



**ΙΟΝΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ**  
**ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ & ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΜΕΣΩΝ & ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ**

**Αναλύοντας την Ανταγωνιστικότητα μιας Αγοράς  
με βάση το Μοντέλο των 5 Δυνάμεων του Porter**

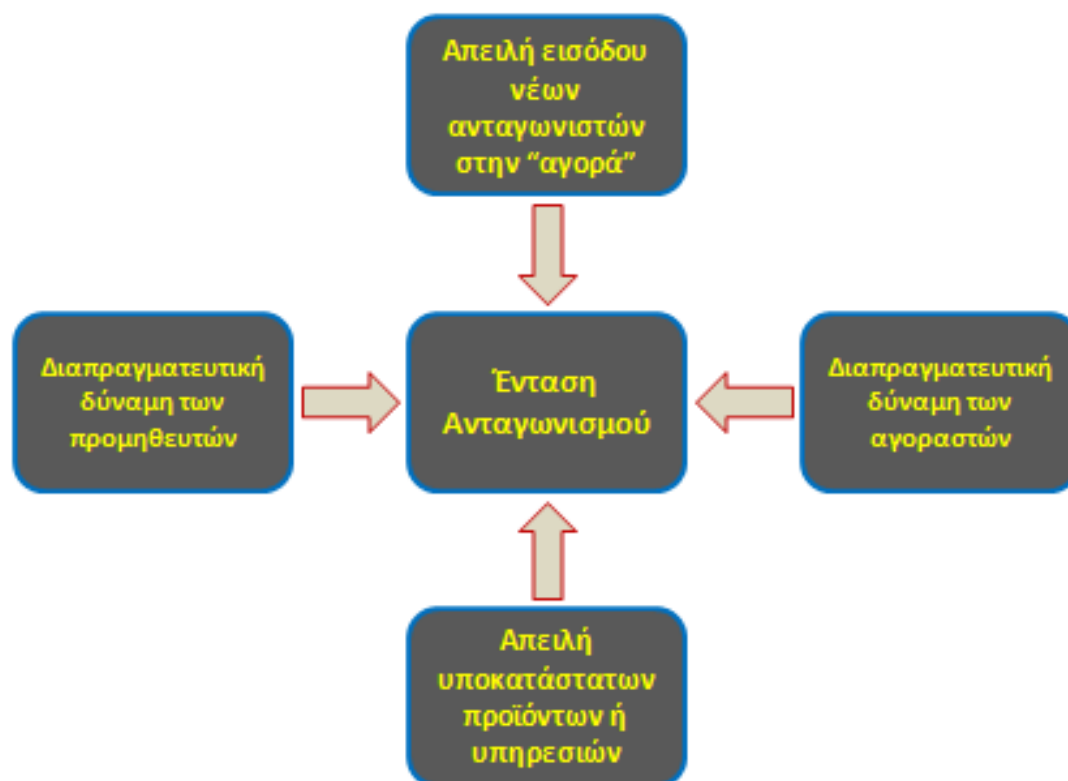
**Δρ. Άρης Κουμπαρέλης**

**Αργοστόλι, 2021**

## Αναλύοντας την Ανταγωνιστικότητα μιας Αγοράς με βάση το Μοντέλο των 5 Δυνάμεων του Porter

Ο Michael E. Porter έγινε ευρέως γνωστός με το βιβλίο του *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* που εκδόθηκε το 1980<sup>1</sup>. Από τους τίτλους των βιβλίων καταλαβαίνουμε ότι οι μελέτες του Porter επικεντρώνονται σε θέματα που αφορούν την “ανταγωνιστική στρατηγική” και το “ανταγωνιστικό πλεονέκτημα” των επιχειρήσεων .

Το πιο σημαντικό εύρημα και, εντέλει, η συνεισφορά του Porter στο μάρκετινγκ είναι και το «**Μοντέλο των Πέντε Δυνάμεων**» που αφορά την ανάλυση του ανταγωνισμού που αντιμετωπίζει μια επιχείρηση στο πλαίσιο μιας αγοράς, δηλαδή τις δυνάμεις εκείνες που καθορίζουν τη **σχετική ελκυστικότητα μιας αγοράς (βιομηχανίας)**.



Σχήμα Σ3: Το μοντέλο των 5 Δυνάμεων του Porter (1980)

Από τα συμφραζόμενα τεκμαίρεται ότι το μοντέλο του Porter που εξετάζει την ελκυστικότητα μιας αγοράς σε συνάρτηση με την **ένταση του ανταγωνισμού** που την χαρακτηρίζει. Πρακτικά αυτό σημαίνει πως όσο πιο έντονος είναι ο ανταγωνισμός

<sup>1</sup> Εξίσου σημαντικό θεωρείται και το δεύτερο βιβλίο του, με τίτλο *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* που εκδόθηκε το 1985.

τόσο λιγότερο ελκυστική είναι η αγορά και το αντίστροφο. Ας περιγράψουμε όμως λίγο πιο αναλυτικά κάθε μία από τις Πέντε Δυνάμεις του Porter.

Πιο συγκεκριμένα οι «δυνάμεις» του μοντέλου Porter είναι οι εξής:

1. Ο υφιστάμενος ανταγωνισμός (existing rivalry),
2. Η απειλή νέων ανταγωνιστών (threat of new entrants),
3. Η **απειλή των υποκατάστατων προϊόντων** (threat of substitutes),
4. Η **διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών** (bargaining power of buyers),
5. Η **διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών** (bargaining power of suppliers).

### **1<sup>η</sup> Δύναμη: ο υφιστάμενος ανταγωνισμός**

Η δύναμη αυτή θεωρείται η κυριότερη από τις πέντε, πράγμα που μαρτυρά και το Σχήμα Σ3, στο οποίο η παράγοντας αυτός βρίσκεται στο κέντρο. Ο «υφιστάμενος ανταγωνισμός» αναφέρεται στην προσπάθεια και, εντέλει, στους τρόπους των επιχειρήσεων μιας αγοράς (βιομηχανίας) να υπερτερήσουν των αντιπάλων τους. Οι τρόποι αυτοί μπορεί να είναι: τη μείωση των τιμών, οι προσφορές, η βελτίωση των προϊόντων, η ενίσχυση της αναγνωρισιμότητας της μάρκας ενός προϊόντος (brand), η καλύτερη διανομή του προϊόντος, η καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών, η παροχή υπηρεσιών μετά την πώληση κ.ά.

Ας αναφερθούμε όμως πρώτα σε ορισμένες εμπειρικού τύπου διαπιστώσεις σχετικά με τον ανταγωνισμό. Σε γενικές γραμμές, η ζήτηση για προϊόντα και υπηρεσίες είναι σταθερή, ή, αυξάνεται με πολύ αργούς ρυθμούς. Πρακτικά αυτό σημαίνει πως η “πίτα” μιας αγοράς δεν μεγαλώνει εύκολα, πράγμα που σημαίνει ότι οι ανταγωνιζόμενες επιχειρήσεις μιας αγοράς/βιομηχανίας προσπαθούν είτε να κρατήσουν το μερίδιο τους είτε να το αυξήσουν σταδιακά. Ο ανταγωνισμός δεν αυξάνεται τόσο όταν εισέρχονται μικρές επιχειρήσεις σε μια αγορά. Αυξάνεται όμως όταν οι νεοεισερχόμενοι ανταγωνιστές αποκτούν παρόμοιο μέγεθος ή “εκτόπισμα”, δηλαδή, δυνατότητες δράσης ίδιες οι και μεγαλύτερες από τις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις. Μια ανταγωνιστική αγορά αποτελείται από επιχειρήσεις που παράγουν ομοειδή προϊόντα, δηλαδή, προϊόντα ελάχιστα διαφοροποιημένα μεταξύ τους. Σε μια τέτοια αγορά, η πιθανότητα ενός πελάτη να δοκιμάσει και, εντέλει, να αλλάξει ένα προϊόν με ένα άλλο είναι αρκετά μεγάλη καθώς το «κόστος αλλαγής» είναι μικρό. Το ακριβώς αντίθετο ισχύει για μια επιχείρηση: το κόστος αναπλήρωσης ενός χαμένου πελάτη για αυτήν δεν είναι μικρό. Τέλος, σε μια έντονα ανταγωνιστική αγορά τα

εμπόδια εισόδου κάποιου σ' αυτήν είναι υψηλά, όπως άλλωστε και τα εμπόδια εξόδου.

Σε μια έντονα ανταγωνιστική αγορά η δημιουργία και κυρίως η διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι μια κατάσταση διαρκής που δεν επιτρέπει ολιγοπώριες στις επιχειρήσεις που συμμετέχουν σ' αυτήν. Λογικά συμπεραίνεται ότι όσο πιο έντονος είναι ο υφιστάμενος ανταγωνισμός τόσο λιγότερο ελκυστική είναι μια αγορά/βιομηχανία και το αντίστροφο. Προσοχή, η διαπίστωση αυτή δεν ισχύει για αγορές που απαιτούν χαμηλές δεξιότητες για τον νεοεισερχόμενο. Για παράδειγμα είναι εύκολο να ξεκινήσει κανείς ένα σουβλατζίδικο αλλά και εξίσου δύσκολο να διακριθεί στην αγορά αυτή, δηλαδή, να διαφοροποιηθεί από τους ανταγωνιστές του.

Κλείνοντας, ο παράγοντας «**υφιστάμενος ανταγωνισμός**» εξετάζει τον αριθμό των επιχειρήσεων μιας αγοράς και μοιραία τη δύναμη του ανταγωνισμού. Το ποιες είναι οι επιχειρήσεις αυτές και πώς ακριβώς συγκρίνονται με τη δική μας. Σε τι κατάσταση βρίσκονται οι ανταγωνιστές μας (οικονομικά μεγέθη κ.α.).

## **2<sup>η</sup> Δύναμη: η απειλή νέων ανταγωνιστών**

Η απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών σε μια αγορά είναι τόσο μεγαλύτερη όσο χαμηλότερα είναι τα “εμπόδια εισόδου” μιας επιχείρησης σ' αυτήν. Αντίθετα, όταν τα εμπόδια εισόδου είναι υψηλά τότε η απειλή αυτή είναι μικρή. Με άλλα λόγια, η απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών σε μια αγορά είναι αντιστρόφως ανάλογη δυσκολίας εισόδου κάποιου σ' αυτήν.

Ποια όμως είναι τα πιο **συνήθη εμπόδια εισόδου** μιας νέας επιχείρησης σε μιας αγορά;

Η δυσκολία επίτευξης “οικονομιών κλίμακας”: δηλαδή, όταν οι υφιστάμενες επιχειρήσεις έχουν “πλεονέκτημα κόστους” λόγω της υψηλής τους παραγωγής (πλήρους αξιοποίησης του παραγωγικού τους δυναμικού και πλήρης τυποποίηση της διαδικασίας παραγωγής) που τους επιτρέπει να έχουν οικονομίες κλίμακας, δηλαδή, διαρκώς μειούμενα κόστη. Πρακτικά αυτό σημαίνει ότι οι δυνητικοί ανταγωνιστές είναι αναγκασμένοι να εισέλθουν στην αγορά με αντίστοιχη δυναμική, πράγμα που, πρώτον, δεν είναι εύκολο (λόγω ελλιπούς know how), δεύτερον, είναι δαπανηρό και τρίτον, είναι επικίνδυνο αφού κανείς δεν μπορεί να εγγυηθεί στην νεοεισερχόμενη επιχείρηση ότι θα πετύχει τις οικονομίες αυτές, αλλά και αν τις πετύχει κανείς δεν μπορεί να εγγυηθεί την μεταστροφή των καταναλωτών στο νέο προϊόν αν δεν είναι εξαιρετικά καλύτερο από τα είδη υπάρχοντα. Η δεύτερη επιλογή των νεοεισερχόμενων είναι να αποδεχτούν το “μειονέκτημα κόστους” και να συμβιβαστούν με τη χαμηλότερη κερδοφορία.

Ο παράγοντας της πιστότητας πελάτη: η καθιέρωση μιας επιχείρησης και, φυσικά, των προϊόντων της στην αγορά είναι κάτι που επιτυγχάνεται με το χρόνο, τη σταθερότητα και το σεβασμό της επιχείρησης αυτής απέναντι στο κοινό της. Έτσι, η καθιέρωση μιας επιχείρησης (και των προϊόντων της) στην αγορά είναι απόλυτα ταυτισμένη με την πιστότητα των πελατών της στα προϊόντα της (brands). Το επιδιώξει μιας νέα επιχείρηση να πετύχει μια αντίστοιχη αναγνώριση και πιστότητα συνεπάγεται την υιοθέτηση πρακτικών μάρκετινγκ που, εκτός του ότι απαιτούν πολύ χρόνο, απαιτούν και μεγάλο κόστος. Η μεταστροφή ενός πελάτη είναι εκ των πραγμάτων μια δύσκολη υπόθεση. Πόσο μάλλον όταν ο πελάτης αυτός είναι ευχαριστημένος από το προϊόν που ήδη χρησιμοποιεί.

Ο παράγοντας κεφάλαιο και ο κίνδυνος απώλειάς του: από τα παραπάνω συμφράζεται πως οι απαιτήσεις σε κεφάλαιο για μια νεοεισερχόμενη επιχείρηση σε μια αγορά που απαιτεί ιδιαίτερες δεξιότητες διαχείρισης και διοίκησης μάρκετινγκ (και όχι μόνο) δεν είναι μικρές, γεγονός που, από τη μία, περιορίζει τις προσδοκίες κερδοφορίας και, από την άλλη, αυξάνει το κίνδυνο αποτυχίας.

Η πρόσβαση στα κανάλια διανομής: μια νεοεισερχόμενη σε μια αγορά εταιρεία θέλει χρόνο μέχρι να βρει τα δέοντα κανάλια διανομής, δηλαδή, εκείνους τους προμηθευτές που θα της παρέχουν α) καλή ποιότητα πρώτων υλών και β) χαμηλό κόστος. Το θέμα των καναλιών διανομής αφορά και την ίδια την επιχείρηση στην αναφορά της προς τις επιχειρήσεις εκείνες που μεταπωλούν τα προϊόντα της. Το κτίσιμο σχέσεων, διαδικασιών και επαφών δεν είναι εύκολο.

Η εξέταση του παράγοντα «**απειλή νέων ανταγωνιστών**» μπορεί να καταδείξει στη διοίκηση μιας επιχείρησης το πόσο εύκολο (ή δύσκολο) είναι να διεισδύσει κανείς στην αγορά, το τι εμπόδια θα συναντήσει, το ποια από αυτά μπορεί να αντιμετωπίσει και το ποια από αυτά χρήζουν ιδιαίτερης προσοχής. Ιδού κάποιες ερωτήσεις στις οποίες καλείται μια επιχείρηση να απαντήσει στο πλαίσιο αυτού του παράγοντα: υπάρχει ισχυρό brand loyalty στην φίρμα του ανταγωνισμού; Ο ανταγωνισμός δίνει κίνητρα (προνόμια, δώρα κ.ά.) στους πελάτες του; Μήπως το κόστος παραγωγής της επιχείρησης μας είναι πολύ υψηλό σε σχέση με τον ανταγωνισμό; Υπάρχουν συντεχνιακοί, κρατικοί ή νομοθετικοί περιορισμοί που πρέπει να ληφθούν υπόψη; Διαθέτει η επιχείρησή μας τα απαιτούμενα επενδυτικά κεφάλαια σε σχέση με τους ανταγωνιστές; Πόσο πιθανό είναι δεχθεί η επιχείρησή μας αντίποινα από κατεστημένους φορείς; Τι περιθώρια ευελιξίας έχει η επιχείρηση μας σε περίπτωση που ο ανταγωνισμός μειώσει περαιτέρω τις τιμές του; Πόσο εύκολη είναι η πρόσβαση της επιχείρησης στο δίκτυο διανομής του κλάδου;

### **3<sup>η</sup> Δύναμη: η απειλή των υποκατάστατων προϊόντων**

Όλες οι επιχειρήσεις σε μια δεδομένη αγορά/βιομηχανία έχουν ως ανταγωνιστές, υπό την ευρεία έννοια, επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε άλλες αγορές/βιομηχανίες. Η ύπαρξη υποκατάστατων προϊόντων σημαίνει ότι υπάρχει ένα όριο στις τιμές που μπορούν να θέσουν οι επιχειρήσεις προτού οι καταναλωτές στραφούν προς άλλα υποκατάστατα προϊόντα. Αυτό ισχύει τόσο σε περιόδους γενικής οικονομικής ευρωστίας όσο και σε περιόδους κρίσης.

Ας δώσουμε ένα παράδειγμα που είναι σε όλους γνωστό. Η διείσδυση στην αγορά καφέ ιταλικού τύπου καφέδων (που συνοδεύτηκε από τα αντίστοιχα μικρά καφέ) άλλαξε ριζικά την κατανάλωση καφέ στην Ελλάδα. Το γεγονός αυτό ανάγκασε καθιερωμένες μάρκες καφέ να αλλάξουν πρακτικές και να επεκταθούν σε είδη καφέ αντίστοιχα με αυτά του νέου τους ανταγωνισμού – βλέπε Nescafe και ελληνικοί καφέδες..

**Η απειλή των υποκατάστατων προϊόντων είναι εντονότερη** όταν: α) υπάρχουν καλά και άμεσα διαθέσιμα υποκατάστατα προϊόντα στην αγορά, β) όταν εμφανίζονται συνεχώς καινούργια υποκατάστατα προϊόντα, γ) όταν τα υποκατάστατα προϊόντα έχουν ποιο συμφέρουσα τιμή, δ) όταν τα υποκατάστατα προϊόντα είναι παρόμοιας ή και καλύτερης ποιότητας από τα ήδη υπάρχοντα. Δεν θα πρέπει εδώ να μας διαφεύγει εδώ, όπως έχει ήδη επισημανθεί, το χαμηλό “κόστος αλλαγής” για τους καταναλωτές.

Ας δούμε όμως ορισμένα ερωτήματα στα οποία η διοίκηση μάρκετινγκ μιας επιχείρησης καλείται να δώσει απαντήσεις: κάτω από ποιες συνθήκες είναι πιθανό οι πελάτες της επιχείρησης **να στραφούν σε ένα ανταγωνιστικό προϊόν ή υπηρεσία**; Είναι τα προϊόντα που προσφέρει η επιχείρηση ανταγωνιστικά, είτε σε επίπεδο ποιότητας είτε σε επίπεδο τιμής; Πόσο εύελκτοι είμαστε στο κόστος παραγωγής; Σε τι βαθμό η μόδα μπορεί να επηρεάσει τις πωλήσεις της επιχείρησης; Υπάρχει στην αγορά κάποιο προϊόν που θα μπορούσε να υποκαταστήσει το δικό μας (π.χ. εγχώριο γάλα να υποκατασταθεί από γάλα σκόνης εισαγωγής) και πόσο αυτό θα μπορούσε να επηρεάσει την επιχείρηση; Υπάρχουν νέες αγοραστικές τάσεις που πρέπει να λάβουμε υπόψη; Το πόσο εύκολο είναι για την επιχείρηση να δημιουργήσει υποκατάστατα προϊόντα και τι κόστος θα συνεπάγονταν μια τέτοια προοπτική;

#### **4<sup>η</sup> Δύναμη: η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών**

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών έγκειται στο γεγονός ότι, ανά πάσα στιγμή, υπάρχει το ενδεχόμενο να αυξήσουν τις τιμές τους ή (και) να μειώσουν την ποιότητα των προϊόντων τους. Κάτι τέτοιο θα έχει ως αποτέλεσμα να πιεσθεί η κερδοφορία κάθε επιχείρησης και όλης της αγοράς συνολικά, πολύ δε περισσότερο στην περίπτωση εκείνη που οι επιχειρήσεις δεν θα μπορούν να περάσουν την αύξηση

(ή μέρος της) στους τελικούς καταναλωτές. Οι συνέπειες αυτών των δύο ενδεχόμενων γίνονται ακόμη πιο οδυνηρές όταν κάποιες επιχειρήσεις (συνήθως οι ηγέτες της αγοράς) μπορούν να απορροφήσουν (αντέξουν) την απώλεια κέρδους, σε σχέση με εκείνες που δεν έχουν το πλεονέκτημα κόστους

Η **διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι εντονότερη** όταν: α) οι επιχειρήσεις της αγοράς αντιμετωπίζουν υψηλό “κόστος αλλαγής” προμηθευτών, δηλαδή, συνεργάζονται επί τη βάση οικονομιών κλίμακας με τους υφιστάμενους προμηθευτές τους, την οποία κινδυνεύουν να χάσουν με τους άλλους προμηθευτές. Εδώ σημαντικό ρόλο παίζει ο αριθμός των προμηθευτών που έχει μια επιχείρηση. Για παράδειγμα, η εξάρτηση μιας επιχείρησης από ένα προμηθευτή μπορεί να αποβεί μοιραία για μια επιχείρηση, β) η προσφορά προϊόντων των προμηθευτών είναι μικρή, γ) το προϊόν κάποιου προμηθευτή είναι εξαιρετικά διαφοροποιημένο με αποτέλεσμα να αυξάνει κατά πολύ την ποιότητα του τελικού προϊόντος, δ) ο αριθμός των προμηθευτών είναι μικρός, ε) κάποιο προμηθευτές προβαίνουν σε πρακτικές άμεσης προκαταβολής και “forward integration” (υπερβατικής ολοκλήρωσης), όπου ένας παραγωγός πουλάει το προϊόν του σε ένα λιανοπωλητή παρακάμπτοντας τον ενδιάμεσο που πουλά τα προϊόντα αυτά στο σούπερ μάρκετ.

Ας δούμε όμως ορισμένα ερωτήματα στα οποία η διοίκηση μάρκετινγκ μιας επιχείρησης καλείται να δώσει απαντήσεις για τον παράγοντα **διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών**: πόσοι προμηθευτές υπάρχουν στην αγορά; Ποιοι από αυτούς ελέγχουν τις τιμές; Τι δύναμη έχουν να χειραγωγούν ή να αυξάνουν αυθαίρετα τις τιμές; Υπάρχει τέτοιο προηγούμενο; Ποια είναι η σημασία του ύψους της παραγγελίας που κάνεις για τους προμηθευτές; Αν είναι υψηλή, τι μπορείς να κάνεις γι’ αυτό; Πόσο εύκολο είναι για την επιχείρηση να αλλάξει προμηθευτή; Πόσο σπάνιοι είναι οι πόροι που χρησιμοποιεί η επιχείρηση (πχ α ύλη) και τι προβλήματα μπορεί να δημιουργηθούν από τυχόν προκύψει έλλειψη τους στο μέλλον;

### **5<sup>η</sup> Δύναμη: η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών**

Οι αγοραστές πιέζουν συνήθως την αγορά να προβεί σε μειώσεις τιμών και σε αυξήσεις της ποιότητας τους προϊόντος αλλά και της ποσότητάς του μέσω προσφορών με συνέπεια τη διαρκώς μειούμενη κερδοφορία των επιχειρήσεων. Μια επιπλέον δεινή για επιχειρήσεις πραγματικότητα είναι αυτή του να στρέφουν οι καταναλωτές μια επιχείρηση της αγοράς εναντίον μιας άλλης, με συνέπεια ο μεταξύ τους ανταγωνισμός να μειώνει την κερδοφορία και των δύο.

Η **διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι εντονότερη** όταν: α) υπάρχει χαμηλό “κόστος αλλαγής” σε ανταγωνιστικά brand ή υποκατάστατα προϊόντα, β) οι αγοραστές έχουν επαρκές μέγεθος ώστε να απαιτούν χαμηλές τιμές, γ)

ευκολίες όταν αγοράζουν μεγάλες ποσότητες, δ) η αγορά μεγάλης ποσότητας από τους αγοραστές είναι σημαντική για τους πωλητές, ε) η ζήτηση είναι χαμηλή ή βαίνει μειούμενη, στ) υπάρχουν λίγοι αγοραστές, ζ) οι αγοραστές έχουν τη δυνατότητα να αναβάλουν την αγορά τους σε περίπτωση που δεν τους ικανοποιούν οι όροι της αγοραπωλησίας, η) κάποιοι αγοραστές απειλούν ότι θα προβούν σε “backward integration” (καθυστερημένη ολοκλήρωση), όπου κάποιος λιανοπωλητής πχ ένας φούρναρης που αγοράζει έναν επεξεργαστή σίτου ή μια φάρμα σιταριού ή ίσως έναν παραγωγό σίτου, με συνέπεια να καταργεί τον μεσάζοντα και να αποκτά έτσι ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών του – πρόκειται για την περίπτωση της κάθετης επέκτασης.

Ας δούμε όμως ορισμένα ερωτήματα στα οποία η διοίκηση μάρκετινγκ μιας επιχείρησης καλείται να δώσει απαντήσεις για τον παράγοντα **διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών**: ποιοι είναι οι πελάτες της επιχείρησης; Πόσο πιστοί είναι στην επιχείρηση; Τι θα τους οδηγούσε στο να αγοράσουν τα προϊόντα κάποιου ανταγωνιστή; Πόσο ευάλωτοι είναι οι πελάτες στις προσφορές του ανταγωνισμού; Έχουν την δύναμη οι πελάτες να πιέζουν για χαμηλότερες τιμές; Έχουμε εμείς ως πελάτες τη δύναμη να υπαγορεύουν τους όρους μια συμφωνίας στους προμηθευτές μας;

### **Τα πλεονεκτήματα της εφαρμογής του Μοντέλου των 5 Δυνάμεων του Porter για μια επιχείρηση**

Μέσα από την ανάλυση των 5 Δυνάμεων του Porter η διοίκηση μιας επιχείρησης μπορεί:

1. Να εντοπίσει τα στοιχεία εκείνα που καταδεικνύουν την ελκυστικότητα (ή όχι) ενός κλάδου.
2. Να κατανοήσει τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία έναντι του ανταγωνιστών της,
3. Να αναγνωρίσει τυχόν ευκαιρίες και απειλές της αγοράς και να προετοιμαστεί ανάλογα.
4. Να προβλέψει αν ένα νέο προϊόν (ή υπηρεσία) έχει προοπτική να είναι ή να γίνει κερδοφόρο.
5. Να διευκολυνθεί στην λήψη σημαντικών αποφάσεων που έχουν να κάνουν με αλλαγή στρατηγικής, ειδικά σε περιόδους υψηλής πίεσης από τον ανταγωνισμό.