

Από το προϊόν στον  
πελάτη και από  
αυτόν στον  
άνθρωπο



# marketing 3.0

2η έκδοση



## PHILIP KOTLER

HERMAWAN KARTAJAYA IWAN SETIAWAN

# marketing 3.0

Από το προϊόν στον  
πελάτη και από  
αυτόν στον  
άνθρωπο

2η έκδοση

PHILIP KOTLER

HERMAWAN KARTAJAYA IWAN SETIAWAN



Ευχαριστούμε την εταιρεία Coca-Cola Τρία Έμφιλον Α.Ε.  
και την τράπεζα EUROBANK EFG για την υποστήριξή τους  
στην έκδοση του βιβλίου



Τίτλος πρωτοτύπου: MARKETING 3.0  
FROM PRODUCTS TO CUSTOMERS TO THE HUMAN SPIRIT

© Copyright: by 2010 by Philip Kotler, Hermawan Kartajaya,  
and Iwan Setiawan. All rights reserved.  
Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.

ISBN: 978-960-9490-03-0

© Copyright: Εκδόσεις ΚΕΡΚΥΡΑ Α.Ε. – Economia PUBLISHING  
1η έκδοση για την ελληνική γλώσσα: Οκτώβριος 2010  
2η έκδοση για την ελληνική γλώσσα: Ιούλιος 2011

**Παραγωγή: εκδόσεις ΚΕΡΚΥΡΑ – Economia PUBLISHING**

**Συντονισμός έκδοσης:** Φανή Καραφύλλη

**Μετάφραση:** Μυρτώ Σμαραγδή

**Διόρθωση:** Λίτσα Αχλίου

**Προσαρμογή εξωφύλλου, Καλλιτεχνική επιμέλεια:**

Μάκης Χριστόπουλος, Ατελιέ ΚΕΡΚΥΡΑ

Κεντρική διάθεση



Εκδόσεις ΚΕΡΚΥΡΑ Α.Ε.

Βλαχάβα 6-8, 105 51 Αθήνα

Τηλ.: 210- 3314.714, fax: 210-3230.338

**[www.economia.gr](http://www.economia.gr), [bookstore@economia.gr](mailto:bookstore@economia.gr)**

Απαγορεύεται η αναδημοσίευση και γενικά η αναπαραγωγή του παρόντος έργου, με οποιονδήποτε τρόπο, τμηματικά ή περιληπτικά, στο πρωτότυπο ή σε μετάφραση ή σε άλλη διασκευή, χωρίς τη γραπτή άδεια του εκδότη και του συγγραφέα.

«Αφιερωμένο στην επόμενη γενιά επαγγελματιών  
του μάρκετινγκ, η οποία θα αναδείξει την κοινωνική  
και περιβαλλοντική συνεισφορά της επιστήμης  
του μάρκετινγκ.»  
Philip Kotler

«Αφιερωμένο στον πρώτο μου εγγονό, τον Darren Hermawan,  
την επόμενη μεγάλη αυθεντία του μάρκετινγκ.»  
Hermawan Kartajaya

«Αφιερωμένο στην Louise για την αμέριστη υποστήριξή της.»  
Iwan Setiawan

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<i>Πρόλογος του προέδρου του Δ.Σ. της ΕΕΔΕ</i>	vii
<i>Περιγραφή της ΕΕΔΕ</i>	ix
<i>Πρόλογος</i>	xi
<i>Εισαγωγή</i>	xiii

## **ΠΡΩΤΟ ΜΕΡΟΣ**

Τάσεις

### **Κεφάλαιο 1**

Γνωριμία με το *Μάρκετινγκ 3.0* 3

### **Κεφάλαιο 2**

Το Μελλοντικό Μοντέλο του *Μάρκετινγκ 3.0* 29

## **ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ**

Στρατηγική

### **Κεφάλαιο 3**

Προώθηση του Εταιρικού Οράματος στους Καταναλωτές 55

### **Κεφάλαιο 4**

Προώθηση των Εταιρικών Αξιών στους Εργαζόμενους 77

### **Κεφάλαιο 5**

Προώθηση των Εταιρικών Αξιών στους Εταίρους 97

### **Κεφάλαιο 6**

Προώθηση του Εταιρικού Οράματος στους Μετόχους 113

**ΤΡΙΤΟ ΜΕΡΟΣ**

Εφαρμογή

**Κεφάλαιο 7**Προώθηση του Οράματος της Κοινωνικοπολιτισμικής  
Αλλαγής

135

**Κεφάλαιο 8**

Ανάδειξη Επιχειρηματιών στις Αναδυόμενες Αγορές

153

**Κεφάλαιο 9**Συμβολή των Εταιρειών στην Περιβαλλοντική  
Βιωσιμότητα

171

**Κεφάλαιο 10**

Ενώνοντας τα Κομμάτια του παζλ

189

**ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ**

203

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

ΑΠΟ ΤΟΝ ΠΡΟΕΔΡΟ ΤΟΥ Δ.Σ. ΤΗΣ ΕΕΔΕ

Η κρίση που βιώνουμε αυτή την εποχή είναι, πέρα και πάνω απ' όλα, κρίση δομική. Κρίση που οδηγεί σε ανατροπές κάθε βεβαιότητας με την οποία πορευτήκαμε μεταπολεμικά ως κοινωνίες και οικονομίες. Κρίση ιδεολογική, πολιτική, οικονομική, επιχειρηματική. Κρίση περιβάλλοντος, αξιών, σχέσεων, ηγεσίας.

Τί είναι, όμως, αυτό που χαρακτηρίζει την εποχή μας περισσότερο και από την οικονομική κρίση που διέρχεται ο κόσμος μας διεθνώς την τελευταία πενταετία και στην Ελλάδα τα τελευταία δύο κυρίως χρόνια; Η ανατροπή κάθε βεβαιότητας. Η μεταβλητότητα. Η οποία πολλές φορές οδηγεί βιαίως πρόσωπα, επιχειρήσεις, κράτη και ενώσεις κρατών σε ακούσια προσαρμογή.

Η προσαρμοστικότητα έχει, εδώ και μια δεκαετία περίπου, αναχθεί σε κρίσιμο παράγοντα επιβίωσης και βιώσιμης ανάπτυξης – μονάδων και συνόλων – από καταξιωμένους γκουρού του μάντζμεντ, όπως ο καθηγητής Gary Hamel, τον οποίον η ΕΕΔΕ έχει φιλοξενήσει σε σχετικό συνέδριό της. Η προσαρμοστικότητα είναι η μόνη οδός για επιτυχημένη προσαρμογή, ακούσια ή εκούσια, σε οποιαδήποτε νέα κατάσταση. Πόσω μάλλον στην ευμετάβλητη εποχή μας.

Σε αυτήν λοιπόν την εποχή, τρεις είναι οι «σταθερές» που θα επικρατήσουν. Η μεταβλητότητα, η προσαρμοστικότητα και η δικτύωση. Διότι στον νέο κόσμο μας οι μονάδες δεν μπορούν να λειτουργήσουν μεμονωμένα. Χρειάζονται δίκτυα, στα οποία θα βασισθούν, από εσωτερικούς και εξωτερικούς stakeholders, οι οποίοι αποτελούν ταυτόχρονα τα κύτταρα επιβίωσής τους.

Σε ένα τέτοιο περιβάλλον, το μάρκετινγκ δεν θα μπορούσε να παραμείνει ανεπηρέαστο. Το μάρκετινγκ, που πρώτο από τις λειτουργίες της επιχείρησης οφείλει να αφουγκράζεται τις αλλαγές και να μεταβάλλει αναλόγως τη στρατηγική του, μεταβάλλεται αφ' εαυ-

τού εκ των πραγμάτων. Και ποιος θα ήταν ο καλύτερος οδηγός μας στην εξερεύνηση του νέου μάρκετινγκ από τον αποκαλούμενο και «πατέρα» του μάρκετινγκ, Philip Kotler; Ο οποίος, μαζί με τους Hermanwan Kartajaya και Iwan Setiawan, δεν επανεφευρίσκει το μάρκετινγκ, απλώς το προσαρμόζει στην εποχή του, για να συμπεριλάβει στην ουσία του τις αξίες των ανθρώπων στους οποίους απευθύνεται. Τις αξίες όλων των stakeholders.

Το μάρκετινγκ αξιών ενσωματώνει τις αξίες του συνόλου των stakeholders της επιχείρησης, ώστε να ανταποκρίνεται σε αυτές. Και αναζητεί τρόπους για να επηρεάσει τις εξελίξεις σε βασικά ζητήματα κοινωνικοπολιτικών και περιβαλλοντικών αλλαγών.

Ως άνθρωπος του μάρκετινγκ ο ίδιος, αλλά και ως πρόεδρος της Ελληνικής Εταιρίας Διοικήσεως Επιχειρήσεων, του οργανισμού που εδώ και σχεδόν μισό αιώνα πρωτοπορεί στην ανάπτυξη του μάνατζμεντ και των λειτουργιών του στην Ελλάδα και στη διάχυση και εμπέδωση της νέας γνώσης γύρω από τα θέματα αυτά, προλογίζω με υπερφάνεια αυτήν την έκδοση.

Μια έκδοση, που εμείς στην ΕΕΔΕ πιστεύουμε πως μπορεί να οδηγήσει τη σκέψη μας στη δημιουργία της Ελλάδας που ονειρευόμαστε. Στη δημιουργία της Ελλάδας στην οποία είμαστε αποφασισμένοι να συντελέσουμε με θετική σκέψη και δράση. Στην Ελλάδα που θα πάρει τη θέση που της αξίζει στο νέο περιβάλλον. Στη χώρα που προσαρμόζεται και δικτυώνεται όπως επιτάσσει η εποχή μας. Στην Ελλάδα Μπροστά!

Κωνσταντίνος Π. Λαμπρινόπουλος  
πρόεδρος Δ.Σ. Ελληνικής Εταιρίας Διοικήσεως Επιχειρήσεων



## **ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (ΕΕΔΕ)**

Η Ελληνική Εταιρία Διοικήσεως Επιχειρήσεων (ΕΕΔΕ) ιδρύθηκε το 1962. Είναι σωματείο μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, που σκοπό έχει τη διάδοση, ανάπτυξη και προβολή των αρχών, των μεθόδων και της πρακτικής του σύγχρονου management.

Τα μέλη της είναι νομικά πρόσωπα, επιχειρήσεις και οργανισμοί του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα και φυσικά πρόσωπα ανώτατα και ανώτερα διευθυντικά στελέχη, επιχειρηματίες, καθηγητές Πανεπιστημίων και φοιτητές.

Στο πλαίσιο της ΕΕΔΕ λειτουργούν πέντε Ινστιτούτα, που δραστηριοποιούνται το καθένα σε εξειδικευμένες λειτουργίες του management και τέσσερις τομείς, που ασχολούνται με γενικότερα θέματα του επιχειρηματικού περιβάλλοντος: Το Ελληνικό Ινστιτούτο Marketing (ΕΙΜ), το Ελληνικό Ινστιτούτο Οικονομικής Διοικήσεως (ΕΙΟΔ), το Ελληνικό Ινστιτούτο Διοικήσεως Παραγωγής Προϊόντων και Υπηρεσιών (ΕΙΔΙΠ), το Ελληνικό Ινστιτούτο Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΕΙΠ) το Ελληνικό Ινστιτούτο Μάνατζμεντ Ανθρώπινου Δυναμικού (ΕΙΜΑΔ), ο Τομέας Ανάπτυξης Γυναικών Μάνατζερ και Επιχειρηματιών (ΤΟΓΜΕ), ο Τομέας Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΤΟΜΔΔΑ), ο Τομέας Ηγεσίας (ΤΗΓΕ) και ο Τομέας Εταιρικών Υποθέσεων (ΤΕΥΠ).

Σήμερα η ΕΕΔΕ συγκαταλέγεται στα πέντε μεγαλύτερα Management Associations παγκοσμίως σε επίπεδο Μελών και Έργου. Έχει εκπαιδεύσει, κατά τη διάρκεια των 49 χρόνων λειτουργίας της, περισσότερα από 400.000 στελέχη, έχει προσφέρει περισσότερες από 800.000 ώρες εκπαίδευσης μέσα από 14.800 εκπαιδευτικά προγράμματα και το Μεταπτυχιακό της Πρόγραμμα πραγματοποιείται σε 22 πόλεις της χώρας και έχει περίπου 3.300 αποφοίτους.

Η Στρατηγική και η δράση της αναπτύσσονται σε πέντε βασικούς πυλώνες:

Την εκπαίδευση: Μεταπτυχιακά προγράμματα, Προγράμματα επαγγελματικής πιστοποίησης, Προγράμματα ανώτατων στελεχών, Ανοικτά εκπαιδευτικά προγράμματα, Ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση και Συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση.

Την Ενήμερωση: Ινστιτούτα, τομείς, εκδηλώσεις, θεσμούς (CEO Summit, Αριστοτέλης, Ευρωπαϊκή Εβδομάδα Ποιότητας, Marketing Matters, Banking Forum, Internet Commerce Forum, Risk Management Forum, HR Debate, Mentoring in HR), βραβεία (Manager of the Year, Quality Leader of the Year, Marketing Excellence Awards, HR Excellence Awards, Effie Hellas, Αριστεία ΕΚΕ) και το μεγαλύτερο Management Portal «ManagementDirect».

Τη Δικτύωση: Μνημόνια συνεργασίας (Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Διεθνής Διαφάνεια Ελλάς, Υπουργείο Εξωτερικών, Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής, Ινστιτούτο Επαγγελματικού Προσανατολισμού και Σταδιοδρομίας, Πανελλήνιος Σύνδεσμος

Βιομηχανιών και Αντιπροσώπων Αρωμάτων και Καλλυντικών, SBC TV, Quality Net Foundation, Εμπορικοί Σύλλογοι Αθηνών, Λειβαδιάς και Λάρισας, Συνδέσμους Βιομηχανιών Βορείου Ελλάδος, Εξαγωγέων Βορείου Ελλάδος, Επιχειρήσεων Πληροφορικής Βορείου Ελλάδος και Θεσσαλικών Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών, τα Εμπορικά και Βιομηχανικά Επιμελητήρια Αθηνών, Πειραιώς, Φθιώτιδας και Φωκίδας, τα Επιμελητήρια Αιτωλοακαρνανίας, Βοιωτίας, Δράμας, Δωδεκανήσου, Ευβοίας, Ηρακλείου, Καβάλας, Κοζάνης, Κορινθίας, Κυκλάδων, Μεσσηνίας και Ροδόπης καθώς και το Ξενοδοχειακό), Διεθνείς Συνεργασίες (European Management Association - του οποίου κατέχει την προεδρία, European Marketing Confederation, European Foundation for Quality Management, European Organization for Quality, European Foundation for Management Development, Chartered Management Institute, Kent Business School, The Chartered Institute of Marketing, The Institute of Sales & Marketing Management, Global Compact, CEC European Managers), Κράτος, Ευρωπαϊκή Ένωση. Επίσης, η ΕΕΔΕ συμμετέχει στο Γενικό Συμβούλιο του ΣΕΒ και στα Διοικητικά Συμβούλια της Λέσχης Επιχειρηματικότητας και του IOBE.

Τη Δημιουργία εργαλείων και υποδομών: Πιστοποιήσεις (Αιέν Αριστεύειν, Επίπεδα επιχειρηματικής αριστείας EFQM, Investors in People) και Έρευνες.

Την Επικοινωνία: Περιοδικό «Manager», Εκπομπή «Δρόμοι Ανάπτυξης», Ετήσια έκδοση «The Edge», Newsletters, Website, Επιστημονικές και ενημερωτικές εκδόσεις, Γραφείο Τύπου.

Επιπλέον, η ΕΕΔΕ έχει δραστηριοποιηθεί σε μία σειρά Ευρωπαϊκών Κοινοτικών Προγραμμάτων: Esprit, Now, Horizon, Adapt, Info-DC, Tacis, Phare, Interreg, Equal Round I and Round II, Europe Aid, Article-6, Leonardo Da Vinci, Life Long Learning και Asia Invest, ενώ λειτουργεί ως Ενδιάμεσος Φορέας Διαχείρισης Κοινοτικών Προγραμμάτων.

Οι δραστηριότητες της ΕΕΔΕ εκτείνονται σε όλη την Ελλάδα ενώ λειτουργεί περιφερειακά τμήματα στη Μακεδονία με έδρα τη Θεσσαλονίκη, στην Πελοπόννησο και Δυτική Ελλάδα με έδρα την Πάτρα, στη Θεσσαλία και Κεντρική Ελλάδα με έδρα την Λάρισα και στην Κρήτη με έδρα το Ηράκλειο. Δραστηριοποιείται ακόμη στην Κύπρο μέσω της Κυπριακής Εταιρίας Ανάπτυξης Διοίκησης Επιχειρήσεων (ΚΕΑΔΕ) που ίδρυσε σε συνεργασία με την Ομοσπονδία Εργοδοτών και Βιομηχανών Κύπρου. Με πρωτοβουλία της στην Ελλάδα έχει ιδρυθεί και λειτουργεί η Λέσχη Επιχειρηματικότητας ενώ σε συνεργασία με τον ΣΕΒ το ALBA.

Τελικός στόχος της ΕΕΔΕ είναι η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και της αποτελεσματικότητας των ελληνικών επιχειρήσεων, μέσα από την ανάπτυξη των ανθρώπων τους, καθώς και η προσφορά στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα σύγχρονων ποιοτικών και εξειδικευμένων υπηρεσιών που ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις του δύσκολου οικονομικού περιβάλλοντος, με ιδιαίτερη έμφαση στην εκπαίδευση και την ανάπτυξη ηγετικών ικανοτήτων.

# ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Σύμφωνα με τον Alvin Toffler, ο ανθρώπινος πολιτισμός σηματοδοτείται από τρία «κύματα» οικονομικής εξέλιξης. Το πρώτο «κύμα» είναι η αγροτική εποχή, κατά την οποία το πιο σημαντικό κεφάλαιο ήταν η γη προς καλλιέργεια. Η Ινδονησία είναι, αναμφίβολα, πλούσια σε αυτά τα κεφάλαια. Το δεύτερο είναι η βιομηχανική εποχή που ακολούθησε τη βιομηχανική επανάσταση στην Αγγλία και στην υπόλοιπη Ευρώπη. Τα βασικότερα είδη κεφαλαίου εκείνη την εποχή ήταν τα μηχανήματα και το εργοστάσιο. Η τρίτη εποχή είναι η εποχή της γνώσης, όπου η νόηση, η πληροφορία και η υψηλή τεχνολογία ανάγονται στο πολυτιμότερο κεφάλαιο. Στη σημερινή εποχή, όπου η ανθρωπότητα αντιμετωπίζει προκλήσεις όπως η υπερθέρμανση του πλανήτη, οδηγούμαστε προς το τέταρτο «κύμα», το οποίο προσανατολίζεται στη δημιουργικότητα, τον πολιτισμό, την κληρονομιά και το περιβάλλον. Ως ηγέτης της Ινδονησίας έχω αυτές ακριβώς τις επιδιώξεις για το μέλλον της χώρας μου.

Όταν διάβασα αυτό το βιβλίο συνειδητοποίησα ότι και το μάρκετινγκ κινείται προς την ίδια κατεύθυνση. Το *Μάρκετινγκ 3.0* βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στην ικανότητα όσων ασχολούνται με το μάρκετινγκ να διστάζουν τους ανθρώπινους φόβους και τις επιθυμίες που πηγάζουν από τη δημιουργικότητα, τον πολιτισμό, την κληρονομιά και το περιβάλλον. Και αυτό βρίσκει ιδιαίτερη εφαρμογή στην περίπτωση της Ινδονησίας, καθώς η χώρα μας είναι γνωστή για την ποικιλομορφία της σε πολιτισμό και κληρονομιά. Η Ινδονησία είναι όμως και μια βαθιά αξιοκρατούμενη χώρα. Η πνευματικότητα υπήρξε ανέκαθεν ο θεμέλιος λίθος του τρόπου ζωής μας.

Με μεγάλη μου χαρά διαπίστωσα ότι τα παραδείγματα του βιβλίου αφορούν επιτυχημένες πολυεθνικές εταιρείες οι οποίες προωθούν τους Αναπτυξιακούς Στόχους της Χιλιετίας στις αναπτυσσόμενες χώρες. Πάντοτε πίστευα ότι η συνεργασία του δημόσιου με

τον ιδιωτικό τομέα αποτελεί μια ισχυρή βάση για οικονομική ανάπτυξη, ειδικότερα σε μια αναπτυσσόμενη χώρα. Μέσω αυτού του βιβλίου οι συγγραφείς εκφράζουν την υποστήριξή τους στον αγώνα μου να οδηγήσω τα φτωχότερα κοινωνικά στρώματα της Ινδονησίας προς τη μεσαία οικονομική τάξη. Και, τέλος, το βιβλίο στηρίζει τις προσπάθειες της χώρας μας να διαφυλάξει το περιβάλλον ως ένα από τα πολυτιμότερα αγαθά μας.

Συνοψίζοντας θα ήθελα να πω ότι είμαι πολύ υπερήφανος που δύο από τις διασημότερες προσωπικότητες του μάρκετινγκ παγκοσμίως ένωσαν τις δυνάμεις και τις γνώσεις τους γράφοντας ένα βιβλίο που θα κάνει τον κόσμο μας καλύτερο. Συγχαρητήρια στους Philip Kotler, Hermawan Kartajaya και Iwan Setiawan γι' αυτό το βιβλίο-έμπνευση. Ελπίζω όποιος το διαβάσει να νιώσει την ίδια ανάγκη να κάνει τη διαφορά στον σημερινό κόσμο που ζούμε.

Susilo Bambang Yudhoyono  
Πρόεδρος της Δημοκρατίας της Ινδονησίας

# ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο πλανήτης διανύει μια περίοδο ραγδαίων και καταλυτικών αλλαγών. Η πρόσφατη οικονομική κρίση, δυστυχώς, ανέβασε τα ποσοστά της φτώχειας και της ανεργίας, τις οποίες προσπαθούμε αυτήν τη στιγμή να αντιμετωπίσουμε με πακέτα στήριξης προς χώρες σε ολόκληρο τον κόσμο, που ευελπιστούμε να αποκαταστήσουν τη σταθερότητα και την οικονομική ανάπτυξη. Την ίδια στιγμή, οι κλιματικές αλλαγές και η αύξηση της μόλυνσης ωθούν τις χώρες να περιορίσουν τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα που απελευθερώνουν στην ατμόσφαιρα, με αρνητικές, ωστόσο, επιπτώσεις για τις επιχειρήσεις τους. Παράλληλα, οι πλουσιότερες χώρες της Δύσης καταγράφουν μείωση στο ρυθμό ανάπτυξής τους, ενώ η οικονομική δύναμη ήδη περνά στα χέρια των χωρών της Ανατολής με πολύ υψηλότερους ρυθμούς ανάπτυξης. Και, τέλος, η τεχνολογία εγκαταλείπει τα μηχανικά συστήματα για τη νέα ψηφιακή εποχή, όπου κυριαρχούν το διαδίκτυο, οι υπολογιστές, τα κινητά τηλέφωνα και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, με σημαντικές προεκτάσεις στη συμπεριφορά των παραγωγών και των καταναλωτών.

Αυτές και πολλές ακόμη αλλαγές απαιτούν μια νέα, ριζική αναθεώρηση των θεωριών του μάρκετινγκ. Η έννοια του μάρκετινγκ είναι άμεσα εξαρτώμενη από τη μακροοικονομική εξέλιξη. Με κάθε αλλαγή στο μακροοικονομικό περιβάλλον επέρχονται αλλαγές στην καταναλωτική συμπεριφορά, οι οποίες με τη σειρά τους επιβάλλουν αλλαγές στην προσέγγιση του μάρκετινγκ. Τα τελευταία εξήντα χρόνια το μάρκετινγκ εξελίχθηκε από την απλή προώθηση ενός προϊόντος (*Μάρκετινγκ 1.0*) σε μια πιο πελατοκεντρική προσέγγιση (*Μάρκετινγκ 2.0*). Σήμερα βλέπουμε το μάρκετινγκ να εξελίσσεται περαιτέρω, ανταποκρινόμενο στη νέα δυναμική των εξελίξεων. Βλέπουμε τις εταιρείες να διευρύνουν το πεδίο εστίασής τους από τα προϊόντα στους καταναλωτές και πλέον στα ζητήματα πανανθρώπινου ενδιαφέροντος. Το *Μάρκετινγκ 3.0* είναι το στάδιο κατά το

οποίο οι εταιρείες μετατοπίζουν το επίκεντρο της δράσης τους από τον καταναλωτή στον άνθρωπο και εξισορροπούν τις πρακτικές κερδοφορίας τους με την εταιρική ευθύνη.

Πλέον δεν βλέπουμε την εταιρεία ως μια μεμονωμένη και αυτόνομη μονάδα σ' έναν ανταγωνιστικό κόσμο, αλλά ως έναν οργανισμό που λειτουργεί μέσω ενός έμπιστου δικτύου συνεργατών-υπαλλήλων, διανομέων, αντιπροσώπων και προμηθευτών. Εάν η εταιρεία επιλέξει με προσοχή τους συνεργάτες της, εάν εξασφαλίσει ότι οι στόχοι τους συνάδουν με τους δικούς της και προσφέρει ανταμοιβές που είναι θεμιτές και ρεαλιστικές, τότε και η ίδια, αλλά και οι συνεργάτες της, θα μπορούν να εξελιχθούν σε ισχυρό ανταγωνιστή στην αγορά. Για να το επιτύχει αυτό η εταιρεία θα πρέπει να μπορεί να κάνει τα μέλη της ομάδας της συμμετόχους στην αποστολή, στο όραμα και στις αξίες της, ώστε να δράσουν συνεργατικά για την επίτευξη των στόχων της.

Σε αυτό το βιβλίο περιγράφουμε πώς μια εταιρεία μπορεί να επικοινωνήσει τους στόχους, το όραμα και τις αξίες της σε κάθε έναν από τους βασικούς εταίρους της. Η εταιρεία παράγει κέρδος δημιουργώντας αξία για τους πελάτες και τους εταίρους της. Ελπίζουμε οι εταιρείες να βλέπουν τους πελάτες τους ως ένα στρατηγικό εφελτήριο ανάπτυξης και ότι αντιλαμβάνονται την καθ' όλα ανθρώπινη φύση τους εστιάζοντας στις ανάγκες και τις ανησυχίες τους.

Το βιβλίο χωρίζεται σε τρεις κύριες ενότητες. Στο πρώτο μέρος συνοψίζουμε τις βασικότερες τάσεις του επιχειρηματικού κόσμου που υπογραμμίζουν τον ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα του μάρκετινγκ και θέτουν τις βάσεις για το *Μάρκετινγκ 3.0*. Στο δεύτερο μέρος δείχνουμε πώς μια εταιρεία μπορεί να επικοινωνήσει τους στόχους, το όραμα και τις αξίες της σε κάθε έναν από τους βασικούς εταίρους της, δηλαδή τους καταναλωτές, τους εργαζόμενους, τους συνεργάτες του δικτύου της και τους μετόχους της. Στο τρίτο μέρος καταθέτουμε τις απόψεις τους σχετικά με τις βασικότερες πτυχές εφαρμογής του *Μάρκετινγκ 3.0*, στα πλαίσια της προσπάθειας αντιμετώπισης μεγάλων παγκόσμιων προκλήσεων, όπως η ευημερία, η φτώχεια και η περιβαλλοντική βιωσιμότητα, και περιγράφουμε πώς οι οργανισμοί μπορούν να εφαρμόσουν το ανθρωποκεντρικό μοντέλο. Και, τέλος, στον επίλογο συνοψίζουμε τις δέκα βασικές έννοιες του *Μάρκετινγκ 3.0* με επιλεγμένα παραδείγματα εταιρειών που έχουν ενσωματώσει τις αρχές του μοντέλου στις δραστηριότητές τους.

## ΣΥΛΛΗΨΗ ΑΥΤΟΥ ΤΟΥ ΒΙΒΛΙΟΥ

Η ιδέα του *Μάρκετινγκ 3.0* γεννήθηκε στην Ασία τον Νοέμβριο του 2005 από μια ομάδα συμβούλων της MarkPlus, μιας εταιρείας μάρκετινγκ της νοτιοανατολικής Ασίας υπό τη διαχείριση του Hermawan Kartajaya. Έπειτα από δύο χρόνια συνεργασίας για την ανάπτυξη της ιδέας, οι Philip Kotler και Hermawan Kartajaya παρουσίασαν ένα προσχέδιο του συγγράμματός τους στην 40ή επέτειο εορτασμού της Ένωσης των Νοτιοανατολικών Ασιατικών Εθνών (ASEAN) στη Τζακάρτα. Το σύγγραμμα εκδόθηκε από την Gramedia Publishing και υπερθεματίστηκε από τον Susilo Bambang Yudhoyono, πρόεδρο της Δημοκρατίας της Ινδονησίας, ο οποίος έγραψε και τον πρόλογο γι' αυτό το βιβλίο. Η Ινδονησία –η οποία αποτελεί το μοναδικό μέλος της G-20 στη νοτιοανατολική Ασία– είναι ένα κράτος όπου ο παράγοντας άνθρωπος και η πνευματικότητα έρχονται να αντισταθμίσουν τις προκλήσεις της έντονης πολιτιστικής ποικιλομορφίας της. Στην αρχή της ακαδημαϊκής του καριέρας, ο πρόεδρος των Ηνωμένων Πολιτειών, Barack Obama, πέρασε τέσσερα χρόνια στην Ινδονησία μελετώντας τον ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα της Ανατολής. Έτσι, η πρώτη ύλη για το *Μάρκετινγκ 3.0* πηγάζει από την Ανατολή και διαμορφώνεται στην Ανατολή.

Τέλος, ο Iwan Setiawan, ένας από τους συμβούλους της MarkPlus που συνέλαβε την ιδέα, συνεργάστηκε με τον Philip Kotler της σχολής διοίκησης επιχειρήσεων Kellogg School of Management του πανεπιστημίου Northwestern University –μιας από τις μεγαλύτερες σχολές διοίκησης παγκοσμίως στη Δύση– με στόχο να συσχετίσει τις αρχές του *Μάρκετινγκ 3.0* με τη νέα οικονομική τάξη πραγμάτων και την επικράτηση της νέας ψηφιακής εποχής.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

# Γνωριμία με το *Μάρκετινγκ 3.0*

### ΓΙΑΤΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ 3.0;

Με την πάροδο των ετών, το μάρκετινγκ εξελίχθηκε μέσω τριών σταδίων που ονομάζουμε *Μάρκετινγκ 1.0*, *2.0* και *3.0*. Πολλοί ειδικοί του χώρου εξακολουθούν να ασκούν τις αρχές του *Μάρκετινγκ 1.0*, κάποιοι εκείνες του *Μάρκετινγκ 2.0*, ενώ αρκετοί είναι εκείνοι που έχουν προχωρήσει στο *Μάρκετινγκ 3.0*. Οι μεγαλύτερες ευκαιρίες θα παρουσιαστούν σε όσους εφαρμόζουν τις αρχές του *Μάρκετινγκ 3.0*.

Πολλά χρόνια πριν, κατά τη βιομηχανική εποχή, όταν ο πυρήνας της τεχνολογικής εξέλιξης ήταν τα βιομηχανικά μηχανήματα, το μάρκετινγκ περιοριζόταν στην πώληση της παραγωγής των εργοστασίων σε όσους ήταν διατεθειμένοι να την αγοράσουν. Τα προϊόντα ήταν σχετικά απλά και σχεδιασμένα να ανταποκρίνονται σε μια μαζική αγορά. Ο στόχος τότε ήταν η τυποποίηση και η αύξηση της παραγωγής, ώστε να μειωθεί όσο το δυνατόν περισσότερο το κόστος παραγωγής και έτσι τα αγαθά να μπορούν να τιμολογηθούν χαμηλότερα και να είναι προσβάσιμα σε περισσότερους αγοραστές. Το ιστορικό μοντέλο αυτοκινήτου Model T, που σχεδιάστηκε από τον Henry Ford, αποτελεί την επιτομή αυτής της στρατηγικής. Όπως έλεγε και ο ιδρυτής της βιομηχανίας αυτοκινήτων: «Οι πελάτες μας μπορούν να αποκτήσουν το αυτοκίνητό τους σε όποιο χρώμα θέλουν, αρκεί να είναι μαύρο.» Αυτές ήταν οι αρχές του *Μάρκετινγκ 1.0* ή αλλιώς η «εποχή της προώθησης προϊόντων».

Το *Μάρκετινγκ 2.0* γεννήθηκε στη σημερινή εποχή της πληροφόρησης όπου επικρατεί η τεχνολογία της πληροφορίας. Το μάρκετινγκ δεν είναι πλέον τόσο απλό. Οι σημερινοί καταναλωτές είναι πολύ καλά ενημερωμένοι και μπορούν εύκολα να συγκρίνουν πολ-



λές διαφορετικές προσφορές παρόμοιων προϊόντων. Η ποιότητα του προϊόντος καθορίζεται από τον καταναλωτή και οι προτιμήσεις τους είναι πολύ διαφορετικές. Οι ειδικοί του μάρκετινγκ καλούνται να τμηματοποιήσουν την αγορά και να αναπτύξουν ένα ανώτερο προϊόν για μια συγκεκριμένη στοχευμένη αγορά. Ο χρυσός κανόνας «ο πελάτης έχει πάντα δίκιο» φαίνεται να λειτουργεί στην πλειονότητα των εταιρειών. Οι καταναλωτές είναι ικανοποιημένοι καθώς οι ανάγκες και οι επιθυμίες τους καλύπτονται σε μεγάλο βαθμό. Έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν από μια ευρεία γκάμα λειτουργικών χαρακτηριστικών και εναλλακτικών. Σήμερα οι ειδικοί του μάρκετινγκ προσπαθούν να αγγίξουν το μυαλό και την καρδιά του καταναλωτή. Δυστυχώς, ωστόσο, η πελατοκεντρική προσέγγιση λαμβάνει ως δεδομένο ότι οι πελάτες είναι παθητικοί στόχοι των εκστρατειών του μάρκετινγκ. Αυτές είναι οι αρχές του *Μάρκετινγκ 2.0* ή αλλιώς η «εποχή της ικανοποίησης του πελάτη».

Σήμερα γινόμαστε μάρτυρες της επικράτησης του *Μάρκετινγκ 3.0* ή αλλιώς της «εποχής των αξιών». Οι ειδικοί του μάρκετινγκ δεν αντιμετωπίζουν πια τον άνθρωπο απλά ως καταναλωτή, αλλά τον προσεγγίζουν ως οντότητα με μυαλό, καρδιά και ψυχή. Οι καταναλωτές αναζητούν ολοένα και πιο επιτακτικά λύσεις σε παγκόσμια προβλήματα, οι οποίες θα μπορούν να κάνουν τον κόσμο μας καλύτερο. Σ' έναν κόσμο γεμάτο σύγχυση, αναζητούν εταιρείες που μπορούν να ανταποκριθούν στη βαθύτερη ανάγκη τους για κοινωνική, οικονομική και περιβαλλοντική δικαιοσύνη μέσω των στόχων, του οράματος και των αξιών τους. Δεν αναζητούν την ικανοποίηση στα προϊόντα και τις υπηρεσίες που επιλέγουν μόνο σε λειτουργικό και συναισθηματικό επίπεδο, αλλά και σε ανθρώπινο-πνευματικό επίπεδο.

Όπως ισχύει και με το πελατοκεντρικό *Μάρκετινγκ 2.0*, το *Μάρκετινγκ 3.0* στοχεύει εξίσου στην ικανοποίηση του πελάτη. Ωστόσο, οι εταιρείες που εφαρμόζουν τις αρχές του *Μάρκετινγκ 3.0* έχουν μεγαλύτερους στόχους, οράματα και αξίες να συνεισφέρουν στον κόσμο και μπορούν να δώσουν λύσεις που θα βοηθήσουν στην αντιμετώπιση των κοινωνικών προβλημάτων. Το *Μάρκετινγκ 3.0* εξελίσσει την έννοια του μάρκετινγκ συσχετίζοντάς την με τα ανθρώπινα ιδανικά, τις αξίες και το πνεύμα. Το *Μάρκετινγκ 3.0* πιστεύει ότι οι καταναλωτές αποτελούν ολοκληρωμένα ανθρώπινα όντα, των οποίων οι υπόλοιπες ανάγκες και ελπίδες δεν πρέπει ποτέ να παραβλέπονται. Έτσι, το *Μάρκετινγκ 3.0* έρχεται να προσδώσει στον παράγοντα συναίσθημα του μάρκετινγκ μια επιπλέον έννοια, εκείνη του ανθρώπινου παράγοντα.

**Πίνακας 1.1** Σύγκριση Μάρκετινγκ 1.0, 2.0 και 3.0

	<i>ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ 1.0</i>	<i>ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ 2.0</i>	<i>ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ 3.0</i>
Στόχος	ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ Πώληση προϊόντων	ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΠΕΛΑΤΟΚΕΝΤΡΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ Ικανοποίηση και διατήρηση των πελατών	ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΑΝΘΡΩΠΟΚΕΝΤΡΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ Βελτίωση του κόσμου γύρω μας
Κινητήριες δυνάμεις	Βιομηχανική επανάσταση	Τεχνολογία της πληροφορίας	Νέο κύμα τεχνολογίας
Πώς βλέπουν την αγορά οι εταιρείες	Μαζική κατανάλωση από αγοραστές με φυσικές ανάγκες	Πιο έξυπνοι καταναλωτές με μυαλό και καρδιά	Ολοκληρωμένα ανθρώπινα όντα με μυαλό, καρδιά και πνεύμα
Κυρίαρχο πρότυπο μάρκετινγκ	Ανάπτυξη προϊόντων	Διαφοροποίηση	Αξίες
Αρχές μάρκετινγκ εταιρείας	Τυποποίηση προϊόντων	Εδραίωση θέσης εταιρείας και προϊόντος	Εταιρικοί στόχοι, όραμα και αξίες
Βάση ανάπτυξης	Λειτουργικότητα	Λειτουργικότητα και συναίσθημα	Λειτουργικότητα, συναίσθημα και πνευματικότητα
Αλληλεπίδραση με τους καταναλωτές	Συναλλαγές μιας μονάδας προς πολλούς αποδέκτες	Διαπροσωπική σχέση	Συνεργατική σχέση

Στους σημερινούς καιρούς της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης, το *Μάρκετινγκ 3.0* σχετίζεται ακόμη πιο άμεσα με τις ζωές των καταναλωτών, καθώς αυτές επηρεάζονται περισσότερο από τις ραγδαίες κοινωνικές, οικονομικές και περιβαλλοντικές αλλαγές και αναταράξεις. Οι ασθένειες γίνονται πανδημίες, η φτώχεια εξαπλώνεται και η καταστροφή του περιβάλλοντος είναι ήδη ορατή. Οι εταιρείες που εφαρμόζουν τις αρχές του *Μάρκετινγκ 3.0* δίνουν απαντήσεις και ελπίδα στους καταναλωτές που αντιμετωπίζουν καθημερινά αυτά τα ζητήματα αγγίζοντάς τους βαθύτερα. Με την εφαρμογή των αρχών του *Μάρκετινγκ 3.0* οι εταιρείες ξεχωρίζουν για τις αξίες τους. Σε τέτοιους θυελλώδεις καιρούς, αυτή η διαφοροποίησή τους είναι αναμφίβολα καίριας σημασίας.

Ο πίνακας 1.1 συνοψίζει τα στοιχεία που διαφοροποιούν το *Μάρκετινγκ 1.0* και *2.0* από το *Μάρκετινγκ 3.0* σε μια συνολική αναθεώρηση.

Για να κατανοήσουμε καλύτερα τις αρχές του *Μάρκετινγκ 3.0* θα εξετάσουμε τις τρεις κύριες δυνάμεις που διαμορφώνουν το τοπίο του μάρκετινγκ οδηγώντας στην εποχή του *Μάρκετινγκ 3.0*: την εποχή της συμμετοχικότητας, την εποχή του παράδοξου της παγκοσμιοποίησης και την εποχή της δημιουργικής κοινωνίας. Παρατηρήστε πώς αυτές οι τρεις δυνάμεις αλλάζουν τους καταναλωτές κάνοντάς τους πιο συνεργατικούς, πολιτιστικά δραστήριους και πνευματικά προσανατολισμένους. Η αποκωδικοποίηση αυτής της αλλαγής θα οδηγήσει σε μια καλύτερη κατανόηση του *Μάρκετινγκ 3.0* ως το συνδεδετικό ιστό του συνεργατικού, του πολιτιστικού και του πνευματικού μάρκετινγκ.

## Η ΕΠΟΧΗ ΤΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΤΟΥ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Κατά τον περασμένο αιώνα, οι τεχνολογικές εξελίξεις έχουν επιφέρει τεράστιες αλλαγές στους καταναλωτές, τις αγορές και το μάρκετινγκ. Το *Μάρκετινγκ 1.0* γεννήθηκε μέσω της ανάπτυξης της τεχνολογίας παραγωγής κατά τη βιομηχανική επανάσταση. Το *Μάρκετινγκ 2.0* ακολούθησε ως απόρροια της τεχνολογίας της πληροφορίας και του διαδικτύου. Σήμερα, το νέο κύμα τεχνολογίας ανάγεται σε κύριο εμπνευστή του *Μάρκετινγκ 3.0*.

Ήδη, από τις αρχές του 2000, η τεχνολογία της πληροφορίας έχει διεισδύσει στις βασικές δομές της αγοράς και έχει περαιτέρω

# ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ

<b>A</b>		Γενιά Υ	147
Αμερικανική Ένωση		Γερμανία	13, 117
Μάρκετινγκ	19	Γκάνα	195
Αμερικάνικος Οργανισμός		<b>Δ</b>	
Ελέγχου Τροφίμων		Δείκτης Οικονομικής Εμπιστοσύνης	
& Φαρμάκων (FDA)	137	(Chicago Booth	
Αναπτυξιακοί Στόχοι της		& Kellogg School)	34
Χιλιετίας του ΟΗΕ	153, 189, 190,	Διαχείριση Επωνυμιών	29, 31
	192, 195, 198	Διαχείριση Πελατών	29, 30
Ανταρκτική	172	Διαχείριση Προϊόντων	29, 30, 107
Αρχή του Ντόνατ	47		
Ασία	30, 93, 139	<b>E</b>	
		Ενσωμάτωση	189
<b>B</b>		Εξισορρόπηση	189
Βιετνάμ	17, 191	Εποχή της Δημιουργικής	
Βιομηχανική		Κοινωνίας	19
Επανάσταση	6	Εποχή της Μετεξελικτικής	
Βιωσιμότητα Εταιρική	121, 122, 124,	Κοινωνίας	99
	127, 128	Εποχή του Παράδοξου της	
Βιωσιμότητα		Παγκοσμιοποίησης	13, 14, 15, 16,
Περιβαλλοντική	16, 49, 116,		20, 24, 45, 82
	119, 120, 121,	Εποχή των Αξιών	4
	171, 179, 180*,	Εποχή Πελατοκεντρική	23
	181, 190	Εποχή Προώθησης	
Βραζιλία	85, 123	Προϊόντων	3
Βρετανία	135, 136, 140,	Εποχή της	
	164, 192, 193	Πληροφορίας	3
		Επωνυμίες Κοινωνικού	
<b>Γ</b>		Χαρακτήρα	16, 17, 18
Γενιά μετά τον Β΄ Παγκόσμιο		Εταιρικές Αξίες	23, 46, 47, 48,
Πόλεμο	147		

Όπου στην αρίθμηση υπάρχει \* αναφέρεται στις λεζάντες των εικόνων - πινάκων

	77, 78, 79, 80, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 89, 90, 92, 97, 99, 101, 102, 103, 126, 128, 129, 194		145, 146, 154, 155, 156, 157, 167, 184 158, 159
Εταιρικό DNA	39, 41, 44, 45, 46, 61	Ινδονησία Ινστιτούτο Ανθρωπιστικών Σπουδών Aspen	114 65, 66, 68, 72, 73, 87, 88, 124
Εταιρικό Όραμα	23, 46, 47, 48, 57, 58, 59, 60, 61, 69, 73, 82, 99, 113, 116, 128, 129	<b>Κ</b> Καναδάς Κένυα Κίνα	55 42, 198 14, 85, 98, 123, 145, 146, 154, 156, 167
Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη	16, 50, 101, 106, 141, 147, 164, 176	Κοινωνικοπολιτισμική Αλλαγή	143
Εταιρική Ταυτότητα	31, 44	Κοινωνική Δικτύωση	7, 8, 9, 10, 20, 34, 38, 44, 45, 56, 66, 70, 72, 140
Εταιρική Φιλανθρωπία	45	Κοινωνικά Υπεύθυνη Διανομή	105
Εταιρικοί Στόχοι	23, 50	Κοινωνικές Επιχειρήσεις	158, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 167
Ευρωπαϊκή Ένωση	193	<b>Λ</b> Λατινική Αμερική	156
Ευρώπη	117, 139, 147	Λογισμικό Ανοικτού Κώδικα	7, 10, 38
<b>Η</b>		<b>Μ</b> Μάρκετινγκ 1.0	3, 5*, 6, 30, 34, 200
Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής (ΗΠΑ)	7, 15, 20, 55, 102, 104, 117, 135, 137, 140, 144	Μάρκετινγκ 2.0	3, 4, 5*, 6, 31, 34, 200
<b>Θ</b>		Μάρκετινγκ 3.0	3, 4, 5*, 6, 12, 13, 15, 18, 22,
«Θα ήθελα να μάθω στον κόσμο να τραγουδάει»	16, 56		
<b>Ι</b>			
Ιαπωνία	7, 117, 147		
IKEA	55, 56, 57		
Ινδία	15, 21, 56, 85, 98, 105, 106, 118, 123, 141,		

- 23, 25, 39, 40,  
41, 42, 45, 51,  
57, 58, 60, 71,  
79, 82, 90, 92,  
94, 99, 100,  
103, 107, 109,  
123, 127, 129,  
136, 142, 146,  
150, 186, 190,  
194, 200
- Μάρκετινγκ Ανθρωπο-  
κεντρικό Πνευματικό 19, 23, 24\*, 60
- Μάρκετινγκ Αξιών 45
- Μάρκετινγκ Εμπειρικό 31
- Μάρκετινγκ Μίγμα 29, 105, 161,  
165
- Μάρκετινγκ Οικολογικό 180
- Μάρκετινγκ Ορισμός 19
- Μάρκετινγκ Πολιτιστικό 13, 18, 23, 24\*
- Μάρκετινγκ  
Συνεργατικό 6, 12, 23, 24\*
- Μάρκετινγκ  
Συναισθηματικό 31, 40
- Μεγάλο Κραχ –  
Ύφεση 33, 113
- Μικροδάνεια 118, 159, 166
- Μοντέλο των «Τριών ι» 39, 40, 41\*,  
43\*, 44, 50
- Μόσχα 102
- Μπαγκλαντές 153, 156, 158,  
160
- N**
- Νέο Κύμα Τεχνολογίας 7, 20, 24, 34
- Νέο Σύστημα Εμπιστοσύνης  
Πελατών 36, 37
- O**
- Ομοσπονδιακή Εταιρεία Ασφάλισης  
Καταθέσεων 113
- Π**
- Πόλωση 189
- Πυραμίδα Maslow 21, 22, 82, 93,  
142, 143, 149
- Πυραμίδα Οικονομική 42, 157
- P**
- Ρωσία 85, 101, 102,  
123
- Σ**
- Στρατηγική  
Διορατικότητα 59
- Συν-δημιουργία 11, 37, 38
- T**
- Ταύτιση  
με την Επωνυμία 88
- Ταυτότητα Επωνυμίας 41
- Τείχος του Βερολίνου 13, 14
- Τέσσερα Ρ Θεωρία 29, 30, 31, 34
- Τεχνολογία  
της Πληροφορίας 3, 6, 13, 14,  
196
- Τεχνική Εξαγωγής Συνειρμών  
Zaltman (ZMET) 67
- Τιεν Αν Μεν 13
- Τμηματοποίηση, Στόχευση  
& Τοποθέτηση (STP) 31
- Φ**
- Φαινόμενο  
της Πεταλούδας 59
- Φιλανθρωπία 139, 140, 141,  
142, 143
- Φιλιππίνες 166
- Φτώχεια 16, 105, 118,  
120, 148, 153,  
154, 155, 157,  
161, 167, 190

**Ψ**

Ψυχρός Πόλεμος 13, 102

---

3M 84

4chan.org 69

**A**

Abbot 192

Adams Scott 58

AIG 33, 78, 113

Altimeter Group 72

Amazon.com 60, 61, 71, 97,  
125

American Express 140

Apple 40, 61, 65

Avis 88

Avon Corporation 141

**B**

Bagel Works 86

Bank Rakyat 159

Barber Benjamin 15

Barret Richard 23

Bears Stearns 31

Beckstrom Rod A. 11

Ben & Jerry's 86, 101, 102,  
103, 123

Bezos Jeff 61

Blackberry 8

Blood David 123

Body Shop The 18, 58, 66, 86,  
101, 123, 128,  
145, 193

Boehringer Ingelheim 192

Bono 192

Borden Neil 29

BP 173, 190

Brafman Ori 11

Brand Finance 129

Branson Richard 40, 66

Bristol-Mayers Squibb 192

BSR/Cone 127, 128, 135

Buffet Warren 114

Butman John 117

**C**

Calne Donald 190

Cambel Soup Company 191

Cameron Julia 22

Carphone Warehouse 192

Cemex 167

Chesbrough Henry 10

Chevron 124

Choinard Yvon 123

Chopra Sunil 97

Choupal Saagars 106

Christensen Clayton 21, 118, 157

Chu Michael 157

Cisco 82, 83, 88, 94,  
148

CNN 8

Coca-Cola 16, 55, 56, 118

Cohen Ben 123

Colgate 70

Collins James 90, 113, 116

Community Divident» 165

Conger Jay 85

ConocoPhilips 190

Co-operative Group 164

Covey Stephen 39, 40

Craigslist 7, 10, 11

Crate & Barrel 104

Cui Tony Haitao 103

**D**

D'Andrea Guillelmo 165

Da Fonseca Giannetti

Eduardo 147

Day George S. 59, 60

Davis Melinda	22	Flickr	7
Dell	18, 97, 98, 99, 107, 156	Florida Richard	20
Dell Michael	98	Fogel Robert William	22
DeSantis Jake	78	Ford Henry	3
DISHA (Distance Healthcare Advancement Project)	164	Forester Research	127
Disney	66, 136	Fortune	35, 89, 138, 148
Disney Consumer Products (DCP)	137	Four Seasons Hotel	148
Dolan Paul	46	Fournier Susan	38
Dow Chemical	174	Freddie Mac	113
Dow Jones Sustainability Index (DJSI)	122	Fresh	192
Drucker Peter	46, 60	Friedman Lawrence	103
DuPont	123, 171, 172, 173, 174, 185	Friedman Thomas	14, 15, 18
Dychtwald	91	FTSE4Good Index	122
<b>E</b>		<b>G</b>	
«Earth Day»	177, 178	Gallup	140
e-Bay	10, 66, 71, 97, 125	Gates Bill	59
e-Choupal	106	Gates Foundation	94
Ecko Marc	9	General Electric	8, 61, 79, 121, 129
Eclipse Group	146	General Motors	33, 72, 73
Economist Intelligence Unit	121	Gersner Louis	114
Edelman	141	Gilead	192
Ehrgott Matthias	126	Gilmore James H.	39, 60, 72
Empress La Moderna	174	GlaxoSmithKline	144, 160, 192
Enron	77, 78	Globe Telecom	166
Enterprise Rent-a-Car	84, 88, 89	Gobé Marc	17, 40
Erickson J. Tamara	91	Godin Seth	7, 38
Exxon Mobil	35	Goldman Sachs	122, 123, 176
<b>F</b>		Google	70, 146
Facebook	7, 9, 60, 66	Gore Al	120
Fannie Mae	113	Grameen Bank	153, 166
Fetzer Vineyards	46, 179	Grammen Danone Foods	158
		Grammen Group	158
		Grammen Phone	156, 160
		Gratton Linda	91
		Greenfield Jerry	123
		Greenwald Robert	175
		Group Danone	158



- |                      |                               |                         |  |
|----------------------|-------------------------------|-------------------------|--|
| GS Sustain Focus     | 122                           | Immelt Jeff             | 61, 121, 174                                     |
|                      |                               | Ind Nicholas            | 88   |
| <b>H</b>             |                               | InnoCentive             | 10, 11   |
| Haagen-Dazs          | 140                           | Interbrand              | 129  |
| Hart Stuart L.       | 21, 42 118, 157,<br>173       | Intercentre Cooperative | 102  |
| Harvard Business     |                               | i-Phone                 | 8, 61, 65, 68                                    |
| Review               | 59, 174                       | i-Pod                   | 61, 65   |
| Habitat for Humanity | 16                            | Ipsos Mori              | 136  |
| Handy Charles        | 16, 46                        | ITC                     | 106  |
| Hasselhoff David     | 13                            | <b>J</b>                |  |
| Hatch Mary Jo        | 128                           | Jobs Steve              | 40, 61, 65, 68                                   |
| Heath Chip           | 66                            | Johnson Lisa            | 146  |
| Heath Dan            | 66                            | Johnson S.C.            |  |
| Help the Honey Bee»  | 140                           | & Son, Inc.             | 42, 43*, 48*, 49,<br>50, 83, 90, 91,<br>190, 198 |
| Herrero Gustavo      | 165                           |                         |  |
| Hershey Foods        | 199                           | <b>K</b>                |  |
| Hershey Trust        | 199                           | Kanter Moss Rosabeth    | 88, 93   |
| Hertz                | 88                            | Kartajaya Hermawan      | 115  |
| Hewlett-Packard      | 9, 176, 196                   | Kaufmann Lutz           | 126  |
| Hewlett Sylvia Ann   | 147                           | Kearney A.T             | 121  |
| Hidden Brain Drain   | 147                           | Kellecer Herb           | 59   |
| Higgins              | 146                           | Kelly David             | 93   |
| Hill Linda           | 85                            | Kennedy Ted             | 69   |
| Hills Greg           | 93                            | KickStart               | 198  |
| Hindustan Lever      | 106, 160                      | «KidSmart Early         |  |
| Holcim               | 190, 195                      | Learning Program»       | 145  |
| Holcim Sri Lanka     | 159, 194                      | Klassen Rob             | 126  |
| Holliday Chad        | 174                           | KLD Broad Market        |  |
| Holt Douglas B.      | 16, 65, 66, 164               | Social Index (BMSI)     | 122, 123   |
| House-For-Life»      | 159                           | Knudsen Trond Riiber    | 117  |
| HUB                  | 148, 149                      | Kotler Philip           | 115, 118   |
| «Human-Centered      |                               | Krammer Mark            | 87   |
| Design»              | 149                           | Krishnan                | 37   |
| <b>I</b>             |                               | Kroger                  | 137  |
| IBM                  | 8, 9, 65, 79, 93,<br>145, 146 | Kunreuther Howard       | 116  |
| IDEO                 | 84, 93, 149                   | Kutcher Ashton          | 8  |
| Imagination Farms    | 137                           |                         |  |

<b>L</b>		Milstein Mark	173
Leadership, Innovation & Growth (LIG)	61	Model T	3
Learned Andrea	146	Monty	35
Lee Lara	38	Moore Geoffrey	185
Lee Nancy	118	Morrison	91
Lee Scott	175	Morse Dave	102
Lehman Brothers	33, 113, 114	Motorola	141, 192
Lencioni Patrick	80	Myners	114
Liddy Edward	78	MySpace	9
Linux	10	MyStonyfield	105
«Loads of Hope»	71	<b>N</b>	
L'Oreal	86, 193, 194	«Net Promoter Score»	72
<b>M</b>		NegroponTE Nicholas	160
Macintosh	61, 65	New Coke	55, 56
Maccoby Michael	60	<i>New York Times</i>	78
Mahmud Adeeb	93	Nickelodeon	136
Magnolia Home Theater	104	Nielsen	34
Manila Water	167	Nike	124
Maria Yee, Inc.	104	Nova	160
Marriot	87	Novartis	144
MasterCard	140	Novo Nordisk	160
Master Manufacturing	149	<b>O</b>	
Marvel Comics	136	O2	192
Maslow Abraham	21	Obama Barack	33, 69
Mayo Clinic	83	Office Depot	148, 149
McCarthy Jerom	29, 30	Orange	192
McDonald's	18, 137	<b>P</b>	
McKee Robert	61	Pantagonia	118, 179
McKinsey & Company	34, 85, 92, 125, 148, 175	Partner Direct	98
McKinsey Global Institute	154	«Path of Service»	44, 50, 177, 178
McNealy Scott		Patrimonio Hoy»	167
Merck	144, 192	Pepsi	56
Merrill Lynch-Capgemini	139	Petrozavodsk	102
Metcalfe Robert	70, 72	PetSmart	197
Microsoft	9	PetSmart Charities	197
Miller Herman	118, 179	Philips	190
		Philips India	164

- |                             |                             |                                |  |
|-----------------------------|-----------------------------|--------------------------------|--|
| Pine II Joseph B.           | 39, 60, 72                  | <b>S</b>                       |  |
| Pink Daniel                 | 19                          | Saab                           | 72, 73   |
| Porras Jerry I.             | 116                         | Sachs Jeffrey                  | 155  |
| Porter Michael              | 87                          | Samuelson Robert               | 14   |
| Prahalad C.K.               | 12, 20, 37, 42,<br>118, 167 | Savitz Andrew                  | 199  |
| Procter&Gamble (P&G)        | 11, 12, 79, 190,<br>195     | Sayre Kate                     | 146  |
| Pyrethrum Board<br>of Kenya | 198                         | Schmitt Bernd                  | 40   |
| <b>Q</b>                    |                             | Schoemaker Paul H.J            | 59, 60   |
| Quaker                      | 140                         | Schultz Howard                 | 40, 87   |
| Qualcomm                    | 148                         | Schultz Majken                 | 128  |
| <b>R</b>                    |                             | «Shakti»                       | 160  |
| Rabobank                    | 190                         | Sherbin Laura                  | 147  |
| Rackham Neil                | 103                         | Shriver Bobby                  | 192  |
| Raju Jagmohan               | 103                         | Sierra Club                    | 16   |
| Ramaswamy Venkat            | 12                          | Silverstein Michael J.         | 117, 146                                       |
| Randel Andreas              | 117                         | Smith Craig                    | 105  |
| Rappaport Alfred            | 114                         | Speth James                    | 99   |
| Rauer Johan                 | 126                         | Starbucks                      | 40, 87   |
| Ready Douglas               | 85                          | Stiglitz Joseph                | 14   |
| RED                         | 192                         | StonyField Farm                | 104  |
| Reed                        | 70, 72                      | «Stop Violence<br>in the Home» | 145  |
| Reihheld Frederick          | 72                          | Subway                         | 144  |
| Reimann Felix               | 127                         | Sumberg Karen                  | 147  |
| «Reinventing Education»     | 145                         | Sun Microsystems               | 7  |
| Roberts Kevin               | 40                          | Sunday Times The               | 87   |
| Roche                       | 192                         | <b>T</b>                       |  |
| Roddick Annita              | 58, 59, 101,<br>103, 123    | Tapscott Don                   | 11   |
| Roddick Gordon              | 123                         | Technorati                     | 7  |
| Room & Board                | 104                         | Terez Tom                      | 86   |
| Rotten Tomatoes             | 7                           | Tesco                          | 192  |
| Ruff Richard                | 103                         | Tichy Noel                     | 61   |
| Rugholm Jorgen              | 117                         | Tide                           | 71, 183  |
|                             |                             | Timberland                     | 43*, 44, 45, 49*,<br>50, 171, 177,<br>179, 185 |
|                             |                             | Time                           | 69   |
|                             |                             | T-Mobile                       | 148, 192                                       |
|                             |                             | Toyota                         | 67, 174, 192                                   |

Trendstream/Lightspeed	35	Welch Suzy	57
Trendwatching	11	Welch Jack	57
Trout Jack	40	Wetpaint	72
Tweet Squad	8	Whitehead Bradley	174
Twitter	7, 8 55, 60	Whole Foods	83, 94, 118, 119, 138, 139, 140, 144, 149, 179, 180, 197
Tyco	77	Wikipedia	7, 10, 11, 66
<b>U</b>		Willard Bob	123
Unilever	86, 101, 118, 156, 159, 190, 191, 195	Williams Anthony D.	11
Unicef	137	Wipperfurth Alex	11
USAToday	12	WorldCom	77
USClimate Action Partnership-USCAP	172	Wringley	199
<b>V</b>		<b>Y</b>	
Vachani Sushil	105	Yahoo	97
VALS	162, 183	Yee Maria	104
Vermont	102	Yelp	71
Virgin	40, 66	Young David	115
Virgin Mobile	192	Youthography	147
Visa	140	Youtube	7, 9, 105
Vodafone	190, 192	Yunus Muhammad	118, 153, 158, 166
Volvo	40	<b>Z</b>	
<b>W</b>		Zakaria Fareed	154
Wachovia	113	Zaltman Gerald	67
Waitrose	140	Zaltman Lindsay	67
Wal-Mart	119, 138, 139, 150, 171, 174, 175, 176, 177, 180, 185, 192, 193	Zhang John	103
Walley Noah	174	Zohar Danah	21
Warner Bros	136	Zuckerberg Mark	60
Washington Mutual	113	Zukav Gary	22
Weber Karl	199		
Wegmans	83, 87, 138, 139, 149		

## ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΜΑΣ

### **Management – Marketing**

- Χάος, οι επιχειρήσεις στην εποχή των αναταράξεων
- Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη
- E-mail πωλήσεις
- Βρίσκοντας νέα εργασία μετά τα 50
- Ευέλικτη εργασία: μορφές και ποιότητα απασχόλησης
- Άσε με ήσυχη!
- Πώς να δώσετε κίνητρα στους υπαλλήλους σας
- Ο απόλυτος οδηγός διαχείρισης έργου
- Το εξαιρετικά αποτελεσματικό σχέδιο Μάρκετινγκ
- Το μικρό MBA
- Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού

### **Οικονομία – Επιχειρήσεις**

- Η απελευθέρωση της οικονομικής επιστήμης
- Τα μυστικά των ισολογισμών
- Ξένες Επενδύσεις στην Ελλάδα
- Ταξίδι στη νέα Ελλάδα
- Επιχειρήστε... αγροτουριστικά
- Made in China
- Θεσσαλονίκη - Επενδυτικός Οδηγός
- Από το μηδέν ...

### **Εκδόσεις *The Economist***

- Το αλφαβητάρι του διαπραγματευτή
- Το αλφαβητάρι του επενδυτή
- Το αλφαβητάρι των οικονομικών
- Το αλφαβητάρι του διευθυντή
- Επιτυχημένες Καινοτομίες
- Ηθική των Επιχειρήσεων
- Οδηγός Ιδεών Διοίκησης Επιχειρήσεων
- Οδηγός Ανάλυσης Επιχειρήσεων
- Εγχειρίδιο Ο Κόσμος σε Αριθμούς – 2007
- Εγχειρίδιο του Marketing
- Εγχειρίδιο Στρατηγικής

### **Επιχειρηματική ανάπτυξη**

#### **– *economia* BUSINESS TANK**

- Η Διεθνής Χρηματοπιστωτική Κρίση και η Ελλάδα
- Πράσινη αλλαγή
- Οι ρυθμιστές του ανταγωνισμού
- Reinventing the public sector
- Πηγές ανάπτυξης
- Ανταγωνιστικότητα και εργασιακές σχέσεις

**[www.economia.gr](http://www.economia.gr)**



«Τα τελευταία χρόνια το μάρκετινγκ έχει χάσει μέρος της αίγλης του. Αυτό το προκλητικό βιβλίο περιγράφει πώς το μάρκετινγκ μπορεί να ξανακερδίσει την εμπιστοσύνη και την επιρροή που του αρμόζει, στους κόλπους μιας εταιρείας αλλά και έξω από αυτούς.»

— Leonard L. Berry

Διακεκριμένος καθηγητής Μάρκετινγκ, Πανεπιστήμιο A&M University,  
συγγραφέας του βιβλίου *Management Lessons from Mayo Clinic*

«Ο Philip Kotler πρωτοπορεί για ακόμη μία φορά στο στρατηγικό μάρκετινγκ με κάριες παρατηρήσεις για τη μεταβατική περίοδο που διανύουμε. Το βιβλίο *Μάρκετινγκ 3.0* παρουσιάζει με τον πιο πειστικό τρόπο τα ανταγωνιστικά οφέλη της απήχησης στο ανθρώπινο πνεύμα ως τον νέο δυναμικό τρόπο προσέγγισης των καταναλωτών.»

— Dennis Dunlap

Διευθύνων σύμβουλος,  
Αμερικανική Ένωση Μάρκετινγκ

«Το βιβλίο *Μάρκετινγκ 3.0* εξερευνά σημαντικά ζητήματα που απασχολούν όλες τις ανώτερες βαθμίδες διοίκησης μιας εταιρείας. Αλλά κυρίως δείχνει το δρόμο προς το νέο μοντέλο της ανθρωποκεντρικής εταιρείας που αρθρώνεται γύρω από ένα ισχυρό σύστημα αξιών. Τα πρωτοποριακά "δέκα αξιώματα" αποδεικνύουν, στην πράξη, την άμεση συσχέτιση μάρκετινγκ-αξιών και προσδίδουν χαρακτήρα και σκοπίο στις εταιρείες που τα εφαρμόζουν.»

— Stephen A. Greyser

Richard P. Charman, Επίτιμος καθηγητής διοίκησης επιχειρήσεων  
στη Σχολή Harvard Business School

«Για πολύ καιρό, οι ειδικοί του μάρκετινγκ πίστευαν ότι ο πρωταρχικός στόχος των εκστρατειών μάρκετινγκ είναι η ικανοποίηση των πελατών. Το βιβλίο *Μάρκετινγκ 3.0* έρχεται να ανατρέψει αυτήν την αντίληψη, φέρνοντας στο προσκήνιο την προσωπικότητα του καταναλωτή και την κοινωνική ευημερία ως τα νέα πεδία εστίασης. Οι καταναλωτές έχουν πλέον μεγαλύτερες απαιτήσεις από τον εαυτό τους, και το ίδιο θα πρέπει να κάνουν και οι έξυπνες εταιρείες.»

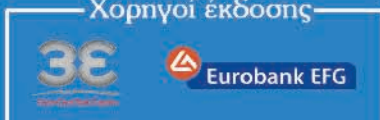
— Nirmalya Kumar

Καθηγητής μάρκετινγκ και διευθυντής του κέντρου Aditya Birla India  
της Σχολής London Business School



Χορηγοί έκδοσης

ISBN 978-960-9490-03-0



ελληνική εταιρία διοίκησης επιχειρήσεων