



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ  
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ (Ε-MBA)**

---

**Διπλωματική Εργασία**

**Χρησιμοποιούμενες Στρατηγικές στα social media για αποτελεσματική  
επικοινωνία: Μελέτη περίπτωσης**

Αγγελική Βλασσοπούλου

**Επιβλέπων**

Καθηγητής Νικόλαος Γεωργόπουλος

Πειραιάς, Μάρτιος 2020

## Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



### ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

---

#### ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη : Ε-MBA» με τίτλο Χρησιμοποιούμενες Στρατηγικές στα social media για αποτελεσματική επικοινωνία: Μελέτη περίπτωσης έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριας

Ονοματεπώνυμο Αγγελική Βλασσοπούλου

Ημερομηνία 9/3/2020

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'ΑΒ' or similar, written over a white background.

## Ευχαριστίες

Με την περάτωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον Καθηγητή και Επιβλέποντα της διπλωματικής μου εργασίας κ. Νικόλαο Γεωργόπουλο που μου δίδαξε το μάθημα της Στρατηγικής και για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε στην εκπόνηση της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Ακόμη θα ήθελα να τον ευχαριστήσω για όλες τις υποδείξεις και συμβουλές του, καθώς για την προθυμία και για τις γνώσεις που αποκόμισα καθ' όλη την διάρκεια του μεταπτυχιακού προγράμματος.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω πολύ τους γονείς μου και την αδερφή μου για όλα όσα μου έχει προσφέρει όλα αυτά τα χρόνια της ζωής μου αλλά και των σπουδών μου.

Τέλος, θα ήθελα εκφράσω την ευγνωμοσύνη μου στο συντροφο μου για όλη τη στήριξη, τη συμπαράσταση και την κατανόησή του καθ' όλη τη διάρκεια του μεταπτυχιακού μου προγράμματος και τον ευχαριστώ θερμά που πιστεύει καθημερινά σε μένα και το δείχνει με την αγάπη του.

## Περίληψη

Η παρούσα εργασία έχει στόχο να παρουσιάσει χρησιμοποιούμενες Στρατηγικές στα social media με κύριο στόχο την αποτελεσματική επικοινωνία. Θα γίνει μελέτη περίπτωσης πάνω στην πολυεθνική Coca-Cola Company και στις στρατηγικές που επιλέγει η ίδια για την προώθηση-διαφήμιση των προϊόντων της. Η εργασία αποτελείται από τρία μέρη.

Στο πρώτο μέρος, το οποίο αποτελείται από τα δύο πρώτα κεφάλαια, θα προσεγγίσουμε θεωρητικά το μοντέλο του Στρατηγικού Μάνατζμεντ που περιλαμβάνει την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, τη διαμόρφωση στρατηγικής, την υλοποίηση στρατηγικής και τέλος την αξιολόγηση και τον έλεγχο της στρατηγικής. Το πρώτο κεφάλαιο αναφέρεται στη γενικότερη έννοια της στρατηγικής από την Αρχαία Ελλάδα σε στρατιωτικό επίπεδο μέχρι και τους ορισμούς που έχουν δοθεί έως και σήμερα προκειμένου να γίνει κατανοητή η έννοια του Στρατηγικού Μάνατζμεντ. Στη συνέχεια γίνεται αναφορά στα στάδια του Στρατηγικού Μάνατζμεντ καθώς και στο στρατηγικό σχεδιασμό, ο οποίος έχει ως στόχο να καλύπτει τις ανάγκες της επιχείρησης σε βάθος χρόνου, κάτι το οποίο οφείλεται στις πολιτικό-οικονομικές και τεχνολογικές εξελίξεις και την εξάρτηση του έντονου ανταγωνισμού. Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται το σύγχρονο, σύνθετο και ανταγωνιστικό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις καθώς και το κατά πόσο αυτό επηρεάζει την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων τους. Στο τρίτο κεφάλαιο αναλύονται οι έννοιες του ψηφιακού μάρκετινγκ και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και τι μπορούν να προσφέρουν σε μια επιχείρηση. Στο τέταρτο κεφάλαιο εξετάζεται η μελέτη περίπτωσης της εταιρείας Coca Cola, όσον αφορά τη στρατηγική της, καθώς και τη στρατηγική της στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και στο πέμπτο κεφάλαιο εξάγονται τα βασικά συμπεράσματα και γίνονται προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.

## **ABSTRACT**

The purpose of this paper is to present strategies used in social media with the main aim of effective communication. There will be a case study on the multinational Coca-Cola Company and the strategies it selects to promote its products. The research consists of three parts.

In the first part of the research , which consists of the first two chapters, we will theoretically approach the Strategic Management model which includes the analysis of the internal and external environment, the formulation of strategy, the implementation of strategy and finally the evaluation and control of strategy. The first chapter deals with the general concept of strategy from Ancient Greece at the military level to the definitions given to date in order to understand the concept of Strategic Management. The following is a reference to the stages of Strategic Management as well as to the strategic planning that aims to meet the needs of the business over time, which is due to the political-economic and technological developments and the dependence of intense competition. Chapter two presents the modern, complex and competitive environment in which businesses operate and how this affects the development of their activities. The third chapter analyzes the concepts of digital marketing and social media and what they can offer to a business. The fourth chapter examines the case study of Coca Cola, its strategy and its social media strategy, and in the fifth chapter the key conclusions are drawn and proposals for further research are made.

## Περιεχόμενα

Περίληψη.....	4
Κεφάλαιο 1 .....	8
Έννοιες και Στάδια Στρατηγικού Management .....	8
1.1. Η έννοια της στρατηγικής .....	8
1.2 Έννοια Στρατηγικού Management .....	10
1.2.1 Ανάλυση Περιβάλλοντος.....	12
1.2.2 Διαμόρφωση στρατηγικής .....	14
1.2.3 Υλοποίηση στρατηγικής.....	15
1.2.4 Αξιολόγηση στρατηγικής και έλεγχος.....	16
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου.....	18
Κεφάλαιο 2 .....	19
Ανάλυση Περιβάλλοντος.....	19
2.1. Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος.....	19
2.1.1 Ανάλυση PESTLE .....	19
2.1.2 Υπόδειγμα Porter.....	22
2.2 Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος SWOT .....	25
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου.....	27
Κεφάλαιο 3 .....	28
Ψηφιακό μάρκετινγκ και μέσα κοινωνικής δικτύωσης .....	28
3.1. Ορισμός ψηφιακού μάρκετινγκ .....	28
3.2. Η χρήση του ψηφιακού μάρκετινγκ.....	31
3.3. Ευαισθητοποίηση του σήματος.....	32
3.3.1. Ευκολία πρόσβασης .....	32
3.3.2. Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα .....	32
3.3.3. Αποτελεσματικότητα .....	34
3.4. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media).....	34
3.5. Τα οφέλη μιας επιχείρησης από τη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης.....	36
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου.....	38
Κεφάλαιο 4 .....	39
Μελέτη περίπτωσης : Coca- Cola.....	39
4.1. Προφίλ της επιχείρησης .....	39

4.2. Το όραμα της επιχείρησης.....	39
4.3. Η αποστολή της επιχείρησης .....	40
4.4. Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της Coca- Cola .....	41
4.5. Ανάλυση PESTEL της Coca- Cola.....	42
4.6. Ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter της Coca- Cola .....	48
4.7. Πόροι και ικανότητες.....	51
4.8. Ανάλυση SWOT .....	52
4.9. Οι πολιτικές των μέσων κοινωνικής δικτύωσης της Coca-Cola .....	57
4.9.1. Βασικές αρχές των μέσων κοινωνικής δικτύωσης της Coca- Cola .....	57
4.9.2. Η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης της Coca- Cola.....	57
4.9.3. Εκπαίδευση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης της Coca- Cola και ανάλυση .....	59
4.9.4. Η ιστοσελίδα και η δημιουργία περιεχομένου της Coca- Cola.....	59
4.10. Τρέχον μάρκετινγκ στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης της Coca- Cola .....	62
4.10.1. You Tube.....	63
4.10.2. Facebook .....	64
4.10.3. Twitter .....	64
4.10.3. Flickr .....	65
4.10.4. Pinterest .....	66
4.10.5. LinkedIn .....	66
4.11. Στρατηγική ψηφιακού μάρκετινγκ Coca- Cola .....	67
Βιβλιογραφία κεφαλαίου .....	70
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.....	72
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	72
5.1. Συμπεράσματα .....	72
5.2. Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.....	74
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	75

# Κεφάλαιο 1

## Έννοιες και Στάδια Στρατηγικού Management

### 1.1. Η έννοια της στρατηγικής

Η λέξη στρατηγική έχει τις ρίζες της στην αρχαία Ελλάδα και ετυμολογικά προέρχεται από τον συνδυασμό του ουσιαστικού «στρατός» και του ρήματος «άγω» που σημαίνει οδηγώ. Ως όρος ήταν άμεσα συνδεδεμένος με τη **v** πολεμική τέχνη και ειδικότερα με τον σχεδιασμό και τη διεξαγωγή ενός πολέμου. Υπάρχουν πάρα πολλές αναλογίες και ομοιότητες ανάμεσα στη στρατιωτική στρατηγική και στη στρατηγική της επιχείρησης. Και στις δύο περιπτώσεις εκείνο για το οποίο ενδιαφερόμαστε είναι το «ταίριασμα» (fit) ανάμεσα στο εξωτερικό και στο εσωτερικό περιβάλλον, ανάμεσα στις ευκαιρίες και στις απειλές από τη μια μεριά με τις δυνάμεις και τις αδυναμίες από την άλλη. Η βάση της στρατηγικής -στρατιωτικής και μη- είναι το ταίριασμα των δυνάμεων και των διακεκριμένων ικανοτήτων με τη περιοχή μάχης, με τρόπο που επιτυγχάνεται ένα πλεονέκτημα ως προς τους υπόλοιπους που ανταγωνίζονται στην ίδια περιοχή (Γεωργόπουλος, 2013).

Στη διεθνή βιβλιογραφία έχουν δοθεί, κατά καιρούς, αρκετοί ορισμοί που προσπαθούν να προσδιορίσουν την έννοια της στρατηγικής της επιχείρησης:

*«Η στρατηγική συνίσταται στο να κάνεις διαφορετικά πράγματα από ότι οι ανταγωνιστές σου ή να κάνεις τα ίδια με διαφορετικό τρόπο» (Porter, 1980).*

*«Στρατηγική είναι ο καθορισμός των βασικών μακροχρόνιων στόχων και σκοπών μιας επιχείρησης και η υιοθέτηση μιας σειράς πράξεων και ο προσδιορισμός των αναγκαίων μέσων για την πραγματοποίηση των στόχων» (Chandler, 1962).*

*«Στρατηγική είναι μια διαμόρφωση αποστολής, στόχων ή σκοπών και πολιτικών και σχεδίων για την επίτευξή τους, που διατυπώνονται έτσι ώστε να καθορίζουν την έκταση της επιχειρηματικής δραστηριότητας και την ταυτότητα της επιχείρησης» (Andrews, 1971).*



«Στρατηγική είναι μια κοινή γραμμή μεταξύ των δραστηριοτήτων του οργανισμού και των προϊόντων του ή αγορών του, που καθορίζουν τη βασική φύση της επιχειρηματικής δραστηριότητας πριν, τώρα και στο μέλλον (Ansoff et. al., 2004).

«Στρατηγική είναι η αντιστοίχιση που κάνει ένας οργανισμός μεταξύ των εσωτερικών του πόρων και ικανοτήτων και των ευκαιριών και κινδύνων που δημιουργούνται στο εξωτερικό του περιβάλλον» (Hofer and Schendel, 1978).

Στο διάγραμμα 1.1 απεικονίζεται χαρακτηριστικά η στρατηγική της επιχείρησης:

### Στρατηγική Επιχείρησης



**Διάγραμμα 1.1: Στρατηγική Επιχείρησης**

Πηγή: Ν. Β. Γεωργόπουλος, «Στρατηγικό Μάνατζμεντ», Εκδόσεις Γ. Μπένου, 2013

Αυτό που θα μπορούσε, στο σημείο αυτό, να σημειωθεί είναι ότι όλοι οι παραπάνω ορισμοί αποδέχονται, λανθασμένα ίσως, τον ορθολογικό προγραμματισμό ως βασική διαδικασία διαμόρφωσης της στρατηγικής μιας επιχείρησης. Προκειμένου όμως μια επιχείρηση να καθορίσει την αποστολή της, τους αντικειμενικούς στόχους της, τη διαμόρφωση, την υλοποίηση και την αξιολόγηση της στρατηγικής πρέπει να λάβει υπόψη της πρώτα τις συνθήκες του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντός της. Με βάση τη στρατηγική που θα ακολουθήσουν οι επιχειρήσεις οφείλουν να αναπτύσσουν συνεχώς καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες εμπλουτίζοντας έτσι την αγορά με νέες πρωτοπόρες και κατά κύριο λόγο ανταγωνιστικές ιδέες (Wheelen et. al., 2018).

## 1.2 Έννοια Στρατηγικού Management

Με τον όρο Μάνατζμεντ εννοούμε τον σχεδιασμό, την οργάνωση, την καθοδήγηση και τον έλεγχο των πόρων του ανθρώπινου δυναμικού που η κάθε επιχείρηση θα αξιοποιήσει με τον πιο αποδοτικό και συγχρόνως αποτελεσματικό τρόπο (Στειακάκης και Κάντζος, 2002). Στρατηγικό μάνατζμεντ είναι το σύνολο των επιχειρηματικών αποφάσεων και πράξεων που καθορίζουν τη μακροπρόθεσμη επίδοση (αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα) μιας επιχείρησης. Κάθε επιχείρηση οφείλει να δημιουργεί αξία στους καταναλωτές της εξασφαλίζοντας το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά με σκοπό τη βιωσιμότητά της.

Το 1991 ο Porter αναγνώρισε ότι «ακόμα παραμένει σχετικά ελλιπής η γνώση για την τελική ανάπτυξη μιας δυναμικής θεωρίας στρατηγικής αν και αρχίζουμε να μαθαίνουμε σίγα για τις σχετικές διαδικασίες που τη συνθέτουν». Χωρίς την ύπαρξη μιας δυναμικής θεωρίας θα πρέπει κάθε μια σειρά στρατηγικών αποφάσεων να εκλαμβάνεται ως ένα ανεξάρτητο γεγονός (Porter, 1991). Με την έρευνα που πραγματοποιήθηκε όλα αυτά τα χρόνια τα συμπεράσματα ως προς τη δημιουργία αυτής της δυναμικής θεωρίας δημιούργησαν τον ακόλουθο ορισμό «το στρατηγικό μάνατζμεντ περιλαμβάνει την κατανόηση της στρατηγικής θέσης ενός οργανισμού, τις στρατηγικές επιλογές για το μέλλον και τη διαχείριση της στρατηγικής στην πράξη».

Λόγος ύπαρξης του Στρατηγικού Management είναι η καθοδήγηση της επιχείρησης στα πλαίσια του περιβάλλοντος όπου δραστηριοποιείται, περιέχοντας σε πρώτο επίπεδο την ανίχνευση του εξωτερικού και του εσωτερικού περιβάλλοντος. Στη συνέχεια, προσδιορίζει την εσωτερική δομή και τις διαδικασίες που ακολουθούνται σε κάθε επιχείρηση, με γνώμονα τη διαμόρφωση και υλοποίηση της επιλεγόμενης στρατηγικής, καθώς και την αποτελεσματική λειτουργία της, θέτοντας τα κριτήρια για την πιο αξιόπιστη αξιολόγησή της.

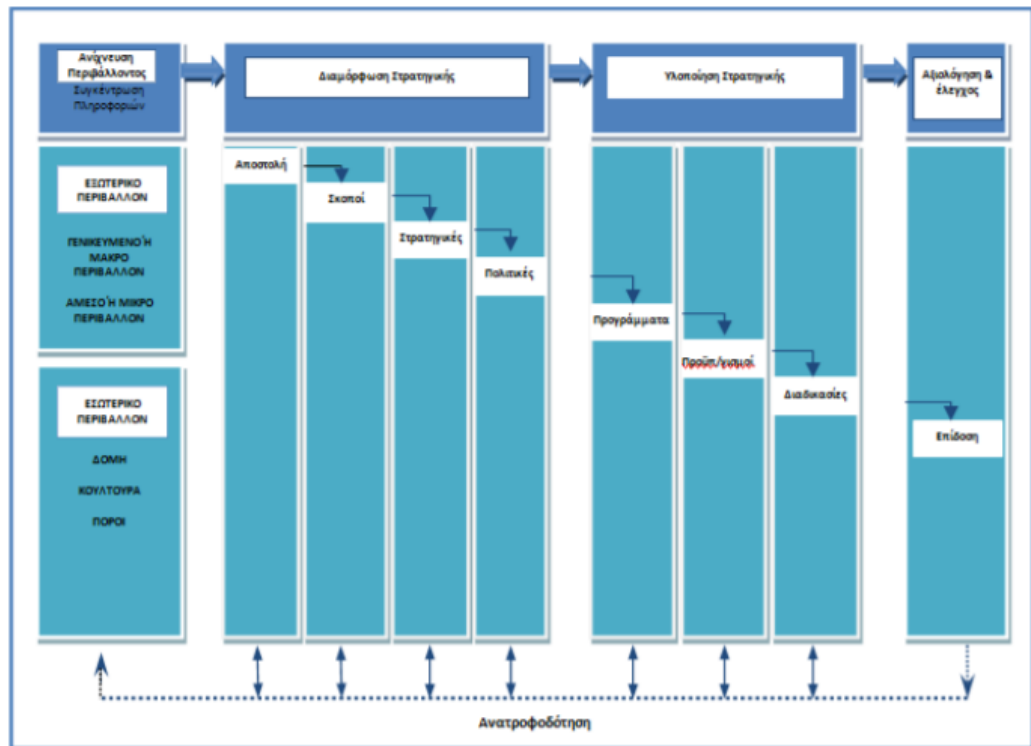
Στη σύγχρονη εποχή το περιβάλλον στο οποίο αναπτύσσονται οι επιχειρήσεις εμφανίζει ολοένα και περισσότερες μεταβολές. Συνεπώς για την επιβίωση της επιχείρησης είναι η διαμόρφωση της απαραίτητης στρατηγικής, η οποία θα καλύπτει τις ανάγκες της σε βάθος χρόνου. Οι πολιτικές, οικονομικές και τεχνολογικές εξελίξεις, ο έντονος ανταγωνισμός, οι μεταβαλλόμενες ανάγκες των καταναλωτών οι ευκαιρίες και οι απειλές που παρουσιάζονται, είναι αυτά που καθορίζουν την επιτυχία ή αποτυχία του Στρατηγικού Μάνατζμεντ, την πορεία και κατ' επέκταση τη βιωσιμότητα της επιχείρησης (Wheelen et. al., 2018).

Το Στρατηγικό Μάνατζμεντ απαντά σε όλα τα κρίσιμα ερωτήματα αναφορικά με το (Στειακάκης και Κατζός, 2002):

- Που βρίσκεται η επιχείρηση σήμερα, Ποια η θέση της στο κλάδο σε σχέση με τον ανταγωνισμό;
- Ποιος είναι ο προορισμός, που θέλει να βρεθεί;
- Ποιος είναι ο τρόπος με τον οποίο θα επιδιώξει να βρεθεί εκεί και ποια χρονική στιγμή θα είναι η κατάλληλη ώστε να το επιτύχει;

Όλα τα παραπάνω αποτελούν τα στάδια της διαδικασίας του Στρατηγικού Μάνατζμεντ, πιο συγκεκριμένα όμως με τον όρο «Στρατηγικό Management» αναφερόμαστε στο βασικό μοντέλο της επιχείρησης το οποίο περιλαμβάνει τα εξής στάδια, τα οποία εμφανίζονται στο διάγραμμα 1.2:

- Ανάλυση εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος,
- Διαμόρφωση στρατηγικής,
- Υλοποίηση στρατηγικής, καθώς και
- Αξιολόγηση και έλεγχος της στρατηγικής.

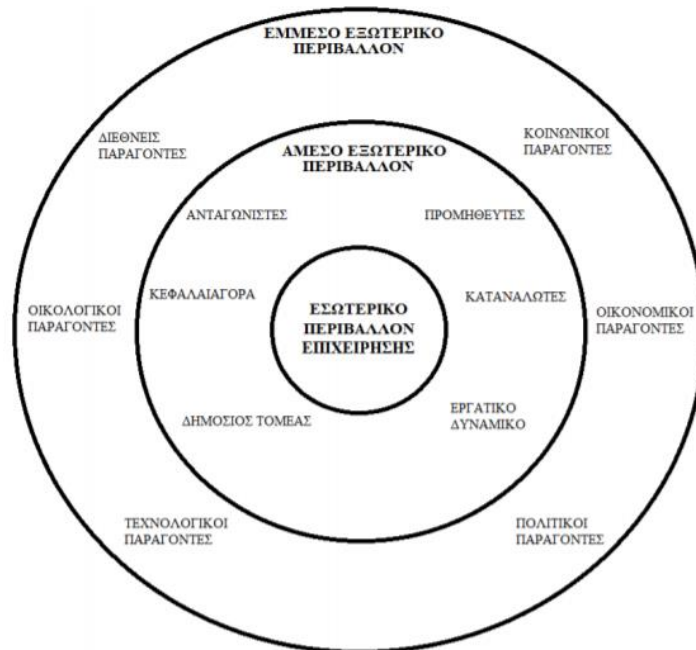


**Διάγραμμα 1.2: Υπόδειγμα Στρατηγικού Μάνατζμεντ**

Πηγή: Wheelen et. al., 2018

### 1.2.1 Ανάλυση Περιβάλλοντος

Το πρώτο στάδιο του στρατηγικού μάνατζμεντ είναι η ανάλυση περιβάλλοντος της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται η ίδια η επιχείρηση και διακρίνεται σε εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον, όπως εμφανίζεται στο διάγραμμα 1.3.



**Διάγραμμα 1.3: Άμεσο και έμμεσο εξωτερικό περιβάλλον και εσωτερικό περιβάλλον επιχείρησης**

*Πηγή: Στειακάκης και Κατζός (2002)*

Το εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης αποτελείται από στοιχεία που επηρεάζουν με άμεσο ή με έμμεσο τρόπο τις δραστηριότητες της επιχείρησης, παρόλα αυτά δε μπορεί να επέμβει η ίδια. Στο έμμεσο περιβάλλον το οποίο ονομάζεται και Γενικευμένο Περιβάλλον (Societal Environment) συναντούμε παράγοντες που επηρεάζουν με έμμεσο τρόπο την επιχείρηση όπως είναι η τεχνολογία, οι διεθνείς τάσεις, το οικονομικό περιβάλλον και οι διάφορες κοινωνικοπολιτικές αλλαγές της εκάστοτε εποχής. Αντίθετα οι παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν με άμεσο τρόπο την επιχείρηση είναι συνήθως οι πελάτες, οι πιστωτές, οι προμηθευτές, οι ανταγωνιστές, η κυβέρνηση, οι μέτοχοι κλπ, τους οποίους συναντάμε στο Άμεσο Περιβάλλον (Task Environment) (Wheelen et. al., 2018)

Το εσωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης περιλαμβάνει την ίδια την επιχείρηση, την οργανωτική δομή της, την κουλτούρα και τους πόρους, στοιχεία τα οποία μπορούν να οδηγήσουν στην έλλειψη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έναντι των υπόλοιπων επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου (Wheelen et. al., 2018).

Η ανάλυση του περιβάλλοντος μιας επιχείρησης έχει ως κύριο σκοπό τον εντοπισμό τόσο των ευκαιριών (Opportunities) και κινδύνων (Threats) του εξωτερικού περιβάλλοντος όσο των δυνάμεων (Strengths) και αδυναμιών (Weakness) του εσωτερικού περιβάλλοντος της. Η διαδικασία αυτή είναι γνωστή ως SWOT Analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Μέσω αυτής η επιχείρηση αξιολογεί τους παράγοντες που επηρεάζουν το περιβάλλον της (εξωτερικό-εσωτερικό) και σύμφωνα με αυτή διαμορφώνεται και η στρατηγική της επιχείρησης.

### 1.2.2 Διαμόρφωση στρατηγικής

Σε συνέχεια της ανάλυσης του περιβάλλοντος περνάμε στο δεύτερο στάδιο του στρατηγικού μάνατζμεντ, τη διαμόρφωση της στρατηγικής. Κατά τη διάρκεια της διαδικασίας αυτής καθορίζονται (Στειακάκης και Κατζός, 2002):

- Η αποστολή (Mission) της επιχείρησης, η οποία θεωρείται ως ο λόγος ύπαρξης και λειτουργίας της επιχείρησης (ποιοι είμαστε, τι κάνουμε και τι θα θέλαμε να κάνουμε).
- Οι σκοποί (objectives) της επιχείρησης που πρέπει να επιτευχθούν σύμφωνα με την αποστολή της είναι τα επιθυμητά αποτελέσματα των προγραμματισμένων δραστηριοτήτων που έχει θέσει η επιχείρηση σε ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Ορίζουν το τι και σε ποιο χρόνο θα πρέπει κάθε δραστηριότητα να έχει ολοκληρωθεί επιτυχώς. Διαφέρουν με τους στόχους στο ότι είναι πιο συγκεκριμένοι και ορίζονται ποσοτικά-χρονικά.
- Στρατηγικές (strategies) ορίζουμε τα προκαθορισμένα, ολοκληρωμένα σχέδια, τα οποία αναλύουν τον τρόπο πραγματοποίησης- επίτευξης των σκοπών και της αποστολής μιας επιχείρησης.
- Πολιτικές (policies) οι οποίες συνδέουν τη διαμόρφωση της στρατηγικής με την εφαρμογή της και αποτελούν τις κατευθυντήριες γραμμές για τη διευκόλυνση στη λήψη αποφάσεων σε όλα τα επιχειρησιακά επίπεδα.

Οι Στρατηγικές, τις οποίες μπορεί να ακολουθήσει μια επιχείρηση ιεραρχούνται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης (Στειακάκης και Κατζός, 2002).

- Η Επιχειρησιακή Στρατηγική ή Εταιρική Στρατηγική (Corporate Strategy) περιγράφει την ολική κατεύθυνση και τρόπους με τους οποίους θα αναπτυχθεί, καθώς και τη γενική συμπεριφορά διαχείρισης των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων του ομίλου. Οι επιχειρησιακές στρατηγικές χωρίζονται σε τρεις βασικές κατηγορίες, αυτές είναι: σταθερότητας, ανάπτυξης και περισυλλογής.
- Η Επιχειρηματική Στρατηγική (Business Strategy) εμφανίζεται στην επιχειρηματική μονάδα ή το επίπεδο παραγωγής και επικεντρώνεται στη βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης των προϊόντων ή υπηρεσιών μιας επιχείρησης μέσα σε ένα συγκεκριμένο κλάδο ή τμήμα της αγοράς. Η επιχειρηματική στρατηγική διακρίνεται επιμέρους σε στρατηγική Ηγεσίας Κόστους και σε στρατηγική διαφοροποίησης, καθώς και σε δύο ακόμη παραλλαγές τη στρατηγική εστίαση με βάση το κόστος και τη στρατηγική εστίασης με βάση τη διαφοροποίηση.
- Η Λειτουργική Στρατηγική (Functional Strategy) εμφανίζεται σε επίπεδο λειτουργιών, έχει ως σκοπό τη μεγιστοποίηση της παραγωγικότητας των πόρων, την επίτευξη των επιχειρησιακών και επιχειρηματικών σκοπών, καθώς και τη βελτίωση της αποδοτικότητας κάθε τμήματος συντονίζοντας τις δράσεις και της ενέργειες της επιχείρησης.

### 1.2.3 Υλοποίηση στρατηγικής

Στο τρίτο στάδιο του στρατηγικού μάντζμεντ περιλαμβάνεται η υλοποίηση της στρατηγικής, η οποία είναι η διαδικασία εφαρμογής των στρατηγικών και πολιτικών μιας επιχείρησης μέσω της ανάπτυξης διάφορων προγραμμάτων, προϋπολογισμών και διαδικασιών. Η υλοποίηση της στρατηγικής αφορά αποφάσεις για τη δομή, την κουλτούρα και την κατανομή πόρων της επιχείρησης. Τα προγράμματα είναι

ποσοτικές απεικονίσεις των προγραμμάτων που αναλύουν συγκεκριμένες εκθέσεις που καθορίζουν τα βήματα για την υλοποίηση ενός συγκεκριμένου στρατηγικού σχεδίου. Οι προϋπολογισμοί απεικονίζουν ποσοτικά τα προγράμματα και αναλύουν από μια χρηματοοικονομική άποψη τα οφέλη και το πιθανό κόστος που προκύπτει από ένα πρόγραμμα. Οι διαδικασίες είναι οι λειτουργίες της επιχείρησης οι οποίες περιγράφουν το χρονοδιάγραμμα και τον τρόπο περάτωσης ενός προγράμματος (Παπαδάκης, 2016).

#### **1.2.4 Αξιολόγηση στρατηγικής και έλεγχος**

Το τέταρτο και τελευταίο στάδιο του στρατηγικού μάνατζμεντ είναι η αξιολόγηση και ο έλεγχος, κατά την οποία γίνονται συγκρίσεις των αποτελεσμάτων με τους υφιστάμενους σκοπούς. Όλες οι στρατηγικές υπόκεινται σε μελλοντική τροποποίηση, διότι οι εσωτερικοί και εξωτερικοί παράγοντες αλλάζουν διαρκώς. Στη διαδικασία αξιολόγησης και ελέγχου της στρατηγικής, οι μάνατζερς καθορίζουν εάν η επιλεγείσα στρατηγική επιτυγχάνει τους στόχους του οργανισμού. Οι θεμελιώδεις δραστηριότητες αξιολόγησης και ελέγχου της στρατηγικής είναι: η επανεξέταση των εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων που αποτελούν τις βάσεις για τις τρέχουσες στρατηγικές, τη μέτρηση των επιδόσεων και τη λήψη διορθωτικών μέτρων. Σε αυτό το στάδιο πρακτικά αξιολογούνται τα αποτελέσματα, λαμβάνονται πιθανές διορθωτικές παρεμβάσεις και εξάγονται ενδιαφέροντα συμπεράσματα για όλα τα στάδια του στρατηγικού μάνατζμεντ (Παπαδάκης, 2016).

Η διαδικασία ελέγχου και αξιολόγησης βοηθά τους στρατηγικούς διαχειριστές να παρακολουθούν την πρόοδο ενός σχεδίου. Η αξιολόγηση της στρατηγικής είναι απλώς μια εκτίμηση για το πόσο καλά εκτελείται ένας οργανισμός. Η επαρκής και έγκαιρη ανατροφοδότηση είναι ο ακρογωνιαίος λίθος της αποτελεσματικής στρατηγικής (Παπαδάκης, 2016).

Η αξιολόγηση της στρατηγικής καθίσταται όλο και πιο δύσκολη με το πέρασμα του χρόνου για πολλούς λόγους, όπως για παράδειγμα (Παπαδάκης, 2016):



- της δραματικής αύξησης της πολυπλοκότητας του περιβάλλοντος.
- της αυξανόμενης δυσκολίας πρόβλεψης του μέλλοντος με ακρίβεια.
- του αυξανόμενου αριθμού των μεταβλητών.
- της αύξησης του αριθμού των εγχώριων και παγκόσμιων εκδηλώσεων που επηρεάζουν τον οργανισμό.
- του μειούμενου χρονικού διαστήματος για το οποίο μπορεί να γίνει προγραμματισμός με οποιοδήποτε βαθμό αβεβαιότητας.

Για να διασφαλιστεί η αποτελεσματικότητα του στρατηγικού ελέγχου θα πρέπει να είναι η διοίκηση της επιχείρησης θα πρέπει να είναι προσανατολισμένη στο μέλλον και να είναι στενά συνδεδεμένη με την αξιολόγηση της στρατηγικής. Αυτή η πρακτική έχει το πλεονέκτημα ότι απαιτεί από τους μάνατζερς να καθορίζουν την καταλληλότητα των στρατηγικών τους. Προσοχή πρέπει να δίνεται σε τέσσερα σημαντικά κριτήρια (Wheelen et. al., 2018):

- Καταλληλότητα των στρατηγικών: ταιριάζουν με το μεταβαλλόμενο περιβάλλον του οργανισμού; Η στρατηγική είναι κατάλληλη όταν ικανοποιεί τους στόχους του οργανισμού και το μεταβαλλόμενο περιβάλλον του.
- Αποδεκτικότητα: Η στρατηγική ανταποκρίνεται στις ανάγκες των ενδιαφερομένων; Είναι αποδεκτή όταν ταιριάζει με τις προσδοκίες των ενδιαφερομένων.
- Σκοπιμότητα: είναι η στρατηγική εφικτή και εφαρμόσιμη λαμβάνοντας υπόψη τους πόρους του οργανισμού; Είναι λιγότερο επικίνδυνη;
- Πλεονέκτημα: τα στελέχη πρέπει να καθορίσουν εάν η στρατηγική δίνει στην εταιρεία ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
- Συνέπεια: τα σχέδια και τα προγράμματα αλληλοϋποστηρίζονται και είναι συνεπή.

## Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

- Γεωργόπουλος, Ν.Β. (2013) *“Στρατηγικό Μάνατζμεντ”*, Αθήνα: Εκδόσεις Γ. Μπένου
- Γεωργόπουλος, Ν.Β. (2019) *“Φυλλάδιο σημειώσεων μαθήματος Στρατηγικό μάνατζμεντ”* υπό τον διδάσκοντα, ΠΜΣ στη ΔΕ για Στελέχη (E-MBA), Ιανουάριος
- Παπαδάκης, Β.Μ. (2016) *“Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία”*, Τόμος Α’, Αθήνα: Εκδόσεις Ε. Μπένου
- Στειακάκης, Ε. και Κατζός, Ν. (2002) *“Management, Μια σύγχρονη άποψη”*, Αθήνα: Εκδόσεις Ζήτα
- Ansoff, H. I., Antoniou, P. and Lewis, A.O. (2004) *“Strategic Management: Introduction to the Ansoffian Approach”*. Michigan: Xanadu Press
- Chandler, A.D. (1962) *“Strategy and Structure: Chapters in the History of American Enterprise”*, Boston: MIT Press
- Hofer, C. W. and Schendel, D. (1978) *“Strategy Formulation: Analytical Concepts”* St Paul, Minnesota: West.
- Porter, M. (1985) *“On competition. Updated and Expanded”*. Boston, MA: Harvard Business School Publishing.
- Wheelen, T.B., Hunger, D.J., Hoffman, A.N. and Bamford, C.E. (2018) *“Concepts in Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability”*. 15th Edition. Harlow: Pearson

## **Κεφάλαιο 2**

### **Ανάλυση Περιβάλλοντος**

#### **2.1. Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος**

##### **2.1.1 Ανάλυση PESTLE**

Η ανάλυση PESTLE είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού που χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση των επιπτώσεων των πολιτικών, οικονομικών, κοινωνικών, τεχνολογικών, περιβαλλοντικών και νομικών παραγόντων που επηρεάζουν μια επιχείρηση. Είναι ένας καλός τρόπος, εξασφαλίζοντας ότι κάποιος έχει καταγράψει όλους τους πιθανούς κινδύνους και ζητήματα.

Η ανάλυση PESTLE είναι ένα αναλυτικό εργαλείο για το σχεδιασμό της στρατηγικής των επιχειρήσεων. Η ανάλυση PESTLE είναι ένα στρατηγικό πλαίσιο για την κατανόηση των εξωτερικών επιρροών σε μια επιχείρηση (Wheelen et. al., 2018).

##### **2.1.1.1 Πολιτικό-νομικές δυνάμεις**

Αυτοί οι παράγοντες καθορίζουν το βαθμό στον οποίο μια κυβέρνηση μπορεί να επηρεάσει την οικονομία ή μια ορισμένη βιομηχανία. Οι πολιτικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τις φορολογικές πολιτικές, τη δημοσιονομική πολιτική, τα εμπορικά τιμολόγια κ.λπ. που μπορεί να επιβάλει η κυβέρνηση σε ένα οικονομικό έτος και μπορεί να επηρεάζουν το επιχειρηματικό περιβάλλον (οικονομικό περιβάλλον) σε μεγάλο βαθμό (Campbell and Craig, 2005).

##### **2.1.1.2 Οικονομικές δυνάμεις**

Αυτοί οι παράγοντες είναι οι καθοριστικοί παράγοντες των επιδόσεων μιας οικονομίας που επηρεάζουν άμεσα μια εταιρεία και έχουν συντονίσει μακροπρόθεσμα αποτελέσματα. Για παράδειγμα, μια αύξηση στο ποσοστό πληθωρισμού οποιασδήποτε οικονομίας θα επηρέαζε τις τιμές των προϊόντων και των υπηρεσιών της και θα επηρέαζε την αγοραστική δύναμη ενός καταναλωτή και θα

άλλαζε τα μοντέλα ζήτησης / προσφοράς για την οικονομία αυτή. Οι οικονομικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τον πληθωρισμό, τα επιτόκια, τις συναλλαγματικές ισοτιμίες, τα πρότυπα οικονομικής ανάπτυξης κ.λπ. Επίσης αντιπροσωπεύει τις ΑΞΕ (άμεσες ξένες επενδύσεις) ανάλογα με συγκεκριμένες βιομηχανίες που υποβάλλονται στην ανάλυση (Campell and Craig, 2005: 62).

Υψηλότεροι φόροι έχουν αρνητικό αντίκτυπο στο διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών. Εξάλλου, οι αυξήσεις στα τραπεζικά επιτόκια έχουν αντίκτυπο τόσο στους καταναλωτές όσο και στους επενδυτές. Στην πρώτη περίπτωση, οι καταναλωτές είναι πιο πιθανό να διακρατήσουν μέρος του διαθέσιμου εισοδήματός τους παρά να δαπανήσουν το σε καταναλωτικά αγαθά όταν τα τραπεζικά επιτόκια αυξάνονται. Είναι επίσης πιθανό να δανειστούν λιγότερα από τις τράπεζες και τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα να αγοράσουν κεφαλαιακά αγαθά. Οι επενδυτές είναι επίσης πιθανό να δανειστούν λιγότερο και να ανακατευθύνουν μέρος του κερδοσκοπικού εισοδήματός τους σε χρεωστικούς τίτλους και όχι σε περαιτέρω ανάπτυξη της επιχείρησής τους. Αυτό οφείλεται κυρίως στην αύξηση του κόστους κεφαλαίου τους (Campell and Craig, 2005: 64).

Οι αλλαγές στους οικονομικούς παράγοντες θα επηρεάσουν τις διαφορετικές βιομηχανίες με διαφορετικούς τρόπους. Είναι επιτακτική ανάγκη για τις επιχειρήσεις να διακρίνουν ένα σαφές μοντέλο συμπεριφοράς μεταξύ της οικονομίας και της δυναμικής της βιομηχανίας. Σε ορισμένες περιπτώσεις, υπάρχουν σαφείς αλληλεξαρτήσεις όχι μόνο μεταξύ των βιομηχανιών, αλλά και μεταξύ των οικονομικών επιδόσεων των διαφορετικών χωρών (Campell and Craig, 2005).

### **2.1.1.3 Κοινωνικο-πολιτισμικές δυνάμεις**

Οι κοινωνικές τάσεις υπαγορεύουν τα πρότυπα εργασίας και τις στάσεις, τις προτιμήσεις των καταναλωτών και τις προτιμήσεις και τον συγκεκριμένο τύπο, μορφή και όγκο ζήτησης για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Η παρακολούθηση των κοινωνικών τάσεων δίνει τη δυνατότητα σε μια επιχείρηση να επανατοποθετήσει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους για να ικανοποιήσουν τις μεταβαλλόμενες προσδοκίες

των πελατών. Αλλαγές στα δημογραφικά χαρακτηριστικά ενός πληθυσμού μπορεί να έχουν αντίκτυπο σε πολλά μέρη της οικονομίας. Οι περισσότερες ανεπτυγμένες χώρες αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις της γήρανσης του πληθυσμού, καθώς οι baby boomers είναι πλέον 60 ετών και άνω. Η γήρανση του πληθυσμού δημιουργεί πρόσθετη ζήτηση για φάρμακα, υγειονομική περίθαλψη και υπηρεσίες υποστήριξης και μειώνει τη ζήτηση για προϊόντα που σχετίζονται με τη νεότερη γενιά (όπως η εκπαίδευση). Η γενιά μεγαλύτερης ηλικίας, γενικά, έχει περισσότερο ελεύθερο χρόνο και είναι πιο οικονομικά σταθερή και με αυτόν τον τρόπο προσφέρει το σωστό μίγμα για τις καταναλωτικές δαπάνες (McGee et. al., 2010).

Η αξιολόγηση των κοινωνικών παραγόντων επιτρέπει σε μια επιχείρηση να προβλέψει ποιες πιέσεις είναι πιθανόν να γίνουν από διάφορα ενδιαφερομένα μέρη όσον αφορά τις αποφάσεις πολιτικής της κυβέρνησης, η οποία με τη σειρά της θα έχει επιπτώσεις στην επιχείρηση (McGee et. al., 2010).

#### **2.1.1.4 Τεχνολογικές δυνάμεις**

Ο ταχύς ρυθμός των τεχνολογικών αλλαγών καθοδηγείται μέσω της καινοτομίας, η οποία με τη σειρά της δημιουργείται μέσω επιχειρηματιών που επιδιώκουν να ωθήσουν τα όρια του παρόντων περιορισμών. Οι τεχνολογικές ανακαλύψεις μπορούν να δημιουργήσουν νέες ευκαιρίες. Ο πολλαπλασιασμός του Διαδικτύου και του ηλεκτρονικού εμπορίου έχει καταργήσει πολλούς μεσάζοντες (McGee et. al., 2010).

Από επιχειρηματική άποψη, η τεχνολογία μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να εκμεταλλευτεί ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω διαφόρων παραγόντων. Αυτά θα μπορούσαν περιλαμβάνουν την οικονομικότερη παραγωγή, τη βελτιωμένη πρόσβαση σε πελάτες, τη βελτιωμένη επωνυμία, την αύξηση της ποιότητας των προϊόντων και τα υψηλότερα επίπεδα επιχειρηματικής ευφυΐας, μεταξύ άλλων (McGee et. al., 2010).

Για να αναπτυχθεί σε μια ταχύτατη τεχνολογική αλλαγή, μια επιχείρηση πρέπει να παραμείνει σε επαγρύπνηση. Πρέπει να ενημερώνεται διαρκώς για κάθε τεχνολογική εξέλιξη στον κλάδο και να γνωρίζει πώς είναι πιθανό να επηρεάσουν τη μελλοντική της ελκυστικότητα και κερδοφορία (Campbell and Craig, 2005).

### **2.1.2 Υπόδειγμα Porter**

Το πλαίσιο των πέντε δυνάμεων του Porter (ανταγωνισμός με τους υπάρχοντες ανταγωνιστές, απειλή των νεοεισερχομένων, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών και αγοραστών, η απειλή από προϊόντα ή υπηρεσίες υποκατάστασης) βασίζεται στην αντίληψη ότι μια ανταγωνιστική στρατηγική θα πρέπει να αντιμετωπίσει τις ευκαιρίες και απειλές στην εξωτερική ρύθμιση των οργανισμών. Μια ανταγωνιστική στρατηγική θα πρέπει να βασίζεται στην κατανόηση των δομών της βιομηχανίας και τον τρόπο με τον οποίο αλλάζουν. Ο Porter υποστηρίζει ότι στόχος του υπεύθυνου στρατηγικής είναι να αναγνωρίσει και να διαχειριστεί ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, εξετάζοντας άμεσα τους ανταγωνιστές ή να εξετάσει μια ευρύτερη προοπτική που ανταγωνίζεται την επιχείρηση (Porter, 1985).

Αναμφισβήτητα, η τεχνολογική πρόοδος και οι διαφορετικοί τρόποι στρατηγικής σκέψης, όπως η διαμόρφωση του μέλλοντος, η συνεργασία με τους πελάτες και η δημιουργία μακροπρόθεσμης αξίας χρησιμοποιώντας καινοτόμους τρόπους, έχουν μετατοπίσει τις πέντε δυνάμεις του Porter από τον ανταγωνισμό σε ένα υπάρχον ανταγωνιστικό περιβάλλον στην αναζήτηση ευκαιριών σε νέες καινοτόμες αγορές. Ωστόσο, μπορεί κανείς να αναρωτηθεί, αν ένας οργανισμός μπορεί να βγει από την τρέχουσα ανταγωνιστική του αγορά για να γίνει πρωτοπόρος σε ένα νέο περιβάλλον αγοράς.

Το πλαίσιο των πέντε δυνάμεων δημιουργήθηκε από τον καθηγητή Harvard Business School Michael Porter και δημοσιεύθηκε για πρώτη φορά στο Harvard Business Review το 1979. Το πλαίσιο των πέντε δυνάμεων είναι ένα επιβλητικό και

απλό εργαλείο για τον προσδιορισμό ορισμένων δυνάμεων σύμφωνα με μια συγκεκριμένη επιχειρηματική κατάσταση με τη χρήση του (Johnson et. al., 2008). Το πλαίσιο διακρίνει πέντε δυνάμεις στο μικροπεριβάλλον που οδηγούν τον ανταγωνισμό και θέτουν σε κίνδυνο την ικανότητα του οργανισμού να αποκομίσει κέρδος. Η προέλευση του πλαισίου των πέντε δυνάμεων βασίζεται στην προσέγγιση της βιομηχανικής οικονομίας ή στη βιομηχανική οργάνωση (industrial organization- IO). Η προσέγγιση IO προϋποθέτει ότι η προσέλκυση μιας βιομηχανίας στην οποία λειτουργεί ένας οργανισμός καθορίζεται από τη δομή της αγοράς λόγω του γεγονότος ότι η δομή της αγοράς επηρεάζει τη συμπεριφορά των συντελεστών της αγοράς. Η δομή της αγοράς, με τη σειρά της, επηρεάζει τη στρατηγική συμπεριφορά του οργανισμού, για παράδειγμα, η επιτυχία της αγοράς εξαρτάται από την ανταγωνιστική στρατηγική. Στη συνέχεια, η επιτυχία του οργανισμού εξαρτάται έμμεσα από τη δομή της αγοράς (Mekic and Mekic, 2014).

Επιπλέον, το πλαίσιο των πέντε δυνάμεων μπορεί να θεωρηθεί ως κάτι που μπορεί να χρησιμοποιηθεί κατά την ολοκλήρωση μιας ανάλυσης της βιομηχανίας. Ακόμη και μετά από προσεκτικότερη εξέταση, γίνεται φανερό ότι το μοντέλο επιτρέπει σε έναν οργανισμό να αποκτήσει μια βαθύτερη κατανόηση του πώς το κέρδος διαιρείται μεταξύ των πέντε δυνάμεων σε μια συγκεκριμένη βιομηχανία (Mekic and Mekic, 2014)..

#### **2.1.2.1 Ο υφιστάμενος ανταγωνισμός**

Όταν ο ανταγωνισμός μεταξύ των υφιστάμενων ανταγωνιστών είναι σημαντικός, η κερδοφορία εντός του κλάδου πάσχει και οι οργανισμοί μπορούν να εισάγουν μέτρα όπως η μείωση των τιμών, η εισαγωγή νέων προϊόντων, οι διαφημιστικές εκστρατείες και οι βελτιώσεις των υπηρεσιών (Porter, 1985). Ωστόσο, η συχνότητα της προηγούμενης δήλωσης εξαρτάται από την ένταση του ανταγωνισμού, και τον τρόπο με τον οποίο επηρεάζεται η βιομηχανία από τον ρυθμό ανάπτυξης της βιομηχανίας, την αποθήκευση και το πάγιο κόστος, τον αριθμό των επιχειρήσεων που

ανταγωνίζονται μεταξύ τους, τη διαφοροποίηση, τα εμπόδια εξόδου και κόστος μετάβασης μεταξύ ανταγωνιστών (Hubbard and Beamish, 2011).

#### ***2.1.2.2 Η απειλή νεοεισερχόμενων επιχειρήσεων***

Ο Porter (1985) δήλωσε ότι «οι νεοεισερχόμενοι σε μια βιομηχανία φέρνουν νέες δυνατότητες και την επιθυμία να αποκτήσουν μερίδιο αγοράς που ασκεί πίεση στις τιμές, το κόστος και τον ρυθμό των αναγκαίων επενδύσεων για να ανταγωνιστούν». Ωστόσο, η απειλή εισόδου θα εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το πόσο υψηλά εμπόδια εισόδου είναι και πόσες επιχειρήσεις βρίσκονται στον κλάδο (Johnson et al., 2008). Επιπλέον, οι νεοεισερχόμενοι μπορούν να διαταράξουν την καθιέρωση των παικτών σε μια συγκεκριμένη αγορά και επηρεάζουν άμεσα τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Όταν η ζήτηση δεν αυξάνεται ή μειώνεται, μια πρόσθετη προμήθεια αγαθών ή υπηρεσιών θα μειώσει τα περιθώρια κέρδους των συμμετεχόντων στην αγορά.

#### ***2.1.2.3 Η απειλή των υποκατάστατων προϊόντων***

Ο εντοπισμός των υποκατάστατων επιδιώκει προϊόντα ή υπηρεσίες που μπορούν να ικανοποιήσουν την ίδια ανάγκη ως προϊόντα της βιομηχανίας του εξεταζόμενου κλάδου. Παράγοντες που μπορεί να επηρεάζουν την απειλή των υποκατάστατων προϊόντων και υπηρεσιών είναι (α) το κόστος αλλαγής μεταξύ υποκατάστατων προϊόντων ή υπηρεσιών και προϊόντων της βιομηχανίας ή (β) το ερέθισμα του αγοραστή για να αγοράσει υποκατάστατα (Hubbard and Beamish, 2011).

#### ***2.1.2.4 Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών***

Αυτή μπορεί να έχει αρνητικές συνέπειες για την κερδοφορία σε έναν κλάδο, καθώς οι προμηθευτές μπορούν να απειλούν τις επιχειρήσεις με αυξανόμενες τιμές



προϊόντων και υπηρεσιών και όταν οι επιχειρήσεις δεν είναι σε θέση να ανακτήσουν, το κόστος αυξάνεται. Υπάρχουν διάφοροι λόγοι που μπορούν να θεωρηθούν ως δείκτες της ισχυρής διαπραγματευτικής δύναμης των προμηθευτών (Porter, 1985). Ένας σημαντικός παράγοντας για τη δύναμη των προμηθευτών είναι η δύναμη των αγοραστών, οι οποίοι μπορούν να οδηγήσουν τις τιμές προς τα κάτω, να απαιτήσουν καλύτερη ποιότητα ή να επιβάλουν εκτεταμένες υπηρεσίες, οι οποίες μπορεί να έχουν αρνητική επίπτωση στην κερδοφορία ενός κλάδου.

#### **2.1.2.5 Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών**

Όταν οι αγοραστές είναι ισχυροί, οι πωλητές μπορεί να αναπτύξουν τρόπους με τους αγοραστές, ώστε να είναι έτοιμοι να πληρώσουν μια τιμή προμοδότησης για ορισμένα προϊόντα. Για παράδειγμα, οι πωλητές πρέπει να αποδεχθούν ότι υπάρχει μια ανισορροπία ισχύος και ότι η κερδοφορία θα μειωθεί ή ακόμη και να δεχτούν ένα ποσοστό απόδοσης που είναι κοντά στο κόστος του κεφαλαίου. Επιπλέον, οι πωλητές μπορεί να βρουν διαφορετικούς τρόπους για την αύξηση του κόστους που βαρύνουν τους αγοραστές κατά τη μετάβαση από έναν πωλητή σε έναν άλλο πωλητή (Johnson et al., 2008).

## **2.2 Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος SWOT**

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται για το στρατηγικό σχεδιασμό και το στρατηγικό μάρκετινγκ σε οργανισμούς. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί αποτελεσματικά για την οικοδόμηση της στρατηγικής του οργανισμού και της ανταγωνιστικής στρατηγικής. Σύμφωνα με τη συστημική προσέγγιση, οι οργανισμοί είναι σύνολα που αλληλεπιδρούν με το περιβάλλον τους και αποτελούνται από διάφορα υποσυστήματα. Υπό αυτή την έννοια, ένας οργανισμός υπάρχει σε δύο περιβάλλοντα, το εσωτερικό και το εξωτερικό. Είναι αναγκαία η ανάλυση αυτών των περιβαλλόντων για τις πρακτικές της στρατηγικής διοίκησης.

Αυτή η διαδικασία εξέτασης του οργανισμού και του περιβάλλοντός του αποκαλείται ανάλυση SWOT. Η ανάλυση SWOT είναι μια διαδικασία που περιλαμβάνει τέσσερις περιοχές σε δύο διαστάσεις. Έχει τέσσερα στοιχεία: δυνάμεις, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές. Οι δυνάμεις και οι αδυναμίες είναι εσωτερικοί παράγοντες και τα χαρακτηριστικά του οργανισμού, οι ευκαιρίες και οι απειλές είναι εξωτερικοί παράγοντες και χαρακτηριστικά του εξωτερικού περιβάλλον (Mc Gee et. al., 2010).

## Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

- Campbell, D. and Craig, T. (2005) *“Organizations and the Business Environment”*. 2nd edition. Oxford: ButterworthHeinemann
- Hubbard, G. and Beamish, P. (2011) *“Strategic management: Thinking, analysis, action”*. 4th Edition. Frenchs Forest N.S.W.: Pearson Education
- Johnson, G., Scholes, K. and Whittington, R. (2008) “Exploring corporate strategy: Text & cases. Researchgate.net”. Αντλήθηκε από: [https://www.researchgate.net/publication/272353374\\_Exploring\\_Corporate\\_Strategy\\_Text\\_Cases](https://www.researchgate.net/publication/272353374_Exploring_Corporate_Strategy_Text_Cases) (Πρόσβαση 20/1/2020)
- Mekic, E. and Mekic, E. (2014) “Supports and critiques on Porter's competitive strategy and competitive advantage” Researchgate.net. Αντλήθηκε από: [https://www.researchgate.net/publication/266967720\\_Supports\\_and\\_Critiques\\_of\\_Porter's\\_Competitive\\_Strategy\\_and\\_Competitive\\_Advantage](https://www.researchgate.net/publication/266967720_Supports_and_Critiques_of_Porter's_Competitive_Strategy_and_Competitive_Advantage) (Πρόσβαση, 4/2/2020)
- McGee, J., Thomas, H. and Wilson, D. (2010) *“Strategy: Analysis and Practice”*. Maidenhead: McGraw-Hill
- Porter, M. (1985) *“On competition. Updated and Expanded Edition”*. Boston: MA Harvard Business School Publishing.
- Sirmon, D.G., Hitt, M.A., Arregle, J.L. and Campbell, J.T. (2010) ‘The dynamic interplay of capability strengths and weaknesses: investigating the bases of temporary competitive advantage’. *Strategic Management Journal*, 31 (13), 1386–1409.
- Wheelen, T.B., Hunger, D.J., Hoffman, A.N. and Bamford, C.E. (2018) *“Concepts in Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability”*. 15th Edition. Harlow: Pearson

## Κεφάλαιο 3

### Ψηφιακό Μάρκετινγκ και Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης

#### 3.1. Ορισμός ψηφιακού μάρκετινγκ

Το ψηφιακό μάρκετινγκ αποτελεί μια ομπρέλα για το μάρκετινγκ των προϊόντων ή υπηρεσιών που χρησιμοποιούν ψηφιακές τεχνολογίες, κυρίως στο Διαδίκτυο, αλλά και στα κινητά τηλέφωνα, την προβολή της διαφήμιση και οποιοδήποτε άλλο ψηφιακό μέσο. Ο τρόπος με τον οποίο αναπτύχθηκε το ψηφιακό μάρκετινγκ από τη δεκαετία του 1990 και του 2000 έχει αλλάξει καθώς και οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν την τεχνολογία και το ψηφιακό μέσο για το μάρκετινγκ. Οι εκστρατείες ψηφιακού μάρκετινγκ καθίστανται πιο διαδεδομένες και αποτελεσματικές, καθώς οι ψηφιακές πλατφόρμες είναι ολοένα και περισσότερο ενσωματωμένες στα σχέδια μάρκετινγκ και την καθημερινή ζωή και οι άνθρωποι χρησιμοποιούν ψηφιακές συσκευές αντί να πηγαίνουν σε φυσικά καταστήματα.

Ο όρος ψηφιακό μάρκετινγκ χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά στη δεκαετία του 1990, αλλά το ψηφιακό μάρκετινγκ έχει τις ρίζες του στην αγορά στα μέσα της δεκαετίας του '80 όταν η SoftAd Group, τώρα ChannelNet, ανέπτυξε διαφημιστικές εκστρατείες για τις εταιρείες αυτοκινήτων, όπου τα άτομα θα έστελναν έτοιμες κάρτες απαντήσεων που έβρισκαν σε περιοδικά και λάμβαναν δισκέτες επιστροφής που περιείχαν περιεχόμενο πολυμέσων που προάγει διάφορα αυτοκίνητα και προσφέροντας δωρεάν test-drives (Weinberg, 2009).

Το ψηφιακό μάρκετινγκ έγινε πιο εξελιγμένο στη δεκαετία του 2000 και του 2010. Η εξάπλωση της δυνατότητας των συσκευών να έχουν πρόσβαση σε ψηφιακά μέσα σε σχεδόν οποιοδήποτε δεδομένο χρόνο έχει οδηγήσει σε μεγάλη ανάπτυξη της ψηφιακής διαφήμισης και κατ' επέκταση του ψηφιακού μάρκετινγκ.

Το ψηφιακό μάρκετινγκ αναφέρεται συχνά ως «διαδικτυακό μάρκετινγκ», «μάρκετινγκ Διαδικτύου» ή «μάρκετινγκ στο Διαδίκτυο». Το ψηφιακό μάρκετινγκ

είναι ένας όρος που χρησιμοποιείται για να περιγράψει τις ολοκληρωμένες υπηρεσίες μάρκετινγκ που χρησιμοποιούνται για την προσέλκυση, εμπλοκή και μετατροπή των πελατών online. Το ψηφιακό μάρκετινγκ χρησιμοποιεί πολλαπλά κανάλια, όπως το μάρκετινγκ περιεχομένου, το μάρκετινγκ επιρροής, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και τη διαφήμιση στο Διαδίκτυο για να βοηθήσουν τη μάρκα να συνδεθούν με τους πελάτες και να αποκαλύψουν την απόδοση των προγραμμάτων μάρκετινγκ σε πραγματικό χρόνο (Weinberg, 2009).

Σήμερα, το ψηφιακό μάρκετινγκ είναι ένα νέο φαινόμενο που συνδυάζει την προσαρμογή και τη μαζική διανομή για την επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ. Η τεχνολογική σύγκλιση και ο πολλαπλασιασμός των συσκευών έχουν οδηγήσει στο άνοιγμα των τρόπων με τους οποίους σκέφτεται ο καταναλωτής για το μάρκετινγκ στο Διαδίκτυο και έχουν ωθήσει τα όρια προς μια νέα έννοια του ψηφιακού μάρκετινγκ-στοχευμένου από τον χρήστη, πιο μετρήσιμο, πανταχού παρόν και διαδραστικό (Weinberg, 2009).

Οι στρατηγικές ανάπτυξης της ψηφιακού μάρκετινγκ προσφέρουν πολλές δυνατότητες για τις μάρκες και τις επιχειρήσεις. Ορισμένες από αυτές είναι οι εξής (Weinberg, 2009):

- Branding. Οι πλατφόρμες και οι υπηρεσίες 2.0 είναι μια μεγάλη ευκαιρία για την οικοδόμηση της εικόνας μιας μάρκας στο Διαδίκτυο λόγω του πεδίου εφαρμογής, της παρουσίας και των συνεχών ενημερώσεών τους.
- Πληρότητα. Οι δυνατότητες διάδοσης πληροφοριών μέσω των συνδέσμων προσφέρουν στους καταναλωτές την ευκαιρία να προσεγγίσουν την επιχείρηση με ένα ευρύτερο και προσαρμοσμένο τρόπο.
- Ευχρηστία-λειτουργικότητα. Το Web 2.0 προσφέρει απλές και εύχρηστες πλατφόρμες για όλα προκειμένου να βελτιωθεί η εμπειρία των χρηστών και να επιτραπεί η δραστηριοποίησή τους.

- Διαδραστικότητα. Στο πλαίσιο στο οποίο οι επιχειρήσεις προσπαθούν να δημιουργήσουν μακροπρόθεσμες σχέσεις με το κοινό τους, το Διαδίκτυο προσφέρει τη δυνατότητα να έχει μια συνομιλία και ως εκ τούτου τη δημιουργία μιας θετικής εμπειρίας με το εμπορικό σήμα. Αυτή η διαδραστικότητα μπορεί να είναι βασική, ως αξιολόγηση προϊόντος ή να γίνει μια περιεκτική εμπειρία.
- Οπτική επικοινωνία. Σύμφωνα με την οπτική σκέψη, οι διαφημιζόμενοι χρησιμοποιούν διαφορετικά εργαλεία εικόνας και βίντεο. Αυτός είναι ένας ελκυστικός τρόπος να φθάσουν σε ακροατήρια που μπορούν να οδηγήσουν σε μεγαλύτερη εμπλοκή.
- Σχετική διαφήμιση. Εύκολη τμηματοποίηση και προσαρμογή της διαφήμισης στο Διαδίκτυο μεγιστοποιεί την απόδοση. Εκτός αυτού, χωρίς τους περιορισμούς άλλων μέσων ενημέρωσης, αυτό το περιβάλλον έχει επιτρέψει την πιο ελκυστική διαφήμιση.
- Κοινοτικές συνδέσεις. Το Διαδίκτυο είναι μια μοναδική ευκαιρία για τη σύνδεση των επιχειρήσεων με το κοινό τους και τους χρήστες μεταξύ τους. Αυτή η συνδεσιμότητα μπορεί να βελτιώσει την εμπειρία τους και να ενισχύσει τη σχέση τους με το προϊόν, το εμπορικό σήμα ή την επιχείρηση.
- Η ουσία του Διαδικτύου ως ιστού των διασυνδεδεμένων κόμβων κάνει εκθετική επέκταση οποιουδήποτε περιεχομένου. Λαμβάνοντας το μοντέλο της επικοινωνίας Word of Mouth (από στόμα σε στόμα), η ιογενής επικοινωνία γίνεται πιο σχετική λόγω της συνδεσιμότητας, της στιγμής και της δυνατότητας κοινής χρήσης των online πλατφορμών που ενισχύουν τη διάδοση του περιεχομένου.
- Έλεγχος της απόδοσης. Οι online πλατφόρμες κατατάσσονται στην πρώτη θέση στη διαθεσιμότητα των επιλογών παρακολούθησης και τη δυνατότητα εκτίμησης της παραγωγής.

Το να υπάρχει μια επιχείρηση στο Διαδίκτυο χωρίς σωστό προγραμματισμό δεν μπορεί να σημαίνει μόνο μια χαμένη ευκαιρία σε όρους πόρων και δυνατοτήτων, αλλά μπορεί πράγματι να έχει αρνητικές επιπτώσεις στην επιχείρηση, καθώς το κοινό, οι ανάγκες και οι αντιλήψεις τους σχετικά με την επιχείρηση είναι άγνωστες (Lee and Kotler, 2011).

### **3.2. Η χρήση του ψηφιακού μάρκετινγκ**

Υπάρχουν διάφοροι τρόποι με τους οποίους τα εμπορικά σήματα μπορούν να χρησιμοποιήσουν το ψηφιακό μάρκετινγκ για να επωφεληθούν από τις προσπάθειες μάρκετινγκ. Η χρήση του ψηφιακού μάρκετινγκ στην ψηφιακή εποχή δεν επιτρέπει μόνο στα σήματα να εμπορεύονται τα προϊόντα τους και τις υπηρεσίες τους, αλλά επιτρέπει επίσης την online υποστήριξη πελατών μέσω υπηρεσιών 24/7 και ο πελάτης αισθάνεται ότι υποστηρίζεται και αποτιμάται. Η χρήση της αλληλεπίδρασης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης επιτρέπει τη λήψη τόσο των θετικών όσο και των αρνητικών σχολίων από τους πελάτες τους καθώς και τον προσδιορισμό των πλατφόρμων μέσων κοινωνικής δικτύωσης που λειτουργούν καλά γι' αυτούς και έχουν γίνει ένα αυξημένο πλεονέκτημα για τα εμπορικά σήματα και τις επιχειρήσεις. Είναι πλέον κοινό για τους καταναλωτές να δημοσιεύουν την ανατροφοδότηση στο Διαδίκτυο μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, τα ιστολόγια και τους ιστοτόπους σχετικά με την εμπειρία τους με ένα προϊόν ή μάρκα. Γίνεται όλο και πιο δημοφιλές για τις επιχειρήσεις να χρησιμοποιούν και να ενθαρρύνουν αυτές τις συνομιλίες μέσω των καναλιών των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, ώστε να έχουν άμεση επαφή με τους πελάτες και να διαχειρίζονται την ανατροφοδότηση που λαμβάνουν κατάλληλα (Lee and Kotler, 2011).

Οι επικοινωνίες από στόμα σε στόμα και ο διάλογος μεταξύ ομοτίμων έχουν συχνά μεγαλύτερη επίδραση στους πελάτες, δεδομένου ότι δεν αποστέλλονται απευθείας από την εταιρεία και συνεπώς δεν σχεδιάζονται. Οι πελάτες είναι πιο

πιθανό να εμπιστεύονται τις εμπειρίες άλλων πελατών. Είναι όλο και περισσότερο συμφέρον για τις εταιρείες να χρησιμοποιούν τις πλατφόρμες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης με τους πελάτες τους και να δημιουργούν διαλόγους και συζητήσεις (Mangold and Faulds, 2009).

### **3.3. Ευαισθητοποίηση του σήματος**

#### **3.3.1. Ευκολία πρόσβασης**

Βασικός στόχος είναι η εμπλοκή των πελατών ψηφιακού μάρκετινγκ και η δυνατότητα επικοινωνίας της μάρκας με τους πελάτες μέσω της εξυπηρέτησης και της παράδοσης ψηφιακών μέσων. Οι πληροφορίες είναι εύκολα προσβάσιμες με γρήγορο ρυθμό μέσω της χρήσης ψηφιακών επικοινωνιών. Οι χρήστες με πρόσβαση στο Internet μπορούν να χρησιμοποιήσουν πολλά ψηφιακά μέσα, όπως το Facebook, το YouTube, τα φόρουμ και το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο κ.λπ. Μέσω των ψηφιακών επικοινωνιών δημιουργείται ένα κανάλι πολλαπλών επικοινωνιών όπου οι πληροφορίες μπορούν γρήγορα να ανταλλάσσονται σε όλο τον κόσμο από οποιονδήποτε χωρίς καμία σχέση από ποιον προέρχονται. Ο κοινωνικός διαχωρισμός δεν παίζει κανένα ρόλο μέσω των κοινωνικών μέσων λόγω έλλειψης επικοινωνίας και πληροφόρησης πρόσωπο με πρόσωπο που είναι ευρέως διαδεδομένη σε ένα επιλεκτικό ακροατήριο. Αυτή η διαδραστική φύση επιτρέπει στους καταναλωτές να δημιουργήσουν μια συζήτηση στην οποία το στοχευόμενο κοινό μπορεί να κάνει ερωτήσεις σχετικά με το εμπορικό σήμα και να εξοικειωθεί με το ποια παραδοσιακά είδη μάρκετινγκ μπορεί να μην προσφέρουν (Lee and Kotler, 2011).

#### **3.3.2. Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα**



Χρησιμοποιώντας τις πλατφόρμες στο Διαδίκτυο, οι επιχειρήσεις μπορούν να δημιουργήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω διαφόρων μέσων. Για να επιτευχθεί το μέγιστο δυναμικό του ψηφιακού μάρκετινγκ, οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ως κύριο εργαλείο τους τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για τη δημιουργία ενός καναλιού πληροφοριών. Μέσα από αυτό μια επιχείρηση μπορεί να δημιουργήσει ένα σύστημα στο οποίο είναι σε θέση να εντοπίσει τα πρότυπα συμπεριφοράς των πελατών και να ανατροφοδοτήσει τις ανάγκες τους. Αυτό το μέσο του περιεχομένου έχει δείξει ότι έχει μεγαλύτερο αντίκτυπο σε όσους έχουν μακροχρόνιες σχέσεις με την επιχείρηση και με τους καταναλωτές που είναι σχετικά ενεργοί χρήστες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης (Naylor et. al., 2012).

Σχετικά με αυτό, η δημιουργία μιας σελίδας μέσων κοινωνικής δικτύωσης θα αυξήσει περαιτέρω την ποιότητα των σχέσεων μεταξύ των νέων καταναλωτών και των υπαρχόντων καταναλωτών και θα ενισχύσει τη μάρκα ως εκ τούτου, βελτιώνοντας τη συνειδητοποίηση της μάρκας, με αποτέλεσμα την πιθανή αύξηση των καταναλωτών για την ευαισθητοποίηση απέναντι στη μάρκα. Παρόλο που μπορεί να υπάρχει αστάθεια με τις εικόνες του προϊόντος, η διατήρηση μιας επιτυχημένης παρουσίας στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης απαιτεί μια επιχείρηση να είναι συνεπής στις αλληλεπιδράσεις δημιουργώντας μια επιπρόσθετη πληροφορία. Οι επιχειρήσεις θεωρούν το περιεχόμενό τους με βάση τα σχόλια που ελήφθησαν μέσω αυτού του καναλιού και αυτό είναι αποτέλεσμα του δυναμικού περιβάλλοντος λόγω της παγκόσμιας φύσης του Διαδικτύου. Η αποτελεσματική χρήση του ψηφιακού μάρκετινγκ μπορεί να οδηγήσει σε σχετικά χαμηλό κόστος σε σχέση με τα παραδοσιακά μέσα μάρκετινγκ, μειώνοντας το κόστος εξωτερικών υπηρεσιών, το κόστος διαφήμισης, το κόστος προώθησης, το κόστος σχεδιασμού διεπαφών και το κόστος ελέγχου (Naylor et. al., 2012).

### **3.3.3.Αποτελεσματικότητα**

Η αναγνωρισιμότητα της μάρκας έχει αποδειχθεί ότι λειτουργεί με μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα σε χώρες με υψηλό επίπεδο αποφυγής αβεβαιότητας. Ωστόσο, οι μάρκες πρέπει να προσέχουν να μην είναι υπερβολικές με τη χρήση του ψηφιακού μάρκετινγκ, καθώς και το να στηρίζονται αποκλειστικά σε αυτό, καθώς μπορεί να έχει συνέπειες που θα μπορούσαν να έχουν αρνητικό αντίκτυπο στην αξιοποίηση της εικόνας τους. Από τη στιγμή που η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης μπορεί να ενισχύσει τη γνώση της μάρκας και να μειώσει έτσι την αβεβαιότητα είναι πιθανό ότι τα άτομα με μεγάλη αποφυγή αβεβαιότητας, όπως οι Γάλλοι, θα εκτιμούν ιδιαίτερα την υψηλή αλληλεπίδραση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Εξάλλου η ψηφιακή πλατφόρμα παρέχει μια ευκολία στην μάρκα και τους πελάτες της να αλληλεπιδρούν άμεσα και να ανταλλάξουν τα κίνητρά τους ουσιαστικά (Naylor et. al., 2012).

### **3.4. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media)**

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι μια μορφή επικοινωνίας μέσω Διαδικτύου. Οι πλατφόρμες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης επιτρέπουν στους χρήστες να έχουν συνομιλίες, να μοιράζονται πληροφορίες και να δημιουργήσουν περιεχόμενο ιστού. Υπάρχουν πολλές μορφές μέσων κοινωνικής δικτύωσης, συμπεριλαμβανομένων των blogs, των micro-blogs, των wikis, των ιστότοπων κοινωνικής δικτύωσης, των ιστότοπων κοινής χρήσης φωτογραφιών, των άμεσων μηνυμάτων, των ιστότοπων κοινής χρήσης βίντεο, των podcasts, των widgets, των εικονικών κόσμων και πολλά άλλα. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης χρησιμοποιούνται σε όλο τον κόσμο για να κάνουν συνδέσεις και να μοιραστούν πληροφορίες (Steinma and Hawkins, 2010).

Σε ένα προσωπικό μέτωπο, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης επιτρέπουν στους χρήστες να επικοινωνούν με τους φίλους και την οικογένεια, ενώ σε ένα επαγγελματικό επίπεδο, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης επιτρέπουν στους χρήστες

να επικοινωνούν με επαγγελματίες από την επιχείρηση. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης επιτρέπουν επίσης στους χρήστες να καλύπτουν τις ανάγκες των καταναλωτών και την ανατροφοδότηση το συντομότερο. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έχουν ανοίξει δρόμους για τους ασχολούμενους με το μάρκετινγκ που δεν υπήρχαν πριν ή ήταν πολύ περίπλοκοι και αποτελούν ένα ισχυρό εργαλείο στα χέρια αυτών και μπορούν να μοιράζονται ένα κομμάτι του περιεχομένου με τον κόσμο σε δευτερόλεπτα (Voorveld et. al., 2010).

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι πολύ σημαντικά για την επιχείρηση, καθώς βοηθούν την προβολή του εμπορικού σήματος της εταιρείας. Με την τακτική ενημέρωση των στοιχείων σχετικά με την εταιρεία και τα κοινωνικά της γεγονότα, οι υποψήφιοι πελάτες γνωρίζουν για την επιχείρηση (Voorveld et. al., 2010).

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης οδηγούν σε εκτεταμένη έκθεση λόγω της παγκόσμιας πρόσβασης, τις δυνατότητες κοινής χρήσης και τον τεράστιο αριθμό καθημερινών χρηστών. Παρέχουν άμεση πληροφόρηση στην ψηφιακή αγορά, δίνοντας έτσι στις επιχειρήσεις τη δυνατότητα να διαφημίζουν τα προϊόντα τους. Οι στατιστικές έχουν αποδείξει ότι η αλληλεπίδραση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ακόμη και 2-3 φορές την εβδομάδα μπορεί να αυξήσει σημαντικά την online παρουσία τόσο στον παραδοσιακό όσο και στον ψηφιακό χώρο της αγοράς, ενώ οι εταιρείες οικοδομούν νέες σχέσεις έξω από τα γραφεία τους (Lee and Kolter, 2011).

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι προληπτικά εργαλεία όταν πρόκειται να αυξήσουν την αξιοπιστία της εταιρείας. Με τη στενή επικοινωνία με τους πελάτες σε επίπεδο μέσων κοινωνικής δικτύωσης, η εταιρεία γίνεται μια αξιόπιστη πηγή πληροφοριών που την καθιστά ένα μεγάλο πλεονέκτημα, όταν δημιουργείται η ευαισθητοποίηση της εταιρείας και η αξιοπιστία της μάρκας. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να είναι μια μεγάλη πηγή εξυπηρέτησης πελατών, μετασχηματίζοντας την αρνητική εμπειρία του πελάτη σε ένα θετικό αποτέλεσμα για την επιχείρηση (Lee and Kolter, 2011).

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης επιτρέπουν στην εταιρεία να εξατομικεύσει τα προϊόντα της στους πελάτες της. Με την αυξημένη ανταπόκριση στα σχόλια των πελατών, οι πιθανοί πελάτες είναι πιθανότερο να γίνουν δυνητικοί πελάτες, καθώς η εταιρεία είναι διαθέσιμη για να ανταποκριθεί στις ειδικές απαιτήσεις και τις προσδοκίες τους (Lee and Kolter, 2011).

Τέλος, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι ο οικονομικά αποδοτικότερος τρόπος για την αγορά και τη μάρκα οποιασδήποτε επιχείρησης. Η προώθηση οποιασδήποτε επιχείρησης μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης θα αυξήσει μόνο την απόδοση της επένδυσης. Επιτρέπει επίσης ευκαιρίες για τη δημιουργικότητα της διαφήμισης και ενεργοποίηση δημόσιων σχέσεων, χωρίς ιδιαίτερο κόστος (Lee and Kolter, 2011).

### **3.5. Τα οφέλη μιας επιχείρησης από τη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης**

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι τα καλύτερα για τις ακόλουθες περιπτώσεις (Voorveld et. al., 2010):

1. Προώθηση ανοικτής επικοινωνίας μεταξύ εργαζομένων και διοίκησης.
2. Ενεργοποίηση των υπαλλήλων να μοιράζονται τις ιδέες των έργων και να εργάζονται αποτελεσματικά σε ομάδες, πράγμα που βοηθάει στην ανάπτυξη της ανταλλαγής γνώσεων και εμπειριών.
3. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης προβάλλουν επίσης καλύτερα το περιεχόμενο, όπως το webcast και το βίντεο, από ένα απλό κείμενο.
4. Βοηθά στην επικοινωνία των συνεργατών μεταξύ των σημερινών και των δυνητικών πελατών, στη λήψη ανατροφοδότησης, στον ορισμό του προϊόντος, στην ανάπτυξη των προϊόντων ή οποιοσδήποτε εξυπηρέτησης πελατών και υποστήριξη.

5. Ενθάρρυνση των υπαλλήλων της εταιρείας να γίνουν μέλη μιας καλά αναγνωρισμένης κοινότητας.
6. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης γίνονται ένας καλός χώρος για συζητήσεις και γίνονται κλασικοί στόχοι του μάρκετινγκ και των επικοινωνιών, αλλά οι εταιρείες πρέπει να διασφαλίσουν ότι οι εργαζόμενοι τηρούν τους κανόνες και τους κανονισμούς των μέσων κοινωνικής δικτύωσης.

Ένας άλλος τρόπος για να δημιουργηθεί η αναγνωρισιμότητα της μάρκας για τις επιχειρήσεις είναι να γίνει μέρος ενός υπάρχοντος φόρουμ και να ανοίξει ένα νέο φόρουμ για τους ενδιαφερόμενους.

## **Βιβλιογραφία Κεφαλαίου**

Lee, N. R. and Kotler, P. (2011) *“Social Marketing: Influencing Behaviors for Good”*. 4th edition. California: SAGE Publications, Inc.

Mangold, W. G. and Faulds, D. J. (2009) “Social media: The new hybrid element of the promotion mix”. *Business Horizons*, 52, 357–365.

Naylor, R., Lamberton, C. and West, P. (2012) “Beyond the ‘Like’ button: The impact of mere virtual presence on brand evaluations and purchase intentions in social media settings”. *Journal of Marketing*, 76, 105–120.

Steinman, M.L. and Hawkins, M. (2010) “When marketing through social media, legal risks can go viral”, *Intellectual Property & Technology Law Journal*, 22(8), 1-9.

Voorveld, H., Niejens, P. C. and Smit, E. (2010) “Opening the black box: Understanding cross-media effects”. *Journal of Marketing Communications*, 17, 69–85

Weinberg, T. (2009) *“The new community rules: Marketing on the social Web”*. Sebastopol, CA: O’Reilly Media Inc.

## Κεφάλαιο 4

### Μελέτη περίπτωσης: Coca- Cola

#### 4.1. Προφίλ της επιχείρησης

Η ιστορία της Coca Cola ξεκίνησε το 1886 όταν ένας φαρμακοποιός κάλεσε τον John Pemberton να δημιουργήσει ένα αναψυκτικό που πωλήθηκε στο φαρμακείο της γειτονιάς του. Πριν πεθάνει ο Pemberton το 1888, πούλησε τμήματα της επιχείρησής του σε πολλά μέρη αλλά στην πλειοψηφία της της πούλησε στην Ατλάντα στον επιχειρηματία Asa Candler. Μια από τις πρώτες προσπάθειες μάρκετινγκ της Coca Cola ήταν να εκδίδει κουπόνια και στη συνέχεια η εταιρεία χρησιμοποίησε τη διαφήμιση σε εφημερίδες. Η Coca Cola δημιούργησε ένα διάσημο διαφημιστικό σύνθημα που χρησιμοποιείται ακόμα στις διαφημίσεις της εταιρείας που είναι «the pause that refreshes». Το σύνθημα εμφανίστηκε για πρώτη φορά το 1929 (Coca Cola Company, About Us: Coca-Cola History, 2019). Επιπλέον, όταν ξεκίνησε η επιχείρηση Coca Cola, πωλούσε μόνο αναψυκτικά, αλλά αργότερα η εταιρεία άρχισε να αγοράζει άλλες εταιρείες ποτών για να επεκτείνει το χαρτοφυλάκιο των ποτών της προκειμένου να προσελκύσει το διαφορετικό γούστο των καταναλωτών. Πρόσφατα η εταιρεία έχει αποκτήσει τα Costa Coffee έναντι 5 δισεκατομμυρίων δολαρίων ΗΠΑ. Με την εξαγορά της Costa Coffee, η Coca Cola Company θα αποκτήσει νέες γνώσεις και ικανότητες. Επιπλέον, η Coca Cola Company προσφέρει πάνω από 500 εμπορικά σήματα παγκοσμίως.

#### 4.2. Το όραμα της επιχείρησης

Ο σκοπός της επιχείρησης αποτυπώνεται στο σλόγκαν: «*Refresh the world. Make the difference*».

Για την Coca Cola «*Το όραμά μας είναι να δημιουργήσουμε τα εμπορικά σήματα και την επιλογή των ποτών που αγαπούν οι άνθρωποι, για να τους αναζωογονήσουν*

*στο σώμα και το πνεύμα. Και με τρόπους που δημιουργούν μια πιο βιώσιμη επιχείρηση και ένα καλύτερο κοινό μέλλον που κάνει τη διαφορά στις ζωές, στις κοινότητες και στον πλανήτη μας.»*

(<https://www.coca-colacompany.com/company/purpose-and-vision>)

Το όραμα της επιχείρησης χρησιμεύει ως πλαίσιο για τη στρατηγική της και καθοδηγεί κάθε πτυχή της επιχείρησης, περιγράφοντας τι πρέπει να επιτύχει για να συνεχίσει να έχει βιώσιμη και ποιοτική ανάπτυξη.

- Άνθρωποι: Να είναι ένας εξαιρετικός τόπος για να εργαστεί κανείς, όπου οι άνθρωποι εμπνέονται για να είναι το καλύτερο που μπορούν να είναι.
- Χαρτοφυλάκιο: Να προσφέρει στους καταναλωτές ένα χαρτοφυλάκιο ποιοτικών σημάτων ποτών που προβλέπουν και ικανοποιούν τις επιθυμίες και τις ανάγκες των ανθρώπων.
- Συνεργάτες: Να προωθήσει ένα νικηφόρο δίκτυο πελατών και προμηθευτών για να δημιουργεί αμοιβαία, διαρκή αξία.
- Πλανήτης: Να είναι ένας υπεύθυνος πολίτης που κάνει τη διαφορά βοηθώντας την οικοδόμηση και υποστήριξη βιώσιμων κοινοτήτων.
- Κέρδος: Μεγιστοποίηση της μακροπρόθεσμης επιστροφής στους μετόχους.
- Παραγωγικότητα: Να είναι μια πολύ αποτελεσματική επιχείρηση.

Υπάρχουν πολλά αποτελεσματικά στοιχεία στο όραμά της, τα οποία είναι τα ακόλουθα: γραφικό, εστιασμένο, ευέλικτο, δείχνει μια κατεύθυνση και είναι εφικτό.

### **4.3. Η αποστολή της επιχείρησης**

Η αποστολή της Coca Cola είναι η εξής: Ο χάρτης πορείας ξεκινά με την αποστολή της, η οποία είναι διαρκής. Δηλώνει το σκοπό της ως εταιρεία και χρησιμεύει ως πρότυπο για τις ενέργειες και τις αποφάσεις της.



- Για να ανανεώσει τον κόσμο.
- Για να εμπνεύσει στιγμές αισιοδοξίας και ευτυχίας.
- Για να δημιουργήσει αξία και να κάνει τη διαφορά.

Σύμφωνα με τα κριτήρια δήλωσης αποστολής, η αποστολή της εταιρείας στερείται των εξής: των αναγκών των αγοραστών, τα ενδιαφερόμενα μέρη δεν συμπεριλήφθηκαν στην αποστολή και δε διαφοροποιείται η εταιρεία από τους ανταγωνιστές της. Επιπλέον, η αποστολή της εκπληρώνει τρία κριτήρια, τα οποία είναι: προσδιορίζει το προϊόν της εταιρείας, την ομάδα στόχο και την αγορά στόχο για «ανανέωση του κόσμου», αυτό σημαίνει ότι η εταιρεία πωλεί ποτά σε όλους τους ανθρώπους παγκοσμίως. Επίσης, δηλώνει ότι θέλει να ευχαριστήσει τους πελάτες της «για να εμπνεύσει στιγμές αισιοδοξίας και ευτυχίας».

#### **4.4. Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της Coca- Cola**

Ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα επιτυγχάνεται εάν η τρέχουσα στρατηγική δημιουργεί αξία και δεν εφαρμόζεται επί του παρόντος από υφιστάμενους ή πιθανούς μελλοντικούς ανταγωνιστές. Η διατήρηση ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι δύσκολη και αν και ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έχει τη δυνατότητα να γίνει σταθερό, αυτό δεν συμβαίνει απαραίτητα. Μια ανταγωνιστική επιχείρηση μπορεί να εισέλθει στην αγορά με έναν πόρο που έχει τη δυνατότητα να ακυρώσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της προηγούμενης επιχείρησης, γεγονός που έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση των ενοικίων. Η βιωσιμότητα στο πλαίσιο ενός βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι ανεξάρτητη όσον αφορά το χρονικό πλαίσιο. Αντίθετα, ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι βιώσιμο όταν έχουν παύσει οι προσπάθειες ανταγωνιστών για να καταστήσουν περιττό το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Όταν οι απομιμήσεις έρχονται στο τέλος χωρίς να διαταράσσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης, η στρατηγική της εταιρείας μπορεί να καλείται βιώσιμη.

Η Coca Cola είναι ένα παράδειγμα μιας εταιρείας με σταθερό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καινοτομία, εκτεταμένο επιχειρηματικό μοντέλο και ένα έξυπνο και ουσιαστικό δίκτυο διανομής. Σήμερα, σχεδόν 120 χρόνια αργότερα, η εταιρεία Coca-Cola συνεχίζει να είναι ισχυρή και είναι μία από τις πιο περιζήτητες μετοχές στο Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της Coca-Cola έχει αποδείξει τη βιωσιμότητά της τα τελευταία 100 χρόνια. Αυτό μπορεί να αποδοθεί (Hollensen, 2011):

- Στη μυστική συνταγή της Coca-Cola, που προτιμάται καλύτερα από άλλα ποτά cola.
- Στην ικανότητά της να συνεχίσει να αναπτύσσει νέα προϊόντα και να ανακαλύπτει εκ νέου παλιά, η Coca-Cola προσφέρει σήμερα πάνω από 400 μάρκες σε 200 αγορές παγκοσμίως.
- Στο πιο ολοκληρωμένο σύστημα διανομής στον κόσμο έχει καταστήσει την Coca-Cola προσβάσιμη σε δισεκατομμύρια ανθρώπους παγκοσμίως. Η Coca-Cola είναι συχνά διαθέσιμη σε άφθονη προσφορά σε ανθρώπους σε περιοχές όπου άλλες εταιρείες καταναλωτικών αγαθών δεν θα εξετάσουν ποτέ την παράδοση των προϊόντων τους.
- Στις τεχνικές παραγωγής της Coca-Cola που είναι τόσο ανεπτυγμένες ώστε να κοστίζουν ένα κλάσμα της τιμής πώλησης για την παραγωγή του προϊόντος της, με αποτέλεσμα τα περιθώρια κέρδους να είναι υψηλά.

#### **4.5. Ανάλυση PESTEL της Coca- Cola**

##### **Πολιτικοί παράγοντες**

Οι πολιτικοί παράγοντες διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στον προσδιορισμό των παραγόντων που μπορούν να επηρεάσουν τη μακροπρόθεσμη κερδοφορία της εταιρείας Coca-Cola σε μια συγκεκριμένη χώρα ή αγορά. Η Coca-Cola δραστηριοποιείται στον κλάδο των των ποτών-αναψυκτικών σε πάνω από 200 χώρες

παγκοσμίως και εκτίθεται σε διαφορετικούς τύπους πολιτικού περιβάλλοντος και κινδύνων πολιτικού συστήματος. Η επιτυχία σε μια τέτοια δυναμική βιομηχανία, όπως αυτή των ποτών και αναψυκτικών σε διάφορες χώρες είναι να διαφοροποιήσει τους συστηματικούς κινδύνους του πολιτικού περιβάλλοντος. Η εταιρεία μπορεί να αναλύσει προσεκτικά τους ακόλουθους παράγοντες πριν εισέλθει ή επενδύσει σε μια συγκεκριμένη αγορά:

- Πολιτική σταθερότητα και σημασία του τομέα των ποτών-αναψυκτικών στην οικονομία της χώρας.
- Κίνδυνος στρατιωτικής εισβολής.
- Επίπεδο διαφθοράς -ιδιαίτερα τα επίπεδα ρύθμισης στον τομέα των καταναλωτικών αγαθών.
- Γραφειοκρατία και παρεμβολή στον κλάδο των αναψυκτικών από την κυβέρνηση.
- Νομικό πλαίσιο για την εκτέλεση των συμβάσεων,
- Προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας,
- Εμπορικοί κανονισμοί και τιμολόγια που σχετίζονται με καταναλωτικά αγαθά,
- Ευνοημένοι εμπορικοί εταίροι,
- Νόμοι κατά της εμπιστοσύνης σχετικά με τα ποτά-αναψυκτικά,
- Κανόνες τιμολόγησης. Αν υπάρχει μηχανισμός ρύθμισης των τιμών για καταναλωτικά αγαθά.
- Φορολογία - φορολογικοί συντελεστές και κίνητρα.
- Νομοθεσία περί μισθών - ελάχιστος μισθός και υπερωρίες.
- Κανονισμοί για την εβδομαδιαία εργασία στον κλάδο των ποτών – αναψυκτικών
- Υποχρεωτικές παροχές σε εργαζόμενου.
- Κανονισμοί βιομηχανικής ασφάλειας στον τομέα των καταναλωτικών αγαθών.
- Επισήμανση προϊόντων και άλλες απαιτήσεις στα ποτά – αναψυκτικά.

## **Οικονομικοί παράγοντες**

Οι μακροοικονομικοί παράγοντες όπως ο πληθωρισμός, το ποσοστό αποταμίευσης, τα επιτόκια, ο συναλλαγματικός και ο οικονομικός κύκλος καθορίζουν τη συνολική ζήτηση και τις συνολικές επενδύσεις σε μια οικονομία. Ενώ οι μικροπεριβαλλοντικοί παράγοντες, όπως οι κανόνες ανταγωνισμού επηρεάζουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης. Η Coca-Cola Company μπορεί να χρησιμοποιήσει τον οικονομικό παράγοντα της χώρας, όπως ο ρυθμός ανάπτυξης, ο πληθωρισμός και τους βιομηχανικούς δείκτες, όπως ο ρυθμός ανάπτυξης της βιομηχανίας ποτών- αναψυκτικών, οι καταναλωτικές δαπάνες κλπ. για την πρόβλεψη της τάση ανάπτυξης όχι μόνο του κλάδου αλλά και της επιχείρησης. Οι οικονομικοί παράγοντες που η εταιρεία Coca-Cola πρέπει να εξετάσει κατά τη διεξαγωγή της ανάλυσης είναι:

- Είδος οικονομικού συστήματος στις χώρες λειτουργίας - τι είδους οικονομικό σύστημα υπάρχει και πόσο σταθερό είναι αυτό.
- Κυβερνητική παρέμβαση στην ελεύθερη αγορά και συναφή καταναλωτικά αγαθά.
- Συναλλαγματικές ισοτιμίες και σταθερότητα του νομίσματος της χώρας υποδοχής.
- Αποτελεσματικότητα των χρηματοπιστωτικών αγορών. Η εταιρεία χρειάζεται να αντλήσει κεφάλαια στην τοπική αγορά;
- Ποιότητα υποδομής στη βιομηχανία ποτών – αναψυκτικών.
- Συγκριτικά πλεονεκτήματα του τομέα υποδοχής και των καταναλωτικών αγαθών στη συγκεκριμένη χώρα.
- Επίπεδο δεξιοτήτων του εργατικού δυναμικού στη βιομηχανία ποτών και αναψυκτικών.
- Επίπεδο εκπαίδευσης στην οικονομία.
- Το κόστος εργασίας και η παραγωγικότητα στην οικονομία.
- Στάδιο επιχειρηματικού κύκλου (π.χ. ευημερία, ύφεση, ανάκαμψη).
- Ποσοστό οικονομικής ανάπτυξης.
- Διακριτικό εισόδημα.

- Ποσοστό ανεργίας.
- Ρυθμός πληθωρισμού.
- Επιτόκια.

### **Κοινωνικοί παράγοντες**

Η κουλτούρα της κοινωνίας και ο τρόπος με τον οποίο γίνονται τα πράγματα επηρεάζουν την κουλτούρα της Coca-Cola σε ένα περιβάλλον. Οι κοινές πεποιθήσεις και οι στάσεις του πληθυσμού παίζουν σημαντικό ρόλο στο πώς οι μάρκετες της Coca-Cola κατανοούν τους πελάτες μιας δεδομένης αγοράς και πώς σχεδιάζουν το μήνυμά μάρκετινγκ για τους καταναλωτές του κλάδου. Οι κοινωνικοί παράγοντες που η ηγεσία της Coca-Cola πρέπει να αναλύσει για την ανάλυση PESTEL είναι:

- Δημογραφικά στοιχεία και επίπεδο δεξιοτήτων του πληθυσμού.
- Δομή τάξης, ιεραρχία και δομή εξουσίας στην κοινωνία.
- Επίπεδο εκπαίδευσης, καθώς και εκπαιδευτικό πρότυπο στον κλάδο της Coca-Cola
- Πολιτισμός (ρόλοι φύλου, κοινωνικές συμβάσεις κ.λπ.)
- Επιχειρηματικό πνεύμα και ευρύτερη φύση της κοινωνίας. Ορισμένες κοινωνίες ενθαρρύνουν την επιχειρηματικότητα, ενώ ορισμένες δεν το κάνουν.
- Στάσεις (υγεία, περιβαλλοντική συνείδηση κ.λπ.).
- Χόμπι.

Ο μεγαλύτερος κοινωνικός παράγοντας που επηρεάζει την Coca Cola είναι η αλλαγή νοοτροπίας των καταναλωτών της. Οι καταναλωτές millennial και της Gen-X μετακινούνται εύκολα σε ενεργειακά ποτά αντί για ανθρακούχα ποτά λόγω της βελτίωσης της υγείας τους. Ασθένειες όπως η παχυσαρκία συνδέονται με τη μακροχρόνια κατανάλωση της Coca Cola. Η νοοτροπία του γενικού πληθυσμού έχει στραφεί προς την υγιεινή διαβίωση και σε μια τέτοια κατάσταση η Coca Cola δεν είναι ευεργετικό προϊόν. Ένας από τους τρόπους με τους οποίους επανήλθε η μάρκα είναι μέσω προϊόντων όπως το «Coke Zero» και άλλα προϊόντα χαμηλής θερμιδικής αξίας.

Δεδομένου ότι η τρέχουσα γενιά επικεντρώνεται στη βελτίωση της υγείας, τα αεριούχα ποτά έχουν γίνει αποδεκτά από αυτούς. Ωστόσο, κοιτάζοντας το θέμα παγκοσμίως, η σόδα και τα αεριούχα ποτά έχουν αντιμετωπίσει μια σταθερή μείωση των πωλήσεων σε όλο τον κόσμο.

Υπάρχουν επίσης πολιτιστικά ζητήματα που σχετίζονται με την Coca Cola. Το εμπορικό σήμα θεωρήθηκε αρκετά καταστροφικό σε περιβάλλοντα και πόρους σε πολλές χώρες του τρίτου κόσμου και ως εκ τούτου δεν είναι αποδεκτό από τους ανθρώπους. Πολλές χώρες της Μέσης Ανατολής εξακολουθούν να μην επιτρέπουν την κυκλοφορία του σήματος λόγω του ότι είναι ένα αμερικανικό προϊόν. Η Coca Cola εξακολουθεί να επιδιώκει την ανάπτυξη των αγορών ως την κύρια ζώνη επέκτασής της.

### **Τεχνολογικοί παράγοντες**

Η τεχνολογία επηρεάζει γρήγορα διάφορους κλάδους σε όλους τους τομείς.

- Η αποτελεσματικότητα των προγραμμάτων διαφήμισης, μάρκετινγκ και προώθησης της εταιρείας. Για παράδειγμα, η διαφήμιση στην τηλεόραση, στο Διαδίκτυο και στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης συνεχώς εξελίσσεται. Η ικανότητα της εταιρείας να προωθήσει αποτελεσματικά τα προϊόντα της μέσω αυτών των καναλιών επηρεάζει τις πωλήσεις.
- Σχεδιασμός συσκευασίας. Στο παρελθόν, η εισαγωγή αλουμινένιων και πλαστικών φιαλών αύξησε τον όγκο πωλήσεων για την εταιρεία λόγω του πόσο εύκολα ήταν να μεταφερθούν και να διατεθούν.
- Νέος εξοπλισμός. Επειδή η τεχνολογία συνεχώς προχωρεί, εισάγεται συνεχώς νέος εξοπλισμός. Λόγω αυτών των νέων τεχνολογιών, ο όγκος παραγωγής της Coca-Cola αυξήθηκε.
- Νέα εργοστάσια. Η Coca-Cola διαθέτει εργοστάσια που χρησιμοποιούν σύγχρονη τεχνολογία για να εξασφαλίσουν την ποιότητα και την ταχεία παράδοση του προϊόντος.
-

## **Περιβαλλοντικοί παράγοντες**

Η Coca Cola θεωρείται ο μεγαλύτερος καταναλωτής γλυκού νερού στον κόσμο. Και μόνο για το λόγο αυτό, η εταιρεία αντιμετώπισε τεράστιες αντιδράσεις από περιβαλλοντικές ομάδες. Σε χώρες όπως η Ινδία, η Coca Cola είναι υπεύθυνη για την πλήρη αποστράγγιση των υπογείων υδάτων σε μεγάλες περιοχές. Η Coca Cola πρέπει να λάβει άμεσα μέτρα για να τεθεί σε λειτουργία διαχείρισης των υδάτων ή μπορεί να απαγορευτεί σε αυτές τις χώρες.

Μερικά από αυτά τα βήματα έχουν ληφθεί από το εμπορικό σήμα. Έχει υποσχεθεί μια αποστολή να μειώσει το αποτύπωμα άνθρακα της στο σχεδόν μηδέν τα επόμενα χρόνια και επίσης θεωρείται ως πρότυπος εταιρεία από πολλούς. Οι μέθοδοι έξυπνης γεωργίας όπως το RAIN και το CARE εφαρμόζονται επίσης από την Coca Cola, η οποία προσπαθεί να χρησιμοποιήσει όσο το δυνατόν λιγότερους πόρους με βάση το νερό και να συγκεντρώσει τη μέγιστη δυνατή ποσότητα νερού. Η ανάπτυξη του υγρού κλίματος σε ολόκληρο τον κόσμο ως μέρος της κλιματικής αλλαγής έχει αποδειχθεί ωφέλιμη για την εταιρεία. Μπορεί πλέον να αυξήσει με επιτυχία την παραγωγική της ικανότητα σε χώρες όπου δεν ήταν δυνατό πριν. Ωστόσο, η χαμηλή απόδοση των πόρων εξακολουθεί να αποτελεί πρόβλημα για την Coca Cola.

## **Νομικοί παράγοντες**

Η συμμόρφωση με τους τοπικούς νόμους των χωρών στις οποίες δραστηριοποιείται είναι το πρώτο που πρέπει να αντιμετωπίσει η Coca Cola. Διάφορες χώρες έχουν διαφορετικούς νόμους όσον αφορά τα πρότυπα καφεΐνης και την κατανάλωση ζάχαρης. Η μάρκα πρέπει να διασφαλίσει ότι πληροί όλους αυτούς τους κανονισμούς όπου πωλούνται τα προϊόντα της. Η Coca Cola αντιμετώπισε προβλήματα στο παρελθόν για πρόσθετες ποσότητες καφεΐνης στα προϊόντα της σε διάφορες χώρες και χρειάστηκε να καταβάλει αγωγές.

Ένα άλλο νομικό ζήτημα που παρουσιάζει πιθανά προβλήματα είναι οι εργασιακές της πρακτικές. Η εταιρεία είναι γνωστό ότι αντιμετωπίζει τους υπαλλήλους της με αθέμιτους τρόπους και επίσης πληρώνει μισθούς χαμηλότερους

από το πρότυπο στη χώρα λειτουργίας τους. Ως αποτέλεσμα, η Coca Cola έχει αντιμετωπίσει διαμαρτυρίες από διάφορα εργατικά συνδικάτα. Η εταιρική δεοντολογία της είναι πρωταρχικής σημασίας για την εταιρεία αυτή τη στιγμή.

#### **4.6. Ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter**

Η ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter είναι ένα στρατηγικό εργαλείο της διοίκησης για την ανάλυση του κλάδου και την κατανόηση των υποκειμένων μοχλών κερδοφορίας στον κλάδο. Οι διευθυντές της Coca-Cola μπορούν να χρησιμοποιήσουν τις πέντε δυνάμεις του Porter για να κατανοήσουν πώς επηρεάζουν την κερδοφορία της οι πέντε ανταγωνιστικές δυνάμεις και να αναπτύξουν μια στρατηγική για την ενίσχυση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και της μακροπρόθεσμης κερδοφορίας της εταιρείας Coca-Cola στο κλάδο των ποτών και των αναψυκτικών.

##### **Απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών**

Οι νεοεισερχόμενοι στον κλάδο φέρνουν καινοτομίες, νέους τρόπους να κάνουν πράγματα και να ασκήσουν πίεση στις επιχειρήσεις του κλάδου μέσω της στρατηγικής της χαμηλότερης τιμολόγησης, μειώνοντας το κόστος και παρέχοντας νέες προτάσεις αξίας στους πελάτες. Οι επιχειρήσεις πρέπει να διαχειριστούν όλες αυτές τις προκλήσεις και να δημιουργήσουν αποτελεσματικά εμπόδια για να διαφυλάξουν τα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα.

Οι επιχειρήσεις που εκτείνονται έχουν πλεονεκτήματα κόστους και απόδοσης σε αυτόν τον κλάδο. Αυτό συμβαίνει επειδή οι υπάρχουσες επιχειρήσεις έχουν ήδη αγοράσει μεγάλο κεφαλαιουχικό εξοπλισμό και έχουν οικονομίες κλίμακας και έχουν επίσης άμεση ρύθμιση των καναλιών προμήθειας και διανομής. Δεν υπάρχει σημαντικό κόστος αλλαγής προμηθευτών. Ο κλάδος των αναψυκτικών είναι πολύ ανταγωνιστική, επομένως οι τιμές κυμαίνονται ελαφρώς ανάλογα με τη γεωγραφική θέση (μεταφορά) ή τις βραχυπρόθεσμες εκπτώσεις πώλησης.



Απαιτούνται πολλά κεφάλαια για να εισέλθει κανείς σε αυτό τον κλάδο, επειδή υπάρχει μεγάλο κόστος κεφαλαίου για την κατασκευή. Η εμφιάλωση, η διανομή και η αποθήκευση θα μπορούσαν να αναληφθούν με σύμβαση, αλλά πιθανόν να αυξήσουν το κόστος μακροπρόθεσμα και να αποδυναμώσουν την αλυσίδα εφοδιασμού. Οι μάρκες με υψηλά μερίδια αγοράς στον κλάδο ελέγχουν ήδη τα κυριότερα κανάλια διανομής και έχουν χαμηλό κόστος, ανταγωνιστική τιμολόγηση και ισχυρές επιχειρηματικές σχέσεις και λειτουργούν με οικονομίες κλίμακας. Η εμπειρία σε αυτόν τον κλάδο βοηθά τις επιχειρήσεις να μειώσουν το κόστος και να βελτιώσουν τις επιδόσεις. Ο κλάδος των αναψυκτικών είναι ένα ολιγοπώλιο με τις υπάρχουσες επιχειρήσεις να διαθέτουν ισχυρά κανάλια διανομής, σχέσεις με προμηθευτές, λιανοπωλητές και αξία του εμπορικού σήματος στους πελάτες.

#### **Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών**

Οι εισροές, ειδικά τα υλικά είναι εξαιρετικά διαφοροποιημένα καθώς κάθε επιχείρηση προσπαθεί να δημιουργήσει το καλύτερο προϊόν. Κάθε επιχείρηση έχει διαφορετική φόρμουλα, χρώμα και γεύση για τα αναψυκτικά της. Κανένα προϊόν δεν είναι ακριβώς το ίδιο με κάποιο άλλο. Η καινοτομία των προϊόντων είναι απαραίτητη για την κάλυψη των αναγκών των αγοραστών για μια ποικιλία γεύσεων. Οι επιχειρήσεις μπορούν να αλλάξουν προμηθευτες πολύ γρήγορα και εύκολα. Οι προμηθευτές του κλάδου των αναψυκτικών δεν έχουν μεγάλη ανταγωνιστική πίεση. Οι προμηθευτές στον κλάδο είναι κατασκευαστές εξοπλισμού εμφιάλωσης και προμηθευτές δευτερογενών συσκευασιών. Όσον αφορά τους κατασκευαστές εξοπλισμού, οι προμηθευτές παρέχουν γενικά τα ίδια προϊόντα. Οι εταιρείες θα επιλέξουν τους προμηθευτές που κάνουν την καλύτερη δουλειά και έχουν την καλύτερη τιμή. Εάν ένας άλλος προμηθευτής κάνει την ίδια δουλειά αλλά είναι οικονομικότερος, η επιχείρηση μπορεί να αλλάξει προμηθευτή χωρίς πολύ πρόβλημα.

#### **Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών**

Η αγορά αναψυκτικών είναι η μεγαλύτερη ομάδα στον ευρύτερο κλάδο των ποτών. Υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός πελατών. Επειδή ο κλάδος αναψυκτικών είναι πολύ ανταγωνιστικός, η αλλαγή των προμηθευτών είναι σχετικά εύκολη και η διαφορά τιμής είναι μάλλον μικρή. Η διαφορά μπορεί να συμβεί με βάση τη γεωγραφική θέση. Δεν υπάρχει ανάγκη για πληροφορίες σχετικά με τον τρόπο χρήσης του προϊόντος. Οι πελάτες είναι ιδιαίτερα ευαίσθητοι στην τιμή των αναψυκτικών και είναι πρόθυμοι να αλλάξουν τα εμπορικά σήματα αν κάποιο αναψυκτικό γίνει πολύ πιο ακριβό από το άλλο. Τα προϊόντα είναι πολύ μοναδικά στον κλάδο των αναψυκτικών και οι καταναλωτές είναι πολύ πιστοί στο ποτό της επιλογής τους. Αν και πολλά από τα αναψυκτικά είναι μάλλον παρόμοιου τύπου, έχουν ξεχωριστές γεύσεις. Οι επιχειρήσεις συχνά παρέχουν κίνητρα στους πελάτες με τη μορφή διαγωνισμών, εκπτώσεων, προσφορών κλπ. που μπορούν να επηρεάσουν την αγοραστική απόφαση των καταναλωτών.

#### **Απειλή από υποκατάστατα**

Υπάρχουν υποκατάστατα για τα αναψυκτικά, όπως νερό, τσάι, ενεργειακά ροφήματα κ.λπ. Οι πελάτες δεν είναι πιθανό να επιλέξουν σε μεγάλο βαθμό κάποιο υποκατάστατο, επειδή η εμπιστοσύνη στα εμπορικά σήματα είναι μια πολύ ισχυρή ανταγωνιστική πίεση σε αυτόν τον κλάδο.

#### **Ανταγωνισμός μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων**

Ο κλάδος δεν αναπτύσσεται ταχύτατα. Ο ρυθμός ανάπτυξης για τη βιομηχανία δεν είναι γρήγορος. Αυτό καθιστά πολύ δύσκολο για τους νεοεισερχομένους να ανταγωνιστούν με τις ήδη αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις του κλάδου. Ωστόσο, εάν μια νέα επιχείρηση θα προσπαθήσει να εισέλθει στον κλάδο, οι σημερινοί παίκτες θα το καθιστούσαν πολύ δύσκολο λόγω της εμπιστοσύνης και της αναγνώρισης που υπάρχει για τις μάρκες τους μεταξύ των πελατών.

Το πάγιο κόστος είναι ένα υψηλό ποσοστό του συνολικού κόστους μιας επιχείρησης στον κλάδο των αναψυκτικών. Τα πάγια έξοδα λειτουργούν ως σταθερό εμπόδιο για την είσοδο και μπορεί να περιλαμβάνουν δαπάνες για αποθήκες,

φορτηγά, εργασία, κλπ. Υπάρχουν σημαντικές μάρκες μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου, γι' αυτό και τα εμπορικά σήματα αποτελούν σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μεταξύ των νέων επιχειρήσεων.

#### **4.7. Πόροι και ικανότητες**

##### Εγκαταστάσεις παραγωγής και εμφιάλωσης:

Η εταιρεία διαθέτει περισσότερα από 900 εργοστάσια παραγωγής και εμφιάλωσης. Αυτός ο τεράστιος αριθμός των εγκαταστάσεων παρασκευής και εμφιάλωσης θα μπορούσαν να θεωρηθούν ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την Coca Cola, επειδή βοηθά την εταιρεία να προσεγγίσει πολλά από τα μειονεκτήματά της.

Οι συνεργασίες της επιχειρήσεις με τους προμηθευτές και αγοραστές:

##### Εικόνα επωνυμίας:

Η Coca Cola Company είναι παρούσα σε περισσότερες από 200 χώρες. Πολλοί άνθρωποι παγκοσμίως αναγνωρίζουν το εμπορικό σήμα και το λογότυπό του.

##### Τύποι αναψυκτικών:

Η Coca Cola είναι αυτή που δημιουργεί τα συμπυκνώματα και τα σιρόπια για τα αναψυκτικά της και οι λοιπές εταιρείες δεν θα είναι σε θέση να αντιγράψουν αυτές τις μυστικές μοναδικές φόρμουλες. Έτσι, αυτοί οι μοναδικοί τύποι λειτουργούν ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την εταιρεία.

##### Γεύση αναψυκτικών:

Η Coca Cola έχει επομένως πολλές μάρκες ποτών, διαφορετική γεύση θα μπορούσε να προσελκύσει τις επιθυμίες διαφορετικών καταναλωτών. Μπορούμε να πούμε ότι η εταιρεία στοχεύει σε όλους τους ανθρώπους παγκοσμίως, επειδή η

εταιρεία κατέχει και εξυπηρετεί πολλές μάρκες αναψυκτικών και ροφημάτων που προσελκύουν τα διαφορετικά γούστα των καταναλωτών. Προσφέρει χυμούς, διάφορους τύπους τσαγιού, καφέδες, αναψυκτικά, και νερό. Ακόμη και άτομα που δεν τους αρέσει να πίνουν χυμούς ή καφέ ή τσάι ή αναψυκτικά θα βρουν ένα ποτό για να αγοράσουν από την Coca Cola.

#### Ποιότητα ποτών:

Η εταιρεία είναι γνωστή για την εξειδίκευση στην παραγωγή των αναψυκτικών της, τα συμπυκνώματα και τα σιρόπια. Τα αναψυκτικά της εταιρείας είναι γνωστά για την ποιότητά τους και η εταιρεία θεωρείται μία από τις τρεις μεγαλύτερες εταιρείες ποτών στον κόσμο (Delventhal, 2018). Επίσης, η Coca Cola εισήλθε σε κοινοπραξία με τη Nestle για την παραγωγή έτοιμου τσαγιού και καφέδων.

#### **4.8. Ανάλυση SWOT**

Η ανάλυση SWOT χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της εταιρείας. Το εσωτερικό περιβάλλον περιλαμβάνει τις δυνάμεις και τις αδυναμίες, ενώ το εξωτερικό περιβάλλον τις απειλές και τις ευκαιρίες.

<b>Δυνάμεις</b>	<b>Αδυναμίες</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ισχυρές ικανότητες μάρκετινγκ</li><li>• Ισχυρό δίκτυο διανομής</li><li>• Υψηλή εμπιστοσύνη των πελατών</li><li>• Γεύση των αναψυκτικών</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Μη υγιεινά προϊόντα καθώς περιέχουν ζάχαρη</li><li>• Διαχείριση του νερού</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brand equity</li> <li>• Υψηλή εταιρική αποτίμηση</li> <li>• Υψηλή παγκόσμια παρουσία</li> <li>• Υψηλότερο μερίδιο αγοράς</li> </ul>	
<b>Ευκαιρίες</b>	<b>Απειλές</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αναπτυσσόμενα κράτη</li> <li>• Βελτίωση της αλυσίδας εφοδιασμού</li> <li>• Ανάπτυξη αγοράς υγιεινής διατροφής</li> <li>• Αλλαγές στις ανάγκες της καταναλωτικής συμπεριφοράς</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ανταγωνισμός από κύριους ανταγωνιστές, όπως η Pepsi και οι μάρκες ιδιωτικής ετικέτας</li> <li>• Μεταβολή στις ανάγκες των πελατών</li> <li>• Μη έμμεσοι ανταγωνιστές</li> </ul>

### **Δυνάμεις**

Brand Equity. Το 2011 η μάρκα της Coca Cola κέρδισε το υψηλότερο βραβείο μάρκας. Η Coca Cola με την τεράστια παγκόσμια παρουσία της και τη μοναδική ταυτότητα της μάρκας είναι σίγουρα μία από τις πιο ακριβές μάρκες με το υψηλότερο δείκτη μετοχών (Hollensesn, 2011).

Εταιρική αποτίμηση. Μια από τις πιο πολύτιμες εταιρείες στον κόσμο, η Coca Cola έχει αξία περίπου 79,2 δισεκατομμύρια δολάρια. Αυτή η αποτίμηση περιλαμβάνει την αξία της επωνυμίας, τα πολυάριθμα εργοστάσια και περιουσιακά στοιχεία που διαθέτει η επιχείρηση σε ολόκληρο τον κόσμο και το πλήρες κόστος λειτουργίας και το κέρδος της Coca Cola (Hollensesn, 2011).

Μεγάλη παγκόσμια παρουσία. Η Coca Cola είναι παρούσα σε 200 χώρες σε όλο τον κόσμο.

Μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς. Υπάρχουν μόνο 2 μεγάλοι ανταγωνιστές στον κλάδο των αναψυκτικών: η Pepsi και η Coca Cola. Από αυτές τις δύο, η Coca Cola έχει το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς.

Πολύ καλές στρατηγικές μάρκετινγκ. Η Coca Cola σε αντίθεση με την Pepsi προσπαθεί πάντα να κερδίσει την καρδιά των καταναλωτών. Ο στόχος της Pepsi αλλάζει συνεχώς και απευθύνεται σε νέους, ενώ η Coca Cola απευθύνεται σε ανθρώπους όλων των ηλικιών. Η στόχευση γίνεται επίσης από διασημότητες.

Η εμπιστοσύνη των πελατών. Με τέτοια ισχυρά προϊόντα, είναι φυσικό ότι η Coca Cola έχει πολλή πίστη στους πελάτες. Λόγω της καλής γεύσης της Coca Cola, η εξεύρεση υποκατάστατων γίνεται δύσκολη για τον πελάτη.

Δίκτυο διανομής. Η Coca Cola έχει το μεγαλύτερο δίκτυο διανομής λόγω της ζήτησης στην αγορά των προϊόντων της. Από την άλλη πλευρά, λόγω αυτού του επιτυχημένου δικτύου διανομής, η Coca Cola κατάφερε να επιδείξει τόσο μεγάλη παρουσία στην αγορά (Hollensesn, 2011).

### **Αδυναμίες**

Ανταγωνισμός με την Pepsi. Η Coca Cola θα ήταν ο ξεκάθαρος ηγέτης της αγοράς αν δεν υπήρχε η Pepsi. Ο ανταγωνισμός στις δύο αυτές μάρκες είναι τεράστιος και δεν πιστεύουμε ότι η Pepsi θα εγκαταλείψει τόσο εύκολα.

Η διαφοροποίηση προϊόντων είναι χαμηλή. Όπου η Pepsi έχει κάνει έξυπνη κίνηση και έχει διαφοροποιηθεί στο τμήμα σνακ με προϊόντ, όπως τα Lays, η Coca Cola λείπει από αυτό το τμήμα (Hollensesn, 2011).

Απουσία σε υγιεινά ποτά. Η παχυσαρκία είναι ένα σημαντικό πρόβλημα που επηρεάζει σήμερα τους ανθρώπους. Τα ανθρακούχα ποτά αποτελούν έναν από τους σημαντικότερους λόγους για την πρόσληψη λίπους και η Coca Cola είναι ο μεγαλύτερος κατασκευαστής ανθρακούχων αναψυκτικών. Το συμπέρασμα είναι ότι

η κατανάλωση ποτών στις αναπτυσσόμενες χώρες μπορεί να μειωθεί καθώς οι άνθρωποι προτιμούν μια υγιή εναλλακτική λύση (Hollensesn, 2011).

**Διαχείριση των υδάτων.** Η Coca Cola έχει αντιμετωπιστεί στο παρελθόν λόγω των προβλημάτων διαχείρισης του νερού. Αρκετές ομάδες έχουν ασκήσει αγωγές στην επιχείρηση, λόγω της τεράστιας κατανάλωσης νερού ακόμη και σε περιοχές με λίγες ποσότητες νερού. Ταυτόχρονα, οι άνθρωποι έχουν κατηγορήσει επίσης τη Coca Cola για την ανάμειξη φυτοφαρμάκων στο νερό για να καθαρίσει τους ρύπους. Επομένως, η διαχείριση των υδάτων πρέπει να είναι καλύτερη από την Coca Cola.

### **Ευκαιρίες**

**Διαφοροποίηση.** Η διαφοροποίηση θα βελτιώσει τις προσφορές της Coca-Cola στους πελάτες της. Αυτό θα εξασφαλίσει επίσης ότι θα έχει καλύτερα έσοδα από τους υπάρχοντες πελάτες μέσω διασταυρούμενης πώλησης των προϊόντων της. Η αλυσίδα εφοδιασμού που διανέμει τα ποτά της μπορεί επίσης να διανείμει αυτά τα σνακ, κατανέμοντας έτσι το φορτίο του κόστους της αλυσίδας εφοδιασμού (Hollensesn, 2011).

**Αναπτυσσόμενα έθνη.** Αν και στα αναπτυσσόμενα έθνη υπάρχει υψηλή παρουσία της Coca Cola, οι χώρες αυτές σιγά-σιγά κινούνται προς τα υγιεινά ποτά. Ωστόσο, οι αναπτυσσόμενες χώρες εξακολουθούν να αυξάνουν την κατανάλωση αναψυκτικών, ιδίως κατά τους καλοκαιρινούς μήνες. Έτσι, η υψηλότερη κατανάλωση στο αναπτυσσόμενο περιβάλλον μπορεί να αποτελέσει μια καλή ευκαιρία για να επεκταθεί περισσότερο σε αυτές τις αγορές η Coca Cola (Hollensesn, 2011).

**Συσκευασμένο πόσιμο νερό.** Με την υγιεινή να αποτελεί σημαντικό παράγοντα στην κατανάλωση νερού, η Coca Cola έχει παρουσία στο εμφιαλωμένο νερό. Έτσι, η Coca Cola ως εταιρεία θα πρέπει να επικεντρωθεί στην επέκταση του εμφιαλωμένου νερού ως εμπορικό σήμα (Hollensesn, 2011).

**Βελτίωση της αλυσίδας εφοδιασμού.** Η αλυσίδα εφοδιασμού μπορεί να αποτελέσει στοιχείο για το κόστος, καθώς το κόστος μεταφοράς πάντα αυξάνεται. Η

ολοκληρωμένη επιχειρηματική δραστηριότητα της Coca-Cola βασίζεται στη μεταφορά και τη διανομή. Θα υπάρξουν πάντα βελτιώσεις σε αυτό τον τομέα. Έτσι, η Coca Cola θα πρέπει να παρακολουθεί αυστηρά την αλυσίδα εφοδιασμού της και να βελτιώνει συνεχώς το κόστος (Hollensesn, 2011).

Αγορά των προϊόντων με τη χαμηλότερη τιμή πώλησης. Στο χαρτοφυλάκιο προϊόντων της Coca Cola, υπάρχουν πολλά προϊόντα που δεν έχουν βρει αποδοχή στην αγορά. Η Coca Cola πρέπει να επικεντρωθεί και στο μάρκετινγκ αυτών των προϊόντων. Εξυπακούεται ότι η Coca-Cola έχει πραγματοποιήσει αρκετά έξοδα για το λανσάρισμα στην αγορά αυτών των προϊόντων. Έτσι, το μάρκετινγκ και η επακόλουθη αύξηση της πώλησης αυτών των προϊόντων θα βοηθήσουν τις πωλήσεις της Coca Cola.

Η εταιρία πρέπει να αναπτύξει την αγορά την υγιεινής διατροφής και να μπορέσει να ανταπικριθεί με επιτυχία στις αλλαγές της καταναλωτικής συμπεριφοράς.

### **Απειλές**

Πηγή πρώτων υλών. Το νερό είναι η μόνη απειλή για τη Coca Cola. Η αδυναμία της Coca Cola ήταν η υποψία χρήσης φυτοφαρμάκων και η τεράστια κατανάλωση νερού. Ωστόσο, η απειλή εδώ είναι ότι η έλλειψη νερού αυξάνεται. Με την αλλαγή του κλίματος οι περιφέρειες διαφόρων χωρών αντιμετωπίζουν έλλειψη νερού και έτσι, η προμήθεια νερού μπορεί να μειωθεί ανά πάσα στιγμή για την Coca Cola. Αν το νερό είναι περιορισμένο, η Coca Cola μπορεί να παρουσιάσει σημαντική πτώση των εσόδων και της ικανότητάς της διανομής. Το ίδιο μπορεί να επηρεάσει και την ανταγωνίστρια εταιρεία την Pepsi.

Έμμεσοι ανταγωνιστές. Αλυσίδες καφέ όπως η Starbucks, η Costa Cafe είναι σε άνοδο. Αυτές οι αλυσίδες προσφέρουν έναν υγιή ανταγωνισμό στα ανθρακούχα ποτά της Coca Cola. Μπορεί να μην είναι ένας μεγάλος ανταγωνισμός για την Coca Cola αλλά είναι ένας ανταγωνισμός που πρέπει να ληφθεί υπόψη στην αγορά. Ομοίως, τα



ενεργειακά ποτά όπως το Red Bull και το Gatorade, κλέβουν το μερίδιο της αγοράς έμμεσα (Fill, 2005).

## **4.9. Οι πολιτικές των μέσων κοινωνικής δικτύωσης της Coca-Cola**

### **4.9.1. Βασικές αρχές των μέσων κοινωνικής δικτύωσης της Coca-Cola**

Η Coca-Cola έχει δημοσιεύσει κάποιες βασικές αρχές για τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για να επιτρέψει σε ολόκληρο τον κόσμο να δει πώς αναμένει οι εκπρόσωποί της να **χρησιμοποιούν** τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Υπάρχουν πέντε σημαντικές λέξεις που πρέπει να διατηρηθούν ανά πάσα στιγμή. Αυτές οι λέξεις είναι:

- Διαφάνεια
- Προστασία
- Σεβασμός
- Υπευθυνότητα
- Παρακολούθηση

Η Coca-Cola θέλει να είναι διαφανής σε όλες τις ενέργειες και τις προωθήσεις της με τους πελάτες της, ώστε να τους επιτρέψει να κάνουν επιλογές σχετικά με την εταιρεία. Η προστασία δεν είναι για την εταιρεία αλλά για μεμονωμένους χρήστες. Η Coca-Cola θέλει να προστατεύσει την ενημέρωση των πελατών και την τήρηση όλων των νόμων και κανονισμών που αφορούν αυτό το θέμα.

### **4.9.2. Η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης της Coca-Cola**

Η Coca-Cola κατάφερε να προσελκύσει εκατομμύρια οπαδούς μέσω της πλατφόρμας των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, κάτι που δεν είναι εκπληκτικό καθώς είναι ένα από τα πιο αναγνωρίσιμα brands παγκοσμίως. Έχει φτάσει σε οπαδούς στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης όχι μόνο σε εθνικό ή διεθνές επίπεδο αλλά και σε απομακρυσμένες περιοχές για να έχει αντίκτυπο. Το μάρκετινγκ και οι διαφημιστικές καμπάνιες της κοινωνίας των μέσων κοινωνικής δικτύωσης της Coca-Cola έχουν επιφέρει μια επαναστατική αλλαγή στην προβολή τους. Πίσω στο 2009, η Coca-Cola

ξεκίνησε την «Open Happiness», μια παγκοσμίως ολοκληρωμένη διαφημιστική εκστρατεία. Ο στόχος πίσω από αυτή την εκστρατεία ήταν η αύξηση των πωλήσεων σε μια περίοδο που οι πωλήσεις της είχαν μειωθεί. Αυτή η καμπάνια υπογράμμισε την ευτυχία πίσω από τα μικρά πράγματα στη ζωή και την απλή απόλαυση από αυτήν.

Η Coca-Cola έχει μια πολύ μεγάλη παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Ο ιστότοπός της έχει σχεδιαστεί πολύ όμορφα και έχει αρκετές δευτερεύουσες σελίδες. Για παράδειγμα, έχει μια σελίδα που απαντά σε όλες τις Συχνές Ερωτήσεις - η σελίδα διαθέτει επίσης μια λειτουργία που επιτρέπει σε έναν καταναλωτή να συνομιλεί με έναν ηλεκτρονικό πράκτορα για να κάνει ερωτήσεις. Ο ιστότοπός της έχει σχεδιαστεί τόσο για τους δυνητικούς καταναλωτές όσο και για τους πιθανούς επενδυτές.

Η εταιρεία χειρίζεται το blog (@CocaColaCo) που έχει περίπου 340K οπαδούς, ενώ κάθε μάρκα της έχει επίσης σελίδες με πολλούς οπαδούς. Για παράδειγμα, η σελίδα αναψυκτικών της Coca Cola (@CocaCola) έχει 2,95 εκατομμύρια οπαδούς, ενώ το Fanta twitter feed (@FantaFun) έχει 133K οπαδούς. Η εταιρεία φαίνεται να έχει μια πολύ καλή παρουσία στο Twitter, καθώς δημοσιεύει συχνά και λαμβάνει αρκετά σχόλια και απαντήσεις από τους οπαδούς της. Όσον αφορά τις άλλες πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης, η Coca-Cola έχει καταφέρει να φτάσει σε σχεδόν κάθε πλατφόρμα μέσω κοινωνικής δικτύωσης. Ο λογαριασμός της στο Instagram του έχει 573K οπαδούς. Η εταιρεία διαθέτει επίσης μια σελίδα google+, έναν λογαριασμό tumblr, έναν λογαριασμό Pinterest και μάλιστα μια σελίδα στο Facebook. Η εταιρεία έχει επίσης ένα μεγάλο κανάλι του Youtube με πολλές διαφημίσεις και έχει επίσης πολλά μικρότερα κανάλια για κάθε μάρκα, με το αναψυκτικό της Coca-Cola ως το πιο σημαντικό εμπορικό σήμα.

Η εταιρεία χρησιμοποιεί σίγουρα κάποιο χιούμορ στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Για παράδειγμα, έχει διαφημίσεις που δεν έχουν νόημα και προσωποποιεί τις γλώσσες των ανθρώπων. Φαίνεται να προσπαθεί να συνεργαστεί πολύ με τους πελάτες, δεδομένου ότι έχει προκλήσεις και δραστηριότητες για τους οπαδούς της και τους καταναλωτές. Καταφέρνει επίσης να συνομιλεί με τους καταναλωτές παρέχοντας υποστήριξη πελατών. Έχει μια πολύ καλή και καλά σχεδιασμένη σελίδα FAQ, όπου οι καταναλωτές μπορούν επίσης να συνομιλήσουν

με έναν online πράκτορα. Η Coca-Cola χρησιμοποιεί επίσης πολλούς αθλητές και άλλες διασημότητες για την προώθηση των προϊόντων της. Δεδομένου ότι η εταιρεία χορηγεί πολλά αθλητικά γεγονότα, έχει πολλούς ποδοσφαιριστές και άλλους αθλητές που υποστηρίζουν τα προϊόντα της.

Ως εταιρεία, η Coca-Cola λέει ότι δεν προσπαθεί να χειραγωγήσει τους πελάτες της να αγοράσουν τα προϊόντα της, αλλά αλληλεπιδρά μαζί τους και τους κάνει να αισθάνονται συνδεδεμένοι με το εμπορικό σήμα ώστε αυτοί να επιθυμούν να αγοράσουν τα προϊόντα της μέσω αμφίδρομων επικοινωνιών. Ένα παράδειγμα αυτού είναι ότι η Coca-Cola ισχυρίζεται ότι κάθε Tweet που γίνεται σχετικά με μια από τις μάρκες της στο Twitter είναι μια ερώτηση ή ένα σχόλιο που χρειάζεται απάντηση και θα λάβει μια απάντηση. Επίσης, η Coca-Cola προσπαθεί να κάνει την ιστοσελίδα της μεγαλύτερη και καλύτερη εξετάζοντας όχι μόνο άλλες μάρκες αλλά και ιστότοπους που είναι ακόμη περισσότερο δημοφιλείς από τη δική της.

#### **4.9.3. Εκπαίδευση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης της Coca- Cola και ανάλυση**

Επί του παρόντος, η Coca-Cola αναφέρει ότι έχει δύο διαφορετικές τάξεις εκπαίδευσης διαθέσιμες σε όλους τους υπαλλήλους της. Η πρώτη τάξη έχει να κάνει με τα βασικά της χρήσης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και αναφέρει στους υπαλλήλους της τι πρέπει και τι δεν πρέπει να κάνουν σε αυτούς τους ιστότοπους. Το κύριο περιεχόμενο αυτής της τάξης είναι να βεβαιωθεί ότι οι εργαζόμενοι καταλαβαίνουν με το τι έχουν να κάνουν οι αρχές της επιχείρησης σχετικά με τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης σχετικά με το περιεχόμενο και τις αλληλεπιδράσεις (Moys, 2013).

#### **4.9.4. Η ιστοσελίδα και η δημιουργία περιεχομένου της Coca- Cola**

Η Coca-Cola έχει αναπτύξει μια τεράστια παρουσία μέσω των κοινωνικών δικτύων σε σχετικά μικρό χρονικό διάστημα. Αυτό οφείλεται εν μέρει στο μέγεθος της

περιοχής στην οποία πωλούνται τα προϊόντα, την ηλικία της εταιρείας και πολλούς άλλους παράγοντες. Αρχικά, η Coca-Cola δεν είχε σελίδα στο Facebook, έτσι μερικοί οπαδοί της μάρκας δημιούργησαν μία. Μόλις το Facebook άλλαξε την απαίτησή του ότι η πραγματική εταιρεία πρέπει να λειτουργήσει όλες τις σελίδες της εταιρείας, η Coca-Cola αντιμετώπισε πρόβλημα (Fill, 2005).

Αυτό είναι μόνο ένα παράδειγμα του πώς η Coca-Cola είναι πρόθυμη να αλλάξει τις απαιτήσεις του χρόνου που θα επιτρέψουν την ανάπτυξη της μάρκας της. Αυτή η ικανότητα και προθυμία για να αλλάξει μπορεί το δει κανείς από τη δημιουργία περιεχομένου, την οποία κάνει. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως μεγάλο μέρος του περιεχομένου που δημοσιεύεται σε όλους τους ιστότοπους των μέσων κοινωνικής δικτύωσης της Coca-Cola είναι το περιεχόμενο που δημιουργείται από τους χρήστες. Αυτό οφείλεται αρχικά στο ποιος ήταν ο δημιουργός των ιστοσελίδων της στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, αλλά υπάρχει μια δυνατότητα για την Coca-Cola να δημιουργήσει ακόμα πιο αμφίδρομες αλληλεπιδράσεις και να αυξήσει τους οπαδούς σε πολύ περισσότερους χρήστες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και των προϊόντων (Fill, 2005).

Στα τέλη του 2012, η εταιρεία Coca-Cola μεταμόρφωσε τον εταιρικό της ιστότοπο στο δυναμικό ψηφιακό περιοδικό «Coca-Cola Journey» με την απλή αλλά φιλόδοξη αποστολή της χρήσης περιεχομένου για την ταυτόχρονη οικοδόμηση της αγάπης του εμπορικού σήματος και της εταιρικής εμπιστοσύνης.

Το Coca-Cola Journey παρουσιάζει τα νέα της Coca-Cola, φέρνοντας στη ζωή τις ιστορίες που αναβλύζουν ακριβώς κάτω από την επιχείρηση. Η εταιρεία προχώρησε σε αυτό, διότι πίστεψε και εξακολουθεί να πιστεύει, ότι οι αυθεντικές ιστορίες έχουν σημασία και ότι η οικοδόμηση ενός παγκόσμιου περιοδικού μπορεί να μεταμορφώσει τον τρόπο με τον οποίο επικοινωνεί ως εταιρεία (Moyle, 2017).

Λαμβάνοντας υπόψη τις μεταβαλλόμενες τάσεις των χρηστών και τις αναδυόμενες τεχνολογίες και εργαλεία στα χέρια της, η Coca-Cola έχει διπλασιάσει την οπτική αφήγηση -πρωτότυπο περιεχόμενο βίντεο, γκαλερί φωτογραφιών,

infographics και άλλα- τα τελευταία δύο χρόνια. Τώρα, περίπου οι μισές από τις σελίδες περιεχομένου που παράγονται και δημοσιεύονται κάθε εβδομάδα περιλαμβάνουν βίντεο. Αυτό έχει κάνει τις ιστορίες της εταιρείας πιο αδιάλλακτες, ενισχύοντας σημαντικά τόσο την επισκεψιμότητα του ιστότοπού της όσο και την αφοσίωσή της στην κοινωνική ζωή και βοηθώντας το περιεχόμενό της να διαδοθεί σε περισσότερους αναγνώστες σε περισσότερες πλατφόρμες (Moye, 2017).

Το Coca-Cola Journey χρησιμοποιεί βίντεο, κινούμενα GIF και πολλά άλλα για να προωθήσει την κουλτούρα της επιχείρησης, φέρνοντας περισσότερους από 700.000 υπαλλήλους του συστήματος Coca-Cola σε όλο τον κόσμο -από τα ανώτερα στελέχη έως τους οδηγούς παράδοσης- στο προσκήνιο. Η αφήγηση των ιστοριών της εταιρείας μέσα από τις φωνές των ανθρώπων πίσω από την παγκόσμια επιχειρηματική της δραστηριότητα φέρνει αυθεντικότητα και προσωπική επαφή με το περιεχόμενό της και έχει αποδειχθεί ότι είναι ένα αποτελεσματικό εργαλείο για το branding και την εσωτερική επικοινωνία. Αυτή η ανθρωποκεντρική προσέγγιση εναρμονίζεται επίσης με τους καταναλωτές, ειδικά τους millennials, που όλο και περισσότερο συσχετίζονται με την προσωπικότητα μιας επιχείρησης όσο και με τα προϊόντα της (Moye, 2017).

Τα Infographics έχουν αποδειχθεί ότι είναι ένας αποτελεσματικός τρόπος για να απεικονίζονται οι τριμηνιαίες αναφορές κερδών, οι παρουσιάσεις των αναλυτών και άλλα στοιχεία επικοινωνίας. Χρησιμοποιώντας διαγράμματα, γραφικά κινήσεων και εικονογραφημένα εισαγωγικά στοιχεία της εταιρείας, η εταιρεία χρησιμοποιεί τα γραφικά -τα οποία χρησιμοποιεί τόσο για να συμπληρώσει γραπτές ιστορίες όσο και για αυτόνομες συσκευές αφήγησης- δημοσιεύονται στο Journey ως αρχεία PDF που μπορούν να μεταφορτωθούν και κοινωνικοποιημένα σε Twitter, Facebook και LinkedIn ως γραφικά «μεγέθους». Στην πραγματικότητα, οι αριθμοί συμμετοχής στο περιεχόμενο των κερδών από τους χρήστες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης υπερδιπλασιάστηκαν από την υιοθέτηση αυτής της προσέγγισης στα τέλη του 2015 (Moye, 2017).

Στην ιστοσελίδα της Coca-Cola όταν επισκέπτεται κανείς τον ιστότοπο, υπάρχει μια λίστα πρόσφατων δημοσιεύσεων από τις οποίες προέρχονται οι πληροφορίες από διάφορες τοποθεσίες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook, το Twitter, το Flickr και το YouTube (Coca-Cola, 2019). Αυτή είναι μια πολύ καλή χρήση της σύνδεσης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης μεταξύ των ιστότοπων της εταιρείας και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, διότι όχι μόνο ενημερώνει τους χρήστες για ό,τι έχει δημοσιεύσει η εταιρεία σε διάφορες ιστοσελίδες των μέσω κοινωνικής δικτύωσης, αλλά και τι έχει δημοσιεύσει στην ίδια την ιστοσελίδα. Αυτό είναι ένα από τα πιο δύσκολα προβλήματα με τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, δεν δημοσιεύουν πληροφορίες ή βρίσκουν πληροφορίες επειδή είναι ήδη διαθέσιμες σε άλλους ιστότοπους της εταιρείας, αλλά κερδίζει νέους οπαδούς (Moye, 2017).

Ως κόμβος της παγκόσμιας πλατφόρμας Journey, η ομάδα της Coca Cola καλύπτει νέα, ανακοινώσεις και εκδηλώσεις για την Coke, λειτουργώντας ως εσωτερική ανανεωμένη έκδοση, με την κοινοποίηση ιστοριών και περιουσιακών στοιχείων στους υπαλλήλους σε όλο τον κόσμο για γρήγορη μετάφραση και επαναχρησιμοποίηση. Η εικονογραφημένη φωτογραφία και τα βιντεοσκοπημένα βίντεο είναι τώρα βασικά κομμάτια του παζλ της εταιρείας σε πραγματικό χρόνο -τα οποία προσφέρουν περισσότερο χρώμα και περιβάλλον στα μέσα ενημέρωσης από ό,τι μπορεί να έχει ένα δελτίο τύπου- και η εταιρεία αρχίζει να πειραματίζεται με το Facebook Live (Moye, 2017).

#### 4.10. Τρέχον μάρκετινγκ στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης της Coca- Cola

Η Coca-Cola είναι μια εταιρεία που αναγνωρίζει τη σημασία του μάρκετινγκ. Επί του παρόντος η Coca-Cola έχει πολλές σελίδες σε μέσα κοινωνικής δικτύωσης και περιλαμβάνουν τα Google+, το Twitter, το Facebook, το YouTube, το LinkedIn, το Flickr και το Instagram. Μέσω αυτών των διαφορετικών μέσων κοινωνικής δικτύωσης παρουσιάζει μια ποικιλία πληροφοριών σε πολλές διαφορετικές μορφές από το

περιεχόμενο που δημιούργησε ο χρήστης σε περιεχόμενο που δημιουργήθηκε από την εταιρεία μόνο για μέσα κοινωνικής δικτύωσης που δημιουργείται για άλλες μορφές διαφήμισης και μάρκετινγκ.

#### 4.10.1. You Tube

Αν επισκεφθεί κανείς την ιστοσελίδα της Coca-Cola μπορεί να βρει ένα βίντεο που δημιουργήθηκε για τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και δημοσιεύτηκε στο YouTube. Μπορεί να προκαλεί σύγχυση γιατί μια τόσο μεγάλη εταιρεία όπως η Coca-Cola θα μπορούσε χρησιμοποιήσει έναν ιστότοπο κοινής χρήσης βίντεο, όπως το YouTube, για να δημοσιεύσει μόνη της το βίντεο στον ιστότοπο. Στην πραγματικότητα δεν χρειάζεται το YouTube, αλλά βλέπει τη σημασία του χρησιμοποιώντας το όσο το δυνατόν περισσότερο. Όταν το βίντεο προβάλλεται μέσω της ιστοσελίδας της εταιρείας θα υπάρξουν και «προβολές» στο YouTube. Επιτρέπει επίσης στους χρήστες να παρακολουθούν το βίντεο στις εταιρείες στο YouTube. Μόλις βρίσκονται σε αυτήν τη σελίδα στο YouTube, μπορούν να δουν ότι η Coca-Cola έχει δημοσιεύσει πολυάριθμα βίντεο, τα οποία είναι διαφημιστικά και βίντεο που έχουν δημιουργηθεί αποκλειστικά για το YouTube.

Το κανάλι της εταιρείας στο YouTube έχει 3,36 εκ. συνδρομητές. Για παράδειγμα στο παραπάνω βίντεο «Ώρα να φάμε όλοι μαζί!», η εταιρεία αναφέρει:

*«Ο γύρος κάνει τον γύρο όλου του κόσμου, και κανείς δεν μπορεί να του αντισταθεί. Η κινέζικη κουζίνα έχει ταξιδέψει όλη την Ευρώπη, και όλοι την καταλαβαίνουν. Το μεξικάνικο φαγητό βρίσκεται παντού, και όλοι το απολαμβάνουν. Η fusion κουζίνα ενώνει διαφορετικές γεύσεις, ενώνει και ανθρώπους. Τίποτα δεν μπορεί να φέρει πιο κοντά τους Ισπανούς, από ό,τι το χαμόν με Coca-Cola. Και δεν έχει σημασία αν οι τηγανιτές πατάτες ή τα μπεργκερ δεν είναι ελληνικά φαγητά. Γιατί είναι ακριβώς όπως η Coca-Cola...από παντού και για όλους. Όταν οι άνθρωποι αποφασίζουν με το μυαλό, διχάζονται. Όταν αποφασίζουμε με το στομάχι, ερχόμαστε πιο κοντά. □ Ώρα να φάμε όλοι μαζί!*

*#CocaColaGreece*

*#TasteTheFeeling»*

(<https://www.youtube.com/watch?v=2Fk6SRbtDbs>).

#### **4.10.2. Facebook**

Η Coca-Cola σήμερα έχει πάνω από 107 εκατομμύρια οπαδούς στο Facebook. Μετά την επίσκεψη στη σελίδα της Coca-Cola στο Facebook, υπάρχουν μερικά πράγματα που γίνονται καταφανώς προφανή. Το πρώτο είναι ότι η Coca-Cola είναι μια εξαιρετικά γνωστή και αγαπητή εταιρεία λόγω των 72 εκατομμυρίων likes και ενός εκατομμυρίου ανθρώπων που μιλούν γι' αυτή (Coca-Cola, 2019). Μαζί με το διεθνές περιεχόμενο έχει περιεχόμενο ανά περιοχή ή για συγκεκριμένες χώρες. Αυτό σημαίνει ότι όταν βρίσκεται κανείς στην Ελλάδα, οι χρήστες όχι μόνο βλέπουν τις πληροφορίες που δημοσιεύονται σε όλους τους διεθνείς ιστότοπους, αλλά και το περιεχόμενο που είναι στα ελληνικά. Μπορεί επίσης να διαπιστωθεί ότι η Coca-Cola το κάνει συνήθως μία φορά την εβδομάδα, αλλά όταν το κάνει έχει χιλιάδες likes και εκατοντάδες ή χιλιάδες σχόλια και επαναλήψεις ανάλογα με την αρχική θέση. Αυτό σημαίνει ότι βασίζεται στους οπαδούς της (followers) για να βοηθήσουν στη διάδοση της επιχείρησης και των πληροφοριών της όσο κι αν το κάνουν. Τέλος, αυτή η σημασία αλλά και η αλληλεπίδραση των χρηστών και οι πληροφορίες μπορούν να βρεθούν μέσω της χρήσης διαφόρων δημοσκοπήσεων για να αποκτήσει η εταιρεία ανατροφοδότηση από τους πελάτες. Συνήθως αυτές οι πληροφορίες πηγάζουν στους πελάτες και προέρχονται από τους πελάτες μέσα στα χρόνια πριν τοποθετηθεί αποκλειστικά σε ιστοσελίδες της εταιρείας, αλλά τώρα είναι η Coca-Cola χρησιμοποιεί το Facebook όχι μόνο για να ενημερώνει τους πελάτες, αλλά και να κερδίζει ανατροφοδότηση και έχει έναν μετρητή για τις απαντήσεις σε νέες ιδέες και προϊόντα.

#### **4.10.3. Twitter**

Το Twitter είναι σημαντικό μέρος της στρατηγικής των μέσων κοινωνικής δικτύωσης της Coca-Cola. Επί του παρόντος, όταν επισκέπτεται κανείς το Twitter feed



της την Coca-Cola άμεσα είναι γνωστό ότι αυτό είναι το σωστό μέρος. Το υπόβαθρο είναι μια Coca-Cola με κόκκινες φυσαλίδες που τοποθετούνται σε αυτό. Επί του παρόντος, η Coca-Cola έχει 1,7 εκατομμύρια οπαδούς δηλαδή όταν δημοσιεύουν στο Twitter όλοι οι οπαδοί κερδίζουν αμέσως τις νέες πληροφορίες. Αυτό δεν είναι το μόνο πράγμα που πρέπει να σημειωθεί για τη ροή του Twitter, αν και η εταιρεία ακολουθεί επίσης 67 χιλιάδες σελίδες και έχει δημοσιεύσει 81 χιλιάδες tweets. Αυτό σημαίνει ότι χρησιμοποιεί ενεργά το twitter ως μέσο σύνδεσης με τους πελάτες και την ενημέρωσή τους. Με αυτά τα posts η εταιρεία λαμβάνει επίσης μεταξύ 30 έως 100 re-tweets που σημαίνει ότι στους οπαδούς της που τους αρέσει το περιεχόμενο το μοιράζονται με όλους τους φίλους τους.

Η ομάδα των μέσων κοινωνικής δικτύωσης της εταιρείας σπάνια δημοσιεύει άμεσα μηνύματα μάρκετινγκ και αντ' αυτού χρησιμοποιεί κατά κύριο λόγο το twitter για να ανταποκριθεί στις @mentions. Ανταποκρίνεται σε πολλές καταγγελίες, αιτήματα, φιλοφρονήσεις κλπ. αλλά δεν απαντά σε όλες τις αναφορές, πολλές από τις αναφορές παραμένουν αναπάντητες, αλλά αυτή είναι μια ωραία στρατηγική και όχι η προώθηση των μηνυμάτων μάρκετινγκ. Σε σύγκριση με την κύρια σελίδα της Coca Cola, η σελίδα της Diet Coke υιοθετεί μια διαφορετική προσέγγιση και χρησιμοποιείται κυρίως για μηνύματα μάρκετινγκ tweeting, ερωτήσεις κ.λπ.

#### **4.10.3. Flickr**

Ο τελικός ιστότοπος των μέσων κοινωνικής δικτύωσης που χρησιμοποιείται από την Coca-Cola, με άμεση σύνδεση με την αρχική σελίδα της είναι το Flickr. Το Flickr είναι μια τοποθεσία κοινής χρήσης φωτογραφιών, όπως το Instagram και το Pinterest. Η εταιρεία δε δημοσιεύει μόνο διαφημιστικές φωτογραφίες για τα γεγονότα που φιλοξενεί, αλλά όταν ένας χρήστης μοιράζεται μια φωτογραφία ενός από τα προϊόντα της, θα επικοινωνήσει με το χρήστη και θα ρωτήσει εάν είναι σύμφωνος να μοιραστεί τη ροή του περιεχομένου της (Coca-Cola Flickr, 2019). Αυτό είναι μέρος μιας νέας εποχής όπου το περιεχόμενο που δημιουργείται από το χρήστη

αυξάνεται σε νέα επίπεδα. Ένας λόγος είναι οι δαπάνες που σχετίζονται με τη δημιουργία για τις εταιρείες, επειδή δεν χρειάζεται να δημιουργήσει το νέο και ενδιαφέρον περιεχόμενο αλλά να το βρει. Το δημιουργημένο περιεχόμενο των χρηστών μπορεί επίσης να συνδέσει την εταιρεία με τους ανθρώπους με έναν νέο τρόπο. Όταν μια εταιρεία όπως η Coca-Cola έρχεται σε επαφή με έναν χρήστη για τη φωτογραφία τους, θα μοιράζεται άμεσα την αλληλεπίδραση σε πολλούς ιστότοπους για την καλύτερη διάδοση της εταιρείας. Θα μπορούσε επίσης να ενθαρρύνει τους χρήστες να δημοσιεύουν περισσότερες φωτογραφίες με τα προϊόντα της εταιρείας, επειδή θέλει τις φωτογραφίες τους για να αποκτήσει περισσότερους οπαδούς για τη δική της σελίδα. Αυτή είναι μια αμοιβαία επωφελής σχέση που επιτρέπει στην εταιρεία να επωφελείται από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, ειδικά όσον αφορά το μάρκετινγκ.

#### **4.10.4. Pinterest**

Ο λογαριασμός Pinterest της Coca-Cola είναι πραγματικά αρκετά ενδιαφέρον, καθώς υπάρχει μόνο ένας πίνακας που σχετίζεται με μια συγκεκριμένη διαφημιστική καμπάνια της Coca-Cola, ενώ οι άλλοι είναι όλες οι εικόνες που επικεντρώνονται σε ένα τυχαίο θέμα. Περιλαμβάνουν μερικές εκπληκτικές φωτογραφίες, οι οποίες έχουν ληφθεί από το Flickr.

#### **4.10.5. LinkedIn**

Η Coca-Cola, πιθανότατα λόγω του μεγέθους της, έχει πληρώσει για έναν premium λογαριασμό στο LinkedIn. Αυτό σημαίνει ότι είναι σε θέση να δημοσιεύει ευκαιρίες απασχόλησης σε αυτή τη σελίδα. Όταν επισκέπτεται κανείς τη σελίδα καριέρας της Coca-Cola, υπάρχουν πολλές πληροφορίες εκτός από την τρέχουσα διαθέσιμη σταδιοδρομία. Η Coca-Cola εμφανίζει πληροφορίες σχετικά με την εμπειρία, δίνει εμπειρίες από το παρελθόν και ιδέες για το λόγο που κάποιος θέλει να εργάζεται στην επιχείρησή της. Επίσης, έχει πολλά διαφορετικά άρθρα γύρω από

τη σελίδα για το θεατή να τη διαβάσει. Όταν πηγαίνει κανείς στη σελίδα όπου υπάρχουν συγκεκριμένες ευκαιρίες απασχόλησης, μια περιοχή πρέπει να επιλεγεί από ένα αναπτυσσόμενο πλαίσιο.

#### **4.11. Στρατηγική ψηφιακού μάρκετινγκ Coca- Cola**

Μια πρώιμη φιλοδοξία της Coca-Cola ήταν να τοποθετήσει τα ποτά της «μέσα σε ένα πλάτος της επιθυμίας». Τώρα, μέσα στην ψηφιακή εξέλιξη, η εταιρεία προχωράει τις τεχνολογικές της δυνατότητες, ώστε τα προϊόντα να είναι «εντός εύρους επιθυμίας». Είναι μέρος των προσπαθειών της εταιρείας να «ψηφιοποιήσει την επιχείρηση» (Coca Cola, 2019).

Μέσω αυτής της ψηφιακής στρατηγικής, η Coca-Cola εμπλέκει όλο και περισσότερο τους καταναλωτές όταν και όπου χρησιμοποιούν πλατφόρμες ψηφιακών μέσων, επιτρέποντας την αγορά με δυνατότητα ενός κλικ. Αυτή η στρατηγική περιλαμβάνει τις αλληλεπιδράσεις του μηχανήματος αυτόματου πωλητή και τα ηλεκτρονικά κουπόνια και τον εκσυγχρονισμό των εσωτερικών διαδικασιών και συστημάτων για να γίνει πιο αποτελεσματική. Η εταιρεία θεωρεί τις ενέργειες αυτές θεμελιώδεις για την ανάπτυξη.

Το ψηφιακό μάρκετινγκ ή η συνεργασία με τους καταναλωτές μέσω ψηφιακών μέσων είναι ένας στρατηγικός τομέας, όπου η Coca-Cola επιτυγχάνει επιτυχία. Το Coke Studio, ένα διεθνές μουσικό franchise με ζωντανές εμφανίσεις από γνωστούς και αναδυόμενους καλλιτέχνες, έφτασε στο 1 δισεκατομμύριο εμφανίσεις το 2017 και η Coke TV κατατάσσεται στα κορυφαία κανάλια του YouTube. Η εταιρεία επίσης καθοδηγεί τα γρήγορα καταναλωτικά αγαθά στο Twitter και στο Facebook με τις σελίδες Fanta®, Sprite® και Coca-Cola®.

Η εταιρεία διευρύνει περαιτέρω τις προσπάθειες ψηφιοποίησης στο ηλεκτρονικό εμπόριο, βοηθώντας τους πελάτες της -παντοπωλεία, εστιατόρια, καταστήματα αναψυχής, κινηματογραφικές αίθουσες, πάρκα ψυχαγωγίας και άλλα- να κερδίζουν

επίσης. Στην Ιαπωνία, 200.000 αυτόματοι πωλητές έχουν ενεργοποιηθεί ψηφιακά για να μπορούν οι καταναλωτές να συμμετέχουν μέσω μιας εφαρμογής για κινητά και στην Κίνα καταγράφηκαν 5 εκατομμύρια συναλλαγές με ένα ηλεκτρονικό κουπόνι που προσφέρει δωρεάν Sprite® στα McDonald's κάθε φορά που η θερμοκρασία είναι πάνω από 35°C.

Η Coca-Cola αναγνωρίζει ότι η πλήρης ψηφιοποίηση της επιχείρησης απαιτεί και εσωτερική ψηφιοποίηση. *«Έχουμε περισσότερα να κάνουμε. Επειδή δεν υπάρχει κανένας τρόπος να επιδιώξουμε να βοηθήσουμε τους καταναλωτές μας και να βοηθήσουμε τους πελάτες μας, αν εμείς οι ίδιοι δεν μπορούμε να είμαστε τουλάχιστον στο εμπρόσθιο άκρο όσον αφορά τον τρόπο με τον οποίο τα πράγματα λειτουργούν ψηφιακά. Έχουμε κάνει πολλές επενδύσεις και κάνουμε πολλή δουλειά για να φτάσουμε στην ταχύτητα εσωτερικά. Και, συνεργαζόμαστε με τους συνεργάτες μας για εμφιάλωση για να το κάνουμε αυτό»,* δήλωσε ο Διευθύνων Σύμβουλος της εταιρείας.

Ο εκσυγχρονισμός των εσωτερικών διαδικασιών και συστημάτων της Coca-Cola έχει προχωρήσει τα τελευταία χρόνια, συμπεριλαμβανομένης της εφαρμογής νέου λογισμικού όπως το Workday, το οποίο προσφέρει εφαρμογές cloud για χρηματοδότηση και ανθρώπινο δυναμικό. Η εσωτερική ψηφιοποίηση έχει ως αποτέλεσμα ταχύτερες αποφάσεις, μειώσεις το κόστος και βελτιώνοντας την εμπειρία των εργαζομένων, όλα προσανατολισμένα στην πειθαρχημένη ανάπτυξη.

Η Coca-Cola 2014 ξεκίνησε την εκστρατεία «Share a Coke», όπου άλλαξε το εικονικό λογότυπό της σε φιάλες των 20 ουγκιών, με 250 από τα πιο δημοφιλή αμερικανικά ονόματα. Οι καταναλωτές ενθαρρύνθηκαν να βρουν μπουκάλια με ονόματα που τους έδιναν προσωπικό νόημα, μοιράζονταν με τους φίλους και την οικογένειά τους, έπειτα ανέβασαν στο Twitter τις εμπειρίες τους, χρησιμοποιώντας το hashtag #ShareaCoke (Tarver, 2019).

Η εκστρατεία «Share a Coke» έγινε μια έντονη επιτυχία στην Αμερική, για τους τέσσερις παρακάτω λόγους.

### 1. Οι καταναλωτές καλούνται να δημιουργήσουν περιεχόμενο online

Η Coca-Cola εξουσιοδότησε τους καταναλωτές να συζητήσουν το προϊόν μέσω των πλατφορμών των μέσων κοινωνικής δικτύωσης κατά τρόπο που να θέτει τον έλεγχο στα χέρια των πελατών. Με τον προβληματισμό τους για τις προσωπικές τους εμπειρίες, οι καταναλωτές αισθάνονται ότι ο τρόπος ζωής τους ήταν το κέντρο της αφήγησης, αντί να αισθάνονται ότι ήταν απλά εργαλεία στην διαφημιστική μηχανή της εταιρείας. Κατά συνέπεια, οι καταναλωτές μοιράστηκαν περισσότερες από 500.000 φωτογραφίες μέσω του hashtag #ShareaCoke, μόνο μέσα στο πρώτο έτος. Η Coca-Cola κέρδισε περίπου 25 εκατομμύρια νέους οπαδούς του Facebook το ίδιο έτος (Tarver, 2019).

### 2. Η Μάρκα Συνδέεται με τους Καταναλωτές σε Προσωπικό Επίπεδο

Για τους Millennials, η εξατομίκευση δεν είναι απλώς μια μανία, αλλά είναι ένας τρόπος ζωής. Η καμπάνια «Share a Coke» επέτρεψε στους παραπάνω να εκφράσουν τις ατομικές του ιστορίες και να συνδεθούν με τους φίλους και την οικογένειά τους. Η εταιρεία παρείχε επίσης εναλλακτικές προεκτυπωμένες επιλογές με μνημεία όπως "Bestie", "Star" ή "BFF", για εκείνους με πιο ασυνήθιστα ονόματα, που δεν εκπροσωπούσαν (Tarver, 2019).

### 3. Ισχυρή πρόσκληση για δράση

Το σύνθημα «Share a Coke» είναι εγγενώς μια παρότρυνση για δράση για να αγοράσει κανείς περισσότερα προϊόντα. Έντονη και εύκολο να τη θυμηθεί κανείς, η φράση φέρει μια ενσωματωμένη οδηγία για να αγοράσει κανείς ένα μπουκάλι Coca Cola, για να το δώσει σε κάποιον άλλο. Η εκστρατεία «Share a Coke» εισήχθη για πρώτη φορά στην Αυστραλία πριν μεταφερθεί στις Ηνωμένες Πολιτείες (Tarver, 2019).

### 4. Η καμπάνια συνεχίζει να αλλάζει

Η καμπάνια επεκτάθηκε συνεχώς. Το 2015, εκτός από την αύξηση των προσωπικών ονομάτων από 250 σε 1.000, η Coca-Cola άνοιξε ένα κατάστημα

ηλεκτρονικού εμπορίου όπου οι καταναλωτές θα μπορούσαν να παραγγείλουν εξατομικευμένες φιάλες. Επιπλέον, στίχοι τραγουδιών προστέθηκαν στη συσκευασία των φιαλών, επιτρέποντας στους οπαδούς να μοιράζονται μουσική, αντί για ονόματα. Το 2017, η εταιρεία πρόσθεσε ένα χαρακτηριστικό που επιτρέπει στους καταναλωτές να ακούν μια σύντομη κουδούνισμα με το όνομά τους σε αυτό. Και το 2018, η Coca Cola έκανε την εικονική ονομασία της σε ετικέτες με αποσπώμενα αυτοκόλλητα που θα μπορούσαν να συνδεθούν με ρούχα, κινητά τηλέφωνα, σημειωματάρια και άλλα αντικείμενα (Tarver, 2019).

## Βιβλιογραφία κεφαλαίου

Ahmed, R.R., Vishnu, P. and Amin, M.A. (2014) "Impact of Product Packaging on Consumer's Buying Behavior", *European Journal of Scientific Research*, 122 (2): 125-134

Bough, B. B. and Agresta, S. (2011) *"Perspectives on Social Media Marketing"*. Boston, Massachusetts: Cengage Learning.

Coca Cola Company (2019) "Increasing creative engagements and modernizations in a click and swipe world", Αντλήθηκε από: <https://www.coca-colacompany.com/news/increasing-creative-engagements-modernizations> (Πρόσβαση 10/1/2020)

Delventhal, S. (2018) *"The Largest Beverage Companies"*.Αντλήθηκε από: <https://www.investopedia.com/news/worlds-largest-food-and-beverageplayers-2017-nestle-pepsi-coke-topple-peers/> (Πρόσβαση 23/1/2020)

Fill, C. (2005) *"Marketing Communications: engagement, strategies and practice"*. 4th ed. Essex, United Kingdom: Pearson Education Limited.

Hollensen, S. (2011) *"Global Marketing: a decision-oriented approach"*. 5th edition. Essex, United Kingdom: Pearson Education Limited.

Moye, J. (2013) *"Rethinking R&D: How Coke Uses Its Global Scale to Take Innovations Further, Faster"*, Αντλήθηκε από: <https://www.coca-colacompany.com/innovation/rethinking-r-d-how-coke-uses-itsglobal-scale-to-take-innovations-further-faster> (Πρόσβαση 5/2/2010)

Moye, J. (2017) *"How Coca-Cola uses multimedia to connect and engage"*, Αντλήθηκε από: <https://www.socialshakeupshow.com/coca-cola-multimedia-engage/> (Πρόσβαση 20/1/2020)

Tarver, E. (2019) *"Why the "Shake a Coke" campaign is so successful"*, Αντλήθηκε από: <https://www.investopedia.com/articles/markets/100715/what-makes-share-coke-campaign-so-successful.asp> (Πρόσβαση 14/1/2020)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### Συμπεράσματα και Προτάσεις

#### 5.1. Συμπεράσματα

Βάσει της ανάλυσης της μελέτης που έγινε, μπορεί να ειπωθεί ότι η Coca Cola έχει επιτύχει πολύ καλούς όρους προσέλκυσης και διατήρησης πελατών που χρησιμοποιούν διάφορες τεχνικές μάρκετινγκ στη διεθνή αγορά. Έχει επιτύχει τη θέση της ως σύμβολο του αμερικανικού προϊόντος σε ολόκληρο τον κόσμο. Οι άνθρωποι που ζουν σε διάφορα μέρη του κόσμου είναι εθισμένοι με τα προϊόντα που παράγονται και πωλούνται από την Coca Cola. Αυτός είναι ένας από τους λόγους για τους οποίους η Coca Cola κατάφερε να επιτύχει να βρίσκεται στην πρώτη θέση όσον αφορά την αξία της μάρκας για 13 συνεχή έτη.

Η Coca-Cola είναι η μεγαλύτερη εταιρεία αναψυκτικών παγκοσμίως και είναι η κορυφαία εταιρεία παραγωγός και έμπορος αναψυκτικών. Η εταιρεία εμπορεύεται τέσσερα από τα πέντε κορυφαία εμπορικά σήματα αναψυκτικών: Coca-Cola, Diet Coke, Fanta και Sprite.

Η επιτυχία της Coca-Cola περιστρέφεται γύρω από πέντε βασικούς παράγοντες:

1. Μια μοναδική και αναγνωρισμένη μάρκα.
2. Ποιότητα: προσφέροντας συνεχώς στους καταναλωτές προϊόντα υψηλής ποιότητας.
3. Μάρκετινγκ: παρέχοντας δημιουργικά και καινοτόμα προγράμματα μάρκετινγκ παγκοσμίως.
4. Παγκόσμια διαθεσιμότητα: Τα προϊόντα της Coca-Cola εμφιαλώνονται και διανέμονται παγκοσμίως.
5. Τρέχουσα καινοτομία που παρέχει συνεχώς στους καταναλωτές νέες προσφορές προϊόντων π.χ. Diet Coke (1982), Coca-Cola Vanilla (2002).



Ο στόχος της Coca-Cola είναι «να είναι ο κορυφαίος **προμηθευτής παγκοσμίως αναψυκτικών**, να επιτύχει σταθερή και κερδοφόρα ανάπτυξη και να έχει προϊόντα και διαδικασίες υψηλότερης ποιότητας». Για την επίτευξη αυτού του στόχου, η εταιρεία έχει δημιουργήσει έξι στρατηγικές προτεραιότητες και έχει δημιουργήσει σε κάθε πτυχή της επιχείρησής της:

1. Επιτάχυνση της παραγωγής ανθρακούχων αναψυκτικών, υπό την ηγεσία της Coca-Cola.
2. Διεύρυνση της οικογένειας των προϊόντων, όπου χρειάζεται, π.χ. εμφιαλωμένο νερό, τσάι, καφέ, χυμούς, ενεργειακά ποτά.
3. Αύξηση της κερδοφορίας και της ικανότητας του συστήματος μαζί με τους εμφιαλωτές.
4. Δημιουργία εξυπηρέτησης πελατών (π.χ. λιανοπωλητών) για την οικοδόμηση της επιχείρησής της.
5. Επενδύει έξυπνα στην ανάπτυξη της αγοράς.
6. Οφέλη απόδοσης και οικονομική αποδοτικότητα με τη χρήση τεχνολογίας και μεγάλης κλίμακας παραγωγής για τον έλεγχο των δαπανών που επιτρέπουν στους ανθρώπους να επιτύχουν καθημερινά εξαιρετικά αποτελέσματα.

Η Coca-Cola χρησιμοποίησε ένα από τα βασικά οφέλη των μέσων κοινωνικής δικτύωσης: την ικανότητα να ανακαλύψει κανείς τον εαυτό του. Εδώ είναι η αλήθεια: οι εικόνες και οι παρατηρήσεις που δημοσιεύονται στο Facebook, το Instagram ή το Twitter απλά δεν έχουν μεγάλη διάρκεια ζωής. Οι άνθρωποι ακολουθούν κάποιον ή **τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης** της εταιρείας, επειδή θέλουν να μάθουν τι είναι μέχρι τώρα -όχι αυτό που ήταν στο παρελθόν.

Εξετάστηκαν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης που χρησιμοποιεί σήμερα η Coca-Cola και εξετάστηκε η τρέχουσα χρήση τους ακολουθούμενη από μια σχέση μεταξύ των δικών της προσπαθειών μάρκετινγκ στο παρελθόν και των προσπαθειών της **μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης**.

## 5.2. Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

Στο μέλλον θα μπορούσε να μελετηθεί η στρατηγική και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης που χρησιμοποιεί ο βασικός ανταγωνιστής της εταιρείας, η Pepsi και να γίνει συγκριτική ανάλυση για κάθε μέσο κοινωνικής δικτύωσης, πώς το χρησιμοποιεί η κάθε επιχείρηση και τι θα μπορούσε να βελτιώσει.

Επίσης, μπορεί να γίνει συγκριτική ανάλυση της στρατηγικής της εταιρείας μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στην Ελλάδα και σε άλλες χώρες και να βρεθούν τρόποι πώς μπορεί να βελτιώσει την παρουσία της στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης στην Ελλάδα, έχοντας ως σημείο αναφοράς της ιστοσελίδα της χώρας που έχει την καλύτερη παρουσία η εταιρία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### ΕΛΛΗΝΙΚΗ

- Γεωργόπουλος, Ν.Β. (2013) “Στρατηγικό Μάνατζμεντ”, Αθήνα: Εκδόσεις Γ. Μπένου
- Γεωργόπουλος, Ν.Β. (2019) “Φυλλάδιο σημειώσεων μαθήματος Στρατηγικό μάνατζμεντ” υπό τον διδάσκοντα, ΠΜΣ στη ΔΕ για Στελέχη (E-MBA), Ιανουάριος
- Παπαδάκης, Β.Μ. (2016) “Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία”, Τόμος Α’, Αθήνα: Εκδόσεις Ε. Μπένου

### ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

- Ahmed, R.R., Vishnu, P. and Amin, M.A. (2014) “Impact of Product Packaging on Consumer’s Buying Behavior”. *European Journal of Scientific Research*, 122 (2): 125-134
- Andrews, H. I. (1971) “*The concept of corporate strategy*”. Homewood, IL, Irwin
- Ansoff, H. I., Antoniou, P. and Lewis, A.O. (2004). “Strategic Management: Introduction to the Ansoffian Approach”. Michigan: Xanadu Press
- Bough, B. B. and Agresta, S. (2011) “*Perspectives on Social Media Marketing*”. Boston, Massachusetts: Cengage Learning.
- Campbell, D. and Craig, T. (2005) *Organizations and the Business Environment*, 2nd edn, ButterworthHeinemann, Oxford
- Chandler, A.D. (1962) “Strategy and Structure: Chapters in the History of American Enterprise”. MIT Press, Boston.
- Coca Cola Company (2019) “Increasing creative engagements and modernizations in a click and swipe world”, Αντλήθηκε από: <https://www.coca->

colacompany.com/news/increasing-creative-engagements-modernizations  
(Πρόσβαση 10/1/2020)

Delventhal, S. (2018) *"The Largest Beverage Companies"*. Αντλήθηκε από:  
<https://www.investopedia.com/news/worlds-largest-food-and-beverage-players-2017-nestle-pepsi-coke-topple-peers/> (Πρόσβαση 23/1/2020)

Fill, C. (2005) *"Marketing Communications: engagement, strategies and practice"*. 4th edition. Essex, United Kingdom: Pearson Education Limited.

Hofer, C. W. and Schendel, D. (1978) *"Strategy Formulation: Analytical Concepts"*. St Paul, Minnesota: West.

Hollensen, S. (2011) *"Global Marketing: a decision-oriented approach"*. 5th ed. Essex, United Kingdom: Pearson Education Limited.

Hubbard, G. and Beamish, P. (2011) *"Strategic management: Thinking, analysis, action"*. 4th Ed. Strategic management: Frenchs Forest N.S.W.: Pearson Education Austral

Johnson, G., Scholes, K. and Whittington, R. (2008) "Exploring corporate strategy: Text & cases. Researchgate.net.", Αντλήθηκε από:  
[https://www.researchgate.net/publication/272353374\\_Exploring\\_Corporate\\_Strategy\\_Text\\_Cases](https://www.researchgate.net/publication/272353374_Exploring_Corporate_Strategy_Text_Cases) (Πρόσβαση 20/1/2020)

Lee, N. R. and Kotler, P. (2011) *Social Marketing: Influencing Behaviors for Good*, 4th ed. Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc.

Mangold, W. G. And Faulds, D. J. (2009) "Social media: The new hybrid element of the promotion mix", *Business Horizons*, 52, 357–365.

Mekic, E. and Mekic, E. (2014) "Supports and critiques on porter's competitive strategy and competitive advantage. Researchgate.net" Αντλήθηκε από:  
[https://www.researchgate.net/publication/266967720\\_Supports\\_and\\_Critiques](https://www.researchgate.net/publication/266967720_Supports_and_Critiques)

\_o\_n\_Porter's\_Competitive\_Strategy\_and\_Competitive\_Advantage (Πρόσβαση, 4/2/2020)

McGee, J., Thomas, H. and Wilson, D. (2010) *“Strategy: Analysis and Practice”*, McGraw-Hill, Maidenhead

Moye, J. (2013). *Rethinking R&D: How Coke Uses Its Global Scale to Take Innovations Further, Faster*. Αντλήθηκε από: <https://www.coca-colacompany.com/innovation/rethinking-r-d-how-coke-uses-itsglobal-scale-to-take-innovations-further-faster> (Πρόσβαση 5/2/2010)

Moye, J. (2017) *“How Coca-Cola uses multimedia to connect and engage”*, Αντλήθηκε από:<https://www.socialshakeupshow.com/coca-cola-multimedia-engage/> (Πρόσβαση 20/1/2020)

Naylor, R., Lamberton, C. and West, P. (2012) *“Beyond the ‘Like’ button: The impact of mere virtual presence on brand evaluations and purchase intentions in social media settings”*. *Journal of Marketing*, 76, 105–120.

Porter, M. (1985) *“On competition. Updated and Expanded Edition”*. Boston, MA: Harvard Business School Publishing.

Sirmon, D.G., Hitt, M.A., Arregle, J.L. and Campbell, J.T. (2010) *“The dynamic interplay of capability strengths and weaknesses: investigating the bases of temporary competitive advantage”*. *Strategic Management Journal*, 31 (13), 1386–1409.

Steinman, M.L. and Hawkins, M. (2010) *“When marketing through social media, legal risks can go viral”*. *Intellectual Property & Technology Law Journal*, 22(8), 1-9.

Tarver, E. (2019) *“Why the “Shake a Coke” campaign is so successful”*, Αντλήθηκε από: <https://www.investopedia.com/articles/markets/100715/what-makes-share-coke-campaign-so-successful.asp> (Πρόσβαση 14/1/2020)

Voorveld, H., Niejens, P. C. and Smit, E. (2010) *“Opening the black box: Understanding cross-media effects”*. *Journal of Marketing Communications*, 17, 69–85

Weinberg, T. (2009) *“The new community rules: Marketing on the social Web”*.  
Sebastopol, CA: O’Reilly Media Inc.