

Περιεχόμενα

Πρόλογος xv
Περιήγηση στο βιβλίο xx
Λίγα λόγια για τους συγγραφείς xxii



Μέρος Πρώτο Το Μάρκετινγκ και η διαδικασία του Μάρκετινγκ 2

Κεφάλαιο 1

Το Μάρκετινγκ σε έναν κόσμο που αλλάζει: Ικανοποίηση των ανθρώπινων αναγκών 4

Στόχοι του κεφαλαίου 4

Εισαγωγικό θέμα Η περίπτωση της Nike 4

Εισαγωγή 7

Τι είναι το Μάρκετινγκ 9

Ανάγκες, επιθυμίες και ζητήσεις 10

Προϊόντα και υπηρεσίες 11

Αξία, ικανοποίηση και ποιότητα 12

Ανταλλαγή, συναλλαγές και σχέσεις 13

Αγορές 15

Μάρκετινγκ 16

Μάρκετινγκ μάνατζμεντ 17

Διαχείριση της ζήτησης 17

Φιλοσοφίες μάρκετινγκ μάνατζμεντ 18

Η έννοια της παραγωγής 19

Η έννοια του προϊόντος 19

Η έννοια της πώλησης 20

Η έννοια του μάρκετινγκ 20

Η έννοια του κοινωνικού μάρκετινγκ 24

Οι προκλήσεις του μάρκετινγκ στον αιώνα που
έρχεται 26

Η ανάπτυξη του μη κερδοσκοπικού μάρκετινγκ
26

Η άνθηση της τεχνολογίας των πληροφοριών
28

Γρήγορη παγκοσμιοποίηση 30

Η παγκόσμια οικονομία αλλάζει 33

Η ανάγκη για περισσότερη ηθική και κοινωνική
υπευθυνότητα 33

Το νέο τοπίο μάρκετινγκ 34

Περίληψη 35

Βασικοί όροι 36
Θέματα για συζήτηση 37
Εφαρμογή των εννοιών 37
Βιβλιογραφία 38
Υποδειγματικό θέμα 1 Αμφιτρύων: Ο καλύτερος
οικοδεσπότης στην Ελλάδα 39

Κεφάλαιο 2

Το μάρκετινγκ και η κοινωνία: Η κοινωνική ευθύνη και η ηθική του μάρκετινγκ 43

Στοίχοι του κεφαλαίου 43

Εισαγωγικό θέμα Καπνοβιομηχανία Brown &
Williamson: 'Διατηρείτε τους καπνιστές
εθισμένους στο κάπνισμα' 43

Εισαγωγή 46

Κοινωνική κριτική στο μάρκετινγκ 48

Ο αντίκτυπος του μάρκετινγκ σε μεμονωμένους
καταναλωτές 48

Ο αντίκτυπος του μάρκετινγκ στην κοινωνία ως
σύνολο 58

Ο αντίκτυπος του μάρκετινγκ σε άλλες
επιχειρήσεις 61

Ενέργειες των πολιτικών και του δημοσίου για
νομικό έλεγχο του μάρκετινγκ 62

Κίνηση για την προστασία του καταναλωτή 62

Κίνηση για την προστασία του περιβάλλοντος
64

Δημόσιες ενέργειες για το νομικό έλεγχο του
μάρκετινγκ 67

Ενέργειες της επιχείρησης για κοινωνικώς
υπεύθυνο μάρκετινγκ 67

Το πεφωτισμένο μάρκετινγκ 68

Η ηθική του μάρκετινγκ 71

Αρχές για Δημόσια Πολιτική απέναντι στο
μάρκετινγκ 76

Η αρχή της εθευθερίας του καταναλωτή και του
παραγωγού 76

Η αρχή της αποτροπής πιθανών βλαβών 77

Η αρχή της ικανοποίησης των βασικών αναγκών
77

Η αρχή της οικονομικής αποτελεσματικότητας
77

Η αρχή της καινοτομίας 79
 Η αρχή της εκπαίδευσης και της πληροφόρωσης του καταναλωτή 79
 Η αρχή της προστασίας του καταναλωτή 79
 Περίληψη 80
 Βασικοί όροι 82
 Θέματα για συζήτηση 82
 Εφαρμογή των εννοιών 82
 Βιβλιογραφία 83
Υποδειγματικό θέμα 2 Nestlé: Συνέχεια στο στόχαστρο κάποιων 84

Κεφάλαιο 3

Σιρατηγικός οχεδιασμός μάρκετινγκ 89
 Στόχοι του κεφαλαίου 89
Εισαγωγικό θέμα Στρατηγικό μάρκετινγκ και οχεδιασμός της εταιρείας Levi's 89
 Εισαγωγή 93
 Στρατηγικός οχεδιασμός 93
 Γενική περιγραφή του οχεδιασμού 93
 Η διαδικασία του οχεδιασμού 95
 Το στρατηγικό σχέδιο 96
 Η αποστολή 96
 Από την αποστολή στους στρατηγικούς στόχους 100
 Στρατηγικός έλεγχος 101
 Ανάλυση SWOT 103
 Το καρτοφυλάκιο των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων 106
 Κατάρτιση αναπτυξιακών στρατηγικών 112
 Το μάρκετινγκ μέσα στο πλαίσιο του στρατηγικού οχεδιασμού 113
 Σχεδιασμός στρατηγικών πειτουργίας 113
 Ο ρόλος του μάρκετινγκ στο στρατηγικό οχεδιασμό 114
 Το μάρκετινγκ και οι άλλες επιχειρηματικές πειτουργίες 114
 Διαφάνεια μεταξύ τημημάτων 115
 Η διαδικασία μάρκετινγκ 116
 Στρατηγική μάρκετινγκ 116
 Στρατηγικές μάρκετινγκ για εξασφάλιση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος 120
 Ανάπτυξη του μίγματος μάρκετινγκ 121
 Το σχέδιο μάρκετινγκ 122
 Συνοπτική περίληψη 122
 Έλεγχος μάρκετινγκ 123
 Ανάλυση SWOT 126
 Στόχοι και θέματα 126
 Στρατηγική μάρκετινγκ 126
 Μίγμα μάρκετινγκ 127
 Προγράμματα δράσης 127
 Προϋπολογισμοί 127
 Έλεγχοι 127
 Υποποίηση 128

Οργάνωση μάρκετινγκ 128
 Έλεγχος αποτελεσμάτων μάρκετινγκ 130
 Υποποίηση μάρκετινγκ 131

Περίληψη 134
 Βασικοί όροι 136
 Θέματα για συζήτηση 137
 Εφαρμογή των εννοιών 137
 Βιβλιογραφία 138
Υποδειγματικό θέμα 3 To you σου Lipton!
 Έρχεται το Oolong! 139
Πρώτο θέμα επανάληψης KitKat: Κάντε ένα διάλειμμα... 145



Μέρος Δεύτερο

Το μάρκετινγκ στην πράξη 156

Κεφάλαιο 4

Το περιβάλλον του μάρκετινγκ 158

Εισαγωγικό θέμα Unilever: Σημάνει δύναμη; 158

Εισαγωγή 162
 Το μικροπεριβάλλον της εταιρείας 163

Η εταιρεία 163
 Προμηθευτές 163
 Ενδιάμεσοι φορείς μάρκετινγκ 164
 Πεζίτες 165
 Ανταγωνιστές 166
 Ομάδες κοινού 167

Το μακροπεριβάλλον της εταιρείας 168
 Δημογραφικό περιβάλλον 168
 Οικονομικό περιβάλλον 173
 Φυσικό περιβάλλον 177
 Τεχνολογικό περιβάλλον 183
 Πολιτικό περιβάλλον 185
 Πολιτιστικό περιβάλλον 187

Η ανταπόκριση στο περιβάλλον μάρκετινγκ 192

Περίληψη 192

Βασικοί όροι 193

Θέματα για συζήτηση 193

Εφαρμογή των εννοιών 194

Βιβλιογραφία 194

Υποδειγματικό θέμα 4 Shiseido: Σκεφτόμενη ξανά το μέλλον 195

Κεφάλαιο 5

Η παγκόμια αγορά 199

Στόχοι του κεφαλαίου 199

Εισαγωγικό θέμα Πώς η εταιρεία McDonald's μπήκε στην αγορά της Νότιας Αφρικής 199

- Εισαγωγή 202
Κίνδυνοι από το διεθνές μάρκετινγκ 205
Η χώρα του εξωτερικού έχει υψηλό χρέος 205
Αστάθεια της συναλλαγματικής ισοτιμίας 205
Προϋποθέσεις εισόδου που καθορίζονται από την κυβέρνηση της ξένης χώρας 205
Κόστος προσαρμογής του μίγματος μάρκετινγκ 205
Άλιτλα προβλήματα 206
Ανάλυση ευκαιρίας στη διεθνή αγορά 207
Απόφαση επέκτασης ή μη στο εξωτερικό 207
Κατανόηση του παγκόσμιου περιβάλλοντος 209
Απόφαση για την είσοδο σε κάποιες αγορές 222
Ορισμός διεθνών στόχων και πολιτικών μάρκετινγκ 222
Καθορισμός της μεθόδου για την είσοδο σε αγορά 222
Εξαγωγές 222
Κοινοπραξία 225
Άμεσες επενδύσεις 228
Διάθεση των απαραίτητων πόρων 230
Ανάπτυξη στρατηγικού σχεδίου μάρκετινγκ 231
Τυποποίηση ή προσαρμογή στις διεθνείς αγορές: 231
Προϊόν 234
Προώθηση 235
Τιμή 236
Κανάλια διανομής 237
Οργάνωση ομάδας πειτουργίας και υποποίηση στρατηγικής μάρκετινγκ 238
Τμήμα εξαγωγών 238
Διεύθυνση διεθνών υποθέσεων 239
Πολυεθνικός οργανισμός 239
Αξιολόγηση και έλεγχος των πειτουργιών 240
Περίληψη 242
Βασικοί όροι 243
Θέματα για συζήτηση 243
Εφαρμογή των εννοιών 244
Βιβλιογραφία 244
Υποδειγματικό θέμα 5 Procter & Gamble: Είσοδος στην παγκόσμια αγορά καλλυντικών 245

Κεφάλαιο 6

Αγοραστική συμπεριφορά καταναλωτή 251

- Στόχοι του κεφαλαίου 251
Εισαγωγικό θέμα Sheba: Η ημέρα του Αγίου Βαλεντίνου για τα κατοικίδια 251
Εισαγωγή 253
Μοντέλα καταναλωτικής συμπεριφοράς 253

- Χαρακτηριστικά που επηρεάζουν την καταναλωτική συμπεριφορά 254
Ποιλιτιστικοί παράγοντες 255
Κοινωνικοί παράγοντες 260
Προσωπικοί παράγοντες 263
Ψυχολογικοί παράγοντες 269
Η διαδικασία απόφασης του καταναλωτή 276
Είδη αγοραστικής συμπεριφοράς 277
Ποιλύπλοκη αγοραστική συμπεριφορά 277
Αγοραστική συμπεριφορά που ελαττώνει την παραφωνία 278
Κατά συνήθεια αγοραστική συμπεριφορά 278
Αγοραστική συμπεριφορά λόγω αναζήτησης ποικιλίας 279
Η διαδικασία λήψης απόφασης από τον αγοραστή 279
Αναγνώριση της ανάγκης 280
Αναζήτηση πληροφοριών 281
Αξιολόγηση εναλλακτικών λύσεων 282
Απόφαση για αγορά 284
Συμπεριφορά μετά την αγορά 285
Η διαδικασία λήψης απόφασης για αγορά νέων προϊόντων 287
Φάσεις της διαδικασίας αποδοχής 287
Ατομικές διαφορές στους νεωτερισμούς 288
Ο ρόλος της προσωπικής επιφρονίας 289
Η επιφρονία των χαρακτηριστικών προϊόντος στο ρυθμό αποδοχής τους 290
Η καταναλωτική συμπεριφορά πέρα από τα διεθνή σύνορα 290
Περίληψη 291
Βασικοί όροι 293
Θέματα για συζήτηση 293
Εφαρμογή των εννοιών 293
Βιβλιογραφία 294
Υποδειγματικό θέμα 6 Βις εναντίον Gillette: Ο πόλεμος των ξυραφών μιας χρήσης 296

Κεφάλαιο 7

Επιχειρησιακές αγορές και επιχειρησιακή αγοραστική συμπεριφορά 301

- Στόχοι του κεφαλαίου 301

- Εισαγωγικό θέμα** Η πώληση αεροσκαφών σε επιχειρήσεις: Το πιο συναρπαστικό παιχνίδι για στελέχη επιχειρήσεων 301

- Εισαγωγή 304

- Επιχειρησιακές αγορές 305
Χαρακτηριστικά των επιχειρησιακών αγορών 306
Ένα μοντέλο επιχειρησιακής αγοραστικής συμπεριφοράς 311
Συμπεριφορά επιχειρησιακού αγοραστή 311

Ποιες αποφάσεις αγοράς παίρνουν οι επιχειρησιακοί αγοραστές; 311
 Ποιοι συμμετέχουν στην αγοραστική διαδικασία επιχειρήσεων; 314
 Ποιες είναι οι κυριότερες επιρροές στους επιχειρησιακούς αγοραστές; 316
 Πώς παίρνουν τις αποφάσεις αγορών τους οι επιχειρησιακοί αγοραστές; 322
Θεομικές και κυβερνητικές αγορές 326
 Θεομικές αγορές 326
 Κυβερνητικές αγορές 327
 Περίληψη 331
 Βασικοί όροι 332
 Θέματα για συζήτηση 332
 Εφαρμογή των εννοιών 333
 Βιβλιογραφία 333
Υποδειγματικό θέμα 7 Troll-AEG 334

Κεφάλαιο 8

Πληροφορίες αγοράς και έρευνα μάρκετινγκ 345

Στόχοι του κεφαλαίου 345
Εισαγωγικό θέμα Qantas: Απογείωση για την αγορά του αύριο 345
 Εισαγωγή 348
 Το σύστημα πληροφοριών μάρκετινγκ 350
 Ανάπτυξη πληροφοριών 350
 Εσωτερικά στοιχεία 350
 Πληροφορίες μάρκετινγκ 351
 Έρευνα μάρκετινγκ 353
 Η διαδικασία της έρευνας μάρκετινγκ 353
 Εκτίμηση της ζήτησης 373
 Ορισμός της αγοράς 373
 Μέτρηση της τρέχουσας αγοραίας ζήτησης 375
 Εκτίμηση της συνολικής αγοραίας ζήτησης 375
 Εκτίμηση της ζήτησης περιοχής και της αγοραίας ζητησης 377
 Εκτίμηση των πραγματικών πωλήσεων και των μεριδίων αγοράς 379
 Πρόγνωση της μελλοντικής ζήτησης 380
 Έρευνα για τις προθέσεις των αγοραστών 381
 Σύνθεση γνωμών πωλητών 381
 Η γνώμη των ειδικών 382
 Η μέθοδος της δοκιμής της αγοράς 382
 Ανάλυση χρονολογικών σειρών 382
 Προπορευόμενοι δείκτες 385
 Στατιστική ανάλυση της ζήτησης 386
 Ανάλυση πληροφοριών 386
 Διανομή πληροφοριών 387
 Διεθνείς μελέτες 390
 Περίληψη 391

Βασικοί όροι 393
 Θέματα για συζήτηση 393
 Εφαρμογή των εννοιών 394
 Βιβλιογραφία 394
Υποδειγματικό θέμα 8 ACT: Έρευνα της αγοράς πινάκων ειλέγχου για πλεκτρικές συσκευές 396

Δεύτερο θέμα επανάθηψης H Ballygowan Springs και το Kisqua της νέας εποχής 401



Μέρος Τρίτο

Θεμελιώδης στρατηγική 412

Κεφάλαιο 9

Τμηματοποίηση και οιόχευση της αγοράς 414

Στόχοι του κεφαλαίου 414
Εισαγωγικό θέμα Procter & Gamble: Πόσα είναι τα πάρα πολλά; 414
 Εισαγωγή 417
 Τμηματοποίηση αγοράς 417
 Επίπεδα τμηματοποίησης της αγοράς 417
 Τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών 425
 Τμηματοποίηση επιχειρησιακών αγορών 441
 Τμηματοποίηση διεθνών αγορών 444
 Πολυμεταβλητή τμηματοποίηση 445
 Ανάπτυξη τμημάτων αγοράς 449
 Προϋποθέσεις για αποτελεσματική τμηματοποίηση 452
 Στόχευση της αγοράς 454
 Αξιολόγηση των τμημάτων αγοράς 454
 Στρατηγική τμήματος 456
 Περίληψη 460
 Βασικοί όροι 460
 Θέματα για συζήτηση 461
 Εφαρμογή των εννοιών 461
 Βιβλιογραφία 461
Υποδειγματικό θέμα 9 Coffee-Mate 463

Κεφάλαιο 10

Χωροθέτηση 475

Στόχοι του κεφαλαίου 475
Εισαγωγικό θέμα Castrol: Κορυφαία ποιότητα στα μπαντικά 475
 Εισαγωγή 478
 Διαφοροποίηση 478
 Διαφοροποίηση αγορών 484

Τι είναι χωροθέτηση της αγοράς; 488	προβολή προϊόντων
Αποτύπωση της αντίθηψης 491	προβολή προϊόντων
Στρατηγικές χωροθέτησης 494	προβολή προϊόντων
Επιλογή και υποποίηση μιας στρατηγικής χωροθέτησης 501	προβολή προϊόντων
Επιλογή των σωστών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων 502	προβολή προϊόντων
Γνωστοποίηση και κάλυψη της επιλεγέσιας θέσης 508	προβολή προϊόντων
Περίθηψη 510	προβολή προϊόντων
Βασικοί όροι 511	προβολή προϊόντων
Θέματα για συζήτηση 511	προβολή προϊόντων
Εφαρμογή των εννοιών 511	προβολή προϊόντων
Βιβλιογραφία 512	προβολή προϊόντων
Υποδειγματικό θέμα 10 Schott: Χωροθέτηση με στόχο την επιτυχία 513	προβολή προϊόντων
Κεφάλαιο 11	
Δημιουργία πελατειακών σχέσεων: Ικανοποίηση πελάτη, ποιότητα, αξία και εξυπηρέτηση 515	προβολή προϊόντων
Στόχοι του κεφαλαίου 515	προβολή προϊόντων
Εισαγωγικό θέμα Rubbermaid: Θέλετε να αγοράσετε ένα ακριβό πλαστικό φαράσι; 515	προβολή προϊόντων
Εισαγωγή 519	προβολή προϊόντων
Ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη 520	προβολή προϊόντων
Ορισμός της αξίας και της ικανοποίησης πελάτη 520	προβολή προϊόντων
Αξία για τον πελάτη 521	προβολή προϊόντων
Ικανοποίηση του πελάτη 524	προβολή προϊόντων
Παράδοση της αξίας για τον πελάτη και ικανοποίηση του πελάτη 528	προβολή προϊόντων
Αθλούσιδα αξίας 528	προβολή προϊόντων
Σύστημα παράδοσης αξίας 529	προβολή προϊόντων
Διατήρηση πελατών 531	προβολή προϊόντων
Το κόστος της απώλειας πελατών 532	προβολή προϊόντων
Η ανάγκη της διατήρησης των πελατών 532	προβολή προϊόντων
Μάρκετινγκ σχέσεων 533	προβολή προϊόντων
Πότε χρησιμοποιείται το μάρκετινγκ σχέσεων 538	προβολή προϊόντων
Το έσχατο τεριτού: Η αποδοτικότητα του πελάτη 539	προβολή προϊόντων
Υλοποίηση του μάρκετινγκ οικικής ποιότητας 540	προβολή προϊόντων
Περίθηψη 546	προβολή προϊόντων
Βασικοί όροι 547	προβολή προϊόντων
Θέματα για συζήτηση 547	προβολή προϊόντων
Εφαρμογή των εννοιών 547	προβολή προϊόντων
Βιβλιογραφία 548	προβολή προϊόντων
Υποδειγματικό θέμα 11 Feinschmecker Sauce: Σε καλή τιμή και με ωραία γεύση 549	προβολή προϊόντων

Κεφάλαιο 12

Δημιουργία ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων 553

Στόχοι του κεφαλαίου 553

Εισαγωγικό θέμα Federal Express: Πώς χάθηκε το πακέτο της Ευρώπης 553

Εισαγωγή 556

Ανάλυση των ανταγωνιστών 557

Εντοπισμός των ανταγωνιστών μιας εταιρείας 558

Προσδιορισμός των στόχων των ανταγωνιστών 560

Εντοπισμός των στρατηγικών των ανταγωνιστών 560

Αξιοθέατο πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων των ανταγωνιστών 561

Εκτίμηση των τρόπων αντίδρασης των ανταγωνιστών 561

Επιλογή των ανταγωνιστών στους οποίους θα επιτεθεί και εκείνων τους οποίους θα αποφύγει η εταιρεία 562

Σχεδιασμός του συστήματος συγκέντρωσης πληροφοριών για τους ανταγωνιστές 567

Ανταγωνιστικές στρατηγικές 567

Ανταγωνιστικές θέσεις 568

Κινήσεις ανταγωνιστών 570

Στρατηγικές του πρώτης της αγοράς 572

Στρατηγικές διεκδικητών της αγοράς 582

Στρατηγικές για ουραγούς της αγοράς 586

Στρατηγικές για επιχειρήσεις δραστηριούμενες σε φωτεινές της αγοράς 587

Εξισορρόπηση των προσανατολισμών προς τον πελάτη και τον ανταγωνιστή 591

Περίθηψη 593

Βασικοί όροι 595

Θέματα για συζήτηση 595

Εφαρμογή των εννοιών 595

Βιβλιογραφία 596

Υποδειγματικό θέμα 12 BMW: Και πάλι δυνατή 597

Τρίτο θέμα επανάθηψης Το τάιμ-άουτ της Cadbury: Σοκολάτα για όλες τις ώρες 605

Μέρος Τέταρτο

Προϊόν 612

Κεφάλαιο 13

Μάρκες, προϊόντα, συσκευασίες και υπηρεσίες 614

Στόχοι του κεφαλαίου	614	
Εισαγωγικό θέμα	Revlon	614
Εισαγωγή	617	
Τι είναι προϊόν;	617	
Ταξινόμηση προϊόντων	619	
Καταναλωτικά προϊόντα	619	
Βιομηχανικά προϊόντα	621	
Αποφάσεις για μεμονωμένο προϊόν	622	
Χαρακτηριστικά προϊόντος	623	
Ονομασία μάρκας	627	
Αποφάσεις για τη συσκευασία	643	
Αποφάσεις για την ετικέτα	645	
Υπηρεσίες υποστήριξης προϊόντος	645	
Αποφάσεις για τη σειρά προϊόντων	647	
Αποφάσεις για το μήκος της σειράς προϊόντων	647	
Αποφάσεις για το μίγμα προϊόντων	651	
Διεθνείς αποφάσεις για το προϊόν	652	
Περίληψη	653	
Βασικοί όροι	655	
Θέματα για συζήτηση	655	
Εφαρμογή των εννοιών	655	
Βιβλιογραφία	656	
Υποδειγματικό θέμα 13	Colgate: Υπάρχει χώρος για έναν ακόμα;	657
Κεφάλαιο 14		
Στρατηγικές ανάπτυξης προϊόντος και κύκλου ζωής		663
Στόχοι του κεφαλαίου	663	
Εισαγωγικό θέμα	H εταιρεία Aerostructures Hamble	663
Εισαγωγή	665	
Καινοτομία και ανάπτυξη νέων προϊόντων	666	
Κίνδυνοι και ωφέλιμες από την καινοτομία	666	
Γιατί αποτυγχάνουν τα νέα προϊόντα;	667	
Τι καθορίζει την επιτυχία ενός νέου προϊόντος;	668	
Διαδικασία ανάπτυξης νέων προϊόντων	669	
Στρατηγική νέων προϊόντων	669	
Γέννηση ιδεών	672	
Έθεγχος ιδεών	674	
Ανάπτυξη και δοκιμή ιδεών	675	
Ανάπτυξη στρατηγικής μάρκετινγκ	677	
Επιχειρησιακή ανάλυση	678	
Ανάπτυξη προϊόντος	678	
Δοκιμή στην αγορά	680	
Διάθεση στο εμπόριο	687	
Επιτάχυνση της ανάπτυξης νέου προϊόντος	689	

Οργάνωση με σκοπό τη δημιουργία καινοτομιών	690	
Στρατηγικές του κύκλου ζωής προϊόντος	691	
Φάση της εισαγωγής	695	
Φάση της ανάπτυξης	696	
Φάση της ωριμότητας	697	
Φάση της παρακμής	698	
Περίληψη	701	
Βασικοί όροι	702	
Θέματα για συζήτηση	702	
Εφαρμογή των εννοιών	702	
Βιβλιογραφία	703	
Υποδειγματικό θέμα 14	To Swatchmobile: Κάθε χρωματικός συνδυασμός, ακόμα και το μαύρο	704
Κεφάλαιο 15		
Μάρκετινγκ υπηρεσιών		709
Στόχοι του κεφαλαίου	709	
Εισαγωγικό θέμα	Lufthansa: Ακούει τους πελάτες	709
Εισαγωγή	711	
Η φύση και τα χαρακτηριστικά μιας υπηρεσίας	712	
Ορισμός των υπηρεσιών	712	
Είδη υπηρεσιών	713	
Χαρακτηριστικά υπηρεσιών	713	
Στρατηγικές μάρκετινγκ για επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών	721	
Διαφοροποίηση	723	
Ποιότητα υπηρεσιών	725	
Παραγωγικότητα	729	
Διεθνές μάρκετινγκ υπηρεσιών	730	
Περίληψη	734	
Βασικοί όροι	735	
Θέματα για συζήτηση	735	
Εφαρμογή των εννοιών	735	
Βιβλιογραφία	736	
Υποδειγματικό θέμα 15	Tibigarden: Υπάρχει ζωή μετά τη EuroDisney;	737
	Τέταρτο θέμα επανάληψης Mattel: Οι σωστές κινήσεις σε ένα πολύ σοβαρό παιχνίδι	741
Μέρος Πέμπτο		
Τιμή		744
Κεφάλαιο 16		
Θέματα και μέθοδοι πιμολόγησης	746	

Στόχοι του κεφαλαίου	746
Εισαγωγικό θέμα	The Times: Για χάρη της αιθλαγής
Εισαγωγή	749
Παράγοντες καθορισμού τιμών	751
Εσωτερικοί παράγοντες που επηρεάζουν τις αποφάσεις για την τιμή	751
Εξωτερικοί παράγοντες που επηρεάζουν τις αποφάσεις για την τιμολόγηση	759
Γενικές μέθοδοι τιμολόγησης	770
Τιμολόγηση με βάση το κόστος	770
Τιμολόγηση με βάση την αξία	774
Τιμολόγηση με βάση τον ανταγωνισμό	775
Περίληψη	777
Βασικοί όροι	779
Θέματα για συζήτηση	779
Εφαρμογή των εννοιών	780
Βιβλιογραφία	780
Υποδειγματικό θέμα 16	Proton Mpi: Σχέδιο Μαλαισίας, μηχανολογικά Ιαπωνίας και ευρωπαϊκή τιμή
Κεφάλαιο 17	
Στρατηγικές τιμολόγησης	
Στόχοι του κεφαλαίου	789
Εισαγωγικό θέμα	Kivntá tpiéfowva: Ακόμα περισσότεροι κινητοί πειλάτες
Εισαγωγή	791
Στρατηγικές τιμολόγησης νέων προϊόντων	792
Τιμολόγηση για εκμετάλλευση της αγοράς	792
Τιμολόγηση που αποβλέπει στη διείσδυση στην αγορά	794
Στρατηγικές τιμολόγησης μίγματος προϊόντων	795
Τιμολόγηση σειράς προϊόντων	795
Τιμολόγηση προαιρετικών προϊόντων	796
Τιμολόγηση για προϊόντα με συναφή χρήση	796
Τιμολόγηση για παραπροϊόντα	797
Τιμολόγηση καλαθιού προϊόντων	798
Στρατηγικές προσαρμογής τιμών	798
Τιμολόγηση με εκπτώσεις και μείωση τιμών	798
Τιμολόγηση κατά τιμή	800
Ψυχολογική τιμολόγηση	801
Προωθητική τιμολόγηση	802
Τιμολόγηση αξίας	803
Γεωγραφική τιμολόγηση	803
Διεθνής τιμολόγηση	807
Μεταβολές της τιμής	808
Πρωτοβουλία για μεταβολή των τιμών	808
Αντίδραση σε μεταβολές τιμών	812

Περίληψη	815
Βασικοί όροι	816
Θέματα για συζήτηση	816
Εφαρμογή των εννοιών	817
Βιβλιογραφία	817
Υποδειγματικό θέμα 17	Amaizer: Μπορεί να έχει απαίσια γεύση αιθλά προσπαθούμε να τη βελτιώσουμε
Πέμπτο θέμα επανάληψης	H Stena Link κατά των Le Shuttle, Eurostar και των υπολοίπων
	821
	
Μέρος Έκτο	
Προώθηση	828
Κεφάλαιο 18	
Ολοκληρωμένη στρατηγική επικοινωνίας μάρκετινγκ	
Στόχοι του κεφαλαίου	830
Εισαγωγικό θέμα	British Home Stores
Εισαγωγή	832
Μία άποψη της επικοινωνιακής διαδικασίας	834
Στάδια ανάπτυξης αποτελεσματικής επικοινωνίας	836
Εντοπισμός του ακροατηρίου-στόχου	836
Καθορισμός των στόχων της επικοινωνίας	836
Σχεδιασμός ενός μπνύματος	838
Επιλογή των μέσων	843
Συλλογή ανατροφοδότησης	847
Καθορισμός του συνολικού προϋπολογισμού και του μίγματος προώθησης	848
Καθορισμός του συνολικού προϋπολογισμού προώθησης	848
Καθορισμός του μίγματος προώθησης	850
Το μεταβαλλόμενο πρόσωπο των επικοινωνιών μάρκετινγκ	858
Το μεταβαλλόμενο επικοινωνιακό περιβάλλον	858
Ολοκληρωμένες επικοινωνίες μάρκετινγκ	859
Κοινωνικά υπεύθυνες επικοινωνίες μάρκετινγκ	860
Περίληψη	862
Βασικοί όροι	864
Θέματα για συζήτηση	864
Εφαρμογή των εννοιών	865
Βιβλιογραφία	865
Υποδειγματικό θέμα 18	Absolut Vodka: Απόλυτα πετυχημένη
	866

Κεφάλαιο 19

- Μαζικές επικοινωνίες: διαφήμιση, προώθηση πωλήσεων και δημόσιες οχέοις 871
- Στόχοι του κεφαλαίου 871
- Εισαγωγικό θέμα** Promotions Medley! 871
- Εισαγωγή 873
- Διαφήμιση 873
- Σημαντικές αποφάσεις για τη διαφήμιση 873
- Καθορισμός στόχων 874
- Κατάρτιση του προϋπολογισμού διαφήμισης 876
- Διαφημιστική στρατηγική 878
- Αξιολόγηση διαφήμισης 889
- Πώς οργανώνεται η διαφήμιση 892
- Διεθνής διαφήμιση 894
- Τυποποίηση ή διαφοροποίηση 894
- Συγκέντρωση ή αποκέντρωση 896
- Παγκόσμια διαφημιστικά μέσα 897
- Προγραμματισμός αγοράς και κόστος των διαφημιστικών μέσων 899
- Διεθνείς κανονισμοί για τις διαφημίσεις 900
- Προώθηση πωλήσεων 901
- Λόγοι ανάπτυξης της προώθησης πωλήσεων 902
- Σκοπός της προώθησης πωλήσεων 903
- Καθορισμός στόχων της προώθησης πωλήσεων 905
- Εφαρμογή των εργαλείων προώθησης πωλήσεων 905
- Ανάπτυξη του προγράμματος προώθησης πωλήσεων 911
- Εκ των προτέρων δοκιμή και υλοποίηση 913
- Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων 913
- Δημόσιες σχέσεις 913
- Σημαντικά εργαλεία δημοσίων σχέσεων 916
- Κυριότερες αποφάσεις για τις δημόσιες σχέσεις 917
- Περίληψη 919
- Βασικοί όροι 923
- Θέματα για συζήτηση 923
- Εφαρμογή των εννοιών 923
- Βιβλιογραφία 924
- Υποδειγματικό θέμα 19** Τζην και ρούχα εργασίας της Diesel: Είμαστε όλοι διαφορετικοί αλλά είμαστε όλοι διαφορετικοί με τον ίδιο τρόπο; 925

Κεφάλαιο 20

- Προσωπική πώληση και μάναιζμεντ πωλήσεων 929

Στόχοι του κεφαλαίου 929

Εισαγωγικό θέμα Η IBM αναδιαρθρώνει το τμήμα πωλήσεων 929

Εισαγωγή 932

Ο ρόλος της προσωπικής πώλησης 932

Ο χαρακτήρας της προσωπικής πώλησης 932

Ο ρόλος των πωλητών 933

Διεύθυνση τμήματος πωλήσεων 935

Καθορισμός στόχων του τμήματος πωλήσεων 935

Σχεδιασμός της στρατηγικής και της διάρθρωσης του τμήματος πωλήσεων 935

Πρόσληψη και επιλογή πωλητών 941

Εκπαίδευση πωλητών 943

Επιβίτιεψη των πωλητών 943

Αξιολόγηση πωλητών 949

Αρχές της προσωπικής πώλησης 952

Η διαδικασία της προσωπικής πώλησης 952

Στάδια της διαδικασίας πώλησης 953

Μάρκετινγκ σχέσεων 958

Περίληψη 959

Βασικοί όροι 962

Θέματα για συζήτηση 962

Εφαρμογή των εννοιών 963

Βιβλιογραφία 963

Υποδειγματικό θέμα 20 Britcraft Jetprop: Ποιος τελικά είναι ο πωλητής; 964

Έκτο θέμα επανάληψης Bung & Olufsen:

Διαφορετικό σχέδιο 975

Mέρος Έβδομο

Τόπος 980

Κεφάλαιο 21

Μάναιζμεντ καναλιών μάρκετινγκ 982

Στόχοι του κεφαλαίου 982

Εισαγωγικό θέμα Economos 982

Εισαγωγή 984

Τα χαρακτηριστικά των καναλιών μάρκετινγκ 986

Γιατί χρησιμοποιούνται μεσάζοντες μάρκετινγκ; 986

Λειτουργίες καναλιών μάρκετινγκ 987

Πλήθος επιπέδων καναλιού 988

Κανάλια στον τομέα υπηρεσιών 989

Συμπεριφορά και οργάνωση καναλιού 989

Συμπεριφορά καναλιού 990

Οργάνωση καναλιού 991

Αποφάσεις για το σχεδιασμό καναλιού 998

Ανάλυση των αναγκών του πελάτη για εξυπρέτην 999

Ορισμός των στόχων και των περιορισμών του καναλιού	1000	Εισαγωγή	1048
Εντοπισμός των κυριότερων εναλλακτικών καναλιών	1001	Τι είναι άμεσο μάρκετινγκ	1049
Αξιολόγηση των κυριότερων εναλλακτικών πίσεων	1014	Ανάπτυξη και πλεονεκτήματα του άμεσου μάρκετινγκ	1050
Σχεδιασμός διεθνών καναλιών διανομής	1015	Τα πλεονεκτήματα του άμεσου μάρκετινγκ	1050
Αποφάσεις μάνατζμεντ καναλιού	1016	Η ανάπτυξη του άμεσου μάρκετινγκ	1050
Επιλογή των μελών του καναλιού	1016	Βάσεις δεδομένων πειλατών και άμεσο μάρκετινγκ	1053
Υποκίνηση των μελών του καναλιού	1017	Μορφές άμεσου μάρκετινγκ	1054
Αξιολόγηση και έλεγχος των μελών του καναλιού	1017	Προσωπική πώληση	1055
Φυσική διανομή και εφοδιασμός	1019	Μάρκετινγκ μέσω ταχυδρομείου	1058
Ο χαρακτήρας και η σπουδαιότητα της φυσικής διανομής και του εφοδιασμού στο μάρκετινγκ	1019	Μάρκετινγκ μέσω καταλόγου	1060
Στόχοι του συστήματος εφοδιασμού	1020	Τηλεμάρκετινγκ	1062
Σημαντικότερες πλειονυγίες εφοδιασμού	1021	Άμεσης ανταπόκρισης τηλεοπτικό μάρκετινγκ	1063
Επιλογή μεθόδων μεταφοράς	1026	Μάρκετινγκ μέσω διαδικτύου και ηλεκτρονικό εμπόριο	1065
Διεθνής εφοδιασμός	1026	Ολοκληρωμένο άμεσο μάρκετινγκ	1079
Τάσεις στα κανάλια	1027	Δημόσια πολιτική και θέματα ποθικής στο άμεσο μάρκετινγκ	1082
Ολοκληρωμένη διαχείριση εφοδιασμού	1027	Ενόχληση, αδικία, εξαπάτηση, και δόλος	1082
Τάσεις στο μιανεμπόριο και στο χονδρεμπόριο	1030	Παραβίαση της ιδιωτικής ζωής	1083
Περίληψη	1036	Περίληψη	1084
Βασικοί όροι	1038	Βασικοί όροι	1086
Θέματα για συζήτηση	1038	Θέματα για συζήτηση	1087
Εφαρμογή των εννοιών	1039	Εφαρμογή των εννοιών	1087
Βιβλιογραφία	1039	Βιβλιογραφία	1087
Υποδειγματικό θέμα 21 Σοκολάτες πολυτελείας Pieta	1040	Υποδειγματικό θέμα 22 Virgin Direct:	
		Προσωπικές Χρηματοοικονομικές Υπηρεσίες	
		1089	
Έβδομο θέμα επανάληψης Freixenet Cava: Σερβίρισμα κρασιών με νέο τρόπο	1093		
Γλωσσάρι	1103		
Ευρετήριο όρων	1119		
Ευρετήριο εταιρειών	1137		

Πληροφορίες αγοράς και έρευνα μάρκετινγκ

ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Αφού διαβάσετε αυτό το Κεφάλαιο, πρέπει να μπορείτε:

- Να εξηγείτε τη σημασία που έχουν οι πληροφορίες για μία εταιρεία.
- Να δίνετε τον ορισμό του συστήματος πληροφοριών μάρκετινγκ και να μιλάτε για τα μέρη του.
- Να περιγράφετε τα τέσσερα στάδια της διαδικασίας της έρευνας μάρκετινγκ.
- Να συγκρίνετε τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των διαφόρων μεθόδων συλλογής πληροφοριών.
- Να αναπτύσσετε τις κυριότερες μεθόδους εκτίμησης της τρέχουσας αγοραίας ζήτησης.
- Να εξηγείτε συγκεκριμένες τεχνικές που χρησιμοποιούν οι εταιρείες για να προβλέπουν τη μελλοντική ζήτηση.



Εισαγωγικό θέμα

Qantas: Απογείωση για την αγορά του αύριο

Η QANTAS, η διεθνής αεροπορική εταιρεία της Αυστραλίας, ζούσε μία κατάσταση με ονειρεμένη ζήτηση. Στην περιοχή της αγοράς της στη Λεκάνη του Ειρηνικού υπήρχαν μερικές από τις πιο γρήγορα αναπτυσσόμενες οικονομίες του κόσμου, μεταξύ των οποίων η Αυστραλία, η Κίνα, η Ιαπωνία και οι νεοεκβιομηχανιζόμενες χώρες, το Χονγκ Κονγκ, η Μαλαισία, η Σιγκαπούρη, η Νότια Κορέα, η Ταϊβάν και η Ταϊλάνδη. Η ανάπτυξη της περιοχής στον τομέα των αερομεταφορών ξεπερνούσε κατά πολὺ τους μέσους όρους παγκοσμίως.



Οι βιομηχανικές προβλέψεις δείχνουν ότι οι αερομεταφορές στη Λεκάνη του Ειρηνικού θα αναπτύσσονται με ρυθμό 10-14% το χρόνο μέχρι το 1998. Μέχρι το έτος 2000 η περιοχή θα έχει το 40% όλων των διεθνών αεροπορικών μεταφορών προσώπων.

Mία τέτοια εκρηκτική ανάπτυξη δημιουργεί τεράστια ευκαιρία για την Qantas και τις άλλες αεροπορικές εταιρείες οι οποίες εξυπηρετούν τη Λεκάνη του Ειρηνικού. Ωστόσο, αυτό δημιουργεί και μερικά σοβαρά προβλήματα. Για να εκμεταλλευτεί την αυξανόμενη ζήτηση τη Qantas πρέπει πρώτα να την προβλέψει επακριβώς και να ετοιμαστεί να την ικανοποιήσει. Η ζήτηση αεροπορικών ταξιδίων έχει πολλές διαστάσεις. Η Qantas πρέπει να προβλέψει τον αριθμό και τις κατηγορίες των ατόμων τα οποία θα ταξιδεύουν, πού θα επιθυμούν να πάνε και πότε. Πρέπει να εκτιμήσει τη συνοδική ζήτηση καθώς και τη ζήτηση σε κάθε συγκεκριμένη αγορά που προτίθεται να εξυπηρετήσει. Επίσης τη Qantas πρέπει να εκτιμήσει τι μερίδιο αυτής της συνοδικής ζήτησης μπορεί να κερδίσει υιοθετώντας εναλλακτικές στρατηγικές μάρκετινγκ και κάτω από διάφορες συνθήκες ανταγωνισμού. Επιπλέον, πρέπει να προβλέψει τη ζήτηση όχι απλώς για τον επόμενο χρόνο, αλλά και για την επόμενη διετία, την επόμενη πενταετία ή ακόμα και πιο μακριά στο μέλλον.

Η πρόγνωση της ζήτησης για αεροπορικά ταξίδια δεν είναι εύκολη υπόθεση. Ένα πλήθος παραγόντων επηρεάζει τη συνxόntηta με την οποία ταξιδεύουν οι άνθρωποι και το πού θέλουν να πάνε. Για να κάνει ακριβείς προβλέψεις η Qantas πρέπει πρώτα να προβλάψει τις αλλαγές στους παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση: τις παγκόσμιες και των επιμέρους χωρών οικονομικές συνθήκες, τα δημογραφικά χαρακτηριστικά, τη πληθυσμιακή ανάπτυξη, τις πολιτικές εξελίξεις, τις τεχνολογικές προόδους, τη δραστηριότητα των ανταγωνιστών και πολλούς άλλους παράγοντες. Η Qantas ασκεί ειλάχιστο έλεγχο σε πολλούς από αυτούς τους παράγοντες.

Η ζήτηση μπορεί να μετατοπιστεί γρήγορα και με θεαματικό τρόπο. Για παράδειγμα, η σχετική οικονομική ανάπτυξη και η πολιτική σταθερότητα στην Ιαπωνία, στην Αυστραλία και σε άλλες χώρες της Λεκάνης του Ειρηνικού έχουν προκαλέσει πραγματική έκρηξη της ζήτησης για αεροπορικά ταξίδια στην περιοχή αυτή. Διαρκώς αυξανόμενος αριθμός τουριστών από κάθε γωνιά του κόσμου επισκέπτονται τις περιοχές αυτές. Στην Αυστραλία, για παράδειγ-

μα, ο ξένος τουρισμός υπερδιπλασιάστηκε στο διάστημα 1984-1988 και θα μπορούσε να τριπλασιαστεί στο διάστημα 1988-2000. Επίσης οι κάτοικοι των χωρών της Λεκάνης του Ειρηνικού ταξιδεύουν συχνότερα. Για παράδειγμα, σχεδόν 12 εκατομμύρια Ιάπωνες πήγαν διακοπές στο εξωτερικό το 1996, γεγονός το οποίο σημαίνει μία αύξηση κατά 10% έναντι του προηγουμένου έτους. Οι καλομαθημένοι επιχειρησιακοί ταξιδιώτες στήριξαν την αποδοτικότητα των αεροπορικών εταιρειών της περιοχής, αλλά οι περισσότεροι νέοι ταξιδιώτες δεν προέρχονται από τον κόσμο των επιχειρήσεων. Πριν από την αλλαγή του αιώνα μιγότεροι από ένας στους πέντε ταξιδιώτες παγκοσμίως θα ταξιδεύει για επαγγελματικούς λόγους και πολλοί από αυτούς θα είναι επιβάτες της οικονομικής θέσης. Η πρόγνωση της ζήτησης ενόψει αυτών των δραματικών αλλαγών μπορεί να είναι δύσκολη. Επίσης έγινε λόγος και για την εξάλειψη της οικονομικής άνθησης της νότιας Ασίας. Μπορεί η ανάκτηση του Χονγκ Κονγκ από την Κίνα να εξελίξτηκε ομαλά, αλλά υπέρξαν και προειδοποιητικά σημάδια, τα οποία έδειξαν ότι οι οικονομίες μερικών πρόσφατα εκβιομηχανισμένων χωρών της περιοχής αντιμετώπιζαν προβλήματα. Τι θα συμβεί αν οπάσει η φούσκα;

Η κατάσταση περιπλέκεται ακόμα πιο πολύ αν ληφθεί υπόψη ότι η Qantas πρέπει να προβλέψει περισσότερα πράγματα εκτός από τη ζήτηση. Η αεροπορική εταιρεία πρέπει επίσης να προβλέψει τους πολλούς παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την ικανότητά της να ικανοποιήσει αυτή τη ζήτηση. Για παράδειγμα, ποιες αεροπορικές εγκαταστάσεις θα είναι διαθέσιμες και πώς θα επηρεάσει αυτό την Qantas; Θα υπάρχει αρκετό ειδικευμένο προσωπικό για να στελέχωσει και να συντηρήσει τα αεροσκάφη της; Στη Λεκάνη του Ειρηνικού, παρόλο που ζήτηση έχει φτάσει στα ύψη, το σύστημα υποστήριξης δε βελτιώθηκε. Η έλλειψη διαδρόμων προσεγγίσωσης και χώρου στάθμευσης των αεροσκαφών περιορίζει ίδια τον αριθμό των πτήσεων τις οποίες μπορεί να εκτελέσει η Qantas. Το αποτέλεσμα είναι το εξής: η Qantas μπορεί να αποφασίσει να αγοράσει μιγότερα, αλλά μεγαλύτερα αεροσκάφη. Τα μιγότερα αεροσκάφη θα χρειάζονται πιο ολιγομελή πληρώματα, ενώ τα μεγαλύτερα αεροσκάφη μπορούν να μεταφέρουν περισσότερους επιβάτες ανά δρομολόγιο, γεγονός που θα κάνει πιο αποδοτικές τις πτήσεις.

Όμως στη συγκεκριμένη περιοχή φουντώνει και ο ανταγωνισμός. Κάποιες αποτελεσματικές μη ασιατικές αεροπορικές εταιρείες, όπως η American Airlines, η British Airways, η United και η Virgin επιτίθενται στις αγορές της περιοχής και στο μεταξύ μειώνουν τις τιμές των αεροπορικών εισιτηρίων. Στο μεταξύ νέοι τοπικοί ανταγωνιστές, όπως η EVA Airways της Ταϊβάν και η Air Asia της Μαλαισίας διεισδύουν στην αγορά. Η Singapore Airlines και η Cathay Pacific είναι δύο από τις πιο αποδοτικές αεροπορικές εταιρείες και αγωνίζονται να διατηρήσουν την ισχυρή θέση τους στην αγορά. Η Singapore Airlines διαθέτει ίδια 62 αεροσκάφη από τα οποία τα 42 είναι Boeing 747 jumbo. Σχεδιάζει να αγοράσει τουλάχιστον 50 ακόμα αεροσκάφη, όλα 747 ή μεγάλα Airbus.

Η Qantas στηρίζει πολλές σημαντικές αποφάσεις στις προβλέψεις της. Η πιο σημαντική απόφαση αφορά ίσως τις αγορές αεροσκαφών. Για να καλύψει την αυξανόμενη ζήτηση η Qantas γνωρίζει ότι θα χρειαστεί περισσότερα αεροσκάφη. Πόσα όμως; Όταν το κάθε νέο Boeing 747-400 κοστίζει περίπου 200 εκατ. δολάρια Ανατραπής, η παραγγελία μερικών μόνο αεροσκαφών μπορεί να κοστίσει πολλά χρήματα. Από την άλλη, αν η Qantas αγοράσει πολύ λίγα αεροσκάφη, έχει επλάχιστες βραχυχρόνιες πτήσεις. Συνήθως χρειάζονται δύο περίπου χρόνια για να παραδοθεί ένα νέο αεροσκάφος. Αν η Qantas υπερεκτιμήσει τη ζήτηση έστω κατά μερικές ποσοστιαίες μονάδες, θα μπορούσε να χάσει ευκαιρίες να αποκομίσει κέρδος και θα απογούτηνε τους πελάτες, οι οποίοι θα προτιμούσαν να ταξιδέψουν με την Qantas, γεγονός το οποίο θα οδηγούσε σε μακροχρόνιες απώλειες πωλήσεων και φόμπης. Οι αεροπορικές εταιρείες ερμήνευσαν με πλανθασμένο τρόπο αυτά τα στοιχεία στο παρελθόν, με αποτέλεσμα να μένουν χιλιάδες αεροσκάφη σταθμευμένα σε ερήμους των Ηνωμένων Πολιτειών.

Εκτός από τη γρήγορη ανάπτυξη της Qantas πρέπει να γνωρίζει στοιχεία για το μεταβαλλόμενο χαρακτήρα της ζήτησης στην περιοχή. Το μειούμενο ποσοστό των επιχειρησιακών επιβατών σημαίνει ότι οι αεροπορικές εταιρείες προσπαθούν περισσότερο γι' αυτούς προσφέροντας όχι μόνο φτηνότερα εισιτήρια, αλλά και επιπλέον εξυπηρέτηση. Στην Ευρώπη, εκεί όπου η μάχη για τον επιχειρησιακό επιβάτη έχει φουντώσει για τα καλά, η Lufthansa ολοκλήρωσε μια τεράστια μείζητη για να διαπιστώσει τι ζητάει ο επιχειρησιακός επιβάτης. Οι περισσότεροι επιβάτες δήλωσαν ότι θέλουν περισσότερο χώρο για τα πόδια και τους αγκώνες τους, ενώ άλλοι θέλουν να υπάρχουν ξεχωριστά γκιούε είλεγχον εισιτηρίων και διαβατηρίων. Πολύ καλά. Όμως όλες αυτές οι επιλογές κοστίζουν χρήματα. Συνεπώς πιο είναι το καλύτερο πακέτο πλεονεκτημάτων τα οποία πρέπει να προσφερθούν και ποιες είναι οι ανάγκες για την τυποποίηση τους στο χώρο αυτό; Υπάρχουν ακόμα περισσότερα άγνωστα στοιχεία σχετικά με τις ανάγκες της μη επιχειρησιακής αγοράς, η οποία γνωρίζει τεράστια ανάπτυξη. Τι ακριβώς επιθυμούν οι νέοι αυτοί πελάτες και ποια είναι η καλύτερη μέθοδος να εξυπηρετηθούν με οικονομικό τρόπο;

Σε τελική ανάλυση το πρόβλημα της πρόγνωσης για την Qantas είναι κάτι περισσότερο από μια υπόθεση προσωρινών κερδών ή ζημιών δύον αφορά την ικανοποίηση των πελάτων και τις πωλήσεις. Είναι θέμα επιβίωσης. Γι' αυτό και η Qantas δίνει πολλή σημασία στην ακρίβεια των προβλέψεων της.¹

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ

1. Γιατί η πρόγνωση της αγοράς είναι τόσο σημαντική για αεροπορικές εταιρείες όπως η Cathay Pacific και η Qantas;
2. Είναι ρεαλιστικό για την Qantas να διεξαγάγει μία μεμονωμένη πρόγνωση για την επιβατική κίνηση στην περιοχή ή μάπως πρέπει να στηρίξει τις εκτιμήσεις της σε πολλές ξεχωριστές προγνώσεις; Σε αυτή την περίπτωση, ποιες ξεχωριστές προγνώσεις πρέπει να γίνουν;
3. Η σταθερή ανάπτυξη των οικονομιών της περιοχής στο παρελθόν σημαίνει ότι είναι λογικό να προβλέπει κάποιος παρόμοια επίπεδα ανάπτυξης για την επόμενη δεκαετία;
4. Οι διαπιστώσεις της Lufthansa από τη μείζητη την οποία διεξήγαγε είναι πιθανό να εφαρμοστούν στη νοτιο-ανατολική Ασία; Τι είναι αυτό το οποίο θα κάνει πιθανότατα την έρευνα για πελάτες στη νότια Ασία πιο περίπλοκη από ό,τι στην Ευρώπη;
5. Ποιες τεχνικές πρέπει να χρησιμοποιήσει η Qantas για να προβλέψει τη συνολική ζήτηση για την επόμενη δεκαετία; Πώς πρέπει να εκτιμά ποιες θα είναι οι προτιμήσεις των πελατών κατά την επόμενη δεκαετία;
6. Αν το συμπέρασμα της Qantas είναι ότι η αγορά είναι αβέβαιη, ποια τακτική πρέπει να ακολουθήσει για την απόκτηση νέων αεροσκαφών;

Εισαγωγή

Για να κάνουν ανάλυση μάρκετινγκ, σχεδιασμό, υλοποίηση και έπιλεγχο οι μάνατζερ χρειάζονται πληροφορίες. Όπως η Qantas, έτσι και αυτοί χρειάζονται πληροφορίες σχετικά με την αγοραία ζήτηση, τους πελάτες, τους ανταγωνιστές, τους διανομείς και άλλες δυνάμεις της αγοράς. Κάποιο στέλεχος μάρκετινγκ έθεσε το θέμα ως εξής: 'Για να ασκήσεις καλό μάνατζμεντ σε μία επιχείρηση πρέπει να xειρίστεις καλά το μέλλον της. Για να xειρίστεις καλά το μέλλον της, πρέπει να διαθέτεις πληροφορίες'.² Όλο και περισσότερο οι μάρκετερ αντιμετωπίζουν τις πληροφορίες όχι απλώς σαν μία εισροή ή οποία θα συμβάλλει στη λήψη καλύτερων αποφάσεων, αλλά και ως περιουσιακό στοιχείο μάρκετινγκ, που δίνει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με στρατηγική σημασία.³



Εικόνα 8.1 Το σύστημα πληροφοριών μάρκετινγκ

Στον 20ό αιώνα οι περισσότερες εταιρείες πήταν μικρές και γνώριζαν τους πειλάτες τους από πρώτο χέρι. Τα στελέχη συγκέντρωναν πληροφορίες μάρκετινγκ από τις επαφές τους με άτομα, με την παραπήρηση και θέτοντας ερωτήματα. Ωστόσο, πολλοί παράγοντες έγιναν αφορμή να αυξηθούν οι ανάγκες για περισσότερες και καλύτερες πληροφορίες. Καθώς οι εταιρείες αποκτούν εθνικό ή διεθνή προσανατολισμό, χρειάζονται περισσότερες πληροφορίες για μεγαλύτερες και πιο απομακρυσμένες αγορές. Καθώς τα εισοδήματα αυξάνονται και οι αγοραστές γίνονται πιο εκλεκτικοί, οι πωλητές χρειάζονται καλύτερες πληροφορίες για τον τρόπο με τον οποίο ανταποκρίνονται οι αγοραστές σε διαφορετικά προϊόντα και νέξεις. Καθώς οι πωλητές χρησιμοποιούν πιο περιπλοκες διαδικασίες μάρκετινγκ και αντιμετωπίζουν πιο έντονο ανταγωνισμό, χρειάζονται πληροφορίες για την αποτελεσματικότητα των εργαλείων μάρκετινγκ που διαθέτουν. Τέλος, στο σύγχρονο περιβάλλον το οποίο αλλάζει με χρήγορους ρυθμούς, οι μάνατζερ χρειάζονται πρόσφατες πληροφορίες για να μπορούν να αποφασίζουν έγκαιρα.

Αλλά και η προσφορά πληροφοριών έχει αυξηθεί σημαντικά. Ο John Neisbett υποστηρίζει ότι ο κόσμος γνωρίζει μία 'σημαντική αλλαγή' και γίνεται από βιομηχανική οικονομία σε οικονομία που βασίζεται στις πληροφορίες.⁴ Διαπίστωσε ότι πάνω από το 65% του εργατικού δυναμικού των ΗΠΑ απασχολείται σήμερα στον τομέα της παραγωγής ή της επεξεργασίας πληροφοριών σε σύγκριση με το 17% του 1950. Χρησιμοποιώντας βελτιωμένα συστήματα υπολογιστών και άλλες τεχνολογίες οι εταιρείες μπορούν τώρα να δώσουν μεγάλες ποσότητες πληροφοριών. Πολλά από τα σημερινά στελέχη δέχονται μερικές φορές πάρα πολλές πληροφορίες. Για παράδειγμα, μία μελέτη διαπίστωσε ότι με τις εταιρείες που τώρα παρέχουν όλες τις πληροφορίες οι οποίες σήμερα είναι διαθέσιμες μέσω των μηχανημάτων σάρωσης (σκάνερς) στα σουπερμάρκετ, ένας διευθυντής μάρκας παίρνει από ένα εκατομμύριο μέχρι ένα δισεκατομμύριο αριθμητικά στοιχεία κάθε εβδομάδα.⁵ Και όπως επισημαίνει ο Neisbett: 'Το πρόβλημα δεν είναι μήπως μας θείψουν οι πληροφορίες, αλλά πώς θα τις αξιοποιήσουμε'.⁶

Συχνά οι μάρκετερ παραπονούνται ότι δε διαθέτουν αρκετές πληροφορίες από το σωστό είδος ή ότι έχουν πάρα πολλές από λάθος είδος. Λαμβάνοντας υπόψη τη διασπορά πληροφοριών μέσα στην εταιρεία, θένε ότι χρειάζεται πολλή προσπάθεια για να εντοπίσει κάποιος ακόμα και κάτι απλό. Κάποιοι υφιστάμενοι μπορεί να μην αποκαλύπτουν πληροφορίες οι οποίες πιστεύουν ότι δείχνουν τις κακές επιδόσεις τους. Συχνά οι σημαντικές πληροφορίες φτάνουν πολύ αργά και πάνουν να είναι χρήσιμες ή αυτές που φτάνουν έγκαιρα δεν είναι ακριβείς. Οι εταιρείες έχουν μεγαλύτερες δυνατότητες να προσφέρουν στα στελέχη πληροφορίες, αλλά συχνά δεν

αξιοποιούν σωστά αυτήν τη δυνατότητα. Πολλές εταιρείες μείλετούν τώρα τις ανάγκες των στελεχών για πληροφορίες και σχεδιάζουν συστήματα πληροφοριών τα οποία να καλύπτουν αυτές τις ανάγκες.

Το σύστημα πληροφοριών μάρκετινγκ

Σύστημα πληροφοριών μάρκετινγκ (ΣΠΜ).

Άτομα, μηχανήματα και διαδικασίες για τη συγκέντρωση, ταξινόμηση, ανάλυση, αξιολόγηση και διανομή απαραίτητων, έγκαιρα διαθέσιμων και ακριβών πληροφοριών προς τους λήπτες αποφάσεων μάρκετινγκ.

Το **σύστημα πληροφοριών μάρκετινγκ (ΣΠΜ)** αποτελείται από άτομα, μηχανήματα και διαδικασίες για τη συγκέντρωση, την ταξινόμηση, την ανάλυση, την αξιολόγηση και τη διανομή απαραίτητων, έγκαιρα διαθέσιμων και ακριβών πληροφοριών προς τους λήπτες αποφάσεων μάρκετινγκ. Στην Εικόνα 8.1 απεικονίζεται η έννοια του συστήματος πληροφοριών μάρκετινγκ. Το ΣΠΜ αρχίζει και τελειώνει με τα στελέχη μάρκετινγκ. Πρώτον, υπάρχει αμφίδρομη επικοινωνία με αυτά τα στελέχη προκειμένου να αξιολογήσει τις ανάγκες τους για πληροφορίες. Στη συνέχεια αναπτύσσει τις απαραίτητες πληροφορίες χρησιμοποιώντας εσωτερικά στοιχεία της εταιρείας, εξωτερικές πληροφορίες μάρκετινγκ και τη διαδικασία της έρευνας μάρκετινγκ. Η ανάλυση πληροφοριών επεξεργάζεται τις πληροφορίες για να τις κάνει πιο χρήσιμες. Τέλος, το ΣΠΜ διανέμει πληροφορίες στα στελέχη στην κατάλληλη μορφή, στο σωστό χρόνο προκειμένου να τους βοηθήσει στο σχεδιασμό μάρκετινγκ, στην υλοποίηση και στον έλεγχο.

Ανάπτυξη πληροφοριών

Οι πληροφορίες τις οποίες χρειάζονται τα στελέχη μάρκετινγκ προέρχονται από εσωτερικά στοιχεία της εταιρείας, από τις πληροφορίες μάρκετινγκ και από έρευνα μάρκετινγκ. Στη συνέχεια το σύστημα ανάλυσης πληροφοριών επεξεργάζεται αυτές τις πληροφορίες για να τις κάνει πιο χρήσιμες για τα στελέχη.

Εσωτερικά στοιχεία

Πληροφορίες από εσωτερικά στοιχεία.

Πληροφορίες που συγκεντρώνονται από πηγές εντός της εταιρείας για την αξιολόγηση των επιδόσεων του μάρκετινγκ και για τον εντοπισμό προβλημάτων μάρκετινγκ και ευκαιριών.

Τα περισσότερα στελέχη μάρκετινγκ χρησιμοποιούν σε τακτική βάση εσωτερικά στοιχεία και αναφορές, ειδικότερα για τις αποφάσεις που αφορούν τον καθημερινό σχεδιασμό, την υλοποίηση και τον έλεγχο. Οι **πληροφορίες από εσωτερικά στοιχεία** αποτελούνται από πληροφορίες οι οποίες συγκεντρώνονται από πηγές που βρίσκονται μέσα στην εταιρεία προκειμένου να αξιολογηθούν οι επιδόσεις του μάρκετινγκ και για να εντοπιστούν τα προβλήματα μάρκετινγκ και οι ευκαιρίες. Το λογιστήριο της εταιρείας καταρτίζει οικονομικές καταστάσεις και τηρεί θετικομερή στοιχεία για τις πωλήσεις, τις παραγγελίες, το κόστος και τις χρηματικές ροές. Το τμήμα παραγωγής αναφέρει στοιχεία που αφορούν το χρονοδιάγραμμα παραγωγής, τις αποστολές και τα αποθέματα. Οι αναφορές των πωλητών όσον αφορά τις αντιδράσεις των μεταπωλητών και τις δραστηριότητες των ανταγωνιστών. Το τμήμα εξυπηρέτησης πελατών παρέχει πληροφορίες για την ικανοποίηση των πελατών ή τυχόν προβλήματα εξυπηρέτησης. Οι έρευνες και οι μελέτες που διεξάγονται για λογαριασμό ενός τμήματος μπορεί να παρέχουν χρήσιμες πληροφορίες και σε πολλά άλλα. Τα στελέχη μπορούν να χρησιμοποιούν πληροφορίες τις οποίες συγκεντρώνουν αυτές και άλλες πηγές εντός της εταιρείας για να αξιολογήσουν τις επιδόσεις και να ανιχνεύσουν τυχόν προβλήματα και ευκαιρίες.

Παραθέτουμε παραδείγματα που δείχνουν πώς οι εταιρείες χρησιμοποιούν πληροφορίες από εσωτερικά στοιχεία για να πάρουν καλύτερες αποφάσεις μάρκετινγκ:⁷

H *Office World* προσφέρει στους αγοραστές μια κάρτα μέλους με δωρεάν συνδρομή όταν ψωνίσουν για πρώτη φορά κάπι από το κατάστημά της. Η κάρτα αυτή εξασφαλίζει στους αγοραστές εκπτώσεις για επιλεγμένα είδη, άλλα παρέχει και πολύτιμες πληροφορίες για την αιμοσίδα καταστημάτων.

Δεδομένου ότι η *Office World* ενθαρρύνει τους πειλάτες να χρησιμοποιούν την κάρτα τους για κάθε αγορά, μπορεί να εντοπίσει ποια είδη αγοράζουν οι πειλάτες, πού και πότε. Χρησιμοποιώντας αυτές τις πληροφορίες μπορεί να παρακολουθεί την αποτελεσματικότητα των πρωθήσεων, να εντοπίζει τους πειλάτες που αντιμετώπισαν προβλήματα σε άλλα καταστήματα και να πρειπεί επαρφί μαζί τους αν αλλάζουν τόπο διαμονής.

Η *Istel* είναι ένα πρόγραμμα αμοιβαίας πληροφόρησης που δημιούργησε η AT&T στην Ευρώπη. Το σύστημα αυτό βοηθάει τους λιανοπωλητές να αξιοποιούν πληροφορίες σχετικά με πειλάτες. Σύμφωνα με το πρόγραμμα αυτό οι πειλάτες γίνονται μέλη της ίδιας *Istel*, η οποία τους εξασφαλίζει εκπτώσεις όταν αγοράζουν κάποια προϊόντα από καταστήματα-μέλη. Η AT&T εκτιμά ότι η κάρτα της εξοικονομεί 180 δολάρια το χρόνο στο μέσο πειλάτη. Στη συνέχεια οι λιανοπωλητές χρησιμοποιούν τις πληροφορίες για να δημιουργήσουν βάσεις δεδομένων και να δημιουργούν κίνητρα ποιλύτημα πειλατών. 'Ο παντοπάλης μπορεί να θέλει να γνωρίζει ποιος ξοδεύει τα περισσότερα χρήματα στο πρόγραμμα αυτό, αλλά δεν έχει συναλλαγές μαζί του', δέχεται Ruth Kemp, στέλεχος της *Istel*. 'Στη συνέχεια μπορούν να τους προσφέρουν κίνητρα για να επισκεφθούν το κατάστημά τους'.

Οι πληροφορίες από εσωτερικές πηγές συνίθωσις είναι πιο γρήγορες και πιο φτηνές από ότι οι πληροφορίες που προέρχονται από άλλες πηγές, αλλά αυτό δημιουργεί και κάποια προβλήματα. Επειδή οι εσωτερικές πληροφορίες προορίζονται για άλλους σκοπούς, μπορεί να μην είναι ολοκληρωμένες ή να έχουν λάθος μορφή ώστε να μπορούν να αξιοποιηθούν για τη λίψη αποφάσεων μάρκετινγκ. Για παράδειγμα, τα στοιχεία πωλήσεων και κόστους τα οποία διαθέτει το πλογιστήριο και χρησιμοποιεί για την κατάρτιση των οικονομικών καταστάσεων χρειάζονται προσαρμογή για να μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την αξιολόγηση προϊόντων, των πωλητών ή της απόδοσης κάποιου καναλιού. Επιπλέον, τα ποιλή διαφορετικά τμήματα τα οποία διαθέτει μια μεγάλη εταιρεία παράγουν μεγάλες ποσότητες πληροφοριών και η παρακολούθηση όλων αυτών είναι δύσκολη. Το σύστημα πληροφοριών μάρκετινγκ πρέπει να συγκεντρώνει, να οργανώνει, να επεξεργάζεται και να παρουσιάζει υπό μορφής δεικτών αυτό το πλήθος των πληροφοριών έτσι ώστε τα στελέχη να μπορούν να τις βρίσκουν εύκολα και να τις παίρνουν γρήγορα.

Πληροφορίες μάρκετινγκ

Οι πληροφορίες μάρκετινγκ είναι καθημερινές πληροφορίες σχετικά με εξελίξεις στο περιβάλλον μάρκετινγκ, οι οποίες βοηθούν τα στελέχη να καταστρώσουν και να προσαρμόσουν σχέδια μάρκετινγκ. Το σύστημα πληροφοριών μάρκετινγκ προσδιορίζει τις απαραίτητες πληροφορίες, τις συγκεντρώνει διεξάγοντας έρευνα στο περιβάλλον και τις παραδίδει στα στελέχη μάρκετινγκ που τις χρειάζονται.

Οι πληροφορίες μάρκετινγκ προέρχονται από ποιλής πηγές. Ποιλής προέρχονται από το προσωπικό της εταιρείας, δηλαδή στελέχη, μπχανικούς, επιστημονικό προσωπικό, υπεύθυνους προμηθειών και από το προσωπικό πωλήσεων. Συχνά όμως τα άτομα είναι ποιλή απασχολημένα και δε διαβιβάζουν τις σημαντικές πληροφορίες. Η εταιρεία πρέπει να εμφυσήσει στους ανθρώπους της ότι είναι σημαντικά μέσα συγκέντρωσης πληροφοριών, να τους εκπαιδεύσει να εντοπίζουν τις νέες εξελίξεις και να τους παροτρύνει να δίνουν πληροφορίες προς την εταιρεία.

Επίσης η εταιρεία πρέπει να πείσει τους προμηθευτές, τους μεταπωλητές και τους πειλάτες της να δίνουν τις σημαντικές πληροφορίες. Μερικές πληροφορίες για τους ανταγωνιστές προέρχονται από αυτά τα οποία ήλενε για την εταιρεία τους στις επίσιες εκθέσεις τους, στις ομιλίες, στα δημοσιεύματα τύπου και στις διαφημίσεις. Η εταιρεία μπορεί επίσης να μάθει πληροφορίες για τους ανταγωνιστές της από αυτά τα οποία ήλενε οι άλλοι γι' αυτούς σε επιχειρησιακά έντυπα και σε εκθέσεις. Όμως η εταιρεία μπορεί να παρακολουθεί και τις κινήσεις και τις ενέργειες των ανταγωνιστών της αγοράζοντας και αναλύοντας τα προϊόντα τους, παρακολουθώ-

Πληροφορίες μάρκετινγκ.
Καθημερινές πληροφορίες σχετικά με εξελίξεις στο περιβάλλον μάρκετινγκ, που βοηθούν τα στελέχη να καταστρώσουν και να προσαρμόσουν σχέδια μάρκετινγκ.

ντας τις πωλήσεις τους και είλεγχοντας μήπως υπάρχουν νέα διπλώματα ευρεσιτεχνίας.

Οι εταιρείες αγοράζουν πληροφορίες και από τρίτους προμηθευτές. Η Dun & Bradstreet είναι η μεγαλύτερη εταιρεία ερευνών του κόσμου με υποκαταστήματα σε 40 χώρες και κύκλο εργασιών 1,26 δισ. δολάρια. Η μεγαλύτερη θυγατρική της, η Nielsen, η οποία πωλεί στοιχεία σχετικά με μερίδια μάρκας, διανικές τιμές και ποσοστά καταστημάτων που πωλούν διάφορες μάρκες. Το Info*Act Workstation της εταιρείας αυτής δίνει στις επιχειρήσεις την ευκαιρία να αναλύουν δεδομένα από τρεις πηγές μέσω προσωπικών υπολογιστών: το Retail Index (= Δείκτης Λιανικής), ο οποίος παρακολουθεί τις πωλήσεις σε καταναλωτές και τις συνθήκες οι οποίες επικρατούν στα καταστήματα, τον Key Account Scantrack, μία εβδομαδιαία ανάλυση στοιχείων για τις πωλήσεις, την ειλαστικότητα τιμής και την αποτελεσματικότητα προώθησης, και, τέλος, τον Homescan, μία νέα ομάδα ερωτωμένων καταναλωτών. Οι συμμαχίες ανάμεσα σε εταιρείες έρευνας μάρκετινγκ δίνουν τη δυνατότητα πρόσθιας προς την πανευρωπαϊκή έρευνα. Άλλες μεγάλες διεθνείς εταιρείες έρευνών είναι η WPP, η Taylor Nelson, στην οποία ανήκει η AGB, η GfK, η MAI, στην οποία ανήκει η NOP, και η Infratest. Η παγκοσμιοποίηση των αγορών ανάγκασε μεγάλες και μικρές επιχειρήσεις να σχηματίσουν συμμαχίες για να επιτύχουν καλύτερη διεθνή κάλυψη και ευρύτερες υπηρεσίες. Η AGB της Taylor Nelson συνεργάστηκε με την αμερικανική Information Resources Inc. για να ενισχύσει τη θέση της ως διεθνούς προμηθευτή είλεγχων σχετικών με το λιανεμπόριο και δεδομένων τα οποία προκύπτουν από τη χρήση σαρωτών (scanners).⁸ Οι υπηρεσίες αυτών και άλλων φορέων προσφέρουν σήμερα πάνω από 500 προσπελάσιμες βάσεις δεδομένων υπολογιστών:

Κάνετε δουλειές στη Γερμανία; Ενημερωθείτε από την CompuServe German Company Library (= Βιβλιοθήκη Γερμανικών Εταιριών) η οποία διαθέτει πληροφορίες οικονομικού περιεχομένου και πληροφορίες για τα προϊόντα περισσότερων από 48.000 γερμανικών εταιρειών. Θέλετε πληροφορίες για το βιογραφικό βασικών στελεχών τους; Πληκτρολογήστε 'Dun & Bradstreet Financial Profiles and Company Reports'. Θέλετε δημογραφικά στοιχεία; Μήπως ενδιαφέρεστε για τα σημερινά τηλεγραφήματα του πρακτορείου Associated Press; Για ένα κατάλλογο των εν ενεργείᾳ εμπορικών σημάτων; Όλα αυτά θα τα βρείτε σε βάσεις δεδομένων συνδεδεμένων σε δίκτυο.⁹

Οι πληροφορίες μάρκετινγκ μπορούν να είναι όχι μόνο προς όφελος, αλλά και σε βάρος μιας εταιρείας. Μερικές φορές οι εταιρείες πρέπει να κάνουν κάποιες ενέργειες για να προστατευτούν από τα αδιάκριτα βλέμματα των ανταγωνιστών τους. Για παράδειγμα, η εταιρεία Kellogg's από το 1906 επέτρεπε στο κοινό την είσοδο στις εγκαταστάσεις της, αλλά τελευταία έκλεισε τις πόρτες του πρόσφατα αναβαθμισμένου εργοστασίου της στους τρίτους για να εμποδίσει τους ανταγωνιστές να παίρνουν πληροφορίες γύρω από τα προπυμένης τεχνολογίας μηχανήματά της. Στην Ιαπωνία η συγκέντρωση πληροφοριών για διάφορες εταιρείες αποτελεί μέρος της βιομηχανικής κουίτούρας. Όλοι, από τους απλούς εργάτες οι οποίοι εργάζονται στη γραμμή παραγωγής μέχρι και τα κορυφαία στελέχη θεωρούν καθήκοντας να ενημερώνουν τη διοίκηση της εταιρείας τους για πληροφορίες που αφορούν τους ανταγωνιστές. Οι εταιρείες της Δύσης είναι ήγιότερο ενεργές, παρόλο που οι περισσότερες επιχειρήσεις του Fortune 500 διαθέτουν ειδικό τμήμα πληροφοριών. Οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν όλο και πιο πολύ την ανάγκη για συγκέντρωση πληροφοριών και για να προστατεύσουν ό,τι τους ανήκει. Μια ευρωπαϊκή εταιρεία έχει αναρτήσει έξω από τις τουνάλετες των γραφείων της στη Μπανγκόκ ένα τεράστιο πόστερ στο οποίο γράφει: "Όταν πλένετε τα χέρια σας, να φροντίζετε να κρατάτε το στόμα σας κλειστό! Ποτέ δεν ξέρετε ποιος σας ακούει! Βοηθήστε να μη μαθευτούν τα μυστικά μας".¹⁰

Μερικές εταιρείες ανοίγουν γραφείο συγκέντρωσης και διοχέτευσης πληροφοριών μάρκετινγκ. Τα στελέχη του μελετούν εξονυχιστικά τα σχετικά δημοσιεύματα, συνοψίζουν σημαντικές ειδήσεις και στέλνουν ενημερωτικά δελτία στα στελέχη μάρκετινγκ. Δημιουργούν ένα αρχείο με πληροφορίες και βοηθούν τα στελέχη να αξιολογούν τις νέες πληροφορίες. Οι υπηρεσίες αυτές βελτιώνουν σημαντικά την ποιό-

τητα των πληροφοριών τις οποίες έχουν στη διάθεσή τους τα στελέχη μάρκετινγκ. Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για τη συγκέντρωση πληροφοριών για τους ανταγωνιστές μπορεί να είναι από αστείες μέχρι και παράνομες. Τα στελέχη έχουν κάνει καθημερινή πρακτική να κομματίζουν τα έγγραφα, επειδή τα καθλάθια των αχρήστων μπορεί να κρύβουν χρήσιμες πληροφορίες. Άλλες επιχειρήσεις έχουν αποκαλύψει πιο πονηρές συσκευές, όπως το σύστημα καταγραφής TPR της Spycatcher, το οποίο 'αυτόματα παρακολουθεί τηλέφωνα και φαξ καθώς και μία σειρά μικροσκοπικών μικροφώνων'. Αυτές και άλλες μεθόδους παρουσιάζουμε στην Ειδική Επισήμανση Μάρκετινγκ 8.1.¹¹

Έρευνα μάρκετινγκ

Τα στελέχη δεν μπορούν πάντα να περιμένουν τις πληροφορίες να καταφθάνουν αποσπασματικά μέσω του συστήματος πληροφοριών μάρκετινγκ. Συχνά απαιτούν επίσημες μελέτες για συγκεκριμένες καταστάσεις. Για παράδειγμα, η Apple Computer θέλει να γνωρίζει πόσα άτομα ή εταιρείες και τι είδους άτομα ή εταιρείες είναι αυτές οι οποίες θα αγοράσουν τον νέο προσωπικό υπολογιστή της με το πολύ μικρό βάρος. Ή μια ολλανδική εταιρεία προϊόντων για κατοικίδια θέλει να ξέρει την πιθανή αγορά για ταμπλέτες διαίτης για σκύλους. Ποιο ποσοστό σκύλων είναι υπέρβαροι, ανπουχόν πραγματικά γι' αυτό οι ιδιοκτήτες τους και σκοπεύουν να δώσουν αυτού του είδους τα χάπια στα αγαπημένα τους ζώα;¹² Σε κάτι τέτοιες περιπτώσεις το σύστημα πληροφοριών μάρκετινγκ δεν παρέχει τις απαραίτητες εκτενείς πληροφορίες. Επειδή τα στελέχη δε διαθέτουν συνίθως τις δεξιότητες ή το χρόνο για να εξασφαλίσουν μόνοι τους τις πληροφορίες, χρειάζονται τη διεξαγωγή επίσημης έρευνας μάρκετινγκ.

Έρευνα μάρκετινγκ είναι η λειτουργία που συνδέει τον καταναλωτή, τον πελάτη και το κοινό με τον μάρκετερ μέσω πληροφοριών, οι οποίες χρησιμοποιούνται για τον εντοπισμό και τον ορισμό των ευκαιριών και των προβλημάτων μάρκετινγκ, για τη δημιουργία, τη βελτίωση και την αξιολόγηση ενέργειών μάρκετινγκ και για την παρακολούθηση της απόδοσης του μάρκετινγκ. Οι ερευνητές μάρκετινγκ καθορίζουν τις πληροφορίες που χρειάζονται, σχεδιάζουν τη μέθοδο συλλογής των πληροφοριών, διαχειρίζονται και υλοποιούν τη διαδικασία συγκέντρωσης δεδομένων, αναλύουν τα αποτελέσματα και κοινοποιούν στους ενδιαφερομένους τις διαπιστώσεις και τις συνέπειές τους.

Οι ερευνητές μάρκετινγκ ασχολούνται με ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων, οι οποίες μπορεί να είναι από αναλύσεις των δυνατοτήτων της αγοράς και των μεριδίων της αγοράς μέχρι και μελέτες της ικανοποίησης του πελάτη και των αγοραστικών προθέσεων. Κάθε μάρκετερ χρειάζεται την έρευνα. Μια εταιρεία μπορεί να διεξαγάγει έρευνα μάρκετινγκ στο τμήμα ερευνών της ή να αναθέσει ένα μέρος της ή και ολόκληρη την έρευνα σε τρίτο φορέα. Παρόλο που οι περισσότερες μεγάλες εταιρείες διαθέτουν δικό τους τμήμα ερευνών μάρκετινγκ, συχνά χρησιμοποιούν τρίτες επιχειρήσεις οι οποίες θα διεξάγουν ειδικές έρευνες ή ειδικές μελέτες. Μία εταιρεία η οποία δε διαθέτει τμήμα έρευνας θα πρέπει να αγοράζει τις υπηρεσίες εταιρειών έρευνας.

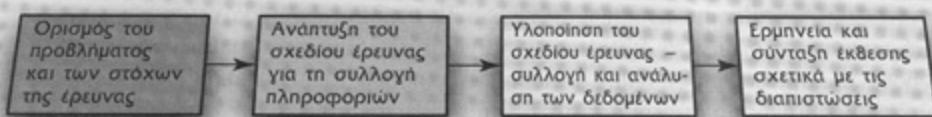
Πολλοί θεωρούν ότι η έρευνα μάρκετινγκ είναι μία μακροσκελής, επίσημη διαδικασία την οποία υλοποιούν μεγάλες εταιρείες μάρκετινγκ. Όμως την έρευνα μάρκετινγκ τη χρησιμοποιούν και πολλές μικρές επιχειρήσεις και μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί. Σχεδόν κάθε οργανισμός μπορεί να θρεπεί ανεπίσημες, χαμηλού κόστους εναλλακτικές λύσεις αντί για τις επίσημες και πολύπλοκες τεχνικές έρευνας μάρκετινγκ τις οποίες χρησιμοποιούν οι ειδικοί ερευνητές των μεγάλων επιχειρήσεων.

Έρευνα μάρκετινγκ

Η λειτουργία που συνδέει τον καταναλωτή, τον πελάτη και το κοινό με το μάρκετερ μέσω πληροφοριών οι οποίες χρησιμοποιούνται για τον εντοπισμό και τον ορισμό των ευκαιριών και των προβλημάτων μάρκετινγκ. Επίσης για τη δημιουργία, τη βελτίωση και την αξιολόγηση ενέργειών μάρκετινγκ, για την παρακολούθηση της απόδοσης του μάρκετινγκ και για τη βελτίωση της κατανόησης της διαδικασίας μάρκετινγκ.

Η διαδικασία της έρευνας μάρκετινγκ

Η διαδικασία της έρευνας μάρκετινγκ (δείτε Εικόνα 8.2) περιλαμβάνει τέσσερα στάδια: ορισμό του προβλήματος και των στόχων της έρευνας, ανάπτυξη του σχεδίου



Εικόνα 8.2

Η διαδικασία της έρευνας μάρκετινγκ

έρευνας, υποποίηση του σχεδίου έρευνας, και ερμηνεία και σύνταξη έκθεσης σχετικά με τις διαπιστώσεις.

• Ορισμός του προβλήματος και των στόχων της έρευνας

Το στέλέχος μάρκετινγκ και ο ερευνητής πρέπει να συνεργαστούν στενά για να δώσουν τον ορισμό του προβλήματος με προσεκτικό τρόπο και πρέπει να συμφωνήσουν για τους στόχους της έρευνας. Το στέλέχος κατανοεί τους πόλοις για τους οποίους χρειάζονται οι πληροφορίες. Ο ερευνητής κατανοεί την έρευνα μάρκετινγκ και πώς να εξασφαλίζει τις πληροφορίες.

Τα στέλέχη πρέπει να γνωρίζουν αρκετά για την έρευνα μάρκετινγκ για να βοηθήσουν στο σχεδιασμό και στην ερμηνεία των αποτελεσμάτων της έρευνας. Αν γνωρίζουν ειδικά σχετικά με την έρευνα μάρκετινγκ, μπορεί να αποκομίσουν πλανθασμένες πληροφορίες, να αποδεχθούν πλανθασμένα συμπεράσματα ή να ζητήσουν πληροφορίες των οποίων το κόστος είναι πολύ υψηλό. Οι έμπειροι ερευνητές μάρκετινγκ οι οποίοι κατανοούν το πρόβλημα του στέλέχους πρέπει να συμμετέχουν και σε αυτή τη φάση. Ο ερευνητής μπορεί να είναι σε θέση να βοηθήσει το στέλέχος να ορίσει το πρόβλημα και να προτείνει τρόπους με τους οποίους μπορεί να έρευνα να τον βοηθήσει να πάρει καλύτερες αποφάσεις.

Ο ορισμός του προβλήματος και των στόχων της έρευνας συνήν είναι η πιο δύσκολη φάση στη διαδικασία της έρευνας. Το στέλέχος μπορεί να γνωρίζει ότι κάτι δεν πάει καλά, χωρίς όμως να γνωρίζει τους συγκεκριμένους πόλοις. Για παράδειγμα, τα στέλέχη μιας αίθουσίδας εκπτωτικών κέντρων πιανικών πωλήσεων έκριναν εσπευσμένα ότι η κακή διαφήμιση έφταιγε για τη μείωση των πωλήσεων και γι' αυτό παρήγγειλαν μια έρευνα για να ελέγξουν τις διαφημίσεις της εταιρείας. Τα στέλέχη οάστισαν όταν η έρευνα έδειξε ότι η χρησιμοποιούμενη διαφήμιση έφτανε στα σωστά πρόσωπα με το σωστό μήνυμα. Αποδείχθηκε ότι η αίθουσίδα καταστημάτων δεν πρόσφερε αυτά τα οποία υποσχόταν η διαφήμιση. Με τον προσεκτικό ορισμό του προβλήματος θα είχε αποφευχθεί το κόστος και η καθυστέρηση η οποία ήταν αναπόφευκτη πόλοις διεξαγωγής της έρευνας σχετικά με τη διαφήμιση. Θα μπορούσε να υποδείξει έρευνα για το πραγματικό πρόβλημα των αντιδράσεων του καταναλωτή προς τα προϊόντα, την εξυπηρέτηση και τις τιμές τις οποίες πρόσφεραν τα καταστήματα της αίθουσίδας.

Όταν πλέον δοθεί προσεκτικά ο ορισμός του προβλήματος το στέλέχος και ο ερευνητής πρέπει να καθορίσουν τους στόχους της έρευνας. Ένα πρόγραμμα έρευνας μάρκετινγκ μπορεί να έχει ένα από τα τρία είδη στόχων. Στόχος της διερευνητικής έρευνας είναι η συγκέντρωση προκαταρκτικών πληροφοριών οι οποίες θα βοηθήσουν στον ορισμό του προβλήματος και στη διατύπωση υποθέσεων. Στόχος της περιγραφικής έρευνας είναι να περιγράψει πράγματα όπως οι δυνατότητες της αγοράς για ένα προϊόν ή τα δημογραφικά στοιχεία και οι στάσεις των καταναλωτών οι οποίοι αγοράζουν το προϊόν. Στόχος της αιτιώδους έρευνας είναι να ελέγξει τις υποθέσεις οι οποίες διατυπώθηκαν γύρω από τη σχέση αιτίου-αιτιατού. Για παράδειγμα, μία μείωση κατά 10% της τιμής των CD θα αυξήσει τις πωλήσεις αρκετά ώστε να αντισταθμιστεί το απωλεσθέν περιθώριο κέρδους; Συνχρόνως οι μάνατζερ αρχίζουν με διερευνητική έρευνα και αργότερα συνεχίζουν με περιγραφική ή αιτιώδη έρευνα.

Η δύνηση του προβλήματος και των στόχων της έρευνας διέπει την όλη διαδικασία της έρευνας. Το στέλέχος και ο ερευνητής πρέπει να κάνουν γραπτή δύνηση

Διερευνητική έρευνα.

Έρευνα μάρκετινγκ που αποκοπεί στην καλύτερη περιγραφή των προβλημάτων μάρκετινγκ, των καταστάσεων ή των αγορών, όπως είναι οι δυνατότητες της αγοράς για ένα προϊόν ή τα δημογραφικά στοιχεία και οι στάσεις των καταναλωτών.

Περιγραφική έρευνα.

Έρευνα μάρκετινγκ που αποκοπεί στην καλύτερη περιγραφή των προβλημάτων μάρκετινγκ, των καταστάσεων ή των αγορών, όπως είναι οι δυνατότητες της αγοράς για ένα προϊόν ή τα δημογραφικά στοιχεία και οι στάσεις των καταναλωτών.

Αιτιώδης έρευνα.

Έρευνα μάρκετινγκ που αποκοπεί να ελέγξει τις υποθέσεις γύρω από τις σχέσεις αιτίου-αιτιατού.

Συλλογή πληροφοριών για τους ανταγωνιστές

Οι ευρωπαϊκές επιχειρήσεις υστερούν έναντι των ιαπωνικών και των αμερικανικών δύον αφορά τη συγκέντρωση πληροφοριών για τους ανταγωνιστές. Αυτό στις ιαπωνικές εταιρείες είναι μία από παλιά καθιερωμένη πρακτική, γιατί όπως πλέον το οιλόγκαν της εταιρείας Mitsubishi: 'Οι πληροφορίες είναι το αίμα που δίνει ζωή στην εταιρία μας'. Στις Ηνωμένες Πολιτείες η συγκέντρωση πληροφοριών σχετικά με τους ανταγωνιστές έχει γνωρίσει θεαματική ανάπτυξη καθώς όλο και πιο πολλές εταιρείες πρέπει να γνωρίζουν τι κάνουν οι ανταγωνιστές τους. Πασίγνωστες εταιρείες όπως οι Ford, Motorola, Kodak, Gillette, Avon, Kraft, Mitsubishi και οι 'Εξι Μεγάλες' εταιρείες πλογιστικής είναι γνωστό ότι εργάζονται πυρετωδώς για τη συλλογή πληροφοριών για τους ανταγωνιστές τους. Η TMA, η FCI και η Kirk Tyson International εξειδικεύονται σε αυτού του είδους τη δραστηριότητα. Οι τεχνικές τις οποίες χρησιμοποιούν για τη συλλογή πληροφοριών εμπίπτουν σε τέσσερις κύριες ομάδες:

Συλλογή πληροφοριών από έντυπο υλικό και δημόσια έγγραφα

Η παρακολούθηση κάποιων φαινομενικά ανούσιων δημοσιευμένων πληροφοριών μπορεί να αποδώσει πληροφορίες σχετικά με τους ανταγωνιστές. Για παράδειγμα, τα είδη των ατόμων τα οποία ζητούνται μέσα από αγγελίες για προσωπικό δείχνουν κάπι σχετικά με τις νέες στρατηγικές και τα προϊόντα ενός ανταγωνιστή. Οι κυβερνητικοί φορείς είναι μία άλλη καλή πηγή. Για παράδειγμα, σύμφωνα με το περιοδικό *Fortune*:

Παρόλο που συχνά είναι παράνομο μία εταιρεία να φωτογραφίζει από αέρος το εργοστάσιο ενός ανταγωνιστή... Συχνά υπάρχουν αεροφωτογραφίες στα αρχεία φορέων γεωπολιγικών ερευνών ή προστασίας του περιβάλλοντος. Αυτά είναι δημόσια έγγραφα, τα οποία έχει καθένας στη διάθεσή του έναντι κάποιου συμβολικού αντιτίμου.

Σύμφωνα με το Leonard Fuld, ιδρυτή της FCI: 'Σε μερικές χώρες η κυβέρνηση είναι μία σπάνια πηγή πληροφοριών... Η Γαλλία διαθέτει τη Minitel, ενώ εμείς στις ΗΠΑ έχουμε ένα πλήθος βάσεων δεδομένων και δικτύων πληροφοριών'.

Ειδική Εποήμανον Μάρκετινγκ 8.1



Συλλογή πληροφοριών παρατηρώντας τους ανταγωνιστές ή αναλύντας χειροπιαστά αποδεικτικά στοιχεία

Οι εταιρείες μπορούν να γνωρίσουν τους ανταγωνιστές τους καλύτερα αγοράζοντας τα προϊόντα τους ή εξετάζοντας άλλα χειροπιαστά αποδεικτικά στοιχεία. Μία σημαντική μορφή συλλογής πληροφοριών για τους ανταγωνιστές είναι ο καθορισμός προτύπων αναφοράς, η αποσυναρμολόγηση των προϊόντων των ανταγωνιστών και η 'αντιγραφή' ή βελτίωση των καλύτερων χαρακτηριστικών τους. Η μέθοδος του καθορισμού προτύπων αναφοράς βοήθησε την JCB να διατηρήσει την ηγετική θέση στον κλάδο των χωματουργικών μηχανημάτων. Η εταιρεία αποσυναρμολογεί τα προϊόντα των διεθνών ανταγωνιστών της, τα κάνει κομμάτια και τα εξετάζει εξουνχιστικά. Επίσης η JCB διεξήγαγε έρευνες για τις μεθόδους λειτουργίας, τα είδη των εργαλειομηχανών τις οποίες χρησιμοποιούν οι ανταγωνιστές της, την ταχύτητά τους, το επίπεδο στελέχωσης, το εργατικό κόστος, τον ποιοτικό επίλεγχο και τις διαδικασίες δοκιμών και επέγκουν, καθώς και τις πρώτες ύλες. Δημιούργησε ένα προφίλ για όλους τους κυριότερους ανταγωνιστές της δύον αφορά τις λειτουργίες και τους δείκτες απόδοσης το οποίο χρησιμοποιήσε ως πρότυπο αναφοράς. Με αυτόν τον τρόπο η εταιρεία γνώριζε την έκταση στην οποία θα μπορούσαν οι ανταγωνιστές να αυξημειώσουν τις τιμές τους, ποια πήναν τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία τους και πώς θα μπορούσε η JCB να εκμεταλλευτεί αυτά τα στοιχεία.

Εκτός του ότι μπορούν να εξετάσουν τα προϊόντα των ανταγωνιστών τους, οι εταιρείες μπορούν να εξετάσουν και πολλά άλλα είδη χειροπιαστών αποδεικτικών στοιχείων:

Λόγω έπιπειψης καλύτερων πληροφοριών σχετικά με το μερίδιο αγοράς και τον όγκο των προϊόντων τα οποία αποστέλλουν σε πελάτες τους οι ανταγωνιστές, οι εταιρείες έχουν μετρήσει τη σκουριά στις ράγες των χώρων στάθμευσης των βαγονιών στο εργοστάσιο των ανταγωνιστών τους ή έχουν μετρήσει τα τρέιλερ τα οποία αναχωρούν από τις ράμπες φόρτωσης.

Μερικές εταιρείες φτάνουν μέχρι του σημείου να ψαχνούνται τα σκουπίδια των ανταγωνιστών τους:

Από τη στιγμή που τα απορρίμματα απομακρύνθουν από τις εγκαταστάσεις των ανταγωνιστών, νομικώς θεωρούνται εγκαταίσθια φθείσα περιουσία. Παρόλο που σήμερα μερικές εταιρείες τεμαχίζουν τα χαρτιά τα οποία φεύγουν από τα σχεδιαστήριά τους, συχνά αμείλιον να το πράξουν για όλα τα πιο αποκαλυπτικά σκουπίδια από το τμήμα μάρκετινγκ ή το τμήμα δημοσίων σχέσεων.

Η Avon προσέλαβε ιδιωτικούς ντετέκτιβ για να 'ξεφαντίσουν' σκουπίδια της Mary Kay Cosmetics. Παρόλο που η έξαλλη Mary Kay κατέθεσε μήνυση για να πάρει πίσω τα σκουπίδια της, η Avon ισχυρίστηκε ότι δεν έκανε τίποτα το παράνομο. Τα σκουπίδια είχαν βρεθεί σε κάποιο δημόσιο πάρκινγκ αυτοκινήτων και η Avon διέθετε βιντεοκασέτες με τις οποίες μπορούσε να το αποδείξει.

Συλλογή πληροφοριών από άτομα τα οποία έχουν επαγγελματική συνεργασία με ανταγωνιστές

Οι κυριότεροι πειλάτες μπορούν να δίνουν πληροφορίες στην εταιρεία σχετικά με τους ανταγωνιστές και τα προϊόντα τους:

Για παράδειγμα, πριν λίγο καιρό η Gillette είπε σε κάποιο μεγάλο πειλάτη της την ημερομνία κατά την οποία σχεδιάζε να αρχίσει να πουλάει τη νέα ξυριστική λεπίδα της, την Good News. Ο αντιπρόσωπος τηλεφώνησε αμέσως στην Bic και την ενημέρωσε για την επικείμενη είσοδο του νέου προϊόντος στην αγορά. Η Bic εφάρμοσε ένα πρόγραμμα-αστραπή και κατόρθωσε να αρχίσει τις πωλήσεις της δικής της ξυριστικής λεπίδας λίγο καιρό μετά τη Gillette.

Πληροφορίες μπορούν επίσης να συλλεγούν και με είσοδο στους χώρους της επιχείρησης των πειλάτων:

Κάποιες εταιρείες μπορεί να διαθέσουν τους μπχανικούς τους σε πειλάτες χωρίς να εισπράξουν κάποιο αντίτυπο... Η στενή σχέση συνεργασίας την οποία αναπτύσσουν οι 'δανειομένοι' μπχανικοί με τα στελέχη του τμήματος σχεδίασης των πειλατών συχνά τους δίνει τη δυνατότητα να μάθουν ποια νέα προϊόντα ετοιμάζουν οι ανταγωνιστές.

Συλλογή πληροφοριών από προσλαμβανόμενους και από υπαλλήλους των ανταγωνιστών

Οι εταιρείες μπορούν να εξασφαλίσουν πληροφορίες μέσω συνεντεύξεων για πρόσθιψη ή από συζητήσεις με υπαλλήλους των ανταγωνιστών.

Όταν πάρνουν συνέντευξη για πρόσθιψη, ορισμένες εταιρείες δίνουν ιδιαίτερη προσοχή σε εκείνους οι οποίοι έχουν εργαστεί σε ανταγωνιστές, έστω και προσωρινά.

Οι εταιρείες στέλνουν μπχανικούς σε συνέδρια και εκθέσεις για να θέσουν ερωτήματα στο τεχνικό προσωπικό των ανταγωνιστών.

Μερικές φορές οι εταιρείες δημοσιεύουν αγγελίες και πάρνουν συνέντευξεις για θέσεις εργασίας οι οποίες δεν υπάρχουν και το κάνουν για να συγκεντρώσουν πληροφορίες από υπαλλήλους ανταγωνιστών.

Στις Ηνωμένες Πολιτείες ένα από τα πιο συνήθη τεχνάσματα είναι να τηλεφωνούν οι εταιρείες σε υπαλλήλους των ανταγωνιστών τους και να τους θέτουν άμεσα ή έμμεσα ερωτήματα. 'Ο πρακτικός κανόνας', εξηγεί ο Jonathan Lax, ιδρυτής της TMA, 'είναι να στοχεύεις υπαλλήλους ενός κλιμακίου κατώτερου από εκείνο από το οποίο νομίζεις ότι πρέπει να ξεκινήσεις, επειδή οι υπάλληλοι αυτοί συχνά γνωρίζουν δύσα και οι αμέσως ανώτεροί τους και δεν τους υποθάλλουν τόσο συχνά ερωτήματα'. Οι γραμματείς, οι υπάλληλοι υποδοχής και οι τηλεφωνητές δίνουν συνήθως πληροφορίες χωρίς αναστολές.

Μια ευρωπαϊκή εταιρεία κατηγορήθηκε ότι νίκησε τους Αμερικανούς σε παιχνίδι το οποίο αυτοί γνώριζαν καλύτερα. Όταν ο ισπανικής καταγωγής José Ignacio Lopez de Arriotua έφυγε από τη General Motors και πήγε στη Volkswagen για να αναλάβει καθήκοντα διευθυντή προμηθειών και παραγωγής, πήρε μαζί του και εφτά ανώτερα στελέχη της GM.

Γιατί η Ευρώπη είναι διαφορετική

Η Niame Fine, ιδρύτρια της Protec Data, πιστεύει ότι υπάρχουν δύο κύριες διαφορές ανάμεσα στις αμερικανικές και τις ευρωπαϊκές εταιρείες. Τα γηλωσσικά και πολιτιστικά εμπόδια εμποδίζουν τη συλλογή πληροφοριών οι οποίες προέρχονται από το εξωτερικό. Η προσέγγιση των υπαλλήλων των ανταγωνιστών είναι μία λεπτή υπόθεση και συχνά οι άνθρωποι τους οποίους προσεγγίζουν τηρούν επιφυλακτική στάση, αν η προσέγγιση γίνεται από κάποιον αδιλοδαπό. Επίσης λέει ότι οι Ευρωπαίοι δείχνουν μεγαλύτερη αφοσίωση από τους Αμερικανούς ομοιόγονους τους οι οποίοι αρέσκονται να αιηδάζουν συχνά δουλειές.

Παρόλο που οι περισσότερες από τις τεχνικές αυτές είναι νόμιμες και μερικές θεωρούνται έχουνταν ανταγωνιστικές, πολλές είναι αμφιλεγόμενης ηθικής. Η εταιρεία πρέπει να εκμεταλλεύεται τις

δημόσια διαθέσιμες πληροφορίες, αλλά να αποφέύγει πρακτικές οι οποίες θα μπορούσαν να θεωρηθούν παράνομες ή ανήθικες. Μία εταιρεία δε χρειάζεται να παραβιάσει το νόμο ή τους αποδεκτούς κώδικες πιθανής για να εξασφαλίσει καλές πληροφορίες. Μέχρι στιγμής οι ευρωπαϊκές επιχειρήσεις 'συμπεριφέρονται όπως θα ήθελαν να τους συμπεριφέρθονται οι άλλοι' και τις πληροφορίες για τους ανταγωνιστές τις συλλέγουν με πιθανό τρόπο. Θα μπορέσουν όμως να συνεχίσουν έτοι;

ΠΗΓΕΣ: Αποσπάσματα από Steven Flax, 'How to snoop on your competitors', *Fortune* (14 Μαΐου 1984), σελ. 29-33. Brian Dumaine, 'Corporate spies snoop to conquer', *Fortune* (7 Νοεμβρίου 1988), σελ. 68-76. Jeremy Main, 'How to steal the best ideas around', *Fortune* (19 Οκτωβρίου 1992), σελ. 102-6. Copyright (C) 1984, 1988 και 1992, Time Inc. All rights reserved. Επίσης βλέπε Wendy Zellner και Bruce Hager, 'Dumpster raids? That's not very ladylike, Avon', *Business Week* (1 Απριλίου 1991), σελ. 32. Michele Galen, 'These guys aren't spooks, they're "competitive analysts"', *Business Week* (14 Οκτωβρίου 1991), σελ. 97. Richard S. Teitelbaum, 'The new race for intelligence', *Fortune* (2 Νοεμβρίου 1992), σελ. 104-8. 'Mr Lopez's many parts', *The Economist* (23 Μαΐου 1993), σελ. 89. Tony McBurnie και David Clutterbuck, *The Marketing Edge* (London: Penguin, 1988). Kate Button, 'Spies like us', *Marketing Business* (Μάρτιος 1994), σελ. 7-9.

για να είναι βέβαιοι ότι συμφωνούν για το σκοπό και τα προσδοκώμενα αποτελέσματα της έρευνας.

● *Aνάπτυξη του σχεδίου της έρευνας*

Το δεύτερο στάδιο της διαδικασίας της έρευνας μάρκετινγκ έχει ως σκοπό να προσδιορίσει τις απαιτούμενες πληροφορίες, να αναπτύξει ένα σχέδιο για την αποτελεσματική συγκέντρωσή τους και για την παρουσίαση του σχεδίου στη διεύθυνση μάρκετινγκ. Το σχέδιο σκιαγραφεί τις πηγές των υφισταμένων δεδομένων και εξηγεί τις συγκεκριμένες μεθόδους έρευνας, τις μεθόδους επαφής, τα σχέδια δειγματοληψίας και τα εργαλεία που θα χρησιμοποιίσουν οι ερευνητές για τη συγκέντρωση νέων δεδομένων.

ΠΡΟΣΛΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΓΙΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ. Οι στόχοι της έρευνας πρέπει να ερμηνευθούν σε συσκεκριμένες ανάγκες για πληροφορίες.

Η Bolswessanen, η οιλλανδική εταιρεία τροφίμων και ποτών, αποφασίζει να διεξαγάγει έρευνα για να διαπιστώσει με ποιο τρόπο οι καταναλωτές θα αντιδρούσαν σε ένα νέο δημητριακό για πρόγευμα που θα απευθυνόταν στην αγορά των ενηλίκων. Σε όλες τις χώρες της Ευρώπης οι νέοι που προσέχουν την υγεία τους εγκαταλείπουν τα κρουασάν στη Γαλλία, τα φρατζόλακια στο Βέλγιο και τον καφέ εσπρέσο στην Ιταλία. Από την εποχή κατά την οποία η Nestlé και η General Mills ίδρυσαν την κοινοπραξία Cereal Partners Worldwide, παίζουν πολύ ενεργό ρόλο στην αγορά και το πρόγραμμα έχει αρχίσει να αναπτύσσεται. Η ευρωπαϊκή αγορά δημητριακών για πρόγευμα αναπτύσσεται με γρήγορο ρυθμό, αλλά οι ιδιόκτητες μάρκες κυριαρχούν στον τομέα των δημητριακών για ενηλίκους.¹⁴ Μπορεί η Bolswessanen να ανταγωνιστεί με επιτυχία την Kellogg's, η οποία είναι ο πιό ιστορικός της αγοράς, και τον δραστήριο νέο ανταγωνιστή, την Cereal Partners Worldwide; Η έρευνα της εταιρείας μπορεί να χρειάζεται τις παρακάτω συγκεκριμένες πληροφορίες:

- Τα χαρακτηριστικά δημογραφικά, οικονομικά και τρόπου ζωής των σπουδειών χρηστών των δημητριακών για πρόγευμα. (Με ποιον τρόπο οι κοινωνικές και δημογραφικές τάσεις επηρεάζουν την αγορά δημητριακών για πρόγευμα;)
- Μοντέλα χρήσης δημητριακών από καταναλωτές: πόσο ποσότητα καταναλώνουν, πού και πότε; (Οι δημητριακές οικογένειες τρώνται το ίδιο δημητριακό ή κάθε μέριος της οικογένειας έχει τη δική του προτίμηση;)

- Αντιδράσεις των μιανοπωλητών προς το νέο προϊόν. (Η μη εξασφάλιση της υποστήριξης του μιανοπωλητή μπορεί να βιβλάψει τις πωλήσεις του.)
- Οι στάσεις των καταναλωτών απέναντι στο νέο προϊόν. (Οι καταναλωτές θα αιθίλαξουν τη μάρκα τους; Το προϊόν είναι αρκετά είλκυστικό για να ανταγωνιστεί το προϊόν της Kellogg's;)
- Προβλέψεις για τις πωλήσεις του νέου προϊόντος. (Η νέα συσκευασία θα αυξήσει τα κέρδη της Bolswessanen;)

Τα στελέχη της Bolswessanen θα χρειαστούν αυτές και πολλούς άλλους τύπους πληροφοριών για να αποφασίσουν αν πρέπει να εισαγάγουν ή όχι το προϊόν στην αγορά.

ΣΥΛΛΟΓΗ ΔΕΥΤΕΡΕΥΟΥΣΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ. Για να καθίψει τις ανάγκες του στελέχους για πληροφορίες, ο ερευνητής μπορεί να συγκεντρώσει δευτερεύοντα δεδομένα, πρωτεύοντα δεδομένα ή και τα δύο. Τα **δευτερεύοντα δεδομένα** είναι πληροφορίες οι οποίες υπάρχουν ήδη κάπου και έχουν συγκεντρωθεί για κάποιον άλλο σκοπό. Τα **πρωτεύοντα δεδομένα** αποτελούνται από πληροφορίες οι οποίες συγκεντρώνονται για κάποιο συγκεκριμένο σκοπό.

Δευτερεύοντα δεδομένα.
Πληροφορίες οι οποίες υπάρχουν ήδη κάπου και έχουν συγκεντρωθεί για κάποιον άλλο σκοπό.

Πρωτεύοντα δεδομένα.
Πληροφορίες οι οποίες συλλέγονται για κάποιο συγκεκριμένο σκοπό.

Οι ερευνητές συνήθως αρχίζουν με τη συγκέντρωση δευτερευόντων δεδομένων. Ο Πίνακας 8.1 δείχνει τις πολλές πηγές δευτερευόντων δεδομένων, μεταξύ των οποίων οι εσωτερικές και οι εξωτερικές πηγές.¹⁵ Συνήθως τα δευτερεύοντα δεδομένα συγκεντρώνονται πιο γρήγορα και με χαμηλότερο κόστος από ότι τα πρωτεύοντα δεδομένα. Για παράδειγμα, μία επίσκεψη στη βιβλιοθήκη μπορεί να εξασφαλίσει όλες τις πληροφορίες τις οποίες χρειάζεται η Bolswessanen για τη χρησιμοποίηση του δημητριακού με σκεδόν καθόλου κόστος. Μία μελέτη για τη συλλογή πρωτευουσών πληροφοριών θα μπορούσε να διαρκέσει εβδομάδες ή μίνες και να κοστίσει πολλά χρήματα. Επίσης, μερικές φορές οι δευτερεύοντες πηγές μπορούν να δώσουν δεδομένα τα οποία μία εταιρεία δεν μπορεί να συγκεντρώσει μόνη της, δηλαδή πληροφορίες οι οποίες είτε δεν είναι άμεσα διαθέσιμες είτε είναι πολύ δαπανηρή η συλλογή τους. Για παράδειγμα, θα ήταν πολύ δαπανηρό για την Bolswessanen να διεξάγει ένα διαρκή έλεγχο μέσα σε καταστήματα μιανικής για να διαπιστώνει τα μερίδια αγοράς, τις τιμές και πώς εκθέτουν οι ανταγωνιστές τα προϊόντα τους. Αυτί γι' αυτό μπορεί να εξασφαλίσει τις υπηρεσίες της Nielsen's Scantrack.

Όμως προβλήματα παρουσιάζουν και τα δευτερεύοντα δεδομένα. Οι απαιτούμενες πληροφορίες μπορεί να μην υπάρχουν, δηλαδή οι ερευνητές σπάνια μπορούν να εξασφαλίσουν όλα τα δεδομένα τα οποία χρειάζονται από δευτερεύοντες πηγές. Για παράδειγμα, η Bolswessanen δε θα βρει πληροφορίες σχετικά με τις αντιδράσεις των καταναλωτών απέναντι σε κάποιο νέο προϊόν το οποίο δε διοχετεύθηκε ακόμα στην αγορά. Ακόμα κι όταν βρεθούν δεδομένα, μπορεί να μην μπορούν να αξιοποιηθούν πλήρως. Ο ερευνητής πρέπει να αξιολογήσει προσεκτικά τις δευτερεύοντες πληροφορίες για να βεβαιωθεί ότι έχουν σχέση (ταριχάζουν στις ανάγκες του ερευνητικού προγράμματος), είναι ακριβείς (έχουν συλλεγεί και παρουσιαστεί με αξιόπιστο τρόπο), είναι σύγχρονες (αρκετά πρόσφατες για τις σημερινές αποφάσεις) και αμερόληπτες (έχουν συλλεγεί και παρουσιαστεί με αντικειμενικό τρόπο).

Τα δευτερεύοντα δεδομένα παρέχουν ένα καλό σημείο εκκίνησης για έρευνα και συχνά βοηθούν να δοθεί ο ορισμός των προβλημάτων και των στόχων της έρευνας. Ωστόσο, στις περισσότερες περιπτώσεις οι δευτερεύοντες πηγές δεν μπορούν να προσφέρουν όλες τις απαραίτητες πληροφορίες και η εταιρεία πρέπει να συλλέξει πρωτεύοντα δεδομένα.

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΗΣ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΠΡΩΤΕΥΟΝΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ. Για να ληφθούν καλές αποφάσεις απαιτούνται καλά δεδομένα. Όπως ακριβώς οι ερευνητές πρέπει να κάνουν προσεκτική αξιολόγηση της ποιότητας των δευτερεύοντων πληροφοριών που συγκεντρώνουν, έτσι πρέπει και να φροντίζουν για τη συλλογή πρωτεύοντων δεδομένων για να διασφαλίσουν ότι θα παρέχουν στους αμερόληπτες πληροφορίες. Αυτό μπορεί να γίνει στο πλαίσιο της ποιοτικής έρευνας η οποία μετράει ένα μικρό δείγμα των απόψεων των πελατών ή στο πλαίσιο της ποσοτικής έρευνας η οποία παρέχει στατιστικά στοιχεία από ένα μεγάλο δείγμα καταναλωτών. Ο Πίνακας 8.2 δείχνει ότι η κατά-

Ποιοτική έρευνα.
Έρευνα η οποία περιλαμβάνει συλλογή δεδομένων μέσω ταχυδρομείου ή μέσω προσωπικών συνεντεύξεων από έναν επαρκή αριθμό πελατών ώστε να υπάρχει δυνατότητα στατιστικής ανάλυσης.

Ποσοτική έρευνα.
Έρευνα η οποία περιλαμβάνει συλλογή δεδομένων μέσω ταχυδρομείου ή μέσω προσωπικών συνεντεύξεων από έναν επαρκή αριθμό πελατών ώστε να υπάρχει δυνατότητα στατιστικής ανάλυσης.