



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
UNIVERSITY OF PIRAEUS

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

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΗΣ ΣΥΝΔΡΟΜΗΤΙΚΗΣ ΠΛΑΤΦΟΡΜΑΣ
«NETFLIX» ΚΑΙ ΒΑΘΜΟΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΕΝΑΝΤΙ ΤΩΝ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΩΝ
ΚΑΙ ΤΩΝ ΝΕΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ ΤΟΥΣ**

Γλένη Χριστίνα

Επιβλέπων Καθηγητής: Τσόγκας Μάρκος

Διπλωματική που υποβλήθηκε στο τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού Διπλώματος στη Διοίκηση επιχειρήσεων (Master of Business Administration)

**Πειραιάς,
Ιούλιος 2023**

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ


«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων : MBA» με τίτλο:

«Στρατηγικές Μάρκετινγκ και Συνδεδεμένης Πλατφόρμας «NETFLIX» και Βαθμός Επίτευξης έναντι των Παραδοσιακών και των Νέων Ανταγωνιστών τους»

έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

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

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή Ονοματεπώνυμο

..... ΓΙΩΝΗ ΧΡΙΣΤΟΥ



UNIVERSITY OF PIRAEUS
DEPARTMENT OF BUSINESS ORGANIZATION AND ADMINISTRATION
POSTGRADUATE PROGRAMME IN BUSINESS ADMINISTRATION (MBA)

DISSERTATION

MARKETING STRATEGIES OF THE “NETFLIX” SUBSCRIBE PLATFORM
AND DEGREE OF SUCCESS AGAINST TRADITIONAL & NEW
COMPETITORS

By
Gleni Christina

Master thesis submitted to the Department of Business Organization and Administration
of the University of Piraeus in partial fulfilment of the requirements for the degree of
Master

Piraeus, Greece,
July 2023

Αφιερώνεται στους γονείς μου, Κωνσταντίνο και Ελισάβετ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΗΣ ΣΥΝΔΡΟΜΗΤΙΚΗΣ ΠΛΑΤΦΟΡΜΑΣ «NETFLIX» ΚΑΙ ΒΑΘΜΟΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΕΝΑΝΤΙ ΤΩΝ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΝΕΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ ΤΟΥΣ

Σημαντικοί όροι: Συνδρομητική πλατφόρμα, μάρκετινγκ, στρατηγικές προώθησης, στρατηγική ανάλυση, 5 δυνάμεις Porter, SWOT, Netflix

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η στρατηγική διοίκηση είναι ένα αναγκαίο και αναπόσπαστο κομμάτι με την ορθή και παράλληλα λειτουργική δομή ενός οργανισμού. Πιο συγκεκριμένα, σε ένα γενικότερο πλαίσιο το περιβάλλον όπου εντάσσεται η συνδρομητική πλατφόρμα Netflix αλλά και εξίσου παρόμοιου χαρακτήρα εταιρείες, είναι δυναμικό λόγω της τεχνολογικής εξέλιξής. Επιπρόσθετα, λόγω της αναγκαιότητας σε ζητήματα όπως είναι οι πολιτικές, κοινωνικές, οικονομικές τάσεις και προκλήσεις, είναι σημαντική και καθοριστική η εμφάνιση και χρήση επιτυχημένων στρατηγικών μεθόδων με σκοπό την πρόληψη πιθανών κινδύνων. Σκοπός, της παρούσας διπλωματική εργασίας είναι η ανάλυση και επισκόπηση της εταιρείας Netflix, ώστε να διερευνηθούν οπτικές της στρατηγικής του οργανισμού καθώς και παράγοντες της μέχρι σήμερα επιτυχημένης πορείας. Παρόλα αυτά, η εργασία διεξάγεται αρχικά με μία θεωρητική προσέγγιση με σκοπό να αναλυθούν βασικές έννοιες (συνδρομητική τηλεόραση, μάρκετινγκ, στρατηγική ανάλυση, στρατηγικές προώθησης), και να δοθεί βάση σε βασικά εργαλεία διερεύνησης και ανάλυσης όπως είναι οι 5 δυνάμεις του Porter, ανάλυση Pestel και η ανάλυση Swot. Η εταιρεία σημειώνει από το 1997 μία επιτυχημένη πορεία, κατά την οποία πραγματοποιήθηκε με την συνεχόμενη αναπροσαρμογή και σχεδιασμό των στρατηγικών μοντέλων. Η στρατηγική ανάλυση έγινε με εργαλεία όπως είναι η ανάλυση SWOT, PESTEL, 5 δυνάμεων του Porter, προκειμένου να μελετηθεί το επιχειρηματικό μοντέλο του οργανισμού. Συμπερασματικά, μέσω των μεθόδων διερεύνησης του επιχειρηματικού μοντέλου του οργανισμού, η εταιρεία σημειώνει μία μόνιμη επιτυχία όπου της εξασφαλίζει υψηλή θέση στον κλάδο. Ωστόσο, είναι γνωστό ότι η Netflix για να καταφέρει να διατηρήσει την υπεροχή πρέπει, μέσω επενδύσεων, η δημιουργία πρωτότυπου περιεχομένου και η τεχνολογία που απαιτούν προσεκτικές κινήσεις, στρατηγικές συμμαχίες, να εφαρμόζονται με ακρίβεια και λεπτομερή ανάλυση.

MARKETING STRATEGIES OF THE NETFLIX SUBSCRIBE PLATFORM AND DEGREE OF SUCCESS AGAINST TRADITIONAL & NEW COMPETITORS

Significant terms: Video Streaming Services, marketing, promotion strategies, strategic analysis, Porter's 5 Forces, SWOT, Netflix

SUMMARY

The strategic management of an organization is an indispensable part for its proper operation. In addition, in a generic context, the environment within which the subscribing platform "Netflix" lies, is prosperous due to technology's evolution. Moreover, due to the necessities occurring from the political, social and economical circumstances, it is essential that the contextually organization has followed a successful strategic in order to prevent any hazard. The aim of the paper is the in-depth analysis of the "Netflix" company's structure in order to reconnoiter the strategic point of view which has conducive to its non-stop success. Nevertheless, the paper begins with a theoretical approach in order to analyze main concepts of analysis (strategic analysis, promotion strategies, marketing, video streaming services), and reference is made to key strategic exploration models like Porter's 5 forces, Pestel analysis and Swot analysis. Since 1997, the subscribing platform has achieved to maintain a successful development, mainly due to the continuous readjustment and planning of its strategic models. The strategic analysis was conducted with "SWOT", "PETSEL" and "Porter's Five Forces" for braking down the business model. Referring to the occurring data Netflix maintains an ongoing success, which assures a high rank among the subscribing streaming platforms; however, to maintain one of the highest positions in the industry, the company should make careful investments, to provide innovative content, and to ensure evolutionary technology coming out from strong alliances and strategic moves.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	vii
SUMMARY	ix
Κατάλογος Διαγραμμάτων.....	xii
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	
ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ.....	13
1.1 Εισαγωγή.....	13
1.2 Λειτουργίες Μάρκετινγκ.....	14
1.3 Πεδίο Εφαρμογής εργαλείου Μάρκετινγκ	15
1.4 Στόχος Μάρκετινγκ.....	17
1.5 Μίγμα Μάρκετινγκ.....	18
1.6 Digital Marketing Strategy	20
1.7 Συνδρομητικές Πλατφόρμες.....	22
1.8 Στρατηγικός Σχεδιασμός	24
1.8.1 Ορισμός Στρατηγικού Σχεδιασμού.....	24
1.8.2 Ιεράρχηση Στρατηγικής	25
1.8.3 Θεωρία Porter	26
1.8.4 Θεωρία Taylor	27
1.8.5 Θεωρία Henry Mintzberg.....	27
1.8.6 Θεωρία Darren Smith.....	28
1.8.7 Θεωρία Yukubousky	29
1.8.8 Θεωρία Thornley.....	29
1.8.9 Θεωρία Fainstein S. & Fainstein N.	30
1.8.10 Θεωρία του Geddes.....	30
1.8.11 Λειτουργία Στρατηγικού Σχεδιασμού	31
1.9 Ανακεφαλαίωση.....	32
1.10 Βιβλιογραφία Κεφαλαίου.....	33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	
ΣΥΝΔΡΟΜΙΤΙΚΗ ΠΛΑΤΦΟΡΜΑ «NETFLIX»	36
2.1 Εισαγωγή.....	36
2.2 Netflix	37

2.3	Ιστορική αναδρομή πλατφόρμας Netflix.....	37
2.4	Ανάλυση SWOT	40
2.5	Ανάλυση PESTEL	43
2.6	Μίγμα Μάρκετινγκ	45
2.7	Οικονομική Ανάλυση.....	47
2.8	Αποστολή και Όραμα εταιρείας Netflix	48
2.9	Ανακεφαλαίωση	49
2.10	Βιβλιογραφία Κεφαλαίου	49
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....		
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ «NETFLIX».....		51
3.1	Εισαγωγή.....	51
3.2	Στρατηγική και επιχειρηματικό μοντέλο.....	52
3.2.1	Επιχειρηματικό μοντέλο εταιρείας Netflix	52
3.2.2	Στρατηγική ανάλυση εταιρείας Netflix.....	53
3.3	Προσδιορισμός κλάδου υπηρεσιών ροής	54
3.4	Θέση Netflix στην Αμερική	55
3.5	Θέση Netflix στην Ελλάδα.....	56
3.6	Αλυσίδα αξίας και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα	58
3.6.1	Πλεονέκτημα κόστους - Netflix	59
3.6.2	Πλεονεκτήματα διαφοροποίησης - Netflix	60
3.7	Ανάλυση των 5 Δυνάμεων του Porter.....	61
3.8	Σφαιρική απόδοση εταιρείας Netflix.....	63
3.9	Εύρος υπηρεσιών streaming.....	67
3.10	Αδυναμία εταιρείας και μελλοντική εξέλιξη.....	69
3.11	Ανακεφαλαίωση	70
3.12	Βιβλιογραφία Κεφαλαίου	70
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....		
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ		73
4.1	Εισαγωγή.....	73
4.2	Αξιολόγηση εταιρείας Netflix	74
4.3	Προτάσεις μελλοντικής εξέλιξης.....	76
4.4	Νέοι στόχοι και επεκτατική πολιτική	79
4.5	Ανακεφαλαίωση.....	80
4.6	Βιβλιογραφία Κεφαλαίου.....	81

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.....	
ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ.....	83
5.1 Εισαγωγή.....	83
5.2 Εργαλεία στρατηγικού σχεδιασμού έρευνας.....	83
<i>Ανάλυση SWOT</i>	83
<i>Ανάλυση PESTEL</i>	84
<i>Μίγμα Μάρκετινγκ</i>	86
<i>Οικονομική Ανάλυση</i>	86
<i>Αποστολή και Όραμα εταιρείας Netflix</i>	86
5.3 Ανακεφαλαίωση.....	87
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΕΓΓΑΣΙΑΣ.....	88

Κατάλογος Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 3.1 - Απεικόνιση υπηρεσιών Premium όσον αφορά το πρωτότυπο υλικό.....	64
Διάγραμμα 3.2 - Προϋπολογισμός περιεχομένου εταιρείας Netflix (2013 - 2020).....	65
Διάγραμμα 3.3 - Αριθμός χρηστών επί πληρωμή στην Netflix.....	66
Διάγραμμα 3.4 - Προτίμηση εταιρειών streaming από τους καταναλωτές.....	67
Διάγραμμα 3.5 - Ικανοποίηση χρηστών από Streaming υπηρεσίες.....	68
Διάγραμμα 3.1 - Συνδρομητές Netflix Vs Disney plus.....	69

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ

1.1 Εισαγωγή

Οι «Στρατηγικές Μάρκετινγκ» και γενικότερα η έννοια μάρκετινγκ έχουν έναν ρόλο υποβοήθησης όσον αφορά την προώθηση και ανάπτυξη ενός προϊόντος ή υπηρεσίας με σκοπό την επιτυχία. Με τον όρο μάρκετινγκ προσδιορίζεται ένα σύνολο επιχειρηματικών δραστηριοτήτων που κατευθύνουν τη ροή των αγαθών και των υπηρεσιών από τον παραγωγό στον τελικό καταναλωτή ή χρήστη (Ringold D., 2007). Στη συνέχεια, βάσει θεωρίας του Philip Kotler υποστηρίζεται ότι το μάρκετινγκ αποτελεί και είναι μία ανθρώπινη συμβολή, που στοχεύει στην ικανοποίηση των αγαθών και επιθυμιών του ανθρώπινου παράγοντα μέσα από την διαδικασία των συναλλαγών (Kotler P., Wong V., Saunders J., Armstrong G., (1999). Παράλληλα, με την αναθεώρηση του προαναφερόμενου ορισμού αποδόθηκε ότι «το μάρκετινγκ είναι μία διαδικασία κοινωνική εκ' την οποία άτομα και ομάδες αποκτούν ό,τι χρειάζονται και επιθυμούν μέσω της παραγωγής, της προσφοράς και της ανταλλαγής αγαθών αξίας με άλλα». Συνεπώς, γίνεται ο χαρακτηρισμός ότι το μάρκετινγκ συντελεί καταλυτική θέση για την οικονομική ανάπτυξη με σκοπό την βελτίωση των συνθηκών ζωής με προσθήκη μίας δυναμικής διάστασης στην οικονομική ανάπτυξη. Η πρόοδος και μετέπειτα η εξέλιξη δεν μπορεί να επέλθει χωρίς την συμβολή αυτού του θεωρητικού υποβάθρου με προσθήκη αξίας στους πελάτες. Επιπροσθέτως, το μάρκετινγκ προϋποθέτει την αναγνώριση των ανθρώπινων αναγκών και στόχος του είναι η προσφορά ικανοποίησης με σκοπό την επίλυση των προβλημάτων του καταναλωτή. Βάσει θεωρίας Gronroos ορίζεται επίσης η διαδικασία διατήρησης και ενδυνάμωσης μακροπρόθεσμων και μετέπειτα κερδοφόρων σχέσεων με τους πελάτες, με τέτοιο τρόπο όπου επέρχεται η ικανοποίηση των αντικειμενικών σκοπών της επιχείρησης, αλλά και όλων των αλληλένδετων προσώπων που έχουν άμεσο όφελος. Βάσει θεωριών, η βασική έννοια του μάρκετινγκ δεν συντελεί μόνο προς την πώληση και προώθηση, αλλά ως πυρήνας θεωρείται η άμεση αναγνώριση των αναγκών των καταναλωτών με σκοπό την ανάλογη προώθηση και κάλυψη της ανάγκης αυτής (Perreault W., 2012).

Συμπερασματικά, έχουν διαμορφωθεί διάφορες θεωρίες για την καλύτερη πλαισίωση του ορισμού του μάρκετινγκ, δεδομένο που αναθεωρεί τον σκοπό και τον τρόπο εφαρμογής του συγκεκριμένου εργαλείου ανάπτυξης και προώθησης. Έτσι, το μάρκετινγκ είναι η διαδικασία κατά την οποία επέρχεται ένα σύνολο διαδικασιών για τη δημιουργία, την επικοινωνία, την

παράδοση και την ανταλλαγή προσφορών που έχουν αξία για τους πελάτες, τους συνεργάτες και εταίρους αλλά και το γενικότερο σύνολο (American Marketing Association).

1.2 Λειτουργίες Μάρκετινγκ

Όσον αφορά τις λειτουργίες του μάρκετινγκ, υπαισέρχονται όλες οι δραστηριότητες που υλοποιούνται με σκοπό να εντοπιστούν οι ανάγκες του καταναλωτικού κοινού, ώστε να σχεδιαστούν τα κατάλληλα αγαθά ή υπηρεσίες και παράλληλα να προωθηθούν στην αγορά. Ωστόσο, στο κομμάτι των λειτουργιών εντάσσονται: 1) Η λειτουργία της πώλησης (Buying) αναφέρεται σε όλες τις ενέργειες που λαμβάνουν χώρα με σκοπό ο δυνητικός αγοραστής να προβεί στην αγορά του αγαθού. Η πώληση έχει καταλυτικό ρόλο στον αντικειμενικό σκοπό του οργανισμού, που είναι η επίτευξη κέρδους. Η αποτελεσματική πώληση θα αποφέρει και το αναμενόμενο κέρδος στον οργανισμό. 2) Η αγορά και συναρμολόγησης (Selling and assembling) αναφέρεται στο τι θα αγοραστεί, από το προφίλ του καταναλωτή, το χρονικό διάστημα, σε ποια τιμή και σε τι ποιότητα. Συνδέεται άρρηκτα με την αναζήτηση και την αξιολόγηση των απαραίτητων αγαθών και υπηρεσιών. 3) Η λειτουργία της μεταφοράς (Transportation) έχει να κάνει με την διακίνηση των αγαθών από τον τόπο παραγωγής και κατασκευής στο τελικό σημείο που αυτά πρέπει να πωληθούν και καταναλωθούν. Η λειτουργία της μεταφοράς είναι αναγκαίο να πραγματοποιείται από την προμήθεια των πρώτων υλών έως την παράδοση των τελικών αγαθών στον τελικό καταναλωτή. Η έννοια της μεταφοράς είναι συνδεδεμένη με όρους που είναι αναγκαίοι για την εκτέλεση της, οι σιδηροδρομικές γραμμές, οι πλωτοί οδοί, οι αγωγοί και οι αεροπορικές μεταφορές. Ο τύπος της μεταφοράς εξαρτάται από τον τελικό και αρχικό τόπο αποστολής του αγαθού, παράλληλα συσχετίζεται η απόσταση με την ταχύτητα αποστολής και το κόστος. Επόμενη, λειτουργία του μάρκετινγκ είναι 4) η αποθήκευση (Storage), όπου χρησιμεύει στο στάδιο της διατήρησης των προϊόντων σε κατάλληλες συνθήκες από την χρονική στιγμή όπου παράχθηκαν έως το στάδιο της πώλησης και αγοράς. Στη συνέχεια, 5) η τυποποίηση και διαβάθμιση (Standardization and grading) αναφέρονται στις προδιαγραφές των αγαθών με γνώμονα τις εγγενείς φυσικές ιδιότητες τους. Παράλληλα, η διαβάθμιση εκφράζει την κατάταξη των τυποποιημένων αγαθών σε ομάδες ανάλογα τα χαρακτηριστικά και την ποιότητα τους, λαμβάνουν χώρα οι πρώτες ύλες, τα αγροτικά προϊόντα, τα μεταλλαγμένα κ.α. 6) Η Χρηματοδότηση (Financing), αφορά την ικανοποίηση των απαιτήσεων των μερών που έχουν αλληλένδετη σχέση με τις διάφορες δραστηριότητες του μάρκετινγκ. 7) Η Ανάλυση κινδύνου (Risk taking), αναφέρεται στην ζημιά που προκαλείται λόγω απρόβλεπτων μελλοντικών συνθηκών. Η ανάλυση κινδύνου στο μάρκετινγκ συνδέεται άρρηκτα κατά κύριο λόγο με τον οικονομικό κίνδυνο, καθώς από το στάδιο της παραγωγής έως και τις απώλειες που οφείλονται

σε πτώση και μείωση των τιμών και την απώλεια από την αλλοίωση της ποιότητας, την απαξίωση ή όποια άλλη ζημιά μπορεί να επιφέρει η φθορά του χρόνου. 8) Η λειτουργία της Πληροφόρησης (Market information), είναι αναγκαία για την λήψη ορθών αποφάσεων στα πλαίσια του μάρκετινγκ. Η όσον το δυνατόν πιο αποτελεσματική και «σωστή» απόφαση στο κομμάτι του μάρκετινγκ επιφέρει μείωση στην προβολή κινδύνων.

Οι λειτουργίες του μάρκετινγκ με την όσο πιο σωστή πλαισίωση σε έναν οργανισμό μπορούν να επιφέρουν υψηλά αποτελέσματα επιτυχίας. Οι προαναφερόμενες λειτουργίες αποσκοπούν στην πλαισίωση όλης της διαδικασίας διεξαγωγής ενός προϊόντος, από το στάδιο προσδιορισμού της ανάγκης έως και την εκτέλεση και υλοποίηση του ανάλογου προϊόντος. Παράλληλα, μεσολαβούν λειτουργίες όπου έτσι καλύπτονται όλες οι πτυχές, ώστε να εξασφαλιστεί η αποδοτικότητα του αγαθού στην αγορά. Συμπερασματικά, με γνώμονα τις λειτουργίες του μάρκετινγκ πρέπει να πλαισιωθούν καταλλήλως οι στόχοι του μάρκετινγκ προκειμένου να επέλθει η αποτελεσματικότητα. Η αποτελεσματικότητα των στόχων ορίζεται από την ακρίβεια (specific), μετρησιμότητα (measurable), εφικτότητα (achievable), ρεαλιστικότητα (realistic) και χρονική δέσμευση (time – bound).

1.3 Πεδίο Εφαρμογής εργαλείου Μάρκετινγκ

Το συνδυαστικό εργαλείο μάρκετινγκ μπορεί να εφαρμοστεί από εμπορικές επιχειρήσεις με σκοπό την προώθηση των καταναλωτικών ή βιομηχανικών αγαθών, επίσης από οργανισμούς παροχής υπηρεσιών, από το ίδιο το κράτος ή και μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς για να καταφέρουν την προώθηση κοινωνικών ιδεών, από χώρες που στοχεύουν στον τουρισμό και τον πολιτισμό κ.α. Ένα εργαλείο που ανάλογα τις ανάγκες του οργανισμού και των καταναλωτών του διαμορφώνεται καταλλήλως με σκοπό την επίτευξη του αρχικού σκοπού του οργανισμού. Έτσι, με γνώμονα το αντικείμενο και την ανάλυση του περιβάλλοντος διευκρινίζεται το εξωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον, αλλά διαφαίνονται οι δυνάμεις και οι αδυναμίες, δεδομένα όπου επωφελούν τον αρμόδιο διαχειριστεί του οργανισμού να υιοθετήσει τις κατάλληλες πρακτικές. Παράλληλα, μέσω του εργαλείου αυτού καταφέρνει ένας οργανισμός την πλήρη διαχείριση των πωλήσεων, της αγοράς και συναρμολόγησης, της μεταφοράς, της αποθήκευσης, τυποποίησης, χρηματοδότησης, πληροφόρησης και ανάληψης κινδύνου. Συνεπακόλουθα, ο κορμός του εργαλείου μάρκετινγκ είναι η πώληση (Buying), κάνει αναφορά σε όλες εκείνες τις ενέργειες που λαμβάνουν χώρα από τον οργανισμό με σκοπό ο εν δυνάμει δυνητικός αγοραστής και καταναλωτής να προβεί στην αγορά του αγαθού. Η συγκεκριμένη λειτουργία για κάθε οργανισμό παίζει σημαντικό και καθοριστικό ρόλο αυτομάτως για την βιωσιμότητα του ίδιου του οργανισμού με σύνδεση των προσωπικών εννοιών της πώλησης, της διαφήμισης, της

δημοσιότητας και της προώθησης. Μέσω της αποτελεσματικής πώλησης πραγματεύεται και η εξασφάλιση του πρωταρχικού σκοπού του οργανισμού, της επιβίωσης και δημιουργία εσόδων. Παράλληλα, μέσω της αγοράς και της συναρμολόγησης (Selling & Assembling), γίνεται αναφορά στην πράξη της αγοραπωλησίας, στα άτομα, στην τιμή και την ποιότητα, πραγματοποιείται συσχέτιση μεταξύ της αναζήτησης και της αξιολόγησης των απαραίτητων προϊόντων και υπηρεσιών. Παρόλα αυτά, η συναρμολόγηση δίνει αναφορά στην γενικότερη αγορά όλων των αναγκαίων ενδιάμεσων μερών που χρειάζονται στην παραγωγική διαδικασία διεξαγωγής του τελικού αγαθού. Η μεταφορά (Transportation), είναι το στάδιο κατά το οποίο γίνεται η διακίνηση των αγαθών από τον τόπο παραγωγής έως το σημείο που αυτά πρέπει να πωληθούν και μετέπειτα καταναλωθούν. Μία λειτουργία όπου λαμβάνει χώρα από την μεταφορά των προμηθειών πρώτων υλών έως την παράδοση των τελικών αγαθών στο καταναλωτικό κοινό. Η μεταφορά συσχετίζεται άρρηκτα με το δίκτυο σύνδεσης και μεταφοράς των υλικών και μετέπειτα τελικών αγαθών στα σημεία πώλησης, δεδομένο όπου χρήζει και πιο εκτενή ανάλυση όσον αφορά την ακαταλληλότητα, την ταχύτητα, αλλά και άλλους παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν μία αγοραπωλησία. Η τυποποίηση και παράλληλα η διαβάθμιση (Standardization & Grading), συνεπώς η τυποποίηση αναφέρεται στον καθορισμό των προδιαγραφών για τα προϊόντα με γνώμονα την ποιότητα, εμφάνιση, σχήμα, βάρος, μέγεθος που πρέπει να έχει το τελικό αγαθό. Η υλοποίηση αυτού του σταδίου υλοποιείται από τις ανάγκες του καταναλωτικού κοινού, το κράτος και τους παραγωγούς. Ωστόσο, η διαβάθμιση δίνει αναφορά στην κατάταξη των τυποποιημένων αγαθών σε ομάδες, ανάλογα με τα χαρακτηριστικά ή την ποιότητα τους. Παράλληλα, η χρηματοδότηση (Financing) αφορά τη χρήση του κεφαλαίου με τρόπο ώστε να ικανοποιούνται οι χρηματικές απαιτήσεις των μερών που έχουν σύνδεση με τις διάφορες δραστηριότητες του εργαλείου μάρκετινγκ. Επίσης, δύο μέρη που λαμβάνουν χώρα είναι η ανάληψη του κινδύνου και της απειλής (Risk taking) και η λεπτομερής πληροφόρηση της αγοράς (Market information), φάσεις όπου μπορούν να καθορίσουν την τελική δρομολόγηση και πώληση των αγαθών. Αρχικά, ο κίνδυνος αναφέρεται στο ποσοστό της αποτυχίας και της επερχόμενης ζημιάς που θα παρουσιαστεί λόγω μη ορθής εκτίμησης της αγοράς και όλων των παραγόντων . σωστής στρατηγικής. Η απειλή στο εργαλείο μάρκετινγκ συσχετίζεται αυτόματα και τον οικονομικό κίνδυνο, την παραγωγή των αγαθών έως και την ενέργεια πώλησης, σε όλες αυτές τις φάσεις ο κίνδυνος μπορεί να λάβει χώρα και να δημιουργηθούν απώλειες. Ενώ, με την έννοια της πληροφόρησης, δίνεται η βάση στην πλήρη πληροφόρηση όπου χρειάζεται για την μείωση του ποσοστού κινδύνου αλλά παράλληλα συμβάλλει και στην μείωση του κόστους.

1.4 Στόχος Μάρκετινγκ

Ως στόχος αλλιώς στόχοι του μάρκετινγκ ορίζονται ως οι δικλίδες ασφαλείας που αποσκοπούν στην πραγμάτωση των επιθυμιών της εκάστοτε επιχείρησης για να επιτύχει μέσα σε μία ορισμένη χρονική περίοδο. Παράλληλα, οι στόχοι του μάρκετινγκ έχουν ως πρώτο μέλημα την αύξηση των πωλήσεων, την αύξηση του μεριδίου αγοράς, την δημιουργία εικόνας «πρότυπο» για τον κλάδο όπου εντάσσεται το αγαθό ή υπηρεσία. Οι στόχοι ωστόσο, θα πρέπει να εναρμονίζονται με τους γενικούς στόχους που έχουν οριστεί από τον οργανισμό, ώστε να μπορεί να γίνει η υλοποίηση του συνδυαστικού μοντέλου λειτουργίας από τον οργανισμό. Όπως προαναφέρθηκε στην προηγούμενη παράγραφο, θα πρέπει ένας στόχος και συνολικά ο συνδυασμός όλων να χαρακτηρίζεται από την ακρίβεια, την μετρησιμότητα, την εφικτότητα, την ρεαλιστικότητα και την χρονική δέσμευση, πέντε πτυχές όπου μπορούν να αποφέρουν το επιθυμητό αποτέλεσμα. Πιο συγκεκριμένα, μέσω της χρήσης στόχων προσδιορισμένων με ακρίβεια καταφέρνει μια επιχείρηση να υποβοηθήσει τον ίδιο τον οργανισμό να μην βρεθεί σε κατάσταση κινδύνου, συνεπώς η ακρίβεια και ο ανασχεδιασμών των γενικών στόχων πρέπει να είναι πρωταρχικός μέλημα όταν γίνεται η αναφορά στο μάρκετινγκ. Στη συνέχεια, μέσω των μετρήσιμων στόχων ο οργανισμός καταφέρνει να πραγματοποιήσει αξιολόγηση των στόχων που επιτεύχθηκαν έως ένα συγκεκριμένο χρονικό πλαίσιο. Μέσω αυτού του σταδίου γίνεται ποσοτικοποίηση των ορισμένων στόχων που έχουν τεθεί. Επιπρόσθετα, η επιχείρηση θα πρέπει να θέτει στόχους οι οποίοι είναι δυνατόν να πραγματοποιηθούν με τη χρήση των διαθέσιμων πόρων όπου κατέχει. Συνεπώς, με γνώμονα την επιθυμητή ποσότητα παρασκευής αγαθών θα πρέπει να υπάρχει και ανάλογη ποσότητα πρώτων υλών. Επίσης, οι στόχοι θα πρέπει να κινούνται σε ένα φάσμα εντός συγκεκριμένων χρονοδιαγραμμάτων, έτσι με γνώμονα τα ορισμένα χρονικά πλαίσια ο οργανισμός θα μπορεί να ελέγχει τα επίπεδα αποτελεσματικότητας ενώ παράλληλα θα υπάρχει πλήρης έλεγχος της εν δυνάμει και επιθυμητής τελικής φάσης (Doran G., 1989).

Συμπερασματικά, οι στόχοι ενός οργανισμού πρέπει να είναι σχεδιασμένοι υπό το πρίσμα του ακρωνύμιου «SMART», ώστε να χαρακτηρίζεται από ακρίβεια, μετρησιμότητα, εφικτότητα, ρεαλιστικότητα και την χρονική δέσμευση. Οι ακριβείς στόχοι (Specific) έχουν ως επιδίωξη τον επακριβή προσδιορισμό των στόχων, φάση όπου έχει υποβοηθητικό ρόλο για τις επιχειρήσεις ώστε να μην παγιδευτούν στη λεπτομέρεια με απόκλιση των τελικών και γενικών στόχων. Επίσης, ένας στόχος πρέπει να χαρακτηρίζεται από την μετρησιμότητα του (Measurable), θα πρέπει τα αρμόδια όργανα του εκάστοτε οργανισμού, να μπορούν να ποσοτικοποιήσουν τους στόχους του. Λαμβάνοντας υπόψιν τους όλα τα στατιστικά στοιχεία και δεδομένα που μπορούν να επηρεάσουν, αλλά και παράγοντες όπου συσχετίζονται με το εξωτερικό περιβάλλον (πολιτικοί, οικονομικοί κ.α.). Εφικτοί στόχοι (Achievable), με βάση τους διαθέσιμους πόρους θα πρέπει να ορίζονται και εφικτοί στόχοι για την επιχείρηση. Ρεαλιστικοί στόχοι (Realistic), κριτήριο που λαμβάνει υπόψιν ότι η επιχείρηση θα πρέπει να συνυπολογίζει τις αδυναμίες και τα

προτερήματα της, ώστε να μην σχεδιάζονται στόχοι εκτός πλαισίου πραγματικότητας. Ενώ, μέσω της δέσμευσης χρόνου (Time – bound), οι στόχοι θα πρέπει να υλοποιούνται με βάση ένα συγκεκριμένο ορισμένο χρονικό πλαίσιο, ώστε να γίνεται και μέτρηση της αποτελεσματικότητας και ανασχεδιασμός των στόχων ώστε να επιτευχθεί το τελικό αποτέλεσμα.

1.5 Μίγμα Μάρκετινγκ

Οι στόχοι και τα επιθυμητά αποτελέσματα ενός μοντέλου διείσδυσης μάρκετινγκ προσδιορίζουν μία επιθυμητή κατάσταση ή μία απορροή, όπου επιδιώκει να επιτύχει ένας οργανισμός. Επιπροσθέτως, μέσω μίας στρατηγικής μάρκετινγκ προσδιορίζονται τα καταλληλότερα μέσα όπου μπορούν να επιφέρουν το επιθυμητό αποτέλεσμα για τον οργανισμό. Πιο συγκεκριμένα, γίνεται συνδυασμός ορισμένων δυνάμεων όπου μετέχουν στην υλοποίηση και επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Δυνάμεις όπου αποτελούνται από συστατικά στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ. Τα μέρη που συμβάλουν για την δημιουργία ενός μίγματος μάρκετινγκ είναι γνωστά σε ένα διεθνές επίπεδο ως τα 4Ps, όπου αποτελείται από: το προϊόν (product), η τιμολογιακή πολιτική (price), τα μέσα διανομής (place) και το μίγμα προώθησης και προβολής του προϊόντος (promotion) (Armstrong G., Kotler P., 2009). Συμπερασματικά, το εργαλείο ανάπτυξης μίας επιχείρησης «Marketing mix» είναι εξαιρετικά σημαντικός, δεδομένο που σημαίνει ότι τα συστατικά στοιχεία του θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν με τέτοιο τρόπο ώστε να υπάρχει ένα αρμονικό αποτέλεσμα και δεν θα χρήζει ανάγκη συγκρούσεων. Επομένως, ο εκάστοτε οργανισμός πρέπει και είναι αναγκαίο να συνεκτιμήσει όλα τα δεδομένα του περιβάλλοντος της και να διαμορφώσει ένα ισορροπημένο μίγμα μάρκετινγκ (Τσακλάγκανος Α., 2015).

Το μίγμα μάρκετινγκ είναι ένας από τους πιο διαδεδομένους όρους στον τομέα του μάρκετινγκ και της προώθησης, όπου παράλληλα γίνεται και ο προσδιορισμός του μεγέθους και της σημαντικότητας του κάθε στοιχείου λαμβάνοντας υπόψη τον αναγκαίο χρόνο πραγματοποίησης και υλοποίησης, τον προϋπολογισμό μάρκετινγκ και τους πόρους παραγωγής που χρήζει ανάγκη η επιχείρηση για την υλοποίηση. Εν' συνεχεία, αφού ο οργανισμός έχει υλοποιήσει μία προπαρασκευαστική φάση κατά την οποία έχουν οριστεί οι στόχοι και το ανάλογο σχέδιο μάρκετινγκ, γίνεται εκτενής ανάλυση των αποφάσεων, των ενεργειών, του χρονικού πλαισίου και του προϋπολογισμού που είναι υψίστης σημασίας προκειμένου να υλοποιηθεί ο στόχος που έχει τεθεί.

Το μίγμα μάρκετινγκ αποτελούνταν από 4Ps κατά τα οποία ένας οργανισμός καλούνταν να αναλύσει με γνώμονα τον οργανισμό του, όπου στην συνέχεια μετονομάστηκε σε μίγμα 7 παραγόντων, επονομαζόμενο και ως 7Ps marketing mix. Η μεταστροφή στις 7 πτυχές πλαισίωσης ενός μίγματος μάρκετινγκ περιλαμβάνει την διαδικασία (process), τον ανθρώπινο

παράγοντα (people) και τα φυσικά στοιχεία (physical evidence). Πιο αναλυτικά, η τιμή είναι το αντίτιμο κατά το οποίο πρέπει να γίνει η ανταλλαγή μεταξύ του καταναλωτή και του έμπορου, ώστε να ληφθεί η προσφορά (Solomon M., Marshall G., Stuart E., 2018). Καταλυτικός στόχος του οργανισμού από την οπτική της τιμής είναι να μειώσει το κόστος μέσω της βελτίωσης της παραγωγικής διαδικασίας και της αποδοτικότητας, ενώ και το κύριο όλων είναι η αντιληπτή αξία του εμπόρου των οφελών των αγαθών και των υπηρεσιών της για τον αγοραστή / καταναλωτή. Στη συνέχεια, ως θέση (place) ορίζεται η διάθεση του αγαθού προς το καταναλωτικό κοινό, είναι το κανάλι διανομής ή μηχανισμός μέσω του οποίου τα αγαθά ή και οι υπηρεσίες μεταφέρονται από τον κατασκευαστή του αγαθού ή της υπηρεσίας στον χρήστη / καταναλωτή. Επόμενο P είναι το ίδιο το προϊόν (product), όπου νοείται ο συνδυασμός αγαθών και υπηρεσιών που προσφέρονται από τον οργανισμό στην αγορά στόχο. Το αγαθό είτε θα είναι στην κλασική φυσική μορφή αντικειμένου, είτε θα είναι άυλο, ως μία υπηρεσία. Προκειμένου να προσδιοριστεί η υπόσταση του αγαθού γίνεται η εφαρμογή μίας τριπλής κατηγοριοποίησης σε core product, actual product, augmented product. Συμπερασματικά ο κύκλος ζωής του καταναλωτή (CLC) έχει ομοιότητες με τον κύκλο ζωής του αγαθού (PLC), παρόλα αυτά δίνεται βάση στη δημιουργία και προσθήκη αξίας στον καταναλωτή, λαμβάνει χώρα ένα προπαρασκευαστικό στάδιο προσδιορισμού της ανάγκης των καταναλωτών με σκοπό την κάλυψη της (Armstrong G., Kotler P., (2009). Επιπρόσθετα, η προβολή (promotion) περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες και ενέργειες που κατέχουν όλοι οι έμποροι ώστε να ενημερώσουν το καταναλωτικό κοινό τους για τα αγαθά και να ενθαρρύνουν τους δυνητικούς πελάτες να αγοράσουν αυτά τα αγαθά. Η συγκεκριμένη κατηγοριοποίηση από το μίγμα μάρκετινγκ, εμπεριέχει όλα τα μέσα και εργαλεία που μπορεί ένας παραγωγός να επικοινωνήσει με τους καταναλωτές (δυνητικούς και μη). Η προώθηση δεν είναι για κάθε οργανισμό ίδια, αλλά διαφέρει ανάλογα το αντικείμενο του οργανισμού, το φάσμα / στόχος των καταναλωτών και λαμβάνουν χώρα και άλλοι παράμετροι όπου μπορούν να καθορίσουν το προφίλ του καταναλωτή που σκοπεύουν να προωθήσουν το εκάστοτε αγαθό, με σκοπό την χρήση ανάλογων μέσων και μεθόδων. Οι μέθοδοι αυτοί μπορεί να είναι οι πωλήσεις, η διαφήμιση, η προώθηση των πωλήσεων, οι δημόσιες σχέσεις, άμεσα μάρκετινγκ, διαδικτυακό μάρκετινγκ ή διαδικτυακές επικοινωνίες και προσωπική πώληση. Ο ανθρώπινος παράγοντας (people), είναι άλλο ένα P από το μίγμα μάρκετινγκ που παίζει καθοριστικό ρόλο στην παροχή υπηρεσιών ενώ μετέπειτα έχει άμεση επιρροή στις αντιλήψεις και πεποιθήσεις του αγοραστικού κοινού, πιο συγκεκριμένα, το προσωπικό μίας εταιρείας, οι καταναλωτές και οι πελάτες στο περιβάλλον των υπηρεσιών. Οι εταιρείες με σκοπό λειτουργική λειτουργία των οργανισμών, κάνουν πρόσληψη και εκπαίδευση εργαζομένων με σκοπό την συνεισφορά τους για το κοινό συμφέρον του οργανισμού. Η εκπαίδευση βασίζεται κατά κύριο λόγο στην συμπεριφορική προσέγγιση των καταναλωτών. Συνεπώς, ο ανθρώπινος παράγοντας λόγω υψίστης σημασίας για το τελικό αποτέλεσμα του οργανισμού, ικανούς εργαζομένους να μπορούν να προσαρμοστούν άμεσα και αντεπεξέλθουν στις ανάγκες του οργανισμού (Ahmad K.,

2018). Στη συνέχεια, τα φυσικά στοιχεία (physical evidence) λαμβάνουν χώρα προς ανάλυση, αποτελείται από το περιβάλλον στο οποίο παρέχεται η υπηρεσία, και όπου η επιχείρηση και ο καταναλωτής έχουν άμεση αλληλεπίδραση, όπου κάθε από στοιχείο που διευκολύνει την απόδοση ή την επικοινωνία της υπηρεσίας. Είναι το υλικό μέρος ενός οργανισμού, όπου έχουν ρόλο υποβοήθησης της όλης λειτουργίας. Παράλληλα με την διαδικασία (process), γίνεται αναφορά στις πραγματικές διαδικασίες όπου παρέχεται η υπηρεσία, σε όλες τις φάσεις όπου πραγματοποιούνται από την αναγνώριση της ανάγκης και τον σχεδιασμό έως και το τελικό φάσμα όπου είναι η αγορά από το καταναλωτικό κοινό. Πιο συγκεκριμένα, αυτή η τμηματοποίηση λαμβάνει σχολιασμό ότι η αναφορά στις διαδικασίες είναι πιο συγκεκριμένη και δίνεται μεταξύ της σχέσης και δι' επαφής των πελατών μεταξύ της επιχείρησης και του καταναλωτικού κοινού και πως γίνεται η αντιμετώπιση μεταξύ αυτών των επιπέδων καθ' όλη την διεξαγωγή της διαδικασίας (Armstrong G., Kotler P., (2009).

Συμπερασματικά, με γνώμονα την ανάλυση αυτών των επτά οπτικών του εργαλείου μάρκετινγκ, μπορεί ένας οργανισμός να καλύψει όλα τα φάσματα ανάπτυξης και εξέλιξης. Δεδομένου αυτής της ανάγκης είναι σημαντική η διεξαγωγή ενός προπαρασκευαστικού σταδίου / φάσης με σκοπό την ανάλυση όλων των δεδομένων και στοιχείων του εκάστοτε οργανισμού. Έτσι είναι η ακριβής ανάλυση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος, έχουν ρόλο «δικλίδας ασφαλείας» για την όλη λειτουργία του οργανισμού, αλλά και της διεξαγωγής ενός μίγματος μάρκετινγκ.

1.6 Digital Marketing Strategy

Μία στρατηγική ψηφιακού μάρκετινγκ είναι το σύνολο των προγραμματισμένων ενεργειών που υλοποιούνται στο διαδικτυακό περιβάλλον με σκοπό την επίτευξη συγκεκριμένων επιχειρηματικών στόχων και ενεργειών. Συμπερασματικά, είναι μία στρατηγική μάρκετινγκ όπου κάνει εφαρμογή και εκτέλεση ενεργειών την κατάλληλη στιγμή με την χρήση των καταλληλότερων διαδικτυακών καναλιών ώστε να επέλθει η αύξηση του ενεργητικού του εκάστοτε οργανισμού. Η πολυπλοκότητα συσχετίζεται με το μέγεθος του οργανισμού, τον κλάδο όπου εντάσσεται ο συγκεκριμένος οργανισμός και το περιθώριο κέρδους όπου έχει. Ωστόσο, μία στρατηγική ψηφιακού μάρκετινγκ δημιουργείται μέσω της χρήσης έξι συγκεκριμένων σταδίων, έτσι σε μία πρώτη φάση γίνεται διερεύνηση και καθορισμός των στόχων του οργανισμού, στη συνέχεια γίνεται περισυλλογή των δεδομένων σχετικά με το εν δυνάμει και μη καταναλωτικό κοινό, ενώ παράλληλα γίνεται και η δημιουργία δυνητικών πελατών. Δημιουργία προβαδίσματος και ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι το επόμενο και τέταρτο βήμα, ενώ το πέμπτο στάδιο έχει να κάνει με το πελατοκεντρική οπτική, ώστε να επέλθει η ευχαρίστηση των πελατών και της

γενικότερης αγοράς με παράλληλα την ανατροφοδότηση για εν δυνάμει αλλαγές. Ενώ το επόμενο και τελευταίο στάδιο είναι η ρύθμιση αυτοματισμού μάρκετινγκ.

Σε μία σφαιρική ανάλυση του εργαλείου διερεύνησης «Digital Marketing» κάνει χρήση ψηφιακών μέσων και μεθόδων με σκοπό την πιο αποτελεσματική ανάπτυξη ενός οργανισμού. Ένα εργαλείο ομπρέλα όπου περιλαμβάνει μία ευρεία γκάμα στρατηγικών μάρκετινγκ, όπως είναι για παράδειγμα το Social Media Marketing, Email Marketing και Search Engine Optimization. Σε μία άμεση σύγκριση με τα παλαιά πρότυπα και μεθόδους που εφαρμόζονταν και ακόμη εφαρμόζονται, όσον αφορά το μάρκετινγκ, με γνώμονα τα σημερινά δεδομένα και ανάγκες των καταναλωτών. Μέσω των νέων μέσων η ανάπτυξη και παράλληλα η εξέλιξη ενός οργανισμού πραγματοποιείται πιο σύντομα εν αντιθέσει με τις παλαιότερες μεθόδους (εκτυπώσεις, διαφημιστικές πινακίδες, τηλεόραση, κ.α.). Παράλληλα, με την διεξαγωγή συνδυαστικών μεθόδων τόσο του διαδικτύου όσο και με γνώμονα την τεχνολογική εξέλιξη μπορεί να επέλθει ο επιθυμητός στόχος του οργανισμού σε επιτυχία με μικρότερα ποσοστά απόκλισης και κινδύνου. Γίνεται χαρτογράφηση της γενικότερης συμπεριφορικής εικόνας του καταναλωτή, ώστε οι διαφημιστικές προσεγγίσεις να γίνουν όσο το δυνατό πιο αποτελεσματικά με βάση τις ανάγκες. Το ψηφιακό μάρκετινγκ βασίζεται σε τρεις καίριους πυλώνες, 1) User Journey, 2) Digital Channels, 3) Creative and Content. Πυλώνες όπου έχουν μία πλήρη πλαισίωση όσον αφορά τον καταναλωτή, έτσι η πρώτη οπτική όπου κάνει αναφορά στο «User Journey», διαφορετικά και ως το ταξίδι ενός χρήστη έχει να κάνει με την συνάντηση και αλληλεπίδραση ενός πελάτη με την επωνυμία σε όλα τα μέσα και κανάλια, όπου έτσι δημιουργείται μία σφαιρική οπτική των συναισθημάτων και των αντιλήψεων των καταναλωτών για την επωνυμία. Οι φάσεις όπου είναι μεταξύ τον καταναλωτή έως και την εκτέλεση της αγοραπωλησίας είναι τέσσερις, σε μία πρώτη φάση γίνεται η ευαισθητοποίηση του πελάτη με την γνωριμία της μάρκας, στη συνέχεια λαμβάνει χώρα η αξιολόγηση και έπειτα η αγορά, ενώ σαν τέταρτη φάση είναι και η πίστη του καταναλωτή στο προϊόν όπου κάνει διάδοση της εμπειρίας όπου είχε. Δεύτερος πυλώνας, είναι τα ψηφιακά μέσα και κανάλια, όπου είναι τα μέσα κατά τα οποία χρησιμοποιούνται από τους οργανισμούς για την επικοινωνία με τους καταναλωτές. Οι μηχανές αναζήτησης και η θέση όπου λαμβάνει μία επωνυμία στην εκάστοτε μηχανή αναζήτησης έχει και καθοριστικό ρόλο για την μετέπειτα πορεία, έτσι λαμβάνουν χώρα όροι όπως είναι η Paid Search, Organic Search, Email, Social media και referral., όπου έχουν άμεση συσχέτιση με τις μηχανές αναζήτησης και τον αλγόριθμο όπου εφαρμόζουν. Επόμενος και τελευταίος πυλώνας είναι η δημιουργία περιεχομένου, υλικό υπό την μορφή οπτικών γραφικών, βίντεο και απλού κειμένου, μορφές εκ' των οποίων υπάρχει αλληλεπίδραση με του πελάτες. Σε ένα γενικότερο πλαίσιο της ανάλυσης, μία στρατηγική μάρκετινγκ βασίζεται σε ένα γενικό σχέδιο ή ένα σχέδιο για την επίτευξη και υλοποίηση ενός μακροπρόθεσμου, παράλληλα οι καμπάνιες ψηφιακού μάρκετινγκ είναι οργανωμένες μέθοδοι επίτευξης βραχυπρόθεσμων στόχων υπό το πρίσμα της στρατηγικής ψηφιακού μάρκετινγκ.

1.7 Συνδρομητικές Πλατφόρμες

Η ιδιωτικοποίηση της τηλεόρασης έφερε ως αποτέλεσμα τη δημιουργία ενός μεγαλύτερου εύρους αγοράς προσθέτοντας νέους παίκτες και υπηρεσίες στον κλάδο. Παράλληλα με την εξέλιξη των πραγμάτων η τηλεόραση και γενικότερα πλατφόρμες εκπομπής εξελίχθηκαν σημειώνοντας ραγδαία αύξηση και εξέλιξη. Η νέα εξέλιξη της τηλεόρασης λαμβάνει χώρα με την ονομασία «OTT – over the top», η οποία νέα μέθοδος δίνει βάση στην μέθοδο διανομής μέσω του διαδικτύου ως εναλλακτική λύση στην παραδοσιακή δορυφορική ή διαφορετικά και καλωδιακή τηλεόραση. Η συγκεκριμένη τεχνολογική υποδομή και εξέλιξη δίνει παροχή και πρόσβαση στον καταναλωτή σε ένα ακόμη πιο διευρυμένο φάσμα επιλογών μέσω του διαδικτύου. Ωστόσο, υπάρχουν πλατφόρμες όπου στοχεύουν στη ζωντανή ροή ενώ άλλες προσφέρουν περιεχόμενο κατά παραγγελία, σε ένα δωρεάν ή «πολυτελές» premium περιεχόμενο, το κοινό στοιχείο και των δύο επιλογών είναι η χρήση διαδικτύου για την πρόσβαση στο περιεχόμενο βίντεο. Ακολούθως, γίνεται αναφορά στις δέκα πιο δημοφιλείς υπηρεσίες ροής OTT: Η αρχή γίνεται με την πλατφόρμα «Netflix», μία από τις αρχικές υπηρεσίες ροής όπου ξεκίνησε αρχικά ως διαδικτυακό κατάστημα ενοικίασης DVD, όπου μετέπειτα λόγω των απότομων εξελίξεων στον τεχνολογικό τομέα, έγινε η πιο γνωστή πλατφόρμα ροής κατά παραγγελία στο διαδίκτυο με περισσότερους από 15.000 τίτλους. Στην συγκεκριμένη πλατφόρμα διατίθενται τίτλοι από άλλες εταιρείες παραγωγής καθώς και πρωτότυπο περιεχόμενο που είναι διαθέσιμο μόνο στην πλατφόρμα του. Πιο συγκεκριμένα, μέσω της συγκεκριμένης πλατφόρμας διατίθενται τρία διαφορετικά μηνιαία προγράμματα τιμολόγησης που περιλαμβάνουν απεριόριστη ροή χωρίς διαφημίσεις με αρχικό βασικό πακέτο στα 8,99\$ / μήνα με μία καλή ποιότητα. Παράλληλα, υπάρχουν και οι εναλλακτικές αναβαθμίσεις με καλύτερη ποιότητα στα 13,99\$ / μήνα ή στα 17,99\$ / μήνα με άριστη ποιότητα. Στη συνέχεια, επόμενη πλατφόρμα είναι η «Disney+» που δίνει πρόσβαση σε ταινίες και τηλεοπτικές σειρές που ανήκουν στην The Walt Disney Company. Προγράμματα των Disney, Pixar, Marvel, Star, National Geographic και Star Wars. Μία υπηρεσία που κοστίζει 7,99\$ / μήνα ή 79,99\$ / έτος για απεριόριστη πρόσβαση στο υλικό της πλατφόρμας χωρίς την παρεμβολή διαφημιστικού υλικού. Η «Hulu» είναι μία δημοφιλής υπηρεσία OTT, με μία διαφορετική λειτουργία, τα νέα επεισόδια ανεβαίνουν στην πλατφόρμα την επόμενη ημέρα μετά την προβολή τους. Η πλατφόρμα αυτή προσφέρεται σε τέσσερα σχέδια τιμολόγησης, με 5,99\$ / μήνα, στα 11.99\$ / μήνα (χωρίς διαφημίσεις), στα 64,99\$ με πρόσβαση στο υλικό αλλά και στην

απευθείας μετάδοση τηλεόραση, ενώ τελευταίο πακέτο είναι η πρόσβαση το υλικό χωρίς παρεμβολή από διαφημίσεις με την πρόσβαση και την ζωντανή τηλεόραση στα 70,99\$ / μήνα. Άλλη μια πλατφόρμα είναι και η «ESPN+», μία υπηρεσία ροής με επικέντρωση στην αθλητική ροή. Μία υπηρεσία που προσφέρεται στα 5,99\$ / μήνα ή στα 59,99\$ / έτος ή συνδυαστική αγορά με την πρόσβαση στο «Disney+» στα 13,99\$ / μήνα. Ακόλουθη και επόμενη πλατφόρμα είναι η «Prime Video», μία υπηρεσία από την Amazon όπου προσφέρει απεριόριστη πρόσβαση σε μία βιβλιοθήκη περιεχομένου βίντεο και κατέχει επιπλέον περιεχόμενο προς ενοικίαση ή αγορά. Η μοναδικότητα αυτής της πλατφόρμας είναι ότι οι χρήστες μπορούν να αγοράσουν πρόσβαση σε ταινίες που είναι ακόμη στους κινηματογράφους. Ενώ παράλληλα, η πλατφόρμα αυτή περιλαμβάνει πρόσβαση σε ζωντανό προγραμματισμό, όπως είναι και οι αθλητικές εκδηλώσεις. Η υπηρεσία αυτή είναι διαθέσιμη και στη συνδρομή Amazon Prime. Στη συνέχεια, η «HBO Max» είναι μία υπηρεσία ροής βίντεο OTT που δίνει πρόσβαση ως επί το πλείστον στο περιεχόμενο και υλικό από την WarnerMedia, η οποία είναι η μητρική εταιρεία του HBO. Επίσης, η πλατφόρμα αυτή δίνει πρόσβαση στους τηλεθεατές σε υλικό που είναι ακόμη στους κινηματογράφους χωρίς κάποια επιβάρυνση, ενώ η τιμολόγηση καταμερίζεται σε δύο φάσεις, στα 9,99\$ / μήνα και στα 14,99\$ / μήνα (χωρίς την παρεμβολή διαφημίσεων). Έβδομη και επόμενη στη σειρά πλατφόρμα είναι η «YouTube TV» όπου προσφέρει τόσο συνδρομές για απεριόριστη ροή όσο και πληρωμή ανά προβολή και πρόσβαση σε μεμονωμένα κομμάτια περιεχομένου. Η YouTube TV προσφέρει πρόσβαση σε ζωντανή ροή από περισσότερα από 85 τηλεοπτικά κανάλια, μία υπηρεσία που προσφέρεται στα 64,99\$ / μήνα ή 500\$ / έτος. Η επόμενη πλατφόρμα είναι η «Starz», όπου κατείχε κανείς πρόσβαση στο υλικό της με 8,99\$ / μήνα. Ενώ παράλληλα δίνεται πρόσβαση και σε άλλες δύο πλατφόρμες με σχετικό κόμιστρο, η «Sling Tv» με πρόσβαση σε τοπικούς σταθμούς στα 35\$ / μήνα, αλλά και η «Peacock» όπου είναι μία ιδιοκτησία της NBCUniversal, η οποία είναι θυγατρική της Comcast. Η συγκεκριμένη πλατφόρμα διαθέτει πολλούς διαφορετικούς τύπους ταινιών και τηλεοπτικών σειρών, συμπεριλαμβανομένων τίτλων που ανήκουν στο NBC αλλά υπάρχει και πρότυπο περιεχόμενο, η πρόσβαση καταμερίζεται σε τρεις πτυχές, την δωρεάν πρόσβαση, την Peacock Premium στα 4,99\$ / μήνα και στα 7,99\$ / μήνα χωρίς την παρεμβολή από διαφημιστικό υλικό.

Έτσι, συμπερασματικά μέσω της εξέλιξης της τεχνολογικής υποδομής, ο όρος τηλεόραση έχει αντικατασταθεί από τις συνδρομητικές πλατφόρμες, μία νέα εποχή που ο κάθε τηλεθεατής μπορεί ευέλικτα να παρακολουθήσει ότι θέλει την στιγμή που εκείνος

το επιθυμεί. Με γνώμονα το χαρακτηριστικό αυτό της ευελιξίας δημιουργήθηκαν πολλές πλατφόρμες για να μπορέσουν να ενταχθούν στην «νέα αυτή εποχή», άλλες με περισσότερη και άλλες με μικρότερη επιτυχία. Οι πλατφόρμες όπου κατάφεραν να συνδυάσουν μεγαλύτερο εύρος και ποιότητα σε ένα χαμηλό κόμιστρο γινόντουσαν αυτομάτως και οι πιο επιτυχημένες.

1.8 Στρατηγικός Σχεδιασμός

Ο οικονομικός παράγοντας, είναι υψίστης σημασίας όπου με μικρές ή μεγάλες μεταβολές σε συνδυασμό με την εξέλιξη και ανάπτυξη της τεχνολογίας και την βιομηχανοποίηση, έχουν μεγάλη επιρροή στις συνθήκες όπου ήταν έως και σήμερα δεδομένες. Βάσει αυτής της αιτίας, ο κάθε οργανισμός σχεδιάζει και πραγματοποιεί αναδιαμορφώσεις όσον αφορά την στρατηγική στα πλαίσια του εμπορικού σκοπού. Πιο συγκεκριμένα, στο τμήμα μάρκετινγκ, τα προηγούμενα χρόνια σημειωνόντουσαν πολύ πιο εύκολα επιτυχίες, λόγω του δεδομένου ότι δεν υπήρχε έντονος ανταγωνισμός και μεγάλο εύρος προϊόντων, ενώ το καταναλωτικό κοινό ήταν πιο συγκεκριμένο. Παρόλα αυτά, στον 21^ο αιώνα με την εξέλιξη και την επιρροή της παγκοσμιοποίησης, το εύρος του καταναλωτικού κοινού κλήθηκε να ξεπεράσει και τα εγχώρια σύνορα, ενώ ελάχιστες έως μηδαμινές επιχειρήσεις μικρού μεγέθους δεν έχουν ένα καλά οργανωμένο και δομημένο σχέδιο ανάπτυξης και εξέλιξης. Δεδομένο που σημαίνει ότι, υπάρχουν οργανισμοί, όπου η αγορά στόχος που έχουν ορίσει απευθύνεται σε κοινό χωρίς σύνορα, περιστατικό που συνεπάγεται με έναν πιο έντονο ανταγωνισμό.

1.8.1 Ορισμός Στρατηγικού Σχεδιασμού

Κατά βιβλιογραφική αναφορά (Θερίου Ν., 2014) ο στρατηγικό σχεδιασμός έχει άρρηκτη σχέση με τον σκοπό και την κατεύθυνση των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού. Η κατεύθυνση του οργανισμού είναι σημαντικό και καίριο δεδομένο, όσον αφορά τη λήψη των στρατηγικών αποφάσεων, λόγω του ότι έχει σχέση με τον τρόπο όπου έχουν θέσει οι αρμόδιοι managers τα όρια των εργασιών του οργανισμού τους, ενώ παράλληλα παίζει καθοριστικό ρόλο και το όραμα των στελεχών για την μελλοντική εξέλιξη του ίδιου του οργανισμού. Η στρατηγική όπου υιοθετείται από έναν οργανισμό σχετίζεται με την ταύτιση (matching ή fit) των δραστηριοτήτων της με το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται. Η ταύτιση αυτή μπορεί να χαρακτηρίζεται και ως η προσαρμογή στις ανάγκες του εκάστοτε καταναλωτή, με σκοπό την επίτευξη του στόχου

του καταναλωτικού κοινού αλλά και του οργανισμού. Επιπρόσθετα, η πλήρης εικόνα για τον οργανισμό, όπου καλούνται οι αρμόδιοι να σχεδιάσουν και υιοθετήσουν στρατηγικές για την εξέλιξη του, είναι υψίστης σημασίας. Συνεπώς, οι αποφάσεις που θα παρθούν θα πρέπει να εξετάζονται και από την πλευρά της δυνατότητας που έχει ένας οργανισμός για την απόκτηση και τον έλεγχο νέων πόρων, που απαιτούνται για την ανάπτυξη μελλοντικών στρατηγικών όπου θα τον βοηθήσουν στη μακροπρόθεσμη επιβίωση. Αλληλένδετη σχέση έχουν και οι λειτουργικές αποφάσεις, α) όπως είναι η επεκτατική πολιτική, λόγω της μεταβολής της υφιστάμενης κατάστασης, όπου έτσι υιοθετείται νέα οργανωτική δομή και δικλίδες ελέγχου, β) διαμορφώνονται εκ' νέου τα συστήματα διανομής σε ένα διεθνές επίπεδο (logistics), γ) το μάρκετινγκ αλλά και οι πολιτικές θα πρέπει να ανασχεδιαστούν και εφαρμοστούν για την κάθε χώρα διαφορετικά με γνώμονα τις ανάγκες της εκάστοτε χώρας, δ) ο ανθρώπινος παράγοντας και οι πολιτικές που εφαρμόζονται στα κεντρικά πρότυπα θα πρέπει να εφαρμόζονται και στις θυγατρικές για να υπάρχει ομοιομορφία. Συμπερασματικά, «Στρατηγική είναι ο σκοπός και η κατεύθυνση των δραστηριοτήτων μίας επιχείρησης μακροπρόθεσμα, κατά τέτοιο τρόπο που να ταυτίζονται πάντα οι ικανότητες και οι πόροι της επιχείρησης με το συνεχώς διαφοροποιούμενο περιβάλλον της, και ειδικότερα με τις αγορές και τους πελάτες της, έτσι ώστε να ικανοποιεί τις προσδοκίες όλων των ενδιαφερομένων πλευρών (stakeholders)».

Εν' κατακλείδι, βάσει ορισμού (Γεωργόπουλος Ν., 2013) η στρατηγική αποτελεί καίριο μέσο διασύνδεσης του οργανισμού με το περιβάλλον της, εφόσον προσφέρει την κατεύθυνση στην οποία θα κινηθεί οποιαδήποτε οργανωτική αλλαγή, προκαλούνται ως ενέργειες απορροή από την μεταστροφή των οργανισμών, αλλαγές για το περιβάλλον. Βάσει της μεθόδου στρατηγικής, ο οργανισμός προσαρμόζεται και μεταβάλλεται με επιτυχία στις εκάστοτε απαιτήσεις, κατά τέτοιο τρόπο ώστε να παραμένει βιώσιμη, κερδοφόρα και διαρκώς με ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

1.8.2 Ιεράρχηση Στρατηγικής

Η στρατηγική όντας μία σύνθετη και περίπλοκη έννοια, πρέπει παρά την πολυπλοκότητα να είναι σαφής και κατανοητή από όλους ώστε να είναι πραγματεύσιμη και αποτελεσματική. Λόγω της σημαντικότητας της ιεράρχησης, πραγματοποιείται η τμηματοποίηση σε τρία επίπεδα, την επιχειρησιακή, την επιχειρηματική και την λειτουργική στρατηγική. Σε μία πρώτη οπτική, η επιχειρησιακή στρατηγική ανήκει στο

πρώτο επίπεδο ιεραρχίας, ενώ δίνεται βάση μέσω αυτής στην αποστολή ενός οργανισμού, τους τομείς που λαμβάνει χώρα και δραστηριοποιείται ο οργανισμός, ενώ αποσκοπεί στο συντονισμό των επιχειρηματικών μονάδων που συντελούν τον οργανισμό. Παράλληλα, η επιχειρηματική στρατηγική ή διαφορετικά αναφερόμενη και ως ανταγωνιστική στρατηγική εντάσσεται στο δεύτερο επίπεδο ιεραρχίας και δίνει βάση στον επιχειρηματικό τρόπο ανταγωνισμού κάθε επιχειρηματικής μονάδας του οργανισμού. Ενώ, ως Τρίτη τμηματοποίηση της ιεράρχησης είναι η λειτουργική στρατηγική, όπου εστιάζει και δίνει βάση στην καλύτερη δυνατή αξιοποίηση των πόρων για την υλοποίηση των επιμέρους λειτουργιών του οργανισμού με στόχο την μεγιστοποίηση της παραγωγικότητας και της δημιουργίας ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Γεωργόπουλος, Ν., 2013).

Θεωρίες περί Στρατηγικού Σχεδιασμού

1.8.3 Θεωρία Porter

Με γνώμονα την αναφορά στο άρθρο «What is strategy ?», το 1996 επιτεύχθηκε να γίνει προσέγγιση, μέσω σχετικής θεωρίας, για τα χαρακτηριστικά όπου πρέπει να έχει μια επιχείρηση για να επιτύχει τον εμπορικό της σκοπό. Παράλληλα, υποστηρίχθηκε πως οι οργανισμοί πρέπει να είναι ευέλικτοι και να μπορούν να προσαρμοστούν άμεσα στις νέες αλλαγές και απαιτήσεις της αγοράς, καθώς και στον ανταγωνισμό και τον ανταγωνισμό όπου επακολουθεί ανά πάσα στιγμή και αυτό πραγματοποιείται μόνο με την αξιολόγηση των βέλτιστων πρακτικών. Επίσης, βάσει της εν λόγω θεωρίας, ένας οργανισμός μπορεί να αποδώσει τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα αν επιτύχει την διατήρηση της υπεροχής της με τους ανταγωνιστές της. Συνεπώς μία αποδοτική επιχειρησιακή δραστηριότητα είναι η εκτέλεση της ίδιας ή παρόμοιας ενέργειας, με τέτοιο τρόπο όπου διαφέρει από αυτή του αντιπάλου της. Μπορεί να το πραγματοποιεί αυτό με την αποτελεσματικότερη εκμετάλλευση των εισροών και γενικότερων πόρων του όσο και με την παράλληλη μείωση των ελαττωμάτων που μπορεί να υπάρχουν προκειμένου να μην καθίστανται αντιληπτά από το καταναλωτικό κοινό. Παράλληλα έγινε αναφορά και στην ανταγωνιστική στρατηγική, όπου βασίζεται σε μία δυναμική λύση για το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα. Έχει γίνει αναφορά επίσης αναφορά στο χρονικό διάστημα όπου πρέπει να είναι βασισμένη και δομημένη μία στρατηγική προσέγγιση, να μην είναι

σχεδιασμένη για έναν κύκλο βραχυχρόνιας περιόδου, αλλά για ένα μακροπρόθεσμο διάστημα. Τέλος, μία στρατηγική έχει σημαντική θέση στον πυρήνα του management όπου αυτομάτως μέσω μηχανισμών λειτουργεί και καθοδηγεί εν γένει τις δραστηριότητες της εταιρείας για ένα χρονικό διάστημα.

1.8.4 Θεωρία Taylor

Το 1997 παρουσίασε μία θεωρία βασισμένη σε τέσσερις άξονες / φάσεις εξέλιξης. Πραγματοποιήθηκε ο διαχωρισμός στο Εσωτερικό αλλά και το Εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, δεδομένο όπου δημιουργεί μία πιο αναλυτική σφαιρική εικόνα για τον οργανισμό. Έτσι, με γνώμονα τον μακροπρόθεσμο στόχο του οργανισμού, γίνεται ανάλυση όλων των παραγόντων που λαμβάνουν χώρα από την φάση του σχεδιασμού έως και την τελική φάση υλοποίησης της βασικής ιδέας. Επιπρόσθετα, λαμβάνουν χώρα τόσο οι εξωγενείς παράγοντες, όσο και το έμπυχο υλικό του οργανισμού. Συμπερασματικά, γίνεται η σύνδεση στοιχείων από το συνολικό περιβάλλον ενός οργανισμού με απώτερο σκοπό την επίτευξη της αποστολής της οικονομικής οντότητας, δηλαδή τον πρωταρχικό σκοπό ίδρυσης του οργανισμού. Η σύνδεση αυτή πραγματεύεται με τον στρατηγικό σχεδιασμό όπου και είναι ένα ευρύ μείγμα Μάρκετινγκ (Taylor, 1997).

1.8.5 Θεωρία Henry Mintzberg

Η θεωρία του Mintzberg ήταν η πρώτη ολοκληρωμένη σφαιρική πλαισίωση σχετιζόμενη με τον στρατηγικό σχεδιασμό. Η πρώτη αυτή προσέγγιση βασίστηκε στην δυσκολία διεξαγωγής μίας ορθής στρατηγικής για κάθε οργανισμό. Με γνώμονα αυτήν την πληροφορία αναπτύχθηκε η ανεξάρτητη θεωρία του Mintzberg, διαχωρισμένη σε πέντε διαφορετικές προσεγγίσεις, τα αναφερόμενα και ως 5Ps. Κάθε ένα P κατείχε και μία διαφορετική οπτική προσέγγιση του στρατηγικού σχεδιασμού. Πιο αναλυτικά, η πενταπλή οπτική αποτελείται από: α) Σχέδιο (Plan) κατά την στρατηγική οπτική είναι ένας καθοριστικός σχεδιασμός για την επιτυχία, λόγω του δεδομένου ότι ο σχεδιασμός αποτελεί τον πυρήνα για κάθε στρατηγική, αφού καθορίζει τα βλήματα όπου θα δρομολογηθούν για την υλοποίηση της. Παράλληλα, β) το Τέχνασμα (Ploy), κατά την στρατηγική οπτική είναι η στρατηγική κατά την οποία μία επιχείρηση μπορεί να αντλήσει

το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα από τους ανταγωνιστές της, με τέτοιο σκοπό ώστε να γίνει η αποτροπή τους. Επίσης, γ) Ακολουθία (Pattern) είναι μία ήδη ελεγμένη και προσαρμοσμένη στρατηγική όπου εξακολουθεί να εφαρμόζεται με μικρές αναπροσαρμογές λόγω της δικαιολογημένης επιτυχημένης πορείας της. Στη συνέχεια η στρατηγική ως δ) Θέση / Κατάσταση (Position), είναι μία διαδικασία κατά την οποία καθορίζεται αρχικά η επιθυμητή θέση όπου επιθυμεί να έχει ο οργανισμός στην αγορά και αναλογικά εφαρμόζει αναπροσαρμογές για να ενισχύσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα, όπου και θέλει να επιτύχει μέσω της στρατηγικής που θα υιοθετήσει, ενώ τελευταίο P είναι η ε) Προοπτική (Perspective), όπου αφορά την προοπτική και την εξέλιξη που επιθυμεί να έχει ένας οργανισμός σε μία μελλοντική φάση.

1.8.6 Θεωρία Darren Smith

Το θεωρητικό πλαίσιο που βασίστηκε και υποστήριξε διακλαδώθηκε σε τρεις τύπους στρατηγικής. Η εταιρική στρατηγική, ήταν η πρώτη οπτική όπου ασχολείται με το σύνολο του οργανισμού, καθώς πρωταρχικός της στόχος είναι η αναζήτηση και ανάλυση όλου του περιβάλλοντος της, με τέτοιο σκοπό ώστε να προσδιοριστούν τα αδύνατα και δυνατά σημεία. Στη συνέχεια, η επόμενη φάση εμπεριέχει την οριστικοποίηση της αποστολής του οργανισμού, έπειτα γίνεται απόδοση των καθηκόντων υλοποίησης της εταιρικής στρατηγικής. Επόμενη και δεύτερη διακλάδωση της θεωρίας ήταν η επιχειρησιακή στρατηγική, όπου δίνεται βάση στην ανταγωνιστική στρατηγική ανάπτυξη με στόχο τη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στον οργανισμό. Η ενασχόληση με αυτόν τον τύπο σχεδιασμού και φιλοσοφίας πραγματοποιείται από τα ανώτατα στελέχη του οργανισμού, λόγω της αναγκαίας εναρμόνισης από την πρώτη οπτική με την δεύτερη. Στην φάση αυτής της διακλάδωσης και οπτικής λαμβάνει χώρα η ανάπτυξη του στόχου και του οράματος του οργανισμού, ώστε να γίνει πλήρης εξέταση των βασικών δραστηριοτήτων για την εκτέλεση της διαδικασίας. Παράλληλα, επόμενη και Τρίτη οπτική της θεωρίας αυτής ήταν η λειτουργική στρατηγική, όπου αφορά ένα συνδυασμό της εταιρικής και επιχειρησιακής στρατηγικής, που έχει ως απορροή τη δημιουργία ενός συνδυαστικού πλάνου, κατά το οποίο περιλαμβάνεται το σχέδιο δράσης και ταυτόχρονα γίνεται πρόβλεψη του προϋπολογισμού που θα επέλθει (Smith D., 2007).

Συμπερασματικά, με γνώμονα το αντικείμενο διερεύνησης όπου θέλει να ασχοληθεί και αναλύσει η εκάστοτε επιχείρηση, προσαρμόζει και την αρμόζουσα στρατηγική με σκοπό την επίτευξη του στόχου. Παρόλα αυτά, γίνεται η δημιουργία ενός κεντρικού κορμού – πυρήνα με βάση τα στάδια που περιλαμβάνει κάθε σχεδιασμός και που απλά εμπλουτίζεται βάσει των δεδομένων και των αποτελεσμάτων που θέλει να έχει ο οργανισμός. Έτσι, οι οργανισμοί που στρέφονται στην επικράτηση τους στην αγορά θεσπίζουν στρατηγικές που επικεντρώνονται κυρίως στην υπεροχή τους, έναντι των ανταγωνιστικών εταιρειών.

Μοντέλα περί Στρατηγικού Σχεδιασμού

1.8.7 Θεωρία Yukubousky

Με γνώμονα το θεωρητικό πλαίσιο για τον στρατηγικό σχεδιασμό και πιο συγκεκριμένα με βάση τον Yukubousky το 1979 προτάθηκαν τέσσερα είδη σχεδιασμού, με καίρια διαφοροποίηση τη συνάφεια. Η πρώτη διάσταση και τμηματοποίηση ήταν η τεχνοκρατική σχεδίαση, έπειτα η φιλελεύθερη σχεδίαση, στη συνέχεια η δημοκρατική σχεδίαση και τελική διάσταση ήταν η σοσιαλιστική σχεδίαση (Μεταξάς Θ., Λαλέλης Κ., 2006).

1.8.8 Θεωρία Thornley

Το 1979 συντάχθηκε μία θεωρία βασισμένη στο είδος και τον βαθμό της κοινωνικής αλλαγής που επιδιώκει ο κάθε τύπος. Συνεπώς, επήλθε μία τμηματοποίηση τριών διαστάσεων. Η πρώτη αναφορά και διάσταση έγινε με τοποθέτηση στον σχεδιασμό περιστολής και διαπραγμάτευσης (containment and bargaining), όπου οι κοινωνικές αντιπαράθεσεις χρησιμοποιούνταν ως θετικό στοιχείο με στόχο την εξομάλυνση τους και παράλληλα την ένταξη της δυναμικής τους στον σχεδιασμό. Η επόμενη παράμετρος συμπεριελάμβανε το συναινετικό σχεδιασμό (consensus and stability), όπου αποσκοπούσε στην κοινωνική σταθερότητα και πολιτική ομαλότητα. Η τρίτη και τελευταία διάσταση έκανε αναφορά στον σχεδιασμό σύγκρουσης και αύξηση της κοινωνικής συνείδησης (conflict and increased consciousness), όπου γίνεται αναγνώριση του χάσματος ανάμεσα στις κοινωνικές τάξεις (Μεταξάς Θ., Λαλέλης Κ., 2006).

1.8.9 Θεωρία Fainstein S. & Fainstein N.

Το 1996 παρουσιάστηκε και εκδόθηκε μία εκδοχή της στρατηγικής με γνώμονα τα πολιτικά ιδεώδη. Έτσι βασίστηκαν τέσσερις τύποι: 1) Ο Αποσπασματικός Σχεδιασμός (Extractive planning): Δίνει βάση στον σχεδιασμό κατά τον οποίο οι αποφάσεις λαμβάνονται με γνώμονα τα συγκριτικά πλεονεκτήματα δυνατοτήτων. Χαρακτηριστικό της είναι ότι δεν κάνει αναφορά σε μακροπρόθεσμους στόχους και επιπλέον το ότι διατηρεί μία φιλελεύθερη πολιτική βούληση. 2) Ο Παραδοσιακός Σχεδιασμός (Traditional planning): Αφορά το σχεδιασμό κατά τον οποίο η ευθύνη για τις αποφάσεις, τον σχεδιασμό και την τελική υλοποίηση του μοντέλου, τις κατέχει ο υπεύθυνος του σχεδιασμού. 3) Ο Σχεδιασμός Ισοκατανομής (Isolation planning): Δίνει βάση και αναγνωρίζει την ταξική διαφορά και τον σχεδιασμό στρατηγικής, εκ των οποίων γίνεται η ενίσχυση των μειονεκτικών τάξεων. 4) Ο Δημοκρατικός Σχεδιασμός (Republican planning): Είναι ένας τύπος σχεδιασμού όπου ενισχύει την ισότητα στις αποφάσεις για τον καθορισμό της στρατηγικής που θα ακολουθηθεί. Βασική διαφορά από τον σχεδιασμό ισοκατανομής, είναι ότι το εύρος συμμετοχής είναι μεγαλύτερο και δεν επικεντρώνεται στους αδύναμους «κρίκους».

Συνοπτικά, με τα παραπάνω έγινε τοποθέτηση στα μοντέλα στρατηγικής και γίνεται αντιληπτό ότι υπάρχουν πολλές ομοιότητες στους τύπους των στρατηγικών σχεδιασμών, ανεξαρτήτου με το αν περιλαμβάνουν πολιτικά χαρακτηριστικά ή όχι. Επιπλέον, παρατηρείται ότι υπάρχει ονοματολογία τύπων που ταυτίζονται, αλλά η έννοια και σημασιολογία τους διαφέρει για καθένα από αυτούς.

1.8.10 Θεωρία του Geddes

Το 1915 ορίστηκε για πρώτη φορά ο παραδοσιακός σχεδιασμός, παράλληλα έγινε η τοποθέτηση μίας διαδικασίας στρατηγικής που παρέμεινε χαραγμένη στο χρόνο. Ο στρατηγικός σχεδιασμός εκτός από τη συλλογή δεδομένων, ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης και πρότασης, περιελάμβανε και την περιγραφή ενός συστήματος κατά το οποίο γίνεται ο εντοπισμός και παράλληλα η διερεύνηση της λύσης του προβλήματος, ώστε να επιλυθεί το πρόβλημα, και τέλος εκτελούνταν παράλληλα παρακολούθηση του σχεδιασμού σε όλα τα στάδια και σε περίπτωση σφάλματος λάμβανε χώρα η λειτουργία

της αναπροσαρμογής. Το είδος αυτού του σχεδιασμού με την πάροδο του χρόνου παρουσίασε αδυναμίες κυρίως σχετικά με την στατικότητα του. Το νέο είδος που παρείχε βελτιώσεις στον τομέα αυτό ήταν ο ορθολογικός σχεδιασμός (rational planning) που εμφανίστηκε στα τέλη του '60, ένας εκ' των οποίων ήταν και ο McLoughlin το 1969. Έδωσε έμφαση, στην σημαντικότητα της διαδικασίας και σε συνδυασμό με τον έλεγχο και την ανάδραση σε κάθε στάδιο της λειτουργίας.

1.8.11 Λειτουργία Στρατηγικού Σχεδιασμού

Η λειτουργία του στρατηγικού σχεδιασμού έγκειται στο ότι γίνεται χρήση με σκοπό την αποτύπωση των μελλοντικών κινήσεων ενός οργανισμού, αναλυτικά βήμα προς βήμα, με σκοπό την ύπαρξη ενός προκαθορισμένου εμπορικού οράματος που θα λάβει χώρα και θα υλοποιηθεί. Θεωρία όπου δεν μπορεί πάντα να εκτελείται με το αναμενόμενο αποτέλεσμα, λόγω ότι σε κάθε οικονομική μονάδα δεν μπορεί να γίνει πρόβλεψη των αλλαγών που θα εμφανιστούν στην οικονομία, αλλά και όποια άλλα θέματα ή εμπόδια θα εμφανιστούν στον άμεσο μέλλον. Στην μεθοδολογία αυτή, κύριος σκοπός του στρατηγικού σχεδιασμού είναι να δοθεί βάση στον προπαρασκευαστικό σχεδιασμό «αρχικό πλάνο», όπου και πρέπει να είναι καλά δομημένο και να υπάρχουν εναλλακτικές λύσεις με σκοπό να μπορεί να προσαρμοστεί σε ένα άμεσο χρονικό πλαίσιο το εν λόγω σχέδιο σε περίπτωση που προκύψουν αλλαγές. Συμπερασματικά, διαπιστώνεται ότι ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι ο τρόπος / η φάση, κατά την οποία εξετάζεται η μελλοντική πορεία ενός οργανισμού, η οποία για να μπορέσει να αποτυπωθεί και να αποδοθεί, θα πρέπει στον προπαρασκευαστικό σχεδιασμό να απαντηθούν τρία βασικά ερωτήματα: 1) «Τι θα κάνουμε;», 2) «Για ποιόν το κάνουμε;», 3) «Πως μπορούμε να υπερέχουμε». Καίρια ερωτήματα, κατά τα οποία θα πρέπει να θέσει ο εκάστοτε οργανισμός από την αρχή, ώστε να προσδιοριστούν τα πιθανά αποτελέσματα σε ένα συγκεκριμένο βάθος χρόνου. Παράλληλα, πρέπει να υπάρχει το στοιχείο του ελέγχου κατά την έναρξη, τη μέση και το πέρας της παραγωγικής διαδικασίας. Με επίκεντρο, την μέθοδο αυτή ο κάθε οργανισμός θα μπορεί να επιλύει πιθανά προβλήματα σε ένα σύντομο χρονικό πλαίσιο και να προλαμβάνει τον πιθανό κίνδυνο και απειλή, ενώ παράλληλα γίνεται και οριοθέτηση της παραγωγικής διαδικασίας και έτσι δεν γίνεται απόκλιση από το πιθανό αποτέλεσμα (Δημητριάδης Σ., Τζωρτζάκη Α., 2010). Ουσιαστικά, η προαναφερόμενη μεθοδολογία δίνει κατευθυντήριες οδούς ως προς την

οικονομική μονάδα προς την σωστή κατεύθυνση με τέτοιο τρόπο ώστε να διασφαλιστεί η ορθή λειτουργία χωρίς καμία απόκλιση από τον αρχικό στόχο. Έτσι, ο σχεδιασμός της στρατηγικής Marketing εάν δεν είναι σωστός ή δεν προσαρμοστεί έγκαιρα στις αλλαγές που προκύπτουν, τότε είτε δεν θα είναι εφικτή η πραγμάτωση του οράματος του οργανισμού, είτε θα σημειωθεί αισθητή απόκλιση από τον εμπορικό στόχο, είτε και τα δύο σε συνδυασμό.

Εντούτοις, από τα προαναφερόμενα μία στρατηγική καταμερίζεται και απαρτίζεται σε τρεις πυλώνες: 1) το όραμα, 2) την αποστολή, και 3) τους στόχους. Σε ένα πρώτο στάδιο το «Όραμα», είναι η μακροπρόθεσμη προοπτική που έχει οριστεί από τον οργανισμό από την κήρυξη της έναρξης του και με γνώμονα αυτό προπορεύεται. Η έννοια του οράματος είναι η καθοδήγηση της εταιρείας βάσει της υπάρχουσας υφιστάμενης κατάστασης στην επιθυμητή ιδεατή. Στη συνέχεια, ως «Αποτέλεσμα» ορίζονται οι δραστηριότητες κατά τις οποίες τα προϊόντα, οι αγορές και η τεχνολογική εξέλιξη πρόκειται να χρησιμοποιηθούν, ώστε να πραγματοποιήσει ο οργανισμός το επιθυμητό προσχεδιασμένο και επιθυμητό αποτέλεσμα. Παράλληλα, ο τρίτος πυλώνας και οπτική είναι οι «Στόχοι», όπου είναι αλληλένδετοι με το όραμα και την αποστολή του οργανισμού, έχει ως σκοπό την δημιουργία και διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έναντι των υπολοίπων στον ίδιο κλάδο. Οι στόχοι ορίζονται από την αρχή της παραγωγικής διαδικασίας και τροποποιούνται βάσει των αναγκών για την επίτευξη του τελικού οράματος για τον οργανισμό (Σιώμος Γ., 2004).

1.9 Ανακεφαλαίωση

Ως σκοπός σε αυτό το κεφάλαιο είχε οριστεί η πλαισίωση γενικών όρων και μέσων όπου είναι ο πυλώνας για την μετέπειτα ανάλυση και διερεύνηση. Μέσω την εναπόθεση εισαγωγικών εννοιών όσον αφορά το βασικό εργαλείο διερεύνησης μάρκετινγκ, επιδιώχθηκε το ξεδιάλυμα καίριων όρων και λειτουργιών, όπως είναι οι βασικές λειτουργίες, το πεδίο εφαρμογής του εργαλείου αυτού, αλλά παράλληλα όπως είναι ο στόχος του εργαλείου αυτού σε συνδυασμό με το μίγμα μάρκετινγκ και την ψηφιακή στρατηγική μάρκετινγκ. Στη συνέχεια, έλαβε χώρα η έννοια της συνδρομητικής τηλεόρασης, ώστε να καλυφθεί όλο το θεωρητικό πλαίσιο γύρω από το μάρκετινγκ και τα ψηφιακά μέσα, παράλληλα, πραγματεύτηκε αναφορά στον στρατηγικό σχεδιασμό

αλλά και σε θεωρίες όπου έκαναν αναφορά για την ορθή λειτουργία του στρατηγικού σχεδιασμού. Συνοπτικά, μέσω του κεφαλαίου αυτού πραγματοποιήθηκε μία πρώτη εικόνα για το εργαλείο μάρκετινγκ, σε συνδυασμό με μέσα όπου μπορούν να επιφέρουν σε έναν οργανισμό την επιτυχία, ενώ στη συνέχεια μέσω την διερεύνηση του δεύτερου κεφαλαίου θα γίνει σύγκλιση της διερεύνησης της σφαίρας ανάλυσης του μάρκετινγκ, θα επέλθει μία πλήρης αναφορά στον οργανισμό διερεύνησης και ανάλυσης, την πλατφόρμα «Netflix».

1.10 Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

Ελληνόγλωσση

- William D. Perreault, (2012), «Marketing: Μία στρατηγική προσέγγιση», Εκδόσεις: Ιατρικές Εκδόσεις Π. Χ. Πασχαλίδης.
- Gary Armstrong, Kotler Philip, (2009), «Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ», Εκδόσεις: Επίκεντρο.
- Άγγελος Α.Τσακλάγκανος, (2015), «Βασικές αρχές του Μάρκετινγκ», Εκδόσεις: Αφοί Κυριακίδη.
- Νικόλαος Θερίου, (2014), «Στρατηγική διοίκηση επιχειρήσεων», Εκδόσεις: ΚΡΙΤΙΚΗ, 3^η έκδοση.
- Νικόλαος Β. Γεωργόπουλος, (2013), «Στρατηγικό Μάνατζμεντ», Εκδόσεις: ΜΠΕΝΟΥ.
- Σέργιος Δημητριάδης, Αλεξία Μ. Τζωρτζάκη, (2010), «Marketing: Αρχές – Στρατηγικές – Εφαρμογές», Εκδόσεις: ROSILI, (1^η Έκδοση).
- Γεώργιος Ι. Σιώμκος, (2004), «Στρατηγικό Marketing», Εκδόσεις: Α. ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ (2^η Έκδοση).
- Θ. Μεταξάς & Κ. Λαλέλης, (2006), Αειχώρος, τεύχος 1. (Article).
- Μαρία Γικουτζή & Αναστασία Στρατηγέα, (2011), «Χωροταξικός Σχεδιασμός», Εκδόσεις: ΚΡΙΤΙΚΗ.

Ξενογλώσση

- Debra Jones Ringold, (2007), «The American Marketing Association Definition of Marketing: Moving from Lagging to Leading Indicator», Journal of Public Policy & Marketing, Vol. 26 (Issue 2), pages 251-260. (Article).
- Philip Kotler, Veronica Wong, John Saunders, Gary Armstrong, (1999), «Principles of Marketing», Εκδόσεις Pearson / Prentice Hall, pages 1-47, 545-855.
- Philip Kotler, (2000), «Marketing Management», Εκδόσεις Interbooks, pages 25-29, 101-105, 120-122, 157-171.
- Christian Gronroos, (1990), «Relationship Approach to Marketing in Service Contexts: The Marketing and Organizational Behavior Interface», Swedish School of Economics and Business, Journal of business research, pages 3-11. (Article).
- George T. Doran (1989), «There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives», Management Review, pages 35-36.
- Michael R. Solomon, Greg W. Marshall, Elnora W. Stuart, (2018), «Marketing: Real People, Real Choices», 9th Edition, Publisher: Pearson.
- Ahmad Kareh, (2018), «Evolution of the four Ps: Revisiting the Marketing Mix», Forbes Agency Council. (Article).
- Taylor, (1997), «The return of strategic planning – Once more with feeling», Vol. 33 (Issue 3), pages 334-344.
- Henry Mintzberg, (1987), «The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy», page 11.
- J. Brian McLoughlin, (1969), «Urban & regional planning: A Systems Approach».

Διαδικτυακοί Τύποι

Φορέας	Ιστοσελίδα
American Marketing Association	www.ama.org
7 Functions of Marketing	quizlet.com
The Three Types of Strategy	www.cimastrategic.com
The 10 Best OTT Streaming Services (+ 10 OTT Platforms for Building Your Own)	www.dacast.com
Seven Functions of marketing – What is the actual purpose of marketing?	marketing-insider.eu
Smart Goals για ένα Smart marketing funnel	blog.whitehat.gr
What is a Digital Marketing Strategy?	https://sendpulse.com
What is Digital Marketing and Digital Marketing Strategy?	www.equinetacademy.com

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΣΥΝΔΡΟΜΙΤΙΚΗ ΠΛΑΤΦΟΡΜΑ «NETFLIX»

2.1 Εισαγωγή

Ένα μέσο οπτικοακουστικής βάσης το οποίο μέχρι και σήμερα είναι διαδεδομένο, δεν είναι άλλο από την τηλεόραση. Μέσο κατά το οποίο αποτελεί και συντελεί αναπόσπαστο κομμάτι από τις ζωές των τηλεθεατών, όπου δαπανάνε αμέτρητες ώρες μπροστά σε μία συσκευή. Η τηλεόραση είναι γνωστή σε ένα διευρυμένο φάσμα, διότι προσφέρει στον τηλεθεατή ψυχαγωγία και παράλληλα ενημέρωση με μία οπτικοακουστική μορφή. Λόγω της εξέλιξης των πραγμάτων και της συνεχόμενης αλλαγής, η τηλεόραση από την απλή οπτικοακουστική μεταφορά μηνυμάτων πέρασε σε ένα νέο μήκος κύματος, όπου την αναλογική μορφή στην ψηφιακή εποχή και μετέπειτα σε μία «Smart» εποχή, με περισσότερες δυνατότητες. Με βάση τα νέα τεχνολογικά επιτεύγματα έλαβε χώρο το νέο τεχνολογικό εγχείρημα, όπου ήταν οι συνδρομητικές πλατφόρμες, όπου με ένα χαμηλό κόμιστρο υπήρχε η δυνατότητα προβολής ενός ευρέως μεγάλου υλικού. Πιο συγκεκριμένα δημιουργήθηκαν πολλές πλατφόρμες με συγκεκριμένο υλικό προβολής, έτσι η κάθε εταιρεία επιδίωκε την δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος με σκοπό την υπεροχή.

Μία συνδρομητική πλατφόρμα όπου κατάφερε την δημιουργία ενός ισχυρού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και παράλληλα την υπεροχής στον κλάδο, ήταν η Netflix. Η συγκεκριμένη πλατφόρμα αποτελεί μία εξαιρετική περίπτωση οργανισμού, όπου άλλαξε τα μέχρι τώρα δεδομένα με το επιχειρηματικό μοντέλο να στοχεύει στις ανάγκες και εμπειρίες του καταναλωτικού κοινού, όπου είχε σχεδιαστεί και υιοθετηθεί από τα αρμόδια όργανα. Μία υπηρεσία ροής όπου έκανε και κάνει προσφορά σειρών και ταινιών με βάση τις ανάγκες των καταναλωτών. Μία πλατφόρμα όπου μπορεί κανείς να έχει πρόσβαση από όποια ηλεκτρονική συσκευή διαθέτει (τηλέφωνο, smart tv, tablet), όποια στιγμή θέλει, όπου θέλει και όποτε θέλει. Μία κορυφαία διαδικτυακή υπηρεσία που σημειώνει παραπάνω από 200 εκατομμύρια μέλη σε παραπάνω από 190 χώρες σε 21 γλώσσες παγκοσμίως. Έτσι, τα μέλη της πλατφόρμας έχουν τη δυνατότητα να παρακολουθούν, να κάνουν παύση και να συνεχίζουν την προβολή του υλικού που έκαναν επιλογή, χωρίς ανάλογο διαφημιστικό υλικό και παρεμβολές.

Χάρη στην σφαιρική εισαγωγική εικόνα ανάλυσης της πλατφόρμας «Netflix» διεξάγεται ότι, πλέον στον 21^ο αιώνα η έννοια της παραδοσιακής τηλεόρασης έχει εκμηδενιστική και αντικατασταθεί με νέα μέσα όπου μπορούν να καλύψουν αυτήν την ανάγκη. Τα μέσα αυτά είναι οι πλατφόρμες εκ' των οποίων υπάρχει η δυνατότητα επιλογής από τον εκάστοτε τηλεθεατή να δει και απολαύσει ένα συγκεκριμένο υλικό όποια χρονική στιγμή θελήσει σε όποιο μέσο / συσκευή επιθυμεί.

2.2 Netflix

Η πλατφόρμα Netflix, Inc. σημειώνει στο ιστορικό της αμερικανική προέλευση με έδρα το Los Gatos στην Καλιφόρνια. Ιδρυτές του επιτυχημένου αυτού οργανισμού διάθεσης υλικού προβολής ήταν ο Reed Hastings και ο Marc Randolph στο Scotts Valley (Καλιφόρνια). Η βασική και κύρια δραστηριότητα του οργανισμού είναι διάθεση υλικού προβολής μέσω μίας συνδρομητικής υπηρεσίας ροής. Η διάθεση και εξυπηρέτηση της υπηρεσίας γίνεται σε ένα παγκόσμιο φάσμα, εκτός από την ηπειρωτική Κίνα, λόγω τοπικών περιορισμών, τη Συρία, τη Βόρεια Κορέα και την Κριμαία λόγω των αμερικανικών κυρώσεων. Η διοίκηση του οργανισμού γίνεται κατά κύριο λόγο από την κεντρική διοίκηση στην Καλιφόρνια με παράλληλη συμβολή των τοπικών γραφείων σε Καναδά, Γαλλία, Βραζιλία, Κάτω Χώρες, Ινδία, Ιαπωνία, Νότια Κορέα και τη Νότια Κορέα και το ηνωμένο Βασίλειο. Στο ενεργητικό της σημειώνονται περίπου 12.135 για το έτος 2021, παράλληλα τα έσοδα του οργανισμού σημειώθηκαν στα 25 δισεκατομμύρια δολάρια (2020), ενώ κατέχει στο ενεργητικό της και αρκετές θυγατρικές.

2.3 Ιστορική αναδρομή πλατφόρμας Netflix

Η έναρξη για την επιτυχία της πλατφόρμας σηματοδοτήθηκε το 1997 όπου οι ιδρυτές της Reed Hastings και ο Marc Randolph ξεκίνησαν την ενοικίαση DVD μέσω του ταχυδρομείου, μία ιδέα που δοκιμάστηκε αρχικά από τους ίδιους τους δημιουργούς ώστε να εξασφαλιστεί η ποιότητα και ακεραιότητα του υλικού, έτσι το 1998 σχεδιάστηκε και δημιουργήθηκε η πρώτη ιστοσελίδα ενοικίασης και πώλησης DVD. Στη συνέχεια, το 1999 έπειτα από δύο έτη ολοκλήρωσης της αρχικής ιδέας, με σκοπό την εξασφάλιση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της κεντρικής ιδέας, προσφέρθηκε στα μέλη η απεριόριστη ενοικίαση υλικού δίχως την προθεσμία επιστροφής, είτε έξτρα χρεώσεις στις καθυστερήσεις ή κάποια μηνιαία όρια ενοικίασης. Παράλληλα, το 2000 εγκαινιάστηκε ένα πρωτότυπο προσωποποιημένο σύστημα κινηματογραφικών προτάσεων το οποίο βασιζόταν σε βαθμολογίες παλαιών τίτλων από μέλη με σκοπό την ακριβή πρόβλεψη επόμενων μελλοντικών επιλογών. Το 2002 πραγματοποιήθηκε από τον οργανισμό η ένταξη της στον δείκτη NASDAQ με κωδικό μετοχής «NFLX» σε τιμή πώλησης 1 δολάριο ανά μετοχή. Μεταξύ των ετών 2005 και 2006, η διαφοροποίηση χρηστών και λειτουργία διαφορετικών προφίλ με πρόσβαση των μελών και έπειτα τη δημιουργία διαφορετικών λιστών για διαφορετικούς χρήστες ήταν ακόμη μία διαφοροποίηση για την μέχρι τότε εποχή, ενώ τα μέλη όπου είχαν ενεργή συνδρομή ήταν απορρυθμισμένα στα 5 εκατομμύρια. Το 2007 γίνεται η εγκαινίαση της πρόσθετης υπηρεσίας streaming όπου επιτρεπόταν στα μέλη να παρακολουθούν σειρές και ταινίες στη στιγμή με μόνο 7,99 \$ δολάρια τον μήνα, ενώ στη συνέχεια η ομάδα Bellkor's Pragmatic Chaos

λαμβάνει το βραβείο Netflix του 1 εκατομμυρίου χάρη στη βελτίωση, της ακρίβειας της υπηρεσίας προτάσεων, κατά 10%. Παράλληλα, οι συνδρομές για το έτος 2009 σημειώθηκαν παραπάνω από 10 εκατομμύρια, ενώ ταυτόχρονα πραγματοποιήθηκε πρόσβαση της υπηρεσίας και στις «έξυπνες» τηλεοράσεις που διαθέτουν πρόσβαση στο διαδίκτυο. Το 2010 η υπηρεσία επεκτάθηκε στον Καναδά και η υπηρεσία ήταν διαθέσιμη και για χρήση streaming από τα κινητά τηλέφωνα για ενήλικους αλλά και παιδιά. Η επέκταση της εταιρείας σε συνδυασμό με την επιτυχημένη πορεία έως και το έτος 2011 κατοχυρώθηκε με την διάθεση της υπηρεσίας σε Λατινική Αμερική και Καραϊβική, ενώ εντάχθηκε το κουμπί Netflix στα τηλεχειριστήρια. Το 2012, ένα χρόνο μετά τα μέλη συνυπολογίζονταν στα 25 εκατομμύρια, ενώ η επέκταση πραγματοποιήθηκε σε Ηνωμένο Βασίλειο, Ιρλανδία, Νορδικές Χώρες. Επίσης η συμβολή των απερχόμενων εταιρειών, υποστηριζόμενες και ως «startup companies» υποστηρίχθηκε από την πλατφόρμα με την συμβολή του «Bill Burr: You People Are the Same». Το έτος 2013 με τους πρωτότυπους τίτλους «House of Cards», «Hemlock Gove», «Arrested Development» και «Orange is the New Black» δημιουργήθηκε η πρώτη συλλογή, όπου το «House of Cards» κέρδισε 3 βραβεία Emmy, σηματοδοτώντας την πρώτη φορά που βραβεύεται υπηρεσία μέσω streaming στο διαδίκτυο. Το έτος 2014 τα μέλη όπου είχαν ολοκληρώσει και κατείχαν ενεργή συνδρομή ήταν περισσότερα από 50 εκατομμύρια, ενώ η επέκταση της υπηρεσίας σημειώθηκε σε Αυστρία, Βέλγιο, Γαλλία, Γερμανία, Λουξεμβούργο και Ελβετία. Παράλληλα, το ίδιο έτος εντάχθηκε στην πλατφόρμα η υπηρεσία 4K Ultra HD με βελτίωση της ποιότητας. Ένα έτος μετά γίνεται το καλωσόρισμα της πρώτης πρωτότυπης ταινίας «Θηρία Χωρίς Πατρίδα», ταινία όπου ήταν η πρώτη μη αγγλόφωνη σειρά, ενώ παράλληλα εντάχθηκε και σειρά από την Ασία «Terrace House». Έπειτα, η επεκτατική πολιτική συνεχίστηκε σε Αυστραλία, Κούβα, Ιταλία, Ιαπωνία, Ισπανία, Νέα Ζηλανδία, ενώ εντάχθηκε η ηχητική περιγραφή, στην υπηρεσία, για άτομα με προβλήματα όρασης. Η επεκτατική πολιτική του οργανισμού είχε ανθίσει όπου μέχρι και το 2016 σημείωσε επέκταση σε 130 νέες χώρες, με παροχή της υπηρεσίας σε μέλη σε περισσότερες από 190 χώρες σε 21 γλώσσες. Επίσης, το ίδιο έτος προστέθηκε η υπηρεσία «Λήψης» με σκοπό να γίνεται παρακολούθηση επιλεγμένου υλικού, από τους καταναλωτές, εκτός σύνδεσης στο διαδίκτυο. Το 2017 τα εγγεγραμμένα μέλη αναριθμούντουσαν στα 100 εκατομμύρια σε ένα παγκόσμιο φάσμα, ενώ το ίδιο έτος η εταιρεία κέρδισε το πρώτο βραβείο Όσκαρ για τα «Λευκά Κράνη», ενώ προστέθηκε στο υλικό, διαδραστική αφήγηση αλλά και κουμπί παράλειψης εισαγωγής, στοιχεία όπου εξατομίκευαν την εμπειρία προβολής των καταναλωτών. Ένα χρόνο μετά και σε συνδυασμό με την μέχρι και τότε σημειωμένη επιτυχία της εταιρείας, το 2018 η εταιρεία διεκδίκησε τα περισσότερα βραβεία Emmy και έτσι κέρδισε 23 βραβεία για σειρές όπου διέθετε στην βιβλιοθήκη της, ενώ προστέθηκε έξτρα ασφάλεια στην υπηρεσία με την ένταξη του κωδικού ταυτοποίησης χρήστη «PIN». Με το πέρασμα των ετών η εταιρεία προσπαθεί και επιδιώκει την πλήρη προσαρμογή στα νέα δεδομένα και απαιτήσεις, έτσι το 2019 η εταιρεία σημείωσε μία ακόμη «νίκη» όπου πήρε τέσσερα Όσκαρ για την ταινία «POMA» και τις «Εμμηνες

Ρήσεις», ενώ επιπρόσθετα πραγματοποιήθηκε η κυκλοφορία της πρωτότυπης ταινίας κινουμένων σχεδίων «Κλάους: Το Μυστικό των Χριστουγέννων». Συμπληρωματικά, δημιουργήθηκαν νέα κέντρα παραγωγής σε Λονδίνο, Μαδρίτη, Νέα Υόρκη και Τορόντο. Ακόμη, το ίδιο έτος απέκτησε μία επιτυχία με το βραβείο Emmy για τον δια δραστικό τίτλο «Black Mirror: Bandersnatch». Το 2020, ένα έτος μετά η εταιρεία εγκαινίασε την ρύθμιση «Top 10 επιλογές» όπου μέσω της ρύθμισης αυτής επιτρεπόταν για πρώτη φορά στους συνδρομητές η προβολή των πιο διάσημων 10 τίτλων με γνώμονα την χώρα όπου βρίσκεται ο κάθε χρήστης. Η ευαισθητοποίηση του οργανισμού διαφαίνεται ακόμη και με την εγκαινίαση του «Hardship Fund» το 2020, με σκοπό την στήριξη των ατόμων όπου έχουν πληγεί από την νόσο Covid-19, ενώ παράλληλα το 2% των ταμειακών ροών του οργανισμού προσφερόταν σε ιδρύματα χρηματοπιστωτικού χαρακτήρα με σκοπό την στήριξη των ερυθρόμορφων κοινοτήτων. Έπειτα, με το πέρασμα μίας επιτυχημένης πορείας συνολικά 24 ετών, η εταιρεία σημειώνει πλέον 200 εκατομμύρια ενεργά προφίλ, ενώ έγινε παράλληλα η κυκλοφορία της πρώτης μελέτης βασισμένης στην διαφορετικότητα στις ταινίες και τις σειρές, σε μία συνεργασία με την πρωτοβουλία USC Annenberg Inclusion Initiative, ενώ παράλληλα έγινε η ανακοίνωση του βασικού και καίριου στόχου μέχρι το 2022 όπου είναι βασισμένος στα πρότυπα κατά της ρύπανσης του περιβάλλοντος, έτσι έγινε ο σχεδιασμός και ορισμός του στόχου για μηδενική εκπομπή αερίων.

Συνοπλογίζοντας την πορεία του οργανισμού έως και σήμερα διαφαίνεται μία εταιρεία βασισμένη στα δεδομένα και θέλω του κάθε τηλεθεατή, όπου έχει άμεση ευαισθητοποίηση με τα νέα δεδομένα και εξελίξεις. Μέσω της πορείας όλων αυτών των ετών παρατηρούνται οι επιτυχημένες κινήσεις που πραγματοποιήθηκαν από τον οργανισμό και όπου επέφεραν στον οργανισμό πολλά βραβεία και νίκες με την αύξηση των συνδρομητών. Η λίστα με το υλικό όπου έκανε διάθεση η εταιρεία είναι μία γκάμα ενός διευρυμένου και πρωτότυπου φάσματος όπου έτσι καλύπτονται όλα τα γούστα των εν δυνάμει και μη τηλεθεατών. Η τεχνογνωσία και η εμπειρία μέσα από όλα αυτά τα έτη επέφερε ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε μία ασυναγώνιστη τιμή με άριστη ποιότητα στο υλικό. Οι στόχοι που έχουν σχεδιαστεί και οριστεί λαμβάνουν την ανάλογη επιτυχία χάρη στην άμεση αναπροσαρμογή και ανασχεδιασμό όπου γίνεται από τα αρμόδια άτομα του οργανισμού. Έτσι, συμπεραίνεται ότι η επιτυχία θα συνεχίσει να υφίσταται χάρη στην άμεση προσαρμογή των ανάλογων απαιτήσεων και αλλαγών του συνεχώς εξελισσόμενου περιβάλλοντος.

2.4 Ανάλυση SWOT

Η διαμόρφωση μίας στρατηγικής παίρνει ώθηση μέσω της ανάλυσης της υφιστάμενης κατάστασης, την διαδικασία κατά την οποία όπου πραγματοποιείται η διερεύνηση μίας στρατηγικής εναρμόνισης και ανάπτυξης ανάμεσα στις εξωτερικές ευκαιρίες αλλά και τα εσωτερικά δυνατά σημεία όπου γίνεται η επεξεργασία των εξωτερικών εν δυνάμει απειλών και των εσωτερικών αδυναμιών ενός οργανισμού. Για να διεξαχθεί αυτή η λειτουργία με αμεσότητα, λεπτομέρεια και αποτελεσματικότητα γίνεται χρήση του εργαλείου διερεύνησης «SWOT», ένα εργαλείο όπου κάνει άμεση σύγκριση και σύμπτυξη των ευκαιριών που βρίσκονται στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης σε συνδυασμό με την καταγραφή των δυνατών και αδύνατων σημείων που προκύπτουν από την διερεύνηση του εσωτερικού περιβάλλοντος του ίδιου του οργανισμού (Wheelen T., Hunger D., 2012). Έτσι, μέσω της χρήσης του εργαλείου διερεύνησης Swot λαμβάνει χώρα η ανάλυση της θέσης της κάθε εταιρείας στον κλάδο όπου εντάσσεται. Έτσι, το ακρωνύμιο που πιο αναλυτικά είναι τα δυνατά σημεία (Strengths), τα αδύναμα σημεία (Weaknesses), οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats). Όπου μέσα από τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία, γίνεται η διερεύνηση των εσωτερικών παραγόντων που μπορούν εν δυνάμει να επηρεάσουν την επιτυχία ενός οργανισμού, ενώ μέσω των ευκαιριών και των απειλών διερευνώνται οι εξωτερικοί παράγοντες.

Συνεπακόλουθα, σε μία γενική εικόνα του οργανισμού παρατηρείται ότι με την πάροδο των ετών έχει σημειωθεί μία σταθερά ανοδική πορεία για την πλατφόρμα όπου από το 1997 με την πώληση DVD κατέληξε και είναι μία από τις διαδεδομένες πλατφόρμες διάθεσης υλικού προβολής, μέσω διαδικτύου. Το 2020 πιο συγκεκριμένα τα έσοδα που αναγράφηκαν για τον οργανισμό ανήλθαν στα 25 δισεκατομμύρια δολάρια, ενώ οι συνδρομές όπου είχαν καταγραφεί μέχρι εκείνη την χρονική περίοδο ήταν περισσότερες από 200 εκατομμύρια. Συνεπώς, η πλατφόρμα Netflix απεικόνιζε το 45% του μεριδίου αγοράς για τους συνδρομητές ροής για την χρονική περίοδο 2020 και έπειτα. Παράλληλα, η πλατφόρμα κάνει διάθεση υλικού ροής επί πληρωμή, ενώ η προβολή του μπορεί να διεξαχθεί από διάφορες συσκευές όπου υποστηρίζουν την εφαρμογή (φορητός υπολογιστής, τηλεόραση, tablet, κινητό τηλέφωνο, κ.α.) οποιαδήποτε στιγμή. Επίσης η πλατφόρμα διαθέτει εκτός από τις διαδεδομένες σειρές και ταινίες, ένα πρότυπο περιεχόμενο όπου έχει παραχθεί από την ίδια την πλατφόρμα. Τα πακέτα συνδρομών που διαθέτει η πλατφόρμα καταμερίζονται σε τρεις διαφορετικούς τύπου με γνώμονα τα θέλω του αγοραστικού κοινού. Γι' αυτό, είναι το αρχικό πακέτο στα 7,99\$ με πρόσβαση σε όλες τις συσκευές, με την δυνατότητα παρακολούθησης ενός χρήστη μόνο, άμεση ακύρωση και απεριόριστο υλικό πρόσβασης. Στη συνέχεια, η δεύτερη κατηγορία παρέχεται με τη μοναδική διαφορά την δυνατότητα ποιότητας HD ανάλυσης, και την προβολή έως και δύο χρηστών παράλληλα, ενώ η τρίτη κατηγορία είναι στα 13,99\$ καινοτομεί με την ακόμη καλύτερη ποιότητα «Ultra HD», και την διάθεση έως και πέντε ατόμων την ίδια στιγμή.

Αξιοσημείωτο είναι επίσης, το σημείο του συναγωνισμού της πλατφόρμας, όπου με την πάροδο των ετών έχουν λάβει μερίδιο στον ίδιο κλάδο και άλλες πλατφόρμες διάθεσης υλικού ροής. Ο άμεσος συναγωνισμός περιλαμβάνει τις ακόλουθες πλατφόρμες: Amazon (Prime Videos), Hulu, Disney+, HBO Now, YouTube, Apple TV+. Πλατφόρμες όπου με την δική τους καινοτομία έχουν λάβει χώρο στον κλάδο και παράλληλα επιλέγονται εξίσου από τους τηλεθεατές με άμεση σύγκριση με την πλατφόρμα διερεύνησής. Συνεπώς, με γνώμονα όλα τα προαναφερόμενα πραγματοποιείται ακολούθως η ανάλυση διερεύνησης των εύκαιρών, απειλών, ευκαιριών και των απειλών, ώστε να πραγματοποιηθεί μία πιο ολοκληρωμένη εικόνα για τον οργανισμό.

Όσον αφορά, τα δυνατά σημεία του οργανισμού καταγράφεται αρχικά η ισχυρή επωνυμία (Strong brand equity) όπου ο οργανισμός κατάφερε να σημειώσει υψηλά κεφάλαια με την πάροδο των ετών με την προσφορά υψηλού επιπέδου υπηρεσίες, όπου χάρη στην προφορά αυτή αυξήθηκε και δημοτικότητα της πλατφόρμας. Παράλληλα, το πρωτότυπο υλικό (Original Content) ήταν ακόμη μία καινοτομία του οργανισμού, όπου χάρη σε αυτό το υλικό επιλεγόταν η χρήση της πλατφόρμας ακόμη περισσότερο με την ενίσχυση ακόμη περισσότερο του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σε σχέση με τον άμεσο ανταγωνισμό. Η αυξημένα μεγάλη βάση τηλεθεατών / καταναλωτών (Large customer base) ήταν ακόμη ένα δυνατό σημείο, όπου πιο συγκεκριμένα η παγκόσμια βάση το έτος 2020 αυξήθηκε στα 200 εκατομμύρια, αριθμός όπου δεν είχε καταγραφεί σε καμία ανταγωνιστική πλατφόρμα. Επιπρόσθετα, άλλο ένα δυνατό σημείο του οργανισμού ήταν η ροή χωρίς την παρεμβολή διαφημιστικού υλικού (Ad free streaming). Πέρα από αυτό, η επόμενη ανάλυση πραγματοποιείται για τις αδυναμίες του οργανισμού όπου γίνεται αναφορά αρχικά για τα πνευματικά δικαιώματα περιεχομένου (Content Copyright), εκτός από το καινοτόμο υλικό που παράγεται και διατίθεται στην πλατφόρμα Netflix, η πλατφόρμα δεν έχει πνευματικά δικαιώματα του περιεχομένου όπου διαθέτει. Τα δικαιώματα για το υλικό της βιβλιοθήκης της πλατφόρμας είναι για ένα ορισμένο χρονικό διάστημα, δεδομένο όπου δίνει ώθηση και σε άλλες πλατφόρμες να πάρουν θέση και να κάνουν άμεση διάθεση του ίδιου υλικού σε προσφορά, όπου σε συνδυασμό με μία καινοτόμα ιδέα είναι μία μεγάλη απειλή και αδυναμία μη σωστής προσέγγισης. Στην λίστα των αδυναμιών γίνεται καταγραφή και του επιχειρηματικού μοντέλου όπου έχει σχεδιαστεί και εφαρμοστεί (Replicable business model) λόγω της μη μοναδικότητας. Έτσι πολλές υπηρεσίες έχουν υιοθετήσει πανομοιότυπο μοντέλο όπως και αυτό της πλατφόρμας Netflix με απώτερο αποτέλεσμα την μείωση εν δυνάμει τηλεθεατών για την πλατφόρμα. Ενώ, άλλη μία αδυναμία ήταν και η πρόσβαση στο υλικό μόνο με τη χρήση της σύνδεσης στο διαδίκτυο (Requirement of internet), παρόλο που πλέον γίνεται η αποθήκευση και λήψη συγκεκριμένου υλικού από τους τηλεθεατές για την μετέπειτα προβολή χωρίς σύνδεση, η χρήση δικτύου είναι απαραίτητη και για την λήψη του υλικού. Ένα βασικό πρόβλημα και αδυναμία, λόγω ότι υπάρχουν χώρες με ανεπτυγμένη υποδομή στο διαδίκτυο. Επιπλέον, όσον αναφορά το συγκεκριμένο πρόγραμμα της πλατφόρμας, ενώ υπάρχει η δυνατότητα υποστήριξης

πέντε οθονών με υψηλή ανάλυση, δεν δίνεται η ευκαιρία και στις πέντε οθόνες να έχουν υψηλή ανάλυση παραλλήλως, έτσι μία οθόνη θα έχει υψηλή ανάλυση και αναλόγως οι υπόλοιπες «δεσμεύουν» ένα κατώτατο ποιοτικό επίπεδο. Στη συνέχεια, λαμβάνουν χώρα οι ευκαιρίες, μία ακόμη τμηματοποίηση και σημείο αναφοράς για τον οργανισμό. Πιο συγκεκριμένα, λαμβάνουν χώρα οι εξωτερικοί στρατηγικού παράγοντες εκ' των οποίων ο οργανισμός μπορεί να επικεντρωθεί και μετέπειτα εκμεταλλευτεί για την αύξηση τηλεθεατών και εσόδων. Βάσει των προαναφερόμενων η πρώτη ευκαιρία είναι η επέκταση σε νεότερες αγορές (Expansion in newer markets), στοιχείο όπου ενώ χαρακτηρίζει την στρατηγική του οργανισμού μίας και σημειώνει παρουσία σε περισσότερες από 190 χώρες. Στις πιο πρόσφατες χώρες όπου έδωσε το παρόν η πλατφόρμα σημειώνεται ανεκμετάλλευτο κοινό, μία ομάδα χρηστών όπου με βάση την κατάλληλη προσέγγιση ενδέχεται να επιφέρουν για τον οργανισμό κέρδη. Η εξέλιξη του μίγματος μάρκετινγκ είναι άλλη μία ευκαιρία (Evolution of product mix), λόγω της εξέλιξης των πραγμάτων χρήση άμεση αναπροσαρμογή και το μίγμα όπου έχει σχεδιαστεί και εφαρμοστεί από τον οργανισμό. Η παγκοσμιοποίηση ήταν ένας βασικός λόγος όπου το κοινό σημείωσε ανάγκη της προβολής υλικού όπου είναι διαθέσιμο σε άλλες χώρες. Θα μπορούσε να δίνεται πρόσβαση και διάθεση ενός διεθνούς υλικού ροής στους χρήστες. Με βάση την εξέλιξη των πραγμάτων και της παγκοσμιοποίησης η πολύγλωσση ανάπτυξη του περιεχομένου (Different language content) ήταν ακόμη μία ευκαιρία. Ο οργανισμός δίνει έμφαση στην εργασία και δημιουργία περιεχομένου σε μία τοπική γλώσσα, δεδομένο όπου με μία επιβάρυνση χρόνου και την προσθήκη και άλλων γλωσσών, θα επέφερε ακόμη περισσότερο κοινό προς την επιλογή του συγκεκριμένου υλικού. Επιπρόσθετα, άλλη μία κατηγορία του εργαλείου Swot είναι και οι απειλές στον οργανισμό διερεύνησης, έτσι παρουσιάζεται αρχικά και αυξημένος ανταγωνισμός (Increased competition), λόγω όπως προαναφέρθηκε το επιχειρηματικό μοντέλο είναι εύκολο προς μίμηση, υπάρχει πλέον αυξημένο ποσοστό ανταγωνισμού από πανομοιότυπες πλατφόρμες. Πλατφόρμες όπως είναι οι ακόλουθες: Amazon (Prime Videos), Hulu, Disney+, HBO Now, YouTube, Apple TV+, δεν δίνουν άμεση αδειοδότηση μόνο του υλικού ροής που διαθέτουν, αλλά παρέχουν αδειοδότηση σε υλικό όπου παράγουν οι ίδιοι οι οργανισμοί διάθεσης υλικού με σκοπό την προσέλκυση αφοσιωμένου κοινού. Απειλή όπου ενδέχεται με λάθος προσέγγιση από την πλατφόρμα Netflix να επιφέρει την μείωση μεριδίου από την αγορά. Η πειρατεία του περιεχομένου (Content piracy) είναι άλλη μία άμεση απειλή για την πλατφόρμα, έτσι γίνεται διάθεση του υλικού της πλατφόρμας χωρίς κόστος με άμεσο αποτέλεσμα την μείωση του εν δυνάμει κοινού. Άλλη μία απειλή της πλατφόρμας είναι και η λογοκρισία περιεχομένου (Censorship of content), λόγω των επιπλέον αλλαγών των πνευματικών δικαιωμάτων πλέον ενδέχεται και η ανάλυση και έγκριση του υλικού από πίνακες λογοκρισίας πριν γίνει η διάθεση στο κοινό.

Συμπερασματικά, με βάση την προαναφερόμενη ανάλυση διεξάγεται ότι ενώ οι υπάρχουν πολλές προκλήσεις, εσωτερικοί και εξωτερικοί παράγοντες όπου παρουσιάζουν για την εταιρεία

ότι έχει περιθώρια εξέλιξης και ανάπτυξης σε ένα παγκόσμιο επίπεδο. Παράγοντες όπου έχουν αλληλένδετη σχέση, όπου όσο η έννοια της καινοτομίας υιοθετείται από τον οργανισμό, τόσο παρέχεται ποιοτικό υλικό στους συνδρομητές και επέρχεται η επιτυχία. Παράλληλα, μέσω των απειλών και των αδυναμιών γίνεται πιο εκτενής ανάλυση από τα αρμόδια άτομα του οργανισμού με σκοπό την επίλυση και διαφύλαξη του οργανισμού από τυχόν απειλές και κινδύνους.

2.5 Ανάλυση PESTEL

Η ανάλυση PESTEL είναι ένα στρατηγικό εργαλείο όπου έχει ρόλο υποβοήθησης για το μάρκετινγκ και έτσι πραγματοποιείται ανάλυση του μακροπεριβάλλοντος μίας επιχείρησης, παράλληλα των συστημάτων και των δομών που πλαισιώνουν την επιχείρησης. Μέσω του εργαλείου αυτού και με γνώμονα το ακρωνύμιο «PESTEL», διερευνώνται έξι οπτικές πλευρές, το πολιτικό περιβάλλον (Political), το οικονομικό περιβάλλον (Economic), το κοινωνικό περιβάλλον (Social), το τεχνολογικό περιβάλλον (Technological), τα περιβαλλοντικά θέματα (Environment) και το νομικό – νομοθετικό πλαίσιο (Legal). Έτσι μπορεί ένας οργανισμός να αναλύσει το μακρο-περιβάλλον και να επιτύχει τους μακροπρόθεσμους αλλά και βραχυπρόθεσμους στόχους του. Παράλληλα, γίνεται εκτίμηση των εξωγενών παραγόντων όπου έχουν άμεση επιρροή στον οργανισμό και τον κλάδο στο σύνολο του. Η ανάλυση τύπου Pestel χαρακτηρίζεται από την μοναδικότητα, λόγω ότι ενώ έχει ρόλο υποβοήθησης καταφέρνεται ο ανασχεδιασμός και η αναπροσαρμογή ενώ παράλληλα παραμένει ένα βήμα μπροστά από τους αντιπάλους του οργανισμού.

Ακολούθως, με βάση το πολιτικό περιβάλλον εμπίπτουν στην επιρροή που έχει η κυβέρνηση και οι πολιτικές της στην ίδια την επιχείρηση. Έτσι για την εταιρεία Netflix η λογοκρισία έχει αποδειχθεί ότι είναι ένα ζήτημα, λόγω του απαγορευμένου περιεχομένου που αποσύρθηκε σε μερικές από τις μεγαλύτερες οικονομίες, όπως είναι η Κίνα. Παράλληλα, λόγω των κυβερνητικών κανόνων και πολιτικών, ολόκληρο το περιεχόμενο του οργανισμού δεν είναι διαθέσιμο σε όλες τις χώρες και τους θεατές του, δεδομένο όπου επιφέρει απώλεια για το συνδρομητικό κοινό. Ενώ, η περιορισμένη πρόσβαση δεν επιτρέπει στον οργανισμό λειτουργεί σε πολλές χώρες, ακόμη και αν δεν συμφωνεί η μάρκα, οι κυβερνητικοί κανόνες δεν δίνουν πρόσβαση.

Έπειτα, αξίζει να σημειωθούν οι οικονομικοί παράγοντες όπου γίνεται η αξιολόγηση μέσω των γραφημάτων προσφοράς και ζήτησης για τον εκάστοτε οργανισμό διερεύνησης. Παράγοντες όπως είναι η οικονομική ανάπτυξη, το επιτόκιο, το ποσοστό πληθωρισμού, αλλά και άλλοι άμεσοι και έμμεσοι παράγοντες έχουν αντίκτυπο στην οικονομική κατάσταση της εταιρείας. Έτσι, λαμβάνουν χώρα οι οικονομικοί παράγοντες για την εταιρεία Netflix. Πρώτος παράγοντας είναι

η κυμαινόμενη συναλλαγματική ισοτιμία όπου επηρεάζει την οικονομία της μέσω της αγοράς περιεχομένου άλλων χωρών. Παρόλα αυτά, η εταιρεία μπορεί να επωφεληθεί από το αρχικό περιεχόμενο όπου διαθέτει. Επίσης, μέσω της επιλογής άριστης ποιότητας στο υλικό του οργανισμού, επήλθε και μία σταθερή αύξηση στην τιμή συνδρομής, δεδομένο όπου δημιούργησε πολλές αντιδράσεις από τους συνδρομητές. Ο αυξημένος ανταγωνισμός στον κλάδο των υπηρεσιών ροής αποτελεί άμεση απειλή για τον οργανισμό, ενώ παράλληλα η προσφορά υλικού ροής σε προσιτή και άριστη ποιότητα θα είναι ένας ισχυρός αντίπαλος για την Netflix. Επίσης, μέσω της πειρατείας σε μία πρώτη φάση χάνεται ένα τεράστιο ποσοστό των εν δυνάμει συνδρομητών, παράλληλα επηρεάζεται η κερδοφορία και τρίτων είναι μία ισχυρή απειλή για την εταιρεία και πιο συγκεκριμένα για την ασφάλεια της.

Στη συνέχεια, όσον αφορά τους κοινωνικούς παράγοντες έχει να κάνει με το κοινωνικοπολιτικό υπόβαθρο μίας δυνητικής αγοράς, πιο συγκεκριμένα γίνεται υπόδειξη των προτιμήσεων του καταναλωτικού κοινού μέσω της ανάλυσης με γνώμονα τις πολιτιστικές τάσεις, τα δημογραφικά στοιχεία, των κοινωνικών κανόνων, τα έθιμα, κ.α. Έτσι η πλατφόρμα ροής Netflix, σημείωνε άριστες συνθήκες εργασιακού περιβάλλοντος δεδομένο όπου ήταν υπέρ για τον οργανισμό. Επίσης, η γενναιόδωρη φύση του διευθύνοντα συμβούλου σε συνδυασμό με την διάθεση του 2% του ετήσιου εισοδήματός τους στην μαύρη κοινότητα, αλλά παράλληλα υποστηρίζονται οι μαθητές με χαμηλά οικογενειακά εισοδήματα. Επιπρόσθετα, μέσω της εξέλιξης και ευελιξίας με την παρακολούθηση ζωντανής ροής σε κινητά τηλέφωνα και tablet, η πλατφόρμα έγινε ακόμη πιο δυνατή.

Οι τεχνολογικοί παράγοντες, είναι ακόμη ένας πυλώνας της ανάλυσης Pestel, η καινοτομία στην τεχνολογία διαμορφώνει μία πιο υγιή επιχείρηση. Η εξέλιξη και μετέπειτα η πρόοδος, η αυτοματοποίηση και η τεχνική επίγνωση έχουν καθοριστικό ρόλο στη λειτουργία και δημοτικότητα του κλάδου. Έτσι, η πλατφόρμα Netflix κάνει χρήση χαμηλών δεδομένων για την προβολή υψηλής ποιότητας υλικού, όπου χαρακτηρίζεται και ως ένα από τα πλεονεκτήματα του οργανισμού. Επιπρόσθετα, οι συνεχόμενες μεταβολές όσον αφορά τον αλγόριθμο όπου είχε υιοθετήσει η εταιρεία, επέφερε σύγχυση στους χρήστες. Παράδειγμα όπου κάνει πλήρη αποτύπωση του προβλήματος αυτού ήταν και το σύστημα αξιολόγησης περιεχομένου.

Ως νομικό πλαίσιο και νομικοί παράγοντες γίνεται αναφορά στο νομικό πλαίσιο μίας συγκεκριμένης χώρας ή κράτους όπου πρέπει να ακολουθείται από τον εκάστοτε οργανισμό που υπάγεται σε αυτήν την χώρα. Πτυχές όπου λαμβάνουν επίσης χώρα σε αυτήν την υποκατηγορία είναι και το δίκαιο των καταναλωτών, η υγεία και η ασφάλεια, οι νόμοι βασισμένοι στο κομμάτι των διακρίσεων, τα πνευματικά δικαιώματα, το εργατικό δίκαιο και νομοθεσία, αλλά είναι και πολλά ακόμη όπου απαρτίζουν το γενικότερο νομικό πλαίσιο. Έτσι, στην εταιρεία διερεύνησης όσον αφορά αυτήν την κατηγορία ανάλυσης, σημειώθηκε αρχικά ότι η ξαφνική αύξηση των τιμών συνδρομής έφερε αντιδράσεις από τους συνδρομητές, με ορισμένους να διαμαρτύρονται και να υποβάλλουν κατηγορίες κατά της εταιρείας. Ενώ η συνεχόμενη αξίωση των πνευματικών

δικαιωμάτων δρομολόγησε την εταιρεία προς μία οδό συγκρούσεων και προβλημάτων με ένα συγκεκριμένο σύνολο ατόμων. Δεδομένο όπου πρέπει η εταιρεία να συνυπολογίσει σε μία εκ νέου στρατηγική με την κατάλληλη πλαισίωση.

Παράλληλα, οι περιβαλλοντικοί παράγοντες είναι μία πτυχή όπου συγκεντρώνουν όλες τις ανησυχίες βασισμένες στην περιβαλλοντική επίδραση και μόλυνση. Οι χαμηλές εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα, οι φιλικές προς το περιβάλλον υπηρεσίες, οι επαναχρησιμοποιούμενοι πόροι και η εστίαση στο κομμάτι της βιωσιμότητας είναι τα καίρια στοιχεία της οικολογικής ευαισθητοποίησης. Η ευαισθητοποίηση προς το περιβάλλον πρέπει να λαμβάνεται υπόψη και είναι ένας από τους παράγοντες όπου θα καθορίσουν την μετέπειτα λειτουργία του οργανισμού, με σκοπό όσο το δυνατό λιγότερη μείωση εκπομπών. Γι' αυτό η εταιρεία με την εξέλιξη της τα τελευταία χρόνια έχει εντάξει και τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας ώστε να μειωθεί η μόλυνση προς το περιβάλλον. Επίσης η μείωση των εγγράφων με την παράλληλη μεταστροφή σε ηλεκτρονικής μορφής αρχεία είναι άλλο ένα βήμα που χαρακτηρίζουν το βιώσιμο μέλλον του οργανισμού. Επιπροσθέτως, η μόνη πτυχή του οργανισμού που έχει επιβαρυντικό χαρακτήρα προς το περιβάλλον, είναι η κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας σε υψηλά ποσοστά.

Συνοπτικά, με γνώμονα την ανάλυση όπου διεξάχθηκε φανερώνεται ότι έχει ρόλο υποβοήθησης για την εταιρεία όπου ξεκαθαρίζονται τα δυνατά και μη σημεία του οργανισμού, τους κινδύνους και έτσι μετέπειτα να γίνει αξιολόγηση του εύρους της ανάπτυξης στην επιλεγμένη αγορά στόχο. Οι πέντε πτυχές οδηγούν και αποσκοπούν στην ανάλυση του οργανισμού με σκοπό την βελτίωση της γενικότερης εικόνας του προς το περιβάλλον, του ήδη συνδρομητές αλλά και τους εν δυνάμει συνδρομητές με σκοπό η γενικότερη εικόνα του οργανισμού να απορρέει νέες επιτυχίας αξίες προς μίμηση.

2.6 Μίγμα Μάρκετινγκ

Όπως προαναφέρθηκε και στο πρώτο κεφάλαιο, ένα μίγμα μάρκετινγκ αποτελείται από τον συνδυασμό πτυχών όπου συνδράμουν παραλλήλως στην καταλυτική εικόνα ενός προϊόντος στο αγοραστικό κοινό. Οι πτυχές του εργαλείου αυτού είναι επτά, με την τιμή, την προώθηση, το προϊόν και την μεταφορά να αποτελούν το πρωταρχικό μίγμα ενός αγαθού, ενώ έπειτα με την προσθήκη της διαδικασίας, του ανθρώπινου παράγοντα και των φυσικών στοιχείων ολοκληρώθηκε το μίγμα 7 πτυχών του μάρκετινγκ.

Πιο αναλυτικά, με γνώμονα το μίγμα μάρκετινγκ όπου έχει σχεδιαστεί και υιοθετηθεί από την εταιρεία διεξάγεται ότι για το προϊόν η εταιρεία πουλάει τα προϊόντα της σε ευρείες κατηγορίες και κάθε μία από αυτές λειτουργεί ως αναπόσπαστο κομμάτι προϊόντος με την επωνυμία της εταιρείας. Η εταιρεία παράλληλα για αυτήν την πτυχή του μίγματος πουλάει αγαθά με πολλές

διαθέσιμες ποικιλίες, οι οποίες επιτρέπουν στους τηλεθεατές να κάνουν επιλογή με γνώμονα τα αγοραστικά τους ενδιαφέροντα, ενώ βάσει αυτής της κατηγοριοποίησης οι υπηρεσίες της εταιρείας χαρακτηρίζονται από την μοναδικότητα τους με υψηλή ποιότητα σε σχέση με τους ανταγωνιστές του κλάδου. Ωστόσο, όσον αφορά την τιμή, η στρατηγική τιμολόγησης για τον καθορισμό του επιπέδου τιμών που έχουν οριστεί από την πλατφόρμα είναι ανταγωνιστικού χαρακτήρα, δεδομένο όπου επιφέρει την πλατφόρμα στις πιο ακριβές του κλάδου λόγω της υψηλής ποιότητας υλικού που κάνει διάθεση. Παράλληλα, γίνεται και συνδυασμός στρατηγικών τιμολόγησης για ορισμένα αγαθά όπου γίνεται προσφορά βασικού τιμολογιακού πακέτου για ορισμένες υπηρεσίες, ενώ υπάρχει μία επιπλέον χρέωση όσον αφορά ορισμένες υπηρεσίες που συνοδεύουν την αρχική υπηρεσία. Έτσι, στην πτυχή του τόπου διαμονής η εταιρεία κάνει πώληση αγαθών μέσω δυο καναλιών, το πρώτο αναφέρεται στην απευθείας πώληση στους καταναλωτές μέσω της διαδικτυακής ιστοσελίδας, ενώ το δεύτερο είναι η πώληση υπηρεσιών σε χονδρέμπορους όπου κάνουν μεταπώληση σε διαφορετικούς λιανοπωλητές ευρείας κλίμακας. Η διάθεση των υπηρεσιών της εταιρείας γίνεται σε ένα εύρος μεγαλύτερο της τάξης των 500 λιανοπωλητών. Η Netflix πραγματοποιεί πολλές συνεργασίες με σκοπό τέτοιο ώστε το δίκτυο προσφοράς των υπηρεσιών της να μεγαλώσει ακόμη περισσότερο. Παράλληλα, όσον αφορά την προώθηση η πλατφόρμα κάνει χρήση πολλαπλών καναλιών πολυμέσων για την προώθηση των αγαθών της. Γίνεται χρήση των παραδοσιακών μέσων, τα οποία περιλαμβάνουν μία προώθηση μέσω οπτικοακουστικών κλασικών τύπου μέσα (τηλεόραση, ραδιόφωνο). Επίσης, η προώθηση συνεχίζεται με μέσα με χρήση του διαδικτύου αλλά και κοινωνικά μέσα ενημέρωσης, τα οποία είναι πιο οικονομικά για την εταιρεία, αποφέρουν περισσότερο. Το μεγαλύτερο ποσοστό των τηλεθεατών αποτελούνται από διαφημίσεις στο διαδίκτυο και πιο συγκεκριμένα σε μέσα όπως είναι το YouTube, Facebook και Twitter, λόγω της υψηλής μηνιαίας χρήσης. Ένα ποσοστό ακόμη των συνδρομητών αποτελείται από προσωπική πώληση, λόγω της ισχυρής δύναμης πωλήσεων που σημειώνει παρουσία στα καταστήματα λιανικής πώλησης. Στη συνέχεια, οι άνθρωποι ή και διαφορετικά ο ανθρώπινος παράγοντας είναι ακόμη μία πτυχή του μίγματος του οργανισμού. Πιο αναλυτικά, η εταιρεία απασχολεί έναν αριθμό ανθρώπινου παράγοντας όπου είναι εργάζονται υπό την ομάδα πωλήσεων της με ζωτικής σημασίας ρόλο για την εταιρεία. Υπό το πρίσμα της σωστής λειτουργίας του οργανισμού, η εκπαίδευση και μετέπειτα πλαισίωση των ανάλογων θέσεων εργασίας, έχει γίνει με γνώμονα της ανάγκες που υπάρχουν και πρέπει να καλυφθούν. Έτσι, υπάρχει μία σειρά φάσεων όπου πρέπει ο κάθε αργαζόμενος να περάσει για να μπορέσει να ενταχθεί στο μετέπειτα σύνολο του οργανισμού, η επιλογή και μετέπειτα εκπαίδευση αποτελούν ένα προπαρασκευαστικό στάδιο όπου στη συνέχεια όσοι περατώσουν με επιτυχία την εκπαίδευση, είναι έτοιμοι να αντεπεξέλθουν στις ανάγκες των τμημάτων. Επόμενος πυλώνας είναι οι διαδικασίες όπου υιοθετούνται από τον οργανισμό, πιο συγκεκριμένα η εταιρεία έχει εφαρμόσει έναν αλγόριθμο δυο φάσεων όπου χάρη σε αυτόν αρχικά πραγματοποιείται υπολογισμός διαθέσιμων θέσεων σε σχέση με τις ήδη ενεργές και τις διαθέσιμες που μπορούν να

υποστηρίζουν τα μηχανήματα. Παράλληλα, για να είναι πάντα διαθέσιμα τα αγαθά της εταιρείας στα καταστήματα λιανικής πώλησης, έχουν εγκατασταθεί συστήματα όπου οι έμποροι μπορούν να ειδοποιήσουν όταν τα επίπεδα αποθέματος είναι σε ένα χαμηλό επίπεδο. Άλλη μία πτυχή εξασφάλισης της ποιότητας του οργανισμού είναι η συμμετοχή στις έρευνες κατανόησης της αγοράς με σκοπό την ανάλυση των αναγκών του καταναλωτικού κοινού, όπου είναι μία συνδυαστική λειτουργία με κατανόηση βάσει των αποθεμάτων και της επιλογής των υπηρεσιών και αγαθών σε σχέση με τα εν δυνάμει αγαθά και ανάγκες που θα μπορούσαν να διατεθούν. Όσον αφορά τα φυσικά αποδεικτικά στοιχεία, η εταιρεία πουλάει τα αγαθά της με συσκευασίες όπου την καθιστούν μοναδική και εύκολα αναγνωρίσιμη. Επίσης, το ηλεκτρονικό κατάστημα της εταιρείας είναι σχεδιασμένο με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι εύκολο προς τη χρήση του από όλους τους καταναλωτές ανεξαρτήτου ηλικίας.

2.7 Οικονομική Ανάλυση

Ο οργανισμός με το πέρασμα των ετών σημειώνει αισθητή αύξηση των εσόδων της. Πιο αναλυτικά, με γνώμονα το ετήσιο τριμηνιαίο ιστορικό που καταγράφεται από την εταιρεία Netflix μεταξύ των ετών 2006 και 2022 έχουν μία αισθητή εξέλιξη. Με γνώμονα το τελευταίο τρίμηνο του 2022 φαίνεται ότι τα έσοδα του οργανισμού σημείωσαν μία αύξηση της τάξης του 5,9%, στα 7.92 δισεκατομμύρια δολάρια. Εν συνεχεία, με άμεση σύγκριση κατά το προηγούμενο τρίμηνο του έτους 2021 όπου είχαν αναφερθεί 7.342 δισεκατομμύρια δολάρια. Πιο συγκεκριμένα, βάσει αναφορών κατά το έτος 2021 τα έσοδα που αναγράφηκαν για αυτό το χρονικό διάστημα ήταν δωδεκαετές και σημειώθηκε μία αύξηση κατά 19,41% με 27.585 δισεκατομμύρια δολάρια. Έτσι για έσοδα για το έτος 2020 ήταν 24.996 δισεκατομμύρια δολάρια με μία αύξηση από το 2019, κατά 24,01%. Συνεπακόλουθα, το 2019 σημειώθηκαν 20.156 δισεκατομμύρια δολάρια, μία αύξηση κατά 27,62% από το προηγούμενο λογιστικό έτος, ενώ το 2018 παρουσιάστηκαν έσοδα 15.794 δισεκατομμυρίων με μία αύξηση 35,08% από το 2017.

Η εταιρεία διάθεσης υλικού ροής με γνώμονα τα ετήσια έσοδα, σημείωσε από το έτος 2005 (682 εκατομμύρια δολάρια) έως το 2020 (24.996 εκατομμύρια δολάρια) μία αισθητή αύξηση κατά 24.314 εκατομμύρια δολάρια. Οικονομικά στοιχεία που παρά τον αυξανόμενο ανταγωνισμό που υπάρχει στον κλάδο σημειώνει την υπεροχή. Εταιρείες παρόμοιας διάθεσης υπηρεσιών, όπως είναι η Disney, η Apple, η Hulu και η Amazon, είναι από τους πιο ισχυρούς ανταγωνιστές ψυχαγωγίας και τεχνολογίας. Έτσι η εταιρεία για να συνεχίσει να έχει την υπεροχή στον κλάδο υιοθέτησε πιο αυξημένα πακέτα υπηρεσιών με σκοπό την διαφοροποίηση από τις υπόλοιπες πλατφόρμες και τονίζοντας την υψηλή ποιότητα υπηρεσιών που γίνεται διάθεση χωρίς να μπορεί να υπάρξει άμεση σύγκριση με τις ήδη υπάρχουσες ανταγωνιστικές πλατφόρμες.

2.8 Αποστολή και Όραμα εταιρείας Netflix

Η αποστολή και το όραμα ενός είναι αναγκαίο να αποτυπώνονται από την έναρξη των κύκλων εργασίας του εκάστοτε οργανισμού, λόγω ότι έτσι δημιουργείται η αίσθηση της ενότητας για ένα κοινό στόχο από όλη την ομάδα, εμπνέει αλλά και ορίζει τους στόχους με το πέρας των κύκλων λειτουργίας. Πιο αναλυτικά, η αίσθηση της ενότητας, του συνόλου, απορρέει σε μία πιο ενεργή λειτουργία των ατόμων που απαρτίζουν τον οργανισμό, ώστε να με σωστό συντονισμό να επέλθει ο κοινός σκοπός. Επίσης, μέσω της ύπαρξης του οράματος υπάρχει μία κινητήριος δύναμη όπου δίνει κίνητρο, προσανατολισμό και σωστή κατευθυντήρια οδό σε όλο το σύνολο με σκοπό μη απόκλιση από την αρχική ιδέα και στόχο. Ενώ, με την πραγματοποίηση της διατύπωσης του οράματος γίνεται σε ένα επόμενο στάδιο ο ορισμός των βραχυπρόθεσμων όσο και τον μακροπρόθεσμων στόχων για τον οργανισμό, με γνώμονα την σωστή οργάνωση και προγραμματισμό.

Με βάση το θεωρητικό πλαίσιο που έγινε αναφορά στην προηγούμενη παράγραφο, η εταιρεία ψυχαγωγίας επιδιώκει μέσω της αποστολής και του οράματος να πετύχει και να κυριαρχήσει στην αγορά γενικότερα και ειδικότερα στον κλάδο. Η εταιρεία στοχεύει σε ένα μεγαλύτερο μερίδιο της διεθνούς αγοράς, καθώς για την διεξαγωγή του στόχου αυτού διεξάγεται συνεχώς ένα επανειλημμένο ερευνητικό στάδιο εύρεσης και λειτουργικής προσέγγισης νέων αγορών. Παράλληλα, ως αποστολή για τον οργανισμό έχει οριστεί η διατήρηση της επιχειρηματικότητας σε ένα διαφοροποιούμενο στάδιο σε αγορές όπου δεν έχουν περιορισμένη πρόσβαση στο διαδίκτυο. Δεδομένο όπου επιφέρει ένα συνεχώς εναλλασσόμενο περιβάλλον με σκοπό την συνέχεια της υπεροχής στον κλάδο. Η συνεχόμενη εξέλιξη του οργανισμού σε ιλιγγιώδους χρόνους σχεδίασης και εφαρμογής των στόχων του οργανισμού λαμβάνει χώρα λόγω του αυξημένου αριθμού των ανταγωνιστών. Επιπρόσθετα, η εταιρική αποστολή του οργανισμού της πλατφόρμας ορίζεται από την ψυχαγωγία. Βάσει των αναγκών του κοινού παρακολούθησης γίνει και η ανάλογη προώθηση υλικού ροής με σκοπό την επιτυχία της ψυχαγωγίας και της ανταπόκρισης των προσδοκιών και των προτιμήσεων.

Για τον προσδιορισμό του εταιρικού οράματος του οργανισμού ορίζεται ως η συνεχόμενη επιδίωξη της υπεροχής στον κλάδο και γενικότερα στην διαδικτυακή ψυχαγωγία. Έτσι, γίνεται ευθυγράμμιση του οράματος με την αποστολή του οργανισμού, όπου μέσω των στρατηγικών μεθόδων η εταιρεία επιδιώκει την επιτυχία με βάση την υπεροχή σε σχέση με το ανταγωνιστικό κοινό. Επομένως, με το τρίπτυχο ηγεσίας, διαδίκτυο και ψυχαγωγία, απεικονίζεται από τον οργανισμό μέσω του οράματος, της αποστολής και των γενικότερων στόχων. Η οργανωτική κουλτούρα που έχει υιοθετηθεί από την διοίκηση του οργανισμού παρακινεί τα μέλη του οργανισμού με σκοπό την συνεχόμενη εξέλιξη για την ικανοποίηση του οράματος, εξασφαλίζοντας την ικανοποίηση του συνδρομητή / πελάτη, αλλά και του ίδιου του οργανισμού.

2.9 Ανακεφαλαίωση

Συνοψίζοντας, στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάστηκε η ιστορική αναδρομή του οργανισμού ψυχαγωγίας σε συνδυασμό με την επιτυχημένη πορεία όλα αυτά τα έτη. Πραγματοποιήθηκε μία σφαιρική πλαισίωση του οργανισμού με εργαλεία και μέσα διερεύνησης, όπου σε μία πρώτη φάση έλαβε χώρα η εισαγωγή των συνδρομητικών πλατφορμών και σχολιασμού της συμβολής τους στον γενικότερο κλάδο. Ενώ μέσω της ιστορικής αναφοράς του οργανισμού, της ανάλυσης SWOT, της ανάλυσης PESTEL, ανάλυσης του μίγματος μάρκετινγκ αλλά και της οικονομικής ανάλυσης, αποτυπώθηκε πλήρως η εικόνα του οργανισμού στον κλάδο και ευρύτερα στην αγορά. Στην συνέχεια, δόθηκε βάση στο όραμα, τους στόχους και την αποστολή του οργανισμού, ώστε να αποτυπωθεί ο σκοπός λειτουργίας του οργανισμού. Με βάση αυτό το κεφάλαιο, αλλά και το 1^ο κεφάλαιο έγινε μία εισαγωγή στην έννοια της συνδρομητικής πλατφόρμας και πιο συγκεκριμένα του οργανισμού διερεύνησης «Netflix», συνδυαστικά δεδομένα όπου θα έχουν ως απορροή την συνέχεια της ανάλυσης του οργανισμού και στο επόμενο κεφάλαιο.

2.10 Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

Ελληνόγλωσση

- Runia Peter, Wahl Frank, Geyer Olaf, Thewiben Christian, (2014), «Μάρκετινγκ – Διαδικασίες και Πρακτικές», Εκδόσεις: ΠΡΟΠΟΜΠΙΟΣ.

Ξενόγλωσση

- Asghar Sabbaghi, Genesh Vaidyanathan, (2004), «SWOT Analysis and Theory of Constraint in Information Technology Projects», Information System Education Journal, Vol. 2, No. 23.
- Wheelen Thomas, Hunger David, (2012), «Concepts in Strategic Management and Business Policy», Prentice Hall, 13th Edition.
- Shelley A. Kirkpatrick, (2016), «Build a better vision statement», Extending Research with practical advice, Visiontelligence LLC.

- Shelley A. Kirkpatrick, (2017), «Toward a Grounded Theory: A Qualitative Study of Vision Statement Development», Journal of Management Policy and Practice, Vol. 18, No. 1, pages 87-101.

Διαδικτυακοί Τόποι

Φορέας	Ιστοσελίδα
Netflix	Netflix.com
A Complete SWOT Analysis of Netflix	toughnickel.com
Pestel Analysis of Netflix	notesmatic.com
Pestle Analysis of Netflix	swotandpestleanalysis.com
Netflix Revenue 2006 – 2021 / NFLX	www.macrotrends.net
Netflix’s quarterly revenue 2013-2021	www.statista.com
Όραμα: Πόσο σημαντικό είναι για τις επιχειρήσεις;	dkmarketing.gr

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ «NETFLIX»

3.1 Εισαγωγή

Με γνώμονα την αποστολή και το όραμα του οργανισμού που ορίστηκαν και με βάση τις ανάγκες της εκάστοτε χρονικής περιόδου γίνεται ανασχεδιασμός, η εταιρεία λειτουργεί επιδιώκοντας την υπεροχή. Πιο συγκεκριμένα, τα μέσα και οι στρατηγικές όπου έχουν σχεδιαστεί και υιοθετηθεί στον οργανισμό αποσκοπούν στην δημιουργία ενός ισχυρού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος όπου θα διαφοροποιήσουν τον οργανισμό σε σύγκριση με τις υπόλοιπες πλατφόρμες του κλάδου. Η δημιουργία ισχυρού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος γίνεται με την συνεχόμενη έρευνα και ανάπτυξη (RnD), όπου έτσι η εταιρεία στοχεύει σε ένα μεγαλύτερο μερίδιο της διεθνούς αγοράς, καθώς για την διεξαγωγή του στόχου αυτού διεξάγεται συνεχώς ένα επανειλημμένο ερευνητικό στάδιο εύρεσης και λειτουργικής προσέγγισης νέων αγορών. Έτσι, η εταιρική αποστολή της εταιρείας συνεπάγεται με την ευεξία και την μελλοντική διαφοροποίηση από το σύνολο, ενώ μέσω του εταιρικού οράματος η επιχείρηση κατευθύνεται σε μία συνεχόμενη κυριαρχία στον γενικότερο κλάδο των απευθείας συνδέσεων ροής πολυμέσων.

Σε μία επόμενη φάση, οι στρατηγικές είναι οι μέθοδοι κατά τις οποίες εφαρμόζεται ένα επιχειρηματικό μοντέλο σε λειτουργία, έτσι η εταιρεία υλοποιεί τους στόχους και επέρχεται η δυναμική υπεροχή. Αναφορικά η λειτουργία του στρατηγικού σχεδιασμού έγκειται στο ότι γίνεται χρήση μέσων για την αποτύπωση μελλοντικών κινήσεων του οργανισμού, με σκοπό την ύπαρξη ενός προκαθορισμένου εμπορικού οράματος όπου πρέπει να υλοποιηθεί. Αυτή η βασική θεωρία φέρνει στο παρασκήνιο την καίρια βάση όπου είναι το αρχικό πλάνο, με την σωστή λειτουργική δομή θα έχουν ήδη προσχεδιαστεί εναλλακτικές λύσεις, αν προκύψουν δυσκολίες και κολλήματα. Έτσι, ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι ο τρόπος κατά τον οποίο εξετάζεται η μελλοντική πορεία του εκάστοτε οργανισμού, με την λύση των ερωτημάτων «τι κάνουμε?», «Για ποιόν το κάνουμε?», «Πως μπορούμε να υπερέχουμε?». Ερωτήματα όπου πρέπει η επιχείρηση να προσδιορίσει, ενώ παράλληλα θα πρέπει μέσω συστημάτων ελέγχου και εξασφάλισης ποιότητας να ελέγχονται τα μελλοντικά και παροντικά αποτελέσματα για να μην υπάρξουν αποκλίσεις. Είναι ένας οδηγός επί της ουσίας, που κατευθύνει την οικονομική μονάδα προς την σωστή κατεύθυνση με τέτοιο τρόπο ώστε να εξασφαλιστούν ότι όλα κινούνται ομαλά και δεν ξεφεύγουν από το αρχικό όραμα. Ο σχεδιασμός της στρατηγικής Marketing εάν δεν είναι σωστός ή δεν προσαρμοστεί έγκαιρα στις αλλαγές που προκύπτουν, τότε είτε δεν πραγματοποιείται το όραμα / στόχος της επιχείρησης, είτε αποκλίνει του εμπορικού στόχου, είτε και τα δύο σε συνδυασμό.

3.2 Στρατηγική και επιχειρηματικό μοντέλο

Με βάση την ανάλυση κατά Porter το επιχειρηματικό μοντέλο της εταιρείας ευθυγραμμίζεται με την γενική στρατηγική της εταιρείας με σκοπό την δημιουργία ενός ισχυρού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Παράλληλα με το θεωρητικό πλαίσιο «Ansoff Matrix», του πλέγματος επέκτασης ενός προϊόντος σε μία συγκεκριμένη αγορά, είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται από τους οργανισμούς για να γίνει μία πλήρης ανάλυση και μετέπειτα προγραμματισμός. Για να έχουν ένα αποδοτικό αποτέλεσμα οι στρατηγικές όπου θα εφαρμοστούν, καταμερίζονται σε μέρη ώστε να υπάρχει ο πλήρης έλεγχος και απόδοση. Η πρώτη φάση σχετίζεται με το εταιρικό επίπεδο (corporate level), όπου δίνει βάση στον συνολικό σκοπό και στην κατεύθυνση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης. Φάση όπου ελέγχεται η διανομή των υφιστάμενων πόρων κατά τέτοιο τρόπο ώστε να πραγματοποιεί όσον το δυνατόν πιο αποδοτικά ο σκοπός και μετέπειτα η αποστολή του οργανισμού. Ως δεύτερη φάση, αποτελείται το επίπεδο κατά το οποίο εμπεριέχει τον στρατηγικό σχεδιασμό σε συνάρτηση με την αγορά (competitive or business level strategy), στην φάση αυτή ξεδιαλώνεται το ανταγωνιστικό μοναδικό στοιχείο που κάνει τα αγαθά και τις υπηρεσίες ενός οργανισμού να έχουν μοναδικό πλεονέκτημα από τα ήδη υφιστάμενα στην αγορά. Ενώ, η τρίτη και τελευταία φάση επικεντρώνεται στο λειτουργικό επίπεδο του οργανισμού, και έτσι παίρνει την ονομασία των λειτουργικών στρατηγικών. Βάσει αυτών των στρατηγικών, χαρτογραφούνται όλα τα βήματα και οι φάσεις όπου είναι αναγκαία για την υλοποίηση οι στρατηγικές αυτές, ασχολούνται με τις επιμέρους λειτουργίες του οργανισμού που συσχετίζονται με το επίπεδο στρατηγικής ανταγωνισμού και παράλληλα της εταιρικής στρατηγικής. Μεταβλητές όπως είναι η ποσότητα και η ποιότητα λαμβάνουν έναν καθοριστικό χώρο σε μία επιχείρηση. Συνεπακόλουθα, η αποτελεσματική και ορθή οργάνωση επιφέρουν σε συνδυασμό με την σωστή πληροφόρηση, που δίνεται από την κεντρική διοίκηση, έχουν ως απορροή την παραγωγή νέων προϊόντων και την είσοδο σε νέες αγορές, κάτι όπου φανερώνει ότι η σύνδεση των λειτουργικών αποφάσεων με τις στρατηγικές αποφάσεις είναι πολύ σημαντική και απαραίτητη (Θερίου Ν., 2014).

3.2.1 Επιχειρηματικό μοντέλο εταιρείας Netflix

Με βάση το θεωρητικό πλαίσιο όπου έγινε αναφορά, μία επιχείρηση χάρη στη σωστή πληροφόρηση μπορεί να επιφέρει υψηλά κέρδη. Πιο συγκεκριμένα, το συνολικό επιχειρηματικό μοντέλο όπου έχει σχεδιαστεί και υιοθετηθεί από την εταιρεία ροής υλικού κατέχει ένα συνδυαστικό μοντέλο κατά το οποίο λειτουργεί ο οργανισμός με ποικίλα μοντέλα. Το συνδυαστικό αυτό μοντέλο οφείλεται στις δραστηριότητες του οργανισμού που περιλαμβάνουν τη συνεχή ροή του περιεχόμενου ψυχαγωγίας κατά παραγγελία, αλλά και την παραγωγή και

διάθεση ενός πρωτότυπου υλικού. Η εταιρεία μέσω της απόλυτης χρήσης του διαδικτύου καταφέρνει παροχής υψηλής ποιότητας υπηρεσιών σε χαμηλό κόστος. Οι δραστηριότητες που παρέχονται από την εταιρεία παρουσιάζουν τρία διαφορετικά μοντέλα επιχειρηματικού σχεδιασμού: 1) Τα επιχειρηματικά μοντέλα Platform & Pipeline με σκοπό την αγορά ψηφιακών μέσων και την παραγωγή περιεχομένου ψυχαγωγίας, 2) Το επιχειρηματικό μοντέλο που έχει να κάνει από την παραγωγή στη διανομή (cut out the middleman), και 3) Το απεριόριστο συνδρομητικό επιχειρηματικό μοντέλο (unlimited subscription), ένα μοντέλο εσόδων για απεριόριστη πρόσβαση στο δίκτυο. Έτσι, πιο αναλυτικά μέσω του πρώτου μοντέλου και σε συνδυασμό με το δεύτερο πραγματεύεται η ανάλυση της ίδιας της πλατφόρμας διάθεσης υλικού, σε συνδυασμό με τον έλεγχο του περιεχομένου με υποστήριξη στρατηγικών εντατικής ανάπτυξης για την πλατφόρμα. Ένας συνδυασμός που προσθέτουν στην πλατφόρμα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Στη συνέχεια, μέσω του τρίτου επιχειρηματικού μοντέλου καταφέρνει να παρακάμψει τους μεσάζοντες, διανέμοντας απευθείας το αρχικό περιεχόμενο στον καταναλωτή / τηλεθεατή. Επιπροσθέτως, λόγω της ψηφιακής μορφής, η πλατφόρμα πρέπει να υποστηρίζει όσον το δυνατό περισσότερους συνδρομητές, έτσι μέσω της απεριόριστης συνδρομής και μετέπειτα πρόσβασης επιδιώκεται και η εξασφάλιση της ικανοποίησης του καταναλωτικού κοινού.

3.2.2 Στρατηγική ανάλυση εταιρείας Netflix

Η εταιρεία για να καταφέρει την υπεροχή μέσα στην αγορά, εφαρμόζει στρατηγικές όπου προσθέτουν ένα ηγετικό πλεονέκτημα και δημιουργούν προσθέτως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Συνεπώς, μέσω της ηγεσίας κόστους, ενός μοντέλου που σχεδιάστηκε από τον Porter M., εξασφαλίζει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω ελαχιστοποίησης του κόστους καθώς και ελαχιστοποίησης των τιμών πώλησης. Μέσω της στρατηγικής αυτής η εταιρεία καταφέρνει την απόκτηση ακόμη περισσότερων συνδρομητών. Παράλληλα, μέσω στρατηγικών εντατικής ανάπτυξης, η γενικού φάσματος στρατηγική ηγεσίας κόστους κερδίζει το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς, σε σύγκριση με τον εταιρικό στόχο και όραμα, όπου παρουσιάζουν το στρατηγικό σχέδιο και το στόχο της επίτευξης και διατήρησης της ηγετικής θέσης. Στη συνέχεια, η εταιρεία Netflix εφαρμόζει κατά κύριο λόγο και μεθόδους βασισμένες στην καθοδήγηση κόστους ως μία γενική στρατηγική για ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, έτσι μέσω της στρατηγικής της διαφοροποίησης, πραγματοποιείται η ανάπτυξη του διαδικτυακού οργανισμού, με τρόπους όπου τον διαφοροποιούν από τον ανταγωνισμό. Μέσω της δημιουργίας ενός πρωτότυπου υλικού, η εταιρεία Netflix καταφέρνει να προσελκύσει και να διατηρήσει έναν αριθμό συνδρομητών. Επιπροσθέτως, όσον αφορά τις στρατηγικές εντατικής ανάπτυξης, ο οργανισμός μέσω της διείσδυσης σε νέες αγορές καταφέρνει την επέκταση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

Παράλληλα, μέσω της στρατηγικής αυτής η εταιρεία καταφέρνει την διείσδυση, με επιτυχία, σε νέες αγορές παρά τον υψηλό ανταγωνισμό που υπάρχει στον κλάδο. Επιπλέον, μέσω της ανάπτυξης αγοράς υποστηρίζεται η οργανωτική ανάπτυξη του οργανισμού, σαν δευτερεύουσα στρατηγική. Η μέθοδος αυτή λειτουργεί με την πώληση της τρέχουσας διαδικτυακής υπηρεσίας συνεχούς ροής αλλά και του αρχικού περιεχομένου του οργανισμού σε νέες αγορές. Στόχος αυτής της μεθόδου είναι η ανάπτυξη της επιχείρησης σε περισσότερες χώρες, οι οποίες λειτουργούν ως νέες αγορές. Η στρατηγική γενικού τύπου για την ηγεσία του κόστους συμβάλλει στην επιτυχία αυτής της στρατηγικής εντατικής ανάπτυξης, καθιστώντας με βάση την προσιτότητα των τιμών και την ελκυστικότητα. Επίσης, άλλη μία δευτερεύουσα στρατηγική μέθοδος είναι και η ανάπτυξη προϊόντων, όπου γίνεται η υποστήριξη της ανάπτυξης και επέκτασης του οργανισμού. Η επιτυχία του οργανισμού επέρχεται με την επιτυχία και αύξηση της ελκυστικότητας των υπηρεσιών που παρέχει, έτσι συνεπακόλουθα είναι αναγκαία η συνεχής ανάλυση και εξέλιξη της παρεχόμενης υπηρεσίας / αγαθού.

3.3 Προσδιορισμός κλάδου υπηρεσιών ροής

Ο κλάδος μπορεί να οριστεί από το ισχυρό ανταγωνιστικό κλίμα που τον περικλείει, λόγω της ένταξης πολλών υπηρεσιών ροής. Πιο συγκεκριμένα, για την κάλυψη της ανάγκης των υπηρεσιών ροής λαμβάνουν χώρα πολλές εταιρείες όπου καταφέρνουν και κατέχουν υψηλό μερίδιο στην αγορά. Έτσι οι συνδρομητές με βάση τα κριτήρια όπου είχαν θέσει, επέλεξαν και την ανάλογη υπηρεσία ροής. Μερίδιο ανταγωνισμού καταλαμβάνουν εταιρείες όπως είναι η Disney +, η HBO Max, η Hulu, η Peacock, η Apple TV, η Paramount και η Amazon Prime. Εταιρείες με ισχυρό όνομα στον κλάδο όπου επιδιώκουν, με στρατηγικές διαφοροποίησης, για την αύξηση του μεριδίου τους. Η κάθε πλατφόρμα μέσω διαφοροποιημένου υλικού επιδιώκει την απόκτηση νέων χρηστών, αλλά και την διατήρηση των ήδη συμβεβλημένων.

Ωστόσο, η εταιρεία Disney + σημείωσε έτος λειτουργίας το 2019 και μέχρι σήμερα καταγράφονται περίπου 95 εκατομμύρια συνδρομητές. Παράλληλα, η εταιρεία HBO Max δημιουργήθηκε το 2020 και μέχρι σήμερα η επιτυχία της καταμετράει περίπου 67,5 εκατομμύρια χρήστες. Επόμενη, ανταγωνιστική εταιρεία διάθεσης υλικού ροής είναι η Hulu όπου σχεδιάστηκε και σημειώνει λειτουργία από το 2007 με 42,8 εκατομμύρια χρήστες. Στη συνέχεια, η εταιρεία Peacock δημιουργήθηκε το 2020 και έως τώρα καταμετρώνται περίπου 54 εκατομμύρια συνδρομητές, ενώ η λειτουργία διάθεσης υλικού ροής της εταιρείας Apple με την ονομασία Apple TV Plus ξεκίνησε την πορεία της το 2019 και σημειώνει στα 3 χρόνια λειτουργία της περίπου 10 εκατομμύρια χρήστες. Επιπρόσθετα, άλλη μία πλατφόρμα διάθεσης υλικού ροής είναι και η Paramount με έτος έναρξης το 2014 και με απορρυθμισμένους 42 εκατομμύρια χρήστες, ενώ η εταιρεία Amazon Prime μία επιτυχημένη εταιρεία ροής από την Amazon, ξεκίνησε από το

2006, 15 έτη επιτυχίας, με 117 εκατομμύρια συνδρομητές. Όλες οι εταιρείες με γνώμονα τα «θέλω» του αγοραστικού κοινού επιδιώκει και την ανάλογη διάθεση υλικού ροής μέσω ταινιών ή σειρών, λόγω του ισχυρού ανταγωνισμού η διάθεση υλικού πρέπει ενώ να είναι σε υψηλή ποιότητα, να είναι και σε προσιτή τιμή, έτσι ώστε να μην χάσει η κάθε εταιρεία μερίδιο υπεροχής από τον κλάδο. Πιο συγκεκριμένα, η εταιρεία διερεύνησης, Netflix σημειώνει έτος λειτουργίας, όπως προαναφέρθηκε, το 1997, με μέχρι και σήμερα καταμετρημένους περίπου 209 εκατομμύρια χρήστες, μία ισχυρή εταιρεία όπου αμέσως επόμενος ισχυρός «αντίπαλος» είναι η εταιρεία Amazon prime.

Το εγχείρημα της εταιρείας Netflix με την κατοχή της θέσης κορυφής, είναι ένας δύσκολος στόχος για κάθε εταιρεία, λόγω της αυξημένης έρευνας και ανάπτυξης όπου χρήζουν λόγο για συνεχόμενη ανταπόκριση στις ανάγκες του αγοραστικού κοινού. Οι ανάγκες συνολικά είναι απεριόριστες ή ακόρεστες, αλλά κάθε μία ανάγκη μεμονωμένα υπόκειται σε προσωρινό κορεσμό. Μέσω της παραγγελίας συγκεκριμένου τύπου υλικού η εταιρεία Netflix επιδιώκει τον κορεσμό ενός μεγάλου ποσοστού, ώστε να επέλθει ο κορεσμός και μετέπειτα η ικανοποίηση του κάθε χρήστη. Παράλληλα με το εγχείρημα διάθεσης ενός πρωτότυπου υλικού, η εταιρεία κατάφερε την απόκτηση νέων συνδρομητών αποκλειστικά για το υλικό αυτό, έτσι μέσω της στρατηγικής διαφοροποίησης επιδιώκεται η συνέχιση της επιτυχημένης πορείας.

3.4 Θέση Netflix στην Αμερική

Από τον αναγραφόμενο αριθμό των 209 εκατομμυρίων χρηστών, μέχρι το 2019 είχαν καταμετρηθεί 53,3 εκατομμύρια χρήστες από την Αμερική, ενώ είχε οριστεί ο στόχος να φτάσουν τους 60 εκατομμύρια χρήστες έως το 2025. Ωστόσο, κατά το έτος 2022 η συνδρομητική πλατφόρμα πρόσθεσε 7,66 εκατομμύρια νέους χρήστες και το τέταρτο τρίμηνο του έτους, αναφέρθηκαν περίπου 4,5 εκατομμύρια νέους χρήστες. Έτσι, κατά το ημερολογιακό έτος 2022 η πλατφόρμα σημείωσε συνολικά 230,75 εκατομμύρια χρήστες, ξεπερνώντας τον στόχο των 227,59 εκατομμυρίων συνδρομητών. Πιο συγκεκριμένα, σημειώθηκε 4% ετήσια αύξηση στο σύνολο των συνδρομητών, με τις συνδρομές επί πληρωμή να αυξάνονται κατά 910.000 στις ΗΠΑ και τον Καναδά, κατά 3,2 εκατομμύρια σε όλη την Ευρώπη, τη Μέση Ανατολή και την Αφρική, κατά 1,76 εκατομμύρια στη Λατινική Αμερική και κατά 1,8 εκατομμύρια στην περιοχή Ασίας-Ειρηνικού. Επίσης, κατά το έτος 2021 η πλατφόρμα παρουσίασε αισθητή μείωση κατά 433 εκατομμύρια συνδρομητές στις ΗΠΑ και τον Καναδά κατά το δεύτερο τρίμηνο. Πιο συγκεκριμένα κατά το έτος 2021 η εταιρεία στην Αμερικανική περιφέρεια σημείωνε για το δεύτερο τρίμηνο του έτους, περίπου 74 εκατομμύρια συνδρομητές στις ΗΠΑ και στον Καναδά. Επίσης, να σημειωθεί ότι η συνδρομητική βάση σε αυτές τις δύο χώρες αντιπροσώπευε την

πλειοψηφία της παγκόσμιας συνδρομητικής βάσης συνδρομητών της εταιρείας, η οποία το δεύτερο τρίμηνο ήταν καταμετρημένοι παγκοσμίως 209,18 εκατομμύρια χρήστες. Συνολικά, η Αμερική κατείχε περίπου το 50% των συνολικών χρηστών. Παράλληλα, το 2020 οι χρήστες που σημειώθηκαν από την Αμερική ήταν 61,04 εκατομμύρια, μία αισθητή ραγδαία αύξηση. Αξιοσημείωτο είναι επίσης, ότι ο ισχυρός ανταγωνιστής Amazon Prime Videos, μέχρι το 2019 κατείχε 53,3 εκατομμύρια συνδρομητές, μία αισθητή αύξηση από το 2019 κατά 3,1 εκατομμύρια συνδρομητές, ενώ εκτιμάται ότι μέχρι το 2025 οι συνδρομητές θα καταμετρώνται στα 60 εκατομμύρια, περίπου μία αύξηση κατά 6,7 εκατομμύρια χρήστες.

Η εταιρεία όντας πλέον μία αμερικανική πολυεθνική εταιρεία επιδιώκει την υπεροχή με την προσφορά ενός παγκόσμιου υλικού με την σχετική μεταγλώττιση για την εκάστοτε χώρα, αλλά παράλληλα παρέχει και την διάθεση πρωτότυπων τίτλων για την κάθε χώρα ώστε να υπάρχει μία στρατηγική διαφοροποίησης και ανάπτυξης. Συνεπακόλουθα, η εταιρεία για να καταφέρει την υπεροχή στην Αμερική μέσω του πρωτότυπου υλικού έρχεται αντιμέτωπη με όλες τις υπόλοιπες πλατφόρμες όπου κάνουν εξατομικευμένη διάθεση υλικού, ώστε να αποκτήσουν υψηλότερο ποσοστό θεατών. Επιπρόσθετα, η εταιρεία με τον σχεδιασμό δια δραστικού υλικού όπως έγινε με την σειρά «Καθρέπτης - Mirror» επιδιώκει την καινοτομία, παράλληλα μέσω του επόμενου εγχειρήματος για την επένδυση του οργανισμού στα βιντεοπαιχνίδια. Έτσι, καθώς η αύξηση των συνδρομητών στις υπηρεσίες steaming σημειώνει μία επιβράδυνση λόγω του υψηλού ανταγωνισμού, ενώ καθώς η πανδημίας κάλυψε σημειώθηκαν μειώσεις για την Αμερική και τον Καναδά περίπου κατά 430.000 συνδρομητών για το δεύτερο τρίμηνο του 2021. Βάσει στατιστικών λόγω του ανταγωνισμού πρέπει η εταιρεία να υιοθετήσει διαφοροποιημένη στρατηγική με γνώμονα την ήδη υπάρχουσα, ώστε να καταφέρει να μείνει ηγέτης στον κλάδο. Ο σχεδιασμός και προσθήκη τίτλων με δια δραστικό χαρακτήρα ήταν μία νέα ιδέα που ενώ δοκιμάστηκε με τίτλους όπως ήταν το «Stranger Things» και το «The Dark Crystal: Age of Resistance». Η εταιρεία με γνώμονα τα τελευταία τρίμηνα και τα εκτιμώμενα αναμενόμενα τρίμηνα με έρευνα της αγοράς, το μερίδιο στις ΗΠΑ θα μειωθεί στο 30,8% μέχρι το τέλος του 2021, έτσι με γρήγορες και δοκιμασμένες μεθόδους επιδιώκεται η απόκτηση των χαμένων συνδρομητών αλλά και η απόκτηση νέων.

3.5 Θέση Netflix στην Ελλάδα

Η εταιρεία διάθεσης υλικού ροής από το 1997 σημειώνει μία επιτυχημένη πορεία, πιο συγκεκριμένα το 2016 μέσω στρατηγικών επεκτάθηκε και στην ελληνική περιφέρεια. Μέχρι σήμερα σημειώνονται περίπου 535,37 χιλιάδες ενεργοί συνδρομητές. Παρά τον υψηλό ανταγωνισμό που παρουσιάζεται και στην ελληνική επικράτεια, η πλατφόρμα Netflix κατέχει την ηγετική θέση, βάσει των προτιμήσεων, με τρία πακέτα διάθεσης: 1) το βασικό πακέτο με τιμή

εκκίνησης στα 7,99 ευρώ, 2) το standard πακέτο με τιμή 10,99 ευρώ και 3) το premium πακέτο με ποιότητα HD, δυνατότητα 5 οθονών και κόστος στα 13,99 ευρώ.

Στην ελληνική επικράτεια παρά την πρωτιά, βάσει των προτιμήσεων του αγοραστικού κοινού, σημειώνονται και άλλες ανταγωνιστικές πλατφόρμες που επιδιώκουν την απόκτηση μεριδίου στην αγορά. Η εταιρεία Cosmote με την δημιουργία της πλατφόρμας Cosmote TV είναι μία υπηρεσία streaming που προσφέρεται στα 13,65 ευρώ τον μήνα με πρόσβαση στα επίγεια κανάλια, ξένες σειρές, ελληνικές σειρές. Μία πλατφόρμα που κάνει συνδυασμό της live μετάδοσης και της προσφοράς υλικού ροής. Στη συνέχεια, η Vodafone Tv χαρακτηριζόταν ως το σπίτι του HBO στην Ελλάδα, καθώς είχε πραγματοποιήσει η εταιρεία μοναδική συνεργασία με το κορυφαίο αμερικανικό δίκτυο. Η πλατφόρμα αυτή κόστιζε 8,5 ευρώ τον μήνα. Παράλληλα, η Amazon Prime επεκτάθηκε και στην ελληνική επικράτεια με περιορισμένους τίτλους και ορισμένους εκ των οποίων και με ελληνικούς υπότιτλους, μειονέκτημα που δεν της επέφερε και υψηλό αριθμό χρηστών. Μία υπηρεσία όπου μπορούσε κανείς να έχει πρόσβαση με την τιμή των 5,99 ευρώ. Έτσι δυναμικά, εντάχθηκε και η Apple TV το 2020, με χρέωση 4,99 ευρώ, με μία γκάμα έντονα πιο απλή από αυτή που προσέφερε το Netflix και η Amazon. Παρά το γεγονός η πλατφόρμα έδινε δοκιμαστική πρόσβαση για τους νέους χρήστες, η χρονική περίοδος ήταν μόνο για 7 ημέρες, σε σχέση με τις υπόλοιπες πλατφόρμες όπου ήταν ένας μήνας. Επίσης, άλλη μία πλατφόρμα όπου εντάχθηκε προσφάτως στην Ελλάδα ήταν η Disney plus το 2022, με την επιλογή της πληρωμής των 12 μηνών στην τιμή των 10, στρατηγική προσέγγισης νέων χρηστών και παράλληλα εδραίωσης στην επικράτεια με την τιμή των 89,99 ευρώ, ή μεμονωμένα στα 8,99 / μήνα. Παράλληλα, άλλο ένα μοντέλο που χρησιμοποιείται στο εξωτερικό και έχει υψηλές προοπτικές για απόκτηση μεριδίου στην ελληνική αγορά, είναι η εταιρεία διανομής Strada Films. Μία εφαρμογή όπου μέσω της ιδιαιτερότητας της διαδικτυακής ενοικίασης για ένα χρονικό πλαίσιο 7 ημερών στα 2 ευρώ ή με 3 ευρώ τη διάθεση υλικού για downloading / streaming όποια χρονική επέλεγε ο χρήστης. Άλλη μία πλατφόρμα ενοικίασης υλικού είναι και η Weird Wave, όπου μπορεί ο χρήστης να κάνει ενοικίαση υλικού για 72 ώρες από 1,90 ευρώ, με την πρώτη ενοικίαση δωρεάν. Άλλη μία εταιρεία που εισήλθε δυναμικά στον κλάδο ήταν και η streaming πλατφόρμα της δημόσιας τηλεόρασης με καταγραφόμενες περίπου 23 εκατομμύρια επισκέψεις, με δωρεάν πρόσβαση και συνεχόμενη ανανέωση υλικού.

Η χρονική περίοδο των εγκλεισμών και της γενικότερης επίπτωση που είχε η πανδημία του ιού COVID-19, επέφερε την ευκαιρία εισόδου και νέων συνδρομητικών πλατφορμών. Έτσι, η ελληνική streaming πλατφόρμα «Cinobo» με έτος έναρξης το 2020, κάνει διάθεση αποκλειστικά υλικού με θεματική προσέγγιση και αφιέρωση αλλά προβάλλει και πανελλήνιες πρεμιέρες, η πρόσβαση της δίνεται με την τιμή των 7,99 ευρώ, ενώ η δοκιμαστική περίοδος ανέρχεται στις 14 ημέρες. Παράλληλα, παρόμοιου τύπου πλατφόρμα είναι και η «Cinesquare» με εστίαση στο βαλκανικό σινεμά, με επίσης 14 ημέρες δοκιμαστική περίοδο και τιμή ενοικίασης στο 1 ευρώ με διάρκεια έως 72 ώρες. Επίσης, άλλη μία πλατφόρμα με σινεφίλ περιεχόμενο είναι και η εταιρεία

«Mubi», με την αρνητική οπτική ότι δεν εμπεριέχει στο υλικό της ελληνικούς υπότιτλους, ενώ η μηνιαία συνδρομή είναι στα 9,99 και δοκιμαστική περίοδο στις 7 ημέρες. Η Nova και η εφαρμογή Novaflix κάνει διάθεση υλικού ταινιών με την προνομιακή τιμή των 9 ευρώ σε συνδρομητές, διαφορετικά σε μη συνδρομητές στα 11,73 με ένα μήνα δοκιμαστική περίοδο.

Βάσει της αναφοράς των πλατφορμών που καταλαμβάνουν μερίδιο στην ελληνική αγορά, συμπεραίνεται ότι ο ανταγωνισμός είναι έντονος και η διαφοροποίηση είναι ένα εργαλείο που χρειάζεται για την μετέπειτα σωστή λειτουργία του εκάστοτε οργανισμού με σκοπό την απόκτηση ακόμη περισσότερων συνδρομητών. Η εταιρεία Netflix με την υψηλή ποιότητα υλικού, σε προσιτή τιμή, είναι μία υψηλά υποσχόμενη πλατφόρμα όπου επιλέγεται από το ευρύ κοινό και καταφέρνει να σημειώνει μία σταθερή ανοδική πορεία σε όποια αγορά και αν εισχωρήσει.

3.6 Αλυσίδα αξίας και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα

Η αλυσίδα αξίας γίνεται με το πρότυπο σχεδιάγραμμα του Porter, όπου γίνεται η περιγραφή όλου του εύρους των ενεργειών που είναι αναγκαίες για την ολοκλήρωση μίας υπηρεσίας ή προϊόντος. Ενέργειες όπου κάνουν εφαρμογή για την αναγνώριση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι, ο σχεδιασμός, η παραγωγή, το marketing, η παράδοση και η υποστήριξη. Βάσει της θεωρίας, οι ενέργειες αυτές χωρίστηκαν σε κύριες και υποστηρικτικές. Οι κύριες ενέργειες είναι ζωτικής σημασίας, αποτελούμενες από πέντε υπό-δραστηριότητες: 1) Inbound Logistics: Η αποθήκευση και διαχείριση των αποθεμάτων, 2) Operations: Οι ενέργειες για μετατροπή πρώτων υλών σε ένα τελικό αγαθό, 3) Outbound Logistics: Οι ενέργειες όπου πραγματοποιούνται για την διανομή του αγαθού στο καταναλωτικό κοινό, 4) Marketing and Sales: Οι στρατηγικές κατά τις οποίες επιδιώκεται η αύξηση της αναγνωσιμότητας σε ένα στενευμένο κοινό, και 5) Service: Οι υπηρεσίες για την βελτίωση της εμπειρίας του καταναλωτή (Υποστήριξη & Συντήρηση). Παράλληλα, οι δραστηριότητες υποστήριξης έχουν ως σκοπό την μεγιστοποίηση της απόδοσης των καίριων / βασικών ενεργειών. Έτσι, οι υποστηρικτικού χαρακτήρα ενέργειες είναι: 1) Procurement: Το πως θα λάβει μία επιχείρηση τις πρώτες ύλες, 2) Technological Development: Η ανάπτυξη των τεχνολογιών με σκοπό την βελτιστοποίηση της παραγωγικής διαδικασίας, 3) Human Resource Management: Η ορθή και λειτουργική επιλογή ανθρώπινου παράγοντα με σκοπό την υψηλή απόδοση του οργανισμού, 4) Firm infrastructure: Η δομή του οργανισμού. Ένα επιχειρηματικό μοντέλο που αποσκοπεί στην μεγιστοποίηση κέρδους, μέσω εννέα λειτουργιών, ώστε να υποστηριχτούν οι ενέργειες όπου αποφέρουν περισσότερο και να μειωθούν παρόμοιες όπου επιβαρύνουν τον εκάστοτε οργανισμό.

Είναι καίριο σημείο και ενέργεια για τον οργανισμό να δώσει σημασία στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα όπου κατέχει. Η διάθεση κεφαλαίων, περιουσιακών στοιχείων, δεξιοτήτων ή ακόμη δικτύου διανομής είναι πτυχές όπου αποφέρουν για την ενέργεια αυτή. Έτσι, βάσει του θεωρητικού πλαισίου σε συνδυασμό με τα γενικά στρατηγικά μοντέλα του Porter αποσκοπούν για την επίτευξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και του μοντέλου αλυσίδας αξίας. Έτσι, με γνώμονα το μοντέλο ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος του Porter, η κάθε εταιρεία και πιο συγκεκριμένα η εταιρεία Netflix μπορεί μέσω του μοντέλου αυτού να δώσει τη δομή ενός επιχειρηματικού μοντέλου προς την επιτυχία, έτσι οι πηγές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος ταξινομούνται σε δύο υποκατηγορίες, κόστους και διαφοροποίησης. Η συνδρομητική πλατφόρμα μπορεί να σημειώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είτε από τη μία κατηγορία ή και τις δύο μαζί, ανάλογα με το εύρος, το βάθος της αλυσίδας αξίας.

3.6.1 Πλεονέκτημα κόστους - Netflix

Η συνδρομητική πλατφόρμα Netflix μπορεί να επωφεληθεί από τα πλεονεκτήματα κόστους με την μείωση του κόστους που έχει άμεση σχέση με τις ενέργειες και δραστηριότητες της αλυσίδας αξίας. Παρόλα αυτά, είναι αναγκαίο ένα προπαρασκευαστικό σχέδιο καταγραφής όλων των ενεργειών, ώστε να συνδεθεί το κόστος και να εφαρμοστούν οι ανάλογες ενέργειες αναπροσαρμογής μείωσης κόστους. Έτσι, η σύνδεση της αλυσίδας αξιών με την στρατηγική καθοδήγηση κόστους έχει άμεση συσχέτιση και επιρροή με τις δραστηριότητες χαμηλού κόστους. Με την προσφορά υπηρεσιών και προϊόντων χαμηλότερης τιμολόγησης, η εταιρεία θα αποφέρει την αύξηση των πωλήσεων και αυτομάτως την αύξηση των συνδρομητών, έτσι η στρατηγική διαφήμισης και μάρκετινγκ με την ανάλογη αναπροσαρμογή μπορούν να φέρουν το επιθυμητό αποτέλεσμα. Παράλληλα, η σταθερή τιμολογιακή πολιτική θα αποφέρει εξίσου την αύξηση των συνδρομητών, λόγω σταθερής προσφοράς υψηλής ποιότητας σε προσιτή τιμή.

Με βάση την μείωση κόστους ως βασικό στόχο, η εταιρεία μπορεί να δώσει την ανάλογη βάση στα σημεία της αλυσίδας αξίας του οργανισμού. Οι οργανωτικές πολιτικές, οι οικονομίες κλίμακας, η παραγωγική ικανότητα και η μάθηση είναι ορισμένες πτυχές όπου μπορούν να αναπροσαρμοστούν με ακόμη πιο αποδοτική οπτική. Συνεπώς, με την ανάλογη χαρτογράφηση του ανταγωνισμού στην κάθε χώρα και συμπεριλαμβάνοντας το οικονομικό επίπεδο και τις τιμές όπου κυμαίνονται όλες οι πλατφόρμες στον κλάδο μπορεί να γίνει ο ανασχεδιασμός.

3.6.2 Πλεονεκτήματα διαφοροποίησης - Netflix

Η διαφοροποίηση ενός οργανισμού και πιο συγκεκριμένα της πλατφόρμας Netflix μπορεί να γίνει με την ανάλυση όλων των δραστηριοτήτων της αλυσίδας αξίας. Έτσι, μπορεί να πραγματοποιηθεί από τον οργανισμό η ανάλογη αναδιαμόρφωση της αλυσίδας τμηματικά ή ακόμη και ολόκληρης της αλυσίδας με σκοπό την διαφοροποίηση σε σχέση με το σύνολο. Ενέργειες όπου μπορούν να επιφέρουν την διαφοροποίηση είναι και η ολοκλήρωση προς τα εμπρός είτε προς τα πίσω για τον καλύτερο και πιο αναλυτικό έλεγχο των εισροών. Με την ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης μπορεί ο οργανισμός να κάνει προσδιορισμό των καναλιών διανομής όπου ήδη κάνει χρήση, αλλά και όσων δεν έχει εκμεταλλευτεί. Ενώ άλλη μία καινοτομία πτυχή όπου προσφέρει διαφοροποίηση για τον οργανισμό είναι η εκμετάλλευση όλων των τεχνολογικών υποδομών, λόγω του δεδομένου ότι η πλατφόρμα είναι υπό μία ψηφιακή μορφή και η κάθε βελτίωση είναι μία θετική αλλαγή.

Δραστηριότητες πρωτογενούς χαρακτήρα

Με βάση το πρότυπο της αλυσίδας αξίας η εταιρεία μπορεί να εκμεταλλευτεί πόρους όπου μπορούν να της αποφέρουν κέρδος. Πιο αναλυτικά, μέσω της έρευνας και ανάπτυξης (research and development) μπορεί να γίνει η διαχείριση των εισερχόμενων εσόδων με σκοπό τη μείωση των επιβλαβών ενεργειών, έτσι η έρευνα και ανάπτυξη θα επιφέρει αντικατάσταση λειτουργιών με άλλες όπου δεν θα έχουν επιβαρυντική λειτουργία για τον οργανισμό. Οι λειτουργίες εμπεριέχουν την διαφοροποίηση του συστήματος παραγωγής, της γκάμας των προϊόντων / υπηρεσιών, την πρόληψη της πρόωρης αποτυχίας, ενώ μέσω της συμμόρφωσης των τεχνικών προδιαγραφών με σκοπό τη διαφοροποίηση επι του συνόλου θα σημειώσουν αισθητή αύξηση στην συνολική λειτουργία του οργανισμού. Στη συνέχεια, όσον αφορά το μάρκετινγκ και τις πωλήσεις, μέσω της βελτιστοποίησης των σχέσεων προμηθευτών και πελατών, με την απεικόνιση των καταναλωτών θα γίνεται ακόμη πιο σαφής η ανάγκη ώστε να γίνει και ο ανάλογος σχεδιασμός και ζήτηση από τον οργανισμό. Ο συντονισμός των τμημάτων, αλλά και η ευρύτερη κάλυψη των πωλήσεων είναι πυλώνες όπου με την αναπροσαρμογή τους στα νέα δεδομένα θα έχουν μία αισθητή αύξηση στο τελικό αποτέλεσμα. Έτσι, οι υπηρεσίες, με την συντήρηση, την τεχνική βοήθεια άμεσης εξυπηρέτησης και την εξαιρετική ποιότητα υπηρεσιών δημιουργούν ένα κλίμα οικειότητας και επαγγελματισμού προς τους συνδρομητές.

Δραστηριότητες δευτερογενούς χαρακτήρα

Η ανάλυση των δευτερευόντων λειτουργιών της αλυσίδας αξίας επιφέρει μία υποβοήθηση των κύριων δραστηριοτήτων. Έτσι, η εταιρική υποδομή για τον οργανισμό με την κατάλληλη σχεδίαση θα φέρει ένα αποτελεσματικό μάρκετινγκ, ενώ με την πλήρη χαρτογράφηση και πληροφόρηση του καταναλωτικού κοινού θα υποβοηθήσει για την προσφορά ανάλογου υλικού ανά χώρα. Όσον αφορά, τη διαχείριση ανθρώπινου παράγοντα, μέσω της συνεχόμενης εκπαίδευσης και πληροφόρησης στα νέα δεδομένα θα έχει αποτελεσματικό και λειτουργικό αποτέλεσμα. Η τεχνολογική ανάπτυξη, όντας η επόμενη πτυχή των ενεργειών υποβοήθησης φέρει πιο γρήγορη ανάπτυξη στα νέα αγαθά και υπηρεσίες, ενώ όσον αφορά την προμήθεια για τον οργανισμό, σημειώνει αισθητή παροχή υψηλής ποιότητας πρώτων υλών.

Συμπερασματικά, μέσω των βασικών ενεργειών και των δραστηριοτήτων υποστηρικτικού χαρακτήρα, απορρέουν τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματά. Με την αναπροσαρμογή των ενεργειών αυτών με γνώμονα τις ανάγκες του κλάδου, σε άμεση συσχέτιση με τον ανταγωνισμό και των προσφερόμενων ήδη υπηρεσιών, πραγματοποιείται ο ανάλογος ανασχεδιασμός με σκοπό την ενίσχυση της υπεροχής του οργανισμού. Η υπεροχή στον κλάδο και γενικότερα στον κλάδο σε κάθε χώρα χρήζει αναγκαίο έναν γενικό ανασχεδιασμό, αλλά και την χαρτογράφηση του καταναλωτικού κοινού σε κάθε χώρα με σκοπό την βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών, με βάση τις εκάστοτε ανάγκες. Λόγω του αυξημένου ανταγωνισμού, ο ανασχεδιασμός είναι αναγκαίος να πραγματοποιείται σε συχνά χρονικά διαστήματα, ώστε να συμπεριλαμβάνονται όλα τα δεδομένα όπου μπορούν να επηρεάσουν γενικά την αγορά και ειδικά τον οργανισμό.

3.7 Ανάλυση των 5 Δυνάμεων του Porter

Το μοντέλο των δυνάμεων του Porter σχεδιάζεται και εφαρμόζεται σε ολόκληρη την αγορά, με εθνικό ή παγκόσμιο χαρακτήρα, έτσι κατανοείται η θέση του οργανισμού στην ευρύτερη αγορά. Βάσει, της γενικής εικόνας του κάθε οργανισμού στον κλάδο και μετέπειτα στην αγορά καθορίζει την γενική πλήρη εικόνα του οργανισμού σε σχέση με τους άμεσους και μη ανταγωνιστές. Είναι ένα μοντέλο το οποίο μπορεί να εφαρμοστεί εξίσου για μία τοπικού χαρακτήρα επιχείρηση, όπως εξίσου και σε μία πολυεθνική. Το συγκεκριμένο μοντέλο ανάλυσης είναι εύκολο προς την εφαρμογή του, με μοναδικό και αναγκαίο βήμα την απάντηση πέντε καθοριστικών ερωτήσεων. Οι ερωτήσεις είναι ο πυλώνας σχεδιασμού του μοντέλου, όπου πλαισιώνουν την επιχείρηση, αναλυτικά οι δυνάμεις αναφέρονται ακολούθως: 1) Ποια είναι η απειλή της νέας εισόδου στην αγορά;, 2) Πόση δύναμη έχουν οι αγοραστές στην αγορά;, 3) Ποια είναι η απειλή ενός

υποκατάστατου αγαθού στην αγορά;, 4) Τι δύναμη έχουν οι προμηθευτές στην αγορά;, 5) Ποιες οι ανταγωνιστικές αντιξοότητες και συμμαχίες στην αγορά;.

Πιο αναλυτικά, όσον αφορά την πρώτη δύναμη του Porter, προσδιορίζεται ότι ο τομέας της κινηματογραφίας και της τηλεόρασης, ο ανταγωνισμός είναι αισθητά υψηλός με αισθητή παρουσία των πλατφορμών και τομέα διαδικτυακής ροής. Η εταιρεία αντιμετωπίζει μέτρια απειλή από τους νεοεισερχόμενους στις ΗΠΑ, όπου τόσο η HBO το 2014 όσο και η CBS ανακοίνωσαν την έναρξη υπηρεσιών ψηφιακής ροής το 2014 και 2015 αντίστοιχα. Δύο νεοεισερχόμενοι όπου λόγω της κατοχής υψηλού υλικού προς διάθεση απέκτησαν και υψηλή θέση στη στον κλάδο, δεδομένα που αποφέρουν μία αισθητά υψηλή απειλής για την εταιρεία, αλλά χάρη στην φήμη και στην προσφερόμενα υψηλή ποιότητα παραμένει η πρώτη επιλογή. Στη συνέχεια, όσον αφορά την δεύτερη διαπραγματευτική δύναμη όπου είναι η δύναμη των αγοραστών, σημειώνεται υψηλή. Σε μία πρώτη φάση οι τηλεθεατές μπορούν να ακυρώσουν την συνδρομή όποια στιγμή θέλουν χωρίς κάποια επιβάρυνση, έπειτα με τις συνεχόμενες προσανξήσεις που είχε εφαρμοστεί ως πολιτική από τον οργανισμό επέφερε αισθητή μείωση των συνδρομητών το 2011 με την μείωση κατά περίπου 800.000 συνδρομών. Παράλληλα, το ίδιο έτος με την προσθήκη πρωτότυπου περιεχομένου η εταιρεία απέκτησε νέο συνδρομητικό κοινό αποκλειστικά γι' αυτό το περιεχόμενο. Επιπρόσθετα, η απειλή υποκατάστατων αγαθών ή υπηρεσιών φανερώνουν έναν μέτριο κίνδυνο. Ο κίνδυνος είναι σε ένα μέτριο επίπεδο χάρη της προσθήκης πρωτότυπου υλικού ροής, που η προβολή του γίνεται αποκλειστικά από την πλατφόρμα Netflix δεν έχει άμεσο συναγωνισμό με ανάλογη πλατφόρμα. Η απειλή απορρέει από υλικό όπου είναι κοινό προς διάθεση και από άλλες κοινού τύπου πλατφόρμες σε μία καλύτερη τιμή, δεδομένο όπου παρουσιάζει κίνδυνο για τον οργανισμό κατά ένα ποσοστό. Επόμενη δύναμη, είναι η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών όπου παρουσιάζεται σε υψηλά ποσοστά. Πιο συγκεκριμένα, λόγω του μεγαλύτερου μέρους του περιεχομένου της πλατφόρμας επειδή αποκτάται από συμβάσεις αδειοδότησης με τους ιδιοκτήτες περιεχομένου, οι δικοί της προμηθευτές έχουν σημαντική διαπραγματευτική ισχύ. Με την παύση της του δικαιώματος να εκπέμπει συγκεκριμένης εταιρείας υλικό, έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση και των ανάλογων συνδρομητών, μία λειτουργία όπου λόγω της εξέλιξης των πραγμάτων μπορεί η εκάστοτε εταιρεία να συνεργαστεί μετέπειτα με ανταγωνιστική εταιρεία για την Netflix, ένας υψηλός κίνδυνος όπου αποσκοπεί στην παρουσίαση αισθητού κινδύνου. Συνεπώς, η εταιρεία εξαρτάται κατά ένα υψηλό ποσοστό από τους προμηθευτές να της παρέχουν το περιεχόμενο που απαιτείται για να αποκτήσει και να διατηρήσει το ποσοστό διαπραγμάτευσης των συμβάσεων, με τους εκάστοτε προμηθευτές να έχουν υψηλά συμβόλαια και να αποτελούν τελικά μακροπρόθεσμη απειλή για την βιωσιμότητα του σημερινού επιχειρηματικού προτύπου. Τέλος, επόμενη δύναμη κατά τον Porter είναι ο ανταγωνισμός μεταξύ των υφιστάμενων ανταγωνιστών, όπου καταμετράται σε ένα μέτριο επίπεδο. Ο κλάδος της ψηφιακής τηλεόρασης σημειώνει αισθητό αριθμό νεοεισερχόμενων όπου ο ανταγωνισμός σημειώνεται σε υψηλά ποσοστά. Έτσι,

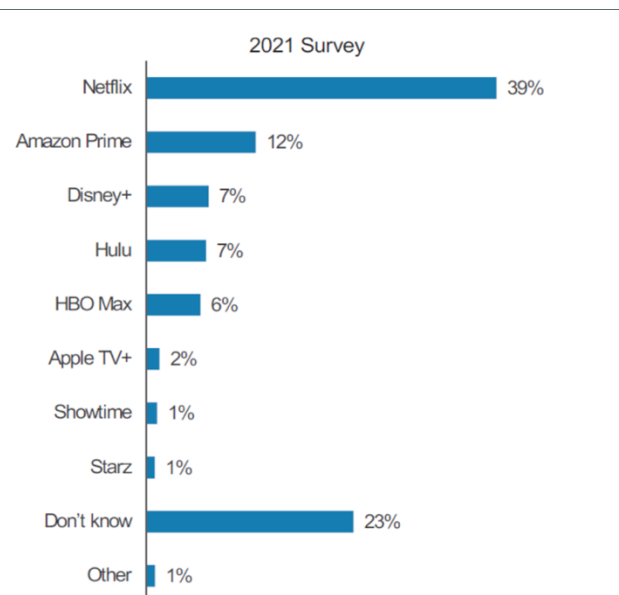
βάσει σχετικών ερευνών καθώς το υλικό ροής από πλατφόρμα σε πλατφόρμα διέφερε, έτσι ένας καταναλωτής με σκοπό κάλυψης της ανάγκης του έκανε συνδρομή σε περισσότερες από τρεις συνδρομητικές πλατφόρμες. Χάρη στη διαφοροποίηση ενός υψηλού ποσοστού του υλικού ροής των πλατφορμών σε συνδυασμό με την χαμηλή τιμή, η πρόσβαση σε περισσότερες από μία γινόταν πιο εύκολη, καθιστώντας μέτριο τον κίνδυνο.

Η ανάλυση τέτοιου τύπου έχει εδραιωθεί και έχει ηγετικό χαρακτήρα στον τομέα των ψηφιακών υπηρεσιών ροής, παρόλα αυτά υπάρχουν πτυχές όπου έχουν άμεση εξάρτηση και επιρροή για τον οργανισμό, όπως είναι οι προμηθευτές. Έτσι, ο οργανισμός είναι αναγκαίο να συνεχίσει την επεκτατική πολιτική που ήδη έχει εφαρμόσει, ώστε να αυξηθούν οι συνδρομές και αυτομάτως τα έσοδα. Λόγω αναγκαιότητας προβολής υλικού μέσω προμηθευτών, η Netflix θα πρέπει να εφαρμόσει σχετική στρατηγική σωστής πλαισίωσης, ώστε να μην υπάρχει μακροπρόθεσμα κίνδυνος. Επίσης, η καινοτομία και πιο συγκεκριμένα η εξέλιξη στον τεχνολογικό κλάδο έχει σημαντική σημασία, έτσι πρέπει η εταιρεία με μία εκτιμώμενη εικόνα της ζήτησης, να καλύψει τις ανάγκες τους προκειμένου έτσι θα διατηρηθεί η κυριαρχία στην αγορά. Ένα επιχειρηματικό μοντέλο όπου από το 1997 βάσει αναπροσαρμογών έχει προσφέρει στην εταιρεία φήμη στον κλάδο και παράλληλα ηγετική θέση με υψηλές απολαβές.

3.8 Σφαιρική απόδοση εταιρείας Netflix

Με γνώμονα έρευνες όπου διεξάχθηκαν για λόγο της εταιρείας Netflix, όσον αφορά την απόδοση και την υπεροχή, αποτυπώθηκε το ισχυρό πλεονέκτημα του οργανισμού που την καθιστά ως την πρώτη επιλογή παγκοσμίως. Έτσι το 39% του αμερικανικού κοινού υποστήριξαν ότι χάρη στο πρωτότυπο υλικό καταφέρνει ο οργανισμός την υπεροχή. Παράλληλα, μέσω της Morgan Stanley υποστηρίχτηκε ότι η εταιρεία Netflix διαθέτει ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Πιο αναλυτικά, στην έρευνα του 2021 υποστηρίχτηκε ότι το 12% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι το Amazon Prime Video προσφέρει τον καλύτερο πρωτότυπο προγραμματισμό, έπειτα από το Disney Plus, το Hulu και το HBO Max που σημείωσαν περίπου 6% - 7% στο γενικό σύνολο. Επίσης υποστηρίχτηκε ότι, κατά το έτος 2021 οι ετήσιες συνδρομές αυξήθηκαν κατά πολύ σε σχέση με τα προηγούμενα έτη. Η προτίμηση της εταιρείας Netflix γίνεται κατά κύριο λόγο επειδή υπάρχει διευρυμένη γκάμα υλικού κατά ένα 55%, ωστόσο χάρη στον σωστό προγραμματισμό όπου διέθετε η συγκεκριμένη πλατφόρμα απέκτησε 51% των συνδρομητών, ενώ για την προσθήκη ποιοτικού περιεχομένου καταγράφηκε το 49% και χωρίς την παρεμβολή διαφημίσεων σχολίασε το 46%. Βάσει έρευνας η εταιρείας Netflix πλέον όντας μία από τις πιο ισχυρές

εταιρείες στον κλάδο, έχει εδραιωθεί πλήρως σε ένα ευρωπαϊκό επίπεδο και είναι η πρώτη επιλογή παγκοσμίως χάρη της ποιοτικής προσφοράς των υπηρεσιών της.



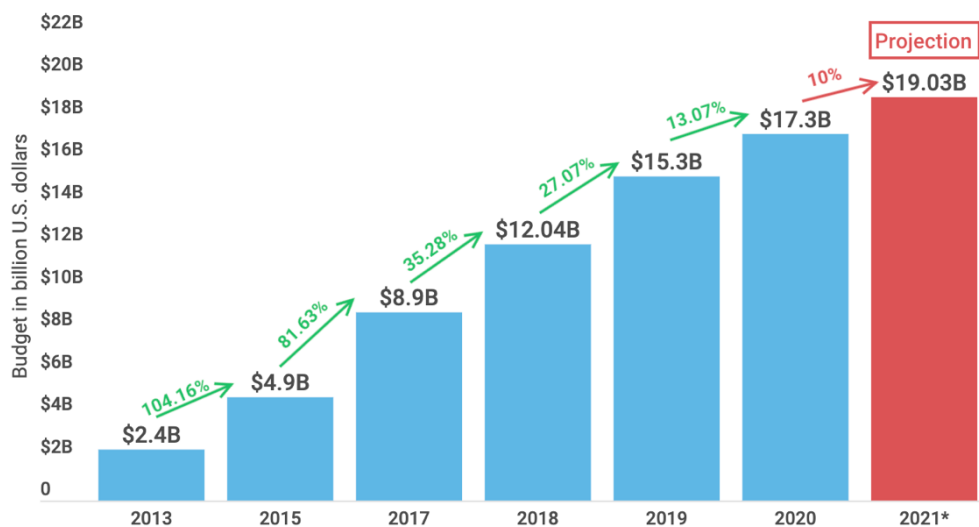
Διάγραμμα 3.1 - Απεικόνιση υπηρεσιών Premium όσον αφορά το πρωτότυπο υλικό

Πηγή: Morgan Stanley Research

Παρόλα αυτά, βάσει άρθρου υποστηρίχθηκε ότι κατά το έτος 2021 η εταιρεία προβλέπεται να δαπανήσει περίπου 19 δισεκατομμύρια στην παραγωγή περιεχομένου, μία εκτιμώμενη αύξηση κατά 10% σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος. Γενικά, το Netflix διατηρεί την 1^η θέση στον κλάδο υπηρεσιών ροής με ένα σημειωμένο ποσοστό 58% βάσει της έρευνας, ενώ η Amazon Prime είχε φτάσει στο 45%, το Disney plus ήταν στο 31% και το HBO ήταν στο 20%. Πιο αναλυτικά, παρατίθεται διάγραμμα απεικόνισης όλων των εταιριών υπηρεσιών ροής κατά το έτος 2021. Βάσει, του διαγράμματος απεικονίζεται η ικανοποίηση από την συνδρομητική τηλεόραση όπου είναι στα υψηλότερα επίπεδα και η πρόθεση ακύρωσης παραμένει σε ένα σταθερό επίπεδο, αλλά παράλληλα οι πτώσεις είναι ένα αναμενόμενο πρόβλημα. Επίσης, η εταιρεία που διεξήγαγε την έρευνα προβλέπει ότι η διείσδυση συνδρομητικής τηλεόρασης στο σύνολο των νοικοκυριών των ΗΠΑ μειώνοντας από το 66% πέρυσι στο 62% το 2021. Επιπλέον, όσον αφορά την διείσδυση της συνδεδεμένης τηλεόρασης, σημειώνεται μία αύξηση, έτσι οι τηλεοπτικές συσκευές που είναι συνδεδεμένες στο Διαδίκτυο βρίσκονται τώρα σχεδόν στα τρία τέταρτα κάθε νοικοκυριού των ΗΠΑ. Επιπλέον, σχεδόν τα δύο τρίτα των συνδεδεμένων νοικοκυριών ανέφεραν ότι είχαν περισσότερες από μία συνδεδεμένες τηλεοράσεις. Συνοπτικά, η έρευνα όπου διεξήχθη λόγω αναγκαιότητας για το 2021 για την εταιρεία Netflix, περιελάμβανε

περισσότερες από 25 υπηρεσίες ροής, συμπεριλαμβανομένων 18 ροών επί πληρωμή, ενώ στην διεξαγωγή συμμετείχαν 3.100 ενήλικες από την ΗΠΑ, αντιπροσωπευτικό δείγμα επί του συνόλου του πληθυσμού, με ένα περιθώριο σφάλματος (+/-) 1,5%.

Επιπλέον, βάσει σχετικής έρευνας υποστηρίχθηκε ότι η πλατφόρμα Netflix επικεντρώθηκε στην βελτίωση της βιβλιοθήκης περιεχομένου βίντεο, ώστε να παραμείνει η πρώτη επιλογή, κίνηση όπου επέφερε και την αύξηση του προϋπολογισμού του περιεχομένου βίντεο κάθε χρόνο. Έτσι, με γνώμονα την εταιρεία Bankr εκτιμήθηκε η αύξηση για το έτος 2021 κατά 10% από τα 17,3 δισεκατομμύρια όπου είχαν δαπανηθεί για το 2020. Η έρευνα επισκόπησε επίσης τον αριθμό των συνδρομητών Netflix επί πληρωμή σε ένα παγκόσμιο επίπεδο από το τρίμηνο του 2011 έως και το τρίτο τρίμηνο του έτους 2020. Κατά την περίοδο αυτή, οι συνδρομητές σημείωσαν αισθητή αύξηση κατά ένα ποσοστό 807,67%. Πιο συγκεκριμένα, το τρίμηνο του 2011, ο αριθμός ανήλθε στα 21,5 εκατομμύρια, ενώ το 2020 ανήλθαν στα 195,15 εκατομμύρια.



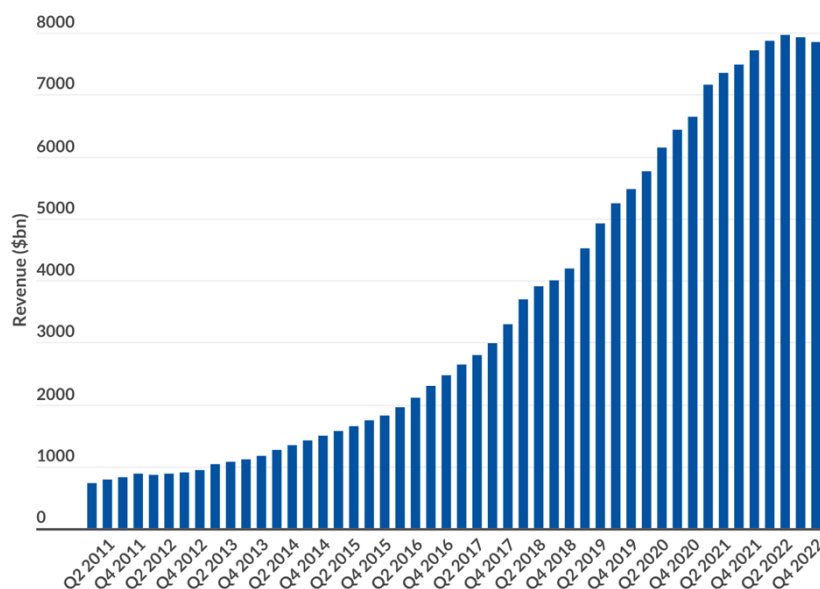
Διάγραμμα 3.2 - Προϋπολογισμός περιεχομένου εταιρείας Netflix (2013 - 2020)

Πηγή: Q3 Results and Q4 Forecast

Με γνώμονα το ανωτέρω σχεδιάγραμμα απεικονίζεται η εκθετική αύξηση στον προϋπολογισμό της εταιρείας για τα έτη 2013 έως και 2021. Πιο συγκεκριμένα, εν μέσω πανδημίας, ο οργανισμός σημείωσε μία αύξηση προϋπολογισμού, παραγωγής βίντεο κατά 10%, αν και ήταν μειωμένη κατά περίπου 3% από την προηγούμενη χρονολογική περίοδο. Παρά τον κίνδυνο και την απειλή του Covid-19 η εταιρεία συνέχισε να κατέχει την ηγετική θέση στον κλάδο χάρη ορθών πολιτικών ανάπτυξης και εξέλιξης. Ωστόσο, οι χρήστες για την ίδια περίοδο και πιο συγκεκριμένα για τα

τρίμηνα Q2 και Q3 του 2019 σημειώθηκε μία αύξηση κατά περίπου 15,53 εκατομμύρια, ενώ παράλληλα για την ίδια περίοδο το έτος 2020 σημειώθηκε αύξηση κατά 12,29 εκατομμύρια, συνολικά μία μείωση κατά 3,29 από το ένα έτος στο επόμενο για το ίδιο τρίμηνο. Παρά την μειωμένη αύξηση που απεικονίζεται από το σχεδιάγραμμα, η εταιρεία σημείωνε υψηλό αριθμό ενεργών χρηστών στο ενεργητικό της. Επιπρόσθετα, όσον αφορά τον προϋπολογισμό του οργανισμού, γίνεται συνεχόμενη αύξηση λόγω της επιθυμίας ενίσχυσης αυτού του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η πρώτη κυκλοφορία πρωτότυπου υλικού έγινε από τον οργανισμό το 2013 και με την σωστή διαχείριση έχει ανταποκριθεί το κοινό με θετικό αποτέλεσμα, δεδομένο όπου χρήζει την συνεχόμενη έρευνα και ανάπτυξη ώστε να συνεχίσει να είναι αρεστό από το κοινό. Έτσι, παρά την σταθερά ανοδική πορεία του οργανισμού όσον αφορά τα έσοδα, γίνεται και η ανάλογη διάθεση στην παραγωγή πρωτότυπου υλικού. Αξιοσημείωτο είναι επίσης ότι η έντονη μείωση όσον αφορά τον προϋπολογισμό παραγωγής υλικού μεταξύ των ετών 2019 και 2020 έγινε λόγω των περιορισμών από την πανδημία, και για την ενίσχυση αυτής της αδυναμίας η εταιρεία επικεντρώθηκε στην αγορά περιεχομένου από άλλους οίκους παραγωγής.

Στη συνέχεια, γίνεται εναπόθεση διαγράμματος με απεικόνιση των χρηστών επι πληρωμή στην συνδρομητική πλατφόρμα κατά το διάστημα 2011 έως και 2022. Εκτενέστερα, φαίνεται ότι η ραγδαία αύξηση σημειώθηκε κατά το τέταρτο τρίμηνο του 2020 και έπειτα. Έτσι, βάσει των αναφορών δίνονται ελπιδοφόρα νούμερα, που αποσκοπούν στην κάλυψη των στόχων όλο ένα και περισσότερο.

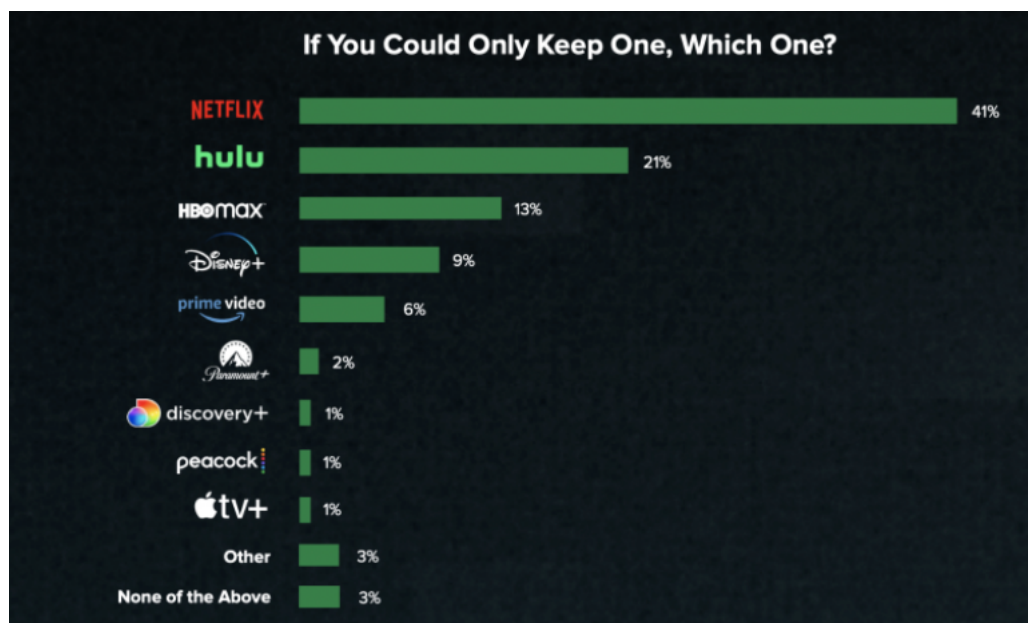


Διάγραμμα 3.3 - Αριθμός χρηστών επί πληρωμή στην Netflix

Πηγή: [statista.com](https://www.statista.com)

3.9 Εύρος υπηρεσιών streaming

Βάσει έρευνας έχει χαρτογραφηθεί ο κλάδος των εταιρειών διάθεσης ροής και έτσι νέες εταιρείες έχουν σημειώσει ραγδαία εξέλιξη τα τελευταία δύο χρόνια, δεδομένο όπου επέφερε άμεση απειλή για την εταιρεία Netflix. Λόγω της πληθώρας ο εκάστοτε καταναλωτής έχει ανάμεσα σε ένα πλήθος εταιρειών να διαλέξει το πολύ τέσσερις εκ των οποίων θα γίνει χρήστης επι πληρωμή. Πιο συγκεκριμένα, η εταιρεία «Whip Media Streaming» διεξήγαγε έρευνα όπου σε ένα δείγμα περίπου 4.000 Αμερικανών θεατών υπόθηκε ότι κατά μέσο όρο σε 4,7 υπηρεσίες και έχουν σκοπό να εγγραφούν σε ακόμη άλλη μία. Επίσης, το 70% υποστήριξε ότι το εύρος επιλογών είναι πολύ μεγάλο και με υψηλές τιμές, ενώ παράλληλα το 32% ακύρωσε μία από τις ενεργές συνδρομές όπου κατείχε είτε λόγω υψηλής τιμής ή λόγω μη κάλυψης των επιθυμιών. Η πλειοψηφία με το 60% των καταναλωτών δήλωσε ότι προτιμάει μία υπηρεσία χωρίς διαφημίσεις. Έτσι, το διάγραμμα ακολούθως κάνει απεικόνιση βάσει της έρευνας της εταιρείας «Whip Media» την πρώτη προτίμηση του καταναλωτικού κοινού.



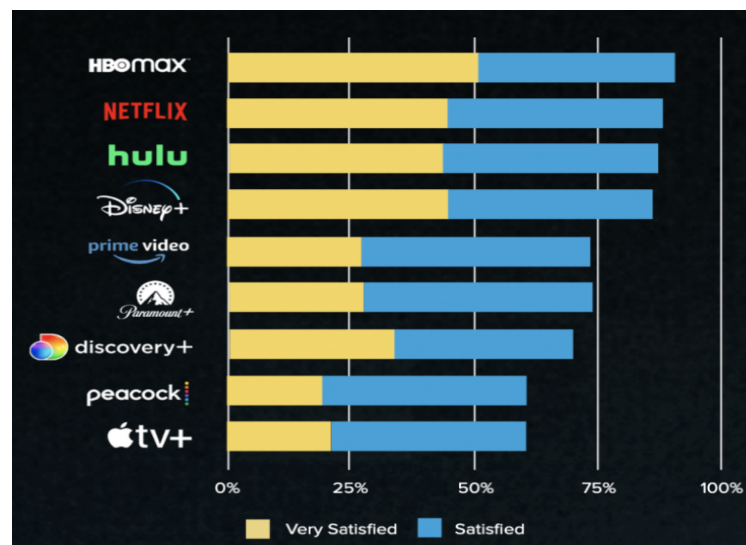
Διάγραμμα 3.4 – Προτίμηση εταιρειών streaming από τους καταναλωτές

Πηγή: advancedtelevision.com

Μέσω του Διαγράμματος 3.4 φαίνεται ότι η εταιρεία διερεύνησης Netflix είναι η πρώτη κατά μεγάλη διαφορά από τις υπόλοιπες του κλάδου, καθώς με γνώμονα σχετική ερώτηση, όσον αφορά την προτίμηση, αναφέρθηκε ότι αν διατηρούσαν μόνο μία εταιρεία, το 41% είπε ότι θα ήταν το

Netflix, στη συνέχεια η Hulu με 21%, η HBO Max με 13%, η Disney με 9% και η Amazon με 6%. Μία αισθητή διαφορά όπου οι μεγάλες εταιρείες ενώ είχαν την υπεροχή καθόριζαν και πολλά στοιχεία στον κλάδο, όπως έχει να κάνει με την τιμή συνδρομής, το υλικό διάθεσης, αλλά και γενικά στοιχεία του κλάδου. Στην έρευνα αυτή η εταιρεία HBO Max κατέληξε στην ηγετική θέση με σημαντικό προβάδισμα σε σχέση με την Netflix. Ωστόσο, η έρευνα διεξάχθηκε σε ένα δείγμα 4.000 ατόμων με σκοπό να χαρτογραφηθεί η σημαντικότητα και η ικανοποίηση των χρηστών από την χρήση υπηρεσιών video streaming, έγινε σε ένα χρονικό πλαίσιο πέντε ημερών τον Ιούνιο 2021 σε ηλικίες 13 έως και 54. Μία έρευνα όπου κάνει αισθητή την σημαντικότητα της εταιρείας Netflix για το καταναλωτικό κοινό, επιφέρει και έντονο ανταγωνισμό.

Σε ένα κλάδο όπου οι βασικοί ανταγωνιστές είναι η Disney, η Hulu και η HBO Max, η εταιρεία Netflix λόγω αναγκαιότητας κάνει τον απαραίτητο σχεδιασμό για την κατάλληλη διάθεση υλικού τόσο ώστε να έχει την υπεροχή, έτσι η εταιρεία HBO Max όπου εντάχθηκε το 2020 στον κλάδο, διαθέτει υλικό γνωστών κολοσσών παραγωγής ταινιών. Έτσι, η HBO Max κατέλαβε από τους χρήστες την ηγετική θέση προτίμησης και ικανοποίησης με μικρή διαφορά από την εταιρεία Netflix.

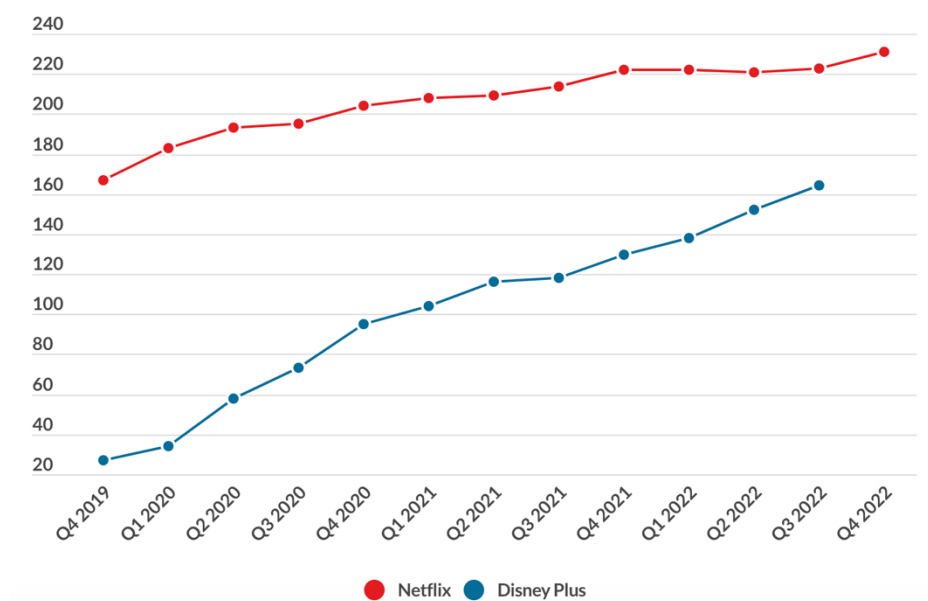


Διάγραμμα 3.5 – Ικανοποίηση χρηστών από Streaming υπηρεσίες

Πηγή: advancedtelevision.com

Ωστόσο, η εταιρεία HBO Max έχει κάνει μεγάλα βήματα στην απόκτηση συνδρομητών από την έναρξή του, τόσο η ενίσχυση από την Warner Bros που κάνουν ντεμπούτο ταυτόχρονα στην υπηρεσία και στους κινηματογράφους φέτος, όσο και το γενικό υλικό του οργανισμού έφεραν κατά τη διάρκεια των κερδών της στο δεύτερο τρίμηνο τον Ιούλιο με περίπου καταμετρημένους 2,8

εκατομμύρια συνδρομητές το τρίμηνο παραπάνω από τις εκτιμήσεις. Αξιοσημείωτο, είναι επίσης έπειτα από την τελευταία ένταξη στο κομμάτι των συνδρομητικών πλατφορμών, με την πλατφόρμα Disney plus να επιδιώκει μερίδιο από την αγορά. Έτσι, ακολούθως φαίνεται βάσει εναπόθεσης σχετικού Διαγράμματος 3.6 η πορεία της πλατφόρμας Netflix με την Disney plus, δεδομένου ότι είναι ο πλέον πιο νέος ανταγωνιστής της. Έτσι, φαίνεται ότι παρά την νέα εισχώρηση στον κλάδο των πλατφορμών, η εταιρεία Netflix σημειώνει υψηλά ποσοστά απόδοσης, παρά την αυξανόμενη απόδοση της Disney plus, κατά το τρίτο και τέταρτο τρίμηνο του 2022.



Διάγραμμα 3.6 – Συνδρομητές Netflix Vs Disney plus

Πηγή: www.businessofapps.com

3.10 Αδυναμία εταιρείας και μελλοντική εξέλιξη

Η εταιρεία Netflix ενώ είχε χαράξει μία ανοδική πορεία σε ένα κλάδο ταχέως αναπτυσσόμενο, σημειώνει έντονο ανταγωνισμό από νεοεισερχόμενες εταιρείες όπου καταλαμβάνουν χώρα και υπεροχή στον κλάδο. Πιο συγκεκριμένα, η εταιρεία διάθεσης υπηρεσιών streaming HBO Max εντάχθηκε στον κλάδο τα τελευταία έτη και κατάφερε να ανταγωνίζεται την εταιρεία Netflix όσον αφορά την ικανοποίηση και προτίμηση. Η χρήση γνωστών εταιρειών για την αγορά και προώθηση υλικού ήταν η βασική μέθοδος του οργανισμού όπου σημείωσε πολλούς χρήστες στο ενεργητικό του. Λόγω του έντονου ανταγωνισμού, εκτός από την διάθεση πρωτότυπου υλικού από την εταιρεία Netflix σχεδιάζονται και άλλες μελλοντικές διερευνήσεις, ώστε να μειώσει τον

ανταγωνισμό. Με γνώμονα σχετικό άρθρο, η εταιρεία Netflix διερευνά τη δημιουργία ενός διαδικτυακού κόμβου βασισμένο στο αρχικό της περιεχόμενο. Η νέα στρατηγική ιδέα θα ονομάζεται «N-Plus» και είναι ένας μελλοντικός διαδικτυακός χώρος όπου μπορεί κανείς να αντλήσει πληροφορίες για τις εκπομπές του οργανισμού, ενώ παράλληλα σχεδιάζεται η ένταξη ηχητικών βίντεο τύπου podcast με άντληση διαφόρων θεμάτων. Μία νέα εκδοχή του οργανισμού όπου οι χρήστες θα έχουν πιο καθοριστικό ρόλο, μιας και θα αποφασίζουν τι υλικό να παραχθεί, ενώ με βάση την αξιολόγηση όπου διεξάγεται για το ήδη υπάρχον υλικό, μπορούν τα διοικητικά στελέχη του οργανισμού να χαρτογραφήσουν τον κάθε χρήστη.

3.11 Ανακεφαλαίωση

Ανακεφαλαιώνοντας στο κεφάλαιο αυτό έγινε αναφορά και ανάλυση της εταιρείας, με μία πλήρη πλαισίωση. Μέσα από την ανάλυση που έλαβε χώρα σε αυτό το κεφάλαιο διαφαίνεται η θέση του οργανισμού Netflix σε σχέση με τον κλάδο σε μία παγκόσμια κλίμακα, αλλά και πιο συγκεκριμένα σε Ελλάδα και Αμερική. Έγινε αναφορά επίσης στο επιχειρηματικό μοντέλο της εταιρείας, όπως επίσης αναφέρθηκε η αξία της αλυσίδας αξίας με αναφορά στο πλεονέκτημα κόστους και διαφοροποίησης. Παράλληλα, με την ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter ολοκληρώθηκε η ανάλυση για τον οργανισμό. Μία ανάλυση που έχει συμπληρωματικό χαρακτήρα με το προηγούμενο κεφάλαιο, έτσι μέσω των στρατηγικών όπου έχουν σχεδιαστεί και αναπροσαρμοστεί όλα αυτά τα έτη, φαίνεται η θέση υπεροχής που καταλαμβάνει στον κλάδο πως με μία αστοχία μπορεί να την χάσει. Ο ανταγωνισμός είναι αισθητά έντονος και με το πέρασμα των ετών δημιουργούνται και νέες πλατφόρμες προσφοράς υλικού ροής, ώστε να πάρουν μερίδιο στον κλάδο. Συνεπώς, μέσω των κατάλληλων στρατηγικών που πραγματοποιήθηκαν φαίνονται τα σημεία υπεροχής, αλλά και οι πιθανές ευκαιρίες που μπορεί ο οργανισμός να εκμεταλλευτεί. Έτσι, η μεταστροφή και προσθήκη διαδραστικού υλικού ροής είναι μία νέα καινοτομία της Netflix, όπου έτσι πιθανολογείται ότι θα ενισχυθεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της.

3.12 Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

Ελληνόγλωσση

- Σέργιος Δημητριάδης, Αλεξία Μ. Τζωρτζάκη, (2010), «Marketing: Αρχές – Στρατηγικές - Εφαρμογές», Εκδόσεις: RSILI, Α Έκδοση.

- Γιώργος Ι. Σιώμκος, John A. Czerpiel, (2007), «Ανταγωνιστική Στρατηγική Marketing», Εκδόσεις: Α. ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ.
- Γιώργος Ι. Σιώμκος, (2004), «Στρατηγικό Marketing», Εκδόσεις: Α. ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ, 2^η Έκδοση.
- Γιώτα Σ. Παπακωνσταντίνου, Νεκτάριος Γ. Σμυρνής, Θεόδωρος Γ. Ανδρουτσόπουλος, Παναγιώτης Ν. Νικολόπουλος, (2011), «Στρατηγικό Μάνατζμεντ – Εφαρμογές μοντέλων στρατηγικής σε περίοδο οικονομικής κρίσης», Εκδόσεις: ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ.
- Νικόλαος Θερίου, (2014), «Στρατηγική Διοίκηση Επιχειρήσεων», Εκδόσεις: ΚΡΙΤΙΚΗ, 3^η Έκδοση.

Ξενόγλωσση

- Milan Majernik, Naqib Daneshjo, Martin Bosak, (2015), «Production Management and Engineering Sciences», Taylor & Francis Group, London.
- Koen Pauwels, Allen Weis, (2008), «Moving from Free to Fee: How Online Firms Market to Change Their Business Model Successfully», Journal of Marketing, Vol. 72, NO. 3, pages. 14-18, Published by: Sage Publications Inc.
- Manjeet Kharub, Rajiv Sharma, (2017), «Comparative analyses of competitive advantage using Porter diamond model (the case of MSMEs in Himachal Pradesh)», Competitiveness Review: An International Business Journal, Vol. 27, Issue. 2, pages. 132-160. (Article)

Διαδικτυακοί Τόποι

Φορέας	Ιστοσελίδα
Netflix	Netflix.com
Ansoff Matrix	corporatefinanceinstitute.com
Διαθέσιμες Streaming πλατφόρμες στην Ελλάδα	https://www.moveitmag.gr

Netflix subscribers and revenue by country	https://www.comparitech.com
Estimated number of active streaming subscribers for Netflix in Greece from 2017 to 2025	https://www.statista.com
Netflix: Στροφή στο gaming καθώς οι νέες συνδρομές επιβραδύνονται	https://www.in.gr
Global Content Strategy: How Netflix Became the World's First Truly International Movie Studio	https://www.voices.com/
Number of Amazon Video subscribers in the United States from 2017 to 2025	https://www.statista.com
Netflix – Financial Analysis	https://s22.q4cdn.com
Survey: 39% of Americans say Netflix has best original content of all streaming services	variety.com
Netflix is projected to spend 19\$ billion on video content in 2021	bankr.nl
Whip Media Survey: 70% say too many SVOD services	https://advanced-television.com
Netflix is the most essential streaming service, but HBO Max leads in customer satisfaction	www.businessinsider.com
Netflix explores building an online hub its original content	www.engadget.com
Netflix Adds More Than 7 Million Subscribers in Q4, Smashing Previous Target	https://variety.com
Netflix Revenue and Usage Statistics (2023)	www.businessofapps.com

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ

4.1 Εισαγωγή

Η εξέλιξη της τεχνολογίας, αλλά και πιο συγκεκριμένα η έμφαση στις νέες βιομηχανίες ροής έχουν αλλάξει τα μέχρι τώρα δρόμενα. Πιο συγκεκριμένα, την εποχή όπου τα τηλεοπτικά δίκτυα πλήττονται από την πτώση των διαφημιστικών εσόδων τους, οι εταιρείες διάθεσης ροής έχουν σημειώσει αισθητή άνοδο. Η επιλογή προβολής συγκεκριμένης ταινίας σε συγκεκριμένο χρόνο είναι ένα πλεονέκτημα που έχει ένας καταναλωτής μόνο με την χρήση πλατφορμών. Επίσης, με γνώμονα την πανδημία όπου έχει λάβει χώρα τα τελευταία έτη, δημιουργήθηκε αυτόματα ένα χάσμα μεταξύ των παραδοσιακών παικτών και των θεατών, με ευκαιρία εισαγωγής των πλατφορμών ροής και κάλυψη του κενού αυτού. Βάσει, ερευνών οι εταιρείες ροής έχουν κατακτήσει υψηλά ποσοστά στον κλάδο, έτσι κατά το έτος 2022 παρουσιάστηκε η επίτευξη του στόχου κατά πολύ περισσότερο από το αναμενόμενο, η πλατφόρμα σημείωσε συνολικά 230,75 εκατομμύρια χρήστες, ξεπερνώντας τον στόχο των 227,59 εκατομμυρίων συνδρομητών. Παράλληλα, βάσει οικονομικών αναφορών φαίνεται ότι κατά το ίδιο έτος σημειώθηκαν 14,08 δισεκατομμύρια δολάρια σε Αμερική και Καναδά, σε σύγκριση με μία περίοδο πριν όπου ήταν 12,97 δισεκατομμύρια δολάρια. Επίσης, κατά την EMEA (Ευρώπη, Μέση Ανατολή και Αφρική) σημειώθηκε μία μικρή μείωση από το περασμένο έτος στα 9,74 σε σχέση 9,69 δισεκατομμύρια δολάρια. Παρόλα αυτά, κατά την Λατινική Αμερική αποφάνθηκε μία αύξηση από το 3,57 (2021) στα 4,06 δισεκατομμύρια δολάρια, ενώ κατά την τελευταία γεωγραφική επικράτεια (Ασίας – Ειρηνικού) σημειώθηκε μία αύξηση από τα 3,26 στα 3,57 δισεκατομμύρια δολάρια. Παράλληλα, υποστηρίχτηκε από την Ampere Analytics, πως ο προϋπολογισμός της Netflix κατά το έτος 2020 σημείωσε αισθητή αύξηση κατά 3 δισεκατομμύρια δολάρια απ' ότι αναμενόταν με 13,6 δισεκατομμύρια δολάρια, ξεπερνώντας όλους τους ανταγωνιστές, ενώ τα 4,4 δισεκατομμύρια, περίπου το 1/3 των εσόδων, διοχετεύτηκαν σε πρωτότυπο περιεχόμενο. Ο ανταγωνισμός είναι αισθητά αυξημένος, έτσι η κάθε εταιρεία μέσω του ανταγωνιστικού της πλεονεκτήματος λαμβάνει και την ανάλογη θέση, η παραγωγή πρωτότυπου υλικού είναι μία μέθοδος καινοτομίας. Τα παραδοσιακά μέσα ενώ αντιμετωπίζουν μεγάλες οικονομικές προκλήσεις, όπου λόγω της μη προσαρμογής στα νέα δρόμενα και ανάγκες δεν καταφέρουν να συμβαδίσουν με την νέα εποχή και σημειώνουν αισθητή μείωση στην πορεία τους. Η εταιρεία Netflix σημειώνοντας έναρξη λειτουργίας με υπηρεσίες ενοικίασης DVD, κατάφερε με τη σωστή έρευνα και ανάπτυξη να εισαχθεί στον χώρο και με αισθητό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, χάρη στην άμεση προσαρμογή.

Με γνώμονα σωστών αλγορίθμων επιδιώχθηκε η άμεση προσαρμογή, αλλά και η κατάκτηση ηγετικής θέσης στον κλάδο.

Παρά την άμεση προσαρμογή της πλατφόρμας στα νέα δρόμενα, υπάρχουν εξίσου σημαντικοί κίνδυνοι όπου αν δεν συμπεριληφθούν στα επιχειρηματικά σχέδια είναι αμφίβολη η σωστή λειτουργία του εκάστοτε οργανισμού. Η πειρατεία βίντεο, είναι ένας κίνδυνος όπου μακροπρόθεσμα θα επηρεάσει τις απολαβές του οργανισμού. Έτσι, πρέπει με βάση την σωστή και πλήρη ανάλυση SWOT να αναλυθούν όλες οι οπτικές όπου ενδέχεται να σημειώσουν θετικές ή και αρνητικές μεταβολές για τον οργανισμό. Η πλεονεκτική θέση έρχεται έπειτα από την πλήρη ανάλυση όλων των οπτικών και ζητημάτων με σκοπό την πλήρη εικόνα του οργανισμού στον κλάδο, με τον ανάλογο ανταγωνισμό, ώστε να ληφθεί και το κατάλληλο πλανόγραμμα για την μετέπειτα πορεία και εξέλιξη.

4.2 Αξιολόγηση εταιρείας Netflix

Για να επιτευχθεί η αξιολόγηση και ανάλυση του οργανισμού διάθεσης ροής, επιλέχθηκαν μέσα και εργαλεία όπου θα είχαν πλήρη ανάλυση του οργανισμού. Έτσι, με την χρήση του εργαλείου διερεύνησης SWOT επιτεύχθηκε η ανάλυση του οργανισμού με σκοπό την διερεύνηση αδυναμιών, ευκαιριών, απειλές και πλεονεκτήματα για την εταιρεία Netflix. Η τεχνική αυτή ενώ μπορεί να βοηθήσει τον οργανισμό να ενισχύσει την πλεονεκτική του θέση, παράλληλα υπάρχει και το ποσοστό αβεβαιότητας και του κινδύνου. Παράλληλα, για να διεξαχθεί μία αποτελεσματική ανάλυση χρήση ανάγκη και άλλων μέσων ώστε ενώ θα διεξαχθεί το πλανόγραμμα από την ανάλυση SWOT, έπειτα να λάβει χώρα άλλο εργαλείο διερεύνησης ώστε να βρεθεί ο κατάλληλος τρόπος υλοποίησης του στόχου. Στη συνέχεια, η μέθοδος αξιολόγησης PESTEL, χρησιμοποιήθηκε διότι καταφέρνει να καλύψει και παρέχει μία μικροπεριβαλλοντική επισκόπηση παραγόντων όπου λαμβάνονται υπόψη από τους οργανισμούς κατά το προπαρασκευαστικό στάδιο λήψης στρατηγικών αποφάσεων. Επιπρόσθετα, χρησιμοποιήθηκε και το εργαλείο διερεύνησης του Porter, η αλυσίδα αξίας, ένα μοντέλο που συγχέει πτυχές όπου είναι η ένταση πληροφοριών στην αλυσίδα αξίας της εργασίας για την παραγωγή του αγαθού και της έντασης του ίδιου του αγαθού, ώστε να καλυφθεί η αβεβαιότητα. Οι πέντε δυνάμεις του Porter χρησιμοποιήθηκαν συνδυαστικά με τα προαναφερόμενα μέσα. Το εργαλείο των πέντε δυνάμεων αποσκοπούσε στην ανάλυση της βιομηχανίας με στρατηγική ανάλυση παρέχοντας έτσι πιο πολύτιμες πληροφορίες για το πως να ακολουθήσει μία στρατηγική ώστε να υπερισχύσει έναντι του ανταγωνισμού. Δεδομένου ότι η εταιρεία εξελίσσεται, με γνώμονά την συνεχόμενα εντασόμενη αγορά, χρειάζεται μεθόδους όπου μπορούν να συμβαδίσουν με τις εκάστοτε ανάγκες. Το εργαλείο διερεύνησης των πέντε δυνάμεων ενώ επέφερε βοηθητική πληροφόρηση

στον οργανισμό, το στοιχείο της στατικής αγοράς όπου το είχαν ως δεδομένο, δημιουργούσε αμφιβολίες για την ορθότητα.

Η εταιρεία με τη μέχρι τώρα πορεία της κατάφερε να φτάσει το ακατόρθωτο και έτσι έχει πρόβλημα όσον αφορά τα περιθώρια ανάπτυξης σε ένα παγκόσμιο επίπεδο. Επιπρόσθετα, άτομα όπου δεν ήταν ήδη συνδρομητές στις ΗΠΑ, έγιναν το 2020 λόγω του εγκλεισμού, όπου ήταν μια ευκαιρία της πλατφόρμας να αναπτυχθεί ακόμη περισσότερο. Οι περισσότεροι συνδρομητές της πλατφόρμας προέρχονται από άλλες χώρες και αυτό θα συνεχίσει να πραγματεύεται έτσι για το επόμενο μεσοπρόθεσμο και βραχυπρόθεσμο μέλλον, δεδομένο όπου πρέπει η εταιρεία να εκμεταλλευτεί και έπειτα να υλοποιήσει σε τοπικό περιεχόμενο (βάσει χώρας), μεταγλωττίσεις, υποτιτλισμό, αλλά και άλλα μέσα όπου θα προσελκύει νέο κόσμο άλλων χωρών. Έτσι, η εταιρεία είναι σε μία πλεονεκτική θέση σε αυτές τις αγορές έναντι του ανταγωνισμού, είτε μη διαθεσιμότητας, είτε μη αρκετής δημοφιλής εικόνας στο γενικότερο σύνολο. Λόγω ότι γίνεται αναφορά σε διαδικτυακές υπηρεσίες, η ταχύτητα εξέλιξης είναι σε ιλιγγιώδη ρυθμούς, εταιρεία όχι μόνο θα πρέπει να συνεχίσει να προσελκύει νέο κόσμο, αλλά να καταφέρνει να προφυλάσσεται και από πιθανούς κινδύνους.

Όσον αφορά τον ανταγωνισμό, είναι μία παράμετρος όπου συμπεριλαμβάνεται πρώτος στη σχεδίαση του πλανογράμματος επέκτασης και εξέλιξης ώστε να εφαρμοστούν αποτελεσματικά βήματα. Σημαντικοί ανταγωνιστές όπως είναι, η Disney, Amazon, Hulu, Apple, διεκδικούν ποσοστά από την αγορά και πιο συγκεκριμένα από τον κλάδο, έτσι η εταιρεία Netflix είναι αναγκαίο με την έρευνα και ανάπτυξη να βρει μέσα όπου θα την έχουν μόνιμα στην ηγετική θέση του κλάδου, χωρίς να σημειώνει μείωση ποσοστού από την «πίτα». Η εταιρεία Netflix είναι η πρώτη επιλογή ανάμεσα στις διαθέσιμες όπου υπάρχουν την δεδομένη στιγμή. Παρά το γεγονός ότι οι τηλεθεατές έχουν πλέον πολλές επιλογές, προτιμάνε μέσα όπου τους ενδιαφέρουν περισσότερο. Η επιλογή και η σταθερή προτίμηση των τηλεθεατών έχει να κάνει και με το υλικό όπου τους διατίθεται και κατά πόσο αυτό καλύπτει τις ανάγκες τους. Το πρόβλημα δεν είναι στην ποσότητα των διαθέσιμων ταινιών και υλικού προς προβολή, αλλά στην ποιότητα. Πιο συγκεκριμένα, λόγω της ραγδαίας ταχύτητας δίνεται βάση σε ορισμένα προγράμματα, όπου χάρη στην κατάλληλη φόρμας μάρκετινγκ καταφέρνει την άμεσα την αγάπη από το κοινό. Έτσι, αυτομάτως, παραγωγές με πιο ελλιπή πρόγραμμα διαφήμισης και μάρκετινγκ καταφέρνουν να εντάσσονται σε πλατφόρμες, με το μειονέκτημα να διατείνονται στην βιβλιοθήκη χωρίς τον ανάλογο αριθμό προβολών.

Με βάση σχετική έρευνα, λόγω ότι η πλατφόρμα δίνει σε προνομιακή τιμή την πρόσβαση σε πέντε χρήστες από τον ίδιο λογαριασμό, χάνει έσοδα λόγω ότι έτσι μοιράζονται τον λογαριασμό πέντε άτομα, ενώ θα ήταν υπό άλλη συνθήκη πέντε διαφορετικοί λογαριασμοί. Εταιρείες ερευνών σημείωσαν ότι ανάμεσα στα 25% και 35%, όπου σημαίνει ότι αναλογικά σε κάθε έναν από τους 205 εκατομμύρια συνδρομητές αναλογούν έως και περίπου 50 εκατομμύρια που δεν πληρώνουν τίποτα για την πρόσβαση στο περιεχόμενο. Πρόβλημα όπου πρέπει να επιλυθεί

άμεσα από τον οργανισμό, διότι έτσι χάνονται πιθανά έσοδα όπου θα είχε ο οργανισμός και τα χάνει.

Οι αναλυτές του οργανισμού υποστήριξαν ότι η εταιρεία δεν έχει την πολυτέλεια να μην εξελίξει το πελατειακό της φάσμα, έστω και με χαμηλά μονοψήφια νούμερα, σε ένα παγκόσμιο επίπεδο κάθε χρόνο. Λόγω του δανεισμού όπου είχε επιβαρύνει τον οργανισμό, θα εκτιμόνταν ότι με 230 εκατομμύρια συνδρομητές έως και το 2024 τα έσοδα θα κάλυπταν τα προβλήματα και θα έμεναν τόσα όσο να της αποφέρουν την υπεροχή. Δεδομένου ότι, εξίσου ισχυροί ανταγωνιστές λαμβάνουν μερίδιο από τον κλάδο, αυτομάτως πρέπει ο αμερικανικός κολοσσός να προβεί σε ακόμη πιο ακριβές παραγωγές, με σκοπό την εξασφάλιση ακριβότερων πνευματικών δικαιωμάτων. Έτσι, μία πλατφόρμα και γενικά ένας οργανισμός δεν μπορεί να αναπτύσσεται επ' άπειρον, λόγω ότι η ποιότητα και η ακριβή παραγωγή πρέπει να εξισορροπηθούν αναλόγως ώστε να είναι σε προσιτή παρόμοια τιμή με την ήδη υπάρχουσα χωρίς να δημιουργεί προβλήματα για τον οργανισμό, αλλά και ούτε με μία πιθανή αύξηση να αποφέρει διαφορετικό αποτέλεσμα. Το καταναλωτικό κοινό δεν είναι εξοικειωμένο με τις απότομες αλλαγές, έτσι πρέπει να εφαρμοστούν οι αλλαγές σε σταδιακές φάσεις.

4.3 Προτάσεις μελλοντικής εξέλιξης

Από το 1997 η εταιρεία σημειώνει θετική εξέλιξη και πορεία χάρη στο πλανόγραμμα που έχει σχεδιαστεί και υιοθετηθεί από τα αρμόδια όργανα του οργανισμού. Η επιτυχημένη πορεία της εταιρείας, αλλά καθώς και άμεση προσαρμογή στις νέες απαιτήσεις επιφέρουν την θέση στην κορυφή του κλάδου. Στον κλάδο των συνδρομητικών πλατφορμών λόγω του αυξημένου ανταγωνισμού που υπάρχει, ο χρόνος ανανέωσης νέου υλικού παίζει σημαντικό ρόλο για την απήχηση και πρωτίστως για την αφοσίωση των τηλεθεατών, διότι όταν μια πλατφόρμα είναι πάντα με νέο ποιοτικό υλικό, τότε γίνεται και η πρώτη επιλογή από όλο το σύνολο. Στη συνέχεια, η πρόσβαση απ' όλα τα πιθανά μέσα είναι άλλος ένας λόγος επιλογής, διότι έτσι δεν δεσμεύεται κανείς να έχει μία συγκεκριμένου τύπου μηχανή προβολής (laptop, κονσόλα, smart TV, κ.α.). Ωστόσο, το περιεχόμενο της πλατφόρμας θα πρέπει να συνεχίσει να είναι στοχευμένο και εξατομικευμένο ανάλογα την εκάστοτε χώρα, έτσι ώστε μέσω της εξατομίκευσης να συνεχίσει να έχει τους συνδρομητές όπου έχει, αλλά να αποκτήσει και ακόμη περισσότερους. Ακόμη παίζει σημαντικό ρόλο να καταφέρουν μέσω την κατάλληλης έρευνας να αποτυπώσουν τις ανάγκες της εκάστοτε χώρας, ώστε να μην χάσουν συνδρομητές λόγω αυτής της μη σωστής διαχείρισης, όπως είναι η Γερμανία και η Γαλλία όπου οι ομογενείς έχουν την υπεροχή. Παράλληλα, σημαντικό είναι να γίνεται διάθεση του υλικού και σε άλλες γλώσσες ανάλογα την χώρα όπου γίνεται προβολή και διάθεση, κατά ένα υψηλό ποσοστό το υλικό της πλατφόρμας είναι στα αγγλικά,

όπου για μία χώρα όπως η Ρωσία θα ήταν προτιμότερο να είναι στην ανάλογη γλώσσα, λόγω μη κατανόησης της αγγλικής γλώσσας. Συνεπώς, λόγω των ιδιαιτεροτήτων όπου έχουν ορισμένες χώρες, θα πρέπει να υιοθετηθεί διαφορετική στρατηγική. Έτσι, η εταιρεία δεν μπορεί να συνεχίσει να χρεώνει υψηλή τιμή σε χώρες όπου η τεχνολογία δεν είναι το ίδιο διαδεδομένη. Η μη συμμόρφωση του οργανισμού με γνώμονα τα ιδανικά, και τις απαιτήσεις της κάθε χώρας δηλώνει μη σωστή στρατηγική και είναι σημαντικός κίνδυνος αποτυχίας.

Μέσω του εργαλείου διερεύνησης SWOT, έχουν επισημανθεί τα κύρια και βασικά πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της εταιρείας που προέκυψαν από την εξέλιξη της. Σημειώνει μία διεθνή παρουσία με προσιτή τιμή, προβάλλοντας μοναδικό περιεχόμενο με ευέλικτη προβολή από πολλές συσκευές. Βάσει της πελατειακής ζήτησης γίνεται και η ανάλογη ανανέωση και προώθηση της βιβλιοθήκης. Επίσης, η ύπαρξη πολλών ανταγωνιστών στον κλάδο δημιουργεί και υψηλό κίνδυνο. Στη συνέχεια, μέσω της ανάλυσης των πέντε δυνάμεων του Porter, οι στρατηγικοί σχεδιαστές θα μπορούν να κατανοήσουν πως οι διαφορετικοί παράγοντες σε κάθε μία από τις πέντε δυνάμεις έχουν άμεση επιρροή με την κερδοφορία. Συμπερασματικά, μία ισχυρή δύναμη απεικονίζει χαμηλότερη κερδοφορία και μία πιο εξασθενημένη δύναμη απεικονίζει μεγαλύτερη κερδοφορία. Με γνώμονα αυτό, μπορεί να ληφθεί απόφαση για την κερδοφορία και να ληφθεί στο πλανόγραμμα του οργανισμού. Παράλληλα, με γνώμονα τη φύση της αγοράς και του μεγέθους της εταιρείας που είναι υπό διερεύνηση, τα παραδοσιακά εργαλεία και μέσα ανάλυσης όπως είναι η Pestel, απεικονίζουν μία εξαιρετική οπτική κατά την οποία μπορεί κανείς να αναλύσει την κατάσταση του οργανισμού. Η πολιτική, οι κοινωνικές δομές, οι τεχνολογικές υποδομές, οι οικονομίες και το νομικό πλαίσιο της κάθε χώρας στην οποία έχει επεκταθεί ο οργανισμός, έχουν άμεση επιρροή με την επιτυχία τους. Επίσης, η εταιρεία επενδύει σε υψηλό βαθμό στη διεθνή ανάπτυξη, καθιστώντας την ανάλυση Pestel ακόμη πιο σημαντική και καθοριστική. Η εταιρεία με βάση τις προτιμήσεις του κοινού δίνει και την ανάλογη πρόσβαση σε ένα ευρέως διευρυμένο φάσμα, τεχνολογικά αναβαθμισμένο περιεχόμενο, συνδεδεμένο με τις προτιμήσεις τους. Καίρια στρατηγική του οργανισμού ήταν μέσω της έρευνας και ανάπτυξης, η αναζήτηση των απαιτήσεων του αγοραστικού κοινού σε εγχώριο, αλλά και διευρυμένο φάσμα.

Η επιτυχία του οργανισμού σημειώθηκε μέσω της άμεσης μεταστροφής από την ενοικίαση DVD, όπου αποτελούσε ξέφρενη τάση, στην ενοικίαση συνδρομητικού λογαριασμού ταινιών. Η εταιρεία με γνώμονα τις ανάγκες της εποχής επιδίωκε πάντα να τις καλύψει ώστε να είναι πάντα μία από τις επιλογές και συγκεκριμένα η πρώτη επιλογή. Η εταιρεία έχοντας πολλά έτη εμπειρίας στον κλάδο, από ένα παραδοσιακό μοντέλο διάθεσης υλικού κατάφερε την άμεση αναπροσαρμογή στις νέες ανάγκες και δημιουργώντας πρωτότυπο υλικό πρόσθεσε στη στρατηγική της και ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ενώ παράλληλα μέσω αυτού να γίνει και μείωση της εξάρτησης των κορυφαίων παραγωγών. Στόχος του οργανισμού είναι η βελτίωση των δεικτών αποδοτικότητας, λόγω των υψηλών κερδών αλλά και παράλληλα του υψηλού

δανεισμού δημιουργείται άμεσος κίνδυνος αποτυχίας έναντι των επενδυτών και του γενικότερου ανταγωνισμού, όπου διαθέτουν μία πιο ισχυρή οικονομική θέση. Ωστόσο, για να γίνει απόσβεση του κόστους των συνεχόμενων επεκτάσεων θα χρειαστούν αρκετά έτη, λόγω της συνεχόμενης δαπάνης για προσαρμογή στις ανάγκες και τα θέλω της εκάστοτε χώρας είτε αυτό αφορά το υλικό που γίνεται διάθεση ή στην προσαρμογή του ήδη υπάρχοντος υλικού στη γλώσσα προτίμησης, μία στρατηγική που μόνο νίκες προσδίδει στην εταιρεία. Παράλληλα, θα πρέπει ο οργανισμός να εξασφαλίσει επικερδείς συμφωνίες με προμηθευτές χωρίς να υπάρχει πιθανότητα κάποιας μετέπειτα απειλής, μία στρατηγική που ενώ μπορεί να έχει υψηλό κόστος, έχει υψηλή συμμετοχή κοινού.

Όσον αφορά, την τιμολογιακή πολιτική που έχει εφαρμόσει η εταιρεία, θα πρέπει να αναθεωρηθεί το μοντέλο όπου έχει υιοθετηθεί με νέο σχεδιασμένο με γνώμονα την κάθε χώρα. Κάθε χώρα λόγω διαφορετικού βιοτικού επιπέδου δαπανάει διαφορετικό ποσό σε συνδρομητικές πλατφόρμες, δεδομένο όπου πρέπει να συμπεριληφθεί στην τιμολογιακή πολιτική, επίσης ο υποτιτισμός αλλά και η γλώσσα προτίμησης έχουν καθοριστικό ρόλο για την κάθε χώρα. Μία πολιτική που χρειάζεται εξατομικευμένη προσέγγιση για κάθε χώρα και επιφέρει υψηλή δαπάνη για την εταιρεία, πιστεύεται ότι θα αποφέρει ακόμη πιο υψηλά ποσά όσον αφορά τα κέρδη. Η επεκτατική πολιτική του οργανισμού ενώ σημειώνει κέρδη και υπεροχή, πρέπει να συμβαδίζει και με άλλες στρατηγικές προσέγγισης, ώστε να μπορεί να έχει ακόμη πιο επιτυχημένη πλαισίωση για την κάθε χώρα. Η εξέλιξη της τεχνολογίας, αλλά και παράγοντες όπως είναι η σύνδεση στο διαδίκτυο και τα πρότυπα της κάθε χώρας είναι πτυχές όπου χρήζουν περεταίρω ανάλυση για καλύτερη χαρτογράφηση του κοινού.

Συνοψίζοντας, είναι εμφανές ότι για την επιτυχία μίας επιχειρηματικής δραστηριότητας είναι αναγκαίος ο συνδυασμός πολλών στρατηγικών μεταβλητών, εκ' των οποίων διαφαίνεται ότι ο οργανισμός Netflix έχει επιτύχει και καταφέρνει κατά ένα υψηλό ποσοστό την υπεροχή. Δεδομένου ότι το ψηφιακό περιβάλλον όπου διανύεται είναι ρευστό και τίποτα δεν είναι δεδομένο, τα διοικητικά στελέχη κατάφεραν να αναπροσαρμόσουν όλη την εταιρεία στις νέες ανάγκες. Η εταιρεία ξεκινώντας με την ενοικίαση DVD κατάφερε να προσεγγίσει υψηλό ποσοστό ατόμων, δημιουργώντας μία βάση, όπου με την πάροδο των χρόνων κατάφερε να κρατήσει να την αυξήσει. Η διατήρηση του πελατειακού κοινού όλα αυτά τα χρόνια ήταν μία αποτελεσματική απορροή σωστής έρευνας και ανάπτυξης ώστε να γίνει σωστή χαρτογράφηση των αναγκών, ενώ παράλληλα μέσω στρατηγικών επιδιώχθηκε η αύξηση των συνδρομητών. Ένας στρατηγικός συνδυασμός που επέφεραν την υπεροχή στον κλάδο για τον οργανισμό.

4.4 Νέοι στόχοι και επεκτατική πολιτική

Η εταιρεία καταφέρνοντας μέσα σε επτά χρόνια την επέκταση σε μόλις 190 χώρες σημείωσε μία αισθητά αποτελεσματική στρατηγική πολιτική που είναι άξια προς υιοθέτηση. Η παγκόσμια ανάπτυξη της εταιρείας Netflix ήταν ένας μεγάλος παράγοντας για την επικερδή αυτή επιτυχία. Ωστόσο, ο αμερικανικός κολοσσός σημειώνει υψηλό αριθμό συνδρομητών εκτός των ΗΠΑ. Το 2018 τα έσοδα του δεύτερου τριμήνου από τις διεθνείς ροές ξεπέρασαν για πρώτη φορά τα εγχώρια έσοδα ροής. Κατόρθωμα όπου είναι δύσκολο προς την επίτευξη του, διότι η εταιρεία πριν το 2010 σημείωνε επέκταση μόνο στην αμερικανική επικράτεια, ενώ έως το 2015 κατάφερε την επέκταση σε περισσότερες από 50 χώρες. Η εταιρεία για την επιτυχημένη επέκταση έρχεται αντιμέτωπη με πολλές προσκλίσεις και κινδύνους, οι εθνικοί κανονισμοί, η προτίμησης μητρικής γλώσσας της κάθε χώρας, αλλά και άλλοι περιορισμοί καθυστέρησαν την επέκταση του οργανισμού. Έτσι, βάσει του ισχυρού ανταγωνισμού και των περιορισμών, η εταιρεία επιδίωκε την αποτελεσματική επέκταση στην κάθε χώρα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούσε η Ινδία και Γαλλία όπου μέσω εγχώριων πλατφορμών, σημείωναν υψηλή απειλή και περιορισμό για την Netflix. Παράλληλα, αν και ανταγωνιστές έφτασαν πρώτοι (πχ Amazon Prime) σε ορισμένες αγορές, η Netflix κατάφερε με την σωστή προσέγγιση να τους «κερδίσει». Η επέκταση του οργανισμού βασίστηκε σε φάσεις ώστε να είναι και πιο αποδοτική. Πιο συγκεκριμένα, η επιλογή έγινε με γνώμονα την βάση του οργανισμού, έτσι με αρχική εδραίωση στην Αμερική προσέγγισε γειτονικές αγορές όσον αφορά την γεωγραφική εμβέλεια, αλλά και την ψυχική απόσταση, ώστε να είναι παρόμοιου τύπου αγοραστικό κοινό. Η πρώτη επέκταση ήταν στην καναδική αγορά, όπου το 2010 γεωγραφικά ήταν κοντά στις ΗΠΑ. Έτσι, η εταιρεία διεθνοποιήθηκε σε τοποθεσίες όπου αρχικά οι προκλήσεις ήταν λιγότερο έντονες με υψηλότερη πιθανότητα υπεροχής. Με γνώμονά, τα πρώτα στάδια διεθνοποίησης, ο οργανισμός με μία ποικιλία στρατηγικών προσέγγισης κατάφερε την εισχώρηση και σε διαφορετικού τύπου αγορές. Η δεύτερη φάση όσον αφορά την επέκταση, αφορά διεθνή επέκταση με αποτύπωμα σε περίπου 50 χώρες με ειδική προσέγγιση σε κάθε χώρα βάσει των αναγκών τους. Ενώ, η τρίτη φάση επέκτασης του οργανισμού επέφερε συνολικά 190 χώρες επέκτασης. Η βελτιστοποίηση των αλγορίθμων και η εξατομίκευση και προσθήκη περισσότερων γλωσσών όσον αφορά τον υποτιτλισμό και την μεταγλώττιση προσέγγισε ακόμη περισσότερους συνδρομητές. Παράλληλα, λόγω του υψηλού ποσοστού προβολής χρηστών από έξυπνη τηλεφωνική τους συσκευή, προσπάθησε η εταιρεία να βελτιώσει ακόμη περισσότερο την εμπειρία αυτή. Επιπρόσθετα, σε ορισμένες αγορές η εταιρεία μέσω κοινοπραξιών κατάφερε να εισχωρήσει στην εκάστοτε αγορά, έτσι στην Ιορδανία η Vodafone όταν ξεκίνησε μία συγκεκριμένου τύπου τηλεοπτική υπηρεσία, περιελάμβανε το κουμπί Netflix στα τηλεχειριστήρια της.

Παρόλα αυτά, η εταιρεία για την ενίσχυση του ανταγωνιστικού της πλεονεκτήματος, ενισχύει το πρωτότυπο υλικό που κάνει διάθεση στο κοινό της, πιο συγκεκριμένα βάσει προτιμήσεων

παράγει πρωτότυπο περιεχόμενο σε 17 διαφορετικές αγορές. Στόχος του οργανισμού είναι η προσθήκη πρωτότυπου υλικού τέτοιου κατά το οποίο θα μπορέσει να προσεγγίσει τοπικό αλλά και παγκόσμιο κοινό. Χάρη στην εξατομικευμένη προσέγγιση, η εταιρεία σημείωσε εκθετική παγκοσμιοποίηση, σύνολο μεθόδων και μέσων όπου εκτελούνται με αυξημένη ταχύτητα σε έναν αυξημένο αριθμό χωρών και πελατών. Μία επεκτατική μέθοδος που μέσα σε ένα σύντομο χρονικό διάστημα σημείωσε υψηλή υπεροχή σε πολλές χώρες εν αντιθέσει με του ανταγωνιστές της. Δεδομένου ότι πλέον δηλώνει το παρόν σε πολλές χώρες, πλέον θα πρέπει να συμπεριλαμβάνονται όλοι οι νεοεισερχόμενοι και ήδη παρόντες οργανισμοί ανταγωνιστικού περιεχομένου, ώστε να γίνεται η κατάλληλη αναπροσαρμογή και προσθήκη στην βιβλιοθήκη της εταιρείας.

Συμπερασματικά, με την πάροδο των ετών οι ανάγκες ήταν πιο υψηλές και χρειαζόταν μία συνεχόμενη έρευνα και ανάπτυξη όσον αφορά την καινοτομία και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Πιο συγκεκριμένα, η τιμολογιακή προσέγγιση παίζει καθοριστικό ρόλο για τα έσοδα του οργανισμού, ανάλογα το βιοτικό επίπεδο πρέπει να διαμορφώσει και την ανάλογη πολιτική, ώστε να καταφέρει την αύξηση των συνδρομητών της και όχι να επιφέρει αντιδράσεις. Επίσης, με την αναπροσαρμογή και υιοθέτηση ενός στρατηγικού πλάνου προσθήκης υλικού θα επιδιώξει να ανταγωνιστεί τους αντιπάλους της. Με την μεταστροφή της προσθήκης νέου υλικού από μια καθημερινή βάση σε μία εβδομαδιαία βάση, θα προσπαθήσει η εταιρεία να το εφαρμόσει. Παράλληλα, λόγω υψηλού αριθμού ταινιών, η επιλογή και προβολή δεσμεύει ώρες αναζήτησης στον εκάστοτε συνδρομητή, έτσι η εταιρεία πρόσθεσε μία νέα ρύθμιση όπου με γνώμονα τις ήδη επιλεγμένες σειρές και ταινίες επιλέγει παρόμοιου τύπου υλικό. Η ρύθμιση αυτή λέγεται «Play something» και έτσι πριν μπει ο χρήστης στον λογαριασμό του, του εμφανίζει το ανάλογο κουμπί με την προβολή συγκεκριμένης προτίμησης. Επιπρόσθετα, λόγω του αυξημένου ανταγωνισμού θα πρέπει να γίνει αύξηση της διάθεσης του πρωτότυπου υλικού στην κάθε χώρα για την προώθηση της ανάπτυξης, ενώ με την ανάπτυξη και αύξηση των stand up comedies επιδιώκεται η αύξηση των συνδρομητών.

4.5 Ανακεφαλαίωση

Μέσω της διεξαγωγής αυτού του κεφαλαίου επιτεύχθηκε η ανάλυση και παράλληλα η γενική αξιολόγηση της συνδρομητικής τηλεόρασης Netflix. Πιο συγκεκριμένα, προσδιορίστηκε η μέχρι τώρα επεκτατική πολιτική του οργανισμού, ενώ έγινε αναφορά για την εξατομίκευση όπου χρειαζόταν να πραγματοποιηθεί σε κάθε χώρα διεθνοποίησης. Η κάθε χώρα λόγω διαφορετικών πεποιθήσεων, οικονομίας, πολιτισμού και τεχνολογικής υποδομής χρήζει ανάγκη διαφορετικής προσέγγισης, όπου χάρη σε αυτά γινόταν και η ανάλογη διάθεση υλικού. Στη συνέχεια,

τονίστηκε η ιδιαιτερότητα του οργανισμού όπου προσέθεσε σε ένα σύντομο χρονικό διάστημα ηγετική θέση σε πολλές χώρες. Στρατηγική διεθνοποίησης, όπου χάρη στην πλήρη και λεπτομερή πληροφόρηση προσέδωσε άμεσα την εισχώρηση σε πολλά μάτωμα. Παράλληλα, προσδιορίστηκε ο έντονος ανταγωνισμός που υπήρχε στον κλάδο, δεδομένο όπου με την εξατομικευμένη προσέγγιση κατάφερε και έφερε τον οργανισμό σε ηγετική θέση. Επιπρόσθετα, με τον προσδιορισμό της υφιστάμενης κατάστασης προσδιορίστηκαν οι παροντικές αλλαγές που θα εφαρμόσει η εταιρεία, σε συνδυασμό με πιθανές μελλοντικές αλλαγές.

4.6 Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

Ξενόγλωσση

- Zana Majed Sadq, (2013), «Analyzing Netflix’s Strategy», International Journal of Science and Research (IJSR), Department of Management, Faculty of Humanities and Social Sciences, Koya University, Iraq. (Article).
- Stephen Shapiro, (2020), «Algorithmic Television in the Age of Large-scale Customization», University of Warwick, Coventry, UK. (Article).
- Benjamin Burroughs, (2019), «House of Netflix: Streaming media and digital Lore», The International Journal of Media and Culture, Issue 1. (Article).
- Fred R. David, Forest R. David, (2016), «Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases», 6th Edition, Εκδόσεις: Pearson.

Λιαδικτυακοί Τόποι

Φορέας	Ιστοσελίδα
Netflix Revenue and Usage Statistics (2021)	https://www.businessofapps.com
Η πανδημία ευνοεί τις πλατφόρμες ροής με ηγέτη τη Netflix	https://www.naftemporiki.gr

Factors that could affect Netflix's international expansion	https://finance.yahoo.com
Παγκόσμια υποστήριξη γλωσσών στο Netflix	https://netflixtechblog.com
Factors that Could Affect Netflix's International Expansion	https://finance.yahoo.com
How Netflix Expanded to 190 Countries in 7 Years	https://hbr.org

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ

5.1 Εισαγωγή

Για την διεκπεραίωση της ανωτέρω διπλωματικής εργασίας έγινε ανάλυση και εναπόθεση στοιχείων τόσο θεωρητικού πλαισίου όσο και πρακτικού, με συμβολή αποτελεσμάτων για την όσο πιο σφαιρική κάλυψη του ζητήματος. Ως ζητούμενο ή διαφορετικά αναφερόμενο και ως «case study», είχε οριστεί η πλατφόρμα «Netflix» σε σύγκριση τόσο με τους άμεσους όσο και με τους έμμεσους ανταγωνιστές στον χώρο. Συνεπώς, είναι βασικό να οριστεί η έννοια της μελέτης και πιο συγκεκριμένα της περιπτωσιολογικής μελέτης, όπου είναι η μεθοδολογία που αναπτύσσεται σε βάθος και απεικονίζει ή περιγράφει μια περίπτωση ενός προβλήματος. Έτσι, για την όσο πιο δυνατή πλαισίωση του θέματος, έγινε εφαρμογή της παραγωγικής συλλογιστικής πορείας με σκοπό της επίλυση του ζητήματος, σε ένα επιλεγμένο χρονικό πλαίσιο, έτος εμφάνισης πλατφόρμας έως και υφιστάμενη κατάσταση.

Συνεπώς, η συγκεκριμένη ανάπτυξη και δομή της παρούσας εργασίας έγινε με τον παραγωγικό συλλογιστικό τρόπο, όπου η βασική ιδέα διαμοιράστηκε σε επιμέρους κεφάλαια με σκοπό την ανάπτυξη του θέματος. Η θεωρία αλλά και η συμβολή ορισμών ενέχουν με σκοπό την κατανόηση βασικών πτυχών του μάρκετινγκ και των στρατηγικών. Στη συνέχεια, η σκυτάλη δίνεται στις συνδρομητικές πλατφόρμες γενικότερα και με ιδιαίτερη αναφορά στην μελέτη περίπτωσης όπου είχε γίνει επιλογή. Μέσα διερεύνησης και ανάλυσης, όπως και είναι η ανάλυση Swot, η ανάλυση Pestel, το Marketing mix και η οικονομική ανάλυση του οργανισμού. Έτσι, αποτυπώνονται τόσο τα σημεία υπεροχής όσο και οι απειλές όπου ενέχουν σε συνδυασμό με το όραμα του οργανισμού. Έπειτα, έγινε στρατηγική ανάλυση του οργανισμού με αναφορά του στρατηγικού μοντέλου, αλλά και αναφορά των πέντε δυνάμεων του Porter. Ενώ, το μέρος της ανάλυσης τελείωσε με την αξιολόγηση και πιθανής πρότασης προς βελτίωση.

5.2 Εργαλεία στρατηγικού σχεδιασμού έρευνας

Ανάλυση SWOT

Μέσω της χρήσης αυτού του εργαλείου διερεύνησης και ανάλυσης, αποφαίνονται οι δυνάμεις και οι αδυναμίες, ενώ παράλληλα οι ευκαιρίες και οι κίνδυνοι όπου ενέχουν να εμφανιστούν ή έχουν ήδη εμφανιστεί. Πιο συγκεκριμένα, όσον αφορά τα δυνατά σημεία του επιλεγμένου οργανισμού δίνεται βάση στην ισχυρή επωνυμία όπου είχε δημιουργηθεί, επίσης με την συμβολή

του πρωτότυπου υλικού καταφέρνει την υπεροχή. Επίσης, η αυξημένη βάση τηλεθεατών είναι ακόμη ένα σημείο υπεροχής, αλλά και ο περιορισμός διαφημιστικών υλικών. Εκτός αυτού, η επόμενη ανάλυση πραγματοποιείται για τις αδυναμίες του οργανισμού όπου γίνεται αναφορά αρχικά για τα πνευματικά δικαιώματα περιεχομένου. Στην λίστα των αδυναμιών γίνεται καταγραφή και του επιχειρηματικού μοντέλου όπου έχει σχεδιαστεί και εφαρμοστεί, λόγω της μη μοναδικότητας. Ενώ, άλλη μία αδυναμία ήταν και η πρόσβαση στο υλικό μόνο με τη χρήση της σύνδεσης στο διαδίκτυο. Επιπλέον, όσον αναφορά το συγκεκριμένο πρόγραμμα της πλατφόρμας, ενώ υπάρχει η δυνατότητα υποστήριξης πέντε οθονών με υψηλή ανάλυση, δεν δίνεται η ευκαιρία και στις πέντε οθόνες να έχουν υψηλή ανάλυση παραλλήλως, έτσι μία οθόνη θα έχει υψηλή ανάλυση και αναλόγως οι υπόλοιπες «δεσμεύουν» ένα κατώτατο ποιοτικό επίπεδο. Στη συνέχεια, λαμβάνουν χώρα οι ευκαιρίες, μία ακόμη τμηματοποίηση και σημείο αναφοράς για τον οργανισμό. Βάσει των προαναφερόμενων η πρώτη ευκαιρία είναι η επέκταση σε νεότερες αγορές, στοιχείο όπου ενώ χαρακτηρίζει την στρατηγική του οργανισμού μίας και σημειώνει παρουσία σε περισσότερες από 190 χώρες. Η παγκοσμιοποίηση ήταν ένας βασικός λόγος όπου το κοινό σημείωσε ανάγκη της προβολής υλικού όπου είναι διαθέσιμο σε άλλες χώρες. Έτσι, με γνώμονα τον ρυθμό εξέλιξης, η παγκοσμιοποίηση επέφερε και διεύρυνση των πραγμάτων όπως ήταν και η επιρροή μεταξύ των χωρών, δεδομένο όπου η πολύγλωσσή ανάπτυξη του περιεχομένου ήταν ακόμη μία ευκαιρία. Στη συνέχεια, όσον αφορά τις απειλές όπου λαμβάνουν χώρα, είναι ο έντονος ανταγωνισμός, δεδομένου ότι το επιχειρηματικό μοντέλο του οργανισμού είναι εύκολο προς μίμηση. Επίσης, πλατφόρμες όπως είναι Amazon, Hulu, Disney+, HBO Now, YouTube, Apple TV+, δίνουν πρόσβαση σε υλικό πρωτότυπο που παράγουν οι ίδιοι, αλλά και σε υλικό ροής. Η πειρατεία είναι άλλος ένας λόγος μείωσης του εν δυνάμει κοινού.

Ανάλυση PESTEL

Η ανάλυση PESTEL είναι ένα στρατηγικό εργαλείο όπου έχει ρόλο υποβοήθησης για το μάρκετινγκ και πιο συγκεκριμένα για το μακροπεριβάλλοντος μίας επιχείρησης. Έτσι, μέσω του εργαλείου αυτού και με γνώμονα το ακρωνύμιο «PESTEL», διερευνώνται έξι οπτικές πλευρές, το πολιτικό περιβάλλον, το οικονομικό περιβάλλον, το κοινωνικό περιβάλλον, το τεχνολογικό περιβάλλον, τα περιβαλλοντικά θέματα και το νομικό – νομοθετικό πλαίσιο. Έτσι μπορεί ένας οργανισμός να αναλύσει το μακρο-περιβάλλον και να επιτύχει τους μακροπρόθεσμους αλλά και βραχυπρόθεσμους στόχους του. Παράλληλα, γίνεται εκτίμηση των εξωγενών παραγόντων όπου έχουν άμεση επιρροή στον οργανισμό και τον κλάδο στο σύνολο του. Η ανάλυση αυτού του τύπου χαρακτηρίζεται από την μοναδικότητα, δεδομένου ότι ενώ έχει ρόλο υποβοήθησης καταφέρεται ο ανασχεδιασμός και η αναπροσαρμογή, ενώ παράλληλα παραμένει ένα βήμα μπροστά από τους αντιπάλους του οργανισμού.

Ακολουθώντας, με βάση το πολιτικό περιβάλλον εμπίπτουν στην επιρροή που έχει η κυβέρνηση και οι πολιτικές της στην ίδια την επιχείρηση. Έτσι για την εταιρεία Netflix η λογοκρισία έχει αποδειχθεί ότι είναι ένα ζήτημα, λόγω του απαγορευμένου περιεχομένου που αποσύρθηκε σε μερικές από τις μεγαλύτερες οικονομίες, όπως είναι η Κίνα. Παράλληλα, λόγω των κυβερνητικών κανόνων και πολιτικών, ολόκληρο το περιεχόμενο του οργανισμού δεν είναι διαθέσιμο σε όλες τις χώρες και τους θεατές του. Ενώ, η περιορισμένη πρόσβαση δεν επιτρέπει στον οργανισμό να σημειώνει παρουσία σε πολλές χώρες.

Έπειτα, αξίζει να σημειωθούν οι οικονομικοί παράγοντες όπου γίνεται η αξιολόγηση μέσω των γραφημάτων προσφοράς. Παράγοντες όπως είναι η οικονομική ανάπτυξη, το επιτόκιο, το ποσοστό πληθωρισμού, αλλά και άλλοι άμεσοι και έμμεση παράγοντες έχουν αντίκτυπο στην οικονομική κατάσταση της εταιρείας. Έτσι, λαμβάνουν χώρα οι οικονομικοί παράγοντες για την εταιρεία Netflix. Πρώτος παράγοντας είναι η κυμαινόμενη συναλλαγματική ισοτιμία όπου επηρεάζει την οικονομία της μέσω της αγοράς περιεχομένου άλλων χωρών. Επίσης, μέσω της επιλογής άριστης ποιότητας στο υλικό του οργανισμού, επήλθε και μία σταθερή αύξηση στην τιμή συνδρομής. Ο αυξημένος ανταγωνισμός στον κλάδο των υπηρεσιών ροής αποτελεί άμεση απειλή για τον οργανισμό, ενώ παράλληλα η προσφορά υλικού ροής σε προσιτή και άριστη ποιότητα θα είναι ένας ισχυρός αντίπαλος για την Netflix.

Στη συνέχεια, όσον αφορά τους κοινωνικούς παράγοντες έχει να κάνει με το κοινωνικοπολιτικό υπόβαθρο μίας δυνητικής αγοράς, πιο συγκεκριμένα γίνεται υπόδειξη των προτιμήσεων του καταναλωτικού κοινού μέσω της ανάλυσης με γνώμονα τις πολιτιστικές τάσεις, τα δημογραφικά στοιχεία, των κοινωνικών κανόνων, τα έθιμα, κ.α. Όπως και αναλύθηκε εκτενέστερα σε προηγούμενο κεφάλαιο. Επίσης όσον αφορά άλλη μία πτυχή της συγκεκριμένης ανάλυσης και δε των τεχνολογικών παραγόντων, έχει να κάνει με την καινοτομία στην τεχνολογία όπου διαμορφώνει μία πιο υγιή επιχείρηση. Έτσι, η πλατφόρμα Netflix κάνει χρήση χαμηλών δεδομένων για την προβολή υψηλής ποιότητας υλικού, όπου χαρακτηρίζεται και ως ένα από τα πλεονεκτήματα του οργανισμού. Επιπρόσθετα, στο νομικό κομμάτι ή και πλαίσιο γίνεται προσδιορισμός στο νομικό πλαίσιο μίας συγκεκριμένης χώρας ή κράτους όπου πρέπει να ακολουθείται από τον εκάστοτε οργανισμό που υπάγεται σε αυτήν την χώρα. Παράλληλα, οι περιβαλλοντικοί παράγοντες είναι μία πτυχή όπου συγκεντρώνουν όλες τις ανησυχίες βασισμένες στην περιβαλλοντική επίδραση και μόλυνση. Συνοπτικά, η ανάλυση αυτού του τύπου είναι ένα εργαλείο όπου αποσκοπεί στην ανάλυση των σημείων υπεροχής, τους κινδύνους και μετέπειτα να μπορέσει να γίνει αξιολόγηση της παρούσας φάσης της εταιρείας σε σύγκριση με τον κλάδο.

Μίγμα Μάρκετινγκ

Όπως αναφέρθηκε στο Κεφάλαιο 1, το μίγμα μάρκετινγκ αποτελείται από πολλαπλές πτυχές που συμβάλλουν ταυτόχρονα στην παρουσίαση μιας καταλυτικής εικόνας του προϊόντος στο αγοραστικό κοινό. Αυτό το εργαλείο έχει επτά διαστάσεις, εκ των οποίων η τιμή, η προώθηση, το προϊόν και η αποστολή είναι οι κύριοι συνδυασμοί αγαθών και, στη συνέχεια, προσθέτοντας τη διαδικασία, τους ανθρώπινους παράγοντες και τα φυσικά στοιχεία ολοκληρώνεται το μίγμα μάρκετινγκ των επτά διαστάσεων.

Οικονομική Ανάλυση

Με τα χρόνια, τα έσοδα του οργανισμού αυξήθηκαν σημαντικά. Πιο αναλυτικά, έχουν μια σαφή εξέλιξη με βάση την ετήσια τριμηνιαία ιστορία που καταγράφεται από την εταιρεία Netflix μεταξύ 2006 και 2022. Ενόψει του τελευταίου τριμήνου του τελευταίου έτους, τα έσοδα του οργανισμού φαίνεται να έχουν αυξηθεί κατά 5,9% στα 7,92 δισεκατομμύρια δολάρια. Στη συνέχεια, σε άμεση σύγκριση με το προηγούμενο τρίμηνο του 2021, τα αναφερόμενα έσοδα ήταν 7.342 δισεκατομμύρια δολάρια. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με την έκθεση του 2021, τα αναφερόμενα έσοδα απεικόνισαν, αύξηση κατά 19,41% στα 27.585 δισ. δολάρια. Τα έσοδα το 2020 ήταν στα 24,996 δισεκατομμύρια δολάρια, σημειώνοντας αύξηση 24,01% σε σχέση με το 2019. Συνεπακόλουθα, το 2019 σημειώθηκε, μία αύξηση κατά 27,62% από το προηγούμενο λογιστικό έτος, ενώ το 2018 παρουσιάστηκαν έσοδα 15.794 δισεκατομμυρίων με μία αύξηση κατά 35,08% από το 2017.

Αποστολή και Όραμα εταιρείας Netflix

Η αποστολή και το όραμα του οργανισμού πρέπει να αποτυπώνονται από την αρχή κάθε οργανωσιακού κύκλου εργασίας, καθώς αυτό δημιουργεί μια αίσθηση ενότητας για ολόκληρη την ομάδα προς κοινούς στόχους, παρακινεί και καθορίζει στόχους στο τέλος του κύκλου εργασίας. Στόχος της εταιρείας είναι η απόκτηση μεγαλύτερου διεθνούς μεριδίου αγοράς και για την επίτευξη αυτού του στόχου διεξάγεται συνεχώς η αναζήτηση νέων αγορών και η επαναληπτική ερευνητική φάση των μεθόδων λειτουργίας. Ταυτόχρονα, η αποστολή του οργανισμού είναι να διατηρήσει την επιχειρηματικότητα διαφοροποιημένη σε μια αγορά με απεριόριστη πρόσβαση στο διαδίκτυο. Τα δεδομένα δημιουργούν ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον σχεδιασμένο για να διατηρεί την αριστεία του κλάδου. Λόγω του αυξανόμενου

αριθμού ανταγωνιστών, οι οργανισμοί εξελίσσονται συνεχώς κατά τη διάρκεια του ιλιγγιώδους χρόνου σχεδιασμού και υλοποίησης των οργανωτικών στόχων.

Ο ορισμός του εταιρικού οράματος του οργανισμού αναφέρεται στη συνεχή επιδίωξη της αριστείας στον κλάδο και στον τομέα της διαδικτυακής ψυχαγωγίας. Έτσι, το όραμα ευθυγραμμίζεται με την αποστολή του οργανισμού, δηλαδή, μέσω μιας στρατηγικής προσέγγισης, η εταιρεία επιδιώκει την επιτυχία με βάση τα πλεονεκτήματά της σε σχέση με το ανταγωνιστικό κοινό. Έτσι, μέσα από τρίπτυχο ηγεσίας, του διαδικτύου και της ψυχαγωγίας, οι οργανισμοί το περιγράφουν μέσα από το όραμα, την αποστολή και τους γενικούς στόχους. Η οργανωτική κουλτούρα που υιοθετείται από τη διοίκηση του οργανισμού παρακινεί τα μέλη του οργανισμού να εξελίσσονται συνεχώς για να ανταποκρίνονται στο όραμα, διασφαλίζοντας την ικανοποίηση των συνδρομητών/πελατών καθώς και του ίδιου του οργανισμού.

5.3 Ανακεφαλαίωση

Στο ανωτέρω κεφάλαιο έγινε εναπόθεση της δομής όπου και αναπτύχθηκε η εργασία / έρευνα με σκοπό την απάντηση των ερωτημάτων όπου και είχαν τεθεί. Πιο συγκεκριμένα, η συμβολή των εργαλείων διερεύνησης και ανάλυσης επέτυχαν την απεικόνιση του οργανισμού μέσα στον κλάδο όπου και εντάσσεται με αποτέλεσμα να φανεί η απόδοση του με μέτρο σύγκρισης τους υφιστάμενους ανταγωνιστές, σε ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Το κύριο όπου πρέπει να τονιστεί είναι ότι ο τρόπος ανάπτυξης της όλης εργασίας ήταν η παραγωγική συλλογιστική πορεία, μέσο όπου χάρη σε αυτόν, ο τρόπος ανάλυσης γινόταν σταδιακά έως ότου γίνει η κάλυψη των ερωτημάτων και παρουσίαση των αποτελεσμάτων για το συγκεκριμένο case study.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΕΓΓΑΣΙΑΣ

Βιβλιογραφία 1ου Κεφαλαίου

Ελληνόγλωσση

- William D. Perreault, (2012), «Marketing: Μία στρατηγική προσέγγιση», Εκδόσεις: Ιατρικές Εκδόσεις Π. Χ. Πασχαλίδης.
- Gary Armstrong, Kotler Philip, (2009), «Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ», Εκδόσεις: Επίκεντρο.
- Άγγελος Α.Τσακλάγκανος, (2015), «Βασικές αρχές του Μάρκετινγκ», Εκδόσεις: Αφοί Κυριακίδη.
- Νικόλαος Θερίου, (2014), «Στρατηγική διοίκηση επιχειρήσεων», Εκδόσεις: ΚΡΙΤΙΚΗ, 3^η έκδοση.
- Νικόλαος Β. Γεωργόπουλος, (2013), «Στρατηγικό Μάνατζμεντ», Εκδόσεις: ΜΠΕΝΟΥ.
- Σέργιος Δημητριάδης, Αλεξία Μ. Τζωρτζάκη, (2010), «Marketing: Αρχές – Στρατηγικές – Εφαρμογές», Εκδόσεις: ROSILI, (1^η Έκδοση).
- Γεώργιος Ι. Σιώμκος, (2004), «Στρατηγικό Marketing», Εκδόσεις: Α. ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ (2^η Έκδοση).
- Θ. Μεταξάς & Κ. Λαλέλης, (2006), Αειχώρος, τεύχος 1. (Article).
- Μαρία Γικουτζή & Αναστασία Στρατηγέα, (2011), «Χωροταξικός Σχεδιασμός», Εκδόσεις: ΚΡΙΤΙΚΗ.

Ξενόγλωσση

- Debra Jones Ringold, (2007), «The American Marketing Association Definition of Marketing: Moving from Lagging to Leading Indicator», Journal of Public Policy & Marketing, Vol. 26 (Issue 2), pages 251-260. (Article).

- Philip Kotler, Veronica Wong, John Saunders, Gary Armstrong, (1999), «Principles of Marketing», Εκδόσεις Pearson / Prentice Hall, pages 1-47, 545-855.
- Philip Kotler, (2000), «Marketing Management», Εκδόσεις Interbooks, pages 25-29, 101-105, 120-122, 157-171.
- Christian Gronroos, (1990), «Relationship Approach to Marketing in Service Contexts: The Marketing and Organizational Behavior Interface», Swedish School of Economics and Business, Journal of business research, pages 3-11. (Article).
- George T. Doran (1989), «There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives», Management Review, pages 35-36.
- Michael R. Solomon, Greg W. Marshall, Elnora W. Stuart, (2018), «Marketing: Real People, Real Choices», 9th Edition, Publisher: Pearson.
- Ahmad Kareh, (2018), «Evolution of the four Ps: Revisiting the Marketing Mix», Forbes Agency Council. (Article).
- Taylor, (1997), «The return of strategic planning – Once more with feeling», Vol. 33 (Issue 3), pages 334-344.
- Henry Mintzberg, (1987), «The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy», page 11.
- J. Brian McLoughlin, (1969), «Urban & regional planning: A Systems Approach».

Διαδικτυακοί Τόποι

Φορέας	Ιστοσελίδα
American Marketing Association	www.ama.org
7 Functions of Marketing	quizlet.com
The Three Types of Strategy	www.cimastrategic.com

The 10 Best OTT Streaming Services (+ 10 OTT Platforms for Building Your Own)	www.dacast.com
Seven Functions of marketing – What is the actual purpose of marketing?	marketing-insider.eu
Smart Goals για ένα Smart marketing funnel	blog.whitehat.gr
What is a Digital Marketing Strategy?	https://sendpulse.com
What is Digital Marketing and Digital Marketing Strategy?	www.equinetacademy.com

Βιβλιογραφία 2ου Κεφαλαίου

Ελληνόγλωσση

- Runia Peter, Wahl Frank, Geyer Olaf, Thewiben Christian, (2014), «Μάρκετινγκ – Διαδικασίες και Πρακτικές», Εκδόσεις: ΠΡΟΠΟΜΠΟΣ.

Ξενόγλωσση

- Asghar Sabbaghi, Genesh Vaidyanathan, (2004), «SWOT Analysis and Theory of Constraint in Information Technology Projects», Information System Education Journal, Vol. 2, No. 23.
- Wheelen Thomas, Hunger David, (2012), «Concepts in Strategic Management and Business Policy», Prentice Hall, 13th Edition.
- Shelley A. Kirkpatrick, (2016), «Build a better vision statement», Extending Research with practical advice, Visiontelligence LLC.
- Shelley A. Kirkpatrick, (2017), «Toward a Grounded Theory: A Qualitative Study of Vision Statement Development», Journal of Management Policy and Practice, Vol. 18, No. 1, pages 87-101.

Διαδικτυακοί Τόποι

Φορέας	Ιστοσελίδα
Netflix	Netflix.com
A Complete SWOT Analysis of Netflix	toughnickel.com
Pestel Analysis of Netflix	notesmatic.com
Pestle Analysis of Netflix	swotandpestleanalysis.com
Netflix Revenue 2006 – 2021 / NFLX	www.macrotrends.net
Netflix's quarterly revenue 2013-2021	www.statista.com
Όραμα: Πόσο σημαντικό είναι για τις επιχειρήσεις;	dkmarketing.gr

Βιβλιογραφία 3ου Κεφαλαίου

Ελληνόγλωσση

- Σέργιος Δημητριάδης, Αλεξία Μ. Τζωρτζάκη, (2010), «Marketing: Αρχές – Στρατηγικές - Εφαρμογές», Εκδόσεις: RSILI, Α Έκδοση.
- Γιώργος Ι. Σιώμκος, John A. Czepiel, (2007), «Ανταγωνιστική Στρατηγική Marketing», Εκδόσεις: Α. ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ.
- Γιώργος Ι. Σιώμκος, (2004), «Στρατηγικό Marketing», Εκδόσεις: Α. ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ, 2η Έκδοση.
- Γιώτα Σ. Παπακωνσταντίνου, Νεκτάριος Γ. Σμυρνής, Θεόδωρος Γ. Ανδρουτσόπουλος, Παναγιώτης Ν. Νικολόπουλος, (2011), «Στρατηγικό Μάνατζμεντ – Εφαρμογές μοντέλων στρατηγικής σε περίοδο οικονομικής κρίσης», Εκδόσεις: ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ.

- Νικόλαος Θερίου, (2014), «Στρατηγική Διοίκηση Επιχειρήσεων», Εκδόσεις: ΚΡΙΤΙΚΗ, 3η Έκδοση.

Ξενόγλωσση

- Milan Majernik, Naqib Daneshjo, Martin Bosak, (2015), «Production Management and Engineering Sciences», Taylor & Francis Group, London.
- Koen Pauwels, Allen Weis, (2008), «Moving from Free to Fee: How Online Firms Market to Change Their Business Model Successfully», Journal of Marketing, Vol. 72, NO. 3, pages. 14-18, Published by: Sage Publications Inc.
- Manjeet Kharub, Rajiv Sharma, (2017), «Comparative analyses of competitive advantage using Porter diamond model (the case of MSMEs in Himachal Pradesh)», Competitiveness Review: An International Business Journal, Vol. 27, Issue. 2, pages. 132-160. (Article)

Διαδικτυακοί Τόποι

Φορέας	Ιστοσελίδα
Netflix	Netflix.com
Ansoff Matrix	corporatefinanceinstitute.com
Διαθέσιμες Streaming πλατφόρμες στην Ελλάδα	https://www.moveitmag.gr
Netflix subscribers and revenue by country	https://www.comparitech.com
Estimated number of active streaming subscribers for Netflix in Greece from 2017 to 2025	https://www.statista.com
Netflix: Στροφή στο gaming καθώς οι νέες συνδρομές επιβραδύνονται	https://www.in.gr
Global Content Strategy: How Netflix Became the World's First Truly International Movie Studio	https://www.voices.com/
Number of Amazon Video subscribers in the United States from 2017 to 2025	https://www.statista.com

Netflix – Financial Analysis	https://s22.q4cdn.com
Survey: 39% of Americans say Netflix has best original content of all streaming services	variety.com
Netflix is projected to spend 19\$ billion on video content in 2021	bankr.nl
Whip Media Survey: 70% say too many SVOD services	https://advanced-television.com
Netflix is the most essential streaming service, but HBO Max leads in customer satisfaction	www.businessinsider.com
Netflix explores building an online hub its original content	www.engadget.com
Netflix Adds More Than 7 Million Subscribers in Q4, Smashing Previous Target	https://variety.com
Netflix Revenue and Usage Statistics (2023)	www.businessofapps.com

Βιβλιογραφία 4ου Κεφαλαίου

Ξενόγλωσση

- Zana Majed Sadq, (2013), «Analyzing Netflix’s Strategy», International Journal of Science and Research (IJSR), Department of Management, Faculty of Humanities and Social Sciences, Koya University, Iraq. (Article).
- Stephen Shapiro, (2020), «Algorithmic Television in the Age of Large-scale Customization», University of Warwick, Coventry, UK. (Article).
- Benjamin Burroughs, (2019), «House of Netflix: Streaming media and digital Lore», The International Journal of Media and Culture, Issue 1. (Article).
- Fred R. David, Forest R. David, (2016), «Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases», 6th Edition, Εκδόσεις: Pearson.

Διαδικτυακοί Τόποι

Φορέας	Ιστοσελίδα
Netflix Revenue and Usage Statistics (2021)	https://www.businessofapps.com
Η πανδημία ευνοεί τις πλατφόρμες ροής με ηγέτη τη Netflix	https://www.naftemporiki.gr
Factors that could affect Netflix's international expansion	https://finance.yahoo.com
Παγκόσμια υποστήριξη γλωσσών στο Netflix	https://netflixtechblog.com
Factors that Could Affect Netflix's International Expansion	https://finance.yahoo.com
How Netflix Expanded to 190 Countries in 7 Years	https://hbr.org