



**ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**

**ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΦΥΣΙΚΗΣ ΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΣΧΕΔΙΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΓΥΜΝΑΣΤΗΡΙΩΝ.**

**Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ «ALTER LIFE».**

**ΦΟΙΤΗΤΗΣ: ΣΤΑΛΙΔΗΣ ΧΡΗΣΤΟΣ**

**ΑΜ: 9980201800129**

**Επιβλέπων Καθηγητής: Θαμνόπουλος Ιωάννης**

**ΑΘΗΝΑ, ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2024**

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Με την ολοκλήρωση της πτυχιακής μου εργασίας, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον καθηγητή και επιβλέποντα της παρούσας εργασίας κ. Ιωάννη Θαμνόπουλο, για τη συνεργασία και την πολύτιμη βοήθεια του κατά την διάρκεια και ολοκλήρωση της διαδικασίας αυτής. Ακόμη θα ήθελα να ευχαριστήσω τους καθηγητές της ειδικότητας «Αθλητική Διοίκηση», κυρίου Βασίλη Μανασή και Κωνσταντίνο Κωνσταντινίδη, για τις γνώσεις που μας μετέδωσαν στο πλαίσιο της ειδικότητας.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου για τη συνεχή στήριξη και την βοήθεια που μου προσέφερε κατά τη διάρκεια της φοιτητικής μου ζωής.

## Σελίδα copyright

© Copyright

### Σημείωμα συγγραφέα

Το δοκίμιο αυτό αποτελεί πτυχιακή εργασία που συντάχθηκε για το Προπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών του ΤΕΦΑΑ στη Σχολή Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού του ΕΚΠΑ και υποβλήθηκε τον Φεβρουάριο του 2024.

Ο συγγραφέας βεβαιώνει ότι το περιεχόμενο του παρόντος έργου είναι αποτέλεσμα προσωπικής του εργασίας και ότι έχει γίνει η κατάλληλη αναφορά στην εργασία τρίτων -όπου κάτι τέτοιο ήταν απαραίτητο-, σύμφωνα με τους κανόνες της ακαδημαϊκής δεοντολογίας.

Σταλίδης Χρήστος



Σχολή Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού

*Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών*

Εθνικής Αντιστάσεως 41, 172 37, Δάφνη

ΑΘΗΝΑ

**ΤΙΤΛΟΣ**  
**ΣΧΕΔΙΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΓΥΜΝΑΣΤΗΡΙΩΝ.**  
**Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ «ALTER LIFE».**

**Περίληψη**

**Σκοπός:** Σκοπός της παρούσας πτυχιακής εργασίας, ήταν η διερεύνηση των στοιχείων της βιβλιογραφίας που συνθέτουν ένα σωστό και αποτελεσματικό πλάνο μάρκετινγκ μιας αλυσίδας γυμναστηρίων και ο καθορισμός των διαδικασιών και των στρατηγικών για την υλοποίηση αυτού του πλάνου μάρκετινγκ. Για την εξυπηρέτηση του σκοπού αυτού, έγινε ανασκόπηση και ανάλυση του σχεδίου μάρκετινγκ της αλυσίδας ιδιωτικών γυμναστηρίων «Alter Life».

**Μεθοδολογία:** Στην παρούσα μελέτη περίπτωσης, χρησιμοποιήθηκε η ερευνητική μέθοδος της ανάλυσης περιεχομένου. Για την υλοποίηση της, πραγματοποιήθηκε έρευνα σε σχετικά βιβλία, επιστημονικά άρθρα και ιστοσελίδες (γενικά για το μάρκετινγκ γυμναστηρίων και για το σχέδιο μάρκετινγκ αθλητικών οργανισμών), αλλά και σε εσωτερικά έγγραφα, αρχεία και στην ιστοσελίδα της ίδιας της «Alter Life».

**Αποτελέσματα:** Τα αποτελέσματα της μελέτης, ανέδειξαν ως βασικά στοιχεία για ένα αποτελεσματικό σχέδιο μάρκετινγκ ενός ιδιωτικού γυμναστηρίου, τη φιλοσοφία, το όραμα και την αποστολή της επιχείρησης, την έρευνα και τμηματοποίηση της αγοράς, την ανάλυση SWOT, το μίγμα μάρκετινγκ, την Εταιρική Εικόνα, την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και το χορηγικό πρόγραμμα. Η αξιολόγηση του σχεδίου μάρκετινγκ της Alter Life με βάση τις αναφορές της βιβλιογραφίας για το πως πρέπει να συντάσσεται και να υλοποιείται ένα σχέδιο μάρκετινγκ, έδειξε ότι το σχέδιο είναι ορθά δομημένο και υλοποιείται κατά τον ενδεδειγμένο τρόπο και ως εκ τούτου είναι αποτελεσματικό, γεγονός που αποδεικνύεται και από τη θέση που κατέχει η εταιρεία στη συγκεκριμένη αγορά. Παρόλα αυτά, η εφαρμογή του σχεδίου, εξαρτάται από το περιβάλλον, τους στόχους της εταιρίας και το κοινό, παράγοντες οι οποίοι μεταβάλλονται, γεγονός που σημαίνει ότι το σχέδιο πρέπει να ελέγχεται, να αξιολογείται και να προσαρμόζεται στις εκάστοτε συνθήκες.

**Λέξεις κλειδιά:** γυμναστήριο, έρευνα αγοράς, μίγμα μάρκετινγκ, SWOT ανάλυση

**PRIVATE GYM MARKETING PLAN.  
THE CASE OF THE “ALTER LIFE” CHAIN.**

**Abstract**

**Purpose:** The purpose of the present research was to investigate the elements that constitute a proper and effective marketing plan for a private gym and to define the strategies for the implementation of such a plan. To serve this purpose, a review and analysis of the marketing plan of the private gym chain "Alter Life" was conducted.

**Methodology:** In this case study, the research method of content analysis was used. For its implementation, research was carried out in relevant books, scientific articles and websites, generally about the marketing of gyms and the marketing plan of sports organizations, but also in internal documents, archives and the official website of "Alter Life" itself.

**Results:** The results of the study revealed as key elements, for an effective marketing plan of a private gym, the mission statement, philosophy and vision of the company, the market research and segmentation, the marketing mix, the SWOT analysis, the Corporate Image, the Corporate Social Responsibility, and the sponsorship program. The evaluation of “Alter Life 's” marketing plan showed that the plan is properly structured and implemented in an appropriate manner and therefore is effective, which is also evidenced by the company's position in the market. However, the implementation of a plan depends on the environment, the company's objectives and the audience, factors which are variable, which means that the plan must be monitored, evaluated, and adapted to the current circumstances.

**Keywords:** Gym, market research, marketing mix, SWOT analysis,

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Περίληψη.....	4
Abstract .....	5
<b>ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ</b> .....	9
<b>I . ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	10
2.1 Ιστορική αναδρομή.....	12
2.2 Οικονομική διάσταση.....	12
2.3 Κοινωνική διάσταση .....	13
2.3.1 Η σημασία και η αξία της άθλησης στη σύγχρονη εποχή.....	13
2.3.2. Ο ρόλος των ιδιωτικών γυμναστηρίων .....	14
2.4 Η έννοια του Μάρκετινγκ.....	15
2.4.1 Αθλητικό Μάρκετινγκ.....	15
2.4.2 Ψηφιακό μάρκετινγκ.....	16
2.4.3 Καταναλωτική συμπεριφορά .....	18
2.5. Σχέδιο Μάρκετινγκ .....	18
2.5.1. Στοιχεία και δράσεις που περιλαμβάνονται σε ένα σχέδιο μάρκετινγκ.....	19
2.5.1.1 Δήλωση Αποστολής.....	20
2.5.1.2 Φιλοσοφία και Όραμα.....	20
2.5.1.3 Έρευνα αγοράς.....	20
2.5.1.4 Τμηματοποίηση Αγοράς .....	21
2.5.1.5 Μίγμα Μάρκετινγκ (4Ps').....	21
2.5.1.6. Ανάλυση εσωτερικού/εξωτερικού περιβάλλοντος (SWOT ANALYSIS).....	24
2.6. Εταιρική Εικόνα .....	25
2.7 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη .....	26
2.8 Χορηγικό πλάνο .....	27
2.9 Παρουσίαση της αλυσίδας ιδιωτικών γυμναστηρίων Alter Life.....	28
<b>III. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ</b> .....	30
3.1 Είδος της έρευνας.....	30
3.2 Σκοπός της έρευνας.....	30
3.3 Σχεδιασμός και Διαδικασίες της Έρευνας.....	30
3.4 Περιορισμοί έρευνας .....	31
<b>IV. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b> .....	32
4.1 1 <sup>ο</sup> Ερευνητικό Ερώτημα.....	32
4.1.1 Δήλωση Αποστολής (Mission Statement) .....	32
4.1.2 Φιλοσοφία και Όραμα .....	34
4.1.3 Έρευνα αγοράς .....	35

4.1.3.1 Τμηματοποίηση αγοράς.....	35
4.1.4 Εφαρμογή Μίγματος μάρκετινγκ.....	36
4.1.5 Ανάλυση Εσωτερικού και Εξωτερικού περιβάλλοντος (SWOT Analysis).....	39
4.1.6 Εταιρική Εικόνα .....	41
4.1.7 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη .....	41
4.1.8 Χορηγικό Πλάνο.....	43
4.2 2° Ερευνητικό Ερώτημα.....	43
4.2.1 Δήλωση Αποστολής AlterLife .....	44
4.2.2 Φιλοσοφία – Όραμα AlterLife .....	44
4.2.2.1 Στόχοι και Χρονοδιάγραμμα επίτευξης τους .....	44
4.2.3 Έρευνα αγοράς της AlterLife.....	45
4.2.3.1 Τμηματοποίηση Αγοράς.....	45
4.2.4 Υλοποίηση Μίγματος Μάρκετινγκ AlterLife .....	51
4.2.5 Στόχοι.....	53
4.2.5.1 Στόχοι κυρίαρχων ΜΚΔ.....	53
4.2.5.2 Στρατηγική επικοινωνίας .....	54
4.2.5.3 Επίγνωση.....	54
4.2.6 Ανάλυση SWOT της Alter Life .....	56
4.2.6.1 Η Google ως μέσο μάρκετινγκ.....	58
4.2.6.2 Διαφημίσεις μέσω Youtube.....	59
4.2.6.3 Επιπλέον κανάλια επικοινωνίας .....	60
4.2.7 Εταιρική Εικόνα AlterLife .....	60
4.2.8 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη AlterLife .....	61
4.2.9 Χορηγικό Πλάνο AlterLife .....	62
4.3 3° Ερευνητικό Ερώτημα .....	62
<b>V. ΣΥΖΗΤΗΣΗ.....</b>	<b>64</b>
<b>VII ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>67</b>
<b>Ξενογλώσση.....</b>	<b>67</b>
<b>Ελληνική.....</b>	<b>69</b>

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

**Γράφημα 1:** Ποσοστό ηλικίας ενδιαφερόμενων ατόμων για την εταιρία.....σελ. 46

**Γράφημα 2:** Γεωγραφική κατανομή ομάδων στόχων.....σελ. 49

**Γράφημα 3:** Ποσοστό ομάδας στόχου ανά φύλο.....σελ. 50

**Γράφημα 4:** Ποσοστό ομάδων στόχου, ανά ηλικία.....σελ. 50

**Γράφημα 5:** Ποσοστό αποτελεσματικής κάλυψης .....σελ. 55



## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

**Εικόνα 1:** Μίγμα Μάρκετινγκ/4Ps' (Προϊόν, Τιμή, Διανομή, Προώθηση).....σελ. 22

**Εικόνα 2:** Ανάλυση SWOT (Δυνάμεις, Αδυναμίες, Ευκαιρίες, Απειλές).....σελ. 25

**Εικόνα 3:** Το λογότυπο της αλυσίδας Alter Life.....σελ. 29

**Εικόνα 4:** Δημογραφικά στοιχεία ενδιαφερομένων για γυμναστήρια.....σελ. 46

**Εικόνα 5:** Προφίλ κατηγοριών ομάδων στόχων με βάση τα χαρακτηριστικά/ κίνητρα σελ. 47

**Εικόνα 6:** Ομάδα στόχος, ποσοστό πιθανών νέων πελατών.....σελ. 49

**Εικόνα 7:** Σειρά προτίμησης κορυφαίων Μέσων Ενημέρωσης.....σελ. 55

## Ι . ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η σωματική άσκηση, είτε για λόγους στρατιωτικούς, είτε για λόγους αισθητικής και φιλοσοφίας (*νους υγιής εν σώματι υγιή*), ήταν μέρος της καθημερινής εκπαίδευσης των αρχαίων Ελλήνων, γεγονός που προετοίμασε το έδαφος για την εμφάνιση του οργανωμένου αθλητισμού. Ο οργανωμένος αθλητισμός, υπό την έννοια της ύπαρξης οργανωμένων εγκαταστάσεων, συμμετοχής αθλητών, διοργανωτών, κανονισμών και φιλάθλων, ανάγεται στην εποχή της αρχαίας Ελλάδας μέσα από τους τοπικούς (όπως για παράδειγμα ήταν τα Παναθήναια), αλλά και τους πανελλήνιους αγώνες (όπως για παράδειγμα ήταν τα Ολύμπια) (Γιαννάκης, 1998).

Στα χρόνια που ακολούθησαν, κατά τη ρωμαϊκή περίοδο και το μεσαίωνα η σωματική άσκηση των πολιτών έχασε την αίγλη και τη σημασία που είχε στην κλασική ελληνική εποχή. Κατά την περίοδο της αναγέννησης, η σωματική δραστηριότητα επανήλθε στο προσκήνιο, για να αναπτυχθεί ακόμη περισσότερο την εποχή της βιομηχανικής επανάστασης, κατά την οποία αναπτύχθηκε επίσης ο οργανωμένος αθλητισμός και τα διάφορα αθλήματα.

Στη σύγχρονη εποχή και ειδικότερα κατά τη διάρκεια του δεύτερου μισού του 20<sup>ου</sup> αιώνα, οι ραγδαίες κοινωνικές αλλαγές και οι επιδράσεις της εξέλιξης της τεχνολογίας, άλλαξαν σε μεγάλο βαθμό την καθημερινότητα των ατόμων και «επέβαλλαν» τη σωματική άσκηση, είτε ως μόδα, είτε για λόγους αισθητικής και υγείας, ως αναγκαιότητα.

Η έντονη αστικοποίηση και η συσσώρευση μεγάλων πληθυσμιακών ομάδων σε αστικά κέντρα, που ξεκίνησε την εποχή της βιομηχανικής επανάστασης στον δυτικό κόσμο και γιγαντώθηκε στους επόμενους αιώνες, είχε ως αποτέλεσμα την έλλειψη ελεύθερου χρόνου και χώρου. Επομένως, η σωματική άσκηση για την πλειονότητα των ατόμων του δυτικού κόσμου, έπρεπε να βρει τρόπους και χώρους, για να εκφραστεί. Ως τέτοιοι εμφανίστηκαν τα γυμναστήρια, δηλαδή χώροι οργανωμένοι και εξοπλισμένοι κατάλληλα, στελεχωμένοι με εξειδικευμένο προσωπικό, που προσφέρουν υπηρεσίες σχετικές με σωματική άσκηση.

Τα γυμναστήρια αναπτύχθηκαν πολύ γρήγορα και εξαπλώθηκαν σε όλο τον κόσμο και σε τέτοιο βαθμό, ώστε να γίνεται λόγος για μια ολόκληρη βιομηχανία, τη βιομηχανία του fitness (όπως επικράτησε διεθνώς ο όρος).

Δηλαδή βιομηχανία της γυμναστικής/φυσικής κατάστασης. Μια βιομηχανία, η οποία πλέον πέρα από υπηρεσίες, προσφέρει και προϊόντα (διατροφής, υγείας, αισθητικής και αθλητικό εξοπλισμό). Παράλληλα με την εξάπλωση της βιομηχανίας του fitness, αναπτύχθηκε και ο ανταγωνισμός, τόσο με άλλες βιομηχανίες, όσο και εντός του κλάδου (μεταξύ των γυμναστηρίων). Τα γυμναστήρια, ως οι κύριοι εκφραστές της βιομηχανίας, για να ανταπεξέλθουν στις άκρως ανταγωνιστικές συνθήκες της σύγχρονης εποχής, ενσωμάτωσαν στις δραστηριότητές τους την επιστήμη του μάρκετινγκ και ακόμη πιο εξειδικευμένα, του αθλητικού μάρκετινγκ.

Στις μέρες μας, όλα τα σύγχρονα γυμναστήρια ως αθλητικοί οργανισμοί, καταρτίζουν και υλοποιούν σχέδια μάρκετινγκ, τα οποία αφενός εκφράζουν την αποστολή και το όραμα του οργανισμού, αφετέρου αναλύουν τις κατευθυντήριες γραμμές και τις στρατηγικές υλοποίησης των στόχων του.

Το σχέδιο μάρκετινγκ, έχει ρόλο κομβικής σημασίας για την επιτυχία ενός γυμναστηρίου ή πολύ περισσότερο για μια αλυσίδα γυμναστηρίων (μορφή πολύ συνηθισμένη στις μέρες μας).

Παρά τη σημασία όμως του σχεδίου μάρκετινγκ για τα γυμναστήρια, στη χώρα μας δεν υπάρχουν επαρκείς σχετικές μελέτες και επομένως υπάρχει ένα σχετικό ερευνητικό κενό. Η παρούσα έρευνα σκοπεύει να αποκαλύψει στοιχεία, μέσω της διερεύνησης του σχεδίου μάρκετινγκ της μεγαλύτερης αλυσίδας γυμναστηρίων στην Ελλάδα της «Alter Life», που θα βοηθήσουν προς αυτή την κατεύθυνση.

Σκοπός λοιπόν της παρούσας εργασίας είναι να δώσει απαντήσεις στα εξής ερευνητικά ερωτήματα:

1. Ποια είναι τα στοιχεία που πρέπει να περιλαμβάνονται σε ένα σχέδιο μάρκετινγκ ενός ιδιωτικού γυμναστηρίου και ποιες οι κατευθυντήριες γραμμές και στρατηγικές υλοποίησής του, ώστε αυτό να είναι αποτελεσματικό;
2. Ποια είναι τα στοιχεία που συνθέτουν το σχέδιο μάρκετινγκ της αλυσίδας ιδιωτικών γυμναστηρίων Alter Life, οι βασικές κατευθυντήριες γραμμές και οι στρατηγικές υλοποίησης του;
3. Ανταποκρίνεται το σχέδιο μάρκετινγκ της Alter Life, στις προδιαγραφές ενός αποτελεσματικού σχεδίου μάρκετινγκ μεγάλης αλυσίδας ιδιωτικών γυμναστηρίων, όπως αυτό ορίζεται από τη βιβλιογραφία/θεωρία;

## I. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

### 2.1 Ιστορική αναδρομή

Η πιο διαδεδομένη μορφή άσκησης στη σημερινή εποχή θεωρείται η άσκηση σε κάποια οργανωμένη μονάδα, δηλαδή ένα γυμναστήριο. Η ιστορία της κουλτούρας των γυμναστηρίων αναφέρεται στη δημιουργία ενός εκτενούς, παγκόσμιου και εμπορικού βιομηχανικού κλάδου (Andreasson & Johansson, 2014). Η ιδέα του κλάδου εκβιομηχάνισης της άσκησης και η ιδέα ενός μυώδους σώματος εντοπίζεται αρχικά στη φυσική κουλτούρα των τελών του 19<sup>ου</sup> αιώνα και στα διδάγματα των πρωτοπόρων της σωματοδομής, ένα χαρακτηριστικό που θεωρούνταν «ανδρικό», την εποχή εκείνη. Στη σύγχρονη εποχή, η αντίληψη αυτή έχει αλλάξει, καθώς η άσκηση, ως εμπορικό σήμα διαθέσιμο σε κάθε άτομο, ανεξαρτήτως φύλου, έχει τις ρίζες της στις ΗΠΑ τη δεκαετία του 1970 (Klein, 1993). Στο σχετικά μικρό χρονικό διάστημα από την εμφάνισή της έως σήμερα, παρατηρείται μια δραστική αύξηση συμμετοχής των ατόμων στα γυμναστήρια, τις λέσχες, τις αλυσίδες γυμναστηρίων, στον αριθμό των εξειδικευμένων επαγγελματιών (γυμναστών) και άλλα κομμάτια του συγκεκριμένου κλάδου (Stern, 2011). Μια ανάλυση των Andreasson και Johansson (2014), υποστηρίζει ότι οι τεχνικές, τα εργαλεία και το ασκησιολόγιο που χρησιμοποιούνται στα σύγχρονα γυμναστήρια, αποτελούν αποτέλεσμα της φυσικής κουλτούρας που δομήθηκε και τροποποιήθηκε κατά τον 20<sup>ο</sup> αιώνα.

### 2.2 Οικονομική διάσταση

Σε ό,τι αφορά την οικονομική διάσταση, τα ποσά που διακινούνται παγκοσμίως σε όλο το φάσμα της άσκησης και της ευεξίας, είναι τεράστια. Σήμερα μιλάμε πλέον για τη βιομηχανία της άσκησης. Η βιομηχανία αυτή, το 2012, είχε έσοδα \$75,7 δισ. παγκοσμίως, με 153 χιλιάδες γυμναστήρια και λέσχες να εξυπηρετούν 131,7 εκατομμύρια ασκούμενους (IHRSA, 2013). Τα νούμερα αυτά μαζί με μελέτες του πληθυσμού που ασκείται σε κάποιο γυμναστήριο στην Αμερική (Sassatelli, 1999), δείχνουν μια συνεχή ανάπτυξη της συγκεκριμένης βιομηχανίας, η οποία δεν εμποδίζεται από τις δυνάμεις εμπορευματοποίησης (Smith Maguire, 2008).

Στην ελληνική επικράτεια, η οικονομική κρίση που εξελίσσεται από το 2009 έχει οδηγήσει ένα πλήθος κλάδων σε ύφεση. Στον τομέα της άσκησης και της φυσικής

δραστηριότητας, η Ελλάδα βρίσκεται στις τελευταίες θέσεις της κατάταξης ανάμεσα στις χώρες της Ευρώπης (Μπαλάσκα και συν. 2016).

Σύμφωνα με την έρευνα των Μπαλάσκα και συν. (2016), η οικονομική δραστηριότητα των γυμναστηρίων ετησίως, σε πανελλήνια κλίμακα ανέρχεται στα €187 εκ. Η δραστηριότητα αυτή, κατατάσσει τη χώρα μας στις τελευταίες θέσεις στην Ευρώπη, στον κλάδο. Όμως, στα δεδομένα αυτά δε συμπεριλαμβάνονται οι υπηρεσίες προσωπικής εκγύμνασης (personal training), οι οποίες όντας ανεπίσημες, αδήλωτες στην πλειονότητά τους και εκτός γραφειοκρατίας, χρησιμοποιούνται από πάρα πολλούς ασκούμενους και αντίστοιχα προσφέρονται από μεγάλο αριθμό εργαζομένων στον κλάδο.

### **2.3 Κοινωνική διάσταση**

Η τεχνολογία και ο σύγχρονος τρόπος ζωής με την αντικατάσταση πολλών χειρωνακτικών εργασιών από μηχανές, έχει ωθήσει τους ανθρώπους στην αδράνεια. Το καθιστικό πρότυπο καθημερινότητας, προωθεί έναν ανθυγιεινό τρόπο ζωής, τόσο σωματικό όσο και σε ψυχολογικό επίπεδο.

Σε αντίθεση με την προοπτική αυτή, κάθε άτομο που ασχολείται με τη φυσική δραστηριότητα, ενισχύει την ποιότητα ζωής του, αυξάνει την αυτοεκτίμησή του και μέσω αυτών την κοινωνική εικόνα του (Καλαθά, 2017). Άτομα τρίτης ηλικίας που ασκούνται, έχουν την ευκαιρία να αυτοεξυπηρετούνται, να έχουν μια ευκολότερη καθημερινότητα και να είναι πιο κοινωνικοί. Οι ταχύτατοι ρυθμοί της σύγχρονης εποχής αυξάνουν το άγχος των ατόμων, άγχος το οποίο η άσκηση μπορεί να ελαττώσει και να φτιάξει τη διάθεσή τους. Οι ρυθμοί αυτοί πολλές φορές στερούν σημαντικό χρόνο από κάθε άτομο και την οικογένειά του. Μέσω της φυσικής δραστηριότητας, κάθε άτομο μπορεί να ανακτήσει χαμένο χρόνο για τον εαυτό του ή με την οικογένεια και τους φίλους του με την ενασχόληση με αθλητικές δραστηριότητες και διάφορους τύπους παιχνιδιών, βελτιώνοντας την ποιότητα σωματικής, ψυχολογικής και κοινωνικής ζωής τους (Καλαθά, 2017).

#### **2.3.1 Η σημασία και η αξία της άθλησης στη σύγχρονη εποχή**

Η διαχρονική αξία της άσκησης υποστηρίζεται από πλήθος ερευνών, ως ένας από τους κυριότερους παράγοντες πρόληψης και βελτίωσης της υγείας και της ευεξίας. Τα δεδομένα των μελετών αυτών τονίζουν τη χρησιμότητα της άσκησης και της φυσικής δραστηριότητας, ως φάρμακό (Sallis, 2015).

Για ασθενείς και μη, η άσκηση αποτελεί ένα ισχυρό εργαλείο για την πρόληψη της παχυσαρκίας και την αντιμετώπιση χρόνιων νοσημάτων, ενώ ταυτόχρονα αποτελεί μέσο μείωσης των επιπέδων θνησιμότητας (Sallis, 2015). Ασθένειες όπως ο διαβήτης, ο καρκίνος, η υπέρταση, η κατάθλιψη και πολλές άλλες έχουν αποδειχθεί ότι προλαμβάνονται με την τακτική χρήση άσκησης. Ακόμη, εκτός από την πρόληψη ασθενειών, η συχνή άσκηση οδηγεί σε αποτελεσματική μείωση της θνησιμότητας, κυρίως από καρδιαγγειακά νοσήματα και αποτελεσματική μείωση των επιπτώσεων της παχυσαρκίας (Sallis, 2015).

Κάθε άτομο που έχει ως σκοπό να βελτιώσει την ποιότητα ζωής του, μπορεί απλά να ξεκινήσει να ασκείται. Παράδειγμα αυτού αποτελεί ένας μεγάλος αριθμός ενεργών ασθενών, οι οποίοι μέσω της φυσικής δραστηριότητας κατάφεραν να διατηρήσουν υψηλή λειτουργική ικανότητα για το μεγαλύτερο μέρος της ζωής τους (Sallis, 2015).

### **2.3.2. Ο ρόλος των ιδιωτικών γυμναστηρίων**

Ο θεσμός του γυμναστηρίου συνοψίζει τη διάδοση των οργανωμένων και καθοδηγούμενων τεχνικών του σώματος, οι οποίες μέχρι τότε ήταν περιορισμένες σε πειθαρχικά ιδρύματα εντός περιβάλλοντος αναψυχής (Sassatelli, 1999). Προσδιορίζεται ως ένα «εμπορικό ίδρυμα», το οποίο προσφέρει μια ποικιλία ευκαιριών άσκησης με διάφορες μεθόδους, σε ένα σύγχρονο αστικό περιβάλλον (Sassatelli, 1999). Ακολουθώντας, ένα γυμναστήριο αποτελεί έναν κόσμο από μόνο του σε επίπεδο όπου κάθε ασκούμενος παροτρύνεται να συγκεντρώσει όλη την προσοχή του στη σωματική άσκηση την οποία πραγματοποιεί. Η δημιουργία του κόσμου αυτού είναι σημαντικό χαρακτηριστικό της προπόνησης. Μέσω της προπόνησης, το άτομο αποκτά εμπειρίες πρωτόγνωρες, τις οποίες μπορεί να ξαναζήσει μόνο με την ενασχόληση με παρόμοιες δραστηριότητες (Sassatelli, 1999).

Σημαντικό ρόλο στις εμπειρίες αυτές παίζει και ο χώρος ενός γυμναστηρίου με την οργάνωση του εξοπλισμού και του προσωπικού, ο οποίος καθοδηγεί τον ασκούμενο σε μια κατάσταση συγκέντρωσης. Η συγκέντρωση, ορίζεται ως μια εμπειρία κατά την οποία ένας ασκούμενος αυξάνει την αντίληψή του για το σώμα και τον εαυτό του, μέσω της άσκησης και απελευθερώνεται από την πίεση του εξωτερικού περιβάλλοντος.

Ένας ασκούμενος που εισέρχεται στον κόσμο του γυμναστηρίου, ελευθερώνεται από τις υποχρεώσεις της πραγματικότητας, κατά την οποία έχει ως μόνη σκέψη την κίνηση του σώματός του με βάση τις απαιτήσεις κάθε άσκησης. Ο κόσμος της απελευθέρωσης του ατόμου δημιουργείται εντός των εγκαταστάσεων ενός γυμναστηρίου, βασιζόμενος στον εξοπλισμό, τα προγράμματα και το προσωπικό του (Sassatelli, 1999).

## **2.4 Η έννοια του Μάρκετινγκ**

Το μάρκετινγκ, ως επιστήμη αποτελεί αντικείμενο έρευνας, εδώ και δεκαετίες, τόσο για τους επαγγελματίες και τις επιχειρήσεις, όσο και για εκείνους που εργάζονται στον ευρύτερο χώρο. Σε αυτό το χρονικό διάστημα διεξήχθησαν πολλές έρευνες και προσπάθειες δημιουργίας ενός θεωρητικού πλαισίου της επιστήμης του μάρκετινγκ. Οι έρευνες αυτές, σε συνδυασμό με τις εκάστοτε εξωτερικές συνθήκες κάθε περιόδου, οδήγησαν στη διατύπωση διαφόρων ορισμών ανά τα χρόνια. Ο πρώτος ορισμός δόθηκε από τους Rogers και Bardwell το 1963 κατά την περίοδο της βιομηχανικής ανάπτυξης μετά το 2<sup>ο</sup> Παγκόσμιο Πόλεμο: *«Το μάρκετινγκ είναι μια κοινωνική διαδικασία μέσω της οποίας ένας οργανισμός, άτομο, επιχείρηση ή ίδρυμα, σχετίζεται με τον εαυτό του με το εξωτερικό του περιβάλλον. Σε αυτή τη σχέση ο οργανισμός παράγει υπηρεσίες και ανταλλάσσει αξία με το περιβάλλον με σκοπό την συντήρησή του»* (σελ. 228).

Ένας πιο σύγχρονος ορισμός από την εποχή της τεχνολογικής ανάπτυξης και της εξάπλωσης του Διαδικτύου, ο οποίος δόθηκε από τους Kotler και Armstrong (1991) είναι ο εξής: *«Το μάρκετινγκ είναι μια κοινωνική διαδικασία μέσω της οποίας άτομα και ομάδες αποκτούν ότι χρειάζονται και θέλουν μέσω της δημιουργίας, της προσφοράς και της ελεύθερης ανταλλαγής προϊόντων, υπηρεσιών και αξίας»* (σελ. 22).

Στο σύνολο των ορισμών αυτών υπάρχουν κάποια αξιοσημείωτα θέματα όπως η ανταγωνιστικότητα, η επίλυση προβλημάτων και κατανόηση των καταναλωτών, βασισμένα στην κατανόηση του συστήματος αγοραπωλησίας του Kotler (1972). Τα θέματα αυτά ενισχύουν την ανάγκη προώθησης ενός σύγχρονου και καινοτόμου σκεπτικού κοινωνικής επίγνωσης εντός του περιβάλλοντος αλληλεπίδρασης κάθε οργανισμού, ατόμου ή επιχείρησης (Gamble et al., 2011).

### **2.4.1 Αθλητικό Μάρκετινγκ**

Στον τομέα του αθλητισμού και της άσκησης, ο όρος «Αθλητικό Μάρκετινγκ» (Sport Marketing), χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά στις ΗΠΑ, από την εταιρία “Advertising Age” το 1978 (Da Silva & Casas, 2017). Ως λειτουργία, το μάρκετινγκ επικεντρώνεται

στον πελάτη και κύριος στόχος του είναι η προσέλκυση και η ικανοποίησή του. Η εξέλιξη του αθλητικού μάρκετινγκ στοχεύει στην προώθηση των αθλητικών προϊόντων που συνδέονται με την εξυπηρέτηση και την καλύτερη δυνατή εμπειρία των ασκούμενων. Το εργαλείο αυτό χαρακτηρίζεται ως κοινωνική και οργανωτική διαδικασία, μέσω της οποίας οι μάνατζερ αποκτούν ό,τι χρειάζεται η αθλητική εταιρία μέσω δημιουργίας και ανταλλαγής προϊόντων με ανθρώπους της εταιρίας. Για τον λόγο αυτό, ο αθλητικός μάρκετερ πρέπει να αναγνωρίσει τις ανάγκες και τις επιθυμίες του κοινού, οι οποίες πραγματοποιούνται/εκπληρώνονται μέσω ανταλλαγής αξίας με αυτούς. Ακόμα, με τη διαδικασία του μάρκετινγκ, ο μάρκετερ μπορεί να καθορίσει τις ανάγκες και τις επιθυμίες του κοινού (Da Silva & Casas, 2017).

Βασικά και κρίσιμα στοιχεία του μάρκετινγκ μιας εταιρίας, τα οποία η ίδια χρησιμοποιεί για την επίτευξη των στόχων της, είναι η κατανόηση και διερεύνηση των αναγκών του κοινού, η ικανοποίησή τους, η ανταγωνιστικότητα της εταιρίας και η επίλυση προβλημάτων (Kotler, 1972). Μέσω της ανάπτυξης ενός ορθά δομημένου σχεδίου μάρκετινγκ, κάθε εταιρία προσαρμόζει τα εργαλεία αυτά στις ανάγκες του κλάδου ενασχόλησης της, με σκοπό την ικανοποίηση του κοινού της και των δικών της στόχων.

#### **2.4.2 Ψηφιακό μάρκετινγκ**

Το τέλος του 20<sup>ου</sup> αιώνα και η αρχή του 21<sup>ου</sup>, χαρακτηρίζονται από τη μεγάλη είσοδο της πληροφορίας στην καθημερινότητα. Η εποχή αυτή ονομάζεται εποχή της πληροφορίας ή ψηφιακή εποχή (Sokolova & Titova, 2019). Η ξαφνική αλλαγή των συνθηκών, των ευκαιριών, ο προσανατολισμός των στόχων και η ραγδαία μεταβολή του περιβάλλοντος, είναι πράξεις που υποδηλώνουν την ανάγκη ανάπτυξης νέων προσεγγίσεων, μεθόδων, εργαλείων και τρόπων αξιολόγησης. Η είσοδος στην ψηφιακή εποχή δημιουργεί τα ψηφιακά οικοσυστήματα, τα οποία οδηγούν σε μια ψηφιακή οικονομία, η οποία με τη σειρά της, περιέχει το κομμάτι του ψηφιακού μάρκετινγκ (Sokolova & Titova 2019).

Το ψηφιακό μάρκετινγκ, διαφέροντας από τον παραδοσιακό τρόπο διαχείρισης του μάρκετινγκ, χρησιμοποιεί ψηφιακά κανάλια για την προσέγγιση της αγοράς. Η ουσία του βρίσκεται στην κατανόηση των μέσων ψηφιακής τεχνολογίας, καθώς η ανάπτυξή του συνυπάρχει με την ανάπτυξη της τεχνολογίας αυτής, η οποία σχετίζεται με τη



δημιουργία, τη συλλογή, τη διαδικασία, την αποθήκευση και τη μετάδοση πληροφοριών, βασισμένη σε ψηφιακά συστήματα. Τα συστήματα αυτά αναφέρονται σε εργαλεία, πλατφόρμες, σελίδες ή διαδικτυακά συστήματα που χρησιμοποιούνται για τη μετάδοση των πληροφοριών. Παραδείγματα τέτοιων συστημάτων είναι τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης (ΜΚΔ), το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, οι μηχανές αναζήτησης, η εικονική πραγματικότητα, ο Τύπος στο διαδίκτυο μέσω σελίδων και πολλά άλλα. Με τη χρήση των εργαλείων αυτών, ένας οργανισμός μπορεί να δημιουργήσει πλήθος εύχρηστων τρόπων προσέγγισης της αγοράς, όπως για παράδειγμα είναι η προώθηση μέσω ιστοσελίδων, η διαφήμιση στα ΜΚΔ και η δημιουργία στρατηγικών σχεδίων στο ψηφιακό περιβάλλον. Μέσω της ψηφιακής τεχνολογίας, μια εταιρία μπορεί με εύκολο τρόπο να κάνει τη διάκριση μεταξύ της έρευνας μάρκετινγκ και της προσωποποιημένης έρευνας στο διαδίκτυο, να σχηματίσει νέες πηγές εσόδων και προώθησης σε μεγαλύτερο μέρος της αγοράς με απλό τρόπο, να μειώσει τα κόστη με την έξυπνη χρήση του ανοικτού σε πρόσβαση διαδικτύου και μακροπρόθεσμα να αυξήσει την αξία του οργανισμού (Sokolova & Titova, 2019).

Οι δυνατότητες του ψηφιακού μάρκετινγκ δεν σταματούν εδώ. Τα εργαλεία που προσφέρει, ανοίγουν τον δρόμο σε πλήθος τακτικών κινήσεων ενός μάρκετερ, οι πιο συνηθισμένες από τις οποίες είναι:

- Βελτιστοποίηση μηχανής αναζήτησης
- Μάρκετινγκ Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης
- Μάρκετινγκ περιεχομένου
- Μάρκετινγκ συσχέτισης
- Φυσική διαφήμιση
- Αυτοματοποίηση μάρκετινγκ
- Πληρωμή ανά επίσκεψη
- Μάρκετινγκ ηλεκτρονικού ταχυδρομείου
- Εισερχόμενο μάρκετινγκ
- Ηλεκτρονικές δημόσιες σχέσεις

Οι τακτικές αυτές και σε αντιστοιχία το ψηφιακό μάρκετινγκ, όπως και το παραδοσιακό, σχετίζεται τόσο με την πελατειακή σχέση της επιχείρησης με τον καταναλωτή (Business2Customer), όσο και με την πελατειακή σχέση επιχείρησης με επιχείρηση (Business2Business) (Desai, 2019).

### **2.4.3 Καταναλωτική συμπεριφορά**

Κάθε ιδιωτική επιχείρηση, έχοντας ως κύριο σκοπό τη μεγιστοποίηση των εσόδων και την ικανοποίηση των καταναλωτών, έρχεται σε καθημερινή επαφή με πελάτες και καταναλωτές, ξεχωριστούς ως άτομα και προσωπικότητες, των οποίων η συμπεριφορά διαφέρει με μοναδικό τρόπο (Alexandris, 2016). Η συμπεριφορά αυτή, γνωστή και ως καταναλωτική συμπεριφορά, περιλαμβάνει την επιλογή, την αγορά και την κατανάλωση αγαθών για την εκπλήρωση των προσωπικών αναγκών κάθε ατόμου (Hanif et al., 2010).

Κάθε καταναλωτής επιδιώκοντας την κάλυψη των αναγκών του, προσαρμόζει τη συμπεριφορά του με βάση έναν αριθμό παραγόντων από τους οποίους επηρεάζεται. Οι παράγοντες αυτοί σχετίζονται σε μεγάλο βαθμό με την κουλτούρα μιας κοινωνίας. Η κοινωνική τάξη κάθε ατόμου, η αγοραστική του κουλτούρα αλλά και η υποκουλτούρα έχουν σημαντικό ρόλο. Πέρα από την κουλτούρα, άλλοι παράγοντες της κοινωνίας όπως η οικογένεια, η κοινωνική θέση ενός ατόμου, η ομάδα αναφοράς με την οποία ταυτίζεται και ο ρόλος του, επηρεάζουν σημαντικά τη στάση του ατόμου απέναντι στην κατανάλωση (Hanif et al., 2010).

Οι παράγοντες του περιβάλλοντος κάθε καταναλωτή, αποτελούν μικρό αριθμό των κριτηρίων για τον καθορισμό της καταναλωτικής συμπεριφοράς. Μεγάλος αριθμός των παραγόντων αυτών σχετίζονται με τον καταναλωτή ως άτομο και αποτελούν προσωπικούς παράγοντες. Οι παράγοντες αυτοί περιλαμβάνουν την ηλικία, το επάγγελμα, την οικονομική κατάσταση, τον τρόπο ζωής και την προσωπικότητα ενός καταναλωτή. Μαζί με τα στοιχεία της προσωπικότητας, σημαντικοί είναι και οι ψυχολογικοί παράγοντες ενός ατόμου, όπως το κίνητρο, οι πεποιθήσεις και η αντίληψή του (Hanif et al., 2010).

### **2.5. Σχέδιο Μάρκετινγκ**

Πλήθος ερευνητών έχει υποστηρίξει κατά καιρούς, πως χωρίς την εξέλιξη αυτή του στρατηγικού μάρκετινγκ, ο αθλητισμός δε θα μπορούσε να επιβιώσει στο εξαιρετικά ανταγωνιστικό περιβάλλον της ψυχαγωγικής βιομηχανίας (Kriemadis & Terzoudis, 2007). Για να καταφέρει ένας οργανισμός να ανταπεξέλθει στις αντίξοες συνθήκες ενός

απαιτητικού και άκρως ανταγωνιστικού περιβάλλοντος και να δημιουργήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρει, απαραίτητη είναι η εφαρμογή ενός σχεδίου μάρκετινγκ (McDonald, 2002). Ο όρος «σχέδιο μάρκετινγκ» ή «πλάνο μάρκετινγκ» (marketing plan), σύμφωνα με τον McDonald (2002), αφορά τον συστηματικό τρόπο αναγνώρισης ενός πεδίου επιλογών, τη διαλογή ενός ή περισσότερων εξ' αυτών, τον προγραμματισμό και τη κοστολόγηση της διαδικασίας υλοποίησής τους. Με λίγα λόγια, αναφέρεται στην προγραμματισμένη εφαρμογή των πόρων του μάρκετινγκ, στην επιτυχία των στόχων της επιχείρησης ή του οργανισμού στον συγκεκριμένο τομέα. Προσθέτοντας το γενικό πλαίσιο της στρατηγικής ενός οργανισμού, ο Westwood (2013), στο βιβλίο του «*How to write a marketing plan*», αναφέρει πως ο όρος χρησιμοποιείται, για να περιγράψει τις μεθόδους εφαρμογής των πόρων του μάρκετινγκ για την επιτυχία των στόχων του οργανισμού.

Η λειτουργία του σχεδίου σχετίζεται με τις μεθόδους εφαρμογής των μέσων του μάρκετινγκ για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Η μεγάλη σημασία ενός σχεδίου μάρκετινγκ, οφείλεται στη χρήση του με σκοπό την τμηματοποίηση της αγοράς, στην οποία απευθύνεται κάθε εταιρία/οργανισμός. Ακόμη, το σχέδιο μάρκετινγκ αναγνωρίζει τη θέση της εταιρίας στην αγορά, προβλέπει το μέγεθος της αγοράς και σχεδιάζει την απόκτηση ενός βιώσιμου μεριδίου της αγοράς σε κάθε ένα από τα τμήματά της (Westwood, 2006).

### **2.5.1. Στοιχεία και δράσεις που περιλαμβάνονται σε ένα σχέδιο μάρκετινγκ**

Το σχέδιο μάρκετινγκ, με βάση τη βιβλιογραφία, αποτελεί μια διαδικασία η οποία αποτελείται από πολυάριθμα στοιχεία και εργαλεία. Σύμφωνα με τον Westwood (2006), τα στοιχεία αυτά περιλαμβάνουν:

- την έρευνα, εντός και εκτός του οργανισμού
- την εφαρμογή του μίγματος μάρκετινγκ (marketing mix)
- τη διερεύνηση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος (αναγνώριση των δυνατών και αδύνατων σημείων, καθώς και των ευκαιριών και απειλών- SWOT analysis-)
- τη δημιουργία υποθέσεων
- τις προβλέψεις
- τη δημιουργία στόχων μάρκετινγκ
- την παραγωγή στρατηγικών μάρκετινγκ

- τον καθορισμό προγραμμάτων
- την τοποθέτηση κεφαλαίου και
- την αξιολόγηση αποτελεσμάτων και αναθεώρηση στόχων, στρατηγικών ή προγραμμάτων.

Επιπρόσθετα, τα παραπάνω εργαλεία αποτελούν την τακτική εισχώρησης της στρατηγικής προσανατολισμένης στον πελάτη-καταναλωτή και βοηθούν στην καλύτερη ανάλυση των στοιχείων μάρκετινγκ (Da Silva & Casas, 2020).

### **2.5.1.1 Δήλωση Αποστολής**

Σε συμφωνία με τον Westwood (2006), οι Kriemadis και Terzoudis (2007), κατονομάζουν τα ίδια στάδια. κατά τη διαδικασία σύνταξης του πλάνου, προσθέτοντας όμως, στο αρχικό στάδιο της ως πρώτο βήμα, τη δήλωση αποστολής (mission statement) της εταιρίας/οργανισμού, η οποία αντικατοπτρίζει τη φιλοσοφία και τους στόχους και ορίζεται ως ο καθορισμός των στόχων δράσης της επιχείρησης ή του οργανισμού και περιγράφει τις δραστηριότητές της/του, όσον αφορά τα αθλητικά προϊόντα, τις αγορές και την τεχνολογία.

### **2.5.1.2 Φιλοσοφία και Όραμα**

Το όραμα της εταιρίας/οργανισμού, βασίζεται στους στόχους της/του, οι οποίοι σύμφωνα με τον McDonald (2002) αποτελούν μια επιθυμητή μελλοντική κατάσταση της εταιρίας ή του οργανισμού. Στόχοι, οι οποίοι θεσπίζονται βασιζόμενοι στη φιλοσοφία, με βάση την οποία κάθε εταιρία/οργανισμός, προχωρά στον επιχειρηματικό κόσμο.

### **2.5.1.3 Έρευνα αγοράς**

Η έρευνα αγοράς περιλαμβάνει την εξωτερική και την εσωτερική έρευνα. Αποτελεί τη συστηματική έρευνα του οργανισμού και του περιβάλλοντος μάρκετινγκ, των στόχων, των στρατηγικών και των δραστηριοτήτων του οργανισμού, με σκοπό την αναγνώριση σημαντικών σημείων στρατηγικής, ευκαιριών αλλά και προβλημάτων (Fahy & Jobber, 2015). Η έρευνα εξωτερικού περιβάλλοντος ενός σχεδίου μάρκετινγκ, εξετάζει το

περιβάλλον εντός του οποίου δραστηριοποιείται ο οργανισμός και την ανάλυση των δεδομένων στο πλαίσιο του μάρκετινγκ προϊόντων (Westwood, 2006).

Αντίστοιχα η εσωτερική έρευνα του οργανισμού κατά τον Westwood (2006), αναφέρεται στα σημαντικά δεδομένα της επιχείρησης στο παρελθόν. Αυτά μπορεί να περιλαμβάνουν πωλήσεις και παραγγελίες, εγγυήσεις και έσοδα για υπηρεσίες ή προϊόντα των τομέων ενδιαφέροντος του πλάνου. Σκοπός της είναι η αξιολόγηση των πόρων της αθλητικής επιχείρησης, δηλαδή η οικονομική κατάσταση, τα συστήματα διοίκησης, οι οργανωτικές δομές και οι υλικές και τεχνικές υποδομές με στόχο την αναγνώριση των δυνατών και αδύνατων σημείων του οργανισμού.

#### **2.5.1.4 Τμηματοποίηση Αγοράς**

Κατά τη δόμηση ενός σχεδίου μάρκετινγκ, μια αποτελεσματική στρατηγική συνήθως περιλαμβάνει έναν συνδυασμό τακτικών με συνεργατικές λειτουργίες για την καθιέρωση της επωνυμίας (brand) της εταιρίας, για τη δημιουργία ενδιαφέροντος προς την επιχείρηση και τη μείωση της αγοραστικής αντίστασης στις πωλήσεις των προϊόντων και υπηρεσιών (Goyat, 2011).

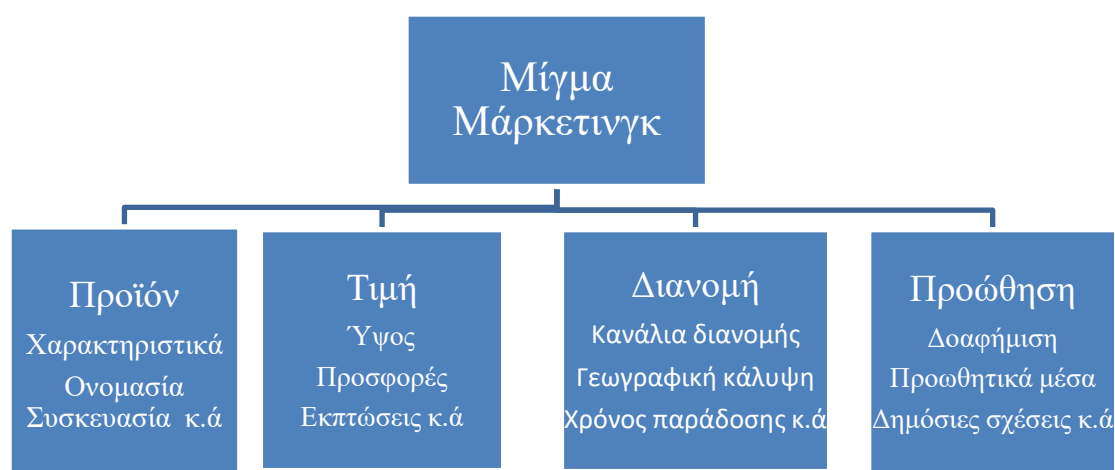
Μια από αυτές τις τακτικές, η τμηματοποίηση αγοράς, εμφανίστηκε τη δεκαετία του 1950 από τον Wendell R. Smith, ο οποίος την ορίζει ως τον διαχωρισμό μιας αγοράς σε μικρότερα τμήματα καταναλωτών. Ο διαχωρισμός αυτός βασίζεται στις ξεχωριστές ανάγκες τους, τα χαρακτηριστικά ή τις συμπεριφορές των ατόμων που απαιτούν μια ποικιλία προϊόντων και προοπτικών από το μάρκετινγκ (Goyat, 2011).

Η τμηματοποίηση με βάση τον διαχωρισμό πάνω στις ανάγκες και τη συμπεριφορά των καταναλωτών, επιτρέπει στις επιχειρήσεις και στους ειδικούς του μάρκετινγκ, να προσαρμόσουν το μίγμα μάρκετινγκ της επιχείρησης/οργανισμού, με σκοπό την διανομή του κατάλληλου προϊόντος για κάθε τμήμα της αγοράς, με τον κατάλληλο τρόπο (Goyat, 2011).

#### **2.5.1.5 Μίγμα Μάρκετινγκ (4Ps')**

Το επόμενο στάδιο σύμφωνα με τον Westwood (2006), αποτελεί το σημείο κλειδί της διαδικασίας και περιλαμβάνει τη δημιουργία των στόχων του μάρκετινγκ. Ως στόχος μάρκετινγκ, σύμφωνα με τον McDonald (2002), ορίζεται η ποσοτικοποίηση του

προϊόντος που παράγει ο οργανισμός και ο αποδέκτης του. Οι στόχοι αυτοί πρέπει να συνάδουν με την στρατηγική κατεύθυνση της επιχείρησης, να υπηρετούν τις ανάγκες, τον σκοπό και την αποστολή της σε κοινωνικό επίπεδο (Kriemadis & Terzoudis, 2007). Ακόμη, πρέπει να είναι συγκεκριμένοι, δηλαδή να είναι ξεκάθαρο το χαρακτηριστικό το οποίο έχει επιλεγθεί (π.χ. πωλήσεις, μερίδιο αγοράς), να υπάρχει μια αξία στόχος (π.χ. μερίδιο της αγοράς 25%) και να έχει καθοριστεί το χρονικό πλαίσιο επίτευξής του (π.χ. έως το 2026) (McDonald, 2002). Αφού τεθούν οι στόχοι μάρκετινγκ, το επόμενο σημαντικό στάδιο στην διαδικασία είναι η δημιουργία των στρατηγικών υλοποίησης του σχεδίου μάρκετινγκ (Kriemadis & Terzoudis 2007; Westwood, 2006). Μέσω των στρατηγικών μάρκετινγκ καθορίζεται η διαδρομή επίτευξης των στόχων που προσδιορίστηκαν κατά το προηγούμενο στάδιο. Οι Kotler και Armstrong (1991), αναφέρουν ότι η διαδικασία καθορισμού στρατηγικών, διεκπεραιώνεται ορθότερα με τη χρήση του μίγματος μάρκετινγκ. Το μίγμα μάρκετινγκ αποτελεί μια ομάδα εργαλείων, τα οποία χρησιμοποιούνται από τα στελέχη οργανισμών με σκοπό την επίτευξη των στόχων τους στην αγορά. Η Isoraité (2016), ορίζει το στοιχείο αυτό, ως μίγμα συγγενικών δράσεων και λύσεων με σκοπό να ανταποκριθεί μια εταιρία στις ανάγκες των καταναλωτών μέσω των στόχων μάρκετινγκ. Οι Kriemadis και Terzoudis (2007), αναφέρουν τέσσερα εργαλεία ευρέως χρησιμοποιούμενα, γνωστά ως «4Ps'», το προϊόν, την τιμή, τη διανομή και την προώθηση (Product, Price, Place, Promotion).



**Εικόνα 1:** Μίγμα Μάρκετινγκ/4Ps' (Προϊόν, Τιμή, Διανομή, Προώθηση)

## **Προϊόν**

Πρώτο εργαλείο είναι το προϊόν (Product) και αναφέρεται στην ανάπτυξη από την επιχείρηση του κατάλληλου προϊόντος ή υπηρεσίας για την αγορά στόχο. Προϊόν, θεωρείται οτιδήποτε μπορεί να προσφερθεί στην αγορά και να ικανοποιήσει μια ανάγκη. Πολλές φορές όμως, όταν το βασικό προϊόν είναι μια υπηρεσία, τα στελέχη του μάρκετινγκ δεν έχουν έλεγχο στο βασικό προϊόν, για παράδειγμα στο αποτέλεσμα ενός αθλητικού γεγονότος (Da Silva & Casas, 2020).

## **Διανομή**

Το δεύτερο εργαλείο του μίγματος μάρκετινγκ, είναι η διανομή ή ο τόπος διανομής (Place), έννοια η οποία βρίσκεται στον τόπο ή το μέρος στο οποίο το προϊόν ή η υπηρεσία είναι διαθέσιμη για κατανάλωση από το κοινό. Αφορά δηλαδή, κάθε διαδικασία που ακολουθείται με σκοπό να φτάσει το προϊόν ή υπηρεσία σε κάθε πελάτη (Işoraité, 2016).

## **Τιμή**

Η τιμή (Price) αναφέρεται ως ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ, ενώ πολλοί επιστήμονες το θεωρούν και μέγιστης σημασίας στοιχείο σε κάθε αγορά. Η σημαντικότητα αυτή οφείλεται και στην αύξηση των κερδών, αλλά και του μεριδίου της αγοράς, αποτελέσματα της καλής διαχείρισης της τιμής. Ο καθορισμός της τιμής, έχει ως σκοπό να την καταστήσει προσιτή και ελκυστική και να οδηγήσει σε μελλοντικά κέρδη για τον οργανισμό. Σύμφωνα με την Işoraité (2016), το εργαλείο της τιμής θεωρείται το μόνο στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ το οποίο παράγει έσοδα, ικανοποίηση για τους πελάτες και πίστη προς την επιχείρηση.

## **Προώθηση**

Το τέταρτο εργαλείο του μίγματος μάρκετινγκ είναι η προώθηση (Promotion). Ως προώθηση, ορίζεται ο τρόπος και τα μέσα με τα οποία η επιχείρηση/ οργανισμός θα προβάλλει το κάθε προϊόν/υπηρεσία στην αγορά και τα οφέλη που θα της προσφέρει. Στον αθλητισμό η προώθηση απαιτεί την κατανόηση πέντε βασικών στοιχείων από τα αρμόδια στελέχη. Πρώτο στοιχείο είναι οι στόχοι της προώθησης, δηλαδή σε τι αποσκοπεί η εταιρία μέσω της προώθησης του προϊόντος/υπηρεσίας. Δεύτερο στοιχείο, αποτελεί το διαθέσιμο κεφάλαιο της προώθησης. Ακολουθεί το περιεχόμενο του μηνύματος, άμεσα συνδεδεμένο με τους στόχους. Τέταρτο στοιχείο είναι οι στρατηγικές προώθησης, όπως για παράδειγμα η διαφήμιση και οι δημόσιες σχέσεις

και τελευταίο στοιχείο είναι η επιλογή του κατάλληλου μέσου προώθησης, για παράδειγμα τηλεόραση, ραδιόφωνο, ΜΚΔ (Da Silva & Casas 2020).

#### **2.5.1.6. Ανάλυση εσωτερικού/εξωτερικού περιβάλλοντος (SWOT ANALYSIS)**

Το συγκεκριμένο εργαλείο βοηθά στην κατανομή και χρήση των δεδομένων από την έρευνα με τρόπο ωφέλιμο για τον οργανισμό (Westwood, 2006), καθώς και στην ανάπτυξη αποτελεσματικών στρατηγικών μάρκετινγκ (Kriemadis & Terzoudis, 2007). Αποτελεί το καταληκτικό μέρος της ανάλυσης, κατά το οποίο τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος ομαδοποιούνται και κατηγοριοποιούνται σε τέσσερις κατηγορίες: α) τις δυνάμεις, β) τις αδυναμίες, γ) τις ευκαιρίες και δ) τις απειλές.

Παρά τη μεγάλη χρήση του εργαλείου από πλήθος οργανισμών και εταιριών εδώ και δεκαετίες, πολλές φορές το εργαλείο της ανάλυσης SWOT χρησιμοποιείται με λάθος τρόπους. Ένας από τους κυριότερους λανθασμένους αυτούς τρόπους είναι η χρήση του αναδρομικά, με σκοπό τη δικαιολόγηση αποφάσεων και κατευθύνσεων του οργανισμού που έχουν ήδη επιλεγθεί (Chermack & Kasshanna, 2007). Ακόμη, η κακή γνώση των περιεχομένων της ανάλυσης SWOT, δηλαδή η έννοια των ορισμών της δύναμης, της αδυναμίας, της ευκαιρίας και της απειλής, μπορεί να δημιουργήσει σύγχυση ανάμεσά τους. Για παράδειγμα, πολλές φορές δίνεται μια οδηγία για εύρεση δυνάμεων του οργανισμού στο φάσμα των ευκαιριών. Με τον τρόπο αυτό χάνεται η πιθανότητα να ερευνηθεί μια ευκαιρία από τα στελέχη του μάρκετινγκ, η οποία θα μπορούσε να οδηγήσει στην εξέλιξη του οργανισμού. Το μεγαλύτερο σφάλμα στην χρήση του συγκεκριμένου εργαλείου είναι η αδυναμία σύνδεσης των αποτελεσμάτων του με το υπόλοιπο πλάνο μάρκετινγκ (Chermack & Kasshanna, 2007)





**Εικόνα 2:** Ανάλυση SWOT (Δυνάμεις, Αδυναμίες, Ευκαιρίες, Απειλές)

## 2.6. Εταιρική Εικόνα

Οι Minkiewicz, et al., (2011), υποστηρίζουν, ότι η εταιρική εικόνα βασίζεται σε σχέσεις και έννοιες σχετικές με την εταιρία/οργανισμό. Η έννοια της εταιρικής εικόνας εστιάζει στην εντύπωση των ενδιαφερόμενων μερών για την εταιρία/οργανισμό και αποτελεί μια πολυδιάστατη έννοια για μια εταιρία. Έννοια, η οποία για τα ενδιαφερόμενα μέρη σχετίζεται στενά με την στρατηγική και το όραμα κάθε επιχείρησης. Για να δημιουργήσουν ένα θετικό αντίκτυπο στο μυαλό των καταναλωτών, οι εταιρίες στον τομέα της αναψυχής έχουν ως βασικό σκοπό την σύνδεση του ονόματός και της μάρκας τους με δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) προσθέτοντας με αυτόν τον τρόπο την ευημερία του κοινωνικού συνόλου στον στόχο και στο όραμα της (Minkiewicz et al., 2011).

Ο πολυδιάστατος χαρακτήρας της Εταιρικής Εικόνας τη συνδέει με τη φήμη, τη γνώση των καταναλωτών, τη συμπεριφορά τους, την αξιοπιστία της εταιρίας/οργανισμού, τις πεποιθήσεις του κοινού, την επικοινωνία και τις σχέσεις της με το κοινό της. Για τη σωστή διαχείρισή της από την κάθε εταιρία/οργανισμό, πρέπει τα στελέχη που είναι υπεύθυνα για το έργο αυτό, να κατανοήσουν τις παραμέτρους αυτές, με τις οποίες ο καταναλωτής σχετίζει την εικόνα με την επιχείρηση.

Η εικόνα της εταιρίας, ή αλλιώς εταιρικός χαρακτήρας, γίνεται κατανοητό ότι σε τελικό στάδιο επηρεάζει τη συμπεριφορά των καταναλωτών απέναντι στην επιχείρηση.

Έχοντας την επιτυχία της επιχείρησης ως κεντρικό στόχο, η διοίκηση της εταιρίας/οργανισμού, πρέπει να θεωρήσει την επένδυση στην Εταιρική Εικόνα, ως απαραίτητο βήμα, το οποίο θα αποδώσει καρπούς σε μελλοντικό χρόνο. Για τον λόγο αυτό, σημαντικοί παράγοντες διαμόρφωσης της Εταιρικής Εικόνας, είναι οι υπάλληλοι πρώτης γραμμής (άμεσης επαφής) με το κοινό της εταιρίας, καθώς και το υπηρεσιακό τοπίο στο οποίο προσφέρεται η υπηρεσία προς κάθε καταναλωτή (Minkiewicz et al., 2011).

## **2.7 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**

Μέχρι πρόσφατα κάθε εταιρία, προσπαθώντας να επιτύχει τους στόχους της, αλληλεπιδρούσε σε μεγάλο βαθμό με το εξωτερικό περιβάλλον, αγνοώντας τον αλληλοσεβασμό που έπρεπε να υπάρχει. Παρά την ξεκάθαρη έλλειψη σεβασμού από τις επιχειρήσεις, οι πράξεις τους αυτές περνούσαν απαρατήρητες (Αλεξίου, 2008).

Η πρώτη εμφάνιση της ΕΚΕ, εντοπίζεται στις οδηγίες του Ο.Ο.Σ.Α, το 1976. Σύμφωνα με τις οδηγίες αυτές η οικονομική και η κοινωνική ανάπτυξη μιας περιοχής πρέπει να αποτελεί προτεραιότητα κάθε επιχείρησης, η οποία έχει σκοπό να επενδύσει σε χώρα του τρίτου κόσμου. Κατά την τελευταία δεκαετία του 20<sup>ου</sup> αιώνα, η ΕΚΕ αλλάζει ορισμό και χρησιμοποιείται κυρίως ως εργαλείο καταπολέμησης της καταπάτησης των δικαιωμάτων των εργαζομένων (Αλεξίου, 2008).

Η οριοθέτηση του ορισμού της ΕΚΕ, βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στις κοινωνικές συνθήκες εντός των οποίων αναπτύσσεται. Με άλλα λόγια, η ανάπτυξη της κάθε κοινωνίας, οι υπάρχουσες αξίες, η νοοτροπία και η αντίληψη της κοινωνίας για το επιχειρείν καθορίζουν την σημασία της (Αλεξίου, 2008).

Παρά τη διαφορά σε ορισμούς και χρήσεις της ΕΚΕ, σε κάθε κοινωνία υπάρχουν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά (Αλεξίου, 2008):

- Οικειοθελής χαρακτήρας δέσμευσης σε αρχές
- Εφαρμογή ισχύουσας νομοθεσίας
- Αυτοδέσμευση και αυτοέλεγχος πάνω σε συγκεκριμένες αξίες
- Έμπρακτη εφαρμογή

Σύμφωνα με τον Chung (2018), οι εταιρίες και οι οργανισμοί στον αθλητικό χώρο οδηγούνται σε δράσεις ΕΚΕ για διάφορους λόγους, επικερδείς για την επιχείρηση ή

όχι. Οι λόγοι αυτοί μπορεί να είναι οικονομικοί, πολιτικοί, κοινωνικοί ή ηθικοί. Στο ίδιο θέμα οι Sprinkle et al. (2010) αναφέρουν επίσης λόγους όπως τα πελατειακά κίνητρα, δηλαδή η προσέλκυση περισσότερων πελατών μέσω κάποιας δράσης και αναγνώρισης της εταιρίας, περιβαλλοντικοί αλλά και συμβαλλόμενοι λόγοι, δηλαδή η αναγνώριση της εταιρίας όχι μόνο από το πελατειακό κοινό αλλά και από τους μελλοντικούς υπαλλήλους και συνεργάτες της για την περαιτέρω δικτύωση της. Οι ίδιοι συγγραφείς υποστηρίζουν πως τα αποτελέσματα κάθε δράσης ΕΚΕ αντικατοπτρίζουν τους λόγους δραστηριοποίησης της εταιρίας προς την συγκεκριμένη κατεύθυνση εξαρχής.

## **2.8 Χορηγικό πλάνο**

Η χορηγία ορίζεται ως μια ανταλλαγή ανάμεσα στον χορηγό και στην χορηγούμενη διοργάνωση/άτομο κατά την οποία ο χορηγούμενος λαμβάνει χρήματα ή αξία και ο χορηγός το δικαίωμα να συσχετίσει το όνομά του με τον χορηγούμενο (Cornwell & Maignan, 1998). Ένας οργανισμός γίνεται χορηγός, προσπαθώντας να ταυτοποιήσει το όνομά του με κάποια γνωστή διοργάνωση με σκοπό να κινήσει το ενδιαφέρον του κοινού προς όφελος του. Με τον τρόπο αυτό δανείζονται την εικόνα και την ισχύ του χορηγούμενου καθιστώντας το όνομά τους γνωστό στο κοινό στόχο (Gwinner & Eaton, 1999). Η βιομηχανία των χορηγιών τα τελευταία χρόνια, επεκτείνεται με ταχύ ρυθμό στον αθλητικό τομέα, καθώς έχει αυξηθεί η αποδοχή από τις εταιρίες προς τη σημασία της υποστήριξης των δραστηριοτήτων. Η αποδοχή αυτή προήλθε από την κατανόηση της σημασίας των δραστηριοτήτων αυτών για την μέγιστη αποτελεσματικότητα της εταιρίας χορηγού (Currie, 2000).

Ένα παράδειγμα χορηγού μεγάλου βεληνεκούς στον ελληνικό χώρο, αποτελεί η συνεργασία της ασφαλιστικής εταιρίας «ERGO» ως μεγάλος χορηγός στη διοργάνωση του 39<sup>ου</sup> Αθηντικού Μαραθωνίου δρόμου, το 2022. Όπως αναφέρεται και στην ιστοσελίδα της εταιρίας, κύριος σκοπός της στην συγκεκριμένη συνεργασία, ήταν η προώθηση των στόχων βιωσιμότητας του ΟΗΕ για την προστασία του περιβάλλοντος. Μέσω της δράσης «*Δίνουμε Ζωή σε ό,τι μας δίνει Ζωή*» η εταιρία με σκοπό την δενδροφύτευση ανάλογα με τα χιλιόμετρα κάθε ενδιαφερομένου, προσέλυσε και ενημέρωσε κόσμο στο περίπτερό της την ημέρα της διοργάνωσης. Ακόμη, προσέφερε τις ασφαλιστικές της υπηρεσίες σε όλους τους αθλητές κατά τη διάρκεια του αγώνα, εμπύχωνε τους αθλητές κατά μήκος της διαδρομής και συμμετείχε στη διοργάνωση με

την ομάδα δρομέων της «ERGO Running Team». Μέσω των ενεργειών αυτών ως χορηγός, η εταιρία κατάφερε να γίνει γνωστή στο ευρύ κοινό και να συνδέσει το όνομά της με την κοινωνική μέριμνα και με μια από τις μεγαλύτερες αθλητικές και κοινωνικές διοργανώσεις στην Ελλάδα (ergohellas.gr, n.d).

## **2.9 Παρουσίαση της αλυσίδας ιδιωτικών γυμναστηρίων Alter Life**

Η αλυσίδα ιδιωτικών γυμναστηρίων Alter Life, αποτελεί τη μεγαλύτερη κοινότητα άσκησης και ευεξίας στην Ελλάδα, ενώ τελευταία αναπτύσσεται και στην Κύπρο. Η εταιρία ασχολείται με τον χώρο της γυμναστικής από το 1999, με το πρώτο της γυμναστήριο στην περιοχή των Φαρσάλων, το οποίο σηματοδότησε την αρχή για πολλές επιτυχίες. Ο στόλος των γυμναστηρίων της περιλαμβάνει (μέχρι τη χρονική στιγμή της πραγματοποίησης της έρευνας) 72 γυμναστήρια και προσωπικό που αποτελείται από 800 γυμναστές. Τα 31 γυμναστήρια βρίσκονται εντός του νομού Αττικής με την πλειονότητά τους εντός της Αθήνας, 8 στη Θεσσαλονίκη, 23 στην επαρχία και 1 στην Κύπρο. Οι αριθμοί αυτοί κατατάσσουν την Alter Life ως τη μεγαλύτερη αλυσίδα τους είδους στη χώρα, διατηρώντας μια θέση ψηλά στην προτίμηση των καταναλωτών. Τα ενεργά εγγεγραμμένα μέλη της Alter Life ξεπερνούν συνολικά τις 80.000 (alterlife.gr, n.d).

Στη διοργάνωση των «Fitness Awards» το 2023, η εταιρία κατέκτησε δεκαεπτά βραβεία, μερικά από τα οποία είναι «Επιχείρηση της χρονιάς», «Αλυσίδα γυμναστηρίων», «Πολυτελές γυμναστήριο», «Εταιρική ανάπτυξη γυμναστηρίου» και άλλα. Επίσης, είχε κατακτήσει 13 βραβεία το 2022 και οκτώ το 2020, γεγονός που δείχνει ότι υπάρχει μια ανοδική εξέλιξη από χρονιά σε χρονιά. Μεγάλη επιτυχία της εταιρίας, θεωρείται το γεγονός ότι έχει καταφέρει να προσελκύσει έναν μεγάλο αριθμό συνεργατών, όπως η «Ταουσάνης Κατασκευαστική», η οποία παρέχει τις κατασκευαστικές και τεχνικές υπηρεσίες της στην αλυσίδα γυμναστηρίων. Η Alter Life μετρά πλέον 150 συνεργαζόμενες εταιρίες και ο αριθμός τους συνεχίζει να αυξάνεται καθώς η εταιρία συνεχίζει να εξελίσσεται (alterlife.gr, n.d).

Η επιτυχία της εταιρίας οφείλεται στην ποικιλία και την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει στα μέλη και τους πιθανούς πελάτες της. Η βάση των υπηρεσιών της προέρχεται από την αποστολή της, η οποία σύμφωνα με τα ιδρυτικά στελέχη της είναι: *«Να ενσωματώσουμε στην καθημερινότητα των συμπολιτών μας τη σωματική άσκηση*

*και τα ευεργετικά της οφέλη, μεγιστοποιώντας έτσι το ποσοστό όσων ασχολούνται συνειδητά με οποιαδήποτε μορφή γυμναστικής» (alterlife.gr, n.d.).*

Οι υπηρεσίες αυτές, με στόχο την άσκηση και την ευεξία των μελών σε καθημερινή βάση, περιλαμβάνουν μεθόδους γυμναστικής όπως το πιλάτες (Love Your Body), τα προσωπικά προγράμματα γυμναστικής (Total Make Over), τα κυκλικά προγράμματα γυμναστικής (Empower Yourself) και τη γυμναστική μέσω ηλεκτρομυοδιέγερσης (EMS). Για την ολοκληρωμένη εμπειρία των μελών της, η Alter Life προσθέτει στην εμπειρία εκγύμνασης τους, συμβουλευτικές υπηρεσίες διατροφής (Mind the Food) και υπηρεσία συνεργασίας κάθε ενδιαφερόμενου μέλους με έναν εξειδικευμένο επιστήμονα της φυσικής δραστηριότητας, με σκοπό την επίτευξη των προσωπικών του στόχων στο συντομότερο χρονικό διάστημα, με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Μέσω της υπηρεσίας αυτής κάθε μέλος θέτει στόχους και τους πραγματοποιεί ως μέλος της μεγάλης οικογένειας της Alter Life.

Ο κύριος στόχος της εταιρίας για το μέλλον είναι να θέσει πρότυπα στον χώρο των γυμναστηρίων κάνοντας με αυτόν τον τρόπο την εταιρία σημείο αναφοράς για τον απλό ασκούμενο, τον επαγγελματία γυμναστή και τον επιχειρηματία του κλάδου όταν μιλάει για εκγύμναση σε Ελλάδα και Κύπρο.



**Εικόνα 3.** Το λογότυπο της αλυσίδας Alter Life

## **III. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ**

### **3.1 Είδος της έρευνας**

Η συγκεκριμένη έρευνα είναι μία μελέτη περίπτωσης (case study), για την υλοποίηση της οποίας, χρησιμοποιήθηκε η ερευνητική μέθοδος της ανάλυσης περιεχομένου (content analysis). Οι Heale και Twycross (2018), ορίζουν τη μελέτη περίπτωσης ως έναν τύπο έρευνας πάνω σε συγκεκριμένα άτομα ή μια ομάδα, λεπτομερώς βασισμένη σε έναν αριθμό μεταβλητών με σκοπό τη γενίκευση των αποτελεσμάτων. Στην προκειμένη περίπτωση επιλέχθηκε η περίπτωση της αλυσίδας γυμναστηρίων «Alter Life», γιατί είναι μια επιτυχημένη επιχείρηση στον χώρο της, με έναν μεγάλο αριθμό γυμναστηρίων σε Ελλάδα και Κύπρο και πολλά βραβεία σχετικά με τις υπηρεσίες και την ποιότητά της. Έτσι, μέσω της ανάλυσης περιεχομένου της περίπτωσης της «Alter Life», επιχειρείται από την παρούσα εργασία η καταγραφή και ανάλυση των στοιχείων, των απαιτήσεων και των προδιαγραφών ενός αποτελεσματικού σχεδίου μάρκετινγκ μιας εταιρείας παροχής υπηρεσιών γυμναστηρίου και προγραμμάτων εκγύμνασης.

### **3.2 Σκοπός της έρευνας**

Ο σκοπός της παρούσας έρευνας, ήταν να διερευνήσει και να προσδιορίσει τα στοιχεία, τις απαιτήσεις και τις προδιαγραφές ενός σχεδίου μάρκετινγκ μια εταιρείας αθλητικών υπηρεσιών και προϊόντων και συγκεκριμένα ενός ιδιωτικού γυμναστηρίου. Επίσης, να καθορίσει τις κατευθυντήριες γραμμές και τις στρατηγικές που πρέπει να εφαρμοστούν, για την υλοποίηση του πλάνου μάρκετινγκ. Για την επίτευξη του σκοπού αυτού, αναλύθηκε το σχέδιο μάρκετινγκ της αλυσίδας ιδιωτικών γυμναστηρίων Alter Life, τη μεγαλύτερη του είδους στην Ελλάδα.

### **3.3 Σχεδιασμός και Διαδικασίες της Έρευνας**

Πραγματοποιήθηκε εκτεταμένη αναζήτηση σε ελληνική και ξένη βιβλιογραφία, σε άρθρα δημοσιευμένα σε επιστημονικά περιοδικά, αλλά και πηγές μέσα από το διαδίκτυο σχετικά με τα πλάνα μάρκετινγκ μεγάλων αλυσίδων γυμναστηρίων. Όσον αφορά το πλάνο μάρκετινγκ της «Alter Life», αξιοποιήθηκε η δυνατότητα άντλησης πληροφοριών και πρόσβασης σε εσωτερικά έγγραφα της ίδιας της εταιρείας στην Ελλάδα μέσω του τμήματος μάρκετινγκ.

Τα δεδομένα αυτά χρησιμοποιήθηκαν για τη σύγκρισή του με ένα πλάνο μάρκετινγκ αθλητικού οργανισμού, όπως αυτό αναφέρεται στη βιβλιογραφία.

### **3.4 Περιορισμοί έρευνας**

Η συγκεκριμένη μελέτη περιλαμβάνει έρευνα σε μια μεμονωμένη περίπτωση εταιρίας, της Alter Life, σε σύγκριση με την βιβλιογραφία. Τα αποτελέσματα της, ως ειδική περίπτωση, δεν μπορούν να γενικευθούν ως συμπεράσματα για κάθε εταιρία, είτε στον ίδιο κλάδο είτε σε άλλους.

## IV. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Το πρώτο ερευνητικό ερώτημα, εξετάζει, με βάση το θεωρητικό πλαίσιο (όπως αυτό ορίζεται από τη βιβλιογραφία), το πως πρέπει να είναι (ως προς τη μορφή το περιεχόμενο και την εφαρμογή τους), τα στοιχεία που συνθέτουν ένα σχέδιο μάρκετινγκ, αλλά και τις στρατηγικές με βάση τις οποίες πρέπει να υλοποιηθούν τα στοιχεία αυτά, ώστε το σχέδιο να είναι αποτελεσματικό και να συντελέσει στην επίτευξη των στόχων της εταιρίας. Για να απαντηθεί το ερώτημα αυτό εξετάστηκαν τα παρακάτω στοιχεία και στρατηγικές: α) δήλωση αποστολής, β) φιλοσοφία και όραμα, γ) έρευνα αγοράς, δ) τμηματοποίηση αγοράς, ε) εφαρμογή και ανάλυση μίγματος μάρκετινγκ, στ) ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, ζ) η εταιρική εικόνα και η) οι δράσεις ΕΚΕ.

### 4.1 1<sup>ο</sup> Ερευνητικό Ερώτημα

#### 4.1.1 Δήλωση Αποστολής (Mission Statement)

Η δήλωση αποστολής πρέπει να είναι το εργαλείο εκείνο, το οποίο θα δίνει σε κάθε επιχείρηση τον διακριτό χαρακτήρα και τη μοναδικότητά της σε σχέση με άλλες εταιρίες του ίδιου κλάδου και μη (Alegre et al., 2018). Στον τομέα του μάρκετινγκ ο ρόλος της δήλωσης αποστολής είναι σημαντικός και για αυτό η έρευνα είναι εκτεταμένη στο συγκεκριμένο πεδίο. Αντίθετα, ο τομέας του μάρκετινγκ δε δείχνει το ίδιο ενδιαφέρον για το εργαλείο αυτό (David et al., 2014).

Από τα δεδομένα των ερευνών φαίνεται η μεγάλη σημασία της δήλωσης αποστολής, η οποία εκτός από τη γραπτή δήλωση του σκοπού κάθε εταιρίας, πρέπει να θεωρηθεί και ως μια σειρά αξιών, συμπεριφορών και πεποιθήσεων με ομόφωνη αποδοχή ανάμεσα στα στελέχη και τους υπαλλήλους κάθε επιχείρησης, καθορίζοντας με τον τρόπο αυτό τη συμπεριφορά, τις ενέργειες αλλά και τα κίνητρα τους με βάση την μακροχρόνια εταιρική κατεύθυνση (Hirota et al., 2010).

Σύμφωνα με την αρχή του Drucker (όπως αναφέρεται στο David et al., 2014), το εργαλείο αυτό πρέπει να αποτελεί τη δήλωση της αιτίας ύπαρξης μιας επιχείρησης. Αυτή η αιτία της ύπαρξής της, είναι το χαρακτηριστικό που την ξεχωρίζει από παρόμοιες εταιρίες (David et al., 2014). Παρόλα αυτά, η χρησιμότητά του δεν



περιορίζεται εκεί. Σύμφωνα με τους David et al. (2014) ένα πλήθος ωφέλιμων αποτελεσμάτων ακολουθούν μια σωστή δήλωση αποστολής:

- Κατανόηση από τους υπαλλήλους και τα στελέχη του σκοπού της επιχείρησης
- Κατανομή πόρων
- Βάση προτεραιοτήτων εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος
- Βάση οργάνωσης εργασιών, δραστηριοτήτων, τμημάτων και τομέων

Το σημαντικότερο, όμως, αποτέλεσμα είναι ο αντίκτυπος μιας σωστά δομημένης δήλωσης αποστολής, στη συμπεριφορά και στα κίνητρα του ανθρώπινου δυναμικού της εταιρίας/οργανισμού. Η ηθική και οι αξίες που προκύπτουν μέσα από τη δήλωση αποστολής, πρέπει να συνάδουν με αυτές της εταιρίας για μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα (Alegre et al., 2018).

Οι David et al. (2014) συμπληρώνουν την επιχειρηματολογία τους με κάποια παραδείγματα δηλώσεων αποστολής μεγάλων εταιριών όπως της «PepsiCo», και «Fleetwood Enterprises» και άλλες, εκ των οποίων την πιο ολοκληρωμένη δήλωση αποστολής είχε η «Dell Inc.», η οποία περιείχε όλα τα στοιχεία της βιβλιογραφίας :

*«Η αποστολή της Dell είναι να γίνει η πιο επιτυχημένη εταιρία υπολογιστών στον κόσμο, προσφέροντας την καλύτερη εμπειρία στους πελάτες της αγοράς. Αυτό θα γίνει μέσω της ανταπόκρισης στις απαιτήσεις των καταναλωτών για υψηλότερη ποιότητα, πρωτοπόρο τεχνολογία, ανταγωνιστική τιμολόγηση, ατομική και εταιρική ευθύνη, κορυφαίες υπηρεσίες και υποστήριξη, ικανότητα προσαρμογής, ανώτερη εταιρική ιθαγένεια, οικονομική σταθερότητα» (David et al., 2014, σελ 101).*

Συμπληρωματικά, με τη βοήθεια της δήλωσης αποστολής, ως μέσου επικοινωνίας, διευκολύνεται η αλληλεπίδραση των στελεχών μιας επιχείρησης με τους υπαλλήλους της. Όπως γίνεται κατανοητό, η δήλωση αποστολής αποτελεί εργαλείο ζωτικής σημασίας για κάθε επιχείρηση (Alegre et al., 2018).

#### 4.1.2 Φιλοσοφία και Όραμα

Το ισχυρότερο «όπλο» κάθε επιχείρησης στον «πόλεμο» της ανταγωνιστικής αγοράς, είναι η φιλοσοφία, το όραμα και ο σκοπός της. Για την ορθή διαχείριση του όπλου αυτού, σημαντικό είναι το ξεκαθάρισμα και η επικοινωνία των ξεχωριστών χαρακτηριστικών της, που αποτελούν το όραμα αυτό (Hirota et al., 2010).

Η φιλοσοφία και το όραμα ως κομμάτι της διοίκησης, πρέπει να διατυπώνει τις πεποιθήσεις, την οπτική και την κατεύθυνση της σχετικά με τον σκοπό, την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και τους καθορισμένους στόχους της. Στη φιλοσοφία και το όραμα, εκτός από τα σχέδια για το μέλλον πρέπει να αποτυπώνονται ο χαρακτήρας, ο σκοπός και οι στρατηγικές της κάθε εταιρίας (Hirota et al., 2010).

Για τον λόγο αυτό, απαραίτητη είναι μια σωστή δόμηση της φιλοσοφίας της εταιρίας, η οποία πρέπει να περιλαμβάνει τα απαραίτητα στοιχεία για τη επίτευξη του στόχου της. Τα χαρακτηριστικά τα οποία πρέπει να περιλαμβάνει είναι:

- Συγκεκριμένο εταιρικό κεφάλαιο
- Ιδιαιτερότητα με βάση το περιεχόμενο της εταιρίας
- Παύση της χρησιμότητας της με την διάλυση της εταιρίας

Συμπεριλαμβανομένων των χαρακτηριστικών αυτών, οι λειτουργίες της πρέπει να στοχεύουν:

- Στη θεσμοποίηση εταιρικών στόχων
- Στον συντονισμό των εργασιών και τμημάτων της εταιρίας
- Στην κινητοποίηση κάθε στελέχους και εργαζομένου για την επίτευξη των γενικών στόχων της εταιρίας (Hirota et al., 2010).

Με βάση την αναφορά των Kriemadis και Terzoudis (2007), οι στόχοι πρέπει να είναι «έξυπνοι» (S.M.A.R.T), δηλαδή να είναι συγκεκριμένοι, μετρήσιμοι, πραγματοποιήσιμοι ρεαλιστικοί και χρονικά καθορισμένοι (το ακρωνύμιο S.M.A.R.T, σχηματίζεται από τους αντίστοιχους αγγλικούς όρους Specific, Measurable, Achievable, Relevant, and Time-Bound).

Στην ίδια κατεύθυνση με τις λειτουργίες θα πρέπει να κινούνται και τα αναμενόμενα αποτελέσματα της δήλωσης αποστολής για την ορθή ροή των διαδικασιών για να αποκτήσει η εταιρία όραμα και ισχυρό σκοπό. Ο λόγος για αυτά, είναι ότι εταιρίες οι

οποίες έχουν ισχυρό σκοπό και φιλοσοφία υιοθετούν αρχικά μακροχρόνιες πολιτικές για τους υπαλλήλους τους, για τη σωστότερη καθοδήγησή τους και στη στελέχωση της διοίκησης με άτομα τα οποία έχουν προαχθεί με σκληρή δουλειά από τα χαμηλότερα στρώματα της ιεραρχίας. Ακόμα, μια ξεκάθαρη φιλοσοφία δημιουργεί την εμπιστοσύνη για μια μακροχρόνια συνεργασία με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη και έτσι η εταιρία αποδίδει πιο αποτελεσματικά (Hirota et al., 2010).

### **4.1.3 Έρευνα αγοράς**

Η έρευνα αγοράς μιας επιχείρησης, πρέπει να αναφέρεται στην ανάλυση των δεδομένων της αγοράς και της ίδιας της επιχείρησης (Kriemadis & Terzoudis, 2007). Η ανάλυση της αγοράς περιλαμβάνει την έρευνα του εξωτερικού περιβάλλοντος. Μέσω της συγκεκριμένης διαδικασίας, πρέπει να εξετάζονται οι σημαντικότεροι παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος γύρω από μια επιχείρηση. Τέτοιοι παράγοντες μπορεί να είναι τεχνολογικοί, οικονομικοί, πολιτικοί ή οικονομικοί. Η έρευνα αυτή, θα πρέπει να ενισχύει την επίγνωση της εταιρίας για το εξωτερικό περιβάλλον και να αναδεικνύει τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται, αλλά και να εντοπίζει τις απειλές που προκύπτουν ανά χρονικά διαστήματα (Kriemadis & Terzoudis, 2007).

#### **4.1.3.1 Τμηματοποίηση αγοράς**

Η τμηματοποίηση της ευρύτερης αγοράς σε ομοιογενείς ομάδες, αποτελεί για μια επιχείρηση τη στρατηγική διαχωρισμού της αγοράς και πρέπει να γίνεται με σωστό τρόπο, αποσκοπώντας στην εξακρίβωση των ομάδων στόχων (target group) (Goyat, 2011). Σκοπός του διαχωρισμού αυτού, πρέπει να είναι η απόκτηση πλεονεκτήματος έναντι των ανταγωνιστών, μέσω της συγκεντρωμένης προσπάθειας έκτασης του μάρκετινγκ της εταιρίας, σε ένα συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς χωρίς περιττή κατανάλωση ενέργειας και πόρων.

Η επιτυχία της εκτεταμένης προσπάθειας στη σωστή κάθε φορά ομάδα στόχο, αποτελεί σημείο κλειδί της διαδικασίας του σχεδίου μάρκετινγκ και η τμηματοποίηση αποτελεί το κατάλληλο εργαλείο για την πραγματοποίησή της. Για τον λόγο αυτό, τα στελέχη του μάρκετινγκ πρέπει να κατανοήσουν τις ανάγκες και τις απαιτήσεις του κοινού στο οποίο απευθύνονται και εστιάζουν (Goyat, 2011). Η κατανόηση αυτή συμβαίνει μέσω

της χρήσης των χαρακτηριστικών του πληθυσμού, όπως τα γεωγραφικά, τα δημογραφικά, τα συμπεριφορικά και τα ψυχολογικά χαρακτηριστικά. Η εμβάθυνση αυτή στον ευρύτερο πληθυσμό, αποτελεί τη βάση της στρατηγικής του διαχωρισμού και της τμηματοποίησης του.

Για τη σωστή διαχείριση της τμηματοποίησης ως διαδικασία, προτείνονται επτά βήματα, καθένα από τα οποία αποτελεί κλειδί για την επιτυχία της (Goyat, 2011). Το πρώτο βήμα είναι η τμηματοποίηση της αγοράς με βάση της ανάγκες της. Ακολουθεί η αναγνώριση του κάθε τμήματος με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του και ως τρίτο βήμα, η συσχέτιση του τμήματος με την επιχείρηση. Τέταρτο βήμα είναι η αξιολόγηση του κέρδους για την εταιρία από κάθε τμήμα ξεχωριστά. Έπειτα γίνεται η τοποθέτηση των τμημάτων σε μια ιεραρχία με βάση τα δεδομένα αυτά. Έκτο βήμα είναι η δοκιμή της έλξης των τμημάτων από τα μέσα της επιχείρησης και τελευταίο βήμα είναι η πρόσφυση της τμηματοποίησης στο ενιαίο πλάνο και η προσαρμογή του πλάνου μάρκετινγκ στα νέα δεδομένα για το πιο ωφέλιμο κοινό στόχο (Goyat, 2011).

Από τα προαναφερθέντα βήματα γίνεται κατανοητό ότι ο βασικός στόχος της διαδικασίας αυτής, πρέπει να είναι η αναγνώριση του τμήματος της αγοράς με το μεγαλύτερο όφελος για την επιχείρηση.

#### **4.1.4 Εφαρμογή Μίγματος μάρκετινγκ**

Κάθε επιχείρηση έχοντας ως κύριο στόχο το επιτυχημένο μάρκετινγκ λαμβάνει αποφάσεις σχετικές με το προϊόν της, την τιμή του, την διανομή και την προώθησή του. Τα τμήματα αυτά αποτελούν τα τέσσερα συστατικά του μίγματος μάρκετινγκ. Οι ρίζες του εργαλείου αυτού ανάγονται στην δεκαετία του 1960 όπου ο McCarthy (1964) βασισμένος στην θεωρία του Borden δόμησε το μοντέλο μίγματος μάρκετινγκ 4Ps' (product, price, place, promotion) το οποίο περιλαμβάνει στοιχεία, γνωστά ως σήμερα για τη σημασία τους στην επιτυχία του μάρκετινγκ μιας εταιρίας. Σύμφωνα με την Isöraitè (2016), το μίγμα μάρκετινγκ, ως το κυριότερο εργαλείο μάρκετινγκ, περιλαμβάνει συγγενικές λύσεις και δράσεις, για να καταφέρει μια εταιρία να σταθεί αντάξια των προσδοκιών του κοινού και να πετύχει τους στόχους της.

## **Προϊόν**

Η Isöraitë (2016), θεωρεί ως προϊόν, οποιοδήποτε υλικό ή υπηρεσία παρέχει μια εταιρία στο κοινό της με αντάλλαγμα την πληρωμή. Αυτό το τμήμα του μίγματος μάρκετινγκ αποτελεί το πρώτο και σημείο κλειδί για τον τομέα του μάρκετινγκ. Η Isöraitë (2016), τονίζει ότι το τμήμα του προϊόντος για μια επιχείρηση δεν αφορά μόνο τα υλικά ή τις υπηρεσίες, αλλά και την εμπειρία, το ανθρώπινο δυναμικό, τα μέρη, την ιδιοκτησία, τις πληροφορίες και τις ιδέες.

Η μεγάλη σημασία του τμήματος αυτού στο μάρκετινγκ βασίζεται στη σωστή ανάπτυξη του κατάλληλου προϊόντος ή υπηρεσίας για κάθε αγορά (Kriemadis & Terzoudis, 2007). Το τμήμα του προϊόντος περιλαμβάνει ένα πλήθος στοιχείων, όπως τα υλικά, τις υπηρεσίες, τις πληροφορίες, τις διοργανώσεις και τα μέσα ενημέρωσης. Αναγνωρίζοντας τη μη υλική σύσταση των περισσότερων στοιχείων γίνεται κατανοητό ότι τα στοιχεία αυτά προωθούνται για το όφελος που προσφέρουν, όφελος το οποίο ο πελάτης αγοράζει τις περισσότερες φορές, αντί για το υλικό προϊόν (Da Silva & Casas, 2020).

## **Τιμή**

Η τιμή αποτελεί το σημαντικότερο τμήμα του μίγματος μάρκετινγκ. Οι Kriemadis και Terzoudis (2007), συνδέουν το τμήμα της τιμής με την ανταπόκριση του κοινού σε μια ελκυστική τιμολόγηση των προϊόντων της εταιρίας. Επομένως, η τιμή πρέπει να είναι ελκυστική και να ανταποκρίνεται στις συνθήκες της αγοράς, αλλά και στις δυνατότητες των ομάδων στόχων. Η ελκυστική τιμολόγηση αναφέρεται σε μια τιμή, την οποία το κοινό θεωρεί κατάλληλη για το συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία και θα σπεύσει να το αγοράσει, αυξάνοντας με τον τρόπο αυτό τα κέρδη της εταιρίας.

Παρομοίως, οι Da Silva και Casas (2020), μελετώντας τις διαδικασίες μάρκετινγκ, αναφέρουν για τη διαδικασία τιμολόγησης, ότι μπορεί να περιγραφεί ως προσαρμογή της επιχείρησης, απέναντι στο κοινό με σκοπό να αγοραστεί το προϊόν της με αντάλλαγμα κέρδος προς την επιχείρηση. Το επίπεδο της τιμολόγησης αυτής χαρακτηρίζει το ενδιαφέρον των καταναλωτών για το εκάστοτε προϊόν ή υπηρεσία.

## **Διανομή**

Η διανομή αφορά τον τρόπο με τον οποίο ένα προϊόν ή μια υπηρεσία είναι διαθέσιμο στο κοινό σε όποιο σημείο της αγοράς χρειάζεται (Kriemadis & Terzoudis, 2007). Χωρίς το τμήμα της διανομής, όσο καλό και ποιοτικό και να είναι ένα προϊόν ή μια

υπηρεσία, δεν έχει καμία σημασία αφού το κοινό δεν θα έχει κανάλι πρόσβασης σε αυτό (Da Silva & Casas 2020). Τα κανάλια αυτά, βοηθούν αφενός την επιχείρηση να διανέμει το προϊόν ή την υπηρεσία στην αντίστοιχη ομάδα στόχο και αφετέρου ανοίγουν τον δρόμο στο κοινό να έρθει σε επαφή με αυτό.

Ως στοιχεία της διανομής, η Isöraité (2016), προτείνει τα κανάλια επικοινωνίας, τη μετακίνηση, το εύρος διανομής και τον χώρο. Η έρευνα των Dang et al., (2022), εντοπίζει δύο τρόπους διανομής και επικοινωνίας του προϊόντος/υπηρεσίας προς τους καταναλωτές, το άμεσο και το έμμεσο μάρκετινγκ. Συμπερασματικά, η διανομή αναφέρεται στις αποφάσεις και τις κινήσεις των υπεύθυνων στελεχών και πρέπει να στοχεύει στην αποτελεσματικότερη επικοινωνία ανάμεσα στην επιχείρηση και το κοινό της, σχετικά με το συγκεκριμένο προϊόν/υπηρεσία (Isöraité, 2016).

### **Προώθηση**

Η προώθηση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, αποτελεί το τελευταίο, αλλά εξίσου σημαντικό, τμήμα του μίγματος μάρκετινγκ. Συνιστά το μέσο επικοινωνίας μεταξύ μιας επιχείρησης και του κοινού της (Da Silva & Casas 2020). Η Isöraité (2016), στην έρευνά της, υποστηρίζει πως η προώθηση ως κομμάτι του μίγματος μάρκετινγκ, πρέπει να ενισχύει την ενημέρωση των καταναλωτών, ως προς το προωθούμενο προϊόν/υπηρεσία. Κύριος σκοπός της, θα πρέπει να είναι η αφοσίωση και η πίστη του κοινού προς την εταιρία, καθώς και η αύξηση των κερδών με την άφιξη νέων πελατών ή τη μεγαλύτερη κατανάλωση από τους ήδη υπάρχοντες.

Στον τομέα του αθλητισμού και της άσκησης, η προώθηση είναι ζωτικό κομμάτι της εμπειρίας και ο χειρισμός της καθορίζει τη μακροχρόνια σχέση της επιχείρησης/οργανισμού με τους πελάτες (Da Silva & Casas 2020). Ο σωστός χειρισμός της διαδικασίας αυτής απαιτεί κυρίως την κατανόηση κάποιων βασικών στοιχείων. Τα στοιχεία αυτά είναι: οι στόχοι της προώθησης, το απαραίτητο κεφάλαιο για την προώθηση, το περιεχόμενο του εξερχόμενου μηνύματος, οι στρατηγικές της προώθησης και η επιλογή του μέσου προώθησης. Από τα στοιχεία αυτά, οι στρατηγικές προώθησης αφορούν δράσεις, όπως η διαφήμιση και η δημόσιες σχέσεις για την εκτεταμένη επίγνωση του κοινού για την εταιρία και τις υπηρεσίες της. Ταυτόχρονα με τις στρατηγικές αυτές, υπάρχει η επιλογή του κατάλληλου μέσου, ανάλογα με την κάθε στρατηγική. Στη σημερινή εποχή υπάρχει μια πληθώρα μέσων ψηφιακών ή μη, όπως η τηλεόραση, το ραδιόφωνο, το διαδίκτυο και τα ΜΚΔ (Da Silva & Casas 2020). Το πλήθος των μέσων αυτών μαζί με μια σωστά δομημένη στρατηγική δίνει ένα μεγάλο

πλεονέκτημα στο εργαλείο αυτό, με βασικό στόχο την εισχώρηση της ιδέας της επιχείρησης στο μυαλό του κάθε ατόμου για την δημιουργία νέων σχέσεων.

#### **4.1.5 Ανάλυση Εσωτερικού και Εξωτερικού περιβάλλοντος (SWOT Analysis)**

Αφού ολοκληρωθεί η συλλογή των δεδομένων από την έρευνα αγοράς, το επόμενο στάδιο που ακολουθεί είναι η ανάλυση και η παρουσίαση τους. Η διαδικασία αυτή εκπληρώνεται μέσω της χρήσης της Ανάλυσης SWOT (Westwood, 2006). Το εργαλείο αυτό χρησιμοποιεί τα συλλεγμένα δεδομένα, δεδομένα του εξωτερικού και του εσωτερικού περιβάλλοντος, με σκοπό τη χρήση τους για την ανάπτυξη αποτελεσματικών στρατηγικών μάρκετινγκ (Kriemadis & Terzoudis, 2007). Η εξέταση των δεδομένων, θα πρέπει να παράγει γνωστικά αποτελέσματα για τις δυνάμεις, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τις απειλές για την εταιρία/οργανισμό (Gretzky, 2010).

Όσον αφορά την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος, σκοπός της είναι η αξιολόγηση των πόρων της εταιρίας, όπως για παράδειγμα οι οικονομικοί πόροι, τα συστήματα διοίκησης, οι οργανωτικές δομές και οι υλικές και τεχνικές υποδομές. Η αξιολόγηση αυτή στοχεύει στην αναγνώριση των δυνατών και αδύνατων σημείων της επιχείρησης (Kriemadis & Terzoudis, 2007).

Για την καλύτερη δυνατή χρησιμότητα της εσωτερικής έρευνας, είναι σημαντική η κατανόηση των όρων ενός δυνατού και ενός αδύνατου σημείου. Ένα δυνατό στοιχείο αφορά τα χαρακτηριστικά εκείνα που προσφέρουν στην επιχείρηση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα απέναντι στους ανταγωνιστές της. Αντίθετα, ένα αδύνατο στοιχείο, αναφέρεται στα χαρακτηριστικά τα οποία αποτρέπουν την επιχείρηση από την εκπλήρωση των στόχων της (Kriemadis & Terzoudis, 2007).

Η έρευνα εσωτερικού περιβάλλοντος προσφέρει στην ανάλυση SWOT δεδομένα σχετικά με την επιχείρηση, τις δυνάμεις και τις αδυναμίες της σε σχέση με την αγορά. Από την άλλη, η έρευνα του εξωτερικού περιβάλλοντος δίνει στα στελέχη μάρκετινγκ τη δυνατότητα να γνωρίσουν τις απειλές του περιβάλλοντος και τις ευκαιρίες που μπορεί να προκύψουν για την εταιρία. Σύμφωνα με τον Gretzky (2010), η διαδικασία της συγκεκριμένης ανάλυσης, θα πρέπει να ακολουθεί τέσσερα βήματα. Πρώτο βήμα της είναι η συλλογή των απαραίτητων δεδομένων και η αξιολόγηση τους ως προς την χρησιμότητα για τα ορθότερα αποτελέσματα. Μετά από την αξιολόγηση αυτή, ακολουθεί η κατηγοριοποίηση τους στις τέσσερις κατηγορίες που προαναφέρθηκαν:

- Δυνάμεις (Strengths)
- Αδυναμίες (Weaknesses)
- Ευκαιρίες (Opportunities)
- Απειλές (Threats)

Ως δυνάμεις στη συγκεκριμένη μελέτη αναφέρονται εσωτερικοί παράγοντες οι οποίοι έχουν συμβάλει στην υψηλή απόδοση της επιχείρησης. Παραδείγματα τέτοιων παραγόντων είναι το ανταγωνιστικό προσωπικό, η κατανόηση του στόχου της εταιρίας και η εστίαση στην ποιότητα. Οι αδυναμίες της επιχείρησης περιλαμβάνουν οργανωτικούς παράγοντες, οι οποίοι μειώνουν την ποιότητα διάφορων τμημάτων και αυξάνουν τα κόστη της εταιρίας. Οι αδυναμίες αυτές συμπεριλαμβάνουν την έλλειψη κατάλληλης διαχείρισης και διοίκησης, μειωμένο κεφάλαιο και οργανωτική δομή που αποτρέπει την συνεργασία και την επικοινωνία με άλλες εταιρίες (Gretzky, 2010) .

Στο εξωτερικό περιβάλλον οι ευκαιρίες, πρέπει να περιλαμβάνουν νέες και διαθέσιμες πρωτοβουλίες για την εταιρία, με σκοπό την ανάπτυξη και το κέρδος. Τέτοιες ευκαιρίες μπορεί να είναι η συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις, νέες εγκαταστάσεις, νέες υπηρεσίες και προϊόντα, ευκαιρίες για αύξηση κεφαλαίου και ευκαιρίες δράσεων για αύξηση της πελατειακής ικανοποίησης. Από την άλλη μεριά, οι απειλές συνιστούν παράγοντες, οι οποίοι έχουν τη δυνατότητα να επηρεάσουν με αρνητικό τρόπο την απόδοση της επιχείρησης. Παραδείγματα απειλών είναι η οικονομική αστάθεια και η αύξηση των απαιτήσεων από τους πελάτες. Οι απειλές αυτές θα πρέπει να αναγνωρίζονται εγκαίρως, να αξιολογούνται κατάλληλα όσον αφορά τη σημασία τους και φυσικά να καταρτίζονται σχέδια και δράσεις αντιμετώπισής τους.

Μετά την ολοκλήρωση της κατηγοριοποίησης των δεδομένων στις προαναφερθείσες κατηγορίες, σειρά έχει το βήμα της δημιουργίας ενός πλέγματος SWOT για κάθε εναλλακτική λύση, με βάση τα δεδομένα τα οποία έχουν τοποθετηθεί στην κατάλληλη για το καθένα για την κατηγορία.

Το τελευταίο στάδιο της διαδικασίας αυτής περιλαμβάνει την ενσωμάτωση των στοιχείων που δόμησαν την ανάλυση και τα αποτελέσματα της, στις ενέργειες για τις αποφάσεις μάρκετινγκ, με σκοπό την αναγνώριση της θέσης που βρίσκεται η εταιρία/οργανισμός και της καλύτερης επιλογής που μπορεί να ακολουθήσει, σχετιζόμενη με το στρατηγικό πλάνο (Gretzky, 2010).



#### **4.1.6 Εταιρική Εικόνα**

Σύμφωνα με έρευνα του Balmer (1998) «*Η Εταιρική Εικόνα ορίζεται με βάση σχέσεις και έννοιες στενά συνδεδεμένες με την επιχείρηση*» (Minkiewicz et al., 2011, σελ. 966). Βασισμένοι στον ορισμό αυτό οι Minkiewicz et al. (2011) στη μελέτη τους τονίζουν πως η Εταιρική Εικόνα ως θεσμός σχετίζεται με τις πεποιθήσεις, τις αντιλήψεις και τα συναισθήματα των ενδιαφερόμενων μερών, τα οποία διαφαίνονται από την συμπεριφορά τους προς την επιχείρηση.

Η Εταιρική Εικόνα ως έννοια έχει άμεση σχέση με την ικανοποίηση των πελατών, όπως φαίνεται και από τον ορισμό της. Για τον λόγο αυτό, η συγκεκριμένη σχέση των μερών αυτών πρέπει να αποτελεί προτεραιότητα για κάθε εταιρία, η οποία έχει ως στόχο την επιτυχία και την μακροχρόνια καθιέρωση.

Ως θεσμός στο εσωτερικό κάθε επιχείρησης η Εταιρική Εικόνα περιλαμβάνει διάφορα μέρη της δομής της. Ένα από τα κομμάτια αυτά είναι το όραμα και η αποστολή της εταιρίας. Η μεγάλη σημασία του οράματος έγκειται στις πεποιθήσεις και τα πιστεύω των καταναλωτών για την εταιρία και την συμφωνία των πεποιθήσεων αυτών με τις κατευθύνσεις της εταιρίας. Στο ίδιο μήκος κύματος, σημαντική συμβολή στη διαμόρφωση της εικόνας της εταιρίας, έχουν οι χώροι και οι εγκαταστάσεις της μαζί με το προσωπικό που τις ολοκληρώνει και έρχεται σε άμεση επαφή με το κοινό. Η συμπεριφορά του προσωπικού θα διαμορφώσει τη γνώμη και τη συμπεριφορά του κοινού προς την εταιρία/οργανισμό, δημιουργώντας στο μυαλό κάθε ατόμου μια θετική ή αρνητική άποψη για την εικόνα της (Minkiewicz et al., 2011).

Με γνώμονα το πλήθος των αιτιών που αναφέρονται, κάθε επιχείρηση θα πρέπει να θεωρεί απαραίτητη την επένδυση κεφαλαίου στο κομμάτι αυτό, παρά το κόστος, με σκοπό την καλύτερη δυνατή επικοινωνία της Εταιρικής της Εικόνας προς το κοινό στόχο για τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα μακροχρόνια.

#### **4.1.7 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**

Με βάση τη σύγχρονη θεωρία της επιχειρησιακής οργάνωσης, στόχος για την επιτυχία μιας εταιρίας, είναι η αποτελεσματική διαχείριση όλων των ενδιαφερόμενων μερών. Βασικός σκοπός λοιπόν κάθε επιχείρησης, θα πρέπει να είναι η ικανοποίηση των πελατών, αλλά και η εξασφάλιση κερδών των μετόχων της, μέσω της προσφοράς

αγαθών και υπηρεσιών (Αλεξίου, 2008). Με τον σκοπό αυτό ως πρωτοβουλία, η δέσμευση μιας επιχείρησης σε εθελοντικές δράσεις στο πλαίσιο της ΕΚΕ, θα προξενήσει μείωση των κερδών της και θα αυξήσει τα εταιρικά κόστη της.

Από τα δεδομένα αυτά φαίνεται μια αντίθεση ανάμεσα στις βασικές κατευθύνσεις μιας επιχείρησης με τις αρχές της ΕΚΕ, δημιουργώντας μια δύσκολη σχέση ανάμεσα στο όφελος και το κόστος της (Αλεξίου, 2008). Για την αλλαγή της σχέσης αυτής και την αποδοχή και ενσωμάτωση των αρχών της ΕΚΕ η μελέτη της Αλεξίου (2008) απαριθμεί πέντε στάδια:

1. Άμυνα: Στο στάδιο αυτό υπάρχει άρνηση της εταιρίας για τις κατηγορίες που προσάπτονται σχετικά με τη συμμετοχή της σε δράσεις αντίθετες με τις αρχές της ΕΚΕ.
2. Συμμόρφωση: Το δεύτερο στάδιο αποτελείται από τη δέσμευση της εταιρίας σε συγκεκριμένα κοινωνικά και περιβαλλοντικά πρότυπα. Η δέσμευση αυτή συνοδεύεται από αποδοχή των στελεχών για τα επικείμενα κόστη της απόφασης αυτής.
3. Διαχείριση: Το στάδιο της διαχείρισης περιλαμβάνει την αναγνώριση της ΕΚΕ, ως μακροχρόνιο ζήτημα στενά συνδεδεμένο με τη συνολική εξέλιξη της εταιρίας. Στο κομμάτι αυτό είναι απαραίτητη η ενσωμάτωση των δράσεων της διαδικασίας στο ενιαίο σχέδιο της επιχείρησης.
4. Στρατηγική: Η προσαρμογή της στρατηγικής αυτής στα πρότυπα της ΕΚΕ, προσφέρει στην επιχείρηση σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα μακροχρόνια.
5. Ευρύτερη Κοινωνική Συναίνεση: Το τελικό στάδιο της διαδικασίας αναφέρεται στην προώθηση των δραστηριοτήτων που περιλαμβάνουν την κοινωνική ευθύνη. Οι δραστηριότητες αυτές, προερχόμενες από επιχειρήσεις δημιουργούν με την σειρά τους νέα πρότυπα οικειοθελούς δέσμευσης για παρόμοιες πράξεις από άλλες εταιρίες.

Οι επιχειρήσεις, υιοθετώντας τις αξίες και τα πρότυπα της ΕΚΕ, ανοίγουν τον δρόμο για την προσαρμογή της, στη δομή και τη στρατηγική κάθε επιχείρησης στο μέλλον (Αλεξίου, 2008).

#### **4.1.8 Χορηγικό Πλάνο**

Η εξέλιξη της τεχνολογίας και ακολούθως η προσαρμογή των χορηγιών και των προγραμμάτων τους, δίνει πλέον τη δυνατότητα στους χορηγούς να εκμεταλλεύονται την τεχνολογία ως μέσο αύξησης των πωλήσεων τους μέσω των χορηγικών προγραμμάτων (Currie, 2000).

Όμως και το αντίθετο μπορεί να συμβεί, σε μικρότερο βαθμό (Sotiriadou & Bosscher, 2018). Από την πλευρά του χορηγούμενου (ομάδες, διοργανώσεις, συνεταιρισμοί κλπ.) οι χορηγίες αποτελούν κομμάτι του κεφαλαίου. Σε συνδυασμό με τις χρηματικές χορηγίες και την ανάπτυξη της ισχύος, οι χορηγούμενοι μπορούν να λάβουν και τεχνογνωσία από τους χορηγούς τους σε διάφορους τομείς (Sotiriadou & Bosscher, 2018).

Παρόλα αυτά, ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα στο κομμάτι αυτό, από την αρχή της χρήσης των χορηγιών, είναι η μη καθορισμένη και συγκεκριμένη σειρά διαδικασιών και κεφαλαίου για τις χορηγικές χρηματοδοτήσεις. Ως αποτέλεσμα αυτού, πολλές φορές οι χορηγοί βλέποντας τις δαπάνες που έπρεπε να δώσουν, ακύρωναν τις συμφωνίες που ήταν υπό διαπραγμάτευση (Currie, 2000).

#### **4.2 2<sup>ο</sup> Ερευνητικό Ερώτημα**

Το δεύτερο και βασικό ερευνητικό ερώτημα της παρούσας έρευνας, σχετίζεται με το σχέδιο μάρκετινγκ της Alter Life. Μέσα από τη μελέτη της ιστοσελίδας της εταιρίας, αλλά και από διάφορα εσωτερικά έγγραφα και έντυπα της εταιρίας, παρουσιάζονται τα στοιχεία και οι στρατηγικές που συνθέτουν το σχέδιο μάρκετινγκ της Alter Life, της μεγαλύτερης αλυσίδας ιδιωτικών γυμναστηρίων στην Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα, παρουσιάζονται στοιχεία που αφορούν τη δήλωση αποστολής, καθώς και τη φιλοσοφία και το όραμα της εταιρίας, την έρευνα και την τμηματοποίηση της αγοράς. Επίσης, παρουσιάζονται οι αναλύσεις μίγματος μάρκετινγκ και εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, καθώς και οι δράσεις που αφορούν τις δράσεις ΕΚΕ και την εικόνα της εταιρίας.

### **4.2.1 Δήλωση Αποστολής Alter Life**

Σύμφωνα με το καταστατικό της Alter Life, αποστολή της εταιρίας είναι η ενσωμάτωση στην καθημερινότητα των πολιτών της σωματικής άσκησης και των ευεργετικών αποτελεσμάτων της στην υγεία, μεγιστοποιώντας το ποσοστό των ατόμων που ασχολούνται συνειδητά με οποιαδήποτε μορφή γυμναστικής. Η αποστολή αυτή πραγματοποιείται μέσω του οράματός της, το οποίο θέλει την εταιρία να θέτει πρότυπα στον χώρο των γυμναστηρίων, τόσο σε ότι αφορά τις παρεχόμενες υπηρεσίες, όσο και στο μάρκετινγκ τους, κάνοντας με αυτόν τον τρόπο την εταιρία σημείο αναφοράς για τον απλό ασκούμενο, τον επαγγελματία γυμναστή και τον επιχειρηματία του κλάδου, όταν μιλάει για εκγύμναση σε Ελλάδα και Κύπρο (alterlife.gr, n.d).

### **4.2.2 Φιλοσοφία – Όραμα Alter Life**

Η Alter Life ως εταιρία εμπνεύστηκε το όνομά της από το νόημα των λέξεων που αποδίδονται στα ελληνικά ως «εναλλακτική – νέα ζωή». Ο ορισμός αυτός, σηματοδοτεί τη μετάβαση σε μια άλλη κατάσταση, εκεί που ο πόνος, η αδυναμία, η έλλειψη αυτοπεποίθησης, οι περιορισμοί που κρατούν τα άτομα μακριά από τα όνειρά τους δεν υπάρχουν πια. Η Alter Life, προτρέπει τους πελάτες της να αλλάξουν φιλοσοφία, προτεραιότητες, στάση απέναντι στο σώμα και στον εαυτό τους, απέναντι στην ίδια τη ζωή (alterlife.gr, n.d.).

#### **4.2.2.1 Στόχοι και Χρονοδιάγραμμα επίτευξής τους**

Ο απώτερος σκοπός της εταιρίας, είναι να αυξήσει, τόσο τα εγγεγραμμένα μέλη στα γυμναστήρια της, όσο και την κατανάλωση των προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρει (alterlife.gr, n.d.). Στο πλαίσιο αυτό, η εταιρία θέτει κάποιους στόχους, αλλά και το χρονοδιάγραμμα επίτευξής τους.

Η τελευταία χρονικά (σε σχέση με την περίοδο διεξαγωγής της παρούσας μελέτης) καμπάνια μάρκετινγκ της εταιρίας αναφέρεται σε ένα χρονικό διάστημα δύο (2) ετών. Η έναρξη του διαστήματος κυμαίνεται από Ιούνιο του 2021, ενώ το πέρας του υπολογίστηκε τον Ιούνιο του 2023 και χωρίζεται σε τρεις (3) φάσεις:

- Φάση Α: Επίγνωση μάρκας
- Φάση Β: Επίγνωση μάρκας
- Φάση Γ: Επίγνωση μάρκας και Εμπόριο πωλήσεων

Άλλοι στόχοι αφορούν την επίγνωση της επωνυμίας, την αύξηση της εμπλοκής της έκτασης και της συχνότητας.

- Επίγνωση Επωνυμίας: Αύξηση των ατόμων που μαθαίνουν για την εταιρία και την εμπειρία γύμνασης που προσφέρει
- Αύξηση εμπλοκής: Στόχος να επιτευχθεί η αύξηση του αριθμού των ατόμων οι οποίοι γνωρίζουν την Alter Life και μοιράζονται τις εμπειρίες τους μέσω ΜΚΔ.
- Έκταση και Συχνότητα: Έλεγχος του περιεχομένου της εταιρίας στα ΜΚΔ με σκοπό το βέλτιστο αποτέλεσμα για το όνομα της εταιρίας στις ομάδες στόχους.

Το κανάλι που προτείνεται για την επίτευξη των συγκεκριμένων στόχων, αποτελείται από τέσσερα διαδοχικά στάδια για την εμφάνιση των αναμενόμενων αποτελεσμάτων. Το πρώτο στάδιο ονομάζεται «εκρήξεις επίγνωσης» και αποσκοπεί στην προσοχή των καταναλωτών και την εγκαθίδρυση ισχυρού ίχνους με τη χρήση των περιοδικών δεδομένων για την ύπαρξη εκρήξεων επίγνωσης της εταιρίας. Το δεύτερο στάδιο που ακολουθεί αναφέρεται στη δύναμη και τη χρήση των βίντεο για την προώθηση της ιστορίας και των αξιών της εταιρίας. Η διαφήμιση της εταιρίας στα παραδοσιακά μέσα, είναι σημαντική για την εμφάνιση των προσδοκώμενων αποτελεσμάτων και αποτελεί το προτελευταίο βήμα πριν τα διαδικτυακά μέσα τα οποία μπορούν να ενισχύσουν την μεγιστοποίηση του αποτελέσματος σε πολλαπλές οθόνες στην καθημερινότητα του κοινού. Ο συνδυασμός των παραδοσιακών και των διαδικτυακών μέσων ενισχύει το αποτέλεσμα αυτών των εκρήξεων (Alter Life, 2021).

#### **4.2.3. Έρευνα αγοράς της AlterLife**

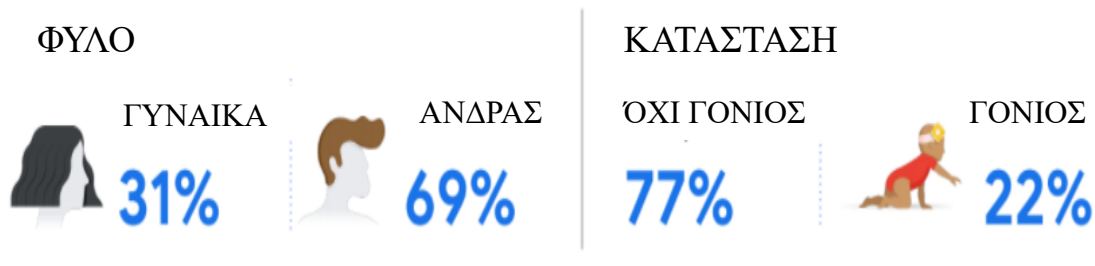
Η Alter Life, επενδύει πάρα πολύ στην έρευνα αγοράς, αναζητώντας τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των ομάδων στόχων, ώστε να προβεί σε κάθε περίπτωση στην καταλληλότερη και αποτελεσματικότερη προσέγγισή τους, με απώτερο σκοπό την αύξηση των εγγεγραμμένων μελών, αλλά και την αύξηση της κατανάλωσης των προϊόντων και των υπηρεσιών που προσφέρει (alterlife.gr, n.d).

##### **4.2.3.1 Τμηματοποίηση Αγοράς**

Η τμηματοποίηση, είναι ένας πολύ βασικός παράγοντας της έρευνας αγοράς. Στοιχεία που καθορίζουν την τμηματοποίηση της αγοράς από την Alter Life, είναι δημογραφικά στοιχεία- που αφορούν κυρίως το φύλο, την ηλικία και τον τόπο διαμονής-, καθώς και κίνητρα, καταναλωτικές συμπεριφορές και άλλες συνήθειες.

## Δημογραφικά στοιχεία διαδικτυακού κοινού Ελλάδας

### Φύλο

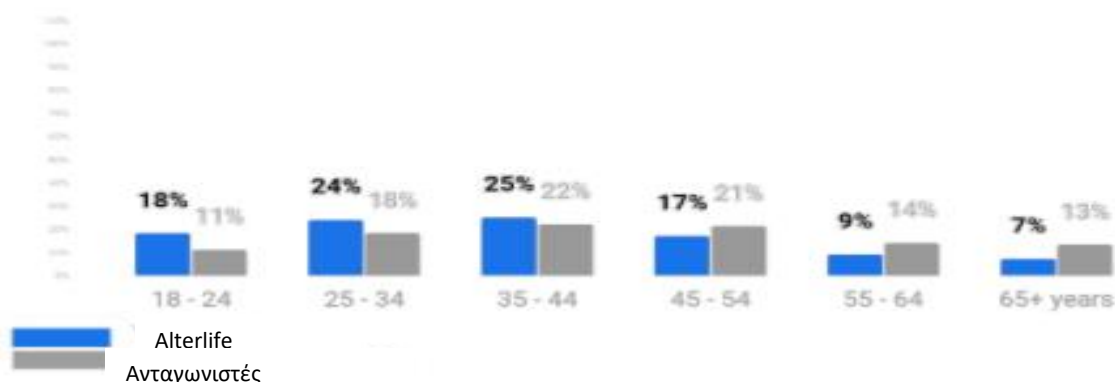


Εικόνα 4: Δημογραφικά στοιχεία ενδιαφερομένων για γυμναστήρια.

Πηγή: Google internal data for Gyms & Gym Memberships | Greece (country). Time period: Q4 2020

Σύμφωνα με στατιστικά δεδομένα από την Google (google.com, n.d.) (Εικόνα 4), το κοινό το οποίο με τη χρήση διαδικτυακών μέσων αναζητά γυμναστήρια και συνδρομές γυμναστικής, αποτελείται από άνδρες σε ποσοστό 69% και από γυναίκες σε ποσοστό 31%. Από τη συγκεκριμένη ομάδα καταναλωτών το 77% δεν είναι γονείς ενώ μόνο το 23% είναι γονείς (Εικόνα 4).

### ΗΛΙΚΙΑ



Γράφημα 1: Ποσοστό ηλικίας ενδιαφερομένων ατόμων για την εταιρία

Η ηλικιακή κατηγοριοποίηση του κοινού δείχνει μια διαφοροποίηση στο κοινό της Alter Life συγκριτικά με το κοινό των ανταγωνιστών. Στο Γράφημα 1, παρατηρείται αυξημένο ενδιαφέρον για την εταιρία στις ηλικίες 18 έως 44 ετών, σε σχέση με τους ανταγωνιστές, ενώ για μεγαλύτερες ηλικίες το ενδιαφέρον για την εταιρία είναι μειωμένο (Alter Life, 2021).

### Τμηματοποίηση του κοινού με βάση τα κίνητρα

Μετά την κατηγοριοποίηση των δημογραφικών στοιχείων των ομάδων στόχου της εταιρίας, έγινε τμηματοποίηση αυτού σε πέντε κατηγορίες, οργανωμένες με βάση το κίνητρο των ατόμων (alterlife.gr, n.d). Το κοινό στόχος της εταιρίας και των ανταγωνιστών της χωρίστηκε με βάση τις προτιμήσεις του στις εξής κατηγορίες:

- Υποστηρικτές υγείας και ευρωστίας
- Οπαδοί πολεμικών τεχνών
- Φιλόζωοι/ Φίλοι σκύλων
- Συχνοί επισκέπτες κέντρων αισθητικής
- Οπαδοί ποδηλασίας



**Εικόνα 5:** Προφίλ κατηγοριών ομάδων στόχων με βάση τα χαρακτηριστικά/κίνητρα

Σύμφωνα με τις μελέτες της εταιρίας Slead (slead.com, n.d.), για την Alter Life, η ομάδα στόχος της εταιρίας, συγκριτικά με το κοινό «Ελλάδα, Ενήλικες 18+», τείνει να βρίσκεται στις τρεις (3) πρώτες κατηγορίες. Αναλύοντας αυτές τις κατηγορίες, τα άτομα που περιλαμβάνονται στην κατηγορία «Υποστηρικτές υγείας και ευρωστίας»

αποτελούν άτομα που ενδιαφέρονται για την καλή λειτουργία του οργανισμού τους, επισκέπτονται ιστοσελίδες γυμναστικής και διατροφής, για να ενημερώνονται. Η κατηγορία «Οπαδοί πολεμικών τεχνών» αφορά άτομα τα οποία ενδιαφέρονται για αθλήματα επαφής (πυγμαχία, πάλη κλπ.), παρακολουθούν το αθλητικό γίνεσθαι και αγώνες περισσότερο από τον μέσο όρο του κοινού και ασχολούνται ερασιτεχνικά με διάφορα αθλήματα. Η τελευταία κατηγορία που αφορά το κοινό της εταιρίας είναι η κατηγορία «Φιλόζωοι/ Φίλοι σκύλων». Τα άτομα της κατηγορίας αυτής αγαπούν τους σκύλους ως κατοικίδια και περνούν σημαντικό χρόνο της ημέρας τους αλληλεπιδρώντας με τα κατοικίδιά τους. Οι δύο τελευταίες κατηγορίες ατόμων, οι οποίες δεν αποτελούν το κοινό της εταιρίας, περιλαμβάνουν αντίστοιχα άτομα τα οποία ενδιαφέρονται για τον καλλωπισμό τους και επισκέπτονται χώρους αισθητικής και άτομα τα οποία είναι φανατικοί λάτρεις της ποδηλασίας και συμμετέχουν ή παρακολουθούν τις εξελίξεις του αθλητισμού (Alter Life, 2021).

Σε συνέχεια της τμηματοποίησης αυτής, για να ταυτοποιηθεί η ομάδα στόχος της εταιρίας μελετήθηκαν δεδομένα στις εξής διαστάσεις κλειδιά:

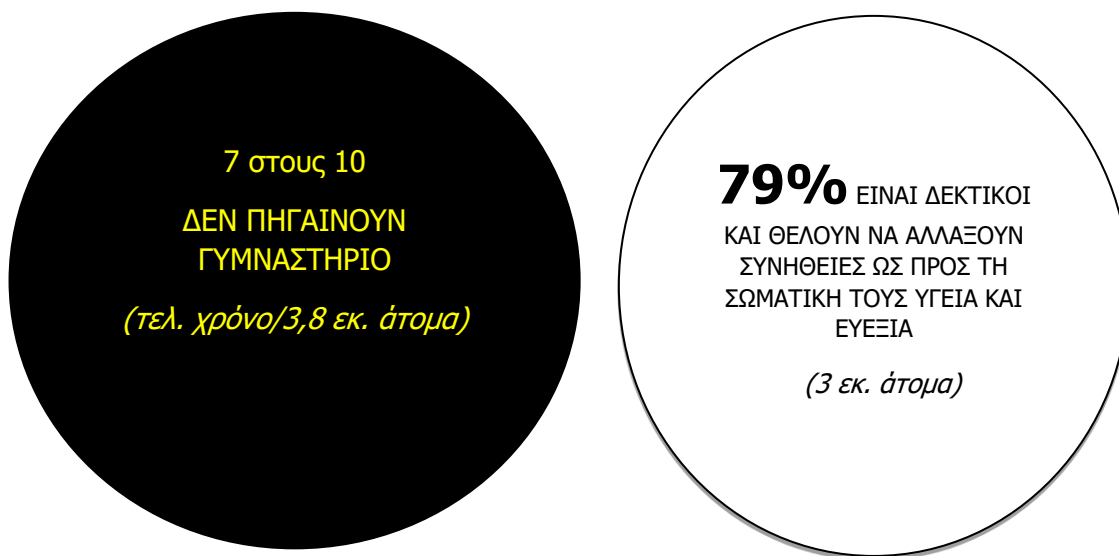
- Ηλικία
- Φύλο
- Προσωπικός χαρακτήρας
- Ενδιαφέροντα
- Κατηγορίες προϊόντων

Από τα δεδομένα αυτά δομήθηκε ένα μοντέλο χαρακτηριστικών που αναζητά η εταιρία στα άτομα ανά ομάδα στόχο. Το χαρακτηριστικό με το μεγαλύτερο ποσοστό, αφορά γυναίκες ηλικίας 27-50 ετών, άτεκνες, εργαζόμενες, οι οποίες είναι ενεργητικές όσον αφορά τη ζωή και την καθημερινότητά τους. Το επόμενο χαρακτηριστικό αναφέρεται σε νέους γονείς ηλικίας περίπου 30 ετών με βεβαρημένο πρόγραμμα. Άτομα ηλικίας 20-50 ετών, που αναζητούν την αλλαγή στο σώμα τους αλλά και των συνηθειών τους, προς ένα υγιεινότερο πρότυπο ζωής, αποτελούν άτομα με το τρίτο σε ποσοστό χαρακτηριστικό της ομάδας στόχου. Το τελευταίο χαρακτηριστικό αναφέρεται στη νέα γενιά που περιλαμβάνει άτομα ηλικίας 20-27 ετών, με σκοπό την αύξηση της αυτοπεποίθησής τους μέσω της σωματικής ευεξίας (Alter Life, 2021).

Σύμφωνα με τα στοιχεία της έρευνας της εταιρίας, το κοινό σημείο των ατόμων αυτών είναι η απουσία από τα προγράμματα γυμναστικής. Το 79% της ομάδας στόχου που



δεν έχει κάνει το βήμα να γραφτεί σε κάποιο γυμναστήριο, είναι δεκτικό και θέλει να αλλάξει συνήθειες ως προς την σωματική υγεία και ευεξία. Το κίνητρο της εταιρίας βρίσκεται σε αυτό ακριβώς το σημείο, καθώς το ποσοστό αυτό αντιπροσωπεύει περισσότερα από τρία εκατομμύρια άτομα ανά χρόνο. Τα άτομα αυτά είναι ο κύριος στόχος του πλάνου μάρκετινγκ της εταιρίας (Alter Life, 2021).

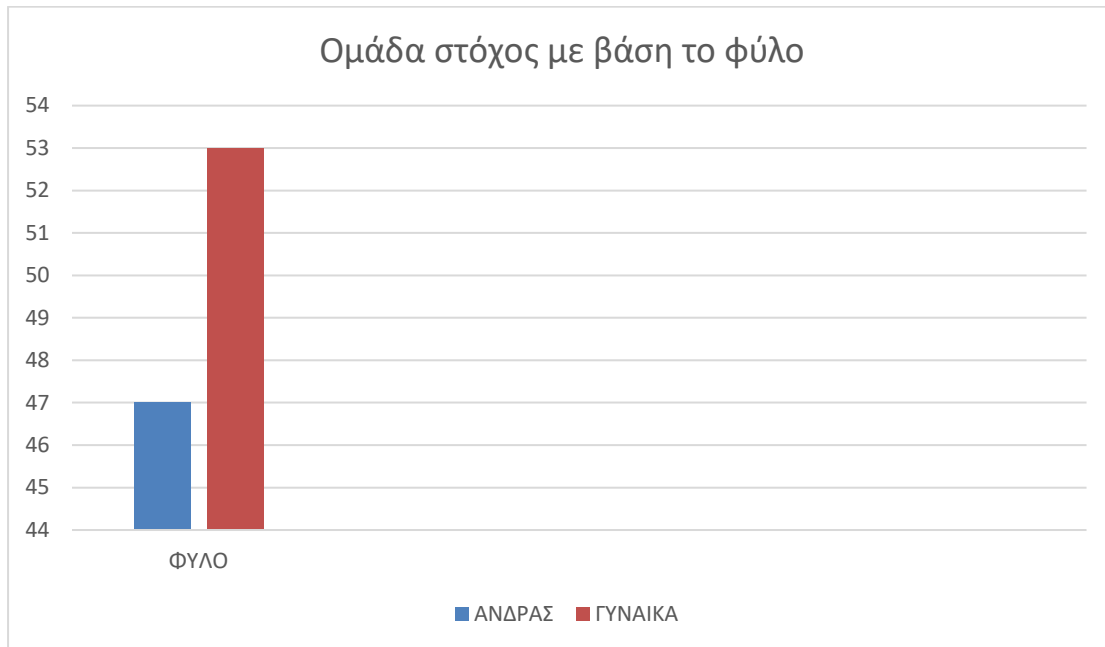


**Εικόνα 6:** Ομάδα στόχος, ποσοστό πιθανών νέων πελατών

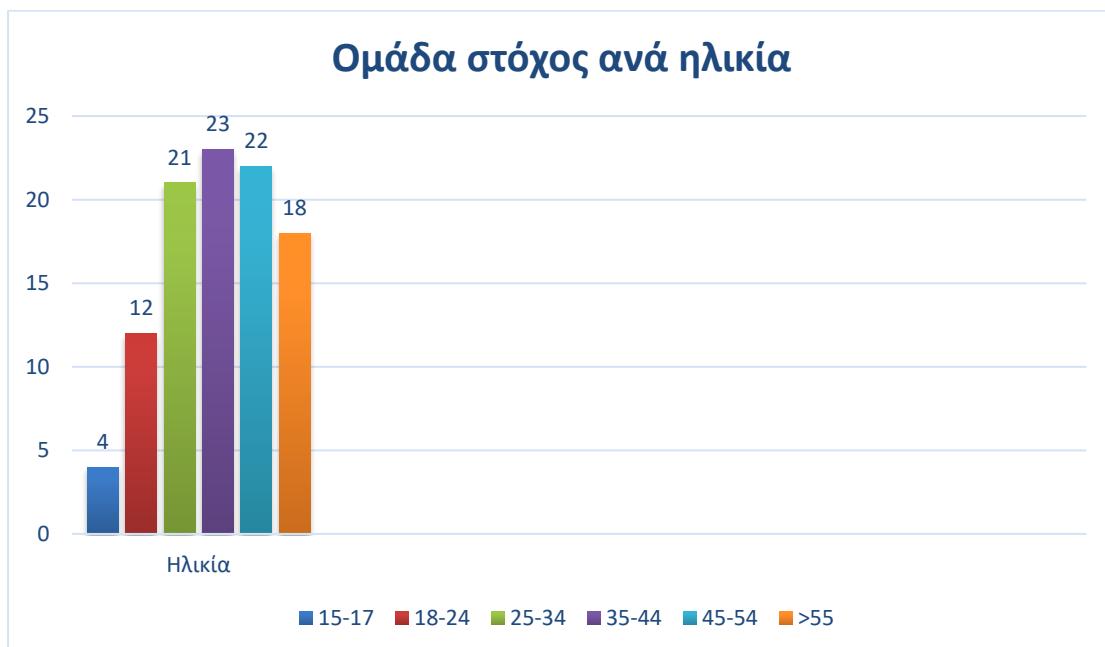
Σε ότι αφορά τη γεωγραφική κατηγοριοποίηση, οι μισοί από τους πελάτες κατοικούν στην ευρύτερη περιοχή της πρωτεύουσας (51%) και οι υπόλοιποι στη Θεσσαλονίκη και τις άλλες πόλεις, όπως φαίνεται και στο Γράφημα 2.



**Γράφημα 2:** Γεωγραφική κατανομή ομάδων στόχων



**Γράφημα 3:** Ποσοστό ομάδας στόχου, ανά φύλο



**Γράφημα 4:** Ποσοστό ομάδων στόχου, ανά ηλικία

### **Χρήση μέσων επικοινωνίας από τους υποψήφιους πελάτες**

Η έρευνα της εταιρίας, κατέδειξε ότι τα άτομα των ομάδων στόχων, έρχονται σε καθημερινή επαφή με πολλά μέσα επικοινωνίας σε καθημερινή σχεδόν βάση (TGI Hellas). Τα μέσα αυτά είναι:

- Τηλεόραση, καθημερινά σε ποσοστό 84%
- Διαδίκτυο, καθημερινά σε ποσοστό 75%
- Ραδιόφωνο, καθημερινά σε ποσοστό 56%
- Πινακίδες σε μέσα μεταφοράς, ανά βδομάδα σε ποσοστό 55%
- Εφημερίδα/περιοδικά, ανά βδομάδα σε ποσοστό 23%
- Βιβλία, ανά μήνα σε ποσοστό 24%
- Κινηματογράφος/ταινίες, ανά μήνα σε ποσοστό 3%

#### **4.2.4 Υλοποίηση Μίγματος Μάρκετινγκ Alter Life**

##### **Προϊόν**

Η εταιρία υλοποιώντας τη φιλοσοφία και το όραμα της να προσφέρει υγεία και ευεξία στα μέλη της μέσω της άσκησης, παρέχει ένα πλήθος υπηρεσιών και διαφορετικών μεθόδων γυμναστικής. Το βασικό προϊόν προς τους πελάτες, αποτελείται από διάφορα πακέτα συνδυασμού των υπηρεσιών αυτών για την καλύτερη δυνατή εμπειρία εκγύμνασης των μελών της. Οι υπηρεσίες αυτές αποτελούν μια ποικιλία μεθόδων εκγύμνασης και ευεξίας του σώματος. Οι κύριες παροχές είναι η υπηρεσία της εκγύμνασης με πιλάτες (*Love Your Body*), η ατομική και προσωπική προπόνηση (*Total Make Over*), η κυκλική προπόνηση υψηλής έντασης (*Empower Yourself*) και η προπόνηση μέσω της ηλεκτρομυοδιέγερσης (*EMS*) ([alterlife.gr](http://alterlife.gr), n.d). Ο συνδυασμός των μεθόδων αυτών με διάφορους τρόπους σε πολλά προσφερόμενα πακέτα, δίνει τη δυνατότητα στον/ην κάθε ασκούμενο/η να διαλέξει το πρόγραμμα της προτίμησης του/της, να ασκηθεί με τον τρόπο που του/της αρέσει και να έχει τελικά τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα. Εκτός από τις βασικές υπηρεσίες, η εταιρία προσφέρει

στα μέλη της επιπλέον υπηρεσίες, όπως οι ατομικές συνεδρίες διατροφής (*Mind The Food*) με ειδικό συνεργάτη και η υπηρεσία συνεργασίας με έναν γυμναστή (*Trust The Trainer*), όπου κάθε μέλος συζητά με έναν εξειδικευμένο γυμναστή τους στόχους, τις προσδοκίες και τους ενδοιασμούς του με σκοπό την πρόοδο.

Οι βασικές αυτές υπηρεσίες σε συνδυασμό με τις επιπλέον παροχές δημιουργούν έναν αριθμό επιλογών για κάθε μέλος, με βάση τις ανάγκες και τους στόχους του (alterlife.gr, n.d).

Η Alter Life ως εταιρία, θέλοντας να προσφέρει σε όλο και μεγαλύτερο κοινό τις ποιοτικές υπηρεσίες της, έκανε ένα μεγάλο βήμα στον τομέα του προνομίου επωνυμίας (franchise). Η συγκεκριμένη υπηρεσία ή προϊόν, δεν αναφέρεται στον μέσο ασκούμενο, αλλά στον επιχειρηματία, ο οποίος θέλει να ασχοληθεί με τον κλάδο αυτό. Ως κομμάτι της υπηρεσίας, η Alter Life δίνει τη δυνατότητα σε επιχειρηματίες να γίνουν κομμάτι της οικογένειας Alter Life, ακολουθώντας πάντα τα πρότυπα εγκαταστάσεων, προσφορών και υπηρεσιών της εταιρίας, για την εξασφαλισμένη ποιοτική εμπειρία κάθε μέλους σε κάθε γυμναστήριο της (alterlife.gr, n.d).

### **Διανομή**

Η διανομή των υπηρεσιών της επιχείρησης έχει σταθερό τόπο και αυτός είναι η κάθε εγκατάσταση ενός γυμναστηρίου. Κάθε γυμναστήριο δομείται με σκοπό την βέλτιστη χρήση του χώρου και του εξοπλισμού, ως μέσα υλοποίησης των προγραμμάτων της. Η Alter Life μέσα από τα 72 γυμναστήριά της, προσφέρει συνολικά 70.000 μ<sup>2</sup> ειδικά εξοπλισμένων χώρων για την καλύτερη δυνατή εμπειρία εκγύμνασης των μελών της σε όλη την Ελλάδα. Η δομή των εγκαταστάσεων είναι παρόμοια στα πρότυπα της εταιρίας με σκοπό την καλύτερη εμπειρία «Alter Life».

### **Τιμή**

Η Alter Life, παρέχοντας ένα πλήθος πακέτων και όντας επικεντρωμένη στην ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει, δομεί αυτά τα πακέτα με την καλύτερη τιμή για το καθένα. Το 2022 μια μέση μηνιαία συνδρομή στα ελληνικά γυμναστήρια κόστιζε περίπου €40 (expatistan.com, n.d.). Η εταιρία, έχοντας ως στόχο την καλύτερη εμπειρία των μελών της, με την ποιότητα αλλά και τις προσιτές τιμές της έχει ένα εύρος τιμών από €24 έως €120, ανάλογα με το αντίστοιχο πακέτο υπηρεσιών και τον χρόνο συνδρομής. Ένα ενδεικτικό πρόγραμμα ονομάζεται «Classic» και περιέχει τη βασική υπηρεσία του *Total Make Over*, μια φορά την ημέρα με 12μηνη ισχύ στην τιμή των

€299, δηλαδή €25 ανά μήνα. Η τιμή αυτή βρίσκεται χαμηλότερα από τον μέσο όρο των γυμναστηρίων στην Ελλάδα, ενώ προσφέρει υψηλή ποιότητα ατομικών υπηρεσιών προπόνησης, καθιστώντας με τον τρόπο αυτό την Alter Life μια πολύ ανταγωνιστική εταιρία στη συγκεκριμένη αγορά.

### **Προώθηση**

Ο τομέας των ΜΚΔ, περιλαμβάνει δηλώσεις επίγνωσης της εταιρικής μάρκας (Brand Awareness Bursts) και τη διατήρηση της έως τώρα διαδικτυακής παρουσίας της (Ongoing Digital Presence). Ο τομέας περιεχομένου αναφέρεται στη δημιουργία των κατάλληλων διαφημίσεων (Great Commercials) και το πρωτότυπο διαδικτυακό υλικό (Unique Digital Content). Η επιμονή μάρκας και η ευθυγράμμιση (Brand Consistency Alignment) μαζί με την ενοποιημένη διαχείριση έργων (Unified Project Management) είναι τα κομμάτια του τομέα της διαχείρισης (Alter Life, 2021).

#### **4.2.5 Στόχος**

Ο στόχος του συγκεκριμένου πλάνου μάρκετινγκ, όπως αναφέρεται στην παρουσίασή του, είναι η σύνδεση της εταιρίας Alter Life με την «πρώτη επιλογή» στο μυαλό των καταναλωτών (Top of Mind choice), όταν αναφέρονται στη φυσική κατάσταση και την ευεξία, κατά τη σταθερή επαναφορά στην κανονικότητα μετά την πανδημία.

*«Καθώς οδεύουμε αργά σε μια νέα κανονικότητα μετά την πανδημία, στόχος μας είναι να γίνει η Alter Life κορυφαία σκέψη και επιλογή για την υγεία και την ευεξία»* (alterlife.gr, n.d.).

Για να πετύχει τον συγκεκριμένο στόχο, η εταιρία έχει χωρίσει την διαδικασία σε τρεις τομείς: α) διαχείριση (management), β) περιεχόμενο (content) και γ) μέσα ενημέρωσης και δικτύωσης (media).

##### **4.2.5.1 Στόχοι κυρίαρχων ΜΚΔ**

Οι στόχοι και οι σκοποί της διαδικασίας μέσω της χρήσης των κοινωνικών αυτών μέσων αναφέρονται στην επίγνωση μάρκας, στην κίνηση των σελίδων, την αλληλεπίδραση μεταξύ χρηστών και εταιρίας, τις προβολές των αναρτήσεων και την ηγεσία της γενιάς με τις πρωτότυπες αναρτήσεις και τον τρόπο προσέγγισης του κοινού στόχος. Εκτός από τη μεγάλη σημασία της προσέγγισης νέων ατόμων για αναζήτηση πληροφοριών για την εταιρία και επισκεψιμότητα στην ιστοσελίδα και τους

λογαριασμούς της στα ΜΚΔ, εξίσου σημαντικά είναι τα επόμενα βήματα για την απόκτηση των ατόμων τα οποία δείχνουν ενδιαφέρον για την εταιρία και τις δοκιμαστικές συνδρομές (Alter Life, 2021).

Για τον λόγο αυτό πρέπει να δημιουργηθεί μια πυραμίδα χρηστών:

Στην κορυφή της πυραμίδας τοποθετούνται οι ενεργοί χρήστες, ακολουθούμενοι από τους επισκέπτες της ιστοσελίδας των προγραμμάτων συνδρομών. Στην ιεραρχία μετά τους επισκέπτες της ιστοσελίδας, είναι οι καταναλωτές οι οποίοι αλληλεπιδρούν με οποιονδήποτε τρόπο με τις τρέχουσες καμπάνιες της εταιρίας, ενώ στη βάση της πυραμίδας βρίσκονται οι νέοι χρήστες που έχουν τοποθετηθεί στην ομάδα στόχο του πλάνου μάρκετινγκ.

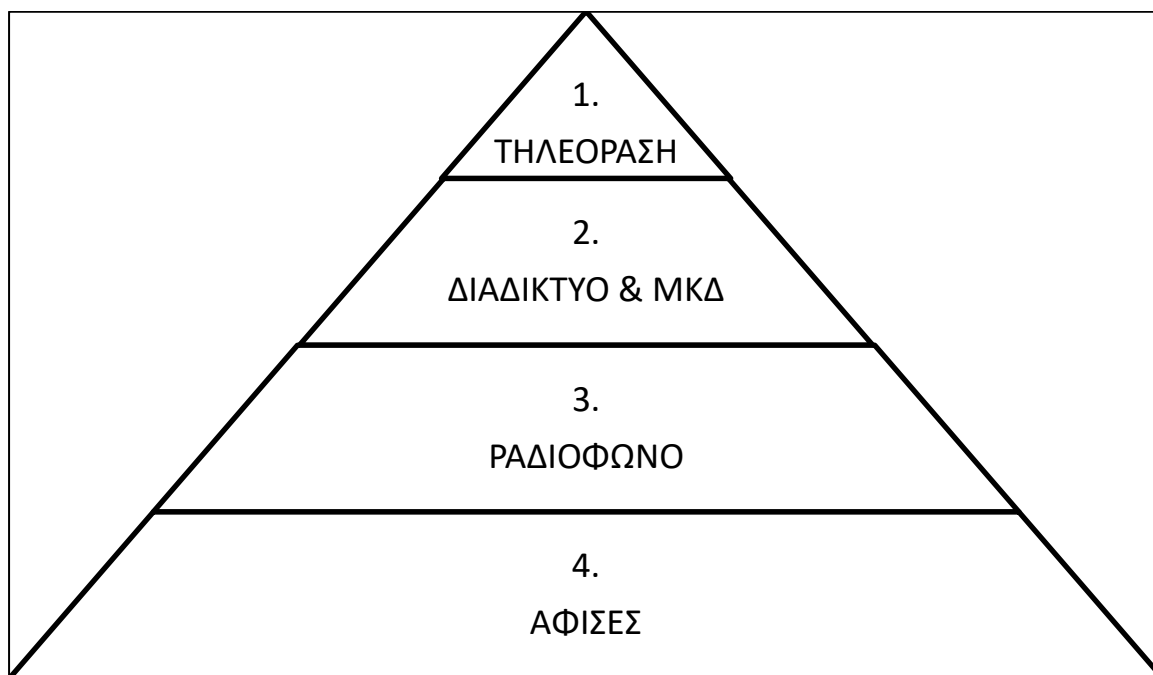
Παρά τη χρήση των καθιερωμένων, πολυχρησιμοποιημένων ΜΚΔ, σκοπός είναι η χρήση νέων προτύπων για τις δημοσιεύσεις, η δημιουργία αποκλειστικών ομάδων για τα μέλη και την ενημέρωσή τους, η δημοσίευση ενδιαφέροντος περιεχομένου γυμναστικής και συμβουλών υγείας σε συνδυασμό με διάφορους σχετικούς διαγωνισμούς, για να συμμετέχουν τα μέλη και οι νέοι επισκέπτες (Alter Life, 2021).

#### **4.2.5.2 Στρατηγική επικοινωνίας**

Ο προσδιορισμός των καταλληλότερων καναλιών επικοινωνίας με το κοινό στόχο για την επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ της εταιρίας γίνεται με τη χρήση ενός αποκλειστικού εργαλείου “Growth Accelerator”, το οποίο καθορίζει τους στόχους αυτούς με βάση το επιθυμητό κοινό, παράλληλα με τη βαρύτητα του κάθε στόχου από αυτούς.

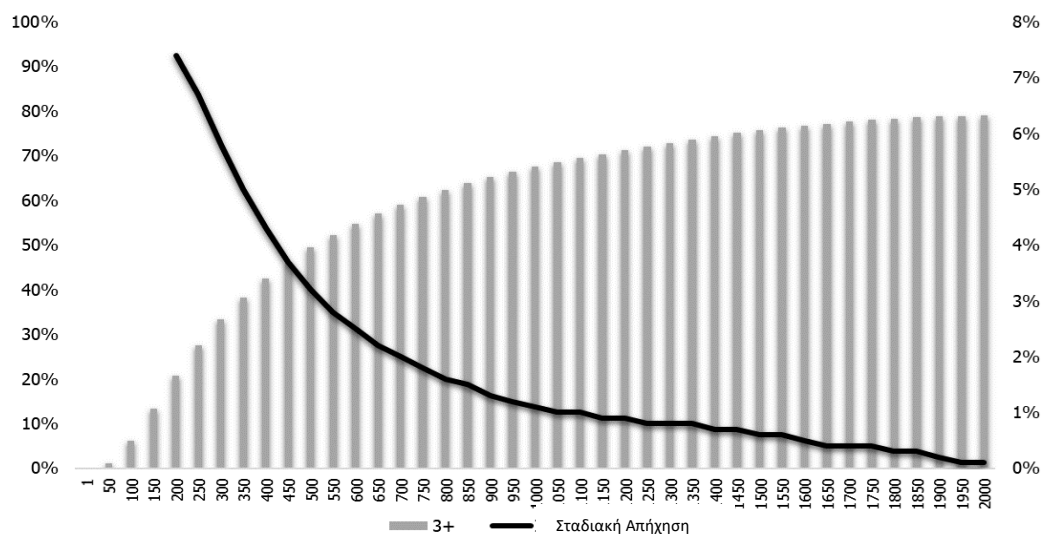
#### **4.2.5.3 Επίγνωση**

Με στόχο την καθιέρωση της εταιρίας ως πρώτη επιλογή στο μυαλό των καταναλωτών, η χρήση της τηλεόρασης στις περιόδους μεγιστοποίησης των συνδρομών, του διαδικτύου και των ΜΚΔ για αύξηση της κάλυψης του κοινού, ταυτόχρονα με την τηλεόραση και για αλληλεπίδραση κοινού με την εταιρία, του ραδιοφώνου για ενίσχυση της αλληλεπίδρασης αυτής και των πινακίδων με σκοπό την ενίσχυση της τηλεοπτικής καμπάνιας (Εικόνα 7).



**Εικόνα 7:** Σειρά προτίμησης κορυφαίων Μέσων Ενημέρωσης

Ο τρόπος προβολής της καμπάνιας αυτής σκοπεύει στη συνεχή ενημέρωση του κοινού και την παρατεταμένη και ουσιαστική αλληλεπίδραση ανάμεσα στο κοινό και την εταιρία για τη δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης. Η ταυτόχρονη χρήση τηλεόρασης, διαδικτύου και διαφημιστικών πινακίδων, στοχεύει στη μεγιστοποίηση της κάλυψης μεγαλύτερου μέρους των ομάδων στόχων. Για το ραδιόφωνο, υπάρχει η βούληση να χρησιμοποιηθεί ως συμπληρωματικό μέσο, στο κενό ανάμεσα στις τηλεοπτικές διαφημίσεις (Alter Life, 2021).



**Γράφημα 5:** Ποσοστό αποτελεσματικής κάλυψης

#### 4.2.6 Ανάλυση SWOT της Alter Life

##### **Δυνατά σημεία**

Η Alter Life, με κύριο στόχο την «αλλαγή» στη ζωή του κάθε μέλους μέσω της γυμναστικής, προσφέρει ένα πλήθος υπηρεσιών οι οποίες προσαρμόζονται στις ανάγκες κάθε ασκούμενου για το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα, έχοντας το προβάδισμα στον τομέα των υπηρεσιών στον συγκεκριμένο κλάδο. Ακόμα, η περίοδος της καραντίνας έδωσε τη δυνατότητα στην εταιρία να αναπτύξει τα ΜΚΔ και τις ιστοσελίδες της με διαδικτυακά προγράμματα γυμναστικής και ζωντανές συνεδρίες στο διαδίκτυο, αναπτύσσοντας έτσι εμπιστοσύνη με τα μέλη αλλά και με νέους πελάτες. Η διαδικτυακή παρουσία της Alter Life, κυρίως την περίοδο της καραντίνας, περιλαμβάνει βίντεο γυμναστικής και ενημέρωση του προγράμματος διαδικτυακών μαθημάτων σε πλατφόρμες όπως το Facebook και το Instagram. Μέσω της παρουσίας αυτής, η εταιρία έχει ως σκοπό την διατήρηση της επαφής των πελατών της με την γυμναστική και τον σωστό τρόπο εκγύμνασης κάτω από οποιεσδήποτε συνθήκες.

Η εταιρία διαφέρει από τους ανταγωνιστές της, με τον συνδυασμό των διαδικτυακών μαθημάτων και συνεδριών εκγύμνασης, ταυτόχρονα με βίντεο γυμναστικής για την ολοκληρωμένη εμπειρία των ασκούμενων (Alter Life, 2021).

##### **Αδυναμίες**

Η περίοδος της καραντίνας λόγω της πανδημίας του Covid19 ήταν δύσκολη, ειδικά για την Alter Life, μια εταιρία η οποία βασίζεται στην άμεση επαφή με τα μέλη της για την εκπλήρωση των στόχων τους. Η προσαρμογή στα νέα δεδομένα, η ραγδαία αύξηση χρήσης των ΜΚΔ για τις υπηρεσίες της έφερε δυσκολίες και έθεσε την εταιρία σε μειονεκτική θέση σε σχέση με ανταγωνιστές, οι οποίοι έκαναν χρήση των συγκεκριμένων πλατφορμών για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα. Οι ανταγωνίστριες εταιρίες γυμναστηρίων ακολουθούν ένα παρόμοιο πρότυπο διαδικτυακής παρουσίας σε διάφορες πλατφόρμες, όπως Facebook, Instagram και Twitter. Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούν αποτελούνται από διαδικτυακά μαθήματα, βίντεο αλλά και διατροφικές συμβουλές για μια ισορροπημένη διατροφή.

Σύμφωνα με τα δεδομένα αυτά, η Alter Life έχει μια δυνατή παρουσία στις διαδικτυακές πλατφόρμες, όμως σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές η εταιρία δεν παρέχει διατροφικές συμβουλές και δεν διατηρεί λογαριασμό στην πλατφόρμα του Twitter (Alter Life, 2021).



## Ευκαιρίες

Εν μέσω καραντίνας μια μεγάλη ποικιλία εφαρμογών, έδωσαν τη δυνατότητα στην εταιρία να αναπτύξει το υλικό που προσφέρει στα μέλη της μέσω επιπρόσθετων διόδων, όπως το Tik Tok και το Pinterest, συμπληρώνοντας τα ήδη υπάρχοντα ΜΚΔ.

Οι νέες εφαρμογές και πλατφόρμες δικτύωσης αναπτύσσονται με μεγάλη ταχύτητα και αποτελούν πρόσφορο έδαφος για την αλληλεπίδραση της εταιρίας με το κοινό της και τις ομάδες στόχους.

Σύμφωνα με έρευνα της εταιρίας Slead (slead.com, n.d.), το Tik Tok, μια από τις πιο γνωστές πλέον πλατφόρμες δικτύωσης, αριθμεί 800 εκατομμύρια χρήστες σε όλο τον κόσμο, σύμφωνα με μετρήσεις το 2019. Οι χρήστες αποτελούνται κυρίως από κοινό εφηβικής ηλικίας, με μια αύξηση τον τελευταίο καιρό στην ηλικιακή κατηγορία 25-34 ετών. Ο μέσος όρος χρήσης της εφαρμογή ημερησίως, υπολογίζεται στα 52 λεπτά ανά μέρα ενώ περισσότερο από το 90% των χρηστών συνδέονται στην πλατφόρμα περισσότερες από μια φορές την ημέρα (slead.com, n.d.).

Σε σχέση με τις ομάδες στόχους της εταιρίας, στη συγκεκριμένη καμπάνια παρατηρείται ότι κύρια ομάδα χρήστης της συγκεκριμένης εφαρμογής είναι η νέα γενιά, σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό από τις υπόλοιπες ηλικιακές κατηγορίες.

Για την επιτυχία στη συγκεκριμένη πλατφόρμα δικτύωσης και την αύξηση του ενδιαφέροντος των νέων, έχουν προγραμματιστεί δύο τακτικές δημοσιεύσεων. Η συνεργασία με διάσημους Έλληνες δημιουργούς του Tik Tok (influencers), με δραστηριότητες και προκλήσεις, είναι η σημαντικότερη τακτική για την επίγνωση και την προώθηση της μάρκας στο ευρύτερο κοινό της πλατφόρμας. Μετά την αναγνώριση της εταιρίας από το κοινό της εφαρμογής, το επόμενο βήμα είναι η δημιουργία «χαρούμενου» περιεχομένου, σύντομων βίντεο που παρουσιάζουν την αλληλεπίδραση ασκούμενου- γυμναστή, κατά τη διάρκεια της προπόνησης και την ωραία εμπειρία της.

Μαζί με την επέκταση στην πλατφόρμα του Tik Tok, το Pinterest είναι μια εφαρμογή με μεγάλη απήχηση μετρώντας περισσότερους από 1 εκατομμύριο χρήστες στην Ελλάδα με ένα ποσοστό χρηστών 62% γυναίκες έναντι του 38% των ανδρών, γεγονός που έρχεται σε αντιστοιχία με την ομάδα στόχο του πλάνου. Από την έρευνα για την τμηματοποίηση του κοινού, οι εργαζόμενες γυναίκες και οι νέοι γονείς επισκέπτονται σε μεγάλο ποσοστό την πλατφόρμα σε σχέση με την νέα γενιά (Alter Life, 2021).

Ο κύριος τρόπος δημοσίευσης με ψηφιακές εικόνες και αφίσες, δίνει την ευκαιρία στην εταιρία να έρθει σε επαφή με χρήστες που ενδιαφέρονται για την άσκηση, τη διατροφή, τα προγράμματα γυμναστικής και τη διαίτα, με πρωτότυπες συνταγές ταυτόχρονα με την μοντέρνα αρχιτεκτονική των κτηρίων της. Με τον τρόπο αυτό η εταιρία αναπτύσσει σχέσεις εμπιστοσύνης με το κοινό και ενισχύει τη θέση της στην αγορά.

### **Απειλές**

Οι απειλές της αγοράς προς την Alter Life διαφαίνονται ως αποτέλεσμα των αδύνατων σημείων της. Το προβάδισμα κάποιων ανταγωνιστών στην χρήση των ΜΚΔ, των ιστοσελίδων και του υλικού που προωθούν καθιστούν πιο ελκυστική την παρουσία τους σε νέα αλλά και παλιά μέλη, παρουσία την οποία η Alter Life πρέπει να ξεπεράσει προσαρμόζοντας τις καινοτόμες υπηρεσίες της στα δεδομένα και τις συνθήκες (Alter Life, 2021).

#### **4.2.6.1 Η Google ως μέσο μάρκετινγκ**

Η πιο διαδεδομένη μηχανή αναζήτησης η οποία χρησιμοποιείται από την πλειονότητα των χρηστών του διαδικτύου, είναι ένα πολύ σημαντικό εργαλείο στην κατοχή της εταιρίας για την αποδοτική απήχηση στο κοινό στόχο.

Οι δυνατότητες που υπάρχουν για ψηφιακό μάρκετινγκ είναι απεριόριστες. Οι τρεις κατηγορίες τις οποίες χρησιμοποιεί η εταιρία για την προώθηση της είναι:

- Μάρκετινγκ Αναζήτησης (Search Marketing, SEM): Στοχεύει άτομα τα οποία αναζητούν την εταιρία ή παρεμφερείς υπηρεσίες.
- Μάρκετινγκ Έκθεσης (Display Marketing): Στοχεύει στην προσωποποίηση του πελάτη στόχου και βασίζεται σε συμπεριφορές, ενδιαφέροντα και περιεχόμενο περιήγησης. Κύριος σκοπός είναι η απόκτηση νέων επισκεπτών.
- Επαναληπτικό Μάρκετινγκ (Remarketing): Στόχος η απόκτηση νέων επισκεπτών αλλά και η αύξηση της αλληλεπίδρασης των χρηστών με την ιστοσελίδα της εταιρίας (Alter Life, 2021).

Η κύρια φιλοσοφία στο συγκεκριμένο κομμάτι είναι η συνεχής παρουσία της εταιρίας κάθε φορά που κάποιος καταναλωτής αναζητά πληροφορίες για την εταιρία ή υπηρεσίες σχετιζόμενες με το περιεχόμενο που προσφέρει η Alter Life με μια πληθώρα τρόπων. Ο προγραμματισμός διαφημίσεων, η εξατομίκευση περιεχομένου, η χρήση

συγκεκριμένων φράσεων κλειδιών, είναι κάποιιοι από τους τρόπους επίτευξης του σκοπού αυτού.

Η χρησιμότητα της συγκεκριμένης μηχανής αναζήτησης δε σταματά στα συγκεκριμένα εργαλεία, αφού προσφέρει μεγάλο αριθμό φιλτραρίσματος δεικτών, τους οποίους η εταιρία μπορεί να χρησιμοποιήσει για την καλύτερη δυνατή στοχοποίηση του επιθυμητού κοινού, μέσω της «περσόνας» πελάτη που έχει δημιουργήσει κατά την τμηματοποίηση. Τέτοιοι δείκτες είναι τα ενδιαφέροντα, τα δημογραφικά χαρακτηριστικά και το θέμα της αναζήτησης.

Στο κομμάτι των ενδιαφερόντων μπορούν να χρησιμοποιηθούν φράσεις κλειδιά, όπως *άσκηση και ευεξία, υποστηρικτές της υπαίθρου και συγκέντρωση στην οικογένεια*. Για τα δημογραφικά στοιχεία χρήσιμοι δείκτες είναι το φύλο και η ηλικία. Τα σημαντικότερα θέματα αναζήτησης της συγκεκριμένης «περσόνας» είναι η άσκηση, η βελτίωση, η ευεξία και το μοντέλο άσκησης “Cross Training”.

#### **4.2.6.2 Διαφημίσεις μέσω Youtube**

Η ιστοσελίδα του Youtube, αποτελεί ένα κομμάτι της μηχανής αναζήτησης Google. Αναφέρεται και ως η τηλεόραση της νέας γενιάς. Η δύναμή του φαίνεται από τα στατιστικά στοιχεία, καθώς παρά τη μεγάλη χρήση κατά την περίοδο της καραντίνας, οι αναζητήσεις στην πλατφόρμα συνεχίζουν να αυξάνονται κάθε χρόνο.

Μελετώντας τα δημογραφικά στοιχεία ανά ηλικία, παρατηρείται ότι άτομα ηλικίας 40 ετών και άνω, τείνουν να έχουν μια προτίμηση προς την τηλεόραση, ενώ οι νεότεροι προτιμούν σε μεγάλο βαθμό και επισκέπτονται περισσότερο το Youtube.

Η διαφορά των προτιμήσεων αυτών στις διάφορες ηλικιακές ομάδες, οδηγεί σε έναν συνδυασμό της τηλεόρασης με την πλατφόρμα του Youtube, για την αύξηση και τη βελτιστοποίηση της συχνότητας επισκεψιμότητας και της απήχησης της εταιρίας. Τα δεδομένα αναδεικνύουν τη χρησιμότητα της πλατφόρμας για τη μεγιστοποίηση της επισκεψιμότητας από νέα άτομα, ενώ η τηλεόραση θα ενισχύσει σε μεγαλύτερο βαθμό τη συχνότητα επίσκεψης των μεγαλύτερων ηλικιών. Για τον λόγο αυτό, η ταυτόχρονη χρήση τηλεόρασης και Youtube, θα ενισχύσει σε μεγάλο βαθμό την αποτελεσματικότητα της απήχησης της εταιρίας στο κοινό στόχο (Alter Life, 2021).

#### 4.2.6.3 Επιπλέον κανάλια επικοινωνίας

Τα κανάλια επικοινωνίας που παρουσιάστηκαν, είναι ο κύριος τρόπος επικοινωνίας και προβολής της εταιρίας στο κοινό, με σκοπό την αύξηση της απήχησης και της επισκεψιμότητας των χρηστών για τη γνωριμία με τις υπηρεσίες της Alter Life.

Η κυριαρχία των μέσων αυτών ακολουθείται από την ευρεία χρήση τους και από ανταγωνιστικές εταιρίες.

Παρόλα αυτά, αναγκαία είναι η εύρεση νέων επιπρόσθετων μέσων επικοινωνίας που θα κάνουν τη διαφορά και θα αναδείξουν τη φιλοσοφία και τη στενή σχέση της εταιρίας με τους πελάτες της. Η σωστή επικοινωνία με τους χρήστες και τους πελάτες, η σωστή και έγκαιρη ενημέρωση τους και η ταχύτατη προώθηση της ιστοσελίδας και των συνεχώς ανανεωμένων υπηρεσιών είναι καίρια ζητήματα ανάδειξης της ποιότητας μιας εταιρίας. Στο πλαίσιο αυτό χρησιμοποιούνται επιπλέον πλατφόρμες όπως:

- Viber: Επικοινωνία μέσω μηνυμάτων για νέες προσφορές, συνδρομές και ανανεώσεις υπηρεσιών.
- Moosend: Δημιουργία κατάλληλης διαδικασίας και αυτοματοποιήσεων μάρκετινγκ, μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου για την αποστολή συγκεκριμένου περιεχομένου στο τμηματοποιημένο κοινό της εταιρίας.
- SEO: Κατασκευή, έλεγχος και ταχεία προώθηση της ιστοσελίδας με ταυτόχρονη αξιολόγηση των δεδομένων ανά χρονικά διαστήματα.

Τα μέσα αυτά θα ενισχύσουν την εκστρατεία μάρκετινγκ της εταιρίας, δείχνοντας στους πιθανούς και μη πελάτες την ποιότητα των υπηρεσιών και τη δυνατή σχέση αλληλεπίδρασης ανάμεσα στην εταιρία και στο κάθε άτομο ξεχωριστά (AlterLife, 2021).

#### 4.2.7 Εταιρική Εικόνα Alter Life

Από την αρχική φιλοσοφία της, η ιδέα της εταιρίας ορίζεται ως «Εναλλακτική – Νέα ζωή». Η πλειονότητα των μελών της εταιρίας, τα οποία ανέρχονται στα 80.000 μέλη, έρχονται σε συμφωνία με τη φιλοσοφία αυτή και ο στόχος τους ταυτίζεται με την δήλωση αποστολής της Alter Life. Όπως έχει ήδη αναφερθεί, η δήλωση αποστολής της εταιρίας αναφέρεται στην υιοθέτηση ενός υγιεινού προτύπου ζωής, μέσω της άσκησης στην καθημερινότητα του κάθε μέλους.

Η προοπτική αυτή, με βασική προτεραιότητα τον πελάτη και την εξέλιξη του, δημιουργεί μια θετική εικόνα προς την εταιρία. Εικόνα, η οποία δια της επιμονής και της επιτυχίας δημιουργεί εμπιστοσύνη στη σχέση εταιρίας-μελών και προσελκύει νέους πελάτες, οι οποίοι θέλουν να γίνουν μέλη της μεγάλης οικογένειας της εταιρίας.

Η Alter Life, θέλοντας να χρησιμοποιήσει τα δεδομένα αυτά, δημιούργησε τη σειρά επιτυχημένων ιστοριών «Success Stories», με σκοπό τη γνωριμία του κοινού με την ταυτότητα, τους στόχους και τις επιτυχίες της εταιρίας (Alter Life, 2021).

#### **4.2.8 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη Alter Life**

Κύριος στόχος της εταιρίας είναι να δουν τα μέλη μετρήσιμα αποτελέσματα μέσω της “ALTER LIFE FITNESS EXCELLENCE” εμπειρίας σε κάθε προπόνηση. Η φιλοξενία και η εξωστρέφεια είναι σημαντική σε καθημερινή βάση, καθώς τα μέλη είναι πολύ σημαντικό κομμάτι της εταιρίας. Άλλο ένα σημαντικό κομμάτι της θέσης της εταιρίας είναι η αναβάθμιση της εκγύμνασης στην Ελλάδα και ο πλήρης έλεγχος των κινήσεων της για την βελτίωση της αποδοτικότητάς τους.

*Σύμφωνα με την ιστοσελίδα της εταιρίας, «Όταν φιλοδοξείς να γίνεις σημείο αναφοράς και να θέσεις πρότυπα σε έναν ολόκληρο κλάδο, όταν επιθυμείς να αφήσεις ίχνος και αποτύπωμα στην κοινωνία, η πρόκληση είναι τεράστια. Επιβάλλεται οι αξίες σου να είναι βασισμένες στις αρχές που διέπουν τις σύγχρονες κοινωνίες και οδηγούν στην εξέλιξη – βελτίωσή τους. Με απόλυτη πίστη στις αξίες της ALTER LIFE αναλαμβάνουμε πλέον στρατηγικά δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, και εισάγουμε έναν εταιρικό-επιχειρηματικό πολιτισμό που θα μας βοηθήσει να υλοποιήσουμε το όραμά μας. Σας θέλουμε κοντά μας σε αυτή τη προσπάθεια που είναι σίγουρα η πιο δύσκολη και πιο απαιτητική» (alterlife.gr, n.d.).*

Εκτός από τα μέλη της εταιρίας, η Alter Life στην προσπάθειά της να υποστηρίξει την κοινότητα εντός της οποίας δραστηριοποιείται με δράσεις, όπως η συμμετοχή σε αιμοδοσίες ή ημερίδες ενημέρωσης για την υγεία και την πρόληψη. Ακόμα, μια μεγάλη δράση της εταιρίας ήταν η προσφορά συσσιτίου στους πληγέντες της κακοκαιρίας Ιανός. Μέσω παρόμοιων δράσεων, η εταιρία προσπαθεί με κάθε δυνατό τρόπο να προσφέρει την υποστήριξη της, με σκοπό τη βοήθεια και την ενίσχυση της κάθε κοινότητας (Alter Life, 2021).

#### 4.2.9 Χορηγικό Πλάνο Alter Life

Η ενασχόληση της εταιρίας με χορηγικά προγράμματα δεν αποτελεί πρωταρχικό στόχο των στελεχών της, καθώς ο βασικός σκοπός της περιλαμβάνει τις δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Στο πλαίσιο των χορηγικών δραστηριοτήτων της εταιρίας, αξίζει να αναφερθεί η συνεργασία της Alter Life με τον Ολυμπιονίκη και Παγκόσμιο πρωταθλητή, τον επονομαζόμενο και «βασιλιά των κρίκων» Ελευθέριο Πετρούνια, ο οποίος έχει τον τίτλο του Πρεσβευτή («Ambassador»), με συμμετοχή σε διαφημίσεις και ημερίδες της εταιρίας (Alter Life, 2021).

#### 4.3 3<sup>ο</sup> Ερευνητικό Ερώτημα

Το τρίτο ερευνητικό ερώτημα, διερευνούσε κατά πόσο το πλάνο μάρκετινγκ της Alter Life, πληροί τις προδιαγραφές ενός αποτελεσματικού πλάνου μάρκετινγκ, όπως αυτό ορίζεται από τη βιβλιογραφία.

Πλήθος μελετών που σχετίζονται με τη διαδικασία σύνταξης ενός πλάνου μάρκετινγκ, αναφέρουν μια σειρά ενεργειών και εργαλείων για την ολοκλήρωση του, η οποία έχει αναλυθεί παραπάνω. Παρά τις διαφορές που μπορεί να υπάρχουν σε κάθε μελέτη, οι περισσότερες συμφωνούν σε ένα βασικό μοτίβο των ενεργειών αυτών. Ξεχωρίζοντας τις ενέργειες και τα εργαλεία αυτά, δίνεται η ευκαιρία για σύγκριση της δομής τους στην πράξη σχετικά με την θεωρία. Για τη μελέτη περίπτωσης της εταιρίας Alter Life, η ανάλυση των δεδομένων και η σύγκριση τους με τη βιβλιογραφία, ανέδειξε πολύ ικανοποιητικό ποσοστό συσχέτισης του πλάνου της με τη θεωρία.

Τα πρώτα μέρη ενός πλάνου μάρκετινγκ σύμφωνα με συγγραφείς όπως ο Westwood (2006) και οι Hirota et al. (2010) είναι η Δήλωση Αποστολής και η Φιλοσοφία μιας εταιρίας. Η Alter Life δηλώνοντας ξεκάθαρα τη Φιλοσοφία, το Όραμα και την Αποστολή της προς όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, έρχεται σε συμφωνία με τη θεωρία. Στα επόμενα βήματα, η έρευνα εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος σε συνδυασμό με την τμηματοποίηση της αγοράς αποτελούν σημαντικό κομμάτι για την επιτυχία του πλάνου σύμφωνα με μελέτες των Fahy & Jobher (2015) και Goyat (2011). Στο πλάνο της εταιρίας, στην πράξη, αποτελούν όντως σημαντικά εργαλεία, καθώς όπως και στην θεωρία οι συγκεκριμένες διαδικασίες καθορίζουν τις ομάδες στόχους και τα χαρακτηριστικά τους. Στη βιβλιογραφία, αμέσως μετά, τοποθετείται η ανάλυση των δυνάμεων και αδυναμιών της εταιρίας (ανάλυση SWOT) και ο καθορισμός των στόχων μέσω του Μίγματος Μάρκετινγκ (İşoraitè, 2016; Da Silva & Casas, 2020). Το

πλάνο της Alter Life παρά τον ξεκάθαρο καθορισμό των στόχων του, δεν ακολουθεί τη δομή της βιβλιογραφίας στο συγκεκριμένο τμήμα του πλάνου, όπως για παράδειγμα η μη ύπαρξη κάποιου δομημένου πλέγματος SWOT. Παρόλα αυτά δίνεται μεγάλη βάση στο κομμάτι της προώθησης των υπηρεσιών της.

Τα τελικά κομμάτια κάθε πλάνου με βάση τη θεωρία σύμφωνα με την Αλεξίου (2008), αναφέρονται στην Εταιρική Εικόνα και την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Το πλάνο της Alter Life δίνει μεγάλη έμφαση στις συγκεκριμένες παραμέτρους, μέσω των στόχων και των διαδικασιών του που δομούνται με βάση τις μακροπρόθεσμες αξίες της εταιρίας.

Ως εκ τούτου, από τα παραπάνω τεκμαίρεται ότι το πλάνο της Alter Life, ακολουθεί το μοντέλο της θεωρίας και πληροί τις προδιαγραφές ενός αποτελεσματικού πλάνου, κάτι που αποτυπώνεται άλλωστε από τη θέση της εταιρίας στην αγορά.

## V. ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Η Alter Life, ως εταιρία διεθνούς επιπέδου, με τη χρήση των λειτουργιών μάρκετινγκ στοχεύει στην αλληλεπίδραση με ένα μεγάλο κοινό σε Ελλάδα και Κύπρο, για να επικοινωνήσει με αυτό τις αξίες, την αποστολή, τους στόχους και την ευκαιρία δημιουργίας μιας σχέσης εμπιστοσύνης.

Με γνώμονα τον σκοπό αυτό, το σχέδιο μάρκετινγκ της εταιρικής καμπάνιας, μελετήθηκε στη συγκεκριμένη εργασία για την αναγνώριση των κοινών γνωρισμάτων του με τη θεωρία του συγκεκριμένου εργαλείου από την διεθνή βιβλιογραφία. Μέσα από την σύγκριση αυτή φαίνεται πως το πλάνο της εταιρίας έχει βασιστεί σε μεγάλο βαθμό στα πρότυπα εργαλεία τα οποία προτείνει η βιβλιογραφία.

Αναλυτικότερα, η δήλωση αποστολής και το όραμα της Alter Life, αποτυπώνουν σαφώς τη φιλοσοφία της εταιρίας η οποία συμβαδίζει με τις σύγχρονες αξίες για μια καλύτερη ποιότητα ζωής, συμφωνώντας με τους David et al. (2014), Alegre et al. (2018) και Hirota et al. (2010), οι οποίοι τονίζουν στις έρευνες τους πως η σημασία της δήλωσης αποστολής και του οράματος κάθε εταιρίας, έχουν σημαντικό ρόλο για τη δομή, τη λειτουργία, αλλά και τον αντίκτυπο στο κοινό της.

Οι σαφώς προσδιορισμένοι στόχοι της εταιρίας, ακολουθούν το πρότυπο SMART, το οποίο αναφέρουν οι Fahy και Jobher (2015). Όπως διαφαίνεται από τους κύριους στόχους του πλάνου μάρκετινγκ, αυτοί είναι: α) συγκεκριμένοι, (όπως για παράδειγμα η βελτίωση της πελατειακής εμπειρίας μέσω της κοινοτικής διαχείρισης και της εξυπηρέτησης πελατών), β) μετρήσιμοι (όπως για παράδειγμα η προώθηση της αλληλεπίδρασης με την εταιρία μέσω της δημιουργίας αυθεντικού και καινοτόμου υλικού στις πλατφόρμες επικοινωνίας), γ) πραγματοποιήσιμοι και δ) ρεαλιστικοί, όπως για παράδειγμα η αύξηση της επίγνωσης για την εταιρία με στόχο νέο κοινό μέσα από τις πλατφόρμες στις οποίες δραστηριοποιείται ήδη η εταιρία), αλλά και ε) χρονισμένοι κατάλληλα, καθώς το πλάνο εξελίσσεται μέσα σε συγκεκριμένα χρονοδιαγράμματα. Στη στοχοθεσία αυτή, σημαντικό ρόλο είχε η ανάλυση των δεδομένων της αγοράς και της εταιρίας καθώς άνοιξε τον δρόμο για την Alter Life να θέσει τους στόχους αυτούς. Η σωστή αυτή στοχοθεσία δίνει τη δυνατότητα στα στελέχη και τους υπαλλήλους της εταιρίας να δουλέψουν και να συνεργαστούν για την επιτυχία κάθε στόχου ξεχωριστά.



Ακολούθως, η έρευνα και η τμηματοποίηση της αγοράς της Alter Life, αφενός βρίσκονται σε συμφωνία με τις προτάσεις των Fahy και Jobher (2015) και Goyat (2011) και αφετέρου αποτελούν σημείο κλειδί για τον εντοπισμό του κατάλληλου κοινού για την προώθηση των υπηρεσιών της. Μέσω της έρευνας αγοράς, εντοπίστηκαν οι προτιμήσεις του κοινού, ενώ με την τμηματοποίηση, ξεχώρισε το κομμάτι αυτό που αναζητά τις αντίστοιχες υπηρεσίες, για να δημιουργηθεί μια προσωποποιημένη «περσόνα», με τα χαρακτηριστικά των ατόμων αυτών.

Η διερεύνηση και ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της Alter Life ξεκαθαρίζει τη θέση της στην αγορά των υπηρεσιών γυμναστηρίων, τα δυνατά και αδύνατα σημεία της σε σχέση με τους ανταγωνιστές, με σκοπό να βρεθούν οι ευκαιρίες για την κατάκτηση της αγοράς αλλά και την πρόληψη από τις υπάρχουσες απειλές, όπως και έγινε με την προοπτική χρήσης νέων μέσων ενημέρωσης, αλλά και ανανέωση του τρόπου επικοινωνίας της εταιρίας με τα μέλη της.

Η υλοποίηση του μίγματος μάρκετινγκ, έδειξε μια πολύ ικανοποιητική και αποτελεσματική πολιτική της εταιρίας, τόσο σε ότι αφορά το προϊόν (με μια ευρεία γκάμα δημοφιλών προγραμμάτων), τη διανομή (με το μεγαλύτερο δίκτυο διανομής/γυμναστηρίων σε όλη τη χώρα) και με την τιμολόγηση (μέσω ελκυστικών πακέτων προσφορών και της παροχής επιπλέον υπηρεσιών που προσθέτουν αξία στα προϊόντα της). Η βιβλιογραφία (για παράδειγμα Isoraite 2016; Kriemadis & Terzoudis 2007), τονίζει τη μεγάλη σημασία καθενός από τα τέσσερα μέρη του μίγματος μάρκετινγκ στο πλάνο μιας εταιρίας με τον δικό του τρόπο. Ωστόσο, η κύρια έμφαση της Alter Life δόθηκε στην προώθηση (κυρίως την ψηφιακή), μέσω νέων διαθέσιμων πλατφορμών σε διαδίκτυο, ΜΚΔ και ΜΜΕ, με σκοπό τη βέλτιστη επικοινωνία και αλληλεπίδραση με το κοινό.

Σε ότι αφορά την εταιρική εικόνα όπως την αναφέρει ο Minkiewicz (2011), η Alter Life όντας πιστή στην φιλοσοφία και τις αξίες της, δείχνει ότι ενδιαφέρεται για τα μέλη της, τους στόχους τους και την εμπειρία που θα έχουν σε κάθε προπόνηση. Η εικόνα της εταιρίας διαφαίνεται μέσω των υπηρεσιών που προσφέρει για τα μέλη της και της επιμονής στην επιτυχία των στόχων κάθε μέλους.

Οι δράσεις ΕΚΕ σύμφωνα με τον Minkiewicz (2011) αποτελούν κρίσιμο παράγοντα και παρέχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και διαφορετικότητα σε μια επιχείρηση. Σε συμφωνία με την θεωρία η Alter Life ενεργεί με βασικό γνώμονα και στόχο τις ανάγκες

των μελών και της κοινότητας, αυτοδεσμευόμενη και αυτοελεγχόμενη σε ότι αφορά τη νομοθεσία και τις αξίες, όπως αναφέρει και η Αλεξίου (2008).

Από τη συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης, σαν τελικό συμπέρασμα, προκύπτει ότι το σχέδιο μάρκετινγκ της αλυσίδας γυμναστηρίων με την επωνυμία Alter Life συμβαδίζει σε μεγάλο βαθμό με την υπάρχουσα βιβλιογραφία. Η βιβλιογραφία τονίζει από θεωρητικής άποψης συγκεκριμένα εργαλεία και διαδικασίες για την επιτυχία ενός πλάνου. Παρόλα αυτά, το περιβάλλον κάθε επιχείρησης, οι στόχοι και η φιλοσοφία της δεν συμβαδίζουν πάντα με το θεωρητικό πλαίσιο. Για τον λόγο αυτό κάθε επιχείρηση χρησιμοποιεί τα εργαλεία αυτά σε διαφορετικό βαθμό και με εναλλακτικό τρόπο για την επίτευξη των στόχων της. Η διαφοροποίηση αυτή από τις διαδικασίες της βιβλιογραφίας δεν οδηγεί απαραίτητα στην αποτυχία. Το σχέδιο μάρκετινγκ της Alter Life αποτελεί ένα παράδειγμα αποτελεσματικού σχεδίου για την επίτευξη των στόχων ενός ιδιωτικού γυμναστηρίου ή μιας αλυσίδας γυμναστηρίων.

Εν κατακλείδι συμπεραίνεται ότι το παρόν θέμα χρήζει περαιτέρω έρευνας, βασισμένης τόσο στην θεωρία όσο και στην εφαρμογή της.

## VII ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ξενογλώσση

- Alegre, I., Berbegal-Mirabent, J., Guerrero, A., & Mas-Machuca, M. (2018). The real mission of the mission statement: A systematic review of the literature. *Journal of Management & Organization*, 24(4), 456-473.
- Andreasson, J., & Johansson, T. (2014). The Fitness Revolution: Historical Transformations in the Global Gym and Fitness Culture. *Sport science review*, 23(3-4), 91-112.
- Balmer, J. M. (1998). Corporate identity and the advent of corporate marketing. *Journal of marketing management*, 14(8), 963-996.
- Chermack, T. J., & Kasshanna, B. K. (2007). The use and misuse of SWOT analysis and implications for HRD professionals. *Human Resource Development International*, 10(4), 383-399.
- Chung, J. (2018). Social Responsibility in Sports: A Call for a Systematic Approach. *Journal of Legal Aspects Sport*, 28, 138.
- Cornwell, T. B., & Maignan, I. (1998). An international review of sponsorship research. *Journal of advertising*, 1-21.
- Currie, N. (2000). Maximising sport sponsorship investments: A perspective on new and existing opportunities. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 2(2), 70-77.
- Da Silva, E. C., & Las Casas, A. L. (2017). Sports marketing plan: an alternative framework for sports club. *International Journal of Marketing Studies*, 9(4), 15-28.
- Da Silva, E. C., & Las Casas, A. L. (2020). Key elements of sports marketing activities for sports events. *International Journal of Business Administration*, 11(1), 11-21.
- Dang, V. T., Nguyen, H. V., Hoang, T. H., Nguyen, T. H., Tran, V. T., Nguyen, Q. H., & Nguyen, N. (2022). Gyms' indoor environmental quality and customer emotion: The mediating roles of perceived service quality and perceived psychological safety. *Leisure Studies*, 41(2), 263-280.
- David, M. E., David, F. R., & David, F. R. (2014). Mission Statement Theory and Practice: A Content Analysis And New Direction. *International Journal of Business, Marketing, & Decision Science*, 7(1).

- Desai, V., & Vidyapeeth, B. (2019). Digital marketing: A review. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, 5(5), 196-200.
- Fahy, J., & Jobber, D. (2019). *Ebook: Foundations of marketing, 6e*. McGraw Hill.
- Gamble, J., Gilmore, A., McCartan-Quinn, D., & Durkan, P. (2011). The Marketing concept in the 21st century: A review of how Marketing has been defined since the 1960s. *The marketing review*, 11(3), 227-248.
- Goyat, S. (2011). The basis of market segmentation: a critical review of literature. *European Journal of Business and Management*, 3(9), 45-54.
- Gretzky, W. (2010). Strategic planning and SWOT analysis. *Essentials of strategic planning in healthcare*, 1(12), 91-108.
- Gwinner, K. P., & Eaton, J. (1999). Building brand image through event sponsorship: The role of image transfer. *Journal of advertising*, 28(4), 47-57.
- Hanif, M., Hafeez, S., & Riaz, A. (2010). Factors affecting customer satisfaction. *International research journal of finance and economics*, 60(1), 44-52.
- Heale, R., & Twycross, A. (2018). What is a case study? *Evidence-based nursing*, 21(1), 7-8.
- Hirota, S., Kubo, K., Miyajima, H., Hong, P., & Won Park, Y. (2010). Corporate mission, corporate policies and business outcomes: evidence from Japan. *Management decision*, 48(7), 1134-1153.
- IHRSA. (n.d.). *The IHRSA European Health Club Report 2013*.  
<https://www.ihrsa.org/>
- Išoraitė, M. (2016). Marketing mix theoretical aspects. *International Journal of Research*, 4(6), 25-37.
- Klein, G. A. (1993). A recognition-primed decision (RPD) model of rapid decision making. Decision making in action. *Models and methods*, 5(4), 138-147.
- Kotler, P. (1972). A generic concept of marketing. *Journal of marketing*, 36(2), 46-54.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1991). *Principles of Marketing*, Engelwood Cliffs. NJ, Prentice Hall, 19941, 79-80.
- Kriemadis, T., & Terzoudis, C. (2007). Strategic marketing planning in the sport sector. *Choregia*, 3(1).
- McCarthy, J. (1964). The concept of the marketing mix. *Journal of Advertising Research*, June, 2-7.
- McDonald, M. (2002). *Marketing plans*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

- Minkiewicz, J., Evans, J., Bridson, K., & Mavondo, F. (2011). Corporate image in the leisure services sector. *Journal of Services Marketing*, 25(3), 190-201.
- Rogers, G. B., & Bardwell, E. T. (1963). Marketing New England poultry, *Station Bulletin*, no. 476.
- Sallis, R. (2015). Exercise is medicine: a call to action for physicians to assess and prescribe exercise. *The Physician and sports medicine*, 43(1), 22-26.
- Sassatelli, R. (1999). Interaction order and beyond: A field analysis of body culture within fitness gyms. *Body & Society*, 5(2-3), 227-248.
- Smith Maguire, J. (2008). The personal is professional: Personal trainers as a case study of cultural intermediaries. *International Journal of Cultural Studies*, 11(2), 211-229.
- Sokolova, N. G., & Titova, O. V. (2019, May). Digital marketing as a type: concept, tools and effects. In *1st International Scientific Conference "Modern Management Trends and the Digital Economy: from Regional Development to Global Economic Growth"(MTDE 2019)* (pp. 508-512). Atlantis Press.
- Sotiriadou, P., & De Bosscher, V. (2017). Creating high performing non-profit sport organisations. *Understanding Sport Management: International Perspectives*, 75.
- Sprinkle, G. B., & Maines, L. A. (2010). The benefits and costs of corporate social responsibility. *Business Horizons*, 53(5), 445.
- Stern, M. (2011). Real or Rogue Charity? Private Health Clubs vs. the YMCA, 1970-2010. *Business & Economic History On-Line*, 9.
- Westwood, J. (2013). *How to write a marketing plan*. Kogan Page Publishers.
- Westwood, R. (2006). International business and management studies as an orientalist discourse: A postcolonial critique. *Critical perspectives on international business*, 2(2), 91-113.

## Ελληνική

- Alexandris, K. (2016). Testing the role of sport event personality on the development of event involvement and loyalty: The case of mountain running races. *International Journal of Event and Festival Management*, 7(1), 2-20.
- Alter Life. (n.d.). <https://alterlife.gr/>
- Alter Life, (2021). Πλάνο Μάρκετινγκ.

Εσωτερικό μη δημοσιευμένο έγγραφο.

ERGO Hellas. (n.d.). <https://www.ergohellas.gr/>

Google.com (n.d.). <https://google-stats.com/>

Αλεξίου, Μ. (2008). Εταιρική κοινωνική ευθύνη: μία διαφορετική αντίληψη στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον. *Επιστήμη και Κοινωνία: Επιθεώρηση Πολιτικής και Ηθικής Θεωρίας*, 19, 115-133.

Γιαννάκης Θ., (1998). *Ιστορία Φυσικής Αγωγής*, Αθήνα.

Καλαθά Α. (2017). Άσκηση και σύγχρονος τρόπος ζωής.

<https://www.limnosfm100.gr/ugeia/item/24726-askisi-kai-sygchronos-troposzois.html>

Μπαλάσκα, Π., Αλεξανδρή, Κ., Κεσανίδης, Θ., & Παπαδόπουλος, Π. (2016). Η επίδραση της οικονομικής κρίσης στην αγορά των ιδιωτικών γυμναστηρίων της Θεσσαλονίκης, Ελλάδα. *Διοίκηση Αθλητισμού & Αναψυχής*, 13(2), 41-48.