

ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ

**Με ποιο τρόπο η εταιρεία Roha, μπορεί να διαμορφώσει
τη στρατηγική εξαγωγικού μάρκετινγκ της, για διείσδυση
στις αγορές της Αφρικής**

ΜΑΓΔΑ ΛΟΙΖΟΥ

Επιβλέπων καθηγητής: ΜΑΡΙΟΣ ΘΕΟΔΟΣΙΟΥ

ΛΕΥΚΩΣΙΑ ΜΑΪΟΣ 2015

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ»

ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ

**Με ποιο τρόπο η εταιρεία Roha, μπορεί να διαμορφώσει τη
στρατηγική εξαγωγικού μάρκετινγκ της, για διείσδυση στις αγορές
της Αφρικής**

ΜΑΓΔΑ ΛΟΙΖΟΥ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΜΑΡΙΟΣ ΘΕΟΔΟΣΙΟΥ

ΛΕΥΚΩΣΙΑ ΜΑΪΟΣ 2015

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη (στην ελληνική)	6
Executive Summary	7
Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή	
1.1 Προσδιορισμός του προβλήματος	8
1.2 Ανασκόπηση Διεθνούς Εμπορίου και Κυπριακών Εξαγωγών	9
1.3 Σκοπός της Διατριβής	11
1.4 Διάρθρωση Διατριβής	13
Κεφάλαιο 2: Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας	
2.1 Διεθνές Εξαγωγικό Μάρκετινγκ	15
2.2 Σημασία των εξαγωγών για μια χώρα	17
2.3 Πλεονεκτήματα μιας εταιρίας από τις εξαγωγές	18
2.4 Εμπόδια τις εξαγωγές	19
Κεφάλαιο 3: Στρατηγική Ανάλυση των Προοπτικών για Εξαγωγές της Εταιρείας Roha	
3.1 Ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος της εταιρείας Roha Premium Potatoes Ltd	21
3.2 Πως μπορεί η εταιρεία Roha να μεγιστοποιήσει τα κέρδη της	23
3.3 Βόρεια Αφρική	25
3.4 PEST Analysis	26
3.5 Συμπεριφορά καταναλωτών	29
3.6 Roha SWOT Analysis	31

Κεφάλαιο 4: Ανάπτυξη Στρατηγικής Εξαγωγών

4.1 Στρατηγική Πορεία που πρέπει να Ακολουθήσει η Εταιρεία Roha	33
4.2 Καθορισμός Στόχων για τις εξαγωγές	35
4.3 Τμηματοποίηση και Τοποθέτηση Προϊόντος	35
4.4 Μίγμα Μάρκετινγκ	37
4.5 Προϊόν.....	38
4.6 Τιμή	39
4.7 Προώθηση	40
4.8 Διανομή	41

Κεφάλαιο 5: Σχέδιο Υλοποίησης

5.1 Δραστηριότητες που πρέπει να γίνουν για Υλοποίηση του Σχεδίου	43
---	----

Κεφάλαιο 6: Συμπεράσματα και Εισηγήσεις

6.1 Συμπεράσματα και Αναμενόμενα Οικονομικά Οφέλη	46
---	----

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Οι εξαγωγές αποτελούν ένα σημαντικό παράγοντα για την ενίσχυση και την επιβίωση μια εταιρείας, κυρίως σε περιόδους οικονομικής κρίσης αφού αποτελούν μια σημαντική πηγή εσόδων για την ίδια την επιχείρηση. Οι εταιρείες στον αναπτυσσόμενο κόσμο φαίνεται να επωφελούνται με την πάροδο του χρόνου από τις εξαγωγές τους στις λιγότερο ανεπτυγμένες αγορές και προσπαθούν να προσαρμόσουν όσο το δυνατόν καλύτερα τα προϊόντα τους για να είναι ελκυστικά στις συγκεκριμένες αγορές. Μετά από μελέτη διαφόρων επιστημονικών άρθρων, διαπιστώθηκε πως δεν υπάρχουν αρκετές πληροφορίες όσον αφορά την διαδικασία που πρέπει να εφαρμόσει μια εταιρεία, ώστε να μπορεί να προωθήσει τα προϊόντα της, αλλά και την μορφή που πρέπει να πάρει η στρατηγική εξαγωγικού μάρκετινγκ της για να μπορέσει να τα προβάλλει σε λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες.

Η παρούσα διατριβή διερευνά τον τρόπο με τον οποίο η εταιρεία Roha προσαρμόζει τις στρατηγικές εξαγωγικού μάρκετινγκ της, με στόχο να προωθήσει τα προϊόντα της σε λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες. Εξετάζεται η διαμόρφωση της τιμής, η συσκευασία, η διανομή και ο τρόπος προβολής του προϊόντος κατά την άφιξη του στην ξένη στοχευόμενη αγορά. Λόγω του ότι η οικονομική κατάσταση των ατόμων, το περιβάλλον στο οποίο ζουν και οι ανάγκες που έχουν οι άνθρωποι στις ανεπτυγμένες χώρες είναι πολύ διαφορετικός από των ατόμων που ζουν στις λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες, απαιτείται από μια εξαγωγική εταιρεία να μελετήσει σε βάθος την χώρα στόχο. Γι' αυτό, στην παρούσα εργασία έγινε μελέτη μιας λιγότερο ανεπτυγμένης περιοχής και συγκεκριμένα της Βόρειας Αφρικής, ως αναφορά το εξωτερικό περιβάλλον. Στόχος ήταν να διαπιστωθεί ποια μορφή πρέπει να έχουν τα προϊόντα της εταιρείας Roha ώστε να μπορέσουν να προωθηθούν όσο το δυνατόν καλύτερα, με αποτέλεσμα την πώληση τους και να μην καταστεί για την εταιρεία ζημιά η εξαγωγή στην Βόρεια Αφρική.

Για την υλοποίηση της διατριβής συγκεντρώθηκαν πληροφορίες από την εταιρεία Roha σχετικά με τις υφιστάμενες δραστηριότητες της, τις δυνατότητες και τις αδυναμίες της την οργανωτική της δομή και τους στόχους που έχει για μελλοντική ανάπτυξη στον τομέα των εξαγωγών. Επίσης στην βάση αυτών των πληροφοριών αναπτύχθηκε ένα ολοκληρωμένο Σχέδιο Εξαγωγικού Μάρκετινγκ το οποίο θα

αποτελέσει την βάση για επέκταση των δραστηριοτήτων της εταιρείας στις αγορές της Βόρειας Αφρικής.

EXECUTIVE SUMMARY

Exports can contribute greatly in strengthening the financial position of a company, especially in times of economic crisis as they significantly enhance sales revenues and profits. Companies in developed and developing countries appear to benefit over time from their exporting activities, compared to companies in less developed countries, trying to adapt their products as much as possible to these idiosyncrasies of these markets. Following a thorough review of the relevant literature, it was found that there is not adequate evidence regarding the procedure to be followed by a company to best promote its products, in less developed markets, or the form that its exports marketing strategy should take.

This thesis examines how the Roha Company should adapts its export marketing strategies in order to successfully enter and penetrate less developed countries. The study evaluates the suitability of pricing, packaging, distribution and promotion of the export product to attract and maintain customers in the targeted foreign market. Because the economic and market conditions as well as people's needs and preferences differ greatly between developed and less developed countries, companies that aim to export their products in these countries should perform an in-depth study of the targeted country. Therefore, in this thesis we study the external environment in a less developed region and specifically in North Africa. The aim was to determine how the Rocha company should be develop its export marketing strategy to successfully promote increase their consumption in a profitable way.

For the development of this thesis information was gathered from Roha Company about its current business activities and its objectives for the future export growth. We also study the company's strengths and weaknesses, available resources and organizational structure. Based on this strategic analysis an integrated export marketing strategy is proposed, which can serve as the basis for the expansion of firm's activities in North African markets.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το συγκεκριμένο κεφάλαιο αναφέρεται στο κύριο πρόβλημα το οποίο θα προσπαθήσω να επιλύσω στην συγκεκριμένη εργασία. Επίσης θα γίνει αναφορά στο αντικείμενο και τον σκοπό με τον οποίο η συγκεκριμένη διατριβή ασχολείται, κατά πόσο μια εταιρεία μπορεί να διαμορφώσει τα προϊόντα της, προς εξαγωγή σε μια χώρα λιγότερο ανεπτυγμένη. Στην συνέχεια γίνεται αναφορά στην θέση της εργασίας, τους περιορισμούς και στην μεθοδολογία που ακολουθείται. Στο τέλος του κεφαλαίου αναφέρονται συνοπτικά τα κεφάλαια τα οποία θα ακολουθήσουν.

1.1 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑ

Στις μέρες μας έχουμε διαχωρίσει τις αναπτυσσόμενες από τις ανεπτυγμένες χώρες όχι μόνο σε λεκτικό επίπεδο αλλά και στον τρόπο που χειριζόμαστε τους ανθρώπους. Τα άτομα στις ανεπτυγμένες χώρες είναι πιο εύποροι, με μεγαλύτερη οικονομική άνεση στο τρόπο που ζουν και στον τρόπο που επιλέγουν τι θα καταναλώσουν, σε αντίθεση με τα άτομα στις αναπτυσσόμενες χώρες όπου ο τρόπος διαβίωσης τους είναι σε άθλια κατάσταση και η οικονομική τους κατάσταση δεν τους επιτρέπει να κάνουν ακριβές επιλογές στο τι θα καταναλώσουν. Ως αποτέλεσμα του τρόπου διαβίωσης και της οικονομικής κατάστασης τους, ο τρόπος με τον οποίο αντιμετωπίζονται από τις ανεπτυγμένες χώρες στον τομέα εξαγωγής είναι εξίσου διαφορετικός. Για παράδειγμα δεν μπορούμε να προωθήσουμε στην Αφρική τόσο εύκολα το παγωτό από την στιγμή που φαγητό πρώτης ανάγκης δεν έχουν όπως ψωμί ή γάλα. Στην συγκεκριμένη έρευνα θα διερευνήσω την εταιρεία Roha, η οποία παράγει και προωθεί πατάτες. Θα γίνει ανάλυση στα προϊόντα της και στον τρόπο με τον οποίο τα εξάγει. Στην συνέχεια θα γίνει αναφορά στις αλλαγές που θα πρέπει να γίνουν στο προϊόν της εταιρείας, ώστε να μπορεί να προωθηθεί στην Βόρεια Αφρική.

Η πρώτη αναφορά για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων, ώστε να προωθούν προϊόντα σε χώρες λιγότερο ανεπτυγμένες, έγινε από τον CK Prahalad και τον Stuart L. Hart το 2002 με το άρθρο "The Fortune at the Bottom of the Pyramid", το οποίο δημοσιεύτηκε στο περιοδικό Στρατηγική και Επιχείρηση. Το συγκεκριμένο άρθρο ήταν κάτι το πρωτοποριακό στην περίοδο που δημοσιεύτηκε γιατί είχε ως θέμα τις επιχειρήσεις, οι οποίες προσπαθούν να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους και τα αγαθά τους, με στόχο να ικανοποιήσουν τα φτωχότερα άτομα ανά τον κόσμο, αλλά και τις ίδιες. Συγχρόνως όμως ο Prahalad προχώρησε στην συγγραφή του βιβλίου με ίδιο τίτλο, το 2004, όπου ήθελε να δώσει περισσότερη έμφαση στο παρόν θέμα. Δηλαδή πως, με την παροχή υπηρεσιών στις λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες θα υπάρχουν πάρα πολλά κέρδη για την συγκεκριμένη εταιρεία που θα αποφασίσει να τα εφαρμόσει και συγχρόνως θα είναι προς όφελος των ατόμων οι οποίοι είναι σε υποανάπτυκτες χώρες.

1.2 ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΔΙΕΘΝΟΥΣ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΚΥΠΡΙΑΚΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ

Σύμφωνα με έρευνα από την Eurostat το 2013, οι εξαγωγές και εισαγωγές από τις Ευρωπαϊκές χώρες προς την Αφρική και το αντίθετο, από το 2002, έως το 2013 έχουν αυξηθεί με ραγδαίο βαθμό. Αποτέλεσμα ήταν το 2013 οι εξαγωγές να φθάσουν περίπου στα 153 δισεκατομμύρια ευρώ και οι εισαγωγές σε 187 δισεκατομμύρια ευρώ μέχρι το 2012 και το επόμενο έτος μειώθηκαν σε 168 δισεκατομμύρια ευρώ.

EU28 international trade in goods with Africa and the world
billion euro

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Africa												
Exports	69.7	69.8	76.0	86.2	91.4	102.5	119.6	107.9	125.6	136.3	150.7	152.9
Imports	82.3	82.8	87.6	110.8	127.9	130.8	160.9	111.8	136.9	151.5	186.6	168.0
Balance	-12.6	-13.0	-11.6	-24.6	-36.5	-28.4	-41.3	-3.9	-11.3	-15.3	-35.9	-15.1
Total Extra-EU28												
Exports	885.3	861.7	945.2	1 049.5	1 152.4	1 234.3	1 309.1	1 094.0	1 353.2	1 554.3	1 683.1	1 732.9
Imports	937.0	935.2	1 027.4	1 183.9	1 364.6	1 446.8	1 585.2	1 235.6	1 532.1	1 728.3	1 798.3	1 683.4
Balance	-51.7	-73.5	-82.2	-134.4	-212.2	-212.5	-276.1	-141.7	-178.9	-174.1	-115.2	49.5
Africa / Total												
Exports	7.9%	8.1%	8.0%	8.2%	7.9%	8.3%	9.1%	9.9%	9.3%	8.8%	9.0%	8.8%
Imports	8.8%	8.9%	8.5%	9.4%	9.4%	9.0%	10.1%	9.0%	8.9%	8.8%	10.4%	10.0%

Οι χώρες οι οποίες έκαναν τις περισσότερες εξαγωγές προϊόντων στην Αφρική είναι η Γαλλία, η Γερμανία και η Ιταλία. Η Αφρική αποτελείται από πολλές χώρες, οι κύριες όμως εμπορικές χώρες οι οποίες εξάγουν προϊόντα είναι η Αλγερία, η Νότια Αφρική και η Λιβύη, οι ευρωπαϊκές χώρες όμως κυρίως εξάγουν στην Βόρεια Αφρική. Το ποσοστό εξαγωγής στην Βόρεια Αφρική ανέρχεται στο 16%. Μέσα από την έρευνα

της Eurostat βλέπουμε πως από το 2002 έως το 2013 υπάρχει συνεχής αύξηση των εξαγωγών, εκτός από το 2008 όπου σημειώθηκε μια παροδική μείωση. Εντούτοις δεν έπαψαν από το επόμενο έτος να αυξάνονται οι εξαγωγές στην Αφρική. Βέβαια οι εξαγωγές για προϊόντα πρώτης ανάγκης, δηλαδή φαγητό και νερό από το 2012 μέχρι το 2013 αυξήθηκαν κατά 1.464 εκατομμύρια ευρώ. Η Κύπρος το 2012 πραγματοποίησε εξαγωγές 65 εκατομμυρίων ευρώ, ενώ το 2013 αυξήθηκαν οι εξαγωγές της κατά 28 εκατομμύρια ευρώ.¹

EU28 international trade in goods with Africa by product
million euro

	Exports		Imports		Balance	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Total	150 701	152 869	186 634	167 962	-35 933	-15 093
Primary goods:	43 848	43 539	144 353	128 846	-100 505	-85 307
<i>Food & drink</i>	14 642	16 058	14 235	14 366	407	1 693
<i>Raw materials</i>	5 394	4 918	8 361	7 330	-2 966	-2 412
<i>Energy</i>	23 812	22 564	121 757	107 150	-97 945	-84 587
Manufactured goods:	104 664	106 797	34 747	35 396	69 917	71 401
<i>Chemicals</i>	18 207	18 803	4 061	4 292	14 146	14 510
<i>Machinery & vehicles</i> ⁴	54 317	55 696	10 017	10 393	44 301	45 303
<i>Other manuf'd goods</i> ⁴	32 139	32 298	20 669	20 711	11 471	11 587
Other	2 189	2 532	7 535	3 719	-5 346	-1 187

Τα είδη εξαγωγής από τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, προς τις Αφρικανικές χώρες είναι, φαγητά και ποτά σε ποσό εξαγωγής το 2013, 16.058 εκατομμύρια ευρώ, πρώτες ύλες 4.918 εκατομμύρια ευρώ, ενέργεια 22.564 εκατομμύρια ευρώ, φάρμακα 18.803 εκατομμύρια ευρώ, μηχανήματα 55.696 εκατομμύρια ευρώ και άλλα κατασκευαστικά είδη έφθασαν το ποσό 32.298 εκατομμύρια ευρώ. Συμπερασματικά βλέπουμε πως το μεγαλύτερο μέρος των εξαγωγών αφορά κατασκευαστικά προϊόντα και συγκεκριμένα ο τομέας αυτός αποτελεί το 70% όλων των εξαγωγών που έγιναν προς τις χώρες της Αφρικής.

Με βάση την Στατιστική Υπηρεσία Κύπρου τον Φεβρουάριο του 2015 η Κύπρος πραγματοποίησε 38.7% εξαγωγές σε καταναλωτικά αγαθά και τον ίδιο μήνα, ένα χρόνο προηγουμένως το ποσοστό εξαγωγών σε καταναλωτικά αγαθά ήταν 38.5%. Οπότε βλέπουμε πως, σε περίοδο ενός έτους οι εξαγωγές τη Κύπρου προς το εξωτερικό έχουν αυξηθεί.² Το συνολικό ποσό των εξαγωγών σε αγαθά που

¹Eurostat. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:

<http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/5181038/6-28032014-AP-EN.PDF/87aefe11-3f1b-40f9-ac89-021d8cd89730?version=1.0>

² Στατιστική Υπηρεσία Κύπρου. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:

[http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/All/E6BD9684740701E1C22578EA002E7F0C/\\$file/INTRA_EXTRA_EU_TRADE-FEB15-110515.pdf?OpenElement](http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/All/E6BD9684740701E1C22578EA002E7F0C/$file/INTRA_EXTRA_EU_TRADE-FEB15-110515.pdf?OpenElement)

πραγματοποιήθηκαν από την Κύπρο ήταν 105.1 εκατομμύρια ευρώ, το οποίο περιλαμβάνει και τις προμήθειες σε πλοία και αεροπλάνα. Σε σχέση με ένα χρόνο πριν οι εξαγωγές που έγιναν από την Κύπρο σε χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και μη, ήταν μειωμένες. Επίσης όπως φαίνεται και από τον πίνακα για το έτος 2014,

Table 1: Foreign Trade of Cyprus, 2014 - 2014 and January - February 2015

€000's

Period	Imports / Arrivals (c.i.f.)		Exports / Dispatches (f.o.b.)		Stores and provisions (f.o.b.)			Trade Balance	Ratio of exports to imports (%)
	Total	Domestic	Foreign	Total	Domestic	Foreign	Total		
2014									
January	396.081	62.283	48.792	111.075	7	12.929	12.936	-285.006	28,04
February	331.983	58.252	48.122	106.374	6	12.167	12.173	-225.609	32,04
March	424.785	69.066	69.021	138.087	264	12.450	12.714	-286.698	32,51
April	382.117	68.379	68.203	136.582	61	19.875	19.936	-245.535	35,74
May	436.443	74.116	68.587	142.702	120	22.005	22.125	-293.741	32,70
June	423.001	65.913	80.649	146.562	544	26.332	26.876	-276.439	34,65
July	465.884	61.909	67.410	129.319	694	26.144	26.838	-336.565	27,76
August	415.512	45.765	44.446	90.212	765	27.769	28.534	-325.300	21,71
September	638.441	55.923	56.849	112.772	784	25.018	25.802	-525.669	17,66
October	449.924	58.177	55.617	113.793	556	25.257	25.813	-336.131	25,29
November	389.339	55.491	46.862	102.353	325	14.795	15.119	-286.986	26,29
December	379.940	57.012	54.667	111.679	41	12.813	12.854	-268.261	29,39
2015									
January	388.376	63.252	194.907	258.159	125	10.537	10.662	-130.217	66,47
February	343.412	69.126	35.929	105.055	146	8.656	8.802	-238.357	30,59

Οι μήνες που έγιναν οι περισσότερες εξαγωγές ήταν από τον Μάρτιο μέχρι τον Ιούλιο, με το μεγαλύτερο ποσό εξαγωγής να παρουσιάζεται από το Μάιο μέχρι και τον Ιούνιο, με ποσό εξαγωγής 142.702 και 146.562 εκατομμύρια ευρώ αντίστοιχα. Ο Αύγουστος είναι ο μοναδικός μήνας που έγιναν οι λιγότερες εξαγωγές για το έτος 2014. Οι υπόλοιποι μήνες κυμαίνονται στα ίδια ποσά εξαγωγής για όλο τον έτος.

Ένα από τα προϊόντα εξαγωγής της Κύπρου στο εξωτερικό είναι οι πατάτες, που κάθε χρόνο οι εξαγωγές τους αυξάνονται όλο και περισσότερο. Σύμφωνα με έρευνα που έγινε από την στατιστική υπηρεσία Κύπρου στις 03/04/2015 και αφορά τα έτη 2013 και 2014 βλέπουμε πως με την πάροδο του χρόνου οι εξαγωγές πατατών από την Κύπρο στο εξωτερικό αυξάνονται συνεχώς. Το έτος 2013 ο συνολικός αριθμός σε τόνους εξαγωγής πατατών ήταν 95.312 ενώ το 2014 ήταν 102.093 τόνοι. Κατά τους μήνες Απρίλη, Μάιο και Ιούνιο γίνονται οι περισσότερες εξαγωγές.³

1.3 ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ

³ Στατιστική Υπηρεσία Κύπρου. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:

http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/economy_finance_13main_gr/economy_finance_13main_gr?OpenForm&sub=1&sel=2&highlight=%CE%B3%CE%B5%CF%89%CF%81%CE%B3%CE%B9%CE%BA%CE%AC%20%CF%80%CF%81%CE%BF%CF%8A%CF%8C%CE%BD%CF%84%CF%89%CE%BD

[Αναρτήθηκε Απρίλιο 2015]

Η παρούσα διατριβή μελετά κατά πόσο η εταιρεία Roha, η οποία παρασκευάζει και προωθεί πατάτες σε συσκευασία, μπορεί να διαμορφώσει το προϊόν της σε μια λιγότερο ανεπτυγμένη χώρα, στην οποία ο τρόπος που οι καταναλωτές επιλέγουν κάποιο προϊόν είναι πολύ διαφορετικός από μια ανεπτυγμένη χώρα. Μέσα από την ανάλυση της ίδιας της εταιρείας αλλά και του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος της Βόρειας Αφρικής, η οποία είναι μια χώρα με πολλά προβλήματα σχετικά με την σίτιση λόγω της οικονομικής κατάστασης των ατόμων, η διατριβή έχει ως σκοπό να εξετάσει τις προοπτικές που έχει η εταιρεία Roha για επέκταση του κύκλου εργασιών της μέσα από την διαμόρφωση και την προώθηση του προϊόντος της προς την περιοχή στόχος. Η περιοχή εξαγωγής είναι η Αφρική αλλά η εταιρεία θα επικεντρωθεί στην Βόρεια Αφρική που περιλαμβάνει την Αίγυπτο, το Μαρόκο, την Τυνησία και την Αλγερία. Επίσης σκοπός της εργασίας αυτής, εκτός από την ανάλυση του περιβάλλοντος της εταιρείας και της χώρας προώθησης, είναι να περιγράψει όλες τις ενέργειες που πρέπει να κάνει η εταιρεία, δηλαδή τα στάδια διαμόρφωσης του προϊόντος μέσα από τις στρατηγικές μάρκετινγκ και να αναλύσει τη στρατηγική εξαγωγικού μάρκετινγκ.

Η βασικότερη θέση της διατριβής είναι, πως μέσα από την προώθηση των προϊόντων σε χώρες λιγότερο ανεπτυγμένες, όχι μόνο βοηθείται η εξάλειψη της φτώχειας αλλά αυξάνεται και το περιθώριο κέρδους της συγκεκριμένης εταιρείας. Όπως έχει αναφέρει και ο Prahalad "οι πιο φτωχοί άνθρωποι στον κόσμο μπορούν να αποδειχθούν μια από τις καλύτερες αγοραστικές δυνάμεις". Δηλαδή όποιοι αποφασίσουν να δώσουν έμφαση στα άτομα αυτά μπορούν να κερδίσουν πολλά περισσότερα από ότι πιστεύουν και να βοηθήσουν συγχρόνως τα άτομα να ξεφύγουν από την φτώχεια. (Prahalad CK, 2004)

1.4 ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ

Η μεθοδολογία που ακολουθείται στην παρούσα διατριβή, είναι η ανάλυση σε θεωρικό επίπεδο της διαδικασίας, την οποία πρέπει να χρησιμοποιήσει η εταιρεία Roha, ώστε να προωθήσει το προϊόν της στην Βόρεια Αφρική, όπου οι ανάγκες των ατόμων και ο τρόπος επιλογής προϊόντων, είναι εντελώς διαφορετικός από μια ευρωπαϊκή χώρα. Οι μεθοδολογίες που είδη προϋπάρχουν είναι τόσο θεωρητικές όσο και πρακτικές και στοχεύουν περισσότερο στην αφύπνιση των εταιρειών για να αναπτύξουν τις αγορές τους στις λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες. Δίνουν περισσότερο

το μήνυμα, πως βοηθώντας τις λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες, θα έχεις την δυνατότητα να αναπτύξεις και την δική σου επιχείρηση με σκοπό να γίνει περισσότερο κερδοφόρα. Επέλεξα να ακολουθήσω το θεωρητικό, περιγραφικό μοντέλο ανάπτυξης της εργασίας μου έτσι ώστε να μπορέσω να διατυπώσω καλύτερα την διαδικασία του στρατηγικού εξαγωγικού μάρκετινγκ και τις διαδικασίες που πρέπει να ακολουθήσει μια εταιρεία για να μπορέσει να διαμορφώσει το προϊόν της με βάση τα πρότυπα της χώρας που θα το διανέμει.

Ακολούθως για την συγγραφή της Διατριβής μίλησα με τον Υπεύθυνο της εταιρείας Roha, τον κ. Κωνσταντίνο Χατζηανδρέου, ώστε να μπορώ να συγκεντρώσω κάποιες λεπτομέρειες για την εταιρεία. Για τον αριθμό των υπαλλήλων που εργοδοτούν, για τον τρόπο που παράγουν, συσκευάζουν και προωθούν το προϊόν τους, και πως το διανέμουν. Στην συνέχεια έκανα μια ανασκόπηση για την Βόρειο Αφρική, για το οικονομικό, κοινωνικό, πολιτικό και τεχνολογικό περιβάλλον της και για τον τρόπο συμπεριφοράς των καταναλωτών. Μέσα από αυτή την ανάλυση διαμόρφωσα μια προτεινόμενη στρατηγική μάρκετινγκ ώστε να αναπτυχθεί κατάλληλα το μίγμα μάρκετινγκ για να μπορέσει η εταιρεία Roha να διεισδύσει στην αγορά της Βόρειας Αφρικής.

Τα κεφάλαια που θα διαμορφώσουν το τελικό αποτέλεσμα της διατριβής είναι μαζί με την εισαγωγή έξι. Το πρώτο κεφάλαιο είναι η εισαγωγή όπου είδη έχω αναφέρει πιο πάνω όπου περιλαμβάνει τον προσδιορισμό του προβλήματος της διατριβής, μία έρευνα για το διεθνές εμπόριο και τις κυπριακές εξαγωγές. Επίσης περιλαμβάνει τον σκοπό της διατριβής και τέλος την διάρθρωση. Το δεύτερο κεφάλαιο είναι βασισμένο στην ανασκόπηση της βιβλιογραφίας και θα δοθεί αναφορά στο εξαγωγικό μάρκετινγκ, τι περιλαμβάνει και ποια η σημασία των εξαγωγών για μια χώρα. Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα γίνει μια περιγραφική αναφορά για τις εταιρείες που κάνουν εξαγωγές, τα πλεονεκτήματα, τα μειονεκτήματα και τα οφέλη που θα τους επιφέρει το εξαγωγικό μάρκετινγκ, όσο και για τα πιθανά προβλήματα που μπορεί να υπάρξουν. Στο τρίτο κεφάλαιο θα γίνει η πρώτη λεπτομερής περιγραφή της εταιρείας Roha, ποιο είναι το έργο της, τι κάνει, με ποιον τρόπο και ποιοι είναι οι παρόντες στόχοι της εταιρείας. Το κεφάλαιο στηρίζεται στην στρατηγική ανάλυση των προοπτικών για εξαγωγές της εταιρείας Roha. Θα γίνει αναφορά στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της εταιρείας και θα δοθούν συγκεκριμένες μέθοδοι με τις οποίες θα μπορεί η εταιρεία να μεγιστοποιήσει τα κέρδη της σε μελλοντικό στάδιο. Στη συνέχεια του κεφάλαιο θα γίνει η αναφορά

στην Βόρεια Αφρική στην οποία θα προσπαθήσει η εταιρεία Roha να προωθήσει τα προϊόντα της. Οπότε θα γίνει περιγραφή της χώρας, στο εξωτερικό της περιβάλλον, όσον αφορά δηλαδή την οικονομία, την τεχνολογική ανάπτυξη, την πολιτική και την κοινωνία. Ακολούθως θα γίνει αναφορά στην συμπεριφορά των καταναλωτών της χώρας και στον τρόπο επιλογής των προϊόντων που αγοράζουν και στο τέλος του τρίτου κεφαλαίου θα γίνει αναφορά στην ανάλυση SWOT ως συνόψιση των όσο έχω αναφέρει σε όλο το κεφάλαιο. Στο τέταρτο κεφάλαιο θα γίνει αναφορά στην ανάπτυξη στρατηγικής των εξαγωγών και πως μπορεί το προϊόν της εταιρείας Roha να διαφοροποιηθεί από τα υπόλοιπα. Θα καθοριστούν οι στόχοι για τις εξαγωγές και θα γίνει αναφορά στα 4P της στρατηγικής μάρκετινγκ για το προϊόν της εταιρείας. Στο πέμπτο κεφάλαιο θα αναφερθούν οι διαδικασίες που πρέπει η εταιρεία να ακολουθήσει για να μπορέσει να υλοποιήσει το σχέδιο της για εξαγωγή πατατών στην Βόρεια Αφρική. Στο τελευταίο κεφάλαιο θα παρουσιάσω τα συμπεράσματα της εργασίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

Στο παρόν κεφάλαιο γίνεται αναφορά στο διεθνές εξαγωγικό μάρκετινγκ και τον τρόπο που μπορεί μια χώρα και μια εταιρεία να το εφαρμόσουν για να αναπτύξουν τον κύκλο εργασιών τους. Επίσης γίνεται αναφορά στα οφέλη που θα έχει μια χώρα από τις εξαγωγές και γιατί είναι σημαντικό οι εταιρείες να εξάγουν τα προϊόντα τους. Στην τέλος αναφέρονται τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που μια οποιαδήποτε εταιρεία θα έχει μετά την απόφαση της να εξάγει τα προϊόντα της.

2.1 ΔΙΕΘΝΕΣ ΕΞΑΓΩΓΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Το διεθνές μάρκετινγκ δεν έχει συγκεκριμένο ορισμό. Με βάση τη διεθνή βιβλιογραφία υπάρχουν αρκετοί και διαφορετικοί ορισμοί από τον κάθε συγγραφέα. Το διεθνές μάρκετινγκ είναι η εξαγωγή των προϊόντων μιας εταιρείας σε άλλες χώρες. Με βάση τον ορισμό που έδωσε η Αμερικανική Ένωση Μάρκετινγκ, Διεθνές Μάρκετινγκ είναι η πολυεθνική επιτέλεση των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων, με βάση των οποίων κατατοπίζεται η ροή των προϊόντων και υπηρεσιών που προορίζονται στους καταναλωτές και στους χρήστες σε περισσότερες από μία χώρες (Cateora and Hess 1979). Ένας άλλος ορισμός αναφέρει πως διεθνές μάρκετινγκ είναι όλες οι δραστηριότητες και διαδικασίες, οι οποίες πραγματοποιούνται πέραν των εθνικών συνόρων. Μέσα από τις διαδικασίες αυτές δημιουργείται επικοινωνία μεταξύ των δύο μερών, είναι δηλαδή ανταλλαγή σχέσεων που βασίζονται στην αξία και είναι προς όφελος της κοινωνίας και του ενδιαφερόμενου για ανταλλαγή (Cizinkota and Ronkainen 2012) Δεδομένου ότι η ανταλλαγή προϊόντων γίνεται μεταξύ άλλων χωρών και όχι μέσα στην ίδια την χώρα που εδρεύει η εταιρεία, αυτό δημιουργεί νέα δεδομένα για τον τρόπο προώθησης και χειρισμού τόσο της λειτουργίας της ίδιας της εταιρείας αλλά και ολόκληρης της χώρας. Ο λόγος είναι γιατί η κοινωνία και ο τρόπος που οι καταναλωτές αντιμετωπίζουν το κάθε προϊόν σε κάθε χώρα είναι διαφορετικός. Όπως επίσης και οι νόμοι για τις εξαγωγές σε κάθε χώρα είναι διαφορετικοί. Συμπεραίνουμε, πως για να μπορέσει μια εταιρεία να πετύχει στο

διεθνές μάρκετινγκ πρέπει να έχει ως στόχο, να αλλάξει και να προσαρμοστεί στις ανάγκες της χώρας εξαγωγής και όχι να προσπαθεί να κυριεύσει στον τομέα εξαγωγής (Cizinkota and Ronkainen. 2012)

Μετά από ανασκόπηση της βιβλιογραφίας σε θέματα που αφορούσαν τις εξαγωγές και συγκεκριμένα σε χώρες μη ανεπτυγμένες διαπιστώθηκε πως δεν υπάρχουν αρκετές έρευνες, που να εστιάζουν και να εξηγούν την λεπτομερή διαδικασία προώθησης ενός προϊόντος από μια Ευρωπαϊκή εταιρεία σε μία χώρα μη ανεπτυγμένη. Μεγάλο όμως ποσοστό των άρθρων που υπάρχουν για τις εξαγωγές, γράφτηκε από διάφορους συγγραφείς οι οποίοι στην πλειοψηφία γράφουν τα όσα θα αναφερθώ πιο κάτω. Συνολικά υπάρχουν 821 άρθρα, σχετικά με τις εξαγωγές, τα οποία γράφτηκαν από 868 συγγραφείς μέχρι το 2007. Το 16.1% του συνολικού αριθμού των δημοσιευμένων άρθρων σχετικά με τις εξαγωγές είναι από τους Katsikea , Cavusgil, Leonidou, Diamantopoulo, και από τον Czinkota. (Katsikeas, Leonidou and Koudounaris 2010)

Σύμφωνα με έρευνα που έγινε ανάμεσα σε 336 σουηδικές επιχειρήσεις από τους Katsikea, Robson και Hultman, δείχνει ότι ανάλογα με το είδος της κάθε επιχείρησης και τον τρόπο διοίκησης της, βασίζεται η προσαρμογή και ο τρόπος που θα προωθηθεί κάποιο προϊόν και αυτό είναι που το διαφοροποιεί από κάποιο άλλο. Οι αποφάσεις που θα παρθούν από υψηλόβαθμα στελέχη έχουν συνέπειες στην όλη λειτουργία των εξαγωγών, οπότε πρέπει να είναι σωστά μελετημένες και όχι τυποποιημένες. Επίσης αναφέρουν πως ο βαθμός εμπειρίας που έχει κάποια εταιρεία στις εξαγωγές είναι ένας πολύ σημαντικός παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει την προσαρμογή του προϊόντος θετικά.. Αναφέρουν όμως ότι ανάμεσα στην προώθηση για την προσαρμογή ενός προϊόντος και την έκταση που θα έχει στις εξαγωγές υπάρχει μια σχέση η οποία είναι υποκειμενική και εξαρτάται κυρίως από το πόσο μελετημένη είναι μια εταιρεία στον τομέα των εξαγωγών. Κατά την διαδικασία εξαγωγής ενός προϊόντος η κάθε εταιρεία πρέπει να είναι ενημερωμένη για τα ήθη και τα έθιμα της κάθε χώρας, τις πολιτιστικές τους προτιμήσεις, τα ενδιαφέροντα τους, τα κριτήρια απόφασης τους και την συμπεριφορά του κάθε καταναλωτή κατά την διαδικασία επιλογής ενός προϊόντος (Albaum et al. 2002). Οι παράγοντες που μόλις έχω αναφέρει είναι οι πιο σημαντικοί, και επηρεάζουν την απόφαση των καταναλωτών και συνάμα τις πωλήσεις της εταιρείας εξαγωγής, (Honeycutt and Ford 1995). Ακολούθως μια άλλη μελέτη αναφέρει πως η επιλογή για τις εξαγωγές που θα

γίνουν και τη στοχευόμενη ξένη αγορά είναι με βάση την έρευνα που γίνεται από την ίδια την εταιρεία πριν να αποφασίσει για την εξαγωγή που θα κάνει. Κάθε επιχείρηση πρέπει να βλέπει αν οι εξαγωγές είναι προς όφελος της, ή της δημιουργούν ζημιά. Οπότε μετά το τέλος κάθε εξαγωγικής διαδικασίας οι εταιρείες έχουν ως σκοπό να μετρήσουν την απόδοση που είχαν από τις εξαγωγές με βάση τους χρηματοοικονομικούς δείκτες. (Katsikeas Leonidou και Morgan 2000). Οι κύριες κατηγορίες μεταβλητών οι οποίες επηρεάζουν την απόδοση μιας εταιρείας είναι οι ικανότητες που έχει για παράδειγμα στην τεχνογνωσία, ακολούθως είναι τα χαρακτηριστικά της εταιρείας, για παράδειγμα ως προς το μέγεθος και η στρατηγική των εξαγωγών (προϊόν, τιμολόγηση, προβολή και διανομή). Τέλος, η τελευταία μεταβλητή είναι το εξωτερικό περιβάλλον, ως προς τον τρόπο διαχείρισης των εξαγωγών από τα διευθυντικά στελέχη και τις γνώσεις τους στην εξαγωγική διαπραγμάτευση (Carneiro, Rocha and Silva, 2011). Το 1998 οι Zou και Stan δημοσίευσαν άρθρο που βασιζόταν στην εμπειρική βιβλιογραφία σχετικά με τους καθοριστικούς παράγοντες των επιδόσεων από τις εξαγωγές για τα έτη 1987 έως το 1997. Στο ίδιο άρθρο ανέφεραν πως τα προηγούμενα τριάντα χρόνια δημοσιεύτηκαν πάρα πολλές έρευνες που αφορούσαν τις εξαγωγές, στόχος τους ήταν να δώσουν το μήνυμα της σημαντικότητας των εξαγωγών και να επικεντρωθούν στις αλλαγές όσον αφορά στην τάση που είχαν οι εξαγωγές της συγκεκριμένης περιόδου. Οι επιχειρήσεις σύμφωνα με τους Zou και Cavusgil, μπορούν να επιτύχουν καλύτερα αποτελέσματα στην διεθνή αγορά μέσα από τη συνειδητή εφαρμογή του στρατηγικού μάρκετινγκ. Οι συγγραφείς ερεύνησαν την στρατηγική απόδοση του εμπορίου μέσα από την διαδικασία του εξωτερικού μάρκετινγκ των επιχειρήσεων για μεμονωμένα προϊόντα και όχι για ένα συγκεκριμένο τμήμα ή εταιρεία. Μέσα από την μελέτη τους διαπίστωσαν πως η στρατηγική μάρκετινγκ επηρεάζεται από κάποιους εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες όπως την βιομηχανία, τα χαρακτηριστικά της αγοράς και του προϊόντος. (Zou and Cavusgil, 1994)

2.2 ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ ΓΙΑ ΜΙΑ ΧΩΡΑ

Στις μέρες μας, ο οικονομικός τομέας είναι σίγουρα ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες που επηρεάζουν κάθε χώρα. Επί καθημερινής βάσης, όλες οι χώρες, μικρές ή μεγάλες, προσπαθούν με κάθε τρόπο να βρουν λύσεις για να αποκτήσουν είτε περισσότερα έσοδα είτε τρόπους για να βγουν από κάποια οικονομική κρίση που

πλήγηκαν. Οι εξαγωγές είναι μια από τις μεγαλύτερες ευκαιρίες που κάθε χώρα πρέπει και είναι αναγκαίο να εκμεταλλευτεί. Αν μια χώρα διαχειριστεί σωστά τις εξαγωγές, τα κέρδη που θα αποκομίσει είναι τεράστια και η ανάπτυξη της θα είναι ραγδαία. Όσες περισσότερες εξαγωγές γίνονται τόσο μεγαλύτερη ανάπτυξη υπάρχει. Μέσα από διάφορες μελέτες που έγιναν, μερικές από τις οποίες είναι των Bardham και Lewis (1970) και των Basu και McLeod (1991), αναφέρουν ότι οι εξαγωγές, έχουν την δυνατότητα να αναπτύξουν την οικονομία μέσα από την βελτίωση στην κατανομή των παραγωγικών πόρων στον τομέα της αποδοτικότητας, όπως επίσης και της ποσότητας μέσα από την συσσώρευση του κεφαλαίου. Επίσης μέσα από τις εξαγωγές μπορεί μία χώρα να προωθήσει τα τοπικά της προϊόντα. Για παράδειγμα η Κύπρος είναι η μοναδική χώρα στον κόσμο που παράγει προϊόντα φτιαγμένα από σταφύλι, όπως ο "σιουσιούκος". Εάν η Κύπρος προωθήσει προς εξαγωγή το προϊόν αυτό με σωστό μάρκετινγκ θα μπορέσει να αποκτήσει πολλά οικονομικά οφέλη και επομένως, νέες θέσεις εργασίας θα ανοιχτούν στην Κυπριακή αγορά αφού περισσότερες εταιρείες θα προωθούν προς εξαγωγή το προϊόν άρα θα χρειάζονται περισσότερους εργάτες για την παραγωγή του. Ένα σημαντικό πλεονέκτημα που έχουν όλες οι χώρες από τις εξαγωγές είναι ότι, με την αύξηση του κύκλου εργασίας μιας εταιρείας αυξάνεται και η παραγωγή, οπότε για να μπορεί μια επιχείρηση να εξυπηρετεί τους πελάτες της πρέπει να αποκτήσει περισσότερους υπαλλήλους και συνάμα βοηθά στην μείωση των ανέργων στην χώρα της. Τέλος μέσα από τις εξαγωγές προϊόντων μια χώρα μπορεί να προστατευτεί από πιθανή εγχώρια οικονομική κρίση, δηλαδή αν η εγχώρια αγορά μιας χώρας καταρρεύσει θα μπορεί να συνεχίσει να εξαγάγει τα προϊόντα της και με τα έσοδα που θα έχει θα μπορέσει να επανεκκινήσει τις εργασίες της στην εγχώρια αγορά.

2.3 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΜΙΑΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ

Το 1981 ο William G Tyler μετά από έρευνα πενήντα πέντε αναπτυσσόμενων χωρών των οποίων η οικονομική κατάσταση των καταναλωτών ήταν σε κανονικά επίπεδα, δηλαδή όχι στο όριο της φτώχειας αλλά ούτε πολύ πλούσιοι, κατέληξε στο συμπέρασμα πως οι εξαγωγές είναι από τους σημαντικότερους παράγοντες της οικονομικής ανάπτυξης (Taylor, 1981) Για να μπορέσει μια χώρα να εξαγάγει πρέπει κάποιες εταιρείες της ίδιας χώρας να την εκπροσωπούν μέσω των εξαγωγών με τα προϊόντα τους. Τα πλεονεκτήματα που μια εταιρεία θα έχει μέσα από την εξαγωγή

των προϊόντων της είναι πολλά και το κυριότερο είναι η οικονομική ανάπτυξη που θα της επιφέρει.

Αρχικά, όλες οι επιχειρήσεις μικρές ή μεγάλες έχουν την δυνατότητα να εξαγάγουν προϊόντα. Σίγουρα εταιρείες μεγαλύτερες σε μέγεθος θα έχουν καλύτερα αποτελέσματα από τις μικρές. Τα οφέλη που θα έχουν είτε μικρές είτε μεγάλες εταιρείες είναι πως μέσα από τις εξαγωγές γνωρίζει η κάθε εταιρεία καινούργιους χώρους δραστηριοποίησης και τους οποίους είναι σε θέση να εκμεταλλευτεί, ώστε να αποκτήσει κέρδος από την εξαγωγή των προϊόντων της. Ακολούθως οι εξαγωγές διατηρούν την λειτουργία της επιχείρησης σε ψηλά επίπεδα, με αποτέλεσμα να αυξάνονται οι πωλήσεις τους και η εταιρεία να γίνεται πιο ανταγωνιστική αφού αυξάνεται η δουλειά της και έχει περισσότερους καταναλωτές που την προτιμούν (Barriost, Gorg, and Strobl, 2003). Άρα το μεγαλύτερο πλεονέκτημα για την ίδια την εταιρεία είναι η αύξηση των κερδών της μέσα από την αύξηση των πωλήσεων της. Όπως έχω αναφέρει μια χώρα που εξαγάγει δεν είναι εξαρτημένη από την εγχώρια αγορά, το ίδιο ισχύει και για μία εταιρεία. Όσο περισσότερο εξαγάγει, τόσα περισσότερα έσοδα έχει από τις εξαγωγές της και πιθανά προβλήματα που μπορεί να υπάρξουν, για παράδειγμα μία άλλη εταιρεία εισχωρήσει δυναμικά με κάποιο ανταγωνιστικό προϊόν και μειωθούν οι πωλήσεις της εγχώρια, θα έχει την δυνατότητα να συνεχίσει τις εργασίες της στο εξωτερικό μέχρι να βρει λύσεις για τα προβλήματα που προέκυψαν (Balassa, B., 1978). Επίσης οι εξαγωγές δίνουν σε μια εταιρεία την δυνατότητα να γνωρίσει νέους πελάτες, να αποκτήσει νέες γνώσεις και να βελτιώσει το προϊόν της, τα μηχανήματα της, τον τρόπο εργασίας της και γενικά τον τρόπο με τον οποίο σκέπτεται και αντιδρά. Αυτό γίνεται γιατί παίρνει γνώσεις από τον τρόπο που λειτουργούν μεγαλύτερες εταιρείες σε άλλες χώρες οι οποίες έχουν πετύχει τόσο στην εγχώρια αγορά όσο και στις εξαγωγές. Ο καλύτερος τρόπος να βελτιωθεί μια εταιρεία είναι να βλέπει τις καλύτερες από την ίδια και να βελτιώνεται (Leonidou, C.L, Katsikeas S.C., 1996).

2.4 ΕΜΠΟΔΙΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ

Οι εξαγωγές προσφέρουν σε μια εταιρεία πολλά πλεονεκτήματα και οφέλη όπως έχω αναφέρει πιο πάνω. Υπάρχουν όμως και πολλά προβλήματα, που μπορούν να προκύψουν και να καταστήσουν τις εξαγωγές προβληματικές ή να δημιουργήσουν προβλήματα στην ίδια την εταιρεία. Ένα από τα κύρια προβλήματα των εξαγωγών

είναι ο τεράστιος ανταγωνισμός. Στην εγχώρια αγορά να μην υπάρχει ανταγωνισμός, αλλά δεν μπορεί να γίνει σύγκριση με τον εξαγωγικό ανταγωνισμό. Κυρίως, αν μια επιχείρηση είναι μικρή ο ανταγωνισμός και οι προκλήσεις από μεγαλύτερες εταιρείες ανά το παγκόσμιο είναι τεράστιες και εάν δεν μπορέσει να τις διαχειριστεί σωστά υπάρχει μεγάλο ενδεχόμενο να αποτύχει. Ακολούθως, τα οικονομικά οφέλη για μια επιχείρηση από τις εξαγωγές όπως ανέφερα είναι πολλά, όμως για να μπορέσει μια εταιρεία να εξαγάγει χρειάζεται να ξοδέψει πολλά χρήματα στο πρώτο στάδιο και στην συνέχεια με την αύξηση των εργασιών της θα χρειαστεί περισσότερο εξειδικευμένο προσωπικό για να καλύψει την αυξημένη παραγωγή. Επίσης η εταιρεία θα έχει πολλά έξοδα όσον αναφορά τα κόστη μεταφοράς και τα τελωνιακά τέλη. Για να μπορέσει η εταιρεία να καλύψει αυτά τα έξοδα πρέπει να έχει μια οργανωμένη διοίκηση για να διαχειριστεί σωστά τα έσοδα και έξοδα και φυσικά να μπορεί να έχει περισσότερα έσοδα ώστε σε περιόδους χαμηλής ζήτησης του προϊόντος να μπορεί να καλύψει τα έξοδα για τους υπαλλήλους αλλά και για ολόκληρη την εταιρεία (Katsikeas,1994). Στην συνέχεια τα προϊόντα για να μπορέσουν να γίνουν εξαγωγή πρέπει να περάσουν από κάποιους ελέγχους, όπως και η ίδια η εταιρεία. Μια εταιρεία πριν να ξεκινήσει τις εξαγωγές της, πρέπει να κάνει έρευνα για την χώρα που θα εξαγάγει, όσον αφορά τους νόμους και κανονισμούς που πρέπει να ακολουθεί σε όλη την διάρκεια των εξαγωγών της, ή τους δασμούς που πρέπει να πληρώσει για την συγκεκριμένη χώρα. Υπάρχουν χώρες με πολύ αυστηρές προδιαγραφές ως προς τις εξαγωγές και με συναλλαγματικούς περιορισμούς (Krugmans and Obstfeld, 2011). Επίσης πρέπει να γνωρίζει και τους νόμους της δικής της χώρας οπότε έρχεται αντιμέτωπη με την γραφειοκρατία. Η γραφειοκρατία από την οποία μια εταιρεία περνά για να ενταχθεί στον κύκλο εξαγωγών είναι αρκετά μεγάλη και χρονοβόρα. Αυτό είναι ένα αρκετά μεγάλο μειονέκτημα γιατί την συγκεκριμένη χρονική περίοδο οι εργασίες της συγκεκριμένης εταιρείας είναι στάσιμες, ή μπορεί να είναι περίοδος όπου το προϊόν που θα εξήγαγε να είχε την δυνατότητα να προωθηθεί καλύτερα πριν να ενταχθεί κάποιος άλλος ανταγωνιστής. Ακόμη ένα πρόβλημα ή μειονέκτημα που υπάρχει από τις εξαγωγές είναι ότι, η εταιρεία δεν έχει άμεση επαφή με τις ξένες αγορές ως αναφορά οποιαδήποτε πληροφόρηση για τους ανταγωνιστές της ή κάποιες αλλαγές στις προτιμήσεις των καταναλωτών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΟΠΤΙΚΩΝ ΓΙΑ ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ROHA

Στο παρόν κεφάλαιο γίνεται πλήρης περιγραφή της εταιρείας Roha, η οποία εδρεύει στην Κύπρο και παράγει, συσκευάζει και προωθεί πατάτες τόσο στην Κύπρο, όσο και στο εξωτερικό. Η εταιρεία αποφασίζει να αναπτύξει τις εργασίες της και να μεγιστοποιήσει τα κέρδη της, οπότε θα γίνει αναφορά για τις επιλογές που έχει ώστε να καταφέρει να πετύχει τον στόχο της και τελικά να μεγιστοποιήσει τα κέρδη της. Επίσης γίνεται αναφορά στο εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον της Βόρειας Αφρικής μέσω της PEST ανάλυσης ώστε να είναι εμφανές οτιδήποτε είναι αναγκαίο να έχει εις γνώση της η εταιρεία Roha για την εξαγωγή του προϊόντος της στην χώρα. Επίσης γίνεται αναφορά στην καταναλωτική συμπεριφορά των κατοίκων, για το τι προτιμούν, πως επηρεάζονται στις επιλογές τους και τι ποσό διαθέτουν για την απόκτηση ενός καταναλωτικού προϊόντος. Τέλος θα γίνει παρουσίαση της SWOT ανάλυσης.

3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ROHA PREMIUM POTATOES LTD

Το 2005 ο κ. Ροδής Χατζηανδρέου και ο κ. Χαράλαμπος Ορθοδόξου ίδρυσαν την εταιρεία Roha Premium Potatoes Ltd και μέχρι το 2008 εντάχθηκε στην ομάδα τους η κυπριακή εταιρεία Agromarkets. Η εταιρεία εδρεύει στην Λάρνακα και βασικές δραστηριότητες της είναι να παράγει πατάτες, να τις συσκευάζει και στην συνέχεια να τις αποθηκεύει. Η εταιρεία Roha δραστηριοποιείται στην πώληση πατατών στην Κύπρο αλλά και στην εξαγωγή των πατατών στο εξωτερικό. Η εταιρεία Roha παράγει οκτώ είδη πατατών που είναι η Spunta, Annabelle, Marabelle, Aliance, Safari, Nicola, Alexia και Bellini. Όλες οι πατάτες έχουν την δική τους συσκευασία. Υπάρχει η επιλογή της μικρής συσκευασίας σε πλαστικό κουτάκι 750g και η επιλογή της τσάντας που προσφέρεται από 1kg μέχρι 5kg και μπορεί ο καταναλωτής να της βρει στις υπεραγορές. Όσον αφορά τους χονδρέμπορους η εταιρεία έχει δημιουργήσει συσκευασίες σε τσάντα των 10kg, 15kg, 20kg και 25kg για την εξυπηρέτησή τους. Τέλος υπάρχει και η συσκευασία των 1250g η οποία προσφέρεται σε άτομα που

θέλουν να εκμεταλλευτούν με διαφορετικό τρόπο της πατάτες για τις δικές τους ανάγκες, όπως για παράδειγμα τα κέντρα ή οι εταιρείες catering. Εκτός από την παραγωγή των πατατών, την συσκευασία και την αποθήκευση, η εταιρεία Roha προσφέρει την εξυπηρέτηση της και σε άλλες εταιρείες μέσω της υπηρεσίας Private Label – Banding, όπου συσκευάζει πατάτες προς όφελος τους με τα δικά τους λογότυπα. Τέλος η εταιρεία Roha εκτός από την εγχώρια αγορά εξάγει και στο εξωτερικό σε οκτώ ευρωπαϊκές χώρες περιλαμβανομένου της Ελλάδας, του Ηνωμένου Βασιλείου, του Βελγίου, της Κροατίας, της Ολλανδίας, της Πολωνίας και της Αυστρίας και σε μία λιγότερο ανεπτυγμένη χώρα την Μολδαβία⁴

Η εταιρεία Roha έχει μόνιμα εννέα άτομα προσωπικό, συμπεριλαμβανομένου και των Διευθυντών. Σε περιόδους όμως που υπάρχει αρκετή δουλειά, δηλαδή τις περιόδους που πρέπει να παραχθούν οι πατάτες, ή να μαζευτούν, ακόμη και όταν υπάρχει αύξηση των εργασιών στο εργοστάσιο, τότε προσλαμβάνονται ημερομίσθιοι εργάτες και το προσωπικό μπορεί να φθάσει έως και τριάντα άτομα. Το εργοστάσιο της εταιρείας είναι πλήρως εξοπλισμένο με μηχανήματα τελευταίας τεχνολογίας και όλα εγκεκριμένα από ευρωπαϊκούς κανονισμούς τόσο για την συσκευασία των πατατών, όσο και για την αποθήκευση. Η εταιρεία έχει δικές της εκτάσεις γης όπου γίνεται η παραγωγή των πατατών σε όλη την διάρκεια της χρονιάς. Κατά τους μήνες Μάρτη, Απρίλη, Μάη και Ιούνη γίνεται η μεγαλύτερη παραγωγή πατατών από όλη την χρονιά γιατί ο καιρός ευνοεί την ανάπτυξη και παραγωγή τους. Όσον αφορά το ίδιο το προϊόν, είναι πιστοποιημένο με τις διεθνείς πιστοποιήσεις ISO ώστε να διασφαλίζουν στους πελάτες την καλύτερη ποιότητα στον τομέα των συσκευασμένων πατατών. Σκοπός της εταιρείας είναι να προσφέρει στους καταναλωτές την καλύτερη εξυπηρέτηση όπου και όταν το χρειάζονται και συγχρόνως την καλύτερη ποιότητα, με βάση όμως τις ανάγκες της αγοράς. Για να μπορέσει όμως να τα πετύχει αυτά πρέπει να υπάρχουν άτομα που να μπορούν να αντεπεξέλθουν και να είναι εις γνώση τους ο τρόπος λειτουργίας των κανόνων της Ευρώπης. Έτσι η εταιρεία Roha εξασφαλίζει για όλους τους εργαζόμενους της, στον τομέα παραγωγής την παγκόσμια πιστοποίηση Gap Certified. Τέλος η εταιρεία για την καλύτερη λειτουργία βασίζεται σε κάποιες διαχρονικές αξίες που στηρίζεται μόνιμα σε αυτές, για να προσφέρουν πάντοτε την καλύτερη εξυπηρέτηση και πάντοτε την ίδια ποιότητα. Η πρώτη αξία

⁴ Roha Premium Potatoes Ltd. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://www.roha.com.cy/index.php/company-overview/profile> [Αναρτήθηκε το 2014]

είναι η ποιότητα που προσφέρουν στους καταναλωτές. Προσπαθεί να είναι πάντοτε ίδια και να μην αφήνει τους συνεργάτες και καταναλωτές απογοητευμένους. Ακολούθως είναι η εμπιστοσύνη, μέσα από την οποία προσπαθούν να διατηρούν μακροχρόνια συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων και συνεργατών τους. Τρίτη αξία είναι η αξιοπιστία που πάντοτε την διατηρούν για να διασφαλίζουν την πλήρη εμπιστοσύνη και την στήριξη από τους συνεργάτες τους. Τέταρτη αξία είναι ο σεβασμός, μεταξύ όχι μόνο των συνεργατών τους αλλά και των υπαλλήλων τους, και τελευταία αξία είναι η λογοδοσία για να προωθούν μέσω αυτής την εμπιστοσύνης.⁵

3.2 ΠΩΣ ΜΠΟΡΕΙ Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ ROHA ΝΑ ΜΕΓΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΑ ΚΕΡΔΗ ΤΗΣ

Όλες οι εταιρείες μικρές ή μεγάλες έχουν ως κύριο στόχο να παράγουν και να προσφέρουν τα προϊόντα τους, στους καταναλωτές με κύριο σκοπό να κερδίζουν χρήματα. Δηλαδή τα έσοδα που έχουν να είναι περισσότερα από τα έξοδα που κάνουν. Αυτό βέβαια αποδεικνύει πως, η εταιρεία είναι σε πολύ καλή κατάσταση και δεν έχει πρόβλημα ρευστότητας αφού μπορεί να εξοφλήσει όλα τις τα έξοδα και μισθούς των υπαλλήλων και συγχρόνως της μένουν και χρήματα για να μπορεί να υλοποιεί κάποια μελλοντικά σχέδια για επέκταση. Μια εταιρεία πραγματοποιεί κέρδη όταν τα έσοδα της είναι περισσότερα από το κόστος παραγωγής και τα λειτουργικά έξοδα, γι' αυτό τα κέρδη πάντοτε τα αξιολογούμε από τα συνολικά έσοδα και το συνολικό κόστος. Όλες οι επιχειρήσεις που έχουν σκοπό να μεγιστοποιήσουν τα κέρδη τους, πρέπει και είναι απαραίτητο να γνωρίζουν ανά πάσα στιγμή την ποσότητα τους προϊόντος που παράγουν και την ροή εργασίας τους. Στην οικονομική επιστήμη, μεγιστοποίηση κέρδους είναι η διαδικασία κατά την οποία μια εταιρεία καθορίζει μια συγκεκριμένη τιμή και ανάλογη παραγωγή με αποτέλεσμα να μπορεί να έχει επιστροφή το μέγιστο κέρδος (Rosenblatta, and Carlsonb, 1985)

Η εταιρεία Roha έχει στόχο να μεγιστοποιήσει τα κέρδη της αυξάνοντας τις εργασίες της όχι στην εγχώρια αγορά αλλά στην εξαγωγή των πατατών στην Βόρεια Αφρική. Για να το πετύχει αυτό πρέπει να μελετήσει την χώρα που θα εξάγει και να διαμορφώσει το προϊόν της με τρόπο ώστε να κερδίσει νέο καταναλωτικό κοινό.

⁵ Roha Premium Potatoes Ltd. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://www.roha.com.cy/index.php/company-overview/profile> [Αναρτήθηκε το 2014]

Επειδή το προϊόν που παράγει είναι πατάτες και δεν μπορεί να αλλάξει η εταιρεία θα διαμορφώσει την συσκευασία για να είναι πιο κοντά στις ανάγκες των καταναλωτών. Η καταναλωτική συμπεριφορά στην Αφρική είναι διαφορετική από αυτή στις ευρωπαϊκές χώρες που εξαγάγει αλλά και από την Μολδαβία γι' αυτό θα γίνει έρευνα από την εταιρεία για το πώς μπορεί να διαμορφώσει το προϊόν της ώστε να καταφέρει να μεγιστοποιήσει τα κέρδη της.

Η Βόρεια Αφρική είναι μια χώρα λιγότερο ανεπτυγμένη, οπότε η εταιρεία πρέπει να ακολουθήσει μια σωστή μέθοδο για να μπορέσει να πετύχει τον στόχο της με απώτερο σκοπό να καταφέρει να αυξήσει τα κέρδη της αλλά και συγχρόνως να εξυπηρετήσει τις ανάγκες των καταναλωτών στην Βόρεια Αφρική. Επειδή η εταιρεία δεν έχει πλεονάζουσα παραγωγή για να μπορέσει να εξυπηρετήσει άμεσα την νέα περιοχή εξαγωγής θα πρέπει η συμφωνία που θα γίνει να είναι μετά από εύλογο χρονικό διάστημα για να μπορέσει να οργανώσει την παραγωγή πατατών ώστε να καλύψει όλες τις ανάγκες των πελατών της και προμηθευτών της, τόσο στο εσωτερικό της χώρας όσο και στις εξαγωγές της. Μέσα στα σχέδια της εταιρείας είναι να έχει εξωτερικούς συνεργάτες με σκοπό οποιαδήποτε στιγμή υπάρξει πρόβλημα στην παραγωγή των πατατών της, να μπορεί να προμηθευτεί πατάτες από συνεργάτες της και να καλύψει έτσι τις ανάγκες των πελατών της. Επίσης μέσα από την μεγιστοποίηση των κερδών της, η εταιρεία προβλέπει να εργοδοτήσει περισσότερο προσωπικό για να μπορέσει να καλύψει τον όγκο εργασιών που θα προκύψουν μετά από την αύξηση του κύκλου εργασιών της. Ακολούθως η εταιρεία Roha είναι μια μικρή εταιρεία και με περιορισμένους οικονομικούς πόρους οπότε δεν είναι σε θέση να έχει δικό της εργοστάσιο στην Αφρική και να μπορεί να εξυπηρετεί τους πελάτες. Λόγω του ότι στην Βόρεια Αφρική οι καταναλωτές εξακολουθούν να κάνουν τις αγορές τους από τις υπαίθριες αγορές η εταιρεία αποφάσισε να μην συνεργαστεί με αλυσίδες υπεραγορών αλλά με μεσάζοντες προμηθευτές που θα μπορούν να κάνουν τις διάφορες εντός της χώρας συμφωνίες, και στην συνέχεια την διανομή των πατατών που θα προμηθεύονται από την εταιρεία Roha. Οπότε με αυτό τον τρόπο εξοικονομεί πολλά χρήματα η εταιρεία και έχει την δυνατότητα να επικοινωνεί με μόνο ένα άτομο που θα της κάνει όλη την δουλειά. Για την εταιρεία Roha υπεύθυνος για την επικοινωνία και τις οποιεσδήποτε παραγγελίες θα γίνονται είναι ο κ. Κωνσταντίνος Χατζηανδρέου.

3.3 ΒΟΡΕΙΑ ΑΦΡΙΚΗ

Η Τρίτη σε έκταση μεγαλύτερη ήπειρος στον κόσμο, αλλά και η δεύτερη σε πληθυσμό στον κόσμο είναι η Αφρική. Το έξι τοις εκατό της συνολική επιφάνειας της γης καταλαμβάνεται από την Αφρική. Η έκταση της συγκεκριμένα είναι 30.200.000km, και με βάση τις τελευταίες εκτιμήσεις του 2015 ο συνολικός πληθυσμός της Αφρικής είναι 10 δισεκατομμύρια και είναι ο νεότερος από όλες τις Ηπείρους. Αποτελείται από περίπου 1000 εθνικές ομάδες, που μεταξύ τους έχουν διαφορετική γλώσσα, θρησκεία, ήθη και έθιμα και πολιτισμό. Σχεδόν το 80% των κατοίκων της Αφρικής ανήκουν στην μαύρη φυλή. Η Αφρική έχει συνολικά 54 αναγνωρισμένα κράτη και όλα τα κράτη της Αφρικής, εκτός από το Μαρόκο είναι μέλη της Αφρικανικής Ένωσης, την ένωση κυρίαρχων αφρικανικών εθνών που ιδρύθηκε το 2001 στην Αντίς Αμπέμπα της Αιθιοπίας. Η γλώσσα επικοινωνίας της Αφρικής δεν είναι μία, υπάρχει μεγάλη ποικιλομορφία στις γλώσσες επικοινωνίας, οι οποίες όλες θεωρούνται επίσημες και αναγνωρισμένες γλώσσες της Αφρικανικής Ένωσης. Με βάση διάφορες εκτιμήσεις που έγιναν υπάρχουν περίπου 1000 έως 1500 αφρικανικές γλώσσες, τις οποίες διαχωρίζουν σε τέσσερις κύριες ομάδες. Αρχικά είναι η Afro-Asiatic (Berber Lang), η οποία διαχωρίζεται σε περίπου 400 διαφορετικές διαλέκτους που καλύπτουν σχεδόν τη Βόρεια Αφρική συμπεριλαμβανομένου και του Κέρατος της Αφρικής, της Κεντρικής Σαχάρας και την κορυφή του Νείλου. Ακολούθως είναι η Nilo-Saharan, η οποία διαχωρίζεται σε περίπου 140 διαλέκτους και ομιλείται από έντεκα εκατομμύρια άτομα σε όλη την Αφρική. Τρίτη ομάδα είναι η Niger-Saharan, που καλύπτει τα δύο τρίτα της Αφρικής, έχει περίπου 200 εκατομμύρια ομιλητές με κύρια περιοχή ομιλίας την Νίγηρα-Κονγκό που αποτελείται με πάνω από 1000 γλώσσες. Τελευταία κατηγορία γλώσσας είναι η Khoi-San, η οποία αποτελεί την ομιλία στο Δυτικό τμήμα της Νότιας Αφρικής και αποτελείται περίπου από τριάντα γλώσσες.⁶ Η Αφρική είναι μια χώρα με τεράστια οικονομικά οφέλη αν και παραμένει να είναι η φτωχότερη Ήπειρος στον κόσμο. Τα έσοδα της Αφρικής είναι κυρίως από τις εξαγωγές πετρελαίου, από την γεωργία και τα ορυχεία. Στην παρούσα εργασία θα επικεντρωθώ στην Βόρεια Αφρική η οποία αποτελείται από την Τυνησία, την Αίγυπτο, την Αλγερία, την Λιβύη, το Μαρόκο, την Δυτική Σαχάρα και το Σουδάν. Η θέση που έχει η Βόρειος Αφρικής

⁶ Nations Online. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: http://www.nationsonline.org/oneworld/countries_a-c.html [Αναρτήθηκε Απρίλιο 2015].

είναι υψίστης σημασίας γιατί βρίσκεται ανάμεσα σε τρεις Ηπείρους και στις δύο όχθες της Μεσογείου, με αποτέλεσμα ότι αλλαγή συμβαίνει στην Βόρεια Αφρική να επηρεάζει έμμεσα ή άμεσα την Ευρώπη. Στην Βόρεια Αφρική κατοικούν κυρίως άραβες της λευκής φυλής και οι οποίοι είναι μουσουλμάνοι. Το κύριο επάγγελμα των ατόμων είναι η εκμετάλλευση των φυσικών πόρων και κυρίως το πετρέλαιο και το φυσικό αέριο αφού στην Αλγερία και στην Λιβύη υπάρχουν πολλά κοιτάσματα προς εκμετάλλευση. Συγκεκριμένα η Βόρεια Αφρική και η Μέση Ανατολή παράγουν σχεδόν το 40% του παγκόσμιου πετρελαίου και έχουν το 60% των αποθεμάτων πετρελαίου. Επίσης κατέχουν το 20% του φυσικού αερίου παγκοσμίως και αντίστοιχα διαθέτουν το 45% των αποθεμάτων σε παγκόσμια κλίμακα. (Γιαννακόπουλος Β. 2011), οπότε οποιοσδήποτε εξεγέρσεις γίνονται λόγω την ανικανότητας της κυβέρνησης για την παροχή μιας καλύτερη ζωής στους κατοίκους της περιοχής έχει άμεσο αντίκτυπο και επηρεάζει όλη την Ευρώπη.

3.4 PEST ANALYSIS

Για να μπορέσει η εταιρεία Rooha να προωθήσει τις πατάτες στην Αφρική θα πρέπει πρώτα να ερευνήσει το μακροπεριβάλλον της χώρας. Η ανάλυση PEST είναι ένα βασικό εργαλείο ανάλυσης και αξιολόγησης του μακροπεριβάλλοντος, μέσα από το οποίο μπορεί η εταιρεία να συγκεντρώσει συγκεκριμένα στοιχεία που συγκροτούν τα επιμέρους χαρακτηριστικά του μακροπεριβάλλοντος της χώρας και έτσι θα μπορεί να πάρει τις απαραίτητες αποφάσεις για την προώθηση των πατατών. Θα αναλυθεί το πολιτικό περιβάλλον της Βόρειας Αφρικής, το οικονομικό, το κοινωνικό περιβάλλον και το τεχνολογικό περιβάλλον. Οι στόχοι της ανάλυσης PEST, είναι για να μπορέσουμε να κατανοήσουμε ποιο είναι το περιβάλλον της χώρας, τα χαρακτηριστικά της, τι αλλάζει στο περιβάλλον και πως οι συγκεκριμένες αλλαγές μπορούν να επηρεάζουν την εταιρεία και το προϊόν που θα προωθήσει. Όταν τα γνωρίζει αυτά η εταιρεία θα είναι σε θέση να διαμορφώσει κατάλληλα το προϊόν της, ώστε να ανταποκριθεί θετικά στις ανάγκες των καταναλωτών (Κεφής Β.Ν., 2005).

Το Πολιτικό περιβάλλον της Βόρειας Αφρικής έχει πολλά προβλήματα. Η μη κυβερνητική σταθερότητα και οι συχνές αλλαγές στις αποφάσεις της πολιτικής, έχουν σαν αποτέλεσμα οι πολίτες να μην εμπιστεύονται το πολιτικό σύστημα της χώρας και συγχρόνως να βρίσκονται αντιμέτωποι με την χαμηλή ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του κράτους. Τα είδη των πολιτευμάτων που υπάρχουν στις επτά χώρες

τις Βορείου Αφρικής είναι ποικιλόμορφα. Τα πολιτεύματα χωρίζονται στο σοσιαλιστικό, τη προεδρική δημοκρατία, τη βασιλεία και τον αραβικό σοσιαλισμό με στοιχεία ισλαμισμού, και ενώ είναι διαφορετικά εντούτοις μεταξύ τους έχουν πολλά κοινά στοιχεία όσον αφορά τον αυταρχικό χαρακτήρα που τα διακατέχει και το ότι είναι όλα μονοκομματικά.

Ο δημόσιος τομέας στην Βόρεια Αφρική μαστίζεται από τεράστια ποσοστά διαφθοράς με αποτέλεσμα να υπολειτουργεί και να χάνονται σοβαρά χρηματικά κονδύλια που δίνονται από την Ευρώπη που θα βοηθούσαν στην καλύτερη λειτουργία και οργάνωση της χώρας ώστε να μην είναι εξαρτημένη από τις ανεπτυγμένες χώρες. Για να μπορέσουν όμως οι χώρες που η Αφρική στηρίζεται για βοήθεια να εκτελέσουν το έργο τους και να διατηρήσουν την ισχύ τους στηρίζονται σε καθεστώτα που παραβιάζουν τα βασικά ανθρώπινα Δικαιώματα και μέχρι πρόσφατα καμία κυβέρνηση της χώρας δεν προστάτευε τους πολίτες. Επίσης, σε πολλές περιοχές της χώρας όπου διάφορες διακυβερνητικές οργανώσεις έσπευσαν να βοηθήσουν στην πολιτική μετάβαση της χώρας και την διαμόρφωση ενός περισσότερο πολιτισμένου περιβάλλοντος, έχουν καταστεί οι ίδιες πρωταγωνιστές της καταπάτησης των ανθρωπίνων δικαιωμάτων των πολιτών.⁷ Οι συχνές εξεγέρσεις στην Βόρεια Αφρική προκαλούν περισσότερη ανεργία και μείωση των εσόδων στην χώρα γιατί όπως έχω αναφέρει και πιο πάνω έχουν ως αποτέλεσμα να επηρεάζουν όλη την Ευρώπη λόγω των κοιτασμάτων πετρελαίου που υπάρχουν στην χώρα.

Παρά τους πλούσιους φυσικούς πόρους που έχει η Βόρεια Αφρική εντούτοις η οικονομική της ανάπτυξη δεν είναι δυνατόν να πραγματοποιηθεί. Η έλλειψη τεχνογνωσίας, η μη ύπαρξη υποδομών, η έλλειψη εξειδίκευσης, η αδυναμία να αυξηθεί η παραγωγή είναι λίγα από τα οποία επηρεάζουν σε αρνητικό βαθμό την ανάπτυξη της Βόρειας Αφρικής στον Οικονομικό τομέα και έτσι είναι εξαρτημένη από τα ανεπτυγμένα κράτη. Επίσης ο τεράστιος υπερπληθυσμός, η στασιμότητα, η μη ανάπτυξη του εμπορίου, η μάστιγα των ασθενειών, η έλλειψη επενδύσεων είναι μερικά από τα προβλήματα που επίσης επηρεάζουν την οικονομική ανάπτυξη της χώρας. Αν και ο τραπεζικό τομέας της χώρας είναι σε σταθερά επίπεδα, η χαμηλή ζήτηση πιστώσεων, σε συνδυασμό με τα τεράστια ποσοστά φτώχειας, οδηγούν σε

⁷ International Human Rights Internship Program and The Swedish NGO Foundation for Human Rights Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://www1.umn.edu/humanrts/africa/safrica.htm> [Αναρτήθηκε το 1994]

αδυναμία από πλευράς της κυβέρνησης να αντεπεξέλθει σε οποιαδήποτε διαθρωτικά σχέδια με σκοπό την βελτίωση του οικονομικού περιβάλλοντος της χώρας γι' αυτό υπάρχει αργή ανάκαμψη της οικονομίας.⁸

Το κοινωνικό περιβάλλον της χώρας είναι σε σύγκριση με πολλές χώρες ανά το παγκόσμιο πολύ ιδιαίτερο, λόγω του πολύ μεγάλου πληθυσμού της χώρας και του μεγάλου αριθμού μεταναστών. Στην Βόρειο Αφρική κάθε 25 χρόνια ο πληθυσμός διπλασιάζεται. Λόγω του ότι, ο πληθυσμός της χώρας αποτελείται από πολλούς μετανάστες από ολόκληρο τον κόσμο είναι πολύ δύσκολο να δοθεί επακριβής προσδιορισμός στην κουλτούρα που έχει η χώρα. Λόγω της συγκεκριμένης πολυμορφία που έχει η χώρα υπάρχουν και φυλές λευκών και μαύρων ατόμων όπου κάποιιο ακολουθούν τις παλιές παραδόσεις και άλλοι συνδέονται περισσότερο με τον σύγχρονο τρόπο ζωής. Επίσης η Βόρεια Αφρική είναι μια χώρα με πολύ χαμηλά επίπεδα εκπαίδευσης. Λόγω του μεγάλου σε αριθμό πληθυσμού και τα επίπεδα φτώχειας δεν υπάρχει η ευκαιρία όπως στις ευρωπαϊκές χώρες που τα παιδιά θα πάνε σχολείο, πρώτη ανάγκη για τα παιδιά στην Αφρική είναι η απόκτηση τροφής και νερού για την οικογένεια τους. Επίσης όπως έχω αναφέρει και ποιο πάνω λόγο της αδυναμίας της κυβέρνησης και την εξάρτηση της χώρας από ανεπτυγμένες χώρες χάνονται πολλά κονδύλια τα οποία θα βοηθούσαν στην εκπαίδευση του λαού.

Η τεχνολογική ανάπτυξη στην Αφρική είναι σε αφανές επίπεδα, υπάρχει όμως η δυνατότητα για να αξιοποιήσει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο την τεχνολογία και να είναι σε θέση να προωθήσει την επιχειρηματικότητα τόσο για την αύξηση των εξαγωγών, όσο και για την ανάπτυξη νέων θέσεων εργασίας. Η Νότια Αφρική έχει προσπαθήσει μέσω της ανάπτυξης των τηλεπικοινωνιών και του διαδικτύου, να προσελκύσει τουρισμό, ώστε να μπορεί σιγά σιγά να γίνει τουριστικός προορισμός και να μπορεί να αναπτυχθεί. Επίσης μέσω της ανάπτυξης της βιοτεχνολογίας η Νότια Αφρική προσπαθεί να βρει λύσεις όσον αφορά θεραπείες στις διάφορες ασθένειες από το ακάθαρτο νερό που υπάρχει στην χώρα, να μπορεί να ελέγχει την επεξεργασία και την διαδικασία παραγωγής τροφίμων.

⁸ Jacobs, D.H.E. Thesis. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:
<http://www.hri.org/MFA/thesis/summer98/summer98.html> [αναρτήθηκε το 1998]

3.5 ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ

Η Βόρεια Αφρική μια από τις χώρες με τον μεγαλύτερο σε αριθμό πληθυσμό παρέχει για μια εταιρεία τεράστιες ευκαιρίες προς εκμετάλλευση για την προώθηση του προϊόντος της. Για να είναι σε θέση όμως μια εταιρεία να εκμεταλλευτεί τα οφέλη που προσφέρει η Αφρική, πρέπει πρώτα να κατανοήσει τους Αφρικανούς καταναλωτές, πως σκέφτονται και πως συμπεριφέρονται. Ο Reinaldo Fiorini της εταιρείας McKinsey σε μια συνέντευξη του ανέφερε πως, όταν έκαναν έρευνα για την ανάπτυξη της Αφρικής, ένας από τους μύθους που ακουγόταν, ήταν πως η ανάπτυξη προερχόταν από τους πόρους που έχει η χώρα. Η πραγματικότητα όμως είναι πως, την ανάπτυξη την προκαλούν οι ίδιοι οι καταναλωτές. Με βάση έρευνα της εταιρείας McKinsey οι αφρικανοί καταναλωτές είναι πολύ αισιόδοξοι και πιστεύουν πως θα αλλάξουν οι συνθήκες που ζουν μέσα στα επόμενα χρόνια. Επίσης αν και η Αφρική είναι μια χώρα λιγότερο ανεπτυγμένη και με πολλά προβλήματα στον τεχνολογικό τομέα, εντούτοις στην λήψη αποφάσεων των καταναλωτών όσο περίεργο και αν είναι, σημαντικό ρόλο έχει το ραδιόφωνο και η τηλεόραση.⁹

Δεν πρέπει να παραβλέπεται το γεγονός πως η Βόρεια Αφρική αποτελείται από επτά περιοχές, όπου οι καταναλωτές σε κάθε μια από αυτές τις περιοχές σκέφτονται και συμπεριφέρονται διαφορετικά. Οι συνθήκες διαβίωσης και οι πρωταρχικές ανάγκες τους είναι διαφορετικές, οπότε δεν μπορεί η εταιρεία Roha να εφαρμόσει τις πολιτικές, στηριζόμενη μόνο στην ανάλυση μιας περιοχής. Για παράδειγμα στην Βόρεια Αφρική υπάρχει μεγάλος αριθμός υπερπληθυσμού και δημιουργεί το πρόβλημα της επισιτιστικής ανεπάρκειας. Ο Yeboah-Amankwah της εταιρείας McKinsey, αναφέρει πως μέσα από την έρευνα αποδείχτηκε πως οι αφρικανοί είναι πολύ πιστοί καταναλωτές. Οπότε είναι τεράστιο πλεονέκτημα για την εταιρεία Roha να καταφέρει να τους έχει στο πελατολόγιο του.¹⁰ Η εταιρεία Nielsen σε έρευνα της το 2011, εξέτασε με βάση το μηνιαίο εισόδημα των καταναλωτών και τις μέσες δαπάνες, ποια είναι η κατανάλωση των συσκευασμένων προϊόντων. Η έρευνα έδειξε πως υπάρχουν τρεις τύποι καταναλωτών. Ο πρώτος τύπος, είναι οι εύποροι

⁹ How we made it in Africa. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:
<http://www.howwemadeitinafrica.com/understanding-the-african-consumer/21942/>
[Αναρτήθηκε Νοέμβριο 2012]

¹⁰ How we made it in Africa. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:
<http://www.howwemadeitinafrica.com/understanding-the-african-consumer/21942/>
[Αναρτήθηκε Νοέμβριο 2012]

καταναλωτές, που ανήκουν στην ανώτερη κοινωνική τάξη, είναι νεαροί οικογενειάρχες, εκπαιδευμένοι και πρόθυμοι να ξοδέψουν περισσότερα για την καλύτερη εξυπηρέτηση. Αν και αποτελούν μικρό ποσοστό του πληθυσμού, λόγω της οικονομικής τους ευχέρειας αποτελούν το 47% των εσόδων για τα συσκευασμένα προϊόντα. Ο δεύτερος τύπος καταναλωτών χωρίζεται σε δύο υποκατηγορίες. Αρχικά στους περισσότερους οι ισορροπημένοι που είναι μεγαλύτερη σε ηλικία οικογενειάρχες και θρησκευόμενοι. Στοχεύουν σε καλές τιμές και δεν κάνουν πολλά έξοδα αν και είναι μορφωμένοι και οικονομικά ευκατάστατοι. Ακολουθώντας στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται και οι παραδοσιακοί καταναλωτές, που είναι σε μικρότερη ηλικία, κάνουν οικονομία αλλά συγχρόνως είναι πρόθυμοι να δοκιμάσουν νέα προϊόντα. Τρίτος τύπος καταναλωτών είναι οι Συντηρητικοί. Οι καταναλωτές αυτής της κατηγορίας είναι πολύ προσεκτικοί στο τι αγοράζουν, επιλέγουν φτηνά προϊόντα τα οποία είναι σε προσφορές και συσκευασίες οικονομικές και πρακτικές. Η συγκεκριμένη κατηγορία αν και δεν διαθέτει αρκετά χρήματα για την κατανάλωση συσκευασμένων προϊόντων, αποτελεί το 45% του πληθυσμού.¹¹

Ως αποτέλεσμα βλέπουμε πως η καταναλωτική αγορά στην Βόρεια Αφρική αν και χώρα με χαμηλά ποσοστά εκπαίδευσης και γνώσης δεν παύει να ζητά ποιότητα και καλή τιμή. Δεν δυσανασχετούν στην δοκιμή νέων προϊόντων και είναι πολύ θετική στις διεθνείς μάρκες. Επίσης επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό όπως έχω αναφέρει και ποιο πάνω από το ραδιόφωνο και την τηλεόραση και είναι ένα από τα σημαντικότερα κριτήρια επιλογής καταναλωτικών αγαθών. Το 49% των καταναλωτών επιλέγει με κριτήριο του, την προσιτή τιμή και την διαφήμιση που έγινε στο προϊόν. Ο λόγος είναι η τάση των αφρικανών καταναλωτών να μοιάσουν στου Ευρωπαίους πολίτες αλλά και τα χαμηλά ποσοστά εκπαίδευσης που έχουν, έτσι προσπαθούν να συνδυάσουν την τάση με την προσιτή τιμή.¹² Επειδή όμως η εταιρεία θα έχει συνέταιρο στην Αφρική και δεν θα έχει η ίδια έδρα στην περιοχή, την οποιαδήποτε αλλαγή στην συμπεριφορά των καταναλωτών είναι ο ίδιος που θα έχει πλέον την ευθύνη να ενημερώσει την εταιρεία για να γίνουν οι αλλαγές στο προϊόν και να μην υπάρξει απώλεια στις πωλήσεις τις.

¹¹ How we made it in Africa. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://www.howwemadeitinafrica.com/understanding-africas-seven-types-of-consumers/16423/> [Αναρτήθηκε Απρίλιο 2012]

¹² The rise of the African Consumer. A report from Mckinsey's Africa Consumer Insights Center

3.6 ROHA SWOT ANALYSIS

Όπως έχω αναφέρει και πιο πάνω η ανάλυση SWOT, αποτελεί μια ανάλυση που επικεντρώνεται στο εσωτερικό περιβάλλον και το εξωτερικό περιβάλλον μιας εταιρείας. Το εσωτερικό περιβάλλον διακρίνεται από τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της εταιρείας. Τα δυνατά σημεία της εταιρείας Roha είναι αρχικά η ποιότητα των πατατών που προσφέρει. Η εταιρεία χρησιμοποιεί όλες τις ευρωπαϊκές προδιαγραφές για την ποιότητα και την υγιεινή στον τρόπο παραγωγής των πατατών, με αποτέλεσμα να πετυχαίνει την καλύτερη ποιότητα και συγχρόνως την καλύτερη εξυπηρέτηση στους πελάτες της. Όλοι οι πελάτες της εταιρείας είναι διαχρονικοί και μόνιμοι αφού η εταιρεία τους προσφέρει την ποιότητα που επιθυμούν και έτσι δεν επηρεάζονται από τα ανταγωνιστικά προϊόντα. Επίσης η εταιρεία Roha έχει μεγάλη ποικιλία στα είδη πατατών που προσφέρει και έτσι οι πελάτες έχουν την δυνατότητα να διαλέξουν ανάμεσα στα οκτώ είδη που διαθέτει προς πώληση. Εκτός από την επιλογή στα είδη των πατατών η εταιρεία προσφέρει την δυνατότητα στους καταναλωτές της να επιλέξουν το μέγεθος και την συσκευασία που θέλουν. Υπάρχουν πατάτες οι οποίες είναι συσκευασμένες σε μικρά κουτιά και είναι μικρές σε μέγεθος αλλά έχει και πατάτες οι οποίες είναι σε μεγάλη τσάντα είτε των 10kg, είτε των 15 kg, έως και 1250kg. Τέλος η γεωγραφική θέση της Κύπρου στην οποία εδρεύει η εταιρεία της δίνει την δυνατότητα να εξαγάγει πατάτες στις γύρω Ευρωπαϊκές και μη χώρες. Όσον αφορά τις αδυναμίες της εταιρείας, βλέπουμε πως είναι περισσότερο στην έλλειψη διαθέσιμων πόρων και στην έλλειψη χρηματοοικονομικών πόρων. Η Roha Premium Potatoes Ltd είναι μια εταιρεία μικρή σε μέγεθος και με πολλούς ανταγωνιστές. Το μέγεθος της δεν τις επιτρέπει, τις μεγάλες αλλαγές και την ακραία ανάπτυξη και εξαγωγή, ο λόγος είναι το ελάχιστο προσωπικό, αλλά και η αδυναμία στο να κάνει πολλά έξοδα για νέα ανοίγματα χωρίς να ξέρει πως σίγουρα θα πετύχουν.

Το εξωτερικό περιβάλλον στην ανάλυση SWOT της εταιρείας ROHA αποτελείται από τις ευκαιρίες που έχει και τις απειλές που μπορεί να προκύψουν ή που είδη υπάρχουν. Όσον αφορά τις ευκαιρίες της εταιρείας, λόγω του ότι είναι σε πλεονεκτική θέση αφού βρίσκεται σε πολύ καλή γεωγραφική περιοχή, υπάρχει η δυνατότητα συνεργασίας και με άλλες εταιρίες πατατών στο εξωτερικό με σκοπό την κάλυψη περισσότερου καταναλωτικού κοινού. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα η εταιρεία

να αποκομίζει περισσότερα κέρδη και να μπορεί να βελτιώσει το προϊόν της. Την ίδια στιγμή όμως που η γεωγραφική της θέση είναι ευκαιρία για ανάπτυξη των εργασιών της, είναι και απειλή. Το ότι βρίσκεται στην ευρωπαϊκή ένωση δημιουργεί πολλά προβλήματα στον τομέα της οικονομίας. Μετά την παγκόσμια οικονομική κρίση η εταιρεία περνά μια περίοδο οικονομικής αστάθειας και δημιουργούνται πολλά προβλήματα στην εξυπηρέτηση των πελατών της. Επίσης πολλές ευρωπαϊκές χώρες μετά την οικονομική κρίση δεν μπορούσαν να πληρώνουν για να εισάγουν πατάτες από την Κύπρο και συμβιβάζονταν με τα εγχώρια προϊόντα, έτσι μειώθηκε η ζήτηση για εξαγωγή πατατών. Ακόμη μια απειλή της εταιρείας είναι ότι το κλίμα της Κύπρου τα τελευταία χρόνια δεν είναι σταθερό και μπορεί να δημιουργήσει ζημιά οποιαδήποτε στιγμή στις πατάτες της συγκεκριμένης περιόδου που γίνονται παραγωγή, από μια ξαφνική βροχή ή από τον καύσωνα. Μια καταστροφική περίοδος παραγωγής μπορεί να καταστεί μεγάλη απώλεια για την εξυπηρέτηση των πελατών της εταιρείας και να δημιουργήσει πρόβλημα στην ρευστότητα της.

Strength	Weakness
<ul style="list-style-type: none"> • Ποιότητα • Ευρωπαϊκές Προδιαγραφές • Μόνιμο Πελατολόγιο • Πολλές Επιλογές Πατατών • Ποικιλία στην Επιλογή Συσκευασίας • Γεωγραφική Θέση 	<ul style="list-style-type: none"> • Έλλειψη Διαθέσιμων Πόρων • Μικρή Εταιρεία • Μειωμένο Προσωπικό
Opportunities	Threats
<ul style="list-style-type: none"> • Συνεργασία με χώρες τις Ε.Ε. • Γεωγραφική Θέση 	<ul style="list-style-type: none"> • Κλίμα της Κύπρου • Οικονομική Αστάθεια λόγω Οικονομικής Κρίσης

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΕΞΑΓΩΓΩΝ

Το κεφάλαιο ασχολείται με την ανάπτυξη της στρατηγικής ποριάς που η εταιρεία θα ακολουθήσει για την εξαγωγή των πατατών της στην Βόρεια Αφρική. Επίσης θα γίνει αναφορά στους στόχους των εξαγωγών και στην τμηματοποίηση και τοποθέτηση του προϊόντος της εταιρείας. Στο τέλος του κεφαλαίου θα γίνει αναφορά στο μείγμα μάρκετινγκ και στα τέσσερα χαρακτηριστικά (τιμή, προϊόν, προώθηση και διανομή) που θα πρέπει να στηριχτεί η εταιρείας πριν την εισαγωγή του προϊόντος στην καταναλωτική αγορά.

4.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΟΡΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΑΚΟΛΟΥΘΗΣΕΙ Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ ROHA

Μία εταιρεία για να κυριαρχήσει στον τομέα της, πρέπει να ακολουθήσει μια συγκεκριμένη στρατηγική πορεία ώστε να μπορέσει να επιτεύξει τους στόχους της και να ορίσει τη δική της αποστολή με σκοπό να διακριθεί σε σχέση με τις υπόλοιπες ανταγωνιστικές εταιρείες του κλάδου της. Υπάρχουν διάφορες μορφές στρατηγικής που μπορεί να ακολουθήσει μια εταιρεία. Μπορεί να ακολουθήσει μια στρατηγική περισσότερο ανταγωνιστή, δηλαδή να προσπαθεί να έχει θέση ισχύος ως προς τις εταιρείες που διαθέτουν παρόμοιο προϊόν, ή μια στρατηγική που θα προστατεύει την εταιρεία, δηλαδή θα είναι ποιο αμυντική. Υπάρχει βέβαια και η δυνατότητα μια εταιρεία να χρησιμοποιεί συνδυασμό των δύο στρατηγικών.¹³ Ο M.Porter ανέφερε τρεις γενικές στρατηγικές με κύριο στόχο το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η πρώτη στρατηγική του Porter είναι η καθολική ηγεσία κόστους, όπου δηλαδή μια επιχείρηση πωλεί τα προϊόντα της σε χαμηλό κόστος και τιμή με σκοπό να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και την αύξηση επομένως του μεριδίου αγοράς. Δεύτερη στρατηγική είναι η διαφοροποίηση, η οποία αναφέρει πως μια επιχείρηση δημιουργεί και προωθεί προϊόντα ανώτερα και διαφορετικά από τους ανταγωνιστές της για να προσελκύσει μια συγκεκριμένη ομάδα ατόμων που είναι διευθετημένοι να

¹³ Στρατηγική Διοίκηση των Επιχειρήσεων. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://www.google.com.cy/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCAQFjAA&url=http%3A%2F%2Fclass.farm.teithe.gr%2FFARM104%2Fwork%2F433a363153ecf%2FKORHS%2520NIKOLAOS.doc&ei=xupDVMnyAYvxavOSgugC&usq=AFQjCNGE8n3Y3PzW-Oc6dsSa4anNOtZ6GQ&bvm=bv.77648437.d.d2s> [Αναρτήθηκε Δεκέμβριο 2005]

πληρώσουν περισσότερο για να έχουν ποιότητα. Τρίτη γενική στρατηγική είναι η εστίαση. Δηλαδή μια εταιρεία να συγκεντρώνει τις προσπάθειες της σε ένα συγκεκριμένο και μόνο τμήμα της αγοράς με σκοπό να μπορέσει να πετύχει ποιο χαμηλό κόστος ή γενικά να μπορέσει να διαφοροποιηθεί σε οποιοδήποτε σημείο από τους ανταγωνιστές της (Kotler and Keller, 2006).

Στην συνέχεια όπως έχω αναφέρει και στο προηγούμενο κεφάλαιο, μια εταιρεία για να πετύχει τον σκοπό της, πρέπει να ολοκληρώσει τους στόχους που έθεσε και αυτό το κάνει μέσω της στρατηγικής. Για να μπορέσει όμως να βρει τους στόχους που θα ακολουθήσει για να διακριθεί πρέπει να εξετάσει τόσο το εξωτερικό περιβάλλον μάρκετινγκ όσο και το εσωτερικό. Η ολοκληρωμένη ανάλυση των δυνάμενων, των αδυναμιών αλλά και των απειλών και ευκαιριών που αντιμετωπίζει μια εταιρεία ονομάζεται "ανάλυση SWOT" ανάλυση (Kotler and Keller, 2006). Το εσωτερικό περιβάλλον χαρακτηρίζεται από τα δυνατά σημεία μιας επιχείρησης, όπου αναφέρονται κυρίως κάποιες βασικές δεξιότητες της και από τα αδύνατα σημεία μιας επιχείρησης, που κυρίως αναφέρονται στα προβλήματα που αντιμετωπίζει μια επιχείρηση και στις δυσκολίες της να διεκπεραιώσει κάποιες εργασίες. Το εξωτερικό περιβάλλον χαρακτηρίζεται από τις ευκαιρίες που θα υπάρξουν σε μια επιχείρηση και τις οποίες θα πρέπει να τις εκμεταλλευτεί και να τις χειριστεί σωστά ώστε να της αποφέρουν κέρδη. Επίσης το εξωτερικό περιβάλλον, περιλαμβάνει και τις απειλές που μπορεί να υπάρξουν για μια επιχείρηση. Απειλή για μια επιχείρηση είναι οτιδήποτε μπορεί να της προκαλέσει μείωση στις πωλήσεις της ή τα κέρδη της. Μπορεί να είναι ένας ανταγωνιστής ή κάποια δυσμενή κατάσταση της συγκεκριμένης περιόδου όπως μια οικονομική κρίση. Μια επιχείρηση για να μπορέσει να εντοπίσει τις ευκαιρίες που θα της φέρουν κέρδη αλλά και τις απειλές που θα αντιμετωπίσει, πρέπει να παρακολουθήσει το περιβάλλον που την εμπερικλείει, δηλαδή την οικονομία, την τεχνολογία, την πολιτική της χώρας που ανήκει, την κοινωνία, την δημογραφία και τον πολιτισμό. Συγχρόνως με την παρακολούθηση των συγκεκριμένων δυνάμεων η επιχείρηση βλέπει και τις τάσεις των καταναλωτών, το πώς λειτουργούν οι ανταγωνιστές της, οι αντιπρόσωποι, οι διανομείς και προμηθευτές, όπως έχει ήδη παρουσιαστεί στο κεφάλαιο δύο.

4.2 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΣΤΟΧΩΝ ΓΙΑ ΕΞΑΓΩΓΕΣ

Η εταιρεία Roha μέσα από τις εξαγωγές που προτίθεται να πραγματοποιήσει επιδιώκει να αυξήσει τα κέρδη της μέσα από την αύξηση των πωλήσεων που θα κάνει. Επίσης η εταιρεία λόγω του ότι δεν είναι μεγάλη δεν θέλει να βάζει υψηλούς στόχους. Στο παρών στάδιο μέσα από τις εξαγωγές στην Βόρεια Αφρική, θέλει να στοχεύσει στην αύξηση των κερδών της κατά 20%, στην συνέχεια όμως που θα γνωρίζει τι προτιμούν οι καταναλωτές και τι θα πωλείται περισσότερο, επιδιώκει έως και 40% αύξηση αφού ο πληθυσμός στην Αφρική είναι πολύ μεγάλος. Επίσης στόχος της εταιρείας είναι να μπορέσει να στηρίζεται αποκλειστικά στις εξαγωγές και να μην είναι εξαρτημένη από την εγχώρια αγορά. Θα προμηθεύει πατάτες στην Κύπρο αλλά δεν θέλει τα έσοδα της εταιρείας να είναι βάση των εσόδων που έχει από τις πωλήσεις την Κύπρο, αντιθέτως στόχος είναι να αυξήσει τις πωλήσεις μέσα από τις εξαγωγές και το μεγαλύτερο κέρδος να είναι από τις εξαγωγές. Ακολούθως η εταιρεία για να διοχετεύσει το προϊόν στην Βόρεια Αφρική θα συνεργαστεί με μεσάζοντες που θα αναλάβουν την διοχέτευση του προϊόντος στην αγορά στόχος αφού θα είναι γνώστες των συνθηκών που επικρατούν στην περιοχή και των αναγκών των καταναλωτών. Η εταιρεία επομένως θέλει να αναπτύξει και να ενδυναμώσει σχέσεις εμπιστοσύνης με τους μεσάζοντες και συνεργάτες της στην Βόρεια Αφρική ώστε να είναι σίγουρη πως θα προωθήσουν το προϊόν της όσο το δυνατόν καλύτερα.

4.3 ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Οι καταναλωτές διαφέρουν μεταξύ τους σε πολλούς τομείς, παράδειγμα ως προς τα επιλογές τους, τις απόψεις τους, την οικονομική τους κατάσταση κ.ο.κ. Οι εταιρείες δεν μπορούν να προσελκύσουν και να ικανοποιήσουν όλες τις ομάδες καταναλωτών, έτσι πρέπει να εντοπίσουν ποια τμήματα της αγοράς είναι δυνατό να εξυπηρετήσουν ώστε να αφήσουν ικανοποιημένους τους καταναλωτές. Για να μπορέσει η εταιρεία Roha να προωθήσει και να πωλήσει το προϊόν της, σε πρώτο στάδιο πρέπει να προχωρήσει στην τμηματοποίηση των καταναλωτών, με την βοήθεια από τους μεσάζοντες, αφού θα καθοδηγήσουν την εταιρεία στο πώς να συσκευάσουν και να προσαρμόσουν το προϊόν, ώστε να μπορέσει να έχει μια εικόνα, για το είδος του προϊόντος και την μορφή που θα έχει. Η τμηματοποίηση μπορεί να γίνει στη βάση πολλών μεταβλητών. Βασικές μορφές της τμηματοποίησης είναι η Γεωγραφική τμηματοποίηση, η Δημογραφική τμηματοποίηση, η Συμπεριφορική και η

Ψυχογραφική τμηματοποίηση. Όσον αφορά την γεωγραφική τμηματοποίηση η εταιρεία Roha επιλέγει την Αφρική και συγκεκριμένα τις περιοχές που είναι όσο το δυνατό πιο ανεπτυγμένες και που έχουν υπεραγορές. Στην Δημογραφική τμηματοποίηση η εταιρεία επέλεξε άτομα οικογενειάρχες με κάποιο βασικό εισόδημα. Στοχεύει περισσότερο σε γυναίκες με ηλικία από εικοσιπέντε και άνω. Επίσης στην κατηγορία αυτή η εταιρεία εξετάζει και το χρηματικό ποσό που είναι διευθετημένος ο κάθε καταναλωτής να δώσει για την αγορά πατατών. Μία άλλη τμηματοποίηση που είδη εξέτασε η εταιρεία Roha, είναι η τμηματοποίηση με βάση την συμπεριφορά. Οι καταναλωτές επηρεάζονται πολύ από τις τάσεις της εποχής και τις διαφημίσεις, οπότε θα επηρεάζονται με βάση την μάρκα που είναι στην μόδα ή από κάποιο ανταγωνιστικό προϊόν το οποίο κάτι που τους αρέσει. Μια άλλη συμπεριφοριστική τμηματοποίηση είναι με βάση την συχνότητα χρήσης. Η εταιρεία πρέπει θα εξετάσει κατά πόσο τα άτομα στην Αφρική καταναλώνουν πατάτες και σε ποιο βαθμό και αν καταναλώνουν τι μέγεθος πατάτες επιλέγουν ή ποια είδη από τα έντεκα. Τέλος στην ψυχογραφική τμηματοποίηση η εταιρεία εξετάζει την ποιότητα ζωής των κατοίκων, σε ποια κοινωνική τάξη ανήκουν και της συνθήκες ζωής τους.

Μετά την τμηματοποίηση των καταναλωτών η εταιρεία Roha πρέπει να αναζητήσει σε ποια τμήματα της αγοράς θα στοχεύσει για την προώθηση των πατατών, με βάση βέβαια τους πόρους που έχει και τους στόχους που θέτει, και στην συνέχεια που θα πρέπει να τοποθετηθεί. Αρχικά η εταιρεία θα εστιάσει, στην εξειδίκευση του προϊόντος, δηλαδή να προωθήσουν τις πατάτες όλων των μεγεθών σε πολλά και διαφορετικά τμήματα της αγοράς, ώστε να ικανοποιήσει όλους τους πελάτες που ο καθένας έχει διαφορετικές επιλογές και διαφορετική προσέγγιση. Έτσι και αλλιώς ο στόχος της είναι να αφήσει ικανοποιημένους όλους τους πελάτες, για να μπορέσει να δημιουργήσει μια σταθερή σχέση μεταξύ τους. Τέλος η στρατηγική τοποθέτησης χωρίζεται σε τρεις κατηγορίες την συμβολική, την λειτουργική και την εμπειρική. Η εμπειρική τοποθέτηση είναι περισσότερο όσον αφορά την τοποθέτηση για υπηρεσίες π.χ. ξενοδοχείο γιατί αναλύει την εμπειρία, την απόλαυση και την ευχαρίστηση, η συμβολική τοποθέτηση απευθύνεται κυρίως στην προσωπική εικόνα του καταναλωτή και την αυτοεκτίμηση του. Οπότε η καλύτερη επιλογή για να ακολουθήσει η εταιρεία στις στρατηγικές τοποθέτησης είναι η λειτουργική, γιατί το προϊόν προσφέρει λύσεις σε βασικά καταναλωτικά προβλήματα, καθώς ικανοποιεί βιολογικές ανάγκες των ανθρώπων (Kotler and Keller, 2006).

4.4 ΜΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Η εταιρεία Roha, είναι στο στάδιο που θα ξοδέψει τεράστια ποσά για την καλύτερη προώθηση του προϊόντος της και την όσο το δυνατό καλύτερη βελτίωση του, αφού είναι ένα κρίσιμο σημείο για τις πωλήσεις της. Επίσης όσα περισσότερα ξοδέψει τόσα περισσότερα κέρδη στοχεύει πως θα κερδίσει και αυτός είναι ο απώτερος σκοπός όλων των αλλαγών που κάνει για να μπορέσει να διατηρήσει την κυριαρχική θέση στον κλάδο των προϊόντων που αντιπροσωπεύει και να αναδειχθεί καλύτερη από τους ανταγωνιστές της. Μέσα από την μελέτη των στρατηγικών μάρκετινγκ μπορεί να γίνει η βελτίωση και η καλύτερη προώθηση του προϊόντος μιας εταιρείας. Οι ανταγωνιστές όμως είναι η καλύτερη σύγκριση για να δούμε αν όντως το προϊόν μας είναι καλό. Για να μπορέσουμε να προσαρμόσουμε το προϊόν στην αγορά πρέπει να μελετήσουμε τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των ανταγωνιστικών μας προϊόντων και συγχρόνως όπως ανέφερα και ποιο πάνω πρέπει να δούμε την ψυχολογία των καταναλωτών, τι ελκύει τους καταναλωτές σε αυτό το προϊόν, τι είναι αυτό που τους κάνει να το προτιμήσουν και να μην αγοράσουν το δικό μας προϊόν.

Όλα τα προϊόντα χρειάζονται σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα κάποιες αλλαγές, κάποιες βελτιώσεις σε ότι αφορά την προώθηση και την διατήρηση τους στην αγορά, κυρίως όταν είναι προς εξαγωγή αφού οι καταναλωτές στην χώρα που θα τα εξάγουν δεν έχουν τις ίδιες προτιμήσεις και δεν είναι στην ίδια κοινωνική τάξη με τα άτομα από την χώρα προέλευσης του προϊόντος. Επίσης ακόμη ένας λόγος είναι γιατί υπάρχουν οι ανταγωνιστές, είτε καινούργιοι, είτε οι ίδιοι οι οποίοι προσπαθούν να προσεγγίσουν καταναλωτές οι οποίοι μέχρι τώρα έδειχναν προτίμηση σε προϊόντα άλλων εταιρειών. Η εταιρεία χρησιμοποιεί το μίγμα μάρκετινγκ με απώτερο σκοπό να εφαρμόσει όσα έχει αποφασίσει σε πράξη (Kotler and Keller, 2006). Το μίγμα μάρκετινγκ αποτελείται από τέσσερα στοιχεία, από το προϊόν, την τιμή, την προώθηση και την διανομή. Θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν όλα τα μέρη μαζί για την καλύτερη λειτουργία και ώστε να έχει καλύτερα αποτελέσματα η εταιρεία. Εάν ένα από τα τέσσερα στοιχεία η εταιρεία αποφασίσει να μην το λάβει υπόψη, τότε δεν θα μπορεί να προωθήσει το προϊόν της αποτελεσματικά στην αγορά, έστω και αν τα υπόλοιπα τρία μέρη είναι σωστά μελετημένα και τοποθετημένα. Όλα τα στοιχεία είναι εξαρτημένα το ένα από το άλλο και πρέπει να υπάρχει ισορροπία μεταξύ τους. Αρχικά για την προώθηση του προϊόντος η εταιρεία Roha το διαμορφώνει με βάση

τις επιθυμίες των καταναλωτών όπως έχει μελετήσει την συμπεριφορά τους. Όσον αφορά την τιμή, είναι τιμή με βάση την οικονομική κατάσταση των καταναλωτών και με σε σύγκριση με τις τιμές των ανταγωνιστικών προϊόντων. Η διανομή του προϊόντος διαμορφώνεται έτσι ώστε να είναι εύκολο για κάποιον καταναλωτή να το αποκτήσει, να είναι προσβάσιμο σε όσο περισσότερους και να εξυπηρετούνται άμεσα. Τέλος η προώθηση πρέπει να γίνεται σε γρήγορο χρονικό διάστημα γιατί το προϊόν απειλείται από ανταγωνιστικές μάρκες, πρέπει η διαφήμιση που γίνεται να είναι όσο το δυνατό πιο κοντά στον καταναλωτή και προσεγγίζει μια πτυχή της καθημερινότητας τους ώστε να δεχτεί να το αγοράσει (Ζυγκιρίδης, 2008).

4.5 ΠΡΟΪΟΝ

Το προϊόν της εταιρείας Roha είναι αποκλειστικά οι πατάτες, οι οποίες πωλούνται σε συσκευασία πλαστική και σε τσάντα. Είναι οκτώ είδη πατατών από τις οποίες όμως η εταιρεία θα εξαγάγει μόνο τα τέσσερα είδη, τα οποία είναι γρήγορα στην παραγωγή και μπορούν να καλλιεργηθούν ολόχρονα. Επίσης ένας πολύ σημαντικός παράγοντας που επέλεξε η εταιρεία να εξαγάγει μόνο τα τέσσερα είδη που θα αναφέρω στην συνέχεια, είναι γιατί, μπορούν να διατηρηθούν για μεγάλο χρονικό διάστημα, με αποτέλεσμα να μην χρεώνεται η εταιρεία για να εξαγάγει σε τακτά χρονικά διαστήματα. Το πρώτο είδος προς εξαγωγή είναι η Alexia που είναι μεσαίου μεγέθους και είναι κατάλληλο για τις σαλάτες. Είναι γρήγορη στην ανάπτυξη και εύκολη στην συλλογή. Δεύτερο είδος πατατών που θα εξαγάγει είναι η Anabelle, που δεν χρειάζονται πολύ περιποίηση και είναι κατάλληλη για οτιδήποτε στην κουζίνα, είτε στον φούρνο είτε για σαλάτα γιατί μαγειρεύεται εύκολα. Τρίτο είδος που θα εξαγάγει είναι το είδος Allians, που αν και είναι χρονοβόρα στην παραγωγή εν τούτοις είναι κατάλληλο είδος για αποθήκευση για μεγάλο χρονικό διάστημα και για τις εξαγωγές είναι ένα απαραίτητο στοιχείο. Τελευταίο είδος που θα εξαγάγει είναι το είδος Marabelle, ο λόγος είναι όπως και πιο πάνω γιατί είναι πολύ εύκολο στην παραγωγή και σε γρήγορο χρονικό διάστημα και μπορεί να αποθηκευτεί χωρίς να αλλοιωθεί. Η Αφρική όπως έχουμε δει πιο πάνω είναι μια περιοχή που οι καταναλωτές της, ζητούν χαμηλή τιμή και ποιότητα, έχει ένα μικρό αριθμό ατόμων που αγοράζουν προϊόντα με μεγαλύτερη αξία αλλά αυτό δεν αναιρεί το ότι από την στιγμή που το προϊόν θα έχει ποιότητα θα το προτιμήσουν. Οπότε η εταιρεία Roha θα πλασάρει στην αγορά της Βόρειας Αφρική πατάτες, οι οποίες όμως δεν είναι σε

πλαστική συσκευασία των 750g, αλλά σε τσάντα του 1kg-5kg, 10kg, 20kg, 25kg και για ιδιαίτερες χρήσεις, την τσάντα των 1250kg. Ο λόγος είναι γιατί το πλαστικό πακέτο είναι ποιο ακριβό για να το εξαγάγει η εταιρεία, οπότε θα είναι και ποιο ακριβό στην πώληση. Επίσης το πλαστικό πακέτο περιέχει μέσα μικρή ποσότητα πατατών με αποτέλεσμα να είναι ποιο δύσκολο μια οικογένεια να το επιλέξει. Η σακούλα όμως περιέχει μεγάλη ποσότητα πατατών, είναι ποιο οικονομική και επειδή είναι λιγότερο ανεπτυγμένη χώρα και δεν ζητά προϊόν πολυτελείας είναι ποιο εύκολο να το προτιμήσουν. Το πλαστικό πακέτο συσκευασίας είναι περισσότερο για τις ευρωπαϊκές χώρες και για άτομα τα οποία είναι μόνα τους. Στην Βόρεια Αφρική μια οικογένεια μπορεί να αποτελείται το λιγότερο από πέντε άτομα οπότε θα είναι ζημιά για την εταιρεία να προωθήσει το πακέτο των 750g.

4.6 ΤΙΜΗ

Η τιμή είναι διαχρονικά το μοναδικό στοιχείο που καθορίζει την κερδοφορία μιας εταιρείας. Η τιμολόγηση είναι ένα από τα στοιχεία που πολλές εταιρείες δεν μελετούν σωστά με αποτέλεσμα να γίνονται τεράστια λάθη και να ζημιώνει η εταιρεία. Οι καταναλωτές ζητούν πάντοτε χαμηλή τιμή αλλά οι εταιρείες για να καθορίσουν την τιμή που θα πλάσσουν στην αγορά πρέπει πρώτα να υπολογίσουν και τα έξοδα που θα έχουν για την εξαγωγή τους. Επίσης η τιμή είναι το μοναδικό στοιχείο από το μίγμα μάρκετινγκ που δεν μένει σταθερό. Για παράδειγμα σε περιόδους οικονομικής κρίσης όλες οι εταιρείες αναγκάζονται να μειώσουν τις τιμές τους για να έχουν πωλήσεις. Όσον αφορά την τιμή του προϊόντος, πρέπει να είναι προσιτή με βάση την στοχευόμενη αγορά που θα επιλέξει η εταιρεία για να προτιμούν το συγκεκριμένο προϊόν ανάμεσα στα υπόλοιπα. Οι καταναλωτές είναι οι μοναδικοί κριτές σε ένα προϊόν, οπότε εάν αντιληφθούν πως η τιμή του προϊόντος είναι δυσανάλογη από το όφελος του, τότε θα απορρίψουν το προϊόν. Το ίδιο ισχύει όμως και αν η εταιρεία βάλει τιμή κάτω του κόστους όπου θα ζημιώσει η ίδια. Είδαμε πως το μεγαλύτερο μέρος των καταναλωτών στην Αφρική επιλέγουν προϊόντα τα οποία είναι σε προσφορές. Οπότε η εταιρεία Roha σε κάθε συσκευασία της θα αναγράφει πως το ένα kg είναι δωρεάν (εκτός στην μικρή συσκευασία) έτσι ώστε να κερδίσει την προτίμηση του καταναλωτικού κοινού και να προωθήσει έτσι τις μεγαλύτερες τσάντες πατατών που της δίνουν και περισσότερο κέρδος. Επίσης λόγω του ότι η εταιρεία Roha διαθέτει πολλά είδη πατατών, θα επιλέξει όπως έχω αναφέρει και ποιο

πάνω στην εξαγωγή μόνο τεσσάρων ειδών και θα τιμολόγησε τα είδη πατατών που είναι ευκολότερα στην παραγωγή με χαμηλότερη τιμή και οι πατάτες που είναι δύσκολο και χρονοβόρα στην παραγωγή θα τιμολογηθούν με μεγαλύτερη τιμή. Ως αποτέλεσμα με την διάκριση του προϊόντος και της τιμής είναι να κερδίσει τους καταναλωτές που ζητούν ποιότητα και χαμηλή τιμή με το είδος πατατών που εύκολο στην παραγωγή και τους καταναλωτές που είναι διευθετημένοι να δώσουν περισσότερα για να πάρουν προϊόν μεγαλύτερης αξίας. Τέλος η αξία που θα έχουν οι πατάτες της εταιρείας δεν πρέπει να είναι ούτε πολύ πιο χαμηλές από τους ανταγωνιστές της, αλλά ούτε πολύ πιο ψηλές. Πρέπει να κυμαίνονται στα ίδια ποσοστά γιατί μια πολύ χαμηλή τιμή σε σύγκριση με τον ανταγωνιστή αμέσως δίνει την εικόνα ενός προϊόντος μη ποιοτικό και το ακριβό προϊόν, να μην δίνει ποιότητα αλλά δεν είναι προσιτό για αγορά (Armstrong, G. Kotler, P., 2009). Συμπερασματικά δεν μπορεί το προϊόν να πωλείται στην Κύπρο και στην Ελλάδα με την ίδια τιμή που πωλείται στην Αφρική γιατί είναι εντελώς διαφορετικοί καταναλωτές αλλά και γιατί τα έξοδα για εξαγωγή στην Βόρεια Αφρική είναι πολύ περισσότερα, οπότε πρέπει να συμπεριληφθούν στην τιμή. Θα πρέπει λοιπόν αρχικά να διεισδύσει στην αγορά με χαμηλή τιμή για να μπορέσουν οι καταναλωτές να γνωρίσουν το προϊόν και στην συνέχεια να γίνει μια αναπροσαρμογή της τιμής έχοντας κυρίως υπόψη την διαφορετικότητα μεταξύ των καταναλωτών και τα έξοδα που θα έχει η εταιρεία.

4.7 ΠΡΟΩΘΗΣΗ

Το τρίτο στοιχείο στις στρατηγικές μάρκετινγκ είναι η προώθηση, οι ενέργειες που θα κάνει μια εταιρεία για να πωλήσει το προϊόν της. Χωρίς διαφήμιση ένα νέο προϊόν στην αγορά δεν μπορεί να γίνει γνωστό, με αποτέλεσμα να μην επιτευχθούν οι στόχοι της εταιρείας. Για να προωθηθεί ένα προϊόν υπάρχουν πολλοί τρόποι, όπως τα διαφημιστικά σποτ σε εφημερίδες, τηλεόραση ή ραδιόφωνο, τα φυλλάδια ενημέρωσης, η προώθηση μέσα στις υπεραγορές με άτομα που να εξηγούν το προϊόν, μέσα από αφίσες στο δρόμο ή τέλος με την δοκιμή, να δώσεις δηλαδή στον πελάτη να δοκιμάσει το προϊόν σου για να πιστή πως είναι καλό. Για να είναι πετυχημένη η προώθηση του προϊόντος πρέπει να βασίζεται όπως και τα άλλα στοιχεία του μάρκετινγκ στην συμπεριφορά και στις συνήθειες των καταναλωτών.

Η Αφρική είναι μια χώρα με πολύ μεγάλο πληθυσμό, οπότε η εταιρεία Roha πρέπει να προωθήσει το προϊόν της με τρόπο ώστε να έχει απήχηση από το μεγαλύτερο

μέρος των καταναλωτών. Είναι όμως μια μικρή εταιρεία που δεν μπορεί να κάνει πολλά έξοδα, οπότε το να διανέμει φυλλάδια ή να βάλει άτομα για προώθηση εντός της υπεραγοράς είναι πολυέξοδο. Οπότε η καλύτερη προώθηση είναι μέσα από το ραδιόφωνο και μέσω διαφημίσεων στις υπεραγορές από άτομα που προωθούν το προϊόν. Όπως έχουμε δει ποιο πάνω, οι καταναλωτές επηρεάζονται πάρα πολύ από το ραδιόφωνο και την τηλεόραση. Η τηλεόραση είναι μια επιλογή με πολλά έξοδα, οπότε η εταιρεία θα προχωρήσει με διαφήμιση στο ραδιόφωνο και θα δημιουργήσει ένα διαφημιστικό σποτ το οποίο θα παίζει για ένα χρονικό διάστημα σε ώρες όπου θα το ακούνε οι καταναλωτές για να μπορέσουν με αυτό τον τρόπο να κερδίσουν το πρώτο καταναλωτικό κοινό και να τους γνωρίσει η αγορά. Λόγω του ότι, η διαφήμιση οδηγεί τον καταναλωτή στο προϊόν και μια μεγάλη ομάδα του πληθυσμού που η εταιρεία Roha θέλει να προσελκύσει είναι οι οικογενειάρχες μεσαίου εισοδήματος οι οποίοι αγοράζουν προϊόντα από προσφορές, η εταιρεία θα εφαρμόσει σχέδιο για περισσότερες προσφορές στο προϊόν της για να προσελκύσει την συγκεκριμένη ομάδα καταναλωτών. Τέλος η εταιρεία θα βάλει μέσα στις υπεραγορές άτομα που θα προωθούν το προϊόν και θα δίνουν στους καταναλωτές να δοκιμάσουν διάφορες συνταγές με κύριο συστατικό την πατάτα, για να γνωρίσουν καλύτερα το προϊόν και να μάθουν τις προσφορές που έχουν. Επειδή όμως η εταιρεία θα έχει μεσάζοντες που θα αναλάβουν τη προώθηση του προϊόντος στην χώρα, μέσα στους προϋπολογισμούς του χρόνου η εταιρεία θα καθορίσει ένα συγκεκριμένο ποσό που θα δώσει στους μεσάζοντες για να το χρησιμοποιήσουν για την προβολή και την προώθηση του προϊόντος με στόχο της αύξηση των πωλήσεων.

4.8 ΔΙΑΝΟΜΗ

Για να θεωρηθεί πετυχημένο το μάρκετινγκ μιας εταιρείας δεν είναι μόνο από το πόσο καλά θα προωθήσει το προϊόν της αλλά και από το πόσο καλά θα το διανέμει και θα επηρεάσει την διανομή των ανταγωνιστών της. Η εταιρεία Roha όταν εξάγει προϊόντα συνεργάζεται με διάφορους αντιπροσώπους στην χώρα εξαγωγής, αναλαμβάνοντας οι ίδιοι την διανομή του προϊόντος και την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών. Οι αντιπρόσωποι πλέον είναι αυτοί που θα διασφαλίσουν πως το προϊόν θα φτάσει έγκαιρα στον προμηθευτή και ο πελάτης θα πάρει την καλύτερη ποιότητα. Η εταιρεία με τους αντιπροσώπου της δεν έχει μια σχέση απλή και τυπική. Η σχέση τους είναι πολύ σημαντική γιατί και οι δύο μεριές στηρίζονται σε σχέση

κέρδους, οπότε πρέπει να είναι έμπιστοι μεταξύ τους, να μην υπάρχουν διαφορές, να είναι δίκαια η σχέση τους και το κέρδος της κάθε μεριάς. Επίσης η εταιρεία Roha επειδή δεν έχει την οικονομική δυνατότητα να κτίσει εργοστάσιο στην Αφρική, οι αντιπρόσωποι της είναι αυτοί που όχι μόνο, όπως ανέφερα και πιο πάνω, θα προωθήσουν το προϊόν είναι αυτή που θα το αποθηκεύσουν έως ότου πωληθεί. Άρα πρέπει να έχουν καθημερινή ενημέρωση για την πορεία του προϊόντος να παρακολουθεί τις επιδόσεις τους και τις διαδικασίες που κάνουν. Επίσης πρέπει ο κάθε αντιπρόσωπος να γνωρίζει πιθανά προβλήματα που έχει η εταιρεία όπως και το αντίθετο για να υπάρχουν έτσι καλύτερα αποτελέσματα (Armstrong, G. Kotler, P., 2009).

Τα κανάλια διανομής χωρίζονται σε τρία μέρη. Είναι η εκτεταμένη ή εντατική διανομή η οποία επικεντρώνεται σε όσο το δυνατό περισσότερα σημεία πώλησης. Ακολούθως είναι η επιλεκτική διανομή όπου επιλέγεται μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή και το διανέμεται από μικρό αριθμό σημείων πώλησης και τέλος είναι η αποκλειστική διανομή που το προϊόν διανέμεται μόνο από ένα σημείο πώλησης και μόνο σε μια καθορισμένη από την εταιρεία γεωγραφική περιοχή. Λόγω του ότι οι καταναλωτές στην Αφρική είναι πάρα πολύ αλλά η πλειοψηφία αυτών είναι πολύ φτωχοί, η εταιρεία Roha θα ήταν καλύτερο να εισχωρήσει δυναμικά σε όσο το δυνατό περισσότερα σημεία πώλησης για να έχει την δυνατότητα να επηρεάσει τους ανταγωνιστές της και να συγχρόνως να την γνωρίσουν όσο το δυνατό περισσότεροι καταναλωτές. Επίσης επειδή το προϊόν της το καθόρισε με βάση τις ανάγκες όλων των ομάδων καταναλωτών, δηλαδή έχει μεγάλη ποικιλία πατατών, διάφορες συσκευασίες και πολύ προσιτές τιμές είναι εύκολο να κερδίσει άτομα από όλες τις κοινωνικές ομάδες και όλες τις περιοχές όλη της χώρας, είτε είναι φτωχότερες είτε είναι πλουσιότερες.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Σχέδιο Υλοποίησης

Στόχος του συγκεκριμένου κεφαλαίου είναι να περιγράψει την διαδικασία που χρειάζεται να ακολουθήσει η εταιρεία ώστε να μπορέσει να εφαρμόσει τους στόχους της και να εξαγάγει το προϊόν της στην Βόρεια Αφρική, σε μια περιοχή λιγότερο ανεπτυγμένη, με διαφορετικές συνήθειες από ότι σε άλλες χώρες που η εταιρεία προμηθεύει το προϊόν της.

5.1 Δραστηριότητες που πρέπει να γίνουν για Υλοποίηση του Σχεδίου

Ο στόχος της εταιρείας Roha είναι να προωθήσει το προϊόν της στην Βόρειο Αφρική. Λόγο οικονομικής αδυναμίας της εταιρείας να εγκατασταθεί, να δημιουργήσει δηλαδή εργοστάσιο και να έχει δικό της προσωπικό στην χώρα αποφάσισε να συνεργαστεί με μεσάζοντες και να προσφέρουν οι ίδιοι τις υπηρεσίες τους στην εταιρεία. Αρχικά πρέπει να βρει τους μεσάζοντες που θα συνεργαστεί και να συνάψει μεταξύ τους συμφωνία για τον τρόπο που θα εργάζονται και κάτω από ποιους όρους θα προωθούν το προϊόν της εταιρείας. Μια μέθοδος που η εταιρεία χρησιμοποιεί για να βρει νέους συνεργάτες σε άλλες χώρες είναι μέσω των ατόμων που είδη συνεργάζεται. Μετά από την προσεκτική επιλογή των μεσαζόντων πρέπει να δημιουργήσει ανάμεσα τους μια σχέση εμπιστοσύνης και συμπάθειας για να μην υπάρχουν διαφωνίες κατά την συνεργασία τους. Στην συνέχεια πρέπει η εταιρεία, να ελέγξει τις προμήθειες της και να είναι σίγουρη ότι είναι αρκετή η ποσότητα για να καλύψει τους πελάτες της. Πρέπει να καθορίσει ένα υπεύθυνο άτομα που θα έχει καθημερινή πρόσβαση για να ελέγχει την παραγωγή του εργοστασίου και να επιβεβαιώνει την εταιρεία πως οι εργασίες εκτελούνται στα προκαθορισμένα χρονικά πλαίσια που συμφώνησε η εταιρεία με τους μεσάζοντες. Στόχος της εταιρείας είναι μέχρι το τέλος του 2015 να σταλούν οι πρώτες ποσότητες πατατών και εντός της πρώτης βδομάδας του 2016 να ξεκινήσει η πώληση τους στην Αφρικανική αγορά. Ακολούθως η εταιρεία πρέπει να διευθετήσει τον τρόπο που θα γίνονται οι εξαγωγές, είτε με πλοίο, είτε με αεροπλάνο. Όπως έχω αναφέρει και πιο πάνω, η εταιρεία δεν έχει αρκετά χρήματα για να μπορεί να κάνει στο παρών στάδιο περιττά έξοδα, έτσι ο τρόπος μεταφοράς των πατατών θα είναι με πλοίο και γι' αυτό επέλεξε οι πατάτες

που θα γίνουν εξαγωγή να είναι πατάτες που ο χρόνος ζωής τους είναι μεγάλος. Συγχρόνως λόγω του ότι το πλοίο καθυστερεί περισσότερο να παραδώσει τα προϊόντα στην χώρα, πρέπει η συμφωνία να γίνει έγκαιρα ώστε να ετοιμαστεί η παραγγελία και να σταλεί χωρίς οποιαδήποτε καθυστέρηση. Οπότε μετά την ετοιμασία τις κατάλληλης ποσότητας πατατών που θα σταλεί η εταιρεία πρέπει να εκδώσει τιμολόγιο και όλα τα απαραίτητα έγγραφα για την εξαγωγή των προϊόντων. Στην συνέχεια θα επικοινωνήσει με την εταιρεία μεταφορών και να συμφωνήσουν τον τρόπο και τοποθεσία της φόρτωσης, μεταφοράς και εκφόρτωσης των πατατών από την Κύπρο προς την Βόρεια Αφρική, όπως και την διαδικασία εκτελωνισμού που θα γίνει σε συνεργασία με τον μεσάζοντα στην χώρα στόχος.

Επίσης η εταιρεία πριν την διαδικασία εξαγωγής θέλει να ελέγξει μέσω των μεσαζόντων ατόμων που ανέλαβαν την προώθηση των προϊόντων της, πόση ζήτηση έχουν οι πατάτες από το καταναλωτικό κοινό της Αφρικής, γιατί αποφάσισε στο παρόν στάδιο να μην στείλει μεγάλη ποσότητα πατατών. Στην συνέχεια αν υπάρχει ανάγκη τότε η εταιρεία θα εργοδοτήσει περισσότερο προσωπικό για να καλύψει τις ανάγκες της και να μπορέσει να ικανοποιήσει τους καταναλωτές. Μετά την διευθέτηση της διαδικασίας αποστολή του προϊόντος η εταιρεία θα προσπαθήσει να δημιουργήσει ευνοϊκό κλίμα στις περιοχές που θα προωθήσει τις πατάτες για να είναι σε θέση από την αρχή να έχει ψηλές πωλήσεις και να αντιμετωπίσει πιθανούς ανταγωνιστές. Ακολούθως η εταιρεία πρέπει να ψάξει να βρει πιθανές συνεργασίες για να μπορεί να ενδυναμώσει το προϊόν της, είτε μέσω διαφημίσεις, είτε μέσω συγκεκριμένων υπεραγορών για την πώληση. Επίσης πολιτική της εταιρείας είναι, να δημιουργήσει καλές σχέσεις με προμηθευτές πατατών στην Κύπρο έτσι ώστε όταν υπάρξει έκτακτη ανάγκη από πιθανή καταστροφική σοδιά, να μην αφήσει τους συνεργάτες της απογοητευμένους αλλά να μπορεί να προμηθευτεί πατάτες από άλλους προμηθευτές και να καλύψει τυχών ελλείψεις. Τέλος η εταιρεία θα συμφωνήσει και το ποσοστό προμήθειας που θα έχει ο μεσάζοντας.

Στόχος της εταιρείας είναι να ξοδέψει 200.000 χιλιάδες ευρώ σε αρχικό στάδιο, για την προώθηση, εξαγωγή και προβολή των πατατών στην Βόρεια Αφρική και μέχρι το τέλος του 2016 να μπορέσει να αυξήσει το λιγότερο κατά 20% τις πωλήσεις της και γενικά τις εξαγωγές στην συγκεκριμένη χώρα. Στα έξοδα αυτά συμπεριλαμβάνονται και τα έξοδα για ταξίδια που θα κάνει ο υπεύθυνος της εταιρείας ο Κ. Κωνσταντίνος

Χατζηανδρέου για να υπογράψει την συμφωνία με τους μεσάζοντες και να καθορίσουν τους στόχους συνεργασίας τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Συμπεράσματα και εισηγήσεις

Στο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στα συμπεράσματα και τα οφέλη που η εταιρεία Roha θα αποκομίσει από την εξαγωγή του προϊόντος της στην Βόρεια Αφρική, κυρίως τα οικονομικά οφέλη. Επίσης θα γίνει αναφορά και στα οφέλη που η Αφρική θα αποκομίσει από την προτίμηση των πατατών.

6.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΟΦΕΛΗ

Οι εξαγωγές είναι από τους ελάχιστους τομείς της οικονομίας που επιφέρουν το μεγαλύτερο κέρδος και έχουν αποδειχθεί η πιο συχνή στρατηγική για να διεισδύσει μια επιχείρηση σε μια ξένη αγορά. Μετά από σχετική έρευνα διαπιστώθηκε πως υπάρχει πλήθος ερευνών σχετικά με τις εξαγωγές και αυτό δείχνει την σημαντικότητα τους και πόσο αναγκαία είναι για την βιωσιμότητα και την ανάπτυξη της εταιρείας. Για να μπορέσει μια εταιρεία να επιβιώσει στο ανταγωνιστικό περιβάλλον των διεθνών εξαγωγών και να προωθήσει το προϊόν της σε μια λιγότερο ανεπτυγμένη χώρα πρέπει να έχει τις γνώσεις και τις ικανότητες για να μπορέσει να αντεπεξέλθει σε οποιεσδήποτε δυσκολίες παρουσιαστούν.

Η παρούσα μελέτη είχε ως στόχο να διερευνηθεί η εταιρεία Roha, η οποία παράγει και προωθεί πατάτες, να γίνει ανάλυση στα προϊόντα της και στον τρόπο με τον οποίο τα εξάγει και στο τέλος να παρουσιαστούν κάποιες αλλαγές που θα πρέπει να γίνουν στο προϊόν της εταιρείας, για να μπορεί να προωθηθεί στην Βόρεια Αφρική. Ο λόγος που επικεντρώθηκε η μελέτη σε αυτή την κατεύθυνση ήταν γιατί μετά από ανασκόπηση της βιβλιογραφίας διαπιστώθηκε πως ναι μεν υπάρχουν αρκετές μελέτες που ασχολούνται με το θέμα των εξαγωγών και την σημαντικότητα τους για μια επιχείρηση, όμως δεν υπάρχουν αρκετές μελέτες οι οποίες να κατευθύνουν τις εταιρείες για τις διαδικασίες που πρέπει να ακολουθήσουν για να εξαγάγουν τα προϊόντα τους στις λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες. Μέσα από τις εξαγωγές θα μπορέσει οι εταιρείες, έστω και αν είναι μικρές όπως η εταιρεία Roha που έχει αναφερθεί πιο πάνω, να αναπτύξει τον κύκλο εργασιών τους και να μπορέσουν να προωθήσουν το προϊόν τους. Η εργασία αποτελείται από την εισαγωγή και ακόμη τρία κεφάλαια στα οποία γινόταν λεπτομερείς περιγραφή της ίδιας της εταιρείας Roha και της χώρας που θα στοχεύσει για την εξαγωγή της η εταιρεία, την Βόρεια Αφρική.

Στην συνέχεια έγινε περιγραφή των αλλαγών που θα γίνουν στο προϊόν και τα στάδια που η ίδια η εταιρεία πρέπει να ακολουθήσει για να μπορέσει να καταστεί δυνατή η εξαγωγή των πατατών στην περιοχή στόχος. Τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα για την εταιρεία που πάρθηκαν μέσα από την έρευνα είναι πως λόγω της αύξησης των πωλήσεων θα χρειαστεί να εργοδοτήσει νέο προσωπικό για να καλύψει τις εργασίες της. Με αυτό τον τρόπο βοηθά συγχρόνως στην μείωση της ανεργίας στην χώρα της. Ακόμη ένα όφελος που έχει η εταιρεία από τις εξαγωγές είναι όπως έχω αναφέρει και στην αρχή της εργασίας μου η αποφυγή από το κλείσιμο της εταιρείας μετά από κάποια πιθανή οικονομική κρίση στην χώρα που εδρεύει. Ο λόγος είναι γιατί από την στιγμή που η εταιρεία θα έχει έσοδα και μέσα από τις εξαγωγές που θα κάνει και μέσα από τις εισαγωγές της, μια πιθανή κρίση και αδυναμία εξόφλησης της από τους προμηθευτές της στην εγχώρια αγορά θα μπορέσει να συνεχίσει τις εργασίες της με τα κέρδη της από τις εξαγωγές και να ορθοποδήσει. Ακολούθως η Αφρική επειδή είναι μια χώρα με μεγάλα οικονομικά προβλήματα και μεγάλα ποσοστά φτώχειας, οπότε μέσα από την εξαγωγή των πατατών και τις προσιτές τιμές που θα έχει το προϊόν οι καταναλωτές θα μπορούν να προμηθευτούν το προϊόν χωρίς δυσκολία. Επίσης από την στιγμή που η εταιρεία εξαγωγής δεν εδρεύει στην Αφρική, θα χρειαστεί κάποιους αντιπροσώπους όπως έχω αναφέρει και πιο πάνω. Οπότε θα συνεργαστεί με άτομα από την Αφρική και θα τους εργοδοτήσει για να της προσφέρουν τις υπηρεσίες τους και να προωθούν το προϊόν, με αποτέλεσμα να μειώνει την ανεργία στην Αφρική.

Συμπερασματικά βλέπουμε πως είναι πολύ θετικό τόσο για την εταιρεία Roha όσο και για την Αφρική η συνεργασία για την εξαγωγή πατατών. Αφού μέσα από την εξαγωγή έχουν και οι δύο οικονομικό όφελος και μειώνεται η ανεργία για τον λόγο ότι από την στιγμή που αυξάνονται οι πωλήσεις και περισσότερο καταναλωτικό κοινό επιλέγει τις πατάτες Roha τόσο περισσότερο εργατικό δυναμικό θα χρειάζεται η εταιρεία για να καλύψει τις ανάγκες της. Τέλος, οι κυβερνήσεις θα έπρεπε να βοηθούν και να εφαρμόζουν σχέδια ενίσχυσης για εξαγωγές προς όφελος των μικρών επιχειρήσεων ώστε να αυξηθούν τα έσοδα της χώρα μέσα από τις εξαγωγές και να μπορούν οι εταιρείες να στηρίζονται για την επιβίωσή τους στις εξαγωγές με αποτέλεσμα σε περιόδους οικονομικής κρίσης να μην παγώνει η αγορά τις Κύπρου. Επίσης μέσα από την προώθηση προγραμμάτων κα χορηγιών από το κράτος προς τις επιχειρήσεις για ενίσχυση των εξαγωγών, μειώνεται η ανεργία στην χώρα αφού οι

ανάγκες των επιχειρήσεων αυξάνονται και χρειάζονται περισσότερα άτομα να ολοκληρώσουν την δουλειά.

Το θέμα των εξαγωγών προς τις λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες είναι, ένα θέμα που μπορεί επεκταθεί πολύ και δυστυχώς δεν υπάρχουν αρκετές μελέτες που να έχουν ασχοληθεί εκ βάθος στην ανάλυση τους. Το ίδιο ισχύει και για τα στάδια που πρέπει μια επιχείρηση να ακολουθήσει και τα πιθανά προβλήματα που είναι πιθανόν να προκύψουν. Μέσα από την παρούσα μελέτη προσπάθησα να περιγράψω την διαδικασία που πρέπει να ακολουθείται, όμως δεν είναι αρκετή για να καλύψει επαρκώς το θέμα εξαγωγής στις λιγότερο ανεπτυγμένες περιοχές με αποτέλεσμα να αφήνει χώρο για μελλοντικές έρευνες.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

Armstrong G., Kotler P., (2009), Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ. Θεσσαλονίκη: Επίκεντρο Α.Ε.

Kotler P., Keller K.L., (2006), Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, Αθήνα: Κλειδάριθμος.

Κεφής Β.Ν., (2005), Ολοκληρωμένο Μάνατζμεντ Βασικές Αρχές για Σύγχρονες Οικονομικές μονάδες. 1η έκδοση. Αθήνα: Κριτική ΑΕ.

Ζυγκιρίδης Ε., (2008), Οικονομία – Επιχειρήσεις Μάρκετινγκ. Κέντρα Εκπαίδευσης Ενηλίκων II.

ΑΓΓΛΙΚΗ

Cizinkota R.M., Ronkainen A.I., (2012). International Marketing. Εκδόσεις:South Western

Mahajan V., (2011), Africa Rising: How 900 Million African Consumers Offer more than you think. Pearson Education

Prahalad C.K., (2004), the Fortune at the Bottom of the Pyramid. Wharton Scholl Publishing

ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΑ ΑΡΘΡΑ

Balassa B., (1978), Export and Economic Growth: Further Evidence, Journal of Development Economics 5, 181 – 189.

Barriost S., Gorg H., Strobl E., (2003) Explaining Firms Export Behaviour: R&D, Spillovers and the destination Market. Blackwell Published Ltd

Grant H., Becker P., Zyl V.M., The Dynamic African Consumer Market: Exploring Growth Opportunities in Sub-Saharan Africa

Cateora P.R., Hess J.M., (1979), The History and Impact of a Field

Cizinkota, R.M. Ronkainen. A.I., (2012) International Marketing. Εκδόσεις:South Western

Carneiol J., Rocha A., Silva J.F., (2011) Determinants of Export Performance: a Study of Large Brazilian Manufacturing Firms

Cavusgil S.T., Zou S., (1994), Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Link in Export Market Ventures

Hultman M., Katsikeas S.C., Robson J.M., (2011) Export Promotion Strategy and Performance: The Role of International Experience

Katsikeas S.C., (1994), Differences in Perceptions of Exporting Problems Based on Firm Size and Export Market Experience. European Journal of Marketing, Vol. 28 Iss: 5, pp.17 – 35

Katsikeas C.S., Leonidou L.C., Morgan N.A. (2000) Firm-Level Export Performance Assessment: Review, Evaluation and Development

Leonidou C.L., Katsikeas C.S., Koudounaris D.N., (2010) Five decades of Business research into Exporting: A Bibliographic Analysis

Leonidou C.L., Katsikeas S.C., (1996), The Export Development Process: An integrative Review of Empirical Models. Journal of International Business Studies.

Malhotra N.K., Birks D.F., (2003), Marketing Research: An applied Approach. European Edition, Prentice Hall

Rosenblatta M.J, Carlsonb R.C., (1985), Designing a Production Line to Maximize Profit. AIIE Transaction, 17 (2). 171-181

Stan S., Zou S., (1998), The Determinants of Export Performance: a review of the Empirical Literature Between 1987 and 1997. MCB University Press

Taylor G.W., (1981) Growth and Export Expansion in Developing Countries: Some empirical Evidence

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

Bartleby. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://www.bartleby.com/151/fields/68.html>
[Αναρτήθηκε το 2008]

Eurostat. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/5181038/6-28032014-AP-EN.PDF/87aefe11-3f1b-40f9-ac89-021d8cd89730?version=1.0> [Αναρτήθηκε Μάρτιο 2014]

Geo Strategy. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://www.geostrategy.gr/pdf/20110420%20Mideast%20&%20N.%20Africa%20-%20Geopolitical%20Evolutions,%20Energy%20Security%20&%20Global%20Economy.pdf> [Αναρτήθηκε Απρίλιο 2011]

Nations Online. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: http://www.nationsonline.org/oneworld/countries_a-c.html [Αναρτήθηκε Απρίλιο 2015].

Roha Premium Potatoes Ltd. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://www.roha.com.cy/index.php/company-overview/profile>
[Αναρτήθηκε το 2014]

Στρατηγική Διοίκηση των Επιχειρήσεων. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://www.google.com.cy/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCAQFjAA&url=http%3A%2F%2Feclass.farm.teithe.gr%2FFARM104%2Fwork%2F433a363153ecf%2FKORHS%2520NIKOLAOS.doc&ei=xupDVMnyAYvxavOSgugC&usg=AFQjCNGE8n3Y3PzW-Oc6dsSa4anNOtZ6GQ&bvm=bv.77648437,d.d2s> [Αναρτήθηκε Δεκέμβριο 2005]

Στατιστική Υπηρεσία Κύπρου. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: [http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/All/E6BD9684740701E1C22578EA002E7F0C/\\$file/INTRA_EXTRA_EU_TRADE-FEB15-110515.pdf?OpenElement](http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/All/E6BD9684740701E1C22578EA002E7F0C/$file/INTRA_EXTRA_EU_TRADE-FEB15-110515.pdf?OpenElement) [Αναρτήθηκε Φεβρουάριο του 2015]

Στατιστική Υπηρεσία Κύπρου. Διαθέσιμο στην

ιστοσελίδα: http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/economy_finance_13main_gr/economy_finance_13main_gr?OpenForm&sub=1&sel=2&highlight=%CE%B3%CE%B5%CF%89%CF%81%CE%B3%CE%B9%CE%BA%CE%AC%20%CF%80%CF%81%CE%BF%CF%8A%CF%8C%CE%BD%CF%84%CF%89%CE%BD

[Αναρτήθηκε Μάρτιο 2015]