

## Έρευνα ανταγωνιστικότητας και ανταπόκρισης στις μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος των θεσσαλικών επιχειρήσεων επίπλων, ως στοιχεία ενός δυναμικού μάρκετινγκ.

Ιωάννης Ι. Παπαδόπουλος<sup>1</sup>, Γεώργιος Α. Νταλός<sup>2</sup>, Κων/νος Π. Σούτσας<sup>3</sup>

### ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η εργασία αυτή, αποτελεί μέρος ευρύτερης έρευνας, στα πλαίσια του Ευρωπαϊκού Προγράμματος RISC, που υλοποίησε το Εργαστήριο Ποιοτικού Ελέγχου Πρώτων Υλών Επίπλων και Ξυλοκατασκευών του Τμήματος Σχεδιασμού και Τεχνολογίας Ξύλου και Επίπλου του ΤΕΙ Λάρισας, και έχει ως σκοπό τον εντοπισμό των προβλημάτων και των προοπτικών που παρουσιάζουν οι θεσσαλικές επιχειρήσεις επίπλων, καθώς και του βαθμού έντασης της ανταγωνιστικότητας, των μεταβολών του εξωτερικού περιβάλλοντος και τέλος της ικανοποίησης των πελατών. Η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε ήταν αυτή που πρέπει να εφαρμόζει ένα δυναμικό μάρκετινγκ, δηλαδή της έρευνας της αγοράς, μέσω κατάλληλων δομημένων ερωτηματολογίων. Η στατιστική επεξεργασία είχε ως αποτέλεσμα την εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων, όπως: των θετικών προοπτικών των επιχειρήσεων που εμφανίζονται για το μέλλον, τη διαπίστωση της μεγάλης έντασης του ανταγωνισμού στον κλάδο, την απειλή εισαγωγής υποκατάστατων προϊόντων, την εισαγωγή νέων ξένων επιχειρήσεων στην αγορά, τη χάραξη στρατηγικής με βάση την ικανοποίηση των πελατών και το συστηματικό έλεγχό της, και τέλος, την αναγνώριση της αυξανόμενης ζήτησης ποιοτικών προϊόντων. Ο εντοπισμός των προβλημάτων και των παραγόντων που δρουν θετικά στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των θεσσαλικών επίπλων, μπορούν να αντιμετωπιστούν στα πλαίσια του Γ' ΚΠΣ μέσα από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Θεσσαλίας, το Πρόγραμμα «Ανταγωνιστικότητας», της Κοινωνίας της Πληροφορίας, αλλά και μέσα από τη συνεργασία των αξιόλογων τοπικών φορέων.

**Λέξεις κλειδιά:** ανταγωνιστικότητα επιχειρήσεων, εξωτερικό περιβάλλον επιχειρήσεων, μάρκετινγκ επίπλων, θεσσαλικά έπιπλα, πρόγραμμα RISC.

### 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η διεθνοποίηση των αγορών, η άμβλυνση των διακρατικών εμποδίων και η παγκοσμιοποίηση, έχουν οδηγήσει σε δραστηκές αλλαγές στη λειτουργία των επιχειρήσεων και στην ένταση του ανταγωνισμού τα τελευταία χρόνια. Βασικό κύτταρο της οικονομικής δραστηριότητας είναι πλέον η επιχείρηση, η οποία καλείται να ανταγωνιστεί σε ένα ευρύτερο οικονομικό περιβάλλον. Η ανταγωνιστικότητα αποκτά όλο και περισσότερο επιχειρηματοκεντρική και προϊόντοκεντρική παρά κλαδική ή εθνική έννοια (Barton 1994, OECD 1994, Rhodes 1996, Πιτέλης και Αντωνάκης 1998).

Για μια επιχείρηση ως ανταγωνιστικότητα ορίζεται η ικανότητά της να παράγει τα κατάλληλα προϊόντα στην κατάλληλη ποιότητα, με την κατάλληλη τιμή και στον κατάλληλο χρόνο, προκειμένου να μπορεί να καλύπτει τις ανάγκες των πελατών της πιο αποτελεσματικά και πιο αποδοτικά από άλλες επιχειρήσεις (OECD 1996).

<sup>1</sup> Τμήμα Σχεδιασμού και Τεχνολογίας Ξύλου και Επίπλου, ΤΕΙ Λάρισας, Παράρτημα Καρδίτσας, 43100, Καρδίτσα e-mail: [papad@teilar.gr](mailto:papad@teilar.gr)

<sup>2</sup> Τμήμα Σχεδιασμού και Τεχνολογίας Ξύλου και Επίπλου, ΤΕΙ Λάρισας, Παράρτημα Καρδίτσας, 43100, Καρδίτσα e-mail: [gntalos@teilar.gr](mailto:gntalos@teilar.gr)

<sup>3</sup> Τμήμα Δασοπονίας, ΤΕΙ Λάρισας, Παράρτημα Καρδίτσας, 43100, Καρδίτσα e-mail: [soutsas@teilar.gr](mailto:soutsas@teilar.gr)

Το Εθνικό Συμβούλιο Ανταγωνιστικότητας και Ανάπτυξης της χώρας μας έχει υιοθετήσει τον ορισμό της ανταγωνιστικότητας ως «την ικανότητα διατήρησης και βελτίωσης του βιοτικού επιπέδου των πολιτών της χώρας – αναβάθμισης του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, ενίσχυσης της απασχόλησης και της πραγματικής συνοχής, της περιβαλλοντικής προστασίας και αναβάθμισης, της διαρκούς βελτίωσης της παραγωγικότητας – υπό συνθήκες παγκοσμιοποίησης» (ΕΣΑΑ 2004).

Η ανταγωνιστικότητα, ως ζήτημα βρίσκεται εδώ και αρκετά χρόνια (από τα μέσα της 10ετίας του 1980) στις πρώτες γραμμές των οικονομικών συζητήσεων τόσο σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, όσο και επίπεδο επιχειρήσεων και ειδικών κλάδων αυτών σαν αποτέλεσμα της τεχνολογικής αλλαγής, της απορρύθμισης και της παγκοσμιοποίησης (Πιτέλης και Αντωνάκης 1998). Σε εθνικό και διεθνές επίπεδο η ανάλυση της ανταγωνιστικότητας εξετάζεται μέσω της λειτουργίας του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου Ανταγωνιστικότητας του Συμβουλίου Υπουργών Ανταγωνιστικότητας, αλλά και του Εθνικού Συμβουλίου Ανταγωνιστικότητας και Ανάπτυξης (ΕΣΑΑ), όπου ρυθμίζονται ταυτόχρονα τα εξής θέματα: α) της ενιαίας αγοράς, β) των επιχειρήσεων, γ) της έρευνας και τεχνολογίας και δ) του ανταγωνισμού. Μέσα από τη σύνταξη της πρώτης ετήσιας έκθεσης ανταγωνιστικότητας για το έτος 2003 της χώρας μας προκύπτουν ως αδύναμα σημεία της εθνικής ανταγωνιστικότητας: το εκπαιδευτικό σύστημα, το επιχειρηματικό περιβάλλον, το σύστημα έρευνας ανάπτυξης και παραγωγής καινοτομίας και οι πολιτικές απασχόλησης (Ιωάννου 2004).

Για την ευρωπαϊκή πολιτική ο ανταγωνισμός των επιχειρήσεων αποτελεί το θεμελιώδη μηχανισμό μιας οικονομίας αγοράς που λειτουργεί με βάση τις αρχές της προσφοράς και της ζήτησης (ΕC 1994). Το νομοθετικό της πλαίσιο ορίζεται στα άρθρα 81-89 της συνθήκης Ευρωπαϊκής Κοινότητας, όπου περιλαμβάνονται πέντε βασικοί τομείς δράσης (Ευρωπαϊκή Επιτροπή 2002):

1. απαγόρευση των συμφωνιών που περιορίζουν τον ανταγωνισμό
2. απαγόρευση της κατάχρησης δεσπόζουσας θέσης
3. κανονισμός για τον έλεγχο των συγκεντρώσεων
4. απελευθέρωση των μονοπωλιακών τομέων και
5. απαγόρευση των κρατικών ενισχύσεων.

Η μέχρι σήμερα ασιούμενη πολιτική της χώρας μας στο ζήτημα της ανταγωνιστικότητας είναι η σύγκλιση της με τις άλλες ευρωπαϊκές χώρες, με δεδομένες τις σημαντικές οικονομικές και τεχνολογικές εξελίξεις και στηρίζεται στους πυλώνες της καινοτομίας, της επιχειρηματικότητας και της απασχόλησης (ΕΟΜΜΕΧ 2003). Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στις Μικρομεσαίες Μεταποιητικές Επιχειρήσεις που αποτελούν το 99% των επιχειρήσεων της χώρας μας.

Σημαντική συμβολή στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων, στις οποίες περιλαμβάνονται και όλες αυτές του κλάδου του επίπλου, μέσα από την διεύρυνση των ανταγωνιστικών τους πλεονεκτημάτων και την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας, έρχονται να προσφέρουν μια σειρά από προγράμματα που στηρίζονται από το Γ' ΚΠΣ, όπως είναι: τα Περιφερειακά Επιχειρησιακά Προγράμματα, το Πρόγραμμα Ανασυγκρότησης της Υπαίθρου, της Κοινωνίας της Πληροφορίας και ιδιαίτερα το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Ανταγωνιστικότητα» (ΕΠΑΝ), το οποίο μεταξύ άλλων προσφέρει και ενισχύει το κεφάλαιο των επιχειρηματικών συμμετοχών υψηλής τεχνολογίας, αναπτύσσει δραστηριότητες διαμόρφωσης και διάχυσης εργαλείων για τη βελτίωση της επικοινωνίας και του επιπέδου εμπιστοσύνης μεταξύ των επιχειρηματιών, επενδυτών και χρηματοπιστωτικών οργανισμών, καθώς και ανάληψη πρωτοβουλιών κινητοποίησης των πόρων της τοπικής κοινωνίας για την ενίσχυση της επιχειρηματικής, τεχνολογικής και καινοτομικής δραστηριότητας.

Κριτήρια ανταγωνιστικότητας αποτελούν η καινοτομικότητα, η ευελιξία, η προσαρμοστικότητα, στοιχεία αναγκαία για τη διατήρηση διαρκών συγκριτικών πλεονεκτημάτων. Επομένως η διαμόρφωση κατάλληλων δράσεων που θα συντελέσουν στη διαμόρφωση ευνοϊότερου περιβάλλοντος θα συμβάλει στην αύξηση της

προσαρμοστικότητας και την υγιή και ταχύτερη ανάπτυξη των ελληνικών επιχειρήσεων (Καλογήρου κ.α. 1994).

Η ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας και η διαμόρφωση ενός περιβάλλοντος ευνοϊκού για την επιχειρηματική διαδικασία προϋποθέτει την προώθηση του υγιούς ανταγωνισμού και ένα σύγχρονο θεσμικό περιβάλλον πλήρως εναρμονισμένο στις ανάγκες της ευρωπαϊκής αγοράς.

Το άνοιγμα των αγορών και η ενίσχυση του ανταγωνισμού προσφέρουν ευκαιρίες για την ίδρυση νέων επιχειρήσεων και τη δημιουργία νέων θέσεων απασχόλησης, προσελκύουν κεφάλαια ελληνικά και ξένα, ενώ παράλληλα παρέχουν στους καταναλωτές πρόσβαση σε ανώτερα ποιοτικά και φθηνότερα προϊόντα.

Όμως, όπως κάθε επιχείρηση, έτσι και αυτές του κλάδου του επίπλου λειτουργούν σε ένα περιβάλλον με διακριτές τις οικονομικές (προμηθευτές, ανταγωνιστές, καταναλωτές, οικονομικά μεγέθη), κοινωνικές (συστήματα εκπαίδευσης, πολιτιστικές αξίες, δημογραφικά στοιχεία, ήθη), τεχνολογικές (έρευνα, ανάπτυξη, καινοτομίες, διαδικασίες μεταφοράς, τεχνολογίες αιχμής), πολιτικές – νομικές (νόμοι, πολιτικό σύστημα, κυβερνητικές πολιτικές, δημόσιες υπηρεσίες), πολιτιστικές και οικολογικές δυνάμεις (πηγές ενέργειας και φυσικό περιβάλλον) που επηρεάζουν δυναμικά τη λειτουργία τους (Πετρίδου 2001).

Εργαλείο ανταγωνιστικής διαφοροποίησης για μια επιχείρηση επίπλων μπορεί να αποτελεί κυρίως το παραγόμενο προϊόν της, αλλά και το προσωπικό, και η εταιρική εικόνα. Η κύρια διαφοροποίηση, όσον αφορά το προϊόν, έχει σχέση με τα χαρακτηριστικά – ιδιότητές του και ειδικότερα η σχέση απόδοση/ποιότητα με την τιμή. Σημαντικός επίσης παράγοντας για την αποκόμιση κερδών είναι ο χρόνος ανταπόκρισης, εφαρμόζοντας το αστραπιαίο marketing ή στην καινοτομία ή στη διανομή ή στη λιανική πώληση (Πασχαλούδης 2003).

Για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας μιας επιχείρησης είναι απαραίτητη η ανάπτυξη μεθόδων προσδιορισμού της ακολουθούμενης πολιτικής της, αλλά και του προγραμματισμού του Marketing, αποδεχόμενη εκτός των άλλων ότι η επικράτηση και η απόκτηση μεγαλύτερων μεριδίων στην αγορά δεν γίνεται πλέον μόνο στο επίπεδο της ποιότητας των προϊόντων, αλλά και σε περισσότερα επίπεδα και κύρια αυτό του συνδυασμού ποιότητας – τιμής (Μαντζάρης 2003).

Συμπληρωματικά θα μπορούσε να αναφερθεί, ότι ο ανταγωνισμός, στα πλαίσια ενός δυναμικού μάρκετινγκ, αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους εξωτερικούς παράγοντες για τη διαμόρφωση της τιμολογιακής πολιτικής της επιχείρησης, καθώς ανάλογα με τις τιμές των ανταγωνιστών καθορίζεται και η τιμή του προϊόντος της επιχείρησης (Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών 2000).

## 2. ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ – ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Για τη Θεσσαλία ο κλάδος του επίπλου αποτελεί ένα από τους σημαντικότερους κλάδους του μεταποιητικού τομέα, διαθέτοντας ένα σημαντικό δυναμικό τόσο σε ενδοεπιχειρησιακό επίπεδο, όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων. Μια σειρά, όμως, από κρίσιμους παράγοντες διαμορφώνουν κάποιους κινδύνους αστάθειας για τον περιφερειακό σύστημα ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων στη Θεσσαλία, όπως: η υποχώρηση σε ανταγωνιστικές στρατηγικές χαμηλού κόστους και προστιθέμενης αξίας και η αδυναμία αξιοποίησης της τεχνολογικής εξέλιξης. Παράλληλα, αδυναμίες και προβλήματα που παρατηρούνται στις επιχειρήσεις αυτές καταγράφονται ως: η ανυπαρξία συνεργασίας μεταξύ τους, η έλλειψη πληροφόρησης, η περιορισμένη αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών και της καινοτομίας, καθώς και οι μικρές επιχειρηματικές ικανότητες (ΚΕΤΑ Θεσσαλίας 2003).

Σύμφωνα με την τελευταία κλαδική μελέτη της ICAP στον κλάδο του επίπλου, παρατηρείται όξυνση των ανταγωνιστικών πιέσεων με την είσοδο στην αγορά αλυσίδων οικιακού εξοπλισμού, προερχόμενες και από την εγχώρια αγορά, αλλά και το εξωτερικό (π.χ.

ΙΚΕΑ). Ο ανταγωνισμός αυτός έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση κατά 5,3% του όγκου παραγωγής επίπλων οικιακής χρήσης για την περίοδο 1998-2002, που προήλθε από τη συρρίκνωση πολλών μικρών παραγωγών. Αντίθετα ο όγκος των εισαγωγών την παραπάνω περίοδο σημείωσε μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης κατά 16,6% με κυριότερες χώρες προέλευσης την Ιταλία, Ισπανία και Τουρκία. Όπως σημειώνεται στην παραπάνω μελέτη, βασική επιδίωξη των περισσότερων επιχειρήσεων του κλάδου, ώστε να ανταπεξέλθει στην ανταγωνιστικότητα, είναι η επέκταση του λιανεμπορίου, η διεύρυνση του δικτύου διανομής και η χρήση του συστήματος Franchising (ICAP 2003).

Όσον αφορά το μερίδιο που καταλαμβάνουν τα έπιπλα και τα είδη επίπλωσης και οικιακού εξοπλισμού στην καταναλωτική δαπάνη των Ελλήνων κατά το έτος 1998, ανήλθε σε ποσοστό 6,3% με πρόβλεψη οριακής ανόδου στο 6,7% μέχρι το έτος 2010 (Μαντζουνέας και Στοφόρος 2002).

Βέβαια οι εκτιμήσεις αυτές των μεταβολών στην ανταγωνιστική θέση των βιομηχανικών επιχειρήσεων του κλάδου του ξύλου και επίπλου, σύμφωνα με μελέτη του IOBE για μεν την εγχώρια αγορά παρουσιάζει οριακή βελτίωση, ενώ για τις αγορές της Ε.Ε. και εκτός αυτής στασιμότητα (ΕΣΑΑ 2004).

Σαφώς ο χώρος του επίπλου στη Θεσσαλία, είναι ένας δυναμικός παραγωγικός τομέας με παράδοση και με βιώσιμο μέλλον, όπου οι κατασκευαστές δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στην ποιότητα, στη διαφήμιση των προϊόντων τους, αξιοποιώντας τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται μέσα από το ΠΕΠ Θεσσαλίας και τέλος αναπτύσσοντας συμμαχίες για διαμόρφωση κοινών στρατηγικών προώθησης των επίπλων τους (Φλώρος 2003).

Είναι γεγονός ότι ένα νέο σχεδιασμένο και πρωτότυπο έπιπλο μπορεί μέσα από την κατάλληλη προώθησή του να εμφανίσει αυξημένες πωλήσεις. Όμως για να έχει μεγάλη διάρκεια ο κύκλος ζωής του θα πρέπει απαραίτητα να είναι καλής ποιότητας και η τιμή του να είναι λογική. Έτσι καμία επιχείρηση δεν μπορεί να σταθεί στην ολοένα και αυξανόμενη ανταγωνιστική αγορά (διεθνή και εγχώρια) με προϊόντα χαμηλής ποιότητας.

Στα πλαίσια της παγκόσμιας αγοράς ο εξαγωγικός προσανατολισμός των επιχειρήσεων επίπλων μάλλον θα οδηγήσει αναγκαστικά στην εφαρμογή υψηλών ποιοτικών standards και θα διατηρήσει σε αυτές έναν υψηλό βαθμό εγρήγορσης, διότι αυτές έρχονται πιο κοντά στους ανταγωνιστές και τους καταναλωτές (Παπαδόπουλος κ.α. 2004).

Με την αγορά του επίπλου να χαρακτηρίζεται από τον ελεύθερο και πλήρη ανταγωνισμό και με έντονη την ομοιογένεια των προϊόντων στον κλάδο, πρέπει να δίνεται, στα πλαίσια ενός δυναμικού μάρκετινγκ, ιδιαίτερο βάρος και στην ποιότητα του προϊόντος, και τη συσκευασία του και την καθιέρωση του ως επώνυμο και τη διάκριση της εμπορικής ονομασίας της επιχείρησης στην αγορά (Τσακιάγκανος 1980, Παπαδόπουλος κ.α. 2004). Σημαντική όμως κρίνεται και η παροχή υπηρεσιών πριν και μετά την πώληση. Οι υπηρεσίες πριν την πώληση θεωρούνται δεδομένες, διότι αποτελούν μέρος αυτής. Στην μετά την πώληση υπηρεσίες ενδεικτικά αναφέρουμε αυτές της δυνατότητας επισκευής του προϊόντος, της παροχής οδηγιών χρήσης, της συντήρησης και της επίλυσης οποιονδήποτε αποριών.

Σκοπό της παρούσας έρευνας αποτελεί αφενός η διαπίστωση των προβλημάτων που παρουσιάζουν οι επιχειρήσεις επίπλων της Θεσσαλίας και οι προοπτικές τους και αφετέρου η διερεύνηση της έντασης της ανταγωνιστικότητας, του βαθμού ανταπόκρισης στις μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος που παρουσιάζονται και τέλος του βαθμού ικανοποίησης των πελατών, με στόχο τη χάραξη νέας πορείας με βάση τα δεδομένα της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

### 3. ΜΕΘΟΔΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η μεθοδολογία που εφαρμόστηκε για την έρευνα αυτή βασίστηκε στη συμπλήρωση ειδικών ερωτηματολογίων, κατάλληλα δομημένων, ακολουθώντας τις αρχές του σχεδιασμού και της σύνταξής τους, όπως: του καθορισμού των στόχων της έρευνας, του προσδιορισμού των πληροφοριών της έρευνας, τη μέθοδο επικοινωνίας, τη σαφή διατύπωση και μορφή

ερωτήσεων και τέλος την επιλεγμένη σειρά τους (Fink 1995, Πασχαλούδης και Ζαφειρόπουλος 2002).

Πριν την εφαρμογή τους, έγινε έλεγχος στην πράξη (pre-test) σε δύο επιχειρήσεις, όπου εντοπίστηκαν ορισμένες ασάφειες και ελήφθησαν σοβαρά υπόψη στη σύνταξη του τελικού ερωτηματολογίου. Ακολούθησε η συστηματική συμπλήρωσή του. Στη φάση αυτή γινόταν μια γενική ενημέρωση, από τους ειδικούς επιστήμονες που συμμετείχαν στην έρευνα, τηρουμένων όλων των κανόνων δεοντολογίας και καλής πίστης, του υπευθύνου των Θεσσαλικών επιχειρήσεων επίπλου, για τους σκοπούς και τους στόχους της έρευνας και στη συνέχεια πραγματοποιούνταν η συμπλήρωση ενός αρκετά μεγάλου σε περιεχόμενο ερωτήσεων ερωτηματολογίου με τη μέθοδο της προσωπικής συνέντευξης (face to face), μέθοδος ιδιαίτερα πιο ευέλικτη απ' ό,τι οι άλλες μορφές επαφής. Είναι προφανές ότι οποιαδήποτε άλλη μέθοδος (ταχυδρομική, τηλεφωνική, ηλεκτρονική κλπ) θα καθιστούσε πολύ δύσκολη έως αδύνατη τη συμπλήρωση του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου, λόγω του μεγάλου μεγέθους (Παπαδόπουλος 1997).

Συμπληρώθηκαν συνολικά 36 ερωτηματολόγια, τα πρώτα 12 από τις επιχειρήσεις που συμμετείχαν στο Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα RISC, ενώ τα υπόλοιπα 24 εφαρμόζοντας τη μέθοδο της τυχαίας δειγματοληψίας. Ήτοι συνολικά, η έρευνα κάλυψε σε ποσοστό περίπου το 5% του συνόλου των επιχειρήσεων επίπλου της Θεσσαλίας, από τους Νομούς Λάρισας, Τρικάλων, Καρδίτσας.

Κάθε ερωτηματολόγιο περιελάμβανε ομάδες ερωτήσεων λίγων ανοικτού και περισσότερων κλειστού τύπου. Οι τελευταίες ήταν ερωτήσεις τόσο διχοτομικές, όσο και απλής και πολλαπλής επιλογής, καθώς και ερωτήσεις με κλίμακες αξιολόγησης. Στο τμήμα αυτό της έρευνας του μάρκετινγκ χρησιμοποιήθηκαν ιδιαίτερα οι πενταβάθμιες κλίμακες Likert. Οι μεταβλητές αυτές περιλάμβαναν: την καταγραφή των κυριότερων προβλημάτων των θεσσαλικών επιχειρήσεων επίπλου, αλλά και όλου του κλάδου και τις προοπτικές που παρουσιάζονται, τη διαπίστωση των απόψεων αλλά και των γνώσεων τους πάνω σε θέματα φύσης και έντασης ανταγωνιστικότητας, έγκαιρης ανταπόκρισης στις μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος, βαθμού ικανοποίησης των καταναλωτών, καθώς και πολλών δημογραφικών, οικονομικών και οργανωτικών χαρακτηριστικών.

Η συγκέντρωση των στοιχείων έγιναν από τον Απρίλιο μέχρι τον Ιούλιο του έτους 2003 και στη συνέχεια όλα τα δεδομένα καταχωρήθηκαν, επεξεργάστηκαν και αναλύθηκαν στατιστικά με το κοινωνικοοικονομικό στατιστικό πακέτο SPSSWIN ver 11.0 και έγιναν οι σχετικοί έλεγχοι συχνοτήτων (Frequencies), περιγραφικής στατιστικής (Descriptives) και διασταυρώσεων, (Crosstabs), ελέγχου ανεξαρτησίας μεταξύ όλων των μεταβλητών με το κριτήριο  $\chi^2$  (Norusis 1997, Πασχαλούδης και Ζαφειρόπουλος 2002, Dennis and Duncan 2003).

## 4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

### 4.1 Ανάδειξη των κυριότερων προβλημάτων των Θεσσαλικών Επιχειρήσεων

Η διερεύνηση και ανάδειξη των κυριότερων προβλημάτων των θεσσαλικών επιχειρήσεων επίπλου αποτελεί το πρώτο μέρος της παρούσας έρευνας και παρουσιάζονται στον Πίνακα Ι. Η έλλειψη δυνατότητας σχεδιασμού των επίπλων, καθώς και η εξεύρεση του κατάλληλου ειδικευμένου προσωπικού αποτελούν τα δύο σημαντικότερα προβλήματα τους (ποσοστό 66,7%). Η πρώτη διαπίστωση είχε γίνει και στο παρελθόν και ήταν η αφορμή για τη δημιουργία του ειδικευμένου στον τομέα αυτό Τμήματος Σχεδιασμού και Τεχνολογίας Ξύλου και Επίπλου του ΤΕΙ Λάρισας στην Καρδίτσα, ώστε να καλυφθεί το κενό αυτό με τους πρώτους αποφοίτους του Τμήματος από το τρέχον έτος. Το δεύτερο πρόβλημα αποτελεί και αδυναμία των περισσότερων κλάδων της ελληνικής βιομηχανίας, στον τομέα της μεταποίησης και έχει τις αιτίες της στη μέτρια παρεχόμενη ποιότητα εκπαίδευσης, καθώς και

στην παντελή έλλειψη συνεχούς επιμόρφωσης και μάθησης. Βέβαια η μειωμένη προσφορά καταρτισμένου εργατικού δυναμικού έχει και ως αιτία το μικρό σχετικά εργατικό κόστος της χώρας μας σε σχέση με το μέσο όρο της Ε.Ε. (τρίτη θέση) (ΕΣΑΑ 2004).

Ακολουθούν με ποσοστό (58,3%) ακολουθούν τα προβλήματα της μη ορθής οργάνωσης της παραγωγικής διαδικασίας, καθώς και της αδυναμίας εφαρμογής των νέων τεχνολογιών στις επιχειρήσεις τους, που οφείλονται κυρίως στην έλλειψη εξειδικευμένων στελεχών στις μικρομεσαίες – οικογενειακές επιχειρήσεις επίπλου.

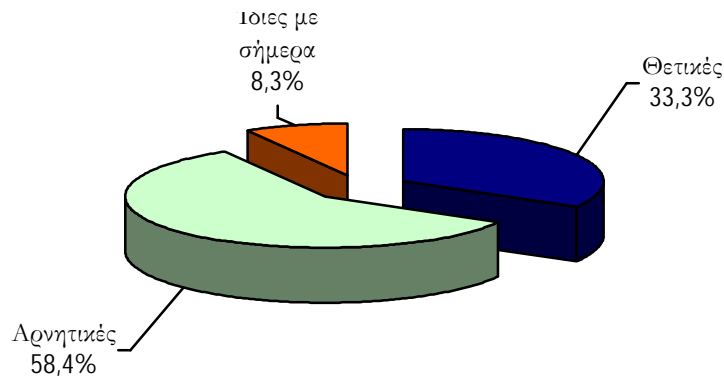
Σε χαμηλότερη προτεραιότητα φαίνεται να είναι το οικονομικό περιβάλλον (33,3%), καθώς οι επιδόσεις της ελληνικής οικονομίας έχουν βελτιωθεί αισθητά και η έλλειψη πληροφόρησης (25,0%), κενό που έρχεται να καλύψει η πρόταση της ίδρυσης κέντρων επιχειρηματικότητας και ανάπτυξης σε κάθε Περιφέρεια.

**Πίνακας I.** Τα κυριότερα προβλήματα λειτουργίας των επιχειρήσεων επίπλου της Θεσσαλίας  
**Table I.** The major operation problems of Thessaly's furniture enterprises

Προβλήματα	Ποσοστό %
Έλλειμμα στο σχεδιασμό προϊόντων	66,7
Αδυναμία εξεύρεση ειδικευμένου εργατοτεχνικού προσωπικού	66,7
Μη ορθή οργάνωση της παραγωγικής διαδικασίας	58,3
Απουσία κινήτρων εφαρμογής νέων τεχνολογιών	58,3
Δυσκολίες στην εξασφάλιση κεφαλαίων	33,3
Χαμηλή ποιότητα πρώτων υλών	33,3
Έλλειψη πληροφόρησης	25,0
Δυσκολίες διάθεσης των παραγόμενων επίπλων	16,7

Παρόλα όμως τα παραπάνω σημαντικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι επιπλοβιομηχανίες της Θεσσαλίας, υπάρχει αρκετά μεγάλη αισιοδοξία για το μέλλον, καθώς το 83,3% αυτών διαβλέπει θετικές τις προοπτικές τους, ενώ το υπόλοιπο 16,7% τις θεωρεί πολύ θετικές. Αυτή η ιδιαίτερα θετική προοπτική προέρχεται από τις επιχειρήσεις που έχουν δημιουργηθεί κατά το διάστημα 1980-1989. Ισχυρά θετική συσχέτιση προκύπτει και μεταξύ των προοπτικών και της πραγματοποίησης ή όχι εξαγωγών των επιχειρήσεων αυτών (συντελεστής V του Cramer = 0,632 για  $\alpha < 0,05$ , kendal' s tau-c = 0,444), καθώς όσες πραγματοποιούν εξαγωγές θεωρούν πολύ θετικές τις προοπτικές των επιχειρήσεών τους.

Η ίδια αισιοδοξία δεν υπάρχει και για τις προοπτικές του κλάδου του επίπλου γενικότερα, καθώς το 58,4% των επιχειρήσεων αυτών τις προβλέπουν αρνητικές και μόνο το 1/3 αυτών θετικές (Εικ. 1). Το γεγονός αυτό έρχεται να ενισχύσει και τα αποτελέσματα της προαναφερόμενης έρευνας της ICAP για τη μείωση του όγκου παραγωγής επίπλων κατά 5,3% την περίοδο 1998-2002. Ιδιαίτερα αρνητικές προοπτικές του κλάδου του επίπλου διαβλέπει το 80% των επιχειρήσεων που απασχολούν περισσότερα από 10 άτομα, καθώς και το 75% αυτών που δεν πραγματοποιούν εξαγωγές των προϊόντων τους. Ακόμη ισχυρή αρνητική συσχέτιση προκύπτει και μεταξύ των προοπτικών του κλάδου και των κλάσεων ίδρυσης των επιχειρήσεων αυτών (συντελεστής V του Cramer = 0,84 για  $\alpha < 0,05$ , kendal' s tau-c = - 0,108).



**Εικόνα 1.** Προοπτικές των κλάδου των επιχειρήσεων επίπλου της Θεσσαλίας με βάση τη σημερινή κατάσταση

**Figure 1.** Perspectives of Thessaly's furniture enterprises sector based on the current situation

Ιδιαίτερα σημαντικές απόψεις για τους παράγοντες που επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων προέκυψαν από την έρευνα αυτή και παρουσιάζονται στους Πίνακες II και III.

Το ειδικευμένο εργατικό προσωπικό αποτελεί και πάλι το σημαντικότερο θετικό παράγοντα ανταγωνιστικότητας για το 58,3% των επιχειρήσεων, καθώς θεωρείται ως ο 1<sup>ος</sup> κυριότερος από το 41,7% αυτών. Παρόμοιας σπουδαιότητας παράγοντας είναι και η ορθή οργάνωση της επιχείρησης για το 50% των επιχειρήσεων αυτών. Και οι δύο παραπάνω παράγοντες έχουν να κάνουν με την στελέχωση των επιχειρήσεων και την εκπαίδευση του προσωπικού.

**Πίνακας II.** Οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν θετικά την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων επίπλου της Θεσσαλίας

**Table II.** Major factors that influence positively the competitiveness of Thessaly's furniture enterprises

Παράγοντες	Ποσοστό %			ΣΥΝΟΛΟ
	1 <sup>ος</sup> κυριότερος	2 <sup>ος</sup> κυριότερος	3 <sup>ος</sup> κυριότερος	
Ειδικευμένο εργατικό δυναμικό	41,7	8,3	8,3	58,3
Σωστή οργάνωση της επιχείρησης	25,0	16,7	8,3	50,0
Ποιοτικές και φθηνές πρώτες ύλες	8,3	16,7		25,0
Τεχνολογία παραγωγής	16,7	8,3		25,0
Μέγεθος της επιχείρησης			25,0	25,0
Εργατικό κόστος	8,3	8,3		16,7
Υποδομές (εκτός εργοστασίου)			16,7	16,7
Προσαρμογή προϊόντων			8,3	8,3

Το υψηλό εργατικό κόστος θεωρείται σε σημαντικό βαθμό (από τα 2/3 των επιχειρήσεων) ως ο σημαντικότερος παράγοντας και μάλιστα ο 1<sup>ος</sup> κυριότερος λόγος που επηρεάζει αρνητικά την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων επίπλου. Στην αιτία αυτή αποδίδεται άλλωστε και η παρατηρούμενη πρόσφατα εισβολή στην ελληνική αγορά του τουρκικού επίπλου. Σημαντικοί ακόμη παράγοντες, που πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά απ' όλες τις

επιχειρήσεις επίπλου, είναι η εξεύρεση πρώτων υλών (ποιοτικών και χαμηλού κόστους αγοράς), η έλλειψη ειδικευμένου προσωπικού, η οργάνωση της επιχείρησης κλπ (Πίνακας ΙΙΙ).

**Πίνακας ΙΙΙ.** Οι κυριότεροι λόγοι που επηρεάζουν αρνητικά την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων επίπλου της Θεσσαλίας

**Table III.** Major factors that influence negatively the competitiveness of Thessaly's furniture enterprises

Παράγοντες	Ποσοστό %			
	1ος κυριότερος	2ος κυριότερος	3ος κυριότερος	ΣΥΝΟΛΟ
Το υψηλό εργατικό κόστος	66,7			66,7
Η δυσκολία εξεύρεσης πρώτων υλών		33,3		33,3
Η έλλειψη ειδικευμένου εργατικού δυναμικού	8,3	16,7		25,0
Το μικρό μέγεθος της επιχείρησης	8,3		16,7	25,0
Η μη ορθή οργάνωση της επιχείρησης	8,3	8,3		16,7
Η απουσία τεχνολογία παραγωγής	8,3	8,3		16,7
Οι υποδομές (εκτός εργοστασίου)		8,3	8,3	16,7

Το επόμενο μέρος της έρευνας περιελάμβανε την αξιολόγηση με βαθμολογία από 1-5 (με το 5 να αποτελεί την υψηλότερη βαθμολογία από πλευράς σπουδαιότητας) των απόψεων των επιχειρήσεων επίπλου σχετικά με τις αλλαγές που πραγματοποιούνται στο εξωτερικό περιβάλλον τους, τη φύση και την ένταση του ανταγωνισμού και το βαθμό ικανοποίησης των πελατών τους, (Πίνακες ΙV-ΙVΙ).

#### 4.2 Αξιολόγηση της φύσης και της έντασης του ανταγωνισμού στον κλάδο των επιχειρήσεων επίπλου της Θεσσαλίας

Ο έντονος ανταγωνισμός που παρατηρείται στις μέρες μας σε όλα τα επίπεδα της παγκόσμιας αλλά και της ελληνικής οικονομίας δεν έχει αφήσει ανέπαφο και τον κλάδο της επιπλοβιομηχανίας, ο οποίος είναι πολύ έντονος κατά τις πωλήσεις των προϊόντων (Πίνακας ΙV). Η διαπίστωση βέβαια αυτή δεν είναι καινούργια, αλλά επιβεβαιώνεται από το σύνολο του επιχειρηματικού κλάδου του επίπλου και βρίσκεται στην πρώτη θέση διαπίστωσης της έντασης του ανταγωνισμού.

Έντονη ανησυχία φαίνεται να υπάρχει από το 40% των επιπλοβιομηχανιών για την εισαγωγή υποκατάστατων προϊόντων στην αγορά (σιδήρου, αλουμινίου, πολυμερών υλικών κ.ά.) αντί της χρήσης παραδοσιακών υλικών κατασκευής επίπλων, όπως του μασίφ ξύλου. Η προσαρμογή τόσο της γραμμής παραγωγής, όσο και του τεχνολογικού εξοπλισμού, δεν είναι εύκολη υπόθεση, καθώς θα αυξήσει σημαντικά το κόστος παραγωγής. Η άποψη αυτή φαίνεται να έχει άμεση θετική συσχέτιση με το είδος της νομικής μορφή των επιχειρήσεων ( $X^2 = 16,250$ , συντελεστής V του Cramer = 0,901 για  $\alpha < 0,05$ , kendal' s tau-c = 0,577), καθώς και αρνητική συσχέτιση με τον κύκλο εργασιών τους ( $X^2 = 18,000$ , συντελεστής V του Cramer = 1,000 για  $\alpha < 0,05$ , kendal' s tau-c = -0,664).

Με τη διαπίστωση της παγκοσμιοότητας του ανταγωνισμού περισσότερο και λιγότερο στην εγχώρια αγορά υπάρχει απόλυτη συμφωνία από το 30% των εν λόγω επιχειρήσεων και η άποψη αυτή φαίνεται να έχει άμεση θετική συσχέτιση με την πραγματοποίηση εξαγωγών ή όχι ( $X^2 = 10,000$ , συντελεστής V του Cramer = 1,000 για  $\alpha < 0,05$ , kendal' s tau-c = 0,743).



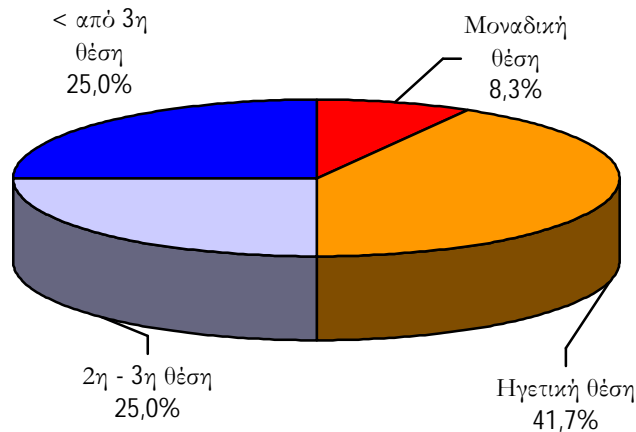
**Πίνακας IV.** Αξιολόγηση της φύσης και της έντασης του ανταγωνισμού στον κλάδο του επίπλου (βαθμολογία 1-5, με το 5 σπουδαιότερο παράγοντα)  
**Table IV.** Evaluation of nature and intensity of competition in the furniture sector (grades 1-5, with the 5 being the most important factor)

Ερώτηση	Μέση βαθμολογία
Ο ανταγωνισμός για τις πωλήσεις είναι πολύ έντονος	4,91
Υπάρχει σημαντική απειλή εισαγωγής υποκατάστατων προϊόντων στην αγορά	3,67
Ο ανταγωνισμός είναι περισσότερο παγκόσμιος παρά εγχώριος	3,30
Υπάρχει σημαντική απειλή εισαγωγής νέων επιχειρήσεων στην αγορά	3,20
Οι ανταγωνιστές μας είναι καλά καθιερωμένοι και οι θέσεις τους καλά προστατευμένες	2,80
Κινούμαστε σε μια αγορά όπου όλοι οι πελάτες θέλουν ουσιαστικά το ίδιο πράγμα	2,80
Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι μεγάλη	2,64

Προβληματισμός υπάρχει ακόμη από το 55,5% των επιχειρήσεων για την εισαγωγή νέων επιχειρήσεων στην αγορά του επίπλου, τόσο από τις αλυσίδες εγχώριας παραγωγής, αλλά κυρίως από νέες ξένες ανταγωνιστικές επιχειρήσεις όπως είναι τα καταστήματα ΙΚΕΑ, το φθηνό εισαγόμενο έπιπλο (τούρκικο, όπως προαναφέρθηκε) κλπ.

Η παρακολούθηση των ανταγωνιστών στη θέση που κατέχουν στην τοπική και όχι μόνο αγορά αποτελεί πρωταρχικό μέλημα του 40% των επιχειρήσεων, καθώς έτσι μέσα από μεθόδους και διαδικασίες, όπως της συγκριτικής αξιολόγησης (*benchmarking*), μπορούν να βελτιώσουν τη θέση τους στην τοπική, εθνική και γιατί όχι στην παγκόσμια αγορά.

Βέβαια ο ανταγωνισμός λειτουργεί πολλές φορές θετικά προς όφελος τόσο των καταναλωτών, αλλά και των ιδίων των επιχειρήσεων. Αποτέλεσμα της τελευταίας παρατήρησης αποτελεί το γεγονός ότι το 41,7% των θεσσαλικών επιχειρήσεων επίπλου κατέχουν την ηγετική θέση στην αγορά (Εικ. 2).



**Εικόνα 2.** Αξιολόγηση της θέσεων των επιχειρήσεων επίπλου της Θεσσαλίας και το μερίδιό τους στην αγορά

**Figure 2.** Evaluation of views Thessaly's furniture enterprises and their share in the market

#### 4.3 Αξιολόγηση των αλλαγών που πραγματοποιούνται στο εξωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων επίπλου της Θεσσαλίας

Έχει γίνει πεποίθηση πλέον σε όλες τις επιχειρήσεις και ιδιαίτερα στον κλάδο του επίπλου ότι οι πελάτες αναζητούν όλο και περισσότερο την καλύτερη ποιότητα προϊόντων και δεν έχουν ως μοναδικό κριτήριο αγοράς επίπλου μόνο τη χαμηλή τιμή πώλησής του. Στην κατεύθυνση αυτή συμβάλλει ιδιαίτερα θετικά η αναγκαιότητα εφαρμογής ποιοτικού ελέγχου (οπτικού και εργαστηριακού), στα παραγόμενα έπιπλα (Πίνακας V). Η άποψη αυτή φαίνεται να έχει άμεση θετική συσχέτιση με τη 10ετία ίδρυσης της κάθε επιχείρησης, ( $X^2 = 8,000$ , συντελεστής V του Cramer = 0,816 για  $\alpha < 0,10$ , kendal' s tau-c = 0,500), ήτοι συμφωνούν περισσότερο οι παλαιότερες και πιο έμπειρες επιχειρήσεις και ανεξάρτητη από τη νομική μορφή, του κύκλου εργασιών και την πραγματοποίηση εξαγωγών ή όχι.

Επίσης και στον τομέα του επίπλου οι απαιτήσεις των καταναλωτών αλλάζουν πολύ γρήγορα και αυτή η πραγματικότητα θα πρέπει να ληφθεί σοβαρά κατά την οργάνωση μιας επιχείρησης επίπλου, τόσο στην προμήθεια του απαραίτητου τεχνολογικού εξοπλισμού, όσο και στο ειδικευμένο προσωπικό. Ο τελευταίος παράγοντας θα πρέπει να εξεταστεί τόσο από άποψης σχεδιασμού, όσο και τεχνολογίας των προϊόντων και επομένως οι απόφοιτοι του Τμήματος Σχεδιασμού και Τεχνολογίας Ξύλου και Επίπλου του ΤΕΙ Λάρισας, μπορεί να αποτελέσουν εγγύηση και λύση για τη θετική προοπτική των επιχειρήσεων.

Προσεκτικές θα πρέπει να είναι οι επιχειρήσεις επίπλου και στις σημαντικές και γρήγορες αλλαγές που πραγματοποιούνται στην τεχνολογία του κλάδου αυτού, όπως πχ η εισαγωγή στην παραγωγική διαδικασία των μηχανών CNC, ή η σχεδίαση με σύγχρονα και εύκολη χρήση προγράμματα ηλεκτρονικών υπολογιστών.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο στον τομέα του επίπλου δεν έχει ακόμη αγγίξει τις θεσσαλικές επιπλοβιομηχανίες. Θα πρέπει όμως να παρακολουθούνται στενά οι εξελίξεις στον τομέα αυτό τόσο σε ευρωπαϊκό, όσο και σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο, ώστε οι καινοτόμες επιχειρήσεις να αποκομίσουν τα μεγαλύτερα δυνατά οφέλη και από τον τομέα αυτό. Ύπαρξη αρνητικής συσχέτισης εμφανίζεται ανάμεσα στο ηλεκτρονικό εμπόριο και την πραγματοποίηση εξαγωγών ( $X^2 = 5,143$ , συντελεστής V του Cramer = 0,655 για  $\alpha < 0,10$ , kendal' s tau-c = -0,556).

**Πίνακας V.** Αξιολόγηση των αλλαγών του εξωτερικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων επίπλου (βαθμολογία 1-5, με το 5 σπουδαιότερο παράγοντα)

Table 5. Evaluation of changes in the external environment of furniture enterprises (grades 1-5, with the 5 being the most important factor)

Ερώτηση	Μέση βαθμολογία
Οι πελάτες ζητούν όλο και καλύτερη ποιότητα των προϊόντων που αγοράζουν	4,75
Η τεχνολογία στον κλάδο του επίπλου αλλάζει γρήγορα	3,73
Οι ανάγκες, απαιτήσεις, και προσδοκίες των πελατών αλλάζουν γρήγορα	3,67
Νέα προϊόντα επίπλου εισάγονται στην αγορά πιο εύκολα απ' ότι στο παρελθόν	3,50
Το INTERNET και το ηλεκτρονικό εμπόριο έχουν σημαντικές συνέπειες στις επιχειρηματικές δραστηριότητες του επίπλου	1,58

#### 4.4 Αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών του κλάδου των επιχειρήσεων επίπλου της Θεσσαλίας

Ο παράγοντας της ικανοποίησης των πελατών που αγοράζουν προϊόντα επίπλου αποτελεί πρωταρχικό μέλημα του management και του marketing και της χάραξης στρατηγικής όλων

των επιχειρήσεων αυτών, καθώς ο στόχος αυτών δεν θα πρέπει να είναι απλά η πώληση μόνο προϊόντων στους τωρινούς καταναλωτές, αλλά ιδιαίτερα στους μελλοντικούς. Ένας ασφαλής τρόπος εξασφάλισης μελλοντικών αγοραστών είναι οι σημερινοί αγοραστές να μιλούν με καλά λόγια για το έπιπλο που προμηθεύτηκαν. Όταν μια επιχείρηση πουλά ανταγωνιστικά προϊόντα καλής ποιότητας και τιμές είναι μεγάλες πιθανότητες αύξησης των πωλήσεων της στο μέλλον. Το ποσοστό της αβεβαιότητας μπορεί να μειωθεί εντελώς αν γίνεται συνεχής έρευνα του βαθμού ικανοποίησης των πελατών (Πίνακας VI). Η χάραξη της στρατηγικής αυτής φαίνεται να είναι ανεξάρτητη από τη νομική μορφή, τον κύκλο εργασιών, την πραγματοποίηση εξαγωγών, αλλά να σχετίζεται θετικά μόνο από τον αριθμό των απασχολούμενων στην επιχείρηση (<ή > των 10 ατόμων) ( $X^2 = 4,444$ , συντελεστής V του Cramer = 0,667 για  $\alpha < 0,05$ , kendal' s tau-c = 0,640).

**Πίνακας VI.** Αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών των επιχειρήσεων επίπλου  
(βαθμολογία 1-5, με το 5 σπουδαιότερο παράγοντα)  
Table VI. Evaluation of the customer satisfaction of furniture enterprises  
(grades 1-5, with the 5 being the most important factor)

Ερώτηση	Μέση βαθμ./για
Οι στόχοι και οι στρατηγικές μας χαράσσονται με βάση την ικανοποίηση των πελατών	4,60
Η ανταγωνιστική στρατηγική μας βασίζεται στην κατανόηση των αναγκών των πελατών	4,40
Ελέγχουμε συχνά ότι εξυπηρετούμε τις ανάγκες των πελατών μας	4,36
Η ικανοποίηση των πελατών μετριέται συστηματικά και συχνά	4,30
Τα ανώτερα διευθυντικά μας στελέχη επισκέπτονται τακτικά σημαντικούς πελάτες	3,80
Ιδιαίτερη προσοχή δίνεται στις υπηρεσίες μετά την πώληση	3,80
Η επιχειρησιακή στρατηγική στοχεύει στην αύξηση της προστιθέμενης αξίας των πελατών	3,14

Ο έλεγχος και η συστηματική μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών, ώστε να ανταπεξέλθουν στον έντονο ανταγωνισμό του χώρου, γίνεται από το 70% των επιχειρήσεων, ιδιαίτερα σημαντικό ποσοστό, κυρίως με την επίσκεψη διευθυντικών στελεχών στους σημαντικότερους πελάτες, για τις επιχειρήσεις βέβαια χονδρικής πώλησης, με την επιφύλαξη μόνο των επιστημονικών μεθόδων που χρησιμοποιούνται μέσω ειδικού ερωτηματολογίου ή απλώς της εμπειρίας.

Στις επιχειρήσεις λιανικής πώλησης θα ακούσε μια τηλεφωνική επικοινωνία αμέσως μετά την παράδοση του προϊόντος, αλλά και ύστερα από 15 ή 30 ημέρες αν ο βαθμός ικανοποίησης παραμένει ο ίδιος. Βέβαια όταν μιλάμε για ικανοποίηση των πελατών δεν εξετάζονται μόνο οι παράγοντες της ποιότητας και της τιμής του προϊόντος, αλλά και οι ανθρωπίνι παράγοντες όπως της συμπεριφοράς υπαλλήλων, του κλίματος εμπιστοσύνης κ.α.

## 5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Ο κλάδος του θεσσαλικού επίπλου, που εξακολουθεί να κατέχει παραδοσιακά σημαντικό μερίδιο στην εγχώρια αγορά, δέχεται πολύ έντονα τον ανταγωνισμό, ιδιαίτερα στις πωλήσεις, μέσα από την εισαγωγή νέων, ιδιαίτερα ξένων, επιχειρήσεων στην αγορά. Παρόλα αυτά, υπάρχει η σχετική επαγρύπνηση και εμφανίζονται ιδιαίτερα θετικές οι προοπτικές για το μέλλον τους μέσα από την επιλογή της επιθετικής εφαρμογής του μάρκετινγκ. Το τελευταίο, θα βασίζεται στο διαρκή έλεγχο της ανταγωνιστικότητας και την ανάδειξη των συγκριτικών πλεονεκτημάτων των επιχειρήσεων μέσα από τη βελτίωση και ανάδειξη της ποιότητας των παραγόμενων επίπλων, την πρόσληψη εξειδικευμένου προσωπικού, την παρακολούθηση των

αλλαγών του εξωτερικού περιβάλλοντος που πραγματοποιούνται και την ικανοποίηση και υποστήριξη του καταναλωτή και μετά την πώληση. Τα ίδια ισχύουν και για το σύνολο του κλάδου του επίπλου, αν και οι προοπτικές εδώ εμφανίζονται, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, μάλλον αρνητικές.

Το έλλειμμα που παρουσιάζουν οι επιπλοβομηχανίες στο σχεδιασμό των επίπλων, η μη ορθή και αποτελεσματική οργάνωσή τους, όπως και η αδυναμία εξεύρεσης ειδικευμένου εργατοτεχνικού προσωπικού, είναι τα βασικότερα προβλήματα που παρουσιάζονται κατά τη λειτουργία τους. Ο εντοπισμός τους όμως, μπορεί να τα αναδείξει και αξιοποιώντας τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται στα πλαίσια του Γ'ΚΠΣ (μέσα από τα Επιχειρησιακά Προγράμματα, το ΕΠΑΝ κλπ), αλλά και στο σχεδιασμό που γίνεται εν' όψει του Δ' ΚΠΣ, να αμβλυθούν ώστε να βελτιωθεί η ανταγωνιστικότητα των παραγόμενων επίπλων. Το θεωρητικά υψηλό εργατικό κόστος παραγωγής μπορεί να εξαλειφθεί μέσα από την αύξηση της παραγωγικότητας και του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των προϊόντων.

Ορισμένες από τις αλλαγές που συμβαίνουν στο εξωτερικό περιβάλλον της αγοράς, όπως: η τεχνολογική εξέλιξη, η είσοδος νέων προϊόντων, το ηλεκτρονικό εμπόριο κλπ, δεν γίνονται εύκολα αντιληπτές από τις περισσότερες επιχειρήσεις, λόγω της μη στελέχωσής τους με το κατάλληλο επιστημονικό προσωπικό, του μικρού μεγέθους των, αλλά και την έλλειψη πληροφόρησης και εκπαίδευσης, ώστε να ληφθούν οι σχετικές αποφάσεις για το μέλλον τους.

Οι θεσσαλικές επιχειρήσεις επίπλου μπορούν να ζητήσουν συνεργασία και στήριξη από σημαντικούς φορείς της περιοχής, όπως είναι το Τμήμα Σχεδιασμού και Τεχνολογίας Ξύλου και Επίπλου του ΤΕΙ Λάρισας, το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, ο Σύνδεσμος Βιομηχάνων Θεσσαλίας, η ΕπιCom κιά, οι οποίοι μπορούν να παρέχουν αποτελεσματική πληροφόρηση, τεχνοοικονομική στήριξη, αλλά και αξιολόγηση της πολιτικής για τις ΜΜΕ, όσον αφορά τόσο τα κίνητρα για επενδύσεις σε ολοκληρωμένες αναπτυξιακές δράσεις σε οριζόντια και κάθετη δικτύωση, όσο και στη βελτίωση των απαραίτητων επιχειρηματικών υποδομών, την αξιοποίηση των τεχνολογιών πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών κλπ.

Στο διεθνές οικονομικό περιβάλλον ανοίγονται νέοι οριζόντες για τις ελληνικές επιχειρήσεις επίπλου και δημιουργούνται σημαντικές επενδυτικές ευκαιρίες. Η εμπειρία των τελευταίων ετών έδειξε ότι οι έλληνες επιχειρηματίες και ιδιαίτερα οι Θεσσαλοί επιχειρηματίες επίπλων έχουν ισχυρή παρουσία στις αγορές της ευρύτερης γεωγραφικής μας περιοχής και έχουν καταγράψει σημαντικές επιτυχίες στο ενεργητικό τους.

Ορισμένες προτάσεις, οι οποίες μπορεί να συμβάλλουν στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και του βαθμού ανταπόκρισης στις μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος των ελληνικών επιχειρήσεων επίπλων μπορεί να είναι:

1. Η ενίσχυση της νέας επιχειρηματικότητας και των μικρομεσαίων επιχειρήσεων με έμφαση στην τεχνολογική ανανέωση, τη διεύρυνση της συμμετοχής τους σε κοινοτικά προγράμματα και τη διαμόρφωση κινήτρων για τη συμμετοχή στο ηλεκτρονικό εμπόριο.
2. Ο διαρκής έλεγχος της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων, μέσα από τη μέθοδο της συγκριτικής αξιολόγησης (**benchmarking**), η οποία βασίζεται στην αρχή να προσπαθήσεις να γίνεις καλύτερος απ' ότι οι καλύτεροι και επομένως το ανταγωνισμός να γίνεται μάθημα (Μαντζάρης 2003)
3. Προώθηση της επιχειρηματικής έρευνας και τεχνολογίας, διεύρυνση των ορίων του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Ανταγωνιστικότητα», περαιτέρω χρηματοδότηση των ερευνητικών δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων και ιδιαίτερα εκείνων που σχετίζονται με διεθνείς συνεργασίες, συγκρότηση υπηρεσίας για την άμεση ενημέρωση του κοινού και δημιουργία ειδικών εκθεσιακών χώρων.
4. Συγκρότηση Διεύθυνσης Ανταγωνιστικότητας στη Γενική Γραμματεία Βιομηχανίας του Υπουργείου Ανάπτυξης, καθώς και ίδρυση Ακαδημίας Επιχειρηματικότητας και Ευρωπαϊκού Αναπτυξιακού Ινστιτούτου.
5. Κινητοποίηση όλων των αναπτυξιακών φορέων της Θεσσαλίας

6. Ίδρυση Κέντρων Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης σε κάθε Περιφέρεια, που θα λειτουργούν για την εξυπηρέτηση του επιχειρηματία, την ενημέρωση, τη συμβουλευτική υποστήριξη, τη διευκόλυνση πρόσβασής του σε νέα χρηματοπιστωτικά εργαλεία, στήριξη πρωτοβουλιών εξαγωγικής δραστηριότητας, διάχυσης της νέας γνώσης και των νέων τεχνολογιών στο ανθρώπινο δυναμικό και ιδιαίτερα στους νέους.

## Research of competitiveness and respond in the changes of the external environment of Thessaly's furniture enterprises, as elements of a dynamic marketing.

Ioannis J. Papadopoulos<sup>4</sup>, Georgios A. Ntalos<sup>5</sup>, Kon/nos P. Soutsas<sup>6</sup>

### SUMMARY

The paper constitutes part of wider research, in the frames of the RISC European Program, which was carried out by the Laboratory of Quality Control of Raw Materials, Furniture and Wood Structures of the Department of Wood and Furniture Design and Technology of Technological Education Institute of Larissa, aiming at the localization of problems and perspectives presented in the furniture enterprises of Thessaly, as well as of the degree of competitiveness intensity, the changes of the external environment and finally the satisfaction of customers. The methodology that was followed was the one that a dynamic marketing should apply, that is the market research, via suitable structured questionnaires, the statistical elaboration of which had as a result the drawing of useful conclusions, such as: the positive future perspectives of enterprises, the ascertainment of the big intensity of competition in the sector, the threat of import of product substitutes, the import of new foreign enterprises in the market, the setting out of a strategy based on the customer satisfaction and its systematic control, and finally, the recognition of the increasing demand of quality products. The localization of problems and factors, acting positively in the improvement of competitiveness of Thessaly's furniture can be handled out in the frames of 3<sup>rd</sup> Community Frame Support, through the Operational Program of Thessaly, the Program of "Competitiveness", the Society of Information, but also through the collaboration of appreciable local institutions.

Key Words: Competitiveness of enterprises, external environment of enterprises, marketing of furniture, Thessaly's furniture, RISC program.

### 6. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Barton, D.F. 1994. Competitiveness: Here to Stay. The Washington Quarterly, vol. 17.  
Dennis, H. and Duncan, C. 2003. Στατιστική με το SPSS 11 για WINDOWS. Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα, σελ 291.  
Εθνικό Συμβούλιο Ανταγωνιστικότητας Ανάπτυξης, 2004. Ετήσια Έκθεση για την Ανταγωνιστικότητα 2003. Αθήνα, σελ 210.

<sup>4</sup>Department of Wood and Furniture Design and Technology, Technological Education Institute of Larisa, Karditsa Branch, 43100, Karditsa

<sup>5</sup>Department of Wood and Furniture Design and Technology, Technological Education Institute of Larisa, Karditsa Branch, 43100, Karditsa

<sup>6</sup>Department of Sylviculture, Technological Education Institute of Larisa, Karditsa Branch, 43100, Karditsa

- EOMMEX, 2003. Πολιτική της Ελλάδας για την ανταγωνιστικότητα. (<http://www.eommex.gr/greek/news/imerides/ipourgou.htm>)
- European Commission, 1994. An Industrial Competitiveness, Bergen: Foundation for Research in Economics and Business Administration.
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2002. Η πολιτική ανταγωνισμού στην Ευρώπη. Οι κανόνες ανταγωνισμού που εφαρμόζονται στις συμφωνίες διάθεσης και διανομής. Υπηρεσία Επίσημων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, Λουξεμβούργο, σελ 29.
- Fink, A. 1995. How to Design Surveys. Survey Kit, vol. 5. Sage.
- ICAP 2003. Κλαδική μελέτη επίπλων οικιακού εξοπλισμού. [http://www.icap.gr/services/consulting/financial\\_studies/finrep\\_kladikes\\_base\\_gr\\_2312.asp](http://www.icap.gr/services/consulting/financial_studies/finrep_kladikes_base_gr_2312.asp)
- Ιωάννου, Χ. 2004. Τα χαμένα κλειδιά της εθνικής ανταγωνιστικότητας. Ανάλυση άρθρου στην εφημερίδα Ημερησία 7-8/8/2004, σελ 46.
- Καλογήρου, Γ. Μακρινδάκης, Σ. Παπαγιαννάκης, Α. Παρασκευόπουλος, Δ. 1994. Κείμενα Προβληματισμού, Το μέλλον της Ελληνικής Βιομηχανίας, Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Βιομηχανίας 1994-1999, Υπουργείο Ανάπτυξης.
- Κέντρο Επιχειρηματικής και Τεχνολογικής Ανάπτυξης Θεσσαλίας, 2003. [http://www.keta.gr/keta\\_thessaly.php](http://www.keta.gr/keta_thessaly.php)
- Μαντζάρης, Ι. 2003. Δυναμικό Μάρκετινγκ Αγαθών και Υπηρεσιών. Εκδόσεις Β. Γκιούρδας, Αθήνα, σελ. 632
- Ματζουνέας, Η., Στοφόρος, Χ. 2002. Εξελίξεις και Προβλέψεις της Ιδιωτικής Κατανάλωσης στην Ελλάδα. IOBE, Αθήνα (<http://www.marketing-net.gr/online/articles.asp?articled=553>).
- Norusis, M. 1997. SPSS Professional Statistics 7.5. Chicago: SPSS Inc. 276 p.
- OECD 1994. The Jobs Study. Evidence and Explanations. Paris, OECD.
- OECD, 1996. Industrial Competitiveness, Paris.
- Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, 2000. Διαδικασία Τιμολόγησης και Παράγοντες που Επιδρούν στον Καθορισμό της Τιμής. Εργασία μαθήματος Πολιτικής Τιμολόγησης και Διάθεσης του Τμήματος Επιχειρησιακής Έρευνας και Marketing, Αθήνα, σελ. 31.
- Παπαδόπουλος, Ι. 1997. Εκτίμηση και πρόβλεψη του εμπορεύσιμου ξύλου από το Πανεπιστημιακό Δάσος Περτουλίου σε συνδυασμό με τις ανάγκες της ξυλαγοράς. Διδακτορική διατριβή. Υπηρεσία δημοσιευμάτων Α.Π.Θ. Θεσσαλονίκη, σελ 244.
- Παπαδόπουλος, Ι., Νταλός, Γ., Τούλας, Δ., 2004. Έρευνα της πολιτικής ποιοτικού ελέγχου, πιστοποίησης και διάθεσης των παραγόμενων θεσσαλικών επίπλων, ως στοιχεία ενός δυναμικού μάρκετινγκ. Επιστημονική Επετηρίδα του Τμήματος Δασολογίας & Φ.Π. Περιβάλλοντος Τιμητικός τόμος για τον ομότιμο καθηγητή κ. Δ. Μουλαλή Θεσσαλονίκη (προς δημοσίευση).
- Πασχαλούδης, Δ., Ζαφειρόπουλος, Κ. 2002. Έρευνα Μάρκετινγκ. Εκδόσεις Γκιούρδας, Αθήνα, σελ. 88.
- Πασχαλούδης, Δ. 2003. Marketing ακούω ... και marketing δεν βλέπω. Εκδόσεις Β. Γκιούρδας. Αθήνα, σελ. 247.
- Πετρίδου, Ε. 2001. Διοίκηση – Μάνατζμεντ – Μια Εισαγωγική Προσέγγιση. Εκδόσεις Ζυγός, Θεσσαλονίκη.
- Πιτέλης, Χ. και Αντωνάκης, Ν. 1998. Διεθνής Ανταγωνιστικότητα και Βιομηχανική Στρατηγική. Εκδόσεις τυπωθήτω, Γ. Δαρδάνος, Αθήνα, σελ 391.
- Rhodes, M. 1996. Globalization, Employment and European Welfare States. Paper presented to the Conference Technology, Employment and Labour Markets. Athens University of Economics and Business. May 16-18.
- Τσακλάγκανος, Α. 1980. Βασικές Αρχές του Μάρκετινγκ (ανάλυση και έρευνα της αγοράς). Εκδόσεις Αφών Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη.
- Φλώρος, Ν. 2003. Ο χώρος του επίπλου: Παράδοση, δυναμική, μέλλον. Άρθρο στο περιοδικό ΕΠΙΠΛΕΟΝ, τεύχος 5, Αθήνα, σελ 46-47.