



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ:

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ (Ε-MBA)

**Μελέτη Σκοπιμότητας για την Ίδρυση Εταιρίας Δημοσίων Σχέσεων**

**Σοφία Μάνεση (EMBA-1122)**

Επιβλέπων Καθηγητής:

Καθ. Δημήτριος Γεωργακέλλος

*Η παρούσα μελέτη διενεργήθηκε αποκλειστικά και μόνο για εκπαιδευτικούς σκοπούς και ως εκ τούτου ενδέχεται ορισμένα από τα στοιχεία που παρουσιάζονται να μην είναι απολύτως ακριβή.*



## Πίνακας Περιεχομένων

<b>1</b>	<b>Εισαγωγή</b>	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>Βασική Ιδέα Και Ιστορικό Προγράμματος</b>	<b>10</b>
2.1	Γενικά Στοιχεία Για Την Επένδυση	10
2.2	Το Ιστορικό Του Προγράμματος	11
2.3	Οι Υποστηρικτές Του Προγράμματος	12
2.3.1	Διοικητικό Συμβούλιο	13
2.3.2	Βιογραφικά Ιδρυτικών Στελεχών	13
2.4	Φορέας Εκπόνησης Μελέτης	15
2.5	Κόστος Εκπόνησης Μελέτης	15
<b>3</b>	<b>ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ</b>	<b>17</b>
3.1	Οι Δημόσιες Σχέσεις: Ορισμός & Σκοπιμότητα	17
3.2	Δομή Αγοράς	18
3.2.1	Υπηρεσίες	18
3.2.2	Πελάτες	21
3.2.3	Ανταγωνισμός	23
3.2.4	Προμηθευτές/ Συνεργάτες	25
3.2.5	Διανομή	25
3.3	Ανάλυση Της Αγοράς	26
3.3.1	Εικόνα & Τάσεις Παγκόσμιας Αγοράς	26
3.3.2	Εικόνα και Τάσεις Εγχώριας Αγοράς	29
3.3.3	Προκλήσεις του Κλάδου	32
3.3.4	Προσδιοριστικοί Παράγοντες Ζήτησης	33
3.4	Ανάλυση Ανταγωνισμού	34
3.4.1	Χαρτογράφηση Αγοράς	34
3.4.2	Ανάλυση Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος	44
3.5	Στρατηγική Μάρκετινγκ	52
3.5.1	Στόχοι Της “BrainShow”	53
3.5.2	Πελάτες & Συνεργασίες	54
3.5.3	Τμηματοποίηση Αγοράς	55
3.5.4	Στόχευση (targeting)	55
3.5.5	Τοποθέτηση (positioning)	56
3.6	Μάρκετινγκ Mix	57
3.6.1	Υπηρεσίες (Product)	57
3.6.2	Χρεώσεις (Price)	58

3.6.3	Διανομή (Place) .....	59
3.6.4	Προβολή (Promotion) .....	59
3.6.5	Άνθρωποι (People).....	60
3.6.6	Διαδικασίες (Procedures).....	61
3.6.7	Περιβάλλον Επιχείρησης (Physical Environment) .....	62
<b>3.7</b>	<b>Δαπάνες Ενεργειών Μάρκετινγκ .....</b>	<b>62</b>
<b>4</b>	<b>Αναλώσιμα Υλικά .....</b>	<b>65</b>
<b>4.1</b>	<b>Αναλώσιμα Γραφείου .....</b>	<b>65</b>
<b>4.2</b>	<b>Άλλα Αναλώσιμα.....</b>	<b>66</b>
<b>4.3</b>	<b>Εκτίμηση Κόστους Αναλωσίμων .....</b>	<b>66</b>
<b>5</b>	<b>Εγκαταστάσεις &amp; Υλικοτεχνική Υποδομή .....</b>	<b>69</b>
<b>5.1</b>	<b>Εγκαταστάσεις .....</b>	<b>69</b>
5.1.1	Χώροι Εγκαταστάσεων .....	69
5.1.2	Κοινόχρηστα & Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας .....	70
<b>5.2</b>	<b>Υλικοτεχνική Υποδομή.....</b>	<b>70</b>
5.2.1	Εξοπλισμός Γραφείου .....	71
5.2.2	Λοιπός Εξοπλισμός .....	72
<b>5.3</b>	<b>Τεχνολογική Υποδομή .....</b>	<b>72</b>
5.3.1	Κεντρικός Διακομιστής .....	73
5.3.2	Εξοπλισμός Χρηστών .....	73
5.3.3	Δικτυακός εξοπλισμός .....	74
5.3.4	Λογισμικό .....	75
5.3.5	Εξοπλισμός Επικοινωνιών.....	75
5.3.6	Λοιπός Εξοπλισμός .....	76
<b>5.4</b>	<b>Εκτίμηση Κόστους.....</b>	<b>76</b>
<b>6</b>	<b>ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ.....</b>	<b>80</b>
<b>6.1</b>	<b>Οργανωτική Δομή Εταιρίας .....</b>	<b>80</b>
6.1.1	Οργανόγραμμα .....	80
6.1.2	Καθηκοντολόγιο .....	83
<b>6.2</b>	<b>Γενικά Έξοδα.....</b>	<b>89</b>
<b>7</b>	<b>Ανθρώπινοι Πόροι .....</b>	<b>91</b>
<b>7.1</b>	<b>Στελέχωση .....</b>	<b>91</b>
7.1.1	Γενικά Προσόντα Στελεχών .....	92
<b>7.2</b>	<b>Εκπαίδευση &amp; Ανάπτυξη Στελεχών .....</b>	<b>93</b>
<b>7.3</b>	<b>Αξιολόγηση Στελεχών .....</b>	<b>94</b>
<b>7.4</b>	<b>Αμοιβές &amp; Παροχές Στελεχών.....</b>	<b>96</b>

<b>8</b>	<b>Επιλογή Τοποθεσίας</b>	<b>99</b>
8.1	Βασικές Παράμετροι & Εναλλακτικές Περιοχές	99
8.2	Αναλυτική Ιεραρχική Διαδικασία	100
8.2.1	Βαρύτητες Κριτηρίων	101
8.2.2	Σύγκριση Κριτηρίων & Περιοχής	103
<b>9</b>	<b>Προγραμματισμός</b>	<b>108</b>
9.1	Βασικές Ενέργειες	108
9.2	Χρονοδιάγραμμα Ενεργειών	110
9.3	Εκτίμηση του Κόστους Εκτέλεσης Προγράμματος	111
<b>10</b>	<b>Χρηματοοικονομική Ανάλυση &amp; Αξιολόγηση Της Επένδυσης</b>	<b>113</b>
10.1	Χρηματοοικονομική Ανάλυση	113
10.1.1	Συνολικό Κόστος Επένδυσης	113
10.2	Χρηματοδότηση Επενδυτικού Σχεδίου	117
10.3	Ανάλυση Συνολικού Κόστους Παραγωγής	118
10.4	Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων	120
10.4.1	Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως	121
10.4.2	Ισολογισμοί	121
10.5	Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση Επένδυσης	124
10.5.1	Μέθοδος Επανείσπραξης του Κόστους Επένδυσης	124
10.5.2	Μέθοδος Καθαρής Παρούσας Αξίας	125
10.5.3	Μέθοδος Απλού Συντελεστή Απόδοσης Κεφαλαίου	126
10.5.4	Μέθοδος εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης (ΕΣΑ)	127
10.5.5	Ανάλυση Νεκρού Σημείου	128
10.6	Συμπέρασμα	131
	Βιβλιογραφία	133
	Διαδικτυακές Πηγές	133
	<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι</b>	<b>136</b>
	<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ</b>	<b>138</b>
	<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ</b>	<b>139</b>

## Περιεχόμενα Πινάκων

Πίνακας 2.1: Κόστος Προεπενδυτικών Μελετών.....	15
Πίνακας 3.1: Εκτίμηση Εσόδων (2015-2017).....	54
Πίνακας 4.1: Κόστος Αναλωσίμων.....	67
Πίνακας 5.1: Υλικοτεχνική Υποδομή.....	77
Πίνακας 5.2: Τεχνολογική Υποδομή.....	78
Πίνακας 6.1: Γενικά Έξοδα.....	89
Πίνακας 7.1: Κόστος Ανθρώπινων Πόρων.....	97
Πίνακας 8.1: Κριτήρια Επιλογής Τοποθεσίας.....	101
Πίνακας 8.2: Συντελεστές Βαρύτητας Κριτηρίων Επιλογής Τοποθεσίας.....	102
Πίνακας 8.3: Αξιολόγηση Κριτηρίου Απόστασης από Συμμετόχους.....	104
Πίνακας 8.4: Αξιολόγηση Κριτηρίου Κόστους.....	104
Πίνακας 8.5: Αξιολόγηση Κριτηρίου Πρόσβασης.....	105
Πίνακας 8.6: Αξιολόγηση Κριτηρίου Απόστασης από Χώρους Εκδηλώσεων.....	105
Πίνακας 8.7: Συνολικές Προτεραιότητες.....	106
Πίνακας 9.1: Κόστος Εκτέλεσης Προγράμματος.....	111
Πίνακας 10.1: Πάγιο Ενεργητικό.....	114
Πίνακας 10.2: Γενικά Ετήσια Έξοδα Λειτουργίας.....	116
Πίνακας 10.3: Κεφάλαιο Κίνησης (2015).....	117
Πίνακας 10.4: Συνολικό Κόστος Επένδυσης.....	117
Πίνακας 10.5: Χρονοδιάγραμμα Αποπληρωμής Δανείου.....	118
Πίνακας 10.6: Διαχρονική Εξέλιξη Ετήσιων Εξόδων Λειτουργίας.....	119
Πίνακας 10.7: Διαχρονική Εξέλιξη του Κεφαλαίου Κίνησης.....	120
Πίνακας 10.8: Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης (2015-2017).....	121
Πίνακας 10.9: Λογάριασμοι Εκμετάλλευσης.....	122
Πίνακας 10.10: Προϋπολογιστικές Ταμειακές Ροές (2015-2017).....	123
Πίνακας 10.11: Προϋπολογιστικοί Ισολογισμοί (2015-2017).....	124
Πίνακας 10.12: Επανείσπραξη Επένδυσης.....	125
Πίνακας 10.13: Καθαρή Παρούσα Αξία (2015-2017).....	126
Πίνακας 10.14: Μέθοδος Απλού Συντελεστή Απόδοσης Κεφαλαίου.....	127
Πίνακας 10.15: Μέθοδος Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης.....	128
Πίνακας 10.16: Σταθερά & Μεταβλητά Κόστη.....	129

## Περιεχόμενα Σχημάτων

Σχήμα 6.1: Οργανόγραμμα .....	82
Σχήμα 7.1: Μέθοδος Αξιολόγησης 360° .....	95
Σχήμα 8.1: Παράμετροι για την επιλογή τοποθεσίας .....	100
Σχήμα 8.2: Επιλογή Τοποθεσίας-Βαρύτητα Παραμέτρων .....	103

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

## 1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα μελέτη εξετάζει κατά πόσο μια 'boutique' εταιρία Δημοσίων Σχέσεων που θα παρέχει υπηρεσίες Δημοσίων Υποθέσεων (Public Affairs) και Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης αποτελεί βιώσιμη και κερδοφόρα επένδυση στο υφιστάμενο επιχειρηματικό περιβάλλον.

Προς αυτή την κατεύθυνση, θα ακολουθήσει εκτενής μελέτη του κλάδου των Δημοσίων Σχέσεων, η οποία θα περιλαμβάνει ανάλυση της γενικής κατάστασης της αγοράς, της πορείας της τα τελευταία χρόνια και των νέων τάσεων που επικρατούν σε αυτήν. Στο ίδιο πλαίσιο, θα παρατεθούν στοιχεία για το μέγεθος της εν λόγω αγοράς (τζίρος, ανταγωνισμός κλπ.), τα επίπεδα προσφοράς και ζήτησης των υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων, τα κριτήρια επιλογής τοποθεσίας καθώς και των απαιτήσεων που υπάρχουν σε θέματα μάρκετινγκ, τεχνολογίας, υλικοτεχνικής υποδομής και ανθρώπινου δυναμικού. Στη συνέχεια, θα αναπτυχθεί προσχέδιο χρονοδιαγράμματος στο οποίο θα αποτυπώνονται οι σημαντικότερες ημερομηνίες (milestones) που θα αφορούν στην υλοποίηση της επένδυσης. Τέλος, θα ακολουθήσει η χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της υπό εξέταση επένδυσης.

Μέσα από την ανάλυση των παραπάνω, οι μελλοντικοί επενδυτές θα είναι σε θέση να αξιολογήσουν κατά πόσο η υπό σύσταση 'boutique' εταιρία Δημοσίων Σχέσεων μπορεί να αποτελέσει μια καλή και κερδοφόρα επένδυση.



---

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2:  
ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

---

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

## **2 ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ**

### **2.1 ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΕΝΔΥΣΗ**

Η επίσημη επωνυμία της εταιρίας θα είναι «BrainShow A.E.» και η έδρα της θα βρίσκεται στην Αθήνα, ενώ η νομική της μορφή θα είναι Ανώνυμη Εταιρία Α.Ε.

Η “BrainShow” θα παρέχει ολοκληρωμένες υπηρεσίες Δημοσίων Υποθέσεων (Public Affairs) και Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (Ε.Κ.Ε) και υποστηρικτικά προς αυτές τις υπηρεσίες θα παρέχει κατά περίπτωση και τις υπόλοιπες υπηρεσίες που εντάσσονται στον κλάδο των Δημοσίων Σχέσεων. Προτεραιότητα της “BrainShow” θα είναι η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών, προκειμένου να υποστηρίξει και τους πιο απαιτητικούς πελάτες να πετύχουν τους στρατηγικούς τους στόχους.

Προς αυτή την κατεύθυνση και με στόχο να βρίσκεται πάντα ένα βήμα μπροστά, θα συνδυάσει τα παραδοσιακά μέσα, εργαλεία και πρακτικές του κλάδου των Δημοσίων Σχέσεων με αυτά της ψηφιακής εποχής, αξιοποιώντας παράλληλα τις τελευταίες τάσεις της αγοράς.

Επιπλέον, δεδομένου ότι για μια εταιρία Δημοσίων Σχέσεων ο ανθρώπινος παράγοντας διαδραματίζει ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της φήμης, της εικόνας και της ποιότητας των υπηρεσιών της και κατά συνέπεια στην ικανοποίηση του πελάτη, η “BrainShow” θα δώσει ιδιαίτερο βάρος στην επιλογή των στελεχών της. Τα στελέχη της θα διακρίνονται για τη στρατηγική τους σκέψη και την άριστη γνώση της αγοράς όπου θα δραστηριοποιούνται οι πελάτες της. Επίσης, θα θεσπίσει ειδικές διαδικασίες, ώστε να διασφαλίσει ότι τα στελέχη της ενεργούν με συνέπεια, είναι παραγωγικά, αποτελεσματικά και ενημερωμένα για τις τελευταίες εξελίξεις της αγοράς. Τέλος, η εταιρία από την πλευρά της θα φροντίσει, όπως οφείλει, για την απρόσκοπτη πρόσβαση των στελεχών της σε εργαλεία και εξοπλισμό τελευταίας τεχνολογίας, ώστε να διευκολύνει όσο το δυνατόν περισσότερο το έργο τους.

Δυνητικούς πελάτες της "BrainShow" αποτελούν οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί που επιθυμούν να σχεδιάσουν και να υλοποιήσουν εξειδικευμένα προγράμματα επικοινωνίας, να αυξήσουν την αναγνωρισιμότητα αυτών και των προϊόντων τους, να αλλάξουν, να ενισχύσουν ή/και να βελτιώσουν την εικόνα τους, να προσελκύσουν νέες ομάδες ενδιαφέροντος, να εκπαιδεύσουν τις ομάδες του κρίσιμου κοινού τους και να αναπτύξουν σχέσεις με τους διάφορους συμμετόχους (stakeholders).

## **2.2 Το Ιστορικό Του Προγράμματος**

Η ιδέα για την ίδρυση μιας 'boutique' εταιρίας Δημοσίων Σχέσεων με προσανατολισμό στις υπηρεσίες Public Affairs και Ε.Κ.Ε. προέκυψε την περίοδο της οικονομικής ύφεσης, εν μέσω των πολυάριθμων διαρθρωτικών αλλαγών.

Είναι γεγονός ότι σε περιόδους κρίσης, οι συνειδητοποιημένες εταιρίες αναλαμβάνουν δράση προκειμένου να προστατευτούν από επικείμενες νομοθετικές αλλαγές, να θωρακίσουν τη φήμη τους καθώς και να ανακτήσουν τη χαμένη εμπιστοσύνη των καταναλωτών τους ή άλλων κρίσιμων ομάδων του κοινού τους. Αυτό μεταφράζεται σε αυξημένη ανάγκη για στρατηγική διαχείριση των κρίσιμων ζητημάτων που αντιμετωπίζουν εντός και εκτός της επιχείρησης.

Η ανάγκη για παροχή υπηρεσιών με επίκεντρο την γεφύρωση του επιχειρείν με τους συμμετόχους (πολιτική ηγεσία, νομοθέτης, θεσμικοί φορείς, κοινωνικοί συμμετοχοί, καταναλωτές κλπ.) έγινε για πολλές επιχειρήσεις και οργανισμούς επιτακτική. Κάτω από αυτές τις συνθήκες, διαφάνηκε μια ουσιαστική ευκαιρία για την παροχή υπηρεσιών Public Affairs.

Επιπρόσθετα, οι μεγάλες επιχειρήσεις προκειμένου να ανακτήσουν την χαμένη εμπιστοσύνη του κοινού τους έχουν οδηγηθεί στην ανάγκη να αποδεικνύουν σε συνεχή βάση ότι λειτουργούν ως υπεύθυνοι εταιρικοί

πολίτες, εκφράζοντας έμπρακτα το ενδιαφέρον τους για τις αγορές μέσα στις οποίες δραστηριοποιούνται. Η νέα αυτή επιχειρηματική τάση έδωσε έδαφος στην ανάπτυξη υπηρεσιών Ε.Κ.Ε.. Η μέχρι σήμερα εμπειρία δείχνει ότι οι επιχειρήσεις που ενσωματώνουν την Ε.Κ.Ε. στο μοντέλο λειτουργίας τους, οικοδομούν ένα πιο ισχυρό και ανθεκτικό εταιρικό όνομα, ενισχύουν την εταιρική τους φήμη και βελτιώνουν την εμπιστοσύνη των πελατών τους ως προς τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους.

Έτσι, σε αυτή την εξαιρετικά απαιτητική περίοδο, όπου η πολιτική αστάθεια, η οικονομική δυσχέρεια και η κοινωνική δυσφορία επηρεάζουν καθημερινά την επιχειρηματική δραστηριότητα, αναπτύχθηκε η ιδέα για την ίδρυση μιας εταιρίας που θα διαθέτει εξειδίκευση σε υπηρεσίες Public Affairs και Ε.Κ.Ε. Παράλληλα, προκειμένου να υποστηρίξει αποτελεσματικά τους πελάτες της θα παρέχει και το ολοκληρωμένο φάσμα υπηρεσιών Επικοινωνίας και Δημοσίων Σχέσεων, κατά περίπτωση.

### **2.3 ΟΙ ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΕΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ**

Η σύσταση της "BrainShow" θα γίνει από την Κλειώ Παπαδιαμάντη και την Χλόη Παπαδοπούλου, δύο καταξιωμένα στελέχη που προέρχονται από τον κλάδο των Δημοσίων Σχέσεων. Μέσα από τις συνεργασίες τους με μεγάλες επιχειρήσεις και οργανισμούς που διακρίνονται για τις επιδόσεις τους, τα δύο ιδρυτικά μέλη της "BrainShow" έχουν αποκτήσει ουσιαστική εμπειρία τόσο από την πλευρά του πελάτη όσο και του «Συμβούλου», ενώ έχουν καταφέρει να αναπτύξουν ένα ιδιαίτερος εκτεταμένο δίκτυο επιχειρηματικών επαφών.

Η κάθε μια εκ των ιδρυτριών θα συμμετέχει στην εταιρία με ποσοστό 50%.

### 2.3.1 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ

Το Διοικητικό Συμβούλιο (Δ.Σ) θα αποτελείται από δύο εκτελεστικά μέλη κι ένα μη εκτελεστικό, με πενταετή θητεία. Το Δ.Σ. θα αποτελεί το ανώτατο διοικητικό όργανο της εταιρίας και ανάμεσα στις αρμοδιότητές του θα συγκαταλέγεται η διαμόρφωση της στρατηγικής και της πολιτικής ανάπτυξης της, καθώς επίσης και ο έλεγχος και η διαχείριση της περιουσίας της.

Τα μέλη του Δ.Σ. θα είναι:

- Πρόεδρος Δ.Σ και Διευθύνουσα Σύμβουλος: Χλόη Παπαδοπούλου
- Αντιπρόεδρος Δ.Σ και Γενική Διευθύντρια: Κλειώ Παπαδιαμάντη
- Μη εκτελεστικό Μέλος Δ.Σ και Νομικός Σύμβουλος: Δημήτρης Ζώης

### 2.3.2 ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΑ ΙΔΡΥΤΙΚΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ

Παρακάτω ακολουθεί σύντομο βιογραφικό των ιδρυτικών στελεχών της “BrainShow”:

#### **Χλόη Παπαδοπούλου, Πρόεδρος και Διευθύνουσα Σύμβουλος**

Η Χλόη Παπαδοπούλου διαθέτει πολυετή εμπειρία στον τομέα της Στρατηγικής Επικοινωνίας με μια ιδιαίτερα επιτυχημένη πορεία στην ανάπτυξη και υλοποίηση ολοκληρωμένων προγραμμάτων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Τα τελευταία δεκαοκτώ χρόνια εργάζεται στο χώρο των Δημοσίων Σχέσεων, όπου έχει αναλάβει διευθυντικές θέσεις στο τμήμα επικοινωνίας μεγάλων πολυεθνικών εταιριών αλλά και εταιριών Δημοσίων Σχέσεων. Στη μέχρι σήμερα επαγγελματική της σταδιοδρομία έχουν αναδειχθεί οι ηγετικές της ικανότητες σε επίπεδο οργάνωσης και διοίκησης επιχειρήσεων, αλλά και οι ικανότητες της να θέτει και να επιτυγχάνει υψηλούς στρατηγικούς στόχους. Επίσης, οι ιδιαίτερες δεξιότητές της σε σχέση με τη διεύρυνση της

πελατειακής βάσης (New Business) έχουν αποτελέσει ένα από τα πιο δυνατά σημεία της επαγγελματικής της σταδιοδρομίας.

Το ακαδημαϊκό της υπόβαθρο αποτελείται από πτυχίο Οικονομικών στο Università Bocconi του Μιλάνο και μεταπτυχιακό τίτλο στην Επικοινωνία από το πανεπιστήμιο του London School of Economics (LSE)- University of London-. Μιλάει άπταιστα Αγγλικά, Ιταλικά και Γαλλικά.

### **Κλειώ Παπαδιαμάντη, Αντιπρόεδρος και Γενική Διευθύντρια**

Η Κλειώ Παπαδιαμάντη διαθέτει δώδεκα χρόνια εμπειρίας στο χώρο των Δημοσίων Σχέσεων. Έχει διατελέσει ως υψηλόβαθμο στέλεχος σε μεγάλες εταιρίες του κλάδου, όπου διαχειρίστηκε την ανάπτυξη και υλοποίηση της επικοινωνιακής στρατηγικής μεγάλων πολυεθνικών και ελληνικών εταιριών, ενώ κατέχει ιδιαίτερη εξειδίκευση σε προγράμματα Public Affairs και E.K.E.

Έχει αναπτύξει την ικανότητα να αντιλαμβάνεται σφαιρικά τα συστήματα και τις διαδικασίες στο πλαίσιο λειτουργίας ενός οργανισμού και να υποβάλλει προτάσεις για την εξεύρεση πρακτικών λύσεων που θα συμβάλλουν στην παραγωγικότητα των στελεχών και την ικανοποίηση των πελατών. Διαθέτει άριστη γνώση του δικτύου του Ελληνικού Δημοσίου, ενώ διατηρεί διευρυμένο δίκτυο επαφών με σημαντικούς θεσμικούς φορείς, διοικητικά στελέχη του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα, πολιτικά πρόσωπα καθώς και δημοσιογράφους.

Κατέχει προπτυχιακό τίτλο στην Ψυχολογία και την Κοινωνιολογία από το Βρετανικό πανεπιστήμιο του Kent at Canterbury και μεταπτυχιακό τίτλο στα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (MME) από το Goldsmiths College (University of London). Μιλάει άπταιστα Αγγλικά και Γερμανικά.

## 2.4 ΦΟΡΕΑΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

Η μελέτη σκοπιμότητας που αφορά στην ίδρυση της “BrainShow” ανατέθηκε, στην εταιρία «All about Business», η οποία εξειδικεύεται στην ανάπτυξη μελετών σκοπιμότητας, οικονομοτεχνικών μελετών. Η ημερομηνία ανάθεσης του έργου ήταν στις 25 Σεπτεμβρίου 2014 με ημερομηνία παράδοσης τις 30 Δεκεμβρίου του 2014.

## 2.5 ΚΟΣΤΟΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

Το συνολικό κόστος για την εκπόνηση της παρούσας μελέτης υπολογίζεται στο ποσό των €3,850.

Στο κόστος αυτό περιλαμβάνονται η μικτή αμοιβή του εξωτερικού συνεργάτη «All about Business», η αγορά συμπληρωματικών μελετών/ερευνών που κρίθηκαν αναγκαίες για την καλύτερη κατανόηση της αγοράς και του ανταγωνισμού, τα λειτουργικά έξοδα, τα έξοδα αναλωσίμων, καθώς και κάποιες άλλες επιμέρους δαπάνες.

Στον Πίνακα 2.1 που ακολουθεί παρουσιάζεται αναλυτικά ο επιμερισμός των εξόδων που αφορούν στην πραγματοποίηση της παρούσας μελέτης.

**Πίνακας 2.1: Κόστος Προεπενδυτικών Μελετών**

<b>ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΟΕΠΕΝΔΥΤΙΚΩΝ ΜΕΛΕΤΩΝ</b>	
<b>Ενέργειες</b>	<b>Κόστος (σε €)</b>
Εκπόνηση μελέτης & συμβουλευτικές υπηρεσίες	2,250
Κλαδική μελέτη για την αγορά δημοσιών σχέσεων	1,050
Λειτουργικά έξοδα	300
Έξοδα αναλωσίμων	150
Λοιπές δαπάνες	100
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>3,850</b>

---

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ

---

Πανεπιστήμιο Πειραιώς



### 3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ

#### 3.1 ΟΙ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ: ΟΡΙΣΜΟΣ & ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑ

Κάθε επιχείρηση έχει τις δικές του ειδικές ομάδες κοινού (πχ. συνεργάτες, πελάτες, εργαζομένους, προμηθευτές, διανομείς, θεσμικούς φορείς, νομοθέτες, ανταγωνιστές, κυβερνητικά όργανα, μέσα ενημέρωσης, τοπική κοινωνία κλπ.), με τις οποίες αλληλεπιδρά καθημερινά και ποικιλοτρόπως. Η αλληλεπίδραση αυτή είναι σημαντικό να λειτουργεί θετικά για όλα τα εμπλεκόμενα μέρη και να υποστηρίζει την επιχείρηση, ώστε αυτή να κατανοεί καλύτερα τις ανάγκες των κρίσιμων ομάδων του κοινού της κι εκείνο (το κοινό) με τη σειρά του να κατανοεί τις αξίες, το όραμα και τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης. Προς την επίτευξη αυτού του στόχου επιστρατεύονται οι υπηρεσίες των Δημοσίων Σχέσεων.

«Οι Δημόσιες Σχέσεις είναι απαραίτητες για κάθε φυσικό ή νομικό πρόσωπο κρατικού ή ιδιωτικού δικαίου που συναλλάσσεται με οποιαδήποτε μορφή με μεγάλες ομάδες κοινού. Το επαγγελματικό πεδίο μέσα στο οποίο κινούνται αφορά στην επικοινωνία μεταξύ των νομικών ή φυσικών προσώπων και του κοινού τους. Οι σωστές Δημόσιες Σχέσεις φροντίζουν αφενός η δημόσια εικόνα της επιχείρησης να είναι άψογη και αφετέρου αφουγκράζονται τις ανάγκες του κοινού αυτής ώστε αυτό να είναι ικανοποιημένο, προκειμένου να παραμένει σταθερό στις επιλογές του».

Οι επαγγελματίες Δημοσίων Σχέσεων επιχειρούν τη διάνοιξη καναλιών αμφίδρομης επικοινωνίας μεταξύ των πελατών τους και των κρίσιμων ομάδων του κοινού αυτών. Βασικός στόχος των συμβούλων Δημοσίων Σχέσεων είναι η ενίσχυση εμπιστοσύνης και η δημιουργία αμοιβαίων επωφελών σχέσεων μεταξύ των δύο. Η κάθε επιχείρηση για να φτάσει στην επίτευξη των επιχειρηματικών της στόχων, πρέπει να καλλιεργεί την εταιρική της κουλτούρα, ώστε να έχει σταθερά αποτελέσματα σε σχέση με τις αξίες και

τους στόχους της, να κατανοεί τις προσδοκίες της κοινωνίας και να επικοινωνεί αξιόπιστα με τις κρίσιμες ομάδες του κοινού της.

## **3.2 ΔΟΜΗ ΑΓΟΡΑΣ**

Η δομή της κάθε αγοράς αναλύεται βάσει πέντε στοιχείων: α) τις υπηρεσίες, β) τους πελάτες, γ) τον ανταγωνισμό, δ) τους προμηθευτές και τους εξωτερικούς συνεργάτες, ε) το δίκτυο διανομής. Στο κεφάλαιο αυτό θα αναλυθεί η δομή της αγοράς των Δημοσίων Σχέσεων.

### **3.2.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ**

Βασικός στόχος των υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων είναι να δημιουργήσουν την κατάλληλη εικόνα σε σχέση με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες μιας επιχείρησης. Γεγονός που απαιτεί την ενίσχυση ή/και την προστασία της εικόνας της αλλά και την ανάπτυξη σχέσεων με τους κρίσιμους συμμετόχους της (stakeholders). Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσα από ένα ευρύ φάσμα εξειδικευμένων υπηρεσιών που υλοποιούνται με γνώμονα δύο ισοβαρείς άξονες δραστηριότητας:

α) τον άξονα της παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών

β) τον άξονα της υλοποίησης προγραμμάτων

Όσον αφορά το φάσμα των υπηρεσιών, που παρέχουν οι παραδοσιακές εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων, όπως τις ορίζει και η Ένωση Διαφημιζομένων Εταιριών Ελλάδος (ΕΔΕΕ), είναι:

#### **Σχέσεις με την Τοπική ή την ευρύτερη Κοινωνία (Community Relations):**

- Προγραμματισμένες ενέργειες που έχουν στόχο τη διατήρηση ευνοϊκού κλίματος προς όφελος της επιχείρησης σε εθνικό και τοπικό επίπεδο.

### **Public Affairs & Lobbying:**

- Αποτελεσματική ανάμιξη μιας εταιρίας στο πολιτικό 'γίγνεσθαι'
- Υποστήριξη επιχειρήσεων, φορέων να επιτύχουν τους στόχους τους, μέσα από παρεμβάσεις, στα κέντρα λήψης αποφάσεων.
- Ανάπτυξη σχέσεων με τα νομοθετικά και ρυθμιστικά όργανα για λογαριασμό μιας επιχείρησης – Lobbying.

### **Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη & Εταιρική Διακυβέρνηση:**

- Στρατηγική καθοδήγηση και υλοποίηση ενεργειών με στόχο την ενίσχυση της εταιρικής υπευθυνότητας και διαφάνειας σε κοινωνικό, ηθικό και περιβαλλοντικό επίπεδο.

### **Δημοσιότητα & Σχέσεις με τα ΜΜΕ:**

- Ανάπτυξη σχέσεων και συνεργασιών με τα ΜΜΕ με στόχο τη δημοσιότητα για την επιχείρηση.
- Προώθηση προκαθορισμένων πληροφοριών και ειδήσεων σε επιλεγμένα ΜΜΕ, με στόχο την προώθηση των μηνυμάτων μιας επιχείρησης.

### **Εταιρική Επικοινωνία:**

- Η εταιρική επικοινωνία λειτουργεί σαν ομπρέλα που υποστηρίζει και συντονίζει επικοινωνιακά κάθε επιχειρηματική προσπάθεια και έχει στόχο την ενίσχυση της εταιρικής φήμης.

### **Εσωτερική Επικοινωνία:**

- Ανάπτυξη προγραμμάτων που στοχεύουν στην ανταπόκριση της επιχείρησης στα ζητήματα που απασχολούν το ανθρώπινο δυναμικό της, στην ενημέρωσή τους, στην ενδυνάμωση τους, στην αποδοχή και στην προσαρμογή τους σε αλλαγές, καθώς και στη δημιουργία κινήτρων.

### **Διαχείριση κρίσιμων ζητημάτων & Κρίσεων:**

- Αποτελεσματική αντιμετώπιση και διαχείριση κρίσιμων ζητημάτων, προκειμένου να προστατευθεί η εικόνα και η φήμη της εταιρίας, των επιμέρους προϊόντων της ή και των στελεχών της.
- Προγράμματα προετοιμασίας των επιχειρήσεων, εκπαίδευση της ομάδας διαχείρισης κρίσεων και συμβουλευτική υποστήριξη σε περίπτωση κρίσης.

### **Πολιτική Επικοινωνία:**

- Ανάπτυξη στρατηγικής επικοινωνίας για πολιτικά κόμματα ή πρόσωπα, αξιοποίηση ευρημάτων ποιοτικής έρευνας για ανάπτυξη και διάδοση μηνυμάτων, επιμέλεια κειμένων και επικοινωνιακού υλικού, διοργάνωση εκδηλώσεων.

### **Χρηματοοικονομική Επικοινωνία:**

- Δημιουργία και διατήρηση της εμπιστοσύνης των μετόχων, των επενδυτών, των ΜΜΕ, των διαμορφωτών της κοινής γνώμης και εν γένει των διαφόρων συμμετόχων απέναντι σε μια επιχείρηση, καθώς και στην ανάπτυξη καλών σχέσεων με την ευρύτερη επενδυτική κοινότητα.

### **Marketing/καταναλωτικό PR:**

- Ενέργειες με στόχο την ενίσχυση της μάρκας (brand name), την πώληση του προϊόντος ή την υπηρεσία. Οι ενέργειες που αναλαμβάνονται προς αυτή την κατεύθυνση περιλαμβάνουν δημοσιότητα, σχεδιασμό, παραγωγή και επιμέλεια έντυπου ή και άλλου υλικού, συμμετοχή σε εκθέσεις, εκδηλώσεις, direct mailing κλπ.

### **Εκπαίδευση στελεχών σε θέματα Επικοινωνίας:**

- Ανάπτυξη εξειδικευμένων εκπαιδευτικών προγραμμάτων με στόχο την κατάρτιση των στελεχών που εκπροσωπούν έναν οργανισμό ή μια επιχείρηση, ώστε να επικοινωνούν αποτελεσματικά με τους εκπροσώπους των ΜΜΕ, να είναι κατάλληλα προετοιμασμένα σε πιθανή εταιρική κρίση κλπ.

#### **Διοργάνωση Εκδηλώσεων:**

- Ανάπτυξη ενδιαφέροντος για μια επιχείρηση ή και τα προϊόντα αυτής μέσω της διοργάνωσης και υλοποίησης ειδικών εκδηλώσεων, που έχουν στόχο την αμφίδρομη επικοινωνία με τις συγκεκριμένες ομάδες κοινού της επιχείρησης.

#### **Χορηγίες:**

- Υποστήριξη μη κερδοσκοπικών φορέων προς όφελος της φήμης του χορηγού και του κοινωνικού συνόλου.
- Ανάπτυξη στρατηγικής χορηγιών των επιχειρήσεων, σχεδιασμός και ανάπτυξη ετήσιων προγραμμάτων χορηγιών μη κερδοσκοπικών οργανισμών και φορέων.

### **3.2.2 ΠΕΛΑΤΕΣ**

Κάθε φυσικό ή νομικό πρόσωπο, ανεξάρτητα από τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται, μπορεί να αναζητήσει την παροχή υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων στην περίπτωση που επιθυμεί να:

- α.** καλλιεργήσει, ενισχύσει, ή προστατεύσει τη φήμη του είτε σε επίπεδο εταιρικής/ατομικής εικόνας είτε σε επίπεδο προϊόντων/υπηρεσιών
- β.** αυξήσει την αναγνωρισιμότητα του ώστε να προσελκύσει νέους πελάτες/καταναλωτές
- γ.** αναπτύξει σχέσεις με τους συμμετόχους (stakeholders) του και τις κρίσιμες ομάδες κοινού

δ. αποτελέσει αξιόπιστο συνομιλητή για τις κρίσιμες ομάδες κοινού του, ώστε να επιτύχει ενεργή συμμετοχή στον κοινωνικό, επιχειρηματικό, νομοθετικό διάλογο.

ε. εκπαιδεύσει συγκεκριμένες ομάδες κοινού του

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

### 3.2.3 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

Ο κλάδος των Δημοσίων Σχέσεων αποτελείται από επαγγελματίες που απασχολούνται σε: α) εσωτερικά τμήματα Δημοσίων Σχέσεων των επιχειρήσεων (In-house PR) β) συμβουλευτικές εταιρίες παροχής υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων και γ) ελεύθερη βάση ως σύμβουλοι.

Η άμεση και συνεχής επαφή που έχουν τα στελέχη ενός εσωτερικού τμήματος Επικοινωνίας, με τα κρίσιμα ζητήματα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση στην οποία απασχολούνται, τα βοηθάει να αντιλαμβάνονται πολύ καλύτερα τις ισορροπίες, τη νοοτροπία και την κουλτούρα της, έτσι ώστε να αναπτύσσουν ολοκληρωμένες στρατηγικές που λαμβάνουν υπόψη τους τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της επιχείρησης.

Από την άλλη πλευρά, οι εξωτερικοί Σύμβουλοι –εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων και ελεύθεροι επαγγελματίες-, παρόλο που δεν έχουν την ίδια εξοικείωση όσον αφορά στον κλάδο δραστηριοποίησης της επιχείρησης, ούτε γνωρίζουν με την ίδια λεπτομέρεια τα κρίσιμα ζητήματα που αντιμετωπίζει και τις ισορροπίες που επικρατούν στο εσωτερικό της επιχείρησης, διαθέτουν συχνά πρωτοποριακές ιδέες και προσεγγίσεις εξαιτίας των διαφορετικών επαγγελματικών ερεθισμάτων που έχουν αποκτήσει από τους πελάτες που διαχειρίζονται. Η διαχείριση πελατών που δραστηριοποιούνται σε ανόμοιους κλάδους προσφέρει στους εξωτερικούς συμβούλους μια σφαιρική εικόνα της αγοράς και τους βοηθάει να συνδυάζουν γνώσεις και εμπειρίες ενισχύοντας έτσι τη δημιουργικότητα τους, ενώ παράλληλα χτίζουν ένα ευρύ δίκτυο επαγγελματικών επαφών.

Όσον αφορά στις εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων, αυτές διαθέτουν το απαραίτητο ανθρώπινο δυναμικό, ώστε να παρέχουν υπηρεσίες σε συνεχή βάση ανάλογα με τις ανάγκες του πελάτη. Επίσης, η καλή οργανωτική δομή, η καλή γνώση της αγοράς και ο κατάλληλος καταμερισμός των ρόλων που γίνεται στο πλαίσιο των εν λόγω εταιριών, τις καθιστά ανταγωνιστικές στην παροχή

υπηρεσιών υψηλής ποιότητας με χαμηλό κόστος σε σχέση με τις υπηρεσίες ενός συμβούλου που ενεργεί σε ανεξάρτητη βάση. Από την άλλη πλευρά, οι ελεύθεροι επαγγελματίες έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν στους πελάτες τους ευελιξία και προσαρμοστικότητα εξαιτίας του πιο ανεξάρτητου και αυτόνομου τρόπου λειτουργίας τους.

Σε κάθε περίπτωση όμως, πρέπει να σημειωθεί, ότι η παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων από εξωτερικούς συμβούλους, είτε αυτοί είναι εταιρία παροχής υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων είτε λειτουργούν ανεξάρτητα ως ελεύθεροι επαγγελματίες, αποτελεί λύση χαμηλότερου κόστους για τις επιχειρήσεις, συγκριτικά με τη διατήρηση ενός επαρκώς στελεχωμένου τμήματος Επικοινωνίας στο εσωτερικό τους.

Συνδυάζοντας τα παραπάνω δεδομένα, ως βέλτιστη επιλογή για μια επιχείρηση θα μπορούσε να θεωρηθεί η συνύπαρξη ενός εσωτερικού τμήματος Επικοινωνίας με έναν καλό και αποτελεσματικό εξωτερικό Σύμβουλο, όπου οι δύο θα μπορούν να λειτουργούν ομαδικά και να συνεργάζονται αποτελεσματικά. Οι δύο κατηγορίες ενώ λειτουργούν ανταγωνιστικά μεταξύ τους, λειτουργούν υποστηρικτικά προς τα τμήματα Επικοινωνίας των επιχειρήσεων

Κατά συνέπεια, βασικοί ανταγωνιστές της “BrainShow” θεωρούνται κυρίως οι υπόλοιπες εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων και δευτερευόντως οι ελεύθεροι επαγγελματίες Σύμβουλοι<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> \***Σημείωση:** Επισημαίνεται ότι στην παρούσα εργασία θα εξετασθεί αποκλειστικά ο ανταγωνισμός από τις λοιπές εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων, χωρίς να ληφθεί υπόψη ο ανταγωνισμός που προκύπτει από του ανεξάρτητους Συμβούλους.



### **3.2.4 ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ/ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ**

Οι ικανότητες των εξωτερικών συνεργατών και προμηθευτών μιας εταιρίας Δημοσίων Σχέσεων μπορούν να επηρεάσουν τον βαθμό ικανοποίησης του πελάτη, αλλά και την αποτελεσματικότητα των στελεχών της. Το γεγονός αυτό καθιστά την καλή επιλογή συνεργατών/προμηθευτών μια σημαντική διαδικασία.

Κατά συνέπεια, η εταιρία θα προμηθεύεται όλα τα υλικά και τις υπηρεσίες από αξιολογημένους προμηθευτές, γνωστής ποιοτικής στάθμης, έτσι ώστε να καλύπτουν πλήρως τις απαιτήσεις που σχετίζονται με την παροχή των υπηρεσιών της.

Ο εκάστοτε συνεργάτης/προμηθευτής θα πρέπει να υπόκειται σε συνεχή αξιολόγηση για να διασφαλίζεται η συστηματική ικανοποίηση των ποιοτικών απαιτήσεων της εταιρίας Δημοσίων Σχέσεων. Στόχος της εκάστοτε εταιρίας Δημοσίων Σχέσεων, συμπεριλαμβανομένης και της “BrainShow”, θα πρέπει να είναι οι μακροχρόνιες και αποτελεσματικές συνεργασίες, που εγγυώνται, πλήρως, την αξιοπιστία και την καταλληλότητά των εξωτερικών συνεργατών/προμηθευτών τους.

### **3.2.5 ΔΙΑΝΟΜΗ**

Οι υπηρεσίες Δημοσίων Σχέσεων αφορούν στην διάνοιξη διαύλων αμφίδρομης επικοινωνίας των επιχειρήσεων και του κοινού τους. Επιπλέον, οι επιχειρήσεις, ανάλογα με τις ιδιαίτερες ανάγκες τους, επιδιώκουν την συστηματική και αποτελεσματική διάχυση των μηνυμάτων τους προς τα κρίσιμα κοινά τους μέσω διαφορετικών καναλιών και με τη χρήση διαφόρων εργαλείων.

Τα πιο σημαντικά κανάλια διάχυσης μηνυμάτων είναι τα παραδοσιακά μέσα (πχ. εφημερίδες, περιοδικά, ραδιόφωνο, τηλεόραση, κλπ.), τα ψηφιακά/ηλεκτρονικά μέσα (πχ. διαδίκτυο, μέσα κοινωνικής δικτύωσης κλπ.)

και ο δημόσιος διάλογος, συνέδρια, ημερίδες, δημόσιες συζητήσεις, κλειστές ομάδες εργασίας, ειδικές εκδηλώσεις (πχ. συνεντεύξεις τύπου, δεξιώσεις τύπου, δημοσιογραφικά γεύματα κλπ.).

Ανάμεσα στα βασικότερα εργαλεία των Δημοσίων Σχέσεων, με τα οποία οι επαγγελματίες του κλάδου διασφαλίζουν την παρουσία τους στα κανάλια διάχυσης μηνυμάτων, συμπεριλαμβάνονται: τα δελτία τύπου και οι ανακοινώσεις τύπου (έντυπα ή ηλεκτρονικά), τα άρθρα γνώμης και οι συνεντεύξεις (σε εφημερίδες, περιοδικά, portals κλπ), τα ενημερωτικά φυλλάδια, οι αφίσες, οι κοινωνικοί απολογισμοί, τα εταιρικά videos, οι εμπειριστατωμένες παρουσιάσεις (powerpoint presentations), οι έγγραφες τοποθετήσεις (non-papers, memos, position papers), καθώς και οι ειδικές συναντήσεις με θεσμικούς εκπροσώπους, κυβερνητικά στελέχη, διαμορφωτές της κοινής γνώμης και λήπτες αποφάσεων. Αναλόγως την περίπτωση και τους στόχους της εκάστοτε επιχείρησης αξιοποιούνται ένα ή περισσότερα από τα παραπάνω κανάλια διοχέτευσης μηνυμάτων και των σχετικών εργαλείων.

### **3.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ**

#### **3.3.1 ΕΙΚΟΝΑ & ΤΑΣΕΙΣ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ**

Σε ετήσια βάση, ο διεθνής οργανισμός “International Communications Consultancy Organisation (ICCO) εκπονεί, σε συνεργασία με τον όμιλο Holmes (Holmes Group), την έκθεση «World PR Report»<sup>2</sup>. Η έκθεση αυτή, μέσα από την ανάλυση των πιο πρόσφατων στοιχείων του κλάδου των Δημοσίων Σχέσεων, αναδεικνύει τις σημαντικότερες τάσεις και προκλήσεις της

---

<sup>2</sup> Η ICCO εκπροσωπεί 1700 εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων παγκοσμίως

αγοράς σε παγκόσμιο επίπεδο προσφέροντας μια συνολική εικόνα για την πορεία της.

Σύμφωνα με την έκθεση «World PR Report 2014», το έτος 2013 ο κλάδος των Δημοσίων Σχέσεων παρουσίασε βελτίωση για τέταρτο συνεχές έτος. Συγκεκριμένα, το 2013, για πρώτη φορά μετά την οικονομική ύφεση που ξέσπασε το 2008, ο κλάδος κατέγραψε διψήφια ανάπτυξη, της τάξης του 11%, ποσοστό αυξημένο κατά 3% σε σχέση με την ανάπτυξη που σημειώθηκε το προηγούμενο έτος.

Ο κύκλος εργασιών των εταιριών Δημοσίων Σχέσεων έφτασε στα \$12,5 δις. παγκοσμίως, ενώ σημειώθηκε και αύξηση της τάξης του 6.7% των στελεχών που απασχολούνται σε αυτές τις εταιρίες. Πιο συγκεκριμένα, οι εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων απασχολούσαν το 2013 περίπου 80.000 στελέχη (έναντι 75.000 το 2012), παγκοσμίως. Ακόμα ένα ενθαρρυντικό αποτέλεσμα που αποτυπώθηκε στην έκθεση «World PR Report 2014» ήταν η ουσιαστική βελτίωση των εσόδων των εταιριών Δημοσίων Σχέσεων για την οικονομική χρήση του 2013, τα οποία έφτασαν κατά μέσο όρο στα \$155,000 (έναντι \$142,000 το 2012) ανά εταιρία.

Επίσης, για δεύτερο συνεχές έτος οι μικρότερες ανεξάρτητες εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων διαδραμάτισαν πρωταγωνιστικό ρόλο στην συνολική αναπτυξιακή πορεία του κλάδου, καταγράφοντας ανάπτυξη της τάξης του 12.5%. Αντίθετα, η ανάπτυξη των τεσσάρων μεγαλύτερων κολοσσών WPP, Omnicom, Interpublic και Publicis Group, περιορίστηκε στο 4% και των μεγάλων πολυεθνικών στο 6%, αποδυναμώνοντας το ρόλο των δύο τελευταίων στη συνολική ανάπτυξη του κλάδου.

Αυτή η εξέλιξη ενισχύει ακόμα περισσότερο την σταδιακή αποδόμηση της αντίληψης που συνδέει το μέγεθος μιας εταιρίας Δημοσίων Σχέσεων με την παραγωγικότητα και την ποιότητα των υπηρεσιών της καθώς και της ιδέας ότι

η αγορά ζητά ολοένα και περισσότερο ενοποιημένες λύσεις στον τομέα των Δημοσίων Σχέσεων.

Επιπλέον, οι ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις και η εμφάνιση των νέων ψηφιακών μέσων έκαναν αισθητή την παρουσία τους, φέρνοντας σημαντικές αλλαγές στον κλάδο των Δημοσίων Σχέσεων τα τελευταία χρόνια. Το ποσοστό των εταιριών Δημοσίων Σχέσεων που εφαρμόζει ψηφιακή στρατηγική σε επίσημο επίπεδο για τους πελάτες τους αυξάνεται συνεχώς. Ακόμα και στις περιπτώσεις που οι εταιρείες Δημοσίων Σχέσεων δεν αναπτύσσουν συστηματικά ψηφιακά στρατηγικά σχέδια, αναφέρουν ότι έχουν στόχο να τα εντάξουν όσο πιο άμεσα στο φάσμα των υπηρεσιών τους. Γεγονός που καθιστά σαφές ότι ο κλάδος αντιλαμβάνεται τη νευραλγική σημασία της ψηφιακής επικοινωνίας και επιθυμεί να ανταποκριθεί επιτυχώς στις μελλοντικές προκλήσεις.

Το γενικό κλίμα που επικρατεί ως προς την πορεία της αγοράς είναι θετικό. Οι ηγέτες του κλάδου εκφράζουν αισιοδοξία για περαιτέρω ανάπτυξη και βελτίωση της κερδοφορίας. Η αισιοδοξία αυτή φαίνεται να πηγάζει από την πεποίθηση ότι οι πελάτες αυξάνουν σταδιακά τις δαπάνες για ενέργειες Δημοσίων Σχέσεων, ενώ αυξήθηκε το ενδιαφέρον τους για τη χρήση των ψηφιακών μέσων επικοινωνίας και των καναλιών κοινωνικής δικτύωσης.

Παρόλα αυτά, ο κλάδος παρουσιάζει ουσιαστικές διαφορές από χώρα σε χώρα, με το χάσμα μεταξύ Αμερικής και Ευρώπης ως προς την αισιοδοξία που τρέφουν οι επικεφαλής των εταιριών, τις συμπεριφορές των πελατών, καθώς και τους ρυθμούς υιοθέτησης νέων τεχνολογιών στην επικοινωνία, να είναι αισθητό. Φυσικά, το γεγονός αυτό δε θα έπρεπε να προκαλεί έκπληξη, καθώς οι κοινωνικό-πολιτικό-οικονομικές ισορροπίες και άρα ο ρυθμός ανάπτυξης και ενσωμάτωσης νέων τεχνολογιών διαφέρουν ουσιαστικά ανάλογα με την γεωγραφική περιοχή.

Στις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες, όπου οι κυβερνήσεις έχουν επιβάλλει μέτρα λιτότητας με στόχο την εξυγίανση του οικονομικού τους καθεστώτος, κι ακόμα περισσότερο στις χώρες όπου τα σημάδια της οικονομικής ανάκαμψης είναι ακόμα περιορισμένα, τα επίπεδα αισιοδοξίας είναι χαμηλότερα σε σχέση με τις Η.Π.Α. και το Ηνωμένο Βασίλειο όπου σημειώνεται ταχύτερη οικονομική ανάπτυξη. Επιπλέον, χαμηλή παρουσιάζεται η εμπιστοσύνη στο πρόσωπο των επικεφαλής των εταιριών Δημοσίων Σχέσεων ως προς το αν θα παραμείνουν πιστοί και θα λειτουργήσουν σύμφωνα την αποστολή και το όραμα της επιχείρησης. Το ίδιο μοτίβο παρουσιάζεται και στο κατά πόσο οι πελάτες είναι αρκετά ώριμοι για να μη στραφούν σε εταιρείες παραδοσιακών υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων, αλλά σε εταιρείες που εστιάζουν στα νέα ψηφιακά μέσα και στα κανάλια κοινωνικής δικτύωσης.

Το 2013 ηγετικό ρόλο στην ανάπτυξη του κλάδου των Δημοσίων Σχέσεων είχε η ζήτηση για υπηρεσίες ψηφιακής επικοινωνίας, εταιρικής επικοινωνίας, επικοινωνιακού μάρκετινγκ και Public Affairs.

Όσο για τις βασικότερες προκλήσεις που αντιμετώπισε ο κλάδος το 2013, σε παγκόσμιο επίπεδο, αυτές ήταν: α) η στελέχωση των εταιριών, β) οι διαθέσιμοι προϋπολογισμοί (budgets) των πελατών για υπηρεσίες Δημοσίων Σχέσεων, γ) ο ανταγωνισμός που προκύπτει από τις υπηρεσίες μάρκετινγκ δ) οι γενικότερες οικονομικές συνθήκες που επικρατούν, ε) η άνοδος της ψηφιακής επικοινωνίας και στ) ο βραχυπρόθεσμος προσανατολισμός των πελατών ως προς τις υπηρεσίες Δημοσίων Σχέσεων.

### **3.3.2 ΕΙΚΟΝΑ ΚΑΙ ΤΑΣΕΙΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ**

Το διεθνές περιβάλλον του κλάδου των Δημοσίων Σχέσεων είναι σαφώς πιο ώριμο και πιο σταθερό από το ελληνικό. Στην Ελλάδα το κλίμα της πολιτικής και οικονομικής αστάθειας που επικράτησε το 2012 αλλά και το 2013 ήρθε να διαταράξει τις ισορροπίες στο επιχειρηματικό περιβάλλον και να αδυνατίσει

τον επιχειρηματικό σχεδιασμό. Πολλές επιχειρήσεις αντιμετώπισαν προβλήματα ρευστότητας, αρκετές αναγκάστηκαν να διακόψουν τη δραστηριότητα τους στην Ελληνική αγορά, ενώ χιλιάδες θέσεις εργασίας χάθηκαν από τον ιδιωτικό τομέα, με την ανεργία το τέταρτο τρίμηνο του 2013 να φτάνει σε ποσοστό 27,5%. Φυσικά, αυτό το κλίμα δε θα μπορούσε να αφήσει ανεπηρέαστη την αγορά των Δημοσίων Σχέσεων, η οποία ήρθε αντιμέτωπη με πολλές προκλήσεις.

Η διαφημιστική δαπάνη μειώθηκε και η αγορά των ΜΜΕ συρρικνώθηκε, ενώ παρά την τάση μεταφοράς μέρους των διαφημιστικών δαπανών προς τον κλάδο των Δημοσίων Σχέσεων, σε μια προσπάθεια ανάπτυξης της εξωστρέφειας των εταιριών με χαμηλότερα κόστη, οι εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων δεν βίωσαν ανάλογη αύξηση στο τζίρο και τα μεικτά τους κέρδη. Αυτό θα μπορούσε, ενδεχομένως, να αποδοθεί στο γεγονός ότι οι εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων για να ανταποκριθούν στο μεγάλο ανταγωνισμό και τη συρρίκνωση των προϋπολογισμών (budgets) των πελατών τους «ενέδωσαν» στην υπερπαροχή υπηρεσιών (over-service) σε χαμηλό κόστος επιβαρύνοντας έτσι την κερδοφορία τους.

Φυσικό επακόλουθο της κατάστασης αυτής ήταν η απώλεια θέσεων εργασίας, ενώ μεγάλος αριθμός εταιριών Δημοσίων Σχέσεων προχώρησε σε περικοπές μισθών που έφτασαν έως και το 30%. Οι αμοιβές στον τομέα των Δημοσίων Σχέσεων έχουν φτάσει πλέον στα επίπεδα του έτους 2000, και σε ορισμένες περιπτώσεις στα επίπεδα του 1997-98, ενώ ο ανταγωνισμός σε επίπεδο αμοιβών για την παροχή υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων έγινε ιδιαίτερα έντονος, με εκτεταμένα φαινόμενα υπερβολικής υποκοστολόγησης να καταγράφονται στην αγορά.

Παρά τις σημαντικές προκλήσεις που καλείται να αντιμετωπίσει η ελληνική αγορά, οι προβλέψεις για την επόμενη διετία, στη βάση των προσδοκιών για γενικότερη βελτίωση του επιχειρηματικού και οικονομικού κλίματος,

αναφέρουν σταθερή προς αναπτυσσόμενη την πορεία στον κλάδο των Δημοσίων Σχέσεων, με ενδείξεις για σταθερό ή αυξανόμενο μερίδιο των υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων στη συνολική δαπάνη για υπηρεσίες Επικοινωνίας των επιχειρήσεων. Γεγονός που δείχνει ότι τα στελέχη των επιχειρήσεων αποκτούν μεγαλύτερη εμπιστοσύνη στις υπηρεσίες Δημοσίων Σχέσεων και τις αντιμετωπίζουν ως ένα οικονομικό και αποτελεσματικό εργαλείο που συμβάλλει στη διάνοιξη διαύλων επικοινωνίας με τις κρίσιμες ομάδες κοινού.

Πιο συγκεκριμένα, στην Ελλάδα η βελτίωση του κλίματος στον κλάδο των Δημοσίων Σχέσεων συνδέεται άμεσα με:

- την ανάγκη για ενίσχυση της εταιρικής φήμης, επανακτώντας την εμπιστοσύνη των εργαζομένων, των μετόχων, των πελατών και άλλων κρίσιμων συμμετόχων
- τη γενικευμένη κρίση εμπιστοσύνης προς τους θεσμούς και τις επιχειρήσεις, η οποία καθιστά τις επιχειρήσεις πιο ευάλωτες και τις ωθεί να υιοθετήσουν πιο υπεύθυνη, διαφανή και κοινωνικά ευαίσθητη συμπεριφορά
- τη ρευστή πολιτικοοικονομική κατάσταση και τις συνεχείς διαρθρωτικές αλλαγές, που οδηγούν στην αυξημένη ανάγκη για τοποθετήσεις στο δημόσιο διάλογο και παρεμβάσεις στο νομοθετικό έργο
- τις τεχνολογικές εξελίξεις, οι οποίες έχουν επηρεάσει δραστικά τον κλάδο της Επικοινωνίας κι έχουν οδηγήσει τις εταιρείες Δημοσίων Σχέσεων να αναλάβουν στρατηγικό ρόλο στον τομέα της ψηφιακής επικοινωνίας και της αποτελεσματικής παρουσίας των πελατών τους στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media).

Οι κλάδοι που παρουσίασαν ενδιαφέρουσες προοπτικές και μεγαλύτερη ανάγκη για υπηρεσίες Δημοσίων Σχέσεων είναι ο κλάδος της ενέργειας, της τεχνολογίας, της υγείας, των τροφίμων & ποτών (F&B) αλλά και των τυχερών παιχνιδιών.

### **3.3.3 ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ**

Οι βασικές προκλήσεις για τις εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων στην Ελλάδα εντοπίζονται:

- στις απαιτήσεις των πελατών, οι οποίοι με βάση τον διαθέσιμο προϋπολογισμό τους αναζητούν υπηρεσίες Επικοινωνίας με ολοένα χαμηλότερη αμοιβή, περιορίζοντας έτσι τα περιθώρια κερδοφορίας των εταιριών Δημοσίων Σχέσεων
- στον ανταγωνισμό, ο οποίος γίνεται ολοένα και πιο έντονος καθώς υπάρχει παράλληλος ανταγωνισμός από «τρίτους» όπως διαφημιστικές εταιρίες, εταιρίες συμβούλων ή και νομικά γραφεία
- στην ανάγκη για άμεση προσαρμογή στο ταχέως μεταβαλλόμενο περιβάλλον εξαιτίας των τεχνολογικών εξελίξεων
- στη δυνατότητα διατήρησης υψηλού επιπέδου στελεχιακού δυναμικού με στόχο την ενίσχυση της δυναμικότητας της εκάστοτε εταιρίας Δημοσίων Σχέσεων
- στην αντιμετώπιση των επιχειρήσεων προς τις υπηρεσίες Δημοσίων Σχέσεων, η οποία δίνει έμφαση στην ποσότητα των υπηρεσιών και δευτερεύουσα σημασία στην ποιότητά τους.

Οι εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων για να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά τις παραπάνω προκλήσεις και να διασφαλίσουν τη βιωσιμότητά τους, θα πρέπει να σταματήσουν να υιοθετούν πρακτικές υπερβολικής υποκοστολόγησης με παράλληλη υπερπαροχή υπηρεσιών. Για την ανάληψη νέων πελατών ή τη



διατήρηση των υφιστάμενων θα πρέπει να προσαρμόζουν τις αμοιβές τους σύμφωνα με τη δυναμική της αγοράς, αλλά και να τις εξισορροπούν με τα ανελαστικά τους κόστη και τους μακροπρόθεσμους στόχους τους όσον αφορά στο είδος και την ποιότητα των υπηρεσιών που επιθυμούν να παρέχουν.

Η πρόκληση για τις εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων είναι να παραμένουν προσηλωμένες στη στρατηγική τους και να διατηρούν την κερδοφορία τους προσαρμόζοντας τις αμοιβές τους.

### **3.3.4 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΖΗΤΗΣΗΣ**

Οι κοινωνικό-οικονομικές και τεχνολογικές εξελίξεις ευθύνονται για τις αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, στις εργασιακές σχέσεις, στον τρόπο διασκέδασης αλλά και στις καθημερινές ανάγκες των ανθρώπων. Τέτοιου είδους αλλαγές παίζουν καθοριστικό ρόλο στη στρατηγική προσέγγιση των επιχειρήσεων, ανάλογα με τους επιχειρηματικούς τους στόχους και συνδέονται άρρηκτα με την επικοινωνιακή στρατηγική που πρέπει να υιοθετήσουν.

Η ζήτηση για υπηρεσίες Δημοσίων Σχέσεων μεταβάλλεται αλλά και το είδος των υπηρεσιών που απαιτούνται διαφοροποιείται, ανάλογα με:

- την ωριμότητα των πελατών και την αντίληψη της Διοίκησης ως προς τα αποτελέσματα που μπορεί να φέρουν οι υπηρεσίες αυτές στις επιδόσεις της επιχείρησης
- το διαθέσιμο κεφάλαιο προς επένδυση για τέτοιου είδους υπηρεσίες
- τις ιδιαίτερες ανάγκες και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει ο κάθε πελάτης και τους επιχειρηματικούς στόχους που έχει θέσει

Για παράδειγμα, σε εποχές διαρθρωτικών αλλαγών, ενδέχεται κάποιο υπό ψήφιση νομοσχέδιο να εμπεριέχει άρθρα τα οποία περιορίζουν, επηρεάζουν ή

και επιβαρύνουν την επιχειρηματική δραστηριότητα μιας επιχείρησης (πχ. υπερβολική αύξηση ειδικού φόρου, μονοπώλια, περιορισμοί στα σημεία πώλησης, επιβολή ειδικής σήμανσης σε συσκευασίες κ.α.). Σε αυτή την περίπτωση, οι ώριμες επιχειρήσεις κρίνουν απαραίτητη την παρέμβαση τους με νόμιμο και διαφανή τρόπο, προσλαμβάνοντας Συμβούλους Επικοινωνίας που θα τους υποστηρίξουν να αναπτύξουν σωστή και στοχευμένη επιχειρηματολογία και να την επικοινωνήσουν στους αρμόδιους συμμετόχους, ώστε να συμβάλλει στη διαμόρφωση των εξελίξεων που επηρεάζουν την δραστηριότητα τους.

Προς αυτή την κατεύθυνση, ο πελάτης θα πρέπει, σε κάθε περίπτωση, να αξιολογεί καλά τις ανάγκες του και να αξιοποιεί τα κατάλληλα εργαλεία, προκειμένου να πετύχει τους επιχειρηματικούς του στόχους.

### **3.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ**

#### **3.4.1 ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΑΓΟΡΑΣ**

Η χαρτογράφηση του κλάδου Δημοσίων Σχέσεων στην ελληνική αγορά είναι δύσκολη, καθώς τα διαθέσιμα στοιχεία περιορίζονται σε αυτά που συλλέγει η Ένωση Εταιριών Διαφήμισης και Επικοινωνίας Ελλάδος (ΕΔΕΕ) και ο εκδοτικός οργανισμός Direction Business Network (κλαδικός Τύπος).

Η ΕΔΕΕ ιδρύθηκε το 1968 με στόχο να αποτελέσει το επαγγελματικό όργανο που θα εκπροσωπεί τη διαφημιστική αγορά στην Ελλάδα. Σήμερα η ΕΔΕΕ και πιο συγκεκριμένα ο Τομέας Δημοσίων Σχέσεων της Ένωσης αποτελεί τον επίσημο φορέα εκπροσώπησης των εταιριών Επικοινωνίας και Δημοσίων Σχέσεων, στον οποίο ανήκουν 20 εταιρίες (βλ. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ). Σε ότι αφορά στον εκδοτικό οργανισμό Direction Business Network, αναλαμβάνει την έκδοση περισσότερων των 25 εντύπων και ηλεκτρονικών τίτλων. Επίσης, αναλαμβάνει και τη διεξαγωγή κλαδικών μελετών, οι οποίες αποσκοπούν στην ανάδειξη και υποστήριξη διαφορετικών κλάδων της ελληνικής

οικονομίας, συμπεριλαμβανομένου και του κλάδου της Επικοινωνίας και των ΜΜΕ.

Οι εταιρίες-μέλη της ΕΔΕΕ υπολογίζεται ότι κατέχουν κατά προσέγγιση το 70% του συνολικού μεριδίου της αγοράς, ενώ το υπόλοιπο 30% ανήκει σε περίπου 100 μικρότερες ανεξάρτητες εταιρίες, ανάμεσα στις οποίες και πολλές μονοπρόσωπες. Σύμφωνα με τα οικονομικά αποτελέσματα της χρήσης του 2013, ο κύκλος εργασιών των τριάντα (30) μεγαλύτερων εταιριών, που έχουν δημοσιεύσει τους ισολογισμούς τους, σημείωσε οριακή ανάπτυξη της τάξεως του 0,89%, συγκριτικά με το αντίστοιχο διάστημα του 2012 (βλ. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι). Αναλυτικότερα, ο κύκλος εργασιών της αγοράς έφτασε το 2013 τα €46,454,128 όταν το 2012 ήταν €46,045,399. Ενώ ακόμα πιο θετική ήταν η εικόνα των μικτών κερδών όπου σημειώθηκε αύξηση της τάξεως του 4.91%, σε σχέση με το 2012.

Σύμφωνα με υπολογισμούς που προκύπτουν από τα διαθέσιμα στοιχεία της ΕΔΕΕ, του εκδοτικού οργανισμού Direction Business Network αλλά και προσωπικής έρευνας, ο αριθμός των απασχολούμενων στον κλάδο στην ελληνική αγορά, υπολογίζεται περίπου στους 1.000 επαγγελματίες, με σημαντικό αριθμό αυτών να λειτουργεί σε ελεύθερη βάση. Επίσης, περίπου 30% των στελεχών που απασχολούνται στον κλάδο, απασχολείται στις εταιρίες μέλη της ΕΔΕΕ. Τα δημογραφικά στοιχεία αποτυπώνουν ότι η συντριπτική πλειοψηφία των στελεχών είναι γυναίκες, ενώ η ηλικιακή ομάδα που κυριαρχεί είναι αυτή των 31-40 ετών και ακολουθεί αυτή των 21-30 ετών.

Στη Ελλάδα, η πλειοψηφία των εταιριών Δημοσίων Σχέσεων παρέχουν ολοκληρωμένο φάσμα υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων, ενώ σημαντικός αριθμός αυτών λειτουργεί ως αντιπρόσωπος μιας μεγάλης πολυεθνικής εταιρίας Δημοσίων Σχέσεων, που δραστηριοποιείται στην παγκόσμια αγορά. Ελάχιστες εταιρίες τοποθετούνται ως 'boutique' εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων με εξειδίκευση σε συγκεκριμένες υπηρεσίες, συμπεριλαμβανομένων και

αυτών της E.K.E. και των Public Affairs. Ακολουθούν οι εταιρίες που διακρίνονται για τις υπηρεσίες τους στους τομείς της E.K.E και των Public Affairs και ως εκ τούτου αποτελούν και τους σημαντικότερους ανταγωνιστές της “BrainShow”.

#### **3.4.1.1 Advocate/Burson-Marsteller<sup>3</sup>**

##### **Η Εταιρία**

Η Advocate/Burson-Marsteller (Advocate/B-M) είναι μια από τις ηγετικές εταιρίες Συμβούλων Στρατηγικής Επικοινωνίας στην ελληνική αγορά Δημοσίων Σχέσεων. Ιδρύθηκε το Νοέμβριο του 2002 κι εκπροσωπεί επίσης, ως Network Affiliate, το Διεθνές Δίκτυο Burson-Marsteller. Επίσης, ανήκει στον όμιλο εταιριών PRC Group - The Management House, έναν από τους μεγαλύτερους ομίλους παροχής ολοκληρωμένων επαγγελματικών υπηρεσιών σε επιχειρήσεις και οργανισμούς στην Ελλάδα.

Τα γραφεία της εταιρίας βρίσκονται οδό Πανόρμου στην Αθήνα, όπου στεγάζονται και τα 23 στελέχη που απασχολούνται σε αυτήν. Η πλειοψηφία των στελεχών της εταιρίας διαθέτει διεθνή εμπειρία και βαθιά γνώση της ελληνικής αγοράς.

##### **Παρεχόμενες Υπηρεσίες**

Η Advocate/B-M διακρίνεται για τη στρατηγική σκέψη που παρέχει στους πελάτες της και την υλοποίηση ολοκληρωμένων προγραμμάτων προσαρμοσμένα στις ανάγκες αυτών. Προσφέρει το ολοκληρωμένο φάσμα υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων, ενώ χαίρει ιδιαίτερης αναγνώρισης για:

---

<sup>3</sup> <http://www.advocate-bm.gr>

- τις υπηρεσίες στρατηγικής συμβουλευτικής σε θέματα εταιρικής επικοινωνίας (corporate communications) και επικοινωνίας εμπορικών σημάτων (brand communications)
- την προετοιμασία των εταιριών για την αντιμετώπιση και τη Διαχείριση Κρίσεων
- τη συμβουλευτική υποστήριξη σε περιπτώσεις κρίσιμων ζητημάτων και κρίσεων
- την ανάπτυξη στρατηγικής Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης
- τα προγράμματα Public Affairs
- την Εκπαίδευση Στελεχών στην αποτελεσματική διαχείριση των ΜΜΕ

### **Οι Πελάτες**

Η εταιρία διαθέτει ένα πλούσιο χαρτοφυλάκιο πελατών στο οποίο συγκαταλέγονται ελληνικές και πολυεθνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε ποικίλους τομείς, όπως η Ενέργεια, η Υγεία, τα Καταναλωτικά Αγαθά, τα Τρόφιμα και τα Ποτά, η Τεχνολογία, η Ναυτιλία, Τραπεζικός/Χρηματοοικονομικός, ανάμεσα σε άλλους.

Ενδεικτικά αναφέρονται μερικές από τις εταιρίες με τις οποίες έχει συνεργαστεί η Advocate: Diageo Hellas, Shell, AB Βασιλόπουλος, Κωτσόβολος, British American Tobacco, Lafarge, Kaspersky, Nestle, Novartis, Bayer, Bristol, Henkel, Samsung, Symantec, Sony Ericsson, Ένωση Επιχειρήσεων Αλκοολούχων Ποτών (Εν.Ε.Α.Π.) κ.α.

### **Βασικά Οικονομικά Στοιχεία**

Σύμφωνα με τον ισολογισμό της Advocate/B-M για την οικονομική χρήση του 2013 ο τζίρος της εταιρίας έφτασε στα €3,354,254, με τα μικτά κέρδη να φτάνουν στα €1,372,321. Τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρίας

αποτυπώνουν αύξηση κύκλου εργασιών 47%, όμως το πιο αξιοσημείωτο είναι ότι παρά τη σημαντική αύξηση τζίρου, η εταιρία παρουσίασε μείωση στα μικτά κέρδη σχεδόν 9%.

Με τα δεδομένα της χρήσης του 2013, η Advocate/B-M κατέχει περίπου 7% του μεριδίου αγοράς.

#### 3.4.1.2 V+O<sup>4</sup>

##### **Η Εταιρία**

Η V+O ιδρύθηκε το 2000, ενώ έκτοτε παρουσίασε εντυπωσιακούς ρυθμούς ανάπτυξης, κατακτώντας ηγετική θέση τόσο στην Ελλάδα όσο και στα Βαλκάνια. Η εταιρεία διαθέτει γραφεία στην Αθήνα, τη Σόφια, το Βελιγράδι, το Βουκουρέστι, τα Τίρανα και τη Λευκωσία. Το όραμα της εταιρίας είναι να παρέχει στους πελάτες της μια επικοινωνιακή προσέγγιση πιο ολιστική και στρατηγική από αυτή που προσφέρουν οι παραδοσιακές εταιρίες του κλάδου.

Η V+O είναι "επανδρωμένη" με 60 στελέχη περίπου, τα οποία διαθέτουν διαφορετικό ακαδημαϊκό και επαγγελματικό υπόβαθρο. Τα γραφεία της εταιρίας στεγάζονται στην οδό Μιχαλακοπούλου στο κέντρο της Αθήνας.

##### **Παρεχόμενες Υπηρεσίες**

Η V+O παρέχει, όπως και η Advocate/B-M το ολοκληρωμένο φάσμα υπηρεσιών Επικοινωνίας και Δημοσίων Σχέσεων στους πελάτες της, ανάλογα με τις ιδιαίτερες ανάγκες τους. Όμως ο ηγετικός ρόλος της V+O, η τεχνογνωσία και εξειδίκευσή της εντοπίζονται ιδιαίτερα στους τομείς:

---

<sup>4</sup> <http://www.vando.gr>

- της Εταιρικής Επικοινωνίας
- των Public Affairs
- του Brand Communications
- της Διοργάνωσης Εκδηλώσεων

### **Οι Πελάτες**

Η V+O, διαθέτει ένα πλούσιο χαρτοφυλάκιο πλατών με τοπική και διεθνή δραστηριότητα που διακρίνονται για τις επιχειρηματικές τους επιδόσεις. Στο πελατολόγιο της εταιρίας συμπεριλαμβάνονται ονόματα που ανήκουν στον κλάδο του Τουρισμού, της Υγείας, των Καταναλωτικών Αγαθών, των Τροφίμων και των Ποτών, αλλά και του ασφαλιστικού και τραπεζικού, χρηματοοικονομικού τομέα.

Ενδεικτικά αναφέρονται ορισμένα ονόματα εταιριών που έχουν συνεργαστεί με την V+O: Coca-Cola 3E, HP, Wind, Credit Agricole, Eurobank, BNP Paribas, Sagem, Google, Hilton, Emirates Airlines, Διεθνής Αερολιμένας Αθηνών, Swissport, Pizza Hut, KFC, Philip Morris, Sonae Sierra, Frigoglass, GlaxoSmithKline, Γερμανός, IKEA, Heineken, Bayer, Roche, RomTelecom, the Coca-Cola Company, AXA, Global Finance.

### **Βασικά Οικονομικά Στοιχεία**

Σύμφωνα με τον ισολογισμό της V+O για την οικονομική χρήση του 2013 ο τζίρος της εταιρίας έφτασε στα €3,994,308, με τα μικτά κέρδη να φτάνουν στα €1,961,376. Τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρίας αποτυπώνουν 3% μείωση στον κύκλο εργασιών σε σχέση με το 2012, όμως παρόλα αυτά κατάφερε αυξήσει τα μικτά της κέρδη κατά 5% συγκριτικά με το προηγούμενο έτος.

Με τα δεδομένα της χρήσης του 2013, η V+O κατέχει περίπου 8.5% του μεριδίου αγοράς.

### 3.4.1.3 Palladian, Communication Specialists<sup>5</sup>

#### **Η Εταιρία**

Η Palladian Communications Specialists ιδρύθηκε το 2001, με στόχο να βοηθήσει τους πελάτες της να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν στο πλαίσιο της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας. Προς αυτή την κατεύθυνση αξιοποιεί σύγχρονα εργαλεία που μεγιστοποιούν την αποτελεσματικότητα των επικοινωνιακών της ενεργειών, ώστε να διασφαλίζει την διάνοιξη διαύλων επικοινωνίας με τις κρίσιμες ομάδες κοινού του πελάτη καθώς και την ανάπτυξη κατάλληλων μηνυμάτων για την εκάστοτε ομάδα κοινού.

Σήμερα λειτουργεί ως μια “boutique” εταιρία Δημοσίων Σχέσεων, η οποία αποτελείται από μια μικρή ομάδα 5 ατόμων, ενώ παράλληλα διατηρεί και σταθερές συνεργασίες με εξωτερικούς συμβούλους τους οποίους αξιοποιεί ανά περίπτωση. Τα γραφεία της εταιρίας στεγάζονται στο κέντρο της Αθήνας.

#### **Παρεχόμενες Υπηρεσίες**

Η Palladian είναι εταιρία ολοκληρωμένων υπηρεσιών επικοινωνίας, η οποία όμως έχει αναπτύξει ιδιαίτερη εξειδίκευση σε ότι αφορά στα προγράμματα Public Affairs, Σχέσεων με τα Μ.Μ.Ε. και Διαχείρισης Επικοινωνιακών Κρίσεων.

#### **Οι Πελάτες**

Η Palladian έχει συνεργαστεί με αξιόλογα ονόματα της αγοράς, ανάμεσα στα οποία συγκαταλέγονται επιχειρήσεις και οργανισμοί όπως οι ακόλουθοι: DHL, Βερόπουλος Supermarket, Alpha Bank, Καζίνο Λουτρακί, Louis, Εθνική

---

<sup>5</sup> <http://www.palladian.gr/>



Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων (ΕΕΤΤ), Kimberli-Clark, Συνδέσμου Επιχειρήσεων Σούπερ Μάρκετ Ελλάδος (ΣΕΣΜΕ), RCI, Domus, Euromedica, Δήμος Παπάγου κ.α.

### **Βασικά Οικονομικά Στοιχεία**

Σύμφωνα με τον ισολογισμό της Palladian για την οικονομική χρήση του 2013 ο τζίρος της εταιρίας άγγιξε τα €1,324,239, με τα μικτά κέρδη να φτάνουν τα €613,048. Τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρίας αποτυπώνουν αξιοσημείωτη αύξηση της τάξεως του 33% στον κύκλο εργασιών σε σχέση με το 2012, όπως και τα μικτά της κέρδη, στα οποία παρατηρήθηκε αύξηση 35% συγκριτικά με το προηγούμενο έτος.

Με τα δεδομένα της χρήσης του 2013, η Palladian κατέχει περίπου 2.9% του μεριδίου αγοράς.

#### **3.4.1.4 SocialDoo<sup>6</sup>**

### **Η Εταιρία**

Η SocialDoo είναι μια νεοσύστατη “boutique” εταιρία Επικοινωνίας, η οποία μετράει μόλις δύο χρόνια λειτουργίας. Στόχος της εταιρίας είναι η λειτουργική σύμπραξη της επικοινωνίας, των εταιρικών αξιών και της κοινωνικής ευθύνης, παρέχοντας εναλλακτικές προσεγγίσεις στην αποτελεσματικότερη προβολή των εταιρικών μηνυμάτων.

Η εταιρία απασχολεί 6 στελέχη, ενώ διατηρεί ένα ευρύ δίκτυο συνεργατών, το οποίο αξιοποιεί με στόχο την βέλτιστη και αποτελεσματικότερη υποστήριξη των πελατών της. Τα στελέχη και οι συνεργάτες της SocialDoo διαθέτουν μεγάλη εμπειρία στην ανάπτυξη προγραμμάτων Εταιρικής Κοινωνικής

---

<sup>6</sup> <http://www.socialdoo.gr/index.php?lang=GR>

Ευθύνης, τη διαχείριση, διαμόρφωση και υλοποίηση στρατηγικών επικοινωνίας καθώς και τον σχεδιασμό και την παραγωγή πολιτιστικών εκδηλώσεων και περιβαλλοντικών δράσεων.

Τα γραφεία της εταιρίας βρίσκονται στη Χρήστου Λαδά στο κέντρο της Αθήνας.

### **Παρεχόμενες Υπηρεσίες**

Η SocialDoo προσφέρει το ολοκληρωμένο φάσμα υπηρεσιών στρατηγικής επικοινωνίας και δημοσίων σχέσεων με στόχο να προσφέρει στους πελάτες της αποτελεσματικές λύσεις για την επίτευξη των επιχειρηματικών τους στόχων.

Εξειδικεύεται στον σχεδιασμό, την επιμέλεια, την οργάνωση και την παραγωγή ολοκληρωμένων επικοινωνιακών προτάσεων, ενώ με διεισδυτικές και ουσιαστικές ενέργειες επιχειρεί την ανάδειξη της εταιρικής επικοινωνίας και της εταιρικής κοινωνικής υπευθυνότητας.

Οι υπηρεσίες όπως καταγράφονται και στην επίσημη ιστοσελίδα της εταιρίας είναι:

#### ***Επικοινωνία***

- Σχεδιασμός και Εκτέλεση Στρατηγικών Επικοινωνίας
- Διαμόρφωση Εταιρικής Ταυτότητας και Εικόνας
- Στρατηγική Δημοσίων Σχέσεων και Lobbying
- Μελέτη και Διαχείριση Επικοινωνιακών Προγραμμάτων
- Οργάνωση και Υποστήριξη Επικοινωνιακών Δράσεων Προβολής
- Ανάπτυξη Ολοκληρωμένων Εφαρμογών Επικοινωνίας στα Social Media
- Διαχείριση Κρίσεων

### **Εταρική Κοινωνική Ευθύνη**

- Χάραξη Στρατηγικής Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης
- Σχεδιασμός – Παραγωγή Ολοκληρωμένων Προγραμμάτων και Δράσεων Ε.Κ.Ε.
- Συμβουλευτικές Υπηρεσίες σε Θέματα Εταιρικής Υπευθυνότητας
- Διαμόρφωση Χορηγικής Πολιτικής

### **Δοργάνωση & Παραγωγή Εκδηλώσεων**

- Ανάπτυξη και παραγωγή θεματολογικών εκδηλώσεων (conceptual events) προσαρμοσμένων σε επικοινωνιακές προτεραιότητες
- Σχεδιασμός, επεξεργασία και υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων
- Επιμέλεια εκθέσεων και εκδόσεων
- Επικοινωνία και προβολή εκδηλώσεων

### **Οι Πελάτες:**

Η SocialDoo αν και νέα στην αγορά της επικοινωνίας, έχει καταφέρει σε σύντομο χρονικό διάστημα να αναπτύξει συνεργασίες και να αναλάβει σημαντικά έργα για σημαντικούς πελάτες. Ανάμεσα στους πελάτες με τους οποίους έχει συνεργαστεί συγκαταλέγονται οι: Σύνδεσμος Φαρμακευτικών Επιχειρήσεων Ελλάδος (ΣΦΕΕ), Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο (Τ.Τ), Μουσείο Γουλανδρή, Ελληνική Εταιρία Προστασίας και Αποκατάστασης Αναπήρων Παιδων (ΕΛ.Ε.Π.Α.Π.), Τράπεζα Πειραιώς, Novartis, Καταστήματα Ψυχαγωγίας Public, Δήμος Αθηναίων.

## **Βασικά Οικονομικά Στοιχεία:**

Σύμφωνα με τον πρώτο ισολογισμό της SocialDoo, ο οποίος αφορά στην οικονομική χρήση του 2013 ο κύκλος εργασιών της μόλις άγγιξε τα €248,315 και τα μικτά της κέρδη τα €121,635. Με τα δεδομένα αυτά, η SocialDoo κατέχει ένα πολύ μικρό κομμάτι της πίτας, το οποίο αγγίζει μόλις το 0.5% του συνόλου της αγοράς.

### **3.4.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ<sup>7</sup>**

Καθοριστικό παράγοντα για την επιτυχία μιας επιχείρησης παίζει η ανταγωνιστικότητά της, δηλαδή το κατά πόσο ανταγωνίζεται αποτελεσματικά άλλες επιχειρήσεις ίδιας δραστηριότητας. Προκειμένου να μπορέσει μια επιχείρηση να αυξήσει την ανταγωνιστικότητά της και να άρα να διασφαλίσει την επιτυχία της οφείλει να μελετήσει και να αναλύσει διεξοδικά όχι μόνο τις ανταγωνίστριες εταιρίες, αλλά και την ανταγωνιστικότητα του κλάδου μέσα στον οποίο πρόκειται να δραστηριοποιηθεί.

Μια ολοκληρωμένη ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος του κλάδου των Δημοσίων Σχέσεων αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση όχι μόνο για τον προσδιορισμό και τη διαμόρφωση μιας καλής, στοχευμένης και αποτελεσματικής στρατηγικής για την “BrainShow”, αλλά και για την καλύτερη και πιο ορθολογική αξιολόγηση της βιωσιμότητας της επένδυσης.

Προς αυτή την κατεύθυνση, θα αναλυθεί η ανταγωνιστικότητα του κλάδου με βάση το μοντέλο των πέντε ανταγωνιστικών δυνάμεων του Porter, οι οποίες είναι οι παρακάτω:

---

<sup>7</sup> <http://properpropaganda.net/2010/01/five-forces-analysis-on-the-pr-industry/>

- Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων
- Ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου
- Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών της επιχείρησης
- Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών της επιχείρησης, και
- Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα

### **Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων: Υψηλή**

Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον υπό μελέτη κλάδο, χαρακτηρίζεται ως υψηλή, καθώς η ίδρυση αλλά και η λειτουργία μιας εταιρίας Δημοσίων Σχέσεων ούτε απαιτεί πρόσβαση σε κάποια ιδιαίτερα περίπλοκη, εξειδικευμένη τεχνολογία, ούτε διέπεται από κάποιο περιοριστικό νομικό πλαίσιο, το οποίο να θέτει εμπόδια (οικονομικά ή λειτουργικά). Επιπλέον, οι κεφαλαιακές απαιτήσεις μπορούν να διατηρηθούν σε σχετικά χαμηλά επίπεδα, καθώς δεν απαιτείται εξειδικευμένος εξοπλισμός για την εύρυθμη λειτουργία μιας εταιρίας Δημοσίων Σχέσεων, αλλά ούτε είναι επιτακτική ανάγκη η επιχείρηση να επιδοθεί σε οικονομίες κλίμακας προκειμένου να επιβιώσει στον ανταγωνισμό.

Επιπλέον, δεδομένης της ευελιξίας των πελατών να αναπτύσσουν συνεργασίες μικρής διάρκειας με τις εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων, μια καλή και στοχευμένη στρατηγική marketing, μπορεί να βοηθήσει μια νεοσύστατη εταιρία να κερδίσει το ενδιαφέρον δυνητικών πελατών και να αποκτήσει την ευκαιρία να αποδείξει έμπρακτα την ποιότητα των υπηρεσιών της. Μέχρι σήμερα μεγάλες εταιρίες, μέλη διεθνών δικτύων, με κύρος και χρόνια εμπειρίας, με βραβευμένα έργα και σημαντικό πελατολόγιο, δεν έχουν σταθεί εμπόδιο για τις μικρότερες εταιρίες να αναδειχθούν με τις καινοτόμες ιδέες τους την άριστη υλοποίηση των προγραμμάτων που έχουν αναλάβει.

Κατά συνέπεια, η ελκυστικότητα του κλάδου κρίνεται χαμηλή, ως προς την παράμετρο που αφορά στην απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο της Επικοινωνίας και Δημοσίων Σχέσεων.

### **Ανταγωνισμός στις υφιστάμενες επιχειρήσεις: Υψηλός**

Ο ανταγωνισμός στις υφιστάμενες επιχειρήσεις χαρακτηρίζεται ως υψηλός. Σημαντικό ρόλο σε αυτό έχει διαδραματίσει η οικονομική ύφεση, η οποία έχει επηρεάσει σε υψηλό βαθμό τον διαθέσιμο προϋπολογισμό των πελατών για υπηρεσίες Δημοσίων Σχέσεων, οδηγώντας στην συρρίκνωση της αγοράς. Στην ελληνική αγορά, υπάρχουν ακόμα και σήμερα αρκετές επιχειρήσεις που δεν αντιλαμβάνονται τη νευραλγική σημασία των υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων και ως εκ τούτου όταν οι οικονομικές συγκυρίες είναι δύσκολες, οι δαπάνες για τέτοιες υπηρεσίες είναι οι πρώτες που μειώνονται.

Επιπλέον παράγοντες που επηρεάζουν την ανταγωνισμό ανάμεσα στις υφιστάμενες εταιρίες είναι α) το γεγονός ότι οι υπηρεσίες από εταιρία σε εταιρία διαφοροποιούνται ελάχιστα, β) η ποιότητα τους κυμαίνεται σε παρόμοιο επίπεδο και γ) το «κόστος αλλαγής» (switching cost) για τους πελάτες είναι πολύ χαμηλό, καθώς περιορίζεται στο χρονικό διάστημα που απαιτείται, ώστε η ομάδα από την πλευρά του νέου Συμβούλου Δημοσίων Σχέσεων να ενημερωθεί για τις ανάγκες του πελάτη και να προσαρμοστεί στο τρόπο λειτουργίας του.

Παράλληλα, όμως η συνεχής προσπάθεια που καταβάλλουν οι εταιρίες του κλάδου να βελτιώσουν τη θέση τους στην αγορά, τους έχει οδηγήσει στην υπερπαροχή υπηρεσιών με δραματικά μειωμένες αμοιβές (φαινόμενα υποκοστολόγησης). Τέλος, το γεγονός ότι τα εμπόδια εισόδου και εξόδου από τον κλάδο είναι σχεδόν ανύπαρκτα αυξάνει τον ανταγωνισμό και σε πολλές περιπτώσεις αυτό γίνεται σε βάρος των εταιριών που λειτουργούν με συνέπεια και συνέχεια στην αγορά.

Η ανάλυση των παραπάνω παραμέτρων οδηγεί στο συμπέρασμα ότι η ελκυστικότητα του κλάδου κρίνεται χαμηλή, ως προς την παράμετρο που αφορά στον ανταγωνισμό ανάμεσα στις υφιστάμενες επιχειρήσεις.

### **Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών: Σχετικά Χαμηλή**

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών στον κλάδο των Δημοσίων Σχέσεων χαρακτηρίζεται σχετικά χαμηλή, καθώς οι διακυμάνσεις στην ποιότητα και την τιμή των προϊόντων ή η αμοιβή των υπηρεσιών των προμηθευτών δεν δύνανται να επηρεάσουν ουσιαστικά την ποιότητα των υπηρεσιών μιας εταιρίας Δημοσίων Σχέσεων και κατά επέκταση στην κερδοφορία της.

Στο πλαίσιο της λειτουργίας τους οι εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων αναπτύσσουν συνεργασίες με προμηθευτές από διαφορετικούς κλάδους. Για παράδειγμα, στην περίπτωση που μια εταιρία δεν διαθέτει δημιουργικό τμήμα συνεργάζεται με εξωτερικούς συνεργάτες (πχ. γραφίστες, διαφημιστικές εταιρίες, κειμενογράφους, εταιρίες παραγωγής, διαφημιστικές εταιρίες κλπ.), ώστε να υποστηρίξει την υλοποίηση ενός προγράμματος ή να προχωρήσει με την ανάπτυξη μια ολοκληρωμένης πρότασης προκειμένου να διεκδικήσει ένα νέο πελάτη. Παρά την ιδιαίτερη σημασία που έχουν τέτοιου είδους υπηρεσίες για την εκάστοτε εταιρία Δημοσίων Σχέσεων, κανένας από αυτούς τους προμηθευτές δεν έχει ιδιαίτερη διαπραγματευτική δύναμη, καθώς υπάρχει υπερπροσφορά των υπηρεσιών αυτών. Μια πρόκληση που μπορεί να κληθούν να αντιμετωπίσουν οι εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων είναι ότι τέτοιου είδους προμηθευτές όπως οι διαφημιστικές εταιρίες και οι εταιρίες παραγωγής έχουν τη δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης προς τα εμπρός. Παρόλα αυτά το φαινόμενο αυτό δεν παρατηρείται πολύ συχνά.

Επιπλέον, η υλοποίηση των προγραμμάτων που αναλαμβάνουν οι εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων, συχνά απαιτεί τη συνεργασία με εταιρίες εκτυπώσεων,

είδη δώρων, οπτικοακουστικού εξοπλισμού, υπηρεσιών σίτισης, καθώς και άλλες εξειδικευμένες υπηρεσίες. Σημαντικό είναι να σημειωθεί ότι τέτοιου είδους προμηθευτές κατέχουν δευτερεύουσα θέση στον πυρήνα των υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων και άρα δεν μπορούν να επηρεάσουν ουσιαστικά το αποτέλεσμα των συνολικά παρεχόμενων υπηρεσιών. Μάλιστα, όταν πρόκειται για μεγάλες ποσότητες υπάρχει και η εναλλακτική λύση οι εταιρίες να στραφούν σε προμηθευτές του εξωτερικού, προκειμένου να αναζητήσουν καλύτερη ποιότητα ή και χαμηλότερη τιμή.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι χαμηλή, εξαιτίας α) του περιορισμένου ρόλου που κατέχουν τα προϊόντα και οι υπηρεσίες τους στα αποτελέσματα των υπηρεσιών των εταιριών Δημοσίων Σχέσεων, β) του μικρού μέγεθος των εταιριών αυτών, γ) της υπερπροσφοράς των εν λόγω προμηθευτών στην ελληνική αγορά, δ) του γεγονότος ότι τα προϊόντα και οι υπηρεσίες είναι ελάχιστα διαφοροποιημένες μεταξύ τους, ε) του γεγονότος ότι οι προμηθευτές δε λειτουργούν σε κανένα επίπεδο συντονισμένα (με Ενώσεις, Συνδέσμους, Σωματεία κλπ.) και στ) του γεγονότος ότι η αλλαγή ενός προμηθευτή δεν έχει κανένα κόστος για την εταιρία Δημοσίων Σχέσεων και μπορεί να γίνει ανά πάσα στιγμή.

Οι εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων είναι εντάσεως εργασίας και άρα δεν στηρίζονται σε σταθερή προμήθεια προϊόντων/αγαθών για να προσθέσουν αξία στον πελάτη. Μια εταιρία Δημοσίων Σχέσεων χωρίς καλά καταρτισμένα στελέχη δεν μπορεί να έχει καλό προϊόν, κατά συνέπεια προκύπτει ότι τα στελέχη της είναι ο βασικός προμηθευτής της. Παρόλα αυτά η διαπραγματευτική δύναμη των επαγγελματιών Δημοσίων Σχέσεων στην ελληνική αγορά είναι σχετικά χαμηλή, καθώς υπάρχει υπερπληθώρα επαγγελματιών κι έτσι η αντικατάσταση στελεχών για τις εταιρίες είναι εύκολη, γρήγορη και οικονομική. Εξαιρέση αποτελεί, η εξεύρεση ικανών υψηλόβαθμων στελεχών, που δεν είναι πάντα εύκολη, γεγονός που επιτρέπει



στους επαγγελματίες με καλά βιογραφικά και μακροχρόνια εμπειρία να έχουν μεγαλύτερη διαπραγματευτική δύναμη από τους νεοεισερχόμενους στον κλάδο ή από αυτούς με μικρή εμπειρία.

Με βάση τα παραπάνω προκύπτει ότι η ελκυστικότητα του κλάδου είναι σχετικά υψηλή, ως προς την παράμετρο που αφορά στη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών.

### **Διαπραγματευτική δύναμη των πελατών: Υψηλή**

Στον κλάδο των Δημοσίων Σχέσεων η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών είναι υψηλή, καθώς η ικανότητα τους να ασκήσουν ουσιαστική πίεση στις εταιρίες του κλάδου είναι μεγάλη.

Ο μεγάλος αριθμός των εταιριών Δημοσίων Σχέσεων στην σχετικά μικρή αγορά της Ελλάδας επιβαρύνει τη διαπραγματευτική δύναμη των εταιριών, ενώ αντίθετα ενισχύει τη διαπραγματευτική δύναμη των πελατών. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η απαίτηση των τελευταίων για την παροχή όλο και περισσότερων υπηρεσιών με υψηλότερη ποιότητα, ενώ την ίδια στιγμή απαιτούν την παράλληλη μείωση των αμοιβών των εταιριών-συμβούλων.

Το μικρό μέγεθος της αγοράς οδηγεί συχνά τις εταιρίες Δημοσίων Σχέσεων να υιοθετήσουν στρατηγικές ανάπτυξης και διατήρησης της πελατειακής τους βάσης, δίνοντας προτεραιότητα στη διατήρηση του πελάτη ή στην απόκτηση ενός νέου ακόμα και αν η αμοιβή τους δε τους οδηγεί σε κερδοφορία.

Το περιορισμένο εύρος υπηρεσιών, σε συνδυασμό με την μεγάλη διακύμανση των αμοιβών από εταιρία σε εταιρία παρέχει πολλά περιθώρια επιλογής στους πελάτες, οι οποίοι μπορούν να αναζητήσουν και να επιλέξουν την υπηρεσία που ταιριάζει καλύτερα στις ανάγκες τους, στην τιμή και στην ποιότητα που επιθυμούν. Ενώ ένα ποσοστό των πελατών έχει τη δυνατότητα να προσλάβει και να οργανώσει εσωτερικά μια ομάδα στελεχών επικοινωνίας,

παρακάμπτοντας την πρόσληψη εξωτερικού Συμβούλου (κάθετη ολοκλήρωση προς τα πίσω).

Δεδομένου, ότι οι εταιρίες του κλάδου α) λειτουργούν ανεξάρτητα, β) είναι στην συντριπτική πλειοψηφία τους μικρομεσαίες εταιρίες, γ) ο αριθμός των πελατών που αναζητά υπηρεσίες Δημοσίων Σχέσεων είναι περιορισμένος, δ) η ευαισθησία των πελατών στην τιμή είναι αρκετά υψηλή, ε) τα βασικά χαρακτηριστικά των υπηρεσιών είναι ελάχιστα διαφοροποιημένα και στ) υπάρχει η δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης των πελατών προς τα πίσω τοποθετούν τον πελάτη σε προνομιακή θέση ως προς τη διαπραγματευτική του δύναμη.

Με βάση τα παραπάνω προκύπτει ότι η ελκυστικότητα του κλάδου κρίνεται χαμηλή, ως προς την παράμετρο που αφορά στη διαπραγματευτική δύναμη των πελατών.

### **Απειλή από υποκατάστατες υπηρεσίες: Μέτρια**

Στον κλάδο των Δημοσίων Σχέσεων η απειλή από υποκατάστατες υπηρεσίες είναι μέτρια. Τα υποκατάστατα παίζουν σημαντικό ρόλο όταν οι πελάτες ελκύονται από υπηρεσίες σε άλλους επιχειρηματικούς τομείς. Η απειλή από τις υποκατάστατες υπηρεσίες αυξάνεται όταν α) οι πελάτες αντιμετωπίζουν μικρό κόστος μετακίνησης, β) η τιμή τους είναι χαμηλότερη, γ) η ποιότητα τους είναι ίδια ή και καλύτερη, και δ) είναι άμεσα διαθέσιμες.

Επιπλέον, οι υποκατάστατες υπηρεσίες τείνουν να έχουν αυξημένη ζήτηση κυρίως σε περιόδους γενικής οικονομικής ύφεσης, καθώς τότε οι επιχειρήσεις καταβάλλουν κάθε δυνατή προσπάθεια να περιορίσουν τις δαπάνες τους όσο το δυνατόν περισσότερο.

Παρόλο, που οι υπηρεσίες του κλάδου είναι συγκεκριμένες, στοχευμένες και εξυπηρετούν σαφείς στόχους, έχουν συχνά κληθεί να ανταγωνιστούν υπηρεσίες από κλάδους με τους οποίους θα έπρεπε να λειτουργούν

συνεργατικά και όχι ανταγωνιστικά. Στην ελληνική αγορά υπάρχουν επιχειρήσεις που αναθέτουν αρμοδιότητες, οι οποίες εντάσσονται στις υπηρεσίες των Δημοσίων Σχέσεων σε συνεργάτες άλλων ειδικοτήτων. Μερικά από τα πιο συνηθισμένα παραδείγματα είναι:

- η ανάθεση καθηκόντων που εμπíπτουν στις υπηρεσίες Κυβερνητικών Σχέσεων και Public Affairs σε νομικά γραφεία και συμβούλους
- η ανάθεση καθηκόντων που εμπíπτουν στις υπηρεσίες Εταιρικής και Εσωτερικής Επικοινωνίας σε συμβουλευτικές εταιρίες
- η ανάθεση διοργάνωσης εκδηλώσεων σε συνδυασμό με προγράμματα ανάπτυξης σχέσεων με τα ΜΜΕ σε εταιρίες παραγωγής και οι διαφημιστικές εταιρίες
- η ένταξη των υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων στη διεύθυνση Μάρκετινγκ

Αξίζει να σημειωθεί ότι ο κλάδος των Δημοσίων Σχέσεων έχει επηρεαστεί σε υπερθετικό βαθμό από τις νέες τεχνολογίες και την είσοδο του διαδικτύου στη σύγχρονη καθημερινότητα με τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης να δημιουργούν μια νέα πραγματικότητα στην αγορά. Παρόλα αυτά, ο κλάδος αντέδρασε πολύ γρήγορα και κατάφερε να ενσωματώσει τα νέα ψηφιακά εργαλεία άμεσα κι αποτελεσματικά στο πλαίσιο των παρεχόμενων υπηρεσιών του. Με αυτό τον τρόπο εξάλειψε τον κίνδυνο υποκατάστατων υπηρεσιών και κατάφερε να εξελίξει τις υπηρεσίες Δημοσίων Σχέσεων και να τις προσαρμόσει στις νέες απαιτήσεις των επιχειρήσεων, δημιουργώντας την ψηφιακή επικοινωνία, υπηρεσίες που πλέον αποτελούν αναπόσπαστο τμήμα των υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων.

Με βάση τα παραπάνω προκύπτει ότι η ελκυστικότητα του κλάδου κρίνεται μέτρια, ως προς την παράμετρο που αφορά στην απειλή από υποκατάστατες υπηρεσίες.

Συμπέρασμα:

Με βάση την ανάλυση των πέντε ανταγωνιστικών δυνάμεων του Porter, ο κλάδος των Δημοσίων Σχέσεων δεν παρουσιάζεται ιδιαίτερα ελκυστικός για νέες επενδύσεις καθώς τρεις από τις πέντε κρίσιμες ανταγωνιστικές δυνάμεις (α. απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων, β. υφιστάμενος ανταγωνισμός επιχειρήσεων και γ. διαπραγματευτική δυνατότητα των πελατών) αποτυπώνουν ένα ιδιαίτερα ανταγωνιστικό και σκληρό περιβάλλον στο οποίο δεν διαφαίνονται ιδιαίτερες επιχειρηματικές προοπτικές.

Από την άλλη πλευρά η χαμηλή διαπραγματευτική δυνατότητα των προμηθευτών και το χαμηλό επίπεδο απειλής από υποκατάστατα προσφέρουν μια πιο αισιόδοξη εικόνα. Παράλληλα, οι παρούσες μακροοικονομικές και κοινωνικές εξελίξεις αμβλύνουν τον αντίκτυπο των δυνάμεων που συνδέονται με τον ανταγωνισμό των υφιστάμενων εταιριών και ακόμα περισσότερο επηρεάζουν αρνητικά τη διαπραγματευτική τους δύναμη.

Δεδομένου ότι η αγορά παγκοσμίως εξακολουθεί να αναπτύσσεται, οι προβλέψεις για την ελληνική οικονομία βελτιώνονται και τα διαθέσιμα κεφάλαια για υπηρεσίες Δημοσίων Σχέσεων πρόκειται να αυξηθούν με αποτέλεσμα το κλίμα να ανατραπεί. Το ανταγωνιστικό περιβάλλον θα εξυγιανθεί και η αγορά θα απορρίψει όσους δεν πληρούν τις αναγκαίες προϋποθέσεις, καθιστώντας τον κλάδο πιο ελκυστικό.

### **3.5 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

Η “BrainShow” πιστεύει στην νευραλγική σημασία του μάρκετινγκ και αναγνωρίζει την ανάγκη για την ανάπτυξη μιας ολοκληρωμένης και στοχευμένης στρατηγικής μάρκετινγκ που θα λειτουργεί ως αναπόσπαστο

μέρος της συνολικής εταιρικής στρατηγικής της. Με αυτό τον τρόπο η “BrainShow” ευελπιστεί να «χτίσει» ένα ισχυρό όνομα στην αγορά, το οποίο θα την οδηγήσει σε μια σταθερή ανάπτυξη της πελατειακής της βάσης.

Η στρατηγική της “BrainShow” θα βασιστεί στα αποτελέσματα που προέκυψαν από την παραπάνω ανάλυση της αγοράς και του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος των Δημοσίων Σχέσεων.

### **3.5.1 ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ “BRAINSHOW”**

Στόχος της “BrainShow” είναι να αξιοποιήσει με τον βέλτιστο τρόπο τους διαθέσιμους πόρους της, προκειμένου να κερδίσει την εμπιστοσύνη των πελατών της και να αναγνωριστεί πολύ γρήγορα ως μια από τις κορυφαίες εταιρίες στον κλάδο των υπηρεσιών Public Affairs και E.K.E.

Παρά το γεμάτο προκλήσεις κοινωνικό-οικονομικό περιβάλλον, η “BrainShow” θέτει αισιόδοξους στόχους, οι οποίοι συνοψίζονται παρακάτω:

#### **Ποσοτικοστόχο :**

- αύξηση τζίρου κατά 7% κάθε τετράμηνο για το πρώτο έτος, 7.5% το δεύτερο και 10% το τρίτο (για τις μακροχρόνιες συνεργασίες με ετήσια συμβόλαια και μηνιαία αμοιβή)
- αύξηση τζίρου της τάξεως του 10% του τζίρου για το πρώτο έτος, 12.5% για το δεύτερο και 15% για το τρίτο (από τα συμβόλαια μόνιμης συνεργασίας)
- επίτευξη κερδοφορίας από το τρίτο έτος λειτουργίας

#### **Ποιοτικοστόχο :**

- δημιουργία σταθερών, μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες,

- εστίαση και συνεχής παρακολούθηση των διαρκώς μεταβαλλόμενων αναγκών τους,
- επιλογή των κατάλληλων ανθρώπων, τεχνικών πόρων και μεθοδολογιών
- αξιόπιστη και έγκαιρη υλοποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών

### 3.5.2 ΠΕΛΑΤΕΣ & ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ

Με την έναρξη λειτουργίας της η “BrainShow” έχει εξασφαλίσει σταθερή συνεργασία μηνιαίας αμοιβής, με συμβόλαιο ενός έτους και προοπτική ανανέωσης με έξι πελάτες, τρεις στον τομέα των Public Affairs και τρεις στον τομέα της Ε.Κ.Ε.

Τα εκτιμώμενα έσοδα, βασίζονται στην παραδοχή ότι θα επιτευχθούν οι οικονομικοί στόχοι που έχει θέσει η εταιρία, καθώς και στην παραδοχή ότι η εταιρία δε θα χάσει κανέναν από τους πελάτες που θα κερδίζει.

Στον Πίνακα 3.1 αποτυπώνονται οι προβλέψεις των εσόδων της “BrainShow” για την τριετία 2015-2017.

**Πίνακας 3.1: Εκτίμηση Εσόδων (2015-2017)**

<b>ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΕΣΟΔΩΝ (2015-2017)</b>			
	<b>ΕΣΟΔΑ (σε €)</b>		
<b>Έτος</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Υπηρεσίες Public Affairs (Μακροπρόθεσμες Συνεργασίες)	135,000	148,500	166,320
Υπηρεσίες Ε.Κ.Ε (Μακροπρόθεσμες Συνεργασίες)	92,000	99,360	110,290
Έργα Ε.Κ.Ε. (Βραχυπρόθεσμες Συνεργασίες)	13,000	13,520	14,466
Έργα Public Affairs (Βραχυπρόθεσμες Συνεργασίες)	19,000	20,140	21,953
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>259,000</b>	<b>281,520</b>	<b>313,029</b>

### **3.5.3 ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΑΓΟΡΑΣ**

Η “BrainShow” θα προχωρήσει στο διαχωρισμό της συνολικής αγοράς σε ομάδες με κοινά χαρακτηριστικά και την επιλογή αυτών που παρουσιάζουν τις καλύτερες ευκαιρίες (αγορά-στόχος) για την επιχειρηματική της δραστηριότητα.

Στην Ελλάδα, τις υπηρεσίες Δημοσίων Σχέσεων και πιο συγκεκριμένα αυτές που αφορούν στην Ε.Κ.Ε. και στα Public Affairs μπορούν να χρειαστούν όλες οι εταιρίες, ανεξάρτητου μεγέθους ή κλάδου δραστηριοποίησης. Πλέον των επιχειρήσεων, την ανάγκη των εν λόγω υπηρεσιών μπορεί να έχουν μεγάλες βιομηχανίες, Μ.Κ.Ο., Κλαδικές Ενώσεις και Σύνδεσμοι, ενώ πιο σπάνια τα Σωματεία.

Παρόλο που η αγορά στόχος είναι ευρεία, μπορεί στην περίπτωση της “BrainShow” να τμηματοποιηθεί με βάση τα ακόλουθα κριτήρια:

- α.** το είδος των υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων που χρειάζεται ο πελάτης
- β.** τον κλάδο δραστηριοποίησης του εκάστοτε πελάτη
- γ.** την ευαισθησία του πελάτη στην ποιότητα έναντι της τιμής

### **3.5.4 ΣΤΟΧΕΥΣΗ (TARGETING)**

Η στόχευση γίνεται μετά από αξιολόγηση κάθε τμήματος της αγοράς βάσει του μεγέθους, της ανάπτυξης, του υπάρχοντος και του προβλεπόμενου ανταγωνισμού, της συμβατότητας με τους πόρους και τους στόχους της εταιρείας καθώς και του βαθμού δυσκολίας πρόσβασης στην αγορά-στόχο.

Με γνώμονα τις παραπάνω παραμέτρους, για την “BrainShow” κρίσιμες ομάδες κοινού (αγορά-στόχος) αποτελούν οι:

- α.** επιχειρήσεις που έχουν ανάγκη για υπηρεσίες Ε.Κ.Ε. και Public Affairs. Τέτοιου είδους υπηρεσίες είναι συχνά αναγκαίες προκειμένου οι επιχειρήσεις να αντιμετωπίσουν άμεσες απειλές, να προλάβουν πιθανές εξελίξεις, οι

οποίες ενδέχεται να έχουν αρνητικές συνέπειες στην επιχειρηματική τους δραστηριότητα.

**β.** κλάδοι που έχουν υποστεί τις μεγαλύτερες αλλαγές, όπως είναι οι κλάδοι: της Ενέργειας, της Τεχνολογίας, της Υγείας, των Τροφίμων και των Ποτών (F&B) και των Τυχερών Παιχνιδιών. Αυτοί οι κλάδοι θα αποτελέσουν προτεραιότητα για την “BrainShow”, χωρίς όμως η εταιρία να αποκλείει την αναζήτηση συνεργασιών και με επιχειρήσεις άλλων κλάδων.

**γ.** επιχειρήσεις που αναζητούν μακροχρόνιες στρατηγικές συνεργασίες υψηλής ποιότητας. Ένα εμπόδιο που ενδέχεται να αντιμετωπίσει η “BrainShow” με αυτή την ομάδα κοινού, είναι ότι συχνά τα κριτήρια τα οποία την οριοθετούν δεν είναι εύκολα ορατά.

### **3.5.5 Τοποθέτηση (POSITIONING)**

Η τοποθέτηση είναι η διαδικασία σχεδιασμού της εταιρικής εικόνας που θα οδηγήσει την “BrainShow” να κατακτήσει μια ξεχωριστή θέση στην αντίληψη του κοινού-στόχος. Σκοπός της “BrainShow” είναι να τοποθετηθεί στην αγορά και να αναγνωριστεί ως ο κορυφαίος σύμβουλος για υπηρεσίες Public Affairs και E.K.E. Στόχος της εταιρίας είναι να αποτελέσει διαμορφωτή της κοινής γνώμης, βασικό συνομιλητή και σύμβουλο για όλους τους συμμετόχους της.

Προς αυτή την κατεύθυνση, η “BrainShow” θα διαφοροποιηθεί από τον ανταγωνισμό στο επίπεδο των στελεχών που θα απασχολεί καθώς και στην διαμόρφωση της εταιρικής της εικόνας. Για να το πετύχει αυτό θα επενδύσει στον ανθρώπινο δυναμικό της απασχολώντας εξαιρετικά ταλαντούχα στελέχη, με στρατηγική σκέψη και δημιουργικές ιδέες. Παράλληλα, θα αναλάβει όλες τις αναγκαίες ενέργειες, ώστε να ταυτίσει το όνομα της στην αγορά με τις υπηρεσίες Public Affairs και E.K.E., προκειμένου να προσελκύει όχι μόνο τα καλύτερα στελέχη αλλά και τους καλύτερους πελάτες.



## **3.6 ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΙΧ**

### **3.6.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ (PRODUCT)**

#### **Υπηρεσίες Public Affairs & Lobbying:**

Η ανάγκη για συμμετοχή και παρέμβαση στις νομοθετικές ρυθμίσεις που αφορούν στη δραστηριότητα των επιχειρήσεων απαιτεί υπηρεσίες Public Affairs & Lobbying, προκειμένου να διασφαλίσουν την απρόσκοπτη λειτουργία τους.

Μια επιτυχημένη καμπάνια Public Affairs οφείλει να έχει απήχηση σε όλους τους συμμετόχους (λήπτες αποφάσεων), αλλά ταυτόχρονα να καταφέρνει να επηρεάζει και το ευρύτερο πολιτικό περιβάλλον στο οποίο αυτοί λειτουργούν. Προς αυτή την κατεύθυνση η "BrainShow" θα παρέχει στρατηγική καθοδήγηση, η οποία θα βασίζεται στην υλοποίηση ολοκληρωμένων προγραμμάτων Public Affairs.

#### **Υπηρεσίες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης:**

Τα τελευταία χρόνια οι επιχειρήσεις καλούνται να αναλάβουν όλο και περισσότερο τις ευθύνες που τους αναλογούν απέναντι στην κοινωνία, το περιβάλλον αλλά και την ποιότητα ζωής των διάφορων ομάδων που επηρεάζονται από τις δράσεις τους.

Η Ε.Κ.Ε. βασίζεται στην ανάπτυξη διαλόγου της επιχείρησης με όλες τις κρίσιμες ομάδες κοινού της και την ανάληψη ουσιαστικών δράσεων από την πλευρά της επιχείρησης προκειμένου να λειτουργεί ως υπεύθυνος εταιρικός πολίτης. Η "BrainShow" θα υποστηρίζει τους πελάτες της στην χάραξη στρατηγικών που ενσωματώνουν κοινωνικές και περιβαλλοντικές πολιτικές, συμβάλλουν στη βιώσιμη ανάπτυξη, στις σχέσεις με το ανθρώπινο δυναμικό τους, στην κοινωνική αλληλεγγύη και στη διασφάλιση σχέσεων εμπιστοσύνης με την τοπική κοινωνία και το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο.

Προς αυτή την κατεύθυνση η "BrainShow" θα παρέχει στρατηγική καθοδήγηση, η οποία θα βασίζεται στην υλοποίηση ολοκληρωμένων προγραμμάτων Ε.Κ.Ε.

### **3.6.2 ΧΡΕΩΣΕΙΣ (PRICE)**

Βασική επιδίωξη της "BrainShow" θα είναι η ανάπτυξη μακροχρόνιων συνεργασιών. Προς αυτή την κατεύθυνση η βασική πολιτική τιμολόγησης που σκοπεύει να υιοθετήσει θα αφορά στην προσφορά συγκεκριμένου πακέτου υπηρεσιών με την αντίστοιχη καταβολή μιας μηνιαίας πάγιας αμοιβής του πελάτη προς την εταιρία. Η αμοιβή αυτή θα βασίζεται σε μια εκτίμηση ωρών απασχόλησης των στελεχών που θα χρεώνονται στο συγκεκριμένο λογαριασμό.

Η προσέγγιση αυτή, είναι συνήθως πιο συμφέρουσα για τον πελάτη καθώς οι χρεώσεις δεν επηρεάζονται από την αυξομείωση στον φόρτο εργασίας των προκαθορισμένων ενεργειών. Σε περίπτωση που προκύπτει ανάγκη για περαιτέρω εργασίες, οι οποίες δεν προβλέπονται στο πλαίσιο συνεργασίας, θα υπάρχει ξεχωριστή χρέωση. Η μέθοδος αυτή προτιμάται για πελάτες που παρουσιάζουν σταθερά επαναλαμβανόμενες εργασίες, ενώ παράλληλα διευκολύνει τις οικονομικές προβλέψεις του προϋπολογισμού της εταιρίας.

Στις περιπτώσεις που η εταιρία θα αναλαμβάνει έργα βραχυπρόθεσμης διάρκειας, η τιμολογιακή της πολιτική θα διαφοροποιείται. Συγκεκριμένα, ο πελάτης θα τιμολογείται ανάλογα με τις ανθρωποώρες που δαπανούν τα στελέχη της εταιρίας για λογαριασμό του. Ο πελάτης θα παραλαμβάνει ανάλυση των ανθρωποωρών που δαπανήθηκαν ανά στέλεχος στο πλαίσιο διαχείρισης του λογαριασμού του. Αυτή η μέθοδος προσφέρει ευελιξία στον πελάτη ως προς τις χρεώσεις και τις εργασίες που αναθέτει στην εταιρία, ενώ παράλληλα η εταιρία διασφαλίζει την δίκαιη αμοιβή της για τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Το κόστος της ανθρωποώρας θα διαμορφώνεται ανάλογα με το επίπεδο της επαγγελματικής εμπειρίας του κάθε στελέχους. Η χρέωση μιας ανθρωποώρας θα κυμαίνεται από €50 έως €200, με ζυγостаθμικό μέσο €100 για τους πελάτες που επιδιώκουν μακροχρόνια συνεργασία και από €60 έως €250, με ζυγостаθμικό €120 για τα μικρής διάρκειας έργα, που απαιτούν άμεσα αποτελέσματα.

### **3.6.3 ΔΙΑΝΟΜΗ (PLACE)**

Οι υπηρεσίες της “BrainShow” θα παρέχονται από τα στελέχη της εταιρίας, τα οποία θα είναι εγκατεστημένα στην έδρα της στο κέντρο της Αθήνας και όποτε απαιτείται θα πραγματοποιούν εξωτερικές συναντήσεις με τους ίδιους τους πελάτες ή για λογαριασμό αυτών. Επιπλέον, σε ειδικές περιπτώσεις που ο πελάτης το επιθυμεί, θα υπάρχει η δυνατότητα παρουσίας εξωτερικού συνεργάτη της “BrainShow”, για περιορισμένο χρονικό διάστημα, στο χώρο του πελάτη.

### **3.6.4 ΠΡΟΒΟΛΗ (PROMOTION)**

Η “BrainShow” θα προχωρήσει σε συγκεκριμένες ενέργειες προβολής, προκειμένου να προσεγγίσει τις κρίσιμες ομάδες του κοινού της. Τέτοιες ενέργειες, συμπεριλαμβάνουν:

- Δημιουργία εταιρικής ιστοσελίδας & blog παράλληλα με ισχυρή και σταθερή παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, ώστε να τονίσει την ιδιαίτερη σημασία που έχει για αυτήν η τεχνολογία.
- Αποστολή μηνιαίου newsletter στα κοινά στόχος με τις σημαντικότερες εξελίξεις στους κυριότερους κλάδους της ελληνικής αγοράς και τις προκλήσεις που παρουσιάζονται στον τομέα των Δημοσίων Σχέσεων. Στόχος του newsletter θα είναι να ενισχυθεί η εικόνα της εταιρίας ως αξιόλογου και ενημερωμένου Συμβούλου.

- Δημιουργία εταιρικού φυλλαδίου, το οποίο θα περιλαμβάνει μια εκτενή παρουσίαση της εταιρίας, των στελεχών της και των παρεχόμενων υπηρεσιών
- Ειδικές εκδηλώσεις επαγγελματικής δικτύωσης μεταξύ των πελατών της και σημαντικών συμμετοχών της αγοράς, προκειμένου να προβάλλει το ευρύ δίκτυο επαγγελματικών επαφών που διαθέτει.
- Συμμετοχή στελεχών σε μεγάλης προβολής συνέδρια, με στόχο την ενίσχυση της επαγγελματικής δικτύωσης και την ανάπτυξη σχέσεων με τα κρίσιμα κοινά. Επιπλέον, μέσα από τις τοποθετήσεις τους και τις παρουσιάσεις τους στα συνέδρια αυτά, τα στελέχη της “BrainShow” θα έχουν την ευκαιρία να επιδείξουν την καλή γνώση και κατάρτισή τους στο συγκεκριμένο αντικείμενο.
- Δημοσιότητα σε Ειδικό Τύπο με τα νέα της εταιρίας (προσλήψεις, νέοι πελάτες κλπ.), με στόχο να επικοινωνεί τα θετικά νέα και να ενισχύει τη θέση της στην αγορά ως προς το χαρτοφυλάκιο της και το υψηλό επίπεδο των στελεχών της.

### **3.6.5 ΑΝΘΡΩΠΟΙ (PEOPLE)**

Η εταιρία αναγνωρίζει το ρόλο των στελεχών της στην επιτυχία της, καθώς το ανθρώπινο δυναμικό που συμμετέχει στην παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών Δημοσίων Σχέσεων καθορίζει το βαθμό ικανοποίησης των πελατών της.

Προς αυτή την κατεύθυνση, τα στελέχη και οι συνεργάτες της εταιρίας θα επιλέγονται με ιδιαίτερη προσοχή. Κάθε απασχολούμενος στην εταιρία θα πρέπει να διαθέτει υψηλή ακαδημαϊκή κατάρτιση κι επαγγελματική εμπειρία σε μεγάλες πολυεθνικές. Επιπλέον, θα πρέπει να διαθέτει προσωπικότητα που

να του επιτρέπει να αναπτύσσει εύκολα κι αποτελεσματικά σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες της εταιρίας.

### **3.6.6 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ (PROCEDURES)**

Ο κλάδος των υπηρεσιών έχει να αντιμετωπίσει πολλές προκλήσεις καθώς οι υπηρεσίες είναι άυλες. Αυτό σημαίνει ότι οι υπηρεσίες "καταναλώνονται" την ίδια στιγμή που προσφέρονται, ενώ το αποτέλεσμα για την ίδια υπηρεσία κάθε φορά μπορεί να είναι διαφορετικό. Σε ένα τέτοιο περιβάλλον τα αντικειμενικά κριτήρια δεν είναι ευδιάκριτα και η κριτική στο αποτέλεσμα εμπεριέχει έντονα το υποκειμενικό στοιχείο.

Μια εταιρία παροχής υπηρεσιών, όπως η "BrainShow", είναι σημαντικό να θεσπίσει διαδικασίες που θα διασφαλίσουν όσο το δυνατόν καλύτερα την υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών με συνέπεια και συνέχεια καθώς και την αδιάλειπτη ικανοποίηση των πελατών της.

Προς αυτή την κατεύθυνση η "BrainShow" θα:

- Εκπονήσει ένα εγχειρίδιο εταιρικών πολιτικών (ενδυματολογική παρουσία στελεχών, δραστηριότητα στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης)
- Θεσπίσει τη διεξαγωγή ερευνών ικανοποίησης πελατών, προκειμένου να είναι σε θέση να εντοπίσει τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία των στελεχών της
- Ορίσει αυστηρές διαδικασίες για την πρόσληψη νέων στελεχών και σύναψη νέων συνεργασιών με στόχο όλα τα στελέχη να πληρούν συγκεκριμένες προϋποθέσεις
- Θεσμοθετήσει αξιολογήσεις τύπου 360°, για να διασφαλίσει ότι τα στελέχη προάγονται μέσα από μια δίκαιη και αξιοκρατική διαδικασία

- Καθιερώνει τακτικές συναντήσεις των στελεχών για να ενισχύσει τον ανοιχτό διάλογο και την άμεση και συλλογική αντιμετώπιση των κρίσιμων ζητημάτων.

### **3.6.7 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (PHYSICAL ENVIRONMENT)**

Η “BrainShow” θα επενδύσει στην εξεύρεση χώρου γραφείων που θα προσφέρει ένα άνετο, ευχάριστο και μοντέρνο εργασιακό περιβάλλον με ειδικές αίθουσες συναντήσεων εξοπλισμένες με σύγχρονα οπτικοακουστικά συστήματα. Τα παραπάνω στοιχεία θα ενισχύσουν την εικόνα της εταιρίας και θα προβάλλουν τον επαγγελματισμό της.

### **3.7 ΔΑΠΑΝΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

Οι ενέργειες μάρκετινγκ αποτελούν σημαντικό όχημα για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων της “BrainShow”. Γι αυτόν το λόγο η εταιρία το πρώτο έτος λειτουργίας της θα επενδύσει όσο το δυνατόν περισσότερο σε τέτοιου είδους ενέργειες, προκειμένου να διασφαλίσει τη δυναμική της είσοδο στην αγορά των Δημοσίων Σχέσεων και να πετύχει την άμεση αναγνωρισιμότητα του ονόματος (brand awareness) της από βασικούς συμμετόχους και δυνητικούς πελάτες.

Μέσα από ειδικές εκδηλώσεις, στοχευμένες διαφημίσεις, συμμετοχή σε αναγνωρισμένα συνέδρια η εταιρία αποσκοπεί να εκτεθεί σε νέες ευκαιρίες συνεργασίας, προκειμένου να αναπτύξει το πελατολόγιο της. Επιπλέον, αναγνωρίζοντας την επιτακτική ανάγκη να διατηρεί άριστη γνώση της αγοράς στην οποία δραστηριοποιείται, προκειμένου να μπορεί να διατηρεί το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα θα φροντίζει να ενημερώνεται ως προς τις τελευταίες εξελίξεις της αγοράς μέσα από εξειδικευμένες έρευνες και μελέτες.

Στον Πίνακα 3.2 αποτυπώνονται συνοπτικά τα κόστη των ενεργειών Μάρκετινγκ & Διαφήμισης που προγραμματίζει η εταιρία για τα πρώτα 3 έτη λειτουργίας της.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 3.1: Έξοδα Μάρκετινγκ & Διαφήμισης**

<b>ΕΞΟΔΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ &amp; ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ</b>			
<b>Ενέργειες</b>	<b>Κόστος (σε €)</b>		
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Εταιρική Ιστοσελίδα</b>			
Δημιουργία	3,000	0	0
Συντήρηση	0	250	250
<b>Προώθηση &amp; Διαφήμιση</b>			
Εκδηλώσεις επαγγελματικής δικτύωσης	3,000	3,000	4,000
Έρευνα αγοράς για τις Ανάγκες των Επιχειρήσεων σε υπηρεσίες Δημοσίων Σχέσεων	1,000	1,000	1,000
Δημοσιότητα σε ειδικό τύπο	2,000	1,000	1,500
Διαφημίσεις στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης	1,000	200	200
<b>Συμμετοχή σε εκθέσεις και συνέδρια</b>	<b>2,500</b>	<b>3,000</b>	<b>3,000</b>
<b>Λοιπά έξοδα (Παραγωγές)</b>			
Επαγγελματικές κάρτες,	700	0	0
Εταιρικά φυλλάδια	1,300	0	1,000
Newsletter (ηλεκτρονικό)	200	0	0
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>14,700</b>	<b>8,450</b>	<b>10,950</b>

---

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ ΥΛΙΚΑ

---

Πανεπιστήμιο Πειραιώς



## 4 ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ ΥΛΙΚΑ

Η “BrainShow” θα φροντίσει να θέσει στη διάθεση των στελεχών της όλα τα απαραίτητα μέσα, με στόχο να διευκολύνει τη διεκπεραίωση των καθημερινών εργασιών τους, να διασφαλίσει τις κατάλληλες συνθήκες για πιο παραγωγική εργασία, καθώς και την κατά το δυνατό μεγαλύτερη ικανοποίηση των στελεχών της ως προς τις παροχές και την οργάνωση της εταιρίας στην οποία απασχολούνται.

### 4.1 ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ ΓΡΑΦΕΙΟΥ

Εξαιτίας της φύσης των υπηρεσιών που θα παρέχει η εταιρία, για να διευκολυνθεί η διεκπεραίωση των καθημερινών εργασιών των στελεχών της και να ενισχυθεί η παραγωγικότητα τους απαιτείται διαθεσιμότητα σε αναλώσιμα υλικά, στα οποία περιλαμβάνονται:

- Γραφική Ύλη (πχ. στυλό, μολύβια, μαρκαδόροι, διορθωτικές ταινίες, ξύστρες μολυβιών, γομολάστιχες, κόλλες, συνδετήρες, λάστιχα, αυτοκόλλητες ταινίες (sellotape), σπάγκος, ταινίες συσκευασίας κλπ.)
- Αρχαιοθήτηση (πχ. θήκες εγγράφων, διαχωριστικά, διάφανες θήκες για επαγγελματικές κάρτες, κλασέρ, ντοσιέ, χάρτινα κουτιά αρχειοθέτησης, κλπ.)
- Χαρτικά-Εντυπα-Ετικέτες-Βιβλιοδεσία (πχ. αυτοκόλλητα memo - post it-, σελιδοδείκτες, μπλοκ σημειώσεων, αυτοκόλλητες ετικέτες, αυτοκόλλητες οπισθόφυλλα βιβλιοδεσίας, σπιράλ βιβλιοδεσίας, διάφανες ζελατίνες βιβλιοδεσίας, δίφυλλα πλαστικοποίησης, κλπ.)
- Αναλώσιμα Η/Υ & Εκτυπωτών (πχ CDs, DVDs, διαφανείς πλαστικές θήκες για CDs και DVDs, usb sticks, συμπιεσμένος

αέρας, καθαριστικά υγρά μαντηλάκια ηλεκτρονικών συσκευών, μελάνια, σκληροί δίσκοι, αλκαλικές μπαταρίες κλπ.)

#### **4.2 ΑΛΛΑ ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ**

Εκτός από τις ανάγκες που σχετίζονται με την άμεση εργασία των στελεχών της εταιρίας, η “BrainShow” αναγνωρίζει την επιτακτική ανάγκη για τη διατήρηση ενός καθαρού περιβάλλοντος εργασίας, το οποίο θα πληρεί τις στοιχειώδεις αρχές υγιεινής. Προς αυτή την κατεύθυνση, είναι απαραίτητα και τα ανάλογα αναλώσιμα καθαριότητας και υγιεινής. Σε αυτή την κατηγορία εντάσσονται τα αναλώσιμα κουζίνας, WC, καθαριότητας και φαρμακείου.

Τέλος, θα παρέχει στα στελέχη της υλικά τα οποία ενδέχεται να χρειαστούν στο πλαίσιο της διατροφής τους στο γραφείο (καφές, τσάι, χυμοί κλπ).

#### **4.3 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΑΝΑΛΩΣΙΜΩΝ**

Ο ακόλουθος πίνακας καταγράφει εν συντομία το κόστος των αναλωσίμων που εκτιμάται ότι θα χρειαστεί η εταιρία τα τρία πρώτα έτη της λειτουργίας της. Όπως φαίνεται και στον Πίνακα 4.1, τα κόστη για τα αναλώσιμα κυμαίνονται στα ίδια επίπεδα με μια πολύ μικρή απόκλιση προς τα πάνω το πρώτο έτος. Το πρώτο έτος παρουσιάζει ελαφρώς αυξημένες τις δαπάνες αναλωσίμων είναι καθώς το έτος εκκίνησης της εταιρίας θα υπάρξει ελαφρώς αυξημένη ανάγκη στην προμήθεια αναλωσίμων υλικών.

Πίνακας 4.1: Κόστος Αναλωσίμων

ΚΟΣΤΟΣ ΑΝΑΛΩΣΙΜΩΝ			
Είδος	Κόστος (σε €)		
	Έτος 2015	Έτος 2016	Έτος 2017
Γραφική Ύλη	130	100	100
Αρχειοθέτηση	140	100	100
Χαρτικά-Βιβλιοδεσία	320	150	180
Αναλώσιμα Η/Υ & Εκτυπωτών	400	400	400
Οργάνωση Γραφείου	250	150	180
Αναλώσιμα Κουζίνας	450	500	500
Αναλώσιμα Μπάνιου	350	350	350
Απορρυπαντικά Καθαριότητας	340	350	350
Αναλώσιμα Φαρμακείου	140	100	100
Αναλώσιμα Τροφίμων	480	500	500
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>3,000</b>	<b>2,700</b>	<b>2,760</b>

Πανεπιστήμιο

---

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΥΛΙΚΟΤΕΧΝΙΚΗ ΥΠΟΔΟΜΗ

---

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

## 5 ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ & ΥΛΙΚΟΤΕΧΝΙΚΗ ΥΠΟΔΟΜΗ

### 5.1 ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ

Το περιβάλλον εργασίας επηρεάζει σημαντικά όχι μόνο τη διάθεση των στελεχών μιας εταιρίας αλλά και την αποδοτικότητά τους. Για τον λόγο αυτό η “BrainShow” θα δώσει ιδιαίτερη έμφαση στη δημιουργία ενός ευχάριστου και φιλικού περιβάλλοντος εργασίας για τα στελέχη της αλλά και ενός χώρου που να αποπνέει επαγγελματισμό και εμπιστοσύνη στους πελάτες της.

Προς αυτή την κατεύθυνση, η εταιρία θα συνεργαστεί με επαγγελματία αρχιτέκτονα ή διακοσμητή για την κατάλληλη διαμόρφωση του περιβάλλοντος χώρου.

#### 5.1.1 ΧΩΡΟΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ

Η “BrainShow” θα αναπτύξει τις δραστηριότητες της σε ενοικιαζόμενους χώρους, με αναλογία περίπου  $10\mu^2$  ανά στέλεχος. Δεδομένων των αρχικών εκτιμήσεων, η εταιρία πρόκειται να απασχολεί σε πρώτη φάση έξι άτομα. Κατά συνέπεια, οι εγκαταστάσεις των γραφείων της εταιρίας δε θα υπερβαίνουν τα  $140\mu^2$  συμπεριλαμβανομένων των βοηθητικών χώρων (αίθουσα συναντήσεων, χώρος υποδοχής, κουζίνα, WC, αποθηκευτικός χώρος), καθώς και την δυνατότητα μελλοντικής επέκτασης.

Τα γραφεία περιλαμβάνουν ένα χώρο υποδοχής με τη γραμματεία και ξεχωριστούς χώρους με δύο γραφεία για τα στελέχη της Διοίκησης. Για την ανάπτυξη άμεσης συνεργασίας, κοινωνικών σχέσεων, τα υπόλοιπα στελέχη θα βρίσκονται σε ενιαίο χώρο με μεταβλητά διαχωριστικά από τζάμι. Επιπλέον, θα υπάρχει μια αίθουσα συναντήσεων και συνεδριάσεων  $20\mu^2$  -  $25\mu^2$  που θα μπορεί να φιλοξενήσει μέχρι 12 άτομα.

Ο αποθηκευτικός χώρος θα είναι  $20\mu^2$  περίπου και θα χωρίζεται σε δύο τμήματα, όπου το ένα θα περιλαμβάνει τα αρχεία της εταιρίας και τα αναλώσιμα υλικά και στο άλλο τμήμα –μικρότερου εμβαδού- θα είναι

εγκατεστημένος ο κεντρικός διακομιστής (server) της εταιρίας με την συνοδεύουσα υποδομή του (μονάδα αερισμού).

Ο χώρος της κουζίνας θα είναι κλειστός με την απαραίτητη υποδομή, προκειμένου να μπορούν να εξυπηρετούνται τα στελέχη της εταιρίας κατά τη διάρκεια των διαλειμμάτων τους. Τέλος θα υπάρχουν δύο WC ανδρών και γυναικών με ειδική σήμανση.

Όλοι οι χώροι του γραφείου θα πληρούν τις προϋποθέσεις υγιεινής και ασφάλειας, ενώ θα διέπονται από υψηλή αισθητική.

### **5.1.2 ΚΟΙΝΟΧΡΗΣΤΑ & ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΟΙΝΗΣ ΩΦΕΛΕΙΑΣ**

Η εταιρία θα εκπληρώνει τις υποχρεώσεις της όσον αφορά στο κόστος των κοινόχρηστων που τυπικά θα περιλαμβάνει παροχές φωτισμού των κοινόχρηστων χώρων, υπηρεσίες καθαριότητας κοινόχρηστων χώρων, συντήρηση ανελκυστήρα και άλλων λοιπών υπηρεσιών που αφορούν στην συντήρηση των κοινόχρηστων χώρων.

Οι εγκαταστάσεις των γραφείων θα πληρούν όλες τις αναγκαίες προϋποθέσεις όσον αφορά στο δίκτυο παροχής νερού, ηλεκτρικού ρεύματος και τηλεπικοινωνιών. Ανάμεσα στις πρώτες ενέργειες που θα αναλάβει η “BrainShow” είναι να φροντίσει οι λογαριασμοί από τις σχετικές υπηρεσίες να εκδίδονται στην επωνυμία της εταιρίας, ώστε να διασφαλιστεί η απρόσκοπτη παροχή των υπηρεσιών αυτών. Συγκεκριμένα, η εταιρία θα διασφαλίσει την κατάλληλη ηλεκτρική ισχύ (κατάλληλος ηλεκτρικός πίνακας και μετατροπή στη Δ.Ε.Η.), προκειμένου να υποστηρίξει την ηλεκτρομηχανολογική της υποδομή.

### **5.2 ΥΛΙΚΟΤΕΧΝΙΚΗ ΥΠΟΔΟΜΗ**

Η υλικοτεχνική υποδομή αναφέρεται στον εξοπλισμό και την τεχνολογική υποδομή της εταιρίας (πχ. επίπλωση, πληροφοριακό σύστημα, τηλεπικοινωνιακός εξοπλισμός, αναλώσιμα υλικά κλπ.). Με στόχο τη

δημιουργία ενός καλού εργασιακού περιβάλλοντος, η “BrainShow” θα φροντίσει ο χώρος των γραφείων να είναι εργονομικά επιπλωμένος με άριστη διαρρύθμιση που θα διασφαλίζει την άνεση των στελεχών και την δυνατότητα φιλοξενίας συναντήσεων με πελάτες.

Επιπλέον, η εταιρία αναγνωρίζει τον ουσιαστικό ρόλο της τεχνολογίας και κατά επέκταση τη σημασία που έχει η επιλογή κατάλληλων, αξιόπιστων και πρωτοποριακών λύσεων τεχνολογικού εξοπλισμού στην παραγωγικότητα και αποτελεσματικότητα των στελεχών της.

Η επάρκεια και η συνεχιζόμενη καταλληλότητα της υποδομής της εταιρίας θα παρακολουθείται συνεχώς και θα αξιολογείται σε τακτά χρονικά διαστήματα από τη Διοίκηση.

#### **5.2.1 ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΓΡΑΦΕΙΟΥ**

Ο εξοπλισμός γραφείου αφορά σε όλα τα απαραίτητα έπιπλα για τη διαμόρφωση των θέσεων εργασίας των απασχολούμενων στελεχών, καθώς και της αίθουσας συνεδριάσεων, όπως γραφεία, καρέκλες, συρταριέρες, ερμάρια και βιβλιοθήκες, τραπέζι συναντήσεων, κλπ. Επιπλέον, η κάθε θέση εργασίας θα περιλαμβάνει και τον απαραίτητο εξοπλισμό γραφείου, όπως φωτιστικά γραφείου, συρραπτικά και αποσυρραπτικά μηχανήματα, μολυβοθήκες, κοπίδια, ψαλίδια, καλάθι αχρήστων, περφορατέρ, αριθμομηχανές, κλπ.

Επιπλέον, στην ίδια κατηγορία εντάσσονται και άλλες μικροσυσκευές, οι οποίες είναι για κοινόχρηστη χρήση, προκειμένου να διευκολύνουν περαιτέρω τα στελέχη της εταιρίας στο πλαίσιο της καθημερινής τους επαγγελματικής τους δραστηριοτήτων τους, όπως είναι μηχανήμα βιβλιοδεσίας, μηχανήμα πλαστικοποίησης, καταστροφέας εγγράφων, κοπτικό, κουτί ταμείου κλπ.

### 5.2.2 ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ

Σε αυτή την κατηγορία εντάσσονται όλα τα βοηθητικά έπιπλα συσκευές και άλλα είδη καθημερινής χρήσης, όπως

- Εξοπλισμός Χώρου Αναμονής (πχ. τραπεζάκι, καναπές, διακοσμητικοί πίνακες, κλπ.)
- Εξοπλισμός Κουζίνας (πχ. πλυντήριο πιάτων, ψυγείο, φούρνος μικροκυμάτων, βραστήρας, καφετιέρα, μηχανήμα νερού, κάδος ανακύκλωσης τεσσάρων τμημάτων για πλαστικό, μέταλλο, χαρτί και άλλα απορρίμματα, κλπ.)
- Είδη Καθημερινής Χρήσης (πχ. μαχαιροπίρουνα, πιάτα, ποτήρια, φλιτζάνια, κούπες, κανάτες νερού/καφέ, ζαχαριέρα, δίσκος σερβιρίσματος κλπ.)
- Εξοπλισμός Μπάνιου (πχ. συσκευή για χειροπετσέτες, συσκευή για ρολό υγείας, συσκευή κρεμοσάπουνου, κάδος αχρήστων, κλπ)

### 5.3 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΥΠΟΔΟΜΗ

Συγκεκριμένα, ο εξοπλισμός της εταιρίας , θα περιλαμβάνει:

- Κεντρικό διακομιστή
- Εξοπλισμό χρηστών
- Δικτυακό εξοπλισμό
- Λογισμικό

Όλα τα παραπάνω αποτελούν απαραίτητα συστατικά για την εύρυθμη λειτουργία της “BrainShow”.



### **5.3.1 ΚΕΝΤΡΙΚΟΣ ΔΙΑΚΟΜΙΣΤΗΣ**

Η υποδομή των ηλεκτρονικών υπολογιστών θα αποτελείται από κεντρικό διακομιστή (server), υψηλής τεχνολογίας και από τους υπολογιστές των στελεχών της εταιρίας που θα συνδέονται στον κεντρικό διακομιστή, ώστε να διασφαλίζεται η ασφάλεια και η ταχύτητα της εσωτερικής επικοινωνίας (ηλεκτρονικό ταχυδρομείο) και της αναζήτησης πληροφοριών.

Ο διακομιστής, θα είναι ο πιο γρήγορος υπολογιστής της εταιρίας, ο οποίος θα τρέχει το λειτουργικό σύστημα του δικτύου και θα διαχειρίζεται τη ροή των δεδομένων της. Συγκεκριμένα, θα περιλαμβάνει δύο σκληρούς δίσκους από ένα 1TB και κεντρική μνήμη 16GB.

Ο κεντρικός διακομιστής θα είναι συνδεδεμένος με ένα UPS ανάλογης ισχύος με το υπολογιστικό σύστημα, το οποίο θα επιτρέπει στο δίκτυο να λειτουργεί σε περίπτωση διακοπής ρεύματος για ένα σύντομο χρονικό διάστημα και μετά από αυτό το διάστημα σε περίπτωση συνέχισης της διακοπής της ηλεκτροδότησης ο κεντρικός διακομιστής και μόνο θα λειτουργεί μέσω εγκατεστημένης γεννήτριας.

### **5.3.2 ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΧΡΗΣΤΩΝ**

Οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές σε κάθε θέση εργασίας θα είναι φορητοί υπολογιστές (laptop), εγκατεστημένοι σε βάσεις εργασίες (docking stations). Ειδικά, η θέση της γραμματείας και δύο ακόμη θέσεις που θα διατίθενται σε ασκούμενα στελέχη, τα οποία θα κάνουν πρακτική άσκηση (internship), θα είναι εξοπλισμένες με επιτραπέζιους υπολογιστές (desktop).

Επιπλέον, κάθε θέση εργασίας θα υποστηρίζεται από όλες τις αναγκαίες περιφερειακές συσκευές, όπως επίπεδη οθόνη, ασύρματο πληκτρολόγιο και ποντίκι, ηχεία και τηλεφωνική συσκευή. Οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές θα είναι

συνδεδεμένη μέσω δικτύου με τον κατάλληλο εξοπλισμό που θα εξυπηρετεί ανάγκες για εκτύπωση, αντιγραφή και σάρωση εγγράφων. Ο εξοπλισμός αυτός θα είναι ένα υπερσύγχρονο ψηφιακό πολυμηχάνημα, μεγάλων ταχυτήτων.

Η γραμματεία, θα διαθέτει αυτόνομο μικρότερο πολυμηχάνημα εκτυπωτή-σαρωτή καθώς κι ένα μηχάνημα fax.

### **5.3.3 ΔΙΚΤΥΑΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ**

Η δικτύωση των υπολογιστών σε μια εταιρία είναι απαραίτητη στο σημερινό επιχειρησιακό περιβάλλον.

Συγκεκριμένα, το εσωτερικό δίκτυο της “BrainShow” θα είναι ένα τοπικό δίκτυο (LAN) που θα προσφέρει ταχύτητα, αξιοπιστία κι ασφάλεια και θα εγκατασταθεί με τρόπο που θα επιτρέπει:

- την ανταλλαγή αρχείων (χωρίς την χρήση δισκετών, CD ή USB Disk)
- τον ορισμό περιοχών του σκληρού δίσκου για τα στελέχη της εταιρίας με διαφορετικά δικαιώματα χρήστη.
- την κοινή χρήση περιφερειακού εξοπλισμού εκτυπωτών
- την κοινή χρήση του διαδικτύου
- την εκτέλεση εφαρμογών που είναι σχεδιασμένες για παραπάνω από έναν χρήστη
- τη χρήση δικτυακών συσκευών αποθήκευσης

Η εγκατάσταση του ενσύρματου εσωτερικού δικτύου απαιτεί κάρτα δικτύου για κάθε υπολογιστή, καλώδιο UTP για σύνδεση κάρτας δικτύου-κατανεμητή κι έναν κατανεμητή (HUB).

Ειδικά για τη σύνδεση στο διαδίκτυο, αυτή θα γίνεται μέσω γραμμής ISDN και τον κατάλληλο εξοπλισμό, ο οποίος θα περιλαμβάνει modem, router και συνδρομή με τον κατάλληλο πάροχο, που θα διασφαλίζει περιήγηση στο διαδίκτυο με υψηλές ταχύτητες.

Το δίκτυο πρέπει να είναι διαθέσιμο ανά πάσα στιγμή και να εγγυάται την πρόσβαση, την ταχύτητα και την ασφάλεια στην εσωτερική και εξωτερική επικοινωνία.

#### **5.3.4 ΛΟΓΙΣΜΙΚΟ**

Σε γενικές γραμμές, οι απαιτήσεις της “BrainShow” είναι περιορισμένες σε ότι αφορά στην προμήθεια εξειδικευμένου λογισμικού. Η μεγαλύτερη ανάγκη εντοπίζεται στην ανάπτυξη κειμένων και παρουσιάσεων, διαχείριση αριθμών, οργάνωση εσωτερικής και εξωτερικής ηλεκτρονικής επικοινωνίας (emails) και σε πιο σπάνιες περιπτώσεις, επεξεργασία εικόνας.

Με στόχο να προσφέρει στα στελέχη την καλύτερη δυνατή υποδομή θα προμηθευτεί όλες τις απαραίτητες άδειες, ώστε όλα τα στελέχη της να χρησιμοποιούν ελεύθερα τα βασικά προγράμματα της Microsoft (word, excel, powerpoint, visio και outlook) και το Photoshop της Adobe. Επιπλέον, αναγνωρίζοντας την ανάγκη για την καλή διαχείριση του χρόνου των στελεχών της θα προμηθευτεί κι ένα σχετικό πρόγραμμα (timesheet software). Τέλος, θα εγκατασταθεί κι ένα πρόγραμμα οικονομικής και λογιστικής διαχείρισης, προκειμένου να υπάρχει καλύτερος έλεγχος των εσόδων και των εξόδων της εταιρίας.

#### **5.3.5 ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ**

Το τηλεφωνικό κέντρο της εταιρίας θα είναι τελευταίας τεχνολογίας με δυνατότητα επέκτασης και θα υποστηρίζει την απρόσκοπτη επικοινωνία της εταιρίας με τους πελάτες και τους συνεργάτες της.

Το τηλεφωνικό κέντρο θα περιλαμβάνει τη βασική μονάδα και μια τηλεφωνική συσκευή ανά θέση εργασίας. Η θέση της γραμματείας θα είναι εξοπλισμένη με συσκευή πολλαπλών γραμμών, η οποία θα λειτουργεί ως η κεφαλή του τηλεφωνικού κέντρου.

Η εταιρία θα έχει 4 τηλεφωνικές γραμμές τύπου ISDN, εκ των οποίων η μια θα είναι αποκλειστικά για χρήση φαξ και πρόσβασης στο διαδίκτυο.

#### **5.3.6 ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ**

Η εταιρία, θα πρέπει να προβεί στην προμήθεια πρόσθετου εξοπλισμού. Συγκεκριμένα αυτός αφορά σε:

- Μονάδα κλιματισμού (ψύξης και θέρμανσης) με σύστημα ανανέωσης αερισμού VRV
- Οπτικοακουστικό Εξοπλισμό για την αίθουσα συναντήσεων, ο οποίος περιλαμβάνει τηλεόραση, CD & DVD player, σύστημα ηχητικής κάλυψης, σύστημα τηλεδιάσκεψης, φωτογραφικές μηχανές
- Σύστημα Συναγερμού
- Σύστημα Πυρόσβεσης

#### **5.4 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ**

Σε συνέχεια των παραπάνω παραγράφων, ακολουθούν δύο πίνακες όπου αποτυπώνονται τα α) στον υλικοτεχνικό εξοπλισμό (βλ. Πίνακα 5.1), και β) στη τεχνολογική υποδομή (βλ. Πίνακα 5.2).

Πίνακας 5.1: Υλικοτεχνική Υποδομή

ΥΛΙΚΟΤΕΧΝΙΚΗ ΥΠΟΔΟΜΗ	
Είδος	Κόστος (σε €)
<b>Υλικοτεχνική Υποδομή</b>	
Έπιπλα γραφείου	2,500
Εξοπλισμός/οργάνωση γραφείου	195
Μηχανήματα γραφείου	355
<b>Λοιπός Εξοπλισμός</b>	
Εξοπλισμός χώρου αναμονής	2,400
Εξοπλισμός κουζίνας	
Είδη καθημερινής χρήσης	
Εξοπλισμός μπάνιου	
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>5,450</b>

Πανεπιστήμιο

Πίνακας 5.2: Τεχνολογική Υποδομή

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΥΠΟΔΟΜΗ	
Είδος	Κόστος (σε €)
<b>Εξοπλισμός Επικοινωνιών</b>	3,000
Τηλεφωνικό κέντρο	
Συσκευές τηλεφώνου (σταθερά και κινητά)	
<b>Ηλεκτρονικοί Υπολογιστές και Περιφερειακά</b>	19,100
Φορητοί υπολογιστές και επιτραπέζιοι υπολογιστές	
Βάσεις εργασίες (docking stations).	
Οθόνες & Πληκτρολόγια & ποντίκια	
Πολυμηχάνημα	
Μηχάνημα fax	
Κεντρικός διακομιστής και σχετικός εξοπλισμός	
Δικτυακός εξοπλισμός	
<b>Λογισμικό (Software)</b>	5,000
Microsoft Office	
Adobe	
Time Management Software (Timesheets)	
Financial Management Software	
<b>Μεταφορά κι εγκατάσταση εξοπλισμού</b>	3,000
<b>Λοιπές Εξοπλισμός</b>	6,800
Μονάδα κλιματισμού	
Οπτικοακουστικός Εξοπλισμός	
Σύστημα Συναγερμού	
Σύστημα Πυρόσβεσης	
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>36,900</b>

---

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΟΡΓΑΝΩΣΗ & ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ

---

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

## **6 ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ**

Για να πετύχει τα καλύτερα αποτελέσματα, κάθε εταιρία πρέπει να φροντίζει για την παραγωγικότητα των στελεχών της, διασφαλίζοντας ότι δε θα υπάρχουν αλληλοεπικαλύψεις εργασιών ή σύγχυση ως προς τις αρμοδιότητες του κάθε στελέχους.

### **6.1 ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ ΕΤΑΙΡΙΑΣ**

Επιδίωξη της “BrainShow” είναι να δημιουργήσει μια απλή οργανωτική δομή, η οποία θα τηρεί τις αρχές της ιεραρχίας μεταξύ των στελεχών της. Τα στελέχη της Διοίκησης θα ελέγχουν όλες τις δραστηριότητες που είναι νευραλγικής σημασίας για την εύρυθμη λειτουργία της εταιρίας και θα διασφαλίζουν τις αναγκαίες διαδικασίες για την ομαλή λήψη αποφάσεων. Η επιλεγμένη οργανωτική δομή θα ενισχύει την καλή και αμφίδρομη επικοινωνία των στελεχών με τη Διοίκηση και θα προωθεί την ευελιξία στον τρόπο εργασίας αποτυπώνοντας τη δυναμική της εταιρίας.

Προς αυτή την κατεύθυνση, το κάθε στέλεχος θα έχει συγκεκριμένο ρόλο με ξεκάθαρες αρμοδιότητες που θα του γνωστοποιούνται πριν από την πρόσληψη του. Όμως εξαιτίας του μικρού μεγέθους της “BrainShow” τα στελέχη θα πρέπει να διαθέτουν ευελιξία ως προς τα καθήκοντα τους, καθώς θα υπάρχουν περιπτώσεις, όπου ανάλογα με το φόρτο εργασίας θα τους ζητείται να συνεισφέρουν στην διεκπεραίωση άλλων εργασιών παρεκκλίνοντας από το προκαθορισμένο καθηκοντολόγιο τους (βλ. Κεφάλαιο 6.1.2).

#### **6.1.1 ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ**

Η ομάδα των στελεχών της “BrainShow” θα απαρτίζεται από έξι στελέχη μόνιμης απασχόλησης και τρία μερικής απασχόλησης.

Συγκεκριμένα, στην κορυφή της πυραμίδας θα βρίσκονται τα ιδρυτικά μέλη της “BrainShow”, με τη Διευθύνουσα Σύμβουλο στην πρώτη θέση και τη Γενική



Διευθύντρια στη δεύτερη. Στη συνέχεια της ιεραρχίας θα υπάρχει ένα στέλεχος με αρμοδιότητες Manager που θα αναφέρεται στην Γενική Διευθύντρια, ένα στέλεχος με αρμοδιότητες Associate που θα αναφέρεται στον Manager και ένα ασκούμενο στέλεχος, το οποίο θα αναφέρεται στον Associate.

Επιπλέον, κάτω από τη Διοίκηση, βρίσκεται μια γραμματέας η οποία θα ανήκει στο μόνιμο δυναμικό της εταιρίας. Τέλος, απευθείας στη Διοίκηση θα αναφέρονται και τα τρία ανεξάρτητα στελέχη που θα υποστηρίζουν την εταιρία σε εξειδικευμένες υπηρεσίες, όπως νομικές, λογιστικές και πληροφορικής.

Όσο η εταιρία διευρύνεται, το ακόλουθο σχεδιάγραμμα, θα μπορεί να αναπτύσσεται κάθετα ανάλογα με το πλήθος των πελατών δημιουργώντας ένα ή περισσότερα σχήματα της δομής «Manager - Associate –ασκούμενο στέλεχος».