Information guides material for the consulting services

Development of a Creative Hub for offering support to fashion graduates, young artists start-ups and development mechanisms to the fashion sector of the cross-border area

WP5 Consulting services

D 5.3.1 Information guides material for the consulting services

Deliverable Number	*5.3.1*
Project Title	*Development of a Creative Hub for offering support to fashion graduates, young artists start-ups and development mechanisms to the fashion sector of the cross-border area*
Project Acronym	*CREATIVE HUB*
Project Duration	*13.04.2021 – 13.04.2023*
Project Partners	***LB (PB1)** Thessaloniki Chamber of Commerce and Industry* ***PB2** Hellenic Fashion Industry Association* ***PB3** Gnosi Anaptixiaki NGO* ***PB4** Association Textile and Clothes Branch Organisation* ***PB5** Association "Savremie"*

The Project is co-funded by the European Regional Development Fund and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A "Greece-Bulgaria 2014-2020" Cooperation Programme.

The contents of this publication are sole responsibility of Gnosi Anaptixiaki NGO and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.

Περιεχόμενα

ΕΝΟΤΗΤΑ 1: ΑΡΧΕΣ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ..... 3
ΕΝΟΤΗΤΑ 2: MARKETING 38
ΕΝΟΤΗΤΑ 3: SOCIAL MEDIA..... 88
ΕΝΟΤΗΤΑ 4: ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ 116
ΕΝΟΤΗΤΑ 5: LOGISTICS..... 144
ΕΝΟΤΗΤΑ 6: ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ 186
ΕΝΟΤΗΤΑ 7: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ 207

ΕΝΟΤΗΤΑ 1: ΑΡΧΕΣ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ

Περιεχόμενα

ΕΝΟΤΗΤΑ 1: ΑΡΧΕΣ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ 1

1. Η έννοια και τα είδη του Κόστους 1
2. Η έννοια της Κοστολόγησης 3

2.1 Προϋποθέσεις ενός αποδοτικού συστήματος κοστολόγησης 3

2.2. Βασικές αρχές κοστολόγησης 3

2.3. Μέθοδοι κοστολόγησης προϊόντων: 4

2.3.1. Κοστολόγηση Εξατομικευμένης Παραγωγής 5

2.3.2. Κοστολόγηση Συνεχόμενων Λειτουργιών/ Διαδικασιών 6

3. Τιμολόγηση Προϊόντος 13

3.1 Σκοπός τιμολόγησης 13

3.2 Παράγοντες τιμολόγησης 13

3.3 Προσδιορισμός τιμής 13

3.4 Μέθοδοι τιμολόγησης προϊόντων 16

3.5 Στρατηγικές διαμόρφωσης των τιμών: 16

3.5.1 Τιμολόγηση με βάση το κόστος 16

3.5.2 Τιμολόγηση με βάση τον πελάτη 17

3.5.2.1 Εθιμική τιμολόγηση 17

3.5.2.2 Τιμολόγηση με βάση τη ζήτηση 18

3.5.2.3 Τιμολόγηση ξαφρίσματος 18

3.5.2.4.Τιμολόγηση με βάση τη γκάμα των προϊόντων 19

3.5.2.5 Ψυχολογική τιμολόγηση 19

3.5.3 Τιμολόγηση με βάση τους ανταγωνιστές 23

3.6 Τμηματοποιημένη τιμολόγηση 24

4. Η τιμολόγηση στον κλάδο της ένδυσης 25

4.1 Η τιμή 25

4.2 Βασικές αρχές κοστολόγησης ενδυμάτων 25

4.3 Η Τιμολόγηση ενδυμάτων 28

4.4 Εκπτώσεις 29

4.5 Απαιτήσεις ενός καλού συστήματος κοστολόγησης 30

Βιβλιογραφία: 32

ΕΝΟΤΗΤΑ 1: ΑΡΧΕΣ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ

1. Η έννοια και τα είδη του Κόστους

Κόστος είναι η αξία όλων εκείνων των συντελεστών παραγωγής (γη, εργασία, κεφάλαιο) που συνδυάζονται για να δημιουργηθούν αγαθά ή/και υπηρεσίες, τα οποία η επιχείρηση τα μεταπωλεί με σκοπό το κέρδος (Λυγγίτσος, 2012).

Επομένως, **χαρακτηριστικά γνωρίσματα** του κόστους είναι τα εξής: για να παραχθούν συγκεκριμένα αγαθά ή υπηρεσίες, τα οποία εμπορεύεται η επιχείρηση, α) έχει διατεθεί συγκεκριμένη ποσότητα χρήματος σε συντελεστές παραγωγής, β) η επιχείρηση έχει προβεί σε συγκεκριμένες τακτικές δαπάνες, ενώ, γ) το κόστος παραγωγής και διάθεσης είναι ενσωματωμένο στο αγαθό ή την υπηρεσία που πουλάει η επιχείρηση (Λυγγίτσος, 2012).

Ως συστατικό στοιχείο του ενεργητικού, το **κόστος διακρίνεται σε:**

- **Κόστος πάγιας μορφής**, δηλαδή το κόστος των μέσων που αποκτώνται και χρησιμοποιούνται από την επιχείρηση για να πετύχει τους στόχους της για χρονικό διάστημα μεγαλύτερο του δωδεκαμήνου. Τα αγαθά ή οι υπηρεσίες αυτής της κατηγορίας προορίζονται για πάγια εκμετάλλευση. Ο ρυθμός εξαρτάται, κατά κανόνα, από τον ωφέλιμο χρόνο ζωής του παγίου και διαφέρει σημαντικά από πάγιο σε πάγιο.

- **Κόστος τρέχουσας μορφής**, δηλαδή το κόστος των μέσων που αποκτώνται και χρησιμοποιούνται από την επιχείρηση για να πετύχει τους στόχους της για χρονικό διάστημα μικρότερο του δωδεκαμήνου. Τα αγαθά ή οι υπηρεσίες αυτής της κατηγορίας προορίζονται για τρέχουσα εκμετάλλευση.

Κριτήρια κατάταξης του κόστους σε κατηγορίες (Unistep):

- Το κριτήριο του είδους.
- Το κριτήριο του προορισμού.
- Το κριτήριο του τρόπου ενσωματώσεως στο κόστος των κατ' είδος στοιχείων.
- Το κριτήριο του χρόνου προσδιορισμού του κόστους.
- Το κριτήριο της ενσωματώσεως ή μη μιας δαπάνης στο λειτουργικό κόστος.
- Το κριτήριο της συμπεριφοράς των στοιχείων του κόστους όταν μεταβάλλεται το επίπεδο απασχόλησης ή δραστηριότητας

Αναλυτικότερα:

Το κριτήριο του είδους

Σύμφωνα με την κατάταξη του ΤΕ.Γ.Λ.Σ., τα κατ' είδος στοιχεία του κόστους διακρίνονται στις εξής κατηγορίες:

- Αμοιβές και έξοδα προσωπικού
- Αμοιβές και έξοδα τρίτων

- Παροχές τρίτων
- Φόροι και τέλη
- Διάφορα έξοδα
- Τόκοι και συναφή έξοδα
- Αποσβέσεις παγίων
- Προβλέψεις εκμετάλλευσης
- Αποθέματα (αναλώσεις)

Το Κριτήριο του Προορισμού

- Κόστος κατά λειτουργία
- Κόστος κατά πεδίο ευθύνης
- Κόστος κατά προϊόν, υπηρεσία κ.λ.π.
- Κόστος κατά κέντρο κέρδους

Το κριτήριο του τρόπου ενσωματώσεως στο κόστος των κατ' είδος στοιχείων

- **Άμεσο Κόστος** (direct cost) αποτελεί το κόστος που ενσωματώνεται στην λειτουργία ή στο προϊόν κατ' ευθείαν, εξ' ολοκλήρου, χωρίς προηγούμενη κατανομή, με διακριτό τρόπο και με ακριβή υπολογισμό του κατ' αξία ποσοτικού του μεγέθους.
- **Έμμεσο Κόστος** (indirect cost) αποτελεί το κόστος το οποίο πραγματοποιείται και αφορά δύο ή περισσότερα προϊόντα και είναι δύσκολο να προσδιορισθεί με ακρίβεια τι μέρος αφορά τις επί μέρους λειτουργίες ή τους επί μέρους φορείς κόστους.

Το κριτήριο του χρόνου προσδιορισμού του κόστους

•**Προϋπολογιστικό Κόστος:** Είναι το κόστος το οποίο υπολογίζεται εκ των προτέρων με βάση ποσοτικά δεδομένα του υπό εκτέλεση έργου ή του υπό παραγωγή προϊόντος, τα οποία αποτιμώνται σε τιμές που προβλέπεται να ισχύουν κατά τον χρόνο που αναμένεται να αποκτηθούν. Δεν έχει υψηλή ακρίβεια, εξαιτίας της διαδικασίας προσδιορισμού του, και για το λόγο αυτό απαιτούνται σημαντικά περιθώρια ανοχών.

•**Πρότυπο Κόστος:** Αποτελεί το κόστος το οποίο προσδιορίζεται εξ' αρχής αλλά η ακολουθούμενη διαδικασία προσδιορισμού των στοιχείων του το καθιστά ακριβές και συνεπώς πλήρως αξιόπιστο, ικανό να χρησιμοποιηθεί για την εξυπηρέτηση πολλών αναγκών της επιχειρηματικής ζωής.

Το κριτήριο της ενσωμάτωσης ή μη ενσωμάτωσης μιας δαπάνης στο λειτουργικό κόστος

•Κοστολογήσιμες:

- Αμοιβές και έξοδα προσωπικού
- Αμοιβές και έξοδα τρίτων
- Παροχές τρίτων
- Φόροι και τέλη
- Διάφορα έξοδα
- Τόκοι και συναφή έξοδα κ.λ.π

•Μη Κοστολογήσιμες

Το κριτήριο της συμπεριφοράς των στοιχείων του κόστους όταν μεταβάλλεται το επίπεδο απασχόλησης ή δραστηριότητας

- Σταθερό κόστος
- Μεταβλητό ή αναλογικό κόστος

2. Η έννοια της Κοστολόγησης

Μία από τις πιο κρίσιμες λειτουργίες σε μία επιχείρηση είναι η λειτουργία της Κοστολόγησης. Κάθε επιχείρηση έχει σκοπό την επιβίωση και την ανάπτυξή της προκειμένου να επιτύχει τους στόχους της. Η κοστολόγηση και η τιμολόγηση (ανάθεση τιμών στα προϊόντα και τα εμπορεύματα) της επιτρέπουν να επιτύχει αυτούς τους στόχους.

Με τον όρο **«Κοστολόγηση ή Λογιστική Κόστους»** νοείται το σύνολο των συστηματικών εργασιών που αποσκοπούν στη συγκέντρωση, στην κατάταξη, στην καταγραφή και στον επιμερισμό των δαπανών με σκοπό να προσδιορισθεί το κόστος παραγωγής ενός προϊόντος, το κόστος παροχής μιας υπηρεσίας ή το κόστος ανάπτυξης μιας δραστηριότητας.

2.1 Προϋποθέσεις ενός αποδοτικού συστήματος κοστολόγησης

Ένα σύστημα κοστολόγησης *είναι αποδοτικό*, εάν:

- ✓ Είναι συμβατό με τη δομή της επιχείρησης
- ✓ Ικανοποιεί τις ανάγκες της διοίκησης σε κοστολογικές πληροφορίες:
  - Είναι επαρκώς αναλυτικό – λεπτομερειακό
  - Βασίζεται στον υπολογισμό του κόστους/ οφέλους
- ✓ Είναι φιλικό προς αυτούς που το τροφοδοτούν και το χειρίζονται

2.2. Βασικές αρχές κοστολόγησης

- Το κόστος πρέπει να σχετίζεται όσο το δυνατόν περισσότερο με τις αιτίες που το δημιουργούν.
- Μία δαπάνη θα πρέπει να υπολογίζεται μόνο αφού έχει συμβεί.
- Όλα τα κόστη ανεξάρτητα από το μέγεθός τους πρέπει να λαμβάνονται υπόψη.
- Το έκτακτο ή μη κανονικό κόστος δεν πρέπει να περιλαμβάνεται στην κοστολόγηση.
- Ένα παρελθόν κόστος δεν πρέπει να επιβαρύνει ποτέ μία μελλοντική περίοδο (Ψαρράς, 2010).

2.3. Μέθοδοι κοστολόγησης προϊόντων:

Γίνεται διάκριση δύο μεγάλων κατηγοριών μεθόδων κοστολόγησης προϊόντων (Λυγγίτσος,2012):

1. ***Κοστολόγηση εξατομικευμένης παραγωγής ή κοστολόγηση κατά παραγγελία***. Η κοστολόγηση αυτή εφαρμόζεται εκεί όταν η επιχείρηση δουλεύει με εξατομικευμένες παραγγελίες οι οποίες εξασφαλίζονται από ανάληψη ιδιωτικών και δημοσίων έργων και διαγωνισμών, παραγγελίες πελατών ή παρτίδες παραγωγής κατά παραγγελία. Έτσι, η κοστολόγηση κατά παραγγελία περιλαμβάνει κοστολογήσεις έργου, σύμβασης και παρτίδας.

   Για παράδειγμα, τέτοιες μέθοδοι κοστολόγησης εφαρμόζονται σε ένα επιπλοποιείο, το οποίο δέχεται παραγγελίες από τους πελάτες του, σε μία εργοληπτική οικοδομική εταιρεία, που κτίζει κατοικίες, σε ένα κατάστημα συναρμολόγησης και εμπορίας υπολογιστών, το οποίο συναρμολογεί μικρές παρτίδες ηλεκτρονικών υπολογιστών, ανάλογες με τα μεγέθη των παραγγελιών που δέχεται.

2. ***Κοστολόγηση κατά λειτουργία ή διαδικασία ή συνεχής κοστολόγηση.*** Η μέθοδος αυτή εφαρμόζεται σε περιπτώσεις επαναλαμβανόμενης παραγωγής προϊόντων ή πραγματοποίησης συγκεκριμένης διαδικασίας για την παροχή μίας υπηρεσίας. Τα κόστη σε αυτή την περίπτωση κατανέμονται στο μέσο όρο των μονάδων προϊόντος που έχουν παραχθεί κατά τη διάρκεια της περιόδου που γίνεται η μέτρηση. Έτσι, αυτή η μέθοδος κοστολόγησης περιλαμβάνει την κοστολόγηση κατά διαδικασία, την κοστολόγηση υπηρεσίας ή λειτουργίας και την κοστολόγηση συνεχούς παραγωγής.

Η κοστολόγηση κατά διαδικασία βρίσκει εφαρμογή σε επιχειρήσεις όπου η συνολική παραγωγική διαδικασία μπορεί να διαιρεθεί σε παράλληλες διαδικασίες, στις οποίες ενσωματώνονται και η παραγωγή συμπαραγώγων ή υποπροϊόντων.

Συμπαράγωγα είναι τα προϊόντα που παράγονται ταυτόχρονα κατά τη διάρκεια μίας διαδικασίας παραγωγής και το καθένα από τα οποία έχει μία επαρκή αξία πώλησης, ώστε να διατεθεί στην αγορά ως ξεχωριστό προϊόν (πχ. βενζίνη, πετρέλαιο χαμηλής ποιότητας - μαζούτ, παραφίνη, πίσσα).

Υποπροϊόντα είναι εκείνα τα προϊόντα που προκύπτουν από την παραγωγή ενός κύριου προϊόντος (π.χ. ξυλεία-πριονίδι, σίδηρος-σκουριά) και τα οποία έχουν μικρή αξία ανά μονάδα πώλησης (π.χ. ανά κιλό) συγκρινόμενα με το κύριο προϊόν.

2.3.1. Κοστολόγηση Εξατομικευμένης Παραγωγής

Κατά τη διάρκεια της κοστολόγησης εξατομικευμένης παραγωγής, η παραγωγική διαδικασία αποσκοπεί στην ικανοποίηση των απαιτήσεων και των προδιαγραφών που έχει θέσει ο πελάτης στην επιχείρηση. Στην περίπτωση αυτή τα **προϊόντα δεν είναι ομοιογενή**, όπως στη συνεχή παραγωγή, αλλά **μπορεί να διαφέρουν** μεταξύ τους *ως προς το μέγεθος* (π.χ. μεγάλα ή μικρά έπιπλα), **το χρώμα** (καφέ, λευκά, ή μαύρα έπιπλα), ***τη χρήση*** (έπιπλα κουζίνας, μπάνιου ή σαλονιού) και ***το στυλ*** (κλασικά, νεοκλασικά ή μοντέρνα έπιπλα).

Λόγω της διαφοράς στα χαρακτηριστικά των προϊόντων, **απαιτείται η χρήση διαφορετικών πρώτων υλών**, καθώς **και διαφορετική επεξεργασία**. Χαρακτηριστικό της κοστολόγησης εξατομικευμένης παραγωγής είναι ότι ο υπολογισμός του κόστους γίνεται συνολικά για ολόκληρη την παραγγελία και, στη συνέχεια, υπολογίζεται το κόστος ανά μονάδα, βάσει των μονάδων που έχουν παραχθεί κατά τη διάρκεια μίας παραγγελίας. Για να κοστολογηθεί, η κάθε παραγγελία της επιχείρησης εξατομικεύεται, καθώς λαμβάνει έναν αριθμό (π.χ. παραγγελία No.5436) ή ένα όνομα (παραγγελία Α. Παπαδοπούλου), για να ξεχωρίζει από τις υπόλοιπες παραγγελίες.

Βασική αρμοδιότητα της κοστολόγησης εξατομικευμένης παραγωγής είναι η εξαγωγή αποτελέσματος (κέρδος ή ζημιά) ανά παραγγελία ή έργο, καθώς και η αποτίμηση των ημικατεργασμένων προϊόντων στο τέλος της περιόδου (στην περίπτωση της υπηρεσίας δεν υπάρχουν ημικατεργασμένα).

Για την επιτυχημένη εφαρμογή αυτής της μεθόδου κοστολόγησης απαιτείται: α) η ύπαρξη ενός οργανωμένου λογιστηρίου, που θα καθιερώσει ένα σύστημα καταγραφής ενεργειών που σχετίζονται με την παραγγελία ή το έργο: π.χ. καρτέλες λειτουργίας, αιτήσεις υλικών κλπ., β) ένα κατάλληλο σύστημα παρακολούθησης της άμεσης εργασίας με φύλλα εργασίας ή με καρτέλες παραγωγής τεμαχίων, καθώς και γ) ένα καλά οργανωμένο σύστημα ελέγχου της παραγωγής, βασισμένο σε ένα κατάλληλα προπαρασκευασμένο πληροφοριακό σύστημα, οργανωμένο γύρω από κέντρα κόστους, ικανό να υποστηρίζει την σωστή ανάλυση των εργατικών, να υπολογίζει κατάλληλους συντελεστές απορρόφησης των ΓΒΕ, και να διευκολύνει την αποτίμηση των αποθεμάτων της επιχείρησης (Λυγγίτσος, 2012).

Το πιο σημαντικό έγγραφο που μας βοηθάει να κοστολογήσουμε ορθά κατά τη διάρκεια μίας διαδικασίας κοστολόγησης εξατομικευμένης παραγωγής, είναι το «φύλλο υπολογισμού κόστους παραγγελίας», το οποίο μας δίνει πληροφορίες για το κόστος των μονάδων που έχουν παραχθεί κατά τη διάρκεια μίας παραγγελίας.

2.3.2. Κοστολόγηση Συνεχόμενων Λειτουργιών/ Διαδικασιών

Η κοστολόγηση συνεχόμενων λειτουργιών / διαδικασιών είναι δυνατό να εφαρμοστεί σε μία μεγάλη γκάμα βιομηχανικών επιχειρήσεων και επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών. Οι επιχειρήσεις αυτές παράγουν προϊόντα ή υπηρεσίες, οι οποίες είναι αποτέλεσμα μίας σειράς συνεχόμενων ή επαναλαμβανόμενων λειτουργιών. Έτσι, το κόστος υπολογίζεται ως ο μέσος όρος των μονάδων που παρήχθησαν μέσα σε μία περίοδο. Για την εφαρμογή αυτού του είδους της κοστολόγησης είναι απαραίτητο το προϊόν να είναι ομοιογενές, ώστε να υπάρχει η δυνατότητα το ανά μονάδα κόστος να μπορεί να προκύψει από το συνολικό κόστος, αν το διαιρέσουμε με τον αριθμό των παραγόμενων μονάδων.

Το είδος αυτό της κοστολόγησης περιλαμβάνει *μεθόδους* όπως:

1. Κοστολόγηση αποτελέσματος.

2. Κοστολόγηση υπηρεσίας / λειτουργίας.

3. Κοστολόγηση συνεχούς παραγωγής

1. *ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΟΣ*

Η μέθοδος αυτή εφαρμόζεται στις επιχειρήσεις που παράγουν μόνο ένα προϊόν. Καθώς ολόκληρη η παραγωγική διαδικασία και το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης εστιάζει στην παραγωγή του ενός και μοναδικού προϊόντος, η εξαγωγή του κόστους ανά μονάδα προκύπτει από τη διαίρεση των συνολικών κοστών της περιόδου με τον αριθμό των μονάδων που παρήγαγε η επιχείρηση κατά τη συγκεκριμένη περίοδο:

$$\text{Κόστος ανά μονάδα} = \frac{\text{Συνολικά κόστη περιόδου}}{\text{Αριθμός μονάδων που παρήχθηκαν σε μία περίοδο}}$$

Παραδείγματος χάρη τέτοιου είδους επιχειρήσεις αποτελούν τα ορυχεία, η βιομηχανία τσιμέντου, γάλακτος κλπ. Στις μικρές επιχειρήσεις θα μπορούσε να εφαρμοστεί π.χ. σε ένα κατάστημα παρασκευής και πωλήσεως λουκουμάδων.

2. *ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ*

Η μέθοδος αυτή χρησιμοποιείται για τη μέτρηση του κόστους παροχής υπηρεσιών μίας επιχείρησης (πχ. λογιστικό γραφείο, δικηγορικό γραφείο, κομμωτήριο κτλ.), αλλά και για τη μέτρηση του κόστους κάθε τμήματος μίας επιχείρησης που παρέχει υπηρεσίες εντός ή εκτός της επιχείρησης (πχ. λογιστήριο, εστιατόριο προσωπικού κτλ.).

Δεν υπάρχει κάποια ουσιαστική διαφορά με την κοστολόγηση των προϊόντων.

$$\text{Κόστος ανά μονάδα υπηρεσίας} = \frac{\text{Συνολικά κόστη περιόδου}}{\text{Αριθμός μονάδων υπηρεσίας που παρασχέθηκαν σε μία περίοδο}}$$

Κάθε επιχείρηση παροχής υπηρεσιών είναι υπεύθυνη να καθορίσει ποιες μονάδες υπηρεσίας θα λάβει υπόψη της για τον παρονομαστή του παραπάνω τύπου. Παραδείγματα μονάδων υπηρεσίας είναι τα παρακάτω:

Υπηρεσία	Πιθανές μονάδες κόστους
Γήπεδο 5Χ5	Ώρες ενοικίασης γηπέδου
Εστιατόριο	Μερίδες φαγητού
Καθαριστήριο	Αριθμός τεμαχίων ρούχων που καθαρίστηκαν
Κουρείο	Αριθμός πελατών
Μεταφορική εταιρεία	Χιλιόμετρα ή Τόνοι εμπορευμάτων ανά χιλιόμετρα
Ξενοδοχείο	Διανυκτερεύσεις πελατών
Παραγωγή ηλεκτρικού ρεύματος	Κιλοβατώρες
Τσαγκάρικο	Ζευγάρια παπουτσιών που επιδιορθώθηκαν
Φροντιστήριο	Εγγεγραμμένοι μαθητές
Ταξί	Αριθμός επιβατών
Ταπητοκαθαριστήριο	m^2 χαλιών που καθαρίστηκαν

Πηγή: https://imegsevee.gr/wp-content/uploads/2018/02/proypologismos.pdf

3. ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ ΣΥΝΕΧΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Τη μέθοδο αυτή κάνουν χρήση οι επιχειρήσεις που έχουν αδιάκοπη παραγωγή προϊόντων, κυρίως βιομηχανικών (κτλ. εργοστάσια τροφίμων, χάλυβα κτλ.). Ακολουθούνται διάφορα στάδια κατά την παραγωγή και την επεξεργασία κάθε προϊόντος. Κάθε τέτοιο στάδιο ή βιομηχανική διαδικασία θεωρείται ένα διαφορετικό κέντρο κόστους, για το οποίο δημιουργείται και ένας ιδιαίτερος λογαριασμός παραγωγής και ημικατεργασμένων, ο οποίος χρεώνεται με όλα τα κόστη που αφορούν την συγκεκριμένη κατεργασία.

Το κόστος ανά μονάδα υπολογίζεται με τη διαίρεση του κόστους του τμήματος κατεργασίας με τον συνολικό αριθμό μονάδων του προϊόντος που πέρασαν από τη συγκεκριμένη κατεργασία κατά τη διάρκεια της εξεταζόμενης χρήσης.

Εδώ υπάρχει το εξής πρόβλημα: αν οι μονάδες του προϊόντος που θα περάσουν από το τμήμα για κατεργασία ολοκληρωθούν κατά τη διάρκεια της χρήσης, τότε ο υπολογισμός του κόστους γίνεται όπως προείπαμε. Όμως, σχεδόν πάντα, υπάρχουν ημιτελείς μονάδες, οι

οποίες αναμένεται να ολοκληρωθούν κατά τη νέα χρήση. Έτσι, δεν είναι τόσο εύκολο να υπολογίσουμε το κόστος, στην περίπτωση που υπάρχουν ημιτελείς μονάδες προϊόντος.

Για την επίλυση αυτού του προβλήματος χρησιμοποιούμε τη θεωρητική έννοια του ισοδύναμου κόστους. Αν όλες οι μονάδες προϊόντος – πλήρεις και ημικατεργασμένες – εκφραστούν σε ισοδύναμες μονάδες, η δυσκολία αυτή παύει να υπάρχει. Έτσι, το κόστος ανά μονάδα προϊόντος θα προκύψει αν διαιρέσουμε το συνολικό κόστος του τμήματος με τον αριθμό των ισοδύναμων μονάδων που παρήχθησαν κατά τη διάρκεια της χρήσης. Για παράδειγμα, τα άμεσα υλικά ανά μονάδα προϊόντος θα υπολογιστούν από τον παρακάτω τύπο:

$$\text{Άμεσα υλικά ανά μονάδα προϊόντος} = \frac{\text{Συνολικό κόστος άμεσων υλικών που χρησιμοποιήθηκαν κατά τη διάρκεια της χρήσης}}{\text{Ισοδύναμες μονάδες προϊόντος που παρήχθησαν κατά τη διάρκεια της χρήσης}}$$

Οι ισοδύναμες μονάδες είναι θεωρητικές μονάδες οι οποίες εκφράζουν το ποσοστό ολοκλήρωσης μίας ημικατεργασμένης μονάδας σε σχέση με μία πλήρη (ολοκληρωμένη) μονάδα. Οι ισοδύναμες μονάδες επιτρέπουν την απεικόνιση τόσο των ολοκληρωμένων όσο και των ημικατεργασμένων μονάδων με τους ίδιους όρους και άρα καθίσταται εφικτή η πρόσθεσή τους.

Μία ισοδύναμη μονάδα ισούται πάντα με μία ολοκληρωμένη. Για την μετατροπή μίας ημικατεργασμένης μονάδας σε ισοδύναμη μονάδα πρέπει να γνωρίζουμε το ποσοστό ολοκλήρωσής της. Ο υπολογισμός αυτός γίνεται σε μία κατάσταση που ονομάζεται «Έκθεση Κόστους Παραγωγής».

4. ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ

Ένα εμπορικό κατάστημα αγοράζει εμπορεύματα, τα οποία μεταπωλεί στους καταναλωτές. Τα είδη κόστους για την εμπορική επιχείρηση είναι τα εξής:

1. Το κόστος των εμπορευμάτων, που περιλαμβάνει την τιμή στην οποία αγοράζονται συν τα τυχόν έξοδα (μεταφορικά, ασφάλιστρα, αποθήκευτρα κλπ.) που κάνει η επιχείρηση μέχρι να τα πουλήσει.

2. Το κόστος της εργασίας, που σχετίζεται με τα ημερομίσθια και τους μισθούς όλων όσοι δουλεύουν στην επιχείρηση. Επειδή όλοι όσοι εργάζονται σε μία εμπορική επιχείρηση θεωρούνται ότι συμβάλλουν άμεσα στον κύκλο εργασιών του καταστήματος, γι' αυτό το λόγο όλο το κόστος εργασίας λογίζεται ως άμεσα εργατικά της επιχείρησης.

3. Τα γενικά έξοδα της επιχείρησης (ΔΕΗ, ΟΤΕ, έξοδα ύδρευσης, αποσβέσεις παγίων, δημοτικά τέλη και φόροι, ενοίκια καταστήματος, κοινωνική ασφάλιση εργαζομένων, ασφάλιση του καταστήματος κλπ.).

Το κόστος πωληθέντων περιλαμβάνει το κόστος των εμπορευμάτων, το μισθοδοτικό κόστος των υπαλλήλων και των εργατών που δουλεύουν στην επιχείρηση, καθώς επίσης και τα γενικά έξοδα της επιχείρησης.

Κόστος πωληθέντων = Κόστος εμπορευμάτων + Κόστος εργασίας + Γενικά Έξοδα

Έχοντας γνωστό το κόστος πωληθέντων, μπορούμε να υπολογίσουμε εύκολα το μικτό κέρδος της εμπορικής επιχείρησης:

Μικτό κέρδος = Πωλήσεις - Κόστος πωληθέντων

Αν, τώρα, από το μικτό κέρδος της επιχείρησης αφαιρέσουμε τα παρακάτω έξοδα, βρίσκουμε το καθαρό κέρδος:

1. Τα έξοδα διάθεσης (εγκαίνια, έξοδα προβολής, διαφήμισης κλπ.).

2. Τα έξοδα διοίκησης (αμοιβή λογιστή, δικηγόρου, αμοιβή και ασφάλιση επιχειρηματία κλπ.).

3. Τα χρηματοοικονομικά έξοδα (τόκοι δανείων κλπ.).

Άρα, έχουμε τον τύπο:

Καθαρό κέρδος = Μικτό κέρδος - έξοδα διάθεσης - έξοδα διοίκησης - χρηματοοικονομικά έξοδα

Ο επιχειρηματίας, για να διευκολυνθεί στο έργο του, μπορεί να υπολογίσει σε κάθε 1 ευρώ τζίρου τι κόστος πωληθέντων ή τι συνολικό κόστος έχει, από τους παρακάτω τύπους:

$$\text{Κόστος πωληθέντων ανά 1 ευρώ τζίρου} = \frac{\text{Κόστος πωληθέντων περιόδου}}{\text{Κύκλος εργασιών επιχείρησης μέσα σε μία περίοδο}}$$

$$\text{Συνολικό κόστος ανά 1 ευρώ τζίρου} = \frac{\text{Συνολικά κόστη περιόδου}}{\text{Κύκλος εργασιών επιχείρησης μέσα σε μία περίοδο}}$$

Παράδειγμα (Λυγγίτσος, 2012):

Κοστολόγηση σε Μπουτίκ

Ένα εμπορικό κατάστημα με την επωνυμία «Fashion victim» πουλάει είδη νεωτερισμού. Κατά τη χρήση του 2011, πούλησε 2000 κομμάτια ρούχα, τα οποία αγοράστηκαν από τους προμηθευτές αντί 20.000 ευρώ. Επίσης, η επιχείρηση είχε τα παρακάτω έξοδα κατά τη διάρκεια της χρονιάς:

Έξοδα	Ευρώ
Αμοιβή λογιστή	3.000
Αμοιβή μοντέλων για επίδειξη των ρούχων	2.000
Αποσβέσεις μηχανημάτων (ταμειακή μηχανή, υπολογιστής)	1.500
Ασφάλιση καταστήματος για φωτιά και πλημμύρα	500
Ηλεκτρικό ρεύμα	4.000
Δημοτικά τέλη	500
Δημοτικός φόρος	500
Εγκαίνια καταστήματος	1.000
Ενοίκιο καταστήματος	12.000
Έξοδα διαφημιστικού φυλλαδίου	1.000
Επιχειρηματική αμοιβή ιδιοκτήτη που δουλεύει στο κατάστημα	16.000
ΙΚΑ ασφάλιση υπαλλήλων (εργοδοτικές εισφορές)	8.000
Μεταφορικά έξοδα εμπορευμάτων	500
Μισθοί υπαλλήλων καταστήματος	24.000
Ο.Α.Ε.Ε. ασφάλιση επιχειρηματία	4.000
Τηλεπικοινωνιακά τέλη	1.000
Τέλη ύδρευσης και αποχέτευσης	1.000
Υλικά συσκευασίας (τσάντες κλπ.) αναλωθέντα	1.500
Χρηματοοικονομικά έξοδα (τόκοι δανείου)	2000

Αν ο κύκλος εργασιών της επιχείρησης ήταν 120.000 ευρώ, να βρείτε πόσο κόστος πωληθέντων είχε η επιχείρηση ανά 1 ευρώ πωλήσεων που έκανε, το συνολικό κόστος της επιχείρησης, καθώς και το συνολικό κόστος της επιχείρησης ανά 1 ευρώ πωλήσεων. Με τι περιθώριο καθαρού κέρδους πωλούνται τα ρούχα; Αν ο επιχειρηματίας ξόδεψε 100.000 ευρώ για να φτιάξει το κατάστημα, σε πόσα χρόνια θα έχει αποσβέσει την επένδυσή του, αν κάθε χρονιά είναι ίδια σε κέρδη με τη φετινή; Φαίνεται ότι αυτή η μπουτίκ είναι μία καλή επένδυση (τόκος για προθεσμιακό λογαριασμό 100.000 ευρώ στην τράπεζα: 5%).

Λύση

Θυμίζουμε ότι: Κόστος πωληθέντων ρούχων = Κόστος εμπορευμάτων + Κόστος εργασίας + Γενικά Έξοδα.

Κόστος εμπορευμάτων = Αγορά Εμπορευμάτων + Μεταφορικά έξοδα εμπορευμάτων + Υλικά συσκευασίας = 20.000 ευρώ + 500 ευρώ + 1500 ευρώ = 22.000 ευρώ.

Κόστος εργασίας = Μισθοί υπαλλήλων καταστήματος + Εργοδοτικές εισφορές ΙΚΑ=24.000+8.000=32.000 ευρώ.

Γενικά Έξοδα = Αποσβέσεις μηχανημάτων + ασφάλιση καταστήματος για φωτιά και πλημμύρα + Ηλεκτρικό ρεύμα + Δημοτικά τέλη + Δημοτικός φόρος + Ενοίκιο καταστήματος + Τηλεπικοινωνιακά τέλη + Τέλη ύδρευσης και αποχέτευσης = 1500 + 500 + 4.000 + 500 + 500 + 12.000 + 1.000 + 1.000 = 21.000 ευρώ.

Άρα: Κόστος πωληθέντων ρούχων = 22.000 ευρώ + 32.000 ευρώ + 21.000 ευρώ=76.000 ευρώ.

Το Μικτό κέρδος της επιχείρησης δίνεται από τον τύπο: Μικτό κέρδος = Πωλήσεις-Κόστος πωληθέντων = 120.000 ευρώ - 76.000 ευρώ = 44.000 ευρώ.

Αν, τώρα, από το μικτό κέρδος της επιχείρησης αφαιρέσουμε τα παρακάτω έξοδα, βρίσκουμε το καθαρό κέρδος:

1. Τα έξοδα διάθεσης και προβολής: Εγκαίνια καταστήματος + Έξοδα διαφημιστικού φυλλαδίου + αμοιβή μοντέλων για επίδειξη των ρούχων = 1.000 ευρώ + 1.000 ευρώ + 2.000 ευρώ = 4.000 ευρώ.

2. Τα έξοδα διοίκησης: Αμοιβή λογιστή + αμοιβή επιχειρηματία + ασφάλιση επιχειρηματία = 3.000 + 16.000 + 4.000 = 23.000 ευρώ.

3. Τα χρηματοοικονομικά έξοδα: τόκοι δανείων = 2.000 ευρώ.

Συνολικό κόστος περιόδου 2011 για την επιχείρηση = Κόστος πωληθέντων ρούχων + έξοδα διάθεσης και προβολής + έξοδα διοίκησης + χρηματοοικονομικά έξοδα = 76.000+4.000+23.000+2.000=105.000 ευρώ.

Για να βρούμε το καθαρό κέρδος της επιχείρησης εφαρμόζουμε τον τύπο:

Καθαρό κέρδος = Μικτό κέρδος-έξοδα διάθεσης και προβολής-έξοδα διοίκησης χρηματοοικονομικά έξοδα=44.000 ευρώ-4.000-23.000 ευρώ -2.000 ευρώ =15.000 ευρώ.

$$\text{Κόστος πωληθέντων ανά 1 ευρώ τζίρου} = \frac{\text{Κόστος πωληθέντων περιόδου}}{\text{Κύκλος εργασιών επιχείρησης μέσα σε μία περίοδο}} = \frac{76.000}{120.000} = 0.63\ \textit{ευρώ}$$

$$\textit{Συνολικό κόστος ανά 1 ευρώ τζίρου} = \frac{\text{Συνολικά κόστη περιόδου}}{\text{Κύκλος εργασιών επιχείρησης μέσα σε μία περίοδο}} = \frac{105.000}{120.000} = 0.875\ \textit{ευρώ}$$

Τα ρούχα πωλούνται με περιθώριο καθαρού κέρδους 1 – 0,875 = 0.125 ευρώ ή 12,5%. Εφόσον η επιχείρηση έχει κάθε χρόνο 15.000 ευρώ κέρδη, ο επιχειρηματίας, για να αποσβέσει την επένδυση των 100.000 ευρώ, θα χρειαστεί $\frac{100.000}{15.000} = 6.67\ έτη$.

Η μπουτίκ αυτή φαίνεται να είναι μία καλή επένδυση διότι η απόδοση του επενδυμένου κεφαλαίου είναι $\frac{15.000}{100.000} = 0.15$ ή 15%, αντί για 5% που 7θα λάμβανε ο επιχειρηματίας αν κατέθετε το κεφάλαιο των 100.000 ευρώ στην τράπεζα, σε προθεσμιακό λογαριασμό.

3. Τιμολόγηση Προϊόντος

3.1 Σκοπός τιμολόγησης

Σκοπό της τιμολόγησης αποτελεί ο προσδιορισμός τιμών συνολικά ανά προϊόν ή ανά τεμάχιο/ κιλό. Αυτό λαμβάνεται υπόψη από την επιχείρηση για τον τρόπο που θα διαχειρισθεί την τελική τιμολόγηση. Επίσης, η τιμολόγηση των προϊόντων αποσκοπεί στην αύξηση του μεριδίου της αγοράς. Ένας άλλος σκοπός είναι η επίτευξη κερδών για τα επενδυμένα κεφάλαια, τα οποία έχει διαθέσει ο επιχειρηματίας. Επιπλέον, η επιχείρηση ενδέχεται να καταδεικνύει κοινωνική εταιρική ευθύνη (μειωμένες τιμές σε ανέργους, πολύτεκνους).

3.2 Παράγοντες τιμολόγησης

Οι παράγοντες τιμολόγησης διακρίνονται σε **ενδοεπιχειρησιακούς** και **εξωεπιχειρησιακούς.**

Οι **ενδοεπιχειρησιακοί παράγοντες** σχετίζονται με τις αποφάσεις της διοίκησης της επιχείρησης που αφορούν τις εσωτερικές αποφάσεις, όπως είναι ο προσδιορισμός της τιμής πώλησης, η οποία πρέπει να είναι μεγαλύτερη από το κόστος του προϊόντος. Επίσης, λαμβάνεται υπόψη η μοναδικότητα του προϊόντος, το οποίο προσελκύει τους περισσότερους πελάτες. Δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις που είναι πιθανό να επιλεγεί εναλλακτικός τρόπος παραγωγής (χειρωνακτικός ή αυτοματοποιημένος), ανάλογα με τη ζήτηση των προϊόντων από τους καταναλωτές. Πρώτα από όλα η επιχείρηση θα πρέπει να γνωρίζει το ακριβές κοστολόγιο κάθε προϊόντος, κάτι που δεν είναι αυτονόητο, ιδίως για μικρές επιχειρήσεις που όμως διαχειρίζονται μεγάλο αριθμό προϊόντων.

Οι **εξωεπιχειρησιακοί παράγοντες** τιμολόγησης σχετίζονται με τους ανταγωνιστές, το προφίλ των πελατών και του γενικού περιβάλλοντος. Οι τιμές των ανταγωνιστών αποτελούν βασικό παράγοντα από τον οποίο η επιχείρηση δεν μπορεί να απομακρυνθεί, παρά μόνο στο βαθμό που η διαφοροποίηση του προϊόντος το δικαιολογεί. Σημαντικό παράγοντα επίσης αποτελεί η οικονομική κατάσταση των πελατών που στοχεύει η επιχείρηση. Ως ερώτημα τίθεται ποια είναι η τιμή που είναι διατεθειμένος να πληρώσει ο αγοραστής για το συγκεκριμένο προϊόν. Αυτή διαμορφώνεται βάσει της οικονομικής κατάστασης του κοινού / στόχου και της αντιληπτικής σχέσης τιμής-εικόνας-ποιότητας. Επιπλέον, ένας άλλος παράγοντας είναι η επίδραση των κανονιστικών όρων στην τιμή του προϊόντος.

Πιο συγκεκριμένα, το *κόστος προσδιορίζει το κατώτατο όριο τιμής*, ο *ανταγωνισμός καθορίζει συνήθως το ανώτερο όριο ενώ η αντίληψη του τελικού καταναλωτή και οι στόχοι της επιχείρησης ορίζουν τα ενδιάμεσα επίπεδα*, παράλληλα με το γενικό περιβάλλον που δρα ως «ανεξέλεγκτος» παράγοντας στον καθορισμό του επιπέδου τιμών στη συνολική αγορά.

3.3 Προσδιορισμός τιμής

Η τιμή αποτελεί σημαντικό παράγοντα τοποθέτησης του προϊόντος και το γεγονός αυτό λαμβάνεται υπόψη κατά τη διαδικασία της τιμολόγησης. Για τη διαδικασία αυτή λαμβάνονται υπόψη τρεις παράγοντες, δηλαδή τα 3cs:

1. Cost (Κόστος)
2. Competition (ανταγωνισμός)
3. Customer Value (αξία προϊόντος για τον καταναλωτή – πελάτη).

Η τιμή πώλησης ενός προϊόντος προκύπτει, επομένως, με διαφόρους τρόπους. Ένας τρόπος είναι ο επιπλέον υπολογισμός ενός ποσοστού (%) κέρδους στο κόστος του προϊόντος. Ένας ακόμη τρόπος είναι ο προσδιορισμός τιμής πώλησης βάσει Ποσοστιαίου (%) Μικτού Κέρδους ανά στοιχείο Κόστους. Πολλές φορές η διοίκηση της επιχείρησης επιθυμεί να πραγματοποιεί ένα ποσοστό μικτού κέρδους ανά στοιχείο κόστους και βάσει αυτού προσδιορίζει την τελική τιμή πώλησης.

Ο καθορισμός των τιμών αποτελεί μία περίπλοκη διαδικασία καθώς κάθε πελάτης έχει διαφορετικές ανάγκες και κατά συνέπεια διαφορετικές απόψεις για το τι τον συμφέρει οικονομικά να πράξει. Με δεδομένο αυτό, ο καθορισμός τιμών περιλαμβάνει τα κάτωθι οκτώ στάδια (Blythe, 2002):

1ο στάδιο: Στάδιο ανάπτυξης των στόχων της τιμολόγησης: Οι στόχοι της τιμολόγησης διαμορφώνονται από τους γενικούς στόχους του οργανισμού. Η επιχείρηση αποσκοπεί στη μεγιστοποίηση του μεριδίου αγοράς ή των κερδών της.

2ο στάδιο: Εκτίμηση της ικανότητας της αγοράς – στόχου για αγορά και αξιολόγηση της τιμής: Οι αγοραστές τείνουν να επιδεικνύουν μεγαλύτερη ευαισθησία στις τιμές των τροφίμων στα σούπερ μάρκετ παρά στις τιμές στις οποίες σερβίρονται τα ποτά στα μπαρ. Επίσης, το εισόδημα του αγοραστή και η διαθεσιμότητα πίστωσης επιδρούν άμεσα στην ικανότητα αγοράς ενός προϊόντος.

3ο στάδιο: Καθορισμός της ζήτησης: Μείωση της ζήτησης των περισσότερων προϊόντων πραγματοποιείται όταν αυξάνεται η τιμή. Αυτό δεν υποδηλώνει αναγκαστικά μία γραμμική σχέση, ούτε η γραμμή αυτή πρέπει να σχηματίζει γωνία 45 μοιρών με τους άξονες. Για μερικά προϊόντα ακόμα και μία μικρή αύξηση της τιμής είναι δυνατό να οδηγήσει σε απότομη μείωση της ζήτησης (όπως για παράδειγμα στην περίπτωση των καυσίμων), ενώ για άλλα προϊόντα ακόμα και μία μεγάλη αύξηση της τιμής δεν επηρεάζει σχεδόν καθόλου τη ζήτηση.

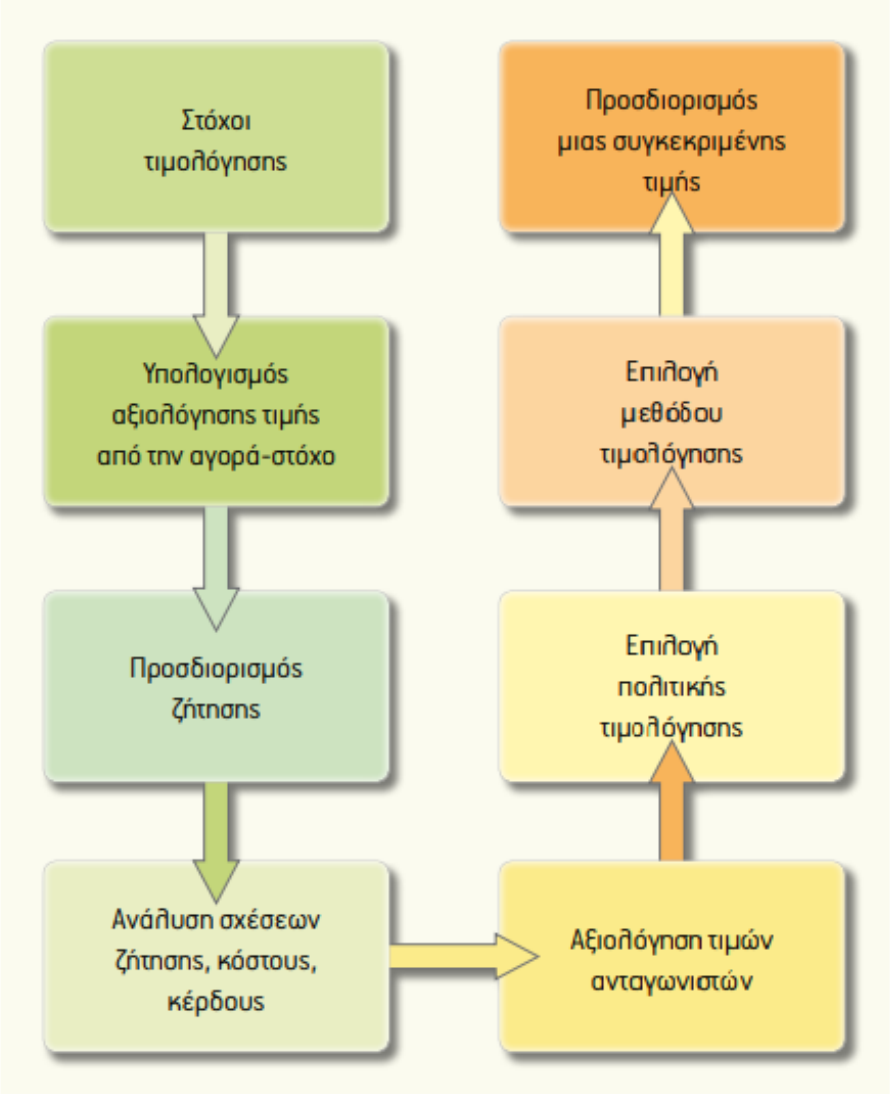
4ο στάδιο: Ανάλυση των σχέσεων ανάμεσα στη ζήτηση, το κόστος και το κέρδος: Η επιχείρηση είναι απαραίτητο να αναλύει το κόστος παραγωγής του προϊόντος της λαμβάνοντας υπόψη την τιμή που μπορεί να αντέξει η αγορά, καθώς και το κέρδος που θέλει να αποκτήσει. Η εκτίμηση του κόστους γίνεται υπολογίζοντας τα σταθερά κόστη καθώς και το ανά μονάδα μεταβλητό κόστος παραγωγής.

5ο στάδιο: Αξιολόγηση των τιμών των ανταγωνιστών: Αποτελεί τη διαδικασία έρευνας των τιμών της αγοράς καθώς και ανάλυσης των ενδεχομένων εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο. Οι τιμές της επιχείρησης μπορούν να καθοριστούν σε υψηλότερα επίπεδα των ανταγωνιστών, όταν η επιχείρηση θέλει να δώσει την εντύπωση της υψηλότερης ποιότητας ή της αποκλειστικότητας, γεγονός που παρατηρείται κυρίως στον τομέα των υπηρεσιών.

6ο στάδιο: Επιλογή της πολιτικής τιμολόγησης: Η επιλογή της πολιτικής τιμολόγησης πραγματοποιείται βάσει των διαθέσιμων πολιτικών που είναι σε θέση να υποστηρίξει κάθε οργανισμός.

7ο στάδιο: Ανάπτυξη μιας μεθόδου τιμολόγησης: Η επιχείρηση προβαίνει στην ανάπτυξη ενός απλού συστήματος με σκοπό τον καθορισμό των τιμών στο μέλλον.

8ο στάδιο: Καθορισμός μιας συγκεκριμένης τιμής: Κατά το τελευταίο στάδιο της συγκεκριμένης διαδικασίας η επιχείρηση εν τέλει προβαίνει στον καθορισμό ενός συγκριμένου επιπέδου τιμών.



Εικόνα 1: Διαδικασία Τιμολόγησης

Πηγή: http://www.pantouvakis.com/wp-content/uploads/kef-09_399s442.pdf

3.4 Μέθοδοι τιμολόγησης προϊόντων

Στις μεθόδους τιμολόγησης προϊόντων διακρίνονται οι κάτωθι κατηγορίες: (Avlonitis & Indounas, 2006):

1. Τιμολόγηση με βάση το κόστος (cost – based pricing):
- Κόστος συν περιθώριο κέρδους
- Τιμολόγηση βάσει στόχου απόδοσης
- Ανάλυση νεκρού σημείου
- Ανάλυση συμβολής
- Τιμολόγηση βάσει οριακής μεθόδου

2. Τιμολόγηση με βάση τον ανταγωνισμό ή σύμφωνα με τις μέσες τιμές της αγοράς (Competition – based pricing):
- Τιμολόγηση σε υψηλότερα επίπεδα από τους ανταγωνιστές
- Τιμολόγηση σε χαμηλότερα επίπεδα από τους ανταγωνιστές
- Τιμολόγηση βάσει της κυριαρχίας τιμών στην αγορά

3. Τιμολόγηση με βάση τους πελάτες (customer – based pricing):
- Τιμολόγηση βάσει της αντιλαμβανόμενης από τον καταναλωτή αξίας
- Τιμολόγηση αξίας
- Τιμολόγηση βάσει των καταναλωτικών αναγκών

3.5 Στρατηγικές διαμόρφωσης των τιμών:

Η διαμόρφωση των τιμών εξαρτάται από τον τρόπο με τον οποίο ο πελάτης θα αντιδράσει στις καθορισμένες τιμές. Συγκεκριμένα, οι πελάτες δεν αγοράζουν πάντοτε τα φθηνότερα προϊόντα, αλλά εν αντιθέσει αγοράζουν εκείνα τα προϊόντα που θεωρούν ότι αξίζουν τα χρήματα που δίνουν ώστε να τα αγοράσουν.

Οι βασικές στρατηγικές μάρκετινγκ αναφορικά με την τιμολόγηση δύναται να καταταγούν σε τρεις κατηγορίες και συγκεκριμένα (α) στην τιμολόγηση με βάση το κόστος, (β) στην τιμολόγηση με βάση τον πελάτη και (γ) στην τιμολόγηση με βάση τον ανταγωνισμό (Αλεξανδρίδης).

3.5.1 Τιμολόγηση με βάση το κόστος

Οι μέθοδοι που στηρίζονται στο κόστος είναι αυτές που έχουν το λιγότερο προσανατολισμό στον πελάτη.

Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται είναι οι ακόλουθες:

• Η τιμολόγηση με προσαύξηση επί του κόστους.

• Η τιμολόγηση με προσαύξηση επί της τιμής της αγοράς

Η τιμολόγηση με προσαύξηση επί του κόστους: Είναι η μέθοδος που προτιμούν περισσότερο οι λογιστές και οι μηχανικοί επειδή είναι απλή στη χρήση και εγγυάται την επίτευξη προκαθορισμένου στόχου για το κέρδος.

ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ:

- Δεν λαμβάνει υπόψη τον τρόπο με τον οποίο θα αντιδράσουν οι πελάτες στις προτεινόμενες τιμές.
- Οδηγεί σε διόγκωση του κόστους εκ μέρους των προμηθευτών για να αποκομίσουν ένα επιπλέον κέρδος.

Η τιμολόγηση με προς αύξηση επί της τιμής της αγοράς: Κατά κανόνα ο λιανοπωλητής αγοράζει απόθεμα και προσθέτει ένα σταθερό ποσοστό στην τιμή της αγοράς για να καταλήξει στην τιμή στο ράφι.

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ.

- Ο λιανοπωλητής βρίσκεται συνήθως σε επαφή με τους πελάτες και μπορεί επομένως να έχει μία καλύτερη άποψη για το ποσό που είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν.
- Ο λιανοπωλητής έχει τρόπους να απαλλαγεί από το απόθεμα που δεν πουλήθηκε.

3.5.2 Τιμολόγηση με βάση τον πελάτη

Στη συγκεκριμένη κατηγορία εντάσσεται (α) η εθιμική τιμολόγηση, (β) η τιμολόγηση με βάση τη ζήτηση, (γ) η τιμολόγηση με βάση τη γκάμα προϊόντων, (δ) η τιμολόγηση ξαφρίσματος, (ε) η ψυχολογική τιμολόγηση και (στ) η πώληση με έκπτωση σε μία δεύτερη αγορά.

3.5.2.1 Εθιμική τιμολόγηση

Η **εθιμική τιμολόγηση** αποτελεί μέθοδο τιμολόγησης προσανατολισμένη στον πελάτη καθώς δίνει το προϊόν στην τιμή στην οποία πάντα προσφερόταν. Για παράδειγμα, κάθε κάρτα τηλεφωνικής επικοινωνίας προσφέρεται σε συγκεκριμένη τιμή (π.χ. 10 ευρώ) και όταν γίνονται αυξήσεις στο κόστος ή στο φόρο, οι τηλεφωνικές εταιρίες απλώς μειώνουν τον επιτρεπόμενο χρόνο ομιλίας. Μέσω της εθιμικής τιμολόγησης αποφεύγεται η συχνή ρύθμιση για παράδειγμα των κερματοδεικτών (σε μηχανήματα πώλησης προιόντων μέσω κερμάτων). Πάντως, η συγκεκριμένη μέθοδος δεν εφαρμόζεται συχνά διότι δεν αποτελεί μία ιδιαιτέρως επικερδή πρακτική τιμολόγησης για την επιχείρηση.

Είναι προσανατολισμένη στον πελάτη καθώς δίνει το προϊόν στον πελάτη στην τιμή στην οποία πάντα προσφερόταν.

• Αν η μέθοδος αυτή εφαρμοζόταν για όλα τα προϊόντα θα σημειωνόταν μία σταθερή μείωση στα κέρδη της επιχείρησης καθώς το κόστος αυξάνεται. Γι' αυτό η μέθοδος αυτή δεν είναι πρακτική για κάθε επιχείρηση.

3.5.2.2 Τιμολόγηση με βάση τη ζήτηση

Είναι η μέθοδος με το μεγαλύτερο προσανατολισμό στην αγορά.

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.

- Ο marketer αρχίζει εκτιμώντας ποια θα είναι η ζήτηση για το προϊόν σε διαφορετικά ύψη τιμής.
- Υπολογίζεται το κόστος παραγωγής του προϊόντος στις παραπάνω ποσότητες
- Θα επιλεγεί η τιμή που θα οδηγήσει σε μεγιστοποίηση των κερδών.

Στη συγκεκριμένη μέθοδο η διοίκηση εκτιμά ποια θα είναι η ζήτηση του προϊόντος για διαφορετική ύψη τιμής. Καθώς αυξάνεται η τιμή, όλο και λιγότεροι θα είναι οι πελάτες που είναι διατεθειμένοι να αγοράσουν το προϊόν, καθώς λίγοι εξακολουθούν να θεωρούν ότι το προϊόν αξίζει την τιμή στην οποία πωλείται. Η συγκεκριμένη διαδικασία είναι δυνατό να πραγματοποιηθεί και στην περίπτωση που η επιχείρηση επιλέγει την πολιτική «ξαφρίσματος» της αγοράς ή στην περίπτωση όπου πρέπει να υπολογιστεί η κατάλληλη τιμή για τη δρομολόγηση κάποιου προϊόντος. Αξιολογώντας τις μονάδες προϊόντος που πωλούνται σε διαφορετικά ύψη της τιμής, εκτιμάται το κόστος παραγωγής του προϊόντος στις ανωτέρω ποσότητες που εκτιμήθηκαν. Στις περισσότερες περιπτώσεις, λόγω οικονομιών κλίμακας, το κόστος παραγωγής των προϊόντων μειώνεται με την αύξηση της παραγόμενης ποσότητας. Τονίζεται ότι με δεδομένο το κόστος παραγωγής, η εταιρία δύναται να επιλέξει την ποσότητα με την οποία μπορεί να μεγιστοποιήσει τα κέρδη της. Κύριο στοιχείο της συγκεκριμένης διαδικασίας τιμολόγησης, είναι ότι η τιμολόγηση με βάση τη ζήτηση λειτουργεί μόνο όταν οι επιχειρήσεις γνωρίζουν ποια είναι η τιμή που οι καταναλωτές θεωρούν ως σωστή για το συγκεκριμένο προϊόν ή/και υπηρεσία (Mitchell, 1996).

3.5.2.3 Τιμολόγηση ξαφρίσματος

Είναι η μέθοδος κατά την οποία η επιχείρηση ξεκινά με μία υψηλή τιμή για κάποιο προϊόν και στη συνέχεια τη μειώνει προοδευτικά καθώς σταθεροποιούνται οι πωλήσεις. Το μεγάλο περιθώριο κέρδους επιτρέπει την κάλυψη του κόστους του προϊόντος. Χρησιμοποιείται συχνά όταν ο παραγωγός του προϊόντος επιδιώκει ταύτιση του προϊόντος με υψηλή ποιότητα. Παράλληλα, η τιμή ξαφρίσματος θέτει λιγότερες απαιτήσεις και περιορισμούς στη λειτουργία της παραγωγής.

Στηρίζεται σε δύο κύριους παράγοντες:

• Δεν αντιλαμβάνονται όλοι οι πελάτες με τον ίδιο τρόπο την αξία που έχει ένα προϊόν.

• Η εταιρία διαθέτει τεχνολογικό προβάδισμα έναντι της αντίδρασης που μπορεί να διατηρηθεί αρκετό καιρό ώστε να ικανοποιηθεί η αγορά.

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.

• Η επιχείρηση θα πουλήσει με υψηλή τιμή το προϊόν και με αυτό τον τρόπο το προϊόν θα αγοραστεί μόνο από αυτούς που είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν κάτι επιπλέον.

• Όταν αγοράσουν το προϊόν οι καινοτομικοί πελάτες, αρχίζουν να εισέρχονται στην αγορά ανταγωνιστές. Η επιχείρηση μπορεί να μειώσει την τιμή και να «ξαφρίσει» το επόμενο στρώμα της αγοράς, οπότε θα αρχίσουν τα κέρδη να αυξάνονται.

Πλεονέκτημα της μεθόδου αποτελεί το γεγονός ότι το κόστος ανάπτυξης του προϊόντος επιστρέφει αρκετά και γρήγορα και έτσι το προϊόν μπορεί να πωλείται αργότερα κοντά στο οριακό κόστος παραγωγής. Με τον τρόπο αυτό οι ανταγωνιστές αντιμετωπίζουν δυσκολίες για να εισέλθουν στην αγορά.

3.5.2.4.Τιμολόγηση με βάση τη γκάμα των προϊόντων

• Η μέθοδος αυτή σημαίνει τον καθορισμό των τιμών μέσα σε σχετικές ομάδες προϊόντων.

• Συχνά οι πωλήσεις ενός προϊόντος συνδέονται άμεσα με τις τιμές κάποιου άλλου και έτσι είναι δυνατό να πουληθεί ένα είδος σε χαμηλή τιμή για να προκύψει μεγαλύτερο κέρδος από κάποιο άλλο.

3.5.2.5 Ψυχολογική τιμολόγηση

• Βασίζεται στις συναισθηματικές αντιδράσεις του καταναλωτή.

• Η υψηλότερη τιμή χρησιμοποιείται ως ένδειξη της ποιότητας και γι’ αυτό μερικές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν την τιμολόγηση κύρους.

• Τιμολόγηση με ελαφρά μείωση μιας «στρογγυλής» τιμής αποτελεί η μέθοδος της τιμολόγησης κατά την οποία η επιχείρηση καθορίζει την τιμή με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να τελειώνει σε ,99 ή σε ,95. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν τα πειράματα που έγιναν από το Πανεπιστήμιο του Σικάγο και το MIT κάνοντας χρήση ενός καταλόγου με προϊόντα ένδυσης γυναικών, ο οποίος τυπώθηκε σε 3 διαφορετικές εκδόσεις. Στην μία έκδοση, σε ένα συγκεκριμένο προϊόν τυπώθηκε η τιμή 39 δολάρια. Στις άλλες δύο εκδόσεις του καταλόγου, η εταιρεία προσέφερε το ίδιο προϊόν για 34 και 44 δολάρια. Κάθε κατάλογος δόθηκε στο ίδιο μέγεθος δείγματος. Το αποτέλεσμα ήταν να υπάρξουν περισσότερες πωλήσεις στην γοητευτική τιμή των 39 δολαρίων. Ξεπέρασε σε πωλήσεις ακόμα και το φτηνότερο προϊόν που προσφέρθηκε στην τιμή των 34 δολαρίων.

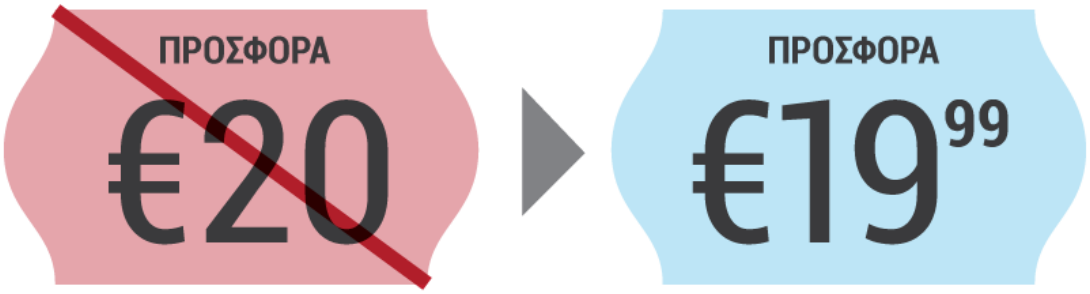
Η **ψυχολογία αγορών** αποτελεί καθοριστικό παράγοντα στη διαμόρφωση της συμπεριφοράς του σύγχρονου καταναλωτή. Σήμερα, τα περισσότερα προϊόντα που υπάρχουν στα ράφια των καταστημάτων δεν ανταποκρίνονται στις βασικές ανάγκες, αλλά στις ανάγκες που δημιουργούνται από τις ίδιες τις εταιρείες κατασκευής τους. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τον εντονότερο ανταγωνισμό μεταξύ τους και την αναζήτηση εξειδικευμένων στρατηγικών, ώστε να προσελκύσουν αποτελεσματικά το κοινό τους.

Τρόποι παρουσίασης της τιμής επηρεάζει την ψυχολογία αγορών:

1. *Το αριστερό ψηφίο για το ανθρώπινο μάτι*

Τις τελευταίες δεκαετίες έχει παρατηρηθεί ότι οι τιμές καταλήγουν με το νούμερο 99 ή 95. Η τεχνική αυτή έχει αποδειχθεί ιδιαίτερα επιτυχημένη, καθώς είναι αποδεδειγμένο ότι το καταναλωτικό κοινό προτιμά να αγοράσει ένα προϊόν αξίας 19.99€ παρά 20.00€.

Όμως, υπάρχει ένα ακόμα στοιχείο που ενθαρρύνει τους καταναλωτές να προβούν σε αγορά και αυτό είναι το αριστερό ψηφίο της τιμής. Έρευνες δείχνουν πως το αριστερό ψηφίο είναι αυτό που αποτυπώνεται τελικά στη μνήμη του καταναλωτή. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, το κοινό να αντιλαμβάνεται την τιμή μικρότερη των 20€, που είναι και η πραγματική αξία του προϊόντος.



2. Επιλογή ψηφίων με λίγες συλλαβές

Ένας παράγοντας, που επηρεάζει τις πωλήσεις και την ψυχολογία αγορών, είναι ο αριθμός των συλλαβών μίας τιμής. Όσα περισσότερα ψηφία έχει ένας αριθμός, τόση μεγαλύτερη προσπάθεια καταβάλλει ο ανθρώπινος εγκέφαλος για να τον διαβάσει. Το ίδιο συμβαίνει και με τον αριθμό των συλλαβών μίας τιμής. Συνεπώς, οι καταναλωτές θεωρούν οικονομικότερο ένα προϊόν με “ευανάγνωστη” τιμή.

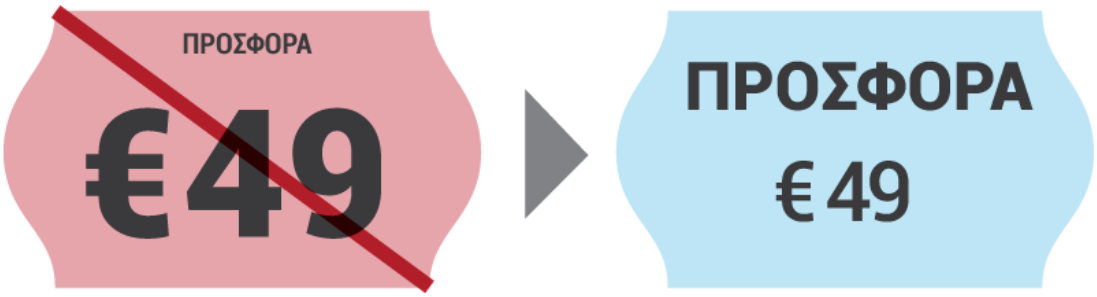
3. Οπτικό vs Αριθμητικό Μέγεθος

Ο τρόπος που αντιλαμβάνεται κανείς το ύψος μίας τιμής είναι κοινός για όλους τους ανθρώπους, όπως για παράδειγμα όλοι θα αξιολογούσαμε ότι το 100 είναι μεγαλύτερο του 60. Η αντίληψη αυτή σχετίζεται με το αριθμητικό μέγεθος μίας τιμής. Παράλληλα, όμως, υπάρχει και μία άλλη μέτρηση που αφορά το οπτικό μέγεθος μίας τιμής. Εμφανίζοντας την τιμή ενός προϊόντος με έντονη γραμματοσειρά και μεγάλο οπτικό μέγεθος, το πιθανότερο

είναι οι πελάτες να αποθαρρυνθούν και να μην πραγματοποιήσουν καμία αγορά τελικά. Καθηγητές στο Clark University και το Πανεπιστήμιο του Κονέκτικατ διαπίστωσαν ότι πράγματι οι καταναλωτές αντιλαμβάνονται ότι οι τιμές πώλησης είναι καλύτερες όταν η τιμή είναι γραμμένη σε μικρή γραμματοσειρά αντί για μεγάλη και bold. Υπάρχει, λοιπόν, συσχέτιση του φυσικού μέγεθος με το αριθμητικό μέγεθος.

Σε κάθε περίπτωση, θα πρέπει να γίνεται προσαρμογή του οπτικού μέγεθος στο στοιχείο που θέλετε να τονιστεί. Εάν για παράδειγμα προσφέρετε κάποια έκπτωση, τότε θα πρέπει να αυξήσετε το οπτικό μέγεθος των ψηφίων, ώστε να κάνετε αντιληπτή την προσφορά σας στο κοινό.

Extra Tip: Κρατήστε την τιμή σε ένα διακριτικό οπτικό μέγεθος και αυξήστε το μέγεθος άλλων ιδιοτήτων του προϊόντος. Αυτά τα δύο στοιχεία μαζί θα δημιουργήσουν ένα ενδιαφέρον contrast που τελικά θα πείσει τους καταναλωτές για την αξία των προϊόντων. Ένας δεύτερος τρόπος είναι να αυξήσετε το μέγεθος του ίδιου του προϊόντος.



4. *Αφαίρεση της τελείας από την τιμή*

Πρόσφατες έρευνες γύρω από το marketing έδειξαν ότι, αφαιρώντας την τελεία από μία τιμή, αυτόματα αυτή φαίνεται μικρότερη, κάτι που ενισχύει την ψυχολογία αγορών. Αναρωτιέστε γιατί συμβαίνει αυτό; Σκεφτείτε τις παραπάνω παρατηρήσεις μας!

1.299 €: χίλια διακόσια ενενήντα εννιά (11 συλλαβές)

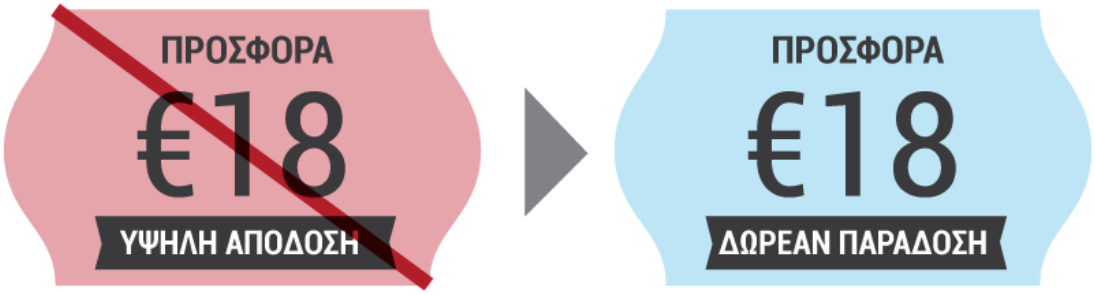
1299 €: δώδεκα ενενήντα εννιά (9 συλλαβές)

Όταν αφαιρείτε την τελεία, μειώνετε το φωνητικό μήκος της τιμής. Επομένως, λιγότερες συλλαβές σημαίνουν και οπτικά μικρότερη τιμή.

5. *Χρήση λέξεων που σχετίζονται με μικρό μέγεθος*

Να είστε προσεκτικοί με τις λέξεις που βρίσκονται δίπλα στην τιμή. Κάποιες λέξεις μπορούν να επηρεάσουν την αντίληψη του κοινού για το ύψος της τιμής που αναλογεί σε κάθε προϊόν. Για παράδειγμα, είναι προτιμότερο στην περιγραφή του προϊόντος να περιλαμβάνετε ενδείξεις, όπως «Ελάχιστα έξοδα αποστολής», «Δωρεάν παράδοση», παρά «Υψηλή απόδοση», «Μεγάλη διάρκεια» κ.λπ.. Να θυμάστε, οποιαδήποτε επίθετα ή χαρακτηρισμοί

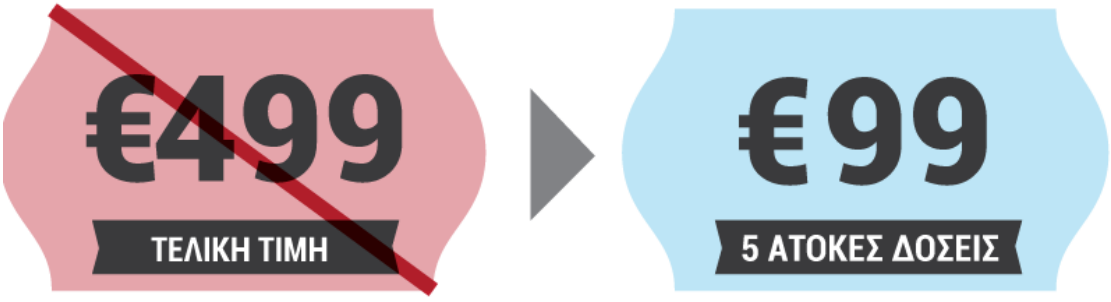
βρίσκονται δίπλα στην τιμή, υποσυνείδητα επηρεάζουν και την αξία του προϊόντος, όπως και την ψυχολογία αγορών.



6. *Δυνατότητα πληρωμής με δόσεις*

Ένας πολύ έξυπνος τρόπος για την ομαλή παρουσίαση μίας υψηλής τιμής χωρίς να τραυματιστεί η ψυχολογία των πελατών είναι η δυνατότητα πληρωμής με δόσεις. Εάν υποθέσουμε ότι η τελική αξία ενός προϊόντος είναι 499€, μπορείτε να κοστολογήσετε το προϊόν στην τιμή των 99€ με 5 άτοκες δόσεις. Η δεύτερη τιμή είναι προφανώς πολύ πιο δελεαστική και ενδυναμώνει την ψυχολογία αγορών.

Σε καμία περίπτωση δεν πρέπει να υποτιμηθεί η νοημοσύνη των πελατών. Ο καθένας μπορεί να αντιληφθεί ότι 499€ και 99€ δεν είναι το ίδιο. Όμως, λαμβάνοντας υπόψη ότι πολλοί από εμάς συγκρίνουμε τις τιμές υποσυνείδητα, ίσως τελικά η προσφορά σας να κερδίσει τον ανταγωνισμό.



7. Εφαρμογή της τεχνικής Anchoring

Κάντε αυτό το απλό τεστ. Αδειάστε το νερό σε 3 κύπελλα. Γεμίστε το ένα κύπελλο με κρύο νερό, το δεύτερο με (όχι πάρα πολύ) ζεστό νερό και το τρίτο με χλιαρό νερό. Βάλτε το ένα χέρι στο κρύο νερό και το άλλο στο ζεστό νερό. Κρατήστε τα εκεί για περίπου 30 δευτερόλεπτα. Τώρα βάλτε και τα δύο χέρια σας στο χλιαρό μπολ. Το ένα χέρι θα αισθανθεί το νερό ζεστό, και το άλλο χέρι θα το αισθανθεί ότι είναι κρύο. Το ίδιο ισχύει και με την τιμή. Τίποτα δεν είναι φτηνό ή ακριβό από μόνο του, αλλά μόνο σε σύγκριση με κάτι άλλο. Ποιος είναι ο καλύτερος τρόπος για να πουλήσει ένα ρολόι 2000 δολαρίων;

Να βρίσκεται δίπλα σε ένα ρολόι 12000 δολαρίων. Αυτή η ψυχολογική διεργασία έχει ένα όνομα. Λέγεται anchoring.

Στη δεκαετία του 1970 δύο ψυχολόγοι, οι Tversky και Kahneman, έκαναν ένα τεστ δείχνοντας μια αρχική εικόνα ως σημείο εκκίνησης για τον υπολογισμό άγνωστων ποσοτήτων.

Στους συμμετέχοντες της μελέτης είπαν στην αρχή τον αριθμό 65 και στη συνέχεια ζήτησαν να εκτιμήσουν ποιο είναι το ποσοστό των αφρικανικών εθνών που είναι μέλη του ΟΗΕ. Η μέση απάντηση ήταν 45%. Στη συνέχεια δοκίμασε μια δεύτερη ομάδα αλλά αναφέροντας αρχικά τον αριθμό 10. Η μέση απάντηση τους ήταν 25%. Περιέργως, η ομάδα που ξεκίνησε με τον αριθμό 65 εκτίμησε σχεδόν διπλάσιο ποσοστό (από το πραγματικό ποσοστό που είναι 23%), ενώ η άλλη ομάδα εκτίμησε πολύ χαμηλότερο ποσοστό.

Πώς μπορείτε να το χρησιμοποιήσετε:

- Προσθέστε μερικά πολύ ακριβά προϊόντα στην γκάμα σας (ακόμα και αν δεν έχετε την πρόθεση να τα πουλήσετε).
- Εάν η τελική τιμή της υπηρεσίας ή του προϊόντος σας είναι το αποτέλεσμα διαπραγματεύσεων, ξεκινήστε από υψηλά.
- Αν ανταγωνίζεστε σε επίπεδο τιμών, αναφέρετε πόσο χρεώνουν οι άλλοι πριν αποκαλύψετε την τιμή σας.

3.5.3 Τιμολόγηση με βάση τους ανταγωνιστές

• Ο marketer καλείται να αποφασίσει πόσο καλά ικανοποιούν οι ανταγωνιστές του τις ανάγκες των καταναλωτών, αναγνωρίζοντας την επιρροή του ανταγωνισμού στην αγορά.

Στρατηγική προσφοράς όσων προσφέρουν και οι ανταγωνιστές:

• Αποφεύγονται οι πόλεμοι τιμών και τονώνεται ο ανταγωνισμός σε άλλους τομείς του marketing, με αποτέλεσμα να διατηρείται η αποδοτικότητα.

Τιμολόγηση με στόχο τη διείσδυση:

- Τιμολόγηση διείσδυσης αφορά στη χαμηλή τιμή για το προϊόν, η οποία ενθαρρύνει τους καταναλωτές να το δοκιμάσουν.
- Γίνεται χρήση όταν η επιχείρηση επιθυμεί να αποκτήσει γρήγορα ένα μεγάλο μερίδιο αγοράς.
- Η πρόθεση στην προκειμένη περίπτωση είναι να αποκτηθεί γρήγορα σημαντικό μερίδιο αγοράς πριν προλάβουν οι ανταγωνιστές να αντιδράσουν με ακόμα χαμηλότερες τιμές.
- Η τιμή διείσδυσης απαιτεί σημαντική ικανότητα παραγωγής της επιχείρησης και ελαστικότητα ως προς την τιμή του προϊόντος στην αγορά.
- Κίνδυνος της περίπτωσης αυτής αποτελεί το γεγονός ότι οι ανταγωνιστές μπορεί να είναι σε θέση να αντέξουν έναν πόλεμο τιμών για μεγάλο χρονικό διάστημα και τελικά να οδηγηθεί η επιχείρηση σε χρεοκοπία.

Ληστρική τιμολόγηση:

- Οι τιμές ορίζονται κάτω από το κόστος παραγωγής.
- Στόχος της στρατηγικής αυτής είναι να οδηγηθούν οι ανταγωνιστές σε χρεοκοπία με αποτέλεσμα η επιχείρηση να κυριαρχήσει στην αγορά.
- Η τακτική αυτή αξίζει να εφαρμόζεται όταν η εταιρία δεν διαθέτει κάποιο άλλο ανταγωνιστικό προβάδισμα, αλλά έχει επαρκείς οικονομικούς πόρους για να αντέξει για πολύ καιρό.

3.6 Τμηματοποιημένη τιμολόγηση

Η τμηματοποιημένη τιμολόγηση είναι δυνατό να πάρει τις εξής μορφές:

- εκπτώσεις και εκπτωτικά κουπόνια,
- τιμές ανάλογες με τη ζήτηση σε συγκεκριμένες χρονικές στιγμές, εκπτώσεις λόγω ποσότητας,
- τιμολόγηση δύο τμημάτων (two – part pricing),
- τμηματοποίηση τιμής ανάλογα με τη συσκευασία του προϊόντος (product/ package design) και ανάλογα με τη γεωγραφική περιοχή.

4. Η τιμολόγηση στον κλάδο της ένδυσης

4.1 Η τιμή

Το γεγονός ότι η τιμή επηρεάζει τις αγοραστικές αποφάσεις των καταναλωτών αποτελεί κοινή γνώση (Thomas & Morwitz, 2004). Έτσι, η σωστή τιμολογιακή πολιτική είναι πολύ σημαντική, καθώς θεωρείται βασικό κριτήριο κατά τη διαδικασία της αγοραστικής απόφασης, και ειδικότερα στο χώρο του ενδύματος όπου η προσφερόμενη ποικιλία είναι πολύ μεγάλη. Τα ενδύματα αποτελούν προϊόντα μέσης προς υψηλής ανάμειξης, με σχετικά υψηλές τιμές και διαφοροποίηση προϊόντος έτσι η τιμή παίζει έναν σημαντικό ρόλο στη διαδικασία (Estelami & De Maeyer, 2004). Ο συνδυασμός επιπέδου τιμών και ποιότητας συλλογής καθορίζει τη γενική τοποθέτηση της εταιρείας στην αγορά. Παράλληλα, οι τιμές έχουν άμεσο και καθοριστικό ρόλο στο ύψος των πωλήσεων.

Το επίπεδο της τιμής που θα οριστεί από μια εταιρεία ενδυμάτων για τα προϊόντα της εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τους πελάτες τους οποίους απευθύνεται. Για αυτό το λόγο μία εταιρεία είναι απαραίτητο να γνωρίζει με ακρίβεια ποιο είναι το target group στο οποίο στοχεύει και ποιες είναι οι ανάγκες και οι επιθυμίες τους. Αξίζει να τονιστεί ότι όσο πιο Premium είναι ένα είδος, τόσο πιο πολλά περιθώρια υπάρχουν στην τιμολόγηση, ενώ όταν πρόκειται για μαζική παραγωγή με πολυάριθμα παρόμοια ανταγωνιστικά προϊόντα και αρκετά price sensitive πελάτες, η τιμολόγηση πρέπει να γίνεται με πιο αυστηρά κριτήρια. Οπότε σημαντικό παράγοντα αποτελεί η εκτιμώμενη, από τους πελάτες, αξία και το branding. Η απόφαση να πληρώσει μια αυξημένη τιμή για την αγορά ενός επώνυμου είδους, εξηγείται από τις προσδοκώμενες ωφέλειες, που θα έχει ο πελάτης από τη χρήση του είδους (Παπαβασιλείου & Μπάλτας, 2003).

Οι καταναλωτές συνήθως επεξεργάζονται πληροφορίες για τις τιμές βάση της γνώσης τους που προέρχεται από προηγούμενες αγοραστικές εμπειρίες, από επίσημη επικοινωνία, όπως οι διαφημίσεις, και από ανεπίσημη, όπως πληροφόρηση φίλων, καθώς επίσης από τα σημεία αγοράς. Οι αγοραστικές αποφάσεις βασίζονται σε μεγάλο βαθμό στο πως οι καταναλωτές αντιλαμβάνονται τις τιμές και ποια θεωρούν ότι είναι η πραγματική τους αξία. Κατά την αξιολόγηση των προϊόντων οι καταναλωτές χρησιμοποιούν τιμές αναφοράς, οι οποίες είτε είναι εσωτερικές, όπως από μνήμη, είτε εξωτερικές , όπως συνηθισμένες τιμές λιανικής (Kotler & Keller, 2006). Η γνώση της τιμής είναι ένας ψυχολογικός παράγοντας που σχετίζεται με την επιτυχία ενός λιανέμπορου καθώς επηρεάζει την αγοραστική απόφαση και τα περιθώρια κέρδους. Παράλληλα, βοηθάει τον λιανέμπορο να επωφεληθεί την προθυμία του πελάτη να πληρώσει.

4.2 Βασικές αρχές κοστολόγησης ενδυμάτων

Αρχές κοστολόγησης ένδυσης:

Η κοστολόγηση είναι η τεχνική και η διαδικασία εκτίμησης του κόστους για ένα προϊόν ή υπηρεσία ή διαδικασία. Η συνεχώς μεταβαλλόμενη φύση της σύγχρονης επιχείρησης

εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις πληροφορίες λογιστικής κόστους για τη λήψη αποφάσεων, τον προγραμματισμό και τον έλεγχο των απαιτούμενων λειτουργιών γρήγορα και με ακρίβεια.

Οι βασικές αρχές κοστολόγησης ενδυμάτων και κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων είναι οι εξής:

1. Διαπίστωση κόστους,
2. Εκτίμηση κόστους,
3. Έλεγχος κόστους,
4. Μείωση κόστους,
5. Καθορισμός τιμής πώλησης,
6. Διευκόλυνση προετοιμασίας οικονομικών και άλλων καταστάσεων,
7. Παροχή βάσης για πολιτικές λειτουργίας.

Αναλυτικότερα:

1. Διαπίστωση κόστους:

Σε περίπτωση διαπίστωσης κόστους, η κοστολόγηση πραγματοποιείται με βάση τα προηγούμενα στοιχεία ή εγγραφές. Αυτός ο τύπος αρχής κοστολόγησης θεωρείται ως οι παλιές τεχνικές κοστολόγησης.

2. Εκτίμηση κόστους:

Εδώ, το κόστος υπολογίζεται πρόσφατα, που σημαίνει ποιο θα ήταν το κόστος για τη συγκεκριμένη δραστηριότητα που πρόκειται να πραγματοποιηθεί. Αυτός ο τύπος κοστολόγησης γίνεται σύμφωνα με τα τρέχοντα δεδομένα ή αρχεία ή πληροφορίες. Θεωρείται ως οι σύγχρονες τεχνικές ή συστήματα κοστολόγησης.

3. Έλεγχος κόστους:

Απαιτεί τυπικό κόστος ή προκαθορισμένο κόστος. Αυτό περιλαμβάνει σύγκριση του πραγματικού κόστους με το τυπικό κόστος και ανάλυση της διακύμανσης μεταξύ του πραγματικού κόστους και του τυπικού κόστους.

4. Μείωση κόστους:

Τα κόστη δεν πρέπει μόνο να ελέγχονται αλλά να γίνονται συνεχείς προσπάθειες για τη μείωσή τους. Η συνεχής μείωση του κόστους μέσω της ανάπτυξης έρευνας αυξάνει τις πωλήσεις και τα κέρδη. Η μείωση του κόστους πρέπει να γίνεται χωρίς να επηρεάζεται η ποιότητα του προϊόντος.

5. Καθορισμός τιμής πώλησης:

Το κύριο αντικείμενο της κοστολόγησης είναι ο καθορισμός της τιμής πώλησης. Οι επιχειρήσεις λειτουργούν σε κερδοσκοπική βάση. Οι επιστροφές θα πρέπει να είναι μεγαλύτερες ή υψηλότερες από το κόστος που προκύπτει στη διαδικασία παραγωγής

ενδυμάτων. Άλλοι παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη για τον καθορισμό της τιμής είναι ο ανταγωνισμός, η κατάσταση της αγοράς, τα δημογραφικά στοιχεία κ.λπ.

6. Διευκόλυνση προετοιμασίας οικονομικών και άλλων καταστάσεων:

Η κοστολόγηση διευκολύνει τη σύνταξη δηλώσεων σε σύντομα χρονικά διαστήματα όπως μπορεί να το απαιτήσει η διοίκηση. Για να λειτουργήσει μια επιχείρηση σε υψηλό επίπεδο ή αποτελεσματικότητα, είναι απαραίτητο η διοίκηση να έχει μια συχνή επανεξέταση της παραγωγής, των πωλήσεων και των λειτουργικών αποτελεσμάτων ένδυσης ή κλωστοϋφαντουργίας.

7. Παροχή βάσης για πολιτικές λειτουργίας:

Η κοστολόγηση βοηθά τη διοίκηση στη διαμόρφωση λειτουργικών πολιτικών όπως ο προσδιορισμός της σχέσης κόστους-όγκου, η διακοπή λειτουργίας ή η λειτουργία με ζημία, η παραγωγή ή η αγορά από εξωτερικό προμηθευτή, η συνέχιση του υπάρχοντος σχεδίου και μηχανημάτων ένδυσης ή κλωστοϋφαντουργίας ή η αντικατάσταση με οικονομικά και βελτιωμένα μοντέλα.

4.3 Η Τιμολόγηση ενδυμάτων

Μια εταιρεία ένδυσης θα πρέπει αρχικά να καθορίσει που επιθυμεί να τοποθετήσει τα προϊόντα της όσον αφορά την ποιότητα και τη τιμή. Σε μία αγορά, οι βαθμίδες (tiers) τιμής και ποιότητας χρησιμοποιούνται για να κατηγοριοποιήσουνε τις μάρκες (Sivakumar, 2000a) και είναι υπεύθυνες για τις θετικές συσχετίσεις ανάμεσα στη τιμή και την ποιότητα που προσδιορίζουν τη βαθμίδα. Μια εταιρεία μπορεί να έχει προϊόντα για περισσότερες βαθμίδες και να δραστηριοποιείται σε πολλά τμήματα αγοράς (Fratto et al., 2006).

Η τιμολόγηση είναι μέρος μίας γενικότερης ενοποιημένης διαδικασία σχεδιασμού της εταιρείας που αποτελείται από συσχετιζόμενες μεταβλητές, συμπεριλαμβανομένων της ποιότητας του προϊόντος, της τοποθεσίας, της διαφήμισης, των πωλήσεων, του προσωπικού, της εξυπηρέτησης των πελατών (Lucas et. al, 1994).

Στο κλάδο της ένδυσης, η τιμολόγηση παρουσιάζει ιδιαιτερότητες καθώς τα προϊόντα παρουσιάζουν ευαισθησία ως προς τον χρόνο και έχουν περιορισμένη διάρκεια ζωής (Seiders & Voss, 2004). Παράλληλα, εκτός από τα οικονομικά μεγέθη, σε αυτό τον κλάδο παίζει μεγάλο ρόλο η αξία και η αντιλαμβανόμενη ωφέλεια από τους πελάτες.

Αφού η εταιρεία αποφασίσει σε ποια κατηγορίας θα ανήκει το ρούχο και την τοποθέτησή του, η εταιρεία μπορεί να επιδιώξει έναν από τους έξι βασικούς στόχους μέσω της τιμολόγησης (survival, maximum current profit, maximum market share, maximum market skimming, product – quality leadership, other objectives). Στη συνέχεια η εταιρεία ένδυσης θα πρέπει να υπολογίσει τη ζήτηση που θα προκύψει από τους πελάτες και στον συγκεκριμένο κλάδο αυτό το θέμα παρουσιάζει κάποιες ιδιομορφίες. Συγκεκριμένα, η καμπύλη ζήτησης των προϊόντων δείχνει τη θετική ελαστικότητα που παρουσιάζει η ζήτηση. Δηλαδή, όταν αυξάνεται η τιμή ενός προϊόντος, συνήθως μειώνεται αναλογικά και η ζήτησή του. Σε προϊόντα κύρους όμως, όπως συμβαίνει στο χώρο της μόδας, μια υψηλή τιμή μπορεί να θεωρηθεί από ομάδες πελατών ως δείγμα πολυτελείας ή ένδειξη καλής ποιότητας, με αποτέλεσμα η αύξηση στην τιμή να προκαλέσει και αύξηση της ζήτησης (Kotler & Keller, 2006). Η πρόβλεψη της ζήτησης σε περίπτωση αύξησης της τιμής θα πρέπει να εξετασθεί σε συνάρτηση με άλλους παράγοντες, όπως τα δεδομένα πωλήσεων που διαθέτει η εταιρία, το μέγεθος της ευαισθησίας του κοινού στο οποίο απευθύνεται η επιχείρηση, την πιστότητα των πελατών της, την πρόθεση τους για επαναλαμβανόμενες αγορές, το επίπεδο διαφοροποίησης και πρωτοτυπίας που παρουσιάζει η νέα συλλογή καθώς και τις ωφέλειες (αντιληπτές και υλικές) που το προϊόν προσφέρει στον πελάτη.

Κατά τη διαδικασία της τιμολόγησης θα πρέπει ακόμα να ληφθούν υπόψη το κόστος παραγωγής της συλλογής, τα σταθερά έξοδα της επιχείρησης και διάφορα έξοδα δραστηριοτήτων, όπως η διαφήμιση, προβολή και άλλα διαχειριστικά έξοδα, συμπεριλαμβανομένης μιας επαρκούς απόδοσης για την προσπάθεια και το ρίσκο. Το επίπεδο του κόστους παραγωγής μεταβάλλεται καθώς αυξάνεται η κλίμακα της παραγωγής και συσσωρεύεται η εμπειρία, σύμφωνα με την καμπύλη εμπειρίας. Τα κόστη μπορούν επίσης να αλλάξουν ως αποτέλεσμα μιας συντονισμένης προσπάθειας σχεδιαστών και υπεύθυνων αγορών με στόχο τη μείωση τους, μέθοδος η οποία αποκαλείται κοστολόγηση με βάση το κόστος – στόχο (target costing) (Kotler & Keller, 2006). Ο σκοπός είναι να φέρουν τις τελικές εκτιμήσεις κόστους στο εύρος του κόστους – στόχου και ανάλογα με τα αποτελέσματα να αποφασιστεί αν θα παραχθεί το προϊόν. Σύμφωνα με τους Dolan & Simon

(1996), ακολουθώντας τις βαθμίδες τιμής (price tier) απαιτείται τα κόστη να οριστούν αφού καθοριστεί η τιμή. Η τιμή υποδεικνύει την τοποθέτηση και καθορίζει τα αποδεκτά επίπεδα κόστους.

Στη συνέχεια η επιχείρηση θα πρέπει να λάβει υπόψη και τις αντίστοιχες τιμές του ανταγωνισμού. Λόγω της ιδιαιτερότητας του κλάδου του ενδύματος θα πρέπει να δοθεί προσοχή ως προς τον προσδιορισμό των ανταγωνιστών κάθε φίρμας. Είναι σημαντικό να συγκριθούν προϊόντα της ίδιας κατηγορίας, των οποίων το brand name έχει την ίδια δύναμη και κυρίως απευθύνεται στο ίδιο αγοραστικό κοινό. Κατά τη σύγκριση των τιμών πρέπει να ληφθεί υπόψη το επίπεδο ποιότητας και σχεδιασμού των ενδυμάτων, καθώς επίσης το γεγονός ότι τα προϊόντα είναι πιθανό να ανταγωνίζονται σε πολλαπλά κοινά, όπως στα ηλικιακά γκρουπ όπου τα όρια πλέον είναι αρκετά θολά.

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω, μια εταιρεία ενδυμάτων μπορεί να προχωρήσει στον καθορισμό της τιμής. Τα κόστη θέτουν ένα ελάχιστο όριο στην τιμή, οι τιμές του ανταγωνισμού δίνουν ένα σημείο προσανατολισμού και η αξιολόγηση των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των προϊόντων από τους καταναλωτές, θέτουν ένα ανώτατο όριο. Υπάρχουν αρκετές μέθοδοι τιμολόγησης οι οποίες συμπεριλαμβάνουν ένα ή περισσότερους από τους παραπάνω παράγοντες:

- **Markup pricing:** Μία από τις πιο διαδεδομένες μεθόδους στον χώρο της ένδυσης, είναι η προσθήκη ενός σταθερού ποσού στο κόστος του προϊόντος.
- **Target – return pricing:** Η επιχείρηση καθορίζει τη τιμή η οποία θα απέφερε την απόδοση – στόχο πάνω στην επένδυσή της.
- **Perceived – value pricing:** Αυτή η μέθοδος χρησιμοποιείται όλο και περισσότερο, έχει ιδιαίτερη εφαρμογή στον χώρο του ενδύματος που μελετάμε. Η εταιρεία βασίζει τις τιμές στην αντιλαμβανόμενη αξία των προϊόντων της. Για να γίνει αντιληπτή η αντιλαμβανόμενη αξία στους πελάτες χρησιμοποιούνται και άλλα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ, όπως η διαφήμιση, τα κανάλια διανομής, το προσωπικό. Αυτή η μέθοδος ταιριάζει με την έννοια της τοποθέτησης του προϊόντος.
- **Value pricing:** Με αυτή τη μέθοδο, η οποία επίσης παρουσιάζει άνοδο τα τελευταία χρόνια, καθορίζεται μια σχετικά χαμηλή τιμή για μια προσφορά υψηλής ποιότητας. Έτσι , η τιμή πρέπει να αντιπροσωπεύει μια προσφορά υψηλής αξίας για τους καταναλωτές.
- **Going – rate pricing:** Η εταιρεία βασίζει την τιμή της κυρίως στις τρέχουσες τιμές των ανταγωνιστών, μπορεί να επιβάλλει την ίδια, μεγαλύτερη ή μικρότερη, και αντανακλά τη γνώση του κλάδου.
- **Auction type pricing**: Αυτή η μέθοδος είναι συνήθης σε περιπτώσεις όπου εταιρείες υποβάλλουν προσφορά για να κερδίσουν μια δουλεία και δεν έχει άμεση εφαρμογή στο αντικείμενο που μελετάμε.

4.4 Εκπτώσεις

Στο χώρο της μόδας παραδοσιακά υπάρχουν δύο σεζόν, φθινόπωρο/ χειμώνας και άνοιξη/ καλοκαίρι, όπου ο διαχωρισμός έχει γίνει με βάση τις καιρικές συνθήκες, οι οποίες και ορίζουν τις καταναλωτικές ανάγκες και συνήθειες. Το ζητούμενο κατά τη

τιμολόγηση των εποχιακών ενδυμάτων και των προϊόντων μόδας αποτελεί η αποφυγή των αποθεμάτων στο τέλος της περιόδου, καθώς η ζήτηση μετά το τέλος της εποχής μειώνεται, την επόμενη αντίστοιχη περίοδο τα αποθέματα μπορεί να είναι εκτός τάσης και η διατήρηση των τελευταίων κοστίζει. Έτσι, για την αποφυγή ανεπιθύμητων αποθεμάτων και την αύξηση των πωλήσεων, οι εμπορικές επιχειρήσεις στρέφονται στις εποχιακές εκπτώσεις, δηλαδή σε γενικευμένες μειώσεις των τιμών προς το τέλος της σεζόν (Παπαβασιλείου & Μπαλτάς, 2003).

Η επιλογή του χρόνου έναρξης της έκπτωσης είναι ένα σημαντικό θέμα για τα καταστήματα γιατί υπάρχει χρονικός περιορισμός, μέχρι το τέλος της σεζόν, όπου πρέπει να πωληθούν τα εμπορεύματα. Ο ανταγωνισμός γενικά επιταχύνει την έναρξη των εκπτώσεων στα εποχιακά εμπορεύματα, καθώς η επιχείρηση προσπαθεί να καταλάβει πρώτη από τους ανταγωνιστές το τμήμα της αγοράς που περιμένει τις εκπτώσεις.

Οι εποχιακές τιμές μπορούν να θεωρηθούν και ως μέθοδος διαφορισμού τιμής βασιζόμενη στο χρόνο απόκτησης του προϊόντος. Συγκεκριμένα, το κατάστημα θέτει υψηλές για να πουλήσει στο τμήμα της αγοράς που είναι διαθέσιμο να πληρώσει την υψηλή τιμή, προκειμένου να αποκτήσει το προϊόν νωρίτερα. Στη συνέχεια, έχοντας «ξαφρίσει» την αγορά, μειώνει την τιμή για να πουλήσει σε όσους είναι διαθέσιμοι να πληρώσουν τη χαμηλή τιμή αποκτώντας τη τιμή αργότερα (Παπαβασιλείου & Μπαλτάς, 2003).

Στην Ελλάδα η έναρξη και η διάρκεια των εποχιακών εκπτώσεων προσδιορίζεται βάσει του άρθρου 114 του Νόμου 4446/2016 – ΦΕΚ 240/Α/22.12.2016. Έτσι «Ως τακτικές και ενδιάμεσες εκπτωτικές περίοδοι, κατά τη διάρκεια των οποίων επιτρέπεται η πώληση εμπορευμάτων ή η παροχή υπηρεσιών με μειωμένες τιμές, ορίζονται οι εξής: α) τακτικές εκπτώσεις: αα) από τη δεύτερη Δευτέρα του Ιανουαρίου μέχρι το τέλος του Φεβρουάριου και αβ) από τη δεύτερη Δευτέρα του Ιουλίου μέχρι το τέλος του Αυγούστου, β) ενδιάμεσες εκπτωτικές περίοδοι: βα) το πρώτο δεκαπενθήμερο του Μαΐου και ββ) το πρώτο δεκαπενθήμερο του Νοεμβρίου. Οι ενδιάμεσες εκπτωτικές περίοδοι μπορούν να μεταβάλλονται σε κάθε Περιφερειακή Ενότητα με απόφαση του οικείου Αντιπεριφερειάρχη, η οποία εκδίδεται μετά από γνώμη των εμπορικών συλλόγων και των επαγγελματικών οργανώσεων της Περιφερειακής Ενότητας και δημοσιεύεται έως την 1η Δεκεμβρίου του έτους που προηγείται της εφαρμογής των ενδιάμεσων εκπτωτικών περιόδων. Οι κατά το προηγούμενο εδάφιο οριζόμενες εκπτωτικές περίοδοι διαρκούν συνολικά τριάντα (30) ημέρες ετησίως και περιλαμβάνουν τουλάχιστον δύο Κυριακές. Η παρούσα παράγραφος δεν εφαρμόζεται στις πωλήσεις αυτοκινήτων».

4.5 Απαιτήσεις ενός καλού συστήματος κοστολόγησης

Το σύστημα κοστολόγησης που υιοθετείται από μία επιχείρηση πρέπει να έχει τις ακόλουθες απαιτήσεις:

- Πρέπει να ταιριάζει με τις απαιτήσεις της επιχείρησης.
- Πρέπει να είναι απλό, αποτελεσματικό και επαρκώς ελαστικό.

- Πρέπει να επιτρέπει την εύκολη είσπραξη και ταξινόμηση των δαπανών που σχετίζονται με παραγωγικές και μη παραγωγικές υπηρεσίες καθώς και γενικού κόστους.
- Πρέπει να παρέχει άμεσο, ακριβές, αξιόπιστο και ολοκληρωμένο κόστος που σχετίζεται με τις μονάδες λειτουργίας, διεργασιών και εκροών σε όλα τα συστατικά στοιχεία τους.
- Πρέπει να παραδέχεται την εύκολη σύγκριση με προκαθορισμένες εκτιμήσεις και με το κόστος παρόμοιων εργασιών που είχαν πραγματοποιηθεί προηγουμένως στην εταιρεία.
- Πρέπει να παρουσιάζει αξιόπιστα στοιχεία με επαρκείς λεπτομέρειες ώστε να είναι δυνατή η προετοιμασία μελλοντικών εκτιμήσεων και ο καθορισμός της τιμής πώλησης λαμβάνοντας δεόντως υπόψη τις διακυμάνσεις των εξόδων.
- Πρέπει να προβλέπει την τήρηση αρχείων κόστους και στατιστικών δεδομένων σε καλά οργανωμένη, ταξινομημένη και αναλυτική μορφή όλων των δαπανών κατασκευής και άλλων δαπανών, ώστε να χρησιμεύουν για περαιτέρω αναφορές και καθοδήγηση.
- Το σύστημα κοστολόγησης δεν πρέπει να είναι αδικαιολόγητα ακριβό και δυσκίνητο.

Βιβλιογραφία:

Αλεξανδρίδης, Α. Επιχειρηματικά σχέδια: Στρατηγικές Τιμολόγησης. Ανακτήθηκε από: https://openclass.teiwm.gr/modules/document/file.php/BA-K107/11_%CE%95%CE%A3_%CE%A3%CE%A4%CE%A1%CE%91%CE%A4%CE%97%CE%93%CE%99%CE%9A%CE%95%CE%A3%20%CE%A4%CE%99%CE%9C%CE%9F%CE%9B%CE%9F%CE%93%CE%97%CE%A3%CE%97%CE%A3.pdf

Avlonitis, G. & Indounas, K. (2006). How are prices set? An exploratory investigation in Greek services sector. *Journal of Product and Brand Management*, 15, pp. 203 -213.

Blythe, J. (2002). *Εισαγωγή στο μάρκετινγκ.* Αθήνα: Κλειδάριθμος.

Dolan, R. & Simon, H. (1996). Power Pricing, The Free Press, New York (στο : Fratto, G., Jones, M. & Cassill, N. (2006). An investigation of competitive pricing among apparel retailers and brands. Journal of Fashion Marketing and Management, 10(4), pp. 387 – 404.)

Estelami, H. & De Maeyer, P. (2004). Product category determinants of price knowledge for durable consumer goods. *Journal of Retailing*, 80(2), pp. 129-137.

Fratto, G., Jones, M. & Cassill, N. (2006). An investigation of competitive pricing among apparel retailers and brands. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 10(4), pp. 387 – 404.

Kenning, P., Evanschitzsky, H., Vogel, V., Ahlert, D. (2007). Consumer price knowledge in the market for apparel. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(2), pp. 97-119.

Kotler, P. & Keller, K.L. (2006). *Marketing Management: 12th Edition.* Prentice Hall, Pearson Education Inc, Upper Saddle River, New Jersey.

Λυγγίτσος, Α. (2012). *Κοστολόγηση και Διαχείριση προϋπολογισμού μικρής επιχείρησης.* Αθήνα: ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ.

Mitchell, A. (1996). The price is right. *Marketing Business*, 50, p. 32-34.

Νόμος 4446/2016, άρθρο 114, Τροποποίηση του ν. 4177/2013 «Κανόνες ρύθμισης της αγοράς προϊόντων και της παροχής υπηρεσιών και άλλες διατάξεις» (Α΄ 173), Εφημερίς της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας, ΦΕΚ 240/Α/22-12-2016.

Παπαβασιλείου, Ν. & Μπάλτας, Γ. (2003). *Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου*. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.

Παπαγεωργακοπούλου, Α. & Κυριάκου, Ι. (2015). Το λιανικό εμπόριο ενδυμάτων στην Ελλάδα: Στρατηγική μελέτη αγοράς. (Πτυχιακή εργασία). Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Δυτικής Ελλάδας.

Φυτώριο Ιδεών Φοιτητών Πανεπιστημίων – Unistep. Ανακτήθηκε από: https://www.tuc.gr/fileadmin/users_data/dasta/innovation/%CE%94%CE%99%CE%91%CE%A6%CE%91%CE%9D%CE%95%CE%99%CE%95%CE%A3_%CE%9C%CE%91%CE%98%CE%97%CE%9C%CE%91%CE%A4%CE%9F%CE%A3/4._Cost_Accounting_in_SMEs.pdf

Ψαρράς, Τ. (2010). Λογιστική Κόστους. Ανακτήθηκε από:

https://eclass.upatras.gr/modules/document/file.php/BMA567/%CE%94%CE%B9%CE%AC%CE%BB%CE%B5%CE%BE%CE%B7%204%20-%20%CE%9B%CE%BF%CE%B3%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%BA%CF%8C%CF%83%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%82.pdf

Ιστοσελίδες:

https://developgreece.com/psychology-of-price/

https://www.loulismills.gr/blog/chrisima-arthra/pos-apofasizoume-tin-timi-polisis-enos-proiontos-mas-poioi-paragontes-to

https://textiletutorials.com/7-key-principles-of-apparel-costing/

https://www.textileblog.com/costing-techniques-apparel-industry/

http://www.pantouvakis.com/wp-content/uploads/kef-09_399s442.pdf

https://antikleidi.com/2012/12/19/pricing-experiments

ΕΝΟΤΗΤΑ 2: MARKETING

Περιεχόμενα

ΕΝΟΤΗΤΑ 2: MARKETING 1
Κεφάλαιο 1: Ο καταναλωτής 1
1.1 Κατηγορίες καταναλωτών 1
1.1.1 Με βάση την ευκολία αποδοχής νέων προϊόντων 1
1.1.2 Με βάση τη συχνότητα αγοράς ενός προϊόντος 1
1.1.3 Με βάση τη συνήθεια και τη συμπεριφορά κατά την πραγματοποίηση μίας αγοράς 2
1.1.4 Με βάση την αγορά βιομηχανικών προϊόντων και των επαγγελματικών υπηρεσιών 2
1.2 Η καταναλωτική συμπεριφορά 3
1.2.1 Μοντέλα καταναλωτικής συμπεριφοράς 3
1.2.2 Τα κίνητρα 3
Κεφάλαιο 2: Βασικές έννοιες του Marketing 4
2.1 Έννοια του Μάρκετινγκ 4
2.2 Περιεχόμενο του Μάρκετινγκ 4
2.3 Μείγμα Μάρκετινγκ 5
2.4 Σχέδιο Μάρκετινγκ 5
2.5. Διαμόρφωση της στρατηγικής του Μάρκετινγκ 7
2.5.1 Στοιχεία Τοποθέτησης 7
2.6 Η Διαφήμιση 8
2.6.1 Τα είδη διαφήμισης 8
2.5.2 Τεχνικές Διαφήμισης 10
Κεφάλαιο 3: Είδη Marketing 12
3.1 Ψηφιακό Μάρκετινγκ (Digital Marketing) 12
3.1.1. Inbound Marketing 12
3.1.2 Outbound Marketing 13
3.1.3 Content Marketing 14
3.1.4 Social Media Marketing 16
3.1.5 Search Engine Marketing 18
3.1.6 E- mail Marketing 20
3.1.7 Affiliate Marketing 23
3.1.8 Influencer Marketing 24
3.1.9 Mobile Marketing 26
3.2 Το εξαγωγικό Μάρκετινγκ 27

3.2.1 Στάδια Εξαγωγικού Μάρκετινγκ..... 27
3.2.1.1 Σχεδιασμός του Εξαγωγικού Μάρκετινγκ 27
3.2.1.2. Ανάλυση και Προσαρμογή του προϊόντος/της υπηρεσίας για εξαγωγή..... 29
3.2.1.3. Διαδικασίες Τιμολόγησης 30
3.2.1.4. Έρευνα αγοράς..... 31
3.2.1.5 Διείσδυση στις Αγορές του Εξωτερικού..... 31
3.2.1.6. Διαφήμιση – Επικοινωνία 33
3.2 Η χρήση του digital marketing στις εξαγωγικές δραστηριότητες..... 33
3.2.1 Η συμβολή του Διαδικτύου στην δραστηριότητα των εξαγωγικών επιχειρήσεων.. 33
3.2.2 Το Social Media Marketing στο Εξαγωγικό Εμπόριο..... 34
3.3 Αμυντικό και Επιθετικό Μάρκετινγκ..... 34
Κεφάλαιο 4: Το Μάρκετινγκ στο χώρο της ένδυσης και της κλωστοϋφαντουργίας..... 35
4.1 Τι είναι το Μάρκετινγκ Μόδας;..... 35
4.2 Γιατί είναι σημαντικό το Μάρκετινγκ Μόδας; 35
4.3 Ο ρόλος του Marketer Μόδας..... 36
4.4 Η επίδραση του Ψηφιακού Μάρκετινγκ στον κλάδο της ένδυσης..... 37
4.5 Κλωστοϋφαντουργία: Προκλήσεις και ευκαιρίες ψηφιακού μάρκετινγκ για τις ΜΜΕ 38
4.6 Το Οικολογικό Μάρκετινγκ στον χώρο της ένδυσης..... 39
4.6.1 Οικολογική Μόδα..... 39
4.6.2 Οικολογικό Μάρκετινγκ 40
4.6.2.1 Τα πράσινα προϊόντα 40
4.6.2.2 Ο πράσινος καταναλωτής 41
4.6.2.3 Οι πράσινες επιχειρήσεις..... 41
4.6.2.4 Στρατηγικές του Οικολογικού Μάρκετινγκ 42
Βιβλιογραφία 43

ΕΝΟΤΗΤΑ 2: MARKETING

Κεφάλαιο 1: Ο καταναλωτής

Με τον όρο «καταναλωτής» νοείται το άτομο, το οποίο αγοράζει ένα προϊόν ή χρησιμοποιεί μία υπηρεσία, στοχεύοντας στην ικανοποίηση των αναγκών του και στην επωφελεία από τη χρησιμότητα, που προσφέρουν τα συγκεκριμένα προϊόντα/ υπηρεσίες. Οι καταναλωτές χωρίζονται σε διάφορες κατηγορίες και οι κατηγορίες αυτές διαφέρουν ανάλογα με τα ενδιαφέροντα των επιχειρήσεων.

1.1 Κατηγορίες καταναλωτών

1.1.1 Με βάση την ευκολία αποδοχής νέων προϊόντων

- **Νεωτεριστές:** είναι τα άτομα που έχουν υψηλό οικονομικό και κοινωνικό υπόβαθρο και αγοράζουν ένα προϊόν, ακολουθώντας τη μόδα χωρίς να έχουν προβεί πριν σε κάποια έρευνα αγοράς.
- **Πρώιμοι αποδέκτες:** είναι συνήθως τα άτομα που έχουν υψηλό μορφωτικό επίπεδο και επιτυχημένη επαγγελματική πορεία. Αρχικώς, φαίνονται διστακτικοί, μέχρι που κάποιος άλλος θα αγοράσει το προϊόν (νεωτεριστές), οπότε και ακολουθούν.
- **Πρώιμη πλειονότητα:** αποτελείται κατά βάση από τα άτομα που ανήκουν στη μεσαία κοινωνική και οικονομική τάξη. Θα προβούν στην αγορά ενός προϊόντος, όταν παρατηρήσουν ότι για κάποιο χρονικό διάστημα οι καταναλωτές των προαναφερθέντων ομάδων αγοράζουν ένα προϊόν.
- **Μετέπειτα πλειονότητα:** είναι τα άτομα που ανήκουν στο κατώτερο κοινωνικό, οικονομικό και μορφωτικό επίπεδο. Η αγοραστική τους συμπεριφορά είναι πολύ συντηρητική λόγω των περιορισμένων δυνατοτήτων. Τα προϊόντα, που αγοράζουν, έχουν πολύ χαμηλή τιμή και η καταναλωτική τους συμπεριφορά δεν εξαρτάται από τις παραπάνω ομάδες.
- **Τελευταίοι αποδέκτες:** αποτελούν τα άτομα που αγωνίζονται για την επιβίωσή τους και αγοράζουν μόνο οτιδήποτε είναι απαραίτητο για την ικανοποίηση των πολύ βασικών τους αναγκών.

1.1.2 Με βάση τη συχνότητα αγοράς ενός προϊόντος

- **Νέοι πελάτες:** οι πελάτες που αγοράζουν για πρώτη φορά ένα προϊόν από μία επιχείρηση.
- **Ευκαιριακοί πελάτες:** τα άτομα που αγοράζουν τα προϊόντα μίας επιχείρησης χωρίς όμως κάποια συγκεκριμένη περιοδικότητα.
- **Τακτικοί πελάτες:** τα άτομα που αγοράζουν τα προϊόντα μίας επιχείρησης σε τακτικά χρονικά διαστήματα.

- **Πιστοί πελάτες:** τα άτομα που δεν επηρεάζονται από τον ανταγωνισμό και που αγοράζουν προϊόντα αποκλειστικά από μία επιχείρηση.
- **Χαμένοι πελάτες:** είναι τα άτομα που στην αρχή αγοράζουν τα προϊόντα μιας συγκεκριμένης επιχείρησης, για κάποιο λόγο σταμάτησαν να την προτιμούν.
- **Ανακτηθέντες πελάτες:** είναι εκείνοι οι πελάτες που ενώ είχαν σταματήσει να αγοράζουν τα προϊόντα μιας επιχείρησης, που παλιά προτιμούσαν, τελικά συνέχισαν τις συναλλαγές και πάλι, είτε με δική τους πρωτοβουλία είτε μετά από προσπάθειες της ίδιας της επιχείρησης.

1.1.3 Με βάση τη συνήθεια και τη συμπεριφορά κατά την πραγματοποίηση μίας αγοράς

- **Δεκτικοί ή συμπαθητικοί αγοραστές:** τα άτομα που είναι επιρρεπείς στη διαφήμιση και συνηθίζουν να αγοράζουν προϊόντα σε καταστήματα που προσφέρουν εκπτώσεις.
- **Πρακτικοί ή προσεχτικοί αγοραστές:** εκείνοι που διεξάγουν έρευνα αγοράς και συνηθίζουν να αγοράζουν σε εκπτωτικά καταστήματα επώνυμων προϊόντων.
- **Μοντέρνοι αγοραστές:** εκείνοι που αγοράζουν με αυθόρμητο τρόπο, ακολουθώντας τη μόδα.
- **Αγοραστές αξίας:** τα άτομα που δίνουν ιδιαίτερη σημασία στην αξία ενός προϊόντος.
- **Αγοραστές ποιότητας:** πρόκειται για τα άτομα που θέτουν ως μέγιστο κίνητρο για την αγορά ενός προϊόντος την ποιότητά του ανεξάρτητα από την τιμή του.
- **Ασφαλείς αγοραστές:** εκείνοι που προτιμούν να αγοράσουν από γνωστά για αυτούς καταστήματα, προϊόντα που έχουν ξαναχρησιμοποιήσει, επιδιώκοντας με την αγορά τους την εξασφάλιση άνεσης και ασφάλειας.
- **Αγοραστές κύρους:** τα άτομα που αγοράζουν αποκλειστικά επώνυμα προϊόντα από επίσης επώνυμα καταστήματα.

1.1.4 Με βάση την αγορά βιομηχανικών προϊόντων και των επαγγελματικών υπηρεσιών

- **Πιστοί αγοραστές:** είναι τα άτομα που δεν αλλάζουν προμηθευτή για μεγάλο χρονικό διάστημα.
- **Συμφεροντολόγοι:** τα άτομα που αγοράζουν προϊόντα με βάση τα συμφέροντά τους.
- **Κυνηγοί καλής αγοράς:** εκείνοι που αγοράζουν με βάση την καλύτερη διαθέσιμη εναλλακτική.
- **Δημιουργικοί αγοραστές:** τα άτομα που επεξηγούν με κάθε λεπτομέρεια αυτό που θέλουν να αγοράσουν (τιμή, ποιότητα, χρησιμότητα κτλ.)
- **Αιτούντες διαφημιστικής υποστήριξης:** οι αγοραστές αυτοί ζητούν από τον προμηθευτή διαφημιστική προβολή του προϊόντος ή της υπηρεσίας προκειμένου να προβούν στην αγορά του.
- **Απατεώνες:** οι αγοραστές που ζητούν από τον προμηθευτή επιπλέον εκπτώσεις και προσφορές.
- **Κυνηγοί προδιαγραφών:** επιλέγουν τα προϊόντα με βάση την όσο το δυνατόν πιο λεπτομερή ανάλυση των προδιαγραφών τους.

1.2 Η καταναλωτική συμπεριφορά

Η συμπεριφορά του καταναλωτή είναι όλες οι σχετικές με την αγορά προϊόντων δραστηριότητες, οι σκέψεις και οι επιδράσεις που συμβαίνουν πριν, στη διάρκεια και μετά την αγορά των προϊόντων, όπως αυτές πραγματοποιούνται από αγοραστές και καταναλωτές προϊόντων και υπηρεσιών, καθώς και από αυτούς που επηρεάζουν την αγορά.

1.2.1 Μοντέλα καταναλωτικής συμπεριφοράς

1. *Πολύπλοκη αγοραστική συμπεριφορά:* Εκδηλώνεται όταν για τη λήψη της αγοραστικής απόφασης ο καταναλωτής υπολογίζει πολλούς διαφορετικούς παράγοντες: την αξιοπιστία του προμηθευτή, την τιμή, τα χαρακτηριστικά της συσκευασίας, τις μελλοντικές ανάγκες κτλ. Η επιλογή προϊόντος καθυστερεί, καθώς ο καταναλωτής προσπαθεί να συγκεντρώσει περισσότερες πληροφορίες για το προϊόν και να το αξιολογήσει σωστά.
2. *Αγοραστική συμπεριφορά αναζήτησης της ποικιλίας:* Εκδηλώνεται όταν οι καταναλωτές αγοράζουν προϊόντα καθημερινής χρήσης. Στην προκειμένη περίπτωση, ο καταναλωτής πειραματίζεται με νέες μάρκες, περισσότερο για λόγους αναζήτησης της ποικιλίας, παρά λόγω ελλιπούς ικανοποίησης από άλλες μάρκες.
3. *Αγοραστική συμπεριφορά κατά συνήθεια*: Εκδηλώνεται με τις αγορές προϊόντων καθημερινής χρήσης. Οι καταναλωτές δεν αναζητούν περαιτέρω πληροφορίες ούτε προβαίνουν σε αξιολόγησης μίας μάρκας θετικότερα από κάποια άλλη. Αντιθέτως, λόγω της συνήθειας, του συναισθήματος και του αυθορμητισμού λαμβάνουν γρήγορες αποφάσεις για την αγορά ενός συγκεκριμένου προϊόντος.
4. *Αγοραστική συμπεριφορά αντιμετώπισης του αγνώστου*: Αφορά σε αγορές προϊόντων που είναι άγνωστα στον καταναλωτή. Στην παρούσα περίπτωση, ο καταναλωτής είναι περισσότερο διστακτικός και σπεύδει σε αναζήτηση πληροφοριών για το προϊόν από το κοντινό του περιβάλλον, τα ΜΜΕ και το εξειδικευμένο προσωπικό.

1.2.2 Τα κίνητρα

Ο καταναλωτής αγοράζει και καταναλώνει αγαθά με σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών του. Ουσιαστικά, η καταναλωτική συμπεριφορά παρακινείται για την εκπλήρωση συγκεκριμένων στόχων, αναγκών και επιθυμιών. Ωστόσο, τα κίνητρα των καταναλωτών δεν είναι πάντα προφανή.

Ένα μέρος της συμπεριφοράς του καταναλωτή προέρχεται από καθαρά λειτουργικά κίνητρα (functional motives), όπως για παράδειγμα όταν κάποιος αγοράζει τούβλα για να χτιστεί το σπίτι του· ενώ ένα άλλο μέρος της συμπεριφοράς του υποκινείται από κίνητρα που εκφράζουν το άτομό του σαν μια οντότητα ξεχωριστή (selfexpressive motives), όπως όταν κάποιος αγοράζει ένα δώρο για να ευχαριστήσει ένα μέλος της οικογένειάς του.

Ωστόσο, οι ανάγκες των καταναλωτών δε θα πρέπει να χωρίζονται σε δύο μεγάλες κατηγορίες, αλλά σε υποκατηγορίες οι οποίες να περιλαμβάνουν και να διευκρινίζουν καλύτερα τις διαφορετικές περιπτώσεις ανάγκης και επιθυμίας του καταναλωτή. Μερικές από αυτές είναι, οι φυσικές ανάγκες (physiological needs), η ανάγκη υγείας και ασφάλειας, αγάπης και συντροφικότητας, η ανάγκη οικονομικών πόρων, η ανάγκη της ευχαρίστησης, η ανάγκη της δημιουργίας της κοινωνικής εικόνας του ατόμου, η ανάγκη της κατοχής και τέλος

η ανάγκη της πληροφορίας. Αξίζει να σημειωθεί ότι οι περισσότερες καταναλωτικές συμπεριφορές έχουν ως στόχο την εκπλήρωση παραπάνω στόχων ή αναγκών, με αποτέλεσμα να μην γίνεται λόγος για ένα μόνο κίνητρο αλλά για μία ομάδα κινήτρων, η οποία καθορίζει τη συμπεριφορά του καταναλωτή.

Κεφάλαιο 2: Βασικές έννοιες του Marketing

2.1 Έννοια του Μάρκετινγκ

Μάρκετινγκ: περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες που απαιτούνται για να φθάσουν τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες από τον παραγωγό στον καταναλωτή. Συνδέει, δηλαδή, την παραγωγή με την κατανάλωση, κατευθύνει τη ροή των αγαθών και των υπηρεσιών και επηρεάζει τη λήψη αποφάσεων.

Είναι η διαδικασία του σχεδιασμού και της εκτέλεσης της σύλληψης, τιμολόγησης, προβολής και διανομής ιδεών, αγαθών και υπηρεσιών, ώστε να δημιουργηθούν συναλλαγές που ικανοποιούν σκοπούς ατόμων και οργανισμών (American Marketing Association).

Στηρίζεται στη φιλοσοφία της επιχείρησης η οποία θέτει την αρχή **ότι η ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη** αποτελεί την οικονομική και κοινωνική αιτιολόγηση της ύπαρξής της. Κατά συνέπεια όλες οι δραστηριότητές της πρέπει να είναι αφοσιωμένες στον καθορισμό των αναγκών των πελατών και στην επικερδή για την επιχείρηση ικανοποίηση αυτών των αναγκών.

Βασίζεται σε ***δυο θεμελιώδεις αρχές***:

1. Όλος ο προγραμματισμός, οι πολιτικές και οι λειτουργίες μιας επιχείρησης πρέπει να είναι προσανατολισμένες προς τον πελάτη.
2. Στόχος της επιχείρησης πρέπει να είναι η επίτευξη επικερδών πωλήσεων.

2.2 Περιεχόμενο του Μάρκετινγκ

Το Μάρκετινγκ διαθέτει **ένα σύνολο μέσων, μεθόδων, διαδικασιών και εργαλείων**, όπως:

1. *Έρευνα αγοράς* και *ανάλυση της αγοραστικής συμπεριφοράς του καταναλωτή.*
2. *Τμηματοποίηση της αγοράς*, επιλογή της αγοράς στην οποία θα απευθυνθεί η επιχείρηση και της στρατηγικής διαφοροποίησης (τοποθέτησης) του προϊόντος σε σχέση με τον ανταγωνισμό.
3. *Διαχείριση γκάμας προϊόντων* και *των χαρακτηριστικών της* (χαρτοφυλάκιο προϊόντων).
4. *Τιμολογιακή πολιτική* των προϊόντων.
5. *Επιλογή* και *διαχείριση των μεσαζόντων* μέσω των οποίων θα πουληθούν τα προϊόντα στον τελικό καταναλωτή.
6. *Μέσα επικοινωνίας* και *προώθησης των προϊόντων*.

7. *Διαχείριση των σχέσεων* με τους πελάτες.
8. Ορθή *οργάνωση* και *συντονισμός* όλων των πιο πάνω ενεργειών και των δαπανών τους.

2.3 Μείγμα Μάρκετινγκ

Οι αποφάσεις που αφορούν στα προϊόντα, στα δίκτυα διανομής, στην προβολή και στην τιμολόγηση, ονομάζονται **«Μείγμα Μάρκετινγ**κ». Το μείγμα του μάρκετινγκ αποτελεί *«ένα σετ από ελεγχόμενες παραμέτρους του μάρκετινγκ με τα οποία μία επιχείρηση μπορεί να παράγει την απάντησή της στις ανάγκες μίας αγοράς που στοχοποιεί».*

Αποτελείται από:

- Προϊόν
- Τιμή
- Περιοχή
- Προώθηση
- Φυσική ένδειξη
- Άνθρωποι
- Διαδικασίες

2.4 Σχέδιο Μάρκετινγκ

Το Σχέδιο Μάρκετινγκ **(Marketing Plan)** διαδραματίζει ιδιαίτερα **σημαντικό ρόλο** για την επιλογή της **κατάλληλης στρατηγικής μάρκετινγκ,** η οποία συμβάλλει στην επιτυχία μιας επιχείρησης.

Το Σχέδιο Μάρκετινγκ συμβάλλει:

1) στην ομαλή ένταξη νέων στελεχών,

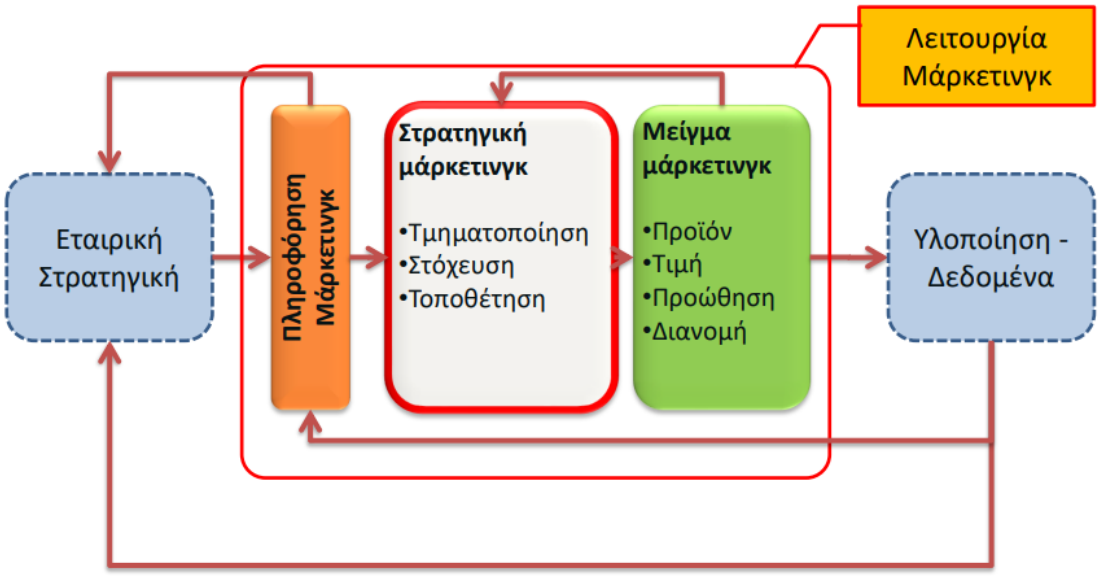
2) στην αξιολόγηση των πεπραγμένων της επιχείρησης

3) στην παροχή διαγνωστικών πληροφοριών για την καλύτερη κατανόηση των μηχανισμών της συγκεκριμένης αγοράς, την ανάπτυξη των κατάλληλων στρατηγικών για την εκπλήρωση των στόχων του μάρκετινγκ.

Η δομή του Marketing Plan είναι συνήθως η εξής:

1. Συνοπτική παρουσίαση: Σύντομη επισκόπηση του προτεινόμενου εγχειρήματος.
2. Πίνακας περιεχομένων: Προσανατολισμός του αναγνώστη να διαβάσει τα σημεία που τον ενδιαφέρουν περισσότερο.
3. Εισαγωγή: Επεξήγηση των στόχων του σχεδίου μάρκετινγκ.

4. Υφιστάμενη Κατάσταση Μάρκετινγκ: Ανάλυση των πληροφοριακών στοιχείων για την αγορά, το προϊόν, τον ανταγωνισμό, τη διανομή και το μακροπεριβάλλον.
5. Ανάλυση ευκαιριών και απειλών: Εντοπισμός των σημαντικότερων ευκαιριών/απειλών, των πλεονεκτημάτων/αδυναμιών και των ζητημάτων που αντιμετωπίζει το προϊόν (SWOT).
6. Αντικειμενικοί στόχοι: Καθορισμός των οικονομικών στόχων και των στόχων Μάρκετινγκ υπό μορφή όγκου πωλήσεων, μεριδίου αγοράς και κερδών.
7. Στρατηγική Μάρκετινγκ: Ευρεία προσέγγιση Μάρκετινγκ που θα χρησιμοποιηθεί για την επίτευξη των αντικειμενικών στόχων του σχεδίου.
8. Πρόγραμμα δράσης: Ανάλυση των δράσεων Μάρκετινγκ που έχουν σχεδιαστεί για την επίτευξη των αντικειμενικών στόχων της επιχείρησης.
9. Εκτίμηση ζημιών-κερδών: Πρόβλεψη των αναμενόμενων αποτελεσμάτων του σχεδίου.
10. Έλεγχοι: Καθορισμός των δεικτών παρακολούθησης του σχεδίου.



Πηγή:https://academics.epu.ntua.gr/sites/default/files/2021-12/8%20-%20Marketing.pdf

2.5. Διαμόρφωση της στρατηγικής του Μάρκετινγκ

1. *Τμηματοποίηση:*

- Ο διαχωρισμός μίας αγοράς σε τμήματα αγοραστών με διαφορετικές ανάγκες, χαρακτηριστικά ή συμπεριφορά, τα οποία ίσως απαιτούν διαφορετικά προϊόντα ή μίγματα marketing
- Προσδιορισμός των διαστάσεων της τμηματοποίησης
- Περιγραφή των τμημάτων που δημιουργούνται

2. *Στόχευση:*

- Η διαδικασία της αξιολόγησης της ελκυστικότητας κάθε τμήματος της αγοράς και η επιλογή ενός ή περισσότερων τμημάτων για δραστηριοποίηση
- Αξιολόγηση ελκυστικότητας τμημάτων
- Επιλογή τμημάτων προς στόχευση

3. *Τοποθέτηση:*

- Διαμόρφωση της «πρότασης αξίας» (value proposition) με στόχο τα επιλεγμένα τμήματα, και του τρόπου με τον οποίο αυτή θα υλοποιηθεί
- Τοποθέτηση σε σχέση με τα επιλεγμένα τμήματα
- Οδηγεί την ανάπτυξη του μίγματος marketing

2.5.1 Στοιχεία Τοποθέτησης

Αφού επιλεγεί το κατάλληλο τμήμα (ή τμήματα) της αγοράς στο οποίο θα γίνει στόχευση, αποφασίζεται η επιθυμητή «τοποθέτηση» της επιχείρησης για το συγκεκριμένο τμήμα .

- ✓ Η τοποθέτηση αποτελεί την αντίληψη για την εταιρεία, τον οργανισμό, το προϊόν, ή την μάρκα στον νου του αγοραστή.
- ✓ Αναμένεται ότι αν ο αγοραστής έχει στον νου την κατάλληλη αντίληψη για το προϊόν τότε θα προτιμήσει το προϊόν έναντι των άλλων
- ✓ Αυτό θα συμβεί γιατί θα πιστεύει ότι το προϊόν πρόκειται να ικανοποιήσει τις ανάγκες του (αντικειμενικές ή υποκειμενικές, είτε τις αναγνωρίζει ρητά είτε όχι) καλύτερα από ανταγωνιστικά προϊόντα.
- ✓ Για τον λόγο αυτό, στη τοποθέτηση (μεταξύ άλλων) συνυπολογίζονται οι ανάγκες του αγοραστή, οι δυνατότητες της εταιρείας, και οι αντίστοιχες τοποθετήσεις του ανταγωνισμού.

Στοιχεία τοποθέτησης (ενδεικτικά)

Χαρακτηριστικά: Τεχνικά, ποιοτικά, αισθητικά και άλλα χαρακτηριστικά (π.χ. «Το προϊόν Α έχει ανώτερες επιδόσεις»

Ωφέλειες: Ευκολία χρήσης, εξοικονόμηση χρόνου, ηθική ικανοποίηση κ.α. «Τα παιδιά αγαπούν τη σοκολάτα Κ και θα είναι χαρούμενα (και ικανοποιημένα)»

Περίσταση χρήσης: Πότε χρησιμοποιείται το προϊόν (π.χ. με φίλους, στις διακοπές, στη δουλειά, τα Χριστούγεννα, το καλοκαίρι, με την οικογένεια κ.α.) (π.χ. «Για ενέργεια κατά την εργασία είναι κατάλληλο το σκεύασμα Υ»)

Τιμή: Κατηγορία τιμής (οικονομικό προϊόν, προϊόν πολυτελείας), εκπτώσεις κ.α. (π.χ. «Το προϊόν είναι οικονομικότερο των άλλων», «η υψηλή τιμή του αντανακλά υψηλή ποιότητα»)

Χρήστες: Ποιος το χρησιμοποιεί; (Επαγγελματίες, φοιτητές, γονείς, παιδιά) (πχ. «Τα εργαλεία Ω χρησιμοποιούνται από επαγγελματίες τεχνικούς», «τα καρτοκινητά χρησιμοποιούνται από νέους όπως εσύ»)

Δραστηριότητες: Τι κάνει κανείς με το προϊόν (ταξιδεύει, εργάζεται, διασκεδάζει, αθλείται, συνδέεται με την οικογένεια κ.α.)

Προέλευση: Π.χ. Από μία συγκεκριμένη χώρα, από κάποιο είδος παραγωγού

Πρόσωπα: Άνθρωποι που συνδέονται με το προϊόν ή το χρησιμοποιούν και του μεταδίδουν τα χαρακτηριστικά τους πχ. «Ο πρωταθλητής Θ υποστηρίζει το κοινωφελές ίδρυμα Ι»

Σύνδεση με ταυτότητα και κοινωνικά στοιχεία: Ανταπόκριση στη ταυτότητα του αγοραστή (δημογραφική, ψυχογραφική, εθνική, κ.α.), ενίσχυση ένταξης σε κοινωνικές ομάδες, ενίσχυση επιθυμητής ταυτότητας, διαφοροποίηση από ομάδες και πρόσωπα. (π.χ. «Το ποτό Κ πίνεται από ανθρώπους που ξέρουν να διασκεδάζουν»).

2.6 Η Διαφήμιση

Η διαφήμιση έχει τους εξής βασικούς επικοινωνιακούς στόχους:

- δημιουργία εικόνας για το προϊόν ή την υπηρεσία,
- αναγνώριση (από πλευράς καταναλωτών) της ύπαρξης ενός καινούριου προϊόντος,
- υπενθύμιση στο καταναλωτικό κοινό για ένα ήδη γνωστό προϊόν στην αγορά,
- γενικές σε σχέση με το διαφημιζόμενο προϊόν (οι πληροφορίες σχετίζονται με τη χρήση του, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ή τα μέρη όπου διατίθεται στην αγορά),
- η επανόρθωση των λανθασμένων εντυπώσεων που μπορεί να δημιούργησε ένα διαφημιστικό μήνυμα στους καταναλωτές,
- η δημιουργία ενός ευνοϊκού κλίματος για τα νέα προϊόντα.

2.6.1 Τα είδη διαφήμισης

- *Διαφήμιση Πρωτογενούς ή Πρωταρχικής Ζήτησης* (Primary Demand Advertising): έχει σκοπό τη δημιουργία θετικής στάσης του καταναλωτή απέναντι σε μία κατηγορία προϊόντος και όχι για ένα συγκεκριμένο προϊόν.
- *Διαφήμιση που εστιάζει το Ενδιαφέρον της στη Ζήτηση του Επώνυμου Προϊόντος* (Selective Demand Advertising): στοχεύει στην ενημέρωση των καταναλωτών, ώστε να δημιουργήσει μία θετική στάση απέναντι σε ένα συγκεκριμένο προϊόν (brand).

- *Διαφήμιση Εμπιστοσύνης – Προσήλωσης προς το Προϊόν* (Brand Loyalty Advertising). Είναι αυτή η διαφήμιση που σχεδιάζεται για τη δημιουργία, τη διατήρηση ή την αύξηση της εμπιστοσύνης των καταναλωτών απέναντι στο διαφημιζόμενο επώνυμο προϊόν.
- *Διαφήμιση Προώθησης των Πωλήσεων* (Sales Promotion Advertising): Έχει ως σκοπό να δημιουργήσει προϋποθέσεις για μία ενέργεια από κάποιο δυνητικό καταναλωτή. Σε αυτό το είδος διαφήμισης εμπεριέχεται ένα σύντομο μήνυμα που πληροφορεί για εκπτώσεις, διαγωνισμούς, προσφορές κ.α.
- *Διαφήμιση Προβολής του Προϊόντος* (Display Advertising): Σε μία τέτοια διαφήμιση προβάλλεται το προϊόν με διάφορους τρόπους, όπως να αναφέρει τα πλεονεκτήματά του, τις ιδιότητές του, ενώ αναφέρεται και η τιμή του προϊόντος.
- *Διαφήμιση από Επιχείρηση σε Επιχείρηση* (Business to Business Advertising): Αυτού του είδους οι διαφημίσεις εμφανίζονται σε εξειδικευμένες εκδόσεις, περιοδικά και εκθέσεις. Απευθύνονται σε επιχειρήσεις που επιθυμούν να συμπεριλάβουν το διαφημιζόμενο προϊόν, ως κεφαλαιουχικό αγαθό, πρώτη ύλη ή ενδιάμεσο προϊόν.
- *Διαφήμιση Λιανοπωλητών* (Retail Advertising): Τη βλέπουμε σε δύο μορφές: α) ως Διαφήμιση Προβολής (Display Advertising), που έχει ως σκοπό να δημιουργήσει μία «εικόνα» (image)και να πληροφορήσει τους καταναλωτές
  για τα οφέλη που θα αποκτήσουν, αν επιλέξουν το συγκεκριμένο κατάστημα, β) ως Διαφήμιση Προώθησης Πωλήσεων (Sales Promotion Advertising) για την ευκολότερη εξάντληση των αποθεμάτων του καταστήματος.
- *Γενική Διαφήμιση μίας Επιχείρησης* (Institutional Advertising): Η διαφήμιση αυτή αναφέρει τις δραστηριότητες, τις απόψεις και τα προβλήματα του φορέα, ενώ προσπαθεί να κερδίσει την εύνοια και την υποστήριξη του καταναλωτικού κοινού. Ταυτόχρονα, έμμεσα προσπαθεί να πουλήσει κάποιο προϊόν.
- *Συνδεμένη ή Συνεργατική Διαφήμιση (Cooperative Advertising):* Είναι αυτή η διαφήμιση που την έχουν αναλάβει να τη φέρουν εις πέρας δύο ή και περισσότεροι φορείς και διαφημίζουν ένα ή περισσότερα προϊόντα. Αυτό το είδος διαφήμισης έχει μεγάλη διάρκεια προβολής στα μέσα ενημέρωσης, ενώ έχει και υψηλές διαφημιστικές δαπάνες.

2.5.2 Τεχνικές Διαφήμισης

- ✓ Η τεχνική της αντίθεσης: Η παρουσίαση δύο προϊόντων όμοιου είδους αλλά εντελώς αντίθετα μεταξύ τους, έτσι ώστε οι διαφορές να φαίνονται πολύ μεγαλύτερες από ότι είναι πραγματικά. Για παράδειγμα, ο καταστηματάρχης μπορεί να προσπαθήσει αρχικά να πουλήσει κάτι πολύ ακριβό και στη συνέχεια κάτι φθηνότερο, όπου φαίνεται στον καταναλωτή πολύ φθηνότερο από ότι είναι στην πραγματικότητα.
- ✓ Η τεχνική της αμοιβαιότητας: Γίνεται χρήση δωρεάν δειγμάτων και δωρεάν δοκιμής τροφίμων στοχεύοντα στο ένστικτο της αμοιβαιότητας του καταναλωτή.
- ✓ Οι υποσχέσεις: Οι περισσότεροι άνθρωποι νιώθουν αγανάκτηση όταν τους υποσχεθούν κάτι και τελικά δεν τους το δώσουν. Πολλές εταιρίες και καταστήματα το γνωρίζουν αυτό και τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί, ειδικά στα μικρά παιδιά. Έτσι πριν από τις γιορτές διαφημίζουν συχνά κάποιο προϊόν. Το προϊόν αυτό διανέμεται σκόπιμα πολλές φορές σε περιορισμένα τεμάχια. Όταν τελικά φτάνει ο γονέας ή ο πελάτης στο κατάστημα και διαπιστώσει ότι το προϊόν δεν υπάρχει αγοράζει στο παιδί του κάποιο προϊόν ίσης αξίας ενώ ακόμα και να είχε πάει στο κατάστημα για να αγοράσει κάτι για τον εαυτό του πολλές φορές υποκύπτει στην λογική «αφού ήρθα ας πάρω κάτι». Όταν τελικά το προϊόν διανεμηθεί και πάλι στην αγορά είναι πολύ πιθανόν να πει «θα το πάρω αφού αυτό ήθελε το παιδί».
- ✓ Η τεχνική της συμπάθειας: Μέσω του ενστίκτου του, ο άνθρωπος προσφέρει τη βοήθειά του όταν του ζητηθεί από κάποιο φιλικό πρόσωπο. Αυτό το ένστικτο βέβαια το γνωρίζουν και πολλές εταιρίες για αυτό αντί να προωθήσουν κάποια προϊόντα μέσω των καταστημάτων το κάνουν μέσω φιλικών μας προσώπων.
- ✓ Η τεχνική της ομορφιάς: Όταν διαφημίζεται κάποιο προϊόν πολλές φορές αυτό γίνεται από κάποιο πολύ εμφανίσιμο άτομο. Μέσα από αυτήν την τεχνική μάλιστα περνάει στο υποσυνείδητο μας ότι μπορούμε και εμείς να είμαστε η να εισπράττουμε τον θαυμασμό όπως το εμφανίσιμο γυναικείο ή αντρικό μοντέλο αν χρησιμοποιούμε το παραπάνω προϊόν.
- ✓ Η τεχνική της έλλειψής και της εγρήγορσης: Όταν αισθανόμαστε ότι μπορεί να χάσουμε κάτι παίρνουμε συνήθως από την φύση μας πιο εύκολα και γρήγορα αποφάσεις. Έτσι για αυτόν τον λόγο τα καταστήματα πολλές φορές βάζουν επιγραφές όπως «προσφορά μόνο για λίγες ημέρες» ή «πουλάμε μέχρι εξάντλησης των αποθεμάτων» ή ακόμα και «προλάβετε τώρα». Ο κανόνας αυτός χρησιμοποιείται επίσης στον χώρο της πώλησης από μεσίτες ασφαλιστές κτλ.
- ✓ Η τεχνική της προσφοράς: Είναι τεράστια τα ποσά που καταναλώνονται στον βωμό της προσφοράς. Ειδικά λόγω της κρίσης που βιώνουμε τώρα τελευταία όλοι ψάχνουμε να βρούμε τις προσφορές. Έτσι πολύ συχνά καταλήγουμε να αγοράσουμε ένα προϊόν που φέρει πάνω του την επιγραφή της προσφοράς αλλά στην πραγματικότητα είναι πολύ ακριβότερο από τα άλλα.
- ✓ Η τεχνική τοποθέτησης των προϊόντων στα ράφια: Στα μεγάλα supermarkets ειδικά τα προϊόντα πρώτης ανάγκης (τρόφιμα) τοποθετούνται στο πίσω μέρος του super ενώ τα προϊόντα που δεν είναι πρώτης ανάγκης (ηλεκτρικά είδη π.χ) τοποθετούνται στο μπροστινό μέρος. Ειδικά σε ορισμένα καταστήματα μας εξαναγκάζουν να διασχίσουμε όλο το κατάστημα θέλουμε δεν θέλουμε με τον τρόπο που οι διάδρομοι είναι διαμορφωμένοι. Τα παιδικά προϊόντα επίσης τοποθετούνται στα χαμηλά ράφια

για να μπορούν να τα βλέπουν τα παιδιά και να μπορούν να τα αγγίξουν φυσικά και να τα βάλουν μέσα στο καρότσι Επίσης επειδή οδηγάμε στο δρόμο από τα δεξιά έχουμε την συνήθεια να κατευθυνόμαστε και προς τα δεξιά όταν μπαίνουμε σε έναν χώρο και να αγνοούμε τα υπόλοιπά, οπότε και τα ράφια τοποθετούνται ανάλογα.

- ✓ Η τεχνική της αφής: Μέσω επιστημονικής μελέτης διαπιστώθηκε ότι ακόμα και το απλό άγγιγμα με τα δάχτυλα ενός προϊόντος σε ένα κατάστημα μπορεί να δημιουργήσει ή να αυξήσει την επιθυμία για αυτό, ακόμα και να κάνει τον υποψήφιο καταναλωτή πρόθυμο να πληρώσει περισσότερα για να το αγοράσει. Προηγούμενες μελέτες είχαν δείξει ότι πολλοί άνθρωποι αρχίζουν να αισθάνονται ιδιοκτήτες ενός προϊόντος, ότι είναι ήδη δικό τους, πριν καν το αγοράσουν. Οι ερευνητές εντυπωσιάστηκαν από την ικανότητα των ανθρώπων να προσκολλώνται άμεσα ακόμα και σε ασήμαντα αντικείμενα, όπως μια φτηνή καφετιέρα, απλώς και μόνο επειδή την άγγιξαν με τα χέρια τους.

Κεφάλαιο 3: Είδη Marketing

3.1 Ψηφιακό Μάρκετινγκ (Digital Marketing)

Το ψηφιακό μάρκετινγκ είναι ένα εργαλείο ενίσχυσης του παραδοσιακού μάρκετινγκ (Royle & Laing, 2014) και σύμφωνα με το Ινστιτούτο Ψηφιακού Μάρκετινγκ, είναι η χρήση ψηφιακών τεχνολογιών για τη δημιουργία μιας ολοκληρωμένης, στοχευμένης και μετρήσιμης πρακτικής, η οποία βοηθά στην απόκτηση νέων πελατών και στην διατήρηση των υπαρχόντων, ενώ παράλληλα δημιουργείται μια βαθύτερη σχέση μαζί τους (Smith 2007; Wymbs 2011).

Σύμφωνα με τον Damian R. (2014) «Το ψηφιακό μάρκετινγκ είναι το μάρκετινγκ προϊόντων ή υπηρεσιών που χρησιμοποιούν ψηφιακές τεχνολογίες, κυρίως το διαδίκτυο, αλλά και τα κινητά τηλέφωνα, τη διαφήμιση προβολής και οποιοδήποτε άλλο ψηφιακό μέσο».

Εκτείνεται και πέρα από το διαδίκτυο με τη χρήση ψηφιακών εργαλείων και καναλιών που δεν απαιτούν τη χρήση του διαδικτύου (Venugopal, 2016). Περιγράφεται ως η επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ με την εφαρμογή ψηφιακών τεχνολογιών (Chaffey & Chadwick, 2016) και έχει μεγαλύτερο εύρος καθώς αναφέρεται στη χρήση οποιασδήποτε τεχνολογίας για την επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ (Βλαχοπούλου, 2003).

Στόχος είναι η επίτευξη μια σχέσης με τους πελάτες, η οποία θα παρέχει στις επιχειρήσεις κέρδος και θα διατηρεί τους πελάτες μέσα από την συνεχή και ποικίλα επικοινωνία (Chaffey, 2010).

Τα είδη του ψηφιακού Μάρκετινγκ είναι τα εξής και αναλύονται στα επόμενα κεφάλαια.

1. Εισερχόμενο Μάρκετινγκ (Inbound Marketing)
2. Εξερχόμενο Μάρκετινγκ (Outbound Marketing)
3. Μάρκετινγκ Περιεχομένου (Content Marketing)
4. Μάρκετινγκ κοινωνικής δικτύωσης (Social Media Marketing)
5. Μάρκετινγκ μηχανών αναζήτησης (Search engine Marketing)
6. Μάρκετινγκ μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (E-mail Marketing)
7. Μάρκετινγκ μέσω δικτύου συνεργατών (Affiliate Marketing)
8. Μάρκετινγκ επιρροής (Influencer Marketing)
9. Μάρκετινγκ για κινητά (Mobile Marketing)

3.1.1. Inbound Marketing

Το Inbound Marketing είναι ένα σύνολο στρατηγικών και τεχνικών μάρκετινγκ που εστιάζουν στην προσέλκυση μελλοντικών πελατών (leads) προς μία εταιρεία και αφορά στη δημιουργία ποιοτικού περιεχομένου. Δημιουργώντας περιεχόμενο που έχει σχεδιαστεί για να καλύψει τις ανάγκες των πελατών, το ψηφιακό inbound marketing προσελκύει μελλοντικούς πελάτες και δημιουργεί μία σχέση εμπιστοσύνης και αξιοπιστίας μεταξύ πελάτη και εταιρείας.

Με τον όρο ψηφιακό inbound marketing χαρακτηρίζουμε τους τρόπους προβολής μιας εταιρείας μέσω blogs, videos, μέσα κοινωνικής δικτύωσης, eBooks, newsletters, webinars, βελτιστοποίηση μηχανών αναζήτησης (SEO) και άλλες μορφές μάρκετινγκ περιεχομένου.

Το ψηφιακό inbound marketing αφορά στους τρόπους που χρησιμοποιεί μία εταιρεία για να κερδίσει την προσοχή των καταναλωτών. Δημιουργώντας περιεχόμενο σχεδιασμένο για να προσελκύσει ιδανικούς πελάτες, το ψηφιακό inbound marketing προσελκύει μελλοντικούς πελάτες (leads) στην εταιρεία και τους κάνει να επιστρέφουν.

Πλεονεκτήματα:

- Δημιουργεί την αυθεντία της επωνυμίας
- Βοηθά τους πελάτες στη λήψη απόφασης σχετικά με την αγορά-στόχου
- Γεφυρώνει τις σχέσεις μεταξύ επιχείρησης και πελατών
- Δεν αποτελεί ενοχλητική διαφήμιση.
- Προσφέρει υψηλή μακροπρόθεσμη απόδοση επένδυσης
- Έχει μεγάλη διάρκεια ζωής

Μειονεκτήματα:

- Πολύπλοκο στην εφαρμογή
- Έχει υψηλότερη επένδυση σε αρχικό στάδιο
- Δεν έχει άμεσα και γρήγορα αποτελέσματα

3.1.2 Outbound Marketing

Το outbound marketing είναι η παραδοσιακή μορφή του marketing όπου η επιχείρηση σχεδιάζει το μήνυμα της και το προβάλει στο ευρύ κοινό μέσω τηλεόρασης, ράδιο, εφημερίδες και άλλα παραδοσιακά μέσα.

Πλεονεκτήματα:

- Ευρεία εμβέλεια
- Εύκολη υλοποίηση
- Αυξημένη έκθεση της επωνυμίας
- Άμεσα αποτελέσματα

Μειονεκτήματα:

- Περιέχει μηνύματα γενικού περιεχομένου
- Είναι εύκολο να το αποφύγουν οι καταναλωτές – μπορεί να διαγράφουν τα μηνύματα, να παραλείπουν ή να αποκλείουν τις διαφημίσεις
- Χαμηλά ποσοστά ανταπόκρισης των καταναλωτών
- Μπορεί να θεωρηθεί αδιάκριτο ή ενοχλητικό.
- Υψηλό μακροπρόθεσμο κόστος

3.1.3 Content Marketing

Το μάρκετινγκ περιεχομένου είναι μια στρατηγική προσέγγιση μάρκετινγκ που επικεντρώνεται στη δημιουργία και τη διανομή πολύτιμου, σχετικού και συνεπούς περιεχομένου για την προσέλκυση και διατήρηση ενός σαφώς καθορισμένου κοινού — και, τελικά, για την προώθηση της κερδοφόρας δράσης των πελατών.

Μερικά συνηθισμένα παραδείγματα content marketing που χρησιμοποιούνται κατά κόρον σήμερα είναι τα παρακάτω:

- Άρθρα στο blog του site της επιχείρησης: Για παράδειγμα, οι επιχειρήσεις μπορούν να δημιουργήσουν ένα on-site blog και να απαντούν σε ερωτήσεις που έχουν οι περισσότεροι καταναλωτές όταν σκέφτονται τι θα φορέσουν και αν ταιριάζουν τα ρούχα που έχουν επιλέξει. Επιπλέον, μπορούν να δώσουν λύσεις και παρέχουν βοήθεια στους καταναλωτές με χρηστικά θέματα, όπως, πώς θα ετοιμάσουν τη βαλίτσα των διακοπών ή ποιο είναι το σωστό νούμερο γι' αυτούς.
- eBooks, οδηγοί προετοιμασίας/"επιβίωσης" & κλαδικά reports
- Case studies πελατών & συνεργατών: Οι επιχειρήσεις δεν θα πρέπει να διστάζουν να ανεβάσουν φωτογραφίες των πελατών τους με ρούχα, παπούτσια ή αξεσουάρ του brand τους. Όλοι οι καταναλωτές θέλουν να δουν πώς φαίνονται τα ρούχα σε καθημερινούς ανθρώπους.
- Infographics και interactive pages: Η ιστοσελίδα της Schwarzkopf είναι ένα από πιο γνωστά παραδείγματα για τη χρήση πετυχημένου Content Marketing. Ο παραπάνω κατασκευαστής προϊόντων περιποίησης μαλλιών προσανατόλισε το περιεχόμενο της ιστοσελίδας του, με βάση την ύλη και την εμφάνιση ενός κλασικού περιοδικού μόδας. Σε πρώτο πλάνο βρίσκεται η χρήση ενός μοναδικού περιεχομένου, ενώ τα προϊόντα της τα χρησιμοποιεί ως διαφημιστικό εργαλείο.
- Videos με την μορφή slideshow, animation ή ακόμα και documentary: Στη βιομηχανία της μόδας και της ομορφιάς, οι περισσότερες επωνυμίες δημιουργούν βίντεο κάνοντας χρήση των προϊόντων τους. Ενδεικτικό παράδειγμα αποτελεί το βίντεο της DIOR του 2020 https://www.youtube.com/watch?v=I10XB1-IIbA
- Livestreaming: Το live βίντεο βοηθά την προώθηση της μάρκας σε εκατομμύρια ανθρώπους. Για παράδειγμα, χάρη στο livestreaming, η μεγαλύτερη εκδήλωση μόδας -η εβδομάδα μόδας – δεν απευθύνεται πλέον μόνο στην ελίτ. Ο καθένας μπορεί να παρακολουθήσει την εκπομπή σε πραγματικό χρόνο. Αυτός είναι ένας σωστός τρόπος για να επεκταθεί το κοινό του brand. Αν και κάθε επισκέπτης της εκδήλωσης μπορεί να κάνει ζωντανό βίντεο με δικά του κανάλια, οι εβδομάδες μόδας έχουν τα δικά τους, επίσημα κανάλια. Αναγγέλλουν και προωθούν αυτά τα κανάλια πριν συμβεί το γεγονός σε όλα τα κοινωνικά δίκτυα. Το κοινό λατρεύει τα live βίντεο. Για παράδειγμα, ας δούμε την απίστευτη αιχμή επισκεπτών που είχε η σελίδα της Louis Vuitton στο Instagram. Την ημέρα που ανακοινώθηκε η κολεξιόν Men's Fall-Winter 2017 στην εβδομάδα μόδας του Παρισιού. Μόλις η μάρκα άρχισε να προβάλει live βίντεο, η συμμετοχή των επισκεπτών στην σελίδα τριπλασιάστηκε.
- Digital events & Webinars

Πλεονεκτήματα:

Το Μάρκετινγκ περιεχομένου μπορεί να βοηθήσει:

- στην αναγνωρισιμότητα της επωνυμίας της επιχείρησης και στη δημιουργία εμπιστοσύνης και αφοσίωσης με τους καταναλωτές, η δημοσίευση ενός ενημερωμένου καλά ερευνημένου περιεχομένου σημαίνει ότι η επιχείρηση μπορεί να θεωρηθεί αξιόπιστη και φερέγγυα. Όσο το κοινό βασίζει την πληροφόρησή του σε μία επιχείρηση, τόσο πιο πιθανό είναι να αγοράσει από αυτή.
- προσέγγιση ενός κοινού που μπορεί να αποφεύγει τις διαφημίσεις - η χρήση περιεχομένου αντί της παραδοσιακής διαφήμισης μπορεί να βοηθήσει μία επιχείρηση να προσεγγίσει πιθανούς πελάτες που ενδέχεται να χρησιμοποιούν λογισμικό αποκλεισμού διαφημίσεων ή να αποφεύγουν ή να αγνοούν ενεργά την παραδοσιακή διαφήμιση.
- διατήρηση του κόστους σε χαμηλά επίπεδα- δεν υπάρχει κόστος τοποθέτησης μέσων και οι περισσότερες εργασίες μπορούν να γίνουν εσωτερικά. Αυτό σημαίνει ότι οι δαπάνες της επιχείρησης μπορούν να διατηρηθούν σε χαμηλά επίπεδα.
- αύξηση της επισκεψιμότητας του ιστοτόπου - το ποιοτικό περιεχόμενο παρακινεί το κοινό να επισκεπτεί τον ιστότοπο μίας επιχείρησης, ενισχύοντας την επισκεψιμότητά του. Μόλις οι καταναλωτές βρεθούν στον ιστότοπο μιας επιχείρησης, είναι πιθανό να προβούν σε μία αγορά.
- υποστήριξη άλλων τεχνικών μάρκετινγκ- το καλό περιεχόμενο είναι σημαντικό για την επιτυχία πολλών άλλων τακτικών μάρκετινγκ, όπως η βελτιστοποίηση μηχανών αναζήτησης, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και οι δημόσιες σχέσεις.

Μειονεκτήματα:

- Τα οφέλη δεν είναι άμεσα - το μάρκετινγκ περιεχομένου μπορεί να είναι μια μακρά διαδικασία. Συνήθως υπάρχει μια περίοδος δοκιμής και λάθους για να γίνει αντιληπτό τι λειτουργεί καλύτερα προτού προκύψουν τα αποτελέσματα.
- Χρονοβόρα διαδικασία σε συνδυασμό με απαιτούμενες δεξιότητες και πόρους. Πρέπει να δημιουργηθεί το περιεχόμενο, να δημοσιευθεί στα κανάλια μάρκετινγκ και αναλυθεί ο αντίκτυπος. Ωστόσο, για να δημιουργηθούν ορισμένα είδη περιεχομένου, όπως γραφήματα και βίντεο, ίσως χρειαστεί να ανατεθούν σε εξωτερικούς συνεργάτες ή οι εργαζόμενοι της ίδιας της επιχείρησης να αναπτύξουν συγκεκριμένες δεξιότητες, που θα τους βοηθήσουν στη δημιουργία αυτού του περιεχομένου.
- Εύρεση ιδεών περιεχομένου - μπορεί να είναι δύσκολο να βρεθούν ιδέες για αποτελεσματικά νέα θέματα και μορφές.
- Αξιολόγηση - είναι σχετικά εύκολο να μετρηθεί η επίδραση που έχει το μάρκετινγκ περιεχομένου μίας επιχείρησης από την επισκεψιμότητα στον ιστό της και από τις διαδικτυακές αγορές. Ωστόσο, είναι πιο δύσκολο να προσδιοριστεί ο αντίκτυπος του

περιεχομένου της στη φήμη, την αναγνωρισιμότητα και στη φήμη για την επωνυμία της.

3.1.4 Social Media Marketing

Το social media marketing, είναι το σύνολο των πρακτικών που χρησιμοποιούμε για να προωθήσουμε ένα brand ή μία επιχείρηση μέσω των social media. Θα μπορούσαμε να πούμε, ότι είναι μια μέθοδος ανάπτυξης της επιχείρησης με τη χρήση των κοινωνικών δικτύων. Συγκεκριμένα, βοηθάει την επιχείρηση να αυξήσει την αναγνωρισιμότητά της, να χτίσει σχέσεις με το κοινό της και να αυξήσει τους δυνητικούς πελάτες και τις πωλήσεις της.

Βασικό κομμάτι σε όλες τις social media marketing στρατηγικές, είναι η επιλογή της κατάλληλης πλατφόρμας. Κάθε επιχείρηση, ανάλογα το αντικείμενό της, το ύφος της και τον κλάδο της, επιλέγει διαφορετικά μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Τα κυρίαρχα πάντως στον business κόσμο είναι τα εξής:

- **Facebook:** Οι επιχειρήσεις που στοχεύουν σε ένα πιο ευρύ κοινό, συχνά χρησιμοποιούν το Facebook ως μέσο. Η πλατφόρμα έχει πάνω από 2,8 δισεκατομμύρια χρήστες, οπότε καταλαβαίνετε ότι παρέχει αρκετές ευκαιρίες.
- **Instagram:** Το Instagram είναι ο βασιλιάς του “οπτικού περιεχομένου”. Με αμέτρητες εικόνες και βίντεο να πλημμυρίζουν την πλατφόρμα, οι επιχειρήσεις που βασίζονται στην εμφάνιση των προϊόντων τους (ρούχα, κοσμήματα κλπ), συχνά το επιλέγουν ως βασικό τους μέσο προβολής.
- **LinkedIn:** Ιδανική πλατφόρμα για B2B προϊόντα ή υπηρεσίες και αλληλεπίδραση με άλλες επιχειρήσεις και επαγγελματίες.
- **Youtube:** Όταν μιλάμε για βίντεο, το Youtube σίγουρα έρχεται πρώτο στη σκέψη σας. Και είναι λογικό. Έχει δισεκατομμύρια ενεργούς χρήστες και έτσι, παίζει σημαντικό κομμάτι στη στρατηγική πολλών επιχειρήσεων.
- **TikTok:** Το TikTok είναι μια σχετικά καινούργια πλατφόρμα, αφού δημιουργήθηκε μόλις το 2017. Παρόλα αυτά, διαθέτει μεγάλο αριθμό χρηστών και είναι αρκετά διαδεδομένο σε μικρότερες ηλικίες. Έτσι, οι επιχειρήσεις που στοχεύουν σε πιο νέο κοινό, συχνά το αξιοποιούν στη στρατηγική τους.

Ο βασικός στόχος του social media marketing είναι η αύξηση της αναγνωρισιμότητας και των μετατροπών της επωνυμίας, καθώς και η ανάπτυξη και διατήρηση του brand της εταιρείας. Γι' αυτό το social media marketing εστιάζει στη δημιουργία ενημερωτικού και διαφημιστικού περιεχομένου, καθώς και στην αλληλεπίδραση με χρήστες στις διάφορες πλατφόρμες.

Γιατί να χρησιμοποιηθεί το social media marketing ως στρατηγική digital marketing;

Με λιγότερο από το 30% των εταιρειών να χρησιμοποιούν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ως στρατηγική μάρκετινγκ, υπάρχει μια τεράστια ευκαιρία για επιχειρήσεις που επενδύουν σε αυτό. Ακόμα καλύτερα, περισσότερο από το 25% του χρόνου παραμονής στο διαδίκτυο ενός χρήστη ξοδεύεται στα κοινωνικά δίκτυα - πράγμα που σημαίνει ότι είναι μια καλή ευκαιρία για επιτυχή διαφήμιση.

Μερικοί άλλοι λόγοι για τη χρήση του μάρκετινγκ κοινωνικών μέσων περιλαμβάνουν:

- Περισσότερο από το 65% των καταναλωτών χρησιμοποιούν μέσα κοινωνικής δικτύωσης για την εξυπηρέτηση τους.
- Οι χρήστες βασίζονται στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για περισσότερα από το να μοιράζονται περιεχόμενο με φίλους και συγγενείς. Τα χρησιμοποιούν επίσης για να συνδεθούν με εταιρείες, είτε για να αναφέρουν μια θετική εμπειρία αγορών είτε ζητώντας τη βοήθεια της εταιρείας.
- Πάνω από το 70% των αγοραστών χρησιμοποιούν κοινωνικά δίκτυα όταν λαμβάνουν αποφάσεις αγοράς.
- Ανεξάρτητα από τον κλάδο, οι συστάσεις από στόμα σε στόμα είναι ισχυρές - και πόσο μάλλον στην περίοδο αυτή, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης χρησιμεύουν ως διέξοδο για ψηφιακές συστάσεις από στόμα σε στόμα. Μία επιχείρηση που δεν είναι ενεργή στα social media, αποκλείεται αυτομάτως από αυτές τις συνομιλίες και αυτό μπορεί να οδηγήσει τους καταναλωτές στην παράβλεψή της.

Επίσης, μία ανενεργή σελίδα της επιχείρησης στο facebook μπορεί να αποτελέσει σήμα χαμηλής εμπιστοσύνης στους χρήστες – ειδικά εάν έχει μηδενικές κριτικές ή λιγότερα έως καθόλου σχόλια από τους προηγούμενους πελάτες.

Στρατηγική social media marketing - Βήμα βήμα

Βήμα 1: Ορισμός των στόχων της επιχείρησης

Βήμα 2: Ορισμός του κοινού (target audience)

Βήμα 3: Επιλογή της ιδανικής πλατφόρμας

Βήμα 4: Προγραμματισμός και δημιουργία κατάλληλου περιεχομένου

Βήμα 5: Διαφημίσεις

Βήμα 6: Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων

3.1.5 Search Engine Marketing

Όλες οι ιστοσελίδες, ανεξαρτήτως περιεχομένου, έχουν συνήθως ως κύριο στόχο τους το περιεχόμενο αυτό να γίνει γνωστό και προσβάσιμο σε όσο το δυνατόν μεγαλύτερη μερίδα χρηστών του διαδικτύου.

Η σελίδα μπορεί να αποτελεί το διαδικτυακό προφίλ μίας εταιρίας ή επιχείρησης και να διαφημίζει ή να προωθεί τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της, μπορεί να αποτελεί ένα online ηλεκτρονικό κατάστημα (e-shop) ή την προσωπική ιστοσελίδα ενός χρήστη (π.χ. blog).

Ανεξάρτητα όμως, από το κατά πόσο το site πληροί τις προδιαγραφές μίας σωστά δομημένης και αισθητικά όμορφης ιστοσελίδας, είναι πολύ πιθανό η σελίδα να παρουσιάζει χαμηλή επισκεψιμότητα αν δεν βγαίνει ψηλά στις μηχανές αναζήτησης.

Οι μηχανές αναζήτησης και η λειτουργία τους

Οι μηχανές αναζήτησης (Search Engines) είναι ο πλέον αποδοτικός τρόπος για την ανάδειξη μίας ιστοσελίδας και του περιεχομένου της, αφού καθιστούν δυνατή την επίσκεψη από οποιοδήποτε χρήστη που πραγματοποιεί αναζητήσεις στον παγκόσμιο ιστό.

Συνοπτικά, η προώθηση λειτουργεί με τον εξής τρόπο:

Η επιχείρηση συνδέει την σελίδα της με λέξεις κλειδιά που ανταποκρίνονται στο περιεχόμενο ή τον τίτλο της. Σε περίπτωση που κάποιος χρήστης εισάγει τα συγκεκριμένα keywords στις μηχανές αναζήτησης για να βρει τις επιθυμητές πληροφορίες, τα αποτελέσματα που επιστρέφονται θα συμπεριλαμβάνουν και την επιχείρηση.

Για κάθε ιστοσελίδα οι λέξεις-κλειδιά (keywords) που επιλέγονται, θα πρέπει να αντιπροσωπεύουν το περιεχόμενο, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της, καθώς οι μηχανές αναζήτησης αναλύουν το περιεχόμενο της σελίδας και εντοπίζουν τα keywords που σχετίζονται με το περιεχόμενο και σε τι βαθμό. Η τελική κατάταξη των ιστοσελίδων, εξαρτάται άμεσα από τον βαθμό συσχέτισης που προκύπτει. Όσο μεγαλύτερη η συσχέτιση, τόσο υψηλότερη θα είναι και η θέση της σελίδας μίας επιχείρησης στα προβαλλόμενα αποτελέσματα αναζήτησης ενός χρήστη.

Για την επίτευξη του σκοπού αυτού, μία επιχείρηση μπορεί να αξιοποιήσει το Search Engine Marketing (SEM). Το SEM αποτελεί ένα ευρύτερο σύνολο από επιμέρους μεθόδους marketing, οι οποίες αξιοποιούνται για την προώθηση των ιστοσελίδων, την αύξηση της επισκεψιμότητάς τους και εν τέλει την επίτευξη μίας υψηλής θέσης στα αποτελέσματα αναζήτησης. Πιο συγκεκριμένα, συμπεριλαμβάνει τις ακόλουθες κατηγορίες marketing:

SEO - Βελτιστοποίηση Μηχανών Αναζήτησης: Ως SEO (Search Engine Optimization) ορίζονται όλες οι σύγχρονες μέθοδοι και διαδικασίες που χρησιμοποιούνται, ώστε να επιτευχθεί η εμφάνιση ενός website σε υψηλές θέσεις στα κύρια αποτελέσματα των μηχανών

αναζήτησης. Όταν ένας χρήστης αναζητά πληροφορίες, η μηχανή τού επιστρέφει χιλιάδες αποτελέσματα. Ο μέσος χρήστης συνήθως δίνει έμφαση στα πρώτα 10-20 αποτελέσματα και σπανίως θα ελέγξει όσα εμφανίζονται μετά την 3η ή 4η σελίδα. Στόχος λοιπόν, είναι τόσο η επίτευξη μίας υψηλής θέσης για τις λέξεις-κλειδιά (keywords) που σας ενδιαφέρουν, όσο και η διατήρηση της θέσης αυτής στην διάρκεια του χρόνου. Για να το επιτύχετε αυτό, θα πρέπει καταρχήν να επιλέξετε τα keywords για την ιστοσελίδα σας, τα οποία πρέπει να είναι αντιπροσωπευτικά των προϊόντων και των υπηρεσιών της εταιρίας σας, ή του περιεχομένου της προσωπικής σας ιστοσελίδας.

Pay-per-Click διαφημίσεις: Οι pay-per-click διαφημίσεις, οι οποίες αναφέρονται και ως Sponsored listings, επιστρέφουν επί πληρωμή αποτελέσματα σε αναζητήσεις συγκεκριμένων keywords, προσελκύοντας νέους επισκέπτες σε μια ιστοσελίδα.

Paid Inclusion: Το Paid inclusion αποτελεί την επί πληρωμή καταχώρηση μίας ιστοσελίδας στα ευρετήρια των μηχανών αναζήτησης και σε directories ιστοσελίδων έναντι καταβολής κάποιου αντιτίμου. Με την συγκεκριμένη μέθοδο, οι μηχανές αναζήτησης συμπεριλαμβάνουν αυτόματα τις καταχωρημένες σελίδες σε αποτελέσματα αναζήτησης και είναι μία τακτική που ενδείκνυται.

Search Engine Analytics: Αποτελεί μέθοδο ανάλυσης των στατιστικών που προκύπτουν από την αξιοποίηση των στρατηγικών SEM στο σύνολό τους. Με την παρατήρηση ενός συνόλου από παραμέτρους, όπως είναι το ιστορικό αναζητήσεων, η παρακολούθηση των keywords σε χρήση κλπ., μπορείτε να βγάλετε χρήσιμα συμπεράσματα για τις τακτικές που ακολουθείτε για την ανάδειξη της σελίδας σας σε υψηλότερες θέσεις στα αποτελέσματα αναζήτησης. Ενδεικτικά εργαλεία που μπορείτε να χρησιμοποιήσετε δωρεάν για την ανάλυση αυτών των στατιστικών είναι το Google Trends και το Google Insights.

Social media optimization: Με τη συγκεκριμένη μέθοδο μπορείτε να εκμεταλλευτείτε τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, όπως είναι για παράδειγμα το Facebook, το Twitter, το LinkedIn και το Google+ για να διαφημίσετε και να αναδείξετε την ιστοσελίδα σας.

Τα οφέλη από την υψηλή ανάδειξη στις Μηχανές Αναζήτησης

Μία υψηλή θέση στα αποτελέσματα αναζήτησης επιφέρει πολλαπλά οφέλη στην ίδια την σελίδα αλλά και τον κάτοχό της. Ας δούμε πιο συγκεκριμένα ποια είναι αυτά.

Εγκυρότητα & εμπιστοσύνη: Οι χρήστες του διαδικτύου, έχουν συνήθως στο μυαλό τους συνυφασμένη την υψηλή θέση μίας σελίδας στα αποτελέσματα αναζήτησης, με την εξειδίκευση και την εγκυρότητά της ως προς το περιεχόμενο που αναζητούν. Για παράδειγμα, όταν κάποιος χρήστης αναζητά πληροφορίες για την online κράτηση εισιτηρίων, θεωρεί ότι οι εταιρίες που θα εμφανιστούν στα πρώτα αποτελέσματα, είναι και οι πλέον κατάλληλες για την συγκεκριμένη ενέργεια και επομένως, η πιθανότητες να επιλέξουν κάποια από αυτές αυξάνονται αυτόματα.

Παθητική Επισκεψιμότητα: Οι διαδικασίες και στρατηγικές που υλοποιήθηκαν αρχικά για να εξασφαλιστεί μία υψηλή κατάταξη, είναι αυτές που απαιτούν έρευνα και προσπάθεια. Μόλις αυτές εφαρμοστούν, η εισερχόμενη επισκεψιμότητα είναι το φυσικό επακόλουθο της υψηλής κατάταξης, που πραγματοποιείται πλέον "παθητικά"' και χωρίς να απαιτούνται περαιτέρω ενέργειες ή προσπάθεια από την πλευρά του ιδιοκτήτη της σελίδας.

Αυτοματοποιημένη προώθηση: Η παθητική επισκεψιμότητα προωθεί και εντείνει τον αυτοματοποιημένο τρόπο διεξαγωγής των εμπορικών και οικονομικών συναλλαγών που χρησιμοποιούν οι online επιχειρήσεις. Επομένως η διαδικασία προώθησης κατά μια έννοια αυτοματοποιείται, χωρίς να απαιτείται συνεχή προσπάθεια από την πλευρά του ιδιοκτήτη της σελίδας.

Αύξηση Πωλήσεων: Η υψηλή κατάταξη επιφέρει αύξηση στις πωλήσεις της online επιχείρησης που σε συνδυασμό με την αυτοματοποίησή τους, βοηθούν για να έχει θετικά αποτελέσματα επιχείρηση.

3.1.6 E- mail Marketing

Το E-mail marketing αναφέρεται στα εξής 3 είδη ηλεκτρονικής αλληλογραφίας:

- στην αποστολή email από εμπόρους σε πελάτες με σκοπό την επανασύνδεση και αναθέρμανση των σχέσεων, καθώς και την επαναπώληση προϊόντων ή υπηρεσιών,
- στην προσθήκη διαφημίσεων σε e-mail που αποστέλλουν εταιρίες στους πελάτες τους, με σκοπό την προσέγγιση και απόκτηση νέων πελατών, και
- στην αποστολή e-mails που εμπεριέχουν εταιρικά νέα και εξελίξεις με σκοπό την ενημέρωση των πελατών και την ανακατεύθυνση τους στην ιστοσελίδα της εταιρίας για εμπορικούς σκοπούς.

Γιατί να εντάξω το Email marketing στη στρατηγική της επιχείρησής μου;

- Το κόστος υλοποίησης μίας e-mail καμπάνιας είναι πολύ χαμηλό.
- Το mail αποτελεί διαπροσωπική μορφή επικοινωνίας, καθώς αποστέλλεται άμεσα στον κάθε παραλήπτη προσωπικά και δεν έχει τη γενική αναφορά κάποιας καμπάνιας.
- Ένα e-mail account αποτελεί το βασικότερο μέσο online δικτύωσης ενός χρήστη, διατηρείται αυτούσιο για μεγάλα χρονικά διαστήματα και γι' αυτόν ακριβώς τον λόγο, παρουσιάζει το μικρότερο ποσοστό εγκατάλειψης.
- Είναι πάντα ενημερωμένο, καθώς είναι μια από τις πιο άμεσες προσεγγίσεις στην ομάδα-στόχο σας.
- Είναι μέρος της ταυτότητάς σας, δεδομένου ότι αποτελεί το νούμερο ένα κανάλι επικοινωνίας.

- Είναι μια από τις πιο οικονομικά αποδοτικές λύσεις μάρκετινγκ, καθώς οι εκστρατείες μάρκετινγκ είναι χαμηλού κόστους.
- Διαθέτετε τη λίστα σας, καθώς το μάρκετινγκ ηλεκτρονικού ταχυδρομείου σας συνδέει άμεσα με το ακροατήριό σας, δημιουργώντας μια πιο προσωπική σχέση.

Κανόνες και κώδικες ηθικής του Email marketing

Όπως κάθε εμπορική δραστηριότητα μέσω Internet, έτσι και το E-mail marketing ενέχει αρκετούς κινδύνους. Ο πιο μεγάλος κίνδυνος, είναι μία επιχείρηση να χαρακτηριστεί ως εταιρία που αποστέλλει spam αλληλογραφία στους παραλήπτες των οποίων τις διευθύνσεις email έχει αποκτήσει χωρίς την σχετική έγκριση.

Με την εξέλιξη της συγκεκριμένης στρατηγικής διαφήμισης, άρχισαν να αναπτύσσονται παράλληλα κανόνες και κώδικες ηθικής, με αποτέλεσμα το E-mail marketing στις μέρες μας να είναι πλέον στο αποκορύφωμά του και να υπόκειται σε βασικούς κανόνες που όλα τα διαφημιστικά e-mail πρέπει να τηρούν. Αυτοί είναι:

- ✓ ο νόμιμος τρόπος απόκτησης της διεύθυνσης e-mail του κάθε παραλήπτη
- ✓ η δυνατότητα από πλευράς του παραλήπτη να σταματήσει να λαμβάνει τα διαφημιστικά email οποιαδήποτε στιγμή το θελήσει
- ✓ η αποστολή μη υβριστικού περιεχομένου
- ✓ όλες οι διευθύνσεις αποστολής να είναι έγκυρες και ταυτοποιημένες.

Σε κάθε περίπτωση οι μεγάλες και σοβαρές επιχειρήσεις προσπαθούν να καταπολεμήσουν το φαινόμενο αυτό, καθώς το E-mail marketing αποτελεί μία στρατηγική στην οποία επενδύουν οικονομικά, ενώ αποτελεί τον βασικό τρόπο προώθησης των υπηρεσιών τους.

Μία από τις πιο σοβαρές παραβάσεις είναι οι αγορασμένες λίστες με e-mail πελατών. Ως chain mails χαρακτηρίζονται τα e-mails που προωθούνται από τον ένα χρήστη στον άλλον και καταλήγουν να περιλαμβάνουν μεγάλο αριθμό από ηλεκτρονικές διευθύνσεις. Και τα δύο προαναφερθέντα παραδείγματα, θα πρέπει σε κάθε περίπτωση να αποφεύγονται.

Οι εταιρίες που αναλαμβάνουν την αποστολή των email για μία επιχείρηση, αντιμετωπίζουν πολύ αυστηρά την συγκεκριμένη διαδικασία, και μπορούν να διακόψουν την συνεργασία μαζί της άμεσα μόλις διαπιστώσουν ότι έχει καταφύγει στις παραπάνω πρακτικές.

Ένας απλός κανόνας του ορισμού ενός email ως spam είναι “οτιδήποτε μου έρχεται με e-mail χωρίς να έχω δώσει την προσωπική μου έγκριση”. Επομένως, ο σωστός τρόπος απόκτησης των e-mails των πελατών μίας επιχείρησης είναι να τα ζητά από τους ίδιους κατά την αγορά κάποιου προϊόντος ή υπηρεσίας, ή να τους δίνει την δυνατότητα να εγγραφούν από μόνοι τους στις διαφημιστικές της λίστες.

Διαδικασία αποστολής στοχευμένου e–mail

1ο στάδιο: δημιουργείται η διαφημιστική καμπάνια με το θέμα του στοχευμένου μηνύματος και το μήνυμα που θα προβάλλει.

2ο στάδιο: γίνονται δοκιμές αποστολής του μηνύματος άμα είναι τεχνικά σωστό, ευκολοδιάβαστο έτσι ώστε όταν γίνει αποστολή στο στοχευμένο κοινό να μην υπάρχει πρόβλημα.

3ο στάδιο: γίνεται η αποστολή του μηνύματος είτε απευθείας είτε θέτοντας κάποιο χρονοδιάγραμμα για συγκεκριμένη ημερομηνία.

4ο στάδιο: γίνεται η μέτρηση των αποτελεσμάτων από την αποστολή των μηνυμάτων βγάζοντας έτσι κάποια συμπεράσματα και προσαρμόζοντας ανάλογα τις διαφημιστικές καμπάνιες.

5ο στάδιο: δημιουργείται η αντίστοιχη αναφορά για την διαφημιστική καμπάνια βλέποντας έτσι τις ενέργειες που έκαναν οι τελικοί παραλήπτες του στοχευμένου μηνύματος.

Στρατηγικές e-mail μάρκετινγκ

- Εξατομίκευση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου: Τα ηλεκτρονικά μηνύματα μάρκετινγκ πρέπει να είναι ενδιαφέροντα για τον αναγνώστη. Δεδομένου ότι υπάρχουν λίγοι μόνο άνθρωποι που διαβάζουν τα e-mails που αρχίζουν με "Αγαπητέ Κύριε / Κυρία", τα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου μίας επιχείρησης πρέπει να είναι πιο εξατομικευμένα στον αναγνώστη, ενώ η χρήση ελκυστικών γραφικών αντί για ρέον κείμενο μπορεί να παρακινήσει ακόμα περισσότερους ανθρώπους να διαβάσουν.
- Η μακρά και σύντομη γραμμή θεμάτων: Η έρευνα έχει δείξει ότι οι γραμμές θέματος με περισσότερους από 70 χαρακτήρες είναι πιο ελκυστικές, ενώ τα θέματα με λιγότερους από 49 χαρακτήρες φαίνονται επίσης καλά. Για το λόγο αυτό, οι περισσότεροι έμποροι αναφέρονται σε γραμμές θέματος των 60-70 χαρακτήρων ως «νεκρή ζώνη».
- 8:00 μ.μ. έως τα μεσάνυχτα είναι η ώρα για την αποστολή των e-mails. Αν και τα περισσότερα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου προετοιμάζονται κατά τις ώρες γραφείου, τα περισσότερα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ανοίγουν από τις 8.00 μ.μ. μέχρι τα μεσάνυχτα. Τα παρακάτω γραφήματα δείχνουν ακριβώς τις ανοιχτές τιμές ανά ημέρα και ώρα της ημέρας.

3.1.7 Affiliate Marketing

Η βασική ιδέα του Affiliate Marketing είναι η προώθηση προϊόντων ή υπηρεσιών άλλων επιχειρήσεων. Αν οι καταναλωτές καταλήξουν να αγοράσουν το προϊόν/υπηρεσία, χάρη στο δικό σου marketing τότε κερδίζεις μια προμήθεια.

"Το Affiliate Marketing είναι η διαδικασία απόκτησης προμήθειας, μέσω της προώθησης προϊόντων άλλων ατόμων ή εταιρειών. Βρες ένα προϊόν που σου αρέσει, προώθησε το σε άλλους και λάβε ένα ποσοστό του κέρδους για κάθε πώληση που κάνεις".

Τα εμπλεκόμενα μέρη που αποτελούν το Affiliate Marketing είναι: ο έμπορος/δημιουργός προϊόντος (merchant), ο affiliate marketer (publisher), το δίκτυο συνεργατών (affiliate network) και ο πελάτης.

Ο έμπορος

- Μερικές φορές είναι γνωστός και ως δημιουργός, πωλητής, brand, λιανοπωλητής ή προμηθευτής. Αυτό είναι το εμπλεκόμενο μέρος που δημιουργεί το προϊόν. Μπορεί να είναι μια μεγάλη εταιρεία ή ένα μεμονωμένο άτομο.
- Από startups έως τεράστιες εταιρείες ο καθένας θα μπορούσε να είναι ο έμπορος πίσω από ένα πρόγραμμα Affiliate Marketing.
- Πολλές φορές δε χρειάζεται καν να συμμετέχει ενεργά. Απλώς, θα πρέπει να έχει ένα προϊόν προς πώληση!

Ο Affiliate marketer

- Γνωστός και ως εκδότης. Οι συνεργάτες του μπορούν επίσης να περιλαμβάνουν από μεμονωμένα άτομα έως ολόκληρες εταιρείες.
- Ο affiliate είναι υπεύθυνος για την προώθηση των προϊόντων ή υπηρεσιών.
- Με άλλα λόγια, προσπαθεί να προσελκύσει και να πείσει τους πιθανούς πελάτες για την αξία του προϊόντος του εμπόρου, ώστε να καταλήξουν να το αγοράσουν.
- Αυτό μπορεί να επιτευχθεί γράφοντας κριτικές για το εκάστοτε προϊόν του εμπόρου, στο blog του.
- Θα μπορούσε επίσης να αφορά μια ολόκληρη ιστοσελίδα που παρουσιάζει και προωθεί σχετικά προϊόντα.

Το Δίκτυο Συνεργατών

- Δεν το θεωρούν όλοι οι marketers ως εμπλεκόμενο μέρος του Affiliate Marketing.
- Ωστόσο, είναι ένα πολύ σημαντικό στοιχείο γιατί σε πολλές περιπτώσεις ένα δίκτυο συνεργατών λειτουργεί ως μεσάζων μεταξύ του affiliate και του εμπόρου.
- Σίγουρα μπορεί να προωθηθεί μεμονωμένα ένα προϊόν. Όμως η διασύνδεση του με ένα δίκτυο συνεργατών (affiliate sites) που είναι δημοφιλές και εμπνέει κύρος και εμπιστοσύνη, μπορεί να βοηθήσει την επιχείρηση να αυξήσει την αποδοτικότητα του marketing της.

- Τις περισσότερες φορές, οι affiliates πρέπει να απευθυνθούν υποχρεωτικά σε ένα δίκτυο συνεργατών για να μπορούν να προωθήσουν ένα προϊόν.
- Για παράδειγμα, αυτό συμβαίνει εάν ο έμπορος διαχειρίζεται την προώθηση των προϊόντων του μόνο διαμέσου των προγραμμάτων συνεργατών του σε ένα δίκτυο/τομέα.
- Το δίκτυο συνεργατών χρησιμεύει επίσης και ως βάση δεδομένων με πολλά προϊόντα, από τα οποία ο affiliate marketer μπορεί να επιλέξει και στη συνέχεια να προωθήσει.
- Στην περίπτωση προώθησης καταναλωτικών προϊόντων, όπως εργαλείων, βιβλίων, παιχνιδιών και ειδών οικιακής χρήσης, το μεγαλύτερο δίκτυο συνεργατών και πιο δημοφιλές στις μηχανές αναζήτησης, είναι εκείνο της Amazon. Το πρόγραμμα συνεργατών Amazon Associates σου επιτρέπει την προώθηση οποιουδήποτε προϊόντος πωλείται στην πλατφόρμα της.

Ο καταναλωτής

- Ο καταναλωτής φυσικά καθορίζει όλη τη λειτουργία του συστήματος. Χωρίς πωλήσεις, δεν υπάρχουν προμήθειες και επομένως ούτε διαμοιρασμός εσόδων.
- Ο affiliate marketer θα προσπαθήσει να προωθήσει το προϊόν στον καταναλωτή μέσω οποιουδήποτε καναλιού θεωρεί κατάλληλο. Αυτά μπορούν να αφορούν τα Social Media, blogs, videos ή οποιοδήποτε άλλο εργαλείο του Content Marketing.
- Το αν ο καταναλωτής γνωρίζει ότι ανήκουν σε ένα σύστημα Affiliate Marketing εξαρτάται από τον εκάστοτε έμπορο.
- Όλο και περισσότεροι από τους affiliates τείνουν να είναι διαφανείς σχετικά με τα κίνητρα των προγραμμάτων marketing τους.
- Τέλος, ο καταναλωτής συνήθως δεν πληρώνει υψηλότερη τιμή στον affiliate έμπορο για το προϊόν, καθώς το κόστος του δικτύου συνεργατών περιλαμβάνεται ήδη στην τιμή λιανικής.

3.1.8 Influencer Marketing

Το Influencer μάρκετινγκ είναι μια στρατηγική μέσων κοινωνικής δικτύωσης που περιλαμβάνει τοποθέτηση προϊόντων και αναφορές επωνυμίας από άτομα που θεωρούνται ειδικοί στον τομέα τους ή ορίζονται ως παράγοντες επιρροής από τον τεράστιο αριθμό των ακολούθων στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Κατηγορίες επιρροής στα social media

Γενικά, διακρίνουμε μερικούς τύπους επιρροών, που ορίζονται από τον αριθμό των ακολούθων στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης

- ***Nano influencers:*** Έχουν τον μικρότερο αριθμό ακολούθων στα social media. Συνήθως λειτουργούν σε μια τοπική αγορά ή ενδιαφέρονται για μια πολύ συγκεκριμένη θέση. Παρά τον μικρό αριθμό ακολούθων, μπορούν να θεωρηθούν ως οι πιο γνήσιοι και ειλικρινείς.
- ***Micro influencers:*** έχουν ελαφρώς μεγαλύτερο αριθμό ακολούθων από τους nano. Η συνεργασία με μικρο-influencers μπορεί να αποτελέσει μια εξαιρετική αρχή για τη στρατηγική μάρκετινγκ επιρροών μίας επιχείρησης.
- ***Mid-tier influencers:*** Έχουν ισχυρό αριθμό οπαδών (αφοσιωμένοι θαυμαστές) και πιθανότατα έχουν ήδη εμπειρία στο να εργάζονται ως προωθητές μιας επωνυμίας.
- ***Macro influencers:*** Στην κατηγορία αυτή ανήκουν μερικές διασημότητες, άτομα με καθιερωμένη δημοτικότητα εκτός των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, πολιτικοί και άλλες δημόσιες προσωπικότητες. Η συνεργασία μαζί τους είναι πολύ πιο δύσκολη από τις προηγούμενες βαθμίδες, επειδή μπορεί να μην ενδιαφέρονται καθόλου για καμπάνιες μάρκετινγκ επηρεασμού ή απαιτούν υψηλά ποσοστά αμοιβής.
- ***Mega influencers:*** Σε αυτό το επίπεδο, υπάρχουν σχεδόν αποκλειστικά διασημότητες. Η συνεργασία μαζί τους απαιτεί μεγάλα χρηματικά ποσά αμοιβής, όπου μόνο οι μεγαλύτερες εταιρείες μπορούν να ανταπεξέλθουν οικονομικά. Ακόμη, είναι πιθανό να μην ενδιαφέρονται να διαφημίσουν τα προϊόντα, καθώς κερδίζουν αρκετά μέσω των άλλων καναλιών.

Πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης

- ✓ Facebook
- ✓ Instagram
- ✓ Twitter
- ✓ YouTube
- ✓ TikTok
- ✓ Pinterest
- ✓ Linkedin

3.1.9 Mobile Marketing

Το Mobile Marketing περιλαμβάνει όλες τις διαδικασίες και στρατηγικές που πραγματοποιούνται προκειμένου μια επιχείρηση/brand να επικοινωνήσει και να συνδεθεί με το κοινό του μέσα από διαδραστικούς τρόπους χρησιμοποιώντας οποιαδήποτε κινητή συσκευή.

Χρήσεις Mobile Marketing

SMS Advertising: Μαζική αποστολή sms ή mms στους πελάτες της επιχείρησης σας, για να τους ενημερώσετε σχετικά με ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία ή να τους προειδοποιήσετε έγκαιρα για τη λήξη μιας υπηρεσίας.

SMS Διαγωνισμοί: Μπορούν να ενισχύσουν την προβολή ενός προϊόντος με κάποιον άλλον τρόπο διαφήμισης (online, έντυπη, ραδιοφωνική κλπ). Οι πελάτες καλούνται να στείλουν με sms έναν κωδικό που βρίσκουν στο προϊόν σας ή στη διαφήμιση σας και με αυτόν τον τρόπο συμμετέχουν αυτόματα σε έναν διαγωνισμό.

Mobile Διαφήμιση: Προβληθείτε μέσω διαφήμισης στο Google τους χρήστες που σερφάρουν από το κινητό τους ή κάνουν χρήση κάποιου από τα χιλιάδες διαθέσιμα mobile applications.

Mobile έκδοση Ιστοσελίδας: Στόχος είναι οι χρήστες να βρίσκουν ό,τι χρειάζονται εύκολα και γρήγορα στην ιστοσελίδα σας.

Πλεονεκτήματα Mobile Marketing

- Είναι καθαρά προσωπικό και άμεσο.
- Είναι σύγχρονος τρόπος επικοινωνίας καθώς έτσι το αντιλαμβάνονται οι πελάτες.
- Μπορεί να συμπληρώσει επιτυχώς άλλους τρόπους επικοινωνίας όπως διαφημίσεις στην τηλεόραση.
- Λόγω του ότι είναι πιο γρήγορο, οι πελάτες μπορεί να επιθυμούν να επικοινωνούν με την επιχείρηση μέσω sms απ' ότι μέσω τηλεφώνου.
- Δίνει την δυνατότητα λήψης feedback από τους πελάτες με το να χρησιμοποιήσουν απλούς αριθμούς κινητής τηλεφωνίας.
- Οι πελάτες έχουν τη δυνατότητα να συμμετάσχουν ενεργά στις καμπάνιες Marketing που διενεργούνται.

Στόχευση στο Mobile Marketing

- Έχει πιο χαμηλό κόστος διαφήμισης
- Πραγματοποιείται προσέγγιση των τμημάτων της αγοράς, των οποίων τα χαρακτηριστικά σχετίζονται με εκείνα των αγορών-στόχων, όπως αυτές είναι καθορισμένες από την εταιρεία.

- Η παραμετροποίηση μπορεί να είναι ακόμη και 1:1 (προσωποποίηση) ώστε η ενημέρωση να συμβαδίζει με τα ενδιαφέροντα του πελάτη.
- Δίνει τη δυνατότητα επιλογής τόπου και χρόνου μέσω της υπηρεσίας Bluetooth.

Προώθηση στο Mobile Marketing

- Μπορεί να δημιουργήσει καμπάνιες σε πραγματικό χρόνο.
- Η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να ελέγχει άμεσα την αποδοτικότητα των προωθητικών ενεργειών, χρησιμοποιώντας είτε τεχνικά μέσα, είτε αλληλεπιδρώντας με την αγορά-στόχο.
- Έχει χαμηλό κόστος.

3.2 Το εξαγωγικό Μάρκετινγκ

«Οι αρχές και τεχνικές του Μάρκετινγκ είναι ίδιες ανεξάρτητα από τη χώρα που εφαρμόζονται. Η μόνη διαφορά είναι ο βαθμός πολυπλοκότητας που παρουσιάζει το Εξαγωγικό Μάρκετινγκ.»

3.2.1 Στάδια Εξαγωγικού Μάρκετινγκ

3.2.1.1 Σχεδιασμός του Εξαγωγικού Μάρκετινγκ

1. Ανάλυση πλεονεκτημάτων – μειονεκτημάτων

- Διερεύνηση δυνατοτήτων της επιχείρησης (management παραγωγής τεχνικές)
- Ανάληψη απόφασης για ξεκίνημα εξαγωγών
- Καθορισμός στόχων εξαγωγικής πολιτικής.

2. Ανάλυση και καθορισμός προϊόντων-υπηρεσιών κατάλληλων για εξαγωγή

- Καταλληλότητα προϊόντων που ήδη υπάρχουν για τις αγορές του εξωτερικού
- απαιτούμενες προσαρμογές στο προϊόν, τη συσκευασία, τις ετικέτες

3. Ανάλυση πιθανών αγορών-στόχων κατάλληλων για εξαγωγές

- Αρχικός περιορισμός πιθανών αγορών-στόχων με κριτήρια όπως το κλίμα, η γεωγραφική απόσταση, η γλώσσα, τα βασικά πολιτιστικά στοιχεία, οι νομικές δεσμεύσεις και οι εμπορικοί φραγμοί.

4. Αξιολόγηση και ταξινόμηση των επιλεγμένων αγορών στόχων

- Ταξινόμηση των χωρών που επιλέχθηκαν σύμφωνα με κριτήρια όπως π.χ. το μέγεθος της αγοράς, η οικονομική ανάπτυξη, αγοραστική δύναμη των κατοίκων, ευκολία εισόδου στην αγορά, ανταγωνισμός κ.α.

5. Ανάλυση σε βάθος των επιλεγμένων αγορών

- Μετά την πρώτη επιλογή χωρών ως αγορές-στόχοι και την ταξινόμηση αυτών, ακολουθεί διεξοδική έρευνα των χωρών αυτών, προκειμένου όχι μόνο να εντοπιστούν οι ανάγκες, αλλά και να διαμορφωθεί μία επιτυχημένη στρατηγική προώθησης.

6. Σχεδιασμός Προγραμμάτων Μάρκετινγκ

- Μετά την επιλογή της/των αγορών αγορών-στόχων ακολουθεί η επιλογή της στρατηγικής του εξαγωγικού μάρκετινγκ. Οι στόχοι του εξαγωγικού μάρκετινγκ θα πρέπει να απαντούν στις παρακάτω ερωτήσεις οι οποίες αφορούν το μίγμα του μάρκετινγκ.
- Προϊόν: Τι προσαρμογές ή τροποποιήσεις είναι απαραίτητες να γίνουν στο ίδιο το προϊόν ή τη συσκευασία προκειμένου να γίνει αποδεκτό στην αγορά που επιλέχθηκε;
- Τιμή: Ποιο είναι το νεκρό σημείο για πωλήσεις σε διαφορετικά επίπεδα τιμής; Πρέπει να εφαρμοστεί μία στρατηγική πλήρους ή οριακού κόστους; Ποια είναι η στρατηγική τιμής σε σχέση με τον ανταγωνισμό;
- Διανομή: Ποια δίκτυα θα χρησιμοποιηθούν για να προσεγγιστεί ο τελικός καταναλωτής; Ποιες λειτουργίες διανομής πρέπει να εφαρμοστούν και από ποιον;
- Προβολή/Προώθηση: Ποιο είναι το κοινό-στόχος, ποιοι οι καταναλωτές, τελικοί χρήστες και ποιοι οι ενδιάμεσοι; Τι πρέπει να τους γνωστοποιηθεί και με ποιοι μέσο; Τι χρειάζεται για την ενίσχυση των πωλήσεων του προϊόντος;

7. Εφαρμογή-Εκτέλεση Προγράμματος Μάρκετινγκ και έλεγχος αποτελεσμάτων

- Εφαρμογή: Μετά την έρευνα και τον σχεδιασμό ακολουθεί η εφαρμογή των προγραμμάτων. Ωστόσο, η επιχείρηση οφείλει να διερευνά διαρκώς το περιβάλλον προκειμένου να αντιμετωπιστούν εγκαίρως απρόβλεπτες καταστάσεις.
- Έλεγχος: Η εφαρμογή των προγραμμάτων πρέπει να συγκρίνεται με τις προβλέψεις, να ελέγχονται οι οποιεσδήποτε αποκλίσεις και να λαμβάνονται τα απαραίτητα διορθωτικά μέτρα.

3.2.1.2. Ανάλυση και Προσαρμογή του προϊόντος/της υπηρεσίας για εξαγωγή

Διερεύνηση της εξαγωγικής καταλληλότητας

Η καταλληλότητα και η δυνατότητα προσαρμογής ενός προϊόντος στις εξαγωγικές απαιτήσεις στηρίζεται σε δύο κυρίως σημεία:

1. Υπάρχει το απαραίτητο ενδιαφέρον από τον έμπορο της χώρας εισαγωγής να χρησιμοποιήσει το προϊόν του εξαγωγέα;

2. Θα γίνει το προϊόν αποδεκτό και θα αγοραστεί από τους τελικούς καταναλωτές;

Οι μέθοδοι και οι τεχνικές ελέγχου της εξαγωγικής καταλληλότητας ενός προϊόντος είναι περίπλοκες, πολυδάπανες και χρονοβόρες διαδικασίες. Ωστόσο, ενδεικτικά μπορούμε να αναφέρουμε μερικά βασικά βήματα για ένα τέτοιο πρόγραμμα.

1. Για το ίδιο το προϊόν μελέτη και καταγραφή των ανταγωνιστικών προϊόντων: τεχνικά χαρακτηριστικά, εκτίμηση της ποιότητας και νομική κατοχύρωση.

2. Για τη συσκευασία/παρουσίαση: τεχνικά χαρακτηριστικά, ελκυστικότητα, στοιχεία ταυτότητας, πληροφορίες, παροχή υπηρεσιών.

3. Για τη διάρθρωση τιμών: τιμές καταναλωτή, τιμές εμπορίου.

4. Για την αποδεκτικότητα του εμπορίου: μέγεθος και διαστάσεις προϊόντος, συσκευασία, τιμή πώλησης, χρηματικά περιθώρια και κίνητρα σε αυτούς που συμμετέχουν στη διαδικασία διακίνησης και εμπορίας.

Πρόγραμμα σχεδιασμού προϊόντος

1. Αντικείμενο σχεδιασμού - αλλαγές και βελτιώσεις που είναι απαραίτητες στο ίδιο το προϊόν, την παρουσίαση του και τη συσκευασία του.

2. Οργάνωση - ποιος θα έχει την ευθύνη για την εφαρμογή του προγράμματος, ενδεχόμενο χρησιμοποίησης ειδικών συμβούλων ως εξωτερικοί συνεργάτες και πιθανή συνεργασία μεταξύ εξαγωγέα και εισαγωγέα.

3. Σχεδιασμός και προϋπολογισμός - κατάρτιση λεπτομερούς χρονοδιαγράμματος με σαφή χρονικά όρια, ώστε να προσαρμοστεί ανάλογα το ύψος της απαιτούμενης δαπάνης για το πρόγραμμα επανασχεδιασμού.

4. Εκτέλεση - η εκτέλεση μπορεί να εφαρμόζεται κατά στάδιο, κάτι που επιτρέπει μία συνεχή και προοδευτική επιθεώρηση.

5. Επαλήθευση - σειρά από τεστ σε εμπορικό και καταναλωτικό επίπεδο

3.2.1.3. Διαδικασίες Τιμολόγησης

- Οι βασικές αρχές καθορισμού της τιμής σε μια αγορά του εξωτερικού είναι ίδιες με αυτές στον καθορισμό της τιμής στην αγορά εσωτερικού, με τη διαφορά ότι οι παράγοντες που θα πρέπει να υπολογίσει κανείς είναι πιο πολύπλοκοι.
- Η τιμολογιακή πολιτική που θα ακολουθηθεί επηρεάζεται α) από την ίδια την επιχείρηση, β) από διάφορες συνθήκες που επικρατούν στην ξένη χώρα, όπως και γ) από ιδιαίτερους παράγοντες του περιβάλλοντος.

<u>1. Παράγοντες που έχουν σχέση με την επιχείρηση:</u>

- Στρατηγικοί στόχοι
- Στρατηγική μάρκετινγκ
- Δομή του κόστους

<u>2. Παράγοντες που έχουν σχέση με το προϊόν:</u>

- Στάδιο κύκλου ζωής του προϊόντος
- Ποιότητα προϊόντος
- Κόστος μεταφοράς
- Χρηματοδότηση

<u>3. Παράγοντες της ξένης αγοράς:</u>

- Χαρακτηριστικά των καταναλωτών (αγοραστική δύναμη)
- Ανταγωνισμός
- Ειδικά κόστη μάρκετινγκ
- Δομή καναλιών διανομής

<u>4. Περιβαλλοντολογικοί παράγοντες:</u>

- Μακροοικονομικοί παράγοντες
- Νομικό πλαίσιο - Δασμοί
- Κυβερνητικες παρεμβάσεις

Τα βασικά στάδια στη διαδικασία τιμολόγησης είναι:

- Ανάλυση κόστους - άμεση εργασία και υλικά, έμμεση εργασία, υλικά και έξοδα, γενικά και διοικητικά πάγια.
- Ανάλυση αγοράς - επίπεδα τιμών και περιθώρια κέρδους, παράγοντες προσφοράς και ζήτησης και συνθήκες ανταγωνισμού.

- Προσδιορισμός ορίων τιμής - λαμβάνοντας υπόψη τι είναι διατεθειμένος να πληρώσει ο τελικός καταναλωτής και ποια είναι τα συνολικά έσοδα και περιθώρια των εισαγωγέων.
- Καθορισμός αντικειμενικών στοιχείων τιμολόγησης - κόστος, ύψος πωλήσεων (στόχος/πρόβλεψη), επίπεδο τιμής της αγοράς, θέση στην αγορά, στόχοι μάρκετινγκ.
- Υπολογισμός διάρθρωσης της τιμής - δίνει μία εικόνα όλων των προσαυξήσεων του κόστους και πρέπει να γίνει προτού δοθούν οι τιμές στον συνεργαζόμενο εισαγωγέα.
- Καθορισμοί τιμών και όροι πώλησης - διαφήμιση των εξαγωγών, προμήθεια αντιπροσώπου, τραπεζικό κόστος, ασφάλιση, τελωνειακοί δασμοί.

3.2.1.4. Έρευνα αγοράς

«Η διαδικασία συγκέντρωσης και επεξεργασίας στοιχείων και πληροφοριών με σκοπό τη διερεύνηση, α)των προοπτικών ενός ή περισσοτέρων προϊόντων, β) τον τρόπο αύξησης των πωλήσεων ενός ή περισσοτέρων προϊόντων.»

Η έρευνα αγοράς μπορεί να πάρει πολλές μορφές, από ανεπίσημη και με συγκέντρωση πληροφοριών από δευτερογενής πηγές (desk research) σε επιστημονικά σχεδιασμένη με συλλογή πληροφοριών από πρωτογενής πηγές (field research).

Βασικά Στάδια μίας Έρευνας Αγοράς:

1. Καθορισμός του προβλήματος

2. Προσδιορισμός των Υποθέσεων που θα διερευνηθούν

3. Προσδιορισμός της Μεθοδολογίας-Σχεδιασμός της Έρευνας

4. Συλλογή των αναγκαίων δεδομένων

5. Ανάλυση και Ερμηνεία των στοιχείων

6. Προετοιμασία της γραπτής έκθεσης-Παρουσίαση

3.2.1.5 Διείσδυση στις Αγορές του Εξωτερικού

Οι κύριες μέθοδοι-πολιτικές καθορισμού αγορών στο εξωτερικό είναι δύο:

1. **Παθητική πολιτική** – η επιχείρηση περιμένει με παθητικό τρόπο να λάβει παραγγελίες από πελάτες του εξωτερικού χωρίς μεθοδευμένες ενέργειες, επιλέγοντας κατά αυτόν τον τρόπο τις αγορές του εξωτερικού για τα προϊόντα τους.

2. **Ενεργητική πολιτική** – η επιχείρηση είναι δραστήρια στην προσέλκυση ξένων πελατών καθώς και στην τμηματοποίηση της αγοράς του εξωτερικού. Η πολιτική που ακολουθείται είναι συστηματική και απαιτεί προσωπικό με γνώσεις για το διεθνές περιβάλλον και τη διεθνή αγορά των προϊόντων της επιχείρησης.

Οι κύριοι τρόποι εισόδου στην αγορά του εξωτερικού είναι:

- Εξαγωγή μέσω τρίτων
- Απευθείας εξαγωγή
- Συμφωνίες με τοπικούς αντιπροσώπους
- Καθορισμός τοπικού υπεύθυνου για την προώθηση των πωλήσεων
- Χρησιμοποίηση τοπικού διανομέα
- Δημιουργία τοπικού γραφείου ή υποκαταστήματος
- Δημιουργία θυγατρικής εταιρίας ή μεικτής εταιρίας
- Licensing σε τοπικές εταιρίες – Franchising σε επίπεδο λιανικής
- Επένδυση σε επίπεδο παραγωγής και διανομής

Έμμεση Εξαγωγή

Πλεονεκτήματα

- Μικρό κόστος επένδυσης και ρίσκου
- Επιπλέον γνώσεις, επαφές και εμπειρίες τρίτων
- Ανάληψη εξαγωγικών διαδικασιών
- Περιορισμένη δέσμευση

Μειονεκτήματα

- Έλλειψη ελέγχου και άγνοια πελατών
- Η εικόνα του προϊόντος είναι αυτή που δίνει ο τρίτος
- Κατανομή του ενδιαφέροντος σε πολλά προϊόντα
- Μη ελεγχόμενες τιμές / περιθώρια κέρδους

Άμεση Εξαγωγή

Πλεονεκτήματα

- Καλύτερη επαφή με την αγορά και τους τελικούς καταναλωτές
- Δυνατότητα ελέγχου
- Δυνατότητα μεγαλύτερης εισόδου στην εν λόγω αγορά

Μειονεκτήματα

- Μεγάλο κόστος επένδυσης και ρίσκου
- Μακροχρόνια δέσμευση της επιχείρησης στη συγκεκριμένη χώρα
- Χρηματοδότηση και εκπαίδευση πωλητών της επιχείρησης

3.2.1.6. Διαφήμιση – Επικοινωνία

- Η προβολή-επικοινωνία στο εξαγωγικό μάρκετινγκ περιλαμβάνει τη διαφήμιση, τις προσωπικές πωλήσεις, τις προωθητικές ενέργειες και τις δημόσιες σχέσεις.
- Τα ειδικά χαρακτηριστικά της αγοράς-στόχου, το ίδιο το προϊόν / υπηρεσία, οι ειδικές συνήθειες των τελικών καταναλωτών, οι στόχοι της διαφημιστικής εκστρατείας και ο διαφημιστικός προϋπολογισμός αποτελούν τη βάση για την επιλογή των αναγκαίων μέσων μαζικής επικοινωνίας.
- Τα βασικότερα μαζικά μέσα επικοινωνίας που έχει στη διάθεση της μία επιχείρηση για να προωθήσει/προβάλλει τα προϊόντα της στο εξωτερικό είναι τα εξής: περιοδικά, εφημερίδες, ραδιόφωνο, χρηματοδότηση γεγονότων, σύμβολα της επιχείρησης.
- Επιπλέον, πέρα από τα ΜΜΕ υπάρχουν οι εμπορικές εκθέσεις, οι δημόσιες σχέσεις, οι προσωπικές πωλήσεις, και οι διάφορες προωθητικές ενέργειες που εφαρμόζονται παράλληλα με σκοπό την ενίσχυση των πωλήσεων.

3.2 Η χρήση του digital marketing στις εξαγωγικές δραστηριότητες

3.2.1 Η συμβολή του Διαδικτύου στην δραστηριότητα των εξαγωγικών επιχειρήσεων

1. Συμβάλλει στην έρευνα της εξαγωγικής αγοράς,

2. Ενισχύει την προσπάθεια της επιχείρησης να προχωρήσει σε πωλήσεις σε οποιοδήποτε σημείο της γης, χωρίς να έχει ιδιαίτερη σημασία η απόστασή του από την έδρα της,

3. Συμβάλλει στη μείωση του κόστους του διεθνούς marketing,

4. Διαμορφώνει ένα πιο θετικό προφίλ για την εξαγωγική επιχείρηση,

5. Επιτρέπει στην επιχείρηση να λειτουργήσει στο διεθνές πεδίο χωρίς να απαιτείται η δημιουργία υποκαταστημάτων σε διαφορετικές χώρες,

6. Καθιστά τη διαδικασία των εξαγωγών περισσότερο εύκολη και αποτελεσματική,

7. Οδηγεί στην εξάλειψη της ανάγκης για αναζήτηση και υιοθέτηση πρακτικών που υιοθετούν επιχειρήσεις που εδρεύουν στις χώρες όπου πραγματοποιούνται οι εξαγωγές,

8. Ενισχύει την προσπάθεια επέκτασης σε διεθνείς αγορές, με τις οποίες η επιχείρηση δεν είναι εξοικειωμένη,

9. Ενισχύει την παρουσίαση νέων προϊόντων,

10. Οδηγεί στην εξάλειψη της ανάγκης για απόκτηση διεθνούς εκπροσώπησης της επιχείρησης,

11. Οδηγεί στη δημιουργία οδηγών πωλήσεων,

12. Συμβάλλει στη διεθνή αναγνώριση της επιχείρησης,

13. Καθιστά πιο εύκολη την παραγγελία προϊόντων από τους πελάτες ή τελικούς καταναλωτές που διαμένουν στο εξωτερικό,

14. Αυξάνει την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης,

15. Δημιουργεί εξελισσόμενες σχέσεις με τους πελάτες της επιχείρησης,

16. Ενεργοποιεί τις δευτερεύουσες αγορές και

17. Παρέχει χρήσιμη ανατροφοδότηση από τους ξένους πελάτες/χρήστες.

3.2.2 Το Social Media Marketing στο Εξαγωγικό Εμπόριο

'Ενα σημαντικό εργαλείο του digital marketing είναι τα social media, τα οποία προσφέρουν διαρκώς αυξανόμενες δυνατότητες για τις εξαγωγικές επιχειρήσεις. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τις νέες εξαγωγικές επιχειρήσεις για να επεκτείνουν τις δυνατότητές τους στο ψηφιακό τοπίο και να αξιοποιήσουν τις προοπτικές που απορρέουν από τη χρήση του διαδικτύου στην καθημερινή τους πρακτική. Με τον τρόπο αυτό, η διαδικασία των πωλήσεων πραγματοποιείται γρηγορότερα και οικονομικότερα.

Τα social media προσφέρουν στις εξαγωγικές επιχειρήσεις τη δυνατότητα να προβάλλουν τη δραστηριότητα και τα προϊόντα τους και να διατηρήσουν ή και να ενδυναμώσουν τη φήμη τους, καθώς η διαρκής προβολή τους μέσω αυτών βοηθά να παραμείνουν στην επικαιρότητα, συζητούνται μεταξύ των χρηστών και να έχουν επαφή με το κοινό τους. Επιπλέον, η συχνή χρήση των social media βοηθά τις επιχειρήσεις να διατηρήσουν τη συζήτηση γύρω από τα προϊόντα τους και να ενισχύσουν τις πωλήσεις τους. Τέλος, η συχνή παρουσία των επιχειρήσεων στα social media και η αλληλεπίδρασή τους με τους καταναλωτές είναι δυνατό να έχει σημαντική επίδραση σε κάθε κύκλο της διαδικασίας των πωλήσεων και να επηρεάσει την τελική τους έκβαση.

3.3 Αμυντικό και Επιθετικό Μάρκετινγκ

Αμυντικό Μάρκετινγκ (defensive marketing): είναι η στρατηγική διατήρησης των υπαρχόντων πελατών της εκάστοτε επιχείρησης και η όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ικανοποίησή τους. Σκοπός του αμυντικού μάρκετινγκ είναι η ελαχιστοποίηση των αποχωρήσεων των πελατών από την επιχείρηση και η μεγιστοποίηση της παραμονής τους σε αυτήν, ενισχύοντας την προστασία των προϊόντων της επιχείρησης από τους ανταγωνιστές της.

Επιθετικό Μάρκετινγκ (offensive marketing): εφαρμόζεται όταν η επιχείρηση προσπαθεί να προσελκύσει νέους πελάτες από τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις και να διευρύνει το μερίδιο της αγοράς. Παρά το γεγονός ότι σαν στρατηγική έχει μεγαλύτερο κόστος, επιλέγεται συχνότερα από τις επιχειρήσεις.

Κεφάλαιο 4: Το Μάρκετινγκ στο χώρο της ένδυσης και της κλωστοϋφαντουργίας

4.1 Τι είναι το Μάρκετινγκ Μόδας;

Το μάρκετινγκ μόδας είναι η εφαρμογή ενός συνόλου τεχνικών και μιας επιχειρηματικής φιλοσοφίας που εστιάζει στον καταναλωτή και δυνητικό πελάτη ενδυμάτων και σχετικών προϊόντων και υπηρεσιών προκειμένου να επιτευχθούν οι μακροπρόθεσμοι στόχοι της εκάστοτε επιχείρησης. Το μάρκετινγκ μόδας είναι διαφορετικό από πολλούς άλλους τομείς του μάρκετινγκ. Το μάρκετινγκ μόδας αποτελεί ένα πολύ βασικό παράγοντα της βιομηχανίας της μόδας, καθώς έγκειται σε όλες τις φάσεις της αλυσίδας εφοδιασμού. Η ίδια η φύση της μόδας, όπου η αλλαγή είναι εγγενής, δίνει διαφορετική έμφαση στις δραστηριότητες μάρκετινγκ. Επιπλέον, ο ρόλος του σχεδιασμού τόσο στην ηγετική όσο και στην αντανάκλαση της ζήτησης των καταναλωτών έχει ως αποτέλεσμα ποικίλες προσεγγίσεις στο μάρκετινγκ μόδας.

Η μόδα βασίζεται στην ψυχολογία των καταναλωτών που επιδιώκουν την αλλαγή και τη νέα έκφραση. Με άλλα λόγια, η βιομηχανία της μόδας εξαρτάται πλήρως από τις μεταβαλλόμενες τάσεις και τα μέγιστα προϊόντα έχουν σύντομο κύκλο ζωής. Σε αυτήν την περίπτωση, το ψηφιακό μάρκετινγκ μπορεί να λειτουργήσει ως ένα εξαιρετικό μέσο για την προσοχή, το ενδιαφέρον, την επιθυμία, την ευαισθητοποίηση και τη δράση προς ένα συγκεκριμένο προϊόν ή επωνυμία. Η βιομηχανία της μόδας είναι μια μεγάλη και πολύτιμη βιομηχανία στον κόσμο. Περίπου το 75% των χρηστών του Διαδικτύου προσεγγίζει ιστότοπους και εφαρμογές λιανικής μόδας μέσω των ψηφιακών τους συσκευών (κινητά, Η/Υ κ.λπ.). Ακόμη και στη μηχανή αναζήτησης, κάθε τρίτη αναζήτηση σχετίζεται με προϊόντα μόδας και επωνυμίες μόδας και αυτή η τάση αυξάνεται συνεχώς.

4.2 Γιατί είναι σημαντικό το Μάρκετινγκ Μόδας;

Η σημαντικότητα του μάρκετινγκ μόδας έγκειται στα εξής σημεία:

1. Όταν εφαρμοστεί σωστά, η επωνυμία μιας σειράς προϊόντων μπορεί τελικά να σημάνει το επίτευγμα για τον σχεδιαστή. Το έμπειρο μάρκετινγκ σχεδίων είναι σχεδόν εξίσου σημαντικό με το ίδιο το σχέδιο.
2. Βοηθά πραγματικά τους καταναλωτές να συνδεθούν με τη μάρκα. Η μόδα δεν αφορά απλώς τα ρούχα, έχει να κάνει με την ιστορία πίσω από τα ρούχα, το μήνυμα του σχεδιαστή και της εταιρείας που παράγει τα προϊόντα.
3. Το μάρκετινγκ κάνει κάτι περισσότερο από το να αυξάνει απλώς τα έσοδα. Ενθαρρύνει την αφοσίωση της επωνυμίας μεταξύ των πελατών, γεγονός που ενισχύει σημαντικά τη δημόσια εικόνα μιας εταιρείας.

4.3 Ο ρόλος του Marketer Μόδας

1. Έρευνα & Ανάλυση Αγοράς

Οι επιχειρηματίες μόδας πρέπει να είναι σε θέση να πραγματοποιούν ποιοτική και ποσοτική έρευνα για τις τάσεις της μόδας και τις ζωές και τις συμπεριφορές των ανθρώπων που μπορούν να αγοράσουν τα προϊόντα. Ένας ερευνητής μάρκετινγκ μόδας μπορεί να διερευνήσει τα μερίδια αγοράς των ανταγωνιστών και τις τάσεις σε αυτά τα μερίδια.

2. Στρατηγική επωνυμίας

Τα λογότυπα, τα αντίγραφα και οι εικόνες πρέπει να συμβαδίζουν με την εικόνα και τον τρόπο ζωής που αντιπροσωπεύει μια επωνυμία μόδας και να δημιουργούν μια προσωπική σύνδεση με τους πελάτες-στόχους. Ένας διευθυντής σχεδιασμού μπορεί να ενδιαφέρεται για την παραγωγή μιας σειράς πουκάμισων για έναν μεγάλο λιανοπωλητή. Τα πουκάμισα πρέπει να συνδυάζονται με άλλα ενδύματα, όπως σακάκια, παντελόνια και γραβάτες, τα οποία μπορεί να παρέχονται από άλλους κατασκευαστές. Ο υπεύθυνος σχεδιασμού πρέπει να συλλέγει και να διαβιβάζει πληροφορίες για να διασφαλίσει ότι οι σχεδιαστές ενημερώνονται επαρκώς. Αργότερα, ο διαχειριστής θα κληθεί να πουλήσει τα σχέδια σε μια παρουσίαση στον λιανοπωλητή, συνήθως ενόψει σκληρού ανταγωνισμού. Η γνώση του διαχειριστή σχεδιασμού για τους πελάτες του λιανοπωλητή και η επίγνωση του κόστους της εταιρείας του/της θα επιτρέψουν μια αποτελεσματική λειτουργία μάρκετινγκ.

3. Ανάπτυξη & Διαχείριση Διαφημιστικών Καμπανιών

Οι επιχειρηματίες μόδας χρησιμοποιούν τη δημιουργικότητά τους παράλληλα με την έρευνα αγοράς για να δημιουργήσουν συναρπαστικές διαφημίσεις που έχουν απήχηση στο κοινό-στόχο τους.

Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει διαφημίσεις σε εφημερίδες και περιοδικά, στην τηλεόραση και σε ψηφιακές πλατφόρμες, όπως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Ένας κατασκευαστής εταιρικών ενδυμάτων εργασίας μπορεί να έχει παράγει μια σειρά από ρούχα κατάλληλα για το προσωπικό που εργάζεται σε μικρά ανεξάρτητα εστιατόρια. Μετά από προσεκτική έρευνα και προγραμματισμό, ο κατασκευαστής μπορεί να αποφασίσει ότι απαιτείται ένα φυλλάδιο ως μέρος της διαφημιστικής προσπάθειας. Η σύντομη ενημέρωση που θα δοθεί στο άτομο που προετοιμάζει οπτικό υλικό και κείμενα για το φυλλάδιο, θα περιλαμβάνει μια εκτίμηση του αριθμού των φυλλαδίων που χρειάζονται και μια λίστα διευθύνσεων, που αποτελούν βασικές εργασίες μάρκετινγκ μόδας.

4. Τιμολόγηση και διανομή

Αυτό περιλαμβάνει έρευνα και ανάλυση του τρόπου με τον οποίο τα προϊόντα πωλούνται σε κανάλια λιανικής ή διαδικτυακής διανομής και τον προσδιορισμό πού και σε ποια τιμή θα πρέπει να πωλούνται τα προϊόντα μόδας. Για παράδειγμα, ένας μεγάλος λιανοπωλητής ανακαλύπτει ότι ένας ανταγωνιστής πουλάει εισαγόμενα μεταξωτά εσώρουχα παρόμοια σε σχέδιο και ποιότητα με τα δικά του, αλλά σε τιμές 20% χαμηλότερες. Πρέπει να ληφθεί μια

απόφαση μάρκετινγκ μόδας σχετικά με την τοποθέτηση και την τιμολόγηση του προϊόντος, λαμβάνοντας υπόψη τους στρατηγικούς στόχους της εταιρείας καθώς και την ευαισθησία των πελατών της στις τιμές.

4.4 Η επίδραση του Ψηφιακού Μάρκετινγκ στον κλάδο της ένδυσης

Η ψηφιακή εποχή έχει αλλάξει τις κοινωνικές τάσεις, οι οποίες είχαν άμεση επίδραση στη μεταβαλλόμενη συμπεριφορά των καταναλωτών. Στη βιομηχανία της μόδας, η κουλτούρα του ψηφιακού μάρκετινγκ προσδιορίζει τις προτιμήσεις του καταναλωτή και εστιάζει σε αυτές. Στον σημερινό κόσμο, οι καταναλωτές καλωσορίζουν τη νέα εμπειρία προϊόντων και υπηρεσιών με χαρακτηριστικά καλής ποιότητας.

Η ψηφιακή τεχνολογία παρέχει ποικιλία από παρουσιάσεις μέσων όπως κείμενο, φωνή, εικόνες, βίντεο, γραφήματα, οθόνη κ.λπ. που δημιουργούν βαθιά εντύπωση στους καταναλωτές της μόδας. Έτσι, στο παρόν σενάριο, οι σχεδιαστές, οι εταιρείες μόδας και οι έμποροι λιανικής υιοθετούν πολλά ψηφιακά κανάλια για να δημιουργήσουν μακροχρόνιες σχέσεις με τους καταναλωτές. Η ισπανική εταιρεία ZARA δούλευε πάντα πάνω σε αυτή την προσέγγιση «ό,τι θέλουν και όποτε θέλουν» και σύμφωνα με αυτό φτιάχνουν τη στρατηγική μάρκετινγκ. Η ευέλικτη αλυσίδα εφοδιασμού και η τεχνολογική προσέγγιση δίνουν εξαιρετικά επιχειρηματικά αποτελέσματα.

*Γρήγορη μόδα σημαίνει γρήγορο μάρκετινγκ μόδας και προς αυτή την κατεύθυνση, η **ZARA** έχει χρησιμοποιήσει τόσα πολλά εργαλεία κοινωνικών μέσων όπως το Facebook, το Twitter, το Instagram, το YouTube, το Pinterest και το LinkedIn. Σήμερα, στο Facebook, το ZARA έχει περίπου 26,4 εκατομμύρια followers, στο twitter έχει 1,3 εκατομμύρια followers, στο Instagram έχει 24,3 εκατομμύρια followers. Η στρατηγική του ZARA για τα social media εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από οπτικά στοιχεία. Εκτός από αυτή τη στρατηγική, η ZARA χρησιμοποιεί σταθερά τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για να μιλήσει με τους πελάτες της. Η μάρκα H&M έχει χρησιμοποιήσει επίσης ψηφιακά μέσα για αποτελεσματικό μάρκετινγκ για τα προϊόντα και τις επωνυμίες της.*

*Το 2019, υπήρχαν περισσότεροι από 32 εκατομμύρια ακόλουθοι της **H&M** στο Facebook. Το Facebook παρέχει αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ της μάρκας και των πελατών της. Η H&M χρησιμοποιεί επίσης λογαριασμό Twitter για αποτελεσματικό μάρκετινγκ των εμπορικών σημάτων και των προϊόντων της. Σήμερα έχει περισσότερους από 8,6 εκατομμύρια ακολούθους στο λογαριασμό twitter. Η H&M έχει επίσης περισσότερα από 650 βίντεο στον λογαριασμό της στο YouTube. Δεν είναι μόνο η εστίαση στο μάρκετινγκ προϊόντων ή εμπορικών σημάτων, αλλά δημιουργεί μακροπρόθεσμες σχέσεις με τους πελάτες μέσω της βαθύτερης δέσμευσης. Στο Instagram, η H&M έχει 22,9 εκατομμύρια ακόλουθους. Το Instagram λειτουργεί ως μια αποτελεσματική πλατφόρμα για την αφοσίωση των πελατών και των θαυμαστών. Το Pinterest είναι μια άλλη μεγάλη πλατφόρμα κοινωνικής δικτύωσης για τις μάρκες μόδας. Υπάρχουν αρκετοί λογαριασμοί που σχετίζονται με την H&M στο Pinterest, όπως H&M για άνδρες, H&M για παιδιά, H&M home και τζιν H&M. Η H&M έχει περισσότερους από 6 εκατομμύρια ακόλουθους στο Google Plus.*

4.5 Κλωστοϋφαντουργία: Προκλήσεις και ευκαιρίες ψηφιακού μάρκετινγκ για τις ΜΜΕ

Από την άποψη του μάρκετινγκ, η μεταποιητική επιχείρηση φαίνεται πολύ διαφορετική από μια επιχείρηση λιανικού εμπορίου ή υπηρεσιών. Το μάρκετινγκ μιας επιχείρησης κλωστοϋφαντουργίας, ειδικά για τις ΜΜΕ, απέχει πολύ από το οπτικά πλούσιο διαφημιστικό υλικό ή τα ελκυστικά αντίγραφα που βλέπουμε ως καταναλωτές. Το μάρκετινγκ κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων, όπως και το μάρκετινγκ πολλών επιχειρήσεων με προσανατολισμό στη μεταποίηση, βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στους στόχους. Οι τομείς εστίασης είναι η τιμή, το προϊόν και οι πωλήσεις.

Πολλές επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται στο διαδίκτυο, καθιστώντας τον ανταγωνισμό σκληρό. Το ψηφιακό μάρκετινγκ μπορεί να διαδραματίσει κρίσιμο ρόλο βοηθώντας τις ΜΜΕ κλωστοϋφαντουργίας να αυξήσουν την εμβέλειά τους, να αποκτήσουν νέους πελάτες και να ανταγωνιστούν.

Προκλήσεις Ψηφιακού Μάρκετινγκ

1. Προϋπολογισμός: Το ψηφιακό μάρκετινγκ περιλαμβάνει το μάρκετινγκ μέσω ψηφιακών καναλιών όπως μηχανές αναζήτησης, μέσα κοινωνικής δικτύωσης, email ή ιστότοπους για σύνδεση με τρέχοντες και υποψήφιους πελάτες. Κάθε ένα από αυτά τα ψηφιακά κανάλια απαιτεί ένα μοναδικό σύνολο δυνατοτήτων και επίσης προϋπολογισμό. Στις περισσότερες περιπτώσεις, οι ΜΜΕ κλωστοϋφαντουργίας δεν έχουν τα μέσα να χρηματοδοτήσουν μια μεγάλης κλίμακας πολιτική Ψηφιακού Μάρκετινγκ.

2. Δημιουργία περιεχομένου: Η δημιουργία περιεχομένου είναι απαραίτητη για ένα επιτυχημένο ψηφιακό μάρκετινγκ. Ωστόσο, ορισμένες ΜΜΕ κλωστοϋφαντουργίας ενδέχεται να μην έχουν τους πόρους για μια εσωτερική ομάδα μάρκετινγκ με εμπειρογνωμοσύνη σε περιεχόμενο/δημιουργική.

3. Σωστή κοινωνική πρακτική: Η διαχείριση των καναλιών των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και η βελτιστοποίησή τους για την προώθηση δεν είναι κάτι που μπορεί να κάνει ο καθένας. Οι ΜΜΕ κλωστοϋφαντουργίας ασχολούνται με εργασίες ρουτίνας και την υλικοτεχνική υποστήριξη για να επικεντρωθούν στο μάρκετινγκ μέσων κοινωνικής δικτύωσης.

Οι δυνατότητες του Ψηφιακού Μάρκετινγκ

1. Μεγαλύτερη απήχηση και επέκταση αγοράς

Με αυξημένο αριθμό πελατών στο διαδίκτυο, υπάρχουν περισσότερες πιθανότητες να επεκταθεί η βάση του κοινού μίας επιχείρησης με μία μόνο προσπάθεια. Για παράδειγμα, ένας τοπικός προμηθευτής κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων ή μια μονάδα παραγωγής κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων, η οποία περιορίζεται στις πωλήσεις στην πόλη της μπορεί μέσω του ψηφιακού μάρκετινγκ να ξεκινήσει την πώληση σε όλη τη χώρα.

2. Έξυπνες επιλογές δαπανών

Για παράδειγμα, ένας κατασκευαστής κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων που θέλει να παρέχει πώληση μόνο σε αγοραστές του κλάδου, θα πρέπει να εστιάσει στις διαφημίσεις αναζήτησης ή στην προώθηση σε διαδικτυακές αγορές B2B. Οι περισσότερες αγορές B2B εμφανίζουν ανοιχτά μια κατηγορία για την κατηγορία καταχώρισης Textile.

3. Αυξημένη ορατότητα για την Επιχειρηματική Μονάδα

Για παράδειγμα, ένας κατασκευαστής κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων μπορεί να γίνει εμπειρογνώμονας του κλάδου, να συμμετάσχει σε επίκαιρες συζητήσεις σε επιχειρηματικά φόρουμ, να βοηθήσει άλλα μέλη της κοινότητας ή επίδοξους επιχειρηματίες με γνώσεις σχετικά με τα κλωστοϋφαντουργικά προϊόντα, τις τάσεις, τις επιχειρηματικές δραστηριότητες και ούτω καθεξής. Με αυτό τον τρόπο μπορεί να γίνει πιο ενεργός την κοινότητα και να προβάλει και την επωνυμία της επιχείρησής του.

4. Αποτελέσματα σε πραγματικό χρόνο των προσπαθειών των επιχειρήσεων στο Μάρκετινγκ

Με τη βοήθεια των διαδικτυακών αναλυτικών στοιχείων όλων των προσπαθειών μάρκετινγκ, μία επιχείρηση μπορεί εύκολα να πάρει μια ιδέα για το τι λειτουργεί και τι όχι. Δίνεται έτσι η δυνατότητα στην επιχείρηση να ανακατευθύνει τον προϋπολογισμό, το σχέδιο και τις δραστηριότητές της χωρίς να χάσει χρόνο ή χρήμα.

5. Καλύτερη σύνδεση με τους πελάτες

Εργαλεία όπως το e-mail marketing μπορούν πάντα να συνδέουν μία επιχείρηση με τους υποψήφιους αγοραστές, τους υφιστάμενους πελάτες, τους νέους δυνητικούς πελάτες ή ακόμα και τους προηγούμενους πελάτες της. Διατηρείται λοιπόν μια μακροπρόθεσμη σχέση των πελατών με τις επιχείρησης.

4.6 Το Οικολογικό Μάρκετινγκ στον χώρο της ένδυσης

4.6.1 Οικολογική Μόδα

- Τα είδη ένδυσης που είναι σχεδιασμένα ώστε να έχουν μεγάλη διάρκεια ζωής και τα οποία παράγονται σε ένα ηθικό σύστημα παραγωγής με μικρές ή και καθόλου επιπτώσεις στο περιβάλλον, χρησιμοποιώντας οικολογική σήμανση ή ανακυκλωμένα υλικά (Niinimaki, Kai)
- Τα Ηθικά Ενδύματα αναφέρονται στα ενδύματα που λαμβάνουν υπόψη τον αντίκτυπο της παραγωγής και του εμπορίου στο περιβάλλον και στους ανθρώπους.
- Τα Οικολογικά Ρούχα αναφέρονται σε όλα τα ρούχα που έχουν κατασκευαστεί χρησιμοποιώντας φιλικές προς το περιβάλλον διαδικασίες.
- Τα Οργανικά Ενδύματα είναι τα ενδύματα που έχουν γίνει με ελάχιστη χρήση χημικών ουσιών και με ελάχιστη ζημία στο περιβάλλον και με Δίκαιο εμπόριο (Fairtrade)

- Τα Πράσινα Ενδύματα αναφέρονται κυρίως στις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της υφαντικής επεξεργασίας και της κατανάλωσης ρούχων.
- «Τα Οικολογικά Σήματα (Ecolabels)» Είναι ένας τρόπος ενημέρωσης του καταναλωτή ή του υπεύθυνου προμηθειών για τις περιβαλλοντικές (αλλά όχι μόνον) επιδόσεις ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας.

4.6.2 Οικολογικό Μάρκετινγκ

- Το Οικολογικό ή Περιβαλλοντικό Μάρκετινγκ αποτελείται από όλες τις δραστηριότητες που σχεδιάζονται για να δημιουργήσουν και να διευκολύνουν κάθε συναλλαγή που αποσκοπεί να ικανοποιήσει ανθρώπινες ανάγκες και επιθυμίες, με τρόπο τέτοιο ώστε η ικανοποίηση αυτών των επιθυμιών και αναγκών να επιφέρει την ελάχιστη βλαπτική επίδραση στο φυσικό περιβάλλον.
- Είναι η διαχείριση της διαδικασίας που είναι αρμόδια για τον προσδιορισμό, την πρόγνωση και την ικανοποίηση των απαιτήσεων των καταναλωτών και της κοινωνίας με επικερδή και βιώσιμο τρόπο.
- Ειδική ανάπτυξη, τιμολόγηση, προώθηση και διανομή προϊόντων που δε βλάπτουν το περιβάλλον.
- Διοικητική φιλοσοφία η οποία αρχίζει με την προσεκτική εξέταση των μεταβλητών που σχετίζονται με τις περιβαλλοντικές ανησυχίες της κοινωνίας και των καταναλωτών και επεκτείνεται σε με ατέρμονα προσπάθεια βελτίωσης της φιλο-περιβαλλοντικής λειτουργίας της επιχείρησης.
- Ολιστική διοικητική διαδικασία που έχει την ευθύνη για τον προσδιορισμό, την πρόβλεψη και την ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών και της κοινωνίας με έναν κερδοφόρο και αειφόρο τρόπο.

4.6.2.1 Τα πράσινα προϊόντα

- Ως πράσινα προϊόντα θεωρούνται τα προϊόντα που έχουν μικρή επίπτωση στο περιβάλλον κατά την διάρκεια κατασκευής τους και περιέχουν μη τοξικά συστατικά ή παράγουν ελάχιστη ρύπανση και απόβλητα στο νερό, στον αέρα και στο έδαφος χρησιμοποιώντας φιλικές προς το περιβάλλον διαδικασίες παραγωγής.
- Τα πράσινα προϊόντα συχνά αναφέρονται με συγκεκριμένες λέξεις, όπως φυσικό, οργανικό, ανακυκλώσιμο, φιλικό προς το περιβάλλον και βιο-οικοδομήσιμο.
- Στο χώρο της ένδυσης και της κλωστουφαντουργίας, τα ανακυκλώσιμα υλικά που συνήθως χρησιμοποιούνται είναι:
  - ✓ **Organic Cotton:** Οργανικό θεωρείται το βαμβάκι που έχει καλλιεργηθεί χωρίς τη χρήση χημικών.
  - ✓ **Recycled polyester:** Πρόκειται για συνθετικό υλικό που έχει κατασκευαστεί από χρησιμοποιημένα προϊόντα όπως πλαστικά μπουκάλια και περισσεύματα υφασμάτων από τη κατασκευή ρούχων.
  - ✓ **Tencel Lyocell:** Το tencel είναι 100% φυσικό προϊόν και πρόκειται για μια σχετικά πρόσφατα ανεπτυγμένη ίνα η οποία είναι κατασκευασμένη από κυτταρίνη που προέρχεται από ξύλο.

- ✓ **Recycled wool:** Το μαλλί είναι από τα πιο ανθεκτικά υφάσματα και μπορεί να χρησιμοποιηθεί ξανα και ξανά, γλιτώνοντας έτσι νερό και ενέργεια.

- ✓ **Recycled cotton**: Βαμβάκι που έχει ανακυκλωθεί.
- ✓ **Recycled nylon:** Νάιλον που έχει ανακυκλωθεί.

4.6.2.2 Ο πράσινος καταναλωτής

Σύμφωνα με το Διεθνές Ινστιτούτο Βιώσιμης Ανάπτυξης οι πράσινοι καταναλωτές παρουσιάζουν κάποια κοινά χαρακτηριστικά. Οι κοινές στάσεις και πεποιθήσεις που διαθέτουν είναι οι παρακάτω:

- ❖ Δέσμευση στον ¨πράσινο¨ τρόπο ζωής.
- ❖ Ασκούν κριτική στις περιβαλλοντικές τους πρακτικές και στις συνέπειες αυτών.
- ❖ Αναζητούν επιχειρήσεις που διαθέτουν ¨πράσινες¨ πρακτικές.
- ❖ Τονίζουν την ¨πράσινη¨ συμπεριφορά τους.
- ❖ Θέλουν η περιβαλλοντική προστασία να πραγματοποιείται με ευκολία.
- ❖ Τείνουν να δείχνουν έλλειψη εμπιστοσύνης ως προς το περιβαλλοντικό προφίλ της εκάστοτε επιχείρησης.
- ❖ Δεν γνωρίζουν πολλά για τα περιβαλλοντικά θέματα, όμως έχουν θέληση να μάθουν.

4.6.2.3 Οι πράσινες επιχειρήσεις

Η «πράσινη επιχείρηση» κρατάει θετική στάση απέναντι στην προστασία του περιβάλλοντος στο σύνολο των δραστηριοτήτων της, διότι δε βλέπει το περιβάλλον ως περιοριστικό παράγοντα στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας.

Μια «πράσινη» επιχείρηση εφαρμόζει επιτυχημένη περιβαλλοντική στρατηγική όταν:

- ✓ Μεριμνά για τη δραστική βελτιστοποίηση της χρήσης των φυσικών πόρων (όπως το νερό, η ενέργεια και οι πρώτες ύλες) και την εξοικονόμησή τους.
- ✓ Φροντίζει για την μη ύπαρξη φύρας, καθώς η φύρα αποτελεί σπατάλη χρημάτων και φυσικών πόρων, που καταλήγει κυριολεκτικά στα σκουπίδια, χωρίς προστιθέμενη αξία ή χρησιμότητα για τον καταναλωτή.
- ✓ Στοχεύει στην αποδοτικότερη κάλυψη των πραγματικών αναγκών του καταναλωτή, δηλ. δεν παράγει απαραιτήτως προϊόντα, αλλά εστιάζει στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών.
- ✓ Μακροπρόθεσμα «επενδύει» στην προστασία και αποκατάσταση του φυσικού περιβάλλοντος, όπου αυτό απειλείται.

Οι λόγοι για τους οποίους οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το πράσινο μάρκετινγκ είναι:

- Οι επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται το πράσινο μάρκετινγκ ως μία ευκαιρία που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να επιτευχθούν οι στόχοι τους και συνειδητοποιούν ότι πρασινίζοντας σε όλα τα επίπεδα την επιχείρηση τους μπορούν να μειώσουν το κόστος τους.
- Οι κυβερνητικές πιέσεις σε όλες τις ανεπτυγμένες χώρες έχουν αναπτύξει νόμους και κανονισμούς για την προστασία του περιβάλλοντος και των καταναλωτών για να

ελέγχονται τα επιβλαβή απόβλητα που παράγονται από τις επιχειρήσεις όπως και πολλά υποπροϊόντα της παραγωγής. Πιέζουν δηλαδή τις επιχειρήσεις να γίνουν πιο υπεύθυνες.

- Οι παράγοντες δαπανών, όπως η διάθεση των αποβλήτων ή οι μειώσεις των υλικών χρήσης οδηγούν στην αλλαγή της συμπεριφοράς των επιχειρήσεων.
- Οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι έχουν ηθική υποχρέωση να είναι πιο κοινωνικά υπεύθυνες.
- Οι επιχειρήσεις παγκοσμίως χρησιμοποιούν το πράσινο μάρκετινγκ για την ενίσχυση του μεριδίου αγοράς.
- Οι περιβαλλοντικές δραστηριότητες των ανταγωνιστών εξαναγκάζουν τις επιχειρήσεις να αλλάξουν τις δράσεις του πράσινου μάρκετινγκ.

4.6.2.4 Στρατηγικές του Οικολογικού Μάρκετινγκ

Η Πράσινη Επιχειρηματική Αντίληψη αναγνωρίζει ότι:

- ✓ Η παγκόσμια μείωση των φυσικών πόρων που αξιοποιούνται στην «πραγματική οικονομία» αποτελεί βασικό περιορισμό στην ανάπτυξη επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.
- ✓ Τα πιο έξυπνα παραγωγικά συστήματα βασίζονται στην αποτελεσματική αξιοποίηση πόρων (φυσικών, οικονομικών και ανθρώπινων).
- ✓ Στην εποχή της παραγωγικότητας τυποποιημένων και βιομηχανικών προϊόντων η ποιότητα των παρερχομένων υπηρεσιών αποτελεί κλειδί για τη βελτίωση της ποιότητας ζωής.

Η Εφαρμογή μιας Επιτυχημένης Περιβαλλοντικής Στρατηγικής αφορά:

- ✓ Τη δραστική βελτιστοποίηση της χρήσης των φυσικών πόρων, όπως το νερό, η ενέργεια και οι πρώτες ύλες.
- ✓ Μια πράσινη επιχείρηση δεν έχει μη αναξιοποίητες εκροές. Ότι δεν χρειάζεται σε έναν οργανισμό είναι «τροφή» για έναν άλλο.
- ✓ Η πράσινη επιχείρηση έχει ως στόχο την αποδοτικότερη κάλυψη των πραγματικών αναγκών του καταναλωτή.
- ✓ Μακροπρόθεσμα, σκοπός της πράσινης επιχείρησης είναι η επένδυση στην προστασία και αποκατάσταση του φυσικού περιβάλλοντος, όπου απειλείται.

Βιβλιογραφία

Αναγνωστόπουλος, Γ. Οφέλη και προκλήσεις του digital marketing στις εξαγωγές. Socialab.

Aral, S. & Walker, D. (2011). "Creating social contagion through viral product design: A randomized trial of peer influence in networks", Management Science, 57(9), σελ. 1623-39

Avlonitis, G. J. & Panagopoulos, N. G. (2010) "Selling and sales management: An introduction to the special section and recommendations on advancing the sales research agenda". *Industrial Marketing Management*, Vol. 39(7).

Bennett, R. (1998) "Using the World Wide Web for international marketing: Internet use and perceptions of export barriers among German and British businesses". *Journal of Marketing Communications,* Vol.4(1).

Berger, J. & Milkman, K. (2011). "Social transmission, emotion, and the virality of online content", Journal of Marketing Research, 49, σελ. 192-205.

Blackwell, R., D., Miniard, P., W., Engel, J., F. (2001). *Consumer Behavior*, 9th Edition. Harcourt College Publishers.

Βλαχοπούλου Μ., (2003), E-Marketing, Διαδικτυακό Marketing, εκδόσεις Rosili.

Cabezudo, R. & Camarero-Izquierdo, C. (2012). Determinants of Opening-Forwarding E-Mail Messages. Journal of Advertising, 41(2), σελ.97-112.

Chaffey D. & Chadwick E. F. (2016) Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice, Pearson.

Chaffey D. (2010) E-marketing and Internet marketing definition

Damian R. (2014) "Understanding digital marketing", Third edition, Kogan page, London, Philadelphia, New Delhi.

Easey, M. (2009). Fashion Marketing (3rd Edition). A John Wiley & Sons Ltd, Publication.

Fraccastoro, S. & Gabrielson, M. (2016) *"The role of social media in the International Business-to-Business sales process: Conceptual propositions*". In J.

Ghoshal, M. (2008). Green marketing, a changing concept in changing time. *IMR-Mgt- Speak,* Vol 2, No 1, January-June Institute of Productivity

Κόνιαρη, Χ. (2008). Το προφίλ του πράσινου Έλληνα καταναλωτή, unpublished phd, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Αθήνα.

Λαφάρα, Κ. (2021). Ψηφιακό Μάρκετινγκ – Η επίδραση και η αποτελεσματικότητα του στη Διαφήμιση μέσω των Κοινωνικών Δικτύων (Διπλωματική Εργασία). Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης.

Μαλλιαρής, Π., Γ. (2001). *Εισαγωγή στο μάρκετινγκ*. Αθήνα: Σταμούλης.

Μουλασιώτης, Λ. (2019). Το ψηφιακό Inbound Marketing: Εφαρμογή σε Επιχείρηση Ειδών Ένδυσης (Διπλωματική Εργασία). Πανεπιστήμιο Αιγαίου.

Mohr, I. (2014). Going Viral: An Analysis of YouTube Videos. Journal of Marketing Development and Competitivenessvol. 8(3), σελ. 43-59.

Opuszko, M.& Ruhland, J. (2013). "Effects of the Network Structure on the Dynamics of Viral Marketing". 11th International Conference on Wirtschaftsinformatik.

Polonsky, J. M. (1994). An Introduction to Green Marketing. *Electronic Green Journal*, Vol. 1, Issue 2, Los Angeles.

Purwar, S. (2019). Digital Marketing: An Effective Tool of Fashion Marketing. Proceedings of 10th International Conference on Digital Strategies for Organizational Success, 6 January, 2019.

Royle, J. & Laing, A., (2014) The digital marketing skills gap: developing a digital marketer model for the communication industries. *International Journal of Information Management*, 34 (2), p.p. 65-73.

Σταθακόπουλος, Β. (1997). *Μέθοδοι έρευνας αγοράς.* Αθήνα: Σταμούλης.

Stefanou, C.J., Sarmaniotis, C. & Stafyla, A. (2003). CRM and Customer – Centric Knowledge Management: An Empirical Research. *Business Process Management Journal*, 9(5), pp. 617-634.

Φρίγκας, Γ. (2010). *Διαφήμιση: Μια σύγχρονη προσέγγιση*. Αθήνα. Εκδόσεις: Κλειδάριθμος.

Venugopal Dr.G. (2016) Digital Marketing– Elixir of Business, IOSR Journal of Business and Management, p.p, 10-12.

Wilkie, W., L. (1994). *Consumer behavior*. New York: John Wiley & Sons.

Wymbs C. (2011), Digital Marketing: The Time for a New "Academic Major" Has Arrived, *Journal of Marketing Education*, 33 (1): p.p.93-106.

Ιστοσελίδες:

https://www.dicha.gr/blog/stratigiki-social-media-marketing

https://www.cnctech.gr/blog/social-media/174-social-media-marketing

https://www.cnctech.gr/blog/digital-marketing/133-%CF%84%CE%B9-%CE%B5%CE%AF%CE%BD%CE%B1%CE%B9-%CF%84%CE%BF-search-engine-marketing-sem

https://web-net.gr/ti-einai-to-affiliate-marketing/

https://brand24.com/blog/what-is-influencer-marketing/

https://www.netdesigns.gr/ypiresies/yphresies-digital-marketing/mobile-marketing/

https://www.slideteam.net/fashion-marketing-powerpoint-presentation-slides.html

https://www.tradeleaves.com/content/blog/textile-industry-digital-marketing-challenges-and-opportunities-for-msmes/

https://www.forebelle.com/gr/blog/post/oikologiki-moda-101-poso-biosimo-einai-afto-poy-foras

https://academics.epu.ntua.gr/sites/default/files/2021-12/8%20-%20Marketing.pdf

ENOTHTA 3: SOCIAL MEDIA

Περιεχόμενα

ΕΝΟΤΗΤΑ 3: SOCIAL MEDIA 1

Κεφάλαιο 1: Social Media: Έννοια και περιεχόμενο 1

1.1 Τι είναι τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης (Social Media); 1

1.2 Πώς λειτουργούν τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης; 1

1.3 Τα είδη των Social Media 1

1.4 Επιχειρήσεις και μέσα κοινωνικής δικτύωσης 2

Κεφάλαιο 2 : Προστασία των Προσωπικών Δεδομένων 3

2.1 Γενικός Κανονισμός για την Προστασία των Προσωπικών Δεδομένων (GDPR) 679/2016 Ε.Ε. 3

2.2 Δεδομένα προσωπικού χαρακτήρα 3

2.3 Ευαίσθητες πληροφορίες 3

2.4 Τομείς ανησυχίας κατά τη διαμόρφωση μίας στρατηγικής στα social media 4

2.5 Η εφαρμογή του GDPR στο social media marketing 4

Κεφάλαιο 3: Κοινωνικό Εμπόριο 6

3.1 Κοινωνικό εμπόριο vs ηλεκτρονικό εμπόριο 6

3.2 Ενδεικτικές πλατφόρμες που υποστηρίζουν το κοινωνικό εμπόριο 6

3.3 Γιατί να γίνει χρήση του Κοινωνικού Εμπορίου; 7

3.4 Παραδείγματα Κοινωνικού Εμπορίου 8

3.5 Αύξηση των πωλήσεων από τα social media 8

3.6 Ευκαιρίες μέσω του Κοινωνικού Εμπορίου 10

Κεφάλαιο 4: Τα social media στον κλάδο της Ένδυσης και της Κλωστοϋφαντουργίας 10

4.1 Πώς οι επιχειρήσεις μόδας μπορούν να χρησιμοποιήσουν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για να αξιοποιήσουν την επιτυχία 11

4.2 Βασικά στοιχεία στρατηγικής των μέσων κοινωνικής δικτύωσης μιας επωνυμίας μόδας 13

4.3 Facebook shop 17

4.3.1 Δημιουργία Facebook shop 17

4.4 Instagram: Δημιουργία Επαγγελματικού προφίλ 20

4.4.1 Δημιουργία επιτυχημένων διαφημίσεων 21

4.5 Πρακτικές συμβουλές διαχείρισης του επαγγελματικού προφίλ 22

4.6 Καλές πρακτικές εταιρειών μόδας στα social media 24

Βιβλιογραφία 26

ΕΝΟΤΗΤΑ 3: SOCIAL MEDIA

Κεφάλαιο 1: Social Media: Έννοια και περιεχόμενο

1.1 Τι είναι τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης (Social Media);

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αναφέρονται στα μέσα αλληλεπίδρασης μεταξύ των ανθρώπων με τα οποία δημιουργούν, μοιράζονται ή/ και ανταλλάσσουν πληροφορίες και ιδέες σε εικονικές κοινότητες και δίκτυα. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα ιστοτόπων και εφαρμογών. Ορισμένοι, όπως το Twitter, ειδικεύονται στην κοινή χρήση συνδέσμων και σύντομων γραπτών μηνυμάτων. Άλλα, όπως το Instagram και το TikTok, έχουν κατασκευαστεί για να βελτιστοποιούν την κοινή χρήση φωτογραφιών και βίντεο. Τα πιο συνηθισμένα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι:

- Facebook
- Instagram
- Twitter
- Linkedin
- Youtube
- Pinterest
- Tik tok
- Snapchat

1.2 Πώς λειτουργούν τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης;

Δεδομένου ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης καλύπτουν τόσα πολλά διαφορετικά είδη ιστοτόπων και εφαρμογών, η λειτουργία αυτών των εργαλείων ποικίλλει. Ωστόσο, οι περισσότεροι ιστότοποι μέσων κοινωνικής δικτύωσης ξεκινούν με έναν χρήστη που δημιουργεί ένα προφίλ, συνήθως παρέχοντας ένα όνομα και μια διεύθυνση email.

Μόλις δημιουργηθεί ένα προφίλ, οι χρήστες μπορούν να δημιουργήσουν και να μοιραστούν περιεχόμενο. Για παράδειγμα, ένας χρήστης Instagram με νέο λογαριασμό μπορεί να τραβήξει μια φωτογραφία και να τη μοιραστεί στο προφίλ του με μια λεζάντα. Εκτός από τη δημιουργία περιεχομένου για το προφίλ τους, οι χρήστες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να βρουν άλλους χρήστες των οποίων το περιεχόμενο θέλουν να ακολουθήσουν ή να σχολιάσουν. Ανάλογα με τον τύπο των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, ένας χρήστης μπορεί να «ακολουθήσει» έναν άλλο χρήστη, να τον προσθέσει ως «φίλο» ή μπορεί να «εγγραφεί» στη σελίδα άλλου χρήστη.

1.3 Τα είδη των Social Media

1. **Κοινωνικά Δίκτυα** (Social Networks): Τα κοινωνικά δίκτυα αφορούν στη σύνδεση και την ανταλλαγή σκέψεων, ιδεών και περιεχομένου με άλλους χρήστες, που συχνά

έχουν κοινά ενδιαφέροντα. Το Facebook και το Twitter αποτελούν παραδείγματα κοινωνικών δικτύων. Αν και πιο επαγγελματικό από άλλα, το LinkedIn μπορεί επίσης να θεωρηθεί κοινωνικό δίκτυο.

2. **Δίκτυα Πολυμέσων** (Media Networks): Σε αντίθεση με τα κοινωνικά δίκτυα, τα οποία ειδικεύονται στο να επιτρέπουν στους χρήστες να μοιράζονται και να ανταλλάσσουν ακατέργαστες σκέψεις και ιδέες, τα δίκτυα πολυμέσων ειδικεύονται στη διανομή περιεχομένου όπως φωτογραφίες και βίντεο. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν το Instagram Και το Youtube.
3. **Δίκτυα συζήτησης** (Discussion Networks)**:** Τα δίκτυα συζήτησης όπως το Reddit είναι η ιδανική διέξοδος για δημοσιεύσεις που μπορούν να πυροδοτήσουν εις βάθος συζήτηση μεταξύ των χρηστών. Οι χρήστες μπορούν να εκφράσουν λεπτομερώς μία άποψη στην ενότητα σχολίων και άλλοι χρήστες μπορούν να απαντήσουν απευθείας σε αυτά τα σχόλια, επιτρέποντας στις συνομιλίες να αναπτυχθούν.
4. **Δίκτυα Κριτικής** (Review Networks): Τα δίκτυα κριτικής όπως το Yelp και το TripAdvisor προσθέτουν πτυχές κοινωνικών μέσων στις κριτικές χρηστών για προϊόντα και υπηρεσίες. Οι χρήστες μπορούν να αλληλεπιδράσουν απευθείας με όσους κάνουν κριτικές, όπως και οι επιχειρήσεις που εξετάζονται.

1.4 Επιχειρήσεις και μέσα κοινωνικής δικτύωσης

Οι πλατφόρμες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης αποτελούν πλέον σημαντικό μέρος του μάρκετινγκ για επιχειρήσεις όλων των μεγεθών. Για την επιτυχία των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στις επιχειρήσεις, οι ίδιες θα πρέπει να το αντιμετωπίζουν σαν ένα επιπλέον παράρτημα και να δίνουν την απαραίτητη προσοχή σε αυτά όπως σε κάθε διαδικασία του μάρκετινγκ.

Συγκεκριμένα, οι σύγχρονες επιχειρήσεις κάνουν χρήση του social media marketing. Το social media marketing, είναι το σύνολο των πρακτικών που χρησιμοποιούμε για να προωθήσουμε ένα brand ή μία επιχείρηση μέσω των social media. Θα μπορούσαμε να πούμε, ότι είναι μια μέθοδος ανάπτυξης της επιχείρησης με τη χρήση των κοινωνικών δικτύων. Συγκεκριμένα, βοηθάει την επιχείρηση να αυξήσει την αναγνωρισιμότητά της, να χτίσει σχέσεις με το κοινό της και να αυξήσει τους δυνητικούς πελάτες και τις πωλήσεις της.

Βασικό κομμάτι σε όλες τις social media marketing στρατηγικές, είναι η επιλογή της κατάλληλης πλατφόρμας. Κάθε επιχείρηση, ανάλογα το αντικείμενό της, το ύφος της και τον κλάδο της, επιλέγει διαφορετικά μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Τα κυρίαρχα πάντως στον business κόσμο είναι τα εξής:

- **Facebook:** Οι επιχειρήσεις που στοχεύουν σε ένα πιο ευρύ κοινό, συχνά χρησιμοποιούν το Facebook ως μέσο. Η πλατφόρμα έχει πάνω από 2,8 δισεκατομμύρια χρήστες, οπότε καταλαβαίνετε ότι παρέχει αρκετές ευκαιρίες.
- **Instagram:** Το Instagram είναι ο βασιλιάς του “οπτικού περιεχομένου”. Με αμέτρητες εικόνες και βίντεο να πλημμυρίζουν την πλατφόρμα, οι επιχειρήσεις που βασίζονται στην εμφάνιση των προϊόντων τους (ρούχα, κοσμήματα κλπ), συχνά το επιλέγουν ως βασικό τους μέσο προβολής.

- **LinkedIn:** Ιδανική πλατφόρμα για B2B προϊόντα ή υπηρεσίες και αλληλεπίδραση με άλλες επιχειρήσεις και επαγγελματίες.
- **Youtube:** Όταν μιλάμε για βίντεο, το Youtube σίγουρα έρχεται πρώτο στη σκέψη σας. Και είναι λογικό. Έχει δισεκατομμύρια ενεργούς χρήστες και έτσι, παίζει σημαντικό κομμάτι στη στρατηγική πολλών επιχειρήσεων.
- **TikTok:** Το TikTok είναι μια σχετικά καινούργια πλατφόρμα, αφού δημιουργήθηκε μόλις το 2017. Παρόλα αυτά, διαθέτει μεγάλο αριθμό χρηστών και είναι αρκετά διαδεδομένο σε μικρότερες ηλικίες. Έτσι, οι επιχειρήσεις που στοχεύουν σε πιο νέο κοινό, συχνά το αξιοποιούν στη στρατηγική τους.

Ο βασικός στόχος του social media marketing είναι η αύξηση της αναγνωρισιμότητας και των μετατροπών της επωνυμίας, καθώς και η ανάπτυξη και διατήρηση του brand της εταιρείας. Γι' αυτό το social media marketing εστιάζει στη δημιουργία ενημερωτικού και διαφημιστικού περιεχομένου, καθώς και στην αλληλεπίδραση με χρήστες στις διάφορες πλατφόρμες.

Κεφάλαιο 2 : Προστασία των Προσωπικών Δεδομένων

2.1 Γενικός Κανονισμός για την Προστασία των Προσωπικών Δεδομένων (GDPR) 679/2016 Ε.Ε.

Ο Γενικός Κανονισμός για την Προστασία Δεδομένων Προσωπικού χαρακτήρα (General Data Privacy Regulation), προερχόμενος και θεσμοθετημένος από την Ευρωπαϊκή Ένωση αποσκοπεί στο να προστατεύσει τα προσωπικά δεδομένα πολιτών – ιδιωτών και να ορίσει τους τρόπους και τις προϋποθέσεις που θα γίνεται η χρήση, η επεξεργασία και η διαβίβαση αυτών των δεδομένων. Προκειμένου να προστατευθούν τα δεδομένα του εκάστοτε πολίτη – ιδιώτη, που έρχεται σε συνεργασία ή δημιουργεί μια υπαλληλική ή πελατειακή σχέση με μια επιχείρηση ή έναν φορέα (δημόσιο ή ιδιωτικό), ο Κανονισμός θέτει ως υποχρέωση στις επιχειρήσεις να τηρούν συγκεκριμένα τεχνικά και οργανωτικά μέτρα.

2.2 Δεδομένα προσωπικού χαρακτήρα

Θεωρούνται αυτά που μπορεί να αποκαλύπτουν την ταυτότητα του ατόμου, το φύλο του, η ηλικία, ο τόπος διαμονής, η διεύθυνση email, ο αριθμός τηλεφώνου, η οικογενειακή κατάσταση, η εργασιακή σχέση αλλά και ακόμη πιο προσωπικές πληροφορίες όπως οι συνήθειες και οι προτιμήσεις.

2.3 Ευαίσθητες πληροφορίες

Η αποκάλυψη φυλετικής ή εθνοτικής καταγωγής, τα πολιτικά φρονήματα, τις θρησκευτικές ή φιλοσοφικές πεποιθήσεις ή τη συμμετοχή σε συνδικαλιστική οργάνωση, καθώς και η επεξεργασία γενετικών δεδομένων, βιομετρικών δεδομένων με σκοπό την αδιαμφισβήτητη ταυτοποίηση προσώπου, δεδομένων που αφορούν την υγεία ή δεδομένων που αφορούν τη σεξουαλική ζωή φυσικού προσώπου ή το γενετήσιο προσανατολισμό του.

Κατοχύρωση Δικαιωμάτων

Ο Γενικός Κανονισμός (GDPR) κατοχυρώνει μια σειρά ΔΑικαιωμάτων στους πολίτες της Ε.Ε. σε σχέση με τα προσωπικά τους δεδομένα:

- Δικαίωμα Ενημέρωσης
- Δικαίωμα Πρόσβασης
- Δικαίωμα Διόρθωσης
- Δικαίωμα στη Λήθη
- Δικαίωμα περιορισμού της επεξεργασίας
- Δικαίωμα στη φορητότητα δεδομένων
- Δικαίωμα στην ένσταση
- Δικαιώματα ως προς τη διαδικασία της αυτοματοποιημένης λήψης αποφάσεων

2.4 Τομείς ανησυχίας κατά τη διαμόρφωση μίας στρατηγικής στα social media

Google Analytics: Το Google Analytics είναι το πιο κοινό εργαλείο που χρησιμοποιείται από πολλούς επαγγελματίες του ψηφιακού μάρκετινγκ για την ανάλυση της απόδοσης. Συλλέγει δεδομένα ταυτότητας χρηστών, δημιουργεί προφίλ συμπεριφοράς και διαθέτει cookies. Για να είναι συμβατό το GDPR με αυτό το εργαλείο, μπορεί κανείς να προσθέσει μια επικάλυψη στον ιστότοπο που δίνει στους χρήστες μια ειδοποίηση για τη χρήση των cookies και ζητά άδεια για είσοδο στον ιστότοπο.

Επαναστόχευση διαφημίσεων και παρακολούθηση εικονοστοιχείων: Εάν ο ιστότοπος μιας επιχείρησης χρησιμοποιεί διαφημίσεις επαναληπτικού μάρκετινγκ, δηλαδή Facebook pixel, θα πρέπει να ενημερώνει τους επισκέπτες μόλις εισέλθουν στον ιστότοπο και να λαμβάνει τη συγκατάθεσή τους. Για τη δημοσίευση περιεχομένου χορηγίας και συνδέσμων συνεργατών, πρέπει να ρωτά τον πελάτη εάν χρησιμοποιεί pixel παρακολούθησης ή cookie για τη λήψη των προσωπικών πληροφοριών και εάν το κάνει, στη συνέχεια η επιχείρηση να λαμβάνει τη συναίνεση από τους επισκέπτες.

Διαφημίσεις προβολής: Εάν ο ιστότοπος μίας επιχείρησης προβάλλει μια διαφήμιση από διακομιστή διαφημίσεων τρίτου μέρους, τότε οι χρήστες θα πρέπει να συναινέσουν στον διακομιστή τρίτου μέρους για χρήση των δεδομένων τους για διαφημιστικούς σκοπούς και σκοπούς μάρκετινγκ κατά την είσοδό τους στον ιστότοπο. Πρέπει η επιχείρηση να ενημερώνει τους επισκέπτες της εάν χρησιμοποιεί τα cookies για σκοπούς στόχευσης.

Φόρμες Επικοινωνίας: Η επιχείρηση θα πρέπει λάβει ρητή συγκατάθεση με ένα πλαίσιο ελέγχου προτού ζητήσει από τα άτομα να υποβάλουν τα στοιχεία τους σε οποιαδήποτε φόρμα επικοινωνίας.

Σχόλια: Προτού ο χρήστης αφήσει ένα σχόλιο θα πρέπει να δώσει τη συγκατάθεσή του με ένα πλαίσιο ελέγχου. Θα πρέπει επίσης η επιχείρηση να ενημερώνει τους χρήστες της για τον τρόπο με τον οποίο θα χρησιμοποιήσει τις πληροφορίες τους και ποιες πληροφορίες πρόκειται να εμφανίσει δημόσια.

2.5 Η εφαρμογή του GDPR στο social media marketing

Οι πάροχοι υπηρεσιών κοινωνικής δικτύωσης καθορίζουν τη χρήση των δεδομένων του χρήστη για σκοπούς διαφήμισης και εμπορικής προώθησης – συμπεριλαμβανομένης της διαφήμισης που παρέχεται από τρίτους. Οι χρήστες που δημοσιεύουν στο προφίλ τους

πολλές πληροφορίες για τα ενδιαφέροντά τους αποτελούν μια εξειδικευμένη αγορά για τους διαφημιστές, οι οποίοι επιθυμούν να τους παρέχουν στοχοθετημένες διαφημίσεις βάσει των πληροφοριών αυτών.

Η σύνδεση μεταξύ του GDPR και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης δεν είναι ευκόλως αντιληπτή. Επηρεάζει κυρίως τις πληρωμένες προσπάθειες διαφήμισης και αναφοράς στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Κεφάλαιο 3: Κοινωνικό Εμπόριο

Το κοινωνικό εμπόριο αποτελεί μία μορφή εμπορίου μέσω της διαμεσολάβησης των κοινωνικών μέσων. Πρόκειται για την εκτέλεση δραστηριοτήτων ηλεκτρονικού εμπορίου και συναλλαγών μέσω των κοινωνικών μέσω και του λογισμικού Web 2.0. Ως εκ τούτου, το κοινωνικό εμπόριο μπορεί να θεωρηθεί ως ένα υποσύνολο του ηλεκτρονικού εμπορίου που βελτιώνει τη χρήση των κοινωνικών μέσων στοχεύοντας στη διευκόλυνση των εμπορικών συναλλαγών και στις δραστηριότητες των πελατών.

Το κοινωνικό εμπόριο περιλαμβάνει όλες τις διαδικασίες σε μια συναλλαγή πωλήσεων, από την προώθηση προϊόντων έως την εξυπηρέτηση μετά την πώληση. Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν δημιουργικές αναρτήσεις για να προωθήσουν τα προϊόντα τους και να παρέχουν στους καταναλωτές περισσότερες πληροφορίες σχετικά με αυτά. Προσφέρουν συμβουλές και υποστήριξη ειδικών για να προσελκύσουν πιθανούς πελάτες. Ενθαρρύνουν επίσης σχόλια και συζητήσεις σε φόρουμ και κοινότητες για την ενίσχυση της αναγνωρισιμότητας της επωνυμίας και την απόκτηση γνώσεων από τους καταναλωτές.

3.1 Κοινωνικό εμπόριο vs ηλεκτρονικό εμπόριο

Αν και έχουν τις ομοιότητές τους, το κοινωνικό εμπόριο και το ηλεκτρονικό εμπόριο δεν είναι το ίδιο πράγμα. Πρώτον, η διαχείριση των αλληλεπιδράσεων στο ηλεκτρονικό εμπόριο γίνεται από ιστότοπους επιχειρήσεων και άλλες ψηφιακές πλατφόρμες, όπως μια μοναδική εφαρμογή. Αντίθετα, οι αλληλεπιδράσεις στο κοινωνικό εμπόριο πραγματοποιούνται μόνο σε κοινωνικά δίκτυα όπως το Facebook και το Instagram. Το ηλεκτρονικό εμπόριο συνήθως περιλαμβάνει επίσης πολλά βήματα, κάνοντας το ταξίδι του αγοραστή μεγαλύτερο. Με το κοινωνικό εμπόριο, μια συναλλαγή ολοκληρώνεται σε μόλις τρία περίπου βήματα.

3.2 Ενδεικτικές πλατφόρμες που υποστηρίζουν το κοινωνικό εμπόριο

1. Facebook

Εκτός από το Marketplace που επιτρέπει σε όλους τους χρήστες να καταχωρούν προϊόντα, το Facebook διαθέτει επίσης καταστήματα Facebook που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι επιχειρήσεις για να παρουσιάσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους. Αυτή η δυνατότητα είναι πλήρως προσαρμόσιμη και επιτρέπει στις επωνυμίες να εισάγουν καταλόγους από τους ιστότοπούς τους. Τους δίνει επίσης τη δυνατότητα να προσφέρουν πολλές επιλογές στους πελάτες τους, συμπεριλαμβανομένων των ταμείων εντός εφαρμογής, των άμεσων μηνυμάτων και της ανακατεύθυνσης στον ιστότοπό τους.

2. Instagram

Το Instagram διαθέτει πλέον καταστήματα όπου οι ιδιοκτήτες επιχειρήσεων μπορούν να δημιουργήσουν μια βιτρίνα που διαθέτει τα προϊόντα τους. Μπορούν να προωθήσουν τις προσφορές τους μέσω αναρτήσεων, της καρτέλας εξερεύνησης, ακόμη και μέσω ιστοριών. Στη συνέχεια, οι χρήστες μπορούν να αγοράζουν προϊόντα εντός εφαρμογής και να πραγματοποιούν συναλλαγές μέσω του Facebook Pay.

3. Pinterest Shop

Αν και δεν είναι τεχνικά κοινωνικό εμπόριο, το Pinterest επιτρέπει στους χρήστες να εμφανίζουν προϊόντα προς πώληση στο Pinterest Shop. Μπορούν να δημιουργήσουν Pins προϊόντων για να εμφανίσουν τις τιμές, αλλά οι αγοραστές μεταφέρονται στον ιστότοπό τους για να ολοκληρώσουν τη συναλλαγή.

3.3 Γιατί να γίνει χρήση του Κοινωνικού Εμπορίου;

Με δισεκατομμύρια ανθρώπους να χρησιμοποιούν ενεργά τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, δημιουργείται διαδικτυακά μια κερδοφόρα αγορά για πολλές επιχειρήσεις. Οι εταιρείες που θέλουν να παραμείνουν ανταγωνιστικές σε μια ολοένα και πιο ψηφιακή εποχή πρέπει να ενσωματώσουν το κοινωνικό εμπόριο στην επιχειρηματική τους στρατηγική. Όταν χρησιμοποιείται σωστά, το κοινωνικό εμπόριο μπορεί να αυξήσει την αναγνωρισιμότητα της επωνυμίας, να αυξήσει την ικανοποίηση των πελατών και να αυξήσει τις πωλήσεις. Ακολουθούν μερικοί από τους πολλούς τρόπους με τους οποίους το κοινωνικό εμπόριο μπορεί να ενισχύσει την ανάπτυξη της επιχείρησης:

1. Πραγματοποιείται διερεύνηση της βάσης της αγοράς

Σήμερα σχεδόν όλοι έχουν λογαριασμό στα social media. Υπάρχουν πλέον πάνω από τρία δισεκατομμύρια άνθρωποι που χρησιμοποιούν διάφορες πλατφόρμες μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Πολλοί από αυτούς έχουν περισσότερους από τέσσερις λογαριασμούς στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Μέσω του κοινωνικού εμπορίου, οι επιχειρήσεις μπορούν να εκμεταλλευτούν αυτήν την τεράστια αγορά, ειδικά οι νεότεροι millennials και οι Gen Z που αισθάνονται άνετα να ψωνίζουν από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

2. Επιτρέπει πιο στοχευμένες καμπάνιες

Οι περισσότερες πλατφόρμες μέσων κοινωνικής δικτύωσης παρέχουν στις επιχειρήσεις εργαλεία και πληροφορίες για τη συλλογή και ανάλυση δεδομένων των καταναλωτών. Παρέχουν έναν τρόπο στις επωνυμίες να στοχεύουν τις διαφημίσεις τους σε συγκεκριμένες ομάδες. Για παράδειγμα, οι ρυθμίσεις διαφημίσεων μπορούν να τροποποιηθούν, έτσι οι διαφημίσεις για βρεφικά προϊόντα να εμφανίζονται κυρίως στους λογαριασμούς γυναικών που είναι μητέρες.

3. Βελτιώνει τη διαδικασία αγοράς

Με το παραδοσιακό ηλεκτρονικό εμπόριο, η διαδικασία αγοράς περιλαμβάνει πολλά βήματα. Οι καταναλωτές κάνουν κλικ σε μια διαφήμιση και ανακατευθύνονται στον ιστότοπο της επιχείρησης, όπου μπορούν να προσθέσουν προϊόντα στο καλάθι. Στη συνέχεια παρέχουν προσωπικά στοιχεία και συμπληρώνουν τα στοιχεία της πιστωτικής κάρτας για να ολοκληρώσουν τη συναλλαγή. Αντίθετα, το κοινωνικό εμπόριο συνήθως περιλαμβάνει μόνο τρία απλά βήματα — προβολή, κλικ και αγορά. Οι αναρτήσεις ή τα μηνύματα μπορούν ήδη να περιλαμβάνουν πεδία όπως "αγοράστε τώρα" ή "αγοράστε" και η πληρωμή μπορεί να γίνει μέσω πίστωσης εντός εφαρμογής.

4. Κάνει τις αγορές πιο διαδραστικές

Σε αντίθεση με την απευθείας αγορά από ιστότοπους εταιρειών, το κοινωνικό εμπόριο είναι πιο διαδραστικό. Οι χρήστες μπορούν εύκολα να ζητήσουν από τους φίλους τους προτάσεις για προϊόντα προσθέτοντάς τους ετικέτα σε αναρτήσεις. Μπορούν επίσης να δουν τα σχόλια άλλων χρηστών για να γνωρίζουν εάν ένα προϊόν αξίζει την αγορά. Το πιο σημαντικό είναι ότι μπορούν να αλληλεπιδρούν άμεσα με επωνυμίες και να λαμβάνουν πιο εξατομικευμένες υπηρεσίες.

3.4 Παραδείγματα Κοινωνικού Εμπορίου

1. The Tiny Tassel

Η Tiny Tassel, μία έμπορος λιανικής που ειδικεύεται στα χειροποίητα κοσμήματα, χρησιμοποιεί τις δυνατότητες του Facebook Shop για να δημιουργήσει ενημερωτικές σελίδες προϊόντων στο Facebook. Κάθε καταχώριση περιλαμβάνει λεπτομερείς περιγραφές προϊόντων, επιλογές προσαρμογής και πληροφορίες αποστολής.

2. Patagonia

Οι πίνακες στο Pinterest μπορούν να ρυθμιστούν ώστε να λειτουργούν ως εργαλεία πλοήγησης προϊόντων για το κοινό κάθε επιχείρησης. Για παράδειγμα, ας δούμε τη δομή Pinterest της Patagonia: οι πίνακες Product Pin μιμούνται την πλοήγηση στον ιστότοπο, δημιουργώντας μια οικεία εμπειρία για το κοινό που επιστρέφει και τους νέους πιθανούς πελάτες που κάνουν κλικ στον κύριο ιστότοπο της επωνυμίας. Οι περισσότερες πλατφόρμες κοινωνικού εμπορίου προσφέρουν αρκετή ευελιξία για να αναδημιουργήσουν οι επιχειρήσεις την εμπειρία της επωνυμίας τους.

3. Target

Η ρύθμιση του καταλόγου μπορεί να διαρκέσει πολύ, εάν η πλατφόρμα ηλεκτρονικού εμπορίου μιας επιχείρησης δεν συνεργάζεται με το Facebook. Αντί να απαριθμεί όλα τα προϊόντα της, η Target εστιάζει σε στοιχεία που ευθυγραμμίζονται με τη στρατηγική περιεχομένου Instagram. Αυτό δημιουργεί μια καλύτερη εμπειρία περιήγησης για το καθιερωμένο κοινό του στο Instagram.

Εάν μία επιχείρηση εργάζεται με μεγαλύτερο απόθεμα, μπορεί να χρησιμοποιήσει τις αναφορές απόδοσης Instagram του Sprout για να κάνει πιο έξυπνες επιλογές καταχώρισης με βάση την αφοσίωση περιεχομένου και τα hashtag που οι καταναλωτές συνδέουν περισσότερο με την επωνυμία της.

3.5 Αύξηση των πωλήσεων από τα social media

1. **Δημοσίευση περιεχομένου χρήσιμου για το κοινό:** Για παράδειγμα, εάν μια επιχείρηση πουλά προϊόντα περιποίησης, τότε θα ήταν καλό να δημοσιεύσει tips και συμβουλές σχετικά με την περιποίηση του σώματος. Το ελκυστικό περιεχόμενο είναι πολύ σημαντικό για την επιτυχημένη online παρουσίας της επιχείρησης.
2. **Αξιοποίηση περιεχομένου που έχει δημιουργηθεί από τους χρήστες:** Για παράδειγμα, έστω ότι μια επιχείρηση έχει ένα brand με ρούχα και ένας χρήστης

δημοσιεύει μια φωτογραφία στην οποία φοράει κάποια από αυτά. Η επιχείρηση μπορεί να ζητήσει από τον χρήστη να αναδημοσιεύσει τη συγκεκριμένη δημοσίευση, έχοντας ως αποτελέσματα την προβολή της εικόνας ενός ευχαριστημένου πελάτη από το συγκεκριμένο Brand.

3. **Συνεργασία με Influencers:** Ένας απ' τους πιο συνηθισμένους τρόπους για να αυξήσει μια επιχείρηση τις πωλήσεις μέσω social media, είναι οι influencers. Αυτό συμβαίνει επειδή οι χρήστες εμπιστεύονται τους influencers που ακολουθούν. Ένα μεγάλο ποσοστό των χρηστών, είτε δοκιμάζει, είτε αγοράζει κάτι που προτείνουν οι αγαπημένοι του influencers.

   Γενικά, διακρίνουμε μερικούς τύπους επιρροών, που ορίζονται από τον αριθμό των ακολούθων στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης

- **Nano influencers:** Έχουν τον μικρότερο αριθμό ακολούθων στα social media. Συνήθως λειτουργούν σε μια τοπική αγορά ή ενδιαφέρονται για μια πολύ συγκεκριμένη θέση. Παρά τον μικρό αριθμό ακολούθων, μπορούν να θεωρηθούν ως οι πιο γνήσιοι και ειλικρινείς.
- **Micro influencers**: έχουν ελαφρώς μεγαλύτερο αριθμό ακολούθων από τους nano. Η συνεργασία με μικρο-influencers μπορεί να αποτελέσει μια εξαιρετική αρχή για τη στρατηγική μάρκετινγκ επιρροών μίας επιχείρησης.
- **Mid-tier influencers:** Έχουν ισχυρό αριθμό οπαδών (αφοσιωμένοι θαυμαστές) και πιθανότατα έχουν ήδη εμπειρία στο να εργάζονται ως προωθητές μιας επωνυμίας.
- **Macro influencers**: Στην κατηγορία αυτή ανήκουν μερικές διασημότητες, άτομα με καθιερωμένη δημοτικότητα εκτός των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, πολιτικοί και άλλες δημόσιες προσωπικότητες. Η συνεργασία μαζί τους είναι πολύ πιο δύσκολη από τις προηγούμενες βαθμίδες, επειδή μπορεί να μην ενδιαφέρονται καθόλου για καμπάνιες μάρκετινγκ επηρεασμού ή απαιτούν υψηλά ποσοστά αμοιβής.
- **Mega influencers:** Σε αυτό το επίπεδο, υπάρχουν σχεδόν αποκλειστικά διασημότητες. Η συνεργασία μαζί τους απαιτεί μεγάλα χρηματικά ποσά αμοιβής, όπου μόνο οι μεγαλύτερες εταιρείες μπορούν να ανταπεξέλθουν οικονομικά. Ακόμη, είναι πιθανό να μην ενδιαφέρονται να διαφημίσουν τα προϊόντα, καθώς κερδίζουν αρκετά μέσω των άλλων καναλιών.

4. Εύκολη διαδικασία αγοράς για τους χρήστες: Για παράδειγμα, μια επιχείρηση μπορεί να χρησιμοποιήσει τα tags των προϊόντων στα Instagram stories ή στα posts της, τα pins προϊόντων στο Pinterest κτλ. Μπορεί επίσης να βάλει σχετικούς συνδέσμους προς τη σελίδα του προϊόντος που προωθεί. Ακόμη, αν προσφέρει επίσης κάποιο κουπόνι έκπτωσης, θα πρέπει να ενημερώσει τους χρήστες για το πως να το χρησιμοποιήσουν. Είναι σημαντικό άλλωστε η επιχείρηση να φροντίζει οι πελάτες να

3.6 Ευκαιρίες μέσω του Κοινωνικού Εμπορίου

- Εμπιστοσύνη (στο προϊόν, την εταιρεία και ιδιαίτερα στους πρεσβευτές μάρκας)
- Απευθείας σύνδεση με την αγορά προϊόντος
- Υψηλή δύναμη έμπνευσης για την αγορά προϊόντων
- Η πληροφορία για ένα προϊόν διαδίδεται από στόμα σε στόμα
- Ευκολία στη χρήση και απλή διαδικασία αγοράς
- Άμεση μετατροπή

Κεφάλαιο 4: Τα social media στον κλάδο της Ένδυσης και της Κλωστοϋφαντουργίας

Η μόδα έχει αλλάξει μετά από την εμφάνιση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, καθώς οι καταναλωτές ακολουθούν όλο και περισσότερο τις τάσεις και όχι τις επωνυμίες. Η πρόβλεψη τάσεων με χρήση ανάλυσης μέσων κοινωνικής δικτύωσης επιτρέπει στις επωνυμίες μόδας να ξεκλειδώσουν τις δυνατότητές τους για εμπορική και δημιουργική επιτυχία.

Οι πλατφόρμες μέσων κοινωνικής δικτύωσης έχουν γίνει ο ακρογωνιαίος λίθος της στρατηγικής μάρκετινγκ των περισσότερων οίκων μόδας. Οι έξυπνες επιχειρήσεις αναγνωρίζουν πόσο διαδεδομένα είναι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης στη ζωή της πελατειακής τους βάσης. Το 2019, υπάρχουν 3,48 δισεκατομμύρια χρήστες στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Ο μέσος χρήστης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης έχει 7,6 ενεργούς λογαριασμούς. Επιπλέον, ο μέσος χρήστης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης ξοδεύει περίπου 142 λεπτά την ημέρα κάνοντας περιήγηση σε διαφορετικές πλατφόρμες – το οποίο θεωρείται άφθονος χρόνος για τις επιχειρήσεις να έρθουν μπροστά στα μάτια των πιθανών πελατών και να διαδώσουν το μήνυμα για την επωνυμία τους.

Η επίδραση των social media στη βιομηχανία της μόδας είναι αναμφισβήτητη. Από την άνθηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, οι επιχειρήσεις έχουν αρχίσει να αναγνωρίζουν τα πολλά οφέλη από τη δημιουργία φωνής για την επωνυμία τους και την αλληλεπίδραση με τους πελάτες σε δημοφιλείς πλατφόρμες μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Μερικά από τα πιο σημαντικά οφέλη των μέσων κοινωνικής δικτύωσης για τις επιχειρήσεις μόδας περιλαμβάνουν:

Καλλιεργημένη εικόνα επωνυμίας και αυξημένη ευαισθητοποίηση: Οι πλατφόρμες μέσων κοινωνικής δικτύωσης επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να καλλιεργούν την εικόνα, τα μηνύματα και τον συνολικό τρόπο ζωής τους, ώστε οι πελάτες να μπορούν να έχουν μια σαφή ιδέα για το τι αντιπροσωπεύει η επωνυμία. Με μια αποτελεσματική στρατηγική μάρκετινγκ, οι επιχειρήσεις μπορούν να χρησιμοποιούν πλατφόρμες για να προβάλλουν τόσο τα οπτικά όσο και τα γραπτά μηνύματά τους και οι πελάτες μπορούν εύκολα να εξερευνήσουν τη συνολική εικόνα της επωνυμίας. Επιπλέον, αυτή η καλλιεργημένη εικόνα συμβάλλει στην αύξηση της αναγνώρισης της επωνυμίας. Από τη στιγμή που οι πελάτες γνωρίζουν μια επωνυμία, είναι πολύ πιο πιθανό να εμπιστευτούν την εταιρεία και ως εκ τούτου να στραφούν σε αυτήν έναντι ενός λιγότερο γνωστού ανταγωνιστή.

Σύνδεση με πελάτες: Ο αντίκτυπος των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στη βιομηχανία της μόδας είχε ως αποτέλεσμα να μειωθεί το χάσμα μεταξύ της επωνυμίας και των πελατών. Οι επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης στο μέγιστο των πλεονεκτημάτων τους αλληλεπιδρούν με τους πελάτες απαντώντας σε σχόλια σε αναρτήσεις, προσφέροντας δώρα, ακόμη και αναδημοσιεύοντας φωτογραφίες ή σχόλια που δημοσιεύουν οι πελάτες (όπως μια φωτογραφία τους να φορούν ένα ρούχο από την επωνυμία ή μια θετική κριτική). Μπορούν ακόμη και να το χρησιμοποιήσουν ως μια επιπλέον μορφή εξυπηρέτησης πελατών απαντώντας σε ερωτήσεις σχετικά με προϊόντα ή κατευθύνοντας τους πελάτες με παράπονα ή αιτήματα στο σωστό κανάλι επικοινωνίας για περαιτέρω βοήθεια. Πέρα από αυτό, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως εργαλείο για τη συλλογή δεδομένων από πραγματικούς πελάτες, όπως πληροφορίες σχετικά με το τι θέλουν να δουν από την επωνυμία και τι ενδιαφέρονται να αγοράσουν.

Αυξημένη επισκεψιμότητα: Οι επιχειρήσεις μόδας που περιορίζουν την ψηφιακή τους παρουσία στους ιστοτόπους τους επιβαρύνουν την εικόνα τους. Ιδιαίτερα με λιγότερο γνωστές επωνυμίες που προσπαθούν να ξεσπάσουν στην αγορά, προσεγγίζουν μόνο πελάτες που επισκέπτονται ενεργά τον ιστότοπό τους ή πιθανούς πελάτες που τυχαίνει να συναντήσουν την επωνυμία μέσω αναζήτησης στο Διαδίκτυο. Μέσω πληρωμένων διαφημίσεων, ελκυστικού και ενδιαφέροντος περιεχομένου, συνεργασιών με επιρροές και διασημότητες και πολλά άλλα, οι επιχειρήσεις μπορούν να προσεγγίσουν ένα ευρύτερο κοινό και να τονώσουν την ανάπτυξη των πωλήσεων.

Άμεση επικοινωνία: Σε σύγκριση με τις παραδοσιακές έντυπες διαφημίσεις, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης επιτρέπουν στις επιχειρήσεις μόδας να ανακοινώνουν νέα προϊόντα, εκπτώσεις και προσφορές ή συναρπαστικές εξελίξεις αμέσως στους καταναλωτές, στο δικό τους χρονοδιάγραμμα. Αυτό σημαίνει ότι οι πιστοί πελάτες που ακολουθούν την επωνυμία, καθώς και οι δυνητικοί πελάτες, θα είναι ενήμεροι για τα γεγονότα της εταιρείας πολύ νωρίτερα από ό,τι με τις παραδοσιακές τακτικές μάρκετινγκ.

Στοχευμένες διαφημίσεις: Οι πλατφόρμες μέσων κοινωνικής δικτύωσης επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να δημιουργούν στοχευμένες διαφημίσεις που απευθύνονται σε ένα συγκεκριμένο δημογραφικό στοιχείο. Για τη βιομηχανία της μόδας, αυτό σημαίνει ότι οι επωνυμίες μπορούν να κατευθύνουν συγκεκριμένες διαφημίσεις σε μια επιλεγμένη ομάδα δυνητικών πελατών που είναι πιθανό να αγοράσουν τα προϊόντα που εμφανίζουν. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω διαδικτυακών cookies, τα οποία οι διαφημιστές μπορούν να παρακολουθήσουν και στη συνέχεια να χρησιμοποιήσουν για να στείλουν κατάλληλες διαφημίσεις στο σωστό κοινό.

4.1 Πώς οι επιχειρήσεις μόδας μπορούν να χρησιμοποιήσουν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για να αξιοποιήσουν την επιτυχία

Συχνές Δημοσιεύσεις: Είτε μια επιχείρηση βρίσκεται στο Facebook, στο Instagram, στο Twitter ή σε άλλη δημοφιλή πλατφόρμα μέσων κοινωνικής δικτύωσης, είναι ζωτικής σημασίας να δημοσιεύετε σε τακτική βάση. Πέφτοντας από το βαγόνι όταν πρόκειται για τη δημοσίευση περιεχομένου, οι πελάτες μπορεί να χάσουν το ενδιαφέρον τους για μια

επωνυμία (ή ακόμα και να ξεχάσουν ότι υπάρχουν εντελώς). Αυτό μπορεί να οδηγήσει δυνητικούς πελάτες σε ανταγωνιστικές μάρκες που βρίσκονται στην κορυφή του παιχνιδιού στρατηγικής για τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Για να παραμείνετε ανταγωνιστικοί και να προσελκύετε συνεχώς πελάτες, είναι σημαντικό να δημιουργείτε ένα τακτικό πρόγραμμα αναρτήσεων.

Δημοσίευση ποικίλου περιεχομένου: Οι επιχειρήσεις μόδας θα πρέπει να επικεντρωθούν στη δημοσίευση ποικίλου περιεχομένου για να παραμείνουν ενδιαφέρουσες για τους πελάτες. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να εξετάσουν το ενδεχόμενο να δημοσιεύσουν πληροφορίες σχετικά με την αποστολή της επωνυμίας, τις πρωτοβουλίες που αναλαμβάνει η εταιρεία, τις λειτουργίες σε ορισμένα προϊόντα, τις ανακοινώσεις για τα επερχόμενα προϊόντα, τις εκπτώσεις και τις προσφορές, τις εμφανίσεις στα παρασκήνια, το περιεχόμενο του τρόπου ζωής και οτιδήποτε άλλο επιτρέπει μια καλή στρογγυλεμένη ματιά στη μάρκα. Είναι επίσης έξυπνο να δημοσιεύετε φωτογραφίες και βίντεο για να διαφέρετε ανάλογα με το στυλ του περιεχομένου.

Δημιουργία ενός συνεκτικού μηνύματος επωνυμίας: Οι πλατφόρμες μέσων κοινωνικής δικτύωσης επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να προβάλλουν την επωνυμία τους στους πελάτες, ειδικά όταν πρόκειται για πλατφόρμες υψηλής οπτικής και κύλισης όπως το Instagram ή το Twitter. Προκειμένου οι πελάτες να συνδεθούν με την επωνυμία και να κατανοήσουν τα συνολικά μηνύματα, είναι σημαντικό για τις επιχειρήσεις μόδας να δημιουργήσουν ένα συνεκτικό οπτικό και γραπτό μήνυμα. Όταν κάνουν κλικ σε ένα προφίλ επωνυμίας, θα πρέπει να έχουν άμεση εντύπωση για το τι αντιπροσωπεύει η επωνυμία τους. Με αυτές τις πλατφόρμες, γίνεται κάτι περισσότερο από την πώληση ειδών ένδυσης – αφορά την πώληση και την εικόνα και τον τρόπο ζωής.

Αλληλεπίδραση με τους πελάτες: Όπως αναφέρθηκε, ο ρόλος των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στη βιομηχανία της μόδας έχει οδηγήσει σε μικρότερο χάσμα μεταξύ του πελάτη και της επιχείρησης. Είναι σημαντικό για τις επιχειρήσεις να επωφεληθούν από αυτήν την ψηφιακή εγγύτητα με τους πελάτες, αλληλεπιδρώντας μαζί τους όπου είναι δυνατόν. Αυτό μπορεί να γίνει κάνοντας like σε αναρτήσεις, απαντώντας σε σχόλια (ακόμα και όταν δεν απαιτούν απάντηση) και ακόμη και αναδημοσιεύοντας εικόνες που έχουν δημοσιεύσει οι πελάτες στα δικά τους προφίλ (με άδεια). Αυτή η δέσμευση θα βοηθήσει τους πελάτες να αισθάνονται περισσότερο συνδεδεμένοι με την επωνυμία και ως εκ τούτου θα τονώσει την αφοσίωσή τους και την πιθανότητα να αγοράσουν προϊόντα.

Έμφαση σε διαφορετικά χαρακτηριστικά: Πολλές πλατφόρμες μέσων κοινωνικής δικτύωσης προσφέρουν περισσότερα από τη δυνατότητα δημοσίευσης περιεχομένου σε ένα χρονοδιάγραμμα. Για παράδειγμα, το Facebook και το Instagram διαθέτουν ιστορίες και ζωντανά βίντεο, καθώς και δικές τους εκδόσεις διαδικτυακών «αγορών» όπου οι επιχειρήσεις μπορούν να συνδεθούν με προϊόντα. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να εξερευνούν αυτές τις διαφορετικές λειτουργίες και να τις εμπλέκονται τακτικά, έτσι ώστε οι πελάτες να έχουν μεγαλύτερη έκθεση στην επωνυμία ενώ περιηγούνται σε διαφορετικές πλατφόρμες.

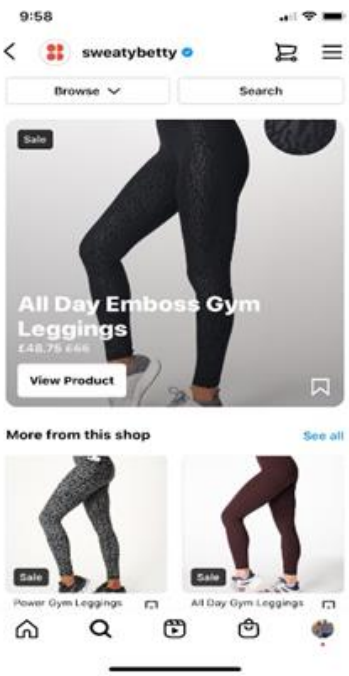
4.2 Βασικά στοιχεία στρατηγικής των μέσων κοινωνικής δικτύωσης μιας επωνυμίας μόδας

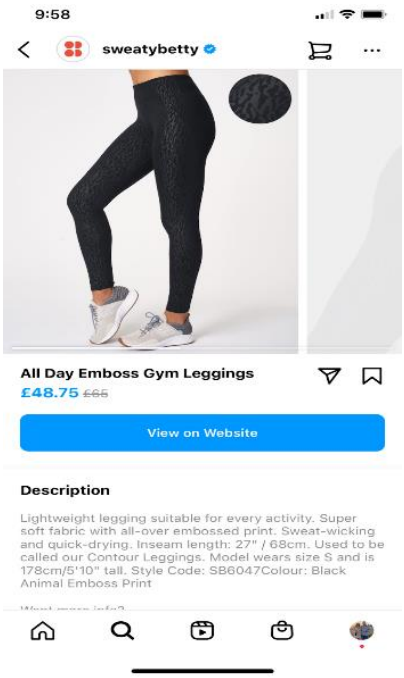
1. Επιλογή της κατάλληλης πλατφόρμας

Κάθε πλατφόρμα κοινωνικών μέσων έχει δυνητικούς πελάτες σε αυτήν. Ωστόσο, ορισμένα από αυτά ευνοούν περισσότερο τις πωλήσεις. Τα πιο συνηθισμένα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για την ανακάλυψη και την αγορά ενδυμάτων είναι το Facebook και το Instagram. Δεδομένου ότι το Facebook έχει στην κατοχή του και το Instagram, ο marketer δεν χρειάζεται να εκτελέσει επιπλέον εργασία για να δημιουργήσει μία αποτελεσματική διαφημιστική καμπάνια και για τις δύο πλατφόρμες μέσω του Facebook Ads Manager.

2. Δημιουργία καταστημάτων Instagram και Facebook

Το Instagram και το Facebook Shops είναι βιτρίνες όπου οι χρήστες μπορούν να δουν, να περιηγηθούν και να αγοράσουν προϊόντα χωρίς να εγκαταλείψουν καμία από τις εφαρμογές κοινωνικών μέσων. Επομένως, η επιχείρηση μπορεί να δημιουργήσει Instagram και Facebook shops για την επωνυμία της και το κοινό της να αναζητήσει και να αγοράσει τα προιόντα της απευθείας μέσα από τα συγκεκριμένα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η Sweaty Betty, όπου διαθέτει Instagram shop και το καταναλωτικό κοινό της αγοράζει εγγενώς τα προϊόντα της από το συγκεκριμένο προφίλ.





Για τη δημιουργία ενός καταστήματος Instagram και Facebook, η επιχείρηση θα πρέπει πρώτα να βεβαιωθεί ότι η σελίδα της στο Instagram έχει μετατραπεί σε επαγγελματικό λογαριασμό και είναι συνδεδεμένη σε μία σελίδα στο Facebook.

Μετά την συγκεκριμένη μετατροπή, ακολουθούν τα παρακάτω βήματα:

- Μετάβαση στον Commerce Manager και κλικ στο πεδίο «Επόμενο»,
- Επιλογή της μεθόδου ολοκλήρωσης αγοράς (Shopify, μέσω Facebook ή Instagram, μέσω του ιστοτόπου της επιχείρησης ή μέσω μηνυμάτων) και κλικ στο πεδίο «Επόμενο»,
- Σύνδεση της Επιχειρηματικής σελίδας της στο Facebook με τον επιχειρηματικό λογαριασμό της στο Instagram, τον Business Manager και τον κατάλογο προϊόντων της,
- Τέλος, έλεγχος της Συμφωνίας πωλητή και κλικ στο Finish Setup για τη δημοσίευση του καταστήματος.
- Από εκεί, η επιχείρηση μπορεί να δημιουργήσει μια συλλογή, να προσθέσει νέα προϊόντα ή να αλλάξει την εμφάνιση του καταλόγου της.

Ύστερα από της ρύθμισης του διαδικτυακού καταστήματος, η επιχείρηση θα πρέπει να δημιουργεί συνεχώς νέο περιεχόμενο για τη βιτρίνα εντός της εφαρμογής. Τα δεδομένα δείχνουν ότι 130 εκατομμύρια άνθρωποι κάνουν κλικ σε αυτό το είδος δημοσίευσης αγορών στο Instagram κάθε μήνα. Με αυτόν τον τρόπο, οι ακόλουθοι μπορούν να ανακαλύψουν νέα προϊόντα μόδας, να κάνουν κλικ και να τα αγοράσουν με λίγα μόνο κλικ.

3. Επένδυση στο Marketing επιρροής

Η παγκόσμια αγορά fashion influencers έχει αποτιμηθεί στα 1,5 δισεκατομμύρια δολάρια με αναμενόμενο ρυθμό ανάπτυξης 35,7% έως το 2027. Η επιχείρηση θα πρέπει να αφιερώσει τον απαραίτητο χρόνο για να εντοπίσει τα κατάλληλα άτομα για να ασκήσουν επιρροή στην ομάδα – στόχο της. Θα πρέπει να σχεδιάσει μια λίστα με πλεονεκτήματα, μειονεκτήματα και τις μέσες τιμές για τους διαφορετικούς τύπους influencer.

Ανεξάρτητα από τη δημοτικότητα που έχει κάθε influencer, ο αριθμός των ακολούθων δεν αποτελεί την πιο σημαντική μέτρηση. Στην ιδανική περίπτωση, η επιχείρηση αναζητά τους influencers με υψηλά ποσοστά αφοσίωσης στο περιεχόμενό τους (σημαίνει ότι είναι πιθανό να εμπιστεύονται την επωνυμία μόδας που προτείνει ο influencer) και ένα κοινό του οποίου τα ενδιαφέροντα επικαλύπτονται με τον πελάτη-στόχο της.

Μόλις η επιχείρηση βρει τον ιδανικό για αυτή influencer, θα πρέπει να καλλιεργήσει αμοιβαία επωφελείς συνεργασίες μαζί του. Ακόμη, θα μπορούσε να του προσφέρει δωρεάν ρούχα της επωνυμίας, να τον πληρώσει για να κάνει μια ανάρτηση ή να δώσει στο κοινό του έναν κωδικό έκπτωσης για να ενθαρρύνει τις επισκέψεις στον ιστότοπο της επιχείρησης.

4. Αναδημοσίευση περιεχομένου από πελάτη

Το περιεχόμενο που δημιουργείται από τον καταναλωτή είναι ένας ισχυρός τρόπος για να παρουσιάσει μία επιχείρηση το προϊόν της σε πιθανούς πελάτες και να αυξήσει την αφοσίωση του. Αντί η επωνυμία μόδας να δημιουργεί μόνη της περιεχόμενο, η μπορεί να ενθαρρύνει τους υπάρχοντες πελάτες να δημοσιεύουν φωτογραφίες και βίντεο που φορούν τα ρούχα της και στη συνέχεια να τα δημοσιεύσουν ξανά στο προφίλ της. Αυτός ο τύπος περιεχομένου μέσων κοινωνικής δικτύωσης λειτουργεί επειδή το 73% των αγοραστών λέει ότι η αναδημοσίευση περιεχομένου από κάποιον πελάτη αυξάνει την αγοραστική του εμπιστοσύνη.

5. Χρήση των hashtags που σχετίζονται με τη μόδα

Οι χρήστες μέσων κοινωνικής δικτύωσης σε ορισμένες πλατφόρμες (όπως το Instagram και το TikTok) μπορούν να ακολουθούν hashtags και να βλέπουν επώνυμο περιεχόμενο χωρίς να ακολουθούν τον λογαριασμό της επιχείρησης. Έτσι, εάν η επιχείρηση χρησιμοποιεί τα hashtags που ακολουθεί το κοινό-στόχος της, τότε το περιεχόμενο είναι πολύ πιθανό να προβληθεί και σε χρήστες που δεν ακολουθούν τον λογαριασμό της.

Όσον αφορά στον ιδανικό αριθμό των hashtags σε μία δημοσίευση, αυτός εξαρτάται από την πλατφόρμα. Σύμφωνα με την τελευταία ενημέρωση του Instagram, οι επωνυμίες θα πρέπει να χρησιμοποιούν μόνο από τρία έως πέντε hashtags για μέγιστη απήχηση. Τα hashtags του Instagram όπως #styleinspo, #jeans και #swimwear είναι από τα πιο χρησιμοποιούμενα στην πλατφόρμα.

Ο αλγόριθμος του TikTok χρησιμοποιεί επίσης hashtags για να προτείνει νέο περιεχόμενο στους χρήστες του. Τα hashtags όπως #OOTD, #lookbook, #streetstyle και #fashionblogger είναι χρήσιμα για τις επωνυμίες που θέλουν να προσεγγίσουν χρήστες που ενδιαφέρονται για ένδυση.

6. Μετάβαση σε μοντέρνες τάσεις και θέματα

Η μετάβαση στις τάσεις είναι ένας σταθερός τρόπος για τις επωνυμίες να χρησιμοποιούν αυτό που ήδη λειτουργεί για να ανυψώσουν την αναγνωρισιμότητα της επωνυμίας τους. Εξάλλου, η μόδα βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στις τάσεις. Τα χαμηλά τζιν που φορούσαμε τη δεκαετία του 2000 δεν είναι τα best-sellers του σήμερα.

7. Προτεραιότητα στην εξυπηρέτηση πελατών

Οι πιο σημαντικοί παράγοντες εξυπηρέτησης πελατών στο χώρο της μόδας είναι η υπηρεσία, η ταχύτητα, η αποστολή και η τιμή. Ωστόσο, οι πελάτες πλέον χρησιμοποιούν κατά βάση το διαδίκτυο και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για να εκφράσουν την δυσαρέσκειά τους σχετικά με τις αρνητικές εμπειρίες και την κακή εξυπηρέτηση που έλαβαν.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις μόδας θα πρέπει να δίνουν προτεραιότητα στην εξυπηρέτηση πελατών χρησιμοποιώντας την ανταλλαγή μηνυμάτων στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και τη ζωντανή συνομιλία ως κανάλια υποστήριξης. Το 64% των ανθρώπων προτιμούν να στείλουν μήνυμα παρά να επικοινωνήσουν τηλεφωνικά με κάποιον εκπρόσωπο. Επομένως, θα πρέπει να εγκαταλειφθεί η παραδοσιακή προσέγγιση μέσω της χρήσης του τηλεφωνικού

κέντρου και η επιχείρηση να εκπαιδεύσει την ομάδα εξυπηρέτησης πελατών όσον αφορά στην χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης.

8. Έλεγχος του συναισθήματος των πελατών

Μία επιχείρηση στο χώρο της μόδας μπορεί να:

- Αναζητήσει hashtags που περιλαμβάνουν την επωνυμία της
- Παρακολουθεί επιμελώς τα άμεσα σχόλια μέσω μηνυμάτων, αναρτήσεων και βίντεο
- Δώσει ιδιαίτερη προσοχή στους τύπους αναρτήσεων που μοιράζονται περισσότερο οι πελάτες από τις σελίδες της στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης
- Χρησιμοποιεί έρευνες για τη συλλογή πληροφοριών πελατών
- Παρακολουθεί τον τόνο και τα συναισθήματα στα κανάλια κοινωνικής δικτύωσης που συγκεντρώνουν τον μεγαλύτερο αριθμό "μου αρέσει".

9. Επένδυση σε πληρωμένες διαφημίσεις

Οι πλατφόρμες στρέφονται προς το μοντέλο pay-to-play, γι' αυτό πολλές επωνυμίες μόδας επενδύουν στη διαφήμιση σε όλες τις πλατφόρμες στις οποίες βρίσκεται ήδη το κοινό-στόχος τους.

Στόχευση: Υπάρχουν πολλοί παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψιν για τη στόχευση των πελατών μίας επιχείρησης. Εάν μία επιχείρηση χρησιμοποιεί τις διαφημίσεις του Facebook, ο αλγόριθμός της συγκεντρώνει πολλές πληροφορίες σχετικά με το ποιοι είναι οι πελάτες της καθώς δημιουργεί και προβάλλει τις διαφημίσεις της. Στην πραγματικότητα, το Facebook συγκεντρώνει έως και 98 διαφορετικά σημεία δεδομένων για τους χρήστες του για να δημιουργήσει μια εξαιρετικά εξατομικευμένη διαφημιστική εμπειρία.

Η στόχευση διαμορφώνεται με βάση την τοποθεσία του χρήστη, τα ενδιαφέροντα, την ηλικία, τη χρήση κινητού τηλεφώνου ή ακόμα και τις αλληλεπιδράσεις με άλλες παρόμοιες επιχειρήσεις.

4.3 Facebook shop

Τα Facebook Shops έχουν σκοπό να διευκολύνουν τις επιχειρήσεις να δημιουργήσουν ένα μόνο ηλεκτρονικό κατάστημα για πρόσβαση των πελατών τόσο στο Facebook όσο και στο Instagram. Η δημιουργία ενός Facebook Shop είναι δωρεάν και αρκετά απλή. Οι επιχειρήσεις μπορούν να επιλέξουν τα προϊόντα που θέλουν να εμφανιστούν από τον κατάλογό τους και να προσαρμόσουν την εμφάνιση και την αισθητική του καταστήματος με μια εικόνα εξωφύλλου και ευδιάκριτα χρώματα που προβάλλουν την επωνυμία τους.

Οι χρήστες μπορούν να βρουν τα Facebook Shops στη Facebook σελίδα μιας επιχείρησης ή στο Instagram προφίλ ή να τα ανακαλύψουν μέσω των stories ή/και των διαφημίσεων. Από εκεί, οι χρήστες μπορούν να περιηγηθούν στην πλήρη συλλογή προϊόντων, να προσθέσουν τα προϊόντα που επιθυμούν στο καλάθι αγορών και τέλος να τα παραγγείλουν - είτε στον ιστότοπο της επιχείρησης είτε χωρίς έξοδο από την εφαρμογή, εάν η επιχείρηση έχει ενεργοποιήσει την ολοκλήρωση της αγοράς.

4.3.1 Δημιουργία Facebook shop

1ο Βήμα: Διαμόρφωση καταστήματος στο Commerce Manager

- Συνδεθείτε στο Commerce Manager.
- Πατήστε το πεδίο "Ξεκινήστε με τα καταστήματα".
- Επιλέξτε πού θέλετε να ολοκληρώνουν τις αγορές τους οι πελάτες: στον ιστότοπό σας, με απευθείας μήνυμα ή επιτόπου στο Facebook ή στο Instagram.
- Στην ενότητα Επιλογή επιχείρησης, επιλέξτε την επαγγελματική Σελίδα στην οποία θέλετε να προσθέσετε το κατάστημα.
- Στην ενότητα «Λεπτομέρειες λογαριασμού», συμπληρώστε τις απαιτούμενες λεπτομέρειες.
- Στην ενότητα «Πού θα μπορούν να βλέπουν το κατάστημά σας οι χρήστες», επιλέξτε αν θέλετε το κατάστημά σας να εμφανίζεται στο επαγγελματικό προφίλ σας στο Instagram, στη Σελίδα σας στο Facebook ή και στα δύο σημεία.
- Στην ενότητα «Προσθέστε έναν κατάλογο για να προβάλετε τα προϊόντα σας», επιλέξτε έναν υπάρχοντα κατάλογο ή δημιουργήστε έναν νέο.
- Ελέγξτε τα στοιχεία του καταστήματός σας, διαβάστε τη συμφωνία για εμπόρους και πατήστε Δημιουργήστε το κατάστημά σας.

2ο Βήμα: Προσθήκη προϊόντων στο κατάστημα

Αφού διαμορφώσετε το κατάστημά σας στο Commerce Manager και συνδέσετε τη Σελίδα σας στο Facebook ή τον επαγγελματικό λογαριασμό σας στο Instagram, μπορείτε να αρχίσετε να προσθέτετε προϊόντα στον κατάλογό σας. Ένας κατάλογος περιλαμβάνει πληροφορίες για όλα τα προϊόντα που θέλετε να διαφημίζετε ή να πουλάτε στο Facebook και το Instagram. Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε έναν κατάλογο για τη διαχείριση όλων των προϊόντων σας, καθώς και να ενημερώνετε τον κατάλογο με βάση τις αλλαγές στο απόθεμά σας.

Υπάρχουν πολλοί τρόποι για να προσθέσετε προϊόντα στον κατάλογό σας. Μπορείτε να ανεβάσετε τα προϊόντα σας με μη αυτόματο τρόπο, να χρησιμοποιήσετε μια ροή προϊόντων ή ένα API, καθώς και να συνδέσετε τον κατάλογό σας με μια πλατφόρμα ηλεκτρονικού εμπορίου όπως το Shopify ή το Magento. Η μέθοδος που θα επιλέξετε εξαρτάται από διάφορους παράγοντες, όπως το μέγεθος και ο τύπος του αποθέματος και πόσο συχνά μεταβάλλεται το απόθεμά σας.

Μη αυτόματη προσθήκη προϊόντων σε κατάλογο

- Συνδεθείτε στο Commerce Manager.
- Πατήστε «Κατάλογος».
- Πατήστε «Προσθήκη προϊόντων».
- Επιλέξτε «Μη αυτόματη προσθήκη».
- Προσθέστε την εικόνα, το όνομα και την περιγραφή του προϊόντος.
- Αν υπάρχει SKU ή μοναδικό αναγνωριστικό για το προϊόν, προσθέστε το στην ενότητα «Αναγνωριστικό περιεχομένου».
- Προσθέστε ένα σύνδεσμο που θα κατευθύνει τους χρήστες στον ιστότοπο όπου μπορούν να αγοράσουν το προϊόν.
- Προσθέστε την τιμή του προϊόντος όπως εμφανίζεται στον ιστότοπό σας.
- Επιλέξτε τη διαθεσιμότητα του προϊόντος.
- Προσθέστε λεπτομέρειες κατηγοριοποίησης για το προϊόν, όπως την κατάστασή του, τη μάρκα και τη φορολογική κατηγορία.
- Προσθέστε τις επιλογές αποστολής και τις πληροφορίες για την πολιτική επιστροφών.
- Προσθέστε επιλογές για τυχόν παραλλαγές, π.χ. τα διαθέσιμα χρώματα ή μεγέθη.
- Μόλις τελειώσετε, πατήστε Προσθήκη προϊόντος.

Βέλτιστες πρακτικές για τους καταλόγους

- Διατηρείτε τον κατάλογό σας ενημερωμένο με τις πλέον ακριβείς πληροφορίες για τα προϊόντα σας.
- Αν πουλάτε προϊόντα σε διαφορετικά μεγέθη και χρώματα, συμπεριλάβετε τις παραλλαγές που διαθέτετε για τα συγκεκριμένα προϊόντα.
- Χρησιμοποιήστε εικόνες υψηλής ανάλυσης για την ακριβή παρουσίαση των προϊόντων σας.
- Κρύβετε τα προϊόντα του καταλόγου που δεν είναι πλέον διαθέσιμα.

3^{ο} Βήμα: Προσαρμογή του καταστήματος

Προσαρμόστε το κατάστημά σας στα μέτρα σας

Αφού διαμορφώσετε το κατάστημά σας, μπορείτε να προσαρμόσετε τη διάταξη και το στιλ του, ώστε να αντικατοπτρίζει καλύτερα την επιχείρησή σας. Στην καρτέλα "Καταστήματα", το

εργαλείο δημιουργίας καταστημάτων σάς δίνει τη δυνατότητα να προσαρμόσετε τη διάταξη και το στιλ της ψηφιακής σας βιτρίνας.

Δείτε παρακάτω μερικούς τρόπους με τους οποίους μπορείτε να προσαρμόσετε το κατάστημά σας στα μέτρα σας:

Προσθέστε, αφαιρέστε ή αναδιατάξτε τις συλλογές του καταστήματός σας. Οι σελίδες συλλογών προβάλλουν κατηγορίες προϊόντων που μπορείτε να επιλέξετε για να βοηθήσετε τους πελάτες να εξερευνήσουν το κατάστημά σας.

Επεξεργαστείτε την αρχική σελίδα του καταστήματός σας για να προσφέρετε στους πελάτες μια μοναδική εμπειρία αγορών. Αποφασίστε αν θέλετε να προβάλλετε συλλογές και προϊόντα με τη δική σας επώνυμη εικόνα ή να δείχνετε μια προεπισκόπηση των τεσσάρων κορυφαίων προϊόντων μιας συλλογής με τη μορφή πλέγματος.

Προσαρμόστε το στιλ του καταστήματός σας, ώστε να ευθυγραμμίζεται με την επωνυμία σας. Αλλάξτε το μέγεθος του κειμένου και επιλέξτε τα χρώματα των κουμπιών και άλλων στοιχείων.

Προσθήκη σελίδων συλλογών

- Πηγαίνετε στο εργαλείο δημιουργίας καταστημάτων.
- Πατήστε «Δείτε όλες τις σελίδες του καταστήματος».
- Πατήστε «+Προσθήκη σελίδας συλλογής».
- Πατήστε «+Δημιουργία νέας συλλογής».
- Δώστε ένα όνομα στη συλλογή σας.
- Επιλέξτε προϊόντα από τον κατάλογό σας για να τα προσθέσετε στη συλλογή. Αφού προσθέσετε όλα τα προϊόντα που θέλετε, πατήστε Επιβεβαίωση.
- Προσθέστε εικόνα κεφαλίδας, τίτλο και περιγραφή για να ολοκληρώσετε τη διαμόρφωση της συλλογής.
- Δημοσιεύστε τη συλλογή.

Επεξεργασία αρχικής σελίδας του καταστήματος

- Πηγαίνετε στο εργαλείο δημιουργίας καταστημάτων.
- Πατήστε «+Προσθήκη».
- Επιλέξτε αν θέλετε να προβάλλετε συλλογές και προϊόντα με τη δική σας επώνυμη εικόνα ή να δείχνετε μια προεπισκόπηση των τεσσάρων κορυφαίων προϊόντων μιας συλλογής με τη μορφή πλέγματος.
- Αφού κάνετε την επιλογή σας, επεξεργαστείτε την εικόνα, το κείμενο και τον τίτλο.
- Δημοσιεύστε την αρχική σελίδα σας.

Προσαρμογή της εμφάνισης του καταστήματος

- Πηγαίνετε στο εργαλείο δημιουργίας καταστημάτων.
- Πατήστε Στιλ.
- Επιλέξτε χρώματα για τα κουμπιά και τους συνδέσμους.
- Επιλέξτε το μέγεθος και τη στοίχιση του κειμένου.
- Επιλέξτε το σχήμα και το περίγραμμα όλων των κουμπιών.
- Δημοσιεύστε το κατάστημα.

4.4 Instagram: Δημιουργία Επαγγελματικού προφίλ

Στο Instagram, μπορείτε να μετατρέψετε το προσωπικό προφίλ σας σε επαγγελματικό λογαριασμό, για να αποκτήσετε πρόσβαση σε λειτουργίες που σας βοηθούν να αναπτύξετε την επιχείρησή σας.

Σημείωση: Μπορείτε να έχετε μόνο 5 λογαριασμούς Instagram ταυτόχρονα.

Για να μετατρέψετε το προφίλ σας σε επαγγελματικό λογαριασμό:

- Πηγαίνετε στο προφίλ σας και πατήστε Menu, πάνω δεξιά.
- Πατήστε Ρυθμίσεις.
- Για ορισμένους λογαριασμούς, η επιλογή Μετατροπή σε επαγγελματικό λογαριασμό θα εμφανίζεται απευθείας στην ενότητα Ρυθμίσεις.
- Πατήστε Λογαριασμός.
- Πατήστε Μετατροπή σε επαγγελματικό λογαριασμό.
- Πατήστε Συνέχεια.
- Επιλέξτε μια κατηγορία για την επιχείρησή σας και πατήστε Τέλος.
- Πατήστε ΟΚ για επιβεβαίωση.
- Πατήστε Επιχείρηση.
- Πατήστε Επόμενο.
- Προσθέστε τα στοιχεία επικοινωνίας και πατήστε Επόμενο. Ή πατήστε Να μην χρησιμοποιηθούν τα στοιχεία επικοινωνίας μου, για να παραλείψετε αυτό το βήμα.
- Αν θέλετε, μπορείτε να ακολουθήσετε τα βήματα, για να συνδέσετε τον επαγγελματικό λογαριασμό σας με μια Σελίδα Facebook που σχετίζεται με την επιχείρησή σας. Αυτή η διαδικασία είναι προαιρετική και σας διευκολύνει να χρησιμοποιείτε όλες τις λειτουργίες που προσφέρουμε για τις επιχειρήσεις στην οικογένεια εφαρμογών Facebook. Προς το παρόν, μπορείτε να συνδέσετε μόνο μία Σελίδα Facebook με τον επαγγελματικό λογαριασμό σας.
- Πατήστε Χ στην πάνω δεξιά γωνία, για να επιστρέψετε στο προφίλ σας.

Με έναν επαγγελματικό λογαριασμό, θα αποκτήσετε πρόσβαση σε στατιστικά που σας βοηθούν να κατανοήσετε ποιοι αλληλεπιδρούν με την επιχείρησή σας στο Instagram. Έχετε επίσης πρόσβαση στον πίνακα πληροφοριών επαγγελματικού λογαριασμού, για να παρακολουθείτε την απόδοση, να έχετε πρόσβαση και να ανακαλύπτετε επαγγελματικά εργαλεία, και να εξερευνάτε ενημερωτικές πληροφορίες που έχει επιμεληθεί το Instagram.

Μπορείτε επίσης να επιλέξετε την εμφάνιση ή απόκρυψη της κατηγορίας της επιχείρησής σας και των στοιχείων επικοινωνίας σας στο προφίλ σας. Αφού δημιουργήσετε τον λογαριασμό, πηγαίνετε στο προφίλ σας και πατήστε Επεξεργασία προφίλ. Στην ενότητα "Δημόσιες πληροφορίες επιχείρησης", πατήστε Προβολή προφίλ, για να επιλέξετε την απόκρυψη ή την εμφάνιση της ετικέτας κατηγορίας και των στοιχείων επικοινωνίας σας. Έπειτα, πατήστε Τέλος.

4.4.1 Δημιουργία επιτυχημένων διαφημίσεων

1. *REELS – Εναλλασσόμενες εικόνες*

Δείξτε τα παρασκήνια ή μοιραστείτε τη διαδικασία με ένα reel:

- Δοκιμάστε να χρησιμοποιήσετε voiceover ή μουσική.
- Χρησιμοποιήστε κείμενο με χρονισμό για να δώσετε έμφαση στα βασικότερα σημεία.
- Συμπεριλάβετε υπότιτλους για προβολή χωρίς ήχο.
- Παίξτε με δημοφιλείς τάσεις και διαφορετικές μεταβάσεις.
- *Γράψτε ελκυστικές λεζάντες*

2. *Γράψτε ελκυστικές λεζάντες*

Οι λεζάντες σάς βοηθούν να συνδεθείτε με τους πελάτες και να διαμορφώσετε την ταυτότητα της επιχείρησής σας.

- Ξεκινήστε με τις πιο σημαντικές πληροφορίες.
- Διατηρήστε το ύφος σας σταθερό και προσωπικό.
- Γράψτε σύντομες και περιεκτικές λεζάντες.
- Παροτρύνετε τους χρήστες να κάνουν μια ενέργεια, όπως "Εγγραφή" ή "Αγορά τώρα".

3. *Χρησιμοποιήστε σχετικές ετικέτες*

Βοηθήστε νέους πελάτες να ανακαλύψουν την επιχείρησή σας χρησιμοποιώντας ετικέτες.

- Χρησιμοποιήστε hashtag για να ακολουθήσετε μια τάση και να διευκολύνετε τους χρήστες να ανακαλύψουν τις δημοσιεύσεις σας.
- Προσθέστε ετικέτα σε συνεργάτες και μέλη της ομάδας για να τους βάλετε στη συζήτηση.
- Προσθέστε την τοποθεσία σας, ώστε οι χρήστες να μπορούν να βρουν την επιχείρησή σας.
- Δοκιμάστε τις ετικέτες προϊόντων για ευκολότερη αγορά.

4.5 Πρακτικές συμβουλές διαχείρισης του επαγγελματικού προφίλ

1. Δείξτε πώς χρησιμοποιείται το προϊόν σας

- Χρησιμοποιήστε ένα ουδέτερο φόντο για να αναδείξετε τις λεπτομέρειες του προϊόντος στη φωτογραφία.
- Παροτρύνετε τους χρήστες να σύρουν το δάχτυλό τους για να δουν πώς μπορεί να χρησιμοποιηθεί το προϊόν.
- Συμπεριλάβετε δημοφιλή hashtag όπως #knittersofinstagram για να βρείτε άτομα που μπορεί να ενδιαφέρονται γι' αυτήν τη διαδικασία.
- Απαντήστε στα σχόλια και δώστε περισσότερες πληροφορίες στο κοινό σας.

2. Ακολουθήστε μια δημοφιλή τάση

- Παρακολουθήστε τα δημοφιλή hashtags και τις σημαντικές γιορτές, για να δείτε ποια μπορεί να ταιριάζουν στο προϊόν σας.
- Χρησιμοποιήστε εναλλασσόμενες εικόνες, για να παρουσιάσετε προϊόντα που σχετίζονται με μια τάση. Δοκιμάστε να συμπεριλάβετε εικόνες ή βίντεο πραγματικών ανθρώπων που χρησιμοποιούν το προϊόν.
- Αναφέρετε τη σημαντική γιορτή ή την τάση νωρίς στη λεζάντα σας, ώστε οι χρήστες να καταλάβουν τι παρουσιάζετε.
- Συμπεριλάβετε σχετικά hashtag, για να διασφαλίσετε ότι η δημοσίευσή σας εμφανίζεται μαζί με άλλες δημοφιλείς δημοσιεύσεις.

3. Αλληλεπιδράστε με το κοινό σας

- Τραβήξτε ένα γρήγορο βίντεο με κοντινά πλάνα και διαφορετικές γωνίες του προϊόντος σας.
- Συμπεριλάβετε στη λεζάντα σας μια απλή ερώτηση. Δοκιμάστε κάτι όπως "Ξέρετε κάποιον που το χρειάζεται αυτό;"
- Παροτρύνετε τους ακόλουθούς σας να προσθέσουν με ετικέτα φίλους στα σχόλιά τους.
- Απαντήστε σε σχόλια για να ενθαρρύνετε περισσότερο την αλληλεπίδραση.

4. Παρουσιάστε την εκπληκτική ομάδα σας

- Τραβήξτε μια φωτογραφία των μελών της ομάδας μπροστά από ένα δυνατό, φωτεινό φόντο, για να τους βοηθήσετε να ξεχωρίσουν.
- Εκφράστε την υπερηφάνειά σας για το προσωπικό σας, που συμβάλλει στα εξαιρετικά αποτελέσματα της επιχείρησής σας, εστιάζοντας στις ικανότητές τους και αναφέροντας περισσότερες πληροφορίες για την προσωπικότητά τους.
- Πείτε στους ακόλουθούς σας πόσον καιρό συνεργάζεται μαζί σας το συγκεκριμένο μέλος της ομάδας. Είναι νέα προσθήκη ή εργάζεται χρόνια στην επιχείρησή σας;

- Εάν είστε σε περίοδο προσλήψεων, συμπεριλάβετε πληροφορίες σχετικά με τις αιτήσεις θέσεων εργασίας, για να παροτρύνετε τους ακόλουθούς σας να υποβάλουν αίτηση για να γίνουν μέλη της ομάδας σας.

5. Αναδείξτε τη συσκευασία σας

- Δώστε στους αγοραστές μια πρώτη ιδέα τού τι να περιμένουν με την αποστολή της παραγγελίας τους. Δοκιμάστε να συμπεριλάβετε κουτιά, ξεχωριστά σημειώματα ή χρωματιστό περιτύλιγμα.
- Προβάλετε το προϊόν σας μέσα στα πρώτα δευτερόλεπτα του βίντεο και κρατήστε το κοντά στην κάμερα.
- Τραβήξτε βίντεο από την οπτική γωνία κάποιου που συσκευάζει ή ανοίγει το κουτί σας για να δώσετε την πραγματική αίσθηση της στιγμής.
- Παροτρύνετε τους ακόλουθούς σας να προσθέσουν με ετικέτα την επιχείρησή σας στις δικές τους φωτογραφίες και στα δικά τους βίντεο που τους δείχνουν να ανοίγουν τη συσκευασία, και να τα κοινοποιήσουν στο προφίλ σας.

4.6 Καλές πρακτικές εταιρειών μόδας στα social media

Οι καλύτερες μάρκες μόδας στο Instagram

Το Missguided - 9M είναι μια μάρκα γρήγορης μόδας με έδρα το Ηνωμένο Βασίλειο που αναπτύχθηκε χάρη στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και συγκεκριμένα στο Instagram. Η στρατηγική περιεχομένου τους βασίζεται στο να μοιράζονται όσο το δυνατόν περισσότερη έμπνευση για ρούχα, με τη συμμετοχή των πελατών και της UGC. Επίσης, για να παρακολουθούν την τρέχουσα συνομιλία, μοιράζονται μιμίδια και σχετικό περιεχόμενο για να συνδεθούν ακόμη περισσότερο με το κοινό τους.

Burberry - 18,9 εκ: Η Burberry είναι μια βρετανική μάρκα πολυτελείας που έχει δημιουργήσει μια ισχυρή παρουσία στο διαδίκτυο για να συμβαδίζει με την εποχή, παρά το γεγονός ότι έχει ένα πιο πλούσιο κοινό-στόχο. Διατηρούν την εκδοτική ματιά στο περιεχόμενό τους, μοιράζονται φωτογραφίες στούντιο υψηλής ποιότητας, καθώς και κλιπ από τις εκπομπές και τις νέες συλλογές τους, αλλά πάντα αξιοποιούν στο έπακρο τις διαφορετικές μορφές περιεχομένου και είναι συνεπείς με την ανάρτηση.

ASOS - 12,7M: Η ASOS είναι ένας διαδικτυακός λιανοπωλητής μόδας και ομορφιάς με έδρα το Ηνωμένο Βασίλειο που πουλά πολλές μάρκες και δικές του. Επικεντρώνονται επίσης στο να μοιράζονται την έμπνευση για τα ρούχα και να χρησιμοποιούν το UGC για να δημιουργήσουν μια ισχυρότερη σύνδεση με το κοινό τους. Επιπλέον, δημοσιεύουν επίσης memes για να προσφέρουν ψυχαγωγικό και σχετικό περιεχόμενο.

Οι καλύτερες μάρκες μόδας στο Pinterest

Mejuri: Η Mejuri είναι μια εταιρεία κοσμημάτων που συνεργάζεται με συνέπεια με δημιουργούς περιεχομένου (την κοινότητα #finecrew) για να έχει όμορφες εικόνες για κοινή χρήση στα social τους. Το Pinterest τους είναι ένα εξαιρετικό παράδειγμα σελίδας έμπνευσης μόδας. Αναρτούν ξανά όλες τις φωτογραφίες των δημιουργών περιεχομένου, καθώς και τις δικές τους, και στη συνέχεια τις οργανώνουν σε πίνακες ανάλογα με το προϊόν, το χρώμα και το στυλ των κομματιών. Αυτό το οργανικό περιεχόμενο καρφιτσώνεται πολύ εύκολα, καθώς οι χρήστες θέλουν να αποθηκεύσουν την έμπνευση για αργότερα.

Love Leggings: Η Love Leggings είναι μια μάρκα που πουλά κολάν για όλους τους σωματότυπους γυναικών. Το Pinterest τους αντικατοπτρίζει αυτή τη μεγάλη ποικιλία προϊόντων σε διαφορετικούς πίνακες όπως ψηλοί, μικροκαμωμένοι, καθημερινοί, αθλητικοί, ενδυματολογικοί κωδικοί και διαθέσιμα χρώματα. Με αυτόν τον τρόπο, το κοινό τους μπορεί να εμπνευστεί για το πώς να συνδυάσει τα κολάν του με διάφορους τρόπους αλλά και να δει τον εαυτό του να εκπροσωπείται από τα μοντέλα.

Οι καλύτερες μάρκες μόδας στο Tik Tok

Lounge Underwear: Η Lounge Underwear είναι μια μάρκα εσωρούχων για γυναίκες που έχει αναπτυχθεί χάρη στην παρουσία της στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και τη συνεχή

συνεργασία με influencers και δημιουργούς περιεχομένου. Το περιεχόμενό τους στο TikTok εστιάζει στην προώθηση των προϊόντων τους μοιράζοντας τις διαφορετικές συλλογές και τις νέες κυκλοφορίες.

Gymshark: Η Gymshark είναι μια βρετανική επωνυμία ρούχων και αξεσουάρ γυμναστικής που επίσης αναπτύχθηκε χάρη στη στρατηγική της στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Το TikTok τους δεν εστιάζει στην προώθηση προϊόντων αλλά στην παροχή ψυχαγωγίας μοιράζοντας ξεκαρδιστικά memes γυμναστικής, προπονήσεις που πάνε στραβά και σχετικές καταστάσεις. Με αυτόν τον τρόπο, διαφοροποιούνται από τους πολλούς λογαριασμούς γυμναστικής που μοιράζονται ήδη εκπαιδευτικό περιεχόμενο και ρουτίνες προπόνησης.

Gucci: Η Gucci είναι ένας ιταλικός οίκος μόδας πολυτελείας που ασχολείται με έτοιμα ρούχα, τσάντες, υποδήματα, μακιγιάζ και αρώματα. Το TikTok τους είναι γεμάτο ταινίες μικρού μήκους για την προώθηση νέων συλλογών, πίσω από τις σκηνές για να δείξουν πώς φτιάχνονται τα ρούχα τους και διάσημα πρόσωπα που φορούν τα κομμάτια τους. Μοιράζονται πιο πολυτελές και επαγγελματικό περιεχόμενο, αλλά εξακολουθούν να προσαρμόζονται στα βίντεο σύντομης μορφής και τις μεταβάσεις για τις οποίες είναι γνωστή η πλατφόρμα.

Βιβλιογραφία

Alatamy, K. S. (2022). The role Social Media Marketing Plays in consumers' Purchase Decision in the Context of the fashion Industry in Saudi Arabia. International Journal of Business and Management, 17(1), pp. 117-119. Doi:10.5539/ijbm.v17n1p117.

Carr, C. T., & Hayes, R. A. (2015). Social media: Defining, developing, and divining. Atlantic Journal of Communication, 23(1). doi: 10.1080/15456870.2015.972282

Gonalves, R. & Zhang, P. (2013). *Website features that gave rise to social commerce: a historical analysis.* Electronic Commerce Research and Applications.

Hjorth, L. & Hinton, S. (2019). Understanding Social Media (2nd Edition). London: SAGE Publications Ltd. ISBN: 978-1-5264-2595-9.

Kang, Y.R. & Park, C. (2009). *Acceptance factors of social shopping.* Advanced Communication Technology.

Sudha, M. & Sheena. K. (2017). Impact of influencers in Consumer Decision Process: the fashion industry. SCMS Journal of Indian Management. July – September 2017.

Ιστοσελίδες:

https://www.thebalancesmb.com/what-is-social-media-2890301

https://www.dreamweaver.gr/dimofili-koinonika-diktya.php

https://www.ecomply.io/blog-en/gdpr-compliance-for-social-media-marketers

https://www.dicha.gr/blog/polisis-meso-social-media

https://influencermarketinghub.com/glossary/social-commerce/

https://sproutsocial.com/insights/social-commerce/

https://www.heuritech.com/articles/fashion-solutions/trends-on-social-media/

https://blog.hootsuite.com/facebook-shops/

https://el-gr.facebook.com/business/learn/lessons/add-products-to-your-shop-catalog?course_id=650053675716963&curriculum_id=1855777264527194

ΕΝΟΤΗΤΑ 4: ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ

Περιεχόμενα

ΕΝΟΤΗΤΑ 4: ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ 1
Κεφάλαιο 1: Χρηματοδοτική Λειτουργία 1
1.1 Κατηγοριοποίηση των χρηματοδοτήσεων 2
1.1.1 Με κριτήριο τη διάρκεια 2
1.1.2 Με κριτήριο την ιδιοκτησία και τον έλεγχο 3
Κεφάλαιο 2: Μορφές χρηματοδότησης 4
2.1 Προσωπικά Κεφάλαια 4
2.2 Τραπεζική δανειοδότηση 4
2.3 Κεφάλαιο Επιχειρηματικών Συμμετοχών 4
2.3.1 Μορφές Κεφαλαίων Επιχειρηματικών Συμμετοχών 5
2.4 Προεξοφλητική Χρηματοδότηση 6
2.5 Επιχειρηματικοί άγγελοι 7
2.6 Leasing 9
2.7 Πρακτορεία Επιχειρηματικών Απαιτήσεων (Factoring) 9
2.8 Δικαιόχρηση – Franchising 10
2.9 Ενδιάμεση Χρηματοδότηση 11
2.10 Crowdfunding 11
2.11 Θερμοκοιτίδες Επιχειρήσεων 12
Κεφάλαιο 3: Συγχρηματοδοτούμενα Προγράμματα 13
3.1 Εθνικά Συγχρηματοδοτούμενα Προγράμματα της περιόδου 2014-2020 13
3.1.1 Πρόγραμμα «Νεοφυής Επιχειρηματικότητα» 13
3.1.2 Δράση «Επιχειρούμε ΕΞΩ» 13
3.1.3 Κουπόνια Καινοτομίας για τις ΜΜΕ της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας 13
3.1.4 Κουπόνια Τεχνολογίας για τις ΜΜΕ της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας 14
3.1.5 Επενδυτικά Σχέδια Καινοτομίας στην Περιφέρεια Κ. Μακεδονίας 14
3.1.6 ίδρυση και εκσυγχρονισμός υφιστάμενων πολύ Μικρών, Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων Εμπορίου και Παροχής Υπηρεσιών 15
3.1.7 Ίδρυση και εκσυγχρονισμός υφισταμένων πολύ Μικρών, Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων Μεταποίησης και Τουρισμού 15
3.1.8 Επενδυτικά Σχέδια Καινοτομίας, Έρευνας και Ανάπτυξης Επιχειρήσεων στην Περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης 15

3.1.9 Συνεργατικοί Σχηματισμοί για την προώθηση της καινοτομίας στην τοπική επιχειρηματικότητα 16
3.2 ΕΣΠΑ 2021 – 2027 16
3.2.1 ΕΠΑΝΕΚ 2021 – 2027 16
3.2.2. Χρηματοδοτικά εργαλεία για τις επιχειρήσεις από το ΕΣΠΑ 2021-2027 17
3.3 Τομεακό Πρόγραμμα Ανάπτυξης του Υπουργείου Εξωτερικών 2021 – 2025 18
3.4 Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας Ελλάδα 2.0 18
3.5 Ευρωπαϊκά Προγράμματα Χρηματοδότησης μέσω Χρηματοδοτικών Εργαλείων 19
3.5.1 Πρόγραμμα COSME 19
3.5.2 Πρόγραμμα Παροχής Εγγυοδοσίας για συναλλαγές διασυνοριακού εμπορίου της ΕΤΑΑ (EBRD) 19
3.5.3 Πρόγραμμα Παροχής Εγγυοδοσίας για συναλλαγές διασυνοριακού εμπορίου της ΕΤΕπ (EIB) 20
3.5.4 Πρόγραμμα Παροχής Εγγυοδοσίας για συναλλαγές διασυνοριακού εμπορίου του Διεθνούς Οργανισμού Χρηματοδότησης (IFC) 20
3.5.5 Πρόγραμμα Horizon Europe 2021-2027 20
3.5.6 EIC Accelerator (πρώην SME Instrument) 21
3.5.7 Πρόγραμμα Δημιουργική Ευρώπη 2021-2027 21
3.5.8 Πρόγραμμα για την απασχόληση και την κοινωνική καινοτομία (EaSI) 21
3.5.9 Πρόγραμμα InvestEU 21
3.5.10 Δανειοδότηση μέσω της Ευρωπαϊκής Πρωτοβουλίας JEREMIE 22
Βιβλιογραφία 23

ΕΝΟΤΗΤΑ 4: ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ

Κεφάλαιο 1: Χρηματοδοτική Λειτουργία

Η χρηματοδότηση της επιχείρησης αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες για τη λειτουργία της. Η απελευθέρωση της χρηματοπιστωτικής αγοράς τις τελευταίες δεκαετίες και η ενσωμάτωση της τεχνολογικής ανάπτυξης επέτρεψε την δημιουργία πολλών εναλλακτικών χρηματοδοτικών λύσεων για τις επιχειρήσεις. Οι χρηματοδοτικές λύσεις τα τελευταία χρόνια προέρχονται κυρίως από τα τραπεζικά ιδρύματα αλλά και από άλλους χρηματοπιστωτικούς θεσμούς.

Επιλέγοντας το κατάλληλο χρηματοδοτικό εργαλείο, κάθε επιχείρηση μπορεί να ανταπεξέλθει στις δύσκολες οικονομικές συνθήκες, να κάνει επενδύσεις και να εξελιχθεί σε μια ανταγωνιστική μονάδα.

Κατά τη διαδικασία της αξιολόγησης των διαθέσιμων χρηματοδοτικών επιλογών λαμβάνονται αποφάσεις με τις οποίες προσδιορίζονται, αναφορικά με τα περιουσιακά της στοιχεία η σύνθεση του συνολικού κεφαλαίου της επιχείρησης (δηλαδή η σχέση ιδίων και ξένων κεφαλαίων), η σχέση των δανειακών κεφαλαίων ανάλογα με τη μορφή τους (βραχυπρόθεσμη, μεσοπρόθεσμη, μακροπρόθεσμη), το κόστος κεφαλαίου, το ύψος και πηγές χρηματοδότησης, το διάστημα αποπληρωμής (απόσβεσης) των δανειακών κεφαλαίων, ο χρηματοοικονομικός κίνδυνος κ.α. (Θάνος κ.α., 2000).

Για τη λήψη οποιαδήποτε απόφασης σχετικά με την χρηματοδότηση των περιουσιακών στοιχείων της, η διοίκηση της επιχείρησης θα πρέπει να έχει προσδιορίσει τη μορφή της επένδυσης. Αν η επένδυση είναι τακτικής μορφής, όπως είναι η αγορά ενός μηχανήματος για παράδειγμα, τότε η τοποθέτηση κεφαλαίων είναι περιορισμένη και οι αποφάσεις είναι παρόμοιες με εκείνες που έχει πάρει και στο παρελθόν. Αν η επένδυση έχει στρατηγική μορφή, όπως για παράδειγμα η επέκταση της μονάδας σε νέες παραγωγικές δραστηριότητες, τότε οι τοποθετήσεις κεφαλαιακών πόρων είναι σημαντικές και μπορεί να συνεπάγονται τη στροφή της επιχείρησης σε αποφασιστικής σημασίας μεταβολές της δομής της οικονομικής της κατάστασης.

Η χρηματοοικονομική ανάλυση των δεδομένων αυτών συμβάλει στην επιλογή της καλύτερης μεταξύ των διαφόρων εναλλακτικών χρηματοοικονομικών λύσεων για τη μελλοντική δραστηριότητα της επιχείρησης (Θάνος κ.α., 2000).

1.1 Κατηγοριοποίηση των χρηματοδοτήσεων

1.1.1 Με κριτήριο τη διάρκεια

Μακροπρόθεσμη χρηματοδότηση: σημαίνει πως οι κεφαλαιακές ανάγκες ξεπερνούν τα 5 χρόνια και συνήθως φτάνουν έως και τα 20 χρόνια. Ανάλογα την περίπτωση μπορεί να ξεπεράσει και τα 20 χρόνια. Οι κεφαλαιουχικές δαπάνες σε πάγιο ενεργητικό, όπως μηχανήματα ακίνητα και κτήρια χρηματοδοτούνται από μακροπρόθεσμες πηγές χρηματοδότησης. Επιπλέον, με μακροπρόθεσμη χρηματοδότηση είναι δυνατό να χρηματοδοτηθεί και ένα μέρος του κεφαλαίου κίνησης στη περίπτωση που αυτό παραμένει καθ' όλη τη διάρκεια της λειτουργίας της επιχείρησης.

Οι μακροπρόθεσμες χρηματοδοτήσεις διαμορφώνονται ως εξής:

- ✓ Το μετοχικό κεφάλαιο (κοινές και προνομιούχες μετοχές)
- ✓ Τα κεφαλαιοποιημένα πραγματοποιηθέντα κέρδη(αποθεματικά)
- ✓ Τα ομόλογα
- ✓ Τα δάνεια (τραπεζικά, ομολογιακά, ενιαία)
- ✓ Τα επιχειρηματικά κεφάλαια (venture funding)
- ✓ Η τιτλοποίηση περιουσιακών στοιχείων

Μεσοπρόθεσμη χρηματοδότηση: σημαίνει ότι η χρηματοδότηση προσφέρεται από 1 έως 5 χρόνια και χρησιμοποιείται κυρίως για δύο λόγους. Πρώτον, όταν η μακροπρόθεσμη χρηματοδότηση δεν είναι διαθέσιμη σαν επιλογή και δεύτερον όταν υπάρχουν αναβαλλόμενα έσοδα από δαπάνες, όπως για παράδειγμα μία διαφημιστική καμπάνια της οποίας τα κέρδη θα εμφανιστούν μέσα σε μία περίοδο 3 με 5 χρόνων.

Μεσοπρόθεσμες χρηματοδοτήσεις αποτελούν:

- ✓ Οι προνομιούχες μετοχές
- ✓ Τα ομόλογα
- ✓ Ο μεσοπρόθεσμος δανεισμός από εμπορική τράπεζα ή πιστωτικό ίδρυμα
- ✓ Η μίσθωση(λειτουργική ή χρηματοδοτική)

Βραχυπρόθεσμη χρηματοδότηση: η χρηματοδότηση προσφέρεται για 1 χρόνο ή λιγότερο. Η ανάγκη για χρηματοδότηση του κυκλοφορούντος ενεργητικού (όπως για παράδειγμα η προμήθειες σε πρώτες ύλες, η εξόφληση απαιτήσεων σε προμηθευτές ή η διατήρηση ενός ελάχιστου κεφαλαίου κίνησης) αποτελεί συνήθως τον λόγο για τον οποίο μία επιχείρηση θα αναζητήσει βραχυπρόθεσμη χρηματοδότηση.

Βραχυπρόθεσμες χρηματοδοτήσεις αποτελούν:

- ✓ Οι αλληλόχρεοι λογαριασμοί
- ✓ Τα δάνεια κεφαλαίου κίνησης
- ✓ Οι προθεσμιακές καταθέσεις διάρκειας 1 έτους ή λιγότερο
- ✓ Οι πίστωση προκαταβολής από πελάτες

- ✓ Η πρακτορεία ή η πώληση επιχειρηματικών απαιτήσεων (factoring ή forfaiting)

1.1.2 Με κριτήριο την ιδιοκτησία και τον έλεγχο

Με βάση το κριτήριο αυτό, οι χρηματοδοτήσεις χωρίζονται σε δύο κατηγορίες ανάλογα με την ιδιοκτησία του κεφαλαίου: 1. ίδιο και 2. ξένο κεφάλαιο. Ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης θα πρέπει να αποδεχθεί είτε το μοίρασμα της ιδιοκτησίας με τρίτους και επομένως και τον πλήρη έλεγχο των επιχειρηματικών αποφάσεων είτε ένα κόστος που θα προέρχεται από οφειλόμενους τόκους, αντίστοιχα.

Το ίδιο κεφάλαιο συνεισφέρεται είτε από τους ίδιους τους ιδιοκτήτες της επιχείρησης είτε από τους μετόχους και αποτελεί το κεφάλαιο στο οποίο στηρίζεται η σύσταση και η λειτουργία της επιχείρησης. Το κεφάλαιο διακρίνεται σε ιδρυτικό (ατομικό, εταιρικό ή μετοχικό) και στο εκ των υστέρων συνεισφερόμενο (αποθεματικό). Η χρηματοδότηση από ίδιο κεφάλαιο πραγματοποιείται με τους εξής τρόπους:

- Αύξηση του αρχικού κεφαλαίου με μεταγενέστερες εισφορές των επιχειρηματιών
- Αύξηση μετοχικού κεφαλαίου
- Κεφαλαιοποίηση πραγματοποιηθέντων κερδών (αποθεματικά)
- Εκποίηση περιουσιακών στοιχείων
- Μετατροπή των πιστωτών σε μετόχους (convertible bonds)
- Μέσω επιχειρηματικών κεφαλαίων (venture funding)

Επιπλέον τα ίδια κεφάλαια αποτελούν μακροπρόθεσμο κεφάλαιο το οποίο συνεχίζει να υπάρχει όσο υπάρχει η επιχείρηση και το οποίο δεν έχει κόστος για πληρωμή τόκων. Με αυτόν τον τρόπο μειώνεται ο κίνδυνος χρεοκοπίας.

Τα ξένα κεφάλαια αποτελούν ουσιαστικά τα δανειζόμενα κεφάλαια και οι πηγές τους είναι οι εμπορικές τράπεζες ή άλλα πιστωτικά ιδρύματα ή το κοινό μέσω ομολόγων. Σε αυτήν την περίπτωση για την εξασφάλιση της χρηματοδότησης πολλές φορές η επιχείρηση υποθηκεύει τα περιουσιακά της στοιχεία για να μπορέσει να αποπληρώσει τα δανειζόμενα κεφάλαια σε περίπτωση ρευστοποίησης της επιχείρησης. Ένα ακόμη στοιχείο των ξένων κεφαλαίων αποτελεί η τακτική αποπληρωμή τόκων και κεφαλαίου που έχει αρνητική επίδραση στο κίνδυνο χρεοκοπίας της επιχείρησης.

Ωστόσο, δεν παραχωρείται μέρους της ιδιοκτησίας της επιχείρησης και επομένως και του ελέγχου της. Επιπλέον, η επιχείρηση πληρώνει λιγότερους φόρους γιατί η αποπληρωμή των δανειζόμενων κεφαλαίων είναι κόστος για την επιχείρηση και επομένως αφαιρείται από τα κέρδη κατά των υπολογισμό των φορολογήσιμων κερδών.

Κεφάλαιο 2: Μορφές χρηματοδότησης

2.1 Προσωπικά Κεφάλαια

Τα ίδια κεφάλαια ή η καθαρή θέση μιας εταιρίας συνιστούν:

- Το *μετοχικό κεφάλαιο*, που προσδίδουν οι φορείς στην επιχείρηση, κατά την ίδρυσή της ή και κατά τη διάρκεια της παραγωγικής της ζωής. Οι μετοχές διακρίνονται σε δύο κατηγορίες: α) τις κοινές και τις προνομιούχες (ονομαστικές ή ανώνυμες).
- Τα *αποθεματικά*, τα κέρδη, δηλαδή, που δεν διαμοιράζονται στους φορείς της επιχείρησης αλλά παρακρατούνται σ' αυτήν (παρακρατηθέντα/ αδιανέμητα κέρδη).
- Τα κεφάλαια (σε χρήμα και είδος), τα οποία παραχωρούνται δωρεάν στην επιχείρηση από διάφορους τρίτους, χωρίς όμως να αποκτούν την ιδιότητα του φορέα.

Το κυριότερο χαρακτηριστικό των προσωπικών κεφαλαίων αποτελεί η μη λήξη αυτών σε προκαθορισμένο χρόνο. Παραμένουν επενδυμένα στα στοιχεία του Ενεργητικού της επιχείρησης έως ότου επιτευχθεί ο σκοπός της ίδρυσης και της λειτουργίας της.

2.2 Τραπεζική δανειοδότηση

Ο τραπεζικός δανεισμός αποτελεί τον πιο συνηθισμένο τρόπο χρηματοδότησης των επιχειρήσεων. Οι τράπεζες προσφέρουν σε αυτές δύο μεγάλες κατηγορίες δανείων: α) *τα δάνεια κεφαλαίου κίνησης*, τα οποία έχουν σύντομη διάρκεια (βραχυπρόθεσμα) και στοχεύουν στη βελτίωση της ρευστότητας της επιχείρησης και β*) τα μακροπρόθεσμα δάνεια* που περιλαμβάνουν τα δάνεια εγκατάστασης και τα δάνεια επαγγελματικού εξοπλισμού, τα οποία έχουν χαμηλότερο επιτόκιο λόγω της μεγαλύτερης διάρκειας αποπληρωμής τους. Τα δάνεια κεφαλαίου διακρίνονται σε ανοιχτά δάνεια και σε αλληλόχρεους λογαριασμούς, ενώ τα μακροπρόθεσμα δάνεια σε δάνεια για επαγγελματική στέγη και δάνεια για εξοπλισμό. Ακόμη, μία Τρίτη μικρότερη κατηγορία αποτελούν τα *ομολογιακά δάνεια*. Τα ομολογιακά δάνεια διακρίνονται σε κρατικά και εταιρικά. Αυτό το είδος δανεισμού χρησιμοποιείται για τη χρηματοδότηση μιας εταιρείας με ξένα κεφάλαια στοχεύοντας στην κάλυψη αναγκών σε κεφάλαια κίνησης δαπανών (κρατικά ομόλογα) και καλύπτονται είτε από τραπεζικά ιδρύματα, είτε μέσω αυτών από θεσμικούς ή ιδιώτες επενδυτές.

Οι τράπεζες καθίστανται η παραδοσιακή πηγή χρηματοδότησης για τις επιχειρήσεις. Αποτελούν τη ***δεύτερη σε προτίμηση πηγή χρηματοδότησης*** μετά τα ίδια κεφάλαια, καθώς είναι εύκολα προσβάσιμες στον επιχειρηματία και παρέχουν μια βραχυπρόθεσμη χρηματοδότηση αλλά και το δάνειο μπορεί να δοθεί την περίοδο κατά την οποία το έχει ανάγκη ο επιχειρηματίας. Στη χρηματοδότηση λαμβάνουν μέρος δύο είδη τραπεζών: οι *επενδυτικές τράπεζες* και οι *εμπορικές τράπεζες*.

2.3 Κεφάλαιο Επιχειρηματικών Συμμετοχών

Τα κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών αποτελούν μία εναλλακτική πηγή μακροπρόθεσμης χρηματοδότησης για νέες ή και ταχέως αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις, οι

οποίες σημαντικές προοπτικές ανάπτυξης στην αγορά που δραστηριοποιούνται. Αποτελούν επενδύσεις υψηλής απόδοσης και υψηλού κινδύνου με συμμετοχή στα ίδια κεφάλαια. Οι προμηθευτές κεφαλαίων επιχειρηματικών συμμετοχών είναι συνήθως ιδιωτικές επιχειρήσεις, στις οποίες παρέχονται κρατικές επιδοτήσεις ή φορολογικές ελαφρύνσεις. Η συγκεκριμένη μέθοδος χρηματοδότησης αποτελεί μία επένδυση ιδίων κεφαλαίων αποσκοπώντας στην στήριξη μιας επιχείρησης κατά τη φάση ανάπτυξής της, κατά την εκκίνηση της λειτουργίας της και την πρώιμη φάση ανάπτυξής της έως το σημείο που θα έχει εξελιχθεί τόσο ώστε να είναι σε θέση να αντλήσει κεφάλαια από άλλες παραδοσιακές μεθόδους χωρίς τη μεσολάβηση των εταιριών με κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών. Αποτελεί μία από τις πιο δημοφιλείς πηγές χρηματοδότησης καινοτόμων επιχειρήσεων, ωστόσο οι περισσότερες επιχειρήσεις καταφεύγουν σε αυτό τον τρόπο χρηματοδότησης όχι με την έναρξη της επιχείρησης αλλά σε μεταγενέστερο στάδιο της λειτουργίας της.

Το επιχειρηματικό κεφάλαιο αποτελεί εκείνη την μορφή χρηματοδότησης κατά την οποία το κεφάλαιο των επενδυτών ανακατανέμεται και επενδύεται άμεσα σε εταιρίες χαρτοφυλακίου, οι οποίες κατά βάση είναι νέες ή νεοσύστατες επιχειρήσεις. Ακόμη, οι επιχειρηματίες επενδυτικών κεφαλαίων παίρνουν αποφάσεις για το χρονοδιάγραμμα και το είδος της επένδυσης εκτός από τον ρόλο τους στην παρακολούθηση, τον έλεγχο και τη σύναψη συμβάσεων. Αξίζει να σημειωθεί ότι η συνεργασία των εταιριών venture capital δεν αφορά μόνο στην παροχή κεφαλαίων αλλά επεκτείνεται στην παροχή βοήθειας σε ότι αφορά την διοίκηση της επιχείρησης, το marketing, την στελέχωση του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού και τον στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης.

Επιπλέον, το επιχειρηματικό κεφάλαιο περιλαμβάνει μια ποικιλία οργανισμών, συμπεριλαμβανομένων των δημόσιων επιχειρήσεων, των μικρών επιχειρήσεων, τις επενδυτικές εταιρείες και ιδιωτικές εταιρείες περιορισμένης ευθύνης. Κατά βάση, επιχειρηματικά κεφάλαια επενδύονται εφόσον η επιχείρηση έχει δοκιμαστεί, παραδείγματος χάριν αφού ένα προϊόν έχει λανσαριστεί και έχει επιτυχία στην αγορά, για τη χρηματοδότηση του μάρκετινγκ αυτού και την παραγωγή της πλήρους κλίμακας. Η πρώτη φάση της χρηματοδότησης πραγματοποιείται συνήθως από επιχειρηματικούς αγγέλους.

Οι επιχειρηματίες που ασχολούνται με τις επενδύσεις κεφαλαίων επιχειρηματικού κινδύνου παίζουν σημαντικό ρόλο στη διαλογή και στη σηματοδότηση στην αγορά. Θα πρέπει να διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες αλλά και την ανάλογη εμπειρία για την ορθή επιλογή των συμβάσεων που σκοπεύουν να αναλάβουν. Πριν την επένδυση των κεφαλαίων σε μία επιχείρηση, την εξετάζουν λεπτομερώς σε εντατικό ρυθμό έχοντας ως βάση τα δεδομένα που έχουν στη διάθεσή τους, πληροφορίες και αναλύσεις που πραγματοποιούν, ενώ ένα μέρος της επιλογή τους λαμβάνεται με βάση τον τρόπο σκέψης τους και το ένστικτό τους.

2.3.1 Μορφές Κεφαλαίων Επιχειρηματικών Συμμετοχών

1. ***Κεφάλαιο Ανάπτυξης:*** πραγματοποιείται προκειμένου η νέα και χρηματοδοτούμενη επιχείρηση να ολοκληρώσει τον επιχειρηματικό της σχεδιασμό. Προσφέρεται συνήθως σε επιχειρήσεις μικρού μεγέθους, που χαρακτηρίζονται από

ικανοποιητικούς ρυθμούς κερδοφορίας με στόχο την αύξηση των πωλήσεών της, την επέκταση της παραγωγής της και τη βελτίωση εν γένει της επιχειρηματικής της εικόνας.

2. ***Κεφάλαιο Εκκίνησης:*** αφορούν στην προώθηση μιας καινοτόμου ιδέας που είναι πιθανό να περιλαμβάνει μια νέα τεχνολογία ή ένα καινοτόμο προϊόν μέσω μιας νεοσύστατης επιχείρησης.
3. ***Αρχικό Κεφάλαιο:*** αποσκοπούν στη γενικότερη προώθηση του προϊόντος ή της υπηρεσίας στην εκάστοτε αγορά.
4. ***Κεφάλαιο Ανορθώσεως:*** αποτελεί μια επένδυση σε μια ζημιογόνο επιχείρηση αποσκοπώντας στην μετατροπή αυτής σε κερδοφόρα. Η επένδυση αυτή χαρακτηρίζεται από το σημαντικά υψηλότερο ποσοστό κινδύνου που την διατρέχει αλλά και από το μεγάλο χρονικό διάστημα που απαιτείται για να γίνουν έκδηλα τα αποτελέσματα.
5. ***Κεφάλαιο εξαγοράς Management:*** αποτελεί μία επένδυση, η οποία χορηγείται στα διοικητικά στελέχη μια εταιρίας (buy-out) ή σε τρίτα άτομα που δεν έχουν σχέση με την εταιρία (buy-in) με σκοπό την εξαγορά της επιχείρησης και ταυτόχρονα την ανάληψη της θέσης της διοίκησης.

2.4 Προεξοφλητική Χρηματοδότηση

Άλλο ένα χρηματοοικονομικό εργαλείο χρηματοδότησης επιχειρήσεων αποτελεί η εμπορία απαιτήσεων (Fortaiting). Απευθύνεται σε επιχειρήσεις που αποζητούν χρηματοδότηση σε απαιτήσεις τους, που έχουν ως πηγή προέλευσης τη διεθνή δραστηριότητα.

Με τον όρο forfaiting νοείται η προεξόφληση (αγορά) μίας μεσοπρόθεσμης εξαγωγικής απαίτησης από κάποια τράπεζα ή ένα εξειδικευμένο πιστωτικό ίδρυμα, το οποίο εν προκειμένω ονομάζεται forfaiter και το οποίο με την αγορά της απαίτησης παραιτείται από το δικαίωμα αναγωγής κατά του φορέα της απαίτησης (forfaitist) σε περίπτωση που δεν καταστεί εφικτή η έγκυρη εξόφληση. Το forfaiting χρησιμεύει ουσιαστικά στη χρηματοδότηση του εξαγωγικού εμπορίου, και ιδίως των εξαγωγών που σχετίζονται με κεφαλαιουχικά και επενδυτικά αγαθά (πχ βιομηχανικός, μηχανολογικός εξοπλισμός), από τα οποία προκύπτουν μεγάλου ύψους απαιτήσεις.

Αφορά στην πώληση και εκχώρηση της προερχόμενης από εμπορική εξαγωγική δραστηριότητα απαίτησης, χωρίς να υπάρχει το δικαίωμα αναγωγής. Η απαίτηση είναι κατά κανόνα ενσωματωμένη σε αξιόγραφα, συνήθως συναλλαγματικές ή γραμμάτια εις διαταγήν.

Τα δε συμβαλλόμενα μέρη είναι τα εξής:

- στη θέση του πωλητή και εκχωρητή της απαίτησης, ή του οπισθογράφου του αξιογράφου, βρίσκεται ένας εξαγωγέας – έμπορος (forfaitist) και
- ως αγοραστής – εκδοχέας μία τράπεζα ή εταιρεία factoring (forfaiter).

Αποτελεί μία ιδιαίτερη μορφή εταιρικής χρηματοδότησης, η οποία καθίσταται παράλληλα καταλύτης του εξαγωγικού εμπορίου, καθώς ο μεσοπρόθεσμος χαρακτήρας της αξιοποιείται εν τοις πράγμασι από την επιχείρηση στην κατεύθυνση απόκτησης κεφαλαιουχικών αγαθών

απαραίτητων για την μεσοπρόθεσμη λειτουργία της με αποτέλεσμα την ανάπτυξη της εξαγωγικής δραστηριότητας. Η διάρκεια της πίστωσης στο forfaiting κυμαίνεται από 6 μήνες μέχρι 10 χρόνια, συνήθως όμως φτάνει τα 3-5 χρόνια.

Τα βήματα που ακολουθούνται σε μια συμφωνία forfaiting είναι τα εξής:

1. Οριστικοποιείται η συμφωνία μεταξύ εξαγωγέα και εισαγωγέα και γίνεται η παράδοση των εμπορευμάτων.
2. Η Εγγυήτρια Τράπεζα λαμβάνει τις συναλλαγματικές από τον εισαγωγέα και τις αποστέλλει στον εξαγωγέα.
3. Ο Εξαγωγέας τις αποδέχεται και τις στέλλει για είσπραξη στον Forfaiter.
4. Ο Forfaiter αποστέλλει στην Εγγυήτρια Τράπεζα τις συναλλαγματικές για πληρωμή από τον εισαγωγέα στη λήξη τους.
5. Μόλις πληρωθούν οι συναλλαγματικές στη λήξης τους από τον εισαγωγέα, η Εγγυήτρια Τράπεζα εμβάζει τα χρήματα στον Forfaiter.
6. Τέλος, ο Forfaiter πληρώνει τον πελάτη του - εξαγωγέα και ολοκληρώνεται η διαδικασία.

2.5 Επιχειρηματικοί άγγελοι

Οι επιχειρηματικοί άγγελοι είναι άτομα με υψηλή καθαρή αξία, τα οποία κάνουν επενδύσεις με δικά τους χρήματα. Αποφασίζουν για τον εαυτό τους και τις επενδυτικές τους ευκαιρίες, αλλά παρέχουν επιπλέον μέσω του επιτυχημένου επαγγελματικού τους περιβάλλοντος, άφθονο χρόνο και εμπειρογνωμοσύνη. Συνήθως, οι επιχειρηματικοί άγγελοι είναι άτομα που έχουν ανάλογη εμπειρία στη διοίκηση και την οργάνωση των επιχειρήσεων και το marketing και είναι κατά κύριο λόγο μέτοχοι, ιδιοκτήτες, σύμβουλοι ή στελέχη επιχειρήσεων. Οι επενδυτές συνήθως είναι πρώην επιτυχημένοι επιχειρηματίες, που πέτυχαν να αναπτύξουν τις επιχειρήσεις τους κι επενδύοντας σε νέες επιχειρηματικές κινήσεις, «επιστρέφουν» χρήματα στην αγορά με οφέλη, είτε άμεσα (απόδοση επένδυσης), είτε έμμεσα (δημιουργώντας εταιρείες που μπορεί αυτοί οι ίδιοι να χρησιμοποιήσουν).

Η χρηματοδότηση μέσω των επιχειρηματικών αγγέλων είναι ανεπίσημη σε σχέση με τους άλλους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς και έτσι δεν προϋποθέτει ελέγχους και εγγυήσεις.

Το μέγεθος της επένδυσης διαφέρει σε κάθε περίπτωση και το μέγεθος του κινδύνου είναι μικρότερο, και με αυτόν τον τρόπο αποτελεί μία πιο προσιτή πηγή χρηματοδότησης για τις μικρές επιχειρήσεις. Επίσης, ο βαθμός ανάμειξης ενός επιχειρηματικού αγγέλου στην επιχείρηση που επενδύει δεν εξαρτάται μόνο από τον ίδιο, αλλά και από τον εκάστοτε επιχειρηματία, ο οποίος είναι πιθανό να επιθυμεί την ενεργή ανάμειξη του επιχειρηματικού αγγέλου επί σκοπώ μελλοντικής ανάπτυξης της επιχείρησής τους αλλά μπορεί και να μην αποδέχεται την επεμβατική δράση του επενδυτή στα επιχειρηματικά του σχέδια.

Τα **είδη των επιχειρηματικών αγγέλων** έχουν ως εξής:

Guardian Angels: Συνήθως, είναι οι επιχειρηματικοί άγγελοι που στο παρελθόν υπήρξαν επιτυχημένοι επιχειρηματίες στον ίδιο τομέα, με την επιχείρηση στην οποία επενδύουν. Έτσι,

προσφέρουν παράλληλα με την επιχειρηματική τους εμπειρία και τις εξειδικευμένες τους γνώσεις σε θέματα που αφορούν στον τομέα που δραστηριοποιείται η επιχείρηση.

Entrepreneur Angels: Είναι οι επιχειρηματικοί άγγελοι που διαθέτουν εμπειρία στο ξεκίνημα και τη διοίκηση μιας επιχείρησης και προσφέρουν τις επιχειρηματικές τους γνώσεις στο νέο επιχειρηματία, αλλά προέρχονται από διαφορετικό τομέα από αυτόν που δραστηριοποιείται η επιχείρηση που επενδύουν.

Operational Angels: Είναι εκείνοι που δεν έχουν υπάρξει επιχειρηματίες οι ίδιοι, αλλά εργάστηκαν ως υψηλόβαθμα στελέχη σε μμεγάλες επιχειρήσεις. Έτσι, μεταδίδουν γνώσεις και εμπειρία στον τομέα που δραστηριοποιείται η επιχείρηση, αλλά συνήθως στερούνται μεγάλης επιχειρηματικής εμπειρίας.

Financial Angels: Είναι οι επιχειρηματικοί άγγελοι που επενδύουν σε μία επιχείρηση με μμοναδικό σκοπό το οικονομικό όφελος.

2.6 Leasing

Η χρηματοδοτική μίσθωση είναι ένας πιστοδοτικός αναπτυξιακός μηχανισμός, ο οποίος αφορά σε μία σύμβαση που συνάπτεται μεταξύ ενός εκμισθωτή, δηλαδή μιας εταιρία leasing και ενός μισθωτή, ο οποίος δεν συμμετέχει άμεσα στην δαπάνη της επένδυσης και που μπορεί να είναι μια επιχείρηση ή ένας ελεύθερος επαγγελματίας, όχι όμως ένας μισθωτός. Η σύμβαση που συνάπτεται δεν αποτελεί μια απλή σύμβαση μίσθωσης πράγματος, όπως η τελευταία προβλέπεται από τον Αστικό Κώδικα, αλλά μια σύνθετη μορφή σύμβασης που περιέχει αφενός στοιχεία συμβάσεων μίσθωσης, εντολής ή και εκχώρησης, και αφετέρου, ένα σύμφωνο προαίρεσης, ώστε ο μισθωτής σε περίπτωση που επιθυμεί να μπορεί να αγοράσει το περιουσιακό στοιχείο ή να ανανεώσει τη μίσθωσή του.

Ως κεντρική ιδέα του leasing θεωρείται η απόκτηση της χρήσης κεφαλαιουχικών αγαθών, κινητών ή ακίνητων, με ολική χρηματοδότηση της αξίας του χωρίς ανάγκη άμεση εκταμίευσης εκ μέρους του επενδυτή. Με την σύναψη μιας σύμβασης χρηματοδοτικής μίσθωσης, μια εταιρία μισθώσεων (θυγατρική τραπεζικού ομίλου) αγοράζει το πάγιο στοιχείο που υποδεικνύει η επιχείρηση και στη συνέχεια η εταιρία leasing εκμισθώνει το πάγιο στοιχεία στην εταιρία έναντι ενός περιοδικά καταβαλλόμενου μισθώματος. Στο τέλος της συμβατικής περιόδου, ο μισθωτής έχει την επιλογή είτε να εξαγοράσει το αντικείμενο έναντι ορισμένου τιμήματος είτε να το επιστρέψει στον εκμισθωτή.

Οι μορφές leasing είναι οι εξής:

- Χρηματοδοτική μίσθωση
- Πώληση και Επαναμίσθωση
- Χρηματοδοτική Μίσθωση με συνεργασία Προμηθευτών
- Κοινοπρακτική Μίσθωση
- Διασυνοριακή ή Διεθνής Χρηματοδοτική Μίσθωση

2.7 Πρακτορεία Επιχειρηματικών Απαιτήσεων (Factoring)

Το factoring αποτελεί μια τριμερή σχέση ανάμεσα σε ένα Πράκτορα, ένα προμηθευτή και τον Οφειλέτη. Στα πλαίσια της σχέσης αυτής, ο προμηθευτής τυγχάνει πελάτης του πράκτορα και ο οφειλέτης τυγχάνει πελάτης του προμηθευτή. Η σχέση αυτή διαμορφώνεται ως εξής: ο προμηθευτής προμηθεύει τον οφειλέτη με προϊόντα ή υπηρεσίες, ως εκ τούτου ο οφειλέτη οφείλει στον προμηθευτή το συμφωνηθέν τίμημα για την πώληση των προϊόντων ή των υπηρεσιών που έλαβε, και τέλος ο πράκτορας αναλαμβάνει την πρακτορεία των επιχειρηματικών απαιτήσεων του προμηθευτή έναντι του οφειλέτη. Το ρόλο των πρακτόρων αναλαμβάνουν συνήθως οι τράπεζες ή οι θυγατρικές τους εταιρίες, οι οποίες έχουν ως αποκλειστικό αντικείμενο δραστηριότητας την παροχή υπηρεσιών παρακολούθησης και είσπραξης απαιτήσεων για λογαριασμό άλλων επιχειρήσεων.

Χαρακτηριστικό της συγκεκριμένης μεθόδου χρηματοδότησης αποτελεί το γεγονός ότι η πίστωση που παρέχεται από τον δανειστή, έχει άμεση σύνδεση όχι με τη συνολική πιστοληπτική ικανότητα του προμηθευτή, αλλά με την αξία των εισπρακτέων λογαριασμών του. Ουσιαστικά, αποτελεί την έγγραφη σύμβαση μεταξύ ενός προμηθευτή αγαθών ή

υπηρεσιών (πωλητή) και ενός πράκτορα επιχειρηματικών απαιτήσεων (factor), ο οποίος αντί για αμοιβή, παρέχει υπηρεσίες στον προμηθευτή που αφορούν την είσπραξη και την παρακολούθηση των λογαριασμών του πελάτη, την έρευνα και ανάληψη ευθύνης για τον πιστωτικό κίνδυνο του προμηθευτή από συμβάσεις εκτέλεσης έργων ή πώλησης αγαθών και υπηρεσιών σε τρίτα πρόσωπα ή επιχειρήσεις και λογιστικές υπηρεσίες που σχετίζονται με λογαριασμούς και άλλα.

Το factoring θεωρείται βραχυπρόθεσμη μέθοδος χρηματοδότησης που μέσω της αύξησης της ρευστότητας και των ταμειακών ροών των επιχειρήσεων, βοηθά στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας στον χρηματοπιστωτικό τομέα, την κερδοφορία, τη διαχείριση του χρόνου, των πιστωτικών κινδύνων και των κινδύνων αθέτησης, όμως έχει ως απόρροια δαπάνες για την εταιρεία. Παρόλο που προσφέρεται κεφάλαιο κίνησης, οι υποχρεώσεις σταματούν εκεί, δεν υπάρχει επιπλέον δράση σχετικά με τον ισολογισμό της επιχείρησης.

Ως πηγή χρηματοδότησης παρουσιάζει ενδιαφέρον για τις επιχειρήσεις υψηλού κινδύνου και για τις πληροφορίες που δεν διαφαίνονται καθώς και για τις επιχειρήσεις με σταθερή βάση πελατών, αλλά και για υψηλές επενδύσεις σε άυλα περιουσιακά στοιχεία, τα οποία δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την εξασφάλιση των τραπεζικών δανείων. Ως εκ τούτου, το factoring μπορεί να είναι ιδιαίτερα πρόσφορη πηγή χρηματοδότησης για ΜμΕ που αντιμετωπίζουν δυσκολίες για άντληση κεφαλαίων μέσω τραπεζικών δανείων. Ωστόσο, οι νεοσύστατες επιχειρήσεις με χαμηλό κύκλο εργασιών ενδέχεται να είναι ελάχιστα ελκυστικές για τη σύναψη factoring, καθώς συχνά έχουν ανεπαρκή πελατειακή βάση και δεν έχουν πείρα στον τομέα των πωλήσεων και της οικονομικής διαχείρισης.

Το Factoring μπορεί επίσης να αποτελέσει ένα μέσο επιλογής για τη διαχείριση του πιστωτικού κινδύνου όταν ο πωλητής έχει πολύ περιορισμένη εξειδικευμένη επένδυση στους πελάτες τους και το κόστος παρακολούθησης είναι υψηλό. Αυτό μπορεί να συμβαίνει και για πελάτες που βρίσκονται στο εξωτερικό, όταν χρησιμοποιείται εξαγωγή ή διεθνής πρακτορεία επιχειρηματικών απαιτήσεων.

2.8 Δικαιόχρηση – Franchising

Το franchising είναι ένας από τους πιο διαδεδομένους τρόπους για την καθίδρυση μίας νεοσύστατης επιχείρησης, τυποποιώντας προϊόντα και υπηρεσίες ως βασική επιχειρηματική ιδέα και προσφέροντας μεγαλύτερη ασφάλεια. Το franchising αποτελεί μια ιδιόρρυθμη σύμβαση διαρκών σχέσεων που συνάπτεται ανάμεσα σε δύο ανεξάρτητες επιχειρήσεις. Η μία επιχείρηση (franchisor) παραχωρεί μία άδεια ή ένα προνόμιο, το λεγόμενο franchise, στην άλλη επιχείρηση (franchisee) και βάσει αυτού του δικαιώματος, ο franchisee έχει τη δυνατότητα να κάνει χρήση του εμπορικού ονόματος ή και σήματος, της τεχνογνωσίας ακόμη και του επιχειρησιακού συστήματος του franchisor παραχωρώντας ως αντάλλαγμα μια αμοιβή. Με αυτόν τον τρόπο, ο δικαιοδόχος-λήπτης, πληρώνει στον δικαιοπάροχο-δότη το προνόμιο να πουλήσει το προϊόν κάνοντας ακόμη και χρήση του επιχειρηματικού σήματος του δικαιοπάροχου για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα σε ένα δεδομένο τόπο.

Ο θεσμός της δικαιόχρησης αποσκοπεί στην παροχή κινήτρων και την προώθηση της αποτελεσματικότητας μέσω της ομαλής συνεργασίας μεταξύ του δικαιοπαρόχου και του δικαιοδόχου βελτιώνοντας με αυτό τον τρόπο το επιχειρηματικό μοντέλο της βιωσιμότητας και την ανταγωνιστική θέση που κατέχει η επιχείρηση στον κλάδο. Ακόμη, δίνει ώθηση στην ανάπτυξη και την επιχειρηματική ευελιξία, την περίοδο όπου η αβεβαιότητα της αγοράς βρίσκεται σε έξαρση.

2.9 Ενδιάμεση Χρηματοδότηση

Αποτελεί μία μορφή χρηματοδότησης, όπου συνδυάζει την δανειακή με την κεφαλαιακή χρηματοδότηση. Συνήθως αυτή χρησιμοποιείται για την χρηματοδότηση και επέκταση ήδη υφιστάμενων επιχειρήσεων. Η ειδική μορφή αυτού του δανείου προσφέρεται από χρηματοπιστωτικούς φορείς, όπως για παράδειγμα τράπεζες και εταιρείες επιχειρηματικού κεφαλαίου. Δίνεται επίσης στον δανειστή το δικαίωμα να οικειοποιηθεί τα ίδια κεφάλαια της εταιρείας, εάν το δάνειο που παρέχεται δεν αποπληρωθεί στο καθορισμένο χρονικό πλαίσιο και στο ακέραιο.

Γίνεται χρήση του κεφαλαίου mezzanine (mezzanine capital) από τις επιχειρήσεις τόσο για τη χρηματοδότηση μιας οποιασδήποτε ευκαιρίας επέκτασής και ισχυροποίησής τους (αγορά εξοπλισμού, εκτάσεων κτλ), όσο και για την κάλυψη ήδη υπαρχόντων αναγκών τους (μέρισμα σε μετόχους, αποπληρωμή χρεών κτλ). Η συγκεκριμένη μέθοδος χρηματοδότησης είναι ιδιαίτερα απλή και ακολουθείται η εξής διαδικασία: ανεξάρτητες εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον τομέα των επενδύσεων (γνωστές και ως investment firms) αναλαμβάνουν την χρηματοδότηση μιας επιχείρησης έναντι της απόκτησης μετοχών της εταιρείας (μετοχικού κεφαλαίου), δηλαδή έναντι της απόκτησης μερικής ιδιοκτησίας επί της δανειζόμενης εταιρείας. Η δανειζόμενη εταιρία έχει συνήθως μικρό μέγεθος, είναι μη εισηγμένη και δεν έχει πρόσβαση σε παραδοσιακή τραπεζική χρηματοδότηση. Η συγκεκριμένη χρηματοδότηση παρέχεται για 5 έως 8 έτη, αλλά στους όρους μπορεί να υπάρξει πρόβλεψη για τη δυνατότητα πρόωρης εξόδου. Η χρηματοδότηση μέσω mezzanine debt χρησιμοποιείται συχνά σε εξαγορές μέσω δανεισμού (www.grinvest.gr).

2.10 Crowdfunding

Το Crowdfunding (συμμετοχική χρηματοδότηση) αποτελεί μια μέθοδο άντλησης κεφαλαίων για τη χρηματοδότηση έργων και επιχειρήσεων μέσω της συλλογικής προσπάθειας φίλων, οικογενειών, πελατών και μεμονωμένων επενδυτών. Το Crowdfunding χρησιμοποιείται συχνότερα από νεοσύστατες εταιρείες ή αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις ως μέσο πρόσβασης σε εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης.

Οι πλατφόρμες συμμετοχικής χρηματοδότησης είναι ιστότοποι που παρέχουν τη δυνατότητα αλληλεπίδρασης μεταξύ των διοργανωτών εκστρατειών εξεύρεσης πόρων και του κοινού. Μέσω της πλατφόρμας συμμετοχικής χρηματοδότησης μπορούν να πραγματοποιούνται και να συγκεντρώνονται προσφορές χρηματοδότησης.

Τα κυριότερα είδη συμμετοχικής χρηματοδότησης είναι:

- Συμμετοχική δανειοδότηση από ιδιώτες
- Συμμετοχική χρηματοδότηση με έκδοση μετοχών
- Συμμετοχική χρηματοδότηση βάσει ανταμοιβής
- Συμμετοχική χρηματοδότηση βάσει δωρεάς
- Συμμετοχή στα κέρδη/ συμμετοχή στα έσοδα
- Συμμετοχική χρηματοδότηση με έκδοση τίτλων
- Υβριδικά μοντέλα

2.11 Θερμοκοιτίδες Επιχειρήσεων

Οι Θερμοκοιτίδες Επιχειρήσεων αποτελούν ένα εργαλείο οικονομικής ανάπτυξης σχεδιασμένο ώστε να επιταχύνει την ανάπτυξη και την επιτυχία νέων και εκκολαπτόμενων επιχειρήσεων παρέχοντας στους επιχειρηματίες πρόσβαση σε πόρους και σε μια σειρά από υποστηρικτικές υπηρεσίες. Ειδικότερα, η επώαση επιχειρήσεων αποτελεί μια δυναμική διαδικασία ανάπτυξης επιχειρήσεων με στόχο την δημιουργία του κατάλληλου υποστηρικτικού περιβάλλοντος για την επιχειρηματικότητα και τις νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις, που σχετίζονται με την ανάπτυξη της καινοτομίας.

Με την παροχή υπηρεσιών σε «one –stop» βάση και με τη δυνατότητα μειωμένων γενικών εξόδων, μέσω της χρήσης κοινών εγκαταστάσεων, οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων μπορούν να βελτιώσουν σημαντικά την προοπτική επιβίωσης και ανάπτυξης των νεοφυών και μικρών επιχειρήσεων σε πρώιμο στάδιο ανάπτυξης.

Με αυτόν τον τρόπο, οι επιχειρήσεις-ένοικοι επιτυγχάνουν υψηλότερα ποσοστά επιβίωσης, βελτιώνουν τις ικανότητες και τις δεξιότητες τους, προστατεύονται από τις απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος, δημιουργούν συνέργιες μεταξύ τους, αποκτούν πρόσβαση σε πληροφόρηση, νέες τεχνολογίες, κεφάλαιο σποράς (seed capital) και συμβούλους (mentors), μειώνουν σημαντικά το λειτουργικό τους κόστος, αναπτύσσονται ταχύτερα και ενισχύουν το πνεύμα επιχειρηματικότητας, καινοτομίας, ανάληψης πρωτοβουλιών και κινδύνου στα στελέχη των εταιρειών.

Κεφάλαιο 3: Συγχρηματοδοτούμενα Προγράμματα

3.1 Εθνικά Συγχρηματοδοτούμενα Προγράμματα της περιόδου 2014-2020

3.1.1 Πρόγραμμα «Νεοφυής Επιχειρηματικότητα»

Το πρόγραμμα «Νεοφυής Επιχειρηματικότητα» υλοποιήθηκε στο πλαίσιο του του Ε.Π. «Ανταγωνιστικότητα, Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία (ΕΠΑνΕΚ)», ΕΣΠΑ 2014 – 2020. Αφορούσε στη **δημιουργία πολύ μικρών και μικρών, βιώσιμων επιχειρήσεων** με έμφαση σε καινοτόμα επιχειρηματικά σχέδια και στην ενίσχυση της απασχόλησης με τη δημιουργία βιώσιμων νέων θέσεων εργασίας. Οι δικαιούχοι του προγράμματος ήταν άνεργοι εγγεγραμμένοι στα μητρώα ανέργων του ΟΑΕΔ κατά την υποβολή της αίτησης, δεν είχαν ενταχθεί σε συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα με την ιδιότητα του ατομικού επιχειρηματία από τη 1/1/2012 και μέχρι την ημερομηνία ηλεκτρονικής υποβολής της αίτησης αλλά ήταν ατομικοί επιχειρηματίες παροχής υπηρεσιών οι οποίοι ήταν ενεργοί επιτηδευματίες. Ο προϋπολογισμός κάθε επενδυτικής πρότασης έπρεπε να κυμαίνεται από 15.000€ έως 600.000 €. Η διάρκεια υλοποίησης των εγκεκριμένων έργων ήταν 24 μήνες από την ημερομηνία έκδοσης της απόφασης ένταξης της επένδυσης. Τέλος, σχετικά με τις επιλέξιμες δαπάνες, αφορούσαν σε λειτουργικά (ενοίκια επαγγελματικού χώρου, δαπάνες ηλεκτρισμού, ύδρευσης κτλ.), σε δαπάνες για αμοιβές τρίτων, προβολής , δικτύωσης και συμμετοχής σε εκθέσεις, σε αποσβέσεις παγίων, σε χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού/ διαμόρφωσης εσωτερικού χώρου μικρής κλίμακας, σε ασφαλιστικές εισφορές δικαιούχου, σε μισθολογικό κόστος για νέα/ες θέση/ες και σε δαπάνες προετοιμασίας, υποβολής, καταχύρωσης ή ανανέωσης για αναγνωρισμένο τίτλο βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας.

3.1.2 Δράση «Επιχειρούμε ΕΞΩ»

Η Δράση «Επιχειρούμε Έξω», υλοποιήθηκε στο πλαίσιο του Ε.Π. «Ανταγωνιστικότητα, Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία (ΕΠΑνΕΚ)», ΕΣΠΑ 2014 – 2020. Σκοπός της Δράσης ήταν η υποστήριξη των μικρών, πολύ μικρών και μεσαίων εξαγωγικών μεταποιητικών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται εντός της ελληνικής επικράτειας για την / ενίσχυση της διεθνούς παρουσίας των παραγόμενων προϊόντων τους, μέσω της συμμετοχής τους σε εμπορικές εκθέσεις που διοργανώνονται εκτός ελληνικής επικράτειας στην ΕΕ και σε τρίτες χώρες. Τα επενδυτικά σχέδια που χρηματοδοτήθηκαν αφορούσαν στους εξής στρατηγικούς τομείς: Αγροδιατροφή/ Βιομηχανία τροφίμων, Πολιτιστικές και δημιουργικές βιομηχανίες, Υλικά/ Κατασκευές, Ενέργεια, Περιβάλλον, Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνίας (ΤΠΕ), Υγεία/ Φάρμακα. Το συνολικό ποσό Δημόσιας Δαπάνης ανέρχονταν μέχρι και τα 50.000.000,00€ και ο μέγιστος προϋπολογισμός των προτάσεων ανερχόταν στις 100.000 €. Η διάρκεια υλοποίησης επενδυτικών σχεδίων ήταν 30 μήνες.

3.1.3 Κουπόνια Καινοτομίας για τις ΜΜΕ της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας

Σκοπός της Δράσης ήταν η ενίσχυση των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων, μέσω της αγοράς υπηρεσίας που θα παρασχεθεί από φορείς καινοτομίας με σκοπό τη μεταφορά τεχνογνωσίας στις επιχειρήσεις για την παραγωγή καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών, την ενδυνάμωση

της συνεργασίας τους και την προώθηση δραστηριοτήτων Έρευνας και Τεχνολογίας για την κάλυψη των αναγκών των επιχειρήσεων. Η Δράση υλοποιήθηκε στο πλαίσιο του Ε.Π. «Κεντρική Μακεδονία» του ΕΣΠΑ 2014-2020. Οι επιλέξιμοι τομείς δραστηριότητας ήταν: Αγροδιατροφή, Δομικά υλικά, Κλωστοϋφαντουργία – ένδυση, Τουρισμός, Τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών, Τεχνολογίες ενέργειας, Τεχνολογίες περιβάλλοντος, Τεχνολογίες μεταφορών και εφοδιαστικής αλυσίδας. Ο συνολικός προϋπολογισμός της δράσης ήταν 4.000.000 € και ο χρόνος υλοποίησης των επενδυτικών σχεδίων οριζόταν έως 6 μήνες από την ημερομηνία έκδοσης της απόφασης ένταξης. Η Δράση εφαρμόστηκε στην Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας.

3.1.4 Κουπόνια Τεχνολογίας για τις ΜΜΕ της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας

Σκοπός της Δράσης ήταν η ενίσχυση υφιστάμενων πολύ μικρών και μικρών επιχειρήσεων της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας, μέσω της αγοράς καινοτόμων εφαρμογών Τ.Π.Ε., ως βασικής υποστηρικτικής τεχνολογίας, για την επίτευξη βελτιώσεων σε όρους παραγωγικότητας και προωθητικών ενεργειών. Η Δράση υλοποιήθηκε στο πλαίσιο του Ε.Π. «Κεντρική Μακεδονία» του ΕΣΠΑ 2014-2020. Ενδεικτικοί τομείς δραστηριότητας αποτέλεσαν: Μεταποίηση, Χονδρικό – λιανικό εμπόριο, Κατασκευές, Επιλεγμένοι κλάδοι παροχής υπηρεσιών, κ.α. Οι επιλέξεις δαπάνες αφορούσαν σε εξοπλισμό, λογισμικά προγράμματα, συμμετοχή σε ελληνικές ηλεκτρονικές αγορές, υπηρεσίες digital marketing, ανάπτυξη ιστοσελίδας, ανάπτυξη ή/και διαχείριση e- shop, υπηρεσίες μετάφρασης και περιεχομένου ιστοσελίδας ή/και του ηλεκτρονικού καταστήματος και σε υπηρεσίες καταχώρησης, μετασχηματισμού και μεταφοράς δεδομένων. Ο συνολικός προϋπολογισμός της δράσης ανερχόταν στα 3.125.000 € και τα επενδυτικά σχέδια από 5.000€ έως 15.000 €. Ο χρόνος υλοποίησης των επενδυτικών σχεδίων ήταν έως 3 μήνες από την ημερομηνία έκδοσης της απόφασης ένταξης και η περιοχή εφαρμογής ήταν η Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας.

3.1.5 Επενδυτικά Σχέδια Καινοτομίας στην Περιφέρεια Κ. Μακεδονίας

Σκοπός της Δράσης αποτέλεσε η ενίσχυση επενδυτικών σχεδίων στους **τομείς** της εφαρμοσμένης και πειραματικής έρευνας και της καινοτομίας από επιχειρήσεις είτε αυτόνομα είτε μέσω συμπράξεων και συνεργασιών επιχειρήσεων με ερευνητικά κέντρα και φορείς του Δημοσίου, ΝΠΙΔ, ΝΠΔΔ και Κοινωφελή Ιδρύματα του Ν.4182/2013 που αποτελούν και τους υποψήφιους δικαιούχους. Τα επενδυτικά σχέδια αφορούσαν στην υλοποίηση έργων ερευνητικής ανάπτυξης προϊόντων ή και υπηρεσιών, που προέκυψαν από τη διαδικασία επιχειρηματικής ανακάλυψης, μέσω της υποστήριξης υφιστάμενων επιχειρήσεων, που επενδύουν στην καινοτομία ή/και στην έρευνα και ανάπτυξη, στους κλάδους της Στρατηγική Έξυπνης εξειδίκευσης (RIS3) της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας (ΠΚΜ), προκειμένου να αυξηθεί η ανταγωνιστικότητα και κατ' επέκταση να βελτιωθεί η θέση τους στην εγχώρια και διεθνή αγορά. Η Δράση υλοποιήθηκε στο πλαίσιο του Ε.Π. «Κεντρική Μακεδονία» του ΕΣΠΑ 2014-2020. Οι επιλέξιμοι τομείς δραστηριότητας ήταν: Αγροδιατροφή, Δομικά υλικά, Κλωστοϋφαντουργία – ένδυση, Τουρισμός, Τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών, Τεχνολογίες ενέργειας, Τεχνολογίες περιβάλλοντος, Τεχνολογίες μεταφορών και εφοδιαστικής αλυσίδας. Ο συνολικός προϋπολογισμός της δράσης ήταν 47.000.000 € και τα επενδυτικά σχέδια ήταν από 20.000€ έως 400.000 €. Ο χρόνος υλοποίησης των επενδυτικών σχεδίων οριζόταν έως 18 μήνες από την ημερομηνία

έκδοσης της απόφασης ένταξης, ενώ η δράση εφαρμόστηκε στην Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας.

3.1.6 ίδρυση και εκσυγχρονισμός υφιστάμενων πολύ Μικρών, Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων Εμπορίου και Παροχής Υπηρεσιών

Η δράση αφορούσε στην ίδρυση αλλά και στην ενίσχυση υφιστάμενων πολύ μικρών, μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας, που δραστηριοποιούνται στους τομείς του Εμπορίου και της Παροχής Υπηρεσιών. Η Δράση υλοποιήθηκε στο πλαίσιο του Ε.Π. «Κεντρική Μακεδονία» του ΕΣΠΑ 2014-2020. Οι επιλέξιμοι τομείς δραστηριότητας ήταν η παροχή υπηρεσιών και το Λιανικό και Χονδρικό Εμπόριο, και σχετικά με τις επιλέξιμες δαπάνες, οι ίδιες αφορούσαν σε κτίρια, εγκαταστάσεις και περιβάλλων χώρος, μηχανήματα και εξοπλισμό, μεταφορικά μέσα, λογισμικά προγράμματα, ανάπτυξη και αναβάθμιση ιστοσελίδας και e- shop, πιστοποίηση προσόντων – Υπηρεσιών – Διαδικασιών, υπηρεσίες Συμβούλων και στη συμμετοχή σε εκθέσεις. Ο συνολικός προϋπολογισμός της δράσης ήταν 12.000.000 € και τα επενδυτικά σχέδια κυμαίνονταν από 30.000€ έως 100.000 €. Ο χρόνος υλοποίησης των επενδυτικών σχεδίων ήταν έως 18 μήνες από την ημερομηνία έκδοσης της απόφασης ένταξης. Η Δράση εφαρμόστηκε στην Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας.

3.1.7 Ίδρυση και εκσυγχρονισμός υφισταμένων πολύ Μικρών, Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων Μεταποίησης και Τουρισμού

Η δράση αφορούσε στην ίδρυση αλλά και στην ενίσχυση υφιστάμενων πολύ μικρών, μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας, που δραστηριοποιούνται στους τομείς της μεταποίησης και του τουρισμού. Η Δράση υλοποιήθηκε στο πλαίσιο του Ε.Π. «Κεντρική Μακεδονία» του ΕΣΠΑ 2014-2020. Οι επιλέξιμοι τομείς δραστηριότητας ήταν: Αγροδιατροφή, Δομικά Υλικά, Κλωστοϋφαντουργία – Ένδυση, Τουρισμός, Τεχνολογίες: Πληροφορικής και Επικοινωνιών, Ενέργειας, Περιβάλλοντος, Μεταφορών και Εφοδιαστικής Αλυσίδας. Οι επιλέξιμες δαπάνες αφορούσαν κτίρια, εγκαταστάσεις και περιβάλλων χώρο, μηχανήματα και εξοπλισμό, μεταφορικά μέσα, λογισμικά προγράμματα, ανάπτυξη και αναβάθμιση ιστοσελίδας και e – shop και πιστοποίηση προϊόντων, υπηρεσιών και διαδικασιών. Ο συνολικός προϋπολογισμός της δράσης ήταν 52.000.000 € και τα επενδυτικά σχέδια κυμαίνονταν από 100.000€ έως 600.000 €. Ο χρόνος υλοποίησης των επενδυτικών σχεδίων ήταν έως 24 μήνες από την ημερομηνία έκδοσης της απόφασης ένταξης. Η Δράση εφαρμόστηκε στην Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας.

3.1.8 Επενδυτικά Σχέδια Καινοτομίας, Έρευνας και Ανάπτυξης Επιχειρήσεων στην Περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης

Σκοπός της Δράσης ήταν η αύξηση των επιχειρηματικών επενδύσεων στην Έρευνα και Καινοτομία για την ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών στους τομείς προτεραιότητας της Περιφερειακής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης (RIS3). Συγκεκριμένα μέσω της Δράσης επιδοτήθηκαν Επενδυτικά Σχέδια που αφορούσαν σε Καινοτομία, Εφαρμοσμένη ή βιομηχανική έρευνα, Πειραματική ανάπτυξη, και που συνδέονταν κατ' αποκλειστικότητα με τους κλάδους της Περιφερειακής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης (RIS3), της περιφερειακής στρατηγικής έξυπνης εξειδίκευσης της ΑΜΘ, για την οποία είχαν πραγματοποιηθεί και εργαστήρια επιχειρηματικής ανακάλυψης. Η Δράση υλοποιήθηκε στο πλαίσιο του Ε.Π. «Ανατολική Μακεδονία - Θράκη» του ΕΣΠΑ 2014-2020. Ο συνολικός προϋπολογισμός της δράσης ήταν 6.000.000 € και τα επενδυτικά σχέδια κυμαίνονταν από

50.000€ έως 250.000 €. Ο χρόνος υλοποίησης των επενδυτικών σχεδίων ήταν έως 24 μήνες από την ημερομηνία έκδοσης της απόφασης ένταξης. Η Δράση εφαρμόστηκε στην Περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας – Θράκης.

3.1.9 Συνεργατικοί Σχηματισμοί για την προώθηση της καινοτομίας στην τοπική επιχειρηματικότητα

Η δράση αφορούσε στην ενίσχυση της ίδρυσης ή αναβάθμισης της λειτουργίας συνεργατικών σχηματισμών καινοτομίας (clusters) για την προώθηση της καινοτομίας στην τοπική επιχειρηματικότητα, την από κοινού χρήση εγκαταστάσεων και εξοπλισμού, και την ανταλλαγή γνώσεων και εμπειρογνωμοσύνης, τη μεταφορά γνώσεων, τη δημιουργία δικτύων, τη διάδοση πληροφοριών και τη συνεργασία μεταξύ επιχειρήσεων και άλλων οργανισμών του συνεργατικού σχηματισμού. Η Δράση υλοποιήθηκε στο πλαίσιο του Ε.Π. «Κεντρική Μακεδονία» του ΕΣΠΑ 2014-2020. Οι επιλέξιμοι τομείς δραστηριότητας ήταν: Αγροδιατροφή, Δομικά Υλικά, Κλωστοϋφαντουργία και Ένδυση, Τουρισμός, Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών, Τεχνολογίες Ενέργειας, Τεχνολογίες Περιβάλλοντος και Τεχνολογίες Μεταφορών και Εφοδιαστικής Αλυσίδας. Ο συνολικός προϋπολογισμός της δράσης ήταν 4.000.000 € και τα επενδυτικά σχέδια ήταν τουλάχιστον 1.000.000 €. Η Δράση εφαρμόστηκε στην Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας.

3.2 ΕΣΠΑ 2021 – 2027

3.2.1 ΕΠΑΝΕΚ 2021 – 2027

Το Πρόγραμμα «Επιχειρηματικότητα, Ανταγωνιστικότητα, Έρευνα και Καινοτομία» (ΕΠΑΝΕΚ) 2021-2027 σχεδιάστηκε σαν ολοκληρωμένη παρέμβαση που θα υποστηρίξει τους παραγωγικούς, ανταγωνιστικούς και εξωστρεφείς τομείς της οικονομίας στη μετάβασή τους σε ένα αναπτυξιακό πρότυπο που καθοδηγείται από την Οικονομία της Γνώσης. Στην «αιχμή» του προγράμματος θα βρεθούν δράσεις που σχετίζονται με την επιχειρηματικότητα-παραγωγικότητα, τα συνεργατικά σχήματα και την εξωστρέφεια, καθώς και δράσεις για την ενίσχυση μηχανισμών και δομών στήριξης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Η στρατηγική του Προγράμματος «Ανταγωνιστικότητα» 2021-27 οργανώνεται σε 3 βασικές Προτεραιότητες:

1. Ενίσχυση επιχειρηματικότητας, ανταγωνιστικότητας & καινοτομίας (ΣΠ1)
2. Βελτίωση της πρόσβασης επιχειρήσεων σε χρηματοδότηση (ΣΠ1)
3. Ανάπτυξη ανθρώπινου κεφαλαίου στο πλαίσιο του αναπτυξιακού μετασχηματισμού (ΣΠ4) & δύο Προτεραιότητες για την Τεχνική Βοήθεια (ΕΤΠΑ & ΕΚΤ+)

Η χρηματοδότηση της ΕΕ στην περίοδο 201-2027 στρέφεται προς τη χρήση χρηματοδοτικών μέσων, απομακρυνόμενη από τη χορήγηση κλασικών ενισχύσεων. Η αυξανόμενη διάθεση πόρων σε χρηματοδοτικά μέσα συνεπάγεται τη σταδιακή μείωση των μη επιστρεπτέων επιχορηγήσεων και εξυπηρετεί τη στρατηγική υψηλής μόχλευσης ιδιωτικών πόρων. Έτσι

επιτυγχάνεται ορθολογικότερη δημοσιονομική διαχείριση και πολλαπλασιασμός των διαθέσιμων πόρων & τελικά των ωφελούμενων επιχειρήσεων.

Η στόχευση των Χρηματοδοτικών Μέσων αφορά στην κάλυψη του χρηματοδοτικού κενού της αγοράς, που θα εξειδικευθεί με βάση τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων: μέγεθος, στάδιο κύκλου ζωής, κλάδος δραστηριότητας & γεωγραφική περιοχή δραστηριότητας.
Κεντρικό ρόλο στην οργάνωση & διαχείριση των χρηματοδοτικών εργαλείων θα διαδραματίσει η Ελληνική Αναπτυξιακή Τράπεζα.

3.2.2. Χρηματοδοτικά εργαλεία για τις επιχειρήσεις από το ΕΣΠΑ 2021-2027

1. Το πρόγραμμα **«Ερευνώ – Δημιουργώ – Καινοτομώ»** που θα χρηματοδοτεί έργα επιχειρήσεων με σκοπό τη **σύνδεση της έρευνας και της καινοτομίας με την επιχειρηματικότητα**. Ο προβλεπόμενος προϋπολογισμός από το **ΕΠΑΝΕΚ ανέρχεται στα 250 εκατ. ευρώ έως το 3ο τρίμηνο του 2022.** Το αναμενόμενο πρόγραμμα "Ανταγωνιστικότητα 2021-2027" θα στηρίξει την ανταγωνιστικότητα και την εξωστρέφεια των επιχειρήσεων μέσω της καινοτομίας για τη μετάβαση στην Οικονομία της Γνώσης. Οι δράσεις του προγράμματος, με συνολικό προϋπολογισμό σχεδόν 3,9 δις ευρώ, αναμένεται να ενισχύσουν το παραγωγικό δυναμικό της οικονομίας, των ανθρώπινων δεξιοτήτων και ειδικότερα τις ελληνικές επιχειρήσεις σε επίπεδο πληροφόρησης, ενίσχυσης συνεργασιών, ανάπτυξης νέων συνεργατικών προτύπων και εύρεσης τεχνολογικών, ανθρώπινων και επενδυτικών πόρων.
2. το **Ταμείο Καινοτομίας** (υπό τη διαχείριση της Ελληνικής Αναπτυξιακής Τράπεζας) που θα παρέχει χρηματοδότηση σε **πολύ μικρές, μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις** για την υλοποίηση **επενδυτικών πλάνων σε δραστηριότητες καινοτομίας, συνολικού εκτιμώμενου προϋπολογισμού 62,4 εκατ. ευρώ.**
3. το Ταμείο Συν-επενδύσεων με Επενδυτικούς Αγγέλους (Business Angels co-investment fund) μέσω του οποίου σχεδιάζεται να διατεθούν περίπου 20 εκατ. ευρώ για την **υποστήριξη start-ups εταιρειών** προκειμένου αυτές να ωριμάσουν και να μπορούν να αναζητήσουν επιπλέον κεφάλαια από Venture Capital funds και άλλους θεσμικούς επενδυτές.
4. το Equifund που χρηματοδοτεί καινοτόμες επιχειρήσεις ανάλογα με τον κύκλο ζωής τους, καλύπτοντας ανάγκες εκκίνησης (Early Window), έρευνας & καινοτομίας (Innovation Window) & ανάπτυξης (Growth Window). Ο διαθέσιμος προϋπολογισμός από το ΕΠΑΝΕΚ (Πρόγραμμα Ανταγωνιστικότητα, Επιχειρηματικότητα, Καινοτομία) έχει προβλεφθεί στο ποσό των 250 εκατ. ευρώ (σημαντικά αυξημένος από την προηγούμενη Προγραμματική Περίοδο) μέχρι το 4ο τρίμηνο του 2022.
5. το Επενδυτικό Ταμείο Επιχειρηματικότητας (ΤΕΠΙΧ ΙΙ) μέσω του οποίου θα συνεχιστεί η διευκόλυνση πρόσβασης των πολύ μικρών, μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων σε δάνεια με ευνοϊκούς όρους (40% του κεφαλαίου του δανείου είναι άτοκο).

3.3 Τομεακό Πρόγραμμα Ανάπτυξης του Υπουργείου Εξωτερικών 2021 – 2025

Το Εθνικό Πρόγραμμα Ανάπτυξης (ΕΠΑ) θεσπίστηκε με τον ν. 4635/2019 (Α΄167). Με το συγκεκριμένο νομικό πλαίσιο δημιουργήθηκε ένα ολοκληρωμένο σύστημα με το οποίο είναι δυνατός ο σχεδιασμός, η διαχείριση, η παρακολούθηση και ο έλεγχος των αναγκαίων παρεμβάσεων που χρηματοδοτούνται από τους εθνικούς πόρους του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων (ΠΔΕ). Η Προγραμματική περίοδος του ΕΠΑ είναι πενταετούς διάρκειας, ΠΠ 2021- 2025. Στόχος του ΥΠΕΞ είναι η ενίσχυση της θέσης της Ελλάδας στο διεθνές περιβάλλον, μέσω της προάσπισης των εθνικών συμφερόντων, αλλά και της ενίσχυσης της εξωστρέφειας και των εξαγωγών.

3.4 Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας Ελλάδα 2.0

Το Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας Ελλάδα 2.0 εγκρίθηκε στις 13 Ιουλίου 2021 από το Συμβούλιο Οικονομικών Δημοσιονομικών Θεμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ecofin). Το «Ελλάδα 2.0» περιλαμβάνει 106 επενδύσεις και 68 μεταρρυθμίσεις, κατανεμημένες σε 4 πυλώνες και συγκεντρώνει 31,16 δισ. ευρώ εκ των οποίων ευρωπαϊκοί πόροι 30,5 δισ. Ευρώ (18,43 δισ. ευρώ ενισχύσεις και 12,73 δισ. ευρώ δάνεια) για να κινητοποιήσει 60 δισ. ευρώ συνολικές επενδύσεις στη χώρα στα επόμενα πέντε χρόνια. (https://greece20.gov.gr/en/the-complete-plan/).

Το «Ελλάδα 2.0» αποτελείται από τέσσερις πυλώνες: (1) Πράσινο, (2) Ψηφιακό, (3) Απασχόληση, δεξιότητες και κοινωνική συνοχή (υγεία, παιδεία, κοινωνική προστασία), (4) Ιδιωτικές επενδύσεις και οικονομικός και θεσμικός μετασχηματισμός.

Μεταξύ των άλλων, το Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας αποσκοπεί στο να κινητοποιήσει και σημαντικές δυνάμεις από τον ιδιωτικό τομέα ενισχύοντας ιδιωτικές επενδύσεις και τον σκοπό αυτό αναμένεται να εξυπηρετήσει ο Πυλώνας 4 και ειδικότερα ο Άξονας 4.7 «Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και προώθηση ιδιωτικών επενδύσεων και εξαγωγών» για τον οποίο θα διατεθούν 5 εκ. €.

Σε ό,τι αφορά τις ιδιωτικές επενδύσεις περιλαμβάνει χρηματοδότηση ιδιωτικών επενδύσεων, σε συνδυασμό με κατάλληλες μεταρρυθμίσεις, που αναμένεται να ενισχύσουν την ανάπτυξη, τη δημιουργία θέσεων εργασίας και την οικονομική και κοινωνική συνοχή. Η Ελλάδα σκοπεύει, συνεπώς, να χρησιμοποιήσει τα κεφάλαια του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας υπό μορφή δανείων για τη χρηματοδότηση επιχειρηματικών επενδύσεων προτείνοντας ταυτόχρονα πρόσθετες μεταρρυθμίσεις και επενδύσεις.

Οι επενδύσεις που προωθούνται θα πραγματοποιούνται στον ιδιωτικό τομέα και η επιλογή τους θα γίνεται αποκλειστικά από εμπορικές τράπεζες ή ευρωπαϊκά ιδρύματα (ΕΤΕπ, ΕΤΑΑ), χωρίς τη συμμετοχή της κυβέρνησης. Θα υπάρχουν πέντε επιλέξιμες οικονομικές προτεραιότητες: πράσινη μετάβαση, ψηφιακός μετασχηματισμός, προώθηση εξαγωγών, χρηματοδότηση έρευνας και ανάπτυξης (καινοτομία), καθώς και προώθηση οικονομιών κλίμακας. Τα δάνεια θα προσφέρουν μέγιστη συγχρηματοδότηση 50% με χρηματοδότηση από τρίτους που θα καλύπτει το υπόλοιπο. (https://greece20.gov.gr/wp-content/uploads/2021/07/NRRP_Greece_2_0_English.pdf)

3.5 Ευρωπαϊκά Προγράμματα Χρηματοδότησης μέσω Χρηματοδοτικών Εργαλείων

3.5.1 Πρόγραμμα COSME

Με συνολικό προϋπολογισμό € 2,3 δισ., το πρόγραμμα της Ε.Ε. για την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων και τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις (Competitiveness of Enterprises and SMEs – COSME), αποτέλεσε το βασικό πλαίσιο για την υποστήριξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων για την περίοδο 2014-2020 και προωθεί την υλοποίηση της Ευρωπαϊκής Πολιτικής για τις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (Small Business Act). Το 60% του συνολικού προϋπολογισμού του προγράμματος διατέθηκε μέσω του Ευρωπαϊκού Ταμείου Επενδύσεων στις συμβαλλόμενες τράπεζες και άλλους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς υπό μορφή (α) εγγυήσεων – αντεγγυήσεων (Μηχανισμός Εγγύησης Δανείων) και (β) κεφαλαίων επιχειρηματικού κινδύνου σε μετοχικά αμοιβαία κεφάλαια που επενδύουν σε ΜμΕ στα στάδια της επέκτασης και ανάπτυξης (Μηχανισμός Κεφαλαιακής Συμμετοχής για την Ανάπτυξη) για την ενίσχυση της ρευστότητας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Ο μηχανισμός διευκόλυνσης εγγύησης δανείου (Loan Guarantee Facility - LGF) του COSME στηρίζει τη χρηματοδότηση έργων ψηφιακού μετασχηματισμού που υλοποιούν ΜΜΕ από όλους τους κλάδους της οικονομίας, ανεξάρτητα από το σημερινό επίπεδο ψηφιοποίησής τους.

Το εγγυοδοτικό προϊόν COSME παρέχεται από όλες τις συστημικές τράπεζες της χώρας. Αφορά επαγγελματικά δάνεια με προνομιακούς όρους και μειωμένες εξασφαλίσεις. Το προϊόν COSME στηρίζει τόσο τη ρευστότητα των επιχειρήσεων ώστε να καλύψουν πάγιες ανάγκες τους, όσο και τις επενδύσεις για την απόκτηση πάγιων περιουσιακών στοιχείων για την περαιτέρω ανάπτυξη και επέκτασή τους.

3.5.2 Πρόγραμμα Παροχής Εγγυοδοσίας για συναλλαγές διασυνοριακού εμπορίου της ΕΤΑΑ (EBRD)

Σκοπός της χρηματοδότησης: Εγγυοδοσία της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης – ΕΤΑΑ (European Bank for Reconstruction and Development - EBRD) υπέρ των Ελληνικών Τραπεζών για παροχή πιστοδοτήσεων και χρηματοδοτήσεων από επιλεγμένες Τράπεζες Εξωτερικού.

Η χρηματοδότηση έχει τα εξής χαρακτηριστικά:

- ⇨ 100% της συναλλαγής.
- ⇨ Διάρκεια συναλλαγών μέχρι τρία έτη
- ⇨ Ελάχιστο – μέγιστο ποσό χρηματοδότησης: Μέγιστο ποσό ανά συναλλαγή: € 20 εκατ. ή ισόποσο.

3.5.3 Πρόγραμμα Παροχής Εγγυοδοσίας για συναλλαγές διασυνοριακού εμπορίου της ΕΤΕπ (EIB)

Σκοπός της χρηματοδότησης: Εγγυοδοσία της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Επενδύσεων - ΕΤΕπ (European Investment Bank - EIB) υπέρ των Ελληνικών Τραπεζών για παροχή πιστοδοτήσεων και χρηματοδοτήσεων από επιλεγμένες Τράπεζες Εξωτερικού.

Εγγυοδοσία:

1. 100% της συναλλαγής εάν πρόκειται για εξαγωγή η για συναλλαγές διάρκειας 1 έτους

2. 85% για λοιπές συναλλαγές

Μέγιστο ποσό ανά συναλλαγή: € 25 εκατ.

3.5.4 Πρόγραμμα Παροχής Εγγυοδοσίας για συναλλαγές διασυνοριακού εμπορίου του Διεθνούς Οργανισμού Χρηματοδότησης (IFC)

Σκοπός της χρηματοδότησης: Εγγυοδοσία του Διεθνούς Οργανισμού Χρηματοδότησης (International Financial Corporation – IFC) υπέρ της Εθνικής Τράπεζας Ελλάδος (ΕΤΕ) για παροχή πιστοδοτήσεων και χρηματοδοτήσεων από 800 Τράπεζες Εξωτερικού.

Εγγυοδοσία: 100% της συναλλαγής.

Διάρκεια συναλλαγών: μέχρι τρία έτη.

Μέγιστο ποσό ανά συναλλαγή: Δεν υφίσταται όριο

3.5.5 Πρόγραμμα Horizon Europe 2021-2027

Το πρόγραμμα «Ορίζοντας Ευρώπης 2021-2027», είναι το πρόγραμμα πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) για την έρευνα και την καινοτομία για την περίοδο 2021-2027, με προϋπολογισμό 95,5 δισ. ευρώ. Στόχος της προγραμματικής περιόδου, είναι επίτευξη ολόπλευρης ανάπτυξης επιχειρηματικών ιδεών, αξιοποιώντας την έρευνα και την καινοτομία ως κινητήρια δύναμη.

Οι τρεις βασικοί πυλώνες του προγράμματος είναι:

- Πυλώνας 1 – Επιστήμη Αριστείας (Excellent Science)
- Πυλώνας 2 – Παγκόσμιες προκλήσεις και ευρωπαϊκή βιομηχανική ανταγωνιστικότητα (Global Challenges and European Industrial Competitiveness)
- Πυλώνας 3 – Καινοτόμος Ευρώπη [Innovative Europe]

Επιλέξιμες χώρες

Επιλέξιμες χώρες είναι τα κράτη-μέλη της ΕΕ καθώς και άλλες συνδεδεμένες, τρίτες χώρες.

3.5.6 EIC Accelerator (πρώην SME Instrument)

Το πρόγραμμα EIC Accelerator (πρώην SME Instrument) υποστηρίζει και βοηθά τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις υψηλού κινδύνου, να διαθέσουν στην αγορά νέα προϊόντα, υπηρεσίες και επιχειρηματικά μοντέλα και να συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη τους. Ειδικότερα, προορίζεται για καινοτόμες και πρωτοποριακές ιδέες που θα μπορούσαν να διαμορφώσουν νέες αγορές ή να διαταράξουν (disrupt) τις υπάρχουσες, τόσο στην Ευρώπη όσο και παγκοσμίως. Απευθύνεται σε καινοτόμες, μικρομεσαίες επιχειρήσεις με ευρωπαϊκά και παγκόσμια σχέδια ανάπτυξης. Το ποσοστό χρηματοδότησης είναι 70% ή/και αγορά μετοχών. Επιλέξιμες χώρες είναι τα κράτη-μέλη της ΕΕ καθώς και άλλες συνδεδεμένες, τρίτες χώρες.

3.5.7 Πρόγραμμα Δημιουργική Ευρώπη 2021-2027

Το νέο Πρόγραμμα "Δημιουργική Ευρώπη" είναι ένα από τα χρηματοδοτικά εργαλεία του "Πολυετούς Δημοσιονομικού Πλαισίου 2021-2027" και αποτελεί μία μοναδική πρωτοβουλία για συντονισμένη και εποικοδομητική στήριξη στον πολιτιστικό, δημιουργικό και οπτικοακουστικό τομέα σε ολόκληρη την ευρωπαϊκή ήπειρο. Ο κύριος στόχος του είναι να προάγει τον ευρωπαϊκό πολιτισμό και να συμβάλει στη διαμόρφωση της ευρωπαϊκής πολιτιστικής ταυτότητας. Ο προϋπολογισμός ανέρχεται στα 2,4 δις €. Το Πρόγραμμα "Δημιουργική Ευρώπη" αποτελείται από τα υπο-προγράμματα "Πολιτισμός" και "MEDIA", καθώς και μία "Διατομεακή δράση". Στο Πρόγραμμα μπορούν να συμμετάσχουν τα 27 Κράτη-Μέλη της ΕΕ, οι υπό ένταξη χώρες, οι υποψήφιες για ένταξη χώρες, οι χώρες της ΕΖΕΣ και οι χώρες της Ευρωπαϊκής Πολιτικής Γειτονίας. Η περίοδος εφαρμογής ορίζεται ως 01/01/2021 - 31/12/2027.

3.5.8 Πρόγραμμα για την απασχόληση και την κοινωνική καινοτομία (EaSI)

Σκοπός της χρηματοδότησης: Εγγυοδοσία του Ευρωπαϊκού Ταμείου Επενδύσεων (EIF) σε χρηματοπιστωτικούς μεσολαβητές για μικροπιστώσεις (Microfinance) ειδικών ομάδων Εγγυήσεις συνολικού προϋπολογισμού €919.469.000

Χαρακτηριστικά της χρηματοδότησης: Εγγυοδοσία EIF 80% της χρηματοδότησης. Όροι χορήγησης (ποσό, διάρκεια, επιτόκιο, έξοδα) που καθορίζονται από τον εκάστοτε πάροχο μικροδανείων. Δεν απαιτούνται εξασφαλίσεις.

Μέγιστο – ελάχιστο ποσό: από € 1.000 έως € 25.000

3.5.9 Πρόγραμμα InvestEU

Το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο υιοθέτησε προτάσεις για ένα νέο ευρωπαϊκό πρόγραμμα που θα στηρίξει τις επενδύσεις και την πρόσβαση σε χρηματοδότηση από το 2021 ως το 2027.Το νέο πρόγραμμα «InvestEU[1]» σχεδιάστηκε σε συνέχεια και για να αντικαταστήσει το υπάρχον EFSI (European Fund for Strategic Investments), το οποίο συστάθηκε μετά την χρηματοπιστωτική

[1] https://europa.eu/investeu/investeu-fund/about-investeu-fund_el

κρίση. Για την περίοδο 2021-2027, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προτείνει να δημιουργηθεί το πρόγραμμα InvestEU, προκειμένου η χρηματοδότηση από τον προϋπολογισμό της ΕΕ με τη μορφή δανείων και εγγυήσεων να υπαχθεί σε κοινό πλαίσιο. Με το πρόγραμμα InvestEU, η Επιτροπή θα δώσει περαιτέρω ώθηση στη δημιουργία θέσεων εργασίας, στις επενδύσεις και την καινοτομία. Το νέο πρόγραμμα θα αποτελείται από το Ταμείο InvestEU, τον Κόμβο Επενδυτικών Συμβουλών InvestEU και την Πύλη InvestEU.

3.5.10 Δανειοδότηση μέσω της Ευρωπαϊκής Πρωτοβουλίας JEREMIE

Η πρωτοβουλία JEREMIE (Joint European Resources for Small and Medium-sized Enterprises-Κοινοί ευρωπαϊκοί πόροι για τις πολύ μικρές ως μεσαίες επιχειρήσεις) προσφέρει στα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ), διαμέσου των εθνικών και περιφερειακών Διαχειριστικών Αρχών τους, τη δυνατότητα να χρησιμοποιούν μέρος των ενισχύσεων που λαμβάνουν από τα διαρθρωτικά ταμεία της Ε.Ε., για τη χρηματοδότηση ΜΜΕ με ίδια κεφάλαια, δάνεια ή εγγυήσεις, μέσω ενός ταμείου ανακυκλούμενων πιστώσεων («Ταμείο Χαρτοφυλακίου»), που λειτουργεί ως κεντρικός φορέας διοχέτευσης των πόρων (fund of funds). Η πρωτοβουλία αυτή αναπτύχθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή και το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων (ΕΤΑΕ), το οποίο ανήκει στον Όμιλο της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Επενδύσεων (ΕΠΑνΕΚ, 2017). Το JEREMIE περιλαμβάνει ευνοϊκά επενδυτικά δάνεια (πόροι ΕΣΠΑ 2014-20) για σκοπούς δημιουργίας νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας ή την επέκταση υφιστάμενης δραστηριότητας, όπως επίσης και για σκοπούς ανάπτυξης και επέκτασης επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

Βιβλιογραφία

Agyapong, D. (2010), "Micro, Small and Medium Enterprises' Activities, Income Level and Poverty Reduction in Ghana–A Synthesis of Related Literature", International Journal of Business and Management, Vol. 5,No 12, pp.196–205.

Barry, C. B. (1994). New directions in research on venture capital. Financial Management, 23(3), 3–15.

Benjamin G.A., Margulis J., Angel Financing: How to Find and Invest in Private Equity., New York: John Wiley &Sons., 2000.

Belleflame, P., Lambert, T., Schwienbacher, A., (2014), ''Crowdfunding : Tapping the right crowd '', Journal of Business Venturing, Vol. 29, pp. 585-609.

Burtch, G., Ghose, A., Wattal, S., (2013), ''An empirical examination of the antecedents and consequences of contribution patterns in crowd-funded markets'', Information Systems Research, Vol. 24, pp. 499-519.

Florida, R. and D. F. Smith (1993) VENTURE CAPITAL FORMATION, INVESTMENT, AND REGIONAL INDUSTRIALIZATION. Annals of the Association of American Geographers, 83, 434-451.

Gorman, M., and Sahlman, W.A. (1989). What do venture capitalists do? Journal of Business Venturing 4, 231-248.

Klapper, L. (2005). The role of factoring for financing small and medium enterprises. The World Bank.

Lalkalka, D. (2003), "Current trends in business incubation". In: The Africa Regional Conference on Business Incubation, Bagamayo, Tanzania, 2–4 December.

Lukosiute, K., Jensen, S. and Tanev, St.(2019). Is Joining a Business Incubator or Accelerator Always a Good Thing?, Technology Innovation Management Review, Vol. 9, Issue 7.

Mason C.M., and Stark M., (2004). What do investors look for in a business plan? A comparison of the investment criteria of bankers, venture capitalists and business angels. International Small Business Journal.

Mason, C. and Botelho, T. (2013). The transformation of the business angel market: evidence from Scotland, Διαθέσιμο σε: https://www.gla.ac.uk/media/media_302219_en.pdf.

Metrick, A. and Yasuda, A. (2010). "The economics of private equity funds." Review of Financial Studies 23(6): 2303–2341.

Milenkovic-Kerkovic, T., and Dencic-Mihajlov, K. (2012). Factoring in the changing environment: legal and financial aspects. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 44, 428-435.

Mishra, C. (2016), The Theory of Franchising, διαθέσιμο στο: papers.ssrn.com.

OECD, (2014), SME debt financing beyond bank lending: the role of securitisation, bonds and private placements, OECD, Paris

O'Sullivan, A. and Sheffrin, S.M. (2003). «Economics: Principles in action» Saddle River, New Jersey.

Ratinho, T. and Henriques, E. (2010). "The role of science parks and business incubators in converging countries: Evidence from Portugal." Technovation Vol. 30, No 4, pp. 278-290.

Scillitoe, J.L. and Chakrabarti, A.K. (2010), "The role of incubator interactions in assisting new ventures." Technovation Vol. 30, No 3, pp. 155-167.

Smith, J. and Schnucker, C. (1994). An empirical examination of organizational structure: The economics of the factoring decision, The Journal of Corporate Finance 1(1):119-138.

Sofijanova, E. and Stoimilova, N., (2016), ΄΄Franchising and Leasing as a Support for the Growth of Small Businesses΄΄, Journal of Economics, Vol. 1.

Soufani, K. (2001). The role of factoring in financing UK SMEs: a supply side analysis, Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 8 Issue 1, pp37-46.

Whettingsteel, H. (2000), "Going to work on an egg", Director, Vol. 53, No. 8, pp. 41- 44

Αγγελόπουλος Π. (2004). "Τράπεζες και Χρηματοπιστωτικό Σύστημα", Β Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.

Αγγελόπουλος Π., Ηριώτης Ν. & Συριόπουλος Κ. (2008). "*Στρατηγική Τραπεζών Τόμος Γ*". Χρηματοοικονομικά εργαλεία στήριξης των ειδικών μορφών πίστης, ΕΑΠ, Πάτρα.
Βασιλείου Δ. (2008). "Τραπεζική Διοίκηση Τόμος Α". Χρηματοοικονομική Διοίκηση, ΕΑΠ, Πάτρα.

ΓΓΕΤ, (2015). ΜΕΛΕΤΕΣ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ ΔΡΑΣΕΩΝ ΕΤΑΚ - Έκθεση Αποτίμησης ΕΛΕΥΘΩ & ΤΕΧΝΟΚΥΨΕΛΕΣ Διαθέσιμο σε: http://www.gsrt.gr/files/%CE%88%CE%BA%CE%B8%CE%B5%CF%83%CE%B7_%CE%91%CF%80%CE%BF%CF%84%CE%AF%CE%BC%CE%B7%CF%83%CE%B7%CF%82%CE%95%CE%9B%CE%95%CE%A5%CE%98%CE%A9-%CE%A4%CE%95%CE%A7%CE%9D%CE%9F%CE%9A%CE%A5%CE%A8%CE%95%CE%9B%CE%95%CE%A3.pdf

Γεωργιάδης, Α. «Νέες μορφές συμβάσεων της σύγχρονης οικονομίας», 2000, 115

Ευθύμογλου, Π. Ελευθεριάδης, Ι. (2012), Θέματα Χρηματοοικονομικής Διοίκησης, Τεύχος Β', αυτοέκδοση.

Θάνος, Γ. Κιόχος, Π. Παπανικολάου, Γ. (2002), Χρηματοδότηση των επιχειρήσεων, α' Έκδοση, Σύγχρονη Εκδοτική Ε.Π.Ε..

Λαζαρίδης Γ., Παπαδόπουλος Δ., (2001), ΄΄Χρηματοοικονομική Διοίκηση΄΄, τεύχος Β΄, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας

Λαζαρίδης, Γ. (2007), ΄΄Σύγχρονες Μορφές Χρηματοδότησης. Franchising (Δικαιόχρηση)΄΄, Β΄ έκδοση, Α΄ ανατύπωση, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας

Μαρκεζίνης, Π., & Σωτηράκος, Σ. (2017). Σύγχρονες μορφές χρηματοδότησης επιχειρήσεων.

Παπαϊωάννου, Π. (2015). Εναλλακτικές μορφές χρηματοδότησης επιχειρήσεων, Μεταπτυχιακή Διατριβή, Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

Χριστόπουλος, Α. Ντόκας, Ι., (2012) Θέματα Τραπεζικής και Χρηματοοικονομικής Θεωρίας, Κριτική.

Ψυχομάνης, Σπ. (1996), ΄΄Το factoring ως σύμβαση πρακτορείας επιχειρηματικών απαιτήσεων΄΄, εκδόσεις Σάκκουλα

WEBSITES:

http://www.antagonistikotita.gr/epanek_en/index.asp

http://www.pepkm.gr/

https://dragasakis.gr

https://ec.europa.eu/growth/smes/cosme_el

https://greece20.gov.gr/

https://www.culture.gov.gr/en/service/SitePages/view.aspx?iID=4536

https://www.espa.gr/

https://www.eydamth.gr/

www.grinvest.gr

ENOTHTA 5: LOGISTICS

Περιεχόμενα

ΕΝΟΤΗΤΑ 5: LOGISTICS 1
Κεφάλαιο 1: Η εφοδιαστική – Logistics 1
1.1 Γενικοί στόχοι της Εφοδιαστικής 1
1.2 Βασικές λειτουργίες της Εφοδιαστικής 2
1.3 Οι Βασικές Διαδικασίες της Αλυσίδας Εφοδιασμού 4
1.4 Η Σημασία της Εφοδιαστικής 6
Κεφάλαιο 2: Είδη Logistics 7
2.1 Third Party Logistics (3PLs) 7
2.1.1. Διαδικασίες επιλογής συνεργατών 8
2.1.2 Υπηρεσίες των 3PL Εταιριών 9
2.2 Βιώσιμες Αλυσίδες Εφοδιασμού 10
2.3 Green Logistics 11
2.3.1 Περιεχόμενο των Green Logistics 12
2.3.1.1 Πράσινο Προϊόν 12
2.3.1.2 Πράσινες προμήθειες 12
2.3.1.3 Πράσινη βιομηχανική παραγωγή 12
2.3.1.4 Σχεδιασμός πράσινου δικτύου 13
2.3.1.5 Πράσινη αποθήκη 13
2.4 Πρακτικές διαχείρισης παλετών και πράσινης συσκευασίας 14
2.5 Αντίστροφα Logistics (Reverse Logistics) 14
2.5.1 Η σημασία των reverse logistics για την ανταγωνιστικότητα στην εφοδιαστική αλυσίδα 16
Κεφάλαιο 3: Τα Logistics στον κλάδο της Ένδυσης και της Κλωστοϋφαντουργίας 17
3.1 Η Αλυσίδα Εφοδιασμού των Ενδυμάτων 17
3.2 Βασικά Χαρακτηριστικά Προϊόντων Μόδας 18
3.3 Διαμόρφωση της εφοδιαστικής αλυσίδας 19
3.4 Τύποι μοντέλων της εφοδιαστικής αλυσίδας 20
3.5 Η Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας στον κλάδο της ένδυσης 21
3.5.1 Ο ρόλος της τεχνολογίας στην αποδοτική διαχείριση των αλυσίδων εφοδιασμού ενδυμάτων 24
3.5.2 Οφέλη Διαχείρισης της Εφοδιαστικής Αλυσίδας στη Βιομηχανία Ενδυμάτων 26

3.5.3 Προκλήσεις διαχείρισης και λειτουργίας της εφοδιαστικής αλυσίδας 26
3.5.4 Βέλτιστες πρακτικές για τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας στον κλάδο της ένδυσης 26
3.6 Διοίκηση Της Εφοδιαστικής Αλυσίδας 28
3.6.1 Τα τέσσερα εγγενή ρεύματα που πρέπει να λαμβάνει υπόψη της η Διοίκηση μίας εφοδιαστικής αλυσίδας 32
3.7 Γρήγορη Μόδα 33
3.7.1 Η συμπεριφορά του καταναλωτή στη γρήγορη μόδα 33
3.7.2 Η Στρατηγική της Γρήγορης Μόδας (Fast Fashion) 34
3.7.3 Fast fashion και διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας 35
3.7.3.1. Case study – BSB – εφοδιαστική αλυσίδα 35
Βιβλιογραφία 36

ΕΝΟΤΗΤΑ 5: LOGISTICS

Κεφάλαιο 1: Η εφοδιαστική – Logistics

«Εφοδιαστική/Logistics είναι η ολοκληρωμένη διαδικασία σχεδιασμού, εφαρμογής και ελέγχου βασικών διαδικασιών που μετατρέπουν τις εισροές από τους προμηθευτές σε προϊόντα και υπηρεσίες που προσθέτουν αξία στους πελάτες».

Η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας αφορά στον σχεδιασμό, τις προμήθειες, την παραγωγή, την αποθήκευση, τη μεταφορά και τις πωλήσεις, εντός των επιχειρήσεων όσο αλλά και μεταξύ αυτών.

Αντικειμενικός σκοπός αποτελεί η αύξηση της συνολικής κερδοφορίας κατά μήκος της αλυσίδας, η οποία και συνεπάγεται την αύξηση της κερδοφορίας όλων των εταίρων της. Αυτό πραγματοποιείται με την έγκαιρη κατανόηση και ικανοποίηση των πελατειακών αναγκών και με την προσφορά προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας και ανταγωνιστικού κόστους.

Επομένως η Εφοδιαστική/ Logistics βρίσκουν εφαρμογή σε **δύο επίπεδα:**

- στο πρώτο επίπεδο είναι η *επιχείρηση*, η οποία πρέπει να οργανώσει την εισροή, την εσωτερική διακίνηση και την εκροή υλικών και προϊόντων κατά τέτοιον τρόπο, έτσι ώστε να εξασφαλίζει τη μέγιστη ικανοποίηση των πελατών της.
- στο δεύτερο επίπεδο είναι η *εφοδιαστική αλυσίδα*, η οποία αποτελείται από όλες εκείνες τις επιχειρήσεις και οργανισμούς που είναι απαραίτητοι έτσι ώστε ένα προϊόν, από πρώτες ύλες να καταλήξει στον τελικό πελάτη.

Η αποτελεσματική οργάνωση και διοίκηση της ροής προϊόντων και πληροφοριών σε αυτήν την αλυσίδα αποτελεί επιτακτική ανάγκη σε μία παγκοσμιοποιημένη και ψηφιακή οικονομία, όπου **ο ανταγωνισμός από ατομικός** (επιχείρηση εναντίον επιχείρησης) γίνεται **συλλογικός** (εφοδιαστική αλυσίδα εναντίον εφοδιαστικής αλυσίδας).

1.1 Γενικοί στόχοι της Εφοδιαστικής

Η Εφοδιαστική (Logistics) αποσκοπεί στο να ικανοποιήσει τους επιχειρησιακούς στόχους με το μικρότερο κόστος. Με άλλα λόγια, επιδιώκει να βρίσκεται το «σωστό προϊόν, στη σωστή ποσότητα και ποιότητα, στον σωστό τόπο, στον σωστό χρόνο, με το σωστό (ελάχιστο δυνατό) κόστος».

Η εφοδιαστική πρέπει να ικανοποιεί δύο κριτήρια:

1. η ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται σε ολόκληρη την αλυσίδα με τελικό αποδέκτη τους καταναλωτές (ικανοποίηση πελατών).
2. το χαμηλό κόστος με το οποίο επιτυγχάνει την ποιότητα αυτών των υπηρεσιών

Εικόνα: Βασικοί στόχοι της Εφοδιαστικής

Πηγή: Μαλινδρέτος, 2015

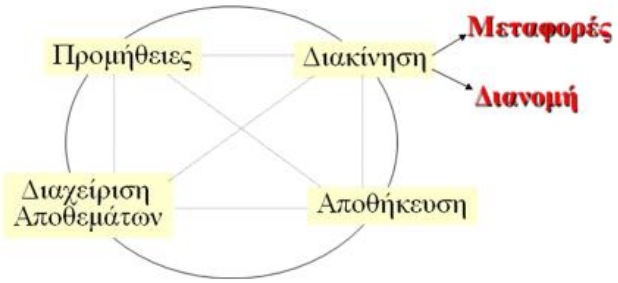
Οι επιμέρους στόχοι της εφοδιαστικής αφορούν στα εξής:

- Υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησης με χρηστή διαχείριση αποθεμάτων
- Ελαχιστοποίηση αποκλίσεων από τις προβλέψεις και αβεβαιότητες
- Έλεγχος ποιότητας υπηρεσιών (συνέπειας και αξιοπιστίας)

1.2 Βασικές λειτουργίες της Εφοδιαστικής

Οι βασικές λειτουργίες ή διαδικασίες Logistics που λαμβάνουν χώρα καθημερινά και συνθέτουν το κύκλωμα εφοδιασμού σε μία επιχείρηση είναι οι ακόλουθες:

- Αγορές – προμήθειες
- Διαχείριση αποθεμάτων
- Διακίνηση (μεταφορές / διανομές)
- Αποθήκευση



Εικόνα: Οι βασικές καθημερινές λειτουργίες της Εφοδιαστικής/Logistics

Πηγή: Μαλινδρέτος, 2015

Αγορές – προμήθειες: η εργασία απόκτησης προϊόντων ή υπηρεσιών από τρίτους, από προμηθευτές και από πηγές εκτός της επιχείρησης. Οι αγορές αυτές μπορεί να αφορούν σε προϊόντα, που θα συμπεριληφθούν στο τελικό προϊόν και μπορεί να είναι πρώτες ύλες, υλικά συσκευασίας, ακόμη και ενέργεια (καύσιμα, ηλεκτρισμός) ή τέλος, να είναι και υπηρεσίες.

Διαχείριση αποθεμάτων: εργασία του υπολογισμού του άριστου επιπέδου των προϊόντων που θα πρέπει να διατηρεί μια επιχείρηση για να διεκπεραιώνει με επιτυχία τις εργασίες της. Η εξεύρεση του άριστου ύψους αποθεμάτων είναι ένα δύσκολο εγχείρημα, το οποίο όμως απαιτεί την άμεση και αποτελεσματική λύση του, διότι επηρεάζει άμεσα το κόστος στην επιχείρηση και την εξυπηρέτηση των πελατών.

Διακίνηση: μεταφορές – διανομές: εργασία εξεύρεσης του τρόπου της φυσικής μετακίνησης των προϊόντων που έχει παραγγείλει η επιχείρηση, από τις εγκαταστάσεις του προμηθευτή έως τις εγκαταστάσεις της. Το κόστος διακίνησης αποτελεί ένα από τα πιο αξιόλογα στοιχεία του συνολικού κόστους που πρέπει να μελετηθεί με προσοχή κατά τον σχεδιασμό του συστήματος Logistics.

Αποθήκευση: Η αποθήκευση αφορά στον σχεδιασμό, την οργάνωση και τη λειτουργία της αποθήκης. Δηλαδή, σχετίζεται με την εκτέλεση της εργασίας παραλαβής, φύλαξης, εξαγωγής και παράδοσης των προϊόντων στους πελάτες.

Οι επιχειρήσεις μελετούν και την εναλλακτική δυνατότητα ανάθεσης μερικών διαδικασιών σε τρίτους και έχει σκοπό την εστίαση της διοίκησης της εταιρείας στις δραστηριότητες εκείνες της αλυσίδας αξίας, όπου αυτή διαθέτει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Επιπλέον, εξοικονομείται κεφάλαιο για την αναθέτουσα εφοδιαστική αλυσίδα και ίσως και σχετικά χαμηλό κόστος για την ανατιθέμενη διαδικασία, υπό την προϋπόθεση πως θα τηρηθούν οι προδιαγραφές ποιότητας και ταχύτητας. Οι εξωτερικές αναθέσεις μπορεί να περιλάβουν τις προμήθειες υλικών και κατασκευαστικών στοιχείων, αλλά ακόμη και υπηρεσιών που εκτελούνταν παραδοσιακά εντός της επιχείρησης, όπως της αποθήκευσης και των μεταφορών. Πρόκειται για το λεγόμενο «φαινόμενο των αναθέσεων σε τρίτους» ή/και «Εφοδιαστική Τρίτων Μερών (Third Party Logistics: 3PL).

1.3 Οι Βασικές Διαδικασίες της Αλυσίδας Εφοδιασμού

1. **Διαχείριση των πελατειακών σχέσεων (customer relationship management-CRM):** Χρησιμοποιεί ανάλυση δεδομένων σχετικά με το ιστορικό των πελατών μιας εταιρείας με σκοπό τη βελτίωση των επιχειρηματικών σχέσεων με τους πελάτες, εστιάζοντας συγκεκριμένα στη διατήρηση του πελατολογίου και στην αύξηση των πωλήσεων.
2. **Διαχείριση εξυπηρέτησης πελατών (customer service management):** Η διαχείριση εξυπηρέτησης πελατών είναι η διαδικασία διαχείρισης της αλυσίδας εφοδιασμού που αντιπροσωπεύει το πρόσωπο της εταιρείας στον πελάτη. Είναι το βασικό σημείο επαφής για τη διαχείριση συμφωνιών προϊόντων και υπηρεσιών (Production Supply Area - PSA) που αναπτύχθηκαν από ομάδες πελατών ως μέρος της διαδικασίας διαχείρισης πελατειακών σχέσεων.
3. **Διαχείριση της ζήτησης (demand management):** Είναι η διαδικασία της αλυσίδας εφοδιασμού, που χρησιμοποιείται για την πρόβλεψη, τον σχεδιασμό και τη διαχείριση της ζήτησης και των μεταβολών της για προϊόντα και υπηρεσίες και στοχεύει στον συγχρονισμό των απαιτήσεων των πελατών με την προσφορά και τις δυνατότητες της αλυσίδας εφοδιασμού.
4. **Εκτέλεση παραγγελιών (sales order fulfilment):** Περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες, οι οποίες είναι απαραίτητες για την ικανοποίηση των αιτημάτων των πελατών στον ελάχιστο δυνατό χρόνο και με το χαμηλότερο δυνατό κόστος. Βασική προϋπόθεση αποτελεί ο συντονισμός κατά μήκος όλης της αλυσίδας εφοδιασμού.
5. **Διαχείριση της ροής κατασκευής προϊόντων (manufacturing flow management):** Είναι η διαδικασία της διαχείρισης της αλυσίδας εφοδιασμού, η οποία περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες, οι οποίες είναι απαραίτητες για τη διακίνηση των προϊόντων μέσω των εργοστασίων και την οργάνωση της παραγωγικής ευελιξίας.
6. **Διαχείριση των σχέσεων με προμηθευτές (suppliers relationship management):** Είναι η διαδικασία που καθορίζει πως μια εταιρεία θα συνεργάζεται με τους προμηθευτές της και πως θα οικοδομήσει μακροχρόνιες σχέσεις μαζί τους. Οι σχέσεις με τους προμηθευτές είναι υψίστης σημασίας για μια επιχείρηση, διότι οποιαδήποτε δυσλειτουργία στη διαδικασία των προμηθευτών μιας επιχείρησης οδηγεί σε αναποτελεσματικότητα της εξυπηρέτησης των πελατών.
7. **Ανάπτυξη προϊόντος και εμπορευματοποίηση (product development and commercialization):** Είναι η διαδικασία της αλυσίδας εφοδιασμού, η οποία παρέχει την κατάλληλη οργανωσιακή δομή για την ανάπτυξη και προώθηση των προϊόντων στην αγορά από κοινού με τους πελάτες και τους προμηθευτές. Η ομάδα που είναι υπεύθυνη για αυτό το έργο, αναλαμβάνει τη μελέτη και τον προσδιορισμό των αναγκών των πελατών, επιλέγει υλικά και προμηθευτές, και εφαρμόζει κατάλληλες τεχνολογίες παραγωγής για το σχεδιασμό και την κατασκευή των προϊόντων.
8. **Διαχείριση Επιστροφών (returns management):** Η διαχείριση επιστροφών αναφέρεται στην διαδικασία διαχείρισης της ‘’αντίστροφης’’ αλυσίδας εφοδιασμού.

Ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία της διαχείρισης επιστροφών είναι ο εντοπισμός των αιτιών που δημιουργούν τις ανεπιθύμητες επιστροφές με σκοπό την εξάλειψη τους και κατά συνέπεια τη μείωση του κόστους, τη βελτιστοποίηση της εξυπηρέτησης των πελατών και τελικά της επίτευξης βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

9. **Προμήθεια:** Αφορά τα στρατηγικά σχέδια που καταρτίζονται με τους προμηθευτές για την υποστήριξη και την διαχείριση της ροής της παραγωγικής διαδικασίας και την ανάπτυξη νέων προϊόντων.
10. **Outsourcing/συνεργασίες:** Η εξωτερική ανάθεση είναι η επιχειρηματική πρακτική της πρόσληψης τρίτων για την παροχή υπηρεσιών και τη δημιουργία αγαθών που παραδοσιακά εκτελούνταν εσωτερικά από τους υπαλλήλους και το προσωπικό της εταιρείας. Η εξωτερική ανάθεση είναι μια πρακτική που συνήθως αναλαμβάνουν οι εταιρείες ως μέτρο μείωσης του κόστους και με σκοπό να εστιάσουν στις δραστηριότητες που εκτελούν καλύτερα και τους προσφέρουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα δραστηριότητας που ανατίθεται ως υπεργολαβία σε εξωτερικούς εταίρους είναι ο τομέας της εφοδιαστικής (π.χ. μεταφορές, αποθήκευση, απογραφές).
11. **Αξιολόγηση της απόδοσης:** Κάποια από τα βασικά μέτρα αξιολόγησης της απόδοσης που συγκεντρώνουν οι επιχειρήσεις και αναλύουν οι ειδικοί είναι: το κόστος, η εξυπηρέτηση των πελατών, η παραγωγικότητα, τα περιουσιακών στοιχεία, η ποιότητα, η συγκριτική αξιολόγηση βέλτιστης πρακτικής κλπ.

1.4 Η Σημασία της Εφοδιαστικής

Σημασία για τους καταναλωτές

Η ενοποίηση των επιχειρήσεων σε μία ολοκληρωμένη εφοδιαστική αλυσίδα, έχοντας ως στόχο την αποτελεσματική αντιμετώπιση του ανταγωνισμού στον παγκόσμιο πλέον χάρτη των αγορών, προϋποθέτει τη διασφάλιση της πελατείας ή/και την αύξησή της. Με αφετηρία τις πραγματικές ανάγκες και στόχο την ποιοτική εξυπηρέτηση και ικανοποίηση του τελικού καταναλωτή (πελάτη), επαναθεωρούνται όλες οι διαδικασίες παραγωγής και διακίνησης στην εφοδιαστική αλυσίδα, με εισαγωγή της έννοιας του πελάτη (και του προμηθευτή παράλληλα) σε όλες τις φάσεις της εφοδιαστικής αλυσίδας (ο έμπορος πελάτης του παραγωγού, η λιανική πελάτης των εμπόρων, κτλ.).

Η Εφοδιαστική ουσιαστικά στοχεύει στο να μετουσιώσει τις πραγματικές ανάγκες σε ικανοποίηση μέσω πρακτικών τρόπων διακίνησης αγαθών και υπηρεσιών. Ουσιαστικά, ο καταναλωτής αποτελεί αφετηρία σχεδιασμού και το τέλος της αλυσίδας με την παροχή σε αυτούς αγαθών και υπηρεσιών.

Σημασία για τις επιχειρήσεις

Η εμφάνιση και η ταχύτατη πρόοδος της Εφοδιαστικής/Logistics εκφράζει επιχειρηματικές πρωτοβουλίες για την προσαρμογή και βιωσιμότητα της επιχείρησης, μέσα σε ένα εξ' ολοκλήρου νέο οικονομικό, κοινωνικό και οικολογικό περιβάλλον, σκληρού ανταγωνισμού σε παγκόσμιο πλέον επίπεδο. Καθίστανται λοιπόν αναγκαίες οι δράσεις συνεργασίας και σύμπραξης μεταξύ των επιχειρήσεων σε ολόκληρο το πλέγμα της εφοδιαστικής αλυσίδας, από τις προμήθειες πρώτων υλών μέχρι τους τελικούς καταναλωτές. Με τον τρόπο αυτό θα αποκομίσουν πολλαπλασιαστικά «συνεργικά αποτελέσματα» (π.χ. μέσω αξιοποίησης οικονομιών κλίμακας), από τη συνεργατική δράση σε ολόκληρη την αλυσίδα. Αυτά περιλαμβάνουν την εύρεση βέλτιστων λύσεων και πρακτικών σε λειτουργικό επίπεδο, τον εντοπισμό των οικονομικότερων και καλύτερης ποιότητας υλικών σε επίπεδο παγκόσμιων αγορών (παγκοσμιοποίηση πηγών προμηθειών) και ταυτόχρονα την εμφάνιση νέων ιδεών και μετατροπής τους σε εμπορεύσιμες καινοτομίες (innovations). Πρόσθετη θετική επίδραση ασκεί η παράλληλη ταχεία πρόοδος της διαδικτυακής επικοινωνίας μέσα σε όλο το κύκλωμα των συνεργαζόμενων επιχειρήσεων.

Σημασία για το περιβάλλον

Η σημασία της Εφοδιαστικής/Logistics για το περιβάλλον αναφέρεται στο ότι η πρόοδος στη Βιώσιμη Διοίκηση Εφοδιαστικής Αλυσίδας (ΒΔΕΑ) και η ακόμη πιο πρόσφατα της Πράσινης ΔΕΑ αφορούν βασικά στην ενσωμάτωση της οικολογίας και της προστασίας του περιβάλλοντος, στον σχεδιασμό και στην οργάνωσή της.

Κεφάλαιο 2: Είδη Logistics

2.1 Third Party Logistics (3PLs)

Πρόκειται ουσιαστικά για εταιρίες που παρέχουν τις υπηρεσίες μεταφοράς και αποθήκευσης για άλλες επιχειρήσεις, παραγωγικές, εμπορικές ή λιανικής πώλησης. Αρκετές από αυτές προέκυψαν από μεγάλες μεταφορικές εταιρίες οι οποίες επέκτειναν τις δραστηριότητές τους και στον χώρο της αποθήκευσης.

Αναλυτικότερα, οι εταιρίες παροχής υπηρεσιών logistics προς τρίτους (3rd party logistics provider) αναλαμβάνουν να εκτελέσουν και να διεκπεραιώσουν διάφορες λειτουργίες logistics, για λογαριασμό άλλων επιχειρήσεων. Οι εταιρίες ασκούν συγκεκριμένες δραστηριότητες, που σημαίνει πως είναι δυνατόν να μελετηθούν και να προσδιορισθούν με σχετική ακρίβεια το εύρος και το βάθος των δραστηριοτήτων τους καθώς και οι επιπτώσεις στο γενικό κλάδο των logistics. Πρόκειται για υπεργολαβικές εταιρίες που καλούνται να προσφέρουν μεγάλη ποικιλία υπηρεσιών για τους πελάτες τους και που ξεκινούν από την αποθήκευση προϊόντων ή υλικών παραγωγής σε ιδιόκτητους χώρους, την επανασυσκευασία τους και φθάνουν μέχρι και τη διανομή των παραγόμενων προϊόντων σε τελικούς ή ενδιάμεσους καταναλωτές, με ιδία μέσα μεταφοράς.

Πλεονεκτήματα:

- *Η βελτίωση της στρατηγικής εστίασης:* Η χρήση των 3PLs επιτρέπει σε μία εταιρεία να επικεντρωθεί στις βασικές της δραστηριότητες και οδηγεί στη βελτίωση της συνέπειας απέναντι στους πελάτες καθώς και στην εξυπηρέτησή τους.
- *Μείωση Λειτουργικού Κόστους*: επιτυγχάνεται λόγω του γεγονότος ότι οι εταιρίες παροχής υπηρεσιών με τις οικονομίες κλίμακας (παράλληλες εργασίες για ομοειδή προϊόντα διαφορετικών επιχειρήσεων) διεκπεραιώνουν μεγαλύτερο όγκο εργασιών στο ίδιο χρονικό διάστημα, με αποτέλεσμα να λειτουργούν με σημαντικά χαμηλότερο κόστος.
- *Μείωση δέσμευσης κεφαλαίων σε πάγια στοιχεία* όπως σε κτίρια (αποθηκευτικοί χώροι), εξοπλισμό, μηχανογραφικό σύστημα, φορτηγά, κτλ., με συνεπαγόμενη δυνατότητα αξιοποίησης των κεφαλαίων αυτών σε άλλες διαδικασίες που θεωρούνται κύριες για την επιχείρηση π.χ. μία παραγωγική επιχείρηση στη βελτίωση της παραγωγής ή στην έρευνα για νέα προϊόντα.
- *Βελτίωση ποιότητας και ταχύτητας υπηρεσιών*: οι 3PLs λόγω εξειδίκευσης σε συγκεκριμένες διαδικασίες (αποθήκευση, διανομή), προσφέρουν προϊόντα στους πελάτες των επιχειρήσεων με συνέπεια και χωρίς ελαττώματα (λόγω προσεκτικής διαχείρισης και αποτελεσματικού ποιοτικού ελέγχου), σε καλύτερη συσκευασία, κτλ. Αντιμετωπίζουν με μεγαλύτερη ευελιξία, μέσω των πολλαπλών επιλογών που διαθέτουν από την εμπειρία τους, τις έκτακτες περιπτώσεις, δίνοντας λύσεις έγκαιρα.
- *Καλύτερη αξιοποίηση προσωπικού*: Μέσα από τη χρήση των 3PLs οι επιχειρήσεις μπορούν να χρησιμοποιήσουν το προσωπικό σε πιο κύριες δραστηριότητες και έτσι επιτυγχάνουν την ευκολότερη ανάπτυξη και την καλύτερη εξειδίκευση στο αντικείμενό του.

Μειονεκτήματα:

- *Η σωστή επιλογή ενός συνεργάτη είναι ιδιαίτερα δύσκολη*, διότι απαιτείται από την επιχείρηση να έχει κάνει σωστή έρευνα και να έχει θέσει κάποια κριτήρια τα οποία να πληροί ο υποψήφιος.
- *Η αποδοτικότητα της επιχείρησης εξαρτάται άμεσα από τον προμηθευτή 3pl.* Οποιαδήποτε δυσλειτουργία στα δικά του συστήματα θα επιδράσει αρνητικά τόσο στη σωστή λειτουργία της επιχείρησης όσο και στο όνομά της στην αγορά.
- *Ο third – party logistics provider έρχεται πολλές φορές σε επαφή με τον πελάτη συχνότερα από την ίδια την επιχείρηση*.
- *Το outsourcing στερεί από την επιχείρηση την τεχνογνωσία, πράγμα* που την καθιστά όσο περνάει ο καιρός όλο και πιο εξαρτώμενη από τον προμηθευτή 3PLs. Η εξάρτηση αυτή έχει να κάνει τόσο με το χρονικό διάστημα της συνεργασίας όσο και με την ποσότητα των εργασιών που ανατίθενται στον προμηθευτή.

2.1.1. Διαδικασίες επιλογής συνεργατών

Οι επιχειρήσεις έχουν πλέον κατανοήσει ότι η επιλογή του κατάλληλου συνεργάτη ειδικά στα πλαίσια της εφοδιαστικής αλυσίδας ενισχύει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Στάδια επιλογής συνεργατών:

1. Αξιολόγηση του βαθμού ταύτισης των υποψήφιων συνεργατών με την επιχείρηση.
2. Λεπτομερής και σε βάθος έρευνα για τη συγκέντρωση των απαραίτητων πληροφοριών μέσω της στενής συνεργασίας των εμπλεκομένων (πχ. ποιες είναι οι προοπτικές της αγοράς και ποια είναι τα συγκριτικά πλεονεκτήματα αυτής της συνεργασίας;)

Στάδια ανάπτυξης συνεργασίας

1. Στρατηγική απόφαση για τη συμμαχία: περιλαμβάνει την ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης, την αναγνώριση των δυνατοτήτων της στρατηγικής συμμαχίας, την καταγραφή των δυνάμεων και των αδυναμιών, την ανάλυση των χρηματοοικονομικών στοιχείων.
2. Η διαμόρφωση της συμμαχίας: αφορά στο πεδίο και την ένταση της συνεργασίας, αλλά και στην ανάλυση των δυνατοτήτων για πολλαπλασιασμό.
3. Η επιλογή συνεργάτη: γίνεται σύγκριση του κατά πόσο ταιριάζουν οι εταιρίες στα βασικά, στα στρατηγικά και στα στοιχεία ποιότητας.
4. Η διαχείριση της συμμαχίας: ασχολείται με τις διαπραγματεύσεις του συμβολαίου, με τον συντονισμό της διασύνδεσης, την υιοθέτηση των συμφωνηθέντων αλλά και με την αναθεώρηση της συμφωνίας.

Στάδια επιλογής των υπηρεσιών Logistics

1. Η επίγνωση της ανάγκης ανάθεσης από πλευράς της επιχείρησης ενός μέρος των εργασιών της σε τρίτους.
2. Η ανάπτυξη εφικτών εναλλακτικών ώστε να χρησιμοποιηθεί η εσωτερική γνώση, εμπειρία και εξειδίκευση πριν προβούν στη λύση του outsourcing.

3. Η αξιολόγηση των υποψηφίων και η επιλογή του κατάλληλου προμηθευτή.
4. Η εγκατάσταση των απαραίτητων συστημάτων.
5. Η αξιολόγηση των υπηρεσιών μετρώντας την απόδοση με σκοπό τη συνεργασία με κάποιον άλλο 3PL provider ή με σκοπό την ενίσχυση της συνεργασίας με τον υπάρχοντα.

2.1.2 Υπηρεσίες των 3PL Εταιριών

- Αποσυσκευασία / Ανασυσκευασία
- Αποθήκευση των προϊόντων σε κατάλληλο αποθηκευτικό σύστημα σε συγκεκριμένο layout και με καθορισμένο ελάχιστο και μέγιστο απόθεμα ανά κωδικό
- Ασφάλιση των αποθηκευμένων ή μεταφερόμενων εμπορευμάτων έναντι κινδύνων καταστροφής ή απώλειας
- Bar - coding: σήμανση της παλέτας με ειδική ετικέτα barcode που να περιέχει τον κωδικό του προϊόντος, την επιγραφή του, την ημερομηνία λήξης, την ποσότητα, τον αριθμό της παρτίδας
- Cross - docking: δραστηριότητα με την οποία επιχειρείται μείωση κόστους και χρόνου διανομής
- Διατήρηση προϊόντων υπό ψύξη (συντήρηση, κατάψυξη σε ψυκτικούς θαλάμους)
- Διαχείριση ημερομηνιών λήξης
- Δρομολόγηση παραγγελιών, σχεδιασμός δρομολογίων και συντονισμός μεταφορών
- Εισαγωγή στη μηχανογράφηση με on - line σύνδεση με τον πελάτη εντολέα, δηλαδή η παροχή υπηρεσιών πληροφορικής και στατιστικών στοιχείων μέσω σύνδεσης συστήματος Η/Υ, τερματικών
- Είσπραξη αξίας τιμολογίων
- Picking: η συλλογή και φόρτωση μη παλετοποιημένων ειδών σε περιπτώσεις όπου οι ποσότητες ανά κωδικό προϊόντος δε συμπληρώνουν ακέραια παλέτα καθώς και η συλλογή από τον κύριο χώρο αποθήκευσης ακέραιων παλετών και η φόρτωσή τους σε φορτηγό για την εκτέλεση συγκεκριμένου δρομολογίου διανομής παραγγελιών
- Έκδοση διαφόρων εγγράφων και παραστατικών (τιμολόγιο, δελτίο αποστολής, κ.λπ.)
- Εκτελωνισμοί
- Επικόλληση μηχανογραφημένης ετικέτας (product marking / labeling) που θα υποδεικνύει τον προορισμό της παλέτας ή κιβωτίου με την οποία εξασφαλίζεται και η ιχνηλασιμότητα των προϊόντων και παρτίδων
- Λίστες συλλογής, αναδρομολόγηση και ανατροφοδοσία λιστών και θέσεων συλλογής
- Μεταφορά / διανομή και παράδοση σε διάφορα σημεία σε όλη τη χώρα από τον διανομέα στους πελάτες καθώς και παράδοση επειγουσών παραγγελιών
- Παραγγελιοληψία και ετοιμασία παραγγελιών
- Παρακολούθηση αποθεμάτων (stock keeping)
- Παρακολούθηση παραλαβών
- Παραλαβή και μεταφορά π.χ. από το λιμάνι στην αποθήκη του 3PL διανομέα των προϊόντων που αφίχθησαν
- Παραλαβή των επιστρεφόμενων προϊόντων

- Σύνθετα αποθηκευτικά συστήματα, WMS (Warehouse Management System) που αποτελούν τη γέφυρα λογισμικού της επιχείρησης 3PL με τα προγράμματα του εντολέα. Το σύστημα παράγει τους γραμμικούς των προϊόντων κατά την εισαγωγή τους στους αποθηκευτικούς χώρους και τροφοδοτεί τις απαραίτητες πληροφορίες κατά τη διαδικασία picking μέσω τερματικών χειρός
- Ποιοτικός έλεγχος
- Υπηρεσίες συμβούλων σε θέματα Logistics
- Ύπαρξη τελωνειακών / φορολογικών χώρων
- Φορτοεκφορτώσεις

2.2 Βιώσιμες Αλυσίδες Εφοδιασμού

Βιώσιμη διαχείριση της αλυσίδας εφοδιασμού (Sustainable Supply Chain Management SSCM) είναι η διαχείριση του υλικού, των πληροφοριών και των ροών κεφαλαίων, καθώς και της συνεργασίας μεταξύ των επιχειρήσεων κατά μήκος της αλυσίδας εφοδιασμού, λαμβάνοντας παράλληλα υπόψη τους στόχους από όλες τις διαστάσεις της βιώσιμης ανάπτυξης, δηλαδή, την οικονομική, περιβαλλοντική και κοινωνική, οι οποίες απορρέουν από τις απαιτήσεις των πελατών και των ενδιαφερομένων μερών».

Η εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών, όπως η ανάπτυξη ακριβέστερων συστημάτων πρόγνωσης και προγραμματισμού, η στενή συνεργασία με τους προμηθευτές και τους πελάτες, η παρακολούθηση της αλυσίδας σε πραγματικό χρόνο και η εξασφάλιση μεγάλου βαθμού ευελιξίας, διευκολύνουν στον εντοπισμό των προβλημάτων έγκαιρα και κατευθύνουν στις διορθωτικές κινήσεις που θα πρέπει να υλοποιηθούν.

Συχνά οι βιώσιμες αλυσίδες εφοδιασμού ταυτίζονται με τις «πράσινες» αλυσίδες εφοδιασμού. Ωστόσο η έννοια της «βιώσιμης αλυσίδας εφοδιασμού» είναι ευρύτερη από την έννοια της «πράσινης αλυσίδας εφοδιασμού». Η βιωσιμότητα επιδιώκει να διασφαλίσει ότι οι αποφάσεις που λαμβάνονται σήμερα δεν έχουν αρνητικές επιπτώσεις στις μελλοντικές γενιές και μόνο μερικές από αυτές σχετίζονται με περιβαλλοντικά ζητήματα. Πράσινο συνεπάγεται φιλικό προς το περιβάλλον. Η «πράσινη» αλυσίδα εφοδιασμού είναι μια διαδικασία που καλύπτει όλες τις φάσεις της ζωής ενός προϊόντος, από την εξόρυξη των πρώτων υλών, τον σχεδιασμό, τη διανομή μέχρι και την τελική χρήση των προϊόντων από τους καταναλωτές και τη διάθεσή τους στο τέλος του κύκλου ζωής τους (επιδιόρθωση, επαναχρησιμοποίηση, ανακύκλωση). Ως διαδικασία δίνει τη δυνατότητα στις εταιρείες που την υιοθετούν να εξοικονομήσουν πόρους, να μειώσουν τα απόβλητά τους και να αυξήσουν την παραγωγικότητά τους. Για να επιτευχθεί όμως κάτι τέτοιο είναι απαραίτητη η επιβολή προτύπων για την προστασία του περιβάλλοντος μέσω της αναζήτησης τεχνολογικών καινοτομιών για τη βελτίωση της χρήσης και επαναχρησιμοποίησης των εισροών (π.χ. πρώτες ύλες και ενέργεια).

2.3 Green Logistics

«Τα green logistics είναι ένα σύστημα logistics συμβατό, φιλικό και αποδοτικό με το περιβάλλον. Τα green logistics είναι ένα περιβαλλοντικά υπεύθυνο σύστημα, το οποίο περιλαμβάνει όχι μόνο την εκτέλεση όλων των «προς τα εμπρός» διαδικασιών logistics (απόκτηση πρώτων υλών, παραγωγή, συσκευασία και αποστολή των προϊόντων) αλλά επίσης και την αντίστροφη διαδικασία της λήψης και της απόθεσης των αποβλήτων.

Η εισαγωγή αυτών των διαδικασιών στην ουσία, μεταφράζεται ως η μεταφορά της ευθύνης στις επιχειρήσεις για τη διαχείριση των προϊόντων τους μετά το τέλος του κύκλου ζωής τους, την εισαγωγή περιορισμών στην παραγωγή, τη χρήση ανακυκλώσιμων υλικών, καθώς και την αύξηση του βαθμού επαναχρησιμοποίησης των προϊόντων και υλικών συσκευασίας. Τα αναμενόμενα οφέλη από την επιβολή των σχετικών μέτρων είναι τα εξής:
1. Μείωση του όγκου υλικών που απορρίπτονται στο περιβάλλον ως άχρηστα

2. Μείωση των απαιτούμενων πόρων (ενέργεια και πρώτες ύλες) για την παραγωγή καινούριων προϊόντων

3. Χρήση των υλικών που δεν είναι δυνατόν να επαναχρησιμοποιηθούν για την παραγωγή ενέργειας

4. Χρήση φιλικότερων προς το περιβάλλον μεταφορικών μέσων, όπως του σιδηρόδρομου, ο οποίος επιπρόσθετα μειώνει τη συμφόρηση στους οδικούς άξονες

5. Συνεργασίες στην αποθήκευση με σκοπό τη μείωση χρήσης γης για αποθηκευτικά κτίρια

6. Εισαγωγή ανακυκλώσιμης συσκευασίας με σκοπό τη μείωση των αποβλήτων

7. Πρακτικές διακίνησης και αποθήκευσης επικίνδυνων φορτίων ικανοποιώντας όλες τις απαιτήσεις και προδιαγραφές υγιεινής και ασφάλειας

8. Οργανωμένες πρακτικές διακίνησης επιστρεφόμενων αγαθών προς τα κέντρα ανακύκλωσης, διότι η ανακύκλωση δεν είναι αυτοσκοπός, είναι μέρος της ευρύτερης αντίστροφης εφοδιαστικής αλυσίδα

Ουσιαστικά, η πράσινη εφοδιαστική αλυσίδα αποτελεί την ενσωμάτωση της περιβαλλοντικής σκέψης των καταναλωτών που προκλήθηκε από τη συνεχή περιβαλλοντική υποβάθμιση και συνδέεται με το σχεδιασμό των προϊόντων, την επιλογή μη επιβλαβών υλικών για το περιβάλλον ως πρώτες ύλες για την παραγωγή τελικών προϊόντων, τη συμβολή της βιομηχανικής επεξεργασίας που θα αποσκοπεί στη μείωση των αρνητικών συνεπειών στο περιβάλλον, τον καλύτερο σχεδιασμό του συστήματος μεταφοράς και τη διαχείριση των προϊόντων και μετά το τέλος ζωής τους. Τέλος, τα green logistics είναι η οικολογική διοίκηση των «προς τα εμπρός» και των «ανεστραμμένων» (reverse) logistics.

2.3.1 Περιεχόμενο των Green Logistics

Σύμφωνα με τη δομή των συστημάτων των green logistics οι στρατηγικές και τα μέτρα που είναι δυνατό να ακολουθηθούν χωρίζονται στις εξής κατηγορίες: το πράσινο προϊόν, η πράσινη μεταφορά και διανομή, η πράσινη αποθήκευση και τα αντίστροφα logistics.

2.3.1.1 Πράσινο Προϊόν

Σχεδιασμός πράσινου προϊόντος

Ο σχεδιασμός του πράσινου προϊόντος επικεντρώνεται σε παραγωγικές διαδικασίες που υιοθετούν περιβαλλοντικά φιλικές προδιαγραφές. Οι κατασκευαστές των προϊόντων οφείλουν να υιοθετούν πράσινες παραγωγικές μεθόδους και να συνυπολογίζουν τους περιβαλλοντικούς παράγοντες κατά τη διάρκεια επιλογής πρώτων υλών. Από την πλευρά του ο λιανοπωλητής πρέπει να λαμβάνει υπόψη κατά τη διαδικασία της προμήθειας των προϊόντων όχι μόνο τον βαθμό στον οποίο ένα προϊόν είναι πράσινο αλλά και το κατά πόσο φιλική στο περιβάλλον είναι η συσκευασία του αλλά και το κατά πόσο φιλική είναι η συσκευασία του για το περιβάλλον.

Καθήκον του λιανοπωλητή είναι να υποκινήσει τον παραγωγό για να κινείται προς την «πράσινη οδό», επιλέγοντας κυρίως προϊόντα που είναι αποτέλεσμα μιας πράσινης εφοδιαστικής αλυσίδας. Όσον αφορά στις μεθόδους σχεδιασμού πράσινων προϊόντων, διαχωρίζονται στις εξής κατηγορίες:

- Προϊόντα κατασκευασμένα από ανακυκλωμένα ή ανακατασκευασμένα υλικά
- Προϊόντα που μπορούν να επαναχρησιμοποιηθούν ή να ανακατασκευαστούν
- Προϊόντα με συσκευασία φιλική προς το περιβάλλον
- Προϊόντα που είναι κατάλληλα να διακινηθούν σε αντίστροφες εφοδιαστικές αλυσίδες, καθώς κατά τη διαδικασία σχεδιασμού τους ακολουθήθηκε η βέλτιστη διαδικασία συναρμολόγησης, με σκοπό να παρέχουν τον επιθυμητό βαθμό ανάκτησης της αξίας τους.

2.3.1.2 Πράσινες προμήθειες

Η εφαρμογή των green logistics στις πράσινες προμήθειες συνδέεται με την επιλογή των εμπλεκόμενων μερών της εφοδιαστικής αλυσίδας, ούτως ώστε να «κινούνται» με βάση τις περιβαλλοντικές πιστοποιήσεις και τα περιβαλλοντικά πρότυπα. Βασικό στόχο αποτελεί η δημιουργία περιβαλλοντικής καταναλωτικής συνείδησης, για να αυξηθεί η ζήτηση των πράσινων προϊόντων. Με αυτόν τον τρόπο θα καταστεί εφικτή η κινητοποίηση της βιομηχανίας προς την κατεύθυνση της εφαρμογής φιλικότερων προς το περιβάλλον διαδικασιών παραγωγής και διακίνησης. Έχει παρατηρηθεί ότι η καταναλωτική απαίτηση για πράσινα προϊόντα δίνει σταδιακή ώθηση σε ένα μεγάλο πλήθος παραγωγών και ενδιάμεσων μερών προς την υιοθέτηση προτύπων περιβαλλοντικής διαχείρισης.

2.3.1.3 Πράσινη βιομηχανική παραγωγή

Αποτέλεσμα της εφαρμογής της πράσινης βιομηχανικής παραγωγής αποτελεί η χρησιμοποίηση περιβαλλοντικά αποδοτικού λογισμικού που μειώνει την κατανάλωση ενέργειας και τα απορρίμματα. Οι σύγχρονες μηχανές παραγωγής που καταναλώνουν λιγότερη ενέργεια για το ίδιο έργο αποτελούν χαρακτηριστικό παράδειγμα. Η χρήση ειδικών

λογισμικών, τα οποία ελέγχουν τη διαδικασία συναρμολόγησης προϊόντων προκειμένου να ελαχιστοποιηθεί το ποσοστό της προβληματικής παραγωγής, μειώνοντας την ποσότητα που απορρίπτεται και την κατανάλωση πόρων και ενέργειας, αποτελεί μια σημαντική εφαρμογή τεχνικών πράσινης βιομηχανικής παραγωγής.

2.3.1.4 Σχεδιασμός πράσινου δικτύου

Στο πλαίσιο του πράσινου δικτύου, εξετάζονται οι επιπτώσεις της χωροθέτησης των παραγωγικών μονάδων και των κέντρων διανομής, σε σχέση με τις εκπομπές του συστήματος μεταφοράς. Επί παραδείγματι, η λειτουργία ενός κέντρου διανομής κοντά σε ένα σημείο ζήτησης, ελαχιστοποιεί τις αποστάσεις που καλούνται να διανύσουν τα περιβαλλοντικώς «εχθρικά» οδικά φορτηγά οχήματα. Η συγκεκριμένη πρακτική συμβάλλει στη μείωση ποικίλων εκπομπών που προκαλούνται από το σύστημα. Η πρακτική τοποθέτησης τμημάτων της παραγωγικής διαδικασίας κοντά στις αγορές που αυτά εξυπηρετούν, ονομάζεται near – shoring, σε αντίθεση με τον όρο off-shoring που περιγράφει τη διαδικασία παραγωγής σε απομακρυσμένες θέσεις. Το near – shoring προσδίδει το πλεονέκτημα των μικρότερων διανυόμενων αποστάσεων, αλλά και των μικρότερων εκπομπών κατά τη διαδικασία μεταφοράς.

Το δίκτυο διακίνησης των προϊόντων περιλαμβάνει 4 κατευθύνσεις μεταφορών ως εξής:

- → από τον παραγωγό προς τον λιανοπωλητή,
- → από τον παραγωγό προς τον λιανοπωλητή μέσω 3PL,
- → από τον λιανοπωλητή στον τελικό καταναλωτή και
- → από τον λιανοπωλητή στον τελικό καταναλωτή μέσω 3PL.

Οι παραγωγοί, οι λιανοπωλητές και οι 3PL προβαίνουν σε μία κοινή συμφωνία έτσι ώστε να επιτευχθεί ο καλύτερος συντονισμός των μεταφορών των αγαθών.

2.3.1.5 Πράσινη αποθήκη

Εξοικονόμηση ενέργειας στους χώρους αποθήκευσης

Συνήθως για τη θέρμανση των αποθηκών γίνεται χρήση του πετρελαίου, της ηλεκτρικής ενέργειας ή του φυσικού αερίου, ενώ η ψύξη πραγματοποιείται μέσω της κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας. Σημαντική εξοικονόμηση ενέργειας μπορεί να επιτευχθεί:

- με τη χρήση θυρών και διαχωριστικών «σφιχτής» εφαρμογής, που δεν αφήνουν χαραμάδες, καθώς και θυρών ταχείας απόκρισης στις θέσεις συχνής εισόδου και εξόδου των περονοφόρων οχημάτων.
- Με τον διαχωρισμό των θέσεων εισαγωγής και εξαγωγής από τις θέσεις άλλων δραστηριοτήτων.
- Με τη δημιουργία ζωνών ελεγχόμενων από διαφορετικούς θερμοστάτες και με τη χρήση χρονικά ελεγχόμενων θερμοστατών.

Επίσης, ο αποδοτικός φωτισμός σε όρους κόστους, καταναλωτικής ενέργειας και εκπομπών ρύπων, αποτελεί τον πλέον σημαντικό τομέα ενεργειακής διαχείρισης μιας αποθήκης. Ο φωτισμός επιδρά σημαντικά στο περιβάλλον, καθώς βασίζεται στον ηλεκτρισμό και ο τακτικός καθαρισμός των φώτων οροφής δύναται να βελτιώσει σημαντικά την αποδοτικότητα του φωτισμού των αποθηκών. Ακόμη, η υιοθέτηση μιας στρατηγικής αλλαγής των λαμπτήρων έχοντας ως βάση τον μέσο χρόνο ζωής και όχι το τέλος του χρόνου ζωής, συνίσταται, καθώς βελτιώνει την ενεργειακή απόδοση. Τέλος, η χρήση λαμπτήρων υψηλής απόδοσης δύναται να δημιουργήσει όφελος ακόμη και άνω του 20%.

2.4 Πρακτικές διαχείρισης παλετών και πράσινης συσκευασίας

Η απόρριψη των παλετών αποτελεί ένα πολύ σημαντικό πρόβλημα για πολλούς διαχειριστές αποθηκών. Ένας τρόπος για τη μείωση της ξυλείας είναι η δημιουργία ιστοσελίδων διάθεσης χρησιμοποιημένων παλετών.

Η συσκευασία των προϊόντων είναι ένα θέμα που αφορά όχι μόνο τους κατασκευαστές αλλά και τους λιανοπωλητές και 3PL, καθώς από τη μία, οι κατασκευαστές είναι εκείνοι που αποφασίζουν για το υλικό και το σχήμα της συσκευασίας, αλλά οι λιανοπωλητές, έχοντας τον ρόλο του ελεγκτή της αγοραστικής δύναμης οφείλουν να επιλέγουν προϊόντα τα οποία διακινούνται μέσα σε φιλικές προς το περιβάλλον συσκευασίες που να δίνουν τη δυνατότητα ανακύκλωσης.

Επιπλέον, η σωστή επιλογή συσκευασίας συμβάλλει στην ομαλή μεταφορά και αποθήκευση των προϊόντων, με την προϋπόθεση της επαρκούς προστασίας στο εσωτερικό της και τη μη αλλοίωση των προϊόντων από βλάβες. Λαμβάνοντας υπόψη ότι η μεταφορά και η αποθήκευση αποτελούν δύο επαναλαμβανόμενες διαδικασίες σε μια 3PL ή μεταφορική εταιρεία είναι εύκολο να κατανοήσει κανείς πόσο σημαντική είναι η επιλογή ασφαλών υλικών συσκευασίας με σκοπό να μειωθεί το κόστος από την καταστροφή προϊόντων κατά τη διάρκεια της μεταφοράς και της αποθήκευσης και κατά συνέπεια να μειωθεί ο όγκος των απορριμμάτων που προκύπτουν από τις διαδικασίες αυτές.

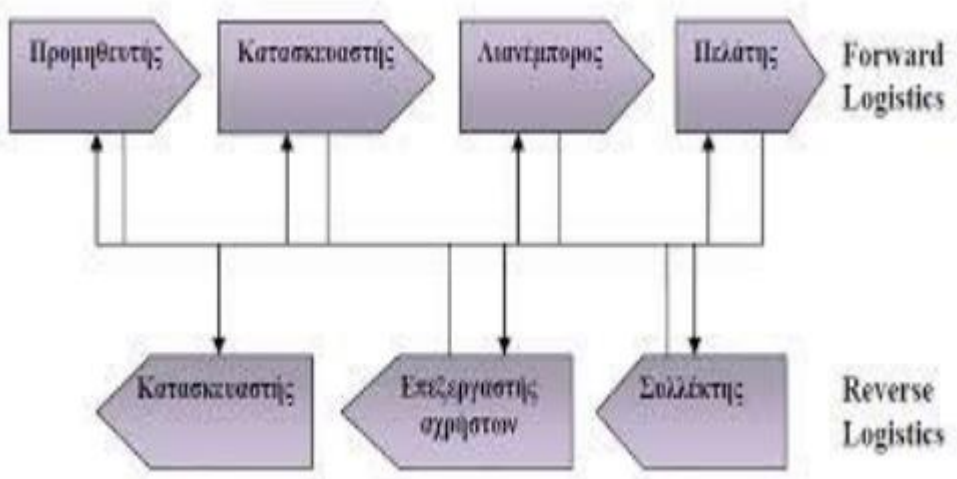
2.5 Αντίστροφα Logistics (Reverse Logistics)

Η αντίστροφη αλυσίδα εφοδιασμού αφορά στον σχεδιασμό, εφαρμογή και έλεγχο της αποτελεσματικής και αποδοτικής ροής των πρώτων υλών, των ημιέτοιμων προϊόντων και τις σχετικές πληροφορίες που σχετίζονται από το σημείο της κατανάλωσης στο σημείο προέλευσης για να αποκτήσουν εκ νέου αξία ή να απορριφθούν. Τα επιστρεφόμενα προϊόντα ανήκουν σε μία από τις παρακάτω κατηγορίες:

- αγαθά που τελείωσε η χρήση τους εξαιτίας της επιθυμίας του καταναλωτή για αλλαγή (‘end of use’)
- αγαθά που τελείωσε η διάρκεια ζωή τους (‘end of life’)
- ελαττωματικά που πρέπει να επιστραφούν για διόρθωση
- αγαθά που δεν οδηγήθηκαν ποτέ στους καταναλωτές ή στις επιχειρήσεις (δεν ζητήθηκαν)

Με άλλα λόγια, στην αντίστροφη αλυσίδα εφοδιασμού οι ροές ορίζονται προς την αντίθετη κατεύθυνση, περιλαμβάνοντας ένα σύνολο διαδικασιών που υπόκεινται στη διαχείριση των υποπροϊόντων της βιομηχανίας και επιστρεφόμενων αγαθών από όλους τους κόμβους της αλυσίδας εφοδιασμού. Πιο συγκεκριμένα:

- **Ανακύκλωση υλικών:** Η διαδικασία αυτή αναφέρεται σε επιστρεφόμενα προϊόντα των οποίων τα υλικά δύναται να χρησιμοποιηθούν στην αυθεντική παραγωγή του ίδιου προϊόντος, αλλά και σε άλλες βιομηχανίες ως πρώτες ύλες.
- **Επανόρθωση:** Τα επιστρεφόμενα προϊόντα, μετά από ορισμένες επιδιορθώσεις, επανακτούν τη λειτουργικότητά τους σε βαθμό ικανοποιητικό.
- **Αναβάθμιση:** Η διαδικασία αυτή αποσκοπεί στην αναβάθμιση της ποιότητας, αλλά και των λειτουργικών δυνατοτήτων των επιστρεφόμενων προϊόντων.
- **Ανακατασκευή** (Remanufacturing): Κατά τη διαδικασία αυτή, τα επιστρεφόμενα προϊόντα αποσυναρμολογούνται διεξοδικά και κάθε κομμάτι εξετάζεται λεπτομερώς ως προς την ακεραιότητά του.
- **Άμεση επαναχρησιμοποίηση:** Σε αυτή την κατηγορία ανήκει η ανάκτηση μέσων συσκευασίας (πχ. μπουκάλια, παλέτες). Μετά από μια απλή διαδικασία (κυρίως απολύμανση), οι συσκευασίες μπορούν να επαναχρησιμοποιηθούν έχοντας ως αποτέλεσμα τη μείωση του όγκου των απορριμμάτων. Όσο πιο πολύ επαναχρησιμοποιούνται οι συσκευασίες τόσο πιο πολύ βελτιώνεται το ποσοστό ανακύκλωσης των συσκευασιών που απορρίπτονται ως άχρηστες στο περιβάλλον.



Εικόνα: Αντιστροφή Ροών και Reverse Logistics (Μαλινδρέτος, 2015)

2.5.1 Η σημασία των reverse logistics για την ανταγωνιστικότητα στην εφοδιαστική αλυσίδα

Η αντίστροφη εφοδιαστική μπορεί να επηρεάσει ιδιαίτερα την κερδοφορία της επιχείρησης με βάση την εκ νέου κατάκτηση της αξίας. Η ανάκτηση των προϊόντων για ανακατασκευή, επισκευή, αναδιάρθρωση και ανακύκλωση μπορεί να δημιουργήσει κερδοφόρες επιχειρηματικές ευκαιρίες.

Η αντίστροφη εφοδιαστική επηρεάζει επίσης και την εξυπηρέτηση/ ικανοποίηση των πελατών. Παραδείγματος χάρη, η δυνατότητα χειρισμού γρήγορης και αποτελεσματικής επιστροφής του προϊόντος για τις αναγκαίες επισκευές μπορεί να είναι κρίσιμη.

Τα μειωμένα κόστη παραγωγής είναι ένα από τα σημαντικά οφέλη που οι επιχειρήσεις θεωρούν ως το κύριο κίνητρό τους για την εφαρμογή της αντίστροφης εφοδιαστικής. Για παράδειγμα, η εταιρία Xerox μέσω της αποσυναρμολόγησης των φωτοτυπικών της μηχανημάτων που είναι εκτός λειτουργίας αλλά και μέσω του καθαρισμού, της ταξινόμησης, της επισκευής των εξαρτημάτων και της ανακύκλωσης των υπολειμμάτων, εξοικονομεί εκατοντάδες εκατομμύρια δολάρια.

Επίσης, άλλη μία τάση των επιχειρήσεων αποτελεί η προώθηση μιας περιβαλλοντικά υπεύθυνης εικόνας με τη θέσπιση προγραμμάτων αντίστροφης εφοδιαστικής, αποσκοπώντας στην ενίσχυση της περιβαλλοντικής εικόνας της μάρκας τους. Μέσω της αυξανόμενης χρήσης των ανακυκλώσιμων υλικών και της κατάκτησης της κορυφής στον τομέα των φιλικών προς το περιβάλλον πρακτικών στη βιομηχανία, όπως είναι η αντίστροφη εφοδιαστική, σε αρκετές περιπτώσεις φαίνεται ότι αυτά έχουν μεγάλη θετική επίδραση στην αγορά.

Ακόμη, οι επιχειρήσεις προσπαθώντας να ανταποκριθούν στις προσδοκίες των πελατών τους, ορισμένες από αυτές συμμετέχουν ολοένα και περισσότερο στην ανάκτηση των προϊόντων μέσω της αντίστροφης εφοδιαστικής. Αρκετές επιχειρήσεις έχουν αρχίσει να ανακτούν τα προϊόντα τους για να ανταποκριθούν στην αυξανόμενη ζήτηση των πελατών για τα ανακυκλωμένα προϊόντα. Για παράδειγμα, στη βιομηχανία των ηλεκτρονικών υπολογιστών, η Dell συλλέγει υπολογιστές από τους εμπορικούς της πελάτες στις ΗΠΑ, ως παροχή υπηρεσίας προς αυτούς που σχετίζεται με την πώληση του εξοπλισμού.

Συνοψίζοντας τα οφέλη από την εφαρμογή της Αντίστροφης Εφοδιαστικής είναι τα εξής:

- Κέρδος από την επαναχρησιμοποίηση υλικών
- Προώθηση περιβαλλοντικά υπεύθυνης εικόνας
- Ικανοποίηση της αυξανόμενης ζήτησης των πελατών για ανακυκλωμένα προϊόντα
- Έγκαιρη και αποτελεσματική εξυπηρέτηση

Κεφάλαιο 3: Τα Logistics στον κλάδο της Ένδυσης και της Κλωστοϋφαντουργίας

3.1 Η Αλυσίδα Εφοδιασμού των Ενδυμάτων

Η καινοτομία στην αλυσίδα εφοδιασμού αποτελεί πρωταρχικό μέλημα για την βιομηχανία ενδυμάτων. Βελτιστοποιώντας την αποτελεσματικότητα, την ορατότητα και την ανταπόκριση, οι επιχειρήσεις μπορούν να διατηρήσουν την αφοσίωση των πελατών σε μια έντονα ανταγωνιστική αγορά.

Μεγαλύτερη εστίαση στην αποτελεσματικότητα: Για την εξισορρόπηση του κόστους με την ταχύτητα, μια κεντρική πλατφόρμα αλυσίδας εφοδιασμού μπορεί να βοηθήσει τις επιχειρήσεις ένδυσης να κατανοήσουν καλύτερα τις λειτουργίες από άκρο σε άκρο και να εντοπίσουν ευκαιρίες για πιο αποτελεσματική λειτουργία.

Ψηφιακός μετασχηματισμός: Σύμφωνα με εκθέσεις της Gartner πολλές επιχειρήσεις ένδυσης συνεχίζουν να βασίζονται σε ξεπερασμένα εργαλεία αλυσίδας εφοδιασμού, χάρη στους μικρούς προϋπολογισμούς που διαθέτουν οι επιχειρήσεις του κλάδου για επενδύσεις στον τομέα της πληροφορικής, αλλά και λόγω της νοοτροπίας που έγκειται στην πεποίθηση ότι «έτσι το κάναμε πάντα». Η εμπιστοσύνη στο ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και στο Excel για τη διαχείριση σύνθετων απαιτήσεων της αλυσίδας εφοδιασμού παραμένει επίσης κοινή πρακτική μεταξύ σημαντικού αριθμού οργανισμών ένδυσης. Οι φιλόδοξοι οργανισμοί αναγνωρίζουν ότι δεν μπορούν πλέον να καινοτομούν όταν υπάρχουν επιχειρήσεις που υποβάλλονται σε ψηφιακό μετασχηματισμό επιτυγχάνοντας σημαντικά υψηλότερα επίπεδα απόδοσης από εκείνους που απλώς εστιάζουν στη συνεχή βελτίωση. Κάποιοι έμποροι λιανικής πώλησης ενδυμάτων έχουν ήδη υιοθετήσει εφαρμογές που βασίζονται στην τεχνητή νοημοσύνη, όπως εφαρμογές που περιλαμβάνουν μηχανική όραση για να εντοπίσουν ατέλειες στα ενδύματα. Η ρομποτική αποθήκης για την αυτοματοποίηση των διαδικασιών συλλογής είναι μια άλλη ταχέως αναπτυσσόμενη καινοτομία της αλυσίδας εφοδιασμού, με το ένα τρίτο των λιανοπωλητών να χρησιμοποιεί ήδη την τεχνολογία.

Προσεγγίζοντας μετατοπίσεις: Οι ανάγκες για γρήγορη μετακίνηση των αγαθών μέσω της αλυσίδας εφοδιασμού, οι προτιμήσεις των πελατών για αειφόρα αγαθά και οι αυξανόμενες πιέσεις στις τιμές, αναγκάζουν τις επιχειρήσεις ένδυσης να εξετάζουν προσεκτικά το μείγμα των προμηθευτών τους για να μεγιστοποιήσουν την αποτελεσματικότητα και την ανθεκτικότητα της εφοδιαστικής τους αλυσίδας.

Αλυσίδες εφοδιασμού με βάση τη ζήτηση: Για να ανταποκρίνονται περισσότερο στις μεταβαλλόμενες προτιμήσεις των πελατών, πολλές επιχειρήσεις ενδυμάτων ενσωματώνουν τη διαχείριση της γραμμής προϊόντων με τη στρατηγική της αλυσίδας εφοδιασμού για να μειώσουν τον χρόνο που απαιτείται για την αγορά και να επιτρέψουν την ταχύτερη λήψη αποφάσεων.

Η εμφάνιση του τελευταίου μιλίου: Καθώς οι πελάτες αγκαλιάζουν νέα μοντέλα αγορών, όπως κουτιά ενοικίασης και επιστροφής και συνδρομές, η τελειοποίηση της επίτευξής τους από όλα τα κανάλια βρίσκεται στην κορυφή της λίστας για τις επιχειρήσεις ένδυσης. Για επιχειρήσεις που επεκτείνουν τις δυνατότητές τους στο τελευταίο μίλι, ένας έμπειρος συνεργάτης της αλυσίδας εφοδιασμού μπορεί να βοηθήσει στην ταχύτερη εφαρμογή των νέων μεθόδων.

Δημιουργία καλύτερης αλυσίδας εφοδιασμού ενδυμάτων: Καθώς η βιομηχανία ενδυμάτων αντιμετωπίζει αυξανόμενες πιέσεις στην αλυσίδα εφοδιασμού, ένας συνδυασμός τεχνολογικής καινοτομίας και τεχνογνωσίας της βιομηχανίας είναι απαραίτητος για την επίτευξη της βελτιστοποίησης της αλυσίδας εφοδιασμού. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να εξετάσουν τι βελτιστοποιούν, ανεξάρτητα από το κόστος, τον χρόνο ή τον συνδυασμό τους, και να αναθεωρήσουν τα ιστορικά δεδομένα για να θέσουν σημεία αναφοράς και στόχους για βελτίωση. Με τα δίκτυα εφοδιασμού να είναι ιδιαίτερα ευάλωτα στις αλλαγές, οι επιχειρήσεις πρέπει να είναι προετοιμασμένες να αντιμετωπίζουν τα εκάστοτε σενάρια και να έχουν τους πόρους για να χειριστούν τα ζητήματα όταν ή ιδανικά πριν προκύψουν. Συνδέοντας μια κεντρική πλατφόρμα αλυσίδας εφοδιασμού με πρακτική υποστήριξη, οι επιχειρήσεις ένδυσης μπορούν να επιταχύνουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό και να εξασφαλίσουν μακροπρόθεσμη επιτυχία.

Ανάπτυξη πρακτικών για αειφόρες αλυσίδες εφοδιασμού ενδυμάτων: Η βιομηχανία της μόδας, με τις πολλές επιπτώσεις στον άνθρωπο και στον πλανήτη, είναι μία από τις πιο ρυπογόνες βιομηχανίες στον κόσμο, μετά τη γεωργία και την παραγωγή πετρελαίου. Είναι επίσης μια πολύπλοκη επιχείρηση που περιλαμβάνει μακρές και συχνά ασαφείς αλυσίδες εφοδιασμού πρώτων υλών, την κατασκευή κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων, την παραγωγή, τη μεταφορά, τη λιανική πώληση, τη χρήση και, τελικά, τη διάθεση.

3.2 Βασικά Χαρακτηριστικά Προϊόντων Μόδας

Τα βασικά χαρακτηριστικά των προϊόντων μόδας είναι τα εξής:

A. *Μικρός Κύκλος Ζωής:* Όταν τα προϊόντα δημιουργούνται με σκοπό την τρέχουσα τάση και η περίοδος πωλήσεων τους είναι αρκετά σύντομη, μετριέται πολύ συχνά ακόμα και σε μερικές εβδομάδες.
B. *Προϊόντα Με Υψηλή Μεταβατικότητα Ζήτησης:* Όταν η ζήτηση δεν είναι ποτέ σταθερή για αυτά τα προϊόντα. Επειδή αναφερόμαστε σε προϊόντα της μόδας, η ζήτηση επηρεάζεται από την διαφήμιση, τον κινηματογράφο, άτομα της δημοσιότητας.

C. *Χαμηλή Προβλεψιμότητα:* Όταν οι προβλέψεις ζήτησης είναι δύσκολες τόσο συνολικά όσο κι ανά περίοδο. Συμβαίνει όταν η ζήτηση είναι ιδιόμορφη.
D. *Υψηλή Αγοραστική Ώθηση:* Όταν ο καταναλωτής βρίσκεται στην βιτρίνα ενός καταστήματος ωθείται να το αγοράσει ακόμα κι όταν δεν το έχει ανάγκη.
E. *Μεγάλο Πλήθος Διαφορετικών Κωδικών:* Υπάρχουν πολύ διαφορετικοί κωδικοί οπότε οι αλυσίδες της γρήγορης μόδας χαρακτηρίζονται από μεγάλο πλάτος κι αυτό δυσκολεύει την παρακολούθηση τους.
F. *Παραγωγή Σε Τρίτες Χώρες (Off – Shore Production):* Για την επίτευξη της μείωσης του κόστους και της αύξησης της παραγωγικότητας, πολλές επιχειρήσεις εγκατέστησαν τις γραμμές παραγωγής τους σε υπεράκτιες αγορές για α΄ ύλες αλλά και για έτοιμα προϊόντα.

3.3 Διαμόρφωση της εφοδιαστικής αλυσίδας

Η διαμόρφωση ή η αρχιτεκτονική της αλυσίδας εφοδιασμού αφορά τον τρόπο κατασκευής μιας αλυσίδας εφοδιασμού από όλα τα συμμετέχοντα εταιρικά της στελέχη.

Πιο συγκεκριμένα, περιλαμβάνει:

❖ πόσο μεγάλη είναι η βάση εφοδιασμού

❖ πόσο ευρύ ή στενό είναι το περιεχόμενο της κάθετης ολοκλήρωσης

❖ πόσες από τις εργασίες είναι εξωτερικές

❖ πως σχεδιάζεται το κανάλι διανομής

Η απόφαση σχετικά με τη διαμόρφωση της αλυσίδας εφοδιασμού είναι στρατηγική υψηλού επιπέδου. Η διαδικασία της αλυσίδας εφοδιασμού μπορεί να ενσωματώσει τις ακόλουθες πτυχές:

✓ προμήθεια πρώτων υλών
✓ κατασκευή βασικών εξαρτημάτων
✓ συναρμολόγηση ολοκληρωμένων προϊόντων
✓ μάρκετινγκ και πώληση τελικών προϊόντων στους καταναλωτές ▪ παράδοση παραγγελιών σε πελάτες

3.4 Τύποι μοντέλων της εφοδιαστικής αλυσίδας

- ✓ Υπάρχουν *έξι μοντέλα αλυσίδας εφοδιασμού*. Αυτά είναι τα εξής:
- ✓ 1.*Ευέλικτες αλυσίδες εφοδιασμού:* σχεδιασμένες για να παρέχουν ένα βαθμό χαλάρωσης όπου χρειάζεται, αλλά και για να παρέχουν σταθερότητα σε κανονικές συνθήκες ζήτησης.
- ✓ 2. *Προσαρμοσμένες διαμορφωμένες αλυσίδες εφοδιασμού:* είναι διαμορφωμένες με ξεχωριστό σχεδιασμό ώστε να ταιριάζουν στις ανάγκες μεμονωμένων επιχειρήσεων.
- ✓ 3.*Ευέλικτες αλυσίδες εφοδιασμού:* αυτές επιτρέπουν στις εταιρείες να εναλλάσσονται μεταξύ συγκεκριμένων ρυθμίσεων με βάση τη διαφορετική ζήτηση των πελατών.
- ✓ 4.*Αποτελεσματικές αλυσίδες εφοδιασμού:* αυτές ταιριάζουν καλύτερα στις επιχειρήσεις που δίνουν προτεραιότητα στην ολοκλήρωση παραγγελιών από άκρο σε άκρο σε ιδιαίτερα ανταγωνιστικές αγορές.
- ✓ 5. *Γρήγορες αλυσίδες εφοδιασμού:* είναι πιο αποτελεσματικές για επιχειρήσεις των οποίων τα προϊόντα τείνουν να έχουν σύντομους κύκλους ζωής
- ✓ 6. *Αλυσίδες εφοδιασμού συνεχούς ροής:* είναι καλύτερες για επιχειρήσεις που επιθυμούν να ικανοποιούν συνεχώς υψηλή ζήτηση. Αυτά τα μοντέλα μπορούν να ομαδοποιηθούν σε δύο γενικές κατηγορίες: αυτά που προσανατολίζονται στην απόκριση (προσαρμοσμένες και ευέλικτες αλυσίδες εφοδιασμού) και αυτά που προσανατολίζονται στην αποδοτικότητα (αποτελεσματικές, γρήγορες και συνεχείς ροές εφοδιασμού).

3.5 Η Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας στον κλάδο της ένδυσης

Η αλυσίδα εφοδιασμού ενδυμάτων περιλαμβάνει ένα ευρύ δίκτυο σχεδιαστών ρούχων, παραγωγών υφασμάτων και ενδυμάτων, παρόχους μεταφορών, χονδρεμπόρους και λιανοπωλητές, οι οποίοι έχουν άμεση επαφή με τους καταναλωτές. Συνδέει όλους τους οργανισμούς που εμπλέκονται στη μετατροπή των πρώτων υλών σε τελικά ενδύματα και στη διανομή τους στους πελάτες. Στη βιομηχανία της μόδας, η εφοδιαστική αλυσίδα χωρίζεται σε πέντε βασικούς κρίκους:

1. **Σχεδιασμός:** Στο πρώτο επίπεδο, οι σχεδιαστές μόδας επιλέγουν υφάσματα, τελειώματα και φινιρίσματα για τα είδη ένδυσης και τα σχεδιάζουν προσεκτικά έτσι ώστε να ταιριάζουν σε κάθε σιλουέτα. Οι σχεδιαστές είναι συχνά αυτοί που κατευθύνουν την υπόλοιπη αλυσίδα εφοδιασμού τους. Για παράδειγμα, εγκρίνουν τα υφάσματα και τα υλικά που χρησιμοποιούν οι κατασκευαστές, μαζί με τους πωλητές που μεταφέρουν τα προϊόντα τους.
2. **Κατασκευή υφασμάτων** : Κάθε ένδυμα απαιτεί πρώτες ύλες. Οι παραγωγοί κλωστοϋφαντουργίας κλωστούν, υφαίνουν, αναμειγνύουν και βάφουν υφάσματα και δημιουργούν άλλα υλικά για το τελικό προϊόν.
3. **Κατασκευή ενδυμάτων:** Στη συνέχεια, οι κατασκευαστές ενδυμάτων κόβουν το ύφασμα και το ράβουν σε κομμάτια που φοριούνται, ακολουθώντας τα σχέδια και τις προδιαγραφές των σχεδιαστών.
4. **Διανομή:** Η διανομή στη βιομηχανία της μόδας είναι πολύπλοκη, καθώς οι πρώτες ύλες και τα τελικά ρούχα παράγονται παγκοσμίως και εισάγονται σε βασικές αγορές. Τα είδη μπορούν να αποσταλούν απευθείας σε λιανοπωλητές ή σε κέντρο διανομής που μπορεί να τροφοδοτήσει πολλούς εμπόρους λιανικής. Μια καλά διαχειριζόμενη αλυσίδα εφοδιασμού περιλαμβάνει λεπτομερή παρακολούθηση, επιτρέποντας στις επωνυμίες να διαχειρίζονται και να βελτιστοποιούν τη μεταφορά και να γνωρίζουν ακριβώς πού βρίσκονται οι αποστολές κατά μήκος των διαδρομών τους.
5. **Αγορά τελικού χρήστη:** Στο τέλος της αλυσίδας εφοδιασμού, ένας πελάτης αγοράζει το προϊόν. Μπορούν να το αγοράσουν από ένα κατάστημα λιανικής, από το διαδίκτυο ή να επιλέξουν μια επιλογή «αγορά online παραλαβής από το κατάστημα». Για τους διαδικτυακούς λιανοπωλητές, αυτό το τμήμα της εφοδιαστικής αλυσίδας δίνει μεγαλύτερη σημασία στη διαχείριση της εφοδιαστικής και της μεταφοράς. Οι έμποροι λιανικής πρέπει να δίνουν έμφαση στην καλή διαχείριση του εδάφους των πωλήσεων και της αποθήκης για να ευχαριστήσουν τους αγοραστές αυτοπροσώπως αλλά και μέσω του διαδικτύου. Όλοι οι έμποροι λιανικής πρέπει να επικεντρωθούν στη διαχείριση αποθεμάτων για να διασφαλίσουν ότι μπορούν να πουλήσουν στους καταναλωτές, όπως κι αν προτιμούν να ψωνίζουν.

Ένα παράδειγμα αλυσίδας εφοδιασμού στη μόδα

Για παράδειγμα για τη δημιουργία και την πώληση ενός βαμβακερού μπλουζάκι ακολουθούμε τα εξής στάδια:

1ο στάδιο: Προμήθεια βαμβακιού για το μπλουζάκι

Το πρώτο βήμα για την παραγωγή του βαμβακερού t-shirt είναι η προμήθεια του βαμβακιού. Εδώ η μάρκα μπορεί να επιλέξει αν το βαμβάκι πρέπει να είναι βιολογικό ή όχι.

2ο στάδιο: Παραγωγή υλικού

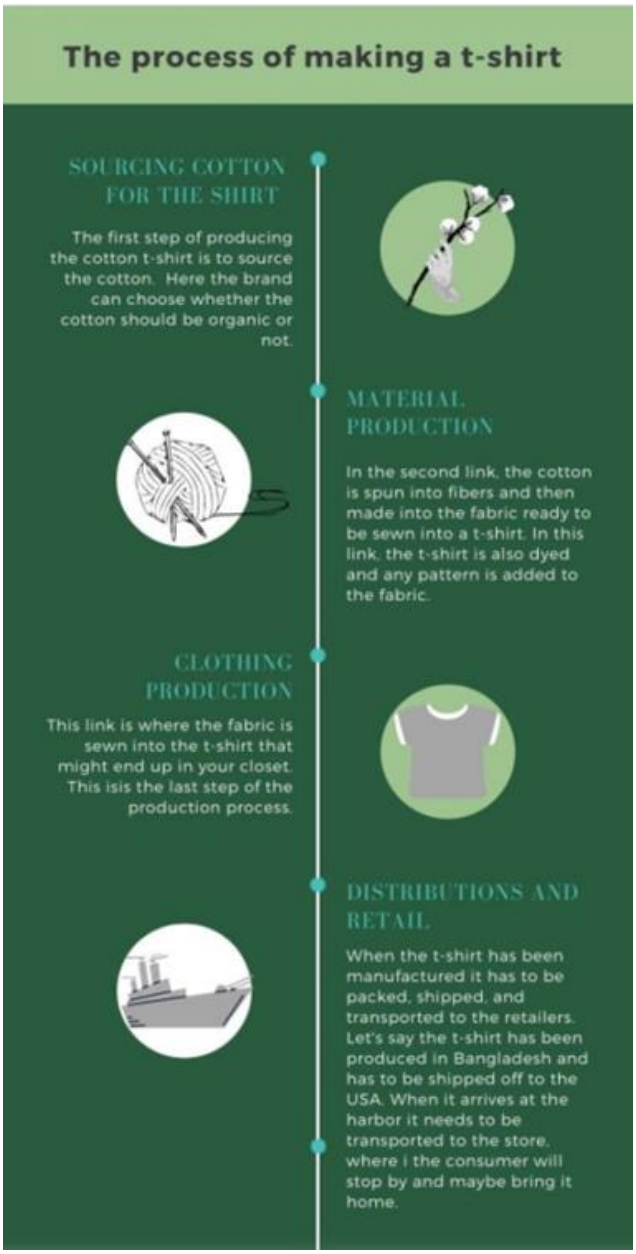
Στο δεύτερο στάδιο, το βαμβάκι κλίνεται σε ίνες και στη συνέχεια γίνεται το ύφασμα έτοιμο για να ραφτεί σε μπλουζάκι. Το μπλουζάκι βάφεται και προστίθεται οποιοδήποτε σχέδιο στο ύφασμα.

3ο στάδιο: Παραγωγή ενδυμάτων

Στο στάδιο αυτό το μπλουζάκι υφίσταται την κατάλληλη επεξεργασία και αποτελεί το τελευταίο βήμα πριν το μπλουζάκι διατεθεί προς πώληση.

4ο στάδιο: Διανομές και λιανικό εμπόριο

Όταν ολοκληρωθεί η επεξεργασία, το μπλουζάκι πρέπει να συσκευαστεί, να αποσταλεί και να μεταφερθεί στους λιανοπωλητές. Ας υποθέσουμε ότι το μπλουζάκι έχει παραχθεί στο Μπαγκλαντές και πρέπει να αποσταλεί στις ΗΠΑ. Όταν φτάσει στο λιμάνι πρέπει να μεταφερθεί στο κατάστημα, όπου ο καταναλωτής θα σταματήσει και ίσως το φέρει στο σπίτι.



Εικόνα: Παράδειγμα δημιουργίας και πώλησης ενός βαμβακερού μπλουζάκι

Πηγή: https://www.styleconsidered.com/what-is-a-clothing-supply-chain/

3.5.1 Ο ρόλος της τεχνολογίας στην αποδοτική διαχείριση των αλυσίδων εφοδιασμού ενδυμάτων

Χρήση της πληροφορικής για τη συλλογή δεδομένων πωλήσεων και την ανταπόκριση στις αλλαγές ζήτησης

Η ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ προμηθευτών και εμπόρων λιανικής πώλησης είναι απαραίτητη. Η ηλεκτρονική ανταλλαγή δεδομένων (EDI) είναι ένα τεχνολογικό εργαλείο που διευκολύνει την ανταλλαγή επιχειρηματικών εγγράφων, όπως λογαριασμών, εντολών αγοράς και τιμολογίων.

Η ανταλλαγή πληροφοριών μέσω του EDI επιτρέπει τη γρήγορη ανταπόκριση στις απαιτήσεις της αγοράς και την πρόβλεψη των αλλαγών στην αγορά. Η EDI ενισχύει την ανταλλαγή πόρων, παρέχοντας στον προμηθευτή και στους εμπόρους λιανικής την ευκαιρία να προβλέψει τις ιδέες των καταναλωτών. Η χρήση ενός συστήματος EDI στα αρχικά στάδια είναι πιο δύσκολη, αν ο χρήστης δεν έχει αναπτύξει ένα δίκτυο συνεργατών για να μοιράζονται πληροφορίες.

Η συνεργασία στο πλαίσιο της διαχείρισης της αλυσίδας εφοδιασμού στη βιομηχανία της μόδας υποστηρίζεται από μεθόδους γρήγορης ανταπόκρισης (Quick Response-QR). Υποδεικνύει ότι η QR είναι ένας προγραμματισμός συνεργασίας μεταξύ των φορέων της αλυσίδας εφοδιασμού για να διασφαλιστεί ότι τα σωστά προϊόντα παραδίδονται όπου χρειάζονται και την κατάλληλη στιγμή.

Το σύστημα QR υποστηρίζεται τόσο από τα προγράμματα EDI όσο και από το EPOS. Το σύστημα καταγράφει και εμφανίζει τα πιο πρόσφατα δεδομένα ζήτησης, τα δεδομένα ζήτησης είναι σημαντικά για τους προμηθευτές για την πρόβλεψη ενδεχόμενων αλλαγών στο απόθεμα. Αφού καθορίσουν το σωστό προϊόν, οι προμηθευτές παραδίδουν τα προϊόντα στα καταστήματα. Η συλλογή πληροφοριών απευθείας από τον καταναλωτή επιτρέπει στους συνεργάτες της αλυσίδας εφοδιασμού να παραδίδουν κάθε φορά το σωστό προϊόν στους καταναλωτές.

Σε αντίθεση με τα παραδοσιακά προγράμματα διαχείρισης της αλυσίδας εφοδιασμού, τα οποία βασίζονται στις εντολές αγοράς και μαντεύουν τις πιθανές τάσεις, το QR είναι πιο ακριβές και ανταποκρίνεται στις άμεσες ανάγκες του πελάτη (Fernie & Sparks, 2004, σ. 62). Η QR δίνει στους εταίρους της αλυσίδας εφοδιασμού ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, επιτρέποντάς τους να αποκτήσουν ακριβείς πληροφορίες σχετικά με τις ανάγκες των καταναλωτών.

Επίσης **τα συστήματα EDI** συμβάλλουν στη μείωση του κόστους που συνεπάγεται η διαδικασία εφοδιασμού παρέχοντας πληροφορίες σχετικά με τη διαδικασία της αλυσίδας εφοδιασμού από τον κατασκευαστή, τους προμηθευτές, τους εμπόρους λιανικής πώλησης και τους καταναλωτές. Αυτές οι πληροφορίες είναι απαραίτητες για τη βελτίωση της εξυπηρέτησης των καταναλωτών, την αποφυγή υπερβολών και την αντιμετώπιση πιθανής αναποτελεσματικότητας στην αλυσίδα εφοδιασμού. Οι πληροφορίες EDI χρησιμοποιούνται επίσης για τον προγραμματισμό της μετακίνησης των προϊόντων από τους κατασκευαστές

στον τελικό καταναλωτή, με τις απαιτήσεις αποθήκευσης να καλύπτονται από τη διαδικασία. Οι εταίροι της αλυσίδας εφοδιασμού αποκτούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα παραδίδοντας προϊόντα στους καταναλωτές με χαμηλότερο κόστος, με ακρίβεια και μέσα στον απαιτούμενο χρόνο.

Ως αποτέλεσμα της αυξημένης βιομηχανικής παραγωγής και της ανάγκης για υψηλής ποιότητας εξυπηρέτηση των πελατών, οι γραμμικοί κώδικες έχουν βρει μεγαλύτερη εφαρμογή στη διαχείριση της αλυσίδας εφοδιασμού. Οι γραμμωτοί κώδικες συμβάλλουν στη δημιουργία ακριβέστερων πληροφοριών σχετικά με την απογραφή, έτσι ώστε οι προμηθευτές να είναι σε θέση να καλύπτουν με ακρίβεια τις ανάγκες των καταναλωτών. **Οι γραμμικοί κώδικες (barcodes)** έχουν παραμείνει για μεγάλο χρονικό διάστημα ως εργαλεία που παρέχουν αξιόπιστες και ακριβείς πληροφορίες στους προμηθευτές. Μειώνουν τον χρόνο που καταναλώνεται κατά την εισαγωγή δεδομένων επιτρέποντας τη μεταφορά πληροφοριών στο σύστημα μέσω σάρωσης. Η ακρίβεια της εισαγωγής και συλλογής δεδομένων γραμμικού κώδικα είναι αρκετά αξιόπιστη. Η χρήση των γραμμικών κωδικών βελτιώνει επίσης την παραγωγικότητα της εργασίας στην αλυσίδα εφοδιασμού.

Χρήση της πληροφορικής για την αύξηση της αποτελεσματικής εκπλήρωσης των εντολών

Η τεχνολογία RFID έχει βελτιώσει τη διαδικασία παρακολούθησης των προϊόντων καθώς μετακινούνται από τους κατασκευαστές στον καταναλωτή. Η RFID είναι ένα μικροσκοπικό τσιπ που φέρει τις πληροφορίες ταυτοποίησης για το προϊόν το οποίο είναι συνήθως κολλημένο στο προϊόν. Ένα τέτοιο προϊόν μπορεί στη συνέχεια να εντοπιστεί στην γραμμή παροχής αποτελεσματικά μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα και χρησιμοποιώντας λιγότερη εργασία. Η RFID είναι πολύ σημαντική για τον προγραμματισμό της ζήτησης. Χρησιμοποιώντας τη RFID είναι ευκολότερο να αποκτηθούν πληροφορίες σχετικά με την απογραφή των αγαθών που είναι έτοιμα προς προμήθεια, τις εργασίες που βρίσκονται σε εξέλιξη και τα προϊόντα που βρίσκονται υπό διαμετακόμιση. Η τεχνολογία RFID στοχεύει στην αυτοματοποίηση διαδικασιών στην αλυσίδα εφοδιασμού, όπως το ράφι και το picking. Με την RFID, ο προμηθευτής μπορεί να εντοπίσει ένα προϊόν διαμέσω της διαδρομής της αλυσίδας εφοδιασμού και να εντοπίσει την ακριβή θέση του αντικειμένου. Η τεχνολογία υλοποιείται με την τοποθέτηση του RFID σε στρατηγικά σημεία διανομής, τα προϊόντα που εισέρχονται προσαρμόζονται αυτόματα στη σωστή εντολή αγοράς μειώνοντας τον χρόνο και την εργασία.

3.5.2 Οφέλη Διαχείρισης της Εφοδιαστικής Αλυσίδας στη Βιομηχανία Ενδυμάτων

1. Λειτουργική και Οργανωσιακή Ευελιξία
2. Ελαχιστοποιημένο κόστος αποθέματος
3. Καλύτερη Διαχείριση Πόρων
4. Αυξημένη παραγωγικότητα και καλύτερη διαχείριση Logistics

3.5.3 Προκλήσεις διαχείρισης και λειτουργίας της εφοδιαστικής αλυσίδας

Τα σημαντικότερα προβλήματα που μπορούν να δημιουργηθούν είναι τα εξής:

Α. Εάν υπάρχουν απόβλητα στην αλυσίδα εφοδιασμού ή εάν η παραγωγικότητα σε έναν τομέα είναι χαμηλή, αυτό μπορεί να επηρεάσει αρνητικά την κερδοφορία

Β. Το υψηλότερο κόστος, συμπεριλαμβανομένων τελωνειακών τελών και αυξημένου κόστους καυσίμων

Γ. Η διατήρηση πολλαπλών καναλιών ταυτόχρονα (π.χ. καταστήματα ηλεκτρονικού εμπορίου και φυσικών καταστημάτων)

Δ. Οι φυσικές καταστροφές που μπορεί να επηρεάσουν μέρος της αλυσίδας

Ε. Η έλλειψη δεδομένων ή διαδικτυακή παρακολούθηση

ΣΤ. Ελλείψεις προσωπικού, ειδικά οδηγοί μεγάλων αποστάσεων

Ζ. Συρρίκνωση αποθέματος

3.5.4 Βέλτιστες πρακτικές για τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας στον κλάδο της ένδυσης

1. Προτεραιότητες και σχέδια σύμφωνα με τις ομάδες και τους προμηθευτές

Πολλές μάρκες μόδας διαχειρίζονται πολλές σειρές προϊόντων και κανάλια πωλήσεων. Με τις μεγάλες εταιρείες χωρισμένες σε πολλά τμήματα, είναι σύνηθες το φαινόμενο να σχεδιάζουν για μεμονωμένες ομάδες με βάση τις δικές τους προτεραιότητες, αφήνοντας το δίκτυο ανεφοδιασμού ασυνεχές. Μια επιχείρηση θα πρέπει να έχει ένα παγκόσμιο σχέδιο αλυσίδας εφοδιασμού ευθυγραμμισμένο μεταξύ των ενδιαφερόμενων μερών και των τμημάτων. Όλες οι ομάδες πρέπει να έχουν τους ίδιους υλικοτεχνικούς στόχους και να εργάζονται από ένα ενιαίο πρόγραμμα.

2. Προτεραιότητα στις πωλήσεις εντός της σεζόν

Όταν τα προϊόντα είναι στην εποχή τους, πωλούνται στην υψηλότερη τιμή. Είναι ζωτικής σημασίας να διασφαλιστεί ότι όλο το απόθεμα της επιχείρησης εντός της σεζόν έχει καλή απόδοση. Ξεπουλώντας τα προϊόντα πριν από το τέλος της σεζόν, αποφεύγεται η τοποθέτηση αντικειμένων σε εκκαθάριση. Αυτό αυξάνει τον επείγοντα χαρακτήρα για τα προϊόντα, καθώς οι αγοραστές δεν μπορούν να είναι σίγουροι ότι ένα προϊόν θα πωλείται με έκπτωση σε λίγες εβδομάδες.

Για να βελτιστοποιήσουν τις πωλήσεις στη σεζόν, πολλοί λιανοπωλητές fast-fashion ξεκινούν με την παραγωγή περιορισμένης ποσότητας ενός νέου στυλ. Στη συνέχεια, αυξάνουν την παραγωγή των προϊόντων που πωλούνται γρήγορα και δεν παραγγέλνουν ξανά τα προϊόντα που κινούνται με πιο αργούς ρυθμούς. Αυτή η στρατηγική «δοκιμάζω και επαναλαμβάνω» τους βοηθά να αξιοποιήσουν στο έπακρο μια σεζόν μόδας και να πουλήσουν τις μετοχές τους προτού προχωρήσουν σε πτώση.

3. Τμηματοποίηση των πελατών για μια αποτελεσματική εφοδιαστική αλυσίδα

Κάθε προϊόν μπορεί να απευθύνεται καλύτερα σε έναν συγκεκριμένο τύπο πελάτη. Είναι σημαντική η τμηματοποίηση των τελικών προϊόντων και ο τρόπος εμπορευματοποίησης τους στους πελάτες. Οι αποτελεσματικοί διαχειριστές εφοδιαστικής αλυσίδας χρησιμοποιούν επίσης αυτά τα τμήματα πελατών για να βελτιώσουν την αλυσίδα εφοδιασμού. Μπορούν να συνεργαστούν με εξειδικευμένους σχεδιαστές, κατασκευαστές και εταιρείες logistics για τη διαχείριση προϊόντων για διαφορετικές αγορές.

4. Η καλύτερη στιγμή για την εφαρμογή της Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας στον κλάδο της ένδυσης

Καθώς οι λιανοπωλητές μόδας μεγαλώνουν, το δίκτυο προμηθευτών τους γίνεται πιο περίπλοκο και διασυνδεδεμένο. Όταν μία επιχείρηση έχει πολλούς προμηθευτές, είναι χρήσιμο να τυποποιήσει τις προσδοκίες του προμηθευτή της και τις πρακτικές διαχείρισης. Οι πιο περίπλοκες αλυσίδες εφοδιασμού που απαιτούν περισσότερο χρόνο για να φτάσουν τα προϊόντα από τις πρώτες ύλες στους τελικούς καταναλωτές χρειάζονται περισσότερη διαχείριση. Καθώς η επιχείρηση αποφασίζει εάν είναι η κατάλληλη στιγμή να εφαρμόσει ένα νέο σύστημα Διαχείρισης της Εφοδιαστικής Αλυσίδας, πρέπει να εξετάσει το τρέχον επίπεδο πολυπλοκότητας του προμηθευτή της και τα σχέδιά της για το μέλλον.

3.6 Διοίκηση Της Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Η δυσκολία στις προβλέψεις των προϊόντων μόδας είναι μεγάλη. Οι προβλέψεις δεν είναι ασφαλείς σε τεμαχιακό επίπεδο. Το κλειδί στις πωλήσεις είναι να μειωθούν σημαντικά οι χρόνοι απόκρισης (lead times). Με μικρότερους χρόνους απόκρισης, οι επιχειρήσεις γίνονται πιο ευέλικτες στις απότομες αλλαγές τάσης των καταναλωτών Υπάρχουν τρεις διαφορετικοί χρόνοι απόκρισης, που πρέπει να έχει υπόψιν της κάθε επιχείρηση που θέλει να μεγιστοποιήσει τα κέρδη της:

Α. **Χρόνος Τοποθέτησης Στην Αγορά (Time To Market):** Αυτός είναι ο χρόνος που χρειάζεται μια επιχείρηση ώστε να αναγνωρίσει μια ευκαιρία στην αγορά και να την μετατρέψει σε προϊόν. Γενικότερα, στις αγορές που χαρακτηρίζονται από μικρούς κύκλους ζωής, η επιτυχία βρίσκεται στην δυνατότητα της επιχείρησης να εντοπίζει γρήγορα και έγκαιρα τις τάσεις της αγοράς αλλά και να δημιουργεί τα προϊόντα στο συντομότερο δυνατό χρόνο. Στον κλάδο της μόδας, οι αλλαγές στους καταναλωτές είναι γρήγορες. Σε συνδυασμό με τον ανταγωνισμό, υπάρχει η γρήγορη απαρχαίωση των προϊόντων και η αλλαγή των συνηθειών. Τα προβλήματα που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις του κλάδου, είναι αφενός οι χαμένες πωλήσεις γιατί μπορεί να καθυστέρησε η είσοδος τους στην αγορά και αφετέρου η αύξηση του αποθέματος καθώς η αγορά πλέον είναι κορεσμένη.

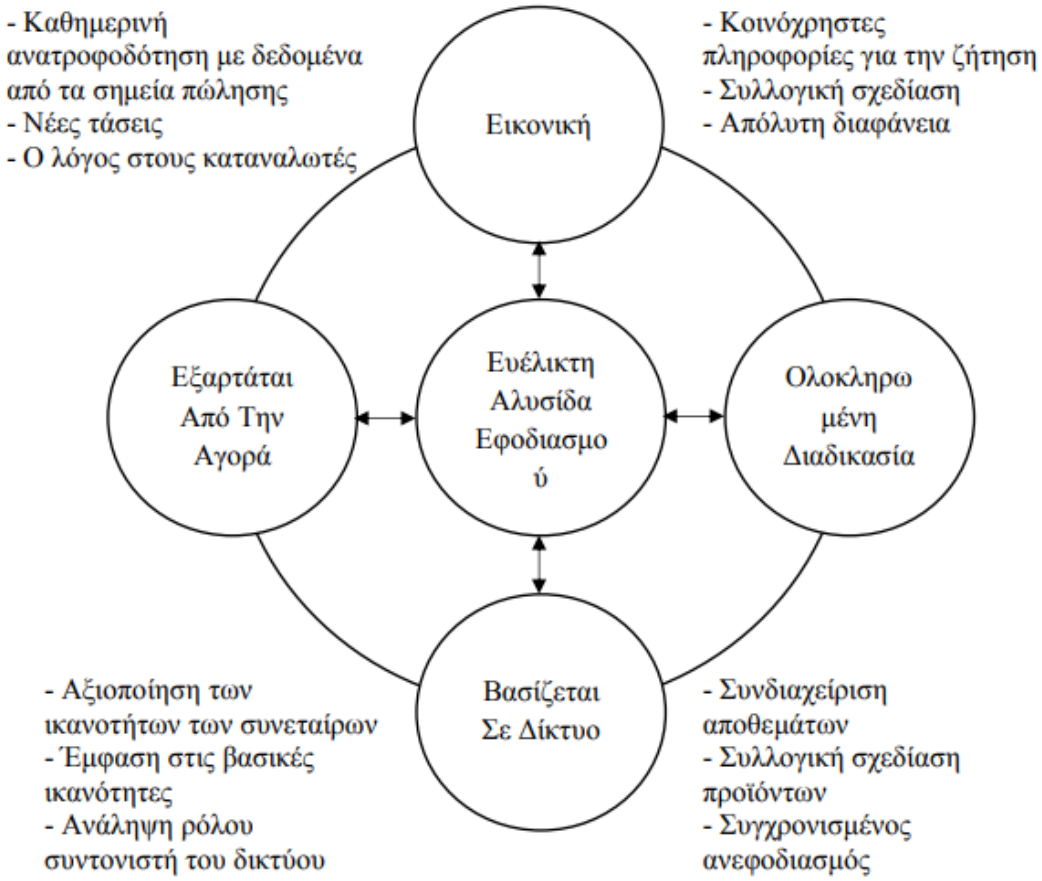
Β. Χρόνος Προετοιμασίας (Time To Serve): Ο χρόνος που χρειάζεται από την στιγμή που ο πελάτης θα δώσει την παραγγελία μέχρι να υλοποιηθεί σε προϊόν.

C. Χρόνος Αντίδρασης (Time To React): Ο χρόνος που χρειάζεται για να αξιολογήσει μία επιχείρηση μία κατάσταση ή τάση και να αντιδράσει. Ιδιαίτερα στον συγκεκριμένο κλάδο της μόδας, κάθε επιχείρηση πρέπει να ικανοποιεί την ανάγκη του καταναλωτή, αμέσως μόλις αυτή προκύψει. Εκτός από όλα τα παραπάνω που αποτελούν εμπόδια σε αυτό, υπάρχει άλλο ένα πρόβλημα. Προσπαθώντας, οι επιχειρήσεις να γίνουν πιο ευαίσθητες στην ζήτηση, καθυστερούν στην αναγνώριση των αλλαγών των τάσεων. Η πρόκληση είναι να αναγνωριστεί αμέσως η πραγματική ζήτηση, αυτή δηλαδή στο τελικό σημείο πώλησης. Τα στοιχεία προβλέψεων και η αναπλήρωση των αποθεμάτων τροφοδοτούνται ανάλογα από τις παραγγελίες στις περισσότερες εφοδιαστικές αλυσίδες στον κλάδο της μόδας, έτσι δεν έχουν καθαρή εικόνα της τελικής αγοράς. Η πρόκληση για τις επιχειρήσεις είναι να συνδυάσουν τα πληροφοριακά συστήματα που τώρα είναι καλύτερα από ποτέ με οργανωτικές αλλαγές, όπως στρατηγικές συνεργασίες με προμηθευτές.

Στον κλάδο της γρήγορης μόδας μόνο η οργάνωση κι εφαρμογή στρατηγικής ευέλικτης αλυσίδας εφοδιασμού θα μπορούσε να επιφέρει την επιτυχία. Η έννοια της ευελιξίας εστιάζει κυρίως στην απόκριση των επιχειρήσεων.

Ειδικότερα στην βιομηχανία της μόδας, η ζήτηση αλλάζει συνεχώς με αποτέλεσμα οποιαδήποτε πρόβλεψη να είναι δύσκολη. Εδώ παίζει ρόλο πόσο ευέλικτη είναι η επιχείρηση ώστε να προλάβει να βγάλει σε παραγωγή το καινούργιο προϊόν και να το προωθήσει στην αγορά μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα. Η ευέλικτη εφοδιαστική αλυσίδα εξαρτάται από την αγορά και συνδέεται στενά με τις τάσεις των τελικών χρηστών. Είναι εικονική γιατί βασίζεται σε πληροφορίες που μοιράζονται από κοινού όλοι οι κρίκοι της αλυσίδας

εφοδιασμού. Πρέπει να βασίζεται σε ένα δίκτυο συνεργατών κερδίζοντας ευελιξία και να ακολουθεί μια συγκεκριμένη διαδικασία μεταξύ των μελών του δικτύου.



Εικόνα 1: Χαρακτηριστικά Ευέλικτης Εφοδιαστικής

Εικονική (Virtual) Ολοκλήρωση

Η πληροφορία θα πρέπει να μεταφέρεται ανάμεσα στους κρίκους της αλυσίδας προκειμένου όλοι οι εμπλεκόμενοι να δουλεύουν με τα ίδια δεδομένα. Για παράδειγμα, οι λιανοπωλητές και οι προμηθευτές θα πρέπει να διατηρούν στενές σχέσεις μεταξύ τους. Αυτό μπορεί να συμβεί εφόσον μοιράζονται από κοινού ορισμένες πληροφορίες. Τα δεδομένα από τα σημεία πώλησης μπορούν να μοιραστούν κι επομένως διευκολύνεται η διαθεσιμότητα των προϊόντων στα ράφια των καταστημάτων και η μείωση των αποθεμάτων**.** Επιπλέον, αν ο προμηθευτής με τον έμπορο λιανικής χρησιμοποιούν ένα κοινό σύστημα συνδιαχείρισης των αποθεμάτων (CMI) θα μπορούσε να μειωθεί σημαντικά το κόστος των συναλλαγών.

Συμμόρφωση με τη Διαδικασία

Για να είναι εφικτά τα παραπάνω, η αλυσίδα εφοδιασμού απαιτεί αυστηρή συμμόρφωση με την διαδικασία και σε επίπεδο της ίδιας της εταιρείας και σε επίπεδο των συνεργατών είτε χαμηλότερης είτε ανώτερης κλίμακας. Δηλαδή, η δημιουργία των σχέσεων μεταξύ τους, η οποία θα λειτουργεί συνεχώς και χωρίς όρια. Σε αυτές τις σχέσεις θα πρέπει να γίνονται ηλεκτρονικές συναλλαγές και να αποφεύγονται τυχόν καθυστερήσεις λόγω χρόνου μετάβασης από το ένα στάδιο της αλυσίδας στο άλλο. Για να μειωθεί ο χρόνος ανταπόκρισης πρέπει να εστιάσουμε σε δύο τμήματα της παραγωγικής διαδικασίας. Το πρώτο αφορά τα προστιθέμενης χρονικής αξίας (value adding time) και τα μη προστιθέμενης χρονικής αξίας (non value adding time). Προστιθέμενης χρονικής αξίας διαδικασίες όπως μετακινήσεις προϊόντων ή μεταφορές μπορούν να βελτιστοποιηθούν, ενώ μη προστιθέμενης χρονικής αξίας διαδικασίες, όπως απογραφές και επεξεργασία, μπορούν να είναι ακόμα πιο επωφελείς εάν υπάρξει για παράδειγμα συντονισμός μεταξύ προμηθευτών και αγοραστών. Σε ένα ευέλικτο δίκτυο, η συμμόρφωση με τη διαδικασία είναι εξαιρετικής σημασίας και διευκολύνεται με την αξιοποίηση διαδικτυακού λογισμικού νέας γενιάς, το οποίο επιτρέπει στα συνεργαζόμενα μέρη να συνδέονται μεταξύ τους ακόμη κι αν διαθέτουν πολύ διαφορετικά συστήματα.

Στη βιομηχανία της μόδας συμμετέχουν πολλές διαφορετικές μονάδες σε μια διαδικασία που ξεκινάει με τη σχεδίαση των προϊόντων και ολοκληρώνεται με τη μεταφορά τους στα ράφια των καταστημάτων λιανικής πώλησης. Προκειμένου οι επιχειρήσεις να ανταποκρίνονται γρήγορα στις μεταβολές του κόσμου της μόδας είναι απαραίτητος ο συντονισμός και η ολοκλήρωση της ροής πληροφοριών και υλικών. Στις συμβατικές αλυσίδες εφοδιασμού μπορεί να μεσολαβήσει ακόμη κι ένας χρόνος από τον σχεδιασμό έως την τελική πώληση των προϊόντων. Αντίθετα, χάρη στη δημιουργία «ιδεατών ομάδων» μέσα σε δίκτυα όπου ανταλλάσσονται πληροφορίες σε πραγματικό χρόνο, μπορεί να υπάρξει πολύ καλύτερος συγχρονισμός.

Δίκτυο

Ένα χαρακτηριστικό των ευέλικτων εταιρειών είναι η αξιοποίηση ευέλικτων διατάξεων με ευρεία βάση εφοδιασμού. Οι εταιρείες Zara και Benetton είναι δύο από τις εταιρείες της βιομηχανίας μόδας που έχουν καταφέρει υψηλά επίπεδα απόκρισης των καταναλωτών συνεργαζόμενες στενά με εξειδικευμένους, συχνά μικρούς, κατασκευαστές.

Σύμφωνα με τη στρατηγική που ακολουθεί η εταιρεία Zara, στις εγκαταστάσεις της διεξάγονται αποκλειστικά και μόνο οι εργασίες που βελτιώνουν τη σχέση κόστους και αποτελεσματικότητας λόγω πλεονεκτημάτων κλίμακας (π.χ. βαφή, κόψιμο, τοποθέτηση ετικετών, συσκευασία). Οι λοιπές εργασίες παραγωγής, ακόμα και στο τελικό στάδιο, διεξάγονται από ένα δίκτυο με περισσότερους από 300 μικρούς υπεργολάβους, κάθε ένας από τους οποίους εξειδικεύεται σ' ένα συγκεκριμένο κομμάτι της παραγωγικής διαδικασίας ή σε ένα συγκεκριμένο είδος προϊόντων. Αντίστοιχα, οι υπεργολάβοι λαμβάνουν την απαραίτητη τεχνολογική, οικονομική και υλικοτεχνική υποστήριξη προκειμένου να

ανταποκρίνονται στις αυστηρές απαιτήσεις χρόνου και ποιότητας. Το σύστημα είναι αρκετά ευέλικτο ώστε να μπορεί να προσαρμόζεται σε ενδεχόμενες ξαφνικές αλλαγές της αγοραστικής ζήτησης.

Εξάρτηση από την αγορά

Όλες οι επιχειρήσεις που προσανατολίζονται επιχειρηματικά προς την αγορά επιδιώκουν να βρίσκονται κοντά στον πελάτη. Για τον χώρο του λιανικού εμπορίου προϊόντων μόδας, αυτή η ανάγκη είναι ζωτικής σημασίας. Κάθε επιτυχημένος έμπορος λιανικής στο χώρο της μόδας αντιλαμβάνεται αμέσως τις νέες τάσεις με τη βοήθεια διαφορετικών μέσων. Τα δεδομένα που προκύπτουν από τα σημεία πώλησης αναλύονται καθημερινά και χρησιμοποιούνται για να προσδιοριστούν οι ανάγκες ανεφοδιασμού με τα προϊόντα που προβλέπεται να συνεχίσουν να διατίθενται στην αγορά. Ωστόσο, ορισμένα προϊόντα προβλέπεται να πωλούνται μόνο για σύντομα χρονικά διαστήματα και για τον λόγο αυτό δεν γίνεται ο ανεφοδιασμός τους. Σε αυτές τις περιπτώσεις, τα δεδομένα χρησιμοποιούνται για την ανάλυση των τάσεων του αγοραστικού κοινού. Πίσω από τα δεδομένα που συλλέγονται στα σημεία πώλησης βρίσκονται οι ίδιοι οι καταναλωτές.

3.6.1 Τα τέσσερα εγγενή ρεύματα που πρέπει να λαμβάνει υπόψη της η Διοίκηση μίας εφοδιαστικής αλυσίδας

1. **Ροή υλικών:** Για παράδειγμα μία εφοδιαστική αλυσίδα θα έχει το ξύλο από το δάσος στην αρχή της αλυσίδας εφοδιασμού και τα έπιπλα σπιτιού στο τέλος της αλυσίδας εφοδιασμού. Η συνεχής ροή ξύλου μετασχηματίστηκε μέσω της αλυσίδας και καταλήγει σε έπιπλα που συνδέει ολόκληρη την αλυσίδα εφοδιασμού μαζί και ορίζει σαφές όριο. Μια αλυσίδα εφοδιασμού επίπλων δεν μπορεί ποτέ να συγχέεται με την αλυσίδα εφοδιασμού κατασκευής σοκολάτας, επειδή οι ροές μεταξύ τους είναι σαφώς διαφορετικές και ποτέ δεν θα διασταυρωθούν μεταξύ τους.
2. **Ροή πληροφοριών:** Σε αντίθεση με τη ροή του υλικού, οι πληροφορίες μπορούν να τρέχουν και στις δύο κατευθύνσεις. Είναι ενδιαφέρον ότι τα περισσότερα από αυτά είναι μοναδικά στην αλυσίδα εφοδιασμού. Για παράδειγμα η πληροφορία της γυναικείας ένδυσης - μόδας δεν έχει αξία για την αλυσίδα εφοδιασμού μοτοσικλετών. Οποιαδήποτε αλυσίδα εφοδιασμού θα έχει τις δικές της ροές πληροφοριών που είναι ζωτικής σημασίας για την ύπαρξή της, οι οποίες προστατεύονται από αυτές άλλων αλυσίδων εφοδιασμού.
3. **Οικονομική ροή**: κατανόηση της πηγής χρηματοδότησης οδήγησε σε μια έννοια της «ενιαίας οντότητας προοπτικής» μιας αλυσίδας εφοδιασμού, η οποία είναι ένα πολύ χρήσιμο θεμέλιο για την ολοκλήρωση και τη συνεργασία της εφοδιαστικής αλυσίδας. Η διανομή και η κατανομή αυτού του ενιαίου χρηματοοικονομικού πόρου επιτρέπει την καλύτερη ευθυγράμμιση μεταξύ της συμβολής και της ανταμοιβής για τις συμμετέχουσες εταιρείες.
4. **Εμπορική ροή:** Όλη η αλυσίδα εφοδιασμού αντιπροσωπεύει μια εμπορική ροή συναλλαγών. Αυτό σημαίνει ότι το υλικό που προέρχεται από την αλυσίδα εφοδιασμού αλλάζει την ιδιοκτησία του από μια εταιρεία σε άλλη, από προμηθευτή σε αγοραστή. Η διαδικασία συναλλαγής - αγοράς και πώλησης - αποτελεί την κυριότητα της υλικής ροής από τον προμηθευτή στον αγοραστή επανειλημμένα μέχρι το τέλος της αλυσίδας εφοδιασμού έως τον τελικό καταναλωτή. Αυτή η εμπορική ροή συναλλαγών θα πραγματοποιηθεί μόνο σε μια αλυσίδα εφοδιασμού όπου υπάρχουν περισσότερες από μία εταιρείες.

3.7 Γρήγορη Μόδα

Ο όρος «γρήγορη» μόδα, υποδεικνύει εκτός των άλλων, τις στρατηγικές που υιοθετούν οι λιανέμποροι προκειμένου να μεταφράσουν γρήγορα και αποτελεσματικά τις αναδυόμενες τάσεις της μόδας στα προϊόντα λιανικής της τρέχουσας περιόδου.

Ο στόχος της είναι να προμηθεύσει σε ελάχιστο χρόνο, ένα κατάστημα με ρούχα. Οι επιχειρήσεις του κλάδου, χρησιμοποιούν ολοένα και περισσότερο τον χρόνο σαν ένα παράγοντα ενίσχυσης της ανταγωνιστικότητας. Οι κύκλοι ανάπτυξης γίνονται μικρότεροι, η μεταφορά και η διανομή πιο αποδοτικές.

Προϋποθέσεις για γρήγορη μόδα και επιτυχημένες συνεργατικές σχέσεις:

- Ευελιξία
- Ανταποκρισιμότητα
- «Μοδάτο» προϊόν
- Γρήγορο μάρκετινγκ
- Σωστά διαθέσιμα δεδομένα
- Διαμοιρασμός των παραπάνω δεδομένων

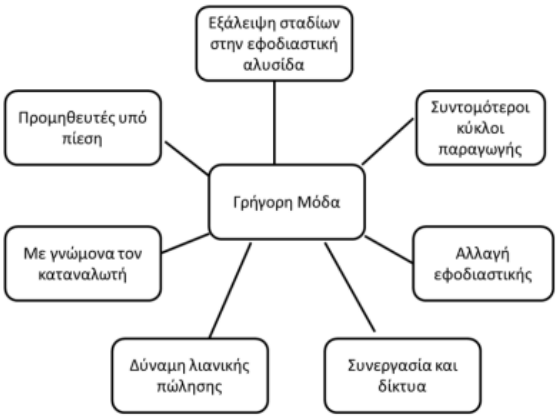
3.7.1 Η συμπεριφορά του καταναλωτή στη γρήγορη μόδα

Η αγορά – προμήθεια προϊόντων (fashion buying) είναι μια διαδικασία με ρόλο κλειδί διότι ο κύριος στόχος είναι η αγορά προϊόντων που θα ικανοποιούν τις απαιτήσεις του καταναλωτή, άρα επίτευξη του στόχου των πωλήσεων. Ο αγοραστής συνεπώς, πρέπει να συνεργάζεται στενά με τις πωλήσεις και τον σχεδιασμό των προϊόντων για να βρίσκει την χρυσή τομή μεταξύ των τάσεων και προγνώσεων της μόδας αλλά και του καταναλωτικού προφίλ των καταστημάτων λιανικής για τα οποία θέτει παραγγελίες. Αυτή η συνεργασία εμπεριέχει σημαντικές πληροφορίες όπως τάσεις της αγοράς, καταναλωτική συμπεριφορά, καθώς και μακροπρόθεσμες τάσεις της αγοράς των προμηθειών.

Τα παραπάνω στοιχεία – που απαιτούνται από τη γρήγορη μόδα – βοηθούν την ευελιξία και την ταχύτητα στην ανταπόκριση των απαιτήσεων της αγοράς. Προκειμένου να λειτουργήσουν όλα τα παραπάνω σωστά άλλα και γρήγορα απαραίτητο στοιχείο είναι η τεχνολογία. Είναι απαραίτητη ιδιαίτερα στις εσωτερικές διαδικασίες και την ΕΑ, στην μετάφραση, την μεταφορά και μεταβίβαση ενός σχεδίου μιας συλλογής στην παραγωγή. Επιπλέον, βοηθάει τις γρήγορες αλλαγές και την επιτάχυνση της σχεδιαστικής διαδικασίας.

3.7.2 Η Στρατηγική της Γρήγορης Μόδας (Fast Fashion)

Στην ουσία η γρήγορη μόδα είναι η επιχειρηματική στρατηγική που έχει ως στόχο τη μείωση των διαδικασιών που εμπλέκονται στον κύκλο αγορών και στους χρόνους παράδοσης εισαγωγής ενός νέου προϊόντος μόδας στα καταστήματα. Ως διαδικασία καθοδηγείται από τον καταναλωτή και οι λιανοπωλητές που θεωρούνται επιτυχημένοι, είναι αυτοί που έχουν τη δυνατότητα να ανταποκριθούν στις γρήγορες αλλαγές της ζήτησης των καταναλωτών και των τάσεων της αγοράς μέσω της μείωσης του χρόνου παράδοσης. Η γρήγορη μόδα έχει καθοριστικό αντίκτυπο στην αλυσίδα εφοδιασμού του προσφερόμενου προϊόντος μόδας.



Εικόνα: Βασικά χαρακτηριστικά και τάσεις της γρήγορης μόδας (Čiarnienė a, 2014)

Πηγή:
https://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/12736/Papageorgiou_1824.pdf?sequence=1&isAllowed=y

3.7.3 Fast fashion και διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας

Η γρήγορη μόδα και η σχετική της πίεση στη μείωση του χρόνου παράδοσης συνδέονται με τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας (Turker & Altuntas, 2014).

Λόγω της τρέχουσας τάσης στη βιομηχανία της μόδας, της επέκτασης της ποικιλίας προϊόντων, ο σύντομος κύκλος ζωής προϊόντων αύξησε την εξωτερική ανάθεση εργασιών και την τεχνολογική καινοτομία, με αποτέλεσμα να έχει αυξηθεί η πολυπλοκότητα στις αλυσίδες εφοδιασμού (Barnes & Lea- Greenwood, 2010). Η αλυσίδα εφοδιασμού έχει προσαρμοστεί για να καλύψει τις απαιτήσεις των καταναλωτών μόδας για νέα προϊόντα, διατηρώντας παράλληλα μικρό χρονικό διάστημα στην παραγωγή (Camargo, Pereira & Scarpin, 2020).

Λόγω των μακρών, σύνθετων δομών στην αλυσίδα εφοδιασμού της βιομηχανίας ειδών ένδυσης και της ισχυρής επιρροής του διαδικτύου , έχουν εισαχθεί και εφαρμοστεί στρατηγικές κινήσεις για να ξεπεραστούν οι μεγάλοι κύκλοι αγοράς μαζί με τους όλο και πιο απαιτητικούς καταναλωτές μόδας. Με τα νέα προϊόντα που σχεδιάζονται κάθε δευτερόλεπτο για να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις των καταναλωτών, μπορούν να αναπτυχθούν νέες δομές στην αλυσίδα εφοδιασμού για να εξυπηρετούν αυτούς τους «απαιτητικούς πελάτες» με άμεσο τρόπο (Choi & Cheng, 2015).

3.7.3.1. Case study – BSB – εφοδιαστική αλυσίδα

Η BSB ΕΧΕΙ ΥΙΟΘΕΤΗΣΕΙ ΣΥΓΧΡΟΝΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ LOGISTICS ΠΟΥ ΕΞΑΣΦΑΛΙΖΟΥΝ ΤΗ ΜΕΙΩΣΗ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΥΞΗΣΗ ΤΩΝ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Το πρόβλημα. Οι συχνές όμως αλλαγές στις τιμές των προϊόντων της, λόγω εκπτώσεων αλλά και λόγω ανταγωνιστικών προσφορών, αποτελούσαν μια χρονοβόρο διαδικασία, όχι εύκολα εφικτή με το υπάρχον σύστημα. Η BSB χρειαζόταν άμεση απόκριση στη δραστηριότητα των ανταγωνιστών της με μία νέα, εύκολη, ασφαλή και παραγωγική διαδικασία εφαρμογής τιμών στα προϊόντα της.

Η λύση. Η συνεργασία της BSB με την εταιρία Β.Ι. Αλμπάνης έφερε το επιθυμητό αποτέλεσμα. Λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες και τις προτεραιότητες μιας τέτοιας επιχείρησης, η Β.Ι. Αλμπάνης πρότεινε και υιοθετήθηκε η χρήση ασύρματων τερματικών Motorola MC70/75 series σε συνεργασία με φορητούς θερμικούς εκτυπωτές ετικετών Citizen CMP30, και μαζί η πρωτοποριακή εφαρμογή Απόθεμα, που ανασχεδιάστηκε και υλοποιήθηκε ειδικά για τις ανάγκες της BSB από την Β.Ι. Αλμπάνης. Έτσι πλέον κατά την διαδικασία παραλαβής των εμπορευμάτων γίνεται αυτόματα εκτύπωση νέων ετικετών τιμών με αποτέλεσμα την εξοικονόμηση χρόνου αλλά και τη μείωση του λειτουργικού κόστους.

Όπως μας ανέφερε ο κ. Θωμάς Σπυριδάκης, διευθυντής μηχανογράφησης της εταιρίας BSB, μέσω της χρήσης του συστήματος της Β.Ι. Αλμπάνης μπορούμε να διαχειριζόμαστε τα εμπορεύματα μας σε όλες τις διαδικασίες των αποθηκών μας, όπως παραλαβές και διακίνηση, μειώνοντας σημαντικά τον χρόνο που απαιτείται για να βρεθούν τα προϊόντα μας από την αποθήκη στα ράφια των καταστημάτων με τις σωστές τιμέ

Βιβλιογραφία

Βενιζέλου, Γ.(2014). Green Logistics & Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. (Διπλωματική Εργασία). Θεσσαλονίκη: Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης. Ανακτήθηκε από: http://www.csringreece.gr/files/research/CSR-1421418280.pdf?user=

Bronder, C. & Pritzl, R. (1992). Developing Strategic Aliances: A Conceptual Framework for Successtil Co- operation, *European Management Journal,* Vol 10 No4.

Christopher M., Lowson R. & Peck H. (2004). Creating agile supply chains in the fashion industry. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 32(8) pp.367-376.

Christopher M. & Towill D. (2001). *Developing market specific supply chain strategies*. Cranfield university.

Čiarnienė a, R. & Vienažindienė, M. (2014) 'Agility and Responsiveness Managing Fashion Supply Chain', 10th International Strategic Management Conference. Kaunas University of Technology, Kaunas, 44309, Lithuania. Procedia - Social and Behavioral Sciences 150 1012 – 1019, ELSEVIER Διαθέσιμο στο: https://core.ac.uk/download/pdf/82112308.pdf

Fernie, J., & Sparks, L. (2004). *Logistics and Retail Management: insights into current practice and trends.* Kogan Page Ltd, London.

Gattorna, J.L. (1997). *Handbook of Logistics & Distribution Management. 4th Edition.* Gower Publishing Company.

Gourdin, K. (2001). *Global logistics management: a competitive advantage for the new millennium.* Blackwell Publishing Ltd, New York.

Greeve, C. & Davis, J. (2012). An Executive's Guide to Reverse Logistics – How to Find Hidden Profits by Managing Returns. Pittsburgh, P.A: Greve Davis Publishing, Ine.

Hamilton R., Dana L. & Pauwels B. (2007). Evaluating offshore and domestic production in the apparel industry: The small firm's perspective. *Journal of International Entrepreneurship*, 5, pp.47-63.

Hopper, Northcatt & Scappens. (2007). *Issues in Management Accounting.* Prentice Hall.

ICAP. (2015), Κλαδική Μελέτη. Αθήνα. Διαθέσιμο από: Third Party Logistics https://www.icap.gr

Jacobs D. (2006). The promise of demand chain management in fashion. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 10, pp.84-86.

Khosrowpour, M. (2000*) Challenges of Information Technology Management in the 21st Century.* Idea Group Publishing, Hershey.

Lorange, P. Roos, J. & Simcic B.P. (1992). Building Successful Strategic Alliances, *Long Range Planning,* 25(6), pp. 10 -17.

Μαλινδρέτος, Γ. (2015). *Εφοδιαστική Αλυσίδα, Logistics και Εξυπηρέτηση Πελατών.* Διαθέσιμο στο: repository.kallipos.gr 15119- Malindretos(whole)%20(16).pdf

Μάνου,Γ. (2021). Διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας εν μέσω πανδημίας Covid-19: Η περίπτωση της Zara στην Βόρεια Ελλάδα (Διπλωματική εργασία). Θεσσαλονίκη: Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

Mentzer, J.T. et al. (2001). Defining Supply Chain Management. *Journal of Business Logistics*, Vol. 22(2), pp. 1–25.

Μπαλάσκας, Γ. (2018). «Fashion Logistics: Η χρήση των τεχνολογιών Barcode & RFID στον τομέα της γρήγορης ένδυσης». Ανακτήθηκε από: https://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/10954/Balaskas_Georgios.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Μπιάλας Χ. & Στεφάνου Κ. (2017). *Εισαγωγή στη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας.* 2η εκδ. Θεσσαλονίκη: University studio press.

Παπαγεωργίου, Α. (2020). *Ποιοτική Αξιολόγηση της απόδοσης της αλυσίδας εφοδιασμού: Μελέτη περιπτώσεων εταιρειών ένδυσης* (Διπλωματική Εργασία). Τμήμα Βιομηχανικής Διοίκησης και Τεχνολογίας. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

Παπαχρήστου, Ε. (2008). *Νέες Τεχνολογίες στον κλάδο της Κλωστοϋφαντουργίας και της Ένδυσης*. (Μεταδιπλωματική εργασία). Τμήμα Εφαρμοσμένης Πληροφορικής. Θεσσαλονίκη: Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

Reimann, F., Kosmol, T., & Kaufmann, L. (2017). Responses to supplier-induced disruptions: A fuzzy-set analysis. *Journal of Supply Chain Management*, 53(4), 37–66.

Reusen, E., Stouthuysen, K., Roodhooft, F., Van den Abbeele, A., & Slabbinck, H. (2020). Imitation of management practices in supply networks: Relational and environmental effects. *Journal of Supply Chain Management*, 56(1), 54–72.

Roberts-Islam, B. (2020). Designer and supply chain digital revolution: How COVID19 is changing the fashion industry. Ανάκτηση από:

https://www.forbes.com/sites/brookerobertsislam/2020/04/13/designerandsupply-chain-digital-revolution-how-covid-19-is-changing-the fashionindustry/#465e4d07ccc1

Sehgal, V. (2009). *Enterprise Supply Chain Management: integrating best in class proceses*. John Willey & Sons Inc, New Jersey.

Slangerup, J. (2019). *'2019 Supply Chain Outlook for the Apparel Industry*', RIS Retail Info System Powering Intelligent Commerce. Διαθέσιμο στο: https://risnews.com/2019-supply-chain-outlook-apparel-industry

Zentes, J., & Morschett, D. (2007). *Strategic Retail Management: text and international cases.* Springer Science + Business Media, London.

Ιστοσελίδες:

https://www.purolatorinternational.com/what-to-know-about-fashion-apparel-supply-chain-management/

https://www.styleconsidered.com/what-is-a-clothing-supply-chain/

ΕΝΟΤΗΤΑ 6: ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ

Περιεχόμενα

ΕΝΟΤΗΤΑ 6: ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ 1

1. Τεχνολογίες της Βιομηχανίας 4.0 3

1.1. Τεχνητή Νοημοσύνη 3

1.2 Ρομποτική 3

1.3 Εικονική πραγματικότητα 3

1.4 Επαυξημένη πραγματικότητα 4

1.5 Διαδίκτυο των πραγμάτων 4

1.6 Τρισδιάστατη εκτύπωση 4

2. Εφαρμογή νέων τεχνολογιών στον κλάδο της μόδας 5

2.1 Τεχνητή νοημοσύνη (AI) 5

2.2 Εικονική πραγματικότητα (VR) 5

2.3 τρισδιάστατη εκτύπωση 5

2.4 Νέα υφάσματα και καινοτομία υλικών 5

2.5 Εφαρμογές μόδας και κινητό εμπόριο 6

2.6 Blockchain 6

2.7 Internet of Things (IoT) 7

2.8 Εικονικοί influencers 7

2.9 Βιοσυσκευασία 7

2.10 Παραδείγματα εφαρμογής 8

3. Τεχνολογία των Υλικών της Μόδας 10

3.1 Μόδα υψηλής τεχνολογίας 11

3.1.1 Υλικά 12

3.1.1.1 Ηλεκτρονικά κλωστοϋφαντουργικά προϊόντα 12

3.1.1.2 Νανοτεχνολογία και Μικροϊνες 12

3.1.1.3 Βιομιμητική 12

3.2. Η τεχνολογία των ηλεκτρονικών κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων 13

3.2.1. Τεχνικές 13

3.2.2. Εφαρμογές 16

3.2.2.1 Η χρήση των LED στον κλάδο της μόδας 16

3.2.2.2 Τηλε-ιατρική και Αθλητισμός 16

3.3 Έξυπνα Ρούχα 17

Βιβλιογραφία: 21

ΕΝΟΤΗΤΑ 6: ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ

Εισαγωγή

Ο όρος «επανάσταση» υποδηλώνει μία απότομη και ριζική αλλαγή. Συγκεκριμένα, η Βιομηχανική Επανάσταση αντικατοπτρίζει μία ιστορική περίοδο, όπου λόγω των τεχνολογικών εξελίξεων και των νέων τρόπων αντίληψης του κόσμου, προκλήθηκε μία ριζική μεταβολή στα οικονομικά συστήματα και τις κοινωνικές δομές (Schwab, 2016).

Η πρώτη φάση της Βιομηχανικής Επανάστασης καλύπτει την περίοδο μεταξύ 1760– 1830. Οι πρώτες τεχνολογικές διαστάσεις αφορούν τη μηχανοποίηση της παραγωγής των υφασμάτων, την ανάπτυξη της κλωστοϋφαντουργίας, της χαλυβουργίας και την εφεύρεση της ατμομηχανής. Κύρια πηγή ενέργειας θεωρείται ο χάλυβας, ενώ τα τρένα αποτελούν το κύριο μέσο μεταφοράς (Min, Jeanne &Suk Hi, 2018).

Η δεύτερη φάση της Βιομηχανικής Επανάστασης, αφορά κυρίως την περίοδο μεταξύ 1850–1914. Η περίοδος αυτή συνδέεται με τη δημογραφική εξέλιξη στις δυτικές χώρες, τη αστικοποίηση και την τεχνολογική πρόοδο των επικοινωνιών. Αξιοσημείωτο γεγονός αυτής της περιόδου αποτελεί η εφεύρεση της μηχανής εσωτερικής καύσης, που είχε ως αποτέλεσμα τη δημιουργία αυτοκινήτων και λεωφορείων. Ως κύριες μορφές ενέργειας θεωρούνται η ηλεκτρική ενέργεια και το πετρέλαιο (Karanikola & Panagiotopoulos, 2018).

Η τρίτη φάση χαρακτηρίζει τη δεκαετία του 1960. Η τεχνολογία και οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας έχουν βελτιωθεί αισθητά. Η ανάπτυξη των ηλεκτρονικών συσκευών και η δημιουργία των ηλεκτρονικών υπολογιστών αποτελούν αξιοσημείωτα παραδείγματα της εποχής.

Πλέον, βρισκόμαστε στην τέταρτη φάση της Βιομηχανικής Επανάστασης. Ξεκίνησε στις αρχές του 21ο αιώνα και βασίζεται στις τεχνολογικές και ψηφιακές εξελίξεις της τρίτης φάσης (Karanikola & Panagiotopoulos, 2018). Η 4^{η} Βιομηχανική Επανάσταση ονομάζεται και Βιομηχανία 4.0. Η Βιομηχανία 4.0 (Industry 4.0) αποτελεί τη τρέχουσα τάση της αυτοματοποίησης και της ανταλλαγής δεδομένων στις τεχνολογίες παραγωγής. Η Βιομηχανία 4.0, ξεπερνάει τις έννοιες της αυτοματοποιημένης γραμμής παραγωγής, της τυποποίησης και της μείωσης του κόστος παραγωγής που χαρακτήριζαν την 3η βιομηχανική επανάσταση. Η βασική διαφορά δεν αφορά μόνο στον όγκο και την ταχύτητα επεξεργασίας δεδομένων, όσο και αν και η αύξηση και των δύο έχει υπάρξει εκρηκτική. Αφορά και στην αξιοποίησή τους, αλλά και στην επικοινωνία και διάδραση ανθρώπων και μηχανών, αλλά και μηχανών μεταξύ τους.

Στη Βιομηχανία 4.0 διασυνδέονται τεχνολογίες όπως τεχνητή νοημοσύνη, ρομπότ, ανάλυση μεγάλου όγκου δεδομένων, επαυξημένη και εικονική πραγματικότητα, διαδίκτυο των μηχανών (IoT), 3D εκτυπώσεις, cyber-physical συστήματα με αισθητήρες, φορητές συσκευές (wearables), κλπ. Μαζί τους διασυνδέονται όλες οι δραστηριότητες διαχείρισης υλικών και εφοδιασμού, συντονισμού πόρων παραγωγής, διάθεσης προϊόντων και διαχείρισης

πελατών. Η διασύνδεση τεχνολογιών και διαδικασιών επιτρέπει βελτιστοποίηση της παραγωγής, διεύρυνση των πηγών εσόδων και μεγαλύτερα μερίδια αγοράς. Παράλληλα, εξασφαλίζεται υψηλή ποιότητα προϊόντων, βελτιωμένη εμπειρία πελατών, μεγαλύτερη ταχύτητα παραγωγής, λειτουργική ευελιξία και απόδοση.

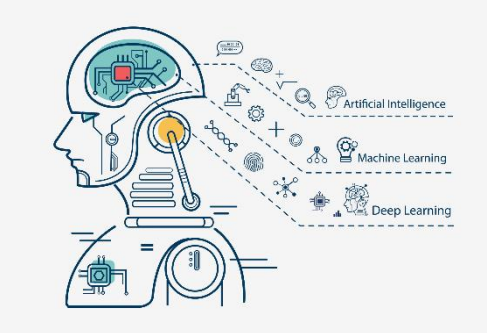
Το πεδίο εφαρμογής της Βιομηχανίας 4.0 είναι ευρύ, καθώς άπτεται σε όλους τους τομείς της οικονομίας και της παραγωγής, όπως είναι ο τομέας της γεωργίας αλλά και ο τομέας της ένδυσης και της κλωστοϋφαντουργίας.

1. Τεχνολογίες της Βιομηχανίας 4.0

1.1. Τεχνητή Νοημοσύνη

Τεχνητή Νοημοσύνη (Τ.Ν.) είναι ο τομέας της επιστήμης των υπολογιστών, που ασχολείται με τη σχεδίαση ευφυών υπολογιστικών συστημάτων, δηλαδή συστημάτων ικανών για λειτουργίες που αποδίδονται σε ανθρώπινη νοημοσύνη. Η τεχνητή νοημοσύνη αναφέρεται στην ικανότητα μιας μηχανής να αναπαράγει τις γνωστικές λειτουργίες ενός ανθρώπου, όπως είναι η μάθηση, ο σχεδιασμός και η δημιουργικότητα.

Η τεχνητή νοημοσύνη καθιστά τις μηχανές ικανές να 'κατανοούν' το περιβάλλον τους, να επιλύουν προβλήματα και να δρουν προς την επίτευξη ενός συγκεκριμένου στόχου. Ο υπολογιστής λαμβάνει δεδομένα (ήδη έτοιμα ή συλλεγμένα μέσω αισθητήρων, π.χ. κάμερας), τα επεξεργάζεται και ανταποκρίνεται βάσει αυτών.



Τα συστήματα τεχνητής νοημοσύνης είναι ικανά να προσαρμόζουν τη συμπεριφορά τους, σε ένα ορισμένα βαθμό, αναλύοντας τις συνέπειες προηγούμενων δράσεων και επιλύοντας προβλήματα με αυτονομία.

1.2 Ρομποτική

Ρομποτική είναι εκείνος ο κλάδος της επιστήμης του μηχανικού που ασχολείται με τη σύλληψη, το σχεδιασμό, την κατασκευή και τη λειτουργία ρομπότ. Τα ρομπότ είναι μηχανές, η χρήση των οποίων αποσκοπεί στην αντικατάσταση του ανθρώπου στην εκτέλεση έργου. Η αντικατάσταση αυτή αφορά τόσο στο φυσικό επίπεδο του έργου όσο και στο επίπεδο λήψης απόφασης.

Σύμφωνα με το Robot Institute of America, ως ρομπότ μπορούμε να ορίσουμε ένα μηχανισμό σχεδιασμένο ώστε, μέσω προγραμματιζόμενων κινήσεων, να μεταφέρει υλικά, τεμάχια, εργαλεία ή ειδικευμένες συσκευές με σκοπό την επιτέλεση ποικιλίας εργασιών.

1.3 Εικονική πραγματικότητα

Η Εικονική Πραγματικότητα είναι η χρήση τεχνολογίας υπολογιστών για τη δημιουργία ενός προσομοιωμένου περιβάλλοντος. Οι χρήστες «μπαίνουν» σ' ένα εικονικό περιβάλλον και μπορούν να αλληλεπιδρούν με τρισδιάστατους κόσμους, αντί να παρακολουθούν μια δυσδιάστατη οθόνη.

1.4 Επαυξημένη πραγματικότητα

Η Επαυξημένη πραγματικότητα είναι μια τεχνολογία που εισάγει στον ψηφιακό κόσμο αντικείμενα που βρίσκονται στον πραγματικό κόσμο και ενισχύονται από αντιληπτικές πληροφορίες που δημιουργούνται από υπολογιστή. Πρόκειται για ένα είδος διαδραστικού περιβάλλοντος που βασίζεται στην πραγματικότητα και χρησιμοποιεί τις δυνατότητες της οθόνης, του ήχου, του κειμένου και των εφέ που παράγονται από υπολογιστή, για να βελτιώσει την πραγματική εμπειρία του χρήστη.

1.5 Διαδίκτυο των πραγμάτων

Με τον όρο διαδίκτυο των πραγμάτων (Internet of Things διεθνώς) αναφερόμαστε στη τεχνολογία που αποτελεί το δίκτυο επικοινωνίας όλων των συσκευών που ενσωματώνουν αισθητήρες, λογισμικό και είναι ικανές να ανταλλάσσουν πληροφορία μεταξύ τους μέσω του διαδικτύου. Ουσιαστικά, το διαδίκτυο των πραγμάτων είναι ο όρος που δίνουμε στις συσκευές που είναι ικανές να «συνομιλούν» ή συνδιαλέγονται, ορθότερα, μεταξύ τους μέσω του παγκόσμιου ιστού (Internet). Με τον όρο «πράγματα» αναφερόμαστε σε μια πληθώρα διαφορετικών συσκευών όπως οχήματα, οικιακές συσκευές, φώτα, κινητά τηλέφωνα, ρολόγια, ακόμα και φωτεινούς σηματοδότες. Το βασικό χαρακτηριστικό μιας συσκευής, ώστε να μπορεί να θεωρηθεί ότι ανήκει στο διαδίκτυο των πραγμάτων είναι η ικανότητα σύνδεσης και ανταλλαγής πληροφορίας με τη χρήση του διαδικτύου.

1.6 Τρισδιάστατη εκτύπωση

Η Τρισδιάστατη εκτύπωση αποτελεί μέθοδος προσθετικής κατασκευής (Additive manufacturing) και έχει προκύψει κυρίως από τον χώρο της μηχανολογίας για την κατασκευή πρωτότυπων μοντέλων.

Το κυριότερο χαρακτηριστικό της τρισδιάστατης εκτύπωσης είναι η τοποθέτηση στρώσεων (layers), από το επιθυμητό υλικό, όπως διάφορα είδη πλαστικού, μετάλλου, πούδρας κλπ, για τη διαμόρφωση του τελικού αντικειμένου.

2. Εφαρμογή νέων τεχνολογιών στον κλάδο της μόδας

2.1 Τεχνητή νοημοσύνη (AI)

Η τεχνητή νοημοσύνη είναι μια από τις μεγαλύτερες τεχνολογίες σε όλους τους κλάδους αυτή τη στιγμή, όχι μόνο στη μόδα. Η τεχνητή νοημοσύνη είναι η προσομοίωση της ανθρώπινης νοημοσύνης από υπολογιστές ή μηχανές και πρόσφατα, οι μάρκες μόδας τη χρησιμοποιούν για διάφορους σκοπούς.

Οι εφαρμογές της τεχνητής νοημοσύνης στη μόδα περιλαμβάνουν τη δυνατότητα βελτίωσης των εμπειριών των πελατών, την ανάλυση και την πρόβλεψη των τάσεων, την κατανόηση των μοτίβων αγορών και ακόμη και την κατανόηση της αισθητικής της μόδας. Ένα παράδειγμα αυτού είναι οι οθόνες αφής σε καταστήματα λιανικής που προσφέρουν εξατομικευμένες συμβουλές προϊόντων σε πελάτες που χρησιμοποιούν τεχνολογία συνομιλίας AI. Σε αυτά τα σενάρια, η τεχνητή νοημοσύνη μπορεί να εκπαιδευτεί στην κατανόηση της αισθητικής, συμπεριλαμβανομένων των προτιμήσεων χρώματος, υφής και στυλ.

2.2 Εικονική πραγματικότητα (VR)

Μια άλλη τεχνολογία για την οποία πιθανότατα έχετε ακούσει πολλά είναι η εικονική πραγματικότητα ή ίσως η επαυξημένη πραγματικότητα (AR). Ενώ το VR περιλαμβάνει ένα πλήρως προσομοιωμένο περιβάλλον, το AR προσθέτει διαδραστικότητα και προσομοιώσεις στο περιβάλλον του πραγματικού κόσμου.

Στη βιομηχανία της μόδας, το VR και το AR είναι απίστευτα συναρπαστικά, καθώς επιτρέπουν τον συνδυασμό του φυσικού και του ψηφιακού κόσμου του λιανικού εμπορίου. Μία από τις πιο δημοφιλείς χρήσεις της εικονικής πραγματικότητας στη μόδα είναι η τεχνολογία που επιτρέπει στους πελάτες να δοκιμάζουν ρούχα εικονικά, αν και μπορεί να φτάσει στο σημείο να δημιουργήσει μια έκδοση VR ενός ολόκληρου καταστήματος.

2.3 τρισδιάστατη εκτύπωση

Με την άνοδο της 3D εκτύπωσης στη μόδα, μπορούμε πραγματικά να αρχίσουμε να βλέπουμε πώς η καινοτομία και η τεχνολογία μπορούν να βοηθήσουν τις επωνυμίες να γίνουν πιο βιώσιμες. Η τρισδιάστατη εκτύπωση είναι μια διαδικασία παραγωγής όπου μπορούν να δημιουργηθούν πραγματικά προϊόντα από ψηφιακά σχέδια.

Τα τρισδιάστατα εκτυπωμένα ρούχα μπορούν να οδηγήσουν σε σημαντικά λιγότερη σπατάλη υφασμάτων από τον παραδοσιακό σχεδιασμό και εξηγούν επίσης πώς η 3D εκτύπωση οδηγεί σε μειωμένη χρήση νερού, ατμοσφαιρική ρύπανση και μόλυνση του νερού.

Επιπλέον, οι επιλογές ενός σχεδιαστή είναι απεριόριστες με την εκτύπωση 3D – υπάρχουν πολύ λίγοι περιορισμοί όσον αφορά τη δομή των ρούχων, το ύφασμα και τη δημιουργικότητα. Με αυτόν τον τρόπο, η τρισδιάστατη εκτύπωση θα μπορούσε να οδηγήσει σε πιο καινοτόμα και συναρπαστικά σχέδια μόδας από ποτέ.

2.4 Νέα υφάσματα και καινοτομία υλικών

Ένα σημαντικό μέρος της δημιουργίας μόδας και ρούχων είναι τα υλικά που χρησιμοποιούνται. Στο τρέχον μοντέλο γρήγορης μόδας, συνθετικές και μη βιοδιασπώμενες

ίνες χρησιμοποιούνται σε περίπου 72% των ενδυμάτων , κάτι που είναι ανησυχητικό στατιστικό. Τα νέα υφάσματα, τα οποία είναι ολοκαίνουργια υλικά, θα μπορούσαν να είναι η απάντηση σε αυτό το πρόβλημα.

Όχι μόνο τα νέα υφάσματα είναι ένας συναρπαστικός τρόπος για τους σχεδιαστές να γίνουν δημιουργικοί και καινοτόμοι, αλλά υπάρχουν τόσες πολλές δυνατότητες όσον αφορά τη δημιουργία βιώσιμων υλικών. Φαίνεται ότι σχεδόν τα πάντα είναι δυνατά, από δέρμα που καλλιεργείται στο εργαστήριο μέχρι ίνες από φύκια που μπορούν να πλέκονται μεταξύ τους. Υπάρχει ακόμη και μια εταιρεία που δημιουργεί vegan δέρμα από πηκτίνη μήλου, ένα απόβλητο προϊόν από μήλα.

Οι συνέπειες αυτού είναι εκτεταμένες. Με τη δημιουργία πιο βιώσιμων υφασμάτων, ελπίζουμε ότι θα δούμε μείωση των υλικών που κατασκευάζονται από πλαστικά και μη βιοδιασπώμενες ίνες. Επιπλέον, οι ζωές των ζώων θα σωθούν χάρη στην καινοτομία που μας επιτρέπει να δημιουργούμε φιλικά προς το περιβάλλον δέρμα, γούνα και μετάξι χωρίς ζώα.

2.5 Εφαρμογές μόδας και κινητό εμπόριο

Όλοι ξοδεύουμε τόσο πολύ χρόνο στα τηλέφωνα και τα tablet μας αυτές τις μέρες και δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η βιομηχανία της μόδας το εκμεταλλεύτηκε αυτό και άρχισε να δημιουργεί κάθε είδους εφαρμογές και τεχνολογία κινητής τηλεφωνίας. Η δημιουργία εφαρμογών διευκολύνει πολύ τις επωνυμίες μόδας να συνδεθούν με τους καταναλωτές, επομένως είναι βέβαιο ότι θα δούμε ακόμη περισσότερα από αυτά στο μέλλον.

Αυτήν τη στιγμή υπάρχουν εφαρμογές για τα πάντα. Το Depop και το Vinted είναι μερικά παραδείγματα αγορών μόδας όπου οι άνθρωποι μπορούν να αγοράσουν ή να πουλήσουν ρούχα, ενώ πρόσφατα υπήρξε μια πληθώρα εφαρμογών ενοικίασης ρούχων όπως το By Rotation και το On Loan.

Ένα παράδειγμα ενός νέου είδους εφαρμογής μόδας που ενθαρρύνει τη βιωσιμότητα είναι η εφαρμογή αξιολόγησης. Εφαρμογές όπως το Good On You παρέχουν αξιολογήσεις επωνυμιών με βάση τη συμπεριφορά τους προς τους ανθρώπους, τον πλανήτη και τα ζώα. Αυτό το είδος τεχνολογίας προάγει τη διαφάνεια στη βιομηχανία της μόδας και επιτρέπει στους καταναλωτές να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις.

2.6 Blockchain

Το Blockchain είναι μια άλλη τεράστια νέα τεχνολογία που αλλάζει τον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων. Το blockchain είναι μια μόνιμη και αναλλοίωτη βάση δεδομένων που βοηθά στην καταγραφή συναλλαγών και την παρακολούθηση περιουσιακών στοιχείων. Για μια πιο εμπεριστατωμένη εξήγηση, μπορείτε να διαβάσετε το ιστολόγιό μας σχετικά με την κατανόηση του blockchain, του κρυπτονομίσματος και του Bitcoin .

Πώς όμως μπορεί να χρησιμοποιηθεί το blockchain από επαγγελματίες της βιομηχανίας της μόδας; Αποδεικνύεται ότι είναι ένα εξαιρετικό εργαλείο για διαφάνεια και αποτελεσματικότητα στην αλυσίδα εφοδιασμού, διευκολύνοντας όλα τα εμπλεκόμενα μέρη να ανταλλάσσουν δεδομένα και έγγραφα με ασφαλή τρόπο. Το Blockchain δίνει επίσης σε κάθε προϊόν μόδας ένα μοναδικό ψηφιακό αναγνωριστικό που διευκολύνει την παρακολούθηση κάθε αντικειμένου.

2.7 Internet of Things (IoT)

Το Διαδίκτυο των πραγμάτων είναι ένας τρόπος για να περιγραφούν όλα τα προϊόντα που έχουν ενσωματωμένη τεχνολογία για να τους επιτρέψει να κάνουν χρήση της συνδεσιμότητας στο Διαδίκτυο. Τα προϊόντα μόδας μπορούν επίσης να υπάγονται στην κατηγορία IoT και έχουν τη δυνατότητα να μας βοηθήσουν να ανταποκριθούμε στις συναρπαστικές απαιτήσεις της σύγχρονης ζωής.

Υπάρχουν τόσες πολλές δυνατότητες με αυτήν την τεχνολογία, από ρούχα προπόνησης που μπορούν να μετρήσουν τον καρδιακό σας ρυθμό μέχρι βρεφικά ρούχα που μπορούν να προσδιορίσουν τον τρόπο ύπνου του μωρού. Επιπλέον, η υγεία δεν είναι το μόνο πράγμα που μπορούν να παρακολουθήσουν – είναι επίσης δυνατό τα προϊόντα IoT να κάνουν προτάσεις σχεδίασης με βάση τις ενέργειές σας.

2.8 Εικονικοί influencers

Τα τελευταία πέντε χρόνια, οι influencers των social media γίνονται όλο και πιο δημοφιλείς. Σήμερα, θα βρείτε χιλιάδες influencers που συνεργάζονται με επωνυμίες μόδας για να διαφημίσουν ρούχα στους followers τους και είναι μια πολύ αποτελεσματική τεχνική μάρκετινγκ.

Ωστόσο, μάλλον δεν είστε προετοιμασμένοι για την ιδέα των εικονικών επιρροών. Πρόκειται για εξ ολοκλήρου εικονικές περσόνες που δημιουργούνται σε κανάλια μέσων κοινωνικής δικτύωσης με μοναδικό σκοπό την πώληση ρούχων ή άλλων προϊόντων. Το πρώτο παράδειγμα εικονικού influencer είναι το ψηφιακό supermodel Lil Miquela Sousa, το οποίο έχει 3 εκατομμύρια ακόλουθους και έχει μια περιγραφή προφίλ που γράφει «19χρονο Ρομπότ που ζει στο Λος Άντζελες».

Σίγουρα υπάρχουν πλεονεκτήματα από την ύπαρξη εικονικών influencers – οι φωτογραφίες μπορούν να «τραβηχτούν» και να διαμορφωθούν με όποιον τρόπο επιθυμεί η επωνυμία και οι επωνυμίες δεν χρειάζεται ποτέ να ανησυχούν για επιζήμια συμπεριφορά ή έλλειψη συνεργασίας από τον επηρεαστή. Ωστόσο, εξίσου, υπάρχουν ζητήματα με την αναπαράσταση αυτών των influencers να είναι πολύ τέλεια, μη ρεαλιστική και υπερβολικά επιμελημένη.

2.9 Βιοσυσκευασία

Οι διαδικτυακές αγορές αποτελούν τεράστιο μέρος της βιομηχανίας της μόδας, καθώς αντιπροσωπεύουν το ένα πέμπτο των συνολικών πωλήσεων μόδας στο Ηνωμένο Βασίλειο . Έχοντας αυτό κατά νου, η συσκευασία είναι σίγουρα κάτι που πρέπει να συζητηθεί. Πολλές συσκευασίες ηλεκτρονικών αγορών είναι κατασκευασμένες από πλαστικό και απορρίπτονται εύκολα μετά από μία χρήση, κάτι που δεν είναι ιδανικό.

Η βιοσυσκευασία θα μπορούσε να βοηθήσει στην επίλυση αυτού του προβλήματος. Ουσιαστικά, η βιοσυσκευασία παράγεται από ανανεώσιμες πηγές ή είναι βιοαποικοδομήσιμη, ή ελπίζουμε και τα δύο.

Υπάρχουν ήδη μερικά εξαιρετικά παραδείγματα εταιρειών που χρησιμοποιούν βιοσυσκευασία – η Maggie Marilyn συσκευάζει τα ρούχα της χρησιμοποιώντας το ComPlast, μια κομποστοποιήσιμη σακούλα με βάση την μανιόκα.

2.10 Παραδείγματα εφαρμογής

Αρχικά, ο σχεδιαστής Michael Schmidt ανταποκρίθηκε στις προκλήσεις που θέτουν οι νέες τεχνολογίες 3D Printing και δημιούργησε για λογαριασμό της Dita Von Teese μια πλεκτή τουαλέτα, αποτελούμενη από αρθρωτά τμήματα που προσαρμόζονται στην κίνηση του σώματος.

Βίντεο: https://www.youtube.com/watch?v=63Xozzh_uHM&t=5s

Ακόμη, τα προϊόντα της σειράς Yaluronica® περιέχουν την επαναστατική ίνα Meryl® Hyaluronan. Χάρη στα νάνο-σωματίδια χρυσού του υφάσματος το υαλουρονικό οξύ διεισδύει ευκολότερα στο δέρμα. Τα προϊόντα της σειράς Yaluronica®, είναι αποτέλεσμα της επιστημονικής έρευνας του ιατρικού τομέα και ιδίως του τομέα της νάνο-ιατρικής. Χάρη στη χρήση των νάνο-σωματιδίων χρυσού αυτό το επαναστατικό ύφασμα είναι σε θέση να απελευθερώνει σταθερά, σωματίδια υαλουρονικού οξέως στο δέρμα, κάνοντας τα να διεισδύουν αποτελεσματικά στα κύτταρα της επιδερμίδας. Η δράση του υαλουρονικού οξέως διεγείρει την παραγωγή κολλαγόνου εξουδετερώνοντας τη δράση των ελεύθερων ριζών οξυγόνου που είναι υπεύθυνες για την γήρανση του δέρματος, συμβάλλοντας στην αύξηση των μεταβολικών ρυθμών, κάνοντας το δέρμα ελαστικό, απαλό και σφριγηλό.

Βίντεο: https://www.youtube.com/watch?v=HZVDTwfDlJE&t=91s

Η γαλλική εταιρεία Spinali Design παρουσίασε ένα γυναικείο μαγιό που διαθέτει αισθητήρα υπεριώδους ακτινοβολίας. Έτσι το μαγιό ειδοποιεί εκείνη που το φορά ότι πρέπει να βάλει αντηλιακό ή αν πρέπει να φύγει εντελώς από τον ήλιο και να πάει να κάτσει σε κάποια σκιά.

Η Spinali Design παρουσίασε επίσης ένα παντελόνι τζιν που ονόμασε Essential. Το παντελόνι ενσωματώνει τσιπάκια που συνδέονται μέσω τεχνολογίας ασύρματης δικτύωσης (Bluetooth) με το κινητό τηλέφωνο του ατόμου που το φοράει. Το όλο σύστημα λειτουργεί ως GPS και ειδοποιεί μέσω δονήσεων τον άνθρωπο που φοράει το παντελόνι αν πηγαίνει σωστά προς τον προορισμό του. Αν κάποιος έχει πάρει λάθος κατεύθυνση για το σημείο που θέλει να πάει τα μπατζάκια του παντελονιού δονούνται αναλόγως της κατεύθυνσης που πρέπει να ακολουθήσει. Αν ψάχνει ένα δρόμο, ένα μαγαζί ή έχει ξεχάσει που έχει παρκάρει το αυτοκίνητο του το παντελόνι θα του δείξει πώς να πάει εκεί. Τα μαγιό αναμένεται να κοστίζουν περίπου 150 δολάρια ενώ το παντελόνι περίπου 100 δολάρια.

Μια άλλη γαλλική εταιρεία, η Spartan, παρουσίασε ένα ανδρικό εσώρουχο φτιαγμένο από ίνες σιδήρου τα οποία σύμφωνα με τους δημιουργούς του μπλοκάρουν την ακτινοβολία από τα κινητά τηλέφωνα και τα συστήματα ασύρματης δικτύωσης. Η ακτινοβολία αυτή έχει κατηγορηθεί ότι είναι πιθανό να προκαλεί προβλήματα γονιμότητας. Η κατασκευάστρια εταιρεία ισχυρίζεται ότι τα εσώρουχα αυτά είναι το ίδιο μαλακά όπως τα βαμβακερά και ο κάτοχος τους δεν θα αντιληφθεί κάποια διαφορά σε σχέση με τα συμβατικά εσώρουχα στην αίσθηση που θα έχει φορώντας τα.Τα εσώρουχα θα κοστίζουν περίπου 35 ευρώ και θα αρχίζουν να φθείρονται και να χάνουν τις προστατευτικές τους δυνατότητες ύστερα από περίπου 300 πλυσίματα.

Στην Ελλάδα, το Athens Fashion Club είναι η μοναδική εταιρεία και ταυτόχρονα σχολή Μόδας με έδρα την Αθήνα που δημιουργεί ενδύματα με ενσωματωμένη την τεχνολογία των LEDs και διδάσκει ταυτόχρονα το μάθημα ”Wearable Technology” σε όλους τους Σχεδιαστές Μόδας, Στιλίστες και σπουδαστές της σχολής.

Μια παρόμοια περίπτωση, είναι και αυτή που είδαμε τον Φεβρουάριο του 2020 (προ πανδημίας), στην Εβδομάδα Μόδας στο Λονδίνο, η οποία δεν θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί χωρίς το δίκτυο 5G. Με τη βοήθεια του 5G, λοιπόν, και του AR αφού τα μοντέλα περπάτησαν στην πασαρέλα, η εμπειρία έγινε πιο καθηλωτική, όταν το show «έκλεισε» το 3D ολόγραμμα ενός μοντέλου στην πασαρέλα. Η Adwoa Aboah (ένα από τα μεγαλύτερα ονόματα στον χώρο του μοντέλινγκ αυτή τη στιγμή), εμφανίστηκε στην πασαρέλα, μέσω του 3D ολογράμματός της, ενώ την ίδια στιγμή βρισκόταν στο front row του show, προσφέροντας τελικά μια μοναδική εμπειρία.

Βίντεο : https://www.youtube.com/watch?v=17SKT-LKnTw

3. Τεχνολογία των Υλικών της Μόδας

Η ψηφιακή μόδα αποτελεί μια νέα αγορά με πολύ μεγάλη ανάπτυξη. Οι νέες γενιές δεν ενδιαφέρονται μόνο για αυτό που πραγματικά φοράνε αλλά και αυτό που θα μπορούσαν να φοράνε σε μια φωτογραφία σε ένα post στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Με αυτό τον τρόπο φοράνε πολύ περισσότερα από αυτά που θα ήθελαν και μπορούν να αποκτήσουν, με λιγότερα χρήματα και χωρίς να ρυπαίνουν το περιβάλλον.

Καθώς η ψηφιακή μόδα έχει τις ρίζες της στα βιντεοπαιχνίδια, γίνεται όλο και περισσότερο τάση. Μόλις πρόσφατα, οι επιλογές γκαρνταρόμπας στο εξαιρετικά δημοφιλές βιντεοπαιχνίδι Animal Crossing, για παράδειγμα, έλαβαν μια σημαντική αναβάθμιση όταν η H&M ανακοίνωσε μια σειρά από ανακυκλωμένα ρούχα σε συνεργασία με την διάσημη ηθοποιό του Games of Thrones, Maisie Williams.

Η Miquela, το ρομπότ influencer που έχει συνεργαστεί με μάρκες όπως η Apparis και η Givenchy, έχει συμβάλει στην εξέλιξη της ψηφιακής μόδας στο Instagram από το 2016. Έκτοτε, μια σειρά από ψηφιοποιημένους influencers έχει εισέλθει στη σκηνή και μια πληθώρα φίλτρων έχουν προστεθεί στην εφαρμογή, τα οποία έχουν υιοθετηθεί από την H&M και άλλους μεγάλους λιανοπωλητές ως μέσο αξιοποίησης της υπόσχεσης για ένα νέο, πιο δίκαιο αύριο.

Η ψηφιακή μόδα παρουσιάζει τη δυνατότητα μετατροπής της μόδας, όχι μόνο περιορίζοντας το περιβαλλοντικό αποτύπωμα, αλλά καθιστώντας και τα αντικείμενα πιο προσιτά. Οι τιμές για ψηφιακά ρούχα και αξεσουάρ αποτελούν μέρος των πραγματικών τους αντιστοιχιών. Ένα ζευγάρι εικονικών αθλητικών παπουτσιών ISDKV προς το παρόν κοστίζει περίπου 14 δολάρια, ενώ ένα παρόμοιο σετ από μια βιώσιμη μάρκα, όπως το Allbirds, κοστίζει τουλάχιστον 100 δολάρια. Αυτές οι χαμηλότερες τιμές βοηθούν τους καταναλωτές, που διαθέτουν περιορισμένους πόρους, να μεταπηδήσουν τα οικονομικά εμπόδια εισόδου στη μόδα. Αυτό είναι ένα τεράστιο πλεονέκτημα που οι βιώσιμες μάρκες μόδας IRL αγωνίζονται να προσφέρουν, τροφοδοτώντας τελικά ένα σύστημα που στιγματίζει άτομα με χαμηλότερα εισοδήματα που δεν μπορούν να έχουν πρόσβαση σε πιο δαπανηρή μόδα.

Η ψηφιακή μόδα γεφυρώνει επίσης το φυσικό χάσμα μεταξύ των λιανοπωλητών και των καταναλωτών. Για παράδειγμα, ένας πελάτης στο Παρίσι που ψωνίζει την τελευταία ψηφιακή συλλογή DressX δεν χρειάζεται να πετάξει στο Κίεβο, όπου βρίσκεται το στούντιο, με σκοπό να δοκιμάσει τα ρούχα. Το μόνο που χρειάζεται να κάνει είναι να στείλει μια φωτογραφία στην οποία θέλει να παρουσιάζονται τα ψηφιακά ρούχα του, να διαλέξει τα ρούχα και να κατευθυνθεί στη σελίδα ολοκλήρωσης αγοράς. Στη συνέχεια, το DressX προσαρμόζει τα κομμάτια στην εικόνα του και είναι έτοιμο σε λιγότερο από 24 ώρες.

Η προσβασιμότητα βελτιώνεται ακόμη μέσω των περισσότερων ευκαιριών μεγέθους που μπορούν να καλύψουν ένα πολύ διαφορετικό φάσμα φύλων και μεγεθών. Τα έτοιμα ρούχα μπορούν να αποτελέσουν πηγή σωματικής δυσφορίας και απογοήτευσης, καθώς τείνουν να είναι σχεδιασμένα για άτομα συγκεκριμένου φύλου, για καταναλωτές χωρίς αναπηρία, και συνήθως μόνο μέχρι μέγεθος XL. Αυτό το είδος αποκλειστικών αγορών επηρεάζει άτομα που φορούν εκτεταμένα μεγέθη, καθώς και καταναλωτές LGBTQIA+ ή καταναλωτές με αναπηρία, που συχνά δεν μπορούν να βρουν άνετα, λειτουργικά και κομψά κομμάτια για να φορέσουν,

συμβάλλοντας σε αισθήματα ανεπάρκειας και απόρριψης, συμπεριλαμβανομένης της δυσμορφίας του σώματος. Μέσω της ψηφιακής μόδας παρέχεται ένας ασφαλής χώρος για πειραματισμό με διαφορετικά στυλ. Μπορεί να χρησιμεύσει ως μέσο δημιουργίας ταυτότητας, κοινωνικών σχέσεων και κοινοτήτων.

Ωστόσο, ενώ η ψηφιακή μόδα υπόσχεται να γίνει ένα σημαντικό εργαλείο για την έκφραση της διαφορετικότητας, έχει και κάποιους περιορισμούς. Ένας από τους περιορισμούς αυτούς είναι και η πρόσβαση στην εκπαίδευση. Ο ψηφιακός σχεδιασμός μόδας απαιτεί μια πληθώρα δεξιοτήτων που αντλείται τόσο από τον κόσμο της τεχνολογίας όσο και από τη μόδα. Οι σχεδιαστές αυτοί πρέπει να λαμβάνουν συγκεκριμένη εκπαίδευση όσον αφορά τις γλώσσες προγραμματισμού και διάφορα λογισμικά προγράμματα, συμπεριλαμβανομένων μηχανών βιντεοπαιχνιδιών και εξοπλισμού προηγμένης τεχνολογίας. Είναι πιθανό το κόστος εκπαίδευσης να είναι υψηλό και η διαδικασία χρονοβόρα. Ταυτόχρονα, προκειμένου τα ψηφιακά ενδύματα να ταιριάζουν με ακρίβεια και ρεαλισμό, οι ψηφιακοί σχεδιαστές μόδας πρέπει να έχουν μια σταθερή κατανόηση της ανθρωπομετρίας (μετρήσεις του ανθρώπινου σώματος), της εργονομίας και των ιδιοτήτων των πραγματικών υλικών που προσπαθούν να αντιγράψουν.

3.1 Μόδα υψηλής τεχνολογίας

Η μόδα και η τεχνολογία αναπτύχθηκαν ανεξάρτητα και ταυτόχρονα σε όλη την ιστορία, ενώ βρίσκουν επίσης σημεία σύγκλισης και επηρεάζουν σημαντικά η μία την άλλη. Καθώς και οι δύο περιγράφονται ως διεπιστημονικές διαδικασίες που συνδυάζουν διαφορετικούς κλάδους και εργαλεία για τη δημιουργία εμπειριών χρηστών, το κοινό πεδίο της τεχνολογίας της μόδας διασυνδέει τους τομείς της μόδας, του σχεδιασμού, των φυσικών επιστημών, της μηχανικής και της οικονομίας και διοίκησης. Η τεχνολογία της μόδας αφορά στην «τεχνολογία που επιτρέπει μια εμπειρία μόδας στον χρήστη που το φοράει ή αλληλεπιδρά μαζί του».

Η μόδα υψηλής τεχνολογίας χρησιμοποιεί την πρόοδο της επιστήμης και της τεχνολογίας για το σχεδιασμό και την παραγωγή προϊόντων μόδας. Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται στη μόδα υψηλής τεχνολογίας δανείζονται από τεχνολογίες που αναπτύχθηκαν στους τομείς της χημείας, της επιστήμης των υπολογιστών, της αεροδιαστημικής μηχανικής, της μηχανικής αυτοκινήτων, της αρχιτεκτονικής, των βιομηχανικών υφασμάτων και της ανταγωνιστικής αθλητικής ένδυσης. Η μόδα προβάλλει μια εικόνα ταχείας αλλαγής και μελλοντικής σκέψης - ένα καλό περιβάλλον για τη χρήση των πιο πρόσφατων τεχνολογιών στις μεθόδους παραγωγής και τα υλικά. Τα προϊόντα και/ή οι υπηρεσίες τεχνολογίας μόδας μπορούν να αναπτυχθούν για τη λειτουργικότητά τους, για τη δημιουργία τρόπων επικοινωνίας και για την αυξημένη βιωσιμότητα. Καθώς η τεχνολογία ενσωματώνεται περισσότερο στην καθημερινότητά του καθενός, η επιρροή της στη μόδα συνεχίζει να αυξάνεται.

Επίσης, τα fashionable wearables είναι «σχεδιασμένα» ρούχα, αξεσουάρ ή κοσμήματα που συνδυάζουν την αισθητική και το στυλ με τη λειτουργική τεχνολογία. Τα μοντέρνα wearables έχουν μεγάλες εκφραστικές δυνατότητες που ενισχύονται με τη χρήση της τεχνολογίας. Σήμερα, τα μοντέρνα wearables είναι μεσολαβητές πληροφοριών και ενισχυτές της φαντασίας.

3.1.1 Υλικά

Η χρήση βελτιωμένων υλικών και κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων σε συνδυασμό με την τρέχουσα έρευνα στις νανοτεχνολογίες, τις βιοτεχνολογίες και τις ψηφιακές τεχνολογίες θα μας οδηγήσει σε ένα μοντέρνο wearable που είναι μια πραγματική ενοποίηση βασικής λειτουργίας και αισθητικής σχεδίασης.

3.1.1.1 Ηλεκτρονικά κλωστοϋφαντουργικά προϊόντα

Τα τεχνικά βελτιωμένα κλωστοϋφαντουργικά προϊόντα είναι σημαντικοί παράγοντες για τη δημιουργία μοντέρνων ρούχων και αναφέρονται γενικά ως ηλεκτρονικά υφάσματα. «Ένα ηλεκτρονικό ύφασμα αναφέρεται σε ένα υφασμάτινο υπόστρωμα που ενσωματώνει δυνατότητες ανίχνευσης (βιομετρικές ή εξωτερικές), επικοινωνίας (συνήθως ασύρματης), μετάδοσης ισχύος και τεχνολογία διασύνδεσης για τη σύνδεση αισθητήρων και μικροεπεξεργαστών που επιτρέπουν σε τέτοιους αισθητήρες ή πράγματα να επικοινωνούν μεταξύ τους μέσα σε ένα ύφασμα.

3.1.1.2 Νανοτεχνολογία και Μικροΐνες

Η νανοτεχνολογία λειτουργεί σε μοριακό επίπεδο. Οι νανοσωλήνες άνθρακα μπορούν να παρέχουν θερμική και ηλεκτρική αγωγιμότητα ενώ επιτρέπουν στο ύφασμα να διατηρεί την αφή και την αίσθηση ενός τυπικού υφάσματος.

Ο χειρισμός των μορίων παράγει μικροΐνες. Οι μικροκάψουλες σε μικροΐνες μπορούν να περιέχουν μια ποικιλία ενεργών παραγόντων όπως φάρμακα, βιταμίνες, αντιβακτηριακά προϊόντα ή προϊόντα ενυδάτωσης. Τα μικροενθυλακωμένα PCM (Υλικά που αλλάζουν φάση) μπορούν να εφαρμοστούν ως φινίρισμα σε υφάσματα ή να εγχυθούν στις ίνες κατά τη διάρκεια της διαδικασίας κατασκευής για να παρέχουν ένα σύστημα ρύθμισης έναντι των διακυμάνσεων της θερμοκρασίας.

3.1.1.3 Βιομιμητική

Biomimetics is an area of biotechnology where the processes and properties of nature are being mimicked through the use of bioactive materials. We now have the capability to grow our own versions of nature using tissue engineering and culturing materials from live organisms like spider silk, human skin cells, and transgenic goats.

Η βιομιμητική είναι ένας τομέας της βιοτεχνολογίας όπου οι διαδικασίες και οι ιδιότητες της φύσης μιμούνται μέσω της χρήσης βιοδραστικών υλικών. Τώρα έχουμε τη δυνατότητα να αναπτύξουμε τις δικές μας εκδοχές της φύσης χρησιμοποιώντας υλικά μηχανικής ιστών και καλλιέργειας από ζωντανούς οργανισμούς όπως το μετάξι της αράχνης και τα κύτταρα του ανθρώπινου δέρματος.

3.2. Η τεχνολογία των ηλεκτρονικών κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων

Τα κλωστοϋφαντουργικά υλικά είναι γενικά ελαφριά, εύκαμπτα και μοναδικά από πολλές απόψεις σε σύγκριση με άλλα υλικά. Τα e – textiles γνωστά και ως ηλεκτρονικά υφάσματα ή έξυπνα υφάσματα είναι υφάσματα που επιτρέπουν την ενσωμάτωση ψηφιακών εξαρτημάτων (συμπεριλαμβανομένων μικρών υπολογιστών) και ηλεκτρονικών ειδών να ενσωματωθούν σε αυτά. Τα ηλεκτρονικά κλωστοϋφαντουργικά προϊόντα διαφέρουν από τους φορετούς υπολογιστές επειδή δίνεται έμφαση στην απρόσκοπτη ενσωμάτωση των υφασμάτων με ηλεκτρονικά στοιχεία όπως μικροελεγκτές, αισθητήρες και ενεργοποιητές.

Τα έξυπνα υφάσματα μπορούν να χωριστούν σε δύο διαφορετικές κατηγορίες: αισθητικής και βελτίωσης απόδοσης. Τα αισθητικά παραδείγματα περιλαμβάνουν υφάσματα που φωτίζονται και που μπορούν να αλλάξουν χρώμα. Μερικά από αυτά τα υφάσματα συγκεντρώνουν ενέργεια από το περιβάλλον αξιοποιώντας τους κραδασμούς, τον ήχο ή τη θερμότητα, αντιδρώντας σε αυτές τις εισροές. Η αλλαγή χρώματος και ο συνδυασμός φωτισμού μπορούν επίσης να λειτουργήσουν ενσωματώνοντας στο ύφασμα ηλεκτρονικούς μηχανισμούς που μπορούν να το τροφοδοτήσουν.

Τα έξυπνα υφάσματα που βελτιώνουν την απόδοση προορίζονται για χρήση σε αθλητικές και στρατιωτικές εφαρμογές. Αυτά περιλαμβάνουν υφάσματα που έχουν σχεδιαστεί για να ρυθμίζουν τη θερμοκρασία του σώματος, να μειώνουν την αντίσταση στον αέρα και να ελέγχουν τους κραδασμούς των μυών – όλα αυτά μπορούν να βελτιώσουν την αθλητική απόδοση. Επίσης, έχουν αναπτυχθεί και άλλα υφάσματα με προστατευτική ενδυμασία με σκοπό την προστασία από ακραίους περιβαλλοντικούς κινδύνους, όπως είναι η ακτινοβολία. Η Βιομηχανία υγείας και ομορφιάς εκμεταλλεύεται επίσης αυτές τις καινοτομίες, οι οποίες κυμαίνονται από ιατρικά υφάσματα που απελευθερώνουν φάρμακα έως ύφασμα με ενυδατικές και αντιγηραντικές ιδιότητες. Πολλά έργα έξυπνων ρούχων, τεχνολογίας φορητών υπολογιστών και φορητών υπολογιστικών έργων περιλαμβάνουν τη χρήση ηλεκτρονικών κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων.

Τα ηλεκτρονικά κλωστοϋφαντουργικά προϊόντα διαφέρουν από το wearable computing επειδή η έμφαση δίνεται στην απρόσκοπτη ενσωμάτωση των υφασμάτων με ηλεκτρονικά στοιχεία όπως μικροελεγκτές, αισθητήρες και ενεργοποιητές. Επιπλέον, τα ηλεκτρονικά κλωστοϋφαντουργικά προϊόντα δεν χρειάζεται να φοριούνται. Για παράδειγμα, τα ηλεκτρονικά κλωστοϋφαντουργικά προϊόντα βρίσκονται επίσης στην εσωτερική διακόσμηση.

3.2.1. Τεχνικές

1. **Υφασμάτινα PCB**

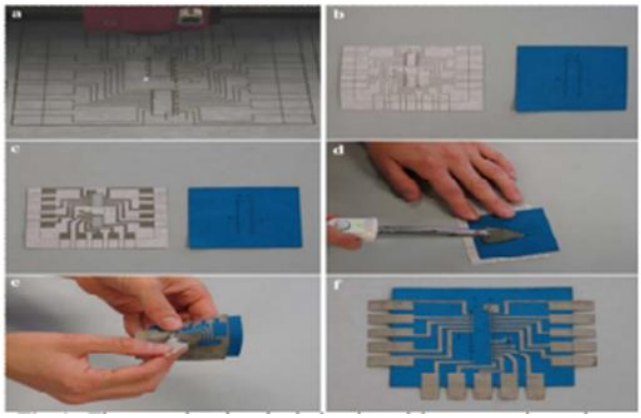
Οι πλακέτες τυπωμένων κυκλωμάτων (PCB) μας δίνουν τη δυνατότητα να τοποθετούμε με ακρίβεια ηλεκτρονικά εξαρτήματα σε μικρό χώρο. Υπάρχουν δύο τεχνικές για τα υφασμάτινα PCB, συγκεκριμένα τα υφασμάτινα PCB κομμένα με λέιζερ και τα PCB από ύφασμα κομμένα

στο χέρι. Αυτά τα PCB δημιουργούνται χρησιμοποιώντας αγώγιμο ύφασμα και συγκολλητικό σιδήρου.

Υφασμάτινα PCB κομμένα με λέιζερ

Οι κόφτες λέιζερ μπορούν να κόψουν ένα ευρύ φάσμα υλικών με εκπληκτική ακρίβεια και ταχύτητα. Το πρώτο βήμα είναι να δημιουργήσετε ένα υφασμάτινο PCB κομμένο με λέιζερ, μια θερμοενεργοποιούμενη κόλλα είναι προσαρτημένη σε ένα αγώγιμο ύφασμα. Ένα κομμάτι αγώγιμου υφάσματος που έχει ένα στρώμα κόλλας καλυμμένο με ένα στρώμα χαρτιού στη μία πλευρά. Αυτό το ύφασμα περνά μέσα από έναν κόφτη λέιζερ όπου ένα σχέδιο κυκλώματος είναι χαραγμένο στο ύφασμα.

Οι ρυθμίσεις στον κόφτη λέιζερ πρέπει να προσαρμόζονται έτσι ώστε η κόλλα και η χάρτινη επένδυση να κόβονται, αλλά το ύφασμα να είναι μόνο χαραγμένο. Μόλις κοπεί το κύκλωμα, το χαρτί στήριξης αφαιρείται από κάτω από το κύκλωμα—μόνο εκεί όπου το αγώγιμο πανί πρέπει να προσκολλάται στο ύφασμα ψηφίματος (Εικόνα 1).



Εικόνα 1: Το ολοκληρωμένο εγχάρακτο κύκλωμα και το συνοδευτικό του υπόστρωμα από μπλε ύφασμα

Πηγή:http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.677.3195&rep=rep1&type=pdf

Υφασμάτινα PCB κομμένα στο χέρι

Τα κυκλώματα υφάσματος κομμένα με λέιζερ είναι ισχυρά εργαλεία για την παραγωγή ηλεκτρονικών κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων, αλλά είναι δύσκολο να κατασκευαστούν και απαιτούν πρόσβαση σε ακριβό εξοπλισμό. Μάλιστα, τα σιδερένια ίχνη, μπορούν να κοπούν και με το χέρι. Το πρώτο βήμα είναι να κολλήσετε μια κόλλα με σίδερο σε ένα κομμάτι αγώγιμου υφάσματος. Στη συνέχεια, μπορεί κανείς να σχεδιάσει ένα σχέδιο στο χάρτινο υπόστρωμα της κόλλας, να κόψει το σχέδιο με ένα ψαλίδι και να το σιδερώσει σε ένα

ύφασμα υποστήριξης. Και πάλι, τα ηλεκτρικά εξαρτήματα μπορούν να συγκολληθούν ή να ραφτούν σε αυτά τα ίχνη. Τα χειροποίητα ίχνη (και τα κομμένα με λέιζερ) μπορούν να λειτουργήσουν ως υπέροχα διακοσμητικά στοιχεία στα ηλεκτρονικά υφάσματα.

2. Ηλεκτρονικές πούλιες

Οι ηλεκτρονικές πούλιες αποτελούν μια γραμμένη συσκευασία LED. Για να τις δημιουργήσουμε, προσαρμόζουμε ασημένια πτύχωση στα καλώδια των επιφανειακών λυχνιών LED με συγκόλληση χωρίς μόλυβδο. Οι «παγίδες LED» που προέκυψαν θα μπορούσαν να ραφτούν σε ύφασμα με αγώγιμο νήμα με τον ίδιο σχεδόν τρόπο όπως οι παραδοσιακές χάντρες.

Η εικόνα 2 δείχνει τις πούλιες LED πριν και μετά τη ραφή. Αυτή η συσκευασία παγιέτες επιτρέπει σχεδόν όλη την πίεση του υφάσματος που λυγίζει και συγχωρείται από το νήμα που κινείται μέσα στη χάντρα. Πολύ μικρή καταπόνηση εξαναγκάζεται στους αρμούς συγκόλλησης και αυτοί οι σύνδεσμοι παραμένουν άθικτοι, καθώς είναι σταθερό.

Εικόνα 2: Κύκλωμα σιδερώματος κομμένο στο χέρι. Το LED και το τροφοδοτικό ήταν ραμμένα στα ίχνη με ανοξείδωτο νήμα.

Πηγή:http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.677.3195&rep=rep1&type=pdf

3. Κουμπιά υποδοχής

Το κουμπί υποδοχής έχει αναπτυχθεί ως ένα άλλο μέσο για την προσάρτηση υποδοχών IC, και έτσι μικροελεγκτές και άλλα συνδεδεμένα εξαρτήματα, σε υφασμάτινες υποδοχές με διαμπερείς οπές μπορούν να ραμθούν σε υφασμάτινα κουμπιά για να δημιουργήσουν αυτό που ονομάσαμε κουμπιά υποδοχής. Κάθε τρύπα σε μια υποδοχή μπορεί να ραφτεί σε ένα υφασμάτινο υπόστρωμα με αγώγιμο νήμα. Αυτό το νήμα μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να συνεχίσει ένα ίχνος στο ύφασμα. Όταν ένας μικροελεγκτής ή άλλη συσκευή είναι συνδεδεμένος στην πρίζα, έρχεται σε επαφή με τα ίχνη στο ύφασμα μέσω της ραφής στην υποδοχή. Μπορούμε να επαναπρογραμματίσουμε αποτελεσματικά την οθόνη εισάγοντας έναν νέο μικροελεγκτή στο κουμπί υποδοχής της. Τα κουμπιά υποδοχής μπορεί επίσης να χρησιμεύουν ως διαφορετικοί τύποι βυσμάτων, διευκολύνοντας τις συνδέσεις με συσκευές όπως τροφοδοτικά και υπολογιστές.

3.2.2. Εφαρμογές

Η ενσωμάτωση της τεχνολογίας συρρίκνωσης με την καθημερινή σας χρήση για να ελέγχετε τα ζωτικά στοιχεία του σώματός σας είναι μια από τις πιο επιτυχημένες εφαρμογές των E-textiles. Παρόμοια με τα παραδοσιακά κλωστοϋφαντουργικά προϊόντα, τα διαδραστικά ηλεκτρονικά κλωστοϋφαντουργικά προϊόντα βρίσκουν ευκαιρίες στη μόδα και τη βιομηχανική ένδυση, τους εσωτερικούς χώρους κατοικιών και εμπορικών χώρων (ταπετσαρίες, κουρτίνες και χαλιά), τις στρατηγικές υπηρεσίες και τα ιατρικά και βιομηχανικά υφάσματα.

3.2.2.1 Η χρήση των LED στον κλάδο της μόδας

Αρκετοί σχεδιαστές συνεχίζουν να αφήνουν το στίγμα τους στη μόδα της τεχνολογίας φορητών συσκευών, χρησιμοποιώντας φως και χρώμα LED για να βελτιώσουν τα ρούχα για πολλές σκηνικές παραστάσεις και εκδηλώσεις και περιστάσεις υψηλού προφίλ. Τα ειδικά εφέ για αυτές τις παραστάσεις γίνονται όλο και πιο προηγμένα καθώς τα φώτα LED προγραμματίζονται με αυξανόμενη πολυπλοκότητα.

3.2.2.2 Τηλε-ιατρική και Αθλητισμός

Υπήρξαν ισχυρές εκτιμήσεις για την ανάπτυξη της τηλεϊατρικής, αλλά η παραγωγή έξυπνων ιατρικών συσκευών ενδυμάτων για να αντικαταστήσει αυτές τις προβλέψεις αναπτύσσεται πολύ αργά από ό,τι θα αναμενόταν. Τα ενδύματα πολλαπλών αισθητήρων που κυκλοφορούν εδώ και αρκετά χρόνια γίνονται πλέον διαθέσιμα στο εμπόριο.

Το όργανο παρακολούθησης καρδιακών παλμών: Ο ιατρικός αισθητήρας καρδιακών παλμών, τοποθετημένος σε υφασμάτινο αγώγιμο ιμάντα, αναπτύχθηκε από την Clothing+ στη Φινλανδία. Σήμερα οι συσκευές παρακολούθησης καρδιακών παλμών επιτρέπουν συνήθως τη μέτρηση του καρδιακού παλμού, της επιτάχυνσης, της επιβράδυνσης, της ταχύτητας και της απόστασης. Η επόμενη γενιά του μετρητή καρδιακού παλμού είναι οι αισθητήρες που ενσωματώνονται σε μπλουζάκια ως μια πιο άνετη εναλλακτική για να μην φοράτε λουράκι κατά την άσκηση, με δεδομένα που συλλαμβάνονται και μεταδίδονται ασύρματα σε μια αφαιρούμενη ηλεκτρονική συσκευή συνδεδεμένη στο μπλουζάκι.

Πολλαπλός αισθητήρας φυσιολογικής παρακολούθησης: καρδιακός ρυθμός, αναπνοή, θερμοκρασία, οξυγόνωση, πελματιαία πίεση. Οι εξελίξεις στα ενδύματα πολλαπλών αισθητήρων που έχουν ξεκινήσει εδώ και αρκετά χρόνια γίνονται πλέον εμπορικά διαθέσιμες. Τα προϊόντα μπορούν να διαφοροποιηθούν από τα βιομετρικά στοιχεία που μετρούν, τη συμβατότητα του έξυπνου τηλεφώνου και του Bluetooth και την ποιότητα των πλατφορμών παρακολούθησης δεδομένων που τα υποστηρίζουν (εφαρμογές και λογισμικό).

Σύστημα παρακολούθησης νεογέννητου μωρού: έξυπνη κάλτσα που μετρά τον καρδιακό ρυθμό, τα επίπεδα οξυγόνου, τη θερμοκρασία του δέρματος και την ποιότητα του ύπνου. Ο αισθητήρας είναι αδιάβροχος, αλλά υπάρχει δυνατότητα αφαίρεσης κατά το πλύσιμο.

Αισθητήρες διάτασης: παρακολούθηση όγκου και μυϊκής δραστηριότητας. Ο μετρητής καταπόνησης υφασμάτων ή οι αισθητήρες τεντώματος μετρούν τις αυξήσεις ή τις μειώσεις σε ένα ύφασμα καθώς τεντώνεται. Αυτά μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη μέτρηση της μυϊκής δραστηριότητας κατά τη διάρκεια της άσκησης ή των αλλαγών στον όγκο ως αποτέλεσμα της αύξησης του υγρού σε ένα μέρος του σώματος.

Ήδη πολλές εταιρείες έχουν αναπτύξει τη δική τους σειρά έξυπνων αθλητικών ρούχων, γυαλιών ή ακόμη και εσωρούχων, με δυνατότητα παρακολούθησης του καρδιακού παλμού, της απόστασης που έχει καλυφθεί και των θερμίδων που έχουν καταναλωθεί. Εδώ και ένα χρόνο, ερευνητές στο MIT δημιούργησαν ένα ειδικό ύφασμα, το BioLogic, το οποίο συρρικνώνεται ή διογκώνεται ανάλογα με την υγρασία και είναι κατάλληλο για τα ρούχα των αθλητών.

Η βρετανική εταιρεία DuPont Microcircuit Materials ανέπτυξε μια "μελάνη" με δυνατότητα εκτύπωσής της απευθείας επάνω σε ύφασμα. "Το μυστικό του όλου συστήματος εντοπίζεται στο γεγονός ότι η συγκεκριμένη μελάνη μεταφέρει όλη την τεχνολογία παρακολούθησης του αθλουμένου στο μπλουζάκι, στο μανίκι, στο ρολόι ή στα γυαλιά του", με αποτέλεσμα τόσο ο ίδιος, όσο και ο προπονητής του, να ελέγχει τις επιδόσεις του κατά τη διάρκεια της προπόνησης ή του αγώνα.

Παράλληλα, επιστήμονες από τη Βρετανία δημιούργησαν το καινοτόμο ύφασμα "xetlex" που λειτουργεί από μόνο του ως ενεργός αισθητήρας. Το νέο αυτό έξυπνο υλικό μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε βολικά, άνετα ρούχα, που πλένονται όσο συχνά θέλουμε, παρέχοντας ταυτόχρονα μεγάλο αριθμό πληροφοριών στους χρήστες του και βοηθώντας τους να βελτιώσουν την άσκηση και την κίνησή τους.

Οι παραπάνω εφαρμογές βρίσκουν πεδίο δράσης και στην Ιατρική. Εδώ και μερικά χρόνια, η ΕΕ χρηματοδοτεί επιστήμονες για την ανάπτυξη ρούχων με ενσωματωμένους αισθητήρες που μετρούν την καρδιακή δραστηριότητα και την αναπνοή ενός ασθενούς, με σκοπό να μπορεί να τους παρακολουθεί ο γιατρός τους εξ αποστάσεως. Όπως εξηγεί ο καθηγητής Oliver Amft του Πανεπιστημίου Passau, εισάγουν στα ρούχα αισθητήρες καταγραφής, οι οποίοι μπορούν να ενημερώσουν με λεπτομέρειες για τις διατροφικές μας συνήθειες. "Μπορούμε έτσι να εντοπίσουμε την αφυδάτωση… Είναι χρήσιμο και για τους ασθενείς που πάσχουν από διαβήτη, καθώς μπορούμε να τους υποστηρίξουμε με συμβουλές για καλύτερη διατροφή…", αναφέρει χαρακτηριστικά.

Οι ερευνητές της εταιρείας Tactile Navigation Tools ανέπτυξαν ρούχα με ηλεκτρονικούς αισθητήρες που "διαβάζουν" συνεχώς το περιβάλλον και ειδοποιούν έγκαιρα τον χρήστη με προβλήματα όρασης. Όταν υπάρχει κάποιο εμπόδιο τριγύρω, το ρούχο δονείται, προειδοποιώντας το άτομο που δεν βλέπει. Στην ουσία πρόκειται για μία φορετή συσκευή, η οποία ονομάζεται Eyeronman και μπορεί να αξιοποιηθεί και από ανθρώπους χωρίς προβλήματα όρασης, προκειμένου να τους βοηθήσει στον προσανατολισμό τους σε ειδικές συνθήκες π.χ. πυροσβέστες εν μέσω καπνών, αστυνομικούς κατά τη διάρκεια έκτακτων καταστάσεων και στρατιώτες εν ώρα μάχης.

3.3 Έξυπνα Ρούχα

Τα έξυπνα ρούχα, τα οποία αναφέρονται συχνά ως ρούχα υψηλής τεχνολογίας, έξυπνα ενδύματα, ηλεκτρονικά υφάσματα, έξυπνα υφάσματα ή ρούχα παρακολούθησης, είναι είδη ένδυσης που έχουν βελτιωθεί με τεχνολογία για να προσθέσουν λειτουργικότητα πέρα από την παραδοσιακή χρήση.

Ορισμένα έξυπνα ρούχα χρησιμοποιούν προηγμένα υφάσματα με συνυφασμένα κυκλώματα, ενώ άλλα διαθέτουν αισθητήρες και πρόσθετο υλικό για να του δώσουν την έξυπνη λειτουργικότητά του. Πολλά έξυπνα ρούχα μπορούν να συνδεθούν σε μια εφαρμογή ή ένα πρόγραμμα σε μια δευτερεύουσα συσκευή χρησιμοποιώντας Bluetooth ή Wi-Fi. Ωστόσο, αυτή η ασύρματη συνδεσιμότητα δεν είναι απαραίτητη για την ταξινόμηση ενός ρούχου ως τύπου έξυπνου ρουχισμού.

Τα έξυπνα ρούχα είναι ρούχα που έχουν ενσωματωμένους αισθητήρες για να παρακολουθούν το σώμα μας. Οι αισθητήρες μπορεί να είναι μέρος του υφάσματος (όπως αγώγιμο νήμα που είναι υφαντό ή πλεγμένο στο υλικό). Μπορούν επίσης να προσαρτηθούν αισθητήρες ή να εφαρμοστούν στο ύφασμα (π.χ. εκτύπωση οθόνης).

Οι αισθητήρες συνήθως έρχονται σε άμεση επαφή με το δέρμα μας, βελτιστοποιώντας την ικανότητά τους να ανιχνεύουν τα σήματα του σώματός μας. Μπορούν να ανιχνεύσουν μια εκπληκτική σειρά ερεθισμάτων από εμάς και το περιβάλλον μας, συμπεριλαμβανομένων μηχανικών, θερμικών, χημικών, ηλεκτρικών, οπτικών και μαγνητικών σημάτων.

Αισθητήρες σε έξυπνα ρούχα

Οι αισθητήρες σε έξυπνα ρούχα μπορούν να παρακολουθούν τον καρδιακό ρυθμό, τον ρυθμό αναπνοής, τη θερμοκρασία, τα μοτίβα κίνησης, τη μυϊκή δραστηριότητα (EMG), την εγκεφαλική δραστηριότητα (EEG), την ηλεκτροδερμική δραστηριότητα (EDA), την πίεση, τη σύνθεση του ιδρώτα, την τοποθεσία και πολλά άλλα. Μπορούν επίσης να παρακολουθούν περιβαλλοντικά χαρακτηριστικά, όπως θερμοκρασία, υγρασία, υψόμετρο, επίπεδα ρύπανσης και το δείκτη υπεριώδους ακτινοβολίας.

Τα σήματα ανιχνεύονται, συλλέγονται, υφίστανται επεξεργασία και αποθηκεύονται. Μεταδίδονται πίσω σε εμάς, συχνά μέσω Bluetooth, στο smartphone μας. Η ανατροφοδότηση μπορεί να περιλαμβάνει παραμέτρους όπως η ποιότητα του ύπνου, η κούραση, το άγχος, οι θερμίδες που καίγονται και πολλές πτυχές της κίνησης (ταχύτητα, ρυθμός, περιστροφή της άρθρωσης, μήκος βήματος, συμμετρία) σε πραγματικό χρόνο.

Τα έξυπνα ρούχα μπορούν να χωριστούν σε δύο κατηγορίες: τα smart clothes υψηλής ραπτικής και τα smart clothes που έχουν ως σκοπό την ενίσχυση της απόδοσης του χρήστη.

Η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει υφάσματα που φωτίζουν και που μπορούν να αλλάξουν χρώμα. Μερικά από αυτά συγκεντρώνουν ενέργεια από το περιβάλλον αξιοποιώντας δονήσεις, ήχο ή θερμότητα και, πολλές φορές, αντιδρούν στην ψυχολογική/συναισθηματική κατάσταση του χρήστη με το ανάλογο χρώμα ή φωτισμό.

Στη δεύτερη κατηγορία ανήκουν τα smart clothes που βελτιώνουν την απόδοση και προορίζονται για χρήση σε αθλητικά, ακραία σπορ και στρατιωτικές εφαρμογές. Αυτά περιλαμβάνουν τα υφάσματα που έχουν σχεδιαστεί για να ρυθμίζουν τη θερμοκρασία του σώματος, να ελέγχουν τους κραδασμούς των μυών και, γενικότερα, να μπορούν να βελτιώσουν τις αθλητικές επιδόσεις. Επίσης, ενδέχεται να περιέχουν ειδική προστασία από ακραίες περιβαλλοντικές συνθήκες, όπως υπερβολικό κρύο ή έντονη ηλιακή ακτινοβολία.

Βασικά χαρακτηριστικά που χρειάζονται τα έξυπνα ρούχα για να πετύχουν:

Ανάγκη / ελκυστικότητα

- Το ένδυμα πρέπει να σχεδιάζεται με βάση μια ανάγκη, όχι να βασίζεται σε μια τεχνολογία.
- Το ένδυμα θα πρέπει να βελτιώνει την ποιότητα ζωής του χρήστη και ίσως ακόμη και να λύσει ένα πρόβλημα.
- Το ένδυμα πρέπει να κάνει τον χρήστη να αισθάνεται κάτι: δυνατό, ασφαλές, ανίκητο, όμορφο, χαρούμενο, δυναμικό, ιδιαίτερο, σίγουρο, ή ακόμα και … έξυπνο!

«Φορεσιμότητα»

- Τα ρούχα πρέπει να εφαρμόζουν άνετα.
- Τα ρούχα πρέπει να κινούνται καθώς κινούμαστε. πρέπει να λυγίζουν, να τεντώνονται και να συμπιέζονται.
- Τα ρούχα πρέπει να πλένονται, να έχουν μεγάλη διάρκεια και να είναι ελαφριά.
- Τα ρούχα πρέπει να φοριούνται και να βγαίνουν εύκολα, ώστε να μπορούν να φορεθούν από άτομα όλων των ηλικιών και από άτομα με αναπηρία.

Εξυπνάδα

- Οι αισθητήρες πρέπει να είναι ακριβείς, αξιόπιστοι, ευαίσθητοι, συγκεκριμένοι και αναπαράξιμοι.
- Οι αισθητήρες πρέπει να έχουν υψηλό σήμα προς την αναλογία θορύβου.
- Οι αισθητήρες πρέπει να απαιτούν ελάχιστη ισχύ και να επαναφορτίζονται εύκολα.
- Τα δεδομένα του αισθητήρα πρέπει να είναι ασφαλή και ιδιωτικά.
- Τα δεδομένα του αισθητήρα θα πρέπει να είναι συμβατά σε πολλές διαφορετικές πλατφόρμες.

Ευχρηστία

- Η διεπαφή του αισθητήρα θα πρέπει να είναι διαισθητική στη χρήση και να παρέχει ουσιαστική ανατροφοδότηση.
- Οι αισθητήρες πρέπει να είναι κατάλληλα ευδιάκριτοι.
- Το ένδυμα πρέπει να είναι προσιτό.

Στο μέλλον, τα έξυπνα ρούχα θα:

- Τροφοδοτούνται από το σώμα σας.
- Είναι συνδεδεμένα με το κινητό σας ή με άλλες συσκευές.
- Είναι προσαρμόσιμα: φανταστείτε ειδικούς αισθητήρες και ανατροφοδότηση.
- Παρέχουν μια ακόμη μεγαλύτερη μορφή αυτοέκφρασης και ομαδικής έκφρασης.
- Συγχωνεύονται με το διαδίκτυο των πραγμάτων.
- Λύνουν προβλήματα που ότι ξέρουμε ότι υπάρχουν.
- Είναι το μέσο αναγνώρισης του εαυτού σας.

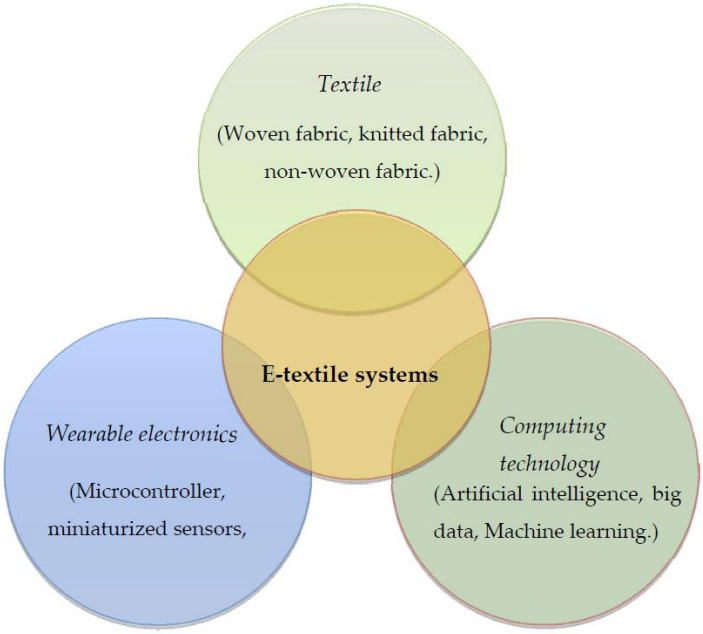


Figure 1. Wearable e-textile system.

Βιβλιογραφία:

Futurelearn. (2021). The future of fashion: What's next for fashion technology?. Ανακτήθηκε από: https://www.futurelearn.com/info/blog/fashion-technology

Gandhi, D., Gadodia, D., Kadam, S. & Narula, H. (2014). E-Textiles Technology. *International Journal of Engineering Trends and Technology (IJETT).* 16(8). pp. 373- 376.

Karanikola, Z. & Panagiotopoulos G. (2018). 4th Industrial Revolution: The Challenge of Changing Human Resources Skills, European Journal of Training and Development Studies, Vol.5, No.3, pp.1-7.

Min, X., Jeanne, M. D. & Suk, H. K. (2018). The Fourth Industrial Revolution: Opportunities and Challenges, International Journal of Financial Research, Vol. 9, No. 2, pp. 90-95.

Schwab, K. (2016). The Fourth Industrial Revolution. Genova: World Economic Forum.

ΣΕΒ. (2019). Βιομηχανία 4.0: Οι συμπράξεις και μια ολοκληρωμένη στρατηγική είναι τα κλειδιά της επιτυχίας. Ανακτήθηκε από: https://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/52475/2SR2_Industry40_V18.pdf

Seymour, S. (2008). Fashionable technology: the intersection of design, fashion, science and technology. Springer Wien New York.

Ιστοσελίδες:

https://www.e4ft.eu/what-is-fashion-tech

https://caroltorgan.com/smart-clothes-key-features/

https://www.planbemag.gr/uncategorized/smart-clothes-%CF%86%CE%BF%CF%81%CF%8E%CE%BD%CF%84%CE%B1%CF%82-%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CF%84%CE%B5%CE%BB%CE%B5%CF%85%CF%84%CE%B1%CE%AF%CE%B1-%CE%BB%CE%AD%CE%BE%CE%B7-%CF%84%CE%B7%CF%82-%CF%84%CE%B5/

https://thetotalbusiness.com/2021/05/27/mia-nea-megali-agora-psifiaki-moda/

ΕΝΟΤΗΤΑ 7: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Περιεχόμενα

ΕΝΟΤΗΤΑ 7: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ 1

Κεφάλαιο 1: Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού 1

1.1 Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού 1

1.2 Η σπουδαιότητα του Ανθρώπινου Δυναμικού 1

1.3 Στόχοι της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού 1

1.4 Βασικές λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού 2

Κεφάλαιο 2: Το μεταβαλλόμενο τεχνολογικό περιβάλλον στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού 4

2.1 Επίδραση της τεχνολογίας στην εργασία 4

2.2 Ο ψηφιακός χώρος εργασίας 5

2.3 Η Τηλεργασία 6

2.3.1 Βασικές πρακτικές για εργασία στο σπίτι 6

2.3.2. Ιδιωτικότητα και ευαίσθητα προσωπικά δεδομένα 7

2.4 E-HRM 8

2.4.1 Τύποι του E-HRM: 8

2.4.2 Δραστηριότητες του E-HRM: 8

2.4.2.1.Ηλεκτρονική Στελέχωση 9

2.4.2.1.1. Προσέλκυση υποψηφίων 9

2.4.2.1.1.1 Εταιρικοί ιστότοποι 10

2.4.2.1.1.2 Ιστότοποι κοινωνικής δικτύωσης 11

2.4.2.1.1.3 Ιστότοποι δημοσίευσης θέσεων εργασίας 11

2.4.2.1.1.4 Συστάσεις από εργαζομένους 12

2.4.2.1.2 Υποβολή και Επεξεργασία των αιτήσεων 13

2.4.2.1.3 Επικοινωνία με τους υποψηφίους 13

2.4.2.2 Ηλεκτρονική επιλογή 14

2.4.2.2.1 Μέθοδοι διαλογής 14

2.4.2.2.2. Σταθμιζόμενες φόρμες αιτήσεων ως μέθοδος επιλογής 15

2.4.2.2.3 Τηλεφωνική μέθοδος επιλογής 15

2.4.2.2.4 Ρεαλιστική επισκόπηση της θέσης εργασίας 15

2.4.2.2.5 Μέθοδοι αξιολόγησης 15

2.4.2.2.6 Συνέντευξη επιλογής 16

2.4.2.2.7 Τεστ γνωστικών ικανοτήτων 16

2.4.2.2.8 Τεστ γνώσεων και δεξιοτήτων 17

2.4.2.2.9 Τεστ προσωπικότητας 17
2.4.2.2.10 Τεστ ακεραιότητας και αντιδράσεων σε καταστάσεις 17
2.4.2.2.11 Πλεονεκτήματα της Ηλεκτρονικής Στελέχωσης 17
2.4.2.3 Ηλεκτρονική διαχείριση της απόδοσης και το Σύστημα Αμοιβών 19
2.4.2.3.1 Τα ηλεκτρονικά συστήματα διαχείρισης απόδοσης 19
2.4.2.3.2 Ο ρόλος της τεχνολογίας στα συστήματα διαχείρισης απόδοσης και ανταμοιβών 19
2.4.2.3.3. Παράγοντες υιοθέτησης εφαρμογών ηλεκτρονικής διαχείρισης της απόδοσης και των ανταμοιβών 20
2.4.2.4 Ηλεκτρονική Εκπαίδευση 22
2.4.2.4.1. Νέες μορφές Εκπαίδευσης Ανθρώπινου Δυναμικού 22
2.4.2.4.2 Σύστημα Διαχείρισης της Μάθησης 23
2.5. Ηλεκτρονικά λογισμικά εταιριών ένδυσης και Κλωστοϋφαντουργίας 26
2.6 Πλεονεκτήματα του E – HRM 29
2.7 Μειονεκτήματα του E-HRM 30
Κεφάλαιο 3: Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη 31
3.1 Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στους χώρους εργασίας 32
3.2 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Εργασιακή Ικανοποίηση 33
3.2.1 Παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση 34
3.2.2 Οφέλη από την ικανοποίηση των εργαζομένων 35
3.2.3 Τρόποι ενίσχυσης της ικανοποίησης των εργαζομένων 35
3.3 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Οργανωσιακή δέσμευση 38
3.4 Παραδείγματα εφαρμογής εταιρικής υπευθυνότητας 39
Βιβλιογραφία 42

ΕΝΟΤΗΤΑ 7: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Κεφάλαιο 1: Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού

1.1 Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού

- Ως Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού εννοείται ένα σύνολο ενεργειών, στρατηγικών και λειτουργιών που πρέπει να γίνουν για να μπορεί η επιχείρηση να αποκτήσει, διατηρήσει και αξιοποιήσει ικανούς εργαζόμενους, που θα εκτελούν επιτυχώς και με παραγωγικό τρόπο το έργο τους.

- Σε αυτή την περίπτωση δίνεται βάση στον σχεδιασμό των **δραστηριοτήτων** και των **πολιτικών** που αφορούν στο **σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού** (εργαζομένους και στελέχη) σε σχέση με τις **μακροχρόνιες ανάγκες** της επιχείρησης.

- Η έμφαση στις **ανάγκες** δίνει στη λειτουργία της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων **διοικητικό χαρακτήρα** εξίσου σημαντικό με τις άλλες **λειτουργίες** της επιχείρησης ενώ η **μακροχρόνια προοπτική** απαιτεί **στρατηγικό σχεδιασμό.**

1.2 Η σπουδαιότητα του Ανθρώπινου Δυναμικού

- Κανένα προϊόν ή υπηρεσία **δεν μπορεί να παραχθεί χωρίς** τη συμμετοχή του **ανθρώπινου παράγοντα.**
- Κάθε επιχείρηση επιθυμεί να έχει ικανό και εξειδικευμένο προσωπικό, το οποίο θα είναι ανταγωνιστικό και θα έχει το καλύτερο αποτέλεσμα.
- Η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού εκτείνεται σε πολύ σημαντικότερα πεδία, πέρα από την απλή διοίκηση του εργατικού δυναμικού ή τα ζητήματα των αμοιβών, των συνθηκών εργασίας, της πειθαρχίας και της επίλυσης διαφορών.
- Αφορά όλο και περισσότερο την ανάπτυξη και τη διατήρηση των βασικών υπαλλήλων.
- Μπορεί να θεωρηθεί και ως διαδικασία επίτευξης στόχων.

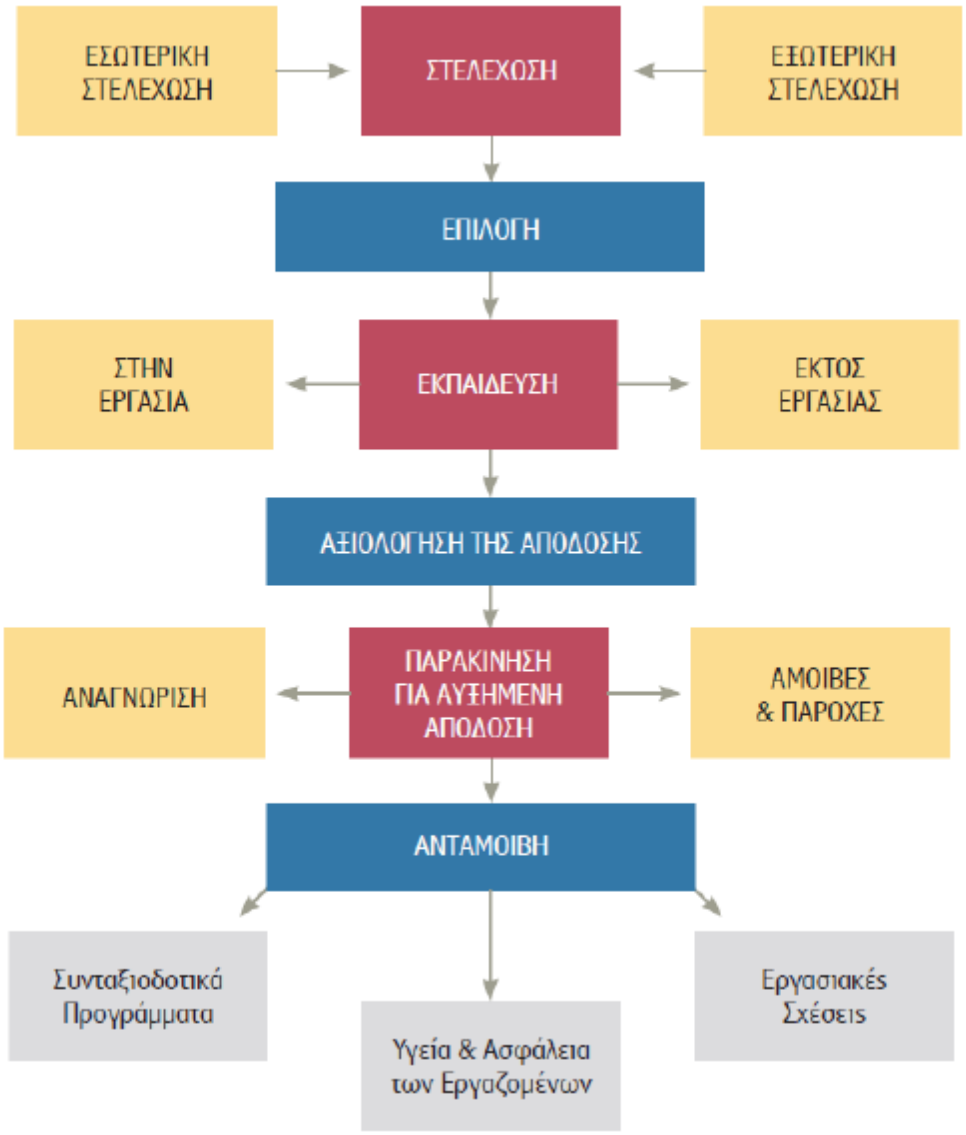
1.3 Στόχοι της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού

- Η ικανοποίηση των οργανωσιακών στόχων της επιχείρησης
- Η όσο το δυνατόν καλύτερη αξιοποίηση των δυνατοτήτων (σε ποσοτικό και ποιοτικό επίπεδο) των εργαζομένων
- Η καλλιέργεια του αισθήματος της αφοσίωσης των ανθρωπίνων πόρων της επιχείρησης
- Η ενίσχυση της κατάλληλης κουλτούρας και εργασιακού κλίματος
- Η βελτίωση της ποιότητας του αποτελέσματος της παραγωγικής διαδικασίας

- Η βελτίωση της ποιότητας ζωής στον εργασιακό χώρο με ενθάρρυνση της επικοινωνίας μεταξύ των τμημάτων
- Η ενθάρρυνση των εργαζομένων να αναπτύσσουν και να αξιοποιούν τις καινοτόμες ιδέες τους
- Η βελτίωση της απόδοσης και της παραγωγικότητας των ανθρωπίνων πόρων
- Η προώθηση της διοίκησης αλλαγών (Change management)
- Η τήρηση των νομικών υποχρεώσεων και η διασφάλιση εύρυθμων εργασιακών σχέσεων
- Η διασφάλιση της αποτελεσματικής επικοινωνίας, της συνεργασίας και της ομαδικότητας μεταξύ του ανθρώπινου δυναμικού

1.4 Βασικές λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού

- ✓ Προγραμματισμός Ανθρώπινου Δυναμικού
- ✓ Προσέλκυση Ανθρώπινου Δυναμικού
- ✓ Επιλογή Ανθρώπινου Δυναμικού
- ✓ Εκπαίδευση και Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού
- ✓ Αξιολόγηση απόδοσης
- ✓ Ανταμοιβές
- ✓ Εργασιακές Σχέσεις
- ✓ Προστασία των εργαζομένων (Υγιεινή και Ασφάλεια)



Εικόνα 1: Βασικότερες λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων

Πηγή: Τζωρτζάκης, 2021

Κεφάλαιο 2: Το μεταβαλλόμενο τεχνολογικό περιβάλλον στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού

2.1 Επίδραση της τεχνολογίας στην εργασία

- Οι νέες τεχνολογίες επηρεάζουν σημαντικά τον τόπο και τον τρόπο όπου οι άνθρωποι εργάζονται, επικοινωνούν, συνεργάζονται και αλληλεπιδρούν μεταξύ τους.
- Οι περισσότεροι εργαζόμενοι έχουν τη δυνατότητα να εργάζονται από οπουδήποτε, να επικοινωνούν με σύγχρονο και ασύγχρονο τρόπο και να αλληλεπιδρούν με άλλους, τόσο σε προσωπικό όσο και εικονικό επίπεδο γεγονός που παρουσιάζει νέες προκλήσεις και ευκαιρίες όσον αφορά τη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού.
- Για τους εργαζομένους, η τεχνολογία μπορεί να λειτουργήσει είτε *ενθαρρυντικά* (βελτιώνοντας την αποδοτικότητα ή την αποτελεσματικότητά τους) είτε *καταπιεστικά* (παρακολουθώντας και εισβάλλοντας στην ιδιωτική ζωή τους).

Η ψηφιακή τεχνολογία πληροφοριών στην εργασία **έχει τα εξής χαρακτηριστικά**:

- τεχνολογία επίγνωσης πλαισίου λειτουργίας[2], η οποία παρέχει τις σωστές πληροφορίες στο σωστό άτομο στον σωστό τόπο και χρόνο,
- ψηφιοποιημένα αποθέματα ταλέντων,
- άτομα και επιχειρήσεις που ανταλλάσσουν συνεχή δεδομένα στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ή μέσω κινητών συσκευών, ηλεκτρονικών πινάκων και άλλων μέσων τα οποία εξασφαλίζουν ότι αποστέλλεται το σωστό μήνυμα στους σωστούς ανθρώπους στον σωστό χρόνο,
- άμεση πρόσβαση σε διαθέσιμες γνώσεις, ανάπτυξη ειδικών δεξιοτήτων και γνωστικών ικανοτήτων μέσω της απεριόριστης παροχής εκπαιδευτικού υλικού, προσομοιώσεων, εικονικής πραγματικότητας, ασύγχρονης εκπαίδευσης, παιδαγωγικών παιχνιδιών, καναλιών, συνομιλίας (chat rooms) και συστημάτων διαχείρισης γνώσης,
- άμεση και κατόπιν ζήτησης αξιολόγηση, καθοδήγηση, υποστήριξη και ειδοποιήσεις που ενεργοποιούνται από τα ψηφιακά ίχνη ενσωματωμένων και επίγνωσης πλαισίου τεχνολογιών που παρακολουθούν την εργασία των εργαζομένων
- ανθρωποκεντρικές εργασιακές συμφωνίες στις οποίες αναγνωρίζεται ότι οι επιθυμίες και οι ανάγκες μεταβάλλονται κατά τη διάρκεια της σταδιοδρομίας ενός ατόμου.

Η ψηφιακή τεχνολογία και οι εφαρμογές για κινητές συσκευές δημιούργησαν νέες μεθόδους εργασίας οι οποίες περιγράφονται ανεπίσημα ως «ευκαιριακές» μέρος της «οικονομίας της πλατφόρμας» (gig economy) και πιο επίσημα ως «συμβάσεις μέσω πλατφόρμας» (platform mediated contracting).

[2] Είναι ένα είδος εφαρμογών υπολογιστών οι οποίες αξιοποιούν στοιχεία για τον τόπο στον οποίο βρίσκεται ο χρήστης που τις χρησιμοποιεί καθώς και άλλες μεταβλητές. Πρόκειται για οποιαδήποτε πληροφορία μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να χαρακτηρίσει την κατάσταση μίας οντότητας, η οποία μπορεί να είναι ένα πρόσωπο, ένας τόπος – χώρος, ή ένα φυσικό ή υπολογιστικό αντικείμενο.

Υπάρχουν κι άλλες μέθοδοι προσωρινής εργασίας οι οποίες μπορεί μεν κάποτε να λειτουργούσαν συμπληρωματικά στις επιχειρήσεις, αλλά σήμερα εξαπλώνονται όλο και περισσότερο (π.χ. εργασία μερικής απασχόλησης, διαθεσιμότητα εργασίας, εποχική εργασία, ενοικίαση εργασίας με τη διαμεσολάβηση τρίτου και εργασία με σύμβαση έργου). Ακόμη, το 2021 σχεδόν το 50% των εργαζομένων πλήρους απασχόλησης εκτελούν τουλάχιστον ένα μέρος της εργασίας τους εξ αποστάσεως (Τζωρτζάκης, 2021).

2.2 Ο ψηφιακός χώρος εργασίας

Ως ψηφιακός χώρος εργασίας ορίζεται το σύνολο των τεχνολογιών που χρησιμοποιούν οι άνθρωποι για να κάνουν την εργασία τους στο πλαίσιο του σύγχρονου εργασιακού χώρου.

Περιλαμβάνει:

- εφαρμογές διοίκησης ανθρωπίνων πόρων,
- επιχειρηματικές εφαρμογές (πχ. CRM, ERP κλπ.),
- το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο,
- την ανταλλαγή άμεσων μηνυμάτων,
- τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και
- τα εργαλεία εικονικών συναντήσεων

Οι επιχειρήσεις στρέφονται πλέον προς τον ψηφιακό χώρο εργασίας, ο οποίος ενθαρρύνει τους εργαζομένους να βελτιώνουν την αποτελεσματικότητά τους, να πραγματοποιούν καινοτόμες ιδέες και να αναπτύσσονται. Ο ψηφιακός χώρος εργασίας αναφέρεται στην εφαρμογή πληροφοριών και τεχνολογιών που συμβάλλουν στην αύξηση της ανθρώπινης απόδοσης. Ένας επιτυχημένος ψηφιακός χώρος εργασίας συμβάλει στην ενίσχυση της ικανότητας των εργαζομένων να κάνουν τη δουλειά τους μέσα από τη συνεργασία, την επικοινωνία και τη σύνδεση με άλλους, ώστε να καθίσταται δυνατή η ανταλλαγή γνώσεων σε ολόκληρη την επιχείρηση. Οι εξελίξεις στην τεχνολογία, ιδίως ο αυτοματισμός και τα ρομπότ, σε συνδυασμό με την τεχνητή νοημοσύνη, δημιουργούν νέες ευκαιρίες για τη συμβολή του ανθρώπινου δυναμικού στην επιτυχία της επιχείρησης.

2.3 Η Τηλεργασία

Τηλεργασία πραγματοποιείται όταν χρησιμοποιούνται οι τεχνολογίες της πληροφορικής και των επικοινωνιών οι οποίες επιτρέπουν να γίνεται η εργασία σε απόσταση από τον τόπο στον οποίο χρειάζονται τα αποτελέσματα της εργασίας ή όπου, υπό άλλες συνθήκες, θα γινόταν κανονικά η εργασία. Η τηλεργασία έχει υιοθετηθεί από αρκετά επαγγέλματα προ της επιδημίας του COVID 19.

Οφέλη για τους εργοδότες

- ✓ Εξοικονόμηση κόστους
- ✓ Αυξημένη παραγωγικότητα
- ✓ Βελτιωμένα κίνητρα
- ✓ Ευελιξία

Οφέλη για τους εργαζομένους

- ✓ Μείωση του χρόνου και του κόστους μεταφοράς
- ✓ Βελτιωμένες ευκαιρίες για εργασία
- ✓ Μικρότερη αναστάτωση της οικογενειακής ζωής
- ✓ Καλύτερη ισορροπία ανάμεσα στην εργασία και την οικογενειακή ζωή
- ✓ Ευέλικτο ωράριο

Κοινωνικά και οικονομικά οφέλη

- ✓ Μειωμένη κυκλοφοριακή συμφόρηση
- ✓ Μειωμένη συνολική μόλυνση από τις μεταφορές και τις συνέπειές τους
- ✓ Πρόσβαση στην εργασία ατόμων με ειδικές ανάγκες

2.3.1 Βασικές πρακτικές για εργασία στο σπίτι

Η εργασία από το σπίτι σε περιστασιακή, προσωρινή ή μόνιμη βάση επιτρέπει **μεγαλύτερη ευελιξία.**

Εργασία από το σπίτι:

- Η επιχείρηση πρέπει να επιδείξει ευελιξία και να αναγνωρίσει ότι είναι δύσκολο ο υπάλληλος να τηρεί στο σπίτι ένα ακριβές ωράριο (π χ 9 π.μ. 5 μ.μ. χωρίς διακοπή).
- Κατάλληλο περιβάλλον στο σπίτι: Ο υπάλληλος πρέπει να διασφαλίσει ένα κατάλληλο και ασφαλές περιβάλλον εργασίας όταν εργάζεται από το σπίτι, αλλά και να έχει τακτική επαφή με την επιχείρηση.

Η επιχείρηση πρέπει να διασφαλίσει ότι:

- Ο υπάλληλος μπορεί να εκτελέσει την εργασία που του έχει ανατεθεί από το σπίτι με ασφάλεια.
- Ο εργαζόμενος έχει τον κατάλληλο εξοπλισμό για να εργάζεται με ασφάλεια από το σπίτι.
- Η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων διατηρεί τακτική επαφή με τον υπάλληλο για να μην αισθάνεται απομονωμένος.
- Γίνονται εύλογες προσαρμογές για τα άτομα με ειδικές ανάγκες.

Ασφάλεια, προστασία δεδομένων και εμπιστευτικότητα:

Ο εργαζόμενος οφείλει να εξοικειωθεί και να συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις των πολιτικών και των διαδικασιών που σχετίζονται με την ασφάλεια των πληροφοριών και τη διατήρηση εμπιστευτικών δεδομένων. Η επιχείρηση πρέπει επίσης να καθορίσει με σαφήνεια πώς ο υπάλληλος, που εργάζεται από το σπίτι, θα αποθηκεύει και θα μεταδίδει έγγραφα και πληροφορίες.

2.3.2. Ιδιωτικότητα και ευαίσθητα προσωπικά δεδομένα

Η ιδιωτικότητα αναγνωρίζεται ως θεμελιώδες ανθρώπινο δικαίωμα σε όλες τις δημοκρατικές κοινωνίες. Η ιδιωτικότητα αναφέρεται σε δεοντολογικές, ηθικές και νομικές διαστάσεις. Άλλοι ορίζουν την ιδιωτικότητα ως «το δικαίωμα ενός ατόμου να προστατεύει την ιδιωτική του ζωή ή τις υποθέσεις που το αφορούν από κάθε είδους εισβολή είτε με άμεσα φυσικούς τρόπους είτε μέσω της δημοσίευσης πληροφοριών». Γενικά, ως ιδιωτικότητα ή απόρρητο προσωπικών δεδομένων ορίζεται «η προσδοκία ενός ατόμου ότι τα προσωπικά του δεδομένα θα χρησιμοποιούνται όπως προβλέπεται, και θα διαφυλάσσονται από την αποκάλυψή τους σε μη εξουσιοδοτημένα μέρη». Κάθε επιχείρηση φέρει τη νομική ευθύνη της προστασίας των προσωπικών δεδομένων των υπαλλήλων και των συνεργατών της.

Αρχές Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων:

Αποτελούν μια σειρά από προστατευτικά μέτρα που πρέπει να ακολουθούνται κατά τη συλλογή, τη χρήση, την αποθήκευση, τη μεταφορά ή τη διαγραφή προσωπικών δεδομένων.

- Συγκατάθεση και επιλογή
- Νομιμότητα και προδιαγραφές του σκοπού
- Περιορισμός συλλογής
- Ελαχιστοποίηση των δεδομένων
- Περιορισμός χρήσης, διατήρησης και γνωστοποίησης
- Αποδοχή και ποιότητα
- Ειλικρίνεια, διαφάνεια και ειδοποίηση
- Ατομική συμμετοχή και πρόσβαση
- Ευθύνη
- Ασφάλεια

Το σύστημα ηλεκτρονικής ΔΑΔ είναι από τις καλύτερες επιλογές όσον αφορά την προστασία προσωπικών δεδομένων και την εξασφάλιση της ακρίβειας και της εγκυρότητας των πληροφοριών. Θα πρέπει να διαθέτει δυνατότητες για τον εύκολο εντοπισμό και παροχή προσωπικών δεδομένων, έτσι ώστε να διασφαλίζονται τα δικαιώματα των αρχών περί προστασίας προσωπικών δεδομένων. Το σύστημα πρέπει επίσης να φέρει επαρκείς δυνατότητες καταγραφής και παρακολούθησης για τον εντοπισμό τυχόν παραβιάσεων και υποκλοπής των δεδομένων.

2.4 E-HRM

Ε – HRM είναι «ένας τρόπος εφαρμογής στρατηγικών, πολιτικών και πρακτικών Ανθρώπινου Δυναμικού σε οργανισμούς και επιχειρήσης μέσω συνειδητής και κατευθυνόμενης υποστήριξης και/ή με την πλήρη χρήση καναλιών που βασίζονται στον ιστό» ή πιο πρόσφατα, και ευρύτερα, ως «ο σχεδιασμός και η εφαρμογή πληροφοριακών συστημάτων τόσο για τη δικτύωση όσο και για τους υποστηρικτικούς φορείς στην από κοινού εκτέλεση των δραστηριοτήτων ανθρώπινου δυναμικού».

2.4.1 Τύποι του E-HRM:

1. *Λειτουργικό:* αφορά στις διοικητικές λειτουργίες, όπως για παράδειγμα στη μισθοδοσία, τα προσωπικά δεδομένα των εργαζομένων κτλ.
2. *Σχεσιακό:* ασχολείται με την υποστήριξη επιχειρηματικών διαδικασιών μέσω εκπαίδευσης, στρατολόγησης, διαχείρισης απόδοσης κ.λπ.
3. *Μετασχηματιστικό:* ασχολείται με στρατηγικές δραστηριότητες ανθρώπινου δυναμικού, όπως η διαχείριση γνώσης και ο στρατηγικός επαναπροσανατολισμός.

2.4.2 Δραστηριότητες του E-HRM:

Εικόνα: Δραστηριότητες του E- HRM

Πηγή: https://businessjargons.com/e-hrm.html

2.4.2.1.Ηλεκτρονική Στελέχωση

Ηλεκτρονική στελέχωση (e- recruitment) αποτελεί την πρακτική της στελέχωσης της επιχείρησης με τη χρήση της Τεχνολογίας Πληροφοριών και Επικοινωνιών. Η διαδικασία ηλεκτρονικής στελέχωσης αποτελείται από παρόμοιες λειτουργίες και επιμέρους λειτουργίες με την παραδοσιακή διαδικασία, μπορεί ωστόσο να αλλάζουν η σειρά και ο χρόνος πραγματοποίησης τους δεδομένου ότι ορισμένες από αυτές είναι δυνατόν να διενεργούνται ταυτόχρονα. Για παράδειγμα, ένα μέρος της αξιολόγησης και της επιλογής μπορεί να πραγματοποιηθεί πριν καν οι υποψήφιοι υποβάλουν αιτήσεις για την κενή θέση, μέσω διαδικτυακών τεστ και τη χρήση άλλων εργαλείων αξιολόγησης.

Οι ΤΠΕ δίνουν στις επιχειρήσεις τη δυνατότητα να οργανώνουν και να εφαρμόζουν ευέλικτες διαδικασίες στελέχωσης, οι οποίες διευκολύνουν τη διαχείριση των υποψηφίων από παντού.

Η διαδικασία Προσδιορισμού των υποψηφίων περιλαμβάνει:

- Ανάλυση της θέσης εργασίας
- Εντοπισμό της κατάλληλης ομάδας υποψηφίων

2.4.2.1.1. Προσέλκυση υποψηφίων

Κυρίαρχη διαδικασία αποτελεί η πρόσληψη μέσω αγγελιών. Για να προσεγγίσουν υποψηφίους πρέπει:

- Να επιλέγουν δημοφιλείς πηγές αναζήτησης και προσέλκυσης υποψηφίων που να εγγυώνται ότι η αγγελία εργασίας τους θα προβληθεί σε όσο το δυνατόν μεγαλύτερο αριθμό κατάλληλων ατόμων στην αγορά εργασίας.
- Η αγγελία μπορεί να ποικίλλει ανάλογα με την πηγή αναζήτησης υποψηφίων που επέλεξε να χρησιμοποιήσει η επιχείρηση και τους στόχους της στελέχωσης.
- Η αγγελία μπορεί να είναι μια απλή κοινοποίηση της θέσης εργασίας ή μια προσπάθεια πολυδιάστατης επικοινωνίας.

Με την εξάπλωση και την ταχύτατη εισαγωγή των ΤΠΕ στις επιχειρήσεις και την αγορά εργασίας, πολλές από τις παραδοσιακές πηγές αναζήτησης και προσέλκυσης υποψηφίων έχασαν τη σημασία τους.

Όπως διαπιστώθηκε σε έρευνα που πραγματοποίησε το Επίσημο Ινστιτούτο Προσωπικού και Ανάπτυξης (Chartered Institute of Personnel and Development CIPD) του Ηνωμένου Βασιλείου, τα στελέχη Ανθρώπινου Δυναμικού αναφέρουν ότι οι πιο αποτελεσματικές μέθοδοι αναζήτησης υποψηφίων είναι:

- οι εταιρικοί ιστότοποι (74%)
- οι ιστοσελίδες επαγγελματικής δικτύωσης (60%) και
- οι διαδικτυακοί ιστότοποι αναζήτησης εργασίας (58%)

2.4.2.1.1.1 Εταιρικοί ιστότοποι

- Οι εταιρικοί ιστότοποι κατέχουν σημαντικό ρόλο στην επιχειρηματική επικοινωνία.
- Στους επίσημους ιστότοπους των επιχειρήσεων υπάρχει συνήθως ειδική κατηγορία ευκαιριών απασχόλησης και στους οποίους έχουν ενσωματώσει εφαρμογές ηλεκτρονικής στελέχωσης αναφέρονται συχνά και ως Συστήματα Διαχείρισης Αιτήσεων (Applicant Tracking Systems ATS).
- Οι εταιρικοί ιστότοποι δίνουν στον εργοδότη τη δυνατότητα να ενημερώσει τους υποψηφίους σχετικά με την επιχείρηση και να επικοινωνήσει τις επιχειρηματικές αξίες, γεγονός το οποίο ενισχύει την «φήμη της επιχείρησης ως εργοδότη» (employer branding).

Εταιρικοί ιστότοποι είναι σημαντικοί γιατί:

1. Οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να διαπιστώνουν, πως όσοι αναζητούν εργασία, γνωρίζουν την ύπαρξη των ιστοτόπων τους.
2. Στους εταιρικούς ιστότοπους μπορούν να παρέχονται εύκολα πολλές πληροφορίες για τις ευκαιρίες απασχόλησης.
3. Τα αισθητικά χαρακτηριστικά του ιστότοπου (π.χ. χρωματικοί συνδυασμοί, φωτογραφίες, κινούμενες εικόνες) επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την προσέλκυση των υποψηφίων, καθότι αποτελούν, με διάφορους τρόπους, την πρώτη ουσιαστική πηγή επαφής τους με τον χώρο απασχόλησης.

2.4.2.1.1.2 Ιστότοποι κοινωνικής δικτύωσης

Οι ιστότοποι κοινωνικής δικτύωσης (Social Networking Sites) ή αλλιώς μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Social Media) αποτελούν ένα όλο και πιο σημαντικό μέσο προσέλκυσης ΑΠ.

Μεταξύ των πιο δημοφιλών ιστοτόπων κοινωνικής δικτύωσης στον σύγχρονο δυτικό κόσμο συμπεριλαμβάνονται το LinkedIn, το Facebook, το Twitter, το Instagram και το Snapchat. Αποτελούν μιας νέας μορφής ψηφιακή πλατφόρμα όπου οι εργοδότες μπορούν να έρχονται σε επαφή με τους χρήστες όταν αναζητούν και επιδιώκουν να προσελκύσουν υποψηφίους.

Οι υπεύθυνοι προσλήψεων αναζητώντας παθητικούς και ενεργητικούς υποψηφίους περιηγούνται συστηματικά στα Social Media για πληροφορίες, αναλύουν τα στοιχεία από αυτές τις πληροφορίες, συνδυάζουν συγκεκριμένους υποψηφίους με κενές θέσεις εργασίας και, τελικά, επιλέγουν και επικοινωνούν με όσους τους ενδιαφέρουν περισσότερο.

Οι επιχειρήσεις κάνουν χρήση της παρουσίας τους στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης με σκοπό να διευκολύνουν τους υπαλλήλους τους να ενεργοποιηθούν ως «πρεσβευτές της επιχείρησης» αλλά και να συστήνουν στην επιχείρηση σε πιθανούς μελλοντικούς εργαζομένους.

Η λειτουργία των συστάσεων από ήδη υπάρχοντες υπαλλήλους συχνά ενισχύεται από ένα λογισμικό διαχείρισης περιεχομένου (content management software system) το οποίο ενθαρρύνει και μερικές φορές ανταμείβει τους εργαζομένους που εμπλέκονται ενεργά στην προσέλκυση υποψηφίων.

2.4.2.1.1.3 Ιστότοποι δημοσίευσης θέσεων εργασίας

Οι περισσότερες επιχειρήσεις που ενδιαφέρονται να προσλάβουν προσωπικό χρησιμοποιούν τους ιστότοπους δημοσίευσης θέσεων εργασίας για να κάνουν γνωστές τις κενές θέσεις που ενδιαφέρονται να καλύψουν. Συγκαταλέγονται μεταξύ των πιο δημοφιλών εξωτερικών πηγών προσέλκυσης υποψηφίων. Στην Ελλάδα, οι δημοφιλέστερες ιστοσελίδες δημοσίευσης θέσεων εργασίας είναι η Skywalker[3], η jobfind[4], η kariera[5], η indeed[6], η myjobnow[7], και η gr.talent[8].

Ένα ιδιαίτερο χαρακτηριστικό τους είναι πως αποδεικνύονται ιδιαίτερα αποτελεσματικοί στην προσέγγιση ατόμων που αναζητούν ενεργά εργασία σε αντίθεση με τις πλατφόρμες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, που φαίνεται να έχουν μεγαλύτερη απήχηση στους παθητικούς υποψηφίους.

Εκτός από τους γενικούς ιστότοπους δημοσίευσης θέσεων εργασίας, αποτελεσματική πηγή στελέχωσης αποτελούν επίσης οι εξειδικευμένοι ιστότοποι δημοσίευσης θέσεων εργασίας

[3] https://www.skywalker.gr/
[4] https://www.jobfind.gr/
[5] https://www.kariera.gr/
[6] https://gr.indeed.com/
[7] https://www.myjobnow.com/
[8] https://gr.talent.com/

οι οποίοι χρησιμοποιούνται σε πολύ εξειδικευμένες αγορές εργασίας, σε συγκεκριμένους κλάδους, τομείς, επαγγέλματα ή ειδικές βιομηχανίες.

Προσφέρουν και ευκαιρίες μάθησης σχετικά με τον σωστό τρόπο σύνταξης ενός βιογραφικού σημειώματος και τρόπους για να πάνε καλά οι υποψήφιοι σε μια συνέντευξη εργασίας.

Οι σύγχρονοι ιστότοποι δημοσίευσης θέσεων εργασίας λειτουργούν ως μια υπηρεσία που απευθύνεται τόσο στους εργοδότες όσο και σε όσους αναζητούν εργασία, ενώ αποτελούν μια πλατφόρμα εξελιγμένων υπηρεσιών στελέχωσης στην οποία εφαρμόζονται η αλληλεπίδραση, ο αυτοματισμός και η τεχνητή νοημοσύνη.

2.4.2.1.1.4 Συστάσεις από εργαζομένους

Σύμφωνα με έρευνες οι εργαζόμενοι που προσλαμβάνονται μέσω συστάσεων χρειάζονται λιγότερο χρόνο όσον αγορά στην προσαρμογή τους στην επιχείρηση, επιδεικνύουν υψηλότερη απόδοση στη θέση εργασίας και μειωμένα ποσοστά αποχώρησης από την επιχείρηση. Επομένως, οι συστάσεις από εργαζομένους θεωρούνται μια από τις σημαντικότερες πηγές στελέχωσης, είτε πρόκειται για παθητικούς είτε για ενεργούς υποψηφίους.

Οι υφιστάμενοι εργαζόμενοι μπορούν να αποδειχθούν πολύ χρήσιμοι στην αναζήτηση των κατάλληλων υποψηφίων μέσα από τα κοινωνικά τους δίκτυα, τον κοινωνικό τους κύκλο, ακόμα και τις σελίδες κοινωνικής δικτύωσης, τους οποίους στη συνέχεια θα συστήσουν στους εργοδότες τους.

2.4.2.1.2 Υποβολή και Επεξεργασία των αιτήσεων

- Πλέον δίνεται η δυνατότητα οι υποψήφιοι να υποβάλλουν ηλεκτρονικά τα βιογραφικά και τα συνοδευτικά πχ. συστατικές επιστολές σε μέιλ της εταιρίας, στις περιπτώσεις που η εταιρία διεξάγει τη διαδικασία πρόσληψης μόνη της. Αλλιώς τα βιογραφικά μπορεί να υποβάλλονται σε ειδικές πλατφόρμες όπως αυτές αναφέρθηκαν παραπάνω π.χ. adecco.
- Έπειτα, η ψηφιοποίηση έδωσε τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να πραγματοποιούν την επεξεργασία των εισερχόμενων αιτήσεων αυτοματοποιημένα. Η ταξινόμηση και καταχώριση των νέων αιτήσεων γίνεται πλέον με αυτόματο τρόπο.
- Η αυτοματοποίηση επιτρέπει την ταξινόμηση των αιτήσεων με βάση τις ρυθμίσεις των αλγόριθμων ή τις κατηγορίες που έχουν οριστεί στα Συστήματα Διαχείρισης Αιτήσεων (Σημαντική αλλαγή είναι η εφαρμογή της λειτουργίας αυτοεξυπηρέτησης στην οποία καταχωρίζει ο ίδιος ο υποψήφιος όλα τα στοιχεία που σχετίζονται με την αίτησή του).
- Ένα σύγχρονο σύστημα διαχείρισης των αιτήσεων βοηθά στην επικοινωνία με τους υποψηφίους σε όλη τη διάρκεια της διαδικασίας πρόσληψης η οποία δεν αποτελεί πλέον το τελευταίο βήμα της διαδικασίας πρόσληψης, αλλά είναι μια συνεχής δυναμική λειτουργία.

2.4.2.1.3 Επικοινωνία με τους υποψηφίους

- Λόγω των αυτοματοποιημένων διαδικασιών στα συστήματα ηλεκτρονικής στελέχωσης, οι υποψήφιοι ενημερώνονται σχεδόν αμέσως για την παραλαβή της αίτησής τους.
- Η πρακτική άμεσης απόκρισης θεωρείται ιδιαίτερα χρήσιμη από τους υποψηφίους καθώς πλέον δεν χρειάζεται να περιμένουν άσκοπα για να ενημερωθούν τελικά για τη μη επιλογής τους.
- Στη σύγχρονη αγορά εργασίας, η αύξηση της ταχύτητας των λειτουργιών και η πρακτική της άμεσης ανταπόκρισης λειτουργούν ως θετική ένδειξη επαγγελματισμού των επιχειρήσεων πρόσληψης, γεγονός που ενισχύει την εικόνα τους ως εργοδότες.

2.4.2.2 Ηλεκτρονική επιλογή

Ως ηλεκτρονική επιλογή ορίζεται η χρήση διαφόρων μορφών τεχνολογίας όπως ηλεκτρονική διαλογή αιτήσεων στην αρχή της διαδικασίας στελέχωσης, διάφορα διαδικτυακά τεστ, συνεντεύξεις μέσω τηλεδιασκέψεων κ.ά. για την αξιολόγηση των γνώσεων, δεξιοτήτων, ικανοτήτων και άλλων χαρακτηριστικών των υποψηφίων.

Οι επιχειρήσεις πρόσληψης μπορούν να επιλέξουν μεταξύ πολλών μεθόδων επιλογής ανάλογα με τον βαθμό εγκυρότητας, το κόστος, τη χρηστικότητα και την καταλληλότητα των υποψηφίων. Το πιο σημαντικό κριτήριο είναι η εγκυρότητα των μεθόδων ή η ικανότητα του συστήματος επιλογής να προβλέπει τα εργασιακά αποτελέσματα, όπως η απόδοση του υποψηφίου στη θέση εργασίας, η ικανότητα εναλλαγής του στις θέσεις εργασίας και η συχνότητα αδικαιολόγητης απουσίας του από την εργασία.

Η έρευνα έχει δείξει ότι, παρόμοια με τα παραδοσιακά γραπτά τεστ με μολύβι και χαρτί, οι δοκιμασίες αξιολόγησης μέσω ηλεκτρονικού υπολογιστή μπορούν να είναι εξίσου έγκυροι προγνωστικοί δείκτες της απόδοσης. Ωστόσο, οι εργοδότες δεν δέχονται απόλυτα ότι τα έντυπα και τα ηλεκτρονικά τεστ είναι ισοδύναμα. Ένα ζήτημα που μπορεί να αποτρέπει τις επιχειρήσεις να χρησιμοποιούν διαδικτυακά τεστ αξιολόγησης είναι ο κίνδυνος εξαπάτησης από τους υποψηφίους.

2.4.2.2.1 Μέθοδοι διαλογής

Η διαλογή των αιτήσεων πραγματοποιείται συνήθως στην αρχή της διαδικασίας επιλογής και αφορά τα βιογραφικά σημειώματα, τις συνοδευτικές επιστολές και άλλες πληροφορίες των υποψηφίων. Οι επιχειρήσεις μπορούν να κάνουν αυτοματοποιημένες αναζητήσεις χρησιμοποιώντας λέξεις - κλειδιά. Οι αναζητήσεις είναι αποτελεσματικές, όταν η επιλογή των λέξεων ή φράσεων κλειδιών σχετίζεται ειδικά με τη θέση εργασίας. Διαφορετικά, η διαλογή μπορεί να οδηγήσει στην πρόσληψη υποψηφίων των οποίων τα βιογραφικά ταιριάζουν με τις λέξεις - κλειδιά που χρησιμοποιούνται απλώς συχνότερα.

Οι Μέθοδοι διαλογής είναι:

- Σταθμιζόμενες φόρμες αιτήσεων
- Τηλεφωνική διαλογή
- Ρεαλιστική επισκόπηση της θέσης εργασία

2.4.2.2.2. Σταθμιζόμενες φόρμες αιτήσεων ως μέθοδος επιλογής

- Συμπλήρωση ηλεκτρονικής αίτησης με πεδία διαφορετικής βαρύτητας
- Καθορισμός αθροίσματος των βαθμών των επιμέρους ομάδων π.χ. εκπαίδευση ή εμπειρία
- Άθροισμα των βαθμών των πεδίων και εξαγωγή συνολικής βαθμολογίας
- Περαιτέρω διαδικασίες επιλογής ή τελική επιλογή.

Ως μέθοδος επιλογής οι σταθμιζόμενες αιτήσεις έχουν αρκετά υψηλή εγκυρότητα.

2.4.2.2.3 Τηλεφωνική μέθοδος επιλογής

- Απάντηση σε σειρά ερωτήσεων τηλεφωνικά ή μέσω συστήματος αυτόματης διαδραστικής φωνητικής απόκρισης interactive voice response IVR
- Αποθήκευση απαντήσεων στο σύστημα
- Αρχική Επιλογή υποψηφίων
- Προγραμματισμός διαδικτυακής συνέντευξης μέσω του διαδικτύου (π.χ. μέσω Skype, zoom ή άλλης πλατφόρμας βιντεοκλήσεων)
- Περαιτέρω διαδικασίες επιλογής ή τελική επιλογή.

2.4.2.2.4 Ρεαλιστική επισκόπηση της θέσης εργασίας

- Παροχή στους πιθανούς υποψηφίους μιας ρεαλιστικής περιγραφής της θέσης εργασίας
- Παρουσίαση θετικών & αρνητικών στοιχείων της θέσης εργασίας
- Απόφαση από τον ίδιο τον υποψήφιο εάν είναι κατάλληλος για την θέση
- Αποχώρηση του υποψηφίου ή συνέχιση στην διαδικασία επιλογής
- Περαιτέρω διαδικασίες επιλογής ή τελική επιλογή.

Όσοι δέχονται παραμένουν περισσότερο καιρό στην επιχείρηση.

2.4.2.2.5 Μέθοδοι αξιολόγησης

Οι επιχειρήσεις έχουν πολλές επιλογές όσον αφορά την επιλογή μεθόδων αξιολόγησης. Οι μέθοδοι αξιολόγησης διαφέρουν σημαντικά μεταξύ τους ως προς το κόστος ανάπτυξης και εφαρμογής, την ευκολία χρήσης και τις επιπτώσεις Εάν ο υποψήφιος πιστεύει ότι το τεστ δεν είναι δίκαιο, μπορεί να σχηματίσει αρνητική άποψη για την επιχείρηση πρόσληψης. Τα διάφορα τεστ χρησιμοποιούνται, επειδή εμπλουτίζουν τις πληροφορίες σχετικά με τον υποψήφιο και βοηθούν στη διαμόρφωση μιας πιο αντικειμενικής άποψης για το εάν ταιριάζει στην επιχείρηση.

Μέθοδοι αξιολόγησης είναι:

- Συνέντευξη επιλογής
- Τεστ γνωστικών ικανοτήτων
- Τεστ γνώσεων και δεξιοτήτων
- Τεστ προσωπικότητας
- Τεστ ακεραιότητας και αντιδράσεων σε καταστάσεις
- Ιατρικές εξετάσεις

2.4.2.2.6 Συνέντευξη επιλογής

- Επιτρέπει την αξιολόγηση ποικίλων ικανοτήτων και δεξιοτήτων των υποψηφίων, ιδίως μη γνωστικών δεξιοτήτων, όπως στυλ ηγεσίας, διαπροσωπικές δεξιότητες κ.ά.
- Η πιο έγκυρη μέθοδος συνέντευξης είναι η δομημένη συνέντευξη στην οποία χρησιμοποιείται σε κάθε υποψήφιο η ίδια σειρά ερωτήσεων.
- Οι βαθμοί που ορίζονται σε κάθε απάντηση είναι ανάλογοι της σημαντικότητάς της για την εργασία.
- Περιλαμβάνουν ερωτήσεις που σχετίζονται με τη συμπεριφορά και τις αντιδράσεις του εξεταζομένου σε υποθετικές και/ή πραγματικές καταστάσεις.
- Οι μη δομημένες συνεντεύξεις δεν χαρακτηρίζεται από υψηλή εγκυρότητα.
- Οι πρόσωπο με πρόσωπο συνεντεύξεις αντικαθίστανται συχνά από σύγχρονες ή ασύγχρονες διαδικτυακές συνεντεύξεις και βιντεοσυσκέψεις.
- Οι διαδικτυακές συνεντεύξεις δεν είναι ισοδύναμες με τις προσωπικές συνεντεύξεις επηρεάζουν και επηρεάζονται από τις αντιλήψεις υπευθύνων και υποψηφίων.
- Οι υποψήφιοι που καλούνται να δώσουν ηλεκτρονική συνέντευξη ίσως δεν μπορέσουν να επικοινωνήσουν διαδικτυακά όλες τις δεξιότητες και ικανότητες που διαθέτουν.
- Επιπλέον, η έρευνα έχει δείξει ότι διαφορετικές μέθοδοι συνέντευξης μπορεί, λόγω της εμφάνισης των υποψηφίων, να οδηγήσουν σε διαφορετικές βαθμολογίες.
- Πλέον, οι συνεντεύξεις επιλογής μπορούν να πραγματοποιηθούν μέσω του διαδικτύου (π.χ. μέσω Skype, zoom ή άλλης πλατφόρμας βιντεοκλήσεων).

2.4.2.2.7 Τεστ γνωστικών ικανοτήτων

- Χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση της νοητικής ικανότητας των υποψηφίων, όπως συλλογισμός, κατανόηση κειμένου, λεκτική ή μαθηματική σκέψη και ικανότητες αντίληψης.
- Διενεργούνται είτε γραπτώς (με μολύβι και χαρτί) είτε μέσω εργαλείων του ηλεκτρονικού υπολογιστή.
- Χαρακτηρίζονται από υψηλό βαθμό εγκυρότητας.
- Αποτελούν καλούς δείκτες πρόβλεψης της απόδοσης των υποψηφίων.
- Όσα διενεργούνται μέσω ηλεκτρονικού υπολογιστή ή διαδικτυακών εφαρμογών βασίζονται συχνά στο προσαρμοζόμενο σύστημα αξιολόγησης μέσω υπολογιστή Computer Adaptive Testing CAT.
- Η διαχείριση των τεστ είναι ευκολότερη, χωρίς μεροληψία, δεδομένου ότι οι οδηγίες στις οθόνες είναι κοινές για όλους τους υποψηφίους.
- Τα αποτελέσματα της εξέτασης καταγράφονται αυτόματα.
- Οι εξεταζόμενοι μπορούν να έχουν εξ’ αποστάσεως πρόσβαση στο τεστ.

- Τα διαδικτυακά τεστ δεν συμβάλλουν σε αρνητικές αντιδράσεις ή συνέπειες.
- Τα ηλεκτρονικά τεστ ίσως δεν είναι ισοδύναμα με τα γραπτά τεστ όσον αφορά τα αποτελέσματα.

2.4.2.2.8 Τεστ γνώσεων και δεξιοτήτων

- Χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση συνήθως των τεχνικών γνώσεων των υποψηφίων που απαιτούνται σε μια θέση εργασίας.
- Χορηγούνται σε διάφορες μορφές, όπως υπό μορφή κειμένου, ερωτηματολογίου, δοκιμασίας ή ανάθεσης.
- Μπορεί να περιλαμβάνει προσομοιώσεις εργασίας.
- Μπορεί να περιλαμβάνει τεστ δείγματος εργασίας.
- Είναι χρήσιμη για εργασίες και ενέργειες που μπορούν να ολοκληρώνονται σε σύντομα χρονικά διαστήματα.

2.4.2.2.9 Τεστ προσωπικότητας

- Χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση συμπεριφορών, στάσεων και πεποιθήσεων των υποψηφίων.
- Αξιολογούνται βάσει των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της προσωπικότητας του «Μοντέλου των 5 Παραγόντων».
- Αυτοί οι πέντε παράγοντες είναι διαθεσιμότητα σε εμπειρίες, συνεργατικότητα εξωστρέφεια, ευσυνειδησία και νευρωτισμός.
- Μπορεί να περιλαμβάνει τεστ δείγματος εργασίας.
- Είναι χρήσιμη για εργασίες και ενέργειες που μπορούν να ολοκληρώνονται σε σύντομα χρονικά διαστήματα.
- Υπόκεινται σε αξιολόγηση και σχετίζονται με την απόδοση σε πολλές διαφορετικές θέσεις εργασίας.

2.4.2.2.10 Τεστ ακεραιότητας και αντιδράσεων σε καταστάσεις

- Περιέχουν ερωτήσεις πολλαπλών επιλογών και ερωτήσεις επιλογής «Σωστό/ Λάθος».
- Σκοπός τους είναι η αξιολόγηση της στάσης των υποψηφίων σχετικά με την αξιοπιστία, την εντιμότητα, την ηθική και την αξιοπιστία τους.
- Χαρακτηρίζονται από υψηλό βαθμό εγκυρότητας.
- Είναι χαμηλού οικονομικού κόστους.
- Δεν σχετίζονται με γνωστικές ικανότητες.

2.4.2.2.11 Πλεονεκτήματα της Ηλεκτρονικής Στελέχωσης

Η διαδικασία ηλεκτρονικής στελέχωσης χαρακτηρίζεται από πολλά πλεονεκτήματα. Ειδικότερα:

- Επιτρέπει την αυτοματοποίηση διάφορων καθημερινών εργασιών, γεγονός που μειώνει τον φόρτο εργασίας των στελεχών της ΔΑΠ και κατ’ επέκταση το συνολικό κόστος της διαδικασίας πρόσληψης.
- Βελτιώνει τη συνολική εμπειρία της διαδικασίας αιτήσεων και τις εργασίες αξιολόγησης, όταν η διαδικασία είναι προσαρμοσμένη και προσανατολισμένη στην επιθυμητή ομάδα υποψηφίων.

- Παρέχει ευρύτερη γεωγραφική κάλυψη, δίνοντας τη δυνατότητα σε υποψηφίους υψηλών επιδόσεων από μακρινές περιοχές να υποβάλουν αίτηση για την κάλυψη των κενών θέσεων και καθιστώντας δυνατή την αξιολόγησή τους με τη χρήση διαδικτυακών εργαλείων.
- Επιτρέπει την αλληλεπίδραση και επικοινωνία μεταξύ των υποψηφίων και των υπευθύνων πρόσληψης, ανεξαρτήτως χρόνου και χώρου.

2.4.2.3 Ηλεκτρονική διαχείριση της απόδοσης και το Σύστημα Αμοιβών

2.4.2.3.1 Τα ηλεκτρονικά συστήματα διαχείρισης απόδοσης

Τα ηλεκτρονικά συστήματα διαχείρισης απόδοσης μέσω εσωτερικού δικτύου μπορούν να χρησιμοποιούνται για την αποτελεσματική συγκέντρωση πληροφοριών από πολλούς αξιολογητές. Επίσης, μπορούν να παρακολουθούν και να συγκρίνουν αναλυτικά στοιχεία απόδοσης τόσο σε επίπεδο ομάδας όσο και μεμονωμένων ατόμων με βάση κριτήρια όπως καθυστερήσεις, παρακολούθηση, παράπονα, ικανοποίηση και κύκλο εργασιών.

Όσον αφορά στις ανταμοιβές, αποτελούν ένα ισχυρό μέσο με το οποίο οι εργαζόμενοι παρακινούνται για την εκτέλεση των εργασιακών τους καθηκόντων. Όλο και περισσότερο, οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν την Τεχνολογία της Πληροφορίας (για την υποστήριξη του σχεδιασμού και της διαχείρισης ανταμοιβών). Μια σημαντική ώθηση για αυτό είναι ότι τα ηλεκτρονικά συστήματα ανταμοιβών θεωρείται ότι μειώνουν το διοικητικό κόστος και τον χρόνο που απαιτείται για τον καθορισμό των ανταμοιβών. Ακόμη, χρησιμοποιούνται για τη μετάδοση δεδομένων στους εργαζομένους σχετικά με τις επιλογές παροχών ενώ τους παρέχουν τη δυνατότητα να επιλέγουν προγράμματα παροχών στο διαδίκτυο.

2.4.2.3.2 Ο ρόλος της τεχνολογίας στα συστήματα διαχείρισης απόδοσης και ανταμοιβών

Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν την τεχνολογία για να διευκολύνουν τη διαδικασία των ανταμοιβών των εργαζομένων με τρεις βασικούς τρόπους: την αυτοματοποίηση του συστήματος μισθοδοσίας, τον σχεδιασμό του συστήματος ανταμοιβών και τη σχέση του με την αξιολόγηση των απόδοσης των εργαζομένων και την επικοινωνία και διαχείριση ανταμοιβών και παροχών μέσω συστημάτων αυτό-εξυπηρέτησης εργαζομένων. Όταν τα παραπάνω συστήματα συνδυάζονται με λογισμικό υποστήριξης αποφάσεων οι εργαζόμενοι μπορούν να χρησιμοποιούν το ηλεκτρονικό σύστημα ανταμοιβών για να θέτουν υποθετικές ερωτήσεις σχετικά με προτεινόμενες αλλαγές στο πακέτο παροχών τους ή με πραγματικές αλλαγές της εργασιακής τους κατάστασης. Επιπλέον, επιτρέπει στα διοικητικά στελέχη να αναπτύσσουν προϋπολογισμούς και να διασφαλίζουν τη θετική επίδραση των συστημάτων κινήτρων έτσι ώστε οι αποφάσεις κατανομής μισθών να θεωρούνται κατάλληλες και δίκαιες.

Τα ηλεκτρονικά συστήματα ανταμοιβών διασφαλίζουν ότι το σύστημα ανταμοιβών της επιχείρησης έχει επιτύχει έναν αποδεκτό βαθμό «εσωτερικής δικαιοσύνης» όσον αφορά τα επίπεδα ανταμοιβών σε όλη την επιχείρηση, καθώς και «εξωτερικής δικαιοσύνης» όταν τα επίπεδα ανταμοιβών εργαζομένων και θέσεων εργασίας είναι συγκρίσιμα και συνεπή με τα αντίστοιχα άλλων επιχειρήσεων.

Τα συστήματα διαχείρισης απόδοσης και ανταμοιβών των εργαζομένων έχουν αυτοματοποιηθεί σε μεγάλο βαθμό. Πρόκειται για έναν μετασχηματισμό κατά τον οποίο πολλές από τις λειτουργίες ΔΑΠ μιας επιχείρησης ενοποιούνται αποτελεσματικά και με

τρόπους που θα ήταν δύσκολο να επιτευχθούν χωρίς τη βοήθεια ηλεκτρονικών υπολογιστών αυτοματισμών και διαδικτυακών τεχνολογιών. Τα τελευταία χρόνια οι επιχειρήσεις υιοθετούν όλο και περισσότερο ηλεκτρονικές εφαρμογές διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων (συμπεριλαμβανομένων των ηλεκτρονικών συστημάτων διαχείρισης απόδοσης και ανταμοιβών).

2.4.2.3.3. Παράγοντες υιοθέτησης εφαρμογών ηλεκτρονικής διαχείρισης της απόδοσης και των ανταμοιβών

Ανθρώπινοι παράγοντες:

- η υποστήριξη από την ανώτερη διοίκηση,
- η αποδοχή των χρηστών,
- η αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ εμπλεκόμενων μερών και μονάδων,
- η ύπαρξη σχετικής τεχνογνωσίας και δεξιοτήτων των ΑΠ,
- οι παράγοντες κουλτούρας

Τεχνολογικοί παράγοντες:

- Οι υπάρχουσες ικανότητες και δυνατότητες των συστημάτων πληροφοριών μιας επιχείρησης επηρεάζουν άμεσα τον βαθμό στον οποίο οι λειτουργίες ΔΑΠ μπορούν να αυτοματοποιηθούν και να μεταφερθούν στο διαδίκτυο,
- Η ανάγκη για η εκτεταμένη τροποποίηση ενός υπάρχοντος πακέτου λογισμικού

Επιχειρηματικοί παράγοντες:

- επιχειρηματικά χαρακτηριστικά,
- υφιστάμενοι περιορισμοί όσον αφορά τον τρόπο ανάπτυξης των ανθρωπίνων πόρων,
- πρόσβαση σε δεδομένα,
- ζητήματα ασφάλειας και προστασίας προσωπικών δεδομένων,
- περιορισμοί όσον αφορά τις ικανότητες και τους πόρους.

Συγκεκριμένα, ένας σημαντικός λόγος που οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ηλεκτρονικό σύστημα διαχείρισης απόδοσης είναι η πεποίθηση ότι η τεχνολογία μπορεί να βελτιώσει τη διαδικασία αξιολόγησης της απόδοσης και να μειώσει το κόστος τον χρόνο και την προσπάθεια που απαιτούνται για τη διαχείριση της απόδοσης των εργαζομένων.

Όσον αφορά την ανατροφοδότηση οι εργαζόμενοι είναι πιο πιθανό να εμπιστεύονται τα στοιχεία που παρέχονται από έναν υπολογιστή εφόσον αυτά ευθυγραμμίζονται έντονα με τα στοιχεία που έχουν λάβει από τον προϊστάμενό τους. Για ορισμένους εργαζομένους, η παρακολούθηση της απόδοσής τους από ηλεκτρονικό υπολογιστή μπορεί να είναι αιτία μείωσης των επιπέδων ικανοποίησης και αύξησης των επιπέδων άγχους ιδίως εάν πιστεύουν ότι το σύστημα είναι ειδικά σχεδιασμένο να παρακολουθεί στενά τη συμπεριφορά τους, γεγονός που ενισχύει την πεποίθηση ότι το ηλεκτρονικό σύστημα διαχείρισης απόδοσης εισβάλλει στην προσωπική ζωή τους.

Ένα πλεονέκτημα της χρήσης ηλεκτρονικού συστήματος διαχείρισης της απόδοσης είναι η δυνατότητα συγκέντρωσης και συνδυασμού απόψεων και προοπτικών πολλών αξιολογητών. Υποστηρίζεται εδώ και πολύ καιρό ότι η κυκλική ανατροφοδότηση μπορεί να επηρεάζεται από προκαταλήψεις.

2.4.2.4 Ηλεκτρονική Εκπαίδευση

Με την εξέλιξη της τεχνολογίας έχει επηρεαστεί και ο τομέας της εκπαίδευσης προσωπικού. Οι επιχειρήσεις προσπαθούν να αξιοποιούν όσο το δυνατόν περισσότερο της νέες τεχνολογίες στο πλαίσιο της εκπαίδευσης στοχεύοντας στη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα της εκπαιδευτικής διαδικασίας και κατ' επέκταση στην οικονομική απόδοση.

Έχοντας ως *κριτήριο τον χρόνο και τον τόπο διεξαγωγής* της εκπαίδευσης Ανθρώπινου Δυναμικού, η εκπαίδευση διακρίνεται σε:

Α) Συμβατική εκπαίδευση: είναι η τυπική εκπαίδευση στην αίθουσα διδασκαλίας στο πλαίσιο ενός οργανισμού ή μίας επιχείρησης, όπου ο διδάσκων και ο διδασκόμενος βρίσκονται μαζί, με τη φυσική τους παρουσία στον ίδιο τόπο και χρόνο.

Β) Εξ' αποστάσεως εκπαίδευση: Συνιστούν όλες εκείνες οι ενέργειες προκειμένου να παρασχεθεί διδασκαλία μέσω έντυπου υλικού ή ηλεκτρονικών μέσων επικοινωνίας σε ανθρώπους που μετέχουν σε οργανωμένη μάθηση σε τόπο ή χρόνο διαφορετικό από εκείνο των καθηγητών τους. Στην εξ' αποστάσεως εκπαίδευση α) γίνεται συστηματική υποστήριξη του εκπαιδευόμενου και β) αξιοποιούνται οι νέες τεχνολογίες και τα μέσα μαζικής ενημέρωσης τόσο για την παρουσίαση του εκπαιδευτικού υλικού, όσο και για ορισμένες μορφές επικοινωνίας μεταξύ του εκπαιδευόμενου και του εκπαιδευτή.

Γ) Μεικτή εκπαίδευση: Τα προγράμματα μικτής εκπαίδευσης υλοποιούνται με συνδυασμό δια ζώσης και εξ αποστάσεως εκπαίδευσης. Στην περίπτωση αυτή, το εκπαιδευτικό υλικό και ο τρόπος παρακολούθησης και αξιολόγησης είναι κατάλληλα προσαρμοσμένα και στις δυο μορφές μάθησης και χρησιμοποιείται ειδική πλατφόρμα εξ αποστάσεως εκπαίδευσης.

2.4.2.4.1. Νέες μορφές Εκπαίδευσης Ανθρώπινου Δυναμικού

1. Computer Based Learning: Είναι εφαρμογές μάθησης μέσω του υπολογιστή και τα εκπαιδευτικά προγράμματα συνήθως περιέχουν οπτικοακουστικό υλικό, ερωτηματολόγια και δραστηριότητες.
2. Web – Based Learning: Το εκπαιδευτικό υλικό της μαθησιακής διαδικασίας παραδίδεται σε προγράμματα περιήγησης Web.
3. E – learning: Η εκπαίδευση με αυτή τη διαδικασία μπορεί να χωριστεί σε εκπαίδευση με σύνδεση (online) και εκπαίδευση χωρίς σύνδεση (offline). Ηλεκτρονική μάθηση με σύνδεση είναι η προβολή εκπαιδευτικού υλικού μέσω ίντερνετ (από κάποιο δικτυακό τόπο) ενώ ηλεκτρονική μάθηση χωρίς σύνδεση είναι η προβολή εκπαιδευτικού υλικού αποθηκευμένου στον υπολογιστή μας, εκπαιδευτικά CD ROM κ.τ.λ.
4. Distance Learning: Η μαθησιακή διαδικασία επιτυγχάνεται εξ' αποστάσεως χωρίς τη φυσική παρουσία του εκπαιδευτή και των εκπαιδευομένων στους χώρους εκπαίδευσης.
5. Παιχνιδοποίηση – Gamification: αναφέρεται στη χρήση στοιχείων και τεχνικών από ηλεκτρονικά παιχνίδια με στόχο τη βελτίωση της μαθησιακής εμπειρίας των

χρηστών, την ενίσχυση του βαθμού εμπλοκής τους στη μαθησιακή διαδικασία, την ενδυνάμωση της αίσθησης του σκοπού και της οικειότητας στις διάφορες διαδικασίες. Για παράδειγμα, στη κατηγορία αυτή γίνεται χρήση παιχνιδιών ρόλων (role-playing games), τα οποία επιτρέπουν στους εκπαιδευομένους να βιώσουν και μέσω οπτικής επαφής να κατανοήσουν τον κόσμο, των online κοινωνικών παιχνιδιών (online social games), τα οποία παρουσιάζουν προβλήματα του πραγματικού κόσμου και είτε ενισχύουν την επίγνωση του χρήστη σε σχέση με αυτά είτε παρέχουν στους εκπαιδευομένους ένα ασφαλές περιβάλλον να αναστοχαστούν μαθαίνοντας από τα λάθη τους.

6. Cloud e - learning: Το Υπολογιστικό Νέφος ή Νεφοϋπολογιστική (Cloud Computing) αποτελεί ένα σχετικά καινούργιο υπολογιστικό παράδειγμα (computation paradigm), σύμφωνα με το οποίο οι πόροι και τα πληροφοριακά συστήματα προσφέρονται ως υπηρεσία, διαθέσιμη στους χρήστες μέσω Διαδικτύου και χαρακτηρίζεται από αυτοεξυπηρέτηση βάσει αναγκών (on-demand self-service), ευρεία πρόσβαση δικτύου (broad network access), συνάθροιση πόρων (resource pooling), ελαστικότητα (rapid elasticity) και δυνατότητα μετρήσιμης υπηρεσίας (measured service).

2.4.2.4.2 Σύστημα Διαχείρισης της Μάθησης

Η κύρια εφαρμογή των Πληροφοριακών Συστημάτων ΔΑΔ[9], όσον αφορά τη μάθηση και ανάπτυξη, είναι το **Σύστημα Διαχείρισης Μάθησης/ΣΔΜ Learning Management System LMS.** Οι εργασίες που συνήθως αναλάμβαναν να κάνουν χειρόγραφα οι επιμορφωτές έχουν επίσης μετασχηματιστεί σε σύγχρονα ΣΔΜ, βασισμένα στην τεχνολογία. Το ΣΔΜ είναι ένα εταιρικό τεχνολογικό σύστημα που καθιστά τις διαδικασίες παροχής διαδικτυακής εκπαίδευσης μια διαχειρίσιμη εργασία.

Πρόκειται για μια εφαρμογή λογισμικού που επιτρέπει στους επιμορφωτές ή στα διοικητικά στελέχη εκπαίδευσης να δημιουργούν διαδικτυακά μαθήματα και να παρακολουθούν την πρόοδο των επιμορφούμενων που συμμετέχουν στα διαδικτυακά μαθήματα.

Τα βασικά χαρακτηριστικά ενός ΣΔΜ είναι τα εξής:

- Επιτρέπει στους επιμορφωτές ή στα διοικητικά στελέχη εκπαίδευσης να έχουν πρόσβαση σε εργαλεία δημιουργίας διαδικτυακών μαθημάτων.
- Δίνει τη δυνατότητα στους επιμορφωτές να παρακολουθούν και να αναφέρουν την πρόοδο όσων επιμορφούμενων παρακολουθούν τα διαδικτυακά μαθήματα.
- Αποτελεί το μέσο ώστε επιμορφωτές και επιμορφούμενοι να αλληλεπιδρούν σε ηλεκτρονικές αίθουσες διδασκαλίας και χώρους συζητήσεων.

[9] Ως Πληροφοριακά Συστήματα ΔΑΔ ορίζονται τα «ολοκληρωμένα συστήματα που χρησιμοποιούνται για τη συγκέντρωση, αποθήκευση και ανάλυση πληροφοριών σχετικά με τους ανθρώπινους πόρους μιας επιχείρησης». Κύριος σκοπός των Πληροφοριακών Συστημάτων ΔΑΔ είναι η παρουσίαση πληροφοριών με φιλικό προς τον χρήστη τρόπο ώστε να μπορεί αυτός να ερμηνεύει με τρόπο ουσιαστικό και κατάλληλο τους λόγους για τους οποίους πρέπει να λαμβάνει στρατηγικές αποφάσεις για την επιχείρηση.

- Επιτρέπει στους επιμορφωτές να δημιουργούν και βάζουν στους συμμετέχοντες τεστ αξιολόγησης.
- Παρέχουν έναν σύνδεσμο link προς άλλα συστήματα διαχείρισης ΑΠ (όπως ηλεκτρονικά συστήματα διαχείρισης απόδοσης, ανάπτυξης, σταδιοδρομίας και διαχείρισης ταλέντων).

Επίσης, με τη δημιουργία εργαλείων ηλεκτρονικής μάθησης υιοθετείται ολοένα περισσότερο ο ταχύς διδακτικός σχεδιασμός (rapid instructional design) με τα οποία δίνεται στους σχεδιαστές διδασκαλίας η δυνατότητα να δημιουργούν περιεχόμενο, μαθήματα μέσω κινητών συσκευών, μικρομάθηση και ηλεκτρονικά μαθήματα μέσω εκπαιδευτικών βίντεο που διατίθενται στο διαδίκτυο.

Πλεονέκτημα του Σύστηματος Διαχείρισης Μάθησης/ΣΔΜ:

- Οι επιμορφωτές έχουν στη διάθεσή τους περισσότερο χρόνο να επικεντρωθούν στην αξιολόγηση και στη συγκέντρωση μετρήσεων σχετικά με τη μάθηση μειώνεται η πίεση που μπορεί να προκαλεί η παράδοση μαθημάτων. Αυξάνεται η ευελιξία και η ευκολία κ αι μειώνεται το κόστος της χρήσης παραδοσιακών μεθόδων εκπαίδευσης.
- Η μετάβαση στον ψηφιακό κόσμο δημιούργησε νέα και ισχυρά εργαλεία διαχείρισης δεδομένων μεγάλου όγκου και προγνωστικής ανάλυσης. Η προγνωστική ανάλυση μέσα από στατιστικές πρακτικές που βασίζονται στην εξόρυξη δεδομένων δίνει σήμερα στις επιχειρήσεις σημαντικές δυνατότητες όσον αφορά τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων σχετικά με τους ανθρώπινους πόρους.
- Αυτές οι νέες τεχνολογίες καθιστούν δυνατή τη συλλογή και την παρακολούθηση δεδομένων μάθησης σε πραγματικό χρόνο ώστε να επιταχύνονται ο σχεδιασμός και οι όποιες παρεμβάσεις. Παράγοντες που χαρακτηρίζουν την ανάπτυξη αυτών των εργαλείων είναι οι προοπτικές αύξησης της παραγωγικότητας και η δυνατότητα μείωσης του κόστους εκπαίδευσης.

Κατά τον σχεδιασμό της ηλεκτρονικής μάθησης, θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη οι παρακάτω οδηγίες:

1. Εξασφαλίζετε ότι η ηλεκτρονική μάθηση είναι μια λύση που ανταποκρίνεται στις ανάγκες μάθησης και ανάπτυξης της επιχείρησης.
2. Εξασφαλίζετε ότι η ηλεκτρονική μάθηση έχει αναπτυχθεί με βάση τις θεωρίες επεξεργασίας πληροφοριών και τις γνωστικές θεωρίες μάθησης.
3. Εξασφαλίζετε ότι η μαθησιακή εμπειρία ενισχύεται με τη χρήση γραφικών και κειμένων, έτσι ώστε οι επιμορφούμενοι να είναι σε θέση να κάνουν ουσιαστικές συνδέσεις που συμβάλλουν στη μάθηση. Τα γραφικά δεν πρέπει να αποσπούν την προσοχή των επιμορφούμενων από την κατανόηση του κειμένου.
4. Εξασφαλίζετε ότι οι επιμορφούμενοι μπορούν να έχουν τον έλεγχο ορισμένων πλευρών της διδασκαλίας, όπως, για παράδειγμα, να δίνεται στους επιμορφούμενους η ευκαιρία να επιλέγουν πρακτικά παραδείγματα, τα οποία είναι σχετικά με τις εμπειρίες και τη θέση εργασίας τους.
5. Παρέχετε στους επιμορφούμενους επαρκείς οδηγίες ώστε να είναι σε θέση να περιηγούνται εύκολα στο πρόγραμμα ηλεκτρονικής μάθησης, χρησιμοποιώντας για παράδειγμα εργαλεία οργάνωσης, όπως οι εννοιολογικοί χάρτες.
6. Εξασφαλίζετε ότι η ηλεκτρονική μάθηση περιέχει αρκετές διαδραστικές δραστηριότητες που κρατούν αμείωτο το ενδιαφέρον των επιμορφούμενων.
7. Δίνετε ευκαιρίες διαδικτυακής αλληλεπίδρασης των επιμορφούμενων μεταξύ τους και των επιμορφούμενων με τους επιμορφωτές.
8. Πριν από την έναρξη της ηλεκτρονικής μάθησης, εξασφαλίζετε ότι οι επιμορφούμενοι διαθέτουν τις απαραίτητες βασικές γνώσεις χρήσης ηλεκτρονικών υπολογιστών.
9. Εξασφαλίζετε ότι οι μέθοδοι διδασκαλίας ταιριάζουν στις δεξιότητες των επιμορφούμενων. Για παράδειγμα, η ηλεκτρονική μάθηση είναι πιο κατάλληλη για την απόκτηση γνώσεων και τεχνικών εξειδικευμένων δεξιοτήτων (hard skills), όπως «Πώς να ταξινομείτε τους φακέλους ηλεκτρονικού ταχυδρομείου». Όταν πρόκειται για προσωπικές-κοινωνικές δεξιότητες (soft skills), όπως επιχειρηματική ηθική, συστήνονται οι «πρόσωπο με πρόσωπο» προσεγγίσεις, όπως παιχνίδια ρόλων ή συζητήσεις «πρόσωπο με πρόσωπο».
10. Παρέχετε μια προσέγγιση μικτής μάθησης στην οποία συνδυάζονται ηλεκτρονικοί και διά ζώσης τρόποι διδασκαλίας, ώστε να ικανοποιούνται επίσης οι ανάγκες επιμορφούμενων με διαφορετικές προτιμήσεις μάθησης.

Πίνακας 9.4. *Οδηγίες σχεδιασμού ηλεκτρονικής μάθησης βασισμένες στην έρευνα.*

Εικόνα 2 : Οδηγίες για τον σχεδιασμό της ηλεκτρονικής μάθησης

Πηγή: Τζωρτζάκης (2021)

2.5. Ηλεκτρονικά λογισμικά εταιριών ένδυσης και Κλωστοϋφαντουργίας

1. Λογισμικό «OPTISHIFT» της PRIMARY: Το συγκεκριμένο λογισμικό χρησιμοποιείται από τις εταιρίες για τον προγραμματισμό των βαρδιών. Συγκεκριμένα, παράγει το βέλτιστο δυνατό βαρδιολόγιο βάσει των αναγκών της επιχείρησης, των συμβάσεων των εργαζομένων και της εργατικής νομοθεσίας. Έτσι, επιτυγχάνεται η κάλυψη των λειτουργικών απαιτήσεων και του επιθυμητού επιπέδου εξυπηρέτησης χωρίς σπατάλη ανθρωποχρόνου. Το OPTISHIFT προσφέρει πλούσια γκάμα δεικτών, μετρητών και αναφορών παρακολούθησης της αποδοτικότητας του προγράμματος βαρδιών. Διασφαλίζοντας την ικανοποίηση των περιορισμών και των προτιμήσεων των εργαζομένων, το OPTISHIFT δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να ελέγχουν την ισονομία του βαρδιολογίου, ελαχιστοποιώντας παράλληλα το κόστος και μεγιστοποιώντας την αποτελεσματικότητα. Ακόμη, επιτρέπει την κατάρτιση λεπτομερούς βαρδιολογίου για το άμεσο μέλλον, αλλά και προσχεδίου προγράμματος για το απώτερο μέλλον. Με αυτόν τον τρόπο διευκολύνει και επιταχύνει τον προγραμματισμό, μειώνοντας τον χρόνο προετοιμασίας και βελτιστοποιώντας τη στελέχωση του ανθρώπινου δυναμικού. Επίσης, προσφέρει μοναδική λειτουργικότητα, όπως: αυτόματο προγραμματισμό μέσω βελτιστοποίησης, πρόβλεψη & διαχείριση των λειτουργικών απαιτήσεων σε προσωπικό, δημιουργία μοτίβων βαρδιών, αυτόματο έλεγχο νομιμότητας βαρδιολογίου, γραφήματα κάλυψης κ.ά. Επιπρόσθετα, παράγει όλες τις απαιτούμενες αναφορές για ενημέρωση του συστήματος ΕΡΓΑΝΗ. Τέλος, μέσω του module myOPTISHIFT, οι εργαζόμενοι έχουν πρόσβαση στο πρόγραμμα εργασίας τους από το κινητό, το tablet ή τον υπολογιστή. Με υποστήριξη διακριτών ρόλων και ορισμού κατάλληλων εγκριτικών ροών, το myOPTISHIFT δίνει επιπλέον στον κάθε εργαζόμενο τη δυνατότητα να αιτηθεί κάποια συγκεκριμένη βάρδια, ρεπό ή άδεια και παράλληλα διασφαλίζει την τήρηση όλων των προβλεπόμενων διαδικασιών καθώς και την αυτόματη ενσωμάτωση των εγκεκριμένων αλλαγών στο πρόγραμμα εργασίας. Ενδεικτικά παραδείγματα εταιριών ένδυσης που χρησιμοποιούν το πρόγραμμα «OPTISHIFT» αποτελούν η GAP, η ‘ALE και η attrattivo.

2. Λογισμικό «Foresight – Forecasting & Budgeting» της PRIMARY: Ο ενσωματωμένος μηχανισμός μαθηματικής πρόβλεψης αναλύει τα ιστορικά δεδομένα και αναγνωρίζει τις τάσεις και την εποχικότητα. Επιπλέον, το FORESIGHT εξετάζει μη περιοδικά γεγονότα που επηρεάζουν τη ζήτηση, όπως εκστρατείες μάρκετινγκ, προσφορές, κοινωνικές δραστηριότητες ή ακόμη και ακραία καιρικά φαινόμενα. Αναλυτικότερα, το FORESIGHT υπολογίζει με ακρίβεια τη μελλοντική ζήτηση βάσει ιστορικών δεδομένων. Είτε βραχυπρόθεσμη είτε μακροπρόθεσμη, η έγκυρη πρόβλεψη ζήτησης επιτρέπει άμεσες προσαρμογές στη στελέχωση, στα αποθέματα ή στην παραγωγή. Επιπλέον, μια μακροπρόθεσμη πρόβλεψη μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την ανάπτυξη ενός επιχειρησιακού πλάνου για τα επόμενα χρόνια. Το FORESIGHT χρησιμοποιείται για τις ανάγκες προϋπολογισμού για τη στελέχωση, την παραγωγή, τη λειτουργία, τη διανομή, κλπ. Βάσει της λεπτομερούς πρόβλεψης της αναμενόμενης ζήτησης, υπολογίζει τους βέλτιστους απαιτούμενους πόρους και προσφέρει την απαραίτητη ευελιξία όσον αφορά την εξέταση διαφορετικών σεναρίων βάσει των ειδικών περιορισμών και συνθηκών ανά περίπτωση.

3. Λογισμικό «INVENTORY OPTIMIZER» της PRIMARY: Το Inventory Optimizer, το ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας της PRIMARY, έχει σχεδιαστεί για να βοηθήσει εμπορικές εταιρίες και εταιρίες 3PL (3rd Party Logistics) να βελτιστοποιήσουν το απόθεμα, να ελαχιστοποιήσουν το κόστος και συνολικά να μεγιστοποιήσουν την αποδοτικότητα της εφοδιαστικής τους αλυσίδας. Αναλυτικότερα, η PRIMARY προσφέρει υπηρεσίες διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας, ώστε να βοηθήσει εμπορικές εταιρίες και 3PL να βελτιστοποιήσουν το απόθεμα, να ελαχιστοποιήσουν το κόστος και συνολικά να μεγιστοποιήσουν την αποδοτικότητα της εφοδιαστικής τους αλυσίδας. Η μεθοδολογία της PRIMARY λαμβάνει υπόψη όλες τις σχετικές παραμέτρους (πρόβλεψη ζήτησης, κ.ά.) και σέβεται όλους τους εμπλεκόμενους περιορισμούς (χωρητικότητα αποθήκης, προθεσμίες παράδοσης, κ.ά.), με αποτέλεσμα τον βέλτιστο προγραμματισμό αποθήκευσης και παράδοσης για όλο το φάσμα των κωδικών προϊόντων. Η τεχνογνωσία της PRIMARY σε εξειδικευμένες μεθόδους βελτιστοποίησης, σε συνδυασμό με τη γνώση των διαδικασιών και παραμέτρων που υπεισέρχονται στην καθημερινή λειτουργία της εφοδιαστικής αλυσίδας, έχουν δημιουργήσει μια ολοκληρωμένη γκάμα λύσεων και υπηρεσιών σχετικά με την εφοδιαστική αλυσίδα, όπως η βέλτιστη χωροθέτηση των προϊόντων μέσα στην αποθήκη, ή και η βέλτιστη χωροθέτηση των αποθηκών και σημείων διανομής.

4. Λογισμικό «FLO (Facility Location Optimization)» της PRIMARY[10]: Στοχεύοντας στη μεγιστοποίηση της απόδοσης του δικτύου καταστημάτων / εγκαταστάσεων ενός οργανισμού, όπως υποκαταστήματα τραπεζών, ATMs, καταστήματα λιανικής πώλησης κ.ά., η PRIMARY σχεδίασε και ανέπτυξε το εξειδικευμένο λογισμικό FLO (Facility Location Optimization). Το FLO χρησιμοποιεί τεχνολογία παραμετρικής βελτιστοποίησης, με σκοπό τη μεγιστοποίηση της συνολικής απόδοσης ενός δικτύου εγκαταστάσεων, επιτρέποντας την ενσωμάτωση των ειδικών ανά περίπτωση στόχων και ικανοποιώντας όλους τους εμπλεκόμενους περιορισμούς.

5. Λογισμικό Διαχείρισης Υπαλλήλων και Χρονοδιαγράμματος «POS Loyverse»:[11] Μέσω του συγκεκριμένου λογισμικού δίνεται η δυνατότητα στον επιχειρηματία να παρακολουθεί την απόδοση κάθε υπαλλήλου και να λαμβάνει ενημερωμένες επιχειρηματικές αποφάσεις. Χρησιμοποιώντας τις αναφορές πωλήσεων στο back office γίνονται γνωστές οι πωλήσεις του κάθε εργαζόμενου. Επίσης, δίνονται πληροφορίες σχετικά με το φόρτο εργασίας ανά ώρα, οι οποίες επιτρέπουν την αποδοτική διαχείριση του προσωπικού. Για παράδειγμα, ο εργαζόμενος μπορεί να εισέλθει στην εφαρμογή στην αρχή της βάρδιάς του και το σύστημα αρχίζει να μετράει το χρόνο. Στο τέλος της βάρδιας ο υπάλληλος αποσυνδέεται από την εφαρμογή και το σύστημα σταματά να μετρά ώρες εργασίας. Οι συνολικές ώρες υπολογίζονται αυτόματα με βάση το ρολόι και το χρόνο ρολογιού και ο ιδιοκτήτης

[10] https://primary.gr/retail/

[11] https://loyverse.com/gr/employee-management

μπορεί να διορθώσει το χρονοδιάγραμμα ή να δημιουργήσει ένα νέο στο back office αλλά και να δει συνοπτική έκθεση με το σύνολο των ωρών εργασίας κάθε εργαζομένου στην επιλεγμένη περίοδο. Τέλος, δίνεται η δυνατότητα στον επιχειρηματία να παρακολουθεί την παρακολούθηση την ανακρίβεια ή τους χειρισμούς των εργαζομένων και να προσδιορίζει οποιαδήποτε διαφορά σε μετρητά στο τέλος της βάρδιας.

6. Λογισμικό «Kolay»[12]: Μέσω του συγκεκριμένου λογισμικού δίνεται η δυνατότητα στον επιχειρηματία να:

- έχει πρόσβαση στα αρχεία υπαλλήλων ανά πάσα στιγμή και από οποιοδήποτε χώρο,
- διαχειρίζεται διαδικτυακά τα αιτήματα αδειών και τις υπερωρίες των εργαζομένων,
- διαχειρίζεται και να αναλύει γρήγορα όλες τις πληρωμές που σχετίζονται με τους υπαλλήλους, συμπεριλαμβανομένων των εξόδων, των πληρωμών μπόνους και των προκαταβολών,
- παρακολουθεί τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρίας,
- σχεδιάζει και να παρακολουθεί την κατάρτιση των εργαζομένων,
- διαχειρίζεται το ημερολόγιο της εταιρείας (πχ. συναντήσεις, δείπνα, εκδηλώσεις κτλ.)
- διαχειρίζεται, να οργανώνει και να μοιράζεται τα έγγραφα της εταιρείας, μισθοδοσίες, αναφορές δαπανών και πολλά άλλα με ένα κεντρικό και ασφαλές σύστημα δεδομένων.
- δέχεται και να διαχειρίζεται αιτήματα εργαζομένων μέσω των ιδιωτικών τους λογαριασμών χρησιμοποιώντας τις εφαρμογές επιτραπέζιων ή κινητών συσκευών της Kolay.

Ενδεικτικά το συγκεκριμένο λογισμικό έχουν χρησιμοποιήσει εταιρείες, όπως η Penti, η Decathlon και η Nike.

7. Το λογισμικό Softone HR της Connectline: παρέχει αξιόπιστες και ευέλικτες λύσεις για κάθε είδους επιχείρηση, όσον αφορά την αποτελεσματικότερη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού της. Συγκεκριμένα:

- SOFT1 ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ: Η εφαρμογή μισθοδοσίας είναι το πλέον ολοκληρωμένο εργαλείο για μία σύγχρονη επιχείρηση, με απεριόριστες δυνατότητες καταχώρησης μισθοδοτικών και προσωπικών στοιχείων, το οποίο υποστηρίζει, με τρόπο ευέλικτο τη διεκπεραίωση λειτουργιών διαχείρισης προσωπικού.
- SOFT1 ΒΑΡΔΙΟΛΟΓΙΟ: Πρόκειται για εξειδικευμένο λογισμικό, που έχοντας ως βασικά δεδομένα, πληροφορίες, όπως τις ανάγκες του προσωπικού, τις βάρδιες, τους κανόνες εργατικής νομοθεσίας και άλλες παραμέτρους, δίνει τη δυνατότητα στην επιχείρηση να δημιουργήσει αυτόματα το πρόγραμμα των βαρδιών σε ημερήσια, μηνιαία και ετήσια βάση.

[12] https://kolayik.com/lp-logismiko-diacheirisis-ergazomenon/

- SOFT1 WORKTIME LIVE: Η Web εφαρμογή Soft1 WORKTIME LIVE απαλλάσσει από το άγχος της υποχρεωτικής υποβολής του εντύπου Ε8 "Αναγγελία Υπερεργασίας ή Νόμιμης Υπερωριακής Απασχόλησης" στο σύστημα ΕΡΓΑΝΗ. Εύκολα και αξιόπιστα, η επιχείρηση μπορεί να απλοποιήσει όλες τις διαδικασίες καταχώρησης του χρόνου απασχόλησης του προσωπικού εντός του ωραρίου εργασίας.

8. Λογισμικό «EPSILON NET» της Connectline: Η ολοκληρωμένη ωρομέτρηση της EPSILONNET παρέχει τη δυνατότητα μαζικής ενημέρωσης όλων των στοιχείων καταχώρισης μίας μισθοδοτικής περιόδου μέσα από μία μόνον φόρμα, τη μαζική εισαγωγή όλων των στοιχείων ωρομέτρησης από οποιοδήποτε εξωτερικό αρχείο (excel, access, asci) καθώς και την ολοκληρωμένη ωρομέτρηση (advanced ωρομέτρηση) μέσα από μία ενιαία εφαρμογή.

9. Λογισμικό «CONNECTLINE CUSTOMIZED TIMESHEET»[13]: Πρόκειται για ένα χ customized πρόγραμμα που έχει αναπτύχθει για την καταγραφή του χρόνου απασχόλησης του προσωπικού κάθε επιχείρησης. Με το πρόγραμμα αυτό δίνεται στο προσωπικό της επιχείρησης, η δυνατότητα, από παντού και με τη χρήση οποιασδήποτε συσκευής (Η/Υ, κινητό ή tablet) να καταχωρεί κατά τη διάρκεια της ημέρας ή την επομένη τις ώρες εργασίας που απασχολήθηκε και μάλιστα να τις μερίζει ανά τμήμα, έργο ή όποιο άλλο κέντρο κόστους επιθυμεί η ίδια η επιχείρηση. Ο εργαζόμενος ενημερώνεται με email για τις τυχόν ώρες που δεν έχει κάνει allocation, ενώ του δίνεται η δυνατότητα να καταχωρίσει και τυχόν απουσία ή εγκεκριμένη άδεια. Το Timesheet μπορεί, επίσης, να αντλήσει τον πραγματικό χρόνο εργασίας του εργαζομένου, τον οποίο και προβάλει αυτόματα προς μερισμό, είτε από το ERP/Payroll, είτε με απευθείας επικοινωνία με ρολόγια ωρομέτρησης.

2.6 Πλεονεκτήματα του E – HRM

Τα κύρια οφέλη/πλεονεκτήματα του E-HRM είναι τα εξής:

- Βελτίωση της ποιότητας υπηρεσιών.
- Εξασφάλιση αποτελεσματικών υπηρεσιών με εκπληκτική ταχύτητα.
- Διευκόλυνση εργασιών ρουτίνας όπως η τήρηση αρχείων, η διατήρηση του χαρτοφυλακίου, η συλλογή και αποθήκευση σχετικών πληροφοριών σχετικά με το ανθρώπινο δυναμικό.
- Μείωση του δαπανηρού χρόνου και εργασίας.
- Γρήγορη δημιουργία, αναφορά και ανάλυση δεδομένων.
- Όφελος όλων μέσω της τυποποίησης και της αυτοματοποίησης.
- Χειρισμός των δεδομένων των εργαζομένων από πολλές τοποθεσίες δίκαια και γρήγορα.

[13] https://www.connect-line.gr/%CF%85%CF%80%CE%B7%CF%81%CE%B5%CF%83%CE%AF%CE%B5%CF%82/%CF%80%CF%81%CE%BF%CE%B3%CF%81%CE%AC%CE%BC%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B1-%CE%B2%CE%B1%CF%81%CE%B4%CE%B9%CF%8E%CE%BD/

- Εκτέλεση κρίσιμων λειτουργιών του ανθρώπινου δυναμικού, όπως η πρόσληψη, η επιλογή, η εκπαίδευση και η ανάπτυξη με τη χρήση τεχνολογίας που βασίζεται στο διαδίκτυο.
- Διατήρηση της ανωνυμίας του προσωπικού κατά την αξιολόγηση/ανατροφοδότηση.

2.7 Μειονεκτήματα του E-HRM

Τα μειονεκτήματα/Περιορισμοί του E-HRM είναι τα εξής:

- Συνεπάγεται υψηλό κόστος για τη συντήρηση και την εφαρμογή του E-HRM.
- Είναι δύσκολο να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων εισροών.
- Τα ηλεκτρονικά μέσα είναι ευάλωτα, τα οποία ενδέχεται να προσβληθούν από ιούς από οπουδήποτε στο Διαδίκτυο. Η προσβολή ενός ιού μπορεί να απενεργοποιήσει το σύστημα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού σας αρκετά σοβαρά ώστε να το καταστήσει άχρηστο για απροσδιόριστο χρονικό διάστημα. Το E-HRM υπόκειται σε διαφθορά, παραβίαση ή απώλεια δεδομένων.
- Οι υπολογιστές και τα σχετικά προγράμματά τους είναι τόσο αποτελεσματικά όσο οι ανθρώπινοι χρήστες τους, αλλά μπορεί και να συμβούν σφάλματα κατά την εισαγωγή δεδομένων. Στα συστήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, τέτοια σφάλματα μπορεί να έχουν σοβαρές συνέπειες.

- Οι οργανισμοί πρέπει να επενδύσουν περισσότερα στην εκπαίδευση και την ανάπτυξη προτού υιοθετήσουν το e-HRM.

Κεφάλαιο 3: Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Ως Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη εννοούμε την ηθική συμπεριφορά μιας επιχείρησης στις σχέσεις της με την κοινωνία. Ειδικότερα, αυτό σημαίνει τις υπεύθυνες ενέργειες της διοίκησής της κατά τις σχέσεις της με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders).

"Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η έννοια σύμφωνα με την οποία οι επιχειρήσεις ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς προβληματισμούς στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη" (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Πράσινη Βίβλος, 2001).

Μπορούμε να διακρίνουμε 4 μεγάλους άξονες δράσεων που καλύπτουν το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον της. Οι δράσεις αφορούν την αγορά, την κοινωνία, το φυσικό περιβάλλον αλλά και το ανθρώπινο δυναμικό.

1. Αγορά: διασφάλιση της ασφάλειας και της ποιότητας των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών, ολοκληρωμένη και επαρκής ενημέρωση και πιστοποίηση, σωστή τιμολόγηση, σεβασμός των δικαιωμάτων των καταναλωτών, εφαρμογή κανόνων δεοντολογίας στη διαφήμιση και στο μάρκετινγκ, εκπαίδευση καταναλωτών και υπηρεσίες μετά την πώληση, διαφάνεια, υιοθέτηση εμπορικών δράσεων με κοινωνικό σκοπό.

2. Περιβάλλον: ευαισθητοποίηση, διαχείριση περιβαλλοντικών θεμάτων, προώθηση και συμμετοχή σε δραστηριότητες ανακύκλωσης, αναδάσωσης, ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, οικολογικής αυτοκίνησης.

3. Κοινωνία: κοινωνική συνοχή και ανάπτυξη, υγεία και περίθαλψη, παιδεία και εκπαίδευση, αθλητισμός και πολιτισμός, ποιότητα ζωής, ασφάλεια, οικονομική ανάπτυξη και απασχόληση.

4. Ανθρώπινο Δυναμικό: απασχόληση, ίσες ευκαιρίες, εκπαίδευση και ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού, επικοινωνία, συνθήκες εργασίας, δικαιώματα εργαζομένων, μέριμνα για υγιεινή και ασφάλεια πέραν των προβλέψεων του νόμου, δικαιώματα και διασφάλιση της ισορροπίας μεταξύ οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής, επιπλέον παροχές, δημιουργία κέντρων φύλαξης και δημιουργικής απασχόλησης των παιδιών των εργαζομένων, προγράμματα πρόσθετης ιατροφαρμακευτικής ασφάλισης, βράβευση παιδιών εργαζομένων και άλλα.

3.1 Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στους χώρους εργασίας

Η εκάστοτε επιχείρηση οφείλει ορθή συμπεριφορά και πολιτικές απέναντι σε εργασιακά θέματα όπως: υγιεινή και ασφάλεια, ανθρώπινες συνθήκες εργασίας, ειλικρινή επικοινωνία, δίκαιη μεταχείριση των εργαζομένων στο σύνολό τους, κίνητρα ενίσχυσης της παραγωγικότητας, πρόσθετη ασφάλιση, εκπαιδευτικές πρωτοβουλίες, εθελοντισμό, παροχή κινήτρων στους εργαζόμενους κ.α. Όλες αυτές οι πρακτικές έχουν ως στόχο την ικανοποίηση των εργαζομένων στο εργασιακό περιβάλλον. Η εταιρεία γίνεται πιο παραγωγική και κατά συνέπεια πιο ανταγωνιστική. Η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί μια από τις μεγαλύτερες προκλήσεις στη σημερινή επιχειρηματικότητα, η προσέλκυση και αξιοποίηση εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού εξασφαλίζεται με την αξιοκρατία, τη δια βίου μάθηση, την παροχή αρκετού ελεύθερου χρόνου, τις ίσες προοπτικές για όλες τις φυλές και τα φύλα, δράσεις που ευθέως συνδέονται με κοινωνική ευθύνη. Από την άλλη, η υγεία και η ασφάλεια στους χώρους εργασίας αντί να είναι κάτι αυτονόητο κατέληξε ζητούμενο. Οι εταιρείες, οι κυβερνήσεις αλλά και οι απλοί καταναλωτές χρησιμοποιούν παρόμοιες πληροφορίες για την επιλογή προϊόντων και υπηρεσιών.

Ο υψηλός βαθμός εταιρικής υπευθυνότητας συμβάλλει καθοριστικά στην προσέλκυση ποιοτικού εργατικού δυναμικού αφού οι εργαζόμενοι ταυτίζονται με την επιχείρηση και είναι περήφανοι για το έργο που επιτελούν.

Οι διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που φαίνονται να είναι πιο σημαντικές για να εξηγήσουν την προσέλκυση ικανότερων και ποιοτικότερων εργαζομένων είναι (Greening and Turban, 2000):

1. Οι εργασιακές σχέσεις: Η οικοδόμηση σωστών εργασιακών σχέσεων μεταξύ εργαζομένων και εργοδοτών μπορεί να αυξήσει την εταιρική εικόνα της επιχείρησης. Η συμμετοχή των εργαζομένων στην λήψη αποφάσεων και η ενδυνάμωση του αισθήματος ότι ο εργαζόμενος αποτελεί αναπόσπαστο μέρος του οργανισμού συμβάλλει στην προσέλκυση ικανών εργαζομένων.

2. Η μεταχείριση των γυναικών και των μειονοτήτων: Η μεταχείριση των γυναικών και των μειονοτήτων: Οι γυναίκες και οι μειονότητες που αναζητούν εργασία μπορεί να χρησιμοποιήσουν δεδομένα σχετικά με την μεταχείριση των γυναικών και των μειονοτήτων από μια επιχείρηση, ως ένδειξη για τις πιθανές εργασιακές συνθήκες που πρόκειται να συναντήσουν. Φτωχό ιστορικό σχετικά με την μεταχείριση των γυναικών και των μειονοτήτων μπορεί να αποθαρρύνει τους εργαζόμενους για την υποβολή της αίτησής τους ή την αποδοχή της εργασίας.

3. Η ανησυχία για το περιβάλλον: Το ενδιαφέρον της επιχείρησης για την προστασία του φυσικού περιβάλλοντος διαδραματίζει εξέχοντα ρόλο στην προσέλκυση των εργαζομένων. Η μείωση των τοξικών συστατικών που χρησιμοποιεί για την παραγωγή των προϊόντων και η χρησιμοποίηση σύγχρονου αντιρρυπαντικού εξοπλισμού κατά την διαδικασία της παραγωγής φανερώνει την εταιρική της υπευθυνότητα.

4. Οι σχέσεις στην κοινότητα: Η ανάμειξη της επιχείρησης με την τοπική κοινότητα, η παροχή ποσοστού των κερδών της σε φιλανθρωπικές δραστηριότητες και η παρότρυνση των εργαζομένων για την εθελοντική τους συμμετοχή στην κοινωνία με την προσφορά υπηρεσιών ενδυναμώνουν την εταιρική φήμη.

5. Η ποιότητα του προϊόντος: Οι εργαζόμενοι επιθυμούν να εργάζονται σε επιχειρήσεις που παρέχουν υψηλής ποιότητας προϊόντα και υπηρεσίες στους καταναλωτές. Το γεγονός αυτό δείχνει ότι είναι κοινωνικά υπεύθυνες και δεν αντιμετωπίζουν ενδεχόμενο κίνδυνο για αγωγές και κανονιστικές δράσεις.

3.2 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Εργασιακή Ικανοποίηση

Η εργασιακή ικανοποίηση διακρίνεται σε δύο κατηγορίες την ενδογενή και την εξωγενή. Ο διαχωρισμός αυτός γίνεται ανάλογα με τους παράγοντες που την επηρεάζουν. Οι παράγοντες μπορούν να αυξήσουν ή να μειώσουν το επίπεδο της. Σε γενικές γραμμές οι άνθρωποι τείνουν να έχουν σταθερότητα στο επίπεδο της εργασιακής τους ικανοποίησης.

Ενδογενή εργασιακή ικανοποίηση: επηρεάζεται από παράγοντες που έχουν να κάνουν με την εργασία αυτή καθ' αυτή. Ορισμένοι τέτοιοι παράγοντες είναι η αναγνώριση, τα επιτεύγματα και οι ευθύνες που σχετίζονται με την εργασία. Ένας ακόμα εξίσου σημαντικός παράγοντας είναι η φύση της εργασίας μέσα στην εταιρεία. Το είδος αυτό της εργασιακής ικανοποίησης τείνει να εμφανίζεται σε περιόδους αλλαγής επαγγέλματος ή αλλαγής εργοδότη.

Εξωγενή εργασιακή ικανοποίηση: επηρεάζεται από παράγοντες που σχετίζονται με το περιβάλλον. Ορισμένοι παράγοντες είναι οι πολιτικές και οι πρακτικές της εταιρείας, ο μισθός και οι διαπροσωπικές σχέσεις. Το εργασιακό περιβάλλον είναι ένας από τους πιο θετικούς και δυνατούς παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση.

3.2.1 Παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση

Α) Ατομικοί παράγοντες: δεξιότητες (επαγγελματική ικανότητα, συναισθηματική νοημοσύνη κτλ.) οι δημογραφικοί παράγοντες, οι μεμονωμένες ατομικές αξίες, η ατομική διάσταση της εργασιακής δέσμευσης, τα ενδιαφέροντα των εργαζομένων για τη ζωή κτλ.

Β) Οργανωσιακοί παράγοντες: μισθός, κατάρτιση, το στυλ διαχείρισης, τα χαρακτηριστικά της δουλειάς, η μεταβλητότητα των εργασιακών απαιτήσεων, το εργασιακό κλίμα, η οργανωσιακή κουλτούρα κτλ.

Γ) Κοινωνικοί και οικογενειακοί παράγοντες: ο σεβασμός και οι χώροι κοινής διαβίωσης, η σύγκρουση οικογένειας-εργασίας ή η ισορροπία εργασίας-ζωής, οι σχέσεις με τους συναδέλφους κτλ.

Οι δραστηριότητες της ΕΚΕ επιδρούν θετικά στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων. Η ΕΚΕ μπορεί να αυξήσει τις θετικές αντιλήψεις των εργαζομένων για τον οργανισμό τους (Brown and Dacin, 1997). Έχει επίσης αποδειχθεί ότι η εργασιακή ικανοποίηση και η οργανωτική εμπιστοσύνη εξαρτώνται από τις κατάλληλες δραστηριότητες ΕΚΕ του οργανισμού (Chiang, 2010). Οι δραστηριότητες ΕΚΕ όταν περιλαμβάνουν τη συμμετοχή των εργαζομένων τους μπορεί να έχουν πιο άμεση και θετική επίδραση στην οργανωσιακή τους συμπεριφορά (Brammer et al., 2007). Επίσης, όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι εργάζονται για μια εταιρεία που έχει καλή φιλανθρωπική φήμη, πιθανότατα θα έχουν θετικά κίνητρα, το οποίο με τη σειρά του ενισχύει την εργασιακή τους ικανοποίηση και την εκπλήρωση από την εργασία τους (Wayne & Green, 1993).

Πιο αναλυτικά, κάποιοι από τους παράγοντες είναι οι εξής:

α) Ο ρόλος των ανταμοιβών: οι ανάγκες ικανοποιούνται μέσω υλικών (χρηματικών) και μη υλικών απολαβών. Η παροχή υλικών απολαβών πρέπει να εξετάζεται βάσει τριών παραγόντων:

1. η αποτελεσματικότητα των υλικών ανταμοιβών ως δύναμη παρακίνησης,

2. οι λόγοι για τους οποίους οι άνθρωποι ικανοποιούνται ή όχι από τις υλικές απολαβές τους, και

3. τα κριτήρια με τα οποία παρέχονται οι υλικές απολαβές. Η συνηθέστερη υλική ανταμοιβή για την εργασία είναι, αναμφίβολα, το χρήμα, δηλαδή ή πληρωμή (αποζημίωση) του εργαζόμενου.

Οι μη υλικές (μη χρηματικές) απολαβές επικεντρώνονται στις ανάγκες των ανθρώπων πλην εκείνων που ικανοποιούνται με χρήμα όπως η ανάγκη επιτυχίας (επίτευξης στόχων), η ανάγκη επιρροής άλλων, η επιθυμία για προσωπική εξέλιξη κλπ. Η πλειονότητα των μη υλικών απολαβών λειτουργεί ως εσωτερικός παράγοντας παρακίνησης υπό την έννοια ότι ο εργαζόμενος αισθάνεται ικανοποιημένος από το έργο που εκτελεί επιτυχώς. Στην κατηγορία των μη υλικών απολαβών περιλαμβάνονται τα ευέλικτα ωράρια, τα εκτενή διαλλείματα από την εργασία και οι ημέρες άδειας. Αυτές οι ανταμοιβές συνδέονται άμεσα και έμμεσα με τις

ώρες εργασίας και είναι ιδιαίτερα σημαντικές διότι επηρεάζουν την ποιότητα ζωής του εργαζόμενου και τη σχέση του με την οικογένεια και, γενικά, τους οικείους του.

β) Εκπαίδευση: Οι σύγχρονοι οργανισμοί επενδύουν σημαντικά στην εκπαίδευση των εργαζομένων τους διότι θεωρούν την εκπαίδευση ζωτικής σημασίας για τη συνολική ανταγωνιστικότητά τους και την επίτευξη των στρατηγικών στόχων τους. οι εργαζόμενοι που λαμβάνουν εκπαίδευση αισθάνονται περισσότερο ικανοποιημένοι από εκείνους που δεν εκπαιδεύονται διότι θεωρούν ότι, με αυτόν τον τρόπο, εξυπηρετείται ο σκοπός (ανάγκη) της προσωπικής εξέλιξής τους.

γ) Ενδυνάμωση: αποδίδει διάφορες συναισθηματικές καταστάσεις του εργαζόμενου.

δ) Ηγεσία: η ηγεσία μπορεί να ενισχύσει την ικανοποίηση εργαζομένου όταν διασφαλίζει την επικοινωνία του οράματος του οργανισμού με ξεκάθαρο τρόπο, ενισχύει την πιθανότητα διαμόρφωση ομαδικών στόχων και παρέχει εξατομικευμένη υποστήριξη.

ε) ομαδικότητα: Ενισχύοντας την ομαδικότητα, οι εργοδότες συνεισφέρουν στην ενίσχυση / βελτίωση όχι μόνο του ηθικού των εργαζομένων (ως απόρροια του αισθήματος ότι ανήκουν «κάπου») αλλά και της εμπιστοσύνης, της επικοινωνίας και της αλληλεξάρτησης των ατόμων. Η προαγωγή της αλληλεπίδρασης δημιουργεί μία δυναμική εντός της ομάδας η οποία ενισχύει την αποδοτικότητά της και, κατ' επέκταση, την ικανοποίηση εργαζομένου.

3.2.2 Οφέλη από την ικανοποίηση των εργαζομένων

Η ικανοποίηση επηρεάζει σημαντικά την καταβαλλόμενη προσπάθεια, τις δεξιότητες και τις ικανότητες των εργαζομένων και κατά επέκταση συνεπάγεται σημαντικά οφέλη για την επιχείρηση. Οι απογοητευμένοι εργαζόμενοι μπορούν να προκαλέσουν προβλήματα στον οργανισμό όπως η αύξηση του κόστους, η μείωση των κερδών και η δυσαρέσκεια πελατών. Επίσης, όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ικανοποιημένοι, η πιθανότητα παραίτησης από την επιχείρηση είναι μικρότερη συγκριτικά με τους δυσαρεστημένους υπαλλήλους.

Η ικανοποίηση εργαζομένων συνδέεται θετικά με την εκπαίδευση και αποδίδουν αυτό το γεγονός στα ευεργετικά αποτελέσματα που έχει η εκπαίδευση στην εμπιστοσύνη που αισθάνονται οι εργαζόμενοι για τον εαυτό τους, την ενίσχυση της πεποίθησης τους αναφορικά με τις προοπτικές καριέρας και την εκτίμηση (υπό την έννοια της ευγνωμοσύνης) που αισθάνονται για την επένδυση που κάνει «πάνω τους» ο οργανισμός στον οποίο εργάζονται.

3.2.3 Τρόποι ενίσχυσης της ικανοποίησης των εργαζομένων

1. ***Αποσαφήνιση του οράματος και της αποστολής της επιχείρησης:*** Χωρίς μια σαφή κατανόηση του οράματος, της αποστολής και της κουλτούρας μιας επιχείρησης, οι εργαζόμενοι μπορεί να βρεθούν στο σκοτάδι έχοντας ελάχιστη καθοδήγηση και κίνητρο.
2. ***Καθορισμός ξεκάθαρων ρόλων:*** Οι εργαζόμενοί πρέπει να αναπτύσσουν το αίσθημα ομαδικότητας και να κατανοούν πού και πώς εντάσσονται μέσα σε μια ομάδα. Χωρίς

σαφείς ευθύνες και προσδοκώμενα αποτελέσματα, η εργασία αποκτά εμπόδια, οι εργαζόμενοι αναλαμβάνουν μεγαλύτερο φόρτο εργασίας, και η ομάδα γεμίζει εκνευρισμό. Για το λόγο αυτό είναι απαραίτητος ο καθορισμός των ρόλων και των ευθυνών καθενός ώστε αυξηθεί και η παραγωγικότητα της επιχείρησης.

3. ***Παρακολούθηση της απόδοσης:*** Η επιχείρηση θα πρέπει συνεχώς να μετρά την επιτυχία· Θα πρέπει, δηλαδή, να αξιολογεί τι δουλεύει και τι όχι, και κάνει τις απαραίτητες προσαρμογές για να βελτιωθεί το προϊόν ή η ίδια. Ο καθένας είναι απαραίτητο να έχει δείκτες απόδοσης με μετρήσιμους στόχους, ενώ πρέπει να υπάρχει και διαδικασία ανατροφοδότησης που θα μετρά, θα ενθαρρύνει και θα επιβραβεύει την πρόοδο.
4. ***Παροχή ισχύος στους εργαζομένους:*** Οι αυτόνομοι χώροι εργασίας είναι και χαρούμενοι. Η επιχείρηση θα πρέπει να παρέχει στους εργαζομένους το χώρο που χρειάζονται για να ολοκληρώσουν τη δουλειά για την οποία προσλήφθηκαν. Απαραίτητη, λοιπόν, προϋπόθεση είναι οι εργαζόμενοι να έχουν τα απαραίτητα εργαλεία και την ελευθερία να κάνουν τη δουλειά τους, χωρίς υπερβολική επίβλεψη από την επιχείρηση.
5. ***Επένδυση στα μεσαία στελέχη:*** Αν και το τρίτο επίπεδο διοίκησης – συνήθως διευθυντές που αναφέρονται σε αντιπροέδρους – είναι τρομερά σημαντικό για την επιτυχία μιας επιχείρησης, συχνά δεν έχουν τακτική επαφή με τον CEO. Επομένως, κρίνεται απαραίτητη η επένδυση της επιχείρησης στα μεσαία στελέχη.
6. ***Εκπαίδευση των μελών της ομάδας:*** Η επιχείρηση είναι ωφέλιμο να στοχεύει στη βελτίωση των δεξιοτήτων των εργαζομένων της. Για παράδειγμα, θα μπορεί να σχεδιάσει ένα πρόγραμμα επαγγελματικής ανάπτυξης και κατάρτισης, μέσω του οποίου τα μέλη της ομάδας της θα μπορούν να λάβουν πιστοποιητικά. Η επιβράβευση της επιτυχίας στο πρόγραμμα θα συμβάλλει στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων των εργαζομένων, ενώ θα αυξήσει και την ικανοποίησή τους από την εργασία τους.
7. ***Βελτίωση της επικοινωνίας:*** Το να βασίζεται μία επιχείρηση μόνο στα email ως μοναδικό μέσο επικοινωνίας είναι αναποτελεσματικό και δεν συμβάλλει στην οικοδόμηση λειτουργικών σχέσεων. Αντίθετα, είναι ωφέλιμη η ενθάρρυνση – όπου αυτό είναι δυνατό – της αλληλεπίδρασης πρόσωπο-με-πρόσωπο, και η επένδυση σε άλλα εργαλεία επικοινωνίας, όπως πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης για επιχειρήσεις.
8. ***Άμεση επίλυση των ζητημάτων ανθρώπινων πόρων*****:** Δεν πρέπει να απαιτούνται μήνες, ούτε καν εβδομάδες για την επίλυση ζητημάτων και την ικανοποίηση των αιτημάτων που αφορούν τους ανθρώπινους πόρους της επιχείρησής. Καλό θα ήταν να ορίζονται αυστηρά χρονοδιαγράμματα και να τηρούνται σε σχέση με τη διευθέτηση τέτοιων θεμάτων.
9. ***Βελτιστοποίηση της διαδικασίας υποδοχής και ένταξης νέων υπαλλήλων:*** Είναι ωφέλιμο η επιχείρηση να αξιολογεί την τρέχουσα διαδικασία υποδοχής και ένταξης νέων υπαλλήλων της, και να εξετάζει πιθανά σημεία βελτίωσης. Θα μπορούσε να ζητήσει από τους νέους εργαζομένους της ανατροφοδότηση εντός των πρώτων έξι

μηνών από την υποδοχή τους σε αυτήν και να λάβει σοβαρά υπόψη ό,τι έχουν να της πουν.

10. ***Τακτικές συναντήσεις:*** Οι εργαζόμενοι πρέπει να έχουν τακτική επαφή με τα ανώτερα κλιμάκια της εταιρικής ηγεσίας, συμπεριλαμβανομένου του διευθύνοντα συμβούλου. Η επιχείρηση θα πρέπει να ορίζει συγκεκριμένο χρόνο συναντήσεων των μελών της ομάδας με τα ανώτερα στελέχη, ώστε να συζητιούνται οι ανησυχίες και τα προβλήματά τους, να δίδεται η ανατροφοδότησή τους, και τα ίδια τα μέλη να γίνονται κοινωνοί των ευρύτερων στόχων και της πορείας της επιχείρησης.
11. ***Συνεργασία με τα άτομα πρώτης γραμμής:*** Ένας διευθυντής λιανικής μόδας θα μπορούσε να τονώσει τη συνολική δέσμευση και το ηθικό των υπαλλήλων του μέσω του διαλόγου. Οι περισσότεροι από τους υπαλλήλους των καταστημάτων λιανικής μπορούν να παρέχουν την κατάλληλη ανατροφοδότηση για θέματα όπως τεχνολογικές λύσεις, προϊόντα, ακόμη και για τους συναδέλφους τους. Σε τέτοιες περιπτώσεις, είναι γενικό καθήκον της ομάδας διαχείρισης να ακούσει και να κάνει τις ανάλογες αλλαγές. Οι εργαζόμενοι είναι αυτοί που αλληλεπιδρούν με τους πελάτες και γνωρίζουν όλα τα κρίσιμα σημεία, γεγονός που τους καθιστά εξαιρετικούς πόρους για να ξεκινήσουν τη διαδικασία εντοπισμού όλων των βασικών τομέων βελτίωσης. Το να ακούσει η επιχείρηση με προθυμία τους υπαλλήλους της στην πρώτη γραμμή μπορεί να είναι χρήσιμη για δύο λόγους:
    α) το προσωπικό της μπορεί να λάβει τεράστια ώθηση στο ηθικό και
    β) η συμβολή του μπορεί να βοηθήσει στον θετικό μετασχηματισμό της επιχείρησης.
12. ***Ανταμοιβή των υπαλλήλων για την εξαιρετική δουλειά:*** Με τη βοήθεια των ανταμοιβών ενισχύονται τα κίνητρα των υπαλλήλων. Οι περισσότερες από τις αποτελεσματικές ανταμοιβές συνήθως εξατομικεύονται, ενεργοποιώντας μια πλατφόρμα επιβράβευσης που μπορεί να τους βοηθήσει να επιλέξουν το δικό τους σύνολο ανταμοιβών. Η πλατφόρμα επιβράβευσης βοηθά στην αυτοματοποίηση της διαδικασίας εξασφάλισης ειδικών αντικειμένων, δωροκαρτών, κουπονιών και εκπτώσεων. Ακόμη, μπορεί να τους δθεί μια επιπλέον μέρα άδειας, ένα μεγάλο γεύμα, ένα πουκάμισο με επωνυμία εταιρείας και πολλά άλλα. Επιπλέον, η χρήση τέτοιων πλατφορμών ανταμοιβής παρέχει την εξατομίκευση που χρειάζονται οι επιχειρήσεις για την ενίσχυση όλων των υπαλλήλων τους.
13. ***Παροχή βοήθειας στην Ενθάρρυνση της Επαγγελματικής Ανάπτυξης*:** Μια δουλειά λιανικής μόδας μπορεί πραγματικά να γίνει ένα σημείο εκκίνησης καριέρας και είναι πολύ σημαντικό για τους υπαλλήλους της επιχείρησης να το καταλάβουν από την πρώτη κιόλας μέρα. Εάν ο υπάλληλος λιανικής πώλησης μόδας βλέπει μια σταθερή πορεία προς τα εμπρός, μπορεί εύκολα να παρακινηθεί να εργαστεί σκληρότερα και να πετύχει στόχους.
14. ***Εφικτοί στόχοι για τους υπαλλήλους:*** Η βιομηχανία λιανικής μόδας λειτουργεί σε ένα γρήγορο και ανταγωνιστικό περιβάλλον. Ως εκ τούτου, δεν αποτελεί έκπληξη το γεγονός ότι ο καθορισμός εφικτών στόχων είναι ένας τεράστιος παράγοντας κινήτρων για τους εργαζόμενους αυτού του κλάδου. Αρχικά, θα πρέπει να προσδιοριστούν οι γενικοί στόχοι της κάθε επιχείρησης. Έπειτα, είναι ωφέλιμο να

τεθούν στον εκάστοτε υπάλληλοι ορισμένοι στόχοι που θα πρέπει να επιτύχει. Ωστόσο, είναι πολύ σημαντικό οι στόχοι αυτοί να επιτευχθούν εύκολα, διαφορετικά μπορεί να οδηγήσουν στην εξάντληση των εργαζομένων.

3.3 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Οργανωσιακή δέσμευση

Ένα από τα σημαντικότερα θέματα που απασχολούν τις επιχειρήσεις είναι ο βαθμός δέσμευσης των εργαζομένων με τις αξίες και την κουλτούρα του οργανισμού. Οι υπεύθυνες εταιρικές πολιτικές συμβάλλουν καθοριστικά στην προσέλκυση μελλοντικών εργαζομένων και στην αφοσίωση των ενεργών υπαλλήλων με τις δομές και τις αξίες του οργανισμού. Τα άτομα που αναζητούν εργασία επηρεάζονται θετικά από υπεύθυνες κοινωνικές πρακτικές καθώς σχηματίζουν μια πρώτη εικόνα για τον οργανισμό που πρόκειται να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους. Η εφαρμογή υπεύθυνων κοινωνικών πρακτικών από μια επιχείρηση μπορεί να αυξήσει το επίπεδο δέσμευσης των ενεργών εργαζομένων. *Οι εργαζόμενοι που είναι ευχαριστημένοι με τις κοινωνικές δραστηριότητες της επιχείρησης εμφανίζουν αυξημένα επίπεδα παραγωγικότητας και οργανωσιακής δέσμευσης σε σχέση με εκείνους που εργάζονται για λιγότερο υπεύθυνους εργοδότες*.

Τρείς (3) πτυχές της κοινωνικά υπεύθυνης συμπεριφοράς στην οργανωσιακή δέσμευση:

1. *Η εξωτερική διάσταση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης:* περιλαμβάνει τον τρόπο που η επιχείρηση αλληλεπιδρά με το φυσικό περιβάλλον, καθώς και την ηθική της στάση απέναντι στους καταναλωτές και τα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη. Η κατάλληλη συμπεριφορά απέναντι στο περιβάλλον και τους καταναλωτές μπορεί να τονώσει την φήμη της εταιρίας και να ενισχύσει την δημόσια εικόνα της. Οι εργαζόμενοι που εργάζονται στους κόλπους μιας υπεύθυνα κοινωνικά επιχείρησης είναι υπερήφανοι για την εργασία που προσφέρουν και ταυτίζονται σημαντικά με την κουλτούρα της επιχείρησης. Επομένως παρατηρείται μια θετική σχέση μεταξύ της εξωτερικής διάστασης της ΕΚΕ με την οργανωσιακή δέσμευση.
2. *Η δίκαιη και ίση μεταχείριση των εργαζόμενων στο εσωτερικό της επιχείρησης*: δημιουργεί ένα ευχάριστο εργασιακό κλίμα εξασφαλίζοντας την αφοσίωση των εργαζομένων στην επιχείρηση. Η αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων ανάλογα με το έργο που προσφέρουν και την συνεισφορά τους στην ανάπτυξη της επιχείρησης εξασφαλίζουν την ίση μεταχείριση των εργαζομένων ανεξαρτήτου φύλου και εθνικότητας. Επιπλέον η δίκαιη αμοιβή των εργαζομένων με βάση τα προσόντα τους και το έργο που προσφέρουν στο εσωτερικό του οργανισμού εξασφαλίζουν την εργασιακή ειρήνη και δίνουν επιπλέον κίνητρα για εκπαίδευση και κατάρτιση.
3. *Η συμμετοχή της επιχείρησης στην εκπαίδευση και την ανάπτυξη των εργαζομένων*: συμβάλλει καθοριστικά στην δέσμευσή τους. Στη σημερινή εποχή οι επιχειρήσεις χρειάζονται καταρτισμένους και εξειδικευμένους υπαλλήλους. Με την παροχή ευκαιριών για επανεκπαίδευση και επανακατάρτιση των υπαλλήλων από την μεριά της επιχείρησης, ενισχύεται το επίπεδο των ικανοτήτων που οι εργαζόμενοι κατέχουν και διαδίδεται η γνώση στο εσωτερικό της. Μάλιστα αρκετές επιχειρήσεις είναι

αυτές που προσφέρουν εκπαιδευτικές άδειες στους υπαλλήλους τους για την πραγματοποίηση μεταπτυχιακών σπουδών.

3.4 Παραδείγματα εφαρμογής εταιρικής υπευθυνότητας

1ο Παράδειγμα: Εν έτει 2017 πάνω από 2000 εργαζόμενες στην ισπανική εταιρεία λιανεμπορίου " Mercadona" έμειναν έγκυες και επέλεξαν να παρατείνουν κατά 30 ημέρες τη νόμιμη τετράμηνη άδεια μητρότητας. Γιατί είχαν αυτή την επιλογή; Διότι η ίδια η εταιρεία τούς έδωσε τη δυνατότητα να μείνουν έναν μήνα παραπάνω δίπλα στο νεογέννητο παιδί τους, στο πλαίσιο του προγράμματος Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) που εφαρμόζει.

2ο Παράδειγμα: Η " Elephant Pants", όπως χιλιάδες άλλες επιχειρήσεις ανά τον κόσμο, πουλάει ρούχα. Μόνο που τα συγκεκριμένα ρούχα είναι " φοδραρισμένα" με τη δύναμη ενός διπλού κοινωνικού σκοπού. Πρώτον, οι άνθρωποι που τα ράβουν, στην Chiang Mai στην Ταϊλάνδη, λαμβάνουν διπλάσιο μισθό από τον κατώτατο στη χώρα τους. Δεύτερον, για κάθε ένα προϊόν που πωλείται, ένα δολάριο πηγαίνει σε προγράμματα διάσωσης ελεφάντων.

3ο Παράδειγμα: Η P&G θέτει κάθε χρονιά μετρήσιμους στόχους, οι οποίοι εγγυώνται την ενίσχυση της διαφορετικότητας μεταξύ των εργαζομένων της. Πέραν του ότι διενεργεί σφυγμομετρήσεις μεταξύ των υπαλλήλων της, στο τέλος κάθε έτους αξιολογεί τα αριθμητικά αποτελέσματα βάσει ποσοστιαίων δεδομένων (τι ποσοστό των εργαζομένων είναι γυναίκες, διευθυντικά στελέχη κ.λπ.).

4ο Παράδειγμα: Η H&M προσφέρει στους εργαζομένους της διάφορες εκπτώσεις κατά την αγορά των προϊόντων της, μερίδιο στα κέρδη των επενδυμένων κεφαλαίων που θα διανεμηθούν συν τω χρόνω, μαζί με μελλοντικές συνεισφορές από το H&M Group, ισότιμα, ανεξαρτήτως θέσης ή μισθού μέσω του Προγράμματος Κινήτρων της H&M και εσωτερική κατάρτιση σε κάθε επίπεδο, καθώς επίσης πραγματοποιεί ετήσιες αξιολογήσεις της εργασίας και επανεξετάζει τους μισθούς στα πλαίσια της ενίσχυσης της ικανοποίησης τους. Ακόμη, παρέχεται ομαδικό πρόγραμμα νοσοκομειακής περίθαλψης, πλήρως εξοπλισμένοι χώροι σε όλα τα καταστήματα της H&M για την ανάπαυση των εργαζομένων, δυνατότητα για διεθνή καριέρα, αλλά δίνεται και ιδιαίτερη έμφαση στην επένδυση στα ταλέντα και τις ικανότητες των εργαζομένων της –εσωτερική στελέχωση- για την κάλυψη ανοικτών διοικητικών ή άλλων εξειδικευμένων θέσεων εργασίας.

5ο Παράδειγμα: Η Cosmos Sport αντιλαμβάνεται την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ως ένα αναπόσπαστο κομμάτι της στρατηγικής και του οράματος της. Συγκεκριμένα, η Cosmos Sport δημιούργησε τη δράση «Soles4Hope», με την οποία προσφέρει υποδήματα και ρουχισμό σε ανθρώπους και φορείς (πχ. Δείπνο Αγάπης, το Κοινωνικό ΕΚΑΒ, ο Δεσμός, η Κιβωτός του Κόσμου, The Home Project κτλ.) που τα έχουν ανάγκη. Ακόμη, προσφέρει αθλητικό εξοπλισμό, καθώς και είδη ένδυσης και υπόδησης σε ιδρύματα και φορείς με στόχο να στηρίξει τις ευπαθείς κοινωνικά ομάδες. Επίσης, βασική επιδίωξη για την Cosmos Sport είναι να καταφέρνει να διατηρεί άριστο εργασιακό περιβάλλον, προάγοντας την ομαδικότητα και την ανάπτυξη των εργαζομένων της. Ενδεικτικά, η εταιρεία το 2019 απασχόλησε περισσότερους από 500 εργαζόμενους. Συνολικά το 2019 πραγματοποιήθηκαν 390

προσλήψεις και άνοιξαν 15 νέα καταστήματα. Επίσης, 14 φοιτητές πραγματοποίησαν την πρακτική τους άσκηση σε διάφορα τμήματα της εταιρείας (HR, Finance, Marketing, IT, E-commerce κλπ), εκ των οποίων το 57,14% προσλήφθηκε στην εταιρεία. Ακόμη, παρέχει 2 πολύ σημαντικά προνόμια στους εργαζόμενους – γονείς: το «1 day early leaving» την παγκόσμια ημέρα οικογένειας και το «Parents' day off» την 1η ημέρα έναρξης της σχολικής χρονιάς. Τα κεντρικά γραφεία διαθέτουν για τους εργαζομένους γυμναστήριο, γήπεδο μπάσκετ και πινγκ πονγκ, προάγοντας τον αθλητισμό και το well being πάντα με γνώμονα το Health & Safety.

6ο Παράδειγμα: Στον Όμιλο FOURLIS, η δημιουργία και η διαφύλαξη των θέσεων εργασίας, η διασφάλιση ενός υγιούς και ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος, η αξιοκρατία και η προσωπική ανάπτυξη, ο σεβασμός των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, αλλά και η παροχή ίσων ευκαιριών εκπαίδευσης, αξιολόγησης, ανάπτυξης και επιβράβευσης για όλους, αποτελούν το επίκεντρο της φιλοσοφίας και των πρακτικών του. Συγκεκριμένα, Σε όποια από τις εταιρείες παρουσιάζεται ανάγκη κάλυψης νέων θέσεων εργασίας, τότε αυτές καλύπτονται άμεσα είτε με εσωτερική μετακίνηση/ προαγωγή εργαζομένων (μέσω της διαδικασίας Ανοιχτής Στελέχωσης), είτε με απευθείας πρόταση αλλαγής θέσης/προαγωγής σε κάποιον εργαζόμενο (για υψηλόβαθμα στελέχη), είτε με νέα πρόσληψη. Ως προς τις νέες προσλήψεις, ο Όμιλος FOURLIS βοηθάει, επίσης, τους νέους να κάνουν τα πρώτα επαγγελματικά τους βήματα και να αποκτήσουν εργασιακή εμπειρία μέσω της συμμετοχής τους στο πρόγραμμα αμειβόμενης απασχόλησης για νέους "ReGeneration" και της στενής συνεργασίας του Ομίλου με Πανεπιστήμια, Ιδιωτικούς Φορείς και Οργανισμούς, όπως για παράδειγμα το Οικονομικό Πανεπιστήμιο και το Deree College.
Ακόμη, για τον Όμιλο FOURLIS η εσωτερική επικοινωνία αποτελεί προτεραιότητα για την ομαλή λειτουργία του Οργανισμού. Ειδικότερα, η διαχείριση της εσωτερικής επικοινωνίας πραγματοποιείται μέσα από ποικίλες ενέργειες και εργαλεία όπως:

α) Το F2F (Friend to Friend), το οποίο αποτελεί ένα interactive εργαλείο φιλικό προς το χρήστη, το οποίο δημιουργήθηκε το 2018 αποκλειστικά και μόνο για τους εργαζόμενους του Ομίλου. Πρόκειται για ένα mobile application (social network), διαθέσιμο σε 5 γλώσσες, μέσω του οποίου οι εργαζόμενοι έχουν τη δυνατότητα να περιηγηθούν σε όλα τα sites του Ομίλου, να παρακολουθήσουν εκπαιδευτικά προγράμματα που τους αφορούν, να επικοινωνούν με όλους τους συναδέλφους τους σε πραγματικό χρόνο -καθώς το application παρέχει δυνατότητα αυτόματης μετάφρασης κειμένων- όπως και να επιλέγουν να ενημερώνονται για θέματα που τους αφορούν.

β) Διεξαγωγή διετούς " Έρευνας Δέσμευσης Εργαζομένων": όλοι οι εργαζόμενοι καλούνται κάθε 2 χρόνια, να συμμετέχουν ανώνυμα στην έρευνα και να αποτυπώνουν τις απόψεις τους σε θέματα διοίκησης, επικοινωνίας, οργάνωσης, συνεργασίας, εκπαίδευσης και ανάπτυξης, εργασιακού κλίματος, αμοιβών κ.λπ. Μέσα από τα αποτελέσματα της έρευνας προκύπτουν περιοχές προς δράση και περαιτέρω βελτίωση στον Όμιλο και ξεκινούν αντίστοιχες ενέργειες.

Επιπρόσθετα, άλλες δράσεις του Ομίλου που αφορούν τους εργαζομένους είναι οι εξής:

1. **Βράβευση πολυετιών εργαζομένων:** Μέσα από το θεσμό αυτό, επιβραβεύονται οι εργαζόμενοι του Ομίλου που για χρόνια έχουν προσφέρει και συμβάλει στην επίτευξη των στόχων του (10, 20 και 30 χρόνια αναγνώρισης και προσφοράς).
2. **Λέμε Bravo:** Ο θεσμός "Λέμε BRAVO" έχει ως στόχο την ανάδειξη και βράβευση όλων εκείνων των εργαζομένων που, μέσα από συγκεκριμένες συμπεριφορές, διακρίνονται για τον επαγγελματισμό και την ξεχωριστή προσφορά τους, σύμφωνα πάντα με τις Αξίες και την Αποστολή του Ομίλου.
3. **Βράβευση μαθητών:** Κάθε χρόνο, στον Όμιλο FOURLIS βραβεύονται τα παιδιά εργαζομένων που είτε είναι αριστούχοι μαθητές, είτε εισήχθησαν σε Ανώτερα και Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα.
4. **Καλοκαιρινή απασχόληση παιδιών εργαζομένων:** στόχο έχει να δώσει την ευκαιρία σε παιδιά εργαζομένων να αποκτήσουν εργασιακή εμπειρία και να εξοικειωθούν με το εργασιακό περιβάλλον. Το πρόγραμμα υλοποιείται μόνο την καλοκαιρινή περίοδο και τα παιδιά απασχολούνται για διάστημα δύο εβδομάδων.
5. **Πρόγραμμα υποτροφιών "Σπουδ@ζω με Υποτροφία":** Πρόκειται για ένα πρόγραμμα το οποίο στοχεύει στη στήριξη παιδιών εργαζομένων τα οποία σπουδάζουν σε δημόσια Ανώτερα ή Ανώτατα Πανεπιστημιακά Ιδρύματα της Ελλάδας και της Κύπρου, εκτός του μόνιμου τόπου διαμονής τους, και των οποίων οι οικογένειες αντιμετωπίζουν δυσκολίες να ανταποκριθούν στις οικονομικές απαιτήσεις της κάλυψης των εξόδων διαμονής τους σε άλλη πόλη.

7ο Παράδειγμα**:** Η BODY TALK έχει καταρτίσει εταιρική πολιτική που ισχύει για όλους τους υπαλλήλους. Συγκεκριμένα, με την παρούσα Πολιτική περιγράφονται οι διαδικασίες και κανόνες που διέπουν τις σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων της εταιρείας, ώστε να αποφεύγονται περιστατικά σεξουαλικών και άλλων παρενοχλητικών συμπεριφορών. Η παρούσα Πολιτική ισχύει για όλους τους υπαλλήλους της BODY TALK Α.Ε, ανεξαρτήτως του τόπου εργασίας αυτών στην κεντρική έδρα της εταιρεία ή σε οιοδήποτε υποκατάστημα αυτής στην ελληνική επικράτεια, όπως καθορίζεται από το αρμόδιο προσωπικό του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού και του Νομικού τμήματος της BODY TALK Α.Ε.

Βιβλιογραφία

Allen, S. J., & Hartman, N. S. (2008). Leadership development: An exploration of sources of learning. *SAM Advanced Management Journal*, 73(1), 10-19.

Al-Raisi, A., Amin, S., & Tahir, S. (2011). Evaluation of e-performance analysis and assessment in the United Arab Emirates (UAE) Organizations. *Journal of Internet & Information System*, 2(2), 20 –27.

Backhaus B.K., Heiner K & Stone A.B. (2002). Exploring the relationship between corporate social performance and employer attractiveness. *Business and Society*, 41 (3), pp.292-318.

Balamurugan, G. & Azarudeen, H.M. (2019). A study on Recruitment and selection process and strategies in textile sector. *Pramana Research Journal*, 9(3), pp. 694 – 699.

Bhattacharyya, D.K. (2017). *Performance Management Systems and Strategies*. O'Reilly.

Brammer, Stephen & Millington, Andrew & Rayton, Bruce. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment. *International Journal of Human Resource Management - INT J HUM RESOUR MANAG.* 18. 1701-1719.

Brown, T. J., & Dacin, P. A. (1997). The company and the product: corporate associations and consumer product responses. *Journal of Marketing*, 61(1), 68–84.

Chiang, C. C. (2010). How corporate social responsibility influences employee job satisfaction in the hotel industry. *UNLV Theses, Dissertations, Professional Papers, and Capstones*. 598.

Greening D.W. & Turban D.B. (2000). Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce. *Business and Society*, 39, pp.254-280.

Li, M., Liu, W., Han, Y., & Zhang, P. (2016). Linking empowering leadership and change oriented organizational citizenship behavior: The role of thriving at work and autonomy orientation. *Journal of Organizational Change Management*, 29(5), 732-750.

Μπιτσάνη, Ε. (2006). *Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων.* Αθήνα: Διόνικος.

Όμιλος Fourlis. (2020). Έκθεση Βιώσιμης Ανάπτυξης και Κοινωνικής Υπευθυνότητας. Ανακτήθηκε από:

https://www.fourlis.gr/Files/CSR/%CE%94%CE%A1%CE%91%CE%A3%CE%95%CE%99%CE%A3%202021/GREEK/%CE%95%CC%81%CE%BA%CE%B8%CE%B5%CF%83%CE%B7%20%CE%92%CE%B9%CF%89%CC%81%CF%83%CE%B9%CE%BC%CE%B7%CF%82%20%CE%91%CE%BD%CE%B1%CC%81%CF%80%CF%84%CF%85%CE%BE%CE%B7%CF%82%20%CE%BA%CE%B1%CE%B9%20%CE%9A%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%B7%CC%81%CF%82%20%CE%A5%CF%80%CE%B5%CF%85%CE%B8%CF%85%CE%BD%CE%BF%CC%81%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1%CF%82%202020%20%CE%9F%CE%BC%CE%B9%CC%81%CE%BB%CE%BF%CF%85%20FOURLIS.pdf

Παπακωνσταντίνου, Γ. & Αναστασίου, Σ. (2013). *Αρχές Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού: Η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού της εκπαίδευσης.* Αθήνα: Gutenberg.

Ravisha, B., &Pakkeerappa, P. (2013). E- Performance Management. Mangalore University, India.

Stone, F. M. (2003). *The manager's question and answer book*. Amacom Books.

Thomas, K. W. (2000). *Intrinsic motivation at work: Building energy & commitment*. Berrett-Koehler Publishers.

Τζωρτζάκης, Κ. (2021). Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων: περιλαμβάνει και e – HRM ψηφιακή προσέγγιση και εφαρμογές. Αθήνα: Rosili.

Turker D. (2009). Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study. *Journal of Business Ethics*, 420-425.

Wayne, S. J., & Green, S. A. (1993). The effects of leader-member exchange on employee citizenship and impression management behavior. *Human Relations*, 46, 1431–1440.

Χυτήρης, Λ. Σ. (2001). *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων.* Αθήνα: Interbooks.

Ιστοσελίδες:

https://www.iedunote.com/e-hrm

https://textilelearner.net/human-resource-management-in-textile/

https://smallbusiness.chron.com/improve-productivity-industrial-relations-organization-79098.html

https://sites.google.com/bizmentor.in/digitalworkplaces/e-performance-management

https://www.csrcyprus.org.cy/el/eke

http://www.csringreece.gr/files/research/CSR-1421418434.pdf?user

https://www.fortunegreece.com/article/pos-na-afxisete-tin-ikanopiisi-ton-ergazomenon-sas/

https://440industries.com/how-to-boost-morale-in-fashion-retail-employees/

https://career.hm.com/content/hmcareer/el_gr/workingathm/get-to-know-us/benefits.html

https://www.cosmossport.gr/el/content/436-etairiki-koinoniki-euthini

https://www.bodytalk.com/el/schetika-me-emas/etairiki-politiki-body-talk-a.e/