



Στρατηγικό Μάρκετινγκ

Ενότητα 2: Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ

Χριστίνα Μπουτσούκη
Τμήμα Οικονομικών Επιστημών



Άδειες Χρήσης

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό υπόκειται σε άδειες χρήσης Creative Commons.
- Για εκπαιδευτικό υλικό, όπως εικόνες, που υπόκειται σε άλλου τύπου άδειας χρήσης, η άδεια χρήσης αναφέρεται ρητώς.



Χρηματοδότηση

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό έχει αναπτυχθεί στα πλαίσια του εκπαιδευτικού έργου του διδάσκοντα.
- Το έργο «Ανοικτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης» έχει χρηματοδοτήσει μόνο την αναδιαμόρφωση του εκπαιδευτικού υλικού.
- Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.





Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Σκοποί ενότητας

- Η δεύτερη ενότητα παρουσιάζει το πώς το μάρκετινγκ επηρεάζει την αξία για τον πελάτη, και πώς γίνεται ο στρατηγικός σχεδιασμός στα διαφορετικά επίπεδα οργάνωσης.

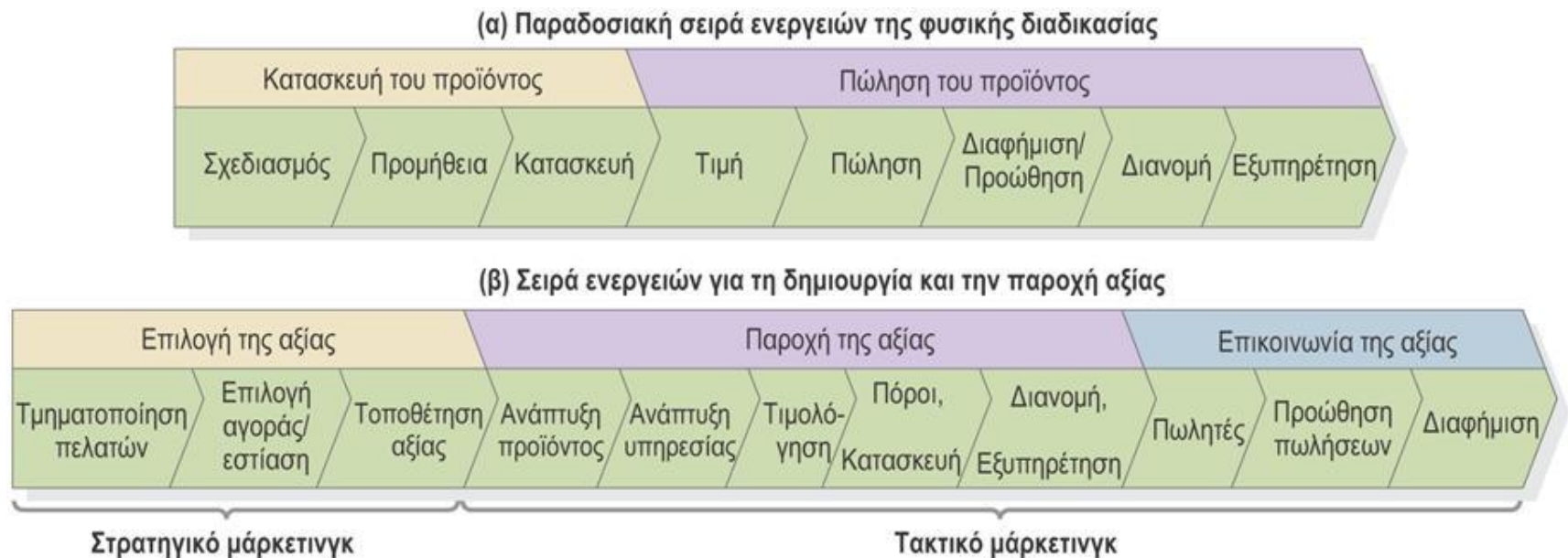


Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 1/23

Η διαδικασία παροχής αξίας:

A) Παραδοσιακή σειρά ενεργειών της φυσικής διαδικασίας (κατασκευή του προϊόντος και πώλησή του).

B) Σειρά ενεργειών για τη δημιουργία και την παροχή αξίας (επιλογή της αξίας, παροχή της αξίας και επικοινωνία της αξίας).



Εικόνα 1

Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 2/23

Η Αλυσίδα αξίας του Porter περιλαμβάνει τις δραστηριότητες υποστήριξης (υποδομή της επιχείρησης, διοίκηση ανθρωπίνων πόρων, τεχνολογική ανάπτυξη και προμήθειες) και τις κύριες δραστηριότητες (εισερχόμενη διαχειριστική υποστήριξη, παραγωγή, εξερχόμενη διαχειριστική υποστήριξη, μάρκετινγκ και πωλήσεις και εξυπηρέτηση).



Εικόνα 2



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 3/23

Πρότυπα σύγκρισης.

Κόστη και μέτρα
επίδοσης του
οργανισμού μας

Κόστη και μέτρα
επίδοσης των
ανταγωνιστών
μας



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 4/23

Χαρακτηριστικά των θεμελιωδών ικανοτήτων.

- Είναι πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.
- Έχει εφαρμογές σε μια μεγάλη ποικιλία αγορών.
- Είναι δύσκολο να τη μιμηθούν οι ανταγωνιστές.



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 5/23

Το διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έχει να κάνει με:

- Τον τρόπο που ανταγωνιζόμαστε.
- Τη βάση του ανταγωνισμού.
- Το που ανταγωνιζόμαστε.
- Εναντίον ποιου ανταγωνιζόμαστε.



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 6/23

Πιθανά Διατηρήσιμα Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

- Φήμη για ποιότητα.
- Εξυπηρέτηση πελάτη/ υποστήριξη προϊόντος.
- Αναγνώριση ονόματος / υψηλό προφίλ.
- Καλό management και μηχανικούς.
- Παραγωγή χαμηλού κόστους.
- Χρηματοοικονομικοί πόροι.
- Προσανατολισμός στον πελάτη/ έρευνα αγοράς.



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 7/23

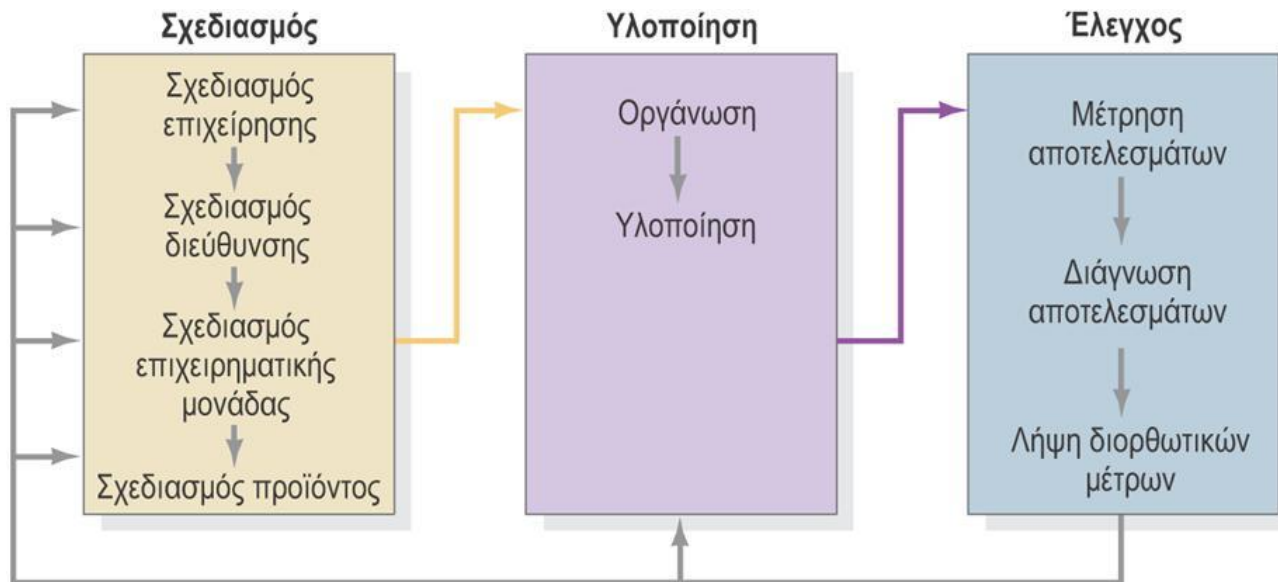
Επίπεδα σχεδίου μάρκετινγκ.

- Στρατηγικό.
 - Αγορές στόχοι.
 - Πρόταση αξίας.
 - Ανάλυση των ευκαιριών της αγοράς.
- Tactical.
 - Χαρακτηριστικά προϊόντων.
 - Προώθηση.
 - Προβολή (Merchandising).
 - Προβολή.
 - Κανάλια πωλήσεων.
 - Εξυπηρέτηση.



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 8/23

- Η διαδικασία του **στρατηγικού σχεδιασμού** περιλαμβάνει το σχεδιασμό της επιχείρησης, της διεύθυνσης, της επιχειρηματικής μονάδας και του προϊόντος.
- Η διαδικασία της **υλοποίησης** περιλαμβάνει την οργάνωση και υλοποίηση.
- Η διαδικασία του **ελέγχου** περιλαμβάνει τη μέτρηση και διάγνωση αποτελεσμάτων, και τη λήψη διορθωτικών μέτρων.



Εικόνα 3

Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 9/23

Ο εταιρικός στρατηγικός σχεδιασμός περιλαμβάνει:

- Τον καθορισμό της εταιρικής αποστολής.
- Τη δημιουργία στρατηγικών επιχειρηματικών μονάδων.
- Την κατανομή πόρων σε κάθε στρατηγική επιχειρηματική μονάδα.
- Την αξιολόγηση ευκαιριών ανάπτυξης.



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 10/23

Οι καλές δηλώσεις αποστολής:

- Εστιάζουν σε έναν περιορισμένο αριθμό στόχων.
- Τονίζουν τις πιο σημαντικές πολιτικές και αξίες της εταιρείας.
- Ορίζουν τους πιο σημαντικούς τομείς ανταγωνισμού στους οποίους θα λειτουργήσει η εταιρεία.



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 11/23

Ορισμοί επιχειρηματικής δραστηριότητας ανάλογα με το προϊόν ή την αγορά.

Εταιρεία	Προϊόν	Αγορά
Missouri-Pacific Railroad	Λειτουργούμε μια σιδηροδρομική εταιρεία.	Αναλαμβάνουμε μεταφορές προσώπων και αγαθών
Xerox	Κατασκευάζουμε φωτοαντιγραφικά μηχανήματα.	Συμβάλλουμε στη βελτίωση της παραγωγικότητας του γραφείου
Standard Oil	Πουλάμε βενζίνη	Προμηθεύουμε ενέργεια
Columbia Pictures	Γυρίζουμε κινηματογραφικές ταινίες	Ψυχαγωγούμε τον κόσμο



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 12/23

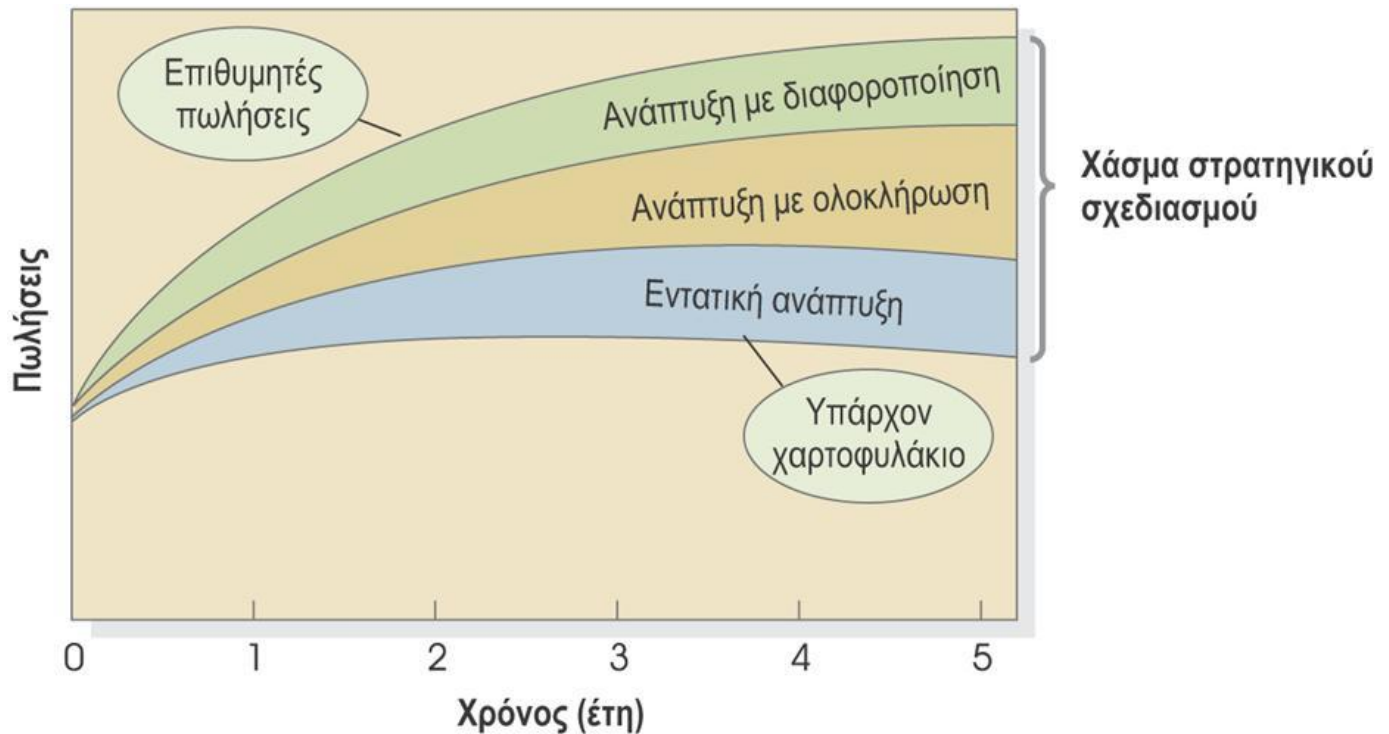
Χαρακτηριστικά των SBUs (Strategic Business Units).

- Είναι μία επιχειρηματική δραστηριότητα ή μια ομάδα συναφών δραστηριοτήτων.
- Έχει τους δικούς της ανταγωνιστές.
- Έχει επικεφαλής ένα διευθυντικό στέλεχος που είναι υπεύθυνο για:
 - το στρατηγικό σχεδιασμό.
 - την κερδοφορία.
 - την αποδοτικότητα.



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 13/23

Το **χάσμα του στρατηγικού σχεδιασμού** αφορά το χάσμα μεταξύ των αρχικών επιδιώξεων της επιχείρησης και των αποτελεσμάτων της.



Εικόνα 4

Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 14/23

Ανάλυση Δυνάμεων-Αδυναμιών, Ευκαιριών-Απειλών (SWOT).

Δυνάμεις	Αδυναμίες
Ευκαιρίες	Απειλές



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 15/23

Στοιχεία Ανάλυσης SWOT.

Δυνάμεις.

- Γνωστή στην αγορά – διαθέτει πόρους (μεγάλη επιχείρηση).
- Περισσότερο ευέλικτη (μικρή).
- Καλή οργάνωση πωλήσεων.
- Καλό δίκτυο διανομής.
- Εικόνα ποιότητας.
- Παράγει τα προϊόντα εγχώρια.



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 16/23

Στοιχεία Ανάλυσης SWOT.

Αδυναμίες.

- Μικρή επιχείρηση σε σχέση με τον ανταγωνισμό.
- Ανεπαρκή οργάνωση πωλήσεων.
- Ανικανότητα πρόσληψης κατάλληλου προσωπικού.
- Κακή εικόνα σε ότι αφορά την ποιότητα.
- Ανεπαρκές δίκτυο διανομής, εξυπηρέτησης πελατών.



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 17/23

Στοιχεία Ανάλυσης SWOT.

Ευκαιρίες.

- Πρόσφατη συγχώνευση με άλλη επιχείρηση (οικονομίες κλίμακας).
- Συναλλαγματικές ισοτιμίες κάνουν τα προϊόντα της φθηνότερα.



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 18/23

Στοιχεία Ανάλυσης SWOT.

Απειλές.

- Μεγαλύτερος πελάτης εξαγόρασε έναν από τους μεγαλύτερους ανταγωνιστές.
- Ξένοι ανταγωνιστές κατασκευάζουν εργοστάσιο στην χώρα-έδρα της επιχείρησης.



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 19/23

Ανάλυση SWOT ανταγωνιστών.

<p>Δυνάμεις τους</p> <p>Ανταγωνιστής Α</p> <ul style="list-style-type: none">■ Ανήκει σε μεγάλο όμιλο■ Μεγάλο μερίδιο αγοράς■ Καλοί πόροι <p>Ανταγωνιστής Β</p> <ul style="list-style-type: none">■ Χαμηλό επίπεδο τιμών	<p>Αδυναμίες τους</p> <ul style="list-style-type: none">■ Ξεπερασμένο προϊόν■ Δεν υπάρχει χώρος για την επέκταση του εργοστασίου παραγωγής■ Περιορισμένη εξυπηρέτηση μετά την πώληση
<p>Ευκαιρίες (για εμάς)</p> <p>Ανταγωνιστής Α</p> <ul style="list-style-type: none">■ Το νέο μας προϊόν μπορεί να κερδίσει μερίδιο αγοράς σε βάρος του <p>Ανταγωνιστής Β</p>	<p>Απειλές (εναντίον μας)</p> <ul style="list-style-type: none">■ Έχει τους πόρους για γρήγορη ανάπτυξη νέων προϊόντων■ Οι χαμηλές του τιμές επηρεάζουν τα παραδοσιακά επίπεδα τιμών



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 20/23

Στρατηγικές Κατευθύνσεις που προκύπτουν από την SWOT.

Συνδυασμοί Στοιχείων SWOT	Στρατηγικές Κατευθύνσεις
Δυνάμεις και Ευκαιρίες	<i>Δυναμική Στρατηγική</i> Ενεργοποίηση δυνάμεων Επενδύσεις Ενδυνάμωση των θέσεων Εκμετάλλευση ευκαιριών Επέκταση (δικτύου δραστηριοτήτων)
Αδυναμίες και Ευκαιρίες	<i>Στρατηγική προσεγγμένων προσαρμογών και βελτιώσεων</i> Διαφοροποίηση Διεύρυνση (αυτοδύναμη ή με συνεργ.) Διείσδυση Διαμόρφωση νέων κατευθύνσεων Διασφάλιση (περιθωρίων κέρδους, βελτιώσεων κλπ)
Δυνάμεις και Απειλές	<i>Επιφυλακτική Στρατηγική</i> Παράκαμψη (απειλών) Προβολή (δυνάμεων) Προσεκτικές προσεγγίσεις Περιορισμοί δαπανών Προπαρασκευή έναντι επερχόμενων απειλών
Αδυναμίες και Απειλές	<i>Στρατηγική Συρρικνώσεων ή Σύμπτυξης</i> Αποφυγή (απειλών, δαπανών) Αμυντική ανασυγκρότηση Αποχώρηση Αποεπένδυση-ρευστοποίηση Αποχή



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 21/23

Το πλέγμα επέκτασης προϊόντων-αγορών του Ansoff περιλαμβάνει:

- Τη Στρατηγική διείσδυσης στην αγορά (υπάρχοντα προϊόντα σε υπάρχουσες αγορές).
- Τη Στρατηγική ανάπτυξης της αγοράς (υπάρχοντα προϊόντα σε νέες αγορές).
- Τη Στρατηγική ανάπτυξης προϊόντων (νέα προϊόντα σε υπάρχουσες αγορές).
- Τη Στρατηγική διαφοροποίησης (νέα προϊόντα σε νέες αγορές).

	Υπάρχοντα προϊόντα	Νέα προϊόντα
Υπάρχουσες αγορές	1. Στρατηγική διείσδυσης στην αγορά	3. Στρατηγική ανάπτυξης προϊόντων
Νέες αγορές	2. Στρατηγική ανάπτυξης της αγοράς	4. (Στρατηγική διαφοροποίησης)

Εικόνα 5



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 22/23

Η διαφοροποίηση μάρκετινγκ μπορεί να επιτευχθεί με τους εξής τρόπους:

- Ιδιαιτερότητα προϊόντος.
- Υποστήριξη μετά την πώληση.
- Ποιότητα προϊόντος.
- Όνομα μάρκας.
- Διανομή.
- Τεχνολογία.
- Γραμμή προϊόντος.



Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων μάρκετινγκ 23/23

Στρατηγικές για ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Βάση ανταγωνιστ. Πλεονεκτήματος	Στρατηγική πρόληψης (proactive)	Στρατηγική αντίδρασης (reactive)
Ηγέτες	<input type="checkbox"/> Επέκταση αγοράς <input type="checkbox"/> Ανάπτυξη μεριδίου <input type="checkbox"/> Ενέργειες πρόληψης	<input type="checkbox"/> Αντίδραση σε πρόκληση του ανταγωνιστή
Διεκδικητές / Ακόλουθοι	ΔΙΕΚΔΙΚΗΤΗΣ * <input type="checkbox"/> Κατά μέτωπο ανταγωνισμός <input type="checkbox"/> Πλευρικές στρατηγικές	ΑΚΟΛΟΥΘΟΣ <input type="checkbox"/> Ακολουθώ τον ηγέτη
Αποφεύγουν ανταγωνισμό	<input type="checkbox"/> Niche αγοράς <input type="checkbox"/> Ανταγωνισμός παράκαμψης	<input type="checkbox"/> Κατεστημένο (προστασία υπάρχουσας θέσης)



Βιβλιογραφία

Kotler, P., and Keller, K.L. (2006), Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, 12^η Αμερικανική έκδοση, Κλειδάριθμος.



Σημείωμα Αναφοράς

Copyright Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Χριστίνα Μπουτσούκη.
«Στρατηγικό Μάρκετινγκ. **Ενότητα 2**: Ανάπτυξη στρατηγικών και σχεδίων
μάρκετινγκ». Έκδοση: 1.0. Θεσσαλονίκη 2014. Διαθέσιμο από τη δικτυακή
διεύθυνση: <http://eclass.auth.gr/courses/OCRS167/>



Σημείωμα Αδειοδότησης

Το παρόν υλικό διατίθεται με τους όρους της άδειας χρήσης Creative Commons Αναφορά - Παρόμοια Διανομή [1] ή μεταγενέστερη, Διεθνής Έκδοση. Εξαιρούνται τα αυτοτελή έργα τρίτων π.χ. φωτογραφίες, διαγράμματα κ.λ.π., τα οποία εμπεριέχονται σε αυτό και τα οποία αναφέρονται μαζί με τους όρους χρήσης τους στο «Σημείωμα Χρήσης Έργων Τρίτων».



Ο δικαιούχος μπορεί να παρέχει στον αδειοδόχο ξεχωριστή άδεια να χρησιμοποιεί το έργο για εμπορική χρήση, εφόσον αυτό του ζητηθεί.

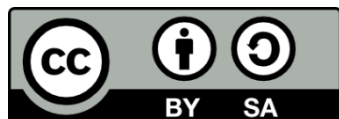
[1] <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>





Τέλος ενότητας

Επεξεργασία: Έλλη Βλαχοπούλου
Θεσσαλονίκη, Εαρινό εξάμηνο 2013-2014



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΕΙΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ

Σημειώματα

Διατήρηση Σημειωμάτων

Οποιαδήποτε αναπαραγωγή ή διασκευή του υλικού θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει:

- το Σημείωμα Αναφοράς
- το Σημείωμα Αδειοδότησης
- τη δήλωση Διατήρησης Σημειωμάτων
- το Σημείωμα Χρήσης Έργων Τρίτων (εφόσον υπάρχει)

μαζί με τους συνοδευόμενους υπερσυνδέσμους.

