

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**



**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ**  
**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ**

**[ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ &**  
**ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ**  
**ΛΙΑΝΙΚΗ - ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ]**

**[Σπηλιόπουλος Γεώργιος Φώτιος]**

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Πειραιώς ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στην Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική

**Πειραιάς, Νοέμβριος 2019**

---



**UNIVERSITY OF PIRAEUS**  
**DEPARTMENT OF ECONOMICS**



**MASTER PROGRAM IN ECONOMIC AND BUSINESS  
STRATEGY**

**[SALES AND EFFICIENCY TECHNIQUES FOR  
RETAIL ENTERPRISES: A CASE STUDY]**

**By**

**[Spiliopoulos Georgios Fotios]**

Master Thesis submitted to the Department of Economics of the University of Piraeus in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Arts in Economic and Business Strategy

**Piraeus, Greece, November 2019**

*Στους φίλους μου και στην οικογένεια μου*

## Ευχαριστίες

Αρχικά θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα της διπλωματικής μου εργασίας, καθηγητή Γιάννη Πολλάλη, για την εμπιστοσύνη του και την ανάθεση της εκπόνησης της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Επιπροσθέτως, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον κ. Μιχάλη Ακύλα για την συνεργασία του και την σημαντική παροχή των απαραίτητων πληροφοριών για την μελέτη της επιχείρησης του.

Επίσης, ένα πολύ μεγάλο ευχαριστώ στους φίλους και τις φίλες μου, στους συμφοιτητές και τις συμφοιτήτριες μου για όλες τις όμορφες στιγμές και για την πολύτιμη βοήθεια τους. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου και τον αδερφό μου για την υποστήριξη τους όλα αυτά τα χρόνια.

Γιώργος Σπηλιόπουλος

# Τεχνικές Πωλήσεων & Αποδοτικότητα Επιχειρήσεων στην Λιανική – Μελέτη Περίπτωσης

## Περίληψη

Η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία έχει σκοπό να δώσει στον αναγνώστη της τα απαραίτητα εργαλεία και να μελετήσει ποιες είναι οι τεχνικές που χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά για την προώθηση των πωλήσεων. Αυτό επιτυγχάνεται και με την μελέτη της εταιρίας «Αφοί Χαϊνάς Ε.Ε.» μια εταιρία που κατάφερε να σημειώσει πολύ μεγάλη επιτυχία στον χώρο της οξοποιίας βελτιώνοντας, κατά κύριο λόγο, τις διαδικασίες και τις τεχνικές των πωλήσεων.

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται μια διερεύνηση του λιανεμπορίου που βρίσκεται εκτός των συνόρων της Ελλάδας. Απαραίτητη ίσως είναι και η αναφορά στις διαδικασίες διαχείρισης της αποθήκης μιας επιχείρησης και των εργαζομένων. Στο επόμενο κεφάλαιο επισημαίνεται η αναγκαιότητα κατανόησης της σημασίας του πελάτη, αλλά και του ανταγωνιστή. Στην συνέχεια, γίνεται η αναγνώριση του λιανικού εμπορίου, τα είδη του, επισημαίνονται τα χαρακτηριστικά που βρίσκονται στην κάθε κατηγορία και τον ρόλο που διαδραματίζουν στην αγορά. Τέλος, γίνεται η αναφορά σε μια μελέτη περίπτωσης όπου και γίνεται κατανοητό πως όλα αυτά που αναφέρονται στο προηγούμενο κεφάλαιο εφαρμόζεται σε μια υπάρχουσα, πραγματική επιχείρηση.

# **Sales and Efficiency Techniques for Retail Enterprises: A Case Study**

## **Abstract**

The purpose of this thesis is to provide the reader with the tools necessary for understanding the techniques used in order to effectively promote sales. This is equally achieved through the study of the Hainas Bros. EE company; a company that has achieved great success in the field of vinegar, mainly by improving its sales processes and techniques.

The first chapter examines the retail trade outside of Greece, as well as its managing processes, from the company's warehouse to its employees. The next chapter highlights the business's need to understand both the importance of the customer as well as the competitor. The chapter that follows is dedicated to the recognition of the retail trade what its types are, the identification of the characteristics that fall in each category and their role in the market. Finally, the case study; is referred How can we apply all that was mentioned in the previous chapters to an actual business in the real world.

## Περιεχόμενα

Περίληψη .....	iv
Abstract .....	v
Κατάλογος Διαγραμμάτων .....	x
Κατάλογος Πινάκων .....	xi
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Πωλήσεις και Εταιρία .....</b>	<b>1</b>
1.2 Διεθνές Περιβάλλον του Λιανεμπορίου και Τάσεις του.....	1
1.3 Παγκόσμιο Λιανεμπόριο .....	5
1.4 Σημαντικοί Τομείς Ενδιαφέροντος στο Περιβάλλον του Μάρκετινγκ Τροφίμων .....	6
1.4.1 Διοίκηση Κατηγορίας Προϊόντων .....	6
1.4.2 Επαρκής Ανταπόκριση Καταναλωτή (ECR) .....	8
1.4.3 Διοίκηση Πελατειακών Σχέσεων (CRM) .....	9
1.4.4 Μάρκετινγκ Σχέσεων.....	9
1.4.5 Προϊόντα Ιδιωτικής Ετικέτας (Private label-PL).....	10
1.4.6 Εκπαίδευση .....	10
1.5 Αποτελεσματικότητα Πωλήσεων.....	11
1.6 Προσωπικό Επιχείρησης.....	12
1.6.1 Μέθοδοι Αξιολόγησης του Προσωπικού .....	13
1.6.2 Αμοιβή του Προσωπικού .....	14
1.6.3 Αμοιβή Χωρίς Χρηματικές Παροχές - Αμοιβή με Χρηματικές Παροχές .....	14
1.6.4 Πρόσθετες Παροχές.....	15
1.6.5 Συνθήκες Εργασίας.....	17
1.7 Τμηματοποίηση Αγοράς .....	17
1.7.1 Προσδιορισμός Μεταβλητών Τμηματοποίησης Αγοράς .....	18
1.7.2 Μεταβλητές Τμηματοποίησης της Καταναλωτικής Αγοράς.....	19
1.8 Ανακεφαλαίωση.....	20



<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Οι Συμμαντικοί Παράγοντες στο Περιβάλλον μιας Επιχείρησης .....</b>	<b>21</b>
2.1 Εισαγωγή.....	21
2.2 Πελάτης.....	21
2.3 Customer Value.....	22
2.3.1 Προσδοκίες και Ανάγκες των Καταναλωτών.....	23
2.3.2 Τα Αποτελέσματα του Customer Value .....	25
2.3.3 Τα Είδη των Καταναλωτών .....	26
2.3.4 Τα Βασικά Χαρακτηριστικά της Συμπεριφοράς του Καταναλωτή .....	26
2.3.5 Διοίκηση Πελατειακών Σχέσεων (CRM) .....	28
2.3.6 Σχεδιασμός και Εξειδίκευση.....	29
2.3.7 Προσέλκυση και Προστασία Πελατών.....	29
2.3.8 Πελατειακή Αίσθηση της Πληρότητας.....	30
2.3.9 Αποτελεσματική Αντίδραση στα Παράπονα.....	30
2.3.10 Πέντε Αρχές που Δίνονται για το Επιτυχημένο CRM: .....	31
2.4 Ανταγωνιστικό Περιβάλλον.....	31
2.4.1 Νεοεισερχόμενοι.....	33
2.4.2 Υποκατάστατα και Συμπληρωματικά Προϊόντα .....	34
2.5 Προμηθευτές .....	35
2.8 Ανακεφαλαίωση.....	36

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Τεχνικές Πωλήσεων .....</b>	<b>37</b>
3.1 Εισαγωγή.....	37
3.2 Λιανικό Εμπόριο .....	37
3.3 Τα είδη των Καταστημάτων.....	38
3.4 Καθορισμός Τιμών .....	42
3.4.1 Βασικές Μέθοδοι Καθορισμού Τιμών.....	43
3.4.2 Τιμολόγηση Προσανατολισμένη στον Ανταγωνισμό .....	44

3.4.3	Τιμολόγηση με Βάση την Αγορά.....	45
3.4.4	Στρατηγική Τοποθέτησης .....	45
3.4.5	Στρατηγική για την Εισαγωγή Νέου Προϊόντος.....	46
3.4.6	Στρατηγική Σειράς Προϊόντος .....	47
3.4.7	Ανταγωνιστική Στρατηγική Μάρκετινγκ .....	47
3.4.8	Στρατηγική Διαχείριση Καναλιών .....	48
3.5	Προώθηση Πωλήσεων .....	49
3.5.1	Στρατηγική Προώθησης Πωλήσεων .....	50
3.5.2	Επιλογή Είδους Προώθησης Πωλήσεων.....	51
3.6	Τεχνικές Προώθησης .....	52
3.6.1	Εκθέσεις.....	52
3.6.2	Πλασάρισμα προϊόντος.....	53
3.6.3	Περιβάλλουσα Ατμοσφαιρική Διαφήμιση και Αντάρτικο ή μη Συμβατικό Μάρκετινγκ. ....	55
3.7	Τεχνικές Καταναλωτικής Προώθησης.....	55
3.8	Τεχνικές Εμπορικής Προώθησης.....	58
3.9	Ανακεφαλαίωση.....	59

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Case Study .....61

4.1	Εισαγωγή.....	61
4.2	Η εταιρία .....	61
4.3	Συνέντευξη .....	63
4.4	Επιπλέον Πληροφορίες για την Εταιρία .....	64
4.5	Τεχνικές προώθησης της εταιρίας.....	68
4.5.1	Εκθέσεις.....	68
4.3.2	Πλασάρισμα Προϊόντος.....	69
4.3.3	Περιβάλλουσα ατμοσφαιρική διαφήμιση.....	70
4.3.4	Τεχνικές Καταναλωτικής Προώθησης .....	71
4.3.5	Τεχνικές Εμπορικής Προώθησης.....	73

4.4 Ανακεφαλαίωση.....	75
Συμπεράσματα .....	76
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΕΙΑ.....	78

## **Κατάλογος Διαγραμμάτων**

- |  |           |
|--|-----------|
| <b>4.1 Διαγραμματική απεικόνιση του τζίρου της εταιρίας</b>                | <b>67</b> |
| <b>4.2 Διαγραμματική απεικόνιση αποτελεσμάτων της πασχαλινής προσφοράς</b> | <b>72</b> |

# Κατάλογος Πινάκων

3.1 Τιμολόγηση με βάση το κόστος

43

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## Πωλήσεις και Εταιρία

### 1.1 Εισαγωγή

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα διερευνηθεί το εξωτερικό περιβάλλον του λιανεμπορίου και οι ρυθμοί εξέλιξης του. Ακόμη, σημαντική είναι η αναφορά στην συμβολή της τεχνολογίας στις τεχνικές και μεθόδους που έχουν συμβάλει στην καλύτερη διαχείριση αυτών όπως είναι το CRM και η διοίκηση της εφοδιαστικής αλυσίδας. Επιπλέον, απαραίτητη καθίσταται η επισήμανση εννοιών όπως, η διοίκηση κατηγοριών τροφίμων, επαρκής ανταπόκριση καταναλωτών, πελατειακές σχέσεις, μάρκετινγκ σχέσεων, εκπαίδευση και τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, καθώς αποτελούν σημαντικούς τομείς μιας εταιρείας λιανικής τροφίμων. Καθοριστικό ρόλο στην αποτελεσματικότητα των πωλήσεων διαδραματίζει η αναγνώριση και κατηγοριοποίηση των ρόλων του κάθε ατόμου καθώς και η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού προς μια ανοδική επαγγελματική πορεία.. Τέλος αναφέρονται λίγα λόγια για την τμηματοποίηση της αγοράς, τα πλεονεκτήματα της, τους λόγους που γίνεται αλλά και πως χωρίζεται στα διάφορα τμήματα.

### 1.2 Διεθνές Περιβάλλον του Λιανεμπορίου και Τάσεις του

Σύμφωνα με μελέτη της εταιρίας «Deloitte» καθώς είχε σαν βασικά ζήτημα τα κυρίαρχα θέματα που απασχολούν το περιβάλλον του λιανεμπορίου. Καταγράφηκαν πολλά σημεία που απασχολούν και θα απασχολήσουν στο μέλλον τις μεγαλύτερες εταιρίες που βρίσκονται στον κλάδο του λιανεμπορίου. Έγινε επίσης παρατήρηση, ότι θα επηρεαστούν και πολλές εταιρίες που αποτελούν τους προμηθευτές αυτών των εταιριών. Στην έρευνα που πραγματοποιήθηκε συμμετείχαν 250 εταιρίες διεθνής κλίμακας που βρίσκονται σε αυτό τον χώρο.

Μέσα από την ανάλυση των εταιριών αυτών έγινε παρατήρηση για μια συνεχούς βελτίωσης της πορείας του λιανεμπορίου καθώς πραγματοποιούνται πολλές

συγχωνεύσεις, εξαγορές στον κλάδο, αλλά αξιοποιούνται επιπλέον πολλά κεφάλαια. Με τους γοργούς ρυθμούς της ανάπτυξης της τεχνολογίας ο κλάδος του λιανεμπορίου προβλέπεται να εξελίσσεται ραγδαία χρόνο με τον χρόνο. Αυτή η βελτίωση έχει παρατηρηθεί και λόγω της ανάπτυξης εφοδιαστικής αλυσίδας μέσα στις εταιρίες έχοντας ως κύριο σκοπό την αύξηση της ταχύτητας διανομής των προϊόντων και τον περιορισμό του λειτουργικού κόστους. Όλη αυτή η ανάπτυξη έχει ως αποτέλεσμα την παρατήρηση της ανάπτυξης της ανταγωνιστικότητας μεταξύ των επιχειρήσεων έχοντας θετικό αντίκτυπο στο σύνολο.

Τέλος όλος αυτός ο ανταγωνισμός έχει οδηγήσει τις επιχειρήσεις του λιανεμπορίου να πραγματοποιούν στοχευόμενες στρατηγικές έχοντας σκοπό να εστιάζουν σε ένα καλύτερο σύνολο στην αγορά τους. Έτσι, τα αποτελέσματα της μελέτης έδειξαν ότι οι εταιρίες που ακολουθούν την συγκεκριμένη λογική, αποκτώντας μια εξειδίκευση έχουν καλύτερα αποτελέσματα ή καλύτερες προβλέψεις σε σχέση με τις εταιρίες που δεν εξελίσσονται και δεν εξειδικεύονται. Αντιθέτως, στις περισσότερες περιπτώσεις οι εταιρίες που δεν επικεντρώνονται αλλά λειτουργούν με πολλαπλές μορφές έχουν χαμηλή ανάπτυξη έως και κάτω από τον μέσο όρο.

Εφόσον γίνεται αναφορά στους λιανέμπορους που απασχολούνται διεθνώς πρέπει να επισημανθεί ότι κατά μέσο όρο κάθε λιανέμπορος δραστηριοποιείται σε περίπου 5,5 χώρες.

Μια πολύ μεγάλη χώρα που αποτελεί γίγαντα στην παραγωγή με εξαγωγές σχεδόν σε όλες τις χώρες του πλανήτη και καθώς λειτούργησαν πόλος έλξης για πολύ μεγάλες εταιρίες λόγω φθηνών εργατικών χεριών. Αυτή η χώρα αποτελεί και κατά βάση μια γίγαντα καταναλώτρια χώρα. Η χαλάρωση των κανονισμών για ξένη ιδιοκτησία αλλά και το τέλος των ποσοτώσεων για τα ενδύματα άλλαξε στις 01-01-2005 με αποτέλεσμα να αλλάξει η εξαγωγική δύναμη της Κίνας προς το καλύτερο. Επιπροσθέτως, οι περιορισμοί που επιβάλλονται από την Αμερική αυτή την στιγμή στην Κίνα προκαλεί έντονη δυσφορία στο εμπόριο της χώρας γεγονός που οδηγεί στην αναζήτηση για περεταίρω λύσεις.

Τέλος αξίζει να σημειωθεί ότι το Internet διαδραματίζει κυρίαρχο ρόλο στους καταναλωτές. Δεδομένου ότι έχει εισέλθει δραστικά στην καθημερινότητα τους, ο καταναλωτής αναζητάει μέσω αυτού να λαμβάνει καλύτερες τιμές για προϊόντα που

επιθυμεί, Επομένως, οι εταιρίες που το χρησιμοποιούν έχουν βρει τρόπο να το εκμεταλλευτούν πλήρως μέσω των διαφημίσεων στα social media και μέσω των έξυπνων εφαρμογών που δημιουργούν.

Είναι αποδεκτό ότι οι εταιρίες απευθύνονται περίπου στο 1 δισεκατομμύριο που υπάρχει στον πλανήτη μας με αποτέλεσμα να πραγματοποιούνται στοχευόμενες στρατηγικές μάρκετινγκ ώστε να είναι πιο αποτελεσματικές και να γίνεται αποτελεσματικότερη τμηματοποίηση των αγορών.

Η σωστή στρατηγική έχει σαν αποτέλεσμα την δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Με βάση αυτό δημιουργούνται προσανατολισμένες τεχνικές μάρκετινγκ για παράδειγμα προς τα παιδιά, προς τους γονείς, για μηχανικούς και άλλες αναρίθμητες περιπτώσεις.

Μπορεί λοιπόν, το παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον να δημιουργεί μεγάλες ευκαιρίες για τον κόσμο αλλά παράλληλα όμως δημιουργεί και πολύ μεγάλες απειλές για την επιχείρηση καθώς εκτίθεται σε ένα πολύ ευρύ περιβάλλον. Σε αυτό το σημείο εισέρχεται το τμήμα που ασχολείται με το Risk Management και το οποίο προστατεύει την επιχείρηση - εταιρία από τις απειλές.

Κάποιες από αυτές τις απειλές για τον λιανέμπορο που θα πρέπει να προσέξει ιδιαίτερα είναι τα εργασιακά θέματα, εργασία ανηλίκων, καθώς τραβάει ιδιαίτερα την προσοχή των αγοραστών. Για αυτόν τον λόγο, πολλές εταιρίες καταφεύγουν σε ελέγχους των προμηθευτών τους με σκοπό να προλάβουν μελλοντικά προβλήματα και για αυτόν τον λόγο πρέπει οι εταιρίες να επιζητούν μια πολύ καλή συνεργασία με τους προμηθευτές τους.

Οι εταιρίες μεταξύ τους έχουν κάποιες απαιτήσεις αυτές αφορούν και τις παραδόσεις προϊόντων, οι οποίες πολλές φορές οι παραγγελίες είναι πολύπλοκες, με αποτέλεσμα να μένει η πλευρά που έχει πραγματοποίηση την παραγγελία δυσαρεστημένη. Οπότε, οι εταιρίες προμηθευτές οφείλουν να βελτιώσουν το τμήμα των Logistics και τον τρόπο που επικοινωνούν μεταξύ τους, προκειμένου να επιτύχουν μια ευελιξία άμεσης παράδοσης, ταχύτερο ανεφοδιασμό, και παραγωγή



μικρότερων παρτίδων.

Επίσης πολύ σημαντικό για μια επιχείρηση όπως έχει αναφερθεί παραπάνω, είναι η διαφοροποίηση και τα προγράμματα CRM που προσπαθούν να κρατήσουν τους πελάτες τους στην εταιρία. Η πλειοψηφία των εταιριών που δεν το καταφέρνουν, αποτυγχάνουν στον κλάδο, με αποτέλεσμα το κλείσιμο τους. Μια νέα “ μόδα” για τις εταιρίες είναι η αγορά των εμπειριών όπου δίνουν την δυνατότητα στις εταιρίες να πάρουν κομμάτι από το εισόδημα των καταναλωτών. Εξαιτίας αυτού οι εταιρίες δημιουργούν και βελτιώνουν τα προγράμματα CRM, άμεσο μάρκετινγκ ώστε να ενισχύσουν την πίστη των καταναλωτών στην μάρκα του προϊόντος. Αλλά και εφαρμογές που θα αποσκοπούν στην δημιουργία νέων εμπειριών για τους καταναλωτές.

Παρόλο την παγκοσμιοποίηση και το άνοιγμα των αγορών, δημιουργείται στους αγοραστές μια πρόκληση για την εξερεύνηση των νέων αγορών, αλλά και την αύξηση των κερδών τους. Παρατηρείται όμως, μια διστακτικότητα καθώς δυσκολεύονται να κάνουν το επόμενο βήμα. Κυρίως όμως, παρατηρείται από τις χώρες που είναι πιο προστατευτικές όσον αφορά την οικονομία τους.

Μεγάλο ρόλο σε μια επιχείρηση παίζει η πληροφόρηση για το περιβάλλον. Πιο συγκεκριμένα, για τους προμηθευτές της, για τους αγοραστές της και για τους ανταγωνιστές. Στα επόμενα χρόνια, καθώς ήδη έχει παρατηρηθεί κατά την διάρκεια αυτής της δεκαετίας, πολλές από τις επιτυχημένες εταιρίες θα είναι αυτές που θα μπορούν να διαχειριστούν όλον αυτόν τον όγκο πληροφοριών και θα μπορούν να τον διαχέουν αποτελεσματικά μέσα στα τμήματα τους.

Τέλος θα πρέπει να γίνει αναφορά για τις τάσεις και τον αποπληθωρισμό, καθώς αποτελεί πολύ σημαντικό παράγοντα διότι επηρεάζει την ελαστικότητα τους ως προς την τιμή. Έχει παρατηρηθεί ότι αποζητούν μια καλή σχέση μεταξύ τιμής και ποιότητας στα προϊόντα που προμηθεύονται. Δηλαδή επιζητούν μια χαμηλή τιμή συγκριτικά με το υψηλής ποιότητας προϊόν που θα αγοράσουν.

### 1.3 Παγκόσμιο Λιανεμπόριο

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω γίνεται μια συνεχή ενδυνάμωση των επιχειρήσεων που βρίσκονται στο λιανεμπόριο και ιδίως στο εμπόριο των τροφίμων καθώς βρίσκονται σε μια συνεχή εξαγορά μικρών και μεγάλων ανταγωνιστών. Το λιανεμπόριο τροφίμων θεωρείτε το μεγαλύτερο κομμάτι της πίτας καθώς όπως μας έχουν δείξει έρευνες 9 στους 10 λιανέμπορους βρίσκεται στον κλάδο των τροφίμων. Επίσης περίπου 250 από τους μεγαλύτερους εμπόρους στον κλάδο λειτουργούν καταστήματα που αφορούν τα τρόφιμα για παράδειγμα supermarket, cash&carry. Αυτή η αύξηση δύναμης των λιανέμπορων οφείλεται σε έναν προαναφερθέν παράγον, την διαπραγματευτική ισχύει με τους προμηθευτές. Μέσω της διαδικασίας αυτής επιτυγχάνονται καλύτερες τιμές, διατηρώντας παράλληλα την μέγιστη δυνατή ποιότητα που μπορούν να βρουν στην αγορά.

Ως αποτέλεσμα, οι λιανέμποροι προσπαθούν να κάνουν συγχωνεύσεις με μικρότερους ή μεγαλύτερους “παίχτες” στην αγορά, προκειμένου να αποκτήσουν μεγαλύτερη δύναμη· πρόσφατο παράδειγμα και μάλιστα στην Ελλάδα, ήταν η εξαγορά του Μαρινόπουλου από τον Σκλαβενίτη, δίνοντας αυτομάτως την δυνατότητα στην εταιρία Σκλαβενίτης να επεκταθεί στην επαρχία, καθώς πριν την εξαγορά δεν διέθετε κανένα κατάστημα εκτός Αθηνών.

Ένας τρόπος για τις εταιρίες, ώστε να αυξήσουν την δύναμη τους, είναι η δημιουργία προϊόντων με ιδιωτική ταμπέλα, δηλαδή τα γνωστά PL ή αλλιώς Private Label. Οι εταιρίες ουσιαστικά κάνουν συνεργασία με τους παραγωγούς και αντί να πουλάνε μόνο το προϊόν του παραγωγού με την ετικέτα του, αγοράζουν το προϊόν από αυτόν σε πολύ χαμηλή τιμή, είτε μέσω συμφωνιών που εξασφαλίζουν στον παραγωγό μια θέση στα “ράφια” του λιανέμπορου, είτε με την αγορά πολύ μεγάλων ποσοτήτων, με αποτέλεσμα να τοποθετούν το δικό τους όνομα στην ετικέτα και να το διαθέτουν στα καταστήματα τους. Με αυτό τον τρόπο, οι λιανέμποροι καταφέρνουν πολύ χαμηλές τιμές στα προϊόντα, για παράδειγμα η εταιρία Σκλαβενίτης έχει την δικιά της ετικέτα πάνω σε πολλά είδη προϊόντων με την ονομασία «Spar».

Επίσης, πολύ μεγάλο ενδιαφέρον έχει προκαλέσει η διασφάλιση της υγιεινής και της ποιότητας των τροφίμων, με αποτέλεσμα οι εταιρίες να χρησιμοποιούν πιστοποιήσεις ISO, καθώς πλέον θεωρούνται απαραίτητες για την λειτουργία τους.

Με τον τρόπο αυτό, διαμορφώνουν την μέθοδο που θα παράγουν το προϊόν τους αποτελεσματικότερα, οικονομικότερα και σύμφωνα με τα συγκεκριμένα πρότυπα, δημιουργώντας εμπιστοσύνη προς τους πελάτες τους, αλλά εξασφαλίζοντας και ταχεία εξυπηρέτηση πελατών.

## **1.4 Σημαντικοί Τομείς Ενδιαφέροντος στο Περιβάλλον του Μάρκετινγκ Τροφίμων**

Παρατηρήθηκε ότι θα πρέπει να γίνει εστίαση σε δύο τομείς:

- a) Στην συνεργασία λιανέμπορων με τους προμηθευτές τους.
- b) Στους κρίσιμους τομείς και στις έννοιες που δημιουργήθηκαν από την ανάδυση του των νέων τεχνικών στο μάρκετινγκ των τροφίμων.

Διαπιστώθηκε ότι ενώ έγινε η μελέτη πάνω στο μάρκετινγκ τροφίμων υπάρχει μια γενική εφαρμογή πάνω και σε άλλους κλάδους και προϊόντα.

### **1.4.1 Διοίκηση Κατηγορίας Προϊόντων**

Η *Διοίκηση κατηγορίας Προϊόντων* αποτέλεσε μια πρωτοβουλία της βιομηχανίας τροφίμων κατά την δεκαετία 1980- 1990 (S. Hogarth – Scott). Απαιτεί στενή συνεργασία μεταξύ του λιανέμπορου και του προμηθευτή και έχει σαν αποτέλεσμα την δημιουργία αξίας στον καταναλωτή. Η επιτροπή ανταγωνισμού της Μ. Βρετανίας δίνει σαν ορισμό «Η Στρατηγική διοίκηση ομάδας προϊόντων μέσα από εμπορικές συνεργασίες, η οποία στοχεύει στην μεγιστοποίηση των πωλήσεων και της κερδοφορίας αυτών, ικανοποιώντας καταναλωτικές ανάγκες». Κάθε λιανέμπορος μπορεί να χρησιμοποιήσει τις αρχές της *Διοίκησης κατηγορίας Προϊόντων* με τον δικό του τρόπο, αυτόν που κρίνει ορθότερο για την επιχείρησή του.

Ο ορισμός που δίνεται από τον οργανισμό ECR Europe είναι «Η *Διοίκηση κατηγορίας Προϊόντων* είναι από κοινού διαδικασία των λιανέμπορων και προμηθευτών για την διοίκηση κατηγοριών προϊόντων, όπως οι στρατηγικές για τις

επιχειρησιακές μονάδες, παράγοντας με βελτιωμένα αποτελέσματα για την επιχείρηση εστιάζοντας στην απόδοση αξίας στον καταναλωτή.

Η *Διοίκηση κατηγοριών Προϊόντων* έχει σαν στόχο να βελτιώσει τα είδη των προϊόντων που υπάρχουν σε μια εταιρία, να υποδείξει ποια είδη θα τοποθετηθούν ανά κατάσταση και πως θα βελτιωθεί η προώθηση των προϊόντων αυτών. Έτσι, καθορίζονται τρεις περιοχές για την *Διοίκηση Κατηγοριών Προϊόντων*

1. κατηγοριοποίηση στην ποικιλία προϊόντων,
2. ανταλλαγή πληροφοριών,
3. δημιουργία συνεργασιών.

Ο παραδοσιακός τρόπος λειτουργίας είχε σαν τεχνική να γίνονται μεγάλες αγορές προϊόντων, καθώς πολλές φορές δεν υπήρχε απορρόφηση από την αγορά, με αποτέλεσμα τα προϊόντα να μένουν στις αποθήκες των εταιριών ή αντίστροφα, λόγω υψηλής ξαφνικής ζήτησης να υπήρχε έλλειψη στο προϊόν. Οπότε, η *Διοίκηση κατηγοριών Προϊόντων* έχει σαν σκοπό να μεγιστοποιηθούν οι πωλήσεις των προϊόντων. Απαιτείται, επομένως, συνεχής ρύθμιση στον αποθεμάτων των προϊόντων, ώστε να συμβαδίζει με την ζήτηση που έχει από τους καταναλωτές.

Υπάρχει επομένως ένα μειονέκτημα, καθώς εξαναγκάζει τις επιχειρήσεις να υπάρχει συνεχής έλεγχος στα προϊόντα που βρίσκονται στα ράφια, με αποτέλεσμα πολλές φορές και την απομάκρυνση τους από τον χώρο που διατίθενται. Η *Διοίκηση κατηγοριών Προϊόντων* δημιουργήθηκε για να περιορίσει τη δύναμη των προμηθευτών, ώστε να ασκούν μικρότερο έλεγχο στην αγορά.

Διαπιστώθηκε, ωστόσο, ότι τα οφέλη είναι πολύ μεγαλύτερα για τους μεγάλους προμηθευτές, καθώς απαιτούνται μεγάλες επενδύσεις, ώστε να υλοποιηθεί. Θα μπορούσε, άρα, να επισημανθεί ότι λειτουργεί και σαν πιθανό εμπόδιο εισόδου στον κλάδο για νέες επιχειρήσει. Παρόλ' αυτά πολλοί πιστεύουν ότι η *Διοίκηση κατηγοριών Προϊόντων* θα παραμείνει στο επίκεντρο, καθώς έχει αποδειχτεί και από έρευνές της IGD ως η κυρίαρχη διαδικασία.

## 1.4.2 Επαρκής Ανταπόκριση Καταναλωτή (ECR)

Προκειμένου να βελτιωθεί η εφαρμογή της *Διοίκηση Κατηγοριών Προϊόντων* χρησιμοποιείται το «*Επαρκής Ανταπόκριση Καταναλωτή (ECR)*». Γίνεται λοιπόν αντιληπτό πόσο σημαντικό είναι, καθώς έχουν συσταθεί ο Ευρωπαϊκός οργανισμός ECR Europe και στην Ελλάδα η ECR Hellas αντίστοιχα. Οργανισμοί στους οποίους συμμετέχουν πολλές από τις μεγαλύτερες λιανεμπορικές, αλλά και προμηθευτικές εταιρίες. Δημιουργούνται έτσι ομάδες και εργασίες για να λυθούν διαφορές και προβλήματα, με σκοπό την βελτίωση της εφοδιαστικής αλυσίδας. Δίνεται έμφαση στον καθορισμό καταναλωτικών αναγκών, ενεργώντας περισσότερο προληπτικά, παρά προσπαθώντας να πείσουν τους καταναλωτές να αγοράσουν ό,τι είναι διαθέσιμο.

Ο ECR Europe καθορίζει από κοινού εργασία προς την ικανοποίηση των επιθυμιών, με μικρό κόστος για την επιχείρηση. Δίνει επιπλέον έμφαση στην ροή των πληροφοριών και των προϊόντων ραφιών μεταξύ των προμηθευτών και λιανέμπορων, καθώς και στον εφοδιασμό των ραφιών και την είσοδο νέων προϊόντων. Τέλος, παρατηρείται ότι με την χρήση αυτού αυξάνονται τα αυξάνονται.

*Επαρκής Ανταπόκριση Καταναλωτή (ECR)*, έχει κάποια συγκεκριμένα πεδία που ασχολείται:

- ⊙ Διοίκηση προσφοράς και εφοδιασμού όπου αντιμετωπίζονται πάλι από κοινού τα προβλήματα που προσθέτουν επιπλέον κόστος κατά την διαδικασία εφοδιασμού.
- ⊙ Διοίκηση της ζήτησης οι λιανέμποροι, αλλά και οι προμηθευτές, αποφασίζουν μαζί για τα προϊόντα, καθώς διοικούνται από κοινού σαν ξεχωριστές μονάδες, συντονίζοντας μαζί την διαδικασία προώθησης και την είσοδο νέων προϊόντων.
- ⊙ Τεχνολογικές εφαρμογές παρατηρούνται τα προβλήματα κατά την διαδικασία εφαρμογής, καθώς μελετώνται οι νέες τεχνολογίες, η εφαρμογή τους και τη αποτελέσματα θα φέρουν και στις δύο πλευρές.

### **1.4.3 Διοίκηση Πελατειακών Σχέσεων (CRM)**

Κάθε οργανισμός ξεκινάει να λειτουργεί προσελκύοντας πελάτες και σχεδιάζοντας τον τρόπο επίλυσης των προβλημάτων τους. Το CRM εξυπηρετεί την εταιρία, ώστε να διασταυρώσει ποιον πελάτη θα έχει όφελος να “κυνηγήσει”, ποιόν πελάτη έχει να κρατήσει, ποιον να προστατέψει και ποιόν πελάτη πρέπει να «αγνοήσει». Προκειμένου να πραγματοποιηθεί όλη αυτή η διαδικασία πρέπει να γίνει μια αναγνώριση-κατηγοριοποίηση των ομάδων καταναλωτών (Hoots, 2005,p13).

Οι οργανισμοί δεν μπορούν να έχουν επικοινωνία με τους πελάτες. Μπορούν μόνο να τους κατανοήσουν και να διατηρήσουν τις αξίες τους. Θα πρέπει να ξέρουν ποιες υπηρεσίες είναι χρήσιμες για αυτούς και τότε είναι πρόθυμοι να επικοινωνήσουν με την επιχείρηση, ώστε να αγοράσουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της. Η καλύτερη κατανόηση των αναγκών των πελατών είναι η ανάλυση των στοιχείων τους, δηλαδή η ανάλυση των συμπεριφορών τους και των προτιμήσεων τους στον τρόπο διανομής και απόκτησης του προϊόντος. Αυτή η διαδικασία εξυπηρετεί στην αποτελεσματικότερη ομαδοποίηση και εξυπηρέτηση (Payne,2005,p35). Όπως γίνεται λοιπόν αντιληπτό, το CRM είναι ένα πολύ σημαντικό εργαλείο για τις επιχειρήσεις, για τον λόγο αυτό ακολουθεί εκτενέστερη ανάλυση σε επόμενο κεφάλαιο.

### **1.4.4 Μάρκετινγκ Σχέσεων**

Το μάρκετινγκ σχέσεων δημιουργεί και διατηρεί τις διάφορες σχέσεις μεταξύ των πελατών και των άλλων μερών, με τρόπο κερδοφόρο, ώστε όλοι οι στόχοι όλων των μερών να επιτυγχάνονται. (Heln White 2000)

Η έμφαση που δίδεται δεν οφείλεται μόνο στην ανεύρεση νέων πελατών, αλλά και στην διατήρηση, στην ενθάρρυνση και στην εξέλιξη των σχέσεων τους. Οι πελάτες αποτελούν τον βασικό πυλώνα μιας επιχείρησης, καθώς η δημιουργία σχέσεων με τους πελάτες αποτελεί μια μακροχρόνια επένδυση για την επιχείρηση.

### **1.4.5 Προϊόντα Ιδιωτικής Ετικέτας (Private label-PL)**

Είναι γνωστό ότι τα τελευταία χρόνια υπάρχει μια πολύ μεγάλη άνοδος των προϊόντων με ιδιωτική ετικέτα. Αυτό συμβαίνει διότι οι εταιρίες επιδιώκουν να πετύχουν χαμηλότερες τιμές από τις μεγάλες εταιρίες προμηθευόντάς τους το ίδιο ποιοτικά προϊόν. Έχει παρατηρηθεί, σύμφωνα με την μελέτη της Nielsen το 2005, ότι τα περισσότερα PL προϊόντα βρίσκονται στην Ευρώπη και με πρώτη χώρα την Ελβετία, όπου έχει 45% μερίδιο αγοράς σε αξία και μάλιστα στα επόμενα χρόνια θα υπάρξει μεγαλύτερη ανάπτυξη. Η κατηγορία προϊόντων με την υψηλότερη θέση είναι πρώτα τα κατεψυγμένα τρόφιμα, ακολουθούν τα σιτηρά και ύστερα οι εταιρίες ένδυσης. Οι τιμές αυτών των προϊόντων ανέρχονται κατά μέσο όρο στο 1/3 της τιμής των επώνυμων μαρκών.

### **1.4.6 Εκπαίδευση**

Ένα πολύ σημαντικό στοιχείο για την επιχείρηση είναι η εκπαίδευση του προσωπικού, ώστε να είναι αποτελεσματικότερο στις πωλήσεις.

Βλέποντας τα στοιχεία, παρατηρείται ότι το 92% των στελεχών μιας επιχείρησης δεν εκπαιδεύεται, με αποτέλεσμα να μην εξελίσσονται ως πωλητές. Ο αριθμός των εταιριών που επενδύουν στην εκπαίδευση των υπαλλήλων τους είναι πολύ μικρός, γεγονός που εμποδίζει τους εργαζόμενους να εξελίσσουν τις δεξιότητες τους και αντιμετωπίζουν επομένως δυσκολίες στο να προσαρμοστούν στις νέες συνθήκες που εμφανίζονται στον κλάδο.

Οι γνώσεις που πρέπει να παρέχονται από την εταιρία στον υπάλληλο πέρα από τις τεχνικές - μεθόδους που θα πρέπει να μάθει να εφαρμόζει, θα πρέπει να είναι πλήρως ενημερωμένος για το αντικείμενο και τα προϊόντα της επιχείρησης. Ωστε να έχει τα καλύτερα αποτελέσματα με τους πελάτες της επιχείρησης.

## Στόχος της Εκπαίδευσης

Κάθε άνθρωπος ενθουσιάζεται με την νέα του εργασία. Αντίστοιχα, και οι πωλητές εισέρχονται σε έναν χώρο εργασίας, όντας πλημμυρισμένοι από ευχάριστα συναισθήματα για την έναρξη μιας νέας δουλειάς, σε έναν καινούριο περιβάλλον, με νέους στόχους και καινούρια προϊόντα. Ένας από τους σημαντικότερους στόχους της επιχείρησης είναι να διατηρήσει ζωντανό αυτόν τον ενθουσιασμό. Μέσω της εκπαίδευσης, ο πωλητής θα πρέπει να βελτιώσει τις ικανότητες του. Αν ο εργαζόμενος δεχτεί και αφομοιώσει αυτές τις ικανότητες, τότε η εκπαίδευση έχει επιτευχθεί και αποτελεί πολύ σημαντικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση μέσα στην αγορά.

Η εκπαίδευση η οποία θα δεχτεί ο πωλητής έχει να κάνει με την οργάνωση και την κουλτούρα της επιχείρησης. Το επόμενο σκέλος έχει να κάνει με τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας που διαθέτει η επιχείρηση. Όπως έχει παρατηρηθεί, οι πολλοί μεγάλες και επιτυχημένες εταιρίες δίνουν πολύ μεγάλη βαρύτητα στην εκπαίδευση των εργαζομένων τους, καθώς αποτελεί την αιτία της επιτυχίας τους.

## 1.5 Αποτελεσματικότητα Πωλήσεων

Σύμφωνα με την βιβλιογραφία, οι κατηγορίες των ατόμων που διαδραματίζουν βασικό ρόλο στην διοργάνωση των πωλήσεων διακρίνονται στις εξής πέντε:

- Τα άτομα που καθορίζουν την δομή και την θέση των πωλητών. Αυτή η θέση διαδραματίζει τον σημαντικότερο ρόλο στην οργάνωση των πωλήσεων και στους ρόλους που θα αναλάβουν τα στελέχη. Ακόμα, οι απαιτήσεις αλλά και οι στόχους που πρέπει να θέσει η επιχείρηση εξαρτώνται ιδιαίτερα από αυτούς. Επιπροσθέτως, το συγκεκριμένο άτομο ακολουθεί αυτή τη στρατηγική πωλήσεων και μάρκετινγκ που θα εξασφαλίσει την βέλτιστη εικόνα για την εταιρία στους προμηθευτές, αλλά και στους πελάτες.
- Τα άτομα που επεμβαίνουν στην διαμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού, είναι το επόμενο σημαντικό στάδιο. Αυτό γιατί κάθε εργαζόμενος μιας επιχείρησης εκπαιδεύεται και καταρτίζεται. Πιο συγκεκριμένα, τα άτομα που διαμορφώνουν και εκπαιδεύουν τους εργαζόμενους, πρώτα επιλέγουν τους



υποψήφιους που θα συνεργαστούν με την εταιρία και ύστερα τους μεταλαμπαδεύουν τις αξίες και την κουλτούρα της εταιρίας. Το συγκεκριμένο στάδιο είναι ιδιαίτερα σημαντικό για την επιχείρηση, καθώς οι πωλητές είναι εκείνοι που θα αντιμετωπίσουν πρώτα από οποιονδήποτε άλλο τον ανταγωνισμό και τις προκλήσεις της αγοράς ( Jobber & Lancaster, 2009)

- ⊙ Παρατήρηση και εντοπισμός των διαφορών που υπάρχουν στον ανταγωνισμό, σε επίπεδο προϊόντος-υπηρεσιών.
  - ⊙ Δυνατότητα ελιγμών και δημιουργίας νέων προϊόντων ή υπηρεσιών, ώστε να ικανοποιηθούν οι ανάγκες των πιο απαιτητικών πελατών.
  - ⊙ Δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης με τους πελάτες, οι οποίες χαρακτηρίζονται από διάρκεια στον χρόνο.
  - ⊙ Εντοπισμός ελλείψεων των πελατών και δυνατότητα αναγνώρισης και πρόληψης.
- Τα άτομα «διαφωτιστές», δηλαδή τα άτομα που έχουν σαν ρόλο να συγκεντρώνουν πληροφορίες και τις προωθούν στους πωλητές, ώστε να έχουν το απαιτούμενο υπόβαθρο γνώσεων για την αγορά και τον πελάτη με σκοπό πραγματοποιήσουν την βέλτιστη δυνατή προσέγγιση.
  - Τα άτομα που διεγείρουν τους πωλητές, παρέχοντάς τους κίνητρα -τροχοπέδη για την επίτευξη των στόχων τους.
  - Τα άτομα που πραγματοποιούν τον έλεγχο, παρατηρούν την διαδικασία των πωλήσεων και των επιδόσεων τόσο γενικότερα, όσο και κάθε πωλητή συγκεκριμένα. Αυτή η διαδικασία αποσκοπεί στην μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα.

## 1.6 Προσωπικό Επιχείρησης

Απαραίτητη ανάγκη, μετά την πρόσληψη και το πρώτο χρονικό διάστημα προσαρμογής, είναι η εκτίμηση της αποδοτικότητας του προσωπικού. Η διαδικασία αυτή ονομάζεται «αξιολόγηση του προσωπικού» και εξυπηρετεί αρκετούς σκοπούς της επιχείρησης:

- Με το σύστημα της επαναπληροφόρησης οι εργαζόμενοι μαθαίνουν ποιά είναι τα δυνατά και τα αδύναμα τους σημεία αναφορικά με την εκτέλεση των καθηκόντων τους.
- Αποτελεί την βάση, το σημείο αναφοράς στον προσδιορισμό των μισθών, των αυξήσεων, των προαγωγών κ.ο.κ.
- Γίνεται πιο εύκολος ο εντοπισμός των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι και κατ' επέκταση η επιχείρηση.
- Ενθαρρύνονται οι εργαζόμενοι να γίνουν αποδοτικότεροι, με σκοπό την υψηλότερη αποτελεσματικότητα.

Ιδανικά οι επιχειρήσεις θα έπρεπε να πραγματοποιούν τέτοιου είδους αξιολόγηση κάθε χρόνο.

### 1.6.1 Μέθοδοι Αξιολόγησης του Προσωπικού

Η αξιολόγηση του προσωπικού, αποτελεί πρόκληση, καθώς αφορά μη αντικειμενικές μεταβλητές και παράγοντες. Για παράδειγμα, το ύψος των πωλήσεων, ή το μέγεθος της παραγωγής, είναι οι βασικότερες μεταβλητές που χρησιμοποιεί μια επιχείρηση προκειμένου να αξιολογήσει το προσωπικό της. Θα πρέπει ωστόσο να λαμβάνονται υπόψιν και άλλοι παράγοντες, ώστε αυτή η πρόκληση της αξιολόγησης να πραγματοποιείται όσο το δυνατόν καλύτερα. Ονομαστικά κάποιοι από αυτούς είναι:

- Η ικανότητα του εργαζόμενου
- Η πίστη του εργαζόμενου
- Η συμπεριφορά προς την επιχείρηση και προς τους συναδέλφους

Κάποιες από τις μεθόδους αξιολόγησης είναι **οι ετήσιες εκθέσεις**, οι οποίες είναι και μια από τις απλούστερες μεθόδους. Σε αυτές τις εκθέσεις αναφέρονται μεν τα δυνατά σημεία του εργαζόμενου, αλλά κατά κύριο λόγο επικεντρώνονται στις αδυναμίες του και κατ' επέκταση στο πως μπορεί να τις βελτιώσει, ώστε να γίνει αποδοτικότερος.

Ακόμα, υπάρχουν και οι **κλίμακες αξιολόγησης**, μια από τις ποιά γνωστές μεθόδους. Οι κλίμακες αυτές περιλαμβάνουν μετρήσεις της ποιότητας και της ποσότητας του έργου που έχει παράξει ο εργαζόμενος, την γνώση που κατέχει πάνω στο αντικείμενο του, τις παρουσίες και τις απουσίες του, την εντιμότητα, τις πρωτοβουλίες που λαμβάνει, τον βαθμό συνεργασίας του και τέλος την εμπιστοσύνη του.

### **1.6.2 Αμοιβή του Προσωπικού**

Βασικός στόχος της διοίκησης και λόγος για τον οποίο πραγματοποιεί τις αξιολογήσεις είναι η δημιουργία του προγράμματος αμοιβών των εργαζομένων. Για το βέλτιστο και λειτουργικότερο πρόγραμμα αμοιβής για την επιχείρηση πρέπει:

- Να διατηρείται υπό έλεγχο το κόστος των μισθών και των ημερομισθίων.
- Να διατηρείται η δυσαρέσκεια των εργαζομένων σε χαμηλά επίπεδα, καθώς και να μειώνονται οι αποχωρήσεις προσωπικού.
- Να είναι εύκολα κατανοητό από τον εργαζόμενο, αλλά και εύκολα εφαρμόσιμο για την διοίκηση της εταιρίας
- Να παρέχεται κίνητρο για αποτελεσματικότερη εργασία, να επιβραβεύεται η προσπάθεια και να τιμωρείται η έλλειψη κινήτρου και η τεμπελιά.
- Να υπάρχει εγγύηση για το ελάχιστο εισόδημα, για τις κανονικές πληρωμές και να εξασφαλίζει αίσθημα ασφάλειας.

### **1.6.3 Αμοιβή Χωρίς Χρηματικές Παροχές - Αμοιβή με Χρηματικές Παροχές**

Στην εταιρία Forthnet, όπως και στις περισσότερες επιχειρήσεις, η συνολική αποζημίωση που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι αποτελείται από χρηματικό και μη χρηματικό ποσό.

Η μη χρηματική αμοιβή αφορά τις κοινωνικές και ψυχολογικές ανταμοιβές, δηλαδή την αναγνώριση και τον σεβασμό από τους άλλους, όπως και τις ευκαιρίες

προσωπικής ανάπτυξης και ανέλιξης. Επιπλέον, η παροχή ασφάλειας για τους εργαζομένους αποτελεί ένα ακόμη στοιχείο των μη χρηματικών αμοιβών. Πιο αναλυτικά αυτές είναι :

- Η εργασιακή ασφάλεια
- Η κοινωνική θέση
- Οι φιλίες
- Οι ευέλικτες ρυθμίσεις ωραρίου
- Η αναγνώριση
- Οι ευκαιρίες ανάπτυξης

Η χρηματική αμοιβή περιλαμβάνει την αύξηση μισθού ή ημερομισθίου, τα επιδόματα και την κάλυψη του κόστους προγραμμάτων ασφάλισης. Σύμφωνα με μελέτες, οι εργασιακές ανταμοιβές αποτελούν το ένα τρίτο των συνολικών εργασιακών δαπανών της επιχείρησης. Κάποιες από τις χρηματικές αμοιβές αναφέρονται παρακάτω:

- Η υποχρεωτική και εθελοντική ασφάλιση
- Οι διακοπές
- Η καταβολή διδάκτρων
- Η οικογενειακή μέριμνα
- Τα προγράμματα υγείας
- Τα ημερομίσθια και οι μισθοί
- Τα επιδόματα
- Η αμοιβή υπερωριών και βαρδιών

#### **1.6.4 Πρόσθετες Παροχές**

Κάποιες εταιρίες εξασφαλίζουν στους εργαζομένους τους επιπλέον παροχές, είτε έμμεση χρηματικής αξίας, είτε παροχές σε είδος. Η αμοιβή σε είδος είναι πολύτιμη σε περιόδους υψηλού πληθωρισμού, διότι δεν απαιτείται διεκδίκηση αύξησης ή δήλωση

της στην εφορία. Αυτή η πολιτική εφαρμόστηκε κατά κύριο λόγο εξαιτίας κυβερνητικών πολιτικών εφαρμογών.

Στις παροχές αυτές μπορεί να περιλαμβάνεται το εταιρικό αυτοκίνητο, πολύ σημαντικό για έναν πωλητή, διότι δεν χρειάζεται δικό του, καθώς στην πλειοψηφία των περιπτώσεων παρέχεται και για καθημερινή χρήση, αλλά και κατά την διάρκεια του σαββατοκύριακου. Πολύ βασικό στοιχείο αποτελεί το γεγονός, ότι για τις επιχειρήσεις, τέτοιες παροχές, είναι πιο οικονομικές από μια αύξηση μισθού. Τέλος, η παροχή οχημάτων σε στελέχη, μπορεί να λειτουργήσει και σαν σημαντικό κίνητρο.

Ακόμα, δεν χαρακτηρίζονται όλες οι δαπάνες ως εξαιρέσιμες από την φορολογία. Υπάρχουν, ωστόσο, ορισμένες οικονομικές ελαφρύνσεις υπό την μορφή παραστάσεων, γευμάτων, συμμετοχής ως μέλη σε επαγγελματικές ενώσεις, έξοδα μετακινήσεων κ.ο.κ. Επιπροσθέτως, παρέχονται σε πολλές επιχειρήσεις πακέτα ασφαλιστικών συμβολαίων, όπου οι εργαζόμενοι μπορούν να ασφαλίσουν και τα μέλη της οικογενείας τους, παρέχοντας τους ιατροφαρμακευτική περίθαλψη. Μπορεί επιπλέον να εξασφαλιστεί από την επιχείρηση, σύμφωνα με ειδική συμφωνία που έχει συνάψει με άλλες εταιρίες, έκπτωση σε κάποια πολυκαταστήματα ή Supermarket, αλλά και να δοθεί ειδική κάρτα που εξασφαλίζει την παροχή κουπονιών σε συμβεβλημένα εστιατόρια.

Ακόμα, τόσο τα προγράμματα, βάσει εισφορών, όπου ο εργοδότης και ο εργαζόμενος καταβάλλουν εισφορές για την τελική σύνταξη, όσο και τα προγράμματα που μόνο ο εργοδότης καταβάλλει εισφορές, είναι πολύ συνηθισμένα για τα διευθυντικά στελέχη και το διοικητικό προσωπικό μιας επιχείρησης. Αυτή η μέθοδος χρησιμοποιείται συνήθως στις τράπεζες.

Μια ακόμα παροχή που μπορεί να προσφέρει μια επιχείρηση είναι η στεγαστική βοήθεια. Ο όρος αυτός περιλαμβάνει πολλά επιδόματα που καταβάλλονται σε υπαλλήλους που έχουν μεταφερθεί σε άλλη περιοχή. Η επιχείρηση μπορεί να πληρώσει μεσίτες για την εύρεση σπιτιού, τα έξοδα μετακόμισης ακόμα και ολόκληρο το ενοίκιο του σπιτιού. Τέλος, η επιχείρηση μπορεί να προσφέρει μέχρι και δάνειο με χαμηλό επιτόκιο για την αγορά αυτοκινήτων, καθώς θεωρείται απαραίτητο, ειδικά σε περιπτώσεις που ο εργαζόμενος είναι πωλητής.

### 1.6.5 Συνθήκες Εργασίας

Προκειμένου μια επιχείρηση να εξασφαλίσει την μεγαλύτερη δυνατή αποδοτικότητα του προσωπικού της, θα πρέπει να ικανοποιεί τις ανάγκες του. Παλαιότερα, υπήρχε η αντίληψη, ότι για να είναι ένας εργαζόμενος ικανοποιημένος θα πρέπει να λαμβάνει την επιθυμητή χρηματική αμοιβή. Ωστόσο, ύστερα από αρκετές μελέτες αποδείχτηκε ότι οι εργαζόμενοι προτιμούν τις κατάλληλες συνθήκες εργασίας και τις πιθανότητες προσωπικής ανέλιξης.

Όπως γίνεται αντιληπτό, η σωστή αξιολόγηση του προσωπικού, ώστε να διαπιστώνεται η αποτελεσματικότητά του, είναι άκρως σημαντική για την κάθε επιχείρηση. Συμβάλει επιπλέον και στην διόρθωση των προβλημάτων που μπορεί να υπάρχουν, παρέχοντας τα κατάλληλα κίνητρα ώστε να έρχονται σε πέρας αποτελεσματικότερα οι διάφοροι επαγγελματικοί στόχοι.

## 1.7 Τμηματοποίηση Αγοράς

Γίνεται αντιληπτό ότι οι ανάγκες των πελατών – καταναλωτών γίνονται, με την πάροδο του χρόνου, όλο και πιο ετερογενείς, οδηγώντας στην δημιουργία πιο κατακερματισμένων αγορών και κατ' επέκταση σε μεγαλύτερη ανάγκη τμηματοποίησης της αγοράς. Οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν τις πρακτικές αυτές, μπαίνουν σε μια διαδικασία στόχευσης σε ολόκληρη την αγορά, χρησιμοποιώντας την στρατηγική του μαζικού μάρκετινγκ.

Η τμηματοποίηση της αγοράς έχει τα εξής θετικά πλεονεκτήματα:

- ⊙ Δίνει την δυνατότητα εντοπισμού από μικρές και συγκεκριμένες ομάδες καταναλωτών.
- ⊙ Δίνει την δυνατότητα στην ίδια την επιχείρηση να αντιληφθεί ποιο τμήμα λειτουργεί πιο αποδοτικά στην επιχείρηση και που μπορεί να εστιάσει καλύτερα.
- ⊙ Δημιουργεί ένα βελτιωμένο ανταγωνιστικό προφίλ για την επιχείρηση

- ⊙ Οδηγεί στην ανάπτυξη ορισμένων στρατηγικών, προσαρμοσμένων σε συγκεκριμένους πελάτες.
- ⊙ Συνειδητοποίηση από την πλευρά της επιχείρησης των απειλών που μπορεί να υπάρχουν και των ενδεχόμενων αναγκών της αγοράς, γεγονός που θα οδηγήσει την εταιρία να πράξει ανάλογα.
- ⊙ Ευκολότερος εντοπισμός των κενών που υπάρχουν στην αγορά και στόχευση του επιχειρηματία προς αυτά.

### **1.7.1 Προσδιορισμός Μεταβλητών Τμηματοποίησης Αγοράς**

Η αποτελεσματική τμηματοποίηση της αγοράς προϋποθέτει απαραίτητα τον προσδιορισμό των κατάλληλων μεταβλητών. Σε μια αγορά μπορούν να χρησιμοποιηθούν πολλών ειδών μεταβλητές. Οι βασικότερες προϋποθέσεις είναι:

- Στις μεταβλητές που θα χρησιμοποιηθούν να είναι εύκολα μετρίσιμα τα χαρακτηριστικά των αγοραστών.
- Κάθε επιμέρους τμήμα θα πρέπει να περιλαμβάνει αγοραστές και πελάτες με παρόμοια χαρακτηριστικά.
- Οι πελάτες που έχει κάθε τμήμα θα πρέπει να διαφέρουν σημαντικά
- Κάθε επιμέρους τμήμα αγοράς θα πρέπει να περιλαμβάνει πελάτες που αντιδρούν με παρόμοιο τρόπο στα στοιχεία του μείγματος μάρκετινγκ.
- Οι πελάτες διαφορετικού τμήματος θα πρέπει να αντιδρά διαφορετικά στα στοιχεία του μείγματος μάρκετινγκ.

## 1.7.2 Μεταβλητές Τμηματοποίησης της Καταναλωτικής Αγοράς

Η τμηματοποίηση της αγοράς πραγματοποιείται χρησιμοποιώντας πολλών ειδών μεταβλητών, οι οποίες ομαδοποιούνται όπως παρακάτω.

Δημογραφικές μεταβλητές:

- Ηλικία
- Φύλο
- Εισόδημα
- Οικογενειακή κατάσταση
- Εκπαιδευτικό επίπεδο
- Επάγγελμα

Γεωγραφικές μεταβλητές

- Γεωγραφική μεταβλητή
- Μέγεθος μιας περιοχής
- Κλίμα

Κοινωνικές - πολιτισμικές μεταβλητές

- Κουλτούρα
- Κοινωνική τάξη
- Κοινωνικοί ρόλοι
- Υποκουλτούρες

Ψυχογραφικές μεταβλητές

- Αξίες
- Προσωπικότητα
- Τρόπος ζωής

Όπως μπορεί να γίνει αντιληπτό, η τμηματοποίηση της αγοράς είναι απαραίτητη διότι κατευθύνει τα στελέχη ώστε να στοχεύσουν στην σωστή κατεύθυνση. Με αυτόν τον τρόπο, το προϊόν που θα προωθήσουν θα είναι κατάλληλο και προσαρμοσμένο στις ομάδες, γεγονός που θα αποφέρει τα μεγαλύτερα δυνατά κέρδη στην εταιρία.



## 1.8 Ανακεφαλαίωση

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο μελετήθηκε το παγκόσμιο λιανεμπόριο και διαπιστώθηκε, ότι πλέον οδεύει με καλύτερους ρυθμούς και αρχίζει να ανακάμπτει λόγω των συνεργασιών και των εξαγορών που γίνονται στον χώρο. Παρουσιάστηκαν αναλυτικά οι τομείς του μάρκετινγκ τροφίμων και συγκεκριμένα, παρατηρήθηκε ότι θα πρέπει να γίνει δοθεί έμφαση στην συνεργασία των λιανέμπορων με τους προμηθευτές τους, αλλά και στις νέες τεχνικές που εμφανίστηκαν σε αυτού του είδους το μάρκετινγκ. Στην συνέχεια, αναφέρθηκαν οι πέντε κατηγορίες που διαδραματίζουν τον σημαντικότερο ρόλο για την οργάνωση των πωλήσεων. Αναλυτικότερα, υπάρχουν τα άτομα που στελεχώνουν την επιχείρηση και συγκεκριμένα το τμήμα των πωλήσεων, τα άτομα που έχουν αρμοδιότητες στην οργάνωση του τμήματος και την ομαλή λειτουργία του. Επιπροσθέτως, γίνεται εκτενής αναφορά στους εργαζόμενους της επιχείρησης και στο πώς μπορούν να αξιολογηθούν με σκοπό να παρακινηθούν, να εμπνευστούν και να αποκτήσουν το κατάλληλο κίνητρο για να πραγματοποιήσουν τους στόχους τους. Επιπλέον, γίνεται αναφορά στην τμηματοποίηση της αγοράς, στους στόχους μιας επιχείρησης και αναλύονται τα οφέλη της. Επιπλέον, επισημαίνεται ποιες μεταβλητές μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να γίνει αποτελεσματικότερη μια επιχείρηση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### Οι Σημαντικοί Παράγοντες στο Περιβάλλον μιας Επιχείρησης

#### 2.1 Εισαγωγή

Οι επιχειρηματίες έχουν αρχίσει να αντιλαμβάνονται πόσο σημαντικός είναι ο πελάτης και ο ανταγωνιστής για την εταιρία. Για τη μελέτη τους, όλα αυτά τα χρόνια έχουν δαπανηθεί υπέρογκα ποσά, ώστε να βρεθεί ένας αποτελεσματικότερος τρόπο προσέγγισης τους. Οι πωλητές της εταιρίας έχουν σκοπό να προωθήσουν και να πείσουν τον καταναλωτή να δαπανήσει κάποιο χρηματικό ποσό, για να χρησιμοποιήσει την υπηρεσία ή το προϊόν. Επιπροσθέτως προσπαθούν παράλληλα να απομακρυνθούν ή να δράσουν ανάλογα απέναντι στον ανταγωνιστή τους. Σε αυτό το κεφάλαιο θα αναλυθεί την αξία του πελάτη, καθώς θα διαπιστωθεί πως μπορεί να τον κατηγοριοποιηθεί και ως εκ τούτου, να εξαχθούν πολλά αποτελέσματα προς όφελος της επιχείρησης. Αυτό όμως επιτυγχάνεται μόνο στην περίπτωση που μπορεί να γίνει σωστά η διαχείριση του. Ακόμα, γίνεται αναφορά στον ανταγωνισμό, τη μορφή που μπορεί εν δυνάμει να έχει απέναντι σε μια επιχείρηση, καθώς και την προέλευση του. Τέλος, γίνεται μια επισήμανση στους προμηθευτές της επιχείρησης και συγκεκριμένα στο ρόλο τους πάνω στην διαμόρφωση της τιμής.

#### 2.2 Πελάτης

Στην περίπτωση του λιανεμπορίου γενικά, για τη μεγιστοποίηση της αξίας του προϊόντος γίνεται η σύνδεση μεταξύ της ποιότητας και της προσιτής τιμής τους. Από πολλές μελέτες παρατηρείται πως οι πελάτες ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για αυτά τα παραπάνω στοιχεία. Επιπροσθέτως, λαμβάνει σημαντικό ρόλο η άμεση εξυπηρέτηση του πελάτη, είτε αυτό έχει να κάνει κατά την διάρκεια μιας πώλησης, είτε μετά την πώληση. Ένα πολύ καθαρό περιβάλλον, στο οποίο διατίθεται το προϊόν της λιανικής,

καθώς και η πλήρης ενημέρωση από τους πωλητές για τα χαρακτηριστικά του προϊόντος συμβάλλουν στην τελική απόφαση του καταναλωτή για την αγορά του προϊόντος. Όσο περισσότερο τον ικανοποιήσουν αυτές οι παροχές, τόσο θα γίνει πιο πιστός στην μάρκα και στο προϊόν.

Όταν ένας πελάτης αγοράσει την υπηρεσία ή το προϊόν που προσφέρει μια εταιρία και το καταναλώσει άμεσα τότε ονομάζεται τελικός καταναλωτής. Αλλά υπάρχουν και οι ενδιάμεσοι καταναλωτές, που θα χρησιμοποιήσουν το προϊόν για την παραγωγή ενός άλλου. Η τιμή που αγοράζουν είναι η τιμή χονδρικής, καθώς αγοράζουν προϊόντα σε μεγάλες ποσότητες. Ένα γνωστό παράδειγμα αποτελούν τα καταστήματα ρούχων, τα οποία αγοράζουν πολύ οικονομικά τα προϊόντα τους λόγω μεγάλων ποσοτήτων και τα πουλάνε σε υψηλότερες τιμές.

Το διαδίκτυο έχει δώσει πολύ μεγάλη δύναμη στους καταναλωτές, πράγμα που επηρεάζει άμεσα τις εταιρίες. Αυτή η δύναμη προέρχεται από την στιγμή που ανακάλυψαν την δυνατότητα σύγκρισης τιμών και αγοράς των προϊόντων μέσα από το διαδίκτυο. Αυτή την δυνατότητα την εκμεταλλεύτηκαν και οι επιχειρήσεις αξιοποιώντας την με διαφημιστική προβολή.

## 2.3 Customer Value

Ο πελάτης που θα αγοράσει το προϊόν-υπηρεσία αντιλαμβάνεται ως αξία (customer value) την ποιότητα του προϊόντος του και τον βαθμό ικανοποίησής του, σε σχέση πάντα με αυτό που έχει δαπανήσει για να το απολαύσει. (π.χ. οικονομικό κόστος, χρονικό κόστος).

Ο καλός πωλητής διαφέρει από τον μέτριο πωλητή στο ότι ο πρώτος δεν είναι μόνο ότι καταλαβαίνει πως θα ικανοποιηθούν πλήρως οι πελάτες του, αλλά γνωρίζει και τον τρόπο. Αυτό επιτυγχάνεται χρησιμοποιώντας τις τεχνικές της αναγνώρισης της γλώσσας του σώματος τους, αλλά και με άλλες πληροφορίες που αντλεί κατά την διάρκεια της πώλησης. Όλες αυτές τις πληροφορίες τις χρησιμοποιεί, με σκοπό να τους εντυπωσιάσει και να τους δημιουργήσει μια αίσθηση εμπιστοσύνης, επιτυγχάνοντας να επισκεφτούν ξανά την επιχείρηση για μια επιπλέον αγορά ενός προϊόντος. Ο επιτυχημένος πωλητής θα πρέπει, για να προκαλέσει το ενδιαφέρον των

εν δυνάμει πελατών, να βελτιώσει το περιβάλλον της επιχείρησης και οι νέες αγοραστικές εμπειρίες που θα προσφέρει να κάνουν τον καταναλωτή να επιστρέψει.

Από την άλλη πλευρά, ο μέτριος πωλητής δεν μπορεί να τα κάνει πράξει όλα αυτά, με αποτέλεσμα να μην μπορέσει ποτέ να βελτιώσει την επιχείρηση όπου εργάζεται. Μπορεί να παρατηρηθεί ακόμα και δύο ίδιες επιχειρήσεις που απευθύνονται ακριβώς στο ίδιο πελατειακό κοινό να μην φέρουν επιτυχία παρά μόνο ή μία.

Επιπροσθέτως, οι καταναλωτές δεν μπορούν να έχουν την ίδια αγοραστική συμπεριφορά, καθώς έχουν διαφορετικά κριτήρια όπως αναφέρθηκε παραπάνω. Τέτοια κριτήρια είναι η τιμή, η σχέση της ποιότητας με τη μειωμένη τιμή και η ποιότητα ξεχωριστά. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να μην μπορεί ο πωλητής να προσαρμόσει την τιμή και την ποιότητα με τέτοιο τρόπο, ώστε να τους ικανοποιεί όλους επιλέγοντας κάθε φορά σε πιο κοινό θέλει να απευθυνθεί.

Οι περισσότερες έρευνες πλέον επικεντρώνονται όλο και περισσότερο στον πελάτη και τα πλεονεκτήματα σε περίπτωση μεγιστοποίησης του customer value. Σύμφωνα με τις κλασικές σχολές, η ικανοποίηση του πελάτη εξαρτάται άμεσα από την ποιότητα του προϊόντος – υπηρεσίας. Ο Chacour & Ulaga (2001) όρισαν την έννοια του customer value, ως συνάρτηση για την οποία υπάρχει άμεση επίδραση μεταξύ του προϊόντος, των προσωπικών προνομιών του καταναλωτή και των αντιλαμβανόμενων από αυτόν θυσίες.

### **2.3.1 Προσδοκίες και Ανάγκες των Καταναλωτών**

Τα προϊόντα – υπηρεσίες που προσφέρονται στον πελάτη πρέπει να έχουν στόχο να ανταποκρίνονται στις προσδοκίες αυτών. Με άλλα λόγια, θα πρέπει ο πωλητής να γνωρίζει ακριβώς ποιες είναι οι προσδοκίες των πελατών του. (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985)

Βασικότεροι παράγοντες είναι:

#### Πρόσβαση

- Βολική τοποθεσία
- Μικρή αναμονή
- Βασικές ώρες λειτουργίας

#### Αξιοπιστία

- Ειλικρινείς και έμπιστοι πωλητές
- Τήρηση υποσχέσεων
- Καλώς χειρισμός των παραπόνων
- Πολιτική επιστροφών

#### Προσωπικό

- Φιλικό προσωπικό
- Ενδιαφέρον προς τον πελάτη
- Καλή γνώση του προϊόντος
- Απαντήσεις σε ερωτήσεις των πελατών

#### Πληροφόρηση

- Υποστήριξη μετά την πώληση
- Πλήρη ενημέρωση του πελάτη

#### Εμφάνιση

- Καθαρό κατάστημα
- Καλή εικόνα του προσωπικού
- Περιποιημένη εικόνα των προϊόντων

Επιπλέον υπηρεσίες για τον πελάτη

- Αποδοχή όλων των καρτών
- Παροχή πίστωσης
- Ενημέρωση χρήσης του προϊόντος
- Επισκευή προϊόντων
- Εγγυήσεις

Υπάρχουν προϊόντα, τα οποία δεν έχουν μεγάλη ευελιξία στην τιμή, λόγω της αγοράς και του ιδιαίτερου ανταγωνισμού που υπάρχει. Εξαιτίας αυτού, πρέπει η εταιρία παρέχοντας το προϊόν να διαφοροποιηθεί από τις άλλες επιχειρήσεις ή προσφέροντας και άλλες παροχές. Κάποιες από αυτές αναφέρθηκαν παραπάνω και θα έχουν σκοπό να αιχμαλωτίσουν την προσοχή των εν δυνάμει πελατών. Ένα παράδειγμα είναι η εξυπηρέτηση πολύ ανωτέρου επιπέδου, δηλαδή η υπεύθυνη πληροφόρηση, με στόχο την ανάπτυξη εμπιστοσύνης μεταξύ επιχείρησης και υποψήφιου πελάτη. Όλη αυτή η παροχή προκαλεί πρόβλημα στον ιδιοκτήτη της επιχείρησης, καθώς όλες αυτές οι πρόσθετες υπηρεσίες έχουν σαν αποτέλεσμα ένα επιπρόσθετο κόστος. Αυτό συμβαίνει, διότι απαιτείται παραπάνω χρόνος αφοσίωσης στον πελάτη, οπότε για την εξυπηρέτηση όλων, χρειάζεται επιπλέον εργατικό δυναμικό.

### **2.3.2 Τα Αποτελέσματα του Customer Value**

Το Customer Value, σύμφωνα με την βιβλιογραφία έχει σχέση με την ικανοποίηση του καταναλωτή. Μπορεί να διαχωριστεί σε δυο μέρη, την περιστασιακή και την συνολική ικανοποίηση. Η πρώτη ορίζεται ως η αξιολόγηση της επιλογής του προϊόντος μετά την απόκτηση του αλλά και κατά τη διάρκεια μιας συγκεκριμένης αγοράς (Hunt, 1977 ). Ενώ ως συνολική ικανοποίηση ορίζεται η αξιολόγηση που έχει βάση την συνολική αγοραστική εμπειρία.

Ο εργοδότης και αφετέρου ο πωλητής του θα πρέπει να εστιάζει στην επίτευξη μιας μακροχρόνιας σχέσης με τους πελάτες του. Τέλος, το Customer Value συνδέεται ρητά με την ικανοποίηση του πελάτη. Με αυτόν τον τρόπο, μπορούν να δημιουργηθούν συναισθήματα συνολικής ικανοποίησης από την πλευρά του

καταναλωτή. Αυτό θα επιφέρει στον πελάτη ένα συναίσθημα συνολικής ικανοποίησης και πληρότητας.

### **2.3.3 Τα Είδη των Καταναλωτών**

Στην σημερινή εποχή, η τεχνολογία έχει εξελιχθεί προς όφελος των ανθρώπων. Παράλληλα δημιουργεί νέες ανάγκες, οι οποίες ωστόσο καλύπτονται άμεσα από τις αγορές μέσω διαδικτύου. Οι καταναλωτές διακρίνονται σε 3 κατηγορίες:

- Ο ενημερωμένος πελάτης: Είναι ουσιαστικά το άτομο που έχει πληροφορηθεί πολύ καλά για το προϊόν που πρόκειται να αγοράσει και το έχει συγκρίνει με αντίστοιχα των ανταγωνιστών του ανά την αγορά.
- Ο καταναλωτής που δρα καινοτόμα: Είναι το άτομο το οποίο του αρέσει να επιδοκιμάζει τις παραδοσιακές μεθόδους προσέγγισης και να προσελκύει την αγορά με νέους έξυπνους τρόπους.
- Ο καταναλωτής που δεν παρασύρεται από τον πωλητή, σκέφτεται το προϊόν που πραγματικά προτιμάει και τα οφέλη του. Τέλος, μετά από έρευνα παρατηρεί το καλύτερο της αγοράς με βάση τον ανταγωνισμό.

### **2.3.4 Τα Βασικά Χαρακτηριστικά της Συμπεριφοράς του Καταναλωτή**

Για να κατανοηθεί καλύτερα ο τρόπος που ο πελάτης κινείται και επιλέγει μια παροχή πρέπει να δούμε ποιοι παράγοντες τον επηρεάζουν.

- Πρώτον, γίνεται αντιληπτό ότι διαδραματίζει σημαντικό ρόλο το κίνητρο αγοράς του προϊόντος. Σύμφωνα με τον Wikie (1994), «αγοράζουμε και καταναλώνουμε αγαθά, ώστε να ικανοποιήσουμε τις ανάγκες και τις επιθυμίες μας». Τα κίνητρα για την αγορά ενός προϊόντος μπορούν να δοθούν σαν επιβράβευση αλλά και να αγοραστούν εξαιτίας ζήλιας. Για παράδειγμα, η αγορά προϊόντος από ένα πολύ κοντινό άνθρωπο του κοινωνικού

περιβάλλοντος. Συμπερασματικά, τα κίνητρα σχετίζονται με πάρα πολλούς λόγους.

- Σύμφωνα με τις διαδικασίες συμπεριφοράς του πελάτη, υπάρχει το πρώτο στάδιο, όπου βρίσκονται τα βήματα που ακολουθούνται πριν την αγορά του προϊόντος, παράδειγμα αποτελεί η διαδικασία «πελάτης». Δεύτερο στάδιο είναι η αγορά του προϊόντος και τέλος μετά την αγορά είναι η απαξίωση τους προϊόντος.
- Η συμπεριφορά διαφοροποιείται από το χρόνο λήψης μιας απόφασης για να ολοκληρωθεί μια διαδικασία. Ένας καταναλωτής πριν αποφασίσει για την αγορά του προϊόντος κοιτάει πόσο χρόνο μπορεί να χρειάζεται, για να το απολαύσει καθώς, μπορεί να παίξει καθοριστικό ρόλο στην επιλογή του. Για παράδειγμα, στην περίπτωση αγοράς καινούριου ψυγείου, αν ο προμηθευτής έχει παράδοση σε έναν μήνα, τότε ο καταναλωτής θα επιλέξει άλλο προϊόν που θα τον ικανοποιεί εξίσου ή θα το προμηθευτεί από αλλού. Επίσης, στην διαφοροποίηση της συμπεριφοράς διαδραματίζει σημαντικό ρόλο η πολυπλοκότητα. Δηλαδή, χρειάζονται πολλές διαδικασίες για να πραγματοποιήσουν την αγορά ενός προϊόντος όπως η υπογραφή, η λήψη πολλών εγγράφων ή τα γραφειοκρατικά προβλήματα.
- Εξωγενείς παράγοντες μπορούν να επηρεάσουν τον καταναλωτή. Κάποιοι από αυτούς, είναι η θρησκεία, η κοινωνική τάξη του καταναλωτή. Άρα, η κουλτούρα που υπάρχει στην κοινωνία σε συνδυασμό με την οικογένεια του καταναλωτή ασκούν σημαντική επιρροή στην λήψη των αποφάσεων.
- Σημαντικό ρόλο παίζει η κρίση και πιο συγκεκριμένα η ανεργία που υπάρχει. Επηρεάζει άμεσα τον υποψήφιο πελάτη μιας επιχείρησης έχοντας σαν αποτέλεσμα πολλές φορές την αποφυγή αγοράς. Ενώ παράλληλα επιλέγει να ξοδέψει σε αγαθά πιο οικονομικά ή ακόμα να μην πραγματοποιήσει την αγορά της συγκεκριμένης κατηγορίας προϊόντων.
- Σύμφωνα με την καταναλωτική συμπεριφορά, μελετώνται οι διάφορες πτυχές όχι μόνο της αντίληψης αλλά και της ικανοποίησης των πελατών. Για την αγορά ενός προϊόντος, ο καταναλωτής περνάει από πέντε στάδια:

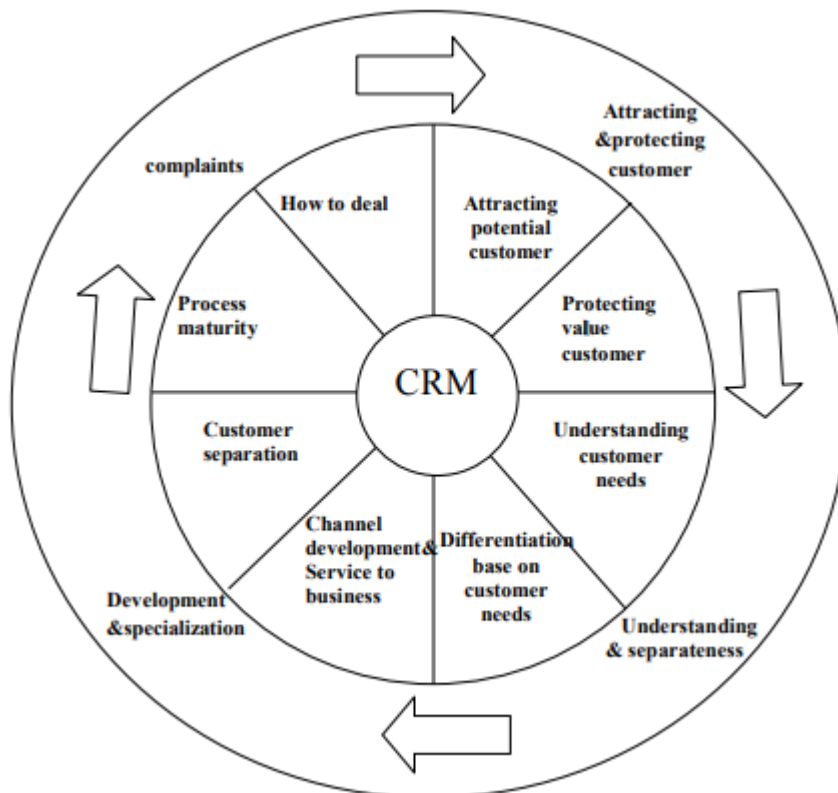
- a) Αναγνώριση του προβλήματος
- b) Εύρεση πληροφοριών



- c) Εκτίμηση για την εύρεση εναλλακτικών λύσεων
- d) Απόφαση για την αγορά
- e) Συμπεριφορά έπειτα από την αγορά

### 2.3.5 Διοίκηση Πελατειακών Σχέσεων (CRM)

Κάθε οργανισμός ξεκινάει να δουλεύει με την προσέλκυση πελατών και σχεδιάζει τον τρόπο που θα λύνει τα προβλήματα του. Το CRM εξυπηρετεί την εταιρία ώστε να βρει ποιον πελάτη έχει αξία να “κυνηγήσει”, ποιόν πελάτη έχει αξία να διατηρήσει, να προστατέψει και τέλος να αγνοήσει. Για να γίνει όλη αυτή η διαδικασία πρέπει να γίνει μια αναγνώριση - κατηγοριοποίηση των ομάδων καταναλωτών (Hoots, 2005,p13)



Σχήμα 2.1, Hoot,2005

Οι οργανισμοί δεν μπορούν να έχουν επικοινωνία με τους πελάτες, αν δεν έχει γίνει η πλήρη αποκρυπτογράφησή τους και ταυτόχρονα ο σεβασμός απέναντι στις αξίες τους. Η επιχείρηση καλό θα είναι να γνωρίζει και να διακρίνει ποιες υπηρεσίες

είναι χρήσιμες για αυτούς καθώς και τη προθυμία να πραγματοποιήσουν επικοινωνία μαζί με την επιχείρηση για την αγορά προϊόντος ή υπηρεσίας. Η καλύτερη κατανόηση των αναγκών των πελατών μας επιτυγχάνεται μέσα από την ανάλυση στοιχείων τους, όπως για παράδειγμα τη συμπεριφορά και τις προτιμήσεις τους στον τρόπο διανομής για την απόκτηση τους προϊόντος. Όλη αυτή η διαδικασία εξυπηρετεί στην αποτελεσματικότερη ομαδοποίηση και εξυπηρέτηση των πελατών. (Payne,2005,p35)

### **2.3.6 Σχεδιασμός και Εξειδίκευση**

Σε έναν κόσμο που βασίζονται οι επιχειρήσεις στον πελάτη, η ανάπτυξη καναλιών και προϊόντων έχει καταστήσει τους πελάτες πρωτοπόρους. Τα κανάλια επικοινωνίας με τους πελάτες έχουν επιφέρει την αποτελεσματική εφαρμογή του CRM. Οι άμεσες αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες ονομάζονται «σημείο επαφής του πελάτη», το οποίο είναι τα κέντρα κλήσεων, η απευθείας πώληση, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, οι διαδικτυακοί ιστότοποι και το φαξ. Επίσης, φαίνεται ότι η ανάπτυξη της εξειδίκευσης βασίζεται στην προσφερόμενη αξία από τον διαχωρισμό των πελατών. Δηλαδή ο οργανισμός θα πρέπει να προσφέρει τα αγαθά ή τις υπηρεσίες κάθε ομάδας πελατών, βάσει των μοναδικών αναγκών που είχαν εντοπιστεί προηγουμένως. Αυτό το ζήτημα μπορεί να μεγιστοποιήσει την κερδοφορία μιας συγκεκριμένης ομάδας πελατών (Klein, 2006, P.74)

### **2.3.7 Προσέλκυση και Προστασία Πελατών**

Η εγκυρότητα και η φήμη ενός οργανισμού στον τομέα της παραγωγής αγαθών και στην κατάλληλη ποιότητα, αποτελεί μια πολύ καλή διαφήμιση. Η σωστή επαφή των απασχολούμενων με τους πελάτες, μπορεί να αποβεί μοιραία στην προσέλκυση τους.

Η διατήρηση επιτυχημένων πελατών βασίζεται σε τρία βασικά σημεία:

1) Διατηρώντας την αλληλεπίδραση: Οι εργαζόμενοι δεν πρέπει να ξεχνάνε να ακούνε τον πελάτη.

2) Η διατήρηση των προσπαθειών για την προσφορά αγαθών και υπηρεσιών θα πρέπει να γίνεται με βάση τις καθορισμένες τιμές των πελατών.

3) Συνεχείς αλλαγές των αναγκών των πελατών, καθώς διαφέρουν μεταξύ τους σε όλες τις πτυχές της ζωής. (Turban, 2004, σ. 76)

### **2.3.8 Πελατειακή Αίσθηση της Πληρότητας**

Οι περισσότερες έρευνες υποδηλώνουν ότι ο πιστός πελάτης πρέπει να προστατεύεται και να θεωρείται μια ανταγωνιστική ιδιοκτησία. Η αίσθηση ικανοποίησης του πελάτη και η δημιουργία πιστών πελατών στο πλαίσιο των συναλλαγών ορίζεται, ως μια αίσθηση εκπλήρωσης, ώστε να συναλλάσσεται αγαθά αλλά και υπηρεσίες. Με βάση τις μελέτες που έγιναν, είναι δυνατό να σχεδιαστεί ένα μοντέλο από την πελατεία-πίστη. Η συγκατάθεση του πελάτη επιδρά στην αξιοπιστία και αυτή με τη σειρά της επιδρά στην ευθύνη. (Donio, 2006, σ. 24)

### **2.3.9 Αποτελεσματική Αντίδραση στα Παράπονα**

Μια καταγγελία αποτελεί δικαίωμα του πελάτη, καθώς μερικές φορές οι άνθρωποι θέλουν να διαμαρτύρονται για την υπηρεσία ή το προϊόν που τους προσφέρεται. Αυτή είναι μια πολύ φυσιολογική αντίδραση και θα πρέπει να έχει προετοιμαστεί κατάλληλα η κάθε εταιρία. Ο τρόπος διαχείρισης αυτής της συνθήκης θα αποτελεί την επιτυχία της. Χρειάζεται όμως ιδιαίτερη προσοχή, διότι απαιτούνται κάποια βήματα από την μεριά της επιχείρησης για να επιτύχει:

- 1) Η επιχείρηση θα πρέπει να ζητάει την αιτία που ο πελάτης παραπονιέται, ακόμα και στην περίπτωση που το πρόβλημα είναι εξαιτίας της επιχείρησης.
- 2) Οι εκπρόσωποι θα πρέπει να ακούσουν με μεγάλη προσοχή, ώστε να ανακαλυφθούν όλα τα γεγονότα και οι λεπτομέρειες

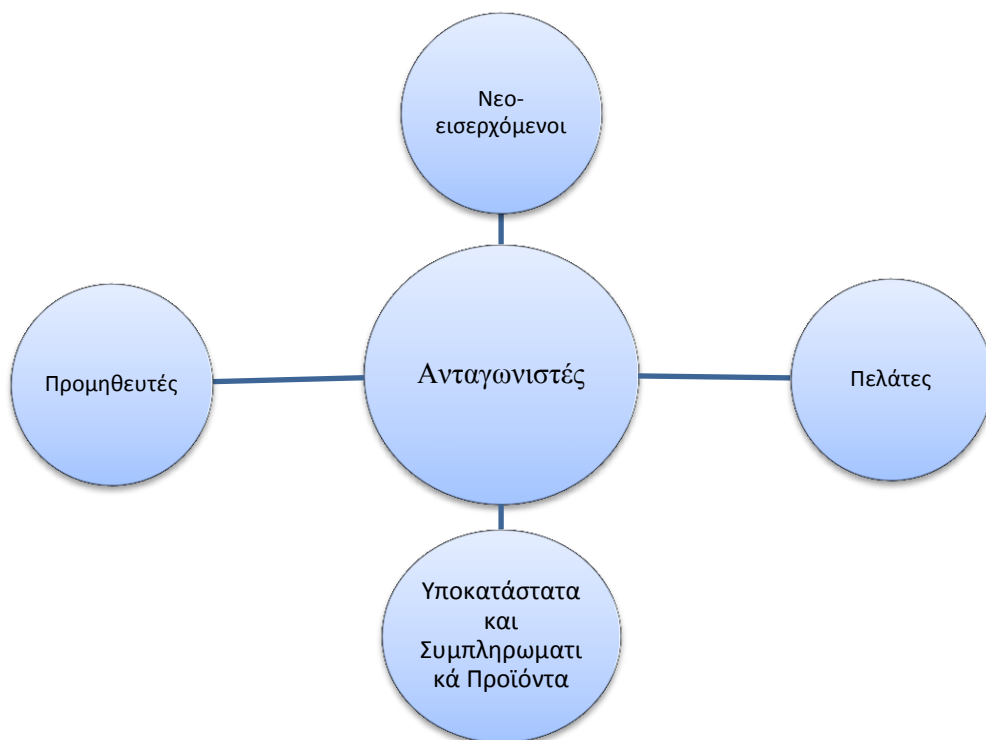
- 3) Τέλος, οι υπάλληλοι θα πρέπει να δείξουν την κατανόηση τους στον πελάτη και να του αποδείξουν ότι είχαν την πλήρη προσοχή τους πάνω στο πρόβλημα που αντιμετωπίζει (Rager, 2006, σελ.45).

### **2.3.10 Πέντε Αρχές που Δίνονται για το Επιτυχημένο CRM:**

- 1) Το CRM δεν είναι το ίδιο με την αγορά ενός λογισμικού.
- 2) Το CRM θα πρέπει να είναι σύμφωνο με τις εμπορικές προτιμήσεις.
- 3) Το CRM δημιουργεί μετρήσιμα κέρδη.
- 4) Να γίνει εξέταση πάνω στην τιμή και στο κόστος όλων των κατοχών.
- 5) Η διαπραγμάτευσή είναι μοναδική, και έτσι πρέπει να είναι το κριτήριο επιλογής. (Urbanskiene, 2010, σ.17)

## **2.4 Ανταγωνιστικό Περιβάλλον**

Το ανταγωνιστικό περιβάλλον είναι ουσιαστικά το περιβάλλον που έχει άμεση αλληλεπίδραση η επιχείρηση. Το ανταγωνιστικό περιβάλλον περιλαμβάνει τον ανταγωνισμό μεταξύ της οργάνωσης, καθώς και των υπόλοιπων επιχειρήσεων που βρίσκονται στον ίδιο ή σε παρόμοιο κλάδο. Ακόμα παρατηρείται η επίδραση των νεοεισερχομένων επιχειρήσεων στον χώρο. Αλλά και τις επιχειρήσεις που διαθέτουν υποκατάστατα και συμπληρωματικά προϊόντα.



Σχήμα 2.2 Ανταγωνιστικό περιβάλλον

Οι εταιρίες οι οποίες ανταγωνίζονται και διεκδικούν τους ίδιους πελάτες από τους ανταγωνιστές τους πρέπει αντιδρούν άμεσα και να είναι έτοιμες για τις αντιδράσεις τους. Η πρώτη ερώτηση που τίθεται είναι ποιος είναι ο ανταγωνισμός μιας εταιρίας. Στην περίπτωση για παράδειγμα των μεγάλων εταιριών αναψυκτικών Coca-Cola και της PepsiCo παρατηρήθηκε μια κατεύθυνση των πελατών προς τα ενεργειακά ποτά και τους καφέδες. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα οι πωλήσεις και των δύο εταιριών να μειωθούν πάρα πολύ το οποίο τους ώθησε να λάβουν άμεσα μέτρα.

Όπως μπορεί να γίνει αντιληπτό οι εταιρίες πρώτα πρέπει να αναγνωρίσουν ποιοι είναι οι ανταγωνιστές τους και σε αυτές μπορεί να περιλαμβάνονται:

1. Μικρές εγχώριες εταιρίες και η είσοδος των επιχειρήσεων αυτών σε πολύ ειδικευμένες αγορές.
2. Οι ισχυροί εγχώριοι ανταγωνιστές
3. Νέες μεγάλες εγχώριες εταιρίες που αναζητούν νέες αγορές.
4. Εταιρίες που βρίσκονται σε άλλες χώρες και τους είναι πολύ εύκολο να εισέλθουν στον χώρο. Συμβαίνει διότι έχουν είδη την τεχνογνωσία και των εξοπλισμό ή ακόμα και φθηνό εργατικό δυναμικό.

5. Νεοεισερχόμενες εταιρίες που εκμεταλλεύονται το διαδίκτυο και ο χώρος που δραστηριοποιούνται είναι αυτός.

Εφόσον αναγνωριστούν οι επιχειρήσεις που είναι ανταγωνιστικές για την επιχείρηση που μας ενδιαφέρει, πρέπει να γίνει μια αξιολόγηση με της μεθόδους που θα γίνει η προσέγγιση του ανταγωνισμού. Μπορεί να πραγματοποιηθεί χρησιμοποιώντας είτε χαμηλές τιμές, είτε πραγματοποιώντας μεγάλες εκπτώσεις, ή ακόμα μέσω της συχνής προβολής μέσω διαφημίσεων.

Ο ανταγωνισμός είναι αρκετά έντονος όταν υπάρχουν πολλοί άμεσοι ανταγωνιστές. Όταν ειδικά ο κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση είναι καινούριος και ακόμα δεν μπορεί να διαφοροποιήσει το προϊόν, έχοντας σκοπό να κερδίσει έδαφος στις πωλήσεις.

#### **2.4.1 Νεοεισερχόμενοι**

Οι νεοεισερχόμενοι σε έναν κλάδο ανταγωνίζονται με τις είδη υπάρχουσες επιχειρήσεις που βρίσκονται στον κλάδο. Για παράδειγμα στον χώρο της ψυχαγωγίας οι νέες επιχειρήσεις που εισέρχονται στον χώρο συνήθως προέρχονται από τελείως διαφορετικό πεδίο. Αυτό οφείλεται κατά κύριο λόγο στην ανάπτυξη της τεχνολογίας, ιδίως με την αύξηση χρήσης του διαδικτύου και των μεγάλων ταχυτήτων του, στην εξέλιξη ανάπτυξης μικρότερων επεξεργαστών και αφετέρου συσκευών.

Πρόσφατα παραδείγματα εντοπίζονται στην περίπτωση των καλωδιακών και δορυφορικών τηλεοράσεων οι οποίες έχασαν αρκετούς συνδρομητές λόγω της εμφάνισης της συνδρομητικής υπηρεσίας Netflix. Τέλος ακόμα και οι δημιουργοί κονσόλων και βιντεοπαιχνιδιών δυσκολεύτηκαν αρκετά όταν έγινε η είσοδος των εφαρμογών παιχνιδιών στα κινητά τηλέφωνα, και στις πλατφόρμες του διαδικτύου. Αν τα εμπόδια για την είσοδο των εταιριών είναι πολλά και δύσκολα για να ξεπεραστούν δεν χρειάζεται οι εταιρίες που υπάρχουν στον κλάδο να νιώθουν ιδιαίτερη απειλή. Ενώ σε αντίθεση με τους κλάδους επιχειρήσεων που μπορεί να γίνει εύκολη είσοδος θα πρέπει οι εταιρίες που υπάρχουν είδη να βρίσκονται σε εγρήγορση και να κινηθούν και αποτελεσματικά για να προλάβουν τον ανταγωνισμό που εισέρχεται.

Τα εμπόδια για την είσοδο μιας επιχείρησης μπορεί να τα αποτελούν:

- ⊙ Η κυβερνητική πολιτική καθώς υπάρχει περίπτωση να είναι πολύ απαιτητική όπως είναι και στις περιπτώσεις των φαρμακοβιομηχανιών.
- ⊙ Οι κεφαλαιακές απαιτήσεις μπορεί να είναι πολύ μεγάλες για την αγορά όπως είναι αυτή των μηχανημάτων.
- ⊙ Η αναγνώριση της μάρκας υπάρχει πιθανότητα να αναγκάσει τις νέες επιχειρήσεις να δαπανήσουν υπέρογκα ποσά σε προβολή.
- ⊙ Τα μειονεκτήματα του κόστους, διότι ένα προϊόν μπορεί να μην έχει μεγάλα περιθώρια κέρδους και δεν συμφέρει σε καμία περίπτωση την εταιρία να χτίσει ένα καινούριο δίκτυο πωλήσεων για τόσο μικρά περιθώρια κέρδους.
- ⊙ Τα κανάλια διανομής μπορεί να αποτελούν πολύ βασικό παράγοντα για την κερδοφορία, γιατί στην αρχή μπορεί να είναι πολυδάπανη η διανομή των προϊόντων. Σε αντίθεση με της είδη υπάρχουσες εταιρίες τα προϊόντα τους τα διανέμουν είτε με το δικό τους δίκτυο διανομής είτε έχουν συνάψει πολύ συμφέρουσες συμφωνίες με άλλες εταιρίες.

#### **2.4.2 Υποκατάστατα και Συμπληρωματικά Προϊόντα**

Μπορεί να επηρεαστεί η πορεία μιας εταιρίας και να ελαττωθούν οι πωλήσεις της από την στροφή των καταναλωτών σε υποκατάστατα προϊόντα. Είναι πολύ πιθανόν οι πελάτες να αγοράζουν λιγότερο από ένα είδος προϊόντος και περισσότερο από ένα άλλο υποκατάστατο προϊόν. Ενώ στα συμπληρωματικά προϊόντα, οι πελάτες που θα αγοράσουν περισσότερο από ένα προϊόν θα αγοράσουν επιπλέον ποσότητα και στο συμπληρωματικό του.

Γνωστά παραδείγματα υποκατάστατων είναι :

Coca-Cola με Starbucks ροφήματα

Laptop HP με iPad tablet

Nissan Sentra με Honda CR-V

Γνωστά παραδείγματα συμπληρωματικών είναι:

Καφές με ένα κομμάτι κέικ

Netflix με ποπ κορν

Ενοικίαση ενός διαμερίσματος με έπιπλα από το IKEA

Οι εταιρίες έχουν βρει τρόπους να μην εξαρτώνται από τους καταναλωτές πλήρως. Στην περίπτωση των υποκατάστατων προϊόντων για παράδειγμα, για να μην εμφανιστούν άλλες εταιρίες που θα δημιουργήσουν αυτά τα προϊόντα, επιλέγουν να τα δημιουργήσουν οι ίδιοι. Μια γνωστή εταιρία που έκανε αυτή την επένδυση ήταν η PepsiCo στον τομέα της ανάπτυξης νέων γλυκαντικών και πιο υγιεινών σνακς. Αποτέλεσε έναν τρόπο της εταιρίας να προσεγγίσει υποκατάστατες εταιρίες που τα προϊόντα τους αποφεύγουν τις θερμίδες.

Επιπρόσθετος οι εταιρίες θα πρέπει να προσέξουν και τα συμπληρωματικά προϊόντα. Στην περίπτωση αγοράς ενός iPad ο καταναλωτής θα αγοράσει και εφαρμογές για την χρήση του. Οπότε η εταιρία μπορεί να προλάβει να επενδύσει πάνω σε αυτό και να αγοράσει ή να δημιουργήσει εφαρμογές.

## 2.5 Προμηθευτές

Οι προμηθευτές παρέχουν στην εταιρία - επιχείρηση τους απαραίτητους πόρους για να λειτουργήσουν. Ο προμηθευτής παίζει πολύ μεγάλο ρόλο διότι μπορεί να καθορίσει την τιμή και την ποιότητα του τελικού προϊόντος. Η μέθοδος που το καταφέρνει είναι με τον καθορισμό της τιμής της πρώτης ύλης. Η επιχείρηση δεν πρέπει να εξαρτάται πλήρως από τον προμηθευτή καθώς με αυτόν τον τρόπο η επιχείρηση βρίσκεται σε μειονεκτική θέση.

Ο προμηθευτής είναι ισχυρός όταν ο αγοραστής του έχει ελάχιστες πηγές εφοδιασμού ή όταν διαθέτει πολλούς αγοραστές. Επίσης εντοπίζεται και το κόστος αλλαγής, που ο αγοραστής επειδή έχει μάθει πλήρως το προϊόν και έχει συνηθίσει την τιμή δυσκολεύεται να αλλάξει των προμηθευτή.



Με την εμφάνιση του ίντερνετ οι αγοραστές κατάφεραν να βρουν περισσότερους προμηθευτές. Είχε ως αποτέλεσμα η αγορά των πρώτων υλών να επιτυγχάνεται με καλύτερες τιμές και παράδοση σε πολύ μικρό διάστημα. Αυτό έκανε τους ανταγωνιστές να βιώσουν μια κατάσταση πολύ πιεστική, καθώς τους υποχρέωσε να μειώσουν και οι ίδιοι τις τιμές τους ή να προσφέρουν επιπλέον παροχές προς τους αγοραστές. Με αυτόν τον τρόπο θα δινόταν στους αγοραστές τα κατάλληλα κίνητρα για να τους προτιμήσουν για τις αγορές τους.

Όπως διαπιστώνετε η σχέση μεταξύ αγοραστή και προμηθευτή βρίσκεται σε πολύ λεπτές γραμμές και έχουν άμεσο αντίκτυπο στον πελάτη. Καθώς, ο προμηθευτής διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο στην διαμόρφωση της τιμής αλλά και στην διάθεση του προϊόντος.

## **2.8 Ανακεφαλαίωση**

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο εντοπίζονται και γίνονται κατανοητοί οι παράγοντες που επηρεάζουν την λειτουργία μιας επιχείρησης. Αυτοί οι παράγοντες είναι οι πελάτες τις, οι ανταγωνιστές τις και οι προμηθευτές της. Πρέπει η επιχείρηση και συγκεκριμένα το τμήμα των πωλήσεων να δώσει την ίδια βαρύτητα σε όλο το περιβάλλον της. Με αυτόν τον τρόπο θα μπορεί να βρίσκεται σε εγρήγορση και να ανταπεξέλθει σε όλους με την ίδια αποτελεσματικότητα. Η μελέτη του πελάτη και η σωστή διαχείριση του θα βοηθήσει την εταιρία να ικανοποιεί τις ανάγκες του άμεσα. Η προσαρμογή σε οποιαδήποτε μεταβολή της αγοράς, καθώς και αυτή η προσοχή θα βοηθήσει στην ανάπτυξη της επιχείρησης. Επιπροσθέτως με την μελέτη του ανταγωνισμού θα δοθεί την δυνατότητα να προσαρμοστεί και να δώσει την δυνατότητα για μεταβολές και διαφοροποιήσεις. Τέλος όσο αφορά των προμηθευτή με την μελέτη του και την ανάπτυξη καλών σχέσεων θα διασφαλιστεί μια σταθερότητα στην επιχείρηση. Σαν αποτέλεσμα θα παρατηρηθεί βελτίωση στην τιμή των προϊόντων, στον τρόπο που γίνεται η προμήθεια τους αλλά και η συχνότητα τους.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### Τεχνικές Πωλήσεων

#### 3.1 Εισαγωγή

Σε αυτό το κεφάλαιο γίνεται παρατήρηση και ανάλυση του λιανικού εμπορίου, ποια είναι τα είδη, ποια είναι τα χαρακτηριστικά που υπάρχουν και το ρόλο που παίζουν στην αγορά. Αναφέρεται ακόμα στο πως γίνεται η τιμολόγηση σε μια εταιρία και ποια δεδομένα λαμβάνουν υπόψη τους τα στελέχη κάθε επιχείρησης. Επίσης, επισημαίνεται ποιες είναι οι τεχνικές και ποιοι οι τρόποι για να γίνει η σωστή προσέγγιση του προσωπικού που επιθυμεί η κάθε εταιρία. Τέλος, αναφέρονται ποιες είναι οι τεχνικές προώθησης που μπορεί να ακολουθήσει μια εταιρία είτε, αφορά τους πελάτες που βρίσκονται στη λιανική, είτε τους πελάτες που βρίσκονται στην αγορά της χονδρικής.

#### 3.2 Λιανικό Εμπόριο

Οι περισσότερες αγορές στη λιανική γίνονται μέσα σε καταστήματα, κάποια από τα οποία είναι τα γνωστά σουπερμάρκετ, τα πολυκαταστήματα, οι τηλεφωνικές παραγγελίες, οι πωλήσεις από αυτόματα μηχανήματα καθώς έχει παρατηρηθεί ότι αποτελούν ένα μεγάλο ποσοστό των λιανικών πωλήσεων. Επιπροσθέτως, υπάρχει μεγάλη αύξηση των διαδικτυακών αγορών, εξαιτίας της αλματώδους ανάπτυξης της τεχνολογίας.

Πολλοί λιανέμποροι πιέζουν σε πολύ μεγάλο βαθμό τους διανομείς που συνεργάζονται εξαιτίας των πολύ μεγάλων ποσοτήτων που μπορούν να προμηθευτούν. Με αυτόν τον τρόπο τους δίνεται η δυνατότητα να διαπραγματευτούν και να διασφαλίσουν τα περιθώρια του κέρδους τους.

Οι κατασκευαστές – προμηθευτές λόγω όλων αυτών των πιέσεων υποκύπτουν και χειραγωγούνται, καθώς δίνουν οι ίδιοι μια μάχη μαζί με τους πελάτες τους ενώ έχουν να αντιμετωπίσουν και τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας που στόχος τους είναι η είσπραξη περισσότερων κερδών και απόκτηση μέρους από το μερίδιο αγοράς.

### 3.3 Τα είδη των Καταστημάτων

#### *Σουπερμάρκετ*

Είναι μεγάλα καταστήματα που έχουν σκοπό να μπαίνει ο καταναλωτής και να προμηθεύεται από μόνος του τα προϊόντα (self service). Τα είδη που πωλούν αυτά τα καταστήματα είναι μεγάλη ποικιλία τροφίμων, ποτών, ειδών υγιεινής. Για να γίνουν ακόμα πιο ανταγωνιστικά σε σχέση με τα υπόλοιπα καταστήματα και για να προσεγγίσουν περισσότερους πελάτες, έχουν εντάξει μέσα στους χώρους τους και άλλα είδη προϊόντων όπως:

- ⊙ Ενδύματα,
- ⊙ Είδη σπιτιού
- ⊙ Είδη κήπου
- ⊙ Οικιακές συσκευές
- ⊙ Συνταγογραφούμενα φάρμακα

Μπορεί να παρατηρηθεί η είσοδος των σουπερμάρκετ και σε άλλους κλάδους προϊόντων. Για παράδειγμα η Tesco διείσδυσε σε έναν τελείως διαφορετικό χώρο για την ίδια στον οποίο προσφέρει υπηρεσίες αποταμίευσης, ασφάλισης και ονόμασε το εγχείρημα της Tesco Bank. Επίσης, η εταιρία έχει μπει και στο χώρο της τηλεπικοινωνίας. Επιπροσθέτως προσφέρει και υπηρεσίες μέσω διαδικτύου, τηλεφώνου και καταλόγων με πωλήσεις αξίας 288εκ λιρών.

#### *Πολυκαταστήματα*

Ονομάζονται έτσι διότι αφορούν όμοιες γραμμές προϊόντων που πωλούνται σε ξεχωριστά τμήματα – καταστήματα. Με αυτόν τον όρο επισημαίνονται τα καταστήματα που πωλούν για παράδειγμα μόνο γυναικεία ή μόνο αντρικά προϊόντα.

Επίσης, υπάρχει και η δυνατότητα να χωριστούν σε τμήματα ή καταστήματα, τα οποία πωλούν κοσμήματα, κολόνιες, έπιπλα σπιτιού. Στον κλάδο αυτό όμως, τα τελευταία χρόνια όπως και στην Ελλάδα, άρχισαν να εμφανίζονται τα εκπτωτικά πολυκαταστήματα τα οποία διαθέτουν τις ίδιες επώνυμες εταιρίες, αλλά με χαμηλότερες τιμές και αυτό επειδή πωλούν περσινά σχέδια. Ως αποτέλεσμα άρχισαν να ασκούνται πολύ μεγάλες πιέσεις στις εταιρίες που υπήρχαν στον κλάδο καθώς, προκάλεσαν δυσκολίες ακόμα και στις ηγετικές μάρκες. Βέβαια σήμερα έχουν καταφέρει να ανταπεξέλθουν πολύ καλά σε αυτή την μάχη που γίνεται από την πολύμορφη αγορά.

#### *Εξειδικευμένα καταστήματα*

Αυτά τα καταστήματα έχουν εξειδίκευση σε πολύ μικρή αγορά και μπορεί να παρέχουν στο κοινό τους πολύ μικρό αριθμό προϊόντων. Δηλαδή, μπορεί να έχουν μόνο τσιγάρα ή μόνο περιοδικά. Κάποια άλλα καταστήματα εστιάζουν αρκετά στην παροχή υπηρεσιών, έχοντας στόχο να την προσφέρουν στο μέγιστο της ποιότητας της. Σε κάποια από αυτά τα καταστήματα συγκαταλέγονται ακόμα τα κρεοπωλεία, και τα μανάβικα. Αυτού του είδους η αγορά πολλές φορές επιφυλάσσει πολύ μεγάλο κίνδυνο αφού, μπορεί να βρεθεί ένας πολυκατάστημα ή σουπερμάρκετ, σχετικά κοντά σε αυτά τα εξειδικευμένα καταστήματα και να προσφέρουν ακριβώς το ίδιο προϊόν, αρκετές φορές μάλιστα σε πολύ καλή ποιότητα και τιμή. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να θέσει το εξειδικευμένο κατάστημα σε κίνδυνο να κλείσει.

#### *Εκπτωτικά καταστήματα*

Αυτά τα καταστήματα πωλούν τα προϊόντα τους στους καταναλωτές σε πολύ χαμηλές τιμές. Συνήθως, είναι προϊόντα μεγάλων και επωνύμων οίκων μόδας. Το αρνητικό είναι ότι έχουν πολύ χαμηλά περιθώρια κέρδους. Αυτά τα καταστήματα διαθέτουν μεγάλη ποσότητα εμπορευμάτων και προμηθεύονται προϊόντα που αποτελούν παραγωγή – σχέδια προηγούμενης χρονιάς. Η καλή τοποθεσία του καταστήματος, η πολύ μεγάλη γκάμα των προϊόντων, καθώς και η προβολή έξυπνων διαφημίσεων με τις χαμηλές τιμές είναι το κλειδί για την επιτυχία αυτών των καταστημάτων.

### *Δολοφόνοι κατηγοριών*

Αναφερόμαστε σε καταστήματα που έχουν εστιάσει σε πολύ συγκεκριμένα προϊόντα. Δηλαδή αναφέρονται σε μια αγορά, που ο αρχικός τους σκοπός είναι να αντιμετωπίσουν τα εκπτώτικα καταστήματα, τα οποία έκαναν την εμφάνιση τους το 1980 στην Αμερική. Για να γίνει κατανοητό αυτό το είδος καταστημάτων πρέπει να γίνει αναφορά σε μερικά παραδείγματα. Τα καταστήματα *Wodies* που διαθέτουν εξοπλισμό για μαστορέματα, τα *Halfords* που διαθέτουν τα πάντα που αφορούν τα ποδήλατα και τον εξοπλισμό τους. Τέλος ένα πολύ γνωστό παράδειγμα αποτελούν και τα *IKEA* τα οποία διαθέτουν έπιπλα και εξοπλισμό κατοικίας.

### *Καταστήματα Ευκολίας*

Είναι καταστήματα που βρίσκονται πολύ κοντά στους καταναλωτές τους ή είναι πολύ εύκολος ο τρόπος για την μετάβαση σε αυτά. Διαθέτουν ένα πολύ ευέλικτο ωράριο δηλαδή πολλές ώρες την ημέρα και σχεδόν όλες τις ημέρες της εβδομάδος. Είναι συγκεκριμένα κάποια *minimarket*, κάποια ψιλικατζίδικα ή περίπτερα που βρίσκονται σχεδόν σε όλες τις γειτονιές. Λόγω της μικρής ποσότητας εμπορευμάτων που καταφέρνουν να αγοράσουν, έχουν κάποια προϊόντα σε υψηλότερες τιμές από τα *Supermarket*. Από την άλλη μεριά όμως, σε πρόσφατες μελέτες, παρατηρήθηκε ότι οι νέες οικογένειες προτιμούν αυτού του είδους τα καταστήματα εξαιτίας της ευκολίας και ταχύτητας αγοράς των προϊόντων. Στο παρελθόν δυσκόλευε πάρα πολύ τους καταναλωτές η αγορά μεγάλου όγκου αγαθών. Μέσω των καταστημάτων ευκολίας, ελαχιστοποιήθηκε ο χρόνος αγοράς και ο όγκος των αγορών.

### *Καταστήματα με χρήση καταλόγων*

Αυτού του είδους τα καταστήματα προωθούν τα προϊόντα τους μέσω καταλόγων. Πολλές φορές υπάρχουν στο διαδίκτυο ενώ πριν από αυτό πραγματοποιούνταν μέσω ταχυδρομείου. Η διαδικασία είναι πολύ απλή, ο καταναλωτής παραγγέλνει το προϊόν είτε τηλεφωνικώς είτε μέσω διαδικτύου και το προμηθεύεται ή από ένα μικρό χώρο που διαθέτει η επιχείρηση, ή ταχυδρομικώς με παράδοση στο σπίτι.

### *Ταχυδρομική παραγγελία*

Η επιχείρηση σε αυτή την περίπτωση δεν διαθέτει φυσικό κατάστημα παρά μόνο μια αποθήκη για τα προϊόντα. Τα διαφημίζει μέσω ιντερνέτ, τηλεόρασης ή και μέσω καταλόγων, ύστερα παραγγέλλονται από τους καταναλωτές και παραδίδονται αποκλειστικά μέσω ταχυδρομείου. Η πληρωμή γίνεται είτε μέσω αντικαταβολής είτε με χρεωστική ή πιστωτική κάρτα.

### *Μηχανήματα αυτόματης πώλησης*

Είναι τα μηχανήματα που βρίσκονται σε διάφορα δημοφιλή σημεία στον κόσμο και η πρόσβαση τους είναι αρκετά εύκολη. Τα μηχανήματα αυτά εμπεριέχουν κυρίως τρόφιμα, ροφήματα, αλκοολούχα ποτά και εφημερίδες. Επίσης, ένα αυτόματο μηχανήμα που χρησιμοποιείται καθημερινά αλλά δεν γίνεται αντιληπτό, διότι πλέον η χρήση του είναι δεδομένη, είναι τα αυτόματα μηχανήματα τραπεζών ή αλλιώς ATM. Ένα από τα θετικά των μηχανημάτων αυτόματης πώλησης είναι ότι λειτουργούν όλο το εικοσιτετράωρο, δεν χρειάζεται η μισθοδοσία ατόμων για να γίνει κάποια πώληση. Βέβαια από την άλλη είναι πολύ ακριβή η συντήρησή τους για τις εταιρίες.

### *Λιανεμπόριο με τη χρήση του διαδικτύου*

Αυτού του είδους το λιανεμπόριο αποτελεί μια από τις πιο γρήγορα αναπτυσσόμενες μορφές εμπορίου. Είναι ιδιαίτερα δημοφιλής σε προϊόντα τεχνολογίας και ειδών παντοπωλείου. Με την εμφάνιση των social media όπως είναι το Instagram και το Facebook αναπτύχθηκαν ιδιαίτερα και οι εταιρίες με τα είδη ρουχισμού. Πλέον πραγματοποιείται πολύ εύκολα και γρήγορα η αγορά τους και η παράδοσή τους. Επίσης έχει αναπτυχθεί και πλέον θεωρείται πολύ εύκολη η επιστροφή προϊόντων. Πάρα πολλές μεγάλες εταιρίες αντιλήφθηκαν την τάση της αγοράς που όδευε προς το διαδίκτυο. Πρόλαβαν να δηλώσουν την παρουσία τους άμεσα και να εκμεταλλευτούν τα πλεονεκτήματα της μεθόδου αυτής, κάποια από τα οποία είναι:

- Η τοποθεσία της επιχείρησης καθώς, δεν χρειάζεται η εταιρία να προλάβει να νοικιάσει κάποιον χώρο για να πουλήσει τα προϊόντα της. Διότι πολλές

εταιρίες δεσμεύανε τα πολύ καλά σημεία και με αυτό τον τρόπο απέκλειαν τις υπόλοιπες επιχειρήσεις.

- Το διαδικτυακό κατάστημα λειτουργεί είκοσι τέσσερις ώρες το εικοσιτετράωρο.
- Υπάρχει μεγάλη ποικιλία προϊόντων καθώς, οι εταιρίες είχαν πρόβλημα στην έκθεση αυτών των προϊόντων διότι δεν μπορούσαν να παρουσιάσουν όλη την συλλογή τους.
- Επίσης δεν υπάρχει πρόβλημα με την διαθεσιμότητα καθώς οι επιχειρήσεις διαθέτουν πολύ μεγάλους χώρους για την αποθήκευση τους.

### 3.4 Καθορισμός Τιμών

Ο καθορισμός τιμών στο λιανεμπόριο αποτελεί ένα ακόμα σημαντικό τμήμα για τη λήψη σημαντικών αποφάσεων. Πολλοί είναι οι παράγοντες που επηρεάζουν αυτές τις αποφάσεις, δηλαδή, αν υπάρξει αύξηση στα κόστη των εισροών τότε οι τιμές αυξάνονται. Για παράδειγμα, στην τιμή της ενέργειας ή του πετρελαίου τα επιπλέον κόστη μπορεί να επιβαρύνουν τον πελάτη με την αύξηση της τιμής των προϊόντων. Εάν όμως υπάρξει κάποια οικονομική ύφεση μπορεί να μην γίνει αποδεκτή αυτή η αύξηση της τιμής. Ως αποτέλεσμα, θα υπάρξει σημαντικό πρόβλημα με τις πωλήσεις της εταιρίας. Οπότε η κάθε επιχείρηση πρέπει να αξιολογήσει και να λάβει υπόψη της τη βασική σχέση μεταξύ τιμής και του απώτερου σκοπού της, ο οποίος είναι το κέρδος της. Ένα πολύ γνωστό παράδειγμα είναι η περίοδος που κυκλοφορούσε η γνωστή σειρά βιβλίων του Harry Potter, καθώς έκανε τη μεγαλύτερη επιτυχία όλων των εποχών παγκοσμίως με αποτέλεσμα οι ανταγωνιστές να μειώσουν τις τιμές τους και να καταφέρουν να ανταγωνιστούν την σειρά με σκοπό να προσεγγίσουν περισσότερους πελάτες. Αυτό επέφερε μεγάλο πρόβλημα στους λιανοπωλητές αφού δεν τους επέτρεπε να έχουν μεγάλο περιθώριο κέρδους.

### 3.4.1 Βασικές Μέθοδοι Καθορισμού Τιμών

Υπάρχουν τρεις μέθοδοι που χρησιμοποιούνται από τους μάνατζερ για να ορίσουν τις τιμές τους. Την πρώτη θέση κατέχει η τιμολόγηση με βάση το κόστος, δηλαδή η τιμή που πρέπει να οριστεί προκειμένου μια επιχείρηση να βρεθεί στο νεκρό σημείο της. Καλύτερη εξήγηση θα έχουμε με τους παρακάτω πίνακες. (βλ. Πίνακα 3,1)

1 <sup>ος</sup> χρόνος	
Άμεσα κόστη (ανα μονάδα)	2€
Σταθερά κόστη	200.000€
Αναμενόμενες πωλήσεις	100.000€
<b>Κόστος ανά μονάδα</b>	
Άμεσα κόστη	2€
Σταθερά κόστη (200.000: 100.000)	2€
Συνολικά κόστη	4€
Περιθώριο κέρδους (10%)	0,40€
Τιμή (κόστος συν περιθώριο κέρδους)	4,40€
2 <sup>ος</sup> Χρόνος	
Αναμενόμενες πωλήσεις	50.000€
<b>Κόστος ανα μονάδα</b>	
Άμεσα κόστη	2€
Σταθερά κόστη (200.000: 50.000)	4€
Συνολικά κόστη	6€
Περιθώρια Κέρδους (10%)	0,60€
Τιμή (κόστος συν περιθώριο κέρδους)	6,60€

Πίνακας 3,1

Τιμολόγηση με βάση το κόστος

Τα άμεσα κόστη είναι 2€, τα ετήσια συνολικά κόστη υπολογίζονται γύρω στα 200.000€ τα οποία μένουν σταθερά παρά την αύξηση των εκροών. Όσο αυξάνονται τα άμεσα κόστη θα πρέπει να εκτιμηθεί ο αριθμός – μέγεθος των πωλήσεων.



Εκτιμάται ότι το προϊόν θα έχει πωλήσεις 100.000 μονάδες. Οπότε, το συνολικό κόστος είναι 4€ και βρίσκεται ένα περιθώριο κέρδους περίπου 10%, έτσι, το κόστος διαμορφώνεται στα 4,40€. Υπάρχουν και κάποια προβλήματα σε αυτή την μεθοδολογία. Δηλαδή, όταν έχουμε μείωση των πωλήσεων, συνήθως επέρχεται αύξηση των τιμών. Αυτό μπορεί να διαπιστωθεί σε δεύτερο χρόνο. Η εκτίμηση των τιμών γίνεται με μια πρόβλεψη των πωλήσεων, πράγμα που θεωρείται παράλογο. Τέλος, λαμβάνει υπόψη τα εσωτερικά κόστη και όχι την προθυμία των πελατών.

### **3.4.2 Τιμολόγηση Προσανατολισμένη στον Ανταγωνισμό**

Αυτή η μέθοδος μπορεί να λάβει τρεις μορφές. Πρώτον: οι εταιρείες ακολουθούν τις τιμές που ορίζουν οι κύριοι ανταγωνιστές. Δεύτερον: οι παραγωγοί κρατούν σταθερή την τιμή στην επικρατούσα της αγοράς. Τρίτον: μπορεί να γίνουν συμβάσεις μέσω κατάθεσης ανταγωνιστικών προσφορών.

Στην πρώτη περίπτωση οι εταιρίες θέτουν τιμές ή μεγαλύτερες ή ίδιες ή μικρότερες από τους ανταγωνιστές τους. Ένας βασικότερος παράγοντας για την επιλογή αυτή, είναι να αντιληφθεί η εταιρία αν ακολουθεί ή την ακολουθούν οι ανταγωνιστές της και αναλόγως θα πρέπει να πράξει. Δηλαδή, στην περίπτωση που την ακολουθούν υπάρχει η δυνατότητα να ανεβάσει την τιμή του προϊόντος, γιατί όπως και να έχει θα την ακολουθήσουν οι πελάτες της. Στην περίπτωση που ακολουθεί κάποιον μεγαλύτερο ανταγωνιστή, γίνεται η επιλογή της μείωσης της τιμής ώστε να υπάρχει ένας παραπάνω λόγος για να την επιλέξουν οι πελάτες.

Το βασικότερο πλεονέκτημα σε αυτή την μέθοδο είναι ότι είναι πολύ απλή και είναι εύκολη η εφαρμογή της, αλλά υπάρχουν δύο πολύ βασικά μειονεκτήματα. Πρώτον δεν λαμβάνεται υπόψη η διαφοροποίηση που υπάρχει στο προϊόν σε σύγκριση με του ανταγωνιστή, δηλαδή, η διαφορά που υπάρχει στην ποιότητα του προϊόντος. Υπάρχει ορισμένες φορές μεγάλος κίνδυνος όταν εφαρμόζεται αυτή μέθοδος, διότι είναι προσανατολισμένη στον ανταγωνισμό και δεν λαμβάνεται υπόψη η κοστολογική θέση. Τέλος, μπορεί να είναι σε πιο αδύναμη θέση από μια ανταγωνιστική εταιρία.

### 3.4.3 Τιμολόγηση με Βάση την Αγορά

Εδώ γίνεται αναφορά στο ότι όσο μεγαλύτερη αξία είναι η αξία του προϊόντος σε σχέση με τον ανταγωνισμό, τόσο μεγαλύτερη είναι η τιμή που μπορεί να οριστεί. Αν ένα προϊόν κοστίζει λιγότερο για να παραχθεί, δεν σημαίνει ότι πρέπει να έχει χαμηλότερη τιμή, οπότε πρέπει να γίνει μια ανασκόπηση της αξίας που έχει για τον πελάτη.

Υπάρχουν τρεις τεχνικές που χρησιμοποιούν οι πωλητές για να το πετύχουν.

Η ανάλυση συμψηφισμού, βοηθά να εκτιμηθούν οι επιδράσεις τους στην προτίμηση για το προϊόν. Οι άνθρωποι που συμμετέχουν στην έρευνα ερωτώνται με βάση το προφίλ των προϊόντων που υπάρχουν και ύστερα τους ζητείται να διαλέξουν ποιο από αυτά προτιμούν. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής, η εταιρία επιλέγει αν θα κατεβάσει ή θα ανεβάσει την τιμή στο προϊόν της.

Με τον πειραματισμό, οι ερωτώμενοι επιβεβαιώνουν τι τους αρέσει σαν αντάλλαγμα τους δίνεται αμοιβή, πράγμα που δεν μπορεί να αποτελεί ποτέ αντικειμενικό τρόπο. Μπορεί όμως να γίνει με το πειραματικό Μάρκετινγκ. Μια μελέτη που μετρά την αποτελεσματικότητα στις πωλήσεις, κριτήριο μπορεί να είναι οι διάφορες τιμές στο προϊόν. Η δοκιμαστική περίοδος συνήθως διαρκεί αρκετό καιρό.

Τέλος, έχουμε την ανάλυση οικονομικής αξίας για τον πελάτη (EVC). Αν μια εταιρία έχει υψηλή EVC, τότε η τιμή διαμορφώνεται υψηλά και διατηρεί τη ζήτηση της σταθερά σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

### 3.4.4 Στρατηγική Τοποθέτησης

Οι διευθυντές των εταιριών σχετίζονται με τη στρατηγική τοποθέτησης, αφορά την επιλογή της αγοράς στόχου και την δημιουργία πλεονεκτήματος διαφοροποίησης. Καθένας από αυτούς τους παράγοντες μπορεί να έχει επίδραση στην τιμή. Η τιμή μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να δημιουργήσει ένα πλεονέκτημα διαφοροποίησης. Επειδή για τις εταιρίες η αντίληψη που έχουν οι καταναλωτές για τις τιμές τους είναι

πολύ σημαντική, οι περισσότερες πλέον χρησιμοποιούν την τεχνική της ψυχολογικής τιμολόγησης. Δηλαδή, γίνεται πολύ προσεκτική η τοποθέτηση των τιμών με αποτέλεσμα οι εταιρίες να βάζουν την τιμή από 3€ σε 2,99€, αυτό αποφέρει στις εταιρίες πολύ μεγάλη αύξηση στα έσοδα.

### **3.4.5 Στρατηγική για την Εισαγωγή Νέου Προϊόντος**

Αυτού του είδους η στρατηγική συνδυάζει την υψηλή τιμή και το υψηλό κόστος εισαγωγής προϊόντος. Αυτού του είδους η προώθηση συνεπάγεται την απόδοση επενδύσεων με υψηλό περιθώριο κέρδους. Η εντατική προώθηση δημιουργεί υψηλά επίπεδα γνώσης και ανταγωνιστικότητας του προϊόντος, ο τρόπος ονομάζεται στρατηγική γρήγορου ξαφρίσματος.

Υιοθετώντας τη στρατηγική αργού ξαφρίσματος, συνδυάζεται η υψηλή τιμή του προϊόντος αλλά και η χαμηλή τιμή για τη δαπάνη της προώθησής τους. Αυτό το είδος στρατηγικής το επιλέγουν εταιρίες πολύ γνωστές στο χώρο που δεν χρειάζονται διαφήμιση, όπως είναι η μάρκα αυτοκινήτων Rolls-Royce.

Ακόμη υπάρχουν οι εταιρίες που εφαρμόζουν στρατηγικές γρήγορης διείσδυσης. Οι εταιρίες αυτές εφαρμόζουν χαμηλές τιμές και πολύ υψηλές δαπάνες στην προώθηση.

Τέλος, κάποιες εταιρίες ακολουθούν την τακτική της αργής διείσδυσης η οποία αποτελείται από το συνδυασμό μικρής τιμής ενός προϊόντος, με χαμηλές δαπάνες προώθησης. Ένα πολύ σύνηθες παράδειγμα είναι οι εταιρίες που τα προϊόντα τους χρησιμοποιούνται σαν προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας.

Οι στρατηγικές υψηλής τιμής και χαμηλής τιμής είναι απαραίτητες, σε διαφορετικές περιπτώσεις η κάθε μια. Η πρώτη ταιριάζει πλήρως σε πελάτες που δεν είναι ευαίσθητοι στην τιμή, επειδή το προϊόν που επιλέγουν προσφέρει υψηλή αξία. Από την άλλη μπορεί να δημιουργήσει πολύ μεγάλο προβλήματα στις πωλήσεις ρίχνοντάς τις κατακόρυφα. Το αντίστροφο συμβαίνει στην περίπτωση που ακολουθεί την στρατηγική της χαμηλής τιμής.

### 3.4.6 Στρατηγική Σειράς Προϊόντος

Σε μια αγορά μπορεί να υπάρχουν πολλά ελκυστικά τμήματα, καθώς υποχρεώνουν μια εταιρία να δημιουργήσει πολλές παραλλαγές στα προϊόντα της με διαφορετικά χαρακτηριστικά. Θα πρέπει να τα αξιολογήσει στο αν προσφέρουν παραπάνω ή λιγότερα στον καταναλωτή για να τιμολογηθούν όπως τους αρμόζει. Τα πιο δημοφιλή προϊόντα είναι τα αυτοκίνητα καθώς βγαίνουν με πολλές παραλλαγές είτε στους κινητήρες είτε στο εσωτερικό του οχήματος με αποτέλεσμα να έχουμε περίπλοκη τιμολόγηση.

### 3.4.7 Ανταγωνιστική Στρατηγική Μάρκετινγκ

Η εταιρία θα πρέπει να λάβει υπόψη της τον ανταγωνισμό στην τιμολόγηση καθώς, υπάρχουν τέσσερις στρατηγικοί στόχοι που έχουν σχέση με αυτή:

- Στόχος την οικοδόμησης απευθύνεται σε αγορές που είναι αρκετά ευαίσθητες στις αλλαγές της τιμής. Οπότε, η εταιρία τοποθετεί το προϊόν της – υπηρεσία της σε τιμή χαμηλότερη από αυτή του ανταγωνισμού. Καθώς οι ανταγωνιστές μπορεί να ανεβάζουν την τιμή τους, η επιχείρηση ακολουθεί σιγά σιγά από πίσω.
- Στόχος της συγκράτησης των πωλήσεων ή και του μεριδίου της αγοράς. Αυτή η στρατηγική έχει σαν στόχο να ταιριάζει την τιμή του προϊόντος με του ανταγωνιστή, όμως μπορεί να επιφέρει αρνητικά αποτελέσματα σε μια επιχείρηση. Μπορεί ο ανταγωνιστής να μειώσει την τιμή του και σαν αποτέλεσμα να είναι ότι θα πρέπει να τον ακολουθήσει η επιχείρηση σε αυτή τη μείωση, επιφέροντας αρνητικά αποτελέσματα καθώς η δαπάνη για τη διάθεση του προϊόντος ή της υπηρεσίας να είναι πολύ μεγάλη από ότι του ανταγωνιστή.
- Στόχος τους θερισμού δηλαδή η διατήρηση ή η αύξηση του περιθωρίου κέρδους, παρόλο που οι πωλήσεις ή το μερίδιο αγοράς μειώνεται. Αυτό επιφέρει υψηλές τιμές στα προϊόντα που προβλέπεται να αποχωρήσουν από

την αγορά. Υπάρχει όμως πάντα μια δεύτερη σκέψη για το αν θα πρέπει να μειωθεί η τιμή με σκοπό να ακολουθήσουν τον ανταγωνιστή τους. Αυτή η σκέψη χάνεται όταν παρατηρείται αύξηση της τιμής του ανταγωνιστή και θα πρέπει να προσαρμοστεί η τιμή στα νέα δεδομένα .

- Στόχος της επανατοποθέτησης αφορά τις συνεχείς συνθήκες που μεταβάλλονται στην αγορά. Μπορεί η επιχείρηση να χρειαστεί να μεταβάλει την τιμή του προϊόντος που ήδη υπάρχει στην αγορά.

### 3.4.8 Στρατηγική Διαχείριση Καναλιών

Αν όχι όλα, τουλάχιστον τα περισσότερα προϊόντα πωλούνται με τη βοήθεια των μεσαζόντων όπως είναι οι λιανοπωλητές ή οι διανομείς. Με αποτέλεσμα η τελική τιμή να πρέπει να αντανακλά στα περιθώρια που αυτοί απαιτούν. Ένα πολύ γνωστό παράδειγμα αυτού είναι οι έμποροι των οχημάτων – αυτοκινήτων καθώς, το περιθώριο κέρδους αγγίζει περίπου το 10%, όποτε αυτοί οι έμποροι πρέπει να βασιστούν και σε άλλες πηγές. Στην προκείμενη περίπτωση βασίζονται στην πώληση περιφερειακών αντικειμένων. Κάποια από αυτά είναι για παράδειγμα τα ανταλλακτικά που χρειάζονται τα οχήματα και τα σέρβις που πραγματοποιούνται ανά τακτά χρονικά διαστήματα.

Αποτέλεσμα αυτού του είδους στρατηγικής τιμολόγησης είναι η κατανόηση όχι μόνο των πελατών, αλλά και των εμπόρων που αποτελούν τον συνδετικό κρίκο με τους πελάτες της επιχείρησης. Αν προκληθεί κάποιο πρόβλημα σε αυτού του είδους την επικοινωνία, θα πρέπει να λάβει μέτρα η εταιρία για μπορέσει να αντιμετωπίσει τα προβλήματα.

#### *Διεθνής Στρατηγική Μάρκετινγκ*

Οι εταιρίες οι οποίες δραστηριοποιούνται διεθνώς επηρεάζονται άμεσα από την πολιτική τιμολόγησης της εταιρίας. Οι μανάτζερ έρχονται άμεσα αντιμέτωποι με τα έξοδα που έχει η εταιρία για την μεταφορά των προϊόντων από χώρα σε χώρα και προσπαθούν να μην κλιμακώσουν της τιμές των προϊόντων τους. Οπότε, μέσα στην

τιμή που διαμορφώνεται σε ένα προϊόν, οι εταιρίες έχουν προσθέσει και όλα τα λειτουργικά έξοδα που υπάρχουν σε ολόκληρη την επιχείρηση. Κάποιοι παράγοντες που περιλαμβάνονται στο επιπλέον κόστος είναι οι δασμοί, φόροι που μπορεί να επιβάλει το κάθε κράτος, διαφορετικά ποσοστά φόρων επί των πωλήσεων, αλλαγές τιμών λόγω συναλλαγματικών ισοτιμιών. Για αυτό τον λόγο, οι εταιρίες πρέπει να βρουν μεθόδους που θα τους δώσουν τη δυνατότητα χαμηλότερης τιμής. Για παράδειγμα, κατασκευάζοντας ένα άρτιο κέντρο διανομής πετυχαίνουν πιο οικονομικές μεταφορές. Ακόμα, δημιουργούνται συνεργασίες με άλλες παρόμοιες εταιρίες και πετυχαίνουν την μεταφορά των προϊόντων τους στις περιοχές που επιθυμούν.

### 3.5 Προώθηση Πωλήσεων

Η προώθηση των πωλήσεων αποτελεί το κίνητρο προς τον πελάτη, με απώτερο σκοπό να πραγματοποιηθεί μια αγορά. Αυτό επιτυγχάνετε συνήθως είτε με εκπτωτικά κουπόνια, ή δώρα προς τους καταναλωτές, αποτελώντας την καταναλωτική προώθηση. Ενώ οι εκπτώσεις και διαγωνισμοί για το προσωπικό αποτελούν την εταιρική προώθηση. Οι εταιρίες δαπανούν υπέρογκα ποσά για την προώθηση των πωλήσεων τους και ορισμένοι λόγοι αναφέρονται παρακάτω:

- Αυξημένη πιθανότητα αυθόρμητης αγοράς από τον πελάτη, δηλαδή, στην περίπτωση που γίνει προώθηση στο σημείο της αγοράς του προϊόντος, υπάρχουν πολλές πιθανότητες πέρα από την ενημέρωση για το προϊόν να πραγματοποιηθεί και η αγορά του. Αυτό εντοπίζεται στα πολυκαταστήματα και ιδιαίτερα στα supermarket.
- Πιθανότητα αύξησης του διαφημιστικού κόστους με αποτέλεσμα να ελαττώνεται η αποτελεσματικότητα των πωλήσεων της εταιρίας.
- Περιορισμένος χρόνος ζωής ενός προϊόντος καθώς υπάρχει πολύ έντονη προώθηση λόγω της αυξημένης ανταγωνιστικότητας που υπάρχει στον κλάδο.
- Ο έντονος ανταγωνισμός ωθεί πολλές εταιρίες να κάνουν την προώθηση των πωλήσεων τους.

Σε μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε ανάμεσα σε μεγάλες αλυσίδες εταιριών και παντοπωλείων, αποδείχτηκε ότι η πιο πιθανή μακροχρόνια επίδραση της προώθησης για μια υπάρχουσα μάρκα είναι ουδέτερη. Αυτού του είδους η προώθηση, συνήθως, προσελκύει τους ήδη υπάρχοντες αγοραστές και όχι νέους. Μπορεί μια προώθηση να επιφέρει θετικά, ουδέτερα και αρνητικά αποτελέσματα. Παράδειγμα θετικού είναι όταν η μακροπρόθεσμη προώθηση προσελκύει νέους αγοραστές. Ενώ μια αρνητική μπορεί να είναι όταν η εταιρία πραγματοποιεί κάποια έκπτωση για καιρό και αυτό έχει ωθήσει τους καταναλωτές να υποτιμήσουν το προϊόν.

### **3.5.1 Στρατηγική Προώθησης Πωλήσεων**

Θα πρέπει να ακολουθηθεί μια προσέγγιση στη διαχείριση της προώθησης των πωλήσεων για να γίνει ο προσδιορισμός για το ποιες τεχνικές είναι οι καταλληλότερες αλλά και ποιο αποτελεσματικές.

Οι στόχοι μπορεί να ποικίλουν αλλά ο πιο διαδεδομένος στόχος και αυτός που αποτελεί πρώτη προτεραιότητα στις επιχειρήσεις, είναι η αύξηση των πωλήσεων της εταιρίας βραχυπρόθεσμα. Ο λόγος που επιζητάμε να γίνει αυτή η βραχυπρόθεσμη πώληση μπορεί να είναι διότι επιζητάμε τη μείωση των αποθεμάτων της εταιρίας ή την επίτευξη των στόχων που έχουν ζητηθεί πριν γίνει η λήξη του οικονομικού έτους. Ακόμα ένας λόγος είναι η εμφάνιση ενός νέου προϊόντος με αποτέλεσμα η εταιρία να θέλει να αποσύρει τα αποθέματα που διαθέτει από το παλιό προϊόν.

Μια από τις πιο επιτυχημένες μεθόδους προώθησης είναι η ενθάρρυνση της δοκιμής από τον εν δυνάμει πελάτη. Αυτό, συνήθως εντοπίζεται στους χώρους των πολυκαταστημάτων και ιδιαίτερα στην κατηγορία προϊόντων άμεσης κατανάλωσης. Ακόμα, υπάρχει η αποστολή δειγμάτων και κουπονιών καθώς και εντύπων μέσω ταχυδρομείου στην κατοικία ενός υποψήφιου πελάτη. Επίσης, υπάρχουν και οι εν δυνάμει πελάτες που τους συστήνουν να αγοράσουν ξανά το ίδιο προϊόν. Αυτό επιτυγχάνεται με την πραγματοποίηση κάποιου διαγωνισμού ή με την συλλογή κάποιου μέρους από την συσκευασία του προϊόντος, για παράδειγμα το καπάκι ενός χυμού ή κάποιο αυτοκόλλητο που μπορεί να υπάρχει πάνω στη συσκευασία. Τέλος,

όλες αυτές οι προωθητικές ενέργειες πραγματοποιούνται επίσης για να ενθαρρύνουν τους εμπόρους να τοποθετήσουν στα ράφια τους τα προϊόντα.

### 3.5.2 Επιλογή Είδους Προώθησης Πωλήσεων

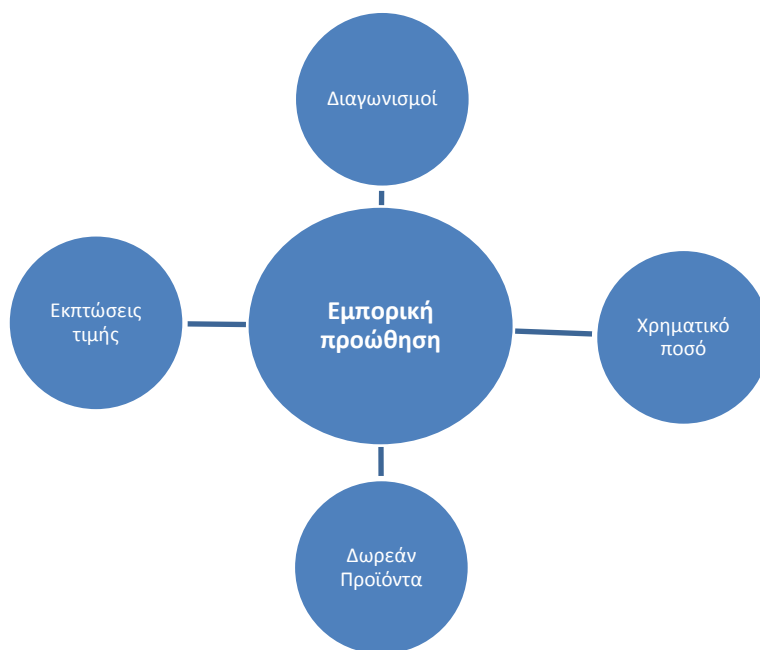
Μια εταιρία έχει πολύ μεγάλη λίστα από τεχνικές προώθησης που μπορεί να αξιοποιήσει. Τα βασικότερα αλλά και τα πιο συνήθη που εντοπίζονται είναι οι μειώσεις στις τιμές, οι προσφορές (για παράδειγμα σε ένα τρόφιμο δώρο επιπλέον ένα), τα δωρεάν δείγματα, τα εκπωτικά κουπόνια, δώρα προς τους πελάτες για παράδειγμα ταξίδια ή άλλες συσκευές. Η προώθηση των πωλήσεων σε μια εταιρία έχει σαν κύριο στόχο να επηρεάσει τους εμπορικούς συνεργάτες και να συμπεριλάβουν τις καλύτερες τιμές που προσφέρει η εταιρία, τους διαγωνισμούς, και τα επιπλέον προϊόντα.



Σχήμα 3.1

Καταναλωτική προώθηση





Σχήμα 3.2

### Εμπορική Προώθηση

## 3.6 Τεχνικές Προώθησης

Λόγω του κατακερματισμού των παραδοσιακών μέσων και του κοινού τους, όπως είναι ο τύπος και η τηλεόραση, αρχίζουν να εμφανίζονται και να χρησιμοποιούνται νέες μέθοδοι. Αυτές είναι οι εκθέσεις, οι τοποθετήσεις προϊόντων, υπάρχει η περιβάλλουσα ατμοσφαιρική διαφήμιση, το αντάρτικο ή μη συμβατικό μάρκετινγκ.

### 3.6.1 Εκθέσεις

Οι εκθέσεις είναι το μόνο σημείο που μπορεί μια επιχείρηση να βρει στον ίδιο χώρο τους ανταγωνιστές, τους πωλητές αλλά και τους πελάτες της. Οι εκθέσεις που πραγματοποιούνται μπορεί να αναφέρονται σε μια κατηγορία προϊόντων όπως είναι τα αγροτικά προϊόντα ή προϊόντα που αφορούν την εστίαση. Εκεί, οι εταιρίες μπορούν να παρουσιάσουν αν όχι όλα τα προϊόντα τους, μια μεγάλη γκάμα προσφέροντας και δοκιμή σε πολλά από αυτά. Στην Ευρώπη μια από τις πιο γνωστές εκθέσεις είναι αυτή της Κολωνίας η οποία συγκεντρώνει περίπου 28.000 εκθέτες όχι

μόνο από χώρες της Ευρώπης, αλλά από 100 χώρες από ολόκληρο τον κόσμο, με 1,8 εκατομμύρια καταγεγραμμένους επισκέπτες από 150 χώρες. Οι εκθέσεις μπορεί να αποτελέσουν ένα πολύ δυνατό κομμάτι για μια εταιρία, καθώς μετέχουν σε μια από τις βασικότερες πηγές πληροφοριών για τις ανάγκες και τις προτιμήσεις των αγοραστών.

Οι στόχοι μιας έκθεσης μπορεί να είναι η αναγνώριση των πιθανών πελατών τους, η δυνατότητα αναγνώρισης τους σε αυτούς, καθώς και η ανάπτυξη καλών σχέσεων με του πελάτες αλλά και με τους προμηθευτές τους. Στον συγκεκριμένο χώρο γίνεται μια παρουσίαση της εταιρίας και η προώθηση της εικόνας της. Υπάρχει η δυνατότητα να γίνει η συλλογή πληροφοριών για τους ανταγωνιστές και μέσα από αυτόν τον τρόπο μπορεί να γίνει μια γρήγορη αναγνώριση για το μέγεθος και την οργάνωση μιας εταιρίας. Μετά την περάτωση της έκθεσης πρέπει να γίνει μια ανάλυση για τα δεδομένα που λήφθηκαν από τους πελάτες, ανταγωνιστές, προμηθευτές και να μετρηθεί η αποτελεσματικότητα που επέφερε στην επιχείρηση όλη αυτή η έκθεση. Τέλος, πρέπει να διατηρηθεί μια επικοινωνία μεταξύ της εταιρίας και των πιθανών και των υφιστάμενων πελατών μετά την έκθεση.

### **3.6.2 Πλασάρισμα προϊόντος**

Πλασάρισμα προϊόντος είναι η χρήση του προϊόντος σε διάφορα μέσα. Για παράδειγμα να γίνει εμφάνιση σε μια εκπομπή στην τηλεόραση, σε μια ραδιοφωνική εκπομπή ή ακόμα και σε βιντεοπαιχνίδια. Αυτή πραγματοποιείται είτε με κάποια ανταλλάγματα, είτε δωρεάν με τη χρήση του προϊόντος, είτε χρηματικά. Παράδειγμα χρήσης είναι πολλές εταιρίες αυτοκινήτων που παρέχουν δωρεάν τη χρήση ενός ή και περισσότερων οχημάτων για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Αλλά και στην περίπτωση του χρηματικού πλασαρίσματος βρίσκουμε το εξής παράδειγμα: σε μια ταινία του Stephen Spielberg το *Minority Report*, εμπεριείχε περισσότερες από 15 γνωστές μάρκες των οποίων τα λογότυπα εμφανίζονται σε ολόκληρη την ταινία. Ως αποτέλεσμα οι εταιρίες παραγωγής εξοικονόμησαν περίπου εικοσιπέντε εκατομμύρια ευρώ μειώνοντας με αυτόν τον τρόπο το κόστος της ταινίας.

Το πλασάρισμα μιας μάρκας έχει σημειώσει πολύ μεγάλη άνοδο τα τελευταία χρόνια. Οι λόγοι είναι ότι έχουμε πολύ μεγάλη ανάπτυξη των μέσων με αποτέλεσμα να έχουμε πολύ δύσκολο τρόπο να προσεγγιστούν τα άτομα πιο μαζικά, οπότε επιλέγεται η τοποθέτηση των προϊόντων μέσα σε ταινίες ή σε εκπομπές, Ένα πολύ γνωστό παράδειγμα είναι οι εκπομπές μαγειρικής. Επιπροσθέτως μπορεί να παρατηρηθεί ότι οι καταναλωτές δεν είναι τόσο επιφυλακτικοί, διότι θεωρούν ότι το προϊόν τοποθετήθηκε κατά λάθος έτσι παρατηρούνται καλύτερα αποτελέσματα στις πωλήσεις.

Βέβαια, γίνονται αντιληπτά και εδώ πολύ σημαντικά προβλήματα σε περίπτωση επιλοκής. Δηλαδή τα στελέχη της εταιρίας δεν έχουν πολύ μεγάλο έλεγχο για τον τρόπο που τοποθετείται το προϊόν στην εκπομπή με αποτέλεσμα να υπάρχει ο κίνδυνος δυσφήμισης. Επίσης, σε περίπτωση που η εκπομπή δεν κάνει πολύ μεγάλη επιτυχία μπορεί να δυσφημίσουν και πάλι το προϊόν που προβάλλεται. Ακόμα, μπορεί να γίνει πολύ λάθος ο τρόπος πλασαρίσματος του προϊόντος, δηλαδή να είναι πολύ προφανής ο σκοπός την εμφάνισης του προϊόντος και οι καταναλωτές να έχουν στο μυαλό τους ότι γίνεται πολύ προκλητικό το πλασάρισμα του προϊόντος με αποτέλεσμα να γίνουν αρνητικοί απέναντι σε αυτό.

Υπάρχει ένας ισχυρισμός ότι ο καταναλωτής δεν μπορεί να ελέγξει το πλασάρισμα που γίνεται σε σύγκριση με την παραδοσιακή διαφήμιση στην τηλεόραση στην διάρκεια της οποίας μπορεί να αλλάξει κανάλι και να βάλει κάποιο άλλο. Το πλασάρισμα πολλές φορές είναι αρνητικό διότι φαίνεται στους τηλεθεατές ως υπερβολική ή έκθεση των προϊόντων.

Επιπλέον, πρέπει να γίνει μια όμοια μελέτη για το προϊόν, όπως γίνεται για όλες τις προηγούμενες μεθόδους που αναφέραμε. Δηλαδή, θα πρέπει η επιχείρηση να μελετήσει τη γνώμη των τηλεθεατών πριν την προβολή της μάρκας σε μια ταινία-εκπομπή και να δουν ύστερα ποια η γνώμη τους για την μάρκα- προϊόν αφού γίνει το πλασάρισμα. Σε μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε στην ταινία του James Bond Die Another Day πρωταγωνιστούσαν 3 μάρκες αυτοκινήτων της εταιρίας Ford Company το πρώτο ήταν μια Aston Martin Vanquish, το δεύτερο Jaguar XKR, και το τρίτο ήταν μια Thunderbird. Οι πωλήσεις της Ford αυξήθηκαν κατά 34% κατά την περίοδο που γινόταν η προβολή και η διαφήμιση της ταινίας.

### **3.6.3 Περιβάλλουσα Ατμοσφαιρική Διαφήμιση και Αντάρτικο ή μη Συμβατικό Μάρκετινγκ.**

Είναι δύο νέες τεχνικές που έχουν κάνει την εμφάνισή τους και όσο περνάει ο καιρός διεκδικούν όλο και περισσότερο έδαφος. Στην πρώτη περίπτωση αναφερόμαστε σε προβολή διαφημίσεων που γίνεται σε εξωτερικούς χώρους. Αυτό το είδος δεν σημαίνει ότι γίνεται με τους συμβατούς τρόπους διαφήμισης δηλαδή σε πινακίδες σε εξωτερικούς χώρους, σε στάσεις λεωφορείων. Αυτός ο τρόπος έχει να κάνει με την διαφήμιση πάνω σε τσάντες, σε καπάκια, σε μπαλόνια, σε χώρους αποσκευών και πάνω σε πάρα πολλά σημεία που ένας καταναλωτής χρησιμοποιεί σε δημόσιους χώρους.

Το αντάρτικο ή αλλιώς μη συμβατό μάρκετινγκ έχει να κάνει με τη χρήση διαφόρων μέσων με τέτοιο τρόπο που να τραβήξει την προσοχή του κοινού. Γίνεται σε εξωτερικό περιβάλλον και γνωστό παράδειγμα είναι οι πολύ μεγάλες τοιχογραφίες σε πολύ κεντρικούς δρόμους που θα αναφέρουν το προϊόν. Συνήθως, πραγματοποιείται από επιχειρήσεις που έχουν πολύ μικρό προϋπολογισμό για να διαφημιστούν και ψάχνουν ένα πολύ πρωτοποριακό τρόπο ώστε να τραβήξουν την προσοχή του κοινού.

## **3.7 Τεχνικές Καταναλωτικής Προώθησης**

Οι προσφορές μείωσης τιμής αποτελούν ένα αδιαπραγμάτευτο χαρτί για την παρακίνηση του πελάτη να αγοράσει το προϊόν. Αλλά έχει παρατηρηθεί σύμφωνα με μελέτες ότι μπορεί να αποτελεί ένα πολύ δυνατό χαρτί για μια επιχείρηση με αποτέλεσμα να αυξάνονται άμεσα τα νούμερα των πωλήσεων. Υπάρχουν κάποια άλλου είδους προβλήματα όπως το ότι γίνεται εύκολη η αντιγραφή από τον ανταγωνισμό. Υπάρχει η περίπτωση με τη συχνή χρήση αυτής της μεθόδου να επιφέρει την υποτίμηση της ίδιας της μάρκας.

Ακόμα, υπάρχουν τα πακέτα προσφοράς που συνήθως εμπεριέχεται επιπλέον προϊόν. Αυτή η μέθοδος αποτελεί μια πιο βελτιωμένη εκδοχή της πρώτης περίπτωσης και χρησιμοποιείται κυρίως σε συσκευασμένα τρόφιμα, ποτά και καθαριστικά. Αυτό

πραγματοποιείται από την εταιρία με την μορφή στα έξι προϊόντα - δώρο επιπλέον δύο. Με αυτόν τον τρόπο η εταιρία προφυλάσσει το όνομα της καθώς υπάρχει μικρότερος κίνδυνος να γίνει υποτίμηση του προϊόντος – μάρκας. Με αυτή την μέθοδο, οι εταιρίες μπορούν να δώσουν στους καταναλωτές την ευκαιρία να δοκιμάσουν το νέο προϊόν της σειράς. Για παράδειγμα, με τα αφρόλουτρο μπορεί να δίνεται και ένα νέο σαμπουάν που μόλις μπήκε στην αγορά.

Με τα δώρα η επιχείρηση προσφέρει το προϊόν δωρεάν ή σε πολύ χαμηλότερο κόστος. Τα δώρα μπορεί να τα κερδίσει ο οποιοσδήποτε και μπορεί να πάρουν την μορφή:

- Δωρεάν με την συσκευασία
- Μέσω ταχυδρομείου
- Με την καταβολή πολύ μικρού ποσού μόνο για την κάλυψη του κόστους

Σκοπός αυτής της μεθόδου είναι να ωθήσει τους καταναλωτές να αγοράσουν πολύ μεγάλες ποσότητες, με απώτερο σκοπό την διατήρηση του μεριδίου αγοράς. Αυτή την τακτική την εφαρμόζουν έντονα οι εταιρίες με τα δημητριακά.

Τα δωρεάν δείγματα μπορεί να αποσταλούν ταχυδρομικώς και έχουν σκοπό να γίνει η δοκιμή. Αυτή την μέθοδο κυρίως την επιλέγουν εταιρίες που μόλις μπήκαν στον χώρο.

Επίσης, μπορεί να σταλούν κουπόνια είτε μέσω περιοδικών που αγοράζονται από τους καταναλωτές, είτε μέσω του διαδικτύου. Αυτός ο τρόπος προώθησης γίνεται, κατά κύριο λόγο, μέσα από τα πολυπληθή κοινωνικά δίκτυα ή μέσω ηλεκτρονικών περιοδικών. Είναι λιγότερο αποτελεσματικός από την μέθοδο του δωρεάν προϊόντος διότι δεν έχει άμεσο οικονομικό όφελος και προσελκύει, με πολύ δύσκολο τρόπο, καινούριο κόσμο.

Υπάρχουν τρία είδη βραβείων προώθησης:

- Διαγωνισμοί
- Κληρώσεις
- Παιχνίδια

Μέσω των διαγωνισμών ζητείται από του συμμετέχοντες να επιδείξουν κάποιες δεξιότητες και κρίση. Η συμμετοχή όμως κατά κύριο λόγο εξασφαλίζεται από την

αγορά του προϊόντος. Συνήθως παίζουν παιχνίδια και οι διαγωνιζόμενοι μαθαίνουν για το προϊόν ως εκ τούτου κερδίζουν κάποιο δώρο ή μπαίνουν στην κλήρωση για κάποιο μεγαλύτερο.

Οι κάρτες καταναλωτικής πιστότητας είναι ιδιαίτερα δημοφιλείς στις εταιρίες που έχουν παροχή υπηρεσιών. Το χρησιμοποιούν επιχειρήσεις όπως είναι για παράδειγμα κέντρα αισθητικής, εταιρίες ρούχων, καθώς και εταιρίες με τρόφιμα. Γίνεται η συλλογή πόντων και έχουν μια έκπτωση στις αγορές τους πάνω σε προϊόντα και σε υπηρεσίες. Επίσης, αποτελεί ένα πολύ χρηστικό εργαλείο διότι συλλέγονται πάρα πολλές πληροφορίες για το τι προϊόντα επιθυμεί ο κάθε πελάτης. Με αυτόν τον τρόπο δίνει την δυνατότητα στο τμήμα πωλήσεων να κάνουν στοχευμένη πώληση. Αντίστοιχα, οι λιανοπωλητές που βρίσκονται στο διαδίκτυο έχουν βρει και αυτοί αντίστοιχο πρόγραμμα επιβράβευσης το οποίο αφορά το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο των πελατών, μετρώντας την αλληλεπίδραση που υπάρχει με αυτούς όπως στην περίπτωση που ανοίγουν τα μηνύματα και πατούν πάνω στους συνδέσμους συλλέγοντας πόντους. Επίσης, παίζει πολύ σημαντικό ρόλο και η συμμετοχή σε έρευνες που πραγματοποιούνται από την εταιρία όπου οι συμμετέχοντες συλλέγουν επιπλέον πόντους.

Αυτός ο τρόπος είναι πολύ επικίνδυνος για τις εταιρίες καθώς πολλές φορές έχουν πολύ μεγάλο κόστος, Λόγω της δυνατότητας αντιγραφής από τον ανταγωνισμό, το πλεονέκτημα μειώνεται κατακόρυφα. Ένα σπουδαίο παράδειγμα αυτό της εταιρίας Shell η οποία δαπάνησε περίπου 20 εκατομμύρια λίρες για τις κάρτες και τα μηχανήματα και το λογισμικό που προμήθευσε τα πρατήρια της.

Ακόμα υποστηρίζεται ότι εξαιτίας της ανάπτυξης και διάδοσης όλων αυτών των προγραμμάτων, οι πελάτες αλλάζουν εταιρία καθώς σύμφωνα η έρευνα της Mori έδειξε ότι περίπου το 25% των πελατών αλλάζουν εύκολα και πάνε σε αντίπαλο, εξαιτίας των καλύτερων προγραμμάτων που διαθέτει.

### 3.8 Τεχνικές Εμπορικής Προώθησης

Σε μια εμπορική συμφωνία μπορεί να προσφέρονται ή να ζητούνται από τον έμπορο της λιανικής παροχές με αντάλλαγμα μια θέση στην αγορά. Αυτές οι απαιτήσεις μπορεί να αποτελούν μέρος μιας κοινής προώθησης. Να δοθεί δηλαδή από τον λιανοπωλητή επιπλέον χώρος στα ράφια του, να αγοραστούν μεγαλύτερες ποσότητες προϊόντων, να πραγματοποιηθεί κάποιος κοινός διαγωνισμός, ακόμα και η προώθηση και ενημέρωση μέσα στα καταστήματα. Αυτό στην εφαρμογή του λειτουργεί με διάφορους τρόπους, για παράδειγμα μπορεί ο έμπορος να δίνει μια επιπλέον ποσότητα προϊόντος δωρεάν. Δηλαδή, σε μια παραγγελία που αποτελείται από δώδεκα κιβώτια προϊόντων, ο κατασκευαστής δίνει επιπλέον μια δωρεάν.

Οι κατασκευαστές μπορεί να χρησιμοποιήσουν τους διαγωνισμούς προσφέροντας κάποιο είδος βραβείου λόγω της επίτευξης των στόχων πωλήσεων που είχαν τεθεί. Ακόμα, ο παραγωγός μπορεί να δώσει κάποια χρηματική αμοιβή στους λιανοπωλητές λόγω της βοήθειας που του προσέφεραν σε προωθητικές ενέργειες που έγιναν. Ο πιο σύνηθες τρόπος είναι όταν θέλουμε ο λιανοπωλητής να τοποθετήσει δίπλα στο προϊόν μας ειδικές σημάνσεις που θα δηλώνουν ότι το προϊόν δίνεται σε ειδική τιμή.

Ένας από τους χρήστες της εμπορικής προώθησης είναι και οι εταιρίες που βρίσκονται στον χώρο της φαρμακοβιομηχανίας. Το 2004 οι φαρμακευτικές εταιρίες των ΗΠΑ δαπάνησαν περίπου 14,7 δις. δολάρια για το μάρκετινγκ προς τους γιατρούς. Με αυτόν τον τρόπο θα προωθούσαν το προϊόν αμέσως στους καταναλωτές. Ενώ στις άμεσες διαφημιστικές ενέργειες προς τους καταναλωτές ξόδεψαν περίπου 3,6 δις δολάρια. Η εμπορική προώθηση συμπεριλαμβάνει δώρα, δείγματα και εκπαιδευτικά προγράμματα που είναι χορηγούμενα από τις βιομηχανίες. Το 2004 υπήρχαν περίπου 102.000 φαρμακευτικοί αντιπρόσωποι οι οποίοι προσπαθούσαν να ανταγωνιστούν ο ένας τον άλλο και να επηρεάσουν περίπου 870.000 αμερικανούς γιατρούς. Οπότε, μπορεί να γίνει αντιληπτό ότι υπήρχε τεράστιος ανταγωνισμός στον χώρο.

Το τελευταίο στάδιο σε μια καμπάνια προώθησης πωλήσεων αφορά τον έλεγχο της πριν γίνει η χρήση της η οποία περιλαμβάνει:

- Ομαδικές συζητήσεις: πραγματοποιείται μια πρώτη δοκιμή σε πιθανόν υποψήφιους στόχους.
- Δοκιμές δωματίου: ένα δείγμα υποψήφιων πελατών βρίσκονται στο δωμάτιο και δοκιμάζονται διάφορες προωθητικές ενέργειες
- Ο πειραματισμός (όπου εδώ θέλει περισσότερους πόρους αλλά είναι πιο αποτελεσματικό): επιλέγονται δύο ομάδες καταστημάτων περίπου ίδιου μεγέθους και εφαρμόζονται διάφορες προωθητικές ενέργειες.

Για να ολοκληρωθεί ομαλά θα πρέπει να γίνει μια καταγραφή των πωλήσεων πριν τη διαδικασία προώθησης, άλλη μια καταγραφή μετά τις προωθητικές ενέργειες ώστε να μπορεί να γίνει μια πολύ καλή αναγνώριση των πραγματικών αποτελεσμάτων. Πρέπει να γίνει προσεκτική καταγραφή των πωλήσεων καθώς έχουν υπάρξει περιπτώσεις που οι πελάτες περίμεναν μια επικείμενη προώθηση και υπήρξε πτώση των πωλήσεων πριν το διάστημα προώθησης.

Όπως μπορεί να γίνει αντιληπτό, ένα τμήμα πωλήσεων μπορεί να εφαρμόσει πάρα πολλές τεχνικές για να προωθήσει τα προϊόντα της ή τις υπηρεσίες της. Αυτοί οι τρόποι μπορούν να προσαρμοστούν στην κάθε εταιρία και να εφαρμοστούν ανάλογα με τις ανάγκες της κάθε επιχείρησης. Με αυτόν τον τρόπο θα καταφέρουν να αλληλεπιδράσουν με τους προμηθευτές, με τους ανταγωνιστές, με τους πελάτες και θα πάρουν έναν πολύ μεγάλο όγκο πληροφοριών για να μπορούν να συνεχίσουν και να υφίστανται στον χώρο που δραστηριοποιούνται. Τέλος θα αυξήσουν τα κέρδη τους και την αποτελεσματικότητά τους.

### **3.9 Ανακεφαλαίωση**

Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται μια εμβάθυνση στο τμήμα των πωλήσεων μιας επιχείρησης. Μπορεί να γίνει αντιληπτό πλέον ποια είναι τα είδη των καταστημάτων που μπορεί μια επιχείρηση να επιλέξει για την προώθηση των προϊόντων της και ποια είναι τα κριτήρια επιλογής αυτών. Επιπροσθέτως, αναλύεται η στρατηγική τιμολόγησης, ανάλογα με την θέση της στην αγορά και με τη στάση που θέλει να έχει απέναντι στους καταναλωτές της. Τέλος, μπορούν να εντοπιστούν ποιες μεθόδους



μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι πωλητές μια μεγάλης ή μικρής επιχείρησης, για να προωθήσουν την πώληση του προϊόντος τους προς τους καταναλωτές.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### Case Study

#### 4.1 Εισαγωγή

Το συγκεκριμένο κεφάλαιο θα αναφερθεί στο Case study που πραγματοποιήθηκε πάνω στην εταιρία Αφοί Χαϊνά Ε.Ε. Αρχικά αναφέρονται κάποια πρώτα στοιχεία σχετικά με την διαδρομή της επιχείρησης στον χώρο της λιανικής αγοράς πριν την κρίση αλλά και κατά την διάρκεια της. Τέλος, επισημαίνονται οι τεχνικές που ακολούθησε για την προώθηση πωλήσεων της επιχείρησης καθώς και ποια ήταν τα αποτελέσματα αυτών.

#### 4.2 Η εταιρία

Το οινοποιείο Αφοί Χαϊνά ΕΕ ιδρύθηκε το 1930 από τον Κωνσταντίνο Χαϊνά. Το 1974 εισέρχεται στην παραγωγή ξυδιού, με την εξαγορά της οξοποιίας Παπαδημητρίου, ενώ το 1991, προχώρησε στην εξαγορά της βιομηχανίας πλαστικών «Δεστέ», γεγονός που της επιτρέπει να παράγει το σύνολο των πλαστικών φιαλών για τις ανάγκες της παραγωγής της. Από τότε μέχρι σήμερα η Οξοποιία Χαϊνά πέτυχε να γίνει μία από τις μεγαλύτερες οξοποιίες των Βαλκανίων από πλευράς παραγωγικής δυναμικότητας με την ετήσια παραγωγή της να ξεπερνά τους 12000 τόνους ξυδιού και πλέον αποτελεί μια μοναδική καθετοποιημένη μονάδα.

Ειδικότερα διαθέτει:

- Μονάδα παραγωγής κρασιού για οξοποίηση
- Μονάδα παραγωγής κρασιού
- Μονάδα παραγωγής πλαστικών φιαλών
- Μονάδα παραγωγής αρτυμάτων και σαλτσών

- Μονάδα παραγωγής συμπυκνωμένων χυμών φρούτων
- Μονάδα τυποποίησης ξυδιού (τρεις γραμμές παραγωγής)

Οι εγκαταστάσεις αυτές βρίσκονται στον Ασπρόπυργο Αττικής στην περιοχή Μαύρη Ωρα. Οι εγκαταστάσεις έχουν μέγεθος 2000 τ.μ. και βρίσκονται σε οικόπεδο 11 στρεμμάτων και όλα αυτά αποτελούν μέρος της ιδιοκτησίας της εταιρίας.

Η επιχείρηση βρίσκεται στην τρίτη γενιά ιδιοκτησίας και ηγεσίας ο γενικός διευθυντής της επιχείρησης, ο οποίος ασχολείται με την παραγωγή, κατέχει το 20% των μετοχών και η κόρη του που είναι η διάδοχος της οικογενειακής επιχείρησης έχει το 40% των μετοχών. Το υπόλοιπο 40% κατέχουν τρία μέλη της οικογένειας. Το άτομο που κατέχει το υπόλοιπο 20% της επιχείρησης, ασχολείται με την οικονομική διαχείριση της επιχείρησης και η κάτοχος του 10% ασχολείται με τα λογιστικά της επιχείρησης. Το υπόλοιπο 10% που απομένει το διαθέτει μια απλή μέτοχος της επιχείρησης που δεν έχει κάποιο ρόλο μέσα στην εταιρία πέρα από το μερίδιο της.

Τα προϊόντα χωρίζονται και είναι είτε με την επωνυμία ‘ΦΙΝΟ’ είτε σαν private label και διατίθενται σε όλη την Ελλάδα καθώς και σε πολλές χώρες του εξωτερικού. Επίσης χρησιμοποιεί την ετικέτα ‘ΚΕΛΑΡΙ’ για τους πελάτες που βρίσκονται στην χονδρική. Πιο αναλυτικά τα προϊόντα που διαθέτει η εταιρία με την ετικέτα ΦΙΝΟ είναι:

- Βαλσάμικο ξίδι από σταφύλι
- Βαλσάμικο ξίδι από σύκο
- Βαλσάμικο ξίδι με μέλι
- Κρέμα Βαλσάμικο
- Κρέμα βαλσάμικο με μέλι και βανίλια
- Κρέμα βαλσάμικο με ξυρό σύκο
- Ξίδι από κόκκινο κρασί
- Ξίδι από λευκό κρασί

- Ξίδι κόκκινο από κόκκινη σταφίδα
- Ξίδι λευκό από ξηρή σταφίδα
- Άρτυμα ξιδιού που παράγεται από φυσική ζύμωση αποσταγμάτων γεωργικών προϊόντων.
- Ατομικές μερίδες: βαλσάμικο – ξίδι – λάδι – λεμόνι (συνδυασμός αυτών)

Προϊόντα συσκευασμένης σάλτσας λεμονιού:

- Σάλτσα λεμονιού
- Άρτυμα λεμονιού

Επίσης η εταιρία πουλάει στη χονδρική με την ονομασία ‘ΚΕΛΑΡΙ’:

- Ξίδι από κόκκινο σταφύλι ή από σταφίδα
- Βαλσάμικο
- Γνήσιο λευκό ξίδι από σταφύλι και σταφίδα
- Σταφιδίνη

### 4.3 Συνέντευξη

Το ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε προς την μικρή οικογενειακή επιχείρηση Αφοί Χαϊνά ΕΕ, έτσι ώστε να κατανοήσουμε πώς μια μικρή οικογενειακή επιχείρηση μπορεί να ανταπεξέλθει στην κρίση της Ελλάδος. Η συνέντευξη έγινε στον CEO της επιχείρησης ο οποίος έχει την ευθύνη του γενικού συντονισμού της εταιρίας και της εύρυθμης λειτουργίας του εσωτερικού περιβάλλοντος. Επίσης, ο ίδιος είναι και Διευθυντής παραγωγής της επιχείρησης.

Οι ερωτήσεις όπως παρουσιάστηκαν:

- ⊙ Λίγα λόγια για την επιχείρηση σας, πώς σας επηρέασε η κρίση και πώς εξελίχθηκαν οι συνεργασίες σας όλα αυτά τα χρόνια;
- ⊙ Πώς επιλέξατε να δράσετε όταν αντιληφθήκατε τη φθορά που είχε προκαλέσει στην αγορά η οικονομία της Ελλάδος;

- ⊙ Ποια είναι τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης Αφοί Χαϊνά Ε.Ε.;
- ⊙ Ποιές τεχνικές χρησιμοποιείτε για να προωθήσετε τις πωλήσεις σας και ποια είναι τα αποτελέσματα τους αναλυτικότερα χρησιμοποιείται:
  - **Εκθέσεις**
  - **Πλασάρισμα προϊόντος**
  - **Περιβάλλουσα ατμοσφαιρική διαφήμιση και αντάρτικο** ή μη συμβατικό μάρκετινγκ. Αναλυτικότερα στην πρώτη περίπτωση αναφερόμαστε σε προβολή διαφημίσεων που γίνεται σε εξωτερικούς χώρους, ενώ στην δεύτερη περίπτωση γίνεται με τέτοιο τρόπο ώστε να τραβήξει την προσοχή του κοινού.
  - **Τεχνικές για καταναλωτική προώθηση**
  - **Τεχνικές για εμπορική προώθηση**
- ⊙ Ποια τα αποτελέσματα από εκπτώσεις που γίνονται στα προϊόντα.

#### 4.4 Επιπλέον Πληροφορίες για την Εταιρία

Η εταιρία Αφοί ΧΑΙΝΑ ΕΕ, σήμερα, συνεργάζεται με τις εξής εταιρίες:

- Supermarket Σκλαβενίτης - διαθέτει ξίδι με ονομασία ‘Φίνο’ και με συσκευασία επιλογής από την εταιρία Σκλαβενίτη, αλλά με οξύτητα (6<sup>ο</sup>), η οποία είναι διαφορετική από ότι στα άλλα supermarket. Επίσης, προμηθεύει την εταιρία με το βαλσάμικο ξίδι ‘Φίνο’ και αυτό σε συσκευασία επιλογής της εταιρίας. Σκλαβενίτη
- Supermarket Γαλαξίας - η εταιρία παρασκευάζει για λογαριασμό τους το private label ξίδι σε κόκκινο και λευκό και επίσης τους προμηθεύει με προϊόντα ‘Φίνο’ ξίδι (7<sup>ο</sup>) και βαλσάμικο από σύκο.
- Supermarket My Market - διαθέτει στην εταιρία το λευκό ξίδι και κόκκινο ξίδι από κρασί αλλά και το βαλσάμικο από σύκο.
- Προμηθευτική – η εταιρία έχει συνάψει συμφωνητικό για να προμηθεύει τις εταιρίες που συνεργάζεται με ξίδι από κρασί (7<sup>ο</sup>) αλλά και με τις κρέμες βαλσάμικο.

Τέλος, προμηθεύει πολλά μικρά τοπικά supermarket ή mini market είτε σχεδιάζοντας την δική τους ετικέτα με το δικό τους όνομα σαν private label, είτε δίνοντας τα προϊόντα της εταιρίας.

Η εταιρία άρχισε να αναπτύσσεται το 2011 καθώς ξεκίνησαν να δίνουν προτεραιότητα στο εμπορικό κομμάτι της. Η επιχείρηση διένυε μια πολύ δύσκολη περίοδο τότε καθώς η Ελλάδα βρισκόταν ήδη βαθιά σε κρίση και οι περισσότερες επιχειρήσεις είχαν αρχίσει να επηρεάζονται. Η εταιρία Αφοι ΧΑΙΝΑ Ε.Ε. δεν αποτέλεσε εξαίρεση καθώς ξεκίνησε να επηρεάζεται και εκείνη από την κρίση. Δηλαδή, ελαττώθηκαν κατακόρυφα οι παραγγελίες της διότι έκλεισαν πολλοί πελάτες τις επιχειρήσεις τους. Η μείωση στον τζίρο ήταν της τάξεως του 30% μέσα σε μια χρονιά. Επίσης, υπήρχε πολύ μεγάλο πρόβλημα στις πληρωμές από τις εταιρίες που ήδη είχαν παραλάβει τα προϊόντα που προμηθεύονταν και αδυνατούσαν να τα εξοφλήσουν. Γνωστό παράδειγμα αποτέλεσε το Supermarket της εταιρίας Μαρινόπουλος. Παράλληλα, οι τράπεζες επέβαλαν τα capital controls και σταμάτησαν να δίνουν δάνεια στις επιχειρήσεις και αυτό δημιούργησε πρόβλημα στη ρευστότητα της εταιρίας η οποία εκείνη την εποχή σχεδίαζε επέκταση στην γραμμή παραγωγής της.

Τότε αποφασίστηκε από τα μέλη της επιχείρησης να δράσουν επιθετικά και με μεγάλο ρίσκο. Πρώτη κίνηση της εταιρίας ήταν να προσλάβουν έναν εμπορικό διευθυντή, ο οποίος θα διαχειριζόταν τις πωλήσεις αλλά και τον τομέα του Marketing.

Εκείνη την εποχή η εταιρία από πελάτες λιανικής διέθετε τα Supermarket Σκλαβενίτη, Βερόπουλο και αρκετούς χονδρέμπορους σε διάφορα σημεία της Ελλάδος όπου οι ίδιοι προμήθευαν τα προϊόντα τους σε τοπικά Supermarket ή Minimarket αλλά και σε εστιατόρια. Η επιχείρηση μέχρι το 2011 διέθετε μόνο το ξύδι από σταφίδα και σταφιδίνη την οποία προμήθευε σε εμπόρους και ζαχαροπλαστεία.

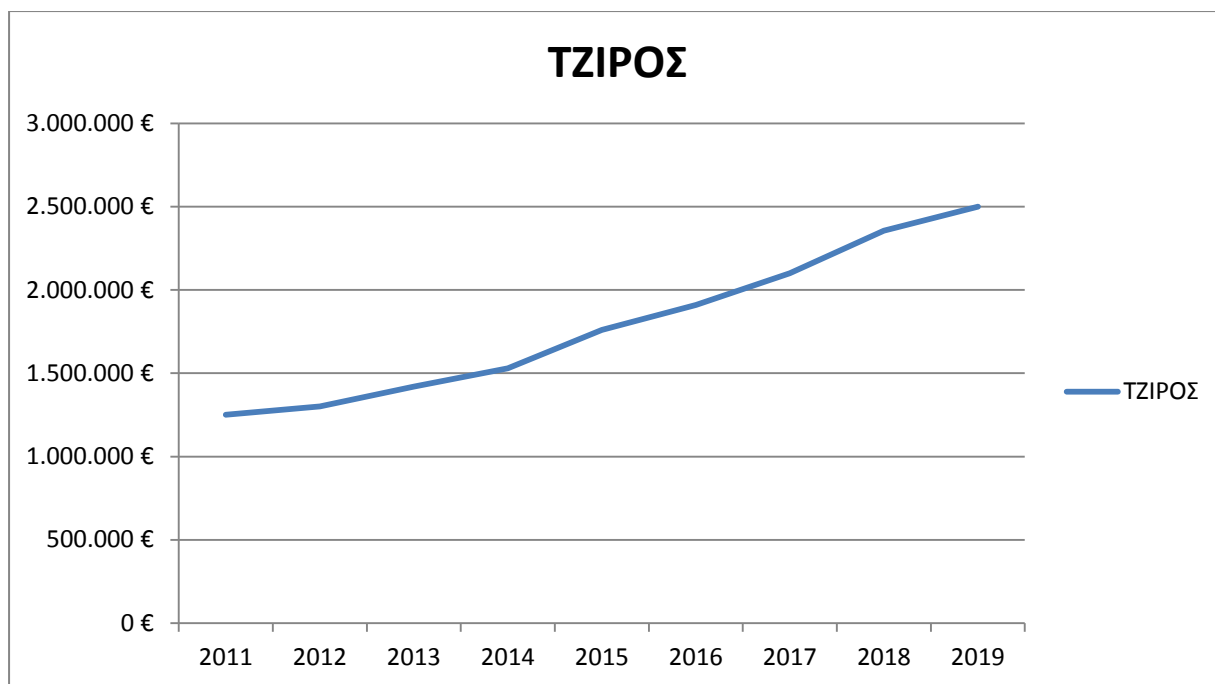
Με την πρόσληψη του νέου έμπειρου εμπορικού διευθυντή και μετά από μελέτη για τις συνθήκες ανταγωνισμού είτε μέσω επικοινωνίας με τους πελάτες είτε μέσω των πωλητών και μελετώντας τις έρευνες αγοράς η εταιρία παίρνει κάποιες αποφάσεις και δημιουργεί νέους κωδικούς προϊόντων όπως είναι:

- Ξίδι από σταφύλι και σταφίδα, με διάφορους βαθμούς οξύτητας
- Βαλσάμικο σε διάφορες γεύσεις
- Κρέμες βαλσάμικο
- Lemon dressing

Δημιούργησε διάφορα μεγέθη συσκευασιών για να μπορεί να καλύψει τις ανάγκες των καταναλωτών αλλά και για να μπορέσει να έχει μεγάλη ευελιξία στις τιμές των προϊόντων σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές αλλά και τις προσφορές που θα μπορούσε να κάνει. Δημιουργήθηκαν νέες ετικέτες με το όνομα του προϊόντος FINO για τα supermarkets και τη λιανική στην Ελλάδα, FINO για το εξωτερικό και ΚΕΛΑΡΙ για το χονδρεμπόριο. Όλη αυτή η ανάπτυξη απαιτήσε από την εταιρία να δαπανήσει πολλά χρήματα για την αγορά μηχανημάτων που θα αφορούσαν την παρασκευή των προϊόντων και για την συσκευασία των προϊόντων, επίσης προσέλαβε επιπλέον προσωπικό. Η δαπάνη για την προώθηση των πωλήσεων μεγάλωσε.

Με την εφαρμογή της στρατηγικής που ακολούθησε η εταιρία κατάφερε να αυξήσει τις συνεργασίες της και ο τζίρος της επιχείρησης να αυξηθεί κατά 50% και να πάρει μια πολύ σημαντική θέση ανάμεσα στους ανταγωνιστές της.

Τα διοικητικά μέλη της εταιρίας είναι πλέον αρκετά αισιόδοξα για την πορεία της επιχείρησης μέσα στην κρίση και έχουν χαράξει πλέον συνεργασίες με άλλες εταιρίες του εξωτερικού.



Διάγραμμα 4.1

Διαγραμματική απεικόνιση του τζίρου της εταιρίας

Σε αυτόν τον πίνακα μπορεί να δει κάποιος τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρίας μέσα σε αυτά τα χρόνια, καθώς παρατηρείται ότι από τα 1.250.000€ τζίρο που έκανε το 2011 ανέβηκε το 2018 σε 2.356.000 και προβλέπεται για το 2019 τζίρος 2.500.000€ μπορεί να γίνει αντιληπτό ότι η ανάπτυξη της εταιρίας έχει σημειώσει έναν ραγδαίο ρυθμό ανάπτυξης μέσα σε αυτά τα οχτώ χρόνια.



## 4.5 Τεχνικές προώθησης της εταιρίας

### 4.5.1 Εκθέσεις

Η εταιρία 'Αφοί ΧΑΙΝΑ ΕΕ' από το 2017 λαμβάνει μέρος στην έκθεση Food Expro η οποία αποτελεί την μεγαλύτερη έκθεση τροφίμων στην νοτιοανατολική Ευρώπη με 1.350 Έλληνες και ξένους συμμετέχοντες σε μια έκταση 50.000 τ.μ. και περίπου 5.000 σημαντικούς διεθνείς επενδυτές, αγοραστές και εμπόρους.

Το 2019 την έκθεση επισκέφθηκαν πάνω από 75.000 επαγγελματίες που βρίσκονται στο χώρο της οργανωμένης λιανικής και του χονδρεμπορίου. Οι ρυθμοί αύξησης συμμετοχής στην έκθεση είναι θεαματικοί καθώς το εκθεσιακό μέγεθος της έχει αυξηθεί κατά 400% και ο αριθμός των εκθετών κατά 300% μέσα σε 6 χρόνια.

Η συμμετοχή της εταιρίας βοήθησε πολύ την επιχείρηση να συστηθεί σε ακόμα περισσότερους πιθανούς πελάτες, το περίπτερο που διέθετε ήταν 15 τ.μ. και το κόστος για την συμμετοχή της εταιρίας ήταν 17.000€. Δαπανήθηκαν επιπλέον χρήματα για το σχεδιασμό του περιπτέρου από αρχιτέκτονα αλλά και δαπάνη σε επιπλέον προσωπικό για να διαφημίσει και να επικοινωνήσει την επιχείρηση στον κόσμο που ενδιαφερόταν.

Συνολικά το περίπτερο της επιχείρησης το επισκέφτηκαν 450 άτομα και από αυτά τα άτομα τα 80 ζήτησαν προσφορά για τα προϊόντα της εταιρίας. Τελικά κατάφερε η επιχείρηση να συνεργαστεί με τους 35. Η πλειοψηφία των πελατών αυτών ήταν χονδρέμποροι που πωλούσαν το τελικό προϊόν στην λιανική και προέρχονται από περιοχές που καλύπτουν την βόρεια Ελλάδα, τα νησιά που βρίσκονται στις Σποράδες και Κυκλάδες, την Θεσσαλία και την Πελοπόννησο.

Όπως μπορεί να παρατηρήσει κάποιος, η εταιρία με την παρουσία της στην έκθεση κατάφερε να κάνει πολύ σπουδαία βήματα και να αναδείξει τα προϊόντα της καθώς και να γίνει γνωστή στους πιθανούς πελάτες της αλλά και στον ανταγωνισμό της. Έκλεισε συνεργασίες με πελάτες μέσω των οποίων κατάφερε να συλλέξει πληροφορίες για τον ανταγωνισμό που υπάρχει στον κλάδο. Η εταιρία ήδη έχει σκεφτεί την συμμετοχή της στην επόμενη έκθεση και έχει δεσμεύσει έναν πολύ μεγαλύτερο χώρο σε αυτήν.

### 4.3.2 Πλασάρισμα Προϊόντος

Πολλές εταιρίες που βρίσκονται στον χώρο των τροφίμων έχουν επιχειρήσει πάρα πολλές φορές να πλασάρουν τα προϊόντα τους μέσω τηλεοπτικών προγραμμάτων ή εκπομπών που βρίσκονται στο διαδίκτυο ή ακόμα μέσω ατόμων που είναι αναγνωρισμένα στον χώρο της μαγειρικής και δημοσιεύουν στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης φωτογραφίες σχετικά με τα προϊόντα. Πολλές φορές τοποθετούν τα προϊόντα σε εμφανή σημεία ώστε να μπορεί να τα παρατηρεί ο θεατής, αλλά χωρίς να τους προκαλεί ότι αυτή η προβολή γίνεται επιτηδευμένα. Η εταιρία έχει επιδιώξει παρόμοιους τρόπους προώθησης αλλά δεν έχει καταλήξει σε κάποια συνεργασία λόγω του ακριβού κόστους.

Αναλυτικότερα το προϊόν της εταιρίας είναι το ξίδι και τα περιθώρια κέρδους από αυτό το προϊόν είναι πολύ μικρά για την εταιρία διότι πωλείται σε πολύ χαμηλή τιμή. Οπότε, σύμφωνα με τους υπολογισμούς της επιχείρησης, σε περίπτωση που πλασαριστεί η εταιρία με αυτόν τον τρόπο, τα έξοδα θα είναι πολύ μεγαλύτερα σε σύγκριση με τα έσοδα που μπορεί να επιφέρει. Επίσης, δεν διαθέτει όλα τα προϊόντα της σε ολόκληρη την αγορά με αποτέλεσμα οι καταναλωτές να μπερδευτούν και να μην μπορούν να εντοπίσουν την εταιρία στους χώρους που τα προμηθεύονται

Συγκεκριμένα, για να προβληθεί σε μια εκπομπή μαγειρικής η παραγωγή ζήτησε από την εταιρία το ποσό των 20.000€. Οπότε, μπορεί να γίνει αντιληπτό ότι αποτελεί μια διαδικασία που δεν επιφέρει πάντα θετικά αποτελέσματα σε μια εταιρία. Πρέπει πάντα να πραγματοποιείται από τα στελέχη μια μελέτη για το πόσο αποτελεσματική θα είναι η κάθε ενέργεια μιας επιχείρησης.

### 4.3.3 Περιβάλλουσα ατμοσφαιρική διαφήμιση

Με αφορμή την υπουργική απόφαση για την Κωδικοποίηση Κανόνων Διακίνησης και Εμπορίας Προϊόντων και Παροχής Υπηρεσιών που δημοσιεύθηκε στο ΦΕΚ (ΦΕΚ Β΄ 2983/30-8-2017) η Κυβέρνηση επιβάλλει στους ιδιοκτήτες καφετεριών αλλά και εστιατορίων τα προϊόντα που χρησιμοποιούνται να είναι συσκευασμένα. Δηλαδή, ο καταναλωτής αν θέλει να χρησιμοποιήσει λάδι ή ξίδι θα πρέπει να είναι συσκευασμένο και σφραγισμένο σε ατομικές μερίδες. Με αυτόν τον τρόπο διασφαλίζεται η ποιότητα των προϊόντων χωρίς να υπάρχει κίνδυνος δηλητηριάσεων και αποφεύγονται οι προσμίξεις με φθηνότερα προϊόντα.

Για αυτόν το λόγο, η εταιρία μπήκε στην διαδικασία να αγοράσει μηχανήματα τα οποία μπορούν να κάνουν αυτή τη διαδικασία και συσκευάζουν τα προϊόντα ξιδιού αλλά και τα προϊόντα λεμονιού, βαλσάμικου, λαδιού που διαθέτει η εταιρία για να μπορεί να τα πουλήσει στο χονδρεμπόριο.

Αυτό όμως έφερε και μια ακόμα δυνατότητα στην εταιρία να μπορεί να πραγματοποιήσει την περιβάλλουσα ατμοσφαιρική διαφήμιση προς τους καταναλωτές δηλαδή κατάφερε να μοιράσει τα προϊόντα της σε διάφορα σημεία στην Αθήνα. Αυτά ήταν έξω από διάφορες στάσεις στο μετρό και μέσα σε μεγάλα Supermarket που συνεργάζονταν.

Αυτός ο τρόπος προώθησης βοήθησε πολύ την εταιρία να αυξήσει τις πωλήσεις της καθώς παρατηρήθηκε, μετά από μετρήσεις που έγιναν, ότι αυξήθηκαν οι πωλήσεις, για το διάστημα που γινόταν η προώθηση, κατά 20% στα καταστήματα που αυτή έλαβε χώρα.

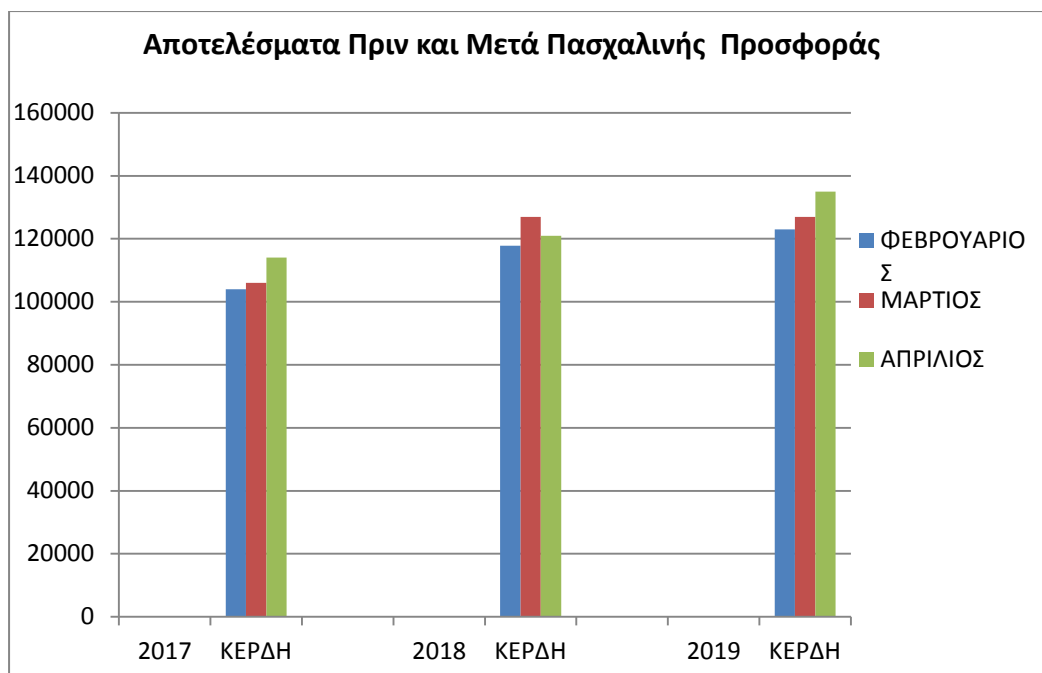
#### 4.3.4 Τεχνικές Καταναλωτικής Προώθησης

Έγινε αναφορά στο προηγούμενο κεφάλαιο ότι η μείωση τιμής αποτελεί ένα αδιαπραγμάτευτο χαρτί για την παρακίνηση του πελάτη να αγοράσει το προϊόν με κίνδυνο την υποτίμηση της μάρκας και την μίμηση από τον ανταγωνιστή. Όμως, στην συγκεκριμένη περίπτωση, δεν τίθεται τέτοιο θέμα γιατί η εταιρία ‘Χαϊνά’ δεν είναι κυρίαρχη στην αγορά ώστε να τον μιμηθούν οι ανταγωνιστές που έχουν την πρωτοκαθεδρία.

Παρόλα αυτά η εταιρία έχει επιλέξει να διαθέτει τα προϊόντα της προσθέτοντας επιπλέον προϊόν. Αυτό το πραγματοποιεί σε περιόδους που η αγορά των προϊόντων αυτών βρίσκεται σε έξαρση δηλαδή σε περιόδους εορτών όπως είναι το Πάσχα και τα Χριστούγεννα, πριν το καλοκαίρι και αμέσως μετά. Στην περίπτωση του καλοκαιριού συμβαίνει κατά κύριο λόγο στο προϊόν του λευκού ξιδιού που οι νοικοκυρές το χρησιμοποιούν για οικιακή χρήση (πλύσιμο χαλιών κλπ).

Αναλυτικότερα η εταιρία Αφοί ΧΑΙΝΑ Ε.Ε. διαθέτει το κόκκινο ξίδι από σταφύλι στην εταιρία My Market με την προσφορά δύο συν ένα και από τιμή 1,80€ ο καταναλωτής αγοράζει σε 1,20€. Την ίδια προσφορά πραγματοποιεί με το λευκό ξίδι την περίοδο του καλοκαιριού για τους λόγους που αναφέραμε παραπάνω.

Το Πάσχα του 2019 η εταιρία δοκίμασε μια προσφορά με την αγορά ενός βαλσάμικου από σύκο - δώρο το απλό ξύδι από κόκκινο σταφύλι. Εξαιτίας της πολύ καλής πορείας του προϊόντος, η εταιρία αποφάσισε να το αφήσει μόνιμα. Με αυτόν τον τρόπο εξασφάλισε να διατηρήσει πολύ υψηλές πωλήσεις σε αυτά τα προϊόντα καθώς πριν την προσφορά οι πωλήσεις βρίσκονταν γενικά σε χαμηλά επίπεδα και επίσης έκανε το βαλσάμικο από σύκο γνωστό στο καταναλωτικό κοινό. Σύμφωνα με έρευνες, οι εταιρίες οξοποιίας αντιμετώπιζαν το πρόβλημα του χαμηλού τζίρου κατά τις περιόδους μετά τις γιορτές. Η εταιρία ‘Χαϊνά’ αποφάσισε να λάβει άμεσα δράση. Την προσφορά ‘2+1’ πραγματοποίησε και στα υπόλοιπα συνεργαζόμενα supermarket, κυρίως στα προϊόντα ξιδιού.



Διάγραμμα 4,2

Διαγραμματική απεικόνιση αποτελεσμάτων της πασχαλινής προσφοράς

Σε αυτόν τον πίνακα μπορεί κάποιος να δει τα κέρδη της επιχείρησης από τις προσφορές που έκανε την περίοδο του Πάσχα και μετά, στις χρονιές 2017, 2018, 2019. Το Πάσχα του 2017 ήταν τον Απρίλιο και εντοπίζεται μια σημαντική άνοδος των κερδών, ενώ τους προηγούμενους μήνες που δεν ίσχυε η προσφορά ήταν σε σταθερά επίπεδα. Το 2018 το Πάσχα ήταν τον Μάρτιο και βλέπουμε τα κέρδη να είναι σε εξαιρετικά υψηλά επίπεδα ενώ ύστερα τον Απρίλιο φτάνουν στα επίπεδα του Φεβρουαρίου. Το 2019 βλέπουμε εξαιρετική άνοδο τα κέρδη την περίοδο του Απριλίου που έπεφτε το Πάσχα αλλά βλέπουμε ότι από τον Μάρτιο υπήρχε άνοδος καθώς η προσφορά με το Βαλσάμικο ξίδι και δώρο το απλό ξίδι από σταφύλι είχε ξεκινήσει τότε.

Επιπλέον, η εταιρία δεν προσφέρει δώρα μεγάλης αξίας μαζί με τη συσκευασία (κληρώσεις για ταξίδια, αυτοκίνητα, χρήματα κλπ) διότι το προϊόν είναι πολύ φθηνό και δεν υπάρχουν πολλά περιθώρια κέρδους. Επίσης δεν αποτελεί και μια διαδικασία που μπορεί να αρμόζει σε αυτού του είδους την εταιρία καθώς όπως παρατηρούμε δεν ακολουθούν αυτή την τακτική και οι υπόλοιπες εταιρίες του κλάδου.

Αυτή τη μέθοδο δεν την επιλέγει διότι ήδη μέσω της ίδιας προωθητικής τακτικής που ακολουθεί έχει γνωρίσει μεγάλη επιτυχία και πολλές φορές λόγω του όγκου παραγγελιών δεν προλαβαίνει να ανταπεξέλθει.

Μέσω των συμφωνιών που έχουν επιτευχθεί με τα μεγάλα Supermarket, τους δίνετε η δυνατότητα να προβάλλονται οι προσφορές που κάνουν στο έντυπο που έχει το κάθε κατάστημα στο οποίο εμφανίζονται όλα τα προϊόντα με των προσφορών.

Επίσης, συμμετέχουν στα προγράμματα κάθε καταστήματος για τη συλλογή πόντων που διαθέτουν τα μεγάλα καταστήματα. Πιο αναλυτικά, πολλά supermarket έχουν κάρτες πόντων που κάθε καταναλωτής μαζεύει και τους αξιοποιεί στις επόμενες αγορές του μέσα στο κατάστημα. Κάποια προϊόντα δίνουν περισσότερους πόντους και αυτό οφείλεται στη συμφωνία που έχει γίνει με τον προμηθευτή.

Γίνεται αντιληπτό ότι η εταιρία χρησιμοποιώντας τις προσφορές από το 2013 καθώς με τη δημιουργία των νέων προϊόντων και την προσπάθεια τοποθέτησής τους στις μεγάλες αγορές, έχει καταφέρει να αυξήσει τα κέρδη της κατά πολύ μεγάλο βαθμό με θεαματικά αποτελέσματα.

#### **4.3.5 Τεχνικές Εμπορικής Προώθησης**

Η εταιρία εκτός από τους πελάτες χονδρικής έχει και τους πελάτες λιανικής που απευθύνονται με τη σειρά τους στον τελικό καταναλωτή. Επομένως, πέρα από τις προσφορές που θα βγουν για τον καταναλωτή στο ράφι, θα πρέπει να γίνουν και προσφορές προς τους πελάτες της λιανικής.

Η εταιρία που μελετήθηκε εφαρμόζει πολύ έντονα την τακτική με την επιπλέον προμήθεια δωρεάν προϊόντων, δηλαδή σε περιπτώσεις των μεγάλων παραγγελιών που κάνουν οι πελάτες η εταιρία δίνει επιπλέον προϊόν. Αναλυτικότερα δηλαδή στην περίπτωση αγοράς 11 κιβωτίων η εταιρία δίνει δώρο επιπλέον ένα. Με αυτόν τον τρόπο πολλοί από τους πελάτες που ήθελαν να αγοράσουν οκτώ ή εννέα κιβώτια δελεάζονται και αγοράζουν επιπλέον για να πετύχουν την προσφορά. Αλλά παρόμοια το ίδιο συμβαίνει και στην αγορά παλέτας. Η εταιρία Αφοί Χαϊνάς Ε.Ε. προσφέρει επιπλέον προϊόν για την αγορά παραπάνω παλετών.

Στην περίπτωση μικρότερων πελατών λιανικής, προκειμένου να διατηρήσει την καλή σχέση και να επεκτείνει τη συνεργασία, κάνει πάλι προσφορές βασισμένες σε μικρότερες ποσότητες. Με αυτόν τον τρόπο η εταιρία έχει καταφέρει ενώ είχε χάσει κάποιους πελάτες της που είχαν στραφεί στον ανταγωνισμό να τους ξανακερδίσει.

Πολλές φορές αυτές οι προσφορές δεν εξυπηρετούν μόνο την αγορά επιπλέον προϊόντων, αλλά βοηθούν και τη διαδικασία μεταφοράς καθώς όταν είναι να μεταφερθεί εμπόρευμα για παράδειγμα στην Βόρεια Ελλάδα το φορτηγό μεταφοράς θέλουν να είναι γεμάτο και όχι μισό. Πετυχαίνοντας η εταιρία μεγάλες παραγγελίες, τα κέρδη από την μεταφορά θα είναι μεγαλύτερα σε σχέση με την μεταφορά μισού φορτίου.

Η εταιρία για να εξασφαλίσει μια πολύ καλύτερη τοποθέτηση στο χώρο ή δυνατότητα προώθησης μέσα στα καταστήματα των λιανοπωλητών μπαίνει στη διαδικασία της διαπραγμάτευσης:

- Χαμηλότερη τιμή που θα τα διαθέτει στον πελάτη
- Προσφορές ανάλογα με την ποσότητα
- Χαμηλότερη τιμή του προϊόντος στα ράφια του καταστήματος
- Διαχείριση προβολών
- Διαχείριση του τρόπου τοποθέτησης στα ράφια καθώς και των ποσοτήτων (μέτωπα) που θα τοποθετηθούν σε αυτά
- Καταχώριση προσφορών στα φυλλάδια

Όπως γίνεται αντιληπτό, πέρα από το σημαντικό ρόλο που παίζουν οι τελικοί καταναλωτές, εξίσου σημαντικό παίζουν και οι πελάτες λιανικής καθώς είναι αυτοί που τοποθετούν τα προϊόντα στο κατάστημά τους. Αποτελεί μια σχέση αλληλεξάρτησης και πρέπει να δίνεται προσοχή για να διατηρηθεί στα επίπεδα που και οι δυο πλευρές θα είναι ικανοποιημένες με τα αποτελέσματα.

## 4.4 Ανακεφαλαίωση

Μέσα από αυτή την μελέτη περίπτωσης έγινε αναγνώριση της εφαρμογής των τεχνικών πωλήσεων και ποια είναι η αποτελεσματικότητά τους. Έγινε αντιληπτό ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να χρησιμοποιήσει όλες τις τεχνικές εξαιτίας του μεγάλου κόστους ή άλλων συνθηκών. Πρέπει πάντα να γίνεται μελέτη των αποτελεσμάτων κάθε προώθησης και να αξιολογούνται κατάλληλα. Επίσης, θα πρέπει κάθε εταιρία να προσαρμόσει την προώθηση πάνω στα μέτρα της για να επιφέρει τα βέλτιστα αποτελέσματα. Έγινε κατανοητό ότι η εταιρία Χαϊνάς έχει εφαρμόσει όλα αυτά τα μέτρα με τέτοιο τρόπο που την έχει φέρει σε μια πολύ σημαντική θέση απέναντι στον ανταγωνισμό αλλά κυρίως καταφέροντας να αυξήσει τις πωλήσεις της και τα έσοδά της σε μια περίοδο μεγάλου ανταγωνισμού, πολλών συγχωνεύσεων και κυρίως μια περίοδο μεγάλης κρίσης στην Ελλάδα.



## Συμπεράσματα

Η άποψη ότι η διαδικασία της πώλησης αλλά και η τέχνη της είναι μια έμφυτη διαδικασία είναι λανθασμένη. Πολύς κόσμος εξαπατάται από αυτό καθώς δεν είναι στην θέση να καταλάβει ότι είναι μια διαδικασία η οποία μελετάται. Έχουν πραγματοποιηθεί χιλιάδες έρευνες τα τελευταία χρόνια πράγμα που σημαίνει ότι οποιοσδήποτε μπορεί να έχει εύκολη πρόσβαση σε αυτές, να τις μελετήσει και να τις αξιοποιήσει προς όφελος του. Ο κάθε πωλητής μελετώντας τους τρόπους πειθούς, τους τρόπους επιρροής παίρνει μια πολύ σημαντική κατάρτιση. Αυτό που μένει είναι να τεθούν σε εφαρμογή.

Στην παρούσα εργασία μελετήθηκαν οι τεχνικές που εφαρμόζονται αποτελεσματικά από ένα τμήμα πωλήσεων σε μια εταιρία που έχει κύριο μέλημα τους πελάτες που βρίσκονται στην λιανική. Επίσης, μελετήθηκαν οι εργαζόμενοι που στελεχώνουν γενικά μια επιχείρηση και ειδικότερα το τμήμα των πωλήσεων και ακόμα για το πως μπορεί να πραγματοποιηθεί μια αποτελεσματική αξιολόγηση προς τους εργαζόμενους και πως μπορούν να παρακινηθούν για να πετύχουν τους στόχους που έχουν τεθεί.

Ακόμα εντοπίστηκαν και αναλύθηκαν οι πελάτες μιας επιχείρησης πως κατηγοριοποιούνται και πως μπορεί η επιχείρηση να τους προσεγγίσει πιο αποτελεσματικά. Επιπροσθέτως μελετήθηκε ο ανταγωνισμός που μπορεί να έχει μια επιχείρηση στον χώρο που δραστηριοποιείται και έγινε αναφορά για τα είδη του και πως μπορεί να γίνει μια σωστή και υγιής αλληλεπίδραση.

Επικεντρώθηκε όμως η προσοχή μας στην μελέτη περίπτωσης μιας εταιρίας της «Αφοί Χαϊνά Ε.Ε.» μια εταιρία που ασχολείται με την παραγωγή και την τυποποίηση ξιδιού, βαλσάμικου αλλά και άλλων προϊόντων. Αναφέρθηκε η πορεία της τα τελευταία οκτώ χρόνια καθώς κατάφερε να αυξήσει θεαματικά τις πωλήσεις της με διάφορες στρατηγικές μεθόδους και τακτικές που εφαρμόστηκαν από το τμήμα των πωλήσεων.

Μέσα από αυτή τη μελέτη περίπτωσης έγινε αντιληπτό ότι γνωρίζοντας τους πελάτες αλλά και τον ανταγωνισμό μια επιχείρησης και εφαρμόζοντας κάποιες τεχνικές πωλήσεων, πάντα όμως προσαρμόζοντας τις στις ανάγκες της επιχείρησης,

μπορούν να έρθουν πολύ θετικά αποτελέσματα. Τέλος, μέσα από την εκπόνηση αυτής της εργασίας καταφέραμε να εξοικειωθούμε με το τμήμα των πωλήσεων και να κατανοήσουμε την ζωτική λειτουργία του μέσα στην επιχείρηση.

# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΕΙΑ

## Ελληνική

Αυλωνίτης, Γ και Παπασταθοπούλου, Π (2010). *Marketing Plans*, εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα.

Τζωρτζάκης, Κ. και Τζωρτζάκη ,Α,Μ (2007). *Οργάνωση και Διοίκηση*, εκδόσεις Rosili, Αθήνα.

Υψηλάντης, Π. (2012). *Επιχειρησιακή Έρευνα*, εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα

Μάλλιαρης, Π. (2012). *Εισαγωγή στο Μαρκετινγκ*, Εκδόσεις Σταμούλης Αθ. Αθήνα.

Κακούρης, Α. (2013). *Διοίκηση Επιχειρήσεων Λειτουργιών*, Εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα.

Βιδάλης, Μ. (2009). *Εφοδιαστική Μια Ποσοτική Προσέγγιση*. Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.

Χατζηδημητρίου, Ιωάννης. (2003). *Διεθνείς Επιχειρηματικές Δραστηριότητες*. Εκδόσεις Ανικούλα, Θεσσαλονίκη

## Ξένη

Biong H. ,(1993), “Satisfaction and Loyalty to Supplies within the Grocery Trade” *European Journal of Marketing*, Vol , No7, 27 pp 21-38

Bateman, T. και Snell, S. (2017) *Διοίκηση Επιχειρήσεων*, εκδόσεις Τζιόλα, Θεσσαλονίκη

Fahy, J. και Jobber, D. (2014) *Αρχές Μάρκετινγκ*. εκδόσεις Κριτική, Αθήνα

Bessant, J. και Tidd, J. (2017) *Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα*. Εκδόσεις Τζιόλα, Θεσσαλονίκη

Bay, M. (2013) *Οικονομικά για το Μάνατζμεντ και τη Στρατηγική των Επιχειρήσεων*. εκδόσεις Επίκεντρο Α.Ε, Αθήνα

Davis, S. και Goetsch, D. ( 2016) *Διαχείριση Ποιότητας και Οργανωσιακή Αριστεία*. Εκδόσεις Τζιόλα. Θεσσαλονίκη

Mullins, L. (2013). *Μανατζμεντ και Οργανωσιακή Συμπεριφορά*. Εκδόσεις Utopia, Αθήνα

Mariotti, S. και Glackin, C. (2017). *Επιχειρηματικότητα και Διοίκηση Μικρών Επιχειρήσεων*. Εκδόσεις Τζιόλα, Θεσσαλονίκη.

Mondy, W. και Martocchio, J. (2018). *Διαχείριση Ανθρωπίνου Δυναμικού*. Εκδόσεις Τζιόλα, Θεσσαλονίκη.

Krugman, P. και Wells, R. (2006) *Μακροοικονομική*. Εκδόσεις Επίκεντρο, Αθήνα.

Slack, N. και Chambers, S. και Johnston, R. (2007) *Διοίκηση Παραγωγής Προϊόντων και Υπηρεσιών*. Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.

### **Διαδικτυακοί τόποι**

[https://globaljournals.org/GJMBR\\_Volume11/5-The-Effect-Of-Customer-Relationship-Management.pdf](https://globaljournals.org/GJMBR_Volume11/5-The-Effect-Of-Customer-Relationship-Management.pdf)

<https://www.naftemporiki.gr/>

<http://greekvinegar.com/>