

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΜΕΣΟΛΟΓΓΙΟΥ
ΤΜΗΜΑ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΣΥΝ/ΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ & ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΝ

**“ΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΙΑΣ
ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ
(Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ 3Μ)”**

ΤΑΞΙΔΗ ΕΙΡΗΝΗ
Α.Μ. 8757
E-mail: taxidieirini@yahoo.com

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ
Κος ΝΤΟΒΑΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ



ΕΤΟΣ 2005 - 2006

ΑΝΑΛΥΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

	Σελ.
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	4
ΔΟΜΗ & ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	5
ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	6
<u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο</u>	
1.1 Η έννοια & η εξέλιξη του Μάρκετινγκ.....	9
1.1.1 Η έννοια του Μάρκετινγκ.....	9
1.1.2 Η εξέλιξη του Μάρκετινγκ.....	10
1.2 Πρόσωπα για επικοινωνία.....	11
<u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο</u>	
2.1 3M : Μια εταιρεία Κωλοσσός.....	14
2.1.1. Ιστορική αναδρομή – Γεωγραφική παρουσία της 3M.....	14
2.2 . 3M Hellas Limited: 100 χρόνια καινοτομίας και επιτυχίας.....	15
2.2.1 Η 3M στον χώρο της τέχνης.....	15
2.3. Όραμα, αξίες, αντικειμενικοί στόχοι.....	17
2.4. Οι τομείς προϊόντων της 3M.....	18
2.5. Τρία προγράμματα ανάπτυξης & μεγέθυνσης.....	18
<u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο</u>	
3.1. Fluorescent Diamond Grade : Ιστορικό & απουσίαση προϊόντος.....	22
3.1.1. Εισαγωγή στο FDG.....	22
3.1.2. Scotchlite : Η ιστορία του προϊόντος που έμελλε να φέρει μια σημαντικότητα βελτίωση στην οδική ασφάλεια.....	22

3.2 Τμήμα Οδικής Ασφάλειας : Όραμα & αποστολή.....	29
--	----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

4.1. Στρατηγικές ανάπτυξης του προϊόντος F&D της 3M.....	32
4.1.1 Ανάλυση του συστήματος SWOT.....	32
4.2 Ανάλυση στρατηγικών Μάρκετινγκ.....	36
4.3. Θεωρία Μείγματος Μάρκετινγκ.....	41
4.3.1. Παρουσίαση των 4Ps.....	41

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

5.1 Αγορά στόχος.....	46
5.1.1 Ο σκοπός της ανάλυσης της αγοράς.....	46
5.1.2 Φορείς Ιδιωτικού & Δημόσιου τομέα.....	47
5.2 Ανταγωνιστές.....	48
5.3 Πρωτογενής έρευνα.....	50
5.3.1 Σχεδιασμός συνεντεύξεων.....	51
5.3.2 συμπεράσματα συνεντεύξεων.....	56

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	58
--------------------------	----

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	59
----------------	----

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ.....	70
------------------------------	----

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σκοπός αυτής της εργασίας είναι να μας παρουσιάσει το πρόγραμμα μάρκετινγκ μιας βιομηχανικής μονάδας και συγκεκριμένα της εταιρείας 3M (Minnesota Mining and Manufacturing Company). Πρόκειται για μια εργασία με πολύ σημαντικές πληροφορίες τόσο για την ιστορία και την εξέλιξη του Μάρκετινγκ όσο και για την ιστορία, πορεία και την ανάπτυξη της εταιρείας για την οποία μιλήσουμε και θα ασχοληθούμε διεξοδικά. Έτσι, με καθολική γνώση και την εφαρμογή του Μάρκετινγκ θα δούμε πώς μία βιομηχανική μονάδα με παρελθόν αλλά και μέλλον σαν την 3M ιδρύεται, αναπτύσσεται, προωθείται, διαφημίζεται, παράγει και τέλος, διατηρεί μια άριστη φήμη στην αγορά.

Πρόκειται για μία εταιρεία παγκοσμίως γνωστή και ευρέως διχτυωμένη σε χώρες όπως Κίνα, Ιαπωνία, Ελλάδα, Γερμανία, Γαλλία, Αμερική. Χάρη στα μεγαλόπνοα οράματα των στελεχών της 3M, η εταιρεία έδωσε ηθική ικανοποίηση στο καταναλωτικό κοινό της ατομικά αλλά και σε μεγάλες εταιρείες, οι οποίες εξαρτώνταν από τα προϊόντα της. Προϊόντα όπως φθορίζουσες ανακλαστικές μεμβράνες σε εθνικές οδούς, αυτοκόλλητα χαρτάκια σημειώσεων, σελοτέιπ, κολλώδεις ουσίες, φαρμακευτικές ουσίες και δισκέτες για προσωπικούς υπολογιστές έκαναν επιτυχή κυκλοφορία στην αγορά οφελώντας μείζονες τομείς όπως ασφάλεια του εθνικού οδικού δικτύου, την υγεία και την οργάνωση γραφείου.

Εδώ θα πρέπει να γίνουμε πιο συγκεκριμένοι και να διευκρινιστεί πως το προϊόν που διαλέξαμε για κύριο αντικείμενο μελάτης μας σε αυτή την εργασία είναι το Fluorescent Diamond Grade, γνωστό ως FDG, με το οποίο η εταιρεία φτιάχνει πολλά φθορίζοντα προϊόντα αλλά και φθορίζουσες πινακίδες για εθνικές οδούς, αυτοκινητοδρόμους, κ. λ. π. Όπως θα δούμε στο δεύτερο κεφάλαιο, έμπνευσή μας ήταν το «όραμα μηδέν» του τμήματος της Οδικής Ασφάλειας αλλά και τα πλείστα αυτοκινητιστικά ατυχήματα και δυστυχήματα που συμβαίνουν στον πλανήτη μας. Η 3M βρίσκεται στο πλευρό όσων ασχολούνται με την Οδική Ασφάλεια, εδώ και 30 χρόνια και δίνει λύσεις.

ΔΟΜΗ & ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η εργασία μας με θέμα “ Το πρόγραμμα μάρκετινγκ μιας βιομηχανικής μονάδας: Η περίπτωση της 3M ”, περιέχει τέσσερα κεφάλαια και ένα παράρτημα με πλήρες φωτογραφικό υλικό για καλύτερη πληροφόρηση των παραγόμενων προϊόντων της 3M σε Ελλάδα και σε όλο τον υπόλοιπο κόσμο.

Το **πρώτο** κεφάλαιο αναφέρεται στην έννοια, τη φιλοσοφία αλλά και την εξέλιξη του Μάρκετινγκ. Η ανάλυση αυτή επιτυγχάνεται με διάφορες μεθόδους, όπως την έρευνα Μάρκετινγκ, την αγοραστική συμπεριφορά του καταναλωτή και την στρατηγική της επικοινωνίας και προβολής.

Το **δεύτερο** κεφάλαιο ασχολείται με την ιστορία της εταιρείας 3M & την γεωγραφική της παρουσία στον χώρο. Επίσης, γίνεται ένα μικρό αφιέρωμα στην 3M και την τολμηρή της κίνηση να χρησιμοποιήσει κάποια από τα προϊόντα της και με την βοήθεια βραβευμένων καλλιτεχνών να τα εκθέσει στον χώρο της τέχνης. Παράλληλα παραπέμπουμε τον αναγνώστη να γνωρίσει τις αξίες και τον σκοπό των στελεχών που εργάζονται αφοσιωμένοι σε αυτό που λέγεται ΕΞΕΛΙΞΗ. Με την ευκαιρία αυτή λοιπόν παρουσιάζουμε τα τρία προγράμματα, με βάση τα οποία η εταιρεία οργανώνεται, ενημερώνεται, προγραμματίζεται για να πετύχει την επιθυμητή επιτυχία. Τέλος, στο κεφάλαιο αυτό, θα γνωρίσουμε τους τομείς των προϊόντων της 3M ή αλλιώς τις στρατηγικές επιχειρησιακές μονάδες της.

Το **τρίτο** κεφάλαιο αναφέρεται στο προϊόν Fluorescent Diamond Grade και το βασικό υλικό Scotchlite με τα οποία δημιουργούνται οι μεμβράνες για τις πινακίδες του Οδικού Δικτύου. Επιπλέον, παρουσιάζουμε την εξελικτική πορεία του προϊόντος από το 1937 έως το 1971. Χρησιμοποιείται φωτογραφικό υλικό και γίνεται έρευνα πάνω στον τρόπο με τον οποίο οι καινοτόμοι επιστήμονες συνεργάζονταν για να φέρουν το υλικό αυτό σε τέτοια μορφή όπου θα ήταν πιο οφέλιμο για την ασφάλεια των οδηγών αλλά και πεζών.

Το **τέταρτο** κεφάλαιο περιλαμβάνει ορισμένες στρατηγικές ανάπτυξης και σχεδιασμού του προϊόντος, ανάλυση της μήτρας ανάπτυξης και δίνεται έμφαση στα δυνατά και αδύνατα σημεία του προϊόντος (BCG). Επίσης, αναφερόμαστε στα τέσσερα συστατικά του μείγματος μάρκετινγκ ενώ πρώτα αναλύουμε την θεωρία πάνω σ' αυτό.

Το **πέμπτο** και τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας αφιερώνεται στην έρευνα αγοράς. Χρησιμοποιούνται στρατηγικές ανάλυσης της αγοράς. Αναφέρεται, επίσης, στους ανταγωνιστές της εταιρείας 3M στον χώρο της αγοράς και κάνει μια έρευνα σχετικά με τους φορείς του Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα, οι οποίοι είναι υπεύθυνοι για τα έργα της 3M στο Οδικό Δίκτυο. Συνεντεύξεις καθώς και τα συμπεράσματά τους με βάση πηγές που προέρχονται από τα αρχεία της εταιρείας, διατίθενται.

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Στην απόφαση μας για την επιλογή του συγκεκριμένου προγράμματος marketing καταλυτικό ρόλο έπαιξε το όραμα του Τμήματος Οδικής Ασφάλειας:

OPAMA: «μηδέν»

Τι σημαίνει όραμα «μηδέν»;

Πρόκειται για μία στρατηγική οδικής ασφάλειας με μακροπρόθεσμη ισχύ. **Πηγάζει από την ηθική βάση ότι δεν μπορεί ΠΟΤΕ να γίνει αποδεκτό το γεγονός ότι άνθρωποι μπορεί να σκοτώνονται ή και να τραυματίζονται σοβαρά, χρησιμοποιώντας το Ελληνικό σύστημα μεταφοράς.**

Πρόκειται για ένα μεγάλοπνοο όραμα, που μας δίνει την ηθική ικανοποίηση ότι μπορούμε να συμβάλλουμε στην αντιμετώπιση του τεράστιου προβλήματος της Οδικής Ασφάλειας. Μέσω αυτού του προγράμματος μάρκετινγκ, προσπαθήσαμε να δώσουμε καινοτομικές κυκλοφοριακές λύσεις μέσω μιας εταιρίας που εδώ και 30 χρόνια βρίσκεται στο πλευρό όλων όσων ασχολούνται με την οδική ασφάλεια. Το 3M™ Scotchlite™ Fluorescent Diamond Grade™, αποτελεί μια από τις λύσεις αυτές και είναι το ΜΕΣΟ (CARRIER) για την επίτευξη αυτού του σκοπού.

Όταν όλοι (φορείς Ιδιωτικού και Δημόσιου τομέα) πρεσβεύουν ότι για τη βελτίωση της οδικής ασφάλειας της χώρας μας, απαραίτητη δράση είναι η αναβάθμιση του επιπέδου σήμανσης, γίνεται επιτακτική ανάγκη η χρήση προϊόντων τόσο φωτεινών όσο το Fluorescent Diamond Grade. Όταν στην Ευρωπαϊκή Ένωση ο αριθμός των νεκρών από τα οδικά ατυχήματα παρουσίασε μια θεαματική πτώση της τάξης του 30% κατά την περίοδο από το 1995 έως το 2003, ως αποτέλεσμα συντονισμένων πολυετών προσπαθειών και η μοναδική χώρα

από τα κράτη της Ευρωπαϊκής Ένωσης που αποτέλεσε εξαίρεση, ήταν η Ελλάδα όπου ο αριθμός των νεκρών για την ίδια περίοδο αυξήθηκε κατά 50%!, τότε η ευαισθητοποίηση και η ευθύνη μου είναι ακόμη μεγαλύτερη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ

10

1. Δίνουμε την έννοια του Μάρκετινγκ.
2. Παρουσιάζουμε την εξελικτική πορεία και τις φάσεις του Μάρκετινγκ.
3. Τονίζει την επιτυχία που έχουν οι εσωτερικοί πελάτες : Το προσωπικό της επιχείρησης .

1.1 Η έννοια & η εξέλιξη του Μάρκετινγκ

1.1.1 Έννοια Μάρκετινγκ

Το μάρκετινγκ, σήμερα, είναι μια δημοφιλής λέξη. Δύσκολα θα βρεί κανείς δημοσιεύσεις σχετικές με τις επιχειρήσεις, που να μην αναφέρονται στο μάρκετινγκ. Για πολλούς το Μάρκετινγκ είναι η διαδικασία της πώλησης, για άλλους είναι διαφήμιση και προώθηση. Ορισμένοι ορίζουν το Μάρκετινγκ ως έρευνα της αγοράς για τον εντοπισμό των αναγκών των καταναλωτών.

Κατά την ανάλυση των παραπάνω αννοιών παρατηρεί κανείς ότι ενώ το Μάρκετινγκ δεν είναι η διαδικασία της πώλησης, εντούτις, το αποκορύφωμα για ένα επιτυχημένο Μάρκετινγκ είναι μια κερδοφόρος πώληση.

Το Βρετανικό Ινστιτούτο Μάρκετινγκ χρησιμοποιεί τον ακόλουθο ορισμό: “ Μάρκετινγκ είναι η διαδικασία της διοίκησης, με τη οποία εντοπίζονται, προβλέπονται και ικανοποιούνται οι ανάγκες του καταναλωτή με κάποιο κέρδος για την επιχείρηση”.

Ένας άλλος απλός ορισμός είναι αυτός που ορίζει το Μάρκετινγκ ως τη “διαδικασία που συνδυάζει τα μέσα της επιχείρησης με τις ανάγκες του καταναλωτή”. Με άλλα λόγια, το Μάρκετινγκ ασχολείται με την ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή, με ταυτόχρονη επίτευξη των στόχων της επιχείρησης, κατευθύνει τα μέσα της επιχείρησης και επιβεβαιώνει, συνεχώς, ότι ο καταναλωτής είναι ικανοποιημένος. Η ιδέα της ικανοποίησης του καταναλωτή είναι το βασικότερο σύμβολο πίστης του Μάρκετινγκ.

Επιχείρηση που οδηγείται από το μάρκετινγκ είναι εκείνη η οποία ταποθετεί τον καταναλωτή στο επίκεντρο της όλης επιχειρηματικής δραστηριότητάς της και θέτει ως αποστολή της να έχει πάντα ικανοποιημένους πελάτες. Γιατί, όπως σωστά αναφέρει ο Ph. Kotler :

“ Οι πωλήσεις της επιχείρησης, για κάθε περίοδο, προέρχονται από δύο ομάδες: τους καινούργιους πελάτες και τους παλιούς πελάτες. Κοστίζει πάντα περισσότερο η προσέλκυση καινούργιων πελατών, περά η διατήρηση των παλιών πελατών. Συνεπώς, η διατήρηση των πελατών έχει πιο μεγάλη σημασία από την προσέλκυση νέων πελατών. Το μυστικό, για τη διατήρηση των πελατών, είναι να μένουν ικανοποιημένοι. Ο ικανοποιημένος πελάτης:

1. Αγοράζει ξανά.

2. Λέει καλά λόγια στους άλλους για το προϊόν.
3. Δίνει λιγότερη σημασία στις ανταγωνιστικές μάρκες και τη διαφήμιση.
4. Αγοράζει και άλλα προϊόντα από την ίδια επιχείρηση”

Ανακεφαλαιώνοντας, θα μπορούσαμε να πούμε απερίφραστα, ότι η επιτυχία μιας επιχείρησης εξαρτάται από το βαθμό ικανοποίησης μιας συγκεκριμένης ανάγκης των καταναλωτών και ότι, για την εξασφάλιση αυτής, η επιχείρηση πρέπει να συμβουλευεται συνεχώς το περιβάλλον της και να προσαρμόζεται σε αυτό. Αυτό είναι με λίγα λόγια το **Μάρκετινγκ**.

1.1.2 α Η εξέλιξη του Μάρκετινγκ

Η περίοδος προσανατολισμού των επιχειρήσεων των αναπτυγμένων χωρών στο Μάρκετινγκ άρχισε από το 1960. Πριν όμως από αυτή την περίοδο, είχαν προηγηθεί οι περίοδοι προσανατολισμού των επιχειρήσεων στην παραγωγή και στις πωλήσεις. Εν τούτοις, ακόμη και σήμερα δεν έχει γίνει αποδεκτή η φιλοσοφία του Μάρκετινγκ από το σύνολο των επιχειρήσεων των αναπτυγμένων χωρών. Επομένως, δεν πρέπει να θεωρείται απογοητευτική η κατάσταση που παρουσιάζουν πολλές ελληνικές επιχειρήσεις από την άποψη αποδοχής της φιλοσοφίας του Μάρκετινγκ.

Η ιστορική εξέλιξη και οι τέσσερις εξελικτικές φάσεις του προσανατολισμού των επιχειρήσεων είναι οι εξής:

- ❖ 1^η Περίοδος : Προσανατολισμός στην παραγωγή
- ❖ 2^η Περίοδος : Προσανατολισμός προς τις πωλήσεις
- ❖ 3^η Περίοδος : Προσανατολισμός στο Μάρκετινγκ
- ❖ 4^η Περίοδος: Προσανατολισμός στο σύστημα Μάρκετινγκ=>όλες οι Διευθύνσεις της επιχείρησης πρέπει να είναι προσανατολισμένες προς τον καταναλωτή. (1)

(1) Πετρώφ Γ. , Τζωρτζάκης Κώστας & Αλεξιά : “ Μάρκετινγκ – Μάνατζμεντ : Η ελληνική Προσέγγιση”, σελ. 49-52

1.2 Πρόσωπα για επικοινωνία

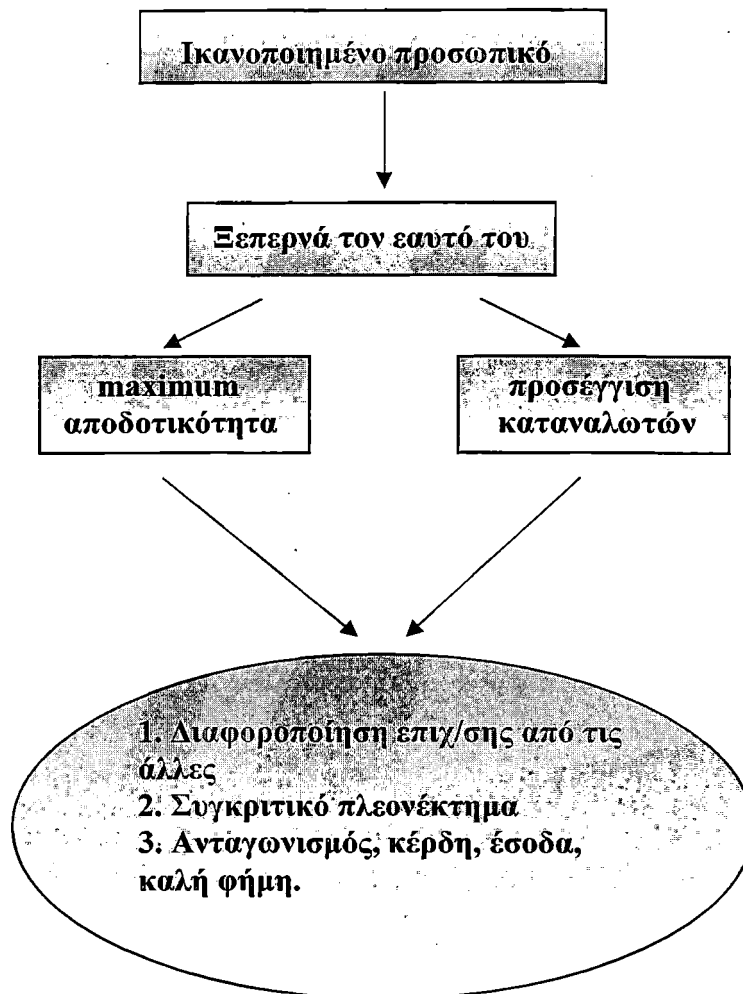
Ο ανθρώπινος παράγοντας ήταν, είναι και θα είναι ο βασικότερος συντελεστής για την επιβίωση και ανάπτυξη της επιχείρησης, ανεξάρτητα από την οποιαδήποτε τεχνολογική εξέλιξη.

Πολλοί συγγραφείς του Μάρκετινγκ θεωρούν το προσωπικό μιας επιχείρησης ως ένα από τα πιο βασικά στοιχεία του μείγματος Μάρκετινγκ, ενώ το προϊόν, η τιμή, τα δίκτυα διανομής και το σύστημα επικοινωνίας ακολουθούν.

Όταν το προσωπικό είναι ταγμένο να δώσει στους καταναλωτές κάτι περισσότερο, οι καταναλωτές γίνονται πιστοί και ενθουσιώδεις πελάτες για την εταιρεία. Με μεγαλύτερη ευκολία πληρώνουν υψηλότερες τιμές γι' αυτό που αγοράζουν. Οι υψηλότερες τιμές επιτρέπουν μεγαλύτερα κέρδη. Η εταιρεία αυτή με την σειρά της πληρώνει και ικανοποιεί τις ανάγκες του προσωπικού της, κάνει τις απαραίτητες μελλοντικές επενδύσεις και δίνει ένα σεβαστό μερίδιο στους μετόχους της (σχήμα 1.1).

Η αποτελεσματική επικοινωνία εξαρτάται από το περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί το σύστημα επικοινωνίας, και κυμαίνεται από ένα ανοικτό πρότυπο επικοινωνίας, το οποίο διευκολύνει την ροή των αναγκαίων πληροφοριών, μέχρι ένα κλειστό πρότυπο, στο οποίο οι διευθύνσεις και τα τμήματα φυλάνε ζηλότυπα τις πληροφορίες που έχουν. Όταν η ροή της πληροφορίας είναι ελεύθερη, τότε είναι πιθανότερη η επίτευξη του στόχου και ελαχιστοποιείται ο μη αναγκαίος ανταγωνισμός σχετικά με τους πόρους μεταξύ των διευθύνσεων της επιχείρησης. Ένας υπάλληλος στην κατώτερη βαθμίδα της διοικητικής ιεραρχίας θα πρέπει να έχει πρόσβαση σε ένα κανάλι επικοινωνίας το οποίο φθάνει μέχρι το Γενικό Διευθυντή. Παρομοίως, τα ανώτερα στελέχη θα πρέπει να είναι ικανά να επικοινωνούν με όλους τους υπαλλήλους μέσα από ένα σύστημα οργανωμένων κάθετων και οριζόντιων ροών.

Σχήμα 1.1



Το παραπάνω σχήμα δείχνει τα αποτελέσματα της επικοινωνίας μεταξύ των προσώπων που απαρτίζουν την εταιρεία μας. Βασική προϋπόθεση βέβαια η κάλυψη των αναγκών του προσωπικού, ψυχολογικών και υλικών, έτσι ώστε να υποκινούνται και να νοιώθουν πληρότητα (κίνητρα αποδοτικότητας) (2)

(2). Kotler, "Μάρκετινγκ-Μάνατζμεντ , τόμος Α" , σελ. 127.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ



1. Δίνεται μια ιστορική αναδρομή της εταιρείας 3M και της παρουσίας της γεωγραφικά στο χώρο.
2. Γίνεται μια αναφορά για τα 100 χρόνια επιτυχίας & καινοτομίας της 3M Hellas Limited.
3. Παρουσιάζουμε μία επιτυχημένη προσπάθεια της 3M να εισέλθει στο χώρο της τέχνης με προϊόντα που παράγει.
4. Ποιο το όραμα, οι αξίες & οι αντικειμενικοί στόχοι της εταιρείας.
5. Τί γνωρίζουμε για τους τομείς των προϊόντων της.
6. Παρουσίαση των 3 μείζονων προγραμμάτων, μέσω των οποίων η 3M αναπτύσσει και μεγεθύνει τα προϊόντα και την επιτυχία της διεθνώς

2.1 Η 3M : Μια εταιρεία Κολοσσός

2.1.1 Ιστορική αναδρομή – Γεωγραφική παρουσία της 3M

Η 3M (Minnesota Mining & Manufacturing Company) είναι μια δυναμική βιομηχανική εταιρεία, η οποία συνεχώς ανακαλύπτει τον εαυτό της από την αρχή. Από το 1902 που ιδρύθηκε σαν εταιρεία στον τομέα των εξορύξεων, η 3M έχει αναπτυχθεί σε μία μεγάλη πολυεθνική εταιρεία με ετήσιες πωλήσεις που ανέρχονται στα 17 εκατομμύρια δολάρια, με δίκτυο 60 θυγατρικών εταιρειών, με πάνω από 50.000 προϊόντα, που χρησιμοποιούνται σε περισσότερες από 200 χώρες. Η 3M Company, η οποία εδρεύει στο St. Paul των Ηνωμένων Πολιτειών, είναι μία από τις 30 βιομηχανικές εταιρείες που διαμορφώνουν τον χρηματιστηριακό δείκτη του Dow Jones. Οι δραστηριότητές της υποστηρίζονται από τις πλέον σύγχρονες τεχνολογικές πλατφόρμες και επεκτείνονται σε παγκόσμιο επίπεδο μέσω εκτεταμένων δικτύων διανομής, διακινώντας πασίγνωστες και ισχυρές μάρκες. Έχει δημιουργήσει νέες αγορές και έχει μεταμορφώσει υπάρχουσες, βελτιώνοντας ταυτόχρονα το επίπεδο ζωής σε κάθε γωνιά του πλανήτη.

Φθάνοντας ο επισκέπτης στις κεντρικές εγκαταστάσεις της 3M στη Minnesota, μένει έκπληκτος αντικρύζοντας αυτή την εταιρεία-κολοσσό, που, εδώ και εκατό χρόνια, οφείλει την σταθερή της επιτυχία στην τεχνολογία και την καινοτομία της. Ως αποτέλεσμα της δημιουργικότητάς τους, η εταιρεία καταθέτει κάθε χρόνο περίπου 500 πατέντες για νέα προϊόντα. Και χάρη σε αυτούς, ο πρώην πρόεδρος των Η.Π.Α, Bill Clinton, απένειμε στην 3M το Εθνικό μετάλλιο Τεχνολογίας.

Η καινοτομία αποτελεί φιλοσοφία της 3M, καθώς και το κλειδί ανάπτυξής της, οδηγώντας την στο λανσάρισμα πάνω από 500 προϊόντων ετησίως. Όλα τα στελέχη αφουγκράζονται πραγματικά τους πελάτες τους, προκειμένου να ανακαλύψουνε αλλά και να προβλέψουν τις ανάγκες τους. Οι επιστήμονες και οι ερευνητές της 3M, εργάζονται σε πάνω από 30 τεχνολογικές πλατφόρμες, που εκτείνονται από τις πρώτες καινοτομίες της εταιρείας, όπως τα λειαντικά προϊόντα και τις κόλλες, μέχρι τις πιο πρόσφατες, όπως τη μικροπρισματική τεχνολογία (micro replication). Στην προσδοκία της η εταιρεία να γίνει ο προτιμώτερος προμηθευτής σε κάθε αγορά που υπηρετεί, συνεχίζει να χτίζει πάνω στις παραδοσιακές της δυνάμεις

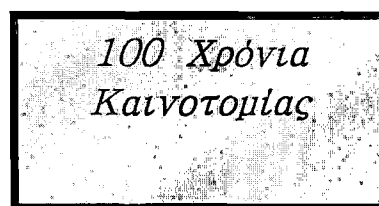
και να είναι ταυτόχρονα μια εταιρεία που οδηγείται από την καινοτομία καθώς και από τις ανάγκες των πελατών της.

2.2 3M Hellas Limited : 100 Χρόνια Καινοτομίας & Επιτυχίας!

Η 3M Hellas, θυγατρική της 3M Company, ιδρύθηκε το 1970. Διακινεί την πλήρη σειρά των προϊόντων της 3M και προσφέρει τις υπηρεσίες της στην Ελλάδα και στην Κύπρο. Τα κεντρικά γραφεία της 3M Hellas βρίσκονται στο Μαρούσι. Οι πελάτες της Βόρειας Ελλάδας εξυπηρετούνται από το Κέντρο Εξυπηρέτησης Πελατών της εταιρείας στη Θεσσαλονίκη.

Η εταιρεία απασχολεί περίπου 110 άτομα, εξυπηρετεί δε τους πελάτες της μέσω τεσσάρων εμπορικών διευθύνσεων στις οποίες υπάγονται προϊόντα που ανήκουν σε τομείς όπως : ιατρική, βιομηχανία, οδική και προσωπική ασφάλεια, επιγραφοποιία, αρχιτεκτονική και κατασκευές, τηλεπικοινωνία κ.λ.π.

Όλα αυτά τα χρόνια, οι αντιπρόσωποι και οι εκπρόσωποι της εταιρείας επενδύουν και ανακαλύπτουν, δημιουργούν νέες τεχνολογικές πλατφόρμες και αναπτύσσουν καινοτομικά προϊόντα για νέες και υπάρχουσες αγορές. Για έναν αιώνα, λοιπόν, οι άνθρωποι ανά τον κόσμο αναζητούν στην 3M, προϊόντα και ιδέες που κάνουν την ζωή τους πιο εύκολη και πιο ασφαλή.



2.2.1 3M στον χώρο της Τέχνης

Στις Η.Π.Α

Η σχέση αγάπης της 3M με την Τέχνη άρχισε το 1973, όταν η εταιρεία άρχισε να συλλέγει έργα, κυρίως σύγχρονων Αμερικανών καλλιτεχνών, πιστεύοντας ότι η συλλογή και η έκθεση έργων Τέχνης στο εργασιακό χώρο συμβάλλει εποικοδομητικά στην καλλιέργεια των εργαζομένων της. Σήμερα η συλλογή της 3M συμπεριλαμβάνει περίπου 3.400 πρωτότυπα έργα Τέχνης, χαρακτηριστικά, λιθογραφίες, ελαιογραφίες, γλυπτά και φωτογραφίες, που κοσμούν τους χώρους των γραφείων και των εργαστηρίων της 3M στο St. Paul.

Στην Ευρώπη

Η 3M Italia, το 1985, δημιούργησε ένα πολυθέαμα με θέμα τη Βασιλική του Αγίου Μάρκου, στη Βενετία, ενώ, εδώ και πολλά χρόνια, υποστηρίζει το Μουσείο Peggy Guggenheim, στη Βενετία. Άλλωστε από το 1993, η 3M Italia αποτελεί μέλος του συνδέσμου εταιρειών για την υποστήριξη της καλλιτεχνικής δραστηριότητας του Μουσείου Peggy Guggenheim.

Το 1997, η 3M France, σε συνεργασία με την Ένωση των Γαλλικών Μουσείων Τέχνης, δημιούργησε μία σειρά Αυτοκόλλητων Σημειώσεων Post it® σε δεσμίδες με εκτυπώσεις λεπτομερειών έργων των Georges de la Tour, Vincent van Gogh, Claude Monet, Paul Cezanne.

Στην Ελλάδα

Στην Ελλάδα, η 3M προσεγγίζει την Τέχνη το 1995, ζητώντας από τον χαράκτη Γιάννη Γουρζή να δημιουργήσει ένα χαρακτηριστικό ειδικά για την 3M, το οποίο η εταιρεία προσφέρει σαν δώρο στους συνεργάτες της. Την ίδια χρονιά, οι χριστουγεννιάτικες κάρτες της 3M Hellas ταξιδεύουν σε όλο τον κόσμο, με τέσσερα διαφορετικά θέματα σε ακουαρέλα, του Γιάννη Γουρζή.

Το 1996, ο ζωγράφος Ανδρέας Γκολφινόπουλος παραχωρεί στην 3M τέσσερα έργα του, αποκλειστικά για τις χριστουγεννιάτικες κάρτες της εταιρείας.

“Δεν έχει σημασία αν ένα έργο ταυτίζεται με κάποιο εμπορικό αντικείμενο, αρκεί να είναι καλό, ώστε να αποτελέσει έργο τέχνης”, (Harry Abrams, 1950, εκδότης πολυτελών βιβλίων τέχνης και ένας από τους πρώτους συλλέκτες έργων Pop art).

Το 1997, η 3M Hellas επιλέγει ένα από τα αγαπημένα της προϊόντα, τις αυτοκόλλητες σημειώσεις Post it, προκειμένου να μεταβάλλει αυτό το απλό, καθημερινής χρήσης μέσο επικοινωνίας, σε μέσο καλλιτεχνικής έκφρασης. Ζητάει λοιπόν από έξι καλλιτέχνες να δημιουργήσουν έργα Τέχνης, χρησιμοποιώντας κατά βάση τις αυτοκόλλητες σημειώσεις, με αποτέλεσμα η γλύπτρια Ανδριάννα βερβέτη, ο χαράκτης ζωγράφος Γιάννης Γουρζής και οι ζωγράφοι Δάφνη Αγγελίδου, Άγγελος Αντωνόπουλος, Γιώργος Κακάζης και Αριστοτέλης Τζάκος να χαρίσουν στο εμπορικό προϊόν τη δυνατότητα να υπερβεί την καθημερινή του χρηστικότητα και να εισέλθει στον κόσμο της Τέχνης.

Τα έργα εκτέθηκαν κατά την διάρκεια δύο εκδηλώσεων, το Νοέμβριο του 1997 στην Αθήνα, στο ξενοδοχείο Athenaeum Intercontinental και στη Θεσσαλονική στη γκαλερί ART FORUM VILKA. Όλη αυτή η προσπάθεια από μέρους της εταιρείας, χαρακτηρίστηκε από πολλούς ως έξυπνος και όμορφος τρόπος διαφήμισης και προώθησης μιας καινοτομίας, με σεβασμό προς την Τέχνη, τον θεατή και τον καταναλωτή.

Στην Κύπρο

Η 3M ολοκλήρωσε τον πρώτο κύκλο των εκθέσεων με θέμα τα Post it Art, με την έκθεση στη Λευκωσία της Κύπρου, το 1998.

2.3 Ως Όραμα, Αξίες, Αντικειμενικοί Στόχοι

Όραμα της 3M είναι να είναι η πλέον καινοτόμος εταιρεία, καθώς και αυτή που οι πελάτες προτιμούν περισσότερο από κάθε άλλη.

Η 3M στοχεύει στην ικανοποίηση των πελατών της με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, ώστε να την εμπιστεύονται για να λύνουν τα προβλήματά τους και να κάνουν τις σωστές κινήσεις ώστε να είναι και εκείνοι επιτυχημένοι. Και δεν είναι μόνο οι πελάτες. Αρχή της 3M είναι να αποφέρει όσο το δυνατό μεγαλύτερη ωφέλεια στους επενδυτές και τους μετόχους της, μέσα από ένα διαφοροποιημένο χαρτοφυλάκιο νέων 3M προϊόντων, που υπόσχονται ποιότητα, service και αξία. Επιπλέον, η 3M θέλει να αισθάνεται ότι οι εργαζόμενοί της, νοιώθουν περήφανοι που αποτελούν μέλη της οικογένειάς της.

Η 3M στοχεύει στην ανάπτυξη και την παραγωγικότητα, στην ικανοποίηση των πελατών και των εργαζομένων της, καθώς και τη διατήρηση του καλού της ονόματος.

2.4 Οι τομείς προϊόντων της 3M

Όπως είναι επόμενο για μία εταιρεία με τόσο πολλά προϊόντα, η 3M έχει οργανωθεί σε πολλές στρατηγικές επιχειρησιακές μονάδες (ΣΕΜ). Η εταιρεία διαθέτει πάνω από 40 ΣΕΜ ή τμήματα προϊόντων, οργανωμένα σε δύο τομείς :

A) τον Βιομηχανικό και τον Καταναλωτικό Τομέα, που κατασκευάζει προϊόντα, όπως βιομηχανικές ταινίες, στιλβωτικά υλικά, κολλώδεις ουσίες και καταναλωτικά προϊόντα, όπως αυτοκόλλητα χαρτάκια σημειώσεων και σελοτέιπ.

B) τον Τομέα Επιστημών Ζωής, που περιλαμβάνει διαφορετικές επιχειρήσεις, όπως φαρμακευτικές ουσίες, ιατρικό εξοπλισμό και ανακλαστικές ουσίες εθνικών οδών-όλες με στόχο την ενίσχυση της υγείας και της ασφάλειας.

Ένας τρίτος τομέας, που έχει σχέση με τα μαγνητικά μέσα - όπως δισκέτες για προσωπικούς υπολογιστές - ξεκίνησε ως ξεχωριστή εταιρεία το 1995.

Μολονότι η 3M έχει αγοράσει πολλές μικρότερες εταιρείες με την πάροδο των χρόνων, η στρατηγική ανάπτυξής της εστιάστηκε κυρίως στην εξέλιξη καινούργιων προϊόντων, με έμφαση τόσο στα βελτιωμένα προϊόντα για τους υπάρχοντες πελάτες όσο και στα καινούργια προϊόντα για τις νέες αγορές. Πράγματι, ένας από τους επίσημους αντικειμενικούς σκοπούς που έχει αναλάβει κάθε επιχειρησιακή μονάδα είναι η εξασφάλιση τουλάχιστον 30 % ετήσιων πωλήσεων από προϊόντα που αναπτύχθηκαν μέσα στα τελευταία τέσσερα χρόνια. Η εταιρεία υποστηρίζει τη στρατηγική ανάπτυξής της με έναν προϋπολογισμό έρευνας & ανάπτυξης σχεδόν 900 εκατομμυρίων δολαρίων - περίπου το 7% & του συνόλου των εισπράξεων.

2.5 Τρία προγράμματα Ανάπτυξης και Μεγέθυνσης⁽³⁾

Προκειμένου, αφ' ενός μεν να προσφέρει η εταιρεία καλύτερη εξυπηρέτηση στους πελάτες της, αφ' ετέρου δε να επιτύχει τους αναπτυξιακούς της στόχους, δημιούργησε τρία προγράμματα, σχεδιασμένα να επιτυγχάνουν την άριστη ικανοποίηση του πελάτη, μές από την ποιότητα των προϊόντων, την ταχύτητα της αγοράς, καθώς και μέσα από την χρησιμοποίηση της καλύτερης σε αξία λύσης για τις ανάγκες του πελάτη.

(3) Πληροφορίες από αρχεία της 3M μέσω διαδικτύου.

Pacing Plus / Τεχνολογία-Νέα προϊόντα-Αστραπιαίο Marketing

Σύμφωνα με το πρόγραμμα αυτό, η 3M επενδύει στη δημιουργία προϊόντων, τα οποία μπορούν να αλλάξουν το πλαίσιο της αγοράς. Το σκεπτικό είναι ότι, μία ιδέα πρέπει σε ελάχιστο χρόνο (αστραπιαία) να γίνει προϊόν, το οποίο πρέπει επίσης να εισαχθεί στην αγορά.

Η ανάπτυξη της 3M μπορεί να επιτευχθεί μέσω της μοναδικής τεχνολογίας που η εταιρεία διαθέτει και η οποία «παράγει» συνεχώς νέα προϊόντα, τα οποία εισάγονται στην αγορά, με σωστό τρόπο, προκειμένου να καλύψουν ανάγκες των πελατών.

Για να θεωρηθεί ένα πρόγραμμα ως Pacing Plus θα πρέπει:

- ❖ Να αλλάζει το πλαίσιο του ανταγωνισμού
- ❖ Να επιτυγχάνει τους οικονομικούς στόχους του ομίλου
- ❖ Να έχει global εφαρμογές
- ❖ Να έχει πλήρη δυναμικότητα.

Ένα πρόγραμμα, λοιπόν, θα πρέπει να ικανοποιεί τα παραπάνω κριτήρια, ώστε να θεωρηθεί Pacing Plus πρόγραμμα. Μόνο σε αυτή την περίπτωση θα λάβει την επιπρόσθετη οικονομική στήριξη και την πρόσβαση σε όλους τους πόρους που χρειάζεται, για να επιτύχει σημαντικά αποτελέσματα.

Supply Chain Excellence

Σημαίνει άριστη εξυπηρέτηση του πελάτη σε όλα τα στάδια της συνεργασίας του με την 3M. Το να είναι η 3M ο προμηθευτής που οι πελάτες προτιμούν περισσότερο από οποιονδήποτε άλλο σε όλες τις αγορές, αποτελεί την πιο ισχυρή επιχειρησιακή στρατηγική.

Η «**άριστη εφοδιαστική αλυσίδα**» είναι συνώνυμη με το άριστο service. Ιστορικά, η επιτυχία της 3M έχει βασιστεί στις μέχρι τώρα τεχνολογικές της ικανότητες: έχει οδηγηθεί από το προϊόν. Για το σήμερα και για το αύριο, αυτό δεν είναι αρκετό. Η επιτυχία της 3M βασίζεται στην ικανότητά της να γίνει μια εταιρεία, στην οποία η τεχνολογία και το άριστο service, έχουν γίνει αποδεκτά. Αυτά τα δύο στοιχεία αποτελούν παράγοντες ανάπτυξης. Αποτελούν στοιχεία του οράματος, ώστε να είναι η 3M σήμερα η πιο καινοτόμος εταιρεία και ο πιο προτιμητέος προμηθευτής.

Earning Customer Loyalty: Η 3M θέλει «πελάτες για πάντα»!!!

Το όνομα της 3M υπόσχεται καινοτομία, αξιόπιστα προϊόντα, καθώς και υπηρεσίες από μία εταιρεία που την εμπιστεύονται όλοι. Το καθαρό αποτέλεσμα είναι ότι, και η 3M και οι πελάτες της έχουν κέρδος.

Το Earning Customer Loyalty (ECL) είναι ένα πρόγραμμα, το οποίο βοηθά την 3M να επικεντρωθεί στις προσπάθειές της, να θέσει αντικειμενικούς στόχους και να συνεργαστεί, πέρα από τα διάφορα τμήματα και τις διαδικασίες. Το ECL, δίνει στην 3M τα εργαλεία, τον εξοπλισμό και τις τεχνικές, προκειμένου να επιτύχει μία σταθερή ανάπτυξη.

Η 3M επιδιώκει να αποκτήσει και να διατηρήσει πελάτες αφοσιωμένους για πάντα στην εταιρεία και τα προϊόντα της. Θα επιτύχει σταθερή ανάπτυξη, μόνο εάν οι πελάτες πιστεύουν ότι η συνεργασία τους με την 3M, αποτελεί επένδυση για το παρόν και το μέλλον.

Το ύψος των ετησίων πωλήσεων της 3M ανέρχεται σε 17 δισεκατομμύρια δολάρια. Έχει ισχυρή παρουσία σε γραφεία, κατασκευαστικά κέντρα, νοσοκομεία, εργαστήρια κατασκευής αυτοκινήτων, καθώς και σε κέντρα Η/Υ και σε νοικοκυριά. Το business unit της 3M, μπορούν να συνοψιστούν σε 3 μεγάλες αγορές :

↗ Μεταφορά, Ασφάλεια, και Αγορά ειδικών υλικών

Προϊόντα αυτοκινήτου

Ειδικά υλικά οδικής ασφάλειας

Οπτικά

↗ Βιομηχανική και καταναλωτική Αγορά

Βιομηχανικά

Τηλεπικοινωνίες

Καταναλωτικά προϊόντα και προϊόντα γραφείου

↗ Αγορά Ιατρικών

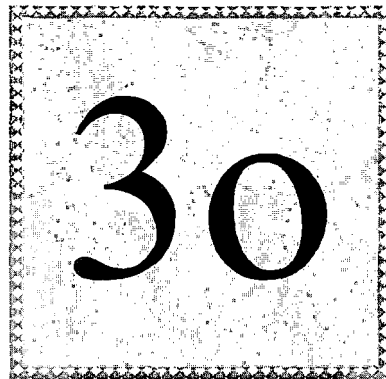
Ιατρικά

Φαρμακευτικά

Οδοντιατρικά

Προσωπικής φροντίδας

ΚΕΦΑΛΑΙΟ



1. *Κάνουμε μια εισαγωγή στο προϊόν που θα εξετάσουμε, το **Fluorescent Diamond Grade** και το παρουσιάζουμε ιστορικά.*
2. *Παραθέτουμε την ιστορία του **Scotchlite**, το οποίο αποτελεί την πρώτη ύλη του προϊόντος μας.*
3. *Παρουσιάζουμε το **Τμήμα Οδικής Ασφάλειας**, το όραμα & την αποστολή του.*

3.1 Fluorescent Diamond Grade: ιστορικό & παρουσίαση του προϊόντος

3.1.1 Εισαγωγή στο Fluorescent Diamond Grade

Σήμερα η 3M, πλησιάζει στον 21^ο αιώνα, εστιάζοντας σε τεχνολογίες που κατέχουν καθαρά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και μεγάλη ικανότητα ανάπτυξης. Η 3M Hellas Limited, θυγατρική της Minnesota Mining and Manufacturing Company, ιδρύθηκε το 1970. Διακινεί την πλήρη σειρά των προϊόντων της 3M και προσφέρει τις υπηρεσίες της στην Ελλάδα και την Κύπρο. Τα κεντρικά γραφεία της 3M Hellas βρίσκονται στον Παράδεισο Αμαρουσίου, οι δε αποθήκες και το εργοστάσιο στη Μάνδρα Ελευσίνας. Οι πελάτες της Βόρειας Ελλάδας εξυπηρετούνται από το γραφείο πωλήσεων της 3M στη Θεσσαλονίκη.

Η 3M στην Ελλάδα απασχολεί περίπου 140 υπαλλήλους και εξυπηρετεί τους πελάτες της μέσω 5 ομάδων πωλήσεων και μάρκετινγκ. Κάθε μία από τις 5 ομάδες εστιάζεται στην ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη σε συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς, ενώ παράλληλα οι ομάδες αυτές ενισχύονται πλήρως από τοπικές υποστηρικτικές λειτουργίες, που εξασφαλίζουν την ικανοποίηση του πελάτη.

Το προϊόν που θα ασχοληθούμε στο συγκεκριμένο Πρόγραμμα Marketing ανήκει στον τομέα των Προϊόντων Οδικής Ασφάλειας. Ονομάζεται **Fluorescent Diamond Grade** και παρακάτω παραθέτουμε την ιστορία του Scotchlite, η οποία αποτελεί την πρώτη ύλη του.

3.1.2 Scotchlite – Η ιστορία του προϊόντος που έμελλε να φέρει μια σημαντικότερη βελτίωση στην οδική ασφάλεια

1937

Η αρχή έγινε το 1937, τότε που ο αριθμός των ατυχημάτων στους αυτοκινητοδρόμους ήταν εξαιρετικά αυξημένος. Τότε που η ανάγκη για ασφάλεια ήταν μεγαλύτερη από ποτέ. Ο επόπτης των αυτοκινητοδρόμων στην επαρχία Ramsey της Minnesota έκανε την πρόταση στον αντιπρόεδρο πωλήσεων της 3M, George H.

Halpin: «Υπάρχει μία αγορά που περιμένει αυτόν που θα μπορούσε να εφεύρει έναν τρόπο που να κάνει τις διαγραμμίσεις οδών περισσότερο ορατές το βράδυ.» Η ιδέα τέθηκε στους ανθρώπους της 3M από το χώρο των γυαλόχαρτων, ειδικά στον Edmund Clarke, τότε επικεφαλής του εργαστηρίου των ορυκτών υλικών. Και ευτυχώς, κάποιος πράγματι έδειξε ενδιαφέρον. Ήταν ο Harry Helzer. Ο Helzer, που έμελλε να γίνει πρόεδρος της 3M, εργαζόταν για τον Clarke σε ένα πρόγραμμα που περιελάμβανε την επιστροφή λειαντικών σωματιδίων με κεραμικά υλικά για τη βελτίωση της συγκολλητικής τους ιδιότητας. Και πράγματι, χρησιμοποιώντας σφαιρίδια εισαγόμενα από την Τσεχοσλοβακία, ο Helzer έφτιαξε το πρώτο του αντανακλαστικό υλικό.



1938

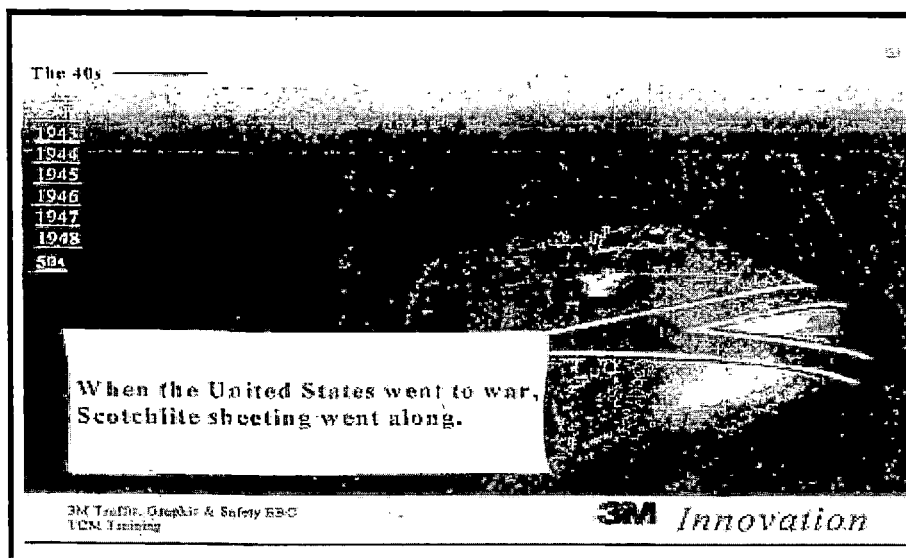
Η ταινία με τα σφαιρίδια είχε κάποια επιτυχία με την έννοια ότι ήταν πιο φωτεινή από τη μογιά, αλλά αντιμετώπιζε το πρόβλημα της συγκόλλησης. Μέσα σε τρεις εβδομάδες η ταινία ξεκολλούσε και ανέμιζε τα κομμάτια της στους οδηγούς, σαν να τους χαιρετούσε. Στην ομάδα έρευνας προστέθηκε και ο P. Carlton, ένας από τους καλύτερους επιστήμονες της 3M, που αργότερα έγινε πρόεδρος της εταιρείας. Η πρότασή του ήταν: «Αντι να προσπαθούμε να τοποθετήσουμε αυτό το ενδιαφέρον

υλικό κάτω, γιατί να μην το τοποθετήσουμε επάνω;» Προφανώς σκεπτόταν τις πινακίδες σήμανσης. Οι πινακίδες τότε δεν ήταν πρακτικά ορατές τη νύκτα.



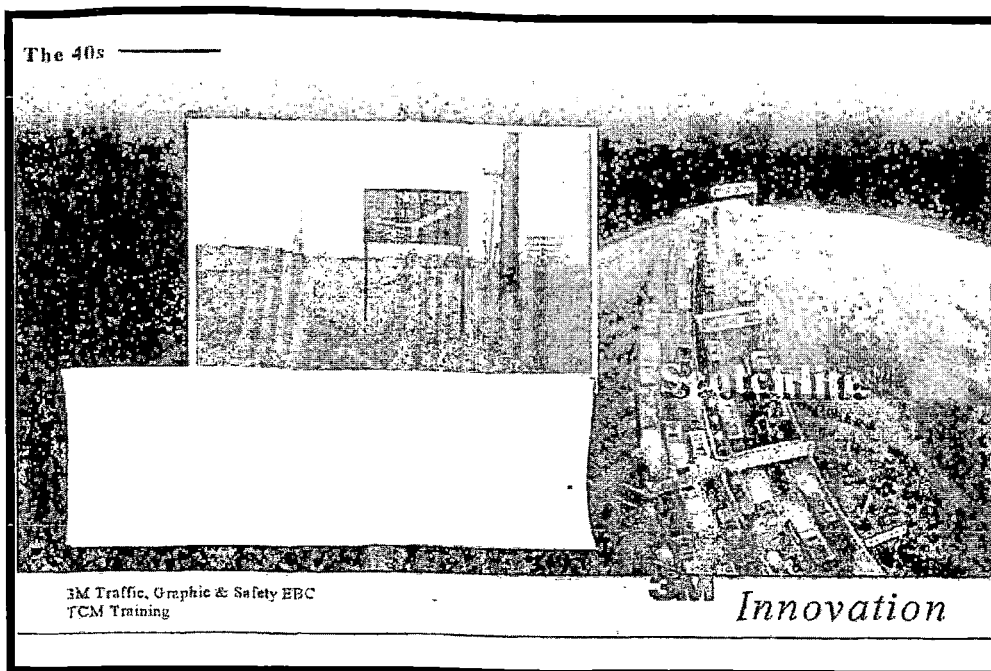
1939

Άρχισε ένα βιομηχανικό πείραμα και μέσα σε ένα χρόνο η πρώτη αντανακλαστική μεμβράνη «*Scotchlite*» ήταν έτοιμη για δοκιμές. Οι πρώτες πινακίδες έγιναν στο εργαστήριο του τμήματος αυτοκινητόδρομων της επαρχίας Hennepin και τοποθετήθηκαν στη διασταύρωση των αυτοκινητόδρομων 7 και 100 της Minneapolis. Ήταν 1^η Σεπτεμβρίου, ημέρα που ο Αδόλφος Χίτλερ εισέβαλε στην Πολωνία.



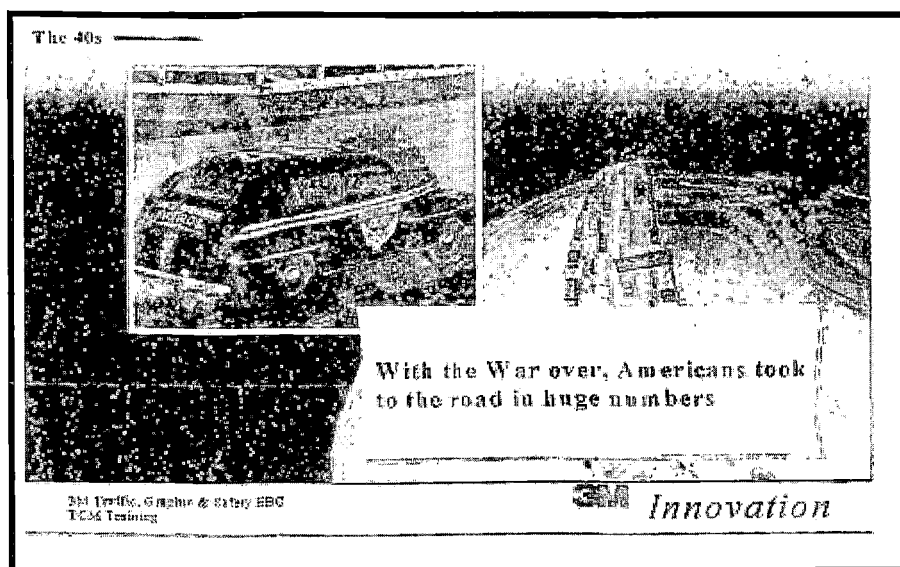
1941

Η μεμβράνη Scotchlite είχε σημαντική προσφορά. Πιο συγκεκριμένα ήταν πρώτο σε όγκο πωλήσεων κατά τη διάρκεια του πολέμου. Οι μεμβράνες Scotchlite κυριολεκτικά πήγαν στον πόλεμο. Τοποθετημένες σε προσωρινές πινακίδες από χαρτόνι, έδειχναν το δρόμο στα στρατεύματα και στα φορτηγά ανεφοδιασμού που κινούνταν το βράδυ, καθώς τα φώτα τους ήταν περιορισμένα σε μια στενή δέσμη για την αποφυγή εντοπισμού από τα εχθρικά αεροσκάφη. Οι πινακίδες με μεμβράνες Scotchlite χρησιμοποιούνταν σε περιοχές συσκότισης και σε υπόστεγα αεροπλάνων. Ταινίες αντανακλαστικών μεμβρανών ήταν αναγνωριστικά σήματα στα φορτηγά που μετέφεραν εκρηκτικά, μαρκάριζαν τα άκρα των αεροδιαδρόμων, αεροπόροι που έπεφταν στη θάλασσα τις χρησιμοποιούσαν για να δίνουν σήματα στα πλοία που περνούσαν και στα αναγνωριστικά αεροπλάνα με την αντανάκλαση του ήλιου, καθώς επίσης και στα κουτιά σωσιβίων λέμβων βοηθούσαν την αποστολή διάσωσης. Σταδιακά, το τμήμα αντανακλαστικών μεμβρανών αυξήθηκε σημαντικά. Το Connecticut έγινε η πρώτη πολιτεία που υιοθέτησε τη μεμβράνη Scotchlite για τις πινακίδες κυκλοφορίας αυτοκινήτων.

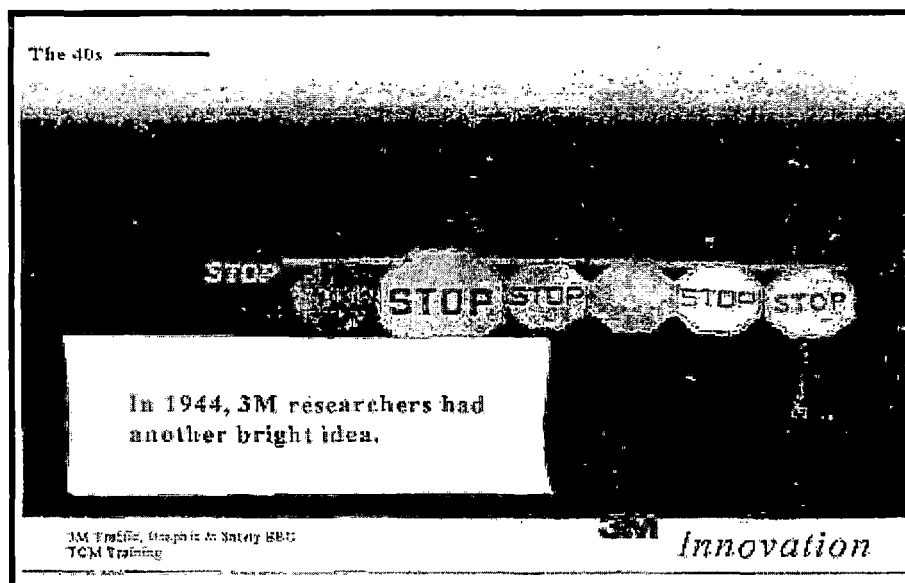


1943

Το 1943, το Scotchlite άρχισε να επιδρά και στη διεθνή αγορά. Παρ' όλα αυτά, το προϊόν δεν ήταν κερδοφόρο ως το 1948, όπου οι ετήσιες πωλήσεις έφτασαν τα 10 εκατομμύρια δολάρια. Έπειτα από 10 και πλέον χρόνια πίστης και αποφασιστικότητας, η μεμβράνη Scotchlite εξασφάλισε τουλάχιστον την επιβίωσή της. Δημιούργησε κέρδος.



Όταν τελείωσε ο πόλεμος, οι αμερικάνοι προχώρησαν περισσότερο. Στην περίπτωση των πινακίδων σήμανσης των δρόμων, των πινακίδων κυκλοφορίας, οχημάτων και άλλων αντανακλαστικών επιφανειών, το ζητούμενο ήταν να επιστραφεί όσο το δυνατό περισσότερο φως στην πηγή του. Για να συνέβαινε αυτό, θα έπρεπε το φως που προσέπιπτε στην αντανακλαστική επιφάνεια, αντί της κανονικής του πορείας (αναπήδηση στην πλευρα του τραπεζιού του μπιλιάρδου), να κατευθυνόταν πίσω στην πηγή του. Αυτή ήταν η λειτουργία των γυάλινων σφαιριδίων που υπήρχαν στις μεμβράνες Scotchlite. Το πόσο καλά γινόταν αυτό, καθόριζε πόσο λαμπερή και ευανάγνωστη ήταν η πινακίδα σήμανσης των δρόμων ή η πινακίδα κυκλοφορίας του οχήματος.



Η πρωταρχική σημασία των γυάλινων σφαιριδίων (glass beads) έδωσε τον τίτλο της ερευνητικής προσπάθειας: **“The Glass Beads Project”**. Καθώς είχαν κατανοηθεί πλήρως οι νόμοι της οπτικής, οι ερευνητές γνώριζαν από την αρχή ότι οι απώτεροι στόχοι τους θα ήταν:

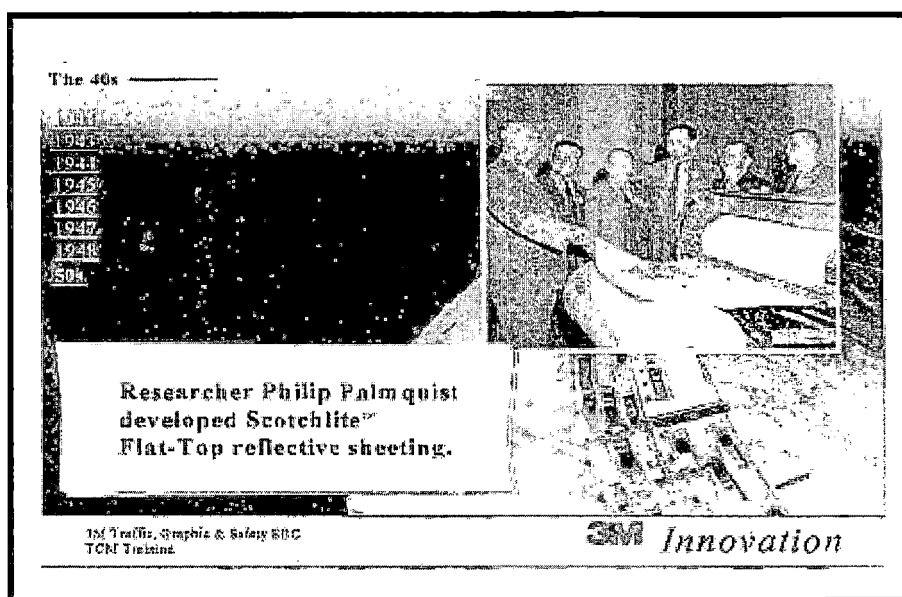
- ❖ Τα γυάλινα σφαιρίδια θα έπρεπε να εστιάζουν το προσπίπτον φως στην αντανακλαστική επιφάνεια και κατόπιν, να κατευθύνουν πίσω προς την πηγή όσο το δυνατόν περισσότερο φως.
- ❖ Το χρώμα της αντανακλαστικής επιφάνειας έπρεπε να φαίνεται το ίδιο, τόσο την ημέρα όσο και την νύχτα.

Αλλά τα προβλήματα οπτικής δεν ήταν οι μόνες προκλήσεις. Το πώς η μεμβράνη θα κατασκευαζόταν βιομηχανικά, το πώς θα εφαρμοζόταν, καθώς και οι συνθήκες χρήσης της ημέρας με την ημέρα, παρουσίαζαν επίσης τρομερές δυσκολίες:

- ❖ Η κόλλα που χρησιμοποιούταν για την πρόσφυση της μεμβράνης στο υπόστρωμα έπρεπε να ήταν ευκολόχρηστη.
- ❖ Η μεμβράνη, η κόλλα και το υλικό της πινακίδας έπρεπε να αντέχουν το αρκτικό ψύχος, τη ζέστη της ερήμου, τον εκτυφλωτικό ήλιο και τις κατρακτώδεις βροχές για πολλά χρόνια.

Η έρευνα πίσω από το Scotchlite απαιτούσε τις ειδικές γνώσεις της 3M, όχι μόνο στο γυαλί, αλλά επίσης και στις ρητίνες, στα πολυμερή, στα χρώματα και στις κόλλες.

Τα πρώτα σφαιρίδια που δημιουργήθηκαν ήταν διαμέτρου 1000 μικρών και 3 φορές πιο φωτεινά από τη μπογιά. Παράτην καλή αρχή, ήταν φανερό ότι θα χρειάζονταν βελτιώσεις στη φωτεινότητα και απόδοση υπό γωνία.

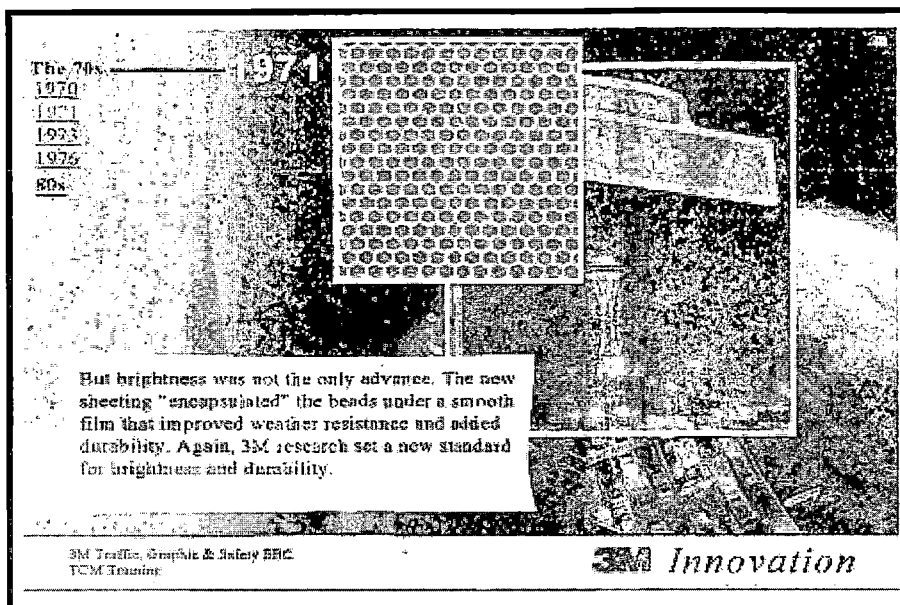


1948

Η λύση σε αυτά τα προβλήματα ήλθε το 1948, όταν ο Philip Palmquist ανέπτυξε την επίπεδη μεμβράνη Scotchlite “Flat Top” (γνωστό σήμερα σαν Engineer Grade). Το χαρακτηριστικό της επίπεδης μεμβράνης ήταν μια ανθεκτική διαφανής πλαστική επίστρωση, η οποία κάλυπτε πλήρως τα γυάλινα σφαιρίδια. Η νέα επιφάνεια όχι μόνο προστάτευε τ σφαιρίδια από το περιβάλλον, αλλά επίσης πρόσφερε μία επιφάνεια πάνω στην οποία ανθεκτικά στο χρόνο διαφανή χρώματα, μπορούσαν να εφαρμοστούν με πινέλο, με ψεκασμό ή με τη μέθοδο της μεταξοτυπίας.

1971

Το 1971, με βάση το σφαιρίδιο Tungo, παρουσιάστηκε μία τόσο σημαντική εξέλιξη, η οποία οδήγησε σε μία εντελώς νέα εντελώς νέα σειρά προϊόντων: τις μεμβράνες υψηλής αντανακλαστικότητας (High Intensity Grade Sheeting). Η νέα κατασκευή παράγαγε μεμβράνη που ήταν 3 φορές πιο λαμπερή από την πείπεδη μεμβράνη. Επιπλέον, η αντανακλαστικότητα παρέμεινε σε υψηλά επίπεδα καθ' όλη τη διάρκεια της μεμβράνης.



3.2 Ως Τμήμα Οδικής Ασφάλειας : όραμα και αποστολή

Όραμα του τμήματος της Οδικής Ασφάλειας είναι «να μεταμορφώσουμε τους εαυτούς μας, να οδηγήσουμε την αγορά και να εξυπηρετήσουμε τον πελάτη». Η μεταμόρφωση αυτή σημαίνει ότι η επιτυχία συνδέεται άρρηκτα με τους ανθρώπους του τμήματος της Οδικής Ασφάλειας. Όταν κάθε υπάλληλος του τμήματος αυτού δεσμεύεται προσωπικά να εναρμονίζει τις αρμοδιότητες τις δουλειάς του με τις στρατηγικές του τμήματος, να βρίσκει διαρκώς νέους τρόπους για να συνεργάζεται αποδοτικά με τους υπαλλήλους της εταιρείας και τέλος να βρίσκεται πολύ κοντά στο πρότυπο εξυπηρέτησης του πελάτη, τότε θα οδηγήσουν την αγορά μέσω εξαιρετικών προϊόντων και υπηρεσιών.

Μια πολιτική Μαρκετινγκ που ακολουθούν λοιπόν οι υπάλληλοι αυτού του τμήματος είναι να ζούν, να αναγνωρίζουν και να επιβραβεύουν τις επαγγελματικές τους αξίες, όπως:

- θετική στάση
- προσωπική δέσμευση για βελτίωση
- προσανατολισμός στον πελάτη
- ρίσκο και σκέψη έξω από τα στερεότυπα
- καταλύτης αλλαγών
- δραστική ενασχόληση με καθοδήγηση / συμβουλή άλλων
- ομαδική συνεργασία
- ενθουσιασμός για δουλειά και μετάδοση του πνεύματος αυτού στους υπολοίπους.

Μέσω λοιπόν αυτού του Marketing plan αποδείξαμε ότι με τη χρήση αυτού του προϊόντος θα έχουμε:

- αυξημένη ορατότητα, **ΜΕΡΑ ΚΑΙ ΝΥΧΤΑ**
- μεγαλύτερη προσοχή στους πεζούς, στις ζώνες ευπαθών χρηστών (σχολεία κλπ), καθώς και στα εργοτάξια
- μείωση ατυχημάτων-ασφάλεια πολιτών,

και αυτό γιατί οι πινακίδες με αντανakλαστικό υλικό φθορίζον diamond grade, παρέχουν:

- ανώτερη χρωματική αντίθεση
- σε σύγκριση με τις συνβατικές πινακίδες, καλύτερη απόδοση σε όρους προσοχής και αναγνώρισης σχήματος
- μεγαλύτερη ορατότητα, καθώς και γρήγορη αντίληψη
- σαφέστερη εντύπωση από την πλευρά των οδηγών
- πιο θετική οδική συμπεριφορά, **ΑΡΑ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ.**

ΚΕΦΑΛΑΙΟ

40

1. *Στρατηγικές ανάπτυξης του προϊόντος FDG .*
2. *Γίνεται μια ανάλυση SWOT για να κατανοηθεί η ανάπτυξη των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.*
3. *Παρουσιάζονται στρατηγικές σχεδιασμού και η μήτρα ανάπτυξης BCG .*
4. *Δίνεται η θεωρία του μείγματος Μάρκετινγκ και η παρουσίαση των τεσσάρων στοιχείων που το απαρτίζουν.*
5. *Παρουσιάζουμε τα τέσσερα συστατικά του μείγματος Μάρκετινγκ αναλυτικά .*

4.1. Στρατηγικές ανάπτυξης του προϊόντος FDG της 3M.

4.1.1. Ανάλυση συστήματος SWOT

Η βάση για τη μορφοποίηση της στρατηγικής εμπεριέχεται σε 4 βήματα: την ανάλυση του macro περιβάλλοντος, του micro, την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος και την ανάλυση SWOT. Η ανάλυση SWOT είναι αυτή που μεταφράζει όλα τα προηγούμενα βήματα σε μία φόρμα που παρέχει τη βάση για την ανάπτυξη ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων. Αποτελεί τον συνθετικό κρίκο ανάμεσα στην ανάλυση του κλάδου και στην ανάπτυξη της στρατηγικής. Αναλύοντας τους βασικούς παράγοντες του περιβάλλοντος καθώς και τις θεμελιώδεις εσωτερικές δυνάμεις και αδυναμίες της 3M, θα την βοηθήσουν να επιλέξει τις κατάλληλες στρατηγικές, έτσι ώστε να αποκτήσει ακριβώς να διατηρήσει σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Θα πρέπει βέβαια να αναφέρουμε ότι ενώ η στρατηγική έχει να κάνει με το μέλλον, εντούτοις θα πρέπει να βασίζεται σε μία ρεαλιστική αξιολόγηση της απόδοσης του οργανισμού, στο παρελθόν και στο παρόν. Κανένας οργανισμός δεν μπορεί να αναπτύξει μία στρατηγική βασισμένη μόνο στην αναγνώριση ευκαιριών και απειλών. Θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη οι πόροι και η ανταγωνιστικότητα του οργανισμού. Πιο αναλυτικά έχουμε:

Strengths +	Weaknesses -
Threats -	Opportunities +

STRENGTHS

➤ Η 3M είναι πλέον γνωστή και κατανοητή. Οι αξίες της - καινοτομία, συνεργασία, πρακτικότητα, αξιοπιστία - αποτελούν και την προσωπικότητά της. Όλοι γνωρίζουν ότι η 3M διαθέτει φαντασία, προτείνει λύσεις, επενδύει σε έρευνα και ανάπτυξη, ατενίζει το μέλλον, ακολουθεί τις τάσεις της αγοράς και προσφέρει τα καλύτερα προϊόντα και τις καλύτερες υπηρεσίες. Οι πελάτες της κατακαβαίνουν ότι από την 3M δεν αγοράζουν απλώς και μόνο ΠΡΟΪΟΝΤΑ αλλά και ΟΛΟΚΛΗΡΗ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ, την ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑ της, τη ΦΗΜΗ της και τη δέσμευσή της για ΠΟΙΟΤΗΤΑ. Ειδικότερα δε, στο χώρο της Οδικής Ασφάλειας η 3M είναι πρωτοπόρος με εμπειρία άνω των 50 ετών. Αυτό και μόνο θα μπορούσε να αποτελέσει ένα ισχυρό της σημείο, ένα σημείο το οποίο χρησιμοποιεί για την δράση της όσον αφορά το fluorescent diamond grade.

➤ Επίσης, η πολύχρονη ενασχόληση της 3M με τα regulatory affairs, της έχουν δώσει εξαιρετικό προβάδισμα στην αγορά, το οποίο είναι πολύ σημαντικό για την περαιτέρω ανάπτυξη του συγκεκριμένου προϊόντος. Γνωρίζει τις προδιαγραφές και τους ισχύοντες νόμους, ενώ παράλληλα είναι σε θέση να προδιαγράψει ή και να δώσει τις ανάλογες συμβουλές όταν της ζητηθεί.

➤ Η 3M είναι full-line supplier, το οποίο σημαίνει ότι μαζί με το υλικό FDG είναι σε θέση να παρέχει και τα αντίστοιχα μελάνια, τα liner, τις κόλλες, τα διαλυτικά και γενικότερα όλα τα στοιχεία που έχουν να κάνουν με το μετασχηματισμό του FDG σε πινακίδα σήμανσης.

➤ Η 3M διαθέτει technical service και σε τοπικό επίπεδο, αλλά και σε Ευρωπαϊκό, αν παραστεί ανάγκη. Πιο συγκεκριμένα, διαθέτει ένα υπερσύγχρονο εργαστήριο, όπου γίνονται συνεχείς έλεγχοι, tests, ενώ παράλληλα υπάρχει η δυνατότητα ελλατωματικών (defective) προϊόντων στο εργαστήριο (Neuss-Germany) για έλεγχο. Επίσης, η κατά καιρούς προσφέρει σε πελάτες και συνεργάτες της τη δυνατότητα επίσκεψης στους χώρους του εργαστηρίου, με σκοπό την ολοκληρωμένη ενημέρωσή τους σε θέματα παραγωγής κ.ο.κ

➤ Η 3M έχει συνάψει –όπως έχει ήδη αναφερθεί- στρατηγικές συμμαχίες με τους key influencers στο χώρο της Οδικής Ασφάλειας. Πιο συγκεκριμένα, η πολυετής εμπειρία της σε αυτό το χώρο, την έχουν ανάγκη σε συμβουλάτορα σε θέματα Οδικής Ασφάλειας. Βρίσκεται πάντα στο πλευρό του Δημόσιου (ΥΠΕΧΩΔΕ, ΥΜΕ, Δήμοι, Κοινότητες, Νομαρχίες, Πανεπιστήμια κ.ο.κ) και του Ιδιωτικού Τομέα (Ένωση Ασφαλιστικών Εταιρειών, ΕΥΘΥΤΑ, ΕΛΠΑ κ.ο.κ), έτοιμη να τους ενημερώσει σε

εξειδικευμένα θέματα Οδικής Ασφάλειας (επικίνδυνα σημεία, στατιστικές μελέτες για ατυχήματα, αναλύσεις καταστάσεων «πρίν και μετά» την τοποθέτηση των πινακίδων, διεθνείς συγκρίσεις) αλλά και να προτείνει λύσεις (σταδιακή βελτίωση και αναβάθμιση των οδικών τμημάτων, συνεχή και συστηματική ενημέρωση του κοινού, εκστρατείες ενημέρωσης σε ειδικά θέματα όπως η οδική ασφάλεια των παιδιών κ.ο.κ). Αυτό της δίνει ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα!

➤ Στον τομέα της Οδικής Ασφάλειας γενικότερα, έχει τεχνολογική πρωτοπορία, κάτι το οποίο της δίνει ένα σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

➤ Αξίζει να αναφέρουμε το γεγονός ότι, η 3M έχει επιδείξει συνέπεια, σταθερή ποιότητα και αξιοπιστία, στοιχεία οπωσδήποτε ισχυρά για την εικόνα της απέναντι στον πελάτη.

WEAKNESSES

➤ Μια που πρόκειται για σχετικά νέο προϊόν, δεν υπάρχει μεγάλη κάλυψη αγοράς. Το FDG δεν έχει ισχυρή παρουσία σε ζώνες ευπαθών χρηστών (π.χ. σχολεία, εργοταξιακούς χώρους κ.λ.π).

➤ Η 3M δεν έχει μια ισχυρή βάση δεδομένων, που να τις επιτρέπει να γνωρίζει ανά πάσα στιγμή πότε τοποθετήθηκε μια πινακίδα, πότε μπορεί να αντικατασταθεί κ.λ.π. Με άλλα λόγια, δεν υπάρχει μια χαρτογράφηση του Ελλαδικού χώρου όσον αφορά στην κατάσταση σήμανσης της χώρας μας, ούτε και μια εικόνα του σταδίου των έργων στα διάφορα εργοτάξια.

➤ Επίσης, δεν υπάρχει μεγάλη δυνατότητα επικοινωνίας προς τα έξω, των ωφελειών και γενικότερα της αξίας συνεργασίας με την 3M.

OPPORTUNITIES

➤ Υπάρχουν πάρα πολλά μεγάλα έργα που βρίσκονται στο στάδιο της κατασκευής. Αξίζει να αναφέρουμε ΤΗΝ Εγνατία Οδό, την Αττική Οδό, τον ΠΑΘΕ, την Ιονία Οδό, τον Κεντρικό Αυτοκινητόδρομο κ.α. Αυτό σημαίνει ότι μέρος των κονδυλίων που διατίθεται για την κατασκευή των έργων, θα διατεθεί και στην οδική σήμανση. Παράλληλα, στο στάδιο της κατασκευής θα υπάρχουν πολλά εργοτάξια σε εξέλιξη, πράγμα που σημαίνει ότι η χρήση υλικού FDG ως backing board σε πινακίδες εργοταξίων είναι απαραίτητη. Είναι πλέον γνωστό ότι το ISO 9000, είναι

απαραίτητο για την ασφάλεια των εργοταξίων και γιαυτό ζητείται πλέον από το αρμόδιο υπουργείο (ΥΠΕΧΩΔΕ).

➤ Αξίζει να αναφέρουμε ότι έχει πλέον αυξηθεί η ευαισθητοποίηση του ανθρώπου σε θέματα όπως ΑΣΦΑΛΕΙΑ και ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ. Ακόμη περισσότερο, έχει αρχίσει να υπάρχει πολιτική βούληση στο θέμα της ασφάλειας. Όλο και περισσότερες συζητήσεις γίνονται για ζώνες ευπαθών χρηστών, για βελτίωση της σήμανσης σε σχολεία, για πρόληψη των ατυχημάτων γενικότερα.

➤ Σημαντική ήταν και η απόφαση της Κυβέρνησης για την αναβάθμιση 29 πόλεων σε όλη την Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα, η κυβέρνηση επέλεξε 29 μεγάλες πόλεις ανά την Ελλάδα εκτός της Αθήνας (Θεσσαλονίκη, Πάτρα, Ιωάννινα, Ηράκλειο, Λάρισα, κ.ο.κ) με σκοπό την αναβάθμιση της πληροφοριακής σήμανσης. Σκοπός είναι να βρίσκει κάποιος – είτε Έλληνας είτε τουρίστας – τον προορισμό του γρήγορα και εύκολα. Τα έργα αυτά θα υλοποιηθούν άμεσα και επομένως πρέπει να ενημερωθεί η 3M για την πορεία και την εξέλιξή τους, ώστε να βρίσκεται στο πλευρό τους, να τους προτείνει λύσεις και να προσφέρει το προϊόν της όπου χρειαστεί.

➤ Αξίζει να αναφέρουμε την δράση της κυβέρνησης όσον αφορά την κατασκευή Πάρκων Κυκλοφοριακής Αγωγής σε όλα τα μέρη της Ελλάδας, με σκοπό να διδαχθούν οι κανόνες της κυκλοφοριακής αγωγής με βιωματική εμπειρία. Τα πάρκα αυτά, θα έχουν πρότυπες διαβάσεις, πρότυπη σήμανση, κανόνες κυκλοφορίας κ.ο.κ. Το κάθε πάρκο χρειάζεται περίπου 150.000.000 για να υλοποιηθεί. Ένα μέρος από τα χρήματα αυτά θα διατεθεί και για την πρότυπη σήμανση του πάρκου.

➤ Παρόλο που δεν είναι ευχάριστο για να ονομαστεί ως «ευκαιρία», το ότι η Ελλάδα έχει το υψηλότερο ποσοστό οδικών ατυχημάτων σε όλη την Ευρώπη (μέχρι το 2000 την πρώτη θέση κατείχε η Πορτογαλία), μας κάνει να επιμείνουμε στη βελτίωση της σήμανσης, στην εκπόνηση των μελετών σήμανσης με υψηλή πληρότητα, στον διαρκή έλεγχο και στην καλή συντήρηση της σήμανσης του οδικού δικτύου.

➤ Η μεγαλύτερη ίσως ευκαιρία που έχει η 3M στο άμεσο μέλλον, είναι οι Ολυμπιακοί Αγώνες. Πρόκειται για μια ευκαιρία με πολλές διαστάσεις:

- Την ανάγκη για γρήγορη και ασφαλή μετακίνηση στους χώρους των Ολυμπιακών Αγώνων
- Την επισήμανση ειδικών σημείων
- Την ανάγκη για αναβάθμιση της σήμανσης της χώρας μας γενικότερα

- Τη διευκόλυνση της κυκλοφορίας
- Την ανάδειξη της χώρας μας, ως ασφαλούς χώρας **ΜΕ ΜΗΔΕΝ ΑΤΥΧΗΜΑΤΑ** (Οραμα)

THREATS

➤ Παρόλο που ουσιαστικά δεν έχουμε δεχτεί ακόμη απειλές από τον ανταγωνισμό, εντούτις γνωρίζουμε ότι είναι θέμα χρόνου η παραγωγή ενός προϊόντος με την απόδοση και την ποιότητα της 3M. Γι' αυτόν το λόγο θα πρέπει η 3M να είναι proactive (be there first) και να βρίσκεται συνεχώς σε εγρήγορση. Σαφώς και η ιαπωνική τεχνολογία μπορεί να μας προλάβει και να πάρει μερίδια αγοράς σημαντικά

➤ Παρόλο που υπάρχει πολιτική βούληση και ευαισθησία στο χώρο της Οδικής Ασφάλειας από τον κυβερνητικό τομέα, τα κονδύλια που διατίθενται για την σήμανση είναι ακόμη ελάχιστα. ελάχιστοι γνωρίζουν ότι η συμμετοχή της σήμανσης στο κόστος ενός δρόμου είναι πολύ μικρή (της τάξης του 1%) συμβάλλει όμως κατά πολύ στη βελτίωση της οδικής ασφάλειας. Δεν κρίνεται σκόπιμη η συσχέτιση κόστους-ωφελειών γαι το λόγο ότι ΜΙΑ ΚΑΙ ΜΟΝΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΗ ΖΩΗ να σωθεί, η σήμανση έχει εκπληρώσει τον σκοπό της.

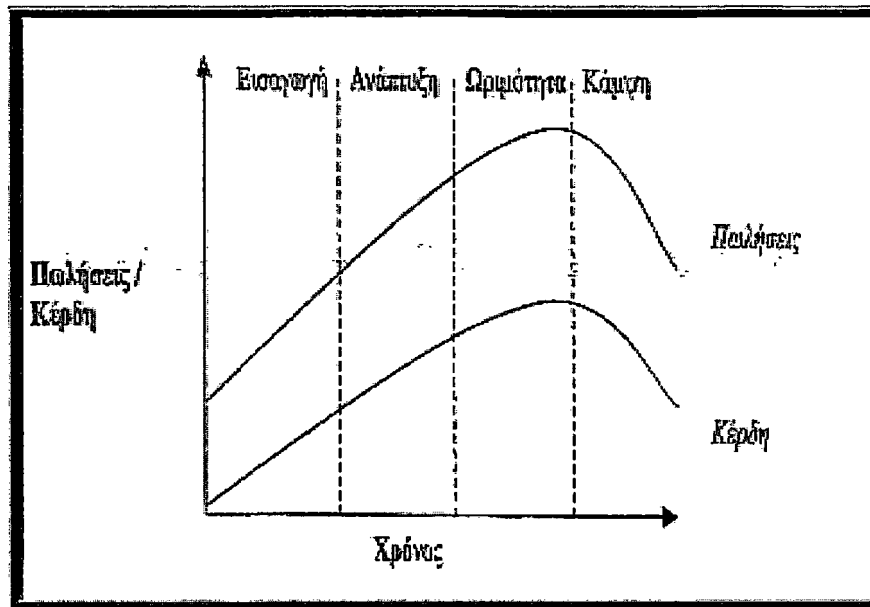
➤ Λαμβάνοντας υποψη τα κινήματα των οικολόγων και γενικότερα την ευαισθητοποίηση σε θέματα προστασίας του περιβάλλοντος, η 3M σε παγκόσμιο επίπεδο δέχεται «πράσινες» απειλές ενάντια στην κατασκευή νέων δρόμων,.

➤ Τέλος, όταν ένας κατασκευαστής πινακίδων παραδίδει στον αντίστοιχο Δήμο τις απαιτούμενες πινακίδες, είναι υποχρεωμένος να πηγαίνει στο ΚΕΔΕ (Κέντρο Ελέγχου Δημοσίων Έργων) ένα μέρος της δουλειάς του προκειμένου να διαπιστωθεί ότι οι πινακίδες του τις συγκεκριμένες προδιαγραφές του Δημοσίου. Το πρόβλημα είναι ότι αφού τοποθετηθούν ξεχνιούνται με αποτέλεσμα, μετά από χρόνια να μην εξετάζεται η απόδοσή τους και συνακόλουθα, η πιθανότητα αντικατάστασης.

4.2. & Ανάλυση Στρατηγικών Marketing

Στο σημείο αυτό θα χρησιμοποιήσουμε μια σειρά από αναλυτικά εργαλεία, για τη διαμόρφωση στρατηγικών στο FDG.

1) Κύκλος Ζωής Προϊόντος



Στο παραπάνω σχήμα παρουσιάζεται ο κύκλος ζωής και τα τέσσερα στάδια ενός τυπικού προϊόντος. Το FDG βρίσκεται στο στάδιο της ανάπτυξης, εφόσον οι πωλήσεις του αυξάνονται σταδιακά, ενώ βελτιώνονται αισθητά και τα κέρδη του. Στόχος της στρατηγικής μας θα είναι να αποκτήσει ισχυρή θέση στην αγορά.⁽⁴⁾

Η ανάπτυξη της αγοράς είναι μια περίοδος χαμηλών πωλήσεων, όπου μέσω του προγράμματος marketing, θα πρέπει να εδραιωθεί στην αγορά, δημιουργώντας παράλληλα μια βάση αφοσιωμένων πελατών, καθώς και μια ισχυρή προτίμηση για το ίδιο το προϊόν.

(4) Χάρπερ Μπόρντ, Όρβιλ Γουόλκερ, Ζαν-Κλοντ Λαρσεσέ : “Εισαγωγή στη Διοίκηση του Μάρκετινγκ” (τόμος Α) , σελ.182

2) Μοντέλα Χαρτοφυλακίου Προϊόντων

Η ανάλυση εναλλακτικών στρατηγικών marketing στηρίζεται συχνά στην εφαρμογή της ανάλυσης «χαρτοφυλακίου προϊόντων».

Η ανάλυση «χαρτοφυλακίου προϊόντων» εξετάζει συνδυασμούς προϊόντων / αγορών της 3M, λαμβάνοντας υπόψη τις δυνατότητες της επιχείρησης και τις ευκαιρίες οικονομικής απόδοσης που παρουσιάζονται σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον Μάρκετινγκ. Βασικό χαρακτηριστικό της ανάλυσης αυτής είναι ότι θεωρεί την επιχείρηση σαν ένα χαρτοφυλάκιο προϊόντων τα οποία

- α) βρίσκονται σε διαφορετικά στάδια του κύκλου ζωής τους,
- β) παρέχουν τη δική τους ιδιαίτερη συνεισφορά στην ανάπτυξη και οικονομική απόδοση της επιχείρησης και
- γ) σαν συνέπεια των παραπάνω, συνεπάγονται διαφορετικές στρατηγικές από μέρους της επιχείρησης.

Η ανάλυση «χαρτοφυλακίου προϊόντων» βασίζεται στα στοιχεία που συγκεντρώθηκαν στο πρώτο μέρος ,του σχεδιασμού μάρκετινγκ και ιδιαίτερα στο στάδιο της ανάλυσης της «υπάρχουσας κατάστασης» (SWOT). Ο σκοπός της ανάλυσης αυτής είναι από τη μια πλευρά, η διαμόρφωση στρατηγικών και από την άλλη, η κατανομή των πόρων της επιχείρησης (χρηματοοικονομικών, παραγωγικών, μάρκετινγκ κλπ.) στους διάφορους συνδυασμούς προϊόντων / αγορών, για την επίτευξη της καλύτερης δυνατής οικονομικής απόδοσης.

Γενικά, η ανάλυση «χαρτοφυλακίου προϊόντων» θα επιτρέψει στην 3M να πάρει σωστές στρατηγικές αποφάσεις σχετικά με το FDG και την αντίστοιχη αγορά θα πρέπει να διατηρήσει, να αναπτύξει ή και να καταργήσει. Το άριστο χαρτοφυλάκιο είναι εκείνο το οποίο προσφέρει την υψηλότερη απόδοση με ένα αποδεκτό επίπεδο ρίσκου.

Οι σημαντικότερες προσεγγίσεις είναι αυτές που αναπτύχθηκαν από το Boston Consulting Group , την Arthur D Little (ADL) , την General Electric και τους Barksdale και Harris. Εμείς θα ασχοληθούμε με την μέθοδο της B.C.G.

2a) Ανάλυση της Μήτρας Ανάπτυξης του μεριδίου μιας επιχείρησης

- ❖ **Τα Ερωτηματικά :** Η κατηγορία εκείνων των προϊόντων που δεν έχει καταφέρει ακόμα να αποκτήσει μια κυρίαρχη θέση στην αγορά. Αυτό συνεπάγεται τη διάθεση μεγάλων χρηματικών ποσών για την υποστήριξή τους σε μία έντονα αναπτυσσόμενη αγορά. Τα προϊόντα αυτά βρίσκονται στο στάδιο εισαγωγής τους στην αγορά.
- ❖ **Τα αστέρια :** Είναι τα προϊόντα ή υπηρεσίες που έχουν αποκτήσει ένα μεγάλο μερίδιο μιας αγοράς, που αναπτύσσεται με έντονους ρυθμούς. τα προϊόντα αυτά αυτοχρηματοδοτούνται. Τα αστέρια εξελίσσονται σε αγελάδες (χρυσορυχεία) για την επιχείρηση. Η κατηγορία των προϊόντων αυτών βρίσκεται στο στάδιο **ανάπτυξης** του κύκλου ζωής.
- ❖ **Αγελάδες (χρυσωρυχεία):** Είναι τα προϊόντα-αρχηγοί σε μία αγορά, η οποία χαρακτηρίζεται από μικρούς ρυθμούς ανάπτυξης αλλά και από μεγάλη σταθερότητα. Τα προϊόντα αυτά δημιουργούν μεγάλα έσοδα, χωρίς να απαιτούν μεγάλες δαπάνες για την υποστήριξή τους. Έτσι, η κατηγορία αυτή των προϊόντων αποτελεί πραγματικά χρυσορυχείο για την επιχείρηση και συμβάλλει στην ανάπτυξη των προϊόντων της επιχείρησης που ανήκουν στις υπόλοιπες κατηγορίες. Τα προϊόντα αγελάδες βρίσκονται στο στάδιο της **ωρίμανσης** του κύκλου ζωής.
- ❖ **Σκύλοι (προβληματικά) :** Τα προϊόντα ή υπηρεσίες της κατηγορίας αυτής καταλαμβάνουν ένα μικρό μερίδιο μιας αγοράς με χαμηλούς ρυθμούς ανάπτυξης. Είναι δύσκολο να αυξήσουν το μερίδιό τους στην αγορά λόγω του μεγάλου ανταγωνισμού που αντιμετωπίζουν. Αποτελούν δε παγίδες για όσους επιμένουν, για συναισθηματικούς λόγους, να επενδύουν χρόνο και χρήματα σε αυτά. Τα προϊόντα αυτά βρίσκονται στο στάδιο της **παρακμής**.

Από την παραπάνω ανάλυση της μήτρας της B.C.G. προκύπτει ότι μόνο οι αγελάδες της επιχείρησης αποτελούν πηγές χρηματικών πόρων. Με βάση αυτά τα δεδομένα, η επιχείρηση θα πρέπει να καθορίσει τους αντικειμενικούς στόχους της για κάθε κατηγορία προϊόντων.

2B) Boston Consulting Group (BCG)⁽⁵⁾



Σχετικό Μεριδίο Αγοράς

Σύμφωνα με την προσέγγιση αυτή, θα ταξινομήσουμε το FDG ανάλογα με το ρυθμό ανάπτυξης της αγοράς του προϊόντος και το μερίδιο αγοράς που κατέχει συγκριτικά με το μεγαλύτερο ανταγωνιστή. Ο ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς αντιπροσωπεύει και μία κατά προσέγγιση εκτίμηση του σταδίου του κύκλου ζωής στο οποίο βρίσκεται το FDG, το δε μερίδιο αγοράς αντανακλά και την απόδοση του προϊόντος αυτού, γιατί σύμφωνα με τα ευρήματα του ερευνητικού έργου PIMS (Profit Impact of Marketing Strategy), υπάρχει θετική και ισχυρή συσχέτιση μεταξύ μεριδίου αγοράς και απόδοσης.

Το FDG ανήκει στην κατηγορία «Αστέρια» (Υψηλός Ρυθμός Ανάπτυξης της Αγοράς / Υψηλό Μεριδίο Αγοράς). Τα αστέρια είναι ηγέτες σε μια αναπτυσσόμενη με υψηλούς ρυθμούς αγορά. Παρά το γεγονός ότι είναι επικερδή, οι χρηματοροές που δημιουργούν είναι συνήθως αρνητικές. Αυτό οφείλεται στο ότι απαιτούν σημαντικούς πόρους για τη χρηματοδότηση της γρήγορης ανάπτυξης τους. Οι στρατηγικές για τα «αστέρια» που αποτελούν τις μελλοντικές «αγελάδες» της 3M, μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

- α) προστασία του υπάρχοντος μεριδίου αγοράς,
- β) επένδυση των χρηματικών ροών για καλύτερη κάλυψη της αγοράς, καθώς και για την ανάπτυξη νέων αγορών και
- γ) απόκτηση ενός μεγαλύτερου μεριδίου.

(5) M. J. Baker, B. Heinemann Ltd, "Marketing", σελ. 94

4.3 α Θεωρία Μείγματος Μάρκετινγκ

4.3.1. Παρουσίαση των 4 Ps

Η επιλογή μιας αγοράς - στόχου και η ανάπτυξη ενός μίγματος μάρκετινγκ είναι αλληλένδετα. Ο Διευθυντής Μάρκετινγκ δεν μπορεί να κάνει πρώτα το ένα και μετά το άλλο. Και τα δύο πρέπει να γίνονται ταυτόχρονα, γιατί και τα δύο καθορίζουν τη στρατηγική μάρκετινγκ της επιχείρησης.

Ο Philip Kotler το 1988, έδωσε τον ορισμό του marketing mix ως εξής:

« Το μείγμα των ελεγχόμενων μεταβλητών marketing, που κάθε εταιρία χρησιμοποιεί, προκειμένου να φτάσει στο επιθυμητό επίπεδο πωλήσεων για τις επιλεγμένες αγορές-στόχους».

Το μείγμα αυτό των συστατικών συχνά αναφέρεται ως 4 "Ps" (6)

- Product (Προϊόν)
- Price (Τιμή)
- Place (Τοποθεσία)
- Promotion (Προώθηση)

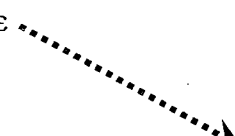
Η έννοια του marketing mix συχνά αντιπαραβάλλεται με τον σεφ που ετοιμάζει ένα γεύμα σε εστιατόριο . Η επιλογή των υλικών που θα χρησιμοποιήσει ο σεφ, εξαρτάται από τον τύπο του εστιατορίου, τον τύπο του γεύματος, τις πολιτικές του εστιατορίου (π. χ. κανόνες υγιεινής), καθώς και τα ανταγωνιστικά εστιατόρια. Ο σεφ επίσης, γνωρίζει ποιος τύπος πελάτη θα προτιμήσει αυτό το εστιατόριο, και πώς θα τιμολογήσει και θα προετοιμάσει το γεύμα αυτό, προκειμένου να ικανοποιήσει τα γούστα του πελάτη του. Με τον ίδιο τρόπο και εμείς, στο συγκεκριμένο marketing plan θα πρέπει να κάνουμε ένα σχέδιο, το οποίο θα εξασφαλίζει ότι το fluorescent diamond grade θα είναι ελκυστικό στους πελάτες των συγκεκριμένων αγορών - στόχων που έχουμε επιλέξει.


Και όπως ακριβώς ο σεφ, που μπορεί να μην θέλει να χρησιμοποιήσει τίποτα άλλο από τα καλύτερα υλικά, θα πρέπει να βάλει κάποιους πόρους στην άκρη προκειμένου να πληρώσει ίσως το προσωπικό , τη διαφήμιση του εστιατορίου κ.λπ., έτσι και εμείς θα πρέπει να δουλέψουμε με ένα περιορισμένο προϋπολογισμό , όπως υπαγορεύεται από τη γενικότερη στρατηγική και τις ανάγκες της 3M.

(6) Β. Παπαδάκης, "Στρατηγικές Μάρκετινγκ", σελ. 195-289

Product (Προϊόν)

Οι αποφάσεις που είναι σχετικές με το προϊόν, περιλαμβάνουν αποφάσεις που έχουν να κάνουν με

- 
- ❖ Ποιότητα – Χαρακτηριστικά
 - ❖ Ποικιλία προϊόντων
 - ❖ Σήμα
 - ❖ Εγγύηση
 - ❖ Εξυπηρέτηση μετά την πώληση



Όπως έχουμε ήδη αναφέρει στο πρώτο μέρος, ο φθορισμός περιγράφει την ικανότητα κάποιων χημικών συστατικών να απορροφούν ακτινοβολία φωτός σε κάποιο μήκος κύματος και να το διαχέουν σε κάποια υψηλότερα και ευκρινέστερα μήκη κυμάτων, κάνοντας έτσι το χρώμα να φαίνεται πιο φωτεινό. Η 3M έχει ενσωματώσει αυτά τα μοναδικά φθορίζοντα συστατικά στο φθορίζον Diamond Grade υλικό, με αποτέλεσμα η ιδιότητα αυτή να διατηρείται για χρόνια. Και ακόμα και όταν το φθορίζον μέρος σταματήσει να κάνει τη δουλειά του, τα αντανακλαστικά συστατικά στο Diamond Grade θα συνεχίσουν να εργάζονται για συνεχή 10 χρόνια.

Price (Τιμή)

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, η 3M γενικότερα χρησιμοποιεί υψηλή τιμή, σαν μέρος μιας στρατηγικής premium τοποθέτησης, για να υποστηρίξει το brand image της. Ουσιαστικά, όπου το brand έχει σημαντικά προϊόντικά πλεονεκτήματα, η premium τιμή εξασφαλίζει consistency με το marketing mix³².

Στην περίπτωση του FDG, στην τιμολογιακή πολιτική θα συμπεριλάβουμε θέματα που έχουν να κάνουν με:

- Τιμοκατάλογο
- Διαφοροποίηση τιμών
- Εκπτώσεις
- Όρους πληρωμής

Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τον τελευταίο τιμοκατάλογο, ο οποίος ισχύει από 15/06/2003, οι τιμές των φθοριζουσών αντανακλαστικών μεμβρανών διαμορφώνονται ως εξής:

<u>Κωδικός</u>	<u>Περιγραφή</u>	<u>Διάσταση</u>	<u>Ευρώ/ρολό</u>
3981 VIP	Φθορίζον ιάτρινο	0,92 x 46m	4856,93
3983 VIP	Φθορίζον ιάτρινο-πράσινο	0,92 x 46m	3735,88
3963 LDP	Φθορίζον ιάτρινο-πράσινο	0,92 x 46m	4856,93

Οι παραπάνω τιμές αποτελούν τις λεγόμενες List τιμές, τιμές δηλαδή τιμοκαταλόγου, ο οποίος και μοιράζεται σε όλους τους πελάτες και διανομείς. Η τελευταία αύξηση τιμών έγινε τον Ιούνιο του 2003 και ήταν 15%. Αξίζει να σημειώσουμε για την σχετικά υψηλή αύξηση τιμών, επικαλεστήκαμε δύο βασικούς λόγους: α) την αύξηση του δολαρίου έναντι του Ευρώ κατά τα τελευταία 2 χρόνια, άνω του 30% και β) την αύξηση των πρώτων υλών των προϊόντων μας τους τελευταίους 18 μήνες, όπως για παράδειγμα του πετρελαίου άνω του 100%, καθώς και των διαλυτών άνω του 65%. Δυστυχώς στην Ελλάδα δεν μπορούμε να κάνουμε σύγκριση τιμών με τις αντίστοιχες του ανταγωνισμού. Όμως σε επίπεδο Ευρωπαϊκό, είμαστε πάνω από τον ανταγωνισμό ένα 10 -15%.

Place (Διανομή)

Σε δύο με τρεις μόνο κατασκευαστές πινακίδων πουλάμε άμεσα και είναι αυτοί που μας κάνουν και αρκετά μεγάλο τζίρο. Επειδή αγοράζουν μεγάλες ποσότητες αντανακλαστικών μεμβρανών και σε τακτά χρονικά διαστήματα, έχουμε επιλέξει να τους εξυπηρετούμε άμεσα. Στο σημείο αυτό θα ήταν σκόπιμο να αναφέρουμε ότι οι κατασκευαστές πινακίδων είναι περίπου 10, ενώ οι διανομείς περίπου 25. Γενικά, οι διαφορές που εντοπίζονται σε αυτές τις δύο κατηγορίες είναι στον όγκο των πωλήσεων που πραγματοποιούν, τη γεωγραφική θέση τους, καθώς επίσης και στο μέγεθος της επιχείρησης που διαθέτουν.

Όσον αφορά τους διανομείς, τους έχουμε επιλέξει για να καλύπτουν γεωγραφικά όσο μεγαλύτερο τμήμα γίνεται, αλλά και γιατί δεν μπορούμε να εξυπηρετούμε μικρούς πελάτες, καθώς και πελάτες σε απομακρυσμένες γεωγραφικές περιοχές. Πιο συγκεκριμένα, υπάρχουν 4 διανομείς που καλύπτουν όλη την Αττική (Βόρειο Τμήμα, Νότιο, Κέντρο και Δυτικό), ένας διανομέας στη Θεσσαλονίκη που καλύπτει όλη τη Βόρεια Ελλάδα, καθώς και ένας στην Κρήτη που καλύπτει την Κρήτη και όλα τα νησιά του Αιγαίου.

Επειδή πιστεύουμε ότι υπάρχουν κάποια γεωγραφικά τμήματα που δεν καλύπτονται ακόμα, θα πρέπει να προβούμε σε κάποιες ενέργειες για τη διεύρυνση της αγοράς. Ειδικότερα:

1. Τον Αύγουστο του 2004, θα προσλάβουμε έναν πωλητή στην Θεσσαλονίκη, οποίος θα έχει στην αρμοδιότητα του όλη τη Βόρεια Ελλάδα. Το σκεπτικό πίσω από αυτήν την ενέργεια είναι ότι ο διανομέας μας στην περιοχή αυτή, παραπονέθηκε ότι χρειάζεται βοήθεια (κυρίως τεχνικού περιεχομένου) στην εξυπηρέτηση των πελατών. Ο διανομέας μας αυτός με το υπάρχον δίκτυο πωλήσεων που διαθέτει, δεν είναι σε θέση να «σερβίρει» όλους τους πελάτες της Βόρειας Ελλάδας, ούτε να τους παρέχει τεχνική βοήθεια. Με την πρόσληψη του πωλητή αυτού, είχαμε την ευκαιρία να αναβαθμίσουμε το επίπεδο εξυπηρέτησης πελατών, να γίνουμε περισσότερο γνωστοί και έτσι να διευρύνουμε ακόμη περισσότερο την αγορά.

Αξίζει να αναφέρουμε ότι παρόλο που δεν αντιμετωπίζουμε προβλήματα ανταγωνισμού στο συγκεκριμένο προϊόν, εντούτοις στη Βόρεια Ελλάδα τα πράγματα είναι πιο επίφοβα, λόγω των εισαγωγών από χώρες όπως Βουλγαρία, Αλβανία κ.λ.π.

2. Ακριβώς επειδή, όπως έχουμε ήδη πει, ο τζίρος μας είναι συγκεντρωμένος σε 2-3 μεγάλους πελάτες (κατασκευαστές πινακίδων και διανομείς), θα βρεθούμε σε δύσκολη θέση αν κάποιος από αυτούς αντιμετωπίσει κάποιο σοβαρό οικονομικό πρόβλημα. Για να είναι λοιπόν, πιο υγιές το portfolio των πελατών μας, θα πρέπει να αυξήσουμε τον αριθμό των πελατών μας. Και δεν αναφερόμαστε σε μικρούς πελάτες τους οποίους έτσι και αλλιώς εξυπηρετούν οι διανομείς μας, αλλά σε πελάτες με αξιοσημείωτο τζίρο. Εδώ θα πρέπει να διευκρινίσουμε ότι κυρίως αναφερόμαστε σε διανομείς, αφού **Place (Διανομή)**

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, οι πελάτες μας διαχωρίζονται σε κατασκευαστές πινακίδων και διανομείς.

Promotion (Προώθηση)

Η στρατηγική προβολής ορίζει τον τρόπο με τον οποίο η επιχείρηση θα επικοινωνεί με την αγορά - στόχο και αποτελεί τη βάση διαμόρφωσης προγραμμάτων προσωπικών πωλήσεων, διαφήμισης και προώθησης πωλήσεων. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφέρουμε ότι η στρατηγική προβολής θα πρέπει να είναι συνεπής όχι μόνο με τις άλλες στρατηγικές του μίγματος μάρκετινγκ, αλλά και με τη χρηματοοικονομική στρατηγική της επιχείρησης, λόγω του κόστους που συνεπάγεται. Ουσιαστικά μέσω της επιχειρησιακής επικοινωνίας

- ❖ Επεκτείνονται οι δυνατότητες πρόσβασης των πωλητών
- ❖ Οικοδομείται ένα αναγνωρίσιμο πλαίσιο αναφοράς για την 3M και τα προϊόντων της
- ❖ Βελτιώνεται η εικόνα της 3M προς τα έξω
- ❖ Βοηθούνται οι διανομείς

ΚΕΦΑΛΑΙΟ



1. Περιλαμβάνει τον σκοπό της ανάλυσης της αγοράς.
2. Θα παρπυσιάσουμε την αγορά στόχο για την εταιρεία μας : Ιδιωτικός & Δημόσιος Φορέας.
3. Γίνεται μία πρωτογενής έρευνα μέσω κάποιων συνεντεύξεων σε διάφορους φορείς μέλη μας.
4. Δίνεται μία εξαγωγή συμπερασμάτων των συνεντεύξεων αναφορικά με τις αγορές-στόχους μας.

5.1 Αγορά Στόχος

5.1.1 Ο σκοπός της ανάλυσης της αγοράς

Ο σκοπός της ανάλυσης της αγοράς στα πλαίσια της επεξεργασίας και ολοκλήρωσης ενός αποτελεσματικού στρατηγικού σχεδιασμού είναι η συλλογή, η επεξεργασία και η αξιοποίηση ενός συνόλου πληροφοριών μέσα από τις οποίες θα επιχειρηθεί η ανίχνευση και ο εντοπισμός επιχειρηματικών ευκαιριών ή απειλών.

Με τη σειρά τους οι ευκαιρίες και οι απειλές που θα εντοπισθούν μπορούν κατά μία γενική διατύπωση να θεωρηθούν σαν τα όριά του τί θα μπορούσε να επιτευχθεί.

Είναι δε μέσα σε αυτά τα όρια που θα πρέπει να τεθούν οι συγκεκριμένοι και επιτεύξιμοι επί μέρους στόχοι.

Με άλλα λόγια η ανάλυση της αγοράς έχει σαν σκοπό τη μελέτη του παρελθόντος όσον αφορά τις συνθήκες της αγοράς, εν συνεχεία δε την εκτίμηση και εντοπισμό των τάσεων και προοπτικών που αναμένεται να επικρατήσουν στο μέλλον, στα χρονικά όρια που καλύπτει ο στρατηγικός σχεδιασμός

Μέσα από την ανάλυση του παρελθόντος, του παρόντος καθώς και των τάσεων που διαφαίνονται θα εντοπισθούν οι επιχειρηματικές ευκαιρίες καθώς και οι στρατηγικές – κλειδιά που θα επιλεγούν για να καθοδηγήσουν την πορεία της επιχείρησης.

Αναλυτικότερα, η ανάλυση της αγοράς πρέπει να καλύπτει τα εξής σημεία:

- ❖ Ανάλυση της τρέχουσας κατάστασης
- ❖ Τα όρια και τις δυνατότητες της αγοράς
- ❖ Τον ανταγωνισμό
- ❖ τα σημεία υπεροχής και αδυναμίας της επιχείρησης
- ❖ Ευκαιρίες και απειλές

5.1.2 Φορείς Ιδιωτικού και Δημόσιου Τομέα

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, δεν πραγματοποιούμε πωλήσεις στη συγκεκριμένη αγορά -στόχο. Αποτελεί όμως την αγορά εκείνη που μας ενδιαφέρει περισσότερο, για το λόγο ότι επηρεάζει άμεσα τη ζήτηση και γενικότερα την

πορεία του προϊόντος μας. Και αυτό γιατί, οι φορείς του Δημόσιου (π.χ. ΥΠΕΧΩΔΕ) και Ιδιωτικού Τομέα (π.χ. μελετητικά γραφεία, τεχνικές και κατασκευαστικές εταιρίες) εκδίδουν τις προδιαγραφές για τα έργα που γίνονται ανά την Ελλάδα και επομένως, επηρεάζουν και την επιλογή των υλικών που πρόκειται να χρησιμοποιηθούν σε αυτά τα έργα.

Γενικά θα πρέπει να είμαστε εξαιρετικά προσεκτικοί στον τρόπο που θα συνάψουμε ισχυρές συμμαχίες με τους παραπάνω φορείς. Πρόκειται για ένα κοινό που δεν ανήκει στην αγορά μας, αλλά επηρεάζει άμεσα τον αγοραστή. Στόχος μας θα είναι να λειτουργήσουμε ως η συνείδηση της επιχείρησης. Αντιλαμβανόμενοι τις αγωνίες της ίδιας της κοινωνίας, που έχει ανάγκη από μετακίνηση με ασφάλεια, από μείωση των ατυχημάτων, από μια πιο αναβαθμισμένη Οδική Σήμανση, θα πρέπει να ενεργήσουμε με ευρύτητα σκέψης και παιδεία. Θα προσπαθήσουμε να δημιουργήσουμε μακροχρόνιες σχέσεις με την κοινωνία και ευνοϊκή εικόνα για το κοινό μας. Πρόκειται για μια κουλτούρα επικοινωνίας μέσα και έξω από την 3Μ. Θα πρέπει να αναδείξουμε τον κοινωνικό μας ρόλο και να προσπαθήσουμε να ενεργήσουμε με την κοινωνία και για την κοινωνία.

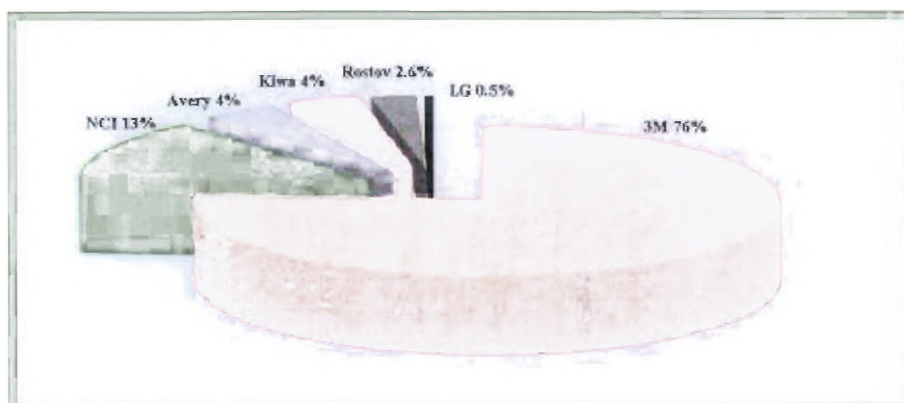
Στο σημείο αυτό θα ήταν σκόπιμο να κάνουμε μία ανάλυση αυτής της αγοράς -στόχου, καθώς και των κινήτρων τους. (Σχήμα 1.2)

ΦΟΡΕΑΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ	ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΦΟΡΕΑΣ ↓	ΙΔΙΩΤΙΚΟΣ ΦΟΡΕΑΣ ↓
1^ο ΚΙΝΗΤΡΟ	ΑΣΦΑΛΕΙΑ ↓	ΚΟΣΤΟΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ↓
2^ο ΚΙΝΗΤΡΟ	ΕΙΚΟΝΑ	ΜΕΙΩΣΗ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗΣ ΣΥΜΦΟΡΗΣΗΣ

Σχήμα 1.2

5.2 Ανταγωνιστές

Η εικόνα των μεριδίων αγοράς σε παγκόσμιο επίπεδο στο χώρο των προϊόντων Οδικής Σήμανσης, είναι ως ακολούθως:



Βλέπουμε λοιπόν το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς εξακολουθεί να έχει η **3M** με 76 % ποσοστό μεριδίων στην αγορά, με αμέσως επόμενους ανταγωνιστές, την ιαπωνική εταιρία **NCI** με 13% και την αμερικάνικη εταιρία **Avery** με 4%

Ειδικότερα, στο χώρο του **FDG**, **3M** έχει ακόμα μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς, σε σχέση με τους άλλους δύο ανταγωνιστές της.

Πιο συγκεκριμένα, η ιαπωνική **NCI**, έχει μια overall στρατηγική να παράγει παρεμφερές προϊόν του diamond grade, αλλά δεν έχει φτάσει ακόμα στο επίπεδο του φθορίζοντος diamond grade. Κάνει μεγαλύτερο focus στην Ευρωπαϊκή Αγορά (κυρίως Αγγλία και Γαλλία), ενώ παράλληλα, εργάζεται πυρετωδώς για να παρουσιάσει το αντίστοιχο φθορίζον υλικό της.

Όσο για την εταιρία **Avery**, η οποία αγόρασε πρόσφατα την εταιρία **Stimsonite**, έχει ήδη παρουσιάσει ένα αντίστοιχο φθορίζον υλικό, το οποίο μοιάζει καταπληκτικά με το δικό μας. Γενικά όσον αφορά στη στρατηγική της, μάλλον *reactively* ενεργεί, παρά *proactively*. Και αυτό γιατί η **3M** ήταν πρώτη αγορά, με ισχυρό προϊόν, έχοντας έτσι ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η τεχνολογία που χρησιμοποιεί στην παραγωγή παρόμοιων προϊόντων δεν είναι τόσο προηγμένη, ενώ τεστ απόδοσης που έγιναν αποδεικνύουν οπ το αντίστοιχο προϊόν της **6200 fluorescent yellow green**, δεν έχει την ίδια απόδοση και ορατότητα. Παρόλο που όταν και τα δύο υλικά είναι καινούργια, οπτικά δεν υπάρχει καμιά εμφανής διαφορά, εντούτοις τα δικά μας στρατηγικά πλεονεκτήματα προκύπτουν μακροπρόθεσμα και αφορούν κυρίως την αντοχή και το επίπεδο αντανάκλαστικότητας.

Στην Ελλάδα, το μερίδιο αγοράς που έχουμε είναι ιδιαίτερα υψηλό, μια και καμία από τις δύο ανταγωνίστριες εταιρίες δεν έχει παρουσία στον Ελληνικό χώρο. Είναι βέβαια θέμα χρόνου πότε η στρατηγική των μαμάδων εταιριών θα τους αναγκάσει να βρουν τρόπους για να εισέλθουν στην Ελληνική αγορά και να αρχίσουν να απειλούν τα μερίδια μας.

Θα πρέπει βέβαια να αναφέρουμε ότι το fluorescent diamond grade είναι διαφοροποιημένο, συνδέεται με το όνομα και την εικόνα της 3M, έχει πιστούς πελάτες, στρατηγικές συμμαχίες με τους key influencers της οδικής ασφάλειας, αυξημένα switching costs για τους πελάτες της, κάτι που κάνει τον ανταγωνισμό σχετικά ανίσχυρο.

5.3 α Πρωτογενής Έρευνα

Πριν προχωρήσουμε στην υλοποίηση του προγράμματος μάρκετινγκ και την εφαρμογή του προγράμματος δράσης, θεωρήσαμε σκόπιμο να πάρουμε 4 συνεντεύξεις από άτομα του target group που τα ενδιαφέρει, προκειμένου να διαπιστώσουμε εάν κινούμαστε τα τη σωστή κατεύθυνση. Πιο συγκεκριμένα, οι φορείς θα είναι οι ακόλουθοι:

1. Δ/ση του Τμήματος Μελετών τα Ε.Υ.Δ.Ε.Α.Θ.Ε. (ΥΠΕΧΩΔΕ).
2. Γενική Δ/ση της Ε.Υ.Θ.Υ.Τ.Α (Εταιρεία Υποστήριξης Θυμάτων Τροχαίων Ατυχημάτων)
3. Πρόεδρος του Συλλόγου Ελλήνων Συγκοινωνιολόγων
4. Δ/ση του Τμήματος Οδικής Ασφάλειας του Υπουργείου Μεταφορών και Επικοινωνιών.

Το σκεπτικό που έγινε αυτή η επιλογή ήταν ότι και οι 4 συμμετέχοντες είναι μέλη των ομάδων επηρεασμού που έχουμε ήδη ορίσει Βρίσκονται σε θέση ισχύος, παίρνουν σημαντικές αποφάσεις που αφορούν την οδική ασφάλεια, ενώ παράλληλα η γνώμη τους θα μας δώσει κατευθύνσεις για το αν κινούμαστε σωστά. Πρόκειται λοιπόν για μια συγκεκριμένη επιλογή, που έγινε χωρίς δειγματοληψία που να βασίζεται στη θεωρία των στατιστικών πιθανοτήτων.

Ο σχεδιασμός και η γενικότερη δόμηση του ερωτηματολογίου, έγινε με βάση τον συγκεκριμένο σκοπό του προγράμματος marketing (αναβάθμιση της οδικής ασφάλειας σε ζώνες ευπαθών χρηστών και εργοτάξια), ενώ παράλληλα έγινε

προσπάθεια έτσι ώστε η διατύπωση των ερωτήσεων να μην κατευθύνει τους ερωτώμενους. Το ερωτηματολόγιο δεν ήταν μεγάλο για να μην κουραστούν οι ερωτώμενοι, ενώ παράλληλα επειδή ο αριθμός των συνεντεύξεων ήταν μικρός, αποφασίσαμε να γίνει με προσωπική επαφή.

5.3.1 Σχεδιασμός Συνεντεύξεων (7)

ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΠΡΩΤΗ

3Μ: Πώς θα κρίνατε το επίπεδο της σήμανσης (μόνιμης και εργοταξιακής) σήμερα;

ΥΠΕΧΩΔΕ: Όσον αφορά την εργοταξιακή σήμανση, για μεν το εθνικό δίκτυο και ειδικότερα για τα τμήματα που μετατρέπονται σε αυτοκινητόδρομους, κρίνεται μέτρια, για τις δε αστικές περιοχές - δημοτικούς ή κοινοτικούς δρόμους - και το υπόλοιπο υπεραστικό δίκτυο κρίνεται ανύπαρκτη έως πλημμελής. Όσον αφορά δε τη μόνιμη σήμανση, αυτή κρίνεται γενικά καλή τόσο στους αυτοκινητόδρομους όσο και στις αστικές αρτηρίες. Προβλήματα υπάρχουν στο τοπικό δίκτυο και κυρίως στην περιφέρεια.

3Μ: Πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος της σήμανσης στην οδική ασφάλεια και ποια η σχέση κόστους-ωφελειών;

ΥΠΕΧΩΔΕ: Είναι αναμφισβήτητα πολύ σημαντικός. Η οδική σήμανση είναι το μέσο επικοινωνίας οδού και χρήστη (οδηγού) που δίνει κάθε στιγμή σ' αυτόν τις πληροφορίες για την κατάσταση του δρόμου και τις συνθήκες που επικρατούν και τον βοηθάει να φτάσει με ασφάλεια στον προορισμό του. Η συμμετοχή της σήμανσης στο κόστος ενός δρόμου είναι πολύ μικρή (της τάξης του 1%), συμβάλλει όμως κατά πολύ στη βελτίωση της οδικής ασφάλειας. Δεν κρίνεται σκόπιμη η συσχέτιση κόστους-ωφελειών για το λόγο ότι μια και μόνο ανθρώπινη ζωή να σωθεί, η σήμανση έχει εκπληρώσει το σκοπό της.

(7) Πληροφορίες από ενημερωτικό φυλλάδιο της 3Μ, "3Μ : Proud Past, Bride Future· A Century Of Innovation", σελ.16-33

3M: Τι κατά τη γνώμη σας πρέπει να γίνει για τη βελτίωση της μόνιμης σήμανσης (αστικής και υπεραστικής) και κυρίως της εργοταξιακής;

ΥΠΕΧΩΔΕ: Κατά τη γνώμη μου η βελτίωση της σήμανσης απαιτεί τη εκπόνηση μελετών σήμανσης με υψηλή πληρότητα, τον διαρκή έλεγχο και την καλή συντήρηση της σήμανσης του οδικού δικτύου για τη διατήρηση του σε άριστη κατάσταση, τη χρήση υπερυψηλής αντανακλαστικότητας υλικών σήμανσης και τέλος, την αύξηση των σχετικών κονδυλίων.

ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΔΕΥΤΕΡΗ

3M: Πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος της σήμανσης στην οδική ασφάλεια και ποια η σχέση κόστους-ωφελειών;

ΕΥΘΥΤΑ: Επειδή λόγω της φύσης της δουλειάς μου, παρακολουθούμε πολύ διεξοδικά τα νούμερα των ατυχημάτων, τη συμπεριφορά των οδηγών κάτω από διάφορες συνθήκες, καθώς και τις συνέπειες (οικονομικές, κοινωνικές, πολιτικές) των οδικών ατυχημάτων, η σήμανση είναι το νούμερο ένα στην οδική ασφάλεια. Και είναι η μόνη που μπορούμε να επηρεάσουμε. Γιατί όταν συμβαίνει ένα ατύχημα, μπορεί να φταίει ή ο οδηγός, ή το αυτοκίνητο ή η σήμανση του ίδιου του δρόμου. Άπειρες είναι οι ωφέλειες από την αναβάθμιση της σήμανσης και τη μείωση των ατυχημάτων, σε σχέση με το κόστος της ίδιας της σήμανσης. Σχέση η οποία θα πρέπει να τονιστεί και να γίνει γνωστή σε όλους τους φορείς που εμπλέκονται στον παράγοντα σήμανση.

3M: Τι κατά τη γνώμη σας πρέπει να γίνει για τη βελτίωση της μόνιμης σήμανσης (αστικής και υπεραστικής) και κυρίως της εργοταξιακής;

ΕΥΘΥΤΑ: Πρώτα-πρώτα θα πρέπει να θέσουμε άξονες προτεραιότητας για τις ζώνες στις οποίες θα κατευθυνθούμε. Τα σχολεία ανά την Ελλάδα και οι γύρω δρόμοι, αποτελούν περιοχές επικίνδυνες μια που σημειώνονται πολλά ατυχήματα. Κατά συνέπεια, θα πρέπει σε αυτές τις περιοχές να αναβαθμιστεί η σήμανση, χρησιμοποιώντας πρωτοποριακά υλικά που να επισημαίνουν τη μείωση ταχύτητας. Επίσης, λόγω των μεγάλων έργων (ενόψει Ολυμπιακών Αγώνων), η μισή Ελλάδα διαθέτει εργοτάξια. Κατάσταση, η οποία θα πρέπει να επισημανθεί, αφού η μετακίνηση σε τέτοιες ζώνες απαιτεί γνώση και προσοχή. Τέλος, θα

πρέπει να γίνονται διάφορες καμπάνιες ενημέρωσης κοινού, συνέδρια, συναντήσεις και σεμινάρια, για την επιμόρφωση σε θέματα ασφάλειας και κυκλοφοριακής αγωγής.

ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΤΡΙΤΗ

3Μ: Πώς θα κρίνατε το επίπεδο της σήμανσης (μόνιμης και εργοταξιακής) σήμερα;

Σ.Ε.Σ: Ο Σύλλογος Ελλήνων Συγκοινωνιολόγων πρεσβεύει ότι για τη βελτίωση της οδικής ασφάλειας της χώρας μας, απαραίτητη δράση είναι η αναβάθμιση

του επιπέδου σήμανσης. Επίπεδο το οποίο με βάση τα στατιστικά δεδομένα, είναι ιδιαίτερα χαμηλό στην Ελλάδα. Δεδομένα που έχουν να κάνουν με το ότι τα οδικά ατυχήματα είναι η αιτία για τον κατά μέσο όρο θάνατο 6 πολιτών ημερησίως, ενώ σε ετήσια βάση στη χώρα συμβαίνουν περίπου 20.000 οδικά ατυχήματα. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση ο αριθμός των νεκρών από τα οδικά ατυχήματα παρουσίασε μια θεαματική πτώση της τάξης του 30% κατά την περίοδο από το 1995 έως το 2003, ως αποτέλεσμα συντονισμένων πολυετών προσπαθειών. Η μοναδική χώρα από τα κράτη της Ευρωπαϊκής Ένωσης που αποτέλεσε εξαίρεση, ήταν η Ελλάδα όπου ο αριθμός των νεκρών για την ίδια περίοδο αυξήθηκε κατά 50!

3Μ: Πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος της σήμανσης στην οδική ασφάλεια και ποια η σχέση κόστους-ωφελειών;

Σ.Ε.Σ: Ο ρόλος της σήμανσης στην οδική ασφάλεια είναι καθοριστικός. Και αυτό γιατί, τα οδικά ατυχήματα συνδέονται άμεσα με τη σήμανση της κάθε χώρας. Οι νεκροί, οι τραυματίες και οι υλικές ζημιές των οδικών ατυχημάτων έχουν ένα τεράστιο οικονομικό και κοινωνικό κόστος και ο περιορισμός τους αποτελεί προτεραιότητα, τόσο για την Ευρωπαϊκή Κοινότητα όσο και για κάθε μέλος της χωριστά. Ορισμένοι ειδικοί εκτιμούν ότι το οικονομικό κόστος των ατυχημάτων που συμβαίνουν ετησίως στους Ευρωπαϊκούς δρόμους, ανέρχεται περίπου σε 70 δισεκατομμύρια ευρώ (24 τρις. δραχμές). Από την άλλη, ανάμεσα σε όλες τις διαχειριστικές παρεμβάσεις και μικρής κλίμακας βελτιώσεις, οι οποίες

περιλαμβάνουν κάθε ενέργεια που αποσκοπεί στην αναβάθμιση της ασφάλειας, λειτουργικότητας, άνεσης και οικονομίας του οδικού δικτύου, όπως π.χ. ο φωτισμός, η τοποθέτηση στηθαίων ασφαλείας, η εγκατάσταση φωτεινών σηματοδοτών, κ.λ.π., την κορυφαία θέση λαμβάνοντας υπόψη και την ιδιαίτερα σημαντική παράμετρο του κόστους, κατέχει η οδική σήμανση. Η θέση ότι, η καλύτερη επένδυση, από άποψη αποτελεσματικότητας προς κόστος, για την οδική ασφάλεια είναι η βελτίωση του συστήματος σήμανσης, έχει επιστημονικά αποδειχθεί σε πρόσφατες μελέτες χωρών, οι οποίες ασχολούνται με σοβαρότητα με θέματα της ασφάλειας της κυκλοφορίας.

3Μ: Τι κατά τη γνώμη σας πρέπει να γίνει για τη βελτίωση της μόνιμης σήμανσης (αστικής και υπεραστικής) και κυρίως της εργοταξιακής;

Σ.Ε.Σ: Για τη βελτίωση του επιπέδου της μόνιμης και εργοταξιακής σήμανσης, είναι απαραίτητη η επεξεργασία και εφαρμογή μιας ολοκληρωμένης πολιτικής οδικής ασφάλειας για την Ελλάδα. Η επιτυχία της πολιτικής αυτής εξαρτάται από την αποτελεσματική και οπωσδήποτε συνδυασμένη προώθηση των παρακάτω αρχών: -Θεσμοθέτηση κατάλληλα επεξεργασμένου πενταετούς εθνικού προγράμματος οδικής ασφάλειας που θα περιλαμβάνει συγκεκριμένους ποσοτικοποιημένους στόχους (αναβάθμιση της σήμανσης στις επικίνδυνες περιοχές) και θα αποτελείται από επιμέρους προγράμματα αποκλειστικής ευθύνης των επιμέρους υπηρεσιών.

-Διαχωρισμός του συντονισμού (ετήσια κατανομή προϋπολογισμού, έλεγχος και παρακολούθηση) και της εκτέλεσης (μελέτη και εφαρμογή δράσεων) του εθνικού προγράμματος οδικής ασφάλειας.

-Διάθεση στις αρμόδιες υπηρεσίες σε ετήσια βάση του κατάλληλου προϋπολογισμού αποκλειστικά για τη βελτίωση της οδικής σήμανσης, ο οποίος θα επανακαθορίζεται κάθε χρόνο μα βάση θεσμοθετημένες διαδικασίες αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας των δράσεων στη μείωση του αριθμού των ατυχημάτων και των συνεπειών τους. -Δημιουργία δυναμικής στην Ελληνική κοινωνία για την αναστροφή της σημερινής κατάστασης με την πρόβλεψη των απαραίτητων μηχανισμών για την ενεργή συμμετοχή και συνεργασία όλων των κυβερνητικών και μη φορέων, καθώς και του συνόλου των πολιτών.

ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΤΕΤΑΡΤΗ

3Μ: Πώς θα κρίνατε το επίπεδο της σήμανσης (μόνιμης και εργοταξιακής) σήμερα :

Υ.Μ.Ε: Η ανάπτυξη των οδικών χερσαίων μεταφορών που εκρηκτικές διαστάσεις μετά τον Β ' Παγκόσμιο πόλεμο, είχε σαν αποτέλεσμα το υπάρχον στις περισσότερες χώρες οδικό δίκτυο να μην επαρκεί πλέον για την ασφαλή, άνετη, οικονομική και γρήγορη μετακίνηση των πολιτών. Όμως το να σχεδιαστεί και να κατασκευαστεί εξ αρχής ένα σύγχρονο αστικό και υπεραστικό δίκτυο που να ανταποκρίνεται στις πιο εξελιγμένες διεθνείς προδιαγραφές, θα ήταν αντικειμενικά αδύνατο, όχι μόνο λόγω του απαγορευτικού ποσού χρημάτων που απαιτούνταν, αλλά και λόγω του κοινωνικού κόστους το οποίο συνεπαγόταν, αφού για να επιτευχθεί αυτό, ειδικά στις αστικές περιοχές, έπρεπε να κατεδαφιστούν ολόκληρα οικοδομικά τετράγωνα και να απαλλοτριωθούν οι ιδιοκτησίες χιλιάδων πολιτών. Άρα για να υπάρχει μια ρεαλιστική αντιμετώπιση του προβλήματος, σε ένα κατά βάση, διαμορφωμένο, από άποψη οδικής υποδομής, δίκτυο, όπως είναι το Ελληνικό, οι βελτιώσεις που είναι δυνατό να επιτευχθούν στην κυκλοφορία και τις μετακινήσεις γενικότερα, προέρχονται κυρίως από την αναβάθμιση της οδικής σήμανσης. Σήμανσης της οποίας το επίπεδο στη χώρα μας είναι πάρα πολύ χαμηλό. Αρκεί να οδηγούμε αυτοκίνητο για να αντιληφθούμε πόσο δύσκολο είναι να βρίσκουμε το δρόμο μας εύκολα και γρήγορα, όταν δεν υπάρχει η ανάλογη σήμανση, ή και όταν υπάρχει, αν τελικά η σήμανση είναι αρκετά ευανάγνωστη. Η σήμανση για να θεωρείται πλήρης και ορθολογική πρέπει να είναι:

- μονοσήμαντη
- αξιόπιστη
- ευδιάκριτη
- κατανοητή.

Είναι γεγονός ότι καμιά από τις ιδιότητες αυτές δεν συνιστώνται στις σημάνσεις των ελληνικών οδών.

3Μ: Πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος της σήμανσης στην οδική ασφάλεια και ποια η σχέση κόστους-ωφελειών;

Υ.Μ.Ε: Ένα άρτιο σύστημα σημάτων έχει να κάνει με την ορθή μεταφορά των μηνυμάτων στους οδηγούς. Αυτό αυτομάτως υποδηλώνει ότι ο ρόλος της σήμανσης συνδέεται άρρηκτα με την οδική ασφάλεια. Ένα πλήρες και καλομελετημένο σύστημα σημάτων είναι η πιο συμφέρουσα επένδυση για την οδική ασφάλεια, αλλά και για την άνεση και λειτουργικότητα της κυκλοφορίας. Το κόστος για τις απαραίτητες ενέργειες δεν είναι μεγάλο και έχει, επιπλέον, το προσόν να μπορεί να καταβάλλεται σταδιακά. Το μόνο που απαιτείται είναι θέληση και γρήγορη κινητοποίηση.

3Μ: Τι κατά τη γνώμη σας πρέπει να γίνει για τη βελτίωση της μόνιμης σήμανσης (αστικής και υπεραστικής) και κυρίως της εργοταξιακής;

Υ.Μ.Ε: Θα πρέπει πάνω απ' όλα να υπάρχει πολιτική βούληση και ευαισθητοποίηση απέναντι στο θέμα της οδικής ασφάλειας. Βούληση που μεταφράζεται σε ενθάρρυνση ενεργειών που έχουν να κάνουν με την αναβάθμιση της σήμανσης στη χώρα μας. Ενεργειών όπως τη χρήση υλικών τελευταίας τεχνολογίας, την καταγραφή όλων των επικίνδυνων σημείων, τη σήμανση των ζωνών των ευπαθών χρηστών, την ασφαλή και γρήγορη μετακίνηση ανά την Ελλάδα (κυρίως στις εργοταξιακές ζώνες), καθώς και τη δημιουργία μίας όμορφης και λειτουργικής χώρας γενικότερα.

5.3.2. Συμπεράσματα συνεντεύξεων

Αρχικά θα πρέπει να παρατηρήσουμε ότι οι συμμετέχοντες δεν ήταν άμεσοι πελάτες μας. Πρόκειται για τη δεύτερη αγορά-στόχο που είχαμε ορίσει. Και αυτό γιατί αντικειμενικός μας στόχος ήταν να δούμε πώς όλοι αυτοί οι φορείς του Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα, αντιλαμβάνονται στρατηγικά την οδική σήμανση. Δεν απευθυνθήκαμε σε αυτούς ρωτώντας για το συγκεκριμένο προϊόν μας (μπορεί καν να μην το γνωρίζουν), αλλά προσπαθήσαμε να διαπιστώσουμε αν είναι ευαισθητοποιημένοι απέναντι στην οδική ασφάλεια. Και αν συμβαίνει αυτό, τότε θα είναι και θετικοί στη χρήση προϊόντων που αναβαθμίζουν την οδική ασφάλεια.

Πράγματι, όπως διαπιστώθηκε από τις παραπάνω συνεντεύξεις, όλοι συγκλίνουν στην άποψη ότι η οδική ασφάλεια είναι το Α και το Ω των θεμάτων που πρέπει να παρακολουθούμε από κοντά. Και αυτό γιατί έχει να κάνει με ανθρώπινες ζωές, με ατυχήματα με τεράστια οικονομικά και κοινωνικά κόστη, με την εικόνα που δίνουμε για τη χώρα μας. Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο είναι το ότι ανάμεσα σε όλες τις διαχειριστικές παρεμβάσεις και μικρής κλίμακας βελτιώσεις, οι ερωτηθέντες πιστεύουν ότι την **κορυφαία θέση κατέχει η οδική σήμανση**. Κάτι που μας φέρνει ακόμα πιο κοντά στο προϊόν που θέλουμε να προωθήσουμε. Το ότι ειδικά οι φορείς του Δημοσίου τομέα πιστεύουν ότι **θα πρέπει να υπάρχει και πολιτική βούληση**, σημαίνει ότι επιτέλους ο κρατικός μηχανισμός έχει αρχίσει να δραστηριοποιείται. **Μηχανισμός ο οποίος θα μας διευκολύνει αφάνταστα σε επίπεδο προϋπολογισμού που θα πρέπει να μοιραστεί, σε επίπεδο προδιαγραφών για τα υλικά σήμανσης, καθώς και σε επίπεδο συντονισμού για την εφαρμογή των κατάλληλων μέτρων.**

Έτσι διαπιστώνουμε ότι ορθά προωθούμε το συγκεκριμένο αυτό προϊόν, το οποίο και θα αποτελέσει ένα από τα πιο αποτελεσματικά υλικά για την αναβάθμιση της οδικής σήμανσης της χώρας μας. Αφού οι φορείς του Δημόσιου και Ιδιωτικού τομέα δείχνουν ευαισθητοποίηση απέναντι στην Οδική ασφάλεια και δηλώνουν έμπρακτα ότι οι πράξεις τους θα κινηθούν προς αυτήν την κατεύθυνση, παίρνουμε δύναμη να προχωρήσουμε δυναμικά στην υλοποίηση του **προγράμματος marketing** που εξετάζουμε.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Στα πλαίσια της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας, εξετάστηκε ένα προϊόν που ανήκει στον τομέα Οδικής Ασφάλειας της 3M, το 3M Scotchlite Fluorescent Diamond Grade, μια φθορίζουσα αντανακλαστική μεμβράνη, της οποίας η εφαρμογή γίνεται στις πινακίδες σήμανσης.

Η επιλογή του συγκεκριμένου προϊόντος προέκυψε από την ανάγκη αναβάθμισης του Ελληνικού Συστήματος Μεταφοράς. Μόνο στην Ελλάδα τα οδικά ατυχήματα είναι η αιτία για τον κατά μέσο όρο θάνατο 6 πολιτών ημερησίως! Οι νεκροί, οι τραυματίες και οι υλικές ζημιές των οδικών ατυχημάτων, έχουν ένα τεράστιο κοινωνικό και οικονομικό κόστος και ο περιορισμός τους αποτελεί προτεραιότητα για κάθε χώρα.

Η φθορίζουσα αντανακλαστική μεμβράνη της 3M, είναι ένα σχετικά νέο προϊόν, του οποίου η κυκλοφορία στην Ελληνική αγορά είναι ιδιαίτερα κρίσιμη. Κρίσιμη γιατί η επιτυχής του κυκλοφορία δεν έχει μόνο να κάνει με την εμπορικότητα της 3M, αλλά και με την ηθική ικανοποίηση της συμβολής στη μείωση των ατυχημάτων.

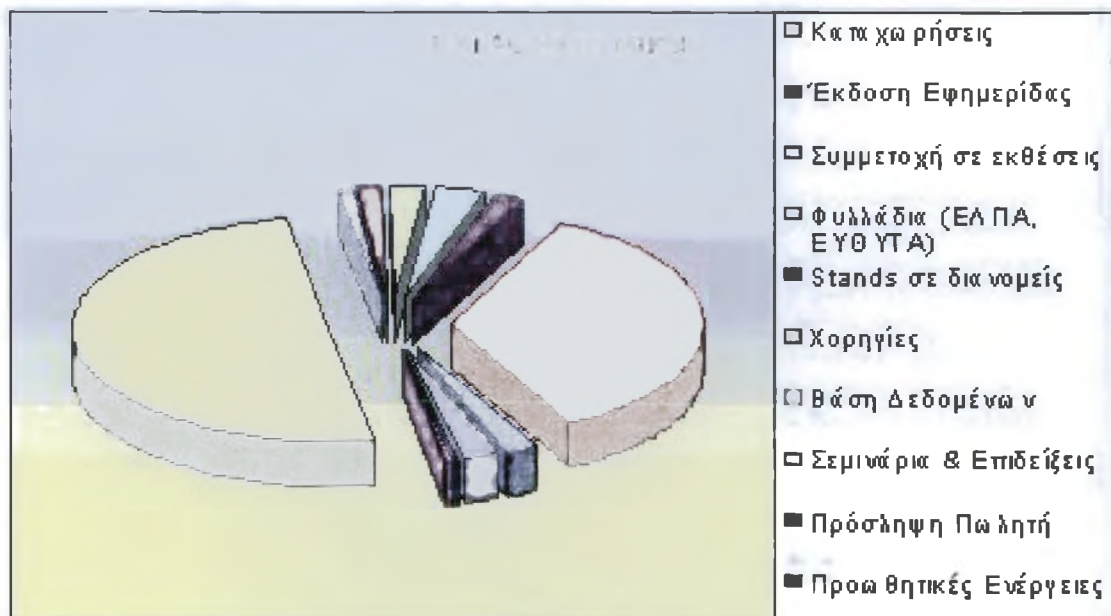
Πρώτο μέλημα αυτής της εργασίας, ήταν να προσδιοριστούν οι δυνάμεις που επηρεάζουν την αγορά αλλά και την ίδια την επιχείρηση. Η εξέταση αυτή του περιβάλλοντος σε συνδυασμό με το self assessment του Τμήματος Οδικής Ασφάλειας, έδωσε και τις κύριες κατευθύνσεις για τη χάραξη της στρατηγικής. Μίας στρατηγικής που έχει να κάνει με την ανάπτυξη, καθώς και με την συγκέντρωση-διείσδυση αυτής της αγοράς. Πιο συγκεκριμένα, προέκυψε η ανάγκη για ανάπτυξη επιπλέον γεωγραφικών περιοχών, για προσέλκυση πελατών από άλλα τμήματα της αγοράς, καθώς και για είσοδο σε νέα κανάλια διανομής. Επίσης, απαραίτητη κρίθηκε και η αύξηση χρήσης του προϊόντος από τους ήδη υπάρχοντες πελάτες, καθώς και η μεγαλύτερη κάλυψη της αγοράς.

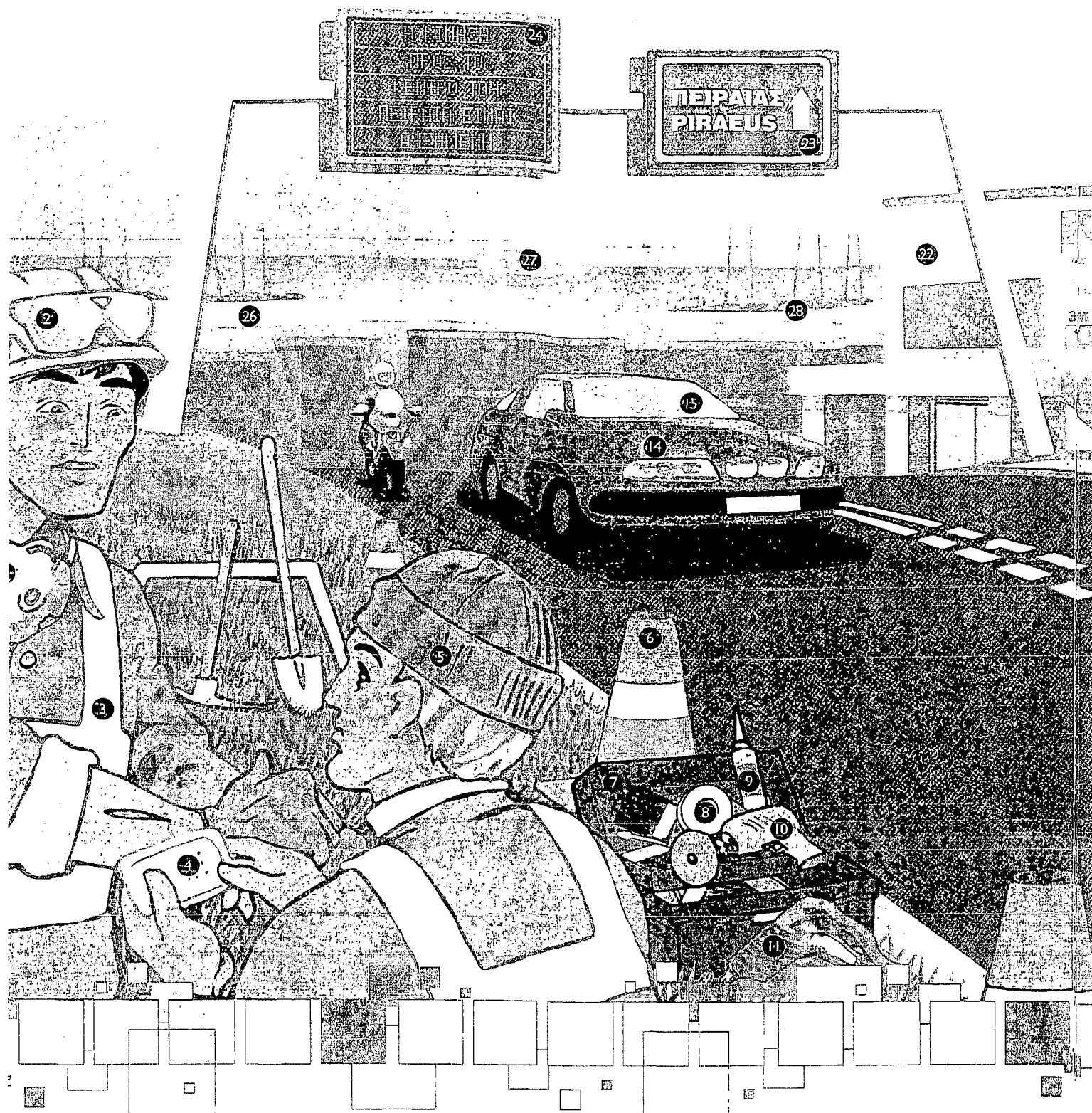
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ ΚΑΙ ΠΙΝΑΚΕΣ ΜΕ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

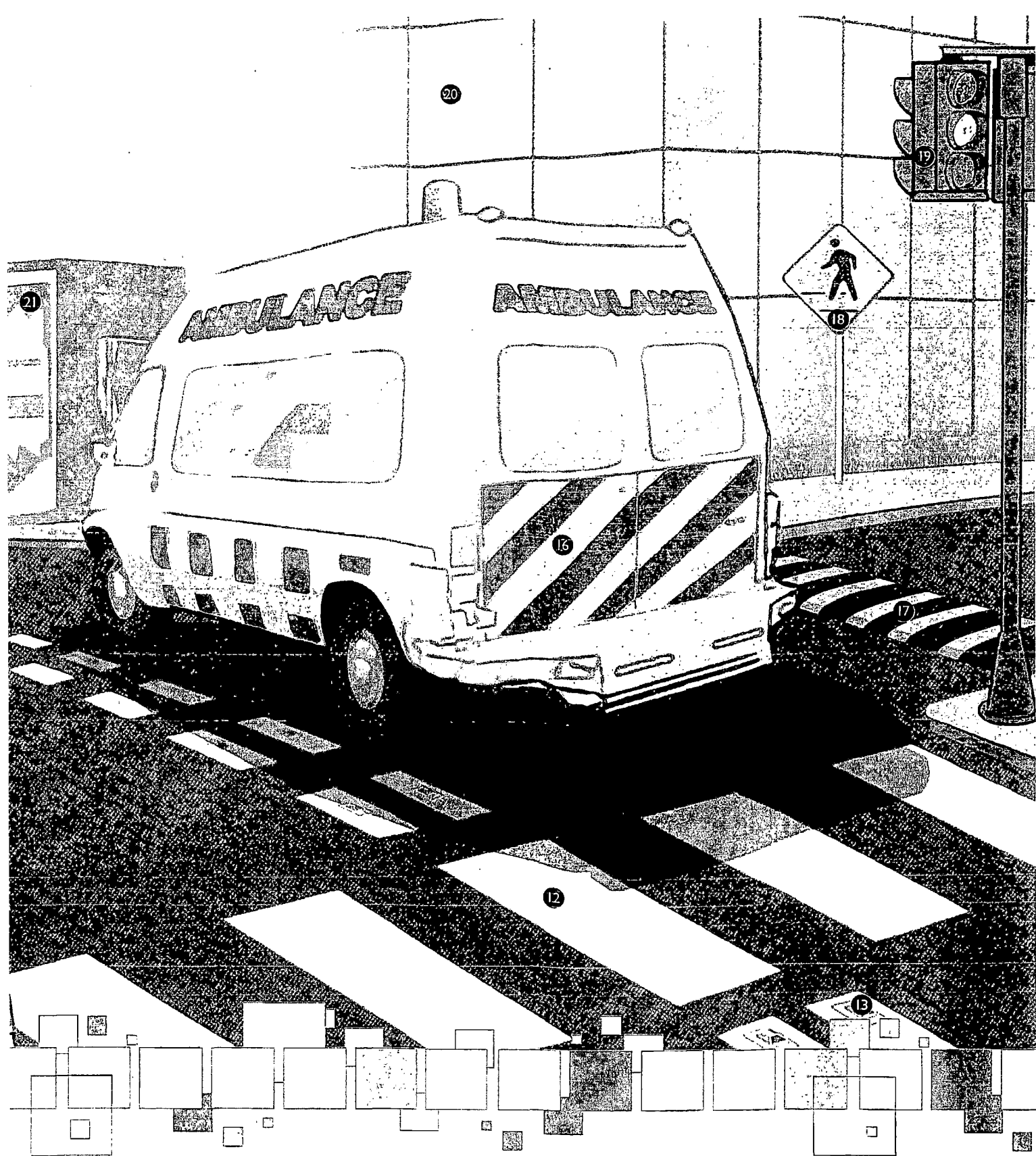
1. ΕΞΟΔΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ 2003 – ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ 2004

ACTION	TOTAL COST (GRD)	%
Καταχωρήσεις	2.250.000	2%
Έκδοση Εφημερίδας	4.000.000	3%
Συμμετοχή σε εκθέσεις	6.000.000	5%
Φυλλάδια (ΕΛΠΑ, ΕΥΘΥΤΑ)	8.000.000	6%
Stands σε διανομείς	5.000.000	4%
Χορηγίες	88.500.000	70%
Βάση Δεδομένων	5.000.000	4%
Σεμινάρια & Εκπαιδεύσεις	6.000.000	5%
Πρόσληψη Πωλητή	1.000.000	1%
Πρωθυποτικές Ενέργειες	1.000.000	1%
TOTAL	125.750.000	100%

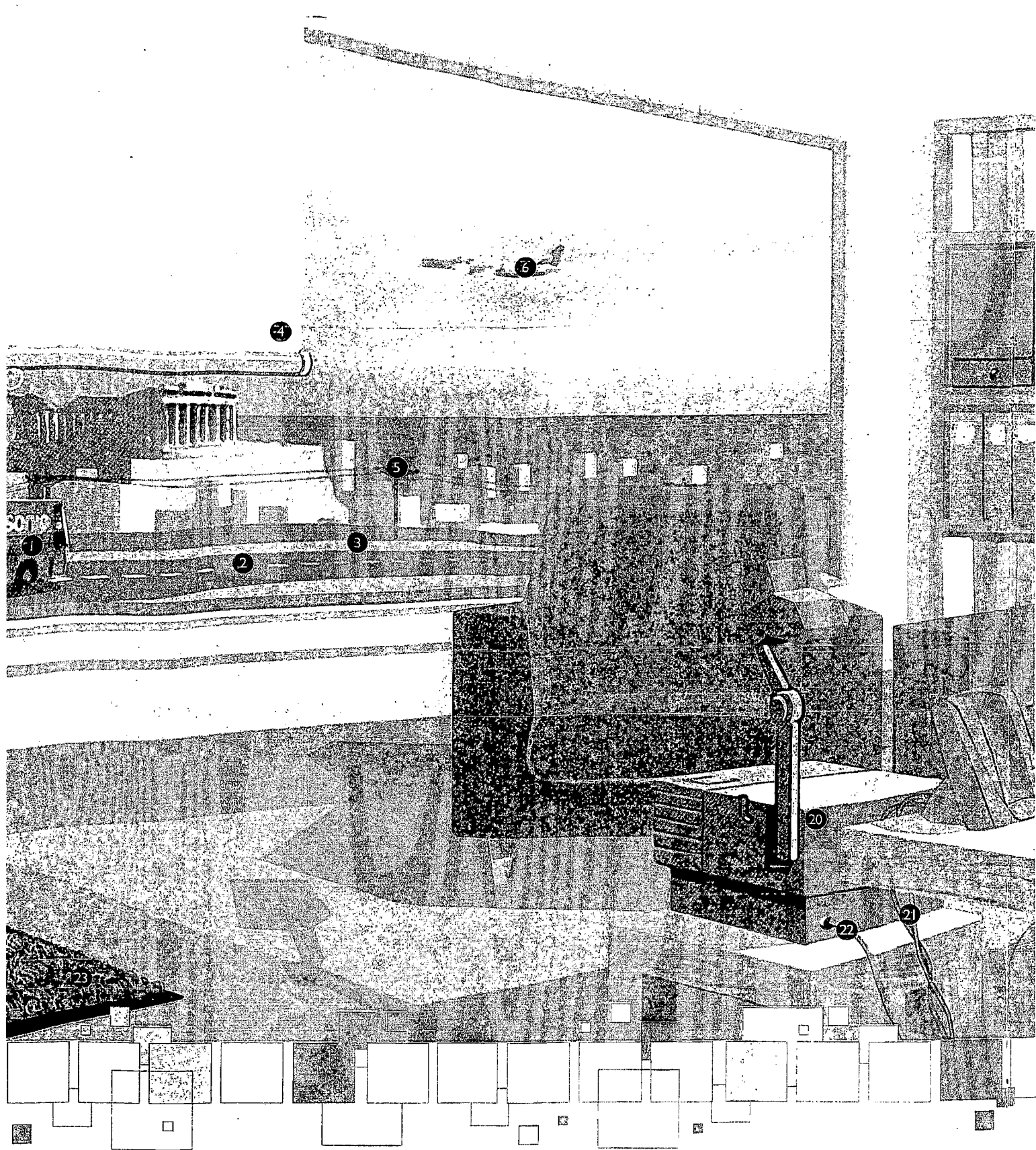




1 Μάσκες και Αναπνευστικές Συσκευές Προστασίας από Σκόνη, Αέρια και Ατμούς 2 Συστήματα Προστασίας Ακοής, Κεφαλής και Προσώπου 3 Αντανακλαστικά Προϊόντα Προσωπικής Ασφάλειας 4 Ηλεκτρολογικά Προϊόντα 5 Θερμομονωτικά Υλικά Thinsulate 6 Αντανακλαστικοί Κώνοι 7 Λειαντικά Προϊόντα σε ρολά, ιμάντες, δίσκους, τροχούς, βούρτσες 8 Βιομηχανικές Ταινίες 9 Κόλλες Ισχυρής Συγκόλλησης VHB 10, 11 Προϊόντα Συγκόλλησης 12 Υλικά Διαγράμμισης Οδών Stamark 13 Ηλεκτρονικά Συστήματα Διαχείρισης Κυκλοφορίας 14 Αλοιφές Γυαλισματος Αυτοκινήτου Perfect-it III 15 Μembrάνες Αυτοκινήτου Panther 16 Αντανακλαστικές Μembrάνες Σήμανσης Οχημάτων Scotchlite



17 Μειωτές Ταχύτητας (σαμαράκια) **18** Αντανακλαστικές Μembrάνες Πινακίδων Σήμανσης Scotchlite **19** Ηλεκτρονικά Συστήματα Διαχείρισης Κυκλοφορίας **20** Μembrάνες Τζαμιών Scotchshield για προστασία από διαρρήξεις ή φυσικές καταστροφές **21** Προϊόντα Επισκευής και Συντήρησης Σκαφών Αναψυχής **22** Προϊόντα Αυτοκινήτου για τον επαγγελματία φανοποιό, βαφέα **23** Αντανακλαστικές Μembrάνες Πινακίδων Σήμανσης Scotchlite **24** Ηλεκτρονικές Πινακίδες Μεταβλητών Μηνυμάτων **25** Αυτοκόλλητες Μembrάνες Scotchprint για ειδικές εφαρμογές: αεροπλάνα **26, 27, 28** Αλοιφές και Κερία Καθαρισμού και Γυαλίσματος Σκαφών Αναψυχής Marine

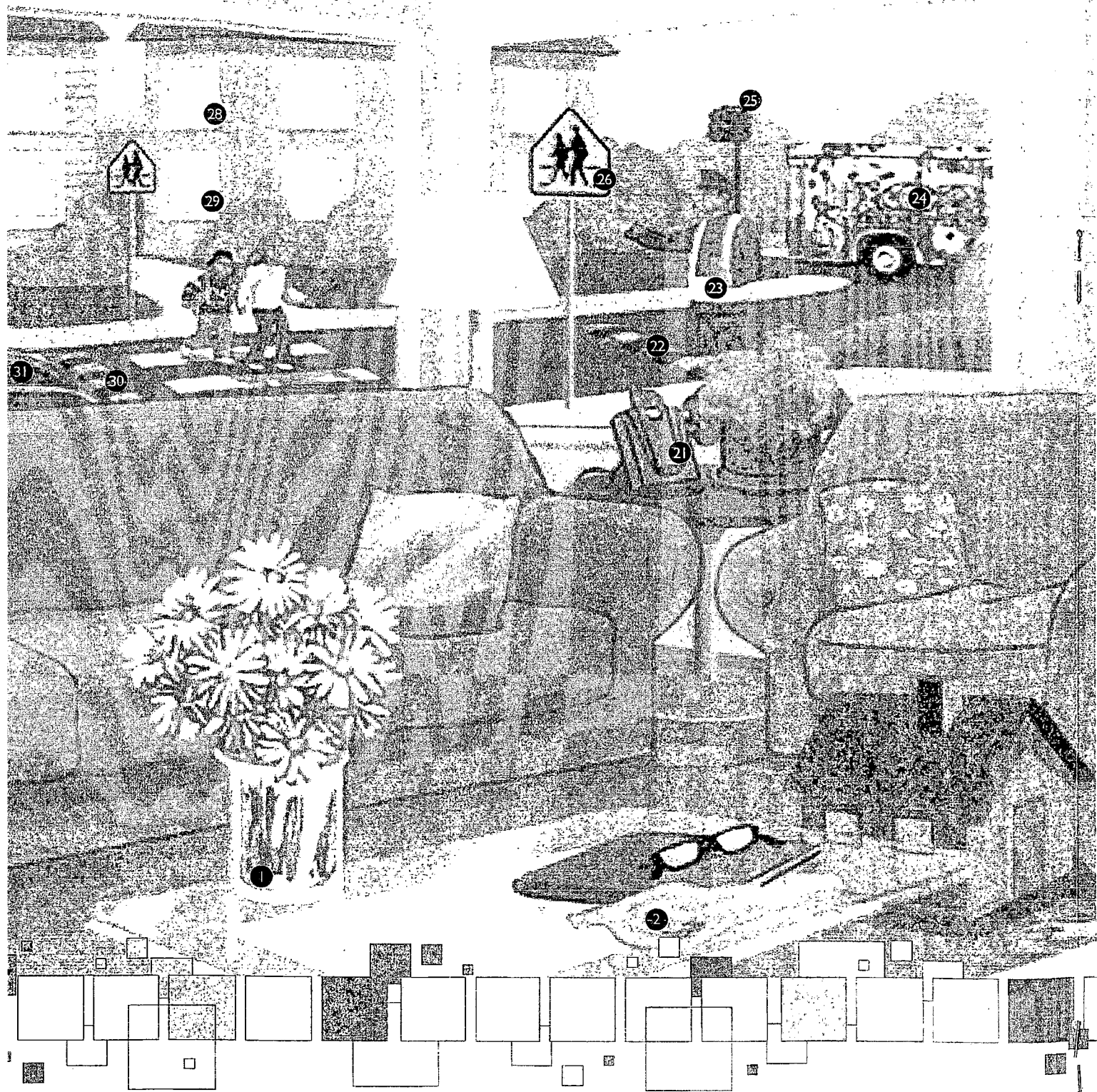


1 Αυτοκόλλητες Μεμβράνες Scotchprint για διάφορες εφαρμογές: επιδαπέδιες διαφημίσεις - γραφικά οχημάτων - λάβαρα - γραφικά σε γυάλινες επιφάνειες, κ.λπ. 2 Υλικά Διαγράμμισης Οδών Stamark 3 Ανακλαστήρες Οδοστρώματος (μάτια γάτας) 4 Οθόνες Τοίχου 5 Ηλεκτρολογικά και Τηλεπικοινωνιακά Προϊόντα 6 Συστήματα Συγκόλλησης Ειδικών Εφαρμογών 7 Συστήματα Ασφαλείας Βιβλιοθηκών 8 Προβολείς Πολυμέσων (Multimedia) 9 Αυτοκόλλητες Σημειώσεις Post-it 10 Πίνακες Ανακοινώσεων Post-it

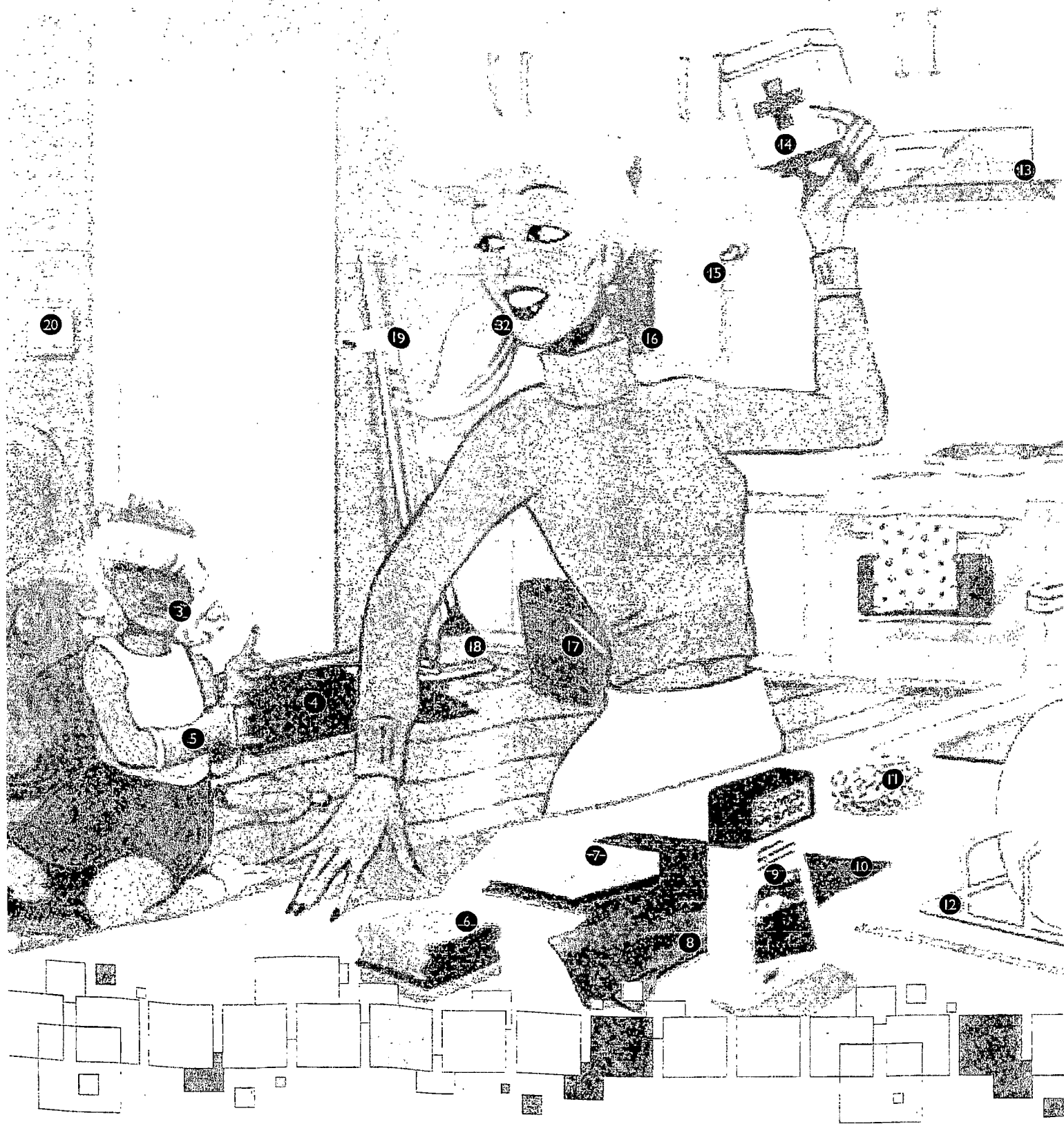




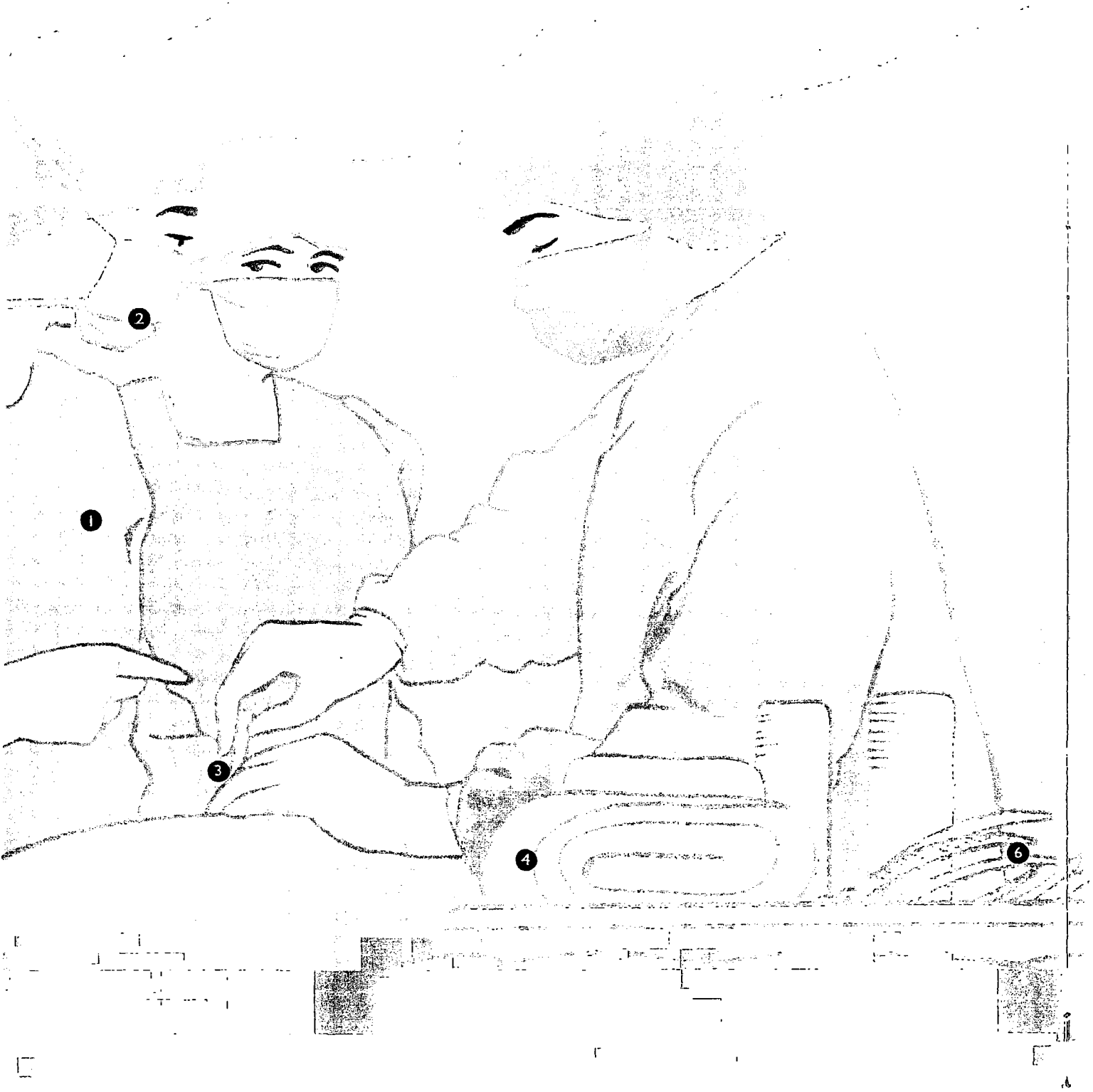
11 Προϊόντα Δομημένης Καλωδίωσης 12 Συστήματα Πυρασφάλειας Κτιρίων 13 Προϊόντα για Βιομηχανία Ηλεκτρονικών 14 Προϊόντα Εργονομίας 15 Φίλτρα για Οθόνες Η/Υ 16 Αόρατες Ταινίες Scotch Magic 17 Επιφάνειες Ακριβείας για Ποντίκι Η/Υ 18 Προϊόντα Τηλεπικοινωνιών 19 Αυτοκόλλητοι Κύβοι Post-it 20 Προβολείς Διαφανειών (Overhead Projectors) 21, 22 Προϊόντα Δομημένης Καλωδίωσης 23 Ταπέτα Nomad



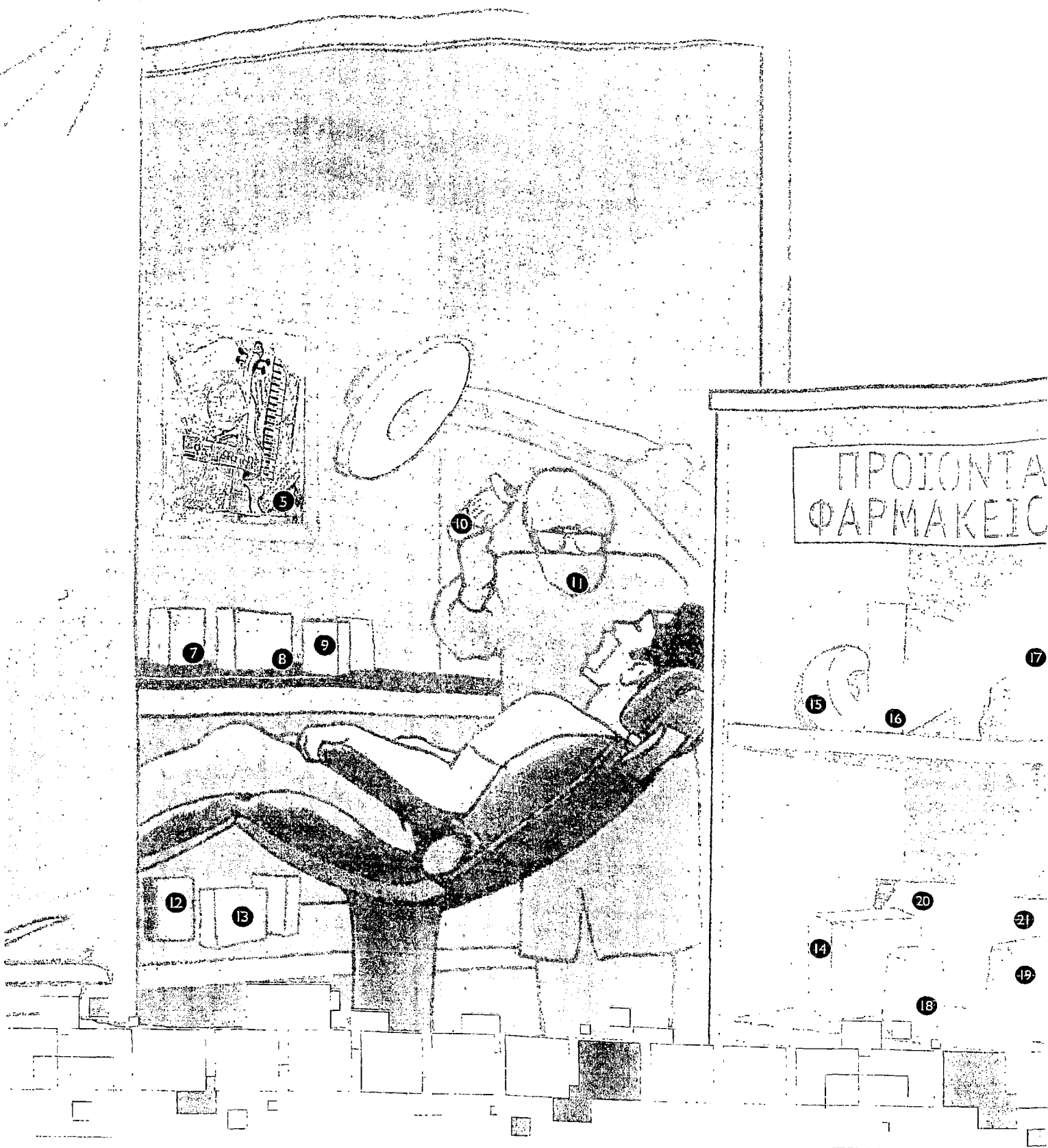
- 1 Αυτοκόλλητα Προστατευτικά Bumpon
- 2 Πανιά Μικροϊών για γυαλιά Scotch Brite
- 3 Ορθοδοντικά Προϊόντα 3M Unitek
- 4 Ταπέτα Scotch Brite
- 5 Συνθετικοί Γύψο-επίδεσμοι Scotchcast
- 6 Πράσινα Αντιβακτηριακά Σφουγγαράκια Scotch Brite
- 7 Πράσινα Σφουγγαράκια Scotch Brite
- 8 Πανιά Μικροϊών Scotch Brite
- 9 Καθαριστικά Tarni Shield (για μέταλλα, ασημικά, κεραμικές εστίες)
- 10 Πανιά Γενικής Χρήσης Scotch Brite
- 11 Σπιδάλ Scotch Brite
- 12 Στραγγιστήρια Κουζίνας Scotch Brite
- 13 Φίλτρα Απορροφητήρα Scotch Brite
- 14 Σετ Πρώτων Βοηθειών
- 15, 16 Πανιά Γενικής Χρήσης Scotch Brite
- 17 Κουβάδες με στίφτη Brittex
- 18 Κίτρινες Σφουγγαρίστρες Scotch Brite
- 19 Συστήματα Καθαρισμού Πατώματος Mor Attrap
- 20 Προϊόντα Δομημένης Καλωδίωσης



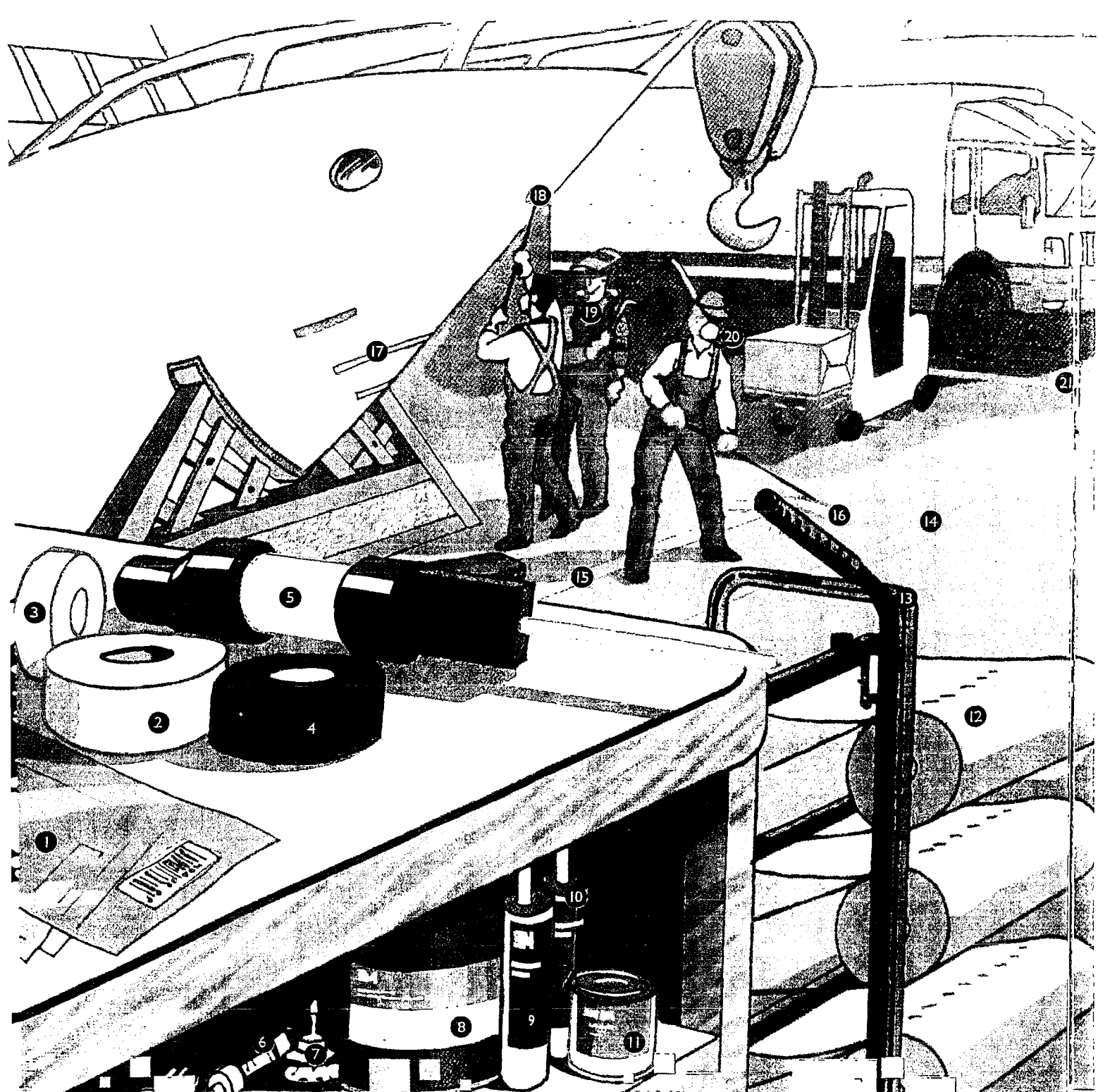
21 Προϊόντα για Βιομηχανία Ηλεκτρονικών 22 Μειωτές Ταχύτητας (σαμαράκια) 23 Αντανακλαστικά Προϊόντα Προσωπικής Ασφάλειας 24 Αυτοκόλλητες Μεμβράνες Scotchprint για γραφικά οχημάτων 25 Ηλεκτρονικά Συστήματα Διαχείρισης Κυκλοφορίας 26 Αντανακλαστικές Μεμβράνες Πινακίδων Σήμανσης Scotchlite 27 Συστήματα Ειδικού Φωτισμού (με οπτική ίνα ή διάχυση) 28 Μεμβράνες Τζαμιών Scotchtint για Αντιηλιακή Προστασία 29 Μεμβράνες Τζαμιών Scotchshield για Προστασία από διαρρήξεις ή φυσικές καταστροφές 30 Μειωτές Ταχύτητας (σαμαράκια) 31 Αλοιφές Γυαλισματος Αυτοκινήτου Perfect-it III 32 Οδοντιατρικά Προϊόντα 3M ESPE 33 Αντιολισθητικές Ταινίες Safety Walk



1 Χειρουργικές Μπλούζες μίας χρήσης **2** Μάσκες Χειρουργείου και Μάσκες για την Προστασία της Αναπνοής **3** Αντιμικροβιακά Τερνόμενα Χειρουργικά Οθόνια **4** Ιματισμός Χειρουργείου μίας χρήσης **5** Έργο Τέχνης με Αποτυπωτικά Υλικά **6** Πιστοποίηση της Αποστείρωσης: Έλεγχος Κλιβάνου, Έλεγχος Έκθεσης, Έλεγχος Φορτίου, Έλεγχος Πακέτου, Διατήρηση Αρχείου **7** Υλικό Γενικών Αποκαταστάσεων Ρητίνης Filtek Z250 **8** Υαλοϊονομερές Υλικό Ketac Bond **9** Αναισθητικές Ενέσεις



10 Συσκευή Φωτοπολυμερισμού **11** Οδοντιατρική Μάσκα **12** Αποτυπωτικά Υλικά **13** Υλικά Προσωρινών Αποκαταστάσεων Protemp Garant **14** Αυτοκόλλητα Επιθέματα με Αντικολλητική Γάζα **15** Υποαλλεργικές Ταινίες Micropore/Transpore/Durapore **16** Παγοκύστες, Θερμοφόρες Ζελέ Cold Hot **17** Αυτοκόλλητοι Μικροεπίδεσμοι σε Κασετίνες **18** Αυτοσυγκρατούμενοι Ελαστικοί Επίδεσμοι Coban **19** Σετ Πρώτων Βοηθειών **20** Ορθοπαικικοί Υποαλλεργικοί Επίδεσμοι Orticlude **21** Ωτοασπίδες Ήχου/Νερού



1 Θερμικές ετικέτες - Αντιστατικές σακούλες 2, 3, 4 Ταινίες Ειδικών Εφαρμογών 5 Πιστόλια Αέρα 6 Βιομηχανικές Κόλλες
 7 Κόλλες Στιγμής Ργποτο 8 Υδατοδιαλυτές Κόλλες Fast Bond 9 Σιλικόνες 10 Αρμόκολλες 11 Βιομηχανικές Κόλλες Scotch Weld
 12 Φιλμ Μασκαρίσματος 13 Συσκευές Μασκαρίσματος 14, 15 Σημάνσεις Δαπέδων και Επικίνδυνων Χώρων 16 Συστήματα
 Καθαρισμού Scotch Brite 17 Ταινίες Προστασίας Επιφανειών 18 Συστήματα Καθαρισμού Scotch Brite 19 Υγρά Μασκαρίσματος
 20 Μάσκες και Αναπνευστικές Συσκευές Προστασίας από Σκόνη, Αέρια και Ατμούς



21 Σημάνσεις Δαπέδων και Επικίνδυνων Χώρων 22 Πιστόλια Κόλλας Jet Weld 23 Μάσκες και Αναπνευστικές Συσκευές Προστασίας από Σκόνη, Αέρια και Ατμούς 24 Συστήματα Προστασίας Ακοής, Κεφαλής και Προσώπου 25 Ταινίες Μασκαρίσματος, Αλουμινοταινίες, Ταινίες Διαχωρισμού 26 Βιομηχανικές Ταινίες 27 Επιτραπέζιοι Κατανεμητές Ταινιών 28 Μηχανολογικά Σπρέι και Σπρέι Καθαρισμού 29 Εύκαμπτοι Λειαντικοί Δίσκοι, Δίσκοι Σμυριδόπανου Flap 30 Δίσκοι Fiber 31 Ιμάντες για Φορητά Τριβεία 32 Τροχοί Φινιρίσματος Επιφανειών Scotch Brite

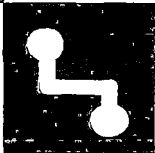
Αρχιτεκτονική και
Κατασκευές



Προϊόντα Επισκευής,
Συντήρησης Αυτοκινήτων
και Σκαφών Αναψυχής



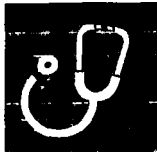
Ηλεκτρονικά Προϊόντα



Γραφικές Τέχνες
και Επιγραφοποιία



Φροντίδα Υγείας



Καταναλωτικά Προϊόντα και
Προϊόντα Επαγγελματικού
Καθαρισμού



Βιομηχανία



Προϊόντα Γραφείου



Ηλεκτρολογικά και
Τηλεπικοινωνιακά
Προϊόντα



Προϊόντα Οδικής και
Προσωπικής Ασφάλειας

50.000 προϊόντα κάνουν
τη ζωή μας πιο εύκολη



3M

3M Hellas Limited

Λ. Κηφισίας 20, 151 25 Μαρούσι, Τηλ.: 010 6885300, Fax: 010 6843281
Γ. Παπανδρέου 54, 546 55 Θεσσαλονίκη, Τηλ.: 0310 425888, Fax: 0310 418815
www.3m.com, e-mail: innovation.gr@mmm.com

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ



1. Χάρπερ Μποϊντ, Όρβιλ Γουόλκερ, Ζαν-Κλωντ Λαρεσέ, "Το Μάρκετινγκ : Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ (τόμος Α & Β)", εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 2002.
2. George Green / A.B. Blankenship, "Μάρκετινγκ: Έρευνα αγοράς", εκδόσεις Θεοδώρου Π. Τυροβόλα, Αθήνα 1984.
3. Π. Φαυαριώτης, "Αρχές οργάνωσης κ' διοίκησης των επιχειρήσεων (τόμος Α)", εκδόσεις Σταμούλη Α.Ε., Αθήνα 2001.
4. Kotler P., "Μάρκετινγκ – Μάνατζμεντ (τόμος Α & Β)", μετάφραση ΕΜΙ & INTERBOOKS, Αθήνα 2000.
5. Βασίλης Μ Παπδάκης, "Στρατηγική Επιχειρήσεων : Ελληνική κ' διεθνής εμπειρία", εκδόσεις Ε. Μπένου, Αθήνα 2002.
6. Γιάννης Β. Πετρώφ, Κώστας Μ. Τζωρτζάκης, Αλεξία Κ. Τζωρτζάκη, "Μάρκετινγκ – Μάνατζμεντ : Η ελληνική προσέγγιση", εκδόσεις Rosini, Αθήνα 2002.
7. Αλεξί Τζωρτζάκη, Κώστας Τζωρτζάκης, "Οργάνωση κ' Διοίκηση Μάρκετινγκ: νέες ιδέες στον 21^ο αιώνα", εκδόσεις Rosini, Αθήνα 2000.
8. Πληροφορίες μέσω διαδικτύου (internet) στις εξής διευθύνσεις: <http://www.google.com>, http://www.unipi.gr/org_dioik_epic, αναφορικά με διοίκηση κ' οικονομία, Μάρκετινγκ και στοιχεία επιστημονικών ερευνών της 3^{ης} Μ. Πληροφορίες πάρθηκαν και από την ιστοσελίδα του Πανεπιστημίου Πειραιά, του τμήματος Διοίκησης και Οικονομίας.