

Στρατηγικό Μάρκετινγκ

Γεώργιος Μπάλτας
Καθηγητής
Διευθυντής Μεταπτυχιακών Σπουδών

Βασικές έννοιες

Τι είναι μάρκετινγκ;

- *Μάρκετινγκ είναι η διοίκηση της αγοράς μας.*
- *Είναι η λειτουργία των επιχειρήσεων για να ταιριάξουν και να συνδέσουν την προσφορά τους (προϊόντα, υπηρεσίες) στις προτιμήσεις της ζήτησης για αυτά (πελάτες).*

Το μάρκετινγκ συνδέει επιχείρηση και αγορά

- Η σύνδεση επιχείρησης και αγοράς μπορεί να γίνει με 2 τρόπους:
- Ταιριάζοντας αυτό που προσφέρουμε στις προτιμήσεις της αγοράς (π.χ., σχεδιάζουμε τη νέα υπηρεσία μας ώστε να καλύπτει στις απαιτήσεις των πελατών που απευθυνόμαστε).
- Φέρνοντας τις προτιμήσεις της αγοράς πιο κοντά σε αυτό που προσφέρουμε (π.χ., διαφημίζουμε τη νέα υπηρεσία μας).

Γιατί το μάρκετινγκ είναι κρίσιμο για την επιβίωση και την ανάπτυξη

- Ταιριάζει αυτό που προσφέρει η επιχείρηση με αυτό που θέλει η αγορά
- Προσαρμόζει την επιχείρηση στο περιβάλλον της
- Ενισχύει τη ζήτηση για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της επιχείρησης κάνοντας τα πιο ελκυστικά στους πελάτες
- Δημιουργεί πωλήσεις και έσοδα
- Κτίζει επωνυμία και μάρκα (brand)

Τι είναι το μείγμα μάρκετινγκ

Το κλασσικό μείγμα μάρκετινγκ

- **Προϊόν - υπηρεσία** (τι προσφέρουμε στον πελάτη)
- **Τιμή** (τι τιμή ορίζουμε με βάση τους στόχους μας και τις επικρατούσες συνθήκες)
- **Διανομή** (πώς το προϊόν - υπηρεσία φτάνει στον πελάτη: εμπόριο, σημεία εξυπηρέτησης)
- **Προβολή** (πώς το προϊόν - υπηρεσία προβάλλεται: διαφήμιση, προώθηση πωλήσεων, δημόσιες σχέσεις, κοινωνικά δίκτυα)



Το διευρυμένο μείγμα μάρκετινγκ για υπηρεσίες

- **Άνθρωποι** (οι εργαζόμενοι που έρχονται σε άμεση επαφή με τους πελάτες ή επηρεάζουν έμμεσα την προσφερόμενη υπηρεσία και την εμπειρία των πελατών).
- **Διαδικασίες** (οι διαδικασίες που εφαρμόζονται για την προσφορά της υπηρεσίας, πώς εξυπηρετείται ο πελάτης και ποια συστήματα χρησιμοποιούνται).
- **Υλικά-φυσικά στοιχεία** (τα φυσικά στοιχεία που υποστηρίζουν την παροχή της υπηρεσίας, πχ, έπιπλα, εξοπλισμός, κτήρια, εγκαταστάσεις).

Το μείγμα μάρκετινγκ στο λιανικό εμπόριο

- Συλλογή εμπορευμάτων (οργάνωση και διαχείριση του κωδικολογίου)
- Τιμολόγηση
- Προβολή
- Τοποθεσία καταστήματος
- Ατμόσφαιρα καταστήματος
- Οργάνωση και κατανομή του χώρου
- Εξυπηρέτηση πελατών

Ποια στάδια έχει η εφαρμογή του μάρκετινγκ;

1. Ανάλυση αγοράς (αγοραστές, ανταγωνιστές)
2. Σχεδιασμός στρατηγικής μάρκετινγκ:
 - **segmentation** (τμηματοποίηση-κατάτμηση)
 - **targeting** (αξιολόγηση & επιλογή τμημάτων)
 - **positioning** (καθορισμός μίας επιθυμητής θέσης σε σχέση με τον ανταγωνισμό στην αντίληψη των καταναλωτών)
3. Σχεδιασμός **μείγματος μάρκετινγκ** (προϊόν, τιμή, διανομή, προβολή)
4. Εφαρμογή και αξιολόγηση

**Προσδιορισμός και επιλογή τμημάτων αγοράς.
Τοποθέτηση στην αγορά.
(segmentation, targeting, positioning)**

Segmentation

Ανακαλύπτω ομάδες πελατών

Βασικές έννοιες

- **Τμήμα αγοράς (market segment):** ομάδα καταναλωτών με σχετικά παρόμοιες προτιμήσεις για προϊόντα και υπηρεσίες.
- **Κατάτμηση ή τμηματοποίηση της αγοράς (segmentation):** η διαίρεση της αγοράς σε ομάδες καταναλωτών (τμήματα). Οι καταναλωτές που αποτελούν το κάθε τμήμα έχουν παρόμοιες προτιμήσεις και ταυτοχρόνως διαφέρουν από τους καταναλωτές άλλων τμημάτων.



Γιατί ασχολούμαστε με προσδιορισμό και επιλογή τμημάτων αγοράς;

- Οι καταναλωτές διαφέρουν σε αγοραστικές δυνατότητες, προτιμήσεις, συμπεριφορές και συνήθειες.
- Ένα ενιαίο μείγμα μάρκετινγκ δεν καλύπτει αποτελεσματικά μία ετερογενή αγορά.
- Ομαδοποιώντας το κοινό ταιριάζουμε καλύτερα αυτό που κάνουμε με τους πελάτες μας.



Παράδειγμα

- Διαφέρουν οι πελάτες στο είδος του εστιατορίου και της κουζίνας που προτιμούν ή όλοι πάνε σε όλα;
- Ποια είναι τα χαρακτηριστικά εκείνων των πελατών που προτιμούν την Ιαπωνική κουζίνα;
- Έχουν διαφορετικό προφίλ από τους υπόλοιπους;



Παράδειγμα

- Business travelers Vs tourists
- Τι διαφορετικό θέλουν από το κατάλυμα που θα μείνουν;
- Τι διαφορετικά κριτήρια χρησιμοποιούν για να επιλέξουν κατάλυμα και να το αξιολογήσουν μετά;



Τι εξυπηρετεί τελικά η κατάτμηση της αγοράς;

- **Το ένα άκρο:** Αν απευθύνεσαι σε όλη την αγορά με μία πρόταση είναι πιθανό να μην μπορέσεις να καλύψεις αρκετούς πελάτες σε ικανοποιητικό βαθμό.
- **Το άλλο άκρο:** Η εξατομικευμένη πρόταση θεωρητικά καλύπτει πλήρως τις προτιμήσεις του αγοραστή, αλλά στους περισσότερους κλάδους δεν είναι οικονομικά ή τεχνολογικά εφικτή.
- **Η μέση οδός:** Είναι ευκολότερο να προσαρμόσεις αυτό που προσφέρεις σε μία ομάδα πελατών που θέλουν παρόμοια πράγματα.

Διαδικασία κατάτμησης της αγοράς

1. Εντοπίζουμε τμήματα αγοράς με βάση τις προτιμήσεις των πελατών για το προϊόν ή την υπηρεσία του κλάδου μας.
2. Περιγράφουμε τα τμήματα που βρήκαμε με τα ατομικά χαρακτηριστικά των πελατών τους.

**Βρίσκω ομάδες πελατών
που θέλουν παρόμοια
πράγματα**



**Περιγράφω ποιοι είναι σε
κάθε ομάδα, φτιάχνω το
προφίλ τους**

Χαρακτηριστικά περιγραφής τμημάτων αγοράς

1. Δημογραφικά χαρακτηριστικά
2. Γεωγραφικά χαρακτηριστικά
3. Ψυχογραφικά χαρακτηριστικά
4. Χαρακτηριστικά οικονομικής συμπεριφοράς
5. Συνήθειες μέσων επικοινωνίας

Πότε έχω ομαδοποιήσει σωστά;

- Ομοιογενή τμήματα
- Λίγα τμήματα
- Μετρήσιμα τμήματα

Targeting

Επιλέγω τμήμα αγοράς

Κριτήρια επιλογής τμημάτων (targeting criteria)

- Μέγεθος και ανάπτυξη της ζήτησης
- Κόστος εξυπηρέτησης
- Ανταγωνισμός
- Κορεσμός
- Αστάθεια και δυνατότητα πρόβλεψης
- Δυνατότητες της επιχείρησης στο τμήμα

Positioning

Τοποθετούμαι στην αγορά

ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ - Positioning (I)

- Δημιουργία μίας συγκεκριμένης, διακριτής και επιθυμητής θέσης του προϊόντος στο μυαλό των καταναλωτών, σε σχέση με τα ανταγωνιστικά.
- Η τοποθέτηση στηρίζεται στην αντίληψη των καταναλωτών για τα χαρακτηριστικά του προϊόντος, σε σχέση πάντα με τα ανταγωνιστικά.
- Είναι μακροχρόνια διαδικασία, δημιουργείται αργά και αλλάζει δύσκολα.

ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ - Positioning (II)

- Η επιτυχής τοποθέτηση χρειάζεται **χαρακτηριστικά, οφέλη, ή χρήσεις** του προϊόντος που είναι:
 1. **Σημαντικά** για τον καταναλωτή.
 2. **Διαφοροποιημένα** σχετικά με τον ανταγωνισμό.
 3. **Συμβατά** με το τμήμα αγοράς.

Σφάλματα κατά την τοποθέτηση

- Τοποθέτηση με βάση ένα μη σημαντικό χαρακτηριστικό του προϊόντος (π.χ., το μόνο προϊόν με εύκολο άνοιγμα).
- Τοποθέτηση με βάση ένα χαρακτηριστικό που είναι τοποθετημένα πολλά ανταγωνιστικά προϊόντα (π.χ. το δάνειο που προσφέρει σταθερό επιτόκιο στα τρία πρώτα έτη)
- Μυωπική τοποθέτηση: βασίζεται σε κάποιο χαρακτηριστικό του προϊόντος από το οποίο δεν πηγάζει το πραγματικό πλεονέκτημα του. (π.χ., ξενοδοχείο στο ιστορικό κέντρο προσπαθεί να τοποθετηθεί σαν παραθαλάσσιο).

Σχεδιασμός μείγματος μάρκετινγκ

Σχεδιασμός μείγματος μάρκετινγκ (I)

- Προϊόν: είναι το θεμελιώδες στοιχείο του μείγματος μάρκετινγκ, το οποίο καθορίζει τα υπόλοιπα. Είναι η βάση.
- Τιμή: είναι το στοιχείο του μείγματος μάρκετινγκ που δημιουργεί έσοδα και δεν αποτελεί στοιχείο κόστους.
- Διανομή: ο τρόπος, το δίκτυο που το προϊόν φτάνει στον πελάτη.
- Προβολή: ο τρόπος και τα μέσα που το προϊόν ή η υπηρεσία προάγεται στην αγορά.

Σχεδιασμός μείγματος μάρκετινγκ II

- Προϊόν ή υπηρεσία που να ταιριάζει με την αγορά που απευθυνόμαστε.
- Τιμή που να αντιστοιχεί στις συνθήκες κόστους, ζήτησης και ανταγωνισμού.
- Ενέργειες προβολής που να προωθούν το προϊόν με κατάλληλα μέσα στο επιθυμητό κοινό.
- Σύστημα διανομής που να φέρνει αποτελεσματικά το προϊόν ή την υπηρεσία στην αγορά που απευθυνόμαστε.

Η στρατηγική μάρκετινγκ

Οι δύο στρατηγικές επιλογές: Πού & Πώς

1. Πεδίο επιχειρηματικής δράσης:

- **Πού** θα επενδύσουμε;
- Επιλογή κλάδων και τμημάτων αγοράς
Product-market selection

2. Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα:

- **Πώς** θα ανταγωνισθούμε;
- Δημιουργία στρατηγικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος
Strategic competitive advantage

Στρατηγικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

- Πλεονέκτημα κόστους
- Πλεονέκτημα διαφοροποίησης

Παράδειγμα

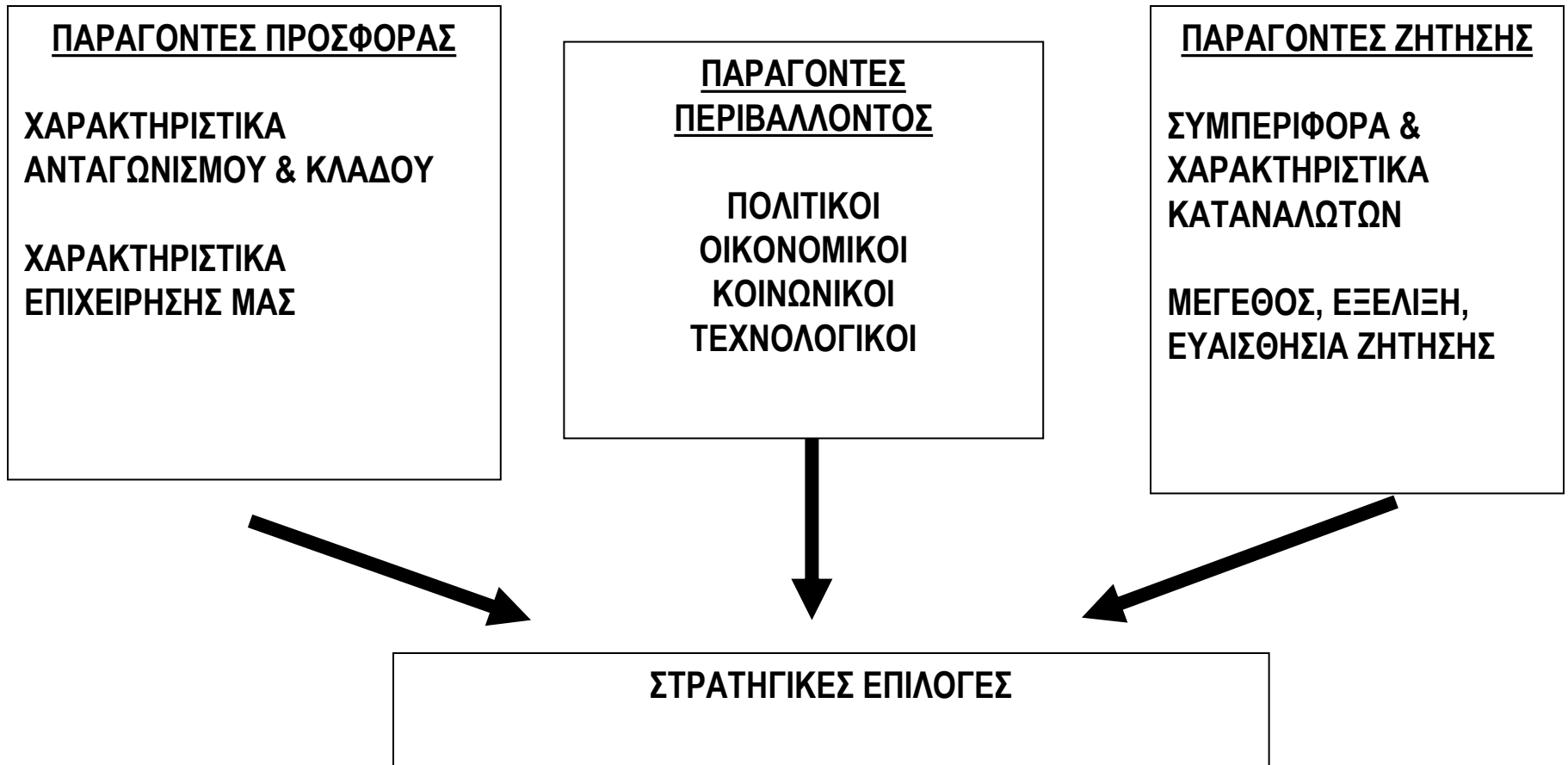
- **Πού επενδύω;**

Εταιρεία επιλέγει να επενδύσει στην κατηγορία των φυσικών χυμών.

- **Πώς ανταγωνίζομαι;**

Κτίζει στρατηγικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα διαφοροποίησης (χωρίς συντηρητικά, από φρέσκα εγχώρια φρούτα, χωρίς συμπυκνωμένους χυμούς).

Από τι καθορίζονται οι στρατηγικές επιλογές μου, δηλαδή το ΠΟΥ και το ΠΩΣ;



Διαφοροποίηση και τμηματοποίηση: διακριτές έννοιες

- 1. Τμηματοποίηση αφορά τον "τόπο" που ανταγωνίζεται η επιχείρηση
- 2. Διαφοροποίηση αφορά τον "τρόπο" που ανταγωνίζεται η επιχείρηση

- 1. Τμηματοποίηση είναι ένα χαρακτηριστικό της ζήτησης.
- 2. Διαφοροποίηση είναι μία στρατηγική επιλογή της επιχείρησης.

Πώς αποκτάται πλεονέκτημα διαφοροποίησης;

- Υλικά χαρακτηριστικά προϊόντων (μέγεθος, σχέδιο, υλικά, τεχνολογία, κλπ)
- Μεταβλητές απόδοσης προϊόντων (αξιοπιστία, ασφάλεια, γεύση, ισχύς, κλπ)
- Συμπληρωματικές & περιφερειακές υπηρεσίες (εξυπηρέτηση, εγγυήσεις, πίστωση, συντήρηση, κλπ)
- Εικόνα (κοινωνικοί, ψυχολογικοί και αισθητικοί παράγοντες)

Πώς αποκτάται πλεονέκτημα κόστους;

- Οικονομίες κλίμακας (μείωση μέσου κόστους καθώς αυξάνεται η παραγωγή)
- Οικονομίες εμπειρίας (μείωση μοναδιαίου κόστους καθώς αυξάνεται η συσσωρευμένη παραγωγή)
- Αποτελεσματικές μέθοδοι παραγωγής προϊόντος - παροχής υπηρεσίας
- Οικονομικός σχεδιασμός προϊόντος - υπηρεσίας
- Χαμηλό κόστος εισροών
- Αποτελεσματικές διαδικασίες/λειτουργίες/ τεχνολογίες
- Μετακύλιση έργου στον πελάτη
- Αυτοματισμοί

Στρατηγικό μάρκετινγκ για μικρές και μικρομεσαίες επιχειρήσεις

Που υστερεί στρατηγικά η ΜΜΕ;

- Οι ΜΜΕ είναι περισσότερο εσωστρεφείς εφόσον λόγω μεγέθους απευθύνονται σε περισσότερο τοπικές αγορές.
- Οι ΜΜΕ δεν έχουν οικονομίες κλίμακος.
- Δεν διαθέτουν τους πόρους για να υιοθετήσουν ακριβές νέες τεχνολογίες.
- Το μικρό μέγεθος δεν επιτρέπει την απασχόληση στελεχών σε εξειδικευμένους ρόλους και στην περίπτωση των πολύ μικρών επιχειρήσεων τα ίδια πρόσωπα εκτελούν πολλαπλούς ρόλους.

Που έχει πλεονέκτημα η ΜΜΕ;

- Το επιχειρηματικό περιβάλλον καθίσταται εξαιρετικό απρόβλεπτο.
- Ξαφνικά γεγονότα και αλληπάλληλες κρίσεις διαλύουν τα καλοστημένα μακροχρόνια σχέδια μεγάλων εταιρειών.
- Σε τόσο ευμετάβλητο περιβάλλον μετράει η ικανότητα άμεσης προσαρμογής, η ευελιξία, η διαρκής εξελικτική προσαρμογή.
- Ο μικρότερος οργανισμός προσαρμόζεται και εξελίσσεται ευκολότερα για να προσαρμοστεί στο περιβάλλον.

Τι δεν μπορεί να κάνει η ΜΜΕ;

- Δεν έχει νόημα να μιμούμαι τους μεγάλους παίκτες σε αυτό που κάνουν καλά, είτε είναι ηγεσία κόστους είτε είναι διαφοροποίηση.
- Η ΜΜΕ πολύ δύσκολα θα αποκτήσει σαφές πλεονέκτημα κόστους καθώς αυτό σήμερα απαιτεί μεγάλο μέγεθος.
- Προϊόντα και υπηρεσίες που είναι τοποθετημένα ως παρόμοια εκείνων των μεγάλων πολυεθνικών εταιρειών δεν κερδίζουν.

Τι μπορεί να κάνει στρατηγικά η ΜΜΕ;

- Εστιάζω σε τμήματα της αγοράς που δεν κυριαρχούν οι μεγάλοι παίκτες.
- Εξειδικεύομαι και απομακρύνομαι στρατηγικά από το πεδίο δράσης των πολύ μεγάλων οργανισμών.
- Εκμεταλλεύομαι το πλεονέκτημα των δεσμών με τους πελάτες και τις σχέσεις με την τοπική κοινωνία.
- Παράγω πιο εξειδικευμένα προϊόντα
- Προσφέρω πιο εξατομικευμένες υπηρεσίες
- Εξειδίκευση που δεν μπορούν και δεν θέλουν οι μεγάλοι παίκτες που χρειάζονται τεράστιο όγκο πωλήσεων.

Μάρκετινγκ: εκεί που η ΜΜΕ μπορεί καλύτερα

- Προσοχή σε μάρκα, σήμα, λογότυπο, ψηφιακή παρουσία.
- Αισθητική και σχεδιασμός προϊόντων και συσκευασίας.
- Όχι στον ερασιτεχνισμό
- Αξιοποιήστε ειδικούς, τα έξοδα αυτά είναι επένδυση που επιστρέφει στην επιχείρησή σας.
- Εκμετάλλευση των ψηφιακών μέσων για διαφήμιση και προβολή που δεν χρειάζονται μεγάλα κεφάλαια.

Συμπεριφορά καταναλωτών & ΜΜΕ

- Διαχρονικά ισχυρή τάση για υποστήριξη της εγχώριας και τοπικής παραγωγής.
- Αναζήτηση του αυθεντικού, του γνήσιου, του τοπικού προϊόντος και βιώματος.
- Η τοπικότητα και η ελληνικότητα είναι πλεονέκτημα σήμερα.
- Οι καταναλωτές που προσπαθούν να βρουν εναλλακτικές στις μεγάλες παγκόσμιες μάρκες και στις τεράστιες απρόσωπες επιχειρήσεις.
- Οικολογικοί λόγοι για προτίμηση σε τοπικές επιχειρήσεις.

Συμπέρασμα για τις ΜΜΕ

- Η ΜΜΕ έχει δεδομένα μειονεκτήματα και δεδομένα πλεονεκτήματα.
- Η εξωστρέφεια είναι αναγκαία στρατηγική για την ΜΜΕ.
- Η προσαρμοστικότητα στο περιβάλλον είναι συνώνυμο της επιβίωσης και της ανάπτυξης για την ΜΜΕ.

Ευχαριστώ!