



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (ΜΒΑ)**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**«ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΣΥΜΜΑΧΙΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΔΙΕΘΝΩΝ  
ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ - Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΨΥΧΙΚΗΣ ΑΠΟΣΤΑΣΗΣ»**

**Επιβλέπων καθηγητής**

**ΜΑΛΛΙΑΡΗΣ ΠΕΤΡΟΣ**

**ΚΥΡΙΤΣΗ ΑΝΘΗ**

**Ιούλιος 2013**

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Ευχαριστίες

2

5

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup> ΕΙΣΑΓΩΓΗ - ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΟΜΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Αντικείμενο

6

Στόχοι

6

Μεθοδολογία

6

Δομή

7

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup> ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

2.1 Εισαγωγή

8

2.2 Οι στρατηγικές συμμαχίες γενικά

9

2.2.1 Είδη στρατηγικών συμμαχιών

10

2.2.2 Κίνητρα σύναψης στρατηγικής συμμαχίας:

10

2.2.3 Τα 4 Σίγμα (Cs) των Στρατηγικών Συμμαχιών

12

2.3 Marketing alliances

14

2.3.1 Γενικά

14

2.3.2 Τι είναι βιομηχανικά αγαθά (industrial goods) .

15

2.3.3 Συμμαχίες μάρκετινγκ στη βιομηχανική αγορά

16

2.4 Η σημασία του branding

16

2.4.1 Χτίζοντας μερίδιο μάρκας (Building brand equity)

16

2.4.2 Ορισμός συμμαχίας (co –branding)

16

2.4.3 Industrial brands-Βιομηχανικές μάρκες

17

2.5 Οι συμμαχίες προϊόντων στη βιομηχανική αγορά-B2b co-branding alliances

19

2.6 Transnational brand alliance και ο παράγοντας της χώρας προέλευσης	23
2.7 Η Ψυχική απόσταση (psychic distance)	23
2.7.1 Ο ορισμός της ψυχικής απόστασης στο πέρασμα του χρόνου	24
2.7.2 Η ψυχική απόσταση ως εφαλτήριο για τη μελέτη διεθνοποίησης των επιχειρήσεων	24
2.7.3 Ο IMP (International Marketing & Purchasing Group)	25
2.8 Παραδείγματα συμμαχίας προϊόντος & Retail Co-branding	28
Βιβλιογραφία - Αρθρογραφία 2 <sup>ου</sup> κεφαλαίου	30
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup> ΣΚΟΠΟΙ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ</b>	34
3.1 Εισαγωγή	34
3.2 Το πλαίσιο της έρευνας	35
3.3 Μετρήσεις και ερωτηματολόγιο	36
3.3.1 Μέρος πρώτο -Global Mindset και προηγούμενη εμπειρία	36
3.3.2 Μέρος δεύτερο -Επικοινωνία & Ψυχική Απόσταση	37
3.3.3 Μέρος τρίτο -Στάση Απέναντι στα Προϊόντα Εταιρειών Παραγωγής Hardware	39
3.3.4 Μέρος τέταρτο -Στάση Απέναντι στο προϊόν συνεργασίας εταιρειών από την Ελλάδα και το εξωτερικό	41
3.3.5 Μέρος πέμπτο -Αξιολόγηση του Βαθμού Εξωστρέφειας της Ελλάδας	42
3.3.6 Μέρος έκτο-Δημογραφικά στοιχεία & Προσωπικές Πληροφορίες	43
3.4. Δειγματοληψία	44
3.4.1 Προφίλ δείγματος	45
Βιβλιογραφία 3 <sup>ου</sup> Κεφαλαίου	48

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup> ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ</b>	<b>49</b>
4.1 Εισαγωγή	49
4.2 Πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου	49
4.3 Δεύτερο μέρος ερωτηματολογίου-Ψυχική απόσταση	51
4.3.1 Γλωσσική απόσταση	51
4.3.2 Απόσταση στον τρόπο που εργάζονται τα άτομα και λειτουργούν οι επιχειρήσεις (Κοινωνική απόσταση)	53
4.3.3 Απόσταση στη κουλτούρα	54
4.3.4 Τεχνολογική απόσταση	55
4.3.5 Γεωγραφική απόσταση	57
4.4 Συνολική απόσταση	58
4.4.1 Συνολική απόσταση Ιταλίας Ελλάδας	58
4.4.2 Συνολική απόσταση Βουλγαρίας Ελλάδας	59
4.4.3 Συνολική απόσταση Αιγύπτου Ελλάδας	60
4.4.4 Συνολική απόσταση Τουρκίας Ελλάδας	61
4.5 Στάση απέναντι στα προϊόντα παραγωγής hardware	62
4.6 Στάση απέναντι στο προϊόν συνεργασίας (co-branding)	63
4.6.1 Στάση απέναντι στη ποιότητα του προϊόντος συνεργασίας (co-branding)	63
4.6.2 Ισοδυναμία μαρκών	63
4.6.3 Στάση απέναντι στο προϊόν συνεργασίας (co-branding)	64
4.6.4 Πρόθεση αγοράς	66
4.7 Αξιολόγηση του βαθμού ικανότητας εξωστρέφειας της Ελλάδας	67
4.8 Συντελεστές συσχέτισης	69

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup> ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

73

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α** Αποτελέσματα SPSS

79

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β** Ερωτηματολόγιο

101

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

## Ευχαριστίες

Για την πραγματοποίηση και την υλοποίηση της παρούσας διπλωματικής μου εργασίας, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, Καθηγητή κο Πέτρο Μάλλιαρη για την άψογη συνεργασία του μαζί μου.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω τον Επίκουρο καθηγητή κο Μάρκο Τσόγκα για τη συνεχή υποστήριξη, ενθάρρυνση, τη πολύτιμη βοήθεια και καθοδήγηση, πράγματα τα οποία κρατώ σαν εφόδια για την υπόλοιπη ζωή μου.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου για την ηθική και υλική βοήθεια που μου έδωσαν προκειμένου να φοιτήσω στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1**

### **ΕΙΣΑΓΩΓΗ-ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΟΜΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

#### **1.1 Αντικείμενο**

Αντικείμενο της παρούσας εργασίας αποτελεί η μελέτη της σημασίας του branding στο διεθνές μάρκετινγκ έτσι όπως αντανακλάται από τη στάση του βιομηχανικού καταναλωτή, μέσα από τις διαστάσεις της ψυχικής απόστασης.

Εξετάζεται η στάση στελεχών εξαγωγικών επιχειρήσεων απέναντι στο σχηματισμό μιας υποθετικής συμμαχίας προϊόντος ανάμεσα σε μια ελληνική επιχείρηση και μια ξένη που παράγουν παρεμφερή προϊόντα hardware για την παραγωγή ενός προϊόντος από κοινού.

Οι συμμαχίες σχηματίζονται ανάμεσα σε μια υπαρκτή ελληνική επιχείρηση, ευρέως γνωστή στο κλάδο της, το ΠΛΑΙΣΙΟ και τέσσερις υποθετικές εταιρείες με διαφορετικές χώρες καταγωγής με σκοπό τη παραγωγή ενός προϊόντος hardware. Οι χώρες είναι ορισμένες με βάση τη γεωγραφική τους εγγύτητα στην Ελλάδα.

#### **1.2 Στόχος**

Στόχος είναι να εξαχθούν συμπεράσματα σχετικά με τη ικανότητα ανάπτυξης εξωστρεφούς συμπεριφοράς εκ μέρους των ελληνικών επιχειρήσεων. Ειδικότερα, στην περίπτωση της Ελλάδας διαθέτουμε επιχειρήσεις που έχουν πραγματοποιήσει μεγάλα βήματα και υπάρχει η δυνατότητα, εν καιρώ κρίσης να ενισχυθεί η εξωστρέφεια της Ελληνικής επιχειρηματικότητας με τη μορφή συμμαχιών.

#### **1.3 Μεθοδολογία**

Η εργασία περιέλαβε τη μέτρηση της στάσης στελεχών εξαγωγικών επιχειρήσεων απέναντι στο σχηματισμό υποθετικών συμμαχιών προϊόντων του κλάδου πληροφορικής ανάμεσα σε μια ελληνική μάρκα και σε 4 ξένες μέσω της συμπλήρωσης ερωτηματολογίου on line μέσω link.

Σκοπός του ερωτηματολογίου ήταν να μετρήσει το Global Mindset και την προηγούμενη εμπειρία των ερωτώμενων στο διεθνές περιβάλλον, τη σημασία της ψυχικής απόστασης, τη στάση απέναντι στα προϊόντα εταιρειών παραγωγής μεμονωμένα και τη στάση απέναντι στο προϊόν συνεργασίας εταιρειών από την Ελλάδα και το εξωτερικό

Τέλος, μέρος της μεθοδολογίας ήταν να αξιολογηθεί ο βαθμός ικανότητας εξωστρέφειας της Ελλάδας

#### **1.4 Δομή**

Σε συνέχεια του κεφαλαίου της περιγραφής της δομής της εργασίας ακολουθεί το κεφάλαιο της βιβλιογραφικής ανασκόπησης όπου γίνεται αναφορά στη σημασία των στρατηγικών συμμαχιών , παρουσιάζεται η σημασία του branding για μια επιχείρηση και τα πλεονεκτήματα που μπορεί να αποκτήσει σε επίπεδο βιομηχανικών αγορών.

Στη συνέχεια περιγράφεται η έννοια της ψυχικής απόστασης έτσι όπως έχει καταγραφεί στη βιβλιογραφία, στη συνέχεια ακολουθεί η περιγραφή της μεθοδολογίας της έρευνας,

Το κεφάλαιο της μεθοδολογίας παρουσιάζει τον τρόπο με τον οποίο μετρήθηκε η σημασία του branding στο διεθνές μάρκετινγκ έτσι όπως αντανakλάται από τη στάση του βιομηχανικού καταναλωτή, μέσα από τις διαστάσεις της ψυχικής απόστασης.

Στη συνέχεια υπάρχει η παρουσίαση των αποτελεσμάτων και τέλος τα συμπεράσματα.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>

### ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

#### 2.1 Εισαγωγή

Το κεφάλαιο αυτό δομείται στα εξής μέρη: Γίνεται αναφορά στη σημασία των στρατηγικών συμμαχιών δίνοντας ορισμένα γενικά στοιχεία σχετικά με τα είδη τους, τα κίνητρα σύναψης και σε τι εξυπηρετούν. Στη συνέχεια αναλύονται οι τύποι συμμαχιών μάρκετινγκ και αναφέρονται παραδείγματα των πιο σημαντικών εξ αυτών.

Στη συνέχεια, παρουσιάζεται η σημασία του branding για μια επιχείρηση και τα πλεονεκτήματα που μπορεί να αποκτήσει σε επίπεδο βιομηχανικών αγορών. Η σημασία του ονόματος αποκτά μια νέα διάσταση καθώς οι αγορές εξελίσσονται και σε πολυπλοκότητα και γίνονται πιο ανταγωνιστικές.

Κατόπιν, περιγράφεται η έννοια της ψυχικής απόστασης έτσι όπως έχει καταγραφεί στη βιβλιογραφία. Η σημασία της απόστασης δίνει την αφορμή για την αναφορά στο IMP( International Marketing & Purchasing Group) το οποίο μελέτησε και εισήγαγε έννοιες για τη σχέση μεταξύ των επιχειρήσεων στο πλαίσιο των πολύπλοκων αγορών. Ειδικότερα, αναφέρονται οι τρόποι με τους οποίους συνδέονται οι επιχειρήσεις προκειμένου να εισέλθουν σε νέες αγορές και να επωφεληθούν σχηματίζοντας συμμαχίες.

Τέλος δίνονται παραδείγματα συμμαχίας προϊόντων και ειδικότερα παραδείγματα retail co-branding. Η δομή του κεφαλαίου παρουσιάζεται συνοπτικά στο παρακάτω διάγραμμα.



Διάγραμμα 2.1

## 2.2. Οι στρατηγικές συμμαχίες γενικά

Όπως διαπιστώνει και ο Peter Drucker, πατέρας του σύγχρονου μάνατζμεντ, δεν παρατηρείται απλά μια στροφή προς τις συμμαχίες, αλλά μια ανακατασκευή των οργανισμών σε παγκόσμιο επίπεδο με αποτέλεσμα τη δημιουργία συμμαχιών και συνεργιών. Οι εταιρίες καθώς διαπιστώνουν ότι είναι πολύ δύσκολο να επιτύχουν και να διατηρήσουν υψηλό το επίπεδο ανάπτυξής τους, δίνουν ειδικό βάρος στον τομέα των συμμαχιών οι οποίες θα συμβάλλουν στην ανάπτυξη της εταιρείας. Οι στρατηγικές συμμαχίες είναι εξαιρετικά διαδεδομένες σε ανεπτυγμένες χώρες, όπως οι ΗΠΑ, με συμμαχίες που φτάνουν στο συνολικό αριθμό τους τις 68.000 μεταξύ των ετών 1996-2003 (Dyer et al., 2004).

Ένας από του πρώτους ορισμούς για τον όρο της στρατηγικής συμμαχίας ήταν ως εξής: «τουλάχιστον δύο εταιρείες με συμβατούς στόχους συνδυάζουν τις ενέργειες που αποβλέπουν στην αύξηση της προστιθέμενης αξίας τους» (Bronder et al, 1991)

Οι συμμαχίες προϊόντων σχηματίζονται προκειμένου να διευκολύνουν την είσοδο σε νέες αγορές μειώνοντας τον επιχειρηματικό κίνδυνο και το κόστος. Το brand name όλο και περισσότερο αποκτά αξία στην αγορά και φέρει μαζί του ένα σημαντικό κόστος διαφήμισης και μάρκετινγκ το οποίο μια επιχείρηση είναι πολύ δύσκολο να αναπτύξει εκ του μηδενός. Έτσι, οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν εγκαθιδρυμένα brand names για να διευκολύνουν την είσοδο σε νέες αγορές.

### 2.2.1 Είδη στρατηγικών συμμαχιών

Ανάλογα με το ποιόν συνάπτεται μια στρατηγική συμμαχία μπορεί να ταξινομηθεί σε ένα από τα τρία εξής είδη (Bronder et al, 1991):

Οριζόντιες Συμμαχίες: Είναι εκείνες που δημιουργούνται με κάποιον ανταγωνιστή μέσα στον ίδιο επιχειρηματικό κλάδο και αποσκοπούν στην αύξηση της παραγωγικής δύναμης και στη γεωγραφική εξάπλωση.

Κάθετες Συμμαχίες: Αυτές εμπλέκουν τους πελάτες ή /και τους προμηθευτές σε διάφορα στάδια της αλυσίδας αξιών. Οι κάθετες συμμαχίες αποβλέπουν στη δημιουργία και εκμετάλλευση οικονομιών κλίμακας. Στο συγκεκριμένο είδος των συμμαχιών η αύξηση της παραγωγικής δύναμης δεν είναι και τόσο σημαντική. Σημασία έχει κυρίως η συμπίεση του κόστους προκειμένου να αυξηθεί το περιθώριο κέρδους.

Στην περίπτωση που μια επιχείρηση ψάχνει τον καινούργιο της προμηθευτή, η αξιολόγηση θα βασιστεί σε τρεις παράγοντες στην προηγούμενη εμπειρία, την αβεβαιότητα και την απόσταση

Διαγώνιες συμμαχίες: Πρόκειται για συμμαχίες που σχηματίζονται με εταιρείες από διαφορετικούς επιχειρηματικούς κλάδους. Σε αυτές τα κίνητρα είναι διαφορετικά: η εξάλειψη των νομοθετικών εμποδίων, η σταθεροποίηση της οικονομικής απόδοσης, η διαφοροποίηση και φυσικά η αύξηση της κερδοφορίας.

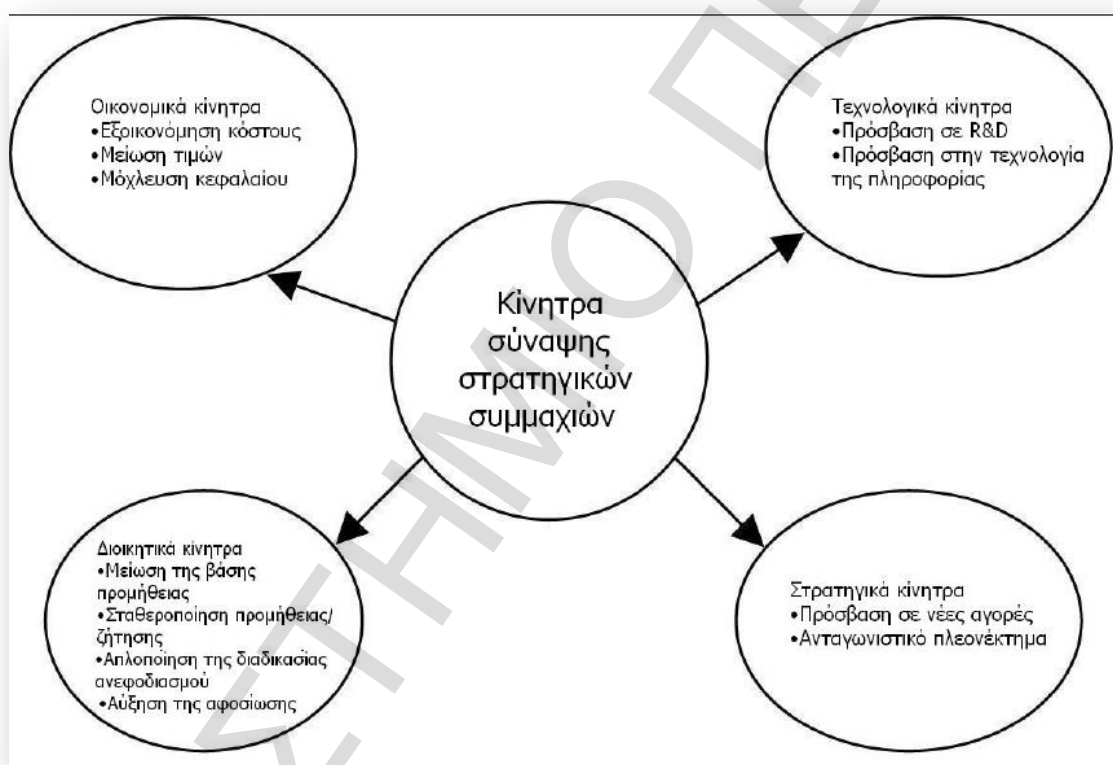
### **2.2.2 Κίνητρα σύναψης στρατηγικής συμμαχίας:**

Τα κίνητρα για τα οποία οι επιχειρήσεις επιλέγουν να συνάψουν μια στρατηγική συμμαχία μπορούν να συνοψιστούν στα παρακάτω

1. Επιμερισμός κινδύνου: Συχνά οι επιχειρήσεις προτιμούν να μην επωμίζονται μόνεστους τον κίνδυνο που συνεπάγεται για παράδειγμα μια μεγάλη επένδυση σε μια νέα αγορά.
2. Επίτευξη οικονομιών κλίμακας: Πολλοί κλάδοι έχουν υψηλά σταθερά κόστη και απαιτείται η ανάληψη μεγάλων επενδύσεων για να επιτευχθούν οικονομίες κλίμακας. Οι στρατηγικές συμμαχίες δίνουν τη δυνατότητα σε εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην ίδια αγορά, να οργανώσουν με τέτοιο τρόπο τη παραγωγή τους, ώστε μέσω οικονομιών κλίμακας να μειώσουν το κόστος της (Mariti et al, 1983)
3. Πρόσβαση σε συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς: Συχνά οι επιχειρήσεις δεν έχουν γνώση των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των καταναλωτών και της αγοράς που εισέρχονται για πρώτη φορά.
4. Επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και πρόληψη των κινήσεων των ανταγωνιστών: Για να κατορθώσουν οι επιχειρήσεις να επωφεληθούν όλων των προνομίων που προσφέρονται από μια συμμαχία, πρέπει να δράσουν πριν τους ανταγωνιστές τους. Έτσι, επιτυγχάνουν να δημιουργήσουν συμμαχίες που θα τους προσφέρουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και θα οδηγήσουν τους ανταγωνιστές σε σπασμωδικές κινήσεις που είναι πιθανό να αποβούν επώδυνες για αυτούς.
5. Πρόσβαση σε ειδικευμένες τεχνολογίες και νέους τομείς δραστηριοτήτων: Μέσω της συμμαχίας, οι επιχειρήσεις μπορούν να ανταλλάξουν τις γνώσεις που κατέχουν προκειμένου να καταστήσουν τη συμμαχία πιο αποτελεσματική (Keith et al 1996)

6. Αντιμετώπιση χρηματοδοτικών περιορισμών: Μέσω της συμμαχίας, οι επιχειρήσεις ενώνουν το κεφάλαιό τους προκειμένου να αναλάβουν έργα που δεν θα μπορούσαν να χρηματοδοτήσουν μεμονωμένα.

7. Ανάγκη για εξειδικευμένες διοικητικές ικανότητες οι οποίες δεν είναι διαθέσιμες: Συχνά στις συμμαχίες γίνεται αμοιβαία διοικητική διαχείριση με την από κοινού συμμετοχή διοικητικών στελεχών κι απ' τους δύο εταίρους. Έτσι συνδυάζονται ηπειρά και οι ικανότητές τους προκειμένου να γίνει σωστή διαχείριση του έργου σε οικονομικά, τεχνολογικά, διοικητικά και στρατηγικά. Ειδικότερα αναλύονται σύμφωνα με τους Zineldin et al, 2007.



Διάγραμμα 2.2 (Zineldin et al, 2007)

### 2.2.3 Τα 4 Σίγμα (Cs) των Στρατηγικών Συμμαχιών

Πρόκειται για τα απαραίτητα συστατικά και τα αντίστοιχα οφέλη που προσφέρονται στις επιχειρήσεις από τις στρατηγικές συμμαχίες Brouthers et al (1995).

1. Συμπληρωματικές ικανότητες ( complementary skills ) που προσφέρονται από τους εταίρους: Η αναζήτηση εταίρου από μια επιχείρηση θα πρέπει να βασίζεται στην

εξέταση μιας πλειάδας παραγόντων. Οι συμμαχίες μεταξύ εταιρειών με συμπληρωματικές ικανότητες έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που γίνονται με κριτήριο την οικονομική δύναμη ή το μέγεθος της οικονομικής συνεισφοράς. Οι σύμμαχοι θα πρέπει να είναι πρόθυμοι όχι μόνο να προσφέρουν ο ένας στον άλλο αλλά και να εξαρτώνται ο ένας από τον άλλο

2. Συνεργατικές κουλτούρες ( cooperative cultures ) που υπάρχουν μεταξύ των εταιρειών: Κλειδί στη δημιουργία συνεργατικής κουλτούρας είναι η έννοια της συμμετρίας. Οι στρατηγικές συμμαχίες είναι πιο αποτελεσματικές όταν υπάρχει μικρή διαφορά στο μέγεθος των εταιρειών. Παράλληλα, η αμοιβαία αίσθηση της εμπιστοσύνης αποτελεί ακρογωνιαίο λίθο για την εξέλιξη της συμμαχίας. Συμμετρία θα πρέπει να υπάρχει επίσης και μεταξύ των ανώτατων ιεραρχικών επιπέδων διοίκησης.

3. Συμβατοί στόχοι ( compatible goals ): Η συμμαχία έχει αρκετές πιθανότητες να αποτύχει, εάν δεν προκαθοριστούν οι στρατηγικοί στόχοι των εταιρειών. Ασαφείς στόχοι, θολές κατευθύνσεις και ασυντόνιστες δραστηριότητες είναι από τους πρωταρχικούς λόγους αποτυχίας των συμμαχιών.

4. Ανάληψη συμμετρικών επιπέδων κινδύνου ( commensurate levels of risk ): Η στρατηγική συμμαχία, ως ένας τρόπος επιμερισμού του κινδύνου, καθίσταται όλο και πιο αναγκαία. Σε κλάδους όπου η τεχνολογία αλλάζει ραγδαία, μια εταιρεία αναλαμβάνει ιδιαίτερα υψηλό βαθμό ρίσκου, εάν δεν διασπείρει τον κίνδυνο διαμέσου μιας κοινοπραξίας.

## 2.3 Marketing alliances

### 2.3.1 Γενικά

Από τη βιβλιογραφία έχουν προκύψει διάφορες συμμαχίες μάρκετινγκ όπως affinity programs, cause-related marketing, ingredient branding, co-operative advertising, dual branding, joint sales promotion.

Τα affinity programs σύμφωνα με τους Uncles et al (2003) είναι συγκεκριμένου τύπου προγράμματα πιστότητας. Είναι σχεδιασμένα να διευκολύνουν το συναισθηματικό δέσιμο μεταξύ της μάρκας και του καταναλωτή. Δεν προσφέρεται στον καταναλωτή άμεσο οικονομικό όφελος. Παραδείγματα αποτελούν οι γραμμές τηλεφωνικής εξυπηρέτησης, να γίνει κάποιος μέλος ενός κλαμπ, να λαμβάνει ενημερώσεις μέσω newsletter. Επίσης, υπάρχουν και οι υβριδικές μορφές του, όπως με το να ενισχύσει κάποιος μια μάρκα, υποστηρίζει οικονομικά ένα φιλανθρωπικό ίδρυμα.

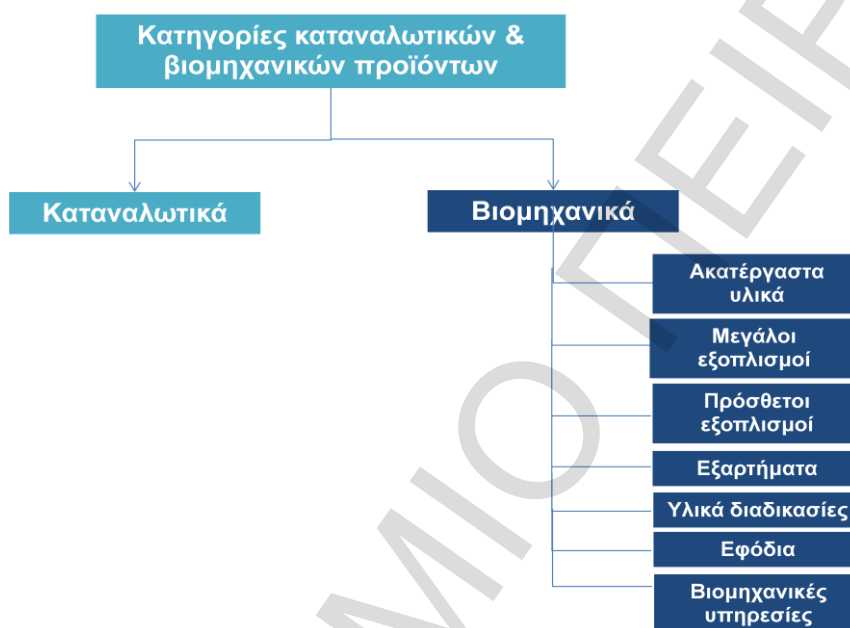
Το ingredient branding είναι ο τρόπος με τον οποίο εγκαθιδρυμένες και δημοφιλείς μάρκες (host brands) πείθουν τους καταναλωτές ότι η μάρκα που «φιλοξενούν» (ingredient brand) εγγυάται ένα συγκεκριμένο χαρακτηριστικό. Γίνεται πιο κατανοητό αν δοθεί ένα παράδειγμα. Τα μπουφάν North face φτιάχνονται με Gore Tex. Τα ingredient brands ενισχύουν την αξιοπιστία για την επίδοση του συγκεκριμένου χαρακτηριστικού που προσδίδουν στη host brand. Συγκεκριμένα, τα ingredient brands δημιουργούν αξία στη host μάρκα πρώτον, διαβεβαιώνοντας για την ασφάλεια και την επίδοση του προϊόντος επηρεάζοντας την απόφαση στο σημείο πώλησης. Στη συνέχεια, το όφελος που εισπράττει η host μάρκα είναι ότι αποκτά ένα αποκλειστικό χαρακτηριστικό και διαφοροποιείται στην αγορά. Και τέλος, αποτελεί μια στρατηγική με μικρό ρίσκο και μεγάλη πιθανότητα να αποφέρει όφελος μιας και η ingredient brand είναι μια γνωστή μάρκα στους καταναλωτές .

Το cause-related marketing (Adkins Sue, 2009), είναι η πράξη του να προωθείς το προϊόν σου με άμεση συνέπεια την εκπλήρωση ενός καλού σκοπού (cause) όπως η συγκέντρωση χρημάτων. Συνέπεια είναι η ενίσχυση της πιστότητας των πελατών σου και των συναλλαγών και ταυτόχρονα η συνεισφορά στο κοινωνικό σύνολο. Η συγκεκριμένη επιχειρηματική πρακτική προϋποθέτει τη σωστή επιλογή των συνεργασιών (φιλανθρωπικούς οργανισμούς, οργανώσεις) και στη συνέχεια την καλή επικοινωνία αυτών.

Το co-operative advertising σύμφωνα με τον Govoni (2004) είναι μια συνδυασμένη προσπάθεια διαφήμισης όπου το κόστος μοιράζεται ανάμεσα σε αυτούς που

συμμετέχουν. Συμμετέχοντες μπορεί να είναι οι κατασκευαστές, οι διανομείς, οι λιανέμποροι, οι έμποροι, οι προμηθευτές. Υπάρχουν δύο περιπτώσεις, η κάθετη, ανάμεσα σε κατασκευαστή και λιανεμπόρα και η οριζόντια, η οποία σχηματίζεται από επιχειρήσεις με κοινά συμφέροντα.

### 2.3.2. Τι είναι βιομηχανικά αγαθά (industrial goods)



Διάγραμμα 2.3 (Μάλλιαρης 2001)

Τα βιομηχανικά προϊόντα απεικονίζονται στο παραπάνω διάγραμμα και μπορεί να αποτελέσουν την πρώτη ύλη για τη βάση του προϊόντος, να είναι μηχανήματα και μηχανικές εγκαταστάσεις ή μικρής αξίας πάγια όπως εργαλεία και υπολογιστές. Επίσης μπορεί να είναι προϊόντα που ενσωματώνονται στο έτοιμο προϊόν, είναι ακατέργαστα υλικά, τελικά προϊόντα ή εξαρτήματα κ εξοπλισμοί τα οποία χρησιμοποιούνται για την παραγωγή άλλων αγαθών.

Τέλος, τα εφόδια είναι προϊόντα που χωρίς να ενσωματώνονται στο έτοιμο προϊόν χρησιμοποιούνται για τη συντήρηση, επιδιόρθωση και λειτουργία των εγκαταστάσεων της επιχείρησης και οι βιομηχανικές υπηρεσίες είναι αύλα αγαθά.

### **2.3.3 Συμμαχίες μάρκετινγκ στη βιομηχανική αγορά**

Το βιομηχανικό μάρκετινγκ (**Industrial marketing**) παρατηρείται να συμβαίνει όταν δύο επιχειρήσεις έχουν σχέση της μορφής αγοραστή και πωλητή.

Οι συμμαχίες μάρκετινγκ συναντώνται πολύ συχνά σε βιομηχανίες υψηλής τεχνολογίας, όπως υπολογιστές, τηλεπικοινωνίες, κλπ. όπου οι πελάτες αγοράζουν συστήματα αποτελούμενα από εξαρτήματα διαφορετικών προμηθευτών.

Οι προμηθευτές βασίζονται σε ανεξάρτητους μεσάζοντες για να συνδυάσουν τα εξαρτήματα τους με εκείνα άλλων προμηθευτών, προκειμένου να δημιουργήσουν ένα σύστημα που θα εξυπηρετεί τις ανάγκες κάποιου συγκεκριμένου τελικού χρήστη.

## **2.4 Η σημασία του branding**

### **2.4.1 Χτίζοντας μερίδιο μάρκας (Building brand equity)**

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα εταιρειών που διαθέτουν προϊόντα με υψηλό μερίδιο μάρκας (high brand equity) περιλαμβάνει χαρακτηριστικά όπως η διατήρηση τιμών σε υψηλά επίπεδα με στόχο τη δημιουργία αντίληψης ενός υψηλού επιπέδου προϊόντος, την αυξημένη ζήτηση του προϊόντος, επέκταση μαρκών (extension), πιο ευρέως αποτελεσματική επικοινωνία, άντληση δανειακών κεφαλαίων με καλύτερους όρους, και το γεγονός ότι είναι λιγότερο ευάλωτες σε ανταγωνιστικές ενέργειες μάρκετινγκ. (Aaker, 1996; Keller, 2003; Quelch et al (1996)

Το brand name όλο και περισσότερο αποκτά αξία στην αγορά και φέρει μαζί του ένα σημαντικό κόστος διαφήμισης και μάρκετινγκ το οποίο μια επιχείρηση είναι πολύ δύσκολο να αναπτύξει εκ του μηδενός. Έτσι, οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν εγκαθιδρυμένα brand names για να διευκολύνουν την είσοδο σε νέες αγορές.

### **2.4.2 Ορισμός συμμαχίας (co –branding)**

Co-branding (Abratt et al) (2002) είναι η στρατηγική του να παρουσιάζεις δύο ή περισσότερες ανεξάρτητες μάρκες (brands) ενωμένες στο ίδιο προϊόν ή στην ίδια υπηρεσία. Έχει αναφερθεί με πολλούς όρους όπως co-marketing, joint branding, brand alliances and symbiotic marketing. (Erevelles et al 2008) Μια συμμαχία προϊόντος (co-branding) υιοθετείται για διάφορους λόγους, όπως να παρέχει



λειτουργικά οφέλη ή να κερδίσει το πλεονέκτημα του spillover effect. Με τον όρο spillover effect εννοούμε το βαθμό που επηρεάζεται η στάση απέναντι σε κάθε μάρκα από μόνη της αν λάβουμε υπόψη το πόσο σχετικές είναι οι μάρκες που θα σχηματίσουν τη συμμαχία. Άλλος λόγος για να υιοθετηθεί μια συμμαχία προϊόντος είναι να κερδίσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα προσελκύοντας έναν πελάτη προσφέροντας μια συνδυασμένη προσφορά.

Άλλος ορισμός είναι αυτός των Rao και Ruekert Simonin et al (1998) ο οποίος λέει ότι «η συμμαχία προϊόντος (brand alliance) περιλαμβάνει τον βραχυπρόθεσμο ή μακροπρόθεσμο συσχετισμό ή συνδυασμό δύο ή περισσότερων ανεξάρτητων μαρκών, προϊόντων ή/και περιουσιακών στοιχείων». Αυτές οι μάρκες ή τα προϊόντα μπορούν να αναπαρασταθούν με τη φυσική υπόσταση (σε ένα πακέτο) ή συμβολικά μέσω μιας διαφήμισης (χρησιμοποιώντας brand name ή logos).

#### **2.4.3 Βιομηχανικές μάρκες (Industrial brands)-**

Στη δεκαετία του 1990, παρουσιάστηκε ένα έντονο ενδιαφέρον για τις επωνυμίες των προϊόντων ή των ονομάτων των ίδιων των εταιρειών που παρήγαν τα προϊόντα σε επίπεδο βιομηχανικής αγοράς. Αυτό συνέβη γιατί η είσοδος της τεχνολογίας έδωσε τα μέσα στις επιχειρήσεις να παράγουν προϊόντα με παρόμοια χαρακτηριστικά και προδιαγραφές. Τώρα πια το θέμα του ονόματος στις βιομηχανικές αγορές έγινε στρατηγικής σημασίας.

Στις βιομηχανικές αγορές, η επωνυμία ενός προϊόντος ή μιας εταιρείας προσδίδει μια αξία που παίζει καθοριστικό ρόλο για τη θέση που τελικά κατέχει το προϊόν στην αγορά ανάμεσα στον ανταγωνισμό όπως άλλωστε και στις καταναλωτικές αγορές.

Σε αντίθεση με τις καταναλωτικές αγορές, όπου τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες αναζητούνται απευθείας από τους τελικούς καταναλωτές η αγοραστική διαδικασία στις βιομηχανικές αγορές έχει διαφορετικό χαρακτήρα.

Κάθε απόφαση και αγοραστική διαδικασία είναι πιο περίπλοκη επειδή υπάρχει μεγαλύτερη συγκέντρωση της δύναμης από τη πλευρά του αγοραστή και τοποθετεί σε άλλη βάση και με άλλα κριτήρια την επιλογή ενός συνεργάτη ή προμηθευτή.

Αυτό συμβαίνει γιατί μια συναλλαγή στα πλαίσια ενός οργανισμού περιλαμβάνει εισροές από διαφορετικά τμήματα και σε διαφορετικά επίπεδα καθώς ο καθένας θέλει

να συμβάλλει με την ειδικότητά του στη λήψη της απόφασης. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα και τη μεγαλύτερη χρονική διάρκεια της διαδικασίας.

Ήδη από το παρελθόν, σε επίπεδο, όπου τα άτομα είναι υπεύθυνα για αγορές προϊόντων σε έναν οργανισμό ή μια επιχείρηση, η έρευνα έχει δείξει ότι η επωνυμία ενός προϊόντος (branding) παίζει ρόλο στην λήψη αποφάσεων.

Σε μια μελέτη 70 βιομηχανικών κατασκευαστών, ο Michel *et al.* (2001) κατέγραψε μια αυξημένη χρήση των μαρκών σαν μια πηγή εταιρικής αξιοπιστίας αλλά παρατήρησε ότι η χρησιμότητά της για τον ορισμό της τιμής, για την επέκταση της μάρκας και ως ανταγωνιστικό εμπόδιο ποικίλλει από εταιρεία σε εταιρεία.

Έχει αναφερθεί από τον Leonidou (2006), ότι υπάρχουν τα «λογικά» κριτήρια για την λήψη μιας απόφασης, όπως η τιμή και η επίδοση. Ωστόσο, έχουν αναφερθεί και τα χαρακτηριστικά που συνδέονται με το branding για τη διαδικασία λήψης απόφασης από τους Vyas and Woodside, 1984; Gordon *et al.*, 1993; Mundambi *et al.*, 1997.

Επίσης, σε μια μελέτη του Hutton (1997) που αφορούσε σε επαγγελματίες αγοραστές της βιομηχανίας των ηλεκτρονικών υπολογιστών έδειξε ότι οι συγκεκριμένοι αγοραστές ήταν έτοιμοι να πληρώσουν μια παραπάνω τιμή (premium) για την αγαπημένη τους μάρκα και ότι υπήρχε halo effect που μεταφερόταν από τη μία κατηγορία στην άλλη. Παρομοίως ο Bendixen *et al.*, (2004) βρήκε ότι το brand equity επηρεάζει τους αγοραστές και επιτρέπει αφενός τη χρέωση μιας premium τιμής αφετέρου να επηρεαστούν θετικά απέναντι σε καινούργια προϊόντα. Σε μια έρευνα για 1000 χημικά προϊόντα ο Van Riel *et al.* (2005) διαπίστωσε ότι το όνομα του προϊόντος και το όνομα μάρκας ενός οργανισμού προκαλεί πρώτον θετική επίδραση για τη συναλλαγή και δεύτερον πρόθεση να είναι πιστοί σε αυτό το προϊόν. Το θέμα της εμπιστοσύνης έθιξαν και άλλοι συγγραφείς (Thompson *et al.* 1997; Han and Sung, 2008; Mudambi, 2002)

Ένα άλλο θέμα είναι η διερεύνηση της φύσης των B2B μαρκών, επισημαίνοντας τα απτά και τα μη απτά χαρακτηριστικά ώστε να χτιστεί το brand equity. Οι Jensen και Klasturp (2008) διαπίστωσαν ότι η εμπιστοσύνη, η αξιοπιστία, και η διαφοροποίηση συνδέονται πιο στενά με θετικές εντυπώσεις για το προϊόν σε σχέση με την ποιότητα του προϊόντος και του σέρβις όπως υποστήριξαν οι Cretu και Brodie (2005). Άλλη μελέτη στο τομέα τεχνολογίας αποβλήτων του Kuhn *et al.* 2008 θεωρούν ότι τα χαρακτηριστικά του προϊόντος και η επίδοση είναι τα κύρια για το χτίσιμο μιας μάρκας. Σε γενικές γραμμές από τη αρθρογραφία συμπεραίνεται ότι και τα δύο

παίζουν ρόλο, διαφοροποιείται ο βαθμός τους ανάλογα με την αγορά στην οποία βρισκόμαστε.

Οι Webster and Keller (2004) υπέδειξαν κάποιες οδηγίες για επιτυχημένα βιομηχανικά brands (industrial brands).

- 1) Ο ρόλος και η σημασία του εμπορικού σήματος θα πρέπει να συνδέεται απευθείας στο επιχειρηματικό μοντέλο της βιομηχανικού εμπόρου.
- 2) Προϋπόθεση είναι η ύπαρξη κατανόησης του ρόλου της μάρκας στο πλαίσιο της αγοραστικής διαδικασίας.
- 3) Προτείνεται ότι η πρόταση για τη δημιουργία αξίας να αφορά όλους τους παίκτες που θα συμμετέχουν στη διαδικασία λήψης απόφασης.
- 4) Πρέπει να δίνεται έμφαση στην προσέγγιση της εταιρικής κουλτούρας.
- 5) Το αποτέλεσμα του χτίσιματος της εταιρικής μάρκας θα είναι καλύτερο αν βασίζεται στα αύλα περιουσιακά στοιχεία.
- 6) Αποφυγή δημιουργίας σύγχυσης ανάμεσα στην εταιρική επικοινωνία και στην στρατηγική προϊόντος.
- 7) Εφαρμογή λεπτομερούς ανάλυσης τμηματοποίησης ανάμεσα στα διαφορετικά τμήματα της αγοράς έτσι όπως ορίζεται από τον κάθε κλάδο.
- 8) Χτίσιμο επικοινωνίας της μάρκας μέσα από τα πιο διαδραστικά μέσα
- 10) Εκπαίδευση όλου του οργανισμού για την αξία του branding και για το ρόλο του οργανισμού στο να προσφέρει αξία στη μάρκα.

## **2.5 Οι συμμαχίες προϊόντων στη βιομηχανική αγορά-(B2b co-branding alliances)**

Η σημασία του branding είναι παρούσα όχι μόνο σε επίπεδο καταναλωτικών αγορών αλλά και σε επίπεδο βιομηχανικών αγορών.

Το χτίσιμο μιας μάρκας εμπεριέχει ένα ρίσκο. Γι αυτό το λόγο, οι εταιρείες στρέφονται σε brand extensions, line extensions και άλλα στρατηγικές δημιουργίας

νέων προϊόντων προκειμένου να «δανειστούν» από το μερίδιο που έχουν κατακτήσει μέσω εγκαθιδρυμένων μαρκών τους.

Ωστόσο, υπάρχουν έρευνες που θέτουν προς ερώτηση το αν οι επεκτάσεις πάνω σε ήδη κτισμένες μάρκες βλάπτουν συγγενείς μάρκες της ίδιας εταιρείας. Το γεγονός αυτό έστρεψε τη προσοχή των ανθρώπων του μάρκετινγκ, σε συμμαχίες προϊόντων.

Η πιο αναγνωρίσιμη μορφή στρατηγικής συμμαχίας είναι η συμμαχία προϊόντος. Συνολικά, η βιβλιογραφία πάνω στο θέμα του B2B branding ισχυρίζεται ότι τα αποτελέσματα των συμμαχιών branding σχετίζονται με τους υπάρχοντες πόρους μιας επιχείρησης. (Καλαφατής, 2012).

Οι συμμαχίες προϊόντων γενικά ορίζονται ως μεσοπρόθεσμες ή μακροπρόθεσμες συσχετίσεις ή συνδυασμοί δύο ή περισσότερων μαρκών, προϊόντων ή άλλων περιουσιακών στοιχείων μιας εταιρείας.

Η ίδια δημοσίευση που αναφέρθηκε παραπάνω (καλαφατής 2012) μελετά τα οφέλη μιας b2b συμμαχίας προϊόντος, στην περίπτωση όμως που οι μάρκες δεν έχουν το ίδιο brand equity. Γίνεται με την προσέγγιση σεναρίου όπου συμμετέχουν 3 πραγματικές εταιρείες λογισμικού και 3 φανταστικές που σχηματίζουν 9 διαφορετικές συμμαχίες προϊόντος. Εξετάζεται η κατανομή της θετικής επίδρασης στις μάρκες, όταν σχηματίζονται συμμαχίες με υψηλό, ίσο, χαμηλό brand equity. Όταν οι συνεργάτες κατέχουν μια δεσπόμενη θέση στην αγορά η συμμαχία εισπράττει τα λειτουργικά οφέλη, όπως αυτό της τεχνικής εξειδίκευσης. Επίσης, οι μάρκες με χαμηλό brand equity επωφελήθηκαν πιο πολύ από μάρκες που είχαν υψηλό brand equity.

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, οι αναφορές που έχουν γίνει στις στρατηγικές συμμαχίες προϊόντος αφορούν κυρίως στα κίνητρα και στα οφέλη των ingredient συμμαχιών προϊόντος. Οι Bucklin και Sengupta (1993) είδαν τις συμμαχίες μάρκετινγκ στην αγορά των προσωπικών υπολογιστών δίνοντας βαρύτητα στα συναλλακτικά κόστη, και βρήκαν ότι η επίδραση είναι μεγαλύτερη σε εταιρείες που οι καταβολές τους σε θέματα πόρων, θέσης στην αγορά και ανταγωνιστικών ικανοτήτων είναι παρόμοια.

Πολλές φορές, τα άτομα που συναλλάσσονται στα πλαίσια της βιομηχανικής αγοράς θεωρούνται ως απόλυτα ορθολογιστικά με μοναδικό σκοπό την αποκομιδή κέρδους. Παρόλα αυτά, προηγούμενη έρευνα από τους Martinez & Charnatory, 2004 έχει

αποδείξει ότι οι συναισθηματικές αξίες της μάρκας μπορούν να επηρεάσουν τη λήψη αποφάσεων.

Όταν πλέον αποφασίζουν δυο μάρκες, δύο επωνυμίες να συνεργαστούν φέρουν μαζί τους ένα σύνολο από αντικειμενικά χαρακτηριστικά, από αντιλήψεις, συναισθήματα, εικόνες που προκαλούν στους αγοραστές και όχι μόνο. Θα μπορούσε να περιγραφεί με παραδείγματα όπως το λογότυπο, σχέδιο, χρώμα κτλ.

Μέσα από συνεργασίες, μπορεί να δημιουργηθεί πρόσθετη αξία για τον αγοραστή καθώς δημιουργείται η αντίληψη της ολικής ποιότητας του προϊόντος που έχει μικρή σχέση με τη τεχνική έννοια του όρου «ποιότητα».

Συχνά, στις αγορές σχηματίζονται δίκτυα που απαρτίζονται από διάφορους προμηθευτές . Το δίκτυο είναι ένας στενός κύκλος όπου το κάθε μέλος έχει την ταυτότητά του. Υπάρχει περίπτωση ένας καινούργιος προμηθευτής να θέλει να μπει στο δίκτυο. Η είσοδος του θα γίνει πιο εύκολη αν σχηματίσει μια συμμαχία προϊόντος (co-branding) με κάποιον από αυτούς που υπάρχουν ήδη στο δίκτυο. Αυτό αυξάνει την εμπιστοσύνη στο νεοεισερχόμενο και τον κάνει πιο ελκυστικό μέσα στο δίκτυο. Επίσης, σύμφωνα με τον Ford (1980), η δημιουργία της σχέσης προσανατολίζει τους υπόλοιπους του δικτύου να διαμορφώσουν μια εικόνα.

Η εικόνα που θα χτιστεί για τον νεοεισερχόμενο θα είναι πολύ κοντά σε αυτήν που θα έχουν σχηματίσει για τον ήδη υπάρχον μέλος.

Σημαντικό επίσης για τον αγοραστή είναι ο βαθμός συμβατότητας μεταξύ των δύο προϊόντων και άρα η εντύπωση που δίνεται από τους παραγωγούς των δύο προϊόντων ότι αυτά είναι συμβατά. Δίνεται το μήνυμα ότι οι δύο αυτοί παραγωγοί αναλαμβάνουν μια ευθύνη για τη συνύπαρξη δύο προϊόντων έχοντας φροντίσει για τη ποιότητα και των δύο. Άρα δύο θετικά, η ποιότητα και η συμβατότητα.

Προκειμένου να συνεργαστούν δυο επιχειρήσεις απαραίτητη προϋπόθεση είναι η εξασφάλιση ασφάλειας για τις συναλλαγές. Υπάρχουν δύο κριτήρια. Το πρώτο είναι τα αντικειμενικά χαρακτηριστικά. Αν δύο εταιρείες έχουν συνεργαστεί στο παρελθόν, η εμπιστοσύνη που θα κτιστεί προέρχεται για παράδειγμα από τη τιμή, την ποιότητα, τη συνέπεια στις παραδόσεις, το βαθμό προσαρμοστικότητας , το επίπεδο εξυπηρέτησης, την τεχνική εξειδίκευση κτλ. Αν δεν έχουν ξανασυνεργαστεί, μια εταιρεία είναι σε θέση να αξιολογήσει ένα πιθανό προμηθευτή με βάση το δεύτερο κριτήριο που είναι η εικόνα και η φήμη που έχει σχηματίσει στην αγορά. Για να

μειώσει το ρίσκο και την ανασφάλεια, θα επιλέξει εκείνο τον προμηθευτή με τη καλύτερη φήμη στην αγορά.

Σε μια μελέτη περίπτωσης για την αγορά προσωπικών υπολογιστών, ο Norris (1993) διερεύνησε την επίδραση της στρατηγικής επωνυμίας "Intel Inside" και βρήκε ότι και σαν προμηθευτής η Intel και ο κατασκευαστής προσωπικών υπολογιστών ωφελήθηκαν.

Ο Erevelles et al. (2008) παρουσιάζουν ένα οικονομικό μοντέλο, για το ingredient branding που προτείνει ότι τα οφέλη της κάθετης συμμαχίας προϊόντος είναι ασύμμετρα, με αυτόν που είναι τοποθετημένος στο πάνω μέρος της αλυσίδας να επωφελείται από μια μειωμένη πιθανότητα εισόδου ενός νέου ανταγωνιστή και τον κατασκευαστή στο κάτω μέρος της αλυσίδας να επιβραβεύεται με μια καλύτερη τιμή.

Σε μια μελέτη 191 B2B συμμαχιών προϊόντων, οι Ghosh and John (2009) διερεύνησαν τις σχέσεις ingredient branding σε τρεις κλάδους της βιομηχανίας. Λαμβάνοντας υπόψιν τα κόστη συναλλαγών, οι εταιρείες θα προχωρήσουν σε μια τέτοιας μορφής συμμαχία όταν η επωνυμία του προμηθευτή προσδίδει διαφοροποίηση και όταν ο ίδιος έχει επενδύσει σημαντικά για να προσαρμοστεί στον σύμμαχο. Το δεύτερο αφορά πιο πολύ σε προμηθευτές με μικρή φήμη. Αυτή η μελέτη παρέχει εμπειρική υποστήριξη για το ρόλο των συνδυασμένων πόρων από τις δύο πλευρές οι οποίες προσπαθούν να εξειδικευτούν ώστε να κινητοποιηθεί μια B2B συμμαχία μάρκας για τη παραγωγή ενός κοινού προϊόντος. Γενικά, η επιθυμία να αποκτήσει πρόσθετες ειδικές εξειδικευμένους πόρους, όπως η τεχνογνωσία ή τεχνικές διανομής και να επωφεληθεί με ικανότητες συνδέεται με εμπορικές συμμαχίες (marketing alliances) σε B2B αγορές. (Frazier et al., 2009; Doz and Hamel, 1998)

Οι Bengtsson και Servais (2005) εξέτασαν τη στάση B2B συναλλαγών απέναντι σε brand alliances στον κατασκευαστικό τομέα, και βρήκαν ότι ο πιο αδύναμος συνέταιρος κέρδισε αξιοπιστία μέσα από τη συνεργασία του με μια δυνατότερη μάρκα. Αυτό σηματοδότησε ότι οι ιδιότητες του co branding μπορούν να εφαρμοστούν και στους αγοραστές στο πλαίσιο ενός οργανισμού.

Οι Dahlstrom και Dato-on (2004) παρουσιάζουν ένα πλαίσιο στο οποίο, όσον αφορά στους λιανέμπορους, τα χαρακτηριστικά της ασυμμετρίας και της συμπληρωματικότητας των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης αποτελούν τα κίνητρα για την επιλογή ενός συμμάχου προϊόντος. Ισχυρίζονται ότι τα περιουσιακά στοιχεία μπορούν να επεκταθούν κάτω από ορισμένα κριτήρια μάρκετινγκ αλλά οι

συγγραφείς δεν τοποθετούνται ως προς το πώς συγκεκριμένες συνεργασίες μπορούν να γίνουν.

## **2.6 Transnational brand alliance και ο παράγοντας της χώρας προέλευσης.**

Μέσω των συμμαχιών προϊόντων μεταξύ διαφορετικών χωρών μπορούν να επιτευχθούν τα παρακάτω Bluemelhuber et al (2007).

1. Δίνεται η δυνατότητα να υπάρχουν ταυτόχρονα οι ενέργειες μάρκετινγκ και η γενικότερη μάθηση πέρα της τοπικής αγοράς και άμεση ανταπόκριση σε θέματα που τίθενται επίσης σε τοπικό επίπεδο.
2. Επιπλέον, μέσω της τεχνολογίας που ανταλλάσσεται και της από κοινού χρηματικής επένδυσης είναι δυνατό, να επωφεληθούν και οι δύο πλευρές αυξάνοντας το επίπεδο του προϊόντος που προσφέρουν και να ενδυναμώσουν τη μάρκα σε τοπικό επίπεδο.

Το γεγονός ότι οι μάρκες που είναι στη συμμαχία προέρχονται από εταιρείες που βρίσκονται σε διαφορετικές χώρες, σημαίνει ότι ο παράγοντας της χώρας προέλευσης αποκτά τη σημασία του Josiassen et al (2010),.

Η χώρα προέλευσης ορίζεται ως το αντίκτυπο που έχουν οι γενικεύσεις και οι αντιλήψεις που έχει σχηματίσει κάποιος συνολικά για τις μάρκες και τα προϊόντα μιας χώρας.

Τα ευρήματα έδειξαν ότι η σχέση ανάμεσα στο πόσο ταιριάζουν οι χώρες προέλευσης και οι μάρκες παίζει σημαντικό ρόλο για τη πρόβλεψη της στάσης του καταναλωτή απέναντι σε συμμαχίες ανάμεσα σε διαφορετικές χώρες

## **2.7 Η Ψυχική απόσταση (psychic distance)**

Η παρούσα εργασία εισάγει μια καινούργια μεταβλητή, αυτή της ψυχικής απόστασης μελετώντας τη στάση ενός λήπτη αποφάσεων μέσα σε μια επιχείρηση και όχι ενός καταναλωτή.

### **2.7.1 Ο ορισμός της ψυχικής απόστασης στο πέρασμα του χρόνου**

Το πλαίσιο του Hofstede (1980) για τη κουλτούρα είναι αυτό που χρησιμοποιήθηκε πιο εκτενώς στο χώρο της διαπολιτισμικής έρευνας θέτοντας την έννοια της διαφορετικότητας ως προς τη διαφορά στο επίπεδο επικοινωνίας ανάμεσα σε διαφορετικά έθνη. Χρησιμοποιώντας την εθνικότητα σαν εφαλτήριο για τη κουλτούρα ο Hofstede μελέτησε τη συμπεριφορά και τις αξίες των εργαζομένων και των διοικητικών στελεχών στον κόσμο και βρήκε 4 μοναδικές διαστάσεις που ορίζουν τις διαφορές στην κουλτούρα μέσα από την έρευνά του σε 53 περιοχές. Οι διαστάσεις αυτές είναι είναι ατομικισμού / συλλογικότητας , τη δυναμική της απόστασης την αποφυγή της αβεβαιότητας και την αρρενωπότητα / θηλυκότητα.

Το πλαίσιο της ψυχικής απόστασης στη βιβλιογραφία έχει αλλάξει στο πέρασμα του χρόνου (Evans and Mavondo, 2002a). Ο όρος «ψυχική απόσταση» χρησιμοποιήθηκε πρώτα από τον Beckerman (1956), ο οποίος υπέθεσε την ύπαρξη ενός παράγοντα συμπεριφοράς που επηρεάζει τους τρόπους με τους οποίους οι προμηθευτές σε μια συγκεκριμένη χώρα θα έβλεπαν τους πελάτες τους το ίδιο «κοντά» με τη πραγματική γεωγραφική απόσταση ή οικονομική απόσταση. Πίστευε ότι παράγοντες όπως η ευκολία ή δυσκολία κατανόησης της ξένης γλώσσας, τη δυνατότητα μετακίνησης μέσω αέρα στη συγκεκριμένη τοποθεσία ή η ύπαρξη από προηγούμενες εγκαθιδρυμένες σχέσεις μπορεί να αλλάξει αυτή την αντίληψη. Ο Linnemann (1966) εξέτασε την ιδέα και επεξεργάστηκε θέματα όπως η αντίληψη του ρίσκου, πληροφοριακές ατέλειες και εμπόδια της κουλτούρας επιπρόσθετα της γλώσσας.

### **2.7.2 Η ψυχική απόσταση ως εφαλτήριο για τη μελέτη διεθνοποίησης των επιχειρήσεων**

Το Uppsala Internationalization Process Model, χρησιμοποίησε τη ψυχική απόσταση προκειμένου να εξηγήσει γιατί οι εταιρείες θα κινούνταν σταδιακά στις διεθνείς αγορές. Σύμφωνα με τους Uppsala scholars (Johanson and Vahlne, 1977; Johanson and Wiedersheim-Paul, 1975), μια εταιρεία όταν αποφάσιζε να κάνει μια διεθνή επέκταση, σε πρώτη φάση, θα προχωρούσε σε αγορές που θα ήταν πιο όμοιες με την εγχώρια αγορά και σε δεύτερη φάση θα προσέγγιζε χώρες που βρίσκονταν ψυχικά μακριά.



Αυτό θα συνέβαινε γιατί οι manager θέλουν να αποφύγουν το ρίσκο. Θα δέχονταν μεγαλύτερα ρίσκα, όπως να δραστηριοποιηθούν σε πιο διαφορετικά περιβάλλοντα, όσο η εταιρεία αποκτά γνώση και εμπειρία σε αγορές που είναι παρόμοιες.

Συνεχίζοντας την αναφορά στη έννοια της ψυχικής απόστασης, ο Johanson και ο Wiedersheim-Paul (1975, p.307) έθεσαν την έννοια της ψυχικής απόστασης ως το σύνολο «παραγόντων που αποτρέπουν ή παρενοχλούν τη ροή της πληροφορίας μεταξύ εταιρειών και αγοράς», και εργάστηκαν ως προς το ποιοι παράγοντες πρέπει να περιληφθούν, διαφορές στη γλώσσα, στη κουλτούρα, στα πολιτικά συστήματα, επίπεδο μόρφωσης, επίπεδο βιομηχανικής ανάπτυξης κτλ. Αντίστοιχα, ο Boyacigiller (1990, 363) προτείνει και άλλους παράγοντες όπως η θρησκεία, η «επιχειρηματική» γλώσσα, το είδος κυβέρνησης, η οικονομική ανάπτυξη, και τα επίπεδα ματανάστευσης. Ο Hallén και ο Wiedersheim-Paul (1979/1993, p.293) ως «μέτρο της δυσκολίας που έχει ένας πωλητής να αντιληφθεί ή να υπολογίσει τις ανάγκες ενός αγοραστή ή την αντίστοιχη δυσκολία που βιώνει ο αγοραστής προκειμένου να αντιληφθεί τη προσφορά του πωλητή». Πολλοί άλλοι συγγραφείς, αν και δεν άνηκαν στη σχολή της [Uppsala School], πρόσφεραν ορισμούς που είναι συμβατοί με το μοντέλο Uppsala Internationalization Process Model. Τέτοιοι ήταν του Ford (1984, p.102), ο οποίος όρισε τη ψυχική απόσταση ως «το βαθμό στον οποίο οι άτυποι κανόνες και οι αξίες δύο επιχειρήσεων διαφέρουν εξαιτίας των ξεχωριστών εθνικών τους χαρακτηριστικών», των Clark και Pugh (2001, p.286) οι οποίοι τη περιέγραψαν ως «τους παράγοντες που αποτρέπουν ή παρενοχλούν τη ροή πληροφοριών ανάμεσα στην εταιρεία και τα έθνη στόχους, περιλαμβάνοντας γλωσσικούς, θεσμικούς, πολιτιστικούς και πολιτικούς παράγοντες» ή ακόμη των Celaya και Swift (2006, p.231), οι οποίοι είδαν τη ψυχική απόσταση σαν «το βαθμό/εύρος διαφορετικότητας που αντιλαμβάνονται ο άνθρωποι ανάμεσα στους εαυτούς τους και σε άλλους ανθρώπους διαφορετικής κουλτούρας».

### **2.7.3 To IMP (International Marketing & Purchasing Group).**

Σε αυτό το σημείο αξίζει να γίνει αναφορά στο IMP (International Marketing & Purchasing Group).

Το IMP σχηματίστηκε το 1976 (Turnbull et al, 1996) για να αναπτύξει και να διεξάγει έρευνα σχετικά με τη φύση των σχέσεων μεταξύ των επιχειρήσεων σε περίπλοκες αγορές. Μετά από μια σειρά μελετών περιπτώσεων, προτάθηκε ένα νέο πλαίσιο το οποίο αντιτίθεται σε αυτό που ίσχυε μέχρι τώρα στον επιχειρηματικό κόσμο. Σύμφωνα με αυτό, αναπτύχθηκε το συμπέρασμα ότι οι συναλλαγές των επιχειρήσεων δεν μπορούν να μελετηθούν σαν αυτόνομες ενέργειες καθώς δεν

μπορούν να κατανοηθούν έτσι. Όταν προκύπτει μια συναλλαγή, η δράση του πωλητή έχει ως αποτέλεσμα την αντίδραση του αγοραστή. Οι αντιδράσεις αυτές μπορεί να ποικίλουν ανάλογα με τη φύση της σχέσης. Το ερώτημα δεν είναι αν μια επιχείρηση πρέπει να αναπτύξει μια σχέση με μια άλλη αλλά να μελετηθεί η φύση αυτών των σχέσεων. Για παράδειγμα, είχε επικρατήσει η άποψη ότι στις αγορές, οι πράξεις των συναλλασσομένων ήταν απρόσωπες και χαρακτηρίζονταν από ατομικισμό. Αυτό αποτελούσε την έννοια της απόστασης. Όμως, στη πορεία παρατηρήθηκε ότι στις επιχειρηματικές αγορές, οι εταιρείες που έπαιζαν το ρόλο του προμηθευτή ή του αγοραστή αντίστοιχα, είχαν πολλές συναλλαγές (είτε σε αριθμό είτε σε όγκο). Αυτό είχε ως αποτέλεσμα, οι σχέσεις να είναι μακροχρόνιες, στενές και περίπλοκες και οι δύο πλευρές να προσαρμόζονται. Όποιος και να ήταν ο βαθμός απόστασης της σχέσης, απόρροια αυτής ήταν η κοινή εμπειρία των συναλλασσομένων. Και αναπτύσσεται μια συμπεριφορά με κοινούς κανόνες και ήθη.

Η προσέγγιση αλληλεπίδρασης (**the interaction approach**) (Turnbull et al, 1996) μελετά τη σχέση και όχι τη συναλλαγή. Αυτό περιλαμβάνει τη ταυτόχρονη ανάλυση στάσεων και ενεργειών που πραγματοποιούνται και από τις δύο μεριές που ορίζουν τη σχέση και στο τομέα των ενεργειών μάρκετινγκ και της συναλλαγής. Έτσι, και οι δύο μεριές είναι έτοιμες να προχωρήσουν σε μια διαπραγμάτευση ή στην αναζήτηση ενός συνεταιίρου. Δηλαδή, και ο αγοραστής και ο πωλητής μπορεί να πάρουν τη πρωτοβουλία ώστε να προκύψει μια συνεργασία. Επίσης, προκειμένου να «φιλοξενήσουν» ο ένας τον άλλον, είναι σε θέση να προσαρμοστούν ο ένας στη λειτουργική διαδικασία του άλλου ή στη τεχνολογία που χρησιμοποιούν για το προϊόν τους. Οι διάφορες προκλήσεις που έθεταν οι διάφορες μελέτες που έγιναν, είναι να εντοπιστούν οι μεταβλητές που μπορούν καλύτερα να περιγράψουν τη σχέση.

Η προσέγγιση του δικτύου των σχέσεων (**network approach**) (Turnbull et al, 1996) είναι η περιγραφή των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης μέσα από τις σχέσεις που έχει δημιουργήσει με άλλες επιχειρήσεις. Πρόκειται για τις συνέπειες μιας σχέσης που έχει ήδη δημιουργηθεί στο παρελθόν που περιλαμβάνει υποχρεώσεις, δικαιώματα αλλά ταυτόχρονα αποτελεί μια επένδυση για μελλοντικές συναλλαγές. Αυτό προκύπτει μέσα από τρεις μεταβλητές. Την πρόσβαση στους πόρους των άλλων επιχειρήσεων που υπάρχουν στο δίκτυο. Με τη λέξη πόροι εννοούμε τη πρόσβαση σε γνώση, σε οικονομικούς πόρους που θα ήθελε να επενδύσει ή ακόμη και μεταφορά ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας από τη μία επιχείρηση στην άλλη. Η δεύτερη είναι η φήμη και αναφέρεται στην ικανότητα ενός μέλους του δικτύου να ασκεί επιρροή στα άλλα μέλη και να γίνεται αντιληπτή ως μια επιχείρηση ποιοτική μέσα από την εξειδίκευση που έχει η ίδια στο πλαίσιο του

δικτύου. Η τρίτη είναι οι προσδοκίες, για παράδειγμα για τις τιμές. Όταν μια επιχείρηση θέτει τιμές, θέτει τιμές και για κάποιες από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις του δικτύου και σε κάποιες άλλες περιπτώσεις δημιουργεί έναν «συγκαταβατικό» ανταγωνισμό ή θέτει υψηλότερα στάνταρ.

Άλλοι συγγραφείς επέστησαν την προσοχή στο συναίσθημα της αμφιβολίας όταν υπάρχει απόσταση . Έτσι σύμφωνα με τους Kogut και Singh (1988, p.413), ο ορισμός της ψυχικής απόστασης ορίζεται ως *«ο βαθμός στον οποίο μια εταιρεία είναι αμφίβολη για τα χαρακτηριστικά μιας ξένης αγοράς»*.

Οι Vahlne και Nordström (1992, p.3) είχαν θεωρήσει νωρίτερα τον ορισμό της ψυχικής απόστασης «πολύ στενό» και πρόσθεσαν ένα συστατικό σε αυτό τον ορισμό. Έτσι, διαμορφώθηκε ως εξής: *«οι παράγοντες που αποτρέπουν ή παρεμποδίζουν τη γνώση και τη κατανόηση ενός ξένου περιβάλλοντος από μια εταιρεία»*.

Ακολουθώντας μια παρόμοια λογική, ο Brewer (2007, p.47) θέτει το πλαίσιο της ψυχικής απόστασης σαν *«το αντίστροφο της διαθεσιμότητας πληροφοριών της αγοράς»* και πρότεινε ότι το πλαίσιο πρέπει να είναι λειτουργικό όταν θέτεται το ζήτημα του επιπέδου οικειότητας μεταξύ της φίρμας και της αγοράς της χώρας

Ορισμένοι συγγραφείς συμπεριέλαβαν στους ορισμούς τους για τη ψυχική απόσταση ένα συστατικό επιχειρηματικής απόστασης (a business distance component). Οι O'Grady και Lane (1996, p.330), για παράδειγμα, την όρισαν ως *«το βαθμό αμφιβολίας μιας εταιρείας για μια ξένη αγορά που προέρχεται από τις διαφορές κουλτούρας και άλλες επιχειρηματικές (business) διαφορές που παρουσιάζουν εμπόδια στο να λειτουργήσει και να μάθει σε αυτή τη ξένη αγορά»*.

Σημείωσαν ότι το πλαίσιο περιλαμβάνει διαστάσεις που ξεπερνούν τις πολιτισμικές διαφορές όπως το νομικό και ανταγωνιστικό περιβάλλον. Οι Fletcher and Bohn (1998, p.49) υποστήριξαν ότι το construct πρέπει να δομηθεί από μια επιχειρηματική οπτική λαμβάνοντας υπόψιν την προθυμία (ή την έλλειψη αυτής) να αναλάβουν επιχειρηματική δράση σε χώρες από την άλλη πλευρά του ωκεανού και τέλος οι Evans, Treadgold and Mavondo (2000a, p. 377-378) ως την απόσταση που απορρέει από το βαθμό κατανόησης και αντίληψης των πολιτισμικών και επιχειρηματικών διαφορών.

## 2.8 Παραδείγματα συμμαχίας προϊόντος & retail co-branding

Υπάρχει ερευνητικό ενδιαφέρον για τις συμμαχίες προϊόντος, ιδιαίτερα για τις συνθήκες κάτω από τις οποίες μια στρατηγική συμμαχία προϊόντος είναι απαραίτητη και τους παράγοντες που επηρεάζουν την επιτυχία της.

Η μεταφορά τεχνογνωσίας είναι πολύ διαδεδομένη όπως στην περίπτωση της General Motors και της Toyota. Η λογική της δημιουργίας αξίας μέσα από τη συνεργασία δύο μαρκών και κατ'επέκταση και δύο εταιρειών μπορεί να πάρει και άλλες μορφές. Μπορούν να πάρουν τη μορφή του ingredient branding και συμμαχιών διαφήμισης. Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, είναι ο τρόπος με τον οποίο εγκαθιδρυμένες και δημοφιλείς μάρκες (host brands) πείθουν τους καταναλωτές ότι η μάρκα που «φιλοξενούν» (ingredient brand) εγγυάται ένα συγκεκριμένο χαρακτηριστικό.

Παραδείγματα τέτοιων συνεργασιών συναντώνται σε διάφορες δραστηριότητες όπως την αεροπορία(πχ Star alliance), την υψηλή τεχνολογία (πχ Sony Ericsson), τη βιομηχανία αυτοκινήτων (πχ Mercedes cars με bridgestone λάστιχα), τα FMCG προϊόντα, (πχ Katjes γλυκά με το κανάλι MTV), σε υπηρεσίες και στη βιομηχανία μόδας. Ωστόσο, οι συμμαχίες προϊόντων πρέπει να εφαρμόζονται με μελέτη η οποία πρέπει να έχει προηγηθεί, γιατί αν οι συμμαχίες δεν αποδώσουν σωστά, μπορεί να προκαλέσουν δυσμενείς επιδράσεις στην αξία της ingredient μάρκας που της προσδίδει η μάρκα της host μάρκας.

Σε αυτή τη περίπτωση το ingredient branding είναι ένα καλό παράδειγμα. Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι η Dell στις οποίες τους υπολογιστές αναγράφεται "Intel inside" ή τα μπουφάν North Face φτιάχνονται με Gore-Tex.

Στην περίπτωση της Intel επετεύχθησαν τα παρακάτω:

- Κεφαλοποίηση της θετικής εικόνας των τελικών προϊόντων
- Αύξηση της γνώσης του τελικού προϊόντος από τους τελικούς χρήστες
- Δημιουργία εμποδίων εισόδου στον κλάδο τους
- Αύξηση της πιστότητας των καταναλωτών
- Δημιουργία μια τιμής (premium) για το προϊόν
- Αύξηση του μεριδίου της μάρκας

Παρομοίως, η συμμαχία προϊόντος (co-branding) επιτρέπει σε μια μάρκα να επωφεληθεί από το "halo effect" μιας άλλης μάρκας, δηλαδή η εντύπωση που υπάρχει για μια μάρκα επηρεάζει την εντύπωση που θα δημιουργηθεί για τη μάρκα

συνεργασίας της. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η Nike και ο Michael Jordan. [Helmig, Hueber, Leeflang, 2008, p. 360].

Υπάρχουν αρκετά παραδείγματα συμμαχιών που επέδρασαν αρνητικά και θετικά στις συνεργαζόμενες μάρκες. Η BenQ, εταιρεία που διαθέτει βιντεοπροβολείς και ψηφιακές κάμερες έχασε κάποια από την αξία που της προσέδιδε το όνομά της εξαιτίας της συμμαχίας της με τη Siemens. Όπως επίσης και η Apple και η Dell οι οποίες αναγκάστηκαν να ανακαλέσουν τις μπαταρίες που τις προμήθευε η Sony.

Ιδιαίτερα, οι συμμαχίες μεταξύ διαφορετικών χωρών όπως η Fujitsu-Siemens & η Intel, η Adidas & η Yamamoto ή η Sony Ericsson είναι μια ιδιαίτερη μορφή συμμαχίας προϊόντος όπου η μια εταιρεία έχει τα κεντρικά της σε διαφορετική χώρα από την εταιρεία υποδοχής.

Σε ορισμένες περιπτώσεις, η μία από τις δύο μάρκες που σχηματίζουν τη συμμαχία είναι εντελώς άγνωστη. Σε αυτή τη περίπτωση, αυτές οι συνεργασίες υποδηλώνουν τη ποιότητα για το προϊόν της μάρκας. Για παράδειγμα, στη περίπτωση των λιανέμπορων, η αμερικάνικης προέλευσης T.J. Cinnamons ήταν μια σχετικά άγνωστη μάρκα αλυσίδα διάθεσης κανέλας αλλά η συμμαχία προϊόντος με τη μάρκα εστιατορίων Arby's ενισχύει τη ποιότητα της εταιρείας που παράγει τη κανέλα (Hamstra 1997). Σε περιπτώσεις όπου η μάρκα είναι ήδη γνωστή οι συμμαχίες προϊόντων, αυξάνουν την συνολική ελκυστικότητα. Έτσι, στο παράδειγμα της A&W Root Beer, η οποία είναι μια μάρκα μπύρας διαθέσιμη στις ΗΠΑ και στον Καναδά με τα καταστήματα γρήγορης εστίασης θαλασσινού φαγητού John Silvers' Seafood Shoppes ενισχύει την ελκυστικότητα της δεύτερης.

Μιας και αναφέραμε παραδείγματα λιανεμπόρων να σημειώσουμε ότι το Retail co-branding αναφέρεται σε καταστάσεις όπου προϊόντα και προϊόντα δύο ή και περισσότερων λιανεμπόρων είναι διαθέσιμα σε μια τοποθεσία.

Για παράδειγμα, η Yum Restaurants βρίσκεται σε τοποθεσίες όπου υπάρχουν μενού από KFC, Taco Bell, and Pizza Hut (Kramer 1996b). Η συμμαχία προϊόντος προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα στους λιανέμπορους. (Hurwitz 1995). Αυτή η στρατηγική διευκολύνει τους κατόχους της μάρκας να εισέλθουν σε νέες αγορές αποδοτικά.

Καθώς ο αριθμός των καταστημάτων αυξάνεται, οι ιδιοκτήτες εμπορικών σημάτων έχουν πραγματοποιήσει μια σταθερή ροή των εσόδων από τέλη και δικαιώματα.

Κάθε νέα τοποθεσία νέου καταστήματος ενισχύει επίσης τη φήμη της μάρκας και συμβάλλει στον προϋπολογισμό για διαφήμιση. Το Co-branding επιτρέπει επίσης στους τοπικούς εμπόρους λιανικής πώλησης την αύξηση στα έσοδα του καταστήματος στις ώριμες αγορές. Αυτοί οι λιανοπωλητές πετυχαίνουν αύξηση της κυκλοφορίας στο κατάστημα τους με την τοποθέτηση ενός εμπορικού σήματος ανάλογα με την περίοδο με βάση τη ζήτηση (Hayes 1995). Για παράδειγμα, το Wendy επενδύεται σε Donuts με τη μάρκα Tim Horton ως μέσο για την αύξηση της κίνησης στο κατάστημα το πρωί και αργά το βράδυ (Carlino 1995).

Το 2005, η Fujitsu Limited και η Cisco Systems Inc. ανακοίνωσαν ότι σύναψαν βασική συμφωνία που τις οδηγεί σε στρατηγική συμμαχία, η οποία θα επικεντρώνεται σε δρομολογητές (routers) και διακόπτες (switches) που θα δώσουν στους παρόχους υπηρεσιών και τις επιχειρήσεις τη δυνατότητα να δημιουργήσουν προηγμένα δίκτυα που θα βασίζονται στο Internet Protocol (IP). Μέσω αυτής της συνεργασίας, η Fujitsu και η Cisco ανέπτυξαν από κοινού, υψηλού επιπέδου δρομολογητές, θα σχεδιάσουν τη μελλοντική συνεργασία για τη δρομολόγηση και το switching και θα συνεργαστούν για τη συνεχή βελτίωση ποιότητας, υποστήριξης και εξυπηρέτησης.

Η συνεργασία είναι στρατηγικής σημασίας για τη Cisco και τη Fujitsu καθώς ανταποκρίνονται στις ανάγκες των παρόχων υπηρεσιών και επιχειρήσεων και δίνεται η δυνατότητα να συνδυαστούν οι πόροι των δύο εταιρειών έτσι ώστε να προσφερθούν δικτυακές λύσεις προστιθέμενης αξίας

Τα προϊόντα δικτύωσης που βασίζονται σε IP που προσφέρει η Cisco, καθώς επίσης και τις εξειδικευμένες γνώσεις και την εμπειρία της Fujitsu σε υψηλής διαθεσιμότητας τεχνολογίες, ώστε να εισέλθουν στην παγκόσμια αγορά γρήγορα και με νέα πρωτοποριακά προϊόντα δικτύωσης.

### **Βιβλιογραφία -Αρθρογραφία 2<sup>ου</sup> κεφαλαίου**

Aaker David A. (1996) «Building Strong Brands» Free Press Business

Aaker David A., Kevin Lane Keller. (1990) “Consumer Evaluations of Brand Extensions” Journal of Marketing, Vol.54, pp.27-41

Abratt & Motlana. (2002) Managing co-branding strategies: Global brands into local markets. Business horizons Volume 45, Issue 5, September–October 2002, Pages 43–50

Adkins Sue, (1999) «Cause Related Marketing: Who cares wins» Reed educational and professional publishing ltd

Bengtsson, Anders Per Servais. (2005) «Co-branding on industrial markets». Industrial Marketing Management vol.34 pp.06-713

Bendixen Mike, Bukasaa, Kalala A. Abratt Russell (2004), «Brand equity in the business-to-business market» Vol.33, Issue 5, Pages 371–380

Bluemelhuber, Christian, Larry L. Carter, C. Jay Lambe. (2007) «Extending the view of brand alliance effects. An integrative examination of the role of country of origin» International Marketing Review Vol. 24 Issue 4

Brouthers D. K., Brouthers E. L. and Wilkinson J. T. (1995) “Strategic Alliances: your Partners”, Long Range Planning

Bucklin Louis P. and Sanjit Sengupta “Organizing Successful Co-Marketing Alliances” Journal of Marketing Vol. 57, No. 2 (1993), pp. 32-46

Dahlstroma Robert; Dato-on Mary Conway (2004), «Business-to-Business Antecedents to Retail Co-Branding», Journal of Business-to-Business Marketing, Vol. 11(Issue 3)

Dow Douglas, Amal Karunaratna (2006) “Developing a multidimensional instrument to measure psychic distance stimuli” Journal of International Business Studies Vol.37 pp.578-602

Dyer, J.H., H. Singh (1998) «The relational view: cooperative strategy and sources of interorganisational competitive advantage», The Academy of Management Review Vol.23(Issue 4) pp 660-679.

Erevelles Sunil , Thomas H. Stevenson , Shuba Srinivasan , Nobuyuki Fukawa (2008). “An analysis of B2B ingredient co-branding relationships”. Industrial Marketing Management Vol.37 pp.940–952

Govoni Norman A. P.(2004)Dictionary of Marketing Communications, Sage publications

Hofstede Geert (1980) «Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values» Sage publications

Hutton James G., (1997) "A study of brand equity in an organizational-buying context", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 6 , Issue 6, pp.428 - 439

Josiassen Alexander, Richard Fletcher (2010). "Looking at both sides of the coin: Revisiting the Role of Country of Origin in International Business". *Journal of Business systems, Governance & ethics* Vol.5 No 1

Kalafatis Stavros P, Natalia Remizova, Debra Riley, Jaywant Singh (2012) «The differential impact of brand equity on B2B co-branding» .*Journal of Business & Industrial Marketing Emerald Article*

Mariti P. and R. H. Smiley "Co-Operative Agreements and the Organization of Industry (1983), *The Journal of Industrial Economics* Vol. 31, Issue 4, pp. 437-451

Martínez, Eva, Leslie de Chernatony, (2004) "The effect of brand extension strategies upon brand image", *Emerald* 21

Quelch J. A, Harding D. (1996), «Brands versus private labels: fighting to win» *Harvard Business Review*, Vol.74, Issue 1, pp.99-109

Simonin Bernard L. and Julie A. Ruth Source. (1998), "Is a Company Known by the Company It Keeps? Assessing the Spillover Effects of Brand Alliances on Consumer Brand Attitudes." *Journal of Marketing Research*, Vol. 35, No. 1 pp. 30-42

Turnbull Peter, David Ford and Malcolm Cunningham. (1996) «Interaction, relationships and networks in business markets: an evolving perspective». *Journal of Business & Industrial Marketing* Vol. 11 No. 3/4

Uncles Mark D., Dowling, Grahame R. Hammond Kathy (2003), «Customer loyalty and customer loyalty programs» *Journal of Consumer Marketing*, Vol.20, Issue 4

Vaidyanathan, Rajiv, Aggarwal, (2000) «Strategic Brand alliances: implications of ingredient branding for national and private label brands, p. 216

Van Riel C.R Allard, Pahud de Mortangesa Charles, Streukensb Sandra, (2005), "Marketing antecedents of industrial brand equity: An empirical investigation in specialty chemicals" *Industrial Marketing Management* Vol. 34, Issue 8, pp 841–847

Zineldin Mosad, Dodourova Mariana, (2005) "Motivation, achievements and failure of strategic alliances. The case of Swedish auto-manufacturers in Russia, *European Business Review*, Vol. 17 (Issue 5), pp. 460-470.



Μάλλιαρης Γ. Πέτρος. (2001) «Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ» Εκδόσεις Σταμούλη

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>

### ΣΚΟΠΟΙ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

#### 3.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο πλαίσιο αυτών που περιγράφηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο, στη περίπτωση της Ελλάδας διαθέτουμε επιχειρήσεις που έχουν πραγματοποιήσει μεγάλα βήματα και υπάρχει η δυνατότητα, εν καιρώ κρίσης να ενισχυθεί η εξωστρέφεια της Ελληνικής επιχειρηματικότητας με τη μορφή συμμαχιών.

Αφορμή για την εργασία αυτή στάθηκε το άρθρο των Christian Bluemelhuber, Larry L. Carter, C. Jay Lambe με τίτλο «Extending the view of brand alliance effects; An integrative examination of the role of country of origin», που δημοσιεύτηκε στο περιοδικό International Marketing Review Vol.24 No.24 (2007).

Μέσω του συγκεκριμένου άρθρου επεκτείνεται η εγκυρότητα μιας συμμαχίας προϊόντος. Εξετάζεται η σημασία του παράγοντα της χώρας προέλευσης για το σχηματισμό μιας συμμαχίας προϊόντος ανάμεσα σε εταιρείες διαφορετικών εθνικοτήτων έτσι όπως αντανακλάται από τη στάση του καταναλωτή.

Σκοπός του παρόντος κεφαλαίου είναι να παρουσιάσει τον τρόπο με τον οποίο μετρήθηκε η σημασία του branding στο διεθνές μάρκετινγκ έτσι όπως αντανακλάται από τη στάση του βιομηχανικού καταναλωτή, μέσα από τις διαστάσεις της ψυχικής απόστασης, έτσι όπως ορίζονται από τον Ford (1980)

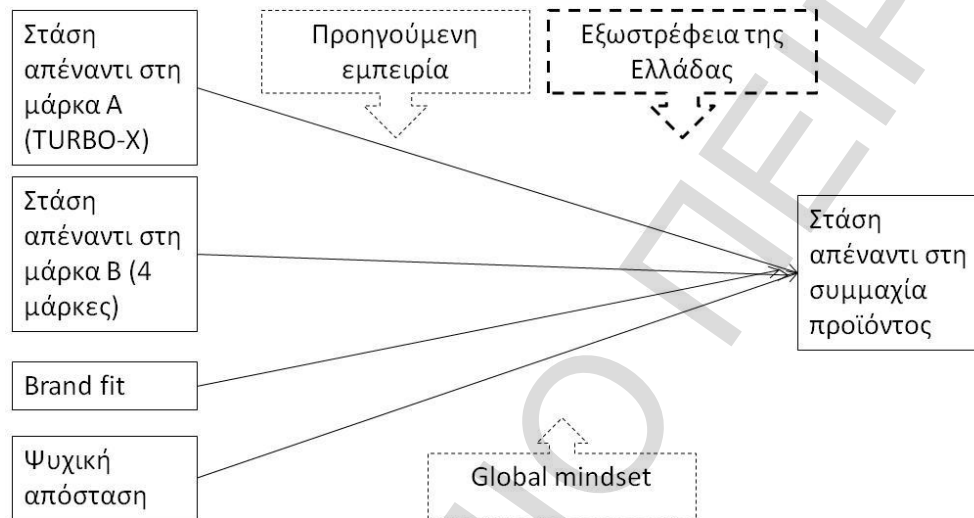
Ο τρόπος αυτός περιέλαβε τη μέτρηση της στάσης στελεχών εξαγωγικών επιχειρήσεων απέναντι στο σχηματισμό υποθετικών συμμαχιών προϊόντων του κλάδου πληροφορικής ανάμεσα σε μια ελληνική μάρκα και σε 4 ξένες.

Ο συγκεκριμένος κλάδος ευνοεί τις συμμαχίες καθώς είναι ανταγωνιστικός, οι γνώσεις πάνω στο αντικείμενο εξελίσσονται συνεχώς και ραγδαία και η εφαρμογή της καινοτομίας μπορεί να εφαρμοστεί καθολικά και σε παραπάνω από μια αγορές.

Οι συμμαχίες σχηματίζονται ανάμεσα σε μια υπαρκτή ελληνική επιχείρηση, ευρέως γνωστή στο κλάδο της, το ΠΛΑΙΣΙΟ και τέσσερις υποθετικές εταιρείες με διαφορετικές χώρες καταγωγής με σκοπό τη παραγωγή ενός προϊόντος hardware. Οι χώρες είναι ορισμένες με βάση τη γεωγραφική τους εγγύτητα στην Ελλάδα.

### 3.2 ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Βασισμένοι στο γενικά αποδεκτό πλαίσιο των Simonin και Ruth (1998) για τη μέτρηση της στάσης των καταναλωτών απέναντι σε συμμαχίες, το πλαίσιο της έρευνας παρουσιάζεται στο παρακάτω διάγραμμα:



**Διάγραμμα 3.1**

Έτσι, προκύπτουν οι παρακάτω μετρήσεις:

- Μέτρηση της στάσης μεμονωμένα απέναντι στη μάρκα A, η οποία είναι η μάρκα turbo-x της γνωστής ελληνικής εταιρείας παραγωγής hardware PLAISIO.
- Μέτρηση της στάσης μεμονωμένα για κάθε μια από τις μάρκες που έχουν προέλευση το εξωτερικό (μάρκα B). Οι μάρκες είναι 4 στο σύνολο και έχουν οριστεί με βάση τη γεωγραφική απόσταση από την Ελλάδα που είναι σχεδόν ίση, στα 4 σημεία του ορίζοντα.
- Μέτρηση της στάσης απέναντι στην αντιληπτόμενη συμβατότητα μεταξύ της μάρκας A και μάρκας B (brand fit), μέσω του βαθμού στον οποίο τα χαρακτηριστικά που προσδίδουν και στα 5 προϊόντα ταιριάζουν με τη μάρκα .
- Μέτρηση της στάσης απέναντι στο σχηματισμό μιας συμμαχίας προϊόντος ανάμεσα στη μάρκα A και στη μάρκα B, για κάθε μια από τις μάρκες B (4 συμμαχίες προϊόντων) σε σχέση πάντα με τη χώρα προέλευσης.
- Στη συνέχεια ορίζεται μια νέα μεταβλητή, αυτή της ψυχικής απόστασης, ώστε να μετρηθεί η επίδρασή της στη στάση απέναντι στη συμμαχία.

- Τέλος, μέτρηση της έκθεσης σε διεθνείς αγορές και προηγούμενη εμπειρία και πως θα επηρεάσει τη στάση του ερωτώμενου απέναντι με μάρκες προερχόμενες από το εξωτερικό και στο σχηματισμό μιας συμμαχίας.

### 3.3. Μετρήσεις και ερωτηματολόγιο

Σύμφωνα με το πλαίσιο της έρευνας, δομήθηκε ένα ερωτηματολόγιο, το οποίο αποτελείται από 6 ερευνητικά μέρη. Το ερωτηματολόγιο αναλύεται στα εξής ερευνητικά μέρη:

#### 3.3.1 Μέρος πρώτο -Global Mindset και προηγούμενη εμπειρία

Το πρώτο μέρος αφορά σε ερωτήσεις που σχετίζουν τον λήπτη αποφάσεων με το εξωτερικό, μέσω της προσωπικής του εμπειρίας. Ταυτόχρονα, δείχνουν τη συνολική του έκθεση στη διεθνή αγορά είτε μέσω εμπειριών από την επαγγελματική του ζωή είτε από την προσωπική του ζωή.

Πρώτα, ερωτήθηκαν ερωτήσεις που έχουν σχέση με τις συναλλαγές του ερωτώμενου με το εξωτερικό στα πλαίσια της εργασίας του. (Dow, 2009)

Συγκεκριμένα, ερωτήσεις που περιγράφουν τη δραστηριότητα της επιχείρησης στην οποία εργάζεται, το βαθμό της εξωστρέφειας προς τις ξένες αγορές με τη μορφή των εξαγωγών ή των εισαγωγών. Ακολουθούν ερωτήσεις οι οποίες προέκυψαν ως αποτέλεσμα της αρθρογραφίας και αφορούν στη διεθνή εμπειρία (*International experience*) και στο αποτέλεσμα που έχει στον ερωτώμενο και ως άτομο και ως επαγγελματία. Έτσι, η εμπειρία του στελέχους (*decision maker*) συνίσταται από τη προσωπική (διαμονή στο εξωτερικό λόγω σπουδών ή ταξιδιών αναψυχής) και την επαγγελματική ή εργασιακή εμπειρία (συναλλαγές με το εξωτερικό και τη συχνότητα ταξιδιών στο εξωτερικό για επαγγελματικούς λόγους) Muthukrishman,(1991). Η μέτρηση, οι ερωτήσεις και ο σκοπός του πρώτου μέρους παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 3.1		
CONSTRUCT-GLOBAL MINDSET	ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	ΣΚΟΠΟΣ
Συναλλαγές εταιρείας με το εξωτερικό:	Εξαγωγική δραστηριότητα	Καθορισμός βαθμού οικειότητας και αλληλεπίδρασης με χώρες του εξωτερικού στο εργασιακό περιβάλλον
	Προμηθευτής πρώτων υλών και προϊόντων	
	Επενδύσεις στο εξωτερικό	
	Σύναψη συμβάσεων προμηθειών με επιχειρήσεις εξωτερικού	
Διεθνής εμπειρία	Σπουδές στο εξωτερικό	Γενικότερη εμπειρία σχέσης με χώρες του εξωτερικού.
	Παραμονή στο εξωτερικό ως εργαζόμενος	
	Συχνότητα ταξιδιών στο εξωτερικό Α)για επαγγελματικούς λόγους Β)για προσωπικούς λόγους	
	Συναλλαγές με τις εξεταζόμενες χώρες	

### 3.3.2 Μέρος δεύτερο-Επικοινωνία & Ψυχική Απόσταση

Το δεύτερο μέρος μετρά τη ψυχική απόσταση έτσι όπως έχει οριστεί από τον Ford. Για να γίνει πιο αντιληπτή η έννοια της ψυχικής απόστασης, εκφράστηκε ως αντίληψη για το βαθμό επικοινωνίας που μπορεί να υπάρχει ανάμεσα στην ελληνική επιχείρηση και σε επιχειρήσεις 4 χωρών του εξωτερικού.

Οι χώρες, όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, είναι ορισμένες με τέτοιο τρόπο ώστε να απέχουν περίπου ίση γεωγραφική απόσταση από την Ελλάδα, στα τέσσερα σημεία του ορίζοντα. Οι μάρκες και αντίστοιχα οι χώρες οι οποίες εξετάζονται είναι η Βουλγαρία, η Τουρκία, η Ιταλία και η Αίγυπτος.

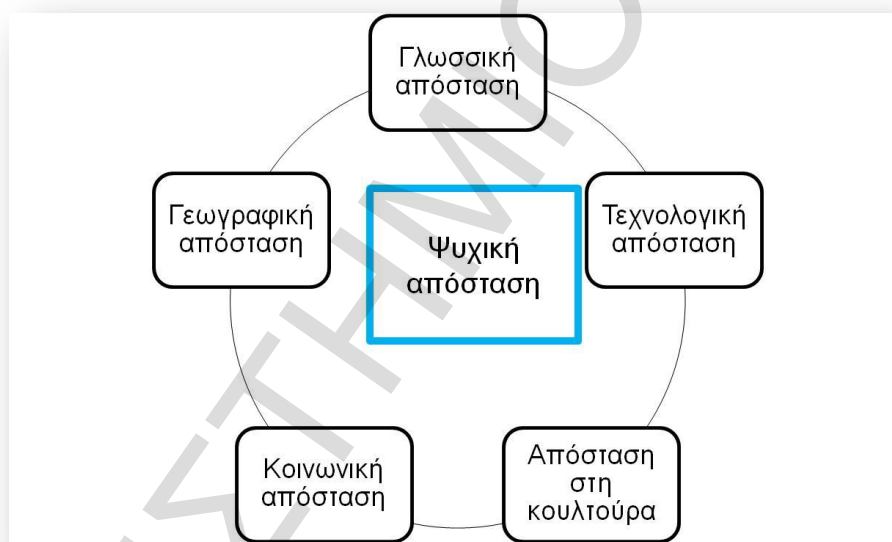
Οι παράγοντες οι οποίοι χρησιμοποιήθηκαν στο ερωτηματολόγιο για να μετρηθεί η ψυχική απόσταση ήταν από τον Ford (1980) είναι

- η διαφορά στην κουλτούρα (cultural distance),
- οι κοινωνικές διαφορές (social distance), οι οποίες επεκτάθηκαν ως institutional difference και εκφράστηκαν ως τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν οι οργανισμοί και συμπεριφέρονται τα άτομα.
- η διαφορά στο επίπεδο χρησιμοποιούμενης τεχνολογίας (technological distance)
- η γεωγραφική απόσταση (geographical distance)
- Η πέμπτη και τελευταία διάσταση ήταν η διαφορά ώρας, την οποία αντικαταστάθηκε με τη γλωσσική απόσταση (Dow et al 2009).

Οι διαστάσεις και ο τρόπος ,με τον οποίο ρωτήθηκαν παρουσιάζονται στον πίνακα 3.2.. Ο τρόπος με τον οποίο διατυπώθηκε η ψυχική απόσταση είναι μέσω του επιπέδου επικοινωνίας που μπορεί να αναπτυχθεί ανάμεσα στην Ελλάδα και σε καθεμία από τις 4 χώρες που επιλέχθηκαν μέσα από το πρίσμα των 5 παραγόντων (Kim et al, 1991). Οι παράγοντες αυτοί επηρεάζουν το επίπεδο επικοινωνίας ανάμεσα στην Ελλάδα και σε κάθε μια από τις εξεταζόμενες χώρες.

<b>Πίνακας 3.2</b>		
<b>CONSTRUCT-ΒΑΘΜΟΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΑΝΑΜΕΣΑ ΣΕ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΛΛΩΝ ΧΩΡΩΝ</b>	<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ</b>	<b>ΣΚΟΠΟΣ</b>
Βαθμός επικοινωνίας αναφορικά με τη γλώσσα (Γλωσσική απόσταση)	Επικοινωνία ελληνικών και ξένων επιχειρήσεων αναφορικά με τη γλώσσα	Μέτρηση αντιληπτόμενης γλωσσικής απόστασης
Βαθμός επικοινωνίας αναφορικά με τον τρόπο με τον οποίο τα άτομα εργάζονται και οι οργανισμοί λειτουργούν (Κοινωνική απόσταση)	Επικοινωνία ελληνικών και ξένων επιχειρήσεων αναφορικά με τον τρόπο με τον οποίο τα άτομα εργάζονται και οι οργανισμοί λειτουργούν	Μέτρηση αντιληπτόμενης institutional απόστασης
Βαθμός επικοινωνίας αναφορικά με τις	Επικοινωνία ελληνικών και ξένων επιχειρήσεων	Μέτρηση αντιληπτόμενης

πολιτισμικές διαφορές (Απόσταση κουλτούρα)	διαφορές στην	αναφορικά με τις πολιτισμικές διαφορές (κουλτούρα)	απόσταση στη κουλτούρα
Βαθμός αναφορικά με το επίπεδο χρησιμοποιούμενης τεχνολογίας	επικοινωνίας	(Τεχνολογική απόσταση) Επικοινωνία ελληνικών και ξένων επιχειρήσεων αναφορικά με το επίπεδο χρησιμοποιούμενης τεχνολογίας	Μέτρηση αντιληπτόμενης τεχνολογικής απόστασης
Βαθμός αναφορικά με τη γεωγραφική απόσταση	επικοινωνίας	Επικοινωνία ελληνικών και ξένων επιχειρήσεων αναφορικά με τη γεωγραφική απόσταση	Μέτρηση αντιληπτόμενης τεχνολογικής απόστασης



**Διάγραμμα 3.2**

### 3.3.3 Μέρος τρίτο-Στάση Απέναντι Στα Προϊόντα Εταιρειών Παραγωγής Hardware

Το τρίτο μέρος εξετάζει τη στάση απέναντι στη κάθε μάρκα. Σύμφωνα με τους Simonin & Ruth (1998), το brand fit είναι μια μέτρηση βασισμένη στη ποιότητα του προϊόντος. Στην έρευνά μας, brand fit είναι μια μέτρηση βασισμένη στην αντιληπτόμενη ποιότητα της μάρκας όταν αξιολογείται από τα στελέχη των

επιχειρήσεων και πρόκειται για τη σύγκριση της ποιότητας της ελληνικής εταιρείας η οποία είναι μια σταθερή μεταβλητή και των αντίστοιχων μαρκών με τις οποίες θα σχηματιστεί η συμμαχία προϊόντος. Έτσι, στη συνέχεια μπορεί να μετρηθεί η συνάφεια των δύο μαρκών, πόσο ταιριάζουν μεταξύ τους.

Επίσης, σύμφωνα με τους Aaker & Keller(1990), η συνολική στάση απέναντι σε μια μάρκα βασίζεται σε ορισμένα χαρακτηριστικά αξιολόγησης, όπως η διάρκεια-αντοχή του προϊόντος, τα περιστατικά βλαβών που παρουσιάζει, η serviceability, τα χαρακτηριστικά του και η επίδοσή του. Το σύνολο των χαρακτηριστικών καταλήγει ως μια συνολική αντίληψη για τη ποιότητα του προϊόντος. Γι αυτό το λόγο, μετρήθηκε η αντίληψη ως προς τη ποιότητα του προϊόντος της κάθε μάρκας.

Σύμφωνα με το πλαίσιο στο άρθρο των Bluemelhuber et al (2007) σκοπός ήταν να μετρηθεί πόσο οικείες είναι οι μάρκες για τους ερωτώμενους και την επίδραση αυτών.

Για τη μάρκα ελληνικής καταγωγής επιλέχθηκε ένα υπαρκτό ελληνικό όνομα μάρκας, αυτό του ΠΛΑΙΣΙΟ. Αντίστοιχα στις περιπτώσεις όπου δεν υπάρχει η οικειότητα μιας ελληνικής μάρκας προϊόντων επιλέχθηκαν φανταστικά-υποθετικά ονόματα μαρκών, ώστε να εξασφαλιστεί ότι οι ερωτώμενοι δεν θα κάνουν καμία σύνδεση με μια υπαρκτή μάρκα και θα εκφράσουν την άποψή τους βάσει της χώρας προέλευσης.

**Πίνακας 3.3**

<b>ΣΤΑΣΗ ΑΠΕΝΑΝΤΙ ΣΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ</b>	<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ</b>	<b>ΣΚΟΠΟΣ</b>
Στάση απέναντι στην υπαρκτή μάρκα TURBO-X προϊόν του ΠΛΑΙΣΙΟ	Αντιληπτόμενη ποιότητα προϊόντος μάρκας TURBO-X ελληνικής καταγωγής	Στάση απέναντι στα προϊόντα μάρκας ελληνικής καταγωγής
Στάση απέναντι στην υποθετική μάρκα CARGO	Αντιληπτόμενη ποιότητα προϊόντος μάρκας CARGO ιταλικής καταγωγής	Στάση απέναντι στα προϊόντα μάρκας ιταλικής καταγωγής
Στάση απέναντι στην υποθετική μάρκα BOLSTAT	Αντιληπτόμενη ποιότητα προϊόντος μάρκας BOLSTAT βουλγαρικής καταγωγής	Στάση απέναντι στα προϊόντα μάρκας βουλγαρικής καταγωγής
Στάση απέναντι στην υποθετική μάρκα AKER	Αντιληπτόμενη ποιότητα προϊόντος μάρκας AKER	Στάση απέναντι στα προϊόντα μάρκας



	αιγυπτιακής καταγωγής	αιγυπτιακής καταγωγής
Στάση απέναντι στην υποθετική μάρκα BALDISAYAR	Αντιληπτόμενη ποιότητα προϊόντος μάρκας BALDISAYAR τούρκικης καταγωγής	Στάση απέναντι στα προϊόντα μάρκας τούρκικης καταγωγής

Χρησιμοποιήθηκε 5-βαθμια κλίμακα Linkert. Ορίστηκαν υποθετικά ονόματα για καθεμία από τις εξεταζόμενες χώρες τα οποία είναι τα ακόλουθα:

<b>Πίνακας 3.4</b>	
<b>Εξεταζόμενη χώρα</b>	<b>Μάρκα</b>
Ιταλία	CARGO
Βουλγαρία	BOLSTAT
Αίγυπτος	AKER
Τουρκία	BALDISAYAR

### **3.3.4 Μέρος τέταρτο-Στάση Απέναντι στο προϊόν συνεργασίας εταιρειών από την Ελλάδα και το εξωτερικό**

Στη συνέχεια, το τέταρτο μέρος εξετάζει τη στάση του λήπτη αποφάσεων απέναντι στη υποθετική στρατηγική συμμαχία προϊόντος. Αυτό εξετάζεται μέσω της αντίληψης για την ποιότητα του προϊόντος κάθε συμμαχίας που υποθετικά θα σχηματιζόταν ανάμεσα στο προϊόν της ελληνικής επιχείρησης και της ξένης (Aaker et al 1990).

Ακόμη, εξετάζεται η πιθανότητα αγοράς του προϊόντος της κάθε συμμαχίας (Aaker et al 1990). Τέλος, στο τέταρτο μέρος, εξετάζεται ο βαθμός ισοδυναμίας και συμπληρωματικότητας μεταξύ του ελληνικού προϊόντος και των ξένων.

<b>Πίνακας 3.5</b>		
<b>ΣΤΑΣΗ ΑΠΕΝΑΝΤΙ ΣΤΟ ΠΡΟΪΟΝ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ</b>	<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ</b>	<b>ΣΚΟΠΟΣ</b>
Στάση απέναντι στο προϊόν με την επωνυμία: 1)TURBO-X – CARGO 2) TURBO-X – BOLSTAT 3) TURBO-X – AKER 4) TURBO-X - BALDISAYAR	Αντιληπτόμενη ποιότητα προϊόντος συνεργασίας	Στάση απέναντι στο προϊόν συνεργασίας: 1)ελληνικής και ιταλικής καταγωγής 2) ελληνικής και βουλγάρικης καταγωγής 3) ελληνικής και αιγυπτιακής καταγωγής 4) ελληνικής και τούρκικης καταγωγής
	Αντιληπτόμενη ισοδυναμία μεταξύ εγχώριου και αλλοδαπού προϊόντος	
	Παράλληλη χρήση/Συμπληρωματικότητα εγχώριου και αλλοδαπού προϊόντος	
	Πρόθεση αγοράς προϊόντος συνεργασίας	

### **3.3.5 Μέρος πέμπτο-Αξιολόγηση Του Βαθμού Ικανότητας Εξωστρέφειας Της Ελλάδας**

Το πέμπτο μέρος εξετάζει το βαθμό ικανότητας εξωστρέφειας της Ελλάδας, όπου τέθηκαν ερωτήσεις για να διαπιστωθεί κατά πόσο οι ελληνικές επιχειρήσεις είναι πρόθυμες να συνεργαστούν με επιχειρήσεις του εξωτερικού και να υπερπηδήσουν τα εμπόδια για ανάπτυξη συμμαχιών.

<b>Πίνακας 3.6</b>		
<b>ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΒΑΘΜΟΥ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑΣ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ</b>	<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ</b>	<b>ΣΚΟΠΟΣ</b>
Άποψη στελεχών επιχειρήσεων για την εξωστρέφεια των	Ικανότητα υπερπήδησης εμποδίων για ανάπτυξη στρατηγικής συμμαχίας	Εξωστρέφεια ελληνικών επιχειρήσεων

ελληνικών επιχειρήσεων	προϊόντων	
	Ύπαρξη know-how δηλαδή εξειδικευμένων ανθρώπων, εγκαταστάσεων και δεξιοτήτων ώστε να κατασκευαστεί το προϊόν της στρατηγικής	
	Επιδίωξη συνεργασίας με επιχειρήσεις από το εξωτερικό	

### 3.3.6 Έκτο-Μέρος Δημογραφικά στοιχεία & Προσωπικές Πληροφορίες

Το έκτο και τελευταίο μέρος του ερωτηματολογίου περιλαμβάνει ερωτήσεις σχετικά με δημογραφικά στοιχεία και προσωπικές πληροφορίες του ερωτώμενου. Οι ερωτήσεις αφορούν στο <sup>[8]</sup>βαθμό εξοικείωσης του ερωτώμενου με το αντικείμενο του hardware, την ηλικία του, το επίπεδο μόρφωσης, τον κλάδο της εταιρείας που εργάζεται, τα χρόνια εμπειρίας του και τη θέση του στην επιχείρηση

Πίνακας 3.7		
ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	ΣΚΟΠΟΣ
	Βαθμός γνώσης-εξοικείωσης με το αντικείμενο μηχανημάτων υπολογιστών (hardware)	Καθορισμός προφίλ ερωτώμενου
	Ηλικία	
	Επίπεδο μόρφωσης	
	Κλάδος εταιρείας στην οποία εργάζεται	

	Θέση στην εταιρεία	
	Χρόνια εμπειρίας	

### 3.4. Δειγματοληψία

Ερευνητικό εργαλείο αποτέλεσε το ερωτηματολόγιο, το οποίο υπήρχε διαθέσιμο προς συμπλήρωση σε ιστοσελίδα (on line).

Πριν την έναρξη της διαδικασίας της έρευνας, παρουσιάστηκε η τελική μορφή του ερωτηματολογίου σε 4 στελέχη επιχειρήσεων όπου δόθηκε η ευκαιρία να ξεκαθαριστούν τυχόν ασάφειες στις ερωτήσεις που θέτονταν στο ερωτηματολόγιο, να εντοπιστούν δυσκολίες στη συμπλήρωση του και να καθοριστεί ο χρόνος που απαιτείται για τη συμπλήρωση του.

Το ερωτηματολόγιο προοριζόταν για στελέχη, δηλαδή άτομα που λάμβαναν απόφαση σχετικά με την αγορά μηχανημάτων hardware οι οποίοι κατείχαν θέσεις IT και προμηθειών σε εξαγωγικές επιχειρήσεις. Στόχος μας να ληφθούν απαντήσεις από άτομα με άμεση σχέση με το αντικείμενο της έρευνας, στελέχη που λαμβάνουν αποφάσεις όπως διευθυντές, διευθύνοντες σύμβουλοι ή υπεύθυνοι προμηθειών των επιχειρήσεων.

Μερικοί από τους τίτλους των στελεχών τα οποία συμμετείχαν στην έρευνα ήταν υπεύθυνος εφοδιαστικής αλυσίδας, υπεύθυνος Προμηθειών, υπεύθυνος Εισαγωγών Υπεύθυνος Υπηρεσιών 3PL , Διευθύνων σύμβουλος, Marketing Manager & International Supplies, Junior Strategist/Planner & Online Marketing Analyst υπεύθυνοι ηλεκτρονικού εμπορίου & IT manager.

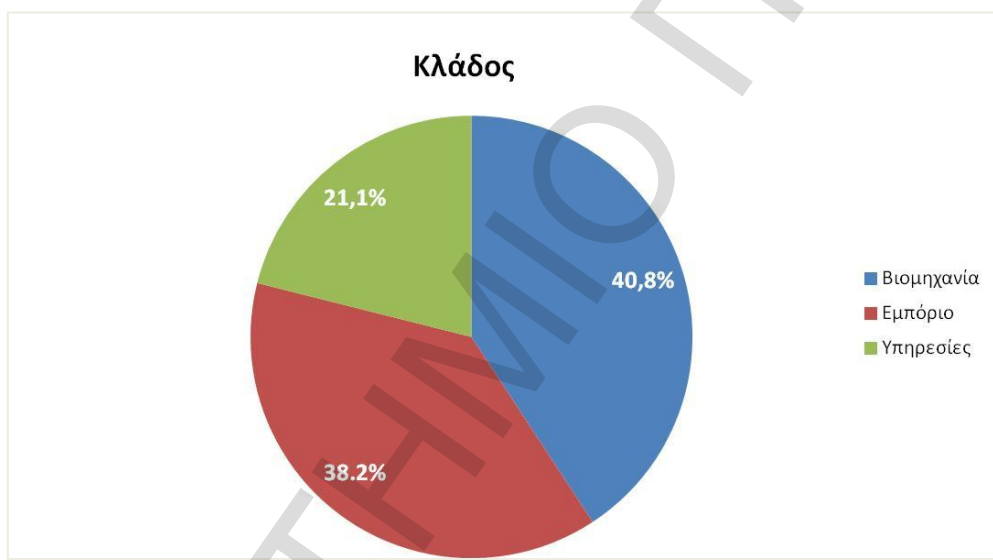
Ο τρόπος με τον οποίο προσεγγίστηκαν οι επιχειρήσεις και αντίστοιχα οι ερωτώμενοι είναι μέσω της αποστολής email στο οποίο περιγράφονταν ο σκοπός και το περιεχόμενο της έρευνας.

Συνολικά, η συλλογή των απαντήσεων ολοκληρώθηκε στις ακόλουθες φάσεις. Η πρώτη φάση περιείχε την αναζήτηση από δευτερογενείς πηγές επιχειρήσεων με διεθνή δραστηριότητα και τη μετέπειτα τηλεφωνική επικοινωνία προκειμένου να ληφθούν τα στοιχεία επικοινωνίας και το όνομα του υπεύθυνου. Ακολούθησε η

αναζήτηση κατάλληλων ατόμων σε επιχειρήσεις μέσω του Εμπορικού και Βιομηχανικού Επιμελητηρίου Αθηνών, Αποστάλθηκαν 300 email . Η Τρίτη φάση αποτέλεσε η επανάληψη αποστολής όπου αποστάλθηκαν συνολικά άλλα 100. Τα ερωτηματολόγια τα οποία λήφθηκαν και περιλαμβάνονται στο τελικό δείγμα είναι 131. Το ποσοστό ανταπόκρισης είναι  $131/400=32\%$

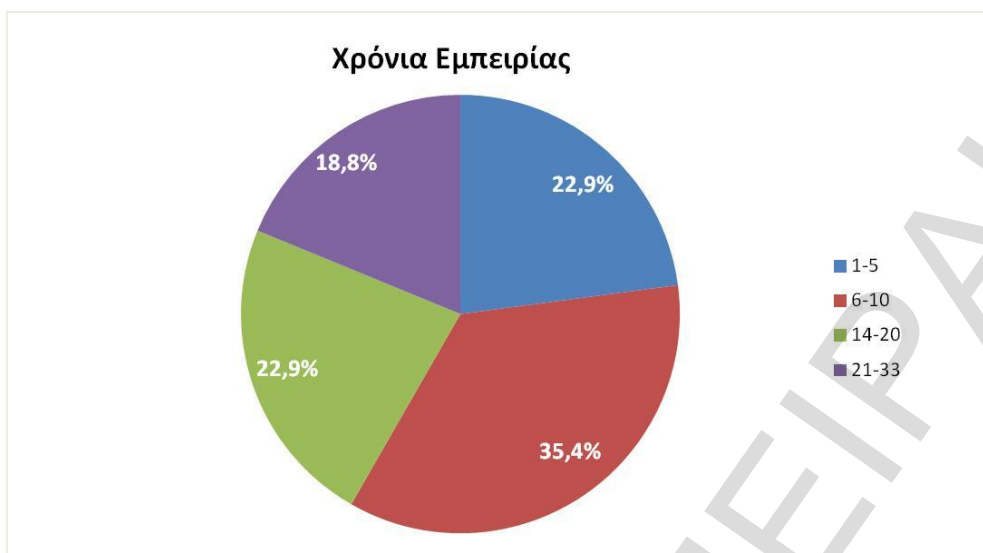
### 3.4.1 Προφίλ δείγματος

Στο παρακάτω σχήμα φαίνεται πως το 40,8% του δείγματος αποτέλεσε στελέχη από τη βιομηχανία, το 38,2% από τον κλάδο του εμπορίου και το υπόλοιπο 21,1% από τον κλάδο των υπηρεσιών.



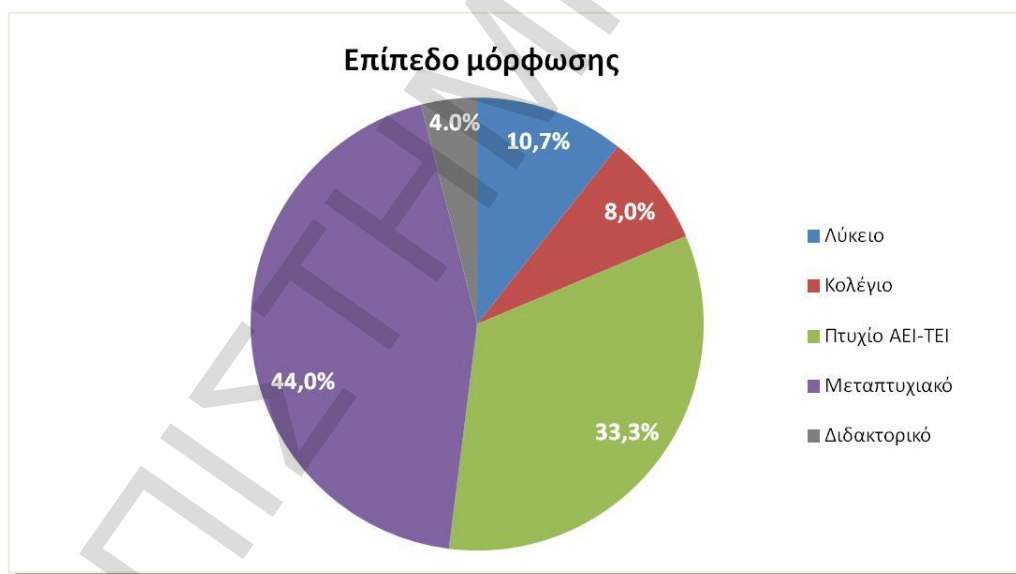
Σχήμα 3.8

Στο σχήμα 3.9 απεικονίζονται τα χρόνια εμπειρίας των στελεχών. Διαπιστώνεται πως το μεγαλύτερο μέρος του δείγματός (35,4%) έχει από 6 έως 10 χρόνια εμπειρίας.



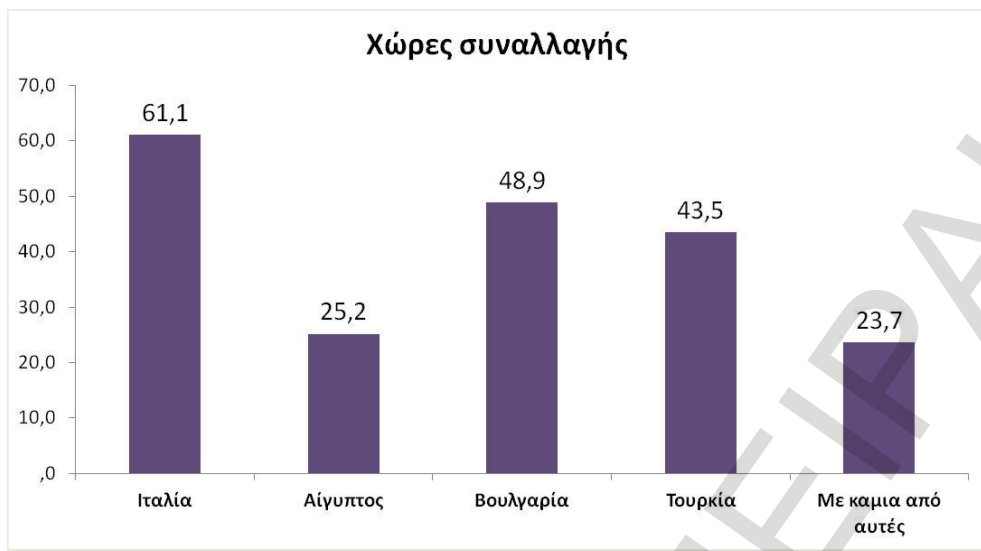
**Σχήμα 3.9**

Το επίπεδο μόρφωσης απεικονίζεται στο σχήμα 3.10. Το μεγαλύτερο ποσοστό συγκεντρώνουν τα στελέχη με μεταπτυχιακό (44%), με πτυχίο ΑΕΙ-ΤΕΙ (33,3%), με διδακτορικό (4%).



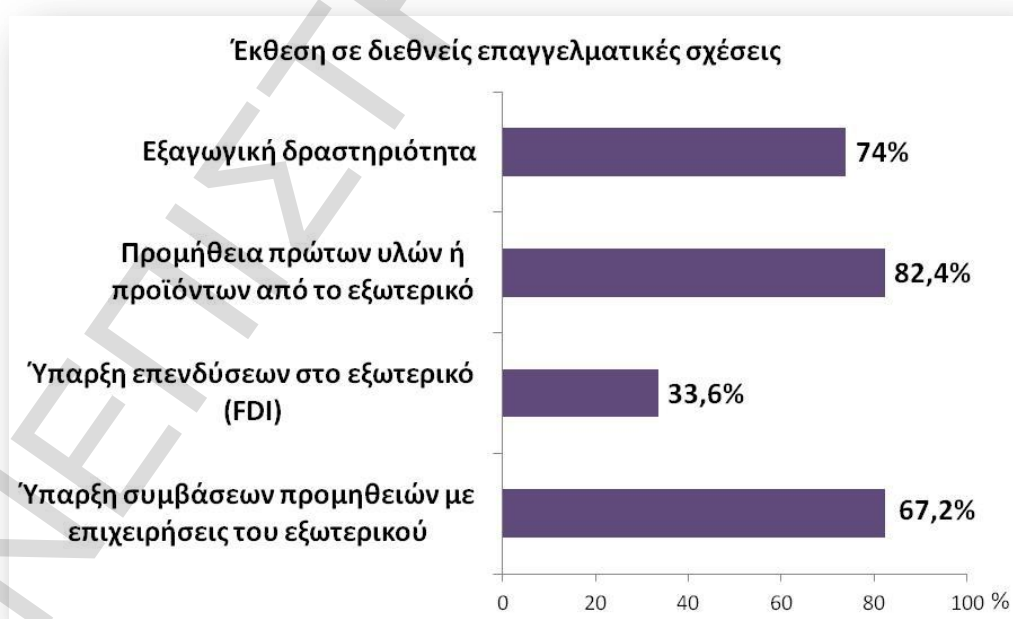
**Σχήμα 3.10**

Επίσης, τα στελέχη ερωτήθηκαν με ποια από τις χώρες οι οποίες εξετάστηκαν είχαν συναλλαγές. Συνολικά, το 76,3% του δείγματός μας έχει συναλλαγές με κάποια από τις εξεταζόμενες χώρες.



Σχήμα 3.11

Από το σχήμα 3.12 προκύπτει πως το 74% των ερωτώμενων εργάζεται σε εταιρεία που παρουσιάζει εξαγωγική δραστηριότητα. Το ποσοστό αυξάνεται στην επόμενη ερώτηση και φτάνει στο 82,4% στη περίπτωση που η εταιρεία προμηθεύεται προϊόντα ως προμήθειες ή πρώτες ύλες για την κατασκευή προϊόντων ή σε δεύτερη περίπτωση προμηθεύονται τα αναλώσιμα υλικά που χρειάζονται από χώρες του εξωτερικού. Οι επιχειρήσεις που προχωρούν ένα βήμα παρακάτω και δημιουργούν δεσμούς με άλλες επιχειρήσεις με τη μορφή συμβάσεων φτάνει το 67,2%.



Σχήμα 3.12

Στον παρακάτω πίνακα απεικονίζονται οι ηλικίες των ερωτώμενων. Το 27,6% ήταν από 20-29 ετών, το 31,6% από 30-39, το 23,7% 40-49 ετών, το 15,8% 50-59 και τέλος πάνω από 60 ετών ήταν το 1,3%.

Ηλικία	Ποσοστό
<b>20-29</b>	27,6
<b>30-39</b>	31,6
<b>40-49</b>	23,7
<b>50-59</b>	15,8
<b>60+</b>	1,3

**Πίνακας 3.13**

### **Βιβλιογραφία Αρθρογραφία 3<sup>ο</sup> Κεφαλαίου**

Dow Douglas (2009) "Managerial perceptions of psychic distance: national and individual level antecedents",

Dow Douglas, Jorma Larimo (2009). "Challenging the Conceptualization and Measurement of Distance and International Experience in Entry Mode Choice Research". Journal of International Marketing Vol. 17, No. 2, pp. 74-98.

*" For the final category of respondent characteristics there are three distinct dimensions –living abroad (Carpenter, Sanders, & Gregersen, 2001, Herrmann & , Data, 2006, Reuber & Fischer, 1997), travelling abroad for business purposes and traveling abroad for personal reasons (Athanassiou & Nigh, 2000, Carpenter & Frederickson, 2001)"*

Simonin Bernard L. and Julie A. Ruth (1998), "Is a Company Known by the Company It Keeps? Assessing the Spillover Effects of Brand Alliances on Consumer Brand Attitudes" Journal of Marketing Research Vol. 35, No. 1 pp. 30-42

Bluemelhuber Christian, Carter L. Larry, Lambe C. Jay (2007) "Extending the view of brand alliance effects; An integrative examination of the role of country of origin" International Marketing Review vol.24 no 4 pp 427-443



Muthukrishnan. A.V. (1991) "Role of product knowledge, in evaluation of brand extension". Advances in Consumer Research Vol.18. pp.407-413

Aaker A. David, Keller Kevin Lane (1990), "Consumer evaluations of brand extensions" Journal of Marketing vol 54 pp.27-41

Ford David (1984) "Buyer/seller relationships in international industrial markets" Industrial Marketing Management Vol. 13, 2, pp 101–112)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>

### ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

#### 4.1 Εισαγωγή

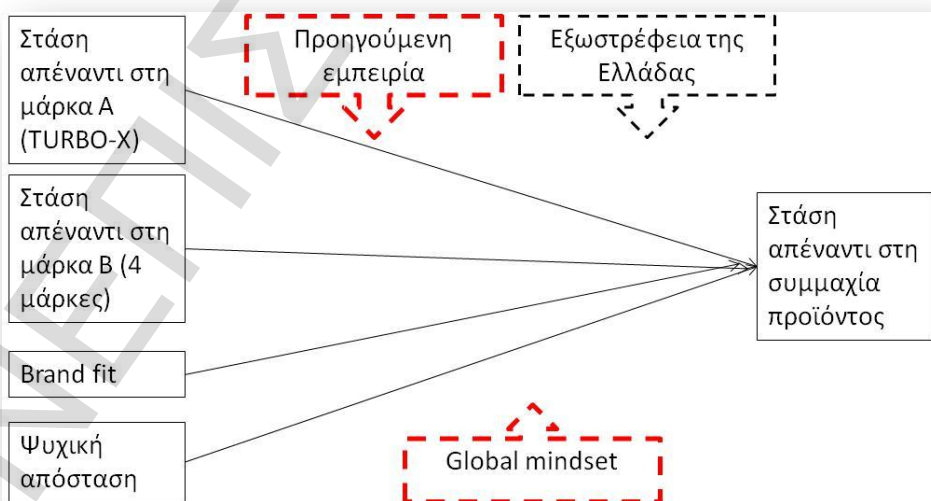
Αφού δόθηκε η περιγραφή των σκοπών και η μεθοδολογία της έρευνας στο προηγούμενο κεφάλαιο, σε αυτό το κεφάλαιο θα παρουσιαστούν αναλυτικά τα αποτελέσματα της έρευνας έτσι όπως προέκυψαν από τη στατιστική τους επεξεργασία από το SPSS. Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω τα ερωτηματολόγια που λήφθηκαν τελικά ήταν 131.

Ο τρόπος με τον οποίο θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα έχει άμεση σχέση με το πλαίσιο της έρευνας που παρουσιάστηκε στο κεφάλαιο 2 της μεθοδολογίας.

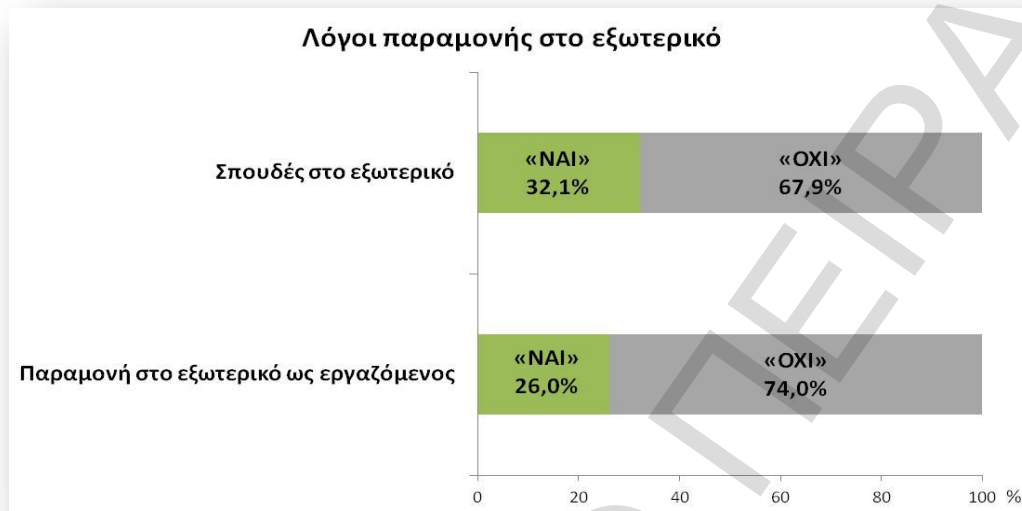
#### 4.2 Πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου

##### Global mindset και προηγούμενη εμπειρία

Το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου αφορά σε ερωτήσεις για την έκθεση του ερωτώμενου και της εταιρείας στην οποία εργάζεται σε διαφορετικές χώρες. Η έκθεση του ερωτώμενου μετρήθηκε με δυο μεταβλητές, αυτή της προηγούμενης εμπειρίας από το εξωτερικό και μέσω της συχνότητας ταξιδιών. Στο παρακάτω διάγραμμα υπενθυμίζεται ποιες από τις διαστάσεις του πλαισίου της έρευνας μετρώνται στο συγκεκριμένο τμήμα του ερωτηματολογίου.

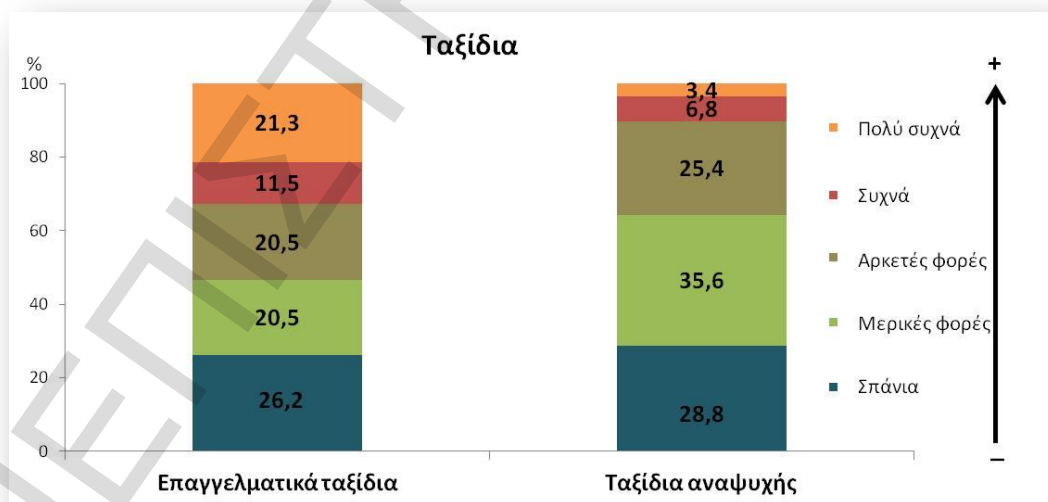


Στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται οι λόγοι παραμονής των ερωτώμενων στο εξωτερικό. Από το σύνολο του δείγματος, το 32,1% έχει πραγματοποιήσει σπουδές στο εξωτερικό και το 26% έχει παραμείνει στο εξωτερικό ως εργαζόμενος.



**Διάγραμμα 4.1**

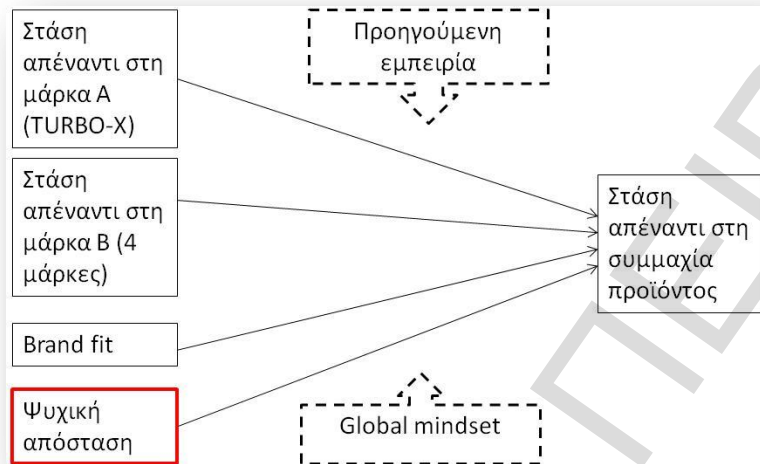
Παρατηρείται ότι το 32,8% του δείγματος πραγματοποιεί με αρκετά μεγάλη συχνότητα επαγγελματικά ταξίδια ενώ το 10,2% του δείγματος πραγματοποιεί με την ίδια συχνότητα ταξίδια αναψυχής.



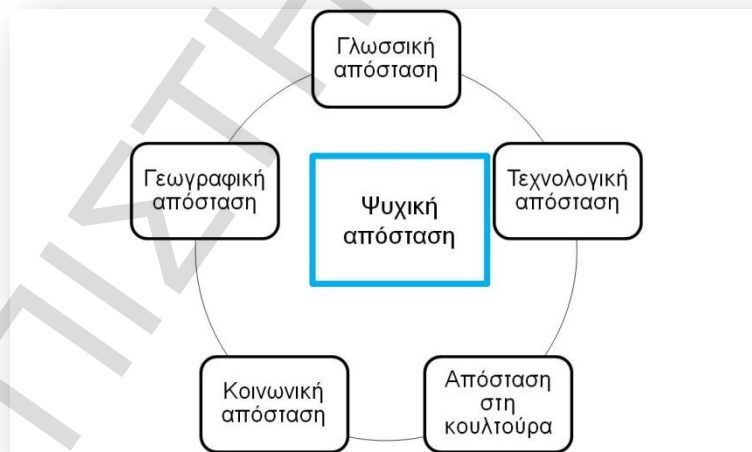
**Διάγραμμα 4.2**

### 4.3 Δεύτερο μέρος ερωτηματολογίου-Ψυχική απόσταση

Η επόμενη διάσταση του πλαισίου της έρευνας που θα παρουσιαστεί είναι αυτή της ψυχικής απόστασης



Στα παρακάτω διαγράμματα παρουσιάζεται η ανάλυση της ψυχικής απόστασης διατυπωμένης ως ο βαθμός επικοινωνίας ανάμεσα σε ελληνικές επιχειρήσεις και επιχειρήσεις άλλων χωρών. Αναλυτικότερα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα κάθε μιας από τις 5 διαστάσεις της ψυχικής απόστασης που μετρήθηκαν.

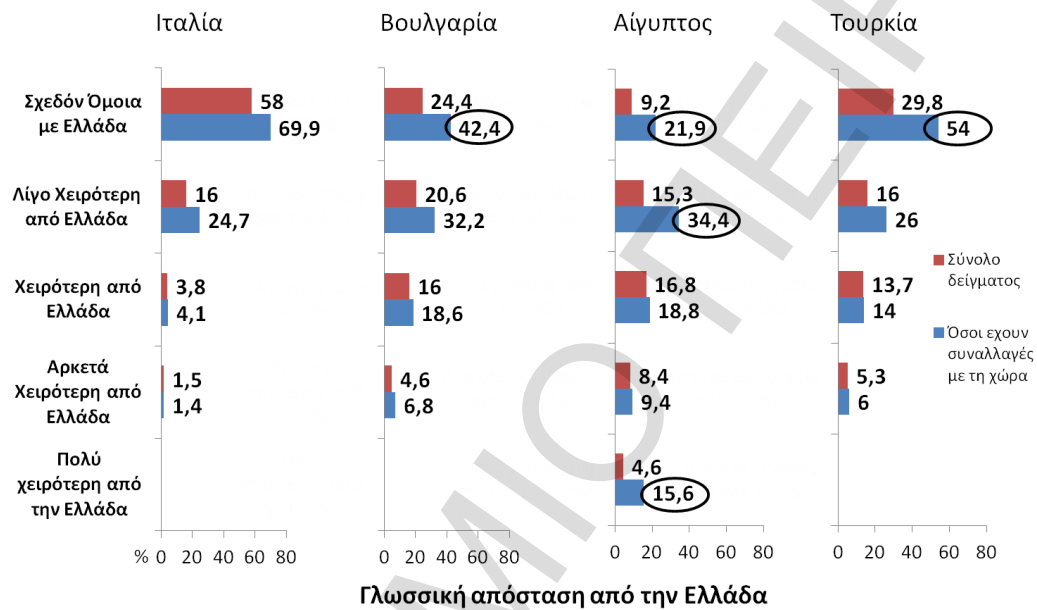


#### 4.3.1 Γλωσσική απόσταση

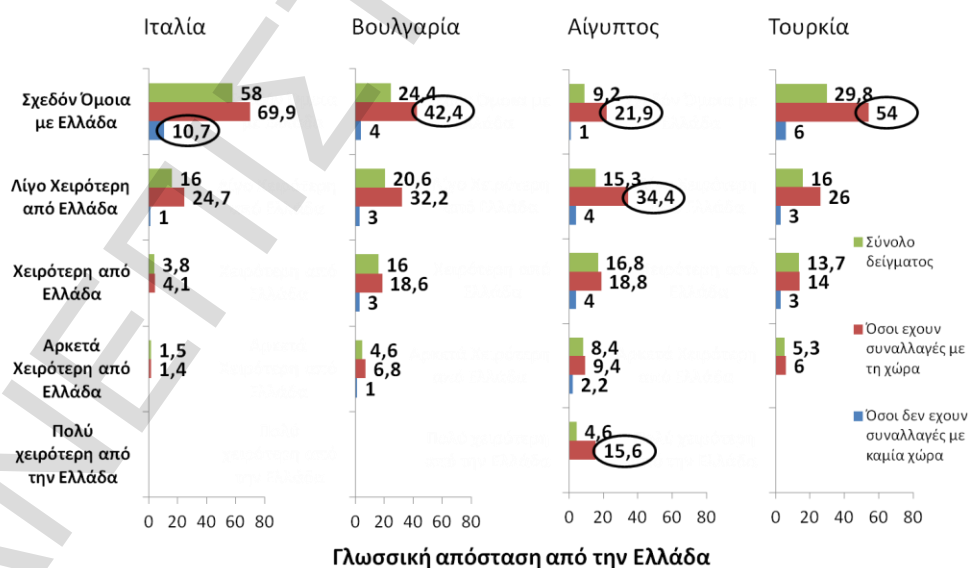
Η γλωσσική εγγύτητα της Ιταλίας προκύπτει ξεκάθαρα σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες και από το σύνολο του δείγματος (58%) και από τους ερωτώμενους που πραγματοποιούν συναλλαγές με την Ιταλία (69.9%).

Έτσι προκύπτει η εξής σειρά. Ιταλία (58%) Τουρκία (54%) Βουλγαρία (42,4%) Αίγυπτος (9,2%).

Αξίζει να σημειωθεί ότι ανάμεσα στις υπόλοιπες χώρες όταν απαντούν οι ερωτώμενοι που έχουν συναλλαγές με τις συγκεκριμένες χώρες το ποσοστό αυξάνεται σημαντικά. Συγκεκριμένα στην Αίγυπτο προκύπτει αύξηση 138%, στη Τουρκία 81% και στη Βουλγαρία 74%.



Διάγραμμα 4.3



Διάγραμμα 4.4

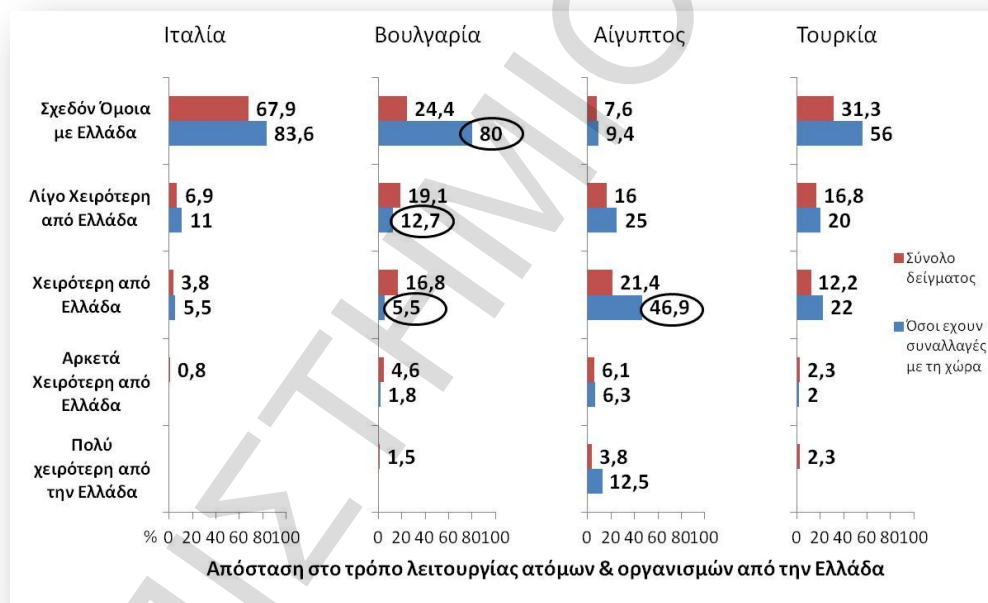
#### 4.3.2 Απόσταση στον τρόπο που εργάζονται τα άτομα και λειτουργούν οι επιχειρήσεις (Κοινωνική απόσταση)

Παρατηρείται πως και ως προς τον τρόπο με τον οποίο εργάζονται τα άτομα και λειτουργούν οι οργανισμοί, η Ιταλία απέχει τη μικρότερη απόσταση (83,6%).

Αξίζει να σημειωθεί ότι η αντιλαμβανόμενη απόσταση από τη Βουλγαρία μειώνεται σημαντικά όταν απαντούν οι συναλλαγείς (80%) ενώ τα αντίστοιχα ποσοστά που την απομακρύνουν από την Ελλάδα μειώνονται.

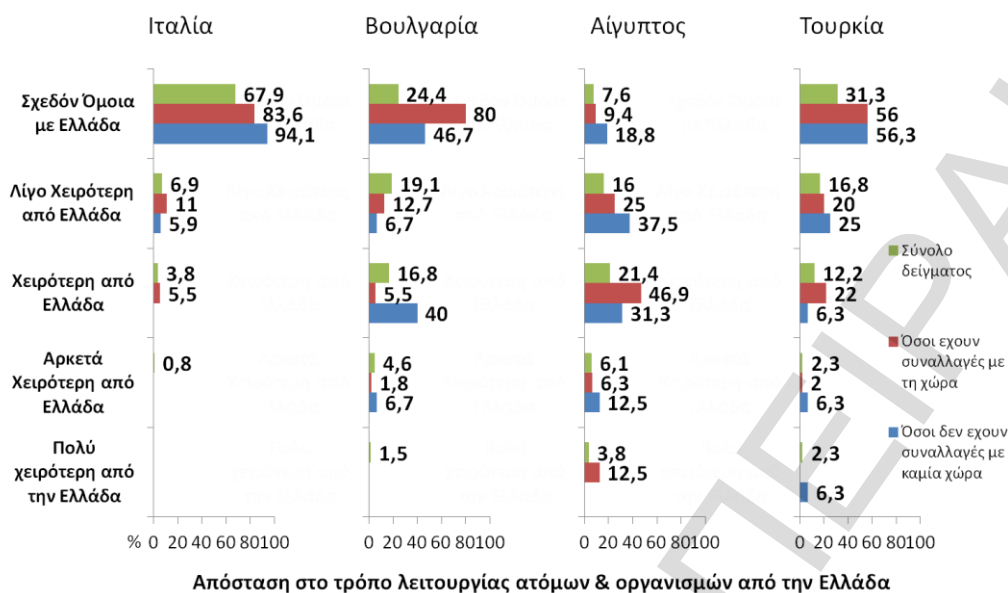
Τα αντίθετο παρατηρείται στην Αίγυπτο, της οποίας το επίπεδο επικοινωνίας τη κατατάσσει σταθερά σε χειρότερη θέση σε σχέση με την Ελλάδα (46,9%), σύμφωνα με τη κλίμακα που χρησιμοποιήθηκε.

Με την Τουρκία θεωρείται από το 31,3% του δείγματος ότι υπάρχουν όμοια επίπεδα επικοινωνίας όπως στην Ελλάδα.



Διάγραμμα 4.5

Από το διάγραμμα 4.6 φαίνεται πως τα άτομα που δεν έχουν συναλλαγές με καμία χώρα θεωρούν ότι με τη Βουλγαρία υπάρχει χειρότερο επίπεδο επικοινωνίας(40%) και με την Αίγυπτο (31,3%).

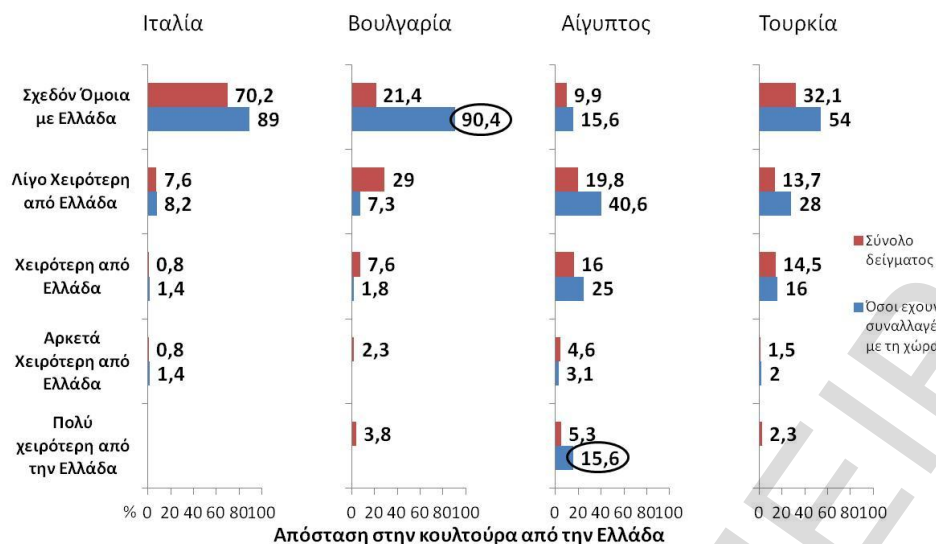


**Διάγραμμα 4.6**

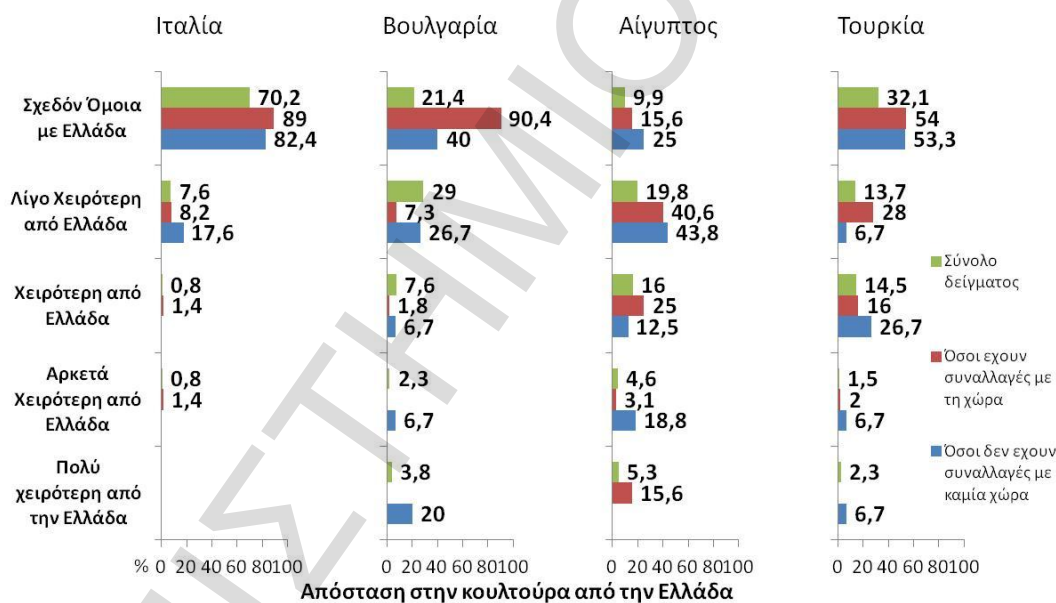
### 4.3.3 Απόσταση στη κουλτούρα

Η «πραγματική» απόσταση ενισχύει την αντιλαμβανόμενη απόσταση, με το ποσοστό να τριπλασιάζεται σε αυτούς που θεωρούν ότι η επικοινωνία με την Αίγυπτο (15,6%) είναι πολύ χειρότερη από ότι με την Ελλάδα. Όταν απαντούν οι ερωτώμενοι που έχουν συναλλαγές, η Βουλγαρία παίρνει το προβάδισμα σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες (90,4%). Άρα φαίνεται ότι η Βουλγαρία έχει τη μικρότερη απόσταση από την Ελλάδα και τα καλύτερα επίπεδα επικοινωνίας σε επίπεδο πολιτισμικών διαφορών.

Η εικόνα αλλάζει δραματικά για την Τουρκία και τη Βουλγαρία που έρχονται πιο κοντά στην Ελλάδα και το επίπεδο επικοινωνίας θεωρείται σχεδόν όμοιο με την Ελλάδα από αυτούς που έχουν συναλλαγές με τις συγκεκριμένες χώρες. Για τη Βουλγαρία από 21,4% σε 90,4% και στη Τουρκία από 32,1% σε 54%.



Διάγραμμα 4.7



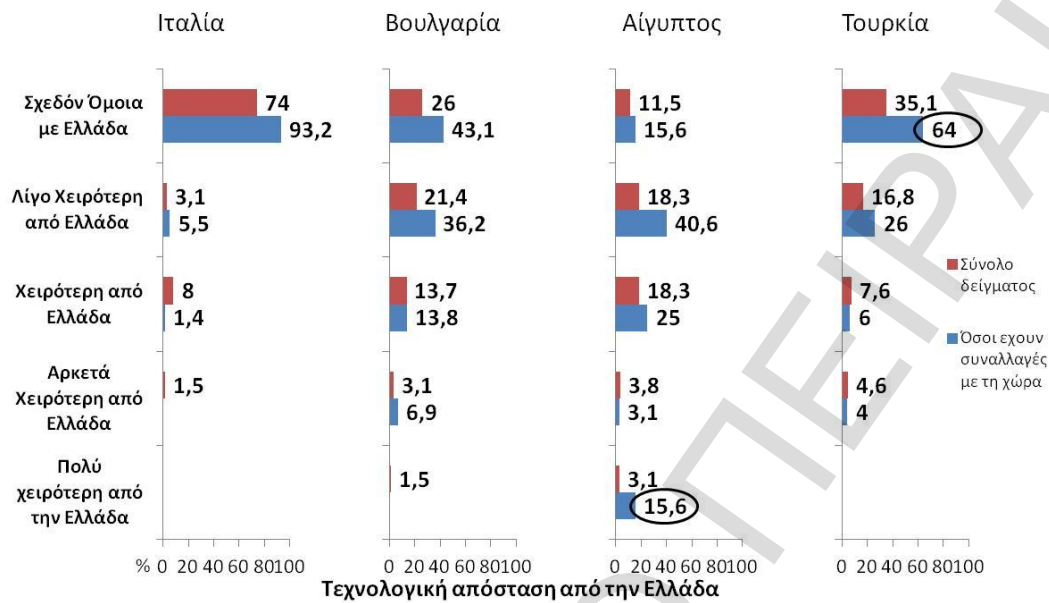
Διάγραμμα 4.8

#### 4.3.4 Τεχνολογική απόσταση

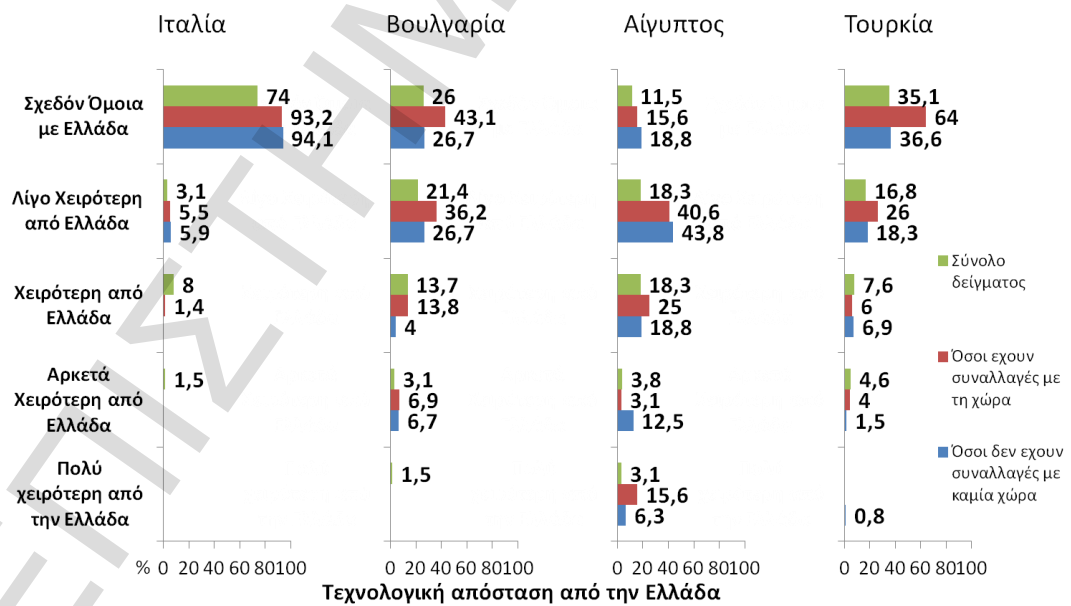
Η τεχνολογική απόσταση της Τουρκίας από την Ελλάδα ενισχύεται ακόμη περισσότερο και μάλιστα φαίνεται από το σχεδόν διπλασιασμό του ποσοστού (από 35,1% σε 64%) όταν απαντούν τα άτομα που έχουν συναλλαγές με τη χώρα. Επίσης



και η απόσταση της Αιγύπτου η οποία είναι η μεγαλύτερη σε σχέση με τις άλλες υπό εξέταση χώρες ενισχύεται με πενταπλασιασμό του ποσοστού (από 3,1% σε 15,6%).



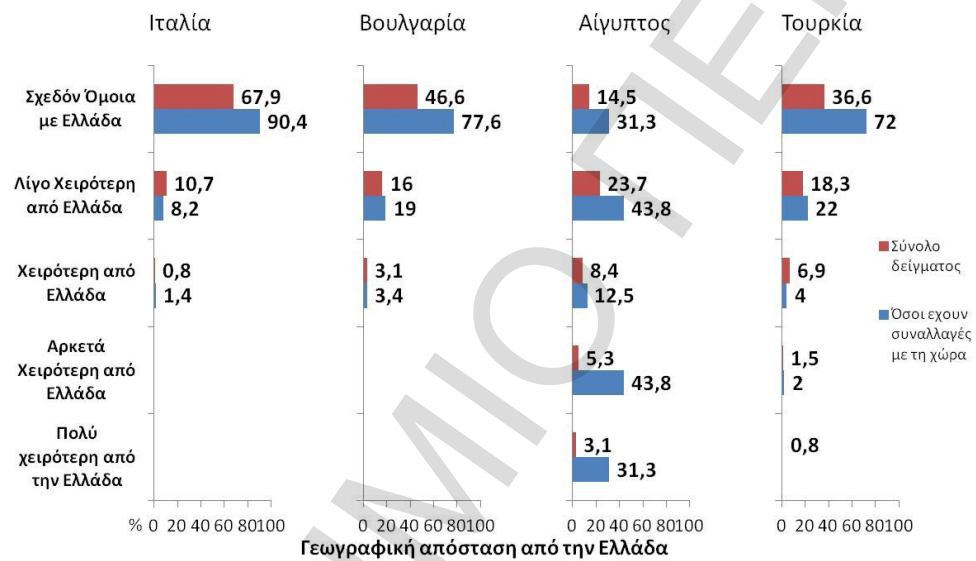
Διάγραμμα 4.9



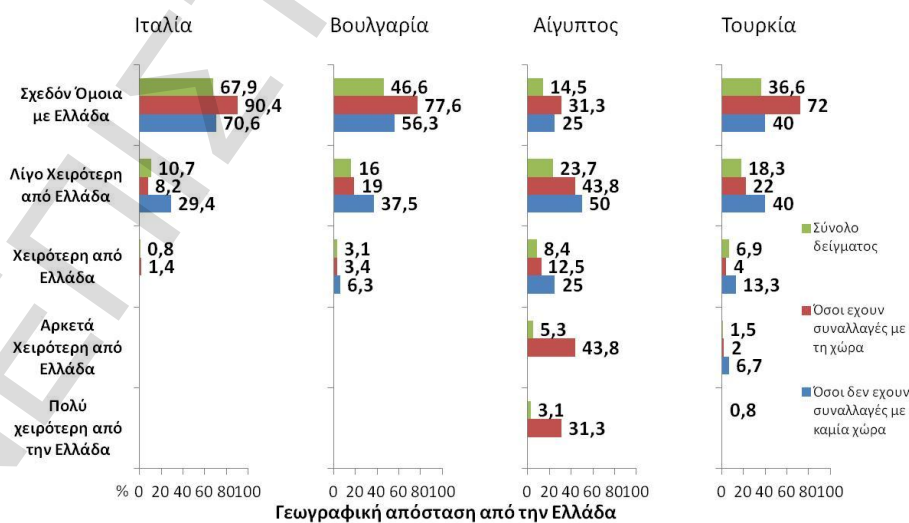
Διάγραμμα 4.10

#### 4.3.5 Γεωγραφική απόσταση

Η επικοινωνία δυσχεραίνεται σημαντικά όταν ο παράγοντας της γεωγραφικής απόστασης λαμβάνεται υπόψιν στη περίπτωση της Αιγύπτου ( το 31,3% των στελεχών που έχουν συναλλαγές θεωρούν ότι τα επίπεδα επικοινωνίας είναι πολύ χαμηλά). Η Βουλγαρία έρχεται δεύτερη πιο κοντινή χώρα (77,6%) με την Ιταλία να έχει και εδώ το προβάδισμα με το 90,4% του δείγματος να θεωρεί ότι υπάρχει σχεδόν όμοιο επίπεδο επικοινωνίας με την Ελλάδα.



Διάγραμμα 4.11



Διάγραμμα 4.12

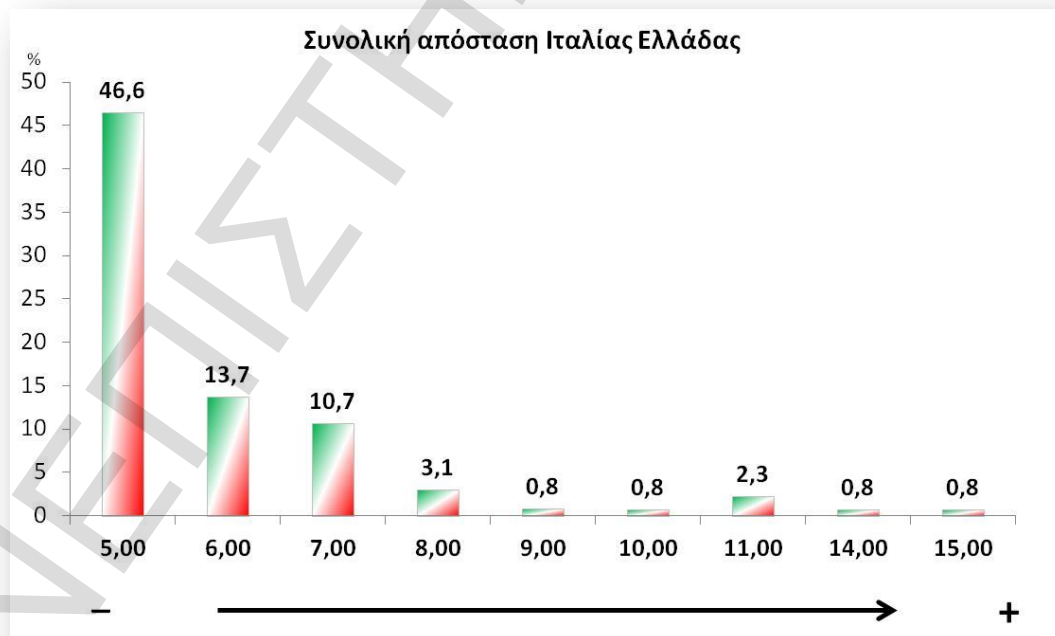
#### 4.4 Συνολική απόσταση

Η απεικόνιση που ακολουθεί παρουσιάζει τη συνολική απόσταση ανάμεσα στην Ελλάδα και τις υπό εξέταση χώρες. Το αποτέλεσμα αυτό προέκυψε από το άθροισμα των επιμέρους παραγόντων (αποστάσεων) σύμφωνα με τον Ford για την ψυχική απόσταση μαζί με τον παράγοντα της γλώσσας που προστέθηκε κατά τη διάρκεια του σχεδιασμού της έρευνας. Κάθε μια από τις αποστάσεις μπορεί να πάρει τιμές από 1 μέχρι 5. Με αυτή τη λογική, η μικρότερη δυνατή απόσταση που μπορεί να καταγραφεί είναι στη κλίμακα 5 ενώ η μεγαλύτερη απόσταση είναι το 25.

Στα διαγράμματα που ακολουθούν, όσο προχωρούμε προς τα δεξιά του άξονα η απόσταση μεταξύ της Ελλάδας και της υπό εξέταση χώρας μεγαλώνει και τα επίπεδα επικοινωνίας δυσχεραίνουν.

##### 4.4.1 Συνολική απόσταση Ιταλίας Ελλάδας

Στην περίπτωση της Ιταλίας, περίπου το 50% του δείγματός θεωρεί ότι έχει τη μικρότερη δυνατή απόσταση από την Ελλάδα, γεγονός που τη καθιστά την πιο κοντινή από τις υπό εξέταση χώρες. Ο μέσος όρος είναι 6,0 και ο median 5,0

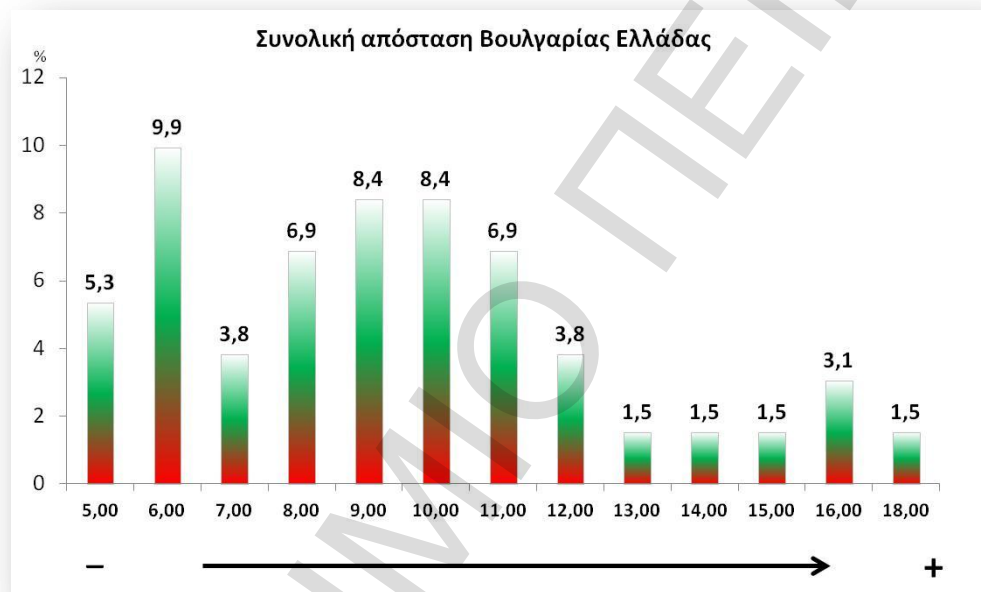


Διάγραμμα 4.13

#### 4.4.2 Συνολική απόσταση Βουλγαρίας Ελλάδας

Ο μέσος όρος είναι 9,4. και ο Median 9

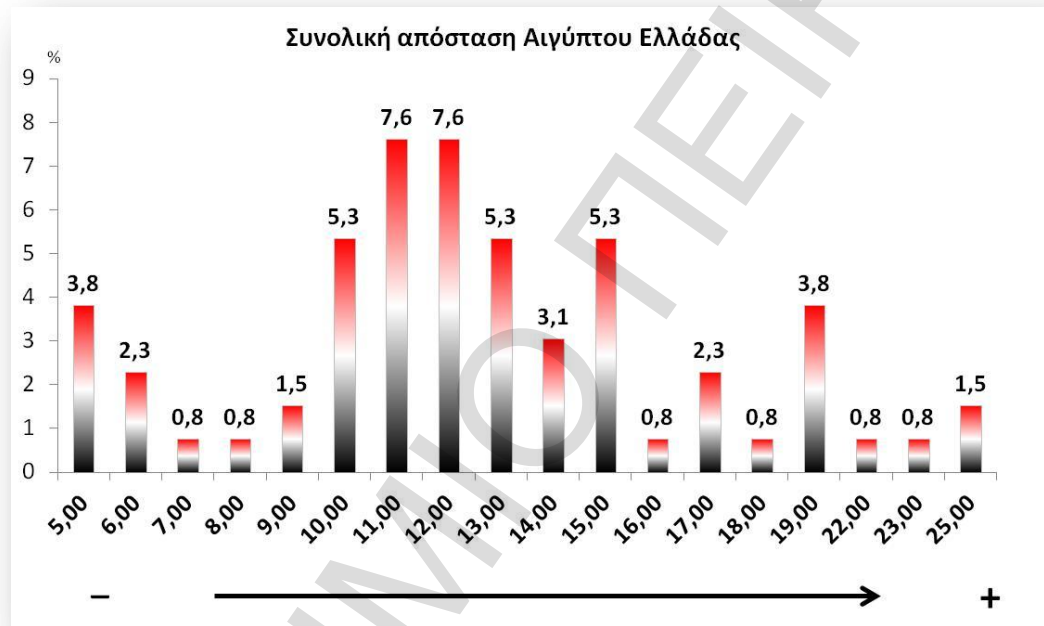
Το μεγαλύτερο ποσοστό (9,9%) την τοποθετεί στην αμέσως επόμενη εγγύτερη θέση σε σχέση με την Ιταλία, στο «6» της κλίμακας. Επίσης παρατηρείται μια μεγαλύτερη συγκέντρωση (8,4%) στο επίπεδο επικοινωνίας της κλίμακας που ορίστηκε στο 9 και στο 10.



Διάγραμμα 4.14

#### 4.4.3 Συνολική απόσταση Αιγύπτου Ελλάδας

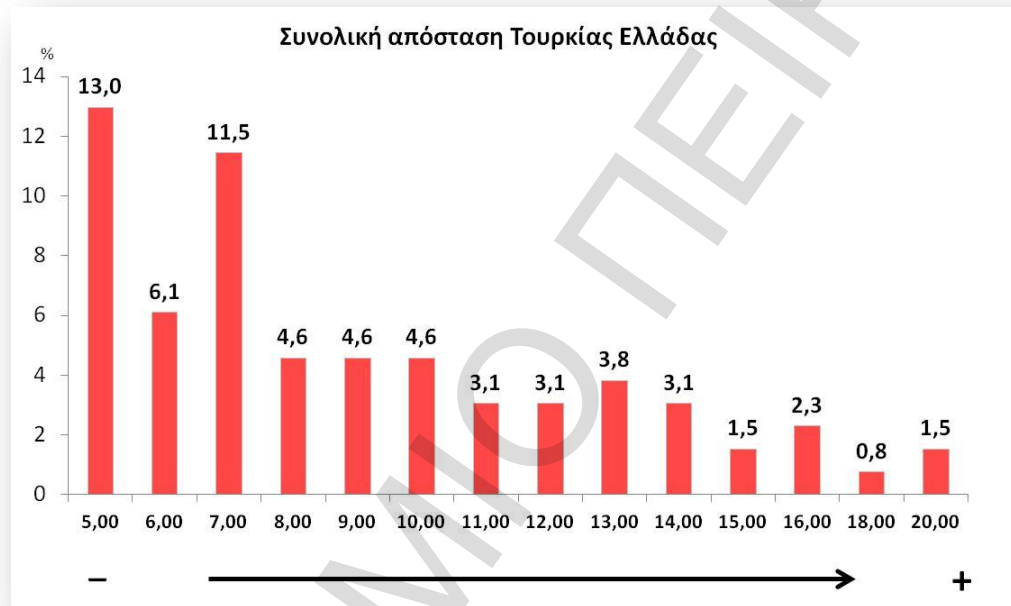
Στην περίπτωση της Αιγύπτου, ο μέσος όρος είναι 12,7 και ο median 12. Επίσης, εμφανίζεται ολόκληρη η διαθέσιμη κλίμακα και η διασπορά των ποσοστών είναι αρκετά μεγάλη. Ωστόσο, τα μεγαλύτερα ποσοστά την τοποθετούν στην απόσταση 11 με 12 στην κλίμακα (7,6%).



Διάγραμμα 4.15

#### 4.4.6 Συνολική απόσταση Τουρκίας Ελλάδας

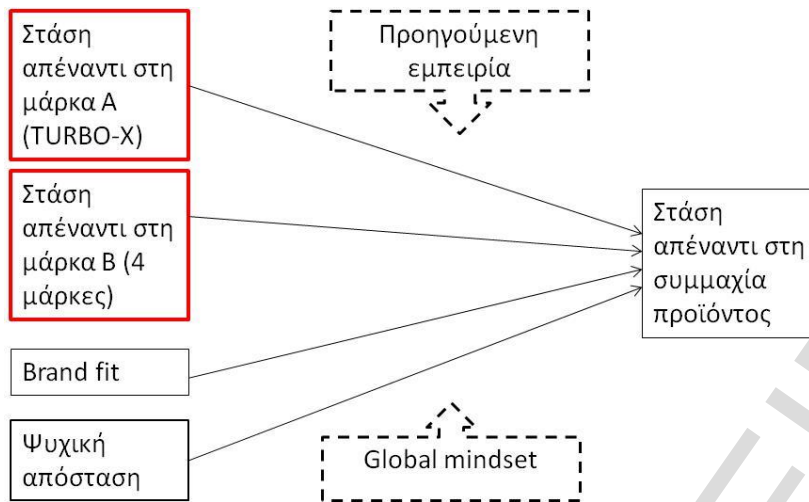
Ο μέσος όρος είναι 9,0 και ο median 8. Το ποσοστό που βαθμολογεί με τη μικρότερη απόσταση είναι 13% και είναι και το μεγαλύτερο που καταγράφεται. Το επόμενο ποσοστό που ξεχωρίζει είναι στην κλίμακα της απόστασης στο «7» με ποσοστό 11,5%. Παρατηρείται και εδώ μια αρκετά μεγάλη διασπορά στα ποσοστά



Διάγραμμα 4.16

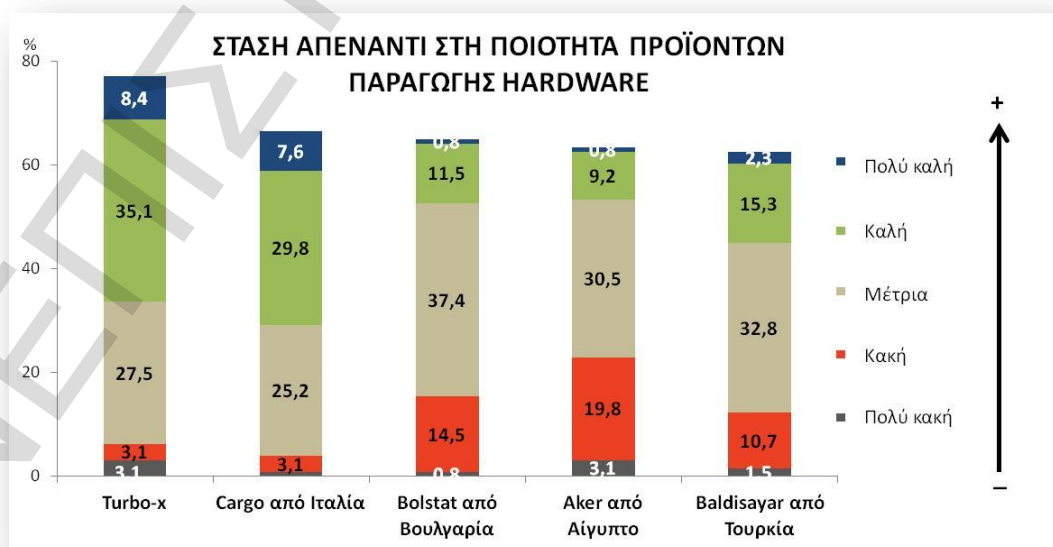
#### 4.5 Στάση απέναντι στα προϊόντα παραγωγής hardware

Παρουσιάζεται το πλαίσιο της έρευνας ξανά και παρακάτω παρουσιάζονται τα αποτελέσματα



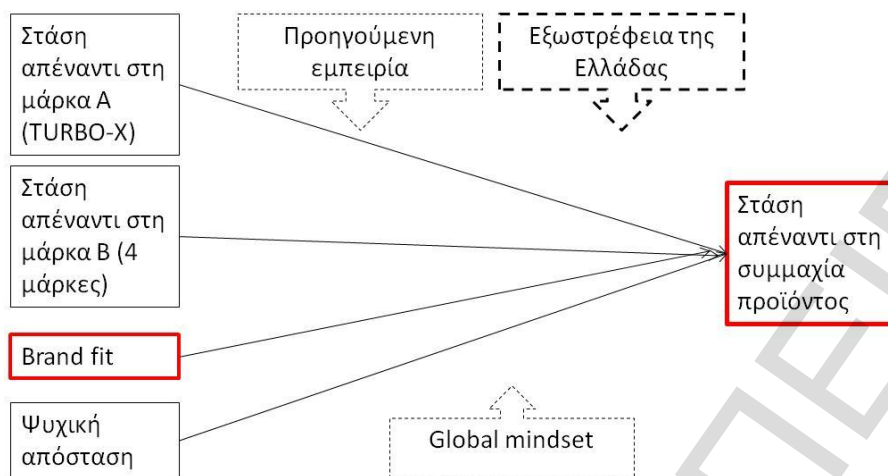
Η καταγραφή της στάσης απέναντι στο κάθε εξεταζόμενο προϊόν απεικονίζεται στην αντίληψη για την ποιότητα του κάθε προϊόντος.

Στο διάγραμμα 4.17 απεικονίζονται τα αποτελέσματα. Η ποιότητα των προϊόντων turbo-x καταγράφει την καλύτερη εντύπωση με 8,4% του δείγματος να τη θεωρεί πολύ καλή. Στη δεύτερη θέση έρχονται τα προϊόντα από την υποθετική-φανταστική εταιρεία από την Ιταλία με 7,6% να τη θεωρούν πολύ καλή, στη συνέχεια αυτά της Τουρκίας (2,3%), της Βουλγαρίας (0,8%) και τέλος τη Αιγύπτου (0,8%). Αντίθετα, τις πιο αρνητικές εντυπώσεις παρουσιάζουν τα προϊόντα aker από τη Αίγυπτο και θεωρούν κακή και πολύ κακή τη ποιότητα (22,9%) ενώ τα αντίστοιχα ποσοστά για το βουλγαρικό προϊόν bolstat της Βουλγαρίας (15,3%)



Διάγραμμα 4.17

#### 4.6 Στάση απέναντι στο προϊόν συνεργασίας (co-branding)



Όταν οι ερωτώμενοι αξιολογούν τα προϊόντα της υποθετικής συνεργασίας οι διαστάσεις που αξιολογήθηκαν και θα παρουσιαστούν παρακάτω είναι οι εξής:

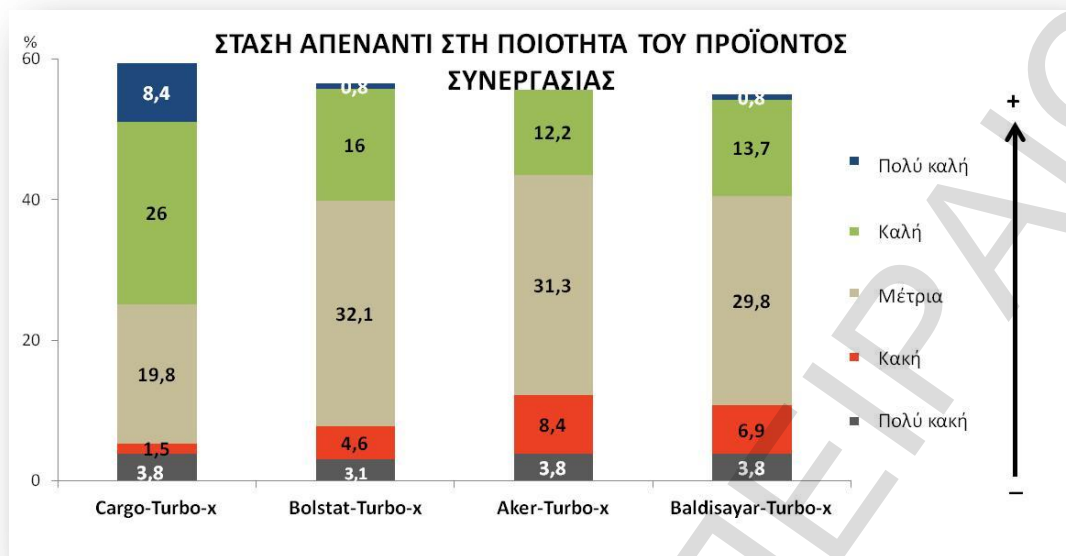
- Αντίληψης της ποιότητας.
- Ισοδυναμία μεταξύ των μαρκών
- Συμπληρωματικότητα
- Πρόθεση

αγοράς

##### 4.6.1 Στάση απέναντι στη ποιότητα του προϊόντος συνεργασίας (co-branding)

Στο συγκεκριμένο ερώτημα, από το διάγραμμα 4.18 παρατηρείται ότι το αποτέλεσμα που θα προκύψει από τη συνεργασία με την ιταλική εταιρεία cargo θα είναι καλύτερο ποιοτικά (34.4% θεωρούν την ποιότητα καλή & πολύ καλή). Μετά ακολουθεί η συνεργασία με τη Βουλγάρικη μάρκα (16,8%), στη συνέχεια με τη Τούρκικη (14,5%) και τέλος με την Αιγυπτιακή (12,2%).

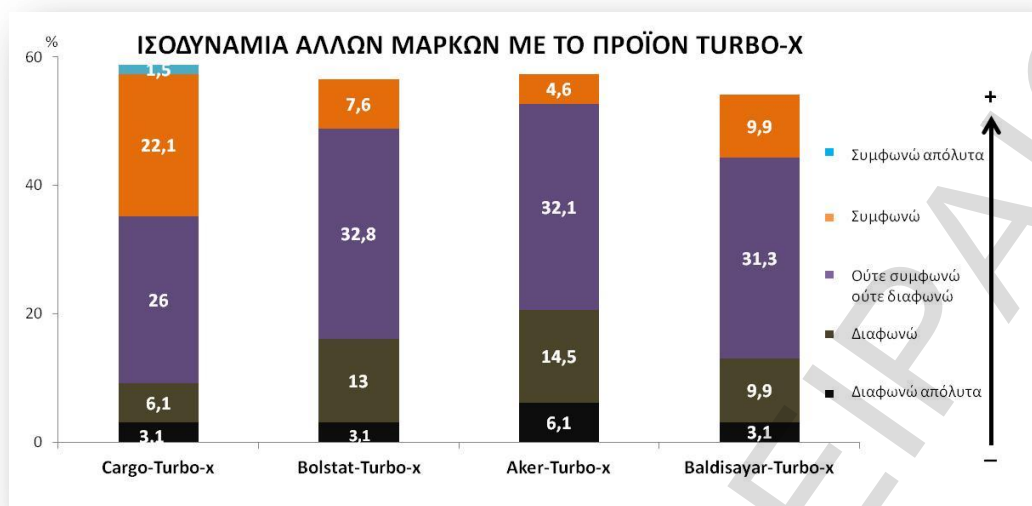




**Διάγραμμα 4.18**

#### 4.6.2 Ισοδυναμία μαρκών

Όταν τέθηκε το ερώτημα κατά πόσο θεωρείται ισοδύναμο το προϊόν της εταιρείας από το εξωτερικό με το προϊόν της εταιρείας plaisio, το 1,5% συμφώνησε απόλυτα ότι το προϊόν της εταιρείας cargo θα μπορούσε να υποκαταστήσει το ελληνικό προϊόν και το 22,1% είχε θετική απάντηση. Με πολύ μικρότερα ποσοστά ακολουθούν οι υπόλοιπες χώρες και τα αντίστοιχα προϊόντα τους, με το τούρκικο baldisayar να καταγράφει ποσοστό συμφωνίας 9,9% και να ακολουθεί το βουλγάρικο (7,6%) και τελευταίο να έρχεται το αιγυπτιακό (4,6%).



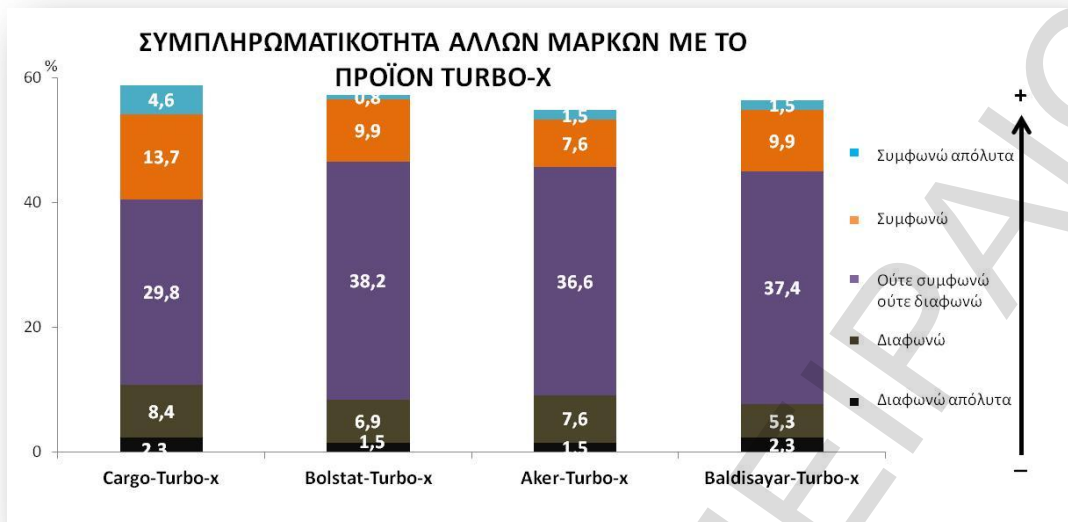
**Διάγραμμα 4.18**

#### 4.6.3 Συμπληρωματικότητα μαρκών

Σκοπός αυτής της ερώτησης ήταν να μετρήσει τη «δύναμη» της ξένης μάρκας απέναντι στην ελληνική. Δηλαδή κατά πόσο το ένα συμπληρώνει το άλλο ώστε να δημιουργήσουν ένα συνδυασμό ικανό να πείσει τον πιθανό αγοραστή να την αγοράσει ώστε να χρησιμοποιηθούν παράλληλα ικανοποιώντας διαφορετικές ανάγκες το καθένα.

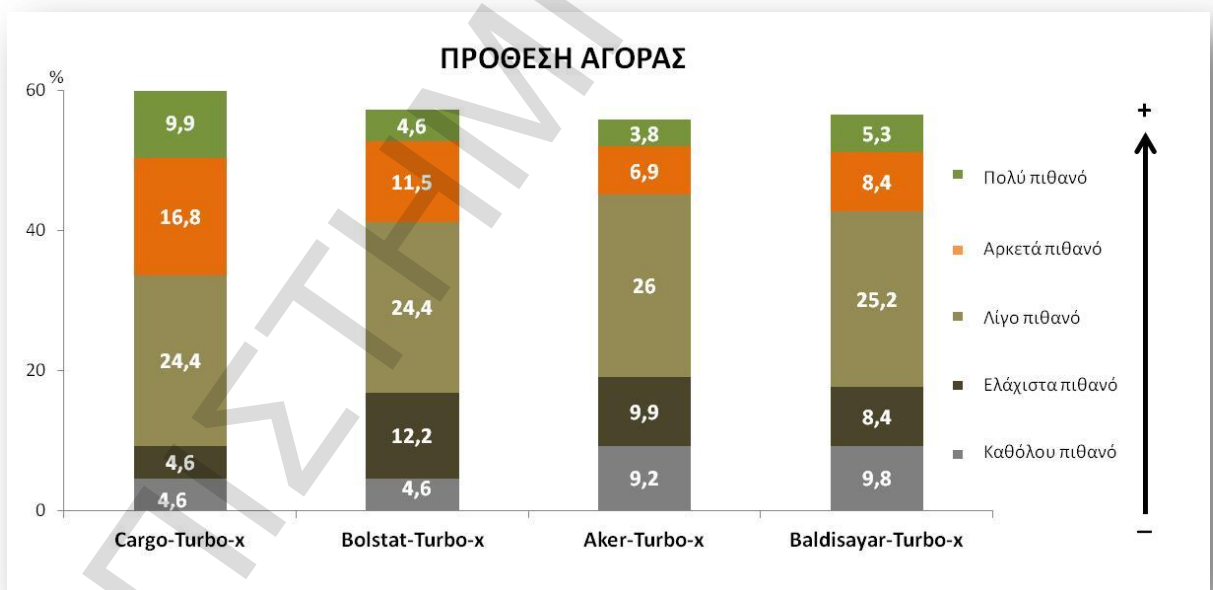
Και σε αυτή την περίπτωση, ο συνδυασμός του ιταλικού προϊόντος cargo με το ελληνικό καταγράφει μεγαλύτερα ποσοστά απόλυτης συμφωνίας (4,6%) ενώ το 18,3% του δείγματος συμφωνεί γενικά με τη συμπληρωματικότητα των δύο προϊόντων.

Το αντίστοιχο ποσοστό για τη συμπληρωματικότητα του τούρκικου με το ελληνικό turbox καταγράφει 11,4% ποσοστό συμφωνίας, του βουλγάρικου 10,6% και του αιγυπτιακού 9,1%.



Διάγραμμα 4.19

#### 4.6.4 Πρόθεση αγοράς

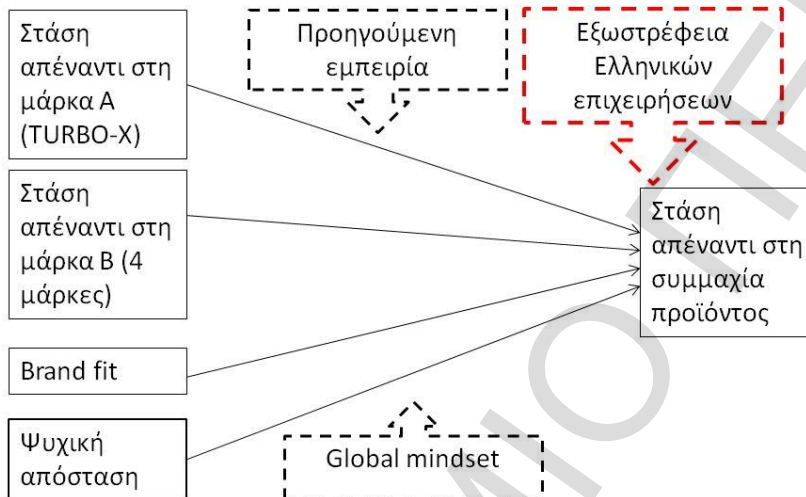


Διάγραμμα 4.20

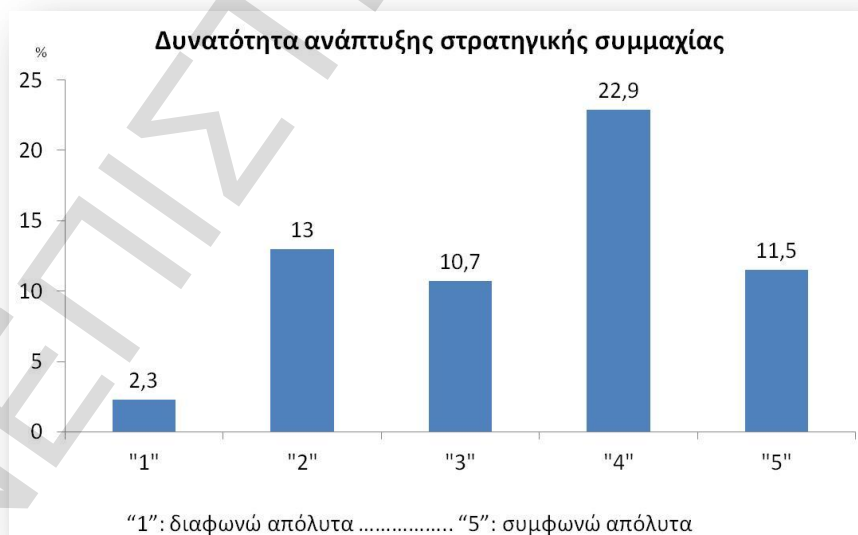
Η συνολική εντύπωση απέναντι στον υποθετικό συνδυασμό δύο μαρκών και την αντίστοιχη συνεργασία των δύο εταιρειών αποτυπώνεται σε αυτή την ερώτηση. Ουσιαστικά αν τελικά θα είχε αξία το προϊόν για τους ερωτώμενους ώστε να το αγοράσουν. Το 9,9% του δείγματος είναι πολύ πιθανό ότι θα αγόραζε προϊόν της

συνεργασίας cargo-turbo x ενώ ακολουθεί η πρόθεση αγοράς για το προϊόν της συνεργασίας baldisayar-turbo x με το αντίστοιχο ποσοστό να είναι 5,3%. Αν λάβουμε υπόψιν μας και το ποσοστό του «αρκετά πιθανό» τότε η συνεργασία με τη βουλγάρικη εταιρεία έρχεται στη δεύτερη θέση (16,1%). Στη τελευταία θέση βρίσκεται η συνεργασία με την αιγυπτιακή εταιρεία (10,7%).

#### 4.7 Αξιολόγηση του βαθμού ικανότητας εξωστρέφειας της Ελλάδας

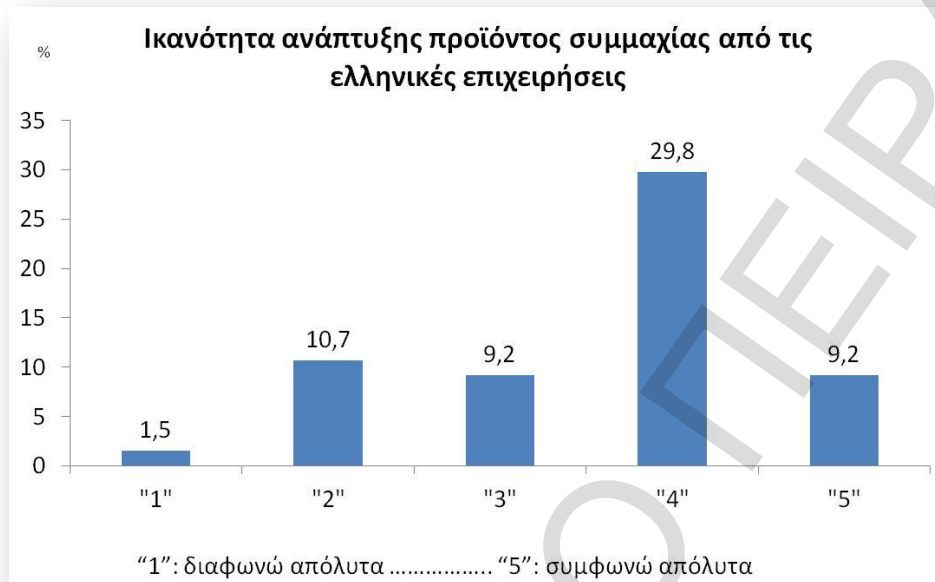


Το 34,4% αξιολογεί θετικά την ικανότητα των ελληνικών επιχειρήσεων να αναπτύξουν μια συμμαχία με μια επιχείρηση από το εξωτερικό.



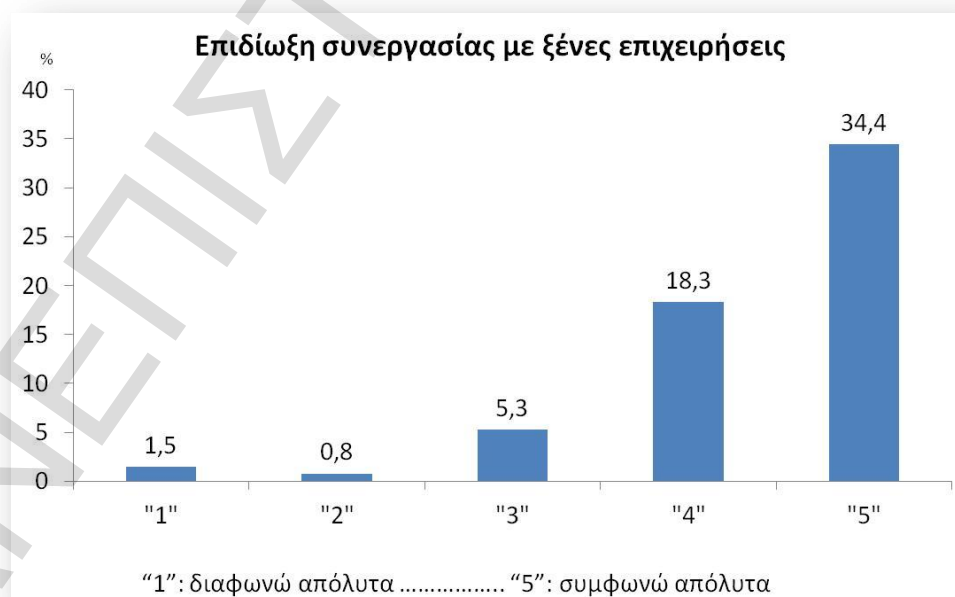
Διάγραμμα 4.21

Το 39% θεωρεί ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις έχουν το know how δηλαδή εξειδικευμένους ανθρώπους, εγκαταστάσεις και δεξιότητες ώστε να κατασκευαστεί το προϊόν της στρατηγικής συμμαχίας.



**Διάγραμμα 4.22**

Πάνω από το 50% του δείγματος υποστηρίζει την ενίσχυση της εξωστρέφειας της Ελλάδας μέσω της επιδίωξης συνεργασίας της με επιχειρήσεις από το εξωτερικό.



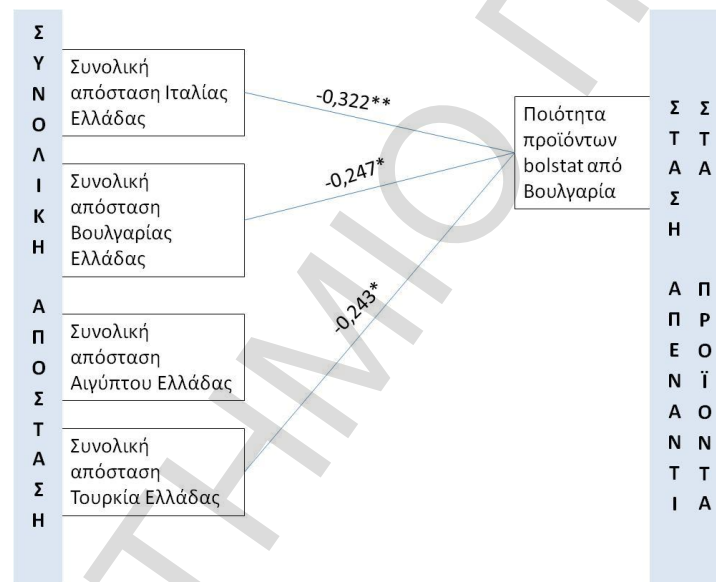
**Διάγραμμα 4.23**

#### 4.8 Συντελεστές συσχέτισης

Σύμφωνα με τους συντελεστές συσχέτισης προέκυψαν τα εξής αποτελέσματα. Στα παρακάτω σχήματα εμφανίζονται μόνο οι στατιστικά σημαντικές διαφορές με ένα (1)\* σε επίπεδο σημαντικότητας 0,05 και με δύο (2) \*\* σε επίπεδο σημαντικότητας 0,01.

##### -Συνολική απόσταση

Για την παρουσίαση της συνολικής απόστασης χρησιμοποιήθηκε η μεταβλητή της συνολικής απόστασης η οποία προκύπτει από το άθροισμα των επιμέρους διαστάσεων της ψυχικής απόστασης έτσι όπως παρουσιάστηκε παραπάνω.

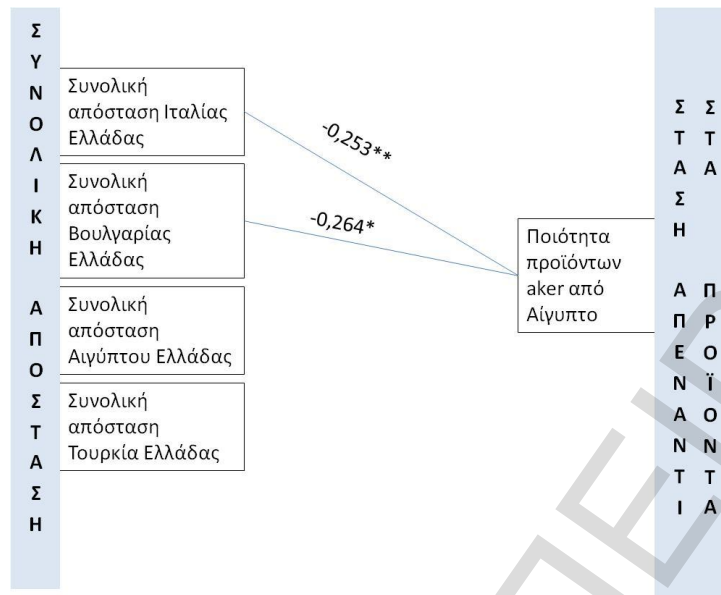


Διάγραμμα 4.24

Η συνολική απόσταση Ιταλίας Ελλάδας σχετίζεται αρνητικά με τη ποιότητα προϊόντων bolstat από Βουλγαρία ( $r=0.322$ ,  $P<0.01$ )

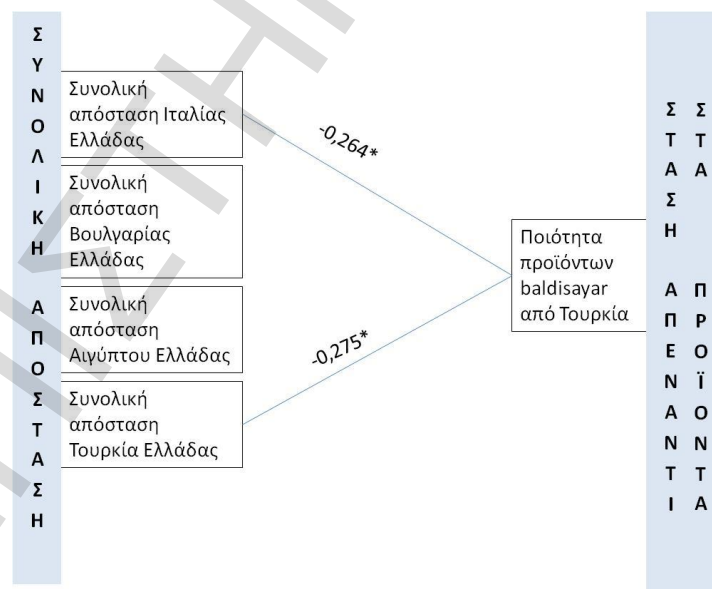
Παρομοίως η συνολική απόσταση Βουλγαρίας Ελλάδας σχετίζεται αρνητικά με τη ποιότητα προϊόντων bolstat από Βουλγαρία ( $r=0.322$ ,  $P<0.05$ )

( $r=0.247$ ,  $P<0.05$ ) και τέλος η συνολική απόσταση Τουρκίας Ελλάδας σχετίζεται επίσης αρνητικά με τη ποιότητα προϊόντων bolstat από Βουλγαρία ( $r=0.243$ ,  $P<0.05$ )



**Διάγραμμα 4.25**

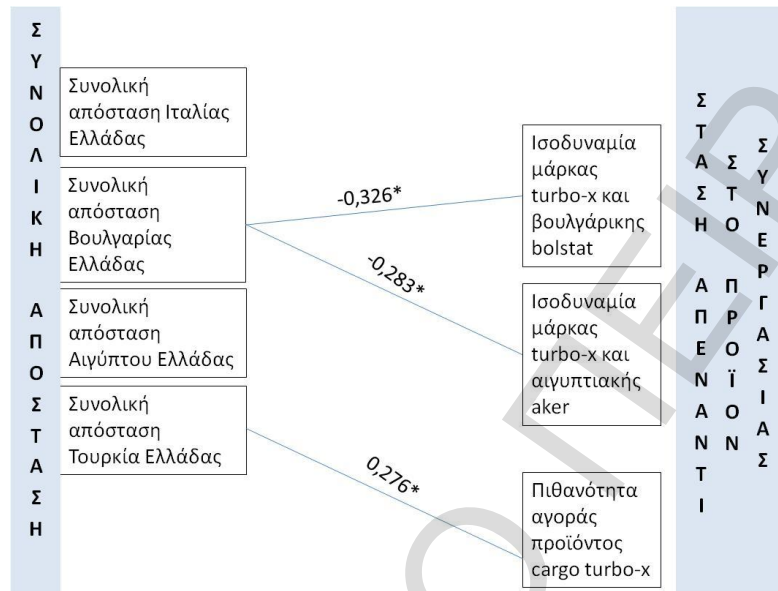
Η συνολική απόσταση Ιταλίας Ελλάδα σχετίζεται αρνητικά με τη ποιότητα προϊόντων από Αίγυπτο ( $r=0.253$ ,  $P<0.01$ ) και η συνολική απόσταση Βουλγαρίας Ελλάδα σχετίζεται αρνητικά με τη ποιότητα προϊόντων από Αίγυπτο ( $r=0.264$ ,  $P<0.01$ )



**Διάγραμμα 4.26**

Η συνολική απόσταση Ιταλίας Ελλάδα σχετίζεται αρνητικά με τη ποιότητα προϊόντων από Τουρκία ( $r=0.264$ ,  $P<0.05$ ) και η συνολική απόσταση Τουρκίας

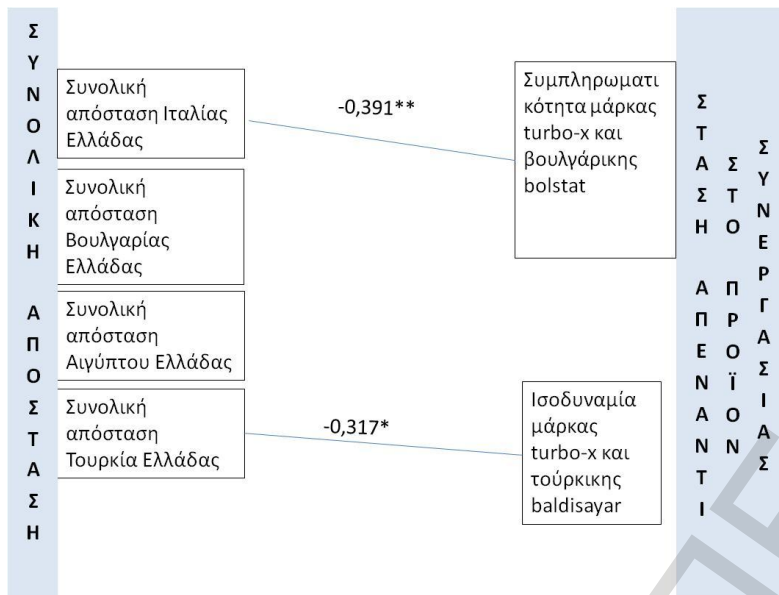
Ελλάδας σχετίζεται αρνητικά με τη ποιότητα προϊόντων από Τουρκία ( $r=0.275$ ,  $P<0.05$ )



**Διάγραμμα 4.27**

Η συνολική απόσταση Βουλγαρίας Ελλάδας σχετίζεται αρνητικά με την ισοδυναμία μάρκας turbo-x και βουλγαρικής bolstat ( $r=0.326$ ,  $P<0.05$ ) και με την ισοδυναμία μάρκας turbo-x και αιγυπτιακής aker ( $r=0.283$ ,  $P<0.05$ ). Η συνολική απόσταση Τουρκίας Ελλάδας σχετίζεται θετικά με την πιθανότητα αγοράς προϊόντος cargo-turbo-x ( $r=0.276$ ,  $P<0.05$ )





**Διάγραμμα 4.28**

Η συνολική απόσταση Ιταλίας Ελλάδας σχετίζεται αρνητικά με την συμπληρωματικότητα μάρκας turbo-x και βουλγάρικης bolstat ( $r=0.391$ ,  $P<0.01$ ) και με την ισοδυναμία μάρκας turbo-x και τούρκικης baldisayar ( $r=0.317$ ,  $P<0.05$ ). Η συνολική απόσταση Τουρκίας Ελλάδας σχετίζεται αρνητικά με την πιθανότητα αγοράς προϊόντος cargo-turbo-x ( $r=0.276$ ,  $P<0.05$ )

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5ο

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Μέσα από τη στάση των ελλήνων στελεχών απέναντι στο σχηματισμό μιας υποθετικής συμμαχίας προϊόντος διαφαίνεται η δυνατότητα των ελληνικών επιχειρήσεων να ενισχύσουν την εξωστρέφεια τους.

Φαίνεται πως προκύπτουν τα ακόλουθα συμπεράσματα: Όσον αφορά την έκθεση των ελληνικών επιχειρήσεων και των στελεχών τους αντίστοιχα προκύπτει πως το μεγάλο μέρος των ελληνικών επιχειρήσεων έχει κάποιας μορφής σχέση με το εξωτερικό, είτε εισαγωγική είτε εξαγωγική. Επίσης, περίπου το ένα τρίτο των ερωτώμενων έχει παραμείνει στο εξωτερικό ως εργαζόμενος, έχει βιώσει με προσωπική εμπειρία και συνεπώς διευκολύνει τη δημιουργία και τη διατήρηση μιας σχέσης με το εξωτερικό σε επιχειρηματικό επίπεδο.

Φαίνεται λοιπόν πως τα ελληνικά στελέχη έχουν πραγματική εμπειρία και έχουν εκτεθεί στο διεθνές περιβάλλον. Πιο συγκεκριμένα, αφενός ως φοιτητές έχουν δεχτεί διαφορετικές εμπειρίες από κάποιο άλλο εκπαιδευτικό σύστημα αφετέρου, ως εργαζόμενοι έχουν εκτεθεί σε διάφορες κουλτούρες επιχειρήσεων καθώς ο τρόπος που λειτουργούν οι επιχειρήσεις του εξωτερικού τους φέρνει σε επαφή με διαφορετικά ερεθίσματα.

Το γεγονός αυτό διαμορφώνει κατά ένα μέρος τη στάση τους απέναντι σε άλλα επιχειρηματικά περιβάλλοντα διαφορετικά από το ελληνικό.

Η πραγματοποίηση ταξιδιών δίνει μια ένδειξη για το αν η διεθνής εμπειρία αποτελεί μέρος του τρόπου ζωής των ερωτώμενων. Η συχνότητα των επαγγελματικών ταξιδιών είναι πολύ πιο έντονη από ότι των ταξιδιών αναψυχής.

Επίσης, από τα αποτελέσματα προκύπτει πως παρ'όλο που πραγματοποιούνται διεθνείς συμβάσεις και προμηθειών και εξαγωγικής δραστηριότητας, η ύπαρξη της σχέσης για κάποιο λόγο δεν μετατρέπεται σε μακροχρόνια σχέση.

Οι χώρες από τις οποίες προέρχονταν τα προϊόντα με τα οποία σχημάτισε συμμαχία η ελληνική μάρκα turbo-x ήταν η Ιταλία, η Βουλγαρία, η Αίγυπτος και η Τουρκία. Εντοπίζεται ο περιορισμός της έρευνας πως τα στελέχη μπορεί να είχαν συναλλαγές με κάποια άλλη χώρα εκτός από τις παραπάνω.

Η ύπαρξη περισσότερων συναλλαγών με την Ιταλία αποτυπώνεται και στις υπόλοιπες διαστάσεις του πλαισίου της έρευνας και τελικά η συμμαχία ανάμεσα στο ιταλικό και το ελληνικό προϊόν καταγράφει την καλύτερη στάση.

Εξετάστηκε λοιπόν η στάση των ελληνικών στελεχών μέσα από τη σημασία της ψυχικής απόστασης και των 5 διαστάσεων του έτσι όπως ορίστηκαν από τον Ford. Στα πλαίσια της έρευνας μετρήθηκε πως η κάθε διάσταση της ψυχικής απόστασης επηρεάζει το βαθμό επικοινωνίας ανάμεσα στην Ελλάδα και στις εξεταζόμενες χώρες.

Η πρώτη μέτρηση ήταν αυτή της απόστασης στη γλώσσα. Είναι ενδιαφέρον πως η Ιταλία δημιουργεί την εντύπωση στα στελέχη ότι η γλωσσική απόσταση είναι η μικρότερη και αμέσως μετά έρχεται η Τουρκία, ενώ ενισχύεται ιδιαίτερα η εγγύτητα στη γλώσσα της Τουρκίας όταν απαντούν όσοι έχουν συναλλαγές με τη Τουρκία. Αυτό ίσως να εξηγείται από το γεγονός ότι η Τουρκία είναι μια χώρα που έχει αναπτύξει την εξωστρέφειά της σχετικά πρόσφατα και φαίνεται πως έχει καταφέρει να πλησιάσει τις ελληνικές επιχειρήσεις παρόλο που η γλώσσα αντικειμενικά έχει μεγάλες διαφορές με την ελληνική. Αμέσως μετά έρχεται η Βουλγαρία. Επίσης, τα επίπεδα επικοινωνίας όσον αφορά τη γλώσσα δυσχεραίνουν τη θέση της Αιγύπτου και τη κατατάσσουν στη τελευταία θέση.

Η διάσταση της κουλτούρας διευκολύνει και στη συνέχεια δημιουργεί συναλλακτικές σχέσεις. Δίνεται μια λίγο διαφορετική εικόνα μέσα από αυτή τη διάσταση. Με την Ιταλία να έρχεται πρώτη σε σχέση με την Αίγυπτο, τη Τουρκία και τη Βουλγαρία που αντίστοιχα έρχονται δεύτερη, τρίτη και τέταρτη. Αυτό που έχει ενδιαφέρον είναι η θέση της Βουλγαρίας η οποία έρχεται δεύτερη μετά την Ιταλία και με μεγάλη διαφορά όταν απαντούν άτομα τα οποία έχουν συναλλαγές με τη Βουλγαρία

Η έννοια της κουλτούρας φέρνει την Ιταλία πιο κοντά από τις υπόλοιπες χώρες με συνέπεια να διευκολύνεται η επικοινωνία όταν η Ιταλία γίνεται η χώρα συναλλαγής με τις τρεις υπόλοιπες να ακολουθούν με πολύ μικρότερα ποσοστά. Η εικόνα αλλάζει σημαντικά για την Τουρκία και τη Βουλγαρία που έρχονται πιο κοντά στην Ελλάδα και το επίπεδο επικοινωνίας θεωρείται σχεδόν όμοιο με την Ελλάδα από αυτούς που έχουν συναλλαγές με τις συγκεκριμένες χώρες.. Επίσης να σημειωθεί ότι η θέση της Αιγύπτου χειροτερεύει ως προς την απόσταση όταν απαντούν τα στελέχη τα οποία έχουν συναλλαγές με τη χώρα.

Ο βαθμός επικοινωνίας που προκύπτει από το επίπεδο χρησιμοποιούμενης τεχνολογίας σε κάθε χώρα ακολουθεί το ίδιο μοτίβο και ως προς την αντίληψη για

την απόσταση που απέχει από την Ελλάδα και ως προς την πραγματική απόσταση η οποία εκφράζεται από την άποψη των ερωτώμενων που έχουν συναλλαγές με την αντίστοιχη χώρα.

Η αντίληψη για την τεχνολογική απόσταση μας δείχνει πως η Ιταλία είναι η χώρα η οποία βρίσκεται πιο κοντά στην Ελλάδα και επιτρέπει τα καλύτερα επίπεδα επικοινωνίας. Επίσης η Τουρκία βρίσκεται επίσης κοντά ειδικά όταν λαμβάνεται υπόψη η άποψη των στελεχών που έχουν συναλλαγές με τη Τουρκία. Τέλος, ως προς την τεχνολογική απόσταση η Αίγυπτος απέχει τη μεγαλύτερη απόσταση από την Ελλάδα και απομακρύνεται ακόμη περισσότερο όταν απαντούν οι συναλλαγείς.

Ανάλογα με το είδος της διάστασης η χώρα με την οποία υπάρχουν καλύτερα επίπεδα επικοινωνίας αλλάζει. Η Βουλγαρία ενισχύει τη θέση της ως προς τον τρόπο που εργάζονται τα άτομα και λειτουργούν οι οργανισμοί και έρχεται δεύτερη μετά την Ιταλία η οποία και εδώ έχει το προβάδισμα. Φαίνεται πως η εντύπωση που δημιουργεί η Βουλγαρία σε χώρα τη φέρνει πιο κοντά στη Ελλάδα ως προς τον τρόπο που λειτουργούν οι επιχειρήσεις και τη μεταξύ μας επικοινωνία. Η Αίγυπτος δείχνει να απομακρύνεται ιδιαίτερα από αυτούς που έχουν συναλλαγές.

Η ανάλυση για τα επίπεδα επικοινωνίας και απόστασης από την Ελλάδα κλείνει με την γεωγραφική απόσταση. Η αντίληψη ότι η Ιταλία είναι η εγγύτερη ως προς τον παράγοντα αυτό είναι ξεκάθαρη και επιτρέπει τα καλύτερα επίπεδα επικοινωνίας με την Ελλάδα. Η Βουλγαρία και η Αίγυπτος βρίσκονται στα ίδια επίπεδα και ως προς τα στελέχη που δεν έχουν συναλλαγές με τις χώρες αυτές και ως προς τα στελέχη που έχουν συναλλαγές.

Ύστερα από την καταγραφή των συμπερασμάτων για κάθε μια από τις διαστάσεις που απαρτίζουν τη ψυχική απόσταση, είναι χρήσιμο να σημειωθούν τα αποτελέσματα της συνολικής απόστασης. Η μέτρηση της συνολικής απόστασης βασίζεται στο άθροισμα των επιμέρους αποστάσεων και δείχνει τη συνολική εικόνα για το επίπεδο επικοινωνίας με την Ελλάδα. Διαπιστώνεται πως η Ιταλία είναι η εγγύτερη ως προς την Ελλάδα, και στη συνέχεια έρχονται με σχεδόν ίδια επίπεδα επικοινωνίας η Βουλγαρία και η Τουρκία συνολικά. Στα επιμέρους όπως διαπιστώθηκε προηγουμένως υπήρχαν διαφορές ανάλογα με ποια διάσταση εξετάστηκε. Η Αίγυπτος φαίνεται να απέχει τη μεγαλύτερη απόσταση και ως προς τις πέντε διαστάσεις και συνεπώς και ως προς τη συνολική.

Το επόμενο σημείο είναι η στάση απέναντι στη μάρκα των προϊόντων, με δεδομένο ότι τα στελέχη γνωρίζουν την προέλευση της συγκεκριμένης μάρκας και ότι

διαβάζουν τη μάρκα του προϊόντος για πρώτη φορά. Η πρώτη διάσταση που μετρήθηκε ήταν αυτή της ποιότητας. Η ποιότητα των προϊόντων turbo-x καταγράφει την καλύτερη εντύπωση. Η ποιότητα του ιταλικού προϊόντος cargo συγκεντρώνει τις αμέσως καλύτερες θετικές εντυπώσεις. Η αντίληψη για την ποιότητα καταγράφεται με τον ίδιο τρόπο φέρνοντας τα τουρκικά προϊόντα baldisayar δεύτερα και στη συνέχεια ακολουθούν τα υπόλοιπα της Βουλγαρίας (bolstat) και τέλος τη Αιγύπτου (aker)

Έτσι, τα συμπεράσματα της απόστασης αποτυπώνονται και στη στάση απέναντι στη ποιότητα των μαρκών brands δείχνοντας ότι η Ιταλία είναι ξεκάθαρα η πιο «κοντινή» χώρα στην Ελλάδα.

Αντίθετα, ως προς τις πιο αρνητικές εντυπώσεις παρουσιάζουν τα προϊόντα aker από τη Αίγυπτο και μετά τα αντίστοιχα ποσοστά για το βουλγαρικό προϊόν bolstat της Βουλγαρίας

Ο συνδυασμός της ελληνικής μάρκας με την ξένη θα «γεννήσει» ένα καινούργιο προϊόν με διαφορετική ταυτότητα, συνδυάζοντας στοιχεία και από τις δύο πλευρές.

Το προϊόν αποτέλεσμα της συνεργασίας της ελληνικής με την ιταλική cargo είναι ένα πολύ καλό προϊόν ποιοτικά σύμφωνα με την αντίληψη των ελλήνων στελεχών με διαφορά από τις υπόλοιπες χώρες. Το αποτέλεσμα της ποιότητας έρχεται και από τη συμβατότητα με την έννοια της συμπληρωματικότητας και της ισοδυναμίας και τη ποιότητα συνεργασίας μεταξύ των χωρών, γεγονός που εξηγεί την εμφάνιση του ελληνοβουλγαρικού προϊόντος δεύτερο στην κατάταξη με μικρή διαφορά από το ελληνοαιγυπτιακό και το ελληνοτουρκικό προϊόν.

Η ισοδυναμία μιας μάρκας με μια άλλη, δηλαδή αν μπορεί η μια να αντικαταστήσει την άλλη προσφέροντας την ίδια αξία είναι ένα ερώτημα που συμβάλλει στη κατανόηση του αν μια μάρκα είναι «μακριά» ή «κοντά» από κάποια άλλη. Διαπιστώθηκε μια ουδετερότητα των απαντήσεων σαν οι ερωτώμενοι να ήθελαν να αρνηθούν ότι η μια μάρκα μπορεί να αντικαταστήσει πλήρως μια άλλη.

Παρατηρήθηκε μια τάση ταύτισης ως προς την αξία μεταξύ της ιταλικής και την ελληνικής με λιγότερο ουδέτερες απόψεις ενώ μια μικρή τάση έδειξε ότι η τουρκική baldasayar πιθανώς να αντικαταστήσει την ελληνική plaisio πιο εύκολα από τις υπόλοιπες δυο.

Όταν οι δύο μάρκες είναι συμπληρωματικές είναι σε θέση να ικανοποιήσουν τις ίδιες ανάγκες όταν χρησιμοποιούνται παράλληλα. Η χρήση της ιταλικής cargo φαίνεται να προσφέρει την ίδια αξία με το turbo-x με καμία από τις υπόλοιπες να ξεχωρίζουν για την ικανότητά τους αυτή και να συγκεντρώνουν παρόμοια ποσοστά και συμφωνίας και ασυμφωνίας.

Όλες οι διαστάσεις μέτρησης της αντίληψης των στελεχών απέναντι στις εξεταζόμενες χώρες δείχνουν πως η ιταλική cargo βρίσκεται πιο κοντά στην Ελλάδα με συνέπεια να υπάρχουν καλύτερα επίπεδα επικοινωνίας.

Όταν η στάση απέναντι στη συμμαχία προϊόντος μετατρέπεται σε ερώτηση για την πρόθεση αγοράς ξεκαθαρίζεται η δύναμη της μάρκας cargo μιας και συγκεντρώνει τα μεγαλύτερα θετικά ποσοστά. Η από κοινού παραγωγή προϊόντος ανάμεσα στην ελληνική turbo-x και baldisayar και ανάμεσα στην ελληνική turbo-x και bolstat κινούνται στα ίδια επίπεδα ενώ στο τέλος η από κοινού παραγωγή προϊόντος ανάμεσα στην ελληνική turbo-x και αιγυπτιακή aker.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών αξιολογεί πως οι ελληνικές επιχειρήσεις έχουν την ικανότητα των να αναπτύξουν μια συμμαχία με μια επιχείρηση από το εξωτερικό.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των απαντήσεων θεωρεί ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις έχουν το know how δηλαδή εξειδικευμένους ανθρώπους, εγκαταστάσεις και δεξιότητες ώστε να κατασκευαστεί το προϊόν της στρατηγικής συμμαχίας αλλά με μια μικρή επιφύλαξη καθώς αυτό το ποσοστό καταγράφηκε στην κλίμακα 4.

Πάνω από το 50% του δείγματος υποστηρίζει την ενίσχυση της εξωστρέφειας της Ελλάδας μέσω της επιδίωξης συνεργασίας της με επιχειρήσεις από το εξωτερικό, άρα υπάρχουν θετικές βλέψεις εκ μέρους των ελληνικών επιχειρήσεων για ενίσχυση της εξωστρέφειας.

Όσον αφορά στις στατιστικά σημαντικές σχέσεις, γενικά διαπιστώνεται ότι η Αιγυπτιακή μάρκα aker δεν παρουσιάζει συσχετίσεις και αν λάβουμε υπόψιν μας ότι κατατάσσεται στην τελευταία θέση των μετρήσεων βρίσκεται απομονωμένη και δύσκολα ένα ελληνικό στέλεχος θα επιδίωκε να αγοράσει ένα προϊόν συμπαραγωγής με Αίγυπτο.

Στη συνέχεια, η συνολική απόσταση Ιταλίας Ελλάδα σχετίζεται αρνητικά με τη ποιότητα προϊόντων bolstat από Βουλγαρία δηλαδή όσο μεγαλώνει η απόσταση

Ιταλίας Ελλάδας τόσο μικραίνει η θετική αντίληψη για την ποιότητα του βουλγάρικου προϊόντος.

Η κοντινή απόσταση της Ιταλίας δεν σχετίζεται με θετικές εντυπώσεις για τη Βουλγαρία και θεωρούμε ότι τα προϊόντα της Βουλγαρίας είναι χειρότερης ποιότητας.

Αντίστοιχα λογικό συμπέρασμα είναι ότι η απομάκρυνση από καλά επίπεδα επικοινωνίας με τη Βουλγαρία στρέφει σε χειρότερη στάση απέναντι στα βουλγάρικα προϊόντα.

Η συνολική απόσταση Τουρκίας Ελλάδας σχετίζεται επίσης αρνητικά με τη ποιότητα προϊόντων bolstat από Βουλγαρία. Όσο μεγαλώνει η απόσταση Τουρκίας Ελλάδας τόσο μικραίνει η θετική αντίληψη για την ποιότητα του βουλγάρικου προϊόντος.

Η συνολική απόσταση Ιταλίας Ελλάδας σχετίζεται αρνητικά με τη ποιότητα προϊόντων από Αίγυπτου που σημαίνει ότι όσο μεγαλώνει η απόσταση Ιταλίας Ελλάδας τόσο μικραίνει η θετική αντίληψη για την ποιότητα του αιγυπτιακού προϊόντος

Η συνολική απόσταση Τουρκίας Ελλάδας σχετίζεται αρνητικά με τη ποιότητα προϊόντων από Τουρκία. Αυτό σημαίνει ότι η απομάκρυνση από καλά επίπεδα επικοινωνίας με τη Τουρκία στρέφει σε χειρότερη στάση για τα τούρκικα προϊόντα.

Η συνολική απόσταση Ιταλίας Ελλάδας σχετίζεται αρνητικά με την συμπληρωματικότητα μάρκας turbo-x και βουλγάρικης bolstat. Η απομάκρυνση από καλά επίπεδα επικοινωνίας με τη Ιταλία στρέφει σε χειρότερη στάση για το πόσο ταιριάζουν τα ελληνικά προϊόντα με τα βουλγάρικα

Εντοπίζεται μια μόνο θετική συσχέτιση ανάμεσα στη συνολική απόσταση Τουρκίας Ελλάδας η οποία σχετίζεται θετικά με την πιθανότητα αγοράς προϊόντος cargo-turbo-x.

Γενικά διαπιστώνεται ότι πιθανή τόνωση της ελληνικής εξωστρέφειας προς την πλευρά της Ιταλίας με το σχηματισμό συμμαχίας προϊόντος θα είχε καλύτερα αποτελέσματα.

Ταυτόχρονα το ίδιο κομμάτι κοινού θα μπορούσε να είναι θετικά προσκείμενο σε ένα άνοιγμα με συνεργασία με μια τουρκική εταιρεία.

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α

### ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ SPSS

#### ΠΡΟΦΙΛ

#### ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

##### Εξαγωγική δραστηριότητα

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NAI	97	74,0	74,0	74,0
	OXI	34	26,0	26,0	100,0
	Total	131	100,0	100,0	

##### Προμήθεια πρώτων υλών ή προϊόντων από εξωτερικό

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NAI	108	82,4	82,4	82,4
	OXI	23	17,6	17,6	100,0
	Total	131	100,0	100,0	

##### Ύπαρξη επενδύσεων στο εξωτερικό (FDI)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NAI	44	33,6	33,8	33,8
	OXI	86	65,6	66,2	100,0
	Total	130	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		131	100,0		



**Υπαρξη συμβάσεων προμηθειών με επιχειρήσεις του εξωτερικού**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NAI	88	67,2	69,3	69,3
	OXI	39	29,8	30,7	100,0
	Total	127	96,9	100,0	
Missing	System	4	3,1		
Total		131	100,0		

**ΣΧΕΣΗ ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΥ ΜΕ ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ (GLOBAL MINDSET)****Σπουδές στο εξωτερικό**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NAI	42	32,1	32,1	32,1
	OXI	89	67,9	67,9	100,0
	Total	131	100,0	100,0	

**Παραμονή στο εξωτερικό ως εργαζόμενος**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NAI	34	26,0	26,0	26,0
	OXI	97	74,0	74,0	100,0
	Total	131	100,0	100,0	

### Συχνότητα επαγγελματικών ταξιδίων

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σπάνια	32	24,4	26,2	26,2
	Μερικές φορές	25	19,1	20,5	46,7
	Αρκετές φορές	25	19,1	20,5	67,2
	Συχνά	14	10,7	11,5	78,7
	Πολύ συχνά	26	19,8	21,3	100,0
	Total	122	93,1	100,0	
Missing	System	9	6,9		
Total		131	100,0		

### Συχνότητα ταξιδίων αναψυχής

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σπάνια	34	26,0	28,8	28,8
	Μερικές φορές	42	32,1	35,6	64,4
	Αρκετές φορές	30	22,9	25,4	89,8
	Συχνά	8	6,1	6,8	96,6
	Πολύ συχνά	4	3,1	3,4	100,0
	Total	118	90,1	100,0	
Missing	System	13	9,9		
Total		131	100,0		

## ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ ΜΕ ΤΙΣ ΟΡΙΣΜΕΝΕΣ ΧΩΡΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ

### Συναλλαγές με Ιταλία

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NAI	80	61,1	100,0	100,0
Missing	System	51	38,9		
Total		131	100,0		

### Συναλλαγές με Αίγυπτο

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NAI	33	25,2	100,0	100,0
Missing	System	98	74,8		
Total		131	100,0		

### Συναλλαγές με Βουλγαρία

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NAI	64	48,9	100,0	100,0
Missing	System	67	51,1		
Total		131	100,0		

### Συναλλαγές με Τουρκία

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NAI	57	43,5	100,0	100,0
Missing	System	74	56,5		
Total		131	100,0		

### Συναλλαγές με καμία

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΝΑΙ	31	23,7	100,0	100,0
Missing	System	100	76,3		
Total		131	100,0		

### ΒΑΘΜΟΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΑΝΑΜΕΣΑ ΣΕ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΛΛΩΝ ΧΩΡΩΝ

#### ➤ Ο ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΤΗΣ ΓΛΩΣΣΑΣ

#### Γλωσσική Απόσταση με Ιταλία

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	76	58,0	73,1	73,1
	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	21	16,0	20,2	93,3
	Χειρότερη από Ελλάδα	5	3,8	4,8	98,1
	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	2	1,5	1,9	100,0
	Total	104	79,4	100,0	
Missing	System	27	20,6		
Total		131	100,0		

	Γλωσσική Απόσταση με Ιταλία				Total
	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	Χειρότερη από Ελλάδα	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	
Συναλλαγές με Ιταλία ΝΑΙ άτομα	51	18	3	1	73
%	69,9%	24,7%	4,1%	1,4%	100,0%

#### Γλωσσική Απόσταση με Βουλγαρία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	32	24,4	37,2	37,2
	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	27	20,6	31,4	68,6
	Χειρότερη από Ελλάδα	21	16,0	24,4	93,0
	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	6	4,6	7,0	100,0
	Total	86	65,6	100,0	
Missing	System	45	34,4		
Total		131	100,0		

	Γλωσσική Απόσταση με Βουλγαρία				Total
	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	Χειρότερη από Ελλάδα	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	
Συναλλαγές με Βουλγαρία ΝΑΙ	25	19	11	4	59
Άτομα	25	19	11	4	59
%	42,4%	32,2%	18,6%	6,8%	100,0%

### Γλωσσική Απόσταση με Αίγυπτο

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	12	9,2	16,9	16,9
	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	20	15,3	28,2	45,1
	Χειρότερη από Ελλάδα	22	16,8	31,0	76,1
	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	11	8,4	15,5	91,5
	Πολύ Χειρότερη από Ελλάδα	6	4,6	8,5	100,0
	Total	71	54,2	100,0	
Missing	System	60	45,8		
Total		131	100,0		

	Γλωσσική Απόσταση με Αίγυπτο					
Συναλλαγές με Αίγυπτο	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	Χειρότερη από Ελλάδα	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	Πολύ Χειρότερη από Ελλάδα	Total
ΝΑΙ						
Άτομα	7	11	6	3	5	32
%	21,9%	34,4%	18,8%	9,4%	15,6%	100,0%

### Γλωσσική Απόσταση με Τουρκία

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	39	29,8	45,9	45,9
	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	21	16,0	24,7	70,6
	Χειρότερη από Ελλάδα	18	13,7	21,2	91,8
	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	7	5,3	8,2	100,0
	Total	85	64,9	100,0	
Missing	System	46	35,1		
Total		131	100,0		

	Γλωσσική Απόσταση με Τουρκία				
Συναλλαγές με Τουρκία ΝΑΙ	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	Χειρότερη από Ελλάδα	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	Total
Άτομα	27	13	7	3	50
%	54,0%	26,0%	14,0%	6,0%	100,0%

➤ ΑΠΟΣΤΑΣΗ ΣΤΟ ΤΡΟΠΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΑΤΟΜΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

**Διαφορές στον τρόπο λειτουργίας με Ιταλία**

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	89	67,9	85,6	85,6
	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	9	6,9	8,7	94,2
	Χειρότερη από Ελλάδα	5	3,8	4,8	99,0
	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	1	,8	1,0	100,0
	Total	104	79,4	100,0	
Missing	System	27	20,6		
Total		131	100,0		

**Διαφορές στον τρόπο λειτουργίας με Βουλγαρία**

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	32	24,4	36,8	36,8
	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	25	19,1	28,7	65,5
	Χειρότερη από Ελλάδα	22	16,8	25,3	90,8
	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	6	4,6	6,9	97,7
	Πολύ Χειρότερη από Ελλάδα	2	1,5	2,3	100,0
	Total	87	66,4	100,0	
Missing	System	44	33,6		
Total		131	100,0		



### Διαφορές στον τρόπο λειτουργίας με Αίγυπτο

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	10	7,6	13,9	13,9
	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	21	16,0	29,2	43,1
	Χειρότερη από Ελλάδα	28	21,4	38,9	81,9
	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	8	6,1	11,1	93,1
	Πολύ Χειρότερη από Ελλάδα	5	3,8	6,9	100,0
	Total	72	55,0	100,0	
Missing	System	59	45,0		
Total		131	100,0		

### Διαφορές στον τρόπο λειτουργίας με Τουρκία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	41	31,3	48,2	48,2
	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	22	16,8	25,9	74,1
	Χειρότερη από Ελλάδα	16	12,2	18,8	92,9
	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	3	2,3	3,5	96,5
	Πολύ Χειρότερη από Ελλάδα	3	2,3	3,5	100,0
	Total	85	64,9	100,0	
Missing	System	46	35,1		
Total		131	100,0		

➤ ΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΗ ΑΠΟΣΤΑΣΗ

**Πολιτισμική Απόσταση με Ιταλία**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	92	70,2	88,5	88,5
	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	10	7,6	9,6	98,1
	Χειρότερη από Ελλάδα	1	,8	1,0	99,0
	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	1	,8	1,0	100,0
	Total	104	79,4	100,0	
Missing	System	27	20,6		
Total		131	100,0		

**Πολιτισμική Απόσταση με Βουλγαρία**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	28	21,4	33,3	33,3
	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	38	29,0	45,2	78,6
	Χειρότερη από Ελλάδα	10	7,6	11,9	90,5
	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	3	2,3	3,6	94,0
	Πολύ Χειρότερη από Ελλάδα	5	3,8	6,0	100,0
	Total	84	64,1	100,0	
Missing	System	47	35,9		
Total		131	100,0		

**Πολιτισμική Απόσταση με Αίγυπτο**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	13	9,9	17,8	17,8
	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	26	19,8	35,6	53,4
	Χειρότερη από Ελλάδα	21	16,0	28,8	82,2
	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	6	4,6	8,2	90,4
	Πολύ Χειρότερη από Ελλάδα	7	5,3	9,6	100,0
	Total	73	55,7	100,0	
Missing	System	58	44,3		
Total		131	100,0		

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	42	32,1	50,0	50,0
	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	18	13,7	21,4	71,4
	Χειρότερη από Ελλάδα	19	14,5	22,6	94,0
	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	2	1,5	2,4	96,4
	Πολύ Χειρότερη από Ελλάδα	3	2,3	3,6	100,0
	Total	84	64,1	100,0	
Missing	System	47	35,9		
Total		131	100,0		

➤ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΑΠΟΣΤΑΣΗ

**Τεχνολογική Απόσταση με Ιταλία**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	97	74,0	93,3	93,3
Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	4	3,1	3,8	97,1
Χειρότερη από Ελλάδα	1	,8	1,0	98,1
Πολύ Χειρότερη από Ελλάδα	2	1,5	1,9	100,0
Total	104	79,4	100,0	
Missing System	27	20,6		
Total	131	100,0		

**Τεχνολογική Απόσταση με Βουλγαρία**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	34	26,0	39,5	39,5
Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	28	21,4	32,6	72,1
Χειρότερη από Ελλάδα	18	13,7	20,9	93,0
Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	4	3,1	4,7	97,7
Πολύ Χειρότερη από Ελλάδα	2	1,5	2,3	100,0
Total	86	65,6	100,0	
Missing System	45	34,4		
Total	131	100,0		

### Τεχνολογική Απόσταση με Αίγυπτο

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	15	11,5	20,8	20,8
	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	24	18,3	33,3	54,2
	Χειρότερη από Ελλάδα	24	18,3	33,3	87,5
	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	5	3,8	6,9	94,4
	Πολύ Χειρότερη από Ελλάδα	4	3,1	5,6	100,0
	Total	72	55,0	100,0	
Missing	System	59	45,0		
Total		131	100,0		

### Τεχνολογική Απόσταση με Τουρκία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	46	35,1	54,8	54,8
	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	22	16,8	26,2	81,0
	Χειρότερη από Ελλάδα	10	7,6	11,9	92,9
	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	6	4,6	7,1	100,0
	Total	84	64,1	100,0	
Missing	System	47	35,9		
Total		131	100,0		

➤ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΑΠΟΣΤΑΣΗ

**Γεωγραφική Απόσταση με Ιταλία**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	89	67,9	85,6	85,6
	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	14	10,7	13,5	99,0
	Χειρότερη από Ελλάδα	1	,8	1,0	100,0
	Total	104	79,4	100,0	
Missing	System	27	20,6		
Total		131	100,0		

**Γεωγραφική Απόσταση με Βουλγαρία**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	61	46,6	70,9	70,9
	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	21	16,0	24,4	95,3
	Χειρότερη από Ελλάδα	4	3,1	4,7	100,0
	Total	86	65,6	100,0	
Missing	System	45	34,4		
Total		131	100,0		

### Γεωγραφική Απόσταση με Αίγυπτο

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	19	14,5	26,4	26,4
	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	31	23,7	43,1	69,4
	Χειρότερη από Ελλάδα	11	8,4	15,3	84,7
	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	7	5,3	9,7	94,4
	Πολύ Χειρότερη από Ελλάδα	4	3,1	5,6	100,0
	Total	72	55,0	100,0	
Missing	System	59	45,0		
Total		131	100,0		

### Γεωγραφική Απόσταση με Τουρκία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σχεδόν Όμοια με Ελλάδα	48	36,6	57,1	57,1
	Λίγο Χειρότερη από Ελλάδα	24	18,3	28,6	85,7
	Χειρότερη από Ελλάδα	9	6,9	10,7	96,4
	Αρκετά Χειρότερη από Ελλάδα	2	1,5	2,4	98,8
	Πολύ Χειρότερη από Ελλάδα	1	,8	1,2	100,0
	Total	84	64,1	100,0	
Missing	System	47	35,9		
Total		131	100,0		

➤ ΣΤΑΣΗ ΑΠΕΝΑΝΤΙ ΣΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ HARDWARE

Ποιότητα προϊόντων turbo-x

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	πολύ κακή	4	3,1	4,0	4,0
	κακή	4	3,1	4,0	7,9
	μέτρια	36	27,5	35,6	43,6
	καλή	46	35,1	45,5	89,1
	πολύ καλή	11	8,4	10,9	100,0
	Total	101	77,1	100,0	
Missing	System	30	22,9		
Total		131	100,0		

Ποιότητα προϊόντων cargo από Ιταλία

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	πολύ κακή	1	,8	1,1	1,1
	κακή	4	3,1	4,6	5,7
	μέτρια	33	25,2	37,9	43,7
	καλή	39	29,8	44,8	88,5
	πολύ καλή	10	7,6	11,5	100,0
	Total	87	66,4	100,0	
Missing	System	44	33,6		
Total		131	100,0		



**Ποιότητα προϊόντων bolstat από Βουλγαρία**

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	πολύ κακή	1	,8	1,2	1,2
	κακή	19	14,5	22,4	23,5
	μέτρια	49	37,4	57,6	81,2
	καλή	15	11,5	17,6	98,8
	πολύ καλή	1	,8	1,2	100,0
	Total	85	64,9	100,0	
Missing	System	46	35,1		
Total		131	100,0		

**Ποιότητα προϊόντων akcr από Αίγυπτο**

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	πολύ κακή	4	3,1	4,8	4,8
	κακή	26	19,8	31,3	36,1
	μέτρια	40	30,5	48,2	84,3
	καλή	12	9,2	14,5	98,8
	πολύ καλή	1	,8	1,2	100,0
	Total	83	63,4	100,0	
Missing	System	48	36,6		
Total		131	100,0		

**Ποιότητα προϊόντων baldisagar από Τουρκία**

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	πολύ κακή	2	1,5	2,4	2,4
	κακή	14	10,7	17,1	19,5
	μέτρια	43	32,8	52,4	72,0
	καλή	20	15,3	24,4	96,3
	πολύ καλή	3	2,3	3,7	100,0
	Total	82	62,6	100,0	
Missing	System	49	37,4		
Total		131	100,0		

➤ **ΣΤΑΣΗ ΑΠΕΝΑΝΤΙ ΣΤΟ ΠΡΟΪΟΝ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ**

**Ποιότητα προϊόντων cargo-turbo-x**

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	πολύ κακή	5	3,8	6,4	6,4
	κακή	2	1,5	2,6	9,0
	μέτρια	26	19,8	33,3	42,3
	καλή	34	26,0	43,6	85,9
	πολύ καλή	11	8,4	14,1	100,0
	Total	78	59,5	100,0	
Missing	System	53	40,5		
Total		131	100,0		

**Ποιότητα προϊόντων bolstat-turbo-x**

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	πολύ κακή	4	3,1	5,4	5,4
	κακή	6	4,6	8,1	13,5
	μέτρια	42	32,1	56,8	70,3
	καλή	21	16,0	28,4	98,6
	πολύ καλή	1	,8	1,4	100,0
	Total	74	56,5	100,0	
Missing	System	57	43,5		
Total		131	100,0		

**Ποιότητα προϊόντων aker-turbo-x**

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	πολύ κακή	5	3,8	6,8	6,8
	κακή	11	8,4	15,1	21,9
	μέτρια	41	31,3	56,2	78,1
	καλή	16	12,2	21,9	100,0
	Total	73	55,7	100,0	
Missing	System	58	44,3		
Total		131	100,0		

**Ποιότητα προϊόντων baldisayar-turbo-x**

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	πολύ κακή	5	3,8	6,9	6,9
	κακή	9	6,9	12,5	19,4

μέτρια	39	29,8	54,2	73,6
καλή	18	13,7	25,0	98,6
πολύ καλή	1	,8	1,4	100,0
Total	72	55,0	100,0	
Missing System	59	45,0		
Total	131	100,0		

#### Ισοδυναμία μάρκας turbo-x και ιταλικής cargo

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid διαφωνώ απόλυτα	4	3,1	5,2	5,2
διαφωνώ	8	6,1	10,4	15,6
ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	34	26,0	44,2	59,7
συμφωνώ	29	22,1	37,7	97,4
συμφωνώ απόλυτα	2	1,5	2,6	100,0
Total	77	58,8	100,0	
Missing System	54	41,2		
Total	131	100,0		

### Ισοδυναμία μάρκας turbo-x και βουλγάρικης bolstat

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	διαφωνώ απόλυτα	4	3,1	5,4	5,4
	διαφωνώ	17	13,0	23,0	28,4
	ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	43	32,8	58,1	86,5
	συμφωνώ	10	7,6	13,5	100,0
	Total	74	56,5	100,0	
Missing	System	57	43,5		
Total		131	100,0		

### Ισοδυναμία μάρκας turbo-x και αιγυπτιακής aker

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	διαφωνώ απόλυτα	8	6,1	10,7	10,7
	διαφωνώ	19	14,5	25,3	36,0
	ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	42	32,1	56,0	92,0
	συμφωνώ	6	4,6	8,0	100,0
	Total	75	57,3	100,0	
Missing	System	56	42,7		
Total		131	100,0		

### Ισοδυναμία μάρκας turbo-x και τούρκικης baldisayar

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	διαφωνώ απόλυτα	4	3,1	5,6	5,6
	διαφωνώ	13	9,9	18,3	23,9
	ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	41	31,3	57,7	81,7
	συμφωνώ	13	9,9	18,3	100,0
	Total	71	54,2	100,0	
Missing	System	60	45,8		
Total		131	100,0		

### Συμπληρωματικότητα turbo-x cargo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	διαφωνώ απόλυτα	3	2,3	3,9	3,9
	διαφωνώ	11	8,4	14,3	18,2
	ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	39	29,8	50,6	68,8
	συμφωνώ	18	13,7	23,4	92,2
	συμφωνώ απόλυτα	6	4,6	7,8	100,0
	Total	77	58,8	100,0	
Missing	System	54	41,2		
Total		131	100,0		

**Συμπληρωματικότητα turbo-x bolstat**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	διαφωνώ απόλυτα	2	1,5	2,7	2,7
	διαφωνώ	9	6,9	12,0	14,7
	ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	50	38,2	66,7	81,3
	συμφωνώ	13	9,9	17,3	98,7
	συμφωνώ απόλυτα	1	,8	1,3	100,0
	Total	75	57,3	100,0	
Missing	System	56	42,7		
	Total	131	100,0		

**Συμπληρωματικότητα turbo-x baldisayar**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	διαφωνώ απόλυτα	3	2,3	4,1	4,1
	διαφωνώ	7	5,3	9,5	13,5
	ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	49	37,4	66,2	79,7
	συμφωνώ	13	9,9	17,6	97,3
	συμφωνώ απόλυτα	2	1,5	2,7	100,0
	Total	74	56,5	100,0	
Missing	System	57	43,5		
	Total	131	100,0		

➤ ΠΡΟΘΕΣΗ ΑΓΟΡΑΣ

Πιθανότητα αγοράς προϊόντος cargo-turbo-x

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	καθόλου πιθανό	6	4,6	7,6	7,6
	ελαχιστα πιθανό	6	4,6	7,6	15,2
	λίγο πιθανό	32	24,4	40,5	55,7
	αρκετά πιθανό	22	16,8	27,8	83,5
	πολύ πιθανό	13	9,9	16,5	100,0
	Total	79	60,3	100,0	
Missing	System	52	39,7		
Total		131	100,0		

Πιθανότητα αγοράς προϊόντος bolstat-turbo-x

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	καθόλου πιθανό	6	4,6	8,0	8,0
	ελαχιστα πιθανό	16	12,2	21,3	29,3
	λίγο πιθανό	32	24,4	42,7	72,0
	αρκετά πιθανό	15	11,5	20,0	92,0
	πολύ πιθανό	6	4,6	8,0	100,0
	Total	75	57,3	100,0	
Missing	System	56	42,7		
Total		131	100,0		



**Πιθανότητα αγοράς προϊόντος baldisayar-turbo-x**

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	καθόλου πιθανό	12	9,2	16,2	16,2
	ελαχιστα πιθανό	11	8,4	14,9	31,1
	λίγο πιθανό	33	25,2	44,6	75,7
	αρκετά πιθανό	11	8,4	14,9	90,5
	πολύ πιθανό	7	5,3	9,5	100,0
	Total	74	56,5	100,0	
Missing	System	57	43,5		
Total		131	100,0		

**Πιθανότητα αγοράς προϊόντος aker-turbo-x**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	καθόλου πιθανό	12	9,2	16,4	16,4
	ελαχιστα πιθανό	13	9,9	17,8	34,2
	λίγο πιθανό	34	26,0	46,6	80,8
	αρκετά πιθανό	9	6,9	12,3	93,2
	πολύ πιθανό	5	3,8	6,8	100,0
	Total	73	55,7	100,0	
Missing	System	58	44,3		
Total		131	100,0		

➤ Αξιολόγηση του βαθμού ικανότητας εξωστρέφειας της Ελλάδας

**Δυνατότητα ανάπτυξης στρατηγικών συμμαχιών εκ μέρους των ελληνικών επιχειρήσεων**

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	διαφωνώ απόλυτα	15	11,5	19,0	19,0
	διαφωνώ	30	22,9	38,0	57,0
	ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	14	10,7	17,7	74,7
	συμφωνώ	17	13,0	21,5	96,2
	συμφωνώ απόλυτα	3	2,3	3,8	100,0
	Total	79	60,3	100,0	
Missing	System	52	39,7		
Total		131	100,0		

**Ικανότητα ανάπτυξης προϊόντος συμμαχίας από τις ελληνικές επιχειρήσεις**

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	διαφωνώ απόλυτα	2	1,5	2,5	2,5
	διαφωνώ	14	10,7	17,7	20,3
	ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	12	9,2	15,2	35,4
	συμφωνώ	39	29,8	49,4	84,8
	συμφωνώ απόλυτα	12	9,2	15,2	100,0
	Total	79	60,3	100,0	
Missing	System	52	39,7		
Total		131	100,0		

### Επιδίωξη συνεργασίας με ξένες επιχειρήσεις

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
διαφωνώ απόλυτα	2	1,5	2,5	2,5
διαφωνώ	1	,8	1,3	3,8
ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	7	5,3	8,9	12,7
συμφωνώ	24	18,3	30,4	43,0
συμφωνώ απόλυτα	45	34,4	57,0	100,0
Total	79	60,3	100,0	
Missing System	52	39,7		
Total	131	100,0		

### ➤ Δημογραφικά στοιχεία-Προσωπικές πληροφορίες

#### Βαθμός γνώσης αντικειμένου hardware

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
2,00	5	3,8	8,1	8,1
3,00	5	3,8	8,1	16,1
4,00	16	12,2	25,8	41,9
5,00	27	20,6	43,5	85,5
6,00	7	5,3	11,3	96,8
7,00	2	1,5	3,2	100,0
Total	62	47,3	100,0	
Missing System	69	52,7		
Total	131	100,0		

**Ηλικία**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-29	21	16,0	27,6	27,6
	30-39	24	18,3	31,6	59,2
	40-49	18	13,7	23,7	82,9
	50-59	12	9,2	15,8	98,7
	60+	1	,8	1,3	100,0
	Total	76	58,0	100,0	
Missing	System	55	42,0		
Total		131	100,0		

**Επίπεδο μόρφωσης**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Λύκειο	8	6,1	10,7	10,7
	Κολέγιο	6	4,6	8,0	18,7
	Πτυχίο ΑΕΙ-TEI	25	19,1	33,3	52,0
	Μεταπτυχιακό	33	25,2	44,0	96,0
	Διδακτορικό	3	2,3	4,0	100,0
	Total	75	57,3	100,0	
Missing	System	56	42,7		
Total		131	100,0		

**Κλάδος**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Βιομηχανία	31	23,7	40,8	40,8
	Εμπόριο	29	22,1	38,2	78,9
	Υπηρεσίες	16	12,2	21,1	100,0
	Total	76	58,0	100,0	
Missing	System	55	42,0		

**Κλάδος**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Βιομηχανία	31	23,7	40,8	40,8
	Εμπόριο	29	22,1	38,2	78,9
	Υπηρεσίες	16	12,2	21,1	100,0
	Total	76	58,0	100,0	
Missing	System	55	42,0		
Total		131	100,0		