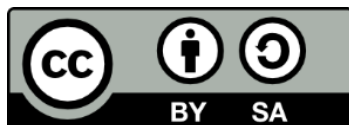


# ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

## Ενότητα 7: Η τμηματοποίηση αγοράς και η στρατηγική τοποθέτηση

Χρήστος Βασιλειάδης  
Τμήμα Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



# 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 Πανεπιστήμιο Μακεδονίας» έχει χρηματοδοτήσει μόνο τη 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.



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*  
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

## Στρατηγική Στόχευσης Αγοράς (Market Targeting Strategy)

- Η απόφαση σχετικά με το ποιους αγοραστές θα στοχεύσω και το πώς θα τοποθετήσω τα προϊόντα της εταιρείας σε κάθε μια από τις αγορές στόχους, αποτελεί το συστατικό στοιχείο μιας αγοραία προσανατολισμένης στρατηγικής.
- Οι πετυχημένες στρατηγικές βοηθούν στη βιώσιμη εξαιρετή οργανωσιακή απόδοση.
- Οι στρατηγικές αυτές καθώς και η παρακολούθηση και ανάλυσή τους σε πετυχημένες και μη πετυχημένες στρατηγικές μάρκετινγκ, αφορούν κάθε κλάδο παραγωγής και επιχειρηματικής δραστηριότητας.

# Παράδειγμα: CEO Craig R. Barrett's strategy at Intel

- Ο Barrett ανώτατο διευθυντικό στέλεχος στην εταιρεία Intel
- \$28 Τρισ. Εκ. σε επενδύσεις και νέες τεχνολογίες

Ο στόχος του: Η τοποθέτηση των Intel τσιπ σε κάθε νέα αγορά [Παραδοσιακές αγορές: Η/Υ προσωπικοί υπολογιστές και σέρβερς]

Άλλες αγορές στόχοι:

[1]. Pc & Servers

[83% M.A. Αγορά \$27 τρισ. Εκ.]

[2]. Επίπεδες τηλεοράσεις

[Αγορά \$10 τρισ. Εκ./επεξεργαστής Intel για αποκωδικοποίηση του τηλεοπτικού σήματος ]

[3]. Φορητοί Η/Υ

[\$ 2τρισ. Εκ. η συνεισφορά σχεδόν οι μισοί από τους φορητούς Η/Υ περιέχουν intel τσιπ ]

[4]. Προσωπικά πολυμέσα (Media player)

[επεξεργαστές και τσιπ απομνημόνευσης με επίκεντρο τους φορητούς video player]

[5]. WiMax

[υψηλή ταχύτητα μεταφοράς δεδομένων / ασύρματη τεχνολογία περίπου σε ακτίνα απόσταση 50 χλμ.]

[6]. Ψηφιακά τηλέφωνα

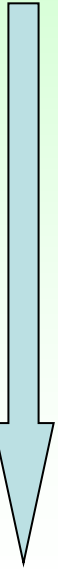
[κατέχει το 20% μιας αγοράς \$9 τρισ. Εκ./ψηφιακοί επεξεργαστές σήματος και τσιπ απομνημόνευσης Intel]

- Πηγή: Cliff Edwards (2004) "Intel", *Business Week*, March 8, 42-50.

# ..Στρατηγική Στόχευσης Αγοράς (Market Targeting Strategy)

- Η απόφαση διευκρινίζει το ποια άτομα και ποιοι οργανισμοί θα **κατανεμηθούν ορθολογικά σε μια σχέση προϊόντος – αγοράς**, έτσι ώστε ένας οργανισμός να κατευθύνει την **στρατηγική της τοποθέτησής του**
- Η επιλογή των κατάλληλων **αγορών στόχων** αποτελεί μια από τις σημαντικότερες αποφάσεις
- **Πρωθώ το προϊόν σε όλους όσους ενδιαφέρονται για αυτό και το αγοράζουν ή επιλεκτικά σε κάποιες υποομάδες πελατών;**
  - Η απόφαση εξαρτάται από:
    - **Ανάλυση Ανταγωνισμού**
    - **Ανάλυση Πόρων και Ικανοτήτων**
    - **Ανάλυση Πελατών**
    - **Ανάλυση Προϊόντος-Αγοράς**

# ..Στρατηγική Στόχευσης Αγοράς (Market Targeting Strategy)

- Η διαδικασία τμηματοποίησης και στόχευσης περιλαμβάνει:
    1. Διευκρίνιση και ανάλυση τμημάτων αγοράς που περιλαμβάνονται σε μια σχέση προϊόντος-αγοράς
    2. Απόφαση για το ποια τμήματα θα επιλεγούν για στόχευση
    3. Σχεδιασμό και εφαρμογή της στρατηγικής τοποθέτησης για κάθε τμήμα στόχο
- 

# ..Στρατηγική Στόχευσης Αγοράς (Market Targeting Strategy)

- Η απόφαση στόχευσης διευκρινίζει..  
«Ποιους πελάτες -(ομάδα από πελάτες)- θα ήθελε να εξυπηρετεί η επιχείρησή μας;»

Ακολουθεί..

- Η απόφαση για το ποιες στρατηγικές τοποθέτησης θα επιλέξει για να εξυπηρετήσει αυτά τα τμήματα στόχους



# Παράδειγμα: Pfizer's targeting strategy; The Relpax

- Pfizer's targeting strategy 2003; Το νέο φάρμακο Relpax
  - Είσοδος του προϊόντος στην Αγορά χωρίς τηλεοπτική προβολή [συμβαίνει για πρώτη φορά όσον αφορά τα νέα προϊόντα της εταιρείας αυτής]
  - Αποτελεί συνταγογραφούμενο ανακουφιστικό για ημικρανίες και πονοκεφάλους
- [1]. Η αγορά-στόχος: Νεαρές δραστήριες μητέρες
- [2]. Τα μέσα μαζικής ενημέρωσης επιλέχθηκαν βάσει του target group.
- [3]. Βάσει αποτελεσμάτων έρευνας, ακούνε ραδιόφωνο στο Ι.Χ., επισκέπτονται το Διαδίκτυο αργά την νύχτα και διαβάζουν περιοδικό σε στιγμές που επικρατεί ησυχία. Δεν παρακολουθούν τηλεόραση!

**Πηγή:** Dorothy L. Weitzer (Pfizer marketing vice-president) in Bianco A. (2004) "The Vanishing Mass Market", *Business Week*, July 12, 63.

# ..Στρατηγική Στόχευσης Αγοράς (Market Targeting Strategy)

- Παράγοντες που επιδρούν στην επιλογή της στρατηγικής στόχευσης (**targeting**)
  - Επίπεδο της ωριμότητας όσον αφορά το προϊόν-αγορά
  - Έκταση της διαφοροποίησης στις προτιμήσεις των αγοραστών
  - Δομή της Βιομηχανίας
  - Ικανότητες και πόροι
  - Ευκαιρίες για την ανάπτυξη ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων

# ..Στρατηγική Στόχευσης Αγοράς (Market Targeting Strategy)

- «Η τοποθέτηση (**positioning**) βοηθάει τους πελάτες στο να κατανοήσουν τις πραγματικές διαφορές μεταξύ των ανταγωνιστικών προϊόντων, με αποτέλεσμα να είναι αυτοί σε θέση να επιλέξουν αυτό το προϊόν που τους προσφέρει την περισσότερη αξία»

**Πηγή:** Mingo D. ,E. (1988) “The Fine Art of Positioning” *The Journal of Business Strategy*, March/April, 34.

# ..Στρατηγική Στόχευσης Αγοράς (Market Targeting Strategy)

- Περιγραφή μιας προβλεπόμενης διαδικασίας τοποθέτησης
  - Σκοπός: Συνταίριαξε τις διακριτές ικανότητες του οργανισμού με την αξία του πελάτη σε κάθε αγορά στόχο (πως θα θέλαμε να μας δουν αυτοί;)
  - Επιθυμητό αποτέλεσμα: Διατήρησε μια διακριτή, επιθυμητή και διαρκή θέση (θέση στο μυαλό του πελάτη) που θεωρείται σημαντική από πλευράς αγοραστών της αγοράς στόχου
  - Δράσεις από πλευράς οργανισμών: Σχεδίασε και εφάρμοσε την στρατηγική τοποθέτησης (εφαρμογή των πολιτικών-προγραμμάτων μάρκετινγκ)

# Παράδειγμα: Hyundai's positioning strategy; **The New Luxury Model**

- Hyundai's positioning strategy 2001; Το νέο μοντέλο sedan πολυτελείας [**XG 300-full-size sedan**]
  - Είσοδος του προϊόντος στην Αγορά το 2001
  - Τιμολόγηση: τιμή πάνω από \$10.000 από την τιμή του Sonata [το μοντέλο υψηλής ποιότητας] και \$ 10.000 κάτω από το μοντέλο Avalon της Toyota.
- [1]. Η αγορά-στόχος: Διάφοροι Αμερικανοί αγοραστές αμερικάνικων αυτοκινήτων
- [2]. Κατά την δεκαετία του '90 παρουσιάστηκαν προβλήματα στην ποιότητα όμως στις ΗΠΑ το 1998 είχαν πωληθεί 90.000 αυτοκίνητα.
- [3]. Για να ξεπεραστεί το πρόβλημα της χαμηλής βαθμολόγησης σε θέματα ποιότητας, η κορεάτικη βιομηχανία έδωσε 10 εγγύηση στα μηχανικά μέρη και στα κιβώτια ταχυτήτων των αυτοκινήτων της.
- [4]. Το 2001 η διεύθυνση της Hyundai προέβλεπε πωλήσεις άνω των 300.000 αυτοκινήτων στις ΗΠΑ.
- [5]. Η επιτυχία της οφείλεται στις πελατοκεντρικά σχεδιασμένες στρατηγικές τοποθέτησης

**Πηγή:** (2001), "And Now, A Luxury Hyundai", *Business Week*, February 26, 33.



# Huyndai, SONATA



# Toyota Avalon



# Huyndai, XG 300





# ..Στρατηγική Στόχευσης Αγοράς (Market Targeting Strategy)

- **Διευκρινίζοντας την απόδοση της τοποθέτησης**

1. Έρευνα πελατών και ανταγωνισμού

- Αντιληπτικοί χάρτες

- Πολυμεταβλητές δοκιμές

- Παράδειγμα: Ένας παραγωγός χειρουργικού προϊόντος θέλει να βρει τι επίπτωση έχουν οι παράγοντες που ακολουθούν ή οι συνδυασμοί τους, στις πωλήσεις

- Παράγοντες που επιδρούν στις πωλήσεις που αφορούν το νέο προϊόν: [1]. Εξειδικευμένη προϊοντική εκπαίδευση για πωλητές, [2]. Χρηματοοικονομικά κίνητρα για πωλητές, [3]. Κίνητρα διακοπών για πωλητές, [4]. Διανομή προϊοντικών πληροφοριών στους ιατρούς, [5]. Ταχυδρόμηση προϊοντικών πληροφοριών στους υπευθύνους των χειρουργείων, [6]. Μία επιστολή του προέδρου της εταιρείας όπου θα περιγράφεται το προϊόν, [7]. Να αποτελεί ένα προϊόν χειρουργείου που δεν θα είναι τυποποιημένο αλλά υπό παραγγελία (customized) ώστε να επηρεάζεται και να κατασκευάζεται μετά από υποδείξεις του πελάτη (Koselka R., 1996, "The New Mantra: MVT", *Forbes*, March 11, 114-16.)

2. Δοκιμή Μάρκετινγκ (test marketing) Το κόστος είναι μικρότερο απ' ότι αυτό της εθνικής εισαγωγής-κάλυψης μιας αγοράς [ΗΠΑ: \$2 εκατ. ή παραπάνω, περίπου 300 εκ. δρχ.] (Urban G.L. & Hauser J.R. 1993, *Design and Marketing of New Products*, Englewood Cliffs, N.Y.: Prentice Hall, p.495). **Virtual Store** ίσως μια λύση για οικονομικότερες και αποδοτικές στρατηγικές βελτίωσης και ανάπτυξης προϊόντων (Burke R.R. 1996, Virtual Shopping.. *Harvard Business Review*, March-April, p.120-131)

3. Αναλυτικά μοντέλα τοποθέτησης Απαιτούνται χρονοσειρές π.χ. πωλήσεων και πρωτογενή στοιχεία μάρκετινγκ (Lilien G.L., Kotler P. & Moorthy K.S., 1992, *Marketing Models* Englewood Cliffs, N.Y.: Prentice Hall)



# Παράδειγμα Προϊοντικών Γραμμών της *beauty life*

## target group A



### SANTE Φροντίδα σώματος

- Blue Wave
- Green Wave
- Sun Wave
- Red Wave



## target group B



### SANTE Φροντίδα των μαλλιών & styling

- Σαμπουάν Brillant Jojoba
- Σαμπουάν Velvet Rose
- Σαμπουάν Henna Volume
- Σαμπουάν Lava Power
- Σαμπουάν Natural Balance



## target group C



### SANTE Styling

- Styling Gel Natural Former
- Κερί μαλλιών Natural Wax
- Λακ μαλλιών Natural Styling
- Αφρός Styling



## target group D



### KOSMETIK SANTE



## target group E

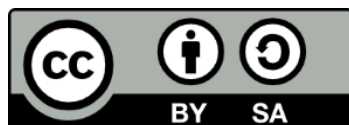


### SANTE VITAL





# Τέλος Ενότητας



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

