

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ**

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΟΥ ΑΚΟΛΟΥΘΕΙΤΑΙ ΣΤΟ Ε-  
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΣΤΟΧΟ ΤΗΝ  
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ ΤΗΝ  
ΚΕΡΔΟΦΟΡΙΑ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.**

**ΣΠΟΥΔΑΣΤΕΣ :**

**ΣΠΥΡΟΣ ΒΑΣΙΛΑΚΗΣ**

**ΟΡΕΣΤΗΣ ΜΠΛΕΤΣΟΣ**

**ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ ΝΤΟΥΛΕΣ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ:**

**ΗΓΟΥΜΕΝΑΚΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ**

**ΠΑΤΡΑ 2016**

## Περιεχόμενα

ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	4
ABSTRACT .....	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 <sup>ο</sup> : ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ .....	8
1.1. ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΣΤΟΧΩΝ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ .....	8
1.2. ΜΕΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ .....	9
1.3. ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ .....	15
1.4. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΝΝΟΙΑΣ ΤΟΥ MARKETING PLAN .....	16
1.5. ΣΤΑΔΙΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ .....	17
1.6. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΚΕΨΗ .....	27
1.7. ΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΣΚΕΨΗΣ .....	29
1.8. ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ .....	29
1.8.1. Η μεθοδολογία που ακολουθείται για το Internet Marketing .....	31
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 <sup>ο</sup> : MARKETING ΚΑΙ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ .....	33
2.1. ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΠΕΛΑΤΕΣ .....	33
2.1.1. Αμυντικό και Επιθετικό μάρκετινγκ .....	35
2.2. ΜΕΘΟΔΟΙ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ ΜΙΑΣ ΣΥΓΧΡΟΝΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .....	35
2.3. ΑΠΟ ΤΟ ΜΑΖΙΚΟ ΣΤΟ ΠΡΟΣΩΠΟΠΟΙΗΜΕΝΟ MARKETING .....	37
2.4. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΠΡΙΝ ΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ .....	39
2.5. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ .....	39
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 <sup>ο</sup> : ΤΟ ΠΡΟΦΙΛ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ-ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .....	41
3.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ .....	41
3.2. ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ .....	45
3.3. ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ .....	47
3.3.1. Τα είδη των καταναλωτών .....	47
3.4. ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ .....	49
3.4.1. Τύποι πελατών .....	50
3.5. ΟΙ ΠΡΟΣΔΟΚΙΕΣ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΕΝΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ/ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ .....	51
3.6. ΟΙ ΜΕΤΑΒΟΛΕΣ ΣΤΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ .....	51

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 <sup>ο</sup> : Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ ΤΟ ΚΕΡΔΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ .....	53
4.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	53
4.1.1. Ο ορισμός της ικανοποίησης πελατών .....	53
4.2. ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΥΠΕΡ-ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ .....	54
4.3. ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ .....	55
4.4. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΑΦΟΣΙΩΜΕΝΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ .....	56
4.5. ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ / ΜΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ .....	57
4.6. ΕΠΗΡΕΑΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ Η ΤΗ ΔΥΣΑΡΕΣΚΕΙΑ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ .....	58
4.7. ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΟΥ ΔΥΣΚΟΛΟΥ ΠΕΛΑΤΗ .....	60
4.7.1. Ορισμός: Τι είναι το Complaints Management (Διοίκηση Παραπόνων) .....	60
4.8. ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ .....	62
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 <sup>ο</sup> : ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΣΧΕΣΕΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ (CRM) .....	64
5.1. ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ CRM .....	64
5.2. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ CRM.....	65
5.3. ΣΧΕΣΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ CRM.....	68
5.4. CRM ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ .....	68
5.5. ΟΦΕΛΗ CRM ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ .....	70
5.6. ΛΟΓΟΙ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΤΟΥ CRM .....	71
5.7. SOCIAL-ΠΕΛΑΤΕΣ ΚΑΙ SOCIAL CRM.....	72
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 <sup>ο</sup> : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	75
6.1. ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	75
6.2. Η ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΚΑΙ ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑ.....	75
6.3. ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ.....	76
6.3.1. Κατάρτιση Ερωτηματολογίων.....	76
6.3.2. Δειγματοληψία και απογραφή .....	77
6.4. ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ .....	78
6.5. ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ .....	78
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	107
ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ .....	111
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	113

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Βασικός στόχος στην παρούσα εργασία είναι η ανάλυση της στρατηγικής που ακολουθείται κυρίως στο e-marketing σχέσεων με στόχο την ικανοποίηση του πελάτη και την κερδοφορία των επιχειρήσεων. Η εργασία αποτελείται από 6 κεφάλαια στα οποία αναλύονται σταδιακά οι έννοιες του μάρκετινγκ αλλά και του ηλεκτρονικού μάρκετινγκ, η ανάπτυξη και βελτίωση των πελατειακών σχέσεων, ο ρόλος του πελάτη σε μια επιχείρηση, η ικανοποίηση του πελάτη και ο ρόλος της στην κερδοφορία της επιχείρησης και τέλος, το ηλεκτρονικό σύστημα του CRM το οποίο βελτιώνει και διευκολύνει τη διαχείριση των πελατειακών σχέσεων.

Πιο αναλυτικά, στο πρώτο κεφάλαιο έγινε μια εισαγωγή στο μάρκετινγκ και πιο συγκεκριμένα, στο μείγμα και το σχέδιο μάρκετινγκ, στην ανάλυση του marketing plan, σε στρατηγικές που ακολουθεί μια επιχείρηση αλλά και στη σχέση του μάρκετινγκ με το διαδίκτυο και στη μεθοδολογία που ακολουθείται στο internet marketing.

Στο δεύτερο κεφάλαιο μιλήσαμε για το μάρκετινγκ και τις πελατειακές σχέσεις. Αναφερθήκαμε στις μεθόδους διατήρησης πελατών σε μια σύγχρονη επιχείρηση, στα είδη του προσωποποιημένου, αμυντικού και επιθετικού μάρκετινγκ που ακολουθούν οι επιχειρήσεις σε σχέση με τους πελάτες, καθώς και στις στρατηγικές πριν και μετά την πώληση.

Το τρίτο κεφάλαιο αφορά το προφίλ και τον ρόλο του πελάτη μιας επιχείρησης. Αναλυτικότερα, κάναμε μια εισαγωγή στη συμπεριφορά του καταναλωτή, στη σχέση του με το μάρκετινγκ, στα είδη των καταναλωτών αλλά και στους τύπους πελατών. Παρουσιάσαμε τις προσδοκίες των πελατών από την αγορά ενός προϊόντος, τις μεταβολές στις απαιτήσεις τους, καθώς και στους τρόπους αντιμετώπισης ενός δύσκολου πελάτη.

Το τέταρτο κεφάλαιο αφορά την ικανοποίηση του πελάτη και το κέρδος που προκύπτει από αυτό για την επιχείρηση. Στην αρχή του κεφαλαίου, μιλήσαμε για την έννοια της ικανοποίησης και της υπερ-ικανοποίηση των πελατών, για τις αρχές τους, τις κατηγορίες αφοσιωμένων πελατών, αλλά και για το συναίσθημα κατανάλωσης και

ικανοποίησης. Επιπροσθέτως, αναφερθήκαμε στον επηρεασμό των επιχειρήσεων από την ικανοποίηση ή τη δυσαρέσκεια των πελατών, στην έννοια του complaints management, και τέλος στη βελτίωση της απόδοσης της εξυπηρέτησης των πελατών.

Το πέμπτο κεφάλαιο αφορά το σύστημα διαχείρισης σχέσεων πελατών (CRM) το οποίο εφαρμόζεται στις ελληνικές επιχειρήσεις και μετρά την ικανοποίηση του εκάστοτε πελάτη και βελτιώνει την επικοινωνία του με την επιχείρηση.

Στο έκτο κεφάλαιο συμπεριλαμβάνεται η μεθοδολογία της έρευνάς μας, το ερωτηματολόγιο που απαντήθηκε από ελληνικές επιχειρήσεις, καθώς και τα αποτελέσματα-συμπεράσματα που προέκυψαν από αυτά.

## ABSTRACT

The basic aim in this paper is to analyze the strategy followed mainly in e-marketing relationships aiming to customer satisfaction and corporate profitability. This thesis consists of six chapters, in which has been analyzed the marketing concepts and e-marketing, development and improvement of customer relations, the role of the client in a company, customer satisfaction and its role in the profitability of the business and finally the electronic system of CRM that enhances and helps the management of customer relations.

The first chapter was an introduction to marketing and more specifically, to the mix and marketing plan, to the strategies that a business follows and also in the relationship between marketing and internet and its methodology.

In the second chapter we talked about marketing and customer relationships. We referred in customer retention methods into a modern enterprise, the types of personalized, defensive and aggressive marketing in connection with customers, as well as marketing strategies about pre and after sales.

The third chapter concerns the profile and role of a business customer. In more detail, we made an introduction to consumer behavior in relation to the marketing, and also about the types of consumers. We presented the expectations of customers from buying a product, the changes in their requirements, and how they should encounter a difficult customer.

The fourth chapter covers the customer satisfaction and the profits that come from it for the business. In the beginning, we talked about the concept of satisfaction and ultra-customer satisfaction, about the general satisfaction principles, about the categories of dedicated customers, but also for consumption and satisfaction feeling. We also referred on how the consumers satisfaction or dissatisfaction can influence a business, the concept of complaints management, and finally how can be improved the efficiency of customer service.

The fifth chapter deals with the customer relationship management (CRM) system which applies to Greek companies and measures the satisfaction of each customer and improves communication with the company.

The sixth chapter includes the methodology of our research, the questionnaire that was answered by Greek companies, as well as the results and the conclusions that we drawn from them.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

### 1.1. ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΣΤΟΧΩΝ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Ο στρατηγικός σχεδιασμός των δραστηριοτήτων του μάρκετινγκ θα πρέπει να είναι συνεπής με τους σκοπούς της επιχείρησης. Οι στόχοι του μάρκετινγκ αντιπροσωπεύουν τα αποτελέσματα (βραχυχρόνια, μεσοπρόθεσμα ή μακροπρόθεσμα) τα οποία επιδιώκει η επιχείρηση μέσα στα πλαίσια της επίτευξης των ευρύτερων σκοπών της. Οι στόχοι μάρκετινγκ εκφράζουν σε συγκεκριμένους όρους ότι οι σκοποί της επιχείρησης εκφράζουν σε γενικές γραμμές και έτσι πρέπει να είναι συγκεκριμένοι (specific), ποσοτικοποιημένοι (quantified) και χρονικά προσδιορισμοί (dated).

Η ανάλυση της υπάρχουσας κατάστασης και συγκεκριμένα η εκτίμηση των υπαρχουσών και μελλοντικών συνθηκών της αγοράς, οδηγεί στον καθορισμό στόχων του μάρκετινγκ. Μεταξύ των πλέον συνηθισμένων και χρήσιμων στόχων είναι αυτοί που αναφέρονται στον όγκο των πωλήσεων, το μερίδιο της αγοράς, στο περιθώριο κέρδους, στην απόδοση κεφαλαίων και στο κόστος παραγωγής εκφρασμένο σαν ποσοστό των πωλήσεων. (Σταθακόπουλος, Β., Αυλωνίτης, Γ., 2008: 33)

Επειδή η εκτίμηση της απόδοσης της επιχείρησης γίνεται συνήθως με βάση την επίτευξη ή όχι των στόχων της, οι στόχοι του μάρκετινγκ θα πρέπει να χαρακτηρίζονται από τις παρακάτω ιδιότητες.

A) Αποδοχή (Acceptability). Ο στόχος θα πρέπει να είναι ευρέως αποδεκτός από τους υπεύθυνους για την επίτευξή τους και, κατά συνέπεια, πρέπει να αντανακλά σε ικανοποιητικό βαθμό τις αξίες και τις προτεραιότητές τους. Διαφορετικά η σύγκρουση του στόχου μ' αυτές θα έχει σαν αποτέλεσμα την αποθάρρυνση των υπευθύνων.

B) Ευκαμψία (Flexibility). Ο στόχος θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από ευελιξία, ώστε να είναι δυνατό να μετατρέπεται ανάλογα με κάποιες προβλεπόμενες ή μη εξελίξεις ή μεταβολές στο ευρύτερο περιβάλλον της επιχείρησης.

Γ) Παρότρυνση (Motivation). Ο στόχος θα πρέπει να μεταδίδει στους υπευθύνους για την υλοποίησή του, την έντονη επιθυμία για την επίτευξή του. Η επίτευξή του, δηλαδή, θα πρέπει να παρέχει κάποια κίνητρα σ' αυτούς, ηθικά ή υλικά, τα οποία να υπονοούνται μέσα στον στόχο. Συνεπώς, ο στόχος δεν πρέπει να είναι



ούτε πολύ εύκολα επιτεύξιμος, αλλά ούτε και ακατόρθωτος. Στην πρώτη περίπτωση θα δημιουργούσε αδιαφορία, ενώ στη δεύτερη απογοήτευση.

Δ) Συνοχή (Consistency). Οι στόχοι θα πρέπει να έχουν εσωτερική συνοχή και μεταξύ τους, αλλά και με την αποστολή και τους σκοπούς της επιχείρησης. Έτσι, η επίτευξη καθ' ενός απ' αυτούς θα πρέπει να συνεπάγεται επίτευξη μέρους της αποστολής και των σκοπών της επιχείρησης.

Ε) Ευληπτότητα (Understandability). Η διατύπωση του στόχου είναι ιδιαίτερα σημαντική, καθώς θα πρέπει να είναι πλήρως και εύκολα κατανοητός από εκείνους που θα τον υλοποιήσουν. Έτσι, το ύφος και η γλώσσα έκφρασής του, θα πρέπει να είναι ανάλογης απλότητας και ευκρίνειας.

Στ) Εφικτότητα (Achievability). Οι στόχοι θα πρέπει να είναι ρεαλιστικοί, ώστε να είναι δυνατή η επίτευξή τους στα πλαίσια των δυνατοτήτων της επιχείρησης. Γενικά, οι στόχοι θα πρέπει να προκύπτουν από μια διεξοδική διερεύνηση και αξιολόγηση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης και όχι από αβάσιμες επιθυμίες της ανωτάτης διοίκησης. (Σταθακόπουλος, Β., Αυλωνίτης, Γ., 2008: 33)

## 1.2. ΜΕΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Η φιλοσοφία και το περιεχόμενο των αποφάσεων και της λειτουργίας του marketing εκφράζεται με τον όρο "μείγμα marketing" (marketing mix). Είναι δηλαδή ένα σύστημα στενά συνδεδεμένων μεταβλητών, που σχεδιάστηκαν, για να ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών - πελατών και τους στόχους της επιχείρησης.

Οι μεταβλητές αυτές είναι γνωστές στη βιβλιογραφία ως τα "4P's", δηλαδή το προϊόν (product), η τιμή (price), η διανομή ή διακίνηση (place) και η προώθηση (promotion), τα οποία ουσιαστικά αποτελούν τέσσερα επί μέρους μείγματα.

### **Ø Το προϊόν**

Οι επιχειρήσεις λειτουργούν και αναπτύσσονται έχοντας ως σκοπό αφενός μεν την πραγματοποίηση κέρδους, αφετέρου δε την ικανοποίηση των διάφορων αναγκών των καταναλωτών, (φυσικών προσώπων, επιχειρήσεων κ.λπ.). Ως προϊόν ή υπηρεσία, αναφέρεται όχι μόνο το φυσικό προϊόν, αλλά και οι σχετικές υπηρεσίες που το συνοδεύουν, όπως είναι η ονομασία και το σήμα του προϊόντος (brand name),

η συσκευασία κ.λπ. Προϊόν ή υπηρεσία, επομένως, είναι το σύνολο των υλικών και άυλων χαρακτηριστικών, τα οποία έχουν σχεδιαστεί με στόχο να ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών. (Μπουράντας, Α., 1999: 64-70)

Κάθε προϊόν συνδέεται στενά με τα άλλα συστατικά του μείγματος μάρκετινγκ. Αυτό συμβαίνει, διότι και τα 4-P συμβάλλουν στη διαμόρφωση της «εικόνας του προϊόντος» και κατ' επέκταση της «εικόνας της επιχείρησης». Έτσι, οι αποφάσεις για τη δημιουργία και την ανάπτυξη ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας συνδέονται άμεσα με τις αντίστοιχες αποφάσεις που αφορούν την τιμολογιακή πολιτική, τη διανομή και την πολιτική προώθησης του προϊόντος. Για παράδειγμα, ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία που πρόκειται να κυκλοφορήσει στην αγορά δεν αρκεί μόνο να είναι καλής ποιότητας, αλλά θα πρέπει να συνδέεται από μια ανταγωνιστική τιμή, ένα κατάλληλο δίκτυο διανομής που να διασφαλίζει την έγκαιρη και σε επαρκείς ποσότητες μεταφορά και αποθήκευση στα σημεία πώλησης, καθώς και από μια αποτελεσματική πολιτική προώθησης που θα το καταστήσει γνωστό στους καταναλωτές. Τα προϊόντα, όπως και οι ζωντανοί οργανισμοί, έχουν ζωή που χαρακτηρίζεται από ορισμένα στάδια εξέλιξης. Τα κύρια στάδια εξέλιξης κάθε προϊόντος είναι: η είσοδος του προϊόντος στην αγορά, η ανάπτυξή του, η ωριμότητα και ο κορεσμός, και η παρακμή που οδηγεί ενδεχομένως στο «θάνατο» και στην απαξίωσή του.

Συνοψίζοντας θα λέγαμε ότι το προϊόν αφορά τον προσδιορισμό, την επιλογή και την ανάπτυξη του προϊόντος, με στόχο την ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή. Τα κύρια στοιχεία που διαμορφώνουν την πολιτική προϊόντος είναι:

- Τεχνικά χαρακτηριστικά/ Προδιαγραφές
- Ποιότητα
- Σχέδιο/ μέγεθος/ χρώμα
- Εμπορικό σήμα - Μάρκα
- Χρηστικότητα
- Συσκευασία
- Εξυπηρέτηση μετά την πώληση
- Εγγύηση

- Πολιτική επιστροφών

### Ø Η τιμή

Τιμή είναι η αξία ανταλλαγής ενός αγαθού ή μιας υπηρεσίας. Απεικονίζει το «πόσο» ή «με τι» ανταλλάσσεται κάτι στην αγορά, εκφράζεται σε χρήματα και ενεργεί ως ρυθμιστής της οικονομίας. Αποτελεί το μέτρο σύγκρισης για τον καταναλωτή σε σχέση με τα άλλα παρόμοια προϊόντα που κυκλοφορούν και τον βοηθά να αποφασίσει κατάλληλα, ώστε τα χρήματα που θα διαθέσει για μια αγορά να του παρέχουν και την αντίστοιχη ικανοποίηση.

Η τιμή επηρεάζει την «εικόνα του προϊόντος» και, επομένως, οι στόχοι της τιμολόγησης συνδέονται στενά τόσο με τους αντίστοιχους στόχους των άλλων 3-p του μείγματος μάρκετινγκ όσο και με αυτούς των άλλων λειτουργιών της επιχείρησης. (Μπουράντας, Α., 1999: 64-70)

Γενικότερα, θα λέγαμε ότι η τιμή αφορά τον καθορισμό των τιμών και της τιμολογιακής πολιτικής, λαμβάνοντας υπόψη τις προσδοκίες του καταναλωτή, τον ανταγωνισμό και το κόστος παραγωγής. Τα κύρια στοιχεία που περιλαμβάνονται στην πολιτική τιμών είναι:

- Τιμή τιμοκαταλόγου
- Εκπτώσεις
- Προμήθειες
- Όροι πληρωμής/τρόποι

### Ø Τα δίκτυα (κανάλια) διανομής

Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες πρέπει να φτάνουν στους καταναλωτές, όταν τα χρειάζονται στις επιθυμητές ποσότητες και με την ανάλογη ποιότητα. Η λειτουργία της διανομής περιλαμβάνει όλες τις απαραίτητες ενέργειες που πρέπει να πραγματοποιηθούν, ώστε να μεταβιβαστεί το προϊόν από τον παραγωγό (π.χ. τη βιομηχανία) στον τελικό καταναλωτή. Τα δίκτυα διανομής (κανάλια), δηλαδή οι δρόμοι που θα ακολουθήσουν τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες για να φτάσουν στα σημεία πώλησης, αναφέρονται στα άτομα και στις επιχειρήσεις που συμμετέχουν στις διαδικασίες διακίνησης των προϊόντων, δηλαδή στη μεταφορά, στην αποθήκευση κ.λπ.

Συνοψίζοντας και εδώ θα λέγαμε ότι τα δίκτυα διανομής αφορούν την επιλογή ενός καναλιού διανομής και των μεθόδων διανομής ώστε να εξασφαλιστεί η ύπαρξη των προϊόντων όταν και όπου ζητούνται, ώστε ο αγοραστής να τα αποκτήσει όσο το δυνατόν ευκολότερα. (Μπουράντας, Α., 1999: 64-70)

Τα κύρια σημεία που διαμορφώνουν την πολιτική διανομής είναι:

- Κανάλια διανομής
- Μέθοδοι διανομής
- Γεωγραφική Κάλυψη
- Σημεία πώλησης
- Μεταφορά
- Αποθήκευση
- Αποθέματα

#### **Ø Η προώθηση**

Η προώθηση είναι, σύμφωνα με αρκετές εκτιμήσεις, η πιο δυναμική μεταβολή του μάρκετινγκ, γιατί φέρει σε επαφή πωλητές και αγοραστές. Η αποτελεσματική προώθηση στοχεύει:

- Στην πληροφόρηση των καταναλωτών, σχετικά με το προϊόν ή την υπηρεσία που διατίθεται
- Στην προσπάθεια να πειστούν οι καταναλωτές ότι αυτό το προϊόν ή αυτή η υπηρεσία είναι η καλύτερη εναλλακτική επιλογή για την ικανοποίηση των αναγκών τους.

Τα μηνύματα επομένως που «εκπέμπονται» με την ιδιότυπη αυτή μορφή επικοινωνίας ανάμεσα στους πωλητές και τους αγοραστές, επηρεάζουν τη στάση και διαμορφώνουν ευνοϊκή καταναλωτική συμπεριφορά για το προϊόν ή την υπηρεσία. Υπάρχει στενή σχέση της προώθησης με τις άλλες τρεις μεταβλητές του μείγματος μάρκετινγκ, δηλαδή το προϊόν, την τιμή και τη διανομή.

Η προώθηση, για να ανταποκριθεί στους στόχους της, χρησιμοποιεί διάφορα εργαλεία που αποτελούν το «μείγμα προώθησης». Αυτά είναι η διαφήμιση, οι

προσωπικές πωλήσεις, η προώθηση πωλήσεων, (οι εκθέσεις, τα δείγματα, οι εκπτώσεις, οι προσφορές), η δημοσιότητα, οι δημόσιες σχέσεις.

Η εφαρμογή της πολιτικής προώθησης δεν περιορίζεται μόνο στις επιχειρήσεις που έχουν καθαρά κερδοσκοπικό χαρακτήρα. Αντίστοιχη πολιτική αναπτύσσεται και από άλλους οργανισμούς ή μη κερδοσκοπικά ιδρύματα, με στόχο την ενημέρωση των ενδιαφερόμενων ατόμων σε θέματα κοινωνικά, οικονομικά κ.ά. το κράτος αντίστοιχα μπορεί να εφαρμόσει αντίστοιχη πολιτική προώθησης και προβολής θεμάτων που αναφέρονται σε θέματα εθνικά, πολιτιστικά, πολιτιστικά, παιδείας κ.λπ.

Με δυο λόγια λοιπόν η προώθηση αφορά την ανάπτυξη και την εφαρμογή στρατηγικής προώθησης και περιλαμβάνει το σύνολο των επικοινωνιακών καναλιών και εργαλείων που θα χρησιμοποιηθούν προκειμένου να επιτευχθεί αποτελεσματική επικοινωνία με το δυνητικό αγοραστή (να προκαλεί το ενδιαφέρον και την επιθυμία του σε όλα τα στάδια της διαδικασίας αγοράς και κατανάλωσης ενός προϊόντος). Τα κανάλια επικοινωνίας είναι:

- Διαφήμιση (π.χ. τηλεόραση, ραδιόφωνο, τύπος, υπαίθρια διαφήμιση/outdoor)
- Δημοσιότητα και Δημόσιες σχέσεις (δελτία τύπου, ομιλίες, χορηγίες, δωρεές, προγράμματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, lobbying κ.ά.)
- Προώθηση πωλήσεων (κουπόνια, εκπτώσεις, δείγματα, επιδείξεις, προωθητικό υλικό, εκθέσεις, διαγωνισμοί, κ.α.)
- Προσωπική πώληση

Άμεσο και αλληλεπιδραστικό μάρκετινγκ (άμεση επικοινωνία με τον καταναλωτή π.χ. μέσω direct mail, τηλεμάρκετινγκ, τηλεόρασης αμφίδρομης επικοινωνίας, ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, διαδικτύου, κινητού τηλεφώνου). (Μπουράντας, Α., 1999: 64-70)

Στις υπηρεσίες, το μείγμα του Μάρκετινγκ περιλαμβάνει τρία επιπρόσθετα στοιχεία (+3Ps) που αποτελούν σημαντικούς προσδιοριστικούς παράγοντες της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Τα στοιχεία αυτά είναι οι άνθρωποι (people), οι διαδικασίες (process) και το περιβάλλον της επιχείρησης (physical evidence).

## **Ø Άνθρωποι**

Οι άνθρωποι αποτελούν σημαντικό στοιχείο του μείγματος μάρκετινγκ, και είναι αναπόσπαστο εργαλείο για τις υπηρεσίες. Η ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει μια τράπεζα, μια αεροπορική εταιρεία ή ένα εμπορικό κατάστημα συνδέεται στενά με την εξυπηρέτηση που προσφέρει ο υπάλληλος, ο πωλητής ή ο καταστηματάρχης ή οποιοδήποτε άλλο πρόσωπο της επιχείρησης που έρχεται σε έμμεση ή άμεση επαφή με τους πελάτες. Κύρια στοιχεία για την πολιτική ανθρώπινου δυναμικού είναι: (<http://elearning.promotion3e.de/gr/lore-of-sale/marketing/marketing-mix-of-services.html>, 2011, Μίγμα Μάρκετινγκ)

- Εκπαίδευση
- Προγράμματα ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού
- Κίνητρα - Πριμοδότηση
- Εταιρική κουλτούρα

## **Ø Διαδικασίες**

Η φύση των διαφόρων διαδικασιών, ο βαθμός πολυπλοκότητάς τους και ο χρόνος που απαιτείται για την ολοκλήρωσή τους αποτελούν επίσης σημαντικά στοιχεία του μείγματος Μάρκετινγκ και σχετίζονται με την ποιότητας εξυπηρέτηση του πελάτη. Π.χ., η μεταφορά χρηματικών ποσών από ένα τραπεζικό λογαριασμό σε κάποιον άλλο μπορεί να γίνει με επίσκεψη στο τραπεζικό κατάστημα κατά τις εργάσιμες ώρες ή μέσω ATM, τηλεφώνου ή ηλεκτρονικού υπολογιστή από το γραφείο ή το σπίτι του πελάτη χωρίς αυτός να είναι υποχρεωμένος να επισκεφθεί την τράπεζα.

## **Ø Περιβάλλον επιχείρησης**

Αφορά τα στοιχεία εκείνα που επηρεάζουν την εικόνα της επιχείρησης (πραγματική ή ψυχολογική επίδραση) και σχετίζονται με τις υποδομές, το περιβάλλον και τις δράσεις της. Κάποια στοιχεία που σχετίζονται με το περιβάλλον της επιχείρησης είναι:

- Τοποθεσία εγκαταστάσεων
- Κτήριο (ποιότητα κατασκευής, εξωτερικός και εσωτερικός διάκοσμος)
- Εξοπλισμός γραφείου και τεχνολογικός εξοπλισμός

- Λειτουργικότητα, ασφάλεια και υγιεινή των χώρων
- Σήμανση (εγκαταστάσεων, οχημάτων, στολές προσωπικού)
- Έντυπα π.χ. αποδείξεις πώλησης
- Τμήμα εξυπηρέτησης πελατών (<http://elearning.promotion3e.de/gr/lore-of-sale/marketing/marketing-mix-of-services.html>, 2011, Μίγμα Μάρκετινγκ)

### 1.3. ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Μία επιχείρηση μπορεί να χρειαστεί να συντάξει ένα σχέδιο μάρκετινγκ είτε για εσωτερική χρήση είτε για εξωτερική. Για παράδειγμα, μία επιχείρηση μπορεί να συντάξει ένα σχέδιο μάρκετινγκ όταν ξεκινάει την δράση της σε μία αγορά, όταν δηλαδή εισάγει ένα νέο προϊόν. Επίσης, μπορεί να συντάσσει ένα σχέδιο μάρκετινγκ κάθε συγκεκριμένη χρονική περίοδο (π.χ. κάθε χρόνο) ώστε να προγραμματίζει τις ενέργειες μάρκετινγκ για το διάστημα αυτό και να ελέγχει την πορεία της. Ένα σχέδιο μάρκετινγκ μπορεί να συνταχθεί και για εξωτερική χρήση, όταν απευθύνεται σε κάποιο άτομο ή οργανισμό εκτός της επιχείρησης, συνήθως για την προσέλκυση πόρων, π.χ. δάνεια, χρηματοδοτήσεις κτλ. Το σχέδιο μάρκετινγκ ακολουθεί μια σχετικά συγκεκριμένη δομή, αν και μπορεί να υπάρχουν σημαντικές διαφοροποιήσεις. (Κοκκινάκη, Φ. 2008: 19-20)

Η βασική δομή ενός σχεδίου μάρκετινγκ είναι η ακόλουθη:

1. Βασική περίληψη για τον διευθυντή είτε της ίδιας της επιχείρησης είτε του εξωτερικού οργανισμού
2. Ανάλυση παρούσας κατάσταση
  2. 1 Ανάλυση πωλήσεων
  2. 2 Ανάλυση βιομηχανίας/ ελαστικότητας του κλάδου
  2. 3 Ανάλυση ανταγωνιστών
  2. 4 Ανάλυση πελατών
  2. 5 Ανάλυση πόρων
3. Υποθέσεις σχεδιασμού (τι υποθέσεις έχουν γίνει κατά την κατάρτιση του συγκεκριμένου σχεδίου)

4. Προβλήματα και ευκαιρίες του κλάδου στον οποίο δραστηριοποιείται ή επιθυμεί να δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση
5. Στόχοι Μάρκετινγκ
6. Στρατηγικές Μάρκετινγκ
7. Προγράμματα Μάρκετινγκ/ Εφαρμογή στρατηγικής Μάρκετινγκ (πώς ακριβώς θα εφαρμοστεί η στρατηγική μάρκετινγκ, συγκεκριμένα προγράμματα)
8. Οικονομικά έγγραφα (π.χ. προϋπολογισμός, χρηματοοικονομικές αναλύσεις)
9. Μέθοδοι παρακολούθησης και έλεγχου (τρόποι αξιολόγησης της πορείας των προγραμμάτων μάρκετινγκ)
10. Σχέδια έκτακτης ανάγκης και εναλλακτικές στρατηγικές
11. Παραρτήματα- Βιβλίο γεγονότων και στοιχείων (fact book). (Κοκκινάκη, Φ. 2008: 19-20)

#### 1.4. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΝΝΟΙΑΣ ΤΟΥ MARKETING PLAN

Η εφαρμογή του μάρκετινγκ είναι άρρητα συνδεδεμένη με την έννοια του σχεδιασμού ή προγραμματισμού μάρκετινγκ (marketing planning). Σύμφωνα με τον McDonald ο σχεδιασμός/προγραμματισμός μάρκετινγκ ορίζεται ως: «ο συστηματικός τρόπος αναγνώρισης επιμέρους εναλλακτικών, επιλογής ορισμένων από αυτές, χρονοπρογραμματισμού και κοστολόγησής τους προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι που έχουν τεθεί από την επιχείρηση. Αυτή η διαδικασία αναφέρεται στην προγραμματισμένη χρήση των πόρων μάρκετινγκ για την επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ. Ο προγραμματισμός μάρκετινγκ είναι απλά μια λογική σειρά δραστηριοτήτων οι οποίες οδηγούν στον καθορισμό των στόχων μάρκετινγκ και στη διαμόρφωση πλάνων για την επίτευξή τους».

Ο προγραμματισμός μάρκετινγκ αναγνωρίζεται ως μια συστηματική διαδικασία η οποία περιλαμβάνει την αξιολόγηση των ευκαιριών και των πόρων της επιχείρησης, τον καθορισμό στόχων μάρκετινγκ και την ανάπτυξη ενός πλάνου εφαρμογής και ελέγχου επιμέρους τακτικών μάρκετινγκ.

Ο συστηματικός προγραμματισμός μάρκετινγκ συνοδεύεται από μια σειρά πλεονεκτημάτων τα οποία συνδέονται με την αποτελεσματική χρήση των επιχειρησιακών πόρων και οδηγούν σε μεγιστοποίηση των εσόδων της επιχείρησης.



Στη λογική αυτή έχει υποστηριχθεί ότι οι επιχειρήσεις που προγραμματίζουν τις δραστηριότητες μάρκετινγκ με συστηματικό τρόπο:

- Ικανοποιούν τα «καλύτερα» και περισσότερο υποσχόμενα τμήματα της αγοράς
- Πρωταγωνιστούν στις εξελίξεις στην αγορά και είναι έτοιμες να προσαρμοστούν ανάλογα
- Εξασφαλίζουν και χρησιμοποιούν τους επιχειρησιακούς πόρους με τον καλύτερο τρόπο,
- Ελαχιστοποιούν τις απειλές που μπορεί να δεχτούν
- Αναγνωρίζουν τις δυνάμεις και τις αδυναμίες τους έγκαιρα
- Εμφανίζουν καλύτερη επικοινωνία και πιο συντονισμένες ενέργειες μεταξύ των εμπλεκόμενων στελεχών
- Ελαχιστοποιούν τις μη-ορθολογικές αντιδράσεις σε αναπάντεχα γεγονότα (π.χ. ξαφνικές ενέργειες ανταγωνιστών)
- Μεγιστοποιούν τα έσοδά τους
- Κυριαρχούν έναντι των ανταγωνιστών

Η σημαντικότητα του προγραμματισμού μάρκετινγκ οδηγεί στην αναγκαιότητα κατάρτισης από τις επιχειρήσεις Προγραμμάτων Μάρκετινγκ (Marketing Plans), που δεν είναι τίποτα άλλο από το γραπτό κείμενο ή τον οδηγό εφαρμογής και ελέγχου των προγραμματισμένων δραστηριοτήτων μάρκετινγκ, οι οποίες συνδέονται με την ευρύτερη στρατηγική μάρκετινγκ της επιχείρησης. (Αυλωνίτης, Γ., Παπασταθοπούλου, Π., 2010: 32-33)

## 1.5. ΣΤΑΔΙΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

### **Στάδιο 1: Ανάλυση Περιβάλλοντος**

Κάθε εταιρία λειτουργεί μέσα και επηρεάζεται από ένα ευρύτερο περιβάλλον, που περιλαμβάνει ανθρώπους, άλλες εταιρίες, κοινωνικούς και οικονομικούς παράγοντες και νομικούς περιορισμούς. Πιο συγκεκριμένα, το περιβάλλον αυτό περιλαμβάνει τις διαφόρων ειδών αγορές /καταναλωτικά κοινά, τους προμηθευτές, τα

κυβερνητικά και νομικά σώματα, τις τεχνολογικές και οικονομικές συνθήκες, τα εργατικά σωματεία και τους ανταγωνιστές.

Το περιβάλλον αυτό επηρεάζει τον τρόπο λειτουργίας της εταιρίας με τρεις διαφορετικούς τρόπους.

- Πρώτον, το περιβάλλον επηρεάζει την εταιρία μέσω των απαιτήσεων που έχει από αυτήν. Για παράδειγμα, οι απαιτήσεις και οι προτιμήσεις των καταναλωτών παίζουν σημαντικότατο ρόλο για τον καθορισμό της ποσότητας, της τιμής και της ποιότητας των αγαθών – των προϊόντων και /ή των υπηρεσιών – που προσφέρει η εταιρία.
- Δεύτερον, το περιβάλλον επηρεάζει την εταιρία μέσω των περιορισμών που της θέτει. Αυτοί οι περιορισμοί προκύπτουν από έλλειψη κεφαλαίου, ανεπαρκή τεχνολογικό εξοπλισμό, νομικές απαγορεύσεις της κυβέρνησης, δικαστικές αποφάσεις ή από συλλογικές συμφωνίες που συνάπτονται στους κύκλους της αγοράς. (Longenecker, Moore, Petty, 2005: 145-150)
- Τρίτον, το περιβάλλον επηρεάζει την εταιρία μέσω των ευκαιριών που της παρέχει, όπως για παράδειγμα, με την απελευθέρωση της αγοράς, το ελεύθερο εμπόριο ή με τη δημιουργία νέων αγορών εξαιτίας της ανακάλυψης νέων τεχνολογικών καινοτομιών.

## **Στάδιο 2: Αξιολόγηση Προϊοντικού Χαρτοφυλακίου**

Αναμφισβήτητα, η αξιολόγηση των υπαρχόντων προϊόντων ης επιχείρησης αποτελεί μια από τις κυριότερες δραστηριότητες των υπευθύνων μάρκετινγκ ώστε να επιτυγχάνεται κατανομή των πόρων (χρηματοοικονομικών, παραγωγικών, μάρκετινγκ, κ.λπ.) στα επιμέρους προϊόντα που απαρτίζουν το προϊοντικό της χαρτοφυλάκιο που να οδηγεί σε μεγιστοποίηση των μελλοντικών αποδόσεων της επιχείρησης σε ένα δεδομένο, βέβαιο, επίπεδο ρίσκο. Με αυτή την έννοια, η αξιολόγηση των υπαρχόντων προϊόντων μιας επιχείρησης αποτελεί δραστηριότητα ζωτικής σημασίας, καθώς προσφέρει κρίσιμη πληροφόρηση για τη λήψη αποφάσεων που εξασφαλίζουν τη βιωσιμότητα και την περαιτέρω ανάπτυξη της επιχείρησης. Οι αποφάσεις αυτές αφορούν την ανάπτυξη νέων προϊόντων, την υποστήριξη (σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό), την τροποποίηση και την κατάργηση υπαρχόντων προϊόντων.

Υπάρχουν διάφορες μέθοδοι/προσεγγίσεις αξιολόγησης του προϊόντικού χαρτοφυλακίου μιας επιχείρησης, όπως η προσέγγιση της πολυδιαστασιακής αξιολόγησης, της εξαγωγής «δείκτη» αξιολόγησης και της κατηγοριοποίησης/μητρών προϊόντικού χαρτοφυλακίου. (Longenecker, Moore, Petty, 2005: 145-150)

Από τις πιο διαδεδομένες προσεγγίσεις αξιολόγησης των υπάρχοντων προϊόντων μιας επιχείρησης είναι εκείνες οι οποίες βασίζονται σε μια ταυτόχρονη εξέταση και αξιολόγηση των υπάρχοντων προϊόντων που απαρτίζουν το προϊόντικό χαρτοφυλάκιο μιας επιχείρησης. Το αποτέλεσμα μιας τέτοιας αξιολόγησης είναι η ανάπτυξη μητρών προϊόντικού χαρτοφυλακίου.

Η πρωτοποριακή θεωρία χαρτοφυλακίου (portfolio theory) του Markowitz στον χώρο της χρηματοδοτικής διοίκησης αποτέλεσε τη βάση ανάπτυξης των μοντέλων/μητρών του προϊόντικού χαρτοφυλακίου μιας επιχείρησης. Συγκεκριμένα, ο Markowitz ορίζει το «χαρτοφυλάκιο» ως τον συνδυασμό επενδύσεων (π.χ. ομόλογα, μετοχές, μετρητά, κ.λπ.) με διαφορετικά επίπεδα απόδοσης και ρίσκου. Σύμφωνα με τη θεωρία του, οι ορθολογικοί επενδυτές επιλέγουν «αποδοτικά» χαρτοφυλάκια (efficient portfolios), δηλαδή χαρτοφυλάκια που μεγιστοποιούν την αναμενόμενη απόδοση για ένα συγκεκριμένο επίπεδο ρίσκου ή ελαχιστοποιούν το ρίσκο για ένα συγκεκριμένο επίπεδο αναμενόμενης απόδοσης.

Όμως, τα κριτήρια της απόδοσης και του ρίσκου που χρησιμοποιούνται στη χρηματοδοτική διοίκηση δεν αρκούν για τον υπεύθυνο του μάρκετινγκ που χρειάζεται κριτήρια τα οποία θα μπορούν να αντανακλούν το ανταγωνιστικό περιβάλλον της αγοράς. Έτσι από το τέλος της δεκαετίας του 1960 αρχίζουν να εμφανίζονται στη διεθνή βιβλιογραφία μοντέλα αξιολόγησης χαρτοφυλακίου προϊόντων με διαφορετικά κριτήρια κατηγοριοποίησης και αξιολόγησης των προϊόντων/αγορών της επιχείρησης.

Δύο από τα πλέον γνωστά μοντέλα αξιολόγησης του προϊόντικού χαρτοφυλακίου είναι: α) το μοντέλο ρυθμού ανάπτυξης-μεριδίου αγοράς και β) το μοντέλο ελκυστικότητας αγοράς-ανταγωνιστικής θέσης.

### **Στάδιο 3: Ανάλυση Δυνατοτήτων – Αδυναμιών Ευκαιριών – Απειλών (S.W.O.T.)**

Η ανάλυση S.W.O.T. αποτελεί χρήσιμο εργαλείο, το οποίο μπορεί να βοηθήσει την επιχείρηση να αξιολογήσει τη σημαντικότητα διαφόρων πληροφοριών που συλλέγονται μέσω της ανάλυσης του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης. (Longenecker, Moore, Petty, 2005: 145-150)

Βάσει των πληροφοριών που έχουν αποτυπωθεί στην ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος μπορούν πλέον να προσδιοριστούν οι δυνατότητες και αδύνατα σημεία (Strengths & Weaknesses) της επιχείρησης, ενώ από την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος προκύπτουν οι ευκαιρίες και απειλές (Opportunities & Threats) του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση.

Προκειμένου να είναι αποτελεσματική η ανάλυση S.W.O.T. θα πρέπει:

- Να επικεντρώνεται σε κάθε συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς το οποίο είναι ιδιαίτερα σημαντικό για το μέλλον της επιχείρησης.
- Να αποτελεί μια σύνοψη της διαγνωστικής ανάλυσης/μελέτης μάρκετινγκ.
- Να είναι σύντομη, ενδιαφέρουσα και συγκροτημένη.
- Να επικεντρώνεται μόνο στους βασικούς παράγοντες.
- Να αναφέρει δυνάμεις και αδυναμίες που διαφοροποιούν την επιχείρηση από τους ανταγωνιστές της, και σχετίζονται με την ύπαρξη/απόκτηση ή μη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.
- Να αναφέρει ευκαιρίες και απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος.
- Να εντοπίζει ευκαιρίες και απειλές νωρίτερα από τους ανταγωνιστές και να κάνει την κατάλληλη προετοιμασία για την αντιμετώπισή τους.
- Ο αναγνώστης να είναι σε θέση να αντιλαμβάνεται τη θέση και τις προοπτικές της επιχείρησης στην αγορά σε τέτοιο βαθμό που να μπορεί να θέσει τους στόχους μάρκετινγκ.
- Να αναζητά για κάθε πληροφορία που αναφέρει τις επιπτώσεις της για την επιχείρηση.
- Να μην ομαδοποιεί σε βαθμό που να μην μπορούν να είναι πρακτικά αξιοποιήσιμες.

Αντικειμενικός σκοπός κάθε επιχείρησης είναι, από τη μια πλευρά να μπορεί να εκμεταλλεύεται τα δυνατά σημεία της και τις ευκαιρίες του περιβάλλοντος, και από την άλλη πλευρά να ελαχιστοποιεί τις αρνητικές επιδράσεις των αδύνατων σημείων της αι των απειλών που δέχεται από το περιβάλλον. (Longenecker, Moore, Petty, 2005: 145-150)

#### **Στάδιο 4: Επιλογή Αγορών – Στόχων**

Ανεξάρτητα αν το πρόγραμμα μάρκετινγκ αφορά ένα νέο ή υφιστάμενο προϊόν, στο σημείο αυτό θα πρέπει να γίνει αναφορά στη διαφοροποίηση και στην τοποθέτηση στο μυαλό του καταναλωτή. Παρακάτω παρουσιάζονται οι αναλύσεις που συνδέονται με το συγκεκριμένο στάδιο. (Jobber, D., Lancaster, G., 2005:62-67)

##### **1. Εναλλακτικές Στρατηγικές Επιλογές Προϊόντων – Αγορών**

Αντικειμενικός σκοπός κάθε επιχείρησης είναι η ανάπτυξη και εδραίωσή της στην αγορά. Ο ρόλος του μάρκετινγκ για την επίτευξη αυτού του σκοπού είναι καταλυτικός, καθώς έχει την κύρια ευθύνη για την επιλογή των προϊόντων και αγορών στις οποίες θα πρέπει να δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση, προκειμένου να δημιουργήσει ένα διαρκές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να διακριθεί στην αγορά. Επομένως, πριν ξεκινήσει η διαδικασία τμηματοποίησης – αξιολόγησης-επιλογής αγορών, η επιχείρηση θα πρέπει να έχει σαφώς προκαθορίσει την ευρύτερη στρατηγική ανάπτυξης της σε όρους προϊόντων και αγορών.

##### **2. Τμηματοποίηση αγοράς**

Όλες σχεδόν οι αγορές είναι ετερογενείς, αποτελούνται δηλαδή από πελάτες/καταναλωτές/χρήστες οι οποίοι έχουν διαφορετικές ανάγκες και επιθυμίες. Για παράδειγμα, στην «αγορά αυτοκινήτου», υπάρχουν συγκεκριμένες προτιμήσεις για διαφορετικούς τύπους αυτοκινήτων. Μερικοί επιθυμούν και έχουν την οικονομική δυνατότητα να αποκτήσουν ένα ακριβό μοντέλο που θα τους προσδίδει κύρος. Άλλοι ψάχνουν για ένα διαθέσιμο σπορ αυτοκίνητο που θα βελτιώνει την εικόνα τους. Άλλοι πάλι ενδιαφέρονται κυρίως για ένα μέσο μεταφοράς το οποίο είναι αξιόπιστο, αλλά και οικονομικό.

Για τον λόγο αυτό, μέσα στη γενικότερη αγορά ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας υπάρχουν συνήθως ευδιάκριτες υποομάδες ιδιωτών/επιχειρήσεων, οι οποίες είναι γνωστές ως τμήματα της αγοράς (market segments). Οι καταναλωτές (ή πελάτες) σε ένα συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς έχουν παρόμοιες ή ομοιογενείς ανάγκες και επιθυμίες, ενώ μεταξύ διαφορετικών τμημάτων υπάρχει μεγάλη ανομοιογένεια σε ό,τι αφορά τις ανάγκες και τις επιθυμίες τους.

### 3. Διαφοροποίηση και τοποθέτηση προϊόντος στην αγορά (positioning)

Οι περισσότερες επιχειρήσεις λειτουργούν κάτω από άκρως ανταγωνιστικές συνθήκες οι οποίες επιβάλλουν μια συνεχή προσπάθεια διαφοροποίησης των προϊόντων τους προκειμένου να αποκτήσουν ένα διαρκές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. (Jobber, D., Lancaster, G., 2005:62-67)

Υπάρχουν διάφορες μεταβλητές οι οποίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να διαφοροποιηθεί μια επιχείρηση από τον ανταγωνισμό. Αυτές αναλύονται σε πέντε επιμέρους διαστάσεις: διαφοροποίηση προϊόντος, υπηρεσίας, προσωπικού, καναλιού, εικόνας.

Αφού επιλεγούν οι αγορές-στόχοι και προσδιοριστούν οι μεταβλητές διαφοροποίησης από τον ανταγωνισμό, το επόμενο βήμα είναι να επικοινωνηθούν στην αγορά-στόχο τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του προϊόντος (ή επιχείρησης). Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της Τοποθέτησης (Positioning), η οποία υποδεικνύει στην αγορά την αξία του προϊόντος και επιτρέπει στην αγορά-στόχο να αξιολογήσει αυτό που προσφέρεται σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

#### **Στάδιο 5: Στόχοι Μάρκετινγκ**

Πέρα από τους γενικούς επιχειρηματικούς στόχους οι οποίοι τίθενται σε εταιρικό επίπεδο (corporate level) και πηγάζουν από την αποστολή της επιχείρησης, υπάρχουν και μια σειρά λειτουργικών στόχων οι οποίοι τίθενται σε επίπεδο επιχειρησιακής λειτουργίας (functional level). Οι στόχοι αυτοί αποτελούν ουσιαστικά τη μετάφραση των εταιρικών στόχων σε στόχους για κάθε επιμέρους λειτουργία της επιχείρησης. Μεταξύ των διαφόρων στόχων σε λειτουργικό επίπεδο συμπεριλαμβάνονται και οι στόχοι μάρκετινγκ της επιχείρησης. Οι στόχοι αυτοί αφορούν τις αγορές, τα προϊόντα και τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ και επομένως, αποτελούν το μέσο μέτρησης της απόδοσης της λειτουργίας του μάρκετινγκ για μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο.

Οι στόχοι μάρκετινγκ μπορεί να είναι εκφρασμένοι ποιοτικά (π.χ. αύξηση μεριδίου αγοράς) ή/και ποσοτικά (αύξηση μεριδίου αγοράς κατά 5%). Οι πιο συχνά χρησιμοποιούμενοι στόχοι μάρκετινγκ είναι οι ακόλουθοι: Αύξηση πωλήσεων, αύξηση μεριδίου αγοράς, διατήρηση (ή αύξηση) πιστότητας πελατών. Διατήρηση (ή αύξηση) ικανοποίησης πελατών.

Η ποσοτική έκφραση των στόχων μάρκετινγκ αποτελεί ιδιαίτερα δύσκολη διαδικασία, η οποία εξαρτάται από πολλούς παράγοντες, όπως ο βαθμός ανταγωνισμού στην αγορά, ο βαθμός πιστότητας των πελατών, το ύψος των πόρων μάρκετινγκ, οι ικανότητες μάρκετινγκ της επιχείρησης, κ.λπ. παρά τη δυσκολία της, η ποσοτικοποίηση των στόχων μάρκετινγκ κρίνεται απαραίτητη προκειμένου να μπορεί να αξιολογήσει η επιχείρηση με ακρίβεια τον βαθμό στον οποίο οι στόχοι αυτοί έχουν επιτευχθεί ή όχι. (Longenecker, Moore, Petty, 2005: 145-150)

Οι παραπάνω γενικοί στόχοι μάρκετινγκ αναλύονται σε στόχους κάθε επιμέρους στοιχείου του μείγματος μάρκετινγκ της επιχείρησης ως ακολούθως:

- Στόχοι προϊόντος (π.χ. ανάπτυξη και εισαγωγή νέων προϊόντων)
- Στόχοι τιμολόγησης (π.χ. επιλογή πιο ανταγωνιστικών τιμών)
- Στόχοι διανομής (π.χ. αύξηση αριθμού σημείων πελατών)
- Στόχοι προβολής (π.χ. αύξηση αναγνωρισιμότητας μάρκας).

#### **Στάδιο 6: Στρατηγική Μάρκετινγκ**

Αφού έχουν καθοριστεί σαφώς οι στόχοι μάρκετινγκ, θα πρέπει να αποφασιστεί η στρατηγική μάρκετινγκ που θα ακολουθηθεί. Με άλλα λόγια, στο σημείο αυτό θα πρέπει να αποφασιστεί ο τρόπος με τον οποίο θα επιτευχθούν οι στόχοι μάρκετινγκ που τέθηκαν.

Μια στρατηγική μάρκετινγκ συνδυάζει ανάπτυξη προϊόντων, προώθηση, διανομή, τιμολόγηση, σχέση με τη διοίκηση και άλλα στοιχεία, όπως εξακρίβωση των καθορισμένων στόχων μάρκετινγκ και πώς αυτοί μπορούν να επιτευχθούν ιδανικά εντός ενός καθορισμένου χρονοδιαγράμματος. Η στρατηγική μάρκετινγκ προσδιορίζει την επιλογή των αντικειμενικών στόχων και την κατανομή των πόρων. Είναι αποτελεσματικότερο όταν αποτελεί αναπόσπαστο συστατικό της γενικής σταθερής στρατηγικής, καθορίζοντας πως ο οργανισμός θα προσελκύσει επιτυχημένα πελάτες, πιθανούς αγοραστές και ανταγωνιστές στο χώρο της αγοράς. Δεδομένου ότι ο πελάτης αποτελεί την εισοδηματική πηγή της εταιρείας, η στρατηγική μάρκετινγκ είναι άμεσα συνδεδεμένη με τις πωλήσεις. Ένα βασικό συστατικό της στρατηγικής μάρκετινγκ είναι να κρατάς σε επικοινωνία το μάρκετινγκ με τη κυρίαρχη αποστολή της εταιρείας που έχει διακηρυχθεί. (Jobber, D., Lancaster, G., 2005:62-67)

Οι στρατηγικές μάρκετινγκ ίσως διαφέρουν εξαρτώμενες από μία μοναδική κατάσταση της επιχειρηματικής οντότητας. Ωστόσο, υπάρχει ένας αριθμός από βήματα που ταξινομεί μερικές γενικής χρήσης κατηγορίες. Μια συνοπτική περιγραφή από τα πιο κοινά πλάνα ταξινόμησης παρουσιάζονται παρακάτω:

· Οι κατηγορίες που βασίζονται στην επικράτηση της αγοράς. Σ' αυτό το πλάνο, οι εταιρείες είναι θεματικά βασισμένες στα μερίδια που κατέχουν στην αγορά ή στην επικράτηση της βιομηχανίας. Τυπικά υπάρχουν τέσσερις τύποι στρατηγικών που επικρατούν στην αγορά:

· Διευθυντής

· Προκαλών

· Ακόλουθος

· Αυτός που παίρνει θέση

· Οι γενικές στρατηγικές του Porter. Στρατηγική στις διαστάσεις του στρατηγικού σκοπού και της στρατηγικής ισχύς. Ο στρατηγικός σκοπός αναφέρεται στη διεύθυνση της αγοράς, ενώ η στρατηγική ισχύς στο παρατεταμένο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της εταιρείας. Το γενικό πλαίσιο στρατηγικής (Porter 1984), περιλαμβάνει 2 εναλλακτικές με 2 εναλλακτικούς σκοπούς. Αυτές είναι διακρίσεις και χαμηλού κόστους σχέσης το καθένα με μια διάσταση από πλήρη ή περιορισμένη εστίαση:

· Διάσταση προϊόντος (πλήρη εστίαση)

· Κόστος ηγεσίας (πλήρη εστίαση)

· Μέρισμα αγοράς (περιορισμένη εστίαση)

· Καινοτομία στρατηγικών. Αυτό συμφωνεί με την αποτίμηση της εταιρείας από την αξιοποίηση του νέου προϊόντος και τη καινοτομία επιχειρησιακών προτύπων. Ρωτάει εάν η εταιρία βρίσκεται στη κοφτερή κόψη της τεχνολογίας και της επιχειρησιακής καινοτομίας. Υπάρχουν 3 τύποι:

· Πρωτοπόροι

· Κλειστοί ακόλουθοι

· Πρώην ακόλουθοι



· Ανάπτυξη στρατηγικών. Σ' αυτό το πλάνο ρωτάμε την ερώτηση: "Πόσο θα μπορούσε η εταιρεία να αναπτυχθεί;". Υπάρχει ένας αριθμός από διαφορετικές κατευθύνσεις απαντώντας αυτή την ερώτηση, αλλά οι πιο συνηθισμένες δίνονται σε 4 απαντήσεις:

· Οριζόντια ολοκλήρωση

· Κάθετη ολοκλήρωση

· Διαφοροποίηση

· Όξυνση

· Σύγκρουση στρατηγικών μάρκετινγκ. Αυτό το πλάνο απεικονίζει συγκρούσεις ανάμεσα στις στρατηγικές μάρκετινγκ και τις στρατιωτικές στρατηγικές.

### **Στάδιο 7: Σχέδιο Δράσης (Action Plan)**

Το σχέδιο δράσης αποτελείται από τις επιμέρους πολιτικές (πλάνα) μάρκετινγκ για καθένα από τα συστατικά στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ (προϊόν, τιμή, διανομή, προβολή).

Το πλάνο προϊόντος ξεκινάει με την αναφορά στους προϊόντικούς στόχους της επιχείρησης. Παραδείγματα τέτοιων στόχων μπορεί να είναι: ανάπτυξη νέου προϊόντος, βελτίωση συσκευασίας υφιστάμενου προϊόντος, επέκταση γραμμής προϊόντος, ανάπτυξη νέων χρήσεων για ένα υφιστάμενο προϊόν. Επιπλέον, το συγκεκριμένο πλάνο περιλαμβάνει τις αποφάσεις που αφορούν: το υλικό/φυσικό προϊόν και το άυλο/διευρυμένο προϊόν.

Οι αποφάσεις που αφορούν το υλικό/φυσικό προϊόν αναφέρονται λειτουργικά χαρακτηριστικά, στο στυλ και στην ποιότητα, ενώ αυτές που αναφέρονται στο άυλο/διευρυμένο προϊόν αφορούν τη συσκευασία, την επωνυμία και τις συνοδευτικές προϊόντικές υπηρεσίες. (Jobber, D., Lancaster, G., 2005:62-67)

Το πλάνο τιμολόγησης περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες που σχεδιάζονται για την τιμολόγηση ενός ή περισσότερων προϊόντων της επιχείρησης.

Ο σχεδιασμός της πολιτικής τιμολόγησης ενός προϊόντος εξαρτάται από σειρά παραγόντων που αφορούν τα οργανωσιακά χαρακτηριστικά της επιχείρησης και τα χαρακτηριστικά του προϊόντος.

Το πλάνο διανομής περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες που σχεδιάζονται για τη διανομή ενός ή περισσοτέρων προϊόντων της επιχείρησης και αφορούν: τα δίκτυα διανομής και τη φυσική διανομή.

Το πλάνο πωλήσεων περιλαμβάνει τις ενέργειες που αφορούν την οργάνωση και διοίκηση των επιχειρήσεων συνολικά ή για ένα συγκεκριμένο προϊόν. Στο πλαίσιο του σχεδιασμού της οργάνωσης και διοίκησης των πωλήσεων, θα πρέπει να ληφθούν αποφάσεις για τα υπόλοιπα: στόχοι πωλήσεων, σχεδιασμός περιοχών πώλησης, μέγεθος δύναμης πωλητών, οργάνωση δύναμης πωλητών, άντληση και επιλογή νέων πωλητών, κ.λπ.

Το πλάνο προβολής ή επικοινωνίας συνοψίζει την πολιτική/επικοινωνίας που προγραμματίζει να υλοποιήσει η επιχείρηση κατά την περίοδο εκμετάλλευσης του προγράμματος μάρκετινγκ. Το πλάνο προβολής/επικοινωνίας περιλαμβάνει τα ακόλουθα έξι συστατικά μέρη: στόχοι προβολής, προϋπολογισμός προβολής, ενημερωτικό σημείωμα (brief), εργαλεία προβολής, μηνύματα, στόχοι και προγραμματισμός μέσων (media planning).

### **Στάδιο 8: Παρακολούθηση και Έλεγχος Προγράμματος Μάρκετινγκ**

Τέλος, η διαδικασία κατάστρωσης και εφαρμογής του Προγράμματος Μάρκετινγκ ολοκληρώνεται με τη διενέργεια του σταδίου 8, το οποίο αφορά στην υλοποίηση και παρακολούθηση του προγράμματος, ώστε να μπορεί η επιχείρηση να ελέγχει τις δραστηριότητες μάρκετινγκ και να επεμβαίνει έγκαιρα όταν παρεκκλίνουν από τους στόχους ή εξωγενείς παράγοντες που απαιτούν την αναθεώρησή τους.

Η διοικητική ομάδα μάρκετινγκ θα πρέπει, πέρα από τις εμπειρικές τακτικές μάρκετινγκ, να καταρτίσει τον προϋπολογισμό και α σχεδιάσει το πρόγραμμα εκτάκτου ανάγκης (contingency plan). Ειδικότερα, πρέπει να καταρτιστεί ο προϋπολογισμός των δεδομένων που αφορούν το προϊόν, τη γραμμή προϊόντων ή το σύνολο των προϊόντων της επιχείρησης που καλύπτει το σχετικό Πρόγραμμα Μάρκετινγκ.

Σύμφωνα με τον Jaworski οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αναπτύσσουν έναν ισορροπημένο συνδυασμό τυπικών (formal) και άτυπων (informal) ελέγχων μάρκετινγκ. Ο τυπικός έλεγχος αφορά γραπτούς κανόνες/μηχανισμούς οι οποίοι ενεργοποιούνται από τη διοίκηση προκειμένου να επηρεάσουν την πιθανότητα το προσωπικό μάρκετινγκ να συμπεριφερθεί/δραστηριοποιηθεί κατά τρόπο που να

υποστηρίζει τους στόχους μάρκετινγκ. Αντίθετα, ο άτυπος έλεγχος μάρκετινγκ αναφέρεται σε άγραφους κανόνες/μηχανισμούς οι οποίοι ενεργοποιούνται από τους ίδιους τους εργαζόμενους σε μια προσπάθεια αυτοελέγχου (self-control) των δραστηριοτήτων τους. (Jobber, D., Lancaster, G., 2005:62-67)

## 1.6. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΚΕΨΗ

### **Κύρια Ιδέα**

Η ουσία της επιχειρηματικής δραστηριότητας είναι να δημιουργήσει και να κερδίσει αξία. Οι επιχειρήσεις υιοθετούν σκόπιμα μια επιχειρηματική στρατηγική που σκοπό έχει να μεγιστοποιήσει τις δραστηριότητες δημιουργίας αξίας.

### **Ενισχυτικές Ιδέες**

Κατά μήκος του κάθετου άξονα, η επιχείρηση αγοράζει πόρους από τους προμηθευτές της και πουλά προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες της. Κατά μήκος αυτού του άξονα, τα χρήματα ρέουν από τον πελάτη προς την επιχείρηση και από εκεί προς τους προμηθευτές της επιχείρησης. Κατά μήκος του οριζόντιου άξονα, υπάρχουν άλλες επιχειρήσεις από τις οποίες οι πελάτες μπορούν να κάνουν αγορές και οι προμηθευτές να κάνουν συναλλαγές. Οι υποκαταστάτες είναι οι άμεσοι ανταγωνιστές οι οποίοι προσφέρουν ένα ισοδύναμο προϊόν που διαφέρει μόνο ως προς το εμπορικό σήμα του (Η Coca Cola και η Pepsi Cola από την προοπτική του πελάτη είναι υποκαταστάτες). Οι συμπληρωματικοί είναι επιχειρήσεις που πωλούν προϊόντα τα οποία επηρεάζουν τις πωλήσεις της επιχείρησης. Για παράδειγμα, οι επιχειρήσεις hardware και software (λογισμικού) είναι συμπληρωματικές μεταξύ τους. (Czepiel, A., Σιώμοκος, Γ., 2007: 260-2)

Όταν η επιχείρηση software παρουσιάσει μια νέα έκδοση λογισμικού πακέτου, η επιχείρηση hardware πουλά μεγαλύτερο αριθμό πιο προηγμένων υπολογιστών. Το Δίκτυο Αξίας επιτρέπει να εξετάζονται όλες οι αλληλεπιδράσεις της επιχειρηματικής στρατηγικής που μπορεί να εμφανισθούν. Επιτρέπει επίσης στον επιχειρηματικό διευθυντή στρατηγικής σκέψης να προσδιορίσει όλα τα στοιχεία του παιχνιδιού της επιχείρησης, τα οποία είναι:

1. *Οι παίκτες* -συγκεκριμένα, *οι πελάτες, οι προμηθευτές, οι υποκαταστάτες και οι συμπληρωματικοί*. Καθώς κανένας από τους παίκτες αυτούς δεν είναι

σταθερός, μερικές φορές η καλύτερη στρατηγική περιλαμβάνει την αλλαγή όσων παίζουν στο παιχνίδι για τη συγκεκριμένη επιχείρηση.

2. *Οι προστιθέμενες αξίες* -δηλαδή, τι φέρνει κάθε παίκτης στο παιχνίδι. Κατά διαστήματα, η καλύτερη στρατηγική είναι να αναζητάτε τρόπους για να αυξήσετε την προστιθέμενη αξία της επιχείρησής σας ή για να μειώσετε τις προστιθέμενες αξίες των άλλων παικτών.

3. *Κανόνες*, οι οποίοι παρέχουν τη δομή ενός παιχνιδιού. Στο πολύπλοκο επιχειρηματικό περιβάλλον, δεν υπάρχει ένα ορισμένο σύνολο κανόνων που να ισχύουν για όλες τις καταστάσεις. Οι κανόνες αναπτύσσονται από τον νόμο, τις επιχειρηματικές συνήθειες, τις πρακτικές εκτιμήσεις ή συμβατικές ρυθμίσεις. Οι επιχειρήσεις μπορούν να αναπτύξουν μια στρατηγική που θα αναθεωρεί το πλαίσιο των κανόνων προς όφελος της.

4. *Τακτική* – οι στρατηγικές κινήσεις που ακολουθούν οι επιχειρήσεις για να επηρεάσουν τις δραστηριότητες προσθήκης αξίας της επιχείρησής τους ή των υποκατάστατων ή συμπληρωματικών επιχειρήσεων.

5. *Πεδίο* – τα όρια του παιχνιδιού. Μια επιχείρηση μπορεί να δημιουργήσει αξία επεκτείνοντας το πεδίο μέσα στο οποίο λειτουργεί και συνεπώς αλλάζοντας τη γενική αξία του δικτύου αξιών.

Οι επιτυχημένες επιχειρηματικές στρατηγικές αναπτύσσονται με την αξιολόγηση καθενός από αυτά τα πέντε στοιχεία, και κατόπιν αλλάζοντας ένα ή περισσότερα ώστε να αυξηθεί ο πλούτος που δημιουργεί τη δυναμικότητα μιας επιχείρησης. Δηλαδή, η επιτυχημένη επιχειρηματική στρατηγική διαμορφώνει σχεδόν ενεργά το παιχνίδι μέσα στο οποίο είναι η επιχείρησή σας και δεν παίζει μόνο το παιχνίδι μέσα στο οποίο βρίσκεται.

Οι περισσότερες επιχειρήσεις θεωρούν παραδοσιακά τις συναλλαγές σαν ένα μηδενικό παιχνίδι – πρέπει να υπάρχει ένας νικητής και ένας ηττημένος. Ωστόσο μια πιο ρεαλιστική επιχειρηματική προσέγγιση είναι η μορφή των αμοφτερων νικητών (win-win) στις επιχειρηματικές συναλλαγές. Σύμφωνα με αυτή την προσέγγιση και οι δύο επιχειρήσεις συνεργάζονται προκειμένου να εκμεταλλευθούν μια προηγούμενα αναξιοποίητη ευκαιρία.

Οι επιχειρήσεις με στρατηγική σκέψη θα δουν τις επιχειρηματικές λειτουργίες τους από τη σκοπιά των αμοφτερων νικητών (win-win), καθώς και από την πλευρά

νικητής-χαμένος. Με εστίαση σε αυτές τις δύο επιλογές, το παιχνίδι των επιχειρήσεων μπορεί να αποφύγει το χειρότερο και για τους δύο σενάριο των αμφοτέρων ηττημένων. (Ρούντη, Ε., 2005, <http://www.e-boss.gr/e-boss/articles/article.jsp?context=103&articleid=9096>, Στρατηγική Σκέψη - Ο Ανταγωνισμός στις Επιχειρήσεις)

### 1.7. ΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΣΚΕΨΗΣ

Οι τέσσερις κανόνες της στρατηγικής σκέψης παρέχουν ένα συστηματικό και αποδοτικό στρατηγικό πλαίσιο γύρω από το οποίο μπορούν να ληφθούν αποδοτικές επιχειρηματικές αποφάσεις.

- Οι επιχειρηματίες θα πρέπει να περιμένουν με ενδιαφέρον το πού μπορούν να οδηγήσουν οι πρόωρες αποφάσεις και χρησιμοποιήσουν αυτές τις πληροφορίες για να αιτιολογήσουν και να καθορίσουν την καλύτερη παρούσα επιλογή τους.
- Κυρίαρχη στρατηγική είναι αυτή που υπερτερεί από όλες τις άλλες στρατηγικές ανεξάρτητα από τις αποφάσεις οποιουδήποτε ανταγωνιστή. Εάν ο επιχειρηματίας διαθέτει μια κυρίαρχη στρατηγική, πρέπει να τη χρησιμοποιήσει.
- Μια υπό κυριαρχία στρατηγική είναι αυτή που είναι γενικά χειρότερη για την πλευρά που την εξασκεί σε σχέση με άλλες στρατηγικές. Όλες οι υπό κυριαρχία στρατηγικές πρέπει διαδοχικά να αποκλείονται μέχρι να βρεθεί μια μοναδική λύση ή μέχρι το παιχνίδι να απλοποιηθεί και να γίνει πιο εύχρηστο.
- Μόλις εφαρμοστούν όλες οι κυρίαρχες στρατηγικές και αποκλειστούν όλες οι υπό κυριαρχία στρατηγικές, τότε το παιχνίδι πρέπει να σταθεροποιηθεί σε μια ισορροπία - ένα ζευγάρι στρατηγικών, στο οποίο η δράση του κάθε παίκτη είναι η καλύτερη απάντηση στις ενέργειες αντίδρασης. (Ρούντη, Ε., 2005, <http://www.e-boss.gr/e-boss/articles/article.jsp?context=103&articleid=9096>, Στρατηγική σκέψη - Ο Ανταγωνισμός στις Επιχειρήσεις)

### 1.8. ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

Η προώθηση μέσω διαδικτύου συνδυάζει τη δημιουργική και την τεχνική άποψη, συμπεριλαμβάνοντας το σχέδιο, την κατασκευή, τη διαφήμιση και τις πωλήσεις. Το διαδίκτυο έχει συμβάλει μοναδικά στον τομέα του marketing

παρέχοντας οφέλη ιδιαίτερης σημασίας με τη διανομή των πληροφοριών στο παγκόσμιο κοινό με πολύ χαμηλό κόστος. Οι μέθοδοι του μάρκετινγκ μέσω ίντερνετ συμπεριλαμβάνουν τη βελτίωση κατάταξης σε μηχανές αναζήτησης, την αποστολή newsletter, την παρουσίαση διαφημιστικών γραφικών.

Το μάρκετινγκ μέσω ίντερνετ είναι το marketing προϊόντων και υπηρεσιών στο Διαδίκτυο. Στην Ελλάδα χρησιμοποιείται συχνά ο όρος προώθηση ιστοσελίδων, ο οποίος όμως είναι ανακριβής (<http://www.modad.gr/τι-ειναι-to-internet-marketing>, 2013, Τι είναι το Internet Marketing.).

Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται στο Internet Marketing είναι δεκάδες όπως:

- Email marketing
- Article marketing
- Viral marketing
- SEO (search engine optimization)
- PPC (pay per click advertising)
- Social media marketing
- Affiliate marketing

Τα πλεονεκτήματα του Διαδικτυακού Marketing είναι επίσης πολλά:

- Χαμηλό κόστος
- Δυνατότητα αυτοματοποίησης
- Υψηλή ταχύτητα
- Στατιστικά παρακολούθησης (tracking / analytics)

Βέβαια δεν μπορεί σε καμία περίπτωση να υποκαταστήσει τα παραδοσιακά μέσα που χρησιμοποιούνται στο marketing, όπως τα έντυπα και τα Μ.Μ.Ε.

Κατά κανόνα το internet marketing έχει μεγαλύτερη αποδοτικότητα αλλά χαμηλότερη αποτελεσματικότητα από ότι άλλα μέσα. Ακόμα και αν υποθέσουμε ότι χρησιμοποιούμε μια μέθοδο προώθησης με πληρωμή, όπως διαφήμιση στο Google, και πάλι το κόστος είναι πολύ μικρότερο από ότι μια σελίδα διαφήμισης σε ένα περιοδικό ή μερικά λεπτά στην τηλεόραση.

Το Internet Marketing παρουσιάζει μοναδικά πλεονεκτήματα και ευκαιρίες αλλά καλό είναι να συνδυάζεται με τις παραδοσιακές μεθόδους προώθησης, για μέγιστα αποτελέσματα. Ο συνδυασμός off-line και on-line marketing – Marketing Fusion – είναι ιδανικός. Μπορεί μάλιστα να πραγματοποιηθεί με περίτεχνους τρόπους, για παράδειγμα προώθηση ενός δικτυακού τόπου σε μια εφημερίδα ή διαφήμιση ενός καταστήματος με τοπικό χαρακτήρα στο Google Adwords (<http://www.modad.gr/ti-ειναι-to-internet-marketing>, 2013, Τι είναι το Internet Marketing.).

### **1.8.1. Η μεθοδολογία που ακολουθείται για το Internet Marketing**

**Οι μέθοδοι που ακολουθούνται για το μάρκετινγκ μέσα από το Διαδίκτυο είναι οι εξής:**

1. Το πρώτο βήμα είναι η έρευνα αγοράς (σε ποια αγορά απευθύνεται το προϊόν). Ποια είναι τα χαρακτηριστικά των ανθρώπων που αποτελούν αυτήν την αγορά, ποιος ο μέσος όρος ηλικίας, το επίπεδο μόρφωσης, το φύλο κ.α. Στο Internet Marketing είναι πολύ σημαντικό επίσης να βρεθούν τα «σημεία» στα οποία «συχνάζουν» οι πιθανοί πελάτες, αν κάνουν αναζητήσεις με το Google, με ποιες λέξεις-κλειδιά ψάχνουν (keyword research), αν μπαίνουν σε φόρουμ και ποια είναι αυτά; Αυτά τα στοιχεία μπορούν να βρεθούν εύκολα ψάχνοντας για τα πιο δημοφιλή sites στο Internet που έχουν σχέση με την αγορά της κάθε επιχείρησης, αναλύοντας το marketing των ανταγωνιστών, κάνοντας brainstorming, και ένα μικρό γκάλοπ σε ήδη πελάτες.
2. Μετά την έρευνα αγοράς θα πρέπει να δουν οι υπεύθυνοι μήπως χρειάζονται κάποιες τροποποιήσεις στο προϊόν ή στις υπηρεσίες που προσφέρεται με βάση όλα τα νέα στοιχεία.
3. Ακολούθως θα πρέπει να γραφτεί το κείμενο (copywriting) που θα πείθει τους επισκέπτες του site να γίνουν πελάτες (ή να κάνουν την όποια επιθυμητή ενέργεια, όπως συμπλήρωση φόρμας επικοινωνίας).
4. Επόμενο βήμα είναι να σχεδιαστεί η δομή του δικτυακού τόπου, το design και με τη βοήθεια εξειδικευμένων ανθρώπων να κατασκευαστούν οι ιστοσελίδες (development).
5. Τέλος, θα πρέπει οι υπεύθυνοι να σκεφτούν πως θα κάνουν όλους αυτούς δια βίου (conversion) πελάτες και πως θα μεγιστοποιηθεί το κέρδος από κάθε πελάτη

(lifetime value) με up-selling, down-selling, cross-selling, back-end offers, continuity program, και συστάσεις (<http://www.modad.gr/τι-είναι-το-internet-marketing/>, 2013, Τι είναι το Internet Marketing).



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup> : MARKETING ΚΑΙ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

### 2.1. ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΠΕΛΑΤΕΣ

Το μάρκετινγκ των σχέσεων (relationship marketing) ως έννοια, ως ιδέα, υπήρχε από τη στιγμή που εμφανίστηκαν οι εμπορικές συναλλαγές μεταξύ των ανθρώπων. Έτσι, διεξαγόταν ανέκαθεν σε επίπεδο καταστήματος της γειτονιάς ή μικρής επιχείρησης γενικότερα, όπου ο ιδιοκτήτης καλλιεργούσε προσωπικές σχέσεις με τους, περιορισμένου αριθμού, πελάτες του. Στη συνέχεια, με την αύξηση του μεγέθους των επιχειρήσεων και του αριθμού των πελατών τους, μειώθηκε ή ελαχιστοποιήθηκε η δυνατότητα των επιχειρήσεων να καλλιεργούν προσωπικές σχέσεις με τους πελάτες τους. Από το τέλος της δεκαετίας του 1980, το μάρκετινγκ των σχέσεων εμφανίστηκε στο προσκήνιο ως επιστημονικός τομέας του μάρκετινγκ. Στη φάση αυτή, πέρα από την αναγνώριση της σπουδαιότητας του μάρκετινγκ των σχέσεων και κυρίως της ικανοποίησης του πελάτη, για την πρόοδο και την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης, υπήρξε και υπάρχει αυξημένη δυνατότητα εφαρμογής και υλοποίησής τους χάρη στην αλματώδη εξέλιξη της πληροφορικής τεχνολογίας και του Διαδικτύου. (Σαρμανιώτης, Χ., Καργίδης, Θ., 2004: 150-152)

Το μάρκετινγκ των σχέσεων ακολούθησε μια εξελικτική πορεία στο περιεχόμενό του, όπου αρχικά τονιζόταν η διάσταση της «σχεσιακής» ανταλλαγής (relational exchange), όπως διαπιστώνεται από το γνωστό και καθιερωμένο ορισμό των Morgan και Hunt. (Morgan, R.M., Hunt, S.D., 1994: 20-38) Το μάρκετινγκ των σχέσεων αναφέρεται σ' όλες τις δραστηριότητες του μάρκετινγκ οι οποίες στοχεύουν στην καθιέρωση, ανάπτυξη και διατήρηση πετυχημένων «σχεσιακών» ανταλλαγών με τους πελάτες. Μεταγενέστεροι ορισμοί και απόψεις υπογραμμίζουν την ικανοποίηση και διατήρηση του πελάτη, όπως επίσης και τη μακροχρόνια διάσταση της συγκεκριμένης έννοιας και φιλοσοφίας. (Stone, M., et al., 1996: 675-683) Αυτό φαίνεται, εν μέρει, από τον ακόλουθο ορισμό: το μάρκετινγκ των σχέσεων σκοπεύει στη δημιουργία μακροχρόνιων και αμοιβαία ικανοποιητικών σχέσεων με τους πελάτες, τους προμηθευτές και τους διανομείς των προϊόντων της επιχείρησης με σκοπό τη διεκδίκηση και διατήρηση των προτιμήσεων και της επαγγελματικής σύνδεσής τους με την επιχείρηση μακροχρονίως. Από τους αναφερόμενους δε αποδέκτες του ενδιαφέροντος της επιχείρησης οι πελάτες είναι σαφώς οι σπουδαιότεροι. (Kotler, P., 2000: 13)

Το μάρκετινγκ των σχέσεων βασίζεται στη θεωρητική άποψη ότι υπάρχει ένα «συνεχές» (continuum) των σχέσεων της επιχείρησης με τους πελάτες, το οποίο ξεκινά από μια οπτική η οποία ουσιαστικά στοχεύει στην επίτευξη απλών συναλλαγών με τους πελάτες και φθάνει έως την υιοθέτηση μιας φιλοσοφίας η οποία επιδιώκει τη δημιουργία σταθερών, μακροπρόθεσμων και αμοιβαία ικανοποιητικών σχέσεων με αυτούς. Με αυτό τον τρόπο η επιχείρηση σκοπεύει τελικά στη δημιουργία «αθροιστικής» (cumulative) ικανοποίησης του πελάτη και όχι απλά ικανοποίηση από μεμονωμένες, εφάπαξ αγορές. Το τελικό δε αποτέλεσμα είναι ό,τι, κατά πάσα πιθανότητα, ο ικανοποιημένος πελάτης θα παραμείνει πελάτης της επιχείρησης, κάτι που συμφέρει στην επιχείρηση δεδομένου ότι η διατήρηση των υπάρχοντων πελατών είναι πολύ λιγότερο δαπανηρή απ' ό,τι η προσέλκυση νέων.

Το μάρκετινγκ των σχέσεων αποτελεί την ουσία του πιο πρόσφατου προσανατολισμού (φιλοσοφίας) των επιχειρήσεων που είναι πλέον γνωστός ως πελατοκεντρικός προσανατολισμός (customer-centric orientation). Η φιλοσοφία αυτή υιοθετείται όλο και από περισσότερες σύγχρονες επιχειρήσεις και έπεται της φιλοσοφίας των μάρκετινγκ (marketing concept), που με τη σειρά της έχει διαδεχθεί τις φιλοσοφίες των πωλήσεων και της παραγωγής. Η πελατοκεντρική φιλοσοφία ή προσανατολισμός υπογραμμίζει τη σημασία της ανάπτυξης και καθιέρωσης- μέσω της εφαρμογής του μάρκετινγκ των σχέσεων- μακροπρόθεσμων σχέσεων με τον κάθε πελάτη ατομικά και προσωπικά με τελικό στόχο τη διατήρησή του ως πελάτη της επιχείρησης. Αυτό επιτυγχάνεται με τη διαρκή και «αθροιστική» ικανοποίηση του πελάτη. Το τελικό δε ζητούμενο για την επιχείρηση είναι βεβαίως η αύξηση των πωλήσεων και του κέρδους. Η στρατηγική αυτή των επιχειρήσεων, η οποία δίνει έμφαση στους υπάρχοντες πελάτες προσπαθώντας να ελαχιστοποιήσει τον βαθμό αποχώρησης των υπάρχοντων πελατών, είναι γνωστή ως «αμυντικό» μάρκετινγκ. Έχει αποκτήσει ιδιαίτερη σπουδαιότητα τα τελευταία χρόνια και ως επιχειρησιακή πρακτική, αλλά και ως αντικείμενο για επιστημονική έρευνα εξαιτίας του οξυμένου ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων. Η αντίθετη στρατηγική, δηλαδή εκείνη η οποία δίνει μεγαλύτερη έμφαση στην προσέλκυση νέων πελατών, είναι γνωστή ως «επιθετικό» μάρκετινγκ και παραδοσιακά έχει προτιμηθεί και υιοθετηθεί περισσότερο από τις επιχειρήσεις έναντι της προηγούμενης στρατηγικής. (Fornell, C., Wernerfelt, B., 1987: 337-346)

### 2.1.1. Αμυντικό και Επιθετικό μάρκετινγκ

Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθούμε πιο αναλυτικά στους όρους «αμυντικό» και «επιθετικό» μάρκετινγκ. Η στρατηγική διατήρησης των υπαρχόντων πελατών από την πλευρά της επιχείρησης και η όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ικανοποίησή τους ονομάζεται *αμυντικό μάρκετινγκ (defensive marketing)*, ενώ η αντίθετη περίπτωση όπου η επιχείρηση προσπαθεί να προσελκύσει νέους πελάτες από ανταγωνιστικές επιχειρήσεις και να διευρύνει το μερίδιο της αγοράς ονομάζεται *επιθετικό μάρκετινγκ (offensive marketing)*. (Stefanou, C. et al., 2003: 617-634)

Η δεύτερη στρατηγική εάν και πιο κοστοβόρος, προτιμάται από τις επιχειρήσεις. Σκοπός του αμυντικού μάρκετινγκ είναι να ελαχιστοποιήσει την αποχώρηση των πελατών από την επιχείρηση και να μεγιστοποιήσει την παραμονή τους σε αυτή με απώτερο σκοπό την προστασία των προϊόντων της επιχείρησης από τους ανταγωνιστές της. Το αμυντικό μάρκετινγκ αποτελεί βασική στρατηγική του μάρκετινγκ των σχέσεων. Στην πράξη βέβαια οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν και τις δύο στρατηγικές, δίνοντας όμως μεγαλύτερη έμφαση στην αμυντική στρατηγική λόγω του αυξανόμενου ανταγωνισμού.

## 2.2. ΜΕΘΟΔΟΙ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ ΜΙΑΣ ΣΥΓΧΡΟΝΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Στο πλαίσιο των ιδίων κεφαλαίων μιας μάρκας ενός προϊόντος, η έννοια της πιστότητας των καταναλωτών έχει αναπτυχθεί με βάση τους καταναλωτές και όχι τις μάρκες. Ο ορισμός των ιδίων κεφαλαίων μάρκας είναι "ένα σύνολο περιουσιακών στοιχείων του σήματος και του παθητικού που συνδέεται με ένα εμπορικό σήμα, το όνομα και σύμβολο, που προστίθενται ή αφαιρούνται από την αξία που παρέχεται από ένα προϊόν ή μια υπηρεσία σε μια επιχείρηση και / ή σε πελάτες που επιχείρησης".

Ο βαθμός ανάμειξης του πελάτη αποτελεί έναν από τους πιο στενά συνδεδεμένους με την πιστότητα όρους. Αν και η ανάμειξη είναι ένας όρος αναφερόμενος πρώτιστα στον πελάτη, ωστόσο συχνά γίνεται διάκριση ανάμεσα στην ανάμειξη την αναφερόμενη στην κατηγορία προϊόντος (*product involvement*) και την ανάμειξη στη διαδικασία αγοράς (*purchase involvement*). Έτσι, ενώ η ανάμειξη στη διαδικασία αγοράς αναφέρεται στο χρόνο, την προσήλωση και την προσπάθεια που αφιερώνει ο πελάτης στην αγοραστική διαδικασία, η ανάμειξη στην κατηγορία

προϊόντος αναφέρεται κυρίως στο ενδιαφέρον και το χρόνο που αφιερώνει ο πελάτης για ένα είδος ή και μια μάρκα προϊόντων.

Οι Karferer και Laurent (1985) προτείνουν την προσέγγιση της ανάμειξης στο προϊόν σαν μια πολυδιάστατη έννοια, την οποία συνθέτουν 5 διαστάσεις: το ενδιαφέρον του καταναλωτή για το προϊόν (interest), την ευχαρίστηση που αντλεί από το προϊόν (pleasure), το συμβολισμό του προϊόντος με την έννοια της δυνατότητας έκφρασης του καταναλωτή μέσα από το προϊόν (sign), τη σημασία του αντιλαμβανόμενου κινδύνου (risk importance) και την πιθανότητα του αντιλαμβανόμενου κινδύνου (risk probability).

Ο Mittal (1989) χαρακτηρίζει την ανάμειξη ως παρακίνηση η οποία ενεργοποιείται από ένα ερέθισμα, μια κατάσταση ή μια επικείμενη απόφαση. Η ανάμειξη συχνά διακρίνεται σε συναισθηματικά και γνωστική-λογικά βασισμένη ανάμειξη (affective και cognitive involvement αντίστοιχα) και αφορά κυρίως στη διάκριση των κριτηρίων της αγοράς και στην έντασή τους καθώς και στη βαρύτητα που δίνεται από τον πελάτη στις συνέπειες της επιλογής.

Οι απόψεις σχετικά με την επιρροή της ανάμειξης στην πιστότητα φαίνεται να δίστανται. Έτσι ενώ κάποιοι συγγραφείς θεωρούν την υψηλή ανάμειξη άμεσα συνδεδεμένη με την ανάπτυξη πιστότητας (Park, 1996: 67-70), κάποιοι ισχυρίζονται πως οι δύο όροι δεν συσχετίζονται. Οι Quester και Lim (2003) αν και αναφέρουν πως σύμφωνα με τα ευρήματά τους υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στην ανάμειξη και στην πιστότητα, ωστόσο δεν θεωρούν την ανάμειξη πρόδρομο στην ανάπτυξη πιστότητας. Βέβαια, η προσέγγιση της ανάπτυξης πιστότητας από τον Oliver (1999), ο οποίος προτείνει 4 διαδοχικά στάδια για την επίτευξη πιστότητας, το γνωστικό, το συναισθηματικό, το παρορμητικό και το ενεργητικό, επιτρέπει την υπόθεση πως υψηλός βαθμός ανάμειξης θα επηρεάσει θετικά την ανάπτυξη πιστότητας.

Εν κατακλείδι, η πιστότητα των καταναλωτών είναι μια πτυχή που οδηγεί τους καταναλωτές να προτιμούν μια συγκεκριμένη μάρκα έναντι άλλων. Η έννοια αυτή αποτελεί μια απλή σύνδεση προς τη γνωστική λειτουργία, αφού μπορεί να δικαιολογηθεί από το γεγονός ότι οι πελάτες έχουν επίγνωση του ότι παραμένουν ικανοποιημένοι από τη μάρκα και τείνουν να προτιμούν άμεσα αυτό το σήμα και στις μελλοντικές τους αποφάσεις (Kimberly Clark, 2011: 100-102).

### 2.3. ΑΠΟ ΤΟ ΜΑΖΙΚΟ ΣΤΟ ΠΡΟΣΩΠΟΠΟΙΗΜΕΝΟ MARKETING

Στο πρώτο στάδιο με το *παραδοσιακό μάρκετινγκ* ή όπως λέγεται στα αγγλικά *mass marketing*, οι επιχειρήσεις είχαν ως κέντρο των δραστηριοτήτων τους τα προϊόντα που παράγουν ή τις υπηρεσίες τους. Αυτό σημαίνει ότι περιορίζονταν σε αυτή τη φάση μόνο στην παραγωγή και διάθεση των προϊόντων τους των οποίων η μορφή και τα χαρακτηριστικά παρέμεναν σταθερά χωρίς στοιχεία που να τα προσαρμόζουν στις επιθυμίες του πελάτη. Οι επιχειρήσεις δεν χρησιμοποιούσαν καθόλου το εργαλείο της έρευνας για τις προτιμήσεις του καταναλωτικού κοινού, ενώ οι λιγιστές διαφημιστικές καμπάνιες απευθύνονταν σε ένα ευρύ φάσμα της αγοράς το οποίο εκτεινόταν σε όλη τη χώρα ή και ακόμα περισσότερο. Έτσι, οι στόχοι του marketing είχαν βραχυπρόθεσμο χαρακτήρα.

Με την πάροδο των ετών περνάμε στο δεύτερο στάδιο του marketing το οποίο ασκεί τις δραστηριότητές του σε συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς. Αυτά τα συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς, που έχουν προκύψει από εξέταση και έρευνα διαφόρων παραμέτρων, οδηγούν σε κατάτμηση της αγοράς σε ομάδες-στόχους (*target groups*).

Η αγορά μπορεί να κατατμηθεί με γεωγραφικά κριτήρια (π.χ. αν είναι πόλη ή χωριό, σύμφωνα με τις κλιματολογικές συνθήκες, την πυκνότητα του πληθυσμού), με δημογραφικά κριτήρια (το φύλο, την ηλικία, την οικογενειακή κατάσταση, το επάγγελμα, κ.λπ.), με ψυχογραφικά κριτήρια (προσωπικότητα, κίνητρα, τρόπος ζωής, κ.λπ.) (Κοσμάτος, Δ.,2004: 32-34)

Το επόμενο βήμα είναι η μετάβαση του μάρκετινγκ και των δραστηριοτήτων του σε τμήματα της αγοράς (*market segments*). Καθώς οι πελάτες προβαίνουν σε αγορές προϊόντων αλλά και υπηρεσιών, προκύπτουν ολοένα και περισσότερα δεδομένα που σχετίζονται με αυτούς. Οι επιχειρήσεις συμπεραίνουν ότι θα έπρεπε να εκμεταλλεύονται αυτά τα δεδομένα που είναι το ίδιο χρήσιμα και πολύτιμα με αυτά των προϊόντων, ώστε να συσχετίσουν τους πελάτες με τα προϊόντα τους. Με αυτόν τον τρόπο οι επιχειρήσεις άρχισαν να βλέπουν τις διαφορές μεταξύ ομάδων πελατών που σχηματίζουν τα τμήματα της αγοράς.

Τα δεδομένα αφορούν διάφορα χαρακτηριστικά των πελατών όπως:

- Γεωγραφικά χαρακτηριστικά, που αφορούν τη γεωγραφική κατανομή των καταναλωτών όπως ο πληθυσμός σε μια περιοχή, η πυκνότητα του πληθυσμού, οι κλιματολογικές συνθήκες, κ.ά.
- Δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως το φύλο, η ηλικία, η οικογενειακή κατάσταση, το μορφωτικό επίπεδο, το εισόδημα, κ.ά.
- Ψυχογραφικά χαρακτηριστικά, δηλαδή η προσωπικότητα των πελατών ή ο τρόπος ζωής τους.

Οι επιχειρήσεις, με την ανάλυση αυτών των δεδομένων και σε συνδυασμό με τα χαρακτηριστικά των προϊόντων και των αντιστοίχων μιγμάτων του marketing, μπορούν να δημιουργήσουν τα κατάλληλα τμήματα της αγοράς. Τα τμήματα αυτά είναι ομάδες πελατών με κοινά χαρακτηριστικά στα οποία μπορούν να προσφέρουν και τα αντίστοιχα προϊόντα. Με την ανάλυση των τμημάτων της αγοράς, πετυχαίνουν πλέον καλύτερη προσέγγιση με περισσότερο εξειδικευμένες προωθητικές κινήσεις.

Στα αρχές της δεκαετίας του 1970 παρατηρούμε τη μετεξέλιξη της έννοιας του marketing με την εμφάνιση του όρου «direct marketing» (άμεσο μάρκετινγκ), όπου η προώθηση αφορά μεγάλους αριθμούς πελατών συνήθως μέσω διαφημιστικής αλληλογραφίας, μαζική αποστολή επιστολών, διαφημίσεων σε περιοδικά και εφημερίδες. Το άμεσο marketing, βασιζόμενο στο παραδοσιακό marketing, εστιάζεται στη μαζική προώθηση και πώληση προϊόντων σε όσο το δυνατόν περισσότερους πελάτες. Οι αναλύσεις για την αποτελεσματικότητα των προωθητικών κινήσεων, που δεν διαφέρουν από περίπτωση σε περίπτωση. Οι κινήσεις αυτές είναι οι ίδιες που εφαρμόζονται σε διαφορετικές περιοχές της αγοράς.

Φτάνοντας στο σήμερα, το marketing βασίζεται στις πελατειακές σχέσεις ενώ η έρευνα είναι πιο πολύπλοκη και φτάνει σε μεγαλύτερο βάθος. Με τη χρήση των νέων τεχνολογιών, τα δεδομένα που συλλέγονται αξιοποιούνται με τέτοιο τρόπο ώστε το marketing να μπορεί να αποκτήσει πλήρη και σφαιρική εικόνα για τον κάθε πελάτη χωριστά. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα η επιχείρηση να εστιάζεται σε κάθε πελάτη, με τον οποίο προσπαθεί να δημιουργήσει μια ισχυρή και μακροχρόνια σχέση.

#### 2.4. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΠΡΙΝ ΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ

Πριν τη διαδικασία της πώλησης η κάθε επιχείρηση πρέπει να δημιουργήσει μια ελκυστική προσφορά με σκοπό την προσέλκυση πελατών. Παραδείγματος χάριν εταιρείες που πουλούν ειδικό εξοπλισμό προσφέρουν διευκολύνσεις, όπως η εγκατάσταση ή επιδιόρθωση-service, κ.λπ.

Μια επιχείρηση μπορεί να προσφέρει και να χρεώσει τέτοιου είδους υπηρεσίες υποστήριξης με διάφορους τρόπους. Μπορεί να έχει ένα σταθερό κόστος για το σύνολο υπηρεσιών που προσφέρονται με το βασικό προϊόν και αυτές οι επιπλέον υπηρεσίες να προσφέρονται προαιρετικά. Υπάρχουν και διαφορετικές στρατηγικές για την παροχή επιπλέον υπηρεσιών προς τον πελάτη που ακολουθούν οι επιχειρήσεις ανάλογα με τους στόχους που θέλουν να επιτύχουν. Τέτοιου είδους τακτικές λειτουργούν ωε εξής, μετά από έναν ορισμένο όγκο πωλήσεων παρέχονται δωρεάν στον πελάτη οι επιπλέον υπηρεσίες ή δίνεται η δυνατότητα στον πελάτη να δημιουργήσει τα δικά του μικρότερα προσωπικά πακέτα επιπλέον υπηρεσιών σύμφωνα με τα προσωπικά του γούστα. Όλες αυτές οι παραλλαγές με τις προτεινόμενες υπηρεσίες προς τον πελάτη έχουν σκοπό τη μεγιστοποίηση της εξυπηρέτησης του ίδιου αλλά και την αύξηση των πωλήσεων για την ίδια την εταιρεία. (Kotler, 2001: 87)

#### 2.5. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ

Επιχειρήσεις που προσφέρουν υπηρεσίες μετά την πώληση στα πρώτα στάδια λειτουργούν δικά τους τμήματα για την εξυπηρέτηση των πελατών τους. Για παράδειγμα μια αυτοκινητοβιομηχανία λειτουργεί δικό της τμήμα ανταλλακτικών και service. Είναι ένας τρόπος να μεγιστοποιήσει την ικανοποίηση των πελατών της αλλά ταυτόχρονα να έχει τη δυνατότητα να ενημέρωση άμεσα για τυχόν αστοχίες ή προβλήματα που παρουσιάζουν τα προϊόντα της. Επίσης αυτός είναι ένας αποτελεσματικός τρόπος ούτως ώστε η εταιρεία να «δεσμεύσει» τους υπάρχοντες πελάτες για αρκετό διάστημα με σκοπό την αύξηση και διατήρηση των εσόδων της ενώ παράλληλα «χτίζει» στενές σχέσεις και καλή φήμη με τους πελάτες.

Σε μετέπειτα στάδια και κυρίως εταιρείες που επεκτείνονται σε όλο και περισσότερες αγορές, δημιουργούν δίκτυα εξουσιοδοτημένων συνεργατών για τις επιπλέον υπηρεσίες που προσφέρουν στους πελάτες τους. Με αυτό τον τρόπο πετυχαίνουν ταχύτερη εξυπηρέτηση των πελατών τους δίνοντάς τους παράλληλα

πολλές εναλλακτικές λύσεις για την ικανοποίηση των αναγκών τους αφού το εύρος τοποθεσιών και επιλογές για εξυπηρέτηση έχουν αυξηθεί.

Από τα δίκτυα εξυπηρέτησης οι επιχειρήσεις διατηρούν ένα μέρος από τα αρχικά τους έσοδα. Τέτοια έσοδα είναι από ανταλλακτικά που προμηθεύουν τους συνεργάτες, ειδικό εξοπλισμό, εργαλεία, κ.λπ. Τα έσοδα που χάνονται είναι αυτά από τις καθαρές υπηρεσίες που πρόσφεραν στα πρώτα στάδια οι ίδιοι στους πελάτες τους, έσοδα τα οποία πλέον καταλήγουν στο δίκτυο συνεργατών. Το δίκτυο συνεργατών είναι αυτό που τώρα προσφέρει τις καθαρές υπηρεσίες. (Kotler, 2001)



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>: ΤΟ ΠΡΟΦΙΛ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ-ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

### 3.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Η Κατανάλωση ορίζεται ως η οικονομική δραστηριότητα, η οποία επηρεάζεται από κοινωνικές και ψυχολογικές διεργασίες του ατόμου, το οποίο προβαίνει στην πραγματοποίηση αυτής της δραστηριότητας. Το άτομο καταναλώνει, επειδή μέσα από την κατανάλωση ικανοποιεί τις ανάγκες του. Η ικανοποίηση των αναγκών ισοδυναμεί με τη χρησιμότητα, που λαμβάνει το άτομο από την κατανάλωση των αγαθών και των υπηρεσιών. Το άτομο – καταναλωτής μεγιστοποιεί τη χρησιμότητά του από την κατανάλωση αγαθών και υπηρεσιών μέχρι το σημείο που του επιτρέπουν το εισόδημά του αλλά και οι τιμές των αγαθών. (Μπαλάς, Γ., 2003:44)

Με άλλα λόγια, η συμπεριφορά του καταναλωτή βασίζεται στην «αρχή της μεγιστοποίησης της χρησιμότητας», που απορρέει από την ικανοποίηση των αναγκών του. Οι ανάγκες αυτές, πραγματικές ή πλασματικές, είναι ζωτικής σημασίας για τα άτομα και τα νοικοκυριά, διότι καλύπτουν όλες τις διαστάσεις της ανθρώπινης ύπαρξης (δηλαδή τις βιολογικές / φυσιολογικές, κοινωνικές, συναισθηματικές και ψυχολογικές ανάγκες). Σήμερα ο καταναλωτής έχει πολλές δυνατότητες στα πλαίσια της αγοραστικής συμπεριφοράς. Έχουν δηλαδή τη δυνατότητα επιλογής εναλλακτικών προϊόντων και υπηρεσιών (όσον αφορά την ποικιλία και την ποιότητα των αγαθών και υπηρεσιών ή τους τρόπους αγοράς και πληρωμής για την απόκτησή τους κ.ά.). Παράλληλα, το οξύμωρο που παρατηρείται είναι η ανασφάλεια των καταναλωτικών επιλογών των ατόμων για την κοινωνία και το φυσικό περιβάλλον.

Ειδικότερα, σήμερα, οι καταναλωτές στις αναπτυγμένες χώρες έχουν στη διάθεσή τους μια τεράστια ποικιλία προϊόντων. Τα προϊόντα αυτά μπορεί να ικανοποιούν τις ίδιες ανάγκες, ωστόσο για να προσελκύσουν τον καταναλωτή παρουσιάζουν διαφοροποιήσεις, είτε ουσιαστικές, είτε επιφανειακές. Υπάρχουν, επίσης, προϊόντα τα οποία δημιουργούν την ανάγκη στον καταναλωτή, δηλαδή χωρίς την ύπαρξη του προϊόντος αυτού δεν θα υπήρχε και η συγκεκριμένη ανάγκη για ένα συγκεκριμένο καταναλωτή. Τέλος, οι ποσότητες στις οποίες προσφέρονται τα αγαθά είναι μεγάλες και γενικά, μέσω της διαφήμισης, γίνεται μια προσπάθεια δημιουργίας

αναγκών και συνεχούς κατανάλωσης, με αποτέλεσμα να αυξάνονται οι πωλήσεις και συνεπώς και τα κέρδη των επιχειρήσεων.

Μελετώντας τις τάσεις της νέας πραγματικότητας και κάνοντας αναγωγή στο μέλλον, ο σύγχρονος καταναλωτής φαίνεται να επιζητεί την ποιοτική αναβάθμιση των καταναλωτικών του προτιμήσεων, ειδικότερα, και του βιοτικού του επιπέδου, γενικότερα. Προσανατολίζεται πλέον στην αξία, είναι περισσότερο ενημερωμένος και επιλεκτικός στα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης, έχει περισσότερες απαιτήσεις και πολλές από αυτές είναι άκρως εξειδικευμένες.

Το «προφίλ» του σύγχρονου καταναλωτή στο δυτικό κόσμο, γενικά, και στην Ευρωπαϊκή Ένωση ειδικότερα, διαμορφώνεται από τις δημογραφικές, κοινωνικές, πολιτισμικές και οικονομικές τάσεις και εξελίξεις (π.χ. αλλαγές στην ηλιακή κατανομή του πληθυσμού, διαφορές στην οικονομική δυνατότητα ανάμεσα σε διαφορετικές γεωγραφικές περιφέρειες, αλλαγές στη σύνθεση των σύγχρονων νοικοκυριών, αύξηση του ποσοστού των εγγάμων, αύξηση του αριθμού των διαζυγίων, αύξηση των μονογονεϊκών οικογενειών, κ.λπ.). Παράλληλα, ένα από τα χαρακτηριστικά του σύγχρονου καταναλωτή είναι ο χαμηλότερος βαθμός προσήλωσής του στη «μάρκα» σε σχέση με προηγούμενες εποχές, καθώς και η έλλειψη διαθέσιμου χρόνου. Οι νέοι ρυθμοί της ζωής αυξάνουν το άγχος, καθιστώντας τον καταναλωτή κατεξοχήν «πεινασμένο για χρόνο» (time hungry), παρά το γεγονός ότι σήμερα έχει και περισσότερες επιλογές (Σιώμκος, 2002:88).

Το περιβάλλον (με την ευρεία έννοια του όρου), εντός του οποίου ο καταναλωτής αναπτύσσει τις δραστηριότητές του, είναι ανταγωνιστικό και επικίνδυνο. Η σύγκρουση των οικονομικών συμφερόντων, η διάβρωση του συστήματος των αξιών, οι πολιτικοί και κοινωνικοί μετασχηματισμοί, οι μεταβολές που συντελούνται με φρενήρεις ρυθμούς, η παγκοσμιοποίηση, έχουν οδηγήσει σε οικουμενική κρίση (ηθική, κοινωνική, οικονομική και περιβαλλοντική). Ο καταναλωτής (ως μονάδα ή/και ως νοικοκυριό) καλείται να διαχειριστεί τον κίνδυνο, που έχει τη μορφή της εξαπάτησης, της παραβίασης των δικαιωμάτων του, της ανασφάλειας, της αβεβαιότητας για το μέλλον, της αμφιβολίας ή ακόμα και του πανικού.

Η αναγκαιότητα της προστασίας του καταναλωτή, από όλους τους κινδύνους που απειλούν την υγεία του, την ποιότητα της ζωής του και της αξιοπρεπούς

διαβίωσής του, έχει διαπιστωθεί εδώ και δεκαετίες. Η παγκόσμια κοινότητα έχει αναγνωρίσει στους καταναλωτές δικαιώματα, τα οποία πρέπει να προστατεύονται ως θεμελιώδη, όπως το δικαίωμα του υγιούς περιβάλλοντος, της πληροφόρησης, της εκπροσώπησης, της εκπαίδευσης και της αποκατάστασης, στην περίπτωση που αυτά θίγονται καθ' οιονδήποτε τρόπο.

Οι σχετικές έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί σε εθνικό επίπεδο και σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης έχουν δείξει ότι οι καταναλωτές διακατέχονται από καχυποψία και ανασφάλεια, σχετικά με τον βαθμό στον οποίο διασφαλίζονται τα δικαιώματά τους. Η τάση των καταναλωτών να συσπειρώνονται σε καταναλωτικές οργανώσεις γίνεται εντονότερη, έστω και αν συνοδεύονται από δυσπιστία για την αποτελεσματικότητα και την ενίσχυση της διαπραγματευτικής δύναμης των οργανώσεων αυτών. Επομένως, ιδιαίτερη σημασία αποκτά το ζήτημα της καλύτερης και διαρκούς εκπαίδευσης και πληροφόρησης του καταναλωτή, προκειμένου να βρεθεί στη θέση της ικανοποιητικής αντιμετώπισης της σημερινής πραγματικότητας, όπως αυτή περιγράφεται παραπάνω.

Τα άτομα που έχουν υψηλό μορφωτικό επίπεδο ή μεγάλο βαθμό πληροφόρησης, αποδεικνύονται εξαιρετικά απαιτητικοί καταναλωτές, οι οποίοι διαμορφώνουν καταναλωτικές προτιμήσεις που δίνουν έμφαση στην ποιότητα των αγαθών και των υπηρεσιών κατ' επέκταση στη σήμανσή τους στα επιμέρους χαρακτηριστικά τους, στο περιβάλλον που παράγονται ή προσφέρονται κ.ά., ενώ έχουν την κοινωνική και οικολογική γνώση και ευαισθησία να διαμορφώνουν μια καταναλωτική συμπεριφορά στο πλαίσιο της αειφορίας. Αυτή η συμπεριφορά, εξελίσσεται σε τρόπο (στάση) ζωής που διαμορφώνει μια ορισμένη ζήτηση αγαθών και υπηρεσιών και ασκεί ουσιαστικό έλεγχο στη λειτουργία της αγοράς.

Παράλληλα, η εκπαίδευση βοηθά τους νέους, στην ηλικία, καταναλωτές να αποκτούν εμπειρίες είτε θετικές είτε αρνητικές, για τον τρόπο, με τον οποίο στο μέλλον θα αποφασίζουν για τις δαπάνες τους. Την ίδια ώρα μαθαίνουν ότι οι σκοποί τους μπορούν να διαφοροποιηθούν εξαιτίας των πειρασμών, καθώς η ζωή των νέων ως καταναλωτών παρεμβάλλεται μεταξύ της ηδονής και του αυτοελέγχου (Autio, 2005:332-341)

Στις σύγχρονες κοινωνίες, η εκπαίδευση του καταναλωτή θεωρείται απαίτηση για τα άτομα και τις οικογένειες. Η εκπαίδευση καθίσταται αναγκαία για τη βελτίωση της θέσης των καταναλωτών και για την προστασία των δικαιωμάτων τους. Είναι

απαραίτητη για την προώθηση και για την προστασία των δικαιωμάτων τους. Είναι απαραίτητη για την προώθηση του κοινωνικού πολιτισμού και της κοινωνικής προόδου. Σκοπός της εκπαίδευσης των καταναλωτών δεν είναι μόνο η γνώση των αγορών και η βελτίωση της ικανότητάς τους να γίνονται σκεπτόμενοι καταναλωτές, αλλά και να τους καταστήσει ικανούς να προβαίνουν σε υγιείς και κοινωνικά αποδεκτές δραστηριότητες, που προωθούν την καλύτερη δυνατή επιλογή μεταξύ των διακινούμενων προϊόντων. Με την εκπαίδευση, το άτομο βελτιώνει την ποιότητα της ζωής του και μετουσιώνεται σε υπεύθυνο καταναλωτή.

Επιπλέον, θεωρείται απαραίτητη η ενεργός συμμετοχή των καταναλωτών στην επίλυση των σοβαρών ζητημάτων που τους απασχολούν. Αφού τα ζητήματα αυτά είναι κοινά, η αντιμετώπισή τους θα πρέπει να στηρίζεται στην ίδια βάση. Η λογική ενός δυναμικού (ενεργού) και συλλογικού «καταναλωτικού» μετώπου μπορεί να επιφέρει αποτελέσματα, σε αντίθεση με την κρατούσα άποψη του “not in my back yard”.

Οι ενεργοί καταναλωτές αντιδρούν στην αυθαιρεσία των παραγωγών και των πωλητών, όταν και όπου αυτή υφίσταται, με την έκφραση παραπόνων. Τα παράπονα των καταναλωτών όταν διατυπώνονται μέσω επίσημων μηχανισμών, δεν έχουν ως αποτέλεσμα μόνο την αποζημίωσή τους για τη ζημιά που υπέστησαν, αλλά βελτιώνουν και την αποτελεσματικότητα της αγοράς. Παράλληλα, οι πωλητές λαμβάνουν σημαντικά μηνύματα για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρουν και τα μηνύματα αυτά οδηγούν σε σημαντικές βελτιώσεις, καθώς και στην αύξηση της ικανοποίησης των καταναλωτών (Hogarth and English, 2002:217-226).

Ωστόσο, οι καταναλωτές, «ορθολογικά» σκεπτόμενοι, έχουν κατανοήσει ότι οι καταναλωτικές πρωτοβουλίες δεν μπορούν να επιτύχουν, εάν δεν υιοθετούνται σε ένα κατάλληλο και αυστηρά θεσμικό περιβάλλον. Οι κοινωνικοί και πολιτικοί θεσμοί οφείλουν να προστατεύουν την εφαρμογή του κανονιστικού πλαισίου διασφάλισης των καταναλωτών – πολιτών. Η υιοθέτηση και η εφαρμογή ενός κανονιστικού πλαισίου βιωσιμότητας, αναφέρεται στον σχεδιασμό και στην ανάπτυξη μέτρων προληπτικού και κατασταλτικού χαρακτήρα. Η αυστηρότητα που θα πρέπει να χαρακτηρίζει την καταναλωτική και περιβαλλοντική νομοθεσία, έγκειται στη συνέπεια με την οποία θα πρέπει να εφαρμόζεται.

Για την Ελλάδα, όπου το καταναλωτικό κίνημα δεν είναι ακόμη τόσο ισχυρό και δεν έχει ακόμη διαμορφωθεί μια ισχυρή καταναλωτική συνείδηση, είναι ανάγκη να υπάρξει μια περισσότερο επίμονη και συγκροτημένη πολιτική παρέμβαση, που να διασφαλίζει τα συμφέροντα και τα δικαιώματα του Έλληνα καταναλωτή.

Στη χώρα μας, όπως εξάλλου και σε όλες τις χώρες – μέλη της Ευρωπαϊκής οικογένειας, γίνονται προσπάθειες να διαμορφωθεί το κατάλληλο ενιαίο νομοθετικό πλαίσιο που θα περιλαμβάνει όλες τις παραμέτρους, οι οποίες θα οδηγήσουν σε έξοδο από την κρίση. Στους χαλεπούς καιρούς που ζούμε, έχουν ωριμάσει οι συνθήκες για ένα δεύτερο ευρωπαϊκό διαφωτισμό, που θα αποδεικνύει την πρωτεύουσα σημασία της αειφορίας και της βελτίωσης της ποιότητας της ζωής.

Όμως, καμιά πρωτοβουλία δεν μπορεί να είναι αποτελεσματική, εάν ο καταναλωτής δεν αναλάβει ο ίδιος πρωταγωνιστικό ρόλο, εάν δεν συνειδητοποιήσει ο ίδιος ότι ο ενημερωμένος καταναλωτής είναι η μόνη αποτελεσματική δύναμη. Την εικόνα της αγοράς πρέπει να τη διαμορφώνουν με τη συμπεριφορά τους οι ενήμεροι καταναλωτές και όχι οι κερδοσκόποι, οι οποίοι εκμεταλλεύονται τη σύγχυση και πολλές φορές τον πανικό, που γεννά η σύγχυση αυτή. Ο καταναλωτής έχει πλέον τα δικαιώματα, γι' αυτό πρέπει να έχει και τη δύναμη. Ο έμπρακτος σεβασμός προς τον καταναλωτή και η καλλιέργεια υψηλής καταναλωτικής συνείδησης, που εκφράζεται μέσα από την ορθή καταναλωτική συμπεριφορά, αποτελεί δείγμα κατάκτησης υψηλού πολιτισμικού επιπέδου για μια χώρα, που έχει ως στόχο την οικονομική ανάπτυξη και τη βελτίωση της ποιότητας της ζωής.

### 3.2. ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ

Μια όψη της συμπεριφοράς του ατόμου είναι η συμπεριφορά του ως καταναλωτής. Άλλες όψεις της συμπεριφοράς του, αναφέρονται στην πολιτική, την κοινωνία, την οικογένεια κ.ά. Οι διάφορες όψεις της ανθρώπινης συμπεριφοράς συσχετίζονται μεταξύ τους. Ωστόσο, όμως στις μέρες μας η σχέση αυτή δυσκολεύει τις τόσο απαραίτητες γενικεύσεις. Η διαφοροποίηση μεταξύ των όψεων της ανθρώπινης συμπεριφοράς παρατηρείται όλο και συνέχεις. Για παράδειγμα, ένα άτομο που μπορεί ως οικογενειάρχης να είναι καλός και στοργικός, ως καταναλωτής μπορεί να εκδηλώνεται με τρόπο που φανερώνει κίνητρα και πάθη. Συνεπώς, το περιβάλλον παίζει καθοριστικό ρόλο στη διαφοροποίηση των ποικίλων όψεων της ανθρώπινης συμπεριφοράς. (Γαλάνης, Β., 2006: 83-85)

Το ενδιαφέρον των μελετητών προσέλκυε πάντοτε η ανθρώπινη συμπεριφορά που είναι ένα ιδιαίτερα πολύπλοκο φαινόμενο. Ο Αριστοτέλης εντόπισε τρία βασικά κίνητρα που παίζουν σημαντικό ρόλο στη διαφοροποίηση της συμπεριφοράς. Τα τρία αυτά κίνητρα είναι: α) ο λόγος, δηλαδή η οργανωμένη σκέψη β) το ήθος, δηλαδή το τι είναι σωστό και τι όχι και γ) το πάθος, τα ένστικτα δηλαδή και τις ορμές.

Η συμπεριφορά αναφέρεται στις πράξεις που μπορούν να παρατηρηθούν και να μελετηθούν. Η παρατήρηση μας βοηθάει να βρούμε για ποιο λόγο το κάνουν. Μόνο έτσι θα έχουμε μια πλήρη εικόνα της συμπεριφοράς που θα επιτρέψει να την επηρεάσουμε, έστω και λίγο. (Γαλάνης, Β., 2006: 83-85)

Η συμπεριφορά είναι η εκροή. Οι παράγοντες που επηρεάζουν την συμπεριφορά είναι τα αίτια, οι εισροές. Μεταξύ αυτών των δύο είναι ο άνθρωπος. Κατά συνέπεια ο άνθρωπος δέχεται κάποιες εισροές, στη συνέχεια τις επεξεργάζεται και τέλος ανάλογα με τα αίτια προσαρμόζει και τις συμπεριφορές του.

Το Μάρκετινγκ ενδιαφέρεται άμεσα για την όψη της ανθρώπινης συμπεριφοράς που αναφέρεται στην κατανάλωση. Η συμπεριφορά του καταναλωτή αφορά τις αποφάσεις και τις σχετικές με αυτές δραστηριότητες των ατόμων που αναφέρονται ειδικά στην αγορά και τη χρησιμοποίηση οικονομικών αγαθών και υπηρεσιών.

Η κατανάλωση πρόκειται για μια διαδικασία αρκετά χρονοβόρα που αποτελείται από κάποια στάδια. Με βάση τον ορισμό διακρίνουμε τρία στάδια:

1. Το πρώτο στάδιο αναφέρεται σε ότι προηγείται της αγοράς. Παράδειγμα δραστηριοτήτων που περιλαμβάνονται σε αυτό το στάδιο είναι η σύγκριση υποκατάστατων ικανοποίησης, η προσοχή διαφημιστικών μηνυμάτων, η μελέτη των πληροφοριών που συγκεντρώθηκαν και η λήψη της απόφασης για την αγορά.
2. Το δεύτερο στάδιο αναφέρεται στην αγορά. Ο τρόπος που έγινε η αγορά, η ποσότητα που αγοράστηκε, η τιμή που πληρώθηκε για την αγορά του προϊόντος πρόκειται για παραδείγματα που περιλαμβάνονται σε αυτό το στάδιο.
3. Τέλος, το τρίτο στάδιο αναφέρεται σε οτιδήποτε ακολουθεί της αγοράς. Η χρήση του προϊόντος που αγοράστηκε και τα αποτελέσματα αυτής της χρήσης αποτελούν δύο από τα παραδείγματα που περιλαμβάνονται σε αυτό το στάδιο. (Γαλάνης, Β., 2006: 83-85)

Άμεση συνέχεις της ζήτησης και της αγοράς είναι η κατανάλωση. Συνήθως, η επιχείρηση έχει πλήρη γνώση της προσφοράς. Έχει δηλαδή πλήρη γνώση το τι υπάρχει για πώληση και με ποιες συνθήκες πωλείται. Για το Μάρκετινγκ η κεντρική έννοια της συναλλαγής έχει ως απαραίτητη προϋπόθεση τη γνώση της προσφοράς αλλά και της ζήτησης. Οτιδήποτε σχετίζεται με τη ζήτηση πρέπει να αποτελεί αντικείμενο μελέτης. (Γαλάνης, Β., 2006: 83-85)

Οι επιθυμίες και οι ανάγκες των καταναλωτών, ο χρόνος και ο τρόπος ικανοποίησής τους, ο τρόπος σκέψης τους και η διαδικασία λήψης αγοραστικών αποφάσεων αποτελούν παραδείγματα αντικειμένων μελέτης. Η συσσώρευση γνώσεων πάνω στα αντικείμενα βοηθάει στην υλοποίηση της ιδεολογίας του Μάρκετινγκ. Αυτό συμβαίνει γιατί με τις πληροφορίες που συγκεντρώνονται προγραμματίζονται οι επιχειρησιακές δραστηριότητες έτσι ώστε να ανταποκρίνονται στις προτιμήσεις των καταναλωτών.

### 3.3. ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Είναι λεπτή η διαφορά μεταξύ των δύο εννοιών «πελάτης-καταναλωτής» αλλά μέσω των ορισμών που δίνονται για αυτές τις δύο έννοιες η διαφορά γίνεται ξεκάθαρη. Δύο ορισμοί που δίνονται από το λεξικό «Ελληνικό Λεξικό» (1993) για τον καταναλωτή είναι:

«Καταναλωτής είναι ο χρήστης αγαθών και υπηρεσιών για την ικανοποίηση αναγκαστικών αναγκών».

«Καταναλωτής είναι αυτός που ξοδεύει κάποιο προϊόν».

#### 3.3.1. Τα είδη των καταναλωτών

Στην εποχή που ζούμε, με την τεχνολογία να σημειώνει συνεχώς πρόοδο, οι άνθρωποι «βομβαρδίζονται» καθημερινά με νέα προϊόν. Οι καταναλωτές μπορούν πλέον να κάνουν τις αγορές τους από την τηλεόραση, το διαδίκτυο ακόμα και να αγοράζουν προϊόντα χωρίς χρήματα, αλλά με τις πιστωτικές κάρτες. (Σιώμκος, Γ., 2011: 30-34)

Δημιουργούνται, λοιπόν, συνεχώς νέες ανάγκες στον καταναλωτή. Ποιες, όμως, από αυτές τις ανάγκες είναι στην πραγματικότητα; Πώς πρέπει να αντιδρούν οι

καταναλωτές απέναντι στην αγορά; Ένας δυναμικός καταναλωτής χρειάζεται ώστε να μπορέσει να διακρίνει και να ικανοποιήσει τις πραγματικές του ανάγκες μέσα στη σύγχρονη αγορά.

Υπάρχουν τρεις κατηγορίες καταναλωτών οι οποίοι μπορούν να αντεπεξέλθουν στη σύγχρονη αγορά: α) ο ενημερωτικός καταναλωτής β) ο καταναλωτής με κριτική σκέψη και γ) ο καινοτόμος καταναλωτής.

- Ο ενημερωμένος καταναλωτής

Βλέποντας διαφορετικές αγορές και εποχές, υπήρξαν πολλές ιδέες για το τι ικανότητες χρειάζεται να έχει ένας καταναλωτής μέσα στην αγορά. Μια ακραία λύση θα ήταν να μην αγοράζουν οι καταναλωτές προϊόντα. Το σημείο στο οποίο οι συνήγοροι των καταναλωτών και οι «δημιουργοί» της δημόσιας πολιτικής συμφωνούν, είναι πως όταν οι καταναλωτές εκπαιδευτούν και ενημερωθούν, τότε θα επιλέξουν σωστά τα προϊόντα που τους χρειάζονται. (Σιώμοκος, Γ., 2011: 30-34)

Έτσι, η σημασία της πλήρους ενημέρωσης, για την προστασία των καταναλωτών από τα αμφιλεγόμενα προϊόντα και τις διάφορες τεχνικές μάρκετινγκ, είναι τεράστια. Για παράδειγμα, οι καταναλωτές έχουν το δικαίωμα να γνωρίζουν το πραγματικό κόστος ανά μονάδα προϊόντος μιας μάρκας, τα συστατικά ενός προϊόντος, τις ακριβείς διατροφικές πληροφορίες για το προϊόν και τα πραγματικά στοιχεία μιας διαφήμισης. Στους καταναλωτές παρέχονται περισσότερες πληροφορίες από μια σειρά στρατηγικών: τη νομοθεσία, την εκπαίδευση του καταναλωτή, τις υπηρεσίες παροχής πληροφοριών και εκπροσώπησης του καταναλωτή. Άρα, συμπεραίνεται ότι όσο πιο ενημερωμένος είναι ένας καταναλωτής τόσο καλύτερες επιλογές κάνει.

- Ο καταναλωτής με κριτική σκέψη

Στη σχέση μεταξύ αγοραστή και πωλητή, δεν υπάρχει ισότητα. Οι πωλητές έχουν πάντοτε το «πάνω χέρι» επειδή μπορούν να ελέγχουν τις πληροφορίες που ανταλλάσσονται, έχουν τη δυνατότητα να υποστηρίζουν τους ισχυρισμούς τους και μπορούν να έχουν πρόσβαση στα μέσα μαζικής ενημέρωσης έτσι ώστε να προωθούν τα προϊόντα τους.

Για να μπορεί λοιπόν, να επιλέξει σωστά ο καταναλωτής πρέπει να έχει κριτική σκέψη. Δεν πρέπει να παρασύρεται από έναν πωλητή και να βιάζεται να



δείξει προτίμηση σε ένα προϊόν, αλλά να συγκρίνει ίδια προϊόντα διαφορετικών εταιρειών και κατόπιν να παίρνει την απόφασή του. Βέβαια, για να έχει ένας καταναλωτής κριτική σκέψη, θα πρέπει πρώτα να είναι και ενημερωμένος.

- Ο καινοτόμος καταναλωτής

Οι σημερινοί καταναλωτές είναι γενικά απληροφόρητοι και ανοργάνωτοι. Μόνο μια οργανωμένη κίνηση από καινοτόμους καταναλωτές έχει τη δυνατότητα να βοηθήσει.

Μέσω των αντανακλαστικών, οι καταναλωτές μπορούν να διαλέξουν να απηφήσουν ή να επιδοκιμάσουν τις παραδοσιακές ιδέες κατανάλωσης, είτε να καθορίσουν τις δικές τους ανάγκες ανεξάρτητα από την αγορά.

Αν οι καινοτόμοι καταναλωτές διαλέξουν να απομακρυνθούν από τα καταναλωτικά πρότυπα δε σημαίνει ότι αποξενώνονται από την αγορά, λόγω των αντανακλαστικών τους. (Σιώμκος, Γ., 2011: 30-34)

### 3.4. ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ

Είναι πολύ δύσκολο για μια επιχείρηση να καταφέρει να δώσει έναν ακριβή αριθμό για το σύνολο των πελατών της, και αυτό συμβαίνει διότι από τη μία υπάρχουν διαφορετικές κατηγορίες πελατών (Νέοι-Ευκαιριακοί-Τακτικοί-Πιστοί-Χαμένοι-Ανακτηθέντες) και από την άλλη το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων δεν έχουν κάποιο λογισμικό σύστημα που να διαχειρίζεται στοιχεία πελατών, μια βάση δεδομένων με πληροφορίες για τους πελάτες τους. (Καζάκης, 2000).

Για να γίνει κατανοητή η έννοια του πελάτη, παρακάτω δίνονται δύο κλασικοί ορισμοί:

*«Πελάτες μιας επιχείρησης είναι τα άτομα που λαμβάνουν τις αποφάσεις αγορών των προϊόντων ή των υπηρεσιών που διαθέτει η εταιρεία αυτή».* (Μαγνήσαλης, 1981:187)

Ένας άλλος πιο γενικός ορισμός που δίνεται στη Νέα Εγκυκλοπαίδεια, 2006

*«Πελάτης είναι αυτός που αγοράζει τακτικά είδη ορισμένου καταστήματος ή ζητά τις υπηρεσίες του ίδιου ανθρώπου».*

### 3.4.1. Τύποι πελατών

Πολλοί σημαντικοί ερευνητές, έπειτα από μελέτη της συμπεριφοράς των πελατών/καταναλωτών, έχουν καταβάλει κατά το παρελθόν προσπάθειες ώστε να τους ταξινομήσουν σε διάφορες κατηγορίες, ανάλογα με την καταναλωτική τους συμπεριφορά.

Η ταξινόμηση του R. Stone (1954) προτείνει τέσσερις κατηγορίες πελατών:

1. τον οικονομικό (economic shopper)
2. τον ατομικευμένο (personalizing)
3. τον ηθικό (ethical)
4. Τον απαθή (apathetic) (Κυριαζόπουλος, Π., Ζαϊρή, Α., 2005: 241)

Η σχετική μελέτη του Stone βασίστηκε στην υπόθεση ότι υπάρχει κάποιος τύπος τρόπου ζωής όσον αφορά την κατανάλωση προϊόντων και υπηρεσιών, ο οποίος ισχύει σε όλες τις αγορές. Μια τέτοια όμως υπόθεση έχει απορριφθεί με βάση συμπερασμάτων άλλων, περισσότερο πρόσφατων μελετών. Η μελέτη του Stone ήταν πολύ εξειδικευμένη, εξέταζε τη συμπεριφορά ενός συγκεκριμένου καταναλωτικού κοινού στο Ην. Βασίλειο και φυσικά υπήρχε μια εξάρτηση των συμπερασμάτων της από τις ατομικές και περιστασιακές διαφορές. Οποιαδήποτε προσπάθεια γενίκευσης των συμπερασμάτων δεν μπορεί να κριθεί ως βάσιμη.

Οι Westbrook και Black (1985) πρότειναν τρεις κατηγορίες πελατών/καταναλωτών: (Κυριαζόπουλος, Π., Ζαϊρή, Α., 2005: 241)

1. τους προσανατολισμένους στο προϊόν (product oriented shoppers)
2. τους προσανατολισμένους στις εμπειρίες (experiential shoppers) που τους προσφέρει η όλη διαδικασία αγορών και
3. τους προσανατολισμένους και στο προϊόν και στις αγοραστικές εμπειρίες (product oriented and experiential) αγοραστές, δηλαδή άτομα με συγκεκριμένες ανάγκες που επιλέγουν εκείνη τη μέθοδο αγοραστικής συμπεριφοράς η οποία θα τους εξασφαλίσει τη μέγιστη ικανοποίηση συνολικά.

### 3.5. ΟΙ ΠΡΟΣΔΟΚΙΕΣ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΕΝΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ/ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

Σύμφωνα με μια έρευνα που δημοσιεύτηκε σε άρθρο του 2007, προβάλλονται οι αντιλήψεις που έχουν οι επιχειρήσεις στη Μεγάλη Βρετανία σχετικά με τις προτεραιότητες των καταναλωτών. Η έρευνα σχετικά με το τι θέλουν οι πελάτες εξηγεί τους λόγους για τους οποίους η ικανοποίηση του πελάτη είναι σημαντική και για ποιους λόγους πρέπει να μετράται. Η έρευνα λοιπόν ανακάλυψε ότι οι δέκα πρώτες προτεραιότητες που διαμορφώνουν την ικανοποίηση των πελατών είναι οι ακόλουθες:

- Η ποιότητα του προϊόντος / υπηρεσίας
- Η φιλικότητα του προσωπικού
- Η διαχείριση προβλημάτων και παραπόνων
- Η ταχύτητα
- Η τεχνική κατάρτιση
- Η διαχείριση αιτημάτων – αποριών
- Η αξιομνημόνευτη συμπεριφορά και μεταχείριση
- Η αξιοσύνη του προσωπικού
- Η ευκολία επίλυσης προβλημάτων
- Η συνεχής ενημέρωση και πληροφόρηση

Στην έρευνα επίσης, τονίζεται η ιδιαίτερη σημασία της ικανοποίησης των εργαζομένων αφού είναι γνωστό ότι όσο πιο ευτυχισμένος είναι ο εργαζόμενος με το αντικείμενο της εργασίας του τόσο πιο παραγωγικός αλλά και πιο εξυπηρετικός και φιλικός είναι προς τον πελάτη. (Καζάζης, Ν., 2000: 607)

### 3.6. ΟΙ ΜΕΤΑΒΟΛΕΣ ΣΤΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ

Εάν οι απαιτήσεις των καταναλωτών παρέμεναν σταθερές, θα ήταν σχετικά εύκολο για έναν οργανισμό να προσαρμόσει αργά ή γρήγορα τους μηχανισμούς του ώστε να προσεγγίσει ικανοποιητικό επίπεδο εξυπηρέτησης. Οι απαιτήσεις των πελατών μεταβάλλονται με μεγάλη ταχύτητα. Οι οργανισμοί που έχουν την

ικανότητα: α) να αναγνωρίζουν έγκαιρα τις μεταβολές των απαιτήσεων των πελατών και β) να προσαρμόζουν με ταχύτητα τις υπηρεσίες και τα προϊόντα τους στις μεταβολές αυτές, έχουν πραγματοποιήσει σημαντικά βήματα για την διασφάλιση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Οι απαιτήσεις των πελατών μεταβάλλονται λόγω πολλών αιτιών, μεταξύ των οποίων είναι:

- Η εξέλιξη της τεχνολογίας
- Τα νέα προϊόντα
- Τα νέα δεδομένα του ανταγωνισμού
- Η μεταβολή των κοινωνικών δεδομένων.

Είναι χαρακτηριστικές οι μεγάλες αλλαγές που συνέβησαν στο επιχειρηματικό περιβάλλον από αίτια όπως: η αύξηση της εγκληματικότητας, οι πολεμικές συρράξεις, η μείωση παροχών των κοινωνικών ταμείων κ.λπ.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>: Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ ΤΟ ΚΕΡΔΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

### 4.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ικανοποίηση πελατών συγκεντρώνει ολοένα και μεγαλύτερο ενδιαφέρον στις επιχειρήσεις ανά τον κόσμο. Οι καταναλωτές γίνονται όλο και πιο απαιτητικοί από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που αγοράζουν. Απαιτούν το προϊόν / υπηρεσία να καλύπτει τις ανάγκες τους, να είναι ποιοτικό αλλά και να προσφέρεται σε χαμηλή τιμή. Όλα αυτά σε συνδυασμό με τον υψηλό ανταγωνισμό που επικρατεί μεταξύ των επιχειρήσεων οδηγούν τις εταιρείες στην υιοθέτηση πελατοκεντρικής αντίληψης. Για το λόγο αυτό η ικανοποίηση πελατών είναι ένα ιδιαίτερα σημαντικό εργαλείο για τις επιχειρήσεις σήμερα.

#### 4.1.1. Ο ορισμός της ικανοποίησης πελατών

Ετυμολογικά λέξη ικανοποίηση (satisfaction) προκύπτει από την λατινική λέξη satis, που σημαίνει «αρκετά» και τη λέξη facere που σημαίνει «κάνω» ή «φτιάχνω». Ωστόσο, όπως και με την λέξη ποιότητα, η έννοια της ικανοποίησης δηλώνει ευχαρίστηση και εκπλήρωση. Η ουσιαστική όμως έννοια της λέξης «ικανοποίηση» δεν έχει ακόμα προσδιοριστεί με ακρίβεια, ενώ δεν υπάρχει κανένας κοινά αποδεκτός ορισμός, παρά την εκτεταμένη έρευνα που έχει γίνει. Ο Oliver (1997) αναφερόμενος σε αυτό το θέμα λέει ότι όλοι γνωρίζουν τι είναι η «ικανοποίηση» μέχρι τη στιγμή που θα τους ζητηθεί να δώσουν ένα ορισμό. Τότε φαίνεται ότι κανείς δεν ξέρει. (Γαλανάκης, Μ., 2012: 539-540)

Πολυάριθμες προσπάθειες έχουν πραγματοποιηθεί κατά καιρούς από ερευνητές για τον προσδιορισμό της έννοιας της ικανοποίησης και όλοι συγκλίνουν στην άποψη ότι η ικανοποίηση είναι το τελικό στάδιο μιας ψυχολογικής διαδικασίας. Σύμφωνα με τους Giese και Cote (Giese, J.L., Cote, J.A., 1999: 2), η ικανοποίηση μπορεί να οριστεί ως «μια συνοπτική και συναισθηματική αντίδραση ποικίλης διαβάθμισης που επικεντρώνεται σε συγκεκριμένες πτυχές της απόκτησης και/ή της κατανάλωσης και που λαμβάνει χώρα ακριβώς τη στιγμή που το άτομο αξιολογεί το αγαθό».

Ο Kano, σύμφωνα με τους Arbore και Bruno (Arbore A., Bruno B., 2009: 271-8) ήταν ο πρώτος που εισήγαγε την θεωρία των τριών παραγόντων της *πελατειακής ικανοποίησης*. Η θεωρία αυτή αργότερα επαναπροσδιορίστηκε και από άλλους ερευνητές, όπως οι Matzler και Sauerwein (Matzler, K., Sauerwein, E., 2002: 314). Διακρίνονται τρεις παράγοντες: οι *βασικοί*, οι *επιθυμητοί* και οι *ελκυστικοί*.

- Ως βασικοί θεωρούνται εκείνοι οι παράγοντες που θεωρούνται απαραίτητοι. Η ύπαρξή τους δεν αυξάνει την ικανοποίηση του πελάτη, ενώ η απουσία τους προκαλεί δυσαρέσκεια. Στις χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες, ειδικά, αυτά τα χαρακτηριστικά συνδέονται με τον πυρήνα του προϊόντος, όπως οι καταθέσεις, οι χορηγήσεις, τα επιτόκια και όροι συνεργασίας.
- Οι επιθυμητοί αφορούν τις κύριες ανάγκες και απαιτήσεις των πελατών. Η σχέση μεταξύ ικανοποίησης ή μη του πελάτη και ύπαρξης αυτών των χαρακτηριστικών είναι αναλογική.
- Τέλος, οι ελκυστικοί παράγοντες συγκεντρώνουν εκείνα τα στοιχεία που καθιστούν το προϊόν δελεαστικό, καθώς ο πελάτης δεν αναμένει την ύπαρξή τους. Όταν αυτά συναντώνται στην προσφερόμενη υπηρεσία δημιουργούν μεγάλη ικανοποίηση, ενώ η έλλειψή τους δε δημιουργεί δυσαρέσκεια.

#### 4.2. ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΥΠΕΡ-ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Ο Deming (1986), προχωράει την ικανοποίηση καταναλωτή ένα βήμα πιο πέρα εισάγοντας τον όρο “υπερ-ικανοποιημένος καταναλωτής”. Με την φράση αυτή ο Deming προτρέπει τις επιχειρήσεις όχι απλά να ικανοποιούν τους καταναλωτές τους, αφού αυτό είναι πλέον δεδομένο ότι πρέπει απαραίτητα να γίνεται, αλλά να τους υπερ-ικανοποιεί. Η στροφή στην υπερ-ικανοποίηση μπορεί να αποτελέσει μια σαφέστατα επικερδή πρακτική για τις επιχειρήσεις. Η σπουδαιότητα των χαρακτηριστικών των προϊόντων και των υπηρεσιών στους καταναλωτές διαχωρίζεται: (Deming, W. E., 1986: 50-57)

- Στις βασικές ιδιότητες του προϊόντος, που αναφέρονται στη βασική λειτουργία του και που είναι αυτονόητες, οπότε μόνο μη ικανοποίηση μπορεί να προκαλέσει η έλλειψη των βασικών αυτών ιδιοτήτων. Για παράδειγμα, ένας καταναλωτής αγοράζει ένα κινητό για να μπορεί να κάνει τηλεφωνικές κλήσεις, να στέλνει μηνύματα SMS κτλ. Αυτές είναι βασικές λειτουργίες του κινητού τηλεφώνου, που

δεν προκαλούν ικανοποίηση στον καταναλωτή, αφού εννοείται ότι υπάρχουν. Αυτός είναι ο βασικός λόγος για τον οποίο αγοράζει κινητό ο καταναλωτής και αν δεν υπάρχει ή δεν λειτουργεί σωστά είναι λογικό να δημιουργεί έντονη δυσαρέσκεια στους καταναλωτές.

- Στα επιπλέον χαρακτηριστικά, που υποστηρίζουν την βασική λειτουργία του προϊόντος και προκαλούν ικανοποίηση στους καταναλωτές. Αυτά τα χαρακτηριστικά έχουν να κάνουν με υπηρεσίες που ο καταναλωτής δεν προσδοκά την στιγμή της αγοράς, αλλά η ύπαρξή τους του προκαλεί ικανοποίηση. Πρόκειται, δηλαδή, για υποστηρικτικές διαδικασίες που προσθέτουν αξία στην χρήση του προϊόντος.
- Σε εκείνα τα χαρακτηριστικά που υπερ-ικανοποιούν, δηλαδή προσφέρουν απόλαυση στους καταναλωτές. Πρόκειται για μη αναμενόμενα και ευχάριστα χαρακτηριστικά που η ύπαρξή τους μπορεί να δημιουργήσει δυο διαφορετικές συμπεριφορές από τους καταναλωτές. Έτσι, οι απολαύσεις είτε αυξάνουν τις προσδοκίες των καταναλωτών είτε εκτιμώνται την στιγμή που προσφέρονται και μπορεί να επιδιωχθούν και πάλι στο μέλλον. (Deming, W. E., 1986: 50-57)
- Σε περιπτώσεις αφομοιωμένης απόλαυσης είναι πολύ πιθανό να αυξηθούν οι καταναλωτικές προσδοκίες. Σ' αυτή την περίπτωση, αν η επίδραση στην αφοσίωση ή στην έλξη των καταναλωτών μπορεί να βελτιωθεί, τότε, είναι σημαντικό για την επιχείρηση να επανεξετάσει το χαρακτηριστικό γνώρισμα που προκάλεσε την απόλαυση. Στην περίπτωση, όμως, της παροδικής απόλαυσης, τα οφέλη της επιχείρησης είναι πολύ μικρά, αφού η απόλαυση με την πάροδο μικρού χρονικού διαστήματος θα έχει ξεχαστεί.

#### 4.3. ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Η γνώση της ταυτότητας των πελατών, οδηγεί στη αναζήτηση και στο καθορισμό των προσδοκιών τους, και όπως είπε και ο Δρ. Deming στη δημιουργία και διανομή με ταχύτητα και πριν ο ανταγωνισμός κάνει το ίδιο, ενός προϊόντος που να καλύπτει τις ανάγκες αυτές. Οι πελάτες ζητούν επίσης, παροχές που δεν έχουν άμεση σχέση με το προϊόν αυτό καθ' αυτό, αλλά με τις ανησυχίες, ανασφάλειες και

ανάγκες τους, απαιτώντας αναγνώριση και ψυχολογικό «χάδι». Παρακάτω περιγράφονται μερικές γενικές αρχές ικανοποίησης πελατών.

- Θα πρέπει να αποφεύγονται οι τυποποιημένες εκφράσεις του τύπου: "ο επόμενος..."
- Δεν θα πρέπει να δημιουργείται γκρίνια και αρνητικά σχόλια μπροστά στους πελάτες.
- Θα πρέπει να χρησιμοποιείται το όνομα του πελάτη.
- Θα πρέπει να υπάρχει άμεση επαφή με τα μάτια του πελάτη.
- Πρέπει να δίνεται εύθυμος τόνος όταν η συζήτηση είναι μακρά.
- Πρέπει να επιλέγεται η κατάλληλη γλώσσα σώματος.
- Να αποφεύγεται η νοοτροπία: "δεν φταίω εγώ, άλλοι φταίνε".
- Πρέπει να υπάρχει ενδιαφέρον στις προτάσεις και παρατηρήσεις των πελατών.
- Θα πρέπει να γίνεται προσπάθεια ώστε να αμβλύνονται οι δυσχέρειες και να βρίσκονται λύσεις.
- Πάντα θα πρέπει να δίνεται κάτι περισσότερο από αυτό που περιμένουν.
- Δεν θα πρέπει να υπάρχει αμέλεια για τις υποχρεώσεις.
- Η συμπεριφορά θα πρέπει να διακρίνεται από φυσικότητα και άνεση.
- Θα πρέπει να λέγεται πάντα κάτι θετικό, πριν σταματήσει η συνεργασία με τον πελάτη. (Σιώμοκος, Ι., 2002: 709-711)

#### 4.4. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΑΦΟΣΙΩΜΕΝΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ

Οι κρίσιμοι παράγοντες που επηρεάζουν και είναι σε θέση να κατηγοριοποιήσουν την αφοσίωση των πελατών, είναι το ύψος των επαναλαμβανόμενων αγορών και ο βαθμός αφοσίωσης στο προϊόν/υπηρεσία (βαθμός προτίμησης και αντίληψη για τη διαφοροποίηση του συγκεκριμένου προϊόντος/υπηρεσίας).

Με βάση τα προηγούμενα, ο Griffin διαρκεί 4 διαφορετικές κατηγορίες αφοσίωσης: (Griffin, J., 1995: 96-100)



1. με αφοσίωση: αρκετοί καταναλωτές δεν παρουσιάζουν καμία αφοσίωση για συγκεκριμένα προϊόντα ή υπηρεσίες, αλλά συνηθίζουν να αλλάζουν μάρκα ή προμηθευτή χωρίς κάποια εμφανή αίτια. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να εφαρμόζουν συγκεκριμένες στρατηγικές, ώστε να αποφεύγουν τέτοιες περιπτώσεις.
2. αδρανής αφοσίωση: πρόκειται για ένα είδος αφοσίωσης που οφείλεται κυρίως στη συνήθεια. Στην περίπτωση αυτή, παρά το γεγονός ότι οι πελάτες πραγματοποιούν πολλές, επαναλαμβανόμενες αγορές, η δέσμευσή τους για το προϊόν είναι μικρή. Στρατηγικές που βασίζονται στη διαφοροποίηση είναι σε θέση να μετατρέψουν το συγκεκριμένο είδος αφοσίωσης σε μια μορφή πιο έντονης δέσμευσης.
3. λανθάνουσα αφοσίωση: στην περίπτωση αυτή, οι πελάτες πραγματοποιούν μόνο λίγες επαναλαμβανόμενες αγορές, παρά το γεγονός ότι η αφοσίωσή τους στο προϊόν/ υπηρεσία είναι αρκετά υψηλή. Αν αυτό δεν συμβαίνει λόγω των συνθηκών της αγοράς (π.χ. φύση και είδος προϊόντος/υπηρεσίας), η εταιρεία θα πρέπει να αναζητήσει τους λόγους που αποτελούν εμπόδιο στην πραγματοποίηση μεγαλύτερου αριθμού συναλλαγών).
4. απόλυτη αφοσίωση: η περίπτωση αυτή αποτελεί την πιο επιθυμητή κατάσταση για οποιαδήποτε επιχείρηση. Οι πελάτες παρουσιάζουν υψηλό επίπεδο δέσμευσης με το προϊόν, ενώ ταυτόχρονα πραγματοποιούν πολλές επαναλαμβανόμενες αγορές. Έτσι, μπορεί να αποτελέσουν τους καλύτερους «διαφημιστές» ή/και «υπερασπιστές» των προϊόντων της εταιρείας.

#### 4.5. ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ / ΜΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

Το συναίσθημα κατανάλωσης αναφέρεται στο σύνολο των συναισθηματικών ανταποκρίσεων που δημιουργούνται κατά την ώρα της χρησιμοποίησης του προϊόντος ή την ώρα της καταναλωτικής εμπειρίας, όπως περιγράφονται από τις ξεχωριστές κατηγορίες της συναισθηματικής εμπειρίας και εμπειρίας όπως χαρά, θυμός, και φόβος ή από τις έννοιες που βρίσκονται κάτω από τις συναισθηματικές κατηγορίες, όπως είναι η ευχαρίστηση/μη ευχαρίστηση, ξεκούραση/δράση, κλπ.

Ο Westbrook υποστήριξε ότι η ικανοποίηση σίγουρα περιλαμβάνει μια αξιολόγηση των συναισθηματικών πλευρών των παραγόντων των συναισθημάτων

κατανάλωσης από τη χρήση του προϊόντος. Αυτή η άποψη υποστηρίχτηκε από μια εμπειρική μελέτη που έδειξε ότι:

1) ξεχωριστές και ανεξάρτητες διαστάσεις της θετικής και αρνητικής επιρροής βρίσκονται κάτω από ξεχωριστές συναισθηματικές ανταποκρίσεις εξάγονται κατά τη διάρκεια της κατανάλωσης (πχ. χαρά, ενδιαφέρον, έκπληξη, θυμός, αηδία και περιφρόνηση) και

2) και οι δύο αυτές οι διαστάσεις συνεισφέρουν σημαντικά στην ικανοποίηση και πέρα από τα πιστεύω της αναμενόμενης διάψευσης. υποστηρίζουν ότι τα συναισθήματα που εξάγονται κατά τη στιγμή κατανάλωσης αφήνουν μεγαλύτερα και εντονότερα «σημάδια» στη μνήμη. (Λυμπεράκη, Α., Πελαγίδης, Θ., 2002: 51-53)

#### 4.6. ΕΠΗΡΕΑΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ Η ΤΗ ΔΥΣΑΡΕΣΚΕΙΑ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ

Η διαμόρφωση της αξιολόγησης ενός προϊόντος από τον καταναλωτή επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες (τιμή, εξυπηρέτηση μέσα στο κατάστημα, τη συσκευασία του, την εμπειρία από την χρήση του κ.α.).

Επομένως, η ικανοποίηση ή η δυσαρέσκεια του καταναλωτή για κάποιο προϊόν απορρέει από την συνολική αξιολόγηση των αποτελεσμάτων των αποφάσεων που αυτός έλαβε σχετικά με την απόκτηση, χρήση ή απόρριψη του προϊόντος. (Καζάκης, Ν., 2000: 494-460)

Από τις αρχές της δεκαετίας του 1990, η ικανοποίηση των πελατών αποτέλεσε πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και μάλιστα στρατηγικής σημασίας για πολλές επιχειρήσεις. Όλο και περισσότερες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν την ικανοποίηση του πελάτη ως δείκτη της επίδοσης των προϊόντων ή υπηρεσιών τους και ως δείκτη της μελλοντικής πορείας της επιχείρησης. Τα τελευταία χρόνια, εταιρείες και επιχειρήσεις, διαμορφώνουν και προωθούν στρατηγικές με στόχο την ικανοποίηση του πελάτη και όχι την αύξηση του μεριδίου της αγοράς, όπως συνήθιζαν παλαιότερα. Αυτή η μετατόπιση της στρατηγικής σκέψης, βασίζεται στην υπόθεση ότι η ικανοποίηση του πελάτη, αποτελεί τον καλύτερο δείκτη μελλοντικής πορείας της επιχείρησης, και αυτό γιατί το υψηλό επίπεδο ικανοποίησης του πελάτη:

- Οδηγεί σε υψηλά επίπεδα αξιοπιστίας της επιχείρησης για τον πελάτη.

- Οδηγεί σε σταθερό ρεύμα μελλοντικών χρηματοροών για την επιχείρηση.
- Θα μπορούσε να συμβάλει τόσο στη μείωση διαφόρων ειδών κόστους διεξαγωγής των διαδικασιών όσο και στη μείωση του κόστους προσέλευσης νέων πελατών.

Επίσης η ικανοποίηση του πελάτη μειώνει την ελαστικότητα των τιμών (καθώς είναι διατεθειμένος να πληρώσει περισσότερα για προϊόντα ή υπηρεσίες υψηλής ποιότητας). Επίσης ένας ικανοποιημένος πελάτης συνηθίζει να αγοράζει συχνότερα και σε μεγαλύτερες ποσότητες όχι μόνο ένα συγκεκριμένο προϊόν αλλά και άλλα προϊόντα ή υπηρεσίες της ίδιας της επιχείρησης. (Καζάκης, Ν., 2000: 494-460)

Αντίθετα τώρα, η δυσαρέσκεια ή αλλιώς μη ικανοποίηση είναι το αίσθημα που προκύπτει, όταν οι καταναλωτές αξιολογούν αρνητικά την απόφασή τους ή όταν είναι δυστυχείς εξαιτίας της, και συνδέεται με το αίσθημα ανοχής, λύπης, στενοχώριας, ταραχής και προσβολής.

Η μη ικανοποίηση του πελάτη μπορεί να προκαλέσει σοβαρά προβλήματα στις επιχειρήσεις. Η πλειοψηφία όμως των πελατών που αντιμετωπίζουν κάποιο πρόβλημα δεν το αναφέρουν στην επιχείρηση. Ο δυσαρεστημένος πελάτης, θα συζητήσει για την αρνητική εμπειρία του με άλλους πιθανούς πελάτες, ενώ είναι πολύ πιθανόν να μην επιστρέψει για άλλες συναλλαγές στην επιχείρηση. Σε περίπτωση μάλιστα κακής αντιμετώπισης των παραπόνων του πελάτη, το 83% των πελατών επιλέγει άλλη επιχείρηση στην επόμενη αγορά. Επιπλέον το κόστος προσέλκυσης ενός νέου πελάτη είναι 5 φορές μεγαλύτερο από το κόστος διατήρησης ενός ικανοποιημένου. Από όλα τα παραπάνω στοιχεία διαπιστώνεται ότι η μη ικανοποίηση μπορεί να προκαλέσει σημαντικές απώλειες στην επιχείρηση. Γι' αυτό είναι απαραίτητο η επιχείρηση να διατηρεί ένα σύστημα διαχείρισης παραπόνων των πελατών της. Στο σύστημα αυτό πρέπει να εμπλέκονται οι υπάλληλοι πρώτης γραμμής, αφού αυτοί έρχονται σε επαφή με τους πελάτες, και μέσω συνεχούς εκπαίδευσης να αντιμετωπίζουν τα παράπονα των πελατών με τέτοιο τρόπο που να ξανακερδίζετε η εμπιστοσύνη του πελάτη.

Καμιά επιχείρηση δεν μπορεί να υποστηρίξει ότι δεν έχει δυσαρεστημένους πελάτες αφού είναι τόσο πολλοί οι παράγοντες που μπορούν να προκαλέσουν δυσαρέσκεια, που πολλούς από αυτούς η επιχείρηση δεν μπορεί να τους ελέγξει. Μπορεί όμως να αναπτύξει ένα τέτοιο σύστημα διαχείρισης παραπόνων, το οποίο δεν θα αντιμετωπίζει τα παράπονα των πελατών ως προβλήματα που αναλώνουν τον

χρόνο των υπαλλήλων αλλά ως ζητήματα προς επίλυση με στόχο να επωφεληθεί ο πελάτης, επομένως και η επιχείρηση. (Καζάζης, Ν., 2000: 494-460)

#### 4.7. ANTIMETΩΠΙΣΗ ΤΟΥ ΔΥΣΚΟΛΟΥ ΠΕΛΑΤΗ

Κάθε άτομο μέσα σ' έναν οργανισμό που επικοινωνεί με πελάτες έχει να αντιμετωπίσει, μερικές φορές, κάποιους απαιτητικούς. Πρόκειται για πελάτες που αρπάζονται με το παραμικρό, που φλυαρούν ακατάπαυστα, που βρίσκουν ψεγάδια στο κάθε τι, που απαιτούν άμεση και αμέριστη προσοχή όσο κι αν αυτό είναι σε βάρος κάποιων άλλων - και ο κατάλογος δεν σταματά εδώ.

Η συναλλαγή με τέτοιους ανθρώπους μπορεί να είναι αποκαρδιωτική, ικανή να κάμψει τη θέληση ακόμη και ατόμων υποδειγματικών στην εξυπηρέτηση. Ωστόσο, πρέπει ο εργαζόμενος να βρίσκεται σε θέση να τους αντιμετωπίσει αποτελεσματικά και ευγενικά, με ώστε οι τόνοι να μην ανεβούν πολύ ψηλά και η επιχείρηση έρθει σε πάρα πολύ δύσκολη θέση. (Πρωτοπαπαδάκης, Ι., 2008: 99-104)

Οι κανόνες που πρέπει οπωσδήποτε να λαμβάνονται υπ' όψιν είναι οι εξής:

1. Ο εργαζόμενος θα πρέπει να παραμένει ήρεμος όποια κι αν είναι η συμπεριφορά του συνομιλητή.
2. Ο εργαζόμενος πρέπει να διατηρεί συνεχή οπτική επαφή με το δυσαρεστημένο πελάτη.
3. Να υιοθετείτε μια στάση όχι επιθετική, αλλά κατανόησης του τύπου: "Σας κατανοώ απόλυτα... όμως;".
4. Να αποφεύγει να αιτιολογηθεί υπερβολικά, με κίνδυνο να φανεί πραγματικά λάθος στα μάτια του συνομιλητή του.
5. Να επαναλαμβάνει συνέχεια το ίδιο μήνυμα ήρεμα έως ότου γίνει κατανοητό.

##### 4.7.1. Ορισμός: Τι είναι το Complaints Management (Διοίκηση Παραπόνων)

Σύμφωνα με το National Institute for Public Education of Hungary το Complaint Management είναι ένα εργαλείο της βελτίωσης της ποιότητας. Το Complaints Management και η βέβαιη διασφάλιση της ποιότητας με μια πρώτη ματιά φαίνονται να είναι δύο μέτρα αντίστροφα αναλογικά το ένα με το άλλο. Η ποιότητα σημαίνει η ικανοποίηση των αναγκών και προσδοκιών του πελάτη. Το παράπονο

είναι το αντίθετο της ποιότητας στις προσφερόμενες υπηρεσίες. Επομένως, όσο λιγότερα είναι τα παράπονα, τόσο υψηλότερη είναι η ποιότητα της προσφερόμενης υπηρεσίας. (Πρωτοπαπαδάκης, Ι., 2008: 91-100)

Αυτό είναι η αναμενόμενη άποψη για το σκοπό να αποφεύγεται ή να προλαμβάνεται η δυσαρέσκεια ή το παράπονο. Όμως και τα δύο έχουν να κάνουν με τον ανθρώπινο παράγοντα: όλες οι επιχειρήσεις δουλεύουν με ανθρώπους και οι άνθρωποι κάνουν λάθη.

Το Complaints Management είναι η αναδρομική άποψη πάνω στις προσωπικές εμπειρίες του πελάτη που δεν είναι σύμφωνες με τις ιδεολογίες μιας “καλής επιχείρησης”. Σε πρώτο στάδιο το Complaints Management προσπαθεί να αποκαταστήσει το παράπονο ή τη δυσαρέσκεια του πελάτη. Σε δεύτερο στάδιο, αναλύει τη διαδικασία της δημιουργίας και της ανάπτυξης του συγκεκριμένου παραπόνου. Οι πληροφορίες που συλλέχθηκαν μέσα από αυτές τις διαδικασίες – γίνονται η εισαγωγή για την αναμενόμενη άποψη. Από αυτήν την άποψη, οι επιχειρήσεις, οι οποίες είναι φιλικές προς την ποιότητα δεν προσπαθούν να αποφύγουν ή να εμποδίσουν τα παράπονα, όμως αποφεύγουν να ξανακάνουν το ίδιο λάθος. (Πρωτοπαπαδάκης, Ι., 2008: 91-100)

Τα παράπονα σε αυτό το θέμα είναι κρίσιμα συμβάντα, τα οποία καθορίζουν την εμπιστοσύνη του πελάτη στη σχέση του με την επιχείρηση και που βελτιώνει τη προσπάθεια, τον αγώνα προς το στόχο της επιχείρησης – να προσφέρει ποιοτικές υπηρεσίες και ικανοποίηση στους πελάτες της. Ο Oscar Wilde είπε κάποτε: «Το μοναδικό χειρότερο πράγμα από το να μιλάνε οι άνθρωποι για σένα είναι – το να μην μιλάνε καθόλου για σένα».

Τα παράπονα είναι επίσης “δώρα εξ ουρανού” Εκτός από αυτήν την αλλαγή στη νοοτροπία: από απειλή στη ευλογία, τα παράπονα δεν πρέπει να θεωρούνται ως τρόπος αποκατάστασης των λαθών, αλλά ως εργαλείο προς τη βελτίωση ποιότητας στο εσωτερικό της επιχείρησης.

Όταν παρόλα αυτά η επιχείρηση επιδιώκει τη ποιότητα, η διαδικασία του παραπόνου πρέπει να εκπληρώσει μια “συντελεστική λειτουργία”: είναι μέρος μιας ενδιαφερόμενης πολιτικής ρυθμισμένης για τη βελτίωση ποιότητας της επιχείρησης και μαζί με αυτή τη διαδικασία βελτιώνεται και η σχέση με πελάτες από άλλες διαφορετικές επιχειρήσεις. (Πρωτοπαπαδάκης, Ι., 2008: 91-100)

#### 4.8. ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Τα επίπεδα της παροχής υπηρεσιών στους πελάτες που επιτυγχάνει μια επιχείρηση μπορούν να βελτιωθούν με τις ακόλουθες ενέργειες:

1. Σε βάθος έρευνα των αναγκών των καταναλωτών.
2. Καθορισμός επιπέδων εξυπηρέτησης που κάνουν ανέφικτη την εξισορρόπηση ανάμεσα στα έσοδα και έξοδα.
3. Χρήση της τελευταίας τεχνολογίας στα συστήματα παραγγελιών και
4. Μέτρηση και εκτίμηση της απόδοσης των ανεξάρτητων δραστηριοτήτων των Logistics. (Κυριαζόπουλος, Π., 2000: 19-30)

Μια αποτελεσματική στρατηγική εξυπηρέτησης πελατών πρέπει να βασίζεται στην έννοια της παροχής υπηρεσιών όπως την εννοούν οι πελάτες. Ο έλεγχος των παρεχόμενων υπηρεσιών και οι αξιολογήσεις των πελατών είναι αναγκαίοι.

Πολλές αξιολογήσεις παρεχόμενων υπηρεσιών δείχνουν ότι οι πελάτες ορίζουν τις υπηρεσίες διαφορετικά απ' ότι οι προμηθευτές και προτιμούν ένα, ίσως χαμηλότερο, αλλά πιο αξιόπιστο επίπεδο υπηρεσιών απ' αυτό που προσφέρεται. Κάτω απ' αυτές τις συνθήκες, δεν υπάρχει δικαιολογία για μια επιχείρηση αν δεν μπορεί να προσαρμόσει τις παρεχόμενες υπηρεσίες στις απαιτήσεις των πελατών ταυτόχρονα να μειώσει το κόστος. Η βελτίωση των επιπέδων εξυπηρέτησης όπως μετριούνται απ' αυτό το αντικειμενικό πρότυπο, είναι συχνά λιγότερο δαπανηρό από τη βελτίωση των υπηρεσιών όπως μετριούνται από ενδοεπιχειρησιακά "εργαστηριακά" πρότυπα.

Απ' τη στιγμή που θα καθοριστεί η αντίληψη των πελατών της για τις υπηρεσίες, η διοίκηση πρέπει να επιλέξει μια στρατηγική εξυπηρέτησης που να καλύπτει τους στόχους της επιχείρησης για μακροχρόνια κερδοφορία και απόδοση στην επένδυση. Όπως είχε γράψει ο Sabath: "Πρέπει να ξεκαθαριστεί ότι το καλύτερο επίπεδο υπηρεσιών δεν είναι πάντα το επίπεδο με το χαμηλότερο κόστος. Το καλύτερο επίπεδο είναι αυτό που προσελκύει ή και διατηρεί τους πελάτες με το χαμηλότερο δυνατό κόστος και συμβαδίζει τις ανάγκες ανάπτυξης της επιχείρησης.

Πολλές εταιρείες έχουν απαρχαιωμένο σύστημα παραγγελιών. Γι' αυτούς η αυτοματοποίηση στις παραγγελίες αποτελεί μια σημαντική ευκαιρία για την βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Το πρωταρχικό όφελος του αυτοματισμού του

συστήματος παραγγελιών είναι η μείωση του χρόνου του κύκλου παραγγελιών. Δεδομένου του γεγονότος ότι οι περισσότεροι πελάτες προτιμούν έναν σταθερό κύκλο παραδόσεων απ' ό,τι έναν μικρότερο, η επιχείρηση μπορεί να επιτύχει οικονομίες στις μεταφορές, στον προγραμματισμό παραγωγής και στη αγορά.

Ο αυτοματισμός βελτιώνει τις παρεχόμενες προς τους πελάτες υπηρεσίες παρέχοντας στους πελάτες οφέλη όπως: καλύτερη διαθεσιμότητα προϊόντων, περισσότερο ακριβή και σωστή τιμολόγηση, δυνατότητα μείωσης των αποθεμάτων ασφαλείας και του σχετικού κόστους διαχείρισης τους, περισσότερο σωστή πληροφόρηση για την κατάσταση της παραγγελίας. Με λίγα λόγια, το αυτοματοποιημένο σύστημα παραγγελιών ενισχύει τη δυνατότητα της επιχείρησης να εφαρμόσει πιο αποδοτικά τα στοιχεία συναλλαγών της παροχής υπηρεσιών στους πελάτες, στη διάρκεια και μετά από την πώληση. (Κυριαζόπουλος, Π., 2000: 19-30)

Τέλος η ανάπτυξη ενός αποτελεσματικού προγράμματος εξυπηρέτησης πελατών, απαιτεί τον καθορισμό προτύπων που κάνουν τ' ακόλουθα:

1. Αντανακλούν την άποψη των πελατών
2. Παρέχουν μια λειτουργική και αντικειμενική μέτρηση της απόδοσης της εξυπηρέτησης
3. Παρέχει στη διοίκηση υποδείξεις για διορθωτική δράση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup>: ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΣΧΕΣΕΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ (CRM)

### 5.1. ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ CRM

Το CRM (Customer Relationship Management) είναι μια επιχειρηματική στρατηγική, που στοχεύει στην μεγιστοποίηση των εσόδων και των κερδών, και στην αύξηση της ικανοποίησης των πελατών. Οι καλές σχέσεις με τους πελάτες είναι η καρδιά για μια επιχειρηματική επιτυχία.

Η ιδέα του CRM είναι η βοήθεια στην επιχείρηση να χρησιμοποιήσει την τεχνολογία και τους ανθρώπινους πόρους για να εισέρθει μέσα στην καταναλωτική συμπεριφορά και την αξία των καταναλωτών. Αν λειτουργήσει όπως ελπίζεται, μια επιχείρηση μπορεί:

1. Να παρέχει καλύτερες υπηρεσίες στους πελάτες.
2. Να κάνει τα τηλεφωνικά κέντρα πιο αποτελεσματικά.
3. Να κάνει πιο αποτελεσματικές τις πωλήσεις.
4. Να βοηθήσει το προσωπικό να κλείσει συμφωνίες ταχύτερα.
5. Να απλοποιήσει τις διαδικασίες Marketing και πωλήσεων.
6. Να ανακαλύψει νέους πελάτες.
7. Να αυξήσει το κέρδος.

Οι τεχνολογίες που υποστηρίζουν την «φιλοσοφία» CRM συγκεντρώνουν και αποθηκεύουν δεδομένα για τους πελάτες, τους προμηθευτές, τους συνεργάτες και τις εσωτερικές διαδικασίες μιας επιχείρησης.

Για να είναι πραγματικά αποτελεσματικό λοιπόν το CRM, μια επιχείρηση πρέπει να αποφασίσει το είδος των πληροφοριών που αναζητά για τους πελάτες, αλλά και πώς θα χρησιμοποιήσει τις πληροφορίες αυτές. Για παράδειγμα, πολλά χρηματοοικονομικά ιδρύματα καταχωρούν τα στάδια στη ζωή των πελατών τους, με σκοπό να προσφέρουν κατάλληλα προϊόντα όπως, στεγαστικά ή συνταξιοδοτικά την στιγμή που τα χρειάζονται. Στην συνέχεια οι επιχειρήσεις πρέπει να κοιτάξουν όλους τους διαφορετικούς τρόπους που έρχονται οι πληροφορίες για τους πελάτες τους, που και πως αποθηκεύονται τα δεδομένα και πως χρησιμοποιούνται μέχρι τώρα. Μια εταιρία, για παράδειγμα, μπορεί να αλληλοεπιδρά με τους πελάτες με εκατομμύρια



τρόπους συμπεριλαμβανομένων ταχυδρομικών φυλλαδίων, ιστοσελίδων, καταστημάτων, τηλεφωνικών κέντρων, πωλήσεις πόρτα-πόρτα και ενεργειών marketing και πωλήσεων. Ξεκάθαρα το CRM συνδέει καθένα από τα παραπάνω. Τα δεδομένα που έχουν συλλεχθεί από τα συστήματα πχ. πωλήσεις και αποθήκη προωθούνται σε συστήματα ανάλυσης που μπορούν να βοηθήσουν στην κατηγοριοποίηση και καταγραφή των μοτίβων.

Οι εταιρικοί αναλυτές μπορούν στη συνέχεια να συνδυάσουν τα δεδομένα για να έχουν μια ολική εικόνα για κάθε πελάτη και να σημειώσουν περιοχές που χρειάζονται καλύτερες υπηρεσίες. Για παράδειγμα, αν κάποιος έχει μια υποθήκη, ένα επιχειρηματικό δάνειο, ένα συνταξιοδοτικό πρόγραμμα και ένα μεγάλο εμπορικό λογαριασμό σε μια τράπεζα, παρακινεί την τράπεζα να τον/την αντιμετωπίζει διαφορετικά κάθε φορά που επικοινωνεί με την τράπεζα. (<http://diakrisi.gr/index.php/articles/it-articles/what-is-crm>, 2010, Τι είναι το CRM)

## 5.2. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ CRM

Το CRM μπορεί να χωριστεί σε δύο βασικούς τύπους . Το Operational CRM και το Analytical CRM.

### **Operational CRM**

Το Operational CRM παρέχει front-office υποστήριξη στις Πωλήσεις, το Marketing και την Εξυπηρέτηση Πελατών. Κάθε αλληλεπίδραση με κάποιον πελάτη καταγράφεται στο «ιστορικό επαφών» του συγκεκριμένου πελάτη, με αποτέλεσμα το προσωπικό μιας επιχείρησης να μπορεί να καλέσει δεδομένα από μια βάση, όποτε αυτό είναι απαραίτητο. Το μεγαλύτερο πλεονέκτημα είναι πως κάθε πελάτης μπορεί να επικοινωνεί με πολλά διαφορετικά άτομα ή μέσω πολλών διαφορετικών καναλιών μέσα σε μια επιχείρηση, χωρίς να χρειάζεται να εξηγεί κάθε φορά όλο το ιστορικό των ενεργειών που έχουν γίνει. Το Operational CRM μαζεύει δεδομένα για τους πελάτες μιας επιχείρησης, ώστε:

- Να διαχειρίζονται ευκολότερα οι προωθητικές ενέργειες (καμπάνιες)
- Να αυτοματοποιούνται πολλές λειτουργίες Marketing
- Αυτοματοποίηση των Πωλήσεων και της Παραγγελιοληψίας

## Analytical CRM

Το Analytical CRM συνιστά τη λογική συνέχεια του Operational CRM. Κάθε επιχείρηση η οποία έχει υλοποιήσει Operational CRM με σκοπό την καθημερινή καταγραφή, την αυτοματοποίηση των διαδικασιών και την διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες συνεχώς ενημερώνει και εμπλουτίζει μια βάση δεδομένων. Αυτή την βάση δεδομένων καλείται το τμήμα Marketing να αναλύσει με εργαλεία Analytical CRM και να βγάλει χρήσιμα και πολύτιμα συμπεράσματα. Το Analytical CRM πραγματοποιεί:

- Στοχευμένες καμπάνιες marketing
- Εξειδικευμένες καμπάνιες marketing, με σκοπό το cross-selling και το up-selling
- Ανάλυση της συμπεριφοράς των πελατών, ώστε να υποστηριχθεί η διαδικασία λήψης αποφάσεων σχετικά με τα προϊόντα και τις προσφερόμενες υπηρεσίες
- Προβλέψεις των μελλοντικών χρηματοροών
- Ανάλυση κερδοφορίας (γενικότερα, αλλά και ανά πελάτη) (Παπάς, Β., 2008, <http://epixeirein.gr/2008/04/04/crm-epixeirisi/>, Τι είναι το CRM και πως μπορεί να βοηθήσει μια επιχείρηση)

## CRM Πληροφοριών Πωλήσεων

Το CRM Πληροφοριών Πωλήσεων είναι ανάλογο του αναλυτικού CRM, αλλά προορίζεται ως ένα πιο άμεσο εργαλείο πωλήσεων. Τα χαρακτηριστικά του περιλαμβάνουν ειδοποιήσεις που αποστέλλονται στο προσωπικό πωλήσεων σχετικά με:

- Ευκαιρίες Πωλήσεων
- Μετακίνηση Πελατών
- Επιδόσεις Πωλήσεων
- Τάσεις Πελατών
- Περιθώρια Πελατών
- Ευθυγράμμιση Πελατών

## Διαχείριση Εκστρατείας

Η διαχείριση εκστρατείας συνδυάζει στοιχεία του λειτουργικού και αναλυτικού CRM. Οι λειτουργίες της διαχείριση εκστρατείας περιλαμβάνουν:

- Target groups που σχηματίζονται από μια βάση πελατών που προκύπτει από επιλεγμένα κριτήρια.
- Αποστολή υλικού σχετικό με μια εκστρατεία (π.χ. ειδικές προσφορές) σε επιλεγμένους παραλήπτες χρησιμοποιώντας ειδικά μέσα (π.χ. e-mail, τηλέφωνο, SMS, ταχυδρομείο).
- Αναζήτηση, αποθήκευση και ανάλυση στατιστικών εκστρατείας, συμπεριλαμβανομένης της παρακολούθησης αντιδράσεων και ανάλυσης τάσεων.

### Συνεργατικό CRM

Το συνεργατικό CRM διευκολύνει τις αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες μέσω όλων των καναλιών (προσωπικών, επιστολή, fax, τηλέφωνο, Ιστός, ηλεκτρονικό ταχυδρομείο) και υποστηρίζει το συντονισμό των ομάδων και των καναλιών υπαλλήλων. Είναι μια λύση που φέρνει τους ανθρώπους, τις διαδικασίες και τα στοιχεία μαζί έτσι ώστε οι επιχειρήσεις να μπορούν καλύτερα να εξυπηρετήσουν και να διατηρήσουν τους πελάτες τους. Το συνεργατικό CRM παρέχει τα ακόλουθα οφέλη:

- Επιτρέπει τις αποδοτικές παραγωγικές αλληλεπιδράσεις πελατών σε όλα τα κανάλια επικοινωνιών.
- Επιτρέπει τη συνεργασία διαδικτύου για να μειωθούν οι δαπάνες εξυπηρέτησεων πελατών.
- Ενσωματώνει τα κέντρα κλήσης επιτρέποντας την πολυδιαυλική προσωπική αλληλεπίδραση πελατών.
- Ενσωματώνει την άποψη του πελάτη ενώ δημιουργεί αλληλεπίδραση στο επίπεδο συναλλαγής.

### CRM Σχέσεων Καταναλωτών

Τα CRM Σχέσεων Καταναλωτών καλύπτουν τομείς των συναλλαγών μιας εταιρίας με τους πελάτες που διαχειρίζονται από τα τμήματα Ζητημάτων Πελατών και Σχέσεων Πελατών μέσα σε μια εταιρία. Αντιπρόσωποι χειρίζονται εσωτερικές επαφές από ανώνυμους καταναλωτές και πελάτες. Μπορούν να διευθετηθούν

πρώιμες ειδοποιήσεις σχετικά με ζητήματα προϊόντων και να παρακολουθηθούν τα πελατειακά συναισθήματα (η φωνή του πελάτη).

### 5.3. ΣΧΕΣΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ CRM

Το παραδοσιακό Μάρκετινγκ έχει πλέον περιορισμένες δυνατότητες και τα τελευταία χρόνια, αμφισβητείται αν μπορεί να ικανοποιήσει τις σύγχρονες απαιτήσεις για τη διατήρηση της κερδοφορίας για μεγάλο χρονικό διάστημα.

Το παραδοσιακό Μάρκετινγκ που εστιάζεται στη διαχείριση των τεσσάρων Π του μίγματος μάρκετινγκ – Προϊόν (Product), Τιμή (Price), Διακίνηση (Place), και Προώθηση (Promotion) – αντικαθίσταται από το CRM που, ναι μεν διαχειρίζεται το μίγμα του Μάρκετινγκ αλλά λαμβάνει υπόψη του και τη διαχείριση των πελατών.

Το CRM είναι ένα σύνολο σύνθετων διεργασιών και λειτουργιών του μάρκετινγκ που προσπαθεί να δημιουργήσει και να διατηρήσει ισχυρές σχέσεις με τους πελάτες προσθέτοντας αξία σε αυτούς και κατ' επέκταση και στην επιχείρηση. Το υπόδειγμα του CRM απεικονίζει την αλλαγή από το παραδοσιακό Μάρκετινγκ ως τη διαχείριση πελατών.

Στο επίπεδο των πελατειακών σχέσεων, το CRM σημαίνει ότι πρέπει να δημιουργηθούν οι συνθήκες για περισσότερο προσωπικές συναλλαγές με τους πελάτες. Επειδή όλες οι διεργασίες βασίζονται στη συμπεριφορά του πελάτη, εκείνο που θα προκύψει είναι ολοένα αυξανόμενη ικανοποίηση του πελάτη οπότε, φυσικά, θα μπορέσει να επιτευχθεί ο στόχος της μακροχρόνιας δημιουργίας ισχυρών σχέσεων μαζί του. (Κοσμάτος, Δ., 2004: 169-170)

Ακολουθώντας αυτή την πελατειακή στρατηγική, η επιχείρηση θα αποκτήσει μια ισχυρή πελατειακή βάση από την οποία οι κύριοι ανταγωνιστές της πρέπει να προσπαθήσουν πάρα πολύ για να καταφέρουν να αποσπάσουν κάποιους από τους πιο σταθερούς και πιστούς πελάτες της.

### 5.4. CRM ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

Στις αρχικές του εφαρμογές, το CRM υλοποιούνταν με τη χρήση παραδοσιακών μέσων επικοινωνίας, ταξινόμησης και φυσικά πωλήσεων. Μία εταιρεία πώλησης ρούχων για παράδειγμα, ενημέρωνε τους πελάτες της με έντυπο διαφημιστικό υλικό για τις προσφορές της, το οποίο διένειμε door to door ή μέσω ταχυδρομείου. Στη συνέχεια ήρθε η τηλεφωνική επαφή, η διοργάνωση δειγματισμών

και μέσω πρόχειρων σημειώσεων προσπαθούσε να οργανώσει την παραγγελιοληψία. Αποτέλεσμα όλων αυτών ήταν η σημαντική χρονική καθυστέρηση, οι υψηλές δαπάνες και φυσικά οι δυσκολίες στη διαχείριση της πώλησης.

Η έλευση του Internet άλλαξε δραστικά την κατάσταση και κατέστησε το CRM ως electronic-CRM ή e-CRM. Το χαμηλό κόστος επικοινωνίας του Internet επιτρέπει στις επιχειρήσεις να συλλέγουν και να επεξεργάζονται σε πολύ μικρό χρόνο, μεγάλο όγκο δεδομένων πωλήσεων, ανεξαρτήτως της γεωγραφικής περιοχής στην οποία πραγματοποιούνται οι συναλλαγές. Η επίδραση μάλιστα του Internet στο CRM ήταν τέτοια που πλέον ο όρος e-CRM ταυτίστηκε με το CRM. Πλέον κανείς δεν θεωρεί μεθοδολογίες CRM, χωρίς τη χρήση της νέας τεχνολογίας της τηλεπληροφορικής. Το Internet προσφέρεται για την ενσωμάτωση διαδικασιών CRM, εφόσον όμως υπάρχει η απαραίτητη υποδομή σε μια επιχείρηση. Κατά κανόνα το CRM μπορεί ν' αξιοποιηθεί από τις επιχειρήσεις εκείνες που διαθέτουν κάποιου είδους μηχανογράφηση και στους υπολογιστές τους υπάρχουν αποθηκευμένα τα στοιχεία των πελατών τους. Ωστόσο, επειδή μέχρι πρόσφατα οι πελάτες παρακολουθούνταν μόνον σε ό,τι αφορά στις οικονομικές συναλλαγές τους –δηλαδή οι δαπάνες τους και όχι το τι αγοράζουν, σε τι ποσότητα κλπ- υπάρχουν δυσκολίες στην υιοθέτηση του νέου μοντέλου λειτουργίας των επιχειρήσεων. (Βλαχοπούλου, Μ., 2003: 475-49)

Ποια είναι δηλαδή τα πλεονεκτήματα αυτής της διαδικτυακής εφαρμογής σε σχέση με μία τοπική εφαρμογή;

- Δεν υπάρχει πλέον η ανάγκη για μεγάλες databases που κοστίζουν ακριβά και συντηρούνται δύσκολα.
- Δε χρειάζεται ξεχωριστό τμήμα τεχνικών για τη συντήρηση αλλά και τη βελτιστοποίηση των μηχανημάτων που θα αποθηκεύσουν και θα επεξεργαστούν όλες τις πληροφορίες.
- Άμεση πρόσβαση από παντού με μοναδική προϋπόθεση την πρόσβαση στο internet.
- Μικρή έως ελάχιστη ανάγκη για εκπαίδευση του προσωπικού λόγω της ενσωμάτωσής του στη, σχεδόν καθολικώς χρησιμοποιούμενη, εφαρμογή του excel της microsoft (λειτουργεί και με openoffice αλλά υπάρχουν πιθανότητες δυσλειτουργιών).

## 5.5. ΟΦΕΛΗ CRM ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Η μεγάλη υπόσχεση του CRM είναι η δυνατότητα ανταπόκρισης στις εξατομικευμένες ανάγκες των πελατών με μία συστηματοποιημένη μεθοδολογία. Η νέα τεχνολογία και η εξέλιξη του λογισμικού των ηλεκτρονικών υπολογιστών επιτρέπουν τον προγραμματισμό και την ενεργοποίηση επαφών με τους πελάτες, με βάση την ίδια την αγοραστική συμπεριφορά και τις συνήθειες τους, τις οποίες μπορούμε να γνωρίζουμε σε αρκετά μεγάλο βάθος.

Τα σημαντικότερα οφέλη που προκύπτουν από τη χρήση ενός CRM είναι τα εξής:

- Εντοπισμός σημαντικότερων πελατών
- Αύξηση των ποσών που διαθέτουν για καταναλωτικές δαπάνες
- Στόχευση της εμπορικής επικοινωνίας
- Περιορισμός των απωλειών στην καταναλωτική βάση
- Δημιουργία πιστού αγοραστικού κοινού

Γενικά, μια εφαρμογή CRM βοηθά την επιχείρηση να:

- Συντάσσει και αναλύει τις υπάρχουσες πληροφορίες πελατών κατά τρόπο συστηματικό.
- Παγιώνει όλες τις πληροφορίες πελατών κατά τέτοιο τρόπο ώστε όποτε ένας υπάλληλος απαιτεί οποιοσδήποτε ιδιαίτερες λεπτομέρειες, γίνεται εύκολα διαθέσιμο όσον αφορά το σημαντικό στοιχείο που είναι κρίσιμο για την πραγματοποίηση των βραχυπρόθεσμων ή ακόμα και μακροπρόθεσμων στόχων της επιχείρησης.
- Η εφαρμογή CRM είναι πολύ εύκαμπτη και διευκολύνει οποιαδήποτε επιχείρηση, είτε μεγάλη είτε μικρή, στο να ενισχυθεί η απόδοσή της.
- Η εφαρμογή CRM είναι πλούσια, χάρη στο «βασισμένο στον Ιστό» σχεδιάγραμμα της και μια λεπτομερή βαθμιαία προσέγγιση.

Για μια επιχείρηση με λίγους υπαλλήλους, οι λειτουργίες ενός CRM software, μπορούν εύκολα να γίνονται από τους ίδιους τους υπαλλήλους οι οποίοι χειροκίνητα αντλούν πληροφορίες. Όμως, για την ανάπτυξη ενός οργανισμού, η κοινή χρήση των πληροφοριών των πελατών, από ομάδες και τμήματα, μέσω ενός CRM software, έχει στρατηγική σημασία και παρέχει μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα καθώς αυξάνει ο

αριθμός των πελατών. Μερικά οφέλη εξυπηρέτησης πελατών που παρέχει το CRM software: (Γιαννακόπουλος, Δ., Παπουτσής, Ι., 2003:300)

- Οι υπάλληλοι μπορούν γρήγορα να εκχωρούν, να διαχειρίζονται και να επιλύουν περιστατικά με αυτόματη δρομολόγηση, τοποθέτηση σε ουρά και κλιμάκωση αιτήσεων εξυπηρέτησης
- Οι αναφορές βοηθούν στον προσδιορισμό συνηθισμένων ζητημάτων υποστήριξης, στην αξιολόγηση των αναγκών των πελατών, στην παρακολούθηση των διαδικασιών και στη μέτρηση της απόδοσης της εξυπηρέτησης.
- Οι υπάλληλοι μπορούν εύκολα να κάνουν κοινή χρήση πληροφοριών πωλήσεων και παραγγελιών, καθώς και πληροφοριών υποστήριξης, και να τις χρησιμοποιούν για να εντοπίζουν τους σημαντικότερους πελάτες και να ιεραρχούν τις ανάγκες εξυπηρέτησης.

#### 5.6. ΛΟΓΟΙ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΤΟΥ CRM

Με βάση στοιχεία που προκύπτουν από διάφορες έρευνες έχει διαπιστωθεί ότι πολλές προσπάθειες εφαρμογής του συστήματος CRM σε επιχειρήσεις έχουν αποτύχει.

Βασικότερος λόγος θεωρείται η έλλειψη επικοινωνίας μεταξύ όλων στην αλυσίδα εξυπηρέτησης πελατών, που μπορεί να οδηγήσει σε μη ολοκληρωμένη εικόνα του πελάτη. Η κακή επικοινωνία οδηγεί στην εφαρμογή της τεχνολογίας χωρίς την απαραίτητη υποστήριξη ή το ενδιαφέρον του πελάτη. Άλλοι σημαντικοί λόγοι αποτυχίας του CRM είναι οι εξής:

**§ Οι άνθρωποι.** Ο τρόπος με τον οποίο θα πρέπει να λειτουργούν οι εργαζόμενοι στις επιχειρήσεις αλλά και οι απαραίτητες αλλαγές στις δομές και την κουλτούρα τους προκειμένου να μπορεί να υποστηριχθεί και να λειτουργήσει σωστά ένα σύστημα CRM.

**§ Ο σχεδιασμός.** Παρατηρείται μια αδυναμία στο σχεδιασμό των συστημάτων CRM. Η αδυναμία αυτή πιθανόν οφείλεται στην έλλειψη στόχων τους οποίους πρέπει να επιτυγχάνει ένα τέτοιο σύστημα. (Κοσμάτος, Δ., 2004: 171-3)

**§ Δεδομένα πελατών.** Σ' αυτόν τον τομέα η κατάσταση είναι καλύτερη, επειδή οι επιχειρήσεις στην πλειονότητά τους προσπαθούν να δημιουργούν και να συντηρούν όσο γίνεται πληρέστερες βάσεις δεδομένων. Στην πλειονότητα των

επιχειρήσεων, υπάρχουν πολλές βάσεις δεδομένων που συχνά είναι ανομοιογενείς. Η ύπαρξη δεδομένων σε πολλές διαφορετικές βάσεις δεν μπορεί να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις του CRM. Παρόλα αυτά, φαίνεται πως οι επιχειρήσεις έχουν κατανοήσει ότι πρέπει να ενοποιήσουν τα υπάρχοντα δεδομένα σε μια κοινή βάση που θα περιέχει έγκυρα και πλήρη δεδομένα, καθώς και τις κατάλληλες πληροφορίες που θα παρέχονται στο CRM για την επωφελή αξιοποίηση τους από αυτό.

**§ Τεχνολογική πλατφόρμα.** Η επιλογή της κατάλληλης πλατφόρμας IT για πολλούς είναι η αρχή για ένα επιτυχές CRM. Δηλαδή, ότι μόνο με την επιλογή ενός καλού λογισμικού η επιχείρηση θα λύσει το θέμα. Αυτό βέβαια δεν συμβαδίζει με την πραγματικότητα γιατί, πρέπει να εκτιμηθούν και να αξιολογηθούν και άλλες παράμετροι με το ίδιο ειδικό βάρος. Ακόμη και αν η επιχείρηση λάβει υπόψη της όλες τις απαιτούμενες παραμέτρους, έχει παρατηρηθεί ότι η επιλογή της τεχνολογικής πλατφόρμας και του προμηθευτή της δε γίνεται με το σωστό τρόπο. (Κοσμάτος, Δ., 2004: 171-3)

#### 5.7. SOCIAL-ΠΕΛΑΤΕΣ ΚΑΙ SOCIAL CRM

Τα social media έχουν τη δυναμική της κοινωνίας και της αγοράς μέσα από ένα διαφορετικό κανάλι επικοινωνίας. Ένα κανάλι που διαμορφώνεται σύμφωνα με τις ανάγκες των ανθρώπων που το απαρτίζουν αλλά και τις δυνατότητες της τεχνολογίας που επιτρέπει και επιβάλλει την ταυτόχρονη και αμφίδρομη επικοινωνία. Τα κοινωνικά δίκτυα είναι άλλο ένα sales point για την επιχείρηση στο οποίο οφείλει να δηλώνει ουσιαστική παρουσία στους πελατειακούς της στόχους με τους όρους επικοινωνίας και προσέγγισης που απαιτεί το κάθε μέσο και οι χρήστες του.

Ο social-πελάτης ανταλλάσσει γνώμες, εμπειρίες, ρωτά, επηρεάζει, επηρεάζεται, από φίλους, γνωστούς και τα groups που εμπιστεύεται, διαμορφώνει απόψεις, προσδοκά και κάνει επιλογές.

Η διαχείριση των social media με ίδια μέσα εντός της επιχείρησης ή μέσω εξειδικευμένης εταιρείας είναι από τις πρώτες αποφάσεις που λαμβάνει η επιχείρηση στην επιλογή της να συμμετέχει ενεργά στο σύγχρονο social κανάλι.

Τα social media και η επικοινωνία με τον social-πελάτη είναι κομμάτι της δραστηριότητας marketing του οργανισμού και αντανακλά την εταιρική στρατηγική ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι. Παράλληλα, τα social media που χειρίζεται η επιχείρηση μπορεί να είναι πολλά και πολλαπλά ανά brand, αντίστοιχα οι fans &



followers πολυάριθμοι, με αποτέλεσμα η διαχείριση και παρακολούθηση να είναι δύσκολη. Οι τεχνικές, η τεχνολογία και η εξειδίκευση που προσφέρει μια εταιρεία διαχείρισης social media μπορεί να λύσει τους προβληματισμούς και την πολυπλοκότητα διαχείρισης «εύκολα».

([www.entersoft.gr/Handlers/BlobData.ashx?id=cbd187d7-024c](http://www.entersoft.gr/Handlers/BlobData.ashx?id=cbd187d7-024c), 2013, *Entersoft Social CRM-Social Media, Social-πελάτες, Social CRM*)

Το Social CRM είναι πολύ περισσότερο από social media monitoring. Είναι αξιολόγηση των συζητήσεων των fans και της επιρροής που ασκούν. Είναι η γνώση και ταυτοποίηση του social-πελάτη μέσα από τα πολλαπλά social media, τα διαφορετικά accounts, με τους πελάτες της επιχείρησης και τα κοινωνικά τους προφίλ, προσφέροντας στην επιχείρηση τη δυνατότητα να προσεγγίσει το κοινό της ολοκληρωμένα, στοχευμένα και πολύπλευρα.

Είναι business rules και ροές εργασιών για την κατάλληλη διοχέτευση της πληροφορίας ώστε να αξιολογηθεί σωστά, να απαντηθεί από το κατάλληλο τμήμα της επιχείρησης, στο ύψος και το concept του οργανισμού, άμεσα, ορθά και σε πραγματικό χρόνο, βελτιώνοντας την εμπειρία του social-πελάτη κάθε φορά με μοναδικό τρόπο. Αλλά και να προωθηθεί μια ιδέα στο κατάλληλο στέλεχος στην επιχείρηση χωρίς να χαθεί στην πορεία, να εξαλειφθεί ένα παράπονο άμεσα και σωστά, να προωθηθεί ένα σχόλιο στο τμήμα service.

Είναι ενοποίηση με το κεντρικό πληροφοριακό σύστημα της επιχείρησης για την πλήρη αξιοποίηση των πολύτιμων social-πελατειακών δεδομένων, τον συνδυασμό τους με το CRM, την άντληση και μετάδοση πληροφορίας από τη Βάση Γνώσης στο κοινό της. Είναι αναφορές και αναλύσεις για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των ενεργειών.

Το Social CRM μετατρέπει τη μαζικότητα που χαρακτηρίζει τα social media σε ένα σημαντικό εργαλείο Marketing. Η ενσωμάτωση των social-πελατών στο CRM της επιχείρησης επιτρέπει τη λεπτομερή τμηματοποίηση της αγοράς με περισσότερα κριτήρια, όπως τον βαθμό συμμετοχής και αλληλεπίδρασης στα social media, τη θετική ή αρνητική συνεισφορά τους στο Brand ή την επιχείρηση και πολλά ακόμα.

Ενισχύει την ικανότητα της επιχείρησης να κατανοήσει σε βάθος τους πελάτες της, να προβλέψει τις ανάγκες και τις τάσεις, να φροντίσει τους δυνητικούς της

πελάτες, να δρομολογήσει τις ευκαιρίες πώλησης, να εντοπίσει τους πιστούς πελάτες και να τους επιβραβεύσει.

Ο συνδυασμός του Social CRM με τις δυνατότητες Marketing Automation ενός CRM συστήματος, δημιουργούν έναν ισχυρό εργαλείο για την άντληση γνώσης των τάσεων και προσδοκιών, το σχεδιασμό, την υλοποίηση και την αξιολόγηση στοχευμένων προωθητικών και marketing ενεργειών. ([www.entersoft.gr/Handlers/BlobData.ashx?id=cbd187d7-024c](http://www.entersoft.gr/Handlers/BlobData.ashx?id=cbd187d7-024c), 2013, *Entersoft Social CRM-Social Media, Social-πελάτες, Social CRM*)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6ο: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

### 6.1. ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Βασικός στόχος της έρευνας είναι να μελετήσει τις στρατηγικές που ακολουθούνται κυρίως στο marketing σχέσεων με στόχο την ικανοποίηση του πελάτη και την κερδοφορία των επιχειρήσεων, μέσω των νέων τεχνολογιών και των ηλεκτρονικών συστημάτων.

Οι επιμέρους στόχοι της έρευνας είναι:

1. Η διερεύνηση της σχέσης των επιχειρήσεων με το e-marketing.
2. Η αποτύπωση των σχέσεων επικοινωνίας μεταξύ πελατών και επιχειρήσεων.
3. Η διερεύνηση για καλύτερους και αποτελεσματικότερους τρόπους επικοινωνίας και εξυπηρέτησης από τις επιχειρήσεις προς τους πελάτες.
4. Η καταγραφή της άποψης των επιχειρήσεων για το σύστημα CRM.
5. Η μελέτη σχετικά με τους τρόπους χρήσης τους συστήματος CRM από τις ελληνικές επιχειρήσεις.

Η μεθοδολογία που χρησιμοποιείται στην ερευνητική διαδικασία, κατέχει σημαντικό ρόλο στο αποτέλεσμα της εκάστοτε έρευνας. Μέσω των μεθόδων που θα ακολουθηθούν θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα και τα συμπεράσματα πάνω στο θέμα που μας απασχόλησε.

### 6.2. Η ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΚΑΙ ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑ

Πρωτογενείς πηγές πληροφόρησης θεωρούνται όσες περιγράφουν ένα γεγονός ή είναι τα αποτελέσματα μιας έρευνας χωρίς όμως να αποτελέσουν αντικείμενο επεξεργασίας ή αξιολόγησης. Πρόκειται δηλαδή για πρωτότυπο υλικό που δεν έχει υποστεί ερμηνεία, σύνοψη ή αξιολόγηση από έτερο άτομο/ομάδα.

Οι τρόποι διεξαγωγής τα συγκεκριμένης έρευνας είναι οι ακόλουθοι:

1. Χρήση ερωτηματολογίου
2. Συνεντεύξεις σε βάθος
3. Με τη μέθοδο της παρατήρησης

#### 4. Με πειραματισμό

Οι δευτερογενείς πηγές πληροφόρησης προκύπτουν ως το αποτέλεσμα της επεξεργασίας των πρωτογενών πηγών πληροφόρησης. Οι δευτερογενείς πηγές ουσιαστικά παρέχουν πληροφορίες για πρωτογενείς πηγές ή για πρωτότυπες πληροφορίες που έχουν τροποποιηθεί, επιλεγεί ή έχουν αποκτήσει νέα διάταξη, με στόχο να εξυπηρετήσουν νέο κοινό ή διαφορετικό σκοπό.

Παραδείγματα πηγών που μπορεί να είναι χρήσιμα στα πλαίσια δευτερογενούς έρευνας αποτελούν, τα στατιστικά στοιχεία που συλλέγονται από τις κρατικές υπηρεσίες, προηγούμενες, πρόσφατες έρευνες που έχουν διεξαχθεί για το ίδιο θέμα, στοιχεία που συλλέγονται από τα διάφορα τμήματα ενός οργανισμού π.χ. τμήμα πωλήσεων, λογιστήριο κ.λπ. (Μεθοδολογικές Έρευνες, 2007, <http://www.slideshare.net/dourvas/project-10107509>).

### 6.3. ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Η διαδικασία διεξαγωγής μιας ποσοτικής κοινωνικής έρευνας ακολουθεί δύο διακριτά στάδια. Κατά το πρώτο, το στάδιο σχεδιασμού, διατυπώνονται οι σκοποί της έρευνας και προσδιορίζονται τα ζητούμενα βάσει υποθέσεων εργασίας, ακολούθως δε επιλέγεται η μέθοδος πραγματοποίησής της και σχεδιάζεται η βήμα προς βήμα υλοποίησή της. Κατά το δεύτερο, το στάδιο υλοποίησης, συλλέγονται τα απαραίτητα στοιχεία, ακολουθεί η επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων που προκύπτουν και γίνεται η σύνθεσή τους και διατύπωση των σχετικών συμπερασμάτων.

#### 6.3.1. Κατάρτιση Ερωτηματολογίων

Στις ποσοτικές έρευνες χρησιμοποιείται ευρύτατα η συμπλήρωση ερωτηματολογίων, στα οποία αποτυπώνεται το περιεχόμενο των προσωπικών συνεντεύξεων που λαμβάνονται επί τούτου.

Η συνέντευξη είναι η τεχνική που έχει σκοπό να οργανώσει μία σχέση προφορικής επικοινωνίας ανάμεσα σε δύο πρόσωπα, το συνεντευκτή και τον ερωτώμενο, έτσι ώστε να επιτρέψει στον πρώτο τη συλλογή ορισμένων πληροφοριών απ' τον δεύτερο πάνω σ' ένα συγκεκριμένο αντικείμενο.

Η έρευνα που γίνεται με τη μέθοδο αυτή πρέπει να έχει προετοιμαστεί με κάθε λεπτομέρεια, μια και ο συνεντευκτής οφείλει στο ελάχιστο χρονικό διάστημα, να αποκτήσει πολυάριθμες και τις πιο σημαντικές πληροφορίες.

Αυτή η προετοιμασία οδηγεί στην κατάστρωση ερωτηματολογίου από τον ερευνητή, ο οποίος αναλαμβάνει:

- α) Να μετατρέψει τους σκοπούς που επιδιώκει η έρευνα σε επί μέρους ερωτήσεις.
- β) Να προσαρμόσει το ερωτηματολόγιο στα πρόσωπα με τα οποία θα γίνει η συνέντευξη.
- γ) Να ενημερώσει τους συνεντευκτές γι' αυτά έτσι ώστε να μπορέσουν να εκθέσουν με σαφήνεια τις ερωτήσεις στα πρόσωπα που θα υποβληθούν στη συνέντευξη και να προδιαθέσει το ερωτώμενο πρόσωπο να μεταδώσει αυθόρμητα τις πληροφορίες που περιμένουν από αυτό. (Ποσοτικές έρευνες, (n.d.), <http://www.ekke.gr/estia/Grenved/seminar3.htm>)

### **6.3.2. Δειγματοληψία και απογραφή**

Ο βασικότερος παράγοντας που μας κάνει να επιλέγουμε την δειγματοληψία αντί της απογραφής, είναι οπωσδήποτε η αδυναμία να πραγματοποιηθεί απογραφή είτε για λόγους αντικειμενικούς είτε για λόγους οικονομίας, μια και το κόστος μιας έρευνας είναι συνήθως ανάλογο του αριθμού των στοιχείων που εξετάζονται.

Τα κύρια πλεονεκτήματα της δειγματοληψίας έναντι της απογραφής είναι:

- α) Ταχύτητα: Η απογραφή ενός πολύ μεγάλου πληθυσμού απαιτεί πολύ χρόνο. Αν κάποια στοιχεία επείγει να γίνουν γνωστά, η δειγματοληπτική μέθοδος αποτελεί την μόνη λύση.
- β) Ευρύτερο πεδίο έρευνας: Ακριβώς επειδή απευθύνεται σε λιγότερα άτομα, υπάρχει η δυνατότητα να συγκεντρωθούν πληροφορίες για πολύ περισσότερα χαρακτηριστικά του ερωτώμενου πληθυσμού.
- γ) Ακρίβεια: Όσο κι' αν φαίνεται περίεργο είναι δυνατό με μια δειγματοληπτική έρευνα να έχουμε πιο ακριβή αποτελέσματα. Πράγματι η περιορισμένη έκταση της επιτρέπει να χρησιμοποιηθεί ειδικευμένο προσωπικό, γεγονός που θα μειώσει τα σφάλματα παρατήρησης.

Για να πετύχει μια δειγματοληπτική έρευνα πρέπει ο πληθυσμός όχι μόνο να είναι σαφώς ορισμένος αλλά και αρκετά ομοιογενής. Αν η τιμή του χαρακτηριστικού που μετράμε παίρνει πολύ μικρές και πολύ μεγάλες τιμές, θα πρέπει οι ακραίες περιπτώσεις ν' απομονωθούν και να μελετηθούν χωριστά γιατί αλλιώς τα συμπεράσματα μας θα είναι εντελώς λανθασμένα.

Τέλος, αν δε δοθεί προσοχή στα σφάλματα παρατήρησης, όσο σωστά κι' αν έχει επιλεγεί το δείγμα, η προσπάθεια θα πάει χαμένη. Αποδεικνύεται πως τα λάθη παρατήρησης επηρεάζουν πολύ περισσότερο μια δειγματοληψία παρά μια απογραφή και μάλιστα τόσο περισσότερο όσο μικρότερο είναι το δείγμα.

#### 6.4. ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Μέσω της ποιοτικής έρευνας συλλέγονται δεδομένα τα οποία περιγράφουν προβλήματα κι έννοιες από τη ζωή των ατόμων. Τα δεδομένα μπορούν να προέλθουν από συνεντεύξεις, παρατηρήσεις, συμμετοχικές παρατηρήσεις, ιστορίες, αλληλεπιδράσεις, περιπτωσιολογικές μελέτες, προσωπικές εμπειρίες, ιστορίες ζωής, αναλύσεις αρχείων, οπτικό υλικό κι ενδοσκοπήσεις.

Η ποιοτική έρευνα έχει δύο βασικά μοναδικά χαρακτηριστικά. Το πρώτο είναι ότι ο ερευνητής αποτελεί το μέσο με το οποίο διεξάγεται η έρευνα, και το δεύτερο είναι ότι ο κύριος σκοπός της είναι να διερευνήσει κάποιες πλευρές του κοινωνικού συστήματος που μελετά. Και τα δύο αυτά χαρακτηριστικά είναι αναπόσπαστα μέρη της διαδικασίας και θεωρούν τον ερευνητή ως αυτόν που δομεί τη γνώση και όχι ως απλό δέκτη αυτής. Ο ερευνητής συλλέγει τα δεδομένα, τα οποία μετατρέπει και ερμηνεύει, μέσω της ανάλυσης, σε πληροφορίες. Οι πληροφορίες αυτές, όταν εφαρμόζονται και χρησιμοποιούνται επαναλαμβανόμενα στην πράξη σε διάφορες κοινωνικές καταστάσεις, γίνονται γνώση. (Ποιοτική έρευνα, 2012. Πανεπιστήμιο, [http://lab.pe.uth.gr/psych/index.php?option=com\\_content&view=article&id=87&Itemid=245&lang=el](http://lab.pe.uth.gr/psych/index.php?option=com_content&view=article&id=87&Itemid=245&lang=el))

Η συλλογή δεδομένων χρησιμοποιώντας ποιοτικές μεθόδους είναι μια πολύπλευρη διαδικασία με τέσσερα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά: (α) ο σκοπός είναι μια όσο το δυνατόν πλουσιότερη περιγραφή του πραγματικού πλαισίου της έρευνας, (β) δεν είναι εκ των προτέρων καθορισμένο επακριβώς το τι δεδομένα θα συλλεχθούν, (γ) χρησιμοποιούνται πολλαπλές μέθοδοι συλλογής δεδομένων, (δ) τα δεδομένα δεν είναι αντικειμενικά.

Είναι φανερή η διαφορά με τις ποσοτικές μεθόδους έρευνας όπου θεωρητικά αν διαφορετικοί ερευνητές μελετήσουν το ίδιο φαινόμενο χρησιμοποιώντας την ίδια μέθοδο και διαδικασία θα πρέπει να καταλήξουν στα ίδια συμπεράσματα.

#### 6.5. ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ

Βασικός στόχος στην παρούσα πτυχιακή εργασία είναι η μελέτη και καταγραφή των απόψεων ορισμένων ελληνικών επιχειρήσεων σχετικά με τους

τρόπους βελτίωσης της ικανοποίησης των πελατών τους και άρα της κερδοφορίας της επιχείρησης, μέσω του ηλεκτρονικού μάρκετινγκ και του συστήματος CRM που αρμόζει να χρησιμοποιεί κάθε επιχείρηση για τη βελτίωση των πελατειακών της σχέσεων και τη βελτίωση της παραγωγικότητάς της.

Η έρευνά μας αποτελείται από ένα ερωτηματολόγιο των εικοσιπέντε (25) ερωτήσεων. Απευθύνεται σε πενήντα ελληνικές επιχειρήσεις (50) (ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, καταστήματα με ρούχα και υποδήματα, πολυκαταστήματα, επιχειρήσεις κινητής τηλεφωνίας, αλυσίδες καταστημάτων με φαγητό και καταστήματα με προϊόντα ομορφιάς) ζητώντας την άποψή τους για το πώς διατηρούν τις σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες τους αλλά και αν και κατά πόσο χρησιμοποιούν το σύστημα CRM στην επιχείρησή τους. Σε ορισμένες από τις ερωτήσεις τους δινόταν η δυνατότητα να επιλέξουν και πάνω από μία απάντηση.

Το ερωτηματολόγιο της έρευνας δομήθηκε με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε οι πληροφορίες που θα συλλεγούν μέσω αυτού να είναι στατιστικά και ηλεκτρονικά επεξεργάσιμες και να οδηγούν σε ουσιαστικά αποτελέσματα. Το ερωτηματολόγιο θα πρέπει να είναι σύντομο καθώς μεγάλα ερωτηματολόγια αποθαρρύνουν τόσο τους ερευνητές όσο και τους ερωτώμενους. Τα μεγάλα μεγέθους ερωτηματολόγια αυξάνουν το κόστος της έρευνας ενώ λόγω των αρνήσεων συμπλήρωσης τους, μειώνουν και την ποιότητά της. Παράλληλα, το ερωτηματολόγιο πρέπει να είναι εύκολο στην απάντηση και τα διάφορα ερωτήματα να έχουν μια λογική ακολουθία έτσι ώστε η συμπλήρωσή του να εξελίσσεται ομαλά.

Βέβαια η μέθοδος αυτή έχει και αρκετά μειονεκτήματα που οφείλονται τόσο στη φύση όσο και στην εφαρμογή της. Συγκεκριμένα, τα υποκείμενα λόγω του περιορισμού που δέχονται από τη πλευρά του ερευνητή, δε δίνουν πάντα ακριβείς απαντήσεις και δεν απαντούν αυθόρμητα. Επίσης στο χρονικό διάστημα που μεσολαβεί από τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου από τα υποκείμενα, μέχρι την επιστροφή τους υπάρχει κίνδυνος να σημειωθεί μεγάλη απώλεια ερωτηματολογίων.

Όμως, παρόλα τα μειονεκτήματα που έχει η μέθοδος αυτή, αποφασίστηκε να χρησιμοποιηθεί στην παρούσα έρευνα, γιατί τη θεωρήσαμε για το θέμα μας ως την πιο ενδεικνυόμενη και την πιο αποτελεσματική, δεδομένου ότι επιδιώκαμε να συλλέξουμε πληροφορίες καθώς και ότι το γραπτό ερωτηματολόγιο απαντιέται

εύκολα-δεδομένου ότι το δείγμα αποτελείτο από εργαζόμενα στελέχη μεγάλων ελληνικών επιχειρήσεων.

Στην πλειονότητά τους οι ερωτήσεις ήταν κλειστές. Σε ορισμένες ερωτήσεις οι ερωτηθέντες έπρεπε να επιλέξουν μία ή περισσότερες απαντήσεις όπου τους δίνονταν στην εκάστοτε ερώτηση. Με τον τρόπο αυτό συλλέξαμε και αθροίσαμε τις απαντήσεις και των 50 επιχειρήσεων και βγάλαμε το ποσοστό που αντιστοιχούσε σε κάθε απάντηση. Για την επεξεργασία των δεδομένων χρησιμοποιήσαμε το πρόγραμμα Excel.

Οι κλειστές ερωτήσεις προτιμήθηκαν κατά τη σύνταξη του τελικού ερωτηματολογίου, επειδή είναι πιο εύκολο να απαντηθούν από άποψη ταχύτητας, γεγονός που εξασφαλίζει περισσότερες απαντήσεις σε δεδομένο χρόνο. Παράλληλα γίνεται πιο εύκολα η στατιστική επεξεργασία. Επίσης ο ερευνητής εστιάζει την προσοχή του σε αυτό που θέλει να μάθει.

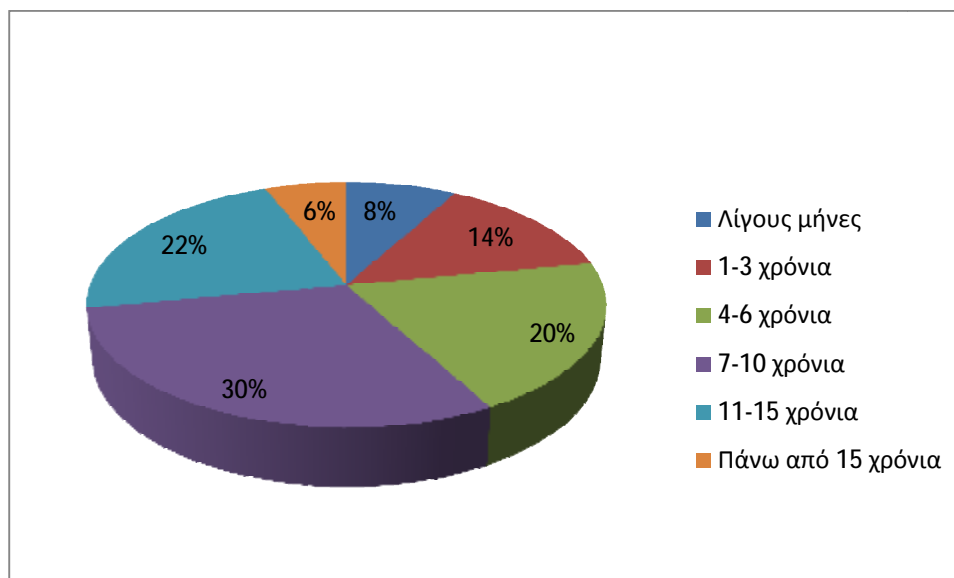
Η επεξεργασία διήρκεσε δυο περίπου μήνες με την παρακάτω διαδικασία. Αρχικά τα ερωτηματολόγια ελέγχθηκαν και αριθμήθηκαν. Συνολικά τα ερωτηματολόγια που επεστράφησαν συμπληρωμένα ήταν πενήντα (50).



**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΡΟΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ**  
**ΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ΤΟΥΣ**

**1. Πόσα χρόνια λειτουργεί η επιχείρησή σας;**

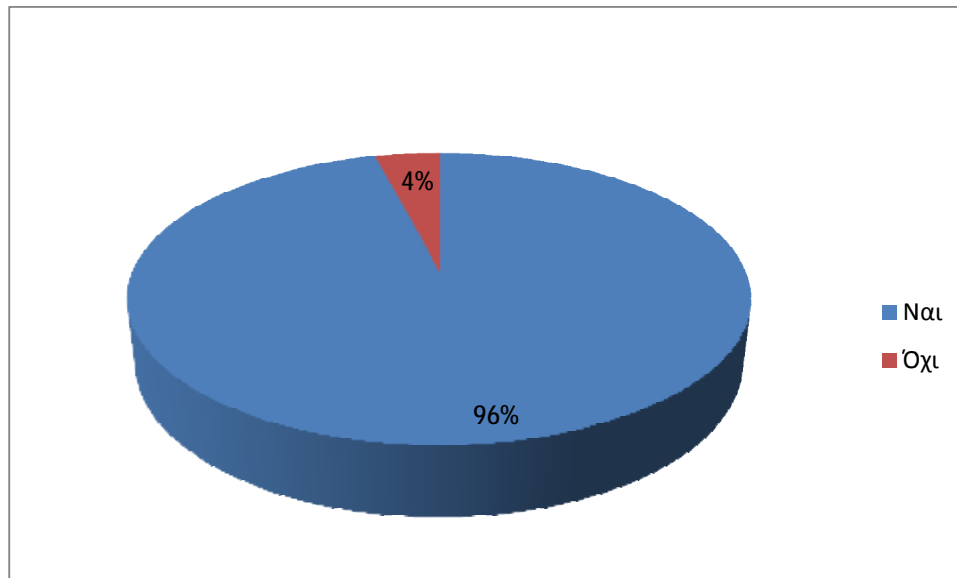
Λίγους μήνες	8%
1-3 χρόνια	14%
4-6 χρόνια	20%
7-10 χρόνια	30%
11-15 χρόνια	22%
Πάνω από 15 χρόνια	6%



Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο της έρευνάς μας έχει ιδρύσει την εταιρεία τους τα τελευταία 7 με 10 χρόνια (30%). Έπονται όσες λειτουργούν τα τελευταία 11 με 15 χρόνια (22%), 4 με 6 χρόνια (20%), 1 με 3 χρόνια (14%), και τέλος όσες λειτουργούν λίγους μήνες (8%) αλλά και πάνω από 15 χρόνια (6%).

## 2. Υπάρχει τμήμα μάρκετινγκ –δημοσίων σχέσεων στην επιχείρησή σας;

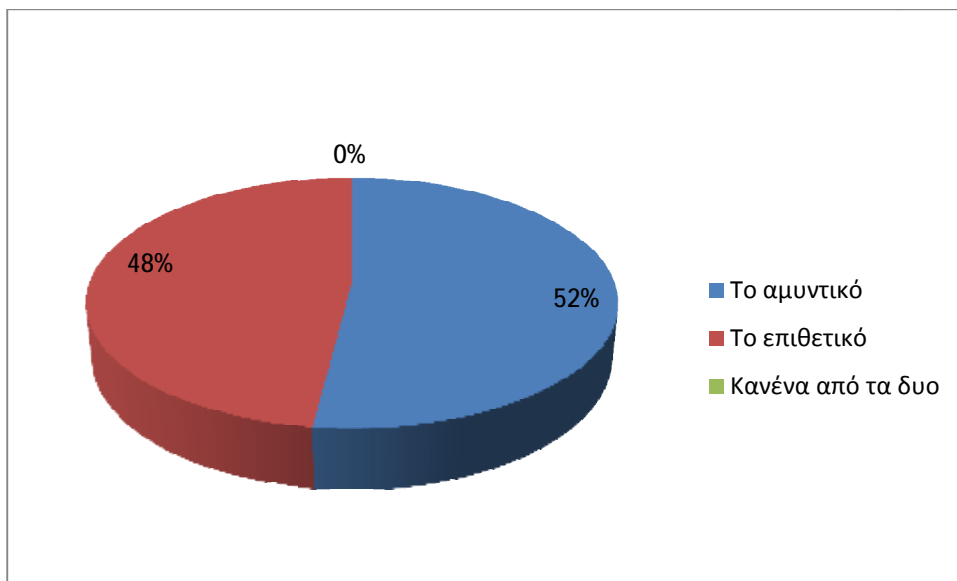
<b>Ναι</b>	96%
<b>Όχι</b>	4%



Σχεδόν όλες οι επιχειρήσεις που συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο μας απάντησαν ότι διαθέτουν τμήμα μάρκετινγκ-δημοσίων σχέσεων (96%). Μόνο το 4% απάντησε αρνητικά.

3. Η επιχείρησή σας χρησιμοποιεί περισσότερο το αμυντικό ή το επιθετικό μάρκετινγκ;

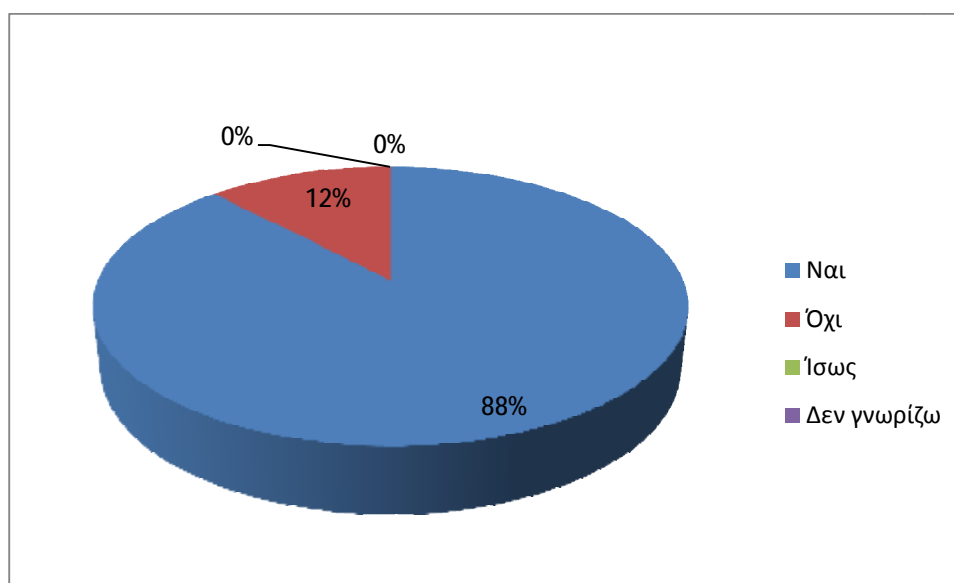
<b>Το αμυντικό</b>	52%
<b>Το επιθετικό</b>	48%
<b>Κανένα από τα δυο</b>	0%



Οι περισσότερες επιχειρήσεις μας απάντησαν ότι χρησιμοποιούν περισσότερο την τακτική του αμυντικού μάρκετινγκ (52%) και λιγότερο του επιθετικού (48%).

**4. Προωθεί η επιχείρησή σας τα προϊόντα/υπηρεσίες της μέσω της χρήσης του διαδικτυακού μάρκετινγκ (e-marketing);**

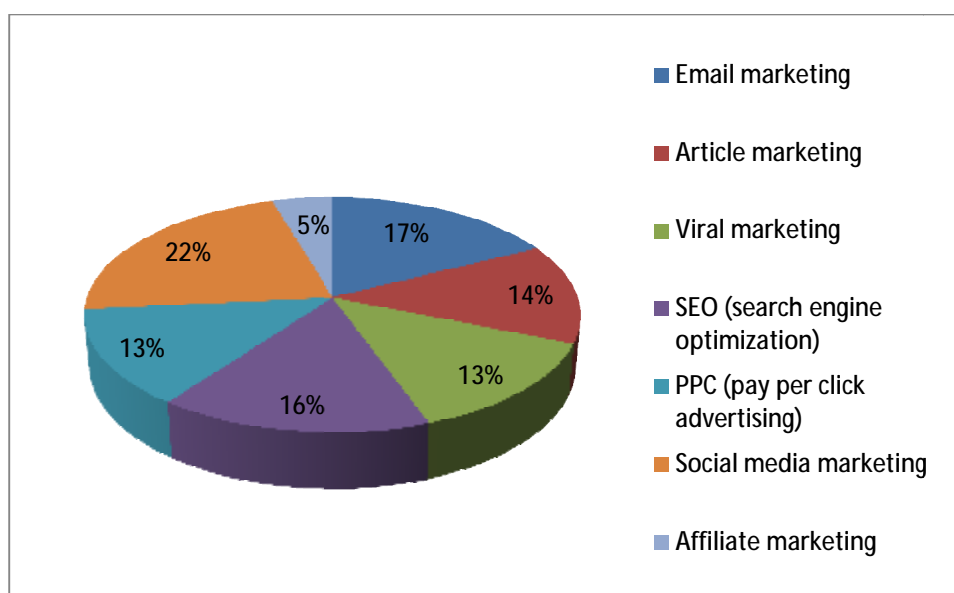
<b>Ναι</b>	<b>88%</b>
<b>Όχι</b>	<b>12%</b>
<b>Ίσως</b>	<b>0%</b>
<b>Δεν γνωρίζω</b>	<b>0%</b>



Το e-marketing είναι πλέον από τις πιο διαδεδομένες μεθόδους προώθησης προϊόντων και υπηρεσιών μιας επιχείρησης. Στην ερώτησή μας αν οι επιχειρήσεις που πήραν μέρος στην έρευνα χρησιμοποιούν το διαδικτυακό μάρκετινγκ για την προώθηση των προϊόντων τους το 88% απάντησε θετικά. Μόνο το 12% απάντησε αρνητικά.

**5. Αν ναι, ποιες από τις παρακάτω μεθόδους internet marketing χρησιμοποιεί περισσότερο η επιχείρησή σας τα τελευταία χρόνια;** (μπορείτε να επιλέξετε πάνω από μια απάντηση)(όσοι απάντησαν θετικά στην ερώτηση 4)

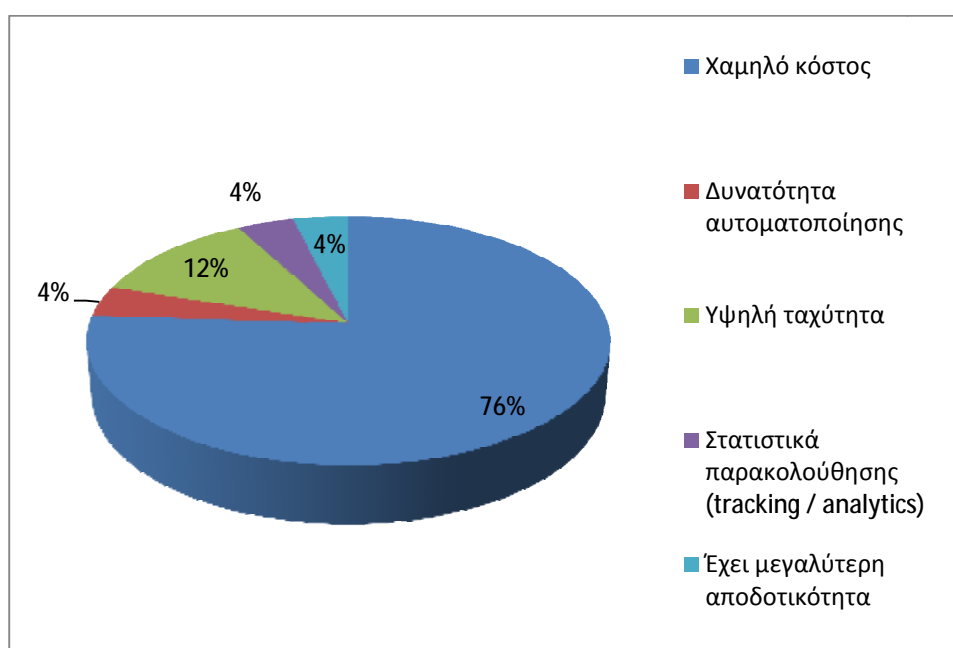
<b>Email marketing</b>	17%
<b>Article marketing</b>	14%
<b>Viral marketing</b>	13%
<b>SEO (search engine optimization)</b>	16%
<b>PPC (pay per click advertising)</b>	13%
<b>Social media marketing</b>	22%
<b>Affiliate marketing</b>	5%



Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων που χρησιμοποιεί το internet marketing για την προώθηση των προϊόντων/υπηρεσιών της, προτιμά το social media marketing (22%) ως μέθοδο του e-marketing. Ακολουθούν όσες χρησιμοποιούν το email marketing (17%), το search engine optimization (SEO) (16%), το article marketing (14%), το viral marketing (13%), το pay per click advertising (PPC) (13%) και τέλος το affiliate marketing (6%).

## 6. Ποιο θεωρείται το σημαντικότερο πλεονέκτημα του e-marketing;

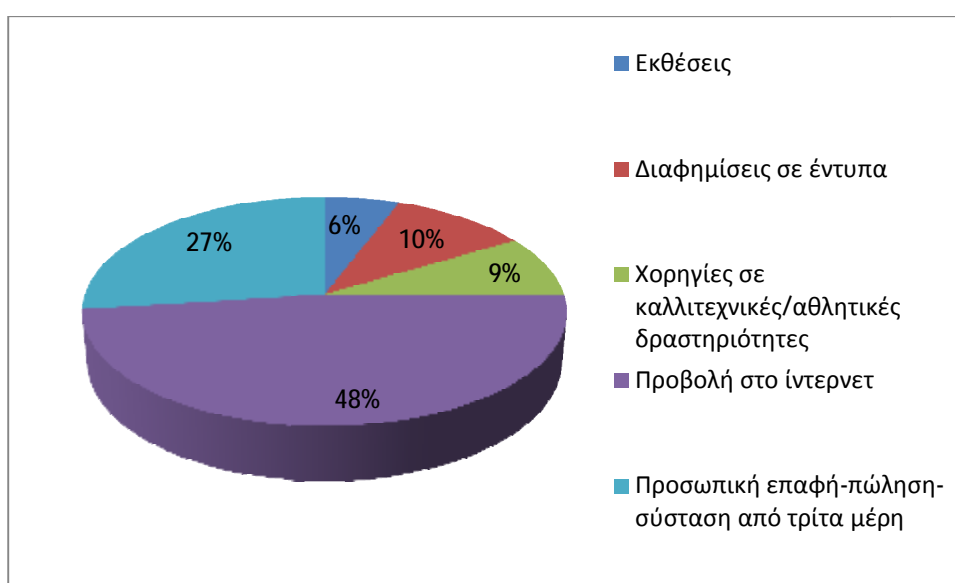
Χαμηλό κόστος	76%
Δυνατότητα αυτοματοποίησης	4%
Υψηλή ταχύτητα	12%
Στατιστικά παρακολούθησης (tracking / analytics)	4%
Έχει μεγαλύτερη αποδοτικότητα	4%



Το σημαντικότερο πλεονέκτημα του e-marketing σύμφωνα με τις επιχειρήσεις, είναι το χαμηλό κόστος (76%). Έπεται η υψηλή ταχύτητα (12%), η δυνατότητα αυτοματοποίησης (4%), τα στατιστικά παρακολούθησης (4%) και η μεγαλύτερη αποδοτικότητα (4%).

**7. Ποια μέσα προώθησης χρησιμοποιεί η επιχείρησή σας για την προβολή των δραστηριοτήτων της;** (μπορείτε να επιλέξετε πάνω από μια απάντηση)

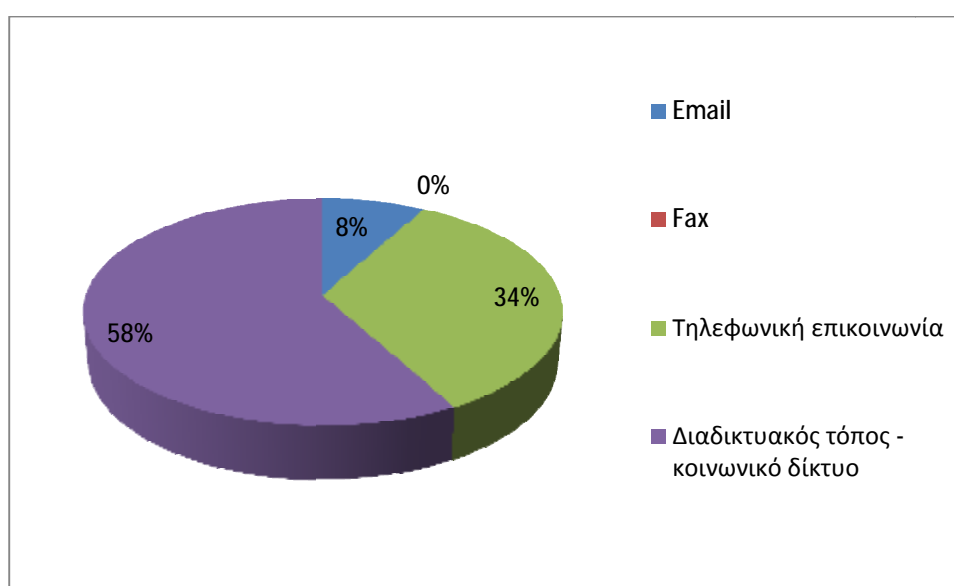
<b>Εκθέσεις</b>	6%
<b>Διαφημίσεις σε έντυπα</b>	10%
<b>Χορηγίες σε καλλιτεχνικές/αθλητικές δραστηριότητες</b>	9%
<b>Προβολή στο ίντερνετ</b>	48%
<b>Προσωπική επαφή-πώληση-σύσταση από τρίτα μέρη</b>	27%



Τα μέσα προώθησης που χρησιμοποιούνται, ως επί το πλείστον, από τις επιχειρήσεις για την προώθηση των δραστηριοτήτων τους είναι κυρίως η προβολή στο ίντερνετ (48%). Ακολουθεί η προσωπική επαφή-πώληση-σύσταση από τρίτα μέρη (27%), οι διαφημίσεις σε έντυπα (10%), οι χορηγίες σε καλλιτεχνικές/αθλητικές δραστηριότητες και τέλος οι εκθέσεις (6%).

8. Ποιο τρόπο επικοινωνίας προτιμά να έχει η επιχείρησή σας σε σχέση με τους πελάτες;

<b>Email</b>	8%
<b>Fax</b>	0%
<b>Τηλεφωνική επικοινωνία</b>	34%
<b>Διαδικτυακός τόπος -κοινωνικό δίκτυο</b>	58%

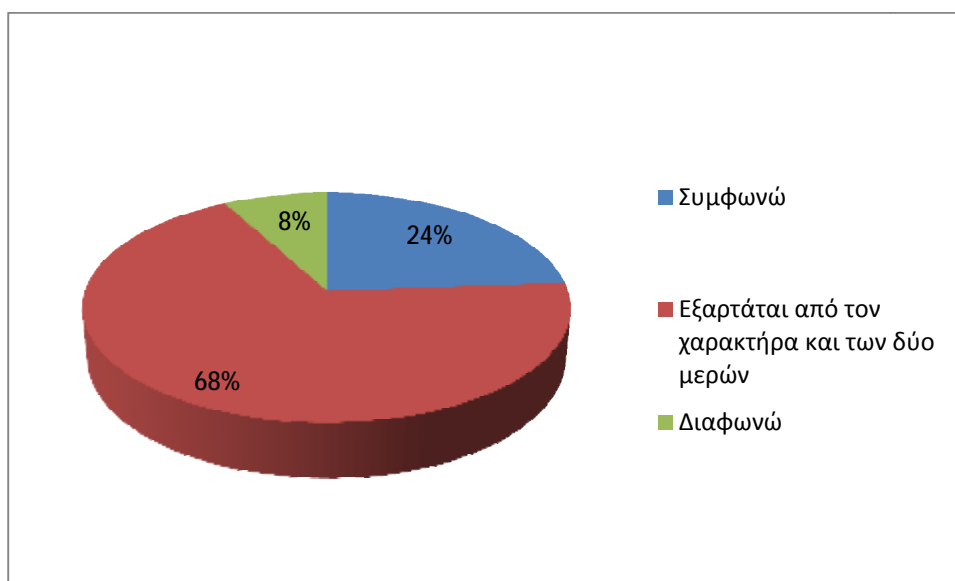


Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων επιλέγει να επικοινωνεί με τους πελάτες της μέσω των διαδικτυακών τόπων και γενικότερα, του κοινωνικού δικτύου (58%). Επίσης, προτιμά την τηλεφωνική επικοινωνία (34%) και τα e-mails (8%).



9. Πολλές επιχειρήσεις υποστηρίζουν ότι ο αποτελεσματικότερος τρόπος επικοινωνίας με τους πελάτες είναι η προσωπική επαφή. Σας βρίσκει σύμφωνους αυτή η άποψη;

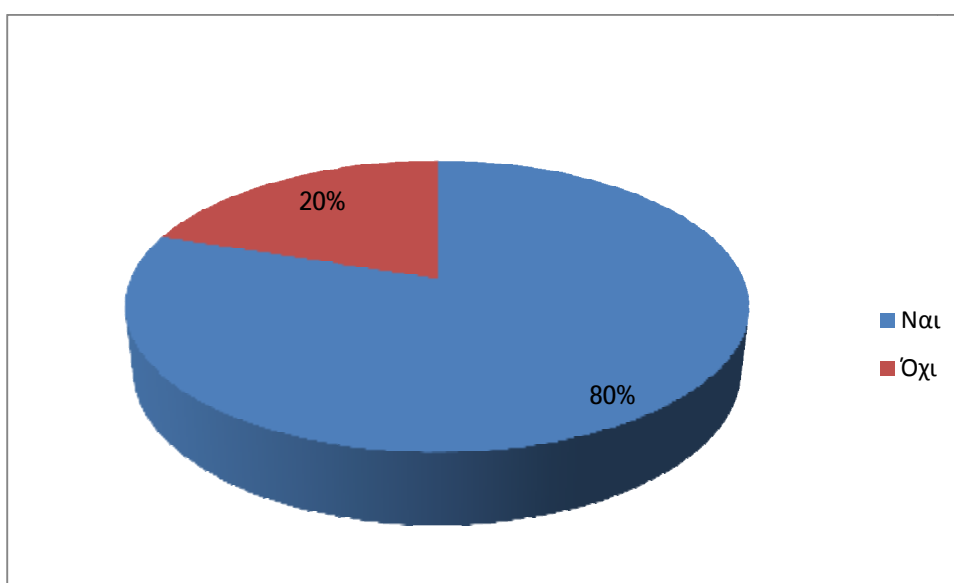
Συμφωνώ	24%
Εξαρτάται από τον χαρακτήρα και των δύο μερών και τον τρόπο που έχουν μάθει να δουλεύουν	68%
Διαφωνώ	8%



Η προσωπική επαφή με τους πελάτες, σύμφωνα με τις επιχειρήσεις, είναι αποτελεσματική μέθοδος όταν εξαρτάται από τον χαρακτήρα και των δύο μερών και τον τρόπο που έχουν μάθει να δουλεύουν (68%). Για το 24% των εταιρειών είναι ο αποτελεσματικότερος τρόπος επικοινωνίας, ενώ το 8% διαφωνεί με την άποψη αυτή.

**10. Πιστεύετε ότι μπορεί να υπάρξει κάποια άλλη μέθοδος προσέγγισης με τους πελάτες εκτός της προσωπικής επαφής που να μπορεί να έχει τα ίδια οφέλη με την προσωπική επαφή;**

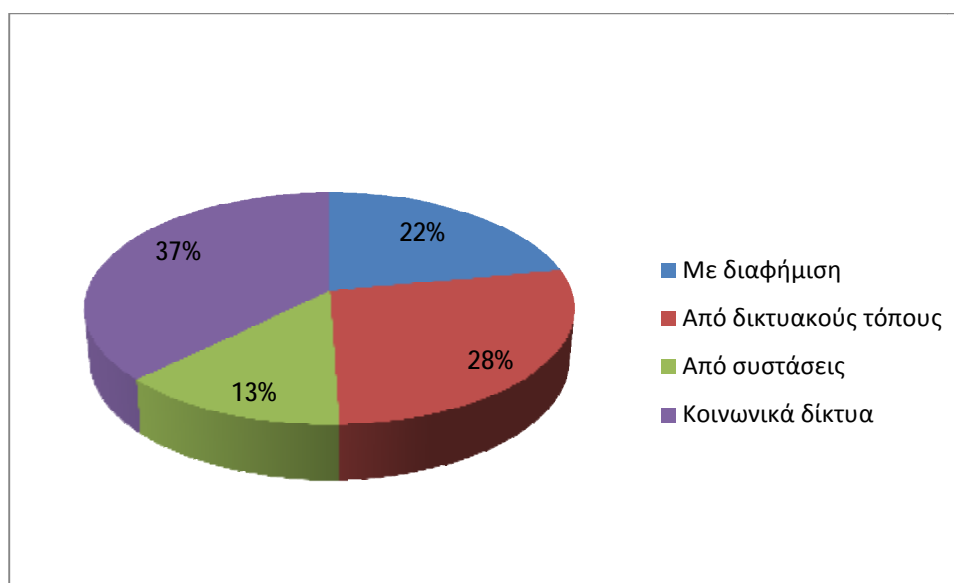
<b>Ναι</b>	80%
<b>Όχι</b>	20%



Η περισσότερες από τις ερωτηθείσες επιχειρήσεις εκτιμούν ότι μπορεί να υπάρξει κάποια άλλη μέθοδος προσέγγισης με τους πελάτες εκτός της προσωπικής επαφής που να μπορεί να έχει τα ίδια οφέλη με την προσωπική επαφή (80%). Αντιθέτως, το 20% φαίνεται να διαφωνεί.

**11. Αν ναι, μπορείτε να αξιολογήσετε τα παρακάτω οφέλη;** (όσοι απάντησαν θετικά στην ερώτηση 10) (μπορείτε να επιλέξετε πάνω από μια απάντηση)

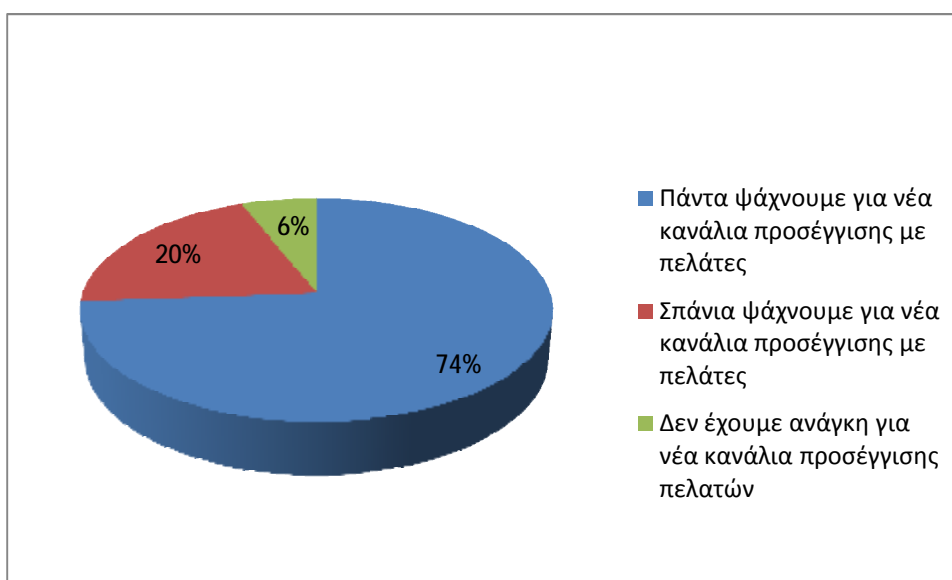
<b>Με διαφήμιση</b>	22%
<b>Από δικτυακούς τόπους</b>	28%
<b>Από συστάσεις</b>	13%
<b>Κοινωνικά δίκτυα</b>	37%



Οι επιχειρήσεις που απάντησαν θετικά στο ότι μπορεί να υπάρξει κάποια άλλη μέθοδος προσέγγισης με τους πελάτες εκτός της προσωπικής επαφής που να μπορεί να έχει τα ίδια οφέλη με την προσωπική επαφή, σαν πρώτη εναλλακτική επιλέγουν τα κοινωνικά δίκτυα (37%) αλλά και τους διαδικτυακούς τόπους (28%). Έπεται η διαφήμιση (22%) και οι συστάσεις (13%).

**12. Υπάρχει η τάση στην επιχείρησή σας να ερευνά συνέχεια για νέα κανάλια προσέγγισης με πελάτες ή επιμένει στα παραδοσιακά κανάλια – σχέσεις με τους υπάρχοντες πελάτες;**

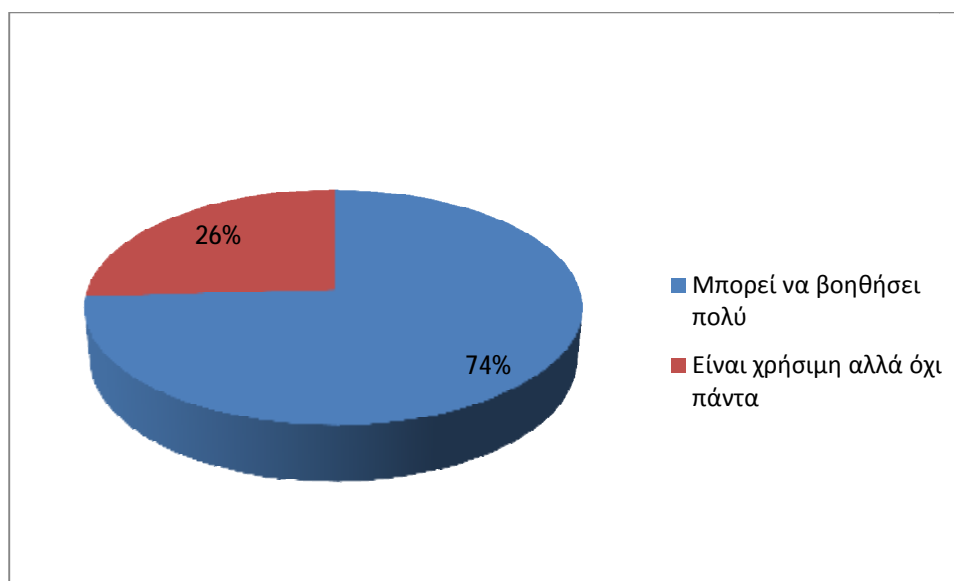
<b>Πάντα ψάχνουμε για νέα κανάλια προσέγγισης με πελάτες</b>	74%
<b>Σπάνια ψάχνουμε για νέα κανάλια προσέγγισης με πελάτες</b>	20%
<b>Δεν έχουμε ανάγκη για νέα κανάλια προσέγγισης πελατών</b>	6%



Οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα φαίνεται πώς πάντα ψάχνουν για νέα κανάλια προσέγγισης με τους πελάτες (74%). Λίγοι είναι αυτοί που σπάνια ψάχνουν για καινούργιους τρόπους προσέγγισης (20%) και ακόμα λιγότεροι αυτοί που δεν τα έχουν ανάγκη (6%).

**13. Πιστεύετε ότι η νέα τεχνολογία μπορεί να βοηθήσει στη δημιουργία καλύτερων σχέσεων και προσεγγίσεων με τους πελάτες σας;**

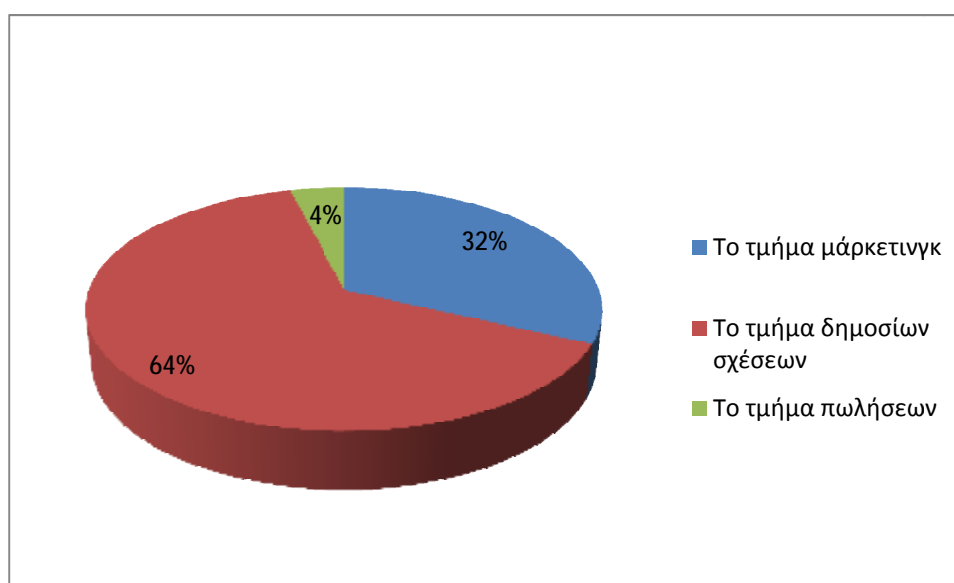
<b>Μπορεί να βοηθήσει πολύ</b>	74%
<b>Είναι χρήσιμη αλλά όχι πάντα</b>	26%



Στην ερώτησή μας για το αν οι σημερινές επιχειρήσεις πιστεύουν ότι η νέα τεχνολογία μπορεί να βοηθήσει στη δημιουργία καλύτερων σχέσεων και προσεγγίσεων με τους πελάτες το 74% απάντησε ότι μπορεί, ενώ το 26% απάντησε ότι είναι χρήσιμη αλλά όχι πάντα.

**14. Ποιο τμήμα έχει αναλάβει την διοίκηση των επαφών με τον πελάτη;**

Το τμήμα μάρκετινγκ	32%
Το τμήμα δημοσίων σχέσεων	64%
Το τμήμα πωλήσεων	4%



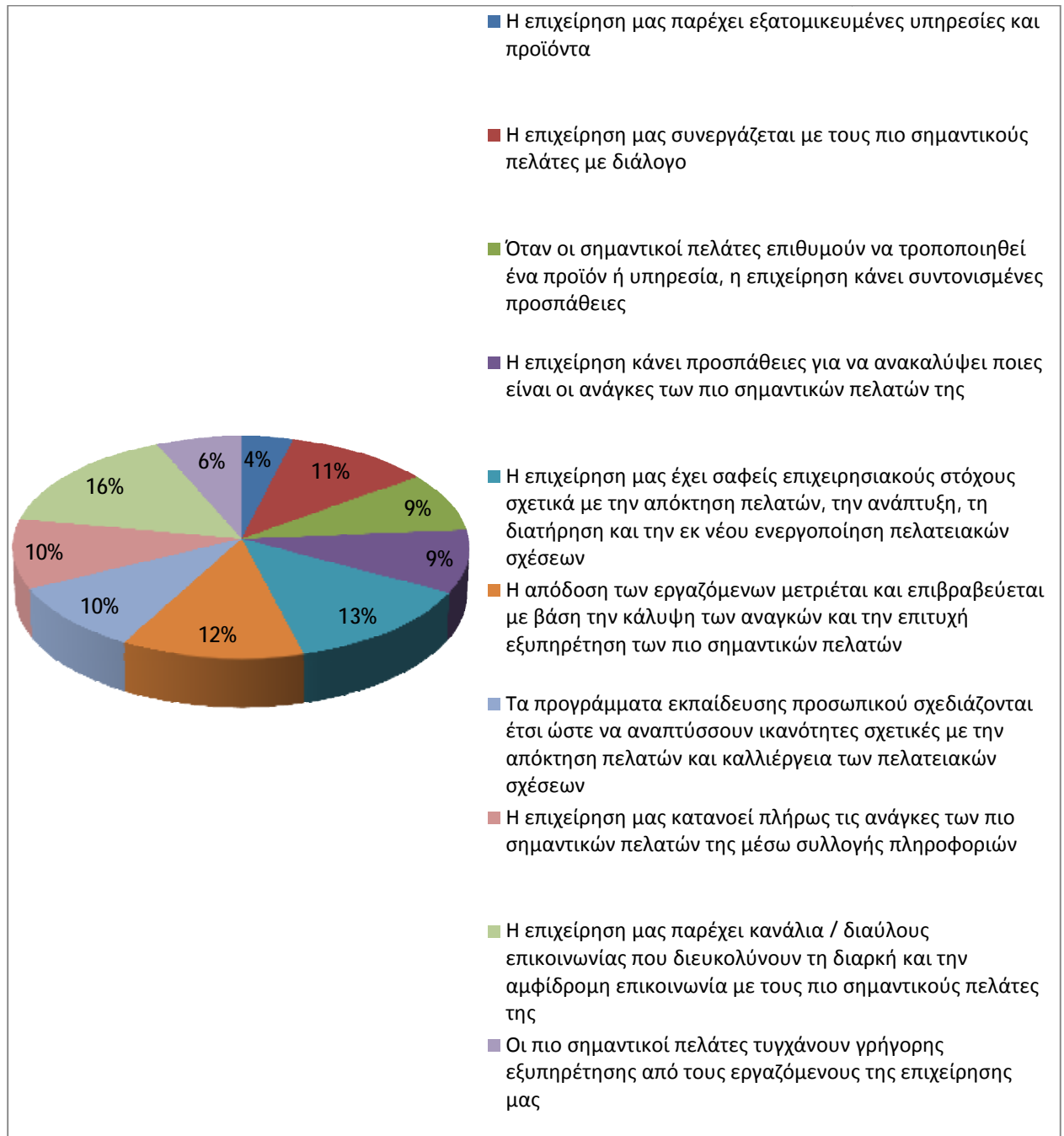
Το 64% των επιχειρήσεων δήλωσε ότι τις επαφές με τους πελάτες τις έχει αναλάβει το τμήμα δημοσίων σχέσεων (64%), το 32% απάντησε το τμήμα μάρκετινγκ, ενώ το 4% το τμήμα πωλήσεων.

**15. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι οι παρακάτω προτάσεις περιγράφουν την επιχείρησή σας;**

<b>Η επιχείρησή μας παρέχει εξατομικευμένες υπηρεσίες και προϊόντα στους πιο σημαντικούς πελάτες της</b>	4%
<b>Η επιχείρησή μας συνεργάζεται με τους πιο σημαντικούς πελάτες της μέσα από συνεχή διάλογο</b>	11%
<b>Όταν οι σημαντικοί πελάτες μας επιθυμούν να τροποποιηθεί ένα προϊόν ή υπηρεσία, η επιχείρησή μας κάνει συντονισμένες προσπάθειες προς αυτή την κατεύθυνση</b>	9%
<b>Η επιχείρησή μας κάνει προσπάθειες για να ανακαλύψει ποιες είναι οι ανάγκες των πιο σημαντικών πελατών της</b>	9%
<b>Η επιχείρησή μας έχει σαφείς επιχειρησιακούς στόχους σχετικά με την απόκτηση πελατών, την ανάπτυξη, τη διατήρηση και την εκ νέου ενεργοποίηση πελατειακών σχέσεων</b>	13%
<b>Η απόδοση των εργαζόμενων μετριέται και επιβραβεύεται με βάση την κάλυψη των αναγκών και την επιτυχή εξυπηρέτηση των πιο σημαντικών πελατών</b>	12%
<b>Τα προγράμματα εκπαίδευσης προσωπικού σχεδιάζονται έτσι ώστε να αναπτύσσουν ικανότητες σχετικές με την απόκτηση πελατών και καλλιέργεια των πελατειακών σχέσεων</b>	10%
<b>Η επιχείρησή μας κατανοεί πλήρως τις ανάγκες των πιο σημαντικών πελατών της μέσω συλλογής πληροφοριών</b>	10%
<b>Η επιχείρησή μας παρέχει κανάλια / διαύλους επικοινωνίας που διευκολύνουν τη διαρκή και την αμφίδρομη επικοινωνία με τους πιο σημαντικούς πελάτες της</b>	16%
<b>Οι πιο σημαντικοί πελάτες τυγχάνουν γρήγορης εξυπηρέτησης από τους εργαζόμενους της επιχείρησής μας</b>	6%

Οι περισσότερες ελληνικές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν κανάλια / διαύλους επικοινωνίας που διευκολύνουν τη διαρκή και την αμφίδρομη επικοινωνία με τους πιο σημαντικούς πελάτες τους (16%), έχουν σαφείς επιχειρησιακούς στόχους σχετικά με την απόκτηση πελατών, την ανάπτυξη, τη διατήρηση και την εκ νέου ενεργοποίηση πελατειακών σχέσεων (13%), η απόδοση των εργαζόμενων τους μετριέται και επιβραβεύεται με βάση την κάλυψη των αναγκών και την επιτυχή εξυπηρέτηση των πιο σημαντικών πελατών (12%), αλλά φαίνεται επίσης να συνεργάζονται με τους πιο σημαντικούς πελάτες τους μέσα από συνεχή διάλογο (11%). Επίσης, συμφωνούν ότι τα προγράμματα εκπαίδευσης προσωπικού σχεδιάζονται έτσι ώστε να αναπτύσσουν ικανότητες σχετικές με την απόκτηση πελατών και καλλιέργεια των πελατειακών σχέσεων (10%) και ότι κατανοούν πλήρως τις ανάγκες των πιο σημαντικών πελατών τους μέσω συλλογής πληροφοριών (10%). Επιπλέον, όταν οι σημαντικοί πελάτες επιθυμούν να τροποποιηθεί ένα προϊόν ή υπηρεσία, οι επιχειρήσεις κάνουν συντονισμένες προσπάθειες προς αυτή την

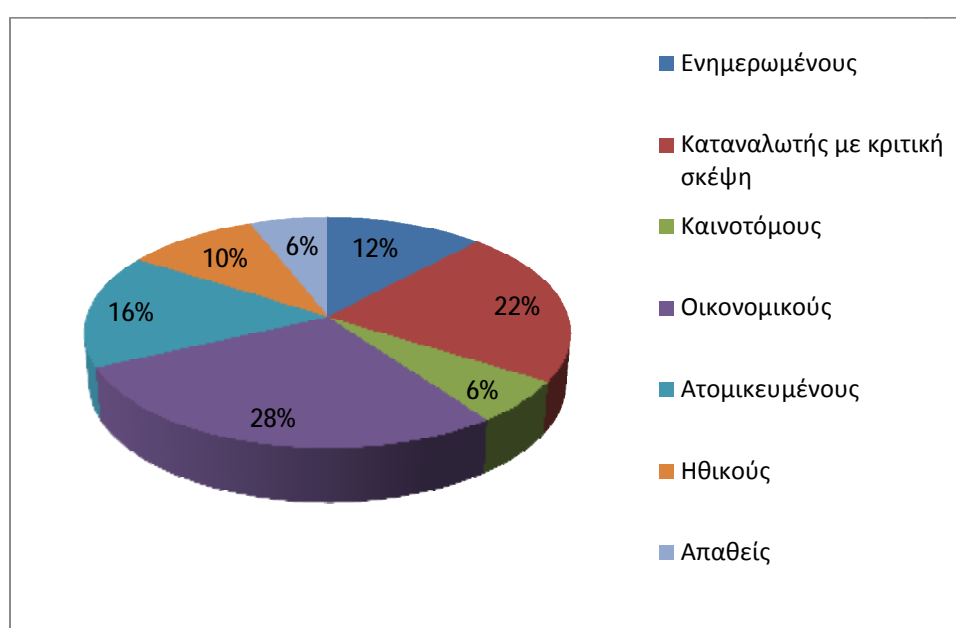
κατεύθυνση (9%), καθώς επίσης προσπαθούν να ανακαλύψουν ποιες είναι οι ανάγκες των πιο σημαντικών πελατών τους. Λιγότεροι είναι αυτοί που απάντησαν ότι στις ελληνικές επιχειρήσεις οι πιο σημαντικοί πελάτες τυγχάνουν γρήγορης εξυπηρέτησης (6%) και ότι παρέχουν εξατομικευμένες υπηρεσίες και προϊόντα στους πιο σημαντικούς πελάτες τους.





## 16. Πώς θα χαρακτηρίζατε τους καταναλωτές – πελάτες της επιχείρησής σας;

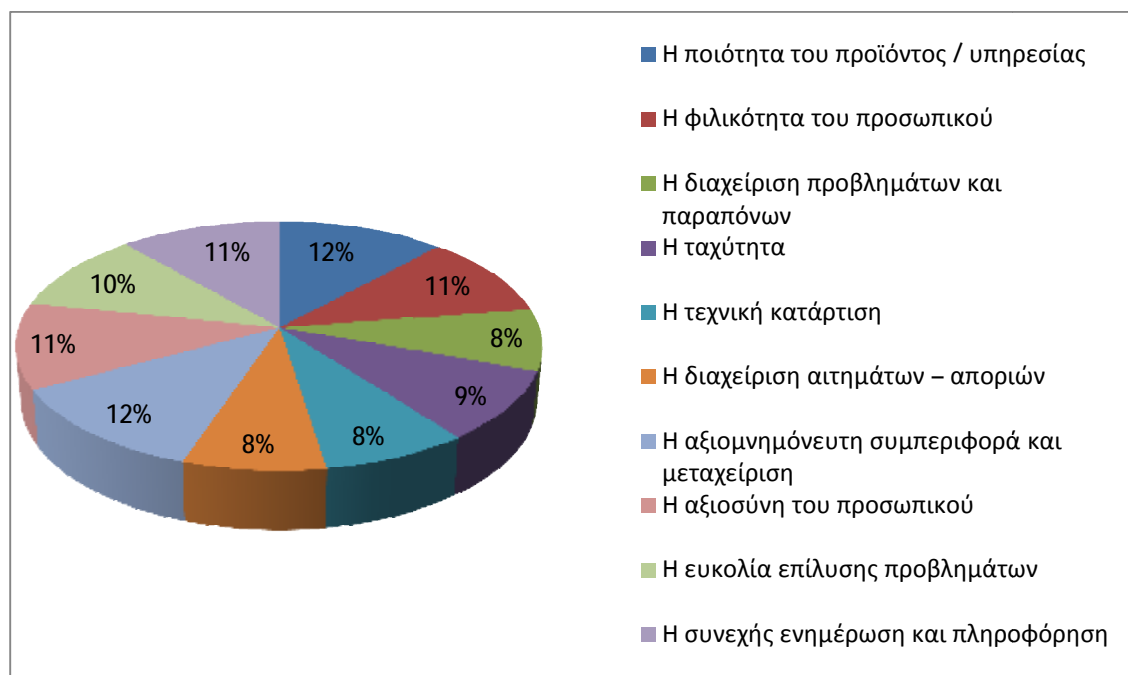
Ενημερωμένους	12%
Καταναλωτής με κριτική σκέψη	22%
Καινοτόμους	6%
Οικονομικούς	28%
Ατομικευμένους	16%
Ηθικούς	10%
Απαθείς	6%



Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων θα χαρακτήριζε τους πελάτες-καταναλωτές τους ως οικονομικούς (28%) και καταναλωτές με κριτική σκέψη (22%). Επίσης, τους θεωρούν ατομικευμένους (16%), ενημερωμένους (12%), ηθικούς (10%), απαθείς (6%) και καινοτόμους (6%).

**17. Τι πιστεύετε ότι διαμορφώνει την ικανοποίηση των πελατών μιας επιχείρησης;**

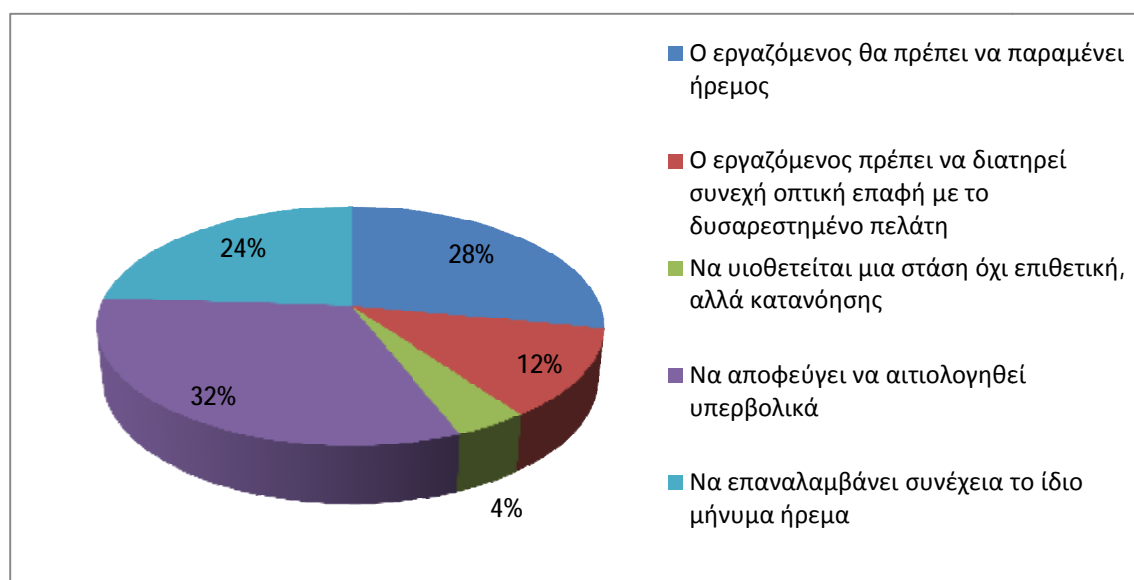
Η ποιότητα του προϊόντος / υπηρεσίας	12%
Η φιλικότητα του προσωπικού	11%
Η διαχείριση προβλημάτων και παραπόνων	8%
Η ταχύτητα	9%
Η τεχνική κατάρτιση	8%
Η διαχείριση αιτημάτων – αποριών	8%
Η αξιομνημόνευτη συμπεριφορά και μεταχείριση	12%
Η αξιοσύνη του προσωπικού	11%
Η ευκολία επίλυσης προβλημάτων	10%
Η συνεχής ενημέρωση και πληροφόρηση	11%



Σύμφωνα με την πλειοψηφία των επιχειρήσεων, η ικανοποίηση των πελατών μιας εταιρείας διαμορφώνεται κυρίως από την ποιότητα του προϊόντος/υπηρεσιών (12%) και την αξιομνημόνευτη συμπεριφορά και μεταχείριση (12%). Έπεται η φιλικότητα του προσωπικού (11%), η αξιοσύνη του προσωπικού (11%), καθώς και η συνεχής ενημέρωση και πληροφόρηση (11%). Ακολουθούν η ταχύτητα (9%), η διαχείριση προβλημάτων και παραπόνων (8%), η τεχνική κατάρτιση (8%) και η διαχείριση αιτημάτων-αποριών (8%).

**18. Ποιο θεωρείται τον καλύτερο τρόπο αντιμετώπισης ενός δυσαρεστημένου πελάτη;**

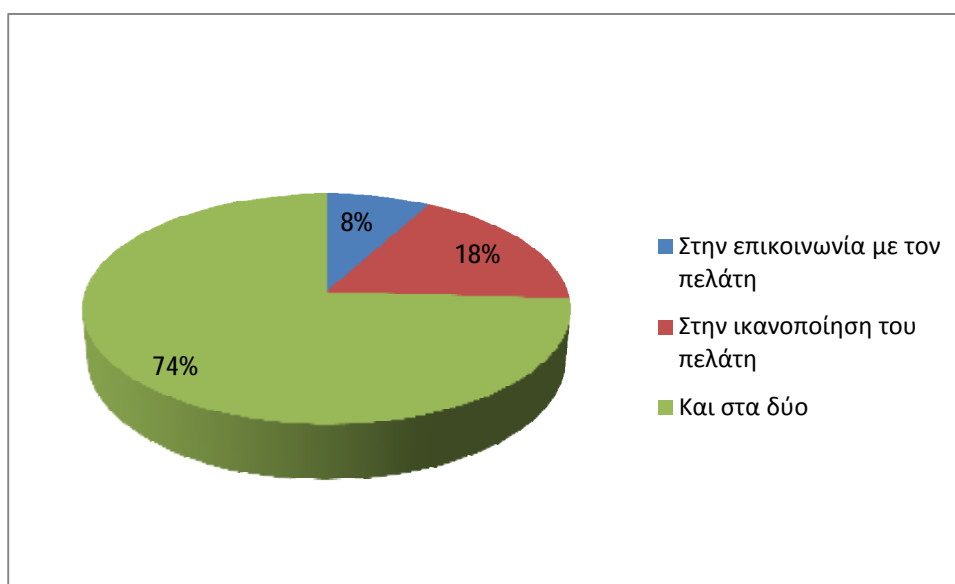
<b>Ο εργαζόμενος θα πρέπει να παραμένει ήρεμος όποια κι αν είναι η συμπεριφορά του συνομιλητή</b>	28%
<b>Ο εργαζόμενος πρέπει να διατηρεί συνεχή οπτική επαφή με το δυσαρεστημένο πελάτη</b>	12%
<b>Να υιοθετείται μια στάση όχι επιθετική, αλλά κατανόησης του τύπου: "Σας κατανοώ απόλυτα... όμως;"</b>	4%
<b>Να αποφεύγει να αιτιολογηθεί υπερβολικά, με κίνδυνο να φανεί πραγματικά λάθος στα μάτια του συνομιλητή του</b>	32%
<b>Να επαναλαμβάνει συνέχεια το ίδιο μήνυμα ήρεμα έως ότου γίνει κατανοητό</b>	24%



Ο καλύτερος τρόπος αντιμετώπισης ενός δυσαρεστημένου πολίτη είναι, σύμφωνα με την πλειοψηφία, να αποφεύγει ο υπάλληλος να αιτιολογηθεί αρκετά, με κίνδυνο να φανεί πραγματικά λάθος στα μάτια του συνομιλητή του (32%). Το 28% εκτιμά ότι ο εργαζόμενος θα πρέπει να παραμένει ήρεμος, το 24% ότι θα πρέπει ο υπάλληλος να επαναλαμβάνει συνέχεια το ίδιο μήνυμα ήρεμα, το 12% ότι ο εργαζόμενος θα πρέπει να διατηρεί συνεχή οπτική επαφή με τον δυσαρεστημένο πελάτη και το 4% να υιοθετείται μια στάση όχι επιθετική, αλλά κατανόησης.

**19. Πιστεύετε ότι το CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) βοηθάει:**

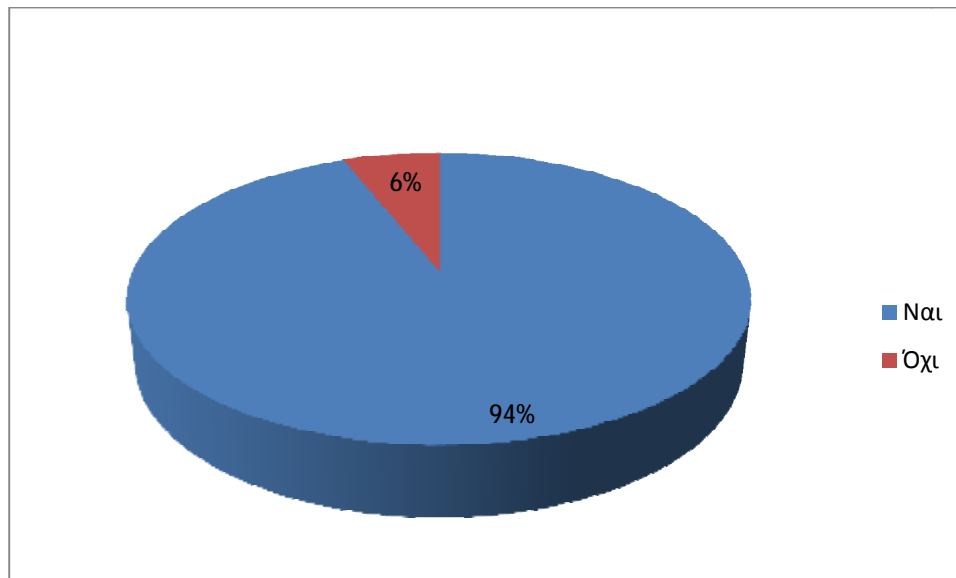
<b>Στην επικοινωνία με τον πελάτη</b>	<b>8%</b>
<b>Στην ικανοποίηση του πελάτη</b>	<b>18%</b>
<b>Και στα δύο</b>	<b>74%</b>



Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων πιστεύει ότι το σύστημα CRM βοηθά μια εταιρεία στην επικοινωνία με τον πελάτη αλλά και στην ικανοποίησή του (74%). Το 18% εκτιμά ότι ο ρόλος του είναι κυρίως να ικανοποιεί τον πελάτη, ενώ το 8% να επικοινωνεί με αυτόν.

20. Στην επιχείρησή σας αναπτύσσεται σχετικές με το CRM τεχνικές προσέγγισης και εξυπηρέτησης των πελατών;

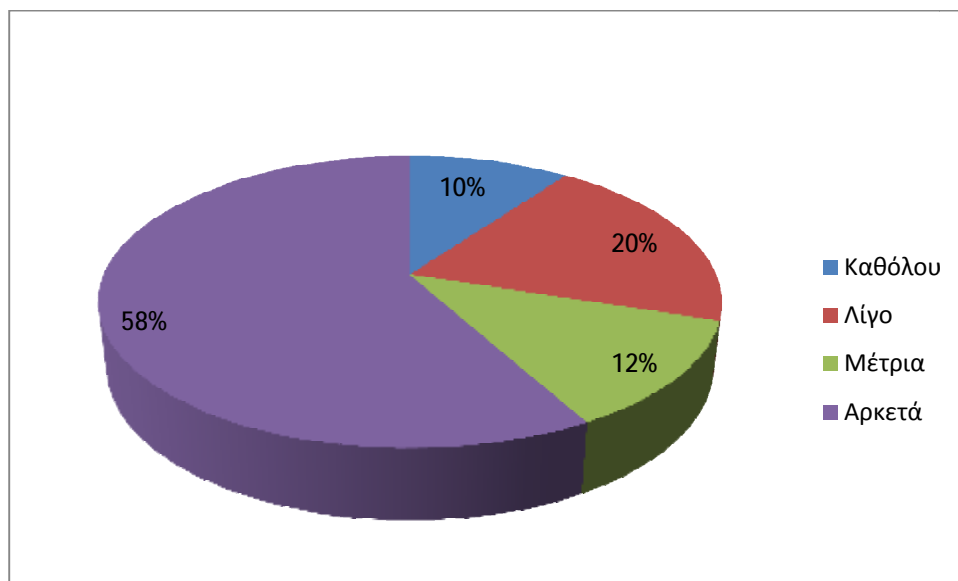
Ναι	94%
Όχι	6%



Σχεδόν όλες οι επιχειρήσεις που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο, μας απάντησαν ότι αναπτύσσουν σχετικές με το CRM τεχνικές προσέγγισης και εξυπηρέτησης των πελατών (94%). Μόνο το 6% απάντησε αρνητικά.

21. Πόσο πιστεύετε ότι η ικανοποίηση πελατών έχει αυξηθεί με τη χρήση του CRM;

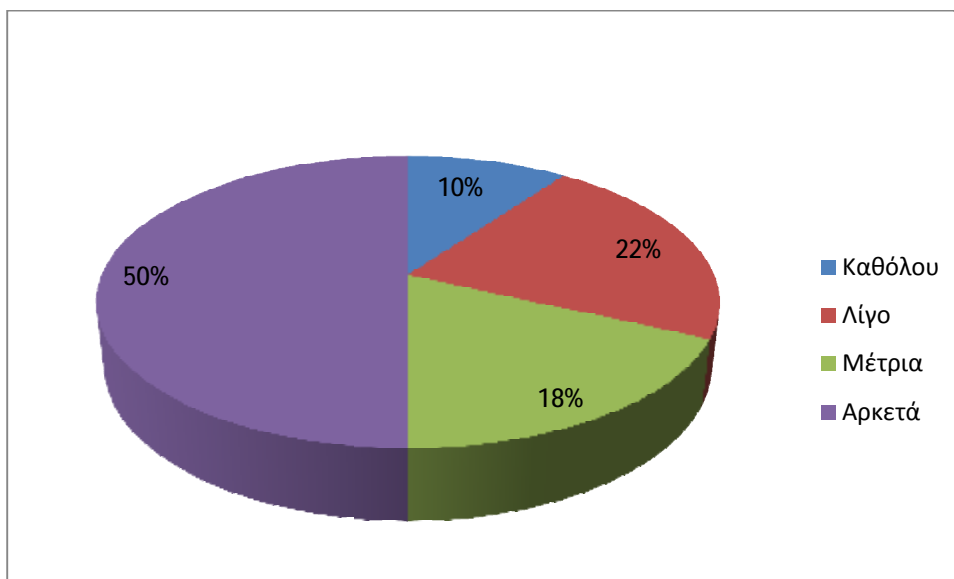
<b>Καθόλου</b>	10%
<b>Λίγο</b>	20%
<b>Μέτρια</b>	12%
<b>Αρκετά</b>	58%



Το 58% των επιχειρήσεων απάντησε «αρκετά» στην ερώτηση για το αν η ικανοποίηση των πελατών έχει αυξηθεί με τη χρήση του CRM. Το 20% απάντησε «λίγο», το 12% «μέτρια» και το 10% «καθόλου».

**22. Πόσο πιστεύετε ότι έχουν μειωθεί τα παράπονα από τους πελάτες;**

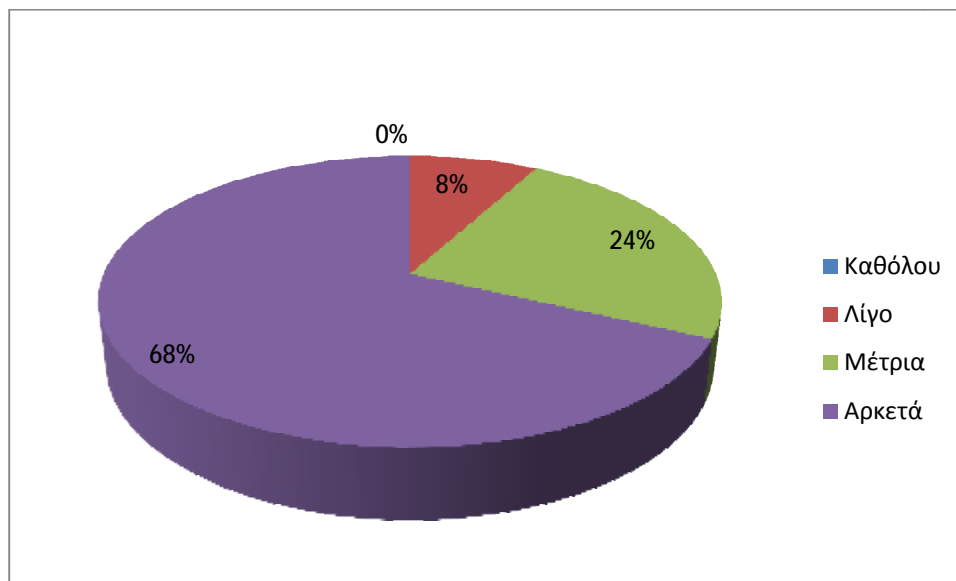
<b>Καθόλου</b>	10%
<b>Λίγο</b>	22%
<b>Μέτρια</b>	18%
<b>Αρκετά</b>	50%



Οι μισές επιχειρήσεις φαίνεται να πιστεύουν ότι το CRM έχει μειώσει «αρκετά» τα παράπονα των πελατών τους. Το 22% απάντησε «λίγο», το 18% «μέτρια» και το 10% «καθόλου».

23. Έχετε παρατηρήσει αύξηση στην παραγωγικότητα της επιχείρησής εξαιτίας του CRM;

<b>Καθόλου</b>	0%
<b>Λίγο</b>	8%
<b>Μέτρια</b>	24%
<b>Αρκετά</b>	68%



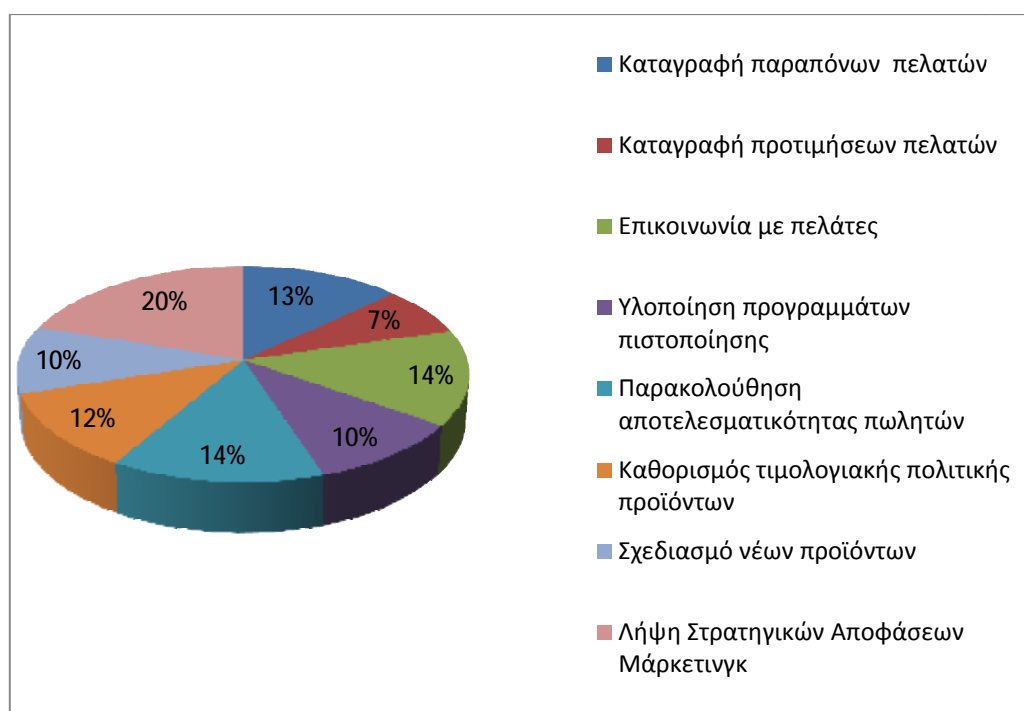
Το 68% των επιχειρήσεων απάντησε ότι έχει παρατηρήσει «αρκετή» αύξηση στην παραγωγικότητά τους εξαιτίας του συστήματος CRM. Το 24% απάντησε «μέτρια» και το 8 «λίγο».



## 24. Σε τι χρησιμοποιείτε περισσότερο το CRM σύστημα της επιχείρησής:

(μπορείτε να επιλέξετε πάνω από μία απάντηση)

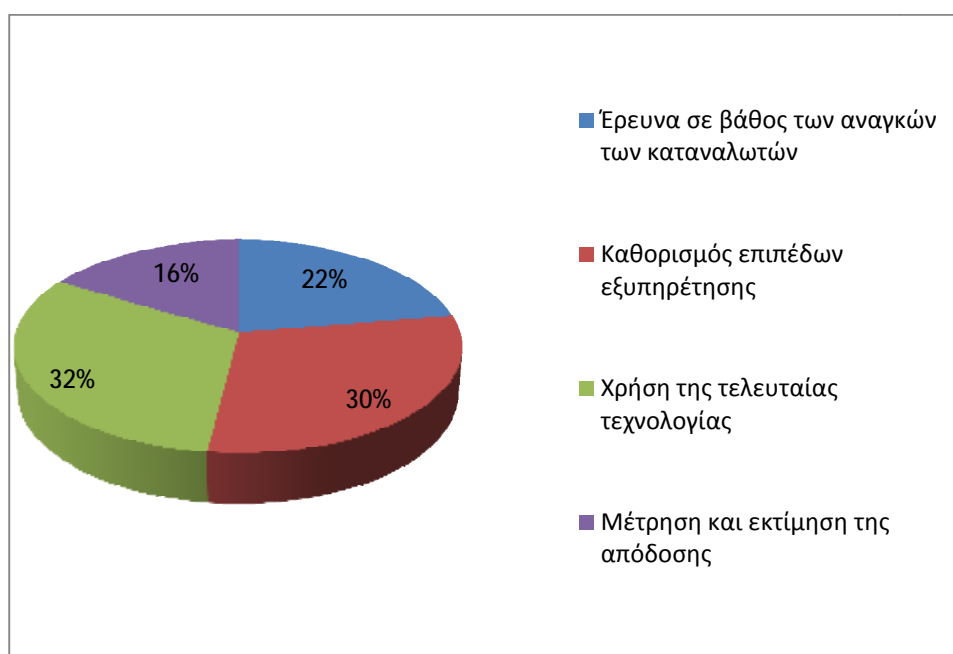
<b>Καταγραφή παραπόνων πελατών</b>	13%
<b>Καταγραφή προτιμήσεων πελατών</b>	7%
<b>Επικοινωνία με πελάτες (direct marketing και αποστολή φυλλαδίων)</b>	14%
<b>Υλοποίηση προγραμμάτων πιστοποίησης</b>	10%
<b>Παρακολούθηση αποτελεσματικότητας πωλητών</b>	14%
<b>Καθορισμός τιμολογιακής πολιτικής προϊόντων</b>	12%
<b>Σχεδιασμό νέων προϊόντων</b>	10%
<b>Λήψη Στρατηγικών Αποφάσεων Μάρκετινγκ</b>	20%



Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων που ρωτήσαμε μας απάντησε ότι χρησιμοποιεί, ως επί το πλείστον, το CRM σύστημα για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων μάρκετινγκ (20%), για παρακολούθηση αποτελεσματικότητας πωλητών (14%) και για την επικοινωνία με τους πελάτες (14%). Ακολουθεί η καταγραφή παραπόνων των πελατών (13%), ο καθορισμός τιμολογιακής πολιτικής προϊόντων (12%), η υλοποίηση προγραμμάτων πιστοποίησης (10%), ο σχεδιασμός νέων προϊόντων (10%) και τέλος η καταγραφή των προτιμήσεων των πελατών (7%).

25. Με ποιες από τις παρακάτω ενέργειες, εκτιμάτε, ότι μπορούν να βελτιωθούν τα επίπεδα της παροχής υπηρεσιών στους πελάτες μιας επιχείρησης;

Έρευνα σε βάθος των αναγκών των καταναλωτών	22%
Καθορισμός επιπέδων εξυπηρέτησης που κάνουν ανέφικτη την εξισορρόπηση ανάμεσα στα έσοδα και έξοδα	30%
Χρήση της τελευταίας τεχνολογίας στα συστήματα παραγγελιών	32%
Μέτρηση και εκτίμηση της απόδοσης των ανεξάρτητων δραστηριοτήτων των Logistics	16%



Τέλος, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων πιστεύει ότι για να βελτιωθούν τα επίπεδα της παροχής υπηρεσιών στους πελάτες μιας επιχείρησης θα πρέπει να γίνεται χρήση τελευταίων τεχνολογιών στα συστήματα παραγγελιών (32%) και να υπάρξει καθορισμός επιπέδων εξυπηρέτησης που κάνουν ανέφικτη την εξισορρόπηση ανάμεσα στα έσοδα και έξοδα (30%). Επίσης, θα πρέπει να γίνεται έρευνα σε βάθος των αναγκών των καταναλωτών (22%), αλλά και μέτρηση και εκτίμηση της απόδοσης των ανεξάρτητων δραστηριοτήτων των Logistics.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Βασικός στόχος στην παρούσα εργασία είναι η ανάλυση της στρατηγικής που ακολουθείται κυρίως στο e-marketing σχέσεων με στόχο την ικανοποίηση του πελάτη και την κερδοφορία των επιχειρήσεων.

Ο πελάτης-καταναλωτής αποκτά και στη χώρα μας συνείδηση της δύναμης του και απαιτεί ποιότητα στις υπηρεσίες και τα προϊόντα που αγοράζει, σωστή εξυπηρέτηση πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την αγορά του προϊόντος καθώς, και μια σωστή αναλογία μεταξύ τιμής και ποιότητας. Είναι αλήθεια ότι ένα ποσοστό των εταιριών που δραστηριοποιούνται στη χώρα μας είναι προετοιμασμένες για να σταθούν απέναντι σε συνειδητοποιημένους καταναλωτές.

Η ικανοποίηση του πελάτη πλέον έχει μπει σε προτεραιότητα και όλα έχουν αρχίσει να κινούνται γύρω από αυτή. Όσες εταιρίες δεν προσαρμόζονται στις υπάρχουσες καταστάσεις και δεν είναι σε θέση να καλύψουν πλήρως τις ανάγκες των καταναλωτών, μπαίνουν στη "μαύρη λίστα" των καταναλωτών. Αυτό συμβαίνει λόγω της πληθώρας υπηρεσιών που προσφέρουν, οι επίσης πολλές εταιρίες, με αποτέλεσμα ο ανταγωνισμός να έχει αυξηθεί σημαντικά. Ο πελάτης έχει άποψη για τα πάντα και ξέρει πού θα βρει αυτό που θα καλύψει πλήρως τις επιθυμίες του.

Η πολιτική που ακολουθούν οι επιχειρήσεις σήμερα είναι αποτέλεσμα διαφορετικών τεχνικών του μάρκετινγκ οι οποίες έχουν ως βάση τους την ενασχόληση με τους πελάτες. Η υιοθέτηση μάρκετινγκ με έμφαση στη δημιουργία και διατήρηση σχέσεων με τους πελάτες (relationship marketing) και στη διοίκηση πελατειακών σχέσεων (customer relationship management) αντιπροσωπεύει είδη μάρκετινγκ που παρουσιάζουν κοινά σημεία μεταξύ τους, καθώς αφορούν τις σχέσεις που αναπτύσσει η επιχείρηση με τους πελάτες.

Η μείωση του λειτουργικού κόστους αναπτύσσεται μέσα από την αποδοτικότερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού στις πωλήσεις και το μάρκετινγκ, αλλά και με τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας μεθόδων προσέγγισης, όπως το direct mail ή και γενικότερα κάθε διαφημιστικής εκστρατείας, αφού αναπτύσσεται μέσα από προσεκτική ανάλυση της πελατειακής βάσης της κάθε επιχείρησης.

Τα πορίσματα της έρευνας έδειξαν ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις εφαρμόζουν σε ικανοποιητικό βαθμό στρατηγικές μεθόδους οι οποίες αφορούν την διοίκηση των πελατειακών τους σχέσεων, θέτοντας τους πελάτες τους στο επίκεντρο των επιχειρηματικών τους δραστηριοτήτων.

Επιπλέον έδειξαν ότι η χρήση του συστήματος CRM είναι συνεχής και εξελισσόμενη, θέλοντας να αποκτήσουν μια μακροχρόνια σχέση με τους πελάτες τους και ταυτόχρονα να ενσωματώσουν την πελατοκεντρική αυτή προσέγγιση στην κουλτούρα αλλά και στη δομή της επιχείρησης.

Σε ό,τι αφορά τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την έρευνά μας, σχετικά με τη σημερινή άποψη των επιχειρήσεων για τις τακτικές μάρκετινγκ που πρέπει να ακολουθούν με στόχο την ικανοποίηση των πελατών και την κερδοφορία της ίδιας της επιχείρησης, θα λέγαμε ότι η πλειοψηφία αυτών:

- Διαθέτει τμήμα μάρκετινγκ-δημοσίων σχέσεων.
- Χρησιμοποιεί περισσότερο την τακτική του αμυντικού μάρκετινγκ και λιγότερο του επιθετικού.
- Χρησιμοποιεί το διαδικτυακό μάρκετινγκ για την προώθηση των προϊόντων τους.
- Προτιμά το social media marketing ως μέθοδο του e-marketing.
- Συμφωνεί ότι το σημαντικότερο πλεονέκτημα του e-marketing είναι το χαμηλό κόστος.
- Εκτιμά ότι τα μέσα προώθησης που χρησιμοποιούνται, ως επί το πλείστον, για την προώθηση των δραστηριοτήτων τους είναι κυρίως η προβολή στο ίντερνετ.
- Επιλέγει να επικοινωνεί με τους πελάτες της μέσω των διαδικτυακών τόπων και γενικότερα, του κοινωνικού δικτύου.
- Πιστεύει ότι η προσωπική επαφή με τους πελάτες είναι αποτελεσματική μέθοδος όταν εξαρτάται από τον χαρακτήρα και των δύο μερών και τον τρόπο που έχουν μάθει να δουλεύουν.
- Εκτιμά ότι μπορεί να υπάρξει κάποια άλλη μέθοδος προσέγγισης με τους πελάτες εκτός της προσωπικής επαφής που να μπορεί να έχει τα ίδια οφέλη με την προσωπική επαφή.
- Συμφωνούν στο ότι μπορεί να υπάρξει κάποια άλλη μέθοδος προσέγγισης με τους πελάτες εκτός της προσωπικής επαφής που να μπορεί να έχει τα ίδια οφέλη με την

προσωπική επαφή και σαν πρώτη εναλλακτική επιλέγουν τα κοινωνικά δίκτυα αλλά και τους διαδικτυακούς τόπους.

- Ψάχνει για νέα κανάλια προσέγγισης με τους πελάτες.
- Θεωρεί ότι η νέα τεχνολογία μπορεί να βοηθήσει στη δημιουργία καλύτερων σχέσεων και προσεγγίσεων με τους πελάτες.
- Δήλωσε ότι τις επαφές με τους πελάτες τις έχει αναλάβει το τμήμα δημοσίων σχέσεων.
- Χρησιμοποιεί κανάλια / διαύλους επικοινωνίας που διευκολύνουν τη διαρκή και την αμφίδρομη επικοινωνία με τους πιο σημαντικούς πελάτες τους, έχουν σαφείς επιχειρησιακούς στόχους σχετικά με την απόκτηση πελατών, την ανάπτυξη, τη διατήρηση και την εκ νέου ενεργοποίηση πελατειακών σχέσεων, η απόδοση των εργαζόμενων τους μετριέται και επιβραβεύεται με βάση την κάλυψη των αναγκών και την επιτυχή εξυπηρέτηση των πιο σημαντικών πελατών , αλλά φαίνεται επίσης να συνεργάζονται με τους πιο σημαντικούς πελάτες τους μέσα από συνεχή διάλογο.
- Θα χαρακτήριζε τους πελάτες-καταναλωτές τους ως οικονομικούς και καταναλωτές με κριτική σκέψη.
- Εκτιμά ότι η ικανοποίηση των πελατών μιας εταιρείας διαμορφώνεται κυρίως από την ποιότητα του προϊόντος/υπηρεσιών και την αξιομνημόνευτη συμπεριφορά και μεταχείριση.
- Πιστεύει ότι ο καλύτερος τρόπος αντιμετώπισης ενός δυσαρεστημένου πολίτη είναι να αποφεύγει ο υπάλληλος να αιτιολογηθεί αρκετά, με κίνδυνο να φανεί πραγματικά λάθος στα μάτια του συνομιλητή του.
- Εκτιμά ότι το σύστημα CRM βοηθά μια εταιρεία στην επικοινωνία με τον πελάτη αλλά και στην ικανοποίησή του.
- Απάντησε ότι αναπτύσσουν σχετικές με το CRM τεχνικές προσέγγισης και εξυπηρέτησης των πελατών.
- Πιστεύει ότι για να βελτιωθούν τα επίπεδα της παροχής υπηρεσιών στους πελάτες μιας επιχείρησης θα πρέπει να γίνεται χρήση τελευταίων τεχνολογιών στα συστήματα παραγγελιών και να υπάρξει καθορισμός επιπέδων εξυπηρέτησης που κάνουν ανέφικτη την εξισορρόπηση ανάμεσα στα έσοδα και έξοδα.
- Θεωρεί ότι το CRM έχει μειώσει αρκετά τα παράπονα των πελατών τους.

- Έχει παρατηρήσει αρκετή αύξηση στην παραγωγικότητά τους εξαιτίας του συστήματος CRM.
- Χρησιμοποιεί, ως επί το πλείστον, το CRM σύστημα για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων μάρκετινγκ , για παρακολούθηση αποτελεσματικότητας πωλητών και για την επικοινωνία με τους πελάτες.
- Απάντησε ότι η ικανοποίηση των πελατών έχει αυξηθεί αρκετά με τη χρήση του CRM.

## ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Σήμερα, ο τομέας της ικανοποίησης των πελατών έχει αλλάξει κατά πολύ και προς το καλύτερο εξαιτίας των νέων τεχνολογιών, με αποτέλεσμα το μέσο λιανεμπορικό κατάστημα σε μια αναπτυσσόμενη οικονομία να είναι πολύ φιλικότερο προς τον πελάτη. Αυτή η βελτίωση αποδίδεται, σε μεγάλο τουλάχιστον βαθμό, στην υιοθέτηση βέλτιστων μεθόδων και πρακτικών. Πολλές από τις τεχνικές που χρησιμοποίησαν οι λιανέμποροι για την βελτίωση της ικανοποίησης των πελατών τους βασίστηκαν στην τεχνολογία. Για παράδειγμα, συστήματα όπως οι γραμμωτοί κώδικες (barcodes) και τα ηλεκτρονικά σημεία πώλησης (ePOS, electronic points of sale) έθεσαν τις βάσεις για καλύτερο έλεγχο της αποθήκης, ταχύτερο ανεφοδιασμό του ραφίου και γρηγορότερη εξυπηρέτηση στο ταμείο. Η ολοκληρωμένη ροή της πληροφορίας κατά μήκος της αλυσίδας αξίας δίνει τη δυνατότητα στον καταναλωτή να απολαμβάνει υψηλού επιπέδου προϊόντα, στην κατάλληλη τιμή, ελαχιστοποιώντας τις περιπτώσεις ελλείψεων στα ράφια μέσω της αποδοτικής διαχείρισης των συνεργατικών διαδικασιών παραγγελιοδοσίας.

Αυτό λοιπόν, που θα πρέπει να κάνουν οι καινούργιες επιχειρήσεις σήμερα είναι να χρησιμοποιούν τη νέα τεχνολογία οι οποίες είναι σε θέση να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις να ικανοποιούν καλύτερα τις ανάγκες των πελατών τους (αποκτώντας έτσι συγκριτικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα), να αυξήσουν τις πωλήσεις τους και να βελτιώσουν την κερδοφορία τους.

Η σημασία των νέων ηλεκτρονικών μέσων και τεχνολογιών για το σύγχρονο επιχειρησιακό περιβάλλον κρίνεται ως καθοριστική, αφού η χρήση τους προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα. Μεταξύ των πλεονεκτημάτων αυτών συγκαταλέγονται σε γενικές γραμμές τα εξής:

- Οι πρακτικές των νέων τεχνολογιών προσφέρουν μεγαλύτερη ευελιξία στις επιχειρήσεις σε σχέση με τις παραδοσιακές.
- Προσφέρουν σημαντικές οικονομίες κλίμακας όπως π.χ. μειωμένο κόστος Συναλλαγών.
- Απαιτούν συγκριτικά ελάχιστη δαπάνη σε πάγια στοιχεία σε σχέση με την παραδόσιμη μέθοδο διανομής των υπηρεσιών.

- Επιτρέπουν την εξυπηρέτηση μιας τεράστιας πελατειακής βάσης 24 ώρες το 24ωρο σε αντίθεση με την μέθοδο φυσικής διανομής που έχει τόσο αριθμητικούς όσο και χρονικούς περιορισμούς.
- Επιτρέπουν την άριστη διαχείριση των αποθεμάτων μέσω του συστήματος just-in-time καθώς αυτό συνεπάγεται μείωση του κόστους αποθεμάτων.
- Επιτρέπουν την μαζική προσέγγιση υφισταμένων και δυνητικών πελατών άμεσα και με ελάχιστο κόστος με τη βοήθεια κατάλληλων βάσεων δεδομένων και του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου.



## BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ελληνική Βιβλιογραφία

- Αυλωνίτης, Ι., Σταθακόπουλος, Μ. (1997), *Αποτελεσματική οργάνωση και διοίκηση πωλήσεων*, Αθήνα: Σταμούλης
- Βλαχοπούλου, Μ. (2003), *e-Marketing. Διαδικτυακό Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Rosili-Εμπορική
- Γαλανάκης, Μ. (2012), *Εργασιακή Ψυχολογία*, Αθήνα: Σταμούλης
- Γαλάνης, Β. (2006), *Βασικό Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Σταμούλης
- Γιαννακόπουλος, Δ., Παπουτσή, Ι. (2003), *Διοικητικά Πληροφοριακά Συστήματα*, Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική
- Ζαϊρης, Ε.Π. (2005), *Στατιστική Μεθοδολογία*, Αθήνα: Κριτική ΑΕ,
- Καζιάζης, Ν. (2000), *Αποτελεσματικό Marketing για κερδοφόρες πώλησης*, Αθήνα: Σταμούλης
- Κοκκινάκη, Φ. (2008), *Πρόγραμμα γυναικείας επιχειρηματικότητας – Εισαγωγικές έννοιες Μάρκετινγκ*, Γ.Ε.Ν.Ε.Σ.Ι.Σ. – Ο.Π.Α
- Κοσμάτος, Δ. (2004), *Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων - Η Στρατηγική Επιλογή*, Αθήνα: Κλειδάριθμος
- Κυριαζόπουλος, Π. (2000), *Νέος ρόλος του πωλητή: εξυπηρέτηση πελατών*, Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική
- Κυριαζόπουλος, Π., Ζαϊρή, Α. (2005), *Τεχνικές πωλήσεων στην 3<sup>η</sup> Βιομηχανική Επανάσταση*, Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική
- Λυμπέρι, Α., Πελαγίδης, Θ. (2002), *Αποενοχοποιώντας την κατανάλωση*, Αθήνα: Παπαζήσης
- Μαγνήσαλης, Κ. (1981), *Καταναλωτική, η τεχνική γνώσεως της συμπεριφοράς του καταναλωτή*, Αθήνα: Σταμούλης

- Μπουράντας, Δ., Βάθης, Α., Παπακωνσταντίνου, Χ., Ρεκλείτης, Π. (1999), *Αρχές οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων και Υπηρεσιών*, Αθήνα: Οργανισμός Εκδόσεων Διδακτικών Βιβλίων
- Πρωτοπαπαδάκης, Ι. (2008), *Παράπονα Μπελάς... ή ευκαιρία; (Σειρά Business Life)*, Αθήνα: Σταμούλης
- Σαρμανιώτης, Χ., Καργίδης, Θ. (2004), *Το μάρκετινγκ των σχέσεων και η ικανοποίηση πελατών στις αγορές του εξωτερικού. Αγορά χωρίς σύνορα*, Τόμος 10 (2)
- Σιώμκος, Γ. (2002), *Συμπεριφορά καταναλωτή και στρατηγική μάρκετινγκ*, Αθήνα: Σταμούλης
- Σιώμκος, Γ. (2011), *Συμπεριφορά καταναλωτή και στρατηγική μάρκετινγκ*, Αθήνα: Σταμούλης

### **Ξένη Βιβλιογραφία**

- Arbore A., Bruno B. (2009), «Customer satisfaction and dissatisfaction in retail banking: Exploring the asymmetric impact of attribute performances», *Journal of Retailing and Consumer Services*
- Autio, M. (2005), «The morality of spending in Finnish youth consumer culture», *International Journal of Consumer Studies*, Vol.29
- Czepiel, A., Σιώμκος, Γ. (2007), *Ανταγωνιστική Στρατηγική Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Σταμούλης
- Deming, W. E. (1986), *Out of the Crisis*, Cambridge, MA: MIT Center for Advanced Engineering Studies
- Fornell, C., Wernerfelt, B. (1987), «Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: a theoretical analysis», *Journal of marketing research*, Vol. 24
- Giese, J.L., Cote, J.A. (2000), «Defining Consumer Satisfaction», *Academy of Marketing Science Review*, 1
- Griffin, J. (1995), *Customer Loyalty: how to earn it, how to keep it*, Lexington books

- Hogarth, J., English, M.P. (2002), «Consumer Complaints and Redress: An Important Mechanism for Protection and Empowering Hogarth and English Consumers», *International Journal of Consumer Studies*, 26 (3)
- Jobber, D., Lancaster, G. (2005), *Selling and Sales Management*, FT Prentice Hall
- Kimberly, C. (2011), «Nielsen Insights in Action: Determining Consumer Lifetime Value»
- Kotler, P. (2000), *Marketing Management: the millennium edition Upper Saddle River*, N.J.: Prentice-Hall,
- Longenecker, Moore, Petty, (2005), *Μάνατζμεντ Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων*, Αθήνα: Γ. Παρίκος
- Matzler, K., Sauerwein, E. (2002), «The factor structure of customer satisfaction: An empirical test of the importance grid and the penalty-reward-contrast analysis», *International Journal of Service Industry Management*, 13
- Morgan, R.M., Hunt, S.D. (1994), «The Commitment – Trusttheory of relationship marketing», *Journal of marketing*, Vol. 58, No. 3
- Park, C. W., J. J. Bernard, and J. M. Deborah, (1996), «Strategic Brand Conceptfamiliarity Management», *Journal of Marketing*, Vol. 50
- Stefanou, C., Sarmaniotis, C., Stafyla, A. (2003), «CRM and Customer-Centric Knowledge Management. An Empirical Research, Business Process Management» *Journal*, Vol. 9, No. 5,
- Stone, M., Woodcock, N., Wilson, M. (1996), «Managing the change from marketing planning to customer relationship management», *Long Range Planning*, Vol. 29, No. 5

#### **Διαδίκτυο**

- [www.entersoft.gr/Handlers/BlobData.ashx?id=cbd187d7-024c](http://www.entersoft.gr/Handlers/BlobData.ashx?id=cbd187d7-024c), 2013, *Entersoft Social CRM-Social Media, Social-πελάτες, Social CRM*
- <http://diakrisi.gr/index.php/articles/it-articles/what-is-crm>, 2010, Τι είναι το CRM
- Παππάς, Β., 2008, <http://epixeirein.gr/2008/04/04/crm-epixeirisi/>, Τι είναι το CRM και πως μπορεί να βοηθήσει μια επιχείρηση

- Ρούντη, Ε., 2005, <http://www.e-boss.gr/e-boss/articles/article.jsp?context=103&articleid=9096>, Στρατηγική Σκέψη - Ο Ανταγωνισμός στις Επιχειρήσεις
- <http://www.modad.gr/τι-ειναι-το-internet-marketing>, 2013, Τι είναι το Internet Marketing
- <http://elearning.promotion3e.de/gr/lore-of-sale/marketing/marketing-mix-of-services.html>, 2011, Μίγμα Μάρκετινγκ
- Ποσοτικές έρευνες, (n.d.), <http://www.ekke.gr/estia/Grenved/seminar3.htm>
- Ποιοτική έρευνα, 2012. Πανεπιστήμιο, [http://lab.pe.uth.gr/psych/index.php?option=com\\_content&view=article&id=87&Itemid=245&lang=el](http://lab.pe.uth.gr/psych/index.php?option=com_content&view=article&id=87&Itemid=245&lang=el)
- Μεθοδολογικές Έρευνες, 2007, <http://www.slideshare.net/dourvas/project-10107509>

**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΡΟΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ**  
**ΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ΤΟΥΣ**

**1. Πόσα χρόνια λειτουργεί η επιχείρησή σας;**

- Λίγους μήνες
- 1-3 χρόνια
- 4-6 χρόνια
- 7-10 χρόνια
- 11-15 χρόνια
- Πάνω από 15 χρόνια

**2. Υπάρχει τμήμα μάρκετινγκ –δημοσίων σχέσεων στην επιχείρησή σας;**

- Ναι
- Όχι

**3. Η επιχείρησή σας χρησιμοποιεί περισσότερο το αμυντικό ή το επιθετικό μάρκετινγκ;**

- Το αμυντικό
- Το επιθετικό
- Κανένα από τα δυο

**4. Προωθεί η επιχείρησή σας τα προϊόντα/υπηρεσίας της μέσω της χρήσης του διαδικτυακού μάρκετινγκ (e-marketing);**

- Ναι
- Όχι
- Ίσως
- Δεν γνωρίζω

**5. Αν ναι, ποιες από τις παρακάτω μεθόδους internet marketing χρησιμοποιεί περισσότερο η επιχείρησή σας τα τελευταία χρόνια; (μπορείτε να επιλέξετε πάνω από μια απάντηση)(όσοι απάντησαν θετικά στην ερώτηση 4)**

- Email marketing
- Article marketing
- Viral marketing
- SEO (search engine optimization)

- PPC (pay per click advertising)
- Affiliate marketing
- Social media marketing

**6. Ποιο θεωρείται το σημαντικότερο πλεονέκτημα του e-marketing;**

- Χαμηλό κόστος
- Δυνατότητα αυτοματοποίησης
- Υψηλή ταχύτητα
- Στατιστικά παρακολούθησης (tracking/analytics)
- Έχει μεγαλύτερη αποδοτικότητα

**7. Ποια μέσα προώθησης χρησιμοποιεί η επιχείρησή σας για την προβολή των δραστηριοτήτων της;**

- Εκθέσεις
- Διαφημίσεις σε έντυπα
- Χορηγίες σε καλλιτεχνικές/αθλητικές δραστηριότητες
- Προβολή στο ίντερνετ
- Προσωπική επαφή-πώληση-σύσταση από τρίτα μέρη

**8. Ποιο τρόπο επικοινωνίας προτιμά να έχει η επιχείρησή σας σε σχέση με τους πελάτες;**

- Email
- Fax
- Τηλεφωνική επικοινωνία
- Διαδικτυακός τόπος, κοινωνικό δίκτυο

**9. Πολλές επιχειρήσεις υποστηρίζουν ότι ο αποτελεσματικότερος τρόπος επικοινωνίας με τους πελάτες είναι η προσωπική επαφή. Σας βρίσκει σύμφωνους αυτή η άποψη;**

- Συμφωνώ
- Εξαρτάται από τον χαρακτήρα και των δύο μερών και τον τρόπο που έχουν μάθει να δουλεύουν
- Διαφωνώ

**10. Πιστεύετε ότι μπορεί να υπάρξει κάποια άλλη μέθοδος προσέγγισης με τους πελάτες εκτός της προσωπικής επαφής που να μπορεί να έχει τα ίδια οφέλη με την προσωπική επαφή;**

- Ναι
- Όχι

**11. Αν ναι μπορείτε να αξιολογήσετε τα παρακάτω οφέλη;**

- Με διαφήμιση
- Από δικτυακούς τόπους
- Από συστάσεις
- Κοινωνικά δίκτυα
- Με άλλο τρόπο

**12. Υπάρχει η τάση στην επιχείρησή σας να ερευνά συνέχεια για νέα κανάλια προσέγγισης με πελάτες ή επιμένει στα παραδοσιακά κανάλια – σχέσεις με τους υπάρχοντες πελάτες;**

- Πάντα ψάχνουμε για νέα κανάλια προσέγγισης με πελάτες
- Σπάνια για νέα κανάλια προσέγγισης με πελάτες
- Δεν έχουμε ανάγκη για νέα κανάλια προσέγγισης πελατών

**13. Πιστεύετε ότι η νέα τεχνολογία μπορεί να βοηθήσει στη δημιουργία καλύτερων σχέσεων και προσεγγίσεων με τους πελάτες σας;**

- Μπορεί να βοηθήσει πολύ
- Είναι χρήσιμη αλλά όχι πάντα

**14. Ποιο τμήμα έχει αναλάβει την διοίκηση των επαφών με τον πελάτη;**

- Το τμήμα μάρκετινγκ
- Το τμήμα δημοσίων σχέσεων
- Το τμήμα πωλήσεων

**15. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι οι παρακάτω προτάσεις περιγράφουν την επιχείρησή σας;**

Η επιχείρησή μας παρέχει εξατομικευμένες υπηρεσίες και προϊόντα στους πιο σημαντικούς πελάτες της	
Η επιχείρησή μας συνεργάζεται με τους πιο σημαντικούς πελάτες της μέσα από συνεχή διάλογο	
Όταν οι σημαντικοί πελάτες μας επιθυμούν να τροποποιηθεί ένα προϊόν ή υπηρεσία, η επιχείρησή μας κάνει συντονισμένες προσπάθειες προς αυτή την κατεύθυνση	
Η επιχείρησή μας κάνει προσπάθειες για να ανακαλύψει ποιες είναι οι ανάγκες των πιο σημαντικών πελατών της	
Η επιχείρησή μας έχει σαφείς επιχειρησιακούς στόχους σχετικά με την απόκτηση πελατών, την ανάπτυξη, τη διατήρηση και την εκ νέου ενεργοποίηση πελατειακών σχέσεων	
Η απόδοση των εργαζόμενων μετριέται και επιβραβεύεται με βάση την κάλυψη των αναγκών και την επιτυχή εξυπηρέτηση των πιο σημαντικών πελατών	
Τα προγράμματα εκπαίδευσης προσωπικού σχεδιάζονται έτσι ώστε να αναπτύξουν ικανότητες σχετικές με την απόκτηση πελατών και καλλιέργεια των πελατειακών σχέσεων	
Η επιχείρησή μας κατανοεί πλήρως τις ανάγκες των πιο σημαντικών πελατών της μέσω συλλογής πληροφοριών	
Η επιχείρησή μας παρέχει κανάλια / διαύλους επικοινωνίας που διευκολύνουν τη διαρκή και την αμφίδρομη επικοινωνία με τους πιο σημαντικούς πελάτες της	
Οι πιο σημαντικοί πελάτες τυγχάνουν γρήγορης εξυπηρέτησης από τους εργαζόμενους της επιχείρησής μας	

**16. Πώς θα χαρακτηρίζατε τους καταναλωτές – πελάτες της επιχείρησής σας;**

- Ενημερωμένους
- Καταναλωτής με κριτική σκέψη
- Καινοτόμους
- Οικονομικούς
- Ατομικευμένους
- Ηθικούς
- Απαθείς



**17. Τι πιστεύετε ότι διαμορφώνει την ικανοποίηση των πελατών μιας επιχείρησης;**

- Η ποιότητα του προϊόντος / υπηρεσίας
- Η φιλικότητα του προσωπικού
- Η διαχείριση προβλημάτων και παραπόνων
- Η ταχύτητα
- Η τεχνική κατάρτιση
- Η διαχείριση αιτημάτων – αποριών
- Η αξιωματική συμπεριφορά και μεταχείριση
- Η αξιοσύνη του προσωπικού
- Η ευκολία επίλυσης προβλημάτων
- Η συνεχής ενημέρωση και πληροφόρηση

**18. Ποιο θεωρείται τον καλύτερο τρόπο αντιμετώπισης ενός δυσαρεστημένου πελάτη;**

- Ο εργαζόμενος θα πρέπει να παραμένει ήρεμος όποια κι αν είναι η συμπεριφορά του συνομιλητή
- Ο εργαζόμενος πρέπει να διατηρεί συνεχή οπτική επαφή με το δυσαρεστημένο πελάτη
- Να υιοθετείται μια στάση όχι επιθετική, αλλά κατανόησης του τύπου: "Σας κατανοώ απόλυτα... όμως;"
- Να αποφεύγει να αιτιολογηθεί υπερβολικά, με κίνδυνο να φανεί πραγματικά λάθος στα μάτια του συνομιλητή του
- Να επαναλαμβάνει συνέχεια το ίδιο μήνυμα ήρεμα έως ότου γίνει κατανοητό

**19. Πιστεύετε ότι το CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) βοηθάει:**

- Στην επικοινωνία με τον πελάτη
- Στην ικανοποίηση του πελάτη
- Και στα δύο

**20. Στην επιχείρησή σας αναπτύσσεται σχετικές με το CRM τεχνικές προσέγγισης και εξυπηρέτησης των πελατών;**

- Ναι
- Όχι

**21. Πόσο πιστεύετε ότι η ικανοποίηση πελατών έχει αυξηθεί με τη χρήση του CRM;**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Αρκετά

**22. Πόσο πιστεύετε ότι έχουν μειωθεί τα παράπονα από τους πελάτες;**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Αρκετά

**23. Έχετε παρατηρήσει αύξηση στην παραγωγικότητα της επιχείρησης εξαιτίας του CRM;**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Αρκετά

**24. Ποιες θεωρείτε ως τις πιο διαδεδομένες χρήσης του CRM συστήματος;**  
(μπορείτε να επιλέξετε πάνω από μία απάντηση)

- Καταγραφή προτιμήσεων πελατών
- Direct marketing
- Αποτελεσματικότητα πωλητών
- Ενδοεπιχειρησιακή επικοινωνία
- Παρακολούθηση παραπόνων
- Cross Selling
- Αποτελεσματικότητα Direct Marketing
- Ανάλυση πωλήσεων ανά segment
- Αποτελεσματικότητα πωλητών

**25. Με ποιες από τις παρακάτω ενέργειες, εκτιμάτε, ότι μπορούν να βελτιωθούν τα επίπεδα της παροχής υπηρεσιών στους πελάτες μιας επιχείρησης;**

- Έρευνα σε βάθος των αναγκών των καταναλωτών
- Καθορισμός επιπέδων εξυπηρέτησης που κάνουν ανέφικτη την εξισορρόπηση ανάμεσα στα έσοδα και έξοδα
- Χρήση της τελευταίας τεχνολογίας στα συστήματα παραγγελιών
- Μέτρηση και εκτίμηση της απόδοσης των ανεξάρτητων δραστηριοτήτων των Logistics