



Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA)

Όνοματεπώνυμο: Σώρρος Νικόλαος

Αριθμός Μητρώου: ΜΔΕ/1026

Διπλωματική Εργασία

«ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ ΣΕ ΕΝΑ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΔΙΕΘΝΕΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΜΙΑ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ»

ΣΥΝΟΨΗ

Η παρούσα εργασία επιδιώκει να θίξει τον κρίσιμο ρόλο που διαδραματίζουν τα διαφορετικά πολιτισμικά περιβάλλοντα στη διαδικασία επιλογής της στρατηγικής διαφήμισης που θα ακολουθήσει μια επιχείρηση. Πραγματεύεται ακόμη τους παράγοντες εκείνους που επηρεάζουν αυτά τα περιβάλλοντα και σε ένα βαθμό αποσκοπεί να δείξει τα αίτια ύπαρξής τους. Πώς επιλέγεις τον τρόπο διείσδυσης σε μια αγορά; Ποια στοιχεία πρέπει να συλλέξεις και ποιους παράγοντες να λάβεις υπόψη προκειμένου να αναλύσεις την αγορά; Υπάρχει ζήτηση στην εκάστοτε αγορά για τα προϊόντα που προσφέρεις; Και αν υπάρχει έχεις τη δυνατότητα να την ικανοποιήσεις με το χαρτοφυλάκιο προϊόντων που έχεις στη διάθεσή σου; Πώς δρουν οι ανταγωνιστές σου σε αυτή την αγορά; Με ποιον τρόπο αναλύεις τα προτερήματα και τις αδυναμίες σου; Πώς καταστρώνεις τη στρατηγική σου για το παρόν και για το μέλλον; Αυτά είναι κάποια από τα βασικά ερωτήματα που προσπαθεί να απαντήσει η παρούσα διπλωματική εργασία.

Για τη διευκόλυνση της έρευνας θεωρήθηκε σκόπιμο να επιλεγεί μια εταιρεία κολοσσός, όπως είναι η Coca-Cola Company, που δραστηριοποιείται σε όλο τον κόσμο και θα καθίσταται δυνατή η σύγκριση των στρατηγικών της σε διαφοροποιημένα πολιτισμικά περιβάλλοντα. Στο πρώτο κεφάλαιο που αποτελεί τον προθάλαμο για την προαναφερθείσα ανάλυση, πραγματοποιείται μια εισαγωγική γενική αναφορά στους οικονομικούς όρους και στις έννοιες που θα μας απασχολήσουν στη συνέχεια. Στο δεύτερο κεφάλαιο, γίνεται αναφορά στα οικονομικά και πολιτιστικά χαρακτηριστικά των πέντε ηπείρων της γης. Στο τρίτο Κεφάλαιο αρχικά παρατίθεται μια ιστορική αναδρομή της Coca-Cola Company και αναφέρονται οι αξίες που πρεσβεύει, το όραμά της, καθώς και το χαρτοφυλάκιο προϊόντων της. Ακολούθως, αναλύονται το εσωτερικό και το εξωτερικό της περιβάλλον, οι στρατηγικές μάρκετινγκ της εταιρείας, οι στόχοι και ο ανταγωνισμός. Στο τέταρτο κεφάλαιο, παρουσιάζεται μια ιστορική αναδρομή στις διαφημιστικές εκστρατείες της Coca-Cola, καθώς και παραδείγματα προωθητικών ενεργειών σε διαφορετικά πολιτισμικά περιβάλλοντα ανά τον κόσμο. Στο πέμπτο κεφάλαιο, που αποτελεί και την ολοκλήρωση της ανάλυσης, αναπτύσσονται η γενικότερη στρατηγική που υιοθετεί η εταιρεία και τα συμπεράσματα της εμπειρικής έρευνας.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Για την ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες προς τον επιβλέποντα καθηγητή κ. Κουρεμένο Αθανάσιο, Καθηγητή του Τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς. Με τις καθοριστικές συμβουλές του, τις υψηλού επιπέδου γνώσεις του και με τις πολυετείς επαγγελματικές του εμπειρίες, συνέβαλε ουσιαστικά στην επιτυχή έκβαση του εγχειρήματός μου. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω το φιλικό και οικογενειακό μου περιβάλλον για τη συμπαράσταση και την εμπιστοσύνη τους..

Περιεχόμενα

Σύνοψη.....	i
Ευχαριστίες.....	ii
Κατάσταση Πινάκων.....	iii
Κεφάλαιο 1 ^ο	1
1.1 Έννοια του Μάρκετινγκ.....	1
1.2 Λειτουργίες του Μάρκετινγκ.....	2
1.3 Πεδία Εφαρμογής του Μάρκετινγκ.....	3
1.4 Μίγμα Μάρκετινγκ.....	4
1.5 Σχέδιο Μάρκετινγκ.....	6
1.6 Συμπεριφορά Καταναλωτή.....	10
1.7 Στρατηγική Μάρκετινγκ.....	15
1.8 Διεθνές Μάρκετινγκ.....	18
1.9 Τμηματοποίηση της Αγοράς.....	20
1.10 Διαφήμιση.....	22
Κεφάλαιο 2 ^ο	26
2.1 Ασία.....	29
2.2 Αφρική.....	32
2.3 Ευρώπη.....	36
2.4 Ωκεανία.....	39
2.5 Αμερική.....	42
Κεφάλαιο 3 ^ο	50
3.1 Ιστορική Αναδρομή της Coca-Cola Company.....	50
3.2 Στόχος, Όραμα και Αποστολή.....	53
3.3 Χαρτοφυλάκιο Προϊόντων.....	55
3.4 Το Σύστημα της Coca-Cola Company.....	59
3.5 Οι Πωλήσεις της Coca-Cola Company ανά τον Κόσμο.....	61
3.6 Ανταγωνισμός.....	70
3.7 Coca-Cola Company vs PepsiCo.....	77
3.8 Ανάλυση SWOT.....	83
3.9 Ανάλυση PEST.....	84
3.10 Ανάλυση PORTER.....	88
3.11 Εσωτερικό και Εξωτερικό Περιβάλλον της Εταιρείας.....	91
Κεφάλαιο 4 ^ο	92

4.1 Διαφήμιση - Ιστορική Αναδρομή.....	92
4.2 Coca-Cola Company και Αθλητικά Συμβάντα.....	96
4.3 Coca-Cola Company – Προωθητικές Ενέργειες σε Διαφορετικά Πολιτισμικά Περιβάλλοντα.....	97
Κεφάλαιο 5°.....	113
5.1 Στρατηγική της Coca-Cola Company.....	113
5.2 Μελλοντικά σχέδια & Vision 2020.....	114
5.3 Συμπεράσματα.....	117
Βιβλιογραφία.....	118

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Μίγμα Μάρκετινγκ.....	6
Πίνακας 2: Ενότητες του Σχεδίου Μάρκετινγκ.....	8
Πίνακας 3: Παράγοντες που επηρεάζουν τη στρατηγική μάρκετινγκ μιας εταιρείας.....	9
Πίνακας 4: Μοντέλο πέντε παραγόντων.....	12
Πίνακας 5: Η κοινωνική τάξη ως παράγοντας επηρεασμού της συμπεριφοράς του καταναλωτή.....	14
Πίνακας 6: Μεταβλητές τμηματοποίησης αγοράς.....	22
Πίνακας 7: Σύγκριση αστικού και αγροτικού πληθυσμού στις ανεπτυγμένες και στις αναδυόμενες αγορές.....	28
Πίνακας 8: Σύγκριση αστικού και αγροτικού πληθυσμού παγκοσμίως.....	28
Πίνακας 9: Οι πιο αναδυόμενες αγορές στον κόσμο για την επόμενη δεκαετία.....	30
Πίνακας 10: Bloomberg - Οι κορυφαίες 20 αναδυόμενες αγορές στον κόσμο.....	31
Πίνακας 11: Χάρτης οικονομικής ανάπτυξης 2013.....	31
Πίνακας 12: Συνολική χρηματοδότηση στην Αφρική.....	33
Πίνακας 13: Πίνακας της ζήτησης (% του ΑΕΠ).....	34
Πίνακας 14: Βαθμός ευκολίας και επικινδυνότητας της εισόδου των επιχειρήσεων στην Αφρική.....	35
Πίνακας 15: Δείκτης Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας 2016-2017.....	37
Πίνακας 16: Κατά κεφαλήν ΑΕΠ σε όρους Ισοτιμίας Αγοραστικής Δύναμης για τις οικονομίες των G7* και E7**.....	39
Πίνακας 17: Στρογγυλοποιημένος Ρυθμός Ανάπτυξης ΑΕΠ για την Ωκεανία (%).....	40
Πίνακας 18: Επενδύσεις σε Τεχνολογία (σε δις \$).....	44
Πίνακας 19: Δείκτης Παγκόσμιας Καινοτομίας 2016.....	44
Πίνακας 20: Τα ισχυρότατα εμπορικά σήματα παγκοσμίως.....	45
Πίνακας 21: Αύξηση του πραγματικού ΑΕΠ την τριετία 2017-2019.....	47
Πίνακας 22: Παγκόσμια κατάταξη βάσει της ευκολίας στην επιχειρηματικότητα (50 πρώτες και 10 τελευταίες).....	48
Πίνακας 23: Χαρτοφυλάκιο προϊόντων Coca-Cola Company.....	57
Πίνακας 24: Καθαρά Λειτουργικά Έσοδα.....	59
Πίνακας 25: Εργοστάσια εμφιαλώσεως της Coca-Cola Company.....	60
Πίνακας 26: Ποσοστά πωλήσεων κατά γεωγραφική περιοχή.....	61
Πίνακας 27: ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ ΕΥΡΩΠΗΣ, ΜΕΣΗΣ ΑΝΑΤΟΛΗΣ & ΑΦΡΙΚΗΣ.....	62
Πίνακας 28: Καθαρά Λειτουργικά Έσοδα (ποσά σε εκατομμύρια \$).....	63

Πίνακας 29: Ποσοστό Αύξησης Όγκου Πωλήσεων.....	63
Πίνακας 30: Μεριδίο Αγοράς Λατινικής Αμερικής.....	64
Πίνακας 31: Καθαρά Λειτουργικά Έσοδα (ποσά σε εκατομμύρια \$).....	65
Πίνακας 32: Ποσοστό Αύξησης Όγκου Πωλήσεων.....	65
Πίνακας 33: Μεριδίο Αγοράς Ασίας και Ειρηνικού.....	66
Πίνακας 34: Καθαρά Λειτουργικά Έσοδα (ποσά σε εκατομμύρια \$).....	67
Πίνακας 35: Ποσοστό Αύξησης Όγκου Πωλήσεων.....	67
Πίνακας 36: Μεριδίο Αγοράς Βόρειας Αμερικής.....	68
Πίνακας 37: Καθαρά Λειτουργικά Έσοδα (ποσά σε εκατομμύρια \$).....	69
Πίνακας 38: Ποσοστό Αύξησης Όγκου Πωλήσεων.....	69
Πίνακας 39: Κατανάλωση σε γαλόνια κατ' άτομο στις ΗΠΑ.....	71
Πίνακας 40: Πολυτιμότερα Εμπορικά Σήματα της Βιομηχανίας Μη Αλκοολούχων Ποτών 2016.....	72
Πίνακας 41: Πρώτα αναψυκτικά σε πωλήσεις στον κόσμο για το 2014.....	74
Πίνακας 42: Χώρες με μεγαλύτερη κατανάλωση αναψυκτικών.....	75
Πίνακας 43: Κύρια ανταγωνιστικά προϊόντα των εταιρειών PepsiCo, Coca-Cola Company..	76
Πίνακας 44: Εκτίμηση του μεριδίου αγοράς των εταιρειών Coca-Cola Company και PepsiCo μέχρι το 2020.....	81
Πίνακας 45: Εκτίμηση ανάπτυξης των μη αλκοολούχων ποτών την πενταετία 2015-2020...	82
Πίνακας 46: Κατανάλωση αφεψημάτων στις ΗΠΑ τα τελευταία 20 χρόνια.....	87
Πίνακας 47: Τα πιο επιτυχημένα σλόγκαν της Coca-Cola Company.....	94
Πίνακας 48: Συμβολισμός του κόκκινου και του άσπρου για τις διάφορες κουλτούρες του κόσμου.....	98

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

Εισαγωγικές Έννοιες

1.1 Έννοια του Marketing

Όπως το όρισε ο Kotler¹ (1991), το μάρκετινγκ είναι μια κοινωνική διαδικασία και διαδικασία μάνατζμεντ με την οποία τα άτομα και οι ομάδες αποκτούν ό,τι χρειάζονται και επιθυμούν μέσω της παραγωγής, της προσφοράς και της ανταλλαγής προϊόντων αξίας με άλλα. Είναι η επιστήμη και η τέχνη της εξερεύνησης, της δημιουργίας και της παροχής αξίας για την ικανοποίηση των αναγκών μιας αγοράς-στόχου με κέρδος. Το μάρκετινγκ εντοπίζει ανεκπλήρωτες ανάγκες και επιθυμίες. Καθορίζει, μετρά και ποσοτικοποιεί το μέγεθος της προσδιορισθείσας αγοράς και το δυνητικό κέρδος. Επισημαίνει ποια τμήματα της επιχείρησης είναι σε θέση να εξυπηρετούν καλύτερα και σχεδιάζει και προωθεί τα κατάλληλα προϊόντα και υπηρεσίες.

Το μάρκετινγκ, κατά την Αμερικανική Ένωση Μάρκετινγκ (Ιανουάριος 2008), είναι η δραστηριότητα, το θεσμικό πλαίσιο και οι διαδικασίες για τη δημιουργία, την επικοινωνία, την παράδοση και την ανταλλαγή προσφορών που έχουν αξία για τους πελάτες, τους αγοραστές, τους συνεργάτες και για την κοινωνία γενικότερα.

Το Μάρκετινγκ είναι η διαδικασία του σχεδιασμού και της εκτέλεσης της σύλληψης, τιμολόγησης, προβολής, και διανομής ιδεών, αγαθών και υπηρεσιών ώστε να δημιουργηθούν συναλλαγές που ικανοποιούν σκοπούς ατόμων και οργανισμών² (Μάλλιαρης, 2001).

Κατά τον Augustine Fou, το μάρκετινγκ είναι η διαδικασία εκθέσεως των πελατών-στόχων σε ένα προϊόν μέσω των κατάλληλων τακτικών και καναλιών, προβλέποντας τις αντιδράσεις τους και ουσιαστικά διευκολύνοντας την πορεία τους προς τη αγορά³.

1.Kotler P., «ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Σελ.40, Εκδ. INTERBOOKS, Αθήνα, , 1991

2.Μάλλιαρης Π, «Εισαγωγή στο ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ», Σελ.37, Εκδ. Σταμούλης, Αθήνα, 2001

3.Cohen H., «72 Marketing Definitions», <http://heidicohen.com/marketing-definition/>, 2011

Το μάρκετινγκ θα μπορούσε να θεωρηθεί συνοπτικά, ως η οργάνωση, ο σχεδιασμός και η υλοποίηση της διαδικασίας προώθησης αγαθών και υπηρεσιών προς μια στοχευμένη ομάδα πελατών. Αφού οριστούν οι ανάγκες του καταναλωτή, εισέρχεται στο μάρκετινγκ η έννοια της ανταλλαγής. Το αν θα πραγματοποιηθεί αυτή η ανταλλαγή εξαρτάται από το αν τα συμβαλλόμενα μέρη καταφέρουν να συμφωνήσουν σε κοινούς όρους. Εάν η κατάληξη είναι θετική τότε τα συμβαλλόμενα μέρη θα βρίσκονται σε καλύτερη θέση από αυτή βρισκόντουσαν πριν την ανταλλαγή.

Εδώ επιβάλλεται να σημειωθεί πως δεν πρέπει να συγχέουμε την έννοια της πώλησης με αυτήν του Μάρκετινγκ. Η πώληση αφορά τις τεχνικές που επιστρατεύονται προκειμένου να επιτευχθεί η αποκόμιση χρημάτων ή άλλου οφέλους έναντι ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, ενώ το Μάρκετινγκ δεν είναι οι υλικές αξίες αλλά η όλη διαδικασία ικανοποίησης των αναγκών των πελατών. Στηρίζεται στην αρχή της πλήρους ικανοποίησης των αναγκών του πελάτη. Δεν επικεντρώνεται αποκλειστικά στην ικανοποίηση των αναγκών της επιχείρησης αλλά δίνει ιδιαίτερη έμφαση στα τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που προσφέρει, καθώς και στη σωστά προσφερόμενη εξυπηρέτηση. Αυτό συνεπάγεται με το ότι όλες οι ενέργειες της διοίκησης και των εργαζομένων στην επιχείρηση, ανεξαρτήτως του τομέα στον οποίο εργάζονται και αν έρχονται σε άμεση επαφή με τον πελάτη, έχουν ως κύριο μέλημά τους την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη.

1.2 Λειτουργίες του Μάρκετινγκ

Οι λειτουργίες του μάρκετινγκ είναι καθολικές, με την έννοια ότι πρέπει να εκτελεστούν σε όλα τα συστήματα μάρκετινγκ. Αποτελούνται από οποιαδήποτε διαδικασία που χρειάζεται το προϊόν προκειμένου να φτάσει στον τελικό αγοραστή. Αναλυτικότερα οι λειτουργίες αυτές είναι οι ακόλουθες⁴ (Μάλλιαρης, 2001):

- **Αγοράς** (Buying). Είναι η διαδικασία της ανεύρεσης και της επιλογής προϊόντων, της εκτίμησης της μελλοντικής συμπεριφοράς του καταναλωτή και της διασφάλισης ότι οι προσφορές προϊόντων διατίθενται σε επαρκείς ποσότητες ούτως ώστε να ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις των πελατών.

4. Μάλλιαρης Π, «Εισαγωγή στο ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ», Σελ.52-53, Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα, 2001

- **Πώλησης (selling).** Αφορά τη χρήση της διαφήμισης, της προσωπικής πώλησης και των διαδικασιών προώθησης των πωλήσεων προκειμένου τα προϊόντα να καλύπτουν τις ανάγκες των πελατών.
- **Μεταφοράς (Transportation).** Αφορά τη μετακίνηση των προϊόντων από το σημείο παραγωγής τους στα σημεία που είναι κατάλληλα για τους αγοραστές.
- **Αποθήκευσης (storing).** Αναφέρεται στην αποθήκευση των προϊόντων μέχρις ότου να χρειαστούν για πώληση.
- **Προτυποποίησης και διαβάθμισης (standardization και grading).** Είναι η λειτουργία κατά την οποία διασφαλίζεται πως τα προσφερόμενα προϊόντα ανταποκρίνονται στους ελέγχους ποιότητας και ποσότητας.
- **Χρηματοδότησης (financing).** Αφορά την παροχή πιστώσεων στους χονδρέμπορους και στους λιανοπωλητές, καθώς και στους καταναλωτές.
- **Ανάληψης κινδύνου (risk taking).** Αναφέρεται στη διαδικασία κατανομής των πιθανοτήτων οικονομικής απώλειας.
- **Πληροφόρησης της αγοράς (market information).** Η λειτουργία αυτή αναφέρεται στη διαδικασία ανεύρεσης και συλλογής πληροφοριών που αφορούν τους πελάτες, τους ανταγωνιστές και τα κανάλια διανομής, προκειμένου να παρθούν οι αποφάσεις του μάρκετινγκ⁵ (Boone L., Kurtz D., 2012).

Γενικά οι λειτουργίες του μάρκετινγκ ξεκινούν από τον εντοπισμό των αναγκών του πελάτη και ολοκληρώνονται με την ικανοποίηση αυτής της ανάγκης. Το μάρκετινγκ αποτελεί το συνδετικό κρίκο ανάμεσα στην επιχείρηση και στους πελάτες, που αποσκοπεί στη δημιουργία και στη διατήρηση μακροχρόνιων σχέσεων.

1.3 Πεδία Εφαρμογής του Μάρκετινγκ

Αν και αρχικά το πεδίο εφαρμογής του μάρκετινγκ αφορούσε κυρίως τις βιομηχανικές επιχειρήσεις, τη σημαντικότητά του άρχισαν να αναγνωρίζουν και άλλοι τομείς. Σταδιακά το μάρκετινγκ αντιμετωπίστηκε σαν μια νέα επιστήμη και αναπτύχθηκε σε τέτοιο βαθμό που πλέον τα πεδία εφαρμογής του δεν υπόκεινται σε περιορισμούς. Το μάρκετινγκ μπορεί να

5. Boone L., Kurtz D., «Contemporary Marketing», Σελ.21, Εκδ. Cengage Learning, 2012

εφαρμοστεί σε όλες ανεξαιρέτως τις επιχειρήσεις είτε είναι κερδοσκοπικού ή μη χαρακτήρα, μπορεί να αναφορά μια αυτοκινητοβιομηχανία ή ένα αρτοποιείο, μια οργάνωση προστασίας κάποιας κοινωνικής ομάδας ή ένα φιλανθρωπικό ίδρυμα, μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την προώθηση κοινωνικών ιδεών είτε από το κράτος είτε από κάποιο πολιτικό κόμμα, μπορεί να επικεντρωθεί σε αυτό μια κοινωνία για την προώθηση του τουρισμού της όπως και για τη γενικότερη προβολή της.

Όπως γίνεται αντιληπτό το μάρκετινγκ μπορεί να καλύψει οποιοδήποτε επιχειρηματικό πεδίο. Ενδεικτικά μπορούν να αναφερθούν οι βασικότερες κατηγορίες⁶ (Καζάζης, 2006):

- το μάρκετινγκ των καταναλωτικών προϊόντων
- το μάρκετινγκ των βιομηχανικών προϊόντων
- το μάρκετινγκ των υπηρεσιών
- το εξαγωγικό και διεθνές μάρκετινγκ
- το πολιτικό μάρκετινγκ
- το πολιτιστικό μάρκετινγκ
- το μάρκετινγκ μη κερδοσκοπικών οργανισμών
- το αθλητικό μάρκετινγκ
- το εθνικό μάρκετινγκ

Κοινός στόχος σε όλες τις παραπάνω αλλά και στις υπόλοιπες μορφές που μπορεί να πάρει το μάρκετινγκ, αποτελεί η μεγαλύτερη δυνατή ικανοποίηση της αγοράς που έχει τεθεί σαν στόχος. Κατά συνέπεια, η γνώση των βασικών αρχών και των τεχνικών σε συνδυασμό με τη σωστή αντίληψη για την ιδιομορφία του κάθε χώρου, είναι τα βασικά εργαλεία για το σχεδιασμό αποτελεσματικών προγραμμάτων μάρκετινγκ.

1.4 Μίγμα Μάρκετινγκ

Η στρατηγική αποτελεί την κατεύθυνση της επιχείρησης προς την εκπλήρωση των στόχων της. Το μίγμα μάρκετινγκ θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ο χάρτης που υποδεικνύει την πορεία αυτή. Το μίγμα μάρκετινγκ αφορά το συγκερασμό των λειτουργιών του μάρκετινγκ

6. Καζάζης Χ., «Αποτελεσματικό Marketing για κερδοφόρες πωλήσεις», Σελ.66-69, Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα, 2006

όπως η διαφήμιση, η διανομή, η προώθηση πωλήσεων κλπ, μέσα από τον οποίο βελτιώνεται η αντιληπτή αξία του προϊόντος⁶ (Σιώμκος, 2015).

Η έννοια του μίγματος μάρκετινγκ ορίζεται ως η απόδοση του οργανισμού χρησιμοποιώντας μια σειρά από ελεγχόμενες μεταβλητές και ανεξέλεγκτους παράγοντες του περιβάλλοντος⁷ (Newsom, Carrell (2000).

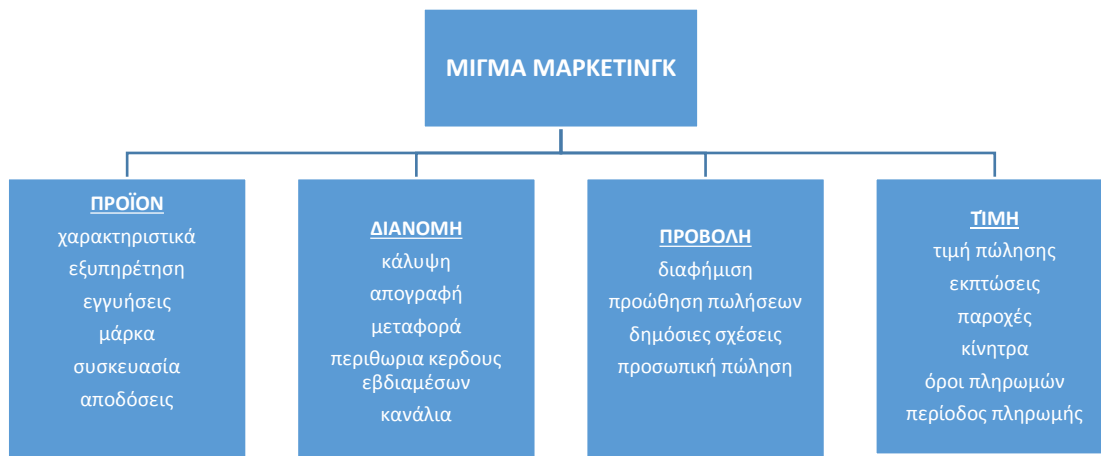
Το μίγμα μάρκετινγκ ως αποτέλεσμα στρατηγικού- τακτικού- εκτελεστικού προγραμματισμού σε επίπεδο λειτουργίας, που γίνεται στα πλαίσια της επιχειρησιακής προσπάθειας υλοποίησης της ιδεολογίας του μάρκετινγκ, περιλαμβάνει τα ακόλουθα επιμέρους μίγματα⁸ (Μάλλιαρης, 2001):

- Το **μίγμα προϊόντος** (Product Mix). Περιλαμβάνει όλα τα τεχνικά χαρακτηριστικά του προϊόντος όπως η συσκευασία, η μάρκα, η ποσότητα, η ετικέτα, το εύρος- το βάθος και το ύψος ποικιλίας, η εγγύηση και η εξυπηρέτηση μετά την πώληση.
- Το **μίγμα διανομής** (Distribution Mix). Αναφέρεται στους διαύλους, στους θεσμούς που θα χρησιμοποιηθούν, τους τύπους και τις ποσότητές τους, τη γεωγραφική κάλυψη, την κατανομή των λειτουργιών του μάρκετινγκ κατά θεσμό, τη φυσική διανομή και το επίπεδο εξυπηρέτησης πελατείας.
- Το **μίγμα προβολής** (Promotion Mix). Αφορά οτιδήποτε σχετικό με τη διαφήμιση, το μήνυμα, τα μέσα, την προσωπική πώληση, την επιλογή και την αμοιβή, την προώθηση των πωλήσεων, τις εκθέσεις, τα δείγματα, τους διαγωνισμούς, τις εκπτώσεις, τις προσφορές, τη δημοσιότητα, τις δημόσιες σχέσεις, τις χορηγίες και το άμεσο μάρκετινγκ.
- Το **μίγμα τιμολόγησης** (Pricing Mix). Περιλαμβάνει το ύψος της τιμολόγησης, τη διαφοροποίηση, τις εκπτώσεις και τους όρους πληρωμής.

6. Σιώμκος Γ., «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ», Σελ.112, Εκδ. Λιβάνη, Αθήνα, 2015

7. Newsom D., Carrell B., «Public Relations Writing: Form and Style», Εκδ. Wadsworth Publishing, 2000

8. Μάλλιαρης Π., «Εισαγωγή στο ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ», Σελ.48-49, Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα, 2001



Πίνακας 1: Μίγμα Μάρκετινγκ
Πηγή: Bonoma, Shapiro (1984), Κοτλερ (1991)

Αξίζει να σημειωθεί η σημαντική διαφορά ανάμεσα στα στοιχεία του μίγματος και των παραγόντων του περιβάλλοντος. Οι επιχειρήσεις προσαρμόζονται και αντιδρούν στο μεταβαλλόμενο επιχειρησιακό περιβάλλον τους και κάποιες φορές είναι σε θέση να το επηρεάσουν, χωρίς ωστόσο να είναι σε θέση να το ελέγξουν. Αυτό που μπορεί να ελεγχθεί από τους μάνατζερ είναι τα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ. Τα στοιχεία αυτά θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν τα «όπλα» που χρησιμοποιεί η επιχείρηση για να αποκτήσει πλεονέκτημα στον ανταγωνιστικό πόλεμο, ενώ οι παράγοντες του περιβάλλοντος αποτελούν το «πεδίο της μάχης» (Σιώμκος, 2015).

Ο καθορισμός του μίγματος του μάρκετινγκ μπορεί να θεωρηθεί ως η πιο σημαντική απόφαση που καλείται να λάβει η διοίκηση. Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχία του μίγματος μάρκετινγκ αποτελεί η προσεκτική κατανομή των κεφαλαίων και των διαφόρων πόρων της επιχείρησης στις διάφορες διευθύνσεις, τμήματα, καθώς και στις λειτουργίες των τμημάτων αυτών.

1.5 Σχέδιο Μάρκετινγκ (Marketing Plan)

Το σχέδιο μάρκετινγκ αποτελεί μια από τις σημαντικότερες διαδικασίες του μάρκετινγκ. Μπορεί να παρομοιαστεί με ένα χάρτη που περιλαμβάνει όλα όσα πρέπει να γνωρίζει μια επιχείρηση. Ένα αποτελεσματικό σχέδιο μάρκετινγκ καθορίζει τον τρόπο και τον

λόγο για τον οποίο η επιχείρηση βρίσκεται στην αγορά, ποιες αγορές αποτελούν καλούς στόχους για τα προϊόντα της και πώς πρέπει να προσεγγιστούν οι πελάτες. Αφότου το καταρτίσει, η επιχείρηση το χρησιμοποιεί ως μέσο μέτρησης της αποδοτικότητάς της, υπό την έννοια ότι μπορεί να δει κατά πόσο έχουν επιτευχθεί οι προκαθορισμένοι στόχοι.

Το Marketing Plan πρέπει να περιλαμβάνει τις παρακάτω ενότητες¹⁰ (Kotler, 1991):

- **Περίληψη:** Παρουσιάζει μια σύντομη επιγραμματική αναφορά των κύριων στόχων και συστάσεων του σχεδίου, βοηθώντας την ανώτατη διοίκηση να βρει γρήγορα τα σημαντικότερα σημεία του σχεδίου. Ένας πίνακας περιεχομένων πρέπει να ακολουθεί την περίληψη.
- **Παρούσα Κατάσταση:** Περιγράφει την αγορά-στόχο και τη θέση της εταιρείας σε αυτήν, συμπεριλαμβανομένων πληροφοριών σχετικά με την αγορά, την απόδοση του προϊόντος, τον ανταγωνισμό και τη διανομή. Αυτή η ενότητα περιλαμβάνει τα εξής: Περιγραφή της αγοράς
- **SWOT Ανάλυση:** Αξιολογεί τις μεγάλες απειλές και τις ευκαιρίες που μπορεί να αντιμετωπίσει το προϊόν, βοηθώντας τη διοίκηση να προβλέψει σημαντικές τις θετικές ή τις αρνητικές εξελίξεις που μπορεί να έχουν αντίκτυπο στην επιχείρηση και τις στρατηγικές της.
- **Στόχοι:** Καθορίζει τους στόχους μάρκετινγκ που επιθυμεί να επιτύχει η επιχείρηση κατά τη διάρκεια του σχεδίου και συζητά τα σημεία κλειδιά που θα επηρεάσουν την επίτευξή τους.
- **Στρατηγική:** Περιγράφει τη λογική της διοίκησης με την οποία η επιχειρηματική μονάδα ελπίζει να δημιουργήσει αξία και σχέσεις με τον πελάτη, καθώς και τις ιδιαιτερότητες των αγορών στόχων, της τοποθέτησης προϊόντων και του επιπέδου δαπανών του μάρκετινγκ. Αυτή η ενότητα περιγράφει επίσης συγκεκριμένες στρατηγικές για κάθε στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ και εξηγεί τον τρόπο με τον οποίο κάθε ένα από αυτά ανταποκρίνεται στις απειλές, στις ευκαιρίες και στα κρίσιμα ζητήματα που διατυπώθηκαν νωρίτερα στο σχέδιο μάρκετινγκ.
- **Προγράμματα Ενεργειών Τακτική:** Διευκρινίζει πώς οι στρατηγικές μάρκετινγκ θα μετατραπούν σε συγκεκριμένα προγράμματα δράσης που θα απαντούν στις ερωτήσεις, τι θα γίνει; ποιος θα το κάνει; πότε θα γίνει; πόσο θα κοστίσει;

10. Kotler P., «ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Σελ.127-153, Εκδ. INTERBOOKS, Αθήνα, 1991

- **Προϋπολογισμός:** Καταγράφει έναν υποστηρικτικό προϋπολογισμό μάρκετινγκ που είναι ουσιαστικά μια κατάσταση κερδών και ζημιών. Δείχνει τα προσδοκώμενα έσοδα (προσδοκώμενος αριθμός πωληθέντων μονάδων και μέση καθαρή τιμή) και το προσδοκώμενο κόστος παραγωγής, διανομής και του τμήματος μάρκετινγκ. Η διαφορά είναι το προβλεπόμενο κέρδος. Αφού εγκριθεί από την ανώτερη διοίκηση, ο προϋπολογισμός γίνεται η βάση για την αγορά υλικών, τον προγραμματισμό της παραγωγής, τον προγραμματισμό του προσωπικού και τις δραστηριότητες μάρκετινγκ.
- **Έλεγχος:** Περιγράφει τη διαδικασία που θα χρησιμοποιηθεί για την παρακολούθηση της προόδου και θα επιτρέψει στα ανώτερα στελέχη να αναθεωρήσουν τα αποτελέσματα προκειμένου να εντοπίσουν τα προϊόντα που δεν πληρούν τους στόχους τους. Ακόμη περιλαμβάνει τα μέτρα απόδοσης των επενδύσεων του μάρκετινγκ.

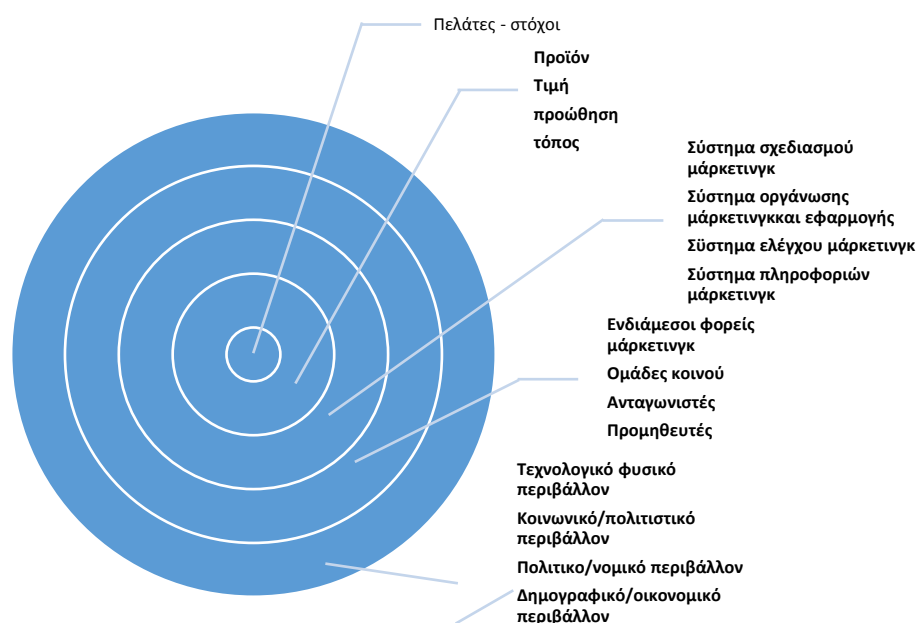


Πίνακας 2: Ενότητες του Σχεδίου Μάρκετινγκ

Το σχέδιο μάρκετινγκ γίνεται ολοένα και πιο αναγκαίο λόγω της πολύπλοκης και δυναμικής φύσης των σύγχρονων επιχειρήσεων και του έντονου ανταγωνισμού. Αποτελεί ένα

εργαλείο για τη μείωση της πιθανότητας αποτυχίας, τη βελτίωση της επικοινωνίας εντός της επιχείρησης, τη δημιουργία κινήτρων και στόχων.

Στον Πίνακα 3, παρουσιάζεται μια περίληψη της διαδικασίας της διαχείρισης του μάρκετινγκ και των δυνάμεων που διαμορφώνουν τη στρατηγική μάρκετινγκ της επιχείρησης. Στο κέντρο της όλης διαδικασίας βρίσκονται οι πελάτες – στόχοι και κατ'επέκταση οι ανάγκες τους, που προσπαθεί να ικανοποιήσει η επιχείρηση. Στο δεύτερο επίπεδο βρίσκεται το μίγμα μάρκετινγκ που αποτελείται από τους παράγοντες που ελέγχει η επιχείρηση. Προκειμένου να καταλήξει σε αυτό το μίγμα, η επιχείρηση, διαχειρίζεται τα τέσσερα αλληλοσχετιζόμενα συστήματα του τρίτου επιπέδου. Ακολούθως και αφότου έχουν συλληχθεί όλα τα απαραίτητα στοιχεία η οργάνωση του μάρκετινγκ δημιουργεί και εφαρμόζει τα σχέδια μάρκετινγκ, των οποίων τα αποτελέσματα επιθεωρούνται και ελέγχονται. Μέσω αυτών των συστημάτων η επιχείρηση παρακολουθεί και προσαρμόζεται στο περιβάλλον μάρκετινγκ που αποτελείται από το τέταρτο (μικροπεριβάλλον) και το πέμπτο (μακροπεριβάλλον) επίπεδο¹¹ (Kotler, 1994).



Πίνακας 3: Παράγοντες που επηρεάζουν τη στρατηγική μάρκετινγκ μιας εταιρείας

1.6. Συμπεριφορά Καταναλωτή

Ωριμος¹¹, κατά τον Μάλλιαρη (2001), θεωρείται ο καταναλωτής που πολύ δύσκολα μπορεί να ξεγελαστεί από τον παραγωγό. Κι αυτό γιατί γνωρίζει ακριβώς ποιες είναι οι ανάγκες του και είναι σε θέση να αποφασίσει για το ποιος συνδυασμός ποσότητας, ποιότητας και τιμής της προσφοράς του παραγωγού τον συμφέρει καλύτερα. Η ωριμότητα του καταναλωτή μπορεί να χωριστεί γενικά σε τρεις κατηγορίες: (α) την πληθυσμιακή ωριμότητα, που αφορά τα υποσύνολα καταναλωτών που θεωρούνται ώριμα, (β) τη γεωγραφική ωριμότητα, που αφορά το γεγονός πως οι αστικές κοινωνίες λαμβάνουν κατά κανόνα περισσότερη εκπαίδευση, υψηλότερο εισόδημα και εκτίθενται σε περισσότερα εξωτερικά ερεθίσματα απ' ό,τι οι αγροτικές, και (γ) την ωριμότητα προϊόντων, που αφορά το βαθμό ωριμότητας του καταναλωτή που ποικίλλει ανάλογα με τα είδη του προϊόντος μιας και σπανίως είναι το ίδιο ώριμος για όλα τα προϊόντα που τον ενδιαφέρουν.

Μπορεί να εξαχθεί με σχετική ασφάλεια το συμπέρασμα πως το μάρκετινγκ θα γίνεται συνεχώς πιο απαραίτητο, καθώς η ωριμότητα θα αυξάνεται ολοένα και περισσότερο λόγω της διαρκούς αύξησης της εκπαίδευσης, της αστικοποίησης, της συχνότητας αγοράς αλλά και του ενδιαφέροντος των επιχειρήσεων για την τρίτη και τη βρεφονηπιακή ηλικία.

Οι αγοραστικές αποφάσεις του καταναλωτή εξαρτώνται από το συνδυασμό εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων. Οι εσωτερικοί έχουν να κάνουν με τα δομικά χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του ατόμου, καθώς και με την ηλικία του, το γενικότερο τρόπο ζωής του, την επαγγελματική του κατάσταση και τα οικονομικά του δεδομένα. Οι εξωτερικοί παράγοντες απαρτίζονται από τους κοινωνικούς (ομάδες αναφοράς, οικογένεια, ρόλοι και status) και τους πολιτιστικούς (κουλτούρα, υπο-κουλτούρα, κοινωνική τάξη)¹² (Kotler 1991).

Τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του ατόμου αντανakλούν τη μοναδικότητά του, καθώς και τα εσωτερικά ερεθίσματα και τις προδιαθέσεις που επηρεάζουν τη συμπεριφορά του. «Όλοι οι άνθρωποι έχουν μια εσωτερικά εδραιωμένη ικανότητα (προδιάθεση) να ανταποκρίνονται με συγκεκριμένους (παγιωμένους) τρόπους σε

11. Μάλλιαρης Π., «Εισαγωγή στο ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ», Σελ.30, Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα, 2001

12. Kotler P., «ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Σελ.284, Εκδ. INTERBOOKS, Αθήνα, 1991

συγκεκριμένα ερεθίσματα»¹³ (Ποταμιάνος, Παπαστάμου, 2002). Τα στοιχεία αυτά της προσωπικότητας χαρακτηρίζονται επίσης από σταθερότητα, καθώς μεταβολές μπορούν να παρουσιαστούν μόνο μετά από επιδράσεις σημαντικών γεγονότων στη ζωή του ατόμου είτε λόγω άλλων ψυχικών και ψυχολογικών αιτιών.

Ένα ευρέως αποδεκτό μοντέλο μελέτης της προσωπικότητας θεωρείται το μοντέλο των πέντε παραγόντων (Big Five) του Hans Eysenck που αναθεωρήθηκε και άρχισε να δομείται πληρέστερα από τους Robert McCrae και Paul Costa στο τέλος της δεκαετίας του 80 και στις αρχές της επόμενης. Το εν λόγω μοντέλο απαρτίζεται από πέντε μεγάλες διαστάσεις της προσωπικότητας, οι οποίες διαιρούνται περαιτέρω σε πτυχές προσωπικότητας^{14,15}. (Cervone, Pervin, 2013, McCrae, Costa, 1990). Για ευκολότερη αναπαράσταση θα χρησιμοποιηθεί εν μέρει ο αναμορφωμένος σχετικός Πίνακας 4¹⁶ των Oliver P John και Sanjay Srivastava (1999).

Πέντε μεγάλες διαστάσεις	Πτυχές της προσωπικότητας
<i>Εξωστρέφεια</i>	Αυτοπεποίθηση Ενθουσιασμός Ζωτικότητα Ζεστασιά Θετική ενέργεια Κοινωνικότητα
<i>Νεύρωση</i>	Άγχος Επιθετικότητα Εχθρότητα Κατάθλιψη Αυτοσυνείδηση Παρορμητικότητα Τρωτότητα

13. Ποταμιάνος Γ., Παπαστάμου Σ., «Η μελέτη της προσωπικότητας: Μια κριτική προσέγγιση», Σελ.12, Εκδ. Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 2002

14. Cervone D., Pervin L.A., «Θεωρίες προσωπικότητας Έρευνα και εφαρμογές», Εκδ. Gutenberg, Αθήνα, 2013

15. McCrae R., Costa P., «Personality in Adulthood», Guilford Publications, 1990

16. John O., Srivastava S., «The Big-Five trait taxonomy: History, Measurement, and Theoretical Perspectives», Berkeley University of California, 1999

Ευσυνειδησία	Ικανότητα Οργάνωση Περίσκεψη Αίσθηση του καθήκοντος Κυνήγι της επιτυχίας Αυτοπειθαρχία
Τερπνότητα	Εμπιστοσύνη Ευθύτητα Σεμνότητα Αλτρουισμός Υποχωρητικότητα Ιδεαλισμός
Άνοιγμα προς νέες εμπειρίες	Φαντασία Αισθητική Συναίσθημα Δράση Ιδέες Αξίες

Πίνακας 4: Μοντέλο πέντε παραγόντων

Πηγή: (John, Srivastava , 1999)

Όπως προαναφέρθηκε, πέραν της προσωπικότητας του αγοραστή, τις αποφάσεις του, τις επηρεάζουν και άλλοι εσωτερικοί παράγοντες¹⁷ (Kotler, 1991). Ένας από αυτούς είναι η ηλικία και η φάση του κύκλου ζωής που διανύει. Ανάλογα με την ηλικία του ο καταναλωτής έχει διαφορετικές ανάγκες, άρα αναζητά και διαφορετικά προϊόντα για τις καλύψει. Επίσης εξαρτάται άμεσα και από τη φύση της οικογενειακής του κατάστασης. Σε γενικές γραμμές αλλιώς αντιδρά και σκέπτεται ένας άγαμος νεαρός χωρίς παιδιά, αλλιώς κάποιος που έχει οικογένεια με ένα ή περισσότερα παιδιά και αλλιώς ένας ηλικιωμένος. Τέλος, ρόλο διαδραματίζουν και τα ενδιαφέροντα του ατόμου καθώς αυτά όπως και τα προϊόντα που αναζητά υπόκεινται σε αλλαγές με την πάροδο του χρόνου.

17. Kotler P., «ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Σελ.293-297, Εκδ. INTERBOOKS, Αθήνα, 1991

Δύο άλλοι παράγοντες είναι η απασχόληση του καταναλωτή και οι οικονομικές του απολαβές, που όπως είναι φυσικό επηρεάζει και αυτό τις αγοραστικές τους συνήθειες. Κι αυτό συμβαίνει γιατί το επάγγελμα καθορίζει σε ένα βαθμό διαφορετικές συνήθειες σε επίπεδο καθημερινότητας από κλάδο σε κλάδο, όχι μόνο λόγω της εκάστοτε φύσης του αλλά και λόγω των οικονομικών απολαβών που σχετίζονται με αυτό. Ένας ακόμη παράγοντας που αξίζει να σημειωθεί είναι ο τρόπος ζωής του καταναλωτή, που δεν είναι παρά μια γενική εικόνα του σε σχέση με το περιβάλλον. Έχει να κάνει με τον τρόπο που επιλέγει να δρα, τα ενδιαφέροντα και τις απόψεις του.

Όσον αφορά τους εξωτερικούς παράγοντες, δηλαδή το περιβάλλον μέσα στο οποίο ζει το άτομο, ασκούν ιδιαίτερη επιρροή στη συμπεριφορά του καταναλωτή. Η σχέση αλληλεπίδρασης του περιβάλλοντος ως προς τη λήψη αποφάσεων του καταναλωτή είναι πως οι καταναλωτές διαμορφώνονται από το περιβάλλον που ζουν και λειτουργούν, αλλά ταυτοχρόνως οι καταναλωτές αλλάζουν το περιβάλλον μέσω της συμπεριφοράς τους¹⁸ (Engel, Blackwell, Miniard 1995) σελ.607).

Η κουλτούρα αποτελεί τον πλέον κομβικό παράγοντα στις επιθυμίες και στη συμπεριφορά του ατόμου. Η κουλτούρα μπορεί να θεωρηθεί κατά τους Schiffman & Kanuk (1997) ως η προσωπικότητα μιας κοινωνίας, καθιστώντας δύσκολη την οριοθέτηση αυτής. Λαμβάνοντας όμως υπόψη την επιρροή της κουλτούρας στη συμπεριφορά των καταναλωτών, την ορίζουν ως <το σύνολο των διδαχθέντων πεπιοθήσεων, αξιών και εθίμων που καθοδηγούν τη συμπεριφορά των μελών μιας συγκεκριμένης κοινωνίας, που αποτελούν τους καταναλωτές>. Την άποψη αυτή υποστηρίζουν και οι Peter και Olson (1994) που ορίζουν σε γενικές γραμμές την κουλτούρα ως "το νόημα που μοιράζονται οι (περισσότεροι) άνθρωποι σε μια κοινωνική ομάδα"²⁰. Σύμφωνα με τον Geert Hofstede (1984) κουλτούρα είναι 'ο συλλογικός προγραμματισμός του νου και κατ' επέκταση της συμπεριφοράς μέσω του οποίου μπορεί να ξεχωρίσει μια ομάδα ανθρώπων από μια άλλη'. Οι κύριοι εκφραστές των διαφόρων πολιτισμικών αξιών είναι οι κοινωνικοί θεσμοί που αφορούν την οικογένεια, τη θρησκεία και την εκπαίδευση, και οι κυβερνητικοί ή επιχειρηματικοί θεσμοί.(Πανηγυράκης, 2013).

18. Engel J., Blackwell R., Miniard P., «Consumer Behavior», Σελ.607, Εκδ. Dryden Press, 1995

19. Schiffman L., Kanuk L., «Consumer Behavior», Σελ.406, Εκδ. Prentice Hall, 1997

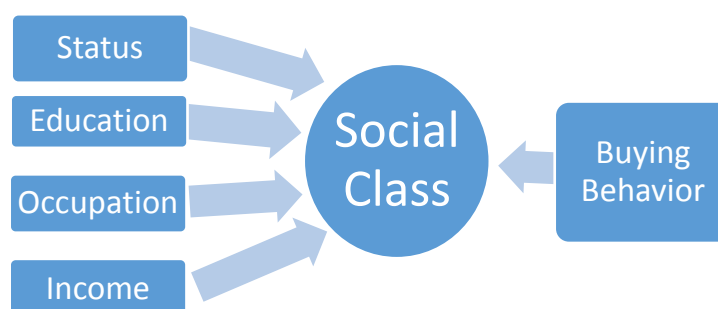
20. Peter P., Olson J., «Understanding Consumer Behavior», Σελ.332, Εκδ. Irwin, 1994

21. Hofstede G., «National Cultures Revisited», Σελ.22-23, Asia-Pacific Journal of Management, Σεπτέμβριος, 1984

22. Πανηγυράκης Γ., «ΔΙΕΘΝΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ», Σελ.242, Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα, 2013

Κάθε κουλτούρα υποδιαιρείται σε μικρότερες υποκουλτούρες που παρέχουν μια πιο συγκεκριμένη ταυτότητα και κοινωνικότητα στα μέλη τους²³ (Kotler, 1991). Αυτές οι υποκουλτούρες αποτελούνται από κοινωνικές ομάδες που διαθέτουν ένα ή και περισσότερα από τα ακόλουθα χαρακτηριστικά: εθνικότητα, θρησκεία, φυλή γλώσσα και γεωγραφική περιοχή. Εκτός της κουλτούρας και της υποκουλτούρας, υπάρχει και ο παράγοντας της κοινωνικής τάξης.

Η κοινωνική τάξη είναι η σχετικά μόνιμη και ομοιογενής κατηγορία της κοινωνίας, μέσα στην οποία τα άτομα και οι οικογένειες μοιράζονται κοινές αξίες, ενδιαφέροντα και συμπεριφορές²⁴ (King, 2015). Η κοινωνική τάξη αποτελεί την κατάταξη των μελών μιας κοινωνίας με μια ιεραρχική ταξική δομή, ούτως ώστε τα μέλη κάθε τάξης να κατέχουν περίπου την ίδια θέση και τα μέλη όλων των άλλων τάξεων να βρίσκονται σε υψηλότερη ή χαμηλότερη κατάσταση²⁵ (Schiffman, Kanuk, 1997). Όσον αφορά το εισόδημα ο Solomon²⁶ (1996) επισημαίνει πως η κοινωνική τάξη δεν επηρεάζει μόνο το ποσό των χρημάτων που δαπανάται αλλά και τον τρόπο που αυτό θα δαπανηθεί. Είναι βέβαιο πως σε αρκετές αποφάσεις του καταναλωτή η κοινωνική τάξη, στην οποία θέλει να είναι μέλος, επιβάλλει συμπεριφορές και επιλογές.



Πίνακας 5: Η κοινωνική τάξη ως παράγοντας επηρεασμού της συμπεριφοράς του καταναλωτή

Πηγή: (University of central Punjab, 2011)²⁷

23. Kotler P., «MARKETING MANAGEMENT», Σελ.285, Εκδ. INTERBOOKS, Αθήνα, 1991

24. King R., «Minority Marketing: Issues and Prospects Proceedings: Proceedings of the 1987 Minority Marketing Congress», Εκδ. Springer, 2015

25. Schiffman L., Kanuk L., «Consumer Behavior», Σελ.376, Εκδ. Prentice Hall, 1997

26. Solomon M., Estep F., «Consumer Behavior: Test Item File», Σελ.432, Εκδ. Prentice-Hall International, 1996

27. Iftikhar M., Hussain F., Ali Kahn Z., Ilyas S., «Social class is a myth or reality in buying behavior», University of central Punjab, Pakistan, Ιούλιος, 2011

Έναν ακόμη σημαντικό παράγοντα αποτελούν οι Ομάδες Αναφοράς. Ομάδες αναφοράς είναι όλες εκείνες οι ομάδες η γνώμη τους προς το άτομο έχει ιδιαίτερη βαρύτητα. Βασικές ομάδες αναφοράς μπορεί να είναι η οικογένεια, οι φίλοι, ο γενικότερος κοινωνικός περίγυρος του ατόμου και οι σχηματισμένες ομάδες του επαγγελματικού του τομέα. Βέβαια υπάρχουν και ομάδες που το άτομο παρόλο που δεν ανήκει σε αυτές, θα επιθυμούσε να είναι μέλος τους²⁸. Αυτές ονομάζονται ομάδες βλέψεων²⁸ (Kotler, 1991). Ωστόσο το μέγεθος της επιρροής της εκάστοτε ομάδας αναφοράς είναι σχετικό με τη φύση του προϊόντος και με τη μάρκα. Μέσα από έρευνες έχει διαπιστωθεί πως μια ομάδα αναφοράς μπορεί να ασκεί επιρροή σε διαφορετικά προϊόντα απ' ότι μια άλλη. Γι αυτό το λόγο ο στόχος του μάρκετινγκ είναι η προσέγγιση της κατάλληλης ομάδας για την προώθηση ενός προϊόντος.

Συνοψίζοντας, θα μπορούσε να ειπωθεί πως κάθε κοινωνία δημιουργεί, συντηρεί και αναπτύσσει το δικό της όραμα για τον κόσμο, εγκαθιδρύοντας στα μέλη της κοινές ιδέες, συμπεριφορές και στόχους με σκοπό να μεταβιβάζονται από γενιά σε γενιά. Επομένως, κάθε κοινωνία διαθέτει τη δική της κουλτούρα, και κατ' επέκταση το δικό της σύστημα αξιών, και πάνω σε αυτή καλείται το μάρκετινγκ να λάβει δράση. Μερικές βασικές προϋποθέσεις για να σημειώσει επιτυχία κατά την ανάληψη αυτής της δράσης, το μάρκετινγκ καλείται να συνδέσει όλα τα χαρακτηριστικά του εκάστοτε λαού, να κατανοήσει από που προέρχονται και ποιοι είναι οι λόγοι που συντηρούνται, να βρει τις πολιτισμικές συγγένειες με άλλους λαούς και τέλος να εφαρμόσει τις στρατηγικές του πάνω στις ανάγκες που προκύπτουν από αυτά τα στοιχεία που συνέλεξε.

1.7 Στρατηγική Μάρκετινγκ

Η έννοια του στρατηγικού μάρκετινγκ χρησιμοποιείται με διάφορους τρόπους και δεν υπάρχει ακόμη καθιερωμένος ορισμός. Το στρατηγικό μάρκετινγκ βοηθά μια επιχείρηση να αξιολογεί την απόδοσή της, να προσδιορίζει τα πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες της, να προβλέπει τις εξελίξεις και να επιλέγει την πρέπουσα για αυτήν στρατηγική. Σύμφωνα με τον Kotler (1999) η στρατηγική μάρκετινγκ είναι η λογική μάρκετινγκ με την οποία η επιχειρηματική μονάδα ελπίζει να επιτύχει τους στόχους της. Είναι μια προσπάθεια μιας επιχείρησης (ή

28. Kotler P., «Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control», Εκδ. Prentice-Hall, 1999

οποιοδήποτε οργανισμού) να διαφοροποιηθεί θετικά από τους ανταγωνιστές της, χρησιμοποιώντας τα σχετικά επιχειρησιακά πλεονεκτήματά της προκειμένου να ικανοποιήσει καλύτερα τις ανάγκες των πελατών σε ένα δεδομένο περιβάλλον. Για έναν οργανισμό, οι καταναλωτές στόχοι βρίσκονται στο επίκεντρο της στρατηγικής μάρκετινγκ. Η επιχείρηση αφού καθορίσει το σύνολο της αγοράς που θέλει να εξυπηρετήσει τότε το διαιρεί σε μικρότερα τμήματα. Στη συνέχεια επιλέγει τα πιο φαινομενικά προσοδοφόρα τμήματα και επικεντρώνεται στην εξυπηρέτησή τους. Σχεδιάζει ένα μίγμα μάρκετινγκ χρησιμοποιώντας τα εργαλεία που διαθέτει: το προϊόν, την τιμή, την προβολή και την προώθηση. Επίσης, ασχολείται με την ανάλυση, το σχεδιασμό, την υλοποίηση και τον έλεγχο του μάρκετινγκ, προκειμένου να βρει το καλύτερο μίγμα μάρκετινγκ και να αναλάβει δράση. Η επιχείρηση χρησιμοποιεί αυτές τις δραστηριότητες για να μπορέσει να παρακολουθεί και να προσαρμόζεται στο περιβάλλον μάρκετινγκ.

Ο σχεδιασμός μάρκετινγκ μιας επιχείρησης επηρεάζεται από την ικανότητά της να καινοτομεί. Παρόλο που οι πελάτες αποτελούν τον πυρήνα όλων των σκέψεων, ο προσανατολισμός για καινοτομία πρέπει να προέρχεται μέσα από την επιχείρηση. Κι αυτό γιατί αν θέλει να επιβιώσει του ανταγωνισμού και να ευημερήσει πρέπει να διακρίνει έγκαιρα τις ευκαιρίες για ανάπτυξη, καθώς και να αφουγκράζεται επαρκώς τις ανάγκες της αγοράς. Με αυτόν τον τρόπο ο στρατηγικός σχεδιασμός θα γίνει ουσιαστικότερος και θα δημιουργηθούν αυξημένες πιθανότητες επιτυχίας.

Ο στρατηγικός σχεδιασμός μάρκετινγκ βοηθά σημαντικά στο γενικότερο στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης. Πρέπει ωστόσο να διαθέτει σαφές όραμα και αποστολή, να περιλαμβάνει το εξωτερικό περιβάλλον και το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, τους στρατηγικούς και τους αναπτυξιακούς της στόχους, τα σχέδια δράσης για την υλοποίηση αυτών των στόχων, την εφαρμογή, την τακτική παρακολούθηση και την πιθανή αναθεώρηση των στρατηγικών αυτών, καθώς και την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων.

Οι στόχοι του μάρκετινγκ θα πρέπει να έχουν τις εξής ιδιότητες²⁹ (Σιώμκος, 2004):

- **αποδοχή** (acceptability). Ο στόχος του μάρκετινγκ θα πρέπει να είναι αποδεκτός από άλλους και να δείχνει τις αξίες της επιχείρησης.
- **ευκαμψία** (flexibility). Ο στόχος του μάρκετινγκ θα πρέπει να είναι ευέλικτος και να μπορεί να μεταβάλλεται στις νέες απαιτήσεις του περιβάλλοντος.

29. Σιώμκος Γ., «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ», Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα, 2004

- **παρότρυνση** (motivation). Οι υπεύθυνοι για την επίτευξη του στόχου θα πρέπει να ενημερώνονται προκειμένου να είναι σε θέση και να αναλάβουν την ευθύνη υλοποίησής του. Ο στόχος μάρκετινγκ δε θα πρέπει να είναι δύσκολος αλλά ούτε και πολύ εύκολος.
- **συνοχή** (consistency). Οι στόχοι του μάρκετινγκ θα πρέπει να συνδέονται άμεσα με τους σκοπούς της επιχείρησης και η επίτευξή τους συνεπάγεται και την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.
- **εφικτότητα** (achievability). Οι στόχοι θα πρέπει να είναι ρεαλιστικοί για να μπορούν να επιτευχθούν και να διαμορφώνονται κατόπιν ανάλυσης του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος.

Τέλος, αφού ορισθούν οι στόχοι και προκειμένου να επιτευχθούν θα πρέπει να ληφθούν υπόψη όλοι εκείνοι οι παράγοντες που δύναται να επηρεάσουν την πορεία της επιχείρησης. Οι παράγοντες αυτοί, είναι οι ακόλουθοι³⁰ (Kotler, 2000):

- Εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης
 - Δημογραφικό / κοινωνικό περιβάλλον
 - Τεχνολογικό / φυσικό περιβάλλον
 - Πολιτικό / οικονομικό περιβάλλον
 - Κοινωνικό / πολιτιστικό περιβάλλον
- Άμεσο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης
 - Προμηθευτές
 - Ενδιάμεσοι
 - Ομάδες κοινού που μπορεί να επηρεάζουν τις αγορές – στόχους
- Εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης
 - Συστήματα πληροφοριών μάρκετινγκ
 - Συστήματα σχεδιασμού μάρκετινγκ
 - Συστήματα οργάνωσης μάρκετινγκ
 - Συστήματα εφαρμογής μάρκετινγκ
- Μείγμα μάρκετινγκ της επιχείρησης
 - Προϊόν
 - Τιμή

30. Kotler P., «Marketing Management», Εκδ. Pearson Canada, 200

- Διάθεση
- Προβολή
- Πελάτες – Στόχοι της επιχείρησης

1.8 Διεθνές Μάρκετινγκ

Η αύξηση του πλούτου παγκοσμίως, με όλα τα προβλήματα και τα ηθικά ζητήματα που ανακύπτουν από αυτό, προκαλεί ολοένα και μεγαλύτερη ζήτηση όχι μόνο στις οικονομικά ανεπτυγμένες χώρες αλλά και σε πολλές περιοχές που παρουσιάζονται οι βάσεις για ραγδαία οικονομική ανάπτυξη όπως οι χώρες της Μέσης Ανατολής, της Νοτίου Αμερικής, της Ασίας και της Ανατολικής Ευρώπης. Η εν λόγω αύξηση του διαθέσιμου εισοδήματος συνεπάγεται με μεγαλύτερη απαίτηση επιλογών από την πλευρά των καταναλωτών, άρα και αύξηση του ανταγωνισμού και της προσφερόμενης ποιότητας³¹ (Πανηγυράκης 2013).

Το διεθνές μάρκετινγκ ορίζεται ως η δέσμευση της επιχείρησης για συντονισμό των δραστηριοτήτων του μάρκετινγκ πέραν των εθνικών συνόρων προκειμένου να βρει και να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών σε παγκόσμια κλίμακα καλύτερα από τον ανταγωνισμό. Αυτό σημαίνει πως η επιχείρηση είναι ικανή να αναπτύξει μια διεθνή στρατηγική μάρκετινγκ που βασίζεται στις ομοιότητες και στις διαφορές μεταξύ των αγορών, να εκμεταλλευτεί τη γνώση της έδρας μέσω της διάδοσης και της προσαρμογής παγκοσμίως, και να μεταλαμπαδεύσει αυτή τη γνώση από τις αγορές που έχει εισχωρήσει και να τις χρησιμοποιήσει σε άλλες διεθνείς αγορές³² (Hollensen, 2007).

Η τεχνολογική εξέλιξη διευκολύνει την παγκόσμια ανταλλαγή πληροφοριών και έχει οδηγήσει στη δημιουργία μιας νέας γενιάς (one-world youth culture) με σχετικά κοινές αξίες και προτιμήσεις, που μεταφράζονται σε αγοραστικές συνήθειες και πρακτικές, με τις κατάλληλες συμβολικές εικόνες και τρόπο ζωής που συνεπάγονται επωνυμίες όπως: Nike, Coca-Cola, McDonalds, Starbucks και άλλες ανάλογης δημοτικότητας εταιρείες³³ (Πανηγυράκης 2013).

31 & 33. Πανηγυράκης Γ., «ΔΙΕΘΝΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ», Σελ.36-38, Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα, 2013

32. Hollensen S., «Global Marketing: A Decision-oriented Approach», Εκδ. Pearson Education, 2007

Όπως ήδη προαναφερθεί, για τη διευκόλυνση της συλλογής στοιχείων της παρούσας έρευνας, επιλέχθηκε μια εταιρεία με ανάλογα χαρακτηριστικά. Οι μεγάλες εταιρείες όπως η Coca-Cola δε χρησιμοποιούν τις παραδοσιακές πρακτικές προώθησης των προϊόντων τους, αλλά διεισδύουν επικεντρώνοντας περισσότερο στη μοναδικότητα των στοιχείων και χαρακτηριστικών της εκάστοτε αγοράς. Τέτοιου μεγέθους εταιρείες, ακολουθούν αυτήν την τακτική γιατί αντιλαμβάνονται την πολυπλοκότητα και τη διαφορετικότητα των διεθνών αγορών. Η κατανόηση της διεθνούς διαφορετικότητας της συμπεριφοράς του καταναλωτή, της διαφήμισης, των πωλήσεων και του μάρκετινγκ αποτελεί την κεντρική ιδέα για το διεθνές μάρκετινγκ³⁴ (Usunier, Lee, Lee 2005).

Το παγκόσμιο μάρκετινγκ είναι οι συμπεριφορές των καταναλωτών ενός τμήματος πληθυσμού και προς μια συγκεκριμένη κατηγορία προϊόντων που είναι αμετάβλητα ανάμεσα στα διαφορετικά πολιτισμικά περιβάλλοντα. Οι Niraj Dawar και Philip Parker (1994) χρησιμοποιώντας ένα δείγμα 38 εθνικοτήτων, διαπιστώνουν πως υπάρχουν κάποιες διαφορές ανάμεσα στις κουλτούρες ως προς τη χρήση των σημάτων ποιότητας για ένα τμήμα καταναλωτών υψηλής προτεραιότητας. Εξάγουν συμπεράσματα για τη συζήτηση ανάμεσα στην προσαρμογή και στην τυποποίηση και υποστηρίζουν πως ορισμένες συμπεριφορές είναι πιθανό να είναι καθολικές, ενώ άλλες δεν είναι. Η κατανόηση αυτών των διαφορών είναι απαραίτητη για το σχεδιασμό διεθνών στρατηγικών μάρκετινγκ³⁵.

Ένα σημαντικότερο χαρακτηριστικό των προϊόντων, των συσκευασιών και των λογοτύπων, είναι το χρώμα που χρησιμοποιείται ως μέσο για τη δημιουργία και τη διατήρηση της εικόνας ενός εμπορικού σήματος στο μυαλό των πελατών. Αποτελέσματα ερευνών έχουν δείξει πως υπάρχουν πολλά πολιτισμικά στοιχεία που επηρεάζουν τις προτιμήσεις αλλά και την ερμηνεία που δίνονται στα χρώματα ανάμεσα στα έθνη. Και όπως είναι φυσικό, ανάλογα με τα επίπεδα συγγένειας των λαών υπάρχουν τόσο ομοιότητες όσο και διαφορές. Επομένως, η αναζήτηση για την πληρέστερη διαχείριση των χρωμάτων στα διάφορα πολιτισμικά περιβάλλοντα είναι ιδιαίτερα σημαντική για τη δημιουργία και διατήρηση των εμπορικών σημάτων σε όλες τις διεθνείς αγορές. Μέσω μιας μελέτης οκτώ χωρών³⁶, οι Madden, Hewett και Roth διερεύνησαν τις προτιμήσεις των καταναλωτών για τα χρώματα και τους συνδυασμούς τους. Τα αποτελέσματα δείχνουν τόσο διαπολιτισμικές ομοιότητες όσο και

34. Usunier JC., Lee JA., Lee J., «Marketing Across Cultures», Εκδ. Pearson Education, 2005

35. Dawar N., Parker P., «Marketing Universals: Consumers' Use of Brand Name, Price, Physical Appearance, and Retailer Reputation as Signals of Product Quality», Journal of Marketing Vol.58 pp.81-95, American Marketing Association, Απρίλιος, 1994

36. Madden T., Hewett K., Roth M., «Managing Images in Different Cultures: A Cross-National Study of Color Meanings and Preferences», Journal of International Marketing, Vol. 8, No. 4, pp. 90-107, 2000

διαφορές ως προς την προτίμηση των ερωτηθέντων. Όταν τους ζητήθηκε να ταιριάξουν τα χρώματα με ένα λογότυπο προϊόντος, ορισμένοι χρωματικοί συνδυασμοί υποδηλώνουν συνεκτικότητα στο νόημα, ενώ άλλοι προτείνουν χρώματα των οποίων οι έννοιες είναι συμπληρωματικές. Οι συγγραφείς συζητούν τις συνέπειες στη διαχείριση των χρωμάτων για τη δημιουργία και τη διατήρηση του εμπορικού σήματος και των εταιρικών εικόνων σε όλες τις διεθνείς αγορές.

Η δημιουργία ενός εμπορικής μάρκας, δηλαδή η οικοδόμηση μιας ισχυρής μάρκας, είναι μια επιτυχημένη στρατηγική για τη διαφοροποίηση ενός προϊόντος από τις ανταγωνιστικές μάρκες³⁷ (Aaker 1991). Η μελέτη των Yoo, Donthu και Lee³⁸ κεφαλαιακή επωνυμία του εμπορικού σήματος παρέχει βιώσιμα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, διότι δημιουργεί σημαντικά ανταγωνιστικά εμπόδια. Η κεφαλαιακή επάρκεια της μάρκας αναπτύσσεται μέσω βελτιωμένης αντιληπτικής ποιότητας, αφοσίωσης και αναγνώρισης στα εμπορικά σήματα, τα οποία δεν μπορούν να χτιστούν ή να καταστραφούν βραχυπρόθεσμα, αλλά μπορούν να δημιουργηθούν μόνο μακροπρόθεσμα μέσω προσεκτικά σχεδιασμένων επενδύσεων μάρκετινγκ. Έτσι, το εμπορικό σήμα γίνεται ανθεκτικό και βιώσιμο, και ένα προϊόν με ισχυρό εμπορικό σήμα αποτελεί πολύτιμο πλεονέκτημα για μια εταιρεία. Η λόγω μελέτη δείχνει τη σημασία και τους ρόλους των διαφόρων προσπαθειών μάρκετινγκ για την οικοδόμηση ισχυρών εταιρικών μεριδίων. Τα διευθυντικά στελέχη μπορούν να συσχετίσουν τα ευρήματα με τις στρατηγικές τους για το χτίσιμο του εμπορικού τους σήματος. Για να ενισχυθεί η δύναμη μιας μάρκας, οι διαχειριστές πρέπει να επενδύσουν στη διαφήμιση, να διανείμουν μέσω των κατάλληλων καταστημάτων λιανικής πώλησης, να αυξήσουν την ένταση διανομής και να μειώσουν τη συχνή χρήση προωθήσεων τιμών. Όσον αφορά την τιμή, η υψηλή αξία του εμπορικού σήματος μπορεί να επιτρέψει σε μια εταιρεία να χρεώνει με υψηλότερη τιμή, επειδή οι καταναλωτές είναι πρόθυμοι να πληρώσουν.

1.9 Τμηματοποίηση της Αγοράς

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς³⁹ είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο

37. Aaker D., «Managing Brand Equity», Free Press, Νέα Υόρκη, 1991

38. Yoo B., Donthu N., Lee S., «An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity», Journal of the Academy of Marketing Science, 2000

39. Smith WR., «Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies», Journal of Marketing, (1956)

σύγχρονο μάρκετινγκ. Η επιχείρηση, μέσω αυτής της διαδικασίας διαιρεί την αγορά σε μικρότερα τμήματα που εμφανίζουν ομοιογενή χαρακτηριστικά προκειμένου να προωθήσει αποτελεσματικότερα και πιο στοχευμένα το προϊόν ή την υπηρεσία της. Με αυτόν τον τρόπο επικεντρώνεται σε κάθε ομάδα ξεχωριστά ικανοποιώντας τις συγκεκριμένες ανάγκες κάθε ομάδας και δεν ακολουθεί την πρακτική του παρελθόντος που αντιμετώπιζε την αγορά σαν ένα μόνο σύνολο. Αυτό σημαίνει πως μέσω της προσαρμογής του μάρκετινγκ στις απαιτήσεις και στις επιθυμίες συγκεκριμένων καταναλωτικών ομάδων, οι εταιρείες μπορούν να εξασφαλίσουν τη ζήτηση προϊόντων της στοχευόμενης αγοράς (Smith, 1956).

Η τοπική προσαρμογή⁴⁰ εκτός του ότι βοηθά μια εταιρεία να μεταδώσει την εικόνα της επωνυμίας και το μήνυμα της σε διαφορετικούς πολιτισμούς προκειμένου να αποκομίσει κέρδος, μπορεί ακόμη με σωστό προγραμματισμό, να τη βοηθήσει να εξοικονομήσει χρόνο και χρήμα όταν σχεδιάζει να διαθέσει στο εμπόριο το προϊόν ή την υπηρεσία της στο εξωτερικό. Οι προωθητικές ενέργειες των εταιρειών πρέπει να συγκεντρώνονται στην τοπική προσαρμογή προτού δημιουργήσουν τη διαφήμισή τους, παρά να δημιουργήσουν μια διαφήμιση στη μητρική τους γλώσσα και να προσπαθήσουν να τη μεταφράσουν σε άλλες γλώσσες μετά. Όχι μόνο αυτό δεν είναι αποτελεσματικό, αλλά κοστίζει περισσότερο χρόνο και χρήμα και κάνει την επιχείρηση πιο ευάλωτη στις παγίδες της τοπικής προσαρμογής. Επιπλέον, αυτό μπορεί να βλάψει την εικόνα του εμπορικού σήματος, όπως επίσης μπορεί να οδηγήσει σε χαμένες ευκαιρίες προώθησης σε μια νέα αγορά. Λαμβάνοντας, η εταιρεία, τα σωστά βήματα ώστε να διασφαλιστεί πως ένα εμπορικό σήμα είναι πολιτιστικά σχετικό με την αγορά στόχο, θα αυξήσει τις πιθανότητές της για μεγαλύτερη επιτυχία διεθνώς προκειμένου να δημιουργήσει και να διατηρήσει πιστούς πελάτες στις διαφορετικές κουλτούρες που θα δραστηριοποιηθεί.

Στο ερώτημα γιατί είναι τόσο σημαντικός ο προσανατολισμός των επιχειρήσεων προς τις ανάγκες του καταναλωτή, ο Peter Drucker (1976) παρατηρεί⁴¹: «Μια επιχείρηση δεν καθορίζεται από το όνομά της, από τη φήμη της, από το καταστατικό της. Καθορίζεται από την αναγκαιότητά της να ικανοποιεί τον καταναλωτή τη στιγμή που αγοράζει το προϊόν ή την υπηρεσία της.»

Η προσεκτική τμηματοποίηση της αγοράς⁴² μπορεί να αναδείξει συγκεκριμένες

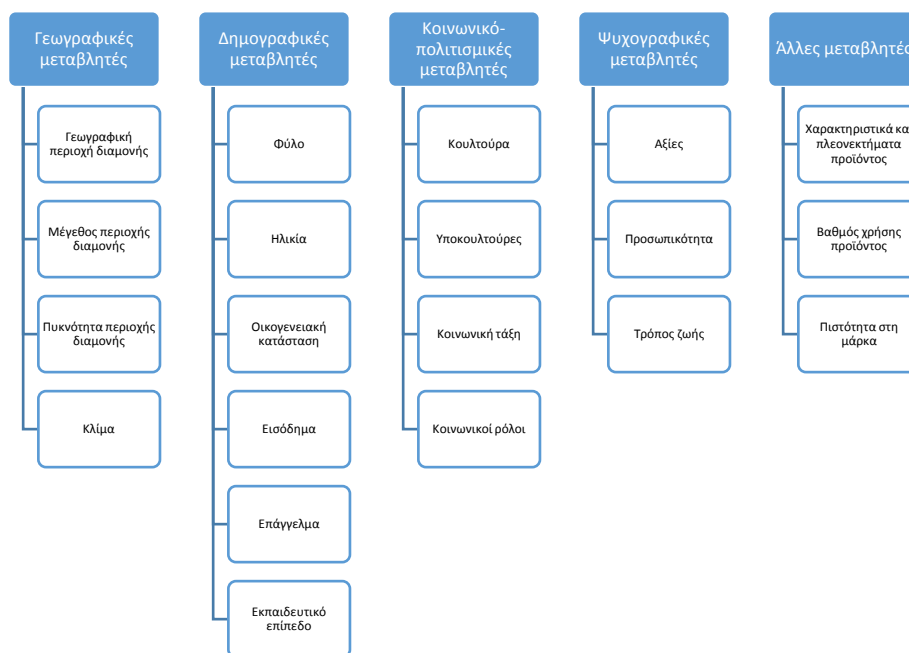
40. Ashmall K., WR., «The Importance of Localization (and how Coca-Cola localizes successfully)», Global Marketing Culture, Σεπτέμβριος, 2014

41. Drucker P., «Management Tasks, Responsibilities, Practises», Εκδ. Harper & Row, Νέα Υόρκη, 1976

42. Dibb S, Simkin L., «Targeting segments and positioning», International Journal of Retail and Distribution Management, 1991

ευκαιρίες στην αγορά. Μέσω της κατανόησης των αναγκών του πελάτη στην αγορά στόχο, μπορεί μια επιχείρηση να οδηγηθεί στην καλύτερη αξιολόγηση των ευκαιριών αυτών (Dibb, Simkin, 1991).

Η τμηματοποίηση της αγοράς μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω διάφορων μεταβλητών, που η ομαδοποίησή τους έχει την ακόλουθη μορφή⁴³⁻⁴⁴ (Schiffman, Hansen, Kanuk, 2008, Solomon, 2009):



Πίνακας 6: Μεταβλητές τμηματοποίησης αγοράς

1.10 Διαφήμιση

Η διαφήμιση είναι μια πληρωμένη, διαμεσολαβημένη μορφή επικοινωνίας από μια αναγνωρίσιμη πηγή, με σκοπό να πείσει το δέκτη να αναλάβει κάποια δράση, τώρα ή στο μέλλον (Richards, Curran, 2002). Ή κατά τον Kotler (1991)⁴⁶, 'Ορίζουμε ως διαφήμιση

43. Schiffman LG., Hansen H., Kanuk LL., «Consumer behaviour: A European outlook», Εκδ. Prenciple Hall, 2008

44. Solomon M., «Consumer Behavior: Buying, Having and Being», Εκδ. Pearson Education, 2009

45. Richards J., Curran C., «Oracles on "Advertising": Searching for a Definition», Journal of Advertising, Volume 31, 2002

46. Kotler P., «ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Σελ.994, Εκδ. INTERBOOKS, Αθήνα, 1991

οποιαδήποτε μορφή μη προσωπικής παρουσίασης και προώθησης ιδεών, αγαθών ή υπηρεσιών από έναν ανάδοχο.¹

Μια άλλη εκδοχή της διαφήμισης είναι ότι ⁴⁷η διαφήμιση λειτουργεί με τον τρόπο που λειτουργούν οι μύθοι στις πρωτόγονες κοινωνίες, προσφέροντας στους ανθρώπους απλές ιστορίες και εξηγήσεις που μεταφέρουν αξίες και ιδανικά και διαμέσου των οποίων οι άνθρωποι οργανώνουν τις σκέψεις και τις εμπειρίες τους και κατανοούν τον κόσμο μέσα στον οποίο ζουν (Dyer, 1992). Ορίζεται ως⁴⁸ “κάθε απρόσωπη μορφή παρουσίασης και προώθησης ιδεών, αγαθών ή υπηρεσιών με πληρωμή από αναγνωρισμένο εγγυητή ή ανάδοχο” (Αμερικανική Εταιρεία Μάρκετινγκ, 1948).

Η διαφήμιση⁴⁹ είναι οποιοδήποτε υλικό που δημοσιεύεται ή μεταδίδεται με τη χρήση οποιουδήποτε μέσου ή οποιασδήποτε δραστηριότητας που αναλαμβάνεται από ή για λογαριασμό ενός διαφημιζόμενου ή έμπορου πάνω στο οποίο ο διαφημιζόμενος ή ο έμπορος έχει σχετικό βαθμό ελέγχου και που εφιστά την προσοχή του κοινού κατά τρόπο που να προάγει ή να αντιτίθεται άμεσα ή έμμεσα σε ένα προϊόν, υπηρεσία, πρόσωπο ή οργανισμό (AANA, 2012).

Η διαδικασία κατανόησης των αναγκών αλλά και του περιβάλλοντος του καταναλωτή είναι επιτακτική, και δε μπορεί να υποκατασταθεί με τίποτα⁵⁰ (David Ogilvy, 1983). Συνεπώς δε θα μπορούσε παρά να είναι απαραίτητη και στον τομέα της διαφήμισης. Ο διαφημιστής, κατά τον Ogilvy, πρέπει να πραγματοποιήσει έρευνα ανάμεσα στους καταναλωτές προκειμένου να απαντήσει σε ερωτήματα όπως το πως σκέφτονται για το είδος του προσφερόμενου προϊόντος, τι γλώσσα χρησιμοποιούν όταν αναφέρονται σε αυτό, ποιες ιδιότητές του έχουν σημασία για αυτούς και ποια θα ήταν η υπόσχεση ότι θα τους έκανε να αγοράσουν την εν λόγω μάρκα.

Για τη δημιουργία μιας διαφήμισης οι μάντζερ του μάρκετινγκ καλούνται να προσδιορίσουν την αγορά-στόχο, σε ποιον δηλαδή θα απευθύνεται το προϊόν ή η υπηρεσία. Ακολούθως, να προσδιορίσει ποια είναι τα κίνητρα του καταναλωτή της εν λόγω αγοράς και να δημιουργήσει αυτό το προϊόν που να καλύπτει όσο το δυνατόν πληρέστερα τις ανάγκες του.

47. Dyer G., «Advertising as Communication», Εκδ. Routledge, Νέα Υόρκη, 1992

48. Ringold DJ., Weitz B., «The American Marketing Association Definition of Marketing: Moving from Lagging to Leading Indicator», Journal of Public Policy & Marketing, American Marketing Association, 2007

49. Australian Association of National Advertisers, «Code of Ethics», Ιανουάριος, 2012

50. Ogilvy D., «Ο David Ogilvy για τη Διαφήμιση», Εκδ. ΑΣΕ Α.Ε., Αθήνα, 1990

Το εμπορικό σήμα αφορά ποια εικόνα θα έχει το προϊόν, ποια προσωπικότητα. Η προσωπικότητα του προϊόντος είναι ένας συγκερασμός πολλών πραγμάτων όπως του ονόματος, της συσκευασίας, της τιμής, του στυλ της διαφήμισής του και κυρίως της φύσης του ίδιου του προϊόντος⁵¹ (David Ogilvy, 1983).

Τα μέσα ενημέρωσης έχουν καίριο ρόλο στη διαδικασία μετάδοσης του διαφημιστικού μηνύματος στους καταναλωτές. Η επιλογή του μέσου ανάλογα με την περίπτωση έχει επίσης μεγάλη σπουδαιότητα. Είναι διαφορετικό για παράδειγμα να απευθύνεται η επιχείρηση σε μια κοινωνία που αρέσκεται περισσότερο να ακούει ραδιόφωνο από το να βλέπει τηλεόραση. Όπως επίσης θα πρέπει να γνωρίζει και τις προτιμήσεις του κοινού του ενός μέσου και του άλλου γιατί είναι πιθανό να διαφέρουν. Ωστόσο ανάμεσα στα τέσσερα κυριότερα μέσα που αποτελούνται από την τηλεόραση, το ραδιόφωνο, τον έντυπο τύπο και το ίντερνετ, τη μεγαλύτερη επιρροή την ασκεί η τηλεόραση. Κι αυτό συμβαίνει διότι η τηλεόραση συνδυάζει ήχο και εικόνα, καθώς και μεγαλύτερο δημιουργικό εύρος⁵² (Kelly, Jugenheimer, 2008). Σε καμία περίπτωση βέβαια δεν πρέπει να παραγκωνιστεί και η συνεχώς και με τεράστια ταχύτητα αναπτυσσόμενη δύναμη του διαδικτύου.

Ο τομέας της διαφήμισης συνδέεται ολοένα και περισσότερο με το διαδίκτυο λόγω της δυναμικής σχέσης του με το μάρκετινγκ. Η σύγκλιση του διαδικτύου με το μάρκετινγκ αφορά την ενσωμάτωση των τεχνολογιών των μέσων ενημέρωσης, η οποία επιτρέπει και στις λειτουργίες του μάρκετινγκ - διευκόλυνση της ανταλλαγής, προστιθέμενης αξίας, ανάπτυξη σχέσεων με τους πελάτες και δημιουργία εμπορικών σημάτων - να πραγματοποιούνται στο διαδίκτυο⁵³ (Mitchell, Wells, Crawford, Brennan, Spence-Stone, 2014)

Δεν αρκεί όμως μόνο η γνώση του προϊόντος από την πλευρά του καταναλωτή. Πρέπει να το αποδεχθεί, να το συνδυάσει με την ανάγκη που προηγουμένως του έχει δημιουργηθεί και να το διαχωρίσει από τα άλλα προϊόντα της ίδιας κατηγορίας. Για να το επιτύχει αυτό η επιχείρηση θα πρέπει να οργανώσει τη διαφημιστική της εκστρατεία με τέτοιο τρόπο που να παρέχεται η απαραίτητη πληροφόρηση του αγοραστικού κοινού σε ότι αφορά το προϊόν και τις προσφερόμενες υπηρεσίες, να δημιουργείται η αίσθηση πως το προϊόν της επιχείρησης

51. Ogilvy D., «Ο David Ogilvy για τη Διαφήμιση», Εκδ. ΑΣΕ Α.Ε., Σελ.20, Αθήνα, 1990

52. Kelly L., Jugenheimer D., «Advertising Media Planning, A Brand Management Approach», Εκδ. M.E. Sharpe Inc., 2008

53. Moriarty S., Mitchell N., Wells W., Crawford R., Brennan L., Spencer-Stone R., «Advertising: Principles and Practice», Εκδ. Pearson Education, Αυστραλία, 2014

είναι ανώτερο έναντι των ομοειδών ανταγωνιστικών και να υπενθυμίζεται το όνομα του προϊόντος της εταιρείας.

Θα πρέπει ακόμα το σχέδιο της διαφημιστικής της εκστρατείας να περιέχει το μήνυμα το οποίο θα συνοψίζει και θα μεταφέρει τα οφέλη που παρέχει το προϊόν στον καταναλωτή. Η διαφήμιση, μέσω αυτού του μηνύματος, προκειμένου να επιτύχει το σκοπό της, επικαλείται είτε τη λογική του καταναλωτή, είτε το συναίσθημά ή την ηθική του. Η επιλογή για το που θα στραφεί το μήνυμα εξαρτάται από τον τομέα στον οποίο υπερτερεί το προϊόν της επιχείρησης έναντι των άλλων ομοειδών προϊόντων και από τις επιθυμίες του καταναλωτή. Το εν λόγω μήνυμα μπορεί να αποδοθεί με λέξεις, κείμενο, εικόνες, χρώματα, ήχους, κίνηση κλπ. Τέλος, θα πρέπει η επιχείρηση να αποφασίσει τα μέσα τα οποία θα χρησιμοποιηθούν για την προώθηση της διαφημιστικής της εκστρατείας. Καλείται να επιλέξει ανάμεσα σε ραδιόφωνο, εφημερίδες και περιοδικά, εξωτερική διαφήμιση (πανό, φυλλάδια) και διαδίκτυο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2°

Στο προηγούμενο κεφάλαιο αναλύθηκαν σε θεωρητικό επίπεδο τα κυριότερα στοιχεία του μάρκετινγκ που αφορούν την παρούσα έρευνα. Σε αυτή την ενότητα, θα αναφερθούν κάποια στοιχεία που αφορούν τις γεωγραφικές περιοχές που χωρίζεται η γη και θα παρατεθούν διάφορα ενδιαφέροντα για τη συνέχεια στατιστικά στοιχεία και πολιτισμικά χαρακτηριστικά των εν λόγω περιοχών.

Αρχικά πρέπει να τονιστεί πως το διαφοροποιημένο από το παρελθόν διεθνές περιβάλλον έχει οδηγήσει τις πολυεθνικές επιχειρήσεις κατά τη διαδικασία του στρατηγικού σχεδιασμού τους, να λαμβάνουν υπόψη πολύ περισσότερους παράγοντες που αφορούν το εξωτερικό τους περιβάλλον. Η παγκοσμιοποίηση, οι διαρκώς αυξανόμενες απαιτήσεις του καταναλωτή και κατά συνέπεια ο αυξημένος ανταγωνισμός, καθώς και η περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση έχουν συμβάλει στη διαμόρφωση αυτής της καινούριας πραγματικότητας. Τα νέα αυτά δεδομένα έχουν προκαλέσει μια αλματώδη αύξηση των διεθνών συναλλαγών τις τελευταίες δεκαετίες, δημιουργώντας μια ολόενα και αλληλεξαρτώμενη παγκοσμιοποιημένη οικονομία⁵⁴ (Πανηγυράκης, 2013).

Η PricewaterhouseCoopers (PwC), κορυφαία πάροχος υπηρεσιών λογιστικής και ελέγχου, στην έκθεσή της 'The World in 2050' προβλέπει κατά μέσο όρο παγκοσμίως μια ετήσια αύξηση της τάξεως του 3% για την περίοδο 2014-2050⁵⁵. Βάσει των υποθέσεων της PwC, η Κίνα θα έχει προσπεράσει μέχρι το 2030 τις ΗΠΑ σε ισοτιμία αγοραστικής δύναμης (PPP) και θα ανακηρυχθεί η πρώτη δύναμη στον κόσμο, όπως και το Μεξικό και η Ινδονησία θα έχουν προσπεράσει τη Γαλλία και το Ηνωμένο Βασίλειο. Ακόμη η Ινδία μέχρι το 2050 θα έχει καταλάβει τη δεύτερη θέση στην παγκόσμια κατάταξη και η Νιγηρία και το Βιετνάμ θα αποτελούν πλέον τεράστιες οικονομικές δυνάμεις. Κράτη όπως η Κολομβία, η Πολωνία και η Μαλαισία εμφανίζουν επίσης μεγάλη προοπτική για μακροχρόνια μελλοντική ανάπτυξη.

Ωστόσο, πρέπει να σημειωθεί πως δεν υπάρχει καμία εγγύηση για την οικονομική ευημερία των προαναφερθέντων κρατών, όπως και αρκετών ακόμα. Αυτού του είδους η ανάπτυξη απαιτεί συνεχείς και αποτελεσματικές επενδύσεις σε υποδομή αλλά και βελτίωση των πολιτικοοικονομικών και κοινωνικών θεσμών των χωρών αυτών. Ακόμη απαιτείται να παραμείνει ανοιχτή στην ελεύθερη ροή της τεχνολογίας, των ιδεών και των ταλαντούχων ανθρώπων που αποτελούν βασικούς μοχλούς οικονομικής ανάπτυξης (The World in 2050).

54. Πανηγυράκης Γ., «ΔΙΕΘΝΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ», Σελ.21, Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα, 2013

55. PricewaterhouseCoopers, «The World in 2050», Φεβρουάριος, 2017

Ένας πολύ σημαντικός παράγοντας που θα παίξει ρόλο στις διεθνείς αγορές του μέλλοντος είναι η αύξηση της αστικοποίησης. Το 1950 το 30% του πληθυσμού της γης ζούσε σε αστικά κέντρα, το 2014 βρισκόταν στο 54%, ενώ προβλέπεται μέχρι το 2050 να φτάσει το 66%⁵⁶ (Department of Economic and Social Affairs of the United Nations, 2014).

Η απρογραμμάτιστη ανάπτυξη είναι αποτέλεσμα της ταχείας αστικοποίησης, όπως μαρτυρούν πόλεις όπως η Ντάκα του Μπαγκλαντές, το Καρατσι του Πακιστάν και το Λάγος της Νιγηρίας. Και αυτό θα φανεί περισσότερο εάν επαληφθούν οι προβλέψεις. Μέχρι το 2050 περίπου 5 δισεκατομμύρια άνθρωποι - περισσότεροι από τον μισό πληθυσμό παγκοσμίως - θα ζουν σε πόλεις αναδυόμενων αγορών και θα αντιπροσωπεύουν περισσότερο από το ήμισυ της παγκόσμιας ανάπτυξης ΑΕΠ. Οι αστικές περιοχές που αντιμετωπίζουν τη μεγαλύτερη αύξηση του πληθυσμού θα είναι πιθανότατα αυτές της Αφρικής. Σύμφωνα με το McKinsey Global Institute (MGI)⁵⁷, μέχρι το 2030, 81 από τις 100 πολυπληθέστερες πόλεις του κόσμου θα βρίσκονται στις αναδυόμενες αγορές. Ενδεικτικά παρατίθενται οι Πίνακες 7 και 8, που καταδεικνύουν τα προηγούμενα⁵⁸.

Συνεπώς, αυτή η εξέλιξη των αναδυόμενων αγορών, τόσο πληθυσμιακά όσο και οικονομικά, από τη στιγμή που τις καθιστά τόσο σημαντικές για την παγκόσμια οικονομία, επιβάλλει στους επενδυτές να επικεντρωθούν περισσότερο σε αυτές τις αγορές αλλά και στις πολιτικές αποφάσεις που λαμβάνουν χώρα εκεί.

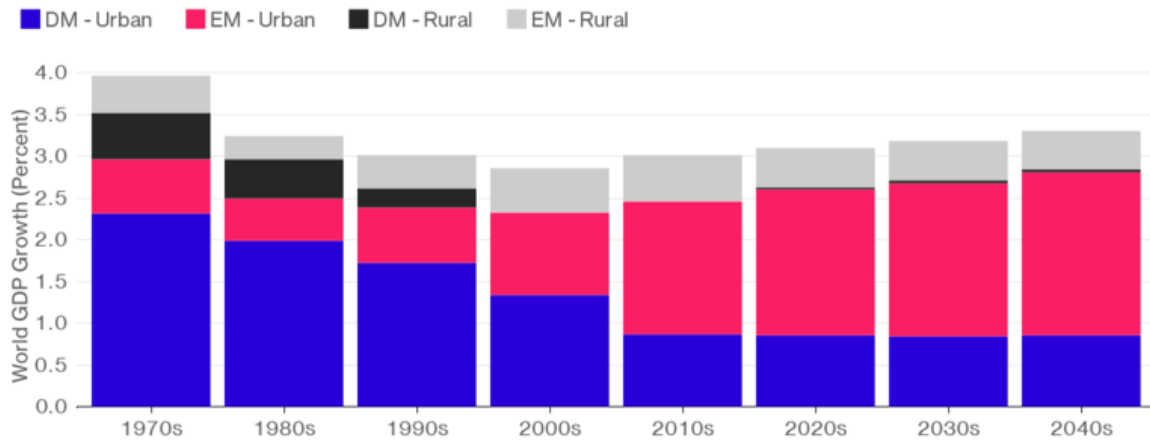
56. Department of Economic and Social Affairs of the United Nations, «World Urbanization Prospects», Νέα Υόρκη, 2014

57. McKinsey Global Institute, «Urban World: The Global Consumers To Watch», Απρίλιος, 2016

58. Bosley C., «The Global Growth Hotspots of the Future Are Here», Απρίλιος-Μάιος, 2017

Global Momentum

Emerging market cities will drive global growth in coming years



Source: HSBC World in 2050 growth rates, HSBC calculations, UN population division
Note: EM = Emerging Markets, DM = Developed Markets

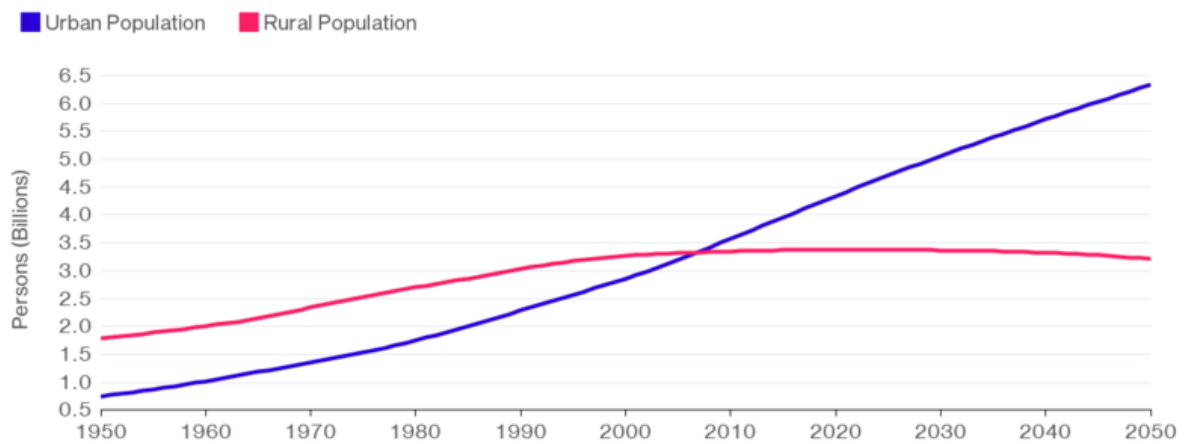
Bloomberg

Πίνακας 7: Σύγκριση αστικού και αγροτικού πληθυσμού στις ανεπτυγμένες και στις αναδυόμενες αγορές

Πηγή: Bloomberg, Απρίλιος-Μάιος 2017

Urban Draw

The number of people living in cities around the world is expected to rise



Source: HSBC, UN population division

Bloomberg

Πίνακας 8: Σύγκριση αστικού και αγροτικού πληθυσμού παγκοσμίως

Πηγή: Bloomberg, Απρίλιος-Μάιος 2017

2.1 Ασία

Η Ασία στην οποία κατοικεί το 60% του παγκόσμιου πληθυσμού, παρουσιάζει πολλές ευκαιρίες για τις πολυεθνικές εταιρείες κυρίως στο χώρο του μάρκετινγκ και της διαφήμισης. Είναι ενδεικτικό πως από τις δέκα πολυπληθέστερες χώρες του πλανήτη, οι 8 ανήκουν στην Ασία. Σύμφωνα με το Business Insider⁵⁹ μέσα στις δέκα πιο αναδυόμενες αγορές στον κόσμο για την επόμενη δεκαετία βρίσκονται έξι χώρες της Ασίας - το Μπαγκλαντές, η Ινδονησία, η Μιανμάρ, το Πακιστάν, οι Φιλιππίνες και το Βιετνάμ (Πίνακας 9). Οι εν λόγω αγορές, σύμφωνα πάντα με το άρθρο, προβλέπεται πως θα έχουν προσθέσει 4.3 τρισεκατομμύρια δολάρια στο παγκόσμιο ΑΕΠ μέχρι το 2025. Τον ισχυρότερο ρόλο σε αυτήν την ανάπτυξη θα διαδραματίσουν ο βιομηχανικός και ο κατασκευαστικός κλάδος. Το Bloomberg⁶⁰, στη δική του λίστα για τις είκοσι πιο αναδυόμενες αγορές προσθέτει την Ινδία, τη Μαλαισία, την Ταϊλάνδη και τη Νότια Κορέα (Πίνακας 10).

Ο χάρτης του Διεθνούς Νομισματικού Ταμείου⁶¹ (Πίνακας 11) παρουσιάζει την οικονομική ανάπτυξη που λαμβάνει χώρα ανά τον κόσμο. Υπογραμμίζει την ταχεία ανάπτυξη που παρατηρείται σε μεγάλο μέρος της Ασίας και της Αφρικής. Η Κίνα, η Ρωσία και η Ινδία παραδοσιακά επηρεάζουν την παγκόσμια αγορά σε πολλούς διαφορετικούς τομείς ενώ αξίζει να σημειωθεί ότι η Κίνα, η Ταϊβάν και η Νότιος Κορέα που θεωρούνται αναδυόμενες αγορές, μαζί με την Ιαπωνία αποτελούν βασικό και αναντικατάστατο κρίκο στα δίκτυα μεταφορών των ΗΠΑ. Γεγονότα που φανερώνουν πόσο σημαντική θέση κατέχουν στη λειτουργία των παγκόσμιων αγορών.

Ωστόσο η Ασία είναι μια ήπειρος που παρουσιάζει πολύ έντονα στοιχεία διαφορετικότητας. Πρόκειται για μια τεράστια έκταση με μεγάλη ποικιλία πολιτισμών, ιδιαιτεροτήτων και κατ' επέκταση ανομοιομορφία αγορών. Αυτές οι διαφορές οφείλονται κυρίως στα πολιτικοοικονομικά συστήματα που κυριαρχούν σε κάθε χώρα, όπως για παράδειγμα η Κίνα που έχει μια φύση σοσιαλιστική δομή ενώ η Ιαπωνία και η Ταϊβάν είναι πιο φιλελεύθερες. Αυτή τους η δομή, αναγκάζει τις επιχειρήσεις που επιθυμούν να εισχωρήσουν σε αυτές τις αγορές να χρησιμοποιήσουν διαφορετικό τρόπο προσέγγισης.

59. Pfeiffer C., «These are the 10 emerging markets of the future», Business Insider, Ιούλιος, 2016

60. Bloomberg, «The Top 20 Emerging Markets», Ιανουάριος, 2013

61. Myers J., «Which are the world's fastest-growing economies?», World Economic Forum, Απρίλιος, 2016



Μπαγκλαντές

- Πρωτογενής τομέας: Αγροτικές επιχειρήσεις
- Βασικές εξαγωγές: Ενδύματα, αγροτικά προϊόντα
- Αύξηση του ΑΕΠ (2015) : 6,4%
- Ποσοστό ανεργίας: 4,9%



Αίγυπτος

- Πρωτογενής τομέας: Φυσικό αέριο
- Βασικές εξαγωγές: Λάδι, βαμβάκι, φρούτα, λαχανικά
- Αύξηση του ΑΕΠ (2015) : 4,2%
- Ποσοστό ανεργίας: 12,8%



Αιθιοπία

- Πρωτογενής τομέας: Αγροτικές επιχειρήσεις
- Βασικές εξαγωγές: Καφές, ελαιούχοι σπόροι, λαχανικά, χρυσός
- Αύξηση του ΑΕΠ (2015) : 10,2%
- Ποσοστό ανεργίας: 16,8%



Ινδονησία

- Πρωτογενής τομέας: Αγροτικές επιχειρήσεις
- Βασικές εξαγωγές: Ορυκτά καύσιμα, εξαρτήματα μηχανών
- Αύξηση του ΑΕΠ (2015) : 4,8%
- Ποσοστό ανεργίας: 5,5%



Κένυα

- Πρωτογενής τομέας: -
- Βασικές εξαγωγές: Τσάι, κηπευτικά προϊόντα, καφές
- Αύξηση του ΑΕΠ (2015) : 5,6%
- Ποσοστό ανεργίας: 40%



Μιανμάρ

- Πρωτογενής τομέας: Εξορύξεις
- Βασικές εξαγωγές: Φυσικό αέριο, προϊόντα από ξύλο
- Αύξηση του ΑΕΠ (2015) : 7%
- Ποσοστό ανεργίας: 5%



Νιγηρία

- Πρωτογενής τομέας: -
- Βασικές εξαγωγές: Λάδι, κακάο
- Αύξηση του ΑΕΠ (2015) : 2,7%
- Ποσοστό ανεργίας: 23,9%



Πακιστάν

- Πρωτογενής τομέας: Αγροτικές επιχειρήσεις, πετρέλαιο
- Βασικές εξαγωγές: Κλωστοϋφαντουργικά προϊόντα, ρύζι
- Αύξηση του ΑΕΠ (2015) : 4,2%
- Ποσοστό ανεργίας: 6,5%



Φιλιππίνες

- Πρωτογενής τομέας: -
- Βασικές εξαγωγές: Ημιαγωγοί και ηλεκτρονικά προϊόντα, εξοπλισμός μεταφοράς
- Αύξηση του ΑΕΠ (2015) : 5,8%
- Ποσοστό ανεργίας: 6,3%



Βιετνάμ

- Πρωτογενής τομέας: Αγροτικές επιχειρήσεις, εξορύξεις πετρελαίου
- Βασικές εξαγωγές: Ενδύματα, υποδήματα, ηλεκτρονικά
- Αύξηση του ΑΕΠ (2015) : 6,7%
- Ποσοστό ανεργίας: 3%

Πίνακας 9: Οι πιο αναδυόμενες αγορές στον κόσμο για την επόμενη δεκαετία

Πηγή: Business Insider, Ιούλιος, 2016

Bloomberg - Οι κορυφαίες 20 αναδυόμενες αγορές στον κόσμο			
1.	Κίνα	11.	Κολομβία
2.	Νότιος Κορέα	12.	Πολωνία
3.	Ταϊλάνδη	13.	Ναμίμπια
4.	Περού	14.	Ζάμπια
5.	Τσεχία	15.	Νότιος Αφρική
6.	Μαλαισία	16.	Μεξικό
7.	Τουρκία	17.	Βραζιλία
8.	Χιλή	18.	Ουγγαρία
9.	Ρωσία	19.	Μαρόκο
10.	Ινδονησία	20.	Φιλιππίνες

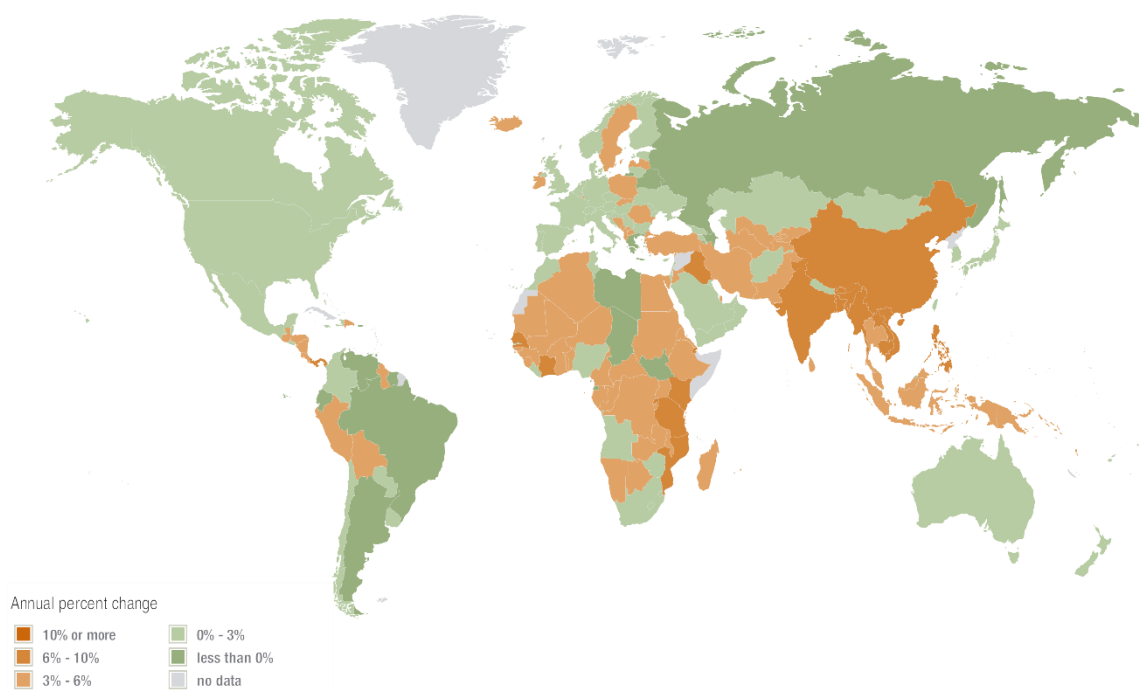
Πίνακας 10

Πηγή: Bloomberg, Ιανουάριος 2013

IMF Data Mapper®

Real GDP growth (2016)

Source: World Economic Outlook (April 2016)



Πίνακας 11: Χάρτης οικονομικής ανάπτυξης 2013

Πηγή: World Economic Outlook, Απρίλιος 2016

2.2 Αφρική

Η Αφρική είναι η ήπειρος με τις περισσότερες ιδιαιτερότητες, έχοντας 1.2 δισεκατομμύρια κατοίκους και περίπου 1.500 γλώσσες που ομαδοποιούνται σε έξι γλωσσικές οικογένειες. Η πολυπληθέστερη χώρα είναι η Νιγηρία, με 170.000.000 κατοίκους ενώ η μικρότερη, είναι οι Σεϋχέλλες που έχουν μόλις 100.000. Η αφρικανική ήπειρος θεωρείται από τους ειδικούς οικονομικούς αναλυτές ανά τον κόσμο ως μια περιοχή με τεράστιες δυνατότητες ανάπτυξης και χώρος για έντονη επιχειρηματική δραστηριότητα.

Η Αφρική είναι έτοιμη να υποδεχτεί τους παγκόσμιους επενδυτές και επιχειρήσεις που έρχονται να ενισχύσουν αυτή τη συνεχόμενη ανοδική της πορεία. Ο ρυθμός ανάπτυξής της μέχρι το 2019 αναμένεται να κυμανθεί στο 3,5%⁶² (The World Bank, 2017), ποσοστό μεγαλύτερο από εκείνο της παγκόσμιας οικονομίας που προβλέπεται στο 2,9%. Σε αντίθεση με τις παγκόσμιες τάσεις, το αξιοποιήσιμο εργατικό δυναμικό, από ηλικιακής άποψης, της Αφρικής νοτίως της Σαχάρας θα αυξηθεί κατά 100 εκατομμύρια μέχρι το 2035⁶³ (ΔΝΤ, 2015). Αυτή η αύξηση έρχεται σε μια εποχή που οι περισσότερες προηγμένες οικονομίες αντιμετωπίζουν το πρόβλημα της γήρανσης του πληθυσμού τους και κατ' επέκταση τη μείωση του μεριδίου του πληθυσμού σε ηλικία εργασίας. Ακόμη υπολογίζεται πως θα αυξηθεί και το μορφωτικό επίπεδο των επόμενων γενιών, από το 42% που ολοκληρώνει σήμερα τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση αναμένεται να φτάσει το 58%. Επίσης πρέπει να σημειωθεί πως μέχρι και ο συνολικός πληθυσμός της Αφρικής προβλέπεται πως θα έχει διπλασιαστεί μέχρι και το 2050. Ενδεχόμενο που θα επηρεάσει σταδιακά σε μεγάλο βαθμό τις παγκόσμιες αγορές.

Ενδεικτικό της συνολικής ανάπτυξης της Αφρικής και της αποδοχής που εισπράττει από την υπόλοιπη κοινότητα των προηγμένων κρατών, αποτελεί το γεγονός των τεράστιων χρηματοδοτικών ξένων κεφαλαίων που εισχωρούν σε αυτή. Αρκεί να παρατηρήσει κανείς τη χρηματοδότηση που λαμβάνει την τελευταία εξαετία, όπως την παραθέτει η CB Insights (Πίνακας 12).

62. World Bank Group, «Global Economic Properties A Fragile Recovery», Ιούνιος, 2017

63. Διεθνές Νομισματικό Ταμείο, «Regional Economic Outlook Sub-Saharan Africa Navigating Headwinds», Απρίλιος, 2015

Συνολική χρηματοδότηση στην Αφρική	
2012	532.2 δις \$
2013	1.35 τρις \$
2014	5.37 τρις \$
2015	2.29 τρις \$
2016	1.45 τρις \$

Πίνακας 12

Πηγή: CB Insights, 2012

Ακολουθούν μερικοί ακόμη βασικοί παράγοντες που προσελκύουν ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις να επενδύουν στην Αφρική⁶⁴ (Accenture PLC, 2011):

- Οι δαπάνες των καταναλωτών το 2010 έφθασαν τα 600 δις δολάρια ενώ αναμένεται να αγγίξουν το 1 τρις μέχρι το 2020
- Ο πληθυσμός αναμένεται να αυξηθεί στα 2 δις μέχρι το 2050
- Το ποσοστό φτώχειας στην ήπειρο μειώνεται ταχέως από το 40% το 1980 σε λιγότερο από 30 % το 2008 και αναμένεται να μειωθεί στο 20% μέχρι το 2020. Αυτό ισχύει εξίσου για τις παραθαλάσσιες όσο και για τις πιο κεντρικές περιοχές⁶⁵ (Pinkovskiy, Sala-i- Martin, 2010)
- Μέχρι το 2050, σχεδόν το 60% των κατοίκων θα ζουν σε πόλεις, σε σύγκριση με το 40% το 2010. Αυτό σημαίνει πως 800 εκατομμύρια περισσότεροι άνθρωποι θα ζουν σε αστικά περιβάλλοντα.
- Ο ενεργός οικονομικά πληθυσμός θα αυξηθεί στα επόμενα χρόνια, από το 56% που βρίσκεται σήμερα στο 66% (Pinkovskiy, Sala-i- Martin, 2010)
- Προβλέπεται αισθητή βελτίωση ως προς τη σταθερότητα και την οικονομική υγεία των επιχειρήσεων. Αυτό οφείλεται κυρίως στη σταδιακή εξάλειψη των πολιτικών διαφορών και στη διενέργεια όλο και περισσότερων δημοκρατικών εκλογών

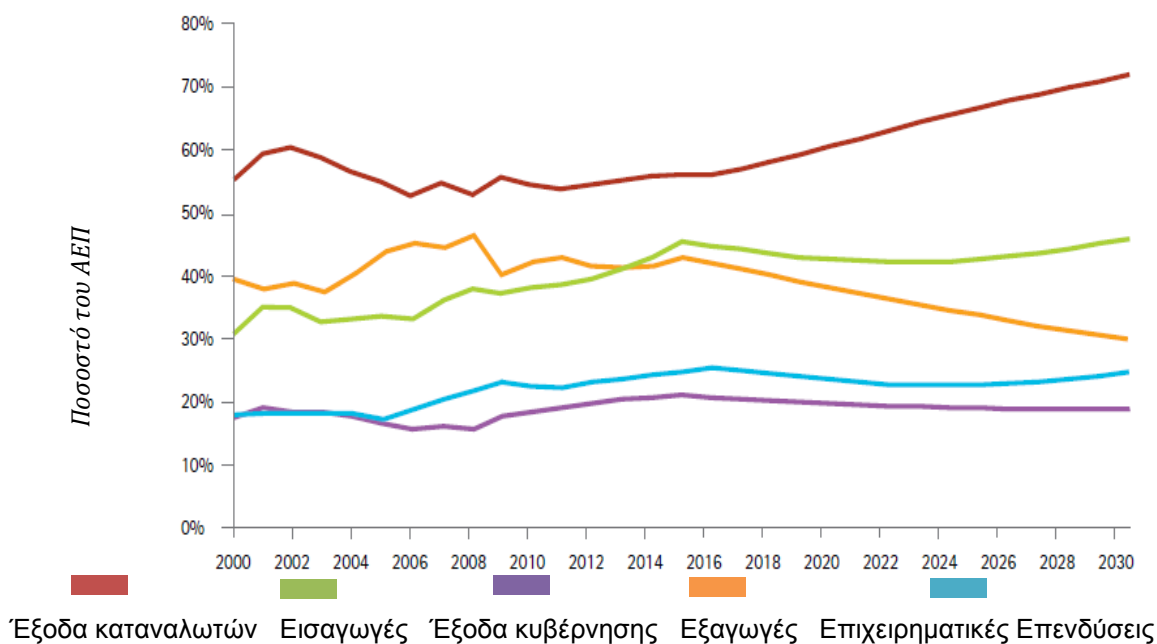
64. Hatch G., Becker P., Van Zyl M., «The Dynamic African Consumer Market: Exploring Growth Opportunities in Sub-Saharan Africa», Accenture PLC, 2011

65. Pinkovskiy M., Sala-i- Martin X., Massachusetts Institute of Technology, Columbia University and NBER, 2010

Ο Αφρικανός καταναλωτής του μέλλοντος είναι στόχος που δύσκολα μπορεί μια μεγάλη εταιρεία να τον παραμερίσει. Επειδή όπως προαναφέρθηκε τα 2/3 του πληθυσμού της Αφρικής θα κατοικούν μέχρι το 2050 στα αστικά κέντρα, είναι δεδομένο πως οι ανάγκες για αγαθά και υπηρεσίες θα αυξηθούν κατά κόρον. Οι συνθήκες όσο αφορά τη συνοριακή πολιτική για τις μεταφορές έχουν βελτιωθεί και το διεθνές εμπόριο έχει σε ένα βαθμό διευκολυνθεί.

Οι ενδιαφερόμενες πολυεθνικές θα πρέπει να προσαρμόσουν τις στρατηγικές τους στις πολλές πολιτισμικές διαφορές ανάμεσα στα αφρικανικά κράτη. Καλούνται να επιλέξουν ποιες αγορές ταιριάζουν στα προϊόντα τους και πως θα μπορέσουν να τις προσεγγίσουν αποτελεσματικά. Σύμφωνα με το Accenture PLC⁶⁶ οι 9 χώρες που θεωρούνται πως θα κατέχουν τα 3/4 της συνολικής κατανάλωσης το 2020 είναι οι εξής: Κένυα, Αιθιοπία και Ουγκάντα όσον αφορά το ανατολικό κομμάτι, Αγκόλα, Ζάμπια και Νότιος Αφρική στο νότιο τμήμα και Σενεγάλη, Γκάνα, Νιγηρία στο δυτικό. Σημαντικότερο κομμάτι θεωρείται η Νιγηρία και η Νότιος Αφρική, αφού στις δυο τους πραγματοποιείται το 51% των συνολικών πωλήσεων της ηπείρου.

Πίνακας της ζήτησης (% του ΑΕΠ)



Πίνακας 13: Πίνακας της ζήτησης (% του ΑΕΠ)

Πηγή: Economist Intelligence Unit 2010 (Κατά μέσο όρο, τα στοιχεία για το ΑΕΠ λήφθηκαν για τις ακόλουθες χώρες: Αλγερία, Αγκόλα, Αίγυπτος, Κένυα, Λιβύη, Μαρόκο, Νιγηρία, Νότιος Αφρική και Τυνησία)

66. Hatch G., Becker P., Van Zyl M., ό.π.

ανατροπής. Παρά την επιτυχία της ηπείρου, υπάρχουν νέοι και παλιοί κίνδυνοι που απειλούν να εκτροχιάσουν την πρόοδό της. Η πρόσβαση στη χρηματοδότηση, η ελλιπής υποδομή και οι ασυνεπείς κυβερνητικοί κανονισμοί, μεταξύ άλλων φραγμών, αποτελούν μερικά από τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι νεοσύστατες και νεοεισελθείσες επιχειρήσεις. Ωστόσο όπως τονίζεται, αυτές οι προκλήσεις έχουν λύσεις αλλά χρειάζεται συνεργασία, σωστή οργάνωση και εξασφάλιση πολιτικοοικονομικής σταθερότητας. Ο Αναπληρωτής Διευθυντής του περιφερειακού γραφείου του United Nations Development Programme (UNDP) για την Αφρική, Μπαμπακάρ Κισέ, ανέφερε σχετικά⁶⁸ "Η Αφρική έχει δει μια ισχυρή οικονομική ανάπτυξη κατά την τελευταία δεκαετία. Ωστόσο, η ταχεία οικονομική πρόοδος δεν έφερε ευημερία σε όλους και οι τοπικές επιχειρήσεις αντιπροσωπεύουν μια πολλά υποσχόμενη προοπτική, φέρνοντας τα οφέλη της οικονομικής ανάπτυξης άμεσα στους φτωχούς συμπεριλαμβάνοντάς τους στις αλυσίδες αξίας'.

2.3 ΕΥΡΩΠΗ

Η Ευρώπη είναι η τέταρτη πληθυσμιακά ήπειρος της γης και διαθέτει πάνω από 700 εκατομμύρια καταναλωτές. Παρουσιάζει υψηλό βιοτικό και πνευματικό επίπεδο σε σύγκριση με τις υπόλοιπες ηπείρους, και σχεδόν πάντα αποτελούσε τον κινητήριο μοχλό για τα περισσότερα γεγονότα στην ανθρώπινη ιστορία. Αν και σταδιακά τα τελευταία χρόνια χάνει μέρος της δύναμής της, παραμένει ένας ισχυρότατος πυλώνας της παγκόσμιας οικονομίας.

Σύμφωνα με τη Eurostat, ο ρυθμός ανάπτυξης για το 2016 ήταν στο 0,6%, με την Ισλανδία (7,2%) να σημειώνει το μεγαλύτερο ποσοστό και το Λουξεμβούργο να βρίσκεται στην πρώτη θέση του κατά κεφαλήν εισοδήματος με 102.831\$ (World Bank data). Η PwC στην προαναφερθείσα έκθεσή της (The World in 2050) προβλέπει πως η Ευρώπη θα χάσει σταθερά έδαφος σε σχέση με τα ασιατικά μεγαθήρια και το μερίδιο της ΕΕ στο παγκόσμιο ΑΕΠ (σε PPP) αναμένεται να μειωθεί από περίπου 15% σε μόλις 9%. Η Τουρκία και η Πολωνία, πάντα με βάση την PwC, αναδεικνύονται ως οι ταχύτερα αναπτυσσόμενες ευρωπαϊκές οικονομίες. Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις της, η Τουρκία έχει τη δυνατότητα να αναπτυχθεί με ετήσιο μέσο όρο περίπου 3% τα επόμενα 34 χρόνια, απόδοση που την καθιστά την ταχύτερα

68. United Nations Development Programme, «Creating business and market opportunities for Africa's poor key to advancing sustainable development», Μάιος, 2013

αναπτυσσόμενη ευρωπαϊκή χώρα στη μελέτη αυτή - έναντι 1,6% κατά μέσο όρο για τις χώρες της ομάδας G7. Ενώ το Bloomberg (2013), στη λίστα του για τις 20 πιο αναδυόμενες αγορές (Πίνακας 10) τοποθετεί την Ουγγαρία (18), την Πολωνία (12), τη Ρωσία (9), την Τουρκία (7) και την Τσεχία (5). Παρόλες τις προβλέψεις για πτωτική μελλοντική πορεία, στη λίστα της με τις πρώτες χώρες σε παγκόσμια ανταγωνιστικότητα βρίσκονται έξι χώρες της Ευρώπης (Πίνακας 15), δείγμα του κομβικού ρόλου της ηπείρου στην παγκόσμια οικονομία παρά τις αντιξοότητες.

Δείκτης Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας 2016-2017		
1.	Ελβετία	5.81
2.	Σιγκαπούρη	5.72
3.	ΗΠΑ	5.70
4.	Ολλανδία	5.57
4.	Γερμανία	5.57
6.	Σουηδία	5.53
7.	Ηνωμένο Βασίλειο	5.49
8.	Ιαπωνία	5.48
8.	Χονγκ Κονγκ	5.48
10.	Φιλανδία	5.44

Πίνακας 15

Πηγή: *Global Competitiveness Report 2016–2017*⁶⁹, World Economic Forum

Τα προβλήματα που αντιμετωπίζει τα τελευταία χρόνια, εξακολουθούν και ταλανίζουν τις Ευρωπαϊκές επιχειρήσεις. Πολλές από τις υπάρχουσες οικονομίες παραμένουν βυθισμένες σε υψηλά επίπεδα χρεών και ανεργίας, γεγονός που εμποδίζει την ανάπτυξη. Σύμφωνα με την European Commission⁶⁹ (2013), ο λόγος για αυτή την ύφεση δεν ήταν ο ανταγωνισμός αλλά η λανθασμένη προσέγγιση της αναγκαίας οικονομικής πειθαρχίας από όλα τα κράτη της Ευρώπης και η απουσία αποτελεσματικής τραπεζικής εποπτείας η οποία οδήγησε τελικά σε μαζική συσσώρευση χρεών σε κυβερνήσεις με διαφορετικές φορολογικές πειθαρχικές τακτικές. Αυτό που προτείνει η συγκεκριμένη έρευνα είναι μια συνολική

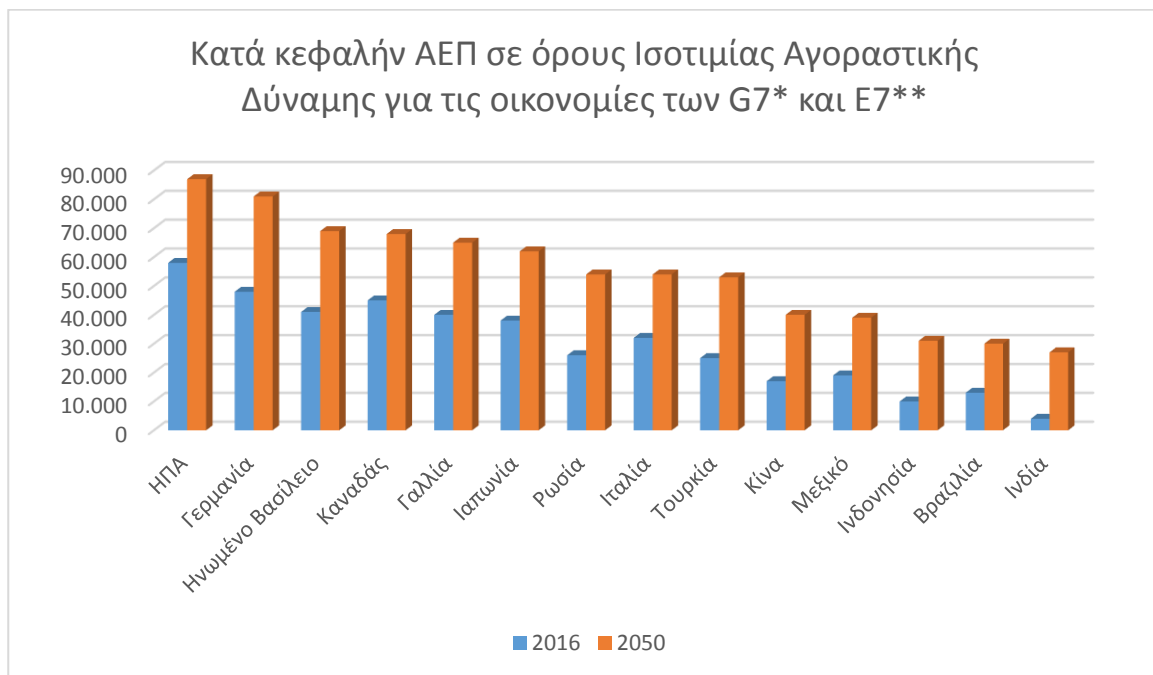
69. Wyplosz C., «Europe's Quest for Fiscal Discipline», European Commission, Απρίλιος, 2013

προσπάθεια αποκέντρωσης σε συνδυασμό με αυστηρά κοινά πλαίσια οικονομικών ελέγχων ανάμεσα στα κράτη της Ευρώπης.

Παρόλο που η Ευρώπη θα μπορούσε να θεωρηθεί ως ένα βαθμό κορεσμένη αγορά, οι ειδικοί πιστεύουν πως υπάρχει ακόμη ικανοποιητικός χώρος και περιθώρια για ανάπτυξη. Η Ευρώπη δεσμεύεται από μεγάλο όγκο ξεπερασμένων κανονισμών και συστημάτων και οι νέες περιβαλλοντικές, οικονομικές, κοινωνικές και πολιτικές εξελίξεις αμφισβητούν έντονα αυτά τα συστήματα, αναγκάζοντας την Ευρώπη να επανεξετάσει στρατηγικές και πολιτικές για το μέλλον⁷⁰ (Forbes, 2016). Οι τομείς που αναμένεται να ανθήσουν μέσα στα επόμενα χρόνια είναι κυρίως αυτοί της οικολογίας, της υγείας και των νέων πηγών ενέργειας. Η στροφή των ανθρώπων προς ένα πιο υγιεινό τρόπο ζωής, που ξεκινάει από τις τροφές και την προσεκτικότερη καθημερινότητα μέχρι και την προστασία του περιβάλλοντος.

Οι οικονομικοί αναλυτές πιστεύουν πως η νέα ανάπτυξη θα πρέπει να βασίζεται σε υγιείς δημόσιες οικονομίες και κατ' επέκταση σε μακροοικονομική σταθερότητα. Αυτό για να επιτευχθεί θα πρέπει οι κυβερνήσεις να λάβουν γρήγορα μέτρα ώστε να αντιμετωπισθούν οι μη βιώσιμες οικονομίες και να συγκρατηθούν τα διογκωμένα ελλείμματα. Μόνο με αυτόν τον τρόπο θα αποκαταστήσουν την εμπιστοσύνη της αγοράς και θα προωθήσουν ξανά τις επενδύσεις. Ακόμη η Ευρωπαϊκή Ένωση πρέπει να αξιοποιήσει καλύτερα το ιδιαίτερα υψηλό επίπεδο των εργαζομένων της. Αυτό μπορεί να υλοποιηθεί προσαρμόζοντας τις πολιτικές μετανάστευσης ώστε να προσελκύσει ευκολότερα τους ειδικευμένους εργαζόμενους. Παράλληλα με αυτήν την κίνηση, θα μπορούσε να ενθαρρύνει τη συμμετοχή του εργατικού δυναμικού μεγαλύτερης ηλικίας και να επενδύσει σε δια βίου γνώσης υποδομές προκειμένου οι ηλικιωμένοι να παραμένουν στο χώρο εργασίας. Τέλος, ένας ακόμη τομέας που οι επιχειρήσεις έχουν κληθεί να επιλύσουν είναι αυτός της εκμετάλλευσης των ιδεών της. Ενώ η Ευρώπη παράγει μεγάλο όγκο καινοτομιών και καταλαμβάνει σημαντικό κομμάτι της παγκόσμιας έρευνας, αποτυγχάνει στην εμπορευματοποίησή τους ως νέα προϊόντα, υπηρεσίες και επιχειρηματικά μοντέλα.

70. Singh S., «The Future Of Europe: Four Trends That Will Define Growth Opportunities», Forbes, Μάρτιος, 2016



Πίνακας 16

Πηγή: The World in 2050, PwC, Φεβρουάριος 2015

*G7: Ομάδα προηγμένων οικονομικά κρατών που αποτελείται από τον Καναδά, τη Γαλλία, τη Γερμανία, την Ιταλία, την Ιαπωνία, το Ηνωμένο Βασίλειο και τις ΗΠΑ.

**E7: Ομάδα αναδυόμενων οικονομικά κρατών που αποτελείται από την Κίνα, την Ινδία, τη Βραζιλία, τη Ρωσία, την Ινδονησία, το Μεξικό και την Τουρκία.

2.4 Ωκεανία

Η Ωκεανία αποτελεί τη μικρότερη ήπειρο του πλανήτη και συνίσταται από την Αυστραλία και από χώρες και περιοχές του Ειρηνικού Ωκεανού. Ο πληθυσμός της, που αριθμεί 41 εκατομμύρια κατοίκους, μοιράζεται κατά κύριο λόγο στην Αυστραλία (24 εκατομμύρια), στη Νέα Ζηλανδία (4.5 εκατομμύρια) και στη νήσο της Νέας Γουινέας (Δυτική Παπούα και Παπούα Νέας Γουινέας, συνολικά 12 εκατομμύρια), και ο υπόλοιπος σε μικρά νησιά-έθνη που διαθέτουν διαφορετικό βαθμό ανεξαρτησίας από τις δυνάμεις των αποικιών.

Η Αυστραλία έχει το 12ο μεγαλύτερο κατά κεφαλήν ΑΕΠ στον κόσμο⁷¹ (ΔΝΤ, 2016)

71. World Economic Outlook Database, International Monetary Fund, Οκτώβριος, 2016

και βρίσκεται στην 22 θέση στο δείκτη παγκόσμιας ανταγωνιστικότητας (European Commission). Το ίδρυμα ερευνών διεθνούς κύρους Heritage Foundation, την κατατάσσει στην 5^η θέση ως προς την οικονομική ελευθερία των χωρών (σχετίζεται άμεσα με την επιχειρηματικότητα και την προσέλκυση επενδυτών) ενώ τη Νέα Ζηλανδία στην 3^η θέση⁷². Για πληρέστερη εικόνα της ηπείρου παρατίθεται ο ακόλουθος Πίνακας 16 που παρουσιάζει το ρυθμό ανάπτυξης των κρατών που την απαρτίζουν.

Στρογγυλοποιημένος Ρυθμός Ανάπτυξης ΑΕΠ για την Ωκεανία (%)							
Θέση	Χώρα	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1.	Βανουάτου	4,0	4,5	4,0	3,5	3,0	3,0
2.	Τουβαλού	4,0	2,3	2,3	2,2	2,0	2,1
3.	Κιριμπάτι	3,1	2,5	2,0	1,5	1,7	1,8
4.	Σαμόα	3,0	1,5	2,0	2,1	2,1	2,1
4.	Νησιά Σολομώντα	3,0	3,3	3,0	3,0	3,0	3,2
6.	Αυστραλία	2,9	2,7	2,9	3,0	2,9	2,8
7.	Νέα Ζηλανδία	2,8	2,7	2,6	2,5	2,5	2,6
8.	Τόνγκα	2,7	2,4	2,7	2,3	1,8	1,8
8.	Παπούα Νέα Γουινέα	2,5	3,0	2,5	3,4	3,4	4,0
10.	Δημοκρατία των Φίτζι	2,5	3,9	3,9	3,6	4,0	,40
11.	Νήσοι Μάρσαλ	1,7	1,8	1,6	1,6	1,3	,13
12.	Μικρονησία	1,1	0,7	0,7	0,8	0,5	0,6
13.	Παλάου	0,0	5,0	5,0	4,0	3,0	2,0

Πίνακας 17

Πηγή: IMF World Economic Outlook (Οκτώβριος 2016)

72. The Heritage Foundation, «Index of Economical Freedom», 2016

Ο ρυθμός ανάπτυξης της Αυστραλίας βρίσκεται σε ανοδική τροχιά από το 1992. Τα σιδηρομεταλλεύματα και ο άνθρακας είναι δύο από τα κυριότερα εξαγωγίμα αγαθά της προς τις χώρες της Νοτιοανατολικής Ασίας. Ειδικά όσον αφορά τον άνθρακα εμφανίζει τις μεγαλύτερες εξαγωγές παγκοσμίως. Επίσης, ο αγροτικός τομέας συνεισφέρει σημαντικά στο ΑΕΠ της χώρας⁷³ (Εφ. Η Καθημερινή, 2017).

Μέσα σε ένα γενικότερο περιβάλλον οικονομικής αβεβαιότητας η Αυστραλία είναι ένα κράτος με εξαιρετική δομή και σταθερά αυξανόμενη οικονομική πορεία, γεγονός που την θέτει ως μια από τις πιο δυναμικές και αξιόπιστες αγορές παγκοσμίως. Επιπροσθέτως, πρόκειται για μια κοινωνία που διψά για τεχνολογία και εξελιγμένες επιχειρήσεις με επίκεντρο τον καταναλωτή. Τομείς όπως επιστήμη και η καινοτομία, πετρέλαιο και φυσικό αέριο, βιοτεχνολογία, αγροτική οικονομία και ενέργεια είναι μερικοί στους οποίους η χώρα προσφέρει γόνιμο έδαφος για ανάπτυξη. Η Αυστραλία διαθέτει ισχυρές χρηματοπιστωτικές αγορές και αναγνωρίζεται ως ηγέτης στον τομέα της διαχείρισης των επενδύσεων. Άλλωστε, ο Χρηματοοικονομικός και Ασφαλιστικός τομέας της είναι ο σημαντικότερος για την οικονομία της αφού αποτελεί το 9,5% του ΑΕΠ (σύνολο ΑΕΠ 1,5 τρις δολάρια)⁷⁴ (The Australian, 2016). Αυτή η δύναμη απεικονίζεται στο γεγονός πως η ανθεκτικότητα της οικονομίας της, της έχει δώσει μία από τις καλύτερες επιδόσεις στον κόσμο αυτήν την περίοδο της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης. Αυτό μπορεί να αποδοθεί εν μέρει στην αντοχή του τραπεζικού συστήματος της Αυστραλίας. Οι τέσσερις μεγάλες τράπεζες της Αυστραλίας κατατάσσονται στις 50 ασφαλέστερες τράπεζες παγκοσμίως⁷⁵ (Global Finance, 2016).

Οι διεθνείς επιχειρήσεις αναγνωρίζουν την ελκυστικότητα της Αυστραλίας ως οικονομικό κέντρο υπηρεσιών μιας και η κυβέρνηση έχει εξασφαλίσει, με μια σειρά πρωτοβουλιών, την εφαρμογή μέτρων για απαλλαγή φορολόγησης ή φορολογικών ελαφρύνσεων για τους ξένους διαχειριστές μέσα από ένα αξιόπιστο σύστημα διαχείρισης επενδύσεων. Εκτός από το ευνοϊκό κλίμα της αγοράς, απαραίτητο στοιχείο για την οικονομική της ευρωστία είναι και το εξειδικευμένο και πολύγλωσσο εργατικό δυναμικό της, το σταθερό πολιτικό σύστημα και το ανταγωνιστικό κόστος υποδομών. Ο συνδυασμός όλων των προαναφερθέντων, αναγάγει την Αυστραλία ως μια από τις ασφαλέστερες επενδυτικές επιλογές και αποτελεί πόλο έλξης πολλών μεγάλων επιχειρήσεων ανά τον κόσμο.

73. Εφημερίδα Η Καθημερινή, «Αγνωστη λέξη επί 25 χρόνια η ύφεση για την οικονομία της Αυστραλίας», Μάρτιος, 2017

74. Korporaal G., «Financial services industry's \$141bn contribution to economy surpasses mining», The Australian, Φεβρουάριος, 2016

75. Global Finance «Press Release: The World's 50 Safest Banks 2016», Σεπτέμβριος, 2016

2.5 Αμερική

Η Αμερική αποτελείται από το Βόρειο και το Νότιο τμήμα της και φιλοξενεί περίπου ένα δισεκατομμύριο κατοίκους. Η Νότιος Αμερική συνιστά το λατινογενές τμήμα της ηπείρου και διαφέρει σε αρκετούς τομείς από τη Βόρειο Αμερική που απαρτίζεται από τις ΗΠΑ και τον Καναδά. Οι κυριότερες διαφορές τους έγκεινται στη σχετική οικονομική και κοινωνικοπολιτική σταθερότητα των δύο βόρειων δυνάμεων σε σχέση με την αβεβαιότητα σε πολλούς τομείς και την έλλειψη ισχυρών οργανωτικών δομών του νότου.

Οι ΗΠΑ σημειώνουν το μεγαλύτερο κατά κεφαλήν ΑΕΠ (ΔΝΤ, 2016) στην Ήπειρο με 57.889\$ και προβλεπόμενη αύξηση στα 65.874 το 2020, με τον Καναδά να ακολουθεί - όπως σχεδόν σε όλες τις κατηγορίες - στη 19^η θέση με 42.326\$ και με την προοπτική να φτάσει τα 48.876\$. Σύμφωνα με την World Bank (Πίνακας 22) στη λίστα των χωρών ως προς την ευκολία στην επιχειρηματική δραστηριότητα, οι ΗΠΑ βρίσκονται στην 8^η και ο Καναδάς στην 22^η θέση ενώ στις τελευταίες 10 παγκοσμίως βρίσκονται η Αϊτή (181) και η Βενεζουέλα (187). Στη λίστα του Heritage Foundation περί επιχειρηματικής ελευθερίας, ο Καναδάς βρίσκεται στην 6^η και οι ΗΠΑ στην 11^η θέση ενώ η Κούβα, η Βενεζουέλα και η Αργεντινή στις τελευταίες 10, σε σύνολο 178 χωρών. Ως προς τους δείκτες παγκόσμιας ανταγωνιστικότητας του World Economic Forum (The Global Competitiveness Report 2016–2017), οι ΗΠΑ βρίσκονται στην 3^η και ο Καναδάς στην 15^η θέση ενώ και πάλι η Βενεζουέλα στις τελευταίες 10.

Οι ΗΠΑ παραμένουν ως η μεγαλύτερη οικονομία παγκοσμίως από το 1871. Η οικονομία των ΗΠΑ φτάνει τα 19,42 τρισεκατομμύρια δολάρια και ανέρχεται στο 25% του ακαθάριστου παγκόσμιου προϊόντος. Πρόκειται για μια υπερδύναμη με άφθονους φυσικούς πόρους που είναι πολύ προηγμένη στον τομέα της τεχνολογίας, καθώς και σε επίπεδο υποδομών. Ο μοναδικός τομέας που υστερεί της δεύτερης υπερδύναμης που είναι η Κίνα είναι ως προς το ΑΕΠ βάσει ισοτιμίας αγοραστικής δύναμης PPP. Ωστόσο η διαφορά κεφαλήν ΑΕΠ είναι χαώδης υπέρ των ΗΠΑ, 59.609\$ έναντι 16.676\$ της Κίνας. Ακόμη οι ΗΠΑ είναι ο μεγαλύτερος εξαγωγέας και ο δεύτερος κατασκευαστής (πίσω από την Κίνα) προϊόντων και υπηρεσιών στον κόσμο. Οι ΗΠΑ εξακολουθούν να είναι η μεγαλύτερη μηχανή για την παραγωγή πλούτου, τη μείωση της φτώχειας και την αύξηση του βιοτικού επιπέδου. Μέσα στην παγκόσμια οικονομική συγκυρία οι ισχυρές οικονομικά δυνάμεις του πλανήτη, μέσα σε αυτές και οι ΗΠΑ, προσπαθούν να δημιουργήσουν νέες θέσεις εργασίας μέσα από την ανεύρεση νέων αγορών ώστε να βοηθήσουν τις υπό κρίση χώρες να αναστηλωθούν. Εκτός όμως από το στόχο της ανοικοδόμησης των ξένων οικονομιών, οι ΗΠΑ μέσα από τις επενδύσεις της στις αναδυόμενες αγορές κατάφεραν να διαφύγουν από μεγαλύτερους

κινδύνους και να μείνουν ως ένα βαθμό ανεπηρέαστες. Η πρόκληση που καλούνται να αντιμετωπίσουν είναι να συνεχιστεί η ανάπτυξη και στην επόμενη δεκαετία ώστε να ισχυροποιηθεί η θέση τους⁷⁶ (Accenture 2011) Institute for High Performance and the Accenture Institute for Health & Public Service Value with economic modeling contributions from Oxford Economics).

Ακόμη, οι ΗΠΑ θεωρούνται σταθερά από τους κυρίαρχους και στην επένδυση κεφαλαίων στον τομέα της τεχνολογίας, με αποτέλεσμα να γίνεται πόλος έλξης για τα κορυφαία talέντα παγκοσμίως για περαιτέρω έρευνα, ανάπτυξη και καινοτομία. Σύμφωνα με το Business Insider⁷⁷ (Ιούλιος 2016) ανάμεσα στις 25 πιο προηγμένες τεχνολογικά πόλεις στον κόσμο οι 9 βρίσκονται στις ΗΠΑ και στον Καναδά., ενώ ακολουθούν και ο Πίνακας 18 που παρουσιάζει τις δέκα χώρες με τις περισσότερες επενδύσεις σε τεχνολογία και ο Πίνακας 19 που περιέχει τις 15 χώρες με το μεγαλύτερο Δείκτη Παγκόσμιας Καινοτομίας* που εκδίδει ετησίως το Cornell University, το INSEAD και το World Intellectual Property Organization⁷⁸:

*ο Δείκτης Παγκόσμιας Καινοτομίας προκύπτει λαμβάνοντας υπόψη τους εξής τομείς: έρευνα, υποδομή, ιδρύματα, κατανόηση και εξειδίκευση της αγοράς και των επιχειρήσεων, και δέσμευση στη γνώση και τη δημιουργικότητα.

76. Accenture PLC, Oxford Economics, «New Waves of Growth Unlocking opportunity in the multi-polar world», 2011

77. Willer C., «The 25 most high-tech cities in the world», Business Insider, Ιούλιος, 2016

78. Dutta S., Lanvin B., Wunsch-Vincent S., «The Global Innovation Index 2016», Cornell University, INSEAD, WIPO, 2016

Επενδύσεις σε Τεχνολογία (σε δις \$)	
ΗΠΑ	606,2
Ιαπωνία	160,1
Κίνα	142,3
Ηνωμένο Βασίλειο	104,2
Γερμανία	94,3
Γαλλία	73,1
Βραζιλία	54,3
Καναδάς	48,2
Αυστραλία	42,8
Ινδία	39,3

Πίνακας 18

Πηγή: International Data Corporation, Ιούνιος 2012

Δείκτης Παγκόσμιας Καινοτομίας 2016	
1.	Ελβετία
2.	Σουηδία
3.	Ηνωμένο Βασίλειο
4.	ΗΠΑ
4.	Φιλανδία
6.	Σιγκαπούρη
7.	Ιρλανδία
8.	Δανία
8.	Ολλανδία
10.	Γερμανία
11.	Νότια Κορέα
12.	Λουξεμβούργο
13.	Ισλανδία
14.	Χονγκ Κονγκ
15.	Καναδάς

Πίνακας 19

Πηγή: The Global Innovation Index 2016, Cornell University, INSEAD, WIPO

Τέλος, είναι άξιο αναφοράς πως η Αμερική παραμένει η έδρα για τα περισσότερα ισχυρά brands του πλανήτη, καθώς πάνω από τα μισά 100 κορυφαία βρίσκονται εκεί. Χαρακτηριστικό είναι πως από τα δέκα κορυφαία παγκοσμίως που ακολουθούν, τα 8 εδρεύουν στις ΗΠΑ.

Θέση	Brand	Έδρα	Αξία για το 2016 (σε δις \$)	Δαπάνες σε Διαφήμιση	Κατηγορία
1.	Apple	ΗΠΑ	170	1.8 τρις \$	Τεχνολογία
2.	Google	ΗΠΑ	101.8	3.9 τρις \$	Τεχνολογία
3.	Microsoft	ΗΠΑ	87	1.6 τρις \$	Τεχνολογία
4.	Facebook	ΗΠΑ	73.5	310 δις \$	Τεχνολογία
5.	Coca-Cola	ΗΠΑ	56.4	4 τρις \$	Αναψυκτικά
6.	Amazon	ΗΠΑ	54.1	5 τρις \$	Τεχνολογία
7.	Disney	ΗΠΑ	43.9	2.9 τρις \$	Διασκέδαση
8.	Toyota	Ιαπωνία	41.1	4.3 τρις \$	Αυτοκινητοβιομηχανία
9.	McDonald's	ΗΠΑ	40.3	646 δις \$	Fast Food
10.	Samsung	Νότια Κορέα	38.2	3.7 τρις \$	Τεχνολογία

Πίνακας 20: Τα ισχυρότερα εμπορικά σήματα παγκοσμίως

Πηγή: Forbes, The World's Most Valuable Brands

Ο Καναδάς λόγω της γεωγραφικής του θέσης έχει έντονη δραστηριότητα στον τομέα των μεταφορών και του εμπορίου στην περιοχή του Ειρηνικού Ωκεανού. Έχει ξεχωριστές συμφωνίες ελεύθερου εμπορίου με τα τέσσερα μέλη της Pacific Alliance (Μεξικό, Κολομβία, Περού & Χιλή). Η εν λόγω συμμαχία έχει ως στόχο την επίτευξη νέων εμπορικών συναλλαγών με πιο χαλαρούς περιορισμούς με τους εταίρους της Ασίας, το 10-nation ASIAN bloc. Ο Καναδάς έχει το ρόλο του παρατηρητή σε αυτές τις συμφωνίες και ευελπιστεί να αυξήσει τις

εξαγωγές του στις εν λόγω περιοχές μελλοντικά δεδομένης της δυσκολίας του να εισχωρήσει ουσιαστικά στις αγορές της Ευρώπης αλλά και των ΗΠΑ⁷⁹ (The Globe and Mail, Νοέμβριος 2012). Ένας ακόμη τομέας που η χώρα είναι ισχυρή είναι αυτός της βαριάς βιομηχανίας (αεροδιαστημικός εξοπλισμός, αυτοκινητοβιομηχανία, μηχανοκίνητα οχήματα κ.α.), όπου παρά τη γενικότερη κρίση σημείωσε μείωση στον κλάδο μόλις 0,7% το 2012. Αυτό το γεγονός σε συνδυασμό με τις καλές εμπορικές σχέσεις με Ιαπωνία και Ινδία καθιστούν τις επιχειρήσεις του κλάδου ιδιαίτερα ισχυρές και δημιουργούν νέες ευκαιρίες για μελλοντική δράση. Τέλος, σύμφωνα με μελέτες το ηλεκτρονικό εμπόριο στη χώρα είναι ένας από τους τομείς που θα επικεντρωθούν οι επιχειρήσεις μέσα στα επόμενα χρόνια. Ενδεικτικά το 2010 το 51% του πληθυσμού πραγματοποίησε τις αγορές του μέσω διαδικτύου με αξία 1,362\$ κατά άτομο. Η συνολική αξία του ηλεκτρονικού εμπορίου έφτασε τα 15,3 δις δολάρια.

Η Λατινική Αμερική και οι χώρες της Καραϊβικής αναμένεται σύμφωνα με την World Bank⁸⁰ (World Bank, 2017) να σημειώσουν αύξηση ρυθμών ανάπτυξης έως και 2,5% μέχρι το 2019. Η οικονομία της Λατινικής Αμερικής και της Καραϊβικής φαίνεται να σταθεροποιείται το 2017, αλλά η ανάκαμψη δεν πραγματοποιείται ισοδύναμα. Η ανάπτυξη αναμένεται να είναι 0,8% το 2017 καθώς δυναμώνει η ιδιωτική κατανάλωση και περιορίζεται η συρρίκνωση των επενδύσεων. Η αύξηση αναμένεται να φτάσει στο 2,1% το 2018, κυρίως λόγω της αναμενόμενης ανάκαμψης της Βραζιλίας, ύστερα από δύο χρόνια ύφεσης, αλλά και σε άλλους εξαγωγείς βασικών προϊόντων που δείχνουν να κερδίζουν έδαφος. Ωστόσο οι αλλαγές σε πολιτικό επίπεδο των Ηνωμένων Πολιτειών και οι ενδεχόμενες διαταραχές της χρηματοπιστωτικής αγοράς που μπορεί να προκληθούν σε συνδυασμό με την προαναφερθείσα αβεβαιότητα των εσωτερικών πολιτικών των εν λόγω κρατών θα μπορούσαν να παρεμποδίσουν την εξωτερική χρηματοδότηση⁸¹ (World Bank, 2017) Ακολουθεί πίνακας με τον προβλεπόμενο ρυθμό ανάπτυξης των περιοχών αυτών για την τριετία 2017-2019:

79. Clark C., «Canada makes ties with new Pacific Alliance trading bloc», The Globe and Mail, Νοέμβριος, 2016 80-81. World Bank Group, «Global Economic Properties A Fragile Recovery», Ιούνιος, 2017

Αύξηση του πραγματικού ΑΕΠ την τριετία 2017-2019			
Αργεντινή	2,7-3,2	Ονδούρα	3,4-3,3
Μπελίζ	2,1-2,0	Τζαμάικα	2,0-2,3
Βολιβία	3,7-3,4	Μεξικό	1,8-2,5
Βραζιλία	0,3-2,1	Νικαράγουα	4,3-4,2
Χιλή	1,8-2,3	Παναμάς	52-5,8
Κολομβία	2,0-3,4	Παραγουάη	3,6-3,8
Κόστα Ρίκα	3,8-3,5	Περού	2,8-3,6
Δομινικά	3,0-2,1	Αγία Λουκία	0,5-0,7
Δομινικανή Δημοκρατία	5,3-4,8	Άγιος Βικέντιος και Γρεναδίνες	2,5-2,9
Εκουαδόρ	-1,3-0,3	Σουρινάμ	0,9-1,2
Ελ Σαλβαδόρ	2,0-1,7	Τρινιντάντ και Τομπάκο	0,3-3,3
Γουατεμάλα	3,5-3,6	Ουρουγουάη	1,6-3,4
Γουιάνα	3,5-3,7	Βενεζουέλα	-7,7-0,7
Αϊτή	0,5-2,3		

Πίνακας 21

Πηγή: World Bank Group Ιούνιος 2017

Το Bloomberg στη λίστα του με τις 20 πιο αναδυόμενες αγορές παγκοσμίως (Πίνακας 10) περιέχει τη Βραζιλία, το Μεξικό, την Κολομβία, τη Χιλή και το Περού. Η Νότιος Αμερική αποτελεί μια αναδυόμενη αγορά η οποία προσφέρει οικονομικές ευκαιρίες για τις επιχειρήσεις σε μια σειρά από τομείς, συμπεριλαμβανομένης της βιομηχανίας μεταποίησης αγροτικών προϊόντων, της τεχνολογίας, των αερομεταφορών, της ενέργειας, της εκπαίδευσης και του τουρισμού. Η οικονομία της περιοχής έχει ισχυροποιηθεί σημαντικά κατά την τελευταία δεκαετία και αποδείχθηκε ιδιαίτερα ανθεκτική κατά την παγκόσμια οικονομική κρίση. Ένας από τους λόγους που οδήγησαν σε αυτό το αποτέλεσμα είναι η αύξηση με ταχείς ρυθμούς της μεσαία τάξης που αντιπροσωπεύει πλέον το 30% του πληθυσμού. Αυτή η κοινωνική ομάδα έχει περισσότερο διαθέσιμο εισόδημα και συμβάλει στη ζήτηση για βελτίωση των υποδομών και της ποιότητας ζωής⁸² (World Bank, 2017). Τομείς που παρουσιάζουν δυνατότητες ανάπτυξης για την ήπειρο αποτελούν η υγειονομική περίθαλψη και οι υπηρεσίες υποστήριξης υγείας για τους ηλικιωμένους καταναλωτές, η τεχνολογία η οποία θα αντιπροσωπεύει το 14% των νέων θέσεων εργασίας, ο πράσινος τομέας σε συνδυασμό με την υψηλή τεχνολογία⁸³ (Accenture PLC, 2011)

82. World Bank Group, «Global Economic Properties A Fragile Recovery», Ιούνιος, 2017

83. Accenture PLC, Oxford Economics, «New Waves of Growth Unlocking opportunity in the multi-polar world», 2011

Οικονομία	Ευκολία στην επιχειρηματική δραστηριότητα	Ξεκινώντας μια επιχείρηση	Αντιμετώπιση αδειών ανοικοδόμησης	Παροχή ηλεκτρικής ενέργειας	Registering Property	Λήψη πίστωσης	Προστασία των μικρών επενδυτών	Πληρωμή φόρων	Εμπορία πέρα από τα σύνορα	Εφαρμογή Συμβάσεων	Resolving Insolvency
New Zealand	1	1	1	34	1	1	1	11	55	13	34
Singapore	2	6	10	10	19	20	1	8	41	2	29
Denmark	3	24	6	14	12	32	19	7	1	24	8
Hong Kong SAR, China	4	3	5	3	61	20	3	3	42	21	28
Korea, Rep	5	11	31	1	39	44	13	23	32	1	4
Norway	6	21	43	12	14	75	9	26	22	4	6
United Kingdom	7	16	17	17	47	20	6	10	28	31	13
United States	8	51	39	36	36	2	41	36	35	20	5
Sweden	9	15	25	6	10	75	19	28	18	22	19
Macedonia, FYR	10	4	11	29	48	16	13	9	27	36	32
Taiwan, China	11	19	3	2	17	62	22	30	68	14	22
Estonia	12	14	9	38	6	32	53	21	17	11	42
Finland	13	28	40	18	20	44	70	13	33	30	1
Latvia	14	22	23	42	23	7	42	15	25	23	44
Australia	15	7	2	41	45	5	63	25	91	3	21
Georgia	16	8	8	39	3	7	7	22	54	16	106
Germany	17	114	12	5	79	32	53	48	38	17	3
Ireland	18	10	38	33	41	32	13	5	47	90	17
Austria	19	111	49	20	30	62	32	42	1	10	20
Iceland	20	34	70	9	15	62	22	29	66	32	14
Lithuania	21	29	16	55	2	32	51	27	19	6	66
Canada	22	2	57	108	43	7	7	17	46	112	15
Malaysia	23	112	13	8	40	20	3	61	60	42	46
Poland	24	107	46	46	38	20	42	47	1	55	27
Portugal	25	32	35	50	27	101	70	38	1	19	7
United Arab Emirates	26	53	4	4	11	101	9	1	85	25	104
Czech Republic	27	81	130	13	31	32	53	53	1	68	26
Netherlands	28	22	87	45	29	82	70	20	1	71	11
France	29	27	20	25	100	82	32	63	1	18	24
Slovenia	30	49	80	16	34	133	9	24	1	119	12
Switzerland	31	71	68	7	16	62	106	18	37	39	45
Spain	32	85	113	78	50	62	32	37	1	29	18
Slovak Republic	33	68	103	53	7	44	87	56	1	82	35
Japan	34	89	60	15	49	82	53	70	49	48	2
Kazakhstan	35	45	22	75	18	75	3	60	119	9	37
Romania	36	62	95	134	57	7	53	50	1	26	49
Belarus	37	31	28	24	5	101	42	99	30	27	69
Armenia	38	9	81	76	13	20	53	88	48	28	78
Bulgaria	39	82	48	104	60	32	13	83	21	49	48
Russian Federation	40	26	115	30	9	44	53	45	140	12	51
Hungary	41	75	69	121	28	20	81	77	1	8	63
Belgium	42	17	44	60	131	101	63	66	1	52	10
Croatia	43	95	128	68	62	75	27	49	1	7	54
Moldova	44	44	165	73	21	32	42	31	34	62	60
Cyprus	45	53	125	63	91	62	27	34	45	139	16
Thailand	46	78	42	37	68	82	27	109	56	51	23
Mexico	47	93	83	98	101	5	53	114	61	40	30
Serbia	47	47	36	92	56	44	70	78	23	61	47
Mauritius	49	48	33	110	98	44	32	45	74	34	39

Italy	50	63	86	51	24	101	42	126	1	108	25
	...										
Chad	180	182	133	179	157	139	158	189	171	154	146
Haiti	181	188	166	139	180	175	188	159	76	123	169
Angola	182	144	111	171	170	181	81	157	183	186	169
Afghanistan	183	42	186	159	186	101	189	163	175	180	159
Congo, Dem Rep	184	96	114	175	156	139	162	177	188	171	169
Central African Republic	185	190	154	184	167	139	145	187	138	182	146
South Sudan	186	181	178	188	181	175	179	68	177	73	169
Venezuela, RB	187	189	137	186	129	118	175	185	187	137	165
Libya	188	163	187	128	187	185	185	121	114	143	169
Eritrea	189	186	187	141	178	185	165	147	189	121	169
Somalia	190	184	187	188	148	185	190	190	156	109	169

Πίνακας 22: Παγκόσμια κατάταξη βάσει της ευκολίας στην επιχειρηματικότητα (50 πρώτες και 10 τελευταίες)

Πηγή: The World Bank, Ιούνιος 2016

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

3.1 Ιστορική Αναδρομή της Coca-Cola Company

Η Coca-Cola Company είναι είναι ο μεγαλύτερος κατασκευαστής στον κόσμο, έμπορος και διανομέας μη αλκοολούχων ποτών με έδρα την Ατλάντα των ΗΠΑ. Η εταιρεία είναι περισσότερο γνωστή για την ναυαρχίδα των προϊόντων της, την Coca-Cola που εφευρέθηκε το 1886 από τον φαρμακοποιό John Pemberton Stith. Το 1889 η Coca-Cola εξαγοράστηκε από τον Asa Candler και ενσωματώνεται στην Coca-Cola Company το 1892. Εμπνευστής του πιο διάσημου λογότυπου στον κόσμο ήταν ο Frank Robinson, συνέταιρος και λογιστής του Pemberton, ο οποίος πιστεύοντας ότι τα δύο συνεχόμενα «C» θα έδειχναν καλύτερα στη διαφήμιση, πρότεινε το όνομα «Coca-Cola» και το σχεδίασε με το χαρακτηριστικό γραφικό του χαρακτήρα⁸⁴.

Έχει ήδη εισχωρήσει σε περιφερειακό επίπεδο από την Ατλάντα της Τζόρτζια και σε άλλες πολιτείες των Ηνωμένων Πολιτειών από τα τέλη του 19ου αιώνα. Επειδή όμως η επιτυχία του αναψυκτικού συνοδεύτηκε από την εμφάνιση πολλών απομιμήσεων, η εταιρεία αποφάσισε να εστιάσει τη διαφήμισή της στην αυθεντικότητα της Coca-Cola παροτρύνοντας τους καταναλωτές να απαιτούν το «γνήσιο». Για το λόγο αυτό το αποφασίστηκε η δημιουργία ενός μπουκαλιού με χαρακτηριστικό σχήμα. Το 1916, η Εταιρεία Ρουτ Γκλας από την Ιντιάνα άρχισε να παράγει το διάσημο μπουκάλι με τις καμπύλες, το οποίο αποδείχτηκε εξαιρετικά επιτυχημένο χάρη στην ελκυστική του εμφάνιση και εξακολουθεί να υπάρχει έως και σήμερα, ενώ έχει αποτελέσει και σε πολλές περιπτώσεις πηγή έμπνευσης διαφόρων καλλιτεχνών⁸⁵.

Αν και η εταιρεία αναπτύχθηκε ταχύτατα και εισχώρησε σε ορισμένες ευρωπαϊκές χώρες στις αρχές του 20^{ου} αιώνα, η παγκόσμια παρουσία της αυξήθηκε γρήγορα μόνο μετά το Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο. Κατά τη διάρκεια του πολέμου κι όταν οι ΗΠΑ πήραν ενεργά μέρος σε αυτόν, η Coca-Cola Company παρείχε δωρεάν στους Αμερικανούς στρατιώτες το



84-85. Coca-Cola Company, «History of Coca-Cola», Official Website of Coca-Cola Company

αναψυκτικό της με σκοπό να το παρουσιάσει ως εθνικό ποτό. Έτσι, με τον επαναπατρισμό των στρατιωτών, οι πωλήσεις της εταιρείας στην Αμερική εκτοξεύθηκαν και σταδιακά η Coca-Cola έγινε συνώνυμο με τον αμερικάνικο τρόπο ζωής⁸⁶.

Σημαντική επιτυχία της εταιρείας και δείγμα της φιλοσοφίας της, είναι όταν κατά τη δεκαετία του 1970 κατάφερε μέσα από τις διαφημιστικές της καμπάνιες να συνδέσει στο μυαλό των καταναλωτών το όνομα του αναψυκτικού της με τη διασκέδαση, τους φίλους και γενικότερα τις ευχάριστες στιγμές τους. Αυτή είναι μια πρακτική που εξακολουθεί να ισχύει και να ενισχύεται μέχρι και σήμερα, γεγονός που αποτελεί αδιαμφισβήτητη έναν από τους κυριότερους λόγους της επιτυχίας της⁸⁷.

Αυτή η δεκαετία σηματοδότησε ίσως το μεγαλύτερο σφάλμα της ιστορίας της όταν και αποφάσισε να αλλάξει τη συνταγή που διατηρούσε επί δεκαετίες, και να εισάγει την New Coke. Ήταν μια απελπισμένη προσπάθεια μετά την Coca-Cola είδε μια δραστική μείωση των πωλήσεων και την αύξηση του ανταγωνισμού από την Pepsi. Το νέο προϊόν δοκιμάστηκε μόνο στις ΗΠΑ και στον Καναδά και οι αντιδράσεις της πλειοψηφίας του κοινού ήταν αρνητικές και η εταιρεία αναγκάστηκε να το αποσύρει σταδιακά μερικά χρόνια αργότερα, επαναφέροντας την παλιά συνταγή και επανακτώντας το χαμένο έδαφος⁸⁸.

Σήμερα Coca-Cola Company προσφέρει στο κοινό της πάνω από 500 μάρκες και σχεδόν 3.900 διαφορετικές επιλογές στις περισσότερες από 200 χώρες που εξυπηρετεί, και απασχολεί 140.000 εργαζομένους παγκοσμίως. Η Coca-Cola Company παράγει μόνο πυκνό σιρόπι το οποίο στη συνέχεια πωλείται σε διάφορους εμφιαλωτές ανά τον κόσμο, οι οποίοι κατέχουν μια αποκλειστική περιοχή. Οι εμφιαλωτές έχουν την ευθύνη της παραγωγής, εμφιάλωσης, διανομής και προώθησης των προϊόντων στην εκάστοτε περιοχή που ελέγχουν⁸⁹.

Ακολουθεί μια σύντομη αναδρομή με τις σημαντικότερες ημερομηνίες σταθμούς της εταιρείας:

- **1885** – Δημιουργείται το λογότυπο της Coca-Cola
- **1886** – Πρώτη διαφήμιση της Coca-Cola στην εφημερίδα «Atlanta Journal»
- **1894** – Μπαίνει για πρώτη φορά σε μπουκάλι στο Vicksburg, στο Μισισιπή
- **1895** – Η Coca-Cola πωλείται σε όλες τις πολιτείες των ΗΠΑ
- **1906** – Η Κούβα, ο Καναδάς και ο Παναμάς γίνονται οι πρώτες χώρες εκτός ΗΠΑ που πωλούν το προϊόν

- **1916** – Δημιουργία του διάσημου καμπυλωτού μπουκαλιού
- **1928** – Πρώτη φορά σπόνσορας των Ολυμπιακών Αγώνων στο Άμστερνταμ
- **1930** – Κάνει για πρώτη φορά την εμφάνισή του ο γνωστός Άγιος Βασίλης της Coca-Cola
- **1950** – Πρώτη τηλεοπτική διαφήμιση την ημέρα των Ευχαριστιών από το CBS
- **1955** – Ξεκινά να χρησιμοποιεί Αφροαμερικανούς στις διαφημιστικές της καμπάνιες, όπως ο αθλητής του στίβου Τσέσε Όουενς
- **1966** – Η διαφημιστική καμπάνια “Things go better with Coke”
- **1971** - Η διαφημιστική καμπάνια “I’ d Like to Buy the World a Coke” που θεωρείται ως μία εκ των πιο επιτυχημένων στην ιστορία
- **1978** – Η Coca-Cola γίνεται σπόνσορας της FIFA για πρώτη φορά με την καμπάνια “Coke adds life...”
- **1979** – Το US Olympic Hall of Fame δημιουργείται από την Ολυμπιακή επιτροπή των ΗΠΑ και την Coca-Cola Company
- **1979** - Η διαφημιστική καμπάνια “Have a Coke and a Smile”
- **1985** – Η εταιρεία παρουσιάζει την New Coke, την οποία αποσύρει λίγο αργότερα
- **1989** – Γίνεται η πρώτη διαφημιστική πινακίδα στην Pushkin Square, στη Μόσχα
- **1991** – Είναι η πρώτη εταιρεία που παράγει τα προϊόντα της με ανακυκλώσιμο υλικό
- **1993** – Η πολική αρκούδα πραγματοποιεί για πρώτη φορά την εμφάνισή της σε διαφημιστικό σποτ
- **1993** - Η διαφημιστική καμπάνια “Always Coca-Cola”
- **1996** – Γίνεται χορηγός των Ολυμπιακών Αγώνων της Ατλάντα
- **2000** - Η διαφημιστική καμπάνια “Coca-Cola. Enjoy”
- **2002** – Βασικός χορηγός στην Ολυμπιάδα του Σύδνεϋ
- **2006** - Η διαφημιστική καμπάνια “The Coke side of Life”
- **2007** – Η Coca-Cola Company έχει εισχωρήσει δυναμικά στις βιομηχανίες φρουτοχυμών, βιταμινούχων και ενεργειακών ποτών
- **2009** – Ανοίγει το μεγαλύτερο εργοστάσιο ανακύκλωσης στον κόσμο
- **2010** - Μετά τον καταστροφικό σεισμό στην Αϊτή, η Coca-Cola Company

εγκαινιάζει το Haiti Hope, μια πρωτοβουλία δημόσιου και ιδιωτικού τομέα που στοχεύει στην ανάπτυξη μιας βιώσιμης βιομηχανίας μάνγκο στην Αϊτή.

3.2 Στόχος, Όραμα και Αποστολή

Όπως περιγράφεται στην επίσημη ιστοσελίδα της εταιρείας, στόχος είναι να συνεχιστεί η φιλοσοφία που επιβάλλει τη συνεχή έρευνα για την κατανόηση των αναγκών και των προτιμήσεων των καταναλωτών και ακολούθως την προσαρμογή της εταιρείας σε αυτά. Η Coca-Cola Company θέλει να μπορεί να δηλώνει έτοιμη για οποιαδήποτε εξέλιξη και αν προκύψει στο μέλλον και αυτό ακριβώς περικλείει το υπάρχων σχέδιό της, το Vision 2020.

Η αποστολή⁹¹ της εταιρείας είναι διαρκής και υποδηλώνει το σκοπό της, αποτελώντας παράλληλα το πρότυπο το οποίο ακολουθούν οι πράξεις και οι αποφάσεις της. Η Coca-Cola Company καλείται:

- να αναζωογονεί τον κόσμο
- να εμπνέει στιγμές αισιοδοξίας και ευτυχίας
- να δημιουργεί αξία και να κάνει τη διαφορά.

Το όραμα της καθοδηγεί κάθε πτυχή της, περιγράφοντας τι πρέπει να επιτύχει προκειμένου να συνεχιστεί μια σταθερή και ποιοτική ανάπτυξη. Ακολουθούν περιγραφικά οι αξίες που διέπουν τη γενικότερη κουλτούρα της:

- Η αναζωογόνηση μυαλού, σώματος και πνεύματος και η δημιουργία μιας αίσθησης αισιοδοξίας μέσα από το σήμα της
- Η ευχαρίστηση του πελάτη είναι ο σημαντικότερος στόχος της εταιρείας
- Η ύπαρξη μεγάλου χαρτοφυλακίου προϊόντων το οποίο ανανεώνεται διαρκώς ώστε να ικανοποιούνται οι μεταβαλλόμενες ανάγκες των πελατών της
- Η εξασφάλιση εξαιρετικής ποιότητας των προσφερόμενων αγαθών και υπηρεσιών, γεγονός που αποτελεί απαραίτητο συστατικό για την επιτυχία της
- Η δημιουργία ευχάριστου εργασιακού περιβάλλοντος
- Η δημιουργία καλής πίστης ανάμεσα στους πελάτες και τους συνεργάτες
- Η συνεχής και γρήγορη ανάπτυξη στο διαρκώς αναπτυσσόμενο κόσμο

91. Coca-Cola Company, «Mission, Vision, Values», Official Website of Coca-Cola

- Η προσπάθεια των μάρκετινγκ μάντζερ της εταιρείας να είναι οι καλύτεροι στον κόσμο
- Η ύπαρξη τεράστιου δικτύου διανομής προκειμένου να καλύπτονται όλες τις ανάγκες του αγοραστικού κοινού και των συνεργατών της παγκοσμίως
- Η μεγιστοποίηση των κερδών των μετόχων
- Το πλάνο μάρκετινγκ της Coca-Cola Company βασίζεται και βασίζεται πάνω στις εξής πέντε αξίες: καινοτομία- αξιοπιστία- ηγετικότητα- ακεραιότητα- ποιότητα
- Μέσα από το πλάνο μάρκετινγκ της η εταιρεία, προσπαθεί και διαφοροποιείται σε οποιοδήποτε χώρο εισχωρεί. Στόχος της Coca-Cola Company να σκέφτεται και να δρα τοπικά. Τμηματοποιεί την αγορά και διαμορφώνει διαφορετικές στρατηγικές τιμολόγησης ανά χώρα, επικεντρώνεται στα δημογραφικά χαρακτηριστικά (εισόδημα, ηλικία, μ.ο. ατόμων ανά οικογένεια) και προχωρεί στο διαχωρισμό των πελατών ανά συμπεριφορά, ανάλογα με τις ανάγκες και τη ζήτηση.
- Η εταιρεία βασίζεται στο γεγονός πως εκατομμύρια άνθρωποι σε όλο τον κόσμο συμπεριλαμβάνουν την Coca Cola στο καθημερινό τους γεύμα
- Η μεγάλη προσοχή στην αξία του σήματός της
- Η συνδρομή της με αγαθοεργίες στην εκπαίδευση και στην υγεία και βοηθά τις αναπτυσσόμενες χώρες που θεωρεί πως θα αποβούν κερδοφόρες
- Η διαρκής αύξηση των πωλήσεών της και η συνεχής γιγάντωση του ονόματός της
- Η δαπάνη τεράστιων ποσών για τις διαφημιστικές της καμπάνιες και η δημιουργία επιτυχημένων σλόγκαν ανάλογα όμως με το τμήμα της αγοράς κι όχι τόσο μαζικά
- Η επιλογή των προσώπων των διαφημίσεών της αφορά πολύ συχνά διάσημα πρόσωπα, κυρίως αθλητές αλλά και ηθοποιούς
- Η χορηγία μεγάλων πολιτιστικών και αθλητικών συμβάντων (πχ Ολυμπιακοί Αγώνες)
- Η συμμετοχή μέρος ή ακόμα και η δημιουργία εκδηλώσεων και φεστιβάλ
- Η χρήση και η εκμετάλλευση κάθε διαθέσιμης μορφής διαφήμισης (έντυπη- διαφημιστικές πινακίδες- τηλεόραση- ραδιόφωνο- διαδίκτυο- αναφορά στις εκδηλώσει)
- Η διεκδίκηση καλής θέσης των προϊόντων της στα ράφια ώστε να τραβούν το βλέμμα του καταναλωτή
- Η παρουσία γραμμής παραπόνων ή και προτάσεων που λειτουργεί 24/7
- Η δημιουργία ενός εκ των πληρέστερων ιστοσελίδων στο διαδίκτυο.

3.3 Χαρτοφυλάκιο Προϊόντων

Όπως προαναφέρθηκε η Coca-Cola Company διαθέτει πάνω από 500 διαφορετικές μάρκες προϊόντων και τεράστια ποικιλία γεύσεων. Η συντριπτική πλειοψηφία των προϊόντων της πλέον είναι διαθέσιμη με μειωμένες, χαμηλές ή χωρίς καθόλου θερμίδες. Είναι άξιο αναφοράς πως καθημερινά πωλούνται πάνω από 1.9 δισεκατομμύρια προϊόντα της στις χώρες που εξυπηρετεί. Τα δημοφιλέστερα brands παγκοσμίως για την εταιρεία είναι τα εξής:

Η Coca-Cola είναι το δημοφιλέστερο αναψυκτικό με τις περισσότερες πωλήσεις παγκοσμίως στην ιστορία της εταιρείας, καθώς και το πιο αναγνωρίσιμο εμπορικό σήμα στον κόσμο. Σήμερα η αυθεντική Coca-Cola καθώς και οι παραλλαγές της, Diet και Zero πωλούνται σχεδόν σε κάθε μέρος του πλανήτη.



Η Sprite είναι ένα άχρωμο με λεμόνι και λάιμ, χωρίς καφεΐνη αναψυκτικό που εισήχθη για πρώτη φορά στην αγορά των ΗΠΑ το 1961 και σήμερα πωλείται σε περισσότερες από 190 χώρες στον κόσμο.



Η Fanta είναι ένα αναψυκτικό που διατίθεται κυρίως σε χυμό πορτοκαλιού αλλά και σε άλλες γεύσεις ανάλογα με την πολιτική της κάθε θυγατρικής εταιρίας σε κάθε χώρα διάθεσης ή παρασκευής. Εισήχθη το 1940 και είναι το δεύτερο παλαιότερο εμπορικό σήμα της The Coca-Cola Company και η δεύτερη μεγαλύτερη μάρκα μας εκτός των ΗΠΑ.



Το Dasani είναι εμφιαλωμένο νερό, το οποίο ξεκίνησε να παράγεται το 1999 και πωλείται κυρίως στην Αμερική και σε μερικά ακόμη σημεία στον κόσμο. Το προϊόν έχει και δύο παραλλαγές που διατίθενται μόνο στις ΗΠΑ, το Dasani Flavors με σταφύλι, λεμόνι και βατόμουρο και το Dasani Sensations με λεμόνι, λάιμ και μείγμα μούρων.



Η Minute Maid είναι ο μεγαλύτερος έμπορος φρουτοχυμών στον κόσμο με έδρα το Τέξας των ΗΠΑ και ανήκει στην Coca-Cola Company. Διαθέτει περισσότερες από 100 ποικιλίες χυμών και ποτοχυμών που πωλούνται σε πολλές χώρες του κόσμου.



Το Powerade είναι ένα αθλητικό ποτό που δίνει ενέργεια και αποτέλεσε την απάντηση της Coca-Cola Company το 1988, στο Gatorade της ανταγωνίστριας PepsiCo. Το προϊόν παράγεται με διάφορες γεύσεις και διατίθεται στις περισσότερες χώρες του κόσμου.



Το Nestea είναι παγωμένο τσάι που ανήκει στη Nestle αλλά ελέγχεται σε διάφορες παγκόσμιες αγορές, είτε απ' ευθείας από την Coca-Cola είτε από την Beverage Partners, που είναι το όνομα της κοινοπραξίας της εταιρικής σχέσης μεταξύ της Coca-Cola Company και της Nestle. Το προϊόν διατίθεται σε περισσότερες από 60 χώρες σε όλο τον κόσμο.



Η Coca-Cola Company παράγει διαφοροποιημένα προϊόντα και στις 5 ηπείρους, εμπορικά σήματα που περιλαμβάνουν χυμούς, εμφιαλωμένο νερό, αφεψήματα, ενεργειακά ποτά και αναψυκτικά, παρακάμπτοντας πολιτισμικές διαφορές και σύνορα. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται αναλυτικά όλα τα προσφερόμενα προϊόντα ανά τον κόσμο:

Κατηγορία	Προϊόν	Χώρα
Αναψυκτικά	Almdudler	Αυστρία
	Mare Rosso	Ισπανία
	Mello Yello	Καναδά, Ιαπωνία, Αμερικανική Σαμόα, Γκουάμ, Μαριάνες Νήσους, ΗΠΑ, Βιετνάμ, Νότιος Κορέα
	Beverly	Ιταλία
	Bjäre	Σουηδία
	Coca-Cola Citra	Ιαπωνία, Μεξικό
	Kvass	Ρωσία
	Coca-Cola Orange	Ενωμένο Βασίλειο
	Nalu	Βέλγιο, Ολλανδία & Λουξεμβούργο
	Limca	Ινδία, Νεπάλ, Νιγηρία, Σαουδική Αραβία, Αραβικά Εμιράτα & Ζάμπια
	Lift	Βαλκάνια, κεντρική Ευρώπη, Μεξικό, Κολομβία, ΗΠΑ & Αυστραλία
	Royal Tru	Φιλιππίνες
	Quwat Jabal	Μέση Ανατολή
	Sarsi	Φιλιππίνες
	Cheers	Φιλιππίνες
	Fanta J-Lemon	Ταϊλάνδη
	Supper Cola	Πακιστάν
	Chivalry	Κίνα
	Fruita	Αυστραλία
	Lemon & Paeroa (L&P)	Αυστραλία
	Coca-Cola Raspberry	Νέα Ζηλανδία
	Hit	Βενεζουέλα
	Tiky	Γουατεμάλα
	Joya	Μεξικό
	Ameyal	Μεξικό
	Beat	Μεξικό
	Fresca 1	Μεξικό
	Senzao - Guaraná	Μεξικό
	Kuat	ΗΠΑ, Βραζιλία
	Sparletta	Νότιος Αφρική
	Smart	Κίνα, ΗΠΑ
	Quatro	Αργεντινή, Χιλή, Κολομβία, Ουρουγουάη
Inca Kola	Περού, Βολιβία, Εκουαδόρ, Χιλή, Σουηδία, ΗΠΑ, Ισπανία	
Nordic Mist	Χιλή, Φιλανδία, Πορτογαλία, Ισπανία	
Frutonic	Βέλγιο, Λουξεμβούργο, Νέα Ζηλανδία	
Frisco	Φιλανδία, Λιθουανία	
Yang Guang	Κίνα	
Sokenbicha	Ιαπωνία, ΗΠΑ	
Nestea Cool	Αμερικανική Σαμόα, Βρετανικές Παρθένες Νήσοι, Καναδάς, Νήσοι Κέιμαν, Ινδονησία, Νέα Ζηλανδία, Πουέρτο Ρίκο, Νότια Κορέα, ΗΠΑ, Βενεζουέλα, Βιετνάμ	
Hajime	Ιαπωνία	
Tian Yu Di/Heaven and Earth	Κίνα, Σιγκαπούρη,	
Αφεψήματα		

Φρουτοχυμοί	Love Body	Ιαπωνία
	Shizen Plus	Ταϊλάνδη
	Haru Green Tea	Νότιος Κορέα
	Far Coast	Καναδάς
	Enviga	Αυστρία, Βέλγιο, Τσεχία, Ουγγαρία, Ολλανδία, Σλοβακία, Ισπανία και ΗΠΑ
	Fuze Beverage	ΗΠΑ
	Amita	Ελλάδα
	Hi-C	Ηνωμένες Πολιτείες, Φιλιππίνες, Κόστα Ρίκα, Ελ Σαλβαδόρ, Κίνα, Ινδονησία, Νικαράγουα
	Kapo	Χιλή, Βραζιλία
	Simply Orange	ΗΠΑ
	Mer	Σουηδία
	Mickey's Adventures	Κεντρική Ευρώπη, Κίνα, Μεξικό
	Maaza	Μπαγκλαντές, Ινδία, Ολλανδία, Μαλδίβες
	Five Alive	Κένυα, Νιγηρία, Τανζανία, Ουγκάντα & Ενωμένο Βασίλειο
	Bibo	Τουρκία, Νότιο Αφρική, Μοζαμβίκη & Καναδά
	Cappy	Ευρώπη & Παλαιστινιακές περιοχές
	Sunfill	Παγκοσμίως εκτός Αυστραλίας & Νότιας Αμερικής
	Cepita	Αργεντινή
	Eight O'Clock - Vita	Φιλιππίνες
	Valle	Ζάμπια
BPM Energy	Νότιος Αμερική	
Ενεργειακά ποτά	Aquana	Ιρλανδία
	KMX	Λουξεμβούργο, Ολλανδία
	Full Throttle	ΗΠΑ, Καναδάς
	Gladiator	ΗΠΑ, Καναδάς
	Real Gold	Μεξικό, Βραζιλία
	Scorpion	Ιαπωνία
	Burn	Ιαπωνία
	Mother	Ευρώπη, Νότιο Κορέα & Ιαπωνία (ως Buzz)
	E2	Αυστραλία
	Aquarius	Νέα Ζηλανδία
	Apollinaris	Επιλεγμένα σε 14 χώρες παγκοσμίως
	Valser	Γερμανία
	Valpre	Γερμανία, Ελβετία, Ρωσία
	Αύρα	Νότιος Αφρική
	Manantial	Ελλάδα
	Alhambra	Κολομβία
	Aquarius Spring	ΗΠΑ
	Kiwi Blue	ΗΠΑ
	Aqua Shot	Νέα Ζηλανδία
	Nativa	Νέα Ζηλανδία
Εμφιαλωμένο νερό	San Luis	Αργεντινή
	Poiana Negri	Περου
	Wilkin's	Ρουμανία
	Viva	Φιλιππίνες
	Ice mountain	Φιλιππίνες
	Römerquelle	Σιγκαπούρη
	Bankia	Αυστρία
	Bistra	Βουλγαρία
	Chaudfontaine	Κροατία
	Malvern Water	Βέλγιο & Ολλανδία
	BonAqua/BonAqa/Bonaqua	Παγκοσμίως
	Kinley	Παγκοσμίως
	Neverfail	Παγκοσμίως εκτός Αυστραλίας & Νότιας Αμερικής
	Mount Franklin	Αυστραλία
	Doğazen	Αυστραλία
		Τουρκία

Λοιπά ποτά	Damla	Τουρκία
	Pump	Αυστραλία & Νότιο Αφρική
	Ciel	Αγκόλα, Μεξικό & Μαρόκο
	AdeS	Ινδονησία
	Ice Dew	Κίνα
	Cafe Zu	Ταϊλάνδη
	Bistrone	Ιαπωνία
	Georgia Club	Σιγκαπούρη, Ιαπωνία, Ινδία
	Fanta Lactic	Χονκ Κονγκ, Ταϊβάν, ΗΠΑ
	Glacéau Smartwater	ΗΠΑ, Γαλλία, Μεγάλη Βρετανία
	Bacardi Mixers	ΗΠΑ, Αυστραλία, Ισπανία
	Seagram's	Μεξικό, Νορβηγία, Σουηδία, Τρινιδάδ και Τομπάγκο, ΗΠΑ

Πίνακας 23: Χαρτοφυλάκιο προϊόντων Coca-Cola Company

3.4 Το σύστημα της Coca-Cola

Αδιαπραγμάτευτη στρατηγική για την εταιρεία αποτελεί η λειτουργία της σε τοπική κλίμακα, δίνοντας δηλαδή ιδιαίτερη σημασία στα χαρακτηριστικά της εκάστοτε κοινότητας όπου δραστηριοποιείται. Το σύστημα Coca-Cola⁹² δεν αποτελεί ενιαία οντότητα από νομικής ή διαχειριστικής άποψης και η εταιρεία δεν κατέχει ή ελέγχει όλους τους εταίρους εμφιαλώσεως της. Πρόκειται για μια παγκόσμια εταιρεία που λειτουργεί σε τοπική κλίμακα, σε κάθε κοινότητα όπου δραστηριοποιείται. Τα προϊόντα της έχουν παγκόσμια εμβέλεια με τοπική εστίαση λόγω της τεράστιας δυναμικής του συστήματος της Coca-Cola, έχοντας σχεδόν 250 συνεργάτες στον τομέα εμφιάλωσης παγκοσμίως, καθώς και 21 εμπορικά σήματα με έσοδα λιανικής πώλησης άνω του ενός δισεκατομμυρίου δολαρίων. Συνολικά τα καθαρά της λειτουργικά έσοδα παρουσιάζονται στον Πίνακα 24.

Καθαρά Λειτουργικά Έσοδα		
2016	2015	2014
41.863 δις \$	44.294 δις \$	45.998 δις \$

Πίνακας 24

Πηγή: 2016 Annual Report, Coca-Cola Company⁹³

92. Coca-Cola Company, «The Coca-Cola System», Official Website of Coca-Cola

93. Coca-Cola Company, «2016 Annual Report», Official Website of Coca-Cola

Τα μεγαλύτερα εργοστάσια εμφιαλώσεως στον κόσμο για την εταιρεία είναι πέντε και παρουσιάζονται παρακάτω στον Πίνακα 25, με την Coca-Cola FEMSA να είναι ο μεγαλύτερος κατ' όγκο ανεξάρτητος εταίρος εμφιάλωσης της Coca-Cola Company με έδρα το Μεξικό.

Εμφιαλωτής	Έδρα	Ποσοστό Όγκου Παραγωγής Παγκοσμίως
Coca-Cola FEMSA	Μεξικό	14%
Coca-Cola European Partners	Αγγλία	8%
Coca-Cola Hellenic	Ελβετία	7%
Coca-Cola İçecek	Τουρκία	4%
Coca-Cola Amatil	Αυστραλία	2%

Πίνακας 25: Εργοστάσια εμφιαλώσεως της Coca-Cola Company

Πηγή: 2016 Annual Report, Coca-Cola Company

Όλοι οι συνεργάτες εμφιάλωσης συνεργάζονται στενά με τους πελάτες, οι οποίοι μπορεί να είναι μεταξύ άλλων παντοπωλεία, εστιατόρια, πλανόδιοι πωλητές, καταστήματα ψιλικών, κινηματογραφικές αίθουσες και πάρκα ψυχαγωγίας. Η δημιουργία και η εκτέλεση των τοπικών στρατηγικών αναπτύσσονται σε συνεργασία με το κεντρικό τμήμα της εταιρείας. Καθώς αλλάζουν οι ανάγκες των αγοραστών και των λιανοπωλητών, η Coca-Cola Company προσπαθεί να τους εξυπηρετήσει με μια μοναδική προσέγγιση που συνδυάζει την παγκόσμια κλίμακα και την τοπική προσέγγιση και προσπαθεί να οικοδομήσει μια σχέση εμπιστοσύνης με κάθε καταναλωτή, πελάτη και κοινότητα. Τέλος, αφότου ερευνήσει τις πολιτισμικές ιδιαιτερότητες η εταιρεία θέτει έναν στόχο σε κάθε αγορά, είτε είναι αναδυόμενη, αναπτυσσόμενη, είτε ανεπτυγμένη, για να αυξήσει τα έσοδά της⁹⁴.

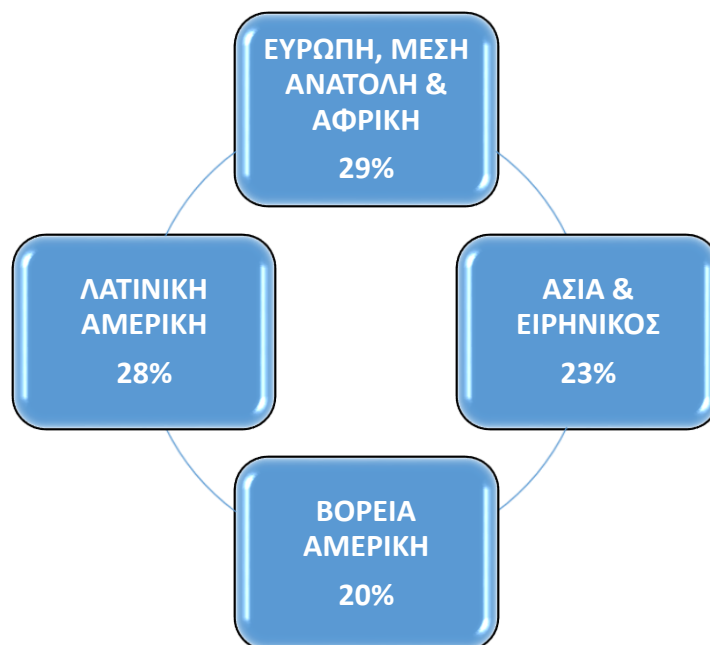


94. Coca-Cola Company, «The Coca-Cola System», Official Website of Coca-Cola

3.5 Οι Πωλήσεις της Coca-Cola Company ανά τον Κόσμο

Για το 2016 οι πωλήσεις της Coca-Cola Company παγκοσμίως έφτασαν τις 26,7 τρισεκατομμύρια μονάδες προϊόντος. Η εταιρεία στην ετήσια έκθεσή της χωρίζει την αγορά σε 4 γεωγραφικά τμήματα:

- την περιοχή της Ευρώπης, της Μέσης Ανατολής και της Αφρικής,
- την περιοχή της Λατινικής Αμερικής,
- την περιοχή της Ασίας και του Ειρηνικού,
- και την περιοχή της Βόρειας Αμερικής.

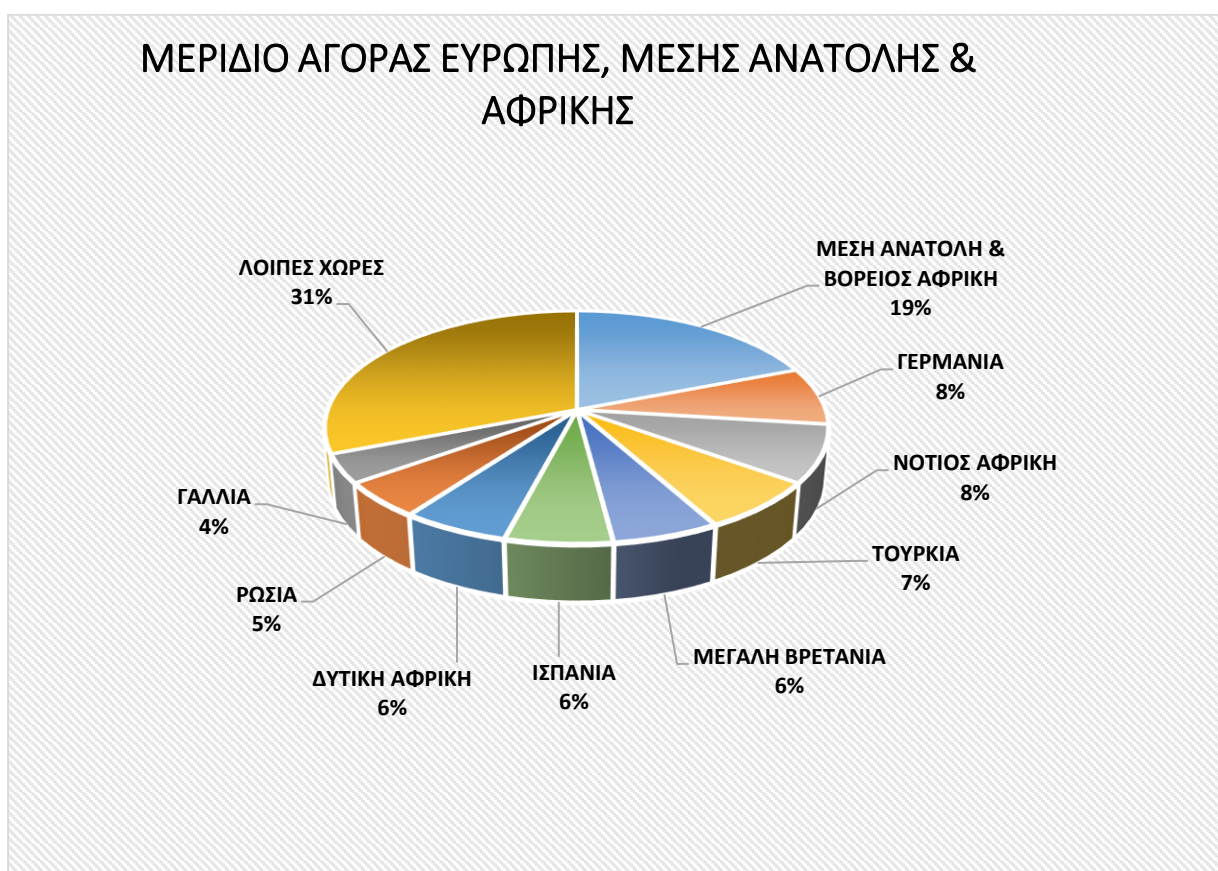


Πίνακας 26: Ποσοστά πωλήσεων κατά γεωγραφική περιοχή

Πηγή: 2016 Annual Report, Coca-Cola Company

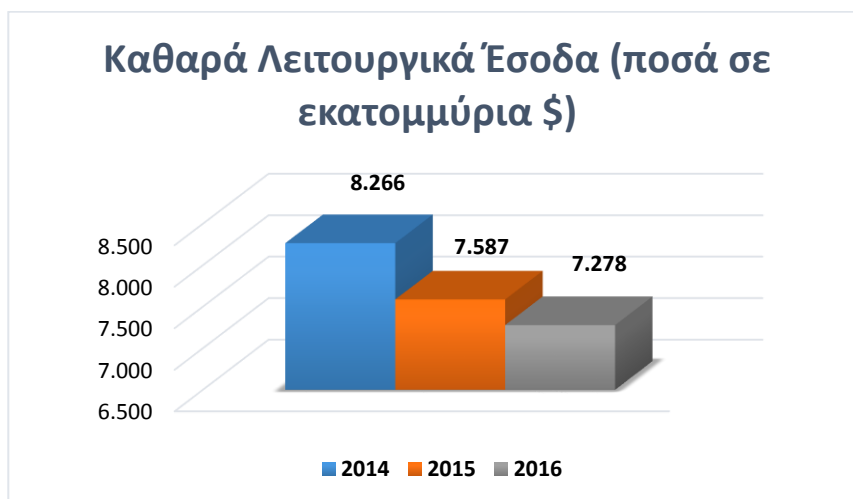
- **Ευρώπη, Μέση Ανατολή και Αφρική:** Στη συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή η οποία αντιπροσωπεύει το 29% του συνόλου των πωλήσεων παγκοσμίως, ο όγκος των πωληθέντων μονάδων αυξήθηκε κατά 1%, αντανakλώντας ουσιαστικά την αύξηση των ποτών χωρίς διοξείδιο του άνθρακα κατά 3%, μιας και ο όγκος των ανθρακούχων ποτών παρέμεινε αμετάβλητος. Πιο συγκεκριμένα η αύξηση των ποτών χωρίς ανθρακικό, οφείλεται στην αύξηση των πωλήσεων εμφιαλωμένου νερού, τσαγιού και ενεργειακών ποτών που υπερκάλυψαν τη μείωση των χυμών φρούτων και των ποτών με γεύση φρούτων. Όσον αφορά τα ανθρακούχα ποτά, υπήρξε μια μείωση της τάξεως

του 1% του αναψυκτικού Coca-Cola η οποία αντισταθμίστηκε από την αύξηση κατά 4% της Sprite και 1% της Fanta. Σε επίπεδο περιοχών, αύξηση του όγκου των πωληθέντων μονάδων σημειώθηκε στη Δυτική Ευρώπη, στη Μέση Ανατολή και συνολικά στην Αφρική. Οι αυξήσεις αυτές αντισταθμίστηκαν εν μέρει από την πτώση του όγκου πωλήσεων τόσο στην Κεντρική και την Ανατολική Ευρώπη όσο και στην Τουρκία, στον Καύκασο και στην Κεντρική Ασία. Αναλυτικότερα τα μερίδια της αγοράς παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:



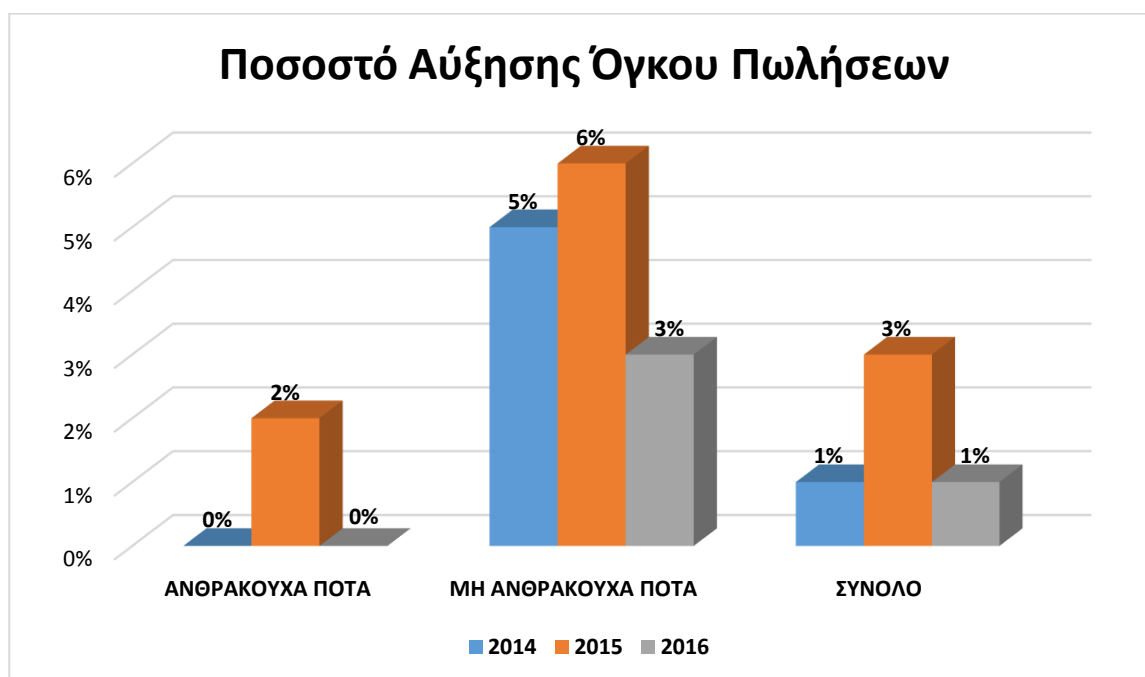
Πίνακας 27

Πηγή: 2016 Annual Report, Coca-Cola Company



Πίνακας 28

Πηγή: 2016 Annual Report, Coca-Cola Company



Πίνακας 29

Πηγή: 2016 Annual Report, Coca-Cola Company

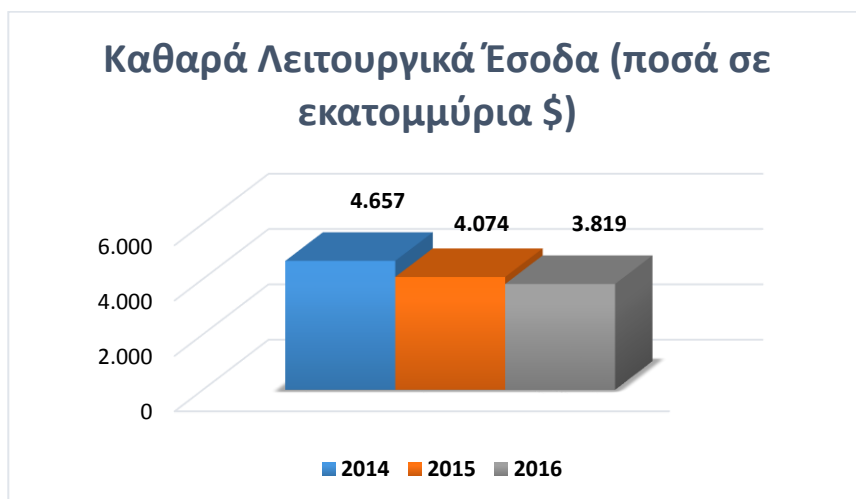
- Λατινική Αμερική:** Η Λατινική Αμερική αντιπροσωπεύει το 28% των συνολικών πωλήσεων της εταιρείας και ο όγκος των πωληθέντων μονάδων της μειώθηκε κατά 1%, αντανakλώντας τη μείωση των ανθρακούχων ποτών κατά 2% που αντισταθμίστηκε εν μέρει από την αύξηση του όγκου των μη ανθρακούχων ποτών κατά 2%. Αναλυτικότερα, η αύξηση που παρουσιάστηκε στα μη ανθρακούχα ποτά οφείλεται στα εμφιαλωμένα νερά, στο τσάι και στα ενεργειακά ποτά. Ο όγκος πωλήσεων στη

Βραζιλία και στην Κεντρική Λατινική Αμερική σημείωσε μείωση της τάξεως του 7% και 3% στη Νότιο Λατινική Αμερική. Αυτές οι μειώσεις αντισταθμίστηκαν εν μέρει από την αύξηση του όγκου των πωλήσεων κατά 5% στην περιοχή του Μεξικού, η οποία αντανακλούσε σε αύξηση των ανθρακούχων ποτών κατά 6% και 4% στα μη ανθρακούχα. Ο κυριότερος λόγος αυτής της αύξησης στο Μεξικό ήταν η αύξηση κατά 4% της Coca-Cola. Ακολουθούν οι σχετικοί πίνακες:



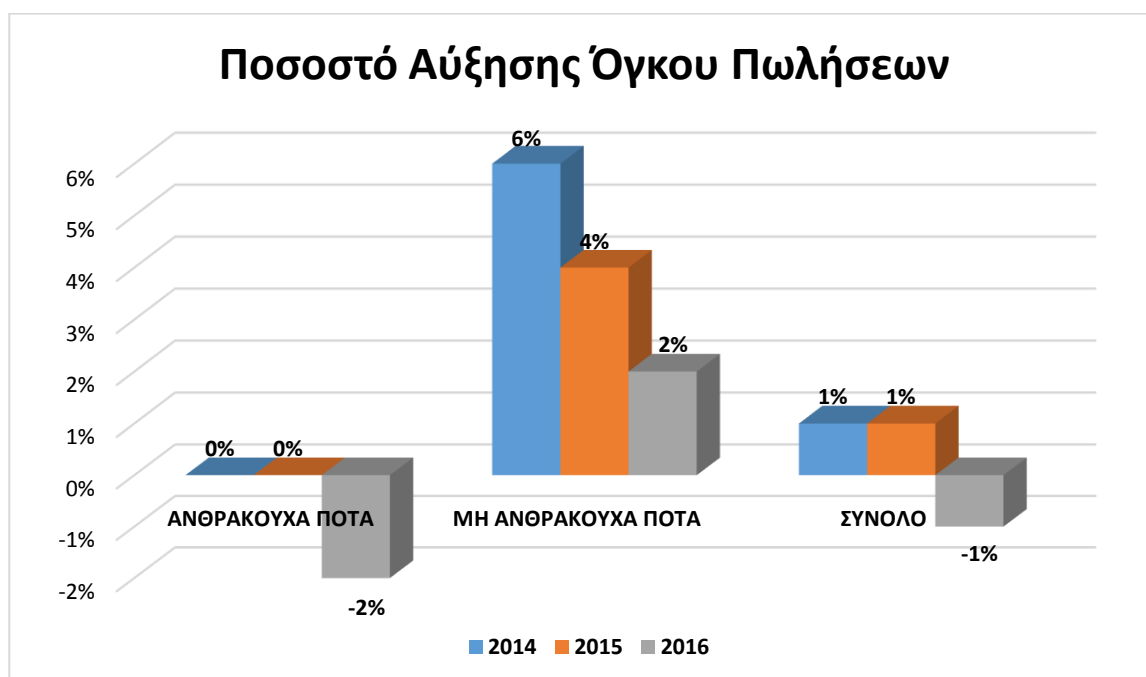
Πίνακας 30

Πηγή: 2016 Annual Report, Coca-Cola Company



Πίνακας 31

Πηγή: 2016 Annual Report, Coca-Cola Company

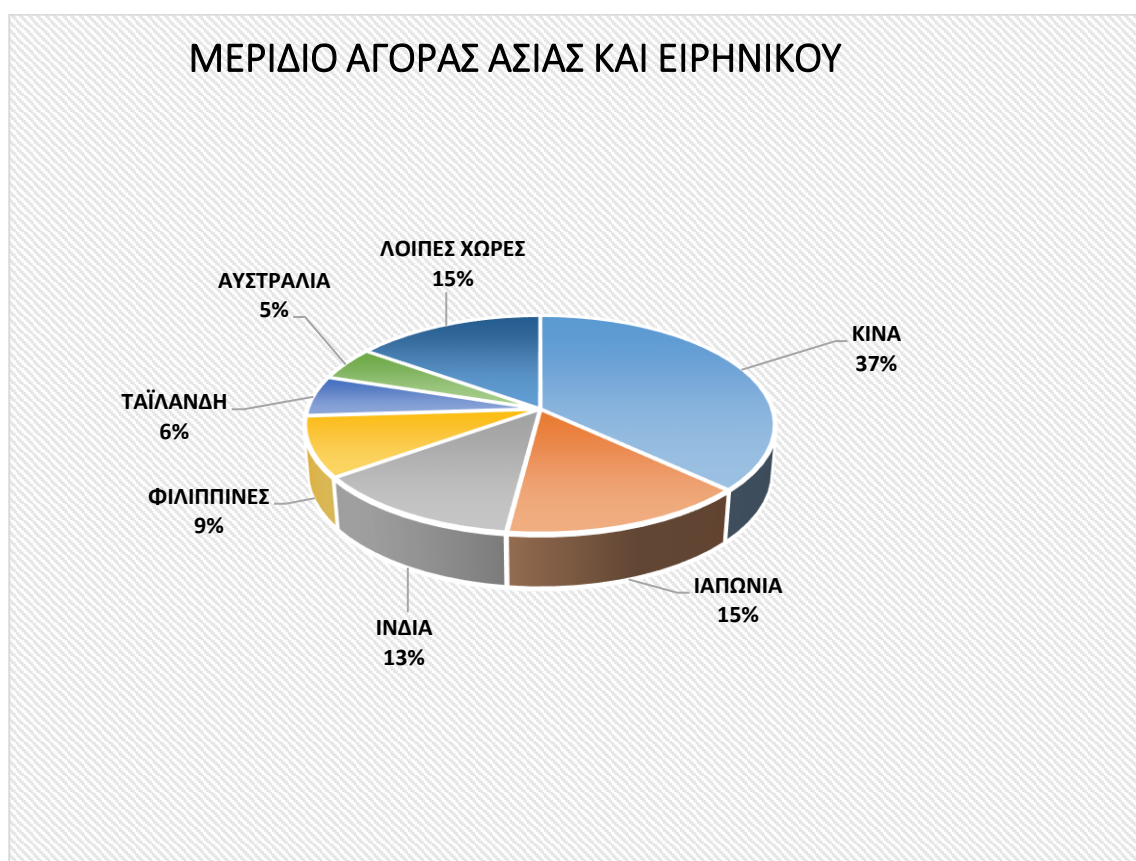


Πίνακας 32

Πηγή: 2016 Annual Report, Coca-Cola Company

- Ασία και Ειρηνικός:** Στη συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή η οποία αντιπροσωπεύει το 23% του συνόλου των πωλήσεων παγκοσμίως, ο όγκος των πωληθέντων μονάδων αυξήθηκε κατά 2%, αντανakλώντας την αύξηση των μη ανθρακούχων ποτών κατά 5%, τη στιγμή που ο όγκος των ανθρακούχων ποτών παρέμεινε αμετάβλητος. Αναλυτικότερα, στα ανθρακούχα ποτά σημειώθηκε αύξηση 2% στην Coca-Cola που αντισταθμίστηκε με τη μείωση κατά 4% της Sprite. Όσον αφορά τα μη ανθρακούχα

ποτά, υπήρξε αύξηση του εμφιαλωμένου νερού, του τσαγιού και του καφέ. Συνολικά πραγματοποιήθηκε αύξηση στις χώρες της Νοτιοανατολικής Ασίας κατά 6%, και από 3% στην Ιαπωνία και στο τμήμα της Ινδίας και της Νοτιοδυτικής Ασίας. που αντισταθμίστηκε εν μέρει από τη μείωση των χυμών φρούτων και των ποτών με άρωμα φρούτων. Η αύξηση αυτή, αντισταθμίστηκε εν μέρει από τη μείωση του όγκου πωλήσεων κατά 1% στη Μεγάλη Κίνα* και στην Νότιο Κορέα. Ακολουθούν τα μερίδια της αγοράς σε μορφή πινάκων:



Πίνακας 33

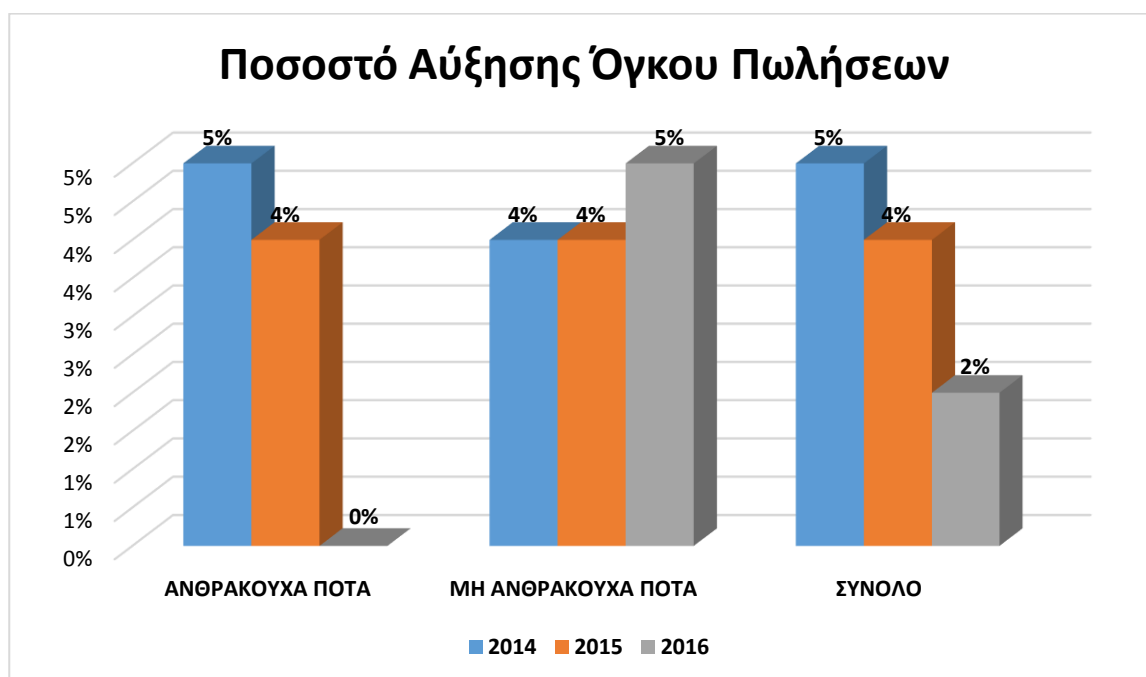
Πηγή: 2016 Annual Report, Coca-Cola Company

*όρος που αναφέρεται στο κομμάτι της κυρίως Κίνας, του Χονγκ Κονγκ, του Μακάο και της Ταϊβάν.



Πίνακας 34

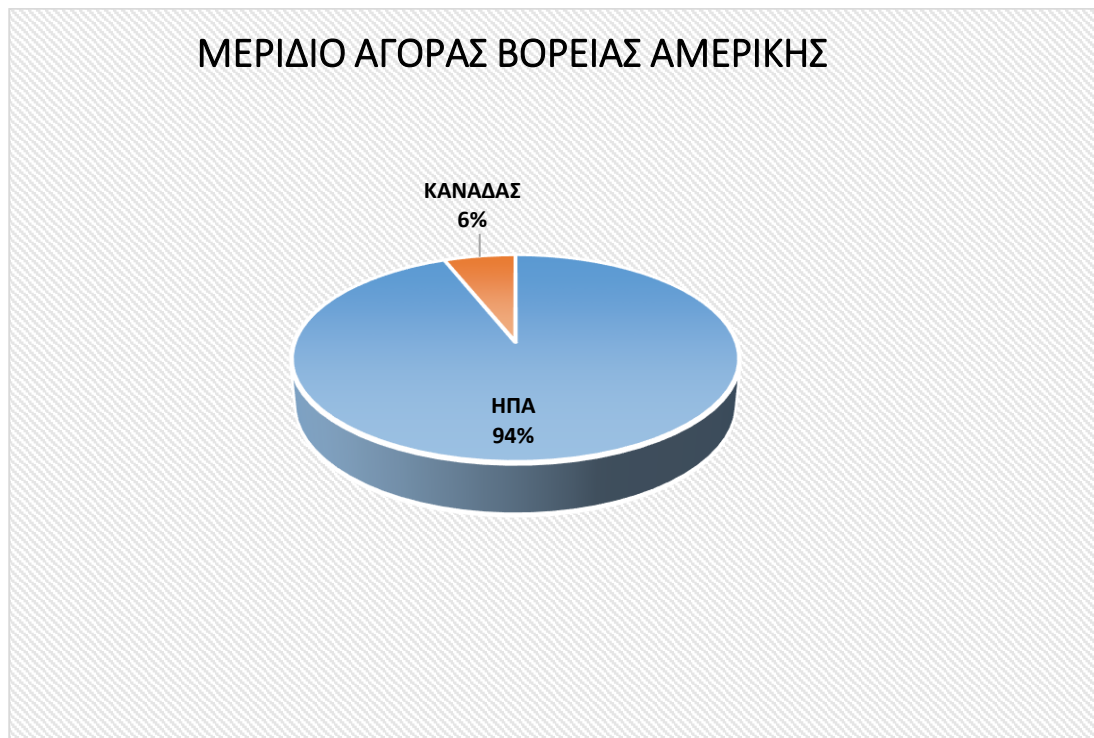
Πηγή: 2016 Annual Report, Coca-Cola Company



Πίνακας 35

Πηγή: 2016 Annual Report, Coca-Cola Company

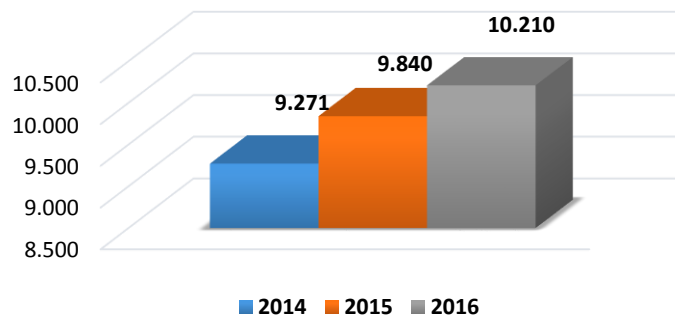
- **Βόρεια Αμερική:** Η Βόρεια Αμερική η οποία αντιπροσωπεύει το 20% των πωλήσεων της Coca-Cola Company, σημείωσε αύξηση του όγκου των πωληθέντων μονάδων κατά 1%, αντανakλώντας ουσιαστικά την αύξηση των μη ανθρακούχων ποτών κατά 3%, μιας και ο όγκος των ανθρακούχων ποτών παρέμεινε αμετάβλητος. Πιο συγκεκριμένα στην αγορά των ανθρακούχων ποτών, πραγματοποιήθηκε αύξηση 3% της Sprite και 6% της Fanta, καθώς και σημαντική αύξηση στα ενεργειακά ποτά. Αυτές όμως οι αυξήσεις αντισταθμίστηκαν από τη μείωση κατά 5% των πωλήσεων της Diet Coke. Η αύξηση του όγκου των μη ανθρακούχων ποτών οφείλεται στην αύξηση του εμφιαλωμένου νερού, των ενεργειακών ποτών, των χυμών φρούτων, των ποτών με γεύση φρούτων και των γαλακτοκομικών προϊόντων. Επιπλέον, αξίζει να σημειωθεί και η αύξηση κατά 6% του βιταμινούχου νερού. Αναλυτικότερα τα μερίδια της αγοράς παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:



Πίνακας 36

Πηγή: 2016 Annual Report, Coca-Cola Company

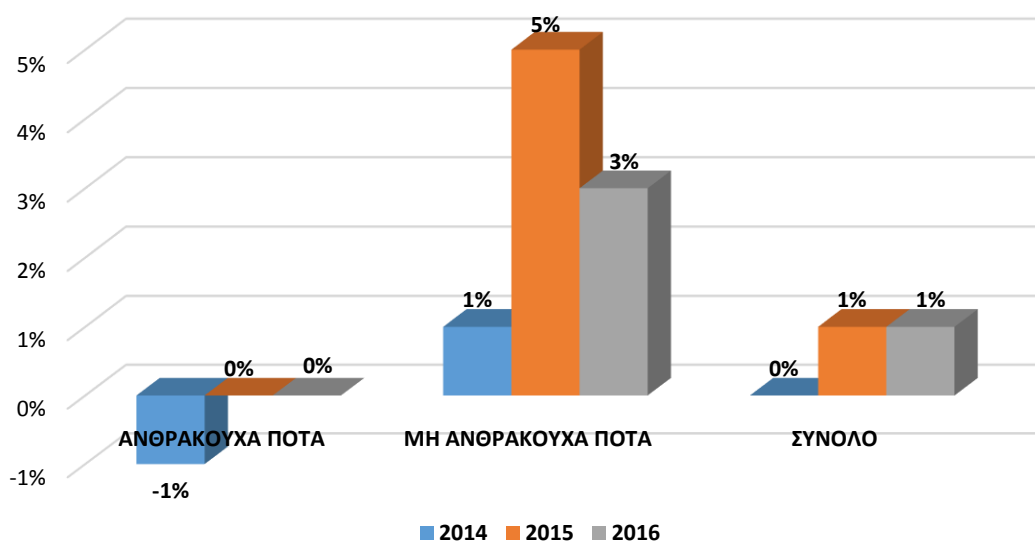
Καθαρά Λειτουργικά Έσοδα (ποσά σε εκατομμύρια \$)



Πίνακας 37

Πηγή: 2016 Annual Report, Coca-Cola Company

Ποσοστό Αύξησης Όγκου Πωλήσεων



Πίνακας 38

Πηγή: 2016 Annual Report, Coca-Cola Company

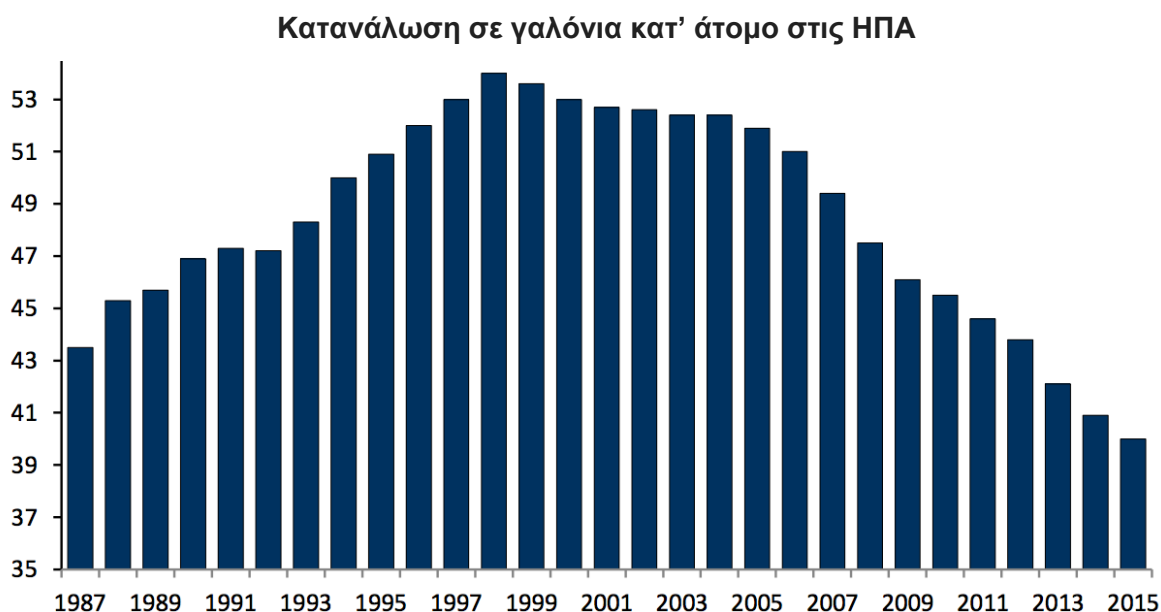
3.6 Ανταγωνισμός

Οι προτιμήσεις και οι ανάγκες των καταναλωτών αλλάζουν διαρκώς και συνεχίζουν να εξελίσσονται εξαιτίας, μεταξύ άλλων, των θεμάτων που αφορούν την υγεία, την ευεξία και τη διατροφή, ιδίως όσον αφορά την ποιότητα των τεχνητών συστατικών που περιέχουν τα τρόφιμα και τα ποτά. Άλλες βασικές αιτίες για τις μεταβολές των προτιμήσεων είναι οι αλλαγές των δημογραφικών στοιχείων των καταναλωτών, όπως η γήρανση του πληθυσμού, αλλαγές στον καθημερινό τρόπο ζωής των καταναλωτών, η αλλαγή του τόπου προέλευσης των προϊόντων και των συστατικών και οι ανταγωνιστικές πιέσεις αναφορικά με τα προϊόντα και τις τιμές. Εάν μια εταιρεία δε δύναται να επιλύσει αυτές τις αλλαγές ή δεν καταφέρει να προβλέψει επιτυχώς τις μελλοντικές αλλαγές στις προτιμήσεις των καταναλωτών, το μερίδιο των πωλήσεών της, της αύξησης του όγκου και των συνολικών οικονομικών αποτελεσμάτων της θα μπορούσε να επηρεαστεί αρνητικά.

Η βιομηχανία των μη αλκοολούχων ποτών είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστική και αποτελείται από πολλές εταιρείες που κυμαίνονται από μικρές ή αναδυόμενες έως πολύ μεγάλες και ισχυρά εδραιωμένες. Επομένως μια εταιρεία όπως η Coca-Cola Company πρέπει να αντιμετωπίσει όχι μόνο τους τοπικούς και περιφερειακούς ανταγωνιστές της ανά περιοχή, αλλά και να υπερισχύσει έναντι των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε πολλαπλές γεωγραφικές περιοχές όπως και η ίδια. Τα ανταγωνιστικά προϊόντα πωλούνται στους καταναλωτές τόσο όντας έτοιμα προς κατανάλωση όσο και σε οποιαδήποτε άλλη μορφή, και αποτελούνται από:

- μη αλκοολούχα ανθρακούχα ποτά
- διάφορα προϊόντα με βάση το νερό, συμπεριλαμβανομένων των εμφιαλωμένων, αρωματισμένων και ενισχυμένων νερών
- χυμούς φρούτων
- ποτά αρωματισμένα με φρούτα, συμπεριλαμβανομένων σιροπιών και ποτών σε σκόνη
- καφέ
- τσάι
- ενεργειακά ποτά
- φιλτραρισμένο γάλα και άλλα ποτά με βάση γαλακτοκομικά προϊόντα
- λειτουργικά ποτά, συμπεριλαμβανομένων προϊόντων που βασίζονται σε βιταμίνες
- χαλαρωτικά ποτά
- και διάφορα άλλα μη αλκοολούχα ποτά.

Ο τομέας των αναψυκτικών συγκεκριμένα, αντιμετωπίζει έναν άνευ προηγουμένου έλεγχο από τους καταναλωτές για τα συστατικά που χρησιμοποιεί, μια συμπεριφορά που όπως όλα δείχνουν θα ενισχύεται και στο μέλλον. Γενικότερα τα προϊόντα που ενισχύουν έναν υγιεινότερο τρόπο ζωής γίνονται ολοένα και σημαντικότερα κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων των καταναλωτών τόσο στις ανεπτυγμένες όσο και στις αναδυόμενες αγορές. Οι παραδοσιακές επιλογές χαμηλών θερμίδων ίσως δεν επαρκούν, ενώ οι καταναλωτές εξετάζουν λεπτομερώς τα πρόσθετα συστατικά, ιδιαίτερα τα τεχνητά γλυκαντικά. Για την ακρίβεια, τα ανθρακούχα προϊόντα με μειωμένη περιεκτικότητα ζάχαρης σημείωσαν λιγότερες πωλήσεις από τα κανονικά ανθρακικά στη Βόρεια Αμερική και στο Ασιατικό τμήμα του Ειρηνικού. Εκτός των ανθρακούχων, υπό πίεση για το 2015 βρέθηκαν και οι χυμοί φρούτων κυρίως λόγω της περιεκτικότητας σε ζάχαρη και σε θερμίδες αλλά και λόγω τιμής. Πιο συγκεκριμένα, μείωση παρουσιάστηκε κατά 2% στη Δυτική Ευρώπη και 4% στη Βόρεια Αμερική⁹⁵ (Euromonitor International, 2016). Ενδεικτική των ανωτέρω είναι και η ραγδαία πτώση στη μεγαλύτερη μέχρι πρότινος αγορά αναψυκτικών, αυτή των ΗΠΑ, που όπως φαίνεται και στον Πίνακα 39 η κατανάλωση γαλονιών κατ' άτομο έχει μειωθεί κατά 22%.








Πίνακας 39





Πηγή: Business Insider, Μάρτιος 2016⁹⁶

95. Euromonitor International, «Market Research on the Soft Drinks Industry», Ιανουάριος, 2016

96. Holodny E., «The epic collapse of American soda consumption in one chart», Business Insider, Μάρτιος, 2016

Σε πολλές από τις χώρες στις οποίες δραστηριοποιείται η Coca-Cola Company, συμπεριλαμβανομένων των Ηνωμένων Πολιτειών, η PepsiCo, Inc., είναι ένας από τους κύριους ανταγωνιστές της. Άλλες σημαντικοί ανταγωνιστές, μεταξύ άλλων, είναι η Nestlé, η DPSG, η Groupe Danone, η Kraft Heinz Company ("Kraft"), η Suntory Beverage & Food Limited ("Suntory") και η Unilever. Σε ορισμένες αγορές, ο ανταγωνισμός της περιλαμβάνει επίσης εταιρείες που εμπορεύονται μπίρα. Πέραν των διεθνών εταιρειών, η Coca-Cola Company καλείται επίσης να ανταγωνιστεί και πολλές περιφερειακές και τοπικές εταιρείες. Οι ανταγωνιστικοί παράγοντες που επηρεάζουν τη βιομηχανία που δραστηριοποιείται η εταιρεία περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, την τιμολόγηση, τη διαφήμιση, τα προγράμματα προώθησης πωλήσεων, την καινοτομία προϊόντων, την αύξηση της αποδοτικότητας των τεχνικών παραγωγής, την εισαγωγή νέων συσκευασιών, τον νέο εξοπλισμό πώλησης και διανομής και την ανάπτυξη και προστασία εμπορικών σημάτων (Coca-Cola Company, 2016 Annual report). Ακολουθεί ο Πίνακας 40 που απεικονίζει τα εμπορικά σήματα με τη μεγαλύτερη οικονομική αξία για το 2016 σύμφωνα με τη BrandFinance⁹⁷.

Πολυτιμότερα Εμπορικά Σήματα της Βιομηχανίας Μη Αλκοολούχων Ποτών 2016					
	Εμπορικό Σήμα		Αξία Εμπορικού Σήματος (ποσά σε εκατομμύρια \$)	Έδρα	Εταιρεία
1.	Coca-Cola		34.180	ΗΠΑ	Coca-Cola Company
2.	Pepsi		18.947	ΗΠΑ	PepsiCo
3.	Red Bull		6.538	ΑΥΣΤΡΙΑ	Red Bull GmbH
4.	Nescafe		6.171	ΕΛΒΕΤΙΑ	Nestlé S.A.
5.	Lipton		5.749	ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	Unilever, PepsiCo
6.	Gatorade		4.070	ΗΠΑ	PepsiCo

7.	Sprite		3.762	ΗΠΑ	Coca-Cola Company
8.	Fanta		3.318	ΗΠΑ	Coca-Cola Company
9.	Mountain Dew		2.739	ΗΠΑ	PepsiCo
10.	Tropicana Beverages		2.613	ΗΠΑ	Tropicana Products, Inc

Πίνακας 40

Όσον αφορά συγκεκριμένα τα αναψυκτικά, από τα οποία προκύπτει και το μεγαλύτερο μέρος των εσόδων της εταιρείας, οι μεγαλύτεροι ανταγωνιστές της είναι η PepsiCo και η Dr Pepper Snapple Group Inc. Δεν είναι τυχαίο πως τα δέκα κορυφαία σε πωλήσεις αναψυκτικά για το 2014 είναι όλα των τριών αυτών εταιρειών. Ο Πίνακας 41⁹⁹ απεικονίζει τα δέκα αυτά αναψυκτικά και ακολουθεί μια σύντομη περιγραφή τους, ενώ ο Πίνακας 42 δείχνει σε πιο ευρεία κλίμακα τα κυριότερα διαθέσιμα προϊόντα της Coca-Cola Company με τις αντίστοιχες γεύσεις των άλλων δύο εταιρειών, δείγμα του μεγάλου τους ανταγωνισμού αλλά και του στρατηγικού τους σχεδιασμού. Τέλος αξίζει να παρουσιαστεί και ο Πίνακας 43¹⁰⁰ που δείχνει τις χώρες με τη μεγαλύτερη κατανάλωση αναψυκτικών κατά άτομο στον κόσμο.

97. BrandFinance Brandirectory, «The most valuable soft drinks brands of 2016», 2017

98. Holodny E., «The epic collapse of American soda consumption in one chart», Business Insider, Μάρτιος, 2016

99. Caffeine Informer, «Top 10 Soft Drinks», 2015

100. Sheth K., «Countries With The Highest Levels Of Soft Drink Consumption», WorldAtlas, Απρίλιος, 2017

Πρώτα αναψυκτικά σε πωλήσεις στον κόσμο για το 2014		
	Εμπορικό Σήμα	Εταιρεία
1.	Coca-Cola Classic	Coca-Cola Company
2.	Pepsi-Cola	PepsiCo
3.	Diet Coke	Coca-Cola Company
4.	Mountain Dew	PepsiCo
5.	Dr Pepper	Dr Pepper Snapple Group Inc
6.	Sprite	Coca-Cola Company
7.	Diet Pepsi	PepsiCo
8.	Fanta	Coca-Cola Company
9.	Diet Mountain Dew	PepsiCo
10.	Coke Zero	Coca-Cola Company

Πίνακας 41

Πηγή: Caffeine Informer, 2015

1. Coca Cola Classic, το πιο δημοφιλές αναψυκτικό καφεΐνης που διαθέτει ένα παγκόσμιο δίκτυο διανομής και πρωτοεμφανίστηκε το 1886.
2. Pepsi-Cola, είναι ανθρακούχο αναψυκτικό το οποίο προέρχεται από τις ΗΠΑ και διανέμεται σε όλο τον κόσμο από την κατασκευάστρια εταιρεία Pepsi Co.
3. Diet Coke, είναι αναψυκτικό χωρίς σάκχαρα που πρωτοεμφανίστηκε στις 9 Αυγούστου του 1982 στις ΗΠΑ και παράγεται από την Coca-Cola Company.
4. Mountain Dew, είναι αναψυκτικό με άρωμα εσπεριδοειδών που έκανε την εμφάνισή του το 1988 στις ΗΠΑ και παράγεται από την Pepsi Co.
5. Dr Pepper, είναι αρωματισμένο με πολλά φρούτα αναψυκτικό που παρασκευάστηκε το 1904 και διατίθεται από την Dr Pepper Snapple Group και από την Coca-Cola Company σε περιοχές εκτός ΗΠΑ μετά από σχετική εξαγορά των δικαιωμάτων.

6. Sprite, αναψυκτικό χωρίς καφεΐνη με λεμόνι που παράγεται από το 1961 και διανέμεται από την Coca Cola Company.
7. Diet Pepsi, είναι μη ανθρακούχο αναψυκτικό τύπου κόλα με λίγες θερμίδες και παράγεται από την Pepsi Co από το 1963.
8. Fanta, ένα αναψυκτικό με γεύση πορτοκαλιού ή μανταρινιού που πρωτοεμφανίστηκε το 1941 στην Γερμανία και παρασκευάζεται από την Coca Cola Company.
9. Diet Mountain Dew, ανθρακούχο αναψυκτικό με λίγες θερμίδες που έκανε την εμφάνισή του το 1988 στις ΗΠΑ και παράγεται από την Pepsi Co.
10. Coke Zero, μια δημοφιλής εκδοχή της Coca Cola με μηδενικές θερμίδες που εμφανίστηκε στην αγορά το 2005.

Θέση	Χώρες με μεγαλύτερη κατανάλωση αναψυκτικών	Κατανάλωση (σε λίτρα κατά άτομο)
1.	Αργεντινή	155
2.	ΗΠΑ	154
3.	Χιλή	141
4.	Μεξικό	137
5.	Ουρουγουάη	113
6.	Βέλγιο	109
7.	Γερμανία	98
8.	Νορβηγία	98
9.	Σαουδική Αραβία	89
10.	Βολιβία	89

Πίνακας 42

Πηγή: World Atlas, Απρίλιος 2017

Γεύση/Προϊόν	PepsiCo	The Coca-Cola Company	Dr Pepper Snapple Group
Κόλα	Pepsi	Coca-Cola	RC Cola
Κόλα με χαμηλές θερμίδες	Diet Pepsi / Pepsi Light Pepsi ONE, MAX, NEXT	Diet Coke / Coca-Cola Light Tab, Coca-Cola Zero	Diet Rite, Diet RC
Κεράσι	Pepsi Wild Cherry	Coca-Cola Cherry	Cherry RC
Πικάντικη	Dr Slice DOC 360	Mr. Pibb / Pibb Xtra	Dr Pepper
Πορτοκάλι	Mirinda Tropicana Twister Tango Slice	Fanta Minute Maid	Crush Sunkist
Λεμόνι και λάιμ	Teem Slice Sierra Mist 7 Up (in countries other than the US)	Sprite Lemon & Paeroa	7 Up
Άλλες γεύσεις εσπεριδοειδών	Mountain Dew Kas Izze	Mello Yello Vault Fresca Lift Lilt	Sun Drop Squirt
Τζίντζερ	Patio	Seagram's Ginger Ale	Canada Dry Schweppes Vernors
Μπύρα αρωματισμένη με βότανα	Mug Root Beer	Barq's	A&W Root Beer Stewart's Rootbeer Hires Root Beer
Γλυκιά σόδα	Mug Cream Soda	Barq's Red Creme Soda	A&W Cream Soda
Χυμοί	Tropicana Dole	Minute Maid Fruitopia Simply Orange	Mott's Nantucket Nectars Snapple
Παγωμένο Τσάι	Lipton Brisk	Nestea (κατασκευάζεται από τη Nestlé στις ΗΠΑ) Gold Peak Tea Fuze	Snapple
Αθλητικά ποτά	Gatorade Propel	Powerade Aquarius Vitamin Water	All Sport
Ενεργειακά ποτά	AMP	Full Throttle NOS Relentless Monster	Venom

Πίνακας 43: Κύρια ανταγωνιστικά προϊόντα των εταιρειών PepsiCo, Coca-Cola Company και Dr Pepper Snapple Group

Τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της Coca-Cola Company περιλαμβάνουν κορυφαίες μάρκες με υψηλά επίπεδα αποδοχής από τους καταναλωτές. ένα παγκόσμιο δίκτυο

εμφιαλωτών και διανομέων προϊόντων, εξελιγμένες δυνατότητες μάρκετινγκ και μια ταλαντούχα ομάδα αφοσιωμένων συνεργατών. Οι ανταγωνιστικές της προκλήσεις περιλαμβάνουν όπως προαναφέρθηκε τον έντονο ανταγωνισμό σε όλες τις γεωγραφικές περιοχές και έναν τομέα λιανικής πώλησης με ισχυρούς αγοραστές που μπορούν να επιλέξουν ελεύθερα μεταξύ των προϊόντων της εταιρείας ή των ανταγωνιστών.

3.7 Coca-Cola Company vs PepsiCo

Αδιαμφισβήτητο σημείο αναφοράς για την Coca-Cola Company είναι ο πόλεμος δεκαετιών με το μεγαλύτερο ανταγωνιστή της που είναι μακράν η PepsiCo. Πρόκειται ίσως για την πιο γνωστή μάχη σε επίπεδο μάρκετινγκ παγκοσμίως. Και οι δύο εταιρείες έχουν ξεπεράσει τον ένα αιώνα ζωής και θεωρούνται τα δύο μεγαθήρια στον τομέα των αφεψημάτων. Διαδραματίζουν ηγετικό ρόλο σε παραπάνω από 200 χώρες και τα κυριότερα εμπορικά τους σήματα είναι αναγνωρίσιμα σε όλο τον κόσμο.

Η Pepsi-Cola εισήχθη στην αγορά το 1898 και παρόλο που ανταγωνιζόταν από τότε την Coca-Cola, η κύρια μετωπική σύγκρουση προκλήθηκε το 1975 με την κορύφωση των περιφημων 'Cola Wars', οι οποίοι συνεχίζονται μέχρι σήμερα. Αυτό που πυροδότησε τον μεταξύ τους πόλεμο, ήταν η θρυλική διαφημιστική καμπάνια της PepsiCo, η Pepsi Challenge. Καταναλωτές με δεμένα τα μάτια καλούνταν να δοκιμάσουν ένα ποτήρι με Pepsi και ένα με Coca-Cola, και αφού το γεύοντουσαν να αποφασίσουν ποιο προτιμούσαν περισσότερο. Το αποτέλεσμα σύμφωνα με την PepsiCo ήταν πως παραπάνω από το 50% των καταναλωτών επέλεξε την Pepsi για αγαπημένη του κόλα. Η Pepsi Challenge σημείωσε τεράστια επιτυχία και κατάφερε να κερδίσει



μερίδιο αγοράς που μέχρι τότε ανήκε στην Coca-Cola (Sabotage Times, 2012). Ωστόσο τα επόμενα χρόνια τα αποτελέσματα του εν λόγω πειράματος έχουν αμφισβητηθεί από πολλούς, που υποστηρίζουν πως η διαφορά είναι ευδιάκριτη στη γεύση και πως το συμπέρασμα της διαφήμισης ήταν πλασματικό για να δημιουργήσει η PepsiCo την εικόνα που επιθυμούσε. Ο Malcolm Gladwell μάλιστα, στο βιβλίο του Blink: The Power of Thinking Without Thinking¹⁰² (2005) παρουσιάζει στοιχεία που υποδηλώνουν ότι η επιτυχία της Pepsi έναντι της Coca-Cola στην "Pepsi Challenge" ήταν ένα παραπλανητικό αποτέλεσμα λόγω της χρήσης της μεθόδου "sip test" (δοκιμή με μια γουλιά). Η έρευνά του δείχνει πως οι δοκιμαστές προτιμούν γενικά το γλυκότερο ανάμεσα δύο ποτά με βάση μια μόνο γουλιά, αλλά προτιμούν το λιγότερο γλυκό ποτό, όταν πρόκειται να καταναλώσουν ένα ολόκληρο κουτί αναψυκτικού.

Η Pepsi συνέχισε να προκαλεί ανοικτή σύγκρουση με την Coca-Cola με αποκορύφωμα μια διαφήμιση (1994) όπου παρουσιάζονταν δύο χιμπατζήδες να πίνουν για μερική περίοδο σε ένα εργαστήριο ο ένας Coca κι ο άλλος Pepsi, και τα αποτελέσματα ήταν ο μόνος να ασχολείται με δημιουργικές ασχολίες ενώ ο άλλος να δραπετεύει και να εμφανίζεται ξαφνικά να οδηγεί ένα τζιπ γεμάτο νεαρές κοπέλες. Το μήνυμα της Pepsi ήταν σαφές: 'Πιες Pepsi, νιώσε νέος, κάνε τρέλες'. Η Coca-Cola Company αντέδρασε με μια σειρά διαφημίσεων και ανέκτησε σταδιακά την ηγετική της θέση στην αγορά.

Στα τέλη της δεκαετίας του 90 η PepsiCo ξεκίνησε την πιο επιτυχημένη και μακροχρόνια καμπάνια της, την Pepsi Stuff. Με το "Drink Pepsi, Get Stuff", που αποτελούσε και το σλόγκαν, οι καταναλωτές όσο περισσότερο αγόραζαν το αναψυκτικό κέρδιζαν πόντους τους οποίους εξαργύρωναν σε πακέτα προσφορών και δώρων. Η αντίδραση του κοινού ήταν ενθουσιώδης με τους συμμετέχοντες να φτάνουν τα δεκάδες εκατομμύρια. Με αυτόν τον τρόπο η Pepsi κατάφερε να ξεπεράσει την Coca Cola την περίοδο των Ολυμπιακών Αγώνων της Ατλάντα, μέσα στο σπίτι της δεύτερης, όπου ήταν και βασικός σπόνσορας. Το πρόγραμμα συντηρήθηκε πολλά χρόνια σε παγκόσμια κλίμακα.

Οι δύο εταιρείες ξεκίνησαν μέσα στη δεκαετία του 2000 αγώνα στο διαδίκτυο Pepsi Stuff vs Coke Rewards με την δεύτερη να συνεχίζει να προσφέρει ενώ η Pepsi σταμάτησε τις υπηρεσίες της. Οι πελάτες έπαιρναν κωδικούς από δωδεκάδες ή εικοσιτετράδες και κέρδιζε πόντους τους οποίους εξαργύρωναν σε άλλα προϊόντα (συνεργασία της Pepsi με Amazon για δωρεάν πχ mp3 – pepsi και CC με Itunes store). Το 2006 η Coca-Cola Company εισήγαγε ένα σύστημα ανταμοιβών παρόμοιο με εκείνο της Pepsi, όπου οι καταναλωτές κερδίζουν πόντους

101. Domeneghetti R., «The Coke Wars: When The Pepsi Challenge Nearly Killed Coca-Cola», Sabotage Times, Μάρτιος, 2012

102. Gladwell M., «Blink: The Power of Thinking Without Thinking», Εκδ. Little, Brown and Co, Νέα Υόρκη, 2005

από την εισαγωγή κωδικών που έβρισκαν στην ειδική σήμανση των προϊόντων της. Αυτοί οι πόντοι μπορούν να εξαργυρωθούν για διάφορα βραβεία ή συμμετοχές κληρώσεις.

Οι διαφημίσεις της Coca-Cola επικεντρώνεται στην παιδικότητα και στην οικογένεια ενώ συχνά χρησιμοποιούν και χαρακτήρες όπως η πολική αρκούδα και ο Άγιος Βασίλης. Η πολιτική της στη διαφήμιση είναι να εστιάζει στο προϊόν. Αντίθετα η Pepsi τις περισσότερες φορές επικεντρώνεται στο πρόσωπο που καταναλώνει το προϊόν, στο ποιος το πίνει κι όχι το ίδιο ποτό. Αυτό όμως δε σημαίνει πως η Coca-Cola δεν συνεργάζεται με διάσημα πρόσωπα παγκόσμιας προβολής. Η μάχη τους και σε αυτό το επίπεδο είναι διαχρονική, καθώς μερικά από τα μεγαλύτερα ονόματα των τεχνών και του αθλητισμού έχουν δεχτεί να διαφημίσουν τα προϊόντα τους. Μεταξύ άλλων, οι Ray Charles, Elvis Presley, Tina Turner, KISS, David Bowie, Michael Jackson, Madonna, Mariah Carey, David Beckham, Roberto Carlos, Spice Girls και Shakira για την Pepsi, ενώ οι Elton John, Whitney Houston, George Michael, Michael Jordan, Bill Cosby, Kobe Bryant και LeBron James για την Coca-Cola.

Η Papa John's PIZZA τερμάτισε τη συνεργασία της με την Coca-Cola μετά από 25 χρόνια συνεργασίας και από το 2012 έχει αποκλειστική συνεργασία με την Pepsi στα 3.000 υποκαταστήματά της. Η απόφασή της αλυσίδας εστιατορίων σχετίζεται με την επιθυμία της να προσελκύσει μεγαλύτερο αριθμό νέων ατόμων και κυρίως αντρών. Τα McDonald's, η μεγαλύτερη εταιρεία γρήγορου φαγητού στον κόσμο σερβίρει αποκλειστικά Coca Cola στα 32.000 καταστήματά της. Η συνεργασία αυτή της Coca-Cola Company είναι εξαιρετικά επωφελής για την ίδια καθώς από τα εκατομμύρια ανθρώπους που σερβίρουν καθημερινά τα McDonald's οι περισσότεροι συνοδεύουν το γεύμα τους με αναψυκτικό. Στις ΗΠΑ η Coca Cola πιέζει συνεχώς την PepsiCo καθώς τα Dunkin σταμάτησαν την πενταετή συνεργασία τους με την Pepsi και πλέον η Coca Cola έχει την αποκλειστικότητα στα 9.400 εστιατόρια που βρίσκονται στη χώρα. Μετά από αυτό το ισχυρό πλήγμα και σε συνδυασμό με την πτώση των πωλήσεων των αναψυκτικών της Pepsi κατά 4,8% και της Diet Pepsi κατά 8,2% μέσα στο 2011, η εταιρεία PepsiCo αποφάσισε να δαπανήσει 600 εκατομμύρια δολάρια στη διαφήμιση και στο τμήμα μάρκετινγκ. Γι αυτό το λόγο δημιούργησε την Pepsi Next όπου έχει 60% λιγότερη ζάχαρη, με την εταιρεία να ισχυρίζεται πως η γεύση παραμένει ακριβώς η ίδια. Κι αυτό γιατί πολλοί καταναλωτές στρέφονται σε πιο υγιεινές μορφές (νέα τάση) όπως φρουτοχυμοί, καφέδες κλπ. Το ιδανικό θα ήταν να συνεχίσουν να καταναλώνουν το αγαπημένο τους ποτό με λιγότερες χρωστικές ουσίες και ζάχαρη αλλά με την ίδια γεύση. Η εταιρεία προσέλαβε την Eva Longoria και την Nicki Minaj (τραγουδίστρια) για την προώθηση του προϊόντος με το σλόγκαν 'Drink it to believe it' για να δώσει έμφαση στο πόσο όμοια είναι

η γεύση με την παραδοσιακή Pepsi¹⁰³ (The Montley Fool, 2012).

Εκτός από σνακ, η PepsiCo έχει ενισχύσει σημαντικά την παρουσία της στην κατηγορία των γαλακτοκομικών προϊόντων. Στα τέλη του 2010, η εταιρεία δαπάνησε 3.8 τρις \$ για να αποκτήσει το 66% της Wimm-Bill-Dann, που της έδωσε πρόσβαση στη Ρωσία και κατ' επέκταση μερίδιο στις αγορές γαλακτοκομικών προϊόντων της Ανατολικής Ευρώπης¹⁰⁴. Ακόμη το 2012 η PepsiCo ανακοίνωσε σε συνεργασία με την Theo Müller GmbH της Γερμανίας, επένδυση ύψους 200 εκ. για να εισέλθουν στην αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων των ΗΠΑ. Αυτές οι σημαντικές επενδύσεις σε συνδυασμό με την αξιοποίηση του ισχυρού σήματός της, παρέχουν άφθονες ευκαιρίες ανάπτυξης για την εταιρεία¹⁰⁵.

Περίπου το 60% της παγκόσμιας βιομηχανίας μη αλκοολούχων ποτών ελέγχεται από την Coca-Cola και την Pepsi. Από αυτό το 60%, περίπου το 40% ανήκει στην Coca-Cola και το υπόλοιπο 20% στην Pepsi. Όπως ήδη έχει αναφερθεί, λόγω της στροφής των καταναλωτών σε πιο υγιεινές επιλογές, αλλά και της αυξανόμενης ζήτησης των ενεργειακών και διατροφικών ποτών, και οι δύο εταιρείες καλούνται να αντιμετωπίσουν το μεγαλύτερο αυτό ανταγωνισμό και να προσαρμοστούν στα νέα δεδομένα. Για να κυριαρχήσουν σε αυτές τις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς, τόσο η Coca-Cola όσο και η Pepsi ανέπτυξαν τα δικά τους εναλλακτικά ποτά, ωστόσο εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν τον ανταγωνισμό και τη μείωση του μεριδίου αγοράς τους από άλλους ανταγωνιστές. Μάλιστα οι αναλυτές προβλέπουν πως και τα δύο εμπορικά σήματα που αφορούν το προϊόν Cola θα παρουσιάσουν μια συνεχιζόμενη καθοδική, παρόλο που και οι δύο αυτές εταιρείες αναμένεται να συνεχίσουν να κυριαρχούν στη συνολική αγορά ποτών¹⁰⁶ (Investopedia, 2015).

Οι τελευταίες έρευνες της Euromonitor International¹⁰⁷ δείχνουν ότι το εμφιαλωμένο νερό αποτελεί τον οδηγό ανάπτυξης σε πολλές μεγάλες αγορές αναψυκτικών, ενώ τα ανθρακούχα ποτά θα παρουσιάσουν αξιοσημείωτη μείωση. Χρησιμοποιώντας συλλεχθέντα στοιχεία, η εταιρεία έχει διαμορφώσει μια έκθεση που δείχνει πώς θα διαφοροποιηθούν τα μερίδια αγοράς της Coca-Cola και της Pepsi μέχρι το 2020. Στο πρώτο μέρος της έκθεσης

103. Walsh T., «Pepsi Gets Dumped for Coke: What You Need to Know», The Montley Fool, Απρίλιος, 2012

104. Cision RP Newswire, «PepsiCo to Acquire 66% of Russia's Wimm-Bill-Dann Dairy and Juice Company for \$3.8 Billion», Δεκέμβριος, 2010

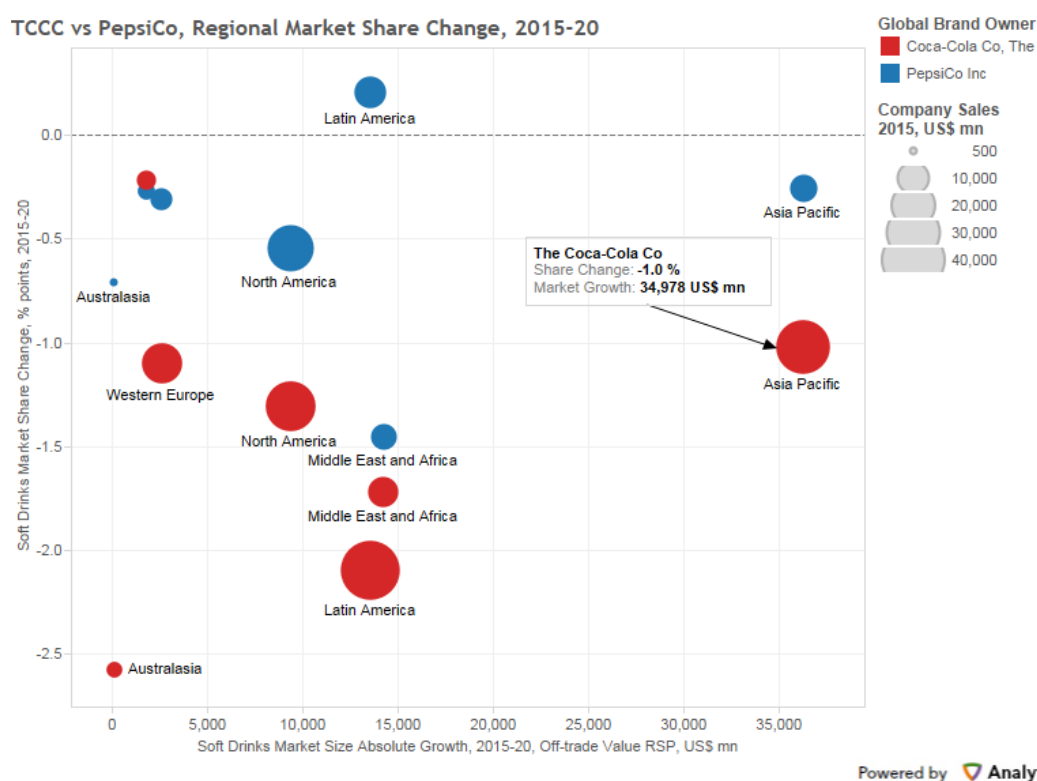
105. German American Trade, «Transatlantic Business Conference and MERLIN Awards Gala 2013», Ιούλιος – Αύγουστος, 2013

106. Maverick JB., «How much of the global beverage industry is controlled by Coca Cola and Pepsi?», Investopedia, Ιούνιος, 2015

107. Lee H., «Cola Giants May Lose Out on Global Soft Drinks Growth as Carbonates Declines in 2020», Euromonitor International, Φεβρουάριος, 2016

παρουσιάζεται η επίδραση της μείωσης των ανθρακούχων ποτών για τους δύο κολοσσούς, υπόθεση που αποτυπώνεται παρακάτω στον Πίνακα 44.

Στην ανάλυση της έκθεσης αναφέρεται πως παρόλο που αναμένονται αυξητικές τάσεις στον τομέα των αναψυκτικών, τα δύο προϊόντα Cola θα παρουσιάσουν ακόμη μεγαλύτερη διάβρωση του μεριδίου της αγοράς τους στον τομέα των λιανικών πωλήσεων στις περισσότερες περιοχές δραστηριότητάς τους. Η μείωση των μεριδίων αγοράς είναι πιο έντονη για την Coca-Cola Company η οποία αναμένεται να χάσει το μερίδιό της σε όλες τις περιοχές, ενώ η PepsiCo αναμένεται να χάσει το μερίδιό της σε όλες τις περιοχές πλην της Λατινικής Αμερικής.



Πίνακας 44: Εκτίμηση του μεριδίου αγοράς των εταιρειών Coca-Cola Company και PepsiCo μέχρι το 2020

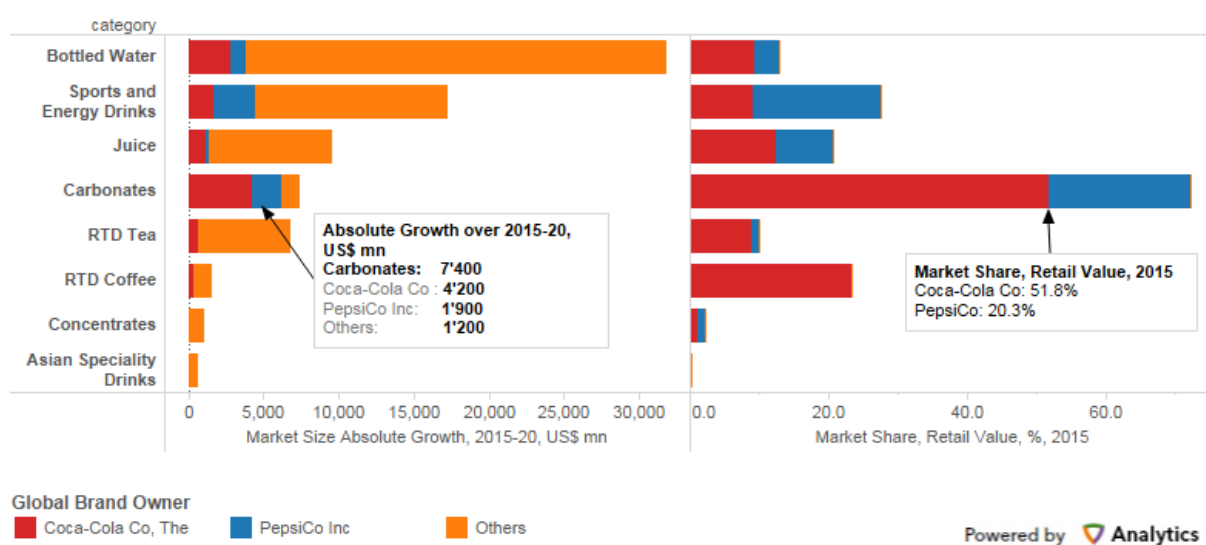
Πηγή: Euromonitor International, Φεβρουάριος 2016

Στο δεύτερο μέρος της έκθεσης παρουσιάζονται οι προβλέψεις της Euromonitor International για την παγκόσμια ανάπτυξη των αναψυκτικών σε σχέση με τις αναμενόμενες πωλήσεις της Coca-Cola Company και της PepsiCo για την πενταετία 2015-2020. Σύμφωνα με την έκθεση η PepsiCo είναι πιθανό να χάσει το μερίδιό της στα εμφιαλωμένα νερά, στα αθλητικά και ενεργειακά ποτά, στους χυμούς και τα συμπυκνώματα. Υποθέτοντας πως η PepsiCo θα συνεχίσει τις συμμαχίες της με την Unilever (τσάι Lipton) και Starbucks (καφές) τα

επόμενα χρόνια, ενδέχεται να μην είναι σε θέση να επωφεληθεί πλήρως από τη δυνητική ανάπτυξη του σααγιού. Από την άλλη, η Coca-Cola Company έχει τη δυνατότητα να αυξήσει σημαντικά το μερίδιό της μέσω της επέκτασης του χαρτοφυλακίου της σε αυτήν την κατηγορία, κυρίως μέσω της εισαγωγής του Fuze Tea στην Αυστραλία. Όσον αφορά το εμφιαλωμένο νερό, που όπως αναφέρθηκε είναι και ο οδηγός της κατηγορίας, επειδή οι μικρότεροι και οι περιφερειακοί παραγωγοί διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην αγορά, τόσο η Coca-Cola Company όσο και η PepsiCo έχουν ακόμα την ευκαιρία να πάρουν μερίδιο αγοράς από τους αντιπάλους τους (Πίνακας 45).

Συνοψίζοντας, μέσα από τις άνωθεν εκτιμήσεις, παρουσιάζεται το ενδεχόμενο πως και οι δύο εταιρείες μπορεί να βρίσκονται σε δυσμενείς θέσεις στην παγκόσμια αγορά αναψυκτικών το 2020, με την προβλεπόμενη μείωση των ανθρακούχων αναψυκτικών. Και οι δύο εταιρείες πρέπει να επιταχύνουν τη διαφοροποίησή τους όσον αφορά τις συγκεκριμένες κατηγορίες προϊόντων τους, καθώς και στις γεωγραφικές περιοχές που δραστηριοποιούνται.

World, Soft Drinks Growth Prospects by Category, 2015-20, US\$ mn

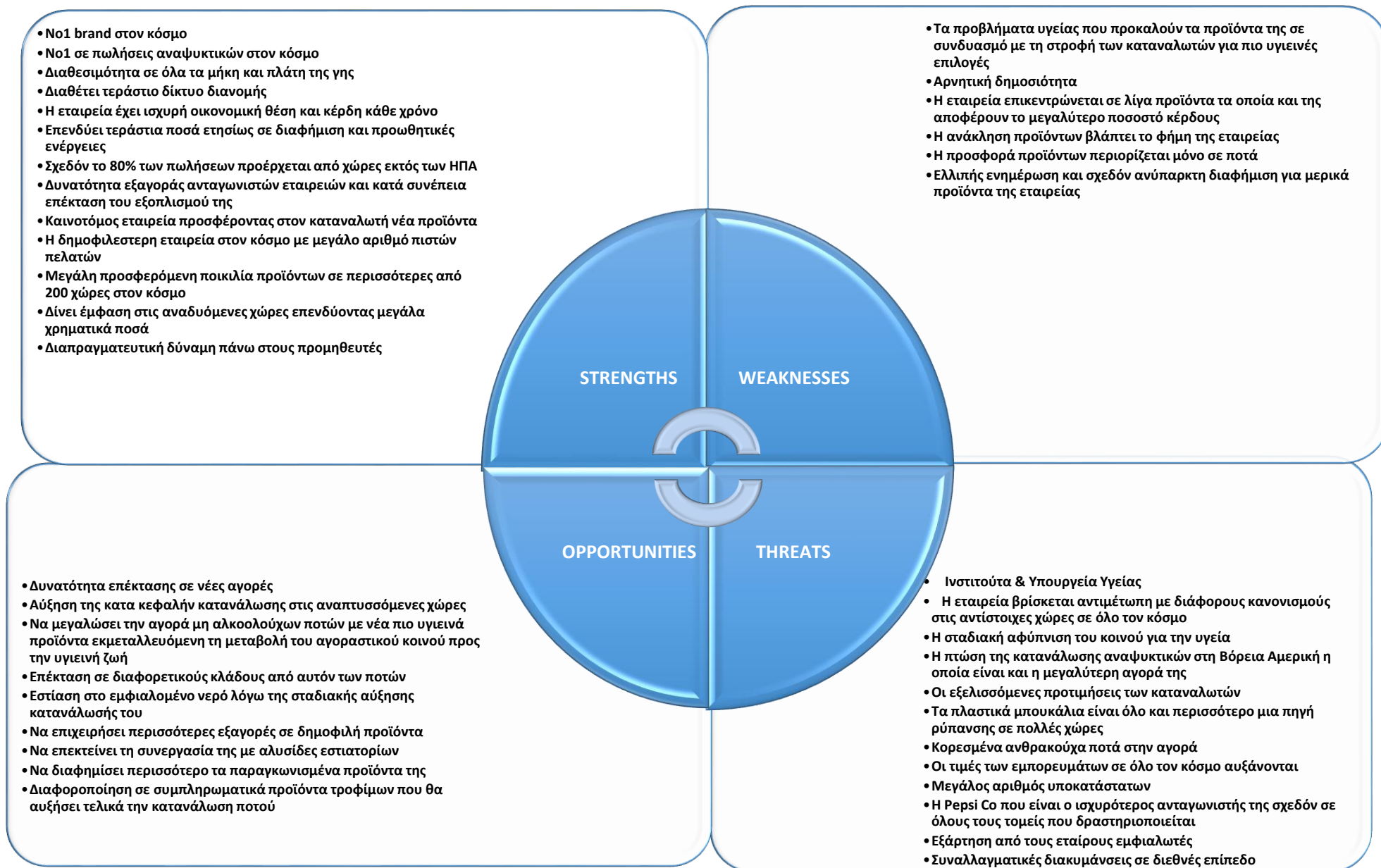


Πίνακας 45: Εκτίμηση ανάπτυξης των μη αλκοολούχων ποτών την πενταετία 2015-2020

Πηγή: Euromonitor International, Φεβρουάριος 2016



3.8 ANALΥΣΗ SWOT



3.9 ΑΝΑΛΥΣΗ PEST

Πολιτικό Περιβάλλον

Τα μη αλκοολούχα ποτά εμπίπτουν στην κατηγορία των τροφίμων και υπόκεινται σε επίβλεψη από τα εκάστοτε αρμόδια Υπουργεία Υγείας ανά τον κόσμο. Συγκεκριμένα στις ΗΠΑ όπου βρίσκεται και η έδρα της Coca-Cola Company, υπάρχει η Υπηρεσία Τροφίμων και Φαρμάκων (FDA) του Αμερικανικού Υπουργείου Υγείας και Ανθρωπίνων Υπηρεσιών. Η κυβέρνηση θέτει το πλαίσιο λειτουργίας της κατασκευής των προϊόντων κι έχει την εξουσία να επιβάλει πρόστιμα στις επιχειρήσεις που δεν ανταποκρίνονται στα συγκεκριμένα πρότυπα. Οι αλλαγές στους νόμους και τους κανονισμούς, όπως για τα λογιστικά πρότυπα, τις φορολογικές απαιτήσεις, την περιβαλλοντική νομοθεσία και τις ξένες δικαιοδοσίες ενδέχεται να επηρεάσουν τον προγραμματισμό της εταιρείας ή ακόμη και να την εμποδίσουν να εισχωρήσει σε ξένες χώρες.

Όσον αφορά για τις χώρες που δραστηριοποιείται η εταιρεία, παράγοντες που την επηρεάζουν είναι οι επικρατούσες πολιτικές συνθήκες, οι πολιτικές συγκρούσεις, οι κυβερνητικές αλλαγές και οι περιορισμοί όσον αφορούν τη δυνατότητα διασυνοριακής μεταφοράς κεφαλαίων. Αυτοί οι περιορισμοί ωστόσο ενισχύουν τον ανταγωνισμό και αυξάνουν την ποιότητα των προσφερόμενων αγαθών με αποτέλεσμα η εταιρεία να διατηρεί ένα υψηλό επίπεδο υπηρεσιών.

Τέλος, αφού οι πολιτικές και οι οικονομικές συνθήκες της χώρας γίνουν αντικείμενο μελέτης από την Coca-Cola Company, τότε καλείται να δοκιμάσει τα αντανακλαστικά της ως προς την προσαρμοστικότητα και την ικανότητα διείσδυσής της στις αγορές αυτές.

Οικονομικό Περιβάλλον

Τα τελευταία χρόνια της παγκόσμιας οικονομικής ύφεσης με τον αρνητικό ρυθμό ανάπτυξης και το μειωμένο διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών, οι περισσότερες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν προβλήματα επέκτασης, διατήρησης ή ακόμα και επιβίωσης. Παρόλο που τα αναψυκτικά και οι χυμοί δεν θεωρούνται είδος πρώτης ανάγκης οι βιομηχανίες τροφίμων και ποτών εμφανίζονται ανθεκτικότερες στις

επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης. Σύμφωνα με τους Basy και Mckee¹⁰⁸ (2013) οι μεγάλες εταιρείες αναψυκτικών κατάφεραν να αυξήσουν τις πωλήσεις τους σε αρκετές μεγάλες διεθνείς αγορές, όπως της Ιαπωνίας, της Βραζιλίας και της Γερμανίας. Αυτές οι αγορές θα συνεχίσουν να διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην οικονομική ανάπτυξη της βιομηχανίας των μη αλκοολούχων ποτών. Επιπτώσεις όμως στη συμπεριφορά των εταιρειών, μπορούν να επιφέρουν και οι αλλαγές στη φορολογία, τα επιτόκια, οι συναλλαγματικές ισοτιμίες, ο πληθωρισμός και οι κοινωνικοοικονομικές συνθήκες που επικρατούν στην αγορά. Μπορεί για παράδειγμα ο υψηλός φορολογικός συντελεστής να αποθαρρύνει τις επενδύσεις, διότι δυσχεραίνουν την περίπτωση δανεισμού, ή ένας υψηλός πληθωρισμός μπορεί να προκαλέσει μεγαλύτερες απαιτήσεις μισθών από το προσωπικό με αποτέλεσμα να αυξηθεί το κόστος. Ένα πρόσφατο χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η Βενεζουέλα όπου στο τελευταίο τρίμηνο του 2014, τα κέρδη της Coca-Cola Company μειώθηκαν κατά 55% λόγω υποτίμησης του νομίσματος¹⁰⁹ (*Forbes*, 2015).

Γι αυτό το λόγο η εταιρεία πάντα αναλύει αρχικά την οικονομική κατάσταση μιας χώρας προτού εισχωρήσει σε αυτή. Γιατί εάν υπάρχει οικονομική ανάπτυξη στην αγορά αυξάνεται και η αγοραστική δύναμη του καταναλωτικού κοινού.

Κοινωνικό-Πολιτισμικό Περιβάλλον

Οι αλλαγές στη συμπεριφορά και στον τρόπο ζωής των καταναλωτών επηρεάζουν άμεσα την οργάνωση και τις στρατηγικές της εταιρείας. Τα τελευταία χρόνια, όπως έχει ήδη αναλυθεί στην παρούσα εργασία, έχει παρατηρηθεί μια στροφή της αγοράς προς την πιο υγιεινή διατροφή, κυρίως από τις ηλικίες μεταξύ 35 και 55. Αυτή η νέα τάση έχει επιφέρει αλλαγές στις πωλήσεις των προϊόντων όπως για

108. Basy S., Mckee M., «Relationship of Soft Drink Consumption to Global Overweight, Obesity, and Diabetes: A Cross-National Analysis of 75 Countries», American Public Health Association, Μάρτιος, 2013

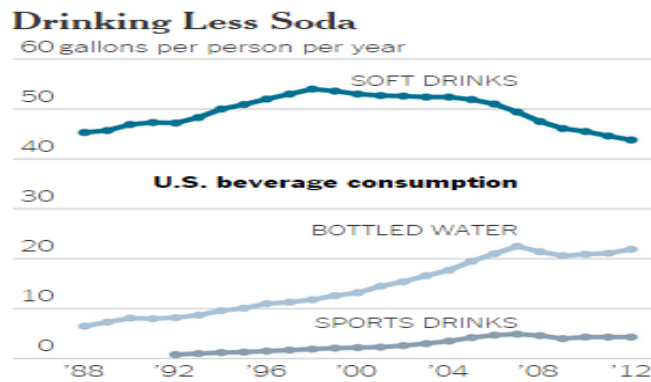
109. McGrath M., «Currency Swings Take The Air Out Of Coca-Cola Fourth Quarter Profit», *Forbes*, Φεβρουάριος, 2015

παράδειγμα η αύξηση της Diet Coke και της Coca-Cola Zero, καθώς και του εμφιαλωμένου νερού. Η εταιρεία δε μπορεί να αλλάξει τις μεταβολές αυτές των προτιμήσεων των καταναλωτών αλλά είναι υποχρεωμένη να προσαρμοστεί στα νέα δεδομένα. Και επειδή η Coca-Cola Company είναι B2C εταιρεία, οι κοινωνικο-πολιτισμικές αλλαγές είναι ο σημαντικότερος παράγοντας για την ομαλή και σταθερή λειτουργία της. Γι αυτόν ακριβώς το λόγο, η εταιρεία αναλύει κάθε αγορά που προσεγγίζει ξεχωριστά αναλύοντας πρώτα την κουλτούρα και τις συνήθειες του αγοραστικού κοινού. Αυτό το μαρτυρούν τα πάνω από 500 διαφορετικά προϊόντα που διαθέτει στο χαρτοφυλάκιό της και ότι τα διαθέτει επιλεκτικά ανάλογα την περίπτωση.

Τέλος, ένα ακόμη μεγάλο κομμάτι της αγοράς που επηρεάζει τη βιομηχανία είναι αυτό των baby boomers, των ανθρώπων που γεννήθηκαν απο το 1946 μέχρι το 1964. Αυτό το τμήμα της κοινωνίας ενδιαφέρεται ολοένα και περισσότερο για τη μακροζωία του, γεγονός που επιβάλλει στις εταιρείες μη αλκοολούχων ποτών να δώσουν βαρύτητα σε πιο υγιεινές λύσεις.

Η Coca-Cola Company επηρεάζεται επίσης σε μεγάλο βαθμό από ένα πρόσθετο φάσμα κοινωνικών παραγόντων, όπως οι δημογραφικές αλλαγές, οι μεταβαλλόμενες οικογενειακές αξίες, η διαθεσιμότητα και η προθυμία των ανθρώπων για εργασία, η υγεία και την ευημερία των πελατών, καθώς και η επίδραση των μέσων μαζικής ενημέρωσης όσον αφορά το εμπορικό σήμα της εταιρείας.

Τα μέσα μαζικής ενημέρωσης διαδραματίζουν έναν πολύ σημαντικό ρόλο στην διαμόρφωση των αξιών και των συνηθειών των ανθρώπων. Η παρούσα αλλά και η διαφαινόμενη πτώση για παράδειγμα των ανθρακούχων αναψυκτικών σε πολλές αγορές οφείλεται κυρίως στα ΜΜΕ. Η παγκόσμια προσπάθεια κατά της παχυσαρκίας επηρέασε την επιλογή των προϊόντων διατροφής και δημιούργησε διαφορετικά πρότυπα στο καταναλωτικό κοινό. Οι άνθρωποι υιοθετούν ένα διαφορετικό τρόπο ζωής και απομακρύνονται από οτιδήποτε μπορεί να προσθέσει βάρος ή να βλάψει την υγεία του.



Πίνακας 46: Κατανάλωση αφεψημάτων στις ΗΠΑ τα τελευταία 20 χρόνια

Πηγή: The New York Times, Φεβρουάριος 2014¹¹⁰

Τεχνολογικό Περιβάλλον

Η τεχνολογία επηρεάζει διάφορους τομείς της οργάνωσης της εταιρείας. Παρόλο που η παρουσίαση ενός νέου προϊόντος με ελκυστική γεύση δεν είναι καθόλου εύκολη υπόθεση, ο ρόλος του τεχνολογικού εξοπλισμού σ αυτόν το κομμάτι δεν είναι μεγάλος. Εδώ είναι κρισιμότερη η παρουσία και η γνώση του ανθρώπινου στοιχείου. Η τεχνολογία διαδραματίζει σημαντικότερο ρόλο στο σχεδιασμό, στη διαδικασία συσκευασίας των προϊόντων, στην παραγωγική διαδικασία και στη διανομή. Η είσοδος του αυτοματισμού στις βιομηχανίες του κλάδου έχει ως αποτέλεσμα τη βελτίωση της παραγωγικότητας. Ο συνδυασμός των σχεδίων μάρκετινγκ, διαφήμισης και προώθησης της Coca-Cola Company με τα νέα επιτεύγματα της τεχνολογίας, την τηλεόραση και το διαδίκτυο, κάνει ιδιαίτερα ελκυστικά τα προϊόντα και διευκολύνει σε τεράστιο βαθμό την προώθησή τους. Η είσοδος, για παράδειγμα, των μηχανημάτων αυτόματης πώλησης αύξησε τον όγκο πωλήσεων παγκοσμίως. Τέλος στα τεχνολογικά επιτεύγματα της εταιρείας πρέπει να αναφερθούν τα ανακυκλώσιμα μπουκάλια και οι συσκευασίες που λόγω του σχεδιασμού τους είναι ιδιαίτερα δημοφιλή στο νεανικό κοινό.

3.10 Ανάλυση PORTER

Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο

Στο κλάδο των αναψυκτικών-ποτών, η απειλή εισόδου των νέων επιχειρήσεων είναι αμυδρή. Το απαιτούμενο κεφάλαιο καθώς και το κόστος παραγωγής είναι αρκετά υψηλό για μια νεοεισαχθείσα εταιρεία. Παρότι ο κλάδος φαίνεται ελκυστικός, τα απαιτούμενα κεφάλαια για μια επιχείρηση προκειμένου να μπορέσει να ανταγωνιστεί επιτυχώς τις ήδη υπάρχουσες στην αγορά είναι τόσο υψηλά που λειτουργεί ως αποτρεπτικός παράγοντας. Επιπλέον, οι μεγάλες εταιρίες όπως η Coca-Cola έχουν ένα ακόμη πλεονέκτημα έναντι των νεοεισερχόμενων, και αυτό είναι το «know – how». Αφορά δηλαδή τη γνώση για την παραγωγή του προϊόντος, την πρόσβαση σε πρώτες ύλες, την εμπειρία και την αντίληψη του κλάδου. Ένα άλλο εμπόδιο, αλλά εξίσου σημαντικό, είναι η πρόσβαση στα κανάλια διανομής, τα οποία εμφανίζονται αρκετά διστακτικά μπροστά σε νέα προϊόντα και προτιμούν τα ήδη υπάρχοντα και καταξιωμένα.

Η απειλή των υποκατάστατων προϊόντων

Υποκατάστατα είναι τα προϊόντα τα οποία μπορούν να αντικαταστήσουν το ένα το άλλο για την ίδια χρήση. Στο κλάδο αυτό ως υποκατάστατα δεν θεωρούνται μόνο τα διαφορετικά προϊόντα, αλλά και τα ίδια προϊόντα διαφορετικής εταιρείας. Για παράδειγμα, η Coca-Cola έχει ως υποκατάστατα προϊόντα τύπου Cola άλλων εταιριών όπως η Pepsi. Παρόλα αυτά το μεγαλύτερο πρόβλημα των εταιριών του κλάδο είναι η ροπή των καταναλωτών προς τα υποκατάστατα προϊόντα υγιεινής διατροφής όπως είναι οι φρέσκοι χυμοί.

Όμως η Coca-Cola Company καλείται να αντιμετωπίσει και τις απειλές άλλων διαφορετικών προϊόντων όπως για παράδειγμα ο καφές. Ο καταναλωτής θα μπορούσε να αρχίσει να πίνουν καφέ αντί για ανθρακούχα αναψυκτικά. Χαρακτηριστικό παράδειγμα η άνοδος των Starbucks που δείχνει ότι οι άνθρωποι πραγματικά αγαπούν τον καφέ και θα τον προτιμήσουν εάν βρίσκονται στο σωστό περιβάλλον και με τα σωστά αρώματα. Ακριβώς για αυτόν τον λόγο, η Coca-Cola Company έχει μερίδιο στην Green Mountain Coffee Roasters, την κατασκευάστρια εταιρεία μηχανών καφέ.

Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

Οι πελάτες του κλάδου αυτού έχουν περιορισμένη διαπραγματευτική δύναμη καθώς αγοράζουν κατά κανόνα μικρές ποσότητες και δε συγκεντρώνονται σε μεμονωμένες αγορές. Επίσης οι τιμές είναι σχετικά χαμηλές χωρίς μεγάλες αυξομειώσεις σε ολόκληρο τον κλάδο των αναψυκτικών. Η Coca-Cola Company, εκμεταλλευόμενη το γεγονός πως η τιμή δε μπορεί να παίξει ιδιαίτερο ρόλο στην απόφαση του καταναλωτή, καταφέρνει και διατηρεί ευχαριστημένους και πιστούς τους πελάτες της παρέχοντας τους την μοναδική της ποιότητα, προσφέροντας παράλληλα ποικιλία γεύσεων και συσκευασιών καθώς και πολλά πακέτα προσφορών. Ωστόσο η πρόκληση που καλείται να ξεπεράσει η εταιρεία είναι η διατήρηση αυτών των χαμηλών τιμών ανεξάρτητα από εξωτερικές μεταβολές. Τέλος ρόλο στη μειωμένη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών έχει παίξει το εκπληκτικό μάρκετινγκ και η εξαιρετική οργάνωση της εταιρίας.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Όπως οι πελάτες έτσι και οι περισσότεροι προμηθευτές έχουν περιορισμένη διαπραγματευτική δύναμη. Υπάρχει μεγάλη πληθώρα προμηθευτών πρώτων υλών (πχ ζάχαρη) και οι εταιρείες όπως η Coca-Cola Company είναι ιδιαίτερα σημαντικές για εκείνους. Λόγου χάρη, ενώ στα τέλη του 2006 οι τιμές των πρώτων υλών, όπως η ζάχαρη, αυξήθηκαν, η Coca-Cola Company, διατήρησε την τιμή της στα ίδια επίπεδα καθ' όλη τη διάρκεια του 2007. Αυτό αποδεικνύει ότι η εταιρία είχε την δυνατότητα να διαπραγματευτεί την τιμή αγοράς των πρώτων υλών καθώς οι προμηθευτές ήταν εξαρτημένοι από την εταιρεία και όχι το αντίστροφο. Όπως είναι γνωστό, όταν αυξάνονται οι τιμές των πρώτων υλών οι εταιρίες ανεβάζουν και τις τιμές τους.

Ωστόσο όλα αυτά δεν αφορούν κάποιες μεμονωμένες περιπτώσεις προμηθευτών που διαθέτουν μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη όπως η Ajinomoto Co., Inc. και η SinoSweet Co., Ltd που είναι προμηθευτές ασπαρτάμης, ένα ολιγοθερμιδικό γλυκαντικό. Για αυτό το λόγο η Coca-Cola Company εφαρμόζει το Πρόγραμμα Διαφοροποίησης Προμηθευτών με το οποίο θέτει διαφορετικές υποχρεώσεις και δικαιώματα¹¹¹.

111. Coca Cola Company, «Supplier Diversity», Official Website

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των εταιριών του ίδιου κλάδου

Ο ανταγωνισμός στο συγκεκριμένο κλάδο είναι αρκετά ισχυρός καθώς οι εταιρίες προσπαθούν να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς τους, είτε εισάγοντας στην αγορά νέα προϊόντα, είτε αυξάνοντας την διαφήμιση είτε χρησιμοποιώντας άλλα προωθητικά μέσα. Δεδομένου ότι συνήθως δεν υπάρχει ουσιαστική διαφοροποίηση ανάμεσα στα προϊόντα των επιχειρήσεων, μπορούν σχετικά εύκολα οι πελάτες μπορούν να υποκαταστήσουν ένα προϊόν με ένα άλλο. Εδώ παίζει σημαντικό ρόλο η πιστότητα των καταναλωτών.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, ο σημαντικότερος αντίπαλος της εταιρείας είναι η PepsiCo. Υπάρχουν και μερικές μικρότερες εταιρείες, αλλά στην πλειοψηφία τους δεν αποτελούν σημαντική ανταγωνιστική απειλή. Οι δύο κυρίαρχες εταιρείες του κλάδου έχουν σχεδόν το ίδιο μέγεθος και έχουν παρόμοια προϊόντα και στρατηγικές. Δεδομένου πως ο βαθμός διαφοροποίησης μεταξύ τους δεν είναι ιδιαίτερα υψηλός, είναι επόμενο ο ανταγωνισμός των τιμών να είναι έντονος. Ωστόσο εάν η τάση για μείωση των ανθρακούχων ποτών συνεχιστεί η PepsiCO έχει περισσότερες πιθανότητες επιβίωσης λόγω της εμπλοκής της και σε άλλους τομείς ενώ η Coca-Cola Company ίσως να μην έχει την ίδια δυνατότητα με βάση το τωρινό της χαρτοφυλάκιο προϊόντων.

Η Coca-Cola ανταγωνίζεται επίσης άμεσα την ομάδα Dr. Pepper Snapple. Ενώ το Dr. Pepper Snapple δεν διαθέτει κόλα, διαθέτει μερικά μεγάλα εμπορικά σήματα στις αγορές αναψυκτικών και χυμών, συμπεριλαμβανομένων των ομώνυμων Dr. Pepper και Snapple, καθώς και της A & W Root Beer και Sunkist.



3.11 Εσωτερικό και Εξωτερικό Περιβάλλον της Εταιρείας

Ακολουθεί συνοπτική παρουσίαση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος που με βάση αυτό, όπως έχει αναλυθεί και νωρίτερα, οργανώνεται και λειτουργεί:

Εσωτερικό επιχειρησιακό περιβάλλον: Για τον αποτελεσματικό έλεγχο και την παρακολούθηση του εσωτερικού περιβάλλοντος η Coca-Cola Company διεξάγει συνεχείς εκτιμήσεις των εργασιών της επιχείρησης ώστε να αναγνωριστούν και να διορθωθούν τυχόν εμπόδια που παρουσιάζονται κατά την παραγωγική διαδικασία. Ακόμη ελέγχει την αποδοτικότητα της παραγωγικής διαδικασίας μέσα από αποτελεσματικά κανάλια επικοινωνίας.

Εξωτερικό επιχειρησιακό περιβάλλον: Η Coca-Cola Company είναι τόσο ισχυρή που μπορεί να επηρεάσει ολόκληρη τη βιομηχανία του κλάδου ή ακόμα και μια οικονομία στο σύνολό της. Ωστόσο παρακολουθεί συνεχώς τις αλλαγές στο εξωτερικό της περιβάλλον ώστε να είναι έτοιμη να μπορεί να αντιδράσει ανά πάσα στιγμή στις ευκαιρίες ή στις απειλές που δημιουργούνται. Κι αυτό συμβαίνει γιατί οι διακυμάνσεις της οικονομίας, η αλλαγή των αξιών και της στάσης των καταναλωτών καθώς και οι νέες δημογραφικές τάσεις επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την επιτυχία των προϊόντων Coca Cola στην αγορά και την υποδοχή που λαμβάνουν από τους καταναλωτές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

4.1 Διαφήμιση – Ιστορική Αναδρομή

Οι διαφημίσεις της Coca-Cola Company έχουν επηρεάσει σημαντικά την αμερικανική κουλτούρα, με αποκορύφωμα τη σύγχρονη εικόνα του Αϊ-Βασίλη ως ένας γέρος με ένα κόκκινο και άσπρο κοστούμι η οποία έχει εντυπωθεί σε ολόκληρο τον πλανήτη. Η Coca-Cola Company ευθύνεται σε μεγάλο βαθμό γι αυτό, με τις εικόνες του καλλιτέχνη Haddon Sundblom να χρησιμοποιούνται ακόμα στις καμπάνιες της εταιρείας. Όπως αναφέρεται στο διαδικτυακό ιστότοπο της εταιρείας, πριν από τον Άγιο Βασίλη η Coca-Cola χρησιμοποιούσε εικόνες με κομψά ντυμένες νεαρές γυναίκες να καταναλώνουν το προϊόν. Η πρώτη διαφήμιση της Coca-Cola εμφανίστηκε το 1895, όπου παρουσίαζε τη νεαρή ηθοποιό Bostonian Hilda Clark ως εκπρόσωπό της, ντυμένη με επίσημη ενδυμασία του 19^{ου} αιώνα.

Μία από τις πρώτες διάσημες διαφημιστικές καμπάνιες της εταιρείας ήταν τα Coca-Cola Girls στις αρχές του προηγούμενου αιώνα. Όμορφα νεαρά κορίτσια που φιλοξενούνταν στις σελίδες των περιοδικών και στις διαφημιστικές πινακίδες στο δρόμο. Το 1927, η εταιρεία δημιούργησε το πρώτο της ραδιοφωνικό πρόγραμμα, το "Η φωνή του κοριτσιού της Coca-Cola", και εισήγαγε την Αμερική την Vivian, "Το κορίτσι της Coca-Cola". Για δεκατέσσερις εβδομάδες, οι ακροατές συντονιζόντουσαν για να ακούσουν για το αναπτυσσόμενο ρομάντζο μεταξύ της Vivian και του Jim που διαδραματιζόταν κάθε εβδομάδα σε διαφορετικές περιοχές της χώρας. Οι Αμερικανοί καταναλωτές αγάπησαν το συγκεκριμένο πρόγραμμα παρασυρόμενοι από το ρομαντισμό του.

Για χρόνια η εταιρεία δε μπορούσε να δεχθεί πως οι καταναλωτές αποκαλούσαν το προϊόν της, την Coca-Cola, ως Coke. Παρόλες τις προσπάθειές της να το αποτινάξει και να χρησιμοποιούν το όνομα του προϊόντος, τελικά το αποδέχτηκε. Ωστόσο έψαχνε ένα συνδεδετικό κρίκο μεταξύ του ονόματος και της λέξης Coke, κι έτσι το 1941 παρουσιάστηκε στα περιοδικά της εποχής μια λευκή καρτουνίστικη φιγούρα αγοριού, ο Sprite. Το αγοράκι αυτό εμφανιζόταν με ένα διαβολικό χαμόγελο και συχνά με αστέρια από πάνω του, που αντιπροσώπευαν τις φουσαλίδες της Coke. Καθόλη τη διάρκεια της παρουσίας του στις διαφημίσεις της εταιρείας παρουσιάστηκαν μόνο το κεφάλι και τα χέρια του, ποτέ το σώμα. Αξίζει να σημειωθεί πως υπάρχει η εσφαλμένη αντίληψη πως από τον Sprite πήρε το όνομά του το εμπορικό σήμα Sprite της εταιρείας

Coca-Cola Company, ωστόσο αυτά τα δύο δε σχετίζονται. Στην πραγματικότητα, η εταιρεία δεν εισήγαγε το ποτό Sprite πριν από το 1961, αφότου το Sprite Boy είχε πάψει πλέον να εμφανίζεται στις διαφημίσεις.

Το 1949 έκανε την εμφάνισή του ο Buddy Lee, μια λευκή κούκλα περίπου 30 εκατοστών ντυμένη ως πλανόδιος πωλητής της Coca-Cola. Η στολή ήταν πανομοιότυπη με αυτή που φορούσαν στην πραγματικότητα οι πωλητές της εταιρείας. Μέχρι και αυτή τη δεκαετία όλες οι πρωταγωνιστές των διαφημίσεων είτε φανταστικοί χαρακτήρες είτε πραγματικοί άνθρωποι ήταν όλοι λευκοί.

Το 1955, η Mary Alexander έγινε η πρώτη Αφροαμερικανή μοντέλο της Coca-Cola Company. Σε ένα περιβάλλον έντασης λόγω των έντονων ακόμα φυλετικών διακρίσεων στις ΗΠΑ, η Mary επιλέχθηκε να πρωτοστατήσει στην προσπάθεια εγκαθίδρυσης του νέου κοινωνικού προτύπου. Η θετική ενέργεια και η ευγενική αύρα που εξέπεμπε στους γύρω της ήταν το εισιτήριο για την επιλογή εκείνης έναντι των άλλων κοριτσιών. Ωστόσο, η εταιρεία μετά την προώθηση των φωτογραφιών στον τύπο και στις αφίσες έχασε την επαφή με το μαύρο κορίτσι από την Αλαμπάμα και η ταυτότητά της έμεινε κρυφή για ακόμη μισό αιώνα. Το όνομά της ήρθε στο φως της δημοσιότητας 52 χρόνια μετά την πρώτη της διαφήμιση, όταν η εγγονή της προσκόμισε στην Coca-Cola Company μια φωτογραφία της γιαγιάς της υποστηρίζοντας πως είναι η κοπέλα των διαφημίσεων. Αφότου έγινε η ταυτοποίηση με τα σχετικά έγγραφα, η εταιρεία τίμησε την Mary Alexander έστω και μερικές δεκαετίες αργότερα για την προσφορά της.

Μια πολυεθνική εταιρεία όπως η Coca-Cola Company δε θα μπορούσε να μείνει αμέτοχη μπροστά στην προοπτική της τηλεόρασης και του κινηματογράφου. Την ημέρα των ευχαριστιών του 1950 βγαίνει στον αέρα η πρώτη τηλεοπτική διαφήμιση της εταιρείας στην εκπομπή των Edgar Bergen και Charlie McCarthy, ενώ το 1961 λαμβάνει χώρα η πρώτη τοποθέτηση προϊόντος στο κινηματογράφο στην ταινία 'One, Two, Three'. Έκτοτε η τηλεόραση ηγήθηκε για δεκαετίες των προωθητικών ενεργειών της εταιρείας σε παγκόσμια κλίμακα σημειώνοντας τεράστια επιτυχία.

Η εικοσαετία 1960-1980 αποτέλεσε την περίοδο που εκτόξευσε την εταιρεία σε παγκόσμιο επίπεδο. Η εταιρεία εξαπλώθηκε σε 163 χώρες σε όλο τον κόσμο. Χρόνο με το χρόνο, διεισδούσε σε νέες αγορές, όπως το Μακάο, η Τουρκία, η Παραγουάη, οι Φιλιππίνες κ.α. Για να το καταφέρει αυτό επιστράτευσε μια μαζική διαφημιστική καμπάνια, την "It's the Real Thing" του 1971. Μεγάλο ρόλο στη διεθνή απήχηση της εν λόγω καμπάνιας είχε ίσως το ιστορικότερο σποτ της εταιρείας, αυτό του ίδιου έτους, το 'I'd Like to Buy the World a Coke'. Θεωρείται ως μία από τις πιο αγαπημένες και γνωστές διαφημίσεις στην ιστορία. Το συγκεκριμένο σποτ ήταν μέρος της καμπάνιας της Coca-Cola "It's the Real Thing" του ίδιου έτους. Το τραγούδι που συνόδευε τη

διαφήμιση σημείωσε αμέσως επιτυχία και στα γραφεία της Coca-Cola Company και των εμφιαλωτών της έφτασαν πάνω από 100.000 γράμματα που μιλούσαν για το διαφημιστικό. Επίσης πολλά ραδιοφωνα δέχονταν τηλεφωνικές κλήσεις για να παίξουν το τραγούδι της Coca-Cola, το οποίο λίγο αργότερα έγινε παγκόσμια επιτυχία, διασκευάστηκε σε πολλές διαφορετικές γλώσσες και πούλησε περισσότερο από οποιοδήποτε άλλο τη δεκαετία που προηγήθηκε. Από τότε η εταιρεία έχει πραγματοποιήσει πολλά επιτυχημένα σλόγκαν σε όλο τον κόσμο, κάποια από αυτά αναφέρονται ενδεικτικά στον Πίνακα 48.

Τα πιο επιτυχημένα σλόγκαν της Coca-Cola Company	Χρονιά
“Delicious and Refreshing”	1886-1920
“Thirst Knows No Season”	1922
“The Pause That Refreshes”	1929-1955
“Things Go Better with Coke”	1963
“It’s the Real Thing”	1971
“Always Coca-Cola”	1993
“Coke Side of Life”	2006
“Open Happiness”	2009

Πίνακας 47

Πηγή: Coca-Cola Company, Official Website

Η δεκαετία του 1980 παρουσίασε αρκετές δυσκολίες κυρίως λόγω της ατυχής εισαγωγής της New Coke, αλλά και της μέχρι τότε κορύφωσης των Cola Wars όπως έχει ήδη αναφερθεί. Αξιοσημείωτη κίνηση της εταιρείας ωστόσο, είναι όταν το 1982 αγόρασε την Columbia Pictures και άρχισε να προβάλλει εικόνες σχετικές με την Coke σε πολλές από τις ταινίες που ήταν παραγωγός. Μετά όμως από μερικές πρώτες επιτυχίες η Columbia άρχισε να υπολείπεται με αποτέλεσμα να πωληθεί στη Sony το 1989.

Εκτός από τον Άγιο Βασίλη, μία από τις πιο αξέχαστες μορφές-σύμβολα της Coca-Cola Company, είναι η γνωστή σε όλους πολική αρκούδα. Το 1993, η εταιρεία έκανε μια μεγάλη στροφή στο διαφημιστικό της τμήμα και παρουσίασε την καμπάνια "Always Coca-Cola". Δημιουργήθηκαν 27 διαφημίσεις σε παγκόσμια κλίμακα που απευθύνονταν σε διαφορετικό κοινό και περιλάμβαναν μια ποικιλία καινοτόμων τεχνολογικών προσεγγίσεων, όπως η κινούμενες εικόνες επεξεργασμένες από τον

υπολογιστή. Μία από αυτές, ήταν το "Northern Lights", που εισήγαγε αυτό που θα γινόταν ένα από τα πιο δημοφιλή σύμβολα της Coca-Cola, της κινούμενης πολικής αρκούδας. Από το ντεμπούτο του 1993, ακολούθησαν πολλές τηλεοπτικές διαφημίσεις με την πολική αρκούδα έως και σήμερα.

Από το 2000 και μετά παρουσιάστηκαν δύο αξιοσημείωτες διαφημιστικές καμπάνιες. Η μία ξεκίνησε το 2006 και είχε σύνθημα το 'Coca-Cola Side of Life'. Η συγκεκριμένη εκστρατεία είχε ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα δείχνοντας όλες τις ηλικίες να πίνουν Coca-Cola και να δημιουργούνται ένα αίσθημα ευτυχίας και θετικές σκέψεις. Αυτή η αίσθηση αισιοδοξίας και η θετική ενέργεια που συνθέτουν την ίδια την ουσία της ζωής, ενθάρρυνε τους ανθρώπους να αγαπούν τον αυθορμητισμό και να βλέπουν τον κόσμο σε <πλήρες χρώμα>. Ακόμη την ίδια χρονιά, η Coca-Cola Company εισήγαγε ένα πρόγραμμα ανταμοιβών που ενίσχυε και επιβράβευε την αφοσίωση των πελατών, επιτρέποντάς τους να κερδίζουν πόντους με την εισαγωγή κωδικών στον επίσημο ιστότοπο της εταιρείας που έβρισκαν στη συσκευασία. Αυτοί οι πόντοι μπορούν να εξαργυρωθούν με διάφορα δώρα ή συμμετοχές σε κληρώσεις. Το 2009 σε συνέχεια της 'Coca-Cola Side of Life', η εταιρεία παρέθεσε στο κοινό μια επίσης πολύ επιτυχημένη διαφημιστική καμπάνια, την 'Open Happiness'. Πιο συγκεκριμένα μόλις άνοιξε το μπουκάλι της Coca-Cola, ξεκινούσε μια διαδικασία έντονων συναισθημάτων και ικανοποίησης, συνήθως παρουσία κι άλλων ανθρώπων. Ουσιαστικά επρόκειτο για μια συνέχεια της πρώτης, που εξυμνούσε τη δημιουργικότητα, τη θετική ενέργεια, τη συνεργασία και τη διάθεση για πράγματα που κάνουν χαρούμενους τους ανθρώπους.

Τέλος, ένα σημείο σταθμός στη γενικότερη εικόνα της εταιρείας στα μάτια των καταναλωτών παγκοσμίως είναι η, εδώ και ένα αιώνα σχεδόν, παρουσία της μεγάλης ταμπέλας με το λογότυπο Coca-Cola στην Times Square του Μανχάταν που θεωρείται η πρωτεύουσα της διαφήμισης παγκοσμίως. Η συνεχής παρουσία της εν λόγω πινακίδας είναι μία από τις πιο μακροχρόνιες στον κόσμο και αποτελεί το σημείο όπου διασταυρώνονται ετησίως 40 εκατομμύρια άνθρωποι*.

*όλα τα άνωθι σχετικά με το κομμάτι του Κεφαλαίου 3.12 συλλέχθηκαν από τον επίσημο διαδικτυακό ιστότοπο της Coca-Cola Company

4.2. Coca-Cola Company και Αθλητικά Συμβάντα

Μια εταιρεία του μεγέθους της Coca-Cola Company δε θα μπορούσε να λείπει από τις διεθνείς αθλητικές διοργανώσεις. Χαρακτηριστικό άλλωστε αυτής της νοοτροπίας που φάνηκε πολύ νωρίς, είναι πως υπήρξε χορηγός των Ολυμπιακών Αγώνων του Άμστερνταμ το 1928. Μέχρι σήμερα αποτελεί τη μακροβιότερη εταιρεία που έχει συνδεθεί με το θεσμό, με μοναδική εξαίρεση τους Ολυμπιακούς Αγώνες της Μόσχας το 1980. Εκεί λόγω του μποϊκοτάζ των ΗΠΑ η εταιρεία αρνήθηκε να βάλει το σήμα της Coca-Cola ως χορηγό και επέλεξε αυτό της Fanta. Αποκορύφωμα της συμμετοχής της στους Ολυμπιακούς Αγώνες υπήρξε αναμφίβολα η επίσημη χορηγία στην Ατλάντα, στην έδρα της εταιρείας, των Ηνωμένων Πολιτειών το 1996.

Εκτός των Ολυμπιακών Αγώνων, η εταιρεία χρηματοδοτεί και πληθώρα άλλων αθλητικών εκδηλώσεων. Από το 1978 αποτελεί χορηγό των Παγκοσμίων Κυπέλλων Ποδοσφαίρου αλλά και άλλων διοργανώσεων της FIFA. Επίσης είναι βασικός σπόνσορας από το 1986 του μεγαλύτερου μπασκετικού πρωταθλήματος στον κόσμο, του NBA. Άλλα σημαντικά αθλητικά συμβάντα που χρηματοδοτεί είναι το πρωτάθλημα αγώνων αυτοκινήτου NASCAR, το NCAA – το εθνικό κολλεγιακό πρωτάθλημα μπάσκετ των ΗΠΑ, το NHL – το εθνικό πρωτάθλημα χόκεϊ επί πάγου των ΗΠΑ, καθώς και πολλές ομάδες διαφόρων αθλημάτων ανά τον κόσμο.

Όλες αυτές οι προωθητικές ενέργειες εξαπλώνουν και παγιώνουν την εικόνα της Coca-Cola Company σε όλο τον κόσμο. Η συνεργασία της δε, με αθλητικές διοργανώσεις δημιουργούν την αίσθηση πως τα προϊόντα της προτιμώνται στους κύκλους των αθλητών, οι οποίοι αποτελούν πρότυπα για τους νέους ανθρώπους.

Οι διαφημίσεις της Coca-Cola μοιράζονται ένα κοινό χαρακτηριστικό γνώρισμα, ένα μεγάλο φωτεινό λογότυπο στην κορυφή του μηνύματος, το οποίο απαλύνει η χρήση των χρωμάτων του κόκκινου και του λευκού σε συνδυασμό με την άμεσα αναγνωρίσιμη και μοναδική χειρόγραφη υπογραφή της Coca-Cola. Το κόκκινο και λευκό χρώμα στο λογότυπο της Coca-Cola είναι επαρκώς απλό, παιχνιδιάρικο και διακριτικό προκειμένου να προσελκύει το νεανικό κοινό. Σε γενικές γραμμές το κόκκινο χρώμα συμβολίζει το πάθος, την αποφασιστικότητα, τη νεανικότητα και τη ζωντάνια, το λευκό χρώμα αντιπροσωπεύει τη γοητεία και την κομψότητα της μάρκας Coca-Cola¹¹². Το λογότυπο προσελκύει κατ'αρχάς την προσοχή του κοινού και τους

112. Διαδικτυακός ιστότοπος Famous Logos

ενημερώνει ότι η εικόνα κάτω από την εμπορική διαφήμιση είναι Coke, γεγονός που παρακινεί το κοινό να συνδέει το προϊόν που διαφημίζεται με την Coca-Cola. Σε κάθε μία από τις διαφημίσεις κάποιος κρατά το χαρακτηριστικό καμπυλωτό μπουκάλι Coca-Cola με την ετικέτα στραμμένη προς το κοινό. Αυτή η κίνηση συμβολίζει ότι οι άνθρωποι δεν αγοράζουν απλά ένα αναψυκτικό τύπου κόλα, αλλά πίνουν την αυθεντική Coca-Cola. Στις περισσότερες από τις διαφημίσεις η φιάλη είναι είτε στη μέση του εμπορικού σήματος είτε στο επάνω μέρος του, κάνοντας το μπουκάλι το κέντρο της προσοχής.

Εδώ και πολλά χρόνια, ιδιαίτερα μετά τον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο, η Coca-Cola έχει γίνει ένα σύμβολο της Αμερικής και υπό μία έννοια συνδέεται με το περίφημο 'αμερικάνικο όνειρο'. Η πλειοψηφία του κόσμου έχει συνδέσει την Coca-Cola με την ελευθερία, την απόλαυση και την ευημερία. Η σύνδεση αυτή ενθαρρύνει τους καταναλωτές να αγοράζουν το προϊόν γιατί η ελευθερία και η ευτυχία είναι στόχοι όλων των ανθρώπων.

4.3 Coca-Cola Company – Προωθητικές Ενέργειες σε Διαφορετικά Πολιτισμικά Περιβάλλοντα

Όπως έχει γίνει επισταμένως αναφορά στην παρούσα έρευνα, οι πολιτισμικές ιδιαιτερότητες των λαών προσελκύουν, και πολλές φορές αναγκάζουν, και διαφορετικές προσεγγίσεις προώθησης των προϊόντων στο διεθνές μάρκετινγκ. Σε αυτό το κεφάλαιο θα παρουσιαστούν οι προωθητικές ενέργειες της Coca-Cola Company σε διαφορετικά πολιτισμικά περιβάλλοντα. Σκοπός του εγχειρήματος είναι να ανακύψουν διαφορές και ομοιότητες ως προς την προσέγγιση του μάρκετινγκ ανάμεσα σε λαούς με διαφορετική κουλτούρα.

Μία από τις διαφοροποιήσεις που συναντούν πολυεθνικές σαν την Coca-Cola Company είναι οι προτιμήσεις των καταναλωτών ως προς τα χρώματα και τους συνδυασμούς τους. Ωστόσο κατά τη πολιτισμική διασταύρωση των λαών ανά τον κόσμο, μπορούν να παρατηρηθούν τόσο ομοιότητες όσο και αποκλίσεις στο νόημα που δίνεται ή τη συνολική αίσθηση που αποκομίζεται από τη σύνθεση των χρωμάτων. Ορισμένοι χρωματικοί συνδυασμοί φανερώνουν συνεκτικότητα στο νόημα, ενώ άλλοι

αποτυπώνουν διαφορετικά συναισθήματα¹¹³ (Madden, Hewett, Roth, 2000). Τα λογότυπα, ως σύμβολα, προϋποθέτουν μια πολιτιστική κοινότητα. Η συνεκτίμηση των τοπικών ιδιαιτεροτήτων φαίνεται να αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για τη θέσπιση ενός ορίου ανοχής¹¹⁴ (Chevalier, Mazzalono, 2003). Ο Πίνακας 49 που ακολουθεί, παρουσιάζει την ερμηνεία που δίνεται στο κόκκινο και το άσπρο που αφορούν το σήμα της Coca-Cola, από διάφορους λαούς του κόσμου.

Coca-Cola		
Χώρα	Κόκκινο	Άσπρο
ΗΠΑ και Καναδάς	Πάθος, καυτερό, σεξ, μοιχεία, διάσωση, ασφάλεια	Καθαρότητα, αγνότητα, κομψότητα, αντισηπτικό
Ηνωμένο Βασίλειο	Εξουσία, κυβέρνηση, αρχές, ψυχραιμία	Ελεύθερος χρόνος, αθλητισμός, ειρήνη
Χώρες της Καραϊβικής	Αφρικανικές ρίζες, φύση, ζώα	Καθαρότητα, δροσερό, αρχές-εξουσία
Λατινική Αμερική	Δεξιότητες, ζωντάνια	Δροσερό, καθαρότητα, επίτευγμα, φιλοδοξία
Δυτική Ευρώπη - Ελλάδα	Σεξ, ρομαντισμός, δύναμη, αισιοδοξία	Καθαρότητα, καλό, κενό, δυσοίωνα, ουδέτερη, αντισηπτικό, παράδοση
Γαλλία	Πάθος, αίμα, λαγνεία, αρρενωπότητα	
Σκανδιναβία	Δύναμη	Απωθεί το κακό, ειρήνη, φύση
Ολλανδία	Φύση, κυβέρνηση, βασιλεία	
Μεξικό	Θάνατος, ένταση, γεωγραφική περίμετρος, θρησκεία	Χωρικοί, καθαρότητα, αγνότητα,
Ιταλία	Πιστότητα, ελαφρότητα	Αρετή, καθαρότητα
Ανατολική Ευρώπη	Κομμουνισμός, επανάσταση, ομορφιά	
Τουρκία	Φρούτα, φύση	Φύση
Σλαβικά έθνη & Βαλκάνια	Φάρμακα	Νοικοκυροσύνη, ευφυΐα
Αφρική	Θάνατος, αιματοχυσία	Νίκη, καθαρότητα
Ασία Ειρηνικού (Κίνα- Ταϊβάν- Χονγκ-Κονγκ)	Κομμουνισμός, γιορτή, κυβέρνηση, φωτιά, καλοκαίρι, τύχη, χαρά, γονιμότητα	Θάνατος, πένθος, καθαρότητα, δύση, φθινόπωρο

Γερμανία- Αυστρία - Ελβετία		Φύση
Ιαπωνία	Αίμα, πάθος, θυσία, δύναμη	Θάνατος, πένθος
Σιγκαπούρη- Μαλαισία	Θεραπεία	Σεβασμός
Ταϊλάνδη	Βουδισμός	
Ινδία	Γονιμότητα	Δημιουργία, αναγέννηση, φως, γαλήνη, μετενσάρκωση
Αυστραλία	Ήλιος	Ωκεανός
Ελλάδα	Αγάπη, Φθινόπωρο	Ευτυχία

Πίνακας 48: Συμβολισμός του κόκκινου και του άσπρου για τις διάφορες κουλτούρες του κόσμου

*Πηγή: Mario De Bortoli, Jesús Maroto, 2001*¹¹⁵

Πέρα από το χώρο που υπάρχει για διαφορετική ερμηνεία στα χρώματα, το ίδιο συμβαίνει και με τις λέξεις. Στη σύγχρονη ιστορία δεν είναι λίγες οι φορές που μεγάλες πολυεθνικές έχουν υποπέσει σε ατυχή σλόγκαν λόγω των ιδιομορφιών που υπάρχουν σε κάθε γλώσσα. Τέτοιου είδους λάθη έχουν πραγματοποιήσει εταιρείες κολοσσοί όπως τα KFC, η Ford, η Volkswagen, η Unilever, η Pepsi, αλλά και η Coca-Cola. Όταν η εταιρεία σύστησε για πρώτη φορά το προϊόν της, Coca-Cola, στην κινέζικη αγορά συνειδητοποίησε πως το όνομά της στα κινέζικα σημαίνει 'θηλυκό άλογο γεμισμένο με κερι' ή 'δάγκωσε τον κέρινο γυρίνο', ανάλογα με τη διάλεκτο. Προκειμένου να αντιμετωπίσει το πρόβλημα, ανέλυσε 40.000 κινεζικούς χαρακτήρες και βρήκε ένα στενό φωνητικό ισοδύναμο, το Ko-Kou-Ko-Le, το οποίο μπορεί να μεταφραστεί ως "ευτυχία στο στόμα"¹¹⁶

113. Madden T., Hewett K., Roth M., «Managing Images in Different Cultures: A Cross-National Study of Color Meanings and Preferences», Journal of International Marketing, 2000

114. Chevalier M., Mazzalovo., «Pro Logo: **Brands as a Factor of Progress**», Εκδ. Springer, Οκτώβριος 2003

115. De Bortoli M., Maroto J., «Colours Across Cultures: Translating Colours in Interactive Marketing Communications», University of Paisley, Νοέμβριος, 2001

116. The Economic Times, «Coca-Cola in Chinese is Ke-Kou-Ke-La», Απρίλιος, 2004

Μια άλλη περίπτωση που η εταιρεία αναγκάστηκε να αποσύρει μια προωθητική ενέργεια, ήταν το 2013 όταν δημιούργησε μια διαφημιστική καμπάνια στον Καναδά όπου οι καταναλωτές μπορούσαν να συλλέγουν καπάκια από τα μπουκάλια του προϊόντος της Vitaminwater, και να συνδέουν τις λέξεις που έβρισκαν σε αυτά φτιάχνοντας αστείες προτάσεις. Δεν έλαβε όμως επαρκώς υπόψη τις ιδιομορφίες της γαλλικής και της αγγλικής γλώσσας όπου μιλούνται στον Καναδά. Το αποτέλεσμα ήταν δύο ατυχείς περιπτώσεις που στη μία το νόημα της πρότασης στα αγγλικά ήταν 'you are retard', δηλαδή είσαι καθυστερημένος), ενώ στα γαλλικά το retard σημαίνει αργά, και στην άλλη περίπτωση η λέξη 'douche', που στα αγγλικά αποτελεί προσβολή ενώ στα γαλλικά σημαίνει κάνω ντους¹¹⁷⁻¹¹⁸.

Αυτά είναι μερικά παραδείγματα που αποδεικνύουν πόσο προσεκτικά καλούνται να είναι τα τμήματα μάρκετινγκ των μεγάλων πολυεθνικών εταιρειών, όπως είναι η Coca-Cola Company. Πέραν όμως όλων αυτών η εταιρεία πρέπει να λάβει και άλλους παράγοντες υπόψη, όπως είναι οι συνήθειες, οι αξίες, τα έθιμα και γενικότερα να ερευνήσει σε βάθος τα χαρακτηριστικά της κάθε αγοράς στόχου προκειμένου να επιτύχει αποδοχής των προϊόντων της.

Στη συνέχεια θα παρατεθούν συγκεκριμένα παραδείγματα διείσδυσης της Coca-Cola Company σε αγορές ανά τον κόσμο, καθώς και οι λόγοι που την οδήγησαν στην εκάστοτε επιλογή.

Το διαφημιστικό σποτ που δημιουργήθηκε για την **αιγυπτιακή** αγορά, το "Make Tomorrow Better", συνδυάζει τη συνηθισμένη νότα αισιοδοξίας που χαρακτηρίζει τις διαφημίσεις της Coca-Cola Company, με την ανάγκη ελπίδας για ένα καλύτερο αύριο του λαού της Αιγύπτου μετά τις διαδηλώσεις της 'Αραβικής Άνοιξης' το 2010. Ενώ δηλαδή ο θεατής παρακολουθεί ανθρώπους να συνεργάζονται για να δημιουργήσουν ένα λαμπρότερο μέλλον, η διαφήμιση λαμβάνει χώρα σε μια γκρίζα και σκοτεινή πλατεία Ταχρίρ (η μεγαλύτερη πλατεία του Καΐρου) όπου μετά από λίγο ανοίγουν τα σύννεφα για να βγει ο ήλιος. Η Coca-Cola περνάει το συνηθισμένο μήνυμα για ευτυχία και αισιοδοξία που προσδίδει το εμπορικό της σήμα, προσαρμοσμένο στις κοινωνικοπολιτικές συνθήκες που επικρατούν στη χώρα¹¹⁹.

117. Translate Media, «Coca-Cola Cancels Campaign Due to Translation Blunder», Σεπτέμβριος, 2013

118. Huffington Post, «Coca-Cola Forced To Cancel Canadian Promotion After 'Douche' And 'You Retard' Bottle Caps», Σεπτέμβριος, 2013

119. Marse A., «Coca-Cola's Creative International Marketing: Same Company, Different Approach», Social Media Today, Ιούνιος, 2013

Το 2008, η εταιρεία προσπάθησε να διεισδύσει στην αγορά της **Νότιας Κορέας**, μιας χώρας που τις συνήθειές της δεν τις είχε κατανοήσει επαρκώς μέχρι τότε. Μετά από έρευνες αποφασίστηκε να χρησιμοποιηθούν όλες οι πληροφορίες που ήταν γνωστές για το συγκεκριμένο πολιτισμό προκειμένου να επεκταθεί το μερίδιο αγοράς της. Οι αναλυτές μάρκετινγκ διαπίστωσαν ότι το 43% των πολιτών της Νότιας Κορέας διαθέτετε ένα προφίλ ή ένα blog στο διαδίκτυο και ότι το 90% των πολιτών ηλικίας από 20 έως 29 ετών συνδεόταν με τα κοινωνικά δίκτυα τουλάχιστον μία φορά την ημέρα. Η CCC προσέγγισε μητέρες bloggers αυτής της ηλικιακής ομάδας ώστε να χρησιμοποιήσουν τους ιστότοπούς τους για να μοιραστούν πληροφορίες, να προωθήσουν το εμπορικό σήμα και να αυξήσουν την αφοσίωση των καταναλωτών. Χρησιμοποίησαν επίσης bloggers της Νότιας Κορέας για να τους παράσχουν περισσότερες πολιτιστικές πληροφορίες σχετικά με τον καλύτερο τρόπο επικοινωνίας του μηνύματός τους για τη μέγιστη απόδοση στο νοτιοκορεατικό πληθυσμό. Η στρατηγική της να συνδυάσει τους 'ευαγγελιστές' της με το διαδίκτυο αποτέλεσε μια άμεση επιτυχία καθώς οι νεαρές μητέρες bloggers μοιράστηκαν πληροφορίες και συζήτησαν για την εμπιστοσύνη τους στο εμπορικό σήμα της Coca-Cola, ενώ επίσης πρότειναν στο τμήμα μάρκετινγκ της εταιρείας τρόπους για να βελτιώσουν τη σχέση με τις άλλες κορεατικές οικογένειες¹²⁰⁻¹²¹.

Η **Νιγηρία** κατέλαβε την τέταρτη θέση σε όγκο πωλήσεων αναψυκτικών παγκοσμίως για το 2016, με τους κατοίκους της να καταναλώνουν συνολικά σχεδόν 39 εκατομμύρια λίτρα. Μπροστά της βρέθηκαν μόνο οι ΗΠΑ (115), η Κίνα (88) και το Μεξικό (45). Στον ταχέως αναπτυσσόμενο πληθυσμό της χώρας παρατηρείται μια συνεχής ζήτηση για αναψυκτικά, εξαιτίας της αστικοποίησης που καθιστά την εύρεσή τους ευκολότερη και κυρίως λόγω του πολύ θερμού κλίματος σε συνδυασμό με την έλλειψη πόσιμου νερού. Η CCC προκειμένου να αυξήσει τα κέρδη της προσκάλεσε τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις να συνεργαστούν για το πώς να συσκευάζουν και να διαθέτουν τα προϊόντα της, καθώς και να την προμηθεύουν με πρώτες ύλες. Μια τακτική που ακολουθεί η εταιρεία σε όλη την Αφρική¹²²⁻¹²³ (Vanguard, 2017, CNN, 2016).

120. Transfluent, «Case Study: Coca Cola's Successful Cross-Cultural Marketing Campaigns»

121. Majumdar SD., «The Power of Media», Global Marketing Culture, Δεκέμβριος, 2014

122. Vanguard, «Nigeria ranks 4th in soft drinks sales in 2016 globally - Research», Μάρτιος, 2017

123. Nurse E., «The secret behind Coca-Cola's success in Africa», CNN, Ιανουάριος, 2016

Οι προωθητικές ενέργειες που αφορούν τη Νιγηρία κινούνται στο πλαίσιο της διαφημιστικής εκστρατείας της εταιρείας, 'Taste the Feeling'. Για πρώτη φορά η CCC πήρε την απόφαση να δημιουργήσει μια καμπάνια που να ενώνει όλα τα εμπορικά σήματα της εταιρείας προκειμένου να δείξει πως παρόλο που προσφέρονται προϊόντα με πολλές παραλλαγές ανάλογα με την εκάστοτε αγορά, όλα μοιράζονται τις ίδιες αξίες. Επιδιώκει να περάσει το μήνυμα στους καταναλωτές πως όποιο προϊόν και αν επιθυμούν, είναι προϊόν της CCC και κάνει κάθε στιγμή μοναδική. Τους υπενθυμίζει πως αγαπούν τα προσφερόμενα προϊόντα όπως αγαπούν και την ίδια την εταιρεία¹²⁴. Μέσω αυτής της σειράς διαφημίσεων προβάλλονται οι βασικές αξίες της CCC, χρησιμοποιώντας απλή αναλογική και συναισθηματική αφήγηση που συνδέεται άρρηκτα με το εμπορικό σήμα. Τα διαφημιστικά αυτά σποτ προβάλλονται στα παραδοσιακά αλλά και ψηφιακά κανάλια των μέσων μαζικής ενημέρωσης της χώρας, δίνοντας μάλιστα τη δυνατότητα στο καταναλωτικό κοινό να τραγουδά τη δική του εκδοχή του τραγουδιού που συνοδεύει τη διαφήμιση και να κερδίζει δώρα (This Day, 2016).

Το **Μεξικό** δεν αποτελεί μια συνηθισμένη αγορά για την CCC, μιας και αποτελεί σταθερά τα τελευταία 20 χρόνια μια από τις χώρες με τη μεγαλύτερη κατά κεφαλήν κατανάλωση αναψυκτικών στον κόσμο. Αποκορύφωμα της επιτυχίας της εταιρείας στην εν λόγω αγορά ήταν το 2001 με τη διαφημιστική εκστρατεία 'Open Happiness', όπου το μήνυμα πως μπορεί ο καταναλωτής να βρει την ευτυχία μόλις ανοίξει μια Coca-Cola οδήγησε πολλούς Μεξικανούς στο να την αγοράσουν. Εκείνη τη χρονιά το Μεξικό ξεπέρασε σε κατανάλωση κατ' άτομο ακόμα και τις ΗΠΑ¹²⁶ (2013). Το Μεξικό έχει επίσης μακράν το υψηλότερο ποσοστό θνησιμότητας παγκοσμίως από χρόνιες παθήσεις που προκαλούνται από την κατανάλωση ποτών με υψηλή περιεκτικότητα ζάχαρης - σχεδόν τριπλάσιο από τη δεύτερη χώρα της σχετικής λίστας, της Νότιας Αφρικής. Η μεγάλη έκρηξη έγινε με τη δημιουργία της Συμφωνίας Ελεύθερου Εμπορίου Βόρειας Αμερικής (NAFTA) με την οποία ακόμη και οι πιο απομακρυσμένες περιοχές της χώρας είχαν πλέον πρόσβαση κάθε είδους συσκευασμένου προϊόντος, καθώς και ανθρακούχων ποτών. Η CCC, ανάμεσα σε άλλες πολυεθνικές, επωφελήθηκαν σε μεγάλο βαθμό από αυτή τη συμφωνία τα χρόνια

124. Moye J., «One Brand' Strategy, New Global Campaign Unite Coca-Cola Trademark», Coca-Cola Company, Ιανουάριος, 2016

125. This Day, «Coca Cola Launches Global Campaign in Nigeria», Απρίλιος, 2016

126. Pendergrast M., «For God, Country, & Coca-Cola: The Definitive History of the Great American Soft Drink and the Company That Makes It», Εκδ. Basic Books, Νέα Υόρκη, 2013

που ακολούθησαν, καθότι παρείχε προϊόντα φθηνά και νόστιμα¹²⁷ (The Guardian, 2015).

Ο κυριότερος στόχος της εταιρείας, όπως ισχύει και σε παγκόσμιο επίπεδο, είναι το νεανικό κοινό της χώρας. Η παγκόσμια εκστρατεία "Share a Coke" θεωρήθηκε επιτυχημένη, οπότε η εταιρεία αποφάσισε να προσαρμόσει την ιδέα στους νέους Μεξικάνους. Τις προωθητικές της ενέργειες τις βάσισε σε μεγάλο βαθμό στην κινητή τηλεφωνία καθότι οι νεότερες γενιές της χώρας έχουν σχέση 'εξάρτησης' από αυτήν. Η Coca-Cola βρήκε τις εκατό συχνότερες αναζητήσεις στο YouTube στο Μεξικό και δημιούργησε σύντομες διαφημίσεις με τα ονόματα αυτών των καλλιτεχνών, των αθλητών και των YouTubers. Στο Crackle, χρησιμοποίησε την ίδια περίπτωση συνταγή, παρουσιάζοντας διαφημίσεις προβολής αναψυκτικών με τα ονόματα των ηθοποιών και χαρακτήρων του επερχόμενου βίντεο. Στο Yahoo!, η εταιρεία δημιούργησε δυναμικά banners που ταίριαζαν σε κάθε συγκεκριμένο προφίλ με βάση το ιστορικό του εκάστοτε χρήστη. Η στρατηγική αυτή επιλογή απέδωσε καρπούς πέραν του αναμενόμενου, αφού επέτρεψε στην Coca-Cola να πουλήσει τρεις φορές περισσότερο από τον αρχικό σχεδιασμό¹²⁸.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, οι προσεγγίσεις του διαφημιστικού τμήματος διαφέρουν ανάλογα με την στοχευμένη αγορά. Ένα παράδειγμα διαφορετικότητας αποτελούν οι αφίσες που φαίνονται στον Πίνακα 50 ανάμεσα στο **Νεπάλ** και στο **Ηνωμένο Βασίλειο**. Η πρώτη που αφορά το Νεπάλ δείχνει πως μια Coca-Cola είναι διαθέσιμη με 5 ρουπίες ενώ στο Ηνωμένο Βασίλειο απεικονίζεται μια γυναίκα και από κάτω το σήμα του αναψυκτικού. Στην περίπτωση της Ασιατικής χώρας η εταιρεία επιδιώκει να τονίσει τη χαμηλή τιμή του προϊόντος καθώς απευθύνεται κυρίως στο εργατικό δυναμικό που επιθυμεί να ξεδιψάσει στο διάλειμμά του από τη σκληρή δουλειά, ενώ στο Ηνωμένο Βασίλειο δημιουργεί μια συναισθηματική εικόνα και προσπαθεί να συνδέσει το προϊόν με κάτι όμορφο και χαλαρωτικό. Ακόμη, στο Νεπάλ η διαφήμιση γίνεται μέσω εφημερίδων, ραδιοφώνου, τηλεόρασης, φυλλαδίων και πινακίδων, ενώ στο Ηνωμένο Βασίλειο πραγματοποιείται μέσω διαδικτύου, τηλεόρασης, οχημάτων, διαφημιστικών πινακίδων κλπ. Τέλος στην πρώτη περίπτωση

127. Rosenberg T., «How one of the most obese countries on earth took on the soda giants», The Guardian, Νοέμβριος, 2015

128. Mobile Marketing Assosiation, «Coca-Cola Roja: Coca-Cola "Share a Coke" Brand Awareness»,

οι πλειοψηφία του προϊόντος πωλείται σε πλαστικά μπουκάλια όπου η τιμή είναι προσιτή γιατί τα κουτάκια αναψυκτικών είναι κατά πολύ ακριβότερα, η διανομή γίνεται μέσω τοπικών καταστημάτων και λιανοπωλητών απευθείας από την εταιρεία εμφιάλωσης και η προώθηση επιτυγχάνεται κυρίως μέσα από τη χορηγία διαφόρων αθλητικών συμβάντων, ενώ για το Ηνωμένο Βασίλειο η κατανάλωση γίνεται κυρίως με κουτάκια αλλά και ανακυκλώσιμα πλαστικά μπουκάλια, η τιμή είναι λογική, η διανομή πραγματοποιείται από τα σούπερ μάρκετ και από τοπικά καταστήματα, και το κοινό προσεγγίζεται μέσω χορηγιών κοινωνικών υπηρεσιών ή αθλητικών διοργανώσεων, κουπονιών, εκπτώσεων αλλά και οικολογικών διαφημιστικών εκστρατειών¹²⁹.



Τον Δεκέμβριο του 2011, αγόρασε το 50% μίας από τις μεγαλύτερες εταιρείες ποτών στα **Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα**, την Ajman Industries. Τον Ιούνιο του 2012, η Coca-Cola Company ανακοίνωσε την πρόθεσή της να αρχίσει να διανέμει τα προϊόντα της στη **Μιανμάρ**, μία από τις τρεις χώρες στις οποίες δεν δραστηριοποιείτο μέχρι τότε. Τα άλλα δύο είναι η Κούβα και η Βόρεια Κορέα. Η Μιανμάρ έχει αποτελέσει χρόνιο αντικείμενο κυρώσεων, λόγω των κατηγοριών για παραβιάσεις των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και του καταπιεστικού στρατιωτικού καθεστώτος. Στην ανακοίνωσή της, η Coca-Cola Company ανακοίνωσε ότι σχεδιάζει να δημιουργήσει τοπικές επιχειρήσεις και να πραγματοποιήσει σημαντικές επενδύσεις στην περιοχή για τα επόμενα τρία έως πέντε έτη. Όπως έχει ειπωθεί από τους ειδικούς χώρες σαν τη Μιανμάρ, αποτελούν μεγάλη πρόκληση για την Coca Cola μιας και καλείται να βρει ισχυρούς τοπικούς εταίρους για την παραγωγή και τη διανομή, καθώς και να αναλάβει τον επιχειρηματικό κίνδυνο της εκδίωξης από τη χώρα σε μια πιθανή αλλαγή καθεστώτος¹³⁰.

129. The WritePass Journal, «Differences in Media Advertising of The Coca Cola Company across cultures», Νοέμβριος, 2012

130. Stafford L., «Coca-Cola to spend \$30 billion to grow globally», The Atlanta Journal-Constitution, Σεπτέμβριος, 2012

Στην **Ιαπωνία**, τα διαφημιστικά μηνύματα της Coca-Cola στην γενικά χαρακτηρίζονται από ιδιαίτερα δημοφιλείς προσωπικότητες, μοναδική μουσική και σύγχρονη αισθητική. Η Coca-Cola Japan ήταν επίσης στην πρώτη γραμμή της ψηφιακής επανάστασης τόσο όσον στην πώληση όσο και στο μάρκετινγκ. Οι πληρωμές μέσω κινητών τηλεφώνων χωρίς μετρητά εισήχθησαν το 2002 και συνεχίζουν να επεκτείνονται. Σήμερα, η Coca-Cola Park, η ψηφιακή κοινότητα της Coca-Cola Japan, περιλαμβάνει πάνω από 12 εκατομμύρια μέλη. Ακόμη η εταιρεία ανάμεσα στις προσπάθειες για ανάπτυξη της πιστότητας των καταναλωτών της αλλά και για να αναδείξει το κοινωνικό της πρόσωπο, έχει υποστηρίξει τη χώρα σε ορισμένες από τις πιο δύσκολες στιγμές της. Όπως για παράδειγμα όταν προσέφερε οικονομική βοήθεια άνω των 31 εκατομμυρίων δολαρίων για την υποστήριξη της προσπάθειας ανάκαμψης από τον καταστροφικό σεισμό και το τσουνάμι του 2011. Εκτός αυτής της κίνησης, η Coca-Cola Japan, που έχει δημιουργήσει ένα ισχυρό ιστορικό καινοτομιών, το ίδιο έτος που ο λαός της Ιαπωνίας μετά την καταστροφή αντιμετώπισε και μια ενεργειακή κρίση, εξέλιξε την τεχνολογία πώλησης και κατάφερε να σημειώσει μείωση της κατανάλωσης ενέργειας¹³¹. Πέρα από τέτοιου είδους ενέργειες πρέπει να αναφερθεί πως η Ιαπωνία αποτέλεσε γενικά ένα πρόσφορο έδαφος για την CCC μιας και πολλοί υποστηρίζουν πως ο Αμερικανικός τρόπος ζωής, το περίφημο 'American Dream', είχε και εξακολουθεί να έχει μεγάλη απήχηση στους Ιάπωνες¹³² (Japan Today, 2014).

Στην **Αυστραλία** το 2011, η Coca-Cola ξεκίνησε την εκστρατεία "**share a Coke**", όπου η Coca-Cola αντικατέστησε στα μπουκάλια της το λογότυπο της εταιρείας με τα 150 πιο δημοφιλή ονόματα της χώρας. Με αυτόν τον τρόπο οι καταναλωτές είχαν την ευκαιρία να πίνουν το αναψυκτικό τους με το όνομά τους ή με αυτό των αγαπημένων τους προσώπων. Επίσης η εταιρεία δημιούργησε και ένα τραγούδι σχετικό με την καμπάνια και τη δυνατότητα να γράψει ο καθένας το όνομά του στη συσκευασία, το οποίο μπορούσαν να ακούσουν στο Ίντερνετ. Πληροφορίες για τους καταναλωτές σχετικά με την καμπάνια διατίθεντο στον διαδικτυακό ιστότοπο της εταιρείας και στο Facebook. Για να επιτευχθεί αυτό το εγχείρημα χρησιμοποίησε δημόσια διαθέσιμα στοιχεία ώστε να διασφαλιστεί η ποικιλία των ονομάτων σε μια τόσο πολύ-πολιτισμική χώρα όπως η Αυστραλία¹³³ (The Australian).

131. Ryan T., «INNOVATION, RESILIENCE KEY TO COCA-COLA HERITAGE IN JAPAN», Coca-Cola Company, Δεκέμβριος, 2012

132. Masumizu H., «Coca-Cola sees further growth opportunities in Japan», Japan Today, Μάρτιος, 2014

133. Canning S., «Coke extends personalised campaign», The Australian, Νοέμβριος, 2011

Όσον αφορά τα ασιατικά κράτη της **Μέσης Ανατολής** η Coca Cola παραδοσιακά δυσκολευόταν στην εν λόγω περιοχή λόγω του εμπάργκο που είχε δεχτεί στα προϊόντα της από το 1968 μέχρι το 1991 για τις οικονομικές της συναλλαγές με το Ισραήλ. Το Σεπτέμβριο του 2011 η Coca Cola Company ολοκλήρωσε μια συμφωνία αξίας 980 εκατομμυρίων δολαρίων για την απόκτηση του 50% της Ajman Industries, μιας εκ των μεγαλύτερων βιομηχανιών παραγωγής αναψυκτικών στη Μέση Ανατολή, με έδρα τη **Σαουδική Αραβία**. Η εταιρεία είναι κυρίως γνωστή για τη δημοφιλή σειρά φρουτοχυμών Rani και για το αναψυκτικό Barbican, καθώς και για τα δικαιώματα του Βρετανικού καυτερού φρουτοχυμού Vimto. Με αυτή την συγχώνευση η Coca Cola πλέον παράγει 30 μάρκες στο σύνολο της Μέσης Ανατολής και όπως έχει ανακοινώσει θα επενδύσει 5 δις δολάρια στην εν λόγω περιοχή μέχρι το 2020¹³⁴ (BBC, 2012).

Το 2015, η CCC δημιούργησε και προέβαλε στις περιοχές της Μέσης Ανατολής το Dark Iftar, ένα βίντεο για το πώς διαμορφώνονται εσφαλμένα διάφορες προκαταλήψεις, συγκεντρώνοντας ένα ακόμα σημαντικό βραβείο, ανάμεσα σε άλλα, το Golden Saber από τα Global SABRE Awards, μια κορυφαία παγκόσμιας εμβέλειας εκδήλωση που αφορά την εργασία που παράγεται από γραφεία δημοσίων σχέσεων σε όλο τον κόσμο. Η ταινία αποτελεί μέρος της Ramadan campaign 2015 από την Coca-Cola Middle East. Η εκστρατεία επικεντρώνεται σε μια περιορισμένη παραχθείσα σειρά κόκκινων κουτιών με τη λευκή κορδέλα, αλλά χωρίς την υπογραφή του λογότυπου της Coca-Cola. Αντ' αυτού, τα δοχεία έφεραν το απλό μήνυμα: "Οι ετικέτες είναι για τα κουτιά, και όχι για τους ανθρώπους." Το βραβευμένο βίντεο αποτελεί ένα κοινωνικό πείραμα που βασίζεται στο γεγονός ότι χρειάζονται μόλις επτά δευτερόλεπτα για να σχηματίσουν προκαταλήψεις για τους ανθρώπους με βάση την εμφάνισή τους. Ζητήθηκε από μια ομάδα ανδρών που καθόταν γύρω από ένα τραπέζι σε απόλυτο σκοτάδι για το Iftar, ένα γεύμα που τρώγεται μετά το ηλιοβασίλεμα κατά τη διάρκεια του Ραμαζανιού, να μιλήσουν για τον εαυτό τους. Κατόπιν, καθένας κλήθηκε να πει τις εντυπώσεις του για τους άλλους που δεν είχε οπτική επαφή. Όταν άναψαν τα φώτα, διαπίστωσαν ότι οι εντυπώσεις τους ήταν εντελώς λανθασμένες. Το μέλος ενός heavy metal συγκροτήματος έμοιαζε με επιχειρηματία, ο ειδικός της συμπεριφορικής επιστήμης που είχε δώσει συνομιλίες στο TED είχε τατουάζ που κάλυπταν το πρόσωπό του, ένας που μιλούσε με μεγάλη ευφράδεια τα αραβικά και

134. Hebblethwaite C., «Who, What, Why: In which countries is Coca-Cola not sold?», BBC, Σεπτέμβριος, 2012

έδειξε έντονο ενδιαφέρον για τον πολιτισμό των Εμιράτων ήταν ένας λευκός Ευρωπαίος και ένας αλεξιπτωτιστής που βρισκόταν σε αναπηρική καρέκλα. Η συγκεκριμένη εκστρατεία και το μήνυμά της έτυχε μεγάλης αποδοχής στις περιοχές της Μέσης Ανατολής αλλά και στον υπόλοιπο κόσμο¹³⁵⁻¹³⁶.

Πέραν των προαναφερθέντων, η Coca-Cola Company πραγματοποίησε πληθώρα πρωτοβουλιών και έργων στη Μέση Ανατολή, τόσο σε τοπικό όσο και σε περιφερειακό επίπεδο. Το 2013 εγκαινίασε το πρόγραμμα μελετών MENA, ένα ετήσιο πρόγραμμα που αποσκοπούσε στην ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας μεταξύ των νέων της περιοχής. Η Coca-Cola Company έδωσε την ευκαιρία σε φοιτητές από όλο τον αραβικό κόσμο να παρακολουθήσουν στο Kelly School of Business, το πολιτειακό πανεπιστήμιο της Ιντιάνα, μαθήματα διάρκειας ενός μήνα πάνω στην επιχειρηματικότητα. Οι σπουδαστές επιλέχθηκαν με βάση την ακεραιότητα των ιδεών και των προτάσεών τους, οι οποίες ψηφίστηκαν από τους συνομηλίκους τους μέσω των κοινωνικών μέσων ενημέρωσης όπως το Facebook. Οι απόφοιτοι του προγράμματος επιστρέφουν στις αγορές τους, με εργαλεία και διεθνείς επαφές που θα τους βοηθήσουν στην υλοποίηση των ιδεών τους. Τα προτεινόμενα έργα αφορούσαν θέματα όπως η αντιμετώπιση της ανεργίας, η ανάπτυξη των υποδομών και της βιομηχανίας, καθώς και η αποτελεσματικότερη χρήση της γης. Από το εν λόγω πρόγραμμα έχουν ήδη αποφοιτήσει μαθητές από την **Αλγερία**, την **Αίγυπτο**, την **Παλαιστίνη**, την **Τυνησία**, το **Μαρόκο** και την **Ιορδανία**.

Το μάρκετινγκ που στοχεύει κυρίως στους νεότερους καταναλωτές αποτελεί χρόνια πρακτική της CCC για την ανάπτυξη των εμπορικών της σημάτων. Σύμφωνα με την Euromonitor International. Γι αυτό το λόγο προσελκύουν καλλιτέχνες τόσο τοπικής όσο και παγκόσμιας εμβέλειας προκειμένου να προσεγγίσουν την εκάστοτε αγορά. Ωστόσο, η υποστήριξη των καλλιτεχνών της τοπικής κοινωνίας σε χώρες όπως το **Πακιστάν** γίνεται ολοένα και πιο σημαντική καθώς αυτοί οι καταναλωτές θα επιλέξουν και θα αγαλιάσουν προϊόντα όπως η Coke όχι ως μια δυτική μάρκα, αλλά ως ένα παγκόσμιο εμπορικό σήμα με τοπική διάθεση. Λαμβάνοντας υπόψη ότι σχεδόν το 55% του πληθυσμού του Πακιστάν είναι ηλικίας κάτω των 25 ετών, αυτές οι προσπάθειες προσέλκυσης νέων νεαρών

135. O'Reilly L., «Coke has removed the logos from its packaging in the Middle East to encourage people not to judge each other», Business Insider, Ιούλιος, 2015

136. Coca-Cola Company, «COCA-COLA MIDDLE EAST RAMADAN CAMPAIGN EARNS GOLDEN SABRE RECOGNITION FOR ANTI-PREJUDICE MESSAGE», Οκτώβριος, 2016

καταναλωτών έχουν τεράστια σημασία. Μπορεί η εταιρεία να έχει συμβόλαια με ανθρώπους όπως οι Michael Jordan, Paula Abdul, 50 Cent και LeBron James, αλλά το κύριο βάρος των διαφημιστικών της εκστρατειών στην εν λόγω περιοχή βασίζεται στους εγχώριους πρωταγωνιστές.

Μάλιστα στο Πακιστάν, όπως και σε πολλά Μουσουλμανικά κράτη, η εταιρεία έχει συναντήσει την άτυπη απαγόρευση των προϊόντων της για θρησκευτικούς και κοινωνικοπολιτικούς λόγους. Πρόσφατα, ωστόσο, η μεγάλη επένδυση της Coca-Cola στη χώρα έχει αρχίσει και αποδίδει καρπούς. Το 2011, η Coca-Cola Company ξεπέρασε την PepsiCo, που είναι ο ηγέτης της συγκεκριμένης αγοράς, σε όγκο πωλήσεων. Αυτό το κατάφερε χρησιμοποιώντας χαμηλότερες τιμές στα μικρότερα πακέτα που προσέφερε στους λιανοπωλητές προκειμένου να προσελκύσει ένα ευρύτερο φάσμα καταναλωτών. Επιδίωξε επίσης να επωφεληθεί από τη δυναμική της, ανοίγοντας εργοστάσια παραγωγής στο Καράτσι, το Μουλτάν και το Ισλαμαμπάντ μέχρι και το τέλος του 2013. Ακόμη, αξίζει να σημειωθεί πως λόγω της αύξησης των τηλεοράσεων ανά οικία και της χρήσης μάρκετινγκ πολυμέσων από τους καταναλωτές κατά τα τελευταία 15 χρόνια, η CCC δίνει ολοένα και μεγαλύτερο βάρος στην προώθηση των προϊόντων δια των συγκεκριμένων μέσων.

Άλλη μία σημαντική προωθητική ενέργεια της εταιρείας στο Πακιστάν, είναι η δημιουργία του Coke Studio, μιας πακιστανικής μουσικής τηλεοπτικής σειράς με ζωντανές ηχογραφημένες σε στούντιο μουσικές παραστάσεις από τοπικούς καλλιτέχνες. Αυτή η στρατηγική ενίσχυσης των τοπικών ταλέντων καταδεικνύει την επιθυμία των καταναλωτών να βλέπουν πως τα προϊόντα που επιλέγουν προέρχονται από εταιρείες που υποστηρίζουν τους εγχώριους πολιτισμούς. Το Coke Studio σημείωσε τόσο μεγάλη επιτυχία που η εταιρεία έχει ξεκινήσει παρόμοιες εκστρατείες στην **Ινδία**, την **Αίγυπτο**, την **Τανζανία**, τη **Νιγηρία**, την **Κένυα** και την **Ουγκάντα**. Στην Ανατολική και τη Νοτιοανατολική Ασία, τόσο τα περιφερειακά όσο και τα παγκόσμια εμπορικά σήματα, όπως αυτό της Coca-Cola, χρησιμοποιούν καλλιτέχνες από την **Ταϊβάν**, την **Ιαπωνία** και την **Νότιο Κορέα** για να προωθήσουν τα προϊόντα τους¹³⁷.

Κράτη όπως η Κίνα, η Βραζιλία και η Ινδία προσφέρουν, λόγω πληθυσμού, τεράστιες προοπτικές όσο αφορά την κατά άτομο κατανάλωση αναψυκτικών. Θεωρητικά οι δυνατότητες είναι πολλαπλάσιες των αγορών της Ευρώπης και των ΗΠΑ. Ακόμη οι κανονισμοί σχετικά με τις επιπτώσεις της κατανάλωσης αναψυκτικών

137. Euromonitor International, «In Battle for Pakistani Youth, Coca-Cola Gains Share by Cultivating Local Stars», Σεπτέμβριος, 2014

στον τομέα της υγείας δεν είναι τόσο αυστηρές όσο είναι στη Δύση και ως εκ τούτου οι χώρες αυτές προσφέρουν τεράστιες δυνατότητες ανάπτυξης.

Η CCC δραστηριοποιείται στην **Κίνα** από το 1979, όταν και υπήρξε αποκατάσταση των διπλωματικών σχέσεων με τις ΗΠΑ. Αρχικά το στοίχημα ήταν μεγάλο, καθώς η γεύση της Coca-Cola φαινόταν ξένη και περίεργη στη γεύση των Κινέζων μιας και είχαν ανέκαθεν προτίμηση στα ζεστά ροφήματα. Η πρώτη κίνηση ήταν να σερβιριστεί το ποτό ζεστό, αλλά η γεύση του θύμιζε κινέζικα φάρμακα, οπότε και η ιδέα εγκαταλείφθηκε. Και επειδή η Κίνα έχει πάνω από ένα δισεκατομμύριο κατοίκους, μια πολυεθνική σαν την CCC δε θα μπορούσε να την αφήσει ανεκμετάλλευτη. Έπρεπε λοιπόν να πείσει τον εν λόγω πληθυσμό να καταναλώσει το προϊόν της παγωμένο. Αυτό επιτευχθεί σταδιακά μέσω μιας χρόνιας ενσωμάτωσης και εμπάθουσας της εταιρείας στην κινέζικη κουλτούρα, αναπτύσσοντας νέα προϊόντα, δημιουργώντας καινοτόμες εκστρατείες μάρκετινγκ που να αγγίζουν τους πολίτες της Κίνας, πραγματοποιώντας πρωτοβουλίες που προωθούν την καλή πίστη και βοηθώντας την ευημερία της χώρας, υποστηρίζοντας διάφορα κοινοτικά προγράμματα. Σήμερα, το Παγκόσμιο Κέντρο Καινοτομίας και Τεχνολογίας στη Σαγκάη είναι το μεγαλύτερο της εταιρείας στην Ασία και το δεύτερο μεγαλύτερο στον κόσμο. Παρήγαγε και προώθησε το Minute Maid Pulpy, που ηγήθηκε στις πωλήσεις των φρουτοχυμών στη χώρα μέσω της καινοτομίας της προσθήκης πολτού. Πέντε χρόνια αργότερα, η κυκλοφορία του Minute Maid Pulpy Super Milky στην Κίνα έγινε το πρώτο γαλακτοκομικό προϊόν του παγκόσμιου συστήματος της Coca-Cola Company¹³⁸.

Κατά τη γνωστή στρατηγική της η CCC προσπάθησε επίσης να συνδέσει το όνομά της με μοναδικές εμπειρίες και συμμετέχοντας σε καθοριστικές στιγμές στην ιστορία της χώρας. Η Coca-Cola China ήταν χορηγός του Παγκοσμίου Κυπέλλου Ποδοσφαίρου του 2002, όταν η χώρα παρουσίασε για πρώτη φορά ομάδα που θα συμμετείχε στο τουρνουά. Ακόμη υπήρξε μεγάλος χορηγός στους Ολυμπιακούς Αγώνες του Πεκίνου το 2008, αλλά και διοργανώτρια ή συμμετέχουσα σε άλλα ειδικά προγράμματα που συνέβαιναν παράλληλα. Τέλος, έχει δαπανήσει περίπου εννέα δισεκατομμύρια δολάρια στην Κίνα μέχρι σήμερα, αλλά πέρα από τα εργοστάσια και τις υποδομές, οι επενδύσεις της υποστηρίζουν πολλά κοινοτικά προγράμματα σε ολόκληρη τη χώρα. Το Project Hope, μια συνεργασία μεταξύ της Coca-Cola Company και του Ιδρύματος Ανάπτυξης της Νεολαίας της Κίνας, έχει χτίσει 121 σχολεία ελπίδας

138. Coca-Cola Company, «Celebrating 35 Years of Coca-Cola in China», Νοέμβριος, 2014

σε 29 επαρχίες σε ολόκληρη τη χώρα. Το 2014, μαζί με την One Foundation, φιλοξένησαν το "Walk for Love" - μια φιλανθρωπική εκστρατεία πεζοπορίας, όπου 4.000 πεζοπόροι αμφισβήτησαν τους ορεινούς δρόμους των 50 χιλιομέτρων για τη συγκέντρωση δωρεών για το Clean Water Project, ένα πρόγραμμα για την παροχή καθαρού πόσιμου νερού σε παιδιά των περιοχών της υπαίθρου¹³⁸.

Στην **Ινδία**, η CCC έχει προγραμματίσει να επενδύσει 5 δισεκατομμύρια δολάρια μέχρι το 2020 προκειμένου να αυξήσει την κατα κεφαλήν κατανάλωση και να αυξήσει την παρουσία της σε μία από τις πιο ταχύτερα αναπτυσσόμενες αγορές παγκοσμίως. Η Ινδία έχει 1,2 δισεκατομμύρια πληθυσμό και αποτελεί ένα από τα τελευταία μεγάλα σύνορα που η ccc καλείται να σπάσει. Και το γεγονός πως έχει μεγάλη προοπτική αυτή η αγορά φαίνεται από τα μόλις 3 λίτρα ετήσια κατανάλωση ανά άτομο ενώ η αντίστοιχη ποσότητα στη Βραζιλία που έχει σχεδόν τον ίδιο πληθυσμό είναι 54. Η επένδυση είναι τεράστια αν αναλογιστεί κανείς πως τις προηγούμενες δύο δεκαετίες είχαν δαπανηθεί μόλις 2 δις δολάρια. Τα χρήματα αυτά θα χρησιμοποιηθούν για να επεκτείνουν τα 13 εργοστάσιά τους στη χώρα, να ενισχύσουν τα δίκτυα διανομής και το εμπορικό σήμα της εταιρείας.

Στα τέλη της δεκαετίας του 70 η εταιρεία αρνήθηκε να συνεργαστεί και να αποκαλύψει τη μυστική συνταγή της Coke βάσει κάποιων νέων τότε κυβερνητικών κανονισμών, με αποτέλεσμα να αποχωρήσει από τη χώρα. Επανήλθε το 1993 όταν ελευθερώθηκε η οικονομία της. Τα πρώτα χρόνια η PepsiCo είχε την πρωτοβουλία καθώς είχε εισχωρήσει στη χώρα πριν την Coca-Cola. Εκτός από την αιώνια ανταγωνίστρια εταιρεία όμως είχε να αντιμετωπίσει και τις τοπικές βιομηχανίες παραγωγής Cola όπως η Thums Up της Parle Agro που ήταν ιδιαίτερα δημοφιλής. Η τακτική που ακολούθησε για να επιβιώσει ήταν να αγοράσει τα δικαιώματα των τεσσάρων πρώτων προϊόντων της Parle Agro, τα: Thums Up, Limca, Gold Spot και Maaza. Με αυτήν την κίνηση η Coca Cola ουσιαστικά μπήκε στην αγορά με ένα έτοιμο μερίδιο 60% τη στιγμή που η δεύτερη Pepsi είχε 30%. Πλέον οι δύο εταιρείες κυριαρχούν στην αγορά των αναψυκτικών, με τις συνολικές πωλήσεις να ξεπερνούν το 1 δις δολάρια¹³⁹.

Ένα παράδειγμα ειδικού προϊόντος που απευθύνεται σε συγκεκριμένες αγορές είναι ο ο χυμός Maaza. Η τοπική ομάδα της εταιρείας ήθελε να ξεκινήσει ένα μιλκσέικ Maaza, το οποίο είναι ένα γαλακτοκομικό προϊόν με μάνγκο. Τα γαλακτοκομικά προϊόντα είναι μια πολύ σημαντική κατηγορία για την Ινδία, με

139. Chaudhary A., «Pepsi Vs. Coke: An analysis», The Marketing Universe, Νοέμβριος, 2011

αποτέλεσμα τα μιλκσέικ της Maaza να τύχουν αντικείμενο ευρείας υποδοχής από τους καταναλωτές. Η κεντρική διεύθυνση σε συνεννόηση με τους επικεφαλείς της παγκόσμιας λειτουργίας της εταιρείας υποστήριξαν αυτήν την τοπική ομάδα και δικαιώθηκαν¹⁴⁰ Ένα άλλο προϊόν που έχει μεγάλη απήχηση είναι το Minute Maid's Pulpy, ένας πολτοποιημένος χυμός πορτοκαλιού που απέδωσε εξαιρετικά και στην Κίνα. Επίσης αξίζει να αναφερθεί πως από την Ινδία προήλθε και μια σημαντική καινοτομία που είναι οι ηλιακοί ψύκτες, τους οποίους η εταιρεία επιδιώκει να τους εγκαταστήσει και σε άλλες αγορές.

Η διαφημιστική εκστρατεία της Coca-Cola που ονομάστηκε 'Reasons to Believe' και διήρκησε από 2011 έως το 2013, επιδίωξε να προβάλει το αίσθημα της ελπίδας, της καλής πίστης και της θετικής ενέργειας στα πλαίσια εορτασμού των 128 χρόνων από την έναρξη της εταιρείας. Η καμπάνια παρουσιάστηκε σε 70 κράτη ανά τον κόσμο και εντάχθηκαν σε αυτή αρκετές προσαρμογές ανάλογα με την κουλτούρα του εκάστοτε πολιτισμού που απευθυνόταν. Όπως παρουσιάζεται, στην Ινδία για παράδειγμα, σε έναν καταπράσινο κήπο, ένας δάσκαλος μουσικής παίζει μουσική και μια χορωδία από παιδιά τραγουδά το 'Whatever' του γνωστού αγγλικού συγκροτήματος OASIS, ενώ παράλληλα εμφανίζονται στην οθόνη διαφορετικά κλιπ τα οποία παρουσιάζουν θετικά και αρνητικά γεγονότα δείχνοντας με στατιστικά στοιχεία πως τα πρώτα υπερτερούν των δεύτερων, και στο τέλος της διαφήμισης εμφανίζεται το γνωστό σλόγκαν της εταιρείας, 'Open Happiness'. Το τραγούδι ακούγεται στα Ινδικά για να προσδώσει ένα αίσθημα πατριωτισμού και μοναδικότητας ενώ τα στατιστικά στοιχεία είναι γραμμένα στα αγγλικά. Επίσης τα ενσωματωμένα κλιπάκια του βίντεο αφορούν το περιβάλλον, τον αναλφαβητισμό και την εγκληματικότητα, και κλείνουν με αισιόδοξες σκέψεις για το μέλλον¹⁴¹.

Η διαφήμιση στις **Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής** παρουσιάζεται με τον ίδιο σχεδόν τρόπο, παρουσιάζοντας πάλι έναν δάσκαλο μουσική με τη χορωδία του αυτή τη φορά σε μια αίθουσα σχολείου. Στα κλιπάκια του βίντεο υπάρχουν κάποιες κοινές εικόνες αλλά και άλλες, μιας και είναι κατά 50% μεγαλύτερο σε διάρκεια, που αποτυπώνουν την πολιτιστική ποικιλομορφία της κοινωνίας τους, κάνουν επίσης αναφορά στο διάσημο επιτραπέζιο παιχνίδι monopoly, στον πόλεμο και τα όπλα, στις χρηματιστηριακές αγορές. στη διαφθορά, αλλά και εδώ όπως και στην Ινδία η διαφήμιση χρησιμοποιεί προς το τέλος νότες αισιόδοξίας και θετικής ενέργειας. Η

140. Holstein W., «How Coca-Cola Manages 90 Emerging Markets», Strategy and Business, Νοέμβριος, 2011

141. Gharbia M., «How Coca Cola adapts to cultural differences when launching a campaign», www.academia.edu

διαφήμιση τελειώνει με το μήνυμα πως το να μοιράζεσαι μια Coke συνδέεται με άλλες θετικές πράξεις.

Στην **Ολλανδία**, η διαφήμιση παρουσιάζεται με αρκετά διαφορετικό τρόπο. Ο δάσκαλος και η χορωδία παραμένουν, το τραγούδι είναι στην αγγλική γλώσσα ενώ το κείμενο που είναι γραμμένο στα ολλανδικά καταπιάνεται με την υπερηφάνεια των Ολλανδών για τη γλώσσα τους, με τις διαφορές ανθρώπων που διασκεδάζουν με αυτούς που είναι νωθροί, με τον υγιεινό τρόπο ζωής που σου προσφέρει το ποδήλατο σε σύγκριση με το συνωστισμό στους δρόμους, καθώς και με τα ΛΟΑΤ δικαιώματα (οι νόμοι που αφορούν λεσβίες, ομοφυλόφιλους, αμφιφυλόφιλους και τρανς). Για το τελευταίο κομμάτι υπήρξαν κάποιες χλιαρές μόνο αντιδράσεις από το συντηρητικό κομμάτι της χώρας, καθώς και θρησκώληπτων ανθρώπων άλλων εθνικοτήτων.

Η έκδοση που εξέπεμψε στην **Αφρική** είχε επίσης σημαντικές διαφορές, καθότι το τραγούδι ήταν το 'All I need", που είναι δημοφιλές στην Υποσαχάρια Αφρική, και δεν το ερμήνευσε κάποιος υποδουόμενος το δάσκαλο μουσικής αλλά ο διάσημος τραγουδιστής από τη **Νότιο Αφρική**, Steve Kekana, που συνοδεύονταν από παιδάκια ντυμένα στα λευκά που τραγουδούσαν για την ειρήνη. Το βίντεο που συνόδευε το τραγούδι αφορούσε βίαιες ταραχές, κυβερνήσεις που ασκούν με τη βία τα μέτρα τους, τη φτώχεια, τη μετανάστευση, το αφρικανικό κλίμα και τις τέχνες. Η διαφήμιση απευθυνόταν σε όλους τους Αφρικανούς ανά τον κόσμο και όχι μόνο αυτούς που ζουν στην Ήπειρο.

Όλα τα παραπάνω παραδείγματα είναι απλώς ένα δείγμα του τρόπου που αντιμετωπίζει η CCC της διεθνείς αγορές και τα διαφορετικά πολιτισμικά περιβάλλοντα. Οι διαφημιστικές της εκστρατείες χαρακτηρίζονται από πολλές διαφορές λόγω της ποικιλομορφίας των λαών, αλλά και από την κοινή γραμμή που έχει επιλέξει στρατηγικά η εταιρεία ως προς το να συνδέει στο μυαλό του καταναλωτή, όπου και αν βρίσκεται στον πλανήτη, το σήμα της Coca-Cola με την ευχαρίστηση, την απόλαυση, την ευτυχία και τη θετική σκέψη¹⁴¹.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

5.1 Στρατηγική της Coca-Cola Company

Η Coca Cola χρησιμοποιεί τη στρατηγική Individual brand, καθώς τα κύρια προϊόντα της όπως η Fanta, η Sprite και η Coca Cola που το καθένα έχει το δικό του εμπορικό σήμα και ακολουθεί διαφορετικές στρατηγικές παρότι συστεγάζονται κάτω από την ίδια επωνυμία. Όσο αφορά την τιμολογιακή πολιτική η Coca-Cola Company ακολουθεί αυτήν της διείσδυσης ώστε να <αρπάζει> μια θέση στην αγορά και να κερδίζει ένα μερίδιο αυτής. Είναι προφανές από τη σημερινή δημοτικότητα των προϊόντων της Coca-Cola στην αγορά, πως η εταιρεία κατά το παρελθόν χρησιμοποίησε τη μέθοδο εντατικής διανομής ώστε το προϊόν να είναι παντού διαθέσιμο. Ακόμη οι πωλητές της εταιρείας διαφοροποιούν τη στρατηγική τους όταν προσεγγίζουν μεγάλα Super Markets από τα μικρά καταστήματα ώστε να καταφέρνουν τη μέγιστη δυνατή έκθεση των προϊόντων τους στο καταναλωτικό κοινό.

Όσον αφορά το διαφημιστικό κομμάτι που αναλύθηκε παραπάνω, ενδεικτικά θα αναφερθεί η ποικιλομορφία των μηνυμάτων που προβάλλει σε συνδυασμό πάντα με τις βασικές αξίες που πρεσβεύει η εταιρεία, λαμβάνοντας πάντα υπόψιν τους κοινωνικοπολιτικούς και πολιτισμικούς παράγοντες της εκάστοτε αγοράς. Τα κύρια εργαλεία που χρησιμοποιεί είναι η τηλεόραση, το ραδιόφωνο, τα έντυπα μέσα, η διοργάνωση αθλητικών και πολιτισμικών συμβάντων και τις τελευταίες δεκαετίες τις τεράστιες δυνατότητες που προσφέρει το διαδίκτυο, όπως μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Facebook, Twitter), κανάλια αναπαραγωγής βίντεο (YouTube), των blogs, της ιστοσελίδας της, κ.α.

Για τη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης συγκεκριμένα η εταιρεία εφαρμόζει τη αποκαλούμενη '4R' προσέγγιση:

- **Review:** Παρακολουθεί σε απευθείας σύνδεση και καταγράφει όλες τις συζητήσεις σχετικά με την εταιρεία
- **Respond:** Διαθέτει ειδικά εκπαιδευμένη ομάδα ώστε να απαντά άμεσα και σωστά σε οποιοδήποτε σχόλιο

- **Record:** Καταγράφει βασικά μέτρα και δείκτες επιτυχίας
- **Redirect:** Καθοδήγηση των κοινωνικών δικτύων μέσα από την κύρια ιστοσελίδα της εταιρείας, εξασφαλίζοντας πως υπάρχουν συνδέσεις για όλες τις ηλεκτρονικές τοποθεσίες.

Σκοπός της είναι τα social media να αποτελούν ένα επιπλέον κομμάτι του μάρκετινγκ της εταιρείας που να εντοπίζει τους εν δυνάμει καταναλωτές και ακολούθως να προσπαθήσει να δημιουργήσει τρόπους ώστε οι καταναλωτές αυτοί να γίνουν κομμάτι της.

Η Coca Cola μέσω της έρευνας αγοράς ασχολείται με τους τρεις παρακάτω τύπους έρευνας για να καθορίσει τυχόν προβλήματα που ανακύπτουν από τους μετόχους και να συγκεντρώσει απαραίτητες πληροφορίες για να εξυπηρετήσει τις ανάγκες τους¹⁴³.

- Αναγνωριστική έρευνα η οποία διευκρινίζει το πρόβλημα και αναζητά τρόπους για την αντιμετώπισή του.
- Περιγραφική έρευνα που χρησιμοποιείται για να μετρήσει και να περιγράψει το δυναμικό της αγοράς για το προϊόν και τα χαρακτηριστικά της αγοράς-στόχου.
- Casual έρευνα που χρησιμοποιείται για να δοκιμάσουν μια υπόθεση για να δουν τη σχέση αίτιου-αποτελέσματος.

5.2 Μελλοντικά σχέδια & Vision 2020

Η Coca Cola έχει προγραμματίσει να δαπανήσει 30 δις δολάρια για να επεκταθεί παγκοσμίως τα επόμενα 5 χρόνια. Μέσω του προγράμματος 2020 Vision έχει θέσει σαν στόχο να διπλασιάσει την περιουσία της από 100δις το 2010, έως το 2020. Εγχείρημα καθόλου εύκολο αφού η ανάπτυξη στην Ινδία και στην Κίνα έχει αρχίσει να επιβραδύνει καθώς οι περιοχές εκτός πόλεων στερούνται υποδομών όπως δρόμοι και αξιόπιστο δίκτυο ηλεκτρισμού. Ακόμη μπορεί να μην υπάρχουν τα απαιτούμενα από την εταιρεία δίκτυα διανομής, γεγονός που δυσκολεύει την εξυπηρέτηση των καταναλωτών αλλά και την επαφή της εταιρείας με τους συνεργάτες

143. Duran E., «Coco Cola – Marketing Strategy and Market Plan», www.academia.edu

της. Παρόλα αυτά διαπιστώνονται σοβαροί λόγοι που δημιουργούν τις προϋποθέσεις για μια τόσο μεγάλη επένδυση. Μέχρι το 2020 έχει υπολογισθεί πως περισσότεροι από 2 δις άνθρωποι θα έχουν εισχωρήσει στην αστική τάξη από την επαρχία, που σημαίνει πως άτομα που δεν είχαν τη δυνατότητα για τους προαναφερθέντες λόγους να αποκτήσουν τα προϊόντα της εταιρείας θα βρίσκονται πλέον σε θέση να το κάνουν. Ακόμη διαπιστώνεται πως υπάρχει μια συνεχώς αυξανόμενη επιθυμία των καταναλωτών παγκοσμίως για μη αλκοολούχα αναψυκτικά. Γι αυτό η Coca-Cola Company μέσω της τμηματοποίησης θα προσπαθήσει να καλύψει τοπικά κάθε δυνατή επιθυμία με σειρές νέων και ήδη υπαρχόντων προϊόντων. Όσο αφορά την έλλειψη υποδομών σε κάποιες περιοχές, αυτή μπορεί να ξεπεραστεί σύμφωνα με τους ειδικούς και πως τα ουσιαστικά εμπόδια είναι ο πόλεμος, η φτώχεια και η διαφθορά. Μέχρι αυτή τη στιγμή η Αφρική δε μαστίζεται από πολλούς πολέμους και ήδη έχει αρχίσει η δημιουργία δρόμων σε πολλές δύσβατες μέχρι τώρα περιοχές¹⁴⁴ (The Atlanta Journal-Constitution, 2012).

Vision 2020

Με δεδομένη την πίεση που ασκούν στα brands η οικονομική κρίση, αλλά και η δυναμική ανάπτυξη των private labels σε ολόκληρο τον κόσμο, παγκόσμιοι κολοσσοί επενδύουν τεράστια ποσά σε ενέργειες brand building για να θωρακίσουν το σήμα τους. Η Coca-Cola Company μέσα στο πλαίσιο ενεργειών της για να αντιμετωπίσει μελλοντικούς κινδύνους αλλά και για να διατηρήσει τα κεκτημένα έχει δημιουργήσει ένα πλάνο δράσης, το vision 2020. Στόχος του 'Vision 2020' πέρα από την ισχυροποίηση του brand, είναι οι σαφείς στρατηγικές και οι καλά εστιασμένες εκτελέσεις που οδηγούν σε περαιτέρω ανάπτυξη της εταιρείας στις υπάρχουσες αλλά κυρίως στις νέες αγορές.

Πιο γενικά το vision 2020 επικεντρώνεται σε έξι στοιχεία (Coca-Cola Company):

- Οι υπάλληλοι της εταιρείας να εργάζονται σε ένα εξαιρετικό περιβάλλον και να εμπνέονται από αυτό ώστε να βγάλουν τον καλύτερό τους εαυτό.
- Το χαρτοφυλάκιο προϊόντων της, να ικανοποιεί τις επιθυμίες και τις ανάγκες των ανθρώπων με έμφαση στην ποιότητα των αγαθών
- Όσο αφορά τους συνεργάτες να εξασφαλίσει ένα νικηφόρο δίκτυο προμηθευτών και πελατών που θα προσδίδει αξία στη σχέση τους

144. Stafford L., «Coca-Cola to spend \$30 billion to grow globally», The Atlanta Journal-Constitution, Σεπτέμβριος, 2012

- Για τον πλανήτη, ως ένας υπεύθυνος πολίτης που κάνει τη διαφορά, θα βοηθήσει τη δημιουργία και τη στήριξη βιώσιμων κοινοτήτων
- Στοχεύει στη μεγιστοποίηση της μακροπρόθεσμης απόδοσης για τους μετόχους, ενώ θα σέβεται τις εν γένει ευθύνες προς τρίτους
- Να δημιουργήσει έναν εξαιρετικά αποτελεσματικό και ευέλικτο οργανισμό ώστε να αυξήσει την παραγωγικότητα.

Η Coca-Cola Company στοχεύει σε αύξηση των πωλήσεων και του κύκλου εργασιών σε καθεμία από τις πέντε γεωγραφικές περιφέρειες που δραστηριοποιείται. Κύρια προτεραιότητα για την εταιρεία είναι ο σχεδιασμός και η εφαρμογή των πιο αποτελεσματικών και αποδοτικών επιχειρηματικών συστημάτων. Βασικός σταθμός του προγράμματος αυτού είναι το «Productivity And Reinvestment» το οποίο εντάσσεται στην ευρύτερη στρατηγική προσέγγιση της εταιρείας που εστιάζει στην παραγωγικότητα. Συγκεκριμένα πρόκειται για μια επανεπένδυση 400 εκατομμυρίων δολαρίων που προέρχονται από τον περιορισμό των λειτουργικών της εξόδων. Το εν λόγω πρόγραμμα, όπως υποστηρίζει η εταιρεία, περιλαμβάνει την επανατοποθέτηση πόρων για την επίτευξη ανάπτυξης και κέρδους μέσα από αποτελεσματικές δράσεις μάρκετινγκ και καινοτομίας. Ακόμη, η Coca-Cola Company έχει στοχεύσει την ανάπτυξη και εκτός των core brand προϊόντων της, με χαρακτηριστικό παράδειγμα τους Ολυμπιακούς Αγώνες του Λονδίνου όπου το σχεδόν το 70% των αναψυκτικών που πωλήθηκαν κατά τη διάρκεια των αγώνων ήταν προϊόντα με χαμηλή ή καθόλου θερμιδική αξία, όπως το νερό, οι χυμοί και τα smoothies¹⁴⁵.

Τέλος η Coca-Cola Company έχει καθορίσει παγκόσμιους στόχους για την εταιρική ευθύνη οι οποίοι θα πραγματοποιηθούν με τις ακόλουθες μακροπρόθεσμες δεσμεύσεις:

- Εξοικονόμηση ενέργειας / κλιματικής αλλαγής - να μειώσει το συνολικό αποτύπωμα άνθρακα των εργασιών μας κατά 15% έως το 2020
- Βιώσιμη ανακυκλώσιμη συσκευασία ώστε να μπορεί να ανακτηθεί το ισοδύναμο του 100 % των συσκευασιών της
- Ορθολογική διαχείριση υδάτινων πόρων – να επιστρέφεται ίση ποσότητα νερού που χρησιμοποιείται για την παραγωγή των προϊόντων της στις κοινότητες και το περιβάλλον τους
- Χαρτοφυλάκιο προϊόντων / ευεξία – να προσφέρουν δροσιστικά ποτά για κάθε τρόπο ζωής και περίσταση, ενώ παράλληλα να βοηθήσει τους καταναλωτές να κάνουν πιο συνειδητές επιλογές ποτού

145. Coca-Cola Company., «CORPORATE RESPONSIBILITY & SUSTAINABILITY REPORT»

5.3 Συμπεράσματα

Από την παρούσα έρευνα, μπορεί με ασφάλεια να διαπιστωθεί πως εταιρείες κολοσσοί όπως η Coca-Cola Company είναι αναγκασμένες να εξετάζουν συνεχώς τους τρόπους διείσδυσης, διατήρησης ή αύξησης των μεριδίων τους στις διεθνείς αγορές. Επειδή η Coca-Cola έχει εργοστάσια σε πολλές χώρες ανά τον κόσμο και ταυτόχρονα συνεργάτες και εργαζομένους από πολλά διαφορετικά έθνη, η εταιρεία έχει καταφέρει να γίνει μέρος σ ένα ευρύτατο πολιτιστικό και κοινωνικό φάσμα με αποτέλεσμα να αφουγκράζεται ευκολότερα τις συνήθειες και τις ανάγκες των καταναλωτών παγκοσμίως. Έχει θέσει στρατηγικά πρότυπα που επικεντρώνονται στην πολυπολιτισμική κοινωνία του πλανήτη, σεβόμενη απόλυτα αυτή τη συνθήκη. Γνωρίζει πως για να επιτύχει πρέπει να κατανοήσει και να ερευνήσει σε βάθος την κουλτούρα της εκάστοτε αγοράς που δραστηριοποιείται, προκειμένου τα προϊόντα της να γίνουν μέρος της καθημερινότητας του καταναλωτή της εν λόγω αγοράς.

Πρέπει όμως να σημειωθεί πως το να κατανοήσει μια επιχείρηση την αγορά την οποία εισέρχεται ή είναι ήδη μέρος της, δεν είναι το μόνο στοιχείο που πρέπει να επιδιώξει. Είναι δεδομένο πως για να καταφέρει να εδραιωθεί μακροπρόθεσμα θα πρέπει να μπορεί και να προβλέπει και να προσαρμόζεται στις μεταβολές των αναγκών του καταναλωτικού κοινού. Αλλαγές που αρκετές φορές δεν είναι σε θέση να ελέγξει. Γι αυτό καλείται να είναι ευέλικτη και να διαθέτει την απαραίτητη οργανωτική δομή ώστε να υποδέχεται την όποια μετάλλαξη των επιθυμιών και των συνηθειών του πελάτη.

Στόχος της θα πρέπει να εξακολουθήσει να είναι η εδραίωση των διαφόρων μηνυμάτων στη συνείδηση του καταναλωτικού κοινού, είτε αυτό βρίσκεται σε αγροτικές περιοχές, είτε σε μεγάλα αστικά κέντρα. Η μακροχρόνια προσπάθεια της εταιρείας να συνδέσει το όνομά του κυριάρχου της προϊόντος, της Coke, με συναισθήματα χαράς, απόλαυσης, συνεργασίας και θετικής ενέργειας σε ένα τόσο μεγάλο «καμβά» ποικίλων πολιτισμικών ιδιαιτεροτήτων, αποτελεί ένα στοίχημα που ελάχιστες εταιρείες παγκοσμίως έχουν κερδίσει. Και το γεγονός πως το έχει καταφέρει σε τόσο μεγάλη κλίμακα είναι ενδεικτικό του πόσο σημαντική είναι η αξία του σήματός της και πως οι στρατηγικές προσεγγίσεις που ακολουθεί είναι παράδειγμα για τις μεγάλες διεθνείς επιχειρήσεις ανά τον κόσμο.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική Βιβλιογραφία

- Καζάζης Χ., «Αποτελεσματικό Marketing για κερδοφόρες πωλήσεις», Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα, 2006
- Μάλλιαρης Π., «Εισαγωγή στο ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ», Εκδ. Σταμούλης, Αθήνα, 2001
- Πανηγυράκης Γ., «ΔΙΕΘΝΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ», Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα, 2013
- Ποταμιανός Γ., Παπαστάμου Σ., «Η μελέτη της προσωπικότητας: Μια κριτική προσέγγιση», Εκδ. Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 2002
- Σιώμκος Γ., «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ», Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα, 2004
- Σιώμκος Γ., «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ», Εκδ. Λιβάνη, Αθήνα, 2015
- Εφημερίδα Η Καθημερινή, «Αγνωστη λέξη επί 25 χρόνια η ύφεση για την οικονομία της Αυστραλίας», Μάρτιος, 2017

Ξένη Βιβλιογραφία

- Aaker D., «Managing Brand Equity», Free Press, Νέα Υόρκη, 1991
- Accenture PLC, Oxford Economics, «New Waves of Growth Unlocking opportunity in the multi-polar world», 2011
- Armstrong S., «Africa's emerging tech market and growing opportunities», MaRS, Οκτώβριος 2016
- Ashmall K., WR., «The Importance of Localization (and how Coca-Cola localizes successfully)», Global Marketing Culture, Σεπτέμβριος, 2014
- Australian Association of National Advertisers, «Code of Ethics», Ιανουάριος, 2012
- Basy S., Mckee M., «Relationship of Soft Drink Consumption to Global Overweight, Obesity, and Diabetes: A Cross-National Analysis of 75 Countries», American Public Health Association, Μάρτιος, 2013
- Bloomberg, «The Top 20 Emerging Markets», Ιανουάριος, 2013
- Boone L., Kurtz D., «Contemporary Marketing», Εκδ. Cengage Learning, 2012

- Bosley C., «The Global Growth Hotspots of the Future Are Here», Απρίλιος-Μάιος, 2017
- BrandFinance Brandirectory, «The most valuable soft drinks brands of 2016», 2017
- Caffeine Informer, «Top 10 Soft Drinks», 2015
- Canning S., «Coke extends personalised campaign», The Australian, Νοέμβριος, 2011
- Cervone D., Pervin L.A., «Θεωρίες προσωπικότητας Έρευνα και εφαρμογές», Εκδ. Gutenberg, Αθήνα, 2013
- Chaudhary A., «Pepsi Vs. Coke: An analysis», The Marketing Universe, Νοέμβριος, 2011
- Chevalier M., Mazzalovo., «Pro Logo: Brands as a Factor of Progress», Εκδ. Springer, Οκτώβριος 2003
- Cision RP Newswire, «PepsiCo to Acquire 66% of Russia's Wimm-Bill-Dann Dairy and Juice Company for \$3.8 Billion», Δεκέμβριος, 2010
- Clark C., «Canada makes ties with new Pacific Alliance trading bloc», The Globe and Mail, Νοέμβριος, 2016
- Coca Cola Company, Official Website
- Coca-Cola Company, «2016 Annual Report», Official Website of Coca-Cola
- Coca-Cola Company., «CORPORATE RESPONSIBILITY & SUSTAINABILITY REPORT»
- Cooler Insights, «The 4 Rs of Coca-Cola's Social Media Strategy», Μάιος, 2010
- Dawar N., Parker P., «Marketing Universals: Consumers' Use of Brand Name, Price, Physical Appearance, and Retailer Reputation as Signals of Product Quality», Journal of Marketing Vol.58 pp.81-95, American Marketing Association, Απρίλιος, 1994
- *De Bortoli* M., Maroto J., «Colours Across Cultures: Translating Colours in Interactive Marketing Communications», University of Paisley, Νοέμβριος, 2001
- Department of Economic and Social Affairs of the United Nations, «World Urbanization Prospects», Νέα Υόρκη, 2014
- Dibb S, Simkin L., «Targeting segments and positioning», International Journal of Retail and Distribution Management, 1991
- Domeneghetti R., «The Coke Wars: When The Pepsi Challenge Nearly Killed Coca-Cola», Sabotage Times, Μάρτιος, 2012

- Drucker P., «Management Tasks, Responsibilities, Practises», Εκδ. Harper & Row, Νέα Υόρκη, 1976
- Duran E., «Coco Cola – Marketing Strategy and Market Plan», www.academia.edu
- Dutta S., Lanvin B., Wunsch-Vincent S., «The Global Innovation Index 2016», Cornell University, INSEAD, WIPO, 2016
- Dyer G., «Advertising as Communication», Εκδ. Routledge, Νέα Υόρκη, 1992
- Engel J., Blackwell R., Miniard P., «Consumer Behavior», Σελ.607, Εκδ. Dryden Press, 1995
- Euromonitor International, «In Battle for Pakistani Youth, Coca-Cola Gains Share by Cultivating Local Stars», Σεπτέμβριος, 2014
- Euromonitor International, «Market Research on the Soft Drinks Industry», Ιανουάριος, 2016
- German American Trade, «Transatlantic Business Conference and MERLIN Awards Gala 2013», Ιούλιος – Αύγουστος, 2013
- Gharbia M., «How Coca Cola adapts to cultural differences when launching a campaign», www.academia.edu
- Gladwell M., «Blink: The Power of Thinking Without Thinking», Εκδ. Little, Brown and Co, Νέα Υόρκη, 2005
- Global Finance «Press Release: The World's 50 Safest Banks 2016», Σεπτέμβριος, 2016
- Hatch G., Becker P., Van Zyl M., «The Dynamic African Consumer Market: Exploring Growth Opportunities in Sub-Saharan Africa», Accenture PLC, 2011
- Hebblethwaite C., «Who, What, Why: In which countries is Coca-Cola not sold?», BBC, Σεπτέμβριος, 2012
- Hofstede G., «National Cultures Revisited», Σελ.22-23, Asia-Pacific Journal of Management, Σεπτέμβριος, 1984
- Hollensen S., «Global Marketing: A Decision-oriented Approach», Εκδ. Pearson Education, 2007
- Holodny E., «The epic collapse of American soda consumption in one chart», Business Insider, Μάρτιος, 2016
- Holstein W., «How Coca-Cola Manages 90 Emerging Markets», Strategy and Business, Νοέμβριος, 2011
- Huffington Post, «Coca-Cola Forced To Cancel Canadian Promotion After 'Douche' And 'You Retard' Bottle Caps», Σεπτέμβριος, 2013

- Iftikhar M., Hussain F., Ali Kahn Z., Ilyas S., «Social class is a myth or reality in buying behavior», University of central Punjab, Pakistan, Ιούλιος, 2011
- International Monetary Fund, «Regional Economic Outlook Sub-Saharan Africa Navigating Headwinds», Απρίλιος, 2015
- John O., Srivastava S., «The Big-Five trait taxonomy: History, Measurement, and Theoretical Perspectives», Berkeley University of California, 1999
- Kelly L., Jugenheimer D., «Advertising Media Planning, A Brand Management Approach», Εκδ. M.E. Sharpe Inc., 2008
- King R., «Minority Marketing: Issues and Prospects Proceedings: Proceedings of the 1987 Minority Marketing Congress», Εκδ. Springer, 2015
- Korporaal G., «Financial services industry's \$141bn contribution to economy surpasses mining», The Australian, Φεβρουάριος, 2016
- Kotler P., «Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control», Εκδ. Prentice-Hall, 1999
- Kotler P., «Marketing Management», Εκδ. Pearson Canada, 2000
- Kotler P., «ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Εκδ. INTERBOOKS, Αθήνα, , 1991
- Lee H., «Cola Giants May Lose Out on Global Soft Drinks Growth as Carbonates Declines in 2020», Euromonitor International, Φεβρουάριος, 2016
- Madden T., Hewett K., Roth M., «Managing Images in Different Cultures: A Cross-National Study of Color Meanings and Preferences», Journal of International Marketing, Vol. 8, No. 4, pp. 90-107, 2000
- Majumdar SD., «The Power of Media», Global Marketing Culture, Δεκέμβριος, 2014
- Marse A., «Coca-Cola's Creative International Marketing: Same Company, Different Approach», Social Media Today, Ιούνιος, 2013
- Masumizu H., «Coca-Cola sees further growth opportunities in Japan», Japan Today, Μάρτιος, 2014
- Maverick JB., «How much of the global beverage industry is controlled by Coca Cola and Pepsi?», Investopedia, Ιούνιος, 2015
- McCrae R., Costa P., «Personality in Adulthood», Guilford Publications, 1990
- McGrath M., «Currency Swings Take The Air Out Of Coca-Cola Fourth Quarter Profit», Forbes, Φεβρουάριος, 2015
- McKinsey Global Institute, «Urban World: The Global Consumers To Watch», Απρίλιος, 2016

- Mobile Marketing Association, «Coca-Cola Roja: Coca-Cola “Share a Coke” Brand Awareness»,
- Moriarty S., Mitchell N., Wells W., Crawford R., Brennan L., Spencer-Stone R., «Advertising: Principles and Practice», Εκδ. Pearson Education, Αυστραλία, 2014
- Moye J., «One Brand’ Strategy, New Global Campaign Unite Coca-Cola Trademark», Coca-Cola Company, Ιανουάριος, 2016
- Myers J., «Which are the world’s fastest-growing economies?», World Economic Forum, Απρίλιος, 2016
- Newsom D., Carrell B., «Public Relations Writing: Form and Style», Εκδ. Wadsworth Publishing, 2000
- Nurse E., «The secret behind Coca-Cola's success in Africa», CNN, Ιανουάριος, 2016
- O’Reilly L., «Coke has removed the logos from its packaging in the Middle East to encourage people not to judge each other», Business Insider, Ιούλιος, 2015
- Ogilvy D., «O David Ogilvy για τη Διαφήμιση», Εκδ. ΑΣΕ Α.Ε., Αθήνα, 1990
- Pendergrast M., «For God, Country, & Coca-Cola: The Definitive History of the Great American Soft Drink and the Company That Makes It», Εκδ. Basic Books, Νέα Υόρκη, 2013
- Peter P., Olson J., «Understanding Consumer Behavior», Εκδ. Irwin, 1994
- Pfeiffer C., «These are the 10 emerging markets of the future», Business Insider, Ιούλιος, 2016
- Pinkovskiy M., Sala-i- Martin X., Massachusetts Institute of Technology, Columbia University and NBER, 2010
- PricewaterhouseCoopers, «The World in 2050», Φεβρουάριος, 2017
- Richards J., Curran C., «Oracles on “Advertising”’: Searching for a Definition», Journal of Advertising, Volume 31, 2002
- Ringold DJ., Weitz B., «The American Marketing Association Definition of Marketing: Moving from Lagging to Leading Indicator», Journal of Public Policy & Marketing, American Marketing Association, 2007
- Rosenberg T., «How one of the most obese countries on earth took on the soda giants», The Guardian, Νοέμβριος, 2015
- Ryan T., «INNOVATION, RESILIENCE KEY TO COCA-COLA HERITAGE IN JAPAN», Coca-Cola Company, Δεκέμβριος, 2012
- Schiffman L., Kanuk L., «Consumer Behavior», Εκδ. Prentice Hall, 1997

- Schiffman LG., Hansen H., Kanuk LL., «Consumer behaviour: A European outlook», Εκδ. Prenciple Hall, 2008
- Sheth K., «Countries With The Highest Levels Of Soft Drink Consumption», WorldAtlas, Απρίλιος, 2017
- Singh S., «The Future Of Europe: Four Trends That Will Define Growth Opportunities», Forbes, Μάρτιος, 2016
- Smith WR., «Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies», Journal of Marketing, (1956)
- Solomon M., «Consumer Behavior: Buying, Having and Being», Εκδ. Pearson Education, 2009
- Solomon M., Estep F., «Consumer Behavior: Test Item File», Σελ.432, Εκδ. Prentice-Hall International, 1996
- Stafford L., «Coca-Cola to spend \$30 billion to grow globally», The Atlanta Journal-Constitution, Σεπτέμβριος, 2012
- Stewart J., «For Coke, Challenge Is Staying Relevant», The New York Times», Φεβρουάριος, 2014
- The Economic Times, «Coca-Cola in Chinese is Ke-Kou-Ke-La», Απρίλιος, 2004
- The Heritage Foundation, «Index of Economical Freedom», 2016
- The WritePass Journal, «Differences in Media Advertising of The Coca Cola Company across cultures», Νοέμβριος, 2012
- This Day, «Coca Cola Launches Global Campaign in Nigeria», Απρίλιος, 2016
- Transfluent, «Case Study: Coca Cola's Successful Cross-Cultural Marketing Campaigns»
- Translate Media, «Coca-Cola Cancels Campaign Due to Translation Blunder», Σεπτέμβριος, 2013
- United Nations Development Programme, «Creating business and market opportunities for Africa's poor key to advancing sustainable development», Μάιος, 2013
- Usunier JC., Lee JA., Lee J., «Marketing Across Cultures», Εκδ. Pearson Education, 2005
- Vanguard, «Nigeria ranks 4th in soft drinks sales in 2016 globally - Research», Μάρτιος, 2017
- Walsh T., «Pepsi Gets Dumped for Coke: What You Need to Know», The Montley Fool, Απρίλιος, 2012

- Wiler C., «The 25 most high-tech cities in the world», Business Insider, Ιούλιος, 2016
- World Bank Group, «Global Economic Properties A Fragile Recovery», Ιούνιος, 2017
- World Economic Outlook Database, International Monetary Fund, Οκτώβριος, 2016
- Wyplosz C., «Europe's Quest for Fiscal Discipline», European Commission, Απριλιος, 2013
- Yoo B., Donthu N., Lee S., «An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity», Journal of the Academy of Marketing Science, 2000

