις Αθ. Σταούλης.

Παράρτημα: Οι ερωτήσεις της συνέντευξης

Ερωτήσεις – οδηγός για συνέντευξη

1. Γνωρίζετε ποια είναι τα βασικά εργαλεία του μάρκετινγκ που εντοπίζονται στη βιβλιογραφία; Ενημερώνεστε συχνά για τις νέες εξελίξεις και πρακτικές του μάρκετινγκ για να τις χρησιμοποιήσετε στην εταιρία;
2. Η διοίκηση της εταιρίας Ζαριφόπουλος είναι προσανατολισμένη και δεσμευμένη στην αγορά και το μάρκετινγκ; Σας ενθαρρύνει να αναζητάτε νέα εργαλεία του μάρκετινγκ για να τα εφαρμόσετε στην εταιρία;
3. Ποια από αυτά τα εργαλεία χρησιμοποιεί η εταιρία Ζαριφόπουλος;
 - a. Έρευνα αγοράς (συντάσσετε ερωτηματολόγιο; Διεξάγεται από εξωτερική εταιρία;),
 - b. ανάλυση περιβάλλοντος (Ανάλυση PESTEL, ανάλυση ανταγωνισμού, μήτρα SWOT),
 - c. μίγμα μάρκετινγκ (προϊόν, τιμή, προώθηση, διανομή),
 - d. τμηματοποίηση (με ποια κριτήρια) – στόχευση – τοποθέτηση,
 - e. μάρκετινγκ σχέσεων,
 - f. αξιοποίηση του διαδικτύου για την επίτευξη των στόχων του μάρκετινγκ
 - g. συντάσσετε σχέδιο μάρκετινγκ;
 - h. Άλλα;
4. Υπάρχουν κι άλλα εργαλεία που θεωρείτε ότι θα μπορούσατε να εφαρμόσετε;

5. Σε ποια στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ δίνει μεγαλύτερη έμφαση η εταιρία Ζαριφόπουλος;
 - a. Στη διανομή (χρησιμοποιεί τα κατάλληλα κανάλια; Τους παρέχει κίνητρα;);
 - b. Στην τιμολόγηση (Είναι κατάλληλη η υπάρχουσα τιμολόγηση; ποια είναι η κατάλληλη τιμή για κάθε προϊόν; Ποια στρατηγική τιμολόγησης πρέπει να ακολουθηθεί; Απαιτούνται αυξήσεις ή μειώσεις; Πώς επηρεάζεται από τον ανταγωνισμό;)
 - c. Στο προϊόν (είναι κατάλληλο το υπάρχον μίγμα προϊόντων; απαιτείται η δημιουργία νέων προϊόντων; Είναι ικανοποιημένοι οι πελάτες από τα προϊόντα; Ποια χαρακτηριστικά πρέπει να φέρουν τα προϊόντα;)
 - d. Στην προώθηση-προβολή (είναι το μίγμα πωλήσεων που χρησιμοποιείτε αποτελεσματικό; πρέπει να υπάρξει μεγαλύτερη διαφήμιση; να υπάρξουν περισσότεροι πωλητές;)
6. Η εταιρία Ζαριφόπουλος σκοπεύει να αυξήσει ή να μειώσει τις δαπάνες για προβολή και προώθηση; Η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει τις αποφάσεις που λαμβάνετε σχετικά με το μάρκετινγκ;
7. Με ποιο τρόπο αντλείτε στοιχεία για τους υπάρχοντες και τους δυνητικούς πελάτες σας; Γνωρίζετε ποιοι και γιατί αγοράζουν ή θα μπορούσαν να αγοράσουν τα προϊόντα σας;
8. Γνωρίζετε ποια από αυτά τα εργαλεία χρησιμοποιούν οι εταιρίες του κλάδου υπηρεσιών ασφαλείας στην Ελλάδα; Ποιους αναγνωρίζετε ως βασικούς σας ανταγωνιστές; Θεωρείτε ότι χρησιμοποιούν το μάρκετινγκ πιο αποτελεσματικά από την εταιρία Ζαριφόπουλος;
9. Με ποιο τρόπο το μάρκετινγκ συμβάλει στην επιτυχία της εταιρίας Ζαριφόπουλος; Θεωρείτε ότι οι δαπάνες μάρκετινγκ της εταιρίας συμβάλουν σημαντικά στην αύξηση των πωλήσεων, την εικόνα της

Χουρίδου Χριστίνα

επιχείρησης, την ικανοποίηση των πελατών ή με κάποιο άλλο τρόπο;
Αναμένετε στο μέλλον να αλλάξει η συμβολή του μάρκετινγκ στην πορεία
της επιχείρησης και με ποιο τρόπο;