



**Kotler**

# **Marketing & Νέα Οικονομία**

**Νικόλαος Α. Παναγιώτου**

**Τομέας Βιομηχανικής Διοίκησης & Επιχειρησιακής Έρευνας**

**Σχολή Μηχανολόγων Μηχανικών**

**@ Ιούνιος 2003**

# Περιεχόμενα

Η Νέα Οικονομία

Μοντέλα Marketing στη Νέα Οικονομία

Κέρδος & Αξία Πελάτη

Μοντέλο Αφοσιωμένου Πελάτη

Αναδιοργάνωση Τμήματος Marketing

Έρευνα Αγοράς Συμπεριφοράς Καταναλωτή



# Νέα Οικονομία

- **Η Παλαιά Οικονομία βασιζόταν στις μεταποιητικές επιχειρήσεις:**

- ⇒ προτυποποίηση
- ⇒ οικονομίες κλίμακας
- ⇒ επανάληψη
- ⇒ αποδοτικότητα
- ⇒ ιεραρχία

- **Η Νέα Οικονομία βασίζεται στις επιχειρήσεις πληροφόρησης  
(*Information industries*):**

- ⇒ διαφοροποίηση
- ⇒ εξατομίκευση
- ⇒ ταχύτητα

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



# Αλλαγή από την Παλαιά Οικονομία (Μεταποίηση) στη Νέα Οικονομία (Πληροφορία)

- Οργάνωση κατά προϊόν
- Επικέντρωση στις κερδοφόρες δραστηριότητες
- Έμφαση στα χρηματοοικονομικά μεγέθη
- Εστίαση στους μετόχους (shareholders)
- Το τμήμα Μάρκετινγκ κάνει μάρκετινγκ
- «Κτίσιμο» μαρκών μέσω διαφήμισης
- Επικέντρωση στην απόκτηση πελατών
- Μέτρηση ικανοποίησης πελάτη
- Υπερβολικές, αλλά ανεκπλήρωτες υποσχέσεις
- Επικέντρωση στην επιχείρηση

- Οργάνωση κατά τμήμα αγοράς
- Επικέντρωση στη διαχρονική αξία του πελάτη
- Έμφαση στο μάρκετινγκ
- Εστίαση στις ομάδες επιρροής (stakeholders)
- Όλοι στην επιχείρηση κάνουν μάρκετινγκ
- «Κτίσιμο» μαρκών μέσω συμπεριφοράς
- Επικέντρωση στη διατήρηση πελατών
- Μέτρηση της αξία του πελάτη και της πιστότητας του πελάτη
- Περιορισμένες, αλλά εκπληρωμένες στο έπακρον υποσχέσεις
- Επικέντρωση στην αλυσίδα αξίας

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



## Τι Θα Επιφέρει η Νέα Οικονομία

- Στη μαζική διαφήμιση (Mass advertising)
- Στην κλασική διαφημιστική εταιρεία
- Στη δύναμη των πωλητών (Field sales forces)
- Στους λιανέμπορους που διαθέτουν καταστήματα (Store-based retailers)
- Στις υψηλές τιμές (Price premiums)

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



## Κτίσιμο Μάρκας (Brand Name)

- Παλαιά οικονομία: «κτίσιμο» μαρκών μέσω επικοινωνίας μάρκετινγκ: δημιουργικά διαφημιστικά μηνύματα, λογότυπα κ.λπ.
- Νέα οικονομία: «κτίσιμο» μαρκών μέσω των ανθρώπων της - μηχανικοί, ρεσεψιονίστ, οδηγοί φορτηγών - οι οποίοι θα προσφέρουν «ολική αξία στον πελάτη» συλλογικά.

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



## Αλλαγές στο Μίγμα Προβολής

- ❑ Παλαιά οικονομία: Η AT&T δαπανούσε 60% σε διαφήμιση, 20% σε direct mail, 10% σε telemarketing, και 10% σε δημόσιες σχέσεις.
- ❑ Νέα οικονομία: Η AT&T δαπανούσε 10% σε διαφήμιση, 25% σε direct mail και 65% σε telemarketing. Τα αποτελέσματα ήταν πολύ καλύτερα.
- ❑ Αυτό σηματοδοτεί μία σημαντική μεταβολή από το μαζικό μάρκετινγκ (*mass marketing*) στο μάρκετινγκ βάσης δεδομένων (*database marketing*).

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



# Χαρακτηριστικά της Νέας Οικονομίας

- ❑ Η αξία μεταφέρεται από την κυριότητα των υλικών στοιχείων του ενεργητικού στα άυλα στοιχεία. Οι επιχειρήσεις αναθέτουν σε άλλες επιχειρήσεις δραστηριότητες εντάσεως ενεργητικού.
- ❑ Η αξία μεταφέρεται από τις επιχειρήσεις προϊόντων στις επιχειρήσεις που μπορούν να προσφέρουν υψηλή εξατομίκευση (customization) με μικρό κόστος (Dell) ή σε επιχειρήσεις που προσφέρουν λύσεις (IBM).
- ❑ Η ολοκλήρωση της αλυσίδας αξίας και η διενέργεια συνεργασιών αυξάνονται.
- ❑ Η επιχειρηματικότητα έχει αυξηθεί σημαντικά.
- ❑ Νέες μάρκες «κτίζονται» σε πολύ μικρό χρονικό διάστημα.
- ❑ Περισσότερες επιχειρηματικές εργασίες διενεργούνται ηλεκτρονικά.
- ❑ Οι ραγδαίες τεχνολογικές αλλαγές οδηγούν πολλές επιχειρήσεις στην απαξίωση.

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**





# Οι Επιχειρήσεις Εγκλωβίζονται σε Ρουτίνες

- Στάδιο επιχειρηματικότητας (Entrepreneurial stage)
- Γραφειοκρατικό Στάδιο (Bureaucratic stage)
- Στάδιο εσωτερικής επιχειρηματικότητας  
(Intrepreneurial stage)

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



# Απαντήσεις στο Γραφειοκρατικό Στάδιο

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**

Tom Peters

Gary Hamel

BrightHouse



## Οι επιχειρήσεις Εξελίσσονται μέσω Πέντε (5) Σταδίων

- ❑ Στάδιο έμφασης στις συναλλαγές πώλησης.
- ❑ Στάδιο διαφοροποίησης προϊόντων (χαρακτηριστικά, σχεδιασμός, σηματοποίηση).
- ❑ Στάδιο εξυπηρέτησης πελάτη (υποστήριξη προϊόντων, συστήματα εξυπηρέτησης πελάτη).
- ❑ Στάδιο τμηματοποίησης πελατών και διαφοροποίησης καναλιών διανομής.
- ❑ Στάδιο «πελατοκεντρικού» συστήματος που καλύπτει όλη την επιχείρηση (Enterprise-wide customer database) και διοίκησης σχέσεων με τον πελάτη (customer relationship management).

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



## Ορισμένα Ερωτήματα

- Ποιο είναι το ανταγωνιστικό σας πλεονέκτημα;
- Ποιο είναι το πλεονέκτημα που παίρνει ο πελάτης;
- Ποιο είναι το επόμενο πλεονέκτημά σας ;
- Ποιες θα είναι οι κυριότερες ανάγκες των πελατών σας  
σε 3 χρόνια από σήμερα ;

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



# Ορισμένες Επιπρόσθετες Ερωτήσεις

- Ποιος είναι ο κυριότερος ανταγωνιστής σας ;
- Ποιος θα είναι ο κυριότερος ανταγωνιστής σας σε 3 χρόνια από σήμερα ;

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



# Χρηματοοικονομική Ανάλυση

Απόδοση (\$ Εκατ.)	Έτος βάσης	1	2	3	4	5
Πωλήσεις	\$ 254	\$ 293	\$ 318	\$ 387	\$ 431	\$ 454
-Κόστος πωληθέντων	135	152	167	201	224	236
Μικτό Περιθώριο	\$ 119	\$ 141	\$ 151	\$ 186	\$ 207	\$ 218
- Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα	48	58	63	82	90	95
- Γενικά έξοδα Μάρκετινγκ και Πωλήσεων	18	23	24	26	27	28
- Έξοδα Έρευνας και Ανάπτυξης	22	23	23	25	24	24
- Γενικά έξοδα Διοικήσεως	15	15	15	16	16	16
Καθαρό Κέρδος	\$ 16	\$ 22	\$ 26	\$ 37	\$ 50	\$ 55
Αποδοτικότητα Πωλήσεων (%)	6.3	7.5	8.5	9.6	11.6	12.1
Ενεργητικό	\$ 160	\$ 162	\$ 167	\$ 194	\$ 205	\$ 206
Ενεργητικό (% επί των Πωλήσεων)	56	55	53	50	48	45
Αποδοτικότητα Ενεργητικού (%)	11.3	13.6	15.6	19.1	24.4	26.7

Σχήμα 2.1 Πενταετής Απόδοση της Comm Tech

Πηγή : Roger J. Best, Market-Based Management (Prentice Hall, 1997)



# Ανάλυση Marketing

Απόδοση στην Αγορά	Ετος Βάσης	1	2	3	4	5
<b>Νέα Οικονομία</b>						
Ανάπτυξη Αγοράς (Μονάδες)	18.3 %	23.4 %	17.6 %	34.4 %	24.0 %	17.9 %
Ανάπτυξη Πωλήσεων της Comm Tech	12.8%	17.8 %	13.3%	24.9%	18.2%	7.7%
Μερίδιο Αγοράς	20.3 %	19.1 %	18.4 %	17.1 %	16.3 %	14.9 %
<b>Μοντέλα Marketing</b>						
Αξία Πελάτη						
Διατήρηση Πελατών	88.2%	87.1 %	85.0 %	82.2 %	80.9 %	80.0%
Νέοι Πελάτες	11.7%	12.9 %	14.9%	24.1%	22.5%	29.2%
Δυσανεστημένοι Πελάτες	13.6 %	14.3 %	16.1 %	17.3 %	18.9 %	19.6 %
<b>Μοντέλο Αφοσιωμένου Πελάτη</b>						
Αναδιοργάνωση						
Έρευνα Αγοράς						
Σχετική Ποιότητα Προϊόντων	+19	+20	+17	+12	+9	+7
Σχετική Ποιότητα Εξυπηρέτησης	+ 0	+0	-2	-3	-5	-8
Σχετικές Πωλήσεις Νέων Προϊόντων	+ 8	+8	+7	+5	+1	-4

Σχήμα 2.1 Πενταετής Απόδοση της Comm Tech

Πηγή : Roger J. Best, Market-Based Management (Prentice Hall, 1997)



# Αντιμετωπίζοντας την Κατάρρα του Marketer



**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**





# Νέα Οικονομία

Η Αγορά του 21ου  
αιώνα

Μετεξέλιξη της  
Τεχνολογίας της  
Πληροφορικής

Logistics

Περιορισμός κόστους  
Re-engineering

Ανταγωνισμός τιμών

Ποιότητα

Παγκοσμιοποίηση

Επανεμφάνιση του  
ανταγωνισμού

1960

1970

1980

1990

2000

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



# Οι Κυριότερες Δυνάμεις που Επηρεάζουν το Κοινωνικό και Οικονομικό Περιβάλλον

Ραγδαίες τεχνολογικές αλλαγές

Ψηφιοποίηση (Digitalization)

Παγκοσμιοποίηση

**Οικονομία  
και  
Κοινωνία**

Απώλεια διαμεσολάβησης (Disintermediation)

Απελευθέρωση αγορών

Εξατομίκευση

Σύγκλιση κλάδων (Industry convergence)

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο Αφοσιωμένου Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



# Ο Τρόπος Σκέψης του Πελάτη Σήμερα

Δημιουργία προσδοκιών

Αυξημένη  
ευαισθησία ως  
προς την τιμή

Περιορισμός  
χρόνου

Μειωμένη αντίληψη  
προϊοντικών διαφορών



Αυξημένη ανάγκη  
για ευκολία

Αυξανόμενη αποδοχή  
των μαρκών των  
μεταπωλητών

Αυξημένη επιθυμία για  
εξατομίκευση

Μειωμένη  
πιστότητα πελάτη

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



# Πιέσεις προς στους Παραγωγούς

Αυξανόμενη δύναμη  
λιανεμπόρων

Συρρίκνωση περιθωρίων

Αύξηση των  
μαρκών των  
μεταπωλητών



Αυξανόμενα κόστη  
προβολής

Περιορισμένος χώρος  
στο ράφι

Αυξανόμενος  
ανταγωνισμός από το  
εξωτερικό

Εντατικοποίηση  
ανταγωνισμού

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



# Πιέσεις προς τους Λιανέμπορους με Καταστήματα

## Πιέσεις

Καταστήματα που επικεντρώνονται σε κατηγορίες προϊόντων προσφέροντας τες σε χαμηλές τιμές ("Category killer" stores)



## Απαντήσεις

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



# Η Πρόκληση που Αντιμετωπίζουν τα Στελέχη Μάρκετινγκ και Πωλήσεων

Νέα Οικονομία

Μοντέλα Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο Αφοσιωμένου Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς

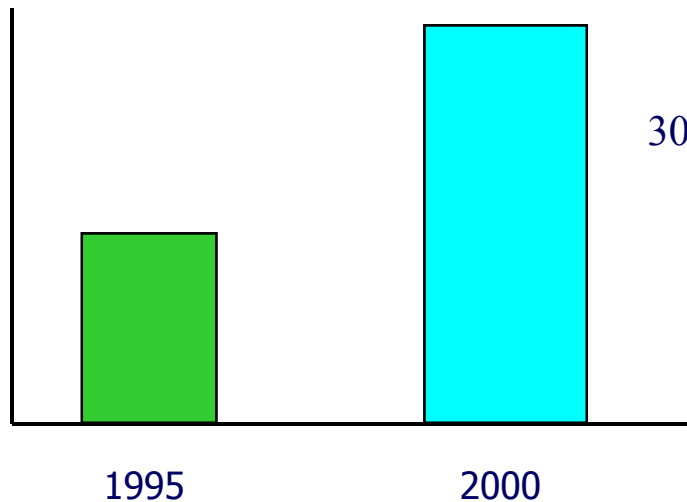
Πίεση να αυξήσουν τα έσοδα....  
Τα στελέχη Μάρκετινγκ και Πωλήσεων πιέζονται να πετύχουν τους «επιθετικούς» στόχους ανάπτυξης των πωλήσεων μέσω

- Εκτεταμένων καναλιών
- Νέων αγορών
- Επενδύσεων
- Βελτιωμένης παραγωγικότητας

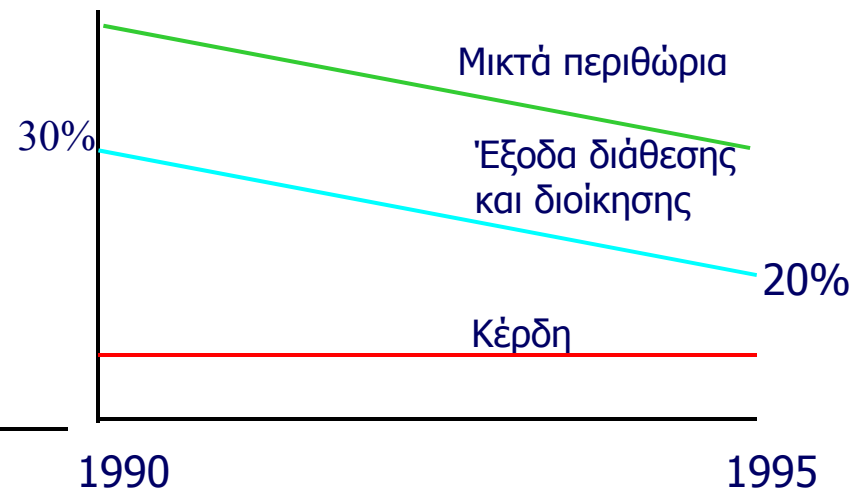
.... με λιγότερα γενικά έξοδα διάθεσης και διοίκησης  
Τα μικτά περιθώρια μειώνονται πιέζοντας τις επιχειρήσεις να μειώσουν τα γενικά έξοδα για να διατηρήσουν τα κέρδη τους

- Χαμηλός πληθωρισμός
- Ανταγωνισμός τιμών
- Περισσότεροι ανταγωνιστές
- Νέες τεχνολογίες

Έσοδα



Κόστος σαν % επί των εσόδων





# Νέα Οικονομία

- Υψηλότερη ποιότητα
- Καλύτερη εξυπηρέτηση
- Χαμηλότερες τιμές
- Υψηλότερο μερίδιο αγοράς
- Εξατομίκευση
- Συνεχής βελτίωση προϊόντων
- Προϊοντικές καινοτομίες
- Είσοδος σε αγορές με μεγάλη ανάπτυξη
- Υπερ-εκπλήρωση προσδοκιών πελατών

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



## Επιχειρήσεις σε Μεταβατικό στάδιο (Business Firms in Transition)

- Όλα γίνονται εκ των έσω
- Εσωτερική Βελτίωση
- «Ανεξάρτητη πορεία»
- Εκτέλεση δραστηριοτήτων από λειτουργίες
- Επικέντρωση σε τοπικό επίπεδο
- Επίκεντρο το προϊόν
- Ανεύρεση ενός διατηρήσιμου πλεονεκτήματος
- Χρησιμοποίηση πολλών προμηθευτών
- Παρουσία στην αγορά (marketplace)
- Τα περισσότερα αγοράζονται απ' έξω
- Χρήση τεχνικής Benchmark
- Δικτύωση
- Εκτέλεση δραστηριοτήτων από ομάδες
- Επικέντρωση και σε τοπικό και σε παγκόσμιο επίπεδο
- Επίκεντρο η αγορά
- Συνεχής προσπάθεια ανεύρεσης νέων πλεονεκτημάτων
- Χρησιμοποίηση λίγων προμηθευτών
- Παρουσία στον ευρύτερο χώρο της αγοράς (market space)

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**





# Το Μάρκετινγκ σε Μεταβατικό Στάδιο (Marketing in Transition)

- Πώληση
- Απόκτηση πελατών
- Επικέντρωση στη συναλλαγή
- Κέρδος από κάθε πώληση
- Διαφήμιση
- Στοιχεία πωλήσεων
- Τιμολόγηση βασισμένη στο κόστος
- Λήψη αποφάσεων βασισμένη σε στοιχεία
- Μάρκετινγκ, πωλήσεις και υποστήριξη πελατών
- Διατήρηση πελατών
- Επικέντρωση στις σχέσεις
- Κέρδος από την διαχρονική αξία του πελάτη
- Ολοκληρωμένο σύστημα επικοινωνίας (Integrated marketing communications)
- Βάση δεδομένων πελατών
- Τιμολόγηση βασισμένη στην αντιλαμβανόμενη αξία
- Λήψη αποφάσεων βασισμένη σε μοντέλα

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



## Συνηθισμένοι Τρόποι Αντιμετώπισης του Ανταγωνισμού

- Μειώστε τα κόστη και τις τιμές.
- Δαπανήστε περισσότερα απ' ότι ο ανταγωνισμός.
- Κάντε τα πράγματα καλύτερα απ' ότι ο ανταγωνισμός ("λειτουργική υπεροχή").
- Κάντε τα πράγματα διαφορετικά απ' ότι ο ανταγωνισμός ("στρατηγική διαφοροποίηση").

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



# Επιχειρήσεις που Έχουν Επιτύχει Στρατηγική Διαφοροποίηση

- Ikea
- Southwest Airlines
- Home Depot

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



# Απαιτήση Διαφορετικού Τρόπου Σκέψης

- Ξεχάστε τη λέξη «διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα».
- Ξεχάστε τη λέξη «κλάδος».
- Ξεχάστε τη λέξη «μερίδιο αγοράς».
- Ξεχάστε τη λέξη «επιχείρηση».
- Ξεχάστε το «μάρκετινγκ ίσον κυνήγι».
- Ξεχάστε τον δικό σας «ορισμό του business».

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



## Οι Επιχειρηματικές Δραστηριότητες Είναι Δυσκολότερες Παρά Ποτέ

- Οι επιχειρήσεις-πελάτες γνωρίζουν περισσότερα και διαθέτουν μεγαλύτερη πείρα.
- Έρχονται εφοδιασμένοι με περισσότερες πληροφορίες.
- Είναι περισσότερο απαιτητικοί.
- Θα αναμένουν παραχωρήσεις στη τιμή, εκτός και αν μπορείτε να τους προσφέρετε διαφοροποιημένη αξία.

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



## Πώς Συνέβη Αυτό;

- ❑ Οι επιχειρήσεις συνενώνονται.
- ❑ Οι επιχειρήσεις προσφέρουν περισσότερο όμοια προϊόντα/υπηρεσίες.
- ❑ Αρχίζουν να δημιουργούνται κεντροποιημένα τμήματα αγορών.
- ❑ Το τμήμα αγορών μπορούν να χρησιμοποιήσουν συμβούλους οι οποίοι αντιλαμβάνονται τη δομή κόστους των προμηθευτών ώστε να βοηθηθούν κατά τη διαπραγμάτευση καλύτερων συμφωνιών τιμών.
- ❑ Εμπορικές εταιρίες του Internet που στηρίζονται σε μειοδοτικές διαδικασίες εμφανίζονται.



## Ποια Είναι η Απάντηση;

- Η μείωση της τιμής δεν είναι η απάντηση εκτός και εάν «μη-κρίσιμα» κόστη μπορούν να μειωθούν ακόμα περισσότερο.
- Η προσθήκη ωφελειών για τον πελάτη δεν είναι αρκετή: ο ισχυρισμός «Το σύστημα διοίκησής μας είναι ανώτερο» δεν δηλώνει πόσο αυτό αξίζει για τον πελάτη.
- Σήμερα ο προμηθευτής πρέπει να είναι σε θέση να αποδείξει τι αξίζουν τα προϊόντα και οι υπηρεσίες της για τον πελάτη και πως αυτά που προσφέρει είναι ανώτερα απ' ότι η αμέσως επόμενη καλύτερη επιλογή.

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



# Παράδειγμα

Η Henderson Group είναι προμηθευτής ενός μεγάλου «στρατηγικού» πελάτη. Το τριετές συμβόλαιό τους θα λήξει σε δύο μήνες. Ο πελάτης έχει κάνει σαφές ότι αναμένει μία σημαντική έκπτωση στο επόμενο συμβόλαιο. Τι θα πρέπει να κάνει η Henderson ;

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**





## Πιθανές Λύσεις

- Η Henderson πρέπει να μειώσει τα κόστη της και να προσφέρει έκπτωση.
  - ➔ Αλλά υποθέστε ότι τα κόστη της δεν μπορούν να μειωθούν περισσότερο.
- Η Henderson πρέπει να υπολογίσει τα πραγματικά της κόστη και να καθορίσει ένα πρότυπο περιθώριο κέρδους.
  - ➔ Η Henderson πιθανότατα δεν εφαρμόζει Λογιστική Βάσει Δραστηριοτήτων (ABC accounting) και γι' αυτό δεν γνωρίζει τα πραγματικά κόστη της, πολλά από τα οποία αφορούν «πωλήσεις και γενική διοίκηση.» Επιπλέον, τον πελάτη δεν τον ενδιαφέρουν τα κόστη του προμηθευτή.
- Να θέσει μία τιμή σε σχέση με το τι θα χρέωναν οι ανταγωνιστές.
  - ➔ Αλλά είναι δύσκολο να προσδιοριστούν οι πραγματικές χρεώσεις των ανταγωνιστών, αφού μπορεί να μην είναι γνωστές οι εκπτώσεις και ειδικές προσφορές που κάνουν προς τους πελάτες τους.



## Η Καλύτερη Λύση

Να δείξει η επιχείρηση πως η συνολική προσφορά της Henderson (προϊόντα, προγράμματα, συστήματα και υπηρεσίες) μειώνει το *συνολικό κόστος* για τον πελάτη σε σχέση με την αυξανόμενη απόδοση και λειτουργικότητα. Η Henderson πρέπει να είναι σε θέση να αποδείξει πως το συνολικό «πακέτο» που προσφέρει θα επηρεάσει τα κόστη και την απόδοση του πελάτη.

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

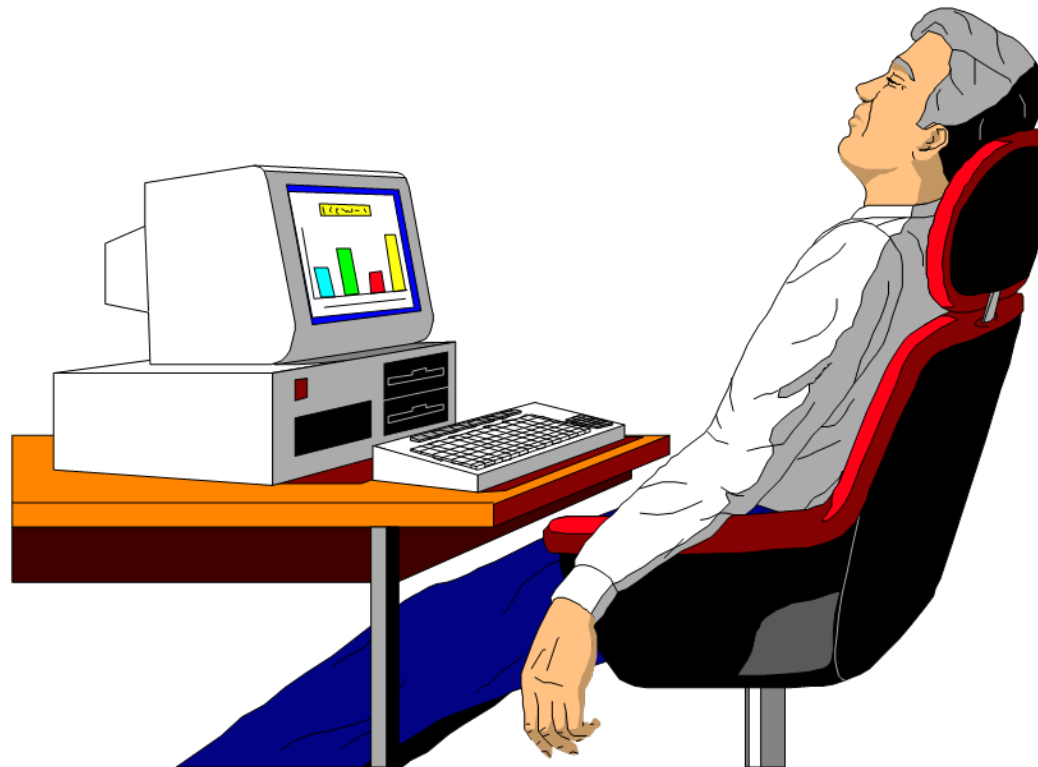
Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



# Πού Μεταφέρεται η Δύναμη του Marketing το 2000 A.D. (After Digital)



**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



## Στιγμιαία-Επιτόπια Έρευνα: Πόσοι από Εσάς Αισθάνεστε ότι:

- Είστε *μπροστά* από την καμπύλη.
- Είστε *πάνω* στην καμπύλη.
- Είστε *κάτω* από την καμπύλη.

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



## Η Άποψη του Jack Welch

«Υιοθετήστε το Διαδίκτυο. Φέρτε μου ένα πλάνο του πώς θα αλλάξετε την επιχείρησή σας πέρα από τη δημιουργία μιας σελίδας στο Internet.»

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



# Η Άποψη του Bill Gates

- ❑ «Το ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce) θα αλλάξει τα πάντα – ή θα προσθέσει ένα ακόμα μικρό κανάλι πώλησης;»
- ❑ «Το Internet δεν είναι απλά ένα ακόμα κανάλι πώλησης. Θα μεταβάλλει την επιχείρησή σας. Η επιχείρηση του μέλλοντος θα λειτουργεί με ένα *ψηφιακό νευρικό σύστημα* (digital nervous system).»

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



## Η Εικονική Επιχείρηση (A Virtual Company)

- Ο Αμπελώνας Clos La Chance Vineyard είναι ένας εικονικός αμπελώνας
- Αγοράζει σταφύλια από άλλους αμπελώνες
- Ενοικιάζει χώρους παραγωγής κρασιού
- Προσφέρει συμβουλευτικές υπηρεσίες σε θέματα παραγωγής κρασιού και δημιουργίας ετικετών.
- Προμηθεύεται μπουκάλια και φελλούς από άλλες πηγές
- Ενοικιάζει αποθηκευτικούς χώρους
- Διενεργεί πωλήσεις μέσω του Internet

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



# E-Commerce, E-Business και E-Procurement

- *Ηλεκτρονικό εμπόριο (E-commerce):* αγορές και πωλήσεις on-line
- *E-business:* ηλεκτρονική λειτουργία της επιχείρησης (Intranet, Extranet, και Internet)
  - Customer relationship management (CRM)
  - Supply chain management (SCM)
  - Enterprise resource planning (ERP)
- *Ηλεκτρονικές αγορές/προμήθειες (E-procurement):* αγορές προμηθειών επιχείρησης μέσω του Internet





# Η Δημιουργία μιας Ηλεκτρονικής Σελίδας είναι Μόνο η Αρχή

□ Η σελίδα είναι το μικρότερο κομμάτι της επένδυσης. Πρέπει, επίσης, να έχετε:

- Ένα σύστημα δημιουργίας μίας βάσης δεδομένων το οποίο να «φορτώνεται» από όλα τα σημεία επαφής με τον πελάτη
- Ικανότητα να αποκωδικοποιείτε δεδομένα (data-mining)
- Ικανότητα να απαντάται στα e-mail γρήγορα και να δείχνετε φροντίδα προς τον πελάτη



## E-Commerce:

### «Να Αποχαιρετίσουμε τα Καταστήματα;»

- Ταξιδιωτικοί πράκτορες (*Travelocity.com*)
- Μεσίτες (*E\*trade.com*)
- Τράπεζες και Ασφαλιστικές εταιρείες (*First Direct.com, Direct Line.com*)
- Δισκοπωλεία (*MP3.com*)
- Βιβλιοπωλεία (*Amazon.com*)
- Καταστήματα παιχνιδιών (*e\*toys*)
- Αντιπροσωπείες αυτοκινήτων (*Edmunds.com; Autobytel.com*)
- Σουπερμάρκετς (*Peapod.com; netgrocer.com; streamline.com; cybermeals.com*)
- Μ.Μ.Ε. (*cnn.com*)



# Ηλεκτρονικό Εμπόριο (E-Commerce): Οι Νικητές Θα Παραμείνουν Νικητές ;

- ❑ Οι νικητές είναι πρωτοεμφανιζόμενες επιχειρήσεις που μπήκαν πρώτοι στο Internet χωρίς να διαθέτουν καταστήματα (Amazon, Yahoo! America On Line)
- ❑ Έχουν μία φαινομενική εκμετάλλευση της αγοράς και παρόλα αυτά χάνουν χρήματα. Επιχειρήσεις- «φούσκες» ;
- ❑ Η εύκολη είσοδος, οι εύκολες συγκρίσεις τιμών και τα υψηλά κόστη λειτουργίας και προβολής μπορεί οδηγήσουν τις περισσότερες σελίδες ηλεκτρονικού εμπορίου σε μη-κερδοφορία.

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



## Ηλεκτρονικό Εμπόριο (E-Commerce): Η Εμφάνιση των Μεσολαβητών Πληροφοριών (Infomediaries), Μεταμεσολαβητών (Metamediaries) & Ηλεκτρονικών Εμπορικών Κέντρων (e-Malls)

- ❑ Η έλλειψη λιανεμπορικών μεσαζόντων θα συνδυαστεί με την εμφάνιση μεσαζόντων ηλεκτρονικού εμπορίου
- ❑ Σελίδες δημοπρασιών και πλειοδοτικών διαγωνισμών (E\*bay.com)
- ❑ Οι μεσάζοντες πωλήσεων (Shopping agents) («bots») (e-Compare, Bottom Dollar) θα παραθέτουν όλες τις σελίδες πώλησης ενός αντικειμένου και θα αναγράφουν τις τιμές
- ❑ Οι καταναλωτές θα μπορούν να ορίζουν την τιμή (Priceline.com)
- ❑ Ο μεταμεσολαβητής συνθέτει όλα τα επιμέρους μέρη τα οποία σχετίζονται με ένα συγκεκριμένο προϊόν (Edmunds.com)
- ❑ Πολλοί «ηλεκτρονικοί» λιανέμποροι (e-tailers) διευρύνουν την γκάμα προϊόντων που προσφέρουν (Amazon)



# Ηλεκτρονικό Εμπόριο (E-Commerce): Ενδιαφέρουσες Σελίδες

- Σελίδες αθροιστικού όγκου πωλήσεων: Η Mercata.com προσελκύει πελάτες οι οποίοι ενδιαφέρονται να αγοράσουν κάτι συγκεκριμένο. Όσο περισσότεροι συμφωνήσουν να αγοράσουν το προϊόν, τόσο πιο χαμηλή είναι η τιμή του. (Γι' αυτό, πείτε το στους φίλους σας.)
- Εξατομικευμένες σελίδες: Garden.com, IC3D Jeans.
- Σελίδες παραπόνων : Η Complain.com βοηθάει «ομάδες εν αδίκω» να συντάξουν και να αποστείλουν γράμματα σε διευθύνοντες συμβούλους. Untied Airlines.
- Προσωπικές Σελίδες: (My Yahoo, My Schwab, HP's My Supplies)
- Σελίδες των κυριότερων επιχειρήσεων οικιακών συσκευών και επίπλου (Sears.com, furniture.com)
- Σελίδες Υπενθύμισης: Η Lifeminders.com στέλνει υπενθυμιστικά μηνύματα διαφόρων ειδών δωρεάν. Η Wit Capital προσφέρει στους πελάτες της IPO notifications, stock price touch points, κλπ.
- Σελίδες Call Me : Η 1800USAHotels.com παρέχει μία υπηρεσία "Call Me". Συντάσσοντας ένα μήνυμα και κλικάροντας σε αυτό, ο πελάτης δέχεται ένα τηλεφώνημα μέσα σε λίγα λεπτά. Οι κρατήσεις αυξήθηκαν 30%.
- Office crush.com



# Ηλεκτρονικό Εμπόριο (E-Commerce): Οι Ερωτήσεις

- ❑ Η σελίδα σας πρέπει να είναι σχεδιασμένη για να περιγράψει το περιεχόμενο των προϊόντων, να επικοινωνεί προϊόντα, να εμπορεύεται προϊόντα ;
- ❑ Πώς μπορείτε να προσελκύσετε την προσοχή και να επιτύχετε επαναλαμβανόμενες επισκέψεις και αγορές ;
- ❑ Πώς μπορείτε να συλλέξετε και να εκμεταλλευτείτε στοιχεία που αφορούν τους πελάτες για επιπλέον πωλήσεις των ίδιων προϊόντων (up-selling) και σταυροειδείς πωλήσεις (cross-selling) ;
- ❑ Πρέπει να διατηρείτε τη σελίδα με σκοπό το κέρδος ή για να κυριαρχήσετε στην αγορά ;

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



## Business-to-Business On-line Marketing

- ❑ Η αγορά Business-to-Consumer (B2C) είναι σήμερα \$40 δισ. Και υπολογίζεται να αυξηθεί στα \$180 δισ. μέχρι το 2004.
- ❑ Η αγορά Business-to-Business (B2B) είναι \$445 δισ. σήμερα και υπολογίζεται να αυξηθεί στα \$3 τρισ.
- ❑ Γι' αυτό, η B2B αγορά είναι σήμερα 10x B2C. Το 2004, θα είναι 15x B2C.

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς





## Κάθετα Κομβικά Κέντρα

- Οι σελίδες στο Διαδίκτυο οργανώνονται γύρω από συγκεκριμένους βιομηχανικούς κλάδους (πλαστικά, σίδηρος, κρέας και πουλερικά).
  - ➔ Μία σελίδα (Chemdex) χρεώνει την τοποθέτηση καταλόγων διαφόρων προμηθευτών on-line συν 6% για κάθε συναλλαγή.
  - ➔ Ακόμα, μία άλλη σελίδα διενεργεί δημοπρασίες προκειμένου να «ξεφορτωθεί» τα πλεονάζοντα αποθέματα προϊόντος σε εκείνη την αγορά.
- Τα ηλεκτρονικά κομβικά κέντρα (E-hubs) αυξάνουν την αποδοτικότητα της αγοράς με τη μείωση του κόστους έρευνας και την αύξηση της διαφάνειας στις τιμές.
- Οι κομβικές πύλες θα υπερισχύσουν σε σχέση με τις ανεξάρτητες επιχειρήσεις (Schwab, Quicken)





# Λειτουργικά Κομβικά Κέντρα

Οργανώνει αγορές κατά λειτουργίες :

- Logistics
- Αγορά μέσων
- Οργάνωση προμηθειών υλικών

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



# Τέσσερις Τύποι Αγορών

- Κατάλογοι
- Δημοπρασίες
- Ανταλλαγές προϊόντων και υπηρεσιών
- Ανταλλαγές Barter

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



## Business-to-Business: Intranets και Extranets

- 90% των υπαλλήλων των επιχειρήσεων που συμπεριλαμβάνονται στη λίστα Fortune 1000 έχουν Intranets.
- Η Ford αναπτύσσει Extranets: από το *EDI* μέχρι τις *ολοκληρωμένες επιχειρηματικές δραστηριότητες* με τους προμηθευτές και τους αντιπροσώπους της.

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



## Business-to-Business: Internet

- Οι επιχειρήσεις θα χρησιμοποιούν το Internet για αγορές, πωλήσεις, δημοπρασίες, διαπραγματεύσεις, έρευνες, ανεύρεση προσωπικού, εκπαίδευση, «κτίσιμο» σχέσεων κλπ.
- Η GE δημιούργησε το *Trading Process Network* μέσω του οποίου η GE μπορεί να ζητήσει quotas, να διαπραγματευτεί όρους και να κάνει παραγγελίες.
- Η Techdata προσφέρει έναν ηλεκτρονικό κατάλογο 45.000 προϊόντων από 900 κατασκευαστές.
- Η Office Depot ικανοποιεί τις ανάγκες σε προμήθειες ειδών γραφείου 40.000 χρηστών σε 5.000 επιχειρήσεις μέσω του Internet.
- Η Dell και η Cisco είναι B2B ηγέτες.

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



# Η Εμφάνιση του «Αντίστροφου Μάρκετινγκ» («Reverse Marketing»)

- Αντίστροφη τιμολόγηση (priceline.com)
- Αντίστροφη διαφήμιση (προς τον τελικό χρήστη-pull, όχι προς τον ενδιάμεσο-push)
- Αντίστροφες προωθητικές ενέργειες (netcentives, bonusmail, freeride)
- Αντίστροφος σχεδιασμός προϊόντος (garden.com)
- Αντίστροφη εξατομίκευση (lands end)

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



# Το Internet Θα Οδηγήσει σε Χαμηλότερες Τιμές!

- Shopping bots
- Τιμολόγηση καθοριζόμενη από τον πελάτη (priceline.com)
- Τιμολόγηση με βάση την ποσότητα αγοράς (mercata.com, powerbuy.com)
- Εξατομικευμένη τιμολόγηση, όπου ο πωλητής γνωρίζει αρκετά για κάθε πελάτη ώστε να τον τιμολογεί ανάλογα
- Τιμολόγηση βάσει προσόδου (yield-based pricing)
- Αγορές δημοπρασιών
- Σελίδες όπως η buy.com οι οποίες τιμολογούν στο κόστος και αναπληρώνουν μέσω των εσόδων από τη διαφήμιση. «Κακομαθαίνουν την αγορά.»

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς

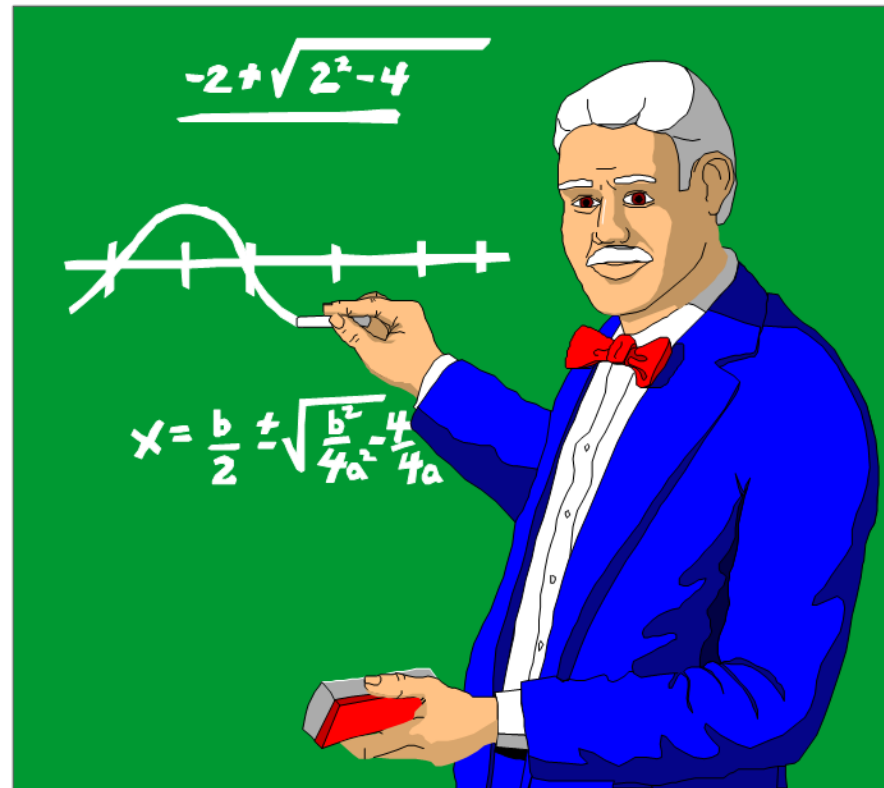


## Συμπεράσματα

- Το ηλεκτρονικό εμπόριο (E-commerce) θα κινηθεί μόνο προς μία κατεύθυνση. ΑΝΟΔΙΚΑ!
- Το μάρκετινγκ B2B θα συρρικνώσει το μάρκετινγκ B2C.
- Η ηλεκτρονική λειτουργία των επιχειρήσεων (E-business) θα είναι μεγαλύτερη από το ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce).
- Η χρήση των επιχειρησιακών δικτύων Intranet και Extranet θα γίνει το ίδιο σημαντική όσο και η χρήση του Internet.
- Λάβετε και εφαρμόστε τις αποφάσεις σας όταν ακόμα δεν τις χρειάζεστε. Όταν θα γίνουν απαραίτητες, θα είναι πολύ αργά.



# Προσέξτε τις Περιοχές Μη-Κέρδους



Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς





## Δύο Δρόμοι προς το Κέρδος

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς

### • Στρατηγικές από την πλευρά της προσφοράς (Supply-Side Strategies)

- Μείωση μεγέθους (Downsizing)
- Reengineering
- Ολοκλήρωση αλυσίδας προμηθειών (Supply chain integration)
- Benchmarking
- Outsourcing

### • Στρατηγικές από την πλευρά της ζήτησης (Demand-side Strategies)

- Επιλογή αγορών-στόχων
- Κατανόηση πελάτη
- Τοποθέτηση προϊόντος/υπηρεσίας
- Ικανοποίηση πελάτη
- Διατήρηση πελάτη



## Μοντέλα Κέρδους (A)

- ❑ Κερδίστε γνωρίζοντας τον πελάτη, προσφέροντας λύσεις και ενδυναμώνοντας τη σχέση (π.χ. USAA)
- ❑ Κερδίστε δημιουργώντας εναλλακτικές ποικιλίες του προϊόντος (π.χ. Swiss HSM Company)
- ❑ Κερδίστε εξοικονομώντας κέρδη από διάφορα εξαρτήματα (π.χ. Caterpillar)
- ❑ Κερδίστε καινοτομώντας (π.χ. 3M)
- ❑ Κερδίστε αντιγράφοντας τον καινοτόμο (π.χ. Avis)
- ❑ Κερδίστε αναπτύσσοντας και εξαπλώνοντας ένα σήμα κατατεθέν (π.χ. Disney)

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



## Μοντέλα Κέρδους (B)

- ❑ Κερδίστε μέσω εξειδικευμένης στρατηγικής niching (π.χ. Γερμανικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις)
- ❑ Κερδίστε δημιουργώντας τη μεγαλύτερη εγκατεστημένη βάση και αποτελώντας το πρότυπο (π.χ. Microsoft)
- ❑ Κερδίστε έχοντας τη σωστή θέση στην αλυσίδα αξίας (π.χ. Intel)
- ❑ Κερδίστε αποκτώντας το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς (π.χ. McDonalds)
- ❑ Κερδίστε έχοντας τη μεγαλύτερη γνώση και εμπειρία στον κλάδο (π.χ. Texas Instruments)



# Στρατηγικά Σημεία Ελέγχου Σύμφωνα με τον Slywotzky

- Βάλτε τα πρότυπα (10) (Microsoft)
- Διοικήστε την αλυσίδα αξίας (9) (Intel)
- Διατηρήστε την ηγετική θέση (8) (Coke)
- Διατηρήστε τη σχέση με τον πελάτη (7) (GE)
- Κατοχυρώστε το σήμα (6) (Hertz)
- Αποκτήστε διετές προβάδισμα στην ανάπτυξη νέων προϊόντων (5)
- Αποκτήστε μονοετές προβάδισμα στην ανάπτυξη νέων προϊόντων(4)
- Αποκτήστε πλεονέκτημα κόστους 10 με 20% για προϊόντα Commodity (3) (Nucor, SW Air)

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



# Δημιουργικότητα



**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



# Τέσσερις Διαστάσεις για τη Δημιουργία & Διαχείριση της Αξίας

- Στοχοθέτηση πελάτη: Συνολική αγορά, τμήμα αγοράς ή μεμονωμένοι πελάτες
- Σχεδιασμός πρότασης αξίας: Βασικό προϊόν, εκτεταμένη προσφορά, συνολική λύση
- Ρόλος προστιθέμενης αξίας: Διοικητής προϊόντος, διοικητής διαδικασίας, διοικητής δικτύου
- Επιμερισμός επιβράβευσης και ρίσκου: Ουδέτερο, απόδοση , αποτέλεσμα

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

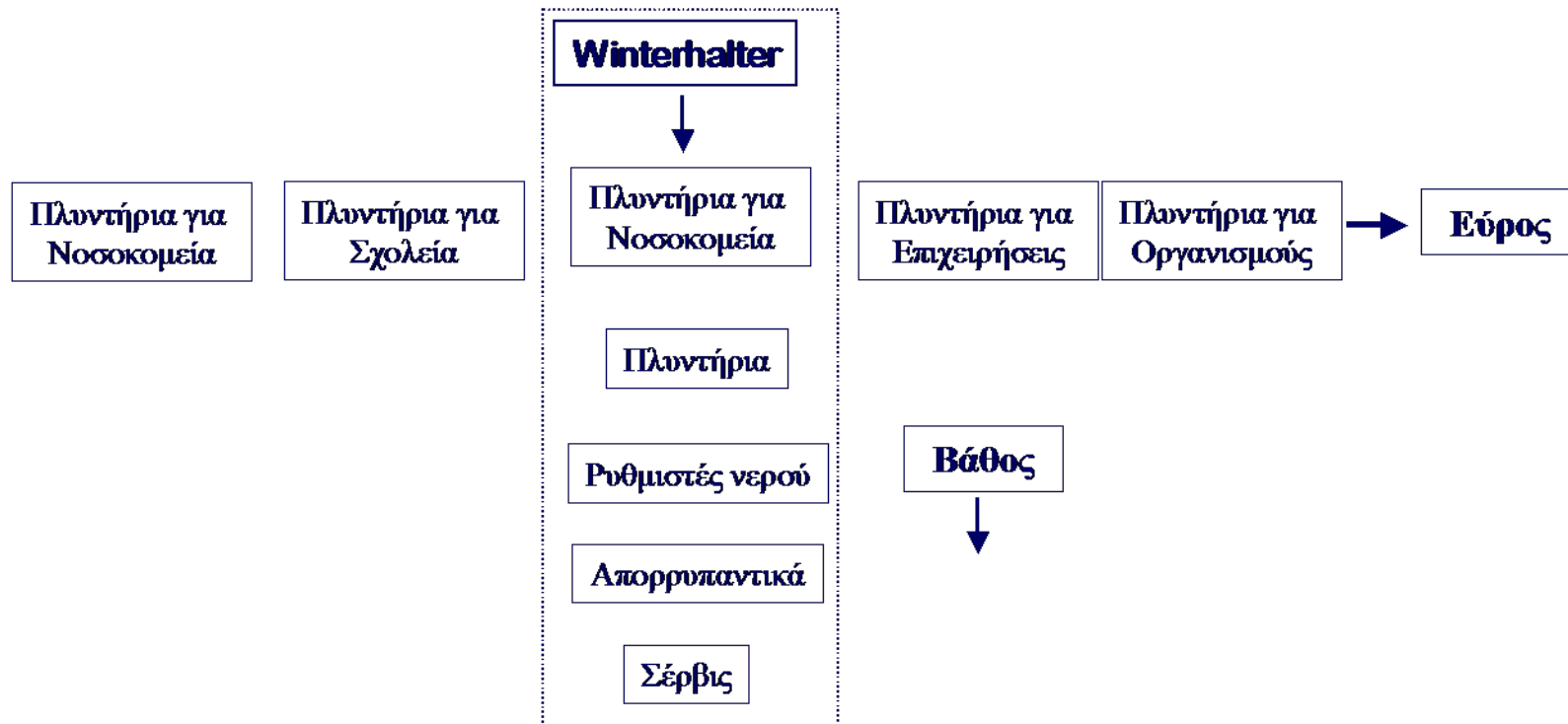
Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



# «Κρυφοί Πρωταθλητές»: Winter Halter



Πηγή : Hermann Simon, Hidden Champions (Boston: Harvard Business School Press, 1996),

Νέα Οικονομία  
Μοντέλα  
Marketing  
Αξία Πελάτη  
Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη  
Αναδιοργάνωση  
Έρευνα Αγοράς



# «Κρυφοί Πρωταθλητές»: Supernichers

1. Νο.1 Ή 2 ΣΤΗΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΑΓΟΡΑ Ή ΝΟ.1 ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΑΓΟΡΑ.
2. ΛΙΓΟΤΕΡΟ ΑΠΟ \$1 ΔΙΣ. ΕΤΗΣΙΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ.
3. ΧΑΜΗΛΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΕΚΘΕΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΙΜΟΤΗΤΑ

## Νέα Οικονομία

**ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ**                      **ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ ΤΜΗΜΑ ΑΓΟΡΑΣ-ΝΙΧΕ**                      **ΜΕΡΙΔΙΟ**

## Μοντέλα

TETRA                      ΤΡΟΦΗ ΓΙΑ ΤΡΟΠΙΚΑ ΨΑΡΙΑ                      80%

## Marketing

BARTH                      ΣΠΟΡΟΙ ΛΥΚΙΣΚΟΥ                      70%

## Αξία Πελάτη

HOHNER                      ΦΥΣΑΡΜΟΝΙΚΕΣ                      85%

CARL HAGER                      ΚΕΡΙΑ ΚΑΙ ΛΙΒΑΝΙ                      70%

MARKLIN                      ΣΙΔΗΡΟΔΡΟΜΟΙ-ΜΟΝΤΕΛΑ                      55%

TRASCO                      ΟΧΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΕΙΔΙΚΕΣ ΧΡΗΣΕΙΣ                      50%

## Μοντέλο

GRUNLAND                      ΧΩΜΑ ΓΙΑ ΓΛΑΣΤΡΕΣ                      40%

## Αφοσιωμένου

ROLLEN                      ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΑ                      50%

## Πελάτη

BECHER                      ΟΜΠΡΕΛΛΕΣ ΚΗΠΟΥ                      50%

AEROXON                      ΜΥΓΟΠΑΓΙΔΕΣ                      50%

## Αναδιοργάνωση

STEINER OPT.                      ΣΤΡΑΤΙΩΤΙΚΑ ΓΥΑΛΙΑ                      80%

ST. JUDE MED.                      ΑΚΟΥΣΤΙΚΑ ΒΑΡΥΚΟΟΪΑΣ                      60%

GALLAGHER                      ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΙ ΦΡΑΧΤΕΣ                      45%

## Έρευνα Αγοράς

SWAROVSKI                      ΚΟΣΜΗΜΑΤΑ ΑΠΟ ΚΡΥΣΤΑΛΛΟ                      67%

FISCHER                      ΠΕΔΙΛΑ ΤΟΥ ΣΚΙ                      40%

BABOLAT                      ΧΟΡΔΕΣ ΡΑΚΕΤΩΝ                      75%

EUROCOPTERS                      ΕΛΙΚΟΠΤΕΡΑ                      51%

MINIBEA                      ΜΙΝΙΑΤΟΥΡΕΣ                      65%

UWATEC                      ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΚΑΤΑΔΥΣΕΩΝ                      60%

CRAY RES.                      SUPERCOMPUTERS                      66%

LOCTITE                      ΑΥΤΟΚΟΛΛΗΤΑ ΣΕ ΚΕΝΟ ΑΕΡΟΣ                      80%

MEDTRONIC                      ΒΗΜΑΤΟΔΟΤΕΣ                      46%

Πηγή: Herman Simon, *Hidden Champions* (Boston: Harvard Business School Press, 1996).





# Τρεις Αρχές Αξίας

## Glaxo , Nike, Microsoft, Pepsi, Johnson & Johnson

Παρέχουμε τα καλύτερα προϊόντα

Τα προϊόντα μας έχουν την υψηλότερη απόδοση για τους πελάτες μας

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



Κανένας δεν προμηθεύει τους πελάτες με χαμηλότερο συνολικό κόστος. Ο συνδυασμός των τιμών, της αξιοπιστίας προϊόντος και του έγκαιρου σέρβις που προσφέρουμε είναι ανίκητος

Costco, Mc Donald's, FedEx, Southwest Airlines

Προσφέρουμε την καλύτερη συνολική λύση για να ικανοποιήσουμε τις μοναδικές σας ανάγκες. Σας βοηθάμε να ορίσετε το συγκεκριμένο πρόβλημά σας, να προσδιορίσετε την καλύτερη λύση και να προϊστασθε της εφαρμογής της.

Home Depot, Airborne Express, Cable & Wireless



## Πιθανές Τοποθετήσεις (Positionings)

- Ηγέτης μεριδίου αγοράς
- Ηγέτης ποιότητας
- Ηγέτης εξυπηρέτησης
- Ηγέτης τεχνολογίας
- Ηγέτης καινοτομίας
- Ηγέτης εξατομίκευσης
- Ηγέτης εικόνας
- Ηγέτης ειδικότητας
- Ηγέτης διαπραγματεύσεως
- Ηγέτης αξίας

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



# Παραδείγματα Επαύξησης των Ωφελειών

## • Lexus

- ⇒ Οι αγοραστής/κάτοχοι του αυτοκινήτου ειδοποιούνται για το προγραμματισμένο σέρβις
- ⇒ Η Lexus είναι πρόθυμη να πάει το αυτοκίνητο για σέρβις και να το επιστρέψει
- ⇒ Η Lexus συμπεριλαμβάνει σε σέρβις και δωρεάν πλύσιμο του αυτοκινήτου e
- ⇒ Η Lexus προσφέρει οδική βοήθεια σε 24ωρη βάση
- ⇒ Η Lexus κρατάει ιστορικό βλαβών για κάθε αυτοκίνητο

## • United Parcel Service

- ⇒ Παραδίδει δέματα
- ⇒ Διαχειρίζεται τις αποθήκες των πελατών
- ⇒ Παρέχει υπηρεσία διεκπεραίωσης παραγγελιών
- ⇒ Αναλαμβάνει τελωνειακές διατυπώσεις
- ⇒ Παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες σε θέματα logistics

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

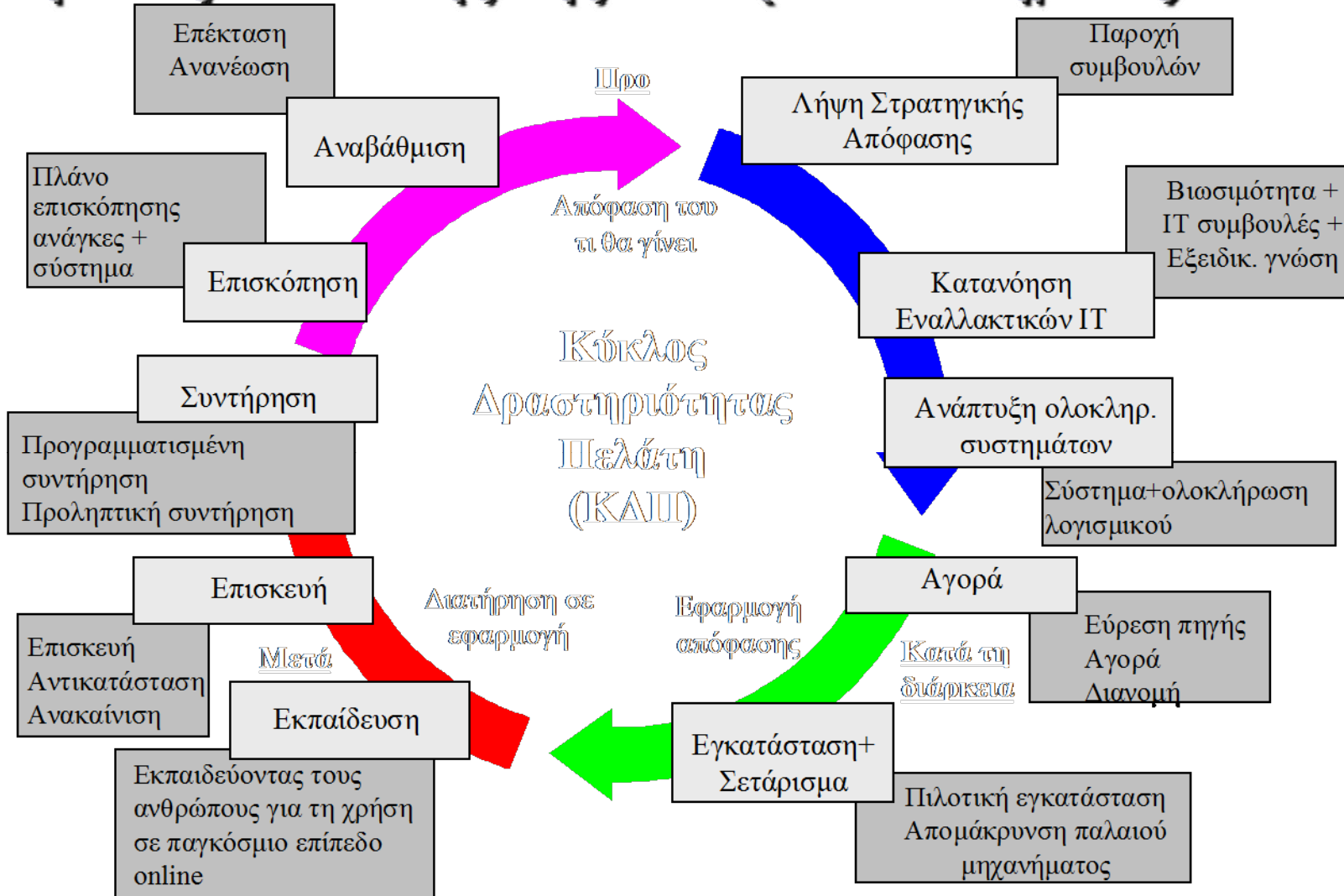
Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



# Κύκλος Δραστηριότητας Πελάτη: Τράπεζα-Πελάτης της IBM (Απλοποιημένο)



**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο Αφοσιωμένου Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



# Τα Κυριότερα Στοιχεία του Ενεργητικού μιας Επιχείρησης

- Οι άνθρωποι της
- Οι πελάτες της
- Το δίκτυό της
- Οι μάρκες της

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



# Η Μάρκα της Επιχείρησή σας

1. Ποια λέξη χαρακτηρίζει τη μάρκα σας;
2. Γράψτε παρακάτω άλλες τις οποίες συνδέετε συνειρμικά με τη μάρκα σας
  - A. Κυκλώστε τις ευνοϊκές λέξεις. Βάλτε σε πλαίσιο τις μη-ευνοϊκές λέξεις.
  - B. Υπογραμμίστε τις λέξεις που είναι ευνοϊκές, αλλά δεν είναι ευρέως γνωστές.
  - Γ. Διπλό-υπογραμμίστε τις λέξεις που είναι μοναδικές για την επιχείρησή σας.
3. Αποτελεί κάποιο από τα παρακάτω πηγή ισχυροποίησης της προσωπικότητας της μάρκας σας;
  - A. Ιδρυτές επιχείρησης
  - B. Εκπρόσωποι τύπου της επιχείρησης
  - Γ. Χαρακτήρες
  - Δ. Αντικείμενα
  - E. Ιστορίες και μύθοι
4. Ποιο είναι το slogan σας;



# Εργαλεία «Κτισίματος» Μαρκών-Επώνυμων Προϊόντων

- Διαφήμιση (π.χ. Absolut Vodka)
- Χορηγίες (π.χ. Kodak και Ολυμπιακοί Αγώνες)
- Clubs (π.χ. Nestle's Casa Buitoni Club)
- Επισκέψεις σε εργοστάσια (π.χ., Cadbury's theme park)
- Καταστήματα λιανικής πώλησης (π.χ. Haagen-Dazs)
- Δημόσιες παροχές (π.χ., Nestle Nestops)
- Εκδηλώσεις κοινωνικού χαρακτήρα (π.χ. American Express)
- Υψηλή αξία για τα χρήματα που πληρώνεις (π.χ. Ikea)
- Ανάπτυξη κοινωνίας χρηστών (π.χ. Harley-Davidson)
- Προσωπικότητα ιδρυτή (π.χ. Colonel Saunders)

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς





# Γιατί το Μοντέλο του Αφοσιωμένου Πελάτη (Loyalty Model) Είναι Ανώτερο από το Μοντέλο Γρήγορου Κέρδους (Quick Profit Model)



Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς





# Είναι το Κόστος Απόκτησης Πελάτη Πολύ Υψηλό;

## • Κόστος Απόκτησης Πελάτη:

⊕ Ετήσιο κόστος πωλητή	\$100,000
⊕ Αριθμ. επισκέψεων το χρόνο	200
⊕ Κόστος επίσκεψης	\$500
⊕ Αριθμ. επισκέψεων που οδηγούν σε απόκτηση του πελάτη	4
⊕ Κόστος απόκτησης πελάτη	\$2,000

## • Διαχρονική Αξία Πελάτη:

⊕ Ετήσιες αγορές	\$10,000
⊕ Έτη διατήρησης πελάτη	2
⊕ Συνολικές πωλήσεις	\$20,000
⊕ Περιθώριο κέρδους	.10
⊕ Διαχρονική αξία πελάτη	\$2,000

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



## Ορισμένα Ευρήματα σχετικά με τη Διατήρηση του Πελάτη

- Η απόκτηση νέων πελατών κοστίζει 5 φορές περισσότερο απ' ότι το κόστος διατήρησης των υφιστάμενων πελατών.
- Κατά μέσο όρο, μία επιχείρηση χάνει 10% των πελατών της κάθε χρόνο.
- Μία μείωση κατά 5% της απώλειας πελατών μπορεί να αυξήσει τα κέρδη κατά 25-85%.
- Με την πάροδο του χρόνου, το κέρδος από έναν πελάτη αυξάνει.
- Δεν είναι όλοι οι υφιστάμενοι πελάτες ευχαριστημένοι (κάποιοι είναι «όμηροι»). Ούτε όλοι οι ευχαριστημένοι πελάτες θα παραμείνουν πελάτες της επιχείρησης.

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφροσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



# Κόστος Χαμένων Πωλήσεων Εξαιτίας Κακής Εξυπηρέτησης

*Διατηρώντας τον Υπάρχοντα Πελάτη*

Μεγάλη μεταφορική εταιρεία - 64.000 λογαριασμοί κάνουν το 80% του τζίρου

X

5% των λογαριασμών χάνεται κάθε χρόνο εξαιτίας κακής εξυπηρέτησης

ΚΟΣΤΟΣ ΧΑΜΕΝΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΕΞΑΙΤΙΑΣ ΚΑΚΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ

X

Έσοδα \$40.000 χάνονται από κάθε λογαριασμό

X

10% περιθώριο χάνεται ανά λογαριασμό

X

Περιθώριο κέρδους \$ 12.800.000 χάνεται κάθε χρόνο

Νέα Οικονομία

Μοντέλα Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο Αφροσιωμένου Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



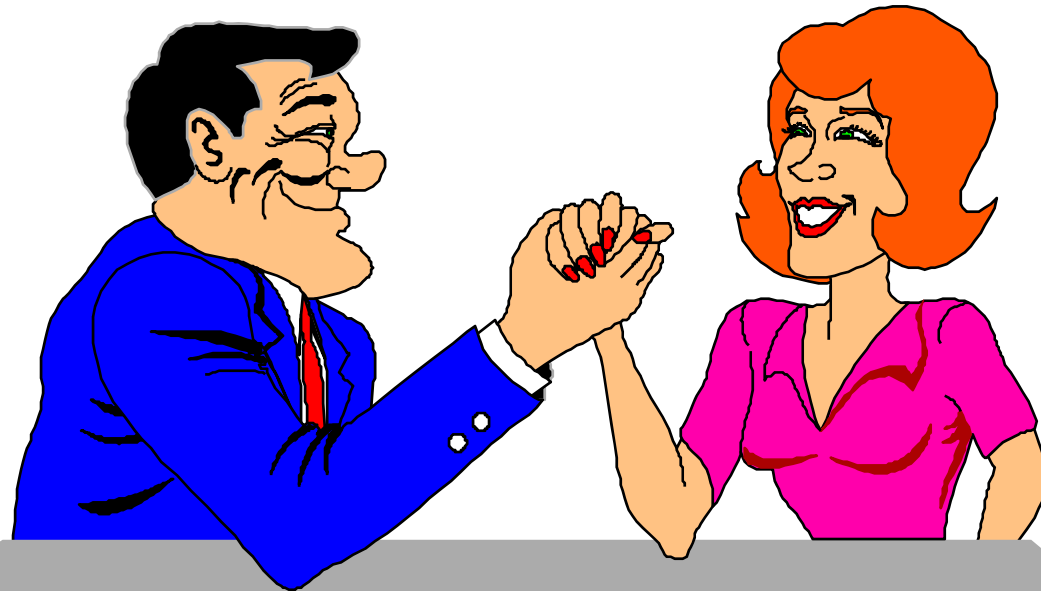
# Επίπεδα Relationship Marketing

ΕΡΓΑΛΕΙΟ	ΕΛΑΧΙΣΤΟ	ΑΝΤΙΔΡΑΣΗ	ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ	PROACTIVE	ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ
Τεχνική βοήθεια	Εγχειρίδιο	Τηλεφωνική γραμμή εξυπηρέτησης	Επαναλαμβανόμενες επισκέψεις	Εκπαίδευση προσωπικού	Εγκατάσταση στα γραφεία του πελάτη
Συντήρηση	Εγγύηση	Πληροφόρηση για ενδεδειγμένο χρόνο συντήρησης	Πρωτοβουλίες για τήρηση χρόνων συντήρησης	Πρόβλεψη προβλημάτων	Εγκατάσταση στα γραφεία του πελάτη
Επιπρόσθετα αξίας	Κανένα	Προσθήκες υπηρεσίας	Αναβαθμίσεις	Βοηθητικά προϊόντα	Προσαρμογή προϊόντων
Κοινωνική αλληλεπίδραση	Συνάντηση-επαφή	Διαθεσιμότητα	Γνωριμία	Ανάληψη ευθύνης	Φιλία
Πληροφόρηση Τιμολόγησης, Χρέωσης	Χρεώσεις	Διευκρινίσεις επί των χρεώσεων	Χρέωση ανά κατηγορία προϊόντος-υπηρεσίας	Ανάλυση χρεώσεων	Εξατομικευμένος προγραμματισμός κόστους

**Νέα Οικονομία**  
**Μοντέλα Marketing**  
**Αξία Πελάτη**  
**Μοντέλο Αφροσιωμένου Πελάτη**  
**Αναδιοργάνωση**  
**Έρευνα Αγοράς**



# ΤΑ Συνεργατικά Δίκτυα Είναι η Καλύτερη Επιλογή



ΘΑ ΤΟ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΟΥΜΕ **ΜΑΖΙ** !

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



## Η Monsanto Δημιουργεί μία Άψογη Αλυσίδα Προσφοράς (A)

- ❑ Η Monsanto ανέπτυξε το Posilac, ένα συμπλήρωμα διατροφής σε ενέσιμη μορφή το οποίο έχει σαν αποτέλεσμα οι αγελάδες να δίνουν περισσότερο γάλα.
- ❑ Η Monsanto αγόρασε μία λίστα με 130.000 ενεργούς παραγωγούς γαλακτοκομικών προϊόντων και επέλεξε τους 35.000 σαν πλέον πιθανούς μελλοντικούς πελάτες της.
- ❑ Η διαφημιστική εταιρεία της Monsanto ετοίμασε ένα επικοινωνιακό πακέτο με τη χρήση βίντεο το οποίο αποστάλθηκε ταχυδρομικώς σε αυτούς τους 35.000 αγρότες.
- ❑ Η Monsanto προσέλαβε τη Federal Express Logistics Service (FLS). Η Monsanto γεμίζει τα κοντέϊνερς με προϊόν χύμα. Η FLS τα αποστέλλει αεροπορικώς στο Μέμφις, τα συσκευάζει σε μέγεθος δόσης και τα αποθηκεύει σε ψυγεία. Η FLS παρέχει ένα τηλεφωνικό νούμερο ατελούς κλίσης και οι αγρότες πιστεύουν ότι καλούν την Monsanto.

Νέα Οικονομία

Μοντέλα  
Marketing

Αξία Πελάτη

Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη

Αναδιοργάνωση

Έρευνα Αγοράς



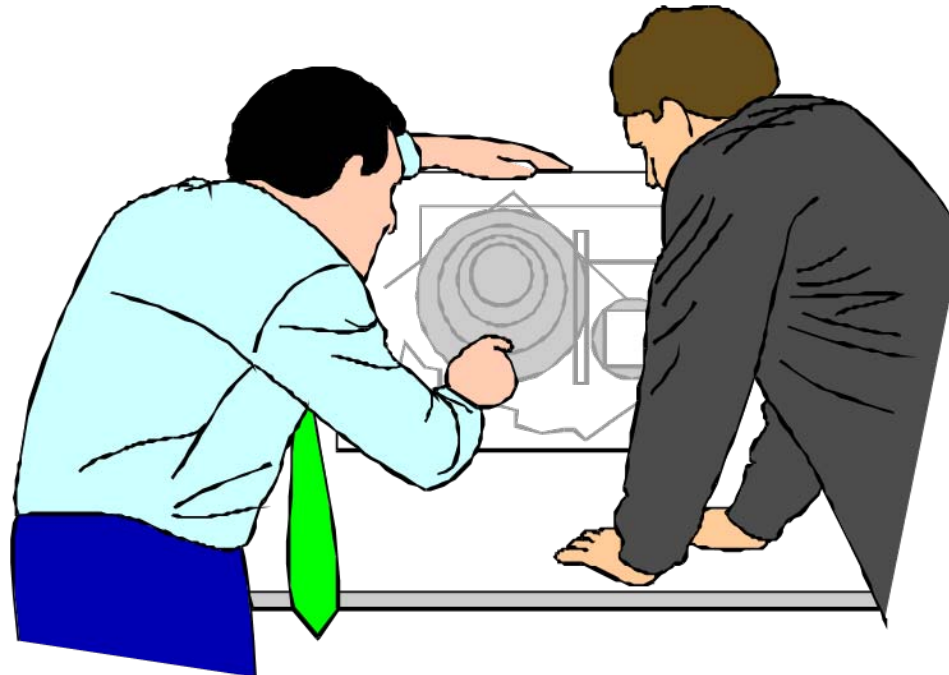
## Η Monsanto Δημιουργεί μία Άψογη Αλυσίδα Προσφοράς (B)

- Εάν ο αγρότης έχει μία τεχνική ερώτηση, η FLS εκτρέπει τη γραμμή στους κτηνίατρους. Η FLS φορτώνει και αποστέλλει το προϊόν κατευθείαν στον αγρότη, χρεώνει τον αγρότη και διενεργεί τις εισπράξεις.
- Η Browning Ferris συλλέγει, ανακυκλώνει και αποβάλλει τις σύριγγες.
- Η Moore Business Forms εκδίδει μηνιαίες ενημερωτικές καταστάσεις για κάθε αγρότη αναφορικά με τη χρήση τους.
- Η Boatman's Bank of St. Louis έχει αναλάβει θέματα cash management και χρηματοοικονομικών υπηρεσιών.
- Η Monsanto συλλέγει πληροφορίες σχετικά με τις παραγγελίες, τις αποστολές προϊόντος και τις πληρωμές.
- ΑΨΟΓΗ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ: ΟΙ ΑΓΡΟΤΕΣ ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΟΥΝ ΟΤΙ ΚΑΤΑ ΤΟ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ ΔΕΝ ΣΥΝΑΛΛΑΣΣΟΝΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ MONSANTO.





# Αναδιοργάνωση Τμήματος Marketing



**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**





# Πόσο Εστιασμένη στην Αγορά Είναι η Επιχείρησή σας ; (A)

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**

	<u>Πρωτόγονη</u>	<u>Βασική</u>	<u>Ωριμη</u>	<u>Σοφιστικέ</u>
1. <u>Προγραμματισμός μάρκετινγκ</u>	Προϋπολογισμός μόνο	Ετήσιο πλάνο	Στρατηγικό πλάνο	Στρατηγική διοίκηση
2. <u>Έρευνα μάρκετινγκ</u>	Καμία	Focus groups και δειγματοληπτικές έρευνες	Πληροφορικά Συστήματα Μάρκετινγκ	Βάσεις δεδομένων και συστήματα υποστήριξης αποφάσεων
3. <u>Προσανατολισμός μάρκετινγκ</u>	Συνολική αγορά	Τμήματα αγοράς	“Θύλακες” αγοράς	Εξατομικευμένο μάρκετινγκ
4. <u>Προσανατολισμός στον ανταγωνισμό</u>	Αγνοεί τον ανταγωνισμό	Αντιδρά σε ενέργειες του ανταγωνισμού	Συλλέγει πληροφορίες για τον ανταγωνισμό	Διενεργεί ανταγωνιστικό benchmark.



# Πόσο Εστιασμένη στην Αγορά Είναι η Επιχείρησή σας ; (B)

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**

5. Προσανα-  
τολισμός  
στη Τιμή

Τιμολόγηση  
με βάση το  
κόστος

Τιμολόγηση  
με βάση τον  
ανταγωνισμό

Τιμολόγηση  
με βάση την  
αντιλαμβανό-  
μενη αξία

Τιμολόγηση με  
βάση την αξία  
επιμέρους  
τμημάτων του  
προϊόντος

6. Προσανα-  
τολισμός στα  
κανάλια

Δύναμη  
πωλητών  
μόνο

Συν  
διανομείς

Συν  
προσωπικό  
telemarketing

Υβριδικά  
κανάλια  
μάρκετινγκ

7.Επικοινωνί  
ες  
Μάρκετινγκ

Πωλήσεις

Συν  
διαφήμιση

Συν  
προωθητικές  
ενέργειες

Ολοκληρωμένη  
επικοινωνία  
μάρκετινγκ

8.Προσανατο-  
λισμός στην  
ταχύτητα

Φυσιολογική  
ταχύτητα

Ταχύτητα  
καναλιού

Ταχύτητα  
παραγωγού

Ταχύτητα  
καινοτομίας

9. Νέα  
προϊόντα

Ανάπτυξη  
από R&D

Συν  
Μάρκετινγκ

Συν άλλες  
λειτουργίες

Συν πελάτες



# Πόσο Εστιασμένη στην Αγορά Είναι η Επιχείρησή σας ; (Γ)

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**

10.Οργάνωση  
μάρκετινγκ

Τμήμα  
πωλήσεων

Συν τμήμα  
μάρκετινγκ

Διοικητές  
προϊόντος

Διοικητές  
τμημάτων  
αγοράς

11. Ρόλος  
τμήματος  
μάρκετινγκ

Απουσία  
τμήματος  
μάρκετινγκ

Το μάρκετινγκ  
υποστηρίζει  
τις πωλήσεις

Το  
μάρκετινγκ  
κατευθύνει  
τις πωλήσεις

Το  
μάρκετινγκ  
και οι  
πωλήσεις  
κάνουν πλάνα  
μαζί  
Ολοι

12. Στάση  
απέναντι στον  
πελάτη

Καμία

Πωλήσεις και  
μάρκετινγκ  
μόνο

Διοικητές  
προϊόντος

13. Μέτρηση  
ικανοποίησης  
πελάτη

Καμία

Χειρισμός  
παραπόνων

Ερευνες  
ικανοποίησης  
πελάτη

Εγγυημένη  
ικανοποίηση  
πελάτη

14.Αναγνώριση  
μάρκετινγκ

Μη  
αναγνώριση

Ατυπα  
συγχαρητήρια

Περιστασια-  
κή παροχή  
bonus

Προγράμματα  
αναγνώρισης  
της υπεροχής  
μάρκετινγκ



# Πόσο Εστιασμένη στην Αγορά Είναι η Επιχείρησή σας ; (Δ)

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**

15. Εργαλεία  
μέτρησης της  
απόδοσης  
μάρκετινγκ

Πωλήσεις  
Μερίδιο  
αγοράς

Μερίδιο  
μυαλού,  
μερίδιο  
καρδιάς,  
ικανοποίηση  
πελατών,  
ικανοποίηση  
υπαλλήλων

Κέρδος ανά  
προϊόν,  
πελάτη, τμήμα  
αγοράς,  
κανάλι

16. Γεωγραφική  
εστίαση

Τοπική  
αγορά

Περιφερειακή  
αγορά

Διεθνής  
αγορά

Παγκόσμια  
και τοπική  
αγορά



# Χαρακτηριστικά μιας Επιτυχημένης Επιχείρησης

- Η επιχείρηση επιλέγει αγορές-στόχους στις οποίες διαθέτει ανώτερα πλεονεκτήματα, και, εξέρχεται ή αποφεύγει αγορές στις οποίες είναι πραγματικά αδύνατη.
- Ουσιαστικά, όλοι οι υπάλληλοι και τα τμήματα της επιχείρησης είναι εστιασμένα στον πελάτη και την αγορά.
- Υπάρχει ένα καλό εργασιακό κλίμα μεταξύ μάρκετινγκ, R&D και παραγωγής.
- Υπάρχει ένα καλό εργασιακό κλίμα μεταξύ μάρκετινγκ, πωλήσεων και εξυπηρέτησης πελάτη.
- Η επιχείρηση εφαρμόζει σύστημα κινήτρων σχεδιασμένο να οδηγεί στις αρμόζουσες συμπεριφορές.
- Η επιχείρηση συνεχώς «κτίζει» και tracks την ικανοποίηση και πιστότητα του πελάτη.
- Η επιχείρηση διαχειρίζεται ένα Σύστημα Παροχής Αξίας σε συνεργασία με δυνατούς προμηθευτές και διανομείς.
- Η επιχείρηση διαθέτει την ικανότητα να «κτίζει» το όνομα και την εικόνα της.
- Η επιχείρηση είναι ευέλικτη στην ικανοποίηση διαφορετικών απαιτήσεων των πελατών.

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**



## Ερωτήματα

- Υπάρχει αρκετή συνεργασία στην επιχείρησή σας μεταξύ ανάπτυξης νέων προϊόντων, πωλήσεων, μάρκετινγκ και εξυπηρέτησης πελάτη;
- Υπάρχει αρκετή ολοκλήρωση μεταξύ των εργαλείων προβολής: διαφήμιση, προωθητικές ενέργειες, προσωπικές πωλήσεις, δημόσιες σχέσεις και άμεσο μάρκετινγκ;
- Έχετε κάνει αρκετό benchmarking σε σχέση με τους ανταγωνιστές και τις επιχειρήσεις παγκόσμιας εμβέλειας;
- Υπάρχουν κάποιες επιχειρησιακές δραστηριότητες που δικαιολογούν την ανάθεσή τους εκτός επιχείρησης (outsourcing);
- Έχετε προχωρήσει αρκετά σε θέματα ολοκληρωμένης διαχείρισης διακίνησης (logistics) και αποτελεσματική ανταπόκριση στον πελάτη (efficient consumer response);



## Ερωτήματα (συνέχεια...)

- Έχετε εφοδιάσει τη δύναμη των πωλητών σας με τα τελευταίας τεχνολογίας εργαλεία αυτοματοποίησης;
- Έχετε επιχειρήσει αρκετά δυναμικά να στραφείτε προς κανάλια χαμηλότερου κόστους;
- Έχετε εισαγάγει σύστημα κοστολόγησης βάσει δραστηριοτήτων (Activity-Based Costing) για να μετράτε την κερδοφορία με μεγαλύτερη ακρίβεια;
- Έχετε δημιουργήσει και χρησιμοποιείτε μία πλούσια βάση δεδομένων των πελατών σας;
- Χρησιμοποιείτε το Internet αποτελεσματικά;
- Έχετε αναπτύξει ένα αποτελεσματικό Intranet και Extranet;
- Διαχειρίζεστε τις μάρκες σας αποτελεσματικά;

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**





# Ερωτήσεις...

**Νέα Οικονομία**

**Μοντέλα  
Marketing**

**Αξία Πελάτη**

**Μοντέλο  
Αφοσιωμένου  
Πελάτη**

**Αναδιοργάνωση**

**Έρευνα Αγοράς**

