



**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ**

**ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΘΕΜΑ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ**

**Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓ ΣΤΑ ΚΕΝΤΡΑ  
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ**

**ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ**

**ΧΡΗΣΤΟΣ ΓΙΑΚΟΥΒΗΣ**

**ΣΠΥΡΙΔΩΝ ΓΟΥΝΑΡΗΣ**

**ΛΑΡΙΣΑ 2010**

## **Περιεχόμενα**

### **Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>**

#### **Ερευνητικοί στόχοι και ενδιαφέρον για την μελέτη**

- 1.1 Εισαγωγή
- 1.2 Σκοπός της μελέτης
- 1.3 Αναγκαιότητα και σπουδαιότητα της έρευνας

### **Κεφάλαιο 2**

#### **Ο θεσμός των Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης – Πλαίσιο – Στελέχωση – Αντικείμενο εργασιών**

- 2.1 Τα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης στην Ελλάδα
- 2.2 Η στελέχωση των Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης
- 2.3 Έργα κατάρτισης που υλοποιούν τα Κ.Ε.Κ.
  - 2.3.1 Προγράμματα κατάρτισης συγχρηματοδοτούμενα από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο.
  - 2.3.2 Ευρωπαϊκά Προγράμματα
  - 2.3.3 Προγράμματα ΛΑΕΚ- ΟΑΕΔ
    - 2.3.3.1 Πρόγραμμα επαγγελματικής Κατάρτισης Εργαζομένων (ΛΑΕΚ 0,45%)
    - 2.3.3.2 Πρόγραμμα Κατάρτισης Εργαζομένων σε μικρές Επιχειρήσεις
  - 2.3.4 Αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης

### **Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>**

#### **Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας και ερευνητικές υποθέσεις**

- 3.1 Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας
  - 3.1.1 Το μάρκετινγκ με επίκεντρο την αγορά
  - 3.1.2 Στρατηγικός Σχεδιασμός Μάρκετινγκ
  - 3.1.3 Έμφαση στην Έρευνα Αγοράς
  - 3.1.4 Προσαρμογή της Τιμολογιακής Πολιτικής στα Δεδομένα της Αγοράς
  - 3.1.5 Προσαρμογή των Προωθητικών Ενεργειών στα Δεδομένα της Αγοράς
- 3.2 Ερευνητικές υποθέσεις

## **Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>**

### **Ερευνητική μεθοδολογία**

- 4.1 Μέθοδος δειγματοληψίας και σύνθεση δείγματος
- 4.2 Ερευνητικό όργανο και μέτρηση μεταβλητών
- 4.3 Σύνθεση του ερωτηματολογίου και κλίμακες μέτρησης

## **Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup>**

### **Στατιστική επεξεργασία στοιχείων**

## **Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup>**

### **Συμπεράσματα και προτάσεις**

#### 6.1 Στάση των ΚΕΚ απέναντι στο μάρκετινγκ

6.1.1 Διερεύνηση της σχέσης μεταξύ της στάσης των ΚΕΚ απέναντι στο μάρκετινγκ και του αριθμού των στελεχών που απασχολούν.

6.1.2 Διερεύνηση της σχέσης μεταξύ της στάσης των ΚΕΚ απέναντι στο Μάρκετινγκ και του τύπου προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιούνται.

#### 6.2.Στρατηγικός Σχεδιασμός Marketing

6.2.1 Διερεύνηση της σχέσης μεταξύ του σχεδιασμού μακροχρόνιων στρατηγικών μάρκετινγκ από τα ΚΕΚ και του τύπου προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιούνται, καθώς και του αριθμού των στελεχών που αυτά απασχολούν.

#### 6.3 Έμφαση στην Έρευνα Αγοράς

6.3.1 Διερεύνηση της σχέσης μεταξύ της έμφασης που αποδίδεται στην Έρευνα Αγοράς από τα ΚΕΚ και του τύπου προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιούνται, καθώς και του αριθμού των στελεχών που αυτά απασχολούν.

#### 6.4. Προσαρμογή της Τιμολογιακής Πολιτικής στα Δεδομένα της Αγοράς

6.4.1. Έλεγχος της σχέσης της υιοθέτησης συγκεκριμένης μεθόδου τιμολόγησης των προγραμμάτων κατάρτισης ανά καταρτιζόμενο από τα

ΚΕΚ και του τύπου προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιούνται, καθώς και του αριθμού των στελεχών που αυτά απασχολούν.

#### 6.5. Προσαρμογή των Προωθητικών Ενεργειών στα Δεδομένα της Αγοράς

6.5.1. Έλεγχος της σχέσης της υιοθέτησης συγκεκριμένης μεθόδου των ενεργειών προώθησης των προγραμμάτων κατάρτισης από τα ΚΕΚ και του τύπου προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιούνται, καθώς και του αριθμού των στελεχών που αυτά απασχολούν.

#### 6.6 Βαθμός υιοθέτησης του προσανατολισμού προς το μάρκετινγκ

6.6.1. Έλεγχος της συσχέτισης των παραμέτρων που συνθέτουν τον βαθμό υιοθέτησης του προσανατολισμού προς το μάρκετινγκ από τα ΚΕΚ και του τύπου προγραμμάτων κατάρτισης που αυτά δραστηριοποιούνται, καθώς και του αριθμού των στελεχών που αυτά απασχολούν.

#### 6.7 Συνοπτική παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας

#### 6.8 Προτάσεις

### **Κεφάλαιο 7<sup>ο</sup>**

#### **Περιορισμοί και προτάσεις για μελλοντική διερεύνηση**

##### 7.1 Οι επερχόμενες μεταβολές στον χώρο των ΚΕΚ

##### 7.2 Προτάσεις για μελλοντική διερεύνηση

### **Κεφάλαιο 8<sup>ο</sup>**

#### **Βιβλιογραφία**

#### **Παράρτημα**

##### Ερωτηματολόγιο της έρευνας

## Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>

### Ερευνητικοί στόχοι και ενδιαφέρον για την μελέτη

#### 1.1 Εισαγωγή

Τα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης είναι φορείς πιστοποιημένοι από το Εθνικό Κέντρο Πιστοποίησης, οι οποίοι απευθύνονται σε άνεργους, εργαζόμενους, αλλά και σε επιχειρήσεις και φορείς της περιοχής που δραστηριοποιούνται, με σκοπό να αντλήσουν πελάτες και να παρέχουν υπηρεσίες κατάρτισης. Η χρηματοδότηση των υπηρεσιών τους γίνεται είτε αποκλειστικά από δημόσιους και κοινοτικούς πόρους, όταν η παρεχόμενη κατάρτιση εντάσσεται σε επιδοτούμενα προγράμματα, είτε αποκλειστικά από αμοιβές των καταρτιζομένων ή των επιχειρήσεών τους, είτε από κοινού με συγχρηματοδότηση μέσω προγραμμάτων και παράλληλα με ιδιωτική συμμετοχή.

Βασικοί συντελεστές της επιτυχούς κατάρτισης μεταξύ άλλων είναι η άρτια συγκρότηση της ομάδας στόχου, η διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών των καταρτιζομένων, ο καθορισμός των εκπαιδευτικών στόχων του προγράμματος, η επιλογή των κατάλληλων θεματικών ενοτήτων που θα διδαχθούν, η αξιοποίηση των απαραίτητων εκπαιδευτικών μεθόδων και τεχνικών, η εξεύρεση κατάλληλων επιχειρήσεων εκτέλεσης της πρακτικής άσκησης και η αξιοποίηση των απαραίτητων πόρων, ανθρώπινων και υλικών.

Για την επίτευξη των παραπάνω τα ΚΕΚ πρέπει να είναι προσανατολισμένα στην αγορά και να εφαρμόζουν έναν αποτελεσματικό σχεδιασμό και να υλοποιούν προγράμματα μάρκετινγκ. Έτσι αφενός εξασφαλίζουν τη δυνατότητα να προτείνουν την υλοποίηση προγραμμάτων κατάρτισης που απαιτεί η αγορά εργασίας και να σχεδιάζουν τα προγράμματα αυτά καλύπτοντας τις διαπιστωμένες εκπαιδευτικές ανάγκες.

Πολλά από τα ΚΕΚ διαμορφώνουν το αντικείμενο των εργασιών τους, ώστε να υλοποιούν προγράμματα κατάρτισης με εξ' ολοκλήρου εθνική ή κοινοτική χρηματοδότηση, μέσα από τη συμμετοχή τους σε διαγωνισμούς ή προσκλήσεις ενδιαφέροντος αντίστοιχων έργων από φορείς του δημοσίου. Τα

Κ.Ε.Κ. αυτά εστιάζουν κύρια στην επιδοτούμενη κατάρτιση και δεν απευθύνονται άμεσα στους αποδέκτες της κατάρτισης που είναι οι καταρτιζόμενοι, αλλά στις Αναθέτουσες Αρχές που αξιολογούν το προϊόν τους.

Άλλα ΚΕΚ παράλληλα με την παραπάνω δραστηριότητα, συμμετέχουν στην αγορά των αυτοχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων κατάρτισης απευθυνόμενα άμεσα στους καταρτιζόμενους, οι οποίοι επιλέγουν τα προϊόντα τους ή και στην αγορά των προγραμμάτων κατάρτισης εργαζομένων με αξιοποίηση των πόρων του ΛΑΕΚ, απευθυνόμενοι στους καταρτιζόμενους, ή στις επιχειρήσεις που αυτοί εργάζονται και επιθυμούν να καταρτίσουν το προσωπικό τους, ή σε φορείς των επιχειρήσεων αυτών. Είναι σαφές ότι μια τέτοια δραστηριοποίηση, η οποία είναι ζωτική για την επιβίωση και τη ευημερία των ΚΕΚ, απαιτεί έναν άλλο σχεδιασμό, ανάπτυξη και εφαρμογή στρατηγικών μάρκετινγκ, σε σχέση με τα ΚΕΚ που δεν καλύπτουν αυτή την αγορά κατάρτισης.

Επιπρόσθετα η στελέχωση των ΚΕΚ παρουσιάζει σημαντικές διαφοροποιήσεις μεταξύ τους, γεγονός που οφείλεται στο θεσμικό και νομικό πλαίσιο που καθορίζει τη σύσταση και λειτουργία τους και το οποίο καταφανώς δίνει έμφαση στην εκπαιδευτική τους επιχειρησιακή ικανότητα. Σε κάθε περίπτωση τα ΚΕΚ όμως πάνω απ' όλα είναι επιχειρήσεις και έτσι πρέπει να ενεργούν. Συνεπώς ο βαθμός ανάπτυξης και εφαρμογής πολιτικών μάρκετινγκ ενδεχόμενα θα μπορούσε να διαφοροποιείται και μεταξύ των ΚΕΚ ανάλογα με την στελέχωσή τους, αν αυτή υπερβαίνει τον εκπαιδευτικό τους χαρακτήρα και καλύπτει τις ανάγκες τους για προσανατολισμό στο μάρκετινγκ, γεγονός που πρέπει να διερευνηθεί στην παρούσα έρευνα.

## **1.2 Σκοπός της μελέτης**

Σκοπός της διατριβής είναι να διερευνηθεί σε ποιο βαθμό τα ΚΕΚ είναι προσανατολισμένα στην αγορά και κατά πόσο αναπτύσσουν και εφαρμόζουν προγράμματα μάρκετινγκ. Κύριοι άξονές της είναι:

1. η αποτύπωση της υφιστάμενης κατάστασης ως προς τη στάση των ΚΕΚ απέναντι στο μάρκετινγκ και τον προσανατολισμό τους στην αγορά.
2. η εφαρμογή του μάρκετινγκ από τα ΚΕΚ.
3. η αποτύπωση της διαφοράς στην στάση απέναντι στο μάρκετινγκ, στον προσανατολισμό στην αγορά και στην εφαρμογή του μάρκετινγκ μεταξύ των ΚΕΚ που δραστηριοποιούνται σημαντικά σε όλους τους τομείς της αγοράς κατάρτισης, και όχι μόνο στα επιδοτούμενα προγράμματα. έναντι του συνόλου του δείγματος.
4. η αποτύπωση της διαφοράς στην στάση απέναντι στο μάρκετινγκ, στον προσανατολισμό στην αγορά και στην εφαρμογή του μάρκετινγκ μεταξύ των ΚΕΚ με αυξημένη στελέχωση, σε σχέση με το ελάχιστο οριζόμενα από τη νομοθεσία προσωπικό έναντι του συνόλου του δείγματος.

### **1.3 Αναγκαιότητα και σπουδαιότητα της έρευνας**

Η έρευνά μας είναι αναγκαία, ώστε να προσδιορισθεί κατά πόσο τα ΚΕΚ εφαρμόζουν τεχνικές και στρατηγικές μάρκετινγκ προσανατολισμένου στην αγορά, καθώς δεν έχουν εκπονηθεί ως τώρα ανάλογες εμπειρικές έρευνες. Αυτή μπορούν να συνδεθεί και με κομβικά ζητήματα ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, αλλά και βιωσιμότητας των ιδίων των επιχειρήσεων. Είναι γνωστό σε όλους ότι η ανάπτυξη της επαγγελματικής κατάρτισης στη χώρα στηρίχθηκε και αναπτύχθηκε μέσα από τα επιδοτούμενα προγράμματα των Κοινοτικών Πλαισίων Στήριξης. Αυτό εξασφάλισε τους απαραίτητους πόρους για την βιώσιμη ανάπτυξη οργανισμών κατάρτισης και την προσέλκυση υποψηφίων καταρτιζομένων, οι οποίοι πέραν των υπηρεσιών κατάρτισης που λάμβαναν, αμείβονταν παράλληλα. Το κίνητρο αυτό από μόνο του ήταν εξαιρετικά ισχυρό, ώστε οι ωφελούμενοι να παρακολουθούν γνωστικά αντικείμενα που ενδεχόμενα δεν ενδιέφεραν πραγματικά τους υποψηφίους και που ουδέποτε θα απασχολούνταν σε ανάλογες θέσεις εργασίας. Επιπρόσθετα η χώρα στερείται ενός συστήματος πιστοποίησης γνώσεων και δεξιοτήτων σε επαγγέλματα, όπου η χορήγηση σχετικών πιστοποιητικών θα οδηγούσε τους

κατόχους τους σε επαγγελματικά δικαιώματα. Εξαίρεση αποτελεί η πιστοποίηση βασικών δεξιοτήτων πληροφορικής, η οποία σε συνδυασμό με την απαίτηση σχετικού πιστοποιητικού για την πρόσληψη στο δημόσιο, δημιούργησε έναν αυτόνομο χώρο άσκησης επιχειρηματικής δραστηριότητας από τους φορείς κατάρτισης.

Η υλοποίηση των έργων κατάρτισης μέσω του ΕΣΠΑ μέσα στην επόμενη διετία, οδηγεί τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών κατάρτισης σε μια σειρά από πρωτοβουλίες που πρέπει να αναλάβουν και οι οποίες περιλαμβάνουν:

- 1) ανάπτυξη εκπαιδευτικών προγραμμάτων σχεδιασμένων ώστε να ανταποκρίνονται στις ιδιαίτερες ανάγκες της τοπικής αγοράς εργασίας και των επιχειρήσεων στις οποίες απευθύνονται
- 2) ανάπτυξη συνεργασιών με τοπικές επιχειρήσεις και επαγγελματικούς φορείς για την κατάρτιση του προσωπικού τους, ή του προσωπικού των μελών τους
- 3) ανάπτυξη συνεργασιών με οργανισμούς για την ανάπτυξη καινοτομικών προϊόντων.
- 4) επιλογή κατάλληλων καταρτιζομένων

Όλα τα παραπάνω μπορούν να επιτευχθούν σε σημαντικό βαθμό μέσα από έναν αποτελεσματικό σχεδιασμό μάρκετινγκ των ΚΕΚ, ο οποίος δύναται να εξασφαλίσει την ανάπτυξη, την αναβάθμιση των υπηρεσιών τους, αλλά και το σημαντικότερο τη βιωσιμότητά τους μετά το ΕΣΠΑ.



## Κεφάλαιο 2

### Ο θεσμός των Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης – Πλαίσιο – Στελέχωση – Αντικείμενο εργασιών

#### 2.1 Τα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης στην Ελλάδα

Τα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης (Κ.Ε.Κ.) στην Ελλάδα συνιστώνται από νομικά πρόσωπα, το καταστατικό των οποίων θα πρέπει να περιλαμβάνει στον σκοπό του τη δημιουργία Κ.Ε.Κ. με αποκλειστικό αντικείμενο δράσης του Κ.Ε.Κ. την παροχή συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης και συναφών προς αυτήν δραστηριοτήτων. Αυτές είναι: Έρευνες, μελέτες, ημερίδες, συνέδρια, ανάπτυξη εκπαιδευτικών βοηθημάτων για τους καταρτιζόμενους τους, συμμετοχή σε ολοκληρωμένα προγράμματα, Κοινοτικές Πρωτοβουλίες και δράσεις προώθησης και υποστήριξης της απασχόλησης.

Συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση (Σ.Ε.Κ.) είναι το σύστημα που αποσκοπεί στο πλαίσιο της δια βίου μάθησης στην κατάρτιση ή και επανακατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού, η οποία συμπληρώνει, εκσυγχρονίζει ή και αναβαθμίζει γνώσεις και δεξιότητες που αποκτήθηκαν από άλλα συστήματα επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης ή και από επαγγελματική εμπειρία, με στόχο την ένταξη στην αγορά εργασίας, τη διασφάλιση της εργασίας, την επαγγελματική ανέλιξη και την προσωπική κατάρτιση.

Τα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης (Κ.Ε.Κ.) είναι οι δομές οι οποίες αποτελούν οργανωτικές μονάδες που διαθέτουν εκπαιδευτικό και διοικητικό προσωπικό και κατάλληλη κτιριακή και υλικοτεχνική υποδομή για παροχή συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης (Σ.Ε.Κ.) και συναφών προς αυτήν δραστηριοτήτων. Η Δομή ενός Κ.Ε.Κ. δύναται να είναι α) η Κεντρική Δομή στην οποία τηρούνται όλα τα επίσημα έγγραφα σχετικά με τις δραστηριότητες της συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης (Σ.Ε.Κ.) και στην οποία βρίσκεται η κεντρική διεύθυνση του Κ.Ε.Κ. ή β) Παράρτημα Κ.Ε.Κ. η οποία είναι κάθε άλλη δομή που διαθέτει το Κ.Ε.Κ. πέραν της Κεντρικής Δομής.

Τα Κ.Ε.Κ. παρέχουν συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση για ειδικότητες που εντάσσονται στα ακόλουθα θεματικά πεδία:

1. Επαγγέλματα περιβάλλοντος
2. Επαγγέλματα υγείας και πρόνοιας
3. Επαγγέλματα πολιτισμού και αθλητισμού, ΜΜΕ και επικοινωνιών
4. Παιδαγωγικά επαγγέλματα
5. Επαγγέλματα οικονομίας και διοίκησης
6. Επαγγέλματα πληροφορικής
7. Επαγγέλματα τουριστικά και παροχής υπηρεσιών
8. Αγροτικά επαγγέλματα
9. Επαγγέλματα τεχνικά και μεταφορών

Τα Κ.Ε.Κ. δύνανται να παρέχουν επαγγελματική κατάρτιση σύμφωνα με τη θεματική εξειδίκευσή τους σε όλες τις Διοικητικές Περιφέρειες που έχουν πιστοποιηθεί, σε πιστοποιημένες δομές. Ειδικά τα Κ.Ε.Κ. τα οποία έχουν πιστοποιήσει δομές σε περισσότερες από μία Διοικητικές Περιφέρειες δύνανται να παρέχουν συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση και στην υπόλοιπη Επικράτεια, σε πιστοποιημένες δομές, ή εναλλακτικά σε χώρους που ορίζουν οι εκάστοτε προκηρύξεις έργων κατάρτισης, ή το ισχύον κανονιστικό πλαίσιο.

Η πιστοποίηση των Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης γίνεται από το Εθνικό Κέντρο Πιστοποίησης του Υπουργείου Παιδείας, Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων. Η πιστοποίηση γίνεται βάσει κριτηρίων τα οποία εντάσσονται σε τέσσερις άξονες:

1. Οργάνωση και λειτουργία, Παρεχόμενη Κατάρτιση, Συμπληρωματικές Υπηρεσίες.
2. Διευθυντικό, επιστημονικό και διοικητικό προσωπικό.
3. Κτιριακή Υποδομή- Εξοπλισμός
4. Συνέντευξη του διευθυντή κατάρτισης

Οι όροι, οι προϋποθέσεις και τα παραπάνω κριτήρια πιστοποίησης των Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης, ορίζονται στην Κοινή Υπουργική Απόφαση των Υπουργών Οικονομίας και Οικονομικών και Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας «Σύστημα Πιστοποίησης Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης (Κ.Ε.Κ.)» Αριθ. Οικ. 110327 Φ.Ε.Κ. τ. Β' 230 / 21-2-05

## 2.2 Η στελέχωση των Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης

Όσον αφορά τη στελέχωσή τους τα Κ.Ε.Κ. υποχρεούνται να απασχολούν κατ' ελάχιστον το ακόλουθο προσωπικό:

### Στην Κεντρική Δομή

#### *Διευθυντής Κ.Ε.Κ.*

Ο Διευθυντής του ΚΕΚ απαιτείται:

- Να διαθέτει είτε επαγγελματική εμπειρία στη διοίκηση τουλάχιστον τριών (3) ετών είτε εκπαιδευτική εμπειρία τουλάχιστον τριών (3) ετών στην κατάρτιση ενηλίκων. Ως εκπαιδευτική εμπειρία νοείται η εμπειρία στο σχεδιασμό, την οργάνωση, την υλοποίηση, τη διδασκαλία και την αξιολόγηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Στην περίπτωση που η εκπαιδευτική εμπειρία είναι μόνο διδακτική, θα πρέπει να βεβαιώνεται για κάθε έτος διδασκαλία τουλάχιστον 150 ωρών.
- Να είναι πλήρους απασχόλησης στο ΚΕΚ. Εάν η εργασιακή του σχέση με τον φορέα του ΚΕΚ είναι ιδιωτικού δικαίου, να έχει σύμβαση εξαρτημένης εργασίας, πλήρους απασχόλησης, διάρκειας τουλάχιστον ενός έτους. Σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να υπάρχει νόμιμη πράξη ορισμού των καθηκόντων του με πλήρη απασχόληση στο ΚΕΚ διάρκειας τουλάχιστον ενός έτους και πάντοτε προσκομίζεται έγγραφη αποδοχή του εργαζόμενου για την ανάληψη των σχετικών καθηκόντων του. Με ευθύνη του φορέα του ΚΕΚ και εφ' όσον απαιτείται, θα πρέπει τα ανωτέρω να ανανεώνονται έγκαιρα, ώστε να καλύπτεται όλη η χρονική διάρκεια της πιστοποίησης του φορέα για το ΚΕΚ.
- Να μην έχει οποιαδήποτε μορφής σχέση με άλλο ΚΕΚ, εκτός αυτής του εκπαιδευτή.

Συνεκτιμώνται:

- Οι τίτλοι σπουδών τριτοβάθμιας εκπαίδευσης της ημεδαπής ή αναγνωρισμένου ισότιμου τίτλου σπουδών της αλλοδαπής
- Οι αναγνωρισμένοι τίτλοι που αποδεικνύουν τη γνώση μιας ξένης γλώσσας

- Η εμπειρία και ευαισθητοποίηση σε θέματα ισότητας ευκαιριών.

### *Διευθυντής Κατάρτισης*

Ο Διευθυντής Κατάρτισης απαιτείται:

- Να είναι κάτοχος πτυχίου τριτοβάθμιας εκπαίδευσης της ημεδαπής ή αναγνωρισμένου ισότιμου τίτλου σπουδών της αλλοδαπής
- Να διαθέτει

Είτε αποδεδειγμένη τετραετή (4) εμπειρία στην κατάρτιση ενηλίκων. Ως εκπαιδευτική εμπειρία νοείται η εμπειρία στο σχεδιασμό, την οργάνωση, την υλοποίηση, τη διδασκαλία και την αξιολόγηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Στην περίπτωση που η εκπαιδευτική εμπειρία είναι διδακτική, θα πρέπει να βεβαιώνεται για κάθε έτος διδασκαλία τουλάχιστον 150 ωρών. Η ανωτέρω εκπαιδευτική εμπειρία δεν μπορεί να είναι εξ ολοκλήρου διδακτική.

Είτε αποδεδειγμένη επαγγελματική εμπειρία τεσσάρων (4) ετών μετά το πέρας των σπουδών του σε θέματα συναφή με την εξειδίκευση του ΚΕΚ, εκ των οποίων το ένα (1) τουλάχιστον έτος να είναι εκπαιδευτική εμπειρία, όπως αυτή προσδιορίζεται παραπάνω.

- Να είναι πλήρους απασχόλησης στο ΚΕΚ. Εάν η εργασιακή του σχέση με τον φορέα του ΚΕΚ είναι ιδιωτικού δικαίου, να έχει σύμβαση εξαρτημένης εργασίας, πλήρους απασχόλησης, διάρκειας τουλάχιστον ενός έτους. Σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να υπάρχει νόμιμη πράξη ορισμού των καθηκόντων του με πλήρη απασχόληση στο ΚΕΚ διάρκειας τουλάχιστον ενός έτους και πάντοτε προσκομίζεται έγγραφη αποδοχή του εργαζόμενου για την ανάληψη των σχετικών καθηκόντων του. Με ευθύνη του φορέα του ΚΕΚ και εφ' όσον απαιτείται, θα πρέπει τα ανωτέρω να ανανεώνονται έγκαιρα, ώστε να καλύπτεται όλη η χρονική διάρκεια της πιστοποίησης του φορέα για το ΚΕΚ.
- Να μην έχει οποιαδήποτε μορφής σχέση με άλλο ΚΕΚ, εκτός αυτής του εκπαιδευτή.

Συνεκτιμώνται:

- Οι μεταπτυχιακοί τίτλοι σπουδών

- Οι αναγνωρισμένοι τίτλοι που αποδεικνύουν τη γνώση μιας ξένης γλώσσας
- Η ειδική εκπαίδευση (εκπαίδευση εκπαιδευτών)
- Η εμπειρία και ευαισθητοποίηση σε θέματα ισότητας ευκαιριών.

#### *Συντονιστής Ενεργειών Κατάρτισης*

Τα ΚΕΚ υποχρεούνται να απασχολούν έναν Συντονιστή ενεργειών Κατάρτισης σε κάθε Δομή του ΚΕΚ.

Ο Συντονιστής Ενεργειών Κατάρτισης απαιτείται:

- Να είναι κάτοχος πτυχίου τριτοβάθμιας εκπαίδευσης της ημεδαπής ή αναγνωρισμένου ισότιμου τίτλου σπουδών της αλλοδαπής
- Να έχει εκπαιδευτική εμπειρία τριών (3) τουλάχιστον ετών μετά το πέρας των σπουδών στην κατάρτιση ενηλίκων, σε αντικείμενο συναφές με την εξειδίκευση του ΚΕΚ. Ως εκπαιδευτική εμπειρία νοείται η εμπειρία στον σχεδιασμό, την οργάνωση, την υλοποίηση, τη διδασκαλία και την αξιολόγηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Στην περίπτωση που η εκπαιδευτική εμπειρία είναι μόνο διδακτική, θα πρέπει να βεβαιώνεται για κάθε έτος διδασκαλία τουλάχιστον 150 ωρών.
- Να μην έχει οποιαδήποτε μορφής σχέση με άλλο ΚΕΚ, εκτός αυτής του εκπαιδευτή.
- Εάν η εργασιακή του σχέση με τον φορέα του ΚΕΚ είναι ιδιωτικού δικαίου, να έχει σύμβαση εξαρτημένης εργασίας, πλήρους απασχόλησης, διάρκειας τουλάχιστον ενός έτους. Σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να υπάρχει νόμιμη πράξη ορισμού των καθηκόντων του με πλήρη απασχόληση στο ΚΕΚ διάρκειας τουλάχιστον ενός έτους και πάντοτε προσκομίζεται έγγραφη αποδοχή του εργαζόμενου για την ανάληψη των σχετικών καθηκόντων του. Με ευθύνη του φορέα του ΚΕΚ και εφ' όσον απαιτείται, θα πρέπει τα ανωτέρω να ανανεώνονται έγκαιρα, ώστε να καλύπτεται όλη η χρονική διάρκεια της πιστοποίησης του φορέα για το ΚΕΚ.
- Εάν η σχέση με το ΚΕΚ είναι ανεξάρτητων υπηρεσιών να έχει σύμβαση παροχής ανεξάρτητων υπηρεσιών τουλάχιστον ενός έτους.

Συνεκτιμώνται:

- Οι μεταπτυχιακοί τίτλοι σπουδών
- Οι αναγνωρισμένοι τίτλοι που αποδεικνύουν τη γνώση μιας ξένης γλώσσας
- Η ειδική εκπαίδευση (εκπαίδευση εκπαιδευτών)
- Η εμπειρία και ευαισθητοποίηση σε θέματα ισότητας ευκαιριών.

#### *Υπεύθυνος Κοινωνικά Ευάλωτων Ομάδων*

Ένα τουλάχιστον μέλος του παραπάνω Διευθυντικού ή Επιστημονικού προσωπικού της Κεντρικής Δομής πρέπει να διαθέτει αποδεδειγμένη διετή (2) επαγγελματική ή και εκπαιδευτική εμπειρία σε κοινωνικά ευαίσθητες ομάδες. Το συγκεκριμένο μέλος του προσωπικού πρέπει επίσης να είναι κάτοχος πτυχίου τριτοβάθμιας εκπαίδευσης της ημεδαπής ή αναγνωρισμένου ισότιμου τίτλου σπουδών της αλλοδαπής.

Σε περίπτωση που το συγκεκριμένο άτομο δεν είναι μέλος του παραπάνω διευθυντικού ή επιστημονικού προσωπικού της Κεντρικής Δομής απαιτείται:

- Να είναι κάτοχος πτυχίου τριτοβάθμιας εκπαίδευσης της ημεδαπής ή αναγνωρισμένου ισότιμου τίτλου σπουδών της αλλοδαπής
- Να έχει αποδεδειγμένη διετή (2) επαγγελματική ή και εκπαιδευτική εμπειρία σε κοινωνικά ευαίσθητες ομάδες.
- Να μην έχει οποιασδήποτε μορφής σχέση με άλλο ΚΕΚ, εκτός αυτής του εκπαιδευτή.
- Εάν η εργασιακή του σχέση με τον φορέα του ΚΕΚ είναι ιδιωτικού δικαίου, να έχει σύμβαση εξαρτημένης εργασίας, πλήρους απασχόλησης, διάρκειας τουλάχιστον ενός έτους. Σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να υπάρχει νόμιμη πράξη ορισμού των καθηκόντων του με πλήρη απασχόληση στο ΚΕΚ διάρκειας τουλάχιστον ενός έτους και πάντοτε προσκομίζεται έγγραφη αποδοχή του εργαζόμενου για την ανάληψη των σχετικών καθηκόντων του. Με ευθύνη του φορέα του ΚΕΚ και εφ' όσον απαιτείται, θα πρέπει τα ανωτέρω να ανανεώνονται έγκαιρα, ώστε να καλύπτεται όλη η χρονική διάρκεια της πιστοποίησης του φορέα για το ΚΕΚ.

- Εάν η σχέση με το ΚΕΚ είναι ανεξάρτητων υπηρεσιών να έχει σύμβαση παροχής ανεξάρτητων υπηρεσιών τουλάχιστον ενός έτους.

Συνεκτιμώνται:

- Οι μεταπτυχιακοί τίτλοι σπουδών
- Οι αναγνωρισμένοι τίτλοι που αποδεικνύουν τη γνώση μιας ξένης γλώσσας
- Η ειδική εκπαίδευση (εκπαίδευση εκπαιδευτών)

#### *Διοικητικό προσωπικό*

Τρία (3) άτομα διοικητικό προσωπικό, για όσα Κ.Ε.Κ. διαθέτουν πιστοποιημένες Δομές σε περισσότερες από μία Διοικητικές Περιφέρειες ή στην περίπτωση που η Κεντρική Δομή είναι στα πολεοδομικά συγκροτήματα Αθηνών, Πειραιώς και Θεσσαλονίκης. Για όσα Κ.Ε.Κ. διαθέτουν πιστοποιημένες Δομές σε μία Διοικητική Περιφέρεια εκτός των πολεοδομικών συγκροτημάτων Αθηνών, Πειραιώς και Θεσσαλονίκης, ένα (1) άτομο διοικητικό προσωπικό.

#### Σε κάθε παράρτημα

#### *Προϊστάμενος Παραρτήματος*

Τα ΚΕΚ υποχρεούνται να απασχολούν έναν Προϊστάμενο Παραρτήματος σε κάθε Δομή του ΚΕΚ εκτός από την Κεντρική.

Ο Προϊστάμενος Παραρτήματος απαιτείται:

- Να είναι κάτοχος πτυχίου τριτοβάθμιας εκπαίδευσης της ημεδαπής ή αναγνωρισμένου ισότιμου τίτλου σπουδών της αλλοδαπής
- Να διαθέτει

Είτε τριετή (3) επαγγελματική εμπειρία μετά το πέρας των σπουδών σε θέματα συναφή με την εξειδίκευση του ΚΕΚ.

Είτε τριετή (3) επαγγελματική εμπειρία μετά το πέρας των σπουδών στην κατάρτιση ενηλίκων. Ως εκπαιδευτική εμπειρία νοείται η εμπειρία στον σχεδιασμό, την οργάνωση, την υλοποίηση, τη διδασκαλία και την αξιολόγηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Στην περίπτωση που η εκπαιδευτική εμπειρία είναι μόνο διδακτική, θα

πρέπει να βεβαιώνεται για κάθε έτος διδασκαλία τουλάχιστον 150 ωρών.

- Να μην έχει οποιαδήποτε μορφής σχέση με άλλο ΚΕΚ, εκτός αυτής του εκπαιδευτή.
- Να είναι πλήρους απασχόλησης στο ΚΕΚ. Εάν η εργασιακή του σχέση με τον φορέα του ΚΕΚ είναι ιδιωτικού δικαίου, να έχει σύμβαση εξαρτημένης εργασίας, πλήρους απασχόλησης, διάρκειας τουλάχιστον ενός έτους. Σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να υπάρχει νόμιμη πράξη ορισμού των καθηκόντων του με πλήρη απασχόληση στο ΚΕΚ διάρκειας τουλάχιστον ενός έτους και πάντοτε προσκομίζεται έγγραφη αποδοχή του εργαζόμενου για την ανάληψη των σχετικών καθηκόντων του. Με ευθύνη του φορέα του ΚΕΚ και εφ' όσον απαιτείται, θα πρέπει τα ανωτέρω να ανανεώνονται έγκαιρα, ώστε να καλύπτεται όλη η χρονική διάρκεια της πιστοποίησης του φορέα για το ΚΕΚ.

Συνεκτιμώνται:

- Οι μεταπτυχιακοί τίτλοι σπουδών
- Οι αναγνωρισμένοι τίτλοι που αποδεικνύουν τη γνώση μιας ξένης γλώσσας
- Η εμπειρία και ευαισθητοποίηση σε θέματα ισότητας ευκαιριών.
- Η ειδική εκπαίδευση (εκπαίδευση εκπαιδευτών)

### *Συντονιστής Ενεργειών Κατάρτισης*

*Ένα (1) άτομο διοικητικό προσωπικό*

Ο Διευθυντής του ΚΕΚ, ο Διευθυντής Κατάρτισης, ο Συντονιστής Ενεργειών Κατάρτισης και ο Προϊστάμενος Παραρτήματος δεν δύνανται να κατέχουν περισσότερες από μία από τις προαναφερόμενες θέσεις εργασίας.

Ειδικά για τα ΚΕΚ που έχουν πιστοποιημένες Δομές σε μια μόνο Διοικητική Περιφέρεια, ο Διευθυντής του ΚΕΚ δύναται να κατέχει και τη θέση του Διευθυντή Κατάρτισης, εφόσον πληροί τα προσόντα κάθε θέσης.



### *Εκπαιδευτικό προσωπικό*

Τα ΚΕΚ χρησιμοποιούν εκπαιδευτές που ανήκουν στα Μητρώα Εκπαιδευτών του Εθνικού Κέντρου Πιστοποίησης.

Όπως προκύπτει από τα παραπάνω η στελέχωση που ορίζεται από το Εθνικό Κέντρο Πιστοποίησης για τα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης επικεντρώνεται στον σχεδιασμό την υλοποίηση, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση των προγραμμάτων κατάρτισης. Η έννοια του μάρκετινγκ δεν προβάλλεται στο προφίλ των βασικών θέσεων εργασίας μέσα από τα οριζόμενα της Υπουργικής Απόφασης Πιστοποίησης των Κ.Ε.Κ. Τα καθήκοντα του υπευθύνου μάρκετινγκ μπορούν όμως να εκτελούνται από στελέχη των Κ.Ε.Κ. όπως ο Διευθυντής, ο Προϊστάμενος Παραρτήματος, αλλά και από στελέχη του διοικητικού προσωπικού.

## **2.3 Έργα κατάρτισης που υλοποιούν τα Κ.Ε.Κ.**

### **2.3.1 Προγράμματα κατάρτισης συγχρηματοδοτούμενα από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο.**

Το ανθρώπινο κεφάλαιο συνιστά το πιο ουσιώδες στοιχείο του ενεργητικού της Ευρώπης. Η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, η οποία επιτυγχάνεται με τη συνεχή αναβάθμιση γνώσεων και δεξιοτήτων και επεκτείνεται με την διαβίου μάθηση των εργαζομένων αποτελεί παράγοντα αποφασιστικής σημασίας για μια οικονομία που βασίζεται στη γνώση.

Τα Επιχειρησιακά Προγράμματα των Υπουργείων περιλαμβάνουν δράσεις κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού. Κύρια τα Υπουργεία Παιδείας, Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων, Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης, Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων, Υπουργείο Εσωτερικών, Αποκέντρωσης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, Υπουργείο Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας και το Υπουργείο Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης είναι οι πολιτικοί φορείς που συμπληρώνουν τις αναπτυξιακές τους παρεμβάσεις με κατάρτιση, αναδεικνύοντας τη σπουδαιότητά της στην πρόοδο και την ευημερία της χώρας.

Στο πλαίσιο της προγραμματικής περιόδου 2007-2013, το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού» είναι ένα από τα Τομεακά Προγράμματα του Εθνικού Στρατηγικού Πλαισίου Αναφοράς (ΕΣΠΑ) που συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο. Περιλαμβάνει δε τους παρακάτω πέντε (5) Θεματικούς Άξονες προτεραιότητας.

Άξονας Προτεραιότητας 1: «Συστημικές Παρεμβάσεις»

Ο Άξονας Προτεραιότητας 1 «Συστημικές Παρεμβάσεις» αναφέρεται σε παρεμβάσεις οι οποίες συμβάλλουν στη μεταρρύθμιση και τη λειτουργική ολοκλήρωση των θεσμών, φορέων και μηχανισμών μέσω των οποίων γίνεται ο σχεδιασμός, η υλοποίηση, η παρακολούθηση και η αξιολόγηση των δράσεων των Θεματικών Αξόνων Προτεραιότητας 2, 3 και 4.

Θεματικός Άξονας Προτεραιότητας 2: «Ενίσχυση της Προσαρμοστικότητας του Ανθρώπινου Δυναμικού και των Επιχειρήσεων»

Οι ειδικοί στόχοι του Θεματικού Άξονα Προτεραιότητας είναι οι ακόλουθοι:

- Ανάπτυξη ολοκληρωμένου πλαισίου Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΣΕΚ) για τους εργαζόμενους, εργοδότες και αυτοαπασχολούμενους για τη βελτίωση της ποιότητας ΣΕΚ και την αύξηση της συμμετοχής σε ενέργειες κατάρτισης.
- Βελτίωση της ποιότητας ΣΕΚ και αύξηση της συμμετοχής σε ενέργειες κατάρτισης για τους εργαζόμενους, ιδίως στις ΜΜΕ.
- Σχεδιασμός και εφαρμογή προγραμμάτων στους σχετικούς τομείς του ΕΚΤ από κοινωνικοοικονομικούς φορείς, συμπεριλαμβανομένων των κοινωνικών εταίρων, των αντιπροσωπευτικών ΜΚΟ και των επαγγελματικών οργανώσεων.
- Ανάπτυξη πολιτικών και υπηρεσιών για την πρόβλεψη και τη θετική διαχείριση των οικονομικών αλλαγών.

Θεματικός Άξονας Προτεραιότητας 3: «Διευκόλυνση της πρόσβασης στην Απασχόληση»

Ειδικοί στόχοι:

- Ενίσχυση της απασχόλησης των νέων μέσω ενεργητικών πολιτικών απασχόλησης.
- Ενίσχυση της απασχόλησης των γυναικών μέσω ενεργητικών πολιτικών απασχόλησης
- Ενεργοποίηση των μακροχρόνια ανέργων και των ατόμων από ειδικές κοινωνικές ομάδες, που απειλούνται περισσότερο από τον αποκλεισμό από την αγορά εργασίας μέσω της εφαρμογής ειδικά στοχευμένων δράσεων.
- Βελτίωση της αποτελεσματικότητας των πολιτικών απασχόλησης.

Θεματικός Άξονας Προτεραιότητας 4: «Πλήρης ενσωμάτωση του συνόλου του ανθρώπινου δυναμικού σε μια κοινωνία ίσων ευκαιριών»

Ειδικοί στόχοι:

- Προώθηση της κοινωνικής και επαγγελματικής ενσωμάτωσης των ΕΚΟ (μετανάστες, ΑμεΑ, άτομα με πολιτισμικές και θρησκευτικές ιδιαιτερότητες, μακροχρόνια άνεργοι/ες κλπ)
- Αξιοποίηση της κοινωνικής επιχειρηματικότητας για την ένταξη των ΕΚΟ στην αγορά εργασίας
- Βελτίωση της πρόνοιας για όσους χρήζουν βοήθειας

Θεματικός Άξονας Προτεραιότητας 5: «Εδραίωση της μεταρρύθμισης στον Τομέα της Ψυχικής Υγείας. Ανάπτυξη της Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας, και προάσπιση της Δημόσιας Υγείας του πληθυσμού»

Ειδικοί στόχοι:

- Αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών ψυχικής υγείας σύμφωνα με τον Εθνικό σχεδιασμό και edraíwsh και ολοκλήρωση της ψυχιατρικής μεταρρύθμισης.

- Προώθηση ενός νέου λειτουργικού μοντέλου Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας και βελτίωση της υγείας του πληθυσμού μέσω της πρόληψης των αιτιών νοσηρότητας και θνησιμότητας, της προαγωγής της υγείας και της ενημέρωσης του πληθυσμού.
- Αναμόρφωση και εκσυγχρονισμός των φορέων και των υπηρεσιών δημόσιας υγείας.

Τα πιστοποιημένα από το Εθνικό Κέντρο Πιστοποίησης Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης κατά την προγραμματική περίοδο 2007-2013 στα πλαίσια του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού» Θεματικός Άξονας Προτεραιότητας 3: «Διευκόλυνση της πρόσβασης στην Απασχόληση» υλοποιούν και πρόκειται να υλοποιήσουν προγράμματα κατάρτισης που προκηρύχθηκαν μέσα από τα παρακάτω έργα:

- Κατάρτιση ανέργων σε πιστοποιημένα κέντρα επαγγελματικής κατάρτισης (ΚΕΚ) με υποχρεωτική απασχόληση σε θέσεις απασχόλησης συναφείς με θέματα Κατασκευαστικών / τεχνικών έργων, στις 8 περιφέρειες σύγκλισης, 3 περιφέρειες σταδιακής εξόδου, 2 περιφέρειες σταδιακής εισόδου
- Κατάρτιση ανέργων σε πιστοποιημένα κέντρα επαγγελματικής κατάρτισης (ΚΕΚ) με υποχρεωτική απασχόληση σε θέσεις συναφείς με θέματα αειφόρου περιβαλλοντικής διαχείρισης (πράσινα επαγγέλματα) στις 8 περιφέρειες σύγκλισης, στις 3 περιφέρειες σταδιακής εξόδου και στις 2 περιφέρειες σταδιακής εισόδου
- Κατάρτιση ανέργων σε πιστοποιημένα κέντρα επαγγελματικής κατάρτισης (ΚΕΚ) με υποχρεωτική απασχόληση σε θέσεις συναφείς με θέματα τουρισμού στις 8 περιφέρειες σύγκλισης, στις 3 περιφέρειες σταδιακής εξόδου και στις 2 περιφέρειες σταδιακής εισόδου
- Παροχή υπηρεσιών ηλεκτρονικής μάθησης ΤΠΕ σε ανέργους στις 8 περιφέρειες σύγκλισης, στις 3 περιφέρειες σταδιακής εξόδου και στις 2 περιφέρειες σταδιακής εισόδου.

- Κατάρτιση ανέργων σε βασικές δεξιότητες χρήσης ΤΠΕ στις 8 περιφέρειες σύγκλισης, στις 3 περιφέρειες σταδιακής εξόδου και στις 2 περιφέρειες σταδιακής εισόδου
- Κατάρτιση ανέργων σε εξειδικευμένες δεξιότητες χρήσης ΤΠΕ στις 8 περιφέρειες σύγκλισης, στις 3 περιφέρειες σταδιακής εξόδου και στις 2 περιφέρειες σταδιακής εισόδου
- Παρεμβάσεις υπέρ ευπαθών κοινωνικά ομάδων από πιστοποιημένα εξειδικευμένα κέντρα κοινωνικής και επαγγελματικής ένταξης ατόμων με αναπηρίες (ΑΜΕΑ) και απεξαρτημένων ατόμων ή ατόμων υπό απεξάρτηση, καθώς και από πιστοποιημένα κέντρα επαγγελματικής κατάρτισης (ΚΕΚ), στις 8 περιφέρειες σύγκλισης, στις 3 περιφέρειες σταδιακής εξόδου και στις 2 περιφέρειες σταδιακής εισόδου
- Προγράμματα εκμάθησης ελληνικής γλώσσας σε πιστοποιημένα κέντρα επαγγελματικής κατάρτισης (ΚΕΚ) για ανέργους, μετανάστες, παλιννοστούντες, πρόσφυγες, και λοιπούς ανέργους προερχόμενους από ευπαθείς κοινωνικά ομάδες, για τους οποίους η ανεπαρκής γνώση της ελληνικής γλώσσας λειτουργεί ανασταλτικά στην κοινωνική τους ενσωμάτωση, στις 8 περιφέρειες σύγκλισης, 3 περιφέρειες σταδιακής εξόδου, 2 περιφέρειες σταδιακής εισόδου.

### **Υποβολή και αξιολόγηση προσφορών**

Τα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης που συμμετέχουν στους διαγωνισμούς έργων κατάρτισης υποβάλλουν μεταξύ άλλων και τεχνική προσφορά για τα προγράμματα κατάρτισης που αιτούνται να τους ανατεθούν προς υλοποίηση. Η τεχνική προσφορά περιλαμβάνει:

1. Το εκπαιδευτικό περιεχόμενο του προγράμματος
2. Στοιχεία που αφορούν την οργάνωση, τις διαδικασίες την ποιότητα και τους συντελεστές υλοποίησης του προγράμματος
3. Τα αποτελέσματα του προγράμματος και την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του Κ.Ε.Κ.

Η αξιολόγηση των προσφορών γίνεται από τις αρμόδιες επιτροπές που ορίζονται με σχετικές υπουργικές αποφάσεις και αναδεικνύονται οι ανάδοχοι με κριτήριο τη συμφερότερη προσφορά.

### **Διαδικασία επιλογής καταρτιζομένων**

Η επιλογή των καταρτιζομένων γίνεται μετά την έγκριση των προγραμμάτων κατάρτισης και την συμβασιοποίησή τους μεταξύ των αναδόχων Κ.Ε.Κ. και της Αναθέτουσας Αρχής. Η διαδικασία επιλογής τους περιλαμβάνει κατά κύριο λόγο τα παρακάτω στάδια:

1. Οι ανάδοχοι φορείς των προγραμμάτων κατάρτισης ανέργων οφείλουν να ζητήσουν από τις Δημόσιες Υπηρεσίες Απασχόλησης, του τόπου υλοποίησης των προγραμμάτων τους, την υπόδειξη ανέργων για να συμμετάσχουν στις ενέργειες κατάρτισης. Για το λόγο αυτό, μετά την έκδοση των εγκριτικών αποφάσεων για την υλοποίηση των προγραμμάτων και πάντως ένα (1) μήνα πριν την έναρξη υλοποίησης τους, τα ΚΕΚ πρέπει να γνωστοποιήσουν την πρόθεση τους να υλοποιήσουν τα συγκεκριμένα προγράμματα, καθώς και το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης τους, τόσο στην Ειδική Υπηρεσία Εφαρμογής Συγχρηματοδοτούμενων ενεργειών ΕΚΤ όσο και στις ΔΥΑ του τόπου υλοποίησης των προγραμμάτων αυτών.

2. Οι Δημόσιες Υπηρεσίες Απασχόλησης θα προβούν, στο πλαίσιο της εξατομικευμένης παρέμβασης, σε ομαδοποίηση των εγγεγραμμένων ανέργων της περιοχής τους, ανά επαγγελματική κατηγορία, λαμβάνοντας υπόψη τις προτιμήσεις-επιλογές των ανέργων, σύμφωνα με το ειδικό έντυπο «Ατομικό Σχέδιο Δράσης», τις δυνατότητες κατάρτισης και τα κριτήρια προτεραιότητας που τίθενται από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα και είναι τα ακόλουθα:

Έμφαση δίνεται στη συμμετοχή:

- Νέων
- Γυναικών
- Μακροχρόνια ανέργων
- Ατόμων που προέρχονται από πληθυσμιακές ομάδες που αποκλείονται ή απειλούνται με αποκλεισμό από την αγορά εργασίας (Άτομα με Αναπηρία,

παλιννοστούντες, πρόσφυγες, μετανάστες, αιτούντες άσυλο, θύματα trafficking, θύματα ενδοοικογενειακής βίας, χρήστες και πρώην χρήστες ουσιών, οροθετικούς, ανήλικους παραβάτες, φυλακισμένους, αποφυλακισμένους, άστεγους, άτομα ευρισκόμενα σε κατάσταση φτώχειας και απειλούμενα από φτώχεια, άτομα με πολιτισμικές και θρησκευτικές ιδιαιτερότητες).

Για κάθε άνεργο συντάσσεται ατομικό σχέδιο δράσης με σκοπό τη μετέπειτα ένταξή του στα προγράμματα κατάρτισης, που θα υλοποιηθούν από τα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης και την παρακολούθηση του αποτελέσματος της κατάρτισης.

3. Μετά το πέρας της ανωτέρω διαδικασίας, οι ΔΥΑ συντάσσουν πίνακα ανέργων προς κατάρτιση, τον οποίο κοινοποιούν στους αναδόχους φορείς (ΚΕΚ) που υλοποιούν προγράμματα κατάρτισης στην περιοχή λειτουργίας τους. Κάθε άνεργος παραπέμπεται με συστατικό σημείωμα τους στα ΚΕΚ, τα οποία θα προβούν στην τελική επιλογή των ανέργων που θα εντάξουν στα προγράμματα κατάρτισης. Την τελική επιλογή των ανέργων που θα ενταχθούν στα προγράμματα κατάρτισης κάνει η Επιτροπή Επιλογής του ΚΕΚ και στην οποία συμμετέχουν ένας εκπρόσωπος της ΔΥΑ και ένας εκπρόσωπος από κάθε συνεργαζόμενη επιχείρηση πρακτικής άσκησης, λαμβάνοντας υπόψη το σύστημα και τα κριτήρια επιλογής καταρτιζομένων του ΚΕΚ. Μετά το πέρας της διαδικασίας επιλογής των καταρτιζομένων συντάσσεται πρακτικό από την Επιτροπή το οποίο υπογράφεται από τα μέλη της.

Συνεπώς για την ανάθεση των προγραμμάτων κατάρτισης που συγχρηματοδοτούνται από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο απαιτείται ο σχεδιασμός τους μέσα σε ένα πλαίσιο το οποίο προκαθορίζεται από την εκάστοτε προκήρυξη. Η αρτιότητα των προγραμμάτων απαιτεί άριστη γνώση του αντικειμένου, η οποία μεταξύ άλλων θα πρέπει να προκύπτει και από σχετικές έρευνες ή μελέτες που θα εκπονεί ή θα λαμβάνει υπόψη το Κ.Ε.Κ. Όμως σε κάθε περίπτωση η αρτιότητα του προγράμματος δεν κρίνεται από την αγορά, που είναι οι καταρτιζόμενοι, αλλά από επιτροπές οριζόμενες από τις Αναθέτουσες Αρχές.

### 2.3.2 Ευρωπαϊκά Προγράμματα

Το βασικό χρηματοδοτικό μέσο των παρεμβάσεων ανάπτυξης ανθρώπινων πόρων στην Ευρωπαϊκή Ένωση είναι το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο. Σύμφωνα με τον Κανονισμό (ΕΚ) αριθ.1784/1999 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 12<sup>ης</sup> Ιουλίου 1999, στο πλαίσιο των καθηκόντων που έχουν ανατεθεί στο Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο από το άρθρο 146 της συνθήκης καθώς και των καθηκόντων που έχουν ανατεθεί τα διαρθρωτικά Ταμεία δυνάμει του άρθρου 159 της συνθήκης και σύμφωνα με τις διατάξεις του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 1260/1999, το Ταμείο υποστηρίζει τα μέτρα για την πρόληψη και την καταπολέμηση της ανεργίας καθώς και για την ανάπτυξη του ανθρωπίνου δυναμικού και την κοινωνική ενσωμάτωση στην αγορά εργασίας που αποσκοπούν στην προώθηση υψηλού επιπέδου απασχόλησης, στην ισότητα ανδρών και γυναικών, στην αειφόρο ανάπτυξη και στην οικονομική και κοινωνική συνοχή. Ειδικότερα, το Ταμείο συμβάλλει στις δράσεις που αναλαμβάνονται κατ' εφαρμογή της ευρωπαϊκής στρατηγικής για την απασχόληση και των ετησίων κατευθυντηρίων γραμμών για την απασχόληση.

Το Ταμείο υποστηρίζει και συμπληρώνει τις δραστηριότητες των κρατών μελών για την ανάπτυξη της αγοράς εργασίας καθώς και του ανθρωπίνου δυναμικού στους ακόλουθους τομείς πολιτικής, ιδιαίτερα στο πλαίσιο των πολυετών εθνικών σχεδίων δράσης για την απασχόληση:

α) ανάπτυξη και προώθηση ενεργών πολιτικών στην αγορά εργασίας για την καταπολέμηση και την πρόληψη της ανεργίας, για την αποφυγή της μακροχρόνιας ανεργίας γυναικών και ανδρών, για τη διευκόλυνση της επανένταξης των μακροχρόνια άνεργων στην αγορά εργασίας και για την υποστήριξη της επαγγελματικής ένταξης των νέων και των ατόμων που επιστρέφουν στην αγορά εργασίας μετά από απουσία κάποιου χρόνου·

β) προώθηση της ισότητας ευκαιριών για όλους όσον αφορά την πρόσβαση στην αγορά εργασίας, με ιδιαίτερη έμφαση για εκείνους που απειλούνται με κοινωνικό αποκλεισμό·

γ) προώθηση και βελτίωση·

- της επαγγελματικής κατάρτισης



- της εκπαίδευσης
- της παροχής συμβουλών

στο πλαίσιο μιας πολιτικής για τη δια βίου κατάρτιση με σκοπό:

- να καταστεί ευκολότερη και να βελτιωθεί η πρόσβαση και η ένταξη στην αγορά εργασίας,
- να βελτιωθεί και να διατηρηθεί η ικανότητα απασχόλησης και
- να ενθαρρυνθεί η επαγγελματική κινητικότητα·

δ) προώθηση ειδικευμένου, καταρτισμένου και προσαρμόσιμου εργατικού δυναμικού, της καινοτομίας και της προσαρμοστικότητας όσον αφορά την οργάνωση της εργασίας, της ανάπτυξης του επιχειρηματικού πνεύματος, των συνθηκών που διευκολύνουν τη δημιουργία θέσεων απασχόλησης καθώς και της εξειδίκευσης και της ενίσχυσης του εργατικού δυναμικού στους τομείς της έρευνας, της επιστήμης και της τεχνολογίας·

ε) ειδικά μέτρα για τη βελτίωση της πρόσβασης και της συμμετοχής των γυναικών στην αγορά εργασίας, συμπεριλαμβανομένων των προοπτικών σταδιοδρομίας τους, της πρόσβασής τους σε νέες δυνατότητες απασχόλησης και στη δημιουργία επιχειρήσεων, κ α γ α τη μείωση των καθέτων κ α οριζοντίων διαχωρισμών αναλόγως φύλου στην αγορά εργασίας.

Η οικονομική υποστήριξη του Ταμείου παρέχεται κυρίως υπό μορφή παροχής βοήθειας προς διάφορα άτομα για τις ακόλουθες δραστηριότητες ανάπτυξης του ανθρωπίνου δυναμικού, οι οποίες μπορούν να εντάσσονται στο πλαίσιο μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης για την ένταξη στην αγορά εργασίας:

- επαγγελματική κατάρτιση και εκπαίδευση —περιλαμβανομένης επαγγελματικής εκπαίδευσης ισοδύναμης προς την υποχρεωτική σχολική φοίτηση— μαθητεία προπαρασκευαστική κατάρτιση, περιλαμβανομένης της απόκτησης και αναβάθμισης βασικών δεξιοτήτων, αποκατάσταση στην εργασία, μέτρα για την προώθηση της ικανότητας ανεύρεσης απασχόλησης στην αγορά εργασίας, προσανατολισμός, παροχή συμβουλών και συνεχής κατάρτιση·
- ενισχύσεις στην απασχόληση και στη μη μισθωτή επαγγελματική δραστηριότητα·

- στον τομέα της έρευνας, της επιστήμης και της τεχνολογικής ανάπτυξης, μεταπτυχιακή κατάρτιση και κατάρτιση διευθυντικών και τεχνικών στελεχών σε ερευνητικά ιδρύματα και σε επιχειρήσεις·
- ανάπτυξη νέων πηγών απασχόλησης, συμπεριλαμβανομένου του τομέα της κοινωνικής οικονομίας (τρίτο σύστημα).

Προκειμένου να αυξηθεί η αποτελεσματικότητα των δραστηριοτήτων που προαναφέρθηκαν, μπορούν επίσης να υποστηριχθούν οι ακόλουθες δράσεις:

α) ενίσχυση για δομές και συστήματα:

- ανάπτυξη και βελτίωση της επαγγελματικής κατάρτισης, της εκπαίδευσης και της απόκτησης προσόντων, περιλαμβανομένης της κατάρτισης των εκπαιδευτικών, των επιμορφωτών και του προσωπικού, και βελτίωση της πρόσβασης των εργαζομένων σε δυνατότητες κατάρτισης και απόκτησης προσόντων,
- εκσυγχρονισμός και βελτίωση της αποτελεσματικότητας των υπηρεσιών απασχόλησης,
- ανάπτυξη δεσμών ανάμεσα στον κόσμο της εργασίας και τα ιδρύματα εκπαίδευσης, κατάρτισης και έρευνας,
- ανάπτυξη —στο μέτρο του δυνατού— συστημάτων πρόβλεψης των τάσεων της απασχόλησης και των αναγκών ανάπτυξης δεξιοτήτων, ιδίως σε σχέση με τις νέες μεθόδους εργασίας και τις νέες μορφές οργάνωσης της εργασίας λαμβάνοντας υπόψη την ανάγκη να συνδυάζεται η οικογενειακή ζωή με την επαγγελματική, καθώς και της ανάγκης να μπορούν οι ηλικιωμένοι εργαζόμενοι να επιδίδονται σε ευδόκιμη δραστηριότητα μέχρι την σύνταξη· αποκλείεται εν τούτοις η χρηματοδότηση ρυθμίσεων για πρόωρη συνταξιοδότηση·

β) συνοδευτικά μέτρα:

- στήριξη στο πλαίσιο της παροχής υπηρεσιών στους δικαιούχους, συμπεριλαμβανομένης της παροχής υπηρεσιών και εγκαταστάσεων για την περιποίηση εξαρτωμένων ατόμων,
- προώθηση συνοδευτικών κοινωνικο-εκπαιδευτικών μέτρων ώστε να διευκολύνεται η ολοκληρωμένη προσέγγιση για την ένταξη στην αγορά εργασίας,

- ευαισθητοποίηση, πληροφόρηση και δημοσιότητα.

Η υλοποίηση των παραπάνω πολιτικών εξειδικεύεται μέσα από ευρωπαϊκά προγράμματα και κοινοτικές πρωτοβουλίες, όπως το Leonardo Da Vinci, το πρόγραμμα Intereg, το Grundtving κ.ά.

Τα ΚΕΚ δύναται να συμμετέχουν, στα πλαίσια εταιρικών συμπράξεων, στην υποβολή και υλοποίηση σχεδίων των παραπάνω προγραμμάτων, μέσα από ενέργειες κατάρτισης και συναφείς δράσεις, που τα σχέδια αυτά περιλαμβάνουν.

### **2.3.3 Προγράμματα ΛΑΕΚ- ΟΑΕΔ**

#### **2.3.3.1 Πρόγραμμα επαγγελματικής Κατάρτισης Εργαζομένων (ΛΑΕΚ 0,45%)**

Η εργοδοτική εισφορά 0,45% που καθορίστηκε με το άρθρο 14 του Ν. 2224/94 όπως τροποποιήθηκε με το άρθρο 10 του Ν. 2336/95, καταβάλλεται υπέρ του Λογαριασμού για την Απασχόληση και την Επαγγελματική Κατάρτιση (Λ.Α.Ε.Κ.) που συστάθηκε με το άρθρο 1 του Ν. 2434/96. Η ανωτέρω εισφορά καταβάλλεται υποχρεωτικά από όλους τους εργοδότες συμπεριλαμβανομένων του Δημοσίου, των Ν.Π.Δ.Δ. και των Ο.Τ.Α., για τους ασφαλισμένους που υπάγονται έστω και σε ένα κλάδο ασφάλισης του ΟΑΕΔ, συνεισπράττεται με τις υπέρ ΙΚΑ εισφορές και υπολογίζεται επί των αποδοχών επί των οποίων υπολογίζονται οι εισφορές του ΙΚΑ.

Η Επιτροπή Διαχείρισης του ΛΑΕΚ με αποφάσεις της καταρτίζει ανά έτος, ετήσιο πρόγραμμα διάθεσης και διαχείρισης των πόρων του ΕΛΠΕΚΕ (0,45% του Λογαριασμού) που αφορά στα προγράμματα κατάρτισης του προσωπικού των δικαιούχων φορέων με την ονομασία «ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ (ΛΑΕΚ 0,45%)». Στο πρόγραμμα μπορούν να λάβουν μέρος Ιδιωτικές Επιχειρήσεις και φορείς του Δημόσιου τομέα, όπως αυτός ορίζεται στο άρθρο 51 παρ. 1 του Ν.1892/1990 (ΦΕΚ Α' 101), όπως ισχύει. Το προσωπικό το οποίο έχουν δικαίωμα να

καταρτίσουν πρέπει να είναι ασφαλισμένο στο ΙΚΑ και να υπάγεται έστω και σε ένα Κλάδο Ασφάλισης του ΟΑΕΔ.

Τα προγράμματα κατάρτισης μπορούν να υλοποιούνται είτε από τις επιχειρήσεις σε κατάλληλα διαμορφωμένους χώρους, είτε να ανατίθενται σε εκπαιδευτικούς φορείς.

Μεταξύ των εκπαιδευτικών φορέων συμπεριλαμβάνονται και τα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης τα οποία απευθύνονται στην αγορά, προτείνοντας άρτια προγράμματα κατάρτισης, κατάλληλα για τις εκπαιδευτικές ανάγκες της ομάδας στόχου. Το προϊόν του Κ.Ε.Κ. επιλέγεται είτε από τους τελικούς χρήστες (καταρτιζόμενους) είτε από τις επιχειρήσεις που αυτοί εργάζονται.

### **2.3.3.2 Πρόγραμμα Κατάρτισης Εργαζομένων σε μικρές Επιχειρήσεις**

Με στόχο να διευρυνθούν οι ευκαιρίες κατάρτισης των εργαζομένων στις μικρές επιχειρήσεις (1-25 εργαζόμενοι) η Επιτροπή Διαχείρισης του ΛΑΕΚ ανά έτος καταρτίζει πρόγραμμα κατάρτισης και εκπαίδευσης υλοποιούμενο από φορείς εκπροσώπησης των εργοδοτών για μικρές επιχειρήσεις οι οποίες απασχολούν 1 - 25 εργαζόμενους.

Τα προγράμματα κατάρτισης υλοποιούνται από Πιστοποιημένα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης είτε στις δομές των ανωτέρω Κέντρων Κατάρτισης ή σε ενοικιαζόμενες από αυτά δομές, είτε σε ιδιόκτητες δομές των φορέων εκπροσώπησης των εργοδοτών.

Τα δικαιολογητικά κατά την υποβολή του προγράμματος περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων και συμφωνητικό υλοποίησης της κατάρτισης με πιστοποιημένο από το Εθνικό Κέντρο Πιστοποίησης Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης. Το Κ.Ε.Κ. έχει την ευθύνη της σύνταξης και της υλοποίησης του προγράμματος επαγγελματικής κατάρτισης.

Συνεπώς το Κ.Ε.Κ. απευθύνεται στην αγορά, προτείνοντας άρτια προγράμματα κατάρτισης, κατάλληλα για τις εκπαιδευτικές ανάγκες της ομάδας στόχου. Το προϊόν του Κ.Ε.Κ. επιλέγεται από τους τελικούς χρήστες (καταρτιζόμενους) μέσα από τους φορείς εκπροσώπησης των εργοδοτών τους.

### **2.3.4 Αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης**

Τα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης δύνανται να εκπονούν εκπαιδευτικά προγράμματα κατάρτισης και να απευθύνονται άμεσα στους υποψήφιους καταρτιζόμενους, οι οποίοι για τη συμμετοχή τους θα πρέπει να καταβάλλουν το αντίστοιχο κόστος συμμετοχής.

Είναι εξαιρετικά δημοφιλή τα προγράμματα κατάρτισης τα οποία οδηγούν σε πιστοποίηση μέσω αναγνωρισμένου φορέα πιστοποίησης, ο οποίος εφοδιάζει τους επιτυχόντες μετά από εξέταση που συμμετέχουν με σχετικό πιστοποιητικό. Τέτοια προγράμματα είναι αυτά που αφορούν βασικές και εξειδικευμένες δεξιότητες χρήσης Τ.Π.Ε., προγράμματα τεχνικών ασφάλειας εγκεκριμένα από το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης καθώς και προγράμματα συγκολλήσεων κ.ά.

Τα Κ.Ε.Κ. πέραν των προγραμμάτων κατάρτισης που οδηγούν σε πιστοποίηση απευθύνονται στην αγορά προτείνοντας την υλοποίηση προγραμμάτων κατάρτισης πάνω σε γνωστικά αντικείμενα για τα οποία είναι διαπιστωμένες οι εκπαιδευτικές ανάγκες της ομάδας στόχου και τα οποία οδηγούν σε απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων οι οποίες διευκολύνουν την πρόσβαση στην αγορά εργασίας.

## Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>

### Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας και ερευνητικές υποθέσεις

#### 3.1 Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας

##### 3.1.1 Το Μάρκετινγκ με επίκεντρο την αγορά

Το μάρκετινγκ έχει οριστεί με πολλούς τρόπους. Ένας ορισμός που επιλέγει να παρουσιάσει ο Κότλερ [2] σαν εξαιρετικά αντιπροσωπευτικό είναι ο εξής:

- Το μάρκετινγκ είναι μια κοινωνική διαδικασία και μια διαδικασία διοίκησης με την οποία άτομα και ομάδες αποκτούν ότι χρειάζονται και επιθυμούν μέσω της παραγωγής, της προσφοράς και της ανταλλαγής προϊόντων που έχουν αξία γι' αυτούς με άλλα.

Η έννοια του μάρκετινγκ με επίκεντρο την αγορά είναι μια φιλοσοφία της επιχείρησης. [2] Ο ορισμός του έχει διατυπωθεί ως εξής:

- Η έννοια του μάρκετινγκ με επίκεντρο την αγορά προϋποθέτει ότι το κλειδί για την επίτευξη των στόχων μιας επιχείρησης συνίσταται στο να γίνει πιο αποτελεσματική απ' τους ανταγωνιστές της στην υλοποίηση των ενεργειών του μάρκετινγκ για τον προσδιορισμό και την ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών των αγορών – στόχων.

Η έννοια αυτή του μάρκετινγκ με επίκεντρο την αγορά έχει αποδοθεί με πλειάδα τρόπων. Παρακάτω παρουσιάζονται ορισμένοι:

- Επικερδής τρόπος ικανοποίησης αναγκών.
- Μάθε τις επιθυμίες και ικανοποίησέ τις
- Αγάπα τον πελάτη και όχι το προϊόν
- Το φτιάχνουμε όπως σε βολεύει (Burger King)
- Εσύ είσαι το αφεντικό (United Airlines)

- Πρώτα ο παράγοντας άνθρωπος (British Airways)
- Συνεργασία με σκοπό το κέρδος (Milliken Company)

#### Τα κύρια σημεία του προσανατολισμού προς την αγορά

Η έννοια αυτή του μάρκετινγκ με επίκεντρο την αγορά στηρίζεται πάνω σε τέσσερα κύρια σημεία:

- στην αγορά στόχο,
- στις ανάγκες του πελάτη,
- στο συντονισμένο μάρκετινγκ και
- στην κερδοφορία.

Έχει ως αφετηρία το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης με κατεύθυνση προς το εσωτερικό. Σημείο εκκίνησης είναι μια καλά καθορισμένη αγορά, στη συνέχεια εστιάζει στις ανάγκες του πελάτη, ενσωματώνει όλες τις παραμέτρους που θα επηρεάσουν τους πελάτες και εν τέλει παράγει κέρδη μέσα από την ικανοποίηση των πελατών. [2]

#### 1. Αγορά – Στόχος

Καμία επιχείρηση δεν μπορεί να λειτουργήσει σε όλες τις αγορές και να ικανοποιήσει όλες τις ανάγκες. Ούτε μπορεί πάντα να κάνει καλή δουλειά μέσα σε μία ευρεία αγορά. Οι επιχειρήσεις τα καταφέρνουν καλύτερα όταν καθορίζουν προσεκτικά τις αγορές – στόχους και καταστρώνουν ένα πρόγραμμα μάρκετινγκ κομμένο και ραμμένο στα μέτρα κάθε αγοράς.

#### 2. Ανάγκες του πελάτη

Μια επιχείρηση αρχικά προσδιορίζει την αγορά – στόχο της, και επιχειρεί να κατανοήσει τις ανάγκες των πελατών, γεγονός που δύναται να μην αποτελέσει εύκολο εγχείρημα. Μερικοί πελάτες δηλώνουν τις ανάγκες τους χωρίς να τις έχουν συνειδητοποιήσει πλήρως, ή ενδεχόμενα δεν τις προσδιορίσουν επακριβώς, ή δεν έχουν τη δυνατότητα να τις εκφράσουν με σαφήνεια. Ο Kotler [2] κατατάσσει τις ανάγκες ως εξής, δίνοντας παράλληλα ένα αντιπροσωπευτικό παράδειγμα για την καθεμία.

- Δηλωθείσες ανάγκες, π.χ. ο πελάτης θέλει ένα φτηνό αυτοκίνητο.

- Πραγματικές ανάγκες, π.χ. ο πελάτης θέλει ένα αυτοκίνητο, του οποίου το λειτουργικό κόστος, και όχι η αρχική τιμή του, είναι χαμηλό.
- Μη δηλωθείσες ανάγκες, π.χ. ο πελάτης προσδοκά καλή εξυπηρέτηση από τον αντιπρόσωπο.
- Ανάγκες ικανοποίησης, π.χ. ο πελάτης αγοράζει το αυτοκίνητο και του κάνουν δώρο έναν οδικό χάρτη.
- Κρυφές ανάγκες, π.χ. ο πελάτης θέλει να τον θεωρούν οι φίλοι του ως έναν «ξύπνιο» καταναλωτή που ενδιαφέρεται για την αξία.

Υπάρχουν περιπτώσεις όπου ο πωλητής πρέπει από τα λεγόμενα του πελάτη, ο οποίος προτείνει μια λύση στην ανάγκη του, να διαπιστώσει ποια είναι η πραγματική ανάγκη και να προτείνει λύση, ενώ η ικανοποίηση της δηλωθείσας ανάγκης από τον πελάτη θα μπορούσε να του προκαλέσει ζημία.

Η υιοθέτηση του προσανατολισμού προς τον πελάτη, προϋποθέτει ότι η επιχείρηση ορίζει τις ανάγκες του πελάτη από την οπτική γωνία του πελάτη και όχι από τη δική της οπτική. Για να επιτύχει τον προσδιορισμό των αναγκών με επιτυχημένο και ακριβή τρόπο, θα πρέπει να διεξάγει σχετικές έρευνες αγοράς, καθόσον από μόνη της ή από την εμπειρία της δεν μπορεί να το επιτύχει. Το κλειδί του επαγγελματικού μάρκετινγκ είναι η επιχείρηση να κατανοήσει τις πραγματικές ανάγκες των πελάτων της και να τις ικανοποιήσουν καλύτερα από κάθε άλλον ανταγωνιστή. [2] [9]

Επιτυχία για το μάρκετινγκ λοιπόν δεν είναι απλά να ικανοποιεί μια δηλωθείσα ανάγκη, αλλά να ανακαλύπτει και να παράγει λύσεις τις οποίες οι πελάτες δεν ζήτησαν, αλλά ανταποκρίθηκαν σ' αυτές με ενθουσιασμό.

Ο πολύ ικανοποιημένος πελάτης:

- Παραμένει πιστός περισσότερο χρόνο
- Αγοράζει περισσότερα, καθώς η εταιρία εισάγει νέα προϊόντα και αναβαθμίζει τα υπάρχοντα
- Κάνει ευνοϊκά σχόλια για την εταιρία και τα προϊόντα της
- Δίνει λιγότερη σημασία στις ανταγωνιστικές μάρκες και τη διαφήμιση και είναι λιγότερο ευαίσθητος στην τιμή
- Προσφέρει στην εταιρία ιδέες για το προϊόν / υπηρεσία



- Κοστίζει λιγότερο από τους καινούριους πελάτες, γιατί οι συναλλαγές γίνονται υπόθεση ρουτίνας

Συνεπώς, είναι καθοριστικό μια επιχείρηση να μετράει τακτικά το βαθμό ικανοποίησης των πελατών της, λαμβανομένου υπόψη ότι το 95% των δυσαρεστημένων πελατών δεν κάνει ποτέ παράπονα. Όμως, η μελέτη των παραπόνων δεν είναι επαρκής. Η επιχείρηση θα πρέπει να ανταποκριθεί εποικοδομητικά στα παράπονα που διατυπώνονται, καθόσον έχει μετρηθεί ότι από τους πελάτες που αναφέρουν κάποιο παράπονο, το 95% θα παραμείνει πελάτης της επιχείρησης, αν το παράπονό του ικανοποιηθεί άμεσα.

Επιπρόσθετα είναι σαφές ότι ένας αφοσιωμένος πελάτης αποτελεί διαχρονικά μια σημαντική πηγή εσόδων, και συνεπώς είναι αποτυχία η απώλειά του, αδιαφορώντας για κάποιο παράπονο που προκαλεί ένα ασήμαντο ζήτημα. Η προσέλκυση νέων πελατών που έχουν χαθεί είναι μία σημαντική ενέργεια μάρκετινγκ και συχνά κοστίζει λιγότερο από την προσέλκυση πελατών για πρώτη φορά.[2]

### *Συντονισμένο Μάρκετινγκ*

Το συντονισμένο μάρκετινγκ επιτυγχάνεται όταν όλα τα τμήματα της επιχείρησης συνεργάζονται για να εξυπηρετήσουν τα συμφέροντα του πελάτη. Για να υλοποιηθεί αυτό θα πρέπει, όλοι οι εργαζόμενοι της επιχείρησης να διαθέτουν αφενός την σχετική εκπαίδευση και αφετέρου την απαραίτητη υποκίνηση ώστε να εργαστούν για λογαριασμό του πελάτη και την ικανοποίηση των αναγκών του. [2], [6]

Το συντονισμένο μάρκετινγκ υλοποιείται σε δύο επίπεδα:

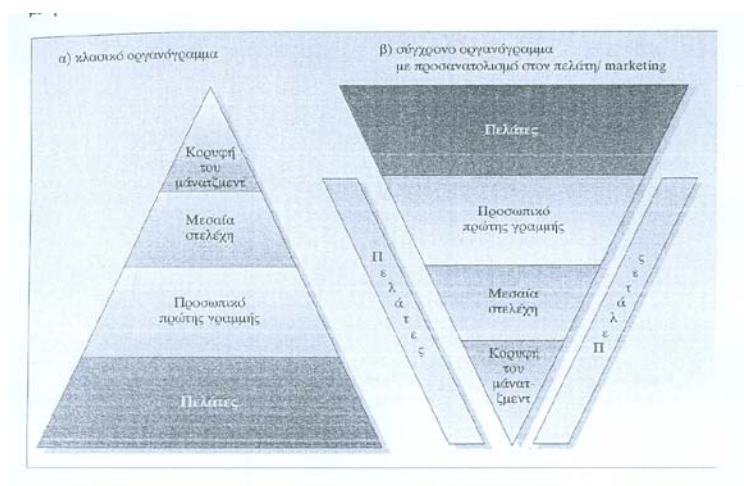
1. Αρχικά θα πρέπει να επιτευχθεί συνεργασία μεταξύ των διαφόρων λειτουργιών μάρκετινγκ όπως, η δύναμη των πωλήσεων, το μάνατζμεντ παραγωγής, η έρευνα μάρκετινγκ, οι οποίες θα πρέπει να συντονιστούν από τη σκοπιά του πελάτη.
2. Στη συνέχεια, το τμήμα μάρκετινγκ πρέπει να είναι συντονιστεί άριστα με τα υπόλοιπα τμήματα της επιχείρησης. Το μάρκετινγκ δεν λειτουργεί και δεν είναι αποτελεσματικό όταν είναι απλώς ένα τμήμα της επιχείρησης. Λειτουργεί μόνο όταν όλοι οι εργαζόμενοι εκτιμούν τον

αντίκτυπο που έχει ο καθένας στην ικανοποίηση του πελάτη. Η συνεργασία λοιπόν όλων των τμημάτων της επιχείρησης είναι καθοριστική και κεφαλιώδους σημασίας για την επιτυχία του προσανατολισμού της στο μάρκετινγκ.

Για να υλοποιηθεί ο ζητούμενος συντονισμός, εν πρώτοις απαιτούνται να εφαρμοστούν στο εσωτερικό της επιχείρησης ενέργειες όπως, η επιτυχής πρόσληψη, εκπαίδευση και υποκίνηση ικανών υπαλλήλων, οι οποίοι επιθυμούν να εξυπηρετούν καλά τους πελάτες. Είναι σαφές ότι το επιτελείο της επιχείρησης πρέπει να είναι έτοιμο και στη συνέχεια να απευθύνεται προς τους πελάτες ώστε να παρέχει άριστες υπηρεσίες. [5]

Για τις επιχειρήσεις που είναι προσανατολισμένες προς το μάρκετινγκ το οργανόγραμμα λειτουργίας τους, αντιστρέφεται έναντι του κλασσικού και στην κορυφή της πυραμίδας τους τοποθετούνται οι πελάτες. Στην επόμενη θέση είναι το προσωπικό πρώτης γραμμής, το οποίο έρχεται σε επαφή, εξυπηρετεί και ικανοποιεί τους πελάτες και στη βάση βρίσκεται η κορυφαία διοίκηση, η αποστολή της οποίας είναι να υποστηρίξει τα μεσαία στελέχη. Οι πελάτες παράλληλα τοποθετούνται στα πλάγια του εφαπτόμενοι με όλα τα στελέχη της επιχείρησης για να καταστεί σαφές ότι όλα τα στελέχη της επιχείρησης έχουν προσωπική ευθύνη να γνωρίσουν, να έρθουν σ' επαφή και να εξυπηρετήσουν τους πελάτες. [2] Στο σχήμα 3.1.1.1 φαίνονται το οργανόγραμμα λειτουργίας μιας επιχείρησης προσανατολισμένης στον πελάτη και μιας κλασσικής επιχείρησης.

**Σχήμα 3.1.1.1** Το κλασσικό οργανόγραμμα σε αντιδιαστολή με το σύγχρονο οργανόγραμμα εταιρίας με προσανατολισμό στον πελάτη.



Συνεπώς το μάρκετινγκ δεν είναι απλά συγκεκριμένες επιχειρηματικές δραστηριότητες, όπως η προώθηση των προϊόντων, η τιμολόγηση, η διενέργεια ερευνών αγοράς, η τμηματοποίηση της αγοράς κ.ά., αλλά αποτελεί μια επιχειρηματική φιλοσοφία/ κουλτούρα που καθοδηγεί ολόκληρη την επιχείρηση [4], [7], που οδηγεί στην ικανοποίηση των πελατών της, εξαλείφοντας τους κινδύνους επιμέρους τμήματα της επιχείρησης να αναπτύξουν ξεχωριστή κουλτούρα. [10]

### *Κερδοφορία*

Το μάρκετινγκ αποσκοπεί αποκλειστικά να βοηθήσει την επιχείρηση να επιτύχει τους στόχους της. Για τις ιδιωτικές επιχειρήσεις, ο βασικός στόχος είναι το κέρδος. Στις μη κερδοσκοπικές και στους δημόσιους οργανισμούς είναι η επιβίωση και η προσέλκυση ικανών κεφαλαίων για την υλοποίηση της αποστολής τους. Για τις κερδοσκοπικές επιχειρήσεις, στόχος επίσης είναι να εκτελούν τις εργασίες τους καλύτερα από τους ανταγωνιστές της. Είναι σε όλους σαφές ότι όποια επιχείρηση προσφέρει ποιοτικά προϊόντα και διαθέτει μια φημισμένη επιχείρηση, τότε τα μεγάλα κέρδη, το μερίδιο της αγοράς και η ανάπτυξη θα έρθουν από μόνα τους. [2]

### Διαφορά μεταξύ του προσανατολισμού στο μάρκετινγκ και του προσανατολισμού στις πωλήσεις

Ο καθηγητής του Χάρβαρντ Theodore Levitt προσδιόρισε τη διαφορά ανάμεσα στην έννοια της πώλησης και στην έννοια του μάρκετινγκ.

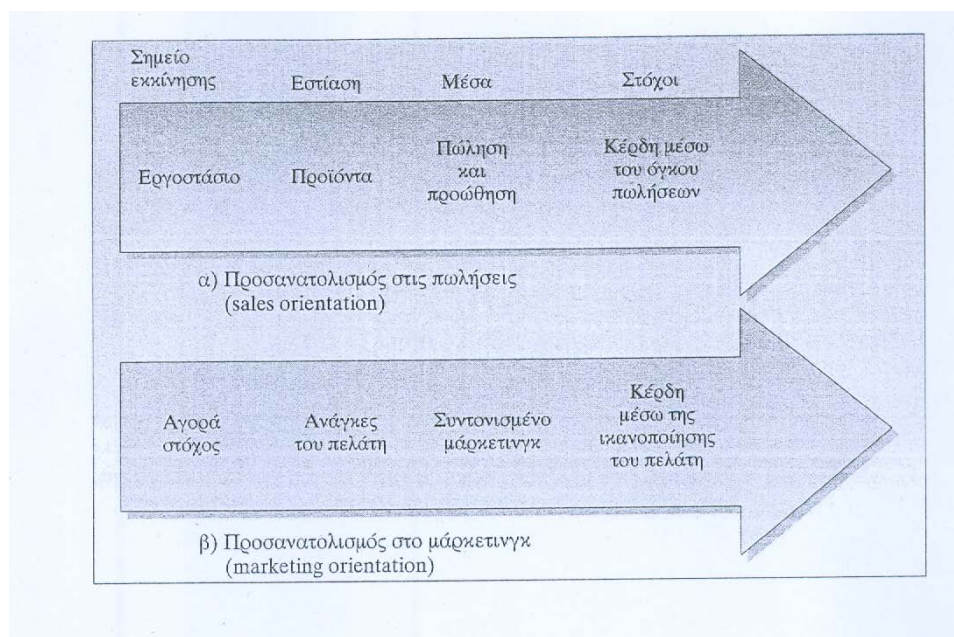
*Η πώληση εστιάζεται στις ανάγκες του πωλητή, ενώ το μάρκετινγκ εστιάζεται στις ανάγκες του αγοραστή. Η πώληση ασχολείται με την ανάγκη του πωλητή να μετατρέψει το προϊόν του σε χρήμα, ενώ το μάρκετινγκ ασχολείται με την ικανοποίηση των αναγκών των πελάτη μέσω του προϊόντος και όλου του φάσματος των ενεργειών που συνδέονται με τη δημιουργία, την παράδοση και τελικά την κατανάλωσή του».*

Το μάρκετινγκ προσανατολισμένο στις πωλήσεις σε αντίθεση με τον προσανατολισμό στην αγορά, έχει ως αφετηρία το εσωτερικό της επιχείρησης και κατευθύνεται προς το εξωτερικό. [2] Αρχίζει με το εργοστάσιο, εστιάζεται

στα υπάρχοντα προϊόντα της επιχείρησης και εφαρμόζει πολλές προσπάθειες πώλησης και προώθησης, προκειμένου να προκύψουν επικερδείς πωλήσεις. Στο σχήμα 3.1.1.2 παρουσιάζονται οι προσανατολισμοί προς την αγορά και προς τις πωλήσεις.

### Σχήμα 3.1.1.2

*Η έννοια της πώλησης και του μάρκετινγκ σε αντιπαράθεση.*



### 3.1.2 Στρατηγικός Σχεδιασμός Μάρκετινγκ

Η υιοθέτηση του προσανατολισμού προς το marketing επιφέρει σημαντικές οργανωτικές αλλαγές στη δομή της επιχείρησης. Τα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης, λόγω της δομής τους δεν θεωρείται ρεαλιστικό να δημιουργήσουν ξεχωριστό τμήμα Μάρκετινγκ, όμως θα πρέπει να διαθέτουν ένα ή περισσότερα στελέχη μάρκετινγκ, τα οποία θα πρέπει να έχουν σημαντική θέση στην επιχείρηση και να συμμετέχουν ενεργά στον καθορισμό των πολιτικών και των στρατηγικών επιλογών γενικότερα, του ΚΕΚ.

Παράλληλα, μία άλλη οργανωτική διαφοροποίηση που προκύπτει είναι ο επανασχεδιασμός των καναλιών επικοινωνίας, ώστε οι πληροφορίες που διαθέτει το ΚΕΚ να διαχειρίζονται και να αναλύονται από ομάδα στην οποία θα συμμετέχουν ενεργά και καθοριστικά τα στελέχη Μάρκετινγκ, ώστε να επιτυγχάνεται η όσο το δυνατόν καλύτερη αξιοποίησή τους στην προσπάθεια

προσαρμογής των προγραμμάτων κατάρτισης και του μείγματος μάρκετινγκ στα δεδομένα της αγοράς. [3]

Τα παραπάνω επιτρέπουν στο ΚΕΚ να σχεδιάζει στρατηγικές, που υιοθετούν τον προσανατολισμό στο μάρκετινγκ.

Με τον όρο «στρατηγική» εννοούμε

*«...ένα βασικό σύνολο επιδιωκόμενων στόχων, κατανομής / χρήσης πόρων και αλληλεπιδράσεων μεταξύ της επιχείρησης και της αγοράς, των πελατών, των ανταγωνιστών και άλλων πρωταγωνιστών του επιχειρησιακού περιβάλλοντος, προσανατολιζόμενο στην εκμετάλλευση των ευκαιριών και στην αποφυγή των κινδύνων που παρουσιάζονται στο περιβάλλον».* [13]

Σύμφωνα με τον παραπάνω ορισμό ο σχεδιασμός επιτυχημένων στρατηγικών απαιτεί να καθοριστούν το πλαίσιο αναφορά της στρατηγικής (αγορά, προϊόντα, κ.ά.), οι τεθέντες στόχοι εντός του πλαισίου αυτού, η κατανομή των πόρων της επιχείρησης (ανθρώπινων και υλικών), ο καθορισμός του συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και τέλος η διοίκηση και ο συντονισμός των τμημάτων της επιχείρησης[29], [13].

Για να ικανοποιήσει η σχεδιαζόμενη στρατηγική τα παραπάνω σημεία, θα πρέπει ο σχεδιασμός της [30], [31], [13], [14], να περιλαμβάνει τα παρακάτω στάδια:

- (SWOT Analysis). Ήτοι ο προσδιορισμός των δυνατών και των αδύνατων σημείων σε σχέση με τον ανταγωνισμό καθώς και των ευκαιριών και των κινδύνων.
- Προσδιορισμός των στρατηγικών στόχων.
- Καταμερισμός και αξιοποίηση των απαραίτητων πόρων για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων και εφαρμογή προγραμμάτων υλοποίησης.
- Έλεγχος, αξιολόγηση και διορθωτικές παρεμβάσεις της υλοποίησης των στρατηγικών.

Δύο παράμετροι που χαρακτηρίζουν τον στρατηγικό σχεδιασμό είναι ο βαθμός ευελιξίας και ο βαθμός τυπικότητας. Ανεξάρτητα λοιπόν από τους στόχους και τη διαδικασία που έχει περιγραφεί για την υλοποίησή τους, η επιχείρηση μπορεί να διαφοροποιηθεί ακολουθώντας κατά περίπτωση τροποποιημένη στρατηγική, η οποία εξαρτάται από το περιβάλλον της [21].

Ένα κ ρίο χαρακτηριστικό των στρατηγικώ προγ φμμάτων είναι ο μακροχρόνιος ορίζοντας αναφοράς τους [26], [32]. Όπως αναφέρθηκε, η ολοκλήρωση των στρατηγικών προγραμμάτων απαιτεί την σύνθεση επί μέρους προγραμμάτων υλοποίησης που πρέπει να εφαρμοστούν. Τα επιμέρους αυτά προγράμματα υλοποίησης αναπτύσσονται στα πλαίσια του ετήσιου οικονομικού προγραμματισμού, με αποτέλεσμα να είναι συνήθως ετήσιας διάρκειας. Δεν αποτελούν όμως σε καμία περίπτωση ολοκληρωμένες ενότητες, ώστε να χαρακτηριστούν προγράμματα στρατηγικής.

### **3.1.3 Έμφαση στην Έρευνα Αγοράς**

Όπως προαναφέραμε ο στρατηγικός σχεδιασμός προϋποθέτει την ανάλυση του περιβάλλοντος του ΚΕΚ προκειμένου να εντοπιστούν πιθανές ευκαιρίες ή απειλές που το αφορούν. Για να εφαρμοστεί ο προσανατολισμός προς το μάρκετινγκ το ΚΕΚ θα πρέπει να συλλέγει πληροφορίες τόσο για τους πελάτες του όσο και για τους ανταγωνιστές. [37] Έτσι θα προσδιοριστούν και θα αναλυθούν οι συνθήκες που επικρατούν στην αγορά και επηρεάζουν την επιχείρηση και οι οποίες θα πρέπει να διανεμηθούν μέσα στην ιεραρχία. [8]

Είναι σαφές ότι οι προτιμήσεις των πελατών δεν παρουσιάζουν ομοιογένεια. Όπως ήδη αναλύσαμε μετά από τμηματοποίηση της αγοράς, τα αγοραστικά κριτήρια, η οικονομική αξία που έχουν για τους αγοραστές τα επιμέρους χαρακτηριστικά των προϊόντων του ΚΕΚ, η χρήση για την οποία προορίζεται το προϊόν κ.ά. επηρεάζουν την τιμολογιακή του πολιτική και επίσης μπορούν να διαφοροποιήσουν και να καθορίσουν τα χαρακτηριστικά του. [30], [33]

Επιπρόσθετα η αγορά δεν είναι σε καμία περίπτωση στατική. Χαρακτηριστικό της γνώρισμα είναι η δυναμική με την οποία μεταβάλλονται τα παραπάνω χαρακτηριστικά. Συνεπώς θα πρέπει να παρακολουθούνται οι συντελούμενες

μεταβολές και πώς εξελίσσονται οι παράμετροι που προσδιορίζουν τα χαρακτηριστικά των πελατών, και τη ζήτηση για τα προϊόντα της.

Όσον αφορά τον ανταγωνισμό, η συλλογή, η επεξεργασία και η διανομή πληροφοριών από τη δράση των ανταγωνιστών μπορεί να βοηθήσει σημαντικά την επιχείρηση να προσδιορίσει και να καταγράψει τις ευκαιρίες και τις απειλές που παρουσιάζονται. Από τις ενέργειες των ανταγωνιστών προκύπτουν πληροφορίες, οι οποίες θα πρέπει να αποκωδικοποιηθούν, να αναλυθούν και να ερμηνευθούν ώστε η επιχείρηση να αναλάβει συγκεκριμένη δράση [38]. Ο Porter [29] μάλιστα αναφέρεται σε αυτές τις πληροφορίες λέγοντας ότι:

«...η συμπεριφορά των ανταγωνιστών παράγει χιλιάδες μηνύματα για μια επιχείρηση. Άλλα από αυτά είναι απλώς ‘μπλόφες’, άλλα είναι προειδοποιήσεις και άλλα αποτελούν ενδείξεις προς τα πού κινούνται οι ανταγωνιστές... Αν όχι όλα από αυτά, τουλάχιστον η συντριπτική πλειοψηφία των μηνυμάτων κρύβει συγκεκριμένες πληροφορίες οι οποίες αποτελούν ουσιαστική βοήθεια για την επιχείρηση στην προσπάθειά της για ανάπτυξη Συγκριτικού Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος και για σχεδιασμό των στρατηγικών της.»

Έχει διαπιστωθεί [39] ότι οι επιτυχημένες επιχειρήσεις διεξάγουν έρευνες καταγραφής της ικανοποίησης των πελατών τους και διαθέτουν Πληροφοριακό Σύστημα για την καταχώρηση των παραπόνων. Οι λιγότερο επιτυχημένες συλλέγουν οικονομικά στοιχεία για τους πελάτες τους και στατιστικά στοιχεία των πωλήσεων.

Αναφορικά με τις πληροφορίες για τον ανταγωνισμό, θα πρέπει, εκτός από στοιχεία για τις τιμές των ανταγωνιστών, να ληφθούν στοιχεία και για την διάρθρωση του κόστους των προϊόντων τους. Θα πρέπει επίσης να ληφθούν πληροφορίες για τα πλάνα των ανταγωνιστών, τις στατιστικές των πωλήσεών τους, τις χρηματοοικονομικές τους δυνατότητες, τις δυνατότητες παραγωγής, την τεχνολογία που εφαρμόζουν, την έρευνα για νέα προϊόντα κ.ά. [40]

Από σχετικές μελέτες [41], [42] έχει διαπιστωθεί ότι οι επιχειρήσεις που είναι προσανατολισμένες στο μάρκετινγκ, διεξάγουν συστηματικές και

οργανωμένες έρευνες, για τη συλλογή στοιχείων από την αγορά. Με τον τρόπο αυτό παρακολουθούν τις εξελίξεις στην αγορά, ώστε να παρεμβαίνουν υπέρ των προϊόντων τους. Επιτυγχάνουν επίσης να αναπτύσσουν νέα προϊόντα και να εισέρχονται και σε νέες αγορές.

### **3.1.4 Προσαρμογή της Τιμολογιακής Πολιτικής στα Δεδομένα της Αγοράς**

Σημαντικός παράγοντας που καθορίζει την στρατηγική μάρκετινγκ μιας επιχείρησης είναι η τιμολογιακή της πολιτική [33]. Η αγορά στο σύνολό της δεν δύναται να πληρώσει την ίδια τιμή για ένα προϊόν.

Η «κλασσική» οικονομική θεωρία της προσφοράς και της ζήτησης διατυπώνει την άποψη ότι η χαμηλότερη τιμή οδηγεί σε υψηλότερα επίπεδα ζήτησης. Τούτο όμως όταν εφαρμοστεί δεν μπορεί με βεβαιότητα να οδηγήσει μια επιχείρηση σε κερδοφόρα τιμολογιακή πολιτική. Είναι πληθώρα οι περιπτώσεις όπου ο αγοραστής προτάσσει άλλα χαρακτηριστικά για να επιλέξει ένα προϊόν από τον ανταγωνισμό, παρά την τιμή.

Παράγοντες που παίζουν σημαντικότατο ρόλο και μπορεί να αποδειχθούν κυρίαρχοι για την επιλογή και αγορά ενός προϊόντος είναι η αξιοπιστία, η άμεση παράδοση, η ποιότητα, η τεχνική υποστήριξη κ.ά. Τότε η μειωμένη τιμή αποτελεί δυσμενή παράγοντα για ένα προϊόν έναντι του ανταγωνισμού, καθόσον δεν μπορεί να εγγυηθεί τα παραπάνω χαρακτηριστικά. Αντ' αυτού δύναται να επιλεγούν προϊόντα επώνυμων προμηθευτών. Ο τρόπος αυτός επιλογής προϊόντος εφαρμόζεται περισσότερο όταν αφορά προϊόντα κρίσιμα για τη λειτουργία της επιχείρησης [17]. Σε περιπτώσεις δε σημαντικών αγορών, η τιμή ενός προϊόντος συχνά εκλαμβάνεται ως ένδειξη ποιότητας. Απορρίπτονται έτσι οι οικονομικότερες επιλογές έως την τιμή που επιτρέπει η οικονομική δυνατότητα του πελάτη και η ποιότητα που αντιπροσωπεύει γι' αυτόν η συγκεκριμένη τιμή.



### Κόστος υλοποίησης συν επιθυμητό περιθώριο κέρδους

Η τιμολόγηση ενός προϊόντος συχνά γίνεται με τον προσδιορισμό της τιμής που θα πρέπει να πωληθεί το προϊόν ώστε η επιχείρηση να επιτύχει τα επιθυμητά κέρδη. Έτσι σχεδιάζεται η τιμολογιακή πολιτική προσδιορίζοντας αρχικά το κόστος παραγωγής και το κόστος των προϊόντων, ή υπηρεσιών και για τον προσδιορισμό της τελικής τιμής, προστίθεται επί αυτού ένα επιθυμητό περιθώριο κέρδους [28]. Η μέθοδος αυτή λέγεται «κόστος παραγωγής συν περιθώριο κέρδους» και αποτελεί μια εξαιρετικά δημοφιλή και ευρέως εφαρμόσιμη μέθοδο τιμολόγησης. Με τη μέθοδο αυτή προσδιορίζεται με ευκολία η τελική τιμή, η οποία καλύπτει με την πρώτη ματιά τις απαιτήσεις της επιχείρησης.

Τα μειονεκτήματα της μεθόδου αυτής είναι ότι [28]:

- Δεν λαμβάνει υπόψη την απόδοση κεφαλαίου που απαιτείται για την ανάπτυξη του προϊόντος.
- Δεν λαμβάνει υπόψη ότι οι αγοραστές αντιλαμβάνονται πρώτιστα την αξία που έχει το προϊόν γι' αυτούς και όχι για το κόστος παραγωγής του
- Είναι ασαφής, διότι η διαμόρφωση της τελικής τιμής λαμβάνει υπόψη τις προβλέψεις πωλήσεων, ενώ το ύψος της τελικής τιμής είναι αυτό που διαμορφώνει σε σημαντικό βαθμό τον όγκο των πωλήσεων.
- Δεν λαμβάνει υπόψη την τιμολόγηση του ανταγωνισμού

### Τι χρεώνει ο ανταγωνισμός

Μια πιο εξελιγμένη μέθοδος για τον προσδιορισμό της τελικής τιμής είναι σε συνάρτηση με το τι χρεώνει ο ανταγωνισμός [14]. Ακολουθώντας τη μέθοδο αυτή, η επιχείρηση αρχικά υπολογίζει την τιμή του προϊόντος με βάση το κόστος παραγωγής του. Στη συνέχεια την διαμορφώνει οριστικά, ανάλογα με τις συνθήκες της αγοράς και την τιμολογιακή πολιτική του ανταγωνισμού. Κατ' αυτόν τον τρόπο αντιμετωπίζεται το μειονέκτημα ότι δεν λαμβάνονται υπόψη οι τιμές του ανταγωνισμού και η τιμολογιακή πολιτική που αυτός εφαρμόζει.

Όμως πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι ο ανταγωνισμός δύναται να έχει διαφορετικούς στρατηγικούς στόχους και διαφορετική κοστολογική διάρθρωση από την επιχείρηση που εφαρμόζει αυτή τη μέθοδο κοστολόγησης και συνεπώς η υιοθέτησή της μπορεί να αποβεί επιζήμια [33].

Ποια είναι η αξία (value) του προϊόντος για την αγορά και τι είναι διατεθειμένη να πληρώσει

Μια επιχείρηση η οποία έχει τμηματοποιήσει την αγορά, έχει επιλέξει τα τμήματα στα οποία απευθύνεται, διαμορφώνοντας τα προϊόντα της στις ανάγκες αυτών, θα πρέπει να εφαρμόσει, ανά τμήμα, διακριτή τιμολογιακή πολιτική με βάση την αξία που έχουν τα προϊόντα αυτά σε κάθε επιμέρους τμήμα της αγοράς [23].

Αυτή η τιμολογιακή πολιτική προϋποθέτει εμπειριστατωμένη γνώση της αγοράς στόχου, η οποία προκύπτει ύστερα από έρευνες αγοράς και επεξεργασία των στοιχείων που συλλέγονται από αυτές μέσα από ένα ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα μάρκετινγκ [13]. Αυτή η τιμολογιακή πολιτική εφαρμόζεται από επιχειρήσεις που έχουν υιοθετήσει σε υψηλό βαθμό τον προσανατολισμό στο μάρκετινγκ. [16]

### **3.1.5. Προσαρμογή των Προωθητικών Ενεργειών στα Δεδομένα της Αγοράς**

Καθοριστικός παράγοντας που διαμορφώνει τη στρατηγική μάρκετινγκ μιας επιχείρησης είναι οι προωθητικές ενέργειες των προϊόντων τους. Μέσω αυτών τα προϊόντα τοποθετούνται σε εμπορικά κανάλια, γνωστοποιούνται στους πελάτες και επιτυγχάνεται η πώλησή τους. Επιπρόσθετα οι προωθητικές ενέργειες είναι σημαντικές, καθόσον έχει διαπιστωθεί ότι ακόμη και μετά την ολοκλήρωσή τους, επιφέρουν παράλληλα ψυχολογικές επιδράσεις στην απόφαση του αγοραστή [25]. Οι δύο σημαντικότεροι τρόποι επικοινωνίας είναι η διαφήμιση και οι προσωπικές πωλήσεις. Παράλληλα μπορεί να

εφαρμοστούν κατά περίπτωση και άλλοι όπως οι εκθέσεις, οι ταχυδρομικές αποστολές, η συσκευασία, και τα σήματα.

Το μίγμα της προώθησης που θα επιλεγεί θα πρέπει να συνδυάζει μελετημένα τις παραπάνω μεθόδους, ώστε να επιτευχθεί το βέλτιστο επιθυμητό αποτέλεσμα [33], [14]. Η μελέτη και ο σωστός προγραμματισμός των ενεργειών προώθησης οδηγεί αφενός σε ορθολογική αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων και αφετέρου αποφεύγει αντιφάσεις που μπορεί να αποδειχθούν επιζήμιες [17] [22].

Σύμφωνα με μελέτες της δεκαετίας του '70 [34], [35], [15], ο προσδιορισμός των πόρων των επιχειρήσεων για την προώθηση των προϊόντων τους, και την κατανομή τους στα επιμέρους στοιχεία του προωθητικού μίγματος, καθορίζονταν κυρίως από:

- την προηγούμενη εμπειρία τους,
- την οικονομική δυνατότητα της επιχείρησης
- το ποσοστό επί των πωλήσεων,

χωρίς να γίνεται χρήση μεθόδων για την ορθολογική χρήση των διαθέσιμων πόρων, όπως αυτοί υπαγορεύονταν από τις εκάστοτε ανάγκες της αγοράς [18].

Οι μέθοδοι αυτοί προσδιορισμού των δαπανών για προώθηση, ακόμη και σήμερα εφαρμόζονται από πολλές επιχειρήσεις. Παρουσιάζουν όμως σημαντικά μειονεκτήματα, διότι δεν μπορούν να ορίσουν το απαραίτητο ποσό προώθησης ανά προϊόν. Επίσης η υπόθεση, ότι εφαρμόζονταν στο παρελθόν ισχύει για το παρόν και πολύ περισσότερο για το μέλλον, οδηγεί με μαθηματική ακρίβεια σε λάθη. Επιπρόσθετα στη μέθοδο του ποσοστού επί των πωλήσεων εσφαλμένα δεν λαμβάνεται υπόψη ότι η προώθηση διαμορφώνει τον όγκο των πωλήσεων και συνεπώς δεν μπορούν αυτές να αποτελέσουν σημείο προσδιορισμού του κόστους προώθησης.

Ο προσδιορισμός των δαπάνης προώθησης με τη χρήση πιο εξελιγμένων μεθόδων, όπως αυτή του

- προσδιορισμού των προωθητικών δαπανών βάσει των στόχων και των αναγκών των μεμονωμένων προϊόντων στην αγορά

προσδιορίζει τις ανάγκες προώθησης του κάθε προϊόντος, σύμφωνα με την στρατηγική μάρκετινγκ και εγγυάται την ορθολογική αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων για προώθηση [12], [19] [36].

Μελετώντας στοιχεία από 337 Βρετανικές επιχειρήσεις ο Piercy το 1987 [24] συμπέρανε ότι «...τα αποτελέσματα των προσπαθειών κατανομής των πόρων σε προωθητικές ενέργειες μπορούν να εκληφθούν ως αποτέλεσμα πολιτικής συμπεριφοράς εντός της επιχείρησης, η οποία αντανακλά τη συγκριτική ισχύ του τμήματος Μάρκετινγκ σε σχέση με τα υπόλοιπα τμήματα».

Συνεπώς η υιοθέτηση του προσανατολισμού προς το μάρκετινγκ από την επιχείρηση έχει παράλληλα ως αποτέλεσμα την εφαρμογή πιο εξελιγμένων και αποτελεσματικότερων μεθόδων για τις προωθητικές ενέργειες των προϊόντων της επιχείρησης.

### 3.2 Ερευνητικές υποθέσεις

Οι ερευνητικές υποθέσεις της παρούσας έρευνας ορίστηκαν ως εξής:

1. Υποθέτουμε ότι ο προσανατολισμός στο μάρκετινγκ των Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης δεν επηρεάζεται ανάλογα με τον αριθμό των στελεχών που αυτά απασχολούν.
2. Υποθέτουμε ότι η στάση απέναντι στο μάρκετινγκ των Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης δεν επηρεάζεται ανάλογα με τον αριθμό των στελεχών που αυτά απασχολούν.
3. Υποθέτουμε ότι η εφαρμογή προγραμμάτων μάρκετινγκ από τα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης δεν επηρεάζεται ανάλογα με τον αριθμό των στελεχών που αυτά απασχολούν.
4. Υποθέτουμε ότι ο προσανατολισμός στο μάρκετινγκ των Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης επηρεάζεται ανάλογα με τον τύπο των προγραμμάτων κατάρτισης που αυτά υλοποιούν.
5. Υποθέτουμε ότι η στάση απέναντι στο μάρκετινγκ των Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης επηρεάζεται ανάλογα με τον τύπο των προγραμμάτων κατάρτισης που αυτά υλοποιούν.
6. Υποθέτουμε ότι η εφαρμογή προγραμμάτων μάρκετινγκ από τα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης επηρεάζεται ανάλογα με τον τύπο των προγραμμάτων κατάρτισης που αυτά υλοποιούν.

## Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>

### Ερευνητική μεθοδολογία

#### 4.1 Μέθοδος δειγματοληψίας και σύνθεση δείγματος

Για τη συλλογή των στοιχείων της έρευνας ορίστηκε ως πληθυσμός το σύνολο των Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης στην επικράτεια, τα οποία αριθμούν σε 274. Τα στοιχεία επικοινωνίας των ΚΕΚ είναι καταχωρημένα στην ιστοσελίδα του Εθνικού Κέντρου Πιστοποίησης(Ε.Κε.Πις), ekepis.gr. Τα στοιχεία που είναι στην ιστοσελίδα αυτή είναι απόλυτα επικαιροποιημένα, μιας και τα ΚΕΚ είναι υποχρεωμένα να ενημερώνουν το Ε.Κε.Πις, για τις τυχόν μεταβολές τους.

Απεστάλη στην ηλεκτρονική διεύθυνση και των 274 ΚΕΚ το ερωτηματολόγιο της έρευνας καθώς και μια συνοδευτική επιστολή με αποδέκτη τον Διευθυντή του ΚΕΚ, η οποία εξηγούσε τους σκοπούς της έρευνας.

Επειδή τα ΚΕΚ δεν έχουν Διευθυντή Μάρκετινγκ, ο Διευθυντής του ΚΕΚ

- Γνωρίζει απόλυτα τις πρακτικές μάρκετινγκ της επιχείρησής του και μπορεί να αναφερθεί σε αυτές.
- Γνωρίζει τις στρατηγικές επιδιώξεις του ΚΕΚ και πως αυτές σχεδιάζονται και αποφασίζονται.
- Γνωρίζει την κουλτούρα της επιχείρησής του και το ενδοεπιχειρησιακό περιβάλλον σε αυτή.

Συνεπώς είναι ο πλέον κατάλληλος για την άρτια απόδοση των στοιχείων που αφορούν στο ερωτώμενο ΚΕΚ. Η πιθανότητα να συλλέξουμε πληροφορίες που αντικατοπτρίζουν προσωπικές απόψεις του ερωτώμενου και όχι του ΚΕΚ είναι σημαντικά μειωμένες, λόγω της θέσης του ερωτώμενου, όπως περιγράφηκε παραπάνω.

Η ηλεκτρονική ταχυδρόμηση της έρευνας ενέχει ως βασικό πρόβλημα το ποσοστό ανταπόκρισης που μπορεί να επιτευχθεί. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, η επίτευξη ενός ικανοποιητικού ποσοστού ανταπόκρισης εξαρτάται από τα παρακάτω:

Το μέγεθος του ερωτηματολογίου: Από εμπειρικές έρευνες δεν διαπιστώθηκε η σύνδεση αρνητικής ανταπόκρισης με το μέγεθος του ερωτηματολογίου. Η

προσθήκη ερωτήσεων που αυξάνουν το ενδιαφέρον στον ερωτώμενο, βελτιώνει την ανταπόκριση στην έρευνα.

Φορέας της έρευνας: Έχει διαπιστωθεί ότι έρευνες που πραγματοποιούνται με τη συνδρομή Πανεπιστημίων έχουν καλύτερη ανταπόκριση έναντι αυτών όπου ο φορέας τους είναι επιχείρηση.

Συνοδευτική επιστολή: Καθοριστικής σημασίας είναι και η συνοδευτική επιστολή του ερωτηματολογίου. Θα πρέπει να είναι σύντομη έως μία σελίδα, να αναφέρει με σαφήνεια την εμπιστευτικότητα των πληροφοριών, να δίνει έμφαση στην ιδιότητα του ερωτώμενου και να τονίζει τη σπουδαιότητά του στην συμμετοχή του στην ερευνητική διαδικασία και να επιτρέπει πρόσβαση στα αποτελέσματα αν αυτό ζητηθεί.

Προκαταρκτική επαφή: Η προκαταρκτική επαφή μεταξύ ερευνητή και ερωτώμενου, ώστε να ενημερωθεί για την μετέπειτα αποστολή του ερωτηματολογίου, έχει αντιφατικά αποτελέσματα όσον αφορά το αν έχει διαπιστωθεί ότι επηρεάζει θετικά την ανταπόκριση. Σε κάθε περίπτωση έχει εξακριβωθεί ότι το κόστος του εγχειρήματος ξεπερνά την αύξηση στην ανταπόκριση.

Επιπλέον επιστολές: Η αποστολή δεύτερου ή και τρίτου κύματος ερωτηματολογίων έχει διαπιστωθεί ότι αποφέρει σημαντική επίδραση στο ποσοστό ανταπόκρισης.

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω σχεδιάσαμε ανάλογα την έρευνά μας. Στο ηλεκτρονικό μήνυμα στο οποίο επισυνάπτονταν το ερωτηματολόγιο συμπεριλαμβάνονταν μία συνοδευτική επιστολή η οποία εξηγούσε τον ακαδημαϊκό σκοπό της έρευνας, έδινε έμφαση στην ιδιότητα του αποδέκτη και αναφέρονταν στη σπουδαιότητα της συμμετοχής του αναφορικά με την επιτυχία της ερευνητικής προσπάθειας στο σύνολό της, εγγυούνταν την ανωνυμία των απαντήσεων και την εμπιστευτική χρήση των στοιχείων. Έδινε δε τη δυνατότητα σε όσους το επιθυμούσαν να λάβουν πρόσβαση στα αποτελέσματα της έρευνας. Εστάλησαν δύο κύματα ερωτηματολογίων στο σύνολο των 274 ΚΕΚ. Συνολικά λάβαμε 43 απαντήσεις με συμπληρωμένα ερωτηματολόγια κατάλληλα για επεξεργασία, δύο μη συμπληρωμένα και μία απάντηση ενός ΚΕΚ, το οποίο μας ανέφερε ότι η έννοια του μάρκετινγκ δεν είναι συμβατή με το αντικείμενό του, διότι είναι ΚΕΚ δημοσίων συμφερόντων,

οι δράσεις του οποίου απευθύνονται αποκλειστικά σε άτομα με αναπηρία. Το ποσοστό αυτό των απαντήσεων ανέρχεται σε 16,42% και το οποίο κρίνεται ιδιαίτερα ικανοποιητικό.

## 4.2 Ερευνητικό όργανο και μέτρηση μεταβλητών

Το ερωτηματολόγιο της έρευνας αποτέλεσε τμήμα του ερωτηματολογίου της έρευνας που εκπόνησε κατά τη διδακτορική του διατριβή [3], ο αναπληρωτής Καθηγητής του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών κ. Σπυρίδων Γούναρης.

- Για την πρώτη ενότητα του ερωτηματολογίου μας επιλέχθηκαν οι ερωτήσεις του μέρους τρίτου του ερωτηματολογίου του καθ. Σπ. Γούναρη: Βαθμός υιοθέτησης του προσανατολισμού προς το Μάρκετινγκ.
- Για τη δεύτερη ενότητα του ερωτηματολογίου μας επιλέχθηκαν οι ερωτήσεις του μέρους δεύτερου του ερωτηματολογίου του καθ. Σπ. Γούναρη: Στάση απέναντι στο Μάρκετινγκ.
- Για τη τρίτη ενότητα του ερωτηματολογίου μας επιλέχθηκαν α) ερωτήσεις με γενικές πληροφορίες για το ερωτώμενο ΚΕΚ β) επιλεγμένες ερωτήσεις του μέρους πέμπτου του ερωτηματολογίου του καθ. Σπ. Γούναρη: Στρατηγικές και εφαρμογή του Μάρκετινγκ, οι οποίες κρίθηκε ότι ταιριάζουν στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των ΚΕΚ και γ) μία ερώτηση που σχετίζεται με τον τοπικό ανταγωνισμό στα ΚΕΚ.

Η τελική μορφή του ερωτηματολογίου διαμορφώθηκε και ολοκληρώθηκε σε τρεις φάσεις. Αρχικά σχεδιάστηκε η πρώτη εκδοχή του ερωτηματολογίου, βάσει του ερωτηματολογίου του καθηγητή Σπ. Γούναρη με τις απαραίτητες τροποποιήσεις, ώστε οι ερωτήσεις να είναι κατάλληλες για τα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης, ιδιαίτερα όσον αφορά τη στελέχωσή τους, η οποία δεν περιλαμβάνει τμήματα Μάρκετινγκ και Πωλήσεων καθώς και για το αντικείμενο των εργασιών τους, που είναι η παροχή υπηρεσιών συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης και συναφών με αυτή δραστηριότητες. Στη δεύτερη φάση το ερωτηματολόγιο αναπροσαρμόστηκε ύστερα από συζήτηση με τον επιβλέποντα καθηγητή κ Σπυρίδωνα Γούναρη.



Το ερωτηματολόγιο που προέκυψε αποσκοπούσε να χαρακτηρίζεται από λογική ροή στις ερωτήσεις, οι οποίες θα πρέπει να είναι κατανοητές και εύκολες να απαντηθούν. Οι ερωτήσεις θα πρέπει να κινούν το ενδιαφέρον του ερωτώμενου και να στοχεύουν σε μία σταδιακή ανάμιξη του στην έρευνα.

Καταβλήθηκε προσπάθεια ώστε να αποφευχθούν μεροληπτικές ερωτήσεις οι οποίες θα οδηγούσαν σε συγκεκριμένες απαντήσεις. Αποφεύχθηκε στην αρχή του ερωτηματολογίου να ζητηθούν πληροφορίες για το μέγεθος της επιχείρησης, σε στελέχωση και κύκλο εργασιών, στοιχεία που ζητήθηκαν στην τρίτη ενότητα.

Η Τρίτη φάση ανάπτυξης του ερωτηματολογίου περιελάμβανε συζήτηση και δοκιμή με τρεις Διευθυντές ΚΕΚ, οι οποίοι δέχθηκαν να συμβάλλουν στην τελική του διαμόρφωση. Μετά από όλα τα παραπάνω το τελικό ερωτηματολόγιο εστάλη ηλεκτρονικά στο σύνολο των ΚΕΚ.

#### **4.3 Σύνθεση του ερωτηματολογίου και κλίμακες μέτρησης**

Το ερωτηματολόγιο που στάλθηκε ηλεκτρονικά αποτελούνταν από τρεις ενότητες.

##### Πρώτη ενότητα: Βαθμός Υιοθέτησης του Προσανατολισμού προς το Marketing

Η πρώτη ενότητα του ερωτηματολογίου αποσκοπούσε να προσδιοριστεί ο βαθμός στον οποίο η επιχείρηση ήταν προσανατολισμένη προς το marketing. Για τον σκοπό αυτό υιοθετήθηκε η κλίμακα των Kohli και Jaworski [8] οι οποίοι εκλαμβάνουν την προσπάθεια της επιχείρησης να συλλέγει πληροφορίες από την αγορά, να τις αναλύει και να τις διανέμει στα επιμέρους τμήματα και να σχεδιάζει τις κινήσεις της βάσει των πληροφοριών αυτών, ως μέτρο του βαθμού υιοθέτησης τον προσανατολισμό προς το marketing από την επιχείρηση.

##### *Συλλογή Πληροφοριών από την Αγορά*

Ειδικότερα, σε κλίμακα 5 μονάδων (1= «Δεν μας αντιπροσωπεύει καθόλου» έως 5= «Μας αντιπροσωπεύει πλήρως»), ζητήθηκε από τους ερωτώμενους να δείξουν σε ποιο βαθμό η επιχείρησή τους,

- Συλλέγει πληροφορίες από τους χρήστες των προϊόντων της για τον προσδιορισμό των μελλοντικών τους αναγκών
- Είναι αργή στον προσδιορισμό των μεταβολών των προτιμήσεων των χρηστών των προϊόντων της
- Αξιολογεί την ποιότητα των προϊόντων της μέσα από επαφές που έχει για τον σκοπό αυτό με τους χρήστες των προϊόντων της
- Επιδιώκει τακτικές επαφές με εκείνους που είναι σε θέση να επηρεάζουν τις αγοραστικές αποφάσεις των χρηστών των προϊόντων της
- Είναι αργή στον εντοπισμό των ριζικών μεταβολών που συντελούνται στον κλάδο της και το γενικότερο ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Προκειμένου να αποφευχθεί η πιθανότητα μεροληψίας του ερωτώμενου προς το να σημειώνει συστηματικά τις απαντήσεις με τον υψηλότερο ή τον χαμηλότερο βαθμό, οι προτάσεις διατυπώθηκαν με τέτοιο τρόπο ώστε η έντονη προσπάθεια της επιχείρησης να συλλέγει πληροφορίες από την αγορά, σε άλλες περιπτώσεις να προκύπτει από τις υψηλές βαθμίδες της κλίμακας και σε άλλες από τις χαμηλές. Αργότερα, κατά την ανάλυση των στοιχείων, όπου χρειάστηκε έγινε και πάλι αντιστροφή των κλιμάκων έτσι ώστε η έντονη προσπάθεια συλλογής πληροφοριών να αντικατοπτρίζεται πάντοτε από τις υψηλές βαθμίδες.

#### *Διασπορά των Πληροφοριών εντός της Επιχείρησης*

Αναφορικά με τον βαθμό στον οποίο οι πληροφορίες που συλλέγει η επιχείρηση αναλύονται και διανέμονται εντός της επιχείρησης ώστε κάθε τμήμα/ λειτουργία να γνωρίζει τις συνθήκες που επικρατούν στην αγορά, χρησιμοποιώντας κλίμακα 5 μονάδων (1= «Δεν μας αντιπροσωπεύει καθόλου» έως 5= «Μας αντιπροσωπεύει πλήρως»), ζητήθηκε από τους ερωτώμενους να δείξουν σε ποιο βαθμό στην επιχείρησή τους,

- Η επικοινωνία των στελεχών Μάρκετινγκ και των υπόλοιπων τμημάτων/ λειτουργιών για θέματα που αφορούν την αγορά είναι ελάχιστη
- Τα στοιχεία σχετικά με την ικανοποίηση των χρηστών από την χρήση των προϊόντων της επιχείρησης διανέμονται σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα σε τακτική βάση
- Τα στελέχη του Μάρκετινγκ αφιερώνουν χρόνο σε συζητήσεις με στελέχη άλλων τμημάτων/ λειτουργιών σχετικά με τις μελλοντικές ανάγκες των χρηστών των προϊόντων της επιχείρησης
- Σημαντικές εξελίξεις που αφορούν την αγορά ή κάποιον μεγάλο πελάτη γίνονται σύντομα γνωστά σε ολόκληρη την επιχείρηση
- Τα στελέχη των διαφόρων τμημάτων/ λειτουργιών συναντώνται συχνά προκειμένου να αξιολογήσουν εξελίξεις και τάσεις που διαμορφώνονται στην αγορά
- Παίρνει πολύ καιρό μέχρι να ενημερωθούν και τα υπόλοιπα τμήματα, εκτός από το τμήμα που πληροφορήθηκε πρώτο το γεγονός, για κάποια σημαντική εξέλιξη για έναν πελάτη ή έναν ανταγωνιστή.

Και εδώ, προκειμένου να αποφευχθεί η πιθανότητα τάσης του ερωτώμενου να σημειώνει συστηματικά τις απαντήσεις με τον υψηλότερο ή τον χαμηλότερο βαθμό, οι προτάσεις διατυπώθηκαν με τέτοιο τρόπο ώστε ο μεγάλος βαθμός διανομής των πληροφοριών εντός της επιχείρησης, σε άλλες περιπτώσεις να προκύπτει από τις υψηλές βαθμίδες της κλίμακας και σε άλλες από τις χαμηλές. Κατά την ανάλυση των στοιχείων, όπου χρειάστηκε έγινε αντιστροφή των κλιμάκων έτσι ώστε ο υψηλός βαθμός διανομής των πληροφοριών εντός της επιχείρησης να αντικατοπτρίζεται πάντοτε από τις υψηλές βαθμίδες της κλίμακας.

#### *Ανταπόκριση στις Πληροφορίες*

Τέλος, αναφορικά με τον βαθμό ανταπόκρισης της επιχείρησης στις πληροφορίες που συλλέγει από την αγορά, ζητήθηκε από τους ερωτώμενους

να χρησιμοποιήσουν και πάλι κλίμακα 5 βαθμίδων (1= «Δεν μας αντιπροσωπεύει καθόλου» έως 5= «Μας αντιπροσωπεύει πλήρως») για να δείξουν σε ποιον βαθμό

- Τα στελέχη των διαφόρων τμημάτων έχουν τακτικές συναντήσεις για τον σχεδιασμό της αντίδρασης της επιχείρησης στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς
- Τα σχέδια και τα γενικότερα πλάνα της επιχείρησης καθοδηγούνται κυρίως από τις παραγωγικές δυνατότητες της επιχείρησης και όχι από τα αποτελέσματα ερευνών αγοράς
- Υπάρχει για διάφορους λόγους η τάση να παραβλέπονται οι αλλαγές στις προτιμήσεις των χρηστών των προϊόντων της επιχείρησης αναφορικά με τα προϊόντα που αγοράζουν
- Οι διαδικασίες ανάπτυξης προϊόντων που ακολουθεί η επιχείρηση αποτελούν συχνά αντικείμενο επανεξέτασης προκειμένου να εξασφαλιστεί ότι παράγονται προϊόντα που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των τελικών χρηστών.

Και σε αυτήν την περίπτωση, οι προτάσεις διατυπώθηκαν με τέτοιο τρόπο ώστε ο μεγάλος βαθμός ανταπόκρισης της επιχείρησης στις πληροφορίες που συλλέγει από την αγορά, σε άλλες περιπτώσεις να προκύπτει από τις υψηλές βαθμίδες της κλίμακας και σε άλλες από τις χαμηλές. Κατά την ανάλυση των στοιχείων, όπου χρειάστηκε έγινε αντιστροφή των κλιμάκων έτσι ώστε ο υψηλότερος βαθμός ανταπόκρισης στις πληροφορίες να αντικατοπτρίζεται πάντοτε από τις υψηλές βαθμίδες της κλίμακας.

#### Δεύτερη Ενότητα: Στάση Απέναντι στο Marketing

Η δεύτερη ενότητα του ερωτηματολογίου στόχευε στον προσδιορισμό της γενικότερης στάσης της επιχείρησης απέναντι στο marketing και τον ρόλο που αυτό παίζει για την επιχείρηση. Βάσει της βιβλιογραφίας ζητήθηκε από τους ερωτώμενους σε κλίμακα 5 βαθμίδων (5= «Συμφωνώ απόλυτα», 4= «Συμφωνώ», 3= «Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ», 2= «Διαφωνώ» και 1= «Διαφωνώ απόλυτα»), να διατυπώσουν τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας

για μια σειρά 15 προτάσεων οι οποίες απεικόνιζαν διαφορετικές στάσεις απέναντι στο marketing και ρόλους που μπορεί να παίζει για την επιχείρηση. Για τον προσδιορισμό των 15 αυτών προτάσεων ελήφθη επίσης υπόψη και η δουλειά της ερευνητικής ομάδας του Hooley (1990) στα πλαίσια του I.M.E.P. (International Marketing Effectiveness Program). Το πρόγραμμα αυτό υποστηρίζεται από το πανεπιστήμιο του Aston της Βρετανίας και στοχεύει στην καταγραφή της εμπειρίας από την εφαρμογή και την αποτελεσματικότητα του marketing τόσο στην Ευρωπαϊκή Ένωση όσο και σε χώρες της πρώην Αν. Ευρώπης και των Η.Π.Α.

Προκειμένου να αποφευχθεί οποιαδήποτε μορφή μεροληψίας του ερωτώμενου προς το να σημειώνει συστηματικά τις απαντήσεις με τον υψηλότερο ή τον χαμηλότερο βαθμό, οι προτάσεις διατυπώθηκαν με τέτοιο τρόπο ώστε η θετική στάση απέναντι στο marketing σε άλλες περιπτώσεις να προκύπτει από τη συμφωνία του ερωτώμενου με την πρόταση και σε άλλες από τη διαφωνία του. Αργότερα, κατά την ανάλυση των στοιχείων, όπου χρειάστηκε έγινε αντιστροφή των κλιμάκων έτσι ώστε υψηλοί βαθμοί της κλίμακας να υποδηλώνουν πάντοτε θετική στάση απέναντι στο marketing.

### Τρίτη Ενότητα: Εφαρμογή του Marketing

Η τρίτη ενότητα του ερωτηματολογίου στόχευε στον προσδιορισμό της εφαρμογής του Μάρκετινγκ από τα ΚΕΚ.

#### *Στοιχεία του ΚΕΚ*

Αρχικά ζητήθηκε από τους ερωτώμενους να προσδιορίσουν τον αριθμό των στο ΚΕΚ, επιλέγοντας από 1-5, 6-10, 11-20 και 21 και άνω. Στη συνέχεια ζητήθηκε ο ετήσιος κύκλος εργασιών του ΚΕΚ επιλέγοντας σε € από 1-500 χιλ., 501χιλ.-1 εκ. , 1 εκ. – 2 εκ. , 2 εκ. – 3 εκ. , 3 εκ. – 5 εκ. , 5 εκ. και άνω. Ζητήθηκε επίσης να προσδιορίσουν το ποσοστό συμμετοχής στον κύκλο εργασιών των παρακάτω τεσσάρων τύπων προγραμμάτων: α) Προγράμματα κατάρτισης συγχρηματοδοτούμενα από το ΕΚΤ β) Ευρωπαϊκά προγράμματα γ) Προγράμματα ΛΑΕΚ-ΟΑΕΔ δ) Αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα.

### *Σχεδιασμός Προγραμμάτων Marketing*

Το επίπεδο στο οποίο η επιχείρηση εμπλέκεται σε προσπάθειες σχεδιασμού επίσημων προγραμμάτων marketing προσδιορίστηκε ζητώντας από τους ερωτώμενους να δείξουν την έκταση σχεδιασμού τέτοιων προγραμμάτων από την επιχείρησή τους (1= «Δεν γίνεται καθόλου επίσημος σχεδιασμός marketing», 2= «Οι προσπάθειες σχεδιασμού marketing εξαντλούνται στην σύνταξη του προϋπολογισμού του τμήματος Μάρκετινγκ», 3= «Γίνεται σχεδιασμός ετήσιων προγραμμάτων marketing» και 4= «Γίνεται σχεδιασμός ετήσιων αλλά και μακροχρόνιων προγραμμάτων marketing»).

### *Συχνότητα Διεξαγωγής Ερευνών Αγοράς*

Η συχνότητα με την οποία η επιχείρηση διεξάγει έρευνες αγοράς μετρήθηκε με την βοήθεια κλίμακας 3 μονάδων (1= «Ποτέ», 2= «Μόνον όταν υπάρχει συγκεκριμένο πρόβλημα», 3= «Σε τακτική βάση») ζητώντας από τους ερωτώμενους να σημειώσουν πόσο συχνά η επιχείρησή τους εμπλέκεται σε τέτοιες προσπάθειες.

### *Μέθοδοι Προσδιορισμού της Τιμολογιακής Πολιτικής*

Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις για την χάραξη της τιμολογιακής τους πολιτικής μελετήθηκε δίνοντας τρεις (3) εναλλακτικές προσεγγίσεις/ μεθόδους για την χάραξη της τιμολογιακής πολιτικής που αναφέρονται στην βιβλιογραφία (1= «Τι είναι διατεθειμένη να πληρώσει η αγορά», 2= «Κόστος παραγωγής συν κάποιο περιθώριο κέρδους» και 3= «Τι χρεώνει ο ανταγωνισμός») και ζητώντας από τους ερωτώμενους να σημειώσουν εκείνη την μέθοδο που ταιριάζει περισσότερο στον τρόπο που η επιχείρησή τους χαράζει την τιμολογιακή πολιτική των προϊόντων της.

### *Μέθοδοι Προσδιορισμού των Προωθητικών Δαπανών*

Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις για τον προσδιορισμό των δαπανών προβολής και προώθησης των προϊόντων τους μελετήθηκε δίνοντας 7 εναλλακτικές προσεγγίσεις/ μεθόδους που σημειώνονται στη βιβλιογραφία αλλά και αναφέρθηκαν στην έρευνα- πιλότος (1= «Προηγούμενη εμπειρία», 2= «Ποσοστό επί των πωλήσεων» και 3= «Ποσοστό επί των

προσδοκώμενων πωλήσεων για το επόμενο έτος», 4= «Τι ξοδεύει ο ανταγωνισμός», 5= «Ανάλογα με τις Οικονομικές Δυνατότητες της Επιχείρησης», 6= «Ανάλογα με τους στόχους του κάθε προϊόντος» και 7= «Μετά από διεξαγωγή πειραμάτων και δοκιμών στην αγορά») και ζητώντας από τους ερωτώμενους να σημειώσουν εκείνη την μέθοδο που ταιριάζει περισσότερο στον τρόπο που η επιχείρησή τους καθορίζει τις σχετικές δαπάνες.

#### *Προσδιορισμός του ανταγωνισμού στην τοπική αγορά*

Ζητήθηκε από κάθε ερωτώμενο να απαντήσει, στην πόλη / νομό που εδρεύει, πόσα άλλα ΚΕΚ λειτουργούν, στα οποία θα μπορούσαν να απευθυνθούν οι ενδιαφερόμενοι σε ένα αυτοχρηματοδοτούμενο εκπαιδευτικό πρόγραμμα ή ένα πρόγραμμα ΛΑΕΚ. Οι απαντήσεις εναλλακτικά μπορεί να είναι: κανένα, πολύ μικρός αριθμός, μικρός αριθμός, μεγάλος αριθμός, πολύ μεγάλος αριθμός.

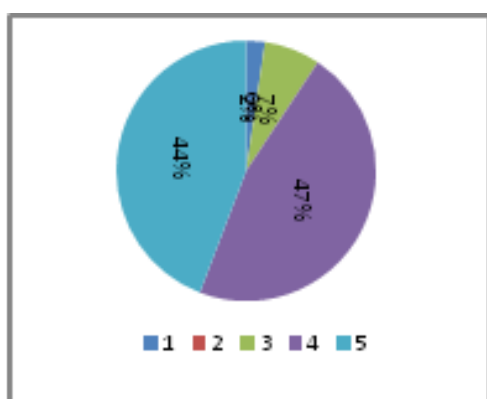
# Κεφάλαιο 5°

## Στατιστική επεξεργασία στοιχείων

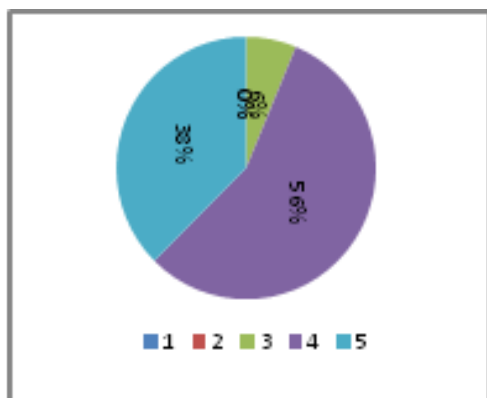
### Ενότητα 1

1= Δεν μας αντιπροσωπεύει καθόλου  
5= Μας αντιπροσωπεύει πλήρως

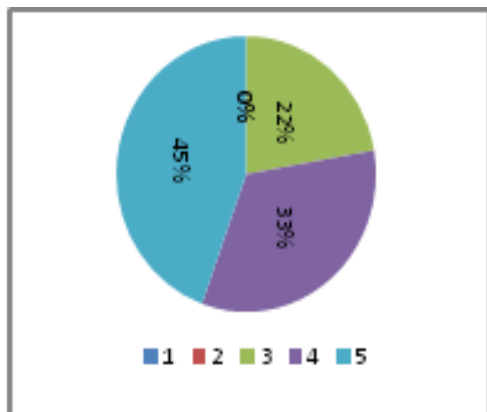
**Ερώτηση 1:** Επιδιώκουμε συλλογή πληροφοριών από τους χρήστες των υπηρεσιών μας για τον προσδιορισμό των μελλοντικών τους αναγκών.



Σύνολο Ερωτηθέντων



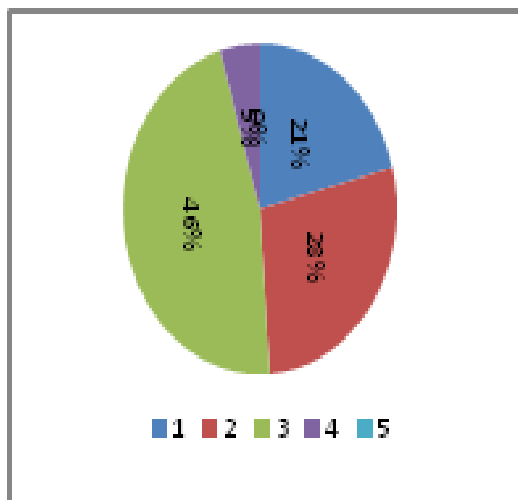
ΚΕΚ που Απασχολούν  
τουλάχιστον 6 Στελέχη



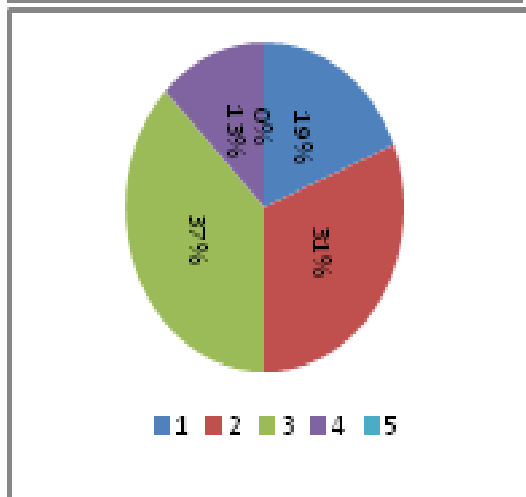
ΚΕΚ που υλοποιούν  
αυτοχρηματοδοτούμενα ή  
ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους



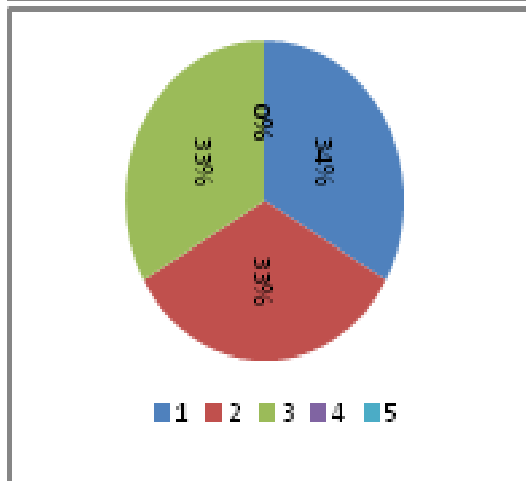
**Ερώτηση 2:** Είμαστε κάπως αργοί στον προσδιορισμό των μεταβολών των προτιμήσεων των χρηστών των υπηρεσιών μας.



Σύνολο Ερωτηθέντων

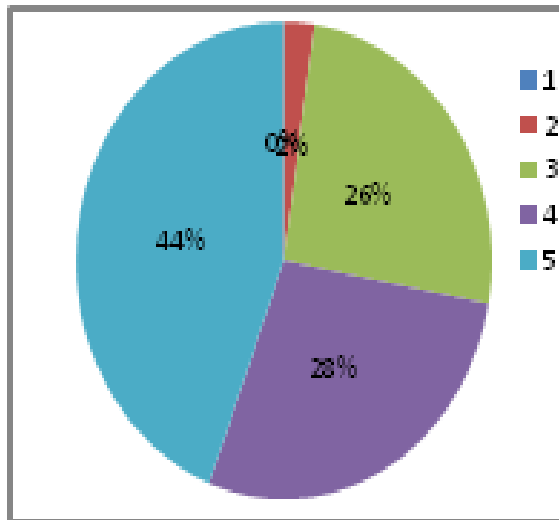


ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

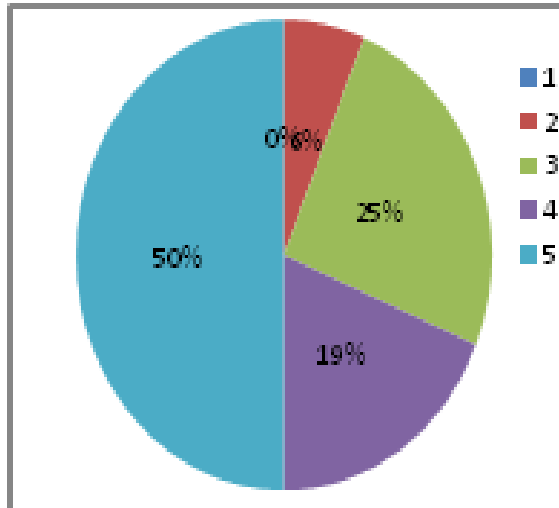


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

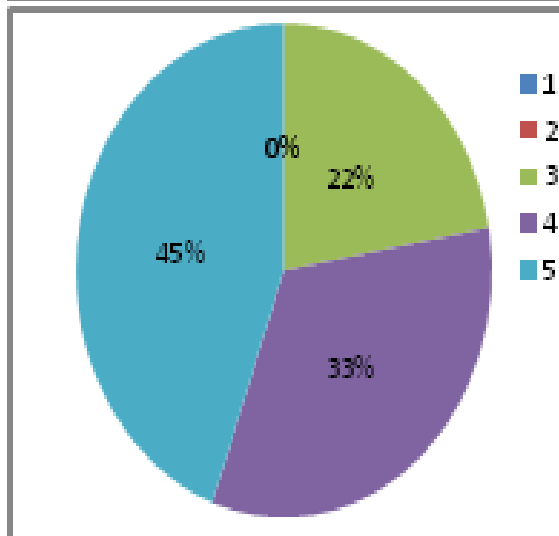
**Ερώτηση 3:** Η αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών μας προκύπτει μέσα από τις τακτικές επαφές που έχουμε με τους χρήστες των υπηρεσιών μας για το σκοπό αυτό.



Σύνολο Ερωτηθέντων

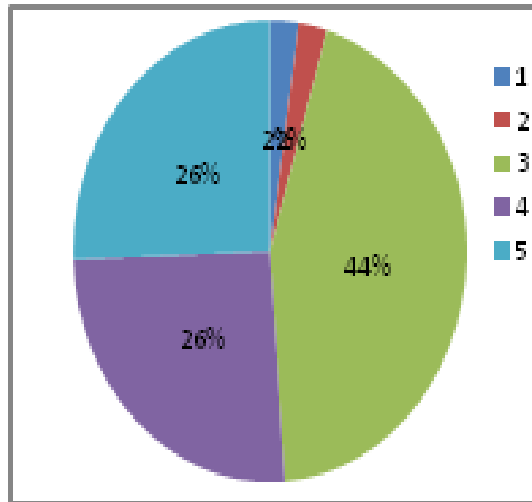


ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

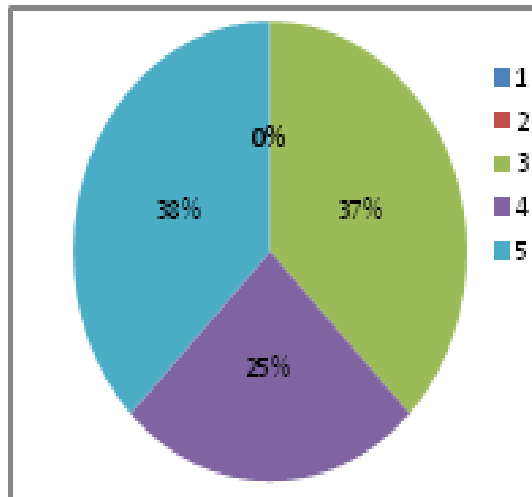


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

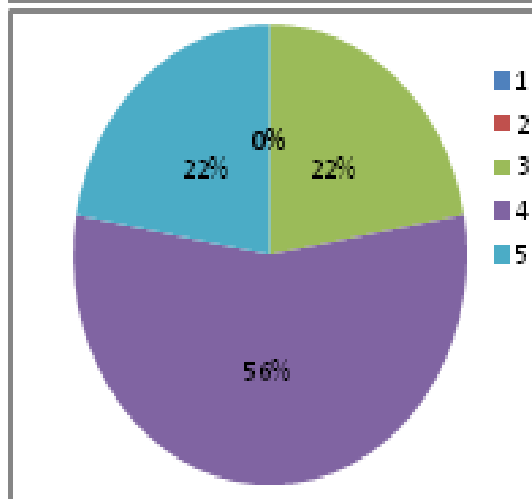
**Ερώτηση 4:** Επιδιώκουμε τακτικές συναντήσεις με εκείνους που είναι σε θέση να επηρεάζουν τις αποφάσεις των τελικών χρηστών των υπηρεσιών μας



Σύνολο Ερωτηθέντων

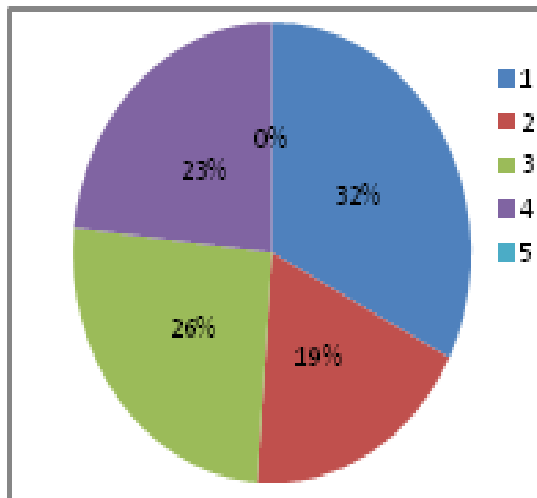


ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

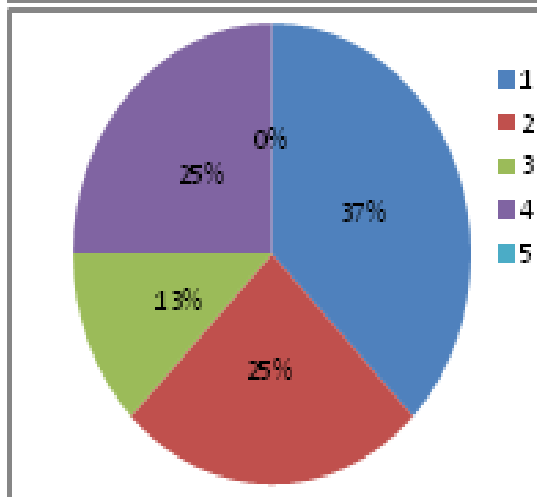


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

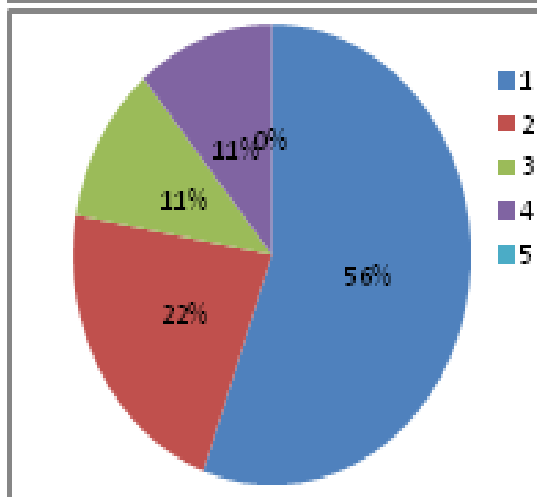
**Ερώτηση 5:** Είμαστε αργοί στον εντοπισμό ριζικών μεταβολών στον κλάδο μας.



Σύνολο Ερωτηθέντων

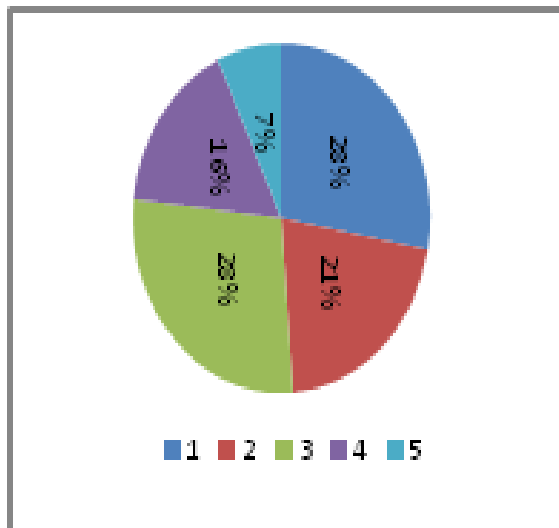


ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

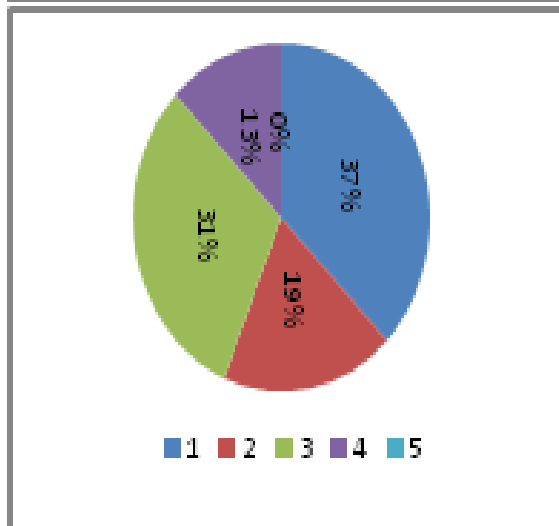


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

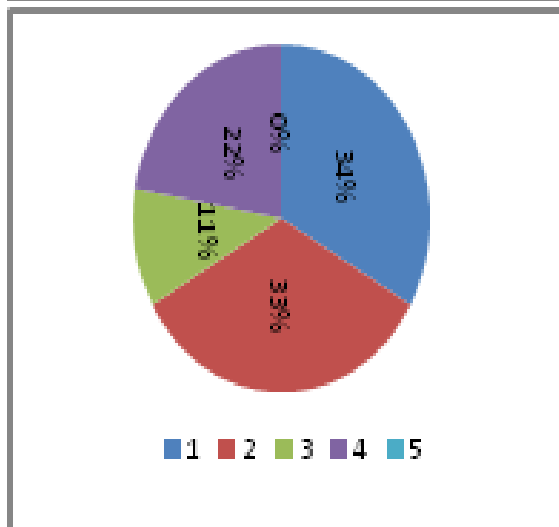
**Ερώτηση 6:** Η επικοινωνία μεταξύ των στελεχών Μάρκετινγκ και των υπολοίπων στελεχών για θέματα που αφορούν την αγορά είναι ελάχιστη.



Σύνολο Ερωτηθέντων

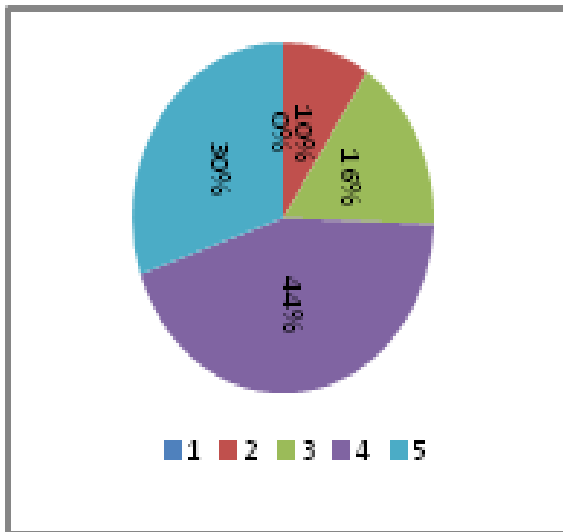


ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

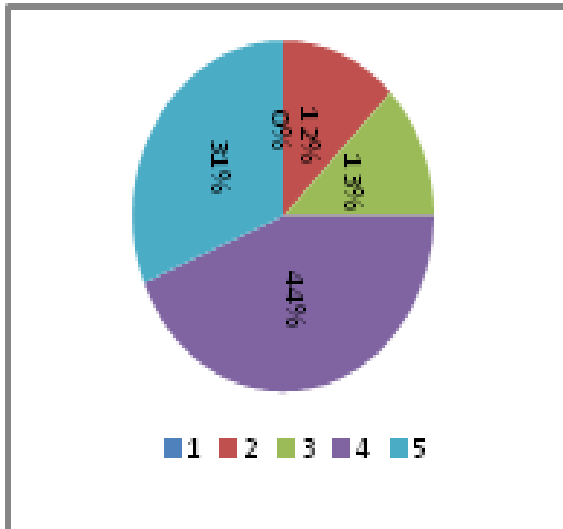


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

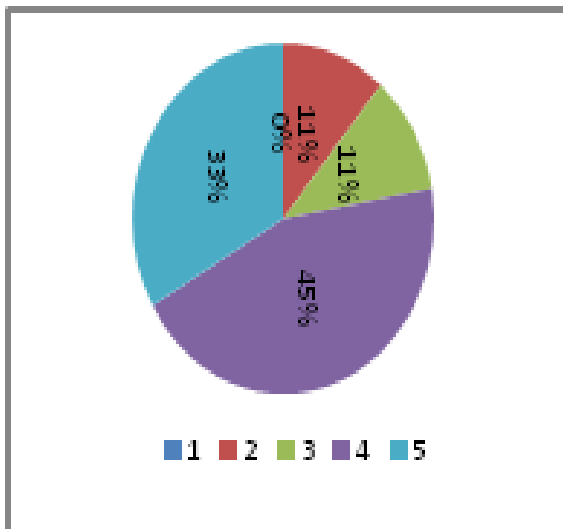
**Ερώτηση 7:** Στοιχεία σχετικά με την ικανοποίηση των χρηστών από τη χρήση των υπηρεσιών μας διανέμονται σε τακτική βάση σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα.



Σύνολο Ερωτηθέντων

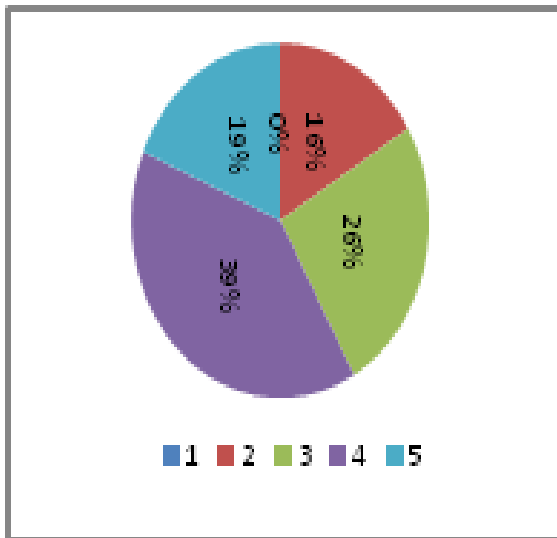


ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

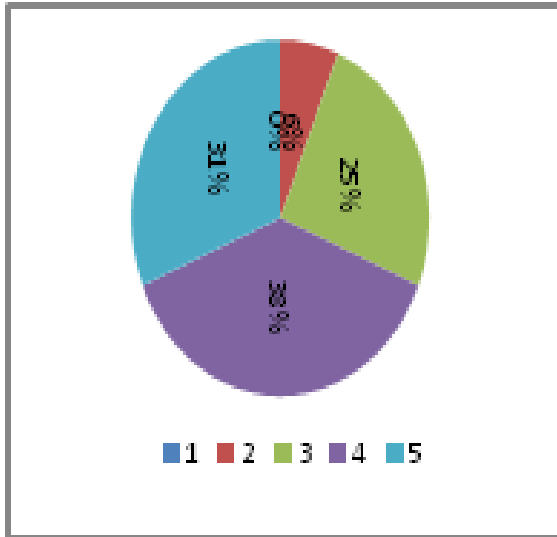


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

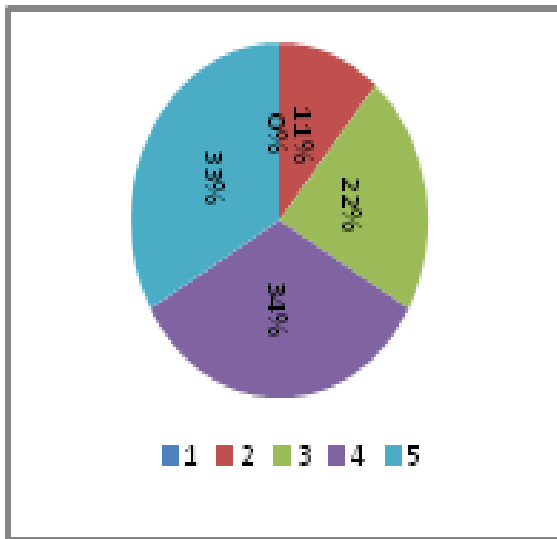
**Ερώτηση 8:** Τα στελέχη Μάρκετινγκ αφιερώνουν χρόνο σε συζητήσεις με στελέχη άλλων τμημάτων αναφορικά με τις μελλοντικές ανάγκες των χρηστών των υπηρεσιών μας.



Σύνολο Ερωτηθέντων

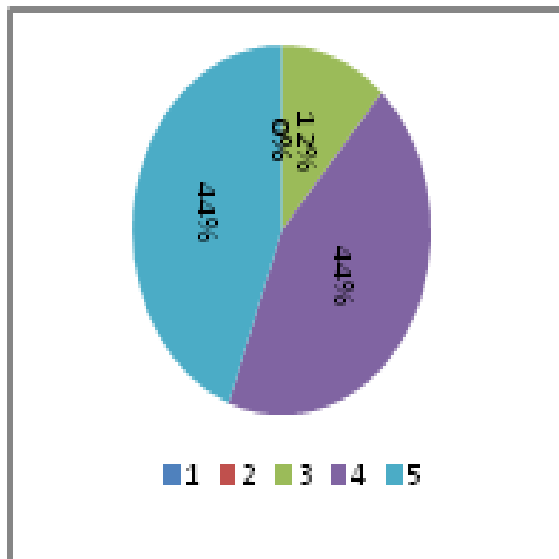


ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

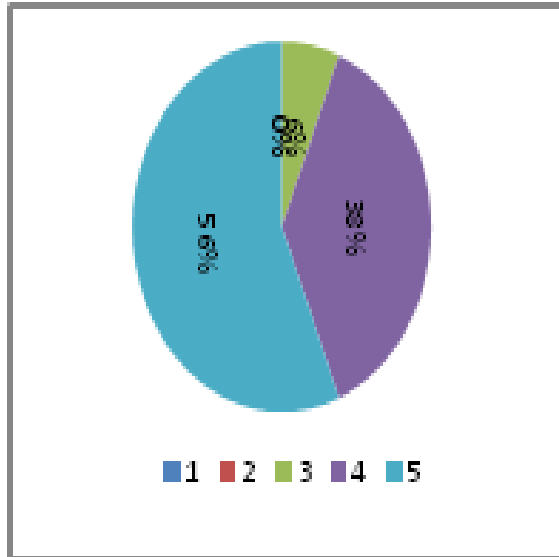


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

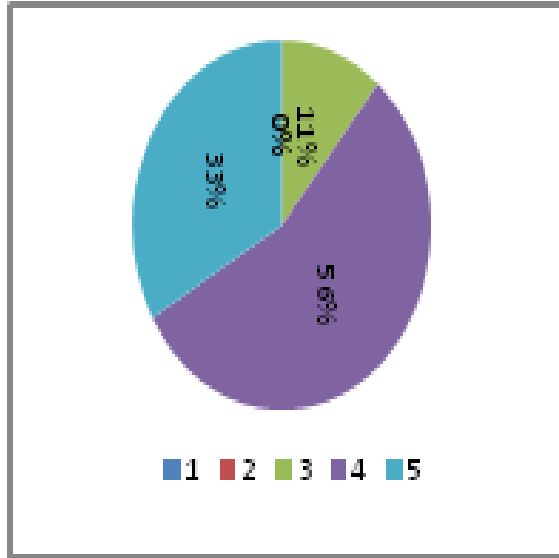
**Ερώτηση 9:** Εάν συμβεί κάτι σημαντικό σε έναν μεγάλο πελάτη ή μια σημαντική αγορά, το ΚΕΚ το μαθαίνει σύντομα.



Σύνολο Ερωτηθέντων



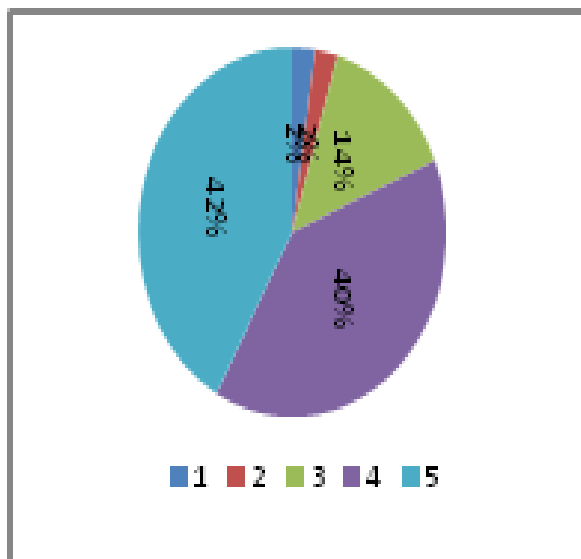
ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη



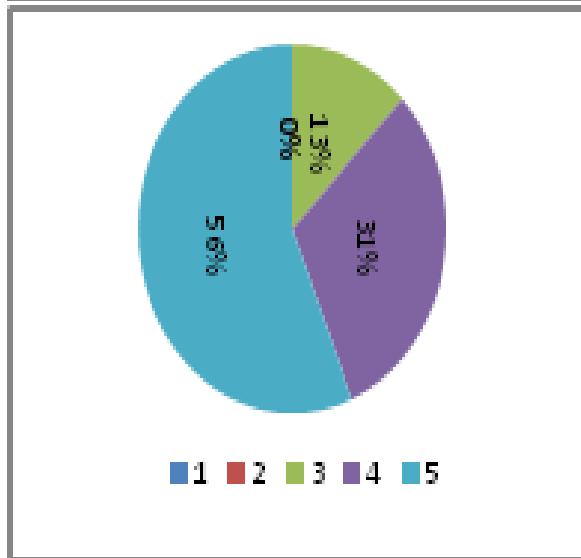
ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους



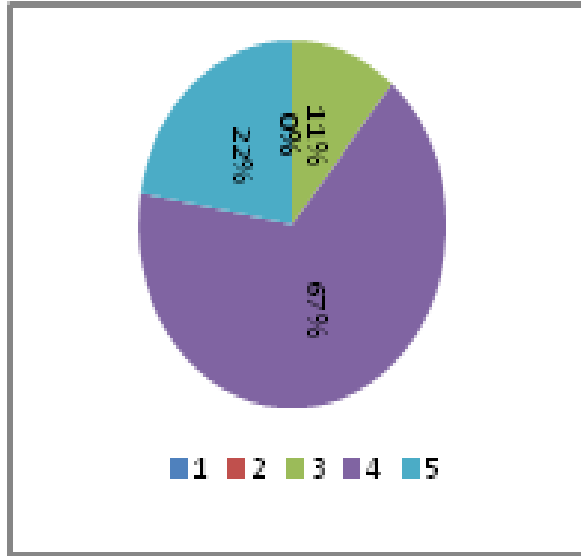
**Ερώτηση 10:** Τα στελέχη των διαφόρων τμημάτων του ΚΕΚ συναντώνται τακτικά προκειμένου να αξιολογήσουν τις τάσεις και τις εξελίξεις στην αγορά.



Σύνολο Ερωτηθέντων

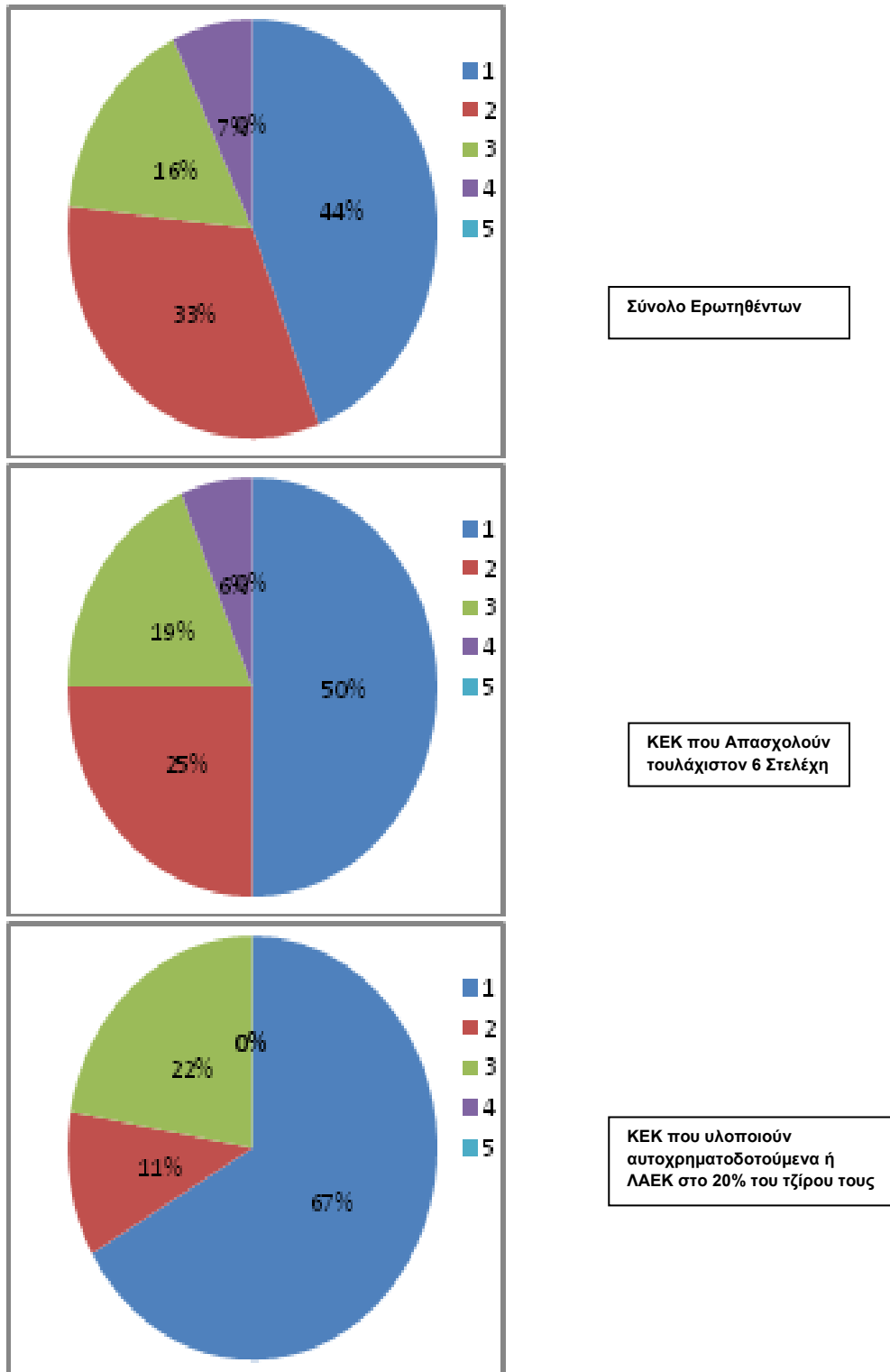


ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

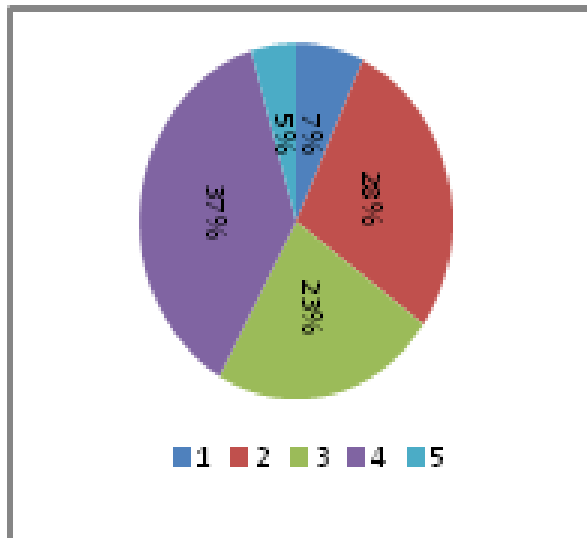


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

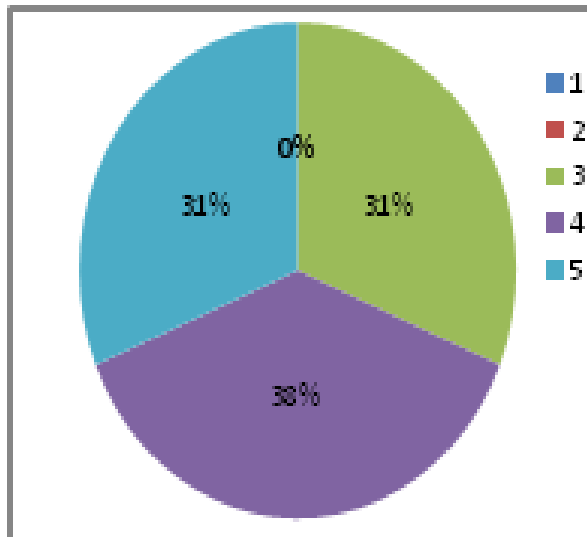
**Ερώτηση 11:** Όταν ένα τμήμα μάθει κάτι σχετικά με έναν ανταγωνιστή, πελάτη κ.λπ. παίρνει πολύ καιρό μέχρι να ενημερωθούν και τα υπόλοιπα τμήματα του ΚΕΚ.



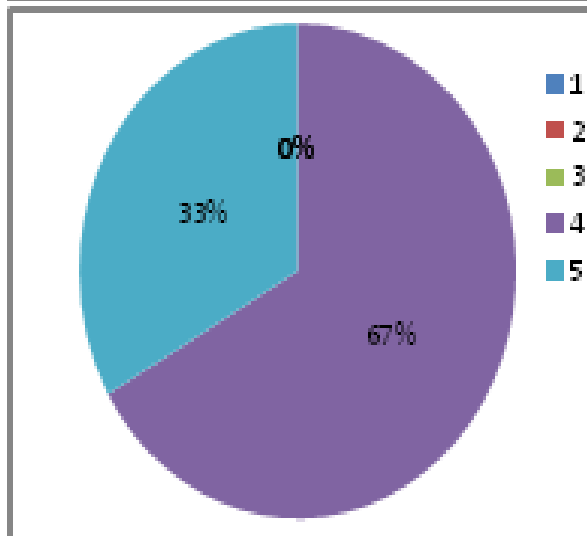
**Ερώτηση 12:** Στελέχη των επιμέρους τμημάτων έχουν τακτικές συναντήσεις προκειμένου να σχεδιάσουν την αντίδραση του ΚΕΚ στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς.



Σύνολο Ερωτηθέντων

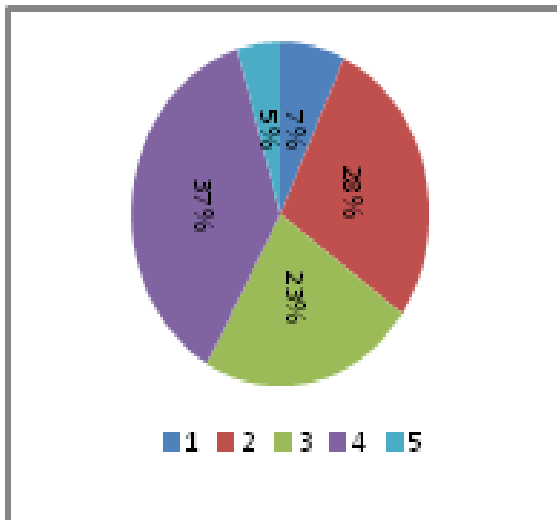


ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

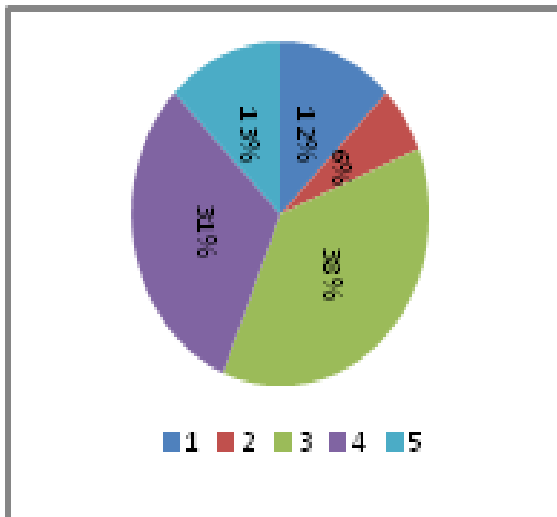


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

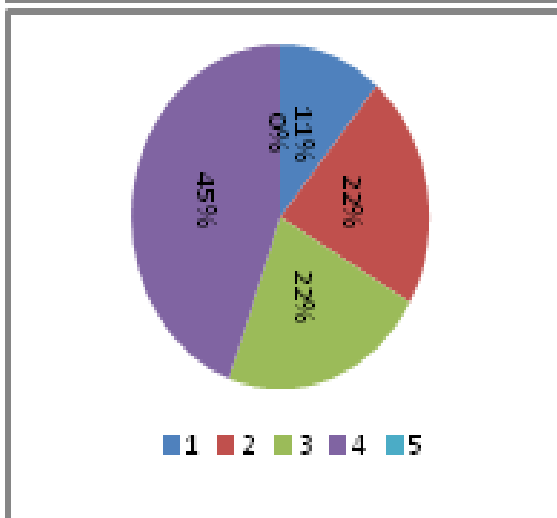
**Ερώτηση 13:** Τα σχέδια και τα γενικότερα πλάνα του ΚΕΚ καθοδηγούνται κυρίως από τις δραστηριότητές του και λιγότερο από αποτελέσματα ερευνών αγοράς και των εξελίξεων στην αγορά.



Σύνολο Ερωτηθέντων

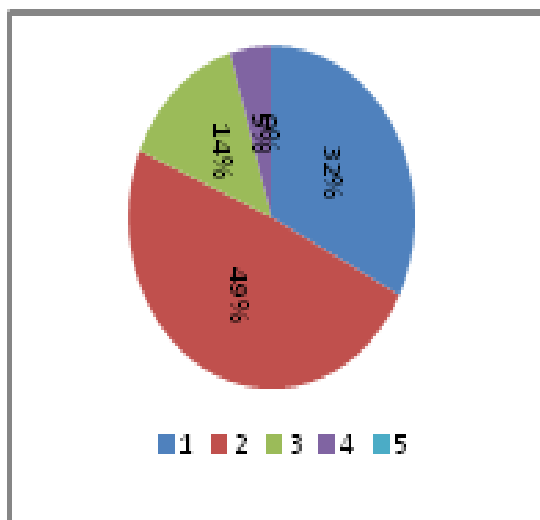


ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

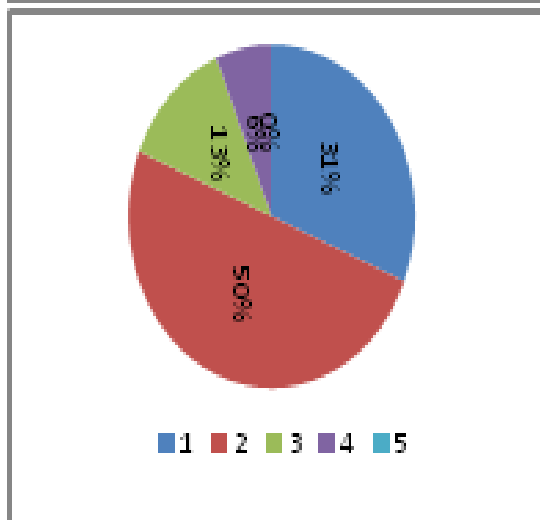


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

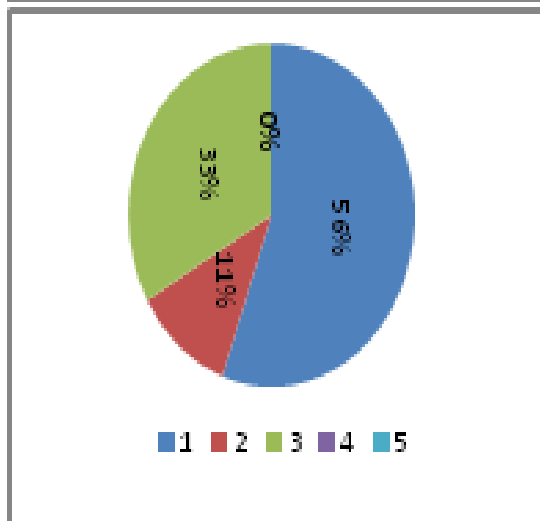
**Ερώτηση 14:** Για διάφορους λόγους υπάρχει η τάση να παραβλέπονται οι αλλαγές στις προτιμήσεις των χρηστών των υπηρεσιών μας σχετικά με τις υπηρεσίες που προσφέρουμε.



Σύνολο Ερωτηθέντων

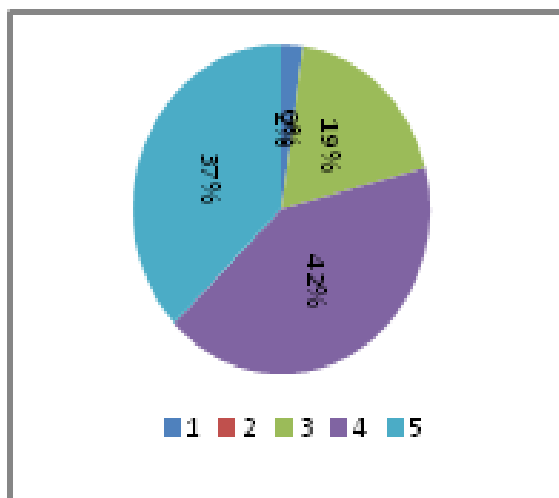


ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

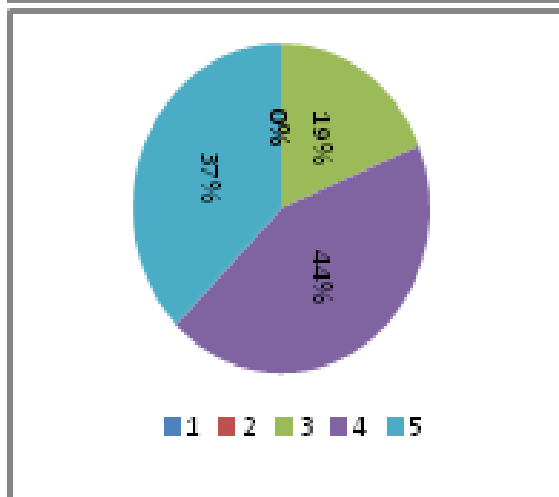


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

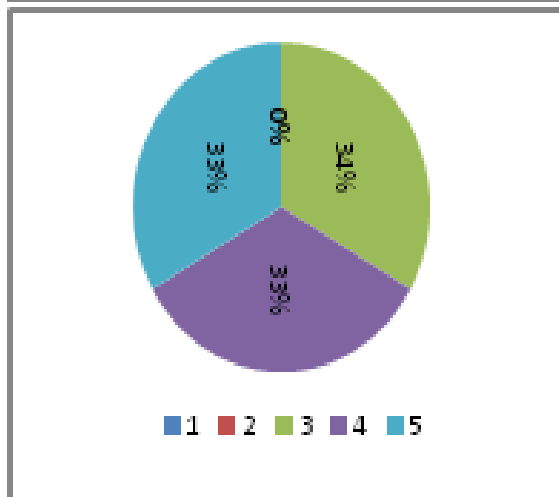
**Ερώτηση 15:** Οι διαδικασίες ανάπτυξης νέων υπηρεσιών που ακολουθούμε αποτελούν συχνά αντικείμενο επανεξέτασης, προκειμένου να εξασφαλιστεί ότι βγάζουμε υπηρεσίες που ικανοποιούν τις ανάγκες των τελικών χρηστών.



Σύνολο Ερωτηθέντων



ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

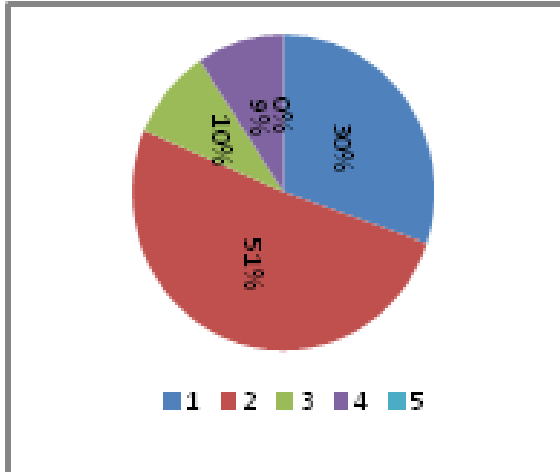


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

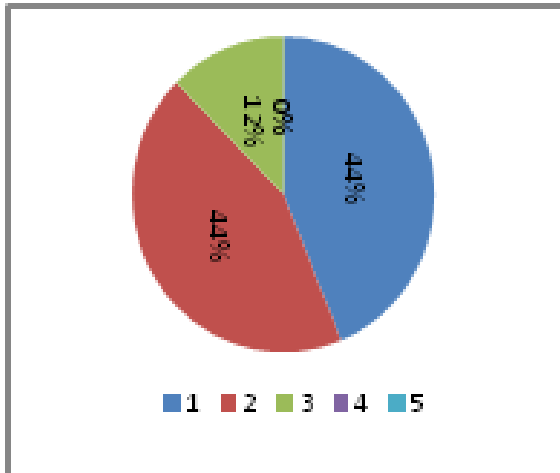
## Ενότητα 2

- 1= Συμφωνώ Απόλυτα
- 2= Συμφωνώ
- 3= Ούτε Διαφωνώ Ούτε Συμφωνώ
- 4= Διαφωνώ
- 5= Διαφωνώ απόλυτα

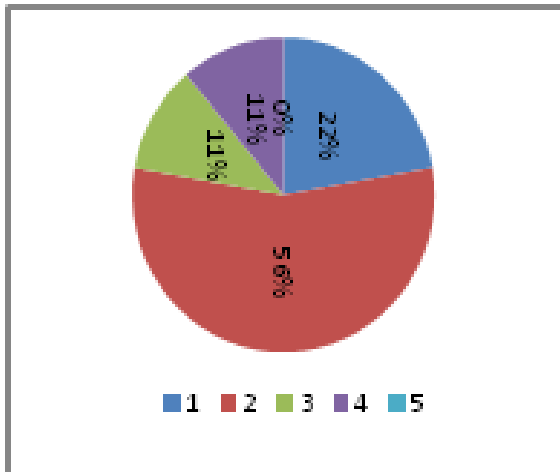
**Ερώτηση 1:** Είναι πρωταρχικά μια λειτουργία υποστήριξης των πωλήσεων.



Σύνολο Ερωτηθέντων

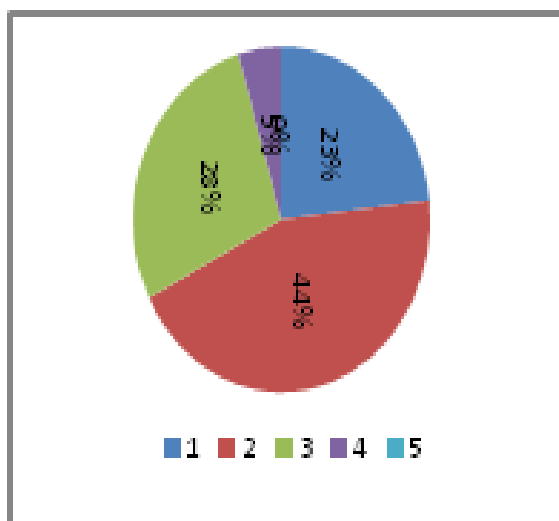


ΚΕΚ που Απασχολούν  
τουλάχιστον 6 Στελέχη

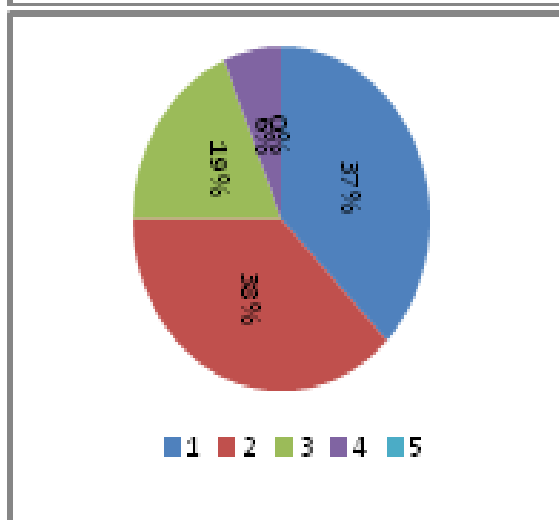


ΚΕΚ που υλοποιούν  
αυτοχρηματοδοτούμενα ή  
ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

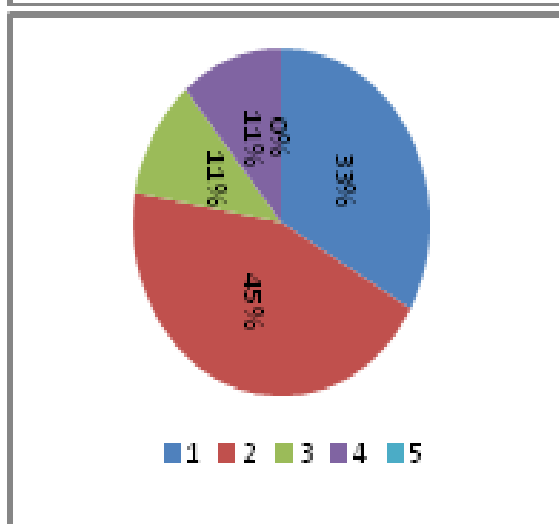
**Ερώτηση 2:** Ασχολείται βασικά με την προβολή των υπηρεσιών μας.



Σύνολο Ερωτηθέντων



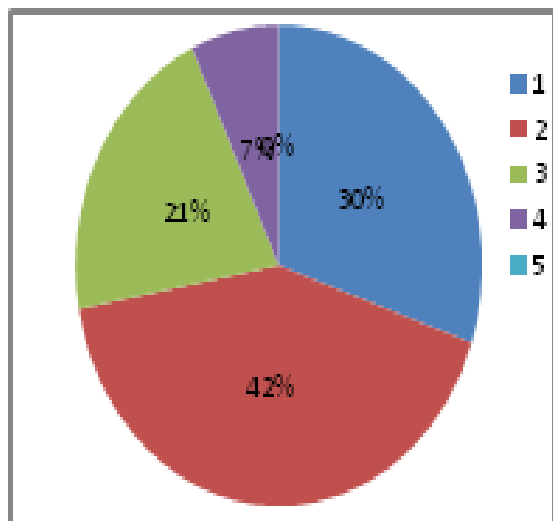
ΚΕΚ που Απασχολούν  
τουλάχιστον 6 Στελέχη



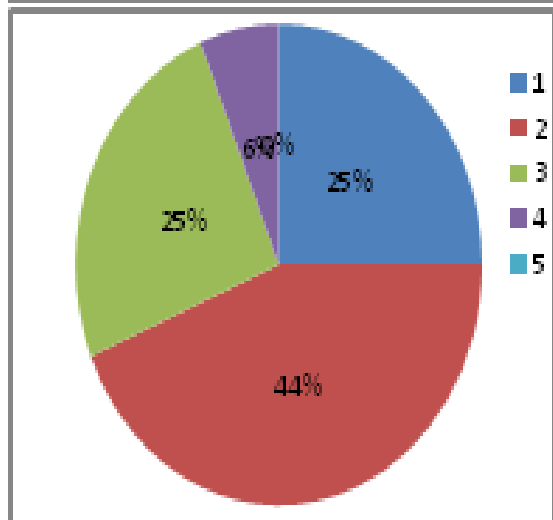
ΚΕΚ που υλοποιούν  
αυτοχρηματοδοτούμενα ή  
ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους



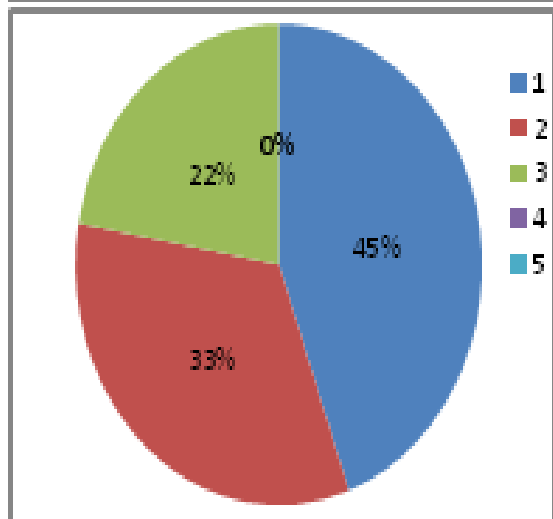
**Ερώτηση 3:** Ασχολείται βασικά με τον εντοπισμό των αναγκών των χρηστών των υπηρεσιών μας και την ικανοποίησή τους.



Σύνολο Ερωτηθέντων

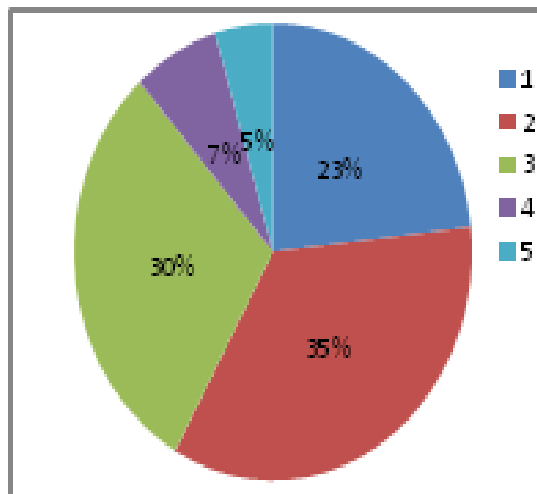


ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

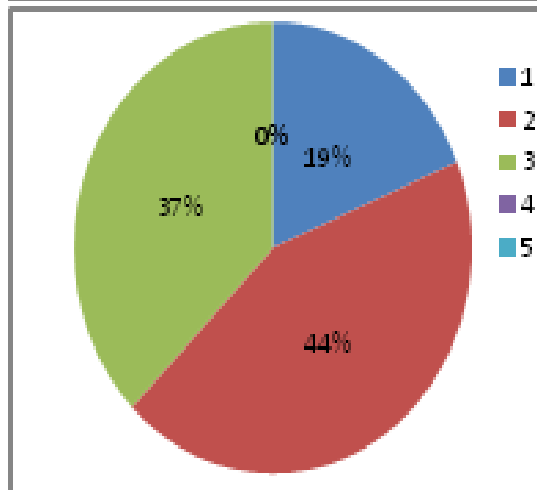


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

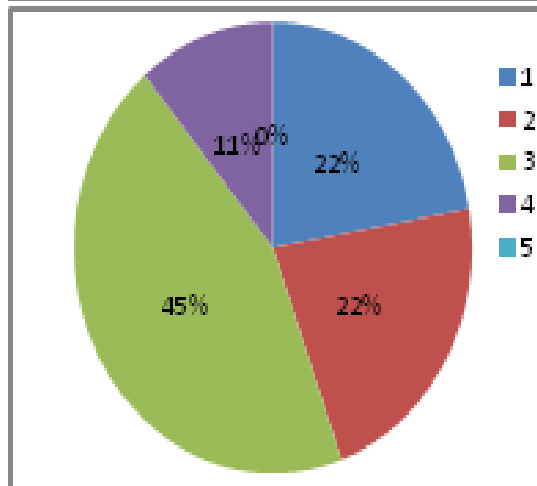
**Ερώτηση 4:** Είναι αυτό που κάνουν τα τμήματα πωλήσεων και μάρκετινγκ.



Σύνολο Ερωτηθέντων

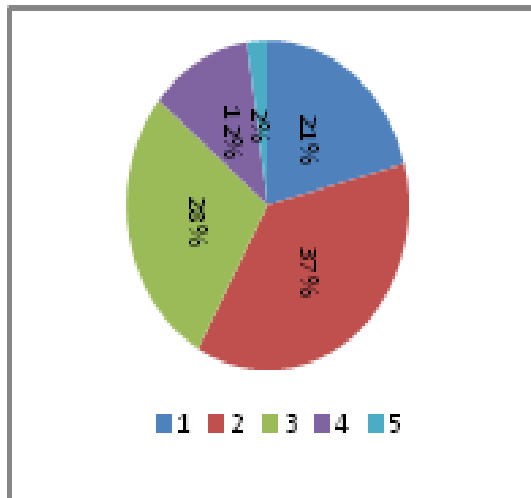


ΚΕΚ που Απασχολούν  
τουλάχιστον 6 Στελέχη

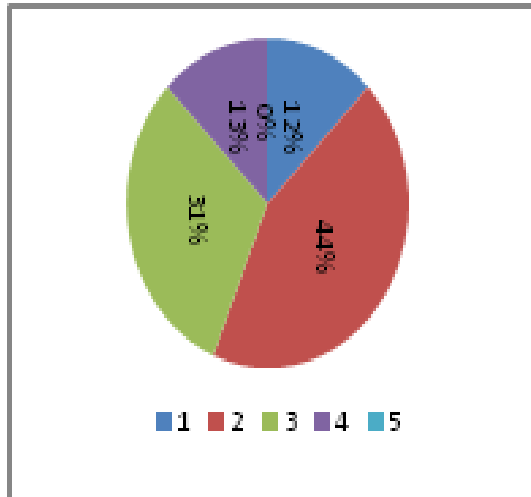


ΚΕΚ που υλοποιούν  
αυτοχρηματοδοτούμενα ή  
ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

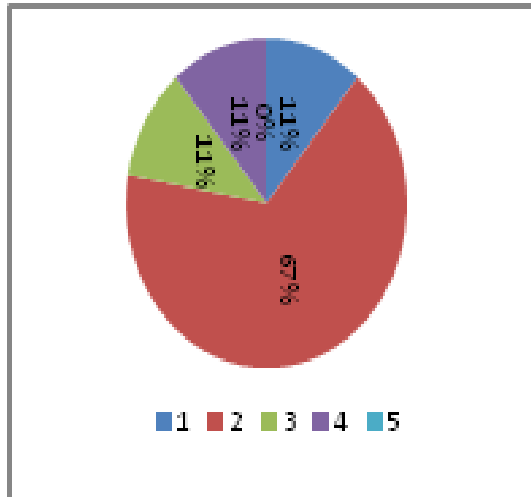
**Ερώτηση 5:** Είναι η προσπάθεια ανάλυσης της αγοράς.



Σύνολο Ερωτηθέντων

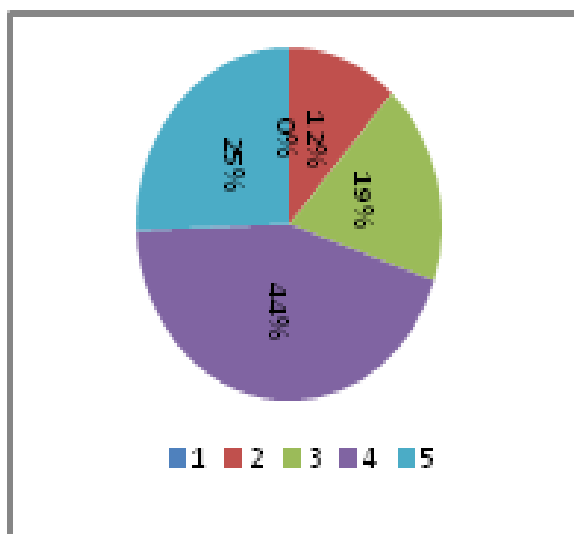


ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

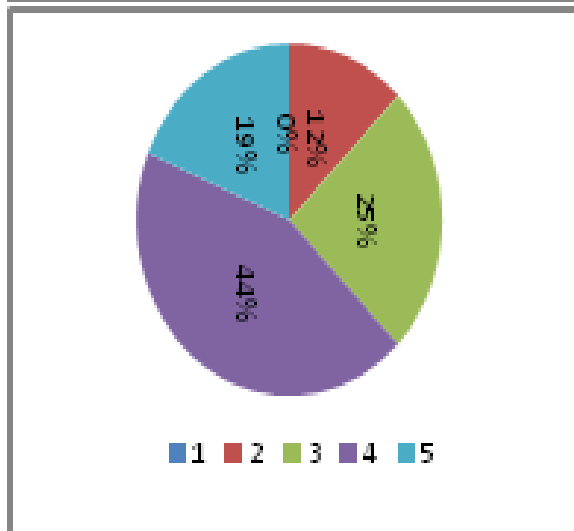


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

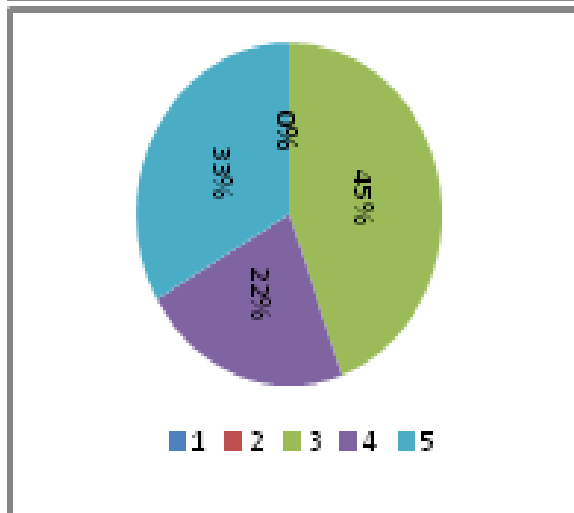
**Ερώτηση 6:** Είναι ουσιαστικά ανύπαρκτο στην επιχείρησή μας.



Σύνολο Ερωτηθέντων

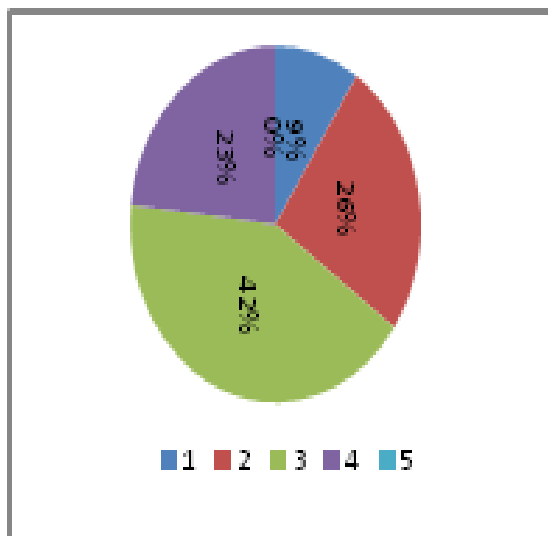


ΚΕΚ που Απασχολούν  
τουλάχιστον 6 Στελέχη

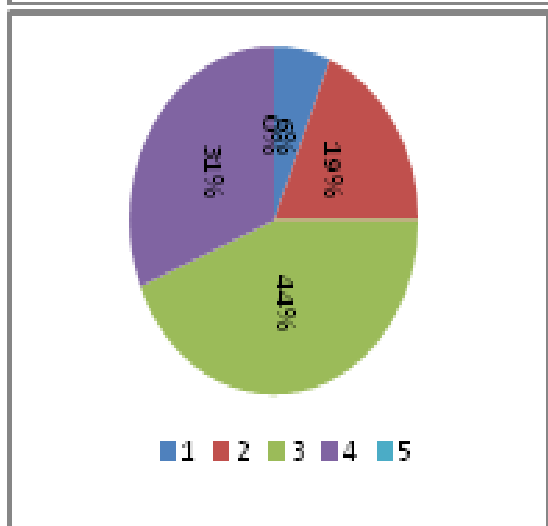


ΚΕΚ που υλοποιούν  
αυτοχρηματοδοτούμενα ή  
ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

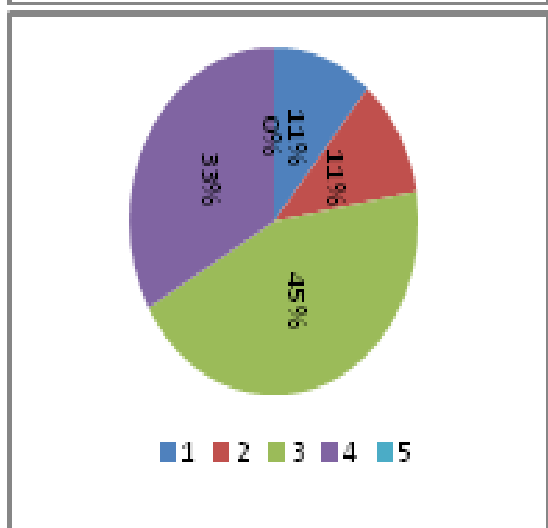
**Ερώτηση 7:** Είναι η φιλοσοφία / κουλτούρα που καθοδηγεί την επιχείρησή μας.



Σύνολο Ερωτηθέντων

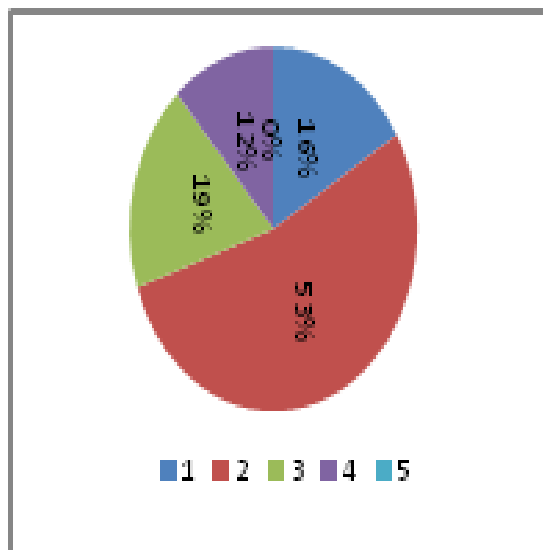


ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

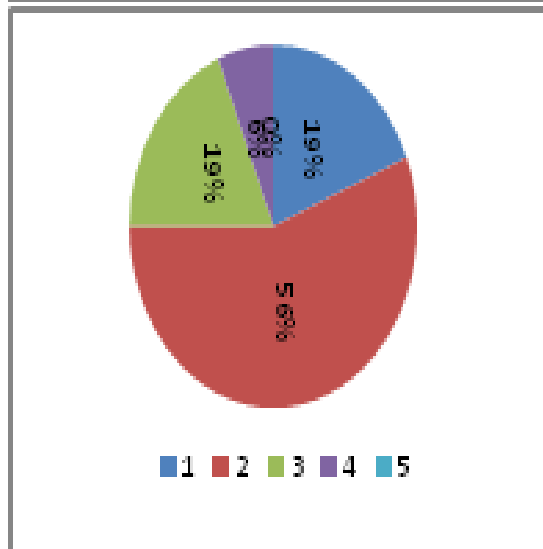


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

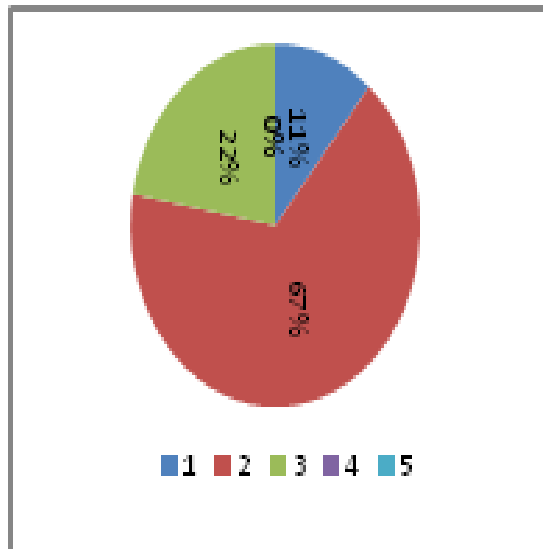
**Ερώτηση 8:** Ασχολείται με τη δημιουργία μιας εικόνας (image) για τις υπηρεσίες μας.



Σύνολο Ερωτηθέντων

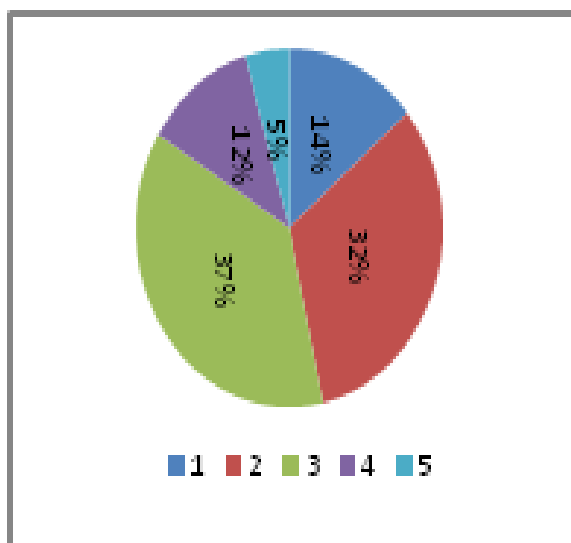


ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

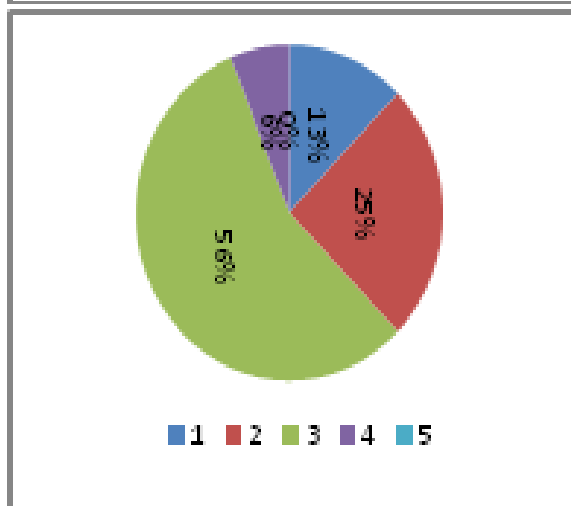


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

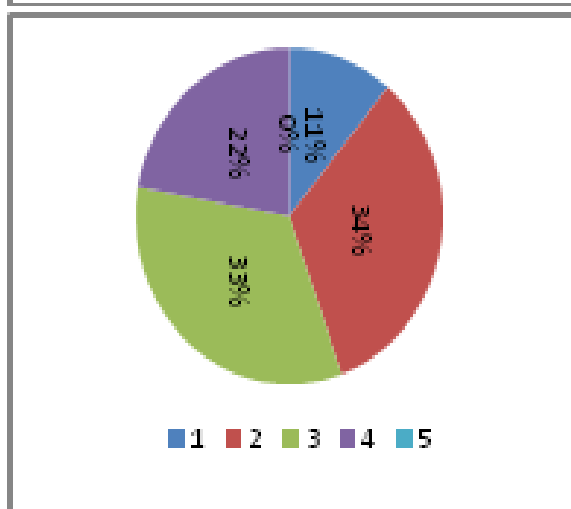
**Ερώτηση 9:** Είναι ένας τρόπος σχεδιασμού και διοίκησης.



Σύνολο Ερωτηθέντων

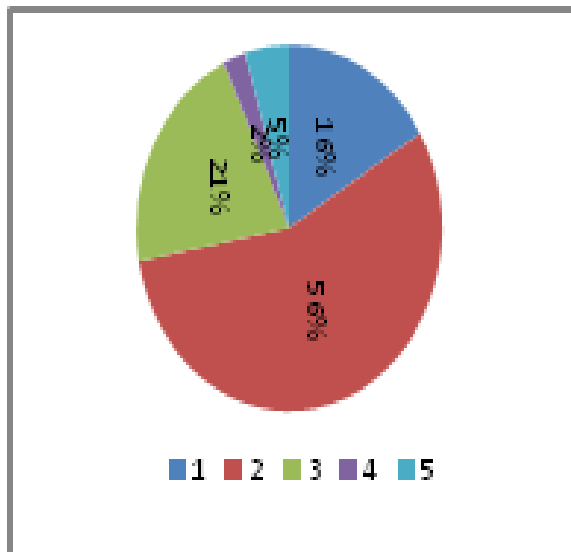


ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

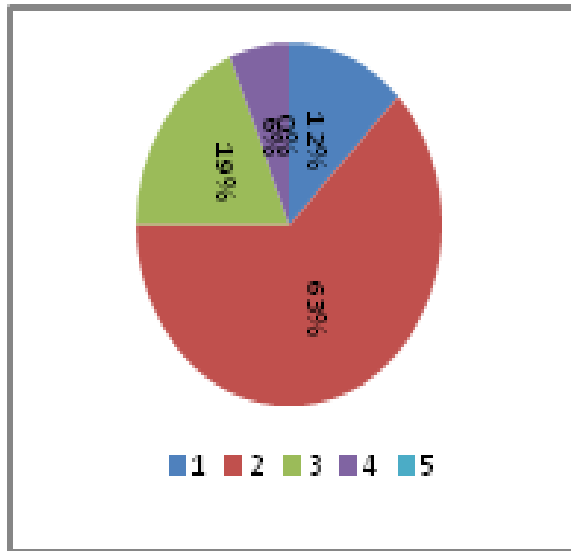


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

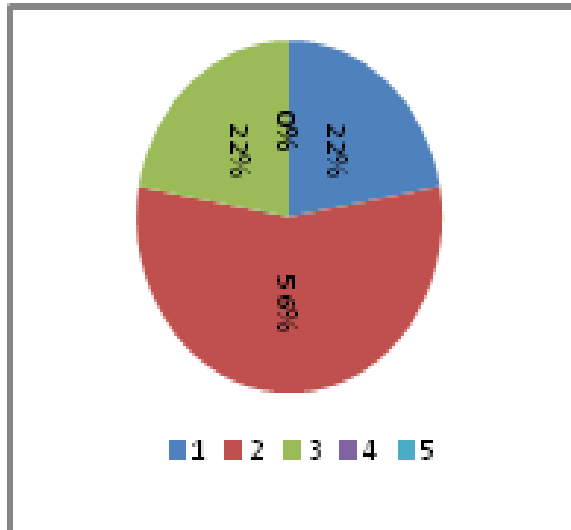
**Ερώτηση 10:** Είναι ένας τρόπος λήψης αποφάσεων σε θέματα ποιότητας και ποσότητας παρεχόμενων υπηρεσιών.



Σύνολο Ερωτηθέντων



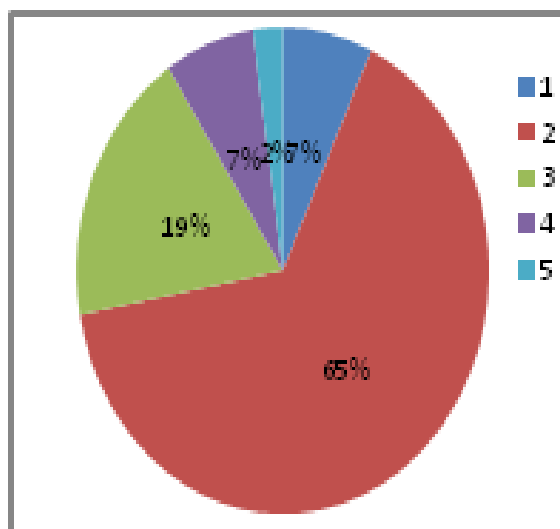
ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη



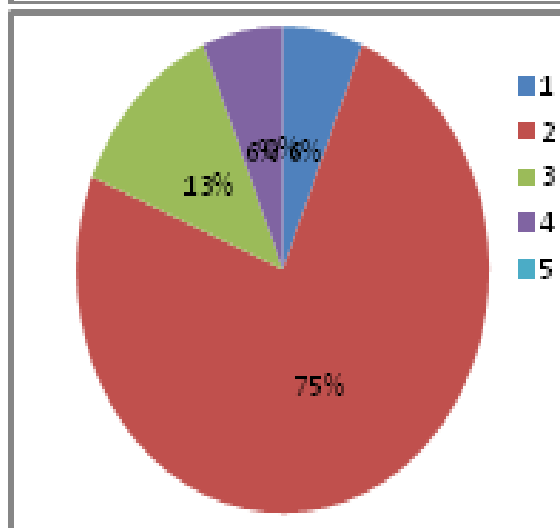
ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους



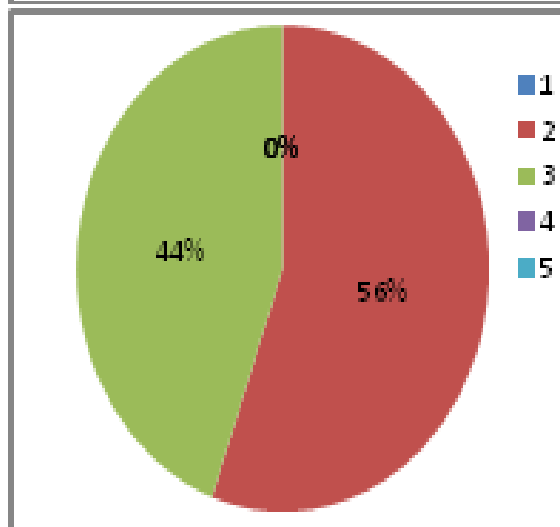
**Ερώτηση 11:** Είναι η προσπάθεια δημιουργίας επαφών με πελάτες και το κλείσιμο συμφωνιών.



Σύνολο Ερωτηθέντων

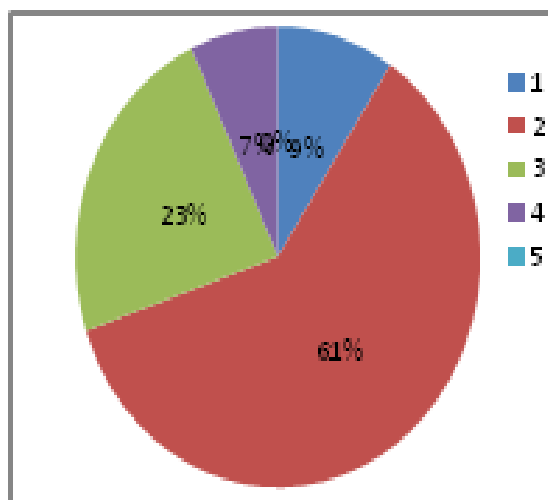


ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

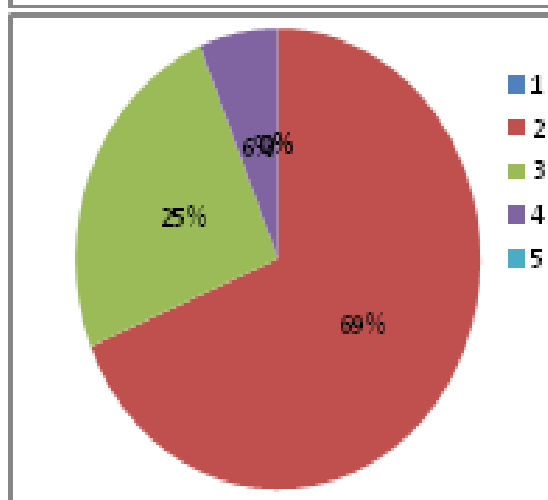


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

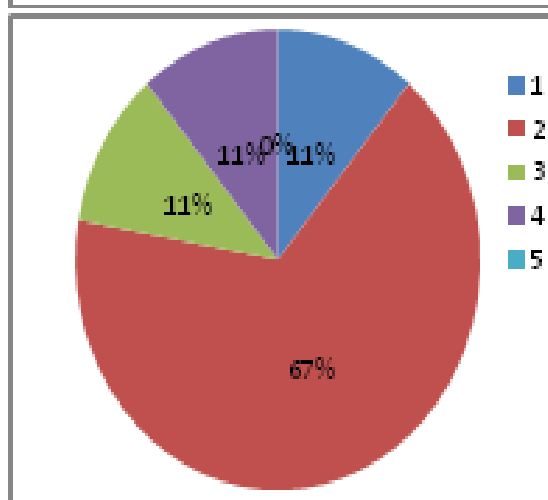
**Ερώτηση 12:** Είναι η προσπάθεια συλλογής πληροφοριών σχετικά με τον ανταγωνισμό.



Σύνολο Ερωτηθέντων

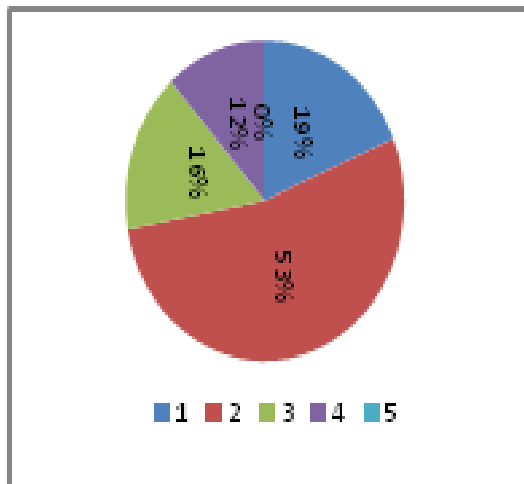


ΚΕΚ που Απασχολούν  
τουλάχιστον 6 Στελέχη

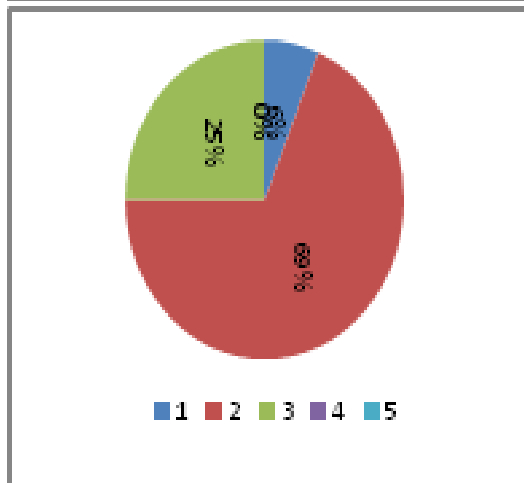


ΚΕΚ που υλοποιούν  
αυτοχρηματοδοτούμενα ή  
ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

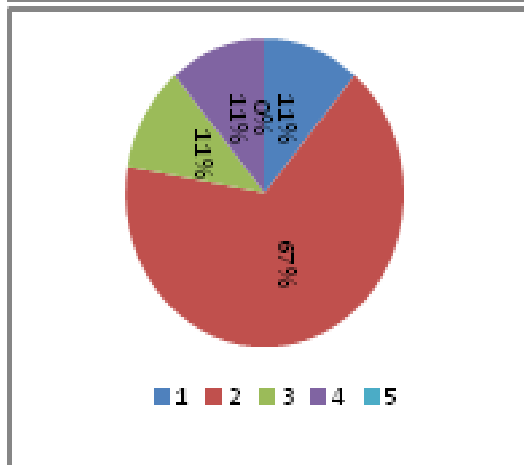
**Ερώτηση 13:** Είναι η προσαρμογή στις συνθήκες της αγοράς.



Σύνολο Ερωτηθέντων

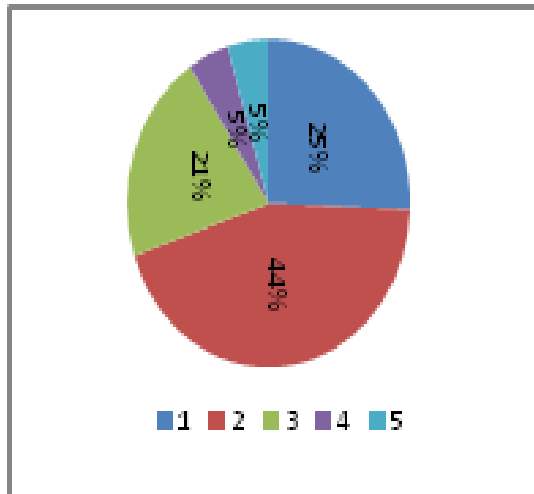


ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

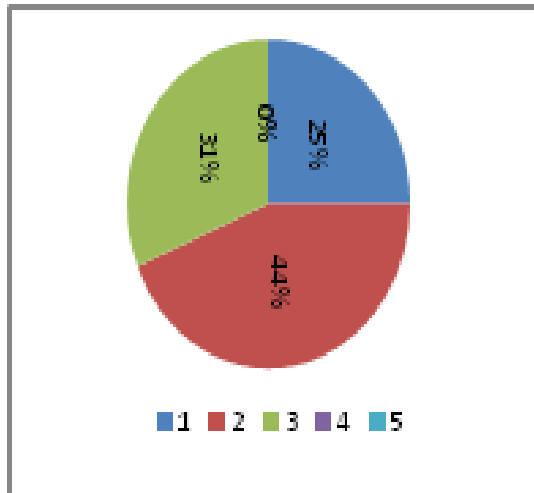


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

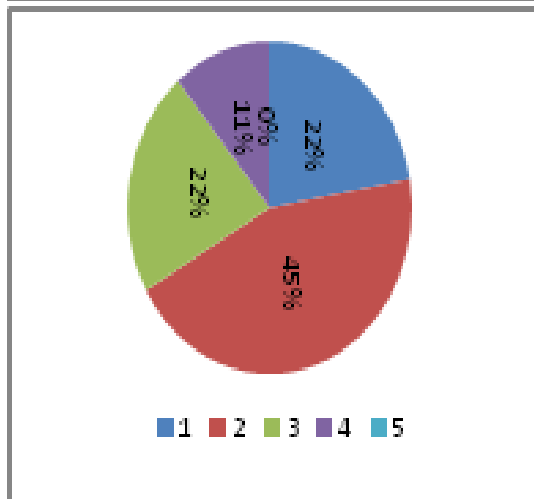
**Ερώτηση 14:** Ασχολείται με το κτίσιμο των σχέσεων με τους πελάτες.



Σύνολο Ερωτηθέντων

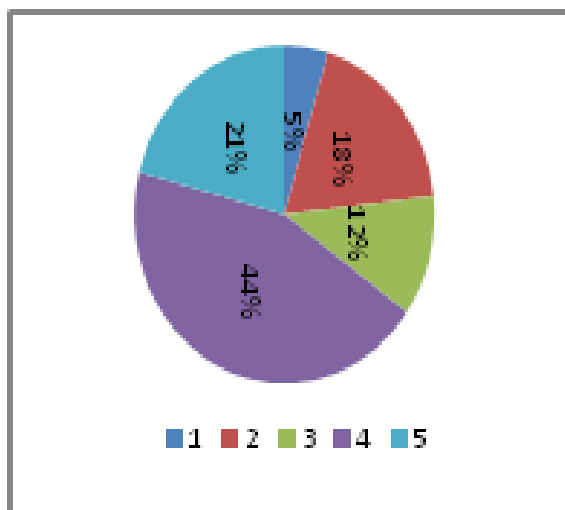


ΚΕΚ που Απασχολούν  
τουλάχιστον 6 Στελέχη

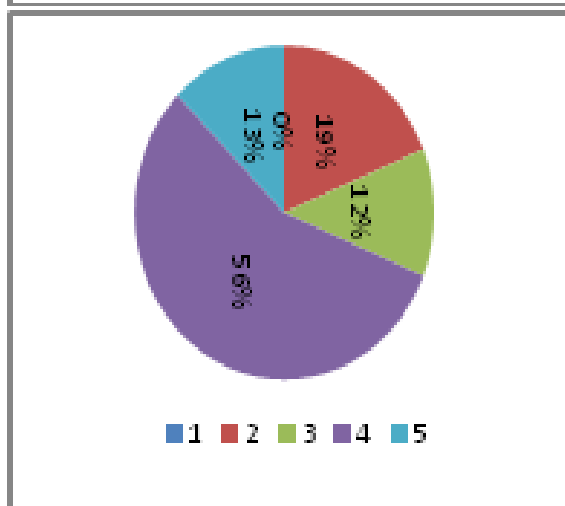


ΚΕΚ που υλοποιούν  
αυτοχρηματοδοτούμενα ή  
ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

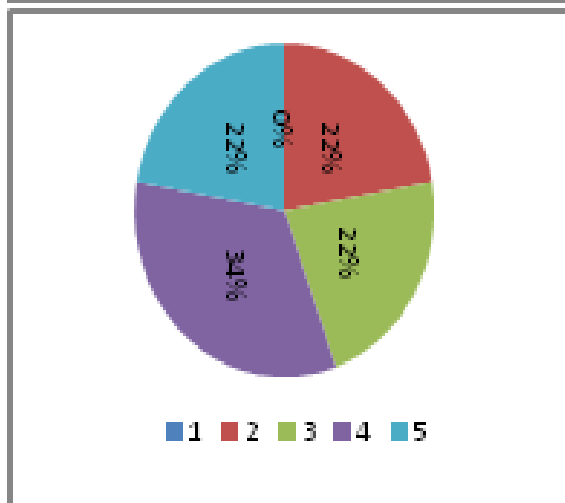
**Ερώτηση 15:** Είναι συγκεκριμένη έννοια για την εταιρία μας.



Σύνολο Ερωτηθέντων



ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

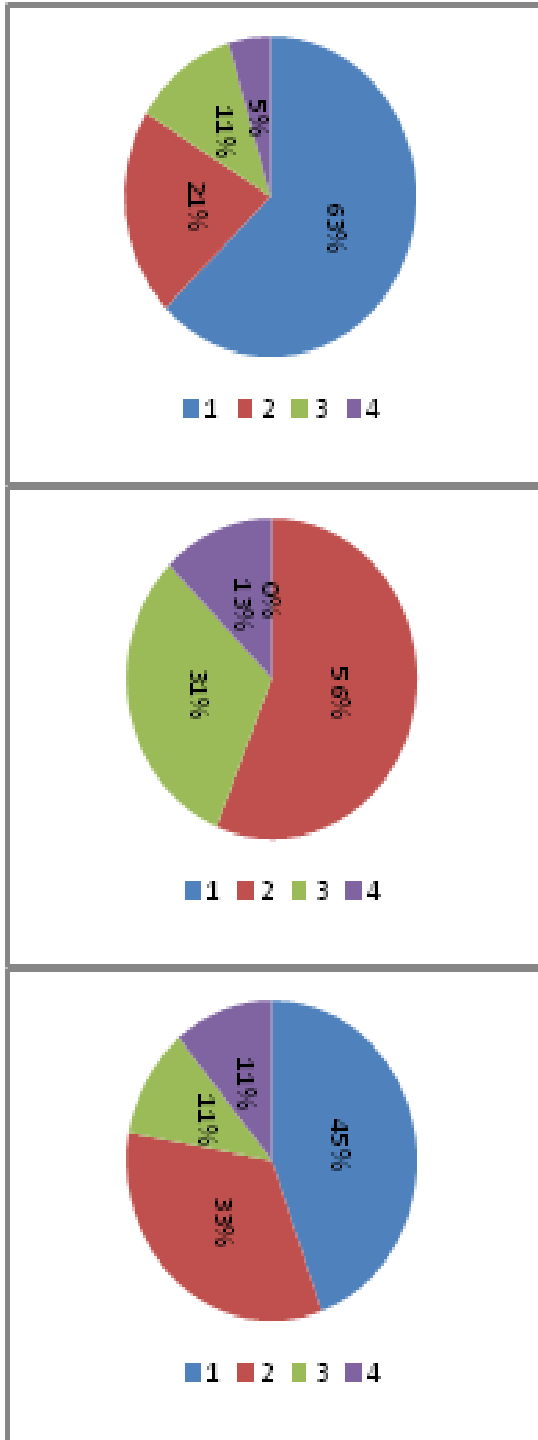


ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

### Ενότητα 3

**Ερώτηση 1:** Προσδιορίστε τον αριθμό εργαζομένων στο ΚΕΚ:

- 1= 1-5
- 2= 6-10
- 3= 11-20
- 4= 21 & άνω



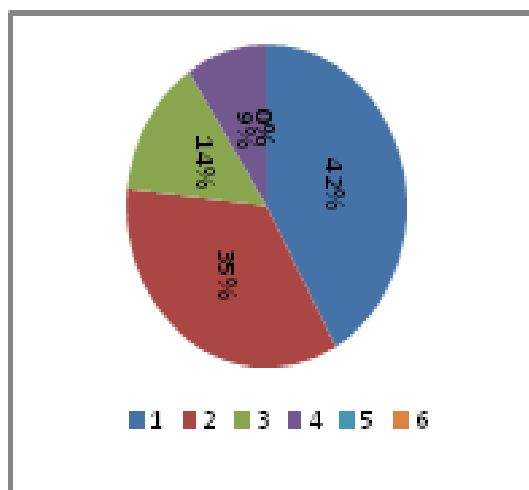
Σύνολο Ερωτηθέντων

ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

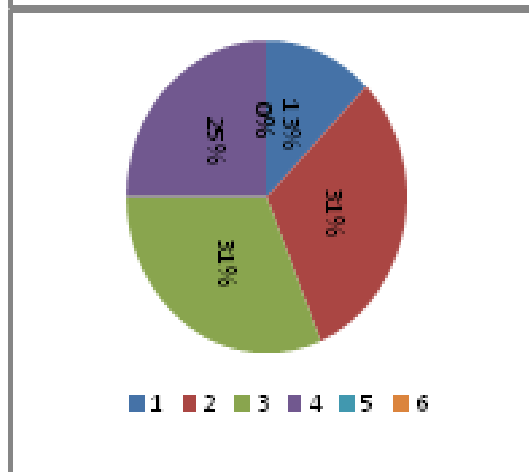
ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

## Ερώτηση 2: Προσδιορίστε τον ετήσιο κύκλο εργασιών του ΚΕΚ:

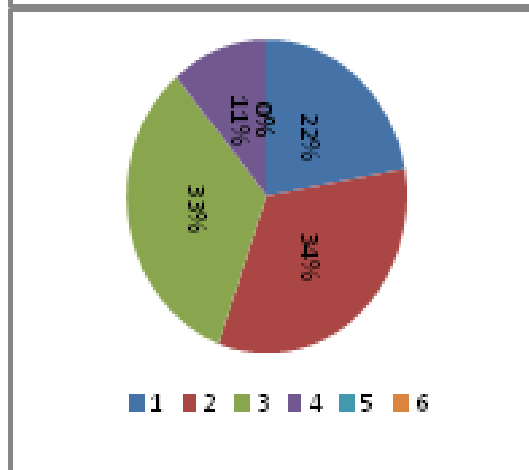
1. 1-500.000 €
2. 501.000 – 1.000.000 €
3. 1.000.000 – 2.000.000 €
4. 2.000.000 – 3.000.000 €
5. 3.000.000 – 5.000.000 €
6. 5.000.000 € και άνω



Σύνολο Ερωτηθέντων



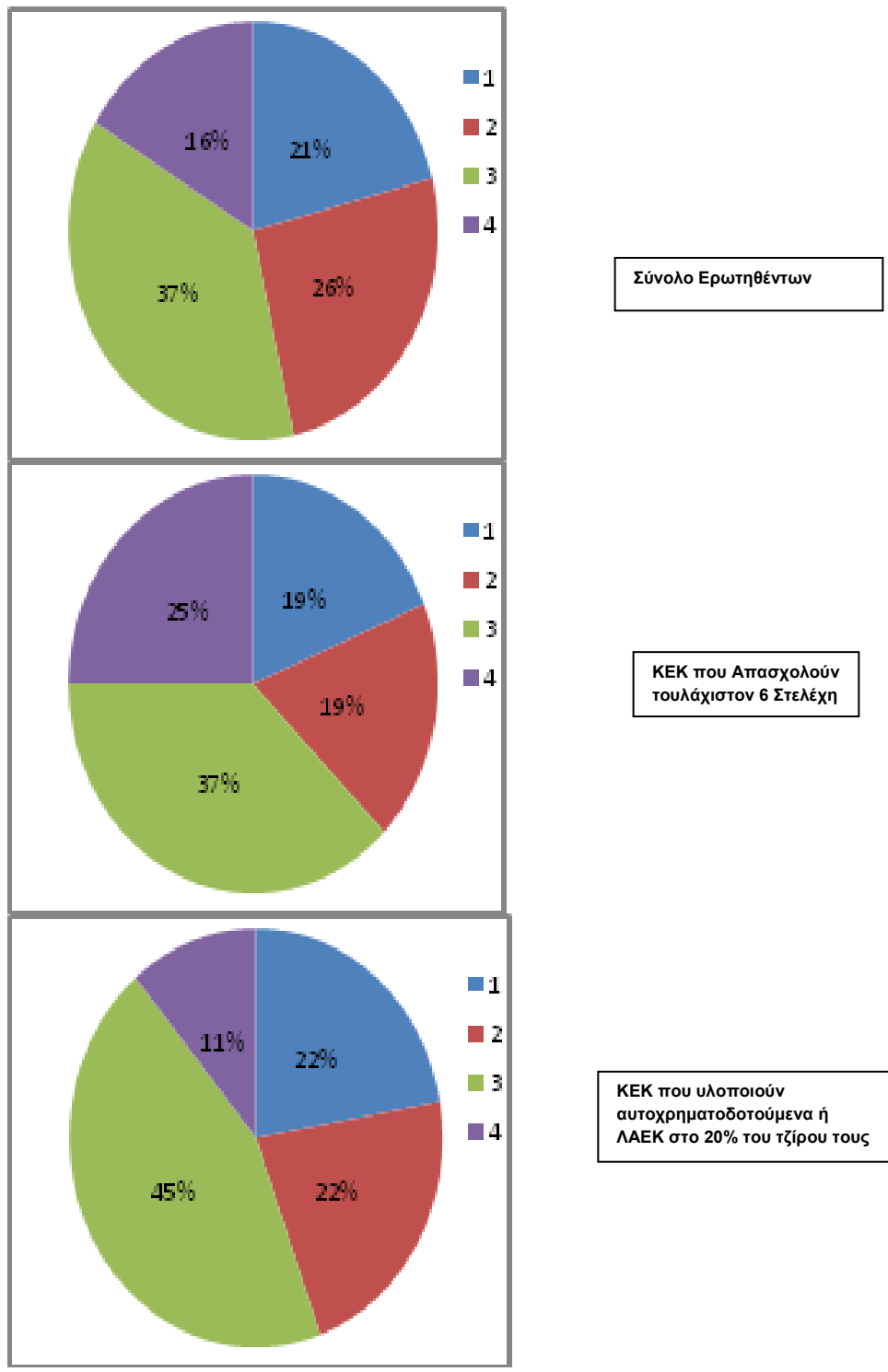
ΚΕΚ που Απασχολούν  
τουλάχιστον 6 Στελέχη



ΚΕΚ που υλοποιούν  
αυτοχρηματοδοτούμενα ή  
ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

**Ερώτηση 4:** Παρακαλώ δείξτε (☑) ποια από τις παρακάτω προτάσεις περιγράφει καλύτερα τις προσπάθειες σχεδιασμού μάρκετινγκ της επιχείρησής σας (μία μόνον απάντηση).

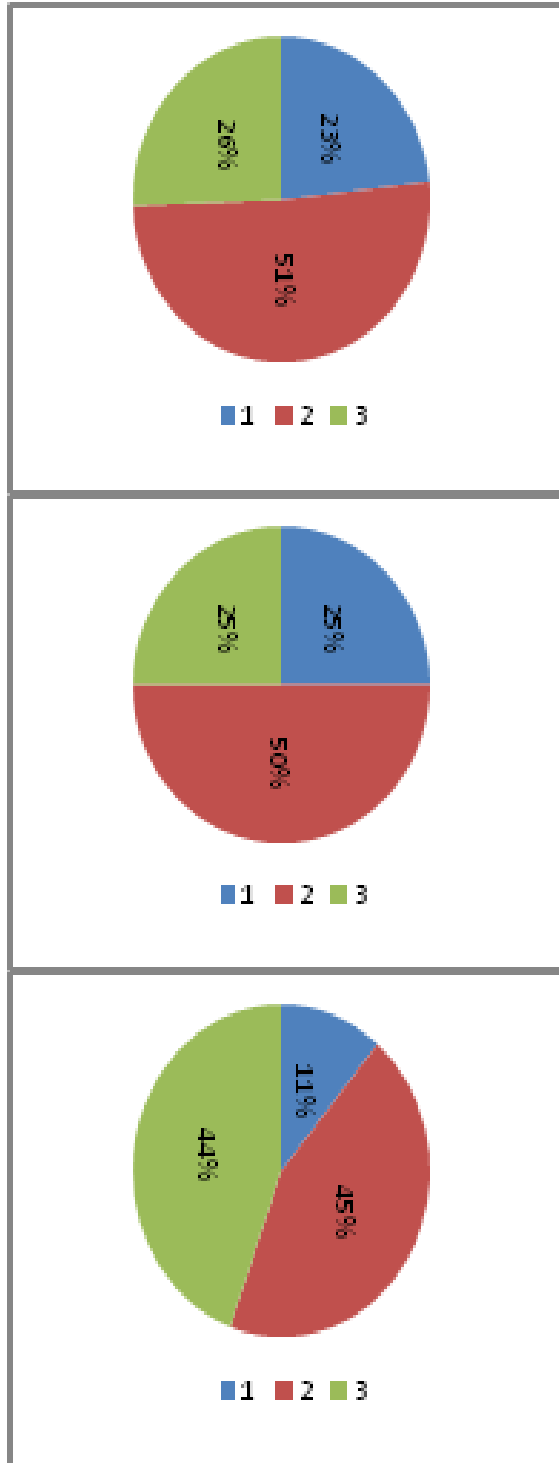
- 1= Δεν γίνεται καθόλου επίσημος σχεδιασμός μάρκετινγκ
- 2=Οι προσπάθειες σχεδιασμού μάρκετινγκ της επιχείρησης εξαντλούνται στη σύνταξη του προϋπολογισμού δαπανών του τμήματος
- 3= Γίνεται σχεδιασμός ετησίων προγραμμάτων μάρκετινγκ
- 4= Γίνεται σχεδιασμός ετησίων, αλλά και μακροχρόνιων προγραμμάτων μάρκετινγκ





**Ερώτηση 5:** Παρακαλώ δείξτε (☑) πόσο συχνά διεξάγετε οργανωμένες και επίσημες προσπάθειες έρευνας αγοράς με τη συνεργασία εταιρίας έρευνας αγοράς (μία μόνον απάντηση).

- 1= Ποτέ
- 2= Μόνο για συγκεκριμένα προβλήματα
- 3= Σε τακτική βάση



Σύνολο Ερωτηθέντων

ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη

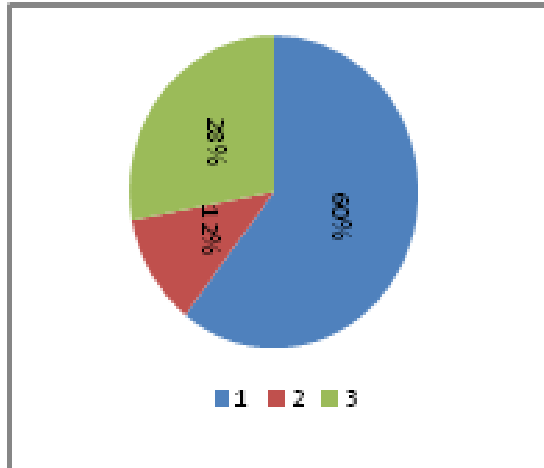
ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

**Ερώτηση 6:** Παρακαλώ δείξτε (☑) ποια από τις παρακάτω μεθόδους περιγράφει καλύτερα τον τρόπο, με τον οποίο καθορίζετε την τελική τιμή των υπηρεσιών σας (μία μόνον απάντηση).

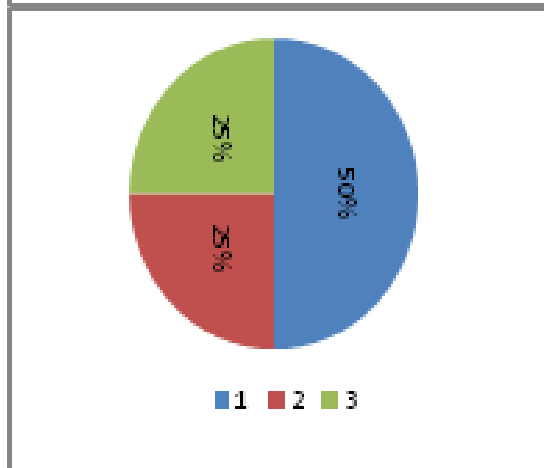
1= Κόστος υλοποίησης συν επιθυμητό περιθώριο κέρδους

2= Τι χρεώνουν οι ανταγωνιστές μας

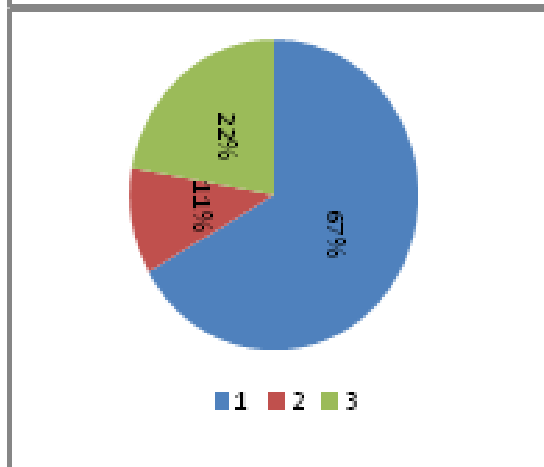
3= Ποια είναι η αξία (value) της υπηρεσίας για την αγορά και τι είναι διατεθειμένη να πληρώσει



Σύνολο Ερωτηθέντων



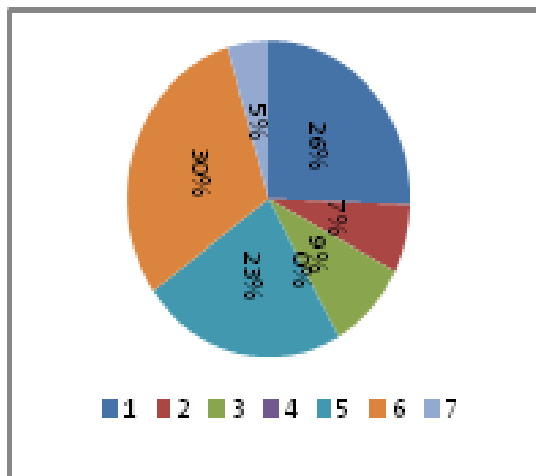
ΚΕΚ που Απασχολούν  
τουλάχιστον 6 Στελέχη



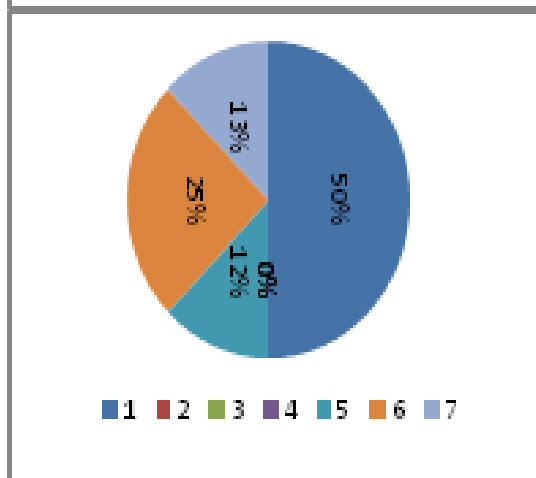
ΚΕΚ που υλοποιούν  
αυτοχρηματοδοτούμενα ή  
ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

**Ερώτηση 7:** Παρακαλώ δείξτε (☑) ποια από τις παρακάτω μεθόδους χρησιμοποιείτε για τον προσδιορισμό των δαπανών προώθησης των υπηρεσιών σας.

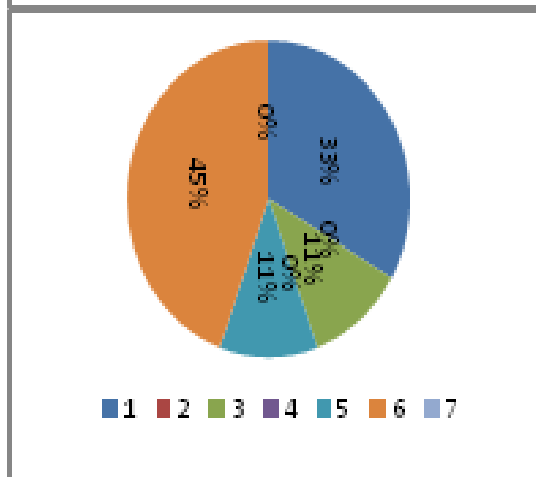
- 1= Προηγούμενη εμπειρία
- 2= Ποσοστό επί των πωλήσεων
- 3= Ποσοστό επί των προσδοκώμενων πωλήσεων του επομένου έτους
- 4= Τι ξοδεύει ο ανταγωνισμός
- 5= Ανάλογα με τις οικονομικές μας δυνατότητες
- 6= Ανάλογα με την αξία κάθε σεμιναρίου για τους συμμετέχοντες
- 7= Μετά από έρευνα και δοκιμή στην αγορά



Σύνολο Ερωτηθέντων



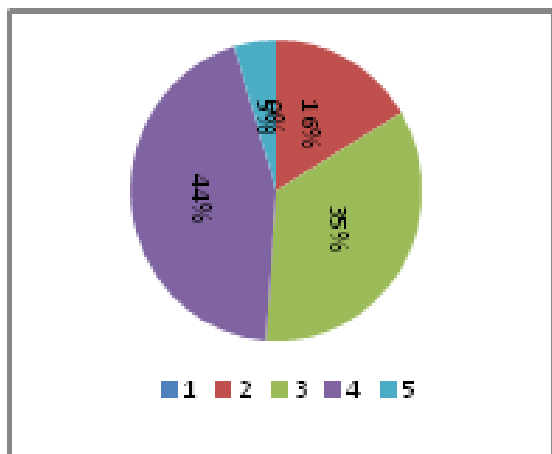
ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη



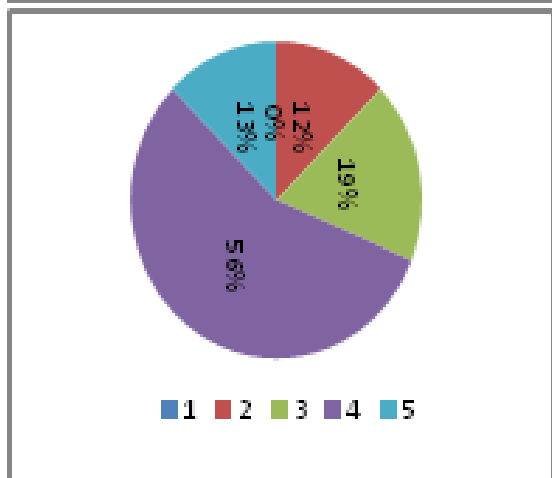
ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

**Ερώτηση 8:** Εκτός από εσάς, στην πόλη / νομό, πόσα άλλα ΚΕΚ λειτουργούν, στα οποία θα μπορούσαν να απευθυνθούν οι ενδιαφερόμενοι σε ένα αυτοχρηματοδοτούμενο εκπαιδευτικό πρόγραμμα ή ένα πρόγραμμα ΛΑΕΚ;

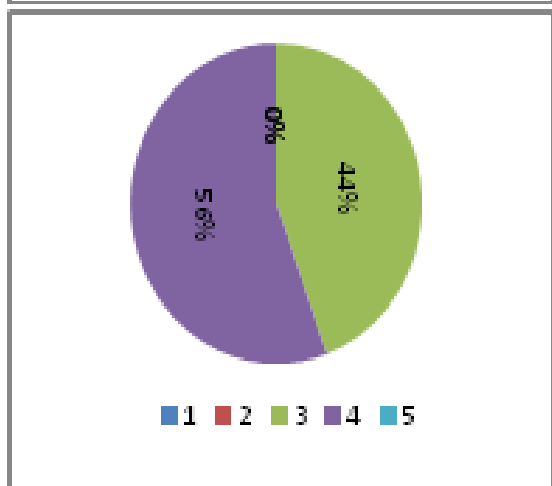
- 1= Κανένα
- 2= Πολύ μικρός αριθμός
- 3= Μικρός αριθμός
- 4= Μεγάλος αριθμός
- 5= Πολύ μεγάλος αριθμός



Σύνολο Ερωτηθέντων



ΚΕΚ που Απασχολούν τουλάχιστον 6 Στελέχη



ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους

## Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup>

### Συμπεράσματα και προτάσεις

#### 6.1 Στάση των ΚΕΚ απέναντι στο μάρκετινγκ

Οι απαντήσεις των ερωτημάτων της δεύτερης ενότητας του ερωτηματολογίου μας βοηθούν να προσδιορίσουμε τη στάση των ΚΕΚ απέναντι στο marketing και τον ρόλο που αυτό παίζει στη λειτουργία τους. Οι απαντήσεις, παρουσιάζονται στον Πίνακα 6.1.

Πίνακας 6.1.			
ΕΡΩΤΗΣΗ	Σύνολο ερωτηθέντων	ΚΕΚ που απασχολούν τουλάχιστον 6 στελέχη	ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους
Είναι πρωταρχικά μια λειτουργία υποστήριξης των πωλήσεων	81%	88%	78%
Ασχολείται βασικά με την προβολή των υπηρεσιών μας	67%	75%	78%
Ασχολείται βασικά με τον εντοπισμό των αναγκών των χρηστών των υπηρεσιών μας και την ικανοποίησή τους	72%	69%	78%
Είναι αυτό που κάνουν τα τμήματα πωλήσεων και μάρκετινγκ	58%	63%	44%
Είναι η προσπάθεια ανάλυσης της αγοράς	58%	56%	78%
Είναι ουσιαστικά ανύπαρκτο στην επιχείρησή μας	12%	13%	0%
Είναι η φιλοσοφία / κουλτούρα που καθοδηγεί την επιχείρησή μας	35%	25%	22%
Ασχολείται με τη δημιουργία μιας εικόνας (image) για τις υπηρεσίες μας	70%	75%	78%
Είναι ένας τρόπος σχεδιασμού και διοίκησης	47%	38%	44%
Είναι ένας τρόπος λήψης αποφάσεων σε θέματα ποιότητας και ποσότητας παρεχόμενων υπηρεσιών	72%	75%	78%
Είναι η προσπάθεια δημιουργίας επαφών με πελάτες και το κλείσιμο συμφωνιών	72%	81%	56%

Είναι η προσπάθεια συλλογής πληροφοριών σχετικά με τον ανταγωνισμό	70%	69%	78%
Είναι η προσαρμογή στις συνθήκες της αγοράς	72%	75%	78%
Ασχολείται με το κτίσιμο των σχέσεων με τους πελάτες	70%	69%	67%
Είναι συγκεκριμένη έννοια για την εταιρία μας	23%	19%	22%

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 6.1., Το 72% των συμμετεχόντων δήλωσαν ότι συμφωνούν ή συμφωνούν απόλυτα με την άποψη πως

- «το marketing είναι η προσπάθεια εντοπισμού και ικανοποίησης των αναγκών των πελατών της επιχείρησης». (B3)

Αντίστοιχα υψηλά επίπεδα συμφωνίας είχαμε και σε προτάσεις όπως

- «το marketing είναι η προσπάθεια ανάλυσης της αγοράς», (B5) 58%
- «το marketing είναι η προσαρμογή στις συνθήκες της αγοράς», (B12) 70%
- «το marketing είναι η προσπάθεια συλλογής πληροφοριών από τον ανταγωνισμό». (B13) 72%

Τα δεδομένα αυτά δείχνουν ότι, σε γενικές γραμμές, έχει περάσει ένα μήνυμα γύρω από το τι είναι marketing και ποιος είναι ο ρόλος του marketing στα ΚΕΚ. Εντούτοις, αν και από τα δεδομένα φαίνεται να υφίσταται μια γενικότερη κατανόηση της έννοιας και του ρόλου του marketing, για την πλειοψηφία των ερωτηθέντων, το πλαίσιο αναφοράς αυτού του ρόλου (αλλά και της έννοιας που έχει το marketing) δεν εντάσσεται στο πλαίσιο της υιοθέτησης του αντίστοιχου προσανατολισμού προς το marketing.

Από τον Πίνακα 6.1 προκύπτει ότι τα ΚΕΚ παρουσιάζουν υψηλά ποσοστά συμφωνίας με προτάσεις που χαρακτηρίζουν το marketing ως

- «μία λειτουργία υποστήριξης των Πωλήσεων», (B1) 81%

- «ότι ασχολείται βασικά με την προβολή των υπηρεσιών του» (B2) 67%
- «είναι αυτό που κάνουν τα τμήματα Πωλήσεων και Μάρκετινγκ» (B4) 58%

Όμως, μόνον ένας στους τρεις συμμετέχοντες στην έρευνα (35%) διατύπωσαν την άποψη ότι το marketing

- «είναι η φιλοσοφία που καθοδηγεί ολόκληρη την επιχείρηση». (B7)

παρότι ένα μικρό ποσοστό των ερωτηθέντων απάντησε ότι, το marketing

- «είναι ουσιαστικά ανύπαρκτο», (B6) 12%
- «είναι συγκεχυμένη έννοια» (B15) 23%

Αποδίδονται δε ρόλοι στο marketing ότι αποτελεί

- «σχεδιασμό και διοίκηση» (B9) 47%
- «λήψη αποφάσεων σε θέματα ποιότητας και ποσότητας υπηρεσιών» (B10) 72%

Τέτοιες θέσεις, εάν η επιχείρηση δεν έχει προηγουμένως υιοθετήσει και αναπτύξει τον προσανατολισμό προς το marketing ως φιλοσοφία, υποδηλώνουν είτε σύγχυση σχετικά με την έννοια του marketing είτε υιοθέτηση κάποιων άλλων προσανατολισμών από την επιχείρηση.

Έτσι, από τα δεδομένα του Πίνακα 6.1 προκύπτουν δύο βασικά σημεία:

1. Μεταξύ των ερωτηθέντων υφίσταται γνώση/ ενημέρωση γύρω από τον ρόλο του marketing, ο οποίος γίνεται αντιληπτός ως προσπάθεια για την ικανοποίηση των πελατών του ΚΕΚ.
2. Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων, αν και έχει γνώση για τον ρόλο του marketing και πώς αυτός επιτυγχάνεται, εντούτοις:
  - Εντάσσει τον ρόλο αυτό στα πλαίσια μιας γενικότερης προσπάθειας υποστήριξης των πωλήσεων.

- Θεωρεί ότι αποτελεί βασική αρμοδιότητα μόνον των τμημάτων Πωλήσεων ή Μάρκετινγκ και , κατά συνέπεια,
- Δεν αντιμετωπίζει το marketing ως την γενικότερη φιλοσοφία/κουλτούρα του ΚΕΚ που θα την καθοδηγήσει στην ανάληψη του συνόλου των επιχειρηματικών της δραστηριοτήτων.

### **6.1.1 Διερεύνηση της σχέσης μεταξύ της στάσης των ΚΕΚ απέναντι στο μάρκετινγκ και του αριθμού των στελεχών που απασχολούν.**

Ο έλεγχος πιθανών διαφοροποιήσεων στην στάση απέναντι στο marketing και τον ρόλο του marketing για τα ΚΕΚ ανάλογα με τον αριθμό των στελεχών που απασχολούν εξετάστηκε αποτυπώνοντας την άποψη των ΚΕΚ που απασχολούν τουλάχιστον έξι άτομα προσωπικό, δηλαδή περισσότερο από το ελάχιστο οριζόμενο προσωπικό, συγκριτικά με το σύνολο. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 6.1.

Ένα πρώτο συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι, ανεξαρτήτως από τον αριθμό των στελεχών που απασχολούν, η γενικότερη άποψη των ΚΕΚ για την έννοια και τον ρόλο του marketing παραμένει η ίδια. Πιο συγκεκριμένα, η στάση ότι το marketing αποτελεί

- έκφραση των προσπαθειών της επιχείρησης για συλλογή πληροφοριών από την αγορά με σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών (B3) 69%
- και την προσαρμογή της επιχείρησης στα δεδομένα της αγοράς (B12) 69%

φαίνεται ότι υφίσταται ανεξαρτήτως της αγοράς δραστηριοποίησης των επιχειρήσεων.

Ένα δεύτερο σημείο που επίσης προκύπτει από τον πίνακα 6.1 είναι ότι δεν φαίνεται να υπάρχει διαφοροποίηση μεταξύ των ΚΕΚ ανεξάρτητα από τον αριθμό των στελεχών που απασχολούν αναφορικά με τον βαθμό



υιοθέτησης της φιλοσοφίας του marketing. Ο βαθμός δε ανάπτυξης και υιοθέτησης της σχετικής φιλοσοφίας, κυμαίνεται σε χαμηλά επίπεδα, γεγονός που αντικατοπτρίζεται στα χαμηλά επίπεδα συμφωνίας των ερωτηθέντων αναφορικά με το κατά πόσο

- το marketing αποτελεί την φιλοσοφία που καθοδηγεί το σύνολο των δραστηριοτήτων της επιχείρησης. (B7) 25%

Από τις δύο αυτές βασικές παρατηρήσεις προκύπτει το συμπέρασμα ότι ο αριθμός των στελεχών που απασχολούν τα ΚΕΚ, δεν αποτελεί σημαντικό παράγοντα διαφοροποίησης και επηρεασμού της γενικότερης στάσης των ερωτηθέντων απέναντι στο marketing, πλαίσιο, το οποίο θέλει το marketing κυρίως ως λειτουργία υποστήριξης των πωλήσεων με μόνους αρμόδιους το τμήμα Μάρκετινγκ ή Πωλήσεων.

#### **6.1.2 Διερεύνηση της σχέσης μεταξύ της στάσης των ΚΕΚ απέναντι στο Μάρκετινγκ και του τύπου προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιούνται.**

Για να εξετάσουμε κατά πόσο τα ΚΕΚ που δραστηριοποιούνται σε σημαντικό βαθμό σε προγράμματα ΛΑΕΚ και αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης, η δραστηριότητά τους αυτή επηρεάζει τη στάση τους απέναντι στο μάρκετινγκ, αποτυπώσαμε την άποψη των ΚΕΚ που υλοποιούν προγράμματα των τύπων αυτών που τα έσοδά τους αποτελούν τουλάχιστον το 20% του ετήσιου κύκλου εργασιών τους σε σύγκριση με το σύνολο.

Όπως φαίνεται και στον Πίνακα 6.1, υπάρχουν πολλές και σημαντικές διαφοροποιήσεις από το σύνολο των ερωτηθέντων όταν τα ΚΕΚ κατατάσσονται βάσει του τύπου προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιούνται. Τα δεδομένα της έρευνας δείχνουν ότι, τα ΚΕΚ που δραστηριοποιούνται σε σημαντικό βαθμό σε προγράμματα ΛΑΕΚ και αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης, έχουν αναπτύξει μια στάση απέναντι στο marketing χωρίς όμως και πάλι να προσεγγίζει περισσότερο τον προσανατολισμό προς το marketing ως φιλοσοφία. Πιο

συγκεκριμένα, τα ΚΕΚ αυτά θεωρούν περισσότερο απ' ό τι το σύνολο, ότι το μάρκετινγκ

- είναι η προσπάθεια ικανοποίησης των αναγκών των πελατών της επιχείρησης (B3) 78% και

Επίσης υψηλότερες του μέσου όρου είναι οι απόψεις ότι:

- «το marketing είναι η προσπάθεια ανάλυσης της αγοράς», (B5) 78%
- «το marketing είναι η προσαρμογή στις συνθήκες της αγοράς», (B12) 78%
- «το marketing είναι η προσπάθεια συλλογής πληροφοριών από τον ανταγωνισμό». (B13) 78%

και απουσιάζει παντελώς η άποψη ότι το μάρκετινγκ:

- «είναι ουσιαστικά ανύπαρκτο», (B6) 0%

Ταυτόχρονα, τα ΚΕΚ που δραστηριοποιούνται σε σημαντικό βαθμό σε προγράμματα ΛΑΕΚ και αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης, φαίνονται να υιοθετούν σε μικρότερο βαθμό από το συνολικό μέσο όρο τις απόψεις εκείνες που θέλουν το μάρκετινγκ να είναι

- «αυτό που κάνουν τα τμήματα Πωλήσεων και Μάρκετινγκ». (B4) 44%
- οι προσπάθειες της επιχείρησης για δημιουργία επαφών με τους πελάτες με σκοπό την επίτευξη συμφωνιών(B11) 56%

Για τα ΚΕΚ που δραστηριοποιούνται σε σημαντικό βαθμό σε προγράμματα ΛΑΕΚ και αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης, η διατήρηση στα ίδια περίπου επίπεδα με τον μέσο όρο των ΚΕΚ, των απόψεων ότι στο marketing αποδίδονται ρόλοι ότι αποτελεί:

- «σχεδιασμό και διοίκηση» (B9) 44%
- «λήψη αποφάσεων σε θέματα ποιότητας και ποσότητας υπηρεσιών». (B10) 78%

είναι αποτέλεσμα της σύγχυσης και της αδυναμίας προσδιορισμού ενός ξεκάθਾਰου ρόλου για το marketing στον χώρο των ΚΕΚ.

Συμπερασματικά, όταν κανείς ταξινομεί τα ΚΕΚ του δείγματος με βάση τον τύπο των προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιούνται, βλέπει ότι τα ΚΕΚ που δραστηριοποιούνται σε σημαντικό βαθμό σε προγράμματα ΛΑΕΚ και αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης, σε σύγκριση με το σύνολο, κατανοούν καλύτερα την έννοια του marketing, αποδίδουν ρόλους και γενικότερα διατηρούν μια στάση απέναντι στο marketing, χωρίς όμως αυτή να τείνει απόλυτα προς τον προσανατολισμό προς την αγορά ως επιχειρησιακή φιλοσοφία.

## 6.2 Στρατηγικός Σχεδιασμός Marketing

Ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να δείξουν κατά πόσον εμπλέκονται σε διαδικασίες σχεδιασμού μακροχρόνιων προγραμμάτων για τα θέματα που αφορούν το marketing της επιχείρησής τους.

Οι απαντήσεις παρουσιάζονται στον Πίνακα 6.2

<b>Πίνακας 6.2</b>			
<b>ΕΡΩΤΗΣΗ 4</b>	<b>Σύνολο ερωτηθέντων</b>	<b>ΚΕΚ που απασχολούν τουλάχιστον 6 στελέχη</b>	<b>ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους</b>
Δεν γίνεται καθόλου επίσημος σχεδιασμός μάρκετινγκ	21%	19%	22%
Οι προσπάθειες σχεδιασμού μάρκετινγκ της επιχείρησης εξαντλούνται στη σύνταξη του προϋπολογισμού δαπανών του τμήματος	26%	19%	22%
Γίνεται σχεδιασμός ετησίων προγραμμάτων μάρκετινγκ	37%	38%	44%
Γίνεται σχεδιασμός ετησίων, αλλά και μακροχρόνιων προγραμμάτων μάρκετινγκ	16%	25%	11%

Μόλις ένας στους επτά περίπου από τους συμμετέχοντες δήλωσε ότι η επιχείρησή του

- σχεδιάζει ξεχωριστά μακροχρόνια προγράμματα για τις λειτουργίες marketing.

Αντίθετα, περίπου μία στις δύο επιχειρήσεις είτε

- δεν εμπλέκονται καθόλου σε διαδικασίες σχεδιασμού μακροχρόνιων προγραμμάτων marketing, είτε
- αρκούνται στη σύνταξη ενός προϋπολογισμού δαπανών για το τμήμα Μάρκετινγκ ή Πωλήσεων.

Έτσι, τα στοιχεία της μελέτης ουσιαστικά υποδηλώνουν πως παρά το γεγονός ότι τα ΚΕΚ ενδεχόμενα να υιοθετούν διαδικασίες σχεδιασμού στρατηγικών προγραμμάτων με μακροχρόνιο χρονικό ορίζοντα αναφοράς, με αντικείμενο τις δραστηριότητες της επιχείρησης συνολικά, τούτο δεν παρατηρείται για τις λειτουργίες του marketing. Αντίθετα, περίπου τα μισά ΚΕΚ εξακολουθούν είτε να μην σχεδιάζουν καθόλου προγράμματα marketing είτε να υιοθετούν, μέσα από την χάραξη προϋπολογισμού δαπανών marketing, μια λογιστική- ελεγκτική προσέγγιση των θεμάτων marketing της επιχείρησης η οποία στοχεύει στον καλύτερο έλεγχο των σχετικών δαπανών.

Φαίνεται δηλαδή ότι τελικά για το 50% περίπου των ΚΕΚ του δείγματος, οι λειτουργίες του marketing εκλαμβάνονται ως ενέργειες που πιθανότατα περιορίζονται γύρω από την προβολή των προγραμμάτων κατάρτισης ή του ιδίου του ΚΕΚ. Οι ενέργειες αυτές αποτελούν επιπλέον επιβαρύνσεις στο κόστος των πωλήσεων και κατά συνέπεια αντιμετωπίζονται ως τέτοιες μέσα από προσπάθειες οικονομικού κυρίως χαρακτήρα, οι οποίες στοχεύουν ακριβώς στον καλύτερο έλεγχο των δαπανών αυτών. Κατά συνέπεια, τα ΚΕΚ ουσιαστικά αδυνατούν να συλλάβουν και να σχεδιάσουν εκείνα τα επιχειρησιακά πλάνα και προγράμματα marketing που θα επέτρεπαν στην επιχείρηση να προσαρμόζεται στα δεδομένα της αγοράς, τόσο για το παρόν όσο και για το μέλλον, αφού ο προγραμματισμός marketing εξαντλείται στα όρια του οικονομικού προγραμματισμού της επιχείρησης.

Εντούτοις, ένα 16% περίπου των ΚΕΚ

- εμπλέκεται σε διαδικασίες σχεδιασμού μακροχρόνιων προγραμμάτων marketing.

Είναι προφανές ότι οι επιχειρήσεις αυτές, μέσα από τις διαδικασίες στρατηγικού σχεδιασμού marketing που αναπτύσσουν, είναι σε θέση να υιοθετούν μια περισσότερο επιθετική στάση, προσπαθώντας να προγραμματίσουν την πορεία της επιχείρησης στο μέλλον. Η στάση αυτή στηρίζεται στην προ- δράση (proaction) με σκοπό την επιλογή και στόχευση (targeting) εκείνων των αγορών όπου το ΚΕΚ, με κατάλληλο μείγμα marketing εμφανίζει ξεκάθαρο συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της.

### **6.2.1 Διερεύνηση της σχέσης μεταξύ του σχεδιασμού μακροχρόνιων στρατηγικών μάρκετινγκ από τα ΚΕΚ και του τύπου προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιούνται, καθώς και του αριθμού των στελεχών που αυτά απασχολούν.**

Ο έλεγχος της επίδρασης του τύπου προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιούνται τα ΚΕΚ, καθώς και του αριθμού των στελεχών που αυτά απασχολούν, στο σχεδιασμό στρατηγικών προγραμμάτων για το marketing ειδικότερα, διενεργήθηκε και παρουσιάζονται στον πίνακα 6.2 τα αποτελέσματα των αναλύσεων αυτών.

Όπως δείχνουν και τα στοιχεία του παρακάτω πίνακα, τόσο η αγορά δραστηριοποίησης προγραμμάτων κατάρτισης, όσο και το μέγεθος στελέχωσης των ΚΕΚ δεν φαίνεται να ασκούν επίδραση την πρακτική τους να σχεδιάζουν προγράμματα μάρκετινγκ. Τα ΚΕΚ σε ένα σημαντικό ποσοστό γύρω στο 38% δηλώνουν ότι

- σχεδιάζουν ετήσια προγράμματα μάρκετινγκ,

γεγονός που μπορεί να ερμηνευθεί από τον ετήσιο κύκλο προκηρύξεων προγραμμάτων κατάρτισης από το ΛΑΕΚ και τον ΟΑΕΔ. Το ποσοστό αυτό της ανάπτυξης ετήσιων προγραμμάτων μάρκετινγκ αυξάνεται ελαφρά στο 44%, στα ΚΕΚ που δραστηριοποιούνται σε σημαντικό βαθμό σε

προγράμματα ΛΑΕΚ και αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης, σε σύγκριση με το σύνολο. Τούτο, υπό την προϋπόθεση ότι τα ΚΕΚ, τα οποία στο σύνολό τους είναι μικρού κυρίως μεγέθους επιχειρήσεις, δεν παρερμηνεύουν την έννοια του στρατηγικού σχεδιασμού, αποτελεί σημαντική πρόοδο διότι θα περίμενε κανείς ότι οι προσπάθειες στρατηγικού σχεδιασμού στα ΚΕΚ θα ήταν από υποανάπτυκτες μέχρι ανύπαρκτες.

### 6.3 Έμφαση στην Έρευνα Αγοράς

Μία βασική διάσταση της πρακτικής εφαρμογής του marketing είναι αυτή του βαθμού στον οποίο τα ΚΕΚ δείχνουν προσήλωση στη συστηματική συλλογή πληροφοριών από την αγορά μέσα από προσπάθειες έρευνας αγοράς. Προκειμένου για την έμφαση των ΚΕΚ στην έρευνα αγοράς, ζητήσαμε από τους συμμετέχοντες να σημειώσουν τον βαθμό στον οποίο εκτελούν οργανωμένες και επίσημες προσπάθειες έρευνας αγοράς συνεργαζόμενα με εξωτερικούς συμβούλους για θέματα έρευνας αγοράς.

<b>Πίνακας 6.3</b>			
<b>ΕΡΩΤΗΣΗ 5</b>	<b>Σύνολο ερωτηθέντων</b>	<b>ΚΕΚ που απασχολούν τουλάχιστον 6 στελέχη</b>	<b>ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους</b>
Ποτέ	23%	25%	11%
Μόνο για συγκεκριμένα προβλήματα	51%	50%	44%
Σε τακτική βάση	26%	25%	44%

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 6.3, ένα στα τέσσερα ΚΕΚ του δείγματος δηλώνουν ότι

- κάνουν τακτικά οργανωμένες προσπάθειες έρευνας αγοράς.

Αντίθετα, άλλο ένα στα τέσσερα ΚΕΚ που συμμετείχαν στην έρευνα

- δεν έχουν κάνει ποτέ κάποια οργανωμένη προσπάθεια έρευνας αγοράς,

ενώ το υπόλοιπο 50%

- κάνει έρευνες αγοράς μόνο όταν υπάρχει συγκεκριμένο πρόβλημα.

Τα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης για τον σχεδιασμό των προγραμμάτων κατάρτισης που υποβάλλουν στα πλαίσια διαγωνιστικών διαδικασιών, υποχρεούνται να τεκμηριώνουν τα προγράμματα κατάρτισης που υποβάλλουν καθώς και το γνωστικό αντικείμενο που προτείνουν μέσα σ' αυτά, με έρευνες αγοράς που αναφέρονται στις περιοχές εφαρμογής των προγραμμάτων. Επιπρόσθετα η διενέργεια τέτοιων ερευνών από τα ΚΕΚ, μέσω ειδικών εταιρειών, είναι στοιχείο της ongoing αξιολόγησης των ΚΕΚ από το ΕΚΕΠΙΣ, η οποία διενεργείται ανά διετία.

Βεβαίως κανείς θα πρέπει να είναι επιφυλακτικός ακόμα και για τα ποσοστά αυτά αφού ενδέχεται οι ερωτηθέντες να θεωρούν ως «έρευνα αγοράς» ενέργειες που αποβλέπουν στη συλλογή απλώς κάποιων πληροφοριών. Δεν είναι όμως απαραίτητο οι ενέργειες αυτές στις οποίες αναφέρονται να χαρακτηρίζονται ούτε από την αναγκαία επιστημονική μεθοδολογία αλλά ούτε και από την συστηματικότητα που θα έπρεπε να διακρίνει τέτοιες προσπάθειες ώστε τα τελικά συμπεράσματα να είναι έγκυρα και αξιόπιστα.

Το μικρό ποσοστό των απαντήσεων στην επιλογή ότι διενεργούνται έρευνες σε τακτική βάση, οφείλεται σαφώς στο κόστος που απαιτείται για τη διενέργεια μιας τέτοιας έρευνας. Το υψηλό ποσοστό της απάντησης για μη τακτική διεξαγωγή ερευνών, ενδεχόμενα δείχνει την επιλογή των ΚΕΚ να διεξάγουν έρευνες μόνο όταν ανοίγουν κύκλοι προκηρύξεων συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων.

Δεδομένου ότι ο βαθμός στον οποίον χρησιμοποιούνται ειδικές εταιρείες για την οργάνωση των προσπαθειών έρευνας αγοράς των επιχειρήσεων:

1. Αποτελεί ένδειξη της έμφασης που δίδουν τα ΚΕΚ στη διεξαγωγή ερευνών αγοράς, αφού προϋποθέτει την ύπαρξη συγκεκριμένων κονδυλίων και προϋπολογισμών για το σκοπό αυτό, και

2. Αντανακλά τον βαθμό που οι προσπάθειες αυτές χαρακτηρίζονται από συστηματικότητα και οργάνωση, αφού η ύπαρξη ειδικών σε θέματα έρευνας αγοράς στο ίδιο το ΚΕΚ είναι μάλλον ανέφικτη λόγω των απαιτήσεων της βασικής τους στελέχωσης και του μεγέθους τους.

### **6.3.1 Διερεύνηση της σχέσης μεταξύ της έμφασης που αποδίδεται στην Έρευνα Αγοράς από τα ΚΕΚ και του τύπου προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιούνται, καθώς και του αριθμού των στελεχών που αυτά απασχολούν.**

Ο έλεγχος της επίδρασης του τύπου προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιούνται τα ΚΕΚ, καθώς και του αριθμού των στελεχών που αυτά απασχολούν, στην έμφαση που αποδίδεται στην Έρευνα Αγοράς, διενεργήθηκε και παρουσιάζονται στον πίνακα 6.3 τα αποτελέσματα των αναλύσεων αυτών.

Όπως προκύπτει ο αριθμός των στελεχών που τα ΚΕΚ απασχολούν δεν επηρεάζει την έμφαση που αποδίδεται στη διενέργεια ερευνών αγοράς από αυτά.

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 6.3 οι απαντήσεις μεταβάλλονται όταν αφορούν ΚΕΚ που δραστηριοποιούνται σε σημαντικό βαθμό σε προγράμματα ΛΑΕΚ και αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης.

Πιο συγκεκριμένα, τα ΚΕΚ που δραστηριοποιούνται σε σημαντικό βαθμό σε προγράμματα ΛΑΕΚ και αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης, σε σύγκριση με το σύνολο, είναι εκείνα που πιο συχνά

- διενεργούν οργανωμένες και συστηματικές προσπάθειες έρευνας αγοράς,

σε ποσοστό που ανέρχονται σε 44%. Επίσης τα ΚΕΚ αυτής της ομάδας δραστηριοποίησης δηλώνουν σε μικρότερο ποσοστό ότι

- δεν διενεργούν ποτέ οργανωμένες και επίσημες έρευνες αγοράς με τη συνεργασία εταιριών έρευνας αγοράς,

το οποίο ανέρχεται μόλις σε 11%.



Τα στοιχεία αυτά είναι αιτιολογημένα διότι τα ΚΕΚ που δεν υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης ή προγράμματα ΛΑΕΚ παρουσιάζουν σε μεγάλο βαθμό, έλλειψη προσήλωσης στη συλλογή πληροφοριών από την αγορά, μιας και περιορίζονται μόνο στη διενέργεια ερευνών αγοράς κατά την περίοδο έναρξης κύκλων προκηρύξεων έργων κατάρτισης. Ως εκ τούτου, τα ΚΕΚ αυτά είναι λιγότερο ενήμερα για τις εξελίξεις και τις συνθήκες της αγοράς στην οποία απευθύνονται, πώς μεταβάλλονται τα ανταγωνιστικά δεδομένα και οι προτιμήσεις των πελατών τους κ.ο.κ. Συνεπώς, μη γνωρίζοντας ουσιαστικά την αγορά τους αδυνατούν να προσαρμόσουν ανάλογα και το μείγμα marketing μέσα από στρατηγικές τμηματοποίησης της αγοράς.

Αντίθετα, τα ΚΕΚ που δραστηριοποιούνται σε σημαντικό βαθμό σε προγράμματα ΛΑΕΚ και αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης, τα οποία και κατανοούν καλύτερα την έννοια του προσανατολισμού προς το marketing και ως εκ τούτου δίδουν μεγαλύτερη έμφαση στη διεξαγωγή ερευνών αγοράς αποζητώντας καλύτερη κατανόηση των δεδομένων της αγοράς στην οποία απευθύνονται. Έτσι αναπτύσσουν συνεργασίες με εταιρείες έρευνας αγοράς και διενεργούν συστηματικές και αξιόπιστες έρευνες και αφετέρου μέσα από την ωφέλεια που λαμβάνουν διεξάγοντας έρευνες αγοράς, η πίστη τους στη σημασία να γνωρίζουν την αγορά στην οποία απευθύνονται και η προσήλωσή τους σε τέτοιες ενέργειες να αυξάνονται. Κατά συνέπεια, τα ΚΕΚ αυτά είναι στη συνέχεια πολύ ευκολότερο να προσαρμόζουν το μείγμα marketing στα δεδομένα της αγοράς που απευθύνονται.

#### **6.4. Προσαρμογή της Τιμολογιακής Πολιτικής στα Δεδομένα της Αγοράς**

Τα ΚΕΚ λόγω της άυλης φύσης της κατάρτισης αντιμετωπίζουν δυσκολία τιμολόγησης. Το πρόβλημα έγκειται στη αδυναμία των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών να προσδιορίσουν το κόστος ανά περίπτωση εξυπηρέτησης (cost per service occasion). Και τούτο διότι η προσέλευση πελατών-καταρτιζομένων και η απόφασή τους για το πόσα, ποια προγράμματα κατάρτισης θα παρακολουθήσουν είναι κάτι που επηρεάζει τη διαδικασία

παροχής υπηρεσιών κατάρτισης και το κόστος. Το πρόβλημα της τιμολόγησης αντιμετωπίζεται αποκλειστικά στα αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης. Τα σταθερά επιμέρους κόστη που αφορούν το διδακτικό υλικό εύκολα με ακρίβεια ανάγονται ανά καταρτιζόμενο. Τα υπόλοιπα επιμέρους κόστη υπολογίζονται προσεγγιστικά και σχετίζονται αφενός με το πλήθος των καταρτιζομένων, όπως η δαπάνη των εκπαιδευτών, και αφετέρου με το πλήθος των προγραμμάτων που υλοποιούνται ταυτόχρονα, όπως η γραμματειακή υποστήριξη, τα ενοίκια των δομών, κ.ά. Συνεπώς δεν μπορεί να προσδιοριστεί με ακρίβεια το κόστος ανά μονάδα προϊόντος. [1]

Προκειμένου να διερευνηθεί ο βαθμός στον οποίο τα ΚΕΚ που συμμετείχαν στην έρευνα προσαρμόζουν την τιμολογιακή πολιτική των προϊόντων τους στα δεδομένα και στις συνθήκες της αγοράς που απευθύνονται, ζητήσαμε από τους ερωτηθέντες να δείξουν ποια μέθοδο τιμολόγησης χρησιμοποιούν για τον προσδιορισμό της τιμής των προϊόντων.

<b>Πίνακας 6.4</b>			
<b>ΕΡΩΤΗΣΗ 6</b>	<b>Σύνολο ερωτηθέντων</b>	<b>ΚΕΚ που απασχολούν τουλάχιστον 6 στελέχη</b>	<b>ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους</b>
Κόστος υλοποίησης συν επιθυμητό περιθώριο κέρδους	60%	50%	67%
Τι χρεώνουν οι ανταγωνιστές μας	12%	25%	11%
Ποια είναι η αξία (value) της υπηρεσίας για την αγορά και τι είναι διατεθειμένη να πληρώσει	28%	25%	22%

Μόλις το 28% των ερωτηθέντων δήλωσαν ότι η μέθοδος που χρησιμοποιούν για την τιμολόγηση των προϊόντων τους είναι εκείνη που επιβάλλει στην επιχείρηση

- να προσδιορίσει ποια είναι η αξία (value) του προϊόντος για την αγορά και να τιμολογήσει το προϊόν της,

έτσι ώστε η τελική τιμή να ανταποκρίνεται στην τιμή που η αγορά είναι διατεθειμένη να πληρώσει με βάση το πώς (η αγορά) αντιλαμβάνεται την ωφέλεια από το προϊόν (“what- the- market- can- bear” method).

Αντίθετα, η πολύ μεγάλη πλειοψηφία των ερωτηθέντων δηλώνει ότι χρησιμοποιεί άλλες, σαφώς λιγότερο προσανατολισμένες προς την αγορά, μεθόδους. Πιο συγκεκριμένα, το 60% περίπου των ερωτηθέντων

- καταλήγει στην τελική τιμή του προϊόντος προσαυξάνοντας το συνολικό κόστος κατά το επιθυμητό περιθώριο μικτού κέρδους.

Αντίστοιχα, ένα ποσοστό περίπου της τάξεως του 12% δηλώνει ότι ακολουθεί μια πολιτική που

- προσαρμόζεται στις τιμές που χρεώνουν οι ανταγωνιστές.

Και οι δύο αυτοί μέθοδοι προσδιορισμού της τιμής χαρακτηρίζονται από βασικά μειονεκτήματα

Η προσαύξηση του κόστους των αυτοχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων κατάρτισης κατά το επιθυμητό επίπεδο μικτού κέρδους,

- Παραγνωρίζει ότι οι υποψήφιοι καταρτιζόμενοι ενδιαφέρονται περισσότερο για το κόστος και την αξία που έχει το πρόγραμμα κατάρτισης για τους ίδιους παρά για την κοστολογική διάρθρωση και το κόστος ανάπτυξης του προγράμματος από το ΚΕΚ,
- Ιδιαίτερα λόγω της άυλης φύσης της κατάρτισης, όπως προαναφέρθηκε, στηρίζεται σε προβλέψεις πωλήσεων προκειμένου να προσδιοριστεί η καταλληλότερη τιμή του προϊόντος (π.χ. ανάλυση νεκρού σημείου) την στιγμή που η τελική τιμή του προϊόντος επηρεάζει τον όγκο πωλήσεων,
- Παραβλέπει τις τιμές του ανταγωνισμού και την τιμολογιακή πολιτική που εφαρμόζει, ενώ

Ο προσδιορισμός της τιμής βάσει του τι χρεώνουν οι ανταγωνιστές μειονεκτεί επίσης διότι,

- Οι στόχοι της τιμολογιακής πολιτικής που εφαρμόζει ο ανταγωνισμός δεν ταυτίζονται απαραίτητα με τους στρατηγικούς στόχους του ΚΕΚ που εφαρμόζει την μέθοδο αυτή,
- Η κοστολογική διάρθρωση του ανταγωνισμού δεν είναι απαραίτητο να συμπίπτει με την κοστολογική διάρθρωση του ΚΕΚ που εφαρμόζει αυτήν την προσέγγιση στη χάραξη της τιμολογιακής της πολιτικής.

Κατά συνέπεια, και οι δύο αυτοί μέθοδοι σχεδιασμού και χάραξης της τιμολογιακής πολιτικής της επιχείρησης έχουν αποτελέσει αντικείμενο εντονότατης κριτικής για την ικανότητά τους να προσδιορίζουν την τελική τιμή συμμετοχής ενός καταρτιζόμενου σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης βάσει των συνθηκών της αγοράς.

Αντίθετα, ο προσδιορισμός της τιμής συμμετοχής ενός καταρτιζόμενου σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης αναλόγως με την αξία που η αγορά αποδίδει στο συγκεκριμένο προϊόν, εξασφαλίζει τη μέγιστη προσαρμοστικότητα της τιμολογιακής πολιτικής της επιχείρησης στα δεδομένα της αγοράς καθόσον,

- Η διαδικασία τιμολόγησης έχει ως σημείο εκκίνησης και αναφοράς την αγορά του προγράμματος κατάρτισης, και
- Δεν παραγνωρίζονται ούτε η κοστολογική διάρθρωση του ΚΕΚ αλλά ούτε και οι στρατηγικές και οι πολιτικές του ανταγωνισμού.

Κατά συνέπεια, σύμφωνα με τα δεδομένα της έρευνας, η μεγάλη πλειοψηφία των ΚΕΚ που συμμετείχαν στην έρευνα έχουν σοβαρό πρόβλημα προσαρμοστικότητας της τιμολογιακής τους πολιτικής στα δεδομένα της αγοράς.

**6.4.1. Έλεγχος της σχέσης της υιοθέτησης συγκεκριμένης μεθόδου τιμολόγησης των προγραμμάτων κατάρτισης ανά καταρτιζόμενο από τα ΚΕΚ και του τύπου προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιούνται, καθώς και του αριθμού των στελεχών που αυτά απασχολούν.**

Εξετάσαμε κατά πόσο η χρήση της μιας ή της άλλης μεθόδου τιμολόγησης συσχετίζεται ή όχι τόσο με τον τύπο προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιείται το ΚΕΚ όσο και με τον αριθμό των στελεχών που αυτό απασχολεί.

Όπως φαίνεται και στον πίνακα 6.4, δεν υπάρχει σαφής διαφοροποίηση στη συσχέτιση τόσο του τύπου προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιούνται τα ΚΕΚ, όσο και του αριθμού των στελεχών που αυτά απασχολούν, με την προτίμηση και εφαρμογή συγκεκριμένης μεθόδου τιμολόγησης, σε σύγκριση με το σύνολο των ερωτηθέντων.

Πιο συγκεκριμένα, η εφαρμογή της μεθόδου χρέωσης της τιμής που είναι διατεθειμένη να πληρώσει η αγορά εφαρμόζεται στα ίδια χαμηλά επίπεδα, ένας στους τέσσερις ερωτώμενους περίπου, σε όλες τις εξεταζόμενες περιπτώσεις.

Η μέθοδος προσαύξησης του κόστους του προϊόντος με ένα επιθυμητό περιθώριο κέρδους εφαρμόζεται συχνότερα από όλα τα ΚΕΚ, γεγονός που υποδηλώνει το πρόβλημα προσαρμογής της τιμής των προγραμμάτων κατάρτισης των ΚΕΚ στα δεδομένα της αγοράς.

## **6.5. Προσαρμογή των Προωθητικών Ενεργειών στα Δεδομένα της Αγοράς**

Όσον αφορά τον βαθμό προσαρμογής των προωθητικών ενεργειών των επιχειρήσεων στα δεδομένα της αγοράς, ζητήσαμε από τα ΚΕΚ, να δείξουν ποια μέθοδο καθορισμού των δαπανών για προβολή των προγραμμάτων κατάρτισής τους χρησιμοποιούν.

<b>ΕΡΩΤΗΣΗ 7</b>	<b>Σύνολο ερωτηθέντων</b>	<b>ΚΕΚ που απασχολούν τουλάχιστον 6 στελέχη</b>	<b>ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους</b>
Προηγούμενη εμπειρία	26%	50%	33%
Ποσοστό επί των πωλήσεων	7%	0%	0%

Ποσοστό επί των προσδοκώμενων πωλήσεων του επομένου έτους	9%	0%	11%
Τι ξοδεύει ο ανταγωνισμός	0%	0%	0%
Ανάλογα με τις οικονομικές μας δυνατότητες	23%	13%	11%
Ανάλογα με την αξία κάθε σεμιναρίου για τους συμμετέχοντες	30%	25%	44%
Μετά από έρευνα και δοκιμή στην αγορά	5%	13%	0%

Η συχνότερα αναφερόμενη μέθοδος καθορισμού των δαπανών για προβολή που χρησιμοποιείται είναι η κατανομή τους,

- βάσει των αναγκών που έχει το κάθε προϊόν στη συγκεκριμένη αγορά που διατίθεται και όπως αυτές προκύπτουν μέσα από την αξία που έχει κάθε σεμινάριο για τους συμμετέχοντες.

Η μέθοδος αυτή θεωρείται η πλέον ενδεδειγμένη μέθοδος για τον σκοπό του προσδιορισμού των δαπανών προβολής. Το ποσοστό απαντήσεων στο σύνολο των ερωτηθέντων ανέρχεται 30%, συνεπώς η μέθοδος αυτή δεν εφαρμόζεται τόσο συχνά όσο, ενδεχομένως, θα περίμενε κανείς.

Περίπου μία στις τέσσερις επιχειρήσεις του δείγματος καθορίζει τις δαπάνες προβολής με γνώμονα,

- τις οικονομικές δυνατότητες του ΚΕΚ στην συγκεκριμένη περίοδο.

Με άλλα λόγια, ξοδεύουν τόσο όσα έχουν τη δυνατότητα να ξοδέψουν, ανεξάρτητα των συνθηκών της αγοράς, των στόχων και των αναγκών τους σε προβολή για την επίτευξη των στόχων τους. Η προσέγγιση αυτή, εκτός του ότι αγνοεί πλήρως τα δεδομένα της αγοράς οδηγεί συχνά σε σπατάλη πόρων αφού τα ποσά που χρησιμοποιούνται για προβολή είναι ανεξάρτητα από τις ανάγκες για υποστήριξη των προγραμμάτων κατάρτισης στην αγορά. Έτσι, είτε το ΚΕΚ δαπανά περισσότερα από όσα χρειάζεται, είτε οι πόροι που χρησιμοποιούνται δεν επαρκούν για την επίτευξη των στόχων του και, κατά συνέπεια, δαπανούνται πόροι χωρίς να προσφέρουν κάποια ουσιαστική ωφέλεια.

Παράλληλα, ένα ίδιο ποσοστό, ένας στους τέσσερις ερωτηθέντες, καθορίζει τις δαπάνες προβολής, στηριζόμενο στην

- εμπειρία των προηγούμενων χρόνων.

Υιοθετείται δηλαδή η προσέγγιση «τόσα χρόνια, ξέρουμε τι ανάγκες έχουμε για προβολή». Μια τέτοια προσέγγιση υπαινίσσεται ξεκάθαρα ότι το παρόν, και πολύ περισσότερο το μέλλον, αποτελούν προεκτάσεις του παρελθόντος. Ότι δηλαδή οι στόχοι των προϊόντων στην αγορά παραμένουν σταθεροί, οι ανταγωνιστικές συνθήκες είναι αμετάβλητες, το γενικότερο κλίμα επίσης κ.ο.κ. Βεβαίως, όλα αυτά μικρή σχέση έχουν με την πραγματικότητα, διότι και αν ακόμα το ΚΕΚ είχε τους ίδιους στόχους, και κατά συνέπεια τα προγράμματά του είχαν περίπου την ίδια ανάγκη για υποστήριξη από προβολή προκειμένου να επιτύχουν τους στόχους τους, η αγορά γενικότερα καθώς και το ανταγωνιστικό περιβάλλον χαρακτηρίζονται από δυναμικότητα και μεταβλητότητα. Ως εκ τούτου, ό,τι απέδωσε καρπούς στο παρελθόν δεν εξασφαλίζει επιτυχία σήμερα και στο μέλλον.

Ένα σημαντικό ποσοστό ΚΕΚ, περίπου ένα στα έξι, σύμφωνα με τα δεδομένα της έρευνας, υιοθετεί την μέθοδο του καθορισμού των δαπανών προβολής ως

- ποσοστού επί των πωλήσεων (είτε των πραγματοποιηθέντων της προηγούμενης χρονιάς είτε των προσδοκώμενων για την επόμενη).

Η προσέγγιση αυτή, αν και σαφώς καλύτερη από τη χρήση εμπειρικών μεθόδων, εντούτοις, προβληματίζει έντονα για τη θεωρητική αλλά και πρακτική της υπόσταση. Διότι, καθορίζοντας τις δαπάνες προβολής ως ποσοστό των πωλήσεων, ουσιαστικά οι σχετικές δαπάνες καθίστανται αποτέλεσμα των πωλήσεων που πραγματοποιεί το ΚΕΚ. Κάτι τέτοιο είναι λανθασμένο αφού ο ρόλος των ενεργειών προβολής των προγραμμάτων κατάρτισης είναι να βοηθήσουν και να υποστηρίξουν την προσπάθεια επίτευξης των πωλήσεων και όχι αντίστροφα.

Φαίνεται έτσι από τα δεδομένα της έρευνας ότι, αν και η μέθοδος του καθορισμού των δαπανών προβολής βάσει της αξίας που έχει κάθε σεμινάριο για τους συμμετέχοντες, είναι η συχνότερα αναφερόμενη μέθοδος, εντούτοις,

επτά στις δέκα περίπου από τις επιχειρήσεις του δείγματος έχουν σοβαρό πρόβλημα με τη μέθοδο που χρησιμοποιούν προκειμένου να αποφασίσουν τις σχετικές δαπάνες.

#### **6.5.1. Έλεγχος της σχέσης της υιοθέτησης συγκεκριμένης μεθόδου των ενεργειών προώθησης των προγραμμάτων κατάρτισης από τα ΚΕΚ και του τύπου προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιούνται, καθώς και του αριθμού των στελεχών που αυτά απασχολούν.**

Εξετάσαμε κατά πόσον η υιοθέτηση συγκεκριμένης μεθόδου των ενεργειών προώθησης των προγραμμάτων κατάρτισης από τα ΚΕΚ συσχετίζεται ή όχι τόσο με τον τύπο προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιείται το ΚΕΚ όσο και με τον αριθμό των στελεχών που αυτό απασχολεί.

Όπως φαίνεται στον Πίνακα 6.5, στην περίπτωση που τα ΚΕΚ που απασχολούν τουλάχιστον έξι άτομα προσωπικό, δηλαδή περισσότερο από το ελάχιστο οριζόμενο προσωπικό, συγκριτικά με το σύνολο, παρατηρούμε ότι ως κύρια μέθοδος προσδιορισμού των δαπανών προώθησης των υπηρεσιών τους είναι,

- η προηγούμενη εμπειρία

σε ποσοστό που ανέρχεται στο 50% των απαντήσεων. Τούτο ενδεχόμενα ερμηνεύεται από το γεγονός ότι στα συγχρηματοδοτούμενα από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο προγράμματα κατάρτισης, τα ΚΕΚ είναι υποχρεωμένα να τηρούν τον οδηγό δημοσιότητας, η τήρηση των διατάξεων του οποίου αποτελεί συμβατική τους υποχρέωση. Στο οδηγό προβλέπονται συγκεκριμένες ενέργειες προβολής και προώθησης των προγραμμάτων κατάρτισης, χωρίς να προσδιορίζεται το κόστος των δαπανών αυτών. Συνεπώς τα ΚΕΚ επιλέγουν στην πλειονότητά τους,

- την προηγούμενη εμπειρία,

ως μέθοδο προσδιορισμού των δαπανών προώθησης των προγραμμάτων κατάρτισης που τους έχουν ανατεθεί και υλοποιούν, διότι στηρίζονται πολύ



περισσότερο στην εμπειρία τους από το παρελθόν καθώς αυτή κρίνεται επαρκής για την κάλυψη της συμβατικής τους υποχρέωσης.

Ως άμεση συνέπεια των παραπάνω, η μέθοδος προσδιορισμού δαπανών

- ανάλογα με την αξία κάθε σεμιναρίου για τους συμμετέχοντες

δίδεται ως απάντηση από το 25% των ερωτηθέντων, και η απάντηση

- ανάλογα με τις οικονομικές μας δυνατότητες

δίδεται από το 13% των ερωτηθέντων.

Τα ΚΕΚ που δραστηριοποιούνται σε σημαντικό βαθμό σε προγράμματα ΛΑΕΚ και αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης, τα οποία και κατανοούν καλύτερα την έννοια του προσανατολισμού προς το marketing, όπως αναμένονταν, επιλέγουν σε ποσοστό που ανέρχεται σε 44% την απάντηση

- ανάλογα με την αξία κάθε σεμιναρίου για τους συμμετέχοντες

και σε ποσοστό 33%, την απάντηση

- η προηγούμενη εμπειρία

## **6.6 Βαθμός Υιοθέτησης του Προσανατολισμού προς το μάρκετινγκ**

Οι ερωτώμενοι για τον βαθμό υιοθέτησης του προσανατολισμού στην αγορά απάντησαν στις επιμέρους υποενοτήτες του πρώτου μέρους του ερωτηματολογίου, ότι τους αντιπροσωπεύει πλήρως (5) ή σχεδόν πλήρως (4), ως εξής:

### Συλλογή Πληροφοριών από την Αγορά

Το ΚΕΚ

- Συλλέγει πληροφορίες από τους χρήστες των υπηρεσιών της για τον προσδιορισμό των μελλοντικών τους αναγκών, σε ποσοστό 91%

- Είναι γρήγορο στον προσδιορισμό των μεταβολών των προτιμήσεων των χρηστών των προϊόντων της, σε ποσοστό 49%
- Αξιολογεί την ποιότητα των προϊόντων της μέσα από επαφές που έχει για τον σκοπό αυτό με τους χρήστες των προϊόντων της, σε ποσοστό 72%
- Επιδιώκει τακτικές επαφές με εκείνους που είναι σε θέση να επηρεάζουν τις αγοραστικές αποφάσεις των χρηστών των προϊόντων της, σε ποσοστό 51%
- Είναι γρήγορο στον εντοπισμό των ριζικών μεταβολών που συντελούνται στον κλάδο της και το γενικότερο ανταγωνιστικό περιβάλλον, σε ποσοστό 51%.

Τα ερωτηθέντα ΚΕΚ δήλωσαν σε ποσοστό ένα στα δύο περίπου, ότι ουσιαστικά εκμεταλλεύονται και αξιοποιούν τις πληροφορίες που συλλέγουν από την αγορά, προσδιορίζοντας τις μεταβολές στις προτιμήσεις των πελατών τους, ερχόμενοι σε επαφές που επηρεάζουν τις αγοραστικές αποφάσεις των πελατών και εντοπίζοντας σύντομα τις μεταβολές στον κλάδο και στον ανταγωνισμό. Οι απαντήσεις αυτές συμφωνούν με τη διαπίστωση από το 6.1, ότι ενώ ο ρόλος του marketing, είναι αντιληπτός ως προσπάθεια για την ικανοποίηση των πελατών των ΚΕΚ, δεν αντιμετωπίζεται το marketing ως την γενικότερη φιλοσοφία/ κουλτούρα του ΚΕΚ που θα την καθοδηγήσει στην ανάληψη του συνόλου των επιχειρηματικών του δραστηριοτήτων.

#### Διασπορά των Πληροφοριών εντός της Επιχείρησης

Στα ερωτώμενα ΚΕΚ

- Η επικοινωνία των στελεχών Μάρκετινγκ και των υπόλοιπων τμημάτων/ λειτουργιών για θέματα που αφορούν την αγορά είναι σημαντική, σε ποσοστό 49%
- Τα στοιχεία σχετικά με την ικανοποίηση των χρηστών από την χρήση των προϊόντων της επιχείρησης διανέμονται σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα σε τακτική βάση, σε ποσοστό 74%

- Τα στελέχη του Μάρκετινγκ αφιερώνουν χρόνο σε συζητήσεις με στελέχη άλλων τμημάτων/ λειτουργιών σχετικά με τις μελλοντικές ανάγκες των χρηστών των προϊόντων της επιχείρησης, σε ποσοστό 58%
- Σημαντικές εξελίξεις που αφορούν την αγορά ή κάποιον μεγάλο πελάτη γίνονται σύντομα γνωστά σε ολόκληρη την επιχείρηση, σε ποσοστό 88%
- Τα στελέχη των διαφόρων τμημάτων/ λειτουργιών συναντώνται συχνά προκειμένου να αξιολογήσουν εξελίξεις και τάσεις που διαμορφώνονται στην αγορά, σε ποσοστό 81%
- Δεν παίρνει πολύ καιρό μέχρι να ενημερωθούν και τα υπόλοιπα τμήματα, εκτός από το τμήμα που πληροφορήθηκε πρώτο το γεγονός, για κάποια σημαντική εξέλιξη για έναν πελάτη ή έναν ανταγωνιστή, σε ποσοστό 77%

Σύμφωνα με τις παραπάνω απαντήσεις τα ερωτώμενα ΚΕΚ δείχνουν να διαθέτουν μια σημαντική διασπορά των πληροφοριών που συλλέγουν από την αγορά εντός της επιχείρησης. Τούτο όμως μπορεί να αποτελεί και φυσικό παρεπόμενο του ότι τα ΚΕΚ αποτελούν επιχειρήσεις που απασχολούν ολιγάριθμο προσωπικό και στελεχιακό δυναμικό. Συνεπώς η επικοινωνία μεταξύ των στελεχών να καθίσταται εύκολη υπόθεση.

#### Ανταπόκριση στις Πληροφορίες

Τέλος, αναφορικά με τον βαθμό ανταπόκρισης των ΚΕΚ στις πληροφορίες που συλλέγει από την αγορά, έχουμε λάβει τις παρακάτω απαντήσεις:

- Τα στελέχη των διαφόρων τμημάτων έχουν τακτικές συναντήσεις για τον σχεδιασμό της αντίδρασης της επιχείρησης στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς, σε ποσοστό 72%

- Τα σχέδια και τα γενικότερα πλάνα της επιχείρησης καθοδηγούνται κυρίως από τα αποτελέσματα ερευνών αγοράς και όχι από τις παραγωγικές δυνατότητες της επιχείρησης, σε ποσοστό 35%
- Υπάρχει για διάφορους λόγους η τάση να προτάσσονται οι αλλαγές στις προτιμήσεις των χρηστών των υπηρεσιών του ΚΕΚ αναφορικά με τις υπηρεσίες που αγοράζουν, σε ποσοστό 81%
- Οι διαδικασίες ανάπτυξης νέων υπηρεσιών που ακολουθεί το ΚΕΚ αποτελούν συχνά αντικείμενο επανεξέτασης προκειμένου να εξασφαλιστεί ότι παράγονται υπηρεσίες που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των τελικών χρηστών, σε ποσοστό 79%.

Και σε αυτήν την περίπτωση, οι απαντήσεις των ερωτώμενων ΚΕΚ πάνω από τρεις στους τέσσερις, δίνουν την εικόνα ότι η ανταπόκριση των ΚΕΚ στις πληροφορίες από την αγορά είναι πάρα πολύ ικανοποιητική, και τούτο διότι ο σχεδιασμός των συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων κατάρτισης απαιτεί περιγραφή για το πώς αυτά ανταποκρίνονται στις ανάγκες της τοπικής αγοράς εργασίας. Επίσης βρέθηκε ότι μόλις ένας στους τρεις απάντησε ότι τα πλάνα του ΚΕΚ καθοδηγούνται κυρίως από τα αποτελέσματα των ερευνών αγοράς που αυτά εκπονούν. Τούτο φαίνεται να είναι συνεπές με το εύρημα του 6.3 για τον χαμηλό αριθμό απαντήσεων στο ερώτημα για το εάν τα ΚΕΚ διενεργούν τακτικά έρευνες αγοράς.

#### **6.6.1. Έλεγχος της συσχέτισης των παραμέτρων που συνθέτουν τον βαθμό υιοθέτησης του προσανατολισμού προς το μάρκετινγκ από τα ΚΕΚ και του τύπου προγραμμάτων κατάρτισης που αυτά δραστηριοποιούνται, καθώς και του αριθμού των στελεχών που αυτά απασχολούν.**

Προκειμένου να εξετάσουμε τη συσχέτιση των παραμέτρων που συνθέτουν τον βαθμό υιοθέτησης του προσανατολισμού προς το μάρκετινγκ από τα ΚΕΚ με τον τύπο προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιείται το ΚΕΚ όσο και με τον αριθμό των στελεχών που αυτό απασχολεί,

συγκροτήσαμε τον πίνακα 6.6, στον οποίο παρουσιάζονται τα συγκριτικά αποτελέσματα.

<b>Πίνακας 6.6</b>			
<b>ΕΡΩΤΗΣΗ</b>	<b>Σύνολο ερωτηθέντων</b>	<b>ΚΕΚ που απασχολούν τουλάχιστον 6 στελέχη</b>	<b>ΚΕΚ που υλοποιούν αυτοχρηματοδοτούμενα ή ΛΑΕΚ στο 20% του τζίρου τους</b>
Επιδιώκουμε συλλογή πληροφοριών από τους χρήστες των υπηρεσιών μας για τον προσδιορισμό των μελλοντικών τους αναγκών	91%	94%	78%
Είμαστε γρήγοροι στον προσδιορισμό των μεταβολών των προτιμήσεων των χρηστών των υπηρεσιών μας	49%	50%	67%
Η αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών μας προκύπτει μέσα από τις τακτικές επαφές που έχουμε με τους χρήστες των υπηρεσιών μας για το σκοπό αυτό	72%	69%	78%
Επιδιώκουμε τακτικές συναντήσεις με εκείνους που είναι σε θέση να επηρεάζουν τις αποφάσεις των τελικών χρηστών των υπηρεσιών μας	51%	63%	78%
Είμαστε γρήγοροι στον εντοπισμό ριζικών μεταβολών στον κλάδο μας	51%	63%	78%
Η επικοινωνία μεταξύ των στελεχών Μάρκετινγκ και των υπολοίπων στελεχών για θέματα που αφορούν την αγορά είναι σημαντική	49%	56%	67%
Στοιχεία σχετικά με την ικανοποίηση των χρηστών από τη χρήση των υπηρεσιών μας διανέμονται σε τακτική βάση σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα	74%	75%	78%
Τα στελέχη Μάρκετινγκ αφιερώνουν χρόνο σε συζητήσεις με στελέχη άλλων τμημάτων αναφορικά με τις μελλοντικές ανάγκες των χρηστών των υπηρεσιών μας	58%	69%	67%

Εάν συμβεί κάτι σημαντικό σε έναν μεγάλο πελάτη ή μια σημαντική αγορά, το ΚΕΚ το μαθαίνει σύντομα	88%	94%	89%
Τα στελέχη των διαφόρων τμημάτων του ΚΕΚ συναντώνται τακτικά προκειμένου να αξιολογήσουν τις τάσεις και τις εξελίξεις στην αγορά	81%	88%	89%
Όταν ένα τμήμα μάθει κάτι σχετικά με έναν ανταγωνιστή, πελάτη κ.λπ. δεν παίρνει πολύ καιρό μέχρι να ενημερωθούν και τα υπόλοιπα τμήματα του ΚΕΚ	77%	75%	78%
Στελέχη των επιμέρους τμημάτων έχουν τακτικές συναντήσεις προκειμένου να σχεδιάσουν την αντίδραση του ΚΕΚ στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς	72%	69%	100%
Τα σχέδια και τα γενικότερα πλάνα της επιχείρησης καθοδηγούνται κυρίως από τα αποτελέσματα ερευνών αγοράς και όχι από τις παραγωγικές δυνατότητες της επιχείρησης	35%	19%	33%
Υπάρχει για διάφορους λόγους η τάση να προτάσσονται οι αλλαγές στις προτιμήσεις των χρηστών των υπηρεσιών του ΚΕΚ αναφορικά με τις υπηρεσίες που αγοράζουν	81%	81%	67%
Οι διαδικασίες ανάπτυξης νέων υπηρεσιών που ακολουθούμε αποτελούν συχνά αντικείμενο επανεξέτασης, προκειμένου να εξασφαλιστεί ότι βγάζουμε υπηρεσίες που ικανοποιούν τις ανάγκες των τελικών χρηστών	79%	81%	67%

Στην περίπτωση που τα ΚΕΚ που απασχολούν τουλάχιστον έξι άτομα προσωπικό, δηλαδή περισσότερο από το ελάχιστο οριζόμενο προσωπικό, συγκριτικά με το σύνολο, παρατηρούμε ότι δεν εντοπίζονται σημαντικές διαφορές από το σύνολο των απαντήσεων, στις τρεις υποενότητες των ερωτήσεων, που αφορούν τη συλλογή πληροφοριών από την αγορά, τη

διασπορά των πληροφοριών εντός της επιχείρησης καθώς και την ανταπόκριση στις πληροφορίες. Τούτο διαπιστώθηκε και στο 6.1.1 καθώς προέκυψε το συμπέρασμα ότι ο αριθμός των στελεχών που απασχολούν τα ΚΕΚ, δεν αποτελεί σημαντικό παράγοντα διαφοροποίησης και επηρεασμού της γενικότερης στάσης των ερωτηθέντων απέναντι στο marketing.

Τα ΚΕΚ που δραστηριοποιούνται σε σημαντικό βαθμό σε προγράμματα ΛΑΕΚ και αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης, δήλωσαν σε ποσοστό δύο στα τρία, ότι προσδιορίζουν γρήγορα τις μεταβολές στις προτιμήσεις των πελατών τους, και σε ποσοστό τρία στα τέσσερα περίπου ότι έρχονται σε επαφές που επηρεάζουν τις αγοραστικές αποφάσεις των πελατών και εντοπίζουν σύντομα τις μεταβολές στον κλάδο και στον ανταγωνισμό. Ουσιαστικά υπερτερούν στη συλλογή πληροφοριών από την αγορά, σε σχέση με το σύνολο των ερωτηθέντων. Επίσης επτά στους δέκα απαντούν ότι έχουν σημαντική επικοινωνία μεταξύ των στελεχών μάρκετινγκ και των υπολοίπων στελεχών του ΚΕΚ, ενώ το σύνολο των ερωτηθέντων απαντά ότι στις τακτικές αυτές συναντήσεις σχεδιάζουν την αντίδραση του ΚΕΚ στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς. Τούτο είναι αναμενόμενο με δεδομένο όπως διαπιστώθηκε και στο 6.1.2 τα ΚΕΚ που δραστηριοποιούνται σε σημαντικό βαθμό σε προγράμματα ΛΑΕΚ και αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης, κατανοούν καλύτερα την έννοια του προσανατολισμού προς το marketing, έναντι του συνόλου των ερωτηθέντων.

## **6.7 Συνοπτική παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας**

Συγκεντρωτικά τα αποτελέσματα της έρευνας έχουν ως εξής:

1. Στο σύνολο των ερωτηθέντων ΚΕΚ ο ρόλος του μάρκετινγκ είναι αντιληπτός ως προσπάθεια για την ικανοποίηση των πελατών τους.
2. Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων ΚΕΚ, αν και έχει γνώση για τον ρόλο του μάρκετινγκ και πώς αυτός επιτυγχάνεται, δεν αντιμετωπίζει το marketing ως την γενικότερη φιλοσοφία/ κουλτούρα του ΚΕΚ που θα το καθοδηγήσει στην ανάληψη του συνόλου των επιχειρηματικών του δραστηριοτήτων. Εντάσσει τον ρόλο αυτό στα πλαίσια μιας γενικότερης

προσπάθειας υποστήριξης των πωλήσεων και θεωρεί ότι αποτελεί βασική αρμοδιότητα μόνον των τμημάτων Πωλήσεων ή Μάρκετινγκ.

3. Ο αριθμός των στελεχών που απασχολούν τα ΚΕΚ, δεν αποτελεί σημαντικό παράγοντα διαφοροποίησης και επηρεασμού της γενικότερης στάσης των ερωτηθέντων απέναντι στο μάρκετινγκ.
4. Τα ΚΕΚ που δραστηριοποιούνται σε σημαντικό βαθμό σε προγράμματα ΛΑΕΚ και αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης, σε σύγκριση με το σύνολο, κατανοούν καλύτερα την έννοια του μάρκετινγκ, αποδίδουν ρόλους και γενικότερα διατηρούν μια στάση απέναντι στο μάρκετινγκ, χωρίς όμως αυτή να τείνει απόλυτα προς τον προσανατολισμό προς την αγορά ως επιχειρησιακή φιλοσοφία.
5. Τα ΚΕΚ δεν υιοθετούν διαδικασίες σχεδιασμού στρατηγικών προγραμμάτων μάρκετινγκ με μακροχρόνιο χρονικό ορίζοντα αναφοράς. Αντίθετα, περίπου τα μισά ΚΕΚ εξακολουθούν είτε να μην σχεδιάζουν καθόλου προγράμματα μάρκετινγκ είτε να υιοθετούν, μέσα από την χάραξη προϋπολογισμού δαπανών μάρκετινγκ, μια λογιστική-ελεγκτική προσέγγιση των θεμάτων marketing της επιχείρησης η οποία στοχεύει στον καλύτερο έλεγχο των σχετικών δαπανών.
6. Τα ΚΕΚ σε ένα σημαντικό ποσοστό γύρω στο 38% δηλώνουν ότι σχεδιάζουν ετήσια προγράμματα μάρκετινγκ, γεγονός που μπορεί να ερμηνευθεί από τον ετήσιο κύκλο προκηρύξεων προγραμμάτων κατάρτισης από το ΛΑΕΚ και τον ΟΑΕΔ.
7. Τόσο η αγορά δραστηριοποίησης προγραμμάτων κατάρτισης, όσο και το μέγεθος στελέχωσης των ΚΕΚ δεν φαίνεται να ασκούν επίδραση την πρακτική τους να σχεδιάζουν προγράμματα μάρκετινγκ.
8. Μόνον ένα στα τέσσερα ΚΕΚ του δείγματος δηλώνουν ότι κάνουν τακτικά οργανωμένες προσπάθειες έρευνας αγοράς.
9. Ο αριθμός των στελεχών που τα ΚΕΚ απασχολούν δεν επηρεάζει την έμφαση που δίδεται στη διενέργεια ερευνών αγοράς από αυτά.



10. Τα ΚΕΚ που δραστηριοποιούνται σε σημαντικό βαθμό σε προγράμματα ΛΑΕΚ και αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης, σε σύγκριση με το σύνολο, είναι εκείνα που πιο συχνά διενεργούν οργανωμένες και συστηματικές προσπάθειες έρευνας αγοράς, σε ποσοστό που ανέρχονται σε 44%.
11. Μόλις το 28% των ερωτηθέντων δήλωσαν ότι η μέθοδος που χρησιμοποιούν για την τιμολόγηση των προϊόντων τους είναι εκείνη που επιβάλλει στην επιχείρηση να προσδιορίσει ποια είναι η αξία (value) του προϊόντος για την αγορά και να τιμολογήσει το προϊόν της, έτσι ώστε η τελική τιμή να ανταποκρίνεται στην τιμή που η αγορά είναι διατεθειμένη να πληρώσει με βάση το πώς (η αγορά) αντιλαμβάνεται την ωφέλεια από το προϊόν (“what- the- market- can- bear” method).
12. Δεν υπάρχει σαφής διαφοροποίηση στη συσχέτιση τόσο του τύπου προγραμμάτων κατάρτισης που δραστηριοποιούνται τα ΚΕΚ, όσο και του αριθμού των στελεχών που αυτά απασχολούν, με την προτίμηση και εφαρμογή συγκεκριμένης μεθόδου τιμολόγησης, σε σύγκριση με το σύνολο των ερωτηθέντων.
13. Η συχνότερα αναφερόμενη μέθοδος καθορισμού των δαπανών για προβολή που χρησιμοποιείται είναι η κατανομή τους, βάσει των αναγκών που έχει το κάθε προϊόν στη συγκεκριμένη αγορά που διατίθεται και όπως αυτές προκύπτουν μέσα από την αξία που έχει κάθε σεμινάριο για τους συμμετέχοντες. Η μέθοδος αυτή παρότι θεωρείται η πλέον ενδεδειγμένη μέθοδος για τον σκοπό του προσδιορισμού των δαπανών προβολής, το ποσοστό απαντήσεων στο σύνολο των ερωτηθέντων ανέρχεται 30%.
14. Στην περίπτωση που τα ΚΕΚ που απασχολούν τουλάχιστον έξι άτομα προσωπικό, δηλαδή περισσότερο από το ελάχιστο οριζόμενο προσωπικό, συγκριτικά με το σύνολο, παρατηρούμε ότι ως κύρια μέθοδος προσδιορισμού των δαπανών προώθησης των υπηρεσιών τους είναι, η προηγούμενη εμπειρία σε ποσοστό που ανέρχεται στο 50% των απαντήσεων.

15. Τα ΚΕΚ που δραστηριοποιούνται σε σημαντικό βαθμό σε προγράμματα ΛΑΕΚ και αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης, τα οποία και κατανοούν καλύτερα την έννοια του προσανατολισμού προς το μάρκετινγκ, επιλέγουν την απάντηση ανάλογα με την αξία κάθε σεμιναρίου για τους συμμετέχοντες, σε μεγαλύτερο ποσοστό από το σύνολο των ερωτηθέντων, το οποίο ανέρχεται σε 44%.

## 6.8 Προτάσεις

Προτείνεται στα πλαίσια της λειτουργίας των Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης, καθώς και στα πλαίσια της αναδιάρθρωσης του ισχύοντος νομικού πλαισίου που διέπει τη λειτουργία τους, να εφαρμοστούν τα παρακάτω:

1. Ενημέρωση και ευαισθητοποίηση της διοίκησης των ΚΕΚ για θέματα προσανατολισμού στο μάρκετινγκ, από το Εθνικό Κέντρο Πιστοποίησης
2. Ορισμός καθηκόντων μάρκετινγκ σε συγκεκριμένα στελέχη του ΚΕΚ από τη διοίκηση του ΚΕΚ, ώστε τα καθήκοντα αυτά να ασκούνται υπεύθυνα, συντεταγμένα και αποτελεσματικά.
3. Καθορισμός του πλαισίου λειτουργίας των στελεχών μάρκετινγκ και του συνεργασίας τους με τα υπόλοιπα στελέχη του ΚΕΚ.
4. Κατάρτιση των στελεχών του ΚΕΚ σε θέματα μάρκετινγκ και προσανατολισμού στην αγορά.
5. Ανάπτυξη δικτύων συνεργασίας μεταξύ των ΚΕΚ με έμφαση τα θέματα μάρκετινγκ, τα οποία θα περιλαμβάνουν π.χ. μεταφορά τεχνογνωσίας, χρηματοδότηση για κοινή εκπόνηση ερευνών αγοράς. Το δίκτυο αυτό μπορεί να υλοποιηθεί μεταξύ ΚΕΚ τα οποία δεν έχουν σημαντικά αντικρουόμενα συμφέροντα.

6. Ανάπτυξη συνεργασιών των ΚΕΚ σε φορείς, όπως επιμελητήρια, συνδέσμους επαγγελματιών κ.ά., που διενεργούν έρευνες για την τοπική αγορά εργασίας
7. Παρακολούθηση της ανάπτυξης και εφαρμογής των προγραμμάτων μάρκετινγκ των ΚΕΚ από το Εθνικό Κέντρο Πιστοποίησης κατά την on going αξιολόγησή τους, στα πλαίσια που επιτρέπει το ισχύον πλαίσιο.
8. Επανασχεδιασμός του συστήματος πιστοποίησης των ΚΕΚ, ο οποίος θα προβλέπει στελέχωση η οποία θα περιλαμβάνει καθήκοντα μάρκετινγκ.
9. Επανασχεδιασμός του συστήματος on going αξιολόγησης των ΚΕΚ, ο οποίος θα εξετάζει την ανάπτυξη και εφαρμογή των προγραμμάτων μάρκετινγκ των ΚΕΚ.
10. Καθιέρωση του συστήματος των voucher στην ανάθεση των έργων κατάρτισης, από τις Αναθέτουσες Αρχές των συγχρηματοδοτούμενων έργων κατάρτισης, ώστε τα ΚΕΚ να απευθύνονται άμεσα στους καταρτιζόμενους- πελάτες τους για την παροχή των υπηρεσιών τους.
11. Ολοκλήρωση του συστήματος πιστοποίησης γνώσεων και δεξιοτήτων των καταρτιζομένων για την ισχυροποίηση του θεσμού και την προσέλκυση πελατών- καταρτιζομένων από τα ΚΕΚ.
12. Αποσύνδεση της επιδότησης των καταρτιζομένων αποκλειστικά από την παρακολούθηση προγραμμάτων κατάρτισης, αλλά συνάρτηση της επιδότησης με τη απόκτηση πιστοποιητικού, ώστε οι καταρτιζόμενοι να επιλέγουν πρόγραμμα κατάρτισης αποκλειστικά με το θεματικό του αντικείμενο.

## Κεφάλαιο 7<sup>ο</sup>

### Περιορισμοί και προτάσεις για μελλοντική διερεύνηση

#### 7.1 Οι επερχόμενες μεταβολές στον χώρο των ΚΕΚ

Ο χώρος της συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Κατάρτισης είναι ένας ταχέα μεταβαλλόμενος χώρος. Δύο κύριες μεταβολές είναι ορατές στο εγγύς μέλλον, οι οποίες θα επιφέρουν και αλλαγές ως προς τον προσανατολισμό των ΚΕΚ στο μάρκετινγκ και στην ανάπτυξη σχετικών πρακτικών. Τα κύρια σημεία είναι η θεσμοθέτηση του voucher στη διαδικασία ανάθεσης των έργων κατάρτισης και η ολοκλήρωση του συστήματος πιστοποίησης των επαγγελματικών περιγραμμάτων, της πιστοποίησης προγραμμάτων κατάρτισης και της πιστοποίησης δεξιοτήτων.

#### Η θεσμοθέτηση του voucher στη διαδικασία ανάθεσης των έργων κατάρτισης

Διακηρυγμένος στόχος όλων των πολιτικών που εφαρμόστηκαν μέχρι σήμερα στο σύστημα ΣΕΚ ήταν η απόκτηση γνώσεων από τους καταρτιζόμενους (ανέργους και εργαζομένους), που να οδηγούν στη συνέχεια σε απορρόφησή τους από την αγορά εργασίας ή/ και σε βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας συνολικά. Καθοριστική διάσταση σε όλους τους σχεδιασμούς αυτούς υπήρξε πάντα η προσπάθεια για απορρόφηση, καταρχήν, και διανομή, στη συνέχεια, των κοινοτικών πόρων με τρόπο συμβατό προς ευρύτερους πολιτικούς σχεδιασμούς.

Κατά γενική ομολογία όλες οι πολιτικές που εφαρμόστηκαν μέχρι σήμερα δεν απέφεραν σοβαρά αποτελέσματα προς την επίσημα διακηρυγμένη κατεύθυνση. Επιπλέον, το υπάρχον σύστημα ανάθεσης των έργων, ένα από τα βασικά εργαλεία υλοποίησης αυτών των πολιτικών, έχει προφανώς προσεγγίσει τα όριά του και δεν είναι πλέον δυνατόν να εξασφαλισθεί η εύρυθμη λειτουργία του.

Η θεμελιώδης αιτία για την επαναλαμβανόμενη αποτυχία των συστημάτων ΣΕΚ μέχρι σήμερα να παράγουν στοχευμένα και μετρήσιμα αποτελέσματα είναι συστημική και οφείλεται στο γεγονός ότι τα συστήματα ΣΕΚ ήταν πάντοτε μέχρι σήμερα σχεδιασμένα με τρόπους που δεν παρείχαν κανένα κίνητρο στα ΚΕΚ, ή και στους καταρτιζόμενους, ώστε να επιδιώξουν και να πετύχουν τους

στόχους απόκτησης γνώσεων και απορρόφησης στην αγορά εργασίας. Αντίθετα, το μόνο που είναι αναγκαίο να κάνουν τα ΚΕΚ για να εξασφαλίζουν την επιχειρηματική τους επιτυχία είναι να καλύπτουν τις απαιτήσεις της αναθέτουσας αρχής κατά την διαδικασία ανάθεσης και να τηρούν τους ισχύοντες κανονισμούς. Αντίστοιχα ισχύουν για τους καταρτιζόμενους και την εξασφάλιση του επιδόματός τους.

Η επικείμενη αντικατάσταση του υπάρχοντος συστήματος ανάθεσης με ένα σύστημα με vouchers, η οποία προτείνεται να εισαχθεί στο νέο «Ενιαίο Σύστημα Διαχείρισης, Αξιολόγησης, Παρακολούθησης και Ελέγχου των Ενεργειών Επαγγελματικής Κατάρτισης συγχρηματοδοτούμενων από το ΕΚΤ ή το ΕΤΠΑ βάσει του άρθρου 34, παράγραφος 2 του Γενικού Κανονισμού 1083/2006, στο πλαίσιο του ΕΣΠΑ (2007-2013) για όλα τα Επιχειρησιακά Προγράμματα που εμπεριέχουν δράσεις κατάρτισης», επιδιώκει να αντιμετωπίσει τρία ουσιαστικά ζητήματα:

1. Το ζήτημα της παραγωγής συγκεκριμένων και μετρήσιμων αποτελεσμάτων μέσα από την υλοποίηση των προγραμμάτων κατάρτισης, δηλαδή την απόκτηση γνώσεων και την απορρόφηση ανέργων από την αγορά εργασίας, κατά τρόπο που να δικαιολογούν το κόστος λειτουργίας του. Ουσιαστικά, δηλαδή, το ζήτημα της κοινωνικής νομιμοποίησης του συστήματος ΣΕΚ.
2. Το ζήτημα της υπέρβασης της έντονης αμφισβήτησης του υπάρχοντος συστήματος διανομής και ανάθεσης των έργων.
3. Το ζήτημα της κατευθύναν διαχείρισης ενός διογκούμενου αριθμού ανέργων μέσα σε συνθήκες οικονομικής και κοινωνικής κρίσης με τρόπο που να μετριάζει τους κοινωνικούς κραδασμούς.

Το βασικό στοιχείο του συστήματος με Voucher είναι ότι κ αραργ έ την διαδικασία και το σύστημα του Υπουργείου για την ανάθεση των έργων μέσα από διαγωνισμούς και μεταφέρει την ευθύνη της επιλογής του φορέα κατάρτισης (ΚΕΚ) κατευθύναν στον κάθε καταρτιζόμενο. Έτσι, σε ένα τυπικό τέτοιο σύστημα:

1. Το Υπουργείο προσδιορίζει ότι χρειάζεται να καταρτισθεί ένας αριθμός ανέργων ή εργαζομένων σε διάφορα συγκεκριμένα αντικείμενα κατάρτισης και ορίζει τις σχετικές προδιαγραφές μέσα από προκηρύξεις και προσκλήσεις εκδήλωσης ενδιαφέροντος προς τα πιστοποιημένα ΚΕΚ.
2. Μέσα από ένα θεσμοθετημένο σύστημα επιλογής το Υπουργείο επιλέγει τους κατάλληλους υποψήφιους καταρτιζόμενους και διαθέτει ένα voucher στον καθένα, η αξία του οποίου αντιστοιχεί στο κόστος συμμετοχής στο πρόγραμμα με το προκαθορισμένο γι' αυτόν αντικείμενο. Το επίδομα παρακολούθησης του καταρτιζόμενου δεν περιλαμβάνεται στην αξία του voucher, αλλά αποδίδεται σε αυτόν από το Υπουργείο μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος.
3. Τα ΚΕΚ οργανώνουν ελεύθερα την υλοποίηση προγραμμάτων από τον κατάλογο των ανακοινωθέντων αντικειμένων και ανταγωνίζονται να προσελκύσουν αιτήσεις συμμετοχής από κατόχους των voucher για τα αντίστοιχα αντικείμενα, από τους οποίους επιλέγουν τους τελικούς καταρτιζόμενους.
4. Οι κάτοχοι των voucher υποψήφιοι καταρτιζόμενοι μπορούν ελεύθερα να επιλέξουν οποιοδήποτε ΚΕΚ υλοποιεί πρόγραμμα στο προκαθορισμένο για αυτούς αντικείμενο και, αν επιλεγούν να συμμετέχουν, παραδίδουν στο επιλεγόμενο ΚΕΚ το voucher.
5. Το κάθε ΚΕΚ όταν συμπληρώσει ικανό αριθμό καταρτιζόμενων ανακοινώνει την έναρξη του προγράμματος και παραδίδει στο Υπουργείο τα σχετικά vouchers που είναι πληρωτέα στο ΚΕΚ από το Υπουργείο σύμφωνα με τους όρους της σχετικής προκήρυξης.

Το παραπάνω σύστημα ανάθεσης έργων κατάρτισης, οδηγεί τα ΚΕΚ στο να αναπτύξουν στρατηγικές και να εφαρμόσουν προγράμματα μάρκετινγκ, ώστε να προσελκύσουν πελάτες-καταρτιζόμενους.

Σύστημα πιστοποίησης των επαγγελματικών περιγραμμάτων, πιστοποίησης προγραμμάτων κατάρτισης και πιστοποίησης δεξιοτήτων.

Η στρατηγική ανάπτυξης της Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Κατάρτισης στη χώρα, στηρίζεται στους εξής άξονες δράσης:

- Πιστοποίηση Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης,
- Πιστοποίηση εκπαιδευτών Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Κατάρτισης,
- Καταγραφή των τάσεων της αγοράς εργασίας,
- Δημιουργία επαγγελματικών περιγραμμάτων,
- Μετατροπή των επαγγελματικών περιγραμμάτων σε προγράμματα κατάρτισης, αρχικής ή συνεχιζόμενης και πιστοποίησής τους,
- Πιστοποίηση γνώσεων δεξιοτήτων των καταρτιζομένων και πιστοποίηση των επαγγελματικών προσόντων.

Το Εθνικό Κέντρο Πιστοποίησης έχει αναλάβει τον σχεδιασμό και την υλοποίηση των παραπάνω πολιτικών σε συνεργασία με άλλους αρμόδιους φορείς και τους κοινωνικούς εταίρους.

Αναφορικά με την πιστοποίηση των Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης, το νομοθετικό πλαίσιο είναι σε ισχύ, και οι όροι πιστοποίησης και λειτουργίας των ΚΕΚ καθορίζονται από την Κοινή Υπουργική Απόφαση των Υπουργών Οικονομίας και Οικονομικών και Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας «Σύστημα Πιστοποίησης Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης (Κ.Ε.Κ.)» Αριθ. Οικ. 110327 Φ.Ε.Κ. τ. Β' 230 / 21-2-05. Βάσει αυτής έχουν πιστοποιηθεί πανελλαδικά 274 Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης τα οποία διαθέτουν 546 πιστοποιημένες δομές κατάρτισης.

Η πιστοποίηση των εκπαιδευτών ενηλίκων θεσμοθετείται με την Κ.Υ.Α. 113616/9.11.2006 (ΦΕΚ 1700/Β 21.11.2006), η οποία καθορίζει, τους όρους, τα κριτήρια και τη διαδικασία ένταξης στο Εισαγωγικό Μητρώο Εκπαιδευτών Ενηλίκων και τους όρους, τα κριτήρια και τη διαδικασία ένταξης στο Μητρώο Πιστοποιημένων Εκπαιδευτών Ενηλίκων. Το μητρώο των πιστοποιημένων εκπαιδευτών ενηλίκων περιλαμβάνει 8.308 εκπαιδευτές διαφόρων ειδικοτήτων. Στο εισαγωγικό μητρώο είναι εγγεγραμμένοι 13.837 εκπαιδευτές.

Η καταγραφή των τάσεων αγοράς εργασίας αποτελεί βασική προϋπόθεση για τη χάραξη της εθνικής πολιτικής, για την κατάρτιση και την απασχόληση του εργατικού δυναμικού της χώρας. Η δράση αυτή υλοποιείται από το Παρατηρητήριο Απασχόλησης Ερευνητική – Πληροφορική Α.Ε. (Π.Α.Ε.Π. Α.Ε.) του Ο.Α.Ε.Δ. για λογαριασμό του Υπουργείου Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας. Για τον σκοπό αυτό έχει αναπτυχθεί ολοκληρωμένο πληροφορικό σύστημα για τη συλλογή και την επεξεργασία των αναγκαίων στοιχείων ενώ προβλέπεται να εγκατασταθούν τοπικά Παρατηρητήρια Απασχόλησης σε όλες τις Περιφέρειες. Ως εκ τούτου η ανίχνευση και η καταγραφή των αναγκών της αγοράς εργασίας αποτελεί έργο το οποίο υλοποιείται υπό την ευθύνη του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης.

Η δημιουργία επαγγελματικών περιγραμμάτων αποτελεί βασική προϋπόθεση για την ανάπτυξη πετυχημένων και αξιόπιστων προγραμμάτων σπουδών αρχικής και συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης.

Η συμμετοχή κοινωνικών εταίρων στην διαδικασία διαμόρφωσης επαγγελματικών περιγραμμάτων καθίσταται αναγκαία όπως άλλωστε και η έγκρισή τους για το τελικό αποτέλεσμα που θα προκύψει. Κατά τον τρόπο αυτόν διασφαλίζεται η αξιοπιστία και η αποτελεσματικότητα καθώς τα επαγγελματικά περιγράμματα θα ανταποκρίνονται στην εξελισσόμενη πραγματικότητα της αγοράς εργασίας ενώ θα είναι αποδεκτά από τους κύριους παραγωγικούς και κοινωνικούς συντελεστές. Η διαδικασία ανάπτυξης των επαγγελματικών περιγραμμάτων, θεσμοθετήθηκε με την Κοινή Υπουργική Απόφαση των Υπουργών Οικονομίας και Οικονομικών και Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας «Πιστοποίηση Επαγγελματικών Περιγραμμάτων» Αριθμ. ΟΙΚ. 110998 (ΦΕΚ τ.Β 566 8-5-2006). Μέχρι σήμερα όμως, έχουν υλοποιηθεί τα επαγγελματικά περιγράμματα για 202 επαγγέλματα και στα επόμενα έτη επίκειται η ολοκλήρωση της διαδικασίας.

Η μετατροπή επαγγελματικών περιγραμμάτων σε προγράμματα σπουδών και πιστοποίησή τους, διέπεται από την Κοινή Υπουργική Απόφαση των Υπουργών Οικονομίας και Οικονομικών και Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας «Σύστημα Πιστοποίησης Προγραμμάτων, Γνώσεων, Δεξιοτήτων



και Ικανοτήτων» Αριθμ. ΟΙΚ. 113708 (ΦΕΚ τ.Β 1914 30-512-2005). Η μετατροπή αυτή θα πρέπει να γίνεται στη βάση ενός μοντέλου που θα διέπεται από τις αρχές της ποιότητας και της δυνατότητας μεταφοράς πιστωτικών μονάδων.

Μέχρι σήμερα έχουν πιστοποιηθεί μόνο 5 προγράμματα κατάρτισης. Η έναρξη της διαδικασίας πιστοποίησης προγραμμάτων ακολουθεί την ολοκλήρωση της πιστοποίησης των επαγγελματικών περιγραμμάτων.

Η πιστοποίηση γνώσεων δεξιοτήτων των καταρτιζομένων και η πιστοποίηση των επαγγελματικών προσόντων, διέπεται από την προαναφερθείσα ΚΥΑ και θα βασίζεται σε standards των επαγγελματικών περιγραμμάτων. Οι καταρτισθέντες των πιστοποιημένων προγραμμάτων κατάρτισης θα συμμετέχουν σε εξετάσεις πιστοποίησης και εφόσον επιτύχουν σε αυτές τους χορηγείται αντίστοιχο πιστοποιητικό.

Έως σήμερα δεν έχει εφαρμοστεί η σχετική Υπουργική Απόφαση ως προς τη διάσταση της πιστοποίησης των γνώσεων και δεξιοτήτων των καταρτιζομένων, μιας και απαιτείται η ολοκλήρωση της πιστοποίησης των επαγγελματικών περιγραμμάτων και των αντίστοιχων προγραμμάτων κατάρτισης. Με την ολοκλήρωση όμως του συνόλου των προαναφερθεισών πολιτικών θα δίνεται η δυνατότητα στους ωφελούμενους του συστήματος ΣΕΚ στη χώρα, να εφοδιάζονται με πιστοποιητικά γνώσεων και δεξιοτήτων, τα οποία με βεβαιότητα θα διευκολύνουν την είσοδό τους στην αγορά εργασίας. Τούτο θα δημιουργήσει μια νέα αγορά για τα ΚΕΚ μιας και θα είναι σε θέση να προσφέρουν προϊόντα που σήμερα δεν υπάρχουν και τα οποία προβλέπεται να καλύψουν τις υφιστάμενες εκπαιδευτικές ανάγκες. Αυτό θα έχει ως άμεση συνέπεια την αλλαγή της στάσης τους προς το μάρκετινγκ και τον προσανατολισμό τους στην αγορά και στην συνολική εφαρμογή του μάρκετινγκ από τα ΚΕΚ.

#### Υλοποίηση δράσεων του ΕΣΠΑ

Στα πλαίσια των δράσεων του ΕΣΠΑ στον Θεματικό Άξονα Προτεραιότητας 2: «Ενίσχυση της Προσαρμοστικότητας του Ανθρώπινου Δυναμικού και των Επιχειρήσεων» προβλέπεται κατά την επόμενη διετία να προκηρυχθούν και

να υλοποιηθούν προγράμματα κατάρτισης εργαζομένων, τα οποία θα εντάσσονται σε ευρύτερα προγράμματα με θέμα τη «Διαρθρωτική προσαρμογή εργαζομένων και επιχειρήσεων». Τα προγράμματα αυτά θα αφορούν την ενίσχυση επιχειρήσεων μέσω της εκπόνησης και της εφαρμογής σχεδίων διαρθρωτικής προσαρμογής επιχειρήσεων με στόχο την ανταπόκρισή τους στις νέες συνθήκες που διαμορφώνει η οικονομική κρίση. Δικαίωμα συμμετοχής θα έχουν επιχειρήσεις οι οποίες για την υλοποίηση της κατάρτισης του προσωπικού θα συμβάλλονται με πιστοποιημένα ΚΕΚ και τα οποία στο υποβαλλόμενο σχέδιο θα καθορίζουν το πρόγραμμα κατάρτισης που προτείνουν να υλοποιηθεί. Τούτο δημιουργεί νέα δεδομένα στην αγορά που απευθύνονται τα ΚΕΚ, καθόσον θα πρέπει να παρουσιάσουν το προϊόν τους στις επιχειρήσεις- πελάτες τους με στόχο την κάλυψη των εκπαιδευτικών αναγκών των εργαζομένων σε αυτές.

Επίσης στα πλαίσια του Θεματικού Άξονα Προτεραιότητας 4: «Πλήρης ενσωμάτωση του συνόλου του ανθρώπινου δυναμικού σε μια κοινωνία ίσων ευκαιριών» και μέχρι το πέρας της τέταρτης προγραμματικής περιόδου, θα προκηρυχθούν από τον ΟΑΕΔ και θα υλοποιηθούν «Τοπικά ολοκληρωμένα προγράμματα», τα οποία θα περιλαμβάνουν σειρά δράσεων, όπως συμβουλευτική, έρευνες, μελέτες, δημιουργία τοπικών δομών προώθησης και στήριξης της απασχόλησης, ενεργητικές πολιτικές απασχόλησης, προκατάρτιση, κατάρτιση, δράσεις δημοσιότητας κ.ά., μέσω σύμπραξης φορέων της τοπικής κοινωνίας με σκοπό την ενίσχυση της απασχόλησης σε τοπικό επίπεδο. Θα προκηρυχθούν επίσης, από το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης «Ολοκληρωμένα προγράμματα υπέρ Ευάλωτων Κοινωνικών Ομάδων», τα οποία θα απευθύνονται σε συγκεκριμένη ομάδα στόχο και θα απαιτούν για την υλοποίησή τους συμπράξεις φορέων με εμπειρία στην συγκεκριμένη ομάδα. Οι δράσεις που θα προτείνονται να υλοποιηθούν μέσω των σχεδίων αυτών είναι όμοιες με αυτές που προαναφέρθηκαν και θα αποσκοπούν στην είσοδο στην αγορά εργασίας και στην κοινωνική ενσωμάτωση των ωφελουμένων. Ο ρόλος των ΚΕΚ στα προγράμματα αυτά θα είναι σημαντικός και δημιουργεί μια νέα αγορά στην οποία θα πρέπει τα ΚΕΚ να απευθυνθούν, ώστε να ενταχθούν στις αντίστοιχες συμπράξεις φορέων. Θα πρέπει να προτείνουν και να πείσουν για

την ποιότητα των προϊόντων τους αρμόδιους φορείς της τοπικής κοινωνίας ή τους φορείς των Ευάλωτων Κοινωνικών Ομάδων.

### Τηλεκατάρτιση

Ο χώρος της συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης επηρεάζεται άμεσα από την ανάπτυξη νέων τεχνολογιών στη μαθησιακή διαδικασία. Η τηλεκατάρτιση αρχίζει να βρίσκει εφαρμογή μιας και συνεχώς αναπτύσσονται σχετικές πλατφόρμες τηλεκπαίδευσης οι οποίες προσφέρουν σύγχρονο και αξιόπιστο εκπαιδευτικό υλικό. Νέες ομάδες στόχου αποκτούν πρόσβαση στην κατάρτιση αίροντας τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν. Αυτές είναι άτομα με αναπηρία, κάτοικοι απομακρυσμένων περιοχών, άτομα που διαθέτουν ελάχιστο διαθέσιμο χρόνο για μετάβαση σε Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης και γενικώς εμποδιζόμενα άτομα.

Τα νέα πληροφοριακά συστήματα τηλεκπαίδευσης εξασφαλίζουν τη δυνατότητα παρακολούθησης της μαθησιακής διαδικασίας εξαφανίζοντας την πιθανότητα εικονικότητας στο μοντέλο κατάρτισης αυτό. Τα τελευταία έτη μέσα από την βασική εκπαίδευση αλλά και τη συνεχιζόμενη και αρχική επαγγελματική κατάρτιση, τείνει να μειωθεί και ο ψηφιακός αναλφαβητισμός της ελληνικής κοινωνίας, ο οποίος αποτελεί εμπόδιο στην περαιτέρω ευρεία εφαρμογή του μοντέλου αυτού. Η φιλικότητα απέναντι στον χρήστη των οικείων πληροφοριακών εφαρμογών αμβλύνει το πρόβλημα αυτό.

Τα τελευταία συστήματα διαχείρισης έργων κατάρτισης συμπεριλαμβάνουν το μοντέλο της τηλεκατάρτισης στα δυναμικά εφαρμόσιμα μοντέλα, ενώ πολλές εταιρίες ανάπτυξης πληροφοριακών συστημάτων διευρύνουν διαρκώς τα γνωστικά αντικείμενα που προσφέρονται για τηλεκατάρτιση.

Όλα τα παραπάνω δημιουργούν ένα νέο πεδίο μέσα στο οποίο θα λειτουργούν τα ΚΕΚ, μέσα στα επόμενα έτη. Το νέο πλαίσιο που διαμορφώνεται μετά την συντέλεση των περιγραφέντων αλλαγών απαιτεί τα ΚΕΚ να προσαρμοστούν στα νέα δεδομένα. Η στάση τους απέναντι στο μάρκετινγκ και η εφαρμογή αντίστοιχων προγραμμάτων μάρκετινγκ δείχνει επιβεβλημένη, ώστε να επιβιώσουν στον διαμορφούμενο ανταγωνισμό.

## 7.2 Προτάσεις για μελλοντική διερεύνηση

Βασικά στοιχεία που πρέπει να ερευνηθούν σε μελλοντικές έρευνες σχετικές με το μάρκετινγκ στα ΚΕΚ, σχετίζονται με τον προσανατολισμό στο μάρκετινγκ και την απόδοση των επιχειρήσεων. Επιπρόσθετα ένα κεφαλαιώδες ζήτημα που πρέπει να διερευνηθεί και το οποίο ενδιαφέρει ζωηρά τον κλάδο, σχετίζεται με τη βιωσιμότητα των ΚΕΚ μέσα στο νέο θεσμικό πλαίσιο που διαμορφώνεται, υπό τους όρους του προσανατολισμού αυτών στην αγορά. Τα αποτελέσματα μιας τέτοιας έρευνας θα μπορούσε να είναι χρήσιμο εργαλείο και για μεταβολές στο θεσμικό πλαίσιο σύστασης και λειτουργίας των ΚΕΚ, οι οποίες θα διατυπωθούν αναπόφευκτα στο εγγύς μέλλον.

Έχει διαπιστωθεί ότι ο προσανατολισμός στο Μάρκετινγκ αποτελεί μίγμα της φιλοσοφίας/ κουλτούρας του Μάρκετινγκ και των πρακτικών Μάρκετινγκ που αναπτύσσει η επιχείρηση. Οι ενέργειες ερευνών προς το μέλλον πρέπει να διερευνήσουν φαινόμενα τα οποία ερμηνεύουν κατά πόσο η επιχείρηση έχει αναπτύξει προσανατολισμό προς το μάρκετινγκ. Οι παράγοντες που θα πρέπει να διερευνηθούν σχετίζονται με την κουλτούρα και τη συμπεριφορά Μάρκετινγκ.

Η ανάπτυξη του προσανατολισμού στο μάρκετινγκ είναι μια δυναμικά εξελικτική διαδικασία. Η επιχείρηση περνά από το επίπεδο της άγνοιας της έννοιας του μάρκετινγκ ('αβέβαιες' επιχειρήσεις) στο ανώτερο επίπεδο προσανατολισμού στο μάρκετινγκ ('φιλόσοφοι του μάρκετινγκ), περνώντας από διαφορετικά επίπεδα ανάπτυξης του προσανατολισμού αυτού. Συνεπώς είναι σημαντικό να διερευνηθεί ο τρόπος με τον οποίο εξελίσσονται τα ΚΕΚ που αναπτύσσουν τον προσανατολισμό στο μάρκετινγκ και να εντοπιστούν οι παράγοντες που καθορίζουν την κίνησή τους αυτή.

Στην παρούσα έρευνα διερευνήσαμε τον προσανατολισμό στο μάρκετινγκ των ΚΕΚ, διαμορφώνοντας εργαλεία και κλίμακες με τα οποία αποτυπώσαμε τον βαθμό στον προσανατολισμό μέσα από την άποψη των ιδίων των ΚΕΚ. Μελλοντικές ερευνητικές προσπάθειες θα αναπτύξουν αντίστοιχα εργαλεία, ώστε να καταγραφεί ο βαθμός που οι πελάτες των ΚΕΚ, καταρτιζόμενοι,

επιχειρήσεις, φορείς, θεωρούν ότι τα ΚΕΚ διαθέτουν προσαρμοστικότητα στην ικανοποίηση των αναγκών των ιδίων των πελατών τους και κατά πόσο έχουν υιοθετήσει προσανατολισμό στο μάρκετινγκ. Μια τέτοια έρευνα καθιστά αντικειμενικότερη την καταγραφή του βαθμού που μια επιχείρηση έχει αναπτύξει προσανατολισμό στο μάρκετινγκ. Είναι σαφές πως είναι εξαιρετικά πιθανό διαφορετικά να αυτοπροσδιορίζεται μια επιχείρηση και διαφορετικά να τη βλέπουν οι πελάτες της.

## Κεφάλαιο 8<sup>ο</sup>

### Βιβλιογραφία

1. Σπύρος Γούναρης, «Μάρκετινγκ Υπηρεσιών», Αθήνα, 2003
2. Philip Kotler, «Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ», Αθήνα, 2000
3. Σπύρος Π. Γούναρης, Διδακτορική Διατριβή: «Ανάπτυξη, Εφαρμογή και Αποτελεσματικότητα του Marketing», Αθήνα, 1994
4. Deshpande and Webster, Organisational Culture and Marketing: Defining the Research Agenda, Journal of Marketing, Vol.53, No.1, pp 3-15.
5. Draft, R.L. and R. Steers, Organisations: A micro/ Macro Approach, 1985, Glenvie, IL. Scott, Foresam and company.
6. George, W.R., Internal Marketing and Organisational Behaviour: A Partnership in Developing Customer Conscious Employees at Every Level, Journal of Business Research, Vol.20, pp. 63- 70.
7. Jaworki, B.J. Toward A Theory of Marketing Control: Environmental Context, Control Types and Consequences, 1988, Journal of Marketing, Vol.52, July, pp. 23- 39.
8. Kohli A.J. and B.J. Jaworski, Market Orientation: Antecedents and Consequencies, 1992, Working Paper, Marketing Science Institute, Cambridge, Massachusetts.
9. Narver, J.C. and S.F. Slater, The Effect of Market Orientation on Business Profitability, Working Paper, Marketing Science Institute, 1990, Massachusetts.
10. O' Reilly, Ch. Corporations, Culture and Commitment: Motivation and Social Controls in Organisations, California Management Review, Vol.31, No3, pp. 15- 32.
11. Piercy, N. Information Control and the Power and Politics of Marketing, Journal of Business Research, Vol.18, No.3, pp 229- 243.

12. Blasko V. and C. Patti, 1984, The advertising budgeting practices of industrial marketers, *Journal of Marketing*, vol.48, fall, pp. 104- 110.
13. Boyd H.W. and C.O. Walker, 1990, *Marketing Management: A Strategic Approach*, Irwin Press, Boston.
14. Cravens D.W., 1991, *Strategic Marketing*, Irwin Press, Boston.
15. Gilligan C., 1977, How British Advertisers Set Budgets, *Journal of Advertising Research*, vol. 17, no. 1, pp. 47- 9.
16. Hooley G., J. Lynch and J. Shephard, 1990, The marketing concept: Putting the theory into practice, *European Journal of Marketing*, vol. 24, no. 9, pp. 7- 23.
17. Hutt M. and T. Speh, 1989, *Business marketing management: A strategic view of industrial and organisational markets*, Dryden Press, N. York.
18. Lilien G. and J. Little, 1976, The ADVISOR Project: A study of industrial marketing budgets, *Sloan Management Review*, vol. 17, pp. 17- 33.
19. Lynch J. and G. Hooley, 1987, advertising budgeting practices of industrial advertisers, *Industrial Marketing Management*, vol. 16, pp. 63- 9.
20. Lynch J. and G. Hooley, 1989, industrial advertising budget approaches in the U.K., *Industrial Marketing Management*, vol. 18, pp. 265- 70.
21. Mintzberg H. and J.A. Waters, 1985, Of Strategies, Deliberate and Emergent, *Strategic Management Journal*, vol. 6, pp. 257- 72.
22. Morrill J., 1970, Industrial advertising pays off, *Harvard Business Review*, vol. 50 March- April, pp. 4- 15 και 159- 69.
23. Nagle T., 1983, Pricing as creative marketing, *Business Horizons*, vol. 26, no. 4, pp. 14- 19.
24. Piercy N., 1987, advertising budgeting: process and structure as explanatory variables, *Journal of Advertising*, vol. 16, no. 2, pp. 34- 40.

25. Power T., 1989, Should you increase sales promotion or add sales people?, *Industrial Marketing Management*, vol. 18, pp. 259- 63.
26. Rue L.W., 1973, The How and Who of Long Range Planning, *Business Horison*, vol. 16, no 6, pp. 23- 30.
27. Williams J., 1983, Industrial Publicity: One of the Best Promotional Tools, *Industrial Marketing Management*, vol. 12, pp. 207- 11.
28. Winkler J., 1992, Pricing, *The Marketing Book*, M. Backer (ed), Butterworth Heinemann, Oxford.
29. Porter M., 1980, *Competitive Strategy*, Free Press, N. York
30. Baker M., 1985, *Marketing Strategy and Management*, MacMillan, London
31. Urban G. L. and S.H. Star, 1991, *Advanced Marketing Strategy*, Prentice Hall, Eaglewood Cliffs
32. Stach St. and Patr. Lanktree, 1980, Can your Marketing Planning Procedures be Improved?, *Journal of Marketing*, vol. 44, Summer, pp. 79- 90.
33. Kotler Ph., 1986, Marketization: The art of creating market- driven business, άρθρο που παρουσιάστηκε στο Marketing Science Institute, Boston, February
34. Jobber D., 1980, Advertising budgeting: How industrial goods companies decide, *Management decision*, vol. 18, no. 5, pp. 223- 31
35. Permut S., 1977, How european managers set advertising budgets, *Journal of Advertising Research*, vol. 17, no 1, pp. 78- 9.
36. Keown C., E. Synodinos and L. Jacods, 1989, Advetising practises in northern europe, *European Journal of Marketing*, vol. 23, no. 3, pp. 17- 28.
37. Turner P., 1991, Using Information to Enhance Competitive Advantage- The Marketing Options, *European Journal of Marketing*, vol. 25, no. 6, pp. 55- 64.



38. Huber G.P. and R.L. Daft, 1987, The information environments of organisations, in F. Jablin, L. Putman, K. Roberts and L. Porter (eds), Handbook of Organisational Communication, Sage Publications, London.
39. Takeuchi H. and J. Quelch (1983), Quality is more than making a good product, Harvard Business Review, vol. 61, July- Au., pp. 139- 45.
40. Taylor J.W., 1992, Competitive Intelligence: A Status report on U.S. business practices, Journal of Marketing Management, vol. 8, no. 2, pp. 117- 26.
41. Hooley G. and D. Jobber, 1986, Five common factors in top performing industrial firms, Industrial Marketing Management, vol. 15, pp. 89- 96.
42. Doyle P. and G. Hooley, 1992, Strategic Orientation and Corporate Performance, International Journal of Research in Marketing, vol. 9, no. 1, pp. 59- 75.

**Παράρτημα**  
**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

**Ενότητα 1<sup>η</sup>**

ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΚΕΚ: \_\_\_\_\_

**Βαθμός προσανατολισμού στην αγορά**

1. Παρακαλώ σημειώστε το βαθμό στον οποίο κάθε μία από τις παρακάτω προτάσεις αντιπροσωπεύει το ΚΕΚ

	Δεν μας αντιπροσωπεύει καθόλου 1	2	3	4	Μας αντιπροσωπεύει πλήρως 5
Επιδιώκουμε συλλογή πληροφοριών από τους χρήστες των υπηρεσιών μας για τον προσδιορισμό των μελλοντικών τους αναγκών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Είμαστε κάπως αργοί στον προσδιορισμό των μεταβολών των προτιμήσεων των χρηστών των υπηρεσιών μας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών μας προκύπτει μέσα από τις τακτικές επαφές που έχουμε με τους χρήστες των υπηρεσιών μας για το σκοπό αυτό	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Επιδιώκουμε τακτικές συναντήσεις με εκείνους που είναι σε θέση να επηρεάζουν τις αποφάσεις των τελικών χρηστών των υπηρεσιών μας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Είμαστε αργοί στον εντοπισμό ριζικών μεταβολών στον κλάδο μας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η επικοινωνία μεταξύ των στελεχών Μάρκετινγκ και των υπολοίπων στελεχών για θέματα που αφορούν την αγορά είναι ελάχιστη	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Στοιχεία σχετικά με την ικανοποίηση των χρηστών από τη χρήση των υπηρεσιών μας διανέμονται σε τακτική βάση σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Τα στελέχη Μάρκετινγκ αφιερώνουν χρόνο σε συζητήσεις με στελέχη άλλων τμημάτων αναφορικά με τις μελλοντικές ανάγκες των χρηστών των υπηρεσιών μας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Εάν συμβεί κάτι σημαντικό σε έναν μεγάλο πελάτη ή μια σημαντική αγορά, το ΚΕΚ το μαθαίνει σύντομα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Τα στελέχη των διαφόρων τμημάτων του ΚΕΚ συναντώνται τακτικά προκειμένου να αξιολογήσουν τις τάσεις και τις εξελίξεις στην αγορά	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Όταν ένα τμήμα μάθει κάτι σχετικά με έναν ανταγωνιστή, πελάτη κ.λπ. παίρνει πολύ καιρό μέχρι να ενημερωθούν και τα υπόλοιπα τμήματα του ΚΕΚ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Στελέχη των επιμέρους τμημάτων έχουν τακτικές συναντήσεις προκειμένου να σχεδιάσουν την αντίδραση του ΚΕΚ στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Τα σχέδια και τα γενικότερα πλάνα του ΚΕΚ καθοδηγούνται κυρίως από τις δραστηριότητές του και λιγότερο από αποτελέσματα ερευνών αγοράς και των εξελίξεων στην αγορά	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Για διάφορους λόγους υπάρχει η τάση να παραβλέπονται οι αλλαγές στις προτιμήσεις των χρηστών των υπηρεσιών μας σχετικά με τις υπηρεσίες που προσφέρουμε	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Οι διαδικασίες ανάπτυξη νέων υπηρεσιών που ακολουθούμε αποτελούν συχνά αντικείμενο επανεξέτασης, προκειμένου να εξασφαλιστεί ότι βγάζουμε υπηρεσίες που ικανοποιούν τις ανάγκες των τελικών χρηστών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Ενότητα 2<sup>η</sup>

### Στάση του ΚΕΚ απέναντι στο Μάρκετινγκ

1. Παρακάτω ακολουθεί μια σειρά προτάσεις αναφορικά με το τι είναι το μάρκετινγκ και ποιος ο ρόλος του σε ένα ΚΕΚ. Παρακαλώ σημειώστε το βαθμό που διαφωνείτε ή συμφωνείτε με την κάθε πρόταση, με βάση το πως το αντιλαμβάνεστε εσείς προσωπικά.

	Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ούτε Διαφωνώ Ούτε Συμφωνώ	Διαφωνώ	Διαφωνώ απόλυτα
	1	2	3	4	5
<b>Το Μάρκετινγκ</b>					
Είναι πρωταρχικά μια λειτουργία υποστήριξης των πωλήσεων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ασχολείται βασικά με την προβολή των υπηρεσιών μας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ασχολείται βασικά με τον εντοπισμό των αναγκών των χρηστών των υπηρεσιών μας και την ικανοποίησή τους	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Είναι αυτό που κάνουν τα τμήματα πωλήσεων και μάρκετινγκ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Είναι η προσπάθεια ανάλυσης της αγοράς	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Είναι ουσιαστικά ανύπαρκτο στην επιχείρησή μας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Είναι η φιλοσοφία / κουλτούρα που καθοδηγεί την επιχείρησή μας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ασχολείται με τη δημιουργία μιας εικόνας (image) για τις υπηρεσίες μας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Είναι ένας τρόπος σχεδιασμού και διοίκησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Είναι ένας τρόπος λήψης αποφάσεων σε θέματα ποιότητας και ποσότητας παρεχόμενων υπηρεσιών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Είναι η προσπάθεια δημιουργίας επαφών με πελάτες και το κλείσιμο συμφωνιών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Είναι η προσπάθεια συλλογής πληροφοριών σχετικά με τον ανταγωνισμό	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Είναι η προσαρμογή στις συνθήκες της αγοράς	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ασχολείται με το κτίσιμο των σχέσεων με τους πελάτες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Είναι συγκεκριμένη έννοια για την εταιρία μας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Ενότητα 3<sup>η</sup>

#### Εφαρμογή του μάρκετινγκ

1. Προσδιορίστε τον αριθμό εργαζομένων στο ΚΕΚ:

- A. 1-5     B. 6-10     Γ. 11-20     Δ. 21 & άνω

2. Προσδιορίστε τον ετήσιο κύκλο εργασιών του ΚΕΚ:

- A. 1-500.000 €     B. 501.000 – 1.000.000 €   
Γ. 1.000.000 – 2.000.000 €     Δ. 2.000.000 – 3.000.000 €   
E. 3.000.000 – 5.000.000 €     ΣΤ. 5.000.000 € και άνω

3. Παρακαλώ προσδιορίστε σε ποιο ποσοστό συμμετέχουν τα παρακάτω προγράμματα κατάρτισης στον κύκλο εργασιών του ΚΕΚ:

- Προγράμματα κατάρτισης συγχρ/να από το ΕΚΤ \_\_\_\_\_
  - Ευρωπαϊκά προγράμματα \_\_\_\_\_
  - Προγράμματα ΛΑΕΚ-ΟΑΕΔ \_\_\_\_\_
  - Αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα \_\_\_\_\_
- 100%

4. Παρακαλώ δείξτε () ποια από τις παρακάτω προτάσεις περιγράφει καλύτερα τις προσπάθειες σχεδιασμού μάρκετινγκ της επιχείρησής σας (μία μόνον απάντηση)

Δεν γίνεται καθόλου επίσημος σχεδιασμός μάρκετινγκ	<input type="checkbox"/> 1
Οι προσπάθειες σχεδιασμού μάρκετινγκ της επιχείρησης εξαντλούνται στη σύνταξη του προϋπολογισμού δαπανών του τμήματος	<input type="checkbox"/> 2
Γίνεται σχεδιασμός ετησίων προγραμμάτων μάρκετινγκ	<input type="checkbox"/> 3
Γίνεται σχεδιασμός ετησίων, αλλά και μακροχρόνιων προγραμμάτων μάρκετινγκ	<input type="checkbox"/> 4

5. Παρακαλώ δείξτε () πόσο συχνά διεξάγετε οργανωμένες και επίσημες προσπάθειες έρευνας αγοράς με τη συνεργασία εταιρίας έρευνας αγοράς (μία μόνον απάντηση)

Ποτέ  1

Μόνο για συγκεκριμένα προβλήματα  2

Σε τακτική βάση  3

6. Παρακαλώ δείξτε () ποια από τις παρακάτω μεθόδους περιγράφει καλύτερα τον τρόπο, με τον οποίο καθορίζετε την τελική τιμή των υπηρεσιών σας (μία μόνον απάντηση)

Κόστος υλοποίησης συν επιθυμητό περιθώριο κέρδους	<input type="checkbox"/> 1
Τι χρεώνουν οι ανταγωνιστές μας	<input type="checkbox"/> 2
Ποια είναι η αξία (value) της υπηρεσίας για την αγορά και τι είναι διατεθειμένη να πληρώσει	<input type="checkbox"/> 3

7. Παρακαλώ δείξτε () ποια από τις παρακάτω μεθόδους χρησιμοποιείτε για τον προσδιορισμό των δαπανών προώθησης των υπηρεσιών σας

Προηγούμενη εμπειρία	<input type="checkbox"/> 1
Ποσοστό επί των πωλήσεων	<input type="checkbox"/> 2
Ποσοστό επί των προσδοκώμενων πωλήσεων του επομένου έτους	<input type="checkbox"/> 3
Τι ξοδεύει ο ανταγωνισμός	<input type="checkbox"/> 4
Ανάλογα με τις οικονομικές μας δυνατότητες	<input type="checkbox"/> 5
Ανάλογα με την αξία κάθε σεμιναρίου για τους συμμετέχοντες	<input type="checkbox"/> 6
Μετά από έρευνα και δοκιμή στην αγορά	<input type="checkbox"/> 7

8. Εκτός από εσάς, στην πόλη / νομό, πόσα άλλα ΚΕΚ λειτουργούν, στα οποία θα μπορούσαν να απευθυνθούν οι ενδιαφερόμενοι σε ένα αυτοχρηματοδοτούμενο εκπαιδευτικό πρόγραμμα ή ένα πρόγραμμα ΛΑΕΚ;

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Κανένα	Πολύ μικρός αριθμός	Μικρός αριθμός	Μεγάλος αριθμός	Πολύ μεγάλος αριθμός

ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΓΙΑ ΤΟ ΧΡΟΝΟ ΠΟΥ ΔΙΑΘΕΣΑΤΕ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΜΠΛΗΡΩΣΗ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ