



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Η περίπτωση της Volvo Cars Corporation στην Ελλάδα: πως άλλαξε η εικόνα της Volvo τα τελευταία 2 χρόνια και πως αυτό επηρέασε τις πωλήσεις της

VOLVO

Volvo Car Hellas

**Καθηγητής: Πέτρος Μάλλιαρης
Φοιτήτρια: Τζώρτζια Κράνεντονκ**

ΙΟΥΝΙΟΣ 2005

Διεξαγωγή μελέτης με θέμα:

Η περίπτωση της Volvo Cars Corporation στην Ελλάδα: πως άλλαξε η εικόνα της Volvo τα τελευταία 2 χρόνια και πως αυτό επηρέασε τις πωλήσεις της

Τα στοιχεία που αναφέρονται στην παρούσα διατριβή είναι εμπιστευτικά και απαγορεύεται η αναπαραγωγή του οποιουδήποτε τμήματός της ή χρήση σε οποιαδήποτε μορφή ή με οποιονδήποτε τρόπο, χωρίς της γραπτή άδεια της συγγραφέα.

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΛΗΨΗ

«Εάν θα θέλαμε να ξέραμε τι είναι το «επιχειρείν» θα πρέπει να ξεκινήσουμε με ένα σκοπό... Υπάρχει μόνο ένας ορισμός για το σκοπό της επιχείρησης: να δημιουργήσει πελάτη. Ο πελάτης είναι εκείνος ο οποίος καθορίζει τι είναι η επιχείρηση. Γιατί ο πελάτης είναι εκείνος, ο οποίος εάν είναι διαθέσιμος να πληρώσει για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία, μετατρέπει τις οικονομικές πηγές σε πλούτο και τα πράγματα σε προϊόντα.

Δεν είναι τόσο σημαντικό το τι σκέφτεται η επιχείρηση ότι παράγει, όσο είναι αποφασιστικό το τι προϊόν θεωρεί ο πελάτης ότι αγοράζει, τι θεωρεί ως «αξία» ...

Peter Drucker¹

Είναι γεγονός ότι στην εποχή μας το περιβάλλον γίνεται άκρως ανταγωνιστικό και οι σχέσεις μεταξύ πελατών και εταιριών αποκτούν μια ιδιαίτερη σημασία. Ακαδημαϊκοί και στελέχη μεγάλων εταιριών παγκοσμίως συναινούν στο ότι η σοβαρότερη προτεραιότητα οποιασδήποτε εταιρίας σήμερα πρέπει να είναι η προσφορά ύψιστης αξίας (σε σχέση με την ποιότητα) στους πελάτες της. Ο στόχος της μελέτης είναι να αποδείξει γιατί η υιοθέτηση μιας τέτοιας στρατηγικής από την Volvo Car Hellas (στο εξής για χάριν συντομίας Β.Κ.Ε.) την οδήγησε στην αλλαγή της εικόνας της και την αύξηση των πωλήσεων στην Ελλάδα.

Η μελέτη ξεκινά με μια ιστορική αναδρομή του κλάδου των αυτοκινήτων. Στη συνέχεια θα προχωρήσει στην ανάλυση του μακρο- και μικρο-περιβάλλοντος της εταιρίας Volvo και θα παρουσιάσει την έρευνα. Στο τέλος θα παρουσιαστεί η διαδικασία αλλαγής που ακολούθησε η εταιρία Β.Κ.Ε. και η οποία την οδήγησε στην ανατροπή του αρνητικού κλίματος.

¹Drucker P., (1973), "Management: Tasks, Responsibilities and Practices", κεφ.7, New York: Harper and Row, USA

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

	Σελίδα
ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΛΗΨΗ	3
1. Η ΘΕΩΡΙΑ – ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ	5
1.1. Εισαγωγή	6
1.2. Ιστορική αναδρομή της Πελατειακής Σχέσης	6
1.3. Τι είναι ο Προσανατολισμός στον Πελάτη	
1.4. Γιατί οι εταιρίες πρέπει να είναι προσανατολισμένες στον πελάτη	13
1.5. Συμπεράσματα	17
2. Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΟΥ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΟΥ	18
2.1. Γενικά στοιχεία	19
2.2. Διάρθρωση του κλάδου	24
2.3. Εξέλιξη πωλήσεων των αυτοκινήτων	26
2.4. Μερίδια αγοράς	31
2.5. Διαφημιστική δαπάνη	31
2.6. Εμπορικά δίκτυα – όροι εμπορίου	32
2.7. Προβλήματα – τάσεις και προοπτικές	32
3. Η ΕΤΑΙΡΙΑ VOLVO CARS	38
3.1. Παρουσίαση της εταιρίας Volvo Cars	39
3.2. Το Μάκρο-περιβάλλον	52
3.2.1. Εισαγωγή	52
3.2.2. Το μακροπεριβάλλον της Volvo Cars	52
3.2.3. Συμπεράσματα	54
3.3. Το πλαίσιο Αγοράς	55
3.3.1. Εισαγωγή	55
3.3.2. Ανάλυση Αγοράς	55
3.3.3. Συμπεράσματα	60
3.4. Το Μικρο-περιβάλλον	61
3.4.1. Εισαγωγή	61
3.4.2. Το Μικρο-περιβάλλον της Volvo Cars	61
3.4.3. Ανάλυση SWOT	61
4. Η ΕΡΕΥΝΑ	68
4.1. Εισαγωγή	69
4.2. Οι στόχοι της έρευνας	69
4.3. Η μεθοδολογία της έρευνας	70
4.4. Τα αποτελέσματα της ποιοτικής έρευνας	70
5. Η ΑΛΛΑΓΗ	73
6. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	76
7. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	79
Παράρτημα 7.1: Η διοίκηση της Volvo Cars	81
Παράρτημα 7.2: Μίγμα Προϊόντων της Volvo Cars	83
Παράρτημα 7.3: Αποτελέσματα ποιοτικής έρευνας Volvo	85
Παράρτημα 7.4: Διαφημιστικό υλικό Volvo Cars	94
Παράρτημα 7.5: Ετήσιες ταξινομήσεις αυτοκινήτων	102
Παράρτημα 7.6: Σημαντικές αντιπροσωπείες αυτοκινήτων	106

1. Η ΘΕΩΡΙΑ – ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

1. Η ΘΕΩΡΙΑ – ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

1.1. Εισαγωγή

Η δεκαετία του '90 ήταν η δεκαετία της επανάστασης στη διοίκηση, μιας επανάστασης προσανατολισμένης στον πελάτη. Ηγετικές επιχειρήσεις απ' όλο τον κόσμο διαπιστώνουν ότι η πρώτιστη προτεραιότητά τους πρέπει να είναι η προσφορά προϊόντων ή υπηρεσιών με αυξανόμενη «αξία» στους πελάτες τους, αφού χωρίς αξία δεν υπάρχει λόγος για τους πελάτες να επιλέξουν μια εταιρία και χωρίς πελάτες δεν υφίσταται επιχείρηση. Ήδη διανύουμε την εποχή της «Νέας Οικονομίας», όπου συντελείται μια ψηφιακή επανάσταση και η διαχείριση της πληροφορίας είναι πολύ σημαντική για μια επιχείρηση που θέλει να είναι ανταγωνιστική.²

1.2. Μια σύντομη ιστορική αναδρομή των πελατειακών σχέσεων

Οι σχέσεις μεταξύ των παραγωγών και των καταναλωτών έχουν αλλάξει πάρα πολύ τα τελευταία 40 χρόνια. Καθώς εξελίσσονταν οι σχέσεις αυτές, το χάσμα μεταξύ των παραγωγών και των καταναλωτών περιορίστηκε σημαντικά. Στη δεκαετία του '60 το χάσμα αυτό ήταν πολύ μεγάλο και οι σχέσεις χαρακτηρίζονταν σαν «συναλλακτικές-εμπορικές». Η διεξαγωγή πωλήσεων ήταν ο σκοπός των επαγγελματιών πωλητών οι οποίοι αναμένονταν να πουλήσουν όσο πιο πολλά προϊόντα ήταν δυνατόν. Η εξέλιξη της έννοιας του Marketing τη δεκαετία του '70 μίκρυνε το χάσμα και άλλαξε την προσέγγιση από «συναλλακτικό-εμπορικό» σε «σχεσιακό» αναζητώντας καλύτερη κατανόηση της αγοράς και προσπαθώντας να ικανοποιήσει όσο το δυνατόν περισσότερο τους πελάτες.

Η κατανόηση και η συναλλαγή με τους πελάτες ήταν ευθύνη του τμήματος marketing, το οποίο στηριζόταν κυρίως στις μεθόδους μαζικής επικοινωνίας για να πλησιάσουν το κοινό τους. Παρ' όλα αυτά, εξαιτίας της ανάγκης για πώληση περισσότερων ποσοτήτων προϊόντων, οι διευθυντές επικέντρωναν το ενδιαφέρον τους περισσότερο στο να βρουν νέους πελάτες, παρά να ξοδεύουν χρόνο στο να κρατήσουν και να αναπτύξουν τις ήδη υπάρχουσες σχέσεις με τους πελάτες.

² Kotler P. (2003), "Marketing Management", Eleventh Edition, Prentice Hall, New Jersey

Στα τέλη της δεκαετίας του '80 οι πελάτες άρχιζαν να παίζουν ένα πιο σημαντικό ρόλο στις επιχειρήσεις και άρχισαν να θεωρούνται ως μακροπρόθεσμο και πολύ σημαντικό κεφάλαιο. Τότε ήταν που οι σχέσεις με τους πελάτες έγιναν «αλληλεπιδραστικές». Τελικά στη δεκαετία του '90 οι σχέσεις άρχισαν να γίνονται πιο «συνεκτικές» αφού οι επιχειρήσεις διαπίστωσαν ότι θα δημιουργηθεί περισσότερη αξία εάν οι επιχειρήσεις άρχιζαν να κάνουν πράγματα *μαζί με* τους πελάτες και όχι μόνο *για* αυτούς.

Οι εταιρίες άρχισαν να καταλαβαίνουν τη σημασία του να δημιουργείς και να διατηρείς μια πιστή πελατειακή βάση³.

Η ανάγκη για δημιουργία περισσότερης αξίας για τους πελάτες ανάγκασε τις επιχειρήσεις να αναμορφώσουν τους ρόλους και τις σχέσεις με όλους τους οικονομικούς παράγοντες-προμηθευτές, συνεργάτες, πελάτες- και να συνεργαστούν μαζί τους για να παράγουν αξία. Η IKEA, ένας από τους μεγαλύτερους σήμερα μεταπωλητές επίπλου, είναι ένα πολύ καλό παράδειγμα μιας εταιρίας που κατάφερε επιτυχώς να αναδιαμορφώσει τους ρόλους όλων των εμπλεκόμενων και να δημιουργήσει αξία, συνδυάζοντας τις ποικίλες δυνατότητες των εμπλεκόμενων πιο αποδοτικά και αποτελεσματικά⁴.

Ο κύριος λόγος που άλλαξαν οι πελατειακές σχέσεις είναι ότι άλλαξε η οικονομία. (Βλέπε Σχήμα 1.1).

Οι Pine και Gilmore στο άρθρο τους "Welcome to the Experience Economy"⁵ υποστηρίζουν ότι έχουμε μπει στην εποχή της Εμπειρικής Οικονομίας (Experience Economy).

³ Vandermerwe S. (1993), From the Soldiers to Russian Dolls: Creating added value through services, σελ. 48-55, Butterworth-Heinemann Ltd, Oxford.

⁴ Norman and Ramirez (1993), "From Value Chain to Value Constellation: Designing Interactive Strategy", Harvard Business Review, July-August 1993, σελ. 65-77

⁵ Pine J. And Gilmore J., Welcome to the Experience Economy, Harvard Business Review, July-August 1998, σελ. 97-105.

Σχήμα 1.1: Progression of Economies

Economy	Agrarian	Industrial	Service	Experience
Economic Function	Extract	Make	Deliver	Stage
Economic Offering	Commodities	Goods	Services	Experiences
Nature of Offering	Fungible	Tangible	Intangible	Memorable
Key Attribute	Natural	Standardized	Customized	Personal
Method of Supply	Stored in bulk	Inventoried after production	Delivered on demand	Revealed over duration
Seller	Trader	Manufacturer	Provider	Stager
Buyer	Market	User	Client	Guest
Factors of Demand	Characteristics	Features	Benefits	Sensations

Πηγή: Pine J. And Gilmore J., Welcome to the Experience Economy, Harvard Business Review, July-August 1998, σελ. 97-105.

Το πεδίο μάχης κείται στην σκηνοθεσία εμπειριών. «Μια εμπειρία διαδραματίζεται όταν μια εταιρία εσκεμμένα χρησιμοποιεί τις υπηρεσίες της ως μια σκηνή, και τα προϊόντα ως στηρίγματα, για να εμπλέξει πελάτες σε ατομικό επίπεδο με ένα τέτοιο τρόπο που να δημιουργεί ένα γεγονός δύσκολο να ξεχαστεί. Η κύρια διαφορά ανάμεσα στις εμπειρίες και σε προηγούμενες οικονομικές προσφορές είναι ότι όλες οι άλλες προσφορές ήταν εξωτερικές προς τον αγοραστή ενώ οι εμπειρίες είναι ενδογενείς, προσωπικές και μοναδικές αφού προέρχονται από την αλληλεπίδραση του σκηνοθετημένου γεγονότος και στην ατομική κατάσταση του μυαλού»⁶.

⁶ Pine J. And Gilmore J., Welcome to the Experience Economy, Harvard Business Review, July-August 1998, pp. 97-105.

1.3. Τι είναι η Στρατηγική προσανατολισμένη στον πελάτη

Μια εταιρία που αντιμετωπίζει τους πελάτες σαν πρώτη της προτεραιότητα θεωρούμε ότι ακολουθεί μια στρατηγική προσανατολισμένη στον πελάτη. Οι Gilbert Churchill και Paul Peter στο βιβλίο τους "Marketing Creating Value for Customers" καθορίζουν την Αξία για τον Πελάτη ως «τη διαφορά μεταξύ των αντιλήψεων του πελάτη σε σχέση με τα οφέλη και το κόστος της αγοράς και χρήσης προϊόντων και υπηρεσιών». Μια προσέγγιση προσανατολισμένη στην Αξία υποθέτει ότι οι πελάτες αγοράζουν ένα προϊόν ή μια υπηρεσία υπό δύο όρους: (1) τα οφέλη από τη συναλλαγή υπερβαίνουν το κόστος της συναλλαγής και (2) τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες προσφέρουν την μέγιστη αξία σε σχέση με άλλα προϊόντα ή υπηρεσίες που έχουν ή είχαν χρησιμοποιηθεί.

Η πρόκληση προκύπτει επειδή οι πελάτες ποικίλουν στην εκτίμησή τους για την αξία. Διαφορετικοί πελάτες εκτιμούν το ίδιο το προϊόν με διαφορετικούς τρόπους σε διαφορετικούς χρόνους και σε διαφορετικές καταστάσεις. Για το λόγο αυτό είναι πολύ σημαντικό να καταλάβουμε τους πελάτες καλά, έτσι ώστε να μπορούμε να τους προσφέρουμε Αξία για τον Πελάτη⁷. Η εξέλιξη προς μια κατεύθυνση προσανατολισμένη στην Αξία κάνει μια εταιρία να σταματάει να αναρωτιέται «Γιατί οι πελάτες δεν αγοράζουν αυτό που φτιάχνουμε;» και την αναγκάζει να ψάχνει «τι θέλουν οι πελάτες από εμάς; Πως μπορούμε να δημιουργήσουμε αξία για τους πελάτες μας;».

Διάφορες έρευνες έχουν εξακριβώσει τα κυριότερα χαρακτηριστικά μιας εταιρίας προσανατολισμένης στον πελάτη. Αυτά είναι:

- Προηγείται το ενδιαφέρον του πελάτη
- Να είναι ικανή να παράγει, να διαδίδει και να χρησιμοποιεί τις σημαντικότερες πληροφορίες για πελάτες και ανταγωνιστές.

⁷ Churchill G. and Peter P. (1998), Marketing Creating Value for Customers, Irwin-McGraw Hill, USA, σελ.12-18

- Συντονισμός της εκμετάλλευσης και εφαρμογής πηγών από εσωτερικές λειτουργίες για να δημιουργήσουν μια ανώτερη πελατειακή αξία⁸.
- Μέτρηση και επόπτευση της αντίληψης της αξίας⁹.
- Δημιουργία και διαχείριση μιας αξιόπιστης πελατειακής βάσης.
- Να διοχετεύονται οι πληροφορίες για τις αγοραστικές επιπτώσεις σ' όλα τα τμήματα και να λαμβάνονται στρατηγικές αποφάσεις και αποφάσεις τακτικής¹⁰.

Ο Philip Kotler στο βιβλίο του "Kotler on Marketing" προσδιορίζει τους διαφορετικούς τύπους οφελών που προσφέρουν οι εταιρίες που προσθέτουν αξία στους πελάτες τους. Οι εταιρίες που είναι προσανατολισμένες στον πελάτη μπορούν να προσφέρουν μια ή και παραπάνω από τα παρακάτω οφέλη για να δημιουργήσουν τη μέγιστη αξία, έτσι ώστε να ικανοποιήσουν και να διατηρήσουν τους αξιόλογους πελάτες:

- Εξατομίκευση
- Μαζική αποδοχή
- Περισσότερη και/ ή καλύτερη υπηρεσία
- Εκπαίδευση ή συμβουλές
- Εγγύηση
- Χρήσιμα εργαλεία λογισμικού και hardware
- Πρόγραμμα συνδρομής με οφέλη¹¹

⁸ Day G., "The Capabilities of Market-Driven Organizations", Journal of Marketing Vol. 58 σελ. 37-52, Οκτώβριος 1994

⁹ Band, W.A. (1991), Creating Value for Customers: Designing and Implementing a Total Corporate Strategy, σελ. 77-118, John Wiley & Sons, Inc., USA.

¹⁰ Sviokla J. and Shapiro B. (1993), Keeping Customers, σελ. 9-13, Harvard Business Review Book, USA

¹¹ Kotler P. (1999), "Kotler on Marketing: How to Create, Win and Dominate Markets", The Free Press, New York

Οι κυριότεροι λόγοι που οι εταιρίες αποτυγχάνουν να δημιουργήσουν μέγιστη αξία για τους πελάτες τους είναι:

- **Εσωτερική συγκέντρωση.** Οι εταιρίες κοιτάνε εσωτερικά αντί εξωτερικά. Έχουν μια προσέγγιση προς την αγορά από μέσα προς τα έξω αντί από έξω προς τα μέσα.
- **Γραφειοκρατία.** Παρόλο που μια εταιρία μπορεί να θέλει να είναι πελατοκεντρική, η εσωτερική γραφειοκρατική της δομή δεν της το επιτρέπει.
- **Βραχυπρόθεσμα οικονομικά.** Η διοίκηση είναι πεισμένη να πετυχαίνει βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα και για το λόγο αυτό αποφασίζει να περικόψει τις δραστηριότητες που δημιουργούν αξία στον πελάτη καθώς θεωρούνται πολυέξοδες και τα αποτελέσματά τους είναι συνήθως μακροπρόθεσμα.
- **Διοίκηση.** Η διοίκηση δεν έχει πεισθεί ότι μια προσέγγιση προσανατολισμένη στην αξία θα είναι πιο επικερδής.
- **Εξωτερική προστασία.** Οι εταιρίες αισθάνονται ότι δε χρειάζονται να προσανατολιστούν στον πελάτη επειδή προστατεύονται από την κυβέρνηση (μονοπώλιο/ολιγοπώλιο) ή διαθέτουν προϊόντα ή υπηρεσίες με πατέντα¹².

Ο Webster ισχυρίζεται ότι οι εταιρίες χρειάζονται να ανακαθορίσουν το ρόλο του marketing. Το marketing χρειάζεται να ξεφύγει από την στενή σκοπιά της μεγιστοποίησης του κέρδους και να ασχοληθεί με τη διαμόρφωση και διαχείριση στρατηγικών συμμαχιών. Η επικέντρωση πρέπει να μετακινηθεί από τα προϊόντα και τις εταιρίες προς τους οργανισμούς των ανθρώπων και τις κοινωνικές διαδικασίες που συνδέουν τους δράστες σε διαρκείς σχέσεις.

Το marketing χρειάζεται να λειτουργεί σε τρία διαφορετικά επίπεδα, αντανakλώντας τα τρία επίπεδα της στρατηγικής: το εταιρικό, το επιχειρηματικό και το λειτουργικό επίπεδο. Στο εταιρικό στάδιο ο σκοπός του marketing είναι να καθορίσει σε ποιο επιχειρηματικό/ επαγγελματικό

¹² Band, W.A. (1991), *Creating Value for Customers: Designing and Implementing a Total Corporate Strategy*, σελ. 8-10, John Wiley & Sons, Inc., USA.

τομέα κινείται η εταιρία και να καθορίσει την αποστολή, το πεδίο και τη δομή της εταιρίας. Στο επιχειρηματικό επίπεδο, ο ρόλος του είναι να καθορίσει πως η εταιρία θα ανταγωνιστεί την επιλεγμένη αγορά έτσι ώστε να δημιουργήσει την ανώτατη αξία για τους πελάτες της. Τέλος στο λειτουργικό επίπεδο, ο ρόλος του είναι να καθορίζει το βέλτιστο μίγμα marketing - αποφασίζοντας για τα προϊόντα, τις τιμές, την προβολή και τη διανομή. Το marketing δε μπορεί πλέον να είναι η ευθύνη μερικών ειδικών - ο κάθε ένας στην εταιρία πρέπει να καταλαβαίνει γιατί οι εταιρίες χρειάζονται να είναι προσανατολισμένες στην αγορά και πρέπει να είναι ο ίδιος υπεύθυνος να καταλαβαίνει τους πελάτες και να συνεισφέρει στην ανάπτυξη και την παραγωγή αξίας γι' αυτούς¹³.

Στο άρθρο του "Executing the New Marketing Concept" ο Webster δίνει δεκαπέντε κατευθυντήριες γραμμές για να βοηθήσει τους διευθυντές να προσανατολιστούν στην αγορά. Αυτές είναι:

1. Δημιούργησε πελατοκεντρική αντίληψη σε όλη την εταιρία
2. Άκουσε τον πελάτη
3. Καθόρισε και γαλούχησε την ευδιάκριτη αρμοδιότητά σου
4. Καθόρισε το marketing ως συλλογή πληροφοριών της αγοράς
5. Στόχευε στους πελάτες με ακρίβεια
6. Να διοικείς για κερδοφορία και όχι για όγκο πωλήσεων
7. Κάνε την Αξία για τον Πελάτη να σε καθοδηγεί
8. Να αφήνεις τον πελάτη να καθορίζει την ποιότητα
9. Εκτίμησε και διαχειρίσου τις προσδοκίες του πελάτη
10. Χτίσε πελατειακές σχέσεις και πιστότητα
11. Προσδιόρισε την επιχείρηση σαν επιχείρηση παροχής υπηρεσιών
12. Δεσμεύσου σε συνεχή βελτίωση και καινοτομία
13. Καλλιέργησε την κουλτούρα ταυτόχρονα με τη στρατηγική και τη δομή
14. Αναπτύξου με συνεργάτες και συμμαχίες
15. Κατέστρεψε κάθε marketing γραφειοκρατία¹⁴

¹³ Webster F. (1992), "The changing role of Marketing in the Corporation", Journal of Marketing, Vol. 56, Οκτώβριος 1992, σελ. 1-17.

¹⁴ Webster F. (1994), "Executing the New Marketing Concept", Marketing Management, Vol. 3, σελ. 8-16.

1.4. Γιατί οι εταιρίες πρέπει να είναι προσανατολισμένες στον πελάτη

Πολλές εταιρίες κατάφεραν να επιβιώσουν και να ευημερήσουν τις προηγούμενες δεκαετίες χωρίς να είναι προσανατολισμένες στον πελάτη. Γιατί λοιπόν πρέπει να αλλάξουν τώρα; Η απάντηση σε αυτή την ερώτηση είναι τριπλή: πρώτον έχει γίνει υπερβολικά δύσκολος ο ανταγωνισμός που βασίζεται αποκλειστικά σε αγαθά/ υπηρεσίες, δεύτερον το κόστος του να μην είναι κανείς ανταγωνιστικός, είναι υψηλό, τρίτον δεν υπάρχουν πλέον μερίδια αγοράς.

Οι τρεις πτυχές αναλυτικά:

(1) Έχει γίνει υπερβολικά δύσκολος ο ανταγωνισμός που βασίζεται αποκλειστικά σε αγαθά/ υπηρεσίες

Η στρατηγική του προσανατολισμού στον πελάτη είναι αναγκαία για τη νέα χιλιετία εξαιτίας ενός συνδυασμού κοινωνικών, οικονομικών και τεχνολογικών δυνάμεων. Οι πελάτες είναι πιο έμπειροι, πιο εκπαιδευμένοι, περισσότερο πληροφορημένοι και πιο απαιτητικοί. Οι προσφορές και οι επιλογές είναι πολλαπλές και ο ανταγωνισμός μεγάλος. Η παγκοσμιοποίηση κατέρριψε τα σύνορα μεταξύ των εθνών. Ο ανταγωνισμός δεν είναι πλέον τοπικός αλλά παγκόσμιος. Οι εταιρίες έχουν λιγότερο έλεγχο των δικών τους αγορών. Η αγορά τους μπορεί εύκολα να κυριαρχηθεί από έναν διεθνή ανταγωνιστή ο οποίος μπορεί να προσφέρει τα ίδια προϊόντα ή υπηρεσίες σε χαμηλότερη τιμή. Έχουν δημιουργηθεί παγκόσμιες εταιρικές υπερδυνάμεις. Η απελευθέρωση των παραδοσιακών μονοπωλίων αύξησε τις επιλογές για συνεργασίες και εντατικοποίησε τον ανταγωνισμό. Τεχνολογικά προτερήματα, όπως το Διαδίκτυο, βοηθούν τις εταιρίες να επικοινωνούν με τους πελάτες τους ευκολότερα και γρηγορότερα και να διεθνοποιούν τις προσφορές τους. Οι τεχνολογικοί κύκλοι είναι πιο σύντομοι και η απειλή της αντιγραφής πιο μεγάλη. Η τεχνολογία επέτρεψε επίσης στις εταιρίες να μετακινηθούν σε άλλες βιομηχανίες ή αγορές όπως για παράδειγμα μια εταιρία τηλεπικοινωνιών έχει μπει στη βιομηχανία της πληροφορίας¹⁵.

¹⁵ Vandermerwe S. (1993), From Tin Soldiers to Russian Dolls: Creating added value through services, Butterworth-Heinemann Ltd, Oxford.

(2) Το κόστος του να μην είναι κανείς ανταγωνιστικός, είναι υψηλό

Προκειμένου να αναγνωρίσουμε το συνολικό κόστος του να μην είναι κανείς προσανατολισμένος στον πελάτη πρέπει να εξετάσει κανείς τόσο το κόστος του να χάνει πελάτες όσο και το κόστος να τους διατηρεί. Μια μελέτη που διεξήχθη για λογαριασμό του Γραφείου Καταναλωτικών Υποθέσεων των Ηνωμένων Εθνών βρήκε τα παρακάτω:

- Η μέση επιχείρηση δεν έχει ποτέ ξανά νέα από το 96% των δυσαρεστημένων πελατών της
- Για κάθε παράπονο, η μέση εταιρία έχει 26 πελάτες με προβλήματα, εκ των οποίων οι 6 είναι «σοβαρά προβλήματα»
- Από αυτούς τους πελάτες, που είναι δυσαρεστημένοι, το 90% δεν θα ξαναγοράσει
- Ο μέσος πελάτης που έχει πρόβλημα με ένα οργανισμό το λέει σε άλλους 9 ανθρώπους και το 13% των πελατών που είχαν ένα πρόβλημα το συζητούν με περισσότερο από 20 ανθρώπους
- Από τους πελάτες που παραπονέθηκαν ένα ποσοστό μεταξύ 54% και 78% θα ξανακάνει συναλλαγές με τον οργανισμό εφόσον λύθηκε το πρόβλημά τους. Το ποσοστό μπορεί να ανέβει μέχρι 95% εάν ο πελάτης αισθανθεί ότι το πρόβλημά του λύθηκε γρήγορα
- Οι παραπονούμενοι που ικανοποιήθηκαν το συζητάν κατά μέσο όρο με 5 ανθρώπους για την καλή μεταχείριση που είχαν.¹⁶

Τα παραπάνω ευρήματα όχι μόνο δείχνουν πόσο δύσκολο είναι να αναγνωρίσει κανείς τους δυσαρεστημένους πελάτες, κυρίως εξαιτίας του γεγονότος ότι πολύ λίγοι μπαίνουν στη διαδικασία να παραπονεθούν, αλλά και το συνολικό κόστος του να έχεις δυσαρεστημένους πελάτες. Όταν οι επιχειρήσεις δεν ικανοποιούν έναν πελάτη δεν χάνουν μόνο το συγκεκριμένο πελάτη αλλά κινδυνεύουν να χάσουν και όλους εκείνους που ακούν τη δυσάρεστη εμπειρία του πελάτη (παραπάνω από 20 ανά πελάτη). Οι δυσαρεστημένοι πελάτες είναι μια δυναμική πηγή κακής δημοσιότητας

¹⁶ Band, W.A. (1991), "Creating Value for Customers: Designing and Implementing a Total Corporate Strategy", σελ. 13, John Wiley & Sons, Inc, USA.

που μπορεί να διώξει άλλους πελάτες. Το κόστος του να χάνεις έναν πελάτη σήμερα δεν επηρεάζει μόνο τα σημερινά κέρδη. Ένα άλλο συμπέρασμα που βγαίνει από τα παραπάνω ευρήματα είναι ότι είναι πολύ σημαντικό για τις εταιρίες να διαθέτουν μια διαδικασία που είναι ικανή να προσελκύει και να αντιμετωπίζει τα παράπονα των πελατών γρήγορα και αποτελεσματικά.

Το κόστος του να μην είσαι πελατοκεντρικός περιλαμβάνει επίσης το κόστος του να μην επωφελείσαι από τα πλεονεκτήματα του να διατηρείς ευχαριστημένους πελάτες. Αυτά τα πλεονεκτήματα έχουν ποσοτικοποιηθεί από διάφορες μελέτες, μερικά από τα οποία παρουσιάζονται παρακάτω:

- Μελέτες της Bain&Co έδειξαν ότι μια αύξηση 5% στη διατήρηση του πελάτη μπορεί να προκαλέσει μια σημαντική αύξηση στην παραγωγικότητα, κυμαίνοντας από 25% σε τραπεζικές καταθέσεις μέχρι 85% σε επισκευές αυτοκινήτου¹⁷
- Μελέτες της Price Waterhouse έδειξαν ότι μια αύξηση 2% στη διατήρηση του πελάτη έχει το ίδιο αποτέλεσμα στην παραγωγικότητα όσο μια μείωση 10% σε γενικά έξοδα¹⁸
- Οι εταιρίες μπορούν να βελτιώσουν τα κέρδη από 25% μέχρι 85% με το να μειώσουν τις απώλειες πελατών κατά 5%
- Μια μελέτη της Hewlett Packard έδειξε ότι στοιχίζει περίπου 5 φορές παραπάνω να προσελκύεις έναν καινούργιο πελάτη από ότι στοιχίζει για να διατηρήσεις έναν καινούργιο
- Οι Robert Buzell και Bradley Gale σε μια μελέτη που έγινε για το βιβλίο τους "The RIMS Principles" έδειξε ότι οι επιχειρήσεις που πρόσφεραν υπέρτατη ποιότητα κερδίζουν μέση απόδοση επενδύσεων (ΜΑΕ) 32% και κέρδη επί των πωλήσεων (ΚΠ) 13%. Οι επιχειρήσεις που πρόσφεραν χαμηλή ποιότητα είχαν ένα δείκτη ΜΑΕ μόνο 12% και ΚΠ 5%¹⁹
- Μια μελέτη του Γραφείου καταναλωτικών Υποθέσεων των Ηνωμένων Εθνών έδειξε ότι προληπτική φροντίδα για τον πελάτη μέσα από

¹⁷ Payne A. (1995), "Relationship Marketing for Competitive Marketing", σελ. 45, Butterworth Heinemann, Oxford

¹⁸ Levitt T.(1983) "After the Sale is Over", Harvard Business Review, Σεπτέμβριος-Οκτώβριος 1983

¹⁹ Band, W.A. (1991), "Creating Value for Customers: Designing and Implementing a Total Corporate Strategy", σελ. 13, John Wiley & Sons, Inc, USA

ανεύρεση και αντιμετώπιση παραπόνων μπορεί να αυξήσει τη ΜΑΕ μέχρι 400%²⁰

Τα παραπάνω αποτελέσματα δείχνουν την επιρροή της διατήρησης του πελάτη στην αύξηση της παραγωγικότητας, που είναι από τους βασικότερους βραχυπρόθεσμους και μακρυπρόθεσμους στόχους όλων των εταιριών. Η αύξηση της παραγωγικότητας και η μείωση στα κόστη είναι το αποτέλεσμα μιας καλύτερης επικοινωνίας μεταξύ της εταιρίας και των πελατών, μια καλύτερη κατανόηση της διαδικασίας, όπως επίσης μια καλύτερη και πληρέστερη κατανόηση των αναγκών του πελάτη.

(3) Το μερίδιο Αγοράς δεν υπάρχει πια

Η παλιά στρατηγική για να αποκτήσεις ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ήταν να αυξήσεις τα μερίδια αγοράς, το οποίο μπορούσε να επιτευχθεί μέσω της Ηγεσίας κόστους ή Διαφοροποίηση του προϊόντος/ υπηρεσίας. Το μερίδιο αγοράς θεωρείτο ο πρωτεύον παράγοντας για κέρδη. Ωστόσο, το μερίδιο αγοράς δεν βοηθάει τις εταιρίες να πετύχουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα διότι:

- Είναι μια χρονοβόρα στατιστική. Όταν ολοκληρώνεται είναι πια αργά.
- Αποπροσανατολίζει. Δεν επιτρέπει στην εταιρία να δει πιθανούς καινούργιους ανταγωνιστές και δεν μετράει τη σημαντικότητα της πίπτας που κατέχει η εταιρία. Ο ανταγωνισμός μπορεί να προέλθει εκτός βιομηχανίας και οι εταιρίες να βλέπουν να συρρικνώνεται το μερίδιο της πίπτας τους.
- Δεν λέει τίποτα για την ποιότητα, τη διάρκεια της πελατειακής βάσης. Ούτε εάν η εταιρία έχει και προσελκύει τους σωστούς πελάτες και ούτε εάν αυτοί οι πελάτες είναι πιστοί.
- Δεν αναγνωρίζει ή ποσοτικοποιεί το κόστος του να χάνεις ή να έχεις δυσαρεστημένους πελάτες.
- Δεν επιτρέπει στην εταιρία να αναγνωρίσει και να γεμίσει τα κενά στις εμπειρίες με τους πελάτες πριν οι ανταγωνιστές δημιουργήσουν υπέρτατη αξία για αυτούς.²¹

²⁰ TARP (Technical Assistance Research Programs Institute) (1986), "Consumer Complaint Handling in America: An Update Study" Washington D.C.

²¹ Vandermerwe S. (1999), "Customer Capitalism: Increasing Returns in New Market Spaces", Nicholas Brealey Publishing, London, σελ. 65-67

1.5. Συμπεράσματα

Αυτή η ενότητα έδειξε την εξέλιξη των πελατειακών σχέσεων από συναλλακτικές σε συνδυαστικές όπου η κύρια έννοια είναι να δημιουργείται περισσότερη αξία για όλους. Προκειμένου να γίνει αυτό οι εταιρίες πρέπει να προσανατολιστούν στους καταναλωτές δηλ. να καταλαβαίνουν, να προσελκύουν, και να διατηρούν τους πελάτες τους. Το να προσανατολιστείς στον πελάτη δεν είναι μια επιλογή αλλά μια ανάγκη. Είναι θέμα επιβίωσης επειδή γίνεται ολοένα και περισσότερο δύσκολο να ανταγωνιστείς μόνο σε αγαθά/ υπηρεσίες, επειδή το κόστος του να μην είσαι προσανατολισμένος στον πελάτη είναι υψηλό, και τέλος επειδή δεν υπάρχουν πλέον μερίδια αγοράς. Προκειμένου μια εταιρία να προσανατολιστεί στον πελάτη πρέπει να επανεξετάσει τη στρατηγική της και τις σχέσεις της με όλους τους οικονομικούς παράγοντες και να επαναπροσδιορίσει το ρόλο του Marketing.

2. Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΟΥ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΟΥ

1. Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΟΥ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΟΥ

2.1. Γενικά στοιχεία²²

Ο κλάδος του αυτοκινήτου είναι ένας από τους δυναμικότερα αναπτυσσόμενους κλάδους στην ελληνική αγορά.

Στην Ελλάδα το αυτοκίνητο συμπληρώνει τα 100 και πλέον χρόνια ζωής. Η ιστορία του ξεκινά το 1896, με ένα ελαφρύ διθέσιο Peugeot που έφερε ένας πλούσιος και ανήσυχος Αθηναίος. Ήταν λίγο ταχύτερο από τις άμαξες με άλογα, αλλά σταματούσε κάθε 200-300 μέτρα... Τα πρώτα χρόνια ήταν δύσκολα, δεν υπήρχε η κατάλληλη υποδομή, ούτε οι γνώσεις, ενώ έλειπαν και τα κατάλληλα ανταλλακτικά. Ουσιαστικά η χρήση αυτοκινήτων, έστω κι αν αρχικά έγινε από πολύ πλούσιες οικογένειες, ξεκινά μετά το 1906.



Το 1979 κυκλοφορούσαν στην Ελλάδα περίπου 750.000 αυτοκίνητα, τα οποία είχαν στην διάθεσή τους 35.000 χιλιόμετρα ασφαλτοστρωμένων δρόμων για να κινηθούν. Οι συνθήκες, στις οποίες ήταν αναγκασμένοι να διάγουν την καθημερινή αυτοκινητιστική τους ζωή, δεν ήταν οι καλύτερες: επικίνδυνοι δρόμοι και σχεδόν ανύπαρκτη τεχνική υποστήριξη σε μια εποχή που το τετράτροχο στην Ελλάδα αποτελούσε όνειρο πολλών χρόνων ως την απόκτησή του. Η αντιμετώπισή του από την πολιτεία ήταν εχθρική: το

²² Χατήρας Σ., «35 ΧΡΟΝΙΑ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΟΥ», Περιοδικό 4 ΤΡΟΧΟΙ, Σεπτέμβριος 2004

αυτοκίνητο εθεωρείτο προνομιακό είδος πολυτελείας κι όχι απαραίτητο για τους Έλληνες, με αποτέλεσμα η τακτική αυτή να προσφέρει την καλύτερη δικαιολογία στο κράτος για να καλύπτει με υπέρμετρη φορολόγηση τα οικονομικά του «ανοίγματα». Από το 1965 δε οι χρηματοδοτήσεις μέσω τραπεζών είχαν απαγορευτεί.

1970 –1980: η ζοφερή δεκαετία

Ως αποτέλεσμα της βαριάς φορολογίας και των έμμεσων απαγορεύσεων που υπήρχαν, οι κάτοικοι της Ελλάδας είχαν τη δυνατότητα να επιλέξουν μόνον αυτοκίνητα μικρού κυβισμού, τα οποία πλήρωναν σε τιμές που αναλογούσαν σε μεγαλύτερη κλάση οχημάτων, σε σύγκριση με τα υπόλοιπα κράτη της Ευρώπης. Επίσης, ήταν υποχρεωμένοι να τα διατηρούν εν ενεργεία πολύ περισσότερα χρόνια αναγκάζοντας έτσι την Ελλάδα - χωρίς να το θέλουν- να έχει έναν από τους πιο γερασμένους στόλους της ηπείρου μας. Συνέπεια της όλης κατάστασης ήταν να δραστηριοποιηθούν στον χώρο του αυτοκινήτου διάφοροι έμποροι, χωρίς «όραμα» και γνώσεις, που εισήγαγαν από το εξωτερικό οχήματα κυρίως επικίνδυνα για την δημόσια ασφάλεια και με άγνωστο παρελθόν. Την εποχή εκείνη άνθισαν στη χώρα φανοποιεία και συνεργεία κάθε μορφής, αφού το κύριο ζητούμενο ήταν να διατηρηθεί το «αμάξι» σε λειτουργία πάση θυσία, άσχετα από το πόσο ήταν ικανό πλέον να το κάνει: η τακτική αυτή πληρώθηκε με πολύ αίμα, κυρίως στις εθνικές οδούς - «καρμανιόλες». Μία από τις λύσεις που δόθηκαν τότε, ώστε να ισχυροποιηθούν τα αυτοκίνητα και να παρέχουν περισσότερη ενεργητική ασφάλεια, ήταν οι αλλαγές των τότε κινητήρων με άλλους, μεγαλύτερου κυβισμού. Κι αυτό όμως -σε συντριπτικό ποσοστό- δεν γινόταν μέσω των αντιπροσωπειών, αλλά σε «μη νόμιμα - εξουσιοδοτημένα» συνεργεία, όπου όλοι επαφίονταν για το θετικό αποτέλεσμα στην ευσυνειδησία του «μάστορα» κι ήταν τυχεροί αν τη συναντούσαν. Όπως είναι λογικό η ελληνική αγορά αυτοκινήτου δεν έχαιρε ιδιαίτερης εκτίμησης από τους κατασκευαστές, αφού και τα μεγέθη της δεν ήταν τέτοια ώστε να την προσέξουν: οι 100.000 πωλήσεις ετησίως ξεπεράστηκαν για πρώτη φορά το 1978, ενώ μεγάλο μερίδιό τους κρατούσαν τα προϊόντα της ανατολικής Ευρώπης λόγω της χαμηλής τιμής τους. Οι εκπρόσωποι των εργοστασίων στη χώρα μας άλλαζαν συχνά, καθώς δεν είχαν την υποδομή να καλύψουν τις τότε μεταπωλητικές

ανάγκες των πελατών τους, παρά μόνο να κερδίζουν από αυτούς ευκαιριακά. Εξαιρέσεις βέβαια υπήρξαν στον κανόνα, κάποιες φωτεινές, που κατάφεραν να αντεπεξέλθουν στα δεδομένα της εποχής: ΕΛΦΙΝΚΟ (Opel, Chevrolet), ΣΑΡΑΚΑΚΗΣ (Honda, Volvo), ΘΕΟΧΑΡΑΚΗΣ (Nissan), ΚΑΣΙΔΟΠΟΥΛΟΣ (Toyota), ΚΟΣΜΟΚΑΡ (VW), ΜΑΥΑ (Audi –NSU κι αργότερα Renault), ΙΝΤΕΡΚΑΡ (BMW), ΦΩΣΤΗΡΟΠΟΥΛΟΣ (Mercedes), ΛΑΜΔΑ (Lancia), ΣΦΑΚΙΑΝΑΚΗΣ (Suzuki) και ΜΟΤΟΡ ΕΛΛΑΣ (Alfa Romeo) είναι μερικές από τις εταιρίες που δραστηριοποιήθηκαν θετικά κι οι περισσότερες από αυτές συνεχίζουν την επιτυχημένη λειτουργία τους και στις ημέρες μας. Η έννοια της «κάθετης» μονάδας -τόσο διαδεδομένη σήμερα- τότε ήταν μία άγνωστη λέξη, αφού την πρωτοκαθεδρία στην καθημερινότητα της αγοράς είχαν οι «μάντρες». Η πρώτη ανάλογη εγκατάσταση, που μπορούσε να εξυπηρετήσει ταυτόχρονα τις πωλήσεις και τη συντήρηση, δημιουργήθηκε από την ΜΑΥΑ. Από την ίδια εταιρία προήλθαν και οι πρώτες οργανωμένες διαφημιστικές εκστρατείες των μοντέλων που εκπροσωπούσε, περίπου έτσι όπως και σήμερα τις εννοούμε. Στα τέλη της δεκαετίας του '70 αρκετοί αντιπρόσωποι συμμετείχαν με τα αυτοκίνητά τους και στα ελληνικά πρωταθλήματα, πέρα από το ράλι «Ακρόπολις», προσπαθώντας να προωθήσουν τα προϊόντα τους όσο γίνεται καλύτερα. Την ίδια εποχή όμως η εγχώρια αγορά δέχθηκε απρόσμενα μία από τις πιο δυσμενείς εξελίξεις στην ιστορία της: μέσα σε μια νύχτα, την άνοιξη του '79, η φορολόγηση των αυτοκινήτων σχεδόν υπερδιπλασιάστηκε, ακυρώνοντας την όποια ανάκαμψή της σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια.

1981 –1990: η εποχή του «αλαλούμ»...

Η κυβερνητική αλλαγή τον Οκτώβριο του '81 δεν έφερε κάτι καινούργιο στην αγορά του αυτοκινήτου, καθώς η υπέρμετρη φορολογία του συνεχίστηκε, με πρώτο κριτήριο τον κυβισμό των κινητήρων. Αυτό είχε σαν συνέπεια να διαιωνίζονται οι εκδόσεις μοντέλων «ειδικά για την Ελλάδα», με τους δυσανάλογα σε σχέση με το βάρος των αυτοκινήτων κινητήρες (1,0 –1,2 λίτρων), που φυσικά υστερούσαν σε ενεργητική ασφάλεια. Θα περίμενε κανείς κάτι διαφορετικό, εφόσον η χώρα ήταν πλέον το 10^ο μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης, όμως τα χρόνια εκείνα χαρακτηρίζονταν ως «περίοδος προσαρμογής» ως την πλήρη ένταξη και

άρα δεν υπήρχε ακόμη λόγος η Ελλάδα να εναρμονιστεί με τα υπόλοιπα κράτη –μέλη. Το πρώτο μισό της δεκαετίας του '80 η αγορά καινούργιων αυτοκινήτων παρέπαιε μεταξύ των 45.000 και των 80.000 πωλήσεων ανά έτος, τη στιγμή που η αγορά των ανταλλακτικών γιγαντωνόταν πραγματοποιώντας ακόμη και διπλάσιους «τζίρους» από αυτή: αυτό σήμαινε πως οι κάτοχοι των τετράτροχων προσπαθούσαν με κάθε τρόπο να τα διατηρήσουν στη ζωή, αφού ειδικά μετά την υποτίμηση του '83 η αντικατάστασή τους έγινε εξαιρετικά ασύμφορη. Αυτό είχε σαν κοινωνικό κόστος την αύξηση της ρύπανσης στα αστικά κέντρα και ειδικά στην Αθήνα, όπου επισημοποιήθηκε η μεγιστοποίηση του φωτοχημικού της νέφους. Ήταν φανερό ότι τα πράγματα έπρεπε να αλλάξουν, όμως το μόνο μέτρο που λαμβανόταν ήταν η αύξηση των φόρων, αντί για την υιοθέτηση κινήτρων και την προώθηση οχημάτων αντιρρυπαντικής τεχνολογίας. Το '89 ο μέσος όρος ηλικίας των κυκλοφορούντων στην Ελλάδα αυτοκινήτων έφθασε τα 11,5 χρόνια, τη στιγμή που στην υπόλοιπη Ευρώπη σπάνια ξεπερνούσε τα 6. Τίποτα δεν φαινόταν να λειτουργεί θετικά για την αγορά, που εκτός των άλλων έχασε την ευκαιρία να αποκτήσει και στη χώρα μας οργανωμένες μονάδες παραγωγής αυτοκινήτων. Το μόνο αισιόδοξο γεγονός της δεκαετίας αυτής ήταν η σταδιακή αναβάθμιση των αντιπροσωπειών και η βελτίωση των λειτουργιών τους, καθώς ο ιδιωτικός φορέας πραγματοποιούσε επενδύσεις προκειμένου να ανταποκριθεί στις αξιώσεις των κατασκευαστών, ενόψει της λήξης της «περιόδου χάριτος» και των αναβολών της προσαρμογής στις διατάξεις της ΕΕ. Όλα αυτά ώσπου, το 1990, για πρώτη φορά στην ελληνική ιστορία, οι φορολογικοί συντελεστές των αυτοκινήτων «έπεσαν»...

1991 –2000: ο εκσυγχρονισμός έφθασε...

Η πτώση των τιμών των αυτοκινήτων άγγιξε σχεδόν το 18%, ενώ το '92 σε αυτήν προστέθηκε ακόμη ένα 7%, παράλληλα με την επισημοποίηση του μέτρου της απόσυρσης των παλαιάς τεχνολογίας οχημάτων που ίσχυσε για μια διετία. Την περίοδο εκείνη, που χαρακτηρίστηκε από την έλευση των «καταλυτικών», οι πωλήσεις των καινούργιων αυτοκινήτων εκτοξεύτηκαν, αγγίζοντας το '92 τις 200.000 μονάδες. Επιβεβαιώθηκαν έτσι, όσοι υποστήριζαν πως με τον καθορισμό ικανοποιητικών κινήτρων αγοράς –τα οποία «καθάρισαν» τον τόπο από την παρουσία 300.000 περίπου

«σαράβαλων» που βρώμιζαν την ατμόσφαιρα- το κράτος δεν θα έβγαине χαμένο από τα επιδιωκόμενα έσοδά του, ενώ ταυτόχρονα καταδείχθηκε η αποτυχία της πολιτικής των προηγούμενων δεκαετιών. Η «απόσυρση» μπορεί να μη συνεχίστηκε τα επόμενα χρόνια, όμως τελικά έφερε το «κάτι νέο» για τον Έλληνα καταναλωτή, τον οποίο άρχισαν να υπολογίζουν πλέον ως οντότητα. Η όλη πρωτοβουλία ήταν υποχρεωτική καθώς η χώρα έπρεπε πλέον να υπακούσει στους νόμους της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Το '95 μπήκε στο πρόγραμμα και η απελευθέρωση των χρηματοδοτήσεων για την απόκτηση αυτοκινήτου κι οι πωλήσεις σταθεροποιήθηκαν σε ένα επίπεδο ικανό να προσελκύσει το ενδιαφέρον των κατασκευαστών, που έπαψαν πια να βλέπουν την Ελλάδα ως φτωχό συγγενή. Το «μπουμ» του Χρηματιστηρίου ενίσχυσε την εικόνα αυτή με τις υπέρμετρες –και λιγάκι εκτός πραγματικότητας- πωλήσεις του, όμως παρά την μετέπειτα διολίσθησή τους παρέμειναν σε ύψη που λίγα χρόνια πριν θα χαρακτηρίζονταν ως «επιστημονική φαντασία».

2001 –2004: οι ημέρες των απαιτήσεων

Σήμερα η Ελλάδα ανήκει –έστω και οριακά –στις 10 ισχυρότερες αγορές αυτοκινήτου της Ευρώπης και οι «ειδικές» για τη χώρα μας εκδόσεις έχουν φθάσει σχεδόν στο άλλο άκρο σε σχέση με το παρελθόν. Τα καινούργια μοντέλα έρχονται τάχιστα ως εδώ, ενώ η «δοκιμαστική οδήγηση» για τους υποψήφιους αγοραστές που συνοδεύονταν από ανάλογες εορταστικές εκδηλώσεις αποτελεί καθεστώς. Οι αντιπροσωπείες ανταγωνίζονται μεταξύ τους για την πληρότητα των χρηματοδοτικών τους προγραμμάτων και το «ορόσημο» των 300.000 πωλήσεων δεν μοιάζει απίθανο. Όλα μοιάζουν να δουλεύουν υπέρ του πελάτη, συν το γεγονός ότι αυξάνονται και τα εργοστάσια με «κατευθείαν» εκπροσώπηση στη χώρα μας. Όσο για τις απόλυτα οργανωμένες κάθετες μονάδες, πλέον ούτε στην πιο μικρή επαρχιακή πόλη δεν τολμά κανείς να δουλέψει χωρίς αυτές. Εξακολουθούμε βέβαια να έχουμε άφθονα υπερήλικα αυτοκίνητα και ανοργάνωτα ΚΤΕΟ. Τώρα πλέον ο Έλληνας καταναλωτής αφέθηκε ελεύθερος να συνειδητοποιήσει επιτέλους πως η κατηγορία αυτοκινήτων των 1,8 και των 2 λίτρων δεν είναι η μεγαλύτερη της αγοράς, ούτε και οικονομικά απλησίαστη. Σε αντάλλαγμα αυξάνεται σταδιακά, πλην όμως σταθερά, το κόστος χρήσης. Όμως και γι αυτό μοιάζει έτοιμος, άλλωστε το

φαινόμενο είναι παγκόσμιο. Το παιχνίδι για εκείνον είναι τώρα δίκαιο και με -σχεδόν- ίσους όρους...

2.2. Διάρθρωση του κλάδου

Τα επιβατικά αυτοκίνητα

Οι κατηγορίες κατάταξης των επιβατικών αυτοκινήτων σύμφωνα με τα ευρωπαϊκά πρότυπα έχουν ως εξής:

1. Η κατηγορία A (Mini) αφορά τα επιβατικά αυτοκίνητα Mini, που συνήθως διαθέτουν κινητήρες μεταξύ 800 και 1200 cc.
2. Η κατηγορία B (Μικρά) περιέχει τα μικρά επιβατικά αυτοκίνητα από 1200 έως 1400 cc.
3. Η κατηγορία C (Μικρομεσαία) που είναι και η μεγαλύτερη, περιλαμβάνει όλα τα μεσαίου μεγέθους επιβατικά αυτοκίνητα που ο κυβισμός του κυμαίνεται από 1200 έως 1400 cc.
4. Η κατηγορία D (μεγαλομεσαία) περιέχει τα μεσαία αυτοκίνητα με κινητήρες από 1400 έως 1800 cc.
5. Υπάρχουν ακόμη αρκετές άλλες κατηγορίες που περιλαμβάνουν τα αυτοκίνητα μεγάλου κυβισμού 2000 cc (κατηγορία E), τα σπορ αυτοκίνητα (κατηγορίες F,G,H,I), και τα αυτοκίνητα τύπου 4X4 (Jeep κλπ).

Τα ελαφρά επαγγελματικά αυτοκίνητα

Για τα ελαφρά επαγγελματικά οχήματα στην Ελλάδα παρατηρούμε ότι κατά την διάρκεια της δεκαετίας του 1980, η ζήτησή τους αντιστοιχούσε στο 30% της ζήτησης για ιδιωτικά μεταφορικά μέσα, φθάνοντας το 1990 μετά τον διπλασιασμό των φόρων στο 50% του συνόλου της αγοράς. Έτσι, το ελαφρό επαγγελματικό όχημα έγινε μια συστηματικά οικονομικότερη λύση, η οποία και χρησιμοποιήθηκε εναλλακτικά από μεγάλη μερίδα των Ελλήνων καταναλωτών σαν ιδιωτικό μεταφορικό μέσο. Από το 1990 όμως, μετά την μείωση της φορολογίας, το ποσοστό συμμετοχής τους περιορίστηκε σημαντικά, φτάνοντας το 1996 να καλύπτει μόλις το 14% του συνόλου της αγοράς ιδιωτικών μεταφορικών μέσων, που λίγο πολύ ισχύει μέχρι και σήμερα.

Η αγορά ελαφρών επαγγελματικών οχημάτων χωρίζεται σε τρία τμήματα. Τα ανοικτά και γνωστά σαν Pick-up, τα κλειστά Van ενός όγκου και τα μικρά κλειστά δύο όγκων (station χωρίς παράθυρο).

Η πετρελαιοκίνηση

Η πετρελαιοκίνηση στην Ελλάδα είναι απαγορευμένη για τα επιβατικά αυτοκίνητα και τα ελαφρά φορτηγά σε αστικές περιοχές όπως η Αθήνα και η Θεσσαλονίκη. Η απαγόρευση αυτή έχει ως αφετηρία τις πολύ κακές εντυπώσεις που δημιουργήθηκαν λόγω του καπνού που εξέπεμπαν τα ταξί και τα λεωφορεία κατά τη δεκαετία του `80. Κύριες αιτίες εκείνου του φαινομένου ήταν η παλαιά τεχνολογία της πετρελαιοκίνησης, η εισαγωγή μεταχειρισμένων οχημάτων όλων των χρήσεων, η κακή συντήρηση, η ποιότητα του καυσίμου και η μη λειτουργία ΚΤΕΟ.

Έκτοτε έχει σημειωθεί τεράστια τεχνολογική πρόοδος στον τομέα αυτό, με αποτέλεσμα τα πετρελαιοκίνητα αυτοκίνητα σήμερα να είναι πιο οικονομικά σε καύσιμα (περισσότερα χιλιόμετρα ανά λίτρο) και να ρυπαίνουν το ίδιο ή και λιγότερο από τα βενζινοκίνητα, παράγοντας λιγότερους υδρογονάνθρακες και μονοξειδία του άνθρακα (HC & CO), τα δύο στοιχεία που ευθύνονται για τη λεγόμενη «φωτοχημική ρύπανση».

Απόδειξη της εξέλιξης αυτής αποτελεί το γεγονός ότι κατά το πρώτο εξάμηνο του 2004, το 48% των επιβατικών αυτοκινήτων που πουλήθηκαν στις 15 χώρες της Ε.Ε., ήταν πετρελαιοκίνητα, ενώ σε 5 από τις 15 χώρες, το ποσοστό των πετρελαιοκινήτων αυτοκινήτων είναι ήδη από το 2002 πάνω από 50%.

Στην κατηγορία των ελαφρών φορτηγών, το ποσοστό των πετρελαιοκινήτων στις 15 χώρες της Ε.Ε. ξεπερνάει το 90% του συνόλου αυτής της αγοράς.

Η Ελλάδα αποτελεί και εδώ εξαίρεση, δεδομένου ότι στα επιβατικά αυτοκίνητα, μόνο τα ταξί είναι πετρελαιοκίνητα - δηλαδή λιγότερο από το 1% της αγοράς - ενώ στα ελαφρά φορτηγά το ποσοστό των πετρελαιοκινήτων ανέρχεται σε 62,5%, το χαμηλότερο της Ε.Ε.

Τα μεταχειρισμένα

Την τελευταία τετραετία η αγορά των μεταχειρισμένων αυτοκινήτων κινούνταν σε εξαιρετικά χαμηλούς ρυθμούς σε σχέση με το παρελθόν και η τάση της είναι συνεχώς πτωτική. Μετά από την ανακοίνωση των προτάσεων της Επιτροπής για την κατάργηση της βενζίνης με μόλυβδο έως το έτος 2000 (για την Ελλάδα 2002), η αγορά των μεταχειρισμένων επιδεινώθηκε ακόμα περισσότερο παρουσιάζοντας μια τραγική εικόνα. Παρόλα αυτά το ενθαρρυντικό στοιχείο είναι ότι πολλές αντιπροσωπείες δημιούργησαν ειδικά τμήματα, μέσα στα κάθετα συγκροτήματά τους, μεταχειρισμένων αυτοκινήτων.

Σημαντικό παράγοντα στην δημιουργία της συνολικής ζήτησης έπαιξαν και οι τιμές των συμπληρωματικών αγαθών και υπηρεσιών όπως, η οδική ασφάλεια, οι τιμές των καυσίμων, η αγορά ελαστικών, λιπαντικών, αξεσουάρ, ο θεσμός της μίσθωσης (leasing), και ο θεσμός των μακροενοικιάσεων.

2.3. Εξέλιξη πωλήσεων των αυτοκινήτων²³

Η εγχώρια αγορά αυτοκινήτου το 2004 αυξήθηκε κατά 12,6% για να φτάσει τα 289.753 νέα επιβατικά αυτοκίνητα.

Οι λόγοι που οδήγησαν στη αύξηση πωλήσεων αυτοκινήτων το 2004 είναι οι εξής:

- η ευφορία της περιόδου των Ολυμπιακών Αγώνων,
- η κατάργηση των τεκμηρίων,
- ο έντονος ανταγωνισμός εταιριών στη παροχή κινήτρων για την απόκτηση αυτοκινήτου σε συνδυασμό με τα πιστωτικά προγράμματα των τραπεζών,
- τα κίνητρα για την αντικατάσταση των ταξί.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της έρευνας της Statbank, τόσο οι απλοί αυτοκινητιστές όσο και οι ιδιοκτήτες ταξί και οι εταιρίες ενοικιάσεως αυτοκινήτων προχώρησαν στην αλλαγή των αυτοκινήτων τους.

²³ Statbank, Εγχώρια Αγορά Νέων Επιβατικών Αυτοκινήτων, 21.01.2005

Παράλληλα, προς τον παράγοντα αυτό, λειτούργησε και η κατάργηση του τεκμηρίου για την απόκτηση του αυτοκινήτου. Έτσι, η απελευθέρωση της αγοράς από φορολογικές δεσμεύσεις δεν οδήγησε απλώς σε αύξηση των πωλήσεων αλλά και στην αισθητή βελτίωση των δημοσίων εσόδων. Στην αύξηση των πωλήσεων οδήγησαν και τα γενναία χρηματοδοτικά προγράμματα για την απόκτηση νέου αυτοκινήτου. Ο ανταγωνισμός των εταιριών αλλά και των τραπεζών έδωσε απτά αποτελέσματα.

Σε ότι αφορά τις επιμέρους επιδόσεις των μεμονωμένων επιχειρήσεων αυτό που αξίζει να σημειωθεί είναι ότι:

- Η Toyota Hellas παραμένει ο αδιαμφισβήτητος ηγέτης της αγοράς με μερίδιο 9,3%. Η Toyota αποδεικνύεται η δημοφιλέστερη μάρκα αυτοκινήτου, αφού εδώ και χρόνια παραμένει η πρώτη σε ταξινομήσεις και η ισχυρότερη βάση τζίρου εταιρία αυτοκινήτων της ελληνικής αγοράς. Η Toyota Hellas, που διευθύνεται από τον κ. Ν. Δρόλλα, διαθέτει δύο ισχυρά πλεονεκτήματα: αφενός το πανίσχυρο εμπορικό δίκτυό της και αφετέρου το πλούσιο και ποιοτικό χαρτοφυλάκιο οχημάτων της.
- Στη δεύτερη και τρίτη θέση παρέμειναν σταθερά η Hyundai και η Opel, που εμφάνισαν αύξηση πωλήσεων της τάξεως του 19%. Ειδικότερα, η Hyundai, που εκπροσωπείται από τον όμιλο επιχειρήσεων Π & Ρ Δάβαρη, αξιοποιώντας την επιθετική εμπορική πολιτική διάθεσης των οχημάτων του «Αθήνα 2004» κατόρθωσε να αποσπάσει κατά το 2004 μισή εκατοστιαία μονάδα από το σύνολο της αγοράς.
- Η Volkswagen και η Ford άλλαξαν θέσεις στον κατάλογο των ταξινομήσεων: έτσι η Volkswagen βρέθηκε στην τέταρτη και η Ford στη πέμπτη θέση. Ειδικότερα η Volkswagen, που εκπροσωπείται από τον όμιλο επιχειρήσεων της Kosmocar κινήθηκε με αύξηση πωλήσεων 10,7%
- Ξεχωριστή ήταν η πορεία της Fiat, η οποία χρησιμοποιώντας μια ιδιαίτερα επιθετική εμπορική πολιτική ανέβηκε από την 8η στην 6η

θέση του καταλόγου των ταξινομήσεων. Η Fiat Auto Hellas, που διευθύνεται από τον κ. Γ. Δόριζα, ελέγχει το 6% της αγοράς έναντι 5,7% του προηγούμενου έτους.

- Στις επόμενες θέσεις βρέθηκαν οι Citroen, Peugeot, Renault και Seat. Από τις μάρκες αυτές ανοδικά κινήθηκε η Seat, εμφανίζοντας ρυθμό αύξησης 12,1%.
- Σε ότι αφορά τις μάρκες που εμφάνισαν την μεγαλύτερη αύξηση πωλήσεων είναι οι: Ssangyong (398%), Porsche (149%), Lancia (108%), Kia Motors (79%), Mazda (69%), Saab (65%), BMW (64,6%), Smart (59%), Volvo (53%), Jaguar (52%), Lamborghini (50%), Mini (48%), Ferrari (40%), MG Rover (39%) και Chrysler (32%).

Η Ελληνική αγορά αυτοκινήτων κατά κατηγορίες το 2004

Η κατηγορία «Α», τα λεγόμενα «mini» αυτοκίνητα, κάλυψε το 2004 το 7,5% της αγοράς, ενώ το 2003 είχε καλύψει το 5,2%. Η άνοδος αυτή αντιστοιχεί σε 2,4 μονάδες. Βασικός παράγοντας αυτής της σημαντικής ανόδου είναι οι εταιρίες ενοικιάσεων, που αποτελούν τους πιο σημαντικούς πελάτες αυτής της κατηγορίας, αλλά και τα νέα μίνι τετράπορτα μοντέλα που μπήκαν στην αγορά.

Η κατηγορία «Β», τα «μικρά» αυτοκίνητα, περιορίστηκε στο 29,9% της αγοράς από 33,2% που ήταν το 2003. Έχασε δηλαδή 3,3 μονάδες, οι οποίες εκτιμάται ότι μετατοπίστηκαν κατά κύριο λόγο σε τετράπορτα μοντέλα της κατηγορίας «Α», αλλά και στα νέα μικρά πολυμορφικά που έχουν προστεθεί στην κατηγορία «MPV-B».

Η κατηγορία «C», δηλαδή τα «μικρο-μεσαία» αυτοκίνητα, έπεσε κατά το 2004 στο 26,9% από 28,3% που κάλυπτε το 2003, έχασε δηλαδή 1,4 μονάδες, οι οποίες μετατοπίστηκαν κυρίως στην κατηγορία των πολυμορφικών, αλλά και στις πιο πάνω κατηγορίες.

Η κατηγορία «D» των «μεγαλο-μεσαίων» αυτοκινήτων, καλύπτει 15% της αγοράς και παρουσιάζει και αυτή μια ελαφρά μείωση κατά 1.1 μονάδες συγκριτικά με το 2003.

Η κατηγορία των πολυμορφικών «MPV», με 5,45% της αγοράς εμφανίζεται κερδισμένη κατά 2,2 μονάδες έναντι του 2003. Αυτή η εξέλιξη δείχνει τη σταδιακή άνοδο της κατηγορίας αυτής, η οποία στην Ευρώπη καλύπτει το 12% της αγοράς.

Η κατηγορία «sport» με 3,3% ποσοστό αγοράς παρουσιάζει επίσης άνοδο του ποσοστού συμμετοχής της κατά 0,9 μονάδες. Πρόκειται για μια εξέλιξη που είναι άμεσα συνδεδεμένη με την κατάργηση του τεκμηρίου.

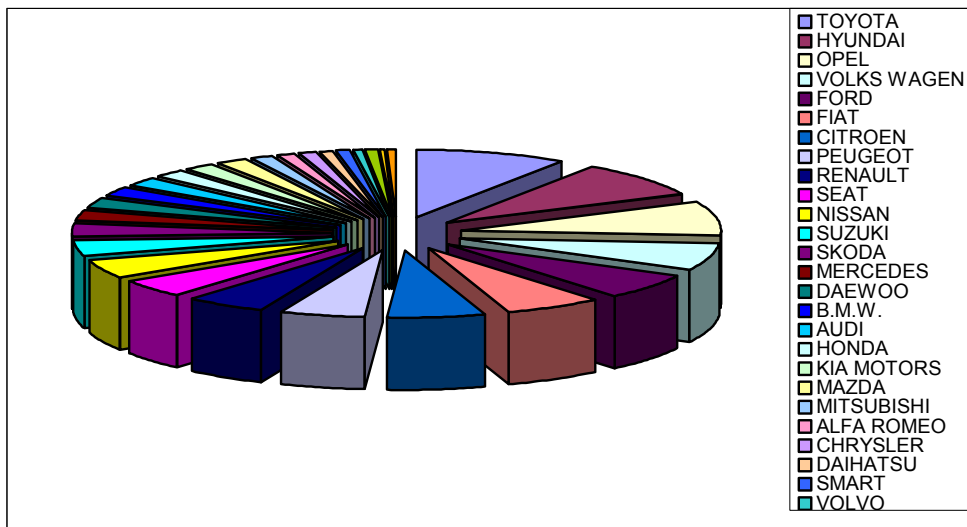
Τέλος και η κατηγορία των «4x4» (ATV/SUV) παρουσιάζει άνοδο κατά 0,5 μονάδες, καλύπτοντας πλέον το 9,7% της Ελληνικής αγοράς, ποσοστό που είναι από τα ψηλότερα της Ευρώπης. Σε αυτή την περίπτωση έπαιξε επίσης σημαντικό ρόλο η κατάργηση του τεκμηρίου.

**Πίνακας πωλήσεων νέων επιβατικών αυτοκινήτων της περιόδου
1970 –2004**

1970	27.868	1988	57.666
1971	32.011	1989	85.645
1972	34.518	1990	115.314
1973	38.043	1991	167.737
1974	27.496	1992	199.004
1975	50.807	1993	147.789
1976	58.455	1994	112.567
1977	98.911	1995	128.137
1978	119.814	1996	136.856
1979	88.372	1997	162.030
1980	35.732	1998	180.046
1981	46.860	1999	261.711
1982	79.981	2000	290.235
1983	61.549	2001	280.295
1984	65.747	2002	268.489
1985	78.514	2003	257.293
1986	65.166	2004	289.753
1987	50.501		

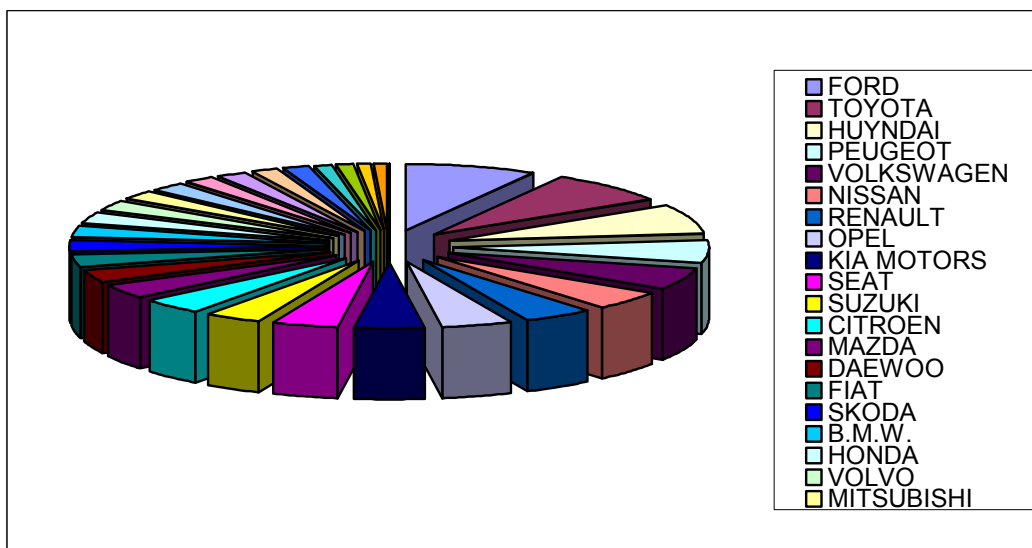
2.4. Μεριδία αγοράς

Πρώτη είναι η TOYOTA με 9.3% στο σύνολο της αγοράς. Ακολουθούν οι HYUNDAI με 8.4 %, OPEL με 8.1%, VOLKS WAGEN με 6.3%, και η FORD με 6.2%. Η Volvo είναι στην 26^η θέση με 0.7% .



2.5. Διαφημιστική δαπάνη

Πρώτη είναι η FORD και η TOYOTA με 8% στο σύνολο της διαφημιστικής επένδυσης. Ακολουθούν οι HYUNDAI με 7 %, PEUGEOT, VOLKS WAGEN και NISSAN με 5%, ενώ η Volvo επένδυσε 2% .



Πηγή: Media Services

- Η κατηγορία παρουσίασε αύξηση της τάξεως του 26,8% & δραστηριοποιήθηκαν όλα τα segment
- Στην πρώτη θέση είναι το segment C με 17,5% SOS, και 39,6% αύξηση επένδυσης, κυρίως λόγω των VW, Toyota, Opel & Ford
- Στην δεύτερη θέση είναι το segment D με 16,5% SOS και 30,4% αύξηση επένδυσης, κυρίως λόγω των Peugeot, Volvo & Skoda
- Κύριος «παίχτης» της κατηγορίας είναι ο όμιλος Θεοχαράκη με 11,5% μερίδιο και 45% αύξηση επένδυσης
- Στην δεύτερη θέση είναι η Δάβαρης με 9,7% μερίδιο και 88% αύξηση επένδυσης

2.6. Εμπορικά δίκτυα –όροι εμπορίου

Τα δίκτυα διανομής και εμπορίας του κλάδου έχουν σαν κορυφή τους αντιπροσώπους – εισαγωγείς, οι οποίοι συνεργάζονται με τις μεγάλες αυτοκινητοβιομηχανίες, και δευτερευόντως υπάρχει ένα αρκετά εκτεταμένο δίκτυο επισήμων εμπόρων, το οποίο εκτείνεται σε ολόκληρη τη γεωγραφική περιφέρεια της χώρας.

Πολλές εισαγωγικές εταιρίες έχουν καθετοποιήσει τη δραστηριότητά τους και ταυτόχρονα εκτός από την εμπορία των προϊόντων που εισάγουν, διατηρούν τμήματα εμπορίας ανταλλακτικών, προσφέρουν τεχνική υποστήριξη με τη δημιουργία εξουσιοδοτημένων συνεργείων και γενικότερα κάθε άλλης μορφής εξειδικευμένων υπηρεσιών στους πελάτες τους.

2.7. Προβλήματα –τάσεις και προοπτικές²⁴

Η αγορά αυτοκινήτου βρίσκεται σε αναβρασμό. Οι αλλαγές που απορρέουν από την κοινοτική οδηγία της Ευρωπαϊκής Ένωσης (block exemption rule, η οποία αναλύεται παρακάτω στη σελίδα 33) έχουν προκαλέσει αλυσιδωτές αντιδράσεις στην αγορά που προετοιμάζεται να αντιμετωπίσει τα νέα δεδομένα. Ήδη καταγράφεται έντονη κινητικότητα και ανακατατάξεις στα συμβόλαια των εμπόρων με τους εισαγωγείς. Πολυετείς συνεργασίες

²⁴ Statbank, Ελληνική Αγορά Αυτοκινήτου, 03.12.2003

μεταξύ επιχειρήσεων σπάνε, καθώς οι εισαγωγείς απαιτούν να καλύπτονται συγκεκριμένες προϋποθέσεις προκειμένου να διατηρήσουν τους εμπόρους εντός δικτύων, ενώ ορισμένες εξ αυτών φαίνονται αποφασισμένες ούτως η άλλως να περιορίσουν τον αριθμό των εμπόρων τους. Ταυτόχρονα οι τελευταίοι επιδόθηκαν σε επενδυτικό «ράλι» ώστε να προσαρμοστούν στις απαιτήσεις των εισαγωγέων και να αποφύγουν τον κίνδυνο να βρεθούν εκτός δικτύων.

Εξελιξείς όμως υπάρχουν και από την άλλη πλευρά της όχθης καθώς πληθαίνουν οι μεγάλοι κατασκευαστές που αποκτούν αυτόνομη παρουσία, μέσω θυγατρικών, στη ελληνική αγορά. Το πλέον πρόσφατο παράδειγμα ήταν η απόφαση της γερμανικής BMW να δημιουργήσει τη δική της θυγατρική στην Ελλάδα.

Οι εξελίξεις αυτές πάντως ήρθαν σε περίοδο που η κερδοφορία ορισμένων - κυρίως ισχυρών- εταιριών του κλάδου έχει βελτιωθεί σημαντικά παρά την στασιμότητα που καταγράφεται στις πωλήσεις.

Ο κανονισμός

Ο επενδυτικός πυρετός ειδικά στο χώρο των εμπόρων δεν είναι παρά αποτέλεσμα των αποφάσεων που πάρθηκαν σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η Ευρ. Επιτροπή θεσμοθέτησε νέους κανόνες «παιχνιδιού» στην εμπορία αυτοκινήτων (block exemption) στις οποίες οι εμπλεκόμενοι φορείς οφείλουν να προσαρμοστούν σταδιακά ως τις αρχές Οκτωβρίου 2005, ανοίγοντας την αγορά τόσο σε ό,τι αφορά τα επιβατικά αυτοκίνητα όσο και το κύκλωμα διακίνησης ανταλλακτικών και η συντήρηση των αυτοκινήτων.

Με το νέο κανονισμό:

1. Επιχειρείται να περιοριστεί ο αυστηρός έλεγχος που ασκείται μέχρι σήμερα μέσω συμβολαίων από τους κατασκευαστές στους αντιπροσώπους και τα συνεργεία αυτοκινήτων.

Έτσι, παρέχεται η δυνατότητα σ' έναν αντιπρόσωπο να εκπροσωπεί δύο ή και περισσότερες μάρκες αυτοκινήτων. Μια αυτοκινητοβιομηχανία διατηρεί βέβαια το δικαίωμα να ορίζει

αντιπροσώπους. Οι τελευταίοι, όμως, θα μπορούν να πωλούν σε όλα τα κράτη-μέλη.

2. Ανοίγει ο ανταγωνισμός στον κλάδο των συνεργείων επισκευής και συντήρησης αυτοκινήτων. Τα συνεργεία θα μπορούν να προμηθεύονται στην ελεύθερη αγορά τα ανταλλακτικά και να έχουν πρόσβαση στην τεχνογνωσία, υπό τους ίδιους όρους με το εξουσιοδοτημένο συνεργείο.
3. Οι αντιπρόσωποι θα μπορούν να πωλούν αυτοκίνητα μέσω Διαδικτύου ή να κλείνουν συμφωνίες σε όλη την κοινοτική επικράτεια.
4. Περιορίζονται τα εμπόδια για τους μεσάζοντες. Ενώ με το σημερινό καθεστώς ένας διανομέας δεν μπορεί να πωλεί περισσότερο από το 10% των αυτοκινήτων του μέσω μεσαζόντων, με το νέο κανονισμό δεν θα υπόκειται σε κανένα όριο και συνεπώς θα μπορεί να συνεργάζεται ενεργά με κάθε είδος μεσάζοντα (όπως οι παρέχοντες ήδη υπηρεσίες, τα σούπερ μάρκετ ή οι μεσάζοντες μέσω διαδικτύου) που έχει λάβει παραγγελία από τελικό πελάτη. Η δυνατότητα αυτή θα αυξήσει τις διασυνοριακές πωλήσεις μεταξύ των κρατών-μελών στα οποία υπάρχουν σημαντικές διαφορές στις τιμές.
5. Οι πωλητές αυτοκινήτων δεν θα είναι υποχρεωμένοι να παρέχουν οι ίδιοι υπηρεσίες συντήρησης και επισκευών. Θα μπορούν να τις αναθέτουν σ' έναν υπεργολάβο.

Οι κατασκευαστές επωφελούνται μιας μεταβατικής περιόδου έως τις 10 Σεπτεμβρίου 2005 σχετικά με την ελευθερία εγκατάστασης των υποκαταστημάτων για τους αντιπροσώπους. Μέχρι την ημερομηνία αυτή θα ισχύουν οι αποκαλούμενες ρήτρες εδαφικότητας (που καθορίζουν την περιοχή που μπορεί να πουλά ένας έμπορος). Ο νέος κανονισμός θα ισχύσει έως την 31η Μαΐου 2010.

Ερώτημα που όμως μένει να απαντηθεί στην πράξη είναι, σύμφωνα με επιχειρηματίες του κλάδου, το πόσο πραγματικά θα αλλάξει η μορφή της

αγοράς αυτοκινήτου. Εκτιμάται ότι τουλάχιστον σε πρώτη φάση είναι δύσκολο να δούμε στην ελληνική αγορά, με δεδομένο το μέγεθος και τις ιδιαιτερότητες της, την δημιουργία πολλών «σουπερ μάρκετ αυτοκινήτων» που θα φιλοξενούν στα καταστήματα τους επιβατικά διαφορετικών εργοστασίων και δεν θα διαθέτουν συνεργείο. Ανάλογες κινήσεις για να ξεκινήσουν απαιτούν σημαντικά κεφάλαια, ενώ και τα ήδη χαμηλά περιθώρια κέρδους στην πώληση περιορίζουν τις δυνατότητες για μεγάλες διαφοροποιήσεις στις τιμές. Από την άλλη πλευρά, ωστόσο, το άνοιγμα της αγοράς ανταλλακτικών εκτιμάται ότι θα βοηθήσει στην ουσιαστική μείωση των τιμών σε συντήρηση και ανταλλακτικά.

Μία από τις βασικές επιδιώξεις του νέου αυτού καθεστώτος είναι η εξίσωση των τιμών των αυτοκινήτων. Στόχος είναι οι διαφορές στην ευρωπαϊκή αγορά να μην υπερβαίνουν το 2%-3% μεταξύ της κάθε χώρας. Ήδη τα πρώτα βήματα προς αυτή την κατεύθυνση έχουν γίνει. Η απόκλιση των εργοστασιακών τιμών των αυτοκινήτων μεταξύ των χωρών – μελών της Ε.Ε. μειώθηκε το 2003 στο 8,6% από 10,6%. Η πτώση αυτή είναι σημαντική, ωστόσο η ίδια η Ευρωπαϊκή Επιτροπή επισημαίνει ότι με αυτό το ρυθμό θα απαιτηθούν ακόμα τέσσερα χρόνια προτού ολοκληρωθεί απόλυτα η σύγκλιση.

Μακροχρόνια μίσθωση

Σε αντίθεση με το σύνολο της αγοράς η μακροχρόνια μίσθωση αυτοκινήτων μπορεί να αντιμετωπίζει περισσότερο αισιόδοξα το μέλλον. Ο μέσος ετήσιος ρυθμός μεγέθυνσης του στόλου των αυτοκινήτων μακροχρόνιας μίσθωσης για την περίοδο 2002-2004, σύμφωνα με τον IOBE, προβλέπεται να φτάσει το 14,9%. Ο στόλος το 2004 διαμορφώθηκε σε 66.000 αυτοκίνητα και η αξία της αγοράς σε 276,5 εκατ. ευρώ.

Η αγορά της μακροχρόνιας μίσθωσης αυτοκινήτων στην Ελλάδα, γνώρισε ταχύτερη ανάπτυξη την τελευταία πενταετία. Την περίοδο 1997-2002 εκτιμάται σε 41,5%. Η ζήτηση υπηρεσιών μακροχρόνιας μίσθωσης αυτοκινήτων στην Ελλάδα, προέρχεται από τις επιχειρήσεις που διαθέτουν στόλο αυτοκινήτων για το προσωπικό τους (στελέχη, πωλητές, κ.ά.) και σε πολύ μικρότερο βαθμό από ελεύθερους επαγγελματίες και ιδιώτες. Το

μέγεθος του εταιρικού στόλου αυτοκινήτων, είναι στενά συνδεδεμένο με την ισχυρή ανάπτυξη των επιχειρήσεων και της οικονομίας. Συνεπώς, η οικονομική ανάπτυξη είναι ο σημαντικότερος προσδιοριστικός παράγοντας της ζήτησης και κατ' επέκταση των προοπτικών του κλάδου υπηρεσιών μακροχρόνιας μίσθωσης. Το μέγεθος του στόλου των εταιρικών αυτοκινήτων στην Ελλάδα εκτιμάται σε 151,5 χιλιάδες αυτοκίνητα, αποτελώντας το 4,1% των επιβατικών αυτοκινήτων. Στις άλλες ανεπτυγμένες ευρωπαϊκές χώρες, σύμφωνα με τις εκτιμήσεις εκπροσώπων του κλάδου, το ποσοστό κυμαίνεται μεταξύ 15% και 25%.

Τα βασικά πλεονεκτήματα της μακροχρόνιας μίσθωσης εταιρικών αυτοκινήτων, τα οποία φυσικά διαμορφώνουν και τη ζήτηση, είναι το φορολογικό (τα μισθώματα εκπίπτουν σε ποσοστό 100% από τα ακαθάριστα έσοδα των επιχειρήσεων), η απαλλαγή από τα έξοδα διαχείρισης στόλου, η απαλλαγή από απρόβλεπτους κινδύνους, η αποδέσμευση κεφαλαίων και η διατήρηση της ρευστότητας.

Ο βαθμός ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου είναι ιδιαίτερα υψηλός, λόγω του μεγάλου αριθμού νέων επιχειρήσεων που εισήλθαν στον κλάδο τα τελευταία χρόνια. Η είσοδος των νέων επιχειρήσεων στην αγορά, έγινε με βασική στρατηγική την ανταγωνιστική τιμολόγηση του προϊόντος, που πίεσε τις τιμές προς τα κάτω. Οι στρατηγικές των επιχειρήσεων του κλάδου, επικεντρώνονται, επίσης, στην ανάπτυξη του δικτύου τους, την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, την ανάπτυξη νέων υπηρεσιών και τη διαφήμιση.

Τάσεις και Προοπτικές

Με χαμηλότερες προσδοκίες κινείται η εγχώρια αγορά νέων επιβατικών αυτοκινήτων κατά το 2005 σε σχέση με το 2004. Αυτό προκύπτει από έρευνα της STAT BANK²⁵ μεταξύ εκπροσώπων της αγοράς, σύμφωνα με τους οποίους οι ταξινομήσεις νέων επιβατικών αυτοκινήτων θα κυμανθούν φέτος στο επίπεδο των 270 χιλιάδων μονάδων έναντι περίπου 290 χιλιάδων το 2004. Η εκτίμηση αυτή στηρίζεται στο ότι το καλό κλίμα της

²⁵ Statbank, Εγχώρια Αγορά Νέων Επιβατικών Αυτοκινήτων, 21.01.2005

περασμένης χρονιάς λόγω κυρίως των Ολυμπιακών Αγώνων θα εκλείψει καθώς επίσης και ότι δεν θα υπάρξει κάποιο άλλο γεγονός (π.χ. απόσυρση ή πρόσθετα φορολογικά μέτρα) που θα επηρεάσουν την αγορά. Αυτό το γεγονός, σε συνδυασμό και με την πτωτική τάση της ευρωπαϊκής αγοράς αυτοκινήτου, πιστοποιεί τις οικονομικές δυσκολίες πολλών παραδοσιακών ευρωπαϊκών οικονομιών αλλά και της ελληνικής.

3. Η ΕΤΑΙΡΙΑ VOLVO CARS

3. Η ΕΤΑΙΡΙΑ VOLVO CARS

3.1. Παρουσίαση της εταιρίας Volvo Cars (στο εξής B.K.)

Η Volvo ιδρύθηκε στο Gothenburg, της Σουηδίας, από τους Gustaf Larson και Assar Gabrielsson. Το πρώτο αυτοκίνητο κατασκευάστηκε το 1927.



1927

Volvo's first car, the ÖV4. This is a prototype from the first test series of 10 cars which were built in 1926.

Από το 1999, η B.K. αποτελεί μέρος της Ford Motor Company – της δεύτερης μεγαλύτερης εταιρίας κατασκευής αυτοκινήτων στον κόσμο. Αυτή η θέση εξασφαλίζει στη B.K. πρόσβαση στους πόρους της FORD, στους τομείς της τεχνολογίας, της προμήθειας, του marketing, της διανομής και της χρηματοδότησης. Αυτή η συσσώρευση δραστηριοτήτων επιτρέπει την αύξηση των ποσοτήτων, τη μείωση του κόστους, τη βελτίωση της κερδοφορίας, καθώς επίσης και την εξέλιξη νέων προϊόντων. Η Ford Motor Company από την πλευρά της απέκτησε πρόσβαση στο πανίσχυρο όνομα της B.K. και στην προηγμένη εμπειρία της σε τομείς όπως η πληροφορική, η ασφάλεια και η περιβαλλοντική βελτιστοποίηση. Παράλληλα με την Jaguar, τη Land Rover, τη Lincoln και την Aston Martin, η Volvo αποτελεί μέρος του κλάδου κορυφαίων αυτοκινήτων της Ford (Premier Automotive Group ή PAG). Η B.K. αποτελεί επίσης ένα κέντρο υπεροχής της ασφάλειας εντός της Ford Motor Company. Η μάρκα Volvo ανήκει στην AB Volvo και στη Ford Motor Company, μέσω μιας εταιρίας κοινού σήματος. Άλλες μάρκες που ανήκουν στη Ford Motor Company είναι οι Ford, Mazda, Mercury, Think, Kwik-Fit, Quality Care, Ford Credit και Hertz.

Κουλτούρα - Φιλοσοφία - Στόχοι επιχείρησης

Η Volvo διέφερε από τους άλλους κατασκευαστές λόγω της διαρκούς αφοσίωσής της στην ασφάλεια, ακόμα και πριν το θέμα αυτό γίνει ζήτημα για την κοινή γνώμη. Οι ιδρυτές της Volvo έδωσαν από την αρχή έμφαση στη μέριμνα για την ανθρώπινη ζωή, στην οποία επικέντρωσαν και τις προσπάθειες της εταιρίας.

Στο εταιρικό τους site αναφέρεται:

«ΤΟ ΟΡΑΜΑ ΜΑΣ: Να είμαστε η πιο επιτυχημένη και επιθυμητή ύψιστη μάρκα αυτοκινήτου του κόσμου.»

«Η ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΜΑΣ: Να δημιουργούμε την πιο ασφαλή και πιο ενθουσιώδη οδηγική εμπειρία για σύγχρονες οικογένειες.»

Ασφάλεια, ποιότητα και περιβάλλον αποτελούν λοιπόν τις βασικές αξίες που διέπουν τις δραστηριότητες, τα προϊόντα και τη στάση της B.K..

Σήμερα, το όνομα Volvo παίρνει επίσης και μια νέα διάσταση – αυτή του ενθουσιασμού, της ζωτικότητας και της ελκυστικότητας. Έτσι, η B.K., εστιάζει όλο και περισσότερο στη **σχεδίαση, την απόλαυση της οδήγησης** και τη **συνολική εμπειρία ιδιοκτησίας του αυτοκινήτου**.

Το παγκόσμιο σύνθημα Volvo for Life συνδέεται με την κληρονομιά της. Συνοψίζει την ψυχή της μάρκας και συλλαμβάνει την ουσία της δεδηλωμένης αποστολής της – «να δημιουργήσουν την ασφαλέστερη και πιο συναρπαστική εμπειρία για τις σύγχρονες οικογένειες».

Οι καταναλωτές στους οποίους απευθύνεται είναι σύγχρονες οικογένειες: «εύποροι άνθρωποι σε ολόκληρο τον κόσμο, που αναζητούν έναν ισορροπημένο τρόπο ζωής και επιθυμούν την εμπειρία ενός κορυφαίου αυτοκινήτου που θα εξασφαλίζει τον ενθουσιασμό ολόκληρης της οικογένειας».

Τα αυτοκίνητα της B.K.

Η γκάμα της B.K. περιλαμβάνει τη σειρά S (saloon), τη σειρά V (estate), τη σειρά XC (εκτός δρόμου) και τη σειρά C (convertible). Η στρατηγική των προϊόντων βασίζεται στη χρήση κοινών τεχνικών λύσεων που προσφέρουν μια μεγάλη γκάμα από μοντέλα προσαρμοσμένα στις ανάγκες διαφορετικών ομάδων πελατών.

Όλα ξεκίνησαν το 1998 με το Volvo S80. Στις αρχές του 2000 έγινε η παρουσίαση των νέων Volvo V70 και XC70, για να ακολουθήσει σύντομα η δεύτερη φάση με τα Volvo S40 και V40. Τον Αύγουστο της ίδιας χρονιάς παρουσιάστηκε το Volvo S60 και το 2001 ήλθε το Volvo S60 AWD με τετρακίνηση. Στις 7 Ιανουαρίου 2002 παρουσιάστηκε το Volvo XC90 στο Ντιτρόιτ. Με αυτά τα μοντέλα η B.K. κάνει μια προσπάθεια να δώσει προϊόντα περισσότερο προσανατολισμένα στον πελάτη παρά επικεντρωμένα στο ίδιο το προϊόν, με στόχο μέχρι το 2004 να είναι μία επιχείρηση προσανατολισμένη στον πελάτη και την αγορά.

Τα αυτοκίνητα Volvo είναι από τα ασφαλέστερα στην κατηγορία τους, με μοναδικά χαρακτηριστικά όπως το σύστημα SIPS, για την προστασία από πλευρική πρόσκρουση, ο αερόσακος οροφής IC, το σύστημα WHIPS, για την προστασία αυχένα και πλάτης σε πρόσκρουση από πίσω, και σε μερικά μοντέλα το σύστημα ROPS, για την προστασία από ανατροπή.

Τα αυτοκίνητα ξεχωρίζουν για τη σταθερή και ισορροπημένη οδική συμπεριφορά τους, την υψηλή άνεση και τους κινητήρες υψηλής ροπής που επιτυγχάνουν εξαιρετική οικονομία στα καύσιμα και ικανοποιούν ακόμα και τους αυστηρότερους διεθνείς περιβαλλοντικούς κανονισμούς. Διάφορα ιδιαίτερα πρακτικά χαρακτηριστικά – που συναντά κανείς ακόμα και στα πιο αποκλειστικά μοντέλα – προσθέτουν στην απόλαυση και την άνεση της οδήγησης ενός Volvo.

Στις περισσότερες αγορές, τα αυτοκίνητα Volvo κατασκευάζονται κατά παραγγελία. Αυτό επιτρέπει στον αγοραστή να συνδυάσει τον κινητήρα, το κιβώτιο ταχυτήτων, το χρώμα, την ταπετσαρία και τις επιλογές που εξυπηρετούν τις ιδιαίτερες ανάγκες και προτιμήσεις του.

Για να διασφαλίσει την κατά το δυνατόν ασφαλέστερη, ανετότερη και οικονομικότερη ιδιοκτησία του αυτοκινήτου, η B.K. προσφέρει επίσης ένα γενναιοδωρο πακέτο εργοστασιακής εγγύησης και μια μεγάλη γκάμα υπηρεσιών που περιλαμβάνουν χρηματοδότηση, ασφάλιση, οδική βοήθεια κλπ.

Κάθε είδος προαιρετικού εξοπλισμού που πρόκειται να τοποθετηθεί σε ένα Volvo, εξελίσσεται, σχεδιάζεται και ελέγχεται πάνω στο συγκεκριμένο μοντέλο για το οποίο προορίζεται, εξασφαλίζοντας την άψογη λειτουργία, τη μέγιστη ασφάλεια, τον αρμονικό σχεδιασμό και τις ελάχιστες δυνατές περιβαλλοντικές επιπτώσεις.

Η στρατηγική επιλογών της B.K. αποσκοπεί στη διευκόλυνση του πελάτη να διαμορφώσει το αυτοκίνητό του ανάλογα με τις δικές του ανάγκες και αυτές τις οικογενείας του.

Γι' αυτό οι επιλογές διαχωρίζονται σε τρεις κατηγορίες:

Ελευθερία στην οδήγηση – επιλογές που αναβαθμίζουν την άνεση του οδηγού και την απόλαυση της οδήγησης στα μεγάλα ταξίδια.

Για τα αγαπημένα σας πρόσωπα - επιλογές που βελτιώνουν την άνεση για όλους τους επιβαίνοντες και περιλαμβάνει μια σειρά προϊόντων της Volvo ειδικά σχεδιασμένα για την ασφάλεια των παιδιών.

Αναψυχή και ελεύθερος χρόνος – επιλογές που κάνουν το αυτοκίνητο πιο εξυπηρετικό και επεκτείνουν τις μεταφορικές του ικανότητες.

Η γκάμα των επιλογών περιλαμβάνει ηχητικά συστήματα και συστήματα ψυχαγωγίας, προηγμένο εξοπλισμό πλοήγησης, τηλεφωνίας και επικοινωνίας, καθώς και εξοπλισμό που εξασφαλίζει καλύτερη αντικλεπτική προστασία και ενισχύει την προσωπική ασφάλεια.

Ειδικά οχήματα

Η Volvo Car Special Vehicles είναι εξ ολοκλήρου θυγατρική εταιρία της Volvo και κατασκευάζει και εμπορεύεται ειδικά προσαρμοσμένα οχήματα όπως το Volvo S80 Executive, περιπολικά, ταξί, νοσοκομειακά, υπηρεσιακά

οχήματα και τεθωρακισμένα οχήματα. Η Volvo Car Special Vehicles κατασκευάζει επίσης ειδικές εκδόσεις αυτοκινήτων Volvo.

Η Volvo Car Special Vehicles αναλαμβάνει τη συνολική ευθύνη για όλες τις πτυχές της μελέτης, της σχεδίασης, της εξέλιξης του προϊόντος, της προμήθειας υλικών, της κατασκευής και του ποιοτικού ελέγχου. Για παράδειγμα, όλες οι μετατροπές, συμπεριλαμβανομένης της εγκατάστασης ειδικού εξοπλισμού, γίνονται στο εργοστάσιο της Volvo για να διασφαλιστεί η ομοιομορφία και η υψηλή ποιότητα μέχρι την τελευταία λεπτομέρεια.

Αυτή η ολιστική προσέγγιση σημαίνει επίσης ότι το σύνολο της κατασκευής και του εξοπλισμού του αυτοκινήτου στην ειδική διαμόρφωση καλύπτεται από την εγγύηση του εργοστασίου της Volvo.

Ορισμένα μοντέλα κατασκευάζονται και διατίθενται σε συνεργασία με εξωτερικούς εταίρους. Η λιμουζίνα Volvo S80 κατασκευάζεται κατόπιν αδείας από τη Nilssons Karosserifabrik AB στο Laholm, ενώ το ασθενοφόρο Volvo S80 κατασκευάζεται από τη Wiman Ambulance AB στο Sandviken.

Τα πειραματικά αυτοκίνητα της VOLVO

Ένας κρίσιμος παράγοντας που καθορίζει την επιτυχία της B.K. είναι η ικανότητά της να αφουγκράζεται τις σημερινές και τις αυριανές ανάγκες των πελατών της. Είναι επίσης ένας από τους σημαντικότερους τρόπους να σφυρηλατήσουν την εμπιστοσύνη και να αυξήσουν το ενδιαφέρον για τα προϊόντα και το όνομα της εταιρίας.

Με την ιστοσελίδα του Concept Lab Volvo, η εταιρία έκανε ένα βήμα προς την στενότερη επαφή και τον συνεχή διάλογο με τον πελάτη. Εδώ μπορούν οι πελάτες, για παράδειγμα, να βρουν λεπτομέρειες σχετικά με τη φιλοσοφία των πειραματικών αυτοκινήτων της Volvo και τις τεχνικές προδιαγραφές τους. Οι πελάτες μπορούν επίσης να πουν άμεσα τη γνώμη τους, κάτι που τους δίνει την ευκαιρία να επηρεάσουν ενεργά την εξέλιξη του προϊόντος.

Το Concept Lab Volvo είναι επομένως μια σημαντική πηγή για να δοκιμαστούν ιδέες και να συγκεντρωθούν πολύτιμες πληροφορίες στο πρώιμο στάδιο εξέλιξης των μελλοντικών μοντέλων της Volvo. Η ιστοσελίδα βελτιώνεται διαρκώς, για να βρίσκεται πάντα στην πρώτη γραμμή των εξελίξεων, αντικατοπτρίζοντας τις φιλοδοξίες της εταιρίας για την επόμενη γενιά αυτοκινήτων.

Πειραματικό αυτοκίνητο: Ασφάλειας (SCC)
Επιδόσεων (PCC2)
Περιπέτειας (ACC2)

ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΔΕΚΑ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΑΓΟΡΕΣ ΤΟ 2001*

Η.Π.Α	126.000
ΣΟΥΗΔΙΑ	48.000
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	42.500
ΜΕΓΑΛΗ ΒΡΕΤΑΝΙΑ	41.600
ΙΤΑΛΙΑ	19.800
ΟΛΛΑΝΔΙΑ	17.200
ΙΑΠΩΝΙΑ	17.000
ΙΣΠΑΝΙΑ	13.800
ΒΕΛΓΙΟ	10.500
ΚΑΝΑΔΑΣ	8.700

* Στρογγυλοποιημένες στην πλησιέστερη εκατοντάδα

Παραγωγή

Η ποιότητα παραγωγής της B.K. είναι πολύ υψηλών προδιαγραφών. Τα υλικά και οι προμηθευτές επιλέγονται με ιδιαίτερη φροντίδα. Ολόκληρη η διαδικασία κατασκευής των εξαρτημάτων, διαμόρφωσης του χάλυβα, κατασκευής του αμαξώματος, επιφανειακής κατεργασίας και τελική συναρμολόγησης, ολοκληρώνονται συνδυάζοντας την προηγμένη τεχνολογία παραγωγής με την άριστη εκπαίδευση και των ενθουσιασμό των μηχανικών.

Η παραγωγή βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στις παραγγελίες των πελατών. Αυτό επιβάλλει ιδιαίτερα απαιτητική ευελιξία, αλλά ταυτόχρονα δημιουργεί τις προϋποθέσεις για να μπορεί ο πελάτης να διαμορφώσει το αυτοκίνητό του σύμφωνα με τις προσωπικές του επιθυμίες.

Η ευελιξία της παραγωγής επιτρέπει την κατασκευή διαφόρων μοντέλων στην ίδια γραμμή παραγωγής. Για να αποφευχθούν περίπλοκα προβλήματα διατήρησης αποθεμάτων, υποσυστήματα και μεμονωμένα εξαρτήματα παραδίδονται ακριβώς την ώρα που χρειάζονται (just-in-time). Το 2001, 418.652 αυτοκίνητα Volvo (εξαιρούμενων των ήδη κατασκευασμένων οχημάτων) κατασκευάστηκαν στα εργοστάσια της Torslanda (Γκέτεμποργκ Σουηδίας), του Ghent (Βέλγιο), του Born (Ολλανδία) και της Uddevalla (Σουηδία). Επιπλέον, μικρότερα εργοστάσια συναρμολόγησης υπάρχουν στη Μαλαισία, την Ταϊλάνδη και τη Νότιο Αφρική.

Στη Σουηδία, η B.K. κατασκευάζει εξαρτήματα στο Skövde (κινητήρες), στο Olofström (εξαρτήματα του αμαξώματος), στο Köping (κιβώτια ταχυτήτων και εξαρτήματα του σασί) και στο Floby (συνδετικές δοκοί και δισκόφρενα).

Εξέλιξη και σχεδίαση προϊόντων

Η στρατηγική προϊόντων της B.K. βασίζεται σε μία προσέγγιση πλατφόρμας που επιτρέπει τη χρησιμοποίηση του ίδιου βασικού σχεδίου για την ταχεία παραγωγή μιας μεγάλης γκάμας μοντέλων αυτοκινήτων που απευθύνονται στις ανάγκες διαφορετικών ομάδων πελατών.

Η ασφάλεια σε περίπτωση σύγκρουσης, οι εκπομπές ρύπων, η κατανάλωση καυσίμου, η αντοχή, το κλίμα, η αεροδυναμική κλπ. ελέγχονται σε εξειδικευμένα εργαστήρια. Ένα μεγάλο μέρος των δοκιμών και της σχεδίασης του προϊόντος γίνεται σε περιβάλλον εικονικής πραγματικότητας, χρησιμοποιώντας εξελιγμένους ηλεκτρονικούς υπολογιστές, με αποτέλεσμα μεγαλύτερη ακρίβεια και μικρότερο χρόνο εξέλιξης.

Οι δοκιμές γίνονται στα πεδία δοκιμών της Volvo στα νότια και στα βορειότερα μέρη της Σουηδίας, καθώς και στο Φοίνιξ της Αριζόνα. Στο πιλοτικό εργοστάσιο της B.K. κατασκευάζονται σειρές προπαραγωγής πριν αρχίσει η παραγωγή σε πλήρη κλίμακα.

Για να ελαχιστοποιηθούν οι περιβαλλοντικές επιπτώσεις των αυτοκινήτων, εφαρμόζεται η στρατηγική περιβαλλοντικής προτεραιότητας EPS (Environmental Priority Strategies), ένα εργαλείο ανάλυσης που δείχνει πώς ένα δεδομένο εξάρτημα επηρεάζει το περιβάλλον σε όλη τη διάρκεια της ζωής του. Για να διασφαλιστεί, μάλιστα, η ποιότητα και να απολαμβάνουν οι πελάτες την καλύτερη δυνατή εμπειρία από το αυτοκίνητό τους, σε όλα τα στάδια της ζωής του, το 2001 τέθηκε σε εφαρμογή ένα νέο σύστημα εξέλιξης προϊόντων, βασισμένο σε μια σειρά από «πύλες» που πρέπει να περάσει κάθε νεοσχεδιαζόμενο μοντέλο, πριν μπορέσει να προχωρήσει στο επόμενο στάδιο εξέλιξης του προϊόντος. Περίπου 4000 άνθρωποι εργάζονται στην εξέλιξη προϊόντων και τη σχεδίαση της παραγωγής, στο τεχνικό κέντρο της Β.Κ., στο Γκέτεμποργκ.

Η Β.Κ. έχει ένα ιδιαίτερο τρόπο σχεδίασης που έχει τις ρίζες του στην κληρονομιά της Volvo και τη Σκανδιναβική σχεδιαστική παράδοση – με την φιλοδοξία να συνδυάζει την κλασική διαχρονικότητα με την ανθρώπινη λειτουργικότητα και την υψηλή τεχνολογία. Η Β.Κ. έχει τρία διεθνή σχεδιαστικά κέντρα, με περισσότερους από 200 υπαλλήλους σε διάφορα μέρη σε ολόκληρο τον κόσμο: στο Γκέτεμποργκ, το Λος Άντζελες και τη Βαρκελώνη.

«Η ΚΑΛΗ ΣΧΕΔΙΑΣΗ ΔΕΝ ΕΙΝΑΙ ΜΟΝΟ ΘΕΜΑ ΕΠΙΦΑΝΕΙΑΚΟΥ ΣΤΥΛ. ΕΙΝΑΙ ΕΞΙΣΟΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ ΝΑ ΚΑΝΟΥΜΕ ΕΝΑ ΠΡΟΪΟΝ ΕΥΚΟΛΟ ΣΤΗΝ ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΚΑΙ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΤΟΥ. ΑΝ ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ ΔΕΝ ΕΙΝΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ, ΔΕΝ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΕΙΝΑΙ ΟΜΟΡΦΟ (Η ΣΧΕΔΙΑΣΤΙΚΗ ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΗΣ VOLVO)»

Ασφάλεια

Σε ένα Volvo, η ασφάλεια είναι πάντα μια συνολική λύση. Είναι μια έξυπνη συνεργασία ανάμεσα σε διάφορα συστήματα ασφαλείας, και όχι ο αριθμός των μεμονωμένων συστημάτων, που καθορίζει πόσο ασφαλές είναι ένα αυτοκίνητο. Αυτή η ολιστική άποψη αποτελεί, και αποτελούσε πάντα, τον ακρογωνιαίο λίθο στη φιλοσοφία ασφαλείας της Volvo.

Το συμπέρασμα είναι ότι ο οδηγός πρέπει να έχει θαυμάσια ορατότητα, ενώ το σασί, ο κινητήρας, τα φρένα και το τιμόνι πρέπει να βοηθούν τον οδηγό να αποφύγει ένα ατύχημα (ενεργητική ασφάλεια). Αν παρόλα αυτά συμβεί ένα ατύχημα, ο κλωβός ασφαλείας και τα διάφορα άλλα συστήματα ασφαλείας, όπως οι μπροστινοί αερόσακοι, οι αερόσακοι οροφής και οι προεντατήρες των ζωνών ασφαλείας, έχουν σχεδιαστεί να παρέχουν πλήρη προστασία στους επιβάτες σε περίπτωση σύγκρουσης (παθητική ασφάλεια). Ταυτόχρονα, ο σχεδιασμός του αυτοκινήτου δεν πρέπει να είναι αδικαιολόγητα επιθετικός απέναντι στους επιβαίνοντες των άλλων αυτοκινήτων αλλά και τους απροστάτευτους χρήστες του δρόμου (συμβατότητα).

Μέρος της ασφάλειας είναι επίσης η αναβαθμισμένη προστασία της παρουσίας και της ακεραιότητας, που αυξάνει την ασφάλεια στη διαδρομή από και προς το αυτοκίνητο (προσωπική ασφάλεια). Προκειμένου δε και τα παιδιά να ταξιδεύουν με την ίδια ασφάλεια, όπως και οι ενήλικες, υπάρχει μια πλήρης σειρά από ενσωματωμένα βοηθητικά καθίσματα και παιδικά καθίσματα ασφαλείας στραμμένα προς τα πίσω.

Σχεδιασμένα για ασφάλεια

Το πειραματικό αυτοκίνητο ασφαλείας της Volvo (Safety Concept Car ή SCC) αντιπροσωπεύει έναν εξ ολοκλήρου νέο τρόπο αντιμετώπισης του σχεδιασμού ασφαλείας. Το αυτοκίνητο προσαρμόζεται εργονομικά στον οδηγό για να του παρέχει καλύτερο έλεγχο και την καλύτερη δυνατή θέση για να πάρει τη σωστή απόφαση σε δύσκολες κυκλοφοριακές συνθήκες.

Όταν ο οδηγός καθίσει στο κάθισμα, ένας αισθητήρας εντοπίζει πού βρίσκονται τα μάτια του. Μέσα σε λίγα δευτερόλεπτα, το κάθισμα του οδηγού, το τιμόνι, η κεντρική κονσόλα και τα πεντάλ μετακινούνται έτσι ώστε ο οδηγός να έχει την καλύτερη δυνατή ορατότητα και θέση οδήγησης. Οι φυσιολογικές οπτικές εντυπώσεις του οδηγού συμπληρώνονται με πληροφορίες από κάμερες υπερύθρων, έξυπνους προβολείς και αισθητήρες που προειδοποιούν ότι ένα άλλο αυτοκίνητο είναι πολύ κοντά. Παρότι το SCC είναι ένα πειραματικό αυτοκίνητο, κάποια από

τα συστήματα ασφαλείας που χρησιμοποιεί θα εμφανιστούν στα μελλοντικά μοντέλα της Volvo.

ΑΣΦΑΛΕΙΑ - 50 ΧΡΟΝΙΑ ΜΕ ΠΡΩΤΟ ΣΤΟΧΟ ΤΗΝ ΑΣΦΑΛΕΙΑ

- 1944 Κλωβός ασφαλείας
- 1944 Παρμπρίζ ασφαλείας
- 1959 Ζώνες ασφαλείας τριών σημείων, εμπρός
- 1960 Γεμισμένο ταμπλό
- 1964 Δοκιμή του πρώτου πρωτοτύπου στραμμένου προς τα πίσω παιδικού καθίσματος ασφαλείας σε αυτοκίνητο Volvo
- 1966 Σύστημα φρένων διπλού κυκλώματος, τριγωνικής διαίρεσης
- 1966 Ζώνες παραμόρφωσης
- 1967 Ζώνες ασφαλείας, πίσω
- 1968 Προσκέφαλα, εμπρός
- 1969 Ζώνες ασφαλείας τριών σημείων με αδρανειακό μηχανισμό, εμπρός
- 1972 Ζώνες ασφαλείας τριών σημείων, πίσω
- 1972 Παιδικό κάθισμα ασφαλείας στραμμένο προς τα πίσω και παιδικές ασφάλειες στις πόρτες
- 1972 Πειραματικό όχημα ασφαλείας της Volvo (VESC)
- 1973 Κολώνα τιμονιού που απορροφά τη δύναμη πρόσκρουσης
- 1974 Προφυλακτήρες απορρόφησης μικροσυγκρούσεων
- 1974 Ασφαλής θέση του ρεζερβουάρ
- 1978 Βοηθητικό παιδικό κάθισμα ασφαλείας
- 1982 Σύστημα αντιβύθισης
- 1982 Ευρυγώνιος καθρέπτης
- 1984 Σύστημα αντιμπλοκαρίσματος φρένων ABS
- 1986 Φως στοπ στο ύψος των ματιών
- 1986 Ζώνη ασφαλείας τριών σημείων στο μεσαίο πίσω κάθισμα
- 1987 Αερόσακος οδηγού
- 1990 Ενσωματωμένο βοηθητικό κάθισμα ασφαλείας
- 1991 SIPS, σύστημα προστασίας από πλευρική σύγκρουση της Volvo
- 1991 Αυτόματη ρύθμιση του ύψους στις ζώνες ασφαλείας εμπρός
- 1993 Ζώνες ασφαλείας τριών σημείων με αδρανειακό μηχανισμό σε όλα τα καθίσματα
- 1994 Πλευρικοί αερόσακοι SIPS

1997 ROPS, σύστημα προστασίας από ανατροπή της Volvo
1998 WHIPS, σύστημα προστασίας αυχένα και πλάτης της Volvo
1998 IC αερόσακος οροφής
2000 ISOFIX σύστημα τοποθέτησης παιδικών καθισμάτων ασφαλείας
στραμμένων προς τα πίσω
2000 Αερόσακος δύο σταδίων
2000 Volvo On Call σύστημα ασφαλείας
2001 Πειραματικό αυτοκίνητο ασφαλείας της Volvo (SCC)
2002 RSC, σύστημα ελέγχου δυναμικής ευστάθειας της Volvo
2002 Extended ROPS
2002 Κάτω μπροστινή τραβέρσα – σύστημα προστασίας για επερχόμενα
αυτοκίνητα

Η τεχνογνωσία σώζει ζωές

Το κέντρο ασφαλείας της B.K. ιδρύθηκε το 2000 και βρίσκεται στο Γκέτεμποργκ. Έχει τις πιο προηγμένες εγκαταστάσεις του είδους τους στον κόσμο. Ειδική τεχνολογία βοηθά τους ερευνητές να κάνουν προσομοίωση των πραγματικών κυκλοφοριακών συνθηκών. Ο εξομοιωτής συγκρούσεων της B.K. χρησιμοποιείται κυρίως για την εξέλιξη των εσωτερικών συστημάτων ασφαλείας του αυτοκινήτου.

Το εργαστήριο δοκιμών συγκρούσεων (crash test) χρησιμοποιεί μία πίστα στατικών δοκιμών και μία πίστα δοκιμών εν κινήσει. Εξαντλητικά προγράμματα δοκιμών σε πλήρη κλίμακα εξασφαλίζουν ότι όλα τα εξαρτήματα του αυτοκινήτου συνεργάζονται ομαλά και έξυπνα.

Μετωπικές συγκρούσεις, πλαγιομετωπικές συγκρούσεις, συγκρούσεις αυτοκινήτου με αυτοκίνητο, λεωφορείο ή φορτηγό καθώς και άλλα αντικείμενα του κυκλοφοριακού περιβάλλοντος – τα πάντα δοκιμάζονται με αυτοκίνητα κάθε μεγέθους, σε διαφορετικές γωνίες και ταχύτητες. Αυτό αντιπροσωπεύει μια τομή στην έρευνα για την ασφάλεια που μόνο η B.K. διαθέτει.

Ποιότητα

Οι πελάτες της B.K. έχουν μεγάλες προσδοκίες. Η όλη διασφάλιση της ποιότητας έχει σαν στόχο να μένουν οι πελάτες της ικανοποιημένοι. Στόχος τους είναι, μέχρι το 2004, να φτάσουν την ικανοποίηση των πελατών τους στο «νούμερα ένα» σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές τους, στον τομέα των αυτοκινήτων πολυτελείας. Η εξασφάλιση της ποιότητας απαιτεί από την εταιρία να κατανοεί απόλυτα και να εκτιμά τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών της. Η B.K., στην προσπάθειά της να συγκεντρώσει πληροφορίες από τους πελάτες της, χρησιμοποιεί ένα συνδυασμό από εσωτερικές και εξωτερικές πηγές, όπως οι ανεξάρτητες αξιολογήσεις από εταιρείες και ενώσεις αυτοκινήτων, όπως το New Cars Buyers ή το JD Power.

Αυτές οι μετρήσεις ποιότητας προωθούνται στα κεντρικά για επεξεργασία και διοχετεύονται σε Forum Ποιότητας που είναι υπεύθυνα να παρακολουθούν τα αποτελέσματα, εντοπίζοντας τους τομείς που χρειάζονται βελτίωση και αποφασίζοντας τις καταλληλότερες στρατηγικές και ενέργειες για τη βελτίωση της απόδοσης. Πρόκειται για ένα νέο οργανισμό, που ιδρύθηκε το 2001 για να βοηθήσει την εταιρία να εστιάσει ακόμα πιο αποτελεσματικά στην ποιότητα.

Ανταλλακτικά και Service

Υπάρχουν περισσότεροι από 5 εκατομμύρια ιδιοκτήτες αυτοκινήτου Volvo σε όλο τον κόσμο. Η εξυπηρέτηση είναι διαθέσιμη σε περισσότερα από 2.400 εξουσιοδοτημένα συνεργεία Volvo σε 120 χώρες.

Περισσότερες από 100 εκατ. εμπορικές συναλλαγές που αφορούν ανταλλακτικά πραγματοποιούνται κάθε χρόνο μέσα στον οργανισμό B.K. Το κεντρικό γραφείο των Ανταλλακτικών Volvo στο Gothenburg είναι σε 24ωρη επαφή με όλες τις εγκαταστάσεις συνεργείων Volvo με μηχανογραφημένη επικοινωνία και δορυφόρους. Η Volvo Car Corporation διαχειρίζεται περισσότερες από 7,500,000 παραγγελίες κάθε χρόνο. Για επείγουσες καταστάσεις, η επιχείρηση στο Gothenburg είναι ανοιχτά όλο το 24ωρο κάθε μέρα.

ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ:

Συνολικός αριθμός προσωπικού, έτος 2003 (Δεκ 31): 28.159

ΣΟΥΗΔΙΑ, ΣΥΝΟΛΟ	20.820	ΒΕΛΓΙΟ	
Torslanda	5.451	Γάνδη	3.956
Olofström	2.816		
Skövde (incl Floby)	2.852		
Köping (sep. from 2004)	1.301		
Uddevalla	662		

ΣΤΟΝ ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΚΟΣΜΟ

Εταιρίες Marketing 3.383*

*Συμπεριλαμβανομένου παραγωγικές μονάδες Born, Thailand, Malaysia and South Africa.

3.2. Το μακρο-περιβάλλον

3.2.1. Εισαγωγή

Το 2001 η Β.Κ. αποφασίζει να έρθει στην Ελλάδα. Μέχρι τότε, τη μάρκα Νοίνο (από Ι.Χ. αυτοκίνητα μέχρι και λεωφορεία και φορτηγά) την αντιπροσώπευε ο Όμιλος Επιχειρήσεων Σαρακάκη, ως αποκλειστικός εισαγωγέας-διανομέας Ελλάδος.

Στόχος λοιπόν αυτής της ενότητας είναι η παρουσίαση του μακροοικονομικού περιβάλλοντος για το έτος 2001. Η ανάλυση του μακροοικονομικού περιβάλλοντος είναι πολύ σημαντική, διότι η επιτυχία κάθε στρατηγικής επηρεάζεται πάρα πολύ από τις πολιτικές, κοινωνικές, οικονομικές και τεχνολογικές εξελίξεις της περιοχής όπου λειτουργεί η εταιρία. Η ανάλυση του μακρο-περιβάλλοντος θα μας βοηθήσει στην καλύτερη κατανόηση του έλληνα καταναλωτή και του περιβάλλοντος όπου ζει. Το στρατηγικό εργαλείο που θα χρησιμοποιηθεί για την ανάλυση του μακρο-περιβάλλοντος είναι η ανάλυση PEST.

3.2.2. Το Μακρο-περιβάλλον της εταιρίας Β.Κ.

Το μακρο-περιβάλλον μιας εταιρίας διαμορφώνεται από τέσσερις κύριες δυνάμεις: πολιτικές, οικονομικές, κοινωνικές, και τεχνολογικές (PEST). Στην παρακάτω ενότητα θα αναλύσω το μακροοικονομικό περιβάλλον της εταιρίας Β.Κ. έχοντας υπόψη τις τέσσερις αυτές δυνάμεις.

Πολιτικές/Νομικές Δυνάμεις

Η πολιτική κατάσταση στην Ελλάδα το 2001 ήταν σταθερή. Το πολιτικό κόμμα το οποίο ήταν στη κυβέρνηση ήταν το ΠΑΣΟΚ, ένα σοσιαλιστικό κόμμα, το οποίο την τελευταία 20ετία βρισκόταν στην εξουσία 17 χρόνια. Το 2001 η χώρα μπήκε στην Νομισματική Ένωση της Ευρώπης. Τα δημόσια επενδυτικά προγράμματα αναμένονταν να οδηγήσουν σε μια ανάπτυξη, τουλάχιστον μέχρι το 2004, χρονιά των Ολυμπιακών Αγώνων στην Αθήνα. Η κύρια πρόκληση για την Ελλάδα ήταν να εκσυγχρονίσει τις παραγωγικές

της δυνατότητας και να κάνει ριζικές τομές στην αγορά εργασίας, στο ασφαλιστικό και στον τομέα της υγείας έτσι ώστε να μπορεί να είναι ισότιμη με τους Ευρωπαίους εταίρους της.

Οικονομικές Δυνάμεις

Η Ελλάδα έχει μια μεικτή οικονομία με το δημόσιο τομέα να παράγει πάνω από το μισό του ΑΕΠ. Τα σημαντικότερα μακροοικονομικά προβλήματα είναι ο μεγάλος δημόσιος τομέας, ο ελλειμματικός κρατικός προϋπολογισμός, το ελλειμματικό ισοζύγιο των πληρωμών και το υψηλό ποσοστό ανεργίας (10%)²⁶. Ωστόσο η οικονομική ανάπτυξη δυναμώνει και όλες οι μακροοικονομικοί δείκτες συνεχίζουν να βελτιώνονται. Η παραγωγή αναπτύχθηκε κατά 3,7%, ο πληθωρισμός μειώθηκε σε 3,9%, το έλλειμμα της κυβέρνησης μειώθηκε σε 2,4% του ΑΕΠ. Η ανάπτυξη τόσο στις ιδιωτικές όσο και στις δημόσιες επενδύσεις ήταν υψηλή, 8,4% και 13,7% αντίστοιχα, και παρόμοια ποσοστά αναμενόταν και για τα επόμενα έτη.

Το ΑΕΠ αυξήθηκε το 2001 σε ποσοστό υψηλότερο σε σχέση με τον αντίστοιχο μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης και αναμενόταν να συνεχίσει την αύξηση σε παρόμοια επίπεδα. Το υψηλό ποσοστό αύξησης του ΑΕΠ βασιζόταν στα υψηλά ποσοστά ιδιωτικών και δημόσιων επενδύσεων, τα οποία συγχρηματοδοτούνται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ενόψει και του Γ' ΚΠΣ, αναμενόταν ακόμη μεγαλύτερο ποσοστό αύξησης. Ειδικότερα, η ελληνική οικονομία την περίοδο 1994-1999 αναπτύχθηκε με μέσο ετήσιο ρυθμό 2,7% έναντι αντίστοιχου 2,4% των χωρών της Ε.Ε. Το έτος 2000 ήταν σταθμός για την ελληνική οικονομία. Τον Ιούνιο αποφασίσθηκε η ένταξη της χώρας στην ευρωζώνη, η οποία και πραγματοποιήθηκε την 1^η Ιανουαρίου του 2001. Κατά το 2000 συνεχίστηκε η σύγκλιση της ελληνικής με τις άλλες οικονομίες της ζώνης του ΕΥΡΩ. Ο ρυθμός αύξησης του ΑΕΠ ανήλθε σε 4,3% έναντι 3,4% του προηγούμενου έτους. Σημειώθηκε όμως επιτάχυνση του πληθωρισμού σε 3,2% (μέσα ετήσια επίπεδα).

²⁶ Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδας (2003), Η Ελλάδα με αριθμούς.

Κοινωνικές Δυνάμεις

Στην Ελλάδα, όπως και στις περισσότερες αναπτυγμένες χώρες, υπάρχει μία αύξηση στην αναλογία των ηλικιωμένων ανθρώπων (22% του συνολικού πληθυσμού άνω των 60) και ένα μειωμένο ποσοστό γεννήσεων. Η αύξηση του ποσοστού του πληθυσμού είναι 0,5% ένα από τα μικρότερα στην Ευρώπη. Υπάρχει, επίσης, ένα υψηλό ποσοστό διαζυγίων το οποίο οδηγεί στην αύξηση μονομελών νοικοκυριών. Εκτιμάται ότι στην Ευρωπαϊκή Ένωση το ποσοστό των νοικοκυριών ενός ατόμου θα αυξηθεί από 30% που είναι σήμερα σε 36% το 2015, το οποίο ισούται με 40.000.000 ανθρώπους εκ των οποίων οι 960.000 θα είναι κάτοικοι της Ελλάδας. Στην περίπτωση ζευγαριών εκείνα όπου εργάζονται και τα δύο μέλη τείνουν να αντικαταστήσουν τα ζευγάρια όπου εργαζόταν μόνο το ένα μέλος. Οι αλλαγές αυτές έχουν οδηγήσει στην φθορά της παραδοσιακής οικογενειακής ζωής και της οικογενειακής καθημερινότητας. Οι άνθρωποι εργάζονται περισσότερες ώρες και έχουν περισσότερο άγχος.

Τεχνολογικές Δυνάμεις

Καθημερινά το διαδίκτυο αποκτά όλο και περισσότερη δύναμη, όλο και περισσότερους θαυμαστές και όλο και περισσότερους χρήστες. Η Ελλάδα ακολουθεί αργά τους ρυθμούς ανάπτυξης του κυβερνοχώρου. Η χρήση του διαδικτύου είναι περιορισμένη συγκριτικά με τη χρήση στις ΗΠΑ και στις υπόλοιπες δυτικές ευρωπαϊκές χώρες. Μόνο το 10% του συνολικού πληθυσμού κάνει χρήση ηλεκτρονικού υπολογιστή και του διαδικτύου. Το μεγαλύτερο εμπόδιο για την ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ελλάδα είναι το υψηλό κόστος για σύνδεση στο Internet, σε αντίθεση με τις δωρεάν εγγραφές που ισχύουν στις Η.Π.Α. και το Η.Β.

3.2.3. Συμπεράσματα

Η υπό σύσταση εταιρία Β.Κ.Ε. θα λειτουργούσε σ' ένα δυναμικό και αρκετά υποσχόμενο μακροοικονομικό περιβάλλον. Η πολιτική κατάσταση ήταν σταθερή και η Ελλάδα με την ένταξή της στην Οικονομική Νομισματική Ένωση θα ανέπτυξε ακόμη περισσότερο την Οικονομία της.

3.3. Το πλαίσιο της Αγοράς

3.3.1. Εισαγωγή

Έχοντας αναλύσει το μακροοικονομικό περιβάλλον, μπορούμε να προχωρήσουμε και να αναλύσουμε την αγορά της Β.Κ. Η ανάλυση της αγοράς θα μας βοηθήσει να καταλάβουμε την ένταση και τη δύναμη του ανταγωνισμού καθώς και να αναγνωρίσουμε τις ευκαιρίες και τις απειλές της εταιρίας Β.Κ. Το στρατηγικό εργαλείο το οποίο θα χρησιμοποιήσουμε για την ανάλυση της αγοράς είναι η ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter.

3.3.2. Ανάλυση Αγοράς

Η Β.Κ. ανταγωνίζεται στην αγορά αυτοκινήτου. Κατά τον Porter η επιτυχία μιας εταιρίας σε μία συγκεκριμένη αγορά εξαρτάται από τον τρόπο λειτουργίας της σε σχέση με τις πέντε δυνάμεις (επιρροές) οι οποίες επηρεάζουν τον ανταγωνισμό: α) οι Προμηθευτές β) τα Υποκατάστατα γ) οι Αγοραστές δ) οι Νεοεισερχόμενοι και τέλος ε) οι Ανταγωνιστές. Η ανάλυση των πέντε δυνάμεων θα βοηθήσουν στην αναγνώριση των δυνάμεων κλειδί οι οποίες ωθούν στην κερδοφορία της εταιρίας και στη θέση της στην αγορά.

Η δύναμη των προμηθευτών

Το δίκτυο πωλήσεων και εξυπηρέτησης της Β.Κ. καλύπτει γύρω στις 120 χώρες, περιλαμβάνοντας περίπου 2.000 εμπόρους. Σημαντικό μέρος του δικτύου απαρτίζεται από ανεξάρτητες εταιρίες που συνεργάζονται με την Volvo Car Corporation (VCC) ως εταίροι (business partner).

Οι τέσσερις μεγαλύτερες αγορές της Β.Κ. είναι οι Η.Π.Α., Σουηδία, το Ηνωμένο Βασίλειο και η Γερμανία. Η VCC έχει εργοστάσια στη Σουηδία και το Βέλγιο. Μία ανεξάρτητη εταιρία, η NedCar, είναι υπεύθυνη για κατασκευή στην Ολλανδία.

Η παραγωγή των σημαντικών μερών όπως μηχανές, και εξαρτήματα του αμαξώματος, έχει έδρα κυρίως στη Σουηδία. Υπάρχει επίσης ένα εργοστάσιο κινητήρων στη Γάνδη, στο Βέλγιο, το οποίο άνοιξε το 2002.

Καθώς το αυτοκίνητο είναι προϊόν του οποίου η ποιότητά του στηρίζεται στην ποιότητα των πρώτων υλών και κυρίως των εξαρτημάτων του, οι κατασκευαστές εξαρτώνται από τους προμηθευτές τους αυξάνοντας με αυτόν τον τρόπο την δύναμη των προμηθευτών. Αποτελεί πλεονέκτημα των κατασκευαστών να αναπτύξουν μια σχέση με τους προμηθευτές και να μην περιορίσουν την συναλλαγή τους μόνο στην διακανονισμό της τιμής για την ανταλλαγή του προϊόντος. Το πλεονέκτημα μιας στρατηγικής προσανατολισμένης στον πελάτη η οποία στηρίζεται στους προμηθευτές δημιουργεί μία κερδοφόρα κατάσταση για όλα τα εμπλεκόμενα μέρη. Η B.K. έχει πετύχει ένα καλό δίκτυο προμηθευτών δημιουργώντας έτσι μοναδική αξία για τους πελάτες της.

Περίπου το 25% των υλικών ενός αυτοκινήτου, σε κόστος, κατασκευάζονται από την ίδια τη B.K., συμπεριλαμβανόμενων των κινητήρων, μηχανικών κιβωτίων ταχυτήτων και τμημάτων του αμαξώματος. Το 75% που απομένει περιλαμβάνει εξαρτήματα όπως το ταμπλό, η εσωτερική διακόσμηση και τα ηλεκτρικά συστήματα, τα οποία αγοράζονται από περίπου 345 εξωτερικούς προμηθευτές που βρίσκονται σε 20 περίπου χώρες.

Προκειμένου να περιοριστούν οι χρόνοι αναμονής στην εξέλιξη και την παραγωγή, πολλοί προμηθευτές εμπλέκονται από τα πρώτα στάδια σχεδίασης και μελέτης. Η αποτελεσματική και αμοιβαία συνεργασία με τους προμηθευτές αποτελεί σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της B.K.. Όλο και μεγαλύτερος αριθμός προμηθευτών εγκαθιστούν τις επιχειρήσεις τους κοντά στα διάφορα εργοστάσια της B.K. προκειμένου να συμπίεσουν τους χρόνους μεταφοράς και να περιορίσουν την ανάγκη τήρησης αποθεμάτων. Ένας αριθμός προμηθευτών παραδίδει τα εξαρτήματά του σε συγκεκριμένη συχνότητα και με μέγιστο χρόνο αναμονής τεσσάρων ωρών. Επιπλέον, όλο και μεγαλύτερος αριθμός εξαρτημάτων παραδίδονται με τη μορφή ολοκληρωμένων υποσυστημάτων ή υποσυγκροτημάτων του

αυτοκινήτου, περιορίζοντας ακόμα περισσότερο τον χρόνο κατασκευής στη διαδικασία τελικής συναρμολόγησης.

Η Β.Κ. επιβάλλει εξαιρετικά αυστηρές προδιαγραφές στην ποιότητα, την εξέλιξη των προϊόντων, το οικονομικό κόστος, την ακρίβεια των παραδόσεων, και –φυσικά– στην προστασία του περιβάλλοντος. Οι κατασκευαστικές εγκαταστάσεις όλων των προμηθευτών της παραγωγής τους, για παράδειγμα, έπρεπε να πάρουν περιβαλλοντική πιστοποίηση από τρίτο φορέα, μέχρι τον Δεκέμβριο του 2002. Αυτή ήταν και η ημερομηνία μέχρι την οποία έπρεπε να πάρουν περιβαλλοντική πιστοποίηση και όλοι οι άλλοι προμηθευτές, των οποίων οι πωλήσεις προς τη Βολνο ξεπερνούν τα 5 εκατομμύρια κορώνες το χρόνο.

Το 2001 οι αγορές της Β.Κ. από προμηθευτές ξεπέρασαν τα 7 δισεκατομμύρια δολάρια. Στη Β.Κ., το 52% όλων των συναλλαγών γίνεται σε ευρώ.

ΟΙ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΡΙΕΣ ΧΩΡΕΣ ΤΟ 2001 ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

ΣΟΥΗΔΙΑ	34%
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	22%
ΒΕΛΓΙΟ	10%
ΓΑΛΛΙΑ	8%
ΙΑΠΩΝΙΑ	6%
ΟΛΛΑΝΔΙΑ	5%
ΙΣΠΑΝΙΑ	5%
ΜΕΓΑΛΗ ΒΡΕΤΑΝΙΑ	4%
Η.Π.Α	2%
ΑΛΛΟΙ	4%

Η απειλή των υποκατάστατων

Τα τελευταία χρόνια η ελληνική αγορά αυτοκινήτου αντιμετωπίζει ένα περίεργο φαινόμενο, καθώς παρατηρούνται δυο εκ διαμέτρου αντίθετες

τάσεις²⁷: από τη μία οι πωλήσεις νέων οχημάτων συνεχώς αυξάνεται, ενώ από την άλλη οι καταναλωτές ζητούν πιο ευέλικτα προγράμματα χρηματοδότησης, καθώς αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα ρευστότητας. Ένας από τους πιο δημοφιλείς τρόπους απόκτησης νέου οχήματος είναι η μίσθωση ή αλλιώς leasing. Τα μεγέθη των τραπεζών και των εταιριών που ασχολούνται με τη μίσθωση κινούνται ήδη ανοδικά.

Στην αγορά αυτοκινήτου, αποδεικνύεται ότι τα τελευταία χρόνια το προφίλ των μισθωτών leasing έχει μεταβληθεί, ωστόσο όχι με πολύ γοργό ρυθμό. Τη χρονομίσθωση ή τη μακροενοικίαση (και οι δυο μορφές του operating leasing) συνεχίζουν να επιλέγουν κυρίως οι εταιρικοί πελάτες των αντιπροσωπειών αυτοκινήτων. Οι ίδιες οι αντιπροσωπίες έχουν αναπτύξει προγράμματα leasing, κυρίως για εταιρικούς πελάτες, ενώ λίγες είναι αυτές που εφαρμόζουν ανάλογα προγράμματα για τους απλούς πελάτες.

Από αυτές που επιλέγουν να υιοθετήσουν το leasing για απλούς πελάτες, οι περισσότερες απευθύνονται σε ελεύθερους επαγγελματίες, οι οποίοι – όπως και οι εταιρίες - θα χρησιμοποιήσουν το όχημα για επαγγελματική χρήση. Ωστόσο, η τάση της αγοράς δείχνει ότι όσο περνά ο καιρός όλο και περισσότερες εταιρίες θα υιοθετούν προγράμματα χρονομίσθωσης και για τους απλούς καταναλωτές, που δεν έχουν την οικονομική επιφάνεια, προκειμένου να πληρώσουν έντοκες δόσεις για πολλά χρόνια.

Τέλος, σαν υποκατάστατα θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν ακόμη οι μοτοσυκλέτες, τα μεταχειρισμένα αυτοκίνητα εισαγόμενα ή μη, καθώς και τα μεταχειρισμένα αυτοκίνητα Volvo

Η δύναμη των αγοραστών

Υπάρχουν δύο κατηγορίες αγοραστών: οι έμποροι - αντιπρόσωποι και οι τελικοί καταναλωτές. Η σχέση η οποία υπάρχει μεταξύ των κατασκευαστών και των εμπόρων – αντιπροσώπων είναι εκείνη της συναλλαγής, η οποία στηρίζεται κυρίως στο κέρδος. Οι κατασκευαστές επιδιώκουν στην πώληση μεγάλης ποσότητας προϊόντων και οι έμποροι -αντιπρόσωποι επιδιώκουν τις

²⁷ Ευθυμιάτου Μ., «Κερδίζει έδαφος η χρονομίσθωση αυτοκινήτων μέσω leasing», ΕΞΠΡΕΣ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΟ, σελ. 16, Νοέμβριος 2004

καλύτερες τιμές στην αγορά τους. Την κατανόηση και τη συναλλαγή με τους έμπορους – αντιπροσώπους την αναλαμβάνει το τμήμα πωλήσεων ενώ τα κίνητρα ώθησης αναλαμβάνει το τμήμα marketing. Η σχέση τους μπορεί να ονομαστεί ως «σχέση συναλλαγής». Η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας και η διεθνοποίηση καθώς και ο εκσυγχρονισμός της αγοράς αυτοκινήτου ωθεί τους εμπόρους – αντιπροσώπους στον εκσυγχρονισμό και την επένδυση νέων τεχνολογιών.

Ο καταναλωτής του αυτοκινήτου είναι πλέον πιο μορφωμένος, πιο ενημερωμένος και πιο απαιτητικός. Η αφθονία των προσφορών αυξάνει τη δύναμη του καταναλωτή και μειώνει τη δύναμη του κατασκευαστή. Δίδεται μεγαλύτερη έμφαση στην ποιότητα και τις υπηρεσίες ενώ η ικανοποίηση του καταναλωτή είναι μία δύσκολη και δαπανηρή διαδικασία.

Η απειλή των νεοεισερχόμενων

Παρόλο το γεγονός ότι ο κλάδος τους αυτοκινήτου είναι πολύ ανταγωνιστικός και κατά κάποιο τρόπο «ώριμος», φαίνεται ότι νέες κορεάτικες κατασκευαστικές εταιρίες αποκτούν συνεχώς έδαφος. Προς το παρόν η Volvo δεν απειλείται από αυτές, μια και οι συγκεκριμένες εταιρίες επικεντρώνονται κυρίως στην παραγωγή φθηνών αυτοκινήτων και έχουν διαφορετική στρατηγική από τη Volvo.

Η ένταση του ανταγωνισμού

Ο κλάδος του αυτοκινήτου είναι ένας από τους δυναμικότερα αναπτυσσόμενους και πλέον ανταγωνιστικούς κλάδους στην ελληνική αγορά. Μετά το 1994 οι ταξινομήσεις των νέων επιβατικών αυτοκινήτων στην Ελληνική Αγορά άρχισαν να αυξάνονται. Η βελτίωση αυτή οφείλεται στα πολλά νέα μοντέλα που κυκλοφόρησαν καθώς και στην σημερινή κατάσταση που επικρατεί στο χώρο της αγοράς με τις εταιρίες να προσπαθούν να δελεάσουν τους καταναλωτές με δώρα, προσφορές και ευνοϊκότητα πλέον χρηματοδοτικά προγράμματα.

Ο μεγάλος όγκος πωλήσεων δημιούργησε συνθήκες υγιούς ανταγωνισμού στον κλάδο. Έτσι ο κλάδος αναπτύχθηκε από απλή εισαγωγή και εμπορία αυτοκινήτων σε:

- Εισαγωγή και εμπορία καινούργιων επιβατικών αυτοκινήτων
- Υπηρεσίες μετά την πώληση
- Εμπορία μεταχειρισμένων αυτοκινήτων
- Υπηρεσίες και προϊόντα καταναλωτικής χρηματοδότησης

Το πιο σημαντικό χαρακτηριστικό όμως είναι η διαρθρωτική ανάπτυξη του κλάδου. Οι μεγάλες επενδύσεις που πραγματοποιήθηκαν και συνεχίζουν να πραγματοποιούνται αφορούν στην μεγέθυνση αλλά και αποβλέπουν στην πληρότητα και ποιοτική αναβάθμιση των προσφερομένων υπηρεσιών προς τους καταναλωτές. Δηλαδή: κάθετα συγκροτήματα εξυπηρέτησης πελατών (εκθέσεις αυτοκινήτων καινούργιων & μεταχειρισμένων ξεχωριστά, υπηρεσίες μετά την πώληση, ανταλλακτικά, υπηρεσίες χρηματοδότησης).

Ο κλάδος του αυτοκινήτου αποτελεί ένα από τους σημαντικότερους τομείς του συνόλου της εμπορίας στην Ελλάδα.

3.3.3. Συμπεράσματα

Η ανάλυση της αγοράς δείχνει καθαρά ότι ο ανταγωνισμός είναι έντονος στην αγορά του αυτοκινήτου. Φαίνεται ότι δεν υπάρχει δυνατότητα διαφοροποίησης των προϊόντων όπως παλαιότερα, και η αγορά πλέον ανταγωνίζεται κυρίως σε επίπεδο παροχών, επιδιώκοντας με αυτόν τον τρόπο την αύξηση του μεριδίου αγοράς.

3.4. Το μικρο-περιβάλλον

3.4.1. Εισαγωγή

Η επιτυχία κάθε στρατηγικής στηρίζεται σ' ένα μεγάλο βαθμό στην εφαρμογή της. Η καλύτερη στρατηγική μπορεί να αποτύχει εάν δεν έχει εφαρμοστεί σωστά. Η μικροοικονομική και μακροοικονομική ανάλυση του εμπορικού πλαισίου μας έχει δώσει τη γενική εικόνα και προσπαθούμε να δούμε τις δυνατότητες και τις απειλές οι οποίες δημιουργούνται από εξωτερικούς παράγοντες. Μια επιτυχημένη εφαρμογή βασίζεται εν μέρει στο εξωτερικό περιβάλλον, αλλά κυρίως στις δυνάμεις και στις αδυναμίες της κάθε εταιρίας. Το κεφάλαιο αυτό επικεντρώνεται στην εταιρία Β.Κ. Ο στόχος είναι η ανάλυση του μικροοικονομικού περιβάλλοντος της εταιρίας Β.Κ. και να κάνουμε μια ανάλυση SWOT.

3.4.2. Το μικρο-περιβάλλον της εταιρίας Β.Κ.Ε.

Η εταιρία Β.Κ.Ε. ήρθε στην Ελλάδα το 2002.

Η παγκόσμια υπογραφή της μάρκας Volvo for life συνδέεται με την κληρονομιά της εταιρίας. Περιλαμβάνει την ψυχή της μάρκας Volvo και ενσωματώνει την ουσία της αποστολής της εταιρίας.

3.3.3. Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα στρατηγικό εργαλείο του marketing το οποίο χρησιμοποιούν οι άνθρωποι του marketing για να εκτιμήσουν την κατάσταση μιας εταιρίας ή ενός προϊόντος σε μια συγκεκριμένη αγορά. Προσδιορίζει τις εσωτερικές δυνάμεις και αδυναμίες της εταιρίας και τις αντιπαράτασσει με τις ευκαιρίες και τις απειλές της εταιρίας. Για την πραγματοποίηση της ανάλυσης SWOT της Β.Κ.Ε. μέρος των στοιχείων συλλέχθηκαν και από την «Έρευνα Volvo Car Hellas»²⁸. Στο τέλος της ανάλυσης παρουσιάζεται ένας συγκεντρωτικός πίνακας.

²⁸ MRB Hellas, Volvo Brand Equity, Διεξαγωγή Ποιοτικής Έρευνας, Οκτώβριος 2002

Δυνατά σημεία

Η Μάρκα

Η μάρκα Volvo είναι πολύ παλιά. Είναι ένα εμπορικό σήμα το οποίο κουβαλάει αξίες όπως αξιοπιστία, ασφάλεια, ποιότητα, παράδοση (αλλά με την έννοια του κύρους).

Το ιστορικό της εταιρίας

Η Volvo έχει μια μακρά ιστορία στην κατασκευή αυτοκινήτων. Το πρώτο κατασκευάστηκε το 1927.

Η γνώση στην παραγωγή των αυτοκινήτων

Η Volvo εστιάζει στην παραγωγή ασφαλών και ποιοτικών αυτοκινήτων. Ένας κρίσιμος παράγοντας που καθορίζει την επιτυχία της B.K. είναι και η δημιουργία του Concept Lab Volvo, το οποίο αποτελεί σημαντική πηγή για να δοκιμαστούν ιδέες και να συγκεντρωθούν πολύτιμες πληροφορίες στο πρώιμο στάδιο εξέλιξης των μελλοντικών μοντέλων της Volvo.

Ισχυρή Γραμμή Παραγωγής Προϊόντων

Η γκάμα της B.K. περιλαμβάνει τη σειρά S (saloon), τη σειρά V (estate), τη σειρά XC (εκτός δρόμου) και τη σειρά C (convertible). Η στρατηγική των προϊόντων βασίζεται στη χρήση κοινών τεχνικών λύσεων που προσφέρουν μια μεγάλη γκάμα από μοντέλα προσαρμοσμένα στις ανάγκες διαφορετικών ομάδων πελατών.

Εξαγωγές

ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΔΕΚΑ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΑΓΟΡΕΣ ΤΟ 2001*

Η.Π.Α	126.000
ΣΟΥΗΔΙΑ	48.000
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	42.500
ΜΕΓΑΛΗ ΒΡΕΤΑΝΙΑ	41.600

ΙΤΑΛΙΑ	19.800
ΟΛΛΑΝΔΙΑ	17.200
ΙΑΠΩΝΙΑ	17.000
ΙΣΠΑΝΙΑ	13.800
ΒΕΛΓΙΟ	10.500
ΚΑΝΑΔΑΣ	8.700

* Στρογγυλοποιημένες στην πλησιέστερη εκατοντάδα

Η ποιότητα των προϊόντων

Η ποιότητα παραγωγής της Β.Κ. είναι πολύ υψηλών προδιαγραφών. Τα υλικά και οι προμηθευτές επιλέγονται με ιδιαίτερη φροντίδα. Ολόκληρη η διαδικασία κατασκευής των εξαρτημάτων, διαμόρφωσης του χάλυβα, κατασκευής του αμαξώματος, επιφανειακής κατεργασίας και τελική συναρμολόγησης, ολοκληρώνονται συνδυάζοντας την προηγμένη τεχνολογία παραγωγής με την άριστη εκπαίδευση και των ενθουσιασμό των μηχανικών μας.

Ευελιξία

Η ευελιξία της παραγωγής επιτρέπει την κατασκευή διαφόρων μοντέλων στην ίδια γραμμή παραγωγής. Για να αποφευχθούν περίπλοκα προβλήματα διατήρησης αποθεμάτων, υποσυστήματα και μεμονωμένα εξαρτήματα παραδίδονται ακριβώς την ώρα που χρειάζονται (just-in-time).

Εκμετάλλευση της είδησης της φυσικής παρουσίας της «μαμάς» εταιρίας στην Ελλάδα

Η παρουσία της Β.Κ.Ε. στην Ελλάδα μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως «άλλοθι» για να βγει η Volvo στην επιφάνεια και να καθιερώσει ένα νέο λόγο, προκειμένου να χτίσει καινούργιες σχέσεις με το εν δυνάμει κοινό.

Εκμετάλλευση νέων μοντέλων – νέας σχεδιαστικής γραμμής

Με το να επιδείξει τα νέα της πρόσωπα (μοντέλα) η Volvo και να εκφράσει ένα σύγχρονο λόγο δύναμης, αποτελεί ένα δυνατό σημείο για την ίδια ώστε να βγει από την «κουρτίνα» και να αξιώσει τη δική της περιοχή.

Αδύνατα σημεία

Εικόνα της Μάρκας

Παρατηρήθηκε μία γηρασμένη εικόνα η οποία απορρέει από τα χαμηλά επίπεδα ορατότητας (δεν κυκλοφορούν πολλά αυτοκίνητα, δεν υπάρχουν πολλές εκθέσεις) σε συνδυασμό με περιορισμένο μερίδιο φωνής (σχεδόν καθόλου διαφήμιση) και την αφήνει εκτός πεδίου των “φιλόδοξων μαρκών”.

Τιμή

Υπερτιμημένα τα μοντέλα σε σχέση με άλλα του ανταγωνισμού τα οποία προσφέρουν περισσότερα στο βασικό εξοπλισμό, ενώ διαθέτει και πολύ ακριβά ανταλλακτικά.

Εξυπηρέτηση Πελατών

Λόγω της σύνδεσης της μάρκας με τον αντιπρόσωπο Σαρακάκη, η μάρκα επωμίζεται τα «κακώς κείμενα» του αντιπροσώπου, ο οποίος φαίνεται να μην ενδιαφέρεται για την μάρκα. Οι πελάτες νιώθουν «παραμελημένοι». Η «αφύπνιση» του ενδιαφέροντος απαιτεί μια μακρά και αρκετά επίπονη προσπάθεια, η οποία θα εστιάσει στην «επανεδραίωση» της ορθότητας του κατασκευαστή. Αυτό σημαίνει ότι η κατασκευάστρια εταιρία θα πρέπει να κερδίσει το χαμένο έδαφος και να επενδύσει σε προγράμματα CRM, Call Center κλπ. Θα υπάρξουν πολλά οφέλη δημιουργώντας ένα ισχυρό τμήμα εξυπηρέτησης και υποστήριξης πελατών στους τομείς της διαχείρισης επικοινωνίας με τον πελάτη, διαχείρισης παραπόνων, διαχείρισης γνώσης του πελάτη.

Αποτυχία στην ικανοποίηση των προσδοκιών των πελατών

Είναι πολύ σημαντικό η Β.Κ.Ε. να ικανοποιεί τις προσδοκίες των πελατών γιατί το κόστος ενός ανικανοποίητου πελάτη είναι πολύ μεγαλύτερο από το κόστος να τον χάσει.

Άγνοια των πελατειακών αναγκών

Οι ανάγκες των πελατών αλλάζουν συχνά. Η Β.Κ.Ε. χρειάζεται να βρει έναν τρόπο ώστε να μετρήσει τις αλλαγές των πελατειακών αναγκών χρησιμοποιώντας αυτή τη γνώση για την προσφορά περισσότερης αξίας

στους πελάτες. Εάν δεν το κάνει αυτό, θα χάσει την πιθανότητα μεγαλύτερου βάθους, έκτασης και διαφορετικότητας εξόδων από κάθε πελάτη.

Ευκαιρίες

Η διεξαγωγή των Ολυμπιακών Αγώνων στην Αθήνα

Οι Ολυμπιακοί Αγώνες αποτελούν μια ευκαιρία για τη Β.Κ.Ε. ώστε να εκμεταλλευτεί τόσο την εικόνα της σε χορηγίες όσο και να πετύχει περισσότερες πωλήσεις (σε εταιρίες μίσθωσης αυτοκινήτων), λόγω της αυξημένης ανάγκης μετακίνησης των επισκεπτών.

Η πιθανή κατάργηση τεκμηρίου

Η κατάργηση τεκμηρίου διαβίωσης θα επηρεάσει την επιλογή των αγοραστών ως προς την κατηγορία και τον κυβισμό των αυτοκινήτων. Οι αγοραστές θα στραφούν σε αυτοκίνητα μεγαλύτερου κυβισμού.

Ανάπτυξη διαδικτύου

Το διαδίκτυο κερδίζει ολοένα έδαφος. Το μεγαλύτερο ποσοστό των χρηστών του είναι άνθρωποι νέας ηλικίας. Η δημιουργία ενός εταιρικού site το οποίο θα περιλαμβάνει όλη την πληροφορία που ζητάει ο καταναλωτής θα αποτελέσει ένα χρήσιμο εργαλείο στη Β.Κ.Ε. για την προσέλκυση νέων πελατών αλλά και για να επικοινωνεί με το ήδη υπάρχον πελατολόγιο. Οι δυνατότητες του διαδικτύου είναι τέτοιες όπου, βάζοντας κάποιες «κρυφές» παραμέτρους, μπορεί κανείς να αντλήσει στοιχεία των χρηστών προς περαιτέρω εκμετάλλευση (για παράδειγμα στοχευμένη επικοινωνία με αλληλογραφία).

Τάση καταναλωτών για αναζήτηση περισσότερης ασφάλειας

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια αύξηση της τάσης των καταναλωτών να αναζητούν περισσότερη ασφάλεια στα αυτοκίνητα, ως συνέπεια των αυξανόμενων τροχαίων ατυχημάτων. Οι καταναλωτές είναι πλέον πιο ενημερωμένοι και κατευθύνονται στην αγορά αυτοκινήτων που μπορούν να εγγυηθούν τη μέγιστη ασφάλεια. Η Volvo, έχοντας χτίσει τόσο χρόνια στο θέμα της ασφάλειας, το έχει πλέον οικειοποιηθεί, ο καταναλωτής ταυτίζει την έννοια της ασφάλειας με τη συγκεκριμένη μάρκα και αποτελεί για τη

Volvo ένα ισχυρό συγκριτικό πλεονέκτημα το οποίο θα πρέπει να εκμεταλλευθεί στο μέγιστο.

Απειλές

Έντονος ανταγωνισμός σε εκπρωτική πολιτική

Ο ανταγωνισμός είναι έντονος και οι περισσότερες επιχειρήσεις εμπορίας αυτοκινήτων έχουν οδηγηθεί σε έντονο «πόλεμο» τιμών, με προσφορές ή με ειδικά χρηματοδοτικά προγράμματα. Οι καταναλωτές πλέον συνυπολογίζουν όλο και περισσότερο το «πακέτο» προσφορών με την αγορά ενός αυτοκινήτου.

Συστήματα Εξυπηρέτησης Πελατών Ανταγωνισμού

Ο ανταγωνισμός έχει ήδη εδραιωμένα συστήματα εξυπηρέτησης πελατών μερικά χαρακτηριστικά των οποίων είναι η ενημέρωση του πελατολογίου, η συλλογή ποιοτικών στοιχείων και συγκρίσεις με παλαιότερα στοιχεία, κ.α. Τα συστήματα αυτά έχουν καταφέρει να αυξήσουν την πιστότητα των πελατών τους.

Πιθανή οικονομική κρίση

Μια πιθανή οικονομική ύφεση, μια πολεμική κρίση στη Μέση Ανατολή, μία έκρηξη ζήτησης πετρελαίου π.χ. από την Κίνα ή την Ινδία αποτελούν αστάθμητοι παράγοντες που μπορούν να προκαλέσουν αυξήσεις στις τιμές των καυσίμων και κύμα ανατιμήσεων σε άλλα προϊόντα, συμπαράσυροντας και τις εργοστασιακές τιμές των αυτοκινήτων. Κάτι τέτοιο θα αποτελέσει μια αρνητική εξέλιξη για τη Volvo.

SWOT ANALYSIS

ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ Β.Κ.Ε.

Δυνατά σημεία	Αδύνατα σημεία
<ul style="list-style-type: none">• Η Μάρκα• Ιστορία της εταιρίας• Γνώση στην παραγωγή των αυτοκινήτων• Ισχυρή Γραμμή Παραγωγής Προϊόντων• Εξαγωγές• Ποιότητα των προϊόντων• Ευελιξία• Φυσική παρουσία της «μαμάς» εταιρίας στην Ελλάδα• Νέα μοντέλα – νέα σχεδιαστική γραμμή	<ul style="list-style-type: none">• Εικόνα της Μάρκας• Τιμή• Εξυπηρέτηση Πελατών• Αποτυχία στην ικανοποίηση των προσδοκιών των πελατών• Άγνοια των πελατειακών αναγκών
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none">• Η διεξαγωγή των Ολυμπιακών Αγώνων στην Αθήνα• Κατάργηση του τεκμηρίου διαβίωσης• Ανάπτυξη διαδικτύου• Τάση καταναλωτών για αναζήτηση περισσότερης ασφάλειας	<ul style="list-style-type: none">• Έντονος ανταγωνισμός που εστιάζει σε εκπρωτική πολιτική• Εδραιωμένα συστήματα Εξυπηρέτηση Πελατών από ανταγωνιστές• Πιθανή οικονομική κρίση που θα προκαλέσει ανατίμηση των προϊόντων

4. H EPEYNA

4. Η ΕΡΕΥΝΑ

4.1. Εισαγωγή

Η Β.Κ.Ε., ερχόμενη στην Ελλάδα, ήρθε αντιμέτωπη με μια «υποψία»: η εικόνα της Volno ήταν πεσμένη. Από το 1952 την αποκλειστική αντιπροσωπεία την είχε η εταιρία ΑΦΟΙ ΣΑΡΑΚΑΚΗ ΑΕΒΕ, που ανήκει στον Όμιλο Επιχειρήσεων Σαρακάκη. Λόγω των αυξημένων δραστηριοτήτων και υποχρεώσεων του Ομίλου (εκτός από την Volno, έχει και τη μάρκα Honda και Mitsubishi), η μάρκα Volno δεν έτυχε ιδιαίτερης μεταχείρισης. Η ΑΦΟΙ ΣΑΡΑΚΑΚΗ ΑΕΒΕ δεν υποστηριζόταν από ιδιαίτερα μεγάλη επένδυση από τη Volno και γι' αυτό ό,τι έκανε, το έκανε μόνη της με αποτέλεσμα να δημιουργηθεί μια κακή εικόνα για τη συγκεκριμένη μάρκα. Δεν είχε αναπτύξει καλό δίκτυο και γενικά η εντύπωση ήταν ότι η Volno ήταν «παραμελημένη». Προκειμένου όμως η Β.Κ.Ε. να προβεί στις όποιες διορθωτικές κινήσεις χρειαζόνταν για να αλλάξει αυτή η κατάσταση, διενήργησε μια ποιοτική έρευνα τον Οκτώβριο του 2002 προκειμένου να επιβεβαιωθεί ή όχι αυτή η φήμη.

4.2. Οι στόχοι της έρευνας

Η διενέργεια της πρωτογενούς έρευνας είχε στόχο την άντληση πολύτιμων πληροφοριών οι οποίες θα έδιναν στοιχεία για το πώς αντιλαμβάνονται οι καταναλωτές (η άποψή τους) την αγορά αυτοκινήτου και ποια είναι τα πρότυπα συμπεριφοράς τους σε αυτή την αγορά.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο θα εξετάζονταν οι κύριοι παίκτες/ κατασκευαστές αυτοκινήτων στην κατηγορία D, θα αξιολογούνταν η εικόνα της Volno και των κυρίως ανταγωνιστών, σε επίπεδο γνώσης, δυνατών και αδύνατων σημείων, προϊοντικά χαρακτηριστικά, συμβολικά χαρακτηριστικά, το κοινό στόχος κλπ. καθώς επίσης και η τοποθέτηση των μοντέλων S40/ S60 στο μυαλό του καταναλωτή. Τέλος, η Β.Κ.Ε. έχοντας ήδη στα χέρια της διάφορα υλικά επικοινωνίας (διαφημιστικές καμπάνιες) θέλησε να τα εξετάσει σε επίπεδο αρεστότητας, μηνυμάτων, αντιλαμβανόμενη ταυτότητα μάρκας, κοινό στόχος, κλπ.

4.3. Η μεθοδολογία της έρευνας

Χρησιμοποιήθηκαν 3 ομάδες εστίασης ανδρών ηλικίας 30-55, οι οποίοι ήταν πρόθυμοι να αγοράσουν ή είχαν ήδη αγοράσει αυτοκίνητο της κατηγορίας D, και επιπλέον έγιναν 4 συνεντεύξεις σε βάθος σε γυναίκες που σκόπευαν να αγοράσουν αυτοκίνητο.

4.4. Τα αποτελέσματα της ποιοτικής έρευνας

Η ποιοτική έρευνα έδειξε τα ακόλουθα:

- **Εικόνα:** «Μια γερασμένη κατασκευάστρια εταιρία» που έχει μείνει στην ΑΦΑΝΕΙΑ
- **Πλεονεκτήματα της μάρκας:**
 - Ποιότητα κατασκευής (λαμαρίνες, σασί, μηχανικός εξοπλισμός) => ΑΣΦΑΛΕΙΑ, κυρίως «παθητική»
 - Αξιοπιστία/ «ένα αυτοκίνητο που θα κρατήσεις για πολλά χρόνια»
 - Παράδοση, με την έννοια του «κύρους»/ «τους γνωρίζουμε πολλά χρόνια, δεν είναι σαν του Γιαπωνέζους»
- **Μειονεκτήματα της μάρκας:**
 - Παλιομοδίτικος σχεδιασμός, που υστερεί σε κομψότητα και σύγχρονη αισθητική
 - Έλλειψη «κοινωνικού» συμβολισμού
 - Υπερτιμημένο
 - Πολύ ακριβά ανταλλακτικά
 - Ο διανομέας κερδοσκοπεί που δεν συμμορφώνεται με τον κατασκευαστή
 - Καθυστέρηση στην παράδοση αυτοκινήτων/ ανταλλακτικών
- **Δίκτυο:** Δεν υπάρχει - χαμηλά επίπεδα ορατότητας
- **Τιμές:** ο κατασκευαστής δεν δικαιούται πλέον να συμπεριφέρεται ως ένας «ακριβός» / «πρέπει να μειώσουν τις τιμές»

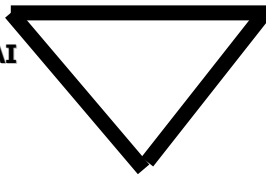
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ

- Η αγορά ενός ακριβού αυτοκινήτου θεωρείται κυρίως ως «επίτευγμα», γι' αυτό η «κοινωνική αντιπροσώπευση» κάθε

κατασκευαστή αυτοκινήτου καθορίζει – σε μεγάλο βαθμό – τα επίπεδα ελκυστικότητας και στάσης του εν δυνάμει πελατολογίου

- Ως αποτέλεσμα, οι πιο ελκυστικές κατασκευάστριες εταιρίες αξιολογούνται σε τρία επίπεδα, όπως φαίνεται παρακάτω

**ΑΞΙΑ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΑ
ΧΡΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΚΑΤΑΒΑΛΛΟΝΤΑΙ**



**ΕΙΚΟΝΑ
ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΗ**

ΟΔΗΓΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ

- Η επικράτηση της κάθε παραμέτρου καθορίζει την τυπολογία του κάθε πιθανού πελάτη και υποδεικνύει τη σωστή προσέγγιση πώλησης
 - Πραγματοιστές: Εξοπλισμός/ Ασφάλεια
 - Αναζητούντες την Εικόνα: Σύνολο εικόνων Κατασκευαστή/ «Επιτυχημένος»
 - Έχοντες αυτοπεποίθηση: Εξοπλισμός/ Οδηγική εμπειρία
- Από την άλλη πλευρά, η εικόνα της Volvo φαίνεται να χαρακτηρίζεται από το στερεότυπο του ΑΠΟΤΡΑΒΗΓΜΕΝΟΥ το οποίο μπορεί να αποκωδικοποιηθεί στις παρακάτω σημειολογικές διαστάσεις:
 - Εμπειρία
 - «Ήταν»
 - Τελμάτωση/ αδράνεια
 - Περιθωριοποίηση
- Ως επακόλουθο, όλο το σετ των θετικών χαρακτηριστικών, τα οποία παραδοσιακά συνδέονται με την κατασκευάστρια εταιρία, φαίνονται να αναφέρονται στο «παρελθόν», ενώ οι συνειρμοί «παρόν/ τρέχον» είναι περιορισμένοι
- Η παραπάνω παρατήρηση συνιστά το αποτέλεσμα της περιορισμένης «ορατότητας», τόσο σε σχέση με τη διαφήμιση όσο και με τη φυσική

παρουσία. Επιπλέον, η φήμη του Διανομέα φαίνεται να αμβλύνει ακόμη περισσότερο τη δυνατότητα της γοητείας της κατασκευάστριας εταιρίας

- Σε αυτό το πλαίσιο, η ανακοίνωση της Β.Κ.Ε. δεν φαίνεται ικανή να δράσει ως αυτόνομο δημιουργό ενδιαφέροντος, με δεδομένο ότι η εικόνα της κατασκευάστριας εταιρίας έχει σχεδόν ατονήσει. Ως αποτέλεσμα, η «αφύπνιση» του ενδιαφέροντος απαιτεί μια μακρά και αρκετά επίπονη προσπάθεια, η οποία θα εστιάσει στην «επανεδραίωση» της ορθότητας του κατασκευαστή
- Ωστόσο, το συγκεκριμένο γεγονός μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως «άλλοθι» για να βγει η Volvo στην επιφάνεια και να καθιερώσει ένα νέο λόγο, προκειμένου να χτίσει καινούργιες σχέσεις με το εν δυνάμει κοινό
- Όσον αφορά στην ουσία της κατασκευάστριας εταιρίας, φαίνεται ότι η Volvo αυτή τη στιγμή είναι σε μια αρκετά ευαίσθητη φάση με δεδομένο ότι τα κύρια πλεονεκτήματα της μάρκας, δηλαδή:
 - Σεβασμός
 - Δύναμη (παθητική/ αμυντική)
 - Ασφάλεια
 - Σοβαρότητα
 - Αξιοπιστίαέχουν «μειωθεί» από τη συντριπτική αίσθηση της αφάνειας
- Γι' αυτό, η κύρια προτεραιότητα της κατασκευάστριας εταιρίας συνίσταται στο βγει από την «κουρτίνα» και να αξιώσει τη δική της περιοχή με το να επιδείξει τα νέα της πρόσωπα (μοντέλα) και να εκφράσει ένα σύγχρονο λόγο δύναμης.
- Επιπλέον, φαίνεται ότι η Volvo πρέπει –καταρχήν –να απευθυνθεί στην κατηγορία των «Εχόντων Αυτοπεποίθηση», προτείνοντας «μια επιλογή που βασίζεται σε προσωπική κρίση για την ποιότητα, ανεξάρτητα από κοινωνικά στερεότυπα».

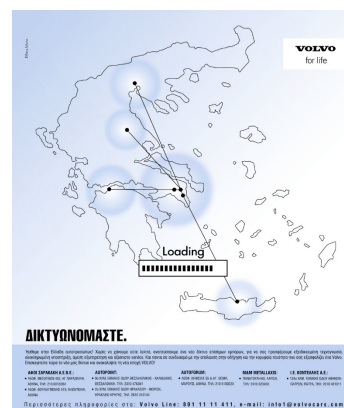
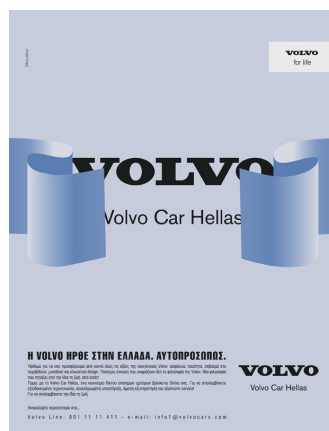
5. Η ΑΛΛΑΓΗ

5. Η ΑΛΛΑΓΗ

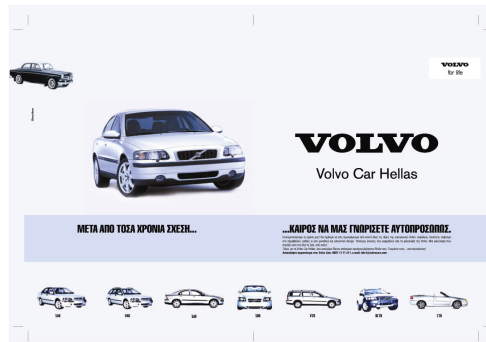
Η μοναδική επιτυχημένη στρατηγική για την Β.Κ.Ε. φάνηκε από τα αποτελέσματα της έρευνας να είναι μια στρατηγική προσανατολισμένη στον πελάτη. Η Β.Κ.Ε. συνειδητοποίησε ότι προκειμένου να κερδίσει το χαμένο έδαφος των προηγούμενων ετών έπρεπε να τοποθετήσει την κουλτούρα της, την στρατηγική της, τη δομή της και τις διαδικασίες της έτσι ώστε να προσελκύσει και να διατηρήσει πελάτες με αξία μέσω της συνεχόμενης προσφοράς ύψιστης πελατειακής αξίας. Αυτή άλλωστε ήταν και η στρατηγική της Β.Κ., ωστόσο η Β.Κ.Ε. ήρθε αντιμέτωπη με την ανάγκη ανατροπής του αρνητικού κλίματος στην Ελλάδα.

Η διαδικασία αλλαγής και ανατροπής του αρνητικού κλίματος χρειαζόταν να οργανωθεί προσεκτικά. Τα βήματα που ακολούθησε η Διοίκηση ήταν:

- Να «ξηλώσει» το τότε υπάρχον δίκτυο και να το «στήσει» από την αρχή. Τώρα πλέον οι εκθέσεις είναι μεγάλες, σε κομβικά σημεία και όλες έχουν μία ενιαία εικόνα όπως ορίζει και η Εταιρική Ταυτότητα της Volvo.
- Με ένα εντατικό πρόγραμμα διαφήμισης, κατάφερε να αλλάξει την εικόνα της μάρκας. Ξεκίνησε με μια εκστρατεία «γνωριμίας» και ανακοίνωσης της παρουσίας της ίδιας της «μητρικής» εταιρίας (εταιρική διαφήμιση), χτίζοντας έτσι πρώτα γνώση για την εταιρία. Παράλληλα, επικοινωνήσε την αλλαγή του δικτύου της και όλη την γκάμα των μοντέλων της.



VOLVO
Volvo Car Hellas



- Υποχρεώθηκαν πλέον οι έμποροι να συμμετέχουν σε καμπάνιες τακτικής ώστε να γίνεται ακόμη περισσότερη αισθητή η παρουσία της μάρκας.
- Οι ενέργειες σκοπιμότητας έγιναν πιο επιθετικές με ειδικά χρηματοδοτικά, προσφέροντας π.χ. δερμάτινο σαλόνι, και μείωσε τις τιμές. Όταν το S40 πουλιόταν το 2002 €22.000, σήμερα μπορεί να το αποκτήσει κανείς με €20.400
- Σε επίπεδο εξυπηρέτησης Μετά την Πώληση στήθηκε ένας ολόκληρος μηχανισμός που παρακολουθεί πόσες είναι οι επαναλήψεις των επισκέψεων, τις πωλήσεις, τη στοχοποίηση. Δημιουργήθηκε ο Μυστηριώδης Πελάτης, η Γραμμή 0800, σελίδα στο διαδίκτυο με αλληλεπίδραση. Η επικοινωνία με το πελατολόγιο γίνεται πλέον και με προσωπική αλληλογραφία, ενώ διοργανώνονται διάφορες εκδηλώσεις, η εταιρία συμμετέχει σε χορηγίες τέχνης, κλπ. Κατάφερε δηλαδή να κτίσει μια εικόνα πιο φιλική, πιο προσιτή. Κατάφερε να μεταπηδήσει από την απουσία στην παρουσία.

6. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

6. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- **Βιβλία**

- ☞ Band, W.A. (1991), *Creating Value for Customers: Designing and Implementing a Total Corporate Strategy*, John Wiley & Sons, Inc., USA.
- ☞ Churchill G. and Peter P. (1998), *Marketing Creating Value for Customers*, Irwin-McGraw Hill, USA.
- ☞ Day G., "The Capabilities of Market-Driven Organizations", *Journal of Marketing* Vol. 58, October 1994.
- ☞ Drucker P., (1973), "Management: Tasks, Responsibilities and Practices", ch.7, New York: Harper and Row, USA.
- ☞ Kotler P. (2003), "Marketing Management", Eleventh Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- ☞ Kotler P. (1999), "Kotler on Marketing: How to Create, Win and Dominate Markets", The Free Press, New York.
- ☞ Levitt T.(1983) "After the Sale is Over", *Harvard Business Review*, September-October 1983.
- ☞ Norman and Ramirez (1993), "From Value Chain to Value Constellation: Designing Interactive Strategy", *Harvard Business Review*, July-August 1993.
- ☞ Payne A. (1995), "Relationship Marketing for Competitive Marketing", Butterworth Heinemann, Oxford.
- ☞ Pine J. And Gilmore J., *Welcome to the Experience Economy*, *Harvard Business Review*, July-August 1998.
- ☞ Sviokla J. and Shapiro B. (1993), *Keeping Customers*, *Harvard Business Review* Book, USA.
- ☞ TARP (Technical Assistance Research Programs Institute) (1986), "Consumer Complaint Handling in America: An Update Study" Washington D.C.
- ☞ Vandermerwe S. (1993), *From Tin Soldiers to Russian Dolls: Creating added value through services*, Butterworth-Heinemann Ltd, Oxford.
- ☞ Vandermerwe S. (1999), "Customer Capitalism: Increasing Returns in New Market Spaces", Nicholas Brealey Publishing, London.
- ☞ Webster F. (1992), "The changing role of Marketing in the Corporation", *Journal of Marketing*, Vol. 56, October 1992.
- ☞ Webster F. (1994), "Executing the New Marketing Concept", *Marketing Management*, Vol. 3.
- ☞ Wheelen T. and Hunger D, "Strategic Management and Business Policy", Ninth Edition, Pearson Prentice Hall, 2004.

- **Market research**

- Media Services
- Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδας (2003), Η Ελλάδα με αριθμούς.
- MRB HELLAS, Volvo Brand Equity, Διεξαγωγή Ποιοτικής Έρευνας, Οκτώβριος 2002.

- **Άρθρα**

- Χατήρας Σ., "35 χρόνια ελληνική αγορά αυτοκινήτου", 4 ΤΡΟΧΟΙ, Σεπτέμβριος 2004.
- Ευθυμιάτου Μ., "Κερδίζει έδαφος η χρονομίσθωση αυτοκινήτων μέσω leasing", ΕΞΠΡΕΣ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΟ, Έτος 43^ο Νοέμβριος 2004.

- **Internet sites**

- @ www.volvocars.com
- @ www.volvocars.gr
- @ www.iobe.gr
- @ www.seaa.gr
- @ www.statbank.gr

7. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

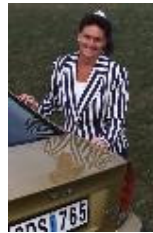
7.1 Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΗΣ VOLVO

7.1 Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΗΣ VOLVO CARS

Management



Hans-Olov Olsson
President and CEO,
Volvo Car Corporation



Lena Olving
Senior Vice President,
Quality



Olle Axelson
Senior Vice President,
Public Affairs



Hans Folkesson
Senior Vice President,
Research and Development



Peter Baillière
Senior Vice President,
Human Resources



Steven Armstrong
Senior Vice President,
Purchasing



Magnus Hellsten
Senior Vice President,
Manufacturing



Gerry Keaney
Senior Vice President,
Marketing Sales and Customer Service



Stuart Rowley
Senior Vice President,
Finance



Lex Kerssemakers
Senior Vice President,
Product & Business Strategy

7.2 ΜΙΓΜΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΤΗΣ VOLVO

7.2 ΤΟ ΜΙΓΜΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΤΗΣ VOLVO CARS

www.volvocars.gr > Έκθεση

S RANGE	V RANGE	XC RANGE	C RANGE
 ▶ VOLVO S40	 ▶ VOLVO V50	 ▶ VOLVO XC70	 ▶ VOLVO C70
 ▶ VOLVO S60	 ▶ VOLVO V70	 ▶ VOLVO XC90	
 ▶ VOLVO S80			

7.3 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ VOLVO

VOLVO BRAND EQUITY

ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ 2002

1

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1. ΣΤΟΧΟΙ ΕΡΕΥΝΑΣ
2. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ
3. ΠΕΡΙΟΧΕΣ ΕΡΕΥΝΑΣ
4. ΣΥΝΘΕΣΗ ΤΩΝ ΚΥΡΙΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ
5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

2

1. ΣΤΟΧΟΙ ΕΡΕΥΝΑΣ

- Την έρευνα και αξιολόγηση των αντιλήψεων, γνησιών, πιστεύω και συμπεριφορές των καταναλωτών σε σχέση με την αγορά αυτοκινήτου και τον ορισμό των προτύπων συμπεριφοράς καταναλωτών και σχετικές τυπολογίες.
- Τον καθορισμό του χάρτη με τους key players/ car makes στην κατηγορία D και τον καθορισμό των κριτηρίων των segments
- Αξιολόγηση της εικόνας της VOLVO, σε επίπεδο awareness, δυνατών και αδύνατων σημείων, προϊοντικά χαρακτηριστικά, συμβολικά χαρακτηριστικά, perceived target audience etc
- Αξιολόγηση της εικόνας των κυρίων ανταγωνιστών, σε επίπεδο awareness, δυνατών και αδύνατων σημείων, προϊοντικά χαρακτηριστικά, συμβολικά χαρακτηριστικά, perceived target audience etc
- Αξιολόγηση του positioning των μοντέλων S40/ S60 σε επίπεδο overall likeability, δυνατών και αδύνατων σημείων, προϊοντικά χαρακτηριστικά, συμβολικά χαρακτηριστικά, perceived target audience , αναμενόμενα επίπεδα τιμών etc.
- Αξιολόγηση υλικών επικοινωνίας, σε επίπεδο αρεστότητας, μηνυμάτων, αντιλαμβανόμενη ταυτότητα μάρκας, κανόν στόχος, etc.

3

2. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

ΦΑΣΗ Α

ΦΥΛΟ	ΗΛΙΚΙΑ	ΠΡΟΦΙΛ
Ανδρες	30-45	Στατιστούν να αγοράσουν αυτοκίνητο μεταξύ VW PASSAT, AUDI A4, ALFA ROMEO 156, AUDI A6, BMW 3, BMW 5, MERCEDES C, SAAB 9.3, SAAB 9.5, VOLVO S40, VOLVO S60, στους επόμενους 6 μήνες.
Ανδρες	46-55	Στατιστούν να αγοράσουν αυτοκίνητο μεταξύ VW PASSAT, AUDI A4, ALFA ROMEO 156, AUDI A6, BMW 3, BMW 5, MERCEDES C, SAAB 9.3, SAAB 9.5, VOLVO S40, VOLVO S60, στους επόμενους 6 μήνες.
Ανδρες	30-55	Έχουν αγοράσει ασπασμένο κάποιον D, της προηγούμενης 6 μηνών και πιο άδεια VW PASSAT, AUDI A4, ALFA ROMEO 156, AUDI A6, BMW 3, BMW 5, MERCEDES C, SAAB 9.3, SAAB 9.5, VOLVO S40, VOLVO S60

ΦΑΣΗ Β

4 Συνεντεύξεις εις βάθος με γυναίκες που σκέπτονται να αγοράσουν αυτοκίνητο μεταξύ VW PASSAT, AUDI A4, ALFA ROMEO 156, AUDI A6, BMW 3, BMW 5, MERCEDES C, SAAB 9.3, SAAB 9.5, VOLVO S40, VOLVO S60, στους επόμενους 6 μήνες

4

3. ΠΕΡΙΟΧΕΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

- Ανάλυση προτύπων αγοράς αυτοκινήτου
- Χαρτογράφηση των κατασκευαστών αυτοκινήτου
- VOLVO S40 vs Ανταγωνισμό
- VOLVO S60 vs Ανταγωνισμό
- Αποτίμηση του equity του κατασκευαστή VOLVO
- Αξιολόγηση διαφημιστικού υλικού

5

4. ΣΥΝΘΕΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ

6

4.1. ΜΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΣΤΑΣΗΣ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

7

4.1. ΜΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΣΤΑΣΗΣ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Η εμπειρία της "αγοράς ενός 'καλού' αυτοκινήτου" μπορεί να αποδομηθεί στα ακόλουθα πρότυπα στάσης

Νέες ανάγκες
Επικράτηση "πρακτικών" θεμάτων

↓

ΟΙ ΠΡΑΓΜΑΤΙΣΤΕΣ
"Ωριμότητα"
λένε: Πρέπει να

Ανάγκη για μια προσδοκώμενη ταυτότητα
Επικράτηση "εξωστρεφών" θεμάτων

↓

ΟΙ ΑΝΑΖΗΤΟΥΝΤΕΣ ΤΗΝ ΕΙΚΟΝΑ
"Στερεότυπο"
λένε: Θέλω να μοιάζω όπως...

Αίσθηση επιτυχίας
Επικράτηση "νορματικών" θεμάτων

↓

ΟΙ ΕΧΟΝΤΕΣ ΑΥΤΟΠΕΠΟΙΘΗΣΗ
"Επιθυμία"
λένε: Είμαι...

8

4.1. ΜΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΣΤΑΣΗΣ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Πιο συγκεκριμένα

ΟΙ ΠΡΑΓΜΑΤΙΣΤΕΣ

- Discourse: διάδοση των «αναγκών» (μετρήσιμα) θέματα <= μέλη της οικογένειας, πολλές αποσκευές, «ασφάλεια»
- "Απολογητική" στάση: "Δεν ξοδεύω χρήματα, τα μεγατοποιώ"
- "Τιμή" κατευθυνόμενη στάση: η επιλογή μιας μάρκας / μοντέλου βασίζεται σε προκαθορισμένο budget
- Προτίμηση σε "generalist" κατασκευαστές, π.χ. PEUGEOT, RENAULT, FORD, OPEL, VW, και σε λιγότερο βαθμό AUDI
- Κύριο σημείο αναφοράς: ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ

Το αγκίσρι: ΕΞΟΛΙΣΜΟΣ => ΑΣΦΑΛΕΙΑ (αερόσακο, ABS)

4.1. ΜΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΣΤΑΣΗΣ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Πιο συγκεκριμένα

ΟΙ ΑΝΑΖΗΤΟΥΝΤΕΣ ΤΗΝ ΕΙΚΟΝΑ

- Discourse: επικράτηση των στερεοτύπων της κατηγορίας <= "το αυτοκίνητο ως facet την προσωπικότητας / εικόνας του οδηγού"
- Στάση "Επίδειξης": "Δεν ξοδεύω χρήματα, φτιάχνω την εικόνα μου"
- Στάση "Φτιάχνω Εικόνα": η επιλογή κατασκευαστή / μοντέλου βασίζεται σε κυρίαρχους συμβολικούς κωδικούς των κυρίων κατασκευαστών
- Προτίμηση για "επιδεικτικούς" κατασκευαστές, π.χ. BMW, ALFA ROMEO, MERCEDES, σε λιγότερο βαθμό AUDI
- Κύριο σημείο αναφοράς: ΕΙΚΟΝΑ

Το αγκίσρι: ΦΤΙΑΧΝΩ ΕΙΚΟΝΑ <= "επιτυχημένος"

4.1. ΜΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΣΤΑΣΗΣ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Πιο συγκεκριμένα

ΟΙ ΕΧΟΝΤΕΣ ΑΥΤΟΠΕΠΟΙΩΣΗ

- Discourse: επικράτηση των θεμάτων "επιθυμίας" <= self – επιτεύξη, ανταμείβη, δόξα...
- Στάση "δυναμική": "Ξοδεύω χρήματα για την ικανοποίησή μου"
- Στάση "Φτιάχνω εικόνα": η επιλογή κατασκευαστή / μοντέλου βασίζεται σε προσωπικούς συμβολικούς/συναιδηματικούς κωδικούς των κατασκευαστών
- Προτίμηση για "θρυλικούς" κατασκευαστές, π.χ. MERCEDES, SAAB, σε λιγότερο βαθμό AUDI
- Κύριο σημείο αναφοράς: Ο ΕΑΥΤΟΣ ΜΟΥ/ ΕΥΧΑΡΙΣΤΗΣΗ

Το αγκίσρι: ΟΔΗΓΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ

4.1. ΜΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΣΤΑΣΗΣ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Σχηματικά

12

4.1. ΜΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΣΤΑΣΗΣ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Σε όρους σημειολογίας

13

4.1. ΜΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΣΤΑΣΗΣ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Λάβετε υπόψη, τα παραπάνω:

Η διάσταση του "Φτιάχνω εικόνα" αποτελεί το "κρίσιμο σημείο" γιατί

ΜΑΚΕ ΙΜΑΖΕ <= Κοινωνικές εκφάνσεις ΑΜΦΙΤΑΛΑΝΤΟΥΝΤΑΙ

ΩΣΤΟΣΟ, ΚΑΘΟΡΙΖΕΙ

ΤΗΝ ΤΙΜΗ ΕΠΙΠΕΔΑ ΕΠΙΘΥΜΙΑΣ

14

4.1. ΜΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΣΤΑΣΗΣ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Επιπέδων

Το αντικείμενο "Αυτοκίνητο" δεν τα αντιλαμβάνονται ως "εργαλείο" αλλά ως "κομμάτι της ταυτότητας", ακόμη και για τους "πραγματούχτες" ("Δεν είναι επιδοκτικές" και τους "δύσντες αυτοπεποίθηση" ("Είμαι ολοκληρωμένος")

ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΗΣ Συμβολικά Χαρακτηριστικά → Εικόνα του Οδηγού/ "εξωστρεφής ταυτότητα"

ΓΙ' ΑΥΤΟ

What's in a make?

Η <-περιγραφική διάσταση

Η διάσταση της <-αφολόγησης>

15

4.2. THE GALLERY OF MAKES

16

4.2. THE GALLERY OF MAKES

At the first place
Segmentation criteria are relevant to:

- **Levels of Visibility** <= Top of mind recall, depending on the following parameters:
 - Actual presence in the social context
 - Advertisement
 - New models
 - (To a lesser degree); Participation in car races
- **Specialisation vs "Generalists"** <= e.g. the "medium +/" makes (MERCEDES, BMW, AUDI) vs the "whole range" ones (VW, PEUGEOT...)
- **Country of origin** <= tends to be relevant mostly to older audience, given that younger males are aware of "globalised" production patterns ("my SUZUKI is a GM")

17

4.2. THE GALLERY OF MAKES

Specifically
The **Levels of Visibility** criterion

18

4.2. THE GALLERY OF MAKES

Specifically
The **Specialisation vs Generalists** criterion

SPECIALISED / "Medium + Cars only"

- MERCEDES
- BMW
- AUDI (with the exception of A2)
- SAAB
- VOLVO

THE REAL THING

THE COMPROMISE

RENAULT LAGUNA VW PASSAT
ALFA ROMEO 156 OPEL VECTRA FORD MONDEO

Models of "Generalist" makes that "approach" the "Specialised" segment

19

4.2. THE GALLERY OF MAKES

Specifically
The **Country of Origin** criterion
=> perceived as an "identity" element

- JAPAN: Compromise, Introversion, Value for Money
- ITALY: Stylish, Sportive, Juvenile, Refusing to grow up
- FRANCE: Elegance, Distinction, Comfort, Average performance
- GERMANY: Quality, Safety, High-end technology, Establishment
- SWEDEN: Solidity, Know-how, Differentiation

20

4.2. THE GALLERY OF MAKES

As a result:

21

4.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ VOLVO BRAND EQUITY

22

4.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ VOLVO BRAND EQUITY

"Κανείς δε θα πει κάτι άσχημο για τη VOLVO, αλλά και κανείς δεν την αγοράζει"

Χαμηλά επίπεδα ορατότητας, σε συνδυασμό με περιορισμένο μερίδιο φωνής οδηγούν την κατασκευάστρια εταιρεία σε μια αντίληψη ότι έχει «τελιόμπαση», και την άφησε εκτός πεδίου των "aspirational brands"

=> Διάτσηση της "ΑΘΑΝΕΙΑΣ"

- Δεν υπάρχει επίγνωση νέων μοντέλων/ σχεδιαστικών κατευθύνσεων
- Διάδοση αναμνήσεων από μοντέλα που έμοιαζαν με «ταξί», π.χ. 737
- Παρατηρείται έλλειψη εφέλλης

Η ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΑΠΟΠΛΗΘΗΣΗΣ ΕΙΝΑΙ ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗ

23

4.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ VOLVO BRAND EQUITY

Σε πραγματικούς όρους

Τα ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

- Ποιότητα κατασκευής (λαμαρίνες, σασί, μηχανικός εξοπλισμός) => ΑΣΦΑΛΕΙΑ, κυρίως "παθητική"
- Αξιοπιστία/ "Ένα αυτοκίνητο που θα κρατήσεις για πολλά χρόνια"
- Παράδοση, με την έννοια του "κύρους"/ "τους γνωρίζουμε πολλά χρόνια, δεν είναι σαν του Γερμανέζους"

Μια "δική" πρόταση...

ΕΠΙΚΡΑΤΗΣΗ ΛΟΓΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

24

4.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ VOLVO BRAND EQUITY

Σε πραγματικούς όρους

Τα ΜΕΤΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

- Παισιμαστικός σχεδιασμός που υστερεί σε κομψότητα και σύγχρονη αισθητική
- Έλλειψη "κοινωνικού" συμβολισμού
- Υπερτιμημένο
- Πολύ ακριβά ανταλλακτικά
- Ο διανομέας κερδοσκοπεί που δεν συμμορφώνεται με τον κατασκευαστή
- Καθυστερητή στην παράδοση αυτοκινήτων/ ανταλλακτικών

...ωστόσο δεν είναι αρκετά ελκυστικός

ΜΙΑ ΑΙΣΘΗΣΗ ΑΠΟΣΤΑΣΗΣ, Η ΟΠΟΙΑ ΔΕΝ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΕΙΣΧΟΡΡΟΠΗΘΕΙ ΜΕ ΤΗΝ ΣΥΜΒΟΛΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ

25

4.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ VOLVO BRAND EQUITY

Επιπλέον

Ο ΟΔΗΓΟΣ

- Ένας συντηρητικός άντρας
- 55-60 χρονών
- Συνταξιούχος, yet well off
- Πρώην γενικός / ή διευθυντής στο δημόσιο τομέα
- Οδηγεί πολύ προσεκτικά
- Αυταρχικός
- Αυστηρός

Μία «άκαμπτη» εικόνα => περιορισμένο πεδίο για ταυτοποίηση

26

4.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ VOLVO BRAND EQUITY

Αναλυτικά, η προβολή του κατασκευαστή στο βασικό χάρτη είναι πολύ τμηματική

VALUE FOR MONEY

- Κόστος vs Εξοπλισμού
- Bonuses
- Δωριών service
- Ευγένεια
- Ανταλλακτικά

MAKE IMAGE

- Στάβουλα
- Κόμπος
- Κοινωνικό Status
- **Οικονομικό υπόβαθρο**
- Lifestyle
- Sexuality

DRIVING EXPERIENCE

- Μητροναμία
- Εμπειρία
- Διάκριση
- **Ποιότητα**
- Άνοση
- Πολιτέλεια
- Απόδοση

27

4.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ VOLVO BRAND EQUITY

Ειδικότερα:

Το κοινό που αυθόρμητα ανέφερε ότι θα σκέφτονταν να αγοράσουν VOLVO ανέφερε τα παρακάτω κίνητρα

ΣΗΜΑΙΑ ΔΙΑΚΡΙΣΗΣ

- Ίκανοποιητική αναλογία τιμής/ ποιότητας
- Ανταγή και ποιότητα/ "ένα αυτοκίνητο προορισμού"
- Διαφοροποίηση <= μάλλον "περιφερειακή" επιλογή

Από την άλλη πλευρά, κύρια αντι-κίνητρα σχετίζονται με

ΠΕΡΙΩΡΙΟΠΟΙΗΣΗ

- Αφάνεια/ "Δεν το σκέφτομαι καν"
- Έλλειψη κοινωνικής αναγνώρισης/ "εάν αγοράσω ένα VOLVO, κανείς δεν θα παρατηρήσει ότι οδηγώ ένα ακριβό αυτοκίνητο"
- Απουσία της έννοιας του κέρδους / "δύσκολο να πουληθεί μετά"
- Απόσταση/ "έχουν νέα μοντέλα"

28

4.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ VOLVO BRAND EQUITY

ΓΙ' ΑΥΤΟ

Φαίνεται ότι οι κύριες αδυναμίες του κατασκευαστή βρίσκονται στην αποτυχία -μέχρι σήμερα- να διαχειριστεί το Μερίδιο Φωνής, όπως απεικονίζεται στο παρακάτω σχεδιάγραμμα

ΕΛΕΙΨΗ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΠΡΟΣΔΟΚΙΑΣ

29

4.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ VOLVO BRAND EQUITY

On the top

Τα επίπεδα έλξης μεταξύ των ψυχογραφικών ομάδων διαφοροποιούνται ως εξής:

ΟΙ ΕΧΟΝΤΕΣ ΑΥΤΟΠΕΠΟΙΗΣΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΣΤΕΣ ΑΝΑΖΗΤΟΥΝΤΕΣ ΤΗΝ ΕΙΚΟΝΑ

"Το άτομο που αγοράζει ένα VOLVO, το αγοράζει γιατί πιστεύει ότι είναι ένα καλό αυτοκίνητο. Δεν το αγοράζει για να αποπλάνησει νέες γυναίκες"

30

4.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ VOLVO BRAND EQUITY

The S40 model

Spontaneously

- Very low levels of spontaneous awareness
- When probed: "it looks like MITSUBISHI Carisma" <= a "downscale" car
- Expected price levels; about 26.000 Euros (9.000.000 drs) => Sense of Overpriced

After exposure

- Low levels of attractiveness
- Old fashioned design/ "a vehicle"
- Lack of personality
- Satisfactory price levels, yet non proportionate to the make image

31

4.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ VOLVO BRAND EQUITY

The S40 model

The Competitive Environment

Participants were rather prone to consider that VOLVO S40 was somehow "irrelevant" -image wise- to the specific environment, that was set as follows:

BMW 3
ALFA ROMEO 156

AUDI A4
VW PASSAT

• The "yuppies"

- Speed
- Sport
- New money
- Ambition
- Carefree

• The "family men"

- Solidity
- Reliability
- Security
- Maturity
- "Budget"

IRRELEVANT/ INAPPROPRIATE

A TWOFOLD CATEGORY

32

4.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ VOLVO BRAND EQUITY

The S60 model

Spontaneously

- Low levels of spontaneous awareness
- Unable to project concrete elements, such as design, performance etc, yet reminiscence of older models emerge/ "a powerful vehicle"
- Expected price levels: about 35,000 Euros (12,000,000 drs) => Non competitive vis a vis "established" makes, namely BMW, MERCEDES

After exposure

- Elevated levels of attractiveness
- Contemporary design/ "a totally new VOLVO"
- Need for a more enhanced personality/ "they look after BMW"
- Price levels do not constitute an advantage over competition

33

4.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ VOLVO BRAND EQUITY

The S60 model

The Competitive Environment

The "Country of Origin" parameter determined perceived positioning

MERCEDES, C CLASS <ul style="list-style-type: none"> • The business man • Prevalence • Excellence • Establishment 		VOLVO S60 SAAB 9.3/ SAAB 9.5
BMW 5 AUDI A6	<ul style="list-style-type: none"> • The "directors" • Success • Recognition • Know-how • Reliability • Skills 	<ul style="list-style-type: none"> • The "Swedish partners" • Differentiation • Niche • Distance

AN HOMOGENOUS CATEGORY

34

4.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ VOLVO BRAND EQUITY

The Station Wagon

Spontaneously

- Extremely limited levels of attractiveness
- Mostly associated with "technical" professionals, such as electricians, carpenters or even νεκροθάφτες
- Inappropriate for Greek towns: hard to park, too long, uneasy
- Rare occasions for usage: fishing/ hunting

After exposure (VOLVO model)

- Old fashioned, especially when compared with its PASSAT and AUDI counterparts
- Signs of rejection
- Further emphasising the distance of the make vis a vis the actual demands of modern Greek audience

35

4.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ VOLVO BRAND EQUITY

The Jeep

Spontaneously

- Elevated levels of attractiveness
- Perceived as an expensive category of cars, namely acting as an "image" indicator
- Makes frequently mentioned: CHRYSLER, SUZUKI, LAND ROVER, FORD

After exposure (VOLVO model)

- Signs of pleasant surprise
- Harmony of category values (power, endurance) with the heritage of the make
- Price levels: Too high/ "at that price, I would not compromise with VOLVO. I would go for a BMW, or a MERCEDES"

36

4.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ VOLVO BRAND EQUITY

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΙΚΑ

Η ΠΑΘΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ VOLVO

"Μια γερασμένη κατασκευαστρια εταιρία"

- Απουσία φιλόδοξων συμβολισμών
- Έλλειψη ορατότητας
- Ρήξη της επαφής με το ευρύ κοινό

↓

ΠΕΡΙΩΡΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ => ο κατασκευαστής δεν δικαιούται πλέον να συμπεριφέρεται ως ένας "ακρίβος" / "πρέπει να μειώσουν τις τιμές"

ΚΡΙΣΗ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑΣ

Ο κατασκευαστής πρέπει να επανεκτιμήσει την προϊοντική υπεροχή του, αλλά κατά από σύγχρονους συμβολισμούς: γυρίστε την κληρονομιά του "παικί" σε ένα ελαστικό συμβολισμό δυναμισμού/ ασφαλείας/ "επίθεση" - "άμυνα"

37

4.4. EVALUATION OF ADVERTISING MATERIAL

38

4.4. EVALUATION OF ADVERTISING MATERIAL

THE VOLVO CARS HELLAS ANNOUNCEMENT/ SIMPLE VERSION

- The simplicity of the phrasing allows full decoding of the "teaser"
 - The teaser on its own allows numerous interpretations, e.g. new models etc
- The "litotes" stylistic approach is pertinent to expectations from the make/ "VOLVO would not make a fuss about itself"
- The "ΑΥΤΟΠΡΟΣΩΠΩΣ" claim insinuates sense of Responsibility and generates expectations of improvement, in terms of service

YET

- Levels of interest remain low => the announcement is not able to act as an autonomous drive towards the make

39

4.4. EVALUATION OF ADVERTISING MATERIAL

THE VOLVO CARS HELLAS ANNOUNCEMENT/ "MASK" VERSION

- Explicit reference to the history/ past of the make
- It raises positive comments => easily recognisable

YET

- Risk of mitigating sense of dynamics by entrapping the make representation into its established imagery
- Absence of a clear Company statement => understatement of the "new era" dimension

40

4.4. EVALUATION OF ADVERTISING MATERIAL

THE VOLVO CARS HELLAS ANNOUNCEMENT/ CREATIVE VERSIONS

- Easily decoded, however rather non pertinent to realistic situations
 - The "love relationship" with the make does not apply to the majority of respondents/ "for VOLVO, it could only be an arranged marriage"

HOWEVER

- The "mother" symbolism seems to be quite promising
 - The make will be taken care
 - Sense of reassurance vs the SARA KAKIS (adopted parent) indifference

41

4.4. EVALUATION OF ADVERTISING MATERIAL

S60 PRINT AD THE ROCKET

- Limited eye-catching potential/ "an ad to scrutinize closely"/
 - The "litotes" stylistic direction undercuts the shock effect
- Comprehension of the message gets achieved after the initial set of hesitations
 - Levels of understanding are more satisfactory among males
- The message is decoded as a "metaphor" of "given" product characteristics: Security, "Metal", "Attack", in association with "Dynamism" and "Future"
- The make remains close to its advertising personality, while adopting a quite "introvert" discourse/ "it does not say anything more about VOLVO"

LOW LEVELS OF APPEAL

42

4.4. EVALUATION OF ADVERTISING MATERIAL

S60 PRINT AD THE CARTOON

- Imagery irrelevant to the car universe => the "graphics" direction does not allow to construct a visual representation of the "object"
 - Plethora of visual elements => dilution of the message/ "is it about relaxation?"
- Comprehension of the message remains partial/ "does it say something about the car?"
- The product message seems to be rather weak => non successful of the car with the human figure, failing in attributing clear attributes to the car
- The make breaks with its own advertising personality, while it does not respect the rules of the category: "Emphasis on the object"
 - The cartoon personality does not allow transferring symbolic features to VOLVO

IRRELEVANT TO AUDIENCE

43

4.4. EVALUATION OF ADVERTISING MATERIAL

S60 PRINT AD THE ENGINE

- Emphasis on multiple aspects of the "object" generates positive reactions, even if the "engine" imagery seems to create some noise in terms of understanding
- Comprehension is limited into the "Product innovation" theme/ "they have introduced some new mechanical equipment"
 - The "human" presence is misunderstood as a "3 member family"
- The product message is rather "flat": quality, performance, security (<=> "family"), new mechanical equipment
- The make is perceived as introducing a new advertising style, yet just for the sake of innovation, without adding any complementary dimension to its image

LIMITED UNDERSTANDING THAT HARMS THE OVERALL PERFORMANCE OF THE AD

44

4.4. EVALUATION OF ADVERTISING MATERIAL

S60 PRINT AD THE CAR

- The presence of parts of the "Object" generates quite positive reactions, even if respondents resent not being exposed to the "face" of the car
- The ad message is perceived as being clear and "accessible"/ "they are proposing a new model"
- The product message is mostly focused on "herited" elements, such as reliability, security, dynamism
 - Emphasis on the back lights seems to constitute a part of the VOLVO cars identity
- The make personality remains identical to the established one/ "Let's talk about Cars" => easily recognisable, yet non quite attractive

A REITERATION OF VOLVO ESTABLISHED DISCOURSE

45

4.4. EVALUATION OF ADVERTISING MATERIAL

S60 PRINT AD COMPARATIVE ASSESSMENT

The performance of each print ad is schematically depicted below

46

4.4. EVALUATION OF ADVERTISING MATERIAL

VOLVO FOR LIFE

- Average levels of likeability
- The following interpretations have been suggested:
 - Duration of the car
 - Security
 - Trustworthiness

EMPHASIS ON PRODUCT CHARACTERISTICS NOT A LOYALTY STATEMENT DUE TO ABSENCE OF BONDING WITH THE MAKE

47

4.4. EVALUATION OF ADVERTISING MATERIAL

TVC: THE GARAGE

Evaluation of executional elements	<ul style="list-style-type: none"> Overwhelming presence of the soundtrack <ul style="list-style-type: none"> Decoded as "coming in Greece", yet Blatant, Exaggerated "Foreign settings" => the labyrinth insinuates the quality of the driving experience <ul style="list-style-type: none"> Covered location => not the appropriate field for excellent performance
"Object"/ Product message	<ul style="list-style-type: none"> Attractive design Erroneous choice of colour => irrelevant to the category Pleasant driving experience => the female presence insinuates "easy to handle" "Game" connotations => sense of "lightness"
Brand essence	<ul style="list-style-type: none"> "Easy going", "modernity", while core brand dimensions (reliability, performance) are understated => A SHIFT TO A LESS EXCLUSIVE POSITIONING RISK

48

4.4. EVALUATION OF ADVERTISING MATERIAL

TVC: THE EVOLUTION

Evaluation of executional elements	<ul style="list-style-type: none"> Complicated <=graphics aesthetics generate confusion and anxiety Drastically restricting levels of understanding
"Object"/ Product message	<ul style="list-style-type: none"> Diluted in the plethora of signs Absence of "realistic" representation => audience is unable to draw an image of the car
Brand essence	<ul style="list-style-type: none"> Trying to catch dimensions of "evolution", "high end", "modernity" <= the graphics aesthetics restrict believability

49

4.4. EVALUATION OF ADVERTISING MATERIAL

TVC: THE CRABS

Evaluation of executional elements	<ul style="list-style-type: none"> The car race => positive involvement of the viewer "Is he going to crash them?" => elevated levels of anxiety => disorienting the attention => "defocusing" the message
"Object"/ Product message	<ul style="list-style-type: none"> Reliable, steady, flexible and secure
Brand essence	<ul style="list-style-type: none"> Reiteration of main value content: Reliability, power, dynamism

50

4.4. EVALUATION OF ADVERTISING MATERIAL

TVC: THE TOWERS

Evaluation of executional elements	<ul style="list-style-type: none"> Elevated levels of likeability, due to the "transparency" of the messages and the overwhelming presence of the car Relevant to car advertising discourse
"Object"/ Product message	<ul style="list-style-type: none"> A powerful car, steady, flexible and secure Emphasis is given on security => a traditional asset for VOLVO
Brand essence	<ul style="list-style-type: none"> Close to traditional imagery of reliability and power Hints of modernity are present, without harming the "product-centred" heart of the brand equity

51

4.4. EVALUATION OF ADVERTISING MATERIAL

TVC: THE SCHOOL BOY

Evaluation of executional elements	<ul style="list-style-type: none"> Smart idea, which is executed in a very successful way combining product message with emotional involvement "VOLVO gets a life" However respondents would like to see more "car elements"
"Object"/ Product message	<ul style="list-style-type: none"> A family car: secure, quick, flexible, integrated into the lifestyle of modern/contemporary people
Brand essence	<ul style="list-style-type: none"> VOLVO gets closer to modern audience without losing its heritage of reliability On the other hand, it emphasizes that the brand has become a part of today ("family life"), while conjoining the dimension of continuity ("next generation")

52

4.4. EVALUATION OF ADVERTISING MATERIAL

TVC: THE ASTRONAUTS

Evaluation of executional elements	<ul style="list-style-type: none"> Some sense of "old-fashioned" thematics ("the conquest of the space") Humorous approach, which generates elevated levels of likeability
"Object"/ Product message	<ul style="list-style-type: none"> A "new" car, in terms mainly of design and -as a consequence- of performance
Brand essence	<ul style="list-style-type: none"> VOLVO recognizes that it had been stagnant and is now achieving an important progress However, the "old-fashioned" settings might generate second thoughts of "already outdated"

53

4.4. EVALUATION OF ADVERTISING MATERIAL

COMPARATIVE ASSESSMENT

The performance of each print ad is schematically depicted below

54

5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ & ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ

55

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ & ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ

- Η αγορά ενός ακριβού αυτοκινήτου θεωρείται κυρίως ως "επίτευγμα", γι' αυτό η "κοινωνική αντιπροσώπευση" κάθε κατασκευαστή αυτοκινήτου καθορίζει - σε μεγάλο βαθμό - τα επίπεδα ελκυστικότητας και στάσης του εν δυνάμει πελάτη
- Ως αποτέλεσμα, οι πιο ελκυστικές κατασκευαστικές εταιρίες αφορούνται σε τρία επίπεδα, όπως φαίνεται παρακάτω

- Η επικράτηση της κάθε παραμέτρου καθορίζει την τυπολογία του κάθε πιθανού πελάτη και υποδεικνύει τη σωστή προσέγγιση πώλησης
 - Προσμητικές Εξοπλισμέ/ Λογάρια
 - Αναζητούντες την Εικόνα: Make Imagery/ "Επιτυχημένος"
 - Έχοντες αυτοπεποίθηση: Εξοπλισμέ/ Οδηγικά εμπειρία

56

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ & ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ

- Από την άλλη πλευρά, η ακόμα της VOLVO φαίνεται να χαρακτηρίζεται από το στερεότυπο του **ΑΠΟΤΡΑΒΗΓΜΕΝΟΥ** το οποίο μπορεί να αποκαωδικοποιηθεί στις παρακάτω σημειολογικές διαστάσεις:
 - Εμπειρία
 - "Ήταν"
 - Τελμότητα/ αδράνεια
 - Περιβεραιοποίηση
- Ως επακόλουθο, όλα τα σελ των θετικών χαρακτηριστικών, τα οποία παραδοσιακά συνδέονται με την κατασκευαστρια εταιρία, φαίνονται να αναφέρονται στο "παρελθόν", ενώ οι συναρμίο "παρόν/ τρέχον" είναι περιραιομένο
- Η παραπάνω παρατήρηση συνιστά το αποτέλεσμα της περιορισμένης "ορατότητας", τόσο σε σχέση με τη διαφήμιση όσο και με τη φυσική παρουσία. Επιπλέον, η φήμη του Διανομέα φαίνεται να αβλύνει ακόμη περισσότερο τη δυνατότητα της γοητείας της κατασκευαστριας εταιρίας

MRB HELLENIC

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ & ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ

- Σε αυτό το πλαίσιο, η ανακάλυψη της VOLVO CARS HELLAS δεν φαίνεται ικανή να δράσει ως αυτόνομο διαραιομένο ενδιαφέροντος, με δεδομένο ότι η εικόνα της κατασκευαστριας εταιρίας έχει σχεδόν σιγήσει. Ως αποτέλεσμα, η "αφήμιση" του ενδιαφέροντος απαιτεί μια μακρά και αρκετά επίπονη προσπάθεια, η οποία θα εστίαση στην "επανεδραίωση" της ορθότητας του κατασκευαστή
- Ωστόσο, το συγκεκριμένο γεγονός μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως "όλοθ" για να βγει η VOLVO στην επιφάνεια και να καθιερώσει ένα νέο λόγο, προκειμένου να χτίσει καινούργιες σχέσεις με το εν δύναμει κοινό

MRB HELLENIC

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ & ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ

- Όσον αφορά στην ουσία της κατασκευαστριας εταιρίας, φαίνεται ότι η VOLVO αυτή τη στιγμή είναι σε μια αρκετά ευαίσθητη φάση με δεδομένο ότι τα κύρια πλεονεκτήματα της μάρκας, δηλαδή:
 - Σειριακός
 - Δύναμη (παθητική/ αμυντική)
 - Ασφάλεια
 - Σοβαρότητα
 - Αξιοπιστία
 έχουν "μειωθεί" από τη συντριπτική αίσθηση της αδράνειας
- Γι' αυτό, η κύρια προτεραιότητα της κατασκευαστριας εταιρίας συνίσταται στο βγει από την "κουζίνα" και να αβύσει τη δική της περιοχή με το να επιδείξει τα νέα της πρόσωπα (μοντέλα) και να εκφράσει ένα σύγχρονο λόγο δύναμης, όπως φαίνεται στο τηλεοπτικό "Towers" tvc
- Επιπλέον, φαίνεται ότι η VOLVO πρέπει –καταρχήν– να απευθυνθεί στην κατηγορία των "Εξόντων Αυτοεπίσθεση", προτείνοντας μια επιλογή που βασίζεται σε προσωπική κρίση για την ποιότητα, ανεξάρτητα από κοινωνικά στερεότυπα"

MRB HELLENIC

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ & ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ

ACTION PLAN

- Ενίσχυση των θεμάτων δύναμης, με μια μοντέρνα/ σύγχρονη προσέγγιση
- Αύξηση Ορατότητας τόσο στα media όσο και στο φυσικό περιβάλλον
- Επιλογή του Towers tvc direction

MRB HELLENIC

7.4 ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ VOLVO

VOLVO

Volvo Car Hellas

Η VOLVO ΗΡΘΕ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ. ΑΥΤΟΠΡΟΣΩΠΩΣ.

Ήρθαμε για να σας προσφέρουμε από κοντά όλες τις αξίες της οικογένειας Volvo: ασφάλεια, ποιότητα, σεβασμό στο περιβάλλον, μοναδικό και ελκυστικό design. Τέσσερις έννοιες που εκφράζουν όλη τη φιλοσοφία της Volvo. Μια φιλοσοφία που πηγάζει από την ίδια τη ζωή, από εσάς!
Τώρα, με τη Volvo Car Hellas, ένα καινούριο δίκτυο επίσημων εμπόρων βρίσκεται δίπλα σας. Για να απολαμβάνετε εξειδικευμένη τεχνολογία, ολοκληρωμένη υποστήριξη, άμεση εξυπηρέτηση και αξιόπιστο service!
Για να απολαμβάνετε την ίδια τη ζωή.

Ανακαλύψτε περισσότερα στα...

Volvo Line: 801 11 11 411 - e-mail: info1@volvocars.com

VOLVO

Volvo Car Hellas



They drive

VOLVO
for life

VOLVO

Volvo Car Hellas



ΜΕΤΑ ΑΠΟ ΤΟΣΑ ΧΡΟΝΙΑ ΣΧΕΣΗ...

...ΚΑΙΡΟΣ ΝΑ ΜΑΣ ΓΝΩΡΙΣΙΤΕ ΑΥΤΟΠΡΟΣΩΠΩΣ.

Επιτασσόμαστε τη στιγμή αυτή! Και θέλουμε να σας προσεγγίσουμε από κοντά. Ελάτε να ελέγξετε τις ανανεωμένες Volvo ασφαλείας, ποιότητας, αντοχής στο περιβάλλον, καθώς κι όλο μοναδικό και διαφορετικό design. Το στέλεχος, έμπειρος και επαγγελματίας οδηγός της Volvo. Μια φιλοσοφία που ηγείται από την ίδια τη ζωή, από τον αέρα!

Τώρα, με τη Volvo Car Hellas, ένα συνεργείο δίπλα στο εργοστάσιο βόσκουμε δίπλα σας. Γνωρίστε μας... αποπροσανατώ!

Ανεπίσημο τηλέφωνό μας: Volvo Line: 0800 11 11 411, e-mail: info@volvocars.com



S40



V40



S60



S80



V70

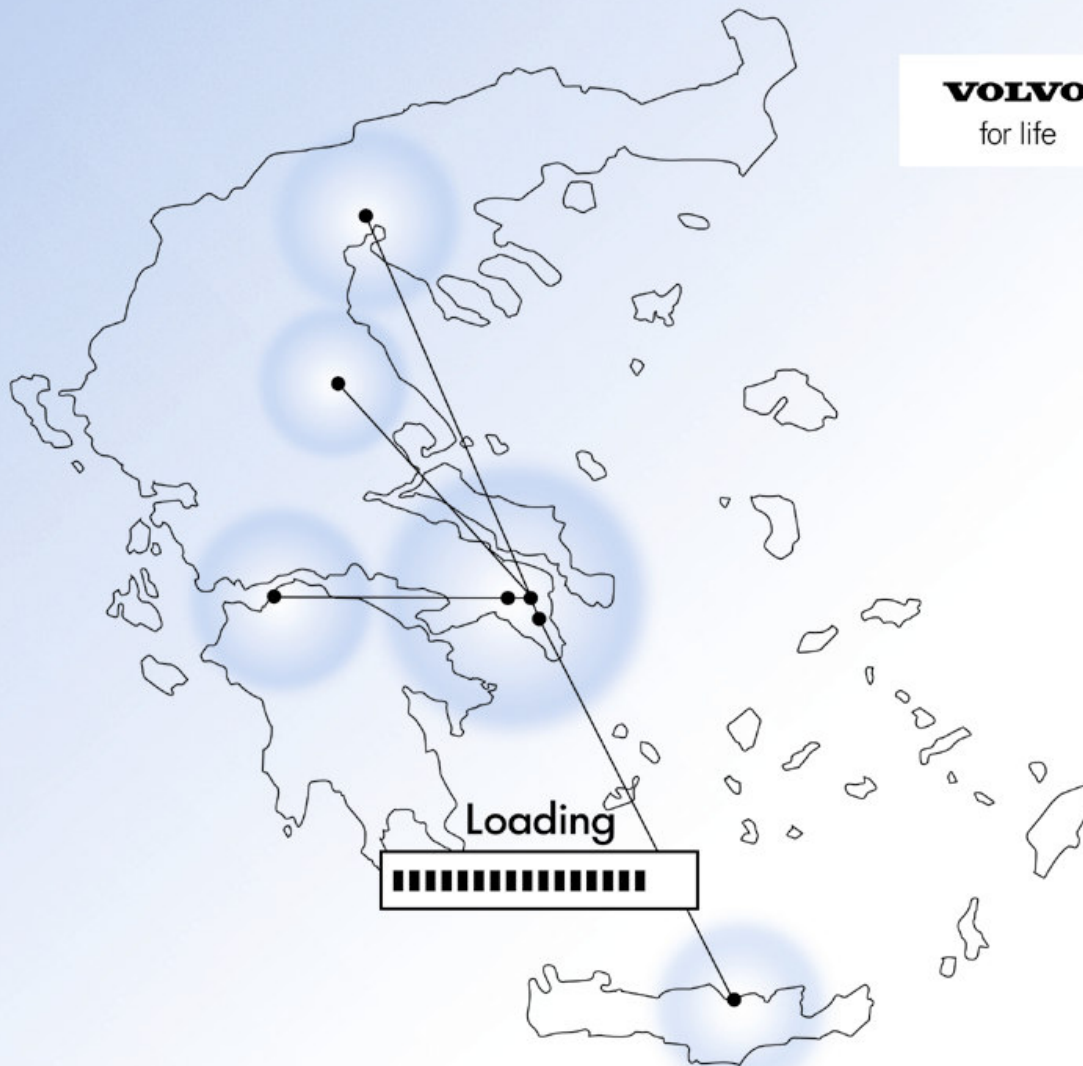


XC70



C70

VOLVO
for life



ΔΙΚΤΥΩΝΟΜΑΣΤΕ.

Ήρθαμε στην Ελλάδα αυτοπροσώπως! Χωρίς να χάνουμε ούτε λεπτό, αναπτύξαμε ένα νέο δίκτυο επίσημων εμπόρων, για να σας προσφέρουμε εξειδικευμένη τεχνονομία, ολοκληρωμένη υποστήριξη, άμεση εξυπηρέτηση και αξιόπιστο service. Και πάντα σε συνδυασμό με την απόλαυση στην οδήγηση και την κορυφαία ποιότητα που σας εξασφαλίζει ένα Volvo. Επισκεφτείτε τώρα το νέο μας δίκτυο και ανακαλύψτε τη νέα εποχή VOLVO!

ΑΦΟΙ ΣΑΡΑΚΑΚΗ Α.Ε.Β.Ε.:

- ΛΕΩΦ. ΜΕΣΟΓΕΙΩΝ 483, ΑΓ. ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ, ΑΘΗΝΑ, ΤΗΛ: 210 6018204
- ΛΕΩΦ. ΒΟΥΛΙΑΓΜΕΝΗΣ 519, ΗΛΙΟΥΠΟΛΗ, ΑΘΗΝΑ

AUTOPPOINT:

- 9ο ΧΛΜ. ΕΘΝΙΚΗΣ ΟΔΟΥ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ - ΧΑΛΚΙΔΙΚΗΣ, ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, ΤΗΛ: 2310 476381
- 2ο ΧΛΜ. ΕΘΝΙΚΗΣ ΟΔΟΥ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ - ΜΟΙΡΩΝ, ΗΡΑΚΛΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ, ΤΗΛ: 2810 310144

AUTOFORUM:

- ΛΕΩΦ. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 55 & ΑΓ. ΘΩΜΑ, ΜΑΡΟΥΣΙ, ΑΘΗΝΑ, ΤΗΛ: 210 6100220

M&M METALLAXIS:

- ΠΑΝΑΓΟΥΛΗ 68, ΛΑΡΙΣΑ, ΤΗΛ: 2410 623430

I.E. ΚΟΝΤΕΛΛΗΣ Α.Ε.:

- 138ο ΧΛΜ. ΕΘΝΙΚΗΣ ΟΔΟΥ ΑΘΗΝΩΝ-ΠΑΤΡΩΝ, ΠΑΤΡΑ, ΤΗΛ: 2610 431811

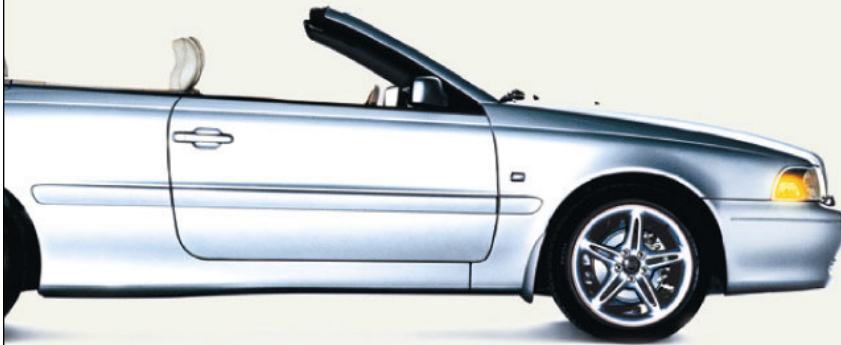
Περισσότερες πληροφορίες στα: **Volvo Line: 801 11 11 411, e-mail: info1@volvocars.com**

VOLVO

Volvo Car Hellas

VOLVO
for life

Dibersykhana



VOLVO C70

LIVE IN PLEASURE.

Αφήστε τη ρουτίνα πίσω. Αλλάξτε διάθεση. Ανοίξτε το C70 και ζηστε το συναίσθημα. Τώρα δε σας λείπει τίποτα. Κάθε γωνία του, κάθε λεπτομέρεια του αποτελούν και μία απόδειξη της ποιότητας Volvo. Με την πολυτέλεια και την ασφάλεια να κυριαρχούν.

Άλλωστε είναι Volvo. Αποκτήστε το από €59.000. Επισκεφτείτε το επίσημο δίκτυο εμπόρων μας και ταυτιστείτε με ένα από τα 7 μοντέλα Volvo. Καθένα κρύβει μία μοναδική προσωπικότητα.

Ανακαλύψτε περισσότερα στα: Volvo Line: 801 11 11 411, e-mail: info1@volvocars.com

C70 2.0T: ΕΚΠΟΜΠΕΣ CO₂ (μ/κμ): 230, ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΚΑΥΣΙΜΟΥ (λίτρο/κμ): ΕΝΤΟΣ ΠΟΛΗΣ: 13,5, ΕΚΤΟΣ ΠΟΛΗΣ: 7,4, ΕΝΤΟΣ ΚΑΙ ΕΚΤΟΣ ΠΟΛΗΣ: 9,7



S40



V40



S60



S80



V70



XC70

VOLVO
for life



VOLVO S40

LIVE IN STYLE.

Μετράει ο προορισμός, αλλά μετράει και η διαδρομή. Και στη διαδρομή μετράνε η άνεση και το στυλ. Volvo S40. Με κινητήρες από 1,6 έως 2,0L και ιπποδύναμη που φτάνει τους 200 ίππους. Ένα αυτοκίνητο που σας πάει. Νεανικά, δυναμικά, σχεδιασμένο σαν μια έκφραση του σύγχρονου τρόπου ζωής.

Και φυσικά, εξαιρετικά σίγουρο και ασφαλές. Άλλωστε είναι Volvo. Αποκτήστε το τώρα από €22.600! Επισκεφτείτε μία έκθεση Volvo και θαυμάστε τα 7 μοντέλα μας. Θα γνωρίσετε από κοντά 7 μοναδικές προσωπικότητες.

Ανακαλύψτε περισσότερα στα: Volvo Line: 801 11 11 411, e-mail: info1@volvocars.com

S40 1,6: ΕΠΙΔΟΜΕΣ CO₂ (g/km): 184, ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΚΑΥΣΙΜΟΥ (l/100km): ΕΝΤΟΣ ΠΟΛΗΣ: 10,8, ΕΚΤΟΣ ΠΟΛΗΣ: 6,0, ΕΝΤΟΣ ΚΑΙ ΕΚΤΟΣ ΠΟΛΗΣ: 7,7



V40



S60



S80



V70



XC70



C70

VOLVO
for life



VOLVO S60

LIVE IN EXCITEMENT.

Δυναμικό. Συναρπαστικό. Στεγνό. Volvo S60. Από € 35.950. Ένα επαναστατικό Volvo που σας προκαλεί να το οδηγήσετε. Απλά καθίστε στη θέση του οδηγού και νιώστε τη δύναμη της ανεξαρτησίας.

Οδηγήστε το και αισθανθείτε ότι όλα είναι υπό έλεγχο. Επισκεφτείτε το επίσημο δίκτυο εμπόρων μας, θαυμάστε τα 7 μοντέλα της Volvo και γνωρίστε από κοντά 7 μοναδικές προσωπικότητες. Μία ταιριάζει σίγουρα στη δική σας.

Ανακαλύψτε περισσότερα στα: Volvo Line: 801 11 11 411, e-mail: info1@volvocars.com

S60 2.0T: ΕΚΠΟΜΠΕΣ CO₂/gKm: 215, ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΚΑΥΣΙΜΟΥ L/100Km: ΕΝΤΟΣ ΠΟΛΗΣ: 12,6, ΕΚΤΟΣ ΠΟΛΗΣ: 7,0, ΕΝΤΟΣ ΚΑΙ ΕΚΤΟΣ ΠΟΛΗΣ: 9,1



S40



V40



S80



V70



XC70



C70

VOLVO
for life

Disney Motors



VOLVO XC70

LIVE IN FREEDOM.

Όρα για απόδραση. Όρα για ζωή. Η περιπέτεια αρχίζει. Με το Volvo XC70. Το αυτοκίνητο που σας ταξιδεύει "πρώτη θέση", σε όλα τα μονοπάτια της φύσης. Σας οδηγεί παντού, όποιος και αν είναι ο προορισμός σας.

Αποκτήστε το τώρα, από €62.250, και νιώστε πραγματικά ελεύθεροι. Για κορυφαία ασφάλεια, μοναδική ποιότητα και ξεχωριστό design επισκεφτείτε μία έκθεση Volvo. Σας περιμένουν 7 μοντέλα. 7 μοναδικές προσωπικότητες.

Ανακαλύψτε περισσότερα στα: Volvo Line: 801 11 11 411, e-mail: info1@volvocars.com

XC70 2.5T. ΕΚΠΟΜΠΕΣ CO₂ (g/km): 239, ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΚΑΥΣΙΜΟΥ (l/100km): ΕΝΤΟΣ ΠΟΛΗΣ: 13,7, ΕΚΤΟΣ ΠΟΛΗΣ: 7,7, ΕΝΤΟΣ ΚΑΙ ΕΚΤΟΣ ΠΟΛΗΣ: 10,0



S40



V40



S60



S80



V70



C70

7.5 ΕΤΗΣΙΕΣ ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΕΙΣ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΩΝ



DECEMBER '02 -YTD

ΕΤΗΣΙΕΣ ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΕΙΣ ΕΠΙΒΑΤΙΚΩΝ ΟΧΗΜΑΤΩΝ
PC CAR'S REGISTRATIONS

YTD Rank	Make TOTAL	Δεκ-02 12653	Δεκ-01 12560	Δ02/01 0,7%	Dec'02-YTD 268489	Dec'01-YTD 280295	Δ02/01 -4,2%
1	TOYOTA	1011	793 (6)	27,5%	23952	22616 (4)	5,9%
2	PEUGEOT	1544	1210 (1)	27,6%	22313	17844 (8)	25,0%
3	HYUNDAI	853	1019 (3)	-16,3%	21926	25846 (2)	-15,2%
4	OPEL	900	958 (5)	-6,1%	20673	29024 (1)	-28,8%
5	FIAT	872	1046 (2)	-16,6%	20089	23063 (3)	-12,9%
6	VOLKS WAGEN	851	977 (4)	-12,9%	18764	19544 (5)	-4,0%
7	CITROEN	342	353 (14)	-3,1%	17310	18707 (6)	-7,5%
8	FORD	706	734 (7)	-3,8%	15512	11847 (11)	30,9%
9	SEAT	612	569 (11)	7,6%	15239	17948 (7)	-15,1%
10	NISSAN	710	672 (8)	5,7%	13050	12110 (10)	7,8%
11	RENAULT	735	630 (10)	16,7%	12761	14131 (9)	-9,7%
12	SUZUKI	431	497 (12)	-13,3%	10623	10210 (13)	4,0%
13	SKODA	345	636 (9)	-45,8%	7902	8426 (14)	-6,2%
14	DAEWOO	321	376 (13)	-14,6%	7255	11253 (12)	-35,5%
15	AUDI	340	278 (16)	22,3%	4617	5086 (15)	-9,2%
16	B.M.W.	230	288 (15)	-20,1%	4533	4461 (18)	1,6%
17	MERCEDES	486	244 (17)	99,2%	4501	4670 (17)	-3,6%
18	ALFA ROMEO	179	185 (18)	-3,2%	4006	4735 (16)	-15,4%
19	KIA MOTORS	154	146 (19)	5,5%	3947	2789 (20)	41,5%
20	HONDA	193	120 (21)	60,8%	3910	2842 (19)	37,6%
21	MITSUBISHI	140	118 (22)	18,6%	3801	2217 (21)	71,4%
22	CHRYSLER	126	56 (26)	125,0%	2308	871 (29)	165,0%
23	DAIHATSU	75	53 (28)	41,5%	1497	965 (27)	55,1%
24	SMART	97	72 (24)	34,7%	1387	1196 (24)	16,0%
25	LADA	54	71 (25)	-23,9%	1072	1070 (25)	0,2%
26	LANCIA	45	44 (29)	2,3%	905	1197 (23)	-24,4%
27	ROVER	20	139 (20)	-85,6%	883	1524 (22)	-42,1%
28	MAZDA	75	89 (23)	-15,7%	859	892 (28)	-3,7%
29	SUBARU	50	55 (27)	-9,1%	750	620 (31)	21,0%
30	LAND ROVER	24	41 (30)	-41,5%	528	1057 (26)	-50,0%
31	VOLVO	42	30 (31)	40,0%	425	644 (30)	-34,0%
32	SAAB	51	23 (32)	121,7%	377	371 (32)	1,6%
33	MINI	7	9 (35)	-22,2%	361	36 (37)	902,8%
34	JAGUAR	7	10 (33)	-30,0%	142	161 (33)	-11,8%
35	GM	6	6 (36)	0,0%	122	56 (36)	117,9%
36	LEXUS	5	10 (33)	-50,0%	77	90 (34)	-14,4%
37	PORSCHE	6	2 (37)	200,0%	69	81 (35)	-14,8%
38	FERRARI				11	12 (40)	-8,3%
39	ISUZU	4			9	13 (39)	-30,8%
40	LOTUS	2			9	11 (42)	-18,2%
41	MASERATI				7	11 (42)	-36,4%
42	TATA	1	1		3	7 (44)	-57,1%
43	PIAGGIO	1			2	2 (46)	0,0%
44	Rolls-Royce				1		
45	MORGAN				1		
46	ZASTAVA					20	
47	DACIA					5	
48	ASIA MOTOR					12	
49	LABORGHINI					1	
50	AIXAM					1	



DECEMBER '03 -YTD

ΕΤΗΣΙΕΣ ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΕΙΣ ΕΠΙΒΑΤΙΚΩΝ ΟΧΗΜΑΤΩΝ
PC CAR'S REGISTRATIONS

YTD Rank	Make TOTAL	Δεκ-03 14831	Δεκ-02 12653	Δ03/02 17,2%	Dec'03-YTD 257293	Dec'02-YTD 268489	Δ03/02 -4,2%
1	TOYOTA	1067	1011 (2)	5,5%	24170	23952 (1)	0,9%
2	HYUNDAI	896	853 (5)	5,0%	20935	21926 (3)	-4,5%
3	OPEL	1276	900 (3)	41,8%	19838	20673 (4)	-4,0%
4	FORD	990	706 (9)	40,2%	17392	15512 (8)	12,1%
5	VOLKSWAGEN	1325	851 (6)	55,7%	16655	18764 (6)	-11,2%
6	PEUGEOT	943	1544 (1)	-38,9%	16210	22313 (2)	-27,4%
7	CITROEN	416	342 (14)	21,6%	15311	17310 (7)	-11,5%
8	FIAT	589	872 (4)	-32,5%	14658	20089 (5)	-27,0%
9	SEAT	634	612 (10)	3,6%	13441	15239 (9)	-11,8%
10	NISSAN	1393	710 (8)	96,2%	12714	13050 (10)	-2,6%
11	RENAULT	808	735 (7)	9,9%	12228	12761 (11)	-4,2%
12	SUZUKI	458	431 (12)	6,3%	10775	10623 (12)	1,4%
13	SKODA	440	345 (13)	27,5%	7950	7902 (13)	0,6%
14	MERCEDES	430	486 (11)	-11,5%	7359	4501 (17)	63,5%
15	DAEWOO	393	321 (16)	22,4%	6239	7255 (14)	-14,0%
16	AUDI	419	340 (15)	23,2%	5536	4617 (15)	19,9%
17	HONDA	265	193 (18)	37,3%	5323	3910 (20)	36,1%
18	B.M.W.	350	230 (17)	52,2%	3836	4533 (16)	-15,4%
19	ALFA ROMEO	271	179 (19)	51,4%	3661	4006 (18)	-8,6%
20	KIA MOTORS	100	154 (20)	-35,1%	3587	3947 (19)	-9,1%
21	MINI	166	140 (21)	18,6%	3359	3801 (21)	-11,6%
22	MAZDA	298	75 (24)	297,3%	3293	859 (28)	283,4%
23	CHRYSLER	181	126 (22)	43,7%	2164	2308 (22)	-6,2%
24	DAIHATSU	137	75 (24)	82,7%	1968	1497 (23)	31,5%
25	SMART	108	97 (23)	11,3%	1492	1387 (24)	7,6%
26	VOLVO	68	42 (30)	61,9%	1392	425 (31)	227,5%
27	SUBARU	65	50 (28)	30,0%	1251	750 (29)	66,8%
28	LADA	65	54 (26)	20,4%	1037	1072 (25)	-3,3%
29	LANCIA	103	45 (29)	128,9%	927	905 (26)	2,4%
30	SAAB	54	51 (27)	5,9%	722	377 (32)	91,5%
31	MG ROVER	32	20 (32)	60,0%	594	883 (27)	-32,7%
32	MINI	36	7 (33)	414,3%	532	361 (33)	47,4%
33	LAND ROVER	16	24 (31)	-33,3%	262	528 (30)	-50,4%
34	PORSCHE	18	6 (35)	200,0%	160	69 (37)	131,9%
35	JAGUAR	15	7 (33)	114,3%	142	142 (34)	0,0%
36	GM	1	6 (35)	-83,3%	79	122 (35)	-35,2%
37	LEXUS	1	5 (37)	-80,0%	53	77 (36)	-31,2%
38	MASERATI	1			15	7 (41)	114,3%
39	LOTUS	1	2 (39)	-50,0%	14	9 (39)	55,6%
40	FERRARI				10	11 (38)	-9,1%
41	LAMBORGHINI	2			4		
42	MORGAN				2	1 (44)	100,0%
43	OTHERS				2		
44	ASTON MARTIN				1		
45	ISUZU		4			9	
46	TATA		1			3	
47	PIAGGIO		1			2	
48	ROLLS-ROYCE					1	



DECEMBER '04 -YTD

ΕΤΗΣΙΕΣ ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΕΙΣ ΕΠΙΒΑΤΙΚΩΝ ΟΧΗΜΑΤΩΝ
PC CAR'S REGISTRATIONS

YTD Rank	Make TOTAL	Δεκ-04 13969	Δεκ-03 14831	Δ04/03 -5,8%	Dec'04-YTD 289753	Dec'03-YTD 257293	Δ04/03 12,6%
1	TOYOTA	786	1067 (4)	-26,3%	26441	24170 (1)	9,4%
2	HYUNDAI	1651	896 (7)	84,3%	24904	20935 (2)	19,0%
3	OPEL	1152	1276 (3)	-9,7%	23585	19838 (3)	18,9%
4	VOLKS WAGEN	994	1325 (2)	-25,0%	18431	16655 (5)	10,7%
5	FORD	893	990 (5)	-9,8%	17986	17392 (4)	3,4%
6	FIAT	503	589 (10)	-14,6%	17330	14658 (8)	18,2%
7	CITROEN	347	416 (15)	-16,6%	16353	15311 (7)	6,8%
8	PEUGEOT	471	943 (6)	-50,1%	15365	16210 (6)	-5,2%
9	RENAULT	807	808 (8)	-0,1%	14558	12228 (11)	19,1%
10	SEAT	711	634 (9)	12,1%	12751	13441 (9)	-5,1%
11	NISSAN	902	1393 (1)	-35,2%	12565	12714 (10)	-1,2%
12	SUZUKI	435	458 (11)	-5,0%	10921	10775 (12)	1,4%
13	SKODA	298	440 (12)	-32,3%	8430	7950 (13)	6,0%
14	MERCEDES	403	430 (13)	-6,3%	7928	7359 (14)	7,7%
15	DAEWOO	132	382 (16)	-65,4%	6629	6189 (15)	7,1%
16	KIA MOTORS	1096	100 (26)	996,0%	6423	3587 (20)	79,1%
17	B.M.W.	266	350 (17)	-24,0%	6315	3836 (18)	64,6%
18	AUDI	357	419 (14)	-14,8%	5980	5536 (16)	8,0%
19	HONDA	236	265 (20)	-10,9%	5796	5323 (17)	8,9%
20	MAZDA	254	298 (18)	-14,8%	5568	3293 (22)	69,1%
21	MITSUBISHI	143	166 (22)	-13,9%	3907	3359 (21)	16,3%
22	ALFA ROMEO	143	271 (19)	-47,2%	3287	3661 (19)	-10,2%
23	CHRYSLER	157	181 (21)	-13,3%	2850	2164 (23)	31,7%
24	SMART	203	108 (24)	88,0%	2375	1492 (25)	59,2%
25	DAIHATSU	114	137 (23)	-16,8%	2367	1968 (24)	20,3%
26	VOLVO	104	68 (27)	52,9%	2124	1392 (26)	52,6%
27	LANCIA	70	103 (25)	-32,0%	1929	927 (29)	108,1%
28	SUBARU	84	65 (28)	29,2%	1474	1251 (27)	17,8%
29	SAAB	57	54 (30)	5,6%	1193	722 (30)	65,2%
30	LADA	32	65 (28)	-50,8%	1027	1037 (28)	-1,0%
31	MG ROVER	30	32 (32)	-6,3%	826	594 (31)	39,1%
32	MINI	33	36 (31)	-8,3%	785	532 (32)	47,6%
33	PORSCHE	33	18 (33)	83,3%	399	160 (34)	149,4%
34	LAND ROVER	9	16 (34)	-43,8%	268	262 (33)	2,3%
35	SSANGYONG	11	11 (36)	0,0%	249	50 (38)	398,0%
36	JAGUAR	13	15 (35)	-13,3%	216	142 (35)	52,1%
37	LEXUS	4	1 (38)	300,0%	58	53 (37)	9,4%
38	GM	4	1 (38)	300,0%	54	79 (36)	-31,6%
39	CHEVROLET	27			30		
40	FERRARI				14	10 (41)	40,0%
41	MASERATI		1 (38)		13	15 (39)	-13,3%
42	LAMBORGHINI	1	2 (37)	-50,0%	6	4 (43)	50,0%
43	LOTUS		1 (38)		6	14 (40)	-57,1%
44	ADRIA				6		
45	YAZ				6		
46	OTHERS	1			6	5 (42)	20,0%
47	ROVER	1			5		
48	TRIGANO	1			5		
49	MC LOUIS				3		
50	MOBILVETTA				2		
51	BENTLEY				1		
52	MC LUIS				1		
53	VOLKSWAGEN				1		
54	MC LOUIS				1		

7.6 ΣΗΜΑΝΤΙΚΕΣ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΙΕΣ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΩΝ

7.6 ΣΗΜΑΝΤΙΚΕΣ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΙΕΣ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΩΝ



ΜΑΡΚΕΣ	ΕΤΑΙΡΙΕΣ	ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ	FAX
ALFA ROMEO	ΦΙΑΤ ΑΟΥΤΟ ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε.Μ.	Λεωφ. Βουλιαγμένης 580Α, 164 52 Αργυρούπολη	210 9988601	210 9988602
AUDI	ΚΟΣΜΟΚΑΡ Α.Ε.	Λεωφ. Βουλιαγμένης 566, 164 52 Αργυρούπολη	210 9981111	210 9981130
BMW	BMW ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	Σενέκα 24, 145 64 Ν. Κηφισιά	210 6203991-7	210 6201013
CHEVROLET	CHEVELLAS Α.Ε.Β.Ε.	ΛΕΩΦ. ΚΗΦΙΣΟΥ 76 12132 ΠΕΡΙΣΤΕΡΙ	210 5773460	210 5772703
CHRYSLER	CHRYSLER JEEP ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε.	Ιερά Οδός 131, 122 41 Αιγάλεω	210 3428412-6	210 3428418
CITROEN	CITROEN ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε.	Ιερά Οδός 131, 122 41 Αιγάλεω	210 3473000	210 3475034, 210 3428446
DAIHATSU	ΑΓΚΡΙΠΑΝ Α.Ε.	Ορφέως 111, 118 55 Αθήνα	210 3485000	210 3461653
FIAT	ΦΙΑΤ ΑΟΥΤΟ ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε.Μ.	Λεωφ. Βουλιαγμένης 580Α, 164 52 Αργυρούπολη	210 9988601	210 9988602
FORD	FORD MOTOR ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Β.Ε.	Κωνσταντινουπόλεως 4 & Γονατά, 121 33 Περιστέρι	210 5709900	210 5709800
HONDA	ΓΕΝΙΚΗ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΩΝ Α.Ε.Β.Ε.	Λεωφ. Αθηνών 71, 101 73 Αθήνα	210 3483300	210 3467329
HYUNDAI	ΧΙΟΥΝΤΑΙ ΕΛΛΑΣ Π. & Ρ. ΔΑΒΑΡΗ Α.Β.Ε.Ε.	25ο χλμ. Νέας Εθνικής Οδού Αθήνας-Κορίνθου, 196 00 Μάνδρα Αττικής	210 5507000	210 5561298
ISUZU	ΠΕΤΡΟΣ ΠΕΤΡΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.Β.Ε.	Ιερά Οδός 96-102, 104 47 Αθήνα	210 3473300, 210 3499200	210 3473404
JAGUAR	ΤΖΑΓΚΟΥΑΡ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	Λεωφ. Κηφισού 47, 182 33 Αγ. Ιωάννης Ρέντη	210 4829517-9	210 4829969
JEEP	CHRYSLER JEEP ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε.	Ιερά Οδός 131, 122 41 Αιγάλεω	210 3428412-6	210 3428418
KIA MOTORS	ΑΟΥΤΟΝΤΗΛ Π. & Ρ. ΔΑΒΑΡΗ Α.Β.Ε.Ε.	25ο χλμ. Νέας Εθνικής Οδού Αθηνών-Κορίνθου, 196 00 Μάνδρα Αττικής	210 5507000	210 5561298
LADA	LADA ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	Λεωφ. Συγγρού 300, 176 73 Αθήνα	210 9573240-3	210 9573248
LAMBORGHINI	ΤΡΑΙΝΤΕΝΤ ΚΑΡΣ Ε.Π.Ε.	Χαρ. Τρικούπη 141 & Αινίνης.	210 6204802-3	210 6204762

		146 71 Ν. Ερυθραία		
LANCIA	ΦΙΑΤ ΑΟΥΤΟ ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε.Μ.	Λεωφ. Βουλιαγμένης 580Α, 164 52 Αργυρούπολη	210 9988601	210 9988602
LAND ROVER	ΚΕΔΟ Α.Ε.	16ο ΧΛΜ Ε.Ο. ΑΘΗΝΩΝ-ΛΑΜΙΑΣ & ΕΥΡΩΤΑ, 14564, Ν. ΚΗΦΙΣΙΑ	210 8002087/ 8002174	210-8002159
LEXUS	ΤΟΥΤΟ Α.Ε.Ε.Ε.	Λεωφ. Ηρακλείου 455, 141 22 Αθήνα	210 2808000	210 2808199
LOTUS	ΤΡΑΙΝΤΕΝΤ ΚΑΡΣ Ε.Π.Ε.	Χαρ. Τρικούπη 141 & Αιγίνης, 146 71 Ν. Ερυθραία	210 6204802-3	210 6204762
MASERATI	ΤΡΑΙΝΤΕΝΤ ΚΑΡΣ Ε.Π.Ε.	Χαρ. Τρικούπη 141 & Αιγίνης, 146 71 Ν. Ερυθραία	210 6204802-3	210 6204762
MAZDA	ΕΛΜΑ Α.Ε.Β.Ε.Α.	Ποσιδίππου 5, 104 42 Αθήνα	210 5156000	210 5156095
MERCEDES BENZ	MERCEDES-BENZ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε.	Θηβαΐδος 20, 145 64 Ν. Κηφισιά	210 6296500-703	210 6296710
MERCEDES G	Mercedes-Benz Ελλάς Α.Ε.Ε.	Θηβαΐδος 20, 14564 Ν. Κηφισιά	210 6296500-703	210 6296710
MERCEDES-BENZ ΛΕΩΦΟΡΕΙΑ	ΕΒΟΜΠΟΥΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Β.Ε.	ΑΡΧΙΜΗΔΟΥΣ 27, 19400, ΚΟΡΩΠΙ	210 6687202	210 6687222
MG	SPORTSCAR Α.Ε.	16ο ΧΛΜ. ΑΘΗΝΩΝ-ΛΑΜΙΑΣ & ΕΥΡΩΤΑ, 14564, ΚΗΦΙΣΙΑ	210 6204280	210 8003263
MINI	BMW ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	Σένεκα 24, 145 64 Ν. Κηφισιά	210 6203991-7	210 6201013
MITSUBISHI	ΙΑΣΩΝ Α.Ε.Β.Ε.	Λεωφ. Αθηνών 71, 101 73 Αθήνα	210 3483300	210 3467329
MITSUBISHI HEAVY TRUCKS & BUSES	Ι.Δ. ΣΑΡΑΚΑΚΗΣ Α.Β.Ε.Ε	Λεωφ. Αθηνών 71, 101 73 Αθήνα	210 3483300	210 3467329
NISSAN	ΝΙΚ. Ι. ΘΕΟΧΑΡΑΚΗΣ Α.Ε.	Λεωφ. Αθηνών 169, 104 47 Αθήνα	210 3479700	210 3477646
OPEL	GENERAL MOTORS ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	Λεωφ. Κηφισίας 56 & Δελφών, 151 25 Μαρούσι	210 6164600	210 6106570
PEUGEOT	ΛΑΪΟΝ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	Λεωφ. Κηφισού 138 - 140, 121 31 Περιστέρι	210 5761101	210 5759302
PORSCHE	SPORTSCAR Α.Ε.	Εθνικής Αντιστάσεως 43, 152 31 Χαλάνδρι	210 6725572	210 6744146
RENAULT	ΜΑΥΑ ΕΜΠΟΡΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ Α.Ε.	Λαχανά 12, 143 42 Ν. Φιλαδέλφεια	210 2702600	210 2756654
RENAULT HEAVY TRUCKS	ΑΔΕΛΦΟΙ ΣΑΡΑΚΑΚΗ Α.Ε.Β.Ε.	Λεωφ. Αθηνών 71, 101 73 Αθήνα	210 3483300	210 3467329
ROVER	SPORTSCAR Α.Ε.	16ο ΧΛΜ. ΑΘΗΝΩΝ-ΛΑΜΙΑΣ & ΕΥΡΩΤΑ, 14564, ΚΗΦΙΣΙΑ	210 6204280	210 8003263
SAAB	ΒΑΚΑΡ Α.Β.Ε.Ε.	ΒΙΛΤΑΝΙΩΤΗ 31, 14564, ΚΗΦΙΣΙΑ	210 6163300/ 6263362	210 6263365
SARACAKIS	ΑΔΕΛΦΟΙ ΣΑΡΑΚΑΚΗ	ΛΕΩΦ. ΑΘΗΝΩΝ 71.	210	210

ΛΕΩΦΟΡΕΙΑ	Α.Ε.Β.Ε.	10173, ΑΘΗΝΑ	3483300	3467329
<u>SCANIA</u>	ΠΕΤΡΟΣ ΠΕΤΡΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.Β.Ε.	Ιερά Οδός 96-102, 104 47 Αθήνα	210 3473300, 210 3499200	210 3473404
<u>SEAT</u>	ΤΕΧΝΟΚΑΡ Α.Β.Ε.Ε.	ΒΙΛΤΑΝΙΩΤΗ 31, 14564, ΚΗΦΙΣΙΑ	210 6263000	210 6263010
<u>SKODA</u>	ΒΙΑΜΑΡ Α.Ε.	Ιερά Οδός & Αγίας Άννης 7, 118 55 Αθήνα	210 3486600- 700	210 3486704
<u>SSANGYONG MOTORS</u>	ΠΡΙΜΑ ΜΟΤΟΡΣ Α.Ε.	Οικονομίδου 30, 121 32 Περιστέρι	210 5785789-90	210 5785799
<u>SMART</u>	MERCEDES BENZ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε	Θηβαΐδος 20, 145 64 Ν. Κηφισιά	210 6296500- 703	210 6296710
<u>SUBARU</u>	SUBARU MOTORS ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε.	Λεωφ. Συγγρού 171, 171 21 Ν. Σμύρνη	210 9370513-6	210 9370519
<u>SUZUKI</u>	ΣΦΑΚΙΑΝΑΚΗΣ Α.Ε.Β.Ε.	Σιδηροκάστρου 5-7, 118 55 Αθήνα	210 3499000	210 3476191
<u>TOYOTA</u>	ΤΟΥΟΤΑ ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε.	Λεωφ. Ηρακλείου 455, 141 22 Ηράκλειο Αττικής	210 2808000	210 2808199
<u>VOLKSWAGEN</u>	ΚΟΣΜΟΚΑΡ Α.Ε.	Λεωφ. Βουλιαγμένης 566, 164 52 Αργυρούπολη	210 9981111	210 9981130
VOLVO HEAVY TRUCKS	ΕΞΤΡΑ Α.Ε.Β.Ε.	Λεωφ. Αθηνών 71, 101 73 Αθήνα	210 3483300	210 3467329
<u>VOLVO ΕΠΙΒΑΤΙΚΑ</u>	FORD MOTOR ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Β.Ε.	Κωνσταντινουπόλεως 4 & Γονατά, 121 33 Περιστέρι	210 5709900	210 5709800
VOLVO BUSES	ΑΔΕΛΦΟΙ ΣΑΡΑΚΑΚΗ Α.Ε.Β.Ε.	Λεωφ. Αθηνών 71-73, 101 73 Αθήνα	210 3483300	210 3467329