



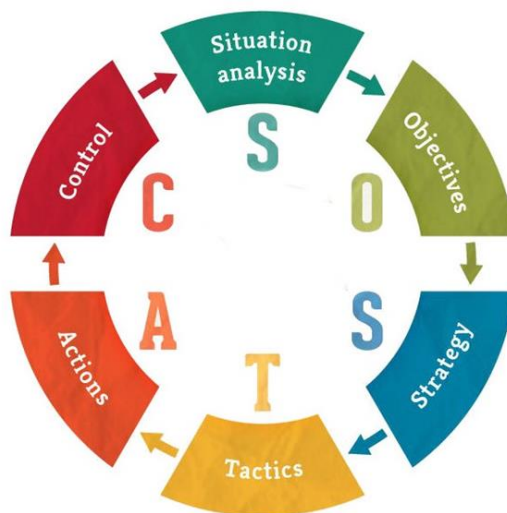
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ

ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ:
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΜΙΑΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Διπλωματική Εργασία

του

Καλπακτσή Αιμίλιου



Θεσσαλονίκη, Φεβρουάριος 2020

ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ:
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΜΙΑΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Καλπακτσής Αιμίλιος
Πτυχίο Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής, ΠΑΜΑΚ, 2014

Διπλωματική Εργασία

υποβαλλόμενη για τη μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων του

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟΥ ΤΙΤΛΟΥ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια
Βλαχοπούλου Μάρω

Εγκρίθηκε από την τριμελή εξεταστική επιτροπή την 27/2/2020

Βλαχοπούλου Μάρω

Κίτσιος Φώτιος

Φούσκας Κωνσταντίνος

.....

.....

.....

Καλπακτσής Αιμίλιος

.....

Περίληψη

Η συγκεκριμένη μελέτη αποτελεί προσπάθεια για την αναγνώριση της σχέσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ) με το ψηφιακό μάρκετινγκ και για την πρόταση ενός μοντέλου που να συμβάλλει στη δημιουργία ενός πλάνου στρατηγικής ψηφιακού μάρκετινγκ ώστε να διευκολύνει την χρήση των ψηφιακών μέσων από τις επιχειρήσεις αυτές.

Χρησιμοποιώντας τη μέθοδο της βιβλιογραφικής επισκόπησης, των τελευταίων πέντε χρόνων, καταγράφεται ότι υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στην υιοθέτηση των ψηφιακών μέσων και της απόδοσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, με τα οφέλη να συγκεντρώνονται στο ότι τα ψηφιακά μέσα είναι, οικονομικώς, πιο εύκολα προσβάσιμα από τα παραδοσιακά και βελτιώνουν την επικοινωνία των επιχειρήσεων αυτών με τους πελάτες τους. Παρόλα αυτά, παρατηρείται ότι οι ΜΜΕ συνεχίζουν να βασίζονται στα παραδοσιακά μέσα για την εκπλήρωση των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ. Παράλληλα, εντοπίζονται παράγοντες που δρουν θετικά ή ανασταλτικά στην υιοθέτηση και την χρήση των ψηφιακών μέσων από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίοι πηγάζουν από το εσωτερικό και το εξωτερικό της περιβάλλον. Ως παράγοντες εσωτερικού περιβάλλοντος αναγνωρίζονται οι πεποιθήσεις και η στάση του ιδιοκτήτη της επιχείρησης απέναντι στα ψηφιακά μέσα, η έλλειψή της επιχείρησης σε οικονομικούς και ανθρώπινους πόρους και η γενικότερη έλλειψη οργάνωσης στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Αντίστοιχα, ως κύριος παράγοντας του εξωτερικού περιβάλλοντος αναγνωρίζεται ο βαθμός ενασχόλησης του ανταγωνισμού με το ψηφιακό μάρκετινγκ. Ως αποτέλεσμα, η κυριότερη πρόκληση που έχουν να αντιμετωπίσουν οι ΜΜΕ σχετικά με το ψηφιακό μάρκετινγκ είναι η αντιμετώπιση των παραγόντων που αναστέλλουν την υιοθέτησή του, ενώ, ως βασικό βήμα για τον περιορισμό των προκλήσεων αναγνωρίζεται η δημιουργία και η διατήρηση ενός συγκεκριμένου, συνοπτικού και σαφούς πλάνου δράσης και χρήσης των ψηφιακών μέσων. Ένα τέτοιο πλάνο μπορεί να δημιουργηθεί με τη βοήθεια του μοντέλου «SOSTAC».

Ακολούθως η μελέτη περίπτωσης ελέγχει τη σχέση μιας Ελληνικής μικρομεσαίας επιχείρησης με το ψηφιακό μάρκετινγκ, συγκριτικά και με τα ευρήματα της βιβλιογραφικής επισκόπησης και εφαρμόζει τα στάδια του μοντέλου «SOSTAC», έπειτα από συνέντευξη με τον ιδιοκτήτη της και έλεγχο των λογαριασμών της στα ψηφιακά μέσα. Αποδεικνύεται ότι η σχέση της εξεταζόμενης επιχείρησης με το ψηφιακό μάρκετινγκ συνάδει με τα ευρήματα της βιβλιογραφίας και η χρήση των ψηφιακών μέσων από την επιχείρηση είναι περιορισμένη. Εντούτοις, με τη χρήση του προτεινόμενου μοντέλου φαίνεται ότι η διοίκηση της επιχείρησης αναγνωρίζει με μεγαλύτερη ακρίβεια την παρουσία της και τις επιλογές που έχει στον ψηφιακό

κόσμο, αυξάνεται η επιθυμία της για ενασχόληση με το ψηφιακό μάρκετινγκ και ξεπερνώντας την έλλειψη οργάνωσης, μέσω του μοντέλου «SOSTAC», φαίνεται να ορίζει με μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση μακροχρόνιους στόχους στα ψηφιακά μέσα.

Λέξεις Κλειδιά: Ψηφιακό Μάρκετινγκ, Ψηφιακά Μέσα, Social Media, Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις, SOSTAC, Digital Marketing Plan

Abstract

This study is an effort to identify the relationship of small and medium-sized enterprises (SMEs) with digital marketing and to propose a model that will help create a strategic digital marketing plan to facilitate the use of digital media by these businesses.

Using the literature review method over the last five years, it becomes clear that there is a positive relationship between digital media adoption and SME performance, with the main benefits being spotted in making digital tools economically easier to access and in improving the communication of these businesses with their clients. At the same time, factors that are positive or inhibitory in the adoption and use of digital media by SMEs are identified, stemming from its internal and external environment. Internal factors include the belief and attitude of the business owner towards digital media, the lack of business in financial and human resources and the general lack of organization in small and medium-sized enterprises. Accordingly, the degree of use of digital tools by the competition is recognized as a major factor of the external environment. As a result, the main challenge SMEs face in digital marketing is to tackle the factors that inhibit its adoption, while creating and maintaining a concrete, concise and clear plan of action is recognized as a key step in limiting challenges and getting the best out of the use of digital media. Such a plan can be created with the help of the "SOSTAC" model.

The case study, then, examines the relationship of a Greek SME with digital marketing, compared to the findings of the literature review and applies the stages of the 'SOSTAC' model, after interviewing its owner and auditing its digital media accounts. It turns out that the relationship of the business in question with digital marketing is in line with the findings of the literature, while, by using the proposed model it seems that the business manager recognizes more accurately the presence and choices in the digital world for his business. Lastly, using the 'SOSTAC' model and overcoming the lack of organization seems to set more confident long-term goals in digital media.

Keywords: Digital Marketing, Digital Tools, Social Media, Small and Medium sized Enterprises, SOSTAC model, Digital Marketing Plan

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να απευθύνω θερμές ευχαριστίες στην επιβλέπουσα καθηγήτρια κ. Μάρω Βλαχοπούλου για την καθοδήγηση που μου παρείχε κατά τη διάρκεια της εκπόνησης αυτής της διπλωματικής, και την κοπέλα μου, Ελένη, για την ψυχολογική της υποστήριξη.

Περιεχόμενα

1. Εισαγωγή.....	10
1.1 Πρόβλημα και Σημαντικότητα του Θέματος	10
1.2 Σκοπός - Στόχοι Εργασίας	11
1.3 Διάρθρωση της Μελέτης	11
2. Ψηφιακό Μάρκετινγκ (Digital Marketing)	13
2.1 Ορισμοί Μάρκετινγκ & Ψηφιακού Μάρκετινγκ	13
2.2 Κατηγορίες Ψηφιακών Καναλιών	15
2.3 Τεχνικές και Στρατηγικές Ψηφιακού Μάρκετινγκ	18
2.4 Συνδυασμός Τεχνικών Ψηφιακού Μάρκετινγκ	26
3. Ψηφιακό Μάρκετινγκ & Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις.....	28
3.1 Ορισμός και Χαρακτηριστικά Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων (ΜΜΕ)	28
3.1.1 Στατιστικά δεδομένα Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων	29
3.2 Βιβλιογραφική Επισκόπηση	30
3.2.1 Στόχος & Μεθοδολογία Έρευνας.....	30
3.2.2 Δομή Βιβλιογραφικής Επισκόπησης	32
3.2.3 Παράθεση Βοηθητικών Πινάκων Βιβλιογραφικής Επισκόπησης	33
3.2.4 Ομαδοποίηση Ευρημάτων της Βιβλιογραφικής Επισκόπησης σε θεματικές ενότητες ...	44
1) Ευρήματα που αφορούν τη σχέση του Ψηφιακού Μάρκετινγκ με την απόδοση των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων και του βαθμού χρήσης του.....	44
2) Τα Οφέλη του Ψηφιακού Μάρκετινγκ για τις ΜΜΕ	46
3) Οι Παράγοντες Υιοθέτησης του Ψηφιακού Μάρκετινγκ από τις ΜΜΕ	49
4) Οι Προκλήσεις στη σχέση των ΜΜΕ με το Ψηφιακό Μάρκετινγκ	55
5) Εστίαση στη σχέση των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων με τα Social Media	58
6) Οι Συστάσεις των Ερευνητών στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις για αποδοτικότερο Ψηφιακό Μάρκετινγκ	61
4. Πλαίσιο Εφαρμογής Ψηφιακού Μάρκετινγκ - Παρουσίαση Μοντέλου «SOSTAC».....	64
Τα στάδια του Μοντέλου «SOSTAC».....	65
4.1 Situation Analysis – Ανάλυση Κατάστασης.....	65
4.2 Objectives - Στόχοι	72
4.3 Strategy - Στρατηγική	76
4.4 Tactics - Τακτικές.....	78
4.5 Actions - Ενέργειες.....	80
4.6 Control - Έλεγχος.....	81
5. Μελέτη Περίπτωσης.....	83
5.1 Σκοπός, Μεθοδολογία & Περιορισμοί Μελέτης Περίπτωσης.....	83

5.2 Η Ταυτότητα της Εξεταζόμενης Επιχείρησης	83
5.3 Σύγκριση της Μελέτης Περίπτωσης με τα ευρήματα της βιβλιογραφικής επισκόπησης	85
5.4 Εφαρμογή του Μοντέλου «SOSTAC» στην Εξεταζόμενη Επιχείρηση	88
5.4.1 Ανάλυση Υπάρχουσας Κατάστασης	88
5.4.2 Ορισμός Στόχων	95
5.4.3 Πίνακας ορισμού Στόχων & Στρατηγικών και επίτευξής τους μέσω Τακτικών & Ενεργειών.....	96
6. Επίλογος.....	101
6.1 Σύνοψη & Συμπεράσματα	101
6.2 Όρια και Περιορισμοί της έρευνας	103
6.3 Μελλοντικές Επεκτάσεις	104
Βιβλιογραφία.....	105

Κατάλογος Εικόνων

Εικόνα 1: Απεικόνιση σταδίων του μοντέλου «SOSTAC».....	65
Εικόνα 2: Απεικόνιση Ανάλυσης SWOT.....	68
Εικόνα 3: Θέση Στόχων βάσει της μεθόδου των 5S.....	73
Εικόνα 4: Θέση Στόχων βάσει του μοντέλου “SMART goals”	74
Εικόνα 5: Στάδια μοντέλου «STP» για τη στρατηγική του Μείγματος Ψηφιακού Μάρκετινγκ.....	77
Εικόνα 6: Η τεχνική «TOWS» στη διαμόρφωση στρατηγικών.....	78
Εικόνα 7: Προϊόντα υγραερίου & εμπορεύματα εξεταζόμενης επιχείρησης	85
Εικόνα 8: Ενέργειες πελατών που βρίσκουν την καταχώρηση της επιχείρησης στη Google	90

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1: Κατηγοριοποίηση Καναλιών Ψηφιακού Μάρκετινγκ.....	16
Πίνακας 2: Διαφορές μεταξύ SEO & SEM.....	22
Πίνακας 3: Κριτήρια Διάκρισης Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων σύμφωνα με Ευρωπαϊκή Επιτροπή...28	
Πίνακας 4: Ανάλυση άρθρων βιβλιογραφικής επισκόπησης	31
Πίνακας 5: Καταγραφή στόχων και μεθοδολογιών των άρθρων	33
Πίνακας 6: Καταγραφή ευρημάτων των άρθρων	36
Πίνακας 7: Διάγραμμα Gantt με παραδείγματα τεχνικών ψηφιακού μάρκετινγκ.....	79
Πίνακας 8: Ανάλυση χρήση των ψηφιακών μέσων από τον ανταγωνισμό.....	92
Πίνακας 9: Ανάλυση SWOT εξεταζόμενης επιχείρησης σε σχέση με τα ψηφιακά μέσα.....	94
Πίνακας 10: Στόχοι, Στρατηγικές, Τακτικές & Ενέργειες σχετικά την ιστοσελίδα.....	97
Πίνακας 11: Στόχοι, Στρατηγικές, Τακτικές & Ενέργειες σχετικά με τα Social Media	98
Πίνακας 12: Στόχοι, Στρατηγικές, Τακτικές & Ενέργειες σχετικά το Email Μάρκετινγκ.....	99

1. Εισαγωγή

1.1 Πρόβλημα και Σημαντικότητα του Θέματος

Στη σύγχρονη εποχή, τα ψηφιακά μέσα και το διαδίκτυο έχουν γίνει αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητας του ανεπτυγμένου κόσμου. Ο χρόνος που καταναλώνεται online συνεχώς αυξάνεται, τόσο από την πλευρά των καταναλωτών όσο και των επιχειρήσεων, ενώ παράλληλα, τα ψηφιακά μέσα, κυρίως τα social media, φαίνεται να είναι ο σημαντικότερος παράγοντας διαμόρφωσης της συμπεριφοράς των καταναλωτών στο σύγχρονο περιβάλλον, με σημαντικές συνέπειες για τις επιχειρήσεις, τα προϊόντα, την «επωνυμία» και τη φήμη τους (Taiminen & Karjaluoto, 2015). Προκειμένου, λοιπόν, να ανταποκρίνονται στις μεταβολές της συμπεριφοράς του καταναλωτικού κοινού, να εκμεταλλεύονται τις ευκαιρίες και να αποφεύγουν τους κινδύνους που προκύπτουν από την ανάπτυξη και εξέλιξη των ψηφιακών μέσων, θα πρέπει οι επιχειρήσεις να ακολουθούν και να χρησιμοποιούν ορθώς τις τεχνικές του ψηφιακού μάρκετινγκ.

Βιβλιογραφικά, αναγνωρίζεται ότι το ψηφιακό μάρκετινγκ προσφέρει διάφορα και σημαντικά οφέλη στις επιχειρήσεις, όπως η μείωση κόστους των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ, η αύξηση των πωλήσεων και της αναγνωρισιμότητας της επιχείρησης (brand awareness) και ανάγεται το συμπέρασμα ότι είναι απαραίτητο κομμάτι για την επίτευξη των οικονομικών στόχων μιας επιχείρησης (Deraz, 2018). Ωστόσο, η μεγαλύτερη εστίαση στη βιβλιογραφία του ψηφιακού μάρκετινγκ συγκεντρώνεται στις μεγάλες βιομηχανικές επιχειρήσεις και όχι στις μικρές επιχειρήσεις, αν και οι τελευταίες αναγνωρίζονται ως ένας από τα σημαντικότερους παράγοντες της οικονομίας (Danhil, 2014), καθώς αποτελούν το μεγαλύτερο κομμάτι της, είναι πηγή καινοτόμων ιδεών και είναι υπεύθυνες, στο μεγαλύτερο βαθμό, για την αύξηση της απασχόλησης παγκοσμίως (Gilmore, 2013).

Όπως παρατηρείται στις μεγάλες, έτσι και στις μικρές επιχειρήσεις, το ψηφιακό μάρκετινγκ συνδέεται θετικά με την απόδοση, την ανταγωνιστικότητα και την ανάπτυξή τους, προσεγγίζοντας νέους καταναλωτές και διατηρώντας καλύτερη σχέση με τους υπάρχοντες πελάτες (Mazzarol, 2015). Εντούτοις, λόγω στενότητας σε πόρους και έλλειψης οργάνωσης, οι περισσότερες μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν ακολουθούν την τήρηση συγκεκριμένου πλάνου μάρκετινγκ, άρα ούτε πλάνου ψηφιακού μάρκετινγκ, αν και μια τέτοια δραστηριότητα θεωρείται ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες επιτυχημένου μάρκετινγκ στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις (Taiminen & Karjaluoto, 2015).

1.2 Σκοπός - Στόχοι Εργασίας

Ως αποτέλεσμα των παραπάνω, η παρούσα διπλωματική εργασία έχει στόχο, εξετάζοντας την πιο πρόσφατη βιβλιογραφία, να αναδείξει την σημασία της σχέσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων με το ψηφιακό μάρκετινγκ, ερευνώντας τη σχέση του ψηφιακού μάρκετινγκ με την απόδοση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, τον βαθμό ενασχόλησης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων με τα ψηφιακά μέσα, τη σύνδεση της απόδοσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων με τα ψηφιακά μέσα, τους παράγοντες που ευθύνονται για την υιοθέτηση ή όχι του ψηφιακού μάρκετινγκ από τις επιχειρήσεις αυτές, τα δυνητικά οφέλη που μπορούν να αποκομίσουν και τις προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπίσουν.

Παράλληλα, πραγματοποιώντας την μελέτη περίπτωσης, στόχος της εργασίας είναι να ελέγξει τη σχέση μιας Ελληνικής μικρομεσαίας επιχείρησης με το ψηφιακό μάρκετινγκ, με σημείο αναφοράς τα ευρήματα της βιβλιογραφίας και να συμβάλλει πρακτικά στον σχεδιασμό και στην βελτίωση της στρατηγικής ψηφιακού μάρκετινγκ της, προτείνοντας και εφαρμόζοντας ένα πλάνο χρήσης των ψηφιακών μέσων, προσαρμοσμένο στις «διαστάσεις» της, με τη βοήθεια του μοντέλου «SOSTAC».

1.3 Διάρθρωση της Μελέτης

Πιο συγκεκριμένα και όσον αφορά στη δομή της εργασίας, στο **Κεφάλαιο 2** παρουσιάζονται ο ορισμός και οι στρατηγικές του ψηφιακού μάρκετινγκ μέσα από την παρουσίαση των διαθέσιμων στρατηγικών των ψηφιακών μέσων, ώστε ο αναγνώστης να αποκτήσει μια ευρύτερη εικόνα για το ψηφιακό μάρκετινγκ.

Στο **Κεφάλαιο 3**, αναφέρονται ο ορισμός και κάποια στατιστικά των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και μέσω της μεθόδου της βιβλιογραφικής επισκόπησης ερευνάται η σχέση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων με το ψηφιακό μάρκετινγκ, όπως αυτή αποτυπώνεται στη βιβλιογραφία, κυρίως τα τελευταία πέντε χρόνια. **Αρχικά**, παρατίθενται δύο βοηθητικοί πίνακες με τη χρονολογία των δημοσιεύσεων, τον συγγραφέα, τον στόχο και την μεθοδολογία του εκάστοτε άρθρου και τα κυριότερα ευρήματα και αποτελέσματα ανά άρθρο. **Έπειτα**, μετά τους βοηθητικούς πίνακες, ακολουθεί η ομαδοποίηση των ευρημάτων και η ανάλυσή τους σε θεματικές ενότητες. Συγκεκριμένα, παρουσιάζονται τα ευρήματα πρωτογενών και δευτερογενών ερευνών που περιγράφουν τη σχέση της απόδοσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ) με τη χρήση των ψηφιακών μέσων, αναλύονται οι παράγοντες που

ευνοούν ή δυσχεραίνουν την υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, καθώς και τα οφέλη και τις προκλήσεις που ανακύπτουν. Επίσης, πραγματοποιείται ξεχωριστή καταγραφή των ευρημάτων της βιβλιογραφίας, συγκεκριμένα σχετικά με τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Στο τέλος της βιβλιογραφικής επισκόπησης, παρουσιάζονται και οι τρόποι αντιμετώπισης των προκλήσεων του ψηφιακού μάρκετινγκ όπως προτείνουν οι συγγραφείς.

Το **Κεφάλαιο 4** αποτελεί τον προπομπό της μελέτης περίπτωσης και παρουσιάζει το πώς το μοντέλο «SOSTAC» μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως πλάνο εφαρμογής και του ψηφιακού μάρκετινγκ, πέρα από το παραδοσιακό μάρκετινγκ, για να διευκολύνει τον σχεδιασμό, την τήρηση και την επίβλεψη της στρατηγικής ψηφιακού μάρκετινγκ των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, ενώ στο **Κεφάλαιο 5**, αυτό της μελέτης περίπτωσης, παρουσιάζεται η σχέση μιας Ελληνικής μικρομεσαίας επιχείρησης με το ψηφιακό μάρκετινγκ συγκριτικά με τα ευρήματα της βιβλιογραφικής επισκόπησης, και η διαδικασία της εφαρμογής του μοντέλου «SOSTAC», χρησιμοποιώντας τα πραγματικά δεδομένα της εξεταζόμενης επιχείρησης, έπειτα από συνέντευξη με τον ιδιοκτήτη της και έλεγχο των λογαριασμών της στα ψηφιακά μέσα.

2. Ψηφιακό Μάρκετινγκ (Digital Marketing)

2.1 Ορισμοί Μάρκετινγκ & Ψηφιακού Μάρκετινγκ

Ορισμός Μάρκετινγκ

Από το 1935, όταν η Αμερικανική Ένωση Μάρκετινγκ (American Marketing Association) αναγνώρισε για πρώτη φορά τον όρο «Μάρκετινγκ», αρκετοί συγγραφείς προσπάθησαν να δώσουν τη δική τους ερμηνεία και τον δικό τους ορισμό, προσθέτοντας κάθε φορά λεπτομέρειες που χαρακτηρίζουν και την εξέλιξη του όρου αυτού ανά τις δεκαετίες. Χωρίς να υπάρχει ακριβής και κοινώς αποδεκτή μετάφραση στην Ελληνική μας γλώσσα, το «Μάρκετινγκ», σύμφωνα με τον ορισμό που έγινε αποδεκτός τον Ιούλιο του 2013 από την Αμερικανική Ένωση Μάρκετινγκ, ορίζεται ως το σύνολο των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων και των οργανισμών για τη δημιουργία, την επικοινωνία, την διανομή και την ανταλλαγή προϊόντων και υπηρεσιών που έχουν αξία για τους πελάτες, τους συνεργάτες και την κοινωνία γενικότερα. Αντίστοιχα, σύμφωνα με τον ορισμό του Βρετανικού Ινστιτούτου Μάρκετινγκ (Chartered Institute of Marketing), «Μάρκετινγκ», είναι η διοικητική διαδικασία που έχει ως στόχο να εντοπίσει, να προβλέψει και να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις των πελατών δημιουργώντας παράλληλα κέρδος για την επιχείρηση.

Ωστόσο, καθώς η τεχνολογία αναπτύσσεται και γίνεται πιο διαδεδομένη και εύκολα προσβάσιμη, η προσοχή των καταναλωτών μεταφέρεται πλέον από τα γενικά μέσα ενημέρωσης σε πιο εξειδικευμένα και συγκεκριμένα κανάλια ενημέρωσης που έχουν αρχίσει να γίνονται διαθέσιμα μέσω του internet, κυρίως από τις αρχές του 1990. Ως αποτέλεσμα, οι στρατηγικές του παραδοσιακού μάρκετινγκ, όπως αυτό περιεγράφηκε παραπάνω, αρχίζουν να θεωρούνται «ξεπερασμένες» και τη θέση τους καταλαμβάνει ο όρος «Ψηφιακό Μάρκετινγκ» (Digital Marketing).

Ορισμός Ψηφιακού Μάρκετινγκ

Ομοίως με τον όρο Μάρκετινγκ, έτσι και το ψηφιακό μάρκετινγκ προσδιορίζεται στη βιβλιογραφία μέσω της διατύπωσης ποικίλων ορισμών, οι οποίοι τείνουν να διαφοροποιούνται ακολουθώντας την εξέλιξη της τεχνολογίας και των ψηφιακών μέσων. Για παράδειγμα, σύμφωνα με το Digital Marketing Institute, το ψηφιακό μάρκετινγκ είναι η χρήση των

ψηφιακών τεχνολογιών για τη δημιουργία μιας ολοκληρωμένης, στοχοθετημένης και μετρήσιμης επικοινωνίας που βοηθά στην απόκτηση και διατήρηση των πελατών, ενώ παράλληλα δημιουργεί βαθύτερες σχέσεις μεταξύ επιχειρήσεων και πελατών (Smith, as cited in Kottier, 2017), ορισμός ο οποίος υποδεικνύει την ανάπτυξη των συστημάτων συλλογής και αξιολόγησης των δεδομένων (Analytics) και διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες (Customer Relationship Management - CRM).

Αντίστοιχα, ο ορισμός που διατυπώθηκε το 2015 περιγράφει το ψηφιακό μάρκετινγκ ως ένα είδος μάρκετινγκ που χρησιμοποιείται ευρέως για την προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών και την προσέγγιση των καταναλωτών μέσω της χρήσης ψηφιακών καναλιών (Social Media, Websites, Email, Εφαρμογές Κινητών Συσκευών, Online διαφημίσεις και Videos και Blogs (Yasmin et al., 2015), τα οποία φυσικά πληθαίνουν παράλληλα με την ανάπτυξη και του διαδικτύου και της τεχνολογίας, καθώς αναπτύσσονται και « ψηφιακά κανάλια» που δεν απαιτούν τη χρήση internet, όπως SMS, MMS ή Bluetooth, χωρίς να υφίστανται γεωγραφικοί ή χρονικοί περιορισμοί.

Διαφορές Παραδοσιακού & Ψηφιακού Μάρκετινγκ

Βέβαια, η ουσιαστική διαφορά του παραδοσιακού μάρκετινγκ με το ψηφιακό μάρκετινγκ, όπως διατυπώνεται στη βιβλιογραφία (Otero et al., 2016), έγκειται στο γεγονός ότι, πλέον, όλο το βάρος της προσοχής του μάρκετινγκ επικεντρώνεται στον καταναλωτή και όχι στο ίδιο το προϊόν. Με άλλα λόγια, φαίνεται ότι το ψηφιακό μάρκετινγκ επικεντρώνεται στην ψυχοσύνθεση του καταναλωτή και όχι στη μοναδικότητα του προϊόντος, καθώς οι ψηφιακές τεχνολογίες δίνουν τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να παρατηρούν και να καταμετρούν στοιχεία της συμπεριφοράς του πελάτη πιο αποδοτικά από οποιαδήποτε άλλη εποχή.

Θα πρέπει, επίσης, να σημειωθεί, ότι το ψηφιακό μάρκετινγκ αναφέρεται αρκετές φορές στη βιβλιογραφία και ως Διαδικτυακό Μάρκετινγκ και ειδικότερα με αγγλικούς όρους όπως “Online Marketing”, “Web Marketing” και “E-Marketing”. Ωστόσο, η διαφοροποίηση των παραπάνω όρων πραγματοποιείται για σημασιολογικούς λόγους και δεν αποτελεί κριτήριο κατηγοριοποίησης των τεχνικών και των στρατηγικών του ψηφιακού μάρκετινγκ (Chaffey, 2016).

2.2 Κατηγορίες Ψηφιακών Καναλιών

Καθώς ο παγκόσμιος ιστός αναπτύσσεται, το ίδιο συμβαίνει και στα κανάλια του ψηφιακού μάρκετινγκ που επιτρέπουν τη δημιουργία των στρατηγικών με σκοπό την επικοινωνία (και κατ' επέκταση τη δημιουργία αξίας) μεταξύ επιχειρήσεων και καταναλωτών. Με την έντονη ανάπτυξη των δυνατοτήτων των εφαρμογών του Web 2.0, τα ψηφιακά κανάλια μπορούν κατηγοριοποιηθούν πλέον με ποικίλους τρόπους, βοηθώντας, έτσι, τις επιχειρήσεις να σχεδιάζουν με τον πιο αποδοτικό τρόπο τις στρατηγικές του ψηφιακού μάρκετινγκ.

Μια από τις βασικές κατηγοριοποιήσεις, που βρίσκονται στη βιβλιογραφία (Otero et al., 2016), διαχωρίζει τα ψηφιακά κανάλια σε αυτά που «ανήκουν» στην επιχείρηση (Owned Media) και στα αντίθετά τους (Non-Owned Media), τα οποία διακρίνονται, σε επόμενο στάδιο, σε επί πληρωμή (Paid) και «κερδηθέντα» (Earned).

- **Owned Media**

Πρόκειται για τα εταιρικά κανάλια όπως ιστοσελίδες, προφίλ σε μέσα κοινωνικής δικτύωσης ή και εφαρμογές για κινητές συσκευές που δημιουργούνται από την επιχείρηση. Τα κανάλια αυτά αναγνωρίζονται ως μοναδικά και η επιχείρηση, έχοντας τον απόλυτο έλεγχο, είναι υπεύθυνη για το περιεχόμενο που αναρτάται και διατίθεται στον καταναλωτή μέσω των συγκεκριμένων καναλιών. Ανάλογα και με τις δυνατότητες της κάθε πλατφόρμας, το περιεχόμενο αρκετές φορές εξαρτάται και από τους πόρους που μπορεί να διαθέσει η επιχείρηση για τη δημιουργία του, όπως για παράδειγμα μια χρηστική και εντυπωσιακή ιστοσελίδα. Τα κανάλια αυτά θεωρούνται ως η βάση για την ανάπτυξη μιας στρατηγικής ψηφιακού μάρκετινγκ, αν και η επικοινωνία με τον καταναλωτή καταγράφεται ως μονόδρομη.

- **Non – Owned Media**

Εδώ ανήκουν τα ψηφιακά κανάλια τα οποία δεν έχουν δημιουργηθεί από την επιχείρηση αλλά αξιοποιούνται από την ίδια προκειμένου να πετύχει τη στρατηγική της και με τη σειρά τους διακρίνονται σε:

- **Earned Media**

Ως Earned Media θεωρούνται τα κανάλια που φιλοξενούν το περιεχόμενο που δημιουργείται για τα προϊόντα, τις υπηρεσίες και την ίδια την επιχείρηση από τους καταναλωτές, δωρεάν, όπως σχόλια, κοινοποιήσεις, likes, follows, reposts, θετικές αξιολογήσεις σε κανάλια όπως πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης (π.χ. Facebook, Instagram,

TripAdvisor κτλ.) ή ηλεκτρονικά καταστήματα & ιστοσελίδες σύγκρισης τιμών (π.χ. Skroutz, Booking κτλ.). Οι επιχειρήσεις δεν έχουν τον ιδιαίτερο έλεγχο του συγκεκριμένου περιεχομένου που παράγεται από τους χρήστες και γι' αυτό θεωρείται ως το πλέον αξιόπιστο και αντικειμενικό μέσο αξιολόγησης, όσον αφορά στην ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών μιας επιχείρησης.

○ **Paid Media**

Πρόκειται για την κατηγορία των ψηφιακών καναλιών, όπου η επιχείρηση πρέπει να πληρώσει ώστε να τα χρησιμοποιήσει. Εκτός από την προώθηση επί πληρωμή και διαφήμιση στις πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης, στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται τα πληρωμένα σχόλια, η επαναστόχευση των πιθανών αγοραστών (retargeting), οι διαφημίσεις σε μηχανές αναζήτησης, αφιερώματα σε εξειδικευμένα blogs, έμμεση διαφήμιση μέσω «influencer» σε social media κτλ. Επιλέγονται ώστε να αυξήσουν τη ροή και την κυκλοφορία των χρηστών στις άλλες δύο κατηγορίες (owned και earned media) .

Παρομοίως, η κατηγοριοποίηση των ψηφιακών καναλιών μπορεί προσδιοριστεί υπό το πρίσμα του βαθμού του ελέγχου που κατέχει η επιχείρηση στα συγκεκριμένα κανάλια αλλά και με βάση την ύπαρξη αμφίδρομης επικοινωνίας (διπλής επικοινωνίας) ή μη (μονής επικοινωνίας), ανάμεσα στα δύο αντισυμβαλλόμενα μέρη, δηλαδή ανάμεσα σε επιχείρηση και πελάτες (Taiminen & Karjaluoto, 2015).

	Υψηλό Επίπεδο Ελέγχου Επιχείρησης	Χαμηλό Επίπεδο Ελέγχου Επιχείρησης
Μονή Επικοινωνία	Website	SEO (Search Engine Optimization)
	Email newsletters	SEM (Search Engine Marketing)
	Ηλεκτρονικοί Κατάλογοι	
	Διαφημίσεις Banner	
Διπλή Επικοινωνία	Blogs που παράγονται από την Επιχείρηση	Social Media
	Πλατφόρμες δικτύωσης που παράγονται από την Επιχείρηση	

Πίνακας 1: Κατηγοριοποίηση Καναλιών Ψηφιακού Μάρκετινγκ

Επικοινωνία Μονής Κατεύθυνσης

Η επίσημη ιστοσελίδα της επιχείρησης και το email θεωρούνται τα πιο χαρακτηριστικά παραδείγματα καναλιών ψηφιακού μάρκετινγκ που ακολουθούν την επικοινωνία μονής κατεύθυνσης και που το περιεχόμενό τους ελέγχεται σχεδόν εξ' ολοκλήρου από την ίδια την επιχείρηση. Πολλοί συγγραφείς θεωρούν την ιστοσελίδα μιας επιχείρησης ως τη βασική εικόνα μιας επιχείρησης στο ψηφιακό περιβάλλον (Taiminen & Karjaluoto, 2015). Από την άλλη, αν και οι λειτουργίες του email, εκ φύσεως, επιτρέπουν και προωθούν την διπλή (αμφίδρομη) επικοινωνία, ωστόσο, χρησιμοποιείται κατά κύριο λόγο ως ψηφιακό κανάλι μονής επικοινωνίας, με απώτερο σκοπό να δημιουργήσει δεσμούς με τους καταναλωτές και να τους μεταφέρει στην ιστοσελίδα της επιχείρησης (Simmons, 2007), προωθώντας πληροφορίες, ή και προσφορές για προϊόντα και υπηρεσίες της επιχείρησης, μέσω περιεχομένου που δημιουργείται και ελέγχεται από την επιχείρηση.

Εξίσου σημαντικά κανάλια μονής επικοινωνίας ψηφιακού μάρκετινγκ, είναι η βελτιστοποίηση της ιστοσελίδας για την θέση κατάταξης στα οργανικά αποτελέσματα των μηχανών αναζήτησης (SEO – Search Engine Optimization) και η πληρωμένη διαφήμιση της επιχείρησης σε αυτές τις μηχανές αναζήτησης (SEM ή SEA - Search Engine Advertising), χρησιμοποιώντας συγκεκριμένες λέξεις κλειδιά. Ωστόσο, το επίπεδο ελέγχου των συγκεκριμένων καναλιών από την πλευρά της επιχείρησης είναι αρκετά χαμηλό, καθώς το περιεχόμενο της επιχείρησης πρέπει πάντα να ακολουθεί και να προσαρμόζεται με τα κριτήρια SEO, που συνεχώς μεταβάλλονται, χωρίς να θεωρείται δεδομένο το ότι πραγματοποιώντας μεγαλύτερες δαπάνες στο SEM θα βελτιώσει την «πληρωμένη» κατάταξη.

Επικοινωνία Διπλής Κατεύθυνσης

Η ραγδαία ανάπτυξη και απήχηση των social media, την τελευταία δεκαετία, έχει αρχίσει να ασκεί έντονη επιρροή στη σχέση των επιχειρήσεων με τους πελάτες της. Πλέον, δεν είναι μόνο η επιχείρηση υπεύθυνη για την εικόνα της στο ψηφιακό περιβάλλον, αλλά όπως συμβαίνει στα social media, το περιεχόμενο δημιουργείται από τους χρήστες, δηλαδή τους πελάτες – καταναλωτές, πράγμα που σημαίνει ότι η δύναμη της εικόνας μιας επιχείρησης έχει μεταφερθεί στα χέρια των πελατών της, μειώνοντας το βαθμό ελέγχου που μπορεί να ασκεί η επιχείρηση (Hennig et al., 2010).

Το ίδιο συμβαίνει και με ψηφιακά κανάλια όπως blogs και πλατφόρμες δικτύωσης που δημιουργούνται και ανήκουν στην επιχείρηση. Συγκεκριμένα, επιτρέπεται η αμφίδρομη επικοινωνία με τους χρήστες, όχι τόσο δημιουργώντας από κοινού περιεχόμενο αλλά μέσω σχολίων και «αντιδράσεων», με τη διαφορά όμως ότι η επιχείρηση μπορεί να ελέγξει ή και να διαγράψει σχόλια που αναρτώνται στα συγκεκριμένα κανάλια. Για τον παραπάνω λόγο, τα ψηφιακά αυτά κανάλια θεωρούνται διπλής επικοινωνίας και παρέχουν υψηλό επίπεδο ελέγχου από τη μεριά της επιχείρησης.

Κάθε μια από τις παραπάνω κατηγορίες ψηφιακών καναλιών προσφέρουν τα δικά τους πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα και συμβάλλουν με τον δικό τους τρόπο στην επίτευξη των στόχων που θέτονται μέσω των στρατηγικών του ψηφιακού μάρκετινγκ. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να ξεχωρίζουν ποια κανάλια είναι χρήσιμα για τις ίδιες, ποια μπορούν να αξιοποιήσουν, έχοντας παράλληλα υπόψιν ότι οι στόχοι του ψηφιακού μάρκετινγκ δεν μπορούν να επιτευχθούν από τη χρήση μόνο ενός καναλιού (Straker, 2015).

2.3 Τεχνικές και Στρατηγικές Ψηφιακού Μάρκετινγκ

Όπως προκύπτει και από τον ορισμό του, το ψηφιακό μάρκετινγκ είναι η στρατηγική που παρέχει τη δυνατότητα σε μια επιχείρηση να προσεγγίσει τους πελάτες της, μέσω της χρήσης καινοτόμων τεχνικών, συνδυάζοντας την τεχνολογία με παραδοσιακές στρατηγικές μάρκετινγκ (Gibson, 2018). Οι τεχνικές αυτές πολλές φορές ορίζονται ως επιμέρους στρατηγικές, οι οποίες διαφέρουν μεταξύ τους όσον αφορά στα ψηφιακά κανάλια τα οποία χρησιμοποιούν προκειμένου να προσεγγίσουν τους καταναλωτές. Παρακάτω περιγράφονται, οι κυριότερες και πλέον αποτελεσματικές τεχνικές – στρατηγικές του ψηφιακού μάρκετινγκ.

Email Μάρκετινγκ

Το email μάρκετινγκ είναι η τεχνική ψηφιακού μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο προκειμένου να σταλθούν διαφημιστικά μηνύματα, εμπορικές πληροφορίες, προσφορές προϊόντων και υπηρεσιών στις ηλεκτρονικές διευθύνσεις πελατών, ή υποψηφίων πελατών, που βρίσκονται σε οργανωμένες βάσεις δεδομένων. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, το email μάρκετινγκ αποτελεί ένα επικοινωνιακό εργαλείο που χρησιμοποιείται και για να προσελκύσει νέους πελάτες αλλά και να μετατρέψει τους ήδη υπάρχοντες σε αφοσιωμένους και πιστούς πελάτες, αναπτύσσοντας σχέσεις εμπιστοσύνης μαζί τους (Otero et

al., 2016). Το email μάρκετινγκ επιτρέπει στις επιχειρήσεις να κρατούν τους πελάτες τους ενημερωμένους και να εξατομικεύουν αντίστοιχα τα διαφημιστικά τους μηνύματα, και με τη μορφή ενημερωτικού δελτίου (newsletter), καθώς θεωρείται ευκολότερο να διατηρηθεί ένας πελάτης από το να αποκτηθεί ένας νέος.

Θεωρείται μια από τις πιο αποδοτικές τεχνικές ψηφιακού μάρκετινγκ, καθώς απαιτεί χαμηλό κόστος για τη δημιουργία μιας καμπάνιας και το ποσοστό της μετατροπής της σε πωλήσεις είναι ιδιαίτερα υψηλό. Μια απλή ματιά σε στατιστικά δεδομένα αποδεικνύει τη σημαντικότητα της. Ειδικότερα, το 2017 οι χρήστες των emails ξεπέρασαν τα 3,7 δισεκατομμύρια λογαριασμούς, περίπου τον μισό πληθυσμό της γης και παράλληλα υπολογίζεται ότι στέλνονται 269 δισεκατομμύρια emails καθημερινώς (Statista, 2019). Επίσης, η μέση αναμενόμενη απόδοση της επένδυσης (Return on Investment – ROI) είναι υπερβολικά υψηλή, υπολογίζοντας ότι κάθε 1\$ που δαπανάται σε email μάρκετινγκ επιστρέφει στην επιχείρηση 32\$ (DMA, 2018).

Παρόλα αυτά, η αυξημένη αποδοτικότητά του δεν αναιρεί την ανάγκη για προσεκτική χρήση του, καθώς εγκυμονεί ο κίνδυνος του “spam”, δηλαδή της ανεπιθύμητης αλληλογραφίας. Αρκετές φορές, τα φίλτρα ανεπιθύμητης αλληλογραφίας από τους παρόχους υπηρεσιών email μπορεί να μειώσουν την αποδοτικότητα μιας καμπάνιας μειώνοντας τον αριθμό των παραληπτών που διαβάζουν κάποιο email, όταν το email μάρκετινγκ δεν ακολουθεί συγκεκριμένους κανόνες και κώδικες ηθικής. Άλλωστε, προκειμένου να προστατεύονται τα προσωπικά δεδομένα των χρηστών αναπτύσσονται και συνεχώς εξελίσσονται νόμοι και κανονισμοί, όπως το EU General Data Protection Regulation (GDPR), που, εκτός των άλλων, διαφυλάττει το νόμιμο τρόπο απόκτησης και διατήρησης διευθύνσεων email των πελατών – παραληπτών.

Social Media Μάρκετινγκ

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, ή αλλιώς social media, έχουν αλλάξει αρκετά την ποιότητα της ζωής, από τον τρόπο που επικοινωνούμε με το κοντινό μας περιβάλλον μέχρι τον τρόπο που ενημερωνόμαστε και, αναμφίβολα, αποτελούν μια αξιοσημείωτη πηγή ειδήσεων και πληροφοριών. Υπολογίζεται ότι οι καθημερινοί χρήστες των social media ξεπερνούν τα 3,2 δισεκατομμύρια, αριθμός που αποτελεί το 42% του παγκόσμιου πληθυσμού (Emarsys, 2019), δαπανώντας σε αυτά κατά μέσο όρο 2 ώρες και 22 λεπτά σε καθημερινή βάση, με το 54% των χρηστών να αναζητά προϊόντα και υπηρεσίες (Globalwebindex, 2018).

Αξιοποιώντας τις δυνατότητες του Web 2.0, συναντούμε οπτικοακουστικές πλατφόρμες όπως Youtube και Vimeo ή πλατφόρμες που βασίζονται στην εικόνα όπως Pinterest και Instagram, είτε social media με ευρύτερο περιεχόμενο όπως Facebook και LinkedIn, με το περιεχόμενο το οποίο «προσφέρουν» να δημιουργείται κατά κύριο λόγο από τον ίδιο τον χρήστη αλλά και από την επιχείρηση που, αναλαμβάνοντας τον ρόλο του χρήστη, διαφημίζει τα προϊόντα της εντός social media ή παραπέμπει τους άλλους χρήστες στην ιστοσελίδα της. Όπως είναι φυσικό, η ιδιαίτερη αυτή ιδιότητά τους επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίο μια επιχείρηση αλληλεπιδρά και χτίζει σχέσεις με τους πελάτες της, αλλά και τους φίλους αυτών καθώς το 71% των πελατών που είχαν μια θετική εμπειρία με την επιχείρηση στα social media είναι πιθανόν να προτείνει την επιχείρηση σε φίλους και οικογένεια (Forbes, 2018). Παράλληλα, επιτρέπουν την αμφίδρομη επικοινωνία και τον διαμοιρασμό περιεχομένου, ενώ τα πεδία εφαρμογής αφορούν τα μοντέλα επικοινωνίας μεταξύ επιχείρησης και πελατών, επιχείρησης και εργαζομένων και επιχείρησης με άλλη επιχείρηση (Kim et al., 2013).

Το social media μάρκετινγκ λειτουργεί με τον πιο διαδραστικό τρόπο από κάθε άλλη στρατηγική ψηφιακού μάρκετινγκ με τα μηνύματα να μεταδίδονται με τον πιο γρήγορο ρυθμό μέσω των κοινοποιήσεων, λειτουργώντας και ως διαφήμιση από στόμα σε στόμα (Word of Mouth). Οι χρήστες-πελάτες παράγουν περιεχόμενο (σχόλια, likes, συστάσεις προϊόντων) και επηρεάζουν το «κοινωνικό» τους δίκτυο, γεγονός που απαιτεί προσοχή καθώς αν και οι θετικές αξιολογήσεις προϊόντων και υπηρεσιών φαίνεται να ασκούν αρκετή επιρροή, οι αρνητικές αξιολογήσεις είναι αυτές που ασκούν τον μεγαλύτερο επηρεασμό (Kannan, 2017).

Ιστοσελίδα (Website)

Η ιστοσελίδα αποτελεί μια από τις πιο βασικές διόδους επαφής της επιχείρησης με τους πελάτες της στο ψηφιακό περιβάλλον, παρέχοντας όλες τις απαραίτητες πληροφορίες για τις δραστηριότητές της. Ασχέτως με το αν πρόκειται για e-shop, ακόμη και μια στατική ιστοσελίδα χαρακτηρίζει την εικόνα μιας επιχείρησης και γι' αυτό θα πρέπει να έχει επαγγελματικό ύφος (Vien, 2015). Πόσο μάλλον, όταν το website μιας επιχείρησης είναι και ηλεκτρονικό κατάστημα και υποκαθιστά το φυσικό της κατάστημα θα πρέπει να είναι όσο περισσότερο «ποιοτικό» γίνεται, ώστε οι πελάτες να πραγματοποιούν με ευκολία τις αγορές τους. Στο πλαίσιο, λοιπόν, του ηλεκτρονικού εμπορίου (E-Commerce), ένα online κατάστημα θα πρέπει να είναι ταχύ στη λειτουργία του, να παρέχει ευκολία στον χρήστη παραθέτοντας όλες τις απαραίτητες πληροφορίες τόσο για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της επιχείρησης, όσο και για

τη διαδικασία της αγοραπωλησίας και να παρέχει ποιοτική εξυπηρέτηση πελατών με απώτερο σκοπό να αποπνέει εμπιστοσύνη και να βελτιώνει την εμπειρία του πελάτη (Halim et al., 2016).

Βελτιστοποίηση Μηχανών Αναζήτησης (Search Engine Optimization – SEO)

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας ως προς τις μηχανές αναζήτησης είναι το σύνολο των ενεργειών ώστε η ιστοσελίδα (website) να εμφανίζεται στην υψηλότερη δυνατή θέση των οργανικών αποτελεσμάτων των εκάστοτε μηχανών αναζήτησης, χωρίς να πραγματοποιείται κάποια πληρωμή. Η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει ποικίλες ενέργειες, όπως αλλαγές στη δομή, στον κώδικα και το περιεχόμενο της ιστοσελίδας πάντα σε συνάρτηση με τα κριτήρια ταξινόμησης που ορίζουν οι αλγόριθμοι κατάταξης των μηχανών αναζήτησης, όπως αυτοί της Google και τις κυριότερες λέξεις κλειδιά που χρησιμοποιούνται για την αναζήτηση. Η συγκριμένη στρατηγική πολλές φορές απαιτεί περισσότερες γνώσεις πληροφορικής προκειμένου να εφαρμοστεί, κρίνεται όμως αναγκαία καθώς υπολογίζεται ότι το 88% της πρόσβασης στο διαδίκτυο διέρχεται από τη μηχανή αναζήτησης της Google, όπου ο καταναλωτής χρησιμοποιώντας λέξεις κλειδιά αναζητά σχετικά αποτελέσματα (Statista, 2019). Άλλωστε το Μάρκετινγκ είναι πιο αποδοτικό όταν ο καταναλωτής εκδηλώνει την ανάγκη του και αναζητά την επιχείρηση, παρά αντιθέτως (Otero et al, 2016).

Προώθηση και Διαφήμιση στις μηχανές Αναζήτησης (Search Engine Marketing – SEM)

Με τον όρο SEM (Search Engine Marketing) περιγράφεται η πληρωμή διαφήμιση που πραγματοποιείται ώστε η επιχείρηση να εμφανίζεται στις πρώτες θέσεις στην κατάταξη των αποτελεσμάτων των μηχανών αναζήτησης. Με άλλα λόγια, οι μηχανές αναζήτησης παρουσιάζουν στους χρήστες, διαφημίσεις, που είναι σχετικές με τους όρους αναζήτησής τους, ανάλογα δηλαδή με τις λέξεις κλειδιά που χρησιμοποιούνται (Otero et al., 2016). Η τεχνική αυτή διαθέτει διάφορα μοντέλα επί πληρωμή όπως πληρωμή ανά κλικ (PPC - Pay-Per-Click) και πληρωμή ανά 1000 εμφανίσεις της διαφήμισης (CPM - Cost-Per-Mile). Οι βασικότερες πλατφόρμες για τη συγκεκριμένη τεχνική ψηφιακού μάρκετινγκ είναι το Google Ads (για τη μηχανή αναζήτησης της Google και το Bing Ads (για τη μηχανή αναζήτησης της Yahoo) (Bala & Verma, 2018). Ο απώτερος στόχος της συγκεκριμένης διαφήμισης είναι να προσελκύσει χρήστες και να δημιουργήσει κινητικότητα στην ιστοσελίδα της επιχείρησης (traffic), ενώ πολλές φορές χρησιμοποιούνται και διαφημιστικά banners (διαφημιστικοί χώροι που μοιάζουν

με πινακίδες) με στοχευμένα μηνύματα σε συνάρτηση με τις λέξεις κλειδιά του χρήστη - πελάτη. Οπτικά, τα «πληρωμένα» αποτελέσματα δεν διαφέρουν και τόσο από τα οργανικά και έχει παρατηρηθεί ότι το 60% των χρηστών της Google δεν είναι ικανό να ξεχωρίσει την διαφήμιση από τα οργανικά αποτελέσματα (Smart Insights, 2017).

Η βασική διαφορά του SEO με το SEM μπορεί να είναι η προϋπόθεση πληρωμής, ωστόσο, όταν μια επιχείρηση χρησιμοποιεί τις τεχνικές αυτές θα πρέπει να γνωρίζει το τρόπο που επηρεάζουν τους στόχους του ψηφιακού μάρκετινγκ που θέτει και κατ' επέκταση της στρατηγικής της. Οι διαφορές τους συνοψίζονται στον παρακάτω πίνακα.

SEO (<i>Search Engine Optimization</i>)	SEM (<i>Search Engine Marketing</i>)
Μακροπρόθεσμα Αποτελέσματα	Άμεσα Αποτελέσματα
Τα αποτελέσματα παραμένουν για περισσότερο	Τα αποτελέσματα διαρκούν όσο και η διαφημιστική καμπάνια
Οργανικά Αποτελέσματα	Πληρωμένα Αποτελέσματα
Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στο μέσο της σελίδας/οθόνης	Τα αποτελέσματα εμφανίζονται κυρίως στην κορυφή της οθόνης

Πίνακας 2: Διαφορές μεταξύ SEO & SEM

Διαφήμιση Ψηφιακής Προβολής (Digital Display Advertising)

Αποτελώντας ουσιαστικά μια υποκατηγορία της τεχνικής SEM, η διαφήμιση προβολής χρησιμοποιεί διάφορα ψηφιακά μέσα προκειμένου να προσεγγίσει τους χρήστες όπως εμπλουτισμένο κείμενο, κινούμενες εικόνες σε μορφή διαφημιστικών πινακίδων (banners) και διαφημίσεις video. Οι μέθοδοι πληρωμής παραμένουν ίδιες με το SEM, τα μηνύματα μπορούν να είναι εξατομικευμένα, ωστόσο το κόστος της συγκεκριμένης τεχνικής θεωρείται αρκετά υψηλό, καθώς απαιτεί ποιοτικότερο περιεχόμενο και υψηλότερο κόστος (Bala & Verma, 2018), όταν μάλιστα καταγράφεται ότι το 92% αυτών των διαφημίσεων δεν παρατηρούνται από τους χρήστες (Smallbiztrends.com, 2017).

Συνεργατικό Μάρκετινγκ (Affiliate Marketing)

Το συνεργατικό μάρκετινγκ είναι η τεχνική ψηφιακού μάρκετινγκ που περιγράφει τη διαδικασία κατά την οποία ένας έμπορος (διαφημιζόμενος) που δραστηριοποιείται στο

διαδίκτυο ανταμείβει έναν ή περισσότερους «συνεργάτες» (διαφημιστές) για κάθε επισκέπτη ή πελάτη που παραπέμπουν στη ιστοσελίδα του, με σκοπό την προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών του (Baltes, 2016). Ο affiliate συνεργάτης (διαφημιστής) πληρώνεται μόνο όταν πραγματοποιείται μια προσυμφωνημένη ενέργεια από τους επισκέπτες που παραπέμπει στην ιστοσελίδα του διαφημιζόμενου όπως αγορά ή κάποια ενέργεια (μετατροπή), όπως η εγγραφή σε ένα ενημερωτικό δελτίο (newsletter), μετατρέποντας, έτσι, τον επισκέπτη σε υποψήφιο πελάτη (lead). Τα πιο διαδεδομένα είδη πληρωμής των διαφημίσεων αυτών είναι το κόστος ανά κλικ (Cost per Click – CPC) για κάθε επισκέπτη, το κόστος ανά ενέργεια (Cost per Action – CPA) που πραγματοποιεί ο επισκέπτης και το κόστος ανά πώληση που συμβαίνει (Cost per Sale – CPS). Θεωρείται ως μια από τις καλύτερες τεχνικές καθώς, ο διαφημιζόμενος πραγματοποιεί πωλήσεις, ο διαφημιστής λαμβάνει προμήθεια και ο πελάτης ενημερώνεται για το προϊόν, με το 81% των επιχειρήσεων να βασίζεται στα συνεργαζόμενα δίκτυα (όπως Tradedoubler, Commission Junction και Zanox) και στη συγκεκριμένη τεχνική ψηφιακού μάρκετινγκ (hostingtibunal.com, 2019).

Επαναστόχευση – Επαναληπτικό Μάρκετινγκ (Retargeting – Remarketing)

Στο κέντρο της διαδικασίας της επαναστόχευσης βρίσκεται ο επισκέπτης ο οποίος, παρά το γεγονός ότι έδειξε κάποιο ενδιαφέρον για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες μιας ιστοσελίδας, δεν κατάφερε να ολοκληρώσει την απαιτούμενη ενέργεια, όπως η αγορά. Για παράδειγμα, μπορεί ένας επισκέπτης ενός ηλεκτρονικού καταστήματος (e-shop) να πρόσθεσε ένα προϊόν στο καλάθι του και, ωστόσο, να αποχώρισε από τη σελίδα χωρίς να πραγματοποιήσει την αγορά. «Σερφάροντας» όμως σε μια άλλη ιστοσελίδα, ο επισκέπτης θα έρθει αντιμέτωπος με διαφήμιση του προϊόντος που «εγκατέλειψε» προηγουμένως και που τον οδηγεί στο e-shop που εγκατέλειψε (Otero et al., 2016). Η τεχνική αυτή απευθύνεται μόνο σε πελάτες που έχουν δείξει το ενδιαφέρον τους για συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία και ως συνήθως καταλήγει σε πώληση. Το κόστος της τεχνικής αυτής θεωρείται αρκετά χαμηλό, συγκριτικά και με τις υπόλοιπες τεχνικές, και τα στατιστικά υποδεικνύουν μια αποδοτική στρατηγική, καθώς είναι κατά 70% πιθανότερο για τους επισκέπτες που βλέπουν επαναστοχευμένες διαφημίσεις να πραγματοποιήσουν αγορά (readycloud.com, 2018).

Μάρκετινγκ Περιεχομένου (Content Marketing)

Το μάρκετινγκ περιεχομένου πρόκειται για την τεχνική ψηφιακού μάρκετινγκ που επικεντρώνεται στη δημιουργία ποιοτικού και ενδιαφέροντος περιεχομένου που θα προσελκύσει τους επισκέπτες στην ιστοσελίδα της επιχείρησης και θα συμβάλλει στη μετατροπή τους σε πελάτες, ενώ δεν βασίζεται στην άμεση πώληση. Το περιεχόμενο μπορεί να παρουσιαστεί με ποικίλες ψηφιακές μορφές όπως άρθρο σε blogs, βίντεο στο Youtube, εικόνες που περιέχουν οδηγίες ή στατιστικές πληροφορίες (infographics), podcasts, webinars κτλ. (Bala & Verma, 2018). Επίσης, συμβάλλει σε πολύ σημαντικό βαθμό, ώστε η σελίδα να εμφανίζεται υψηλά στις μηχανές αναζήτησης και θα πρέπει να προσαρμόζεται ανάλογα με την πλατφόρμα στην οποία είναι διαθέσιμο. Για παράδειγμα, το περιεχόμενο που δημιουργείται για θέαση σε κινητές συσκευές θα πρέπει να έχει ευανάγνωστη μορφή και να είναι σχετικά μικρό σε έκταση.

Μάρκετινγκ μέσω Κινητών Συσκευών (Mobile Marketing)

Το Mobile Marketing αποτελεί σχετικά μια νέα στρατηγική ψηφιακού μάρκετινγκ που περιγράφει την επικοινωνία ανάμεσα στην επιχείρηση και τους πελάτες της μέσω κινητών συσκευών, όπως smartphone και tablets (Bala & Verma, 2018). Η επικοινωνία αυτή, που είναι μάλιστα και αμφίδρομη, επιτυγχάνεται προσαρμόζοντας την ιστοσελίδα της επιχείρησης, για παράδειγμα το e-shop της, την εφαρμογή της και το περιεχόμενό της για κινητές συσκευές. Παράλληλα, αξιοποιώντας τις όλο και αυξανόμενες δυνατότητες των έξυπνων πλέον κινητών συσκευών οι επιχειρήσεις είναι σε θέση να αναπτύσσουν σχέσεις με τους πελάτες, να ενθαρρύνουν τις μετατροπές (πωλήσεις) και να «χτίζουν» την αφοσίωση από την μεριά των πελατών (Persaud & Azhar, 2012). Απ' ό,τι φαίνεται και στα στατιστικά, το mobile marketing αποτελεί μια πολύ σημαντική στρατηγική μιας και το 63,4% των χρηστών που βρίσκονται στο διαδίκτυο, το κάνουν μέσω κινητών συσκευών (Statista, 2019), με τον μέσο χρήστη να αφιερώνει πάνω από 4 ώρες την ημέρα χρησιμοποιώντας την κινητή συσκευή, κυρίως για να βρίσκεται στα social media, 39%, (TheManifest, 2018).

Ανάλυση Δεδομένων Ιστού (Web Analytics)

Τα Web Analytics αποτελούν μια από τις σημαντικές πτυχές του ψηφιακού μάρκετινγκ. Ως Web Analytics ορίζεται ως η διαδικασία της συλλογής, μέτρησης, ανάλυσης, κατανόησης

και παρουσίασης των δεδομένων που παράγονται στο διαδίκτυο με στόχο την αποδοτικότερη χρήση των ψηφιακών καναλιών (Bala & Verma, 2018). Είναι προφανές ότι σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να αξιοποιούνται τα Web Analytics, για παράδειγμα μέσω εργαλείων όπως Google Analytics, ώστε με βάση τα στατιστικά που παράγονται, να γίνονται, για παράδειγμα, αλλαγές στο περιεχόμενο που αναρτάται, να εντοπίζονται οι επιτυχημένες τακτικές και διαφημιστικές καμπάνιες με απώτερο σκοπό, ως συνήθως, να βελτιώνεται το ποσοστό των μετατροπών και η απόδοση της επένδυσης (Return on Investment - ROI).

Ψηφιακές Δημόσιες Σχέσεις (Digital Public Relations)

Ο κύριος στόχος των «Ψηφιακών Δημοσίων Σχέσεων» είναι η παροχή και διανομή πληροφοριών που αφορούν την εταιρία. όπως πληροφορίες σχετικά με τους επενδυτές της, την ιστορία της, τα στελέχη της και την «παραγωγή» της, μέσω των ψηφιακών καναλιών, με απώτερο σκοπό τη διατήρηση μιας φιλικής σχέσης και της εύνοιας των συναλλασσόμενων και της κοινωνίας γενικότερα (Gibson, 2016). Αποτελεί μια άκρως σημαντική τεχνική μάρκετινγκ, καθώς τα τελευταία χρόνια έχει παρατηρηθεί ότι το κέντρο εστίασης του μάρκετινγκ μετατοπίστηκε από το προϊόν (Marketing 1.0) στον καταναλωτή (Marketing 2.0) και πλέον, από τον καταναλωτή στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο και την εταιρική κοινωνική ευθύνη (Marketing 3.0) (Baltes, 2016). Οι ψηφιακές δημόσιες σχέσεις θεωρείται ότι παρέχουν μεγαλύτερο πλεονέκτημα από τις παραδοσιακές δημόσιες σχέσεις, εκμεταλλευόμενες τα μέσα που παρέχει το διαδίκτυο για αμφίδρομη επικοινωνία, μέσω μιας σειράς κινήσεων όπως αποστολή δελτίων τύπου και ανάρτησή τους σε διαδικτυακά μέσα ενημέρωσης ή συζητήσεις σε ειδικευμένα φόρουμ συζητήσεων σχετικά με κάποιο θέμα ή προϊόν (Bala & Verma, 2018).

Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων (Customer Relationship Management)

Τα συστήματα διαχείρισης των πελατειακών σχέσεων δεν περιγράφονται ξεκάθαρα στη βιβλιογραφία ως στρατηγική ψηφιακού μάρκετινγκ, ωστόσο, αποτελούν ένα αρκετά χρήσιμο εργαλείο του ψηφιακού μάρκετινγκ καθώς βοηθούν την επιχείρηση να προσελκύσει και να αποκτήσει νέους πελάτες αλλά και να διατηρήσει μια σχέση εμπιστοσύνης με τους ήδη υπάρχοντες μέσω των ψηφιακών καναλιών, υπενθυμίζοντας ότι κάθε ενέργεια πρέπει να πραγματοποιείται με κέντρο τον πελάτη. Αν και τα ποσοστά χρήσης CRM συστημάτων καταγράφονται χαμηλά (μόλις το 26% των επιχειρήσεων παγκοσμίως φαίνεται να

χρησιμοποιούν CRM συστήματα, (Agilecrmcom, 2019), η απόδοση επένδυσης σε αυτά (ROI) φαίνεται να είναι ικανοποιητική, με μέση απόδοση τα 8,7\$ ανά 1\$ που δαπανάται.

2.4 Συνδυασμός Τεχνικών Ψηφιακού Μάρκετινγκ

Όπως προκύπτει, κάθε επιχείρηση που επιθυμεί να προσεγγίσει τους πελάτες της, να αναπτύξει σχέση εμπιστοσύνης μαζί τους και να πραγματοποιήσει, εν τέλει, πωλήσεις, μπορεί να επωφεληθεί από τις διάφορες τεχνικές ψηφιακού μάρκετινγκ. Αξιοποιώντας και τα δεδομένα των Web Analytics, η επιχείρηση είναι ικανή να αναγνωρίζει ποιες από τις τεχνικές – στρατηγικές είναι πιο αποδοτικές για την ίδια, σύμφωνα πάντα και με τους στόχους που έχει θέσει.

Ωστόσο, οι τεχνικές του ψηφιακού μάρκετινγκ φαίνεται να έχουν αλληλένδετη σχέση μεταξύ τους και η αξιοποίηση της μιας τεχνικής προϋποθέτει την αποδοτική χρήση της άλλης. Για παράδειγμα, για να έχουν καλή απόδοση το Social Media Marketing και το Email μάρκετινγκ θα πρέπει το περιεχόμενο που προσφέρεται μέσα από τα συγκεκριμένα κανάλια να είναι ποιοτικό και ενδιαφέρον, καθιστώντας έτσι και ως προϋπόθεση το Content Marketing. Παράλληλα, οι ψηφιακές δημόσιες σχέσεις δεν μπορούν να είναι ευέλικτες και αποδοτικές χωρίς την ύπαρξη ενός καλού περιεχομένου. Ακόμη, η αυξανόμενη χρήση των κινητών συσκευών καθιστά σημαντική την ανάπτυξη του Mobile Marketing που με τη σειρά του υποδεικνύει ότι τεχνικές όπως το Email μάρκετινγκ θα πρέπει να προσαρμόζονται και να αξιοποιούν τις δυνατότητες των έξυπνων κινητών συσκευών. Επίσης, με δεδομένο ότι το SEO (Search Engine Optimization) αναγνωρίζει ως κριτήρια ταξινόμησης τα τεχνικά χαρακτηριστικά ενός website και το περιεχόμενό του, την ύπαρξη σελίδων στα social media (Social Media Marketing), το βαθμό πρόσβασης και χρήσης της ιστοσελίδας μέσω κινητών συσκευών (Mobile Marketing) ή και την ύπαρξη συνδέσμων που οδηγούν σε αυτή όπως συμβαίνει μέσω Affiliate Marketing, είναι εύλογο να θεωρηθεί ότι το SEO είναι μια τεχνική που προϋποθέτει την ύπαρξη των προηγούμενων αναφερθέντων τεχνικών. Κοντά σε αυτό, και το SEM (Search Engine Marketing) χαρακτηρίζεται ως αποδοτικότερο όταν το SEO βρίσκεται σε καλό επίπεδο, ενώ είναι εύλογο ότι ένα σύστημα CRM (Customer Relationship Management) θα μπορούσε να συμβάλει σημαντικά στην απόδοση του Retargeting και Remarketing.

Συμπερασματικά, η μια τεχνική προϋποθέτει την ύπαρξη της άλλης, καθώς η αποδοτικότητα κάθε τεχνικής βρίσκεται σε συνάρτηση με το βαθμό αξιοποίησης κάποιας

άλλης τεχνικής, και χαρακτηρίζοντάς τις ως στρατηγικές, αποτελούν τις υποκατηγορίες της ευρύτερης στρατηγικής του ψηφιακού μάρκετινγκ. Με άλλα λόγια, ναι μεν θα πρέπει να αξιολογούνται χωριστά αλλά είναι και αναγκαίο να συνυπάρχουν ώστε το ψηφιακό μάρκετινγκ να είναι επιτυχημένο.

3. Ψηφιακό Μάρκετινγκ & Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις

3.1 Ορισμός και Χαρακτηριστικά Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων (ΜΜΕ)

Αν και το σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον μοιάζει να εξελίσσεται πιο περίπλοκο από ποτέ, δεν καταγράφεται κάποιος επίσημος, παγκοσμίως αποδεκτός, ορισμός των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Ωστόσο, σύμφωνα με τον ορισμό που δημοσίευσε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή το 2003, μια μικρομεσαία επιχείρηση απασχολεί λιγότερους από 250 εργαζομένους και διατηρεί είτε ετήσιο κύκλο εργασιών που δεν ξεπερνά τα 50 εκατομμύρια ευρώ είτε ετήσιο ισολογισμό που δεν υπερβαίνει τα 43 εκατομμύρια ευρώ. Με άλλα λόγια, οι κύριοι παράγοντες που καθορίζουν το αν μια επιχείρηση χαρακτηρίζεται ως μικρομεσαία είναι το μέγεθος του προσωπικού της και είτε του κύκλου εργασιών της, είτε του συνόλου του ισολογισμού της. Κοντά σε αυτό, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή διακρίνει επιμέρους τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις σε μικρές, όταν αυτές διαθέτουν προσωπικό μεταξύ 10 και 49 ατόμων και κύκλο εργασιών έως 10 εκατ. ευρώ, και σε πολύ μικρές με κύκλο εργασιών έως 2 εκατ. ευρώ και με λιγότερους από 10 εργαζομένους (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2003), όπως φαίνεται στον παρακάτω Πίνακα 3.

Κατηγορία Επιχείρησης	Προσωπικό (Εργαζόμενοι)	Κύκλος Εργασιών ή Ισολογισμός	
Μεσαία	< 250	≤ € 50 εκατ.	≤ € 43 εκατ.
Μικρή	< 50	≤ € 10 εκατ.	≤ € 10 εκατ.
Πολύ Μικρή	< 10	≤ € 2 εκατ.	≤ € 2 εκατ.

Πίνακας 3: Κριτήρια Διάκρισης Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή

Από την άλλη, παρατηρείται ότι για τον ορισμό της μικρομεσαίας επιχείρησης στις χώρες της Ανατολής, πέρα από τα κριτήρια του προσωπικού και του κύκλου εργασιών χρησιμοποιούνται και τα περιουσιακά στοιχεία και το κεφάλαιο ενώ στις Ηνωμένες Πολιτείες το όριο του προσωπικού αγγίζει τους 500 εργαζομένους, γεγονός που οφείλεται στη διαφορετικότητα των τομέων δραστηριότητας των επιχειρήσεων (Bocconcelli et al., 2016). Ως αποτέλεσμα, το είδος της βιομηχανίας είναι το κριτήριο που διαχωρίζει τις Ευρωπαϊκές Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις από αυτές της Ανατολής και της Αμερικής. Παρόλα αυτά, οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ανά γεωγραφικές περιοχές, παρουσιάζουν κατά κύριο λόγο κοινά

στοιχεία, όπως περιορισμένους οικονομικούς και ανθρώπινους πόρους και έλλειψη σε πληροφοριακά μέσα, γεγονότα που προκαλούν την ανάγκη να είναι πιο ευέλικτες και καινοτόμες σε σύγκριση με τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις.

3.1.1 Στατιστικά δεδομένα Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων

Είναι ξεκάθαρο ότι η παγκόσμια οικονομική κρίση που εμφανίστηκε έντονα από το 2008, έχει επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό την οικονομική επίδοση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, ωστόσο με ένα μεγάλο ποσοστό αυτών να έχει καταφέρει να θριαμβεύσει τα τελευταία χρόνια (Edinburgh, 2017). Με μια πρόχειρη ματιά στα στατιστικά, οι περισσότερες επιχειρήσεις παγκοσμίως είναι μικρού μεγέθους και σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Εμπορίου (World Trade Report, 2016) αποτελούν συνολικά πάνω από το 90% των επιχειρήσεων, δημιουργώντας το 55% του ΑΕΠ των ανεπτυγμένων οικονομιών και με το 60%-70% του πληθυσμού να εργάζεται σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις (Ifac.org, 2018).

Σε εθνικό επίπεδο, η ελληνική αγορά παρουσιάζει υψηλή πυκνότητα μικρομεσαίων επιχειρήσεων σε σχέση με τον πληθυσμό της, το ποσοστό τους αγγίζει το 96,9% του συνόλου των επιχειρήσεων και χωρίς να προκαλεί εντύπωση απασχολεί το 87% του εργατικού δυναμικού. Είναι υπεύθυνες για το 19,3% του ΑΕΠ (ΣΕΒ, 2017), εκ του οποίου 9,3% αντιστοιχεί στις πολύ μικρές επιχειρήσεις, γεγονός που βλάπτει βέβαια την παραγωγική δραστηριότητα.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, σύμφωνα με την ετήσια έρευνα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, (Annual Report on European SMEs 2017/2018, 2018), το 99% των επιχειρήσεων αναγνωρίζονται ως μικρομεσαίες, απασχολούν 2 στους 3 εργαζόμενους του ανθρώπινου δυναμικού και παράγουν 0.57€ για κάθε 1 € προστιθέμενης αξίας. Την τελευταία δεκαετία η αξία τους έχει αυξηθεί κατά 14,3% με τη μεγαλύτερη άνοδο να σημειώνουν οι επαγγελματικοί τομείς διαμονής, εστίασης και γενικότερα της παροχής υπηρεσιών, ενώ και οι εξαγωγές τους αυξήθηκαν κατά 20%. Ωστόσο, η εύρεση πελατών αναγνωρίζεται ως το κυριότερο πρόβλημά τους.

Κρίνοντας από τα παραπάνω δεδομένα, μπορεί κανείς να συνειδητοποιήσει τη δυναμική των μικρομεσαίων επιχειρήσεων αλλά και το ανταγωνιστικό περιβάλλον στο οποίο καλούνται να επιβιώσουν, το οποίο πέρα από την ανταγωνιστικότητα χαρακτηρίζεται και από έντονες τεχνολογικές εξελίξεις. Σε συνδυασμό με την συνεχώς μεταβαλλόμενη καταναλωτική συμπεριφορά που παρατηρείται στην ψηφιακή πλέον εποχή, παρουσιάζει μεγάλο ενδιαφέρον

το πώς διαμορφώνεται η σχέση των επιχειρήσεων αυτών με το καταναλωτικό κοινό. Με άλλα λόγια, αξίζει να καταγραφεί το πώς οι επιχειρήσεις αυτές έρχονται σε επαφή με τους καταναλωτές, με στόχο πάντα την ενδυνάμωση των σχέσεων τους και κατ' επέκταση των πωλήσεων, στο πλαίσιο επικοινωνίας που δημιουργεί, πλέον, το ψηφιακό μάρκετινγκ.

3.2 Βιβλιογραφική Επισκόπηση

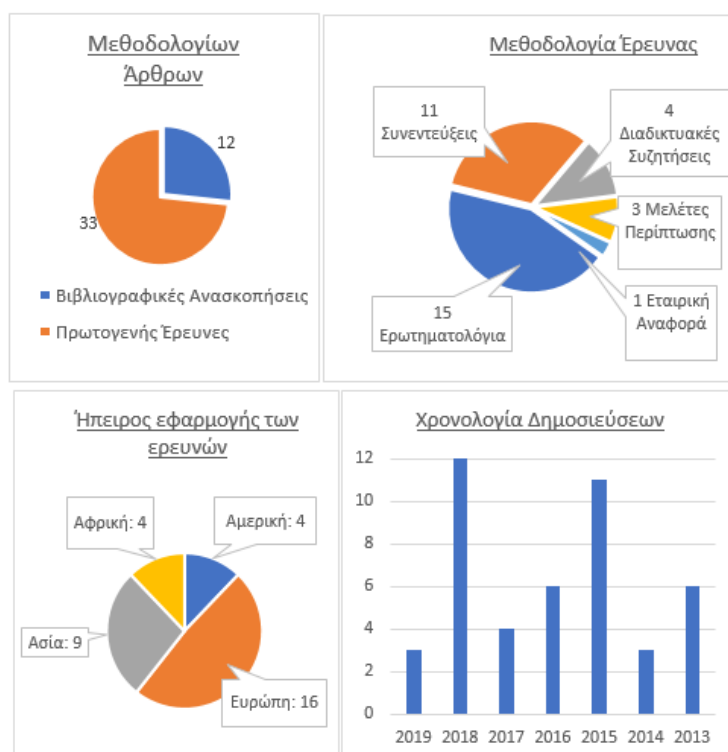
3.2.1 Στόχος & Μεθοδολογία Έρευνας

Προκειμένου να αναγνωριστεί η σχέση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων με το ψηφιακό μάρκετινγκ, όπως αυτή παρουσιάζεται στη βιβλιογραφία, ακολουθείται η μέθοδος της **βιβλιογραφικής επισκόπησης**.

Ειδικότερα, στόχος της βιβλιογραφικής επισκόπησης είναι να ερευνηθεί τις διαφορετικές προσεγγίσεις τους θέματος από τους ερευνητές τα τελευταία πέντε περίπου χρόνια, να εντοπίσει τα κοινά σημεία αναφοράς για την απόδοση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων από τη χρήση του ψηφιακού μάρκετινγκ και να αναδείξει, τους **παράγοντες υιοθέτησης**, τα **οφέλη** και τις **προκλήσεις** που αντιμετωπίζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις από την ενασχόλησή τους με τα ψηφιακά μέσα, αλλά και τον **τρόπο** με τον οποίο θα πρέπει να κινηθούν ώστε να τα αξιοποιήσουν.

Συγκεκριμένα, χρησιμοποιώντας τις βιβλιογραφικές βάσεις δεδομένων “Google Scholar”, “Microsoft Academic” και “Research Gate” πραγματοποιήθηκε αναζήτηση πηγών με σταθερό τον όρο “Digital Marketing” και βάσει των λέξεων – φράσεων αναζήτησης “SMEs”, “Small Medium Enterprises”, “Small Business”. Επίσης, πραγματοποιήθηκαν αναζητήσεις με παραλλαγές του όρου “Digital Marketing”, όπως “Web Marketing” και “E-Marketing”. Παράλληλα, ορίστηκαν κριτήρια αγγλικής γλώσσας και χρονολογίας των δημοσιεύσεων, επιλέγοντας το διάστημα των ετών 2013 με 2019. Λόγω μεγάλου εύρους υποκατηγοριών και τεχνικών εφαρμογής του ορισμού του Digital Marketing (όπως αναλύθηκε στο πρώτο κεφάλαιο της εργασίας), τα αποτελέσματα των αναζητήσεων είχαν τεράστιο όγκο· για παράδειγμα προέκυψαν πάνω από 10.000 αποτελέσματα στο “Google Scholar”. Αποφεύχθηκε ο περιορισμός των αναζητήσεων με τις λέξεις κλειδιά να εμφανίζονται μόνο στον τίτλο των άρθρων καθώς και τα αποτελέσματα που προκύπταν ήταν μόλις 43 στο “Google

Scholar”. Ακολουθώντας την ταξινόμηση των αποτελεσμάτων των άρθρων, από τη βάση δεδομένων, κατά συνάφεια με τις λέξεις κλειδιά, ελέγχθηκαν 1.500 αποτελέσματα, εκ των οποίων το 80% απορρίφθηκαν από τον τίτλο, το 15% από τις περιλήψεις τους και αφαιρώντας τα άρθρα που δεν είχαν διαθέσιμο ολόκληρο το κείμενο τους, **επιλέχθηκαν 45 άρθρα για να καλύψουν βιβλιογραφικά τη σχέση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων με το ψηφιακό μάρκετινγκ.**



Πίνακας 4: Ανάλυση άρθρων βιβλιογραφικής επισκόπησης

Αναλυτικότερα, από τα 45 άρθρα που επιλέχθηκαν, τα **12 ήταν βιβλιογραφικές ανασκοπήσεις** και τα **33 πρωτογενείς έρευνες**, εκ’ των οποίων τα 3 ήταν με τη μορφή case study και 1 εταιρική αναφορά της Boston Consulting Group. Από τις υπόλοιπες πρωτογενείς έρευνες, οι 15 συνέλλεξαν τα δεδομένα τους μέσω ερωτηματολογίων, οι 11 μέσω συνεντεύξεων και οι 4 έρευνες με την μέθοδο διαδικτυακών συζητήσεων. Αναλυτικότερα, από τις 33 έρευνες, οι 4 πραγματοποιήθηκαν στην Αμερική (Βοστώνη, ΗΠΑ, Μείν, Τέξας), οι 4 στην Αφρική (Γκάνα, Μαυρίκιος), οι 9 στην Ασία (Ινδία, Ινδονησία, Κίνα, Μαλαισία) και οι 16 στην Ευρώπη (Βρετανία, Ιταλία, Λετονία, Πορτογαλία, Φιλανδία).

3.3.2 Δομή Βιβλιογραφικής Επισκόπησης

Αρχικά, παρατίθενται δύο πίνακες βοηθητικά, προκειμένου να ερευνηθούν ευκολότερα τα άρθρα και να δοθεί μια πιο βαθύτερη εικόνα στον αναγνώστη για το υλικό που έχει συγκεντρωθεί. Ο **πρώτος βοηθητικός πίνακας** περιέχει τη χρονολογία των δημοσιεύσεων, τον συγγραφέα, το στόχο του εκάστοτε άρθρου καθώς και τη μεθοδολογία που ακολουθεί και πληροφορίες για το δείγμα των ερευνών, όταν αυτό αναφέρεται στα άρθρα. Ο **δεύτερος βοηθητικός πίνακας** παρουσιάζει τα κυριότερα ευρήματα και αποτελέσματα ανά άρθρο, χωρίς την ομαδοποίησή τους.

Η ομαδοποίηση των ευρημάτων και η ανάλυσή τους σε θεματικές ενότητες που είναι και το σημαντικότερο τμήμα της βιβλιογραφικής επισκόπησης, ακολουθεί μετά τους βοηθητικού πίνακες, στη σελίδα 44. Στην αρχή κάθε θεματικής ενότητας παρουσιάζονται συνοπτικά τα κύρια ευρήματα και έπειτα αναπτύσσονται με αναφορές από τη βιβλιογραφία.

Ειδικότερα, οι **θεματικές ενότητες** που εντόπισα στο εξεταζόμενο υλικό είναι, αρχικά, **η σχέση του ψηφιακού μάρκετινγκ με την απόδοση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων** και αναλυτικότερα: τα **οφέλη** για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι **παράγοντες υιοθέτησης** των ψηφιακών μέσων, οι **προκλήσεις** που προκύπτουν, η περιγραφή της **σχέσης ειδικότερα με τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης** και τέλος οι **συστάσεις** που διατυπώνουν οι ερευνητές για αποδοτικότερο ψηφιακό μάρκετινγκ στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

3.3.3 Παράθεση Βοηθητικών Πινάκων Βιβλιογραφικής Επισκόπησης

1^{ος} Βοηθητικός Πίνακας Καταγραφής Στόχων και Μεθοδολογιών των άρθρων

Έτος	Συγγραφέας	Στόχος	Μεθοδολογία
2013	Arifin et al.	Να καταγράψει τις πεποιθήσεις φοιτητών για το ψηφιακό μάρκετινγκ κατά τη διαδικασία εισαγωγής νέων προϊόντων και υπηρεσιών στην αγορά από MME	Πρωτογενής έρευνα μέσω συζητήσεων με φοιτητές του Πανεπιστημίου της Μαλάγγκ στην Ινδονησία.
2013	DiGrande et al	Να καταγράψει τη σχέση των MME με το ψηφιακό μάρκετινγκ.	Πρωτογενής έρευνα σε 550 MME στη Βοστώνη, με δεδομένα από την εταιρία Boston Consulting Group.
2013	Donnelly et al.	Να εξετάσει τη σχέση των MME με τις κάρτες και προγράμματα πιστότητας και των συστημάτων επιβράβευσης πελατών.	Πρωτογενής έρευνα με συνεντεύξεις με 7 MME που ασχολούνται με την αγροδιατροφή στη Βρετανία.
2013	Durkin et al.	Να ερευνήσει τη διαδικασία υιοθέτησης και αξιοποίησης των κοινωνικών μέσων από τις MME.	Πρωτογενής έρευνα σε συνεργασία με 8 MME στην Ιρλανδία.
2013	Eid & El-Gohary	Να ενισχύσει την γνώση σχετικά με τη συμβολή του ψηφιακού μάρκετινγκ στην επιτυχία μιας MME .	Πρωτογενής έρευνα με ερωτηματολόγια σε 114 MME στη Βρετανία.
2013	Kim et al.	Να καταγράψει αν οι MME αξιοποιούν τις Web 2.0 τεχνολογίες.	Πρωτογενής έρευνα αναλύοντας τις ιστοσελίδες και τις σελίδες κοινωνικής δικτύωσης 100 MME στην Αμερική (οι 50 MME επιλεγμένες σύμφωνα με το χαρακτηρισμό τους ως επιτυχημένες από το Greatplacetowork.com και οι υπόλοιπες τυχαία επιλεγμένες από το mantia.com).
2014	Abebe M.	Να ερευνήσει τη σχέση του ηλεκτρονικού εμπορίου με την απόδοση των MME και πώς αυτή επηρεάζεται από την επιχειρηματική ευφυΐα της διοίκησης	Πρωτογενής έρευνα με ερωτηματολόγια σε 55 μικρομεσαίες Βιομηχανίες στο Τέξας.
2014	Capitello et al	Να προτείνει πρακτικές ψηφιακού μάρκετινγκ σχετικά με τη φήμη και τη δυναμική της επωνυμίας (Brand) μιας MME στο διαδίκτυο.	Πρωτογενής έρευνα με μελέτη των ιστοσελίδων και των κοινωνικών δικτύων 6 MME που δραστηριοποιούνται ιταλική βιομηχανία κρασιού.
2014	Dahnil et al.	Να ερευνήσει τη βιβλιογραφία σχετικά με τους παράγοντες που επηρεάζουν την υιοθέτηση του μάρκετινγκ κοινωνικών δικτύων από τις MME.	Βιβλιογραφική Ανασκόπηση
2015	Alford & Page	Να ερευνήσει τη σχέση των ιδιοκτητών - υπευθύνων MME με το ψηφιακό μάρκετινγκ	Πρωτογενής έρευνα μέσω συζητήσεων με 24 ιδιοκτήτες και υπεύθυνους MME που ασχολούνται με τον τουρισμό.
2015	Atanassova & Clark	Η περιγραφή της σημασίας των social media ως τεχνική ψηφιακού μάρκετινγκ για τις MME και ο σχεδιασμός ενός θεωρητικού μοντέλου αξιοποίησης των δεδομένων τους	Βιβλιογραφική Ανασκόπηση
2015	Hassan et al.	Να παρουσιάσει μια στρατηγική μάρκετινγκ κοινωνικών μέσων για τις MME, χρησιμοποιώντας το μοντέλο AIDA.	Πρωτογενής έρευνα με ομαδική συζήτηση 21 διευθυντών MME στη Μαλαισία.
2015	Iddris & Ibrahim	Να εξετάσει τους παράγοντες που οδηγούν στην χρήση των ψηφιακών μέσων και τη σχέση τους με τη γενικότερη απόδοση του μάρκετινγκ των MME.	Πρωτογενής έρευνα με ερωτηματολόγια σε 107 MME στην Γκάνα, στη δυτική Αφρική

2015	Jain R.	Να αναδείξει τα οφέλη της εφαρμογής του ψηφιακού μάρκετινγκ και ειδικότερα των κοινωνικών μέσων στις ΜΜΕ, στην Ινδία.	Δευτερογενής έρευνα - Αναφορά
2015	Jones et al.	Ερευνά τη σχέση ΜΜΕ που ασχολούνται με τον κλάδο του Τουρισμού, με το ψηφιακό μάρκετινγκ.	Πρωτογενής έρευνα με δεδομένα από το πανεπιστήμιο του Μπόρνμουθ για 60 ΜΜΕ που ασχολούνται με τον τομέα του τουρισμού, στη Βρετανία, και με συνέντευξη με τον ιδιοκτήτη μιας εξ' αυτών.
2015	Jones et al.	Αναλύει τα οφέλη που προκύπτουν για τις ΜΜΕ, από τη χρήση του διαδικτύου, κυρίως μέσω ιστοσελίδας και social media.	Πρωτογενής έρευνα με συνεντεύξεις με 5 ΜΜΕ στο Μέιν, στην Αμερική.
2015	Mazzarol T.	Να αναλύσει τις συνέπειες της ψηφιακής τεχνολογίας και του ηλεκτρονικού μάρκετινγκ στις ΜΜΕ.	Βιβλιογραφική Ανασκόπηση της περιόδου 2013-2014.
2015	Mokhtar N.F.	Εξετάζει τη σχέση των ΜΜΕ στη Μαλαισία με το ψηφιακό μάρκετινγκ.	Πρωτογενής έρευνα με συνεντεύξεις με 10 διευθυντές ΜΜΕ στη Μαλαισία.
2015	Sheers et al.	Να καταγράψει τις πεποιθήσεις των ΜΜΕ της νότιας Αφρικής σχετικά με την υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ.	Πρωτογενής έρευνα με ερωτηματολόγια σε 200 ΜΜΕ της Τσάβα, στη νότια Αφρική.
2015	Taiminen & Karjaluoto	Να καταγράψει τη σχέση των ΜΜΕ με το ψηφιακό μάρκετινγκ, αναλύοντας στόχος και παράγοντες της υιοθέτησης των ψηφιακών μέσων.	Πρωτογενής έρευνα με ερωτηματολόγια σε 421 ΜΜΕ και με συνεντεύξεις με 16 υπεύθυνους ΜΜΕ στην κεντρική Φιλανδία.
2016	Basavaraj N. K.	Να καταγράψει τα οφέλη που μπορεί να αποκομίσει μια ΜΜΕ στην Ινδία από την εφαρμογή του ψηφιακού μάρκετινγκ και τις προκλήσεις που προκύπτουν.	Βιβλιογραφική Ανασκόπηση
2016	Basri W.	Να εξετάσει πώς τα μέσα κοινωνικών δικτύων επηρεάζουν τις ΜΜΕ στην Σαουδική Αραβία.	Βιβλιογραφική Ανασκόπηση
2016	Halim et al.	Να καταγράψει του σημαντικότερους παράγοντες που χαρακτηρίζουν την ποιότητα μιας ιστοσελίδας ΜΜΕ.	Πρωτογενής έρευνα με ερωτηματολόγια σε 103 μαθητές στην Ινδονησία.
2016	Scuotto et al.	Ερευνά το αν τα κοινωνικά μέσα μπορούν να επηρεάσουν το βαθμό καινοτομίας των ΜΜΕ.	Πρωτογενής έρευνα με δεδομένα από τη βάση kalypso.com για 215 ΜΜ, χρησιμοποιώντας τη μέθοδο μοντελοποίησης PLS-PM.
2016	Srinivasan et al.	Να ερευνήσει τη σχέση των ΜΜΕ με το μάρκετινγκ των κοινωνικών δικτύων.	Πρωτογενής έρευνα με ερωτηματολόγια σε 50 ΜΜΕ στην Ινδία.
2016	Stankovska et al.	Να αναλύσει τους παράγοντες που επηρεάζουν τη χρήση του ψηφιακού μάρκετινγκ από τις ΜΜΕ.	Πρωτογενής έρευνα με ερωτηματολόγια σε 66 ΜΜΕ στη Βρετανία.
2017	Foroudi et al.	Να αξιολογήσει το πώς η ψηφιακή τεχνολογία επηρεάζει τις δυνατότητες του μάρκετινγκ και την ανάπτυξη των ΜΜΕ.	Πρωτογενής έρευνα με συνεντεύξεις με 21 υπεύθυνους ΜΜΕ στη Βρετανία.
2017	Isohella et al.	Να καλύψει το κενό που υπάρχει στη βιβλιογραφία σχετικά με τη στάση των ΜΜΕ απέναντι στα μέσα του ψηφιακού μάρκετινγκ.	Πρωτογενής έρευνα με συνεντεύξεις με 3 ΜΜΕ στη Φιλανδία.
2017	Khatskevich D.	Να εντοπίσει τα οφέλη από τη χρήση των Social Media στις ΜΜΕ.	Πρωτογενής έρευνα με συνέντευξη με 1εστιατόριο στη Λετονία.
2017	Zhuang et al.	Να καταγράψει τη σχέση των ΜΜΕ με το ψηφιακό μάρκετινγκ στην πόλη Τσαοτζόου, στην Κίνα.	Πρωτογενής έρευνα με ερωτηματολόγια σε 68 ΜΜΕ στην πόλη Τσαοτζόου, στην Κίνα, και με συνεντεύξεις με 12 υπεύθυνους ΜΜΕ, που σχεδιάζουν μόνοι τους τις δραστηριότητες μάρκετινγκ.

2018	Bocconcelli et al.	Να αναλύσει τις δραστηριότητες μάρκετινγκ στις MME	Βιβλιογραφική Ανασκόπηση της περιόδου 2006 και 2015
2018	Camilleri M. A.	Να αναλύσει τη στάση των ιδιοκτητών - διοικούντων των MME απέναντι στο ψηφιακό μάρκετινγκ	Πρωτογενής έρευνα με ερωτηματολόγια σε 202 ευρωπαϊκές MME.
2018	Chong et al.	Να ερευνήσει τους παράγοντες που καθιστούν επιτυχημένο το ψηφιακό μάρκετινγκ μεταξύ επιχειρήσεων (Business to Business Μάρκετινγκ) και να αναγνωρίσει αν από αυτό επηρεάζεται γενικότερη απόδοση των MME που δραστηριοποιούνται στο τομέα των συναλλαγών μεταξύ επιχειρήσεων.	Πρωτογενής έρευνα με ερωτηματολόγια σε 406 MME στην Ασία.
2018	Darga L. Amédée	Να ερευνήσει τη σχέση των MME στο Μαυρίκιο με το ψηφιακό μάρκετινγκ.	Πρωτογενής έρευνα με ερωτηματολόγια σε 151 MME στον Μαυρίκιο στην Αφρική.
2018	Deraz & Gebrekidan	Να παρουσιάσει ένα θεωρητικό μοντέλο που, με εφαρμογή στο μέλλον, θα εξετάσει το πώς η υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ επηρεάζει την οικονομική απόδοση, αλλά και την στρατηγική των MME που ασχολούνται με το λιανικό εμπόριο και αυτών που παράγουν προϊόντα.	Βιβλιογραφική Ανασκόπηση & Σχεδιασμός Μελλοντικής Έρευνας MME στη Σουηδία.
2018	Dong & Yang	Να ερευνήσει το πώς ο συνδυασμός των κοινωνικών μέσων με τα Big Data Analytics επηρεάζουν την απόδοση μιας επιχείρησης, καθώς και να ελέγξει αν προκύπτουν διαφορές από τη χρήση τους σε μια MME και σε μεγάλη επιχείρηση.	Πρωτογενής έρευνα με δεδομένα της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας της Ιταλίας για 18.186 MME .
2018	Esteves et al.	Να καταγράψει τον τρόπο με τον οποίο οι MME στην Πορτογαλία εφαρμόζουν το μάρκετινγκ κοινωνικών μέσων.	Πρωτογενής έρευνα με συνεντεύξεις με 15 MME στην Πορτογαλία.
2018	Govender J. P.	Να διαπιστώσει τον βαθμό στον οποίο οι MME στη νότια Αφρική έχουν υιοθετήσει το διαδίκτυο ως εργαλείο Μάρκετινγκ.	Πρωτογενής έρευνα με ερωτηματολόγια σε 388 MME στη νότια Αφρική.
2018	Nuseir M.	Εξετάζει τη σχέση των MME με το ψηφιακό μάρκετινγκ, με επίκεντρο τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα.	Βιβλιογραφική Ανασκόπηση
2018	Quinton et al.	Να περιγράψει το πώς η στρατηγική μιας MME με κατεύθυνση προς την ψηφιακή τεχνολογία μπορεί να βελτιώσει την επίδοσή της στην ψηφιακή οικονομία.	Βιβλιογραφική Ανασκόπηση
2018	Shaltoni et al.	Να ερευνήσει την ισχύ 5 υποθέσεων σχετικά με τους παράγοντες που επηρεάζουν την υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ από τις MME.	Πρωτογενής έρευνα με ερωτηματολόγια σε 135 MME στην Ευρώπη.
2018	Teixeira et al.	Ερευνά τους κυριότερους παράγοντες υιοθέτησης του ψηφιακού μάρκετινγκ από τις μικρομεσαίες, νεοφυείς επιχειρήσεις (Start-ups).	Πρωτογενής έρευνα με διαδικτυακή συζήτηση (focus group discussion) με νεοφυείς MME (start-ups) στην Πορτογαλία .
2019	Bakshi A.	Να αναφέρει στρατηγικές - τεχνικές αξιοποίησης των ψηφιακών μέσων από τις MME και κυρίως να υπογραμμίσει τους παράγοντες συνεργασίας με πλατφόρμες ηλεκτρονικού εμπορίου όπως Flipkart και Amazon	Διερευνητική Μελέτη
2019	Mohan & Ali	Να εξετάσει τους ανασταλτικούς παράγοντες για την υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ από τις MME στην Ινδία.	Πρωτογενής έρευνα με συνεντεύξεις με 12 υπεύθυνους MME στην Ινδία και με δεδομένα από το Εμπορικό Επιμελητήριο της Ινδίας για 105 MME.

2019	Ritz et al.	Να ερευνηθεί το λόγο που ωθούν τους ιδιοκτήτες του ΜΜΕ να ασχοληθούν αποκλειστικά μόνοι τους με το ψηφιακό μάρκετινγκ.	Πρωτογενής έρευνα με ερωτηματολόγια σε 250 ΜΜΕ όπου οι ιδιοκτήτες - μάνατζερ χειρίζονται τα ψηφιακά μέσα.
------	-------------	--	---

Πίνακας 5: Καταγραφή στόχων και μεθοδολογιών των άρθρων

2ος Βοηθητικός Πίνακας Καταγραφής των Ευρημάτων ανά άρθρο

Έτος	Συγγραφέας	Ευρήματα
2013	Arifin et al.	Στο εσωτερικό των ΜΜΕ εντοπίζεται έλλειψη ικανοτήτων για επαρκή μέτρηση των αποτελεσμάτων του ψηφιακού μάρκετινγκ, έλλειψη ενδιαφέροντος για τα ψηφιακά μέσα από της μεριά της διοίκησης, και αδυναμία δημιουργίας σταθερής σχέσης με τους καταναλωτές μέσα από αυτά. Ωστόσο, η δημιουργία και διατήρηση ενός website για την προώθηση των προϊόντων της ΜΜΕ μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση των πωλήσεων ως και 76%.
2013	DiGrande et al	Αναφέρεται ότι οι ΜΜΕ μπορεί να φαίνονται ότι αρχίζουν να υιοθετούν τα ψηφιακά μέσα, ωστόσο, οι διαφημιστικές τους δαπάνες συγκεντρώνονται στα παραδοσιακά μέσα διαφήμισης καθώς, κατά μέσο όρο, μόνον το 3% του διαφημιστικού προϋπολογισμού των ΜΜΕ δαπανάται διαδικτυακά. Επίσης, οι διευθυντές, που συνήθως είναι οι ιδιοκτήτες των ΜΜΕ, δεν είναι πλήρως ενημερωμένοι σχετικά με τα εργαλεία του ΨΜ, και ακόμη και αν τα γνωρίζουν, δεν είναι σίγουροι πώς να τα χρησιμοποιήσουν σωστά. Παράλληλα, ελάχιστες ΜΜΕ απασχολούν εξειδικευμένο προσωπικό και οι μάνατζερ, λόγω έλλειψης εκπαίδευσης και χρόνου, αδυνατούν να αξιολογήσουν την επένδυση που πραγματοποιούν στη διαδικτυακή διαφήμιση. Τέλος, τονίζεται η ανάγκη των ΜΜΕ για ένα μοντέλο οργάνωσης και ελέγχου του διαφημιστικό προϋπολογισμό στο διαδίκτυο και της απόδοσής του, ανεξάρτητα από τα ψηφιακά μέσα που επιλέγονται.
2013	Donnelly et al.	Στο άρθρο τονίζεται, όπως αναφέρεται και από συνεντευξιαζόμενο διευθυντή ΜΜΕ, ότι, μέχρι πρότινος, οι δραστηριότητες μάρκετινγκ στις ΜΜΕ αποφασίζονταν με ανορθόδοξο τρόπο, κυρίως με βάση το ένστικτο και την υποκειμενική γνώμη που σχημάτιζαν οι μάνατζερ για τα προϊόντα και τους πελάτες του. Ωστόσο, έπειτα από την υιοθέτηση των καρτών πιστότητας (Digital loyalty cards) και το συστημάτων επιβράβευσης στο πλαίσιο του ψηφιακού μάρκετινγκ, τα δεδομένα (Big Data), που συλλέγονται συμβάλλουν στην αποδοτικότερη τμηματοποίηση των πελατών, με αποτέλεσμα την παραγωγή περισσότερο στοχευμένων προϊόντων και υπηρεσιών και κατ' επέκταση την αύξηση των πωλήσεων.
2013	Durkin et al.	Στο άρθρο, υποδεικνύεται ότι αν και οι μάνατζερ των ΜΜΕ ενημερώνονται από τους νεότερους, ηλικιακά, υπαλλήλους σχετικά με την αναγκαιότητα για την υιοθέτηση των κοινωνικών μέσων, ωστόσο, παρατηρείται έλλειψη συντονισμού και αδυναμία προσδιορισμού της προσδοκώμενης αξίας που θα προκύψει από τη χρήση τους. Με άλλα λόγια, οι μάνατζερ αδυνατούν να αναγνωρίσουν το πώς και γιατί να υιοθετήσουν τα κοινωνικά μέσα. Ως κύριος λόγος υιοθέτησης αναγνωρίζεται ότι στα κοινωνικά μέσα βρίσκονται και οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις, ενώ όλο αυτό έχει ως αποτέλεσμα να θεωρούνται τα social media ως απειλή παρά ως ευκαιρία από τις ΜΜΕ.
2013	Eid & El-Gohary	Το άρθρο υπογραμμίζει ότι υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στην υιοθέτηση των ψηφιακών μέσων και της απόδοσης του μάρκετινγκ των ΜΜΕ. Συγκεκριμένα, η μεγαλύτερη θετική επίδραση εντοπίζεται στις δραστηριότητες που αφορούν το διάστημα πριν την αγορά (Pre-Sales Marketing), όπως ανακάλυψη των αναγκών των καταναλωτών και προσαρμογή σε αυτές, εξατομίκευση προϊόντων, καλύτερη επικοινωνία, και το διάστημα μετά την αγορά (After-Sales Marketing), όπως παροχή καλύτερης εξυπηρέτησης, δημιουργία νέων προϊόντων και διατήρησης ικανοποίησης και εμπιστοσύνης των πελατών. Ωστόσο, τονίζεται ότι η υιοθέτηση των ψηφιακών μέσων από μόνη της δεν παράγει τα επιτυχημένα αποτελέσματα, αλλά απαιτείται ενημερωμένο και εξειδικευμένο προσωπικό που θα ορίσει τη σωστή στρατηγική ψηφιακού μάρκετινγκ. Τέλος, αναφέρεται ότι, ανεξαρτήτως αντικειμένου ενασχόλησης, τα δημοφιλέστερα εργαλεία ΨΜ στις ΜΜΕ είναι το email μάρκετινγκ και το Internet μάρκετινγκ.

2013	Kim et al.	Στο άρθρο, ως Web 2.0 τεχνολογίες παρουσιάζονται οι διαδικτυακές πλατφόρμες όπως blogs και social media που επιτρέπουν την αμφίδρομη επικοινωνία και τον διαμοιρασμό περιεχομένου, ενώ τα πεδία εφαρμογής αφορούν τα μοντέλα επικοινωνίας μεταξύ επιχείρησης και πελατών, επιχείρησης και εργαζομένων και επιχείρησης με άλλη επιχείρηση. Καταγράφεται ότι σχεδόν όλες οι MME του δείγματος (96%) που επιλέχθηκαν εσκεμμένα, καθώς θεωρούνται επιτυχημένες, χρησιμοποιούν τις Web 2.0 τεχνολογίες, σε αντίθεση με τις τυχαία επιλεγμένες όπου το ¼ αυτών δεν χρησιμοποιούν καμία εφαρμογή των Web 2.0 τεχνολογιών. Παράλληλα, το κυριότερο κίνητρο για τη χρήση των Web 2.0 τεχνολογιών από τις MME είναι η δικτύωση, σε πλατφόρμες όπως το LinkedIn, ενώ ακολουθεί ο διαμοιρασμός πληροφοριών σε εφαρμογές όπως χάρτες και πλατφόρμες βίντεο. Τέλος, αν και η υιοθέτηση των Web 2.0 τεχνολογιών γίνεται όλο και ευκολότερη, λιγότερο περίπλοκη και λιγότερο δαπανηρή, δίνοντας τη δυνατότητα στις MME να ανασχεδιάσουν της κύριες δραστηριότητές τους, αντιμετωπίζοντας έτσι τον ανταγωνισμό των μεγάλων επιχειρήσεων, ο ρυθμός υιοθέτησης της τεχνολογίας αυτής από τις MME παρατηρείται χαμηλότερος απ' ό,τι στις μεγάλες επιχειρήσεις.
2014	Abebe M.	Η υιοθέτηση του ηλεκτρονικού εμπορίου επιδρά θετικά στην αύξηση των πωλήσεων των MME και ο βαθμός ανάπτυξης των πωλήσεων αυξάνεται όταν η διοίκηση είναι ευφυής επιχειρηματικά, με χαρακτηριστικά όπως ανάληψη κινδύνων, επιθυμία και τάση για καινοτομία και προαγωγικότητα.
2014	Capitello et al	Επισημαίνεται το γεγονός ότι αν και δεν υπάρχει συγκεκριμένη στρατηγική που να υπόκειται τέλεια αποτελέσματα (branding), υπογραμμίζονται κάποιες χρήσιμες πρακτικές. Για παράδειγμα, η ανάγκη οργάνωσης και διαφοροποίησης των κοινωνικών μέσων για δράση σε τοπικό και σε παγκόσμιο επίπεδο. Επίσης, σημασία δεν έχει η ποσότητα, η παρουσία, δηλαδή, σε όσες περισσότερες πλατφόρμες social media γίνεται αλλά η ποιότητα της εικόνας που διατηρεί η MME στα ψηφιακά μέσα που επιλέγει να χρησιμοποιεί. Παράλληλα, θα πρέπει να επιδιώκεται μια ισορροπία περιεχομένου μεταξύ των αναρτήσεων που προσελκύουν το ενδιαφέρον και των αναρτήσεων που παράγουν αλληλεπίδραση, με στόχο τη δημιουργία ισχυρής σχέσης επιχείρησης και καταναλωτών-χρηστών ενώ η γλώσσα που χρησιμοποιείται θα πρέπει να φαίνεται αυθόρμητη και όχι τόσο επίσημη. Τέλος, η παρουσία της MME στα ψηφιακά μέσα θα πρέπει να είναι συνεχής και η γενικότερη στρατηγική ψηφιακού μάρκετινγκ να συμβαδίζει με τους όρους και τις επιταγές του οράματος της MME.
2014	Dahnil et al.	Παρατηρείται ότι ο ορισμός του μάρκετινγκ των κοινωνικών δικτύων βρίσκεται σε άμεση σχέση με τον ορισμό του ηλεκτρονικού και ψηφιακού μάρκετινγκ και κατά κάποιο τρόπο αποτελεί κομμάτι του, ενώ υπογραμμίζεται ότι οι διοικητικές και οργανωτικές διαδικασίες που πραγματοποιούνται στο εσωτερικό των MME αποτελούν τους σημαντικότερους παράγοντες υιοθέτησης του social media marketing.
2015	Alford & Page	Οι ιδιοκτήτες/διοικούντες των MME αναγνωρίζουν τη σημαντικότητα της υιοθέτησης των νέων ψηφιακών μέσων για λόγους μάρκετινγκ. Ωστόσο, η θετική διάθεση προς το ψηφιακό μάρκετινγκ, μετριάζεται από την έλλειψη τεχνικών και εμπορικών ικανοτήτων. Προτείνεται ο σχεδιασμός πλάνου ενεργειών με 3 φάσεις: ανάλυση των διαθέσιμων δεδομένων των πελατών, θέση στόχων και αξιολόγηση αποτελεσμάτων.
2015	Atanassova & Clark	Η γνώση που παράγεται από τα social media μπορεί να δώσει τη δυνατότητα στις MME να αναγνωρίζουν ευκαιρίες, να συνδυάζουν τους πόρους τους με τις ανάγκες των πελατών και να αναπτύσσουν νέες δραστηριότητες μάρκετινγκ, ώστε να αυξήσουν και την αξία που παρέχουν, και το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα. Ειδικότερα, μέσα από το μοντέλο που προτείνεται, παρατηρούνται οφέλη για τους τομείς της καινοτομίας, της διοίκησης, της ανάπτυξης προϊόντων και στην αναβάθμιση των προγραμμάτων CRM.
2015	Hassan et al.	Σύμφωνα με την άποψη των διευθυντών των MME, το μάρκετινγκ των κοινωνικών δικτύων αποτελεί το οικονομικότερο εργαλείο εφαρμογής του ψηφιακού μάρκετινγκ, συμβάλει θετικά στην απόδοση των επιχειρήσεων και ως αποτέλεσμα είναι κατάλληλο για τις MME. Ειδικότερα, αποδεικνύεται ότι το μοντέλο AIDA μπορεί να αποτελέσει μια αποδοτική στρατηγική κοινωνικών δικτύων, καλώντας τους ιδιοκτήτες-μάννατζερ των MME να χρησιμοποιήσουν τα social media ώστε να τραβήξουν την προσοχή των καταναλωτών για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους (Attention), να προσελκύσουν το ενδιαφέρον (Interest) των καταναλωτών για να μάθουν περισσότερα για αυτά, ώστε να τους δημιουργηθεί η επιθυμία (Desire) να καλύψουν τις ανάγκες τους με αυτά, παίρνοντας την απόφαση να τα αγοράσουν (Action). Η στρατηγική αυτή προσδιορίζει ως σημαντικότερες ενέργειες την πληρωμένη διαφήμιση στα social media για το στάδιο της προσοχής, τις έγκαιρες πληροφορίες και κολακευτικές φωτογραφίες για να προσελκύσουν το ενδιαφέρον, τις ειδικές προσφορές για να δημιουργήσουν την επιθυμία για άμεση αγορά και την εύκολη διαδικασία της αγοράς, με ξεκάθαρους όρους πληρωμής και αποστολής.

2015	Iddris & Ibrahim	<p>Στην έρευνα, αναγνωρίζονται τέσσερις κατηγορίες παραγόντων που οδηγούν τις ΜΜΕ στην υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ, η αντιληπτή χρησιμότητα των ψηφιακών μέσων (Perceived Usefulness), η αντιληπτή ευκολία χρήσης τους (Perceived Ease of Use), η πίεση από το εξωτερικό περιβάλλον (External Pressure) και η στρατηγική πρόθεση (Strategic Intent). Η πρώτη κατηγορία, της αντιληπτής χρησιμότητας, περιλαμβάνει τα οφέλη που προκύπτουν από τη χρήση του Ψηφιακού Μάρκετινγκ όπως η επικοινωνία με τους πελάτες, η αποδοτική διαφήμιση και η αύξηση παραγωγικότητας. Η δεύτερη κατηγορία, της αντιληπτής ευκολίας στη χρήση περιγράφει την ευελιξία και την ικανότητα της επιχείρησης για την χρήση των ψηφιακών μέσων . Ο τρίτος παράγοντας, η πίεση από το εξωτερικό περιβάλλον, αφορά τις πιέσεις για υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ από τον ανταγωνισμό, τις απαιτήσεις των καταναλωτών και της κατεύθυνσης που ακολουθεί ο κλάδος, ενώ η τέταρτη κατηγορία, της στρατηγικής πρόθεσης περιλαμβάνει τη στάση και τη συμπεριφορά της διεύθυνσης ως προς τις νέες τεχνολογίες. Ωστόσο, ερευνώντας τη σχέση των παραπάνω παραγόντων με την γενικότερη απόδοση του μάρκετινγκ των ΜΜΕ δεν παρατηρείται κάποια θετική σύνδεση, γεγονός που υποδεικνύει ότι η απλή υιοθέτηση του ΨΜ δεν αυξάνει τις επιδόσεις του μάρκετινγκ.</p>
2015	Jain R.	<p>Τα κυριότερα οφέλη του ψηφιακού μάρκετινγκ που εντοπίζονται για τις ΜΜΕ είναι η δυνατότητα στόχευσης των νέων και κατάλληλων πελατών, το χαμηλό κόστος χρήσης των ψηφιακών μέσων, τα δεδομένα (analytics), η δυνατότητα μέτρησης των αποτελεσμάτων σε συνδυασμό με την αναπροσαρμογή της εκάστοτε διαφημιστική καμπάνιας και η γενικότερη αύξηση της δημοτικότητας της επιχείρησης (Brand Awareness) . Παράλληλα, καταγράφεται ότι αν και το μεγαλύτερο εμπόδιο στη χρήση του ψηφιακού μάρκετινγκ από τις ΜΜΕ στην Ινδία είναι ο χαμηλός προϋπολογισμός, οι δαπάνες για τα ψηφιακά μέσα τείνουν να αυξάνονται ραγδαία τα τελευταία χρόνια.</p>
2015	Jones et al.	<p>Η βιβλιογραφία για το ψηφιακό μάρκετινγκ και τις ΜΜΕ που ασχολούνται με τον τομέα του τουρισμού είναι αρκετά περιορισμένη. Ωστόσο, στο άρθρο περιγράφεται ότι το ψηφιακό μάρκετινγκ είναι απαραίτητο εργαλείο για τις ΜΜΕ στον τομέα του τουρισμού καθώς συμβάλλει στην αντιμετώπιση μιας σειράς προκλήσεων για τις συγκεκριμένες επιχειρήσεις καθώς λόγω της άυλης φύσης των υπηρεσιών τουρισμού, οι καταναλωτές χρειάζονται να αναπτύξουν μεγαλύτερη εμπιστοσύνη προς την επιχείρηση ώστε να αγοράσουν μια υπηρεσία, ενώ ως συνήθως εμπιστεύονται τους "μεσάζοντες" που δαπανούν μεγάλα ποσά στις δραστηριότητες μάρκετινγκ, όπως το Booking. Παράλληλα, η τμηματοποίηση και η στόχευση των καταναλωτών στη βιομηχανία του τουρισμού καθώς και η διατήρηση σχέσεων με τους υπάρχοντες πελάτες αναγνωρίζεται πολύ δύσκολη λόγω της γεωγραφικής απόστασης που υπάρχει ανάμεσα στην επιχείρηση, τον πελάτη και πολλές φορές της παροχής της υπηρεσίας. Ως κατάλληλες τακτικές για την επιτυχία του ψηφιακού μάρκετινγκ προτείνονται η αξιοποίηση των πληροφοριών που παράγονται από τα web-analytics, η σύναψη επιχειρηματικών συνεργασιών και συνεργατικού μάρκετινγκ (Affiliate marketing), στο πλαίσιο και των ηλεκτρονικών καταλόγων, και η ενθάρρυνση των πελατών για αξιολόγηση της εμπειρίας τους στο διαδίκτυο. Τέλος, παρατηρείται ότι οι περισσότερες ΜΜΕ του δείγματος χρησιμοποιούν τα social media λόγω γενικότερης τάσης στον κλάδο και όχι βάσει οργανωμένου σχεδίου.</p>
2015	Jones et al.	<p>Αποδεικνύεται ότι το διαδίκτυο και τα κοινωνικά μέσα μπορούν να βοηθήσουν τις ΜΜΕ να δημιουργήσουν και να διατηρήσουν αποδοτικότερες σχέσεις με τους πελάτες τους, να ενισχύσουν τη δημοτικότητά τους (brand awareness) και να αυξήσουν κατ' επέκταση τις πωλήσεις τους. Οι μάνατζερ των ΜΜΕ φαίνεται να αντιλαμβάνονται τη χρησιμότητα του ψηφιακού μάρκετινγκ προκειμένου να παραμείνουν οι επιχειρήσεις τους ανταγωνιστικές, ωστόσο, οι έλλειψη πόρων σε προσωπικό, χρήμα, γνώση και χρόνο δυσκολεύει τη δημιουργία πρωτότυπου και ενδιαφέροντος περιεχομένου σε τακτική βάση. Αν και παρατηρείται ότι οι ΜΜΕ αξιοποιούν ποιοτικά τους διαθέσιμους πόρους τους, ωστόσο, υπάρχει μεγάλη ανάγκη για εκπαίδευση και ενημέρωση προκειμένου οι επιχειρήσεις αυτές να χρησιμοποιούν με αυτοπεποίθηση τα νέα ψηφιακά μέσα.</p>
2015	Mazzarol T.	<p>Η ψηφιακή τεχνολογία αναγνωρίζεται, στη βιβλιογραφία, ως ένα τεράστιο εργαλείο για την απόδοση και ανάπτυξη των ΜΜΕ, αρκεί να μπορούν να την εντάξουν στο πλαίσιο της ευρύτερης στρατηγικής της επιχείρησης. Η επιτυχής υιοθέτηση της ψηφιακής τεχνολογίας έγκειται στην ικανότητα και στην πρόθεση της ΜΜΕ να αναγνωρίζει την αξία της σε βάθος χρόνο και να εκπαιδεύσει το προσωπικό της. Περιγράφεται ότι αν οι ΜΜΕ διατηρήσουν την ανάγκη τους για άμεσα αποτελέσματα και βραχυχρόνιους στόχους και δεν εκμεταλλευτούν τις δυνατότητες που παρέχει η ψηφιακή τεχνολογία, κινδυνεύουν να μείνουν στο περιθώριο, καθώς η παγκόσμια τάση προμηθύνει ότι σχεδόν όλοι οι επιχειρηματικοί τομείς θα επηρεαστούν από αυτή. Τέλος, ο συγγραφέας υποδεικνύει ότι οι κυβερνήσεις θα πρέπει να δίνουν κίνητρα για εκπαίδευση των ΜΜΕ πάνω στις ψηφιακές τεχνολογίες προκειμένου να τονωθεί η οικονομία και να αυξηθεί η απασχόληση.</p>

2015	Mokhtar N.F.	Τονίζεται ότι η υιοθέτηση του ΨΜ δίνει τη δυνατότητα στις ΜΜΕ να προσεγγίσουν μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς, να μειώσουν τα κόστη των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ, να αυξήσουν την αναγνωσιμότητα της επιχείρησής τους (awareness) και να βελτιώσουν τις σχέσεις με τους πελάτες τους, μοιράζοντας και δίνοντας πρόσβαση στις πιο πρόσφατες πληροφορίες για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους. Οι περισσότεροι συνεντευξιζόμενοι παραδέχτηκαν ότι το διαδίκτυο τους βοήθησε να προωθήσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους, ενώ έμπνευση και κίνητρο για υιοθέτηση του ΨΜ, σε πρώτη φάση, αποτέλεσαν η αντίστοιχη υιοθέτηση των ψηφιακών μέσων από τον ανταγωνισμό και οι προτροπές των πελατών.
2015	Sheers et al.	Αν και η νότια Αφρική διατηρεί μια από τις μεγαλύτερες ψηφιακές οικονομίες της Αφρικής, η σημαντικότερη πρόκληση φαίνεται να είναι η ασφάλεια των δεδομένων που παράγονται στο διαδίκτυο, με το 94% του δείγματος να θεωρεί την έλλειψη προστασίας των ευαίσθητων πληροφοριών τους, ως τον κύριο ανασταλτικό παράγοντα για την υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ από τις ΜΜΕ, επιβεβαιώνοντας έτσι και την βιβλιογραφία. Έπειτα, σε ποσοστό 87% θεωρείται ότι οι ΜΜΕ έχουν περιορισμένη πρόσβαση στις νέες τεχνολογίες, ενώ το 85% ανησυχεί για το κόστος σε χρόνο και χρήμα που απαιτείται για την εφαρμογή του ψηφιακού μάρκετινγκ. Επιπρόσθετα, σε ποσοστό 82%, φαίνεται ότι οι ΜΜΕ στην Τσάβαν είναι αρνητικές ως προς τις αλλαγές, ενώ το 67% από αυτές δεν έχει πεισθεί για τη μείωση του λειτουργικού τους κόστους, και κυρίως του κόστους μάρκετινγκ, από τη χρήση του ψηφιακού μάρκετινγκ. Τέλος, φαίνεται ότι οι ΜΜΕ στην Τσάβαν, σε γενικές γραμμές, χρησιμοποιούν τα ψηφιακά μέσα, ωστόσο, βασίζονται και στα παραδοσιακά μέσα για την προώθησή τους, όπως δηλώνει το 87,50% του δείγματος.
2015	Taiminen & Karjaluoto	Σύμφωνα με την έρευνα, μόνο το 7% του δείγματος δηλώνει ότι αξιοποιεί το ψηφιακό μάρκετινγκ αποδοτικά. Η αύξηση της δημοτικότητας (awareness) μέσω της παρουσίας στο διαδίκτυο καταγράφεται ως ο σημαντικότερος στόχος του ψηφιακού μάρκετινγκ των ΜΜΕ, με την ιστοσελίδα και το SEO να αποτελούν τα δύο συνηθέστερα ψηφιακά κανάλια. Τα προσδοκώμενα οφέλη που πιστεύει ότι θα αποκομίσει η επιχείρηση, η προσδοκώμενη ευκολία χρήσης των ψηφιακών καναλιών και η ευκαιρία να τα δοκιμάσει στην πράξη, κάτι το οποίο συμβαίνει δύσκολα αν δεν συνεπάγεται και άμεση βελτίωση στις πωλήσεις της ΜΜΕ. Επίσης, αν και τα social media αναδεικνύονται, κατά σειρά, το τρίτο δημοφιλέστερο ψηφιακό κανάλι ανάμεσα στις ΜΜΕ του δείγματος, ανεξαρτήτως μεγέθους, φαίνεται ότι δεν αντιμετωπίζονται ως ένα εργαλείο αμφίδρομης επικοινωνίας, ειδικά όταν χρησιμοποιούνται με στόχο την αύξηση των πωλήσεων. Τέλος, παράγοντες που αναστέλλουν την υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ πηγάζουν από το εσωτερικό των ΜΜΕ. Συγκεκριμένα, συνδέονται με τον διαχειριστή που είναι ως συνήθως και ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης και με την έλλειψη σε πόρους, κυρίως, σε γνώση και χρόνο, χωρίς, ωστόσο, να δίνεται βάση στην έλλειψη οικονομικών πόρων.
2016	Basavaraj N. K.	Το ψηφιακό μάρκετινγκ συμβάλλει στην αύξηση της αποδοτικότητας και της παραγωγικότητας των ΜΜΕ. Τα καταγραφόμενα οφέλη είναι η δυνατότητα πρόσβασης στην παγκόσμια αγορά με το χαμηλότερο κόστος, οι πληροφορίες που προκύπτουν τόσο για τα προϊόντα, όσο και για τους καταναλωτές που τα αγοράζουν. Αντίθετα, οι προκλήσεις που προκύπτουν σχετίζονται με θέματα ασφάλειας και εμπιστοσύνης στο διαδίκτυο, με την έλλειψη εκπαίδευσης και τεχνικών γνώσεων του προσωπικού των ΜΜΕ, με την αδυναμία χρηματοδότησης από την κυβέρνηση της Ινδίας για παροχή κατάρτισης στις ΜΜΕ, αδυναμία μέτρησης της απόδοσης των ψηφιακών μέσων και την έλλειψη ενδιαφέροντος από τη διοίκηση των ΜΜΕ.
2016	Basri W.	Σύμφωνα με τον συγγραφέα, τα social media συμβάλλουν σε μια θετική αλλαγή πάνω στον πολιτισμό και την κοινωνία του Αραβικού κόσμου καθώς προσφέρουν μια πλατφόρμα αναβάθμισης των παραδοσιακών δραστηριοτήτων μάρκετινγκ στις ΜΜΕ, συμβάλλουν στην αύξηση των πωλήσεων, μειώνουν το κόστος προώθησης των προϊόντων και υπηρεσιών, αυξάνοντας έτσι το περιθώριο κέρδους δίνουν τη δυνατότητα στις ΜΜΕ να αναπτύξουν και να διατηρήσουν άμεση επικοινωνία και σχέσεις με τους πελάτες τους σε αντίθεση με τα παραδοσιακά μέσα.
2016	Halim et al.	Τα κυριότερα στοιχεία που πρέπει να συγκεντρώνει μια ιστοσελίδα μιας ΜΜΕ για να θεωρείται αξιόπιστη και ποιοτική είναι, η γρήγορη ταχύτητα φόρτωσης των δεδομένων της ιστοσελίδας, η άμεση εξυπηρέτηση και ανταπόκριση σε απαιτήσεις και ερωτήσεις των επισκεπτών και η διαθεσιμότητα των κατάλληλων και έγκυρων πληροφοριών.
2016	Scuotto et al.	Μέσα από την ανάλυση του δείγματος, και οι υποθέσεις των ερευνητών επιβεβαιώνονται. Συγκεκριμένα, αποδεικνύεται ότι η χρήση των κοινωνικών δικτύων επηρεάζει θετικά την ικανότητα μιας ΜΜΕ να αποκτά και να αφομοιώνει τη γνώση που παράγεται από το εξωτερικό περιβάλλον, ενώ η ικανότητα αυτή, με τη σειρά της, επηρεάζει θετικά την απόδοση της επιχείρησης σε καινοτόμες δραστηριότητες, όπως η ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών.

2016	Srinivasan et al.	Υποστηρίζεται ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης επηρεάζουν άμεσα την δημοτικότητα μιας ΜΜΕ, καθώς και την εμπιστοσύνη που αυτή αποπνέει, γεγονός που με τη σειρά του επηρεάζει την απόκτηση και διατήρηση των πελατών. Κοντά σε αυτό παρατηρείται θετική σχέση ανάμεσα στις πωλήσεις και στον χρόνο που ξοδεύει μια ΜΜΕ στα social media, γεγονός που δικαιολογείται από την καλύτερη εξυπηρέτηση και την μεγαλύτερη προσφορά αξίας στους πελάτες της. Εξετάζοντας αναλυτικότερα τα αποτελέσματα του δείγματος της έρευνας, προκύπτει ότι το 60% θεωρεί ως σημαντικότερο στόχο συμμετοχής στα social media την αύξηση της δημοτικότητας της επωνυμίας της επιχείρησης (brand awareness), με το 75% να ξοδεύει πάνω από πέντε ώρες την εβδομάδα σε αυτά, προωθώντας διαγωνισμούς και εκπτώσεις που είναι και η πιο διαδεδομένη στρατηγική κοινωνικών μέσων. Παράλληλα, το 50% των εξεταζόμενων ΜΜΕ, θεωρεί ότι 1/10 του συνολικού προϋπολογισμού για ενέργειες μάρκετινγκ θα πρέπει να δαπανάται στα social media, καθώς επίσης και ότι το 10% των συνολικών εσόδων της επιχείρησης προέρχονται από αυτά.
2016	Stankovska et al.	Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν αναγνωρίζεται κάποια σχέση ανάμεσα στο μέγεθος μια ΜΜΕ και στο βαθμό εφαρμογής του ψηφιακού μάρκετινγκ. Αντίθετα, όμως, αναγνωρίζεται θετική σχέση ανάμεσα στον προϋπολογισμό που διαθέτει η ΜΜΕ για τις δραστηριότητες μάρκετινγκ και στον αριθμό των ψηφιακών εργαλείων και μέσων που χρησιμοποιούνται, και αυτό, καθώς, ως ένα βαθμό κάποιες στρατηγικές ψηφιακού μάρκετινγκ απαιτούν οικονομικούς πόρους, όπως η διαφήμιση στις μηχανές αναζήτησης. Παράλληλα, ο αριθμός των πλατφόρμων κοινωνικής δικτύωσης που χρησιμοποιούνται είναι ανάλογος του αριθμού του προσωπικού που απαρτίζει τα τμήματα μάρκετινγκ. Τέλος, η φημολογούμενη αποδοτικότητα των ψηφιακών εργαλείων φαίνεται ότι αποτελεί σημαντικότερο παράγοντα για τη χρήση τους από τις ΜΜΕ, απ' ό,τι το κόστος τους και τα οικονομικά πλεονεκτήματα που προσφέρουν.
2017	Foroudi et al.	Σύμφωνα με την έρευνα, η ψηφιακή τεχνολογία επηρεάζει και αυξάνει σε μεγάλο βαθμό τις δυνατότητες μάρκετινγκ μιας ΜΜΕ, συμβάλλοντας στην καινοτομία και παρέχοντας ποιοτική πληροφόρηση σχετικά με τους καταναλωτές που συνεπάγεται και ευκολία στην εξυπηρέτηση των πελατών. Για τον λόγο αυτό, πρέπει οι κυβερνήσεις, στην προκειμένη του Ηνωμένου Βασιλείου, να δίνουν μεγαλύτερη πρόσβαση σε εκπαιδευτικά προγράμματα και ανώτατη εκπαίδευση στους επιχειρηματίες ώστε να είναι σε θέση να εφαρμόζουν τα νέα ψηφιακά μέσα να αυξάνεται η απόδοση του μάρκετινγκ και κατ' επέκταση ολόκληρης της ΜΜΕ.
2017	Isohella et al.	Τα οφέλη όπως η μείωση του κόστους, η στόχευση και η δημιουργία σχέσεων με τους καταναλωτές μέσω της αποδοτικότερης επικοινωνίας και τα μετρήσιμα αποτελέσματα αποτελούν ισχυρά κίνητρα για τις ΜΜΕ να ασχοληθούν με το ψηφιακό μάρκετινγκ. Από την άλλη, ο χρόνος που απαιτείται για την οργάνωση και τον έλεγχο των ψηφιακών μέσων και η ανάγκη για ενδιαφέρον και ποιοτικό περιεχόμενο σε συνδυασμό με τις γνώσεις, τον χαρακτήρα και τη στάση του ιδιοκτήτη-μάντζερ, αποτελούν τις μεγαλύτερες προκλήσεις του ψηφιακού μάρκετινγκ στις ΜΜΕ. Τέλος, στις υπό εξέταση ΜΜΕ, τα δημοφιλέστερα ψηφιακά μέσα είναι η ιστοσελίδα, το email, social media και SEO, ενώ τα διαφημιστικά Banner, το SEM και το mobile marketing δεν χρησιμοποιούνται με σωστό τρόπο.
2017	Khatskevich D.	Στο άρθρο τονίζεται η δυνατότητα που παρέχεται από τα social media για τμηματοποίηση και στόχευση της αγοράς, με τρόπο οικονομικό και αποδοτικό σε αντίθεση με τα μέσα του παραδοσιακού μάρκετινγκ. Παράλληλα, αν και υπογραμμίζεται η ανάγκη για χρήση των social media ώστε οι ΜΜΕ να ενημερώνουν τους πιθανούς πελάτες για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους, ωστόσο, αναφέρεται ότι δεν απαιτούνται πολλές δημοσιεύσεις για αποδοτικότερο ψηφιακό μάρκετινγκ. Παρουσιάζοντας τη μελέτη περίπτωσης του εστιατορίου στη Λετονία, υποδεικνύεται ότι οι ΜΜΕ που είναι ήδη επιτυχημένες, αμελούν να υιοθετήσουν τεχνικές ψηφιακού μάρκετινγκ καθώς δεν νιώθουν άμεσα την ανάγκη για την ανάπτυξή τους μέσω διαδικτύου. Ωστόσο, ο συγγραφέας συμβουλεύει τις ΜΜΕ να υιοθετήσουν έγκαιρα την διαφήμιση στο διαδίκτυο και να εκμεταλλευτούν τα χαμηλά, μέχρι στιγμής, κόστη της.
2017	Zhuang et al.	Σύμφωνα με τα αποτελέσματα των ερωτηματολογίων, το 40% του δείγματος θεωρεί ότι δεν χρησιμοποιεί καθόλου σωστά τα ψηφιακά μέσα, ενώ, μόνο το 10% θεωρεί ότι χρησιμοποιεί τα ψηφιακά μέσα αποδοτικά. Το 35% δήλωσε ότι από τον συνολικό προϋπολογισμό για δραστηριότητες μάρκετινγκ διαθέτει μόλις το 4% για το ψηφιακό μάρκετινγκ, σε αντίθεση με το 22% που επενδύει πάνω από το 35% του αντίστοιχου προϋπολογισμού στα ψηφιακά μέσα. Τα πιο δημοφιλή ψηφιακά κανάλια είναι η ιστοσελίδα της επιχείρησης, οι πλατφόρμες ηλεκτρονικού εμπορίου, όπως Tmall και το JD, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και τα social media. Ωστόσο, ως επί πλείστο, η παρουσία στα ψηφιακά αυτά κανάλια δεν φαίνεται ενεργή, καθώς μόλις το 10% χρησιμοποιεί και ενημερώνει την ιστοσελίδα και εφαρμόζει τεχνικές SEO τακτικά. Επίσης, μόνο το 5% έχει ενεργή παρουσία στα social media, ενώ το 50% δεν τα χρησιμοποιεί καθόλου. Τέλος το 70% δηλώνει ότι βασίζεται και χρησιμοποιεί τακτικά, και ως κυριότερο ψηφιακό κανάλι, τις

		πλατφόρμες ηλεκτρονικού εμπορίου. Τα παραπάνω ευρήματα επιβεβαιώνονται και από τις συνεντεύξεις της έρευνας.
2018	Bocconcelli et al.	Αναλύοντας τη βιβλιογραφία της συγκεκριμένης περιόδου, υπογραμμίζεται το θεωρητικό υπόβαθρό της καθώς και η έλλειψη της σχετικά με το τι συμβαίνει στην πράξη στις ΜΜΕ. Σχετικά με τα ψηφιακά μέσα, αρχικά η βιβλιογραφία βασιζόταν στο να καταγράψει τη διαδικασία υιοθέτησής τους και τη χρήση τους για τη διαχείριση πληροφοριών στο εσωτερικό των ΜΜΕ, ενώ στην πιο πρόσφατη βιβλιογραφία, τονίζεται η αξία τους για την βελτίωση της επικοινωνίας με τους καταναλωτές και τη διαχείριση της εικόνας της επιχείρησης, καθώς οι παράγοντες χρήσης τους από τις ΜΜΕ, όπως, η κουλτούρα και ο χαρακτήρας της διοίκησης, και οι διαθέσιμοι οικονομικοί πόροι.
2018	Camilleri M. A.	Κατά κύριο λόγο, η διοίκηση των ΜΜΕ αναγνωρίζει τη χρησιμότητα των ψηφιακών μέσων και ότι το ψηφιακό μάρκετινγκ μπορεί να θεωρηθεί ένας σημαντικός διάυλος επικοινωνίας της επιχείρησης με τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders). Παράλληλα, παρατηρείται θετική συνάρτηση στις ΜΜΕ, ανάμεσα στο βαθμό υιοθέτησης της τεχνολογίας και την πεποίθηση ότι τα ψηφιακά μέσα είναι χρήσιμα, ενώ όσο πιο νέοι ηλικιακά είναι οι διοικούντες και όσο μεγαλύτερη είναι μια ΜΜΕ τόσο πιθανότερη η υιοθέτηση και η χρήση των ψηφιακών μέσων.
2018	Chong et al.	Έχοντας συγκεντρώσει και ομαδοποιήσει του παράγοντες που καθιστούν αποδοτικό το ψηφιακό μάρκετινγκ ανάμεσα στις ΜΜΕ «χονδρικής πώλησης», όπως αυτοί παρουσιάζονται στη βιβλιογραφία, προκύπτουν επτά κατηγορίες παραγόντων και επηρεάζουν όλοι θετικά την απόδοση των ΜΜΕ. Η πρώτη κατηγορία είναι οι υπηρεσίες διαχείρισης πελατών (Customer Management Services - CMS) που βελτιώνουν την επικοινωνία με τους πελάτες, αναλύουν τα δεδομένα που παράγονται από αυτή, βοηθούν στην καλύτερη οργάνωση των ενεργειών μάρκετινγκ και στην μείωση του κόστους επικοινωνίας. Η δεύτερη κατηγορία παραγόντων σχετίζεται με την εφοδιαστική αλυσίδα και το αν ικανοποιούνται οι ανάγκες για καλύτερη καταγραφή, πρόβλεψη και μεταφορά των αποθεμάτων μεταξύ των εγκαταστάσεων των επιχειρήσεων. Η τρίτη κατηγορία περιλαμβάνει παράγοντες σχετικά με την ανάπτυξη νέων και καινοτόμων προϊόντων σε συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις μέσω των δυνατοτήτων που προσφέρουν τα ψηφιακά μέσα. Ως τέταρτη κατηγορία παραγόντων επιτυχίας του ψηφιακού μάρκετινγκ ανάμεσα στις ΜΜΕ αναγνωρίζεται η ποιότητα, η ποικιλία και η γνώση των εργαλείων, των λογισμικών και γενικότερα της τεχνολογικής υποδομής που χρησιμοποιείται στις ΜΜΕ και είναι απαραίτητη ώστε να εφαρμοστούν οι στρατηγικές του ψηφιακού μάρκετινγκ. Η πέμπτη κατηγορία περιλαμβάνει παράγοντες σχετικά με τη διαφάνεια και την προβολή πληροφοριών που αφορούν την ανάπτυξη του εμπορίου γενικότερα μεταξύ επιχειρήσεων, όπως πληροφορίες για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες, τις προμήθειες, τους νομικούς όρους και τις οικονομικές συμβάσεις. Η έκτη κατηγορία παραγόντων αφορά το πολιτικό περιβάλλον και συγκεκριμένα, το πώς επηρεάζει τις συναλλαγές μεταξύ των επιχειρήσεων, διευκολύνοντας ή δυσχεραίνοντας την πραγματοποίησή τους μέσω ψηφιακών μέσων, αλλά και το γεγονός αν παρέχει κίνητρα και επιχορηγήσεις για εκπαίδευση και χρήση νέων ψηφιακών τεχνολογιών. Η έβδομη, και τελευταία κατηγορία παραγόντων βασίζεται στις γνώσεις και στις πεποιθήσεις της διοίκησης της ΜΜΕ σχετικά με την ανάγκη για υιοθέτηση και χρήση του ψηφιακού μάρκετινγκ, που σε επόμενη φάση μετατρέπονται σε κατευθύνσεις και πράξη των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ.

2018	Darga L. Amédée	Σχεδόν όλες οι εξεταζόμενες ΜΜΕ (49%) συνειδητοποιούν τα οφέλη που μπορούν να αποκομίσουν από το ψηφιακό μάρκετινγκ. Αν και το 72% των ΜΜΕ δηλώνει ότι ασκεί τεχνικές ψηφιακού μάρκετινγκ, το 65% θεωρεί ότι δεν το κάνει αποτελεσματικά, ενώ 3 στις 10 ΜΜΕ δεν πραγματοποιούν καμία δημοσίευση στους λογαριασμούς κοινωνικών δικτύων τους. Στις μισές ΜΜΕ (48%) η εφαρμογή του ψηφιακού μάρκετινγκ πραγματοποιείται από τον ιδιοκτήτη που είναι και ο μάνατζερ της επιχείρησης, ενώ μόνο 1 στις 10 ΜΜΕ έχουν προσλάβει εξειδικευμένο προσωπικό για τη θέση. Ο κύριος λόγος αποτυχίας του ψηφιακού μάρκετινγκ αναδεικνύεται η έλλειψη εκπαίδευσης των διοικούντων με αποτέλεσμα το 42% των ΜΜΕ να δηλώνει αβέβαιο για το αν θα συνεχίσει να χρησιμοποιεί τα ψηφιακά μέσα στο άμεσο μέλλον. Τέλος, υπογραμμίζεται η ανάγκη για ένα καλοσχεδιασμένο πλάνο δράσης ΨΜ που θα υιοθετείται εύκολα από τις ΜΜΕ στον Μαυρίκιο.
2018	Deraz & Gebrekidan	Εξηγείται ότι η βιβλιογραφία σχετικά με το ΨΜ και τις ΜΜΕ είναι αρκετά ελλιπής. Το ΨΜ εξετάζεται κυρίως στο πλαίσιο των μεγάλων επιχειρήσεων, χωρίς να πραγματοποιείται σαφής ανάλυση των αποτελεσμάτων στην απόδοση των ΜΜΕ, έπειτα από την υιοθέτηση του ΨΜ. Στην προσπάθεια να λυθεί το παραπάνω πρόβλημα, παρουσιάζεται ένα μοντέλο μέτρησης των αποτελεσμάτων του ψηφιακού μάρκετινγκ στα οικονομικά και στην στρατηγική μιας ΜΜΕ. Ειδικότερα, η αξιολόγηση της οικονομικής απόδοσης περιλαμβάνει οικονομικούς δείκτες σχετικά με την "κερδοφορία" (Profitability), την "ανάπτυξη" (Growth) και την "Αγοραία Αξία" (Market Value). Από την άλλη, η αξιολόγηση της στρατηγικής προσδιορίζεται λαμβάνοντας υπόψιν ποιοτικά χαρακτηριστικά που δεν σχετίζονται άμεσα με τα οικονομικά στοιχεία, όπως η ικανοποίηση των πελατών.
2018	Dong & Yang	Βιβλιογραφικά, δεν έχει ερευνηθεί η διαφορά στην αξία που παρέχουν τα Analytics των κοινωνικών δικτύων στις ΜΜΕ και στις μεγάλες επιχειρήσεις. Στην παρούσα έρευνα ελέγχεται ο αριθμός των κοινωνικών μέσων που χρησιμοποιούνται σε συνδυασμό με την αξιοποίηση των Big Data που προκύπτουν από αυτά και υποδεικνύεται ότι υπάρχει θετική σχέση των παραπάνω με την απόδοση των επιχειρήσεων στην αγορά. Παράλληλα, καταγράφεται ότι η διαδικασία της συλλογής και επεξεργασίας των Big Data από τα διάφορα social media είναι ευκολότερη στις ΜΜΕ παρά στις μεγάλες επιχειρήσεις και πολυτιμότερη καθώς τις δίνουν τη δυνατότητα αναπτυχθούν άμεσα και ραγδαία, ειδικά να είναι start-up. Τέλος, προτείνεται στις ΜΜΕ να αξιοποιούν αυτά τα Big Data σε συνδυασμό με τη χρήση συμπληρωματικών τεχνολογιών, ώστε να αποκούν μεγαλύτερη αξία και να προσδίδουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
2018	Esteves et al.	Τα αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν ότι οι ΜΜΕ στην Πορτογαλία ενδιαφέρονται για τη χρήση των κοινωνικών μέσων αλλά δεν διατηρούν μια ενεργή παρουσία σε αυτά. Ο πιο προφανής λόγος, για την κατάσταση αυτή, είναι η έλλειψη οικονομικών πόρων που να συντηρεί την ύπαρξη ενός εξειδικευμένου προσωπικού για τα κοινωνικά δίκτυα. Ως αποτέλεσμα, οι περισσότερες ΜΜΕ του δείγματος υπάρχουν στο Facebook χωρίς όμως να πραγματοποιούν τακτικά δημοσιεύσεις.
2018	Govender J. P.	Η έρευνα εντοπίζει ότι όλες οι ΜΜΕ του δείγματος αναγνωρίζουν το διαδίκτυο ως ένα αποτελεσματικό μέσο προώθησης και διαφήμισης μιας μικρής επιχείρησης, με το 74%, όμως, να θεωρεί ότι οι ΜΜΕ δεν το αξιοποιούν σωστά. Πιο συγκεκριμένα, το 92% των ΜΜΕ διατηρεί ιστοσελίδα, στην οποία, κατά 68% του δείγματος, προωθούνται ειδικές προσφορές, με το 60% των ΜΜΕ να δηλώνει ότι ο βασικός στόχος τους είναι η ενδυνάμωση της εταιρικής ιστοσελίδας τους, χωρίς να διευκρινίζεται, όμως, αν πρόκειται για ηλεκτρονικά καταστήματα. Επίσης, καταγράφεται ότι το 59% των ΜΜΕ έχουν δαπανήσει χρήματα σε διαδικτυακή διαφήμιση, κυρίως για προώθηση σε social media και ηλεκτρονικούς καταλόγους. Πάνω από το 60% του δείγματος χρησιμοποιεί το email μάρκετινγκ για προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών, ωστόσο, σχεδόν καμία ΜΜΕ δεν χρησιμοποιεί καμπάνιες Viral Μάρκετινγκ.
2018	Nuseir M.	Περιγράφεται ότι οι ΜΜΕ χρησιμοποιώντας τα ψηφιακά μέσα μπορούν να βελτιώσουν τη γενικότερη απόδοση τους, αυξάνοντας τη πελατειακή τους βάση, βελτιώνοντας την επικοινωνία τους και οργανώνοντας πιο αποτελεσματικές διαφημιστικές καμπάνιες. Η επικοινωνία με τους καταναλωτές και τους προμηθευτές έχει γίνει πολύ πιο άμεση, ενώ οι ΜΜΕ που χρησιμοποιούν τα ψηφιακά μέσα για να πραγματοποιούν πωλήσεις μέσω διαδικτύου είναι πιο κερδοφόρες συγκριτικά με αυτές που διατηρούν τις παραδοσιακές μεθόδους προώθησης και πώλησης. Δυστυχώς η χρήση των ψηφιακών μέσων σε ΜΜΕ της μέσης ανατολής παρουσιάζει καθυστέρηση, καθώς οι ΜΜΕ δεν είναι πρόθυμες να δείξουν εμπιστοσύνη στα θετικά αποτελέσματα του ψηφιακού μάρκετινγκ και δεν διατηρούν ικανό προσωπικό. Σε αυτό συμβάλλουν και τα μειονεκτήματα του ψηφιακού μάρκετινγκ για τις ΜΜΕ όπως ο αυξημένος ανταγωνισμός που αναγκάζει σε μείωση των τιμών, άρα και μείωση του περιθωρίου κέρδους και η δύναμη των καταναλωτών να αναζητούν και να αγοράζουν τα προϊόντα σε χαμηλότερη τιμή.

2018	Quinton et al.	<i>Παρουσιάζεται η έννοια του ψηφιακού προσανατολισμού που προϋποθέτει τον συνδυασμό των στρατηγικών με προσανατολισμό προς την αγορά και τη μάθηση, του επιχειρηματικού προσανατολισμού και της ψηφιακής τεχνολογίας. Αναλυτικότερα, υποστηρίζεται ότι οι ΜΜΕ που συγκεντρώνουν στην στρατηγική και στην κουλτούρα τους τη μάθηση, την συνεχή προσπάθεια για αναγνώριση της παγκόσμιας αγοράς, την όρεξη για καινοτομία και την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας, είναι αυτές που μπορούν να επωφεληθούν από τις νέες ψηφιακές τεχνολογίες, ενώ το αν τα ψηφιακά μέσα εκλαμβάνονται από τις ΜΜΕ ως ευκαιρία ή ως απειλή έγκειται στην στρατηγική που ακολουθούν οι ίδιες.</i>
2018	Shaltoni et al.	<i>Διατυπώνοντας και ελέγχοντας την ισχύ 5 υποθέσεων αποδεικνύεται ότι η τάση για υιοθέτηση και χρήση των ψηφιακών μέσων από τις ΜΜΕ συνδέεται θετικά με την εμπιστοσύνη των διευθυντών στα οφέλη που θα αποκομίσουν, με την συμβατότητα των ψηφιακών μέσων με τα υπάρχοντα πληροφοριακά συστήματα και με τις εξωτερικές πιέσεις για αντιμετώπιση του ανταγωνισμού και την κάλυψη των αναγκών των πελατών. Σε αντίθεση με τα προηγούμενα, η υπόθεση σχετικά με την αρνητική σχέση της εκλαμβανόμενης περιπλοκότητας των ψηφιακών μέσων με την υιοθέτηση και χρήση των ψηφιακών μέσων, δεν επιβεβαιώνεται.</i>
2018	Teixeira et al.	<i>Η έρευνα αποκαλύπτει συνοπτικά ότι οι κύριοι παράγοντες υιοθέτησης του ψηφιακού μάρκετινγκ από τις μικρές νεοφυείς επιχειρήσεις στην Πορτογαλία αναγνωρίζονται, με σειρά σημαντικότητας, η συμμετοχή της διοίκησης στις δραστηριότητες του ψηφιακού μάρκετινγκ, όπως για παράδειγμα η ανάλυση των social media analytics, οι οικονομικοί πόροι της επιχείρησης, η υποστήριξη της διοίκησης (και μέσω της εκπαίδευσης), η αναμενόμενη προσπάθεια που απαιτείται, η εμπιστοσύνη που αποπνέει η διοίκηση στο προσωπικό. Σε αντίθεση με το μεγαλύτερο ποσοστό της βιβλιογραφίας, παράγοντες όπως η ευκολία στη χρήση και τα προσδοκώμενα οφέλη βρίσκονται χαμηλότερα στην κατάταξη των πλέον σημαντικών παραγόντων για την υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ από τον συγκεκριμένου είδους ΜΜΕ.</i>
2019	Bakshi A.	<i>Μέσω των ψηφιακών μέσων, οι ΜΜΕ μπορούν να αυξήσουν την απόδοση του μάρκετινγκ, τόσο πριν, όσο και μετά την πώληση. Συγκεκριμένα, τα θετικά της συνεργασίας μιας ΜΜΕ με πλατφόρμες ηλεκτρονικού εμπορίου είναι το χαμηλό κόστος επένδυσης, υποστήριξη στις διαδικασίες εφοδιαστικής αλυσίδας και online παρουσίαση των προϊόντων τη. Στα αρνητικά περιλαμβάνονται οι υψηλές προμήθειες, η εναρμόνιση με την πολιτική της συνεργαζόμενης πλατφόρμας και η απουσία διαχείρισης των αρνητικών βαθμολογιών και σχολίων.</i>
2019	Mohan & Ali	<i>Σημαντικότερες προκλήσεις και σημαντικότεροι ανασταλτικοί παράγοντες σύμφωνα με τους συνεντευξιαζόμενους ιδιοκτήτες - μάνατζερ του δείγματος είναι η έλλειψη ενημέρωσης για το πώς το ψηφιακό μάρκετινγκ θα βοηθήσει την απόδοση της επιχείρησής τους, η έλλειψη δεξιοτήτων, οι περιορισμένοι οικονομικοί πόροι και προϋπολογισμοί για το ψηφιακό μάρκετινγκ σε συνδυασμό με την έλλειψη τεχνικών πόρων, όπως ο εξοπλισμός των πληροφοριακών συστημάτων και, τέλος, η ασφάλεια και η προστασία των δεδομένων που παράγονται. Από την άλλη, όπως προκύπτει από την ανάλυση των δεδομένων των 105 ΜΜΕ, πέρα από τους οικονομικούς περιορισμούς που αντιμετωπίζονται (25%) (συμπεριλαμβανομένου και του υψηλού κόστους χρηματοδότησης από τα πιστωτικά ιδρύματα) ο ισχυρότερος αποτρεπτικός παράγοντας του ψηφιακού μάρκετινγκ είναι ο φόβος του ανταγωνισμού (35%), ενώ μόλις το 7% του δείγματος θεωρεί τον τεχνολογικό εξοπλισμό ως ανασταλτικό παράγοντα.</i>
2019	Ritz et al.	<i>Φιτρώντας τα δεδομένα του δείγματος μέσα από τον συνδυασμό των μοντέλων TAM (Technology Acceptance Model) που στηρίζεται στην ευκολία των ψηφιακών μέσων, και DIY (Do-It-Yourself) που αναλύει τα κίνητρα και τα αποτελέσματα του να βασίζεται και να αξιοποιεί κάποιος τους πόρους που ήδη κατέχει, προκύπτει ότι οι ιδιοκτήτες-μάνατζερ των ΜΜΕ χειρίζονται οι ίδιοι τα ψηφιακά κανάλια, κυρίως, για λόγους εξοικονόμησης οικονομικών πόρων, επειδή θεωρούν ότι είναι χρήσιμα και εύκολα στη χρήση, και όχι προκειμένου να εξασφαλίσουν ποιοτικότερα αποτελέσματα και την βέλτιστη εφαρμογή του ψηφιακού μάρκετινγκ. Σε δεύτερη ανάλυση, κατά τη διαχείριση των ψηφιακών μέσων αναπτύσσουν την αίσθηση ελέγχου, διασκέδασης και αυτοβελτίωσης.</i>

Πίνακας 6: Καταγραφή ευρημάτων των άρθρων

3.3.4 Ομαδοποίηση Ευρημάτων της Βιβλιογραφικής Επισκόπησης σε Θεματικές ενότητες

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, στην αρχή κάθε θεματικής ενότητας παρουσιάζονται συνοπτικά τα κύρια ευρήματα και έπειτα αναπτύσσονται με αναφορές από τη βιβλιογραφία.

Ειδικότερα, οι **θεματικές ενότητες** που εντόπισα στο εξεταζόμενο υλικό είναι, αρχικά, **η σχέση του ψηφιακού μάρκετινγκ με την απόδοση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων** και αναλυτικότερα: τα **οφέλη** για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι **παράγοντες υιοθέτησης** των ψηφιακών μέσων, οι **προκλήσεις** που προκύπτουν, η περιγραφή της **σχέσης ειδικότερα με τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης** και τέλος οι **συστάσεις** που διατυπώνουν οι ερευνητές για αποδοτικότερο ψηφιακό μάρκετινγκ στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

1) Ευρήματα που αφορούν τη σχέση του Ψηφιακού Μάρκετινγκ με την απόδοση των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων και του βαθμού χρήσης του

Κύρια Ευρήματα:

Σύμφωνα με την αρθρογραφία, υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στο ψηφιακό μάρκετινγκ και την απόδοση του μάρκετινγκ και κατ' επέκταση της γενικότερης απόδοσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Ωστόσο, οι διοικούντες των ΜΜΕ, ως επί το πλείστο, δεν φαίνεται να ενστερνίζονται την παραπάνω σχέση και δεν χρησιμοποιούν τα ψηφιακά μέσα με αυτοπεποίθηση. Ως αποτέλεσμα, βασίζονται στα παραδοσιακά μέσα για την προώθηση των επιχειρήσεών τους και αμελούν να χρησιμοποιούν τα ψηφιακά μέσα αποδοτικά.

Ανάλυση Ευρημάτων:

Όπως εξηγείται από τα άρθρα της παρούσας βιβλιογραφικής επισκόπησης, η βιβλιογραφία σχετικά με το ψηφιακό μάρκετινγκ και τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι αρκετά περιορισμένη, και ακόμη πιο περιορισμένη για πιο συγκεκριμένους κλάδους, όπως για παράδειγμα του τουρισμού, όπου το ψηφιακό μάρκετινγκ κρίνεται πλέον απαραίτητο εργαλείο για τις συγκεκριμένες μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) (Jones et al., 2015). Το ψηφιακό μάρκετινγκ εξετάζεται κυρίως στο πλαίσιο των μεγάλων επιχειρήσεων, χωρίς να

πραγματοποιείται εκτενής ανάλυση των αποτελεσμάτων του στην απόδοση των MME (Deraz & Gebrekidan, 2018). Αν και η βιβλιογραφία περιορίζεται σε θεωρητικό υπόβαθρο, χωρίς να περιγράφεται ιδιαίτερα το τι συμβαίνει στην πράξη (Bocconcelli et al., 2018), θεωρείται ότι, εφόσον ο τομέας του παραδοσιακού μάρκετινγκ διαφέρει στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις σε σχέση με τους μεγάλους οργανισμούς, τότε η υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ θα διαφέρει επίσης, και θα αποτελεί μεγαλύτερη πρόκληση για αυτές, λόγω των περιορισμένων πόρων τους. Πέρα από τις προκλήσεις προς αντιμετώπιση όμως, θεωρείται ότι υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στην υιοθέτηση των ψηφιακών μέσων και στην απόδοση του μάρκετινγκ των MME (Eid & El-Gohary., 2013) και ότι η ψηφιακή τεχνολογία αναγνωρίζεται ως ένα τεράστιο εργαλείο για την ανάπτυξη των MME, αρκεί να μπορούν να την εντάξουν στο πλαίσιο της ευρύτερης στρατηγικής τους (Mazzarol, 2015) και όχι απλώς να την υιοθετήσουν, γεγονός που δεν αρκεί για να αυξήσει τις επιδόσεις τους (Iddris & Ibrahim, 2015).

Κατά κύριο λόγο, μέχρι και την προηγούμενη πενταετία, οι δραστηριότητες μάρκετινγκ στις MME αποφασίζονταν με βάση το ένστικτο και την υποκειμενική γνώμη του εκάστοτε διευθυντή (Donnelly et al., 2013), που ως συνήθως πρόκειται για τον ιδιοκτήτη της επιχείρησης, χωρίς να αξιοποιείται η πληροφόρηση που μπορεί να παραχθεί από τα ψηφιακά μέσα, όπως τα Analytics. Φαίνεται, όμως, ότι τα τελευταία χρόνια οι υπεύθυνοι των MME έχουν αρχίσει να αντιλαμβάνονται τη χρησιμότητα των ψηφιακών μέσων ώστε να βελτιώσουν τις ενέργειες του μάρκετινγκ και να προσεγγίσουν αποδοτικότερα τους πελάτες τους, εκμεταλλευόμενοι τον σημαντικό δίαυλο επικοινωνίας που παρέχεται (Camilleri, 2018) για να παραμείνουν οι επιχειρήσεις τους ανταγωνιστικές (Jones et al., 2015). Για παράδειγμα, το 49% των εξεταζόμενων MME σε έρευνα στο Μαυρίκιο (Darga L. Amedee. 2018) συνειδητοποιεί τα οφέλη που μπορεί να αποκομίσει από το ψηφιακό μάρκετινγκ, ενώ όλες οι MME σε έρευνα του Govender, (2018), στη νότια Αφρική, αναγνωρίζουν το διαδίκτυο ως ένα αποτελεσματικό μέσο προώθησης και διαφήμισης μιας MME. Σε αυτό συμβάλλουν και οι νεότεροι ηλικιακά υπάλληλοι που τονίζουν στους εργοδότες τους την αναγκαιότητα για υιοθέτηση των ψηφιακών μέσων (Durkin et al., 2013).

Ωστόσο, όπως υποδεικνύεται από τις περισσότερες πρωτογενείς έρευνες, οι διοικούντες των MME δεν χρησιμοποιούν με αυτοπεποίθηση τα ψηφιακά μέσα και θεωρούν ότι δεν τα χρησιμοποιούν αποδοτικά. Για παράδειγμα, το 40% έρευνας στην Κίνα (Zhuang et al., 2017), το 65% έρευνας στην Αφρική (Darga L., 2018) και το 74% έρευνας στη νότια Αφρική (Govender, 2018) θεωρεί ότι δεν κάνει σωστή χρήση των ψηφιακών καναλιών, σε αντίθεση με ποσοστά της τάξεως του 7% (Taiminem & Karjaluo, 2015) και του 10% (Zhuang et al., 2017)

που αισθάνονται ικανοποιημένοι με τον τρόπο που εφαρμόζουν τις στρατηγικές του ψηφιακού μάρκετινγκ. Το γεγονός αυτό εξηγεί αποτελέσματα ερευνών, όπως των Sheers et al. (2015) στην νότια Αφρική, όπου το 87,50% του εξεταζόμενου δείγματος χρησιμοποιεί να μεν τα ψηφιακά μέσα αλλά βασίζεται στα παραδοσιακά μέσα για την προώθησή του, και όπως των DiGrande et al. (2013) στη Βοστώνη, όπου οι διαφημιστικές δαπάνες των ΜΜΕ συγκεντρώνονται κυρίως στα παραδοσιακά μέσα διαφήμισης και μόλις το 3% του διαφημιστικού προϋπολογισμού να δαπανάται διαδικτυακά.

Τέλος, παρατηρείται ότι στα συγκεκριμένα άρθρα της βιβλιογραφικής επισκόπησης το ψηφιακό μάρκετινγκ θεωρείται ως μια διαδικασία που πραγματοποιείται εντός και με τους πόρους της ΜΜΕ, χωρίς να γίνεται αναφορά στην ύπαρξη συνεργασιών με γραφεία παροχής υπηρεσιών ψηφιακού μάρκετινγκ (outsourcing), ενώ τα άρθρα επικεντρώνονται στον τρόπο με τον οποίο οι ιδιοκτήτες των ΜΜΕ ασχολούνται με τα ψηφιακά μέσα. Για παράδειγμα, σύμφωνα με την έρευνα των Ritz et al. (2019) οι ιδιοκτήτες-μάντζερ των ΜΜΕ χειρίζονται οι ίδιοι τα ψηφιακά κανάλια, κυρίως, για λόγους εξοικονόμησης οικονομικών πόρων, επειδή θεωρούν ότι είναι χρήσιμα και εύκολα στη χρήση, ή ακόμα και για ψυχολογικούς λόγους όπως την ανάπτυξη της αίσθησης ελέγχου, την διασκέδαση και την αυτοβελτίωση, αλλά όχι προκειμένου να εξασφαλίσουν ποιοτικότερα αποτελέσματα και την βέλτιστη εφαρμογή του ψηφιακού μάρκετινγκ.

2) Τα Οφέλη του Ψηφιακού Μάρκετινγκ για τις ΜΜΕ

Κύρια Ευρήματα:

Τα οφέλη του ψηφιακού μάρκετινγκ για τις ΜΜΕ, όπως εντοπίζονται στην εξεταζόμενη βιβλιογραφία, είναι το χαμηλό κόστος της πρόσβασης στα ψηφιακά μέσα, η ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών μοντέλων, η δημιουργία, η βελτίωση και η διατήρηση της σχέσης της επιχείρησης με τους πελάτες μέσω καλύτερης τμηματοποίησης και στόχευσης των καταναλωτών, τα μετρήσιμα αποτελέσματα μέσω των «Analytics» και η αύξηση της απόδοσης των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ και, τέλος, των πωλήσεων.

Ανάλυση Ευρημάτων:

Όπως παρατηρείται στις μεγάλες επιχειρήσεις, έτσι, και στις μικρομεσαίες, το ψηφιακό μάρκετινγκ μπορεί να συμβάλει στην αύξηση της αποδοτικότητας και της παραγωγικότητας, επιδρώντας θετικά στην αύξηση των πωλήσεων. Για παράδειγμα, σύμφωνα με τους Arifin et al. (2013), η δημιουργία και η διατήρηση ενός website για την προώθηση των προϊόντων της MME μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση των πωλήσεων της ως και 76%, ενώ ο βαθμός ανάπτυξης των πωλήσεων αυξάνεται ακόμη περισσότερο όταν η διοίκηση είναι ευφυής επιχειρηματικά, με χαρακτηριστικά όπως ανάληψη κινδύνων, επιθυμία και τάση για καινοτομία και προαγωγικότητα (Abebe M., 2014).

Ενδεχομένως, το σημαντικότερο πλεονέκτημα που παρέχουν τα νέα ψηφιακά μέσα στις MME είναι ότι μπορούν να συμβάλλουν στην επιτυχία των στόχων του μάρκετινγκ, χωρίς να απαιτείται μεγάλη χρηματική επένδυση. Τα κόστη των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ μειώνονται (Mokhtar, 2015), τα ψηφιακά μέσα είναι πολύ πιο προσβάσιμα οικονομικά σε σύγκριση με τα παραδοσιακά μέσα μάρκετινγκ και η παγκόσμια αγορά προσεγγίζεται με πολύ χαμηλότερο κόστος (Basavaraj, 2016). Κοντά σε αυτό, τα ψηφιακά μέσα δίνουν την ευκαιρία ανάπτυξης νέων επιχειρηματικών μοντέλων και συνεργασιών, χωρίς να δημιουργούν την ανάγκη χρηματοδότησης ή κατανάλωσης αρκετών χρηματοοικονομικών πόρων των MME. Για παράδειγμα, η συνεργασία με μια πλατφόρμα ηλεκτρονικού εμπορίου, μέσω της οποίας η MME μπορεί να πουλάει τα προϊόντα της χωρίς να διατηρεί η ίδια ιστοσελίδα (όπως συμβαίνει στην Amazon), προϋποθέτει χαμηλό κόστος επένδυσης και μειώνει τα κόστη για υποστήριξη των διαδικασιών της εφοδιαστικής αλυσίδας, όπως το κόστος αποστολής στον εκάστοτε χρήστη – πελάτη (Bakshi, 2019).

Εξίσου σημαντική είναι συμβολή των ψηφιακών μέσων στη δημιουργία και διατήρηση σχέσεων με τους πελάτες (Mokhtar, 2015) (Foroudi et al., 2017) (Isohella et al., 2017) (Nuseir, 2018). Πέρα από τη μείωση των γεωγραφικών περιορισμών στο μερίδιο της αγοράς που μπορούν διεκδικούν πλέον οι MME, το ψηφιακό μάρκετινγκ δίνει την ευκαιρία για βελτίωση της επικοινωνίας με τους πελάτες, μοιράζοντας και δίνοντας πρόσβαση στις πιο πρόσφατες πληροφορίες για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες των MME, βελτιώνοντας έτσι και την εμπιστοσύνη των καταναλωτών προς αυτές (Mokhtar, 2015). Αναγνωρίζεται, πλέον, ευκολότερο για τις MME να αναβαθμίζουν τα προγράμματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων (CRM) που χρησιμοποιούν, και να συλλέγουν, να επεξεργάζονται και να αξιοποιούν τα δεδομένα που παράγονται από την αλληλεπίδραση με τους πελάτες, εφαρμόζοντας, έτσι,

καλύτερη τμηματοποίηση και αποδοτικότερη στόχευση των καταναλωτών, που συνεπάγεται καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών και αύξηση των πωλήσεων (Foroudi et al., 2017). Συμπερασματικά, αποκτώντας καλύτερη πληροφόρηση για τους πελάτες της, μια MME είναι σε θέση να αναγνωρίζει ευκαιρίες και τάσεις στην αγορά, και να συνδυάζει τους πόρους της με τις ανάγκες των πελατών, ώστε να αναπτύξει τον βαθμό ενασχόλησής της με την καινοτομία και την παροχή νέων και πιο εξειδικευμένων προϊόντων και υπηρεσιών, γεγονός που με τη σειρά του αποτελεί ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για κάθε επιχείρηση (Atanassova & Clark, 2015).

Κοντά στα παραπάνω, τα ψηφιακά μέσα επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να αναγνωρίζουν και να αξιολογούν τα αποτελέσματα των ενεργειών τους, ποσοτικά, μέσα από τα Analytics σε πραγματικό χρόνο, ώστε να αναπροσαρμόζουν την εκάστοτε διαφημιστική καμπάνια (Jain, 2015) για να την καθιστούν πιο στοχευμένη στο κατάλληλο κοινό των καταναλωτών και, άρα, περισσότερο αποτελεσματική (Nuseir, 2018).

Γενικότερα, μέσω των ψηφιακών μέσων, οι MME μπορούν να αυξήσουν την απόδοση του μάρκετινγκ, τόσο πριν, όσο και μετά την πώληση (Bakshi A., 2019). Αναλυτικότερα, η μεγαλύτερη θετική επίδραση του ψηφιακού μάρκετινγκ εντοπίζεται στις δραστηριότητες που αφορούν το διάστημα πριν την αγορά (Pre-Sales Marketing), όπως ανακάλυψη των αναγκών των καταναλωτών και προσαρμογή σε αυτές, εξατομίκευση προϊόντων, καλύτερη επικοινωνία, και το διάστημα μετά την αγορά (After-Sales Marketing), όπως παροχή καλύτερης εξυπηρέτησης, δημιουργία νέων προϊόντων και διατήρησης ικανοποίησης και εμπιστοσύνης των πελατών (Eid & El-Gohary, 2013). Έντονο παράδειγμα συμβολής του ψηφιακού μάρκετινγκ στις δραστηριότητες πριν την αγορά, αποτελεί ο κλάδος του τουρισμού, όπου λόγω άυλης φύσης των υπηρεσιών και γεωγραφικής απόστασης ανάμεσα στην επιχείρηση και τον πελάτη, η δημιουργία σχέσεων με τους πελάτες και η ανάπτυξη εμπιστοσύνης μεταξύ τους θα ήταν σχεδόν ακατόρθωτη για τις MME (Jones et al., 2015). Αντίστοιχα, έρευνα των Donnelly et al. (2013), στη Βρετανία, αποδεικνύει ότι το ψηφιακό μάρκετινγκ ευνοεί την παροχή αξίας και μετά την αγορά, όπως καταγράφεται από τη χρήση των καρτών «πιστότητας» (Digital Loyalty Cards) και του συστήματος επιβράβευσης των πελατών, καθώς αξιοποιώντας τα δεδομένα που παράγονταν (Analytics), οι MME ήταν σε θέση να παράγουν περισσότερο στοχευμένα προϊόντα και υπηρεσίες, διατηρώντας την ικανοποίηση των πελατών και οδηγώντας σε πωλήσεις εκ νέου.

3) Οι Παράγοντες Υιοθέτησης του Ψηφιακού Μάρκετινγκ από τις ΜΜΕ

Κύρια Ευρήματα:

Οι παράγοντες υιοθέτησης των ψηφιακών μέσων από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις χωρίζονται σε δύο κατηγορίες, όπου η μια αφορά το εσωτερικό και η άλλη το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Όσον αφορά στο εσωτερικό περιβάλλον, από τη μια, εντοπίζονται οι παράγοντες σχετικά με την επιχειρησιακή κουλτούρα που προκύπτουν από τις τεχνολογικές ικανότητες, τις γνώσεις, τον χαρακτήρα και τη στάση του ιδιοκτήτη – διευθυντή της ΜΜΕ απέναντι στα ψηφιακά μέσα. Παρατηρείται ότι όσο πιο μεγάλες οι προσδοκίες σχετικά με τα οφέλη από την χρήση των ψηφιακών μέσων, τόσο μεγαλύτερος ο βαθμός υιοθέτησης τους. Από την άλλη, οι περιορισμένοι πόροι των ΜΜΕ σε χρηματικά κεφάλαια, ανθρώπινο δυναμικό, γνώσεις και εκπαίδευση για τα ψηφιακά μέσα δρουν ανασταλτικά ως προς την υιοθέτησή και αποδοτική χρήση τους.

Όσον αφορά στο εξωτερικό περιβάλλον, η υιοθέτηση των ψηφιακών μέσων ευνοείται από την συμβατότητα των ψηφιακών μέσων με τον υπάρχοντα τεχνολογικό εξοπλισμό και από το γεγονός αν τα προϊόντα και οι υπηρεσίες της επιχείρησης ενδείκνυνται για προώθηση μέσω διαδικτύου. Τέλος, η εξωτερική πίεση του ανταγωνισμού και των πελατών, άλλες φορές λειτουργεί ως κίνητρο για ενασχόληση με τα ψηφιακά μέσα και άλλες φορές ως ανασταλτικός παράγοντας, ανάλογα με τον χαρακτήρα της διοίκησης.

Ανάλυση Ευρημάτων:

Πέρα από τα πλεονεκτήματα που παρουσιάζουν τα ψηφιακά κανάλια και οδηγούν στην χρήση του ψηφιακού μάρκετινγκ, οι παράγοντες που αναγνωρίζονται στη βιβλιογραφία και οδηγούν ή όχι στην υιοθέτηση του Ψηφιακού Μάρκετινγκ από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν ως βασική πηγή τις ιδιαιτερότητες εκείνες που παρουσιάζονται εν γένει στις ίδιες τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Βιβλιογραφικά εντοπίζονται διάφορες προσπάθειες κατηγοριοποίησης των παραγόντων που επηρεάζουν τη υιοθέτηση των ψηφιακών τεχνολογιών από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Για παράδειγμα, η έρευνα των Iddris & Ibrahim (2015) εντοπίζει τέσσερις κατηγορίες παραγόντων που οδηγούν τις ΜΜΕ στην υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ, η

αντιληπτή χρησιμότητα και τα οφέλη των ψηφιακών μέσων (Perceived Usefulness), η αντιληπτή ευκολία χρήσης τους από την MME (Perceived Ease of Use), η πίεση από το εξωτερικό περιβάλλον (External Pressure) που συμπεριλαμβάνει τον ανταγωνισμό, τους πελάτες, και τον κλάδο δραστηριότητας της MME γενικότερα, και η στρατηγική πρόθεση (Strategic Intent) που αντανακλά τη συμπεριφορά της διοίκησης στις νέες τεχνολογίες. Από την άλλη, στην έρευνα των Danhil et al. (2014), στο επίκεντρο των παραγόντων υιοθέτησης βρίσκονται οι εργαζόμενοι - τελικοί χρήστες και οι ικανότητές τους σχετικά με τις νέες τεχνολογίες, οι περιορισμένοι πόροι των MME σε προσωπικό, χρόνο, χρήμα και γνώση, οι δυνατότητες μάρκετινγκ που προσφέρουν γενικά τα ψηφιακά μέσα, οι γνώσεις και οι προθέσεις της διοίκησης σχετικά με το ψηφιακό μάρκετινγκ και, τέλος, οι συνθήκες της αγοράς, όπως οι ενέργειες των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων, οι καταναλωτικές συνήθειες των πελατών και οι νόμοι που θεσπίζουν οι κυβερνήσεις.

Ωστόσο, ακολουθώντας την κατηγοριοποίηση των Karjaluoto & Huhtamaki (2010) που περιγράφεται από τους Taiminen & Karjaluoto, (2015) οι παράγοντες που ευνοούν ή αποτρέπουν την υιοθέτηση των ψηφιακών μέσων μπορούν να συμπεριληφθούν σε τρεις βασικές κατηγορίες: 1) **παράγοντες της επιχειρησιακής κουλτούρας** και κυρίως αυτοί που σχετίζονται με τον χαρακτήρα των ιδιοκτητών-διαχειριστών 2) **παράγοντες που σχετίζονται με τους πόρους της επιχείρησης** και 3) **παράγοντες του ευρύτερου εξωτερικού περιβάλλοντος**. Πιο ειδικά, η τρίτη κατηγορία αφορά τους παράγοντες που βρίσκονται έξω από τον έλεγχο της επιχείρησης και οι δύο πρώτες κατηγορίες αφορούν τα χαρακτηριστικά που εντοπίζονται στο εσωτερικό της επιχείρησης, ενώ ανάλογα με τις συνθήκες και την τρέχουσα κατάσταση της εκάστοτε επιχείρησης, δρουν είτε ως αναστολές και εμπόδια, είτε διευκολύνουν την υιοθέτηση της χρήσης των ψηφιακών καναλιών.

i. Παράγοντες Επιχειρησιακής Κουλτούρας

Η κατηγορία που περιέχει τους παράγοντες της επιχειρησιακής κουλτούρας σχετίζεται με το υπόβαθρο της επιχείρησης όσον αφορά στο όραμα και τη στρατηγική της, (Taiminen & Karjaluoto, 2015), στην εμπειρία και στην γενικότερη στάση της απέναντι στη χρήση των νέων τεχνολογιών, και στις προσπάθειές της για καινοτομία (Iddrie & Ibrahim., 2015). Όπως είναι εύλογο, το υπόβαθρο αυτό μιας μικρομεσαίας επιχείρησης διαμορφώνεται κατά κύριο λόγο από τη διοίκησή της. Οι **τεχνολογικές ικανότητες**, οι **γνώσεις**, ο **χαρακτήρας** και η **στάση του ιδιοκτήτη-μάνατζερ** της MME προς το ψηφιακό μάρκετινγκ αποτελούν καθοριστικούς

παράγοντες για την υιοθέτηση ή μη των ψηφιακών μέσων (Isohella et al., 2017). Για παράδειγμα, όπως αποτυπώνεται στην έρευνα των Teixeira et al. (2018,) ως κυριότερος παράγοντας υιοθέτησης του ψηφιακού μάρκετινγκ από τις μικρές νεοφυείς επιχειρήσεις στην Πορτογαλία θεωρείται η συμμετοχή της διοίκησης στις δραστηριότητες του ψηφιακού μάρκετινγκ, ενώ ως ευρύτερος παράγοντας επιχειρησιακής κουλτούρας θεωρείται και η εμπιστοσύνη που αποπνέει η διοίκηση στο προσωπικό της.

Κοντά στα παραπάνω, στην έρευνα των Shaltoni et al. (2018) αποδεικνύεται ότι η τάση για υιοθέτηση και χρήση των ψηφιακών μέσων από τις ΜΜΕ συνδέεται θετικά με τις προσδοκίες των διευθυντών σχετικά με τα οφέλη που θα αποκομίσουν. Παρομοίως, στην έρευνα του Camilleri (2018) παρατηρείται θετική συνάρτηση στις ΜΜΕ, ανάμεσα στο βαθμό υιοθέτησης της τεχνολογίας και στην πεποίθηση της διοίκησης ότι τα ψηφιακά μέσα είναι χρήσιμα, ενώ όσο πιο νέοι ηλικιακά είναι οι διοικούντες τόσο πιθανότερη είναι η υιοθέτηση και η χρήση των ψηφιακών μέσων.

Παράλληλα, σε πρωτογενή έρευνα του Mokhtar (2015) αναφέρεται ότι έμπνευση και κίνητρο για υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ, σε πρώτη φάση, αποτέλεσαν η αντίστοιχη υιοθέτηση των ψηφιακών μέσων από τον ανταγωνισμό και οι προτροπές των πελατών. Αν και θα λέγαμε ότι οι δύο αυτοί παράγοντες ανήκουν στην κατηγορία του εξωτερικού περιβάλλοντος, ωστόσο, στο πλαίσιο μιας ΜΜΕ, σχετίζονται έντονα και με τη στρατηγικής της και, συγκεκριμένα, με τον τρόπο που η διοίκηση χειρίζεται τη σχέση της με τον ανταγωνισμό και τη σχέση της με τους πελάτες της. Για παράδειγμα, ο φόβος του ανταγωνισμού στα ψηφιακά μέσα καταγράφεται ως ισχυρός ανασταλτικός παράγοντας στις ΜΜΕ στην Ινδία (Mohan et al., 2019), ενώ ο στόχος της διοίκησης για ανάπτυξη και συνεχή βελτίωση της επικοινωνίας με τους πελάτες λειτουργεί ως παράγοντας που οδηγεί προς την υιοθέτηση των ψηφιακών μέσων (Shaltoni et al., 2018).

Επομένως, ο βαθμός στον οποίο μια μικρομεσαία επιχείρηση θα δραστηριοποιηθεί στον τομέα του ψηφιακού μάρκετινγκ βρίσκεται σε άμεση συνάρτηση με την επιχειρησιακή της κουλτούρα που με τη σειρά της διαμορφώνεται με βάση τις γνώσεις, τις πεποιθήσεις και τους στόχους που θέτουν οι ιδιοκτήτες – διοικούντες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων .

ii. Οι Περιορισμένοι Πόροι ως Παράγοντες

Ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά των μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι η έλλειψη και η στενότητα που παρουσιάζουν όσον αφορά σε ανθρώπινους, οικονομικούς και τεχνολογικούς πόρους (Taiminem & Karjaluoto, 2015). Με άλλα λόγια, είναι γενικό χαρακτηριστικό των μικρομεσαίων επιχειρήσεων να διαθέτουν λιγοστούς ανθρώπινους πόρους, είτε αυτό εκφράζεται ποσοτικά με μικρό αριθμό προσωπικού είτε ποιοτικά με ανειδίκευτο προσωπικό, λιγοστά επενδυτικά κεφάλαια και λιγοστούς τεχνολογικούς πόρους όπως μηχανήματα και εξοπλισμό πληροφοριακών συστημάτων, γεγονός που αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα υιοθέτησης του ψηφιακού μάρκετινγκ.

Παρατηρώντας θετική σχέση ανάμεσα στον προϋπολογισμό που διαθέτει η ΜΜΕ για τις δραστηριότητες μάρκετινγκ και στον αριθμό των ψηφιακών εργαλείων και μέσων που χρησιμοποιεί (Stankovska et al., 2016) προκύπτει ότι ο βαθμός υιοθέτησης των ψηφιακών μέσων εξαρτάται από τους οικονομικούς της πόρους (Teixeira et al., 2018). Ειδικότερα, κάποιες στρατηγικές ψηφιακού μάρκετινγκ απαιτούν περισσότερους οικονομικούς πόρους απ' ό,τι άλλες, και για τη δημιουργία πρωτότυπου και ενδιαφέροντος περιεχομένου και για την προώθηση του, για παράδειγμα μέσω των social media ή των μηχανών αναζήτησης (SEM – Search Engine Marketing).

Ακόμη και αν η διοίκηση της ΜΜΕ είναι θετική ως προς την υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ, με δεδομένη την περιορισμένη διάθεση οικονομικών πόρων στο εσωτερικό της, είναι εύλογο να καταγράφεται και η έλλειψη ανθρώπινου δυναμικού για να αναλάβει την ενασχόληση με τα ψηφιακά μέσα. Η έλλειψη οικονομικών πόρων επηρεάζει αρνητικά τόσο την πρόσληψη και την διατήρηση ενός εξειδικευμένου προσωπικού σχετικά με τα ψηφιακά μέσα, όσο και την εκπαίδευση του ήδη υπάρχοντος προσωπικού (Esteves et al., 2018). Παράλληλα, από τη διαπίστωση των Stankovska et al. (2016) ότι ο αριθμός των ψηφιακών μέσων που χρησιμοποιούνται από τις ΜΜΕ είναι ανάλογος του αριθμού του προσωπικού που απαρτίζει τα τμήματα μάρκετινγκ, ενισχύεται η άποψη ότι ο βαθμός υιοθέτησης του ψηφιακού μάρκετινγκ επηρεάζεται από την έλλειψη των ανθρώπινων πόρων.

Τέλος, η έλλειψη σε τεχνολογικούς πόρους θα μπορούσε να θεωρηθεί παράγοντας δευτερεύουσας σημασίας σχετικά με την υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ μιας και τα βασικά ψηφιακά κανάλια είναι πλέον εύκολα προσβάσιμα και από τις ΜΜΕ, με την χρήση τους να μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω ενός απλού υπολογιστή και μιας σύνδεσης στο διαδίκτυο. Βέβαια, η έλλειψη τεχνικών πόρων αναφέρεται στην βιβλιογραφία ως ανασταλτικός

παράγοντας (Mohan & Ali, 2019) και όντως για ορισμένες τεχνικές ψηφιακού μάρκετινγκ μπορεί να απαιτούνται ηλεκτρικοί υπολογιστές με αυξημένη υπολογιστική ισχύ, για παράδειγμα για τη χρήση ενός συστήματος διαχείρισης πελατειακών σχέσεων (CRM) και τη σύνδεσή του με το ERP σύστημα (Enterprise Resource Planning) της επιχείρησης ή για τη δημιουργία ενός διαφημιστικού banner μέσω προγραμμάτων ‘Photoshop’. Ωστόσο, οι λύσεις που παρέχονται, πλέον, στο διαδίκτυο με τη μορφή “Cloud” καθιστούν τους τεχνολογικούς πόρους δευτερευούσης σημασίας για την ανάπτυξη του ψηφιακού μάρκετινγκ.

iii. Εξωτερικοί Παράγοντες

Αναμφίβολα, η ιδιαιτερότητα των παραγόντων που πηγάζουν από το εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης έγκειται στο γεγονός ότι βρίσκονται εκτός του ελέγχου της. Ως τέτοιοι παράγοντες αναγνωρίζονται το επίπεδο εξέλιξης της τεχνολογίας και στην προκειμένη του διαδικτύου, η ίδια η φύση των προϊόντων και των υπηρεσιών που παρέχει η επιχείρηση ή πιο απλά ο κλάδος στον οποίο δραστηριοποιείται, το επίπεδο του ανταγωνισμού, η συμπεριφορά των καταναλωτών και το πολιτικό παρασκήνιο της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται (Taiminem & Karjaluoto, 2015).

Όπως παρουσιάζεται στην έρευνα των Shaltoni et al. (2018) η συμβατότητα των ψηφιακών μέσων με τα υπάρχοντα πληροφοριακά συστήματα της επιχείρησης συνδέεται θετικά με την υιοθέτησή τους από μια ΜΜΕ. Βέβαια, όπως αναφέρθηκε παραπάνω, τα περισσότερα ψηφιακά μέσα δεν απαιτούν πλέον ιδιαίτερη τεχνολογική υποδομή για τη χρήση τους από τις ΜΜΕ· εξάλλου οι περισσότερες πλατφόρμες δίνουν πρόσβαση στους χρήστες να εργαστούν σε «cloud» περιβάλλοντα. Άρα η φύση της ψηφιακής τεχνολογίας την καθιστά όλο και πιο προσβάσιμη για τις ΜΜΕ, πέρα από οικονομικά, και λειτουργικά, επιτρέποντας στις ΜΜΕ να δοκιμάσουν στην πράξη τα ψηφιακά της εργαλεία χωρίς να απαιτείται ιδιαίτερο κόστος και υποδομή, και ενισχύοντας το αίσθημα της διοίκησης για την προσδοκώμενη ευκολία χρήσης της. Είναι εύλογο ότι τα παραπάνω χαρακτηριστικά της ψηφιακής τεχνολογίας την καθιστούν παράγοντα που ωθεί τις ΜΜΕ στην υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ (Taiminem & Karjaluoto, 2015). Παρατηρείται, μάλιστα, ότι η φημολογούμενη αποδοτικότητα των ψηφιακών εργαλείων φαίνεται ότι αποτελεί σημαντικότερο παράγοντα για τη χρήση τους από τις ΜΜΕ, απ' ό,τι το κόστος τους και τα οικονομικά πλεονεκτήματα που προσφέρουν (Stankovska et al., 2016). Παρόλα αυτά, στη βιβλιογραφία που ερευνάται, η τεχνολογία εξετάζεται ως εξωτερικός παράγοντας που σχετίζεται με τους οικονομικούς πόρους της

επιχείρησης και δεν περιγράφεται η σύνδεσή της με τις γνώσεις του προσωπικού και της διοίκησης.

Επιπρόσθετα, παρατηρείται ότι, υπό τη σκοπιά της τεχνολογίας, τα ψηφιακά κανάλια είναι σε θέση να παρουσιάζουν και να προωθούν με καλύτερο τρόπο ορισμένα προϊόντα και υπηρεσίες (Taiminem & Karjaluoto, 2015) και αυτό είναι το σημείο όπου προκύπτει η πίεση και η απαίτηση του κλάδου, όπου δραστηριοποιείται η ΜΜΕ, ώστε να υιοθετηθούν νέα ψηφιακά μέσα, όπως συμβαίνει έντονα, για παράδειγμα, με τον κλάδο του τουρισμού και τις υπηρεσίες που παρέχει (Jones et al., 2015). Παρομοίως, η κατεύθυνση που ακολουθεί ένας κλάδος επιχειρήσεων σχετικά με το ψηφιακό μάρκετινγκ βρίσκεται σε άμεση συνάρτηση με το αν οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε αυτόν αρχίζουν να υιοθετούν τα νέα ψηφιακά μέσα.

Με άλλα λόγια, η υιοθέτηση των ψηφιακών μέσων από τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις αποτελεί ισχυρό παράγοντα επηρεασμού της στάσης των ΜΜΕ απέναντι στο ψηφιακό μάρκετινγκ. Ανάλογα με το χαρακτήρα και τη στρατηγική της διοίκησης, όπως αναλύθηκε παραπάνω, ο ανταγωνισμός αυτός μπορεί να επηρεάσει θετικά και να αποτελέσει κίνητρο για την υιοθέτηση των ψηφιακών μέσων, όπως αναφέρεται στην έρευνα του Mokhtar (2015) ή να προκαλέσει στην διοίκηση τον φόβο ότι δεν θα μπορέσει να χειριστεί αποδοτικά τα ψηφιακά μέσα, όπως ο ανταγωνισμός της, και να λειτουργήσει, τελικά, ως αποτρεπτικός παράγοντας υιοθέτησης του ψηφιακού μάρκετινγκ (Mohan & Ali, 2019). Παρόμοια συλλογιστική πορεία ισχύει και για τη σχέση της ΜΜΕ με τους πελάτες της, όπου οι προτροπές και οι απαιτήσεις των πελατών για πιο εξατομικευμένα προϊόντα και μεγαλύτερη προσφερόμενη αξία φαίνεται να ωθούν τις ΜΜΕ να υιοθετήσουν τα ψηφιακά μέσα (Mokhtar, 2015).

Τέλος, αν και στην εξεταζόμενη βιβλιογραφία το πολιτικό παρασκήνιο δεν περιγράφεται ξεκάθαρα ως παράγοντας του εξωτερικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων που επηρεάζει άμεσα την υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ, ωστόσο, σε αρκετά από τα άρθρα προτείνεται στις κυβερνήσεις να δώσουν κίνητρα στις ΜΜΕ για εκπαίδευση του προσωπικού τους πάνω στα ψηφιακά μέσα ώστε να τονωθεί η οικονομία και να αυξηθεί η απασχόληση (Mazzarol, 2015), (Foroudi et al., 2017) (Zhuang et al., 2017). Συμπερασματικά, η υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ από τις ΜΜΕ μπορεί να επηρεαστεί από τη δημοσιονομική πολιτική της χώρας στην οποία ανήκουν. Κοντά σε αυτό, αξίζει να σημειωθεί ότι κανένα από τα εξεταζόμενα άρθρα για τις ΜΜΕ και το ψηφιακό μάρκετινγκ δεν συμπεριέλαβε ανάλυση σχετικά με το πώς οι νομοθετικοί κανονισμοί, όπως ο Ευρωπαϊκός κανονισμός για την

προστασία των προσωπικών δεδομένων (GDPR), επηρεάζουν τη στάση των ΜΜΕ προς τα ψηφιακά μέσα.

4) Οι Προκλήσεις στη σχέση των ΜΜΕ με το Ψηφιακό Μάρκετινγκ

Κύρια Ευρήματα:

Αρχικά, η κύρια πρόκληση που έχουν να αντιμετωπίσουν οι ΜΜΕ σχετικά με το ψηφιακό μάρκετινγκ είναι η αντιμετώπιση των παραγόντων που αναστέλλουν την υιοθέτησή του, όπως οι περιορισμένοι πόροι σε ανθρώπινο δυναμικό, κεφάλαιο, γνώσεις και χρόνο και η έλλειψη οργάνωσης και η ανάγκη της διοίκησης για βραχυχρόνια αποτελέσματα.

Επίσης, όσον αφορά στο μίγμα μάρκετινγκ της επιχείρησης και στην τιμολόγηση μέσω διαδικτύου, είναι δύσκολο να διατηρηθεί ισορροπία μεταξύ κέρδους και χαμηλών τιμών καθώς, η δύναμη των καταναλωτών να εντοπίζουν και να αγοράζουν προϊόντα σε χαμηλότερη τιμή μέσω διαδικτύου οδηγούν στην ανάγκη για μείωση των τιμών, ενώ η συνεργασία με μεγαλύτερες επιχειρήσεις με το επιχειρηματικό μοντέλο της προμήθειας οδηγεί σε αύξηση των τιμών. Τέλος, αναγνωρίζεται ως πρόκληση για τις ΜΜΕ η διαχείριση των θεμάτων ασφάλειας και προστασίας των δεδομένων που παράγονται στα ψηφιακά μέσα.

Ανάλυση Ευρημάτων:

Η κύρια πρόκληση που μπορεί να προκύψει από το ψηφιακό μάρκετινγκ για τις ΜΜΕ είναι η μη υιοθέτησή του. Αν οι ΜΜΕ αποφεύγουν και αμελούν να χρησιμοποιούν ενεργά τα ψηφιακά μέσα και να εκμεταλλεύονται τις δυνατότητες που παρέχει η ψηφιακή τεχνολογία, κινδυνεύουν να μείνουν στο περιθώριο, καθώς η παγκόσμια τάση προμηνύει ότι σχεδόν όλοι οι επιχειρηματικοί τομείς θα επηρεαστούν από αυτή (Mazzarol, 2015). Με άλλα λόγια, θα λέγαμε ότι η βασική πρόκληση για τις ΜΜΕ είναι η αντιμετώπιση των παραγόντων που αναστέλλουν την υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ. Από την άλλη, η υιοθέτηση των ψηφιακών μέσων από μόνη της δεν παράγει τα επιτυχημένα αποτελέσματα, αλλά απαιτείται

ενημερωμένο και εξειδικευμένο προσωπικό που θα ορίσει τη σωστή στρατηγική ψηφιακού μάρκετινγκ (Eid & EI-Gohary, 2013).

Όπως είναι εύλογο, οι προκλήσεις που αφορούν τη σχέση των ΜΜΕ με το ψηφιακό μάρκετινγκ συνδέονται άμεσα με παράγοντες που πηγάζουν από το εσωτερικό τους και σχετίζονται με τους περιορισμένους πόρους τους (Taiminen & Karjaluoto, 2015). Αρχικά, οι περιορισμένοι οικονομικοί πόροι καθιστούν πολλές φορές αποτρεπτική την απασχόληση εξειδικευμένου προσωπικού για την ενασχόληση με τα ψηφιακά μέσα της ΜΜΕ, όπως τα social media (Esteves et al., 2018) ή τη συνεργασία με αξιόπιστους συνεργάτες εξωτερικού περιβάλλοντος (outsourcing). Μιλώντας για οικονομικά, αν και το διαδίκτυο δίνει την ευκαιρία στις ΜΜΕ να προσεγγίσουν περισσότερους πελάτες, το ίδιο συμβαίνει και για τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις που σε συνδυασμό με την αυξανόμενη «δύναμη» των καταναλωτών να εντοπίζουν και να αγοράζουν τα προϊόντα σε χαμηλότερη τιμή, αναγκάζει τις ΜΜΕ να μειώσουν τις τιμές πώλησης και κατ' επέκταση το περιθώριο κέρδους τους (Nuseir, 2018), γεγονός που σημαίνει ότι μπορεί οι πωλήσεις των ΜΜΕ να αυξηθούν όχι όμως εξίσου και το κέρδος τους. Παράλληλα, παρόμοια κατάσταση παρατηρείται σε ΜΜΕ που επιλέγουν να συνεργάζονται με μεγάλες επιχειρήσεις – μεσάζοντες που εμπιστεύονται οι καταναλωτές και που απαιτούν, ωστόσο, υψηλές προμήθειες από την πώληση προϊόντων και υπηρεσιών, μειώνοντας έτσι το κέρδος των ΜΜΕ, όπως συμβαίνει για παράδειγμα στον τομέα του τουρισμού με τα μικρά ξενοδοχεία και το Booking (Jones et al., 2015), όπου πέρα από το πρόβλημα της προμήθειας πολλές φορές θα πρέπει οι ΜΜΕ να συμμορφώνονται με την πολιτική της συνεργαζόμενης πλατφόρμας (Bakshi, 2019).

Επιπρόσθετα, πέρα από τους περιορισμένους οικονομικού πόρους, στη βιβλιογραφία τονίζονται ως προκλήσεις για τις ΜΜΕ και το ψηφιακό μάρκετινγκ η έλλειψη εκπαίδευσης και τεχνικών γνώσεων του προσωπικού, που συνεπάγεται μη αποδοτική χρήση των ψηφιακών καναλιών ή και αδυναμία μέτρησης της απόδοσης των ψηφιακών μέσων (Basavaraj, 2016) και αξιολόγησης της επένδυσης στη διαδικτυακή διαφήμιση (DiGrande et al., 2013). Παράλληλα, η έλλειψη συντονισμού, οργάνωσης και δεξιοτήτων του προσωπικού σε συνδυασμό με την έλλειψη χρόνου και γνώσεων δυσχεραίνει τη δημιουργία ενδιαφέροντος και ποιοτικού περιεχομένου σε τακτική βάση για να προσελκύσει και να δημιουργήσει αλληλεπίδραση με τους πελάτες (Isohella et al., 2017) (Jones et al., 2015).

Ωστόσο, γνωρίζοντας ότι το πώς θα συνδυαστούν οι υπάρχοντες πόροι μιας επιχείρησης ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της στρατηγικής της είναι αρμοδιότητα της διοίκησης μιας

επιχείρησης, και στην προκειμένη, κατά κύριο λόγο, του ιδιοκτήτη της MME, συμπεραίνουμε ότι οι περισσότερες προκλήσεις σχετικά με το ψηφιακό μάρκετινγκ στις MME συνδέονται με τη στάση, τις γνώσεις και τον χαρακτήρα του ιδιοκτήτη (Taiminem & Karjaluoto, 2015). Οι ιδιοκτήτες – υπεύθυνοι του τομέα μάρκετινγκ στις MME, λόγω έλλειψης εκπαίδευσης και χρόνου δεν είναι σε θέση να αντιλαμβάνονται το πώς και γιατί να τα χρησιμοποιήσουν αποδοτικά τα ψηφιακά μέσα (DiGrande et al., 2013) (Durkin et al., 2013), και ακόμη και να διατηρούν θετική διάθεση προς το ψηφιακό μάρκετινγκ, το αποτέλεσμα μετριάζεται από την έλλειψη τεχνικών και εμπορικών ικανοτήτων (Alford & Page, 2015). Αναλυτικότερα, αν οι ιδιοκτήτες των MME δεν αφιερώσουν χρόνο και δεν δείξουν ενδιαφέρον για τα νέα ψηφιακά μέσα και τις νέες τεχνολογίες, δεν θα μπορέσουν να αναγνωρίσουν την αξία τους σε βάθος χρόνου, δεν θα εκπαιδεύσουν το προσωπικό και τον ίδιο τους τον εαυτό και ως αποτέλεσμα δεν θα μπορέσουν ποτέ να εντάξουν το ψηφιακό μάρκετινγκ στην ευρύτερη στρατηγική τους (Mazzarol, 2015). Αντίθετα, η ανάγκη τους για άμεσα αποτελέσματα και βραχυχρόνιους στόχους δεν θα τους επιτρέψει να μετρήσουν τα πραγματικά αποτελέσματα και να προσδιορίσουν την αξία που μπορεί να τους παρέχει το ψηφιακό μάρκετινγκ.

Τέλος, ιδιαίτερα σημαντικές αναγνωρίζονται και οι προκλήσεις που προκύπτουν σχετικά με θέματα ασφάλειας και προστασίας των δεδομένων που παράγονται στα ψηφιακά μέσα, γεγονός που επιβεβαιώνεται και στην έρευνα των Mohan et al. (2019) και στην έρευνα των Sheer et al. (2015) όπου το 94% του δείγματος θεωρεί την έλλειψη προστασίας των ευαίσθητων πληροφοριών τους αποτρεπτικό παράγοντα για την υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ. Εξίσου σημαντική είναι και η πρόκληση για τη δημιουργία εμπιστοσύνης μέσα από τις δραστηριότητες και το περιεχόμενο της επιχείρησης στα ψηφιακά μέσα, ώστε οι καταναλωτές να νιώσουν ασφάλεια και να μοιραστούν μαζί της τα δεδομένα τους (Basavaraj, 2016). Όπως προκύπτει τα θέματα ασφάλειας στο διαδίκτυο συνδέονται τόσο με την επιχείρηση, όσο και με τους ίδιους τους καταναλωτές.

5) Εστίαση στη σχέση των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων με τα Social Media

Κύρια Ευρήματα:

Όπως παρατηρείται γενικότερα στα ψηφιακά μέσα, έτσι και ειδικότερα, καταγράφεται θετική σχέση ανάμεσα στην απόδοση και στις πωλήσεις με τον χρόνο που ξοδεύει η ΜΜΕ στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Τα social media θεωρούνται από τις ΜΜΕ ως το οικονομικότερο εργαλείο εφαρμογής του ψηφιακού μάρκετινγκ που βελτιώνει την σχέση τους με τους πελάτες και μπορεί να οδηγήσει στην ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών. Ωστόσο, ο βαθμός χρήσης τους είναι μικρότερος απ' ό,τι στις μεγάλες επιχειρήσεις και δεν χρησιμοποιούνται ως εργαλεία αμφίδρομης επικοινωνίας με τους πελάτες.

Ανάλυση Ευρημάτων:

Βιβλιογραφικά, παρατηρείται ότι ο ορισμός του μάρκετινγκ των μέσων κοινωνικής δικτύωσης βρίσκεται σε άμεση σχέση με τον ορισμό του ηλεκτρονικού και ψηφιακού μάρκετινγκ και κατά κάποιο τρόπο αποτελεί κομμάτι του (Danhil et al., 2014). Βασιζόμενοι στο παραπάνω, θα περιμέναμε να συναντούμε παρόμοια κατάσταση όσον αφορά στη χρήση τους από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, να προκύπτουν παρόμοια οφέλη και προκλήσεις, και όντως, αυτό δεν απέχει από την πραγματικότητα.

Η δυνατότητα που παρέχουν τα social media για τμηματοποίηση και στόχευση της αγοράς, με τρόπο οικονομικό και αποδοτικό σε αντίθεση με τα μέσα του παραδοσιακού μάρκετινγκ είναι αξιοσημείωτη (Khatskevi, 2017). Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης επηρεάζουν άμεσα την δημοτικότητα μιας ΜΜΕ (brand awareness), καθώς και την εμπιστοσύνη που αυτή αποπνέει, γεγονός, που με τη σειρά του, επηρεάζει την απόκτηση και διατήρηση των πελατών, με τη σύναψη αποδοτικότερων σχέσεων και αυξάνοντας, έτσι, τις πωλήσεις (Jones et. al, 2015). Κοντά σε αυτό, παρατηρείται θετική σχέση ανάμεσα στις πωλήσεις και στον χρόνο που ξοδεύει μια ΜΜΕ στα social media, γεγονός που δικαιολογείται από την παροχή καλύτερης εξυπηρέτησης και την μεγαλύτερη προσφορά αξίας στους πελάτες της (Srinivasan et al., 2016). Παράλληλα, καταγράφεται ότι ο αριθμός των κοινωνικών μέσων που χρησιμοποιεί μια ΜΜΕ σε συνδυασμό με την αξιοποίηση των δεδομένων (Big Data & Analytics) που παράγονται από αυτά, διατηρούν θετική σχέση με την απόδοση των επιχειρήσεων αυτών στην αγορά, ενώ η σχέση αυτή κρίνεται σημαντικότερη όταν η επιχείρηση είναι νεοφυής (start-up) και επιδιώκει να αναπτυχθεί άμεσα και ραγδαία (Dong & Yang, 2018). Η θετική σχέση ανάμεσα στην

απόδοση των MME και στη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωση, όταν αυτά χρησιμοποιούνται σωστά, επιβεβαιώνεται και από την έρευνα των Kim et al. (2013), όπου οι MME του δείγματος που θεωρούνται επιτυχημένες, χρησιμοποιούν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης σε ποσοστό 96%.

Όπως συμβαίνει γενικότερα με τα υπόλοιπα ψηφιακά μέσα, έτσι και με τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τα **οφέλη** που καταγράφονται στη βιβλιογραφία είναι ιδιαίτερα σημαντικά. Ειδικότερα, τα social media προσφέρουν μια πλατφόρμα αναβάθμισης των παραδοσιακών δραστηριοτήτων μάρκετινγκ στις MME, δίνουν τη δυνατότητα στις MME να αναπτύξουν και να διατηρήσουν άμεση επικοινωνία και σχέσεις με τους πελάτες τους σε αντίθεση με τα παραδοσιακά μέσα, που δεν ευνοούν την αμφίδρομη επικοινωνία (Basri W., 2016). Επίσης, το μάρκετινγκ των μέσων κοινωνικής δικτύωσης αναγνωρίζεται ως το οικονομικότερο εργαλείο εφαρμογής του ψηφιακού μάρκετινγκ (Hassan et al., 2015) καθώς μειώνει το κόστος προώθησης των προϊόντων και υπηρεσιών, αυξάνοντας έτσι το περιθώριο κέρδους ανά πώληση (Basri W., 2016). Παράλληλα, επηρεάζεται και ο βαθμός καινοτομίας των MME, καθώς αποδεικνύεται ότι η χρήση των κοινωνικών δικτύων επηρεάζει θετικά την ικανότητα μιας MME να αποκτά και να αφομοιώνει τη γνώση που παράγεται από το εξωτερικό περιβάλλον και αξιοποιώντας τη γνώση αυτή μπορεί να οδηγείται σε καινοτόμες δραστηριότητες, όπως η ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών (Scuotto et al., 2016), αυξάνοντας, έτσι, την αξία που παρέχει στους πελάτες της και κατ' επέκταση το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα και την απόδοσή της (Atanassova & Clark 2015).

Ωστόσο, αν και η υιοθέτηση των Web 2.0 τεχνολογιών, όπου βασίζεται ο τρόπος λειτουργίας των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, γίνεται όλο και ευκολότερη, λιγότερο περίπλοκη και λιγότερο δαπανηρή, διευκολύνοντας την επικοινωνία τόσο μεταξύ επιχείρησης και πελατών, επιχείρησης και εργαζομένων και επιχείρησης με άλλη επιχείρηση, ο ρυθμός υιοθέτησης της τεχνολογίας αυτής από τις MME παρατηρείται χαμηλότερος απ' ό,τι στις μεγάλες επιχειρήσεις (Kim et al., 2013). Οι MME φαίνεται να ενδιαφέρονται για τη χρήση των κοινωνικών μέσων αλλά δεν διατηρούν μια ενεργή παρουσία σε αυτά, όπως αναφέρεται σε έρευνα στην Πορτογαλία, των Esteves et al. (2018), όπου οι περισσότερες MME έχουν σελίδα στο Facebook αλλά δεν πραγματοποιούν τακτικά δημοσιεύσεις, ή όπως παρατηρείται στις Αφρικανικές MME, οι 3 στις 10 δεν πραγματοποιούν καμία δημοσίευση στους λογαριασμούς κοινωνικών δικτύων τους (Darga, 2018), αλλά και σε έρευνα στην πόλη Τσαοτζόου της Κίνας, μόνο το 5% του δείγματος έχει ενεργή παρουσία στα social media, με το 50% να μην τα χρησιμοποιεί καθόλου (Zhuang et al., 2017).

Επίσης, αν και τα social media αναδεικνύονται ως ένα από τα δημοφιλέστερα ψηφιακά κανάλια ανάμεσα στις MME, ανεξαρτήτως μεγέθους, φαίνεται ότι δεν αντιμετωπίζονται ως ένα εργαλείο αμφίδρομης επικοινωνίας, ειδικά όταν χρησιμοποιούνται με στόχο την αύξηση των πωλήσεων (Taiminen & Karjaluoto, 2015). Αυτό επιβεβαιώνεται και από το γεγονός ότι ως σημαντικότερος στόχος συμμετοχής στα social media αναγνωρίζεται η αύξηση της δημοτικότητας της επιχείρησης (brand awareness), με το μεγαλύτερο ποσοστό των MME να αφιερώνουν το χρόνο τους στο να προωθούν διαγωνισμούς και εκπτώσεις, που είναι και η πιο διαδεδομένη στρατηγική κοινωνικών μέσων (Srinivasan et al., 2016) και όχι στο να προωθούν τον διάλογο με τους ήδη υπάρχοντες και τους εν δυνάμει πελάτες τους.

Όπως είναι φυσικό, καταγράφονται παρόμοιες **προκλήσεις** που πρέπει να ξεπεραστούν σχετικά με τη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης από τις MME, όπως συμβαίνει γενικότερα με τα ψηφιακά κανάλια. Η χρήση τους αυτή καθ' εαυτή μπορεί να είναι απαιτεί ελάχιστους οικονομικούς πόρους, ωστόσο, το κόστος διατήρησης ενός εξειδικευμένου προσωπικού για την αποδοτική χρήση των social media μπορεί να μοιάζει απαγορευτικό για τις δυνατότητες των MME (Esteves et al., 2018). Εξίσου απαγορευτική για την επιτυχή χρήση των κοινωνικών δικτύων είναι και η έλλειψη γνώσεων, συντονισμού με τις «επιταγές» της εποχής και των πλατφόρμων κοινωνικής δικτύωσης, από τη μεριά των διοικούντων, που όπως έχει αναφερθεί ως συνήθως, αναλαμβάνουν και τη διαχείριση των ενεργειών του ψηφιακού μάρκετινγκ. Οι υπεύθυνοι των MME φαίνεται να δυσκολεύονται να εντοπίσουν το γιατί και, κυρίως, το πώς να υιοθετήσουν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αποδοτικά, ενώ με αρχικό κίνητρο υιοθέτησης την αντιγραφή των κινήσεων του ανταγωνισμού, καταλήγουν να θεωρούν τα social media ως απειλή παρά ως ευκαιρία (Durkin et al., 2013).

6) Οι Συστάσεις των Ερευνητών στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις για αποδοτικότερο Ψηφιακό Μάρκετινγκ

Κύρια Ευρήματα:

Οι συγγραφείς θεωρούν ως το βασικό βήμα για την αντιμετώπιση των προκλήσεων του ψηφιακού μάρκετινγκ από τις ΜΜΕ την εκπαίδευση του προσωπικού και κυρίως του ιδιοκτήτη και έπειτα, την σύνταξη και την διατήρηση ενός συγκεκριμένου και σαφούς πλάνου δράσης και χρήσης των ψηφιακών μέσων.

Ανάλυση Ευρημάτων:

Έχοντας ερευνήσει τη σχέση των ΜΜΕ με το ψηφιακό μάρκετινγκ, αναλύοντας τους παράγοντες που οδηγούν στην υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ από τις ΜΜΕ, τα οφέλη που μπορούν να αποκομίσουν και τους κινδύνους που ελλοχεύουν, αρκετοί συγγραφείς προσπαθούν να κατευθύνουν τις ΜΜΕ ώστε να αξιοποιήσουν αποδοτικότερα τα ψηφιακά μέσα.

Αρχικό βήμα για την υιοθέτηση και την αποδοτικότερη χρήση των ψηφιακών μέσων αποτελεί η εκπαίδευση σχετικά με το ψηφιακό μάρκετινγκ (Taiminen & Karjaluoto, 2015). Στην έρευνα των Jones et al. (2015) τονίζεται η ανάγκη για εκπαίδευση και ενημέρωση του προσωπικού και κυρίως των ιδιοκτητών προκειμένου οι ΜΜΕ να χρησιμοποιούν με αυτοπεποίθηση τα νέα ψηφιακά μέσα αλλά και για να μπορούν να συνεχίζουν να εμπιστεύονται το ένστικτό τους όσον αφορά στις δραστηριότητες μάρκετινγκ που θα ακολουθήσουν, αλλά πάντα στηριζόμενοι και αξιοποιώντας τις πληροφορίες που παράγονται από τις νέες τεχνολογίες (Donnelly et al., 2013). Παράλληλα, από την βιβλιογραφική ανασκόπηση των Quinton et al. (2018) προκύπτει ότι αν οι ΜΜΕ θέλουν να επωφεληθούν από τις νέες ψηφιακές τεχνολογίες, θα πρέπει να συγκεντρώνουν στην στρατηγική και στην κουλτούρα τους τη μάθηση, η οποία αποτελεί βασική προϋπόθεση για την ανάπτυξη ικανοτήτων και χαρακτηριστικών όπως η αναγνώριση των τάσεων της παγκόσμιας αγοράς, η όρεξη για καινοτομία και η ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας, παράγοντες που με τη σειρά τους βοηθούν τη διοίκηση των ΜΜΕ να αναγνωρίζει και να αξιοποιεί τις ευκαιρίες του ψηφιακού μάρκετινγκ.

Ως σημαντικός αρωγός στην προσπάθεια των ΜΜΕ για εκπαίδευση υποδεικνύονται οι κυβερνήσεις που θα πρέπει να παρέχουν πρόσβαση σε εκπαιδευτικά προγράμματα και ανώτατη εκπαίδευση στους επιχειρηματίες και στο προσωπικό που απασχολούν (Mazzarol, 2015) (Foroudi et al., 2017), αλλά και οι συνεργασίες με αρμόδιους φορείς και πανεπιστήμια που θα δώσουν τις ανάλογες κατευθύνσεις (Zhuang et al., 2017).

Επιπρόσθετα, ερευνώντας τις πρωτογενείς έρευνες της συγκεντρωμένης βιβλιογραφίας, αν και με μικρή ανάλυση, εντοπίζονται **γενικότερες συστάσεις** σχετικά με την χρήση και τις στρατηγικές των ψηφιακών μέσων. Για παράδειγμα, σύμφωνα με την έρευνα των Halim et al. (2016), τα κυριότερα στοιχεία που πρέπει να συγκεντρώνει μια ιστοσελίδα μιας ΜΜΕ για να θεωρείται αξιόπιστη και ποιοτική είναι, η γρήγορη ταχύτητα φόρτωσης των δεδομένων της ιστοσελίδας, η άμεση εξυπηρέτηση και ανταπόκριση σε απαιτήσεις και ερωτήσεις των επισκεπτών και η διαθεσιμότητα των κατάλληλων και έγκυρων πληροφοριών. Κοντά σε αυτό, η έρευνα των Jones et al. (2015) προτείνει την ενθάρρυνση των πελατών για αξιολόγηση της εμπειρίας τους στο διαδίκτυο.

Αντίστοιχα, στη μελέτη περίπτωσης των Capitello et al. (2014) προτείνεται η διαφοροποίηση των λογαριασμών μιας ΜΜΕ στα κοινωνικά μέσα για δράση σε τοπικό και σε παγκόσμιο επίπεδο. Το ποιοτικό περιεχόμενο έχει μεγαλύτερη αξία από την ποσότητα των δημοσιεύσεων, όπως επιβεβαιώνει και η έρευνα του Kjjatskevich (2017) και θα πρέπει να επιδιώκεται η ισορροπία μεταξύ του περιεχόμενου που προσπαθεί να προσελκύσει το ενδιαφέρον και αυτού που παράγει αλληλεπίδραση με τους χρήστες σε συνδυασμό με τη χρήση αυθόρμητης και όχι επίσημης γλώσσας. Από την άλλη στην έρευνα των Hassan et al. (2015) γίνεται αναφορά στη χρήση του μοντέλου AIDA στη στρατηγική των κοινωνικών δικτύων ώστε να τραβήξουν την προσοχή των καταναλωτών (Attention) για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους μέσω της πληρωμένης διαφήμισης, να προσελκύσουν το ενδιαφέρον των καταναλωτών (Interest) για να μάθουν περισσότερα για αυτά μέσω της παροχής πληροφοριών και κολακευτικών φωτογραφιών, ώστε να τους δημιουργηθεί η επιθυμία (Desire) να καλύψουν τις ανάγκες τους με αυτά, παίρνοντας την απόφαση να τα αγοράσουν (Action) ακολουθώντας μια εύκολη διαδικασία αγοράς με ξεκάθαρους όρους πληρωμής και αποστολής.

Ενώ τα περισσότερα άρθρα κάνουν υποδείξεις σχετικά με τις ενέργειες που θα μπορούσαν να ακολουθήσουν οι ΜΜΕ, μόλις ένα άρθρο προτείνει ένα μοντέλο μέτρησης και αξιολόγησης των αποτελεσμάτων του ψηφιακού μάρκετινγκ, λαμβάνοντας υπόψιν και τα οικονομικά αποτελέσματα και τις συνέπειες στην στρατηγική της ΜΜΕ. Ειδικότερα, σύμφωνα

με τους Deraz & Gebrekidan (2018) η αξιολόγηση της οικονομικής απόδοσης περιλαμβάνει τις κατηγορίες: "κερδοφορία" (Profitability), με οικονομικούς δείκτες όπως η απόδοση της επένδυσης, την "ανάπτυξη" (Growth) που υπολογίζει την αύξηση της MME σε καθαρό κέρδος, στο μερίδιο της αγοράς κτλ. και την "Αγοραία Αξία" (Market Value) με δείκτες όπως η τιμή των μετοχών. Από την άλλη, η αξιολόγηση της στρατηγικής προσδιορίζεται λαμβάνοντας υπόψιν πτυχές της MME που δεν σχετίζονται άμεσα με τα οικονομικά στοιχεία, όπως η ικανοποίηση των πελατών από την "αξία" που τους παρέχεται, η ικανοποίηση των εργαζομένων που διατηρούν την κουλτούρα της επιχείρησης, η θέση που κατέχει η MME στο μυαλό της κοινής γνώμης και η σχέση των δραστηριοτήτων της με την περιβαλλοντική συνείδηση.

Τέλος, τονίζεται η ανάγκη των MME για ένα μοντέλο οργάνωσης και ελέγχου του διαφημιστικού προϋπολογισμού και των ενεργειών στο διαδίκτυο (DiGrande et al., 2013). Ειδικότερα, προκειμένου να εφαρμοστεί αποδοτικά το ψηφιακό μάρκετινγκ στις MME, **απαιτείται η σύνταξη ενός συγκεκριμένου πλάνου δράσης**, που να ορίζει με ακρίβεια την στρατηγική που πρέπει να εφαρμοστεί και τις ενέργειες που πρέπει να πραγματοποιηθούν στα ψηφιακά μέσα, δίνοντας οδηγίες σχετικά με το περιεχόμενό τους, καταγράφοντας τον χρόνο και τις γνώσεις που χρειάζονται για να ολοκληρωθούν αποδοτικά, καθώς και τις διαδικασίες μέτρησης που πρέπει να ακολουθηθούν προκειμένου να αξιολογηθούν τα αποτελέσματα των ενεργειών (Jain, 2015), (Isohella et al., 2017). Ενδεικτικά, σύμφωνα με την έρευνα των Alford & Page (2015), ένα τέτοιο πλάνο θα μπορούσε να περιέχει 3 στάδια, την ανάλυση των διαθέσιμων δεδομένων για τους πελάτες και τα ψηφιακά μέσα, τη θέση στόχων και την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων του ψηφιακού μάρκετινγκ. Επίσης, θα πρέπει ένα τέτοιο πλάνο να είναι καλοσχεδιασμένο και προσαρμοσμένο στις δυνατότητες και τις ανάγκες των MME (Darga, 2018).

Με αφορμή τις συστάσεις των συγγραφέων για τη σύνταξη ενός συγκεκριμένου πλάνου δράσης για την αποδοτική χρήση των ψηφιακών μέσων από τις MME, στο επόμενο κεφάλαιο, παρουσιάζεται το μοντέλο «SOSTAC» και το πώς βοηθά τις επιχειρήσεις να οργανώνουν τη στρατηγική του ψηφιακού μάρκετινγκ.

4. Πλαίσιο Εφαρμογής Ψηφιακού Μάρκετινγκ - Παρουσίαση

Μοντέλου «SOSTAC»

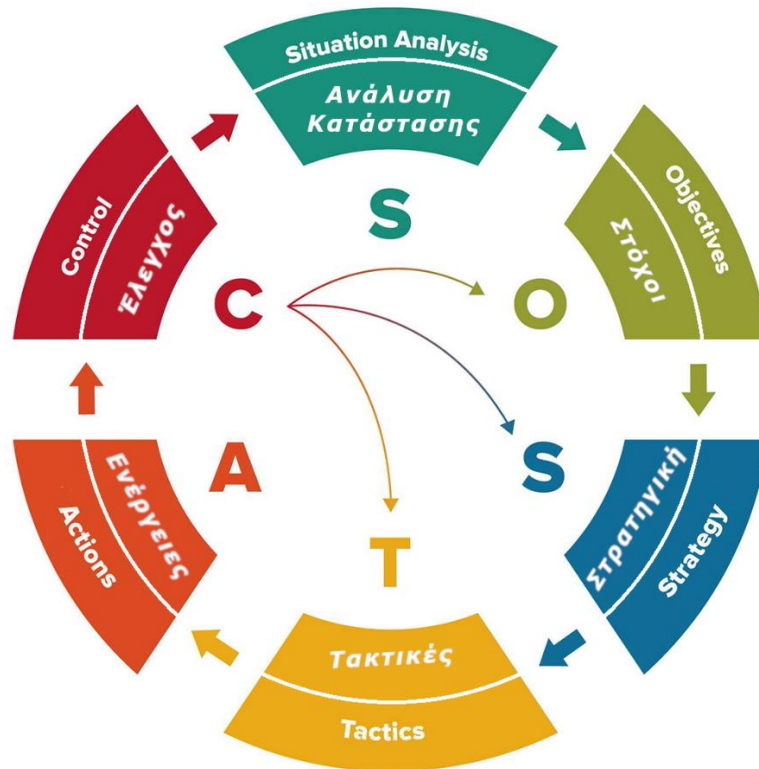
Όπως αναλύθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο, οι προκλήσεις που προκύπτουν από την εξέλιξη των δυνατοτήτων του ψηφιακού μάρκετινγκ μπορεί να μοιάζουν με απειλή, ωστόσο, ένα οργανωμένο και ανταγωνιστικό σχέδιο υιοθέτησης και αξιοποίησης του ψηφιακού μάρκετινγκ σε συνδυασμό με την αναγνώριση των παγκόσμιων τάσεων, θα προσφέρει οφέλη που θα υπερβούν τις παραπάνω προκλήσεις (Nuseir, 2018). Παράδειγμα οργανωμένου σχεδίου για την αξιοποίηση του ψηφιακού μάρκετινγκ και τον σχεδιασμό της στρατηγικής του, αποτελεί το μοντέλο ««SOSTAC»».

Το μοντέλο ««SOSTAC»» χαρακτηρίζεται ως ένα από τα πιο δεδομένα μοντέλα δημιουργίας και παρακολούθησης μιας ευρύτερης στρατηγικής μάρκετινγκ από την δεκαετία του '90, όταν και δημιουργήθηκε από τον PR Smith (Reji Stephenson, 2017), λόγω της ευκολίας στην απομνημόνευση και την υιοθέτησή του.

Το μοντέλο «SOSTAC» περιγράφεται ως μια λογική διαδικασία, βήμα προς βήμα, για τη δημιουργία σχεδίου δράσης σχετικά με το μάρκετινγκ και, στην προκειμένη περίπτωση, πλαισίου εφαρμογής του ψηφιακού μάρκετινγκ. Η ονομασία του μοντέλου «SOSTAC» πρόκειται για το ακρωνύμιο που σχηματίζεται από τις εξής λέξεις: **(S)** Situation – Κατάσταση, **(O)** Objectives – Στόχοι, **(S)** Strategy – Στρατηγική, **(T)** Tactics – Τακτικές, **(A)** Actions – Ενέργειες και **(C)** Control – Έλεγχος. Συνοπτικά, η κατηγορία «**Κατάσταση**» περιγράφει τις υπάρχουσες συνθήκες που επικρατούν σε μια επιχείρηση, η κατηγορία «**Στόχοι**» αναφέρεται στην επιθυμητή κατάσταση που θέλει να επιτύχει η επιχείρηση, η «**Στρατηγική**» διατυπώνει τον τρόπο με τον οποίο θα επιτευχθούν οι Στόχοι, κάτι το οποίο αναλύεται εκτενέστερα στις «**Τακτικές**», η κατηγορία «**Ενέργειες**» περιλαμβάνει το συνολικό πλάνο δράσης της επιχείρησης ενώ μέσω του «**Ελέγχου**» αξιολογούνται τα αποτελέσματα. Μάλιστα, αρκετοί οικονομολόγοι υποστηρίζουν ότι το μοντέλο χωρίζεται σε 2 μεγαλύτερες ενότητες, με την πρώτη να περιλαμβάνει τις 3 πρώτες κατηγορίες (**SOS**) ως τη βάση θέσης των στόχων και της στρατηγικής που πρέπει να ακολουθηθεί, και με δεύτερη ενότητα τις υπόλοιπες 3 κατηγορίες (**TAC**) ως η μετρήσιμη εφαρμογή των προηγούμενων στόχων (Chaffey & Smith, 2013).

Όπως είναι φυσικό, στο πλαίσιο της παρούσης διπλωματικής εργασίας δίνεται έμφαση στο πώς μια επιχείρηση μπορεί να αξιοποιήσει το μοντέλο «SOSTAC» για τις ανάγκες δημιουργίας του πλάνου του ψηφιακού της μάρκετινγκ. Παρακάτω

αναπτύσσονται αναλυτικότερα οι κατηγορίες του υπό εξέταση μοντέλου σε συνάρτηση πάντα με τις ιδιαιτερότητες του ηλεκτρονικού μάρκετινγκ.



Εικόνα 1: Απεικόνιση σταδίων του μοντέλου «SOSTAC»

Πηγή: <https://www.eyekiller.com/blog/you-need-a-digital-strategy-heres-why>

Τα στάδια του Μοντέλου «SOSTAC»

4.1 Situation Analysis – Ανάλυση Κατάστασης

Η ανάλυση της υπάρχουσας κατάστασης αποτελεί το πρώτο κομμάτι του μοντέλου «SOSTAC» και απαντά στο ερώτημα «Πού Βρισκόμαστε». Παρουσιάζει την πραγματική εικόνα της επιχείρησης στον ψηφιακό κόσμο, όπως αυτή επηρεάζεται από παράγοντες του εσωτερικού και εξωτερικού της περιβάλλοντος. Προκειμένου να δημιουργηθεί η παραπάνω επισκόπηση της επιχείρησης χρησιμοποιούνται τεχνικές όπως η τμηματοποίηση και ανάλυση των πελατών της επιχείρησης, η ανάλυση SWOT που αποκαλύπτει τα δυνατά και αδύναμα σημεία της επιχείρησης καθώς και τις ευκαιρίες και τις απειλές που ελλοχεύουν, η ανάλυση των ανταγωνιστών και ο βαθμός διαφοροποίησής τους από την επιχείρηση, η καταγραφή

βασικών Δεικτών Απόδοσης (KPI's – Key Performance Indicators) των ψηφιακών καναλιών επικοινωνίας που χρησιμοποιούνται. Συμπερασματικά, στο συγκεκριμένο κομμάτι του μοντέλου μπορεί να εφαρμοστεί οποιοδήποτε εργαλείο είναι ικανό να περιγράψει την ηλεκτρονική παρουσία της επιχείρησης και τους παράγοντες που την επηρεάζουν, ανάλογα πάντα και με το είδος.

4.1.1 Ανάλυση των Ψηφιακών Καταναλωτών

Το πρώτο βήμα για να αξιοποιήσει μια επιχείρηση το ψηφιακό μάρκετινγκ είναι να συνειδητοποιήσει ποιο είναι το καταναλωτικό κοινό στο οποίο απευθύνεται μέσω των ψηφιακών καναλιών της. Για να κατανοήσει εις βάθος τους πελάτες της θα πρέπει να ακολουθηθούν τεχνικές τμηματοποίησης, αντλώντας στοιχεία από τα Web Analytics (ή τα CRM συστήματα αν υπάρχουν στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις) όπως δημογραφικά (ηλικία, φύλλο, διεύθυνση) και στοιχεία σχετικά με τις αγοραστικές συνήθειες από παλαιότερες συναλλαγές (συχνότητα αγορών, τρόπος πληρωμής, κτλ.).

Έπειτα από τη διαδικασία της τμηματοποίησης των πελατών, η οποία είναι μια εξελισσόμενη διαδικασία, γίνεται η προσπάθεια για τη δημιουργία «Χαρακτήρων» (στη βιβλιογραφία αναφέρεται ως “Personas”) με σκοπό την αναγνώριση των συνηθειών και των κινήτρων του και, σε δεύτερη φάση, τη δημιουργία σεναρίων για την πρόβλεψη των συναλλαγών που πρόκειται να πραγματοποιήσει ο συγκεκριμένος χαρακτήρας - πελάτης. Για παράδειγμα, ο χαρακτήρας – καταναλωτής X είναι άντρας που κατοικεί στη Θεσσαλονίκη, έχει μέτριου ύψους εισόδημα, είναι φανατικός οπαδός του ΠΑΟΚ, χρησιμοποιεί το Facebook για να ενημερώνεται και πραγματοποιεί αγορές μέσω internet. Το πιθανότερο σενάριο μπορεί να περιγραφεί ως εξής: ο X παρακολουθεί τη ροή της αρχικής σελίδας του Facebook και παρατηρεί τη διαφήμιση του site της μπουτίκ του ΠΑΟΚ που αναφέρει 20% έκπτωση σε αγορές κασκόλ του ΠΑΟΚ με τη χρήση συγκεκριμένου κωδικού. Ο X επιλέγει τη διαφήμιση, μεταφέρεται στο site, επιλέγει το κασκόλ που του αρέσει και πραγματοποιεί την αγορά του μέσω πιστωτικής κάρτας.

4.1.2 Δείκτες Απόδοσης – KPIs (Key Performance Indicators)

Οι δείκτες απόδοσης είναι ουσιαστικά οι δείκτες αναφοράς και τα κριτήρια με τα οποία ορίζεται η επιτυχία για την επιχείρηση. Ορίζοντας, διατηρώντας και ελέγχοντας δείκτες απόδοσης, η εταιρία είναι σε θέση να αναγνωρίζει αν πετυχαίνει του στόχους που θέτει, να

παρατηρεί τη συμπεριφορά των πελατών της, να εντοπίζει τα δυνατά και αδύναμα σημεία στην ιστοσελίδα και τα προϊόντα της. Με την ανάπτυξη του διαδικτύου και των δεδομένων που αυτό μπορεί να παρέχει οδηγούμαστε στην ανακάλυψη όλο και περισσότερων δεικτών απόδοσης, μέσω της χρήσης υπηρεσιών Web Analytics, που τις περισσότερες φορές παρέχονται δωρεάν.

Για παράδειγμα, παρακάτω κάποιοι από τους πιο συνηθισμένους και χρήσιμους δείκτες απόδοσης ενός ηλεκτρονικού καταστήματος:

- Μοναδικοί και Καινούργιοι Επισκέπτες (**Unique Visitors**) & (**New Visitors**) - ο αριθμός των μεμονωμένων και των νέων επισκεπτών μιας ιστοσελίδας αντίστοιχα.
- Ποσοστά Μετατροπών (**Conversion Rates**) – το ποσοστό των επισκεπτών στην ιστοσελίδα που πραγματοποίησαν έστω μια ενέργεια, η οποία ορίζεται ως στόχος από την επιχείρηση, για παράδειγμα, την παρακολούθηση ενός video αλλά κυρίως την αγορά ενός προϊόντος.
- Αριθμός Περιόδων Σύνδεσης (**Sessions**) – το άθροισμα των sessions, τα οποία περιγράφονται ως το σύνολο των ενεργειών που πραγματοποιεί ένας χρήστης εντός ορισμένου χρονικού διαστήματος.
- Διάρκεια (**Duration**) – ο μέσος χρόνος που περνά ένας επισκέπτης στην ιστοσελίδα. Κατά βάση, όσο μεγαλύτερη η διάρκεια τόσο το καλύτερο, ωστόσο, σε κάποιες περιπτώσεις, όπως το τελικό στάδιο της αγοράς, ο συγκεκριμένος δείκτης θα πρέπει να έχει χαμηλό αριθμό.
- Ποσοστό Συνδρομητών (**Subscription Rates**) – ο αριθμός των επισκεπτών που εγγράφονται σε υπηρεσίες ειδοποιήσεων και ενημερωτικών email (newsletter). Η παραπάνω ενέργεια μπορεί να αποτελέσει και μετατροπή.
- Αναλογία των Κλικ & των Εμφανίσεων (**Clickthrough Rates (CTR)**) – ο αριθμός που κάποιος χρήστης έκανε κλικ σε σύνδεσμο, για παράδειγμα, διαφημιστικό μήνυμα – banner που οδηγεί στην ιστοσελίδα.

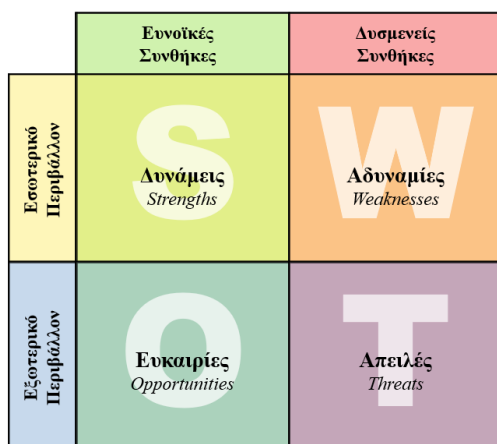
Όπως είναι εύλογο, κάθε τεχνική του ψηφιακού μάρκετινγκ (όπως email ή social media marketing) μπορεί να έχει δείκτες απόδοσης, εφόσον τα δεδομένα που παράγονται ψηφιακά είναι μετρήσιμα. Παράλληλα, οι δείκτες απόδοσης αξιοποιούνται καθ' όλη τη διάρκεια του «SOSTAC» μοντέλου, καθώς ορίζονται και ως «Στόχοι» (Objectives) και ως μέτρο «Ελέγχου» (Control) των αποτελεσμάτων από την εφαρμογή του μοντέλου. Επίσης, αξίζει να σημειωθεί ότι οι δείκτες απόδοσης θα πρέπει λαμβάνονται υπόψη όχι ως αριθμοί αλλά να ερμηνεύονται σε σύγκριση με άλλα δεδομένα εντός ενός ευρύτερου πλαισίου. Για παράδειγμα, ο δείκτης

απόδοσης σχετικά με τις μετατροπές που αφορούν τις αγορές δίνει νόημα έπειτα από τη σύγκρισή του με κάποιον άλλον ή παλαιότερο δείκτη, στόχο ή ανταγωνιστή. Είναι κατανοητό ότι υπάρχει μεγάλη διαφορά στην καταγραφή 10 συναλλαγών (μετατροπών) με άθροισμα τα 1.000€ και 20 συναλλαγών με σύνολο πωλήσεων τα 500€.

4.1.3 Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT αποτελεί μια συνολική εκτίμηση των δυνατών σημείων, των αδυναμιών, των ευκαιριών και των απειλών που αντιμετωπίζει μια επιχείρηση. Πιο συγκεκριμένα, στην ανάλυση SWOT, οι δυνάμεις και οι αδυναμίες πηγάζουν από το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης ενώ οι ευκαιρίες και οι απειλές προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον.

Πρόκειται για ένα απαραίτητο κομμάτι κάθε επιχειρηματικού σχεδίου και μπορεί να εφαρμοστεί, ώστε να παρέχει χρήσιμα δεδομένα, και σε ένα πλάνο ψηφιακού μάρκετινγκ. Φυσικά και μια γενικότερη ανάλυση SWOT μπορεί να περιέχει και λεπτομέρειες σχετικά με τα δεδομένα του ψηφιακού μάρκετινγκ, στην προκειμένη περίπτωση όμως η ανάλυση επικεντρώνεται στα ψηφιακά κανάλια της επιχείρησης καταγράφοντας τα δυνατά και αδύναμα στοιχεία της παρουσίας της στα ψηφιακά μέσα και τις ευκαιρίες και απειλές που πηγάζουν από αυτά. Για παράδειγμα, μια μεγάλη αποθήκη εμπορευμάτων θα μπορούσε να αποτελεί δυνατό σημείο για μια γενικότερη ανάλυση SWOT ενώ, πιο ειδικά, ένα σύστημα καταγραφής των αποθεμάτων της αποθήκης που ενημερώνει τον επισκέπτη ενός e-shop σχετικά με τη διαθεσιμότητα των προϊόντων, θα μπορούσε να αποτελέσει δυνατό σημείο και για την ανάλυση SWOT του ψηφιακού μάρκετινγκ.



Εικόνα 2: Απεικόνιση Ανάλυσης SWOT

- **Εσωτερικό Περιβάλλον**

Παραδείγματα δυνατών - αδύναμων σημείων εφαρμογής του ψηφιακού μάρκετινγκ από μια επιχείρηση δίνονται παρακάτω:

- Βάση Δεδομένων Καταναλωτών – *το μέγεθός της και ο αριθμός των δεδομένων που διατηρεί ώστε να παρουσιάζονται εξατομικευμένα προωθητικά μηνύματα, το ποσοστό των καταναλωτών αυτών που ανταποκρίνονται στα διαφημιστικά μηνύματα όπως newsletter*
- Η εξυπηρέτηση των πελάτων online – *πόσο άμεσα απαντώνται τα μηνύματα των καταναλωτών που λαμβάνονται για παράδειγμα μέσω email και γενικότερα πόσο εύκολο είναι για τους καταναλωτές να έρχονται σε επαφή με την επιχείρηση μέσω των ψηφιακών καναλιών της.*
- Η σχεδίαση της ιστοσελίδας – *αν είναι Mobile friendly και πληροί σημαντικούς κανόνες SEO, όπως γρήγορη φόρτωση και κατά πόσο εύκολα μπορεί ο επισκέπτης να πραγματοποιήσει αγορά.*
- Διαφημιστικές Εκστρατείες – *το ποσοστό των μετατροπών – πωλήσεων που προκύπτουν από αυτά τα ψηφιακά κανάλια.*
- Διαδικτυακοί σύνδεσμοι – *παραπομπές στην ιστοσελίδα από διάφορες πηγές*
- Προσωπικό – *ύπαρξη εξειδικευμένου προσωπικού στο ψηφιακό μάρκετινγκ και δημιουργία περιεχομένου.*
- *Ήδη υπάρχουσες αξιολογήσεις της επιχείρησης Online – θετικές ή αρνητικές κριτικές από τους ψηφιακούς καταναλωτές σε πλατφόρμες όπως Google και social media.*

- **Εξωτερικό Περιβάλλον**

- i. Ανάλυση Pest**

Από την άλλη, όπως αναφέρθηκε, οι ευκαιρίες και οι απειλές προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, το οποίο αδυνατεί να επηρεάσει άμεσα μόνη της, και προκειμένου να προσδιοριστούν, μπορεί να χρησιμοποιηθεί η ανάλυση PEST που καταγράφει παράγοντες Πολιτικούς, Οικονομικούς, Κοινωνικούς και Τεχνολογικούς.

- **Πολιτικό περιβάλλον** – νόμοι ή κανονισμοί που επηρεάζουν το ψηφιακό μάρκετινγκ. Για παράδειγμα, με την ενημέρωση του Ευρωπαϊκού Κανονισμού Γενικής Προστασίας Δεδομένων (GDPR) που ρυθμίζει τη συλλογή, αποθήκευση, χρήση και επεξεργασία προσωπικών δεδομένων τον Μάιο του 2018, αρκετές επιχειρήσεις προέβησαν (αρκετές εσφαλμένα λόγω μη κατανόησης του κανονισμού <https://www.lawspot.gr/nomika-nea/giati-i-apostoli-email-syngkatathesis-gia-ton-gdpr-einai-lathos>) σε αποστολή email που ζητούσαν την έγκριση των καταναλωτών για τη συνέχιση λήψης ενημερωτικών δελτίων. Ως αποτέλεσμα, αρκετοί λήπτες διαγράφησαν από βάσεις δεδομένων που διατηρούσαν οι επιχειρήσεις για προωθητικού σκοπούς. Επίσης, σε περιπτώσεις εμπορικής παρουσίας και παροχής υπηρεσιών σε χώρες εξωτερικού μπορεί να σημαίνει τον αποκλεισμό ψηφιακών καναλιών, όπως Facebook σε χώρες σαν τη Βόρεια Κορέα κ.ο.κ.
- **Οικονομικό περιβάλλον** – γενικότεροι παράγοντες της οικονομίας που μπορούν επηρεάσουν θετικά ή αρνητικά τη διαδικτυακή παρουσία μια επιχείρησης. Για παράδειγμα, το 2017 επιβλήθηκε στην Ελλάδα ειδικό τέλος επί των διαφημιστικών εξόδων μέσω διαδικτύου ύψους 2% επί του καθαρού ποσού, επηρεάζοντας έτσι τις διαφημιστικές εκστρατείες μέσω ψηφιακών μέσων. Παράλληλα, ως οικονομικοί παράγοντες που επηρεάζουν το ψηφιακό μάρκετινγκ μπορεί να θεωρηθεί και η διακύμανση του κόστους για ανάπτυξη ιστοσελίδων και παρόμοιων υπηρεσιών κατά τη διάρκεια των ετών.
- **Κοινωνικό περιβάλλον** – παράγοντες που πηγάζουν από τη δομή της κοινωνίας και ιδιαίτερα από τις αντιλήψεις των εν δυνάμει πελάτων. Για παράδειγμα, ο βαθμός εξοικείωσης και αίσθησης ασφάλειας των καταναλωτών για τις αγορές μέσω διαδικτύου ή μέσω κινητών συσκευών επηρεάζει άμεσα τις μετατροπές – συναλλαγές της επιχείρησης διαδικτυακά. Παράλληλα, ανάλογα με τις επικρατούσες κοινωνικές νόρμες (ή και εξελίξεις) προσαρμόζεται και το Μάρκετινγκ Περιεχομένου (Content Marketing) που διαμοιράζεται μέσω των ψηφιακών καναλιών, ανάλογα πάντα και τη δημοτικότητά τους τη συγκεκριμένη περίοδο. Για παράδειγμα, θα μπορούσε να αποτελέσει ευκαιρία η στόχευση μιας καμπάνιας σε μια άκρως αναπτυσσόμενη πλατφόρμα κοινωνικής δικτύωσης.
- **Τεχνολογικό περιβάλλον** – που θεωρείται συνεχώς μεταβαλλόμενο μιας και η τεχνολογία αναπτύσσεται με ραγδαίους ρυθμούς. Αφορά ένα μεγάλο εύρος τεχνολογικών εξελίξεων, από την αύξηση των δυνατοτήτων που προσφέρουν τα

ψηφιακά κανάλια στη διάδραση μεταξύ των καταναλωτών και της επιχείρησης, όπως τα smartphones, μέχρι την ανάπτυξη απλών εφαρμογών για τη δημιουργία περιεχομένου, όπως τις εικόνες infographics.

Να σημειωθεί, βέβαια, ότι, παραπάνω, περιγράφεται η απλή μορφή της PEST ανάλυσης, χωρίς να γίνεται αναφορά στους Νομικούς και Περιβαλλοντολογικούς παράγοντες (Legal & Environmental Factors) που προστέθηκαν αργότερα στη βιβλιογραφία. Οι νομικοί παράγοντες στην προκειμένη συμπεριλαμβάνονται στην κατηγορία των πολιτικών παραγόντων και οι περιβαλλοντικοί παράγοντες θεωρητικά δεν έχουν μεγάλη σημασία στο πλαίσιο του ψηφιακού μάρκετινγκ αλλά κυρίως στην εφοδιαστική αλυσίδα π.χ. για τη συσκευασία των απεσταλμένων προϊόντων.

Από την άλλη, με την ανάπτυξη πλέον των ψηφιακών καναλιών μπορούν να παρατηρηθούν παράγοντες που πηγάζουν συνδυαστικά από τις παραπάνω κατηγορίες παραγόντων. Για παράδειγμα, οι μηχανές σύγκρισης τιμών μπορούν να ληφθούν υπόψη ως τεχνολογικοί και οικονομικοί παράγοντες, ταυτόχρονα, ενώ οι περιορισμοί πνευματικής ιδιοκτησίας (copyrighting) μπορεί να πηγάζουν και από το πολιτικό-νομικό περιβάλλον αλλά από τεχνολογικό περιβάλλον, αν σκεφτεί κανείς ότι, το μη πρωτότυπο περιεχόμενο κειμένου «τιμωρείται» από τις μηχανές αναζήτησης, με πτώση στα οργανικά αποτελέσματα.

Συμπερασματικά, η ανάλυση PEST συμβάλλει ώστε να αναγνωριστούν οι παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος που μπορούν να αποτελέσουν είτε ευκαιρία είτε απειλή για τη δραστηριότητα και την ανάπτυξη μιας επιχείρησης μέσω διαδικτύου, ανάλογα πάντα και με τις δυνατότητές της και τους στόχους που αυτή έχει θέσει.

Ωστόσο, σημαντικό κομμάτι ανάλυσης του εξωτερικού περιβάλλοντος αποτελεί και ο ευρύτερος όρος «αγορά» (market), στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση, που αποτελείται, εκτός των άλλων, από τους καταναλωτές και τους ανταγωνιστές. Η ανάλυση των ψηφιακών καταναλωτών κρίνεται αναγκαία, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, καθώς οι καταναλωτές είναι και αυτοί που διαμορφώνουν τη ζήτηση των προϊόντων και υπηρεσιών. Εξίσου σημαντική είναι και η ανάλυση των ανταγωνιστών, όπως παρουσιάζεται στη συνέχεια.

ii. Ανάλυση του Ανταγωνισμού

Η ανάλυση του ανταγωνισμού στον ψηφιακό κόσμο ή με άλλα λόγια η παρακολούθηση του πώς οι ανταγωνιστές προσεγγίζουν τους καταναλωτές ηλεκτρονικά είναι ιδιαίτερα σημαντικό στοιχείο του ψηφιακού μάρκετινγκ, λόγω της δυναμικής φύσης του διαδικτύου (Chaffey 2004, 324) (Eluhta oy ltd), με την ανάπτυξη του οποίου δίνεται η δυνατότητα σε πιθανούς νέους ανταγωνιστές να αναπτυχθούν γρήγορα.

Παράλληλα, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να εφαρμόζουν τη συγκριτική αξιολόγηση (Benchmarking) με τους ανταγωνιστές της αγοράς και όχι μόνο. Εξετάζοντας τις επιδόσεις των υφιστάμενων, ασχέτως μεγέθους, αλλά και των νέων ανταγωνιστικών επιχειρήσεων, η επιχείρηση είναι σε θέση να εντοπίζει τις βέλτιστες και τις χειρότερες πρακτικές που εφαρμόζονται (Eluhta oy ltd), στην προκειμένη περίπτωση του ψηφιακού μάρκετινγκ που πραγματοποιούνται στην ευρύτερη αγορά, ενώ ταυτόχρονα να αναγνωρίζει τη θέση της σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

Στον αντίποδα της παρακολούθησης των ανταγωνιστών, ώστε να αναλυθεί η υφιστάμενη κατάσταση, θα μπορούσαν να καταγραφούν και οι συνεργασίες που διατηρεί μια επιχείρηση (ή οι ανταγωνιστές της) με διάφορες άλλες ιστοσελίδες ή ηλεκτρονικούς καταλόγους προκειμένου να αυξάνεται για παράδειγμα η επισκεψιμότητα ή να βελτιώνονται παράγοντες βελτιστοποίησης της σελίδας (SEO) όπως η ύπαρξη links που οδηγούν από και προς στη σελίδα.

4.2 Objectives - Στόχοι

Και ενώ στο στάδιο της Ανάλυσης της Κατάστασης αξιολογήθηκε το πού βρίσκεται η επιχείρηση, στο στάδιο των Στόχων θα πρέπει να διευκρινιστεί το πού επιθυμεί να οδηγηθεί. Οι στόχοι θα πρέπει να αναπτύσσονται με σαφήνεια και εντός καθορισμένου χρονοδιαγράμματος προκειμένου να καθίσταται η διαχείρισή τους εύκολη και ομαλή, ενώ όπως καταγράφεται στη βιβλιογραφία, οι βασικοί στόχοι μάρκετινγκ σχετίζονται με την αύξηση των πωλήσεων, το μερίδιο της αγοράς και την προώθηση νέων προϊόντων (Smith & Zook, 2011, 234). Συμπερασματικά, η επιχείρηση θα πρέπει να είναι ξεκάθαρη σχετικά με τους λόγους για τους οποίους επενδύει στο ψηφιακό μάρκετινγκ.

4.2.1 Μέθοδος των 5S

Οι σημαντικότεροι στόχοι που μπορεί να θέσει μια επιχείρηση για το δικό της πλάνο του ψηφιακού μάρκετινγκ πηγάζουν από τη μέθοδο των 5S (Sell, Serve, Speak, Save, Sizzle) (Chaffey, 2013). Αναλυτικότερα, οι στόχοι θα πρέπει να βασίζονται σε τουλάχιστον μια από τις 5 κατευθύνσεις της μεθόδου:



Εικόνα 3: Θέση Στόχων βάσει της μεθόδου των 5S

- **Sell** – Ανάπτυξη των πωλήσεων, είτε μέσω της ανάπτυξης της πελατειακής βάσης που δεν μπορεί να συμβεί χωρίς τη συμβολή του διαδικτύου, είτε μέσω παροχής μεγαλύτερης ποικιλίας προϊόντων και υπηρεσιών απ' ό,τι στα φυσικά καταστήματα ή παρέχοντας κίνητρα για online αγορές μέσω χαμηλότερων τιμών και εκπτώσεων.
- **Serve** – Πρόσθεση «αξίας», παρέχοντας στους καταναλωτές ανώτερη εξυπηρέτηση και επιπρόσθετα οφέλη μέσω των ψηφιακών καναλιών όπως για παράδειγμα επιλογές εξατομίκευσης των προϊόντων.
- **Speak** – Προσέγγιση των καταναλωτών, αλληλεπίδραση και διάλογος με έναν δομημένο τρόπο μέσω φόρουμ και social media, με ενέργειες όπως ερωτήσεις, διαδικτυακές συνεντεύξεις και ενθάρρυνση για δημοσίευση κριτικών, συλλέγοντας παράλληλα χρήσιμα δεδομένα για τις προτιμήσεις των πελατών.
- **Save** – Εξοικονόμηση κόστους σε τομείς όπως η εξυπηρέτηση των πελατών και γενικότερα οι συναλλαγές. Για παράδειγμα η εξυπηρέτηση των πελατών μέσω Facebook μπορεί να έχει μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατ' επέκταση, η μείωση του κόστους σε διάφορα επίπεδα μπορεί να επιτρέψει στις συναλλαγές μέσω διαδικτύου

να έχουν μεγαλύτερο περιθώριο κέρδους ή να μειώσει τις τιμές των προϊόντων οδηγώντας σε αύξηση του μεριδίου αγοράς που κατέχει η επιχείρηση.

- **Sizzle** – η δημιουργία μιας συναρπαστικής εμπειρίας για τον καταναλωτή που μπορεί να παραδοθεί μόνο μέσω των ψηφιακών καναλιών, ενδεχομένως με πρωτότυπο περιεχόμενο, αυξάνοντας έτσι την ικανοποίησή του. Η αγοραστική εμπειρία του καταναλωτή επεκτείνεται με νέους τρόπους μέσω διαδικτύου και αυξάνεται η αναγνωρισιμότητα (awareness) του προϊόντος και της επιχείρησης.

Όπως προκύπτει, οι στόχοι που μπορούν να τεθούν είναι είτε οικονομικοί (πωλήσεις, νέοι πελάτες, μέσος όρος εσόδων, περιθώρια κέρδους κτλ.) είτε επικοινωνιακοί που σχετίζονται με την τοποθέτηση του προϊόντος στο μυαλό του πελάτη (positioning) και την αναγνωρισιμότητα του προϊόντος γενικότερα.

4.2.2 SMART (Εξυπνοι) Στόχοι

Ωστόσο, για να θεωρηθεί πιο σίγουρη η επιτυχία των στόχων αυτών, θα πρέπει να πληρούν κάποια επιπλέον κριτήρια που συνοψίζονται στο ακρωνύμιο SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-related) (Macleod, 2012).



Εικόνα 4: Θέση Στόχων βάσει του μοντέλου “SMART goals”

Αναλυτικότερα οι «Εξυπνοι» Στόχοι - SMART Objectives:

- **Specific** - οι στόχοι θα πρέπει να είναι σαφείς και συγκεκριμένοι, χωρίς να αφήνουν καμία αμφιβολία για το τι πρόκειται να ακολουθηθεί. Σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να γίνεται προσπάθεια ώστε να απαντώνται τα 5 «W» (What, Why, Who, Where, Which) που σε «ελεύθερη μετάφραση» καταγράφουν τα παρακάτω: τι είναι αυτό που πρέπει να επιτευχθεί, για ποιον λόγο, σε συνεργασία με ποιον, σε ποιον τομέα και ποια τα εργαλεία που θα χρησιμοποιηθούν.
- **Measurable** – οι στόχοι θα πρέπει να είναι εύκολα μετρήσιμοι είτε ποσοτικά, είτε ποιοτικά ώστε να καταμετράται η πρόοδος της εκπλήρωσης των στόχων, πράγμα που επιτυγχάνεται εύκολα με τη βοήθεια των δεικτών απόδοσης (KPI's).
- **Achievable** – οι στόχοι θα πρέπει να είναι ρεαλιστικοί και εφικτοί. Μπορεί για την επίτευξη τους να απαιτούνται αρκετοί πόροι, ωστόσο, θα πρέπει να παραμένουν πραγματοποιήσιμοι για την επιχείρηση, τόσο για το εσωτερικό όσο και το εξωτερικό της περιβάλλον.
- **Relevant** – οι στόχοι που θέτονται θα πρέπει να είναι συναφείς με το γενικότερο όραμα και τη γενικότερη αποστολή της επιχείρησης, να είναι «σχετικοί» με το τμήμα της επιχείρησης που τους θέτει, όπως για παράδειγμα το τμήμα του ψηφιακού μάρκετινγκ και πρώτα θα πρέπει να αξιολογείται τόσο η αναγκαιότητα τους, βάζοντας προτεραιότητες, όσο και η ευρύτερη συμβολή τους στην ανάπτυξη της επιχείρησης.
- **Time-Related** – οι στόχοι θα πρέπει να οργανώνονται με βάση μια ημερομηνία εκπλήρωσης ως προθεσμία, γεγονός που επιβάλλει την εφαρμογή προτεραιοτήτων προκειμένου να επιτευχθεί το ζητούμενο αποτέλεσμα.

Σε ορισμένες περιπτώσεις της βιβλιογραφίας συναντώνται, επίσης, τα κριτήρια “**Engaging**” και “**Rewarding**” που σχετίζονται με τις ψυχολογικές επιπτώσεις που έχει ο στόχος, διαμορφώνοντας έτσι το ακρωνύμιο σε “**SMARTER**”, όπου ο όρος “**Engaging**” αναφέρεται στην ύπαρξη αλληλεπίδρασης μεταξύ του προσωπικού που αναλαμβάνει την εκτέλεση των αναγκαίων ενεργειών για την επίτευξη του στόχου, νιώθοντας το αίσθημα της συμμετοχής, και ο όρος “**Rewarding**” αναφέρεται στην επίτευξη μιας γενικότερης αίσθησης ικανοποίησης που θα προσφέρει η εκπλήρωση του στόχου.

4.3 Strategy - Στρατηγική

Το στάδιο της «Στρατηγικής» ουσιαστικά απαντά στο ερώτημα πώς θα μπορέσει να επιχείρηση να πραγματοποιήσει τους επιθυμητούς στόχους του πλάνου ψηφιακού μάρκετινγκ, χρησιμοποιώντας τους υπάρχοντες πόρους, ερχόμενη σε επικοινωνία με τους πελάτες της ώστε να δημιουργεί αναγνωρισιμότητα (awareness) και πωλήσεις. Τα είδη των στρατηγικών που προκύπτουν στο ψηφιακό μάρκετινγκ μπορούν να αφορούν είτε μακροχρόνιους είτε βραχυχρόνιους στόχους και ουσιαστικά, συνοψίζουν τον τρόπο με τον οποίο θα επιτευχθούν οι στόχοι αυτοί, χωρίς να περιέχουν υπερβολικές λεπτομέρειες, όπως στο στάδιο των «Τακτικών» (Tactics), αλλά έχοντας κυρίως καθοδηγητικό ρόλο για τις τεχνικές-τακτικές που θα ακολουθηθούν. Με άλλα λόγια, η διασφάλιση της ισορροπίας τους μίγματος μάρκετινγκ αποτελεί κομμάτι της στρατηγικής, ενώ ως τακτικές ορίζονται οι λεπτομέρειες του συνδυασμού. Για παράδειγμα, η απόφαση για μείωση των τιμών και παροχή προσφορών σε διάφορα ψηφιακά κανάλια, όπως τα social media, αποτελεί δείγμα στρατηγικής ενώ η λεπτομερής καταγραφή των συγκεκριμένων καναλιών και ο ακριβής ορισμός των τιμών και των προσφορών αποτελεί σημείο των τακτικών.

Όπως και στο παραδοσιακό μάρκετινγκ, έτσι και στο ψηφιακό, για τη διατύπωση μιας στρατηγικής προηγούνται: η τμηματοποίηση των καταναλωτών της αγοράς (Segmentation), η επιλογή του τμήματος της αγοράς που θα αποτελέσει το κοινό-στόχο των προωθητικών ενεργειών (Targeting) και το πώς θα «τοποθετηθεί» η επιχείρηση και τα προϊόντα στο μυαλό των καταναλωτών (Positioning), διαμορφώνοντας έτσι το «STP» μοντέλο. Η δυνατότητα αυτή της εξειδικευμένης «στόχευσης», ανάλογα και με τα κριτήρια που ισχύουν για την τμηματοποίηση, όπως δημογραφικά στοιχεία, αποτελεί ένα από τα κύρια πλεονεκτήματα του ψηφιακού μάρκετινγκ (Chaffey, 2012).

Από την άλλη, η «τοποθέτηση» (Positioning) της επιχείρησης, δηλαδή η αντίληψη που δημιουργείται στον καταναλωτή για αυτή και τα προϊόντα της χαρακτηρίζεται ως το πιο δύσκολο κομμάτι του σταδίου της Στρατηγικής με τελικό στόχο τη βελτιστοποίηση της πρότασης αξίας που παρέχεται στο καταναλωτικό κοινό ώστε να αγοράσει το προϊόν-στόχο. Άρα η επιχείρηση θα πρέπει να έχει αποφασίσει την πρόταση αξίας που προτίθεται να δημιουργεί διαδικτυακά για τον πελάτη και να την επικοινωνεί στο καταναλωτικό κοινό με τον πιο ξεκάθαρο τρόπο.

Κοντά σε αυτό, έχοντας ακολουθήσει τα παραπάνω βήματα, θα πρέπει να δοθεί βάση στο μείγμα του ψηφιακού μάρκετινγκ και το πώς μπορούν να διαφοροποιηθούν τα 4Ps (Product, Price, Place, Promotion) μέσω των ψηφιακών καναλιών:

- **Product (Προϊόν):** διερευνάται αν η επιχείρηση είναι σε θέση να διαθέτει μια διαφορετική σειρά προϊόντων και υπηρεσιών, ακόμη και πιο εξατομικευμένων, μέσω διαδικτύου και αν μπορεί να προσθέσει αξία για τον καταναλωτή με επιπρόσθετο περιεχόμενο ή ηλεκτρονικές υπηρεσίες.
- **Price (Τιμή):** γίνεται έλεγχος της τιμολόγησης για τα προϊόντα που πωλούνται μέσω διαδικτύου και για αυτά που είναι διαθέσιμα σε φυσικά σημεία πώλησης.
- **Place (Τοποθεσία):** προσδιορίζονται τα ζητήματα διανομής των προϊόντων και των υπηρεσιών που πωλούνται μέσω των ψηφιακών καναλιών και οι προκλήσεις που προκύπτουν σχετικά με θέματα των logistics.
- **Promotion (Προώθηση):** καταγράφονται τόσο οι ευκαιρίες όσο και τα προβλήματα που μπορούν να προκύψουν από την επικοινωνία μέσω των ψηφιακών καναλιών σχετικά με την απόκτηση ή τη διατήρηση του καταναλωτικού κοινού. Για παράδειγμα, μια τέτοια στρατηγική επικοινωνίας μπορεί να προβλέπει αποκλειστικές προσφορές μέσω συγκριμένων ψηφιακών καναλιών, όπως το Facebook.



Εικόνα 5: Στάδια μοντέλου «STP» για τη στρατηγική του Μείγματος Ψηφιακού Μάρκετινγκ

Επιπλέον, έχοντας τεθεί οι στόχοι, οι στρατηγικές μπορούν να διαμορφωθούν με τη βοήθεια της τεχνικής TOWS, λαμβάνοντας υπόψιν τα αποτελέσματα της ανάλυσης SWOT. Όπως περιγράφεται στον παρακάτω πίνακα, μπορούν να προκύψουν τέσσερα είδη κατευθύνσεων όσον αφορά στην στρατηγική: η «επιθετική» όπου αξιοποιώντας τις δυνάμεις πραγματοποιείται και αξιοποίηση των ευκαιριών, η «αμυντική» στρατηγική όπου τα δυνατά σημεία χρησιμοποιούνται ώστε να αποφευχθούν οι κίνδυνοι, η στρατηγική όπου τα αδύνατα σημεία μετριάζονται ώστε ακολουθηθεί επιθετική στρατηγική και αντίστοιχα η στρατηγική όπου τα αδύνατα σημεία μετριάζονται ώστε να ακολουθηθεί αμυντική στρατηγική.

<https://www.smartinsights.com/marketplace-analysis/swot-analysis/swot-analysis/>

Εσωτερικοί Παράγοντες	Δυνάμεις – Strengths (S)	Αδυναμίες – Weaknesses (W)
Εξωτερικοί Παράγοντες		
Ευκαιρίες - Opportunities (O)	SO Στρατηγικές (Στρατηγικές που χρησιμοποιούν τις δυνάμεις ώστε να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες)	WO Στρατηγικές (Στρατηγικές που εκμεταλλεύονται τις ευκαιρίες προσπερνώντας τις αδυναμίες)
Απειλές – Threats (T)	ST Στρατηγικές (Στρατηγικές που χρησιμοποιούν τις δυνάμεις ώστε να αποφύγουν τις απειλές)	WT Στρατηγικές (Στρατηγικές που ελαχιστοποιούν τις αδυναμίες και αποφεύγουν τις απειλές)

Εικόνα 6: Η τεχνική «TOWS» στη διαμόρφωση στρατηγικών

Παράλληλα, το στάδιο της στρατηγικής θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από «ακολουθία» (Sequence) πράγμα που σημαίνει ότι πρέπει να αποφασίζεται ποια στρατηγική θα δράσει πρωτίστως, για παράδειγμα η ανάπτυξη αναγνωρισιμότητας ή αύξηση των μετατροπών μέσω social media. Κοντά σε αυτό, αξίζει να σημειωθεί ότι δίνεται ιδιαίτερη έμφαση και στην επιλογή ανάμεσα στην «απόκτηση» (Acquisition) νέων πελατών και στη διατήρηση των ήδη υπάρχοντων. Τέλος, κρίνεται καλό να λαμβάνονται υπόψιν διάφορες εναλλακτικές στρατηγικές προτού αποφασιστεί αυτή που θα ακολουθηθεί (Chaffey, 2012).

4.4 Tactics - Τακτικές

Οι «Τακτικές» είναι οι λεπτομέρειες του σταδίου της Στρατηγικής, όπου καταγράφονται όλα τα ηλεκτρονικά εργαλεία που αναμένεται να χρησιμοποιηθούν, με τη σειρά και τα στάδια που ορίζει η στρατηγική. Οι τακτικές χαρακτηρίζονται από βραχυχρόνιους στόχους και ευελιξία, σε αντίθεση με την στρατηγική που έχει πιο μακροχρόνιο ορίζοντα και μεγαλύτερη σταθερότητα. Όπως προκύπτει, οι τακτικές θα πρέπει να αναπτύσσονται και να

εφαρμόζονται μόνο αφότου έχει διαμορφωθεί πλήρως η στρατηγική, αν και το αντίστροφο φαίνεται πολλές φορές ευκολότερο, χωρίς να συγχέονται τα δύο αυτά στάδια του μοντέλου «SOSTAC» και να επαναλαμβάνονται στοιχεία. Προκειμένου να οργανωθεί και να διατηρηθεί το στάδιο των Τακτικών με τον καλύτερο τρόπο, χρησιμοποιείται το διάγραμμα Gantt που αναπτύχθηκε από τον Henry Gantt και παρουσιάζει τον προγραμματισμό ενός έργου (Saroj Bhandari, 2012) (Smith & Zook, 2011).

Χρονοδιάγραμμα Εφαρμογής των Ψηφιακών Εργαλείων										
	Ιαν.	Φεβ.	Μαρ.	Απρ.	Μαιος	Ιουλ.	Ιουν.	Αυγ.	Σεπ.	Ποσό €
Διαφήμιση										5.000 €
Display/Banner ads	X		X		X		X		X	2.500 €
PPC ads		X		X		X		X		2.500 €
Άλλα										
Χορηγίες										2.000 €
Σε Blogs			X			X			X	2.000 €
Σε διαδικτυακά Events										
Social Media										3.500 €
Instagram	X	X	X	X	X	X	X	X	X	3.000 €
Youtube			X					X		500 €
Website										1.000 €
SEO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	1.000 €
Inbound Link										
Προώθηση Πωλήσεων										500 €
Email Marketing	X	X	X		X	X	X	X	X	500 €
Σύνολο										12.000 €

Πίνακας 7: Διάγραμμα Gantt με παραδείγματα τεχνικών ψηφιακού μάρκετινγκ

Μια από τις πιο μεγαλύτερες προκλήσεις του μοντέλου «SOSTAC» συναντώνται στο στάδιο των τακτικών-τεχνικών καθώς θα πρέπει να διευκρινίζεται ποιος είναι υπεύθυνος για την εφαρμογή και διατήρηση των τακτικών. Για παράδειγμα, αν το website της επιχείρησης ελέγχεται κυρίως από τμήμα μάρκετινγκ, πολλές φορές προβλήματα στη λειτουργικότητα του site, όπως εσφαλμένοι σύνδεσμοι (Broken Links), μπορούν να έχουν αρνητική επίδραση στην εικόνα της επιχείρησης και των προϊόντων της. Αντίστοιχα, αν η λειτουργία του site βασίζεται στους τεχνικούς (web developers), ενδεχομένως, οι αλλαγές του site να πραγματοποιούνται με

βάση τις τελευταίες τεχνολογικές εξελίξεις αλλά να αποτυγχάνουν στην κάλυψη των αναγκών των καταναλωτών, για παράδειγμα για συγκεκριμένο περιεχόμενο.

4.5 Actions - Ενέργειες

Το στάδιο των ενεργειών αναγνωρίζεται ως το στάδιο της εκτέλεσης της «Στρατηγικής» και των «Τακτικών». Αν θεωρούμε ότι οι «Τακτικές» είναι οι λεπτομέρειες της «Στρατηγικής», τότε οι «Ενέργειες» αποτελούν το σημείο όπου το πλάνο του ψηφιακού μάρκετινγκ αποκτά ρεαλιστική μορφή και γίνεται πράξη. Οι «Τακτικές» διαχωρίζονται σε μια σειρά δράσεων που πρέπει να πραγματοποιηθούν και να ελεγχθούν, καθώς κάθε «τακτική» αποτελεί και ένα μικρό έργο (project) που απαιτεί ένα σύνολο δράσεων. Ως αποτέλεσμα, οι δεξιότητες για σωστή διαχείριση των ενεργειών είναι απαραίτητες, όπως και η λεπτομερής καταγραφή των καθηκόντων συγκεκριμένων ατόμων και σε συγκεκριμένο χρονικό ορίζοντα για την ολοκλήρωσή τους. Για παράδειγμα, μπορεί να απαιτούνται περισσότερα και πιο ενδεδειγμένα διαγράμματα Gantt ή διαγράμματα ροής των εργασιών, λίστες ελέγχου και οδηγιών προκειμένου να διασφαλίζεται η σωστή και έγκαιρη εκτέλεση των ενεργειών. Όπως σημειώνεται στη βιβλιογραφία, το 40% των δαπανών για λόγους μάρκετινγκ σπαταλάται λόγω κακής εκτέλεσής του πλάνο μάρκετινγκ (Chaffey, 2012 (John Stubbs, 2006)). Άλλωστε, ακόμη και η καλύτερη στρατηγική δεν θα έχει αποτέλεσμα εάν δεν κατακερματιστεί σε λεπτομερείς τακτικές που εφαρμόζονται μετά από καλό σχεδιασμό και βέλτιστη αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων της επιχείρησης, τόσο των οικονομικών όσο και των ανθρώπινων πόρων.

Παράλληλα, στο στάδιο των ενεργειών (Actions) καταγράφεται η εκτίμηση και οι προβλέψεις σχετικά με τα δυνητικά προβλήματα. Παραδείγματα προβλημάτων που μπορεί να προκύψουν κατά τη διάρκεια της χρήσης των ψηφιακών καναλιών είναι η πτώση του δικτύου server όπου φιλοξενείται η ιστοσελίδα της επιχείρησης, η εμφάνιση ενός «ιού» ή ο χαρακτηρισμός των emails που αποστέλλονται ως ανεπιθύμητη αλληλογραφία (spam). Προκειμένου να αποφεύγονται και να διορθώνονται το συντομότερο τέτοιου είδους προβλήματα θα πρέπει να γίνεται προσπάθεια δημιουργίας λίστας με όλα τα πιθανά προβλήματα, εκτιμώντας τις επιπτώσεις τους, την πιθανότητά τους να παρουσιαστούν και καταστρώνοντας ένα σχέδιο έκτακτης ανάγκης σε περίπτωση που το πλάνο του ψηφιακού μάρκετινγκ βρεθεί σε κίνδυνο. Όπως είναι φυσικό, η παραπάνω διαδικασία θα πρέπει να πραγματοποιείται τακτικά, αναθεωρώντας και επανεξετάζοντας τα δεδομένα κατά τη διάρκεια του χρονικού διαστήματος που ορίζει το πλάνο του ψηφιακού μάρκετινγκ.

4.6 Control - Έλεγχος

Το τελικό στάδιο του μοντέλου «SOSTAC» είναι ο «Έλεγχος», όπου παρακολουθούνται τα αποτελέσματα της εφαρμογής των προηγούμενων σταδίων του μοντέλου και του πλάνου ψηφιακού μάρκετινγκ, χρησιμοποιώντας εργαλεία όπως την ανάλυση δεδομένων ιστού (Web Analytics), έρευνες σχετικά με το προφίλ και την ικανοποίηση των καταναλωτών και συνθέτοντας εβδομαδιαίες (μηνιαίες κτλ.) αναφορές απολογισμού.

Το πρώτο βήμα για τη μέτρηση της απόδοσης στο συγκεκριμένο στάδιο του Ελέγχου είναι ο καθορισμός των δεδομένων και των μετρικών τους, που θα παρακολουθούνται ανά ημέρα, ανά εβδομάδα, ανά μήνα και ούτω καθεξής, σε συνδυασμό με την προϋπόθεση ότι οι στόχοι που τέθηκαν στο αντίστοιχο στάδιο του μοντέλου είναι «SMART», δηλαδή, συγκεκριμένοι, μετρήσιμοι, εφικτοί, σχετική με τη γενικότερη στρατηγική της επιχείρησης και χρονικά οριζόμενοι.

Παράλληλα, προκειμένου να ανακαλυφθεί ποιες από τις ενέργειες έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και ποιες αυξάνουν τον κίνδυνο για αποτυχία των στόχων θα πρέπει να διεξάγονται εργασίες, όπως, δοκιμές ευχρηστίας και ιδεών (usability & concept testing) και A/B testing, τεχνική που περιλαμβάνει τη δοκιμή διαφορετικών εκδοχών, για παράδειγμα, της δομής ενός προωθητικού email. Με αυτόν τον τρόπο οι τακτικές, ίσως και οι στρατηγικές κάποιες φορές, μπορούν να αναθεωρηθούν, αρκεί, όμως, στο πλάνο του ψηφιακού μάρκετινγκ, αφότου οριστούν με σαφήνεια οι μετρικές προς παρακολούθηση και η συχνότητα των αναφορών τους, να διευκρινιστεί σε επόμενη φάση ποιος παρακολουθεί τις μετρικές, ποιος αξιολογεί την κατάσταση και ποιος αναλαμβάνει τη διορθωτική δράση των ενεργειών. Παραδείγματος χάρη, η διοίκηση αποφασίζει την αύξηση των πωλήσεων μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, το τμήμα των social media που δημιουργεί το περιεχόμενο επιβλέπει τους δείκτες απόδοσης των social media και ενημερώνει το τμήμα μάρκετινγκ που ενδεχομένως θα μεταβάλει τη συγκεκριμένη καμπάνια και το κόστος της. Ωστόσο, είναι εύλογο ότι στην περίπτωση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων η παραπάνω διαδικασία αποτελεί πρόκληση λόγω της έλλειψης πόρων σε ανθρώπινο δυναμικό, ικανότητες και γνώσεις.

Οι κυριότερες μετρικές στο στάδιο του ελέγχου είναι οι πωλήσεις, το σύνολο των πιθανών πελατών, η αναγνωρισιμότητα και η απόδοση της επένδυσης (ROI) (Chaffey, 2012), ενώ δίνεται βάση και στους δείκτες απόδοσης (KPIs) που χρησιμοποιήθηκαν στο στάδιο της ανάλυσης της κατάστασης (Situation Analysis) και κατά τη διάρκεια της επιλογής των στόχων (Objectives). Βέβαια, ανεξάρτητα από τους παραπάνω δείκτες απόδοσης και τη

σύγκριση του πριν και του μετά της επιχείρησης, είναι χρήσιμο να πραγματοποιείται σύγκριση με τις επιδόσεις των ανταγωνιστών του ίδιου κλάδου αλλά και με τις πιο ισχυρούς επιχειρηματικούς οργανισμούς εκτός του τομέα δραστηριοποίησης της επιχείρησης, ώστε να αναγνωρίζονται νέες τάσεις που ενδεχομένως να μπορούν να υιοθετηθούν από την επιχείρηση.

Επιπρόσθετα, οι πληροφορίες που αντλούνται από το στάδιο του ελέγχου θα πρέπει να αξιοποιούνται το συντομότερο και να λειτουργούν βοηθητικά ώστε η επιχείρηση να είναι σε θέση να βελτιώνει τη χρήση των ψηφιακών της καναλιών αναγνωρίζοντας έγκαιρα τόσο τους κινδύνους όσο και τις ευκαιρίες που προκύπτουν. Για παράδειγμα, αν, αναλύοντας τα ημερήσια δεδομένα ιστού, παρατηρηθεί αυξημένη επισκεψιμότητα σε κάποια συγκεκριμένη σελίδα του website ή κάποιο προϊόν παρουσιάσει τις συχνότερες πωλήσεις, τότε, αξιοποιώντας την ευκαιρία, μπορεί να δοθεί μεγαλύτερη ώθηση στην επισκεψιμότητα, εμφανίζοντας το προϊόν στην αρχική σελίδα του website ή παραπέμποντας από αυτήν στη συγκεκριμένη σελίδα. Τέλος, σε περιπτώσεις που κατά τη διάρκεια του ελέγχου αναγνωρίζονται διάφορες απειλές, όπως η μείωση των τιμών από ανταγωνιστή ή η πτώση του δικτύου server, θα πρέπει να πραγματοποιούνται άμεσα διορθωτικές ενέργειες και να εφαρμόζονται σχέδια έκτακτης ανάγκης.

5. Μελέτη Περίπτωσης

5.1 Σκοπός, Μεθοδολογία & Περιορισμοί Μελέτης Περίπτωσης

Σκοπός της παρούσας μελέτης περίπτωσης είναι, **αρχικά**, να ελέγξει αν η σχέση μιας Ελληνικής μικρομεσαίας επιχείρησης με το ψηφιακό μάρκετινγκ συνάδει με τα ευρήματα της βιβλιογραφικής επισκόπησης σχετικά με τα οφέλη, τους παράγοντες και τις προκλήσεις του ψηφιακού μάρκετινγκ **και σε δεύτερη φάση**, να παρουσιάσει στην πράξη τη διαδικασία δημιουργίας ενός πλάνου δράσης ψηφιακού μάρκετινγκ, εφαρμόζοντας το μοντέλο «SOSTAC» και αξιοποιώντας τα δεδομένα μιας πραγματικής μικρομεσαίας επιχείρησης.

Στην παρούσα μελέτη χρησιμοποιήθηκε η **ποιοτική μέθοδος** συλλογής δεδομένων, μέσω **προσωπικής συνέντευξης με τον ιδιοκτήτη** και διευθυντή της εξεταζόμενης επιχείρησης και μέσω **καταγραφής των δεδομένων της** στους λογαριασμούς που διατηρεί **στα ψηφιακά μέσα**.

Ωστόσο, τα δεδομένα που αναλύονται αφορούν την καταγραφή της υπάρχουσας κατάσταση της επιχείρησης στο ψηφιακό περιβάλλον και χρησιμοποιούνται προκειμένου να συνταχθούν τα στάδια των Στόχων, της Στρατηγικής, των Τεχνικών και των Ενεργειών, χωρίς να ελέγχεται το αν επιτεύχθηκαν οι στόχοι, μιας και οι περισσότεροι από αυτούς χαρακτηρίζονται μακροχρόνιοι και απαιτούν μελέτη σε βάθος χρόνου, ξεπερνώντας το χρονικό περιθώριο υποβολής της παρούσης διπλωματικής εργασίας. Ως αποτέλεσμα, **η παρούσα μελέτη περίπτωσης εφαρμογής του μοντέλου «SOSTAC» δεν περιέχει το τελευταίο στάδιο του μοντέλου, αυτό του «Ελέγχου»**.

5.2 Η Ταυτότητα της Εξεταζόμενης Επιχείρησης

Η «Energon Gas» ιδρύθηκε το 1990 με έδρα τη Θεσσαλονίκη και έκτοτε δραστηριοποιείται στον χώρο του εμπορίου εμφιαλωμένου υγραερίου. Από την ίδρυση και καθ' όλη τη διάρκεια της λειτουργίας της, μέχρι και σήμερα, παραμένει επίσημος αντιπρόσωπος της Coral Gas (πρώην Shell Gas). Το δίκτυο διανομής της, τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της, αφορούσε συνεργαζόμενες επιχειρήσεις στους νομούς της Μακεδονίας, συμπεριλαμβανομένου και του νομού της Θεσσαλονίκης, ακολουθώντας το μοντέλο των «business to business» πωλήσεων. Προκειμένου να αντιμετωπίσει τους περιορισμούς που

προέκυψαν από την οικονομική κρίση στην Ελλάδα, αποφασίζει, το 2013, να ασχοληθεί και με το λιανικό εμπόριο, διατηρώντας εμπορικό κατάστημα στους αμπελόκηπους Θεσσαλονίκης και αναλαμβάνοντας παράλληλα την διανομή εμφιαλωμένου υγραερίου σε χώρους εστίασης και νοικοκυριά εντός του νομού Θεσσαλονίκης.

Αναλυτικότερα, σύμφωνα και με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, η εξεταζόμενη επιχείρηση είναι μια **πολύ μικρή επιχείρηση** καθώς απασχολεί λιγότερους από 10 εργαζόμενους και ο κύκλος εργασιών της είναι κάτω από 2 εκατ. ευρώ. Συγκριμένα, πέρα από τον διευθυντή, ετών 55, που είναι και ο ιδιοκτήτης, το προσωπικό αποτελείται από τη γραμματεία που εξυπηρετεί τους πελάτες και τηλεφωνικά και ως φυσική παρουσία στο κατάστημα λιανικής, και 4 διανομείς που αναλαμβάνουν τις διανομές και παραδόσεις του εμπορεύματος, ένας εκ των οποίων είναι υιός του ιδιοκτήτη.

Τα προϊόντα που εμπορεύεται η επιχείρηση αφορούν αποκλειστικά τη χρήση του υγραερίου, για επαγγελματική ή οικιακή χρήση, είτε για θέρμανση, όπως σόμπες και θερμάστρες εσωτερικού και εξωτερικού χώρου, είτε για μαγείρεμα, όπως κουζίνες και μπάρμπεκιου υγραερίου, είτε για άλλες τεχνικές εργασίες, όπως χρήση φλόγιστρου ή λάμπας υγραερίου.

Συνεπώς, τα εμπορεύσιμα προϊόντα είναι οι φιάλες (μπουκάλια) με το υγραέριο και μάλιστα οι μοναδικές στην αγορά που περιέχουν τη βαλβίδα ασφαλείας FLV (με αποκλειστικό προμηθευτή την Coral Gas) και οι αντίστοιχες συμπληρωματικές συσκευές τους (από διάφορους προμηθευτές) όπως περιεγράφηκαν προηγουμένως και όπως παρουσιάζονται, ενδεικτικά, στην εικόνα 6. Πρέπει να σημειωθεί ότι, σε αντίθεση με τις συσκευές, η φιάλη υγραερίου μπορεί να αποτελέσει προϊόν αγοραπωλησίας μόνο σε τοπικό επίπεδο, καθώς το μεγάλο βάρος (η μικρότερη ζυγίζει 20kg γεμάτη) και η ανάγκη για συχνή ανταλλαγή γεμάτων και κενών φιαλών μεταξύ προμηθευτή και πελάτη καθιστά την εφοδιαστική αλυσίδα της επιχείρησης περιορισμένη γεωγραφικά σε σχετικά τοπικό επίπεδο. Είναι εύλογο, επίσης, ότι οι πωλήσεις μεταβάλλονται ανάλογα με την εποχή, καθώς του χειμερινούς μήνες η ζήτηση των πελατών για υγραέριο και τις συσκευές του αυξάνεται με σκοπό τη θέρμανση, ενώ αντίστοιχα τους θερινούς μήνες οι ανάγκες των καταναλωτών περιορίζονται στη χρήση του υγραερίου για ψήσιμο και μαγείρεμα.



Εικόνα 7: Προϊόντα υγραερίου & εμπορεύματα εξεταζόμενης επιχείρησης

Επίσης, η επιχείρηση ακολουθεί το επιχειρηματικό μοντέλο πωλήσεων τόσο σε επιχειρήσεις (Business to Business) όσο και σε ιδιώτες (Business to Customer), με κανάλια διανομής και σημεία «επαφής» με τους πελάτες, τον τόπο παράδοσης των παραγγελιών που έχουν γίνει προηγουμένως τηλεφωνικά (επιχειρήσεις ή κατοικίες) αλλά και το κατάστημα λιανικής που λειτουργεί και ως εκθεσιακός χώρος για τις συσκευές υγραερίου. Ως εκ τούτου, μέχρι πρότινος, οι πωλήσεις και οι συναλλαγές πραγματοποιούνται σε «φυσικά» σημεία πώλησης και όχι ηλεκτρονικά.

5.3 Σύγκριση της Μελέτης Περίπτωσης με τα ευρήματα της βιβλιογραφικής επισκόπησης

Προτού ξεκινήσει η περιγραφή των σταδίων της εφαρμογής του μοντέλου «SOSTAC» στην εξεταζόμενη επιχείρηση, πρέπει να τονιστεί ότι, όπως προέκυψε από την συνέντευξη με τον ιδιοκτήτη – διευθυντή της εξεταζόμενης επιχείρησης το προφίλ της σχέσης της εξεταζόμενης επιχείρησης με το ψηφιακό μάρκετινγκ συνάδει με τα περισσότερα ευρήματα της βιβλιογραφικής επισκόπησης.

Αρχικά θα λέγαμε ότι η χρήση των ψηφιακών μέσων από την εξεταζόμενη επιχείρηση είναι αρκετά περιορισμένη, όπως περιγράφεται αναλυτικότερα στο πρώτο στάδιο

του μοντέλου παρακάτω. Για παράδειγμα, οι λογαριασμοί της επιχείρησης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι αδρανείς, γεγονός που επιβεβαιώνει το συμπέρασμα ότι οι ΜΜΕ δεν τα χρησιμοποιούν ως εργαλεία αμφίδρομης επικοινωνίας με τους πελάτες. Κοντά σε αυτό, η ιστοσελίδα της επιχείρησης βρίσκεται εκτός λειτουργίας εδώ και δύο χρόνια, ενώ την περίοδο της λειτουργίας της διατηρούσε μόνο στατικές πληροφορίες. Επίσης, σχεδόν όλες οι δραστηριότητες μάρκετινγκ και οι προωθητικές ενέργειες της επιχείρησης, αποφασίζονται από τον ιδιοκτήτη και συγκεντρώνονται στα παραδοσιακά μέσα, όπως υποδεικνύεται και στην βιβλιογραφία (DiGrande et al., 2018) (Sheers et al., 2015). Ενδεικτικά, ο ιδιοκτήτης αναφέρει ότι τα τελευταία πέντε χρόνια, ο προϋπολογισμός που διαθέτει για δραστηριότητες μάρκετινγκ αντιστοιχεί περίπου στο 15% των πωλήσεων που πραγματοποιεί η επιχείρηση και το ποσό, κατά βάση, δαπανάται στη διανομή έντυπων ενημερωτικών φυλλαδίων. Ως αποτέλεσμα, όπως παρατηρείται στην βιβλιογραφική επισκόπηση, η εξεταζόμενη επιχείρηση ακολουθεί την τάση των ΜΜΕ να βασίζονται στα παραδοσιακά μέσα για την προώθησή τους και να αμελούν να χρησιμοποιούν τα ψηφιακά μέσα αποδοτικά

Σχετικά με τα οφέλη των ψηφιακών μέσων, ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης δηλώνει ότι το μηδενικό οικονομικό κόστος των μέσων κοινωνικής δικτύωσης του επέτρεψε τη δημιουργία λογαριασμών στα social media, email και στην πλατφόρμα Google My Business για την επιχείρησή του. Ωστόσο, δεν φαίνεται ότι εκμεταλλεύεται τα ψηφιακά μέσα ώστε να αποκομίσει επιπλέον οφέλη από τη χρήση τους, όπως αυτά παρουσιάζονται στην βιβλιογραφική επισκόπηση. Τα μόνα οφέλη που φαίνεται να κερδίζει στην παρούσα κατάσταση η επιχείρηση είναι η περιστασιακή βελτίωση της επικοινωνίας με πελάτες - επιχειρήσεις που ζητούν την αποστολή τιμολογίου μέσω email και η απλή καταγραφή του ιστορικού των παραγγελιών των πελατών σε ένα από CRM σύστημα, χωρίς να αξιοποιούνται για παράδειγμα τα δεδομένα για καλύτερη τμηματοποίηση των πελατών.

Ελέγχοντας την επιχείρηση και ακολουθώντας την κατηγοριοποίηση της βιβλιογραφικής επισκόπησης **όσον αφορά στους παράγοντες που έχουν οδηγήσει στην περιορισμένη υιοθέτηση και χρήση των ψηφιακών μέσων**, επιβεβαιώνεται η επιρροή της επιχειρησιακής κουλτούρας, που πηγάζει από τον ιδιοκτήτη της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, ο ιδιοκτήτης μπορεί να αναγνωρίζει το ότι το ψηφιακό μάρκετινγκ μπορεί να επηρεάσει θετικά την απόδοση της επιχείρησής του και να την κάνει γνωστή σε μεγαλύτερο κοινό (brand awareness), αλλά οι **γνώσεις** του πάνω στα ψηφιακά μέσα, και στα οφέλη που μπορούν να χαρίσουν στην επιχείρηση του, είναι ιδιαίτερα περιορισμένες. Για παράδειγμα, τις μόνες

τεχνικές ψηφιακού μάρκετινγκ που αναγνωρίζει είναι τα social media και τις μηχανές αναζήτησης.

Συνεχίζοντας την ανάλυση των παραγόντων, επιβεβαιώνεται ότι οι περιορισμένοι πόροι της επιχείρησης λειτουργούν ανασταλτικά στην υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ. Ειδικότερα, σύμφωνα με τον ιδιοκτήτη, η έλλειψη γνώσεών του δικαιολογείται ως απόρροια της έλλειψης χρόνου για εκπαίδευση, που πηγάζει με τη σειρά της από την έλλειψη οργάνωσης που να επιτρέπει την ενασχόληση με δευτερεύουσες δραστηριότητες όπως το ψηφιακό μάρκετινγκ. Επίσης, υποστηρίζει ότι η περιορισμένη χρήση των ψηφιακών μέσων συμβαίνει λόγω της απουσίας απασχόλησης εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού, γεγονός που με τη σειρά του πηγάζει και από τους περιορισμένους οικονομικούς πόρους της επιχείρησης.

Σχετικά τους παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος στην υιοθέτηση των ψηφιακών μέσων, το είδος του κλάδου δραστηριοποίησης και του κύριου εμπορεύματος (οι φιάλες υγραερίου) δεν φαίνεται να ωθούν την επιχείρηση στα ψηφιακά μέσα. Αντίθετα, ο κύριος παράγοντας του εξωτερικού περιβάλλοντος που στην προκειμένη περίπτωση ώθησε, σε πρώτη φάση, τη δημιουργία λογαριασμών στα social media είναι το παράδειγμα των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων. Βέβαια, σε αντίθεση με την έρευνα των Mohan et al. (2019), η πίεση από τον ανταγωνισμό στην εξεταζόμενη επιχείρηση λειτουργεί ως κινητήριο δύναμη για ενασχόληση με τα ψηφιακά μέσα και όχι ως φόβος που αναστέλλει την υιοθέτηση του ψηφιακού μάρκετινγκ.

Καταληκτικά, η θετική στάση του ιδιοκτήτη της εξεταζόμενης επιχείρησης απέναντι στα ψηφιακά μέσα ευνοεί την υιοθέτηση και την χρήση τους, όπως διαπιστώνεται και στην βιβλιογραφία. Ως αποτέλεσμα, και σε συνδυασμό με την παραδοχή της ανάγκης για εκπαίδευση και με κίνητρο την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού, ο ιδιοκτήτης της εξεταζόμενης επιχείρησης συμφώνησε να αναλύσουμε από κοινού την επικρατούσα κατάσταση στη σχέση της επιχείρησης με το ψηφιακό μάρκετινγκ και, γενικότερα, το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, τους στόχους, την στρατηγική και τις ενέργειές της με σκοπό να δημιουργήσουμε ένα σαφές πλάνο ψηφιακού μάρκετινγκ που θα καθοδηγεί και θα ορίζει με σαφήνεια τις δραστηριότητες που πρέπει να πραγματοποιηθούν, ώστε να κερδηθούν τα μέγιστα δυνατά οφέλη από το ψηφιακό μάρκετινγκ .

5.4 Εφαρμογή του Μοντέλου «SOSTAC» στην Εξεταζόμενη Επιχείρηση

5.4.1 Ανάλυση Υπάρχουσας Κατάστασης

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, οι δραστηριότητες μάρκετινγκ αποφασίζονται και πραγματοποιούνται έπειτα από την έγκριση του ιδιοκτήτη της επιχείρησης ενώ κατά κύριο λόγο ο προϋπολογισμός για το μάρκετινγκ δαπανάται στα έντυπα φυλλάδια και στην διανομή τους, που σύμφωνα με τον ιδιοκτήτη αποτελούν ένα «αποδοτικό εργαλείο μάρκετινγκ». Τα ψηφιακά μέσα και οι τακτικές που χρησιμοποιεί ή έχει χρησιμοποιήσει στο παρελθόν, είναι ιστοσελίδα, το email, ένα απλοϊκό σύστημα διαχείρισης πελατών, το mobile marketing, τα social media, η καταχώρηση της επιχείρησης στους χάρτες της google (Google my Business) και η καταχώρηση επί πληρωμή στον ηλεκτρονικό κατάλογο «Vrisko.gr».

Ειδικότερα, η εταιρική ιστοσελίδα δημιουργήθηκε το 2013, περιέχοντας τις βασικές πληροφορίες για την ιστορία, τα προϊόντα και τα στοιχεία επικοινωνίας της επιχείρησης μέσα από την ύπαρξη 4 στατικών σελίδων (Αρχική – Η Εταιρία – Προϊόντα – Επικοινωνία), ενώ πιθανότατα να υπήρξε και φιλική προς τα κινητά τηλέφωνα, μιας και σύμφωνα με τον ιδιοκτήτη «το περιεχόμενο» της σελίδας προσαρμοζόταν στην οθόνη του κινητού. Η ιστοσελίδα την περίοδο της συγκεκριμένης μελέτης δεν λειτουργεί καθώς διακόπηκε η συνεργασία με τον τεχνικό που τη δημιούργησε και δεν έχουν πραγματοποιηθεί ενέργειες για την ανανέωση της διεύθυνσής (domain name) της, και ως εκ τούτου δεν πραγματοποιείται η έρευνα πάνω στα Web Analytics της.

Το email που διατηρεί η επιχείρηση χρησιμοποιείται μόνο αν υπάρξει ανάγκη, όπως για παράδειγμα η απαίτηση από άλλη επιχείρηση που ζητά ένα προτιμολόγιο ηλεκτρονικά, χωρίς να καταγράφεται προσπάθεια για την αποστολή newsletter. Άλλωστε, η επιχείρηση δεν διατηρεί βάση δεδομένων με τις διευθύνσεις email των πελατών της. Ειδικότερα, το σύστημα διαχείρισης πελατών που διαθέτει η επιχείρηση είναι ένα απλό λογισμικό που χρησιμοποιείται για να καταχωρούνται οι παραγγελίες και τα στοιχεία των πελατών όπως ονοματεπώνυμο, τηλέφωνο και διεύθυνση παράδοσης των προϊόντων. Αξιοποιώντας τους αριθμούς κινητής τηλεφωνίας που συγκεντρώνονται στη βάση δεδομένων της, η επιχείρηση έχει πειραματιστεί με το mobile marketing αποστέλλοντας μαζικά ευχετήρια μηνύματα SMS στους πελάτες της, σε περιπτώσεις όπως οι γιορτές των Χριστουγέννων.

Όσον αφορά τη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, η επιχείρηση διατηρεί εταιρικά προφίλ σε Facebook & Instagram, με περιεχόμενο, ωστόσο, που δεν ανανεώνεται και με απουσία νέων δημοσιεύσεων εδώ και 2 χρόνια.

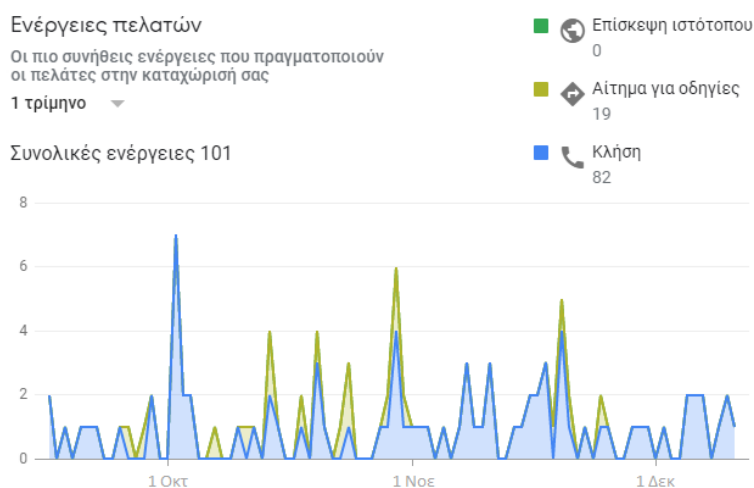
Ειδικότερα, ερευνώντας τα δεδομένα (analytics) που προσφέρονται, η σελίδα στο **Facebook** συγκεντρώνει 733 ακόλουθους, εκ των οποίων, το 43% αποτελείται από γυναίκες και το 57% από άντρες, οι 484 είναι από Θεσσαλονίκη και 29 από Αθήνα, με δηλωμένη γλώσσα τα Ελληνικά (634 ακόλουθοι), τα Αγγλικά (70) και τα Αλβανικά (7). Το μεγαλύτερο ποσοστό των γυναικών (19%) ανήκει στην κατηγορία ηλικίας 25-34 ενώ των αντρών (22%) στην κατηγορία ηλικίας 35-44. Οι κορυφαίες πηγές που οδηγούν στην Facebook σελίδα, ερευνώντας το διάστημα Φεβρουάριος 2018 – Δεκέμβριος 2019, είναι το ίδιο το Facebook, το Google.com και το Google.gr. Η δημοσίευση με την μεγαλύτερη απήχηση συγκέντρωσε 685 οργανικές προβολές (χωρίς προώθηση επί πληρωμή) με 29 σχόλια και κοινοποιήσεις, τον Μάρτιο του 2019, και το είδος της δημοσίευσης ήταν μια φωτογραφία με πληροφορίες για μια συσκευή υγραερίου (ψησταριά). Οι περισσότερες ενέργειες – μετατροπές που καταγράφονται εντός Facebook είναι τα κλικ και η μετάβαση στην ιστοσελίδα της επιχείρησης που, όπως αναφέραμε όμως, είναι εκτός λειτουργίας.

Επίσης, το εταιρικό προφίλ στο **Instagram**, μετρά 2 χρόνια παρουσίας, διατηρεί 43 ακόλουθους και μόλις 3 δημοσιεύσεις που πραγματοποιήθηκαν λίγες ώρες μετά τη δημιουργία του προφίλ. Δυστυχώς δεν παρέχονται Analytics με δεδομένα που να ξεπερνούν τις 7 τελευταίες ημέρες γενικότερα για το προφίλ, ωστόσο ελέγχοντας τα στατιστικά της πιο δημοφιλούς δημοσίευσης, με 13 καρδίες και 523 εμφανίσεις, το 49% του κοινού της αποτελεί άντρες και το 51% γυναίκες, με το μεγαλύτερο ποσοστό του κοινού (41%) να ανήκει στην ηλικιακή κατηγορία 18-24.

Αναλύοντας από κοινού με τον ιδιοκτήτη, τα υπάρχοντα δεδομένα των social media και κυρίως τους ακόλουθους και τα likes, προκύπτει ότι το μεγαλύτερο ποσοστό αποτελείται από φίλους του ιδιοκτήτη και των εργαζομένων, όπως συμβαίνει πιθανώς στις περισσότερες σελίδες μικρομεσαίων επιχειρήσεων στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Ως εκ τούτου, από τη μια μπορούν να καταγραφούν οι αντιδράσεις του κοινού στο περιεχόμενο των δημοσιεύσεων, από την άλλη όμως, η τμηματοποίηση των πελατών με βάση τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ίσως να μην είναι τόσο αντιπροσωπευτική της πραγματικότητας, και στο συγκεκριμένο στάδιο της υπάρχουσας ανάλυσης δεν έχει ουσιαστικό νόημα η τμηματοποίηση και η ανάλυση των πελατών και των χαρακτήρων τους (personas).

Σε αντίθεση με τα social media στην προκειμένη, τα στατιστικά που προέρχονται από την πλατφόρμα της **Google My Business** μπορούν να θεωρηθούν πιο έγκυρα, καθώς παρουσιάζονται δεδομένα, με βάση τις αναζητήσεις χρηστών που αναζήτησαν οι ίδιοι είτε την εταιρία είτε λέξεις κλειδιά, σχετικές με την επιχείρηση, παράγοντας οργανικά αποτελέσματα.

Συγκεκριμένα, για το τελευταίο τρίμηνο (Οκτώβριος – Δεκέμβριος 2019), σύμφωνα με την πλατφόρμα Google My Business (που αφορά την καταχώρηση της επιχείρησης στη λίστα επιχειρήσεων της Google παρουσιάζοντας πληροφορίες, π.χ. διεύθυνση και τηλέφωνο επικοινωνίας, σε όλα τα προϊόντα της, όπως η «Αναζήτηση» και οι «Χάρτες») πραγματοποιήθηκαν 6.501 προβολές της εξεταζόμενης επιχείρησης. Το 23,7% (1.542) των προβολών πραγματοποιήθηκαν απευθείας από αναζήτηση στη Google, με τους πελάτες να αναζητούν το όνομα ή τη διεύθυνση της επιχείρησης, το 75,5% (4.909) των χρηστών βρήκε την καταχώριση της επιχείρησης αναζητώντας ένα προϊόν ή μια υπηρεσία, ενώ το 0,8% (50) των χρηστών αναζήτησε μια επωνυμία που σχετίζεται με την εξεταζόμενη επιχείρηση. Ειδικότερα, τα πιο δημοφιλή ερωτήματα στην αναζήτηση της Google που οδήγησαν στην επιχείρηση ήταν η απευθείας αναζήτηση της επωνυμίας της με αγγλικούς και με ελληνικούς χαρακτήρες, οι λέξεις κλειδιά «gas» και «αέριο» και η επωνυμία «Coral Gas». Επιπλέον, καταγράφηκαν 101 ενέργειες, από τις οποίες οι 19 ήταν αιτήματα για οδικές οδηγίες στον χάρτη προς την επιχείρηση, και πραγματοποιήθηκαν 82 κλήσεις στο τηλέφωνο επικοινωνίας, με τις περισσότερες να πραγματοποιούνται Δευτέρα και Σάββατο.



Εικόνα 8: Ενέργειες πελατών που βρίσκουν την καταχώρηση της επιχείρησης στη Google

Αντίστοιχα αποτελέσματα παρατηρούνται και από την ανάρτηση των στοιχείων της επιχείρησης επί πληρωμή στον ηλεκτρονικό κατάλογο «Vrisko.gr», με το τελευταίο τρίμηνο να καταγράφει 300 προβολές της καταχώρησης, 15 κλήσεις και 7 αιτήσεις για οδικές οδηγίες.

Παράλληλα, στην προσπάθεια αναγνώρισης της παρουσίας της επιχείρησης στο διαδίκτυο και πραγματοποιώντας αναζήτηση της επιχείρησης με ανώνυμη περιήγηση στη Google, πέρα από την καταχώρηση του Google My Business, ως πρώτο αποτέλεσμα αναζήτησης παρατίθεται η σελίδα της στο Facebook, ακολουθεί ο ηλεκτρονικός κατάλογος «Vrisko.gr» και στη συνέχεια διάφοροι άλλοι (δωρεάν) ηλεκτρονικοί κατάλογοι, ενώ το link της «πεσμένης» ιστοσελίδας εμφανίζεται στο τέλος της δεύτερης σελίδας αποτελεσμάτων. Η ύπαρξη ιστοσελίδας ανταγωνιστή στα αποτελέσματα δεν παρατηρείται.

Ανάλυση Ανταγωνισμού

Όπως αναφέρθηκε, οι επιχειρηματικοί στόχοι της εξεταζόμενης επιχείρησης επιτυγχάνονται στο μεγαλύτερο ποσοστό από την πώληση των φιαλών υγραερίου στην Θεσσαλονίκη, ενώ το εμπόριο των συσκευών υγραερίου λειτουργεί συμπληρωματικά και αποτελεί δευτερεύοντα σκοπό της επιχείρησης. Με αυτό ως δεδομένο, και σε συνδυασμό με το γεγονός ότι η επιχείρηση δεν διαθέτει ηλεκτρονικό κατάστημα, ο άμεσος ανταγωνισμός και στο διαδίκτυο εντοπίζεται, αρχικά, σε τοπικό επίπεδο και κυρίως όσον αφορά στις πωλήσεις φιαλών υγραερίου εντός πόλης. Σε δεύτερη φάση, ο ανταγωνισμός μπορεί να ελεγχθεί στο επίπεδο της αγοράς πανελληνίως και, πιο συγκεκριμένα, συγκριτικά με το εμπόριο των συσκευών υγραερίου. Συζητώντας με τον ιδιοκτήτη της επιχείρησης **αναγνωρίστηκαν οι 4 σημαντικότεροι ανταγωνιστές από Θεσσαλονίκη και ένας από Αθήνα** που πρόκειται για αρκετά ανεπτυγμένη επιχείρηση και μπορεί αν θεωρηθεί ως πρότυπο, και ελέγχθηκε η παρουσία και η σχέση τους με τα ψηφιακά μέσα.

Συγκεκριμένα, οι «ανταγωνιστές» 1 έως 4 είναι οι επιχειρήσεις που εδρεύουν στη Θεσσαλονίκη ενώ ο «ανταγωνιστής 5» στη Αθήνα, και όλες τους είναι μικρομεσαίες επιχειρήσεις που έχουν ως κύρια δραστηριότητα τη διανομή φιαλών υγραερίου. Με μια πρώτη ματιά στον πίνακα 7, οι ανταγωνιστές 1 και 5 είναι αυτοί που διατηρούν ηλεκτρονικό κατάστημα, είναι οι πιο ενεργοί στα social media και συγκεντρώνουν την υψηλότερη βαθμολογία στην πλατφόρμα της Google My Business. Θα μπορούσαμε να συμπεράνουμε ότι υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στο βαθμό χρήσης των κοινωνικών δικτύων και του website με

την προσέγγιση περισσότερων πελατών και την αλληλεπίδραση μαζί τους, όπως η αξιολόγηση, επιβεβαιώνοντας και την έρευνα των Eid & EI-Gohary (2013) ότι υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στην υιοθέτηση των ψηφιακών μέσων και στην απόδοση του μάρκετινγκ των ΜΜΕ.

Από την άλλη, η εξεταζόμενη επιχείρηση, σύμφωνα και με τον τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται, δεν φαίνεται να έχει να αντιμετωπίσει «ποσοτικό» ανταγωνισμό στο διαδίκτυο, αλλά ποιοτικό. Σε αυτή τη φάση, η «αποτυχία» της στα ψηφιακά μέσα προκύπτει από τη μη χρήση τους.

	Εξεταζόμενη Επιχείρηση	Ανταγωνιστής 1	Ανταγωνιστής 2	Ανταγωνιστής 3	Ανταγωνιστής 4	Ανταγωνιστής 5
Website	Όχι	Ναι	Ναι	Ναι	Όχι	Ναι
<i>E-Shop</i>	-	<i>Ναι</i>	<i>Όχι</i>	<i>Όχι</i>	-	<i>Ναι</i>
<i>Blog</i>	-	<i>Ναι</i>	<i>Όχι</i>	<i>Όχι</i>	-	<i>Όχι</i>
<i>Social Media Links</i>	-	<i>Ναι</i>	<i>Όχι</i>	<i>Όχι</i>		<i>Ναι</i>
Email - Newsletter	-	Ναι	-	-	-	-
Social Media						
Facebook	Ναι	Ναι	Ναι	Όχι	Ναι	Ναι
<i>Ακόλουθοι</i>	733	10.609	-	-	855	9.785
<i>Δημοσιεύσεις - Συχνότητα</i>	<i>Μη ανανεωμένο</i>	<i>3/ μήνα με απήχηση 100 like</i>	<i>Μη εταιρικό - Κλειστο Προφίλ</i>	-	<i>Μη ανανεωμένο</i>	<i>1/μήνα με</i>
Instagram	Ναι	Ναι	Ναι	Όχι	Όχι	Ναι
<i>Ακόλουθοι</i>	41	377	81	-	-	154
<i>Δημοσιεύσεις - Συχνότητα</i>	3	106 (4/μήνα)	<i>Μη εταιρικό - Κλειστο Προφίλ</i>	-	-	32 (1 ανά 3 μήνες)
Youtube	Όχι	Ναι (4 βίντεο - Μη Ανανεωμένο)	Όχι	Όχι	Όχι	Όχι
Google My Business	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι
<i>Βαθμολογία</i>	4,1	4,8	5	<i>Χωρίς Αξιολόγηση</i>	3,9	4,7
<i>Αξιολογήσεις</i>	7	42	1	<i>Χωρίς Αξιολόγηση</i>	10	85

Πίνακας 8: Ανάλυση χρήση των ψηφιακών μέσων από τον ανταγωνισμό

Ειδικότερα, οι ιστοσελίδες των 2 κύριων ανταγωνιστών, σύμφωνα με το διαδικτυακό εργαλείο «Woorank» που βαθμολογεί τις ιστοσελίδες με βάση τα κριτήρια SEO που πληρούν, ο ανταγωνιστής 1 συγκεντρώνει βαθμολογία 51/100 ενώ ο ανταγωνιστής 5 συγκεντρώνει 41/100, που σημαίνει ότι οι ιστοσελίδες τους επιδέχονται βελτιώσεων. Επιπλέον, το περιεχόμενο που αναρτά ο ανταγωνιστής 1 στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι ναί μεν «πρωτότυπο» αλλά αφορά κυρίως τα προϊόντα της επιχείρησης χωρίς να προκαλεί αλληλεπίδραση, ενώ ο ανταγωνιστής 5 αν και είναι ο μόνος που διατηρεί λογαριασμό και στο LinkedIn, το περιεχόμενο των δημοσιεύσεών του αφορά την ενημέρωση των πελατών σχετικά με τη λειτουργία της επιχείρησης και αλλαγές στο ωράριό της. Τέλος, κάνοντας αναζήτηση με όρους όπως φιάλες υγραερίου και συσκευές δεν παρατηρείται καμία

διαφήμιση στα αποτελέσματα που σημαίνει ότι δεν αξιοποιείται το SEM από κανέναν ανταγωνιστή. Κοντά σε αυτό, έπειτα από αλληλεπίδραση με τις ιστοσελίδες, αρκετές φορές και σε περιβάλλον μη ανώνυμης περιήγησης, δεν παρατηρήθηκαν τεχνικές επαναστόχευσης (remarketing). Επομένως, το πεδίο ψηφιακού μάρκετινγκ στο οποίο αναμένουμε να κινηθεί η εξεταζόμενη επιχείρηση δεν είναι υπερβολικά ανταγωνιστικό.

Ανάλυση SWOT

Πραγματοποιώντας την ανάλυση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος της εξεταζόμενης επιχείρησης διαμορφώνεται μια σαφέστερη και πιο περιεκτική εικόνα της επιχείρησης σχετικά με τη σχέση της με το ψηφιακό μάρκετινγκ και, επίσης, εντοπίζονται κοινά σημεία με τις ΜΜΕ που αναφέρονται στη βιβλιογραφία. Όσον αφορά στις δυνάμεις της επιχείρησης, αρχικά, καταγράφεται ένα από τα πλεονεκτήματά της, έναντι των ισχυρότερων ανταγωνιστών της, η μοναδικότητα της φιάλης υγραερίου με βαλβίδα ασφαλείας FLV. Παράλληλα, σύμφωνα με τον ιδιοκτήτη της επιχείρησης, το πελατολόγιό της είναι αρκετά μεγάλο, η ύπαρξη του φυσικού καταστήματος λιανικής έχει δημιουργήσει το αίσθημα εμπιστοσύνης στους πελάτες, ενώ όπως αναφέρθηκε παραπάνω φαίνεται ότι πραγματοποιούνται αναζητήσεις στην Google που μετατρέπονται σε κλήσεις για παραγγελίες.

Ωστόσο, στην προσπάθεια να καταγραφεί η σχέση της με τα ψηφιακά μέσα, προκύπτουν τα αδύνατα σημεία. Οι αδυναμίες που καταγράφονται συνάδουν με τα ευρήματα των ερευνών της βιβλιογραφίας καθώς η επιχείρηση φαίνεται ότι ενώ έχει «υιοθετήσει» κάποια ψηφιακά μέσα, εντούτοις, λόγω έλλειψης γνώσεων και πόρων γενικότερα είτε δεν τα χρησιμοποιεί καθόλου, είτε τα χρησιμοποιεί μη αποδοτικά. Παράλληλα, η πληροφοριακή υποδομή του CRM συστήματος φαίνεται να περιορίζεται σε μια απλή βάση δεδομένων, χωρίς να επιτρέπει, για παράδειγμα, με άνεση την αποστολή newsletter σε συγκεκριμένους πελάτες.

	Ευνοϊκές Συνθήκες	Δυσμενείς Συνθήκες
Εσωτερικό Περιβάλλον	Δυνάμεις <ul style="list-style-type: none"> • Εμπόριο φιάλης FLV • Εμπειρία στον χώρο – υπάρχον πελατολόγιο • Υπαρξη φυσικού καταστήματος – ανάπτυξη εμπιστοσύνης • Σχετικά καλή βαθμολογία και κινητικότητα στο Google MyBusiness 	Αδυναμίες <ul style="list-style-type: none"> • Έλλειψη γνώσεων και πόρων • Οι περιορισμένες δυνατότητες του υπάρχοντος CRM συστήματος • Ανυπαρξία ιστοσελίδας και ηλεκτρονικού καταστήματος • Αδράνεια στα social media • Απουσία χρήσης των δυνατοτήτων του email
	Ευκαιρίες <ul style="list-style-type: none"> • Εμπλουτισμός πελατειακής βάσης δεδομένων (π.χ. με emails) και αύξηση της πιστότητας (loyalty) και προσφοράς αξίας στους υπάρχοντες πελάτες μέσω των ψηφιακών μέσων • Σχετικά χαμηλά επίπεδα ανταγωνισμού του κλάδου στο ψηφιακό μάρκετινγκ • Χαμηλός ανταγωνισμός στη διαφήμιση μηχανών αναζήτησης και επαναστόχευσης (remarketing) • Γενικότερη αύξηση των πωλήσεων μέσω διαδικτύου, σε ποικίλους κλάδους • Ανάπτυξη E-shop και αποδοτικότερο SEO βάση λέξεων κλειδιών από τους δευτερεύοντες ανταγωνιστές 	Απειλές <ul style="list-style-type: none"> • Η μη λειτουργία της ιστοσελίδας θα δυσχεραίνει την στρατηγική SEO, σε περίπτωση επαναλειτουργίας με την ίδια διεύθυνση • Η ανάπτυξη του ανταγωνισμού, που είναι ήδη «ποιοτικός», και ποσοτικά, διαθέτοντας μεγάλο διαφημιστικό προϋπολογισμό • Εύκολη αντιγραφή περιεχομένου και κινήσεων από τον ανταγωνισμό
Εξωτερικό Περιβάλλον		

Πίνακας 9: Ανάλυση SWOT εξεταζόμενης επιχείρησης σε σχέση με τα ψηφιακά μέσα

Μειώνοντας τις αδυναμίες της, η επιχείρηση θα καταφέρει να εκμεταλλευτεί ευκαιρίες όπως η πρόσθεση αξίας στους υπάρχοντες πελάτες μέσω των ψηφιακών μέσων, η ευκαιρία να ξεχωρίσει μέσα από τον περιορισμένο ποσοτικά ανταγωνισμό στο διαδίκτυο και να αυξήσει τις πωλήσεις της γενικότερα. Σε δεύτερη φάση μπορεί να ανταγωνιστεί καταστήματα που ναι μεν εμπορεύονται συσκευές υγραερίου αλλά δεν είναι τόσο εξειδικευμένα με το υγραέριο και κατά συνέπεια δεν περιέχουν το πλέον σχετικό με το υγραέριο «περιεχόμενο», όπως λέξεις κλειδιά που αναγνωρίζονται ως σημαντικός παράγοντας της τεχνική SEO.

Μιλώντας για SEO σίγουρα χρειάζεται καιρός ώστε οι μηχανές αναζήτησης να θεωρήσουν τη διεύθυνση της σελίδας αξιόπιστη μετά από τόσο διάστημα εκτός λειτουργίας, ενώ θα πρέπει να δημιουργείται «χαρακτηριστικό» περιεχόμενο που και να μην αντιγράφεται από τον ανταγωνισμό και να αναγνωρίζεται από τις μηχανές αναζήτησης ως αυθεντικό.

5.4.2 Ορισμός Στόχων

Στο συγκεκριμένο βήμα του μοντέλου «SOSTAC», δόθηκε αρχικά βάση στους στόχους που είχε ο ιδιοκτήτης σχετικά με το μέλλον της επιχείρησης. Όπως αναφέρθηκε στην βιβλιογραφική επισκόπηση, έτσι και στη μελέτη περίπτωσης ο κυριότερος στόχος του ιδιοκτήτη είναι η αύξηση των πωλήσεων και αυτό σε βραχυχρόνιο ορίζοντα, ενώ σε μακροχρόνιο ορίζοντα αναγνωρίζεται η επιθυμία του για ενδυνάμωση και την αύξηση της δημοτικότητας της επωνυμίας της επιχείρησης. Βέβαια, στο ψηφιακό μάρκετινγκ φαίνεται ότι η κατάσταση πρέπει να αντιμετωπιστεί αντίστροφα. Προκειμένου να δημιουργηθεί το αίσθημα της εμπιστοσύνης των πελατών, πρώτα θα πρέπει να αυξηθεί η δημοτικότητα της επιχείρησης στα ψηφιακά μέσα, γεγονός που μπορεί να συμβεί και σε βραχυχρόνιο ορίζοντα (με τακτικές όπως το viral marketing) και έπειτα να πραγματοποιηθεί η πώληση και οι επαναλαμβανόμενες πωλήσεις.

Ως αποτέλεσμα οι στόχοι που ορίστηκαν ακολουθώντας μεθόδους όπως το μοντέλο των 5s και οι SMART στόχοι αφορούν αρχικά, την ανάπτυξη της ιστοσελίδας και του ηλεκτρονικού καταστήματος, την αύξηση της δημοτικότητας της επιχείρησης (brand awareness) στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και την ανάπτυξη της βάσης δεδομένων των διευθύνσεων email και έπειτα την ανάπτυξη των πωλήσεων και πραγματοποίηση παραγγελιών διαδικτυακά. Οι στόχοι έχουν είτε βραχυχρόνια είτε μακροχρόνια ισχύ, με μέγιστο περιθώριο πραγματοποίησής τους, τους 12 μήνες. Παράλληλα είναι σαφές ότι στόχοι όπως το να εμφανίζεται η σελίδα στην πρώτη σελίδα αποτελεσμάτων της Google είναι ένας στόχος χωρίς τέλος, μιας και διαρκώς πρέπει να γίνονται ενέργειες για τη διατήρησή του.

Τμηματοποίηση των πελατών στα ψηφιακά μέσα

Στο στάδιο της στρατηγικής, όπως αναφέρθηκε στην παρουσίαση του μοντέλου «SOSTAC», πραγματοποιείται η τμηματοποίηση των καταναλωτών που θα αποτελέσουν το

κοινό – στόχο των ενεργειών στα ψηφιακά μέσα. Αρχικά, σε συμφωνία με τον ιδιοκτήτη της εξεταζόμενης επιχείρησης, προκύπτει ότι έπειτα από την διάκριση των πελατών σε ιδιώτες και επιχειρήσεις, η μεγαλύτερη διάκριση αφορά στους πελάτες που ενδιαφέρονται για αγορά φιάλης και σε αυτούς που ενδιαφέρονται για συσκευές υγραερίου. Είναι πιθανό κάποιος πελάτης να ενδιαφέρεται για αγορά και των 2 προϊόντων (φιάλης και συσκευής), ωστόσο, όπως αναφέρθηκε η αγορά φιάλης προϋποθέτει ο πελάτης να βρίσκεται εντός δικτύου διανομής της επιχείρησης, δηλαδή εντός Θεσσαλονίκης, ενώ η αγορά των συσκευών μπορεί να έχει πανελλήνια εμβέλεια. Ειδικότερα, η διάκριση των πελατών, πέρα από τα δημογραφικά στοιχεία όπως φύλο, ηλικία, οικονομική κατάσταση, μπορεί να πραγματοποιηθεί λαμβάνοντας υπόψη τη χρήση του υγραερίου για θέρμανση ή για μαγείρεμα ή για διάφορες άλλες εργασίες όπως αναφέρθηκε παραπάνω.

Ως αποτέλεσμα, η δημιουργία «χαρακτήρων» (Personas) των χρηστών – πελατών θα πρέπει να δημιουργηθεί βάσει αρκετών κριτηρίων τμηματοποίησης. Για παράδειγμα, μπορεί να θεωρηθεί ως κοινό - στόχος και να δημιουργηθεί περιεχόμενο για την γυναίκα, 40 ετών, που κατοικεί στην Θεσσαλονίκη, και επιθυμεί να ανανεώσει το περιεχόμενο της φιάλης της, αλλά και να αναβαθμίσει τον εξοπλισμό της εξοχικής της κατοικίας στην Χαλκιδική, πραγματοποιώντας αναζήτηση στη Google προκειμένου να αγοράσει νέα εστία υγραερίου κατά τη διάρκεια του καλοκαιριού. Άλλο παράδειγμα κοινού στόχευσης είναι η αποστολή ενημερωτικού email για τις νέες προσφορές σε επιχείρηση εστίασης που μαγειρεύει χρησιμοποιώντας υγραέριο και εν όψει χειμώνα επιθυμεί να εφοδιαστεί με συσκευές θέρμανσης εξωτερικού χώρου,. Ως εκ τούτου, το περιεχόμενο των δημοσιεύσεων και των διαφημιστικών καμπανιών μπορεί να ποικίλει ανάλογα κάθε φορά με το κοινό στόχο της επιχείρησης.

5.4.3 Πίνακας ορισμού Στόχων & Στρατηγικών και επίτευξής τους μέσω Τακτικών & Ενεργειών

Έχοντας ορίσει τους στόχους που θέλει να πραγματοποιήσει η εξεταζόμενη επιχείρηση στα ψηφιακά μέσα και η τμηματοποίηση των χρηστών – πελατών σε συνεργασία με τον ιδιοκτήτη της, αποφασίστηκε η στρατηγική, οι τακτικές και οι ενέργειες όπως παρουσιάζονται στους παρακάτω πίνακες και που πρέπει να πραγματοποιηθούν προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι που σχετίζονται με την ιστοσελίδα, τα social media, και το email μάρκετινγκ.

I. Ανάπτυξη νέου καναλιού διανομής των προϊόντων της επιχείρησης μέσω ιστοσελίδας

Στόχοι Επιχείρησης	Στρατηγική	Τακτικές	Ενέργειες
Επαναλειτουργία σελίδας και δημιουργία E-shop με όλα τα προϊόντα της, εντός 2 μηνών	Σχεδιασμός εντυπωσιακής ιστοσελίδα και διαμόρφωση καταλόγου προϊόντων με ευχρηστία και σαφήνεια	Παρουσίαση ελκυστικών φωτογραφιών και σαφείς πληροφορίες για τα προϊόντα, με συγκεκριμένες κατηγορίες προϊόντων και επεξηγηματικό χάρτη ιστοσελίδας	Ανανέωση του domain name της ιστοσελίδας. Ο ιδιοκτήτης και η γραμματεία θα συγκεντρώσουν όλες τις απαραίτητες πληροφορίες των προϊόντων, θα κατηγοριοποιήσουν τα προϊόντα και θα ενημερώσουν την ομάδα δημιουργία της ιστοσελίδας σχετικά με τη σχέση των προϊόντων μεταξύ τους
Ηλεκτρονικές Πωλήσεις που να αντιστοιχούν στο 10% των συνολικών πωλήσεων εντός του πρώτου έτους λειτουργίας τους E-shop	Αλλαγή του μίγματος μάρκετινγκ και παροχή χαμηλότερης τιμολόγησης για τις αγορές από την ιστοσελίδα	10% έκπτωση για τις αγορές συσκευών υγραερίου μέσω του E-shop	Δημιουργία διαφημιστικών πινακίδων με πληροφορίες για την έκπτωση και ανάρτησή του στην κορυφή της ιστοσελίδας. Ανάρτηση της προσφοράς σε Facebook και Instagram και δημιουργία διαφημιστική καμπάνιας
Η ιστοσελίδα να βρίσκεται στην πρώτη σελίδα αποτελεσμάτων της Google	Εφαρμόζοντας όσους περισσότερους κανόνες SEO γίνεται	Τακτικός έλεγχος αξιολόγησης των κριτηρίων SEO με εργαλεία όπως το Woorank και ανεώνοντας δεδομένα όπως, SSL, URL, ALT texts, λέξεις κλειδιά στο περιεχόμενο των κειμένων με βάση στις φιάλες υγραερίου - Θεσσαλονίκη	Μηνιαίος έλεγχος της ιστοσελίδας για παράγοντες SEO και αξίας των λέξεων κλειδιών σε συνεργασία με την ομάδα δημιουργίας της ιστοσελίδας
Η σελίδα να διατηρεί 1.000 επισκέπτες μηνιαίως	Παροχή πρωτότυπου και ενδιαφέροντος περιεχόμενου στο blog της ιστοσελίδας	Να δημιουργήσει video μαγειρικής με υγραέριο	Μαγνητοσκόπηση video σε κάποια από τις επιχειρήσεις που είναι πελάτης και προγραμματισμός αναρτήσεων για τους επόμενους 3 μήνες
		Να δημιουργήσει κείμενο σχετικά με το υγραέριο και τις υπηρεσίες του	Δημιουργία 10 κειμένων και ανάρτησή τους κάθε 2 εβδομάδες
	Να εφαρμόσει SEM	Διαφήμιση στις μηχανές αναζήτησης βάση λέξεων κλειδιών	Να ελέγξει την αξία των λέξεων κλειδιών και να δημιουργήσει διαφημιστικές καμπάνιες

	Να εφαρμόσει Επαναστόχευση	Να επαναστοχεύσει χρήστες που είδαν 2 φορές κάποιο προϊόν	Να δημιουργηθεί σχετική καμπάνια και αντίστοιχο περιεχόμενο
Το 50% των επισκεπτών να πραγματοποιεί κάποια μετατροπή, αγορά ή προβολή video ή εγγραφή στο newsletter	Η κάθε σελίδα προορισμού (landing page) να οδηγεί στην πραγματοποίηση έστω μιας μετατροπής	Να διασφαλίσει ότι όλα τα links που αναρτώνται είτε στα social media είτε στις διαφημιστικές καμπάνιες οδηγούν στην μετατροπή	Να διατηρεί τα επιλογές ενεργειών για τις μετατροπές σε κεντρικό σημείο της σελίδας που να είναι εύκολα αντιληπτό από τον χρήστη π.χ. το video να εμφανίζεται στην αρχή ενός άρθρου και όχι στο τέλος

Πίνακας 10: Στόχοι, Στρατηγικές, Τακτικές & Ενέργειες σχετικά την ιστοσελίδα

II. Αύξηση δημοτικότητας και αποδοτικής χρήσης των κοινωνικών δικτύων

Στόχοι Επιχείρησης	Στρατηγική	Τακτικές	Ενέργειες
Κατεύθυνση του 20% των χρηστών στην ιστοσελίδα της επιχείρησης μηνιαίως	Ανάρτηση ενδιαφερουσών αναρτήσεων που οδηγούν στην ιστοσελίδα	Αναρτήσεις που οδηγούν στο blog της ιστοσελίδας για παρακολούθηση των video μαγειρικής ή ανάγνωση των κειμένων για το υγραέριο Αναρτήσεις σχετικά με τα προϊόντα που προκαλούν το ενδιαφέρον για προβολή περισσότερων πληροφοριών στην ιστοσελίδα	1 ανάρτηση κάθε εβδομάδα για κάθε τομέα
Αύξηση των ακολούθων σε Facebook & Instagram φτάνοντας το 1/3 των ακολούθων του ανταγωνισμού τους επόμενους 8 μήνες	Αύξηση συχνότητας των αναρτήσεων, με ενδιαφέρον περιεχόμενο	Αναρτήσεις που να συνδυάζουν ελκυστικές φωτογραφίες και video για τα προϊόντα και την ίδια εταιρία, χρησιμοποιώντας παράλληλα ειδικά hashtags σε συνδυασμό με τις λέξεις κλειδιά που επιλέχθηκαν για την ιστοσελίδα	Τουλάχιστον 1 ανάρτηση ανά 2 ημέρες

	Δημιουργία διαγωνισμών	Αναρτήσεις με διαγωνισμό για πελάτες εντός του δικτύου διανομής της επιχείρησης με έπαθλο, για παράδειγμα 3 φιάλες υγραερίου	Διαμόρφωση όρων των διαγωνισμών και απαιτούμενων ενεργειών για συμμετοχή, όπως like ή κοινοποίηση σε φίλους με συχνότητα 1 διαγωνισμό ανά μήνα
	Διαφημίση μέσω των κοινωνικών δικτύων	Διαφημιστικές καμπάνιες με αναρτήσεις και για τους διαγωνισμών	Ορισμός χρονικού ορίζοντα και του κοινού της εκάστοτε καμπάνιας
Το 10% των χρηστών που οδηγούνται στην ιστοσελίδα να πραγματοποιούν κάποια αγορά	Αναρτήσεις με προσφορές	Πραγματοποίηση αναρτήσεων με σύνδεση προς την ιστοσελίδα και με την παροχή ειδικού εκπτώτικου κουπονιού	Παροχή εκπτώτικών κουπονιών για αγορές εντός 3 ημερών ή ειδικών περιστάσεων όπως Καθαρά Δευτέρα
Τριπλασιασμός των σχολίων που συγκεντρώνουν οι δημοσιεύσεις	Αύξηση του βαθμού αλληλεπίδρασης με τους χρήστες	Αναρτήσεις που να περιέχουν ερωτήσεις, όπως «τι μαγειρέψατε σήμερα με το υγραέριο;»	2 αναρτήσεις με ερωτήσεις ανά βδομάδα
Τριπλασιασμός των likes που συγκεντρώνουν οι δημοσιεύσεις	Αύξηση του ενδιαφέροντος περιεχομένου	Δοκιμές και έλεγχος των στατιστικών των δημοσιεύσεων για αναγνώριση των πιο δημοφιλών αναρτήσεων	Δοκιμές με εναλλαγές περιεχομένου κάθε εβδομάδα και σύγκριση για αναγνώριση και υιοθέτηση των δημοφιλέστερων

Πίνακας 11: Στόχοι, Στρατηγικές, Τακτικές & Ενέργειες σχετικά με τα Social Media

III. Αξιοποίηση του email μάρκετινγκ

Στόχοι Επιχείρησης	Στρατηγική	Τακτικές	Ενέργειες
Αύξηση της βάσης δεδομένων με τις διευθύνσεις email των πελατών	Συγκέντρωση διευθύνσεων email των υπαρχόντων πελατών	Ερώτηση για email σε κάθε τηλεφωνική παραγγελία	Καταγραφή των email από τη γραμματεία στις τηλεφωνικές παραγγελίες και ενημέρωση στον τόπο παράδοσης των φιαλών από τους διανομείς
Ανάπτυξη βάσης δεδομένων για newsletter, με 15 νέες εγγραφές μηνιαίως	Παροχή κινήτρων και ευκολίας για την εγγραφή στο newsletter	Παροχή έκπτωσης 10% στην πρώτη αγορά μετά την εγγραφή στο newsletter	Να εμφανίζεται παράθυρο με φόρμα εγγραφής στο newsletter στην πρώτη σελίδα που βλέπει ο χρήστης
Το 5% των μηνιαίων παραληπτών να	Κοινοποίηση προσφορών μέσω email	Ειδική έκπτωση 10% σε παραγγελία φιάλης μόνο για όσους	Παροχή έκπτωσης με κουπόνι μόνο έπειτα από ενημέρωση μέσω email, με διορία 3ημερών για την εξαργύρωση

πραγματοποιούν αγορά		παραλαμβάνουν το email	
----------------------	--	------------------------	--

Πίνακας 12: Στόχοι, Στρατηγικές, Τακτικές & Ενέργειες σχετικά το Email Μάρκετινγκ

Έλεγχος Αποτελεσμάτων & αξιολόγηση μοντέλου από την συνεργαζόμενη επιχείρηση

Ήδη από την διατύπωση των στόχων προκύπτουν οι προτεινόμενοι δείκτες μέτρησης της απόδοσης (KPI's) για τον έλεγχο των στόχων, όπως ο αριθμός των επισκεπτών της ιστοσελίδας, των ακολούθων των λογαριασμών στα social media και της απόδοσης των παραληπτών των emails. Ωστόσο, κρίνεται αναγκαίο οι στόχοι να ελέγχονται τακτικά και να αναθεωρούνται. Για παράδειγμα, αν η σελίδα στο Facebook ξεπεράσει τους ακόλουθους των ανταγωνιστών συντομότερα απ' ό,τι ορίζει ο στόχος, τότε θα πρέπει να τεθεί νέος. Τέλος, προκύπτει, λοιπόν, ότι το στάδιο τους ελέγχου του μοντέλου αποτελεί μια διαδικασία που πρέπει να πραγματοποιείται σε όλη τη διάρκεια του μοντέλου ώστε να υποδεικνύονται οι κατάλληλες αλλαγές και οι αναπροσαρμογές των στόχων αλλά και των υπόλοιπων σταδίων του μοντέλου. Παρομοίως, το στάδιο της ανάλυσης της κατάστασης μπορεί να χρησιμοποιηθεί όποτε κρίνεται απαραίτητο, για παράδειγμα πριν από την θέση νέων στόχων.

Συμπερασματικά, σύμφωνα και με τους ισχυρισμούς του ιδιοκτήτη της εξεταζόμενης επιχείρησης, το μοντέλου «SOSTAC» δίνει την ευκαιρία στην μικρομεσαία επιχείρηση να εντοπίζει τη θέση της συγκριτικά με τον ανταγωνισμό στο ψηφιακό περιβάλλον, υποδεικνύοντας τα εργαλεία που μπορεί να χρησιμοποιήσει για να το πετύχει. Παράλληλα, αναπτύσσεται η αυτοπεποίθηση για τη θέση νέων στόχων, μιας και όπως παρουσιάστηκε στην βιβλιογραφική επισκόπηση, η ψυχολογία και ο χαρακτήρας του ιδιοκτήτη σε μια μικρομεσαία επιχείρηση αποτελεί ιδιαίτερα σημαντικό παράγοντα επιτυχίας γενικότερα. Επίσης, τα βήματα του μοντέλου οδηγούν στην εξασφάλιση της οργάνωσης και των προσχεδιασμένων ενεργειών, κάτι το οποίο αποτελεί πρόκληση για τις περισσότερες μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Τέλος, το μοντέλο «SOSTAC» φαίνεται ότι βοηθάει την διοίκηση της επιχείρησης να μετατρέπει τα δεδομένα σε μετρήσιμες πληροφορίες ώστε να λαμβάνει ορθότερες αποφάσεις.

6. Επίλογος

Η παρούσα έρευνα προσπάθησε να καταγράψει τα ευρήματα της βιβλιογραφίας που περιγράφουν τη σχέση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων με το ψηφιακό μάρκετινγκ και να υποδείξει, μέσω μελέτης περίπτωσης, στις επιχειρήσεις αυτές τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να οργανωθούν ώστε να χρησιμοποιούν αποδοτικότερα τα ψηφιακά μέσα, διατηρώντας ένα σαφές και συγκεκριμένο πλάνο δράσης, με τη βοήθεια του μοντέλου «SOSTAC».

6.1 Σύνοψη & Συμπεράσματα

Πραγματοποιώντας την επισκόπηση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας, κυρίως, των τελευταίων πέντε ετών, καταγράφεται ότι **υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στην υιοθέτηση των ψηφιακών μέσων και της απόδοσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων**. Επίσης, παρατηρείται θετική σχέση ανάμεσα στην απόδοση και στις πωλήσεις με τον χρόνο που ξοδεύει η ΜΜΕ στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Ωστόσο, οι διοικούντες των ΜΜΕ, ως επί το πλείστο, φαίνεται ότι δεν χρησιμοποιούν τα ψηφιακά μέσα με αυτοπεποίθηση ούτε ως εργαλεία ανάπτυξης αμφίδρομης επικοινωνίας με τους πελάτες. Ως αποτέλεσμα, βασίζονται στα παραδοσιακά μέσα για την προώθηση των επιχειρήσεών τους και αμελούν να χρησιμοποιούν τα ψηφιακά μέσα αποδοτικά.

Ωστόσο, **τα οφέλη που καταγράφονται στη βιβλιογραφία είναι ιδιαίτερα σημαντικά για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις**. Συγκεκριμένα, το χαμηλό κόστος της απαιτούμενης επένδυσης για την υιοθέτηση των ψηφιακών μέσων, τα καθιστά πολύ πιο προσβάσιμα οικονομικά, συγκριτικά με τα παραδοσιακά μέσα μάρκετινγκ, με αποτέλεσμα η επικοινωνία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων με τους πελάτες τους να αναπτύσσεται και να μπορεί να διατηρηθεί πολύ ευκολότερα. Ειδικότερα, με δεδομένο ότι η συμπεριφορά και οι ενέργειες των καταναλωτών μπορούν να ποσοτικοποιηθούν μέσα από τη χρήση των ψηφιακών μέσων και να προσφέρουν σημαντική γνώση για τις τάσεις της αγοράς σε πραγματικό χρόνο, δίνεται η ευκαιρία στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις να πραγματοποιούν καλύτερη τμηματοποίηση των πελατών και αποδοτικότερη στόχευσή τους, που συνεπάγεται την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση, τόσο πριν όσο και μετά την αγορά, με τελικό στόχο, ως συνήθως, την αύξηση των πωλήσεων.

Παράλληλα, **εντοπίστηκαν οι παράγοντες που δρουν θετικά ή ανασταλτικά στην υιοθέτηση και την χρήση των ψηφιακών μέσων από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και που πηγάζουν από το εσωτερικό και το εξωτερικό της περιβάλλον.** Συγκεκριμένα, όσον αφορά στο εσωτερικό περιβάλλον της ΜΜΕ καταγράφεται ότι όσο πιο θετική στάση διατηρεί ο ιδιοκτήτης της προς τις νέες τεχνολογίες και τη χρησιμότητά τους τόσο πιθανότερο είναι να αξιοποιηθούν τα ψηφιακά μέσα από μια μικρομεσαία επιχείρηση. Με άλλα λόγια, οι πεποιθήσεις και οι γνώσεις σε συνδυασμό με τους στόχους και τη στρατηγική που έχει στο μυαλό του ο ιδιοκτήτης για την μικρομεσαία επιχείρησή του είναι οι παράγοντες που θα διαμορφώσουν την επιχειρησιακή κουλτούρα και κατ' επέκταση το επίπεδο υιοθέτησης και χρήσης του ψηφιακού μάρκετινγκ από τις επιχειρήσεις αυτές.

Ως εξίσου σημαντικοί **παράγοντες** που πηγάζουν από το εσωτερικό της επιχείρησης αναγνωρίζονται οι περιορισμένοι πόροι των μικρομεσαίων επιχειρήσεων σε ανθρώπινο δυναμικό, οικονομικό κεφάλαιο, γνώσεις και οργάνωση που δρουν ανασταλτικά στην αποδοτική υιοθέτηση και χρήση των ψηφιακών μέσων. Αξίζει να σημειωθεί ότι από τη μια τα ψηφιακά μέσα απαιτούν χαμηλούς οικονομικούς πόρους για την πρόσβασή τους, ωστόσο, το έντονο οικονομικό κόστος εντοπίζεται στην ανάγκη για απασχόληση εξειδικευμένου προσωπικού για την αποδοτική χρήση τους.

Όσον αφορά στους **παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος**, η υιοθέτηση των ψηφιακών μέσων ευνοείται από την συμβατότητα των ψηφιακών μέσων με τον υπάρχοντα τεχνολογικό εξοπλισμό και από το γεγονός αν τα προϊόντα και οι υπηρεσίες της επιχείρησης ενδείκνυνται για προώθηση μέσω διαδικτύου. Τέλος, η εξωτερική πίεση του ανταγωνισμού και των πελατών, άλλες φορές λειτουργεί ως κίνητρο για ενασχόληση με τα ψηφιακά μέσα και άλλες φορές ως ανασταλτικός παράγοντας, ανάλογα με τον χαρακτήρα της διοίκησης.

Είναι εύλογο, λοιπόν, **ότι η κύρια πρόκληση που έχουν να αντιμετωπίσουν οι ΜΜΕ σχετικά με το ψηφιακό μάρκετινγκ είναι η αντιμετώπιση των παραγόντων που αναστέλλουν την υιοθέτησή του**, όπως οι περιορισμένοι πόροι σε ανθρώπινο δυναμικό, κεφάλαιο, γνώσεις, χρόνο, η έλλειψη οργάνωσης και η ανάγκη της διοίκησης για βραχυχρόνια αποτελέσματα. Επίσης, όσον αφορά στο μίγμα μάρκετινγκ της επιχείρησης και στην τιμολόγηση μέσω διαδικτύου, είναι δύσκολο να διατηρηθεί ισορροπία μεταξύ κέρδους και χαμηλών τιμών καθώς, η δύναμη των καταναλωτών να εντοπίζουν και να αγοράζουν προϊόντα σε χαμηλότερη τιμή μέσω διαδικτύου οδηγούν στην ανάγκη για μείωση των τιμών, ενώ η συνεργασία με μεγαλύτερες επιχειρήσεις με το επιχειρηματικό μοντέλο της προμήθειας οδηγεί

σε αύξηση των τιμών. Τέλος, αναγνωρίζεται ως πρόκληση για τις ΜΜΕ η διαχείριση των θεμάτων ασφάλειας και προστασίας των δεδομένων που παράγονται στα ψηφιακά μέσα.

Οι περισσότεροι συγγραφείς καταγράφουν ως το βασικό βήμα για την αντιμετώπιση των προκλήσεων του ψηφιακού μάρκετινγκ από τις ΜΜΕ την εκπαίδευση του προσωπικού και κυρίως του ιδιοκτήτη, και έπειτα, την σύνταξη και την διατήρηση ενός συγκεκριμένου, συνοπτικού και σαφούς πλάνου δράσης και χρήσης των ψηφιακών μέσων. Ένα τέτοιο πλάνο μπορεί να δημιουργηθεί με τη βοήθεια του μοντέλου «SOSTAC» όπως παρουσιάζεται και στη μελέτη περίπτωσης.

Ειδικότερα, **στη μελέτη περίπτωσης**, ελέγχοντας τη σχέση μιας Ελληνικής μικρομεσαίας επιχείρησης με το ψηφιακό μάρκετινγκ **επιβεβαιώνονται τα περισσότερα ευρήματα της βιβλιογραφίας.** Συγκεκριμένα, η χρήση των ψηφιακών μέσων από την εξεταζόμενη μικρομεσαία επιχείρηση είναι αρκετά περιορισμένη και οι προωθητικές ενέργειες της επιχείρησης συγκεντρώνονται στα παραδοσιακά μέσα. Όσον αφορά στους παράγοντες που έχουν οδηγήσει στην περιορισμένη υιοθέτηση και χρήση των ψηφιακών μέσων, επιβεβαιώνεται η επιρροή της επιχειρησιακής κουλτούρας, που πηγάζει από τις πεποιθήσεις και τις γνώσεις του ιδιοκτήτη της επιχείρησης και των περιορισμένων πόρων της επιχείρησης. Ωστόσο, το παράδειγμα του ανταγωνισμού στην προκειμένη περίπτωση λειτουργεί ως κίνητρο για την χρήση των ψηφιακών μέσων.

Τέλος, εφαρμόζοντας τα στάδια του μοντέλου «SOSTAC» στη μελέτη περίπτωσης καταγράφεται ότι δίνεται η ευκαιρία στην διοίκηση της μικρομεσαίας επιχείρησης να εντοπίζει τη θέση της συγκριτικά με τον ανταγωνισμό στο ψηφιακό περιβάλλον, να αναπτύσσει αυτοπεποίθηση για τη θέση νέων και μακροχρόνιων στόχων και να ξεπερνά την πρόκληση από την έλλειψη οργάνωσης ώστε να λαμβάνει ορθότερες αποφάσεις.

6.2 Όρια και Περιορισμοί της έρευνας

Αν και σύμφωνα με τα στατιστικά της παγκόσμιας οικονομίας, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν τον βασικό πυλώνα της παγκόσμιας αγοράς, εντούτοις, **η**

βιβλιογραφία χαρακτηρίζεται περιορισμένη όσον αφορά το ψηφιακό μάρκετινγκ και την χρήση του από τις επιχειρήσεις αυτές. Το ψηφιακό μάρκετινγκ εξετάζεται κυρίως στο πλαίσιο των μεγάλων επιχειρήσεων, χωρίς να πραγματοποιείται εκτενής ανάλυση των αποτελεσμάτων του στην απόδοση των ΜΜΕ.

Η βιβλιογραφία που συγκεντρώθηκε και εξετάστηκε, πέρα από τα παραπάνω ευρήματα, δεν παραθέτει έναν συγκεκριμένο τρόπο μέτρησης της απόδοσης του ψηφιακού μάρκετινγκ και την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων του από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Ναι μεν τονίζονται τα οφέλη που μπορούν να αποκομίσουν οι επιχειρήσεις και η ανάγκη τους για ένα σαφές πλάνο δράσης, ωστόσο, δεν υποδεικνύονται συγκεκριμένοι δείκτες απόδοσης που θα έπρεπε να παρακολουθηθούν εντός των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Κοντά σε αυτό, στο πλαίσιο της μελέτης περίπτωσης, η απουσία χρήσης των ψηφιακών μέσων από την εξεταζόμενη επιχείρηση, όπως η ιστοσελίδα, δεν μας επιτρέπει να διαμορφώσουμε μια σαφή εικόνα για την τμηματοποίηση των πελατών της όπως υποδεικνύεται στο αρχικό στάδιο του μοντέλου «SOSTAC». Τέλος, λόγω του χρονικού περιθωρίου υποβολής της παρούσης διπλωματικής εργασίας, δεν κατέστη δυνατή η καταγραφή των αποτελεσμάτων του τελευταίου σταδίου του μοντέλου.

6.3 Μελλοντικές Επεκτάσεις

Όπως είναι σαφές, τα δεδομένα που παράγονται και καταγράφονται μέσα από τη χρήση του ψηφιακού μάρκετινγκ συνεχώς πολλαπλασιάζονται, όπως ακριβώς και οι δυνατότητες των ψηφιακών μέσων. Αποτελεί, λοιπόν, ιδιαίτερη ανάγκη η προσπάθεια της επιστημονικής κοινότητας για την συγκέντρωση και την επεξεργασία των δεδομένων και των στατιστικών αυτών, ώστε να ανακαλυφθούν νέα μοτίβα και συμπεριφορές που οδηγούν στην δημιουργία χρήσιμων πληροφοριών και καταγράφοντας τις στη βιβλιογραφία, να ωθούν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις σε μια πιο επικοινωνιακή σχέση με τους πελάτες τους.

Στο μέλλον για να έχουμε μια πιο συνολική προσέγγιση τους θέματος, θα πρέπει να πραγματοποιούνται περισσότερες πρωτογενείς έρευνες που να παρουσιάζουν τόσο τη διαδικασία δημιουργίας ενός πλάνου δράσης ψηφιακού μάρκετινγκ προσαρμοσμένου στις δυνατότητες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, όσο και τη μακροχρόνια καταγραφή της εφαρμογής και των αποτελεσμάτων του σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε διάφορους κλάδους.

Βιβλιογραφία

- Abebe, M. (2014). Electronic commerce adoption, entrepreneurial orientation and small-and medium-sized enterprise (SME) performance. *Journal of small business and enterprise development*, 21(1), 100-116.
- Alford, P., & Page, S. J. (2015). Marketing technology for adoption by small business. *The Service Industries Journal*, 35(11-12), 655-669.
- M. Zainal Arifin, Ahmad Fahmi, Didik D.P, Heru WH, M. Ashar P. (2013). Improving Sales in SME Using Internet Marketing. *IOSR Journal of Computer Engineering (IOSR-JCE)*, 15(4), 05-09.
- Atanassova, I., & Clark, L. (2015). Social media practices in SME marketing activities: A theoretical framework and research agenda. *Journal of customer behaviour*, 14(2), 163-183.
- Bakshi, A. (2019). Gearing Up Small Businesses for Marketing in the Digital Space: An Exploratory Study. *SSRN Electronic Journal*. Available at SSRN 3309290.
- Basavaraj N. K. (2016). Internet marketing trends and Indian SMEs. *International Journal of Commerce and Management Research*, 2(12), 142-144.
- Bala, M., & Verma, M. D. (2018). A Critical Review of Digital Marketing. *Journal Homepage: <http://www.ijmra.us>*, 8(10).
- Baltés, L. P. (2016). Digital marketing mix specific to the IT Field. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences. Series V*, 9(1), 33.
- Basri, W. (2016). Social media impact on small and medium enterprise: Case review of businesses in the arab world. *Arts and Social Science Journal*, 7(6), 236.
- Bocconcelli, R., Cioppi, M., Fortezza, F., Francioni, B., Pagano, A., Savelli, E., & Splendiani, S. (2018). SMEs and marketing: a systematic literature review. *International Journal of Management Reviews*, 20(2), 227-254.
- Camilleri, M. A. (2018). The SMEs' technology acceptance of digital media for stakeholder engagement. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
- Chaffey, D. and Smith, P.R., 2013. *eMarketing eXcellence: Planning and optimizing your digital marketing*. Routledge.
- Chaffey, D. and Ellis-Chadwick, F., (2016). *Digital Marketing, strategy, implementation and practice*. 6 uppl.
- Chong, W. K., Man, K. L., & Kim, M. (2018). The impact of e-marketing orientation on performance in Asian SMEs: a B2B perspective. *Enterprise Information Systems*, 12(1), 4-18.
- Constantinides, E. (2002). The 4S web-marketing mix model. *Electronic commerce research and applications*, 1(1), 57-76.
- Constantinides, E. (2014). Foundations of social media marketing. *Procedia-Social and behavioral sciences*, 148, 40-57.
- Constantinides, E., & Holleschovsky, N. I. (2016, April). Impact of online product reviews on purchasing decisions. In *International Conference on Web Information Systems and Technologies* (Vol. 2, pp. 271-278). SCITEPRESS.
- Dahnil, M. I., Marzuki, K. M., Langgat, J., & Fabeil, N. F. (2014). Factors influencing SMEs adoption of social media marketing. *Procedia-social and behavioral sciences*, 148, 119-126.

- Darga Amédée L. (2018). Use of Digital and Social Media Marketing among SMEs in Mauritius. *Mauritius Research Council*
- Deraz H., & Gebrekidan D. A. (2018). The Impact of Adopting Digital Marketing (Digitalization) on SMEs Performance A Study of Small and Medium Size Retailing and Manufacturing Firms in Sweden. *University of Skövde*. Available at: https://www.researchgate.net/publication/317615646_The_Impact_of_Adopting_Digital_Marketing_Digitalization_on_SMEs_Performance_-_A_Study_of_Small_and_Medium_Size_Retailing_and_Manufacturing_Firms_in_Sweden
- DiGrande S., Knox D., Manfred K., Rose J. (2013). Unlocking The Digital Marketing Potentials of Small Businesses. *BCG. Perspectives - The Boston Consulting Group, Inc.*
- Dong, J. Q., & Yang, C. H. (2018). Business value of big data analytics: A systems-theoretic approach and empirical test. *Information & Management*, 103124.
- Donnelly, C., Simmons, G., Armstrong, G., & Fearn, A. (2015). Digital loyalty card 'big data' and small business marketing: Formal versus informal or complementary?. *International Small Business Journal*, 33(4), 422-442.
- Durkin, M., McGowan, P., & McKeown, N. (2013). Exploring social media adoption in small to medium-sized enterprises in Ireland. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 20(4), 716-734.
- Eid, R., & El-Gohary, H. (2013). The impact of E-marketing use on small business enterprises' marketing success. *The Service Industries Journal*, 33(1), 31-50.
- Esteves, M., Piedade, M. B., & Pereira, A. (2018). A Cloud Computing Solution for Digital Marketing: A Case Study for Small and Medium-Sized Enterprises. In *Interactive Mobile Communication, Technologies and Learning* (pp. 843-849). Springer, Cham.
- Foroudi, P., Gupta, S., Nazarian, A., & Duda, M. (2017). Digital technology and marketing management capability: achieving growth in SMEs. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 20(2), 230-246.
- Gibson, C. A. (2018). The Most Effective Digital Marketing Strategies & Approaches: A Review of Literature. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(2), 12-2250.
- Gilmore, A., McAuley, A., Gallagher, D., Massiera, P., & Gamble, J. (2013). Researching sme/entrepreneurial research: A study of journal of research in marketing and entrepreneurship (jrme) 2000-2011. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 15(2), 87-100.
- Halim, E., Setiawan, D. P., & Novela, E. S. (2016, November). Factors affect quality of SMEs' online marketing website based on DeLone and McLean Model. In *2016 International Conference on Information Management and Technology (ICIMTech)* (pp. 338-343). IEEE.
- Hassan, S., Nadzim, S. Z. A., & Shiratuddin, N. (2015). Strategic use of social media for small business based on the AIDA model. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 172, 262-269.
- El-Gohary, H. (2010). E-Marketing-A literature Review from a Small Businesses perspective. *International journal of business and social science*, 1(1).

- Hennig-Thurau, T., Malthouse, E. C., Friege, C., Gensler, S., Lobschat, L., Rangaswamy, A., & Skiera, B. (2010). The impact of new media on customer relationships. *Journal of service research*, 13(3), 311-330.
- Horn, I. S., Taros, T., Dirkes, S., Hüer, L., Rose, M., Tietmeyer, R., & Constantinides, E. (2015). Business reputation and social media: A primer on threats and responses. *Journal of direct, data and digital marketing practice*, 16(3), 193-208.
- Iddris, F., & Ibrahim, M. (2015). Examining the relationships between e-Marketing adoption and Marketing Performance of Small and Medium Enterprises in Ghana. *Journal of Marketing and Consumer Research*, 10, 160-169.
- Isohella, L., Oikarinen, E. L., Saarela, M., Muhos, M., & Nikunen, T. (2017). Perceptions of Digital Marketing Tools in New Microenterprises. In *Management Challenges in a Network Economy: Proceedings of the MakeLearn and TIIM International Conference* (pp. 85-95).
- Jones, R., Alford, P., & Wolfenden, S. (2015). Entrepreneurial marketing in the digital age: A study of the SME tourism industry.
- Jones, N., Borgman, R., & Ulusoy, E. (2015). Impact of social media on small businesses. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(4), 611-632.
- Kannan, P.K., 2017. Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), pp.22-45.
- Kim, H. D., Lee, I., & Lee, C. K. (2013). Building Web 2.0 enterprises: A study of small and medium enterprises in the United States. *International Small Business Journal*, 31(2), 156-174.
- Kottier, W. G. (2017). *Marketing strategy for online SMEs* (Master's thesis, University of Twente).
- Mazzarol, T. (2015). SMEs engagement with e-commerce, e-business and e-marketing. *Small enterprise research*, 22(1), 79-90.
- Mohan, V., & Ali, S. (2019). CHALLENGES FACED BY INDIAN MSMEs IN ADOPTION OF INTERNET MARKETING AND E-COMMERCE. *Academy of Marketing Studies Journal*, 23(1), 1-9.
- Mokhtar, N. F. (2015). Internet marketing adoption by small business enterprises in Malaysia. *International Journal of Business and Social Science*, 6(1).
- Nuseir, M. T. (2018). DIGITAL MEDIA IMPACT ON SMEs PERFORMANCE IN THE UAE. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 24(2).
- Otero, E. L., Gallego, P. A. M., & Pratt, R. M. (2014). Click-and-Mortar SMEs: Attracting customers to your website. *Business Horizons*, 57(6), 729-736.
- Persaud, A., & Azhar, I. (2012). Innovative mobile marketing via smartphones. *Marketing Intelligence & Planning*, 30(4), 418-443.
- Ritz, W., Wolf, M., & McQuitty, S. (2019). Digital marketing adoption and success for small businesses: The application of the do-it-yourself and technology acceptance models. *Journal of Research in Interactive Marketing*.
- Scuotto, V., Giudice, M. D., & Carayannis, E. G. (2017). The effect of social networking sites and absorptive capacity on SMES'innovation performance. *The Journal of Technology Transfer*, 42(2), 409-424.
- Shaltoni, A. M., West, D., Alnawas, I., & Shatnawi, T. (2018). Electronic marketing orientation in the Small and Medium-sized Enterprises context. *European Business Review*, 30(3), 272-284.

- Simmons, G. J. (2007). “i-Branding”: developing the internet as a branding tool. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(6), 544-562.
- Todor, R. D. (2016). Blending traditional and digital marketing. Bulletin of the Transilvania University of Brasov. *Economic Sciences. Series V*, 9(1), 51.
- van Scheers, L., Botha, J., & van Scheers, J. (2015). SMALL AND MEDIUM ENTERPRISE (SME) INTERNET MARKETING CHALLENGES IN THE TSHWANE AREA, SOUTH AFRICA. *Journal of Governance and Regulation*, 590.
- Srinivasan, R., Bajaj, R., & Bhanot, S. (2016). Impact of social media marketing strategies used by micro small and medium enterprises (MSMEs) on customer acquisition and retention. *IOSR Journal of Business and Management*, 18(1), 91-101.
- Stankovska, I., Josimovski, S., & Edwards, C. (2016). Digital channels diminish SME barriers: the case of the UK. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 29(1), 217-232.
- Straker, K., Wrigley, C., & Rosemann, M. (2015). Typologies and touchpoints: designing multi-channel digital strategies. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 9(2), 110-128.
- Taiminen, H. M., & Karjaluoto, H. (2015). The usage of digital marketing channels in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(4), 633-651.
- Teixeira, S., Branco, F., Martins, J., Au-Yong-Oliveira, M., Moreira, F., Gonçalves, R., ... & Jorge, F. (2018, June). Main factors in the adoption of digital marketing in startups an online focus group analysis. In *2018 13th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)* (pp. 1-5). IEEE.
- Yasmin, A., Tasneem, S. and Fatema, K., 2015. Effectiveness of Digital Marketing in the Challenging Age: An Empirical Study. *Journal of International Business Research and Marketing*, 1(5), pp.69-80.
- Zhuang, C., Lin, S., & Lin, F. (2017, September). The Analysis of Digital Marketing among SMEs in Chaozhou City. In *International Conference on Transformations and Innovations in Management (ICTIM 2017)*. Atlantis Press.

Ηλεκτρονικές Πηγές

- Agilecrm (2019). <https://www.agilecrm.com/blog/marketing-trends-to-watch-for-in-2019/> (last access 5/12/2019)
- American Marketing Association (2013). <https://www.marketingstudyguide.com/amas-definition-marketing/> (last access 1/12/2019)
- Chartered Institute of Marketing. <https://www.cim.co.uk/qualifications/get-into-marketing/> (last access 1/12/2019)
- Data & Marketing Association (2018). <https://www.dac.marketing/wp-content/uploads/2019/03/ii-dma-2018-statistical-fact-book-original.pdf> (last access 1/12/2019)
- Emarsys (2019). <https://www.emarsys.com/resources/blog/top-5-social-media-predictions-2019/> (last access 1/12/2019)

- Forbes (2018). <https://www.forbes.com/sites/ryanholmes/2018/01/02/2018s-biggest-social-media-trends-for-business/> (last access 5/12/2019)
- Globalwebindex (2018). <https://www.globalwebindex.com/reports/trends-18> (last access 1/12/2019)
- Hostingtribunal (2019). <https://hostingtribunal.com/blog/affiliate-marketing-stats/> (last access 30/12/2019)
- Ifac.org (2018). <https://www.ifac.org/> (last access 20/12/2019)
- Readycloud (2018). <https://www.readycloud.com/info/these-2018-retargeting-statistics-prove-it-works> (last access 9/12/2019)
- Reji Stephenson (2017). <https://digitaldimensions4u.com/how-to-write-a-digital-marketing-plan->SOSTAC->model/> (last access 9/12/2019)
- Smallbiztrends (2017). <https://smallbiztrends.com/2017/01/display-advertising-statistics.html> (last access 9/12/2019)
- Smart Insights (2017). <http://www.search-south.com/2018/01/30/25-search-engine-marketing-statistics-2018/> (last access 5/12/2019)
- Statista (2019). <https://www.statista.com/> derived from <https://www.oberlo.com/blog/email-marketing-statistics> (last access 1/12/2019)
- TheManifest (2018). <https://themanifest.com/social-media/how-people-use-social-media-2018> (last access 5/12/2019)
- Vien L. Courtney (2015). <https://www.journalofaccountancy.com/issues/2015/jun/cpa-firm-digital-marketing.html> (last access 9/12/2019)
- World Trade Report (2016). https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/world_trade_report16_e.pdf (last access 20/12/2019)
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2003). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=LEGISSUM%3An26026> (last access 1/12/2019)
- Annual Report on European SMEs 2017/2018 (2018). <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/a435b6ed-e888-11e8-b690-01aa75ed71a1> (last access 5/12/2019)
- Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (2017) http://www.sev.org.gr/uploads/Documents/50669/SMEs_partA.PDF (last access 20/12/2019)