



**University of Piraeus**  
**M.Sc. in Economics & Business Strategy**

ΘΕΜΑ: Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ:  
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΑΤΤΙΚΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ Α.Ε.

Επιβλέπων Καθηγητής : Ι. Πολλάλης

Επίθετο: Αντωνάτου

Όνομα: Άννα Μαρία

Αριθμός Μητρώου: ΜΟΕΣ 1406

---

.....στην Οικογένεια μου

### ΕΥΧΑΡΗΣΤΙΕΣ

Η παρούσα εργασία, αποτελεί διπλωματική εργασία στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος << Οικονομικής και Επιχειρησιακής Στρατηγικής >> του τμήματος Οικονομικής Επιστήμης, του Πανεπιστημίου Πειραιώς.

Πριν την παρουσίαση των αποτελεσμάτων της παρούσας εργασίας, αισθάνομαι την υποχρέωση να ευχαριστήσω ορισμένους ανθρώπους που συνεργάστηκαν μαζί μου και έπαιξαν πολύ σημαντικό ρόλο στην πραγματοποίησή της.

Πρώτα από όλους θέλω να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Πολλάλη Ιωάννη, για την πολύτιμη καθοδήγηση του, την εμπιστοσύνη και την εκτίμηση που μου έδειξε.

Στη συνέχεια θα ήθελα να ευχαριστήσω τον κ. Παλαδάκη Ηλία, αναπληρωτής γενικός διευθυντής των ΑΤΤΙΚΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ, που με την πολύτιμη βοήθειά του κατάφερε να συλλέξω τις απαραίτητες πληροφορίες, για τη διεκπεραίωση της εργασίας μου.

Ιδιαίτερες ευχαριστίες θέλω να απευθύνω και στην οικογένειά μου, που με υπομονή και κουράγιο προσέφεραν την απαραίτητη ηθική συμπαράσταση, για την ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής μου εργασίας.

Τέλος, θέλω να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στην τριμελή επιτροπή αξιολόγησης της μεταπτυχιακής μου εργασίας αλλά και τους διακόσιους πελάτες, που επέλεξαν να απαντήσουν στο ερωτηματολόγιο και με τη βοήθειά τους κατάφερα να παρουσιάσω το παρόν αποτέλεσμα.

### ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η διεθνής ύφεση, το διαρκώς μεταβαλλόμενο και ανταγωνιστικό περιβάλλον, η εμπορευματοποίηση και ο κορεσμός, οδήγησαν τις επιχειρήσεις στην υιοθέτηση νέων μεθόδων προσέλευσης και εξυπηρέτησης πελατών. Παράλληλα, δεδομένης της χαμηλότερης αγοραστικής τους δύναμης, οι πελάτες έχουν γίνει περισσότερο εκλεπτυσμένοι και απαιτητικοί., γι' αυτό και ένα καλό προϊόν δεν είναι πάντα αρκετό. Η δημιουργία θετικών εμπειριών και η συναισθηματική σύνδεση του πελάτη με τη μάρκα, είναι πλέον το κλειδί για μια ικανοποιημένη και αφοσιωμένη πελατειακή βάση.

Για το λόγο αυτό βασικός σκοπός της παρούσας εργασίας, είναι η μελέτη της έννοιας, διαχείριση της εμπειρίας του πελάτη (customer experience - CEM), η οποία είναι πολύ σημαντική για την ανάπτυξη και τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων, καθώς οδηγεί σε πιστούς και αφοσιωμένους πελάτες.

Σε πρώτο στάδιο πραγματοποιήθηκε μια βιβλιογραφική ανασκόπηση γύρω από την εμπειρία του πελάτη (customer experience) και τις έννοιες που την προσεγγίζουν.

Το δεύτερο μέρος αφορά την εμπειρική έρευνα που πραγματοποιήθηκε ώστε να προσδιοριστεί το μέγεθος της εμπειρίας του καταναλωτή όταν επισκέπτεται τα ΑΤΤΙΚΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ Α.Ε. Στα δύο τελευταία κεφάλαια γίνεται ανάλυση των αποτελεσμάτων, ενώ επισημαίνονται και τυχόν προβλήματα που προέκυψαν κατά την εκπόνηση της εργασίας.

Τέλος, η εργασία διεκπεραιώθηκε μέσω της έρευνας που έγινε, κατόπιν συμπλήρωσης ερωτηματολογίου από ικανό στατιστικό δείγμα πελατών της επιχείρησης που μελετάται. Στόχος αυτής της έρευνας ήταν να εξεταστεί η εμπειρία των πελατών μέσα από το βαθμός ικανοποίησής τους, όταν επισκέπτονται τα ΑΤΤΙΚΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ. Αυτό προκύπτει, εξετάζοντας τις διαφορετικές παραμέτρους που επηρεάζουν την ικανοποίηση των πελατών και διερευνώντας την καταναλωτική συμπεριφορά τους.

### ABSTRACT

The intonation recession, the ever changing and competitive environment, the commercialization and saturation have led businesses to adopt new methods of attracting and servicing.

At the same time, given their lower purchasing power, customers have become more sophisticated and demanding, due to the fact, a product is not always enough. Creating positive experience and the emotional connection between the client and the brand, is now the key to a satisfied and loyal customer base.

For this reason the main purpose of this study is the managing of the customer experience (CEM), which is very important for the development and sustainability of enterprises, that leads into loyal and dedicated customers.

In the first stage performed a literature review about the customer experience and concept that approach.

The second part deals with the empirical research conducted to determine the size of the consumer experience when visiting ATTICA STORE S.A. In the last two chapters we analyze the results and identified any problems encountered during the preparation of the work questioner from sufficient statistical sample of enterprise customers being studied.

The aim of this study was to examine the customers experience though the degree of satisfaction when visiting ATTICA STORES . This follows by examining the different parameters that affect customers satisfaction and exploring their behavior.

**ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ, ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΕΙΚΟΝΩΝ**

**ΠΙΝΑΚΕΣ:**

• Πίνακας 1: Έννοιες της εμπειρίας του καταναλωτή	21
• Πίνακας 2: Λόγοι αγοράς μάρκας – σήματος (brands)	37
• Πίνακας 3: Λόγοι ικανοποίησης του πελάτη	46
• Πίνακας 4: Τα είδη των παραπόνων	47
• Πίνακας 5: Τα πολυκαταστήματα attica	55
• Πίνακας 6: Μάρκες – σήματα (brands) ανά πολυκατάστημα	56
• Πίνακας 7: Υπηρεσίες attica	61

**ΣΧΗΜΑΤΑ:**

• Σχήμα 1: Χαρακτηριστικά των υπηρεσιών	34
• Σχήμα 2: Χαρακτηριστικά της εμπειρίας	38
• Σχήμα 3: Από την πίστη στη δέσμευση	42
• Σχήμα 4: Η επαφή πελάτη επιχείρησης	44

**ΓΡΑΦΗΜΑΤΑ:**

• Γράφημα 1: Κατανομή δείγματος με βάση το φύλλο	74
• Γράφημα 2: Κατανομή δείγματος με βάση την ηλικία	75
• Γράφημα 3: Κατανομή δείγματος με βάση τη συχνότητα επίσκεψης	76
• Γράφημα 4: Κατανομή δείγματος με βάση την επισκεψιμότητα	77
• Γράφημα 5: Κατανομή δείγματος με βάση το βαθμό ικανοποίησης των πελατών από την αρχιτεκτονική δομή του πολυκαταστήματος	75
• Γράφημα 6: Κατανομή δείγματος με βάση τη λογική shop in a shop	80
• Γράφημα 7: Κατανομή δείγματος με βάση τις μάρκες – σήματα	81

- Γράφημα 8: Κατανομή του δείγματος με βάση την ποικιλία των μαρκών και των σημάτων 82
- Γράφημα 9: Κατανομή δείγματος με βάση την ικανοποίηση από το προσωπικό πώλησης 84
- Γράφημα 10: Κατανομή δείγματος με βάση την ικανοποίηση από το προσωπικό στο ταμείο 86
- Γράφημα 11: Κατανομή δείγματος με βάση τις υπηρεσίες 88
- Γράφημα 12: Κατανομή δείγματος με βάση την εξυπηρέτηση από τις πληροφορίες που παρέχει το site 90
- Γράφημα 13: Κατανομή δείγματος με βάση τη διευκόλυνση των αγορών από τη χρήση του περιοδικού 91
- Γράφημα 14: Κατανομή δείγματος με βάση την ικανοποίηση των πελατών από το attica 93
- Γράφημα 15: Κατανομή δείγματος με βάση τους λόγους για τους οποίους επισκέπτονται το attica 94
- Γράφημα 16: Η σύγκριση με άλλα πολυκαταστήματα και ο λόγος που ξεχωρίζει το attica στα μάτια των πελατών 96
- Γράφημα 17: Κατανομή δείγματος με βάση την ευχαρίστηση των πελατών όταν επισκέπτονται το attica 97
- Γράφημα 18: Απάντηση του δείγματος για το αν θα πρότειναν το attica και σε άλλους 98
- Γράφημα 19: Κατανομή του δείγματος με βάση τη συνολική τους εμπειρία στο attica 99
- Γράφημα 20: Κατανομή του δείγματος για το αν θα ήθελαν να αλλάξουν κάτι και αν ναι ποιο είναι αυτό 100

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ**

<b>ΑΦΙΕΡΩΣΗ</b> .....	<b>2</b>
<b>ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ</b> .....	<b>1</b>
<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</b> .....	<b>4</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>5</b>
<b>ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ, ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΕΙΚΟΝΩΝ</b> .....	<b>6</b>
<b>ΠΡΟΛΟΓΟΣ</b> .....	<b>7</b>
<b>1<sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	<b>8</b>
1.1 Προσδιορισμός του προβλήματος .....	8
<b>Σκοπός της εργασίας</b> .....	<b>9</b>
<b>Υποθέσεις της έρευνας</b> .....	<b>10</b>
<b>Όρια και περιορισμοί της μελέτης</b> .....	<b>10</b>
<b>2<sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ</b> .....	<b>11</b>
Εισαγωγή .....	11
2.1.1 Τα είδη των καταναλωτών .....	12
2.1.2 Τα βασικά χαρακτηριστικά της συμπεριφοράς του καταναλωτή.....	13
2.1.3 Κίνητρα συμπεριφοράς του καταναλωτή .....	14
2.1.4 Οι δραστηριότητες της συμπεριφοράς του καταναλωτή.....	14
2.1.5 Η διαδικασία της συμπεριφοράς του καταναλωτή.....	14
2.1.6 Διαφοροποίηση της συμπεριφοράς του καταναλωτή.....	14
2.1.7 Εξωγενείς παράγοντες και συμπεριφορά καταναλωτή .....	15
2.1.8 Η καταναλωτική συμπεριφορά.....	16
Θεωρία εμπειρίας καταναλωτή.....	17
2.2.1 Η ιστορία της εμπειρίας του πελάτη .....	18
2.2.2 Ορισμός εμπειρίας .....	18
2.2.3 Ορισμός πελατειακής εμπειρίας.....	19
2.2.4 Πελατειακή αντίληψη.....	19
2.2.5 Η εμπειρία του καταναλωτή και το DNA αυτής.....	20
2.2.6 Καθορισμός διαχείρισης εμπειρίας πελατών (CEM) .....	21
2.2.7 Οργάνωση και διαχείριση της εμπειρίας του πελάτη.....	21
2.2.8 Διαχείριση πελατειακών σχέσεων (CRM) .....	22
2.2.9 Διαφορές CEM – CRM.....	23
Τρόπος εξυπηρέτησης πελατών.....	25
2.3.1 Η σημασία της εξυπηρέτησης των πελατών .....	28
2.3.2 Επίκεντρο η εξυπηρέτηση των πελατών .....	28
Θεωρία και χαρακτηριστικά παροχής υπηρεσιών .....	31
Αδυναμία εξυπηρέτησης και παροχής υπηρεσιών.....	31



2.5.1	Προσδιορισμός στη διαρκή καινοτομία .....	33
2.5.2	Σχεδιασμός της εμπειρίας από τν επωνυμία.....	34
	Πιστοί πελάτες.....	37
2.6.1	Από την πίστη στην υπεράσπιση .....	40
2.6.2	Σχεδιάζοντας την πίστη.....	41
2.6.3	Ευχαριστημένοι πελάτες – Ικανοποιημένοι πελάτες.....	43
	Ανικανοποίητοι Πελάτες .....	44
2.7.1	Οι σχέσεις μεταξύ της απόκρισης των οργανισμών στα παράπονα των πελατών	45
<b>3°</b>	<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....</b>	<b>48</b>
3.1	Περιγραφή δείγματος.....	48
3.2	Μελέτη Δείγματος .....	49
3.3	Περιγραφή της παρούσας επιχείρησης .....	50
3.4	Δομή της επιχείρησης .....	50
3.5	Υπηρεσίες και Μέθοδοι ικανοποίησης πελατών που χρησιμοποιεί η επιχείρηση.....	54
3.6	Σκοπός της έρευνας .....	<b>59</b>
3.7	Ερευνητική στρατηγική.....	60
<b>4°</b>	<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ:ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ .....</b>	<b>71</b>
4.1	Περιορισμοί της έρευνας.....	71
4.2	Σχεδιασμός ερωτηματολογίου.....	71
4.2	Αποτελέσματα Έρευνας.....	72
<b>5°</b>	<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....</b>	<b>99</b>
5.1	Συμπερασματική ανάλυση της έρευνας.....	99
5.2	Σημασία της έρευνας για την εξεταζόμενη επιχείρηση .....	100
5.3	Προτάσεις για μελλοντική έρευνα.....	101
	<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....</b>	<b>102</b>

### ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Στο σύγχρονο καταναλωτικό περιβάλλον οι πελάτες έχουν περισσότερες επιλογές αλλά και κανάλια μέσω των οποίων μπορούν να τις διεκδικήσουν. Για το λόγο αυτό οι επιχειρήσεις πρέπει να είναι προετοιμασμένες να διαχειρίζονται την πελατεία τους με τέτοιο τρόπο, ώστε να αναπτύξουν στενές σχέσεις μαζί τους. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να έχουν ως στόχο η εμπειρία των πελατών τους, να είναι τέτοια ώστε να υπάρχει καλή ανάμνηση από την επαφή μαζί τους.

Όλο και περισσότερες επιχειρήσεις τα τελευταία χρόνια έχουν αρχίσει να εμβαθύνουν στην πελατειακή εμπειρία με τέτοιο τρόπο ώστε οι δραστηριότητές τους να σχετίζονται όλο και περισσότερο με τους πελάτες τους αλλά και να δημιουργούν στενές σχέσεις μαζί τους. Επίσης σημαντικό είναι να διαφοροποιούνται από τον ανταγωνισμό και αυτό προσπαθούν να πετύχουν, αυξάνοντας την πίστη των πελατών τους για την εταιρεία.

Για το λόγο αυτό η Διαχείριση της Εμπειρίας των Πελατών (CEM - Customer Experience Management) θα πρέπει να λειτουργεί ως μέσο απόδοσης αξίας στους πελάτες. Στην παρούσα εργασία μελετάται η εμπειρία των πελατών και ο τρόπος που προσεγγίζεται από τα ΑΤΤΙΚΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ. Στη συνέχεια και έπειτα από τη διεκπεραίωση έρευνας αναλύεται η εμπειρία των πελατών στη συγκεκριμένη επιχείρηση. Στόχος είναι να βρεθούν λύσεις και τεχνικές που θα πρέπει να ακολουθούν οι περισσότερες επιχειρήσεις ώστε, να είναι ανταγωνιστικές και να διατηρούν τους πελάτες τους.

## 1ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### 1.1 Προσδιορισμός του προβλήματος

Η επιχειρηματική ζωή στις μέρες μας, έχει τις δικές τις προκλήσεις. Είναι σημαντικό η κάθε επιχείρηση να γνωρίζει τρόπους βελτίωσης της αποδοτικότητάς της όντας ευπροσάρμοστη στις τάσεις και επιταγές της αγοράς. Η συγκεκριμένη ιδέα αποτελεί πυρήνα του σχεδιασμού της στρατηγικής κάθε ομάδας διοίκησης. Επίσης, θα πρέπει να φροντίζει ώστε η ποιότητα των προϊόντων που παρέχει αλλά και οι τιμές της να είναι ανταγωνιστικές. Επιπλέον, θα πρέπει να σχεδιάζει διαφορετικά είδη λειτουργικών στρατηγικών ώστε, να καταφέρει να διαφοροποιήσει τις δράσεις της εμπειρίας από τους ανταγωνιστές. Υπάρχουν πολλές προκλήσεις για να κρατήσει τους πελάτες ικανοποιημένους και να διατηρήσει τις βασικές πελατειακές σχέσεις. Από τα τέλη του 1990, οι εταιρείες έχουν κάνει επενδύσεις σε διαφορετικά είδη διαχείρισης πελατειακών σχέσεων, όπως είναι τα CRM (Customer Relation Management), προγράμματα. Αυτό σημαίνει ότι οι πωλητές της επιχείρησης έχουν συνήθως μετά τις πωλήσεις τους, μια βάση δεδομένων. Με αποτέλεσμα, την παρακολούθηση της εμπειρίας των πελατών, βοηθώντας τον προγραμματισμό των επισκέψεών τους.

Η επιχείρηση της περίπτωσης που μελετάται λειτουργεί έχοντας ως επίκεντρο τους πελάτες και οι εργαζόμενοι της είναι επαγγελματίες σε πελατειακές σχέσεις. Ακόμη και αν υπάρχει περίπτωση η εταιρεία να αντιμετωπίζει κάποιο πρόβλημα όσον αφορά την εμπειρία των πελατών της, υπάρχει πάντα περιθώριο βελτίωσης. Η διερεύνηση της συγκεκριμένης επιχείρησης προκαλεί το ενδιαφέρον μελέτης, διότι χρησιμοποιεί μεθόδους προσέγγισης του πελάτη αλλά και τη δημιουργία σχέσεων πίστης. Παρουσιάζονται ιδέες για το πώς θα πρέπει να εκπαιδεύεται το προσωπικό και να βελτιώνει καθημερινά τις σχέσεις με τους πελάτες τους.

Η σημερινή επιχειρηματική ζωή απαιτεί κίνητρα, αφοσίωση και την επιθυμία για ανάπτυξη σε πολλά διαφορετικά επίπεδα. Παρόλα αυτά για κάποιους λόγους που θα αναλυθούν στη συνέχεια πολλές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν πρόβλημα στο να διατηρήσουν υψηλά επίπεδα ικανοποίησης για τους πελάτες τους. Η λέξη κλειδί εδώ είναι η εμπειρία. Όσο υψηλότερα επίπεδα εμπειρίας έχει ο πελάτης, τόσο υψηλότερα επίπεδα κέρδους θα έχει η επιχείρηση. Οι εταιρείες συνήθως προσφέρουν διαφορετικά είδη των υπηρεσιών προς τους πελάτες

Είναι πραγματικά σημαντικό να αρχίζουν όλες οι επιχειρήσεις να σκέφτονται, αυτό που ο πελάτης είναι αλλά και τι βιώνει πραγματικά, το συναίσθημα και τη σκέψη του. Αυτό μπορεί να κάνει τη διαφορά σε αυτό τον ανταγωνιστικό τομέα των επιχειρήσεων. Για το λόγο αυτό στα επόμενα κεφάλαια της παρούσας διπλωματικής θα μελετήσουμε πώς λειτουργεί η επιχείρηση attica που μελετάται, και αν τελικά μέσω της έρευνας αντιμετωπίζει προβλήματα στην εμπειρία που βιώνουν οι πελάτες της, όπως οι περισσότερες επιχειρήσεις.

### 1.2 Σκοπός της εργασίας

Η ικανοποίηση του πελάτη, από τις αρχές της δεκαετίας του 1990, αποτέλεσε πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και μάλιστα στρατηγικής σημασίας, για πολλές επιχειρήσεις ανά τον κόσμο.

Όλες σχεδόν οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν την ικανοποίηση του πελάτη ως δείκτη της επίδοσης των προϊόντων ή υπηρεσιών αλλά και της ίδιας της επιχείρησης.

Τα τελευταία χρόνια, πολλές επιχειρήσεις, διαμορφώνουν και προωθούν στρατηγικές με στόχο την ικανοποίηση του πελάτη, παρά με στόχο την αύξηση του μεριδίου της αγοράς, όπως συνήθιζαν παλαιότερα. Αυτή η μετατόπιση της στρατηγικής σκέψης, βασίζεται στην υπόθεση ότι η ικανοποίηση του πελάτη, αποτελεί και είναι ο καλύτερος δείκτης της μελλοντικής πορείας της επιχείρησης, και αυτό συμβαίνει γιατί δημιουργούνται για την επιχείρηση σταθερές μελλοντικές χρηματοροές, και οι πελάτες γίνονται περισσότερο αξιόπιστοι για την επιχείρηση. Ακόμη μειώνεται το κόστος προσέλκυσης νέων πελατών και τελευταίο και πιο σημαντικό είναι το γεγονός ότι ένας ικανοποιημένος πελάτης είναι διατεθειμένος να πληρώσει περισσότερο για προϊόντα ή υπηρεσίες υψηλής ποιότητας και συνηθίζει να αγοράζει συχνότερα και σε μεγαλύτερες ποσότητες όχι μόνο ένα συγκεκριμένο προϊόν αλλά και άλλα προϊόντα ή υπηρεσίες της ίδιας της επιχείρησης.

Συνοψίζοντας, αντικειμενικός στόχος κάθε επιχείρησης θα πρέπει να είναι η ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη και όχι μόνο να τον πείσει να αγοράζει από την επιχείρηση. Αν επιτευχθεί αυτό ο πελάτης θα παραμείνει πιστός στην επιχείρηση και θα αγοράζει από αυτήν ώστε να ικανοποιεί τις ανάγκες και τις επιθυμίες του.

Στην παρούσα διπλωματική εργασία διαπιστώνεται η ακριβής αξία που αποκομίζουν οι πελάτες όταν επισκέπτονται τα ΑΤΤΙΚΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ. Επίσης, εξετάζεται το στοιχείο εκείνο που κάνει τα attica να ξεχωρίζουν σε σύγκριση με άλλες επιχειρήσεις του κλάδου. Ακόμη μελετάται το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών και τέλος διαπιστώνεται η καταναλωτική συμπεριφορά τους.

Σκοπός λοιπόν αυτής της εργασίας είναι να διαπιστωθεί αν η επιχείρηση attica δίνει βάση στην ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη ώστε να γίνει ηγέτης στο χώρο της. Διαφορετικά σε τυχόν προβλήματα που μπορεί να προκύψουν κατά τη διάρκεια της έρευνας να δοθούν λύσεις που θα πρέπει να ακολουθήσουν και άλλες επιχειρήσεις ώστε να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Η παρούσα έρευνα δεν έχει κάποιο κερδοσκοπικό σκοπό αλλά έχει ως στόχο να δώσει λύσεις αν υπάρχουν προβλήματα στην έρευνα που θα ακολουθήσει. Επίσης η έρευνα αυτή πραγματοποιήθηκε έπειτα από έγκριση και πολύτιμη συνεργασία του κ. Παλταδάκη Ηλία, Αναπληρωτή Γενικού Διευθυντή στα ΑΤΤΙΚΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ.

Για την επίτευξη του σκοπού και του στόχου της εργασίας, πραγματοποιήθηκε έρευνα σε πελάτες των ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΑΤΤΙΚΑ της Αθήνας, με ερευνητικό εργαλείο το ερωτηματολόγιο, προκειμένου να εξεταστεί το επίπεδο εμπειρίας των πελατών από την επίσκεψή τους στο κατάστημα, τη χρήση των προϊόντων της, την εξυπηρέτηση από τους υπαλλήλους της αλλά και τη χρήση των υπηρεσιών της.

### 1.3 Υποθέσεις της έρευνας

Προκειμένου να σχεδιαστεί η έρευνα, αρχικά πραγματοποιήθηκε βιβλιογραφική ανασκόπηση, γύρω από έννοιες όπως η εμπειρία, η ικανοποίηση και η πίστη των πελατών για μια εταιρεία ή καλύτερα για ένα brand. Επιπρόσθετα, συλλέχθηκαν στοιχεία για τα ΑΤΤΙΚΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ καθώς και αναφορές για τον τρόπο λειτουργίας του.

Μέσα από τις πηγές που χρησιμοποιήθηκαν απαντώνται διάφορα ερωτήματα όπως τι είναι εμπειρία, τι ικανοποίηση, τι είναι προϊόν-υπηρεσία, ποιό παράγοντες επηρεάζουν την καταναλωτική συμπεριφορά αλλά και την εμπειρία του πελάτη, πως αντιδρά ένας μη ικανοποιημένος πελάτης, και άλλα.

Μετά την ολοκλήρωση της βιβλιογραφικής ανασκόπησης, ακολουθεί η έρευνα, όπου πραγματοποιήθηκε με την τεχνική των δομημένων ερωτηματολογίων.

Η μέθοδος του ερωτηματολογίου επιλέχτηκε διότι, είναι λιγότερο χρονοβόρα διαδικασία, και υπάρχει αξιοπιστία στα δεδομένα, η ανάλυση είναι ευκολότερη και προσφέρει μεγαλύτερη ανωνυμία των συμμετεχόντων σε σχέση με τις υπόλοιπες μεθόδους όπως είναι η προσωπική συνέντευξη.

Επίσης, άλλος ένας λόγος ο οποίος επιλέχτηκε η μέθοδος του ερωτηματολογίου, είναι διότι τα δεδομένα μπορούν εύκολα να κωδικοποιηθούν για το λόγο ότι, όλες οι ερωτήσεις είναι κλειστού τύπου, πράγμα που σημαίνει ότι υπάρχει μικρότερη πιθανότητα στατιστικού σφάλματος. Οι πελάτες που επιλέχθηκαν να συμπληρώσουν το ερωτηματολόγιο είναι πελάτες που βρίσκονταν εκείνη τη χρονική στιγμή στο κάθε πολυκατάστημα (attica, City Link και attica, Golden Hall). Περισσότερες λεπτομέρειες για το δείγμα αναλύονται διεξοδικά στο τρίτο κεφάλαιο.

### 1.4 Όρια και περιορισμοί της μελέτης

Η παρούσα έρευνα δεν στερείται περιορισμών, παρά τις προσπάθειες που κατεβλήθησαν σχετικά με την αξιοπιστία και την εγκυρότητα των αποτελεσμάτων. Το γεγονός ότι η γενίκευση των αποτελεσμάτων περιορίζεται από το γεγονός ότι ο μικρός βαθμός απόκρισης των πελατών ήταν, ίσως, ο κυριότερος περιορισμός της έρευνας αυτής, καθώς οι περισσότεροι αρνούσαν να συμπληρώσουν το ερωτηματολόγιο, λέγοντας είτε ότι δεν έχουν χρόνο είτε ότι ήταν αδιάφοροι για την έρευνα.

Ένας άλλος περιορισμός της έρευνας ήταν η χρονική περίοδος που διεξήχθη η έρευνα, λόγω της οικονομικής κρίσης, όπου οι καταναλωτές ενδέχεται να έχουν απαντήσει μεροληπτικά ή έστω με μια σχετική προδιάθεση στις ερωτήσεις, διότι είναι περισσότερο υποψιασμένοι με την οικονομική κατάσταση που διατρέχει την χώρα μας.

Η συλλογή δεδομένων από ένα μόνο εργαλείο έρευνας αποτελεί επίσης τροχοπέδη της παρούσας εργασίας και σε συνδυασμό με το περιορισμένο δείγμα της μελέτης περιορίζουν την δυνατότητα γενίκευσης των αποτελεσμάτων. Τέλος, είναι σημαντικό να τονίσουμε πως η έρευνα βασίστηκε στην εμπειρία των καταναλωτών για τη συγκεκριμένη επιχείρηση, επομένως τα συμπεράσματα αφορούν την ίδια την επιχείρηση. Παρόλο που κάθε επιχείρηση έχει τη δική της κουλτούρα, αν προσαρμόσει κάποια βασικά στοιχεία μέσα από τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας, τα οποία δεν εφαρμόζει, ίσως να πετύχει κάποιους στόχους της, στοχεύοντας έτσι στη βελτίωση της εμπειρίας των πελατών της.

## 2ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

### 2.1 Εισαγωγή

Ένα μεγάλο εύρος μελετών υποστηρίζουν ότι τα υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης του πελάτη οδηγούν σε πολύ υψηλότερα επίπεδα πίστης των πελατών (Customer Loyalty). (Anderson and Sullivan 1993, Bearden and Teel 1983, Bolton and Drew 1991, Boulding et al. 1993, Fornell 1992, La Barbera and Mazursky 1983, Oliver 1980, Oliver and Swan 1989).

Άρα αυξάνοντας την ικανοποίηση του πελάτη, αυξάνεται και η πίστη των πελατών (customer loyalty) οπότε αυτό έχει ως αποτέλεσμα την εξασφάλιση μελλοντικών εσόδων για τις επιχειρήσεις (Fornell 1992, Rust et al. 1994), καθώς επίσης και τη μείωση του κόστους των μελλοντικών συναλλαγών (Reichheld and Sasser 1990) αλλά και τη μείωση της πιθανότητας ότι οι πελάτες θα εκλείψουν αν η ποιότητα είναι 'ασταθής' (Anderson and Sullivan 1993). Εσωτερικά, βελτιώνοντας την ποιότητα και την ικανοποίηση του πελάτη, μειώνονται τα κόστη που συνδέονται με τα ελαττωματικά αγαθά και τις υπηρεσίες, όπως τα κόστη εγγύησης, η αντικατάσταση ελαττωματικών αγαθών και η διευθέτηση παραπόνων (Fornell and Wernerfelt 1988, Garvin 1988, Gilly and Gelb 1982, TARP 1979, 1981). Η από στόμα σε στόμα διάδοση της ικανοποίησης των πελατών μειώνει το κόστος της προσέλκυσης νέων πελατών και εμπλουτίζει την φήμη όλης της επιχείρησης, ενώ από την άλλη πλευρά οι ανικανοποίητοι πελάτες οδηγούν σε αντίθετο αποτέλεσμα. (Anderson 1994, Fornell 1992). Επίσης υποστηρίζεται ότι οι επιχειρήσεις που προσφέρουν ανώτερη ποιότητα απολαμβάνουν και υψηλότερα οικονομικά έσοδα (Aaker and Jacobson 1994, Anderson et al. 1994, Caron et al. 1990, Neison et al. 1992.).

Διάφορες μελέτες έχουν εστιάσει στη σχέση μεταξύ ικανοποίησης του πελάτη σε επίπεδο επιχείρησης και απόδοσης. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η ικανοποίηση του πελάτη παρέχει μια ποικιλία οικονομικών οφελών στην επιχείρηση. Για παράδειγμα, η ικανοποίηση του πελάτη έχει βρεθεί να αυξάνει τα έσοδα (Gomez et al., 2004), και με αυτό τον τρόπο να καθιστά τη ζήτηση πιο ανελαστική (Anderson, 1996), μειώνει τις δαπάνες για νέους πελάτες και την ενασχόληση με τη φτωχή ποιότητα, τις ατέλειες και τις διαμαρτυρίες (Anderson et al., 1997). Απεικονίζοντας αυτά τα οφέλη, η ικανοποίηση πελατών έχει βρεθεί να βελτιώνει την μακροπρόθεσμη χρηματοοικονομική απόδοση των επιχειρήσεων (Mittal et al., 2005), να αυξάνει την κερδοφορία της επιχείρησης (Aaker and Jacobson, 1994; Anderson et al., 1994) και να ενισχύει την αξία της επιχείρησης στην αγορά (Aaker and Jacobson, 1994).

Η διαφορά μεταξύ ποιότητας και ικανοποίησης αποτελεί επίσης ένα θέμα συζήτησης. Ο Oliver (1981, p.27) ορίζει την ικανοποίηση ως μια 'περίληψη' της ψυχολογικής κατάστασης που προκύπτει όταν το συναίσθημα, που περιβάλλει μη επιβεβαιωμένες προσδοκίες, συνδυάζεται με το πρωταρχικό συναίσθημα του καταναλωτή για την καταναλωτική εμπειρία'. Σχεδόν όλοι οι ορισμοί για την ικανοποίηση σχετίζονται με μια συγκεκριμένη συναλλαγή. Σύμφωνα με τον Oliver (1981), 'η ικανοποίηση σύντομα διασπάται στη συνολική στάση κάποιου προς την αγορά προϊόντων'. Συνεπώς η διάκριση μεταξύ ικανοποίησης και στάσης είναι η διάκριση μεταξύ ποιότητας υπηρεσιών και της ικανοποίησης. Η αντιληπτική ποιότητα των υπηρεσιών είναι μία παγκόσμια κρίση ή αλλιώς στάση, σχετικά με την υπηρεσία, ενώ η ικανοποίηση σχετίζεται περισσότερο με μια

συγκεκριμένη συναλλαγή του πελάτη με την επιχείρηση (Parasuraman et. al., 1988). Στην πραγματικότητα, οι Parasuraman et.al. έχουν αναφέρει αρκετά παραδείγματα όπου οι ερωτηθέντες ήταν ικανοποιημένοι με μια συγκεκριμένη υπηρεσία, αλλά δεν αισθάνονταν ότι η υπηρεσία ήταν υψηλής ποιότητας.

Ενώ αν εξετάσουμε την ικανοποίηση των πελατών σε επίπεδο υπαλλήλων, υπάρχει μια γενική άποψη ότι η συμπεριφορά και η απόδοση υπαλλήλων σχετίζονται θετικά (Judge et al, 2001). Σε οργανωτικό επίπεδο, αρκετές μελέτες έχουν εξετάσει τη σχέση μεταξύ της συμπεριφοράς των υπαλλήλων και των μονάδων ικανοποίησης του πελάτη σε επίπεδο επιχείρησης. Οι Harter et al, διαπίστωσαν ότι οι γενικές τοποθετήσεις των υπαλλήλων σε επίπεδο επιχείρησης σχετίζονται θετικά με διάφορα μέτρα απόδοσης των επιχειρήσεων, συμπεριλαμβανομένης της ικανοποίησης του πελάτη, της παραγωγικότητας και της αποδοτικότητας. Ομοίως, διάφοροι μελετητές έχουν ερευνήσει τον αντίκτυπο του οργανωτικού κλίματος στην οργανωτική απόδοση. Ο Schneider και οι συνεργάτες του χρησιμοποιούν στοιχεία από τις εμπορικές τράπεζες για να δείξουν ότι οι αντιλήψεις των υπαλλήλων για το κλίμα που επικρατεί στις υπηρεσίες συσχετίζεται σημαντικά με τις αντιλήψεις των υπαλλήλων για την ποιότητα υπηρεσιών στα υποκαταστήματα (Schneider and Bowen, 1992).

Αν και οι περισσότερες έρευνες βρίσκουν θετική τη συσχέτιση των συμπεριφορών υπαλλήλων με την ικανοποίηση των πελατών (Schneider et. al., 1998), υπάρχει εστίαση στο γεγονός ότι η έρευνα είναι cross- sectional καθιστώντας, το αιτιώδες συμπέρασμα δύσκολο (Ryan et. al., 1996; Schneider et al, 1998).

Η ικανοποίηση είναι μια από τις πιο ερευνημένες έννοιες (Szymanski and Henard, 2001). Μια κοινή υπόθεση των μελετητών είναι ότι ένας ικανοποιημένος πελάτης έχει ευνοϊκότερη τάση αλλά και ανοχή προς την τυχόν αποτυχία επίδοσης του προϊόντος ή μια υπηρεσίας που έχει ως αποτέλεσμα την αποτροπή των πελατών να αγοράζουν από τη συγκεκριμένη επιχείρηση. (Bearden and Teel, 1983, Oliver, 1980, Ranaweera and Prabhu, 2003, Richins, 1983).

Στη συνέχεια θα μελετήσουμε αναλυτικότερα κάποιες έννοιες για να κατανοήσουμε καλύτερα την έννοια της εμπειρίας του πελάτη και πόσο σημαντική είναι για την επιχείρηση.

Για να μπορέσουμε όμως να ξεκινήσουμε αυτή τη μελέτη είναι σημαντικό να αναλύσουμε τα είδη των καταναλωτών ώστε να μπορέσουμε να κατανοήσουμε τη σκέψη τους και το τι ζητούν από μια επιχείρηση για να είναι ικανοποιημένοι.

### **2.1.1 Τα είδη των καταναλωτών**

Στην σύγχρονη εποχή με την τεχνολογία να εξελίσσεται συνεχώς, οι άνθρωποι έχουν την τάση να βομβαρδίζονται' συνεχώς με νέα προϊόντα. Οι καταναλωτές μπορούν να κάνουν τις αγορές τους από την τηλεόραση και το διαδίκτυο με χρήση της πιστωτικής τους κάρτας.

Με αυτό τον τρόπο δημιουργούνται συνεχώς νέες ανάγκες στον καταναλωτή. Παρόλα αυτά όλες αυτές οι ανάγκες είναι πραγματικές; Πώς αντιδρούν οι καταναλωτές απέναντι στην αγορά; Όλα

αυτά τα ερωτήματα απαντώνται αν κατανοήσουμε τους καταναλωτές σε κατηγορίες ώστε να μπορέσουμε να διακρίνουμε τις πραγματικές τους ανάγκες.

Υπάρχουν λοιπόν τρεις κατηγορίες καταναλωτών οι οποίοι μπορούν να αντεπεξέλθουν στη σύγχρονη αγορά και αυτοί είναι:

1. Ο ενημερωμένος καταναλωτής
2. Ο καταναλωτής με κεντρική σκέψη
3. Ο καινοτόμος καταναλωτής

Αναλυτικότερα,

**Ο ενημερωμένος καταναλωτής**

Είναι ο καταναλωτής που είναι ενημερωμένος και κατέχει περισσότερες πληροφορίες για την αγορά. Για παράδειγμα, οι καταναλωτές έχουν 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 μια διαφήμισης. Είναι προφανές πως όσο πιο ενημερωμένος είναι ο καταναλωτής τόσο καλύτερες επιλογές κάνει.

**Ο καταναλωτής με κριτική σκέψη**

Η αλληλεπίδραση μεταξύ ενός πωλητή και του πελάτη δεν είναι ποτέ ίση. Ο πωλητής μπορεί να διαχειρίζεται πιο εύκολα τον πελάτη με ισχυρισμούς που έχουν ουσιαστική βάση και να πείθουν το καταναλωτή στο να αγοράσει τα προϊόντα του.

Για να μπορέσει λοιπόν, ο καταναλωτής να επιλέξει τα προϊόντα θα πρέπει να έχει κριτική σκέψη. Δεν πρέπει να παρασύρεται από τον πωλητή και να βιάζεται να δείξει προτίμηση σε ένα προϊόν αλλά, να τα συγκρίνει με άλλα και μετά να πάρει την απόφασή του. Χωρίς όμως ενημέρωση αυτό είναι δύσκολο να συμβεί.

**Ο καινοτόμος καταναλωτής**

Είναι εκείνοι οι καταναλωτές που μπορούν να διαλέξουν να αφηγήσουν και να επιδοκιμάσουν τις παραδοσιακές ιδέες κατανάλωσης είτε να καθορίσουν τις δικές τους ανάγκες ανεξάρτητα από την αγορά. Με αυτό τον τρόπο θα παρακινήσουν την αγορά ώστε να ανακαλύψει καινούριες μεθόδους προσέλκυσής τους.

### **2.1.2 Τα βασικά χαρακτηριστικά της συμπεριφοράς του καταναλωτή**

Σημαντικός συστατικό για να κατανοήσουμε καλύτερα τις επιλογές και την απόφαση του καταναλωτή να αγοράσει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία είναι να κατανοήσουμε ποιοι παράγοντες τον επηρεάζουν. Σε αυτό το σημείο θα αναφέρουμε τα επτά βασικότερα χαρακτηριστικά της συμπεριφοράς του καταναλωτή. Το πρώτο και βασικότερο χαρακτηριστικό είναι το κίνητρο, επόμενο οι δραστηριότητες, έπειτα η διαδικασία της καταναλωτικής συμπεριφοράς επίσης, τη διαφοροποίησή της σε χρόνο και πολυπλοκότητα, τους διαφορετικούς ρόλους της, τους εξωγενείς παράγοντες που την επηρεάζουν και τέλος τη διαφορετικότητα της προσωπικότητας του ατόμου και πώς αυτή επιδρά στην κατανάλωση των προϊόντων. Wilkie (1994). Στη συνέχεια θα αναλύσουμε συνοπτικά τα παραπάνω χαρακτηριστικά ώστε να έχουμε μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα του καταναλωτή μέχρι να φτάσουμε στην εμπειρία του όταν επισκέπτεται το κατάστημα που εξετάζουμε.



### 2.1.3 Κίνητρα της συμπεριφοράς του καταναλωτή

Σύμφωνα με τον Wilkie (1994) αγοράζουμε και καταναλώνουμε αγαθά ώστε να ικανοποιήσουμε τις ανάγκες και τις επιθυμίες μας. Είναι ουσιαστικά η εκπλήρωση συγκεκριμένων στόχων, επιθυμιών αλλά και αναγκών. Τα κίνητρα όμως που οδηγούν τον καταναλωτή στο να καταναλώσει αγαθά δεν είναι πάντα προφανή σε τρίτους με αποτέλεσμα η χρήση θεωριών και η διεξαγωγή ερευνών για την καλύτερη κατανόηση της συμπεριφοράς τους.

Ένα μέρος της συμπεριφοράς του καταναλωτή προέρχεται από λειτουργικά κίνητρα (functional motives) για παράδειγμα, όταν κάποιος αγοράζει ένα δώρο για να ευχαριστήσει ένα μέλος της οικογένειάς του αυτό θεωρείτε κίνητρο. Οι περισσότερες όμως καταναλωτικές συμπεριφορές επιθυμούν να εκπληρώσουν παραπάνω από έναν στόχους ή ανάγκες ειδικά όταν αυτά συνδέονται στενά με τα συναισθήματα του καταναλωτή με αποτέλεσμα, να αναφερόμαστε σε ομάδες κινήτρων και όχι μόνο σε ένα κίνητρο το οποίο να παρακινεί τον καταναλωτή να καταναλώσει.

### 2.1.4 Οι δραστηριότητες της συμπεριφοράς του καταναλωτή

Σε όλη τη διαδικασία της κατανάλωσης πρέπει να ληφθούν υπ' όψιν οι σκέψεις τα συναισθήματα, τα σχέδια, οι αποφάσεις, οι αγορές και οι εμπειρίες που συσσωρεύονται από την πράξη της κατανάλωσης.

Οι δραστηριότητες αυτές μπορούν να διαφοροποιηθούν σε προμελετημένες και συμπτωματικές. Για παράδειγμα, η δραστηριότητα της απόφασης αγοράς 'ενός προϊόντος μπορεί να χαρακτηριστεί στις περισσότερες περιπτώσεις ως προμελετημένη καταναλωτική συμπεριφορά. Από την άλλη όμως όταν ένας καταναλωτής επισκέπτεται το πολυκατάστημα που μελετάμε για να ψωνίσει κάποια συγκεκριμένα προϊόντα που έχει προμελετήσει, θα αντικρίσει μπροστά του και μια πληθώρα άλλων αγαθών και δεν θα είναι λίγες οι φορές που θα αγοράσει κάποια από αυτά χωρίς να τα έχει προγραμματίσει. Αυτού του είδους η καταναλωτική συμπεριφορά μπορεί να χαρακτηριστεί ως συμπτωματική ή αυθόρμητη.

### 2.1.5 Η διαδικασία της συμπεριφοράς του καταναλωτή

Η διαδικασία της συμπεριφοράς του καταναλωτή αποτελείται από τρία στάδια. Το πρώτο στάδιο είναι των δραστηριοτήτων της προ-αγοράς του προϊόντος που περιλαμβάνει τις ενέργειες για την επιλογή του προϊόντος, το οποίο ακολουθείται από το δεύτερο στάδιο που είναι των δραστηριοτήτων της αγοράς του προϊόντος και τέλος το τρίτο στάδιο που είναι εκείνο των δραστηριοτήτων της μετά αγοράς, που περιλαμβάνει ενέργειες όπως η απαξίωση του προϊόντος. (Wilkie 1994, σελ. 17)

Με βάση αυτές τις δραστηριότητες μπορούμε εύκολα να αναλύσουμε τους λόγους για τους οποίους ένας καταναλωτής προβαίνει σε συγκεκριμένες αγορές.

### 2.1.6 Διαφοροποίηση της συμπεριφοράς του καταναλωτή

Δύο είναι τα στοιχεία που διαφοροποιούν την συμπεριφορά του καταναλωτή και αυτά είναι ο χρόνος και η πολυπλοκότητα για τη λήψη αποφάσεων.

Αναλυτικότερα ο χρόνος αναφέρεται στο πότε λαμβάνεται η απόφαση και στη διάρκεια της ολοκλήρωσης της διαδικασίας ενώ η πολυπλοκότητα αναφέρεται, στον αριθμό των δραστηριοτήτων που εμπλέκονται στη λήψη της απόφασης αλλά και τη δυσκολία αυτής της

απόφασης. Αν συνδέσουμε αυτά τα δύο θα δούμε ότι όσο πιο πολύπλοκη είναι μια απόφαση, τόσο περισσότερος χρόνος απαιτείται για τη λήψη της.

Ο καταναλωτής δεν ψάχνει πάντα τη βέλτιστη αγορά αλλά μια ικανοποιητική αποδεκτή αγορά στην οποία οδηγείται από πληροφορίες, συμβουλές και συστάσεις τρίτων. Συνήθως εμπιστεύεται μάρκες και καταστήματα που έχει αγοράσει στο παρελθόν και έχει μείνει ικανοποιημένος.

Ένας καταναλωτής όταν βρίσκεται στη διαδικασία λήψης μιας απόφασης αλλά και μετά από αυτή μπορεί να έχει περισσότερους από έναν ρόλους όπως ενός ατόμου που επηρεάζει την τελική απόφαση του αγοραστή. Η καταναλωτική εμπειρία συχνά επηρεάζεται από τρίτους, με αποτέλεσμα ο ρόλος του ατόμου που επηρεάζει την τελική απόφαση του καταναλωτή να είναι είτε από το φιλικό και οικογενειακό περιβάλλον είτε να είναι ο ίδιος ο πωλητής. Πολύ λίγες αγορές γίνονται με γνώμονα το "εγώ". Συνειδητά ή υποσυνειδητά πάντα λαμβάνεται υπ' όψιν ο κοινωνικός περίγυρος. Ενώ είναι σημαντικό να τονίσουμε πως οι ρόλοι αλλάζουν ανάλογα με τον καταναλωτή και τη ζωή του. Για παράδειγμα όταν ο καταναλωτής είναι νεαρής ηλικίας και δεν έχει οικογένεια τότε θα αγοράσει για τον εαυτό του.

### 2.1.7 Εξωγενείς παράγοντες και συμπεριφορά του καταναλωτή

Όπως οι περισσότεροι θα έχετε αντιληφθεί και από τον εαυτό σας, ο καταναλωτής επηρεάζεται από το περιβάλλον αλλά και έχει τη δυνατότητα να προσαρμόζεται σε αυτό, ανάλογα βέβαια με τις ανάγκες που επιθυμεί να ικανοποιήσει.

Αυτοί οι εξωγενείς παράγοντες έχουν αντίκτυπο στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Ένας εξωγενής παράγοντας είναι η κουλτούρα, που αναφέρεται στα πιστεύω, στις αξίες και στις απόψεις που μοιραζόμαστε με τα μέλη της κοινωνίας όπου ζούμε. Κάποια σχετικά παραδείγματα είναι η εθνικότητα, η θρησκεία και η κοινωνική τάξη. Όμως ένας από τους βασικότερους παράγοντες που επηρεάζουν την αγοραστική συμπεριφορά μας είναι και η οικογένεια. Πόσο μάλλον σε μια χώρα όπως είναι η Ελλάδα που ο θεσμός της οικογένειας είναι πολύ σημαντικός και μας επηρεάζει από την παιδική μας ηλικία μέχρι και αργότερα.

Ένας εξωγενής παράγοντας μπορεί να είναι για παράδειγμα και ο πωλητής ενός καταστήματος, ο οποίος αν έχει γνώσεις και είναι εξειδικευμένος σε αυτό που κάνει τότε θα επηρεάσει σίγουρα το καταναλωτή από τις συμβουλές του για τις ενδυματολογικές του προτιμήσεις.

Επίσης ο πληθωρισμός και η ανεργία ή ένα μεγάλο πρόβλημα στην οικογένεια είναι τρεις πολύ σημαντικοί παράγοντες που εύκολα θα καθορίσουν το ποσό που θα ξοδέψει ο καταναλωτής για την αγορά ενός προϊόντος. Ένας ακόμη πολύ σημαντικός εξωγενής παράγοντας είναι το περιβάλλον του μάρκετινγκ σε συνδυασμό με τα μέσα μαζικής ενημέρωσης όπου με τη σωστή χρήση τους μπορούν πολύ εύκολα να επηρεάσουν τον καταναλωτή.

Κάθε ανθρώπινο ον είναι μοναδικό, με αποτέλεσμα να έχει και μοναδικές ανάγκες. Αυτό όμως έχει αντίκτυπο στις καταναλωτικές συνήθειες γι' αυτό και είναι δύσκολο για τους μάρκετερ να προσδιορίσουν τι αγαθά αρέσει και σε ποιους. Ένας τρόπος να το μάθουμε όλο αυτό είναι η τμηματοποίηση της αγοράς και ο προσδιορισμός της ομάδας των καταναλωτών στη αγορά. Ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά της συμπεριφοράς του καταναλωτή είναι και η ψυχολογία του. Ο ψυχολογικός παράγοντας είναι πολύ σημαντικός ιδιαίτερα όταν οι αγορές γίνονται από παρόρμηση ή καταναγκασμό.

### 2.1.8 Η καταναλωτική συμπεριφορά

Το άτομο έχει διάφορες πτυχές στη συμπεριφορά του, άλλες αναφέρονται στην κοινωνία, άλλες στην οικογένεια κ.α. Στη παρούσα εργασία θα μελετήσουμε τη συμπεριφορά του ατόμου ως καταναλωτή. Παρατηρούμε λοιπόν πως οι διάφορες αυτές πτυχές της ανθρώπινης συμπεριφοράς σχετίζονται μεταξύ τους. Οι επιχειρήσεις ιδρύονται ώστε να αποφέρουν κέρδη, έτσι κάθε δραστηριότητά τους πρέπει να καταλήγει άμεσα ή έμμεσα σε περιθώριο κέρδους.

Εδώ φαίνεται και η πολυπλοκότητα της ανθρώπινης συμπεριφοράς. Σύμφωνα και με τον Αριστοτέλη τρία είναι τα σημαντικότερα κίνητρα που παίζουν καθοριστικό ρόλο στην ανθρώπινη συμπεριφορά. Τα τρία αυτά κίνητρα είναι ο λόγος (οργανωμένη σκέψη), το ήθος (δηλαδή τι είναι σωστό και τι όχι), και το πάθος (τα ένστικτα και οι ορμές). Τα ίδια κίνητρα οδηγούν και τη συμπεριφορά του ανθρώπου ως καταναλωτικό ον. Όσον αφορά την πλευρά της καταναλωτικής συμπεριφοράς, λοιπόν, έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον η μελέτη δυο βασικών εννοιών: της πελατειακής αντίληψης και της ικανοποίησης των πελατών, οι οποίες παρουσιάζονται παρακάτω.

Για να λάβουν απόφαση οι καταναλωτές να αγοράσουν ένα προϊόν περνούν από πέντε στάδια:

1. Αναγνώριση του προβλήματος. Στην πλειονότητα η αγορά ενός προϊόντος ξεκινάει όταν ο καταναλωτής αντιληφθεί μια ανάγκη του και προέρχεται από εσωτερικά ή εξωτερικά ερεθίσματα.

Σύμφωνα με τον Putsis and Srinivasan (1994) οι εταιρείες θα πρέπει μέσα από τη συγκέντρωση πληροφοριών από τους καταναλωτές να μαθαίνουν τα ερεθίσματα εκείνα που υπάρχουν για τα προϊόντα που τους αρέσουν περισσότερο να καταναλώνουν.

2. Εύρεση Πληροφοριών. Ο καταναλωτής είναι πολύ πιθανό να αναζητήσει πληροφορίες για το προϊόν που τον ενδιαφέρει. Αν ο καταναλωτής έχει ισχυρά κίνητρα και το προϊόν είναι ικανοποιητικό, τότε η επιθυμία για την αγορά του είναι μεγάλη. Οι πληροφορίες για το προϊόν είναι τέτοιες που μπορεί να τις λάβει είτε από προσωπικές πηγές, είτε μέσω των διαφημίσεων όπως είναι τα μέσα μαζικής ενημέρωσης και προωθητικές ενέργειες του προϊόντος είτε τέλος με εμπειρικές όταν δηλαδή θα το δοκιμάσει τη χρήση του.

Όσο περισσότερες πληροφορίες αποκτά ένας καταναλωτής, τόσο περισσότερες γνώσεις έχει για τις διαθέσιμες μάρκες που υπάρχουν στην αγορά. (Murray, 1991)

3. Εκτίμηση εναλλακτικών λύσεων. Ο καταναλωτής αφού έχει συλλέξει τις πληροφορίες που θέλει, έπειτα έχει να επιλέξει ανάμεσα σε διάφορες μάρκες δηλαδή, το προϊόν εκείνο που καλύπτει περισσότερο τις ανάγκες του. Υπάρχουν όμως και καταναλωτές οι οποίοι επιλέγουν αυθόρμητα το προϊόν, χωρίς να υπολογίζουν με ακρίβεια την αγορά που πρόκειται να πραγματοποιήσουν.

Υπάρχουν φορές όπου οι καταναλωτές αποφασίζουν για τις αγορές τους μόνοι τους. Ενώ άλλες που στρέφονται σε βοήθεια φίλων ή και στον ίδιο τον πωλητή ώστε να πληροφορηθούν για τα προϊόντα που επιθυμούν.

4. Απόφαση για αγορά. Η απόφαση αγοράς γίνεται αφότου ο καταναλωτής έχει επιλέξει το κατάλληλο προϊόν για να καλύψει την ανάγκη του οπότε, αγοράζει την προτιμότερη γι' αυτόν μάρκα. Υπάρχουν όμως και κάποιοι παράγοντες που μπορεί να τον αποτρέψουν από αυτή την αγορά. Οι παράγοντες αυτοί είναι είτε αρνητικά σχόλια από τον κοινωνικό του περίγυρο, είτε τελικά το προϊόν να έχει εξαντληθεί ή να το πρόλαβε άλλος, είτε να συνέβη κάτι ξαφνικό στον ίδιο τον πελάτη και να μη μπορέσει τελικά να αγοράσει το προϊόν.

5. Συμπεριφορά μετά την αγορά. Μετά την αγορά του προϊόντος, ο καταναλωτής αξιολογεί όλα τα στάδια εξυπηρέτησης και φυσικά κατά πόσο έμεινε ευχαριστημένος με την επιλογή

του τόσο για το προϊόν όσο και για την ίδια την εταιρεία. Το πόσο ικανοποιημένος αισθάνεται ο καταναλωτής έχει να κάνει με τις προσδοκίες του. Όσο πιο μεγάλη είναι η ανταπόκριση του προϊόντος στις προσδοκίες του καταναλωτή, τόσο περισσότερο ικανοποιημένος νιώθει. Για το λόγο αυτό χρειάζεται μεγάλη προσοχή ο πωλητής να μην υπερβάλλει για το προϊόν εφόσον το προϊόν δεν ανταποκρίνεται στις προσδοκίες του αγοραστή του διότι έτσι θα υπάρξει δυσαρέσκεια και για το προϊόν αλλά και την ίδια την επιχείρηση.

Όλες οι μεγάλες αγορές παρουσιάζουν μια γενική συμφωνία. Όπως αναφέρει ο Fastener, 1957 μετά την αγορά οι καταναλωτές είναι ικανοποιημένοι με τα πλεονεκτήματα του προϊόντος που διάλεξαν και νιώθουν ευχαριστημένοι που απέφυγαν τα μειονεκτήματα των υπόλοιπων προϊόντων που τελικά δεν αγόρασαν. Ωστόσο κάθε αγορά περιλαμβάνει συμβιβασμούς γιατί πάντα υπάρχει μάρκα η οποία έχει καλύτερα προϊόντα, από εκείνα που τελικά επιλέγει ο καταναλωτής. (Schiffman and Kanuk 1994)

### 2.2 Θεωρία εμπειρίας καταναλωτή

Ο Holbrook και Hirschman ήταν οι πρώτοι που έδωσαν τον ορισμό της πελατειακής εμπειρίας (Customer Experience). Ο ορισμός χρησιμοποιείται από πολλούς μελετητές ώστε, να κατανοήσουν την συμπεριφορά των πελατών αλλά και τον τρόπο με τον οποίο επιλέγουν να καταναλώσουν. Πολλοί μελετητές αναγνωρίζουν τη σημαντικότητα της εμπειρίας ως ένα μέσο που δημιουργεί αξία τόσο στον καταναλωτή όσο και στην ίδια την επιχείρηση. Bernd Schmitt (1999), LaSalle & Britton (2003), Shaw & Ivens (2002) και Gentile, Spiller & Noci (2007)). Υπάρχουν όμως πολλοί μελετητές που λόγω αδυναμίας προσέγγισης της έννοιας της εμπειρίας δυσκολεύονται να δώσουν έναν θεμελιώδη ορισμό. (Caru & Cova (2003)).

#### 2.2.1 Η ιστορία της εμπειρίας του πελάτη

Η ιστορία ξεκινά όταν η έννοια της εμπειρίας του πελάτη ήρθε για πρώτη φορά στο παρασκήνιο από τους Holbrook και Hirschman στα μέσα του 1980. Από τότε και για τα επόμενα χρόνια, οι ερευνητές των καταναλωτών πέρα από την κλασική προσέγγιση, η οποία θεωρεί τον πελάτη ως ορθολογικό ον, που λαμβάνει ορθολογικές αποφάσεις. Η έννοια της πελατειακής εμπειρίας λειτουργεί ως βασικό στοιχείο για πολλές και σημαντικές αποφάσεις στο χώρο του εμπορίου.

Στα επόμενα χρόνια, υπάρχουν μελέτες που αναγνωρίζουν τη σημασία της εμπειρίας ως ένα τρόπο για τη δημιουργία αξίας από την επιχείρηση προς τους πελάτες της. Επίσης ένας αριθμός ειδικών του μάρκετινγκ έχουν συμβάλει στη δημιουργία αξίας σε συνδυασμό με την εμπειρία. Μερικοί από αυτούς είναι Bernd Schmitt (1999), LaSalle & Britton (2003), Shaw & Ivens (2002), Spiller & Noci (2007).

Ο όρος εμπειρία φέρει διακριτές σημασίες, ανάλογα με τους διάφορους επιστημονικούς κλάδους, όπως η φιλοσοφία, κοινωνιολογία και λοιπά. Ακόμη η συμπεριφορά των πελατών και ο κλάδος του μάρκετινγκ διαχωρίζουν την έννοια της εμπειρίας (Caru & Cova 2003). Για το λόγο αυτό, πριν από την αντιμετώπιση της εμπειρίας του πελάτη και των CEM (customer experience management) εννοιών, είναι απαραίτητο να εξετάσουμε τους ορισμούς της εμπειρίας για να αναδείξουμε κάποιες σημαντικές διαστάσεις της.

Σύμφωνα με τη μελέτη της εμπειρίας των καταναλωτών, η εμπειρία σαν έννοια είναι πάνω απ' όλα μια προσωπική κατάσταση, που συχνά έχει σημαντική συναισθηματική σημασία και βασίζεται

στην αλληλεπίδραση του πελάτη με την επιχείρηση με ερεθίσματα τα οποία είναι τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες που καταναλώνονται. (Hollbrook και Hirschman, 1982)

Το μάρκετινγκ βλέπει με πειθαρχία την εμπειρία έχοντας μια πιο αντικειμενική άποψη προκειμένου οι έμποροι να επιδιώξουν να δημιουργήσουν αξέχαστες εμπειρίες σε διάφορες αλληλεπιδράσεις που λαμβάνουν χώρα μεταξύ των υπηρεσιών που προσφέρουν και των πελατών τους (Caru & Cova, 2003).

### 2.2.2 Ορισμός εμπειρίας

Για να μπορέσουμε λοιπόν να ορίσουμε την έννοια της εμπειρίας των πελατών πρέπει πρώτα να δώσουμε έναν ορισμό για την έννοια της εμπειρίας. Σύμφωνα με τη θεωρία της συμπεριφοράς των καταναλωτών «εμπειρία είναι ένα προσωπικό συμβάν με σημαντική συναισθηματική σημασία, το οποίο βασίζεται στην αλληλεπίδραση από τα ερεθίσματα που δέχονται οι πελάτες από τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που καταναλώνουν» (Hollbrook and Hirschman, 1982). Με τον ορισμό αυτό καταλαβαίνουμε ότι σημαντικό παράγοντα για την εμπειρία των πελατών παίζουν τα συναισθήματα και τελικά είναι αυτά που διαμορφώνουν και την εμπειρία. Από τη σκοπιά του μάρκετινγκ, οι επιχειρήσεις επιδιώκουν τη δημιουργία αξιοσημείων εμπειριών στους πελάτες τους μέσω των επαφών τους με αυτήν (Caru & Cova, 2003). Οι εμπειρίες αυτές μπορεί να είναι ένα «σύνολο συνειδητών συμβάντων» (Thompson & Kolsky, 2004) ή πολλές φορές ακόμα και υποσυνείδητων. Για το λόγο αυτό θα πρέπει οι επιχειρήσεις να δημιουργούν μόνο θετικά συναισθήματα ώστε να αυξάνουν την πίστη των πελατών και να δημιουργούν αξία (Shaw, 2007). Επειδή όμως το συναίσθημα μπορεί να λειτουργήσει σε συγκεκριμένο είδος επιχειρήσεων όπως είναι μια ταινία στο σινεμά είναι πολύ σημαντικό να δημιουργείται μια ισορροπία μεταξύ της συναισθηματικής και της λογικής εμπειρίας.

### 2.2.3 Ορισμός πελατειακής εμπειρίας

<p><b>Gentile, Spiller &amp; Noci (2007)</b></p>	<p>Η πελατειακή εμπειρία (customer experience) προέρχεται από ένα σύνολο αλληλεπιδράσεων του πελάτη, του προϊόντος και της εταιρείας η οποία προκαλεί αντίδραση. Η εμπειρία αυτή είναι προσωπική και επιτάσσει την ενασχόληση του πελάτη σε διάφορα επίπεδα.</p> <p>Η αξιολόγησή της βασίζεται στη σύγκριση μεταξύ της προσδοκίας των πελατών και των ερεθισμάτων από την επαφή τους με την εταιρεία και τα προϊόντα.</p>	<p>Ο ορισμός αυτός μας δείχνει τη σημασία των συναισθημάτων αλλά και ταυτόχρονα της λογικής. Μας δείχνει επίσης της σχέση επιχείρησης πελάτη όπως είναι , τα στάδια που ακολουθεί ο πελάτης μέχρι να αγοράσει το προϊόν αλλά και την εμπειρία που δημιουργείται σε αυτά τα διάφορα σημεία επαφής.</p>
--	---	---

<p><b>Meyer &amp; Schwager (2007)</b></p>	<p>Η πελατειακή εμπειρία (customer experience ) είναι μια εσωτερική και υποκειμενική ανταπόκριση του πελάτη σε κάθε άμεση ή έμμεση επαφή του με την επιχείρηση.</p>	<p>Άμεση εμπειρία, είναι η εμπειρία που προκύπτει κατά την αγορά και την εξυπηρέτηση, καθώς ξεκινά από τον πελάτη. Έμμεση εμπειρία, είναι η εμπειρία εκείνη που δημιουργείται κατά την επαφή με την εταιρεία (προϊόντα, υπηρεσίες, μάρκες/σήματα) και έχουν τη μορφή word of mouth συστάσεων.</p>
---	---	---

Αφού εξετάστηκε η έννοια της εμπειρίας, στον πίνακα που ακολουθεί εξετάζονται οι διάφοροι ορισμοί που έχουν δοθεί από τους συγγραφείς και επεξηγούν την έννοια της εμπειρίας του πελάτη.

*Πίνακας 1: Έννοιες της εμπειρίας του καταναλωτή.*

Οι παραπάνω ορισμοί παρουσιάζουν την εμπειρία του πελάτη και μοιράζονται κάποια κοινά στοιχεία. Συγκεκριμένα, η εμπειρία χαρακτηρίζεται ως εσωτερική και υποκειμενική στον κάθε πελάτη ξεχωριστά. Ο προσδιορισμός όλων των σημείων επαφής είναι ζωτικής σημασίας, προκειμένου να παραδώσει τη συνολική εμπειρία στον πελάτη τόσο από τα άμεσα όσο και από τα έμμεσα σημεία επαφής. Για το λόγο αυτό μια εταιρεία πρέπει να προσδιορίζει τα βασικά σημεία επαφής με τους πελάτες της.

#### **2.2.4 Πελατειακή αντίληψη**

Ορίζεται ως ο τρόπος με τον οποίο οι καταναλωτές αισθάνονται και ερμηνεύουν τον κόσμο που βρίσκεται γύρω τους. Όταν επισκέπτονται ένα κατάστημα και κατά τη διάρκεια της εξυπηρέτησης τους έρχονται σε επαφή με πολλά ερεθίσματα τα οποία είναι αποτέλεσμα την συνολικής εικόνας του πελάτη για την επιχείρηση αλλά και της εξυπηρέτησής του από τον υπάλληλο. (Haecel et al., 2003) Με την βοήθεια των αισθήσεων, οι πελάτες ερμηνεύουν τα ερεθίσματα που δημιουργούν τις συγκεκριμένες εμπειρίες. Η διαδικασία αξιολόγησης των ερεθισμάτων λαμβάνεται συνειδητά αλλά και υποσυνείδητα. Αυτό συμβαίνει γιατί οι πελάτες δίνουν προσοχή στα ερεθίσματα εκείνα που έχουν να κάνουν με την ικανοποίηση της ανάγκης τους αλλά και σε εκείνα τα ερεθίσματα που ξεπερνούν τις προσδοκίες τους. Για το λόγο αυτό θα πρέπει πάντα οι υπάλληλοι κάθε επιχείρηση που συναναστρέφονται με πελάτες, να φροντίζουν ώστε να κάνουν κάθε φορά το κάτι παραπάνω γι' αυτούς. (Arnould et al., 2005).

Επίσης οι πελάτες έχουν την ιδιότητα να κάνουν συγκρίσει από προηγούμενες εμπειρίες και να αξιολογούν τα νέα ερεθίσματα που λαμβάνουν από την αρχή της επαφής με τον υπάλληλο μέχρι και τα μετά αγοραστικά σημεία επαφής. Το γεγονός αυτό φέρει ως αποτέλεσμα την ολοκληρωμένη εικόνα του πελάτη για την επιχείρηση (Bitner, 1992). Επιπλέον, σύμφωνα με αυτούς (Pullman & Gross, 2004) εμπειρία είναι και η επαφή με άλλους πελάτες.

#### **2.2.5Η εμπειρία του πελάτη και το DNA αυτής**

Σύμφωνα με τον Colin Shaw το DNA της εμπειρίας των πελατών χρησιμεύει ώστε να κατανοηθεί καλύτερα η εμπειρία των πελατών, αυξάνοντας τη γνώση αλλά και τη διαχείριση της τεχνικής ώστε να δίνεται αξία στον κάθε πελάτη ξεχωριστά. "Νομίζετε ότι οι πελάτες σας παίρνουν ορθολογικές

αποφάσεις χωρίς να λάβουν υπόψη τα συναισθήματά τους. Μπορεί να είναι δύσκολο να προσδιοριστεί αλλά, το DNA του κάθε πελάτη έγκειται τον τρόπο που αισθάνεται όταν αγοράζει ένα προϊόν." Θετικά συναισθήματα παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στον τομέα της λιανικής. Συνήθίζεται οι περισσότεροι να ασχολούνται με τα φυσικά πράγματα όπως είναι η τιμή και η ποιότητα αμελώντας το συναίσθημα των πελατών όταν αγοράζουν. Η εμπειρία του πελάτη θα πρέπει να είναι το επίκεντρο όλων των επιχειρήσεων από την πιο μεγάλη μέχρι και την πιο μικρή. Στην πραγματικότητα, η εμπειρία είναι οι αισθήσεις και τα συναισθήματα του πελάτη αλλά και οι προσδοκίες του που τον οδηγούν στο να παραμείνει συνδεδεμένος με μια επιχείρηση.

Η εμπειρία των πελατών είναι μια σειρά από πράγματα. Πρόκειται για μια φυσική εμπειρία των πελατών, όπως είναι η τιμή, το προϊόν, η θέση της επιχείρησης, οι ώρες λειτουργίας της, και το κανάλι που χρησιμοποιείται, δηλαδή τα καταστήματα, η απευθείας σύνδεση με τον πελάτη, η τηλεφωνική επικοινωνία με τον πελάτη, τα χαρακτηριστικά και η ποιότητα του προϊόντος και άλλα. Βασική προϋπόθεση σε όλα αυτά είναι το πώς αισθάνεται ο πελάτης. Σύμφωνα με τον Colin και μετά από μελέτες υποστηρίζεται ότι πάνω από 50% της εμπειρίας των πελατών είναι τα συναισθήματά τους και αυτό θα μελετήσουμε στην παρούσα εργασία. Η μελέτη της εμπειρίας του πελάτη είναι σημαντικό να γίνει με τη χρήση συναισθημάτων όπως είναι η όραση, η ακοή, η γεύση, η όσφρηση και η αφή. Όλοι μας ξέρουμε πως αυτός είναι και ο μόνος τρόπος που οι άνθρωποι μπορούν να αποκτήσουν πληροφορίες. Χωρίς τις αισθήσεις μας δεν μπορούμε να κερδίσουμε καμία πληροφορία.

Όταν έχουμε κάνει τη διαφορά στις ζωές των πελατών μας και τους τοποθετούμε στο επίκεντρο της επιχείρησής μας τότε αυτό θα έχει μόνο θετικά αποτελέσματα. Όπως πολύ σωστά αναφέρει και ο Colin το «ταξίδι του πελάτη» μπορεί να αγγίξει πολλά μέρη του οργανισμού.

### **2.2.6 Καθορισμός διαχείρισης εμπειρίας πελατών (Customer Experience Management - CEM)**

Παρόμοια με την εμπειρία του πελάτη, είναι η διαχείριση της εμπειρίας των πελατών. Για να μπορέσει η κάθε επιχείρηση να διατηρήσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα θα πρέπει να διαχειρίζεται την πελατειακή εμπειρία. (CEM-Customer Experience Management). Αυτό πρέπει να γίνεται σε μια διαρκής διαδικασία δημιουργίας και διατήρησης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Συνδυάζοντας λογικές και συναισθηματικές εμπειρίες από τις επαφές με τους πελάτες, ξεπερνώντας τον ανταγωνισμό, δημιουργείται αξία στον πελάτη και κατ' επέκταση κέρδη για την ίδια την επιχείρηση.

Ο Schmitt (2003) ορίζει ότι εμπειρία είναι μια στρατηγική διαδικασία ολοκλήρωσης και διαχείρισης του πελάτη με ένα προϊόν ή μια εταιρεία. Ο Schmitt τόνισε πως, η ενσωμάτωση των διαφόρων στοιχείων της εμπειρίας των πελατών βρίσκετε σε μια ποικιλία της επαφής του πελάτη με την επιχείρηση. Ωστόσο, ο παραπάνω ορισμός δεν αναγνωρίζει έντονα την ενσωμάτωση αλλά τις ορθολογικές και συναισθηματικές πτυχές στο πλαίσιο του CEM. Σε αυτό το πλαίσιο, Ο CEM ορισμός που παρέχεται από Carbone και Haecckel (1994) προσθέτει αξία στη συνολική αντίληψη για την πελατειακή εμπειρία. Όπως αναφέρθηκε από τους Carbone και Haecckel (1994), η διαχείριση των εμπειριών των πελατών είναι μια ολοκληρωμένη προσέγγιση για τη δημιουργία διακριτικής αξίας μέσω συστηματικού σχεδιασμού και την υλοποίησης στο πλαίσιο των διαφόρων ενδείξεων από τις προτιμήσεις των πελατών. Τα στοιχεία προέρχονται από το προϊόν ή την ίδια την υπηρεσία αλλά και τις συμπεριφορές των παροχών υπηρεσιών προς τους ανθρώπους και άλλους πελάτες και το φυσικό περιβάλλον στο οποίο η υπηρεσία προσφέρεται.

### 2.2.7 Οργάνωση και διαχείριση της εμπειρίας του πελάτη

Οι πελάτες αποτελούν πολύ σημαντικό κομμάτι σε μια επιχείρηση για το λόγο αυτό θεωρείται επιτακτική η επένδυση στην εμπειρία του πελάτη ώστε να υπάρξουν οικονομικά οφέλη για την επιχείρηση.

Για να γίνει αυτό, θα πρέπει να επιστρατευθούν όλοι οι εσωτερικοί πόροι που προσανατολίζονται στο CEM. Επιπρόσθετα, η επιχείρηση πρέπει να αντιμετωπίζει τους ίδιους τους υπαλλήλους της σαν πελάτες που επιθυμούν μία θετική εμπειρία.

Επομένως, η οργάνωση των διαδικασιών για την υιοθέτηση του CEM, εμπλέκει τα ακόλουθα ζητήματα:

- **Χρηματοοικονομικά Οφέλη:** Αυτό συμβαίνει όταν η χρήση των προϊόντων και υπηρεσιών μιας επιχείρησης βελτιώνει τις ζωές των πελατών της. Καθώς συνεργάζονται με την επιχείρηση γίνονται πιστοί σε αυτή άρα η επιχείρηση λαμβάνει οικονομικά οφέλη κάνοντας την επιχείρηση επικερδή.
- **Κατανομή Οργανωτικών Πόρων:** Όσο περισσότερους πόρους διαθέτει μια επιχείρηση, τόσο μεγαλύτερα οφέλη έχει από την εμπειρία των πελατών της.
- **Ενίσχυση της Εμπειρίας των Υπαλλήλων:** Στόχος της επιχείρησης είναι να παρέχει στους υπαλλήλους της περισσότερο έλεγχο και περισσότερη ομαδικότητα, πιο ενδιαφέρουσα εργασία και περισσότερη κατανόηση. Αυτό που δέχονται οι υπάλληλοι σε όλα τα επίπεδα ενός οργανισμού, προσανατολισμένου στην εμπειρία των πελατών, είναι μία πιο ανταποδοτική εμπειρία των υπαλλήλων, ώστε να αναπτυχθούν προσωπικά και επαγγελματικά.

Για την δημιουργία της επιθυμητής ικανοποίησης του πελάτη υπάρχουν τέσσερις οργανωτικές απαιτήσεις σύμφωνα με τη θεωρία του CEM:

1. Το Εμπειρικό Μάρκετινγκ
2. Εμπειρική Διαχείριση Προσωπικού (Εμπειρικό HR)  
Πρόσληψη Υπαλλήλων  
Εκπαίδευση για Δημιουργία Εμπειρίας  
Παροχή Ανταμοιβών και Κινήτρων  
Μέτρηση Συμπεριφορών μέσω Εμπειρικών Προτύπων  
Ενεργή Εμπλοκή των Υπαλλήλων
3. Εμπειρικές Βάσεις Δεδομένων
4. Εταιρική δημιουργικότητα

### 2.2.8 Διαχείριση πελατειακών σχέσεων (CRM – Customer Relationship Management)

Η διαχείριση πελατειακών σχέσεων (CRM), είναι ένας όρος που αναφέρεται σε πρακτικές, στρατηγικές και τεχνολογίες, που οι εταιρείες χρησιμοποιούν για να διαχειριστούν και να αναλύσουν τις αλληλεπιδράσεις των πελατών καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής του πελάτη. Στόχος αυτού του συστήματος είναι να βελτιώσει τις σχέσεις πελάτη – επιχείρησης, βοηθώντας αρχικά στη διατήρηση των πελατών στην επιχείρηση και στη συνέχεια στην ανάπτυξη των πωλήσεων. Τα συστήματα CRM έχουν σχεδιαστεί για τη συγκέντρωση πληροφοριών σχετικά με



τον πελάτη, σε διαφορετικά κανάλια ή σημεία μεταξύ της επαφής του πελάτη με την επιχείρηση. Αυτά τα κανάλια μπορεί να είναι το site της επιχείρησης, τα social media ακόμη, και ο αριθμός τηλεφώνου του πελάτη. Επίσης, μπορεί να δώσει στοιχεία και πληροφορίες στην επιχείρηση σχετικά με τα προσωπικά στοιχεία των πελατών, το ιστορικό αγορών, τις προτιμήσεις και τις ανησυχίες τους. Με αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να μπορέσουν να μάθουν περισσότερα σχετικά με τον κοινό στόχο τους αλλά και πως θα ανταποκριθούν καλύτερα στις ανάγκες των πελατών. Τέλος, στόχος για τα συστήματα αυτά είναι να ενσωματώσει τα ενδιαφερόμενα μέρη, όπως οι προμηθευτές, οι πωλητές ακόμη και το τμήμα της μηχανογράφησης να μοιράζονται κοινές πληροφορίες. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα της κοινής κατεύθυνσης μελλοντικά, για την εμπορία προϊόντων και υπηρεσιών στους πελάτες.

### **2.2.9 Διαφορές CRM (Customer Relationship Management) - CEM (Customer Experience Management)**

Για να μπορέσουμε να κατανοήσουμε τη συμπεριφορά των πελατών θα πρέπει κάθε επιχείρηση να την προσεγγίζει πιο συστηματικά. Με άλλα λόγια θα πρέπει να επικεντρωθεί περισσότερο στον πελάτη. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσα από το Customer Relationship Management (CRM) και το Customer Experience Management (CEM).

Το CRM και CEM ως έννοιες δεν είναι ακριβώς τα ίδια. Η αλληλεπίδραση μεταξύ τους έχει προσδιοριστεί από τον Kiska (2002) υπογραμμίζοντας ότι «το CEM αποτελεί κρίσιμη προσθήκη του CRM». Από τη φράση αυτή προκύπτει ότι το CEM είναι μέρος του CRM που όμως συμπληρώνει ένα σημαντικό κενό στη θεώρησή του προσθέτοντας την έννοια του επώνυμου προϊόντος (Brand) και την διαφοροποίηση που δημιουργεί η υιοθέτηση του.

Η πρώτη διαφορά στα δυο συστήματα εντοπίζεται στο ότι «το CRM αποτυπώνει πληροφορίες για το πελάτη ενώ το CEM αποτυπώνει οτιδήποτε αντιλαμβάνεται ο πελάτης για την επιχείρηση» (Meyer & Schwager, 2007). Κινούμενος στο ίδιο μήκος κύματος ο Gurney (2002) περιγράφει με όμοιο τρόπο την διαφορά αυτή τονίζοντας ότι «το CRM υπόσχεται ότι κάθε φορά όπου μια επιχείρηση έρχεται σε επαφή με το πελάτη, η επιχείρηση αυτή, κάτι μαθαίνει από αυτόν, ενώ στο CEM κάθε φορά που η εταιρεία συναναστρέφεται με το πελάτη, κάτι μαθαίνει ο πελάτης για την επιχείρηση». Εν ολίγοις, παρατηρούμε ότι στο CRM αυτός που μαθαίνει είναι η επιχείρηση και οι πληροφορίες αφορούν το πελάτη, ενώ στο CEM αυτός που μαθαίνει είναι ο πελάτης και οι πληροφορίες αφορούν την επιχείρηση.

Η δεύτερη διαφορά αναφέρεται σε αυτό που προσπαθεί να εξηγήσει κάθε σύστημα. Αναλυτικότερα «το CRM διαπραγματεύεται τη συμπεριφορά (behavior) του πελάτη και εξηγεί τι έκανε, ενώ από την άλλη το CEM διαπραγματεύεται τη στάση (attitude) του πελάτη εξηγώντας γιατί το έκανε» (Chisholm, 2006).

Επόμενη διαφορά εντοπίζεται στην κεντρική ιδέα που εστιάζεται το κάθε σύστημα. «Το CRM επιδιώκει την μεγιστοποίηση των εσόδων και της αξίας της επιχείρησης ενώ το CEM διαχειρίζεται την αξία έτσι όπως την αντιλαμβάνεται ο πελάτης» Thompson (2006). Δηλαδή, CRM εστιάζει στη διαχείριση της επιχείρησης ενώ το CEM στις ίδιες τις ανάγκες των πελατών (Young, 2006).

Άλλη μια διαφορά μεταξύ τους είναι η χρονική περίοδος στην οποία εξετάζεται το κάθε σύστημα. Συγκεκριμένα σύμφωνα με τον Chisholm (2006) το CRM κινείται μεταξύ παρελθόντος και παρόντος σε αντίθεση με το CEM που κινείται μεταξύ παρόντος και μέλλοντος. Η τοποθέτηση του Kiska (2002) συμπορεύεται με τη προηγούμενη: «παρόλο που οι πληροφορίες που συλλέγονται

από το CRM είναι πολύτιμες, καταγράφουν μόνο το ιστορικό των συναλλαγών των πελατών. Έτσι, για την εδραίωση και διατήρηση διαρκών πελατειακών σχέσεων η υιοθέτηση της πιο ολοκληρωμένης μεθοδολογίας του CEM κρίνεται επιτακτική», δεδομένου ότι αυτή ασχολείται με την δημιουργία εμπειριών στο παρόν (Verhoef et al, 2009). Επίσης, διαφορές εντοπίζονται στο τρόπο συλλογής των δεδομένων. Στην παρατήρηση αυτή επισημαίνει ο Gurney (2002) σημειώνοντας: «το CRM χρησιμοποιεί τη δημιουργία προφίλ, τμηματοποιήσεων και προβλέψεων για τη συλλογή και διαχείριση των πελατειακών δεδομένων, ενώ το CEM συλλέγει τις πληροφορίες για τη δυναμική των επαφών μεταξύ των επιχειρήσεων και των πελατών παρατηρώντας το περιβάλλον τους». Πέρα από τη διαφοροποίηση στη μέθοδο συλλογής των δεδομένων διαφέρουν και στο τρόπο που διαχειρίζονται τα ίδια τα δεδομένα.

Στο CRM οι συλλεγόμενες πληροφορίες αξιοποιούνται από τις ομάδες που έρχονται σε επαφή με τους πελάτες (πώλησης, marketing, service), ενώ στο CEM χρησιμοποιούνται από ολόκληρες τις επιχειρήσεις και κυρίως τα ανωτέρα κλιμάκια. Το CRM εφαρμόζεται μετά τη συλλογή των δεδομένων σε αντίθεση με το CEM που λειτουργεί στα σημεία επαφής με το πελάτη. Τέλος, οι Meyer & Schwager (2007) παραθέτουν δυο ακόμα διαφορές οι οποίες αφορούν στη παρακολούθηση των δυο αυτών προγραμμάτων και στο κέρδος που τελικά αποδίδουν. Αναφέρουν: «το CRM παρακολουθείται μέσω δεδομένων από τα σημεία πώλησης ερευνών αγοράς, αυτοματοποιημένους εντοπισμούς πωλήσεων, ενώ στο CEM χρησιμοποιούνται εστιασμένες μελέτες και έρευνες παρατήρησης καθώς και αναλύσεις της φωνής-των-πελατών (voice of customer). Αναφορικά με το κέρδος, το CRM χρησιμοποιεί, κυρίως, τις ευκαιρίες, ενώ το CEM βοηθά την επιχείρηση να προσφέρει περισσότερο κατά την άμβλυνση του κενού μεταξύ των προσδοκιών και των εμπειριών των πελατών», δημιουργώντας ταυτόχρονα πιστούς πελάτες ή ακόμα καλύτερα προασπιστές των προϊόντων της (Meyer & Schwager, 2007).

Κάθε επιχείρηση τοποθετεί στη στρατηγική της, την τοποθέτηση του προϊόντος. Αυτό σημαίνει ότι θέλει να γνωρίζει πώς αντιλαμβάνονται οι πελάτες τον οργανισμό, την επωνυμία και φυσικά το προϊόν της. Εδώ λοιπόν έρχεται το CEM και δίνει στην επιχείρηση μια στοχευόμενη στον πελάτη ιδέα την Εμπειρική Πλατφόρμα (Experiential Platform). Η πλατφόρμα αυτή προσφέρει τη στρατηγική σύνδεση μεταξύ της ανάλυσης και της εφαρμογής του CEM. Η Εμπειρική Πλατφόρμα αποδίδει αποτελεσματικά την αξία της επιχείρησης, της επωνυμίας (brand) και του προϊόντος στα μάτια του πελάτη. Έτσι, η εμπειρική πλατφόρμα διαμορφώνεται με βάση των παρακάτω στοιχείων την Εμπειρική Τοποθέτηση, την Εμπειρική Υπόσχεση Αξίας και το Ολικό Πλαίσιο Εφαρμογής.

Για να μπορέσουν οι επιχειρήσεις να αποκτήσουν πελάτες και να τους διατηρήσουν, θα πρέπει να το κάνουν μέσω ουσιαστικής επικοινωνίας μαζί τους. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω της διαχείρισης πελατειακών σχέσεων αλλά και από το πόσο καλή είναι η εμπειρία του πελάτη όταν έρχεται σε επαφή με την επιχείρηση. (CEM και CRM) Τα δύο αυτά μοντέλα συμβάλλουν στην αφοσίωση των πελατών και την κερδοφορία της επιχείρησης αλλά έχουν κάποιες διαφορές. (swift 2001,12)

Το CEM βασίζεται κυρίως στο πώς ο πελάτης αισθάνεται όταν έρχεται σε επαφή με την επιχείρηση, τους υπαλλήλους της και τα προϊόντα της. Είναι αυτό που επιβάλλει όλες τις δραστηριότητες με τους πελάτες σε όλα τα σημεία επαφής. Αντίθετα το CRM επικεντρώνεται περισσότερο στο να διαχειρίζεται αυτή την εμπειρία των πελατών. Αυτό γίνεται με τη χρήση κατάλληλων υπηρεσιών που προσφέρει η επιχείρηση ώστε να καλύψει όσο περισσότερες ανάγκες των πελατών μπορεί. (Soudagar et al 20012,24)

Όταν μια επιχείρηση φροντίζει στην ανάπτυξη και τη διαχείριση πελατειακών σχέσεων δημιουργεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Για παράδειγμα η επιχείρηση που μελετάμε δίνει πολύ μεγάλη βάση

στο customer experience και με διάφορα services και το κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό που διαθέτει έχει καταφέρει όχι μόνο την απόκτηση περισσότερων πελατών αλλά και τη διατήρηση αυτών. Στις σελίδες που ακολουθούν θα δούμε μέσα από έρευνα τί είναι αυτό που κάνει τους πελάτες και επιλέγουν το attica, αν υπάρχει κάτι για το οποίο θα ήθελαν να προσφέρει η επιχείρηση και φυσικά αν όντως το attica έχει δημιουργήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σύγκριση με παρόμοιες επιχειρήσεις.

Συχνά πολλές είναι εκείνες οι επιχειρήσεις που δε δίνουν βάση στο τί θέλει ο πελάτης, ποιά είναι η ανάγκη που έχει ο πελάτης για να επισκεφτεί την εκάστοτε επιχείρηση. Με αυτό τον τρόπο δεν μπορεί να υπάρξει μια βαθύτερη κατανόηση των πελατών και των αναγκών τους. (Mattien 2006)

Όλοι οι ερωτηθέντες σε αυτή την έρευνα είναι οι ίδιοι οι πελάτες που επισκέπτονται το attica. Με αυτό τον τρόπο θα μπορέσουμε εύκολα να βρούμε ποιά είναι εκείνα τα εργαλεία μέσα από τα οποία διατηρούνται οι πελατειακές σχέσεις. Μέσα από το CRM θα μπορέσουμε να δούμε αν καλύπτονται οι ανάγκες και οι σχέσεις της επιχείρησης μαζί τους.

Στο σημείο όμως αυτό θα πρέπει να επισημάνουμε πως ο πελάτης είναι αυτός που παίρνει την απόφαση για τη σχέση του με την επιχείρηση και όχι η επιχείρηση. Οι επιχειρήσεις αυτό που θα πρέπει να κάνουν είναι να κατανοήσουν τη σχέση τους με τους πελάτες και να εμβαθύνουν την προσοχή τους σε αυτούς. Διότι η κερδοφορία μιας επιτυχημένης επιχείρησης σχετίζεται με τους πελάτες. Δεν είναι μόνο το προϊόν ή υπηρεσία που πωλεί μια επιχείρηση αλλά και η αξία που δίνει στους πελάτες της. (CEM) Όμως η εμπειρία του πελάτη είναι η επιστήμη και η τέχνη της δημιουργίας, της καινοτομίας, της παρακολούθησης και της διαχείρισης του εν λόγω πλαισίου. Είναι επίσης η δημιουργικότητα και η αναλυτική στάση προκειμένου να μεγιστοποιήσουν οι επιχειρήσεις την αξία που παρέχουν στους πελάτες. (Argussy 2010, 28)

Στην παρούσα μελέτη η επιχείρηση που ερευνάτε είναι μια επιχείρηση πελατοκεντρική. Οι εργαζόμενοι έχουν κίνητρο την ικανοποίηση του πελάτη, τη δημιουργία αξίας προς τον πελάτη αλλά και τη διατήρησή του, δημιουργώντας πίστη των πελατών προς της επιχείρηση. Μέσα από τα δύο αυτά συστήματα μελετάται η έννοια των πελατειακών σχέσεων και κυρίως η εμπειρία των πελατών από την επιχείρηση. Μέσα από αυτές τις έννοιες μπορούν να βρεθούν οι τρόποι με τους οποίους μια επιχείρηση μπορεί να προσεγγίσει τον πελάτη. Παρόλα αυτά επειδή ο κάθε πελάτης είναι μοναδικός και χρειάζεται διαφορετική προσέγγιση, η θεωρία πίσω από τις δράσεις δεν είναι πάντα αναγνωρισμένη. Είναι όμως πολύ ενδιαφέρον να ερευνήσουμε το πώς η εταιρεία μεταχειρίζεται τους πελάτες και τί εμπειρία τους προσφέρει. Για τη βελτίωση της διατήρησης των σχέσεων με τους πελάτες είναι σημαντικό να γνωρίζουμε αν η εμπειρία από μόνη της είναι κάτι που μπορεί να επηρεάσει την ίδρυση αλλά και τη διατήρηση των καλών σχέσεων με τους πελάτες. Επίσης, αν ο υπάλληλος αναγνωρίζει τα πλεονεκτήματα και τις δυνατότητες που έχει απέναντι στους πελάτες ή αν η εμπειρία του πελάτη είναι κάτι που έχει λάβει υπόψη του κατά την αλληλεπίδραση μαζί του.

Ο Ibrahim (2002) έκανε μια παρόμοια έρευνα με αυτή που θα μελετήσουμε και έδωσε σημασία στο ρόλο της ψυχαγωγίας στην εμπειρία του πελάτη όταν επισκέπτεται ένα Εμπορικό Κέντρο. Ο συγγραφέας δίνει σημασία στη διασκεδαστική εμπειρία αγορών και εξετάζει τους παράγοντες που συμβάλλουν ώστε να κατανοήσουμε τη λειτουργία της διασκεδαστικής εμπειρίας στο λιανικό εμπόριο.

Αυτοί οι παράγοντες είναι :

1. Οι κτιριακές εγκαταστάσεις του εμπορικού κέντρου.

2. Οι παράγοντες μεταφορών, οι οποίοι περιλαμβάνουν την προσπάθεια των πελατών να φτάσουν στο εμπορικό, την προστασία, την ευχαρίστηση, την άνεση αλλά και την ένταση.
3. Ο παράγοντας πελάτης. Η διαφορετικότητα αυτή των πελατών, το ότι υπάρχουν πελάτες «δύσκολοι» σε σχέση με κάποιους άλλους.

Προκειμένου να απαντηθούν τα ερωτήματα της έρευνας σχετικά με την εμπειρία στο attica σε αυτό το κεφάλαιο θα παρουσιάσουμε τα δεδομένα που αποκτήθηκαν από τους ίδιους τους πελάτες που επισκέπτονται το πολυκατάστημα attica. Το attica είναι ένα από τα μεγαλύτερα πολυκαταστήματα στην Ελλάδα, το γεγονός αυτό, έχει κάνει την επιχείρηση να καταφέρει να προσφέρει ένα ευρύ και βαθύ φάσμα των προϊόντων που οι καταναλωτές μπορούν να το επισκεφτούν και να αγοράσουν προϊόντα που επιθυμούν αλλά και έχουν ανάγκη.

Για να γνωστοποιηθούν οι παράγοντες που επηρεάζουν την απόφαση των πελατών να επισκεφτούν και ψωνίζουν από το attica, ερωτήθηκαν με βάση ένα εννοιολογικό πλαίσιο ερωτήσεων που αφορούσαν κοινωνικά κίνητρα που τους κάνουν να επισκέπτονται το κατάστημα, επίσης για τη διαθεσιμότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών, την πρόσβασή τους στο κατάστημα, την ταχύτητα εξυπηρέτησης αλλά και πόσος χρόνος απαιτείται για να κάνουν τα ψώνια τους.

Η εμπειρία είναι μια στρατηγική προσέγγιση η οποία μπορεί να χαρακτηριστεί ως μια συνεχής διαδικασία για τη δημιουργία βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, συνδυάζοντας ορθολογικές και συναισθηματικές εμπειρίες και την αποτελεσματική διαχείριση επαφής της εταιρείας με τους πελάτες της.

### 2.3 Τρόπος εξυπηρέτησης πελατών

Βασικό συστατικό στοιχείο για να μείνει ένας πελάτης ικανοποιημένος είναι η εξυπηρέτηση. Για να βρεθεί ο τρόπος εξυπηρέτησης πρέπει πρώτα να κατανοηθούν τα στάδια με τα οποία ο πελάτης επιλέγει αν καταναλώσει ένα προϊόν. Ταυτόχρονα θα αναλυθεί και ο τρόπος που θα πρέπει να γίνεται η εξυπηρέτηση των πελατών. Τα στάδια που οδηγείται ο πελάτης για να επισκεφτεί μια επιχείρηση και να αγοράσει ένα προϊόν είναι τα εξής:

- Η ανάγκη για κατανάλωση

Οι περισσότεροι καταναλωτές θεωρούν την επίσκεψή τους σε ένα κατάστημα λιανικής πώλησης σαν ένα μέρος διασκέδασης. Κίνητρό τους όμως για να αγοράσουν, είναι η ανάγκη τους να δείχνουν εμφανισιακά ωραίοι, επηρεαζόμενοι από τις νέες τάσεις της μόδας. Έχουν επίσης την τάση να επιλέγουν το περιβάλλον που τους ταιριάζει ώστε να απολαύσουν τις υπηρεσίες που τους παρέχονται αγοράζοντας τα αγαπημένα τους προϊόντα. Για το λόγο αυτό αν μείνουν ευχαριστημένοι από τις παροχές και την ποιότητα που τους προσφέρει η κάθε επιχείρηση, τότε θα επαναλάβουν την επίσκεψη τους στο συγκεκριμένο κατάστημα. Σε αντίθετη περίπτωση θεωρείται βέβαιο ότι οι δυσαρεστημένοι πελάτες θα μεταφέρουν την εμπειρία τους και σε φίλους, οι οποίοι δεν είχαν επισκεφτεί ποτέ το εν λόγω κατάστημα. Κατά συνέπεια αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα την απώλεια μεγάλου αριθμού πελατών για την επιχείρηση. Στο στάδιο αυτό πολύ σημαντικό παράγοντα παίζει το marketing. Η συνήθεια, το κίνητρο και η επιλογή λειτουργούν αυτόνομα ή και συνδυαστικά στο να προκαλέσουν τον καταναλωτή να οδηγηθεί στην κατανάλωση. Εδώ λοιπόν είναι και ο ρόλος του marketing όπου δεν δημιουργεί ανάγκες αλλά, ικανοποιεί επιθυμίες. Οι ανάγκες προέρχονται από τα ανθρώπινα ένστικτα. Για παράδειγμα ο άνθρωπος επιθυμεί να έχει ρούχα ( αυτό είναι μια ανάγκη), το πού μπορεί να ντυθεί μπορεί να το επηρεάσει το marketing.

Αυτό μπορεί να το κάνει με διάφορα μέσα έτσι ώστε να τον βοηθήσουν να επιλέξει όταν του γεννηθεί η επιθυμία να ντυθεί.

- Επιλογή της κατανάλωσης

Ένας καταναλωτής επιλέγει το κατάστημα από το οποίο θα αγοράσει προϊόντα με βάση, τη μάρκα, την τιμή, τη διαφήμιση, το προσωπικό, το φυσικό χώρο και την προσβασιμότητα. Αυτοί οι τέσσερις παράγοντες παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στην απόφαση του πελάτη για κατανάλωση. Αναλυτικότερα:

Η μάρκα (brand) Όπως αναλύθηκε και σε προηγούμενη ενότητα, η μάρκα είναι ένας βασικός παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει τον καταναλωτή. Η ποικιλία στις μάρκες θα πρέπει να είναι τέτοια ώστε να καλύπτει τις επιθυμίες του καταναλωτή για αγορά.

Η τιμή Ο καταναλωτής είναι πολύ ευαίσθητος σε ζητήματα όπως η τιμή. Αυτό σημαίνει πως η απόφασή του στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό στην τιμή. Όχι μόνο ρεαλιστικά αλλά και σε επίπεδο αντίληψης.

Η διαφήμιση Η προώθηση ενός καταστήματος λιανικής πώλησης είναι πολύ σημαντική, καθώς έτσι θα τη γνωρίσουν ακόμα καλύτερα όλο και περισσότεροι καταναλωτές. Ο συνδυασμός online και offline επικοινωνίας όταν είναι επιτυχημένος θα φέρει τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα. Ακόμη και το μήνυμα που θα επικοινωνήσει σχετικά με νέα προϊόντα, κάποια δώρα με αγορές ή ακόμα και προσφορές είναι παράγοντες που θα επηρεάσουν την επιλογή του καταναλωτή. Συνολικός στόχος είναι η παροχή μιας συνολικής εμπειρίας υψηλών προδιαγραφών διότι δεν προσφέρεται μόνο προϊόν αλλά και υπηρεσία.

Το προσωπικό Η αγορά ενός προϊόντος σχετίζεται και με τη συνολική παροχή υπηρεσίας. Η επιλογή και η εκπαίδευση του προσωπικού είναι πολύ σημαντική υπόθεση. Η αλληλεπίδραση των πελατών με το προσωπικό είναι καθοριστικής σημασίας για τη δημιουργία σχέσης μεταξύ πελάτη – πωλητή και κατ' επέκταση δημιουργία εμπειρίας στον πελάτη. Η εξυπηρέτηση είναι σημαντικό να είναι με βάση των προσδοκιών του πελάτη διότι όσο και να αρέσει στον πελάτη το προϊόν που του προσφέρεται θα ανατρέξει αλλού να το βρει ή θα αγοράσει από αλλού κάτι παρόμοιο. Προκαλώντας ταυτόχρονα και τη δυσφήμιση για το κατάστημα.

Ο φυσικός Χώρος Το περιβάλλον, η διακόσμηση του χώρου, η μουσική, η καθαριότητα του χώρου κ.α. είναι πολύ σημαντικοί παράγοντες για τους οποίους ένας καταναλωτής μπορεί να επιλέξει ένα χώρο που θα θέλει να αγοράσει προϊόντα που θα αλλάξουν την εμφάνισή του. Ένας χώρος με ζωνρά χρώματα, φωτεινό και αρμονικά στολισμένο δημιουργεί μια ξεχωριστή εμπειρία στον πελάτη, στο μυαλό του οποίου θα αποτυπωθεί η εικόνα.

Η προσβασιμότητα Θέματα όπως η απόσταση, η πρόσβαση αλλά και το parking παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στο να επηρεάσουν την επιλογή του πελάτη. Επιλέγονται λύσεις που κάνουν τη ζωή τους ευκολότερη και όχι δυσκολότερη. Για το λόγο αυτό είναι πιθανότερο να διαλέξουν ένα κατάστημα σε κεντρικό σημείο παρά ένα άλλο που θα τους δυσκολέψει στο να το προσεγγίσουν ή να βρουν να σταθμεύσουν το αυτοκίνητό τους. Παρόλα αυτά όμως υπάρχουν καταναλωτές τους οποίους δεν επηρεάζει η προσβασιμότητα αρκεί να επισκεφτούν το αγαπημένο τους κατάστημα. Όμως και σε αυτή την περίπτωση θα πρέπει να θεωρείται σχεδόν βέβαιο το ότι το ενδιαφέρον των πελατών, θα ικανοποιηθεί στην πρώτη τους επίσκεψη και θα πρέπει να έχουν ένα πολύ ισχυρό κίνητρο για να το επισκεφτούν ξανά.

- Η εμπειρία

Όταν ο καταναλωτής αποφασίζει να επισκεφτεί ένα κατάστημα, έχει ενεργοποιημένες όλες του τις αισθήσεις, μυρωδιά, όραση, γεύση, άγγιγμα και ακοή. Κάθε αίσθηση από αυτές σχετίζεται άμεσα με τη συμπεριφορά του. Ένας υψηλής αισθητικής χώρος με την κατάλληλη μουσική και ωραίες μυρωδιές ενισχύει το βασικό προϊόν. Αν στην εξίσωση προστεθεί και η ποιοτική εξυπηρέτηση από άρτιο εκπαιδευμένο προσωπικό, τότε το αποτέλεσμα είναι ελκυστικό και ταυτόχρονα ανταγωνιστικό. Αντιθέτως αν το περιβάλλον υστερεί στις προσδοκίες του καταναλωτή τότε όλο αυτό θα έχει σαν αποτέλεσμα να μειώσει ή ακόμη και να καταστρέψει όλη την εμπειρία του πελάτη. Αυτό που θα ζήσει μέσα στον χώρο ο καταναλωτής είναι στενά συνδεδεμένο με αυτό που έχει φανταστεί ότι θα ζήσει. Με άλλα λόγια έχει σχηματιστεί η εικόνα που θα ήθελε να αντικρίσει ο πελάτης πριν επισκεφτεί την επιχείρηση. Όλα αυτά όμως διαμορφώνονται μέσα από τις διαφημίσεις και τα μηνύματα που προβάλλονται στον πελάτη. Για το λόγο αυτό είναι σημαντικό στις προωθητικές επικοινωνίες, να μεταφέρεται στον καταναλωτή η πραγματικότητα και να μη του δημιουργούνται ψεύτικες προσδοκίες.

- Η επανάληψη

Την επόμενη φορά που ο πελάτης θα επισπευτεί ξανά το κατάστημα θα αξιολογήσει τις προηγούμενες εμπειρίες του και θα επιλέξει εκείνο το προϊόν που να καλύπτει ουσιαστικά την ανάγκη του. Οι καταναλωτές αγαπούν τις θετικές εμπειρίες και ο στόχος κάθε επιχειρηματία, είναι να οδηγήσει τον καταναλωτή να σκεφτεί ή ακόμη καλύτερα να μεταφέρει στους φίλους και τους γνωστούς του την ευχαρίστηση και την ικανοποίησή του. ( Θέμης Σαρανταένας)

### 2.3.1 Η σημασία της εξυπηρέτησης των πελατών

Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες για τη διατήρηση θετικής εμπειρίας του πελάτη προς την επιχείρηση είναι ο τρόπος εξυπηρέτησής τους από τους υπαλλήλους της επιχείρησης. Όσο καλύτερα εξυπηρετείται ένας πελάτης και όσο ευχαριστημένος μένει από αυτή την επαφή τόσο μεγαλύτερη θα είναι και η ικανοποίησή του. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα να παραμείνει πιστός στην εταιρεία. Στις επόμενες ενότητες παρουσιάζεται η σημαντικότητα της εξυπηρέτησης για τον πελάτη αλλά και για την ίδια την επιχείρηση.

Η σημασία της εξυπηρέτησης των πελατών θεωρείται ένας από τους βασικότερους παράγοντες για πολλές επιχειρήσεις. Η εξυπηρέτηση των πελατών θα πρέπει να είναι εξορισμού γνήσια, προσωπική και ανθρώπινη. Για τους περισσότερους οργανισμούς η εξυπηρέτηση των πελατών είναι μια δεύτερη σκέψη. Δεδομένου ότι η εξυπηρέτηση των πελατών θεωρείται κυρίως ως κέντρο κόστους, οι πελάτες συχνά αντιμετωπίζονται ως υποχρέωση. Ωστόσο, οι πελάτες είναι ένας πολύτιμος πόρος για την επιχείρηση. Αυτό προκύπτει διότι οι πελάτες ασκούν επιρροή και σε άλλους περιγράφοντας τις εμπειρίες τους. Με αποτέλεσμα να καθίστανται αναπόσπαστο κομμάτι για τη διαμόρφωση του προϊόντος αλλά και την οικοδόμηση του εμπορικού σήματος της κάθε επιχείρησης.

Οι πελάτες είναι άλλωστε και ο λόγος που υπάρχει η κάθε επιχείρηση. Όσο καλύτερα γίνεται η εξυπηρέτηση, τόσο ευκολότερη γίνεται και η διατήρησή τους. Όταν οι επιχειρήσεις δεν αναγνωρίζουν την αξία των πελατών τους, τότε οι πελάτες φεύγουν. Σημαντικό είναι να υπάρχει υπομονή, κατανόηση, συμπόνια, και σεβασμός της επιχείρησης προς τους πελάτες ώστε να μπορούν να εμπνεύσουν την πίστη τους.

Ένα κεντρικό θέμα, είναι το μοντέλο εξυπηρέτησης πελατών που επιλύει θέματα για κάθε περίπτωση χωριστά, και είναι εντελώς αποκομμένες από τη σχέση της επιχείρησης με τον πελάτη. Τα θέματα που συνήθως αντιμετωπίζονται με κάθε διαθέσιμο μέσο και γίνονται με μια first-come-first-served βάση. Από τη σκοπιά ενός υπάλληλου, ένα ζήτημα είναι πρώτον μια γραμμή θέματος, δεύτερον μια σύντομη περιγραφή του προβλήματος που αναφέρει ο πελάτης, τρίτον η διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου του πελάτη, και τέταρτον η κατάσταση και η προτεραιότητα του ζητήματος που απασχολεί τον πελάτη. Οι υπάλληλοι συνήθως γνωρίζουν λίγα στοιχεία σχετικά με τον πελάτη και το πρόβλημά τους. Για το λόγο αυτό θα πρέπει ο υπάλληλος να έρθει πιο κοντά με τον πελάτη και να φροντίσει να κρατήσει συνεχή επικοινωνία μαζί του.

### 2.3.2 Επίκεντρο η εξυπηρέτηση των πελατών

Αναποτελεσματική και απρόσωπη μπορεί να γίνει η αλληλεπίδραση του πελάτη με τον υπάλληλο, με αποτέλεσμα της αρνητική εμπειρία του πελάτη για την επιχείρηση. Για το λόγο αυτό θα πρέπει να υπάρχει μια εικόνα του υπαλλήλου για τον πελάτη ώστε η επικοινωνία τους να είναι αποτελεσματική.

Αντιθέτως, αν δεν υπάρχει κάποιο υπόβαθρο των πελατών, είναι απαραίτητο να ξεκινήσει η επαφή μαζί τους από το μηδέν κάθε φορά που έρχονται σε επαφή. Όταν αφιερώνεται περισσότερος χρόνος συνολικά στους πελάτες, οι επιχειρήσεις μαθαίνουν γι' αυτούς και επιλύεται πιο εύκολα τα προβλήματά τους. Επιπλέον, χωρίς μηχανισμό για την αποθήκευση και διαβίβαση χρήσιμων πληροφοριών για τους πελάτες, δεν υπάρχει διαρκής όφελος για τον πελάτη ή την επιχείρησή πέρα από τη φευγαλέα, αλληλεπίδραση εφάπαξ.

Εκτός από την αναποτελεσματικότητα, ένα άλλο σαφές μειονέκτημα του ζητήματος με επίκεντρο την εξυπηρέτηση των πελατών είναι απρόσωπη αλληλεπίδραση του υπαλλήλου με τον πελάτη. Η απόδοσή κάθε επιχείρησης μετριέται σε ταχύτητα, όχι για την ποιότητα της αλληλεπίδρασης αλλά την αμεσότητα με την οποία η επιχείρηση ανταποκρίνεται στις ανάγκες τους.

Περισσότεροι πόροι δαπανώνται για την εμπορία, την πρόσληψη αλλά και την κατάρτιση φορέων. Το θέμα της νοοτροπίας δεν είναι μόνο ο υπάλληλος να επηρεάσει την εμπειρία του πελάτη, αλλά και η ίδια η επιχείρηση. Επίσης, η ομάδα εξυπηρέτησης πελατών βοηθά την επιχείρηση να ρυθμίσει τη φήμη της εταιρείας και αν η φήμη είναι αρνητική, το μάρκετινγκ πρέπει βοηθήσει ώστε να «αποζημιώσει», αυτή την κατάσταση. Όταν οι πελάτες μοιράζονται την εμπειρία τους, αυτό μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα, να διδάξει στην επιχείρηση πώς να κάνει το προϊόν τους, την υπηρεσία τους, αλλά και τις επιχειρηματικές τους ιδέες καλύτερες.

Μια άλλη σημαντική παρατήρηση είναι ότι οι πελάτες χρησιμοποιούν δημόσια κοινωνικά κανάλια όπως Facebook, Instagram, Twitter και άλλα για να εκφράσουν τα αιτήματά τους αλλά και να πληροφορηθούν. Για το λόγο αυτό οι επιχειρήσεις θα πρέπει να οργανώνονται σωστά, ώστε να καλύπτουν αυτές τις ανάγκες των πελατών, με πάντα άμεση και σωστή πληροφόρηση.

Στο σημείο αυτό είναι σημαντικό να τονιστεί πως το μέλλον για όλες τις επιχειρήσεις είναι η ανθρωποκεντρική εξυπηρέτηση των πελατών. Αναγνωρίζοντας ότι οι πελάτες και οι υπάλληλοι είναι πραγματικά άνθρωποι με καθημερινούς αγώνες για τη ζωή. Επίσης, είναι ένα μοντέλο που αναγνωρίζει ότι οι πελάτες είναι ένας πολύτιμος πόρος και το κλειδί για την επιτυχία μιας επιχείρησης.

Με την ανθρωποκεντρική εξυπηρέτηση πελατών, οι υπάλληλοι ξέρουν πραγματικά ποια θέματα απασχολούν τους πελάτες τους και ποια όχι. Οι πελάτες έχουν ψηφιακό προφίλ που περιλαμβάνουν φωτογραφίες, προσωπικά στοιχεία που επιλέγουν να τα μοιραστούν με άλλους, καθώς και άλλες πληροφορίες μέσα από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Καταλήγοντας, οι περισσότερες εταιρείες αποφεύγουν να προβούν σε γνωριμία με τους πελάτες και την οικοδόμηση σχέσεων. Παρόλα αυτά οι υπάλληλοι της επιχείρησης είναι εκείνοι που αποτελούν την καρδιά της εμπειρίας του πελάτη. Διαθέτοντας εξαιρετικές ικανότητες επικοινωνίας, αντιμετωπίζουν διαφορετικές προσωπικότητες και πραγματικά το απολαμβάνουν εξυπηρετώντας τους άλλους. Όταν οι υπάλληλοι και οι πελάτες έχουν μια κοινή ιστορία και καθιερώνουν η επικοινωνία τους να είναι δυναμική, θα συνεργαστούν πιο αποτελεσματικά. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα ταχύτερους χρόνους εξυπηρέτησης με θετικά αποτελέσματα, διότι εξαλείφεται η ανάγκη να ξεκινήσει η επικοινωνία κάθε φορά από το μηδέν.

Η οικοδόμηση σχέσεων με τους πελάτες κερδίζεται μέσα από την επικοινωνία και την αφοσίωση. Η πίστη είναι το κλειδί, στην αλληλεπίδραση με τον πελάτη. Εάν οι επιχειρήσεις καταφέρουν να αναγνωρίσουν την πραγματική αξία των πελατών τους, στη συνέχεια είναι εύκολο να αναγνωρίσουν την αξία των υπαλλήλων τους.

Σύμφωνα με το άρθρο με τίτλο «Η σημασία της εξυπηρέτησης των πελατών» στην ιστοσελίδα Drew Stevens Consulting, αναφέρει πως, η εξυπηρέτηση των πελατών είναι σημαντική για τον οργανισμό, διότι μπορεί να βοηθήσει στη διαφοροποίηση της εταιρείας από τους ανταγωνιστές της. Εταιρείες με άριστη εξυπηρέτηση πελατών κερδίζουν όλο και περισσότερους πελάτες. Αντίθετα, οι επιχειρήσεις με κακή εξυπηρέτηση μπορούν εύκολα να χάσουν πελάτες και κατ' επέκταση κέρδη. Ως εκ τούτου, η ποιοτική εξυπηρέτηση των πελατών μπορεί να είναι μια πηγή προώθησης των οργανισμών. Επίσης, είναι απαραίτητη για την αποτροπή παραπόνων από τους πελάτες. Σύμφωνα με των Ομοσπονδιακή Επιτροπή Εμπορίου οι καταναλωτές προστατεύουν τα δικαιώματά τους και μπορούν εύκολα να μηνύσουν μια επιχείρηση σε περίπτωση που έχουν παράπονα εξυπηρέτησης.

Για το λόγο αυτό οι υπάλληλοι των επιχειρήσεων θα πρέπει να προβάλλουν μια επαγγελματική εικόνα και να είναι ευγενικοί με τους πελάτες τους. Επίσης, θα πρέπει να τους εξυπηρετούν όταν τους χρειάζονται, δίνοντας τους άμεσα, τη σωστή πληροφόρηση για την εταιρεία αλλά και το προϊόν. Ακόμη, θα πρέπει να είναι αποτελεσματικοί και να δίνουν λύσεις σε οποιαδήποτε ανάγκη του πελάτη.

Τέλος, είναι σημαντικό η επιχείρηση να δημιουργεί ένα περιβάλλον διασύνδεσης δηλαδή, ανταλλαγής πληροφοριών μεταξύ του πελάτη και της επιχείρησης. Η διασύνδεση αυτή μπορεί να γίνει είτε τηλεφωνικά είτε μέσω των social media και το site της επιχείρησης, είτε με αφίσες και φυλλάδια. Αυτή η επαφή διασύνδεσης γίνεται σε πολλές περιπτώσεις που ο πελάτης θα χρειαστεί μια πληροφορία από την επιχείρηση.

Η διαχείριση της διασύνδεσης του πελάτη με την επιχείρηση είναι ένα από τα δυσκολότερα κομμάτια διότι πρέπει να κατανοηθεί καλά το περιβάλλον του πελάτη.

Το περιβάλλον το οποίο έρχεται αντιμέτωπος ο πελάτης μπορεί να είναι:

Πρόσωπο με Πρόσωπο Το περιβάλλον αυτό το συναντάμε στα περισσότερα καταστήματα τα οποία επισκέπτεται ο πελάτης για να αγοράσει προϊόντα. Εκεί ο πελάτης έρχεται αντιμέτωπος πρόσωπο με πρόσωπο με τον πωλητή και έτσι μπορεί να αποκτήσει τη δική του εμπειρία για την ίδια την επιχείρηση. Καθώς από προσωπική εμπειρία, ένας καλός υπάλληλος που κάνει στην επαφή του με τον πελάτη, το κάτι παραπάνω γι' αυτόν, είναι ολόκληρη η εικόνα της επιχείρησης προς τον πελάτη.



Προσωπικές αλλά από απόσταση Είναι εκείνες οι διασυνδέσεις που γίνονται είτε κυρίως μέσω τηλεφώνου. Η διαφορά με την προηγούμενη κατάσταση είναι ότι ο πελάτης βρίσκεται εξ' αποστάσεως. Όμως και σε αυτή την περίπτωση η εμπειρία του πελάτη για την επιχείρηση κρίνεται στον ίδιο τον υπάλληλο ο οποίος, θα ενδιαφερθεί να ενημερώσει ή να βοηθήσει τον πελάτη σε ότι τον έχει ανάγκη.

Ένα άλλο είδος διασύνδεσης είναι οι ηλεκτρονικές. Αυτές, γίνονται κυρίως μέσω του διαδικτύου και των social media. Επίσης και αυτό μοιάζει με το προηγούμενο και σε αυτή την περίπτωση όλη η εμπειρία του πελάτη είναι στα χέρια του προσωπικού της εταιρείας και εδώ σημαντικό ρόλο παίζει το μάρκετινγκ της επιχείρησης.

Όταν για παράδειγμα ένας πωλητής επισκεφτεί έναν πελάτη στο σπίτι ή το γραφείο του ή ακόμη η βοήθεια του πελάτη μέσω τηλεφώνου είναι κάποια από τα βασικότερα συστατικά ώστε να αποκτήσει ο πελάτης εμπειρία για την επιχείρηση αλλά και να γνωρίσει καλύτερα και το προϊόν που διαθέτει η επιχείρηση. Οι επιχειρήσεις μπορούν να διαφοροποιηθούν από τους ανταγωνιστές, σχεδιάζοντας το κατάλληλο περιβάλλον, προσλαμβάνοντας και εκπαιδύοντας κατάλληλα το προσωπικό τους, στήνοντας την κατάλληλη ιστοσελίδα και δημιουργώντας το περιβάλλον που προαναφέρθηκε στα διάφορα σημεία επαφής με τους πελάτες. Μέσω του CEM αντιλαμβανόμαστε πως η κάθε εταιρεία θα πρέπει να συλλέγει πληροφορίες από τους πελάτες κατά την είσοδό τους στην επιχείρηση και να προσαρμόζει την επικοινωνία με τον κάθε πελάτη της ξεχωριστά.

Το δυναμικό περιβάλλον πρέπει να εμπλουτίσει την εικόνα του προϊόντος, την εμφάνιση και την αίσθηση, καθώς και την επικοινωνία του με τους πελάτες της εταιρείας. Πέραν τούτου, οι βλέψεις της εταιρείας για καινοτομία, οφείλουν να συμπεριλάβουν νέες προσεγγίσεις, συνεχώς εκσυγχρονισμένες, για το περιβάλλον επικοινωνίας με τον πελάτη (social media)

Απαραίτητη είναι η αποσαφήνιση της αίσθησης του περιβάλλοντος επικοινωνίας. Για παράδειγμα πώς οι υπάλληλοι υποδέχονται τους πελάτες, τί συμβαίνει κατά τη διάρκεια αυτής της επαφής, πώς ακολουθούνται οι ανάγκες των πελατών, κ.α. Από την άλλη, η ευελιξία είναι και αυτή σημαντική, καθώς εμπλουτίζει το χώρο με ζωντάνια, κάνοντας το περιβάλλον φρέσκο και μοντέρνο. Κατά την είσοδό του ο πελάτης θα πρέπει να δέχεται ένα ένθερμο καλωσόρισμα από τον υπάλληλο, οποίος τον συνοδεύει στην κατάλληλη περιοχή ώστε να ικανοποιήσει τις ανάγκες τους. Επιπλέον, για τους πελάτες με μωρά, υπάρχουν κατάλληλα διαμορφωμένες περιοχές καθώς και καφέ-εστιατόριο, ώστε να κάνουν ένα διάλειμμα από τα ψώνια τους. Στα ΑΤΤΙΚΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ τα οποία και εξετάζονται, αυτό εφαρμόζεται.

Τέλος, στο περιβάλλον επικοινωνίας, ο χρόνος είναι κρίσιμο στοιχείο για την έλξη της προσοχής του πελάτη. Ο χρόνος επαφής με τον πελάτη πρέπει να είναι τέτοιος ώστε να μην έχει μια κουραστική και χωρίς νόημα αρνητική εμπειρία. Επιπλέον, στο χρόνο μπορούμε να εντάξουμε και τον συγχρονισμό (timing) με τις ανάγκες των πελατών. Δηλαδή, η εμπειρία μπορεί να έχει θετικά ή αρνητικά αποτελέσματα ανάλογα με το αν ο πελάτης προσεγγίζεται την στιγμή που το έχει πραγματικά ανάγκη και αν έχει την κατάλληλη αντιμετώπιση σε αυτές τις συνθήκες.

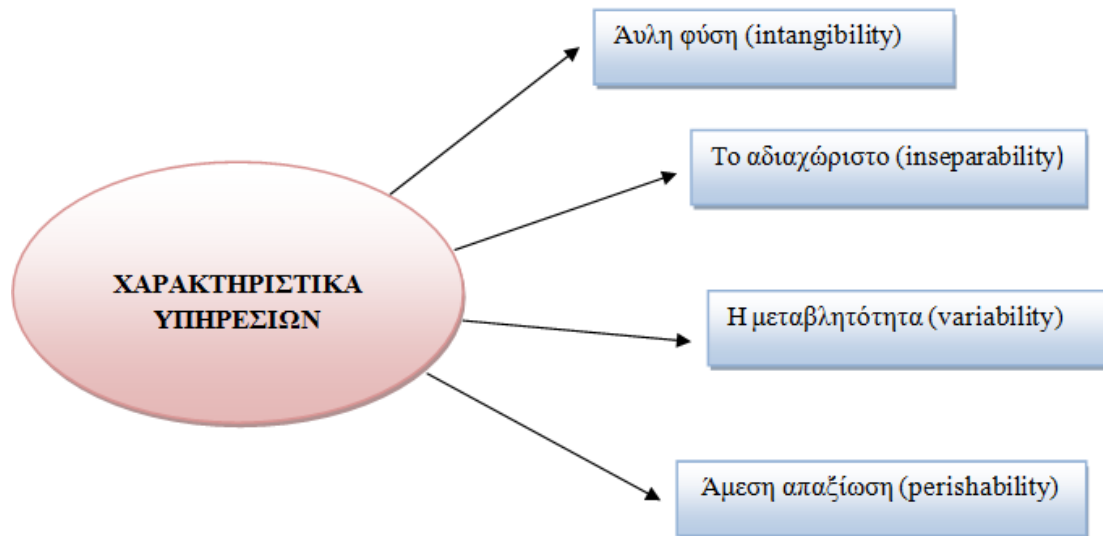
### **2.4 Θεωρία και χαρακτηριστικά παροχής υπηρεσιών**

Δεν υπάρχει καμία αμφιβολία ότι ζούμε σε έναν κόσμο υπηρεσιών. Ο τριτογενής τομέας της οικονομίας, κατέχει το μεγαλύτερο ποσοστό στο ΑΕΠ όλων των ανεπτυγμένων χωρών, ενώ αποτελεί και τον μεγαλύτερο εργοδότη. Υπάρχουν δύο κύριοι παράγοντες για την μεγάλη ανάπτυξη των υπηρεσιών: η διεθνής τάση προς απορρύθμιση των αγορών και η ανάπτυξη τεχνολογιών. Αυτοί

οι δύο παράγοντες έχουν ως αποτέλεσμα την εντατικοποίηση του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων, την εμφάνιση νέων ευκαιριών αλλά και απειλών.

Η εντατικοποίηση του ανταγωνισμού μεταφράζεται σε προσπάθεια από την επιχείρηση να δημιουργήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της ώστε να επιτύχει. Το ανταγωνιστικό αυτό πλεονέκτημα ονομάζεται υπηρεσία. Με τη λέξη υπηρεσία εννοείται όχι μόνο η μάρκα που πωλείται από μια επιχείρηση αλλά και η εξυπηρέτηση. Με άλλα λόγια οι marketers είτε προωθούν υπηρεσίες, είτε προϊόντα, είναι ουσιαστικά υπηρεσίες.

Σχήμα1: Τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών



### Η άυλη φύση (intangibility)

Οι υπηρεσίες είναι άυλες διότι δεν είναι πράγματα αλλά, διαδικασίες. Αυτή είναι και η μεγαλύτερη διαφορά τους από τα προϊόντα. Στόχος του marketer είναι να καταφέρει να προσδώσει μια υλική υπόσταση στην άυλη φύση της υπηρεσίας. Να συνθέσει εκείνα τα στοιχεία που θα δώσουν στην υπηρεσία την επιθυμητή εικόνα. Αυτό είναι αναγκαίο γιατί ο καταναλωτής βγάζει συμπεράσματα για την ποιότητα της υπηρεσίας, λαμβάνοντας υπόψη του πράγματα όπως είναι το περιβάλλον που προέρχεται η υπηρεσία (το προσωπικό, ο εξοπλισμός, τα μηχανήματα, τα έντυπα και άλλα).

### Το αδιαχώριστο (inseparability)

Οι υπηρεσίες παράγονται και καταναλώνονται ταυτόχρονα. Με άλλα λόγια, ο καταναλωτής εμπλέκεται στη δημιουργία της υπηρεσίας με έμμεσο τρόπο. Γι' αυτό σημαντικό ρόλο παίζει ο σχεδιασμός τους. Στο χώρο των υπηρεσιών η συμπεριφορά των εργαζομένων είναι κρίσιμος παράγοντας για τη δημιουργία ικανοποίησης των πελατών. Αυτό σημαίνει ότι η επιχείρηση θα πρέπει να κρατάει τους εργαζόμενους ικανοποιημένους ώστε, να έχουν κίνητρο να προσφέρουν την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση στους πελάτες. Με άλλα λόγια θα πρέπει, η συνεργασία του marketing με τη διεύθυνση προσωπικού είναι απαραίτητη σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών.

### Η μεταβλητότητα (variability)

Η ποιότητα των υπηρεσιών εξαρτάται από το ποιος τις παρέχει, πότε και που. Αυτό σημαίνει ότι η ίδια υπηρεσία δεν παρέχεται σχεδόν ποτέ με τον ίδιο τρόπο στον επόμενο ή ακόμη και στον ίδιο πελάτη. Για το λόγο αυτό το marketing θα πρέπει να επιτυγχάνει σταθερή και υψηλή ποιότητα

υπηρεσιών. Για το λόγο αυτό πρέπει να διεξάγονται έρευνες προς τους πελάτες ώστε να γίνεται έλεγχος της υπηρεσίας και να αποφεύγονται τυχόν λάθη κατά το σχεδιασμό της.

### Η άμεση απαξίωση (perishability)

Από το χαρακτηριστικό του αδιαχώριστου, προκύπτει και η άμεση απαξίωση. Ανάλογα με τη φύση της υπηρεσίας κατά περίπτωση οι marketers θα πρέπει να σχεδιάζουν το σωστό yield management και τις ανάλογες τεχνικές διαχείρισης της ζήτησης ώστε να εξισορροπεί την προσφορά με τη ζήτηση μια υπηρεσίας. Για παράδειγμα, όσον αφορά στη ζήτηση ο marketing manager μπορεί να χρησιμοποιεί τη διαφοροποιημένη τιμολόγηση, συστήματα κρατήσεων και άλλα. Ενώ όσον αφορά την προσφορά, μπορούν να χρησιμοποιηθούν part time υπάλληλοι όταν η ζήτηση είναι μεγάλη ώστε ο πελάτης να εξυπηρετηθεί άμεσα.

## **2.5 Αδυναμία εξυπηρέτησης και παροχής υπηρεσιών**

Πολλές φορές υπάρχουν επιχειρήσεις που παρόλο που διαθέτουν τις κατάλληλες υπηρεσίες ώστε να προσελκύσουν περισσότερους πελάτες, αποτυγχάνουν γιατί ο πελάτης μπορεί να προτιμήσει τον ανταγωνιστή. Αυτό το πρόβλημα δημιουργείται σε έναν κλάδο με παρόμοιες επιχειρήσεις όπου ο πελάτης μπορεί να προτιμήσει τον ανταγωνιστή γιατί, για παράδειγμα, μπορεί να προσφέρει το προϊόν σε καλύτερη τιμή. Αυτό κάνει τις επιχειρήσεις να αδυνατούν να εξυπηρετήσουν και να προσφέρουν τα προϊόντα τα οποία διαθέτουν.

Για να αποφευχθεί λοιπόν αυτό, θα πρέπει οι επιχειρήσεις να καινοτομούν σε σύγκριση με άλλες έτσι ώστε να καταφέρουν να ανακτήσουν τους χαμένους πελάτες αλλά και να κερδίσουν νέους. Στις ενότητες που ακολουθούν θα γίνει ανάλυση όσον αναφέρθηκαν για την καινοτομία στις επιχειρήσεις αλλά και πώς η εμπειρία των πελατών συνδέεται με την καινοτομία.

### **2.5.1 Προσανατολισμός στη διαρκή καινοτομία (Continuous Innovation)**

Ο όρος καινοτομία, είναι ασαφής και αναφέρεται τόσο στη διαδικασία όσο και στο αποτέλεσμα.

Ο οικονομολόγος Joseph Schumpeter ήταν ο πρώτος που επισήμανε το σπουδαίο ρόλο που διαδραματίζει η καινοτομία στη καπιταλιστική οικονομία. Σύμφωνα λοιπόν με τον J. Schumpeter, καινοτομία είναι η εισαγωγή νέων προϊόντων ή η ουσιαστική βελτίωση των υφιστάμενων, ή η βελτίωση του τρόπου της παραγωγικής διαδικασίας ή το άνοιγμα σε νέες αγορές (Pol & Caroll, 2006). Εναλλακτικά, σύμφωνα με τον ορισμό της καινοτομίας που προτείνει ο Ο.Ο.Σ. Α. στο εγχειρίδιο Frascati, «πρόκειται για την μετατροπή μιας ιδέας σε εμπορεύσιμο προϊόν ή υπηρεσία, για νέα ή βελτιωμένη λειτουργική μέθοδο παραγωγής ή διανομής, καθώς και για νέα ή βελτιωμένη μέθοδο κοινωνικής υπηρεσίας».

Σύμφωνα με τα παραπάνω θα μπορούσαμε να ορίσουμε την καινοτομία, ως μια συνεχή και δυναμική διαδικασία η οποία αυξάνει την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων που την υιοθετούν, παρέχοντας παράλληλα υψηλή κερδοφορία.

Στα πλαίσια της ανάλυσης του CEM παρουσιάζονται οι παρακάτω κατηγορίες της καινοτομίας:

Η «Επαναστατική Καινοτομία» (break through product) εννοούμε το προϊόν εκείνο που είναι καινούριο για τους αγοραστές, άρα προσφέρει και καινούρια εμπειρία στον πελάτη. Με την αναφορά στα καινούρια προϊόντα οι πελάτες επισκέπτονται την εκάστοτε επιχείρηση και απολαμβάνουν αυτή την καινούρια εμπειρία.

Οι «Μικρές Καινοτομίες» είναι εκείνες οι καινοτομίες που παρουσιάζονται στα ήδη υπάρχοντα προϊόντα ή στο περιβάλλον επικοινωνίας με τον πελάτη, οι οποίες εμπλουτίζουν την εμπειρία των πελατών. Για παράδειγμα η χρήση υπάρχουσας επωνυμίας σε νέα κατηγορία προϊόντων.

Οι «Καινοτομίες Μάρκετινγκ» είναι το λανσάρισμα νέων προϊόντων, στις διαφημίσεις στην τηλεόραση και το ραδιόφωνο, όπως και άλλων αξιοπρόσεκτων δραστηριοτήτων για τους πελάτες.

Η καινοτομία βοηθάει πολύ στην εμπειρία του πελάτη καθώς αυξάνει την αξία της επαφής του με την εταιρεία. Για το λόγο αυτό οι εταιρείες θα πρέπει να καινοτομούν σε διαρκή βάση. Αν δεν το κάνουν αυτό μειώνεται η αξία που δίνουν στον πελάτη. Όταν δεν υπάρχει καινοτομία είναι πολύ πιθανόν μια εταιρεία να αποτύχει στο να έχει περισσότερους πελάτες και τελικά να πτωχεύσει. Ακόμη ένα σημαντικό στοιχείο της καινοτομίας είναι ότι, βελτιώνει τις ζωές των πελατών παρέχοντας ταυτόχρονα νέες και ενδιαφέρουσες εμπειρίες. Η καινοτομία όμως είναι κάτι που δε μένει για πάντα αλλά θα πρέπει να ανανεώνεται συχνά ώστε να καταφέρει την πίστη των πελατών και την μεγαλύτερη επισκεψιμότητα.

Αυτή η ακολουθία έχει χαρακτηριστεί στην οικονομική θεωρία ως «Κύκλος Ζωής Προϊόντος» Νέα προϊόντα εισάγονται στην αγορά, επιτυχημένα αναπτύσσονται μέχρι το σημείο όπου οι πωλήσεις τους φτάνουν στην ωρίμανση οπότε και αντικαθίστανται από καινούρια. Παράδειγμα σε αυτό είναι η εξέλιξη στην επικοινωνία, όπου στην αρχή γινόταν με γράμματα, μετά με φαξ, πιο σύγχρονα με τα e-mail και πλέον κυριαρχεί η διαδραστική, ζωντανή συνομιλία και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media). Παράλληλα, η αλυσιδωτή ανάπτυξη στα μέσα επικοινωνίας επιφέρει και συνακόλουθες αλλαγές στις εμπειρίες των πελατών που είναι, η αμεσότητα της επικοινωνίας, η ευκολία και η εξοικείωση στη χρήση. Όταν μια επιχείρηση εισάγει την καινοτομία στο χώρο της διαμορφώνει μια μοναδική εικόνα που λαμβάνει ο πελάτης για την επιχείρηση. Όποια επιχείρηση το πετυχαίνει αυτό προσθέτει πολύ σημαντική αξία, βελτιώνει την ποιότητα ζωής των πελατών της αλλά και κερδίζει όλο και περισσότερους πελάτες.

### **2.5.2 Σχεδιασμός της εμπειρίας από την επωνυμία (Brand Experience)**

Η μάρκα (brand) είναι το σήμα κατατεθέν, το οποίο διαφοροποιεί τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες μιας επιχείρησης έναντι των ανταγωνιστών της. Η μάρκα μπορεί να περιλαμβάνει ένα λογότυπο, ένα όνομα, ένα χρώμα, ένα σχέδιο ή οτιδήποτε άλλο μπορεί να αποτυπωθεί στη μνήμη του καταναλωτή. Με άλλα λόγια είναι η υπόσχεση της εταιρείας ότι παρέχει μια συγκεκριμένη εμπειρία και υπόσχεση του καταναλωτή σε αντάλλαγμα, ότι θα συναλλάσσεται μαζί της. Από οικονομικής άποψης, αυτή η σταθερότητα των σχέσεων που παρέχει ένα brand (μάρκα - σήμα), αποτελεί μια αξιόπιστη εγγύηση για μελλοντικά κέρδη της επιχείρησης και αυτός είναι ο λόγος που το καθιστά πολύτιμο. Για να κατανοηθεί καλύτερα η πραγματική αξία του brand και της πίστης που δημιουργεί στους πελάτες, πρέπει πρώτα να κατανοηθεί τι περιλαμβάνει αυτό. «Τα προϊόντα φτιάχνονται στα εργοστάσια, τα brands χτίζονται στο μυαλό.» (Walter Landor).

ΒΑΣΙΚΟΙ ΛΟΓΟΙ ΠΟΥ ΟΙ ΑΝΘΡΩΠΟΙ ΑΓΟΡΑΖΟΥΝ ΜΑΡΚΕΣ (BRANDS)	
1.	Το brand, είναι η επιθυμητή εικόνα που θέλει να έχει ο πελάτης δηλαδή, να είναι μέσα στην τάση της εποχής.
2.	Καλύπτει μια λειτουργική ανάγκη, την οποία ο πελάτης θεωρεί απαραίτητη (ντύσιμο, επικοινωνία, οικονομική ασφάλεια).
3.	Ο αγοραστής αναγνωρίζει και συνδέεται με τη στάση ή το ήθος που πρεσβεύει το brand.

Πίνακας 2: Λόγοι αγοράς μάρκας - σήματος(brands)

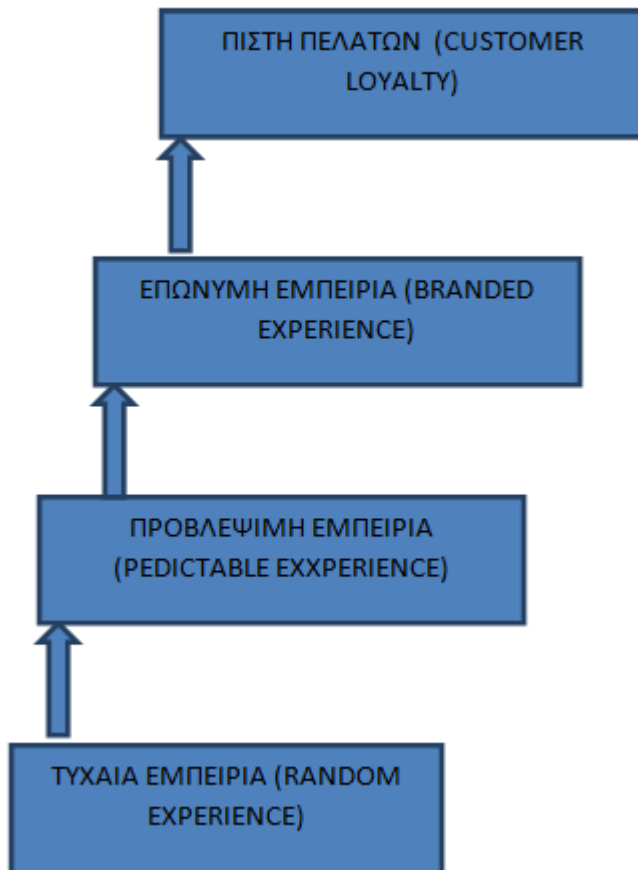
Τα brands, δημιουργούν τις ισχυρότερες σχέσεις με τους πελάτες και κατ' επέκταση τις μεγαλύτερες οικονομικές αξίες. Μέσα από τα brands προσφέρεται ιδιαίτερη διαφήμιση και πάνω απ' όλα διανέμονται με φιλοσοφική δέσμευση όπως η Coca cola, η BMW, η Sony, η Nike και η Disney.

Η εμπειρία που αποκτά ο πελάτης μέσα από την Επωνυμία (Brand Experience) περιλαμβάνει όλα εκείνα τα στατικά μέσα με τα οποία έρχεται σε επαφή ο πελάτης. Δηλαδή το ίδιο το προϊόν, τα λογότυπα και τα σήματα, τις συσκευασίες και φυσικά τις διαφημίσεις. Τα στοιχεία αυτά θεωρούνται στατικά δεδομένου ότι πρώτα σχεδιάζονται από την εταιρεία και στη συνέχεια παρουσιάζονται έτοιμα στον πελάτη. Ο σχεδιασμός του Brand Experience υπόκειται στην αντίληψη και την εμπειρία του πελάτη από το ίδιο το προϊόν, από την εμφάνιση και την αίσθηση που έχει από αυτό και από την επικοινωνία της εταιρείας μαζί του μέσω των διαφημίσεων και των καταστημάτων. Το ίδιο το προϊόν αποτελεί στοιχείο με μεγάλη σημασία διότι είναι αυτό που δημιουργεί την εμπειρία στον πελάτη. Όσο πιο λειτουργικό και ποιοτικό είναι ένα προϊόν τόσο καλύτερη θα είναι και η εμπειρία του πελάτη από αυτό. Βέβαια όταν ένα προϊόν δημιουργεί θετική εμπειρία στον πελάτη και κερδίζει κάτι από αυτό όπως είναι η κολακεία από φίλο του γιατί αυτό που αγόρασε αναδεικνύει για παράδειγμα πολύ το σώμα του, τότε αυτό λειτουργεί ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σύγκριση με άλλες παρόμοιες επιχειρήσεις. Η αισθητική απήχηση του προϊόντος είναι εξίσου σημαντική με τα λειτουργικά και τα εμπειρικά χαρακτηριστικά και το πώς αυτό λειτουργεί.

Στην παρούσα διπλωματική, η επιχείρηση που μελετάται, περιλαμβάνει στο καταστατικό της αμέτρητα brandsστοχεύοντας, να καλύψει τις ανάγκες των πελατών της και να ικανοποιήσει τις επιθυμίες τους.

Είναι σημαντικό να δημιουργείται μια σταθερή και συνεχής εμπειρία στον πελάτη, δεδομένου ότι η μεγαλύτερη αιτία πελατειακής δυσαρέσκειας είναι η ασυνέπεια των επιχειρήσεων. Είναι σημαντικό λοιπόν η προσέγγιση των πελατών να γίνεται με πρότυπα συναφή με την εταιρεία. Παρόλα αυτά όταν η εξυπηρέτηση αρχίζει να γίνεται προβλέψιμη από τους πελάτες και το προϊόν όμοιο τότε σύντομα οι πελάτες θα απαιτούν και θα περιμένουν το κάτι παραπάνω.

Διαγραμματικά το παρακάτω σχήμα δίνει την κλιμάκωση και τα χαρακτηριστικά των εμπειριών έτσι ώστε να δημιουργηθεί τελικά η πίστη στους πελάτες.



Σχήμα 2: Τα χαρακτηριστικά της εμπειρίας

Αναλυτικότερα:

Η Τυχαία Εμπειρία (Random Experience) αποτελεί την εμπειρία που δημιουργείται στο πελάτη χωρίς να την επιδιώκει η επιχείρηση και προφανώς δεν συνδέεται με την καταναλωτική του συμπεριφορά.

Η Προβλέψιμη Εμπειρία (Predictable Experience) παρουσιάζει στοιχεία σκοπιμότητας και πρόθεσης, ως προς τη δημιουργία της από την πλευρά της επιχείρησης, και όταν αυτή συνδυάζεται με συνέχεια και συνέπεια με την υπόσχεση που δίνει το brand, τότε ο πελάτης αρχίζει να ανταποκρίνεται θετικά προς την επιχείρηση.

Η Επώνυμη Εμπειρία (Branded Experience) είναι η εσκεμμένη και μελετημένη προσπάθεια της επιχείρησης να δημιουργήσει αξιομνημόνευτες εμπειρίες στους πελάτες της, με έντονα διαφοροποιημένα χαρακτηριστικά έναντι των ανταγωνιστών της και με αποτέλεσμα την δημιουργία αξίας στον πελάτη.

Τελικά η δημιουργία αξίας στο πελάτη είναι αυτή που δίνει την ώθηση προς την πίστη και στους ισχυρούς οικονομικούς δεσμούς μεταξύ επιχείρησης και πελάτη.

Το Branded Customer Experience (BCE) γίνεται με σκοπιμότητα και σχεδιάζεται με προσοχή, στοχεύοντας στις ανάγκες των πελατών ενώ παράλληλα είναι συνεπές στην ικανοποίηση αυτών

των αναγκών αλλά και διαφοροποιείται από τον ανταγωνισμό. Το μυστικό, βέβαια, είναι το προσωπικό, το οποίο έχει υιοθετήσει το Brand με την εμφάνιση και το στυλ του. Μόνο όταν η έννοια της εμπειρίας είναι εμποτισμένη στην κουλτούρα της επιχείρησης και ο κάθε υπάλληλός της «τηρεί την υπόσχεσή της», η επιχείρηση επιτυγχάνει. Με άλλα λόγια, η προσέγγιση του BCE – αυτή που δημιουργεί πραγματική πίστη στους πελάτες – απαιτεί σκέψη, προσπάθεια και πόρους. Χρειάζεται προσεκτική σχεδίαση και νέες μορφές συνεργασίας μεταξύ του μάρκετινγκ, του HR και της διοίκησης. Απαιτεί, επίσης, την ενοποίηση τεχνολογιών και επικοινωνιών και ισχυρή διασύνδεση διαδικασιών, προϊόντων και ανθρώπων. Πάνω από όλα, όμως, απαιτεί τα μέλη που αποτελούν την επιχείρηση να κατανοήσουν τι σημαίνει η διαχείριση ενός brand.

Στο μοντέλο οι Smith & Wheeler αποτυπώνουν το κατάλληλο μίγμα των πόρων για τη διαμόρφωση της πελατειακής εμπειρίας που αποτελείται από τους ανθρώπους της επιχείρησης, τα χαρακτηριστικά του ίδιου του προϊόντος καθώς και από τις διαδικασίες προσέγγισης των πελατών. Οι τρεις αυτοί συντελεστές συνεισφέρουν το ίδιο παρόλο που ο καθένας δημιουργεί ένα ξεχωριστό σημείο διαφοροποίησης της επιχείρησης. Έτσι, η διαμορφωμένη εμπειρία επηρεάζει άμεσα τη συμπεριφορά του πελάτη, ο οποίος βασιζόμενος στα ερεθίσματα που έχει δεχθεί υποβοηθά ενσυνείδητα τους στόχους ανάπτυξης της επιχείρησης.

Συμπερασματικά, αναπτύσσονται καλές εμπειρίες οι οποίες διαπλάθουν τη καταναλωτική συμπεριφορά του και τελικά τον οδηγούν σε θετικές κινήσεις για την επιχείρηση.

### **2.6 Πιστοί πελάτες**

Οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν ότι η πίστη των πελατών έχει θετικό αποτέλεσμα στην απόδοση των επιχειρήσεών τους. Επομένως έχοντας ικανοποιημένους και πιστούς πελάτες, απολαμβάνουν υψηλότερο περιθώριο κέρδους και γενικά καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα. Αυτό συμβαίνει γιατί οι πιστοί πελάτες αυξάνουν τις αγορές τους και είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν παραπάνω για κάτι που θέλουν να αποκτήσουν.

Η διαπίστωση αυτή έχει μεγάλη εφαρμογή και στο ηλεκτρονικό επιχειρείν, το οποίο στη μελέτη του, ο ίδιος συγγραφέας (Reichheld & Schefter), καταλήγει: «Οι τιμές δεν κυβερνούν στο web, αλλά η εμπιστοσύνη. Χωρίς την πίστη, ακόμα και τα καλύτερα σχεδιασμένα επιχειρηματικά μοντέλα θα καταρρεύσουν».

Η πίστη λένε, είναι οικονομική αναγκαιότητα: «Η απόκτηση πελατών στο internet είναι υπερβολικά δαπανηρή, και μόνο αν αυτοί κάνουν επαναλαμβανόμενες αγορές στο πέρασμα του χρόνου, μπορούν τα κέρδη της επιχείρησης να διατηρηθούν σε ικανοποιητικά επίπεδα».

Άλλες έρευνες (Satmetrix Systems) έδειξαν ότι οι εταιρίες με δείκτη πελατειακής πίστης πάνω από τον μέσο όρο της αγοράς είχαν καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα έως και δύο φορές από τους ανταγωνιστές τους. Επιπλέον, παρατηρήθηκε ότι καθώς αυξάνεται η ικανοποίηση των πελατών, αυξάνεται και ο ρυθμός διατήρησής τους, αποδεικνύοντας για άλλη μία φορά ότι οι ικανοποιημένοι και με πίστη πελάτες αποτελούν κυρίαρχες πηγές κέρδους. Οι πελάτες αυτοί, όχι μόνο εξακολουθούν να αγοράζουν προϊόντα και υπηρεσίες, αλλά η αξία αυτών αυξάνεται εκθετικά, όταν κάνουν νέες αγορές. Επιπλέον, συμπεριφέρονται ως ένηθροι «ευαγγελιστές», διαδίδοντας καλά σχόλια στην αγορά. Η δημιουργία επιτυχημένων επιχειρήσεων περνά μέσα από την δημιουργία εμπειριών που ικανοποιούν τους πελάτες. Επιπλέον, ο ρόλος της πίστης ως ισχυρό εργαλείο δημιουργίας κέρδους, αναγνωρίζεται συνεχώς και αποτελεί πρόκληση για τις σύγχρονες επιχειρήσεις.

Ωστόσο, ο προσανατολισμός στην ανάπτυξη πίστης στους πελάτες δεν απομακρύνει την επιχείρηση από τη προσπάθεια της να αποκτήσει νέους. Οι περισσότερες επιχειρήσεις επενδύουν περισσότερο στην απόκτηση νέων πελατών παρά στη διατήρηση των υφιστάμενων το γεγονός αυτό απαιτεί μεγάλα ποσά χρημάτων. Έρευνες έχουν δείξει ότι κοστίζει έξι φορές περισσότερο η απόκτηση ενός νέου πελάτη από την διατήρηση ενός υφιστάμενου. Την ίδια στιγμή, μία αύξηση 5% στην πίστη των πελατών, αυξάνει 95% τα κέρδη από έναν πελάτη. Γι' αυτό η επένδυση στη δημιουργία πίστης των πελατών είναι επένδυση στην επικερδή ανάπτυξη. Για να συμβεί αυτό, η επιχείρηση πρέπει να προσανατολιστεί πέρα από την ικανοποίηση των πελατών της και να δημιουργήσει μία ανεξίτηλη επιρροή, που να μετατρέπει τους πελάτες της σε υπέρμαχους των προϊόντων και των υπηρεσιών της. Για το λόγο αυτό πρέπει να δοθεί μεγάλη βάση στην πίστη των πελατών που είναι η κινητήρια δύναμη πίσω από τον τρόπο οργάνωσης, συμπεριφοράς και δομής της επιχείρησης.

Η Πίστη των Πελατών (Customer Loyalty) ορίζεται από τον Oliver (1997) ως: «...η βαθειά δέσμευση των πελατών για συστηματική επαναγορά προϊόντων ή υπηρεσιών που προσφέρονται από μια επιχείρηση, πάρα τις ανταγωνιστικές επιρροές και τις προσπάθειες του marketing για την χειραγώγηση της αγοραστικής συμπεριφοράς τους».

Ο παραπάνω ορισμός ενέχει δυο σημαντικές παραμέτρους που επηρεάζουν την πιθανότητα ενός πελάτη να γίνει πιστός και αφοσιωμένος σε ένα brand. Η πρώτη αφορά στη προθυμία του να συνεχίζει να αγοράζει και στο μέλλον και η δεύτερη απορρέει από τη πεποίθησή του ότι η παρεχόμενη εμπειρία είναι επιθυμητή και «αξίζει τα λεφτά της» (value for money) (Ponsonby-McCabe & Boyle, 2006). Οι ερευνητές διατείνονται ότι οι σκόπιμα διαμορφωμένες εμπειρίες δημιουργούν πίστη στους πελάτες, η οποία μπορεί να διακριθεί σε δυο κύριες διαστάσεις: την αιτιοκρατική πίστη (attitude in a loyalty) και τη συμπεριφορική πίστη (behavioral loyalty).

Οι Jacoby&Kyner (1973) ήταν οι πρώτοι που καθόρισαν τη πίστη των πελατών με τον διττό αυτό τρόπο. Κατά τη συμπεριφορική διάσταση η πίστη ορίζεται ως μια συμπεριφορική έκβαση των προτιμήσεων του πελάτη για ένα συγκεκριμένο brand επιλέγοντας ανάμεσα από παρόμοια προϊόντα, αποτελώντας έτσι το αποτέλεσμα μιας διαδικασίας λήψης απόφασης.

Στη συμπεριφορική πίστη περιλαμβάνονται οι προθέσεις αγοράς, οι προθέσεις επαναγοράς και οι προθέσεις αλλαγής ενός brand. Ενώ οι επαναλαμβανόμενες αγορές δεν αποτελούν πάντα αποτέλεσμα βαθειάς ψυχολογικής δέσμευσης, για παράδειγμα κάποιος επισκέπτης θα επιλέξει ένα ξενοδοχείο βάσει της βολικής τοποθεσίας του, όταν όμως εμφανιστεί ένας ανταγωνιστής καλύτερης αξίας κοντά του τότε εύκολα θα αλλάξει επιλογή (Dick & Basu, 1994; Reichheld, 1994; TePeci, 1999).

Από την άλλη, η αιτιοκρατική διάσταση ορίζει την πίστη ως στάση (attitude) που περιγράφει τη σχέση που δημιουργείται μεταξύ του καταναλωτή και της επιχείρησης και προέρχεται από διαφορετικά συναισθήματα. Τα συναισθήματα αυτά του ατόμου καθορίζουν το βαθμό της πίστης του και κατά συνέπεια τη στάση του. Με αλλά λόγια πρόκειται για τη ψυχολογική προδιάθεση που νιώθει ο πελάτης για να επαναλάβει τις αγορές του από μια εταιρεία καθώς και να τη συστήσει σε άλλους.

Στην αιτιοκρατική πίστη αντανακλάται το αίσθημα της δέσμευσης, της υπακοής και της ενεργής εμπλοκής με ένα brand. Πιο συγκεκριμένα, ο επισκέπτης μπορεί να έχει θετική στάση (προδιάθεση) για κάποιο ξενοδοχείο, σε σημείο μάλιστα που να το συστήσει και σε άλλους, αλλά να μην επιλέξει να μείνει ποτέ σε αυτό διότι είναι πολύ ακριβό για αυτόν. Η θετική στάση έναντι του προϊόντος -



υπηρεσίας ή της ίδιας της επιχείρησης αναπτύσσεται σε βάθος χρόνου και απαιτούνται εκτενείς προσπάθειες μάρκετινγκ. Επιπλέον, η δέσμευση που δημιουργείται παίζει σημαντικό ρόλο στην αιτιοκρατική πιστή δεδομένου ότι υποδηλώνει την αυτοαξιολόγηση των πελατών αναφορικά με την καταναλωτική τους στάση και την απόφασή τους να εμπλακούν ενεργά και για μεγάλο διάστημα με ένα brand (Kumar & Shah, 2004).

Η συναισθηματική αυτή δέσμευση περιλαμβάνει την επιθυμία του πελάτη να διατηρήσει τις σχέσεις εκείνες που του προσδίδουν αξία. Η εμφατική ψυχολογική προσκόλληση σε ένα brand αντανακλά τη συναισθηματική φύση των σχέσεων αυτών, που μεταφράζεται τελικά σε ισχυρή αιτιοκρατική πιστή. Ωστόσο, η αιτιοκρατική πιστή μπορεί να υπαχθεί σε ένα εναλλακτικό μέσο μέτρησης της πιστής, την γνωστική πιστή. Η προσέγγιση της γνωστικής πίστης υπαινίσσεται ότι ο πελάτη αναμορφώνει την πεποίθηση του για τη σχέση του με ένα brand βασιζόμενος σε μια συνειδητή αξιολόγηση των ανταμοιβών του και των οφελών του από το προϊόν. Από όλα τα παραπάνω συνάγεται ότι το σύνθετο μέτρο της πελατειακής πιστής είναι συνδυασμός δυο διαστάσεων: των συμπεριφορικών προθέσεων και της αιτιοκρατικής στάσης έναντι ενός brand. Η μέτρηση τελικά της πιστής χρησιμοποιεί τις προτιμήσεις των πελατών, τις τάσεις τους για αλλαγή εταιρείας, τη συχνότητα των αγορών τους και τη συνολική δαπάνη για τα προϊόντα της εταιρείας.

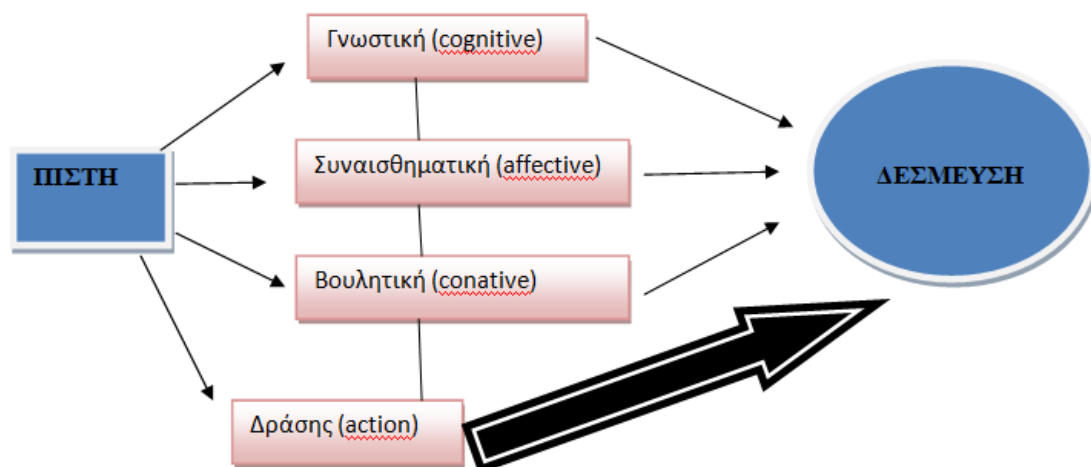
Για την ύπαρξη της πίστης θα πρέπει να τηρούνται οι έξι απαραίτητες συνθήκες.

Η ΠΙΣΤΗ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ :

1. Να προκύπτει από σκοπιμότητα της εταιρείας
2. Να έχει ανταπόκριση συμπεριφορική, δηλαδή επαναγορά
3. Να εκφράζεται σε βάθος χρόνου
4. Να γίνεται από κάποιον αποφασίζων
5. Να γίνεται σε σχέση με ένα ή περισσότερα προϊόντα
6. Να γίνεται μέσω μια ψυχολογικής διαδικασίας

Όλα συγκλείουν στην παρουσίαση ισχυρών πολυπαραμετρικών σχέσεων μεταξύ ποιότητας, αξίας του πελάτη, ικανοποίησης και συμπεριφορικών προθέσεων. Πολλοί μελετητές βασίζονται στις παραπάνω παραδοχές για την πίστη των πελατών προς την επιχείρηση.

Κατά την προσέγγιση του Oliver (1997), η πίστη διακρίνεται σε τέσσερις φάσεις:



Σχήμα 3: Από την πίστη στη δέσμευση

Οι πρώτες τρεις φάσεις οδηγούν σε μία βαθιά δέσμευση ενώ η τέταρτη φάση αφορά την πίστη δράσης, η οποία παρέχει τον συνδετικό κρίκο των τριών προαναφερθεισών φάσεων. Αυτή η φάση είναι διαφορετική από τις άλλες, καθώς περιλαμβάνει τη δέσμευση να υπερνικηθούν οι περιστασιακοί περιορισμοί που μπορεί να υπάρξουν στην αγοραστική απόφαση.

Έτσι, ο πελάτης ξεκινώντας δεν έχει καμία πληροφόρηση ή δεν έχει αναπτύξει καμία στάση απέναντι σε κάποιο προϊόν ή υπηρεσία. Στο επόμενο γνωστικό επίπεδο ο πελάτης μέσω ενός συνόλου πληροφοριών και πεποιθήσεων αξιολογεί το προϊόν ή την υπηρεσία ως ανώτερο από τους ανταγωνιστές του. Στο δεύτερο επίπεδο βρίσκεται η συναισθηματική διάσταση όπου μέσω της επαφής με το προϊόν αναπτύσσεται μία δυσμενής ή ευνοϊκή στάση. Έπεται το επίπεδο της βουλευτικής διάστασης της πίστης που αφορά τις προθέσεις των ατόμων να συμπεριφερθούν κατά συγκεκριμένο τρόπο ώστε να αποκτήσουν κάποιο προϊόν.

Τέλος, υπάρχει η πραγματική συμπεριφορά και αναφέρεται ως δράση. Στο πλαίσιο αυτό υποθέτει ότι η ανάπτυξη της πίστης εξαρτάται από το πέρασμα του πελάτη μέσα από τις τέσσερις φάσεις. Κάθε φάση κατά την ανάπτυξη της πίστης έχει διαφορετικά χαρακτηριστικά τα οποία ενεργούν θετικά, προσελκύνοντας τον πελάτη για να μείνει είτε αρνητικά, απομακρύνοντας τον προς τον ανταγωνισμό (McMullan & Gilmore, 2002).

### **2.6.1 Από την πιστή στην υπεράσπιση**

Στις περιπτώσεις εκείνες όπου παρατηρείται η γνήσια και βαθιά ριζωμένη πίστη έχουμε τη λεγόμενη «υπεράσπιση» (advocacy). Με τον όρο υπεράσπιση εννοούμε την προθυμία των καταναλωτών να προτιμούν μία εταιρεία και, στη συνέχεια, να μιλούν για αυτήν και να την προτείνουν σε φίλους, συγγενείς, συναδέλφους, κ.ά.

Η υποστήριξη αυτή συνδέεται άμεσα με τη προσοδοφόρα ανάπτυξη μίας επιχείρησης. Πρόκειται για κάτι παραπάνω από έναν απλό πελάτη που επιστρέφει κάθε φορά στην εταιρεία, οι «υπερασπιστές» είναι έτοιμοι να προασπιστούν την επιχείρηση σε κάθε περίπτωση αμφισβήτησής της.

Αρκετές φορές, ένας οργανισμός μπορεί να δημιουργήσει τόσα υψηλά επίπεδα πίστης, που το brand του γίνεται ευρέως αποδεκτό και άξιο εμπιστοσύνης από την αγορά, μέσω της θετικής διαπροσωπικής επικοινωνίας των ικανοποιημένων πελατών.

Αυτή η επικοινωνία, ή αλλιώς η μετάδοση από στόμα σε στόμα (word of mouth), είναι πολύ σημαντική δεδομένου ότι οι καταναλωτές δέχονται ευχάριστα τις πληροφορίες από φίλους ή γνωστούς. Δεν είναι δηλαδή από εμπορικούς εκπροσώπους της επιχείρησης, αλλά από αντικειμενικούς χρήστες χωρίς δόλο ή συμφέρον.

Πολύ συχνά, γίνονται υπερασπιστές, πελάτες οι οποίοι δεν έχουν πρότερη εμπειρία από «πρώτο χέρι» με την εταιρεία. Αυτό συμβαίνει, διότι η εταιρεία επιτυγχάνει μία τόσο διαφοροποιημένη εμπειρία που οι πελάτες της γίνονται οι καλύτεροι πωλητές της.

### 2.6.2 Σχεδιάζοντας την πίστη

Η δημιουργία αυθόρμητης μετάδοσης πληροφοριών από στόμα σε στόμα (wordofmouth) βοηθά πολλές επιχειρήσεις να προκαλέσουν τους πελάτες τους να δράσουν ως πωλητές τους. Για να συμβεί αυτό επιτυχώς, θα πρέπει να υιοθετηθεί μία βαθιά αντιλαμβανόμενη στρατηγική δημιουργίας πελατειακής εμπειρίας, η οποία να είναι ίδια και συνεπής σε όλα τα κανάλια της επιχείρησης. Γίνεται, λοιπόν, αντιληπτό ότι για να συμβεί αυτό θα πρέπει να δημιουργηθεί εμπειρία, που να είναι διακριτή και να δημιουργεί αξία πέρα από την ικανοποίηση ή ακόμα και από την πίστη των πελατών.

Η Jill Griffin στο βιβλίο της «Customer Loyalty: How To Earn It, How To Keep It» αναφέρει μία χρήσιμη προσέγγιση για τις πελατειακές σχέσεις και τη δημιουργία των πελατών σε «υπερασπιστές».

Σύμφωνα, λοιπόν, με αυτόν οι πελατειακές σχέσεις περνούν από τα παρακάτω στάδια:

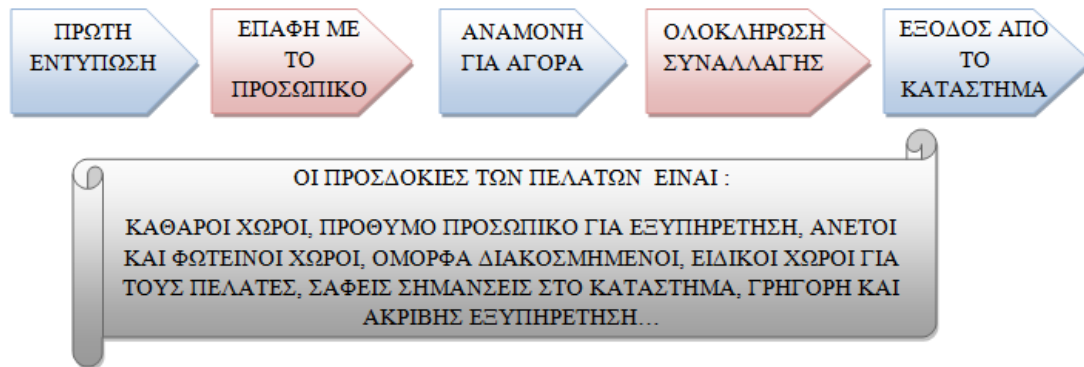
1. Ο Υποπτος πελάτης (Suspect). Είναι ο κάθε πελάτης που πιθανότατα να θέλει να αγοράσει ένα προϊόν από μια επιχείρηση.
2. Ο Υποψήφιος αγοραστής (Prospect). Είναι ο πελάτης εκείνος που έχει την ανάγκη αλλά και την ικανότητα να αγοράσει ένα προϊόν. Ο καταναλωτής μπορεί να μην έχει επισκευτεί την εταιρεία ξανά όμως, να έχει ακούσει για αυτή είτε να την έχει προτείνει κάποιος που την γνωρίζει. Από την άλλη βέβαια υπάρχει και η κατάσταση στην οποία ο πελάτης να γνωρίζει που βρίσκεται και τι πουλάει η εταιρεία αλλά, ποτέ να μην έχει αγοράσει από αυτήν.
3. Απορριπτέος Αγοραστής (Disqualified). Είναι οι πελάτες οι οποίοι δεν έχουν την ανάγκη ή την ικανότητα να αγοράσουν τα προϊόντα της επιχείρησης.
4. Πρώτη φορά πελάτης (FIRST TIME CUSTOMER). Πρόκειται για τους πελάτες οι οποίοι έχουν αγοράσει έστω και μια φορά. Οπότε ανήκουν στην εταιρεία αλλά και στους ανταγωνιστές της.
5. Συχνός πελάτης (Repeat Customer). Είναι οι πελάτες εκείνοι που έχουν αγοράσει δύο οι περισσότερες φορές από την εταιρεία.
6. Πελάτης (Client). Αγοράζει οτιδήποτε πουλά μία εταιρεία και μπορεί να το χρησιμοποιήσει. Κάνει αγορές πολύ συχνά και η εταιρεία έχει ισχυρές και διαρκείς σχέσεις μαζί του.
7. Υπερασπιστής (Advocate). Είναι θα λέγαμε ο πιστός πελάτης, που αγοράζει οτιδήποτε πουλά μία επιχείρηση σε τακτά χρονικά διαστήματα. Επιπλέον, υπερασπίζεται την επιχείρηση και ενθαρρύνει άλλους να αγοράσουν από αυτήν. Μιλά συχνά για αυτήν, κάνοντας μάρκετινγκ και φέρνοντας κι άλλους πελάτες.

Φαίνεται λοιπόν ότι η πίστη δεν δημιουργείται άμεσα και αποτελεί μια διαδικασία εξέλιξης των σχέσεων. Για να δημιουργηθεί η πίστη θα πρέπει να γίνει με συστηματικό τρόπο ανάπτυξης ώστε το τελικό αποτέλεσμα να είναι ένα ισχυρό brand με φανατικούς υπερασπιστές. Η εμπειρία του πελάτη είναι ένα ισχυρό μέσο για το χτίσιμο του brand και ταυτόχρονα είναι δημιουργός δύναμη της πίστης. Είναι πολύ σημαντικό βέβαια η εμπειρία που λαμβάνει ο πελάτης και γενικά όλη η φιλοσοφία της επιχείρησης να μη μπορούν να αντιγραφούν εύκολα από τους ανταγωνιστές της.

Η μελέτη των πελατών αφορά στον καθορισμό των ιδιαίτερων προσδοκιών, εμπειριών και συμπεριφορών των πιο σημαντικών πελατών μίας επιχείρησης και τον βαθμό, στον οποίο καλύπτονται οι ανάγκες τους. Σο αποτέλεσμα της μελέτης αυτής είναι ο «χάρτης των προσδοκιών», ο οποίος προσδιορίζει τι προσδοκούν οι πελάτες σε κάθε συνδιαλλαγή τους με την εταιρεία. σε

κάθε επιχείρηση διακρίνεται μία μοναδική σειρά επαφών, όπου καταγράφεται η εμπειρία που προσδοκά και, τελικά, δημιουργείται από την επαφή πελάτη – επιχείρησης

Διαδοχή πελατειακών επαφών .



Σχήμα 4: Η επαφή πελάτη - επιχείρησης

Η διαδοχή των πελατειακών επαφών ξεκινά με την πρώτη εντύπωση που λαμβάνει ο πελάτης από την επιχείρηση, πριν έρθει ακόμα σε άμεση επαφή. Στη συνέχεια, έρχεται σε επαφή με το προσωπικό, που βρίσκεται στη πρώτη γραμμή της επιχείρησης, περιμένει να εξυπηρετηθεί, ολοκληρώνει την συναλλαγή του και εξέρχεται από το κατάστημα. Στα σημεία δημιουργούνται προσδοκίες στο πελάτη μέσω των σημάτων, των ίδιων των χώρων που γίνονται οι συναλλαγές αλλά και κυρίως από το προσωπικό που έρχεται σε επαφή. Έτσι, η ανάλυση της αλληλουχία των επαφών δίνει μια αποτύπωση των δημιουργούμενων προσδοκιών.

Η αδιάλειπτη δημιουργία πελατειακής εμπειρίας απαιτεί από τις επιχειρήσεις να έχουν πλήρως εκπαιδευμένο προσωπικό, που να μπορεί να επιτύχει την τήρηση της υπόσχεσης τους προς τους πελάτες. Απαιτούνται, επίσης, τεχνολογικές και δομικές βελτιώσεις, συνεχή ενίσχυση της σημαντικότητας της παρεχόμενης εμπειρίας, καθώς και επισταμένη παρακολούθηση της απόδοσης. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στις επαφές με τους πελάτες, ώστε να αναπτυχθούν ισχυρές σχέσεις με αυτούς. Για να γίνει αυτό, θα πρέπει το προσωπικό να είναι κατάλληλα εκπαιδευμένο, με γνώση, συμπεριφορά και προσόντα που να αντανακλούν την εικόνα της επιχείρησης. Το προσωπικό θα πρέπει να είναι εφοδιασμένο με τα εργαλεία και τις διαδικασίες εκείνες, που θα εξασφαλίζουν τις προσδοκίες των πελατών.

Τέλος είναι πολύ σημαντικό κάθε επιχείρηση μόλις αποκτήσει μια ταυτότητα οφείλει να τη διατηρήσει. Επίσης πρέπει να φροντίζει ώστε να αποφεύγονται τα αρνητικά συναισθήματα που επηρεάζουν την εμπειρία του πελάτη από την επαφή του με την επιχείρηση διότι με αυτό τον τρόπο μειώνεται η αξία και η πίστη των πελατών για την επιχείρηση. Στόχος της πρέπει να είναι να δημιουργήσει ολοένα και υψηλότερα επίπεδα πίστης και αφοσίωσης.

### 2.6.3 Ευχαριστημένοι πελάτες – Ικανοποιημένοι πελάτες

Είναι σημαντικό η κάθε επιχείρηση πριν από κάθε πώληση να καταφέρει να γνωρίζει τις προσδοκίες των πελατών της ή ακόμη και να μπορεί να προβλέψει τις ανάγκες τους. Με άλλα λόγια, να καταφέρουν οι επιχειρήσεις να γνωρίζουν τα κοινά προϊόντα ή της υπηρεσίες που απαιτούνται από τους πελάτες τους. Επίσης, ένα άλλο στοιχείο για να μπορέσουν οι επιχειρήσεις να επιτύχουν την ευχαρίστηση του πελάτη είναι να είναι σε θέση να προβλέψουν τα προβλήματά τους και να στοχεύουν στην επίλυσή τους. Το πιο σημαντικό απ' όλα είναι, κατά τη διάρκεια της

πώλησης και της αλληλεπίδρασης του πελάτη με τον υπάλληλο. Ο υπάλληλος είναι σημαντικό να έχει την ικανότητα να τον προσεγγίσει και να καλύψει τις ανάγκες του διότι, οι πελάτες είναι το πιο σημαντικό μέρος της επιχείρησης και όσο καλύτερη είναι η εξυπηρέτησή τους, τόσο μεγαλύτερη θα είναι όχι μόνο η αύξηση των πελατών αλλά και η διατήρησή τους.

Για να γίνει αυτό, σημαντικό ρόλο παίζει η σωστή εκπαίδευση του προσωπικού ώστε να γνωρίζει τις βασικές τεχνικές εξυπηρέτησης. Όπως για παράδειγμα, να πραγματοποιείται μια τηλεφωνική επικοινωνία με τους πελάτες για την ενημέρωσή τους ή οποιαδήποτε άλλη πληροφορία.

Η ικανοποίηση των πελατών έχει αρχίσει τα τελευταία χρόνια να απασχολεί πολλές επιχειρήσεις. Σύμφωνα με μελέτες, η ικανοποίηση των πελατών παρουσιάζεται ως σημαντικό στοιχείο πελατειακής πίστης και οικονομικής κερδοφορίας (Johnson & Fomell, 1991). Η ικανοποίηση των πελατών διαμορφώνεται με βάση τις προσδοκίες τους, οι οποίες οδηγούν με τη σειρά τους στην πίστη. Οι Johnson & Fomell (1991) τονίζουν τις πελατειακές προσδοκίες και την αντιληπτή ποιότητα ως δύο κύρια συστατικά για την ικανοποίηση των πελατών. Τα στοιχεία αυτά όμως, μπορεί να διαφέρουν ανάλογα με την περίπτωση. Αναλυτικότερα, όταν ένας καταναλωτής επισκέπτεται μια επιχείρηση για πρώτη φορά, τότε δεν έχει διαθέσιμες πληροφορίες για την ποιότητα των προϊόντων της συγκεκριμένης επιχείρησης. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα η βάση για τη διαμόρφωση οποιαδήποτε προσδοκίας να είναι ασαφής και έμμεση. Με αποτέλεσμα, οι πελάτες πολύ πιθανόν είναι να χρησιμοποιήσουν την εκπλήρωση των βασικών τους αναγκών και την πραγματική εμπειρία, από την επαφή τους με τα προϊόντα, για την αξιολόγηση της ικανοποίησης. Αν όμως, ο πελάτης είχε προηγούμενη εμπειρία από την επιχείρηση και το προϊόν της τότε, οι προσδοκίες θα μεγιστοποιούσαν την ικανοποίηση που νιώθει ο πελάτης για την επιχείρηση.

Στο σημείο αυτό πρέπει να σημειωθεί ότι η ικανοποίηση των πελατών διαφέρει ανάλογα με την προσωπικότητα του κάθε ανθρώπου και του κλάδου των προϊόντων. Συνεπώς, η ικανοποίηση του πελάτη είναι φύσει υποκειμενική. Αυτό σημαίνει ότι, η εμπειρία από ένα προϊόν μπορεί να μην ικανοποιεί έναν πελάτη και την ίδια στιγμή να ικανοποιεί κάποιον άλλον. Η συμπεριφορά του πελάτη καθορίζεται με βάση των κοινωνικών, ψυχολογικών, πολιτικών και οικονομικών παραγόντων. Για το λόγο αυτό οι παράγοντες που αναφέρθηκαν διαφέρουν ανάλογα με τον κάθε άνθρωπο.

Σύμφωνα με τον Oliver (2010), είναι προφανές πως όσο περισσότερο είναι ικανοποιημένος ο πελάτης, τόσο αυξημένη είναι η θετική του εμπειρία από την επιχείρηση. Με άλλα λόγια είναι μια απόφαση ότι ένα χαρακτηριστικό προϊόν ή υπηρεσία, παρέχεται σε ευχάριστο επίπεδο κατανάλωσης. Είναι ένα χαρακτηριστικό που σχετίζεται με την εκπλήρωση συμπεριλαμβανομένων των επιπέδων ικανοποίησης των αναγκών των πελατών από την επιχείρηση. Ο ορισμός αυτός δίνει μια ευρεία άποψη στην έννοια της εμπειρίας του πελάτη. Αντιλαμβάνεται ότι η εμπειρία των πελατών είναι πολυδιάστατη. Αυτό σημαίνει ότι προλαμβάνει αισθητηριακούς, γνωστικούς, συναισθηματικούς, σωματικούς και σχεσιακούς παράγοντες, από την αλληλεπίδραση του πελάτη με την επιχείρηση. Επίσης, αναγνωρίζει, τη σημασία της εξυπηρέτησης των πελατών η οποία, συσχετίζεται με ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά της εμπειρίας. (Gentile 2007)

Τέλος, παρατηρείται ότι η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται άμεσα με τη διατήρησή τους. Επίσης, είναι ένας όρος του marketing που μετρά πόσο τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες που προέρχονται από την εταιρεία ξεπερνούν τις προσδοκίες των πελατών. Η ικανοποίηση των πελατών είναι σημαντική, διότι παρέχει στους εμπόρους και τους ιδιοκτήτες επιχειρήσεων τη δυναμικότητα να μπορέσουν να χρησιμοποιήσουν τους πελάτες ώστε να διαχειριστούν και να βελτιώσουν τις επιχειρήσεις τους. Σε μια έρευνα των περίπου 200 διευθυντών marketing, το 71% απάντησε ότι

βρήκαν την ικανοποίηση του πελάτη ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο για τη διαχείριση και παρακολούθηση των επιχειρήσεών τους.

<b>ΟΙ ΣΗΜΑΝΤΚΟΤΕΡΟΙ ΛΟΓΟΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ</b>	
1.	Είναι βασικός δείκτης κατανάλωσης που στοχάζει στην πίστη
2.	Είναι σημείο διαγοροποίησης
3.	Μειώνει τις απώλειες των πελατών
4.	Αυξάνει την αξία και τη διάρκεια ζωής του πελάτη
5.	Μειώνει την αρνητική διάδοση πληροφοριών για την επιχείρηση
6.	Είναι φθηνότερο για την επιχείρηση να διατηρήσεις τους πελάτες της, από το να αποκτήσει νέους

Πίνακας 3: Λόγοι ικανοποίησης του πελάτη

### 2.7 Ανικανοποίητοι πελάτες

Μεγάλη προσοχή από τους ερευνητές έχει δοθεί στη δυσαρέσκεια και τις καταγγελίες των καταναλωτών τα τελευταία έτη. Τα παράπονα των πελατών παρέχουν στις εταιρείες ευκαιρίες για τη βελτίωση των προγραμμάτων marketing έτσι ώστε να ενισχυθεί η ικανοποίηση των καταναλωτών και η κερδοφορία της εταιρείας (Sing, 1988). Οι καταγγελίες όμως μπορεί να δώσουν στην εταιρεία μια δυσμενή φήμη, όπου μπορεί να υπονομεύσει την εταιρεία. Η κατανόηση της συμπεριφοράς παραπόνων των καταναλωτών είναι αρκετά σημαντική από θεωρητικής και πρακτικής άποψης (Sing, 1988).

<b>ΕΙΔΗ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟΝ SING</b>	
Απραξία	→ Αγνόηση της δυσαρέσκειας των πελατών
Αλλαγή μελλοντικής συμπεριφοράς	→ Αποτροπή μελλοντικής αγοράς
Προσωπική διαμαρτυρία	→ Διάδοση της αρνητικής του εμπειρίας σε τρίτους
Καταγγελία	→ Ατομικά (κατασκευαστή ή πωλητή ή φορέα παροχής υπηρεσιών
Δράσεις τρίτων	→ Νομική δράση

Πίνακας 4: Τα είδη των παραπόνων

Σύμφωνα με τον Sing, (1988) οι τάσεις έκφρασης παραπόνων επηρεάζεται από τη στάση του ατόμου στην πράξη υποβολής αυτών. Επίσης, οι προθέσεις διαμαρτυρίας έχουν να κάνουν με τις αλληλεπιδράσεις των καταναλωτών. Ένας καταναλωτής με χαμηλή αυτοπεποίθηση και επιθετικότητα είναι λιγότερο πιθανόν να διαμαρτυρηθεί. Οι Rogers et al (1992) ανακάλυψαν ότι οι προσωπικές αξίες αλλά και η οικονομική κατάσταση του κάθε ανθρώπου, συνδέονται άμεσα με την έκφραση των παραπόνων. Πράγμα που σημαίνει ότι ο τρόπος έκφρασης της μη ικανοποίησης των πελατών διαφέρει σε κάθε άνθρωπο.

Οι προθέσεις διαμαρτυρίας συνδέονται με την αξιολόγηση πρώτον, της πιθανότητας μιας συνέπειας και δεύτερον με την αξία της συνέπειας. Στην περίπτωση όπου το δυσάρεστο περιστατικό συνεπάγεται μεγάλης κλίμακας οικονομική απώλεια για τον καταναλωτή και μεγάλη πιθανότητα

αποζημίωσης του καταναλωτή, τότε υπάρχει μεγάλη πιθανότητα ο καταναλωτής να εκφράσει παράπονα προς την εταιρεία. Αντίθετα, αν το δυσάρεστο περιστατικό προκαλέσει ασήμαντη ζημιά στον καταναλωτή ή καμία πιθανότητα αποζημίωσης, τότε ο καταναλωτής είναι πιθανό να μην αναλάβει δράση.

### 2.7.1 Οι σχέσεις μεταξύ της απόκρισης των οργανισμών στα παράπονα των πελατών

Η απόκριση των οργανισμών στην περίπτωση ύπαρξης παραπόνων από την πλευρά του πελάτη είναι ένα πολυδιάστατο θέμα. Η αντίδραση των οργανισμών και η θέση που λαμβάνουν σε τέτοιες περιπτώσεις συναντάται υπό τη μορφή των εξής τρόπων:

- Εξιλέωση (Atonement)

Η εξιλέωση αναφέρεται στα οφέλη που ένας πελάτης λαμβάνει από τον οργανισμό ως απάντηση στη διαμαρτυρία του (Davidow, 2003 pg.232). Οι αντιλήψεις των καταγγελλόντων για τη διανεμητική δικαιοσύνη αφορούν την εξιλέωση σε όρους επιστροφών, κουπονιών, δώρων και εκπτώσεων από την επιχείρηση. Αυτό γίνεται για την αντιμετώπιση της ανισότητας λόγω αυτών των αποτυχιών (Smith, 1999). Παλαιότερα, η αποζημίωση είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας στις αντιλήψεις για τη δικαιοσύνη. Ο Smith αναφέρει ότι τα υψηλότερα επίπεδα αποζημίωσης αυξάνουν τις αντιλήψεις των πελατών για τη δικαιοσύνη σε μια επιχείρηση όπως είναι τα ξενοδοχεία.

- Διευκόλυνση (Facilitation)

Η διευκόλυνση αναφέρεται στις πολιτικές, στις διαδικασίες και στα εργαλεία όπου μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών έχει στην κατοχή της προκειμένου, να υποστηρίξει τα παράπονα των πελατών της (Davidow, 2000 pg.475). Οι διευκολύνσεις αυτές επιτρέπουν στους δυσαρεστημένους πελάτες να αναφέρουν τα παράπονά τους στον οργανισμό. Παρόλα αυτά από την πλευρά τους δεν εγγυώνται έναν αποτελεσματικό τρόπο διαχείρισης παραπόνων που οδηγεί στην ικανοποίηση της καταγγελίας. Στο σημείο αυτό χρειάζεται ένα ενιαίο σημείο επαφής. Οι πελάτες μπορούν να ενθαρρυνθούν για να εκφράσουν τα παράπονά τους μέσω παραδείγματος χάρη, των γραμμών χωρίς χρέωση και εγγυήσεων εξυπηρέτησης, που παρέχει μια εταιρεία σταθερής τηλεφωνίας. Οι επιχειρήσεις εκείνες που θέλουν να διευκολύνουν τους πελάτες τους, στην έκφραση της δυσαρέσκειάς τους, θα πρέπει να διασφαλίζουν, ότι οι πελάτες κατανοούν πλήρως την προθυμία της επιχείρησης να διαχειριστεί τις καταγγελίες μέσω, μιας σαφής κατευθυντήριας γραμμής.

- Ταχύτητα, Ετοιμότητα (Promptness)

Το θέμα της ετοιμότητας έχει λάβει εμπειρική προσοχή τόσο στην ποιότητα εξυπηρέτησης όσο και στη διαμαρτυρία. Η παροχή γρήγορης ανταπόκρισης αποτελεί το κλειδί για μια επιτυχή επίλυση των προβλημάτων που δημιουργούνται από τις διαμαρτυρίες των πελατών. Το χρονικό διάστημα για την αντιμετώπιση και την επίλυση των προβλημάτων που δημιουργούνται συνδέεται με τις αντιλήψεις των διαμαρτυρόμενων για τη διαδικαστική δικαιοσύνη (Smith, 1999).

- Συγγνώμη – απολογία (Apology)

Μια συγγνώμη αναφέρεται σε μια «πολύτιμη ανταμοιβή που αναδιανέμει εκτίμηση σε μια σχέση ανταλλαγής» (Smith, 1999). Σε όρους αποκατάστασης εξυπηρέτησης μια συγγνώμη μπορεί να θεωρηθεί σαν ψυχολογική αποζημίωση, επειδή μπορεί να βοηθήσει τους πελάτες να αποκαταστήσουν την ισορροπία στα συναισθήματά τους (Davidow, 2000). Οι διαμαρτυρόμενοι

αναμένουν από τον οργανισμό να τους φερθεί με ευγένεια και σεβασμό ζητώντας τους συγνώμη. Παρέχοντας μια ειλικρινή συγνώμη μπορεί να βοηθήσει στην κατανόηση της δυσαρέσκειας που νιώθει ο διαμαρτυρόμενος, χωρίς την παραδοχή ενοχής. Μια συγνώμη σχετίζεται με τη διαπροσωπική αντιμετώπιση όπου ο διαμαρτυρόμενος λαμβάνει κατά τη διάρκεια αποκατάστασης και θεωρείται πολύ σημαντική διάσταση των αντιλήψεων που οι διαμαρτυρόμενοι έχουν για τη δικαιοσύνη.

- Επεξήγηση (Explanation)

Η επεξήγηση αναφέρεται στο γεγονός ότι οι επιχειρήσεις έχουν επίγνωση του προβλήματος (Davidow, 2000). Φροντίζουν να κάνουν ότι καλύτερο μπορούν για την επίλυση αυτού. Ωστόσο, οι επιχειρήσεις μπορεί να μην αποκαταστήσουν τις αποτυχίες, όταν οι εργαζόμενοι δεν μπορούν να παρέχουν μια λογική εξήγηση στον πελάτη. Αποτελεσματικές εξηγήσεις που δίνονται από τους φορείς παροχής υπηρεσιών μπορεί να μειώσουν την αντίληψη των διαμαρτυρόμενων για τη σοβαρότητα της αποτυχίας. Δίκαιη διαπροσωπική μεταχείριση απαιτεί την παροχή μια εξήγησης για την επίλυση της αποτυχίας.

- Προσοχή (Attentiveness)

Η προσοχή αναφέρεται στη διαπροσωπική επικοινωνία και την αλληλεπίδραση μεταξύ των αντιπροσώπων των επιχειρήσεων και του διαμαρτυρόμενου (Davidow, 2003). Αυτή η διάσταση αποτελείται από τις αρχές του σεβασμού και της ευγένειας (Davidow, 2000), της κατανόησης και της προθυμίας να ακούσουν. Οι πρώτης γραμμής εργαζόμενοι έχουν πιο συχνή επαφή με τους πελάτες. Ύστερα από έρευνα φαίνεται ότι τα δύο τρίτα των παραπόνων των πελατών ξεκίνησαν από τους εργαζόμενους. Οι στάσεις καθώς και οι συμπεριφορές των εργαζομένων είναι κρίσιμης σημασίας για την αποτελεσματικότητα της εξυπηρέτησης. Όσοι είναι πρόθυμοι να ακούσουν τη διαμαρτυρία των πελατών, σέβονται τους διαμαρτυρόμενους και δείχνουν πρόθυμοι να παρέχουν διαπροσωπική αντιμετώπιση σε αυτούς.

- Προσπάθεια (Effort)

Η προσπάθεια αναφέρεται στη δύναμη, την ενέργεια ή τη δραστηριότητα μέσω της οποίας το έργο επιτελείται. Η προσπάθεια αυτή μπορεί να θεωρηθεί ως το ποσό της θετικής ενέργειας που ξοδεύεται από τους υπαλλήλους για την αποκατάσταση των αποτυχιών στην παροχή εξυπηρέτησης. Μελέτες αποδεικνύουν ότι οι εργαζόμενοι που θέτουν πολύ προσπάθεια στην εργασία τους, παρουσιάζουν αυξημένη απόδοση (Brown and Peterson, 1994). Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να παρέχουν υψηλής ποιότητας υπηρεσίες που γίνονται αντιληπτές από τους πελάτες. Προκειμένου να λάβουν δίκαιη διαπροσωπική μεταχείριση, οι πελάτες αναμένουν ότι οι υπάλληλοι θα προσπαθούν πολύ για την επίλυση των παραπόνων τους.

Η παρούσα επιχείρηση που μελετάται εφαρμόζει όλες τις παραπάνω παραμέτρους αντιμετώπισης παραπόνων των πελατών. Σύμφωνα με στατιστική μελέτη του mystery shopping που εφαρμόζεται στα πολυκαταστήματα Attica το 90% του προσωπικού αντιμετωπίζει με επιτυχία τα παράπονα των πελατών. Στα Attica στο θέμα εξυπηρέτησης και διαχείρισης παραπόνων των πελατών κυριαρχεί ιεραρχία. Με άλλα λόγια, τα παράπονα αντιμετωπίζονται πρώτα από τους πωλητές και σε περίπτωση επιμονής του πελάτη, από τους υπεύθυνους ορόφων. Το προσωπικό εκπαιδεύεται σε τακτά χρονικά διαστήματα, ώστε να μπορεί να αντιμετωπίζει τέτοιες καταστάσεις. Τα παράπονα των πελατών επιλύονται και η εξυπηρέτηση καθίσταται επιτυχημένη. Διότι σε μια αποτυχημένη εξυπηρέτηση υπάρχουν και δυσάρεστες συνέπειες, πράγμα το οποίο δεν επιθυμεί καμία επιχείρηση.



Για παράδειγμα στον ξενοδοχειακό κλάδο ακόμα και η πιο υψηλού επιπέδου κατάρτιση των εργαζομένων και οι πιο ενορχηστρωμένες πολιτικές, δε θα βοηθούσαν στη μη απόδοση παραπόνων κατά τη διάρκεια αποκόμισης εμπειρίας του πελάτη. Σε αντίθεση με τους κατασκευαστές που μπορούν να τελειοποιήσουν τα συστήματα μέχρι τα προϊόντα τους να είναι ομοιογενούς ποιότητας, οι επιχειρηματίες ξενοδοχείων δεν μπορούν να παρακάμψουν τις αποκλίσεις. Το υψηλό ανθρώπινο στοιχείο στα ξενοδοχεία είναι ο καταλυτικός παράγοντας για πολλά προβλήματα που συνδέονται με την εξυπηρέτηση. Επίσης, λόγω του ότι οι επισκέπτες συμμετέχουν ενεργά στη διαδικασία παροχής υπηρεσιών συχνά, προβάλλουν διαφορετικές προσδοκίες και μπορεί να συνεισφέρουν στην έξαρση προβλημάτων όσον αφορά την εξυπηρέτηση. Αυτό συμβαίνει γιατί, δύο επισκέπτες μπορεί να κοιμηθούν σε δύο ίδια στρώματα με τον ένα να μείνει ικανοποιημένος και ο άλλος δυσαρεστημένος.

Η ταυτόχρονη παραγωγή και κατανάλωση που υπάρχει στην ξενοδοχειακή βιομηχανία αναστέλλει πολλές πτυχές της εμπειρίας που αποκομίζουν οι πελάτες. Κατά συνέπεια να αποτελεί καθοριστικό παράγοντα στο να δημιουργούνται δυσάρεστες εξελίξεις κατά την παροχή υπηρεσιών. Με απλά λόγια, πολλές 'στιγμές αλήθειας' μπορούν να προκύψουν όταν ο πελάτης επισκεφτεί την επιχείρηση. Επίσης, η ταυτόχρονη παραγωγή και κατανάλωση επιτρέπει αναπόφευκτους και άλλους απρόβλεπτους παράγοντες να επεμβαίνουν στην αλληλεπίδραση του πελάτη με την επιχείρηση. Δεδομένου ότι η αποτροπή αποτυχιών εξυπηρέτησης δεν είναι ρεαλιστικός στόχος, οι ξενοδοχειακές μονάδες πρέπει να δρουν αποτελεσματικά όταν αυτές συμβούν. Η αντίδραση αυτή χαρακτηρίζεται με τον όρο ανάκτηση υπηρεσιών και ορίζεται ως η διαδικασία μέσω της οποίας η επιχείρηση προσπαθεί να διορθώσει μια αποτυχημένη προσπάθεια παροχής υπηρεσιών (Kelley&Davis, 1994). Η αυξημένη κατανόηση των τεχνικών ανάκτησης είναι σημαντική για το λόγο ότι, οι πελάτες είναι συχνά πιο παρατηρητικοί με την προσπάθεια αποκατάστασης απ' ότι σε ένα σενάριο παροχής υπηρεσιών. Γενικός στόχος όμως κάθε επιχείρησης είναι να διατηρεί τους πελάτες της ευχαριστημένους και παράλληλα ικανοποιημένους.

### **3<sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ**

#### **3.1 Περιγραφή δείγματος**

Η παρούσα διπλωματική εργασία στοχεύει στην εμπειρική διερεύνηση θεμάτων, που σχετίζονται με τη διαδικασία αξιολόγησης της εμπειρίας του καταναλωτή και τη συσχέτιση που υπάρχει με το εφαρμοζόμενο σύστημα της επιχείρησης που εξετάζουμε. Αντικείμενο της παρούσας μελέτης, αποτελεί το πολυκατάστημα attica. Το attica, δραστηριοποιείται στο χώρο της λιανικής πώλησης ενώ παράλληλα αναπτύσσει την παρουσία του σε περιοχές της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης. Ειδικότερα, η έρευνα επικεντρώνεται στην άντληση στοιχείων αναφορικά με τη διαδικασία αξιολόγησης που ακολουθεί η επιχείρηση. Επίσης, με βάση τις υπηρεσίες που προσφέρει έτσι ώστε, να επιτυγχάνετε η καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών. Όπως και το βαθμό στον οποίο επηρεάζονται οι πελάτες από την επιχείρηση ώστε να παραμείνουν πιστοί σε αυτή. Τέλος, παρουσιάζονται συμπεράσματα που προέκυψαν έπειτα από έρευνα προς τους πελάτες, με ερωτήσεις που αφορούσαν, τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης αλλά και το μέγεθος της ικανοποίησης τους από τις παροχές της. Η παρούσα μεθοδολογία περιλαμβάνει ζητήματα θεωρητικής υποστήριξης της έρευνας, συλλογή πρωτογενών δεδομένων, ανάλυσης αυτών και εξαγωγή συμπερασμάτων.

Για να διεξαχθεί η έρευνα, έπρεπε πρώτα απ' όλα να καθοριστεί το δείγμα, ώστε να είναι όσο το δυνατόν πιο ικανοποιητικό. Από τον πληθυσμό επιλέχθηκε ένα τυχαίο δείγμα με τη μέθοδο της απλής, τυχαίας δειγματοληψίας. Πιο συγκεκριμένα με τη μέθοδο των συστηματικών διαστημάτων, δηλαδή με τη λήψη ενός πελάτη περίπου κάθε 7 λεπτά της ώρας. Ο πληθυσμός του δείγματος χαρακτηρίζεται από σχετική ομοιογένεια. Για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, τα άτομα τα άτομα που επιλέχθηκαν έπρεπε υποχρεωτικά να είναι άνω των 18. Αυτό προέκυψε ώστε να μπορούν να έχουν καλύτερη αντίληψη στην εμπειρία τους, στο attica κατά τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Επίσης, τα άτομα που ερωτήθηκαν έπρεπε να έχουν επισκεφτεί το κατάστημα, τουλάχιστον μια φορά, ώστε να έχουν άποψη για την επιχείρηση. Αυτό επιλέχθηκε γιατί, με αυτό τον τρόπο θα υπάρχει εγκυρότερα στα αποτελέσματα. Η επιλογή των πελατών ήταν τυχαία και κατά ένα ποσοστό καλύφθηκε το εύρος όλων των ηλικιών.

Να διευκρινιστεί ότι για την καλύτερη εξαγωγή συγκριτικών αποτελεσμάτων, αποφασίστηκε έπειτα από συζήτηση με τον επιβλέπων καθηγητή, η έρευνα να πραγματοποιηθεί σε δύο καταστήματα του attica, χρησιμοποιώντας ισομερές δείγμα 100 ατόμων ανά κατάστημα, προκειμένου να υπάρξουν συγκρίσεις και ομοιότητες. Επίσης, αυτός ο διαχωρισμός, έχει ως στόχο, να διερευνηθούν οι λόγοι ικανοποίησης ή μη των συγκεκριμένων καταστημάτων. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε δύο πολυκαταστήματα attica. Το πρώτο στο κέντρο της Αθήνας, Πανεπιστημίου 9 και το δεύτερο κατάστημα τοποθετείται στο Μαρούσι, Λ. Κηφισίας 37Α. Ο χρόνος διεξαγωγής στο κατάστημα στην Αθήνα ήταν από τέλος Οκτωβρίου από τις 19:00μμ έως και τις 20:00, όπου εκείνη η ώρα αποτελεί ώρα αιχμής καθώς και τα Σάββατα όπου, το μεγαλύτερο μέρος του πελατολογίου επισκέπτεται το attica. Ομοίως και στο κατάστημα στο Μαρούσι η διεξαγωγή της έρευνας έγινε τέλος Νοεμβρίου, τις ίδιες ώρες.

### 3.2 Μελέτη δείγματος

Η άντληση πρωτογενούς υλικού, πραγματοποιήθηκε στην παρούσα εργασία για το κομμάτι της έρευνας. Η άντληση αυτή των πληροφοριών έγινε με τη χρήση ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από ανοιχτού τύπου ερωτήσεις, οι οποίες διαμορφώνονται βάσει των θεμάτων που προσεγγίστηκαν από τη θεωρητική επισκόπηση. Κατά τη διάρκεια ανάπτυξης των ερωτήσεων, δόθηκε έμφαση σε ζητήματα που αφορούν συστήματα αξιολόγησης. Συγκεκριμένα στα κριτήρια βάση των οποίων, αναπτύσσεται η διαδικασία αξιολόγησης των προσκοπόμενων αποτελεσμάτων. Επίσης, τον τρόπο πληροφόρησης του αξιολογούμενου, καθώς και τη σχέση πελάτη – πωλητή, που λαμβάνεται μέσα από την εμπειρία του πελάτη.

Οι επιστημολογικές και φιλοσοφικές προτεραιότητες του αξιολογητή, οι ικανότητες και οι εμπειρίες του, καθώς επίσης ο σκοπός της αξιολόγησης, η φύση των ερωτήσεων, οι σχέσεις με τους δρώντες, αλλά και τα ζητήματα πρακτικής υφής, φαίνεται ότι διαδραματίζουν κομβικό ρόλο στην επιλογή των μεθόδων. Πολλοί ερευνητές υποστηρίζουν ότι στην αξιολόγηση προγραμμάτων δεν υιοθετείται αποκλειστικά και μόνο, μία συγκεκριμένη μεθοδολογία συλλογής δεδομένων. Η φύση του αξιολογικού εγχειρήματος καθώς και η σημαντικότητα των ποικίλων επιδράσεων, που αυτό μπορεί να έχει, επιβάλλουν κατά κάποιο τρόπο στον αξιολογητή να αξιοποιήσει προς όφελος της μελέτης του, και την ευελιξία που του προσφέρεται σε μεθοδολογικό επίπεδο. Ο αξιολογητής καλό είναι να λειτουργεί καινοτόμα, δημιουργικά, μεθοδευμένα και συστηματικά αναπτύσσοντας ένα σύστημα καταγραφής και αποθήκευσης των δεδομένων. Να συλλέγει τόσες πληροφορίες όσες ο χρόνος και η ενέργειά του το επιτρέπουν να τις επεξεργαστεί. Να προτιμά ως πηγές δεδομένων

εκείνες που τον βοηθούν να κατανοήσει σε βάθος την περίπτωση. Η δημιουργία ενός ερευνητικού πρωτοκόλλου λειτουργεί επικουρικά. Πολύτιμη βοήθεια θα του προσφέρει επίσης, ο καθημερινός έλεγχος αναφορικά με την πρόοδο της μελέτης του. Κάποιοι καταγράφουν σε προσωπικό ημερολόγιο τις σημαντικές ημερομηνίες, τα έξοδα, τις συνεργασίες, τις πληροφορίες ή τις παρατηρήσεις που θεωρούν σημαντικές άλλα και συναφή (Stake, 1995).

Μολονότι στην ποσοτική έρευνα οι έννοιες της αξιοπιστίας και της εγκυρότητας συνδέονται με τυποποιημένες διαδικασίες, που διασφαλίζουν την αλήθεια, το σημασιολογικό περιεχόμενο των παραπάνω εννοιών δε φαίνεται να είναι απόλυτα συμβατό για την ποιοτική έρευνα. Στην εν λόγω έρευνα, η ποιότητα της μελέτης συνδέεται με τις έννοιες της συνέπειας και του άξιου εμπιστοσύνης (Bassegy, 1999). Συνεπώς, στις βασικές ενέργειες που ενισχύουν είτε την εγκυρότητα και την αξιοπιστία της μελέτης, όταν υιοθετεί ποσοτική κατεύθυνση είτε, τις έννοιες της συνέπειας και του άξιου εμπιστοσύνης όταν ακολουθείται η ποιοτική προσέγγιση. Σε όλα αυτά που προαναφέρθηκαν συγκαταλέγονται μεταξύ άλλων και την αξιοποίηση πολλαπλών πηγών δεδομένων τη δυνατότητα εποπτείας των ερευνητικών δεδομένων από τρίτους και τη αξιοποίηση ενός πρωτοκόλλου όπως εμφανώς, θα απεικονίζονται, οι συνδέσεις μεταξύ ερωτήσεων, συλλογής δεδομένων και συμπερασμάτων (Bassegy, 1999).

Η συλλογή δεδομένων στη μελέτη περίπτωσης, καθίσταται εφικτή με την αξιολόγηση ποικίλων μεθόδων και τεχνικών. Ενδεικτικά αναφέρονται η παρατήρηση, η συνέντευξη, η μελέτη αρχαιακού υλικού, η χρήση ερωτηματολογίου και η συνέντευξη πολιτιστικών αντικειμένων, που βρίσκονται στο περιβάλλον της επιχείρησης. Την τελευταία περίοδο, αυξάνεται συνεχώς ο αριθμός των ερευνητών, που αξιοποιούν, την πολυμεθοδολογική μελέτη περίπτωσης (multi-method case study) (Anisimova & Thomson, 2012, Burton, 2013). Μολονότι κάποιοι εκφράζουν τον σκεπτικισμό ή την ανησυχία τους αναφορικά με τη χρήση μεικτών μεθόδων, τα πλεονεκτήματα που φαίνεται ότι προσφέρει η αξιοποίησή τους, τις καθιστούν ελκυστικές και στη μελέτη περίπτωσης. Μερικά από αυτά τα πλεονεκτήματα είναι η ολιστική προσέγγιση, η ενισχυμένη εσωτερική εγκυρότητα και η βαθύτερη κατανόηση.

### 3.3 Περιγραφή της παρούσας επιχείρησης

Το attica είναι ο κορυφαίος προορισμός της μόδας στην Ελλάδα. Είναι ένα one top shop για αποκλειστικές μάρκες μεγάλων σχεδιαστών. Το attica περιλαμβάνει πλήρη τμήματα γυναικείων, ανδρικών και παιδικών ενδυμάτων, μόδας, αξεσουάρ, κοσμημάτων, είδη σπιτιού και ταξιδιού. Το attica έχει γίνει συνώνυμο με μια μοναδική αγοραστική εμπειρία, φέρνοντας στους πελάτες ένα ευρύ φάσμα προϊόντων και άριστες, εξατομικευμένες υπηρεσίες. Επίσης, είναι το μοναδικό πολυκατάστημα στην Ελλάδα, χτισμένο σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα. Εμφανίζει μια άνογη αρχιτεκτονική εξωτερικά αλλά και εσωτερικά. Μάλιστα είναι ισοδύναμο με μια high – end αισθητική, που βρίσκεται σε καθιερωμένα πολυκαταστήματα όπως τα Harvey Nichols, Harrods, Galleries Lafayette και άλλα.

Το attica στεγάζεται σε ένα εντυπωσιακό νεοκλασικό κτίριο, που χτίστηκε αρχικά το 1925 και έχει γίνει γνωστό ως Μέγαρο του Μετοχικού Ταμείου Στρατού. Ανακαινισμένο το 2005, το κτίριο μετονομάστηκε σε City Link και πλέον αποτελεί τον πιο αριστοκρατικό προορισμό για ψώνια στην καρδιά της Αθήνας. Καλύπτοντας ένα ολόκληρο οικοδομικό τετράγωνο, το City Link περιβάλλεται από την οδό Αμερικής, τη Σταδίου, τη Βουκουρεστίου, και την οδό της Πανεπιστημίου. Παράλληλα στο attica, το City Link φιλοξενεί και άλλες μεγάλες boutique, όπως Hermes, Dolce & Gabanna και Salvatore Ferragamo.

Όντας πολύ κοντά στην πλατεία Κολωνακίου, την πλατεία Συντάγματος και την γραφική Πλάκα, η τοποθεσία που έχει το attica είναι ένα από τα σημαντικότερα πλεονεκτήματά του με αποτέλεσμα να γίνει γρήγορα το νέο σημείο συνάντησης στο κέντρο της Αθήνας.

Πλήρης σεβασμός έχει αποδειχθεί στην υπάρχουσα δομή του κτιρίου αλλά και την αρχιτεκτονική του η οποία επικράτησε μέσα από δύο παγκοσμίους πολέμους. Επίσης έχει ληφθεί μέριμνα να δημιουργηθεί ένα καλαίσθητο και όμως αποτελεσματικό περιβάλλον, το οποίο είναι τόσο καλά οργανωμένο ώστε να προσφέρει μια σειρά από εκπλήξεις ώστε να διεγείρει το ενδιαφέρον των πελατών και ταυτόχρονα να πληρούν τις μεγαλύτερες προσδοκίες τους. Μετά από κάποια χρόνια το attica επεκτάθηκε και σε άλλους δήμους της Αθήνας όπως στο Μαρούσι, μέσα στο πιο high-end εμπορικό κέντρο της Αθήνας, το Golden Hall. Το attica στο Golden Hall, συγκεντρώνει τα πιο δημοφιλή επώνυμα brands των κορυφαίων trend setters ανδρικής, γυναικείας, παιδικής μόδας, αξεσουάρ και ομορφιάς. Αποτελεί το απόλυτο fashion meeting point στα Βόρεια Προάστια της πόλης. Τέλος, το πολυκατάστημα attica κατάφερε να επεκταθεί και σε άλλα σημεία όχι μόνο, του δήμου Αθήνας αλλά και της Θεσσαλονίκης.

### 3.4 Δομή της επιχείρησης

Η δομή της παρούσας επιχείρησης που εξετάζουμε περιλαμβάνει πρώτα απ' όλα τους γενικούς διευθυντές που είναι υπεύθυνοι για όλα τα καταστήματα attica στην Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη και παίρνουν αποφάσεις για όλο το σχεδιασμό της επιχείρησης. Επίσης υπάρχει ο διευθυντής του κάθε καταστήματος, που είναι υπεύθυνος για την ομαλή λειτουργία του καταστήματος αλλά και την επίβλεψη του προσωπικού. Στη συνέχεια έχουμε τους προϊστάμενους ορόφων το τμήμα της μηχανογράφησης του λογιστηρίου, του marketing και του HR (Human Resources) και τέλος και σημαντικότερο κομμάτι είναι οι πωλητές. Αυτό γιατί οι πωλητές είναι εκείνοι που έρχονται σε άμεση επαφή με τον πελάτη και είναι υπεύθυνη όχι μόνο για την αγορά του προϊόντος αλλά και για την απόκτηση μιας θετικής εικόνας και εμπειρίας για το attica. Λίγα λόγια για το θεωρητικό κομμάτι της δομής μιας επιχείρησης με βάση των οποίων λειτουργούν τα πολυκαταστήματα attica.

**Οργάνωση:** Είναι η διαδικασία μέσω της οποίας τα διοικητικά στελέχη προσδιορίζουν τις εργασιακές σχέσεις μεταξύ των υπαλλήλων έτσι ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι.

**Οργανωσιακή Δομή:** Το τυπικό σύστημα ιεραρχικών σχέσεων το οποίο δείχνει πώς οι εργαζόμενοι χρησιμοποιούν τους πόρους.

**Οργανωσιακός Σχεδιασμός:** Τα διοικητικά στελέχη κάνουν συγκεκριμένες επιλογές που οδηγούν σε μια συγκεκριμένη οργανωτική δομή. Η επιτυχία του οργανωτικού σχεδιασμού εξαρτάται από την ιδιαίτερη κατάσταση κάθε επιχείρησης.

ΤΑ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ

	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΜΕΓΕΘΟΣ	ΑΤΜΟΣΦΑΙΡΑ
ΑΘΗΝΑ	attica, City Link	Είναι το κατάστημα 'ναυαρχίδα' της Αττικής. Ξεκίνησε τη λειτουργία του το 2005, ακριβώς στην καρδιά της Αθήνας, και από τότε έχει γίνει το ορόσημο της πόλης.	Με 25.000 τετραγωνικά μέτρα του χώρου πώλησης, το attica είναι το μεγαλύτερο πολυκατάστημα στην Ελλάδα. Επεκτείνεται πάνω από οκτώ ορόφους, όπου οι πελάτες έχουν ένα ευρύ φάσμα επιλογών ανάμεσα σε περισσότερα από 360 καταστήματα σε ένα κατάστημα και περισσότερα από 850 διαφορετικά brand names.	Πλήρης σεβασμός έχει αποδειχθεί στην υπάρχουσα δομή του κτιρίου και την αρχιτεκτονική του, η οποία επικράτησε μέσα από δύο Παγκόσμιους Πολέμους. Έχει ληφθεί μέριμνα για να δημιουργήσετε ένα καλαίσθητο και όμως αποτελεσματικό περιβάλλον, το οποίο είναι τόσο καλά οργανωμένο και προσφέρει μια σειρά από εκπλήξεις για να διεγείρει το ενδιαφέρον των πελατών και ταυτόχρονα να πληρούν τις μεγαλύτερες προσδοκίες τους.
	attica, Golden Hall	Το 2008 το attica απέκτησε μια δεύτερη διαίρεση λιανικής πώλησης στα προάστια της Αθήνας, στεγάζεται στο "Golden Hall", ένα από τα μεγαλύτερα εμπορικά με υψηλό προφίλ.	Έχει αποκτήσει 12.000 παλόν τετραγωνικών μέτρων, που γίνεται η άγκυρα ενοικιαστής στο εμπορικό κέντρο Golden Hall, πάνω από τέσσερις ορόφους, 130 καταστήματα σε ένα κατάστημα και περισσότερα από 400 εμπορικά σήματα.	Με μια μινιμαλιστική αρχιτεκτονική προσέγγιση, η σαφήνεια και η ομαλότητα είναι αυτό που επικρατεί στο attica, στο Golden Hall, κάνοντας τα ψώνια μια πρωτοφανή εμπειρία ψυχαγωγίας και διασκέδασης.
	attica, Mall	Το 2013 το attica επέκτεινε τη δραστηριότητά του στα προάστια της Αθήνας δημιουργώντας ένα νέο κατάστημα, που στεγάζεται μέσα στο "The Mall Athens" Shopping Center.	Καλύπτει 600 παλόν τετραγωνικών μέτρων και είναι το σπίτι σε αποκλειστικές μάρκες Εξάρουχα και τζιν.	Σχεδιασμένο για να μεταφέρει τη νεανική και μοντέρνα φιλοδοξία των νέων με denim brands, διατηρώντας παράλληλα τη high-end εικόνα της Αθήνας και τζιν, Αφιερωμένο στους λάτρεις της casual εμφάνισης με μάρκες, που στεγάζεται μέσα στο "The Mall Athens" Shopping Center.

	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΜΕΓΕΘΟΣ	ΑΤΜΟΣΦΑΙΡΑ
ΘΕΣ/ΝΙΚΗ	attica, Tsimiski	Το νεότερο υποκατάστημα στο κέντρο της Θεσσαλονίκης το 2014 σε έναν από τους πιο εμπορικούς και πολυσύχναστους δρόμους της πόλης.	Στην οδό Τσιμισκή το attica καλύπτει 7.000 τετραγωνικά μέτρα πώλησης και πάνω από 100 υποκαταστήματα σε ένα κατάστημα.	Το νεότερο υποκατάστημα του attica στεγάζεται σε ένα ιστορικό κτήριο στο κέντρο της Θεσσαλονίκης, πλήρως ανακαινισμένο για να διευκολύνει την αισθητική και τις ανάγκες ενός σύγχρονου προορισμού αγορών.
	attica, Mediterranean Cosmos	Τον Μάρτιο του 2012 στην Θεσσαλονίκη άνοιξε τις πόρτες του το νέο κατάστημα Attica. Στεγάζεται στο "Mediterranean Cosmos" Mall, attica και γρήγορα έγινε ο προορισμός μόδας της πόλης. Ένα χρόνο αργότερα, το attica επεκτάθηκε αποκτώντας περισσότερο χώρο πώλησης για τη στέγαση της συλλογής με casual μάρκες.	Καλύπτει 5.500 τετραγωνικά μέτρα, με 70 υποκαταστήματα σε ένα κατάστημα και πάνω από 100 εμπορικά σήματα.	Είναι η λιανική διαίρεση του attica στη Θεσσαλονίκη. Επιλογή μιας πολύ σύγχρονης αρχιτεκτονικής προσέγγισης με μοναδικά υποκαταστήματα σε ένα κατάστημα που μεταφέρει το DNA του κάθε brand.

Πίνακας 5: Τα πολυκαταστήματα ΑΤΤΙΚΑ(attica)

Μερικές από τις μάρκες (brands) που υπάρχουν στο κάθε κατάστημα, παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ	BRANDS
ΑΘΗΝΑ	attica, City Link	<b>Γυναικεία Μόδα:</b> Burberry, Polo Ralph Lauren, Karl Lagerfeld, MCQ by Alexander McQueen, Moncler, Dsquared2, M-Missoni, Tommy Hilfiger, Maxmara, Pierre Balmain, Ted Baker. <b>Ανδρική Μόδα:</b> Burberry, Armani Collezioni, Polo Ralph Lauren, Boss, Z Zegna, Brooks Brothers, Dsquared2, Calvin Klein, John Varvatos, Paul Smith, Tommy Hilfiger. <b>Παιδική μόδα:</b> Lapin House, Tommy Hilfiger, United Colours of Benetton, Burberry, Alouette, Nak shoes, Juicy Couture.
	attica, Golden Hall	<b>Γυναικεία Μόδα:</b> T Alexander Wang, Rag & Bone, Weekend MaxMara, Herve Leger, Karl Lagerfeld, Forel, Lee, BSB Jeans, Lak, Vans, Helmut Lang, Versace Collection, Pianurastudio. <b>Ανδρική Μόδα:</b> Corneliani, Franklin & Marshall, Navy & Green, Pierre Balmain, Stutterheim, Superdry, Zadig & Voltaire, Sebago, Hugo, Doucal's, Diesel. <b>Παιδική Μόδα:</b> Armani Junior, Burberry, Guy Laroche, Moncler, Replay&Sons, Yellowsub, Maison Marasil, Monnalisa, Moschino
	attica, The Mall	<b>Ανδρική και Γυναικεία Casual Μόδα:</b> Armani Jeans, Cinverse, Diesel, Funky Buddha, Levi's, Superga, Toms, Napapijri, Dirty Laundry, Maison Scotch, Freddy, Ugg, Scotch & Soda
ΘΕΣ/ΝΙΚΗ	attica, Tsimiski	<b>Γυναικεία Μόδα:</b> Brooks Brother, Elena Miro, Penny Black, Boss, Attrativo, Desigual, BCBG Max Azria, Guess, Geox, Camel Active, MaxMara Studio. <b>Ανδρική Μόδα:</b> Boss, Fred Perry, The North Face, Timberland, Trussardi, John Varvatos, Gant, Lacoste, Tailor. <b>Shoes:</b> Castaner, Clarks, Fred, Nak, Ugg, Sagiakos, Tsakiris Mallas, Tommy Hilfiger.
	attica, Mediterranean Cosmos	<b>Cosmetics:</b> Abercrombie & Fitch, Carolina Herrera, Emporio Armani, Escada, L' Artisan Parfumeur, Prada, Salvatore Ferragamo, Burberry, Gucci, Valentino, Trussardi. <b>Ανδρική και Γυναικεία Μόδα:</b> Diesel, Dirty Laundry, La Martina, Calvin Klein, Moncler, Boggi, Brooks Brothers, Max&Co, Ted Baker, Versace Collection, Forel, Lola, Gerry Weber.

Πίνακας 6: Μάρκες - σήματα (Brands) ανά πολυκατάστημα

Στο σημείο αυτό είναι σημαντικό να τονιστεί πως σε όλα τα πολυκαταστήματα attica κυριαρχεί ένα ισχυρό μίγμα merchandising, που εστιάζει στις υψηλού προφίλ διεθνείς και επιτυχημένες τοπικές μάρκες.

Με πλήρη τμήματα των ενδυμάτων μόδας, υποδημάτων, εσφορούχων, αξεσουάρ, κοσμημάτων και είδη ταξιδιωτών, το attica λειτουργεί κυρίως με βάση την σύμβαση παραχώρησης ( "shop in a

shop"). Το 75% περίπου των πωλήσεων να δημιουργούνται με αυτόν τον τρόπο. Το υπόλοιπο 25% αποτελείται από αντικείμενα που αγοράζονται απευθείας από το κατάστημα. Επίσης, περιλαμβάνει εμπορικά σήματα και προϊόντα που θεωρούνται απαραίτητα για το κατάστημα και για τα οποία δεν είναι δυνατό να αποκτηθεί μέσω των συμβάσεων παραχώρησης.

Το attica θεωρείται ότι είναι η κορυφαία υπηρεσία για το λόγο του ότι, μια βόλτα γύρω αυτό, είναι η πραγματοποίηση του ονείρου κάθε αγοραστή. Επιπλέον χαρακτηριστικά, είναι η τεχνολογική υπεροχή στη μετακίνηση και ασφάλεια με κυλιόμενες σκάλες, ανελκυστήρες και τα συστήματα ασφαλείας (κάμερες, security και άλλα). Με τον τρόπο αυτό, ενισχύονται από το αίσθημα πολυτέλειας με χαρακτηριστικό υλικό το γρανίτη, τις γυάλινες καμάρες, τα χειροποίητα χαλιά, το γυαλιστερό δάπεδο και τα ξύλινα εξαρτήματα. Όλα αυτά μαζί όπως και το μέγεθος του attica, συμβάλλουν ώστε να προσφέρουν στον καταναλωτή μία μοναδική εμπειρία.

Εκτός από την μεγάλη εσωτερική και εξωτερική σχεδίαση, το ίδιο το μέγεθος του καταστήματος και η στρατηγική θέση, σε κεντρικά σημεία στην Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη, είναι που κάνει τα attica, τα μεγαλύτερα πολυκατάστημα στην Ελλάδα. Εκτός από τις παγκοσμίως γνωστές μάρκες, διαθέτει και άλλες ιδιαίτερες και πολύ γνωστές στο Εξωτερικό προσφέροντας την πιο εκτεταμένη γκάμα των προϊόντων, όλα αυτά κάτω από την ίδια στέγη με την εύκολη προσβασιμότητα, κάνει τα ψώνια μια ευχάριστη εμπειρία.

### 3.5 Υπηρεσίες και μέθοδοι ικανοποίησης των πελατών που χρησιμοποιεί η επιχείρηση

Η εξυπηρέτηση του πελάτη μέσα στο attica αποτελεί, έναν από τους βασικότερους παράγοντες διαφοροποίησης και από τους βασικότερους λόγους προτίμησης. Στα αποτελέσματα της έρευνας φαίνεται ξεκάθαρα αυτή η διαφοροποίηση σε σχέση με άλλες παρόμοιες επιχειρήσεις, αλλά και οι λόγοι προτίμησης των πελατών.

Καθώς οι αλλαγές στο περιβάλλον καθιστούν τους πελάτες ολοένα και περισσότερο πολύτιμους και απαραίτητους. Το κοινό με αγοραστική δύναμη μεταβάλλεται και οι πελάτες γίνονται όλο και πιο απαιτητικοί ενώ ο ανταγωνισμός για το οικονομικό μερίδιο του καθενός μεγαλώνει. Επίσης, η νοοτροπία των πελατών ολοένα και μεταβάλλεται. Πλέον ο πελάτης:

- Ασχολείται περισσότερο με την έρευνα αγοράς πριν αποφασίσει να επιλέξει τι θα αγοράσει
- Ξοδεύει πιο προσεκτικά και πιο λογικά
- Δίνει μεγαλύτερη σημασία στην αξία που παίρνουν για τα χρήματα που ξοδεύουν.

Για το λόγο αυτό μια ολοκληρωμένη και σωστή (σύμφωνα με την κουλτούρα της επιχείρησης) εξυπηρέτηση, αποτελεί ένα από τα βασικότερα στοιχεία της εμπειρίας του πελάτη στο attica. Διότι αν δεν επιτευχθεί αυτό ο πελάτης φεύγει από το attica δυσαρεστημένος. Αυτό σημαίνει ότι:

- 9 στους 10 δυσαρεστημένους πελάτες σταματούν να συναλλάσσονται με την επιχείρηση.
- Κάθε δυσαρεστημένος πελάτης θα μεταδώσει την εμπειρία του σε τουλάχιστον άλλους 9 ανθρώπους.
- Ένα αρνητικό σχόλιο χρειάζεται 3 έως 10 θετικά σχόλια για να ξεπεραστεί.
- Μόνο το 4% των δυσαρεστημένων πελατών διαμαρτύρονται.
- Χρειάζεται πολύ περισσότερος χρόνος και κόπος από μια εταιρεία να μετατρέψει μια αρνητική εμπειρία σε θετική.



Για τους λόγους που αναφέρονται παραπάνω το attica επιλέγει την εκπαίδευση του προσωπικού για τη σωστότερη λειτουργία και πάντα θετική εμπειρία του κάθε πελάτη.

Σύμφωνα με το attica το προσωπικό συμπεριφέρεται με βάση την υποδειγματική εξυπηρέτηση και αντιμετωπίζει τον κάθε πελάτη ξεχωριστά δίνοντάς του μοναδική και ξεχωριστή εμπειρία κατά την επίσκεψή του στα πολυκατάστημα.

Στην υποδειγματική εξυπηρέτηση όχι μόνο ο εργαζόμενος πρέπει να ανταποκρίνεται στις ανάγκες του πελάτη αλλά και να υπερβαίνει και τις απαιτήσεις του. Αυτή είναι η φιλοσοφία και για το λόγο αυτό υπάρχουν αυτά τα θετικά αποτελέσματα στην έρευνα. Ουσιαστικά στόχος είναι ο κάθε εργαζόμενος να κάνει το κάτι παραπάνω εκεί που δεν το περιμένουν.

Δημιουργούμε πιστούς πελάτες και τους προκαλούμε την ανάγκη να μιλήσουν για μας με καλά λόγια & να μας συστήσουν σε νέους πελάτες.

Η υποδειγματική εξυπηρέτηση είναι «πώληση»

Ο στόχος πρέπει να είναι η παροχή υποδειγματικής εξυπηρέτησης στους πελάτες του attica.

Νοοτροπία για Υποδειγματική Εξυπηρέτηση:

- Είμαι ένα βήμα μπροστά από τον πελάτη
- Επικοινωνώ αποτελεσματικά με τον πελάτη
- Μπαίνω στη θέση του πελάτη
- Χαμόγελο και ευχάριστη διάθεση

Η σημασία της εξυπηρέτησης του πελάτη στο ταμείο

Η εμπειρία του πελάτη στο ταμείο αποτελεί μια από τις πιο καθοριστικές στιγμές για την ικανοποίησή του.

Αποτελεί την τελευταία εντύπωση. Με άλλα λόγια μπορεί να αλλοιώσει μια προηγούμενη καλή εμπειρία και ή να βελτιώσει μια κακή εμπειρία.

Ο πελάτης έχει διαφορετική αίσθηση του χρόνου και διαφορετική επαφή με τον υπάλληλο σε σχέση με την διαδικασία επιλογής / αγοράς.

Στο ταμείο εκτός από την πληρωμή, γίνεται:

- Ολοκλήρωση διαδικασίας αγοράς / κλείσιμο πώλησης
- Διερεύνηση ικανοποίησης
- Διαχείριση παραπόνων
- Συσκευασία

Ο πελάτης χρειάζεται ποιοτική και ολοκληρωμένη εξυπηρέτηση με:

- Ταχύτητα
- Ακρίβεια και διαφάνεια
- Επιβεβαίωση
- Ενδιαφέρον
- Ενημέρωση
- Ευγένεια / Καλή διάθεσή

- Χαμόγελο

### Συμπεριφορές υποδειγματικής εξυπηρέτησης

Κατά τη διάρκεια της εξυπηρέτησης δίνω στον πελάτη την αμέριστη προσοχή μου

- Ο πελάτης που βρίσκεται μπροστά μου προηγείται σε σχέση με τις άλλες δραστηριότητες
- Κοιτάω τον πελάτη στα μάτια όταν μιλάμε
- Ο τόνος της φωνής μου είναι πάντα ήρεμος και θετικός
- Ακούω με προσοχή τον πελάτη και δεν τον διακόπτω
- Εξηγώ και δίνω τις απαραίτητες πληροφορίες με υπομονή και με απλά λόγια
- Δεν ασχολούμαι με πράγματα την ώρα της συναλλαγής

### Συμπεριφορές υποδειγματικής εξυπηρέτησης

- Κλείσιμο – Αποχαιρετισμός Πελάτη
- Στόχος: Ολοκληρώνω την εξυπηρέτηση του πελάτη χωρίς εκκρεμότητες
- Επιβεβαιώνω τις επιλογές του πελάτη
- Ρωτάω εάν μπορώ να τον εξυπηρετήσω σε κάτι άλλο
- Διασφαλίζω ότι έχει μείνει ικανοποιημένος
- Ευχαριστώ τον πελάτη για τον χρόνο του και για την προτίμησή του
- Δίνω τον απαραίτητο χρόνο στον κάθε πελάτη χωρίς να του μεταφέρω άγχος λόγω βιασύνης.

### Συμπεριφορές υποδειγματικής εξυπηρέτησης και διαχείρισης παραπόνων

**Στόχος :** Αν ο πελάτης έχει κάποιο πρόβλημα- παράπονο, προσπαθώ να δώσω λύση

- Χρησιμοποιώ θετικές εκφράσεις. Εξηγώ στον πελάτη τι μπορώ να κάνω και όχι τι δεν μπορώ να κάνω
- Δείχνω στον πελάτη ότι αναλαμβάνω προσωπικά την επίλυση του θέματός του, ακόμη και αν εξαρτώμαι από άλλους
- Δεν αναβάλλω την επίλυση ενός προβλήματος που μπορεί να έχει ο πελάτης
- Μέσα από τις διαδικασίες βρίσκω και προτείνω εναλλακτικές λύσεις που να εξυπηρετούν τον πελάτη
- Αν δεν μπορώ να δώσω λύση, ζητώ τη βοήθεια προϊσταμένου
- Επιβεβαιώνω ότι ο πελάτης είναι ικανοποιημένος με την απάντηση – λύση που του έχω δώσει

Ο στόχος είναι η παροχή Υποδειγματικής εξυπηρέτησης στους πελάτες του attica ώστε, να αυξάνεται η ικανοποίησή τους, να παραμείνουν πιστοί και να συστήνουν την επιχείρηση και σε άλλους.

### ΠΩΛΗΣΗ ΚΑΙ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ

Η Πώληση αφορά περισσότερο στη λογική ενώ η εξυπηρέτηση αφορά περισσότερο το συναίσθημα. Η αγοραστική εμπειρία ενός πελάτη περιλαμβάνει και την αγορά και την εξυπηρέτηση: Ο πελάτης αγοράζει ικανοποίηση αναγκών και συναισθημάτων

Η κάθε επαφή με πελάτη είναι διαφορετική και μπορεί να χρειάζεται μόνο κάποια από τα παραπάνω βήματα έτσι ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της πώλησης.

Για να μπορέσει το πολυκατάστημα attica να σκιαγραφήσει τους πελάτες του, χρησιμοποιεί μια ειδική κάρτα. Η κάρτα αυτή είναι κάρτα μέλους και ο πελάτης, μπορεί να τη βγάλει όταν επισκέπτεται το πολυκατάστημα. Λειτουργεί ως μια από τις υπηρεσίες του attica και μέσω αυτής ο πελάτης έχει τξ δυνατότητα παροχής κάποιων προσφορών αλλά και ενημέρωσης για διάφορα θέματα που συμβαίνουν στο πολυκατάστημα , μέσω του τμήματος marketing.

#### attica Member

Η attica member είναι η κάρτα μέλους των πολυκαταστημάτων attica που προσφέρει άμεση ενημέρωση για όλα τα «νέα» του attica καθώς και μοναδικά προνόμια σε επιλεγμένα café, εστιατόρια, θέατρα και βιβλιοπωλεία:

- 20% έκπτωση στα café Upper House και Zonar's Le Café d' Athenes και 10% έκπτωση στο εστιατόριο Pasaji στο CityLink
  - 20% έκπτωση στα εστιατόρια Wagamama και Mezzaluna στο εμπορικό κέντρο Golden Hall
  - 20% έκπτωση σε επιλεγμένα θέατρα της Ελληνικής Θεαμάτων
  - 10% έκπτωση στα βιβλία και 5% έκπτωση στα αντικείμενα τέχνης στα βιβλιοπωλεία Ianos
- Για την απόκτηση της κάρτας μέλους attica member, θα πρέπει να συμπληρωθεί η ειδική αίτηση που βρίσκεται στα κεντρικά ταμεία του attica

#### Εξυπηρέτηση πελατών

Το ότι το attica θεωρείται το κορυφαίο πολυκατάστημα στην Ελλάδα. Αυτό οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στην upscale εξυπηρέτηση των πελατών της. Με υπηρεσίες φιλικές προς τον πελάτη, το attica έχει ως στόχο να είναι περισσότερο από ένας προορισμός αγορών. Στοχεύει να είναι μια εμπειρία αγορών για κάθε έναν από τους πελάτες του.

Υπηρεσίες ΑΤΤΙΚΑ

Στα κατάστημα υπάρχουν πολλά είδη υπηρεσιών που μπορούν να καλύψουν πολλές από τις ανάγκες των πελατών. Στον πίνακα που ακολουθεί, παρουσιάζονται όλες οι υπηρεσίες του ΑΤΤΙΚΑ ανά κατάστημα.

ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΑΤΤΙΚΑ	City link	Golden Hall	The Mall Athens	Τσιμισκή	attica, Mediterranean Cosmos
Πρόσβαση για άτομα με ειδικές ανάγκες	X	X	X	X	X
Αλλαγές / Επιστροφές	X	X	X	X	X
ΑΤΜ	X	X	X	X	X
Θεραπίες Ομορφιάς	X	X		X	X
Café-Restaurant	X				
Διανομή κατ 'οίκον	X				
Χώρος στάθμευσης	X	X	X	X	X
Πολλαπλές Αγορές Ταμείο	X			X	X
Ινστιτούτο μανικιούρ	X				
VIP Room για μητέρες με παιδιά	X	X	X	X	X
Tax Free Shopping	X	X	X	X	X
Personal Shopping	X	X	X	X	X
Δίστα γάμου/ Βάπτισης	X	X	X	X	X
Άτοκες δόσεις	X	X	X	X	X
Fashion Gift Card	X	X	X	X	X
Μεταποίηση Ρούχων	X	X		X	X

*Πίνακας 7: Υπηρεσίες ΑΤΤΙΚΑ (attica)*

Αναλυτικότερα, κάποιες από τις υπηρεσίες που προσφέρονται στα attica είναι σημαντικό να επισημανθούν διότι, μέσα από αυτές ολοκληρώνεται και η εμπειρία του καταναλωτή όταν επισκέπτεται οποιοδήποτε από τα κατάστημα.

Άτοκες μηνιαίες δόσεις

Δυνατότητα πραγματοποίησης αγορών σε έως και 12 άτοκες μηνιαίες δόσεις μέσω πιστωτικής κάρτας.

Αλλαγή / Επιστροφή προϊόντος

Όταν ένας πελάτης δεν είναι ευχαριστημένος με την αγορά του, έχει τη δυνατότητα να κάνει αλλαγή στο προϊόν. Η αλλαγή αυτή μπορεί να γίνει σε οποιοδήποτε κατάστημα attica με την απόδειξη αγοράς ή την κάρτα αλλαγής του εμπορεύματος εντός 40 ημερών. Σε περίπτωση που ο πελάτης αλλάζει το προϊόν και δεν θέλει να αγοράσει κάτι εκείνη τη στιγμή, παίρνει "πιστωτικό". Το "πιστωτικό" είναι ένα χαρτί με τα στοιχεία του πελάτη και την αξία αγοράς που διαρκεί 6 μήνες. Με αποτέλεσμα ο πελάτης να αγοράσει ότι επιθυμεί ακόμη και σε περίοδο εκπτώσεων.

Πολλαπλές αγορές

Το κατάστημά μας για την ποιοτικότερη εξυπηρέτηση και διευκόλυνση των πελατών μας, προσφέρει τη δυνατότητα των πολλαπλών αγορών. Αυτό σημαίνει ότι μπορούν να κάνουν αγορές σε όλους τους ορόφους του καταστήματος και να πληρώσουν μια και μοναδική φόρα για όλες τις αγορές τους συγκεντρωτικά στα κεντρικά ταμεία του βου ορόφου.

Σε αυτή την περίπτωση το εκάστοτε corner προμηθεύει τον πελάτη με το ανάλογο έντυπο πολλαπλών αγορών όπου αναγράφονται ο κωδικός, η τιμή, η εταιρεία και το τηλέφωνο επικοινωνίας του χώρου που μόλις ψώνισε ο πελάτης. Τα εμπορεύματα στέλνονται στον 6ο όροφο μέσω του κεντρικού ταμείου του κάθε ορόφου και η πώληση ολοκληρώνεται.

### Tax Free Shopping

Είναι μια υπηρεσία Φ.Π.Α που απευθύνεται κυρίως σε τουρίστες εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ισχύει με αγορές άνω των €120, αφού πρώτα ο πελάτης συμπληρώσει την ειδική φόρμα. Στόχος αυτής της υπηρεσίας είναι η προσέλκυση τουριστών από όλο τον κόσμο όταν επισκέπτονται την Ελλάδα για διακοπές.

### ATM

Εσωτερικά στο κάθε κατάστημα, υπάρχουν ATM, ώστε να χρησιμοποιούνται άμεσα από τον πελάτη διευκολύνοντας τις αγορές του.

### Μεταποίηση ρούχων

Η μεταποίηση ρούχων γίνεται για να εξυπηρετηθεί ο πελάτης και να αγοράσει το ρούχο που του αρέσει και όπως του αρέσει. Η μεταποίηση ρούχων είναι μια διαδικασία που αναγκάζεται να αντιμετωπίσει ο πελάτης πολλές φορές. Πολλοί μάλιστα, προτιμούν να μην αγοράσουν κάτι που χρειάζεται μεταποίηση, διότι είναι μια χρονοβόρα διαδικασία. Για το λόγο αυτό το attica εξυπηρετεί τον πελάτη προσφέροντας του αυτή την υπηρεσία.

### Personal Shopping

Είναι μια από τις πιο ενδιαφέρουσες υπηρεσίες, που παρέχει το attica στους πελάτες. Σύμφωνα με την υπηρεσία αυτή, οι πελάτες έχουν τη δυνατότητα, κατόπιν ραντεβού, για ένα προνομιακό και ξεκούραστο shopping, με τη συμβολή personal shopper. Αυτή η υπηρεσία προσφέρεται χωρίς κάποια χρέωση ή υποχρέωση αγοράς.

Είναι υπηρεσία προσωπικής εξυπηρέτησης κατόπιν ραντεβού, στον ειδικά διαμορφωμένο χώρο στον 1<sup>ο</sup> και 4<sup>ο</sup> όροφο του attica στο City Link, για προνομιακό και ξεκούραστο shopping. Η πρόσβαση στα περισσότερα από 860 επώνυμα brand names γυναικείας, ανδρικής, παιδικής ένδυσης και υπόδησης, καλλυντικών και αξεσουάρ γίνεται εύκολα και γρήγορα με την συμβολή και συμβουλή προσωπικού personal shopper. Χωρίς κάποια χρέωση και χωρίς υποχρέωση αγοράς, η ολοκληρωμένη πρόταση της υπηρεσίας attica personal shopping περιλαμβάνει:

- Δυνατότητα έρευνας των επιλογών σας πριν το ραντεβού σύμφωνα με την δική καθοδήγηση του πελάτη.
- Δυνατότητα ξενάγησης και επιλογής από ολόκληρο το attica κατά την διάρκεια του ραντεβού.
- Συλλογή όλων των προϊόντων σε προσωπικής χρήσης VIP Room.
- Αποστολή αγορών στο σπίτι.

### Fashion Gift Card

Όταν ένας πελάτης θελήσει να κάνει κάποιο δώρο και δεν θέλει να αγοράσει ο ίδιος κάτι από το πολυκατάστημα, του δίνεται η δυνατότητα να κάνει δώρο αυτή την κάρτα. Η κάρτα αυτή γεμίζει με το ποσό που επιθυμεί ο πελάτης και η εξαργύρωσή της, γίνεται με την αγορά οποιουδήποτε brand του attica.

### Δωρεάν Parking

Το attica στο City Link προσφέρει δωρεάν parking για 3 ώρες (με αγορές άνω των €200) στους σταθμούς αυτοκινήτων: Ομήρου 12, Περικλέους 34, καθώς και υπόγειο parking στην πλατεία Κλαυθμώνος (απαραίτητη η σφράγιση της απόδειξης του parking στο ταμείο)

### **Δραστηριότητες Μάρκετινγκ (marketing)**

#### **Βιτρίνες**

Ένα μεγάλο μέρος του προϋπολογισμού του marketing διατίθεται για τη δημιουργία αποκλειστικών, εντυπωσιακών βιτρινών, ισοδύναμων με εκείνων που βρέθηκαν σε διεθνή πολυκαταστήματα.

Οι βιτρίνες είναι αντιληπτές και παράγονται από μια εξειδικευμένη δημιουργική ομάδα, που μας ταξιδεύουν με τις δημιουργίες τους ανάλογα με τις σαιζόν (π.χ. το χειμώνα νέα συλλογή, περίοδο των Χριστουγέννων, κ.λπ.). Οι βιτρίνες του attica είναι πάντα το talk of the town, ενώ οι άνθρωποι αναζητούν μέσα από τις βιτρίνες τα προϊόντα που επιθυμούν ή ακόμη τα προϊόντα που τους άρεσαν απλά και μόνο κοιτάζοντας αυτές τις μοναδικές βιτρίνες.

#### **Δημοσιότητα**

Το attica θεωρείται πρωτοπόρος στη δημιουργία εκστρατειών μεταφέροντας πάντα την high-end, μοναδική εικόνα του.

#### **Attica Magazine**

Το περιοδικό του attica είναι ένας τίτλος μόδας που παρουσιάζει high-end μάρκες και προϊόντα, μαζί με τις τελευταίες τάσεις της μόδας, που απεικονίζονται μέσα από τις κομψές και πάντα δημιουργικές σελίδες του. Δημοσιεύεται δύο φορές το χρόνο, το περιοδικό του attica έχει υψηλή αναγνωσιμότητα με ένα ποσοστό των περιοδικών που διανέμονται δωρεάν εντός του καταστήματος και ένα άλλο εισάγεται σε μια εξαιρετικά δημοφιλή εφημερίδα την κυριακάτικη αλλά και σε ένα μηνιαίο περιοδικό το lifestyle.

#### **Προωθητικές Ενέργειες:**

Τα attica συνεχώς ψάχνουν τρόπους για να παράγουν με διαφορετικό τρόπο, προωθητικές ενέργειες διότι είναι μια πελατοκεντρική επιχείρηση. Τέτοιες δραστηριότητες συμβαίνουν είτε σε συνεργασία με τους προμηθευτές ή σε συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις, προκειμένου να ενισχυθεί το ενδιαφέρον των πελατών με αποτέλεσμα να αυξηθούν και οι πωλήσεις. Αυτές οι ενέργειες περιλαμβάνουν προσφορές, κληρώσεις, ειδικές εκπτώσεις, κ.λπ. που λαμβάνουν μεγάλη κάλυψη από τα MME. Για παράδειγμα:

#### **Chiara στο ATTICA!**

- Η διάσημος blogger μόδας Κιάρρα Φεράνι αποκαλύπτει τα Χριστούγεννα τη βιτρίνα του attica.

### Με τη ροζ κορδέλα για την καμπάνια που έγινε για τον καρκίνο του μαστού

- Το attica υποστηρίζει την Εκστρατεία Awareness μαστού και περιλαμβάνεται στα 200 κτίρια σε όλο τον κόσμο που έχουν περάσει ροζ, προκειμένου να αυξηθεί η ευαισθητοποίηση.

### Mad για τα καλλυντικά

- Κάθε μέρα και όλα τα δρώμενα κατά τη διάρκεια της ημέρας ομορφιάς σε συνεργασία με μερικές από τις πιο δημοφιλείς μάρκες ομορφιάς

### Δραστηριότητες Κοινωνικής Ευθύνης

Καθοδηγείται από τις αξίες της εταιρείας και σε μια προσπάθεια να βοηθήσει τα παιδιά που έχουν ανάγκη, το attica δημιούργησε μια δραστηριότητα κοινωνικής ευθύνης που παρότρυνε τους πελάτες να βάλουν το handprint τους σε καμβάδες που βρίσκονται εντός σε δύο πολυκαταστήματα. Όσο περισσότερο τα αποτυπώματα στους καμβάδες, τόσο μεγαλύτερη και η βοήθεια για την Ευρύτερη Αττική προς την Ελληνική Εταιρεία Αναπήρων Παιδών.

Επιπλέον, το τμήμα marketing του ΑΤΤΙΚΑ επισκέφθηκε την Ελληνική Εταιρεία Αναπήρων Παιδών, φέρνοντας τους χρώματα, καμβάδες, πινέλα, κλπ και δημιούργησε 100 πίνακες που αργότερα πωλούνται κατά τη διάρκεια μιας φιλανθρωπικής εκδήλωσης.

### Πρόγραμμα επιβράβευσης

Το attica έχει δημιουργήσει ένα σταθερό πρόγραμμα επιβράβευσης για να ανταμείψει τους πιστούς πελάτες. Η attica πιστωτική κάρτα "Ανταμοιβή World Master Card"

Η World MasterCard είναι μια πιστωτική κάρτα που έχει σχεδιαστεί για να ανταμείψει τους πελάτες κάθε φορά που το χρησιμοποιούν στο κατάστημα ή οπουδήποτε αλλού.

- 13% ανταμοιβή κάθε φορά που χρησιμοποιούν "Ανταμοιβή World Master Card" για να πληρώσουν, τις αγορές τους σε οποιοδήποτε από τα κατάστημα attica (4% κατά τη διάρκεια των περιόδων πώληση)
- 2% ανταμοιβή κάθε φορά που χρησιμοποιούν "Ανταμοιβή World MasterCard" οπουδήποτε αλλού στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό

Οι ανταμοιβές μετατρέπονται σε ευρώ τα οποία οι πελάτες μπορούν να περάσουν στο κατάστημα κατά την επόμενη επίσκεψή τους στο attica.

### Κάρτα μέλους του attica

Οι ιδιοκτήτες θεωρούν του πελάτες τους πιστούς και τους καλούν να απολαύσουν αποκλειστικές προσφορές και τις εκπτώσεις. Οι ιδιοκτήτες των καρτών attica αποτελούν βάση δεδομένων των πελατών των καταστημάτων, το οποίο είναι ένα από τα πιο πολύτιμα εργαλεία του marketing, που χρησιμοποιούνται για την τμηματοποίηση του κοινού και για τον προγραμματισμό των προαγωγών πελατοκεντρική προσέγγιση και εξατομικευμένες υπηρεσίες.

Με τους πελάτες αυτούς, το attica χρησιμοποιεί άμεσους τρόπους επικοινωνίας, όπως το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, e-mail ή το κινητό γραπτών μηνυμάτων.

### **Οι Πελάτες**

Ο όμιλος attica δίνει έμφαση στην εξυπηρέτηση κάθε πελάτη, ανάλογα με τις ιδιαίτερες ανάγκες του. Έχει μια πελατοκεντρική προσέγγιση στην οργάνωση και την ανάπτυξη των τόπων εξυπηρέτησης, παραδοσιακών και εναλλακτικών.

Η διαφύλαξη της σχέσης αμοιβαίας εμπιστοσύνης με τους πελάτες και η συνεχής βελτίωση των προϊόντων και υπηρεσιών που τους παρέχονται, αποτέλεσαν, διάκριση στις πωλήσεις σε σχέση με άλλες επιχειρήσεις αλλά και μια υπόσχεση για ακόμη καλύτερα αποτελέσματα το 2011.

Πέρα από τα προγράμματα αναδιάρθρωσης και λειτουργίας της επιχείρησης, την εκπαίδευση του προσωπικού, και την αξιοπιστία των προϊόντων που παρέχονται μέσα στα καταστήματα attica, έθεσαν ως πρωταρχικό στόχο την επικοινωνία με τους πελάτες και τη συχνή ενημέρωσή τους, για όποια ενέργεια τρέχει στο κατάστημα. Με στόχο τη πιστότητα των πελατών με γνώμονα τη γνώση αλλά και την εμπιστοσύνη, απέναντι στην επιχείρηση.

### **ΛΙΑΝΟΠΩΛΗΤΗΣ ΤΗΣ ΧΡΟΝΙΑΣ**

Το attica έχει απονεμηθεί το Retailer της Χρονιάς για το 2012 βραβεία Retail Business. Η Retailer της Χρονιάς είναι η υψηλότερη διάκριση και απονέμεται σε εταιρείες που επιδεικνύουν τη συνεχή ανάπτυξη, την καινοτομία και την αριστεία.

Μέσα από αυτό το βραβείο, το attica έχει αναγνωριστεί ως ο ηγέτης στον τομέα του και εμφανίζει ισχυρές οικονομικές επιδόσεις, εξαιρετικό επίτευγμα των πωλήσεων και άριστη εξυπηρέτηση των πελατών.

### **ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ**

Η συνεχής προσπάθεια για την ενίσχυση του οικονομικού περιβάλλοντος, παράλληλα με την καλλιέργεια ενός ανοιχτού διαλόγου με τα μέλη της εταιρείας και την ενεργή συμμετοχή και συνεισφορά της επιχείρησης στους πελάτες συνθέτουν την εταιρική υπευθυνότητα του attica. Ειδικότερα, η εταιρική υπευθυνότητα του Ομίλου υλοποιείται μέσα από τέσσερις δράσεις:

- Την ανταλλαγή απόψεων με το προσωπικό και τους πελάτες, μέσα από δράσεις και πρωτοβουλίες που αναδεικνύουν τα προβλήματα και παράλληλα προωθούν τις κατάλληλες για την εποχή λύσεις.
- Την ενίσχυση της εταιρικής διακυβέρνησης, μέσα από την οποία διασφαλίζεται η διαφάνεια και η σωστή λειτουργία της επιχείρησης
- Την κοινωνική συνεισφορά, που όπως προαναφέρθηκε δραστηριοποιείται η επιχείρηση.

Οι αξίες που αντιπροσωπεύουν τη συγκεκριμένη επιχείρηση και διέπουν την καθημερινή της δράση και λειτουργία είναι: η αξιοκρατία, ο σεβασμός στο προσωπικό αλλά και στους πελάτες και η κοινωνική προσφορά. Αναλυτικότερα:

**Αξιοκρατία:** Προφέρονται ίσες ευκαιρίες και διασφαλίζεται ίση μεταχείριση σε όλους. Επίσης, αναγνωρίζεται η βελτίωση της απόδοσης και επιβραβεύεται το βέλτιστο ατομικό και συλλογικό αποτέλεσμα.



**Αποτελεσματικότητα:** Επιδιώκεται η επίτευξη των στόχων, που θέτονται με σωστό προγραμματισμό και αναζητούνται πάντα άριστα αποτελέσματα στη δουλειά τους.

**Ομαδικότητα:** Συνθέτονται οι ατομικές προσπάθειες και τις μετεξελίσσουν σε συλλογική επιτυχία. Λειτουργούν ομαδικά για να επιτύχουν τους στόχους τους και μοιράζονται όλοι την επιτυχία αυτή.

**Δημιουργικότητα:** Καινοτομούν, ανακαλύπτουν συνεχώς νέους δρόμους που βελτιώνουν όχι μόνο το επίπεδο εργασιών τους, αλλά και τους ίδιους.

**Ποιότητα:** Εργάζονται αδιαλείπτως για την εξασφάλιση υψηλού επιπέδου στα προϊόντα, τις υπηρεσίες τους, αλλά και σε όλες τις δραστηριότητες τους.

**Σεβασμός στον πελάτη:** Ενεργούν πάντα με κατανόηση και σεβασμό για τις ανάγκες του πελάτη. Όστε ο πελάτης να αποκτήσει πίστη προς την εταιρεία.

**Εμπιστοσύνη:** Δημιουργούν και καλλιεργούν σχέσεις με αισθήματα ευθύνης και ενεργούν πάντα με αξιοπιστία, ώστε ο πελάτης να μπορεί να αισθάνεται εμπιστοσύνη στις παροχές της εταιρείας.

**Κοινωνική συνεισφορά:** Συνεισφέρουν όλοι με κάθε δυνατό τρόπο, στην κοινωνία αλλά και στις τοπικές κοινότητες στις οποίες δραστηριοποιείται το attica. Η προσφορά αυτή αντανακλά τον ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα του οργανισμού και τις αξίες των βασικών μετόχων της, που είναι οι πελάτες.

### 3.6 Περιγραφή του ερωτηματολογίου

Στο κεφάλαιο αυτό θα αναλυθεί η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για την ολοκλήρωση της πτυχιακής εργασίας. Πιο συγκεκριμένα, θα γίνει προσπάθεια ώστε να ερευνηθεί και να καταγραφεί η μέθοδος για τον υπολογισμό της ικανοποίησης των πελατών, η οποία θα περιλαμβάνει τις φάσεις έρευνας, τις μεταβλητές (αφανείς και προφανείς) που απαρτίζουν το ερωτηματολόγιο υπό μορφή ερωτήσεων. Επίσης, θα ερευνηθούν, τα εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν για την άντληση των απαραίτητων στοιχείων, τον λόγο που έγινε η επιλογή του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου, όπως και ο χρόνος και ο τόπος διεξαγωγής της έρευνας.

#### 3.6.1 Ερευνητικά ερωτήματα

Κατά το σχεδιασμό της έρευνας τέθηκαν ποικίλα ερευνητικά ερωτήματα που αφορούσαν την γενικότερη σχέση που έχουν οι πελάτες με τοκατάστημα attica. Η άποψη των πελατών σχετικά με την ικανοποίησή τους από την υπάρχουσα κατάσταση της λιανικής εξυπηρέτησης θα αποτυπωθεί από τις απαντήσεις ορισμένων ερωτημάτων, όπως των παρακάτω:

Ερωτηματολόγιο

Εισαγωγικό σημείωμα:

Ονομάζομαι Αντωνάτου Άννα-Μαρία και το παρακάτω ερωτηματολόγιο αποτελεί κομμάτι έρευνας που πραγματοποιείται στα πλαίσια εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας με τίτλο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΑΤΤΙΚΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ Α.Ε." για το μεταπτυχιακό τμήμα "ECONOMICS AND BUSINESS STRATEGY" του Πανεπιστημίου Πειραιώς. Στόχος της έρευνας μου είναι να εξετάσω την εμπειρία των πελατών στα ΑΤΤΙΚΑ. Η συμβολή σας στην επιτυχή διεξαγωγή της έρευνας είναι πολύ σημαντική. Όλα τα στοιχεία που θα συμπληρώσετε είναι ανώνυμα και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο για ερευνητικούς σκοπούς. Σας ευχαριστώ πολύ.

Ερωτήσεις:

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ

ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ:  attica, CityLink  attica, Golden Hall

1. Φύλο:  Άντρας  Γυναίκα

2. Ηλικία:  18 - 30 ετών  31 - 45 ετών  45 - 60 ετών  > 61 ετών

3. Τόπος διαμονής

Hu & Jasper (2006), Gehrt & Yan (2004), Schmitt (2003), Ibrahim (2002), Wikstorm (1995)

Για να μελετήσουμε και να λάβουμε μια εκτεταμένη εικόνα από τους παράγοντες που επηρεάζουν την απόφαση των πελατών να επισκεφτούν το attica έχουμε επιλέξει τις ερωτήσεις που περιγράφονται παρακάτω.

4. Πόσο συχνά επισκέπτεστε το συγκεκριμένο κατάστημα:

- Μια φορά την εβδομάδα
- Περισσότερες από μια φορές την εβδομάδα
- Μια φορά το μήνα
- Μια φορά το τρίμηνο
- Μια φορά το εξάμηνο
- Μόνο στις εκπτώσεις

5. Είναι η επίσκεψή σας στο attica τυχαία ή προγραμματισμένη;

- Τυχαία
- Προγραμματισμένη

6. Βαθμός ικανοποίησης από την αρχιτεκτονική διαμόρφωση του πολυκαταστήματος

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα Πολύ
Μέγεθος πολυκαταστήματος	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Διαχωρισμός ορόφων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Διακόσμηση χώρου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Η λογική των shop in a shop εξυπηρετεί τις αγορές σας;

Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Για να μελετήσουμε την κατάσταση στην οποία οι παράγοντες λιανικής πώλησης επηρεάζουν την επιλογή του πελάτη να αγοράσει από το κατάστημα χρησιμοποιούμε τις παρακάτω ερωτήσεις.

8. Πόσο ικανοποιημένος είστε από την ποικιλία των brands (μαρκών/σημάτων) που υπάρχουν στο attica;

Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Όταν επισκέπτεστε το attica βρίσκετε τα brands (μάρκες/σήματα) που επιθυμείτε;

Πάντα	Πολύ Συχνά	Σπάνια	Σχεδόν Ποτέ
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Πόσο ικανοποιημένος είστε με βάση τα παρακάτω από το προσωπικό πώλησης:

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα Πολύ
• Εξυπηρέτηση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Εικόνα/Εμφάνιση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Διαθεσιμότητα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Συμπεριφορά	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Γνώση για το προϊόν	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Σωστή πληροφόρηση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Ικανότητα να αναγνωρίζει τις ανάγκες μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Πόσο ικανοποιημένος είστε με βάση τα παρακάτω από το προσωπικό στο ταμείο:

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα Πολύ
• Αναμονή στην ουρά	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Ταχύτητα εξυπηρέτησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Άμεση ανταπόκριση σε ότι χρειαστώ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Εικόνα/Εμφάνιση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. Πόσο ικανοποιημένος είστε από τις υπηρεσίες που παρέχει το attica;

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
• Πρόγραμμα άτοκων δόσεων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Αλλαγές /Επιστροφές	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• ATM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Café-Restaurant	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Διανομή κατ 'οίκον	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Χώρος στάθμευσης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Πολλαπλές Αγορές Ταμείο	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• VIP Room για μητέρες με παιδιά	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Personal Shopping	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Λίστα γάμου/ Βάπτισης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. Το site του attica και οι πληροφορίες που υπάρχουν εκεί, συμβάλλουν στην καλύτερη εξυπηρέτησή σας;

Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. Χρησιμοποιείτε το περιοδικό του attica, ώστε να διευκολύνει τις αγορές σας;

Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Για να μπορέσουμε να μελετήσουμε τη σημασία που έχει η μάρκα σε σχέση με τις προσδοκίες των πελατών, θα ερωτηθούν οι επόμενες ερωτήσεις που ακολουθούν.

15. Γενικά πόσο ικανοποιημένος θα λέγατε ότι είστε από το attica;

Καθόλου   Λίγο   Αρκετά   Πολύ   Πάρα πολύ  
           

16. Τι είναι αυτό που σας κάνει να επισκεφτείτε το attica;

- Οι εγκαταστάσεις
- Η ποικιλία στις μάρκες / σήματα
- Το προσωπικό
- Οι υπηρεσίες που προσφέρει
- Όλα τα παραπάνω

Για να μελετήσουμε τη σημαντικότητα της διασκέδασης κατά τη διάρκεια της αγοράς, επιλέξαμε τις παρακάτω ερωτήσεις.

17. Συγκριτικά με τα άλλα πολυκαταστήματα, τι είναι αυτό που κάνει το attica να ξεχωρίζει για εσάς και το επιλέγετε για τις αγορές σας με βάση τα παρακάτω;

- Οι εγκαταστάσεις
- Η ποικιλία στις μάρκες / σήματα
- Το προσωπικό
- Οι υπηρεσίες που προσφέρει

18. Αισθάνεστε ευχαριστημένος όταν ψωνίζεται από το attica;

Καθόλου   Λίγο   Αρκετά   Πολύ   Πάρα πολύ  
           

19. Θα προτεινάτε το attica και σε άλλους ανθρώπους;

Ναι   Όχι  
  

20. Γενικά ποια θα λέγατε ότι είναι η συνολική εμπειρία σας από το attica;

Καθόλου Καλή   Μέτρια   Αρκετά Καλή   Εξαιρετική

21. Υπάρχει κάτι που θα θέλατε να αλλάξετε;

Ναι            Όχι  
           

22. Αν ναι, ποιο είναι αυτό;

.....

Το ερωτηματολόγιο αποτελεί βασικό εργαλείο της έρευνας της ικανοποίησης. Για το λόγο αυτό ο προσεκτικός σχεδιασμός του είναι απαραίτητος, καθώς διασφαλίζει σε σημαντικό βαθμό την αξιοπιστία της έρευνας.

Η σύνταξη του ερωτηματολογίου έγινε με στόχο τη δημιουργία ενός απλού και κατανοητού ερωτηματολογίου με συγκεκριμένες ερωτήσεις, ώστε να ελαχιστοποιηθεί η πιθανότητα δημιουργίας σύγχυσης, το οποίο αφορά κυρίως άτομα μεγαλύτερης ηλικίας.

Το ερωτηματολόγιο αποτελείται συνολικά από 20 ερωτήσεις κλειστού τύπου και μία (1) ανοικτή ερώτηση. Με τις ερωτήσεις κλειστού τύπου ο ερωτώμενος καλείται να επιλέξει μία από τις διαθέσιμες απαντήσεις διάκρισης και αξιολόγησης, χρησιμοποιώντας την πεντάβαθμη κλίμακα Likert, δηλώνοντας το βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας του με την ερώτηση.

Οι επιλογές των ερωτώμενων ήταν καθόλου, λίγο, αρκετά, πολύ και πάρα πολύ. Ενώ, στην ανοικτή ερώτηση ο ερωτώμενος απαντάει σύμφωνα με το τι θεωρεί εκείνος ως κατάλληλη απάντηση, παρέχοντας δυνατότητα συλλογής περισσότερης πληροφόρησης και μεγαλύτερης προσέγγισης στις απόψεις του κοινού.

#### **4ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ**

Για την ανάλυση αλλά και την επεξεργασία των δεδομένων της παρούσας έρευνας χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος της περιγραφικής ανάλυσης των δεδομένων. Η περιγραφική στατιστική ανάλυση είναι ο κλάδος της στατιστικής που ασχολείται με την οργάνωση, συλλογή και παρουσίαση ενός συνόλου δεδομένων. Το σύνολο του πληθυσμού που εξετάζεται είναι τυχαίο δείγμα πελατών του attica. Ενώ τα χαρακτηριστικά ως προς τα οποία εξετάζονται οι πελάτες του attica είναι οι μεταβλητές.

##### **4.1 Περιορισμοί της έρευνας**

Οι περιορισμοί που υπάρχουν στην παρούσα έρευνα δεν αναιρεί τις προσπάθειες που κατεβλήθησαν σχετικά με την εγκυρότητα και την αξιοπιστία των αποτελεσμάτων.

Ένας από τους σημαντικότερους περιορισμούς της έρευνας είναι ο μικρός βαθμός απόκρισης των πελατών, καθώς οι περισσότεροι από τους πελάτες που ερωτήθηκαν, αρνούνταν να απαντήσουν στις ερωτήσεις. Η αιτιολογία ήταν ότι δεν είχαν χρόνο να απαντήσουν το ερωτηματολόγιο.

Επίσης, η συλλογή δεδομένων από ένα μόνο εργαλείο έρευνας, αποτελεί ακόμη έναν περιορισμό σε συνδυασμό με το δείγμα της παρούσας έρευνας τα οποία περιορίζουν τη δυνατότητα γενίκευσης των αποτελεσμάτων. Καθώς τα αποτελέσματα αφορούν τη συγκεκριμένη επιχείρηση και όχι το σύνολο ομοίων επιχειρήσεων, τα συμπεράσματα δεν μπορούν να γενικευτούν. Παρατηρήθηκε ότι ορισμένοι ερωτώμενοι ένιωσαν να κουράζονται και προτιμούσαν να τελειώσει γρήγορα η διαδικασία, ώστε να πραγματοποιήσουν τις αγορές τους.

#### 4.2 Σχεδιασμός Ερωτηματολογίου

Η δημιουργία ερωτηματολογίου, αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι για τη διεξαγωγή της έρευνας. Όσο πιο προσεκτικός είναι ο σχεδιασμός του και όσο πιο κατανοητές και στοχευμένες είναι οι ερωτήσεις τόσο πιο έγκυρα και αξιόπιστα είναι τα αποτελέσματα της έρευνας.

Στην πρώτη σελίδα υπάρχει ένα συνοδευτικό σημείωμα που ενημερώνει τους συμμετέχοντες για την ταυτότητα και τους σκοπούς της συγκεκριμένης έρευνας και το οποίο τους διαβεβαιώνει για το απόρρητο των προσωπικών τους στοιχείων. Οι ερωτήσεις ένα(1) έως τέσσερα(4) έχουν σκοπό τη συλλογή δημογραφικών στοιχείων του χρήστη και αφορούν το φύλλο, την ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο και την ιδιότητα του. Ενώ, οι ερωτήσεις πέντε(5) έως εννέα(14) αφορούν την συχνότητα επισκεψιμότητας των πελατών, την ικανοποίησή τους από το προσωπικό, τις υπηρεσίες και το site του attica. Για παράδειγμα όπως θα δείτε και στα αποτελέσματα της έρευνας είναι πολύ σημαντικό για κάποιον που μένει στη Λάρισα να επιλέγει το attica μια φορά το 3μηνο για να κάνει τις αγορές του.

Οι επόμενες ερωτήσεις αφορούν την εμπειρία και το βαθμό ικανοποίησής τους από το προσωπικό (ταμείο – πώληση), από τις υπηρεσίες που προσφέρει το attica, από τις εγκαταστάσεις αλλά και την ποικιλία των μαρκών – σημάτων. Όλες αυτές οι ερωτήσεις οδηγούν τελικά τους πελάτες σε συμπεράσματα, για τη συνολική εικόνα του κάθε πολυκαταστήματος. Στο τέλος ακολουθεί μια συνολική ερώτηση για την ικανοποίηση σχετικά με την γενικότερη εικόνα του καταστήματος.

Την ολοκλήρωση του σχεδιασμού του ερωτηματολογίου ακολούθησε η πιλοτική διανομή του σε 4 αποδέκτες, ώστε να εξακριβωθεί ότι δεν περιείχε ασάφειες, γλωσσικά λάθη ή ερωτήσεις που έφερναν τον ερωτώμενο σε δύσκολη θέση, ήταν κατανοητό και δεν κούραζε τον ερωτώμενο. Ακολούθησαν διορθώσεις και μετατροπές πριν το ερωτηματολόγιο πάρει την τελική του μορφή, όπως ακριβώς παρουσιάζεται και στο Παράρτημα.

Μετά την συμπλήρωση των ερωτηματολογίων έγινε η ανάλυση τους με τη χρήση του λογιστικού προγράμματος Microsoft Excel στην έκδοση 2010. Σκοπός ήταν η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών, μέσα από την εμπειρία τους στο attica όσον αφορά την εξυπηρέτησή τους, τον εντοπισμό πιθανών προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι πελάτες, σε ποιους τομείς διακρίνεται η δυσαρέσκεια που έχουν και η σύγκριση μεταξύ της εμπειρίας των δύο καταστημάτων attica, όπου δόθηκε και το ερωτηματολόγιο.

#### 4.3 Αποτελέσματα Έρευνας

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας, η οποία διεξήχθη στο πολυκατάστημα attica στο City Link και το πολυκατάστημα attica στο Golden Hall μέσω τη χρήσης του google form και η επεξεργασία αυτών μέσω του Microsoft Excel 2010. Σε αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας και η ανάλυση αυτών, που πραγματοποιήθηκε σε δύο πολυκαταστήματα attica το πρώτο στο City Link και το δεύτερο στο Golden Hall. Η παρούσα έρευνα όπως προαναφέρθηκε και σε προηγούμενη ενότητα, πραγματοποιήθηκε με την τεχνική των δομημένων ερωτηματολογίων, με ερωτήσεις κλειστού τύπου και κλίμακας Likert εκτός από την τελευταία ερώτηση που ήταν ανοιχτού τύπου. Με την ανοιχτού τύπου ερωτήσεων, δίνεται η δυνατότητα στους ερωτώμενους, ανεξαρτησία και ευελιξία στην απάντησή τους. Ενώ με τις υπόλοιπες, κλειστού τύπου ερωτήσεις, οι ερωτώμενοι επιλέγουν να επιλέξουν μια από τις προκαθορισμένες δυνατές απαντήσεις. Τέλος επιλέχθηκε η κλίμακα Likert διότι, ζητείται από τον ερωτώμενο, να δείξει το βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας του με ορισμένες προτάσεις – δηλώσεις. Οι ενότητες του κεφαλαίου ακολουθούν τη δομή του ερωτηματολογίου.

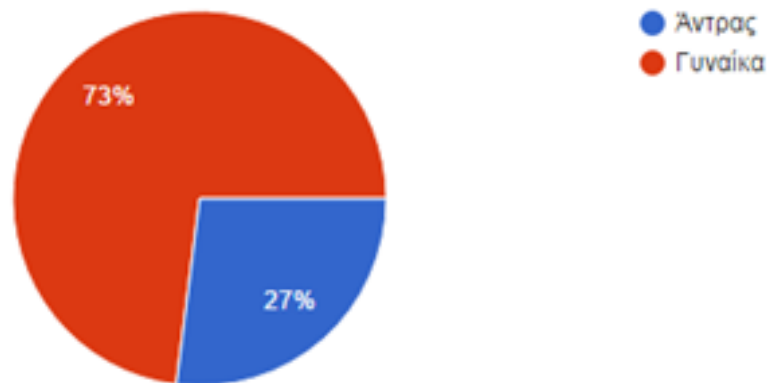
Η παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας ξεκινά με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος προκειμένου, αν σκιαγραφήσουμε το προφίλ των πελατών. Στα διαγράμματα που ακολουθούν (Γράφημα 1), φαίνεται ότι από το σύνολο των πελατών των πολυκαταστημάτων attica, που συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο, τυχαίνει το 73% να είναι γυναίκες και το υπόλοιπο 27% να είναι άνδρες.

Η παρουσίαση των αποτελεσμάτων θα ξεκινήσει με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος προκειμένου να σκιαγραφήσουμε το προφίλ των πελατών.

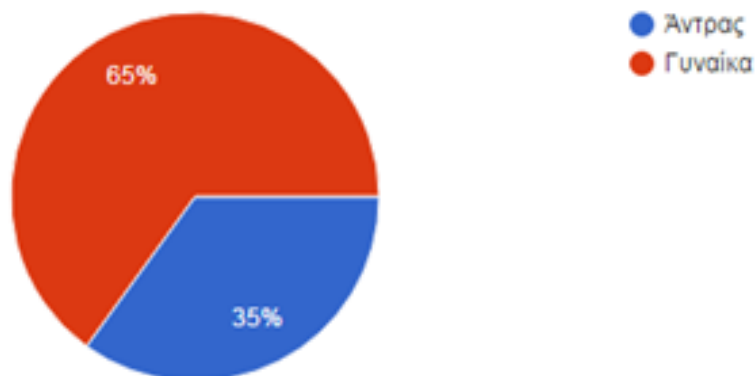
Σύμφωνα με τα παραπάνω γραφήματα παρατηρείται ότι το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος που επισκέπτεται και τα δύο πολυκαταστήματα είναι γυναίκες με συνολικό ποσοστό μεγαλύτερο του 60%. Το ποσοστό αυτό είναι αναμενόμενο, διότι τη μόδα και την τάση για αγορές ρούχων και αξεσουάρ, την επιλέγουν από τη φύση τους οι γυναίκες και λιγότερο οι άνδρες που λαμβάνουν μόνο το υπόλοιπο 40% επιστημότητας στο attica.

Γράφημα 1: Κατανομή δείγματος με βάση το Φύλο

### attica, City Link



### attica, Golden Hall

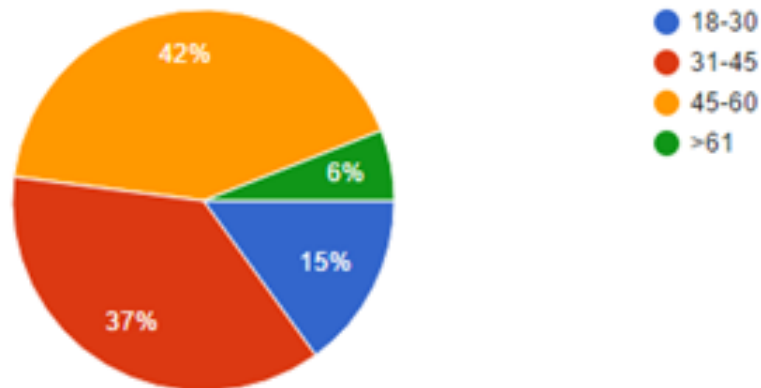




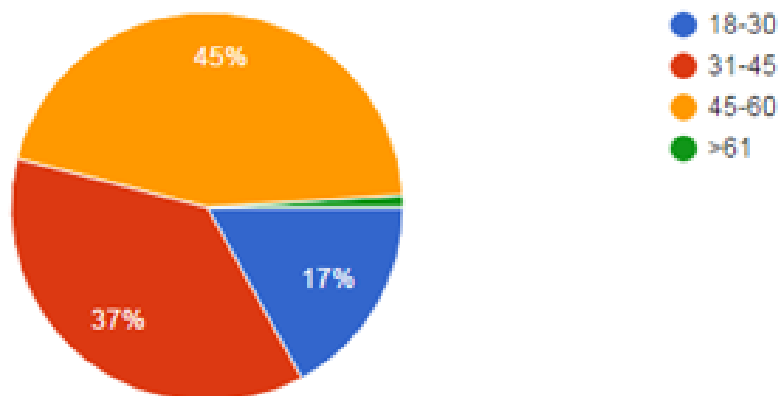
Στα ακόλουθα διαγράμματα φαίνεται ο καταμερισμός των ηλικιών του δείγματος. Στο πολυκατάστημα στο City Link το 42% αποτελείται από ηλικίες 45-60 ετών, κατά 37% από άτομα 31-45 ετών, κατά 15% από 18-30 ετών ενώ μόλις το 6% είναι ηλικίες άνω των 61 ετών. Στο πολυκατάστημα στο Golden Hall, οι ηλικίες παραμένουν σχεδόν στα ίδια ποσοστά με το 45% των ερωτηθέντων να είναι ηλικίας 45-60, το 37% ηλικίας 31-45, το 17% ηλικίας 18-30 ενώ μόλις το 2% άνω των 61 ετών. Παρατηρείται λοιπόν σε σύγκριση με τα δύο πολυκαταστήματα ότι οι μεγαλύτερες ηλικίες εξυπηρετούνται από το κεντρικό κατάστημα attica, City Link, ενώ οι μικρότερες ηλικίες προτιμούν το εμπορικό κέντρο όπως είναι το attica, στο Golden Hall.

Γράφημα 2: Κατανομή δείγματος με βάση την ηλικία

### attica, City Link



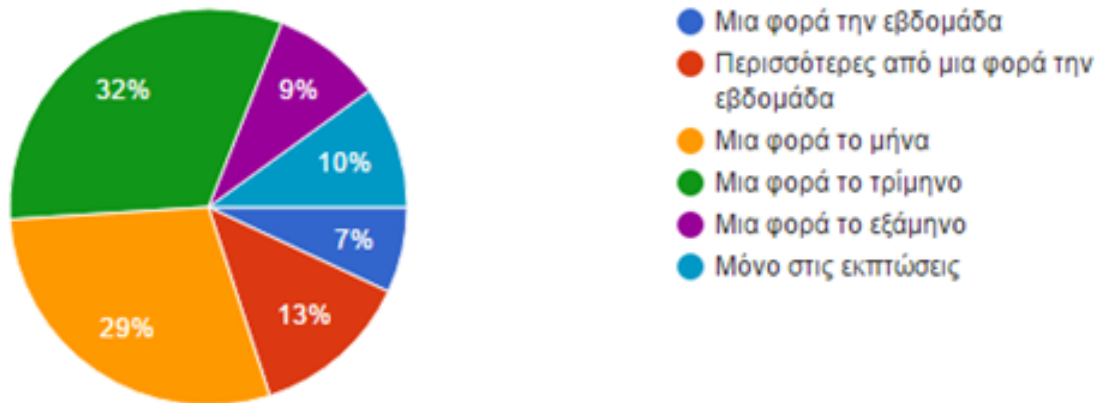
### attica, Golden Hall



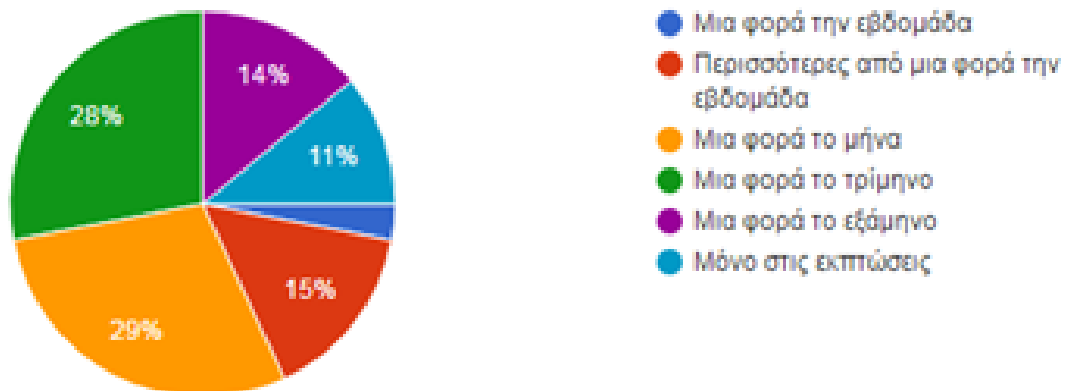
Αναφορικά με τον τόπο κατοικίας παρατηρείται ότι το 70% κατοικεί σε περιοχές εκτός κέντρου και επισκέπτεται το attica στο City Link ενώ, μόλις το 30% του δείγματος, κατοικεί στο κέντρο και αναμενόμενα, προτιμά να κάνει τις αγορές του στο attica στο City Link. Αντίθετα το 80% του πληθυσμού που επισκέπτεται το attica στο Golden Hall, κατοικεί κοντά στο πολυκατάστημα ενώ μόλις το 20% κατοικεί σε άλλους Δήμους της Αθήνας και γενικότερα της Ελλάδας. Από την ερώτηση αυτή, παρατηρείται ότι, το μεγαλύτερο ποσοστό του πληθυσμού προτιμά το κεντρικό κατάστημα του attica διότι τον εξυπηρετεί στις αγορές του.

**1. Πόσο συχνά επισκέπτεστε το συγκεκριμένο κατάστημα;**

**attica, City Link**



**attica, Golden Hall**



Γράφημα 3: Κατανομή δείγματος με βάση τη συχνότητα της επίσκεψης

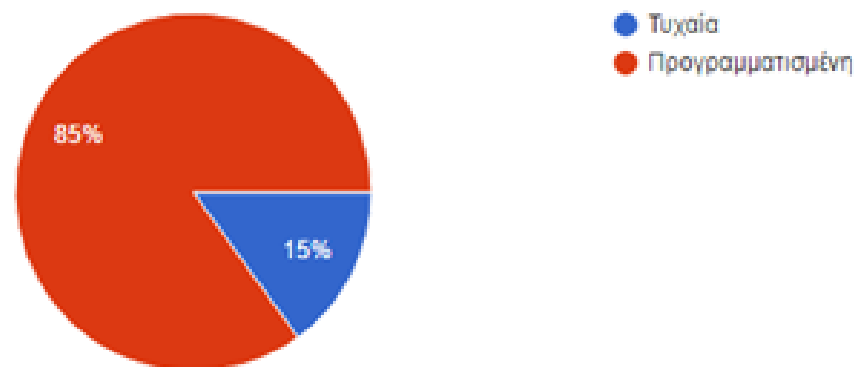
Στην ερώτηση για τη συχνότητα επισκεψιμότητας του πολυκαταστήματος attica, City Link φαίνεται ότι το μεγαλύτερο ποσοστό απάντησε με 32%, μια φορά το τρίμηνο αυτό το ποσοστό προέκυψε, διότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ανδρών επισκέπτεται το attica μια φορά το τρίμηνο. Στη συνέχεια παρατηρείται ότι 29% απάντησε πως επισκέπτεται το attica μια φορά το μήνα, το 20% του δείγματος απάντησε ότι επισκέπτεται το attica μια φορά την εβδομάδα και περισσότερες από μια φορά την εβδομάδα ενώ το υπόλοιπο 19%, απάντησε ότι επισκέπτεται το attica μόνο στις εκπτώσεις είτε μια φορά το εξάμηνο.

Επίσης, στο attica, Golden Hall το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος απάντησε ότι επισκέπτεται το attica μια φορά το μήνα, με ποσοστό 29% και το 28% μια φορά το τρίμηνο. Εδώ πάλι φαίνεται ότι μια φορά το τρίμηνο οι περισσότεροι που απάντησαν ήταν άντρες ομοίως και με το ποσοστό του 14% της επισκεψιμότητας μια φορά το εξάμηνο. Επιπλέον, περισσότερο από μια φορά την εβδομάδα, απάντησε το 18% του δείγματος ενώ μόλις το 11% απάντησε ότι επισκέπτεται το συγκεκριμένο πολυκατάστημα, μόνο στις εκπτώσεις.

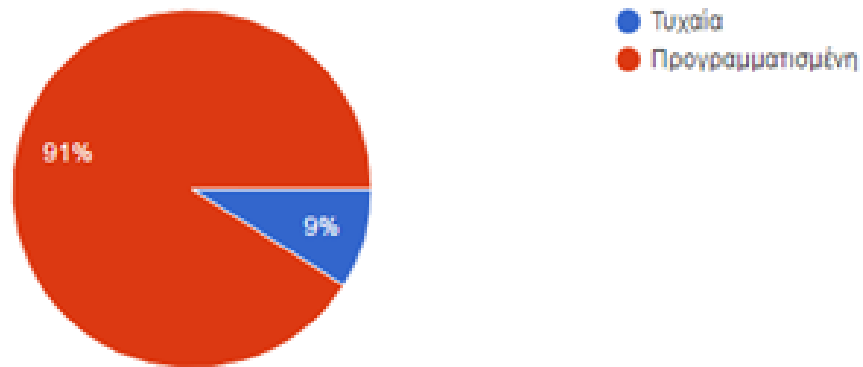
Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι και τα δύο πολυκαταστήματα έχουν μια συχνή πελατεία μια φορά το μήνα, με συνολικό ποσοστό 30% ενώ το 20% επισκέπτεται και τα δύο πολυκαταστήματα μια και περισσότερες φορές την εβδομάδα.

### 2. Είναι η επίσκεψή σας στο attica τυχαία ή προγραμματισμένη;

#### attica, City Link



**attica, Golden Hall**



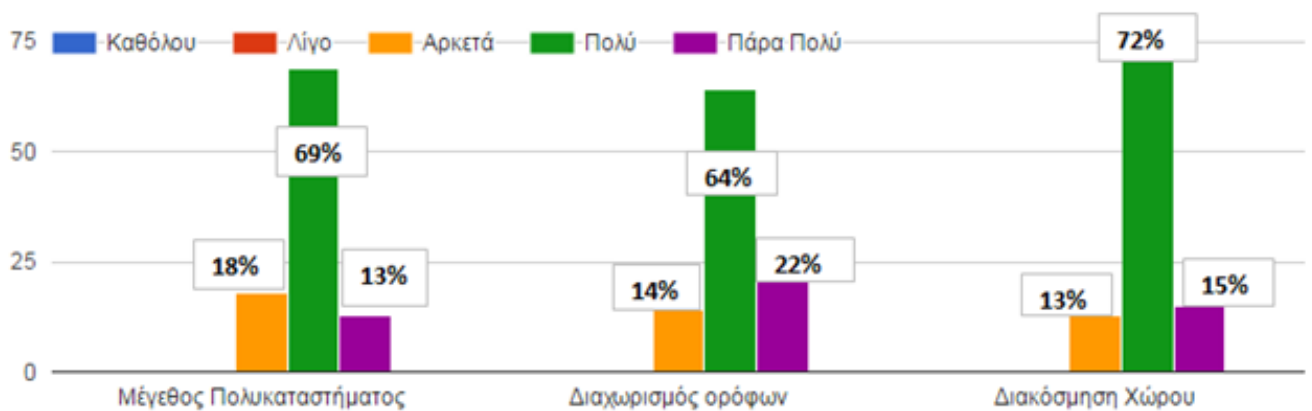
Γράφημα 4: Κατανομή δείγματος με βάση την επίσκεψη

Στην επόμενη ερώτηση καταλαβαίνει κανείς ότι και για τα δύο πολυκαταστήματα, η επίσκεψη είναι προγραμματισμένη. Αυτό φαίνεται, από το γεγονός ότι συγκεντρώνει ποσοστό από 90%. Ενώ μόλις το 10% τυχαία επισκέπτεται το attica. Αυτή η ερώτηση είναι σημαντική, διότι φαίνεται πως και για τα δύο πολυκαταστήματα, οι πελάτες, έχουν στο μυαλό τους, πως όταν θέλουν να ψωνίσουν ή να κάνουν έρευνα αγοράς, σκέφτονται επιλέγουν και προγραμματίζουν μια επίσκεψη στο attica. Είτε είναι μια φορά την εβδομάδα, είτε μια φορά το εξάμηνο, είτε μόνο στις εκπτώσεις, είτε συχνότερα όπως φαίνεται και στην προηγούμενη ερώτηση μια φορά το μήνα.

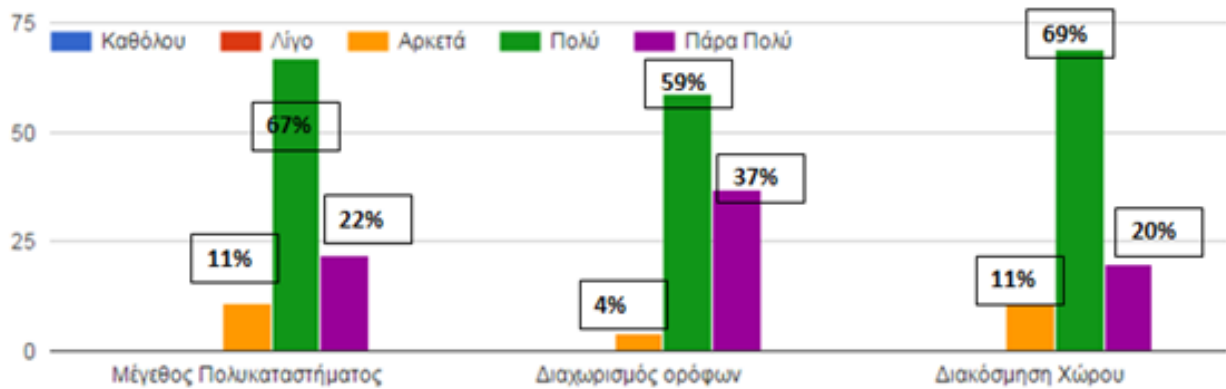
Ο προγραμματισμός βέβαια και η συχνότητα επίσκεψης, που είναι δύο πράγματα που αλληλοσυνδέονται, και όπως φαίνεται στις παρακάτω ερωτήσεις, ο λόγος που το κάνουν εκτός από, την ανάγκη του κάθε πελάτη για αγορά.

**3. Βαθμός ικανοποίησης από την αρχιτεκτονική διαμόρφωση του πολυκαταστήματος**

**attica, City Link**



## attica, Golden Hall



Γράφημα 5: Κατανομή δείγματος με βάση το βαθμό ικανοποίησης των πελατών από τη αρχιτεκτονική δομή του πολυκαταστήματος

Σε αυτή την ερώτηση, που αφορά τη διαμόρφωση του χώρου και το πόσο ικανοποιημένοι είναι από αυτό οι πελάτες, η κατανομή του δείγματος είναι ισόρροπη για το attica στο City Link. Αναλυτικότερα, οι πελάτες έπρεπε να δηλώσουν την ικανοποίησή τους, από την αρχιτεκτονική διαμόρφωση του χώρου. Φαίνεται λοιπόν ότι, πάνω από το 60% των πελατών που ερωτήθηκαν, απάντησαν ότι είναι, πολύ ικανοποιημένοι από το μέγεθος του πολυκαταστήματος, το διαχωρισμό των ορόφων και τη διακόσμηση του χώρου. Επίσης, το 30% απάντησε ότι είναι πάρα πολύ ικανοποιημένο από όλη την αρχιτεκτονική διαμόρφωση του πολυκαταστήματος ενώ, μόλις το 10% απάντησε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένος.

Ομοίως και για το attica, στο Golden Hall, οι πελάτες είναι πολύ ικανοποιημένοι με τη διαμόρφωση του πολυκαταστήματος, με ποσοστό 60%. Παρατηρείται όμως ότι ενώ το 20% είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι με το μέγεθος και τη διακόσμηση του πολυκαταστήματος, το 37% απάντησε ότι είναι περισσότερο ικανοποιημένος με το διαχωρισμό των ορόφων, στοιχείο που δεν παρατηρείται με το ίδιο ποσοστό στο attica, City Link. Παρόλα αυτά και στα δύο πολυκαταστήματα, οι πελάτες είναι πολύ ικανοποιημένοι με την αρχιτεκτονική διαμόρφωση του χώρου. Αυτή η ερώτηση είναι και η βάση όλων των επόμενων που θα αναλυθούν στη συνέχεια. Με άλλα λόγια, όταν ένα περιβάλλον είναι φωτεινό, ευρύχωρο, ωραία καταμεμημένο, χωρίς να κουράζει τον πελάτη, τότε ο πελάτης, μπορεί να το επισκεφτεί ξανά και ξανά, σε συνδυασμό βέβαια και με άλλα βασικά χαρακτηριστικά που, αποτυπώνονται στη συνέχεια.

Ουραγός στην προηγούμενη ερώτηση, είναι η ερώτηση που ακολουθεί. Για το attica στο City Link, το 71% δήλωσε ότι είναι πολύ ικανοποιημένος με τη λογική των shop in a shop, που υπάρχει μέσα στα attica. Με 23% το δείγμα δήλωσε ότι, είναι πάρα πολύ ικανοποιημένο με τη λογική του shop in a shop. Αντίθετα, στο attica στο Golden Hall, μόλις το 13% του δείγματος είναι πάρα πολύ ικανοποιημένο με τη λογική αυτή ενώ το 84% είναι πολύ ικανοποιημένο από τη shop in a shop λογική. Αυτό δείχνει ότι, οι πελάτες του attica στο City Link, δείχνουν έναν μεγαλύτερο ενθουσιασμό, στο ότι υπάρχουν πολλά διαφορετικά μικρά ή μεγάλα, σε έκταση σημεία πώλησης σε αντίθεση με τους πελάτες του Golden Hall. Παρόλα αυτά, και για τα δύο πολυκαταστήματα οι

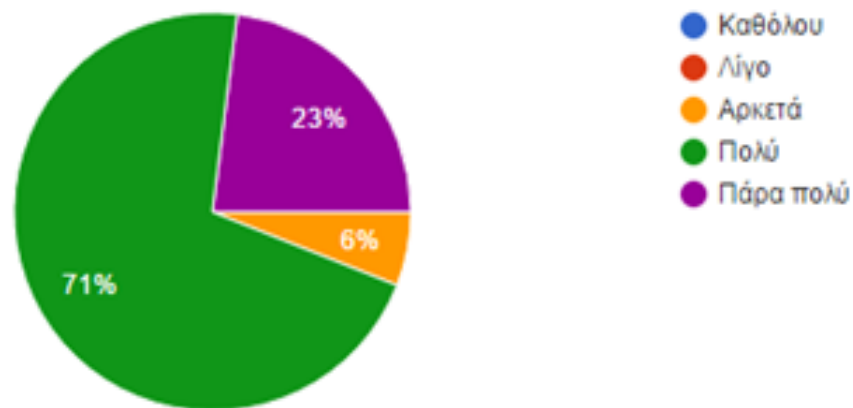
πελάτες, είναι πολύ ικανοποιημένοι με τον τρόπο που έχει επιλέξει το attica, να παρουσιάζει τις μάρκες- σήματα και κατ' επέκταση τα προϊόντα του.

Οι επόμενες δύο ερωτήσεις που ακολουθούν έχουν να κάνουν, σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών από τις μάρκες – σήματα που υπάρχουν στο πολυκατάστημα αλλά και με το αν ο πελάτης βρίσκει πάντα, τις μάρκες που επιθυμεί. Φαίνεται λοιπόν, πως και στα δύο πολυκαταστήματα, και με συνολικό ποσοστό 90% του δείγματος, να είναι πολύ έως και πάρα πολύ ικανοποιημένοι από την ποικιλία, των μαρκών σημάτων (Brands), που υπάρχουν στα attica. Πράγμα που σημαίνει ότι, πάντα βρίσκουν τις μάρκες – σήματα που επιθυμούν. Όπως φαίνεται και στην επόμενη ερώτηση που συγκεντρώνει ποσοστό σχεδόν 100% και για τα δύο πολυκαταστήματα (92% attica, City Link & 96% attica, Golden Hall).

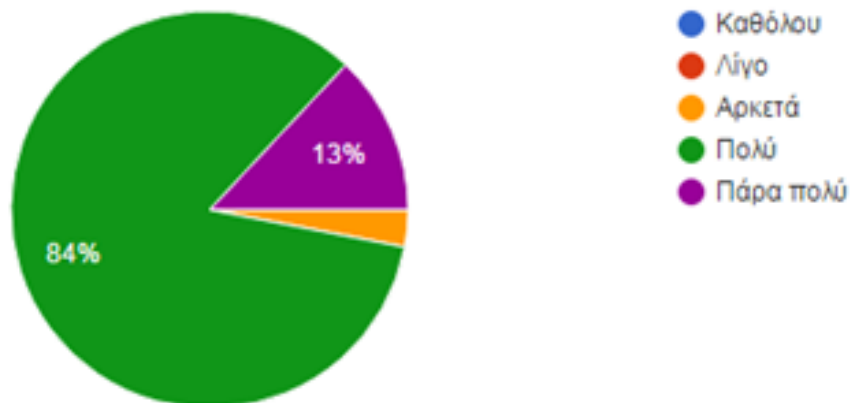
Παρατηρείται λοιπόν, πως μέχρι στιγμής, το attica, όσον αφορά τη διαμόρφωση του χώρου και την ποικιλία των μαρκών – σημάτων, έχει πετύχει το στόχο. Αναλυτικότερα, φαίνεται ότι όλοι όσοι ερωτήθηκαν δεν είχαν καμία αρνητική απάντηση, αλλά ούτε και ήταν λιγότερο ικανοποιημένοι με κάποια από τις ερωτήσεις. Αυτό σημαίνει θετική εμπειρία από τους πελάτες, προς την εικόνα του χώρου και των μαρκών που παρέχει το attica.

#### 4. Η λογική των shop in a shop εξυπηρετεί τις αγορές σας;

##### attica, City Link



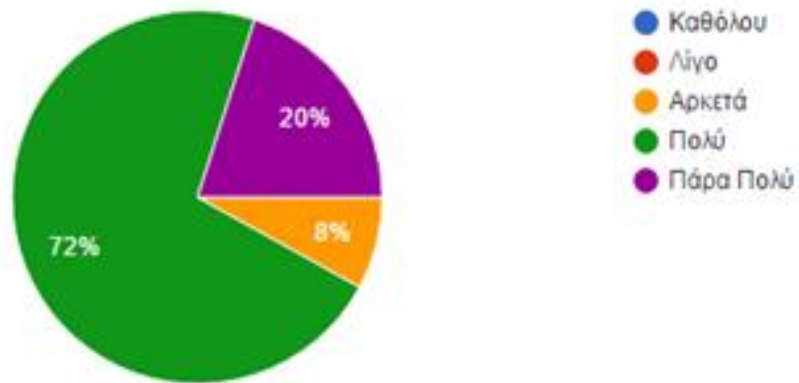
##### attica, Golden Hall



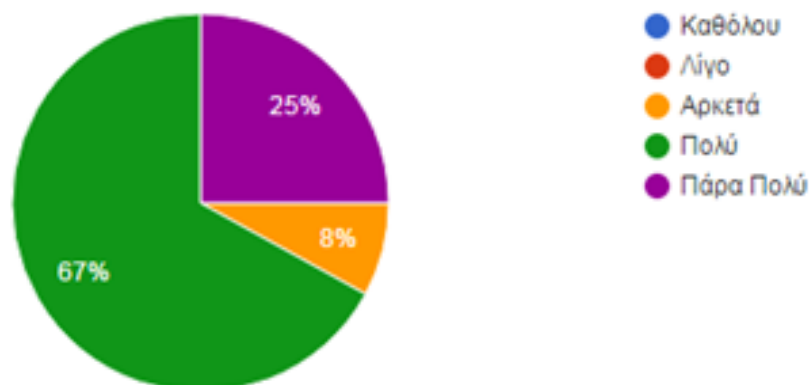
Γράφημα 6: Κατανομή δείγματος με βάση τη λογική shop in a shop

5. Πόσο ικανοποιημένος είστε από την ποικιλία των brands (μαρκών/σημάτων) που υπάρχουν στο attica;

**attica, City Link**



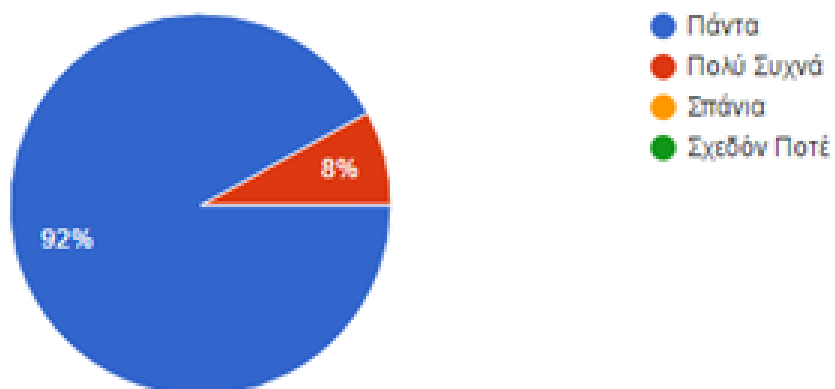
**attica, Golden Hall**



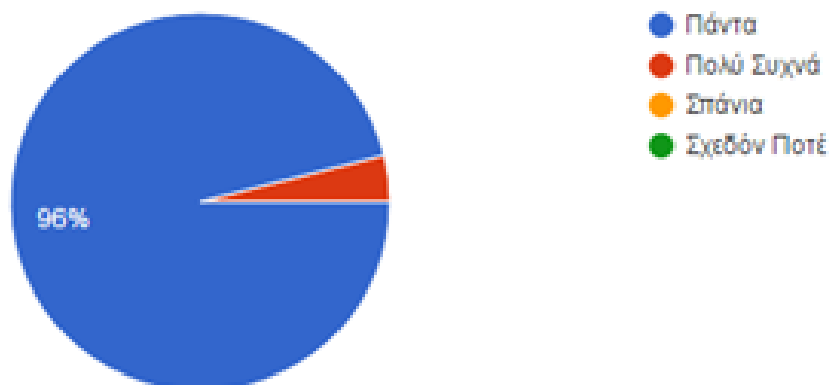
Γράφημα 8: Κατανομή δείγματος με βάση την ποικιλία των μαρκών/σημάτων

6. Όταν επισκέπτεστε το attica βρίσκετε τα brands (μάρκες/σήματα) που επιθυμείτε;

**attica, City Link**



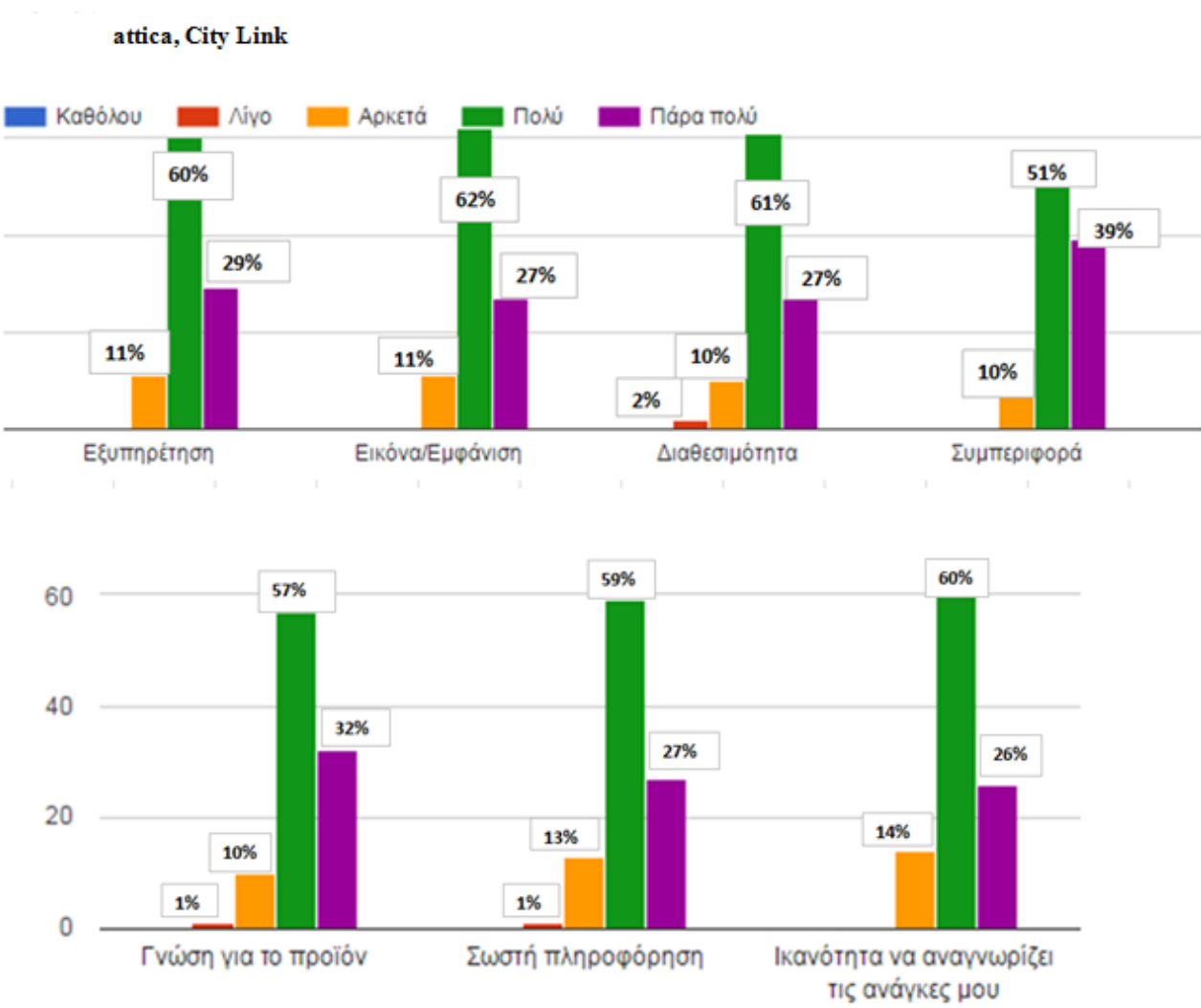
**attica, Golden Hall**



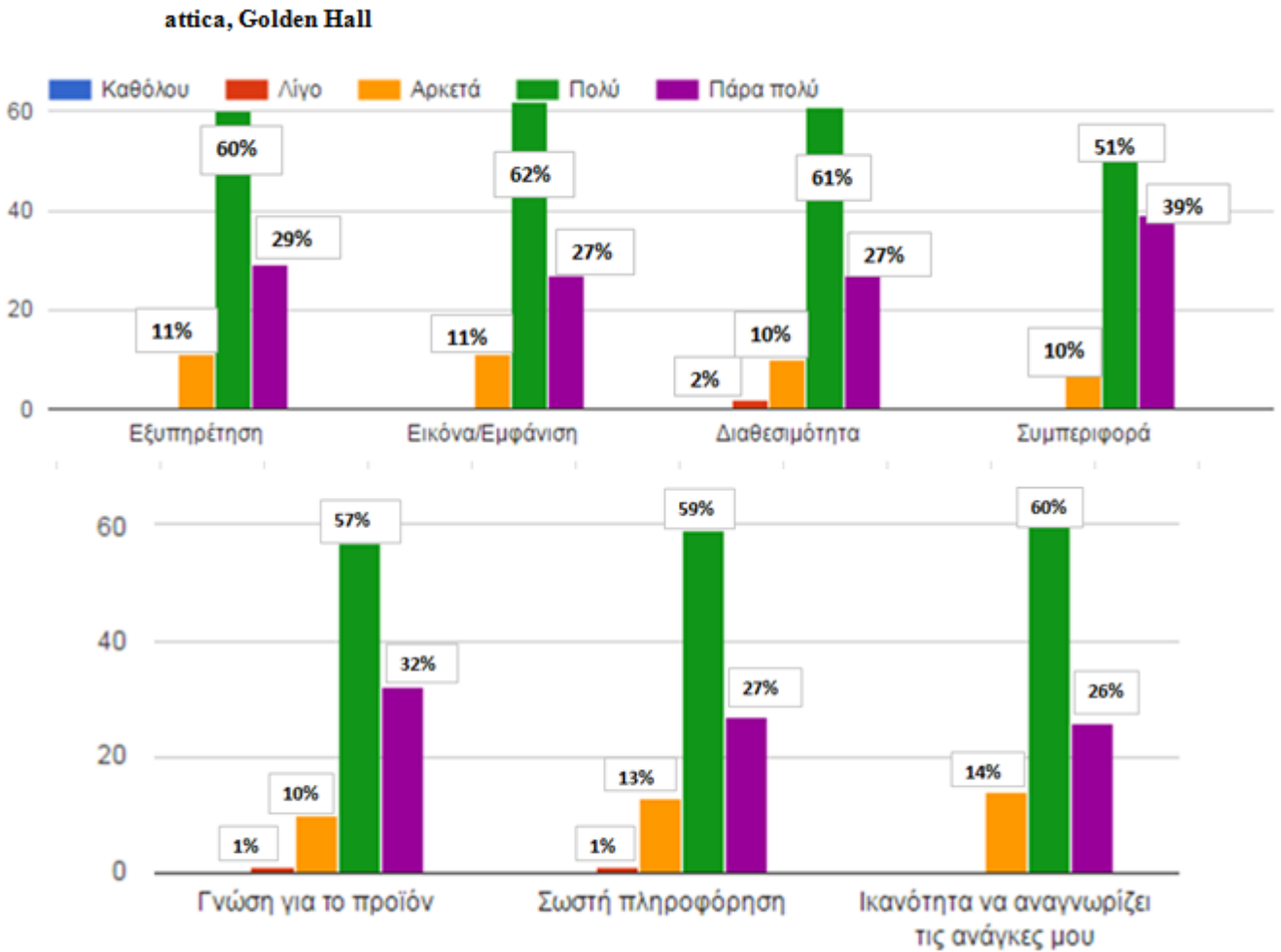
Γράφημα 7: Κατανομή δείγματος με βάση τις μάρκες/σήματα



## 7. Πόσο ικανοποιημένος είστε με βάση τα παρακάτω από το προσωπικό πώλησης:



Αναφορικά με την ικανοποίηση των πελατών από το προσωπικό, οι ερωτηθέντες έπρεπε να δηλώσουν κατά πόσο είναι ικανοποιημένοι από την εξυπηρέτηση του προσωπικού, την εικόνα – εμφάνιση, τη διαθεσιμότητα στο αν τους εξυπηρέτησουν, στη συμπεριφορά, τη γνώση για το προϊόν, τη γνώση για το προϊόν, τη σωστή πληροφόρηση και τέλος την ικανότητα να αναγνωρίζουν τις ανάγκες τους. Το μεγαλύτερο ποσοστό και στα δύο πολυκαταστήματα, δήλωσε ότι είναι πολύ ή πάρα πολύ από όλα τα παραπάνω που αναφέρθηκαν για το προσωπικό και τα χαρακτηριστικά του. Ενώ μόλις το 10% και στα δύο πολυκαταστήματα απάντησε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένος με το προσωπικό. Αξίζει εδώ να σημειωθεί ότι κανείς από τους πελάτες δεν σχημάτισε αρνητική γνώμη για το προσωπικό πώλησης. Άλλο ένα θετικό στοιχείο στην εμπειρία του πελάτη από το attica.



Γράφημα 9: Κατανομή δείγματος με βάση την ικανοποίηση από το προσωπικό

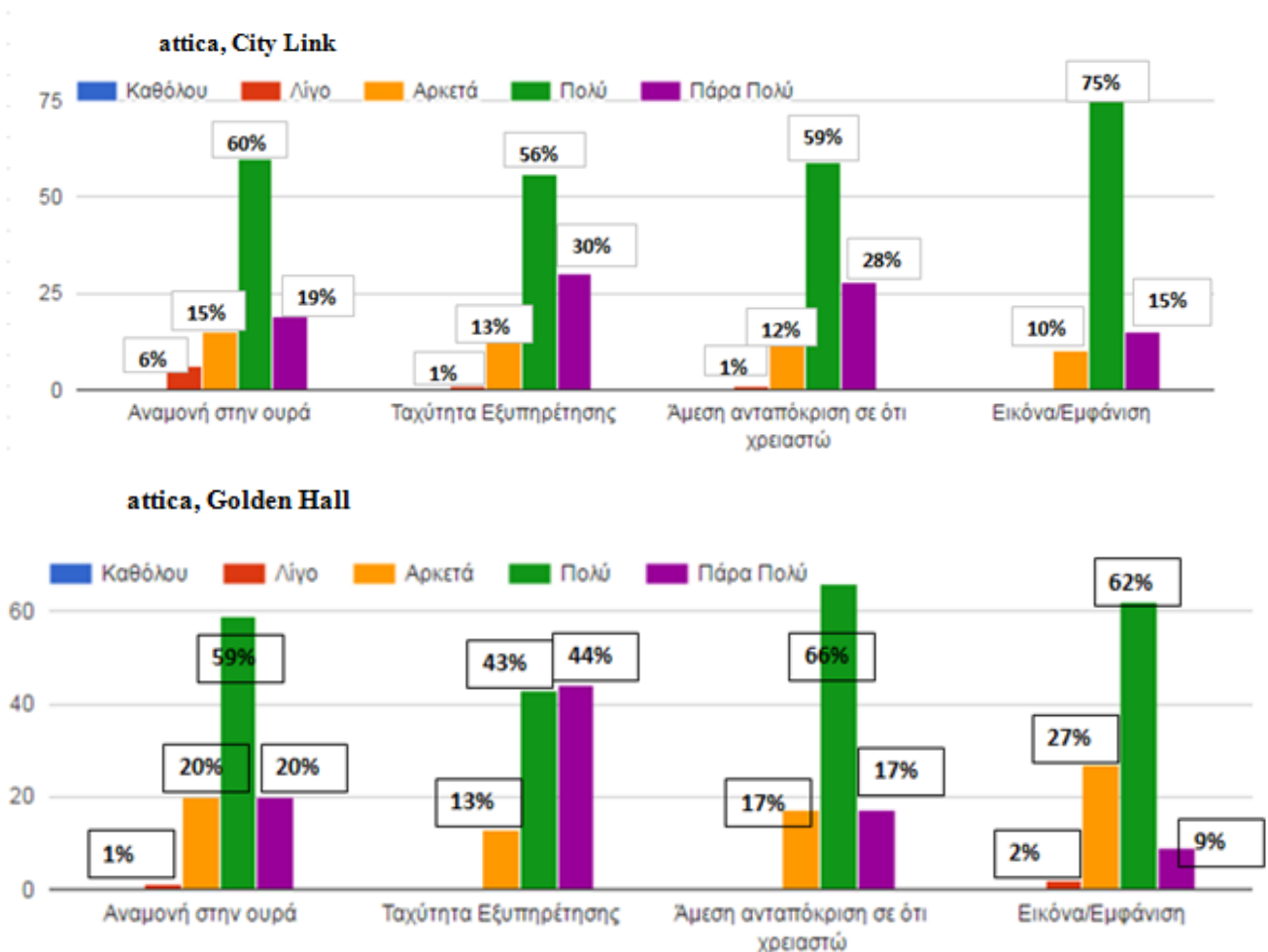
Στο ίδιο μήκος κύματος κυμαίνονται και τα αποτελέσματα στην επόμενη ερώτηση που αφορά το προσωπικό στο ταμείο και για τα δύο πολυκαταστήματα.. Το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένο με το προσωπικό στο ταμείο όσον αφορά την ταχύτητα εξυπηρέτησης, την εικόνα – εμφάνιση, την αναμονή στην ουρά και την ανταπόκριση του προσωπικού στις ανάγκες του πελάτη. Βασικό στοιχείο με το προσωπικό στο ταμείο είναι ότι πετυχαίνεται η αμφίδρομη επικοινωνία με τους πελάτες και με τον τρόπο αυτό επισπεύδονται οι συναλλαγές.

Η σχέση των πελατών με το προσωπικό του attica αντανακλάται από τις μεταβλητές της εμπιστοσύνης των πελατών προς το προσωπικό, της ευγένειας του προσωπικού, της προθυμίας του προσωπικού να βοηθάει τον πελάτη και την ύπαρξη διαπροσωπικών σχέσεων, μεταξύ προσωπικού

και πελάτη. Οι DeRyter, Wetzels και Van Birgelen (1999) βρίσκουν ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην πίστη του καταναλωτή και στην εξυπηρέτηση του πελάτη, σε όλους τους τομείς που ερεύνησαν. Επίσης, οι Oliver και Swan (1989) διαπίστωσαν ότι η ικανοποίηση με τον πωλητή οδηγεί, στην πρόθεση επανάληψης συναλλαγών με τον συγκεκριμένο πωλητή. Αυτή η συσχέτιση φαίνεται και στην παρούσα επιχείρηση, αλλά και στη σύγκριση με άλλες παρόμοιες επιχειρήσεις.

Επιπλέον η ικανοποίηση και η συνολική εμπειρία των πελατών από μια επιχείρηση, καλύπτετε από τη συνολική ικανοποίηση του πελάτη, την αναμονή στο ταμείο, την ύπαρξη χώρου στάθμευσης (parking), στην ποικιλία των προϊόντων – μαρκών και στο ευχάριστο περιβάλλον. Οι Rust και Zuhorik (1991), επιβεβαιώνουν εμπειρικά τη θετική σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση και την πελατειακή πίστη στον κλάδο της λιανικής πώλησης. Ακόμη οι εμπειρικές έρευνες αυτές έδειξαν ότι η θετική εμπειρία και ικανοποίηση των πελατών επηρεάζει τις αγοραστικές προθέσεις των καταναλωτών. Γενικά παρατηρείται και στα αποτελέσματα της έρευνας που ακολουθούν ότι όσο περισσότερο ικανοποιημένος είναι ο καταναλωτής από την εμπειρία του στο attica, τόσο συχνότερα το επισκέπτεται.

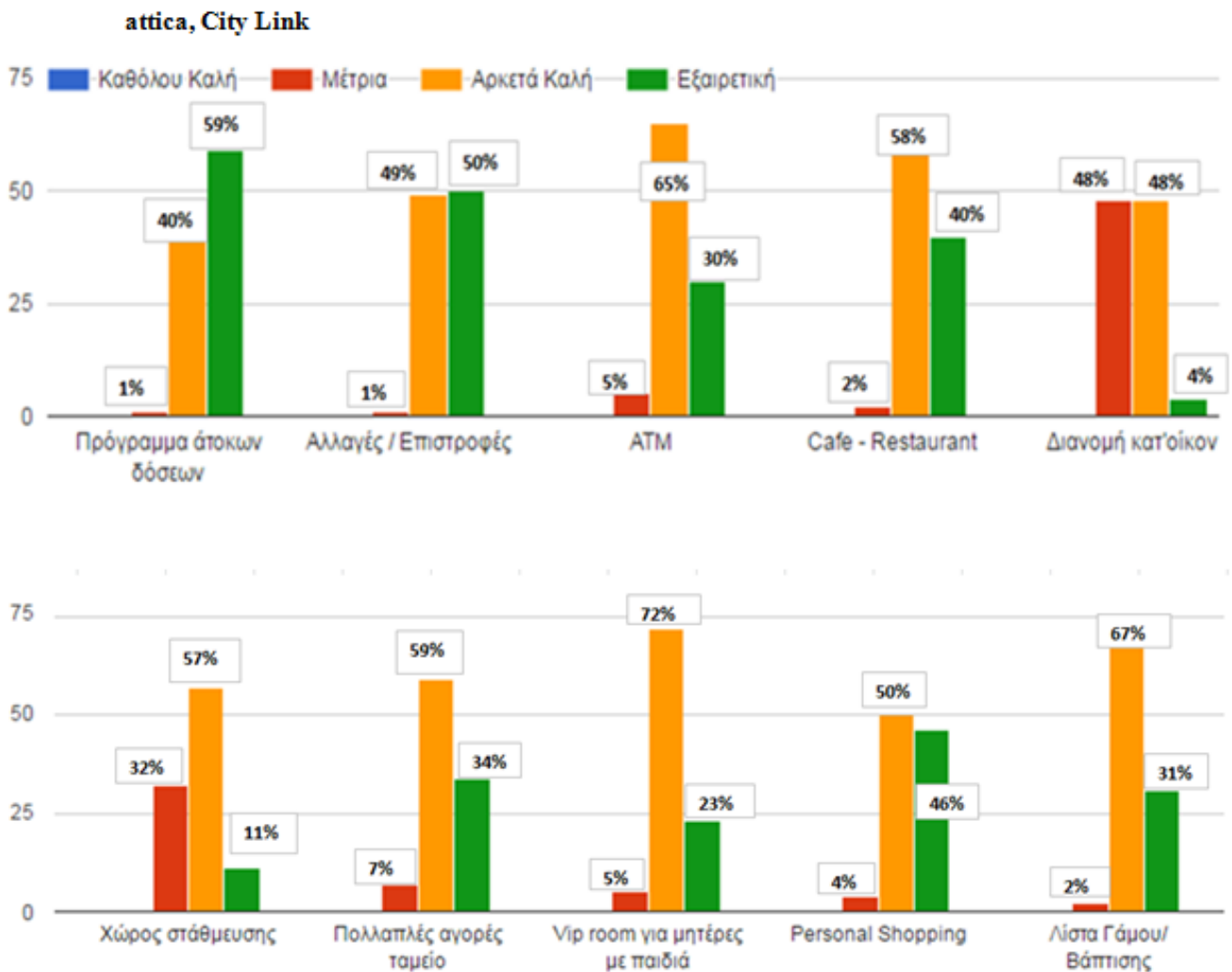
**8. Πόσο ικανοποιημένος είστε με βάση τα παρακάτω από το προσωπικό στο ταμείο:**

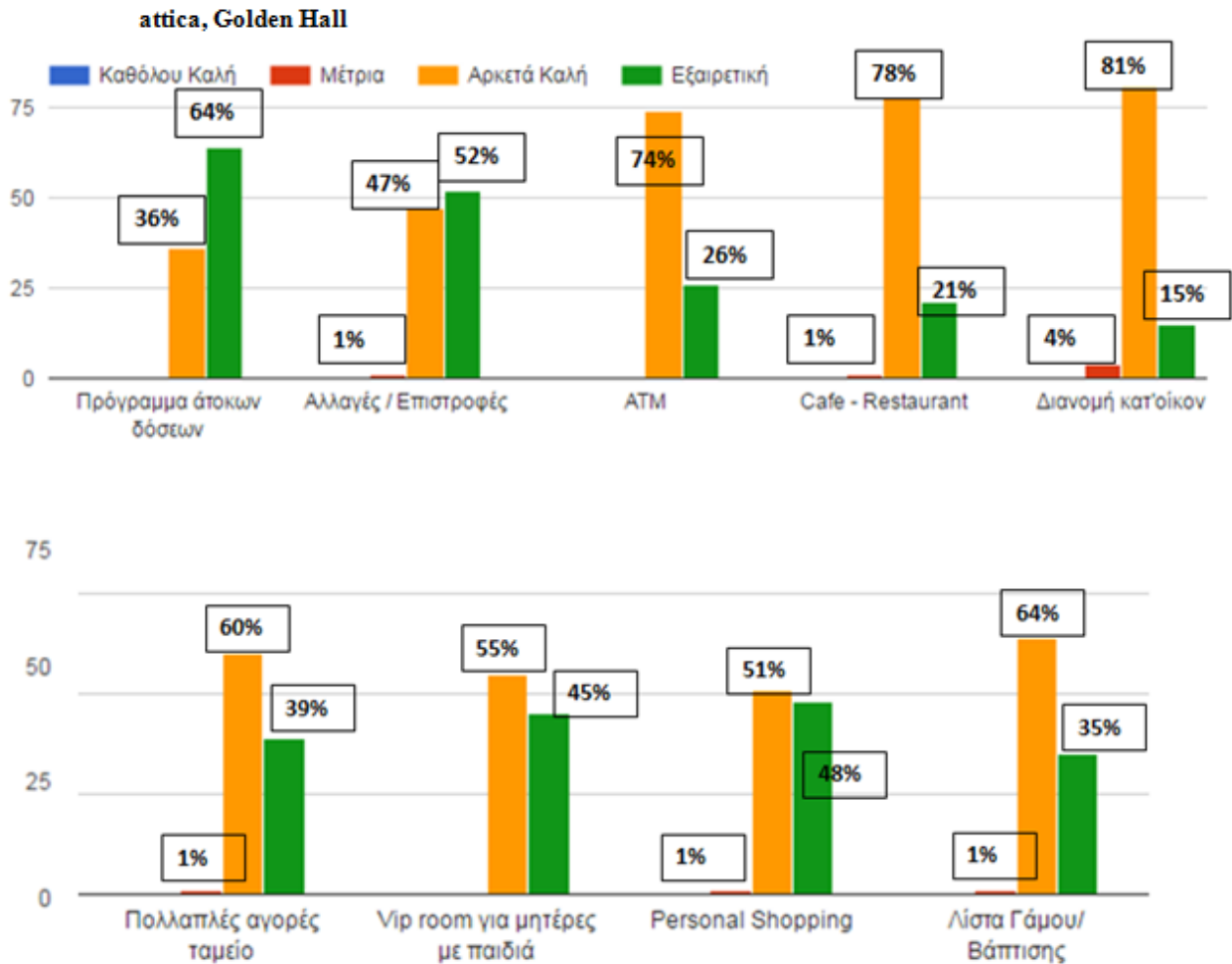


Γράφημα 10: Κατανομή δείγματος με βάση την ικανοποίηση από το προσωπικό στο ταμείο

Φαίνεται λοιπόν από τα ποσοστά ότι υπάρχει εμπιστοσύνη στο προσωπικό. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, στη διατήρηση ενός πελάτη σε σχέση, με τη συμπεριφορά (ευγένεια) αλλά και στην προθυμία του προσωπικού και την ύπαρξη διαπροσωπικών σχέσεων. Οι παράγοντες αυτοί μπορούν να βελτιώσουν την αγοραστική εμπειρία του πελάτη. Μια άλλη παρατήρηση είναι ότι οι πελάτες έχουν την τάση να δημιουργούν διαπροσωπικές σχέσεις με συγκεκριμένους πωλητές επειδή, επιθυμούν διάφορα οφέλη. Αυτά τα οφέλη μπορεί να είναι μια καλύτερη έκπτωση σε ένα προϊόν ή και την άμεση ενημέρωση για οτιδήποτε νέο υπάρχει και ενδιαφέρει τον πελάτη.

**9.Πόσο ικανοποιημένοι είστε από τις υπηρεσίες που παρέχει το attica;**





Γράφημα 11: Κατανομή δείγματος με βάση τις υπηρεσίες

Όσον αφορά τις υπηρεσίες που παρέχει το attica παρατηρείται ότι οι και για τα δύο πολυκαταστήματα, οι πελάτες θεωρούν εξαιρετική την υπηρεσία των άτοκων δόσεων και των αλλαγών – επιστροφών με ποσοστά κατά μέσο όρο, 60% και 50% αντίστοιχα.

Στη συνέχεια μόνο για το City Link, η υπηρεσία του ATM που προσφέρετε εσωτερικά στο πολυκατάστημα, για το 65% είναι αρκετά καλή ενώ για το 30% των πελατών που ερωτήθηκαν, είναι εξαιρετική. Στο Golden Hall, δεν υπάρχει αυτή η υπηρεσία γι' αυτό και δεν εξετάστηκε. Ομοίως και με την επόμενη υπηρεσία που είναι το cafe – εστιατόριο δεν υπάρχει στο attica στο Golden Hall διότι βρίσκεται μέσα σε εμπορικό και παρέχεται η υπηρεσία αυτή μέσω του εμπορικού κέντρου. Όμως στο City Link οι πελάτες απάντησαν με το 58% ότι θεωρούν την υπηρεσία αυτή πολύ καλή και το 45% εξαιρετική.

Με ισόποσα ποσοστά απάντησαν οι ερωτηθέντες για την επόμενη υπηρεσία που αφορά και τα δύο πολυκαταστήματα. Η υπηρεσία αυτή είναι η διανομή κατοίκων, και με ποσοστό 48% απάντησαν ότι είναι αρκετά καλή μόλις το 4%, απάντησαν ότι η υπηρεσία αυτή είναι εξαιρετική και το

υπόλοιπο 48%, απάντησαν ότι η υπηρεσία αυτή είναι μέτρια. Αντίθετα στο attica, Golden Hall, υποστηρίζουν με ποσοστό 81% ότι η υπηρεσία αυτή είναι αρκετά καλή.

Παρατηρείται λοιπόν, πως στο attica, στο Golden Hall, η υπηρεσία είναι περισσότερο διαδεδομένη και οι πελάτες την γνωρίζουν και την αξιολογούν θετικά, ενώ στο City Link, γίνεται σε εξαιρετικές περιπτώσεις, για το λόγο του ότι, είναι μια υπηρεσία που είναι θετική για όλους, βοηθώντας τον πελάτη να κάνει ξεκούραστα τα ψώνια του χωρίς να ανησυχεί και απολαμβάνοντας την εμπειρία shopping.

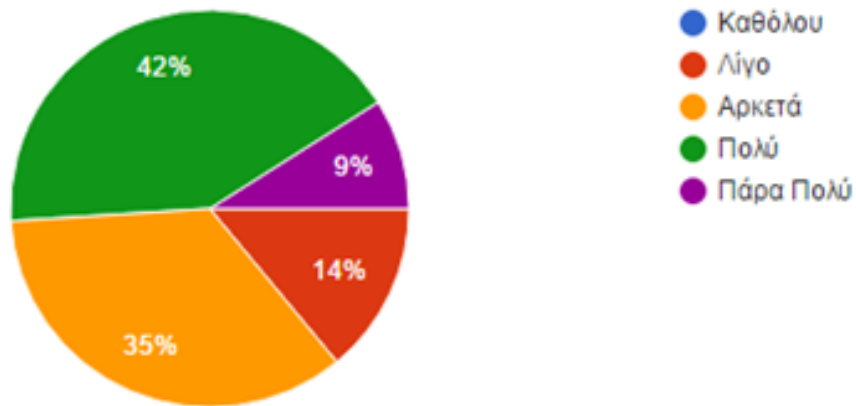
Στην επόμενη υπηρεσία που είναι το parking, είναι λογικό οι πελάτες να υποστηρίζουν με ποσοστό 65% και 35% ότι εξαιρετική και αρκετά καλή αντίστοιχα. Αυτό συμβαίνει διότι, μπορούν να παρκάρουν στο parking που διαθέτει το εμπορικό με 3€ όλη την ημέρα. Αντίθετα, στο attica, City Link οι πελάτες για 3 ώρες δωρεάν parking, πρέπει να κάνουν αγορές από 200€ και άνω. Γεγονός, που καθιστά την υπηρεσία αρκετά καλή με ποσοστό 57%, εξαιρετική με ποσοστό 11% και 32% μέτρια. Είναι λογικό γιατί λόγω της οικονομικής κατάστασης της χώρας, πολλοί πελάτες που συνήθιζαν να κάνουν τια αγορές τους στο attica, έχουν περιορίσει τις αγορές τους. Οπότε, ψωνίζουν με λιγότερα χρήματα και όσοι μένουν μακριά και τα MME δεν τους εξυπηρετούν, αναγκάζονται να χρησιμοποιήσουν το αμάξι, χωρίς να μπορούν, να χρησιμοποιήσουν την υπηρεσία αυτή και να κερδίσουν χρήματα για τις αγορές τους.

Αντίθετα, για τις επόμενες τρεις υπηρεσίες που είναι πολλαπλές αγορές, Vip room για μητέρες, personal shopping εμπειρία και λίστα γάμου – βάπτισης, τα ποσοστά είναι πολύ καλά και οι πελάτες και στα δύο καταστήματα αξιολογούν τις υπηρεσίες αυτές αρκετά καλές ή εξαιρετικές. Συμπεραίνοντας, οι πελάτες είναι γενικά πολύ ικανοποιημένοι από τις υπηρεσίες που παρέχουν και τα δύο πολυκαταστήματα και αυτό φαίνεται και σε παρακάτω ερωτήσεις. Υπάρχει πάντα, περιθώριο βελτίωσης και όσο περισσότερο ικανοποιημένος είναι ο πελάτης από την υπηρεσία που του προσφέρεται, τόσο περισσότερο αυξάνεται και η θετική εικόνα και εμπειρία του για μια επιχείρηση.

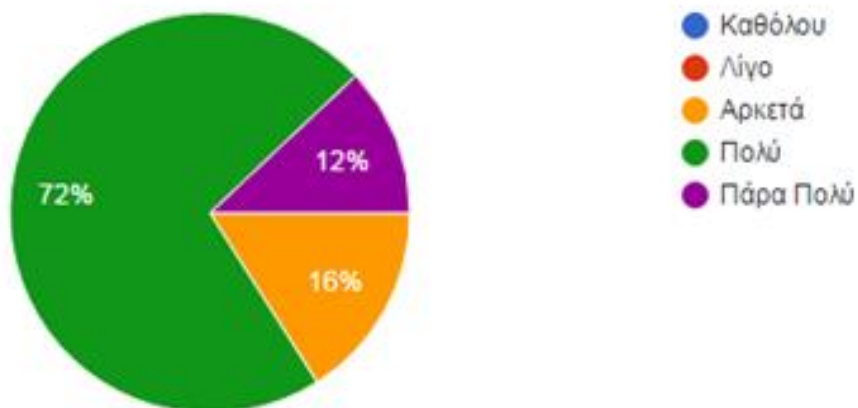
Η επόμενες δύο ερωτήσεις της έρευνας, αφορούν την ικανοποίηση των πελατών από τις πληροφορίες που τους προσφέρονται μέσα από το site του attica και αλλά και το περιοδικό. Τα δύο αυτά μέσα πληροφόρησης ενημερώνουν τον πελάτη για ότι νέο «τρέχει» στα πολυκαταστήματα αλλά και τον διευκολύνουν με τις αγορές του.

10. Το site του attica και οι πληροφορίες που υπάρχουν εκεί, συμβάλλουν στην καλύτερη εξυπηρέτηση σας;

**attica, City Link**



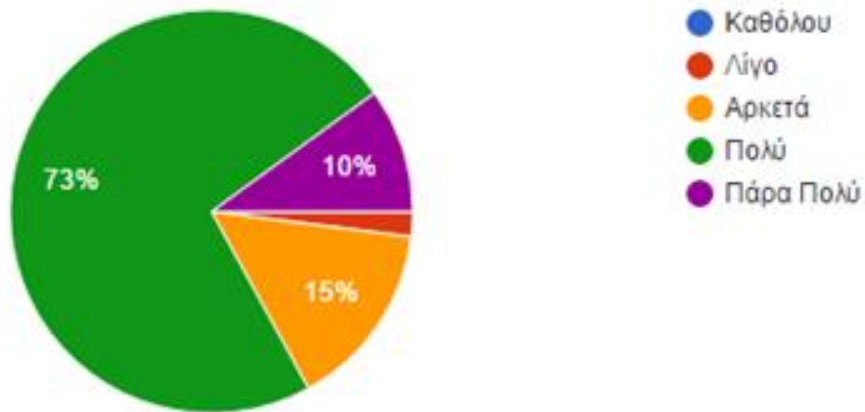
**attica, Golden Hall**



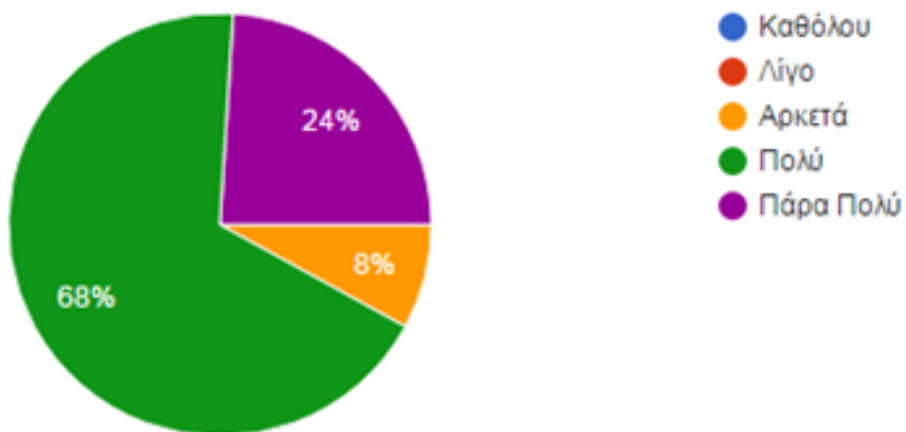
Γράφημα 12: Κατανομή δείγματος με βάση την εξυπηρέτηση από τις πληροφορίες που παρέχει το site

11. Χρησιμοποιείτε το περιοδικό του attica, ώστε να διευκολύνει τις αγορές σας;

attica, City Link



attica, Golden Hall



Γράφημα 13: Κατανομή δείγματος με βάση τη διευκόλυνση των αγορών από τη χρήση του περιοδικού

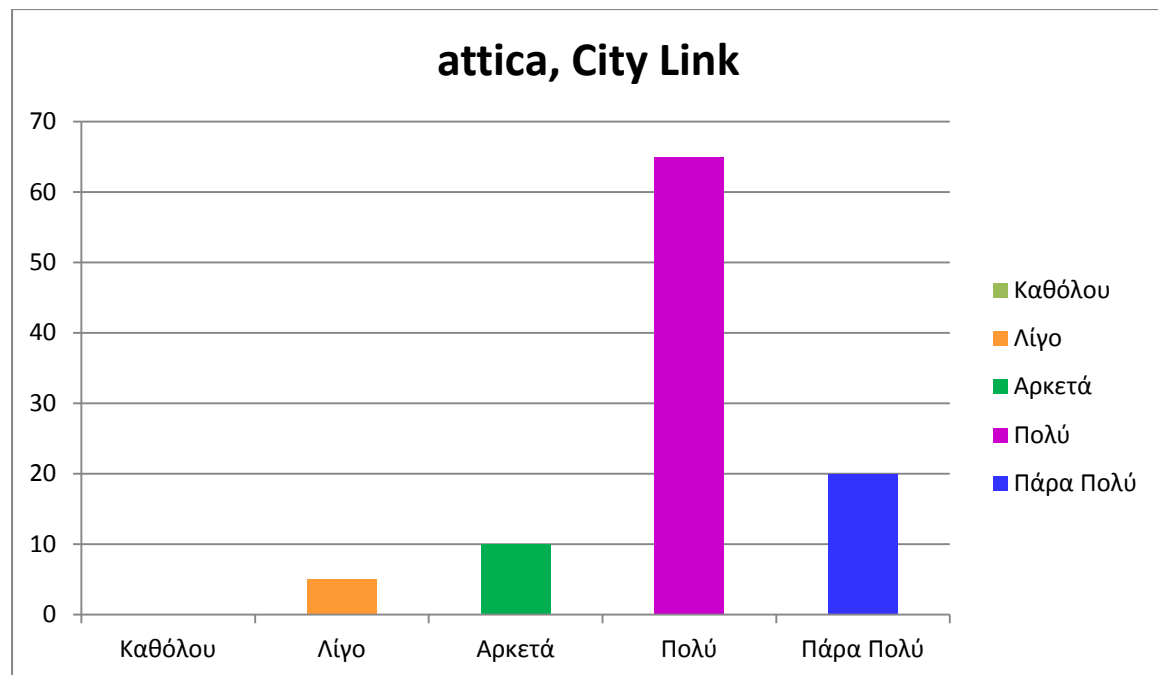


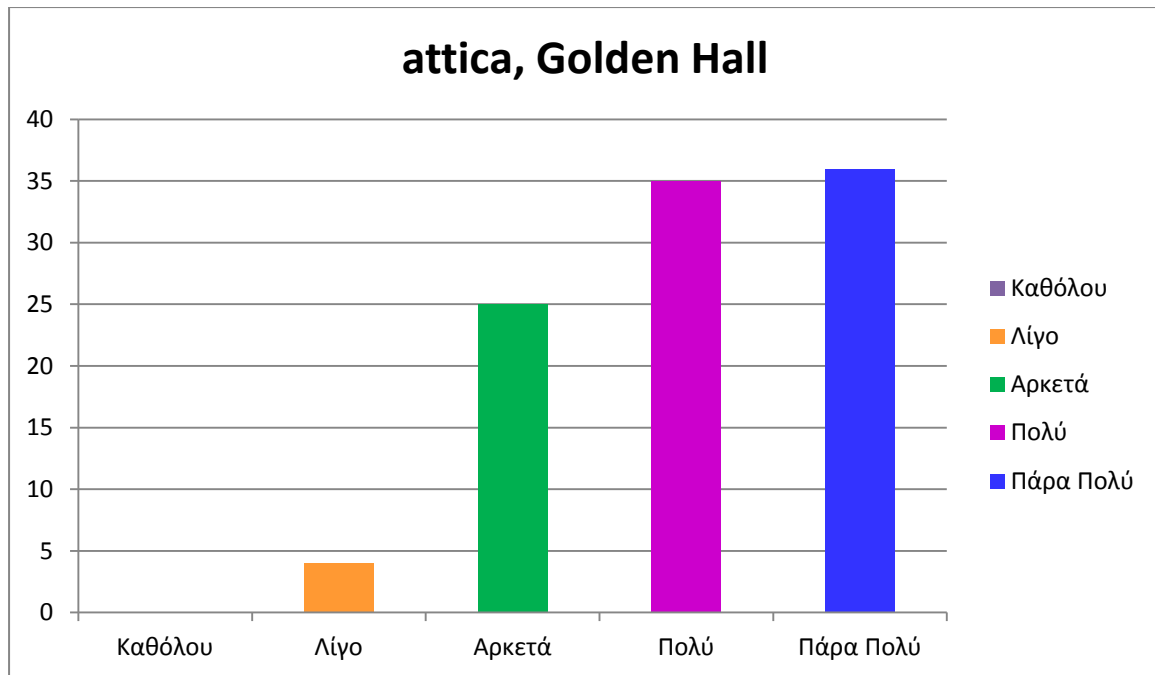
Το μεν πρώτο μέσο, μπορεί να εξυπηρετήσει τον πελάτη και να τον ενημερώσει με newsletter και post it, για το τι κυκλοφορεί και τι μάρκες – σήματα διαθέτει το κάθε κατάστημα. Ενώ το περιοδικό εκδίδεται κάθε 6 μήνες (ανά σεζόν) και παρέχει εξίσου πληροφορίες new entry brands αλλά και νέες τάσεις για την κάθε σεζόν. Επίσης, και τα δύο παρέχουν πληροφορίες για τις μάρκες – σήματα που υπάρχουν στο κάθε πολυκατάστημα και το περιοδικό αναφέρει και τον όροφο που βρίσκεται το κάθε Brand, διευκολύνοντας ακόμη περισσότερο τους πελάτες.

Για το λόγο αυτό, οι πελάτες και από τα δύο πολυκαταστήματα απάντησαν, με ποσοστό 90% ότι το περιοδικό τους διευκολύνει πολύ ή πάρα πολύ με τις αγορές τους. Όσον αφορά το site, τα αποτελέσματα ήταν διαφορετικά. Με ποσοστό 71% attica, CityLink και 80% attica Golden Hall, φαίνεται ότι οι πελάτες είναι ικανοποιημένοι. Τα ποσοστά για το site και το περιοδικό θα έπρεπε να ήταν τα ίδια και οι πελάτες πάρα πολύ ικανοποιημένοι με τις πληροφορίες που λαμβάνουν από αυτά τα δύο μέσα. Παρόλα αυτά παρατηρείται μια μικρή απόκλιση και στην τελευταία ερώτηση, παρουσιάζεται και ο λόγος αυτής της απόκλισης.

Προκειμένου να μετρήσουμε την εμπειρία των πελατών σε ακόμη μια ερώτηση, ρωτήσαμε τους πελάτες, με βάση την τελευταία τους εμπειρία στο attica, αν θα το επισκευτούν πάλι. Το αποτέλεσμα από αυτή την ερώτηση ήταν εντυπωσιακό. Η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων απάντησε με ποσοστό 100% και στα δύο πολυκαταστήματα, που επιβεβαιώνει ότι, μια επίσκεψη ενός πελάτη στο attica αποτυπώνεται ώστε να κάνει τον πελάτη να το επισκεφτεί ξανά. Συνεπώς, οι ερωτηθέντες είχαν τον απαραίτητο χρόνο για να αξιολογήσουν την αγοραστική τους εμπειρία και να διαμορφώσουν τις στάσεις και τις απόψεις του. Επίσης, ο συνδυασμός του προσωπικού (πώληση – ταμείο), των υπηρεσιών, του χώρου και των μέσων πληροφόρησης (περιοδικό – site) είναι κάποια από τα βασικά στοιχεία που κάνουν τους πελάτες να επισκέπτονται το attica κάθε φορά που αποφασίζουν ότι θέλουν, να ψωνίσουν είτε να κάνουν έρευνα αγοράς.

### 12. Γενικά πόσο ικανοποιημένος θα λέγατε ότι είστε από το attica;





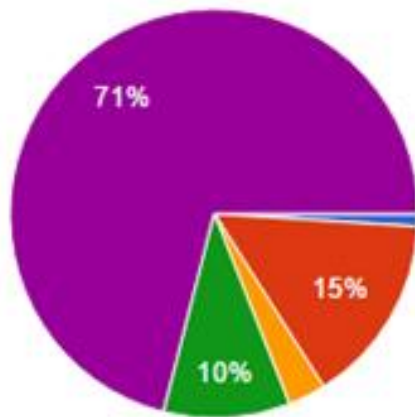
Γράφημα 14: Κατανομή δείγματος με βάση την ικανοποίηση των πελατών από το attica

Συνδυετικός κρίκος με την προηγούμενη ερώτηση, είναι η ερώτηση που ακολουθεί. Εδώ οι πελάτες επιλέγουν τους παράγοντες που τους κάνουν, να επισκεφτούν το attica ξανά. Οι παράγοντες είναι οι εγκαταστάσεις, οι ποικιλία στις μάρκες – σήματα, το προσωπικό, οι υπηρεσίες που προσφέρει και ο συνδυασμός όλων αυτών μαζί. Το μεγαλύτερο ποσοστό, περίπου 70% απάντησε ο συνδυασμός όλων των παραγόντων μαζί, προσελκύουν τους πελάτες να επισκεφτούν πάλι το attica. Η απάντηση αυτή ισχύει και για τα δύο πολυκαταστήματα. Ενώ, το υπόλοιπο 30% έχει μοιραστεί στο προσωπικό και στις υπηρεσίες.

Είναι πολύ σημαντικό που εκτός από την ποικιλία των μαρκών – σημάτων, διότι σε μια κοινωνία, που τα υλικά αγαθά και τα προϊόντα αποκτούν όλο και μεγαλύτερη σημασία για τον πελάτη – καταναλωτή, κάνει το ρόλο του ανθρώπινου παράγοντα πάρα πολύ σημαντικό και ιδιαίτερα σε ένα περιβάλλον όπως τα πολυκαταστήματα, που έχουν φτάσει σε επίπεδα self –service, ο πελάτης επιζητά τις διαπροσωπικές σχέσεις ακόμα πιο έντονα, και τις περισσότερες φορές είναι αυτές που καθορίζουν τις λεπτές ισορροπίες επιλογής καταστήματος που ο πελάτης θα επιλέξει για να πραγματοποιήσει, τις αγορές του.

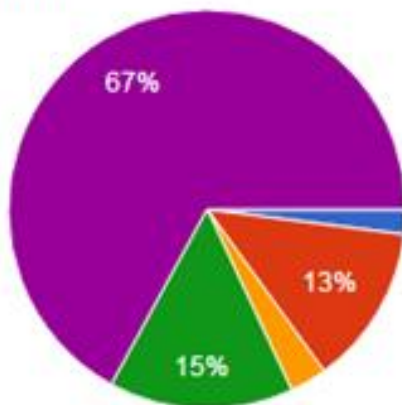
13. Τι είναι αυτό που σας κάνει να επισκεφτείτε το attica;

**attica, City Link**



- Οι εγκαταστάσεις
- Η ποικιλία στις μάρκες / σήματα
- Το προσωπικό
- Οι υπηρεσίες που προσφέρει
- Όλα τα παραπάνω

**attica, Golden Hall**



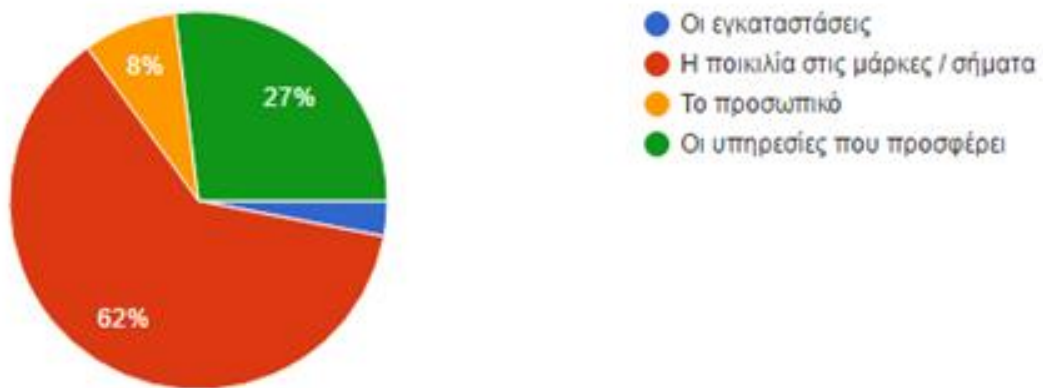
- Οι εγκαταστάσεις
- Η ποικιλία στις μάρκες / σήματα
- Το προσωπικό
- Οι υπηρεσίες που προσφέρει
- Όλα τα παραπάνω

Γράφημα 15: Κατανομή δείγματος με βάση τους λόγους για τους οποίους επισκέπτονται το attica

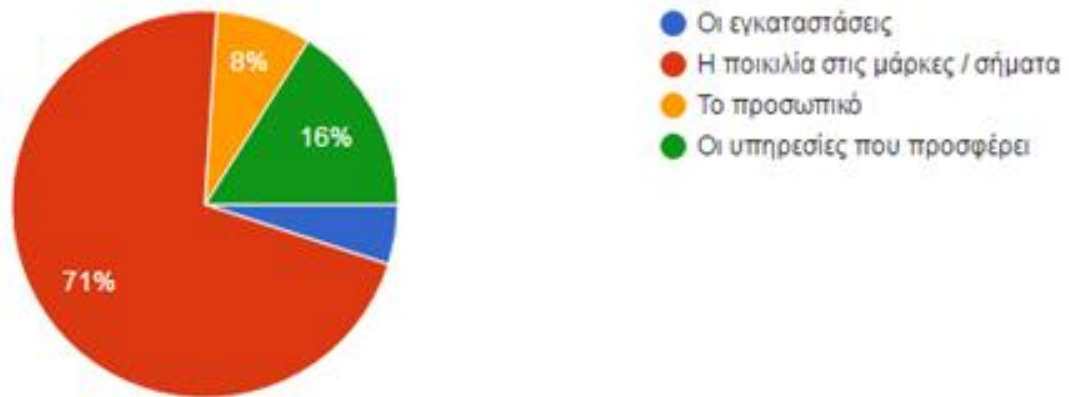
Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων είναι πολύ μεγάλος. Ακόμη και στις πιο μικρές κοινωνίες υπάρχουν μαγαζιά που προμηθεύουν ρούχα, παπούτσια, και καλλυντικά. Για το λόγο αυτό είναι πολύ σημαντικό η κάθε επιχείρηση να κάνει το μέγιστο ώστε να αυξήσει την εμπειρία του πελάτη και να τους κερδίσει. Στην περίπτωση του attica, και η σύγκριση που έγινε με άλλες παρόμοιες επιχειρήσεις έδειξε ότι, οι πελάτες ξεχωρίζουν το attica με ποσοστό περίπου 70% και στα δύο πολυκαταστήματα, για τις μάρκες – σήματα. Το υπόλοιπο 20% απάντησε ότι το ξεχωρίζουν, για τις υπηρεσίες που προσφέρουν ενώ, το 10% απάντησε το προσωπικό. Παρότι το ποσοστό είναι αρκετά μικρό, είναι πολύ σημαντικό που μόλις το 30% (συνολικό ποσό), αντιλαμβάνεται την προσπάθεια του attica για παροχή αξίας, προς το πρόσωπό τους. Είναι πολύ σημαντικό για τον κάθε πελάτη ξεχωριστά να νιώθει αναγκαίος και να αισθάνεται μοναδικός.

**14. Συγκριτικά με τα άλλα πολυκαταστήματα, τι είναι αυτό που κάνει το attica να ξεχωρίζει για εσάς και το επιλέγετε για τις αγορές σας με βάση τα παρακάτω;**

**attica, City Link**



**attica, Golden Hall**

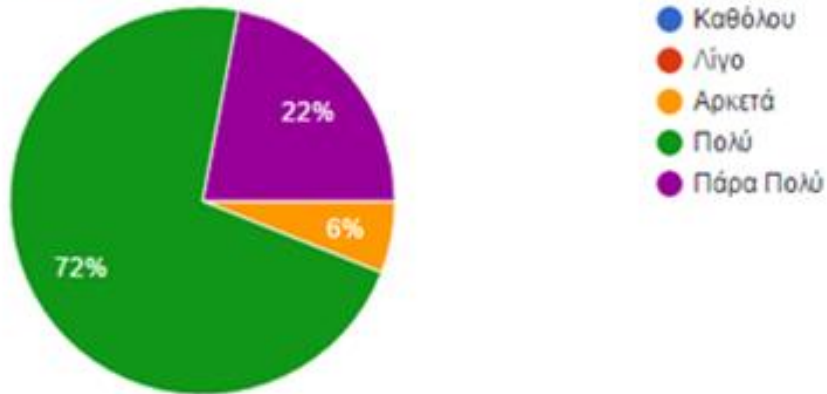


Γράφημα 16: Η σύγκριση με άλλα πολυκαταστήματα και ο λόγος που ξεχωρίζει το attica στα μάτια των πελατών

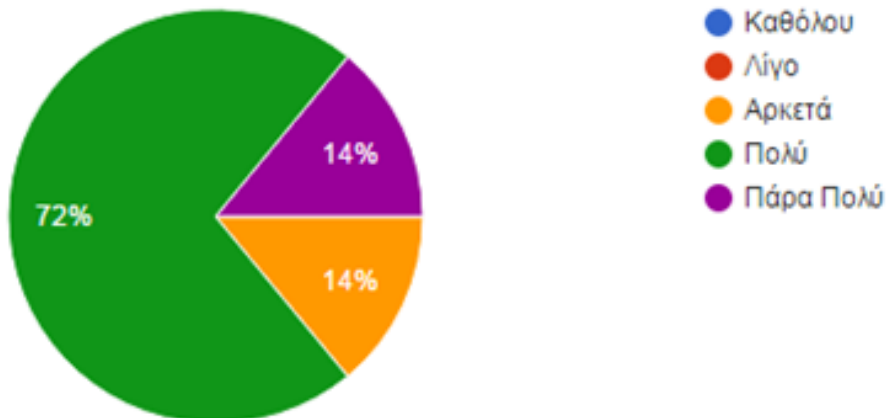
Στην ερώτηση που ακολουθεί, και παρότι οι πελάτες επιλέγουν το attica, κυρίως για τις μάρκες – σήματα και έπειτα για τις υπηρεσίες και το προσωπικό. Είναι πολύ σημαντικό που σχεδόν το 90% των πελατών (και από τα δύο πολυκαταστήματα) είναι ευχαριστημένοι όταν ψωνίζουν από το attica, είτε με τον ένα, είτε με τον άλλο τρόπο. Ευχαρίστηση του πελάτη, σημαίνει δημιουργία θετικής εμπειρίας με αποτέλεσμα, αύξησης των πωλήσεων και κατ' επέκταση των κερδών της επιχείρησης. Η ευχαρίστηση αυτή των πελατών και η θετική τους εμπειρία, μεταδίδεται και σε άλλους (οικογένεια – φίλους) όπως αλλιώς λέγεται word of mouth, όπως φαίνεται στην επόμενη ερώτηση. Το 100% του δείγματος απάντησε ότι θα πρότεινε το attica και σε άλλους και στα δύο πολυκαταστήματα. Αυτή η θετική μετάδοση πληροφοριών σε τρίτους είναι το σημαντικότερο στοιχείο ώστε, μια επιχείρηση να θεωρηθεί επιτυχημένη.

15. Αισθάνεστε ευχαριστημένος όταν ψωνίζετε από το attica;

attica, City Link



attica, Golden Hall



Γράφημα 17: Κατανομή δείγματος με βάση την ευχαρίστηση των πελατών όταν επισκέπτονται το attica

Στην ερώτηση αυτή παρατηρείται ότι όλο το δείγμα των ανθρώπων που ερωτήθηκαν απάντησαν θετικά, σχετικά με την ευχαρίστηση που νιώθουν όταν επισκέπτονται το attica. Είναι μια πολύ σημαντική παρατήρηση των πελατών που αναδεικνύει ότι η αξία που δίνει το attica στους πελάτες ανταποκρίνεται θετικά σε αυτούς και στοχεύει στο να ενισχύσει ακόμη περισσότερο την εμπειρία τους.

16. Θα προτείνατε το attica και σε άλλους ανθρώπους;

**attica, City Link**



**attica, Golden Hall**



Γράφημα 18: Απάντηση του δείγματος για το αν θα πρότειναν το attica και σε άλλους

Όταν οι πελάτες ερωτήθηκαν για τη συνολική εμπειρία τους στο attica οι απαντήσεις ήταν μόνο αρκετά καλή και εξαιρετική με ποσοστά 51% και 49% αντίστοιχα, για το CityLink. Ομοίως στο Golden Hall, η συνολική εμπειρία των πελατών ήταν μόνο αρκετά καλή και εξαιρετική με ποσοστά 66% και 34% αντίστοιχα. Κανείς από τους πελάτες που ερωτήθηκαν δεν σχημάτισε κάποια

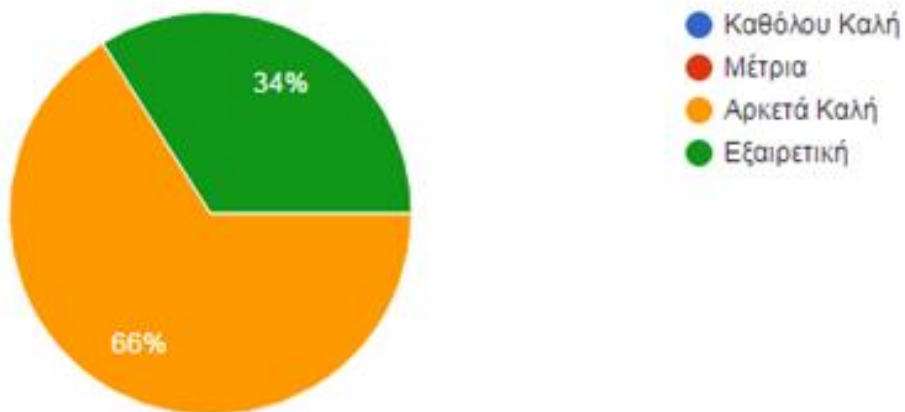
αρνητική άποψη για το attica. Όλοι φαίνεται από αυτή την ερώτηση, ότι έχουν μια πολύ καλή εικόνα για το πολυκατάστημα, γι' αυτά που προσφέρει και τις αξίες που δίνει στους πελάτες του.

**17. Γενικά ποια θα λέγατε ότι είναι η συνολική εμπειρία σας από το attica;**

**attica, City Link**



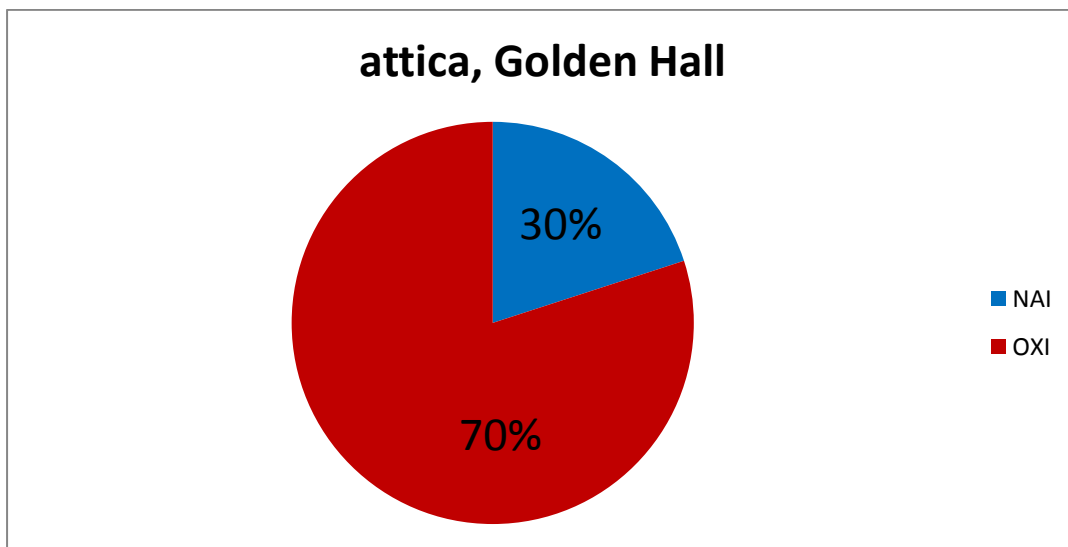
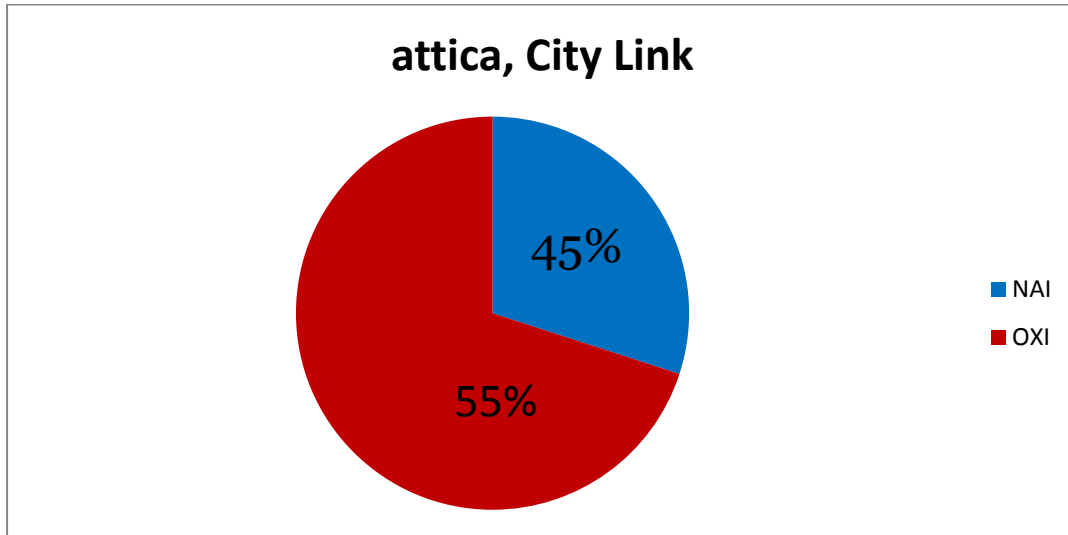
**attica, Golden Hall**



Γράφημα 19: Κατανομή δείγματος με βάση τη συνολική τους εμπειρία στο attica



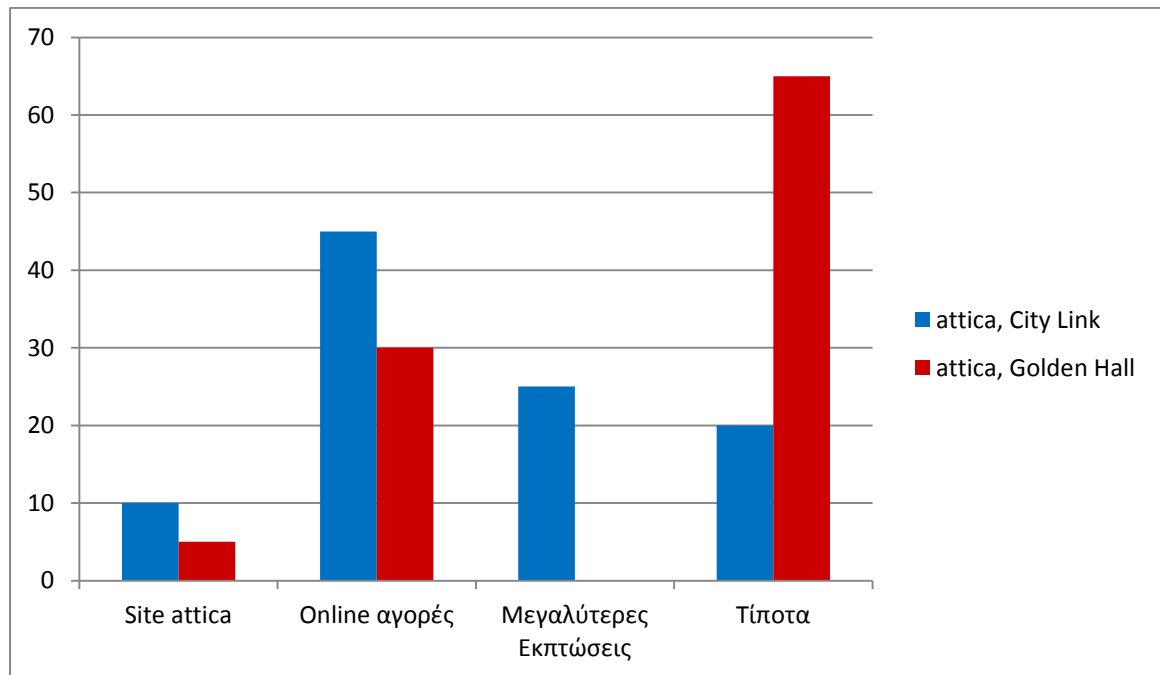
**18.Υπάρχει κάτι που θα θέλατε να αλλάξετε;**



Στην τελευταία ερώτηση, οι πελάτες απάντησαν στο αν θα ήθελαν από όλη την εικόνα που έχουν για το attica, να αλλάξουν κάτι. Παρατηρείτε ότι το 45% στο attica, City Link και το 30% στο Golden Hall τόνισε πως θα ήθελαν αλλαγή στο site του attica και ειδικότερα στις online αγορές. Αναλυτικότερα επισήμαναν, πως θα ήθελαν μέσω του site να κάνουν τις αγορές τους αλλά και να γνωστοποιείται σε αυτούς τι νέο υπάρχει ή ποια από τα προϊόντα που επιθυμούν έχουν προσφορά.

Το σχόλιο αυτό το έκανε ένα ποσοστό ανθρώπων που μένουν εκτός Αθηνών και τόνισαν, πως αυτό θα διευκόλυνε περισσότερο τις αγορές τους και την επίσκεψή τους στο attica διότι, θα μπορούσαν να κάνουν πιο στοχευμένα τις αγορές τους.

Παρατηρείται λοιπόν, πως αυτός είναι ένας σημαντικός παράγοντας όπου αν αλλάξει, θα αυξήσει ακόμα περισσότερο την ικανοποίηση των πελατών.



Γράφημα 20: Κατανομή δείγματος για το αν θα ήθελαν κάτι να αλλάξουν και αν ναι ποιό είναι αυτό

## 5ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

### 5.1 Συμπερασματική ανάλυση της έρευνας

Παρατηρείται λοιπόν ότι, οι καταναλωτές με βάση τις κτιριακές εγκαταστάσεις, εμφανίζονται πάρα πολύ ικανοποιημένοι, σε θέμα μεγέθους, διαμόρφωσης χώρου, διακόσμησης, αλλά και τη λογική του shop in a shop. Συνεχίζοντας με την εμπειρία των πελατών για τα δύο συγκεκριμένα πολυκαταστήματα, όσον αφορά την ποικιλία των προϊόντων – σημάτων που παρέχει το attica στους πελάτες παρουσιάζονται πάρα πολύ ικανοποιημένοι. Είναι σημαντικό που το attica ως κερδοφόρα επιχείρηση, έχει στοχεύσει στην ικανοποίηση των πελατών της όσον αφορά τις μάρκες που τους προσφέρει. Όλοι όσοι ερωτήθηκαν παρατηρήθηκε ότι, πάντα βρίσκουν τις μάρκες που επιθυμούν. Αυτό δείχνει ότι η επιχείρηση έχει στοχεύσει στο να παρέχει στον πελάτη της ότι έχει ανάγκη.

Επίσης, η γνώμη τους για το προσωπικό (πώληση – ταμείο) και όσο υψηλότερα είναι τα επίπεδα προς αυτούς, παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στη διατήρηση των πελατών και στην προσέλκυση νέων, αφού είναι κανόνας ότι οι ικανοποιημένοι πελάτες, είτε προτείνουν το attica και σε άλλους (οικογένεια – φίλους) είτε ισχυροποιούν τη φήμη της επιχείρησης προς το κοινωνικό περιβάλλον. Επιπλέον, οι υπηρεσίες που προσφέρονται στους πελάτες του attica, είναι απόλυτα αποδεκτές από τους πελάτες και τις θεωρούν και πολύ ικανοποιητικές σε σύγκριση με άλλα πολυκαταστήματα. Αυτοί είναι και οι λόγοι που όπως προαναφέρθηκε το 100% των πελατών απάντησε ότι θα πρότεινε το attica σε άλλους.

Καθώς το περιβάλλον εξελίσσεται, τα τελευταία χρόνια, είναι εμφανής η ανάγκη της πρόσβασης σε νέες ψηφιακές υπηρεσίες και νέες μεθόδους ώστε να διευκολύνονται οι συναλλαγές και να εξυπηρετούνται καλύτερα οι πελάτες όταν επισκέπτονται το attica. Αναλυτικότερα, θα ήταν ενήμεροι μέσω του site, για οτιδήποτε και αν χρειάζονταν σε σχέση με το προϊόν που θέλουν να αγοράσουν.

Σχετικά με τη συνολική εικόνα των πολυκαταστημάτων attica και λαμβάνοντας υπόψη όλες τις παραπάνω παραμέτρους, οι πελάτες παρουσιάζουν μια θετική εικόνα, ικανοποίηση και εμπιστοσύνη προς τη συγκεκριμένη επιχείρηση. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα μιας θετικής εμπειρίας και προτροπής και άλλων πελατών να επισκεφτούν το attica. Η κοινωνική διάχυση του μηνύματος word-of-mouth (WOM) είναι πληροφορίες για το προϊόν που μεταδίδουν τα άτομα σε άλλα άτομα. Επειδή μαθαίνουμε για ένα προϊόν από τους ανθρώπους που γνωρίζουμε, η WOM τείνει να είναι πιο αξιόπιστη απ' ό,τι είναι τα μηνύματα που προέρχονται από τα πιο επίσημα κανάλια marketing.

Συμπεραίνοντας, είναι προφανές πως το attica προσφέρει στους πελάτες του θετική εμπειρία. Με τις υπηρεσίες που χρησιμοποιεί, τις μάρκες που έχει επιλέξει να έχει, το προσωπικό και τα μέσα πληροφόρησης που εξυπηρετούν και διευκολύνουν τον πελάτη στις αγορές του, έχει καταφέρει να ξεχωρίζει σε σχέση με άλλες παρόμοιες επιχειρήσεις. Η ανοδική πορεία που έχει μπορεί να συνεχιστεί και να προσελκύει και άλλους πελάτες κερδίζοντας έτσι ακόμη μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά.

## 5.2 Σημασία της έρευνας για την εξεταζόμενη επιχείρηση

Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας ακολουθούν ορισμένες προτάσεις, που θα μπορούσαν να συνδράμουν στην ανάπτυξη των σημείων που παρουσιάζουν κάποια υστέρηση.

Η σωστότερη και πληρέστερη ενημέρωση των πελατών θα συμβάλει στην προσπάθεια για τη δημιουργία ακόμη περισσότερων πελατών. Για να επιτευχθεί αυτό θα πρέπει αν υπάρχει συνεχής ενημέρωση και επιμόρφωση των εργαζομένων. Η εκπαίδευση είναι μια από τις σημαντικότερες λειτουργίες διοίκησης ανθρώπινων πόρων, διότι μέσω αυτής οι εργαζόμενοι αποκτούν προσόντα και δεξιότητες και επιτυγχάνεται η βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών, αλλά και γενικότερα εκσυγχρονισμός και αναβάθμιση της επιχείρησης. Είναι σαφές ότι στα attica συμβαίνει αυτό, όμως θα πρέπει αν διατηρηθεί, να ενισχυθεί και να γίνεται από το διευθυντή του καταστήματος μέχρι και τον τελευταίο υπάλληλο. Ενώ το περιεχόμενο των εκπαιδευτικών προγραμμάτων θα πρέπει να σχεδιάζεται με βάση τις ανάγκες του κάθε εκπαιδευόμενου.

Η συνέχιση λοιπόν αυτής της εκπαίδευσης του προσωπικού θα οδηγήσει σε πολλά οφέλη για την ίδια την επιχείρηση αφού, οι πελάτες θα συναναστρέφονται με ευχάριστα πρόσωπα και θα νιώθουν εμπιστοσύνη καθώς οι διαδικασίες εξυπηρέτησης θα είναι λειτουργικές και φιλικές.

Για τη δημιουργία αξίας της επιχείρησης προς τον πελάτη θα πρέπει η επιχείρηση να δώσει περισσότερη βάση σε όλο το προσωπικό, ώστε να δημιουργούνται διαπροσωπικές σχέσεις με τους πελάτες. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω της εκπαίδευσης που προαναφέρθηκε ώστε να δημιουργηθεί πίστη των πελατών προς την επιχείρηση. Με τον τρόπο αυτό, οι πελάτες δεν θα επιλέγουν το attica μόνο από την ποικιλία των μαρκών σημάτων, όπως φάνηκε στην ερώτηση έντεκα (11), αλλά και για το προσωπικό και τις αξίες που παίρνουν από αυτούς αλλά και την ίδια την επιχείρηση. Για παράδειγμα αν υποθέσουμε ότι στο attica υπάρχει ένα προϊόν μιας συγκεκριμένης μάρκας καλλυντικών (ίδια τιμή) που την έχει και ένα άλλο κατάστημα, το οποίο μπορεί και να βρίσκεται σε πιο κοντινή απόσταση στην περιοχή κατοικίας του πελάτη απ' ότι το attica. Είναι σαφές ότι ο πελάτης θα προτιμήσει να επιλέξει το κατάστημα απ' ότι το attica. Αν όμως έχουν αναπτυχθεί διαπροσωπικές σχέσεις και σχέσεις εμπιστοσύνης με το προσωπικό, τότε θα επιλέξει ο πελάτης το attica. Για το λόγο αυτό και επειδή ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος, πρέπει να υπάρχει διαρκής εκπαίδευση και όραμα για το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα.

Επίσης, είναι γνωστό πως η τεχνολογία εξελίσσεται και οι πελάτες αναζητούν τη δυνατότητα κάλυψης των αναγκών τους εύκολα και γρήγορα. Προκειμένου να επιτευχθεί η δυνατότητα αυτή θα πρέπει να προωθήσουν το ηλεκτρονικό εμπόριο με online αγορές. Είναι προφανές πως αρκετοί πελάτες και στα δύο πολυκαταστήματα το επιζητούν, για εύκολη και γρήγορη αγορά προϊόντων. Εφόσον οι πελάτες όπως φάνηκε και στις απαντήσεις του ερωτηματολογίου, είναι ευχαριστημένοι με το site τότε η δημιουργία πλατφόρμας για online αγορές. Αναλυτικότερα, το attica θα πρέπει να δημιουργήσει μια online πλατφόρμα με φωτογραφίες από όλα τα είδη (brands) που προσφέρει, με αναλυτική περιγραφή των προϊόντων δηλαδή, χρώμα, ποιότητα, αξία αλλά και πρόταση αγοράς για τον πελάτη. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα ακόμη μεγαλύτερη ευχαρίστηση στην εικόνα που έχουν οι πελάτες προς το attica. Με τον τρόπο αυτό δίνεται η δυνατότητα στο πολυκατάστημα attica, να προσφέρει εξυπηρέτηση από εναλλακτικά κανάλια, αυξάνοντας, ακόμη περισσότερο τα κέρδη της και μειώνοντας τα λειτουργικά της κόστη. Μπορεί επίσης να κερδίσει πελάτες που βρίσκονται σε διάφορα σημεία της Ελλάδας και δεν έχουν εύκολη και συχνή πρόσβαση στα πολυκαταστήματα. Επίσης, είναι πολύ εύκολο να δημιουργηθούν νέοι πελάτες που ποτέ δεν έχει τύχει να επισκεφτούν το κατάστημα.

Συμπεραίνοντας λοιπόν, μέσα από τα ερευνητικά αποτελέσματα παρέχονται αδιάσειστα στοιχεία ότι υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ ικανοποίησης και πίστης (Oliver 1980, Bolton 1998). Για να μπορέσουν οι πελάτες να διατηρήσουν, αυτή τη θετική εμπειρία προς το attica θα πρέπει να μη σταματήσει ποτέ αυτό το όραμα για μεγαλύτερη ανάπτυξη. Τέλος, για να μπορέσουν να μετρήσουν αν η εμπειρία των πελατών είναι θετική ή αρνητική κατά τη διάρκεια της ημέρας, θα μπορούσε στις εισόδους του κάθε πολυκαταστήματος attica, να τοποθετηθεί κάποιο μηχάνημα το οποίο να μετρά την ικανοποίηση των με βάση την εμπειρία τους στο attica. Στην περίπτωση αυτή ο πελάτης αφού ολοκληρώσει τις αγορές του ή τη βόλτα του στο attica, θα του δίνεται η ευκαιρία, να βαθμολογήσει την εμπειρία του αυτή. Με τον τρόπο αυτό, θα ενημερώνονται καθημερινά τα μέλη του attica, για το αν η εκπαίδευση του προσωπικού και οι ενέργειες που γίνονται μέσω του marketing, λειτουργούν θετικά προς τους πελάτες.

### 5.3 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Η μελλοντική έρευνα χρειάζεται να συμπεριλάβει πολλαπλές ερωτήσεις για τη μέτρηση όχι μόνο της εμπειρίας του πελάτη αλλά της πίστης και της ικανοποίησης για περαιτέρω ανάπτυξη. Για παράδειγμα η παρούσα έρευνα, περιορίστηκε στην εξέταση της πελατειακής πίστης που διαφαίνεται βάσει της συμπεριφοράς του πελάτη απέναντι στην επιχείρηση που μελετάται. Για τη μέτρηση όμως της πίστης του πελάτη προς την επιχείρηση, πρέπει να εισαχθούν και άλλες μεταβλητές που να μετρούν τη στάση του πελάτη.

Μια ακόμη σημαντική παράμετρος που αξίζει να μελετηθεί είναι η σχέση των παραγόντων που δημιουργούν πίστη αλλά και της ίδιας της πελατειακής πίστης με την κερδοφορία της επιχείρησης. Με αποτέλεσμα να υπάρξουν πολύτιμα συμπεράσματα για την οικονομική αξία των πιστών πελατών της επιχείρησης και θα χαράξει κατευθύνσεις για τη διαμόρφωση της στρατηγικής marketing.

Ακόμη για το λόγο του ότι η υπάρχουσα έρευνα βασίστηκε μόνο σε ένα ερευνητικό εργαλείο, μια μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να στηριχθεί σε ποιοτικές μεθόδους συλλογής δεδομένων, που θα εμβάθυναν περισσότερο στα στοιχεία εκείνα που κάνουν τους πελάτες του attica να έχουν μια τόσο θετική εμπειρία όταν το επισκέπτονται. Εφόσον συμβεί αυτό, όλα αυτά τα στοιχεία που θα συγκεντρωθούν μπορεί να βοηθήσουν και άλλες παρόμοιες επιχειρήσεις να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να εξελιχθούν.

Επίσης, σε μελλοντική έρευνα μπορούν να συμπεριληφθούν περισσότερες δημογραφικές μεταβλητές καθώς και παράγοντες που σχετίζονται με τον τρόπο ζωής του πελάτη ώστε, να καταδείξουν τομείς της αγοράς που παρουσιάζουν μεγαλύτερη πίστη σε σχέση με άλλους.

Τέλος, σε μελλοντική έρευνα χρειάζεται να συμπεριλάβει πολλαπλές ερωτήσεις που να αφορούν, την επίδραση των προσωπικών συστάσεων των πελατών προς άλλους πελάτες (word of mouth).

**ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

1. Robert M. Schindler and Morris B. Holbrook, Nostalgia for Early Experience as a Determinant of Consumer Preferences, " Psychology & Marketing 20, no. 4 (Απρίλιος 2003): 275-302, Morris B. Holbrook and Robert M. Schindler, "Some Exploratory Findings on the Development of Musical Tastes," Journal of Customer Research 16 (Ιούνιος 1989): 119-24, Morris B. Holbrook and Robert M. Schindler, "Market Segmentation Based on Age and Attitude Toward the Past: Concepts, Methods and Findings Concerning Nostalgic Influences on Customer Tastes, "Journal of Business Research 37 (Σεπτέμβριος 1996)1: 27-40.
2. Michael Ray and William L. Wilkie, "Fear: The potential of an Appeal Neglected by Marketing ", Journal of Marketing 34, no.1 (1970): 54-62.
3. "Συμπεριφορά Καταναλωτή, Αγοράζοντας, Έχοντας και Ζώντας" Michael R. Solomon, 11η Έκδοση. Εκδόσεις Τζιόλα.
4. Thompson, B. (2006, May). "Customer Think", <http://www.customerthink.com> (10/10/2012).
5. Thompson, E. & Kolsky, E. (2004, December 27). "How to Approach Customer Experience Management" [http://www.gartner.com/it/products/research/asset\\_129491\\_2395.jsp](http://www.gartner.com/it/products/research/asset_129491_2395.jsp)(13/05/2011).
6. Young, G. (2006, June). "What's the Difference Between CRM and CEM? A Heck of a Lot, Some Say", [http://www.customerthink.com/article/difference\\_between\\_crm\\_and\\_cem\\_a\\_1](http://www.customerthink.com/article/difference_between_crm_and_cem_a_1) ot (14/03/2012) Gurney, P. (2002, February). "CRM, meet CEM", <http://www.crm2day.com/>(10/03/2011)
7. Addis, M. & Holbrook, M. B. (2001). On the Conceptual Link between Mass Customization and Experiential Consumption: An Explosion of Subjectivity, Journal of Consumer Behavior
8. Arnould E.J. & Craig J. T. (2005). Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research, Journal of Consumer Research, Vol.31, No.4 σελ. 868-882.
9. Caru, A. & Cova, B. (2003). Revisiting consumption experience, Marketing Theory, Vol.3, No.2, σελ.267-286.
10. Covey, S., R. (2004). "The 8th Habit: From Effectiveness to Greatness", Free Press, New York.
11. Gentile, C., Spiller, N. & Noci, G. (2007). How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value with the Customer, European Management Journal, Vol.25, No.5, σελ. 395-410.
12. Haeckel, S. H., Carbone, L. P. & Berry, L. L. (2003). How to Lead the Customer Experience, Marketing Management, Vol.12, No.1, σελ.18-23.
13. Holbrook, M. B. & Hirschman, E. C. (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasy, Feelings and Fun, Journal of Consumer Research, Vol.9, No.2, σελ. 132- 140.

14. Jacoby, J. & Kyner, D. B. (1973, February). Brand Loyalty Vs Repeat Purchasing Behaviour, *Journal of Marketing Research*, Vol.10, σελ.1-9.
15. Kotler, P., Kartajaya, H., Huan, H. D. & Liu, S. (2002). "Rethinking Marketing: Sustainable Marketing Enterprise in Asia", Pearson Education Asia, Singapore.
16. Oliver, R. L. (1997). "Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer", McGraw-Hill, New York, σελ 392.
17. Schmitt, B. & Simonson, A. (1997). "Marketing Aesthetics: The strategic Management Of Brands, Identity and Image", New York Free Press.
18. Schmitt, B. (1999). Experiential Marketing, *Journal of Marketing Management*, Vol.15, σελ.53-67.
19. Schmitt, B. H. (2003). "Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers". John Wiley & Sons, New Jersey.
20. Smith, S. & Wheeler, J. (2002). "Managing the Customer Experience", Prentice Hall, London.
21. Σιώμκος, Γ. και Βασιλακοπούλου, Α. (2005). Εφαρμογή μεθόδων ανάλυσης στην έρευνα αγοράς Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.