



Πανεπιστήμιο Πειραιώς
Τμήμα Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων
Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για
Στελέχη (E-MBA)

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
ΜΑΡΙΑΣ ΤΖΙΤΖΗ**

Υποβληθείσα για το Μεταπτυχιακό δίπλωμα στη
Διοίκηση Επιχειρήσεων

**ΘΕΜΑ: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΚΑΙ SMS
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2009

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η διπλωματική εργασία που ακολουθεί εκπονήθηκε στα πλαίσια του Μεταπτυχιακού Προγράμματος στη Διοίκηση Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον καθηγητή κύριο Πέτρο Μάλλιανη για την συμπαράστασή του σε όλη την διάρκεια μέχρι την ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας.

I. ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η εξέλιξη της κοινωνίας της πληροφορίας και ειδικότερα του διαδικτύου και της κινητής τηλεφωνίας αποτελεί καθοριστικό παράγοντα στην πορεία όλων των επιχειρήσεων.

Η δυνατότητα του σύγχρονου καταναλωτή να συναλλάσσεται και να επικοινωνεί με τις επιχειρήσεις με ηλεκτρονικό τρόπο αποτελεί πλέον γεγονός. Όπως επίσης είναι δεδομένο ότι οι επιχειρήσεις που δεν θα μπορέσουν να προσαρμοστούν σε αυτές τις νέες απαιτήσεις του εμπορίου πιθανόν να αντιμετωπίσουν προβλήματα επιβίωσης. Σε πρακτικό επίπεδο αυτό σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις δεν θα καταργήσουν τους παραδοσιακούς τρόπους δραστηριότητάς τους, ωστόσο θα πρέπει να εκμεταλλευτούν και τις δυνατότητες που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες, προκειμένου να διατηρήσουν την ανταγωνιστικότητά τους. Αυτό σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις θα συνεχίσουν να εφαρμόζουν τις βασικές αρχές και έννοιες του μάρκετινγκ, που χρόνια καθοδηγούσαν την ανάπτυξη και προβολή των προϊόντων στην αγορά και συνεχίζουν να έχουν εφαρμογή σήμερα, ωστόσο θα πρέπει να είναι προσαρμοσμένες, στις ανάγκες ενός δυναμικού και έντονα τεχνολογικού οικονομικού περιβάλλοντος.

Στο πρώτο μέρος της παρούσας εργασίας γίνεται προσπάθεια προσέγγισης του θέματος της διαχείρισης των σχέσεων μιας επιχείρησης με τους πελάτες της και να παρουσιαστούν τα πλεονεκτήματα από την εξυπηρέτηση των αναγκών των καταναλωτών μέσω των πληροφοριακών συστημάτων διαχείρισης πελατειακών σχέσεων (CRM, Customer Relationship Management). Με την παγκοσμιοποίηση και την διεθνοποίηση του εμπορίου από την μία πλευρά και από την ραγδαία ανάπτυξη της πληροφορικής από την άλλη έχει διαμορφωθεί ένα έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις. Αποτελεί πρόκληση λοιπόν για όλες τις εταιρείες η υιοθέτηση αλλά και η σωστή εφαρμογή συστημάτων CRM, τα οποία μπορούν να τους προσδώσουν πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών τους αλλά και μεγαλύτερη αξία στις συναλλαγές με τους πελάτες. Επίσης με το ηλεκτρονικό εμπόριο δίνεται η δυνατότητα στις επιχειρήσεις να

απευθύνονται «προσωπικά» στους πελάτες τους (direct marketing) έτσι ώστε και οι ανάγκες τους να ικανοποιούνται αποτελεσματικότερα, και τα μηνύματα που τελικά αποστέλλονται να μην γίνονται άμεσα αντιληπτά από τους ανταγωνιστές, έτσι ώστε να μην υπάρχει χρόνος αντίδρασης από αυτούς.

Στο δεύτερο μέρος της εργασίας γίνεται η παρουσίαση του κλάδου των Super market και ειδικότερα αυτών που ασχολούνται με το χονδρεμπόριο. Στη συνέχεια επιλέχτηκε να μελετηθεί μία εταιρεία η οποία λαμβάνοντας υπόψη τη ραγδαία ανάπτυξη της κινητής τηλεφωνίας και τη δειξή της στην καθημερινότητά μας, εισήγαγε στην αγορά του χονδρεμπορίου, ένα νέο εργαλείο για προώθηση των πωλήσεών της. Το εργαλείο αυτό είναι η αποστολή σύντομων γραπτών μηνυμάτων (Short Messaging Service - SMS) στους πελάτες της με τα οποία τους ενημερώνει για πολύ ανταγωνιστικές τιμές στα καταστήματα της. Προσφέρονται δηλαδή στους πελάτες που παρουσιάζουν μια συγκεκριμένη κοινή συμπεριφορά, προϊόντα σε πολύ ανταγωνιστικές τιμές. Έτσι λοιπόν ο κάθε πελάτης λαμβάνει μηνύματα μόνο για προϊόντα που ικανοποιούν τις ανάγκες τους. Κρίσιμος παράγοντας για την επιτυχία της νέας μεθόδου ήταν να μειωθούν οι προβληματισμοί των πελατών όσον αφορά την παρακολούθηση της αγοραστικής τους συμπεριφοράς και την προστασία των προσωπικών τους στοιχείων. Με έρευνες που έκανε η εταιρεία φαίνεται ξεκάθαρα ότι η αποστολή μηνυμάτων SMS, της προσέδωσαν σημαντικά έσοδα.

II. ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	1
I. ΠΕΡΙΛΗΨΗ	2
II. ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	4
III. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΣ ΣΚΟΠΟΣ	6
IV. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΦΟΡΑ	
1. Ορισμός του CRM	7
2. CRM και Μάρκετινγκ Σχέσεων (RM).....	10
3. Ιστορική Εξέλιξη του CRM	11
4. Οι Λειτουργίες του CRM	13
5. Στόχοι του CRM	15
6. Παράγοντες Επιτυχίας του CRM.....	18
7. Παράγοντες Αποτυχίας του CRM.....	21
8. Πλεονεκτήματα του CRM.....	25
9. Βήματα Για τη Διατήρηση Πελατών	28
10. Από το CRM στο E-CRM.....	31
11. Η Αξία μίας Σχέσης.....	32
12. Η Εφ' Όρου Ζωής Αξία του Πελάτη.....	34
V. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	
1. Γενικές πληροφορίες για την Εταιρεία Χ.....	35
1.1. Φιλοσοφία & Κουλτούρα της Εταιρείας Χ.....	35
1.2. Κλάδος Δραστηριοποίησης.....	37
2. Εταιρική Στρατηγική.....	41
3. Κατηγοριοποίηση Πελατών.....	42
4. Στρατηγικές Προώθησης Πωλήσεων.....	43
5. SMS Μάρκετινγκ	
5.1. Ιστορικό και Εξέλιξή του.....	45
5.2. Προϋποθέσεις Επιτυχίας.....	49
5.3. Διαδικασία Αποστολής του Μηνύματος.....	53

VI. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	
1. Ορισμός του Προβλήματος	55
2. Επιλογή Σχεδίου Έρευνας.....	56
3. Επιλογή Μεθόδου Συλλογής Στοιχείων.....	56
4. Επιλογή Μεθόδου Μέτρησης.....	57
5. Επιλογή Δείγματος και Συλλογή των Στοιχείων.....	57
6. Ανάλυση των Στοιχείων και Παρουσίαση Ευρημάτων.....	57
VII. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΕΥΡΗΜΑΤΑ	
1. Ευρήματα από Ανάλυση του Ερωτηματολογίου.....	58
1.1. Περιορισμοί και Σφάλματα.....	65
2. Ευρήματα από Ανάλυση στοιχείων της Βάσης Δεδομένων.....	66
2.1. Μέτρηση της Αγοραστικής Συμπεριφοράς – Όλες Οι Κατηγορίες Πελατών.....	66
2.2. Μέτρηση της Αγοραστικής Συμπεριφοράς Ανά Κατηγορία Πελατών.....	72
2.3. Επίδραση του SMS στους Νέους Πελάτες.....	79
VIII. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ & ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	
1. Συμπεράσματα.....	84
2. Επόμενα Βήματα.....	86
3. Προτάσεις για Περαιτέρω Έρευνα.....	87
IX. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	89
X. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	92

III. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΣ ΣΚΟΠΟΣ

Στο έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον οι επιχειρήσεις έχουν ή προσπαθούν να έχουν στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος τους την ικανοποίηση των πελατών τους, και μια από τις πρακτικές που μπορεί να χρησιμοποιήσουν για να προσφέρουν προϊόντα και υπηρεσίες σύμφωνα με τις ανάγκες των πελατών τους, προκειμένου να επιτύχουν την ικανοποίησή τους, είναι η ανάπτυξη CRM συστημάτων.

Αντικειμενικός σκοπός της παρούσης διπλωματικής εργασίας είναι η μελέτη της συμπεριφοράς των πελατών μιας εταιρείας όταν λαμβάνουν σύντομα γραπτά μηνύματα (SMS). Η εταιρεία που επιλέχθηκε να μελετηθεί ανήκει στον κλάδο των σούπερ μάρκετ και πελάτες της είναι έμποροι και επαγγελματίες. Ο κάθε πελάτης λαμβάνει μηνύματα μόνο για προϊόντα που ικανοποιούν τις ανάγκες τους. Το εργαλείο που υιοθέτησε αποτελεί ένα πρωτοποριακό εργαλείο τόσο για τον κλάδο των σούπερ μάρκετ όσο και για το σύνολο της ελληνικής αγοράς. Η μελέτη της συμπεριφοράς αφορά το διάστημα Μάιο με Δεκέμβριο του 2007 και έγινε με δύο τρόπους. Αρχικά αναπτύχθηκε ένα ερωτηματολόγιο το οποίο σκοπό είχε να μελετήσει το πώς ένιωθαν οι πελάτες όταν λάμβαναν μηνύματα στο κινητό τους που αφορούσαν προσφορές και αν τα θεωρούσαν χρήσιμα για την καθημερινή τους εργασία. Στη συνέχεια μελετήθηκε η αγοραστική τους συμπεριφορά χάρη στην ανεπτυγμένη βάση δεδομένων που διαθέτει η εταιρεία.

Μέσα από την ανάλυση προκύπτει η σημαντικότητα της ανάπτυξης μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες. Είναι αδιαμφισβήτητο γεγονός ότι η εξέλιξη της τεχνολογίας είναι καταλυτικός παράγοντας διαμόρφωσης νέων επιχειρηματικών τοπίων και έντασης του επιπέδου του ανταγωνισμού. Μόνο όταν οι επιχειρήσεις αναγνωρίσουν τη σπουδαιότητα της διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες και γίνει σημαντική προσπάθεια για την ικανοποίηση των αναγκών τους, θα καταφέρουν να αποκτήσουν διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και επιτυχημένη πορεία στο περιβάλλον το οποίο δραστηριοποιούνται.

IV. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΦΟΡΑ

1. ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ CRM

Η διαχείριση των πελατειακών σχέσεων (CRM) αναδεικνύει τον τρόπο με τον οποίο μια εταιρεία πρέπει να αντιμετωπίζει τους πελάτες της προκειμένου να παραμένουν αφοσιωμένοι (loyal) σε αυτή. Στόχος κάθε εταιρείας είναι όχι μόνο να προσελκύσει νέους πελάτες αλλά και να διατηρήσει τους ήδη υπάρχοντες. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μόνο αν αφουγκράζεται τις ανάγκες τους και συνέχεια προσπαθεί να ανταποκριθεί σε αυτές με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Σημαντικό ρόλο για την επίτευξη των παραπάνω είναι να υπάρχει μια ενημερωμένη βάση δεδομένων στην οποία να ενσωματώνονται οι προτιμήσεις όλων των πελατών. Η βάση αυτή θα πρέπει να ενημερώνεται τακτικά προκειμένου να παρέχεται έγκυρη πληροφορία στα στελέχη μάρκετινγκ όταν την αναζητήσουν.

Πρέπει να τονιστεί στο σημείο αυτό ότι το CRM δεν αποτελεί πανάκεια για την επίλυση όλων των προβλημάτων των εταιρειών. Αποτελεί μια μακροχρόνια πρακτική που ενισχύει την ικανοποίηση του πελάτη και το «δέσιμο» του με την επιχείρηση. Το CRM μπορεί και πρέπει να λειτουργήσει συμπληρωματικά στις παραδοσιακές λειτουργίες του μάρκετινγκ αν θέλουμε να στεφθεί με επιτυχία. Όπως κάθε πρακτική έτσι και το CRM για να επιτύχει θέλει την αμέριστη συμπαράσταση από την διοίκηση της εταιρείας έτσι ώστε να αναπτυχθεί η απαραίτητη κουλτούρα για την υιοθέτησή του από όλους τους εργαζόμενους .

Στη βιβλιογραφία αναφέρονται διάφορες προσεγγίσεις για το τι είναι το CRM.

Κατά τον KOTLER η διαχείριση σχέσεων με τους πελάτες (Customer Relationship Management - CRM), αφορά τη διαδικασία διαχείρισης λεπτομερών πληροφοριών για τους πελάτες και προσοχής σε όλα τα «σημεία επαφής» με αυτούς, με στόχο τη μεγιστοποίηση της πιστότητας των πελατών. Με τον όρο σημείο επαφής εννοείται κάθε περίπτωση στην οποία ένας πελάτης συναντάει τη μάρκα και το προϊόν – από την πραγματική εμπειρία μιας προσωπικής ή μαζικής επικοινωνίας μέχρι την τυχαία

παρατήρηση.⁽¹⁾ Αποτελεί δηλαδή μια καθολική διαδικασία που στόχο δεν έχει απλά τη συγκέντρωση πληροφοριών για τους πελάτες της επιχείρησης, αλλά τη βελτίωση της επιχειρηματικής διαδικασίας προκειμένου να αυξάνεται η αξία που απολαμβάνει ο πελάτης.

Σύμφωνα με τους Strauss et al. (2003) το CRM αποτελεί μια "ολιστική διαδικασία-προσέγγιση, απόκτησης, διατήρησης και ανάπτυξης πελατών". Το CRM δηλαδή αφορά τη σωστή χρήση ανθρώπων, τεχνολογιών, στρατηγικών και διαδικασιών ώστε η εταιρεία να δημιουργήσει, να βελτιώσει και να διατηρήσει μακροχρόνιες σχέσεις με τους πελάτες της, να αυξήσει την αφοσίωσή τους (loyalty) και κατά συνέπεια να αυξηθούν οι πωλήσεις και τα κέρδη της.⁽²⁾

Τέλος έχοντας επίσης στο νου μας τον κανόνα του PARETO, το 80/20 που λέει ότι το 80% των πωλήσεων μιας επιχείρησης προέρχεται από το 20% των πελατών τους, αναγνωρίζουμε την σπουδαιότητα της διαχείρισης των σχέσεων με αυτούς προκειμένου να τους διατηρήσουμε ως πελάτες της εταιρείας. Θα πρέπει δηλαδή να θέσουμε στο επίκεντρο της προσοχής μας εκείνο το μικρό αριθμό πελατών που μας εξασφαλίζει το μεγαλύτερο ποσοστό των κερδών μας. Οι προσπάθειες των εταιρειών θα πρέπει να είναι εστιασμένες όχι απαραίτητα όμως στους μεγαλύτερους πελάτες, γιατί συνήθως αυτοί συμβάλλουν στην αύξηση των εσόδων όχι όμως και στην αύξηση των κερδών, αλλά σε αυτούς που αποφέρουν τα κέρδη. Η προσπάθεια της εταιρείας θα πρέπει να είναι στην κατεύθυνση του να παρέχει εξαιρετικές υπηρεσίες στο 20% των πελατών και στο υπόλοιπο 80% να παρέχονται καλές υπηρεσίες.

Το CRM έχει δύο επίπεδα εφαρμογής όπως φαίνεται και στο σχήμα 1. Το πρώτο αφορά την ανάλυση του προφίλ των πελατών, η οποία συνήθως καταχωρείται σε βάσεις δεδομένων. Το δεύτερο επίπεδο αφορά τη διαχείριση των σχέσεων της επιχείρησης με τους πελάτες. Με αυτό τον τρόπο διευκολύνεται η επικοινωνία με αυτούς και αυξάνεται η αποτελεσματικότητα των προγραμμάτων μάρκετινγκ της εταιρείας και κατ' επέκταση αυξάνονται τα κέρδη.⁽³⁾

ΣΧΗΜΑ 1

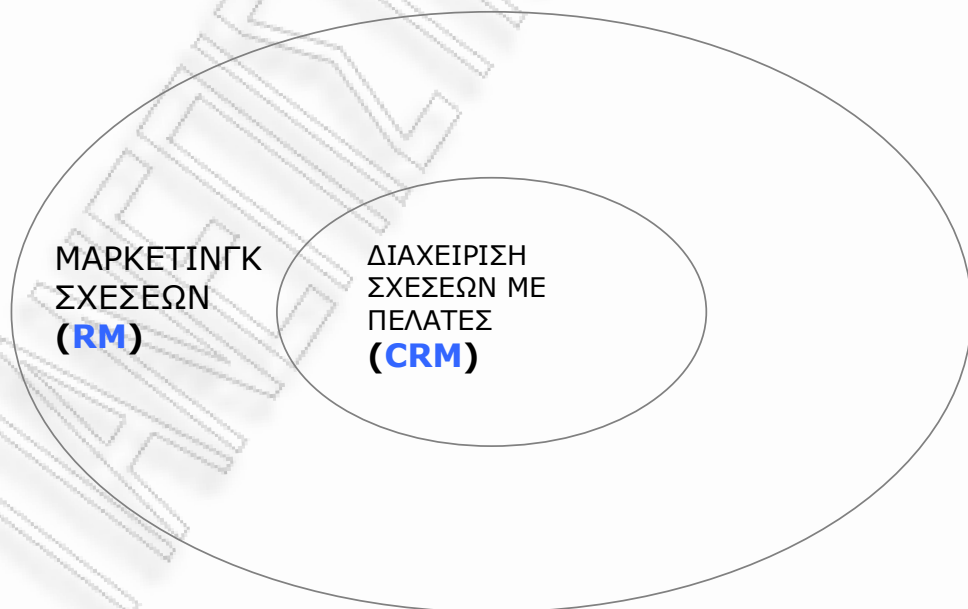
- ◆ **ΑΝΑΛΥΣΗ** – Καταγραφή του προφίλ των πελατών
- ◆ **ΔΡΑΣΗ** – Διαχείριση των ιδιαιτεροτήτων
- ◆ **ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ** – Αύξηση του κέρδους

Συμπερασματικά μπορούμε να πούμε ότι με τα συστήματα CRM δίνεται η δυνατότητα στις εταιρείες να παρέχουν εξαιρετικές υπηρεσίες στους πελάτες τους, χρησιμοποιώντας αποτελεσματικά τις πληροφορίες που έχουν προηγουμένως συγκεντρώσει γι' αυτούς. Με βάση τις πληροφορίες που έχουν για τον καθένα από τους πελάτες τα στελέχη μάρκετινγκ εξετάζουν αρχικά πώς ο πελάτης αποκτά και χρησιμοποιεί τα προϊόντα και τις υπηρεσίες και στη συνέχεια δημιουργούν ένα επαυξημένο προϊόν, προσαρμόζουν τις προσφορές τους, τα μηνύματα και τα μέσα διανομής που χρησιμοποιούν προκειμένου να υπερβούν τις προσδοκίες των πελατών τους και να αυξήσουν την εκλαμβανόμενη αξία τους.

2. CRM ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΧΕΣΕΩΝ (RELATIONSHIP MARKETING)

Κατά τον KOTLER (1992) το μάρκετινγκ σχέσεων αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για όλες τις επιχειρήσεις που θέλουν να είναι επιτυχημένες τόσο στο τοπικό περιβάλλον δραστηριοποίησης όσο και στο παγκόσμιο. Θα πρέπει δηλαδή να ισχυροποιούν τις σχέσεις τους τόσο με τους πελάτες όσο και με τα δίκτυα διανομής, τους προμηθευτές, τους εργαζόμενους, τα σωματεία και άλλα κρίσιμα μέλη του περιβάλλοντος δραστηριοποίησης.⁽⁴⁾ Αντίθετα το CRM επικεντρώνεται στις σχέσεις με τους πελάτες της επιχείρησης. Σύμφωνα με τους Pennie Frow & Adrian Payne (2005), το CRM είναι μια στρατηγική προσέγγιση που αφορά όλα τα τμήματα μιας επιχείρησης και στόχο έχει τη δημιουργία αξίας στους μετόχους της εταιρείας μέσω της ανάπτυξης σχέσεων με τους σημαντικούς πελάτες της εταιρείας. Το σχήμα 2 δείχνει τη σχέση μεταξύ CRM και μάρκετινγκ σχέσεων.

ΣΧΗΜΑ 2



Συνήθως βέβαια στην βιβλιογραφία οι δύο όροι συχνά συναντιούνται σαν να σημαίνουν το ίδιο πράγμα.

3. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ CRM

Το CRM αποτελεί μία επιτυχημένη μέθοδο, που εγκαινιάστηκε στο εξωτερικό κυρίως κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '70, εξελίχθηκε σε αυτή του '80 αλλά γνώρισε την πιο σημαντική της ώθηση στα τέλη του '90, λόγω της μεγάλης εξέλιξης των πληροφοριακών συστημάτων και των εφαρμογών τους. Το 1990 αποτέλεσε μια από τις έννοιες που σάρωσε τον κόσμο των επιχειρήσεων γιατί υποσχόταν αλλαγή στην σχέση και την αλληλεπίδραση των επιχειρήσεων με τους πελάτες τους. Βραχυπρόθεσμα ωστόσο αποδείχτηκε ότι ήταν μια ατέρμονη διαδικασία η οποία ήταν καλύτερη στην θεωρία παρά στην πράξη. Πρωταρχικός λόγος ήταν η δυσκολία αλλά και το κόστος της διατήρησης μιας λεπτομερούς βάσης δεδομένων η οποία θα έπρεπε να ενημερώνεται συνέχεια με το προφίλ των πελατών και να ελέγχεται για την ακρίβεια των δεδομένων της.

Στην αρχή οι επιχειρήσεις θεωρούσαν ότι εφαρμόζαν CRM συστήματα, όταν συγκροτούσαν ομάδες εξυπηρέτησης πελατών που είχαν ως στόχο να επικοινωνούν ατομικά με όλους τους πελάτες της εταιρείας και να συγκεντρώνουν πληροφορίες τις οποίες καταχωρούσαν σε βάσεις δεδομένων.

Από τη δεκαετία του 1990 και μετά, οι εταιρείες άρχισαν να βελτιώνονται όσον αφορά τη χρήση του CRM με το να κάνουν χρήση μιας αμφίδρομης σχέσης. Αντί για απλή συγκέντρωση δεδομένων που αφορούσαν τους πελάτες τους, ξεκίνησαν να κάνουν χρήση αυτών δίνοντας στους πελάτες όχι μόνο βελτιωμένες υπηρεσίες εξυπηρέτησης, αλλά και κίνητρα προκειμένου να παραμείνουν πιστοί στην εταιρεία, όπως δώρα και εκπώσεις σε περίπτωση συχνών αγορών. Με τον τρόπο αυτό δίνεται η δυνατότητα τις εταιρείες να αυξήσουν τις πωλήσεις τους ενώ ταυτόχρονα ανακαλύπτουν πώς συμπεριφέρονται οι πελάτες και τι θέλουν. Παρακολουθούν δηλαδή το τι ακριβώς ψωνίζουν, ποιες αγορές τους επαναλαμβάνονται, τι ξοδεύουν και τέλος ποια είναι η χρήση του προϊόντος από αυτούς. Με τη βοήθεια της τεχνολογίας το CRM έχει εξελιχθεί σε μία δυναμική και συνεχώς μεταβαλλόμενη διαδικασία που με βάση τα στοιχεία και τα στατιστικά που

παρέχουν οι βάσεις δεδομένων προσπαθεί να προβλέψει κίνητρα και μελλοντικές συμπεριφορές των πελατών. ⁽⁵⁾

Σήμερα οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν ότι πρέπει να παράγουν αυτό που ζητάνε οι πελάτες και όχι να τους πείθουν να αγοράσουν αυτό που ήδη είχαν παράξει. ⁽⁶⁾ Το χαρακτηριστικό της βιομηχανικής εποχής που ήταν μαζική παραγωγή και μαζική κατανάλωση με σκοπό την δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσω της ανάπτυξης οικονομιών κλίμακας, έχει περάσει. Οι επιχειρήσεις δεν ενδιαφέρονται πια να γεμίζουν τα καταστήματα με εμπορεύματα και να προσφέρουν υπερβολικές εκπτώσεις προκειμένου να τα πουλήσουν, αλλά να προφέρουν προϊόντα που θέλουν οι πελάτες, σε ανταγωνιστικές τιμές και με στοχευμένη επικοινωνία. Παλιότερα δηλαδή είχαμε την κατασκευή του προϊόντος και στη συνέχεια την προσπάθεια πώλησης του με δυνατή τιμή, διαφημίσεις παντού και με παρουσία σε όλα τα δίκτυα διανομής. Σήμερα η διαδικασία για την παραγωγή ενός προϊόντος περιλαμβάνει πολλά στάδια που στόχο έχουν την παροχή αξίας στους πελάτες. Τα στάδια περιλαμβάνουν αρχικά τμηματοποίηση της αγοράς, επιλογή της κατάλληλης αγοράς και τοποθέτηση αξίας (Στρατηγικό μάρκετινγκ). Έπειτα αναπτύσσεται το προϊόν και επιλέγεται η κατάλληλη τιμή και τρόπος διανομής του. Στο τέλος επιλέγεται ο τρόπος προώθησης του (Τακτικό μάρκετινγκ). Όλες οι παραπάνω αποφάσεις μάρκετινγκ θα πρέπει να ανταποκρίνονται στις προτιμήσεις της αγοράς – στόχου και να ικανοποιούν τις ανάγκες των πελατών καλύτερα από τους ανταγωνιστές. ⁽⁷⁾

Το CRM εμφανίστηκε στην Ελλάδα για πρώτη φορά πριν από 10 - 15 χρόνια. Η Ελληνική αγορά αναγνωρίζει την αναγκαιότητα για τη χρήση του CRM. Σύμφωνα με on-line έρευνα που έγινε από το CRM2day.com το 2001 αποδείχθηκε ότι οι Έλληνες επαγγελματίες, σε ποσοστό 58%, θεωρούν πολύ σημαντικό θέμα για την επιχείρησή τους να υιοθετήσει την CRM προσέγγιση εντός των επόμενων 12 μηνών. Η ίδια έρευνα φέρνει στην επιφάνεια τον σημαντικότερο στόχο (24%) που επιδιώκουν να επιτύχουν οι ελληνικές επιχειρήσεις μέσα από το CRM, που είναι η διατήρηση των υφιστάμενων πελατών ενώ η αποτελεσματική διαχείριση των αιτημάτων τους (21%) αποτελεί τον δεύτερο στόχο.

Η μεγαλύτερη υπόσχεση του CRM είναι η ικανότητα ικανοποίησης των εξειδικευμένων αναγκών των πελατών. Η ανάπτυξη της τεχνολογίας είναι καθοριστικός παράγοντας για την εκτεταμένη εφαρμογή του CRM.

4. ΟΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΟΥ CRM

Το CRM αναφέρεται σε 3 επίπεδα λειτουργίας ⁽⁸⁾

1. Επιχειρησιακό CRM (Operational)
2. Αναλυτικό CRM (Analytical)
3. Συνεργατικό CRM (Collaborative)

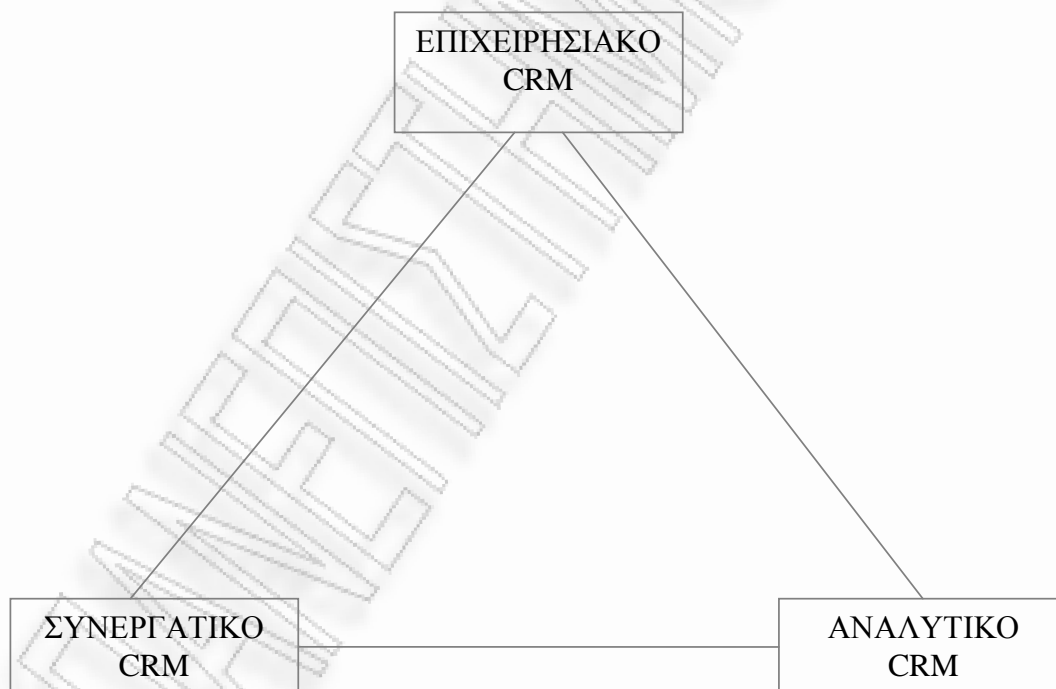
Το *επιχειρησιακό CRM* αφορά την αλληλεπίδραση με τους πελάτες, μέσω τηλεφωνικών κέντρων, ιστοσελίδων και απευθείας πώλησης (direct sales). Οι πληροφορίες που συγκεντρώνονται από αυτή την αλληλεπίδραση καταχωρούνται σε βάσεις δεδομένων. Στη συνέχεια κάθε φορά που είναι απαραίτητο τα μέλη της εταιρείας έχουν πρόσβαση στις πληροφορίες αυτές, οπότε μπορούν να παρέχουν στους πελάτες τις υπηρεσίες που επιθυμούν.

Το *αναλυτικό CRM* αναλύει τα δεδομένα που συγκεντρώθηκαν και αφορούν τους πελάτες προκειμένου να σχεδιαστούν και να εκτελεστούν στοχευμένα προγράμματα μάρκετινγκ. Παρέχει δηλαδή όλα εκείνα τα απαραίτητα στοιχεία για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων.

Το *συνεργατικό CRM* είναι υπεύθυνο για την ολοκλήρωση των πληροφοριών που συγκεντρώνονται από τα διαφορετικά τμήματα της επιχείρησης. Είναι πολύ σημαντικό να γίνεται διάχυση της πληροφορίας που συγκεντρώθηκε σε όλα τα τμήματα της εταιρείας, προκειμένου να γνωρίζουν όλοι στην εταιρεία τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών. Απώτερος στόχος του συνεργατικού CRM είναι αφού αναλύσει τις πληροφορίες που συγκεντρώθηκαν από όλα τα τμήματα της επιχείρησης να παρέχει στους πελάτες υπηρεσίες υψηλού επιπέδου.

Οι παραπάνω τρεις λειτουργίες του CRM που φαίνονται και στο σχήμα 3 θα πρέπει να λειτουργούν σε συνδυασμό. Οι εταιρείες θα πρέπει να ακούνε με προσοχή τους πελάτες τους και να κατανοήσουν ότι μιλάμε πια για μια σχέση (relationship), όπου θα πρέπει όχι μόνο να παίρνουν από τους πελάτες αλλά και να δίνουν. Μόνο έτσι θα μπορέσουν να πετύχουν την αφοσίωση των πελατών τους. Σε άρθρο που δημοσιεύτηκε το 1998 αναφερόταν στο γεγονός ότι πολύ συχνά οι εταιρείες κάνουν κατάχρηση των δεδομένων που έχουν συγκεντρώσει από τους πελάτες τους. Υπάρχει δηλαδή από τις εταιρείες μια επίφαση πελατοκεντρισμού, που όμως δεν έχει ουσιαστικό υπόβαθρο στην καθημερινή πρακτική τους. Το αποτέλεσμα είναι να δημιουργούνται εκνευρισμένοι πελάτες, παρά πελάτες με θετικά συναισθήματα. ⁽⁹⁾

ΣΧΗΜΑ 3



5. ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ CRM

Οι βασικοί στόχοι του CRM είναι οι παρακάτω

- ♦ Να βελτιώνει και να επιμηκύνει τις σχέσεις της με τους υπάρχοντες πελάτες. Γίνεται δηλαδή προσπάθεια να μειωθεί ο αριθμός των πελατών που φεύγει από την εταιρεία για να πάει στον ανταγωνισμό. Η διαχείριση των λογαριασμών των πελατών είναι σχετικά ευκολότερη τώρα παρά στο παρελθόν γιατί έχουν αναπτυχθεί προγράμματα που δίνουν την δυνατότητα σε όλους τους υπαλλήλους μιας εταιρείας να έχουν στη διάθεσή τους συγκεντρωμένες και ταξινομημένες πληροφορίες για όλους τους σημαντικούς πελάτες. Γνωρίζοντας καλύτερα τις ανάγκες των πελατών τους οι εταιρείες μπορούν να προχωρήσουν στην παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών καθώς και σε στοχευμένες διαφημιστικές εκστρατείες. Οι πρακτικές CRM σε συνδυασμό με τις νέες τεχνολογίες και το ανθρώπινο δυναμικό μιας επιχείρησης δίνει τη δυνατότητα στην εταιρεία να αναλύσει την αγοραστική συμπεριφορά των πελατών και να καθορίσει την αξία τους.
- ♦ Να παρέχει στην επιχείρηση την κατάλληλη υποστήριξη προκειμένου να αναγνωρίζει, να προσεγγίζει και τελικά να κερδίζει δυνητικούς πελάτες με χαμηλό σχετικά κόστος.

Είναι ωστόσο σημαντικό να μη συγχέονται οι «παγιδευμένοι» πελάτες με τους «αληθινά πιστούς» πελάτες, οι οποίοι έχουν θετική άποψη για μια εταιρεία και θα τη συστήσουν στους φίλους και τους γνωστούς τους. Σε πολλές περιπτώσεις, οι πελάτες συνεχίζουν να συνεργάζονται με επιχειρήσεις επειδή δεν έχουν καμία άλλη εναλλακτική λύση ή επειδή τα προβλήματα που μπορεί να προκαλέσει η διακοπή μιας συνεργασίας είναι μεγάλα. Τους «παγιδευμένους» πελάτες τους συναντάμε πιο συχνά στις βιομηχανικές αγορές από ότι στις καταναλωτικές αγορές. Οι σημερινοί καταναλωτές με την επέκταση του διαδικτύου έχουν τη δυνατότητα να αποκτούν παρόμοια προϊόντα σε παρόμοιες τιμές, από ένα πλήθος τοπικών και διεθνών προμηθευτών. Είναι λοιπόν πολύ σημαντικό οι επιχειρήσεις να προσπαθούν να μειώνουν τα ποσοστά απώλειας των πελατών τους. Τα ποσοστά αυτά είναι

σήμερα υψηλότερα από ποτέ, και οι περισσότερες επιχειρήσεις προσπαθούν να βρουν τρόπους να διατηρήσουν αφοσιωμένους τους πελάτες τους. Για να γίνει όμως αυτό θα πρέπει τα συστήματα διοίκησης και οι προϋπολογισμοί των εταιρειών να συνηγορούν σε αυτό κάτι όμως που δεν γίνεται πάντα.

Οι περισσότεροι καταναλωτές όταν επιλέγουν να εγκαταλείψουν μια επιχείρηση και να καταφύγουν σε μια ανταγωνιστική εταιρεία είναι γιατί αισθάνονται ότι για κάποιο λόγο έχουν αγνοηθεί ή δεν έχουν αντιμετωπιστεί κατάλληλα. Τα στελέχη, από την άλλη πλευρά, πιστεύουν ότι κύρια αιτία διαρροής πελατών είναι η τιμή, ωστόσο αυτό ισχύει σε μερικές μόνο περιπτώσεις. Από έρευνα του CRM Guru το Νοέμβριο του 2003 προκύπτει ότι το 74% των πελατών που διέκοψαν κάποια υπηρεσία ή τη χρήση κάποιου προϊόντος ανέφερε ως κύρια αιτία την κακή εξυπηρέτηση. Η δεύτερη αιτία απομάκρυνσης (με ποσοστό 32%) ήταν η κακή ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών, ενώ το 25% ανέφερε τις υψηλές τιμές. Τέλος, η λειτουργικότητα-ευχρηστία του προϊόντος/υπηρεσίας επιλέχθηκε ως κύρια αιτία μόνο από το 14% των ερωτηθέντων.

Το να προβλέψει μια επιχείρηση τις πιθανές απώλειες πελατών δεν είναι καθόλου εύκολη υπόθεση. Συνήθως είναι λίγοι οι πελάτες που θα θελήσουν να παραπονεθούν, οπότε να δώσουν ένα στίγμα στην εταιρεία ότι κάτι δεν πήγε καλά στη συναλλαγή. Το μεγαλύτερο ποσοστό των πελατών θα πάει στον ανταγωνισμό χωρίς να εκφράσουν το παράπονό τους και τότε τα ποσά που θα πρέπει να δαπανηθούν για την επανάκτηση του πελάτη είναι πολύ μεγάλα. Σύμφωνα με την Boston Consulting Group (Hildebrand, 2000) το κόστος για να πουλήσεις ένα προϊόν σε ένα πελάτη διαδικτύου είναι \$6.84, ενώ το κόστος για να προσελκύσεις ένα νέο πελάτη διαδικτύου είναι \$34. Επομένως είναι 5 με 10 φορές πιο ακριβό να κερδίσεις νέους πελάτες από το να διατηρήσεις τους ήδη υπάρχοντες.

6. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΤΟΥ CRM

Σύμφωνα με τους Don Peppers & Martha Rogers υπάρχουν τέσσερα στάδια τα οποία είναι απαραίτητα για να δημιουργήσουμε ένα επιτυχημένο πρόγραμμα CRM ⁽¹⁰⁾

- ♦ **Αναγνώριση των υποψήφιων και των ενεργών πελατών μας.**
Από τα στοιχεία που έχουν συγκεντρωθεί και καταχωρηθεί στην βάση δεδομένων θα αναγνωρίσουμε τα «θέλω» των πελατών μας. Η εταιρεία θα πρέπει να μπορεί να αναγνωρίσει τις τωρινές ανάγκες των πελατών της αλλά και με κάποιο τρόπο να μπορεί να προβλέψει τις μελλοντικές τους ανάγκες
- ♦ **Διάκριση των πελατών με βάση τις ανάγκες τους και την αξία τους** για την εταιρεία σας. Πρέπει να βρει η εταιρεία ποιοι πελάτες είναι σημαντικοί και αξίζει να τους κρατήσει και από την άλλη ποιους πελάτες την συμφέρει να χάσει και πόσο θα της κοστίσει.
- ♦ **Αλληλεπιδράστε με τους επιμέρους πελάτες σας** για να βελτιώσετε τη γνώση σας για τις ατομικές ανάγκες τους και για την ανάπτυξη ισχυρών σχέσεων. Με αυτό τον τρόπο τα στελέχη του μάρκετινγκ θα μπορούν να προσφέρουν ένα επαυξημένο προϊόν που θα υπερβαίνει τις προσδοκίες των πελατών τους.
- ♦ **Προσαρμόστε τα προϊόντα και τις υπηρεσίες σας** στις ανάγκες των πελατών σας. Η εστίαση της εταιρείας πρέπει να είναι στον πελάτη και τις ανάγκες του και όχι στο προϊόν όπως ήταν τα προηγούμενα χρόνια . Με βάση τις ανάγκες των πελατών θα πρέπει να του προσφέρονται υψηλής ποιότητας προϊόντα και εξατομικευμένες υπηρεσίες.

Σύμφωνα με τους Σ. Δημητριάδη και Γ. Μπάλτα η επιτυχία ενός CRM προγράμματος εξαρτάται όχι μόνο από τεχνολογικούς αλλά και οργανωτικούς και στρατηγικούς παράγοντες.

Από *τεχνολογικής πλευράς* απαιτείται η δημιουργία κοινής «αποθήκης πληροφοριών» (data warehouse) και συστημάτων ώστε να μπορούν να αντλούνται εύκολα και γρήγορα αυτές οι πληροφορίες από όλα τα μέλη της επιχείρησης.

Σε *οργανωτικό επίπεδο*, απαραίτητη προϋπόθεση είναι ο πλήρης συντονισμός μεταξύ των τμημάτων μάρκετινγκ, πωλήσεων και εξυπηρέτησης για να αποφευχθεί το σύνδρομο της «αμνησίας». Οι εταιρείες μη καταγράφοντας συστηματικά τις επαφές με τους πελάτες τους ξεχνούν, τους συγχέουν και τους δίνουν εσφαλμένες απαντήσεις και λύσεις, με καταστρεπτικές συνέπειες για την ικανοποίηση του πελάτη και την εικόνα που αυτός σχηματίζει για την εταιρεία. Τα συστήματα CRM είναι σχεδιασμένα έτσι, ώστε να οργανώνουν τις διαδικασίες διαχείρισης πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την πώληση, αυτοματοποιώντας τις λειτουργίες μάρκετινγκ, υπηρεσιών και εξυπηρέτησης πελατών, έτσι ώστε να επιτυγχάνεται η ικανοποίηση του πελάτη.

Τέλος, σε *στρατηγικό επίπεδο*, θα πρέπει να αναπτυχθεί μια πελατοκεντρική στρατηγική και κουλτούρα η οποία να είναι διάχυτη σε όλη την επιχείρηση. Για να επιτευχθεί αυτό θα πρέπει να υπάρχει η υποστήριξη από την ανώτατη διοίκηση, η οποία θα πρέπει να επενδύσει σε τέτοια προγράμματα και να μην τα αντιμετωπίζει σαν πηγή κόστους.⁽¹¹⁾

Κατά τους Bentum & Stone (2005) οι παρακάτω παράγοντες είναι καθοριστικοί για την επιτυχία των συστημάτων CRM:⁽¹²⁾

- ♦ **ΑΛΛΑΓΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ.** Για να αποκτήσουν οι εταιρείες την πελατοκεντρική προσέγγιση χρειάζεται πρώτα απ' όλα μια συνολική αλλαγή κουλτούρας, η οποία θα επαναπροσδιορίσει τους στόχους και τις προτεραιότητες της επιχείρησης. Θα πρέπει να σταματήσουν να έχουν στο επίκεντρο της προσοχής τους τα προϊόντα τους και να τοποθετήσουν εκεί τους σημαντικούς πελάτες τους. Οι εργαζόμενοι

πρέπει να κατανοήσουν πλήρως τι είναι το CRM ώστε να πειστούν για τα πλεονεκτήματα που μπορεί να αποφέρει η υιοθέτηση του. Όταν σε μία επιχείρηση οι εργαζόμενοι αντιδρούν στη χρησιμότητα μιας νέας τεχνολογίας είναι σχεδόν σίγουρο ότι δεν θα επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Επίσης θα πρέπει να έχουν υπομονή γιατί το CRM δεν είναι πανάκεια. Τα αποτελέσματά του δεν είναι δυνατόν να φανούν μέσα σε ένα βράδυ, αλλά σε βάθος χρόνου. Θα πρέπει λοιπόν να γίνει γνωστό σε όλους τους εργαζόμενους μιας εταιρείας ότι το CRM αποτελεί το δέσιμο μεταξύ της πελατοκεντρικής στρατηγικής και των διαδικασιών που θα αναπτυχθούν για να επιτευχθεί αυτή η στρατηγική. Για να στεφθεί με επιτυχία είναι απαραίτητο να υπάρχει η κατάλληλη τεχνολογία η οποία θα προσφέρει τις απαραίτητες πληροφορίες για κάθε στρατηγική απόφαση. Έτσι θα επιτευχθεί με την πάροδο του χρόνου η αφοσίωση των πελατών και κατά συνέπεια η εταιρική κερδοφορία.

- ♦ **ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΣΤΟΧΩΝ.** Άλλη βασική προϋπόθεση είναι να καθοριστούν μετρήσιμοι επιχειρηματικοί στόχοι, οι οποίοι θα πρέπει να παρακολουθούνται τακτικά και να προσαρμόζονται όποτε κρίνεται απαραίτητο. Οι στόχοι θα πρέπει να τοποθετηθούν αφού πρώτα μελετηθεί το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και καθοριστούν τα περιθώρια ανάπτυξης. Είναι άσκοπο σε ένα έντονα ανταγωνιστικό κλάδο με λιγοστές ευκαιρίες να περιμένουμε ότι με το CRM θα γίνουν θαύματα. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει πρώτα να αναγνωρίζουν ποια είναι η θέση τους στον κλάδο και τι ρόλο θα μπορούσαν να έχουν μελλοντικά στον κλάδο και έπειτα να θέτουν ρεαλιστικούς στόχους. Με τον τρόπο αυτό δεν θα δημιουργείται απογοήτευση στη διοίκηση και στους εργαζόμενους της εταιρείας η οποία αποδίδεται στην αποτυχία του CRM. (Boulding et al. 2005) ⁽¹³⁾. Ως παραδείγματα στόχων θα μπορούσαμε να αναφέρουμε την αύξηση των πωλήσεων, αύξηση της κερδοφορίας αφού πλέον οι πελάτες της εταιρείας δεν θα είναι ευαίσθητοι στην τιμή, την ικανοποίηση του πελάτη και την καλύτερη εξυπηρέτηση των αναγκών του καθώς και τη βελτίωση της εικόνας της επιχείρησής μας.

- ◆ **ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ.** Το τμήμα μάρκετινγκ αφού λάβει υπόψη του την επιχειρηματική στρατηγική και τους γενικότερους στόχους της επιχείρησης και αφού αναλύσει τους περιβαλλοντικούς παράγοντες οπότε και προκύπτουν ευκαιρίες και απειλές, θέτει τους στόχους που επιθυμεί να αποκτήσει με το CRM. Για να επιτευχθούν οι στόχοι θα πρέπει να υιοθετηθεί μια στρατηγική μάρκετινγκ όπου θα καταγράφονται οι διαδικασίες που πρέπει να γίνουν για να επιτευχθούν οι στόχοι. Ένα σύστημα CRM θα πρέπει να υποστηρίζει:

- ➔ Την συγκέντρωση και καταχώρηση πληροφοριών που αφορούν τον πελάτη σε βάση δεδομένων
- ➔ Την διασφάλιση ότι οι πληροφορίες είναι ενημερωμένες με τις αγοραστικές συνήθειες των πελατών και επίσης ότι οι πελάτες λαμβάνουν τα ίδια κοινά μηνύματα από όλα τα εμπλεκόμενα μέλη.
- ➔ Ανάλυση των δεδομένων των πελατών για τη δημιουργία του αγοραστικού προφίλ τους και πρόβλεψης μελλοντικών συμπεριφορών
- ➔ Ανάπτυξη στρατηγικής μάρκετινγκ

Με τα παραπάνω βήματα είναι ευκολότερη η αναγνώριση των σημείων της στρατηγικής CRM που χρειάζονται βελτίωση καθώς και της συνεισφοράς της στην επιτυχία της επιχείρησης.

- ◆ **ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΔΟΜΩΝ.** Χρειάζεται επίσης να δημιουργηθούν οι κατάλληλες δομές, μέσα από τις οποίες η επιχείρηση θα αφογκράζεται σε πραγματικό χρόνο τους πελάτες της και θα απαντά άμεσα στις ανάγκες τους με τις καλύτερες προτάσεις. Η κάλυψη εξειδικευμένων αναγκών των πελατών γίνεται όλο και επιτακτικότερη. Για να γίνει αυτό είναι απαραίτητη η επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας και

στρατηγικού συνεργάτη που θα την προμηθεύσει αλλά και θα εκπαιδεύσει τους εργαζόμενους στη σωστή χρήση του.

- ♦ Ακόμη θα πρέπει να **πειστούν οι πελάτες** ότι τα προσδοκώμενα οφέλη από την ανάπτυξη σχέσεων με τις επιχειρήσεις θα είναι μεγαλύτερα από το αντιλαμβανόμενο κόστος.

7. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΤΟΥ CRM

Όταν οι εταιρείες αδυνατούν να δικαιολογήσουν την επένδυση σε CRM προγράμματα, επειδή συνήθως δεν είναι ξεκάθαρη η συνεισφορά τους, δημιουργείται απογοήτευση στους εργαζόμενους της εταιρείας.

Έρευνα που έγινε από την AMR το 2004 απέδειξε ότι:

- ♦ Το 28% των CRM προγραμμάτων αποτυγχάνουν και
- ♦ 33% των πληροφοριών που συγκεντρώνονται δεν χρησιμοποιούνται τελικά από τους εργαζόμενους της εταιρείας.

Επίσης από έρευνα της Forrester το 2005 προέκυψαν τα ακόλουθα:

- τα δύο τρίτα όσων εφάρμοσαν προγράμματα CRM ήταν δυσαρεστημένοι από την δυσκολία χρήσης του.
- Περισσότερες από τις μισές εταιρείες που εφάρμοσαν το CRM δεν ήταν ικανοποιημένες με την απόδοση της επένδυσης (ROI)

Κατά τους Darell et al. 2002 τέσσερις είναι οι βασικοί κίνδυνοι από την εφαρμογή ενός συστήματος CRM ⁽¹⁴⁾

① **Η εφαρμογή του συστήματος CRM πριν την υιοθέτηση μιας πελατοκεντρικής στρατηγικής.** Η υιοθέτηση κάθε νέου εργαλείου, έτσι και

το CRM μπορεί να είναι σαγηνευτική και να υπόσχεται λύσεις, ωστόσο τίποτα δεν γίνεται τυχαία. Για να μπορέσει να είναι επιτυχημένο το CRM απαιτείται αρχικά η υιοθέτηση μια πελατοκεντρικής στρατηγικής, με την οποία θα διαχωριστούν οι πελάτες σε αυτούς που είναι σημαντικοί και θέλουμε να επενδύσουμε ώστε να δημιουργήσουμε μακροχρόνιες σχέσεις συνεργασίας και σε αυτούς που δεν είναι κερδοφόροι και δεν επιθυμούμε να επενδύσουμε. Αρχικά λοιπόν πρέπει να γίνει η τμηματοποίηση των πελατών και στη συνέχεια να τεθούν στόχοι μάρκετινγκ. Με την τμηματοποίηση θα δημιουργηθούν κατηγορίες πελατών που θα κυμαίνονται από τους πιο σημαντικούς, με τους οποίους επιθυμούμε να διευρύνουμε και να εμβαθύνουμε τη συνεργασία, στους ασήμαντους με τους οποίους θα επιθυμούσαμε να διακόψουμε τη συνεργασία γιατί καταναλώνουν πόρους της εταιρείας χωρίς να αποφέρουν κέρδος. Το CRM έρχεται για να δώσει την κατάλληλη πληροφορία προκειμένου να επιτευχθούν αυτοί οι στόχοι.

② **Η εφαρμογή του συστήματος CRM πριν την αλλαγή της κουλτούρας.** Θα πρέπει όλα τα τμήματα, τα προϊόντα, οι δομές και τα συστήματα της εταιρείας να είναι προσανατολισμένα στον πελάτη. Θέματα όπως η ανάλυση της κερδοφορίας του πελάτη και διοίκηση της αξίας του πελάτη θα πρέπει να συμπεριλαμβάνονται στον σχεδιασμό και την εφαρμογή CRM προγραμμάτων. Επίσης θα πρέπει να αντιμετωπιστεί η αντίδραση στην αλλαγή από τους εργαζόμενους της εταιρείας. Προγράμματα συχνά καταδικάζονται σε αποτυχία λόγω γνωστικών περιορισμών των εργαζομένων, οι οποίοι δεν μπορούν να αναγνωρίσουν την αξία και τα πλεονεκτήματα των νέων προγραμμάτων και δημιουργούν αντιδράσεις γιατί δεν πιστεύουν ότι θα βοηθηθούν από αυτά. Ακόμα οι εταιρείες που πιστεύουν ότι μπορούν να βελτιώσουν την λειτουργία τους συνεχίζοντας να χρησιμοποιούν τις παλιές πρακτικές μάρκετινγκ και υιοθετώντας τη νέα τεχνολογία είναι πολύ πιθανό ότι θα αποτύχουν τελικά. Οι εταιρείες αυτές θα αρχίσουν να χάνουν πελάτες και ευκαιρίες και σύντομα είναι πιθανό ότι θα αντιμετωπίσουν οικονομικά προβλήματα από τη συνεχή αύξηση δαπανών ενός συστήματος CRM.

③ **Η υπόθεση ότι όλο και περισσότερη τεχνολογία CRM είναι καλή για την επιχείρηση.** Πολλά είναι τα στελέχη που θεωρούν ότι πρέπει να επενδύσουν πολλά εκατομμύρια στα προγράμματα CRM για να μπορέσουν να αποδώσουν. Μια τέτοια θεώρηση είναι εσφαλμένη. Μικρές επιχειρήσεις που δεν έχουν πολλά λεφτά να επενδύσουν σε προγράμματα CRM υψηλής τεχνολογίας δεν θα πρέπει να απογοητεύονται. Αρκεί να πείσουν τους εργαζομένους τους να υιοθετήσουν την πελατοκεντρική φιλοσοφία και τότε και με ένα χαμηλότερης τεχνολογίας πρόγραμμα CRM είναι πιθανό να δούνε θετικά αποτελέσματα.

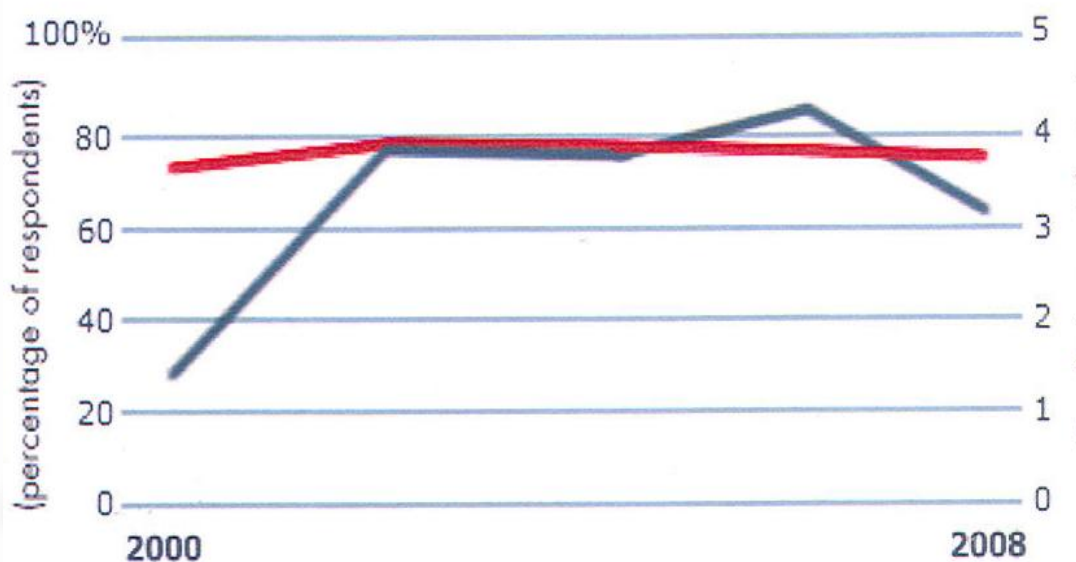
④ **Επένδυση στους ασήμαντους πελάτες.** Είναι πολύ σημαντικό τα προγράμματα CRM να αξιολογούνται σε τακτά χρονικά διαστήματα και να λαμβάνονται διορθωτικές κινήσεις. Πολλές είναι οι εταιρείες που ανακάλυψαν με έρευνες που έκαναν μετά την εφαρμογή των προγραμμάτων CRM ότι οι σημαντικοί πελάτες τους ενοχλούνταν από αυτά τα προγράμματα. Οι εταιρείες πρέπει να εστιάσουν στους πελάτες με την μεγαλύτερη αξία ζωής σε αυτές και να προσπαθούν να τους ικανοποιήσουν σε κάθε συναλλαγή. Ο σκοπός είναι να προσπαθούν να εντοπίσουν τι είναι αυτό που ευχαριστεί και δυσαρεστεί τους σημαντικούς πελάτες για να ληφθούν τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα. Οι πελάτες αξιολογούν θετικά τις επιχειρήσεις που μαθαίνουν από τα λάθη τους και βελτιώνονται.

Όταν οι επιχειρήσεις αποτυγχάνουν να εφαρμόσουν τα παραπάνω είναι πολύ πιθανό να μιλάνε για αποτυχία του CRM. Τα στελέχη θα το θεωρήσουν υπεύθυνο για την ανάπτυξη που δεν έχει έρθει στην επιχείρησή τους και φυσικά δεν θα είναι ευχαριστημένοι από την απόδοση της επένδυσης. Είναι επίσης πιθανό αν δεν εφαρμοστεί σωστά να αποφέρει δυσαρέσκεια στους πελάτες και διακοπή συνεργασίας. Το CRM όπως και κάθε άλλο εργαλείο που χρησιμοποιεί μια επιχείρηση απαιτεί χρόνο και κόστος για να αποδώσει. Με συντονισμένη όμως προσπάθεια, υιοθέτηση της πελατοκεντρικής στρατηγικής και αποφεύγοντας τα λάθη που προαναφέρθηκαν είναι δυνατόν να επιτευχθεί κερδοφορία μέσω της ικανοποίησης των πελατών

Τέλος χαρακτηριστικά είναι τα συμπεράσματα έρευνας που έγινε από την Bain & Company το 2001, για την ταξινόμηση των εργαλείων διαχείρισης που έχει στη διάθεσή της μια επιχείρηση. Τότε η τεχνική CRM κατατάσσόταν στην 22^η θέση από τις 25. Η ίδια έρευνα που έγινε το 2009 κατατάσσει το CRM στην 4^η θέση από τις 25. Εν μέσω λοιπόν παγκόσμιας οικονομικής κρίσης οι επιχειρήσεις επιλέγουν να επενδύουν στην ικανοποίηση και διατήρηση των πελατών τους. ⁽¹⁵⁾

Στο παρακάτω διάγραμμα με την γαλάζια γραμμή απεικονίζεται το ποσοστό χρήσης του CRM από τις επιχειρήσεις που συμμετείχαν την έρευνα. Το 2000 το ποσοστό χρήσης του CRM ήταν λίγο παραπάνω από το 20% ενώ το 2008 έχει φτάσει στο 60% των επιχειρήσεων. Με την κόκκινη γραμμή απεικονίζεται η ικανοποίηση. Το μηδέν απεικονίζει μηδενική ικανοποίηση ενώ το 5 τη μέγιστη. Παρατηρούμε ότι στη διάρκεια των χρόνων υπάρχει ένα σταθερό και πολύ υψηλό επίπεδο ικανοποίησης από τις επιχειρήσεις που το υιοθέτησαν.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1



(Bain & Company: Management Tools) ⁽¹⁵⁾

8. ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ CRM

Τα πλεονεκτήματα από την εφαρμογή ενός συστήματος CRM είναι τα ακόλουθα⁽¹⁶⁾

➤ *Αύξηση των πωλήσεων*, η οποία προκύπτει από

- ◆ Την βελτίωση και επιμήκυνση των σχέσεων με τους υπάρχοντες πελάτες έχοντας σαν αποτέλεσμα την δημιουργία ικανοποιημένων πελατών αφού τους παρέχονται εξατομικευμένες υπηρεσίες.
- ◆ Την ευκολότερη προσέλκυση νέων πελατών με παρόμοιες αγοραστικές συμπεριφορές.
- ◆ Την προσφορά προϊόντων που καλύπτουν τις ιδιαίτερες ανάγκες των πελατών στηριζόμενοι στις αγοραστικές τους τάσεις στο παρελθόν. Βελτιώνεται επίσης ο χρόνος απόκρισης στις ανάγκες των πελατών, με αποτέλεσμα να έχουμε ικανοποιημένους πελάτες.
- ◆ Την αύξηση των σταυροειδών πωλήσεων (cross-selling). Όταν γνωρίζεις τις ανάγκες ενός πελάτη μπορείς να του προσφέρεις μια γκάμα προϊόντων για την ικανοποίησή του. Μπορεί δηλαδή η εταιρεία να προτείνει στους πελάτες της ανά τακτά διαστήματα συμπληρωματικές λύσεις ώστε να αυξάνονται και οι πωλήσεις των συναφών ειδών. Έτσι για παράδειγμα μια εταιρεία που προσφέρει είδη οικιακής χρήσης όπως σιδερώστρες θα μπορούσε να προσφέρει στους πελάτες της βάσεις τοποθέτησης της σιδερώστρας ή σανίδες επιμήκυνσης και άλλα συμπληρωματικά προϊόντα για αύξηση της λειτουργικότητάς της

- ◆ Την αύξηση των πωλήσεων πιο ακριβών και εξελιγμένων προϊόντων (up-selling). Με την ίδια λογική όπως παραπάνω μπορείς ανά τακτά διαστήματα να προτείνεις στους πελάτες όταν γνωρίζεις αυτά που θέλουν, προϊόντα πιο εξελιγμένα τεχνολογικά, με μεγαλύτερη αξία αλλά και τιμή.

➤ *Μείωση του κόστους*

- ◆ Μια συναλλαγή δεν είναι όπως στο παρελθόν μια ευκαιριακή συμπεριφορά η οποία βασίζεται στο συμφέρον της μίας πλευράς. Με την ανάπτυξη CRM συστημάτων οι συναλλαγές βασίζονται στο αμοιβαίο συμφέρον όλων των αλληλένδετων παικτών που επιδιώκουν μέσα από το πνεύμα εμπιστοσύνης που αναπτύσσεται μεταξύ τους να μειώσουν το κόστος των συναλλαγών τους.
- ◆ Την απλούστευση της διαδικασίας πώλησης αφού μπορεί να απαιτούνται λιγότερες επαφές από τους πωλητές της εταιρείας για την πώληση του προϊόντος. Σε αυτή την κατεύθυνση μπορεί να φανεί χρήσιμη και η ανάπτυξη ενός διαδικτυακού τόπου. Οι πελάτες αφού γνωρίζουν την εταιρεία και τα προϊόντα της μπορεί να επιθυμούν να κάνουν τις αγορές τους από το διαδίκτυο, γεγονός που ενισχύει τη μείωση του κόστους αφού θα απαιτούνται λιγότεροι πωλητές και κανάλια διανομής.
- ◆ Γνωρίζοντας η εταιρεία τις ανάγκες των πελατών της πετυχαίνει να κάνει στοχευμένες ενέργειες προώθησης των πωλήσεών της. Αυξάνεται έτσι η πιθανότητα μια ενέργεια προώθησης να γίνει αποδεκτή από τους πελάτες. Με τον τρόπο αυτό αυτοματοποιούνται οι λειτουργίες επικοινωνίας με τους πελάτες, μειώνεται το λειτουργικό κόστος και αυξάνεται η αποτελεσματικότητα της επιχείρησης.
- ◆ Η εταιρεία μειώνει επίσης το κόστος της με το να προσαρμόζει τα προϊόντα, την τιμολογιακή πολιτική της και τα κανάλια διανομής στις ανάγκες των πελατών της.

Από τα παραπάνω λοιπόν προκύπτει ότι οι επιχειρήσεις προσπαθούν να διατηρήσουν ευχαριστημένους (delighted) και πιστούς πελάτες γιατί έτσι αυξάνονται οι πωλήσεις τους και μειώνεται το κόστος των συναλλαγών. Τα λεφτά που εξοικονομούν μπορούν να τα επενδύσουν από τη μία σε προγράμματα έρευνας και ανάπτυξης προκειμένου να αναπτύξουν προϊόντα που θα ικανοποιούν ακόμα καλύτερα τις ανάγκες των πελατών τους και από την άλλη σε τρόπους αναζήτησης νέων πελατών. Οι αφοσιωμένοι πελάτες είναι αυτοί που δίνουν στην εταιρεία σωστές πληροφορίες για την βελτίωσή της και επίσης είναι αυτοί που εξαιτίας της θετικής άποψης που έχουν για την εταιρεία κάνουν θετικές συστάσεις σε φίλους και συναδέλφους, οπότε και γίνεται γνωστή η γενικότερη εικόνα της επιχείρησης χωρίς κόστος (word of mouth).

Τα παραπάνω πλεονεκτήματα που αναφέρθηκαν αφορούν την πλευρά των επιχειρήσεων. Υπάρχουν όμως πλεονεκτήματα και για τους πελάτες τα οποία είναι τα ακόλουθα:

- ◆ Μειώνεται ο αριθμός των πιθανών επιλογών γεγονός που μεταφράζεται σε εξοικονόμηση χρόνου
- ◆ Μείωση του στρες αφού απλοποιείται η αγοραστική απόφαση και
- ◆ Μείωση του αντιλαμβανόμενου κινδύνου αφού έχει αναπτυχθεί σχέση εμπιστοσύνης με την επιχείρηση.

9. ΒΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ

Σήμερα, με τον μεγάλο αριθμό προϊόντων και επιχειρήσεων που παράγουν ομοειδή σχεδόν προϊόντα, η προσπάθεια ικανοποίησης των πελατών γίνεται όλο και πιο δύσκολη. Οι πελάτες είναι πιο ενημερωμένοι, πιο απαιτητικοί, έχουν εύκολη πρόσβαση τόσο σε προμηθευτές τοπικούς όσο και σε διεθνείς.

Πέρα λοιπόν από τα πλεονεκτήματα που αναφέραμε στο προηγούμενο κεφάλαιο, τα συστήματα CRM βοηθούν τις επιχειρήσεις να διατηρούν τους καλούς πελάτες τους και να επανακτούν χαμένους πελάτες. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί ακολουθώντας τα παρακάτω βήματα: ⁽¹⁶⁾

- **Προσδιορίστε τις πιθανές απώλειες.** Εάν υπάρχει μια ενημερωμένη βάση δεδομένων είναι εύκολο να βρεθεί ποιοι πελάτες έχουν καιρό να επισκεφτούν την εταιρεία. Μελέτες έδειξαν ότι το 96 % των πελατών που δεν έμειναν ικανοποιημένοι από μια συναλλαγή, δεν μπαίνουν στη διαδικασία να παραπονεθούν. Απλά σταματάνε να αγοράζουν τα προϊόντα της συγκεκριμένης εταιρείας. ⁽¹⁷⁾ Αυτό που πρέπει να κάνουν οι επιχειρήσεις είναι να δίνουν τη δυνατότητα στους πελάτες να μπορούν να παραπονεθούν εύκολα και γρήγορα, όπως για παράδειγμα να διαθέτουν κίτιο παραπόνων, τηλεφωνική γραμμή εξυπηρέτησης και σελίδα στο διαδίκτυο. Ακόμα και με μια τηλεφωνική επικοινωνία μπορεί να έρθει στην επιφάνεια ο λόγος απώλειας κάποιον πελατών, ο οποίος θα πρέπει να εξαλειφθεί άμεσα.

- **Επικοινωνήστε με τους πελάτες .** Η επικοινωνία, τηλεφωνικώς, με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, με κανονικό ταχυδρομείο ή και προσωπικά, μπορεί να αποτρέψει κάποιον πελάτη που βρίσκεται στα πρόθυρα της φυγής ή να ξανακερδίσει ένα πελάτη που έχει καταφύγει στον ανταγωνισμό. Θα πρέπει να τους επικοινωνηθεί ότι έχουν εξαλειφθεί όλοι εκείνοι οι λόγοι που τον οδήγησαν στον ανταγωνισμό. Όπως ήδη είπαμε και παραπάνω ο πελάτης πρέπει να νιώσει ότι έχει όφελος από το να διατηρήσει τη σχέση με την

εταιρεία αφού η δεύτερη τον υπολογίζει και έχει σκοπό όχι μόνο να πάρει από αυτόν αλλά και να δώσει.

- **Ακούστε τους ανθρώπους της «πρώτης γραμμής».** Οι πωλητές της εταιρείας αλλά και τα τμήματα εξυπηρέτησης πελατών είναι οι αποδέκτες των παραπόνων των πελατών. Είναι αυτονόητο ότι αν οι άνθρωποι της «πρώτης γραμμής» αναφέρουν στην διοίκηση της εταιρείας παράπονα πελατών από παραλείψεις και ανακολουθίες, θα πρέπει άμεσα να βρεθεί λύση προκειμένου να ικανοποιηθούν άμεσα.

- **Συμπεριφερθείτε καλά στους πολύτιμους πελάτες.** Πολλοί σύμβουλοι συστήνουν στις εταιρείες να ρωτούν τους πελάτες τους τι τους αρέσει περισσότερο, τι «συμπαθούν» σε αυτές και πώς αισθάνονται για κάποιο προϊόν της εταιρίας σε σχέση με αντίστοιχα ανταγωνιστικά προϊόντα. Αν η απάντησή τους αφορά μόνο τις τιμές τότε είναι πολύ πιθανόν ότι το επίπεδο αφοσίωσης του πελάτη είναι χαμηλό και οι πιθανότητες να εγκαταλείψει την εταιρία είναι υψηλές. Για την εταιρεία αυτό μεταφράζεται ότι δεν θα πρέπει να επενδύει σε αυτούς τους πελάτες αλλά στους πελάτες με τους οποίους έχει αναπτύξει μακροπρόθεσμες σχέσεις συνεργασίας και εμπιστοσύνης.

- **Χρησιμοποιήστε τα «εμπόδια εξόδου» με προσοχή.** Ένας τρόπος διατήρησης πελατών είναι να καταστήσει η εταιρία δύσκολο στους πελάτες της να φύγουν. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι οι αεροπορικές εταιρείες και τα δωρεάν ταξίδια που προσφέρουν σε περίπτωση που συγκεντρώνεις κάποιο αριθμό πτήσεων (bonus miles). Σημαντικό στοιχείο και εδώ είναι να μην νιώσει ο πελάτης δεσμευμένος και παγιδευμένος αλλά ότι είναι για δικό του όφελος η ανάπτυξη μακροχρόνιων σχέσεων με την επιχείρηση. Με τον τρόπο αυτό ο πελάτης γίνεται λιγότερο ευαίσθητος στην τιμή.

Τα παρακάτω στοιχεία είναι χαρακτηριστικά του πόσο δύσκολο είναι να διατηρήσει μια επιχείρηση τους πελάτες της και πόσο σημαντική είναι η προσπάθεια για την διατήρησή τους. ⁽¹⁸⁾

→ Κατά μέσο όρο οι επιχειρήσεις χάνουν ετησίως 10% των πελατών τους.

→ Ανάλογα με τον κλάδο δραστηριοποίησης της κάθε επιχείρησης, μια προσπάθεια αύξησης της ετήσιας ικανότητας συγκράτησης πελατών κατά 5%, θα αποφέρει 25% με 85% αύξηση των κερδών.

→ Ένας δυσαρεστημένος πελάτης θα μιλήσει για την άσχημη εμπειρία του σε 8 με 10 άλλους ανθρώπους.

→ 70% των πελατών με παράπονα, δηλώνουν ότι θα ξανά-συνεργαζόντουσαν με μία επιχείρηση, εάν αυτή διόρθωνε γρήγορα τα προβλήματα που εντοπίστηκαν.

→ Η πιθανότητα να πουλήσεις ένα προϊόν σε έναν νέο πελάτη είναι 15%, ενώ η πιθανότητα για έναν υπάρχοντα πελάτη είναι 50%

Από την παραπάνω ανάλυση γίνεται φανερό πόσο σημαντικό είναι για τις επιχειρήσεις να διατηρούν τους πελάτες τους. Έχει γίνει συνείδηση ότι η διατήρηση πελατών δεν είναι εύκολη υπόθεση αλλά με συντονισμένη προσπάθεια και τη συμμετοχή όλων των εργαζομένων μπορεί να επιτύχει την αφοσίωση των πελατών της.

10. ΑΠΟ ΤΟ CRM ΣΤΟ E-CRM

Καθώς το internet γίνεται όλο και πιο σημαντικό στην επιχειρηματική ζωή, πολλές επιχειρήσεις δρύνονται της ευκαιρίας να το χρησιμοποιήσουν για να μειώσουν το κόστος τους, να ισχυροποιήσουν τις σχέσεις τους με τους πελάτες και το πιο σημαντικό να εξατομικεύσουν τις προσφορές τους και τα μηνύματα προς τους πελάτες. Δίνεται η δυνατότητα να κάνουν μαζική εξατομίκευση (mass customization), να ικανοποιούν δηλαδή τις ατομικές ανάγκες του κάθε πελάτη κατασκευάζοντας μαζικά εξατομικευμένα προϊόντα, υπηρεσίες, προγράμματα και επικοινωνίες.⁽¹⁹⁾

Το e-CRM αποτελεί το ηλεκτρονικό μέρος της συνολικής δραστηριότητας CRM μιας εταιρείας και περιλαμβάνει την υλοποίηση κλασικών εφαρμογών CRM με τη χρήση του διαδικτύου. Αρχικά οι επιχειρήσεις προσπαθούσαν να αξιοποιήσουν το διαδίκτυο γιατί αποτελούσε ένα ευέλικτο μέσο προώθησης των πωλήσεων τους. Από τη μία το γεγονός ότι αποτελεί σχετικά οικονομικό μέσο και από την άλλη η τάση του σύγχρονου καταναλωτή να επισκέπτεται πιο συχνά το διαδίκτυο για αναζήτηση πληροφοριών αλλά και για πραγματοποίηση συναλλαγών, δημιούργησε την ανάγκη στις επιχειρήσεις να συμπεριλάβουν το e-crm στη στρατηγική τους. Σήμερα λοιπόν το διαδίκτυο χρησιμοποιείται για τη δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες. Η πρόκληση για την εταιρεία είναι να καταφέρει να προσφέρει εκείνη την επικοινωνία και ενημέρωση για το σωστό θέμα και στη σωστή στιγμή που να ανταποκρίνεται στις συγκεκριμένες ανάγκες του πελάτη.⁽²⁰⁾

Στις μέρες μας το e-crm είναι πολύ δημοφιλές γιατί μέσω των ψηφιακών καναλιών επικοινωνίας δημιουργούνται στους πελάτες θετικές εμπειρίες. Με το e-crm μια επιχείρηση πετυχαίνει τα παρακάτω⁽²¹⁾

- ◆ Δίνει πληροφορίες στους πελάτες για την επιχείρηση και τα προϊόντα πριν την πώληση
- ◆ Παρέχει υπηρεσίες ηλεκτρονικού εμπορίου
- ◆ Παρέχει υπηρεσίες υποστήριξης μετά την πώληση

11. Η ΑΞΙΑ ΜΙΑΣ ΣΧΕΣΗΣ

Σε μια πλήρως ανταγωνιστική οικονομία με πελάτες που γίνονται όλο και πιο απαιτητικοί, μια επιχείρηση μπορεί να διατηρηθεί μόνο αν παρέχει υψηλή αξία στους πελάτες της. Όλη η μελέτη που προηγήθηκε είχε σκοπό να δείξει πώς οι επιχειρήσεις υιοθετούν νέα εργαλεία και τεχνικές για να ικανοποιήσουν τους πελάτες τους καλύτερα και ταχύτερα από τους ανταγωνιστές τους.

Κατά τον P.KOTLER η αξία είναι αυτή που καθοδηγεί τους πελάτες στις επιλογές τους. Οι πελάτες δηλαδή προσπαθούν να μεγιστοποιήσουν την αξία κάνοντας μια ανάλυση κόστους - οφέλους. Καταλήγουν στην επιλογή που τους προσφέρει τη μεγαλύτερη αξία σε σχέση με το ψυχικό κόστος αναζήτησης που πρέπει να επωμιστούν. ⁽²²⁾ Οι κατηγορίες αξίας και κόστους παρουσιάζονται στο σχήμα 4.

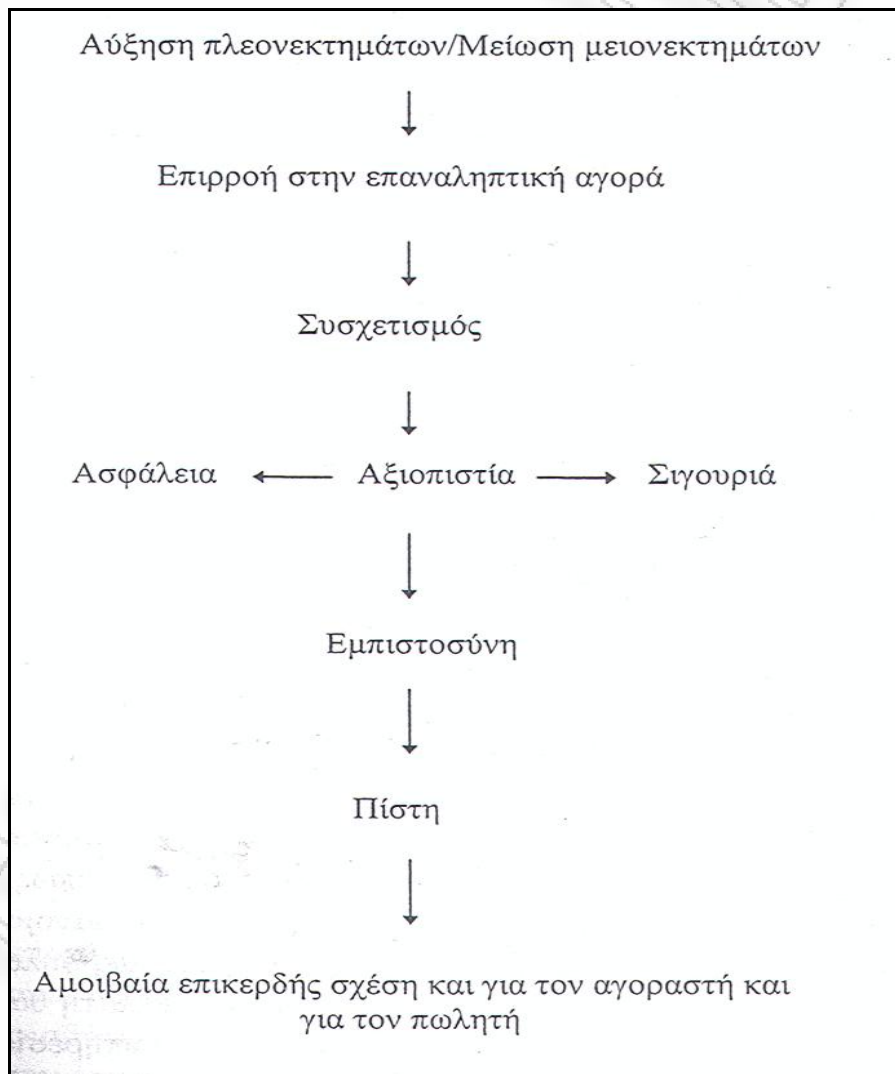
ΣΧΗΜΑ 4



Καθοριστικοί παράγοντες της παρεχόμενης αξίας στον πελάτη κατά τον Kotler ⁽²²⁾

Σύμφωνα με τον Α.Τσακλαγκάνο, η πιθανότητα επαναγοράς από ένα πελάτη είναι μεγαλύτερη όταν η επιχείρηση επιτύχει να τον προμηθεύσει με κάτι μοναδικό και σημαντικής αξίας γι' αυτόν. Για μια μακροχρόνια σχέση σημαντικότερη επίδραση έχουν παράγοντες όπως ασφάλεια και αξιοπιστία, οι οποίοι αυξάνουν την εμπιστοσύνη στον προμηθευτή και τα προϊόντα του, παρά τα τεχνικά χαρακτηριστικά του προϊόντος. Μετά από έναν αριθμό επιτυχημένων συναλλαγών, στις οποίες ο πελάτης έμεινε ευχαριστημένος, ο πελάτης αρχίζει να νιώθει ασφαλής και ως εκ τούτου δημιουργείται ένα πνεύμα εμπιστοσύνης.⁽²³⁾

ΣΧΗΜΑ 5



Επιρροή των στρατηγικών πρόσθετης αξίας σε μια μακροπρόθεσμη σχέση⁽²³⁾

12. Η ΕΦ΄ ΟΡΟΥ ΖΩΗΣ ΑΞΙΑ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ

Η εφ΄ όρου ζωής αξία του πελάτη περιγράφει την καθαρή παρούσα αξία της ροής των μελλοντικών κερδών που αναμένονται από τις εφ΄ όρου ζωής αγορές του πελάτη. Η εταιρεία πρέπει να αφαιρέσει από τα προσδοκώμενα έσοδα το αναμενόμενο κόστος προσέλκυσης, πώλησης, εξυπηρέτησης και διατήρησης αυτών των πελατών εφαρμόζοντας το κατάλληλο προεξοφλητικό επιτόκιο. Το επιτόκιο αυτό συμπεριλαμβάνει το κόστος κεφαλαίου που θα δεσμεύσει η επιχείρηση και τον επιχειρηματικό κίνδυνο όπως τον αντιλαμβάνεται. Η εφ΄ όρου ζωής αξία του πελάτη αποτελεί ένα πλαίσιο για τον προγραμματισμό επενδύσεων για την προσέλκυση πελατών. Δίνει επίσης μια κατεύθυνση στην επιλογή των σημαντικών πελατών μιας εταιρείας. Σύμφωνα με αμερικάνικα στοιχεία η εφ΄ όρου ζωής αξία ενός πελάτη πίτσας είναι \$8.000 ενώ για ένα οδηγό Cadillac είναι \$300.000. Δεν έχουν όλοι οι πελάτες την ίδια εφ΄ όρου ζωής αξία. Οι πελάτες που έχουν μεγάλες απαιτήσεις, είναι συνήθως μη κερδοφόροι για την επιχείρηση ακόμα και αν ψωνίζουν μεγάλες ποσότητες προϊόντων.⁽²³⁾ Αν οι πελάτες μείνουν ευχαριστημένοι από την συναλλαγή είναι αρκετά πιθανό ότι θα την επαναλάβουν. Στη περίπτωση αυτή μειώνονται οι δαπάνες και αυξάνονται τα έσοδα. Αυτός είναι ένας από τους σημαντικότερους λόγους που οι επιχειρήσεις αναπτύσσουν προγράμματα πιστότητας και ικανοποίησης του πελάτη.

Συμπερασματικά λοιπόν μπορούμε να πούμε ότι το CRM στοχεύει στη δημιουργία και διατήρηση μακροχρόνιων σχέσεων, με στρατηγικά σημαντικούς πελάτες.

Στη συνέχεια της εργασίας θα ακολουθήσει η μελέτη της εταιρείας που εκμεταλλευόμενη την ανάπτυξη της τεχνολογίας και την διείσδυση του κινητού στη ζωή του σύγχρονου πελάτη εισήγαγε το SMS μάρκετινγκ για την προώθηση των πωλήσεών της.

Για ευνόητους λόγους το όνομα της εταιρείας δεν μπορεί να αναφερθεί, ωστόσο κάθε φορά που θα θέλουμε να αναφερθούμε σε αυτή θα την αποκαλούμε εταιρεία Χ.

V. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

1. ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ Χ

Η εταιρεία Χ είναι μια χονδρεμπορική εταιρεία και είναι μέλος Γερμανικού Ομίλου. Ο όμιλος αποτελεί έναν από τους μεγαλύτερους εμπορικούς ομίλους στην Ευρώπη και δημιουργήθηκε το 1996 έπειτα από συγχώνευση. Είναι από τους μεγαλύτερους σε μέγεθος επιχειρηματικούς οργανισμούς στο χονδρικό και λιανικό εμπόριο και δραστηριοποιείται σε παγκόσμια κλίμακα

Η κυριότερη δραστηριότητα του ομίλου είναι ο τομέας του Cash & Carry ο οποίος, ταυτόχρονα, διαμορφώνει και τις ιστορικές ρίζες του. Ο τομέας Cash & Carry του ομίλου είχε σύνολο πωλήσεων περίπου 31,7 δις ευρώ και απασχολούσε περισσότερους από 103.000 εργαζόμενους σε 600 καταστήματα σε 28 χώρες στον κόσμο.

Η εταιρεία Χ Ελλάδος απευθύνεται μόνο σε εμπόρους και επαγγελματίες. Λειτουργεί από το 1992 και απασχολεί πάνω από 1400 άτομα με συνολικά εννέα (9) ιδιόκτητα καταστήματα: δύο στην Αθήνα (Κηφισός, Παλλήνη), δύο στη Θεσσαλονίκη (Εγνατία, Ιωνία), και από ένα σε Ηράκλειο Κρήτης, Πάτρα, Λάρισα, Ξάνθη και Βόλο.

1.1. ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΚΑΙ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ Χ ΕΛΛΑΔΟΣ

Η εταιρεία Χ Ελλάδος προσφέρει προϊόντα και υπηρεσίες σε πάνω από 300.000 επιχειρήσεις πελάτες μέλη, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία, καφετέριες, καταστήματα τροφίμων, μικρές επιχειρήσεις και ελεύθερους επαγγελματίες. **ΑΠΟΣΤΟΛΗ** της είναι να προσφέρει στους επαγγελματίες πελάτες της, προϊόντα ποιότητας και ολοκληρωμένες λύσεις, στις χαμηλότερες δυνατόν τιμές. Στα καταστήματά της οι πελάτες καλύπτουν πλήρως τις ανάγκες τους σε μεγάλη ποικιλία προϊόντων - περίπου 10.000 είδη τροφίμων και 12.000 είδη μη τροφίμων. Η επιχείρηση έχει διευρύνει

σημαντικά την γκάμα των προϊόντων που διαθέτει, ενώ η ανάπτυξη περισσότερων προϊόντων και τμημάτων στα καταστήματα, θεωρείται από τα πιο σημαντικά στοιχεία, προκειμένου να ισχυροποιήσει τη θέση της στην αγορά. Πέραν των εξειδικευμένων τμημάτων τα οποία επικεντρώνονται σε είδη διατροφής (κρεοπωλείο, οπωροπωλείο, αρτοποιαείο-ζαχαροπλαστείο, ιχθυοπωλείο,), στα καταστήματα της μπορεί κανείς να βρει τμήματα ένδυσης και υπόδησης, ηλεκτρικές και ηλεκτρονικές συσκευές, προϊόντα για το αυτοκίνητο, έπιπλα, πολυμέσα και πληροφορική κλπ.

Η **ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ** της βασίζεται στις κάτωθι αξίες:

- ◆ Συνεχής επικέντρωση στις ανάγκες και στην ικανοποίηση του πελάτη.
- ◆ Δέσμευση προς τους πελάτες της για βελτίωση της σχέσης αξία προϊόντος χρήματος.
- ◆ Η εταιρεία θεωρεί πολύτιμους τους εργαζόμενους της.
- ◆ Ανοικτή επικοινωνία.
- ◆ Πρωτοπόροι σε ό,τι κάνουν.
- ◆ Λειτουργεί με αξιοπιστία και διαφάνεια.
- ◆ Αφοσίωση σε ηθικές και περιβαλλοντικές αξίες.
- ◆ Συνεργασία με τους προμηθευτές για αμοιβαίο κέρδος.

Αναλυτικά αναφέρουμε ότι ένας πολύ σημαντικός παράγοντας στην ανάπτυξη της εταιρείας X είναι ασφαλώς η στενή συνεργασία της με τους προμηθευτές της. Η συνεργασία και η ανταλλαγή απόψεων στο θέμα που η κάθε πλευρά γνωρίζει καλύτερα κάνει δυνατή τη συντήρηση μιας τόσο μεγάλης αλυσίδας σε παγκόσμιο επίπεδο. Στόχος είναι η οικοδόμηση σχέσεων εμπιστοσύνης και αμοιβαίας εκτίμησης με τους προμηθευτές της.

Επίσης κρίσιμο ρόλο στην αποτελεσματικότητα της επιχείρησης παίζει η ξεκάθαρη εστίαση στους πελάτες. Σημαντικό εργαλείο για να το επιτύχει αυτό και να στοχεύσει στην ικανοποίηση των ιδιαίτερων αναγκών των πελατών είναι η κάρτα αγορών που τη διαθέτουν όλοι. Η κάρτα αυτή είναι απαραίτητη για τον κάθε πελάτη προκειμένου να κάνει τις αγορές του από τα καταστήματα της εταιρείας. Το πλεονέκτημα αυτής της κάρτας είναι ότι δίνει στην επιχείρηση τη δυνατότητα να αναπτύξει μια πολύ ενημερωμένη βάση

δεδομένων πελατών. Αποτελεί μία οργανωμένη συλλογή περιεκτικών πληροφοριών για ενεργούς αλλά και υποψήφιους πελάτες, οι οποίες είναι σύγχρονες και προσπελάσιμες από όλα τα απαραίτητα άτομα για την εφαρμογή προγραμμάτων μάρκετινγκ. Βοηθά τα στελέχη της εταιρείας να αναγνωρίζουν τις ανάγκες των πελατών της και να τους εξυπηρετούν καλύτερα από τους ανταγωνιστές της. Η βάση δεδομένων παρέχει όλες εκείνες τις πληροφορίες που είναι απαραίτητες προκειμένου να εφαρμοστούν πολιτικές CRM. Συνοπτικά μπορούμε να αναφέρουμε την ύπαρξη ηλεκτρονικής καρτέλας των πελατών (παράρτημα 1 - καρτέλα πελάτη), όπου δίνει όλες τις πληροφορίες της αγοραστικής συμπεριφοράς τους. Οι πληροφορίες που μπορούν να αντληθούν αφορούν τον αριθμό των επισκέψεων, σύνολα αγορών ανά τμήμα, σύνολα αγορών σε περιπτώσεις προωθητικών ενεργειών καθώς και συγκριτικά στοιχεία με την περσινή χρονιά.

Τέλος, μεγάλη σημασία δίνεται και στην ικανοποίηση των εργαζομένων της. Προγράμματα επιμόρφωσης τόσο εντός, όσο και εκτός της χώρας, λαμβάνουν χώρα σε τακτά διαστήματα. Οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να αναλαμβάνουν όσο περισσότερη εξουσία και ευθύνη είναι μέσα στις δυνατότητές τους. Στα θέματα ηθικής, αξιοκρατίας και επικοινωνίας δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα.

1.2. ΚΛΑΔΟΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ

Ο κλάδος των σούπερ μάρκετ και cash & carry είναι ιδιαίτερα σημαντικός λόγω των υψηλών μεγεθών που παρουσιάζει όσον αφορά τα οικονομικά στοιχεία, την απασχόληση και κυρίως τη διαμόρφωση καταναλωτικών προτύπων, επηρεασμού του τιμαρίθμου κλπ. Το πλέον σημαντικό στοιχείο που διαφοροποιεί τις επιχειρήσεις του εξεταζόμενου κλάδου είναι ο αριθμός και το είδος των καταστημάτων τους (super market, discount, cash & carry). Το οργανωμένο χονδρεμπόριο χαρακτηρίζεται ως αγορά εξαιρετικά δύσκολη, που απευθύνεται σε λίγους παίκτες. Οι συνθήκες ανταγωνισμού είναι έντονες, τα χτυπήματα κάτω από τη ζώνη συχνά, η προσέγγιση των πελατών απαιτεί ειδικούς χειρισμούς, ενώ η οργάνωση και λειτουργία ενός καταστήματος cash & carry προϋποθέτει εξειδικευμένη τεχνογνωσία. Στον εν

λόγω κλάδο δραστηριοποιούνται οι παρακάτω εταιρείες. Τα στοιχεία που παρατίθενται είναι από κλαδική μελέτη της ICAP το 2008.

♦ **METRO AE & BE.** Η εταιρεία δραστηριοποιείται τόσο στην αγορά λιανικού εμπορίου όσο και χονδρεμπορίου (διάθεση προϊόντων στις τοπικές αγορές). Ιδρύθηκε το 1976 ενώ τον Ιανουάριο του 2005 μπαίνει στον χώρο του χονδρεμπορίου με την απορρόφηση της εταιρείας Λαδιάβα ΑΕ, η οποία ασχολείτο με τις εισαγωγές και το εμπόριο ειδών σουπερ μάρκετ. Η εταιρεία έχει παρουσία στον Ελλαδικό χώρο με 45 super market λιανικής εμπορίας και 29 cash & carry. Η εταιρεία, με στοιχεία του 2007, απασχολεί 2.800 άτομα προσωπικό ενώ ο ετήσιο τζίρο της, επίσης για το 2007, ήταν €601.105.619.

♦ **ΜΑΣΟΥΤΗΣ ΑΕ.** Η εταιρεία δραστηριοποιείται κυρίως στην περιοχή της Βορείου Ελλάδος. Ιδρύθηκε το 1977 στη Θεσσαλονίκη. Το 1992 απορρόφησε την εταιρεία Μασούτης Διαμαντής ΑΕ Σουπερμάρκετ Καβάλας. Σήμερα η εταιρεία έχει παρουσία με 153 καταστήματά. Τέλος η εταιρεία διαθέτει προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (839 κωδικοί το πρώτο εξάμηνο του 2008). Η εταιρεία έχει ιδιόκτητο δίκτυο αποθηκών (15.000 τ.μ. στη Θεσσαλονίκη και 4.237 στην Ξάνθη). Σκοπός της εταιρείας είναι εντός της διετίας 2008-2009 να προχωρήσει στην εγκατάσταση νέων καταστημάτων στη Θεσσαλονίκη, στην Καστοριά, στην Κομοτηνή, στη Λάρισα, στη Φλώρινα και στις Σέρρες. Η εταιρεία με στοιχεία του 2007 απασχολεί 4.300 άτομα προσωπικό και ο ετήσιος τζίρος της ήταν €541.542.000.

♦ **ΑΤΛΑΝΤΙΚ ΑΕΕ.** Ιδρύθηκε το 1997 μετά από συγχώνευση των εταιρειών Φάρμα Τετράς ΑΕΒΕ (ιδρυθείσα το 1981) και Ατλάντικ Supermarket ΑΕ (ιδρυθείσα το 1981). Στις αρχές του 2001 εισήχθη στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, και προχωρά σε μια σειρά συγχωνεύσεων. Σήμερα αριθμεί 177 καταστήματα εκ των οποίων 153 super market λιανικού εμπορίου και 24 cash and carry. Σημειώνουμε ότι έχει σημαντικές επενδύσεις σε κτηριακές εγκαταστάσεις αποθηκών: 17.000 τ.μ. στο Κορωπί, 7.500 τ.μ. στη Θεσσαλονίκη και 4.000 τ.μ στο Αίγιο. Τέλος διαθέτει προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας. Η εταιρεία, με στοιχεία του 2007, απασχολεί 4.067 άτομα και ο ετήσιος τζίρος της ανήλθε σε €586.195.816.

♦ **ENA CASH & CARRY AE.** Ιδρύθηκε το 1991, με έδρα τη Μάνδρα Αττικής. Ανέλαβε και ανέπτυξε το τμήμα χονδρικής που είχε ξεκινήσει η εταιρεία Τροφό ΑΕ, η οποία απορροφήθηκε από την Άλφα Βήτα Βασιλόπουλος ΑΕ το Δεκέμβριο του 2004. Η εταιρεία έχει παρουσία με 10 καταστήματα που απευθύνονται αποκλειστικά σε επαγγελματίες. Με στοιχεία του 2007 απασχολεί 299 άτομα και ο ετήσιος τζίρος της φθάνει τα €116.882.000.

♦ **ΜΑΚΡΟ Cash & Carry ΧΟΝΔΡΕΜΠΟΡΙΚΗ ΑΕ.** Ιδρύθηκε το 1988. Η εταιρεία δραστηριοποιείται τόσο σε προϊόντα τροφίμων και ποτών, είτε με επώνυμα προϊόντα είτε με προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, όσο και σε προϊόντα non-food όπως οικιακές συσκευές, είδη σπιτιού κ.α. Η εταιρεία απασχολεί 1400 άτομα προσωπικό και ο ετήσιος τζίρος της, με στοιχεία του 2007, ανήλθε σε €456.632.134.

Ο παρακάτω πίνακας αποτυπώνει τα μερίδια αγοράς του συνόλου των εταιρειών του κλάδου super market και cash & carry:

ΠΙΝΑΚΑΣ 1

Μερίδια αγοράς εταιρειών σούπερ μάρκετ και cash & carry (2007)	
Επωνυμία Εταιρείας	Μερίδιο
CARREFOUR - ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ	15,8%
ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ	9,5%
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ Ι. & Σ. ΑΕΕ	7,6%
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ ΑΦΟΙ ΑΕΒΕ	5,4%
ΜΕΤΡΟ ΑΕΒΕ	5,0%
ΑΤΛΑΝΤΙΚ ΑΕΕ	4,9%
ΜΑΣΟΥΤΗΣ Δ. ΣΟΥΠΕΡΜΑΡΚΕΤ ΑΕ	4,5%
ΜΑΚΡΟ ΚΑΣ & ΚΑΡΥ ΧΟΝΔΡΕΜΠΟΡΙΚΗ ΑΕ	3,8%
ΠΕΝΤΕ ΑΕ	3,2%
ΔΙΑ HELLAS ΑΕ	3,2%
ΑΡΒΑΝΙΤΙΔΗΣ ΑΕ	1,9%
ΙΝ.ΚΑ. ΧΑΝΙΩΝ ΣΥΝΠΕ	1,1%

ΕΝΑ CASH & CARRY ΑΕ	1,0%
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ ΑΕ	0,9%
<i>Σημείωση: Δεν περιλαμβάνεται η εταιρεία ΛΙΝΤΛ ΟΕ δεδομένου ότι δεν υποχρεούται σε δημοσίευση οικονομικών στοιχείων Πηγή: Εκτιμήσεις Αγοράς-ICAP ΑΕ</i>	

Για να εξεταστεί η ένταση του ανταγωνισμού που επικρατεί στον κλάδο εκτιμήθηκαν επίσης οι συντελεστές συγκέντρωσης για τις τρεις, τις πέντε και τις δέκα μεγαλύτερες επιχειρήσεις. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:

ΠΙΝΑΚΑΣ 2

Δείκτης συγκέντρωσης	
N	CRn
n=3	32,9%
n=5	43,3%
n=10	62,9%
Πηγή: ICAP ΑΕ	

Από τους δείκτες προκύπτει ότι ο βαθμός συγκέντρωσης είναι σχετικά υψηλός, καθώς 10 επιχειρήσεις καλύπτουν το 62,9% της συνολικής αγοράς για το 2007. Ωστόσο ο έντονος ανταγωνισμός που επικρατεί στον κλάδο, αναμένεται να ενταθεί με την είσοδο και νέων «παιχτών» με αποτέλεσμα οι εταιρείες να συνεχίζουν τις επενδύσεις τους και το 2009, κυρίως με τη δημιουργία νέων καταστημάτων αλλά και logistic centers.

2. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Στρατηγική της εταιρείας Χ αποτελεί η διατήρηση και συνεχής βελτίωση της αξίας της εταιρείας, η οποία μπορεί να επιτευχθεί μέσω της βελτιστοποίησης (σε όλα τα επίπεδα) των παρεχόμενων εμπορευμάτων με προσανατολισμό στον πελάτη. Στόχος του κάθε υποκαταστήματος είναι να αποκτήσει μια μοναδική εικόνα στην αγορά που δραστηριοποιείται κάτι το οποίο θα της αποδώσει την ζητούμενη πορεία επιτυχίας. Σε αυτό το πλαίσιο, στόχος είναι η απόλυτη ικανοποίηση των πελατών με μακροπρόθεσμο αποτέλεσμα την αφοσίωσή τους στην εταιρεία και την συνεπαγωγική σύνδεση του ονόματος της εταιρείας με την συγκεκριμένη αγορά (strategy of retail branding) μέσω μιας συνεχούς διαδικασίας καινοτομίας και ικανοποίησης του πελάτη. Πίστη της εταιρείας αποτελεί το γεγονός ότι η εφαρμογή καινοτόμων πολιτικών και η χρήση της τελευταίας λέξης της τεχνολογίας αυξάνει την αγοραστική εμπιστοσύνη των πελατών, επηρεάζει θετικά τις απαιτήσεις των τελευταίων και εν τέλει αυξάνει την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα ολόκληρης της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Βάση λοιπόν των ανωτέρω η στρατηγική της εταιρείας μπορεί να τιτλοποιηθεί στο ότι «επιχειρεί κάθε φορά να δημιουργήσει καταστήματα που να ικανοποιούν τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των επαγγελματιών». Προσπαθεί να δώσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που υπόσχεται στους πελάτες της και αντίστοιχα να αποκτήσει τον ηγετικό ρόλο της αγοράς μέσω της προσήλωσής της στις παρακάτω βασικές δεσμεύσεις:

1. Όλα κάτω από την ίδια στέγη
2. Χαμηλές τιμές σε μόνιμη βάση
3. Ικανοποιητικό Στοκ για την εξυπηρέτηση των πελατών
4. Υγιεινή και ποιότητα σε όλα τα προϊόντα
5. Η Φρεσκάδα

6. Η Εξυπηρέτηση
7. Επαγγελματισμός
8. Η Ελευθερία αγορών
9. Η Πληροφόρηση
10. Η Αποκλειστικότητα

Είναι δηλαδή μια εταιρεία η οποία προσπαθεί να προσφέρει μια ευρεία γκάμα προϊόντων αναφερόμενη αποκλειστικά σε επαγγελματίες του χώρου στοχεύοντας στην απόλυτη ικανοποίηση αυτών, παρέχοντας ποιότητα, επαγγελματισμό, καινοτομίες και χαμηλές τιμές στα όρια που δεν αναιρούνται οι παραπάνω αρχές ποιότητας – ασφάλειας – εξυπηρέτησης. Πρόκειται λοιπόν για μια εταιρεία η οποία ακολουθεί ανταγωνιστική στρατηγική διαφοροποίησης με έμφαση στην ποιότητα και στην παροχή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στον πελάτη επαγγελματία.

3. ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ

Οι πελάτες της εταιρείας X χωρίζονται στις ακόλουθες 3 γενικές κατηγορίες:

Επιχειρήσεις Λιανικής Τροφίμων(TRADERS). Σε αυτή την κατηγορία περιλαμβάνονται πελάτες όπως:

Σούπερ Μάρκετ, Παντοπωλεία, Μίνι Μάρκετ, Οπωροπωλεία, Ιχθυοπωλεία, Κρεοπωλεία, Ψιλικά, Περίπτερα και Κάβες

Επιχειρήσεις μαζικής εστίασης(HO.RE.CA) οι οποίοι καλύπτουν τις ανάγκες τροφοδοσίας και εξοπλισμού τους, μέσα από την μεγάλη ποικιλία που βρίσκουν. Τέτοιοι πελάτες είναι οι παρακάτω:

Εστιατόρια, Ταβέρνες, Ψητοπωλεία, Πιτσαρίες, Fast Food, Κυλικεία, Αρτοποιεία, Ζαχαροπλαστεία, Καφετέριες, Νυχτερινά Κέντρα, Ξενοδοχεία και Ενοικιαζόμενα Δωμάτια

Επιχειρήσεις Μη-Τροφίμων. Σε αυτή την κατηγορία κατατάσσονται οι ακόλουθες κατηγορίες πελατών:

Καταστήματα Ηλεκτρικών Ειδών, Οικιακής Χρήσεως, Δώρων, Αθλητικών, Παιχνιδιών, Βιβλιοπωλεία και Εταιρείες παροχής υπηρεσιών. Επίσης εδώ κατατάσσονται οι ελεύθεροι επαγγελματίες όπως γιατροί, δικηγόροι ηλεκτρολόγοι και υδραυλικοί.

Σκοπός της τόσο αναλυτικής κατηγοριοποίησης είναι να καθοριστούν επακριβώς τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της κάθε κατηγορίας πελατών και να αναπτυχθούν οι κατάλληλες εμπορικές πολιτικές για την κάλυψη των αναγκών τους.

4. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Ο έντονος ανταγωνισμός που επικρατεί στο Χονδρεμπόριο, μετά και την είσοδο νέων «παιχτών» δεν αφήνει περιθώρια εφησυχασμού με αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να βρίσκονται σε μια συνεχή αναζήτηση νέων τρόπων προώθησης των πωλήσεων, προκειμένου να επιβιώσουν σε αυτό το περιβάλλον.

Η διαφήμιση στα μέσα μαζικής ενημέρωσης δεν μπορεί να χρησιμοποιηθεί στην περίπτωση της εταιρείας Χ γιατί δεν είναι όλοι οι πελάτες που έχουν την δυνατότητα να ψωνίζουν από τα καταστήματά της. Όπως ήδη έχουμε αναλύσει η εταιρεία Χ απευθύνεται μόνο σε επαγγελματίες οι οποίοι διαθέτουν την ειδική κάρτα αγορών οπότε μέχρι πριν από λίγα χρόνια οι μόνες μέθοδοι προώθησης των προϊόντων της ήταν οι ακόλουθες:

♦ **ΕΝΤΥΠΑ ΦΥΛΛΑΔΙΑ.** Τα φυλλάδια αυτά περιλαμβάνουν έγχρωμες καταχωρήσεις των προϊόντων με πολύ ανταγωνιστικές τιμές. Τα φυλλάδια αυτά είναι δεκαπενθήμερα και αποστέλλονται στους πελάτες ταχυδρομικά.

♦ **ΟΜΑΔΑ ΠΩΛΗΤΩΝ.** Οι πωλητές επισκέπτονται τους πελάτες στα καταστήματά τους προκειμένου να διερευνήσουν ανάγκες και να προτείνουν προϊόντα για την κάλυψη αυτών των αναγκών. Επίσης καταγράφουν τις υποδείξεις των πελατών για νέα προϊόντα τα οποία και προτείνουν στο τμήμα προμηθειών. Τέλος είναι υπεύθυνοι για τη διαχείριση παραπόνων. Όπου αρχικά καταγράφουν το παράπονο και ανάλογα με την φύση του ακολουθεί επικοινωνία του αρμόδιου προϊσταμένου για την επίλυσή του.

♦ **ΚΛΑΔΙΚΑ ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ.** Στα οποία για παράδειγμα ενημερώνει τους πελάτες της για την πιστοποίηση της με το ISO 22000:2005, δηλαδή την εφαρμογή συστημάτων υγιεινής και ασφάλειας τροφίμων από όλα τα καταστήματά της

♦ **ΕΚΘΕΣΕΙΣ.** Ενδεικτικά αναφέρουμε την έκθεση τροφίμων και ποτών το 2007 στην οποία συμμετείχε με περίπου 500m², στην οποία εντυπωσίασε τους υπάρχοντες πελάτες της με το μέγεθος και ταυτόχρονα είχε την δυνατότητα να προσεγγίσει νέους.

Με τις παραπάνω μεθόδους όμως είχε επέλθει κορεσμός. Το 2002 η εταιρεία Χ, στην προσπάθεια της να διαφοροποιηθεί από τον ανταγωνισμό επέλεξε να εισάγει ένα νέο εργαλείο προώθησης των πωλήσεών της, το « SMS marketing», δηλαδή την αποστολή μηνυμάτων προσφορών μέσω του κινητού τηλεφώνου. Με τον τρόπο αυτό προσφέρει στους πελάτες της όχι μόνο μια επαναστατική διάσταση στη διαφήμιση, αλλά και στοχευμένες καμπάνιες για την ικανοποίηση των αναγκών τους. Σημαντικό στο σημείο αυτό είναι να αναφέρουμε ότι οι ανταγωνιστές της 7 χρόνια μετά δεν έχουν καταφέρει ακόμα να το εφαρμόσουν γιατί δεν έχουν οργανωμένη βάση δεδομένων. Αποτελεί δηλαδή ένα διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την εταιρεία.

5. SMS MARKETING

5.1. ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ

Οι πρώτες προσπάθειες ανάπτυξης της κινητής τηλεφωνίας γίνονται αμέσως μετά τον Β΄ Παγκόσμιο Πόλεμο από τη Σουηδία, τη Φιλανδία και την Αμερική. Στις 3 Απριλίου 1973 δημιουργείται το πρώτο σύγχρονο κινητό τηλέφωνο με τον κωδικό MotorolaDynaTAC. Δημιουργός ήταν ο Μάρτιν Κούπερ από τη «Μοτορόλα». Η συσκευή έμοιαζε με φορητό ασύρματο ύψους 25 εκατοστών και βάρους 900 γραμμαρίων. Το 1978 η Bell κατασκευάζει δοκιμαστικά το πρώτο δίκτυο κινητής τηλεφωνίας, ενώ στις αρχές της δεκαετίας του '80 δημιουργείται το πρώτο αυτοματοποιημένο δίκτυο κινητής τηλεφωνίας στη Σκανδιναβία και εμφανίζεται στην αγορά το κινητό πρώτης γενιάς (1G) το DynaTAC8000X της «Μοτορόλα». Τα δίκτυα πρώτης γενιάς ήταν αναλογικά οπότε είχαν και αρκετούς περιορισμούς. Στις αρχές της δεκαετίας του '90 έχουμε την ψηφιοποίηση των δικτύων και των συσκευών. Τα κινητά είναι πλέον πιο μικρά και ευέλικτα. Κάνουν επίσης την εμφάνισή τους τα κινητά δεύτερης γενιάς (2G), τα οποία υποστηρίζουν την αποστολή σύντομων γραπτών μηνυμάτων. Στις αρχές του 21^{ου} αιώνα μιλάμε πλέον για τα κινητά τρίτης γενιάς (3G), με δυνατότητες πολυμέσων. Όσον αφορά την Ελλάδα, η κινητή τηλεφωνία κάνει την εμφάνισή της το 1992 με 2 άδειες. Η μία είναι στη PANAFON (νυν VODAFONE) και η δεύτερη στην TELESTET (νυν WIND). Αρχικά λειτουργούσαν μόνο στην Αττική και στα νησιά του Σαρωνικού. Το 1998 μπαίνει στον κλάδο η COSMOTE, συμφερόντων ΟΤΕ ενώ το 2002 ξεκινά τη λειτουργία της η Q telecom, εταιρεία του ομίλου Φέσσα, η οποία το 2006 εξαγοράζεται από την TIM. Το Δεκέμβριο του 2006 υπολογίζονται ότι κυκλοφορούν στην ελληνική αγορά 13.551.000 συσκευές οι οποίες καλύπτουν το 120,5% του ελληνικού πληθυσμού. ⁽²⁵⁾

Ο Πίνακας 3 δείχνει τον αριθμό των συνδρομητών και τη διείσδυση της κινητής τηλεφωνίας στην Ευρώπη. Ενδεικτικά να αναφέρουμε ότι τον Αύγουστο του 2004, ο παγκόσμιος αριθμός συνδρομητών κινητής τηλεφωνίας ξεπέρασε το 1,5 δισεκατομμύριο (εκ των οποίων τα 320 εκατομμύρια στην Ευρώπη, όπου η διείσδυση έχει φτάσει στο 85%). Τα

στοιχεία αποδεικνύουν ότι σωστά ο 21^{ος} αιώνας χαρακτηρίζεται ως «κινητή εποχή». ⁽²⁶⁾

ΠΙΝΑΚΑΣ 3 Διείσδυση της κινητής τηλεφωνίας στην Ευρώπη

Χώρα	Συνδρομητές (σε χιλιάδες)	Διείσδυση (% του πληθυσμού)
Αυστρία	5.817	71%
Ελβετία	4.946	68%
Βέλγιο	6.896	67%
Γερμανία	58.814	72%
Δανία	3.842	71%
Ισπανία	25.479	64%
Γαλλία	36.195	61%
Ελλάδα	7.502	71%
Φινλανδία	4.149	80%
Ιρλανδία	2.600	66%
Ιταλία	43.888	76%
Λουξεμβούργο	352	80%
Ολλανδία	12.070	74%
Νορβηγία	3.426	75%
Πορτογαλία	7.931	78%
Σουηδία	6.983	78%
Ηνωμένο Βασίλειο	42.144	70%

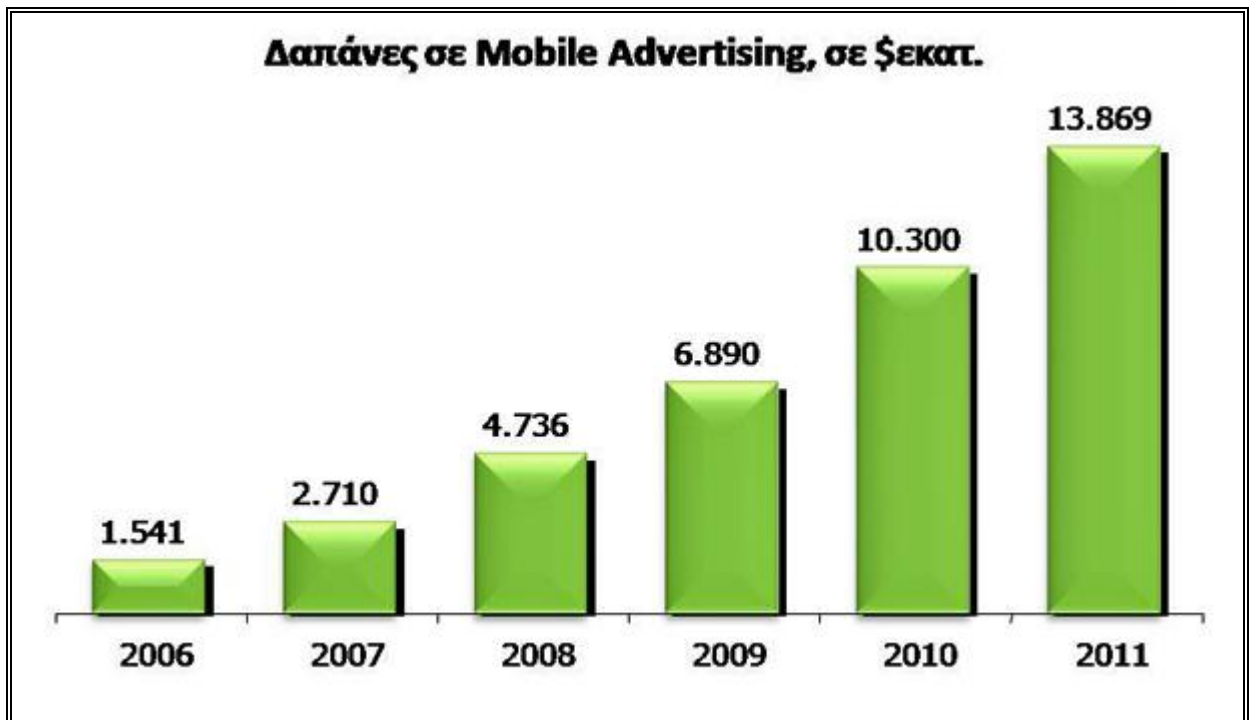
Οι εξελίξεις στις τεχνολογίες κινητής τηλεφωνίας δεν έχουν αφήσει αδιάφορη την ελληνική επιχειρηματική πραγματικότητα. Η Ελλάδα μπήκε πολύ πρόσφατα στο χώρο του mobile advertising, ωστόσο ήδη βρίσκεται σε πολύ παρεμφερές στάδιο με τις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες. Σύμφωνα με έρευνα που δημοσιεύεται στο eMarketer.com, η διαφημιστική δαπάνη στα κινητά τηλέφωνα αναμένεται να αναπτυχθεί ραγδαία και να διαμορφωθεί διεθνώς στα 13.9 δισεκατομμύρια δολάρια το 2011, έναντι του 1.5 δισεκατομμυρίων δολαρίων το 2006. Η ίδια έρευνα αναφέρει ότι στην ελληνική αγορά η διαφήμιση στην κινητή τηλεφωνία θα κατακτήσει το 5% της συνολικής διαφημιστικής πίτας, μέσα στην επόμενη πενταετία.

Τα παραπάνω λοιπόν καθιστούν το κινητό τηλέφωνο ως ένα πολλά υποσχόμενο διαφημιστικό μέσον, που αναμένεται να κερδίσει όλο και περισσότερο έδαφος στο μέλλον παγκοσμίως.

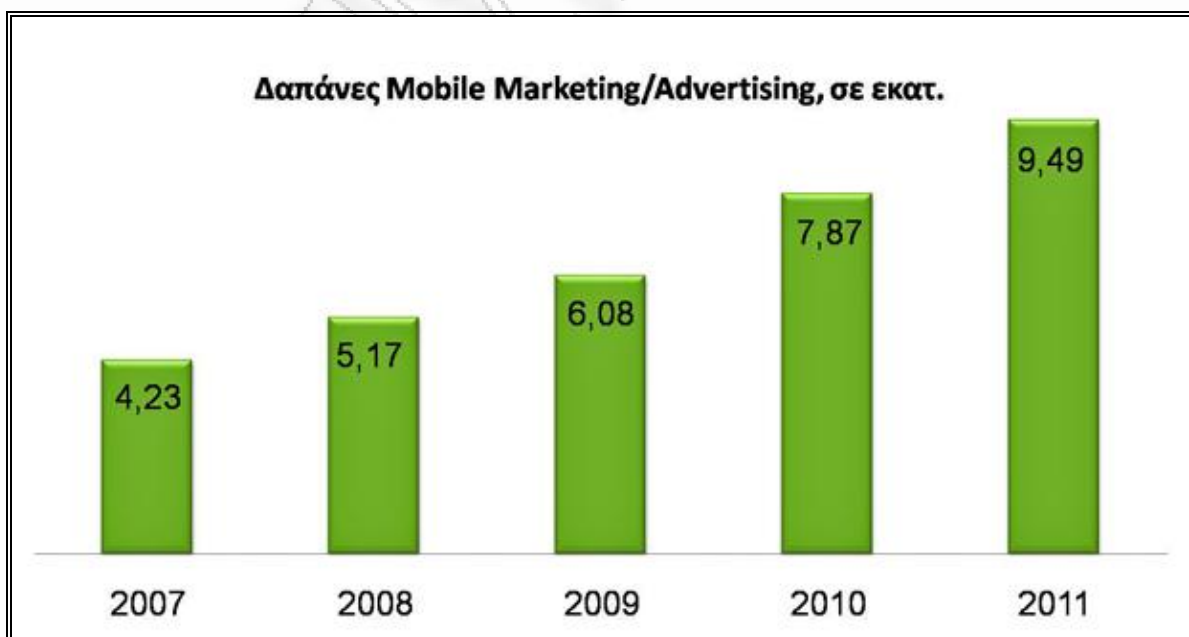
Ένας σύντομος **ορισμός** που μπορεί να δοθεί για το mobile advertising είναι ότι οι μαρκετερς εκμεταλλευόμενοι την βασική τεχνολογία κινητής τηλεφωνίας αποστέλλουν μηνύματα SMS με σκοπό την προώθηση των πωλήσεων της εταιρείας τους. Πρόκειται για μηνύματα κειμένου, τα οποία έχουν μέγεθος μέχρι 160 χαρακτήρες. Στα μηνύματα αυτά καλούνται να διατυπώσουν με τέτοιο τρόπο το μήνυμα προς τον καταναλωτή, ώστε να τραβήξει την προσοχή του και να τον ωθήσει σε συγκεκριμένες ενέργειες. Οι εταιρείες δείχνουν πλέον έμπρακτα μεγάλο ενδιαφέρον για το mobile advertising και το προσθέτουν στο portfolio των στρατηγικών προώθησης αναγνωρίζοντας την σημασία και τα τεράστια περιθώρια ανάπτυξης που προβλέπεται να έχει στα επόμενα χρόνια. Υπολογίζεται πως το 2011, η αξία της ελληνικής αγοράς mobile advertising θα φτάσει τα €9.49 εκατ. Βάσει των στοιχείων του mobile marketing association, οι καταναλωτές δαπανούν 11,7 ώρες την εβδομάδα στο κινητό τους τηλέφωνο, 11,5 ώρες την εβδομάδα στο Διαδίκτυο και 17,5 ώρες την εβδομάδα στην τηλεόραση. Επίσης, σε σύνολο 4 δις συσκευών που υπάρχουν αυτή τη στιγμή στον πλανήτη, το mobile advertising καθιστά το κινητό τηλέφωνο το πρώτο προσωπικό μέσο μαζικής επικοινωνίας.⁽²⁶⁾

Στο διάγραμμα 2 βλέπουμε ότι το 2011 υπολογίζεται η παγκόσμια δαπάνη σε Mobile Advertising, να φτάσει τα \$14 δις.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2. Δαπάνες σε Mobile Advertising, Παγκόσμια, Πηγή: eMarketer, 2009



Διάγραμμα 3. Δαπάνες σε Mobile Marketing/ Advertising στην Ελλάδα, Πηγή: Yankee Group



5.2. ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ

Βασική προϋπόθεση για να λειτουργήσει το κινητό ως εργαλείο προώθησης είναι το κοινό που στοχεύει να έχει δηλώσει εγγράφως τη ρητή συναίνεσή του ότι αποδέχεται να λαμβάνει μηνύματα στο κινητό του. Τα προσωπικά στοιχεία των πελατών κρατούνται σε ασφαλείς βάσεις δεδομένων και δεν διατίθενται σε κανένα τρίτο πρόσωπο. Έτσι λοιπόν η εταιρεία X προχώρησε στην συλλογή των αριθμών των κινητών τηλεφώνων των πελατών που επιθυμούσαν να λαμβάνουν μηνύματα προσφορών και στη συνέχεια τα καταχώρησε στη βάση δεδομένων της. Συνολικά συγκεντρώθηκαν περίπου 115.000 κινητά τηλέφωνα.

Η εταιρεία έπρεπε επίσης όπως και για κάθε άλλο μέσο προώθησης πωλήσεων να ακολουθεί ένα προκαθορισμένο σχέδιο και να λαμβάνει υπόψη της τους παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν την χρησιμότητά του. Πιο συγκεκριμένα έπρεπε να περιλαμβάνει: ⁽²⁷⁾

I. Στόχους:

Αρχικά θεσπίστηκαν ετήσιοι, ρεαλιστικοί και μετρήσιμοι στόχοι. Σε περίπτωση μη επίτευξης του στόχου ορίστηκε το τέλος κάθε εξαμήνου χρονικό σημείο λήψης των κατάλληλων διορθωτικών μέτρων. Βασικό κριτήριο επιτυχίας του σχεδίου κρίθηκε ο βαθμός ανταπόκρισης του καταναλωτικού κοινού.

II. Ανάπτυξη Κουλτούρας

Δεύτερη βασική προϋπόθεση ήταν η ανάπτυξη της κατάλληλης κουλτούρας στους εργαζομένους προκειμένου να το αποδεχτούν ως μέσο. Σε περίπτωση που οι εργαζόμενοι αντιδρούσαν στην χρησιμότητα αυτού του μέτρου, η αποτυχία ήταν δεδομένη. Κυρίως έπρεπε να πειστεί η ομάδα των πωλητών ότι το μέσο αυτό δεν είχε σαν μελλοντικό σκοπό την απαξίωσή τους αλλά θα έπρεπε να το δουν σαν ένα βοηθητικό εργαλείο επίτευξης των στόχων τους.

III. Πελάτες –Στόχος

Είναι απαραίτητο για κάθε προσπάθεια μάρκετινγκ να γνωρίζεις την αγορά-στόχο σου. Να γνωρίσεις δηλαδή τις αγοραστικές τους συμπεριφορές και τις ανάγκες τους. Η επιχείρηση μπορεί έτσι να προσαρμόσει το επικοινωνιακό της μήνυμα στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της αγοράς – στόχου. Σε αντίθετη περίπτωση, όταν δηλαδή η επιχείρηση δεν είναι ενημερωμένη για τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τις ανάγκες του κοινού προς το οποίο θέλει να προσεγγίσει, διατρέχει τον κίνδυνο να αποτύχει. Έτσι λοιπόν η υπό εξέταση εταιρεία ομαδοποίησε τις 3 γενικές κατηγορίες πελατών με τις υποκατηγορίες τους που ήδη αναφέρθηκαν, με βάση τα ακόλουθα κριτήρια:

- ◆ Το προφίλ και η δυναμική της κάθε ομάδας
- ◆ Αν ανήκουν σε στρατηγικές για την εταιρεία κατηγορίες.

Οπότε δημιουργήθηκαν οι ακόλουθες 3 γενικότερες κατηγορίες πελατών για την αποστολή μηνυμάτων:

1. Παντοπωλεία, Εστιατόρια, Ιχθυοπωλεία
2. Ψιλικά-Περίπτερα, Κάβες, Επιχειρήσεις μη Τροφίμων
3. Ξενοδοχεία, Πιτσαρίες, Ψητοπωλεία

Κάθε εβδομάδα, μία από αυτές τις κατηγορίες λαμβάνει μηνύματα στο κινητό του που αφορούν πολύ ανταγωνιστικές τιμές. Το μήνυμα αποστέλλεται κάθε Πέμπτη και ισχύει για τρεις μέρες: Παρασκευή με Δευτέρα. (παράρτημα 2 – πρόγραμμα αποστολής SMS)

Βασική προϋπόθεση για την επιτυχία του νέου εργαλείου ήταν η χρήση της πελατειακής βάσης δεδομένων που όπως ήδη αναλύσαμε έχει αναπτυχθεί μέσω της κάρτας αγορών η οποία είναι απαραίτητη για κάθε πελάτη προκειμένου να κάνει τις αγορές του από την εταιρεία. Επίσης οι πωλητές της εταιρείας μεταφέρουν πολύτιμες πληροφορίες από τις επαφές τους με τους πελάτες οι οποίες συμπεριλαμβάνονται στην καρτέλα του κάθε πελάτη.

Η βάση αυτή περιλαμβάνει όχι μόνο τα ονόματα και τις διευθύνσεις των πελατών, αλλά λεπτομερή στοιχεία με τα προϊόντα που έχει αγοράσει ο πελάτης, τις ποσότητες που αγόρασε και τις τιμές που πλήρωσε, τις ημέρες επίσκεψής του στα μαγαζιά της εταιρείας, τα πιθανά παράπονα που μπορεί να εξέφρασε και τέλος τις εκτιμώμενες μελλοντικές δαπάνες του.

Βασικά **πλεονεκτήματα** αυτής της μεθόδου είναι τα ακόλουθα ⁽²⁸⁾

- ◆ Είναι σχετικά φτηνό μέσο. Ετήσιος προϋπολογισμός κόστους περίπου 100.000 €

- ◆ Χαρακτηρίζεται από αμεσότητα. Το μήνυμα το λαμβάνει ο πελάτης την στιγμή που αποστέλλεται και έχει ισχύ από την επόμενη ημέρα.

- ◆ Είναι ευέλικτο μέσο. Τα τμήματα προμηθειών έχουν την δυνατότητα να διαπραγματεύονται τις τιμές με τους προμηθευτές μέχρι και την Πέμπτη δηλαδή την ημερομηνία αποστολής του μηνύματος. Κάτι τέτοιο είναι ιδιαίτερα χρήσιμο για τα τμήματα με τα φρέσκα προϊόντα όπου οι τιμές μεταβάλλονται καθημερινά. Έτσι δεν απειλείται η κερδοφορία των τμημάτων γιατί δεν υπάρχει η περίπτωση να προβληθεί μια τιμή πολύ χαμηλότερη του κόστους, ούτε υπάρχει ο κίνδυνος να διαφημίζουν κάτι ως προσφορά, ενώ η τιμή του στους ανταγωνιστές είναι πολύ χαμηλότερη. Υπάρχει δυνατότητα μεταβολής του μηνύματος μέχρι και "1 δευτερόλεπτο" πριν την αποστολή του.

- ◆ Προσφέρει ακριβή στόχευση. Ο πελάτης λαμβάνει μηνύματα προσφορών μόνο για προϊόντα που τον ενδιαφέρουν (mass customization)

- ◆ Εξαιρετική απόδοση στην διαφημιστική επένδυση η οποία είναι και εύκολα μετρίσιμη

Ωστόσο υπάρχουν και κάποια **μειονεκτήματα** τα οποία είναι τα ακόλουθα:

- ◆ Μολονότι η χρήση των κινητών επεκτείνεται ταχύτατα και οι χρήστες αυξάνονται καθημερινά, εξακολουθεί να αποτελεί ένα μέσο μη οικείο για κάποιους πελάτες. Με αυτό εννοούμε ότι κάποιοι πελάτες είναι επιφυλακτικοί στο να δώσουν τον αριθμό του κινητού τους γιατί δεν γνωρίζουν πως αυτό θα χρησιμοποιηθεί. Έτσι ο αριθμός των δυνητικών πελατών περιορίζεται σε μεγάλο βαθμό.

- ◆ Δεν προσφέρεται για πολύπλοκη επικοινωνία, γιατί δεν υπάρχει πολύς χώρος για επεξηγήσεις. Το μήνυμα θα πρέπει να είναι απλό, συνοπτικό και να εστιάζει στην ανταγωνιστική τιμή. Επεξηγήσεις για τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντων δεν είναι εφικτό να συμπεριληφθούν. (Παράρτημα 3 - μορφή μηνύματος). Το μειονέκτημα αυτό μπορεί να θεωρηθεί ως ασήμαντο για δύο λόγους. Πρώτον γιατί οι πελάτες που απευθύνεται το μήνυμα είναι επαγγελματίες οπότε δεν έχουν την ανάγκη επεξηγήσεων και δεύτερον υπάρχουν και οι υπόλοιπες τεχνικές προώθησης πωλήσεων ώστε να μπορούν να αντλήσουν τις απαραίτητες πληροφορίες όπου απαιτείται.

- ◆ Ο πελάτης θα πρέπει να θυμάται σε περίπτωση απώλειας του κινητού του, ή αλλαγής του αριθμού του να επικοινωνεί με την εταιρεία προκειμένου να ενημερώνεται η βάση δεδομένων, πράγμα που τις περισσότερες φορές δεν γίνεται, οπότε το μήνυμα δεν βρίσκει αποδέκτη.

- ◆ Ένα προωθητικό μήνυμα SMS μπορεί να φτάσει στον παραλήπτη του σε μία εντελώς ακατάλληλη στιγμή, με αποτέλεσμα όχι μόνο τη μη επίτευξη των στόχων του αποστολέα, αλλά τη δημιουργία εντελώς αρνητικής διάθεσης στον παραλήπτη, η οποία στη συνέχεια απαιτεί μεγαλύτερη επικοινωνιακή προσπάθεια για να ανατραπεί.

5.3. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ ΤΟΥ ΜΗΝΥΜΑΤΟΣ

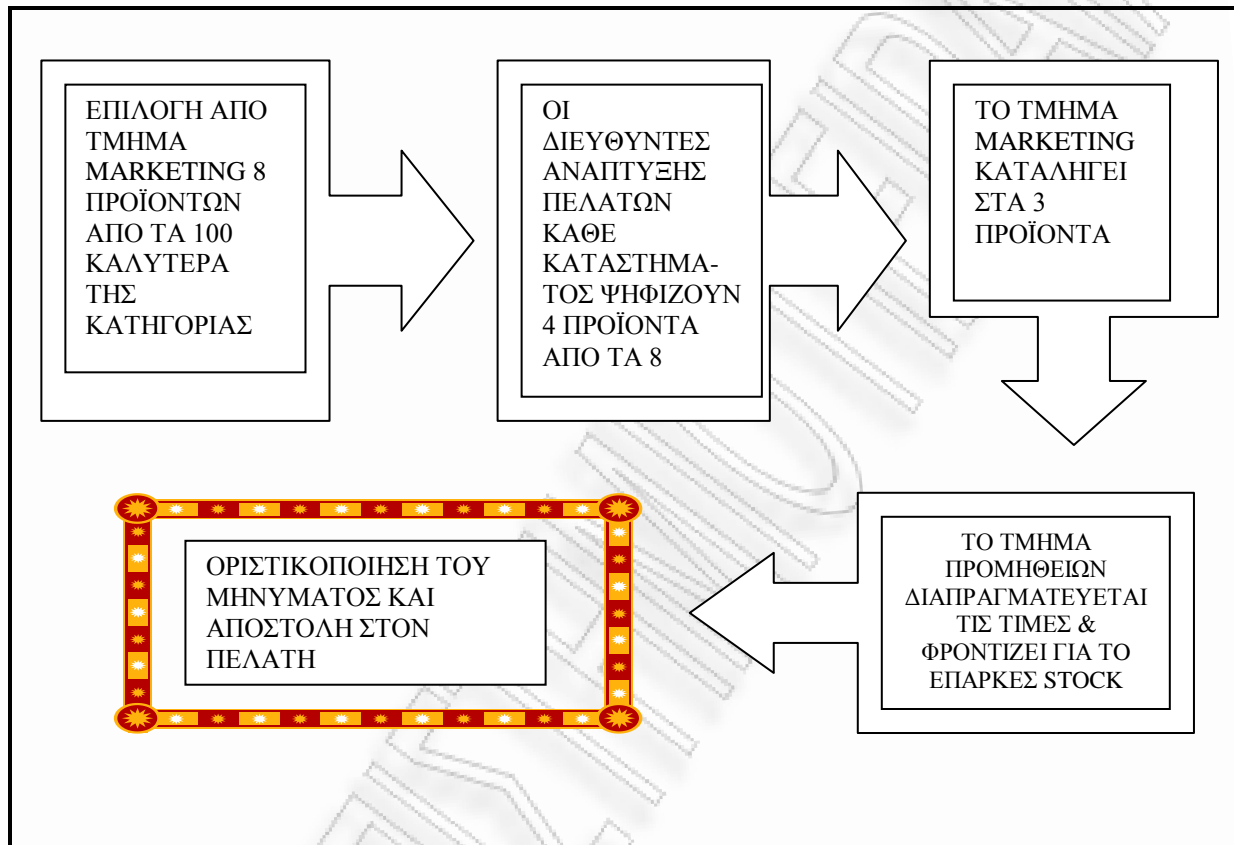
Τα βήματα που ακολουθούνται μέχρι την αποστολή του μηνύματος διαρκούν 3 εβδομάδες και είναι τα ακόλουθα:

Αρχικά το τμήμα μάρκετινγκ επιλέγει 8 προϊόντα από τα 100 καλύτερα της κατηγορίας που θα αποσταλεί το μήνυμα. Τα στοιχεία αυτά τα βρίσκει από την βάση δεδομένων της. Βρίσκει δηλαδή ποια προϊόντα και τι ποσότητες αγόραζε αυτή η κατηγορία την περσινή χρονιά. Η πληροφορία αυτή μεταφέρεται στα καταστήματα όπου οι διευθυντές του τμήματος ανάπτυξης πελατών κάθε καταστήματος επιλέγουν από την λίστα των 8, τέσσερα προϊόντα που θα ήθελαν να συμμετέχουν. Το τμήμα μάρκετινγκ στη συνέχεια συγκεντρώνει τις ψηφοφορίες κάθε μαγαζιού και κάνει την τελική επιλογή των 3 προϊόντων. Εδώ έρχεται πλέον η συμβολή του τμήματος προμηθειών όπου διαπραγματεύονται με τους προμηθευτές προκειμένου να επιτύχουν τις καλύτερες δυνατές τιμές. Έχουν επίσης την ευθύνη των παραγγελιών ώστε να υπάρχει επαρκές στοκ στα καταστήματα την περίοδο της προώθησης. Με αυτό τον τρόπο διασφαλίζεται ότι όλη η ενέργεια θα έχει αντίκρισμα.

Από έρευνες που έχει κάνει η εταιρεία στους πελάτες της έχει προκύψει το συμπέρασμα ότι είναι τόσο μεγάλη η απογοήτευση του πελάτη, όταν έρχεται στο μαγαζί και δεν βρίσκει το προϊόν που του διαφημίζουν, ώστε είναι ικανός να μην επισκεφτεί ξανά το μαγαζί. Κοστίζει λοιπόν πολύ ακριβά στην εταιρεία, τόσο το κόστος της προώθησης όσο και το κόστος της απώλειας του πελάτη, γι' αυτό και δίνεται πολύ μεγάλη έμφαση στην επάρκεια του στοκ. Είναι κατανοητό ότι ο επαγγελματίας που επιλέγει να φύγει από το μαγαζί ώστε να επισκεφτεί την εταιρεία Χ, απαιτεί και τον ανάλογο επαγγελματισμό. Αν αναλογιστούμε ότι ο συγκεκριμένος πελάτης θα μπορούσε να παραλάβει το συγκεκριμένο προϊόν στο μαγαζί του από κάποιον ανταγωνιστή που του δίνει την δυνατότητα να του το παραδώσει και αυτός επέλεξε να έρθει ως την εταιρεία Χ γιατί δελεάστηκε από την τιμή, καταλαβαίνουμε το μέγεθος της απογοήτευσής του όταν δεν βρει αυτό που ψάχνει. Στην τελική φάση το τμήμα μάρκετινγκ οριστικοποιεί το μήνυμα και το στέλνει στους πελάτες.

Διαγραμματικά τα βήματα που περιγράψαμε παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4



Η αποστολή των μηνυμάτων γίνεται κάθε Πέμπτη, οπότε οι τρεις γενικότερες κατηγορίες λαμβάνουν μηνύματα προσφορών μία φορά κάθε τρεις εβδομάδες. Αποτελεί δηλαδή ένα τακτικό μέσω προώθησης πωλήσεων, χωρίς ωστόσο να χάνει την δυναμική του γιατί κάθε κατηγορία λαμβάνει το μήνυμα μία φορά κάθε τρεις εβδομάδες.

VI. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Είναι φανερό ότι το εργαλείο που αναπτύξαμε παραπάνω είναι πρωτότυπο και δείχνει να έχει δυναμική. Ωστόσο είναι αποτελεσματικό? Σύμφωνα με το απόφθεγμα του Peter Drucker, ο πατριάρχης των θεωρητικών του management, «Δεν μπορείς να διαχειριστείς οτιδήποτε δεν μπορείς να μετρήσεις». Την αποτελεσματικότητα του νέου εργαλείου θα μπορούσε να την ελέγξει η εταιρεία μόνο αν έκανε μετρήσεις. Έτσι λοιπόν προχώρησε σε 2 επίπεδα αξιολόγησης του. Το πρώτο αφορούσε την ανάπτυξη ερωτηματολογίου το οποίο συμπληρώθηκε από τους πελάτες. (Παράρτημα 4 – Ερωτηματολόγιο SMS) ενώ το δεύτερο επίπεδο αφορούσε την μέτρηση της αγοραστικής συμπεριφοράς των πελατών που λάμβαναν μηνύματα.

Ο κύριος λόγος για την διεξαγωγή μιας έρευνας αγοράς είναι για να συγκεντρωθούν πληροφορίες οι οποίες θα βοηθήσουν τα διοικητικά στελέχη στη λήψη αποφάσεων.

1. ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ

Στην προσπάθεια της να διαφοροποιηθεί από τους ανταγωνιστές της η εταιρεία X και να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα εφάρμοσε το SMS μάρκετινγκ. Προέκυψε όμως και η ανάγκη μέτρησης της στάσης των πελατών απέναντι στο νέο μέσο. Βασικά προβλήματα της παρακάτω έρευνας ήταν να μελετήσει τις προτιμήσεις και τις στάσεις των πελατών της. Συγκεκριμένα η εταιρεία ήθελε να γνωρίζει αν οι πελάτες διάβαζαν τα μηνύματα που τους έστελνε στο κινητό τηλέφωνο και πόσο χρήσιμα τα θεωρούσαν.

2. ΕΠΙΛΟΓΗ ΣΧΕΔΙΟΥ ΕΡΕΥΝΑΣ

Το σχέδιο έρευνας αποτελεί το πλαίσιο εργασίας το οποίο θα χρησιμοποιηθεί για τη συλλογή και την ανάλυση των στοιχείων της έρευνας.⁽²⁹⁾

Η εταιρεία Χ ακολούθησε περιγραφική έρευνα με στόχο τη λεπτομερή περιγραφή των μεταβλητών του προβλήματος. Χρησιμοποίησε τη δημοσκόπηση, δηλαδή τη συλλογή στοιχείων από τους πελάτες με χρήση ερωτηματολογίου. Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου από τους πελάτες βοήθησε στο να σκιαγραφηθεί το προφίλ τους καθώς και η τάση τους να αποδεχτούν τη νέα τεχνολογία.

3. ΕΠΙΛΟΓΗ ΜΕΘΟΔΟΥ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

Υπάρχουν δύο βασικοί τρόποι συλλογής στοιχείων στην έρευνα αγοράς⁽²⁹⁾

- ♦ Δευτερογενή στοιχεία, δηλαδή στοιχεία που διαθέτει η επιχείρηση και τα οποία έχουν συγκεντρωθεί από προηγούμενες έρευνες.
- ♦ Πρωτογενή στοιχεία, δηλαδή στοιχεία που συγκεντρώνονται για την επίλυση ενός συγκεκριμένου προβλήματος.

Για την περίπτωση της εταιρείας Χ τα δευτερογενή δεδομένα είναι ανύπαρκτα γιατί όπως είπαμε ήταν πρωτοπόρος στην εφαρμογή του νέου εργαλείου, επομένως δεν υπήρχαν δεδομένα και έτσι επιλέχθηκε η πρωτογενής μέθοδος συλλογής των στοιχείων

4. ΕΠΙΛΟΓΗ ΜΕΘΟΔΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ

Σε αυτό το στάδιο αποφασίστηκε η μορφή που θα έχει το ερωτηματολόγιο και τα είδη των ερωτήσεων που θα χρησιμοποιηθούν. Το ερωτηματολόγιο είχε εννιά ερωτήσεις εκ των οποίων η δύο ήταν ανοιχτές.

5. Επιλογή δείγματος και συλλογή των στοιχείων

Ο πληθυσμός της έρευνας ήταν όλοι οι πελάτες της εταιρείας Χ που έλαβαν μήνυμα SMS. Το δείγμα επιλέχτηκε τυχαία μέσα από τη βάση δεδομένων της επιχείρησης. Ωστόσο έγινε προσπάθεια να επιλεγούν πελάτες από όλες τις κατηγορίες πελατών της επιχείρησης, οπότε αποτελούσε «στρωματοποιημένο δείγμα». Δηλαδή πρώτα χωρίστηκε ο πληθυσμός σε αμοιβαία αποκλειώμενες ομάδες και στη συνέχεια από κάθε ομάδα επιλέχτηκε ένα απλό τυχαίο δείγμα.⁽²⁹⁾ Το ερωτηματολόγιο που συντάχθηκε μοιράστηκε σε 500 πελάτες. Από αυτούς απάντησαν οι 306. Το ποσοστό απόκρισης της έρευνας είναι 61,2%. Οι πωλητές της εταιρείας έκλειναν ραντεβού με τους πελάτες και τους παρέδιδαν το ερωτηματολόγιο, προκειμένου να τους εξηγήσουν τον σκοπό της έρευνας και να τους πείσουν να αφιερώσουν χρόνο για να το συμπληρώσουν. Στη συνέχεια οι πελάτες το συμπλήρωναν και το τοποθετούσαν σε φάκελο ο οποίος αποστελλόταν στα κεντρικά γραφεία της εταιρείας όπου και θα γινόταν η ανάλυση των στοιχείων. Με τον τρόπο αυτό εξασφαλιζόταν η ανωνυμία τους.

6. Ανάλυση των στοιχείων και παρουσίαση των ευρημάτων

Αυτό είναι το τελευταίο στάδιο της διαδικασίας. Αρχικά κωδικοποιήθηκαν τα στοιχεία που συλλέχθηκαν, στη συνέχεια έγινε η επεξεργασία τους και τέλος η παρουσίαση των ευρημάτων στη διοίκηση της εταιρείας Χ.

Τα ευρήματα της έρευνας που διεξάχθηκε παρουσιάζονται στο επόμενο κεφάλαιο

VII. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΕΥΡΗΜΑΤΑ

1. ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΑΠΟ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

Παρακάτω ακολουθεί η ανάλυση και η γραφική παρουσίαση των απαντήσεων των πελατών.

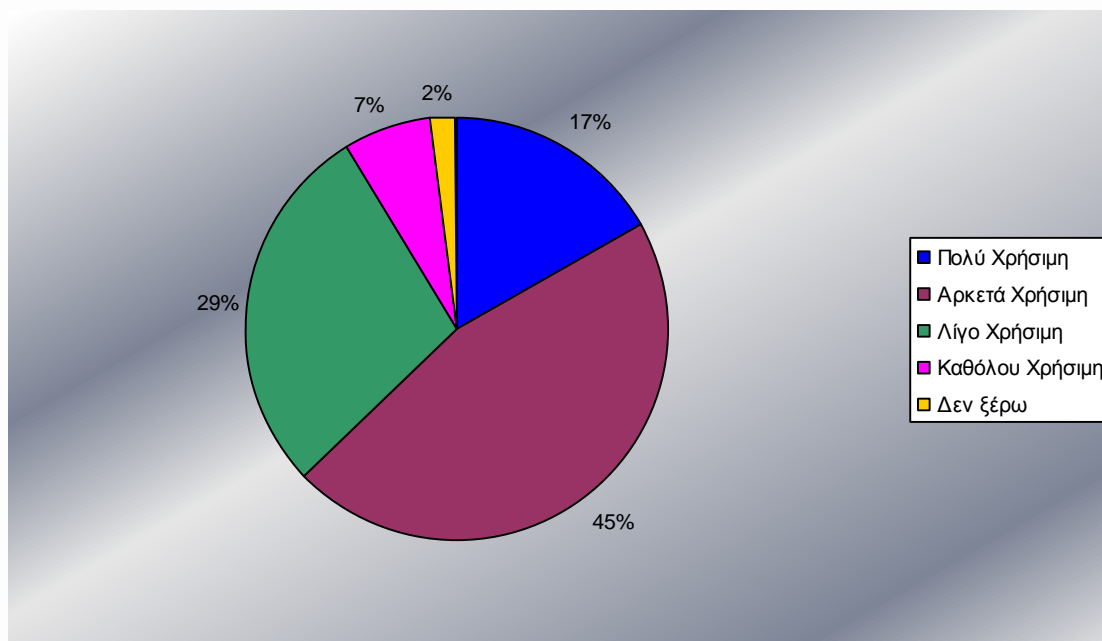
1. Διαβάζετε τα μηνύματα που λαμβάνετε?	Πάντα / Σχεδόν Πάντα	Συχνά	Σπάνια	Ποτέ / Σχεδόν Ποτέ	Δεν Ξέρω	ΣΥΝΟΛΟ
	1	2	3	4		
	155	79	51	19	2	306
	50,7%	25,8%	16,7%	6,2%	0,7%	100%

♦ Από το σύνολο των πελατών που ερωτήθηκαν μόνο το 6% απάντησε ότι δεν διαβάζει καθόλου τα μηνύματα, ενώ το 50.7% απάντησε ότι τα διαβάζει πάντα.

2Α. Πόσο χρήσιμη θεωρείται την ενημέρωση που σας κάνουμε?	Πολύ Χρήσιμη	Αρκετά Χρήσιμη	Λίγο Χρήσιμη	Καθόλου Χρήσιμη	Δεν Ξέρω	ΣΥΝΟΛΟ
	1	2	3	4		
	52	140	88	20	6	306
	17,0%	45,8%	28,8%	6,5%	2,0%	

♦ Το 62% των πελατών πιστεύει ότι οι πληροφορίες που λαμβάνουν είναι πολύ ή αρκετά χρήσιμες. Τα στοιχεία αυτά φαίνονται και στο παρακάτω διάγραμμα

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5



2B. ΓΙΑΤΙ ΤΟ ΛΕΤΕ ΑΥΤΟ? (ΘΕΤΙΚΕΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ)

Ενημερώνονται εύκολα και γρήγορα για προσφορές και χαμηλές τιμές	40
Είναι εύκολη η σύγκριση με τις τιμές των ανταγωνιστών	23
Βοηθά στον προγραμματισμό των αγορών	14
Εξοικονόμηση χρόνου	10
Τους κρατά ενημέρους	7

♦ Το ποσοστό των θετικά προσκείμενων πελατών πιστεύει ότι με το SMS ενημερώνονται για προσφορές, πράγμα πολύ χρήσιμο για την αποτελεσματικότητα της εταιρείας τους. Επίσης διευκολύνεται στον

προγραμματισμό των αγορών τους και τέλος τους βοηθάει στην εξοικονόμηση χρόνου.

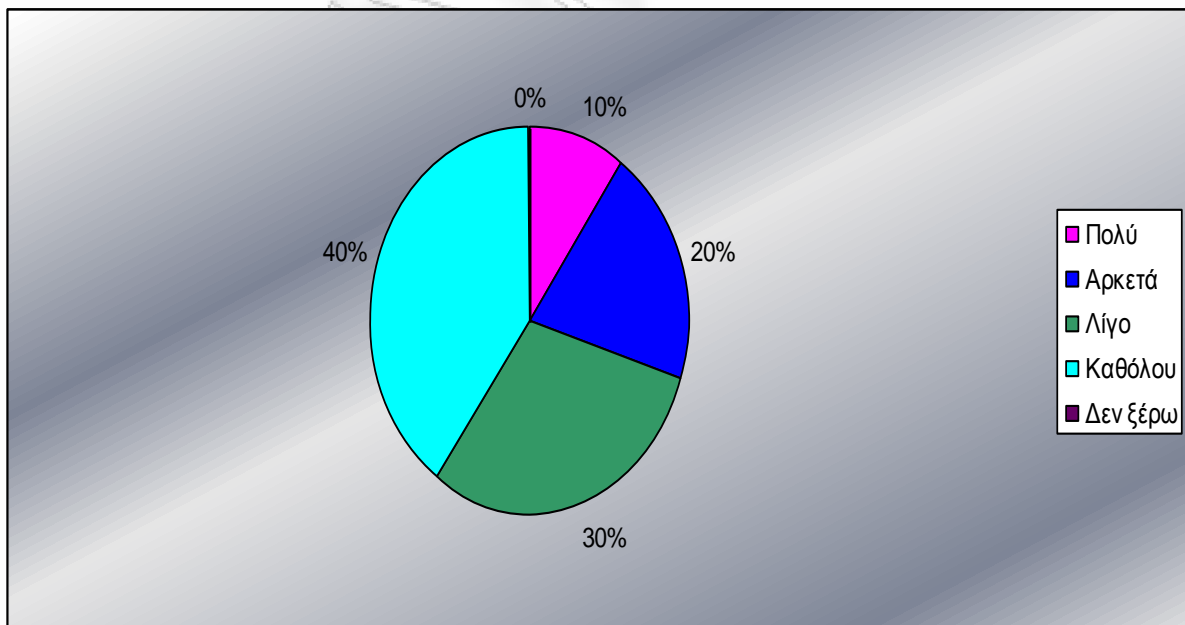
2B. ΓΙΑΤΙ ΤΟ ΛΕΤΕ ΑΥΤΟ? (ΑΡΝΗΤΙΚΕΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ)	
Δεν τον ενδιέφεραν τα προϊόντα προώθησης	22
Δεν επηρεάζονται από προσφορές	14
Είναι ενοχλητικό	12
Προτιμούν τις παραδοσιακές μεθόδους προώθησης των πωλήσεων της εταιρείας (ομάδα πωλητών, κατάλογος)	11
Επισκέπτεται τα καταστήματα της εταιρείας συχνά οπότε ενημερώνεται για τις προσφορές.	9

♦ Όσοι πάλι ήταν αρνητικοί στο νέο εργαλείο, δικαιολόγησαν αυτή τους την στάση λέγοντας ότι τα μηνύματα που έλαβαν δεν τους ενδιέφεραν και ότι δεν επηρεάζονται από προσφορές αλλά κάνουν τις αγορές τους σύμφωνα με τις ανάγκες τους. Υπήρχαν επίσης κάποιοι που υποστήριξαν ότι τους καλύπτουν οι παραδοσιακοί τρόποι προώθησης που χρησιμοποιεί η εταιρεία. Τέλος κάποιοι υποστήριξαν ότι προτιμούν να έρχονται οι ίδιοι στο κατάστημα και να παίρνουν τις πληροφορίες που θέλουν.

3. Τα προϊόντα που περιέχει συνήθως η ενημέρωση πόσο ενδιαφέροντα είναι για τις ανάγκες σας?	Πολύ	Αρκετά	Λίγο	Καθόλου	Δεν ξέρω	ΣΥΝΟΛΟ
	1	2	3	4		
	46	144	104	11	1	306
	15,0%	47,1%	34,0%	3,6%	0,3%	

♦ Το 62% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι τα προϊόντα που προωθούνται μέσω του SMS είναι πολύ ή αρκετά ενδιαφέροντα για την καθημερινή τους δραστηριότητα.

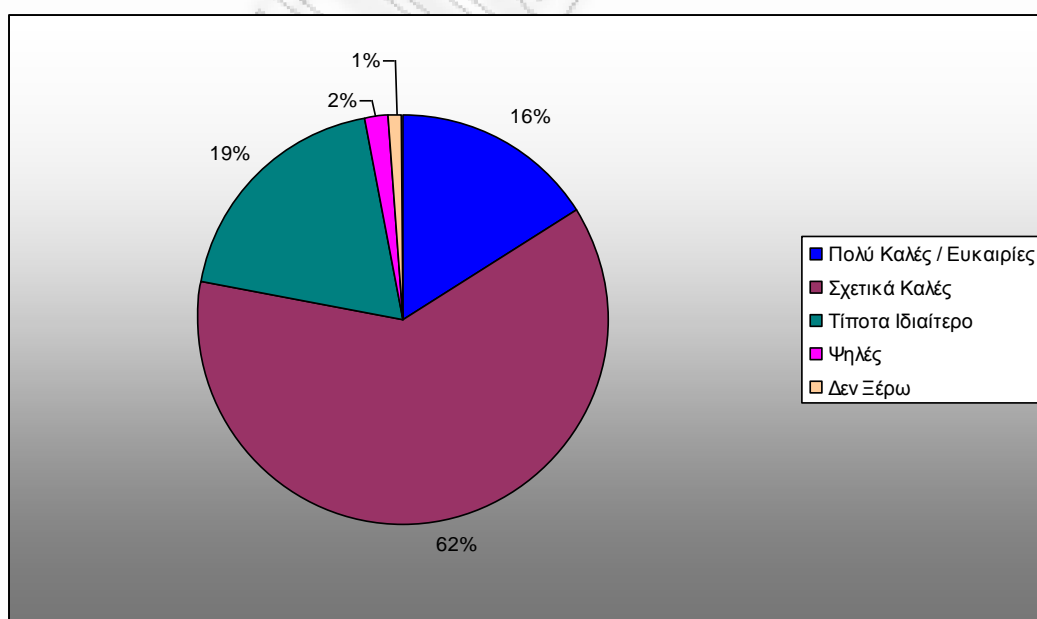
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6



4. Πώς θα περιγράφατε γενικά τις τιμές που σας δίνουμε στις ενημερώσεις αυτές	Πολύ Καλές / Ευκαιρίες	Σχετικά Καλές	Τίποτα Ιδιαίτερο	Ψηλές	Δεν Ξέρω	Σύνολο
	1	2	3	4		
	49	190	58	6	3	306
	16,0%	62,1%	19,0%	2,0%	1,0%	

♦ Για την ανταγωνιστικότητα των τιμών το 62,1% απάντησε ότι είναι αρκετά καλές. Από τις απαντήσεις προκύπτει ότι υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης όσον αφορά τις τιμές. Ωστόσο από τη διοίκηση της εταιρείας δεν αξιολογήθηκε ως σημαντική αυτή η απάντηση γιατί πολλές φορές οι πελάτες δεν απαντούν ειλικρινά στη συγκεκριμένη ερώτηση φοβούμενοι αυξήσεις των τιμών.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7



5. Θα θέλατε να σας κάνουμε τέτοιες ενημερώσεις...	Πιο συχνά	Όπως το κάνουμε	Σπανιότερα / Για σημαντικότερους λόγους	Ποτέ	Δεν Ξέρω	Σύνολο
	1	2	3	4		
	35	187	68	14	2	306
	11,4%	61,1%	22,2%	4,6%	0,7%	

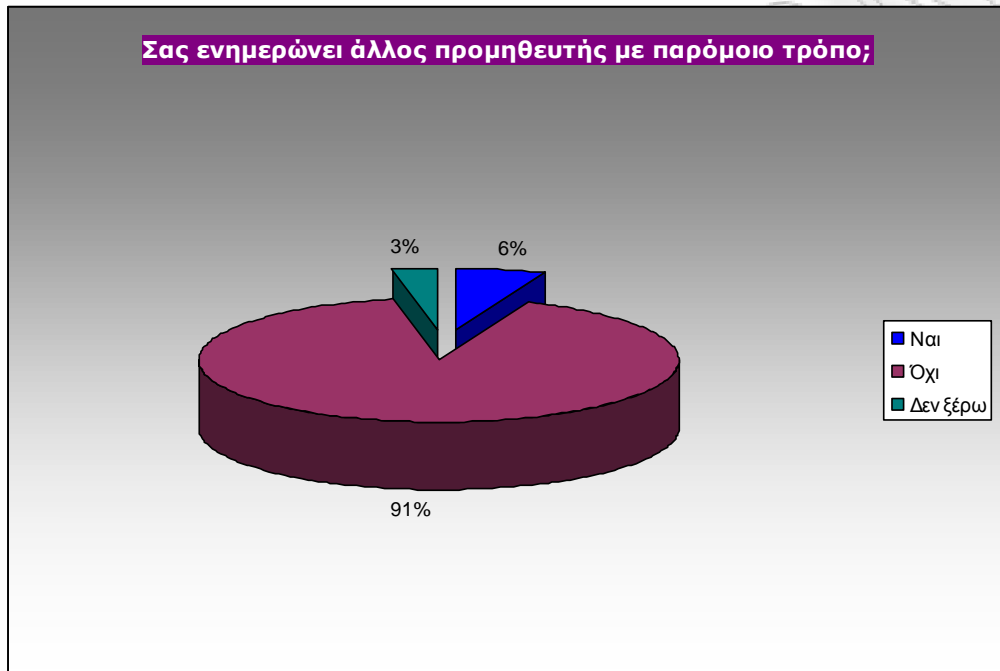
♦ Όσον αφορά την ερώτηση αν θέλουν κάτι να αλλάξει στην συχνότητα της επικοινωνίας μόνο το 4.5% απάντησε ότι δεν θα ήθελε να ξαναπάρει κάποιο μήνυμα.

6. Σας ενημερώνει άλλος προμηθευτής με παρόμοιο τρόπο;	Ναι	Όχι	Δεν Ξέρω	Σύνολο
	1	2		
	19	278	9	306
	6,2%	90,8%	2,9%	

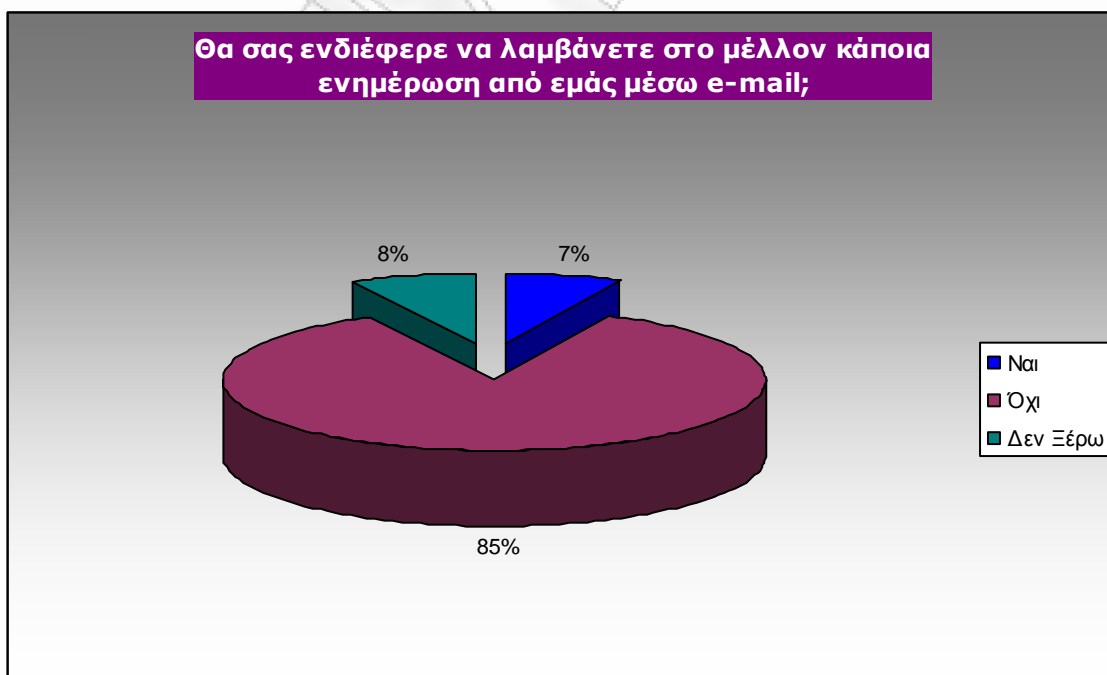
7. Θα σας ενδιέφερε να λαμβάνετε στο μέλλον κάποια ενημέρωση από εμάς μέσω e-mail;	Ναι	Όχι	Δεν Ξέρω
	1	2	
	21	262	23
	6,9%	85,6%	7,5%

♦ Τέλος το 91% των ερωτηθέντων απάντησε ότι δεν υπάρχει κάποιος άλλος ανταγωνιστής που να επικοινωνεί τις προσφορές του με το νέο αυτό μέσο, ενώ πολύ μεγάλο ποσοστό (85.6%), δεν θα ήθελε να λαμβάνει μηνύματα προσφορών στο e-mail τους.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 8



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 9



8. Κάποιο άλλο σχόλιο που θα θέλατε να κάνετε για αυτές τις ενημερώσεις	
Οι τιμές και οι προσφορές πρέπει να είναι πιο ανταγωνιστικές	10
Θέλουν πιο συχνές προσφορές με περισσότερα προϊόντα	10
Είναι ενδιαφέρον / καινοτομικό/ γενικά καλή εικόνα	9
Θέλουν να τους προσφέρονται προϊόντα που να ικανοποιούν καλύτερα τις ανάγκες τους	7

Στη τελευταία ερώτηση που ήταν ανοιχτή για γενικότερα σχόλια των πελατών χρήσιμο εύρημά είναι η απάντησή τους ότι το θεωρούν ενδιαφέρον και καινοτομικό, ωστόσο και εδώ φαίνεται ότι αναζητούν καλύτερες τιμές.

1.1. Περιορισμοί και σφάλματα

Όπως όλες οι έρευνες έτσι και αυτή περιέχει κάποιους περιορισμούς και σφάλματα. Τα σφάλματα προέρχονται κυρίως από το βαθμό μη απόκρισης των πελατών. Αν συμμετείχαν και οι 500 πελάτες στην έρευνα είναι πιθανό τα αποτελέσματα να ήταν διαφορετικά.

Επιπλέον ένας άλλος περιορισμός είναι ότι τα ερωτηματολόγια συμπληρώθηκαν χωρίς την παρουσία κάποιου που θα μπορούσε να δώσει διευκρινίσεις σε πιθανές ερωτήσεις, οπότε οι πελάτες μπορεί να απάντησαν εσφαλμένα σε κάποια ερώτηση.

2. ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΑΠΟ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΒΑΣΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

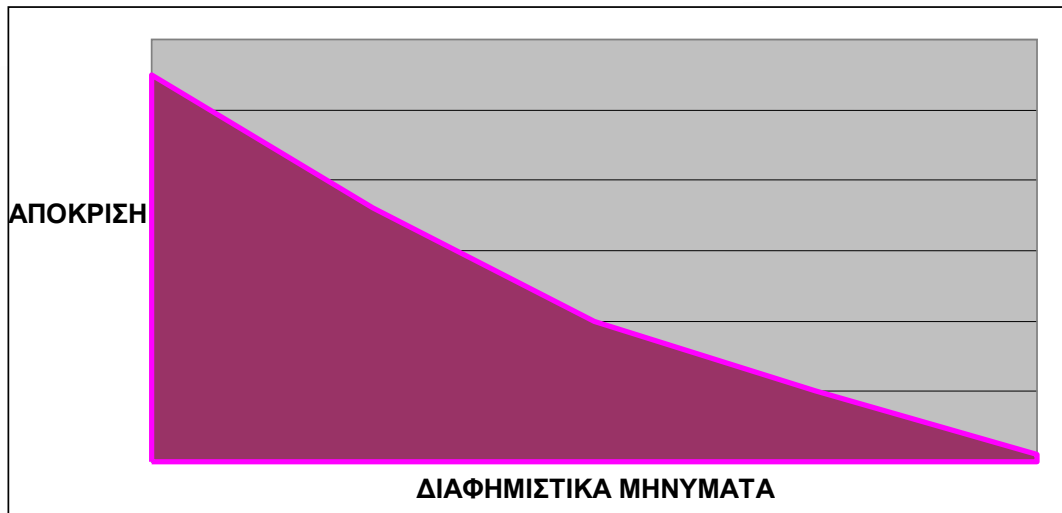
2.1. ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ – ΟΛΕΣ ΟΙ ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Το δεύτερο επίπεδο αξιολόγησης του SMS αφορούσε την μέτρηση της αγοραστικής συμπεριφοράς των πελατών που λάμβαναν μηνύματα. Αυτό που μέτρησε η εταιρεία ήταν:

1. Από το σύνολο των πελατών που έλαβε το μήνυμα πόσοι επισκέφτηκαν το κατάστημα. Αυτός ο αριθμός συγκρίνεται με τον αριθμό των πελατών που επισκέφτηκαν το κατάστημα την περυσινή χρονιά.
2. Τι πωλήσεις έκαναν στα προϊόντα προώθησης.
3. Τέλος τι πωλήσεις έκαναν στο σύνολο του καταστήματος. Δηλαδή έρχονται στο κατάστημα για να ψωνίσουν μόνο τα προϊόντα που τους επικοινωνήθηκαν με SMS ή επιλέγουν να κάνουν όλες τις αγορές τους από την εταιρεία;

Σε πρώτη φάση επιλεγόταν κάθε εβδομάδα τυχαία ένα 10% των πελατών που δεν θα λάμβανε μηνύματα (control group) και αυτό γιατί στόχος ήταν να μελετηθεί η αγοραστική συμπεριφορά των πελατών αν για κάποιο διάστημα σταματούσαν να λαμβάνουν κάποιο μήνυμα και κατά πόσο οι μεταβολές στις πωλήσεις ήταν απόρροια της προωθητικής ενέργειας ή ούτως ή άλλως οι πελάτες θα είχαν τη συγκεκριμένη αγοραστική συμπεριφορά.

Στη βιβλιογραφία αναφέρεται ότι η σχέση μεταξύ διαφημιστικών μηνυμάτων και απόκρισης των πελατών δίδεται από το παρακάτω σχεδιάγραμμα



Το συμπέρασμα που βγαίνει από αυτό το σχεδιάγραμμα είναι ότι υπάρχει κάποια περίοδος όπου η απόκριση είναι σε υψηλά επίπεδα ανεξάρτητα αν οι πελάτες λαμβάνουν μηνύματα ή όχι. Και αυτό γιατί έχουν ήδη σχηματίσει κάποια θετική γνώμη η οποία δεν μεταβάλλεται εύκολα.

Η ανάλυση γινόταν κάθε Τρίτη μετά την ολοκλήρωση της διαδικασίας του SMS. Τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την πρώτη φάση ανάλυσης των στοιχείων της βάσης δεδομένων ήταν τα παρακάτω:

- ◆ Γενικά οι πελάτες που λαμβάνανε μηνύματα είχαν μεγαλύτερη αύξηση των πωλήσεων από αυτούς που δεν λαμβάνανε.
- ◆ Η εταιρεία είχε 219.000€ περισσότερες πωλήσεις και 12.650€ μεγαλύτερο κέρδος από την προηγούμενη χρονιά.

Προέκυψε όμως ένα πρόβλημα και αυτό ήταν ότι δεν μπορούσε να μελετηθεί ακριβώς η αγοραστική συμπεριφορά τόσο αυτών που λαμβάνανε μηνύματα όσο και αυτών που δεν λαμβάνανε γιατί κάθε εβδομάδα άλλαζε η σύνθεση της ομάδας που επιλεγόταν. Έτσι η εταιρεία δεν μπορούσε να βγάλει ασφαλή συμπεράσματα για την συμπεριφορά τους, διότι τα άτομα που επιλέγονταν κάθε φορά δεν ήταν τα ίδια. Οπότε η εταιρεία επέλεξε να κλειδώσει αυτές τις 2 κατηγορίες για ένα εξάμηνο και να μελετηθεί πάλι η αγοραστική τους συμπεριφορά στο τέλος του εξαμήνου και όχι πλέον κάθε εβδομάδα όπως έκανε στην πρώτη φάση.

Στη *δεύτερη φάση* λοιπόν διαμορφώθηκαν πάλι 2 ομάδες. Το Test group που λάμβανε μηνύματα και το control group που δεν λάμβανε μηνύματα για ένα

εξάμηνο. Επιλέχτηκε τυχαία το 1/9 του πληθυσμού που δεν θα λάμβανε μηνύματα. Η υπό μελέτη περίοδος ήταν από τον Ιούλιο μέχρι τον Δεκέμβριο του 2007. Στο διάστημα αυτό απεστάλησαν 109 μηνύματα. Τα αποτελέσματα αυτής της αξιολόγησης φαίνονται στον παρακάτω πίνακα:

ΠΙΝΑΚΑΣ 4
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ SMS
ΟΛΟΙ ΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ

Test ΠΕΛΑΤΕΣ: 786.301
Control ΠΕΛΑΤΕΣ: 128.684
ΚΟΣΤΟΣ: 40.494 €

		Αριθμός Πελατών 2007	Αριθμός Πελατών 2006	Διαφορά %	Πωλήσεις 2007	Πωλήσεις 2006	Διαφορά %
ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ	Test	5.840	5.122	14,00	240.238	184.178	30,44
ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ	Control	779	758	2,75	26.350	24.186	8,95
		2007	2006				
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ	Test	0,74	0,65				
%	Control	0,61	0,59				
		Αριθμός Πελατών 2007	Αριθμός Πελατών 2006	Διαφορά %	Πωλήσεις 2007	Πωλήσεις 2006	Διαφορά %
ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ	Test	65.835	63.868	3,08	14.966.922	14.542.916	2,92
ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ	Control	9.722	9.909	-1,89	2.084.454	2.152.058	-3,14
		2007	2006				
ΓΕΝΙΚΟ ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗΣ	Test	8,37	8,12				
%	Control	7,56	7,70				

Από τον πίνακα αυτόν προκύπτουν τα ακόλουθα συμπεράσματα:

♦ Όσον αναφορά το Test group

1. Ο αριθμός των πελατών που επισκέφτηκαν το κατάστημα για να αγοράσουν τα προϊόντα του SMS αυξήθηκε το 2007 κατά 14% σε

σχέση με το 2006. Επίσης οι πωλήσεις των προϊόντων προώθησης αυξήθηκαν κατά 30.44% και τέλος οι πωλήσεις ανά πελάτη αυξήθηκαν κατά 14.42%.

2. Από την άλλη πλευρά ο αριθμός των πελατών που επισκέφτηκαν τα καταστήματα της εταιρείας X για να κάνουν τις συνολικές αγορές τους αυξήθηκαν το 2007 κατά 3.08%, ενώ η αύξηση των πωλήσεων τους είναι της τάξης του 2.92%.

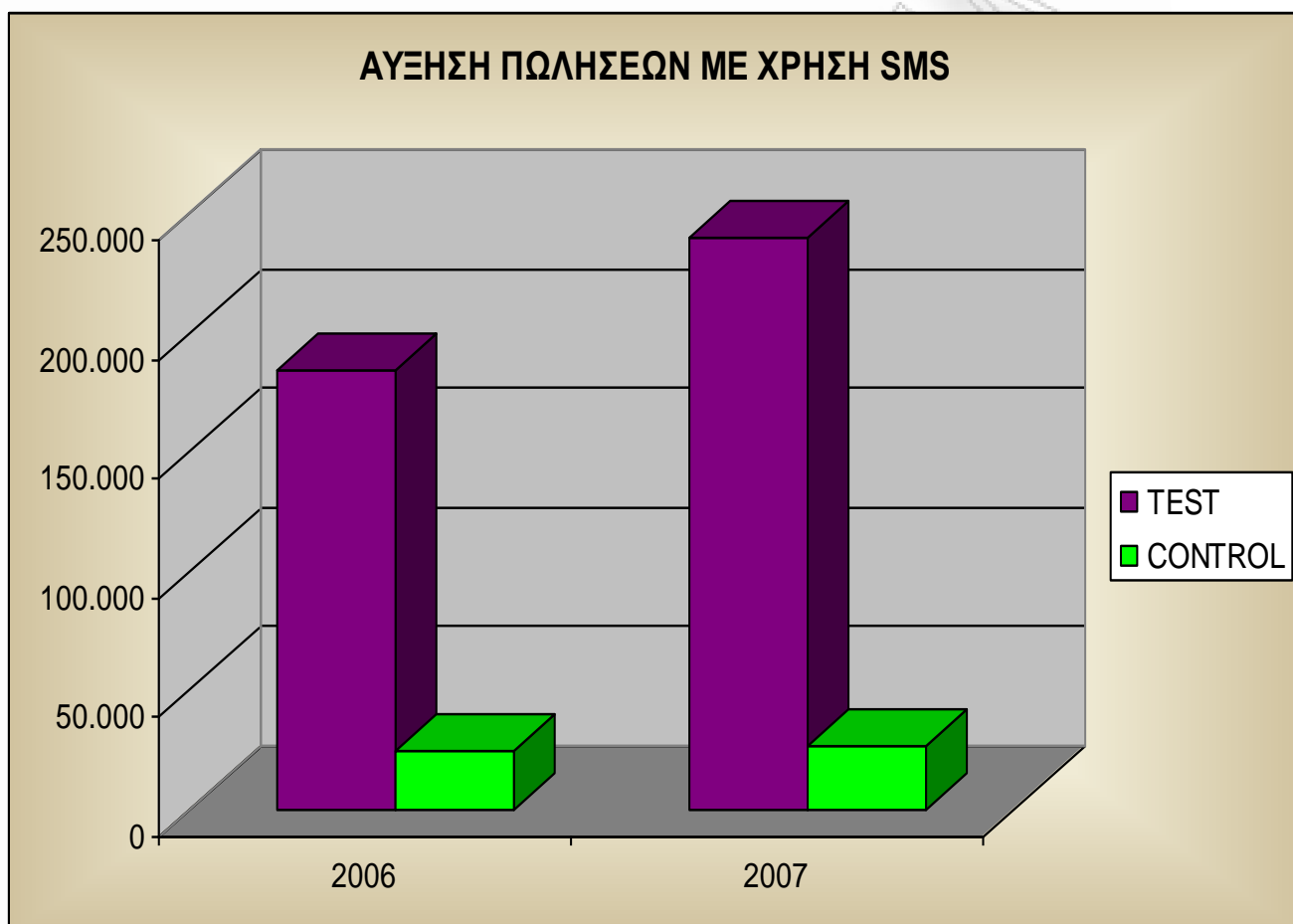
◆ Όσον αναφορά το Control group

1. Οι πελάτες που επισκέφτηκαν το κατάστημα για να αγοράσουν τα προϊόντα του SMS αυξήθηκαν το 2007 κατά 2.75% σε σχέση με το 2006, ενώ οι πωλήσεις αυτών των προϊόντων αυξήθηκαν κατά 8.95% και οι πωλήσεις ανά πελάτη αυξήθηκαν κατά 6.03%.

2. Ο αριθμός των πελατών που επισκέφτηκαν τα καταστήματα της εταιρείας X για να κάνουν τις συνολικές αγορές τους μειώθηκαν το 2007 κατά 1.89%, ενώ η μείωση των πωλήσεων τους είναι της τάξης του 3.14%.

Το διάγραμμα 10 δείχνει ξεκάθαρα πως η εταιρεία κατάφερε να αυξήσει τις πωλήσεις της με την χρήση του SMS. Είναι φανερό ότι οι πελάτες που λαμβάνανε μηνύματα (test) αύξησαν κατά πολύ τις πωλήσεις τους σε σχέση με αυτούς που δεν λαμβάνανε μηνύματα SMS (control).

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 10



Συγκεντρωτικά τα πλεονεκτήματα της χρήσης του SMS φαίνονται στον ακόλουθο πίνακα.

ΠΙΝΑΚΑΣ 5

ΜΑΪΟΣ ΜΕ ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2007

	ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΑ	ΥΠΟΘΕΤΙΚΑ	ΒΕΛΤΙΩΣΗ
Αριθμός Πελατών των Προϊόντων Προώθησης	5.840	5.263	577
Πωλήσεις Προϊόντων Προώθησης	240.238	200.657	39,581
Πωλήσεις Προϊόντων Προώθησης ανά Μήνυμα	0.31	0.26	0.05
Συνολικός Αριθμός Πελατών	65.835	62.662	3.173
Συνολικές Πωλήσεις	14.966.922	14.086.070	880.852
Μεικτό Κέρδος (12%)	1.796.031	1.690.328	105.702
Συνολικές πωλήσεις ανά Μήνυμα	19.03	17.91	1.12
Μεικτό Κέρδος ανά Μήνυμα	2.28	2.15	0.13

Καθαρό Κέρδος ανά Μήνυμα: 8.8 cents

Στη στήλη «υποθετικά» υπολογίζετε ποια θα ήταν τα υποθετικά δεδομένα αν σταματούσε η εταιρεία να στέλνει μηνύματα SMS. Γίνεται η υπόθεση ότι η συμπεριφορά των πελατών αν η εταιρεία σταματήσει να στέλνει μηνύματα θα είναι ίδια με αυτή του control group. Η στήλη με τα υποθετικά στοιχεία προκύπτει από το γινόμενο των δεδομένων από το 2006 στον πίνακα 3 με το ποσοστό μεταβολής του control group. Για παράδειγμα, υποθετικά οι πωλήσεις των προϊόντων προώθησης το 2007 αν δεν στέλνανε SMS θα ήταν ίσες με τις πωλήσεις του 2006, δηλαδή 184.178€ επί το ποσοστό μεταβολής των πωλήσεων του control group, δηλαδή 8.95%. Που σημαίνει ότι αν επέλεγε η εταιρεία να σταματήσει την αποστολή μηνυμάτων SMS θα πετύχαινε πωλήσεις ύψους 200.657€ ενώ τελικά είχε 240.238€, που σημαίνει 19.7% παραπάνω πωλήσεις.

Μπορούμε λοιπόν να πούμε ότι στη δεύτερη φάση μελέτης του SMS:

- ◆ Η εταιρεία αύξησε τις πωλήσεις της κατά 39.581€ (19, 7%) όσον αφορά τα προϊόντα προώθησης και 880.852€ (6,3%) τις συνολικές πωλήσεις της.
- ◆ Το μεικτό κέρδος, πριν δηλαδή την αφαίρεση του κόστους του SMS, αυξήθηκε κατά 105.702€. Σε ποσοστό αυτό μεταφράζεται σε 12% αύξηση.
- ◆ Αν αφαιρέσουμε το κόστος του SMS (0.0464/μήνυμα) το καθαρό κέρδος είναι 59.780€.
- ◆ Το καθαρό κέρδος ανά μήνυμα είναι 8.8 cents.
- ◆ Κάθε μήνυμα αποφέρει στην εταιρεία 1.12 € επιπλέον πωλήσεις και 0.13 € επιπλέον κέρδος.

2.2. ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΕΛΑΤΩΝ

Αφού μελετήσαμε τη συμπεριφορά του συνόλου των πελατών όταν λάμβαναν μηνύματα, τώρα θα δούμε πως συμπεριφέροντε κάποιες συγκεκριμένες κατηγορίες. Θα μελετήσουμε μία από κάθε γενικότερη κατηγορία.

- ♦ Ο παρακάτω πίνακας δείχνει την αγοραστική συμπεριφορά για τα **παντοπωλεία**.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ SMS

ΠΑΝΤΟΠΩΛΕΙΑ

Test ΠΕΛΑΤΕΣ: 50.513
Control ΠΕΛΑΤΕΣ: 8.065
ΚΟΣΤΟΣ 2.950 €

		Αριθμός Πελατών 2007	Αριθμός Πελατών 2006	Διαφορά %	Πωλήσεις 2007	Πωλήσεις 2006	Διαφορά %
ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ	Test	856	757	12,96	22.512	15.669	43,67
ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ	Control	108	120	-10,12	1.943	3.138	-38,08
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ %		2007	2006				
	Test	1,69	1,50				
	Control	1,34	1,49				
ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ		Αριθμός Πελατών 2007	Αριθμός Πελατών 2006	Διαφορά %	Πωλήσεις 2007	Πωλήσεις 2006	Διαφορά %
	Test	6.435	6.722	-4,27	2.380.896	2.613.966	-8,92
ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ	Control	898	1.005	-10,64	333.582	385.676	-13,51
ΓΕΝΙΚΟ ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗΣ %		2007	2006				
	Test	12,74	13,31				
	Control	11,14	12,46				

Από τον πίνακα αυτόν προκύπτουν τα ακόλουθα συμπεράσματα:

- ♦ Όσον αναφορά τους πελάτες του Test group

1. Ο αριθμός των πελατών που επισκέφτηκαν το κατάστημα για να αγοράσουν τα προϊόντα του SMS αυξήθηκε το 2007 κατά 13% περίπου σε σχέση με το 2006. Επίσης οι πωλήσεις των προϊόντων προώθησης αυξήθηκαν κατά 43.67%. Το ποσοστό ενεργοποίησης των πελατών στα προϊόντα προώθησης προκύπτει διαιρώντας τον αριθμό των πελατών που επισκέφτηκαν το κατάστημα για να αγοράσουν τα προϊόντα προώθησης με το σύνολο των πελατών που έλαβαν μήνυμα SMS (856/50.513). Το ποσοστό αυτό αυξήθηκε το 2007 στο 1.69% σε σχέση με το 2006 που ήταν 1.50%
 2. Από την άλλη πλευρά ο αριθμός των πελατών που επισκέφτηκαν τα καταστήματα της εταιρείας X για να κάνουν τις συνολικές αγορές τους μειώθηκαν το 2007 κατά 4.27%, ενώ η μείωση των πωλήσεων τους κατά 8.92%. Πράγμα που σημαίνει ότι η συγκεκριμένη κατηγορία πελατών επωφελείται των προσφορών. Το πρόβλημα όμως είναι ότι ενώ έρχονται να πάρουν τα προϊόντα προσφοράς, επιλέγουν να κάνουν τις συνολικές αγορές τους από ανταγωνιστικές εταιρείες.
- ◆ Όσον αφορά τους πελάτες του Control group
3. Οι πελάτες που επισκέφτηκαν το κατάστημα για να αγοράσουν τα προϊόντα του SMS μειώθηκαν το 2007 κατά 10.12% σε σχέση με το 2006 και οι πωλήσεις αυτών των προϊόντων μειώθηκαν κατά 38.08%. Επίσης μειώθηκε το ποσοστό ενεργοποίησης των πελατών στα προϊόντα προώθησης κατά περίπου 11%
 4. Ο αριθμός των πελατών που επισκέφτηκαν τα καταστήματα της εταιρείας X για να κάνουν τις συνολικές αγορές τους μειώθηκαν το 2007 κατά 10.64%, ενώ η μείωση των πωλήσεων τους είναι της τάξης του 13.51%.

Το γενικό συμπέρασμα είναι ότι οι πελάτες αυτής της κατηγορίας ψάχνουν στην αγορά για καλές τιμές και προσφορές. Στους πελάτες αυτούς η επίδραση του SMS είναι πολύ σημαντική. Με κόστος 2.950€ οι πωλήσεις τους αυξάνονται κατά 6.800€.

- ♦ Ο πίνακας 7 δείχνει την αγοραστική συμπεριφορά για τις **ΚΑΒΕΣ**

ΠΙΝΑΚΑΣ 7

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ SMS

ΚΑΒΕΣ

Test ΠΕΛΑΤΕΣ: 78092
Control ΠΕΛΑΤΕΣ: 12002
ΚΟΣΤΟΣ 4.561€

		Αριθμός Πελατών 2007	Αριθμός Πελατών 2006	Διαφορά %	Πωλήσεις 2007	Πωλήσεις 2006	Διαφορά %
ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ	Test	1.364	1.293	5,49	45.343	42.343	7,08
ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ	Control	179	201	-10,95	4.988	6.183	-19,33
		2007	2006				
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ	Test	1,75	1,66				
%	Control	1,49	1,67				
		Αριθμός Πελατών 2007	Αριθμός Πελατών 2006	Διαφορά %	Πωλήσεις 2007	Πωλήσεις 2006	Διαφορά %
ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ	Test	9.219	8.461	8,96	2.379.805	2.181.817	9,07
ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ	Control	1.296	1.295	0,08	333.991	334.301	-0,09
		2007	2006				
ΓΕΝΙΚΟ ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗΣ	Test	11,81	10,83				
%	Control	10,80	10,79				

Από τον πίνακα αυτόν προκύπτουν τα ακόλουθα συμπεράσματα:

◆ Όσον αναφορά τους πελάτες του Test group

1. Ο αριθμός των πελατών που επισκέφτηκαν το κατάστημα για να αγοράσουν τα προϊόντα του SMS αυξήθηκε το 2007 κατά 5.49% σε σχέση με το 2006. Επίσης οι πωλήσεις των προϊόντων προώθησης αυξήθηκαν κατά 7%. Το ποσοστό ενεργοποίησης των πελατών αυξήθηκε το 2007 στο 1.75% σε σχέση με το 2006 που ήταν 1.66%
2. Από την άλλη πλευρά ο αριθμός των πελατών που επισκέφτηκαν τα καταστήματα της εταιρείας X για να κάνουν τις συνολικές αγορές τους αυξήθηκαν το 2007 κατά 8.96%. Επίσης αυξήθηκαν και οι πωλήσεις τους κατά 197.988€.

◆ Όσον αναφορά τους πελάτες του Control group

3. Οι πελάτες που επισκέφτηκαν το κατάστημα για να αγοράσουν τα προϊόντα του SMS μειώθηκαν το 2007 κατά 10.95% σε σχέση με το 2006 και οι πωλήσεις αυτών των προϊόντων μειώθηκαν κατά 19.33%. Επίσης μειώθηκε το ποσοστό ενεργοποίησης των πελατών στα προϊόντα προώθησης.
4. Ο αριθμός των πελατών που επισκέφτηκαν τα καταστήματα της εταιρείας X για να κάνουν τις συνολικές αγορές τους παρέμεινε σταθερός σε σχέση με το 2006 ενώ η μείωση των πωλήσεων τους ήταν μόλις 310€.

Το γενικό συμπέρασμα είναι ότι οι πελάτες και αυτής της κατηγορίας ψάχνουν στην αγορά για καλές τιμές και προσφορές. Δείχνει να είναι από αυτούς που διαβάζουν τα μηνύματα και επιλέγουν να κάνουν τις αγορές τους από την εταιρεία X. Το πλεονέκτημα αυτής της κατηγορίας είναι ότι

κάνει και τις υπόλοιπες αγορές της από την εταιρεία Χ. Ίσως αν γινόταν καλύτερη ανάλυση των αναγκών τους να μπορούσε η εταιρεία να τους προσφέρει προϊόντα που θα ικανοποιούσαν καλύτερα αυτές τους τις ανάγκες.

- ♦ Ο πίνακας 8 δείχνει την αγοραστική συμπεριφορά για τα **ΙΧΘΥΟΠΩΛΕΙΑ**

ΠΙΝΑΚΑΣ 8

**ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ SMS
ΙΧΘΥΟΠΩΛΕΙΑ**

Test ΠΕΛΑΤΕΣ: 14.821
Control ΠΕΛΑΤΕΣ: 2.296
ΚΟΣΤΟΣ 866€

		Αριθμός Πελατών 2007	Αριθμός Πελατών 2006	Διαφορά %	Πωλήσεις 2007	Πωλήσεις 2006	Διαφορά %
ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΠΡΩΘΗΣΗΣ	Test	143	155	-7,74	5.478	5.616	-2,46
	Control	16	16	0,00	205	330	-37,88
		2007	2006				
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΠΡΩΘΗΣΗΣ	Test	0,96	1,05				
	Control	0,70	0,70				
		2007	2006				
ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ	Test	2.167	2.094	3,49	652.644	667.434	-2,22
	Control	288	289	-0,35	75.852	98.549	-23,03
		2007	2006				
ΓΕΝΙΚΟ ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗΣ	Test	14,62	14,13				
	Control	12,54	12,59				

Από τον πίνακα αυτόν προκύπτουν τα ακόλουθα συμπεράσματα:

◆ Όσον αναφορά τους πελάτες του Test group

1. Ο αριθμός των πελατών που επισκέφτηκαν το κατάστημα για να αγοράσουν τα προϊόντα του SMS μειώθηκε το 2007 κατά 7.74% σε σχέση με το 2006. Επίσης οι πωλήσεις των προϊόντων προώθησης μειώθηκαν κατά 2.46%. Τέλος μειώθηκε και το ποσοστό ενεργοποίησης των πελατών από 1.05% το 2006 στο 0.96% το 2007. Αυτό σημαίνει ότι από τους 14.821 πελάτες που έλαβαν μήνυμα SMS, τελικά επισκέφτηκαν την εταιρεία X για να αγοράσουν τα προϊόντα προώθησης λιγότεροι από το 1%.
2. Από την άλλη πλευρά ο αριθμός των πελατών που επισκέφτηκαν τα καταστήματα της εταιρείας X για να κάνουν τις συνολικές αγορές τους αυξήθηκαν το 2007 κατά 3.49%. αλλά οι πωλήσεις τους μειώθηκαν κατά 14.790€

◆ Όσον αναφορά τους πελάτες του Control group

1. Ο αριθμός των πελατών που επισκέφτηκαν το κατάστημα για να αγοράσουν τα προϊόντα του SMS δεν μεταβλήθηκε και οι πωλήσεις αυτών των προϊόντων μειώθηκαν κατά 37.88%.
2. Ο αριθμός των πελατών που επισκέφτηκαν τα καταστήματα της εταιρείας X για να κάνουν τις συνολικές αγορές τους μειώθηκε κατά 1 πελάτη ενώ η μείωση των πωλήσεων τους ήταν 22.697€.

Το γενικό συμπέρασμα είναι ότι οι πελάτες και αυτής της κατηγορίας είναι οι μόνοι που δεν επηρεάζονται από τα μηνύματα προσφορών. Πιθανόν να είναι οι πελάτες που απάντησαν ότι το βρίσκουν ενοχλητικό. Αυτό μπορεί να οφείλεται είτε στο γεγονός ότι τα προϊόντα που τους προσφέρονται δεν είναι αυτά που τους ενδιαφέρουν, είτε ότι οι τιμές δεν είναι αρκετά

ανταγωνιστικές. Επίσης μπορεί αυτοί οι πελάτες να έχουν αναπτύξει σχέσης μακροχρόνιας συνεργασίας με ανταγωνιστικές επιχειρήσεις οπότε δεν είναι ευαίσθητοι στην τιμή. Η συμπεριφορά τους θα πρέπει να ανησυχήσει την διοίκηση της εταιρείας X η οποία θα πρέπει να αναζητήσει τρόπους βελτίωσης της αγοραστικής συμπεριφοράς τους.

Τα περισσότερα στοιχεία που αναλύθηκαν συντείνουν στην συνέχιση της χρήσης του SMS ως εργαλείου προώθησης των πωλήσεων. Στο παρακάτω κεφάλαιο θα δούμε ποια είναι η επίδραση του SMS στους νέους πελάτες.

2.3. ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΟΥ SMS ΣΤΟΥΣ ΝΕΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

Στην προηγούμενη έρευνα δεν είχαν συμπεριληφθεί οι νέοι πελάτες που εγγράφηκαν μεταξύ Μαΐου και Ιουνίου 2007. Αυτοί συμμετείχαν σε ξεχωριστή έρευνα με την ίδια δομή που περιγράψαμε παραπάνω. Συγκεκριμένα υπήρχαν 2.187 πελάτες στο test group και 324 στο control group. Ο λόγος που δεν συμμετείχαν στην ίδια κατηγορία με τους υπόλοιπους πελάτες είναι γιατί θεωρήθηκε ότι θα επηρέαζαν τα συμπεράσματα της έρευνας μιας και αυτοί δεν είχαν καμία προηγούμενη επαφή με την εταιρεία οπότε και η αγοραστική τους συμπεριφορά είναι διαφορετική.

Από τον πίνακα 4 μπορούμε να δούμε κάποια στοιχεία για την αγοραστική συμπεριφορά των νέων πελατών, τόσο αυτών που λαμβάνουν μηνύματα SMS όσο και αυτών που δεν λαμβάνουν.

ΠΙΝΑΚΑΣ 9

	ΕΓΓΕΓΡΑΜ-ΜΕΝΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ	ΙΟΥΛΙΟΣ				ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ			
		ΠΕΛΑΤΕΣ ΠΟΥ ΑΓΟΡΑΣΑΝ	% Ενεργοποίησης	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΝΑ ΠΕΛΑΤΗ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΝΑ ΕΓΓΕΓΡΑΜΜΕΝΟ ΠΕΛΑΤΗ	ΠΕΛΑΤΕΣ ΠΟΥ ΑΓΟΡΑΣΑΝ	% Ενεργοποίησης	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΝΑ ΠΕΛΑΤΗ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΝΑ ΕΓΓΕΓΡΑΜΜΕΝΟ ΠΕΛΑΤΗ
TEST	2187	1009	46,1	497	229	856	39,1	534	209
CONTROL	324	132	40,7	426	174	99	30,6	418	128
ΔΙΑΦΟΡΑ %				16,6	32,0			27,8	63,7

	ΕΓΓΕΓΡΑΜ-ΜΕΝΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ	ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ				ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ			
		ΠΕΛΑΤΕΣ ΠΟΥ ΑΓΟΡΑΣΑΝ	% Ενεργοποίησης	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΝΑ ΠΕΛΑΤΗ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΝΑ ΕΓΓΕΓΡΑΜΜΕΝΟ ΠΕΛΑΤΗ	ΠΕΛΑΤΕΣ ΠΟΥ ΑΓΟΡΑΣΑΝ	% Ενεργοποίησης	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΝΑ ΠΕΛΑΤΗ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΝΑ ΕΓΓΕΓΡΑΜΜΕΝΟ ΠΕΛΑΤΗ
TEST	2187	836	38,2	511	195	814	37,3	535	200
CONTROL	324	116	35,8	433	155	107	32,4	516	167
ΔΙΑΦΟΡΑ %				17,9	25,9			3,9	19,4

	ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ					ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ			
	ΕΓΓΕΓΡΑΜΜΕΝΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ	ΠΕΛΑΤΕΣ ΠΟΥ ΑΓΟΡΑΣΑΝ	% Ενεργοποίησης	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΝΑ ΠΕΛΑΤΗ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΝΑ ΕΓΓΕΓΡΑΜΜΕΝΟ ΠΕΛΑΤΗ	ΠΕΛΑΤΕΣ ΠΟΥ ΑΓΟΡΑΣΑΝ	% Ενεργοποίησης	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΝΑ ΠΕΛΑΤΗ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΝΑ ΕΓΓΕΓΡΑΜΜΕΝΟ ΠΕΛΑΤΗ
TEST	2187	811	37,1	478	177	815	37,3	535	200
CONTROL	324	97	29,9	459	137	105	32,4	516	167
ΔΙΑΦΟΡΑ %				4,3	29,2			3,9	19,4

ΠΙΝΑΚΑΣ 10

	ΣΥΝΟΛΟ		
	ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΕΛΑΤΩΝ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΝΑ ΠΕΛΑΤΗ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΝΑ ΕΓΓΕΓΡΑΜΜΕΝΟ ΠΕΛΑΤΗ
TEST	2187	3.032	1.188
CONTROL	324	2.645	891
ΔΙΑΦΟΡΑ %		14,62%	33,34%

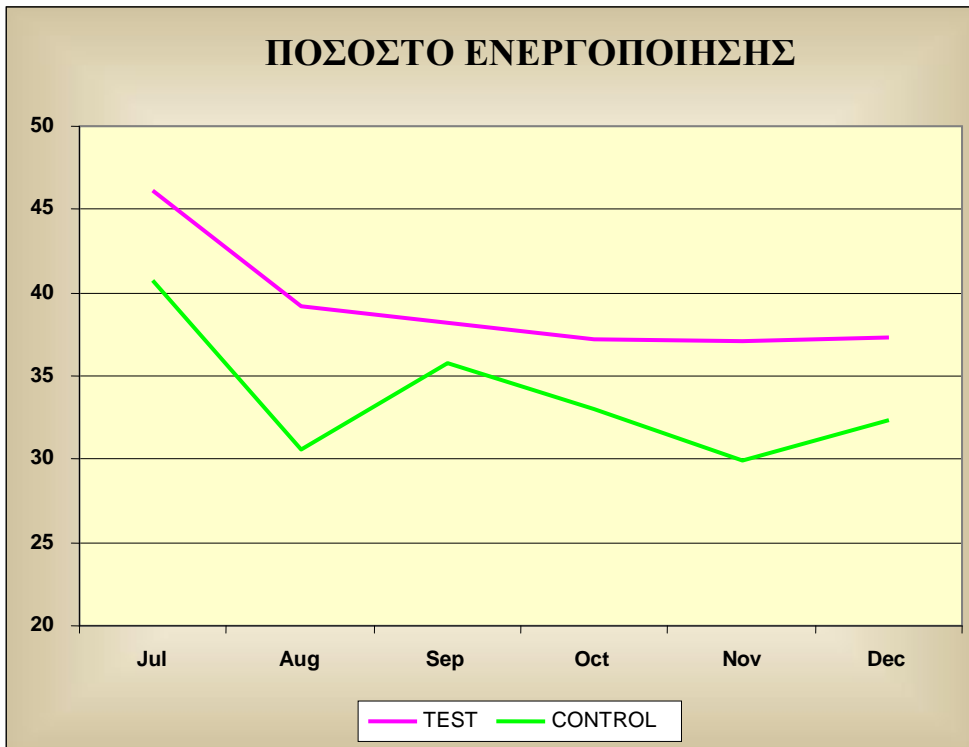
Όσον αφορά τους νέους πελάτες:

- ♦ Το ποσοστό ενεργοποίησης των πελατών στο Test group είναι μεγαλύτερο από το control group σε όλους τους μήνες της μελέτης.

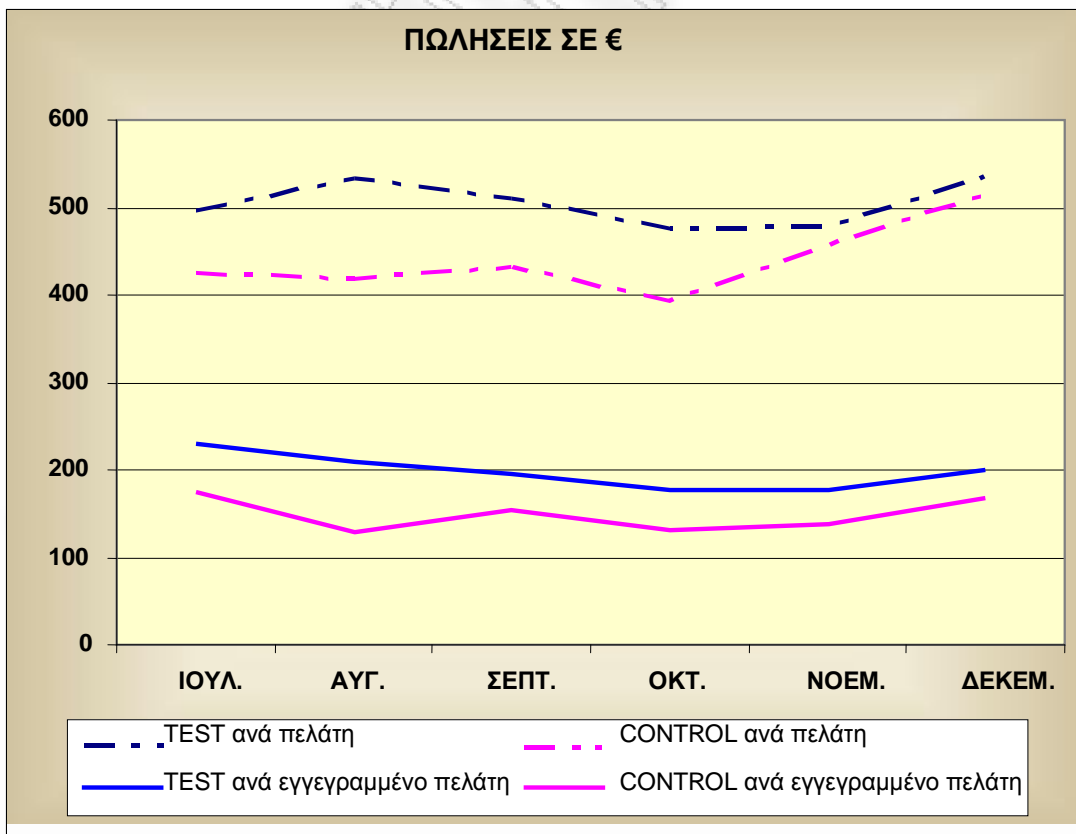
- ◆ Το SMS αρχικά εντυπωσιάζει τους πελάτες και ενισχύει την επισκεψιμότητά τους στα καταστήματα της εταιρείας, ωστόσο με την πάροδο του χρόνου η επίδρασή του μειώνεται. Το συμπέρασμα αυτό αφορά τους πελάτες και των 2 κατηγοριών.
- ◆ Θετική τάση έχουν και οι πωλήσεις. Είναι χαρακτηριστικό ότι σε όλους τους μήνες οι πωλήσεις των πελατών του test group είναι υψηλότερες από αυτές του control group.
- ◆ Οι πωλήσεις των εγγεγραμμένων πελατών (sales per flagged) στο test group, για το διάστημα Ιούλιος με Δεκέμβριος, ήταν κατά 33.34% μεγαλύτερες από των control πελατών.

Η ανάλυση που προηγήθηκε φαίνεται παρακάτω διαγραμματικά.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ11



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 12



VIII. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

1. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Σήμερα που ο κόσμος βρίσκεται συνεχώς σε κίνηση, το κινητό είναι αυτό που μας κρατά σε διαρκή επικοινωνία τόσο με τους συνεργάτες μας όσο και με την οικογένειά και τους φίλους μας. Οι καταναλωτές σήμερα χρησιμοποιούν το κινητό τους πιο συχνά και άμεσα από κάθε άλλο μέσο. Εκμεταλλευόμενη τη μεγάλη διείσδυση του κινητού στη ζωή του σύγχρονου καταναλωτή και βασιζόμενη στις εφαρμογές της κινητής τηλεφωνίας, η εταιρεία που μελετήσαμε στην παρούσα εργασία ανέπτυξε μια προηγμένη υπηρεσία προστιθέμενης αξίας για τους πελάτες της. Συγκεκριμένα χρησιμοποίησε το SMS marketing, ένα πρωτοποριακό εργαλείο, για την προβολή των προϊόντων της μέσω κινητού. Κάποια από τα χαρακτηριστικά του κινητού που το κάνουν ένα ελκυστικό μέσο προώθησης πωλήσεων είναι τα παρακάτω:

- ♦ **Φορητότητα.** Οι χρήστες το έχουν διαρκώς μαζί τους γιατί είναι ελαφρύ.
- ♦ **Άμεση και συνεχή σύνδεση.** Δεν χρειάζεται κάποια ιδιαίτερη προσπάθεια για να συνδεθούν στο κινητό, οπότε το έχουν συνέχεια ενεργό.
- ♦ **Άμεση και με μικρό κόστος προσέγγιση.** Όπου και να βρίσκεται ο πελάτης δέχεται τα μηνύματα της εταιρείας.

Οι πελάτες λαμβάνουν εβδομαδιαία μηνύματα για τις προσφορές της εταιρείας. Τα μηνύματα αυτά ανταποκρίνονται στο αγοραστικό προφίλ και τις προτιμήσεις του κάθε πελάτη. Τα πλεονεκτήματα είναι διπτά. Για τη μεν εταιρεία τα πλεονεκτήματα συνοψίζονται στο ότι προσεγγίζει ποικίλες δημογραφικές ομάδες του πληθυσμού ανάλογα με τους στόχους της και με μικρό σχετικά κόστος ενώ ταυτόχρονα της παρέχεται η δυνατότητα να

παρακολουθεί ανά πάσα στιγμή την αποτελεσματικότητα της νέας μεθόδου προώθησης προϊόντων. Για τους δε πελάτες, τους παρέχεται ταχεία ενημέρωση με απλό και προσιτό τρόπο, οπουδήποτε και οποτεδήποτε.

Από ποιοτική και ποσοτική έρευνα που έκανε η εταιρεία για την μέτρηση της αποτελεσματικότητας του SMS προέκυψαν τα ακόλουθα στοιχεία:

- ◆ Οι πωλήσεις αυξήθηκαν
- ◆ Τα κέρδη αυξήθηκαν
- ◆ Τα ποσοστά ανταπόκρισης των πελατών ήταν μεγάλα.
- ◆ Η εταιρεία κέρδισε τις εντυπώσεις της αγοράς. Βελτίωσε σημαντικά το τεχνολογικό της προφίλ με αποτέλεσμα οι πελάτες να την χαρακτηρίζουν σαν μια πρωτοποριακή εταιρεία η οποία βρίσκεται κοντά τους και προσπαθεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες τους με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.
- ◆ Προσφέροντας υπηρεσίες υψηλής αξίας για τους πελάτες επιτυγχάνει να αυξήσει την αφοσίωση των πελατών (loyalty)
- ◆ Πέτυχε να διαφοροποιηθεί από τους ανταγωνιστές της, και να αποκτήσει ένα διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, αφού μέχρι και σήμερα οι ανταγωνιστές της δεν έχουν καταφέρει να το υιοθετήσουν
- ◆ Επίσης για την εταιρεία αποτελεί ένα σχετικά φτηνό μέσο προώθησης των πωλήσεων της το οποίο λειτουργεί συμπληρωματικά των άλλων μεθόδων
- ◆ Το νέο μέσο παρέχει στην εταιρεία δυνατότητες ευελιξίας. Στο σύγχρονο ταραχώδες (turbulent) εμπορικό περιβάλλον, δίνεται η δυνατότητα στην επιχείρηση να προσαρμόσει το μήνυμα μέχρι και 1 λεπτό πριν την αποστολή του.

Ωστόσο επειδή το μάρκετινγκ με τη βοήθεια του κινητού τηλεφώνου (mobile marketing) μπορεί κατά κάποιο τρόπο να χαρακτηριστεί ως αδιάκριτο μέσο γιατί το μήνυμα μπορεί να φτάσει στον παραλήπτη ανά πάσα ώρα και στιγμή, θα πρέπει οι προσφορές να είναι ουσιαστικές για τους παραλήπτες τους. Κατά συνέπεια, εάν οι προσφορές δεν είναι καλές γι' αυτούς, είναι λογικό να

θελήσουν να απαλλαγούν από τις ενοχλήσεις. Από την εργασία τούτη προκύπτει ότι πρόκειται για ένα εργαλείο με οφέλη για όλους αρκεί να χρησιμοποιηθεί με σωστό τρόπο.

2. ΕΠΟΜΕΝΑ ΒΗΜΑΤΑ

Στους στόχους της εταιρείας είναι η διατήρηση της χρήσης αυτού του μέσου προώθησης των πωλήσεων μιας και της παρέχει ποικίλα πλεονεκτήματα. Μάλιστα στους άμεσους στόχους της συγκαταλέγεται και η χρήση των πρόσθετων εργαλείων που προσφέρει το κινητό τηλέφωνο όπως της υπηρεσίας MMS (Multimedia Messaging Service). Με το MMS είναι δυνατή η αποστολή φωτογραφιών, μουσικής και βίντεο στα μηνύματα. Έτσι δίνεται η δυνατότητα αποστολής και πιο σύνθετων και επεξηγηματικών μηνυμάτων.

Ένα βασικό μειονέκτημα της εταιρείας είναι ότι δεν έχει μέχρι στιγμής κάνει διάχυση της πληροφορίας, όσον αφορά τις δυνατότητες του νέου αυτού εργαλείου και το εύρος των πλεονεκτημάτων του σε όλα τα τμήματα της εταιρείας. Αποτέλεσμα αυτού είναι ότι το τμήμα προμηθειών της εταιρείας το αντιμετωπίζει ως μια ακόμη «αγγareία». Μέσα στο καθημερινό φόρτο εργασίας δεν αναγνωρίζει γιατί θα πρέπει να διαπραγματευτεί με τον προμηθευτή για να επιτύχει μια πολύ ανταγωνιστική τιμή, με αποτέλεσμα κάποιες φορές να επικοινωνούνται τιμές υψηλότερες από αυτές των ανταγωνιστών. Στα άμεσα σχέδια του τμήματος μάρκετινγκ λοιπόν είναι η συγκέντρωση όλων των εμπλεκόμενων τμημάτων και η ανάδειξη των ευρημάτων που παρουσιάσαμε στην παρούσα εργασία. Με τον τρόπο αυτό θα επιτευχθεί η δέσμευση των ατόμων της εταιρείας για την διατήρηση της ανταγωνιστικότητας του εργαλείου.

Επίσης ένα από τα επόμενα βήματα είναι να γίνει το εργαλείο πιο στοχευμένο στις ανάγκες των πελατών. Σήμερα η τμηματοποίηση των πελατών είναι πολύ γενική. Μπορεί οι πελάτες να ανήκουν στην ίδια κατηγορία για παράδειγμα ξενοδοχεία με κοινές κάποιες ανάγκες τους, αλλά σίγουρα αυτή η τμηματοποίηση έχει δυνατότητες υποτμηματοποίησης προκειμένου να

αναγνωριστούν οι ιδιαίτερες ανάγκες και να ικανοποιηθούν αποτελεσματικότερα.

Τέλος η εταιρεία υπολογίζει να επεκτείνει την χρήση αυτού του εργαλείου και σε άλλες μέρες από τις προκαθορισμένες που ήδη αναφέραμε (Παρασκευή με Δευτέρα). Με αυτό δηλαδή στοχεύουν να κάνουν χρήση του μέσου και σε άλλη ημέρα αν υπάρχει μια πολύ δυνατή προφορά. Εδώ πάλι απαιτείται η διατμηματική συνεργασία του μάρκετινγκ με το τμήμα προμηθειών. Έτσι λοιπόν αν υπάρχει η πληροφορία για μια πολύ ανταγωνιστική τιμή από το τμήμα προμηθειών, θα προχωρά το τμήμα μάρκετινγκ στην αποστολή μηνύματος στη αντίστοιχους πελάτες ακόμα και αν δεν είναι μέσα στο προκαθορισμένο διάστημα.

3. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΕΡΕΥΝΑ

Η παγκοσμιοποίηση και η εξάπλωση του ηλεκτρονικού εμπορίου, αυξάνει την ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων, οι οποίες καταφεύγουν στην αναζήτηση νέων τρόπων προσέγγισης και διατήρησης των πελατών τους . Στην κατεύθυνση αυτή κινήθηκε η παρούσα διπλωματική εργασία περιγράφοντας το νέο εργαλείο προώθησης πωλήσεων μέσω SMS.

Χρήσιμο θα ήταν σε μια μελλοντική εργασία για την προώθηση πωλήσεων με χρήση της νέας τεχνολογίας να μελετηθούν τα παρακάτω:

- ✓ Στην ανάλυση αυτής της εργασίας, μελετήθηκε η συμπεριφορά των πελατών μέσω ερωτηματολογίου και στοιχείων από τη βάση δεδομένων της εταιρείας Χ. Όταν συγκεντρώθηκαν τα ερωτηματολόγια δεν είχε σημειωθεί πουθενά το όνομα ή ο κωδικός του κάθε πελάτη με αποτέλεσμα να μην μπορεί να γίνει σύγκριση της απάντησης στο ερωτηματολόγιο με την πραγματική του τελικά συμπεριφορά, η οποία προκύπτει από τη βάση δεδομένων. Μια

πρόταση λοιπόν για μελλοντική εργασία θα αποτελούσε αυτή ακριβώς η συσχέτιση.

- ✓ Ποιες ελληνικές επιχειρήσεις εφαρμόζουν ήδη μια στρατηγική προώθησης των πωλήσεων τους μέσω SMS και σε ποιον κλάδο ανήκει η κάθε μία ώστε να γίνει σύγκριση του ποσοστού υιοθέτησης ανά κλάδο δραστηριότητας. Από αυτή τη μελέτη θα μπορέσει να προκύψει και το μέγεθος της θετικής επιρροής του εργαλείου αυτού ανά κλάδο δραστηριοποίησης.
- ✓ Με την επέκταση του διαδικτύου και την διείσδυση του στη ζωή του σύγχρονου καταναλωτή, θα ήταν χρήσιμο να μελετηθεί και η πιθανότητα προώθησης των πωλήσεων μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail).

ΙΧ. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Philip Kotler & Kevin Lane Keller (2006), **Marketing Management**, 12th Edition, Pearson Education Inc. σελ. 176 - 177
2. Strauss J., El-Ansary A. Frost R (2003), **E-marketing**, Prentice hall Editions, 2003
3. Tony Cram (2001), **Customers That Count**, Pearson Education Inc
4. Kotler, P. (1992): **It's time for total marketing**, Business Week Advance Executive Brief, σελ. 2
5. Lucy P. Roberts (2005), **The History of CRM -- Moving Beyond the Customer Database**, Evaluseek Publishing
6. Bose R. (2002), **Customer Relationship Management: key components for IT success**, Εκδόσεις Industrial Management & Data Systems
7. Philip Kotler & Kevin Lane Keller (2006), **Marketing Management**, 12th Edition, Pearson Education Inc. σελ. 41
8. <http://en.wikipedia.org> **Customer Relationship Management**
9. Susan Fournier, Susan Dobscha and David Glen Mick, **Preventing the premature death of relationship marketing**, Harvard Business Review Jan-Feb 1998 v76 n1 p42(8)
10. Don Peppers & Martha Rogers, **The One to One Future: Building Relationships One Customer at a Time**. New York: Currency, 1997
11. Δημητριάδης Σ. και Μπάλτας Γ. (2003): Ηλεκτρονικό Εμπόριο και Μάρκετινγκ, Εκδόσεις Rosili, σελ 78-79
12. Bentum, R.V and Stone, M.(2005): **Customer Relationship Management and the Impact of Corporate Culture** – A European Study, Database Marketing & Customer Strategy Management, σελ. 28-54

13. Boulding, W., Staelin, R., Ehret, M., and Johnston, W.J. (2005): **A Customer Relationship Management Roadmap: What is Known, Potential Pitfalls and Where to Go**, Journal of Marketing, σελ. 155-166
14. Darrell K. Rigby, Frederick F. Reichheld, and Phil Scheffer (2002): BEST PRACTICE · **Avoid the Four Perils of CRM** - Harvard Business Review.
15. http://www.bain.com/management_tools/tools_customer_relationship.asp?groupcode=2
16. <http://www.go-online.gr/training/enot3/kef8/index.htm>
17. Technical Assistance Research Programs (Tarp), **U.S Office of Consumer Affairs Study on Complaint handling in America**, 1986
18. Frederick F. Reichheld, **The Loyalty Effect** (Boston: Harvard Business School Press, 1996)
19. Michael J. Lanning, **Delivering Profitable Value** (Oxford, UK: Capstone, 1998)
20. Nenad Jukic et al., **Implementing Polyinstantiation as a Strategy for Electronic Commerce Customer Relationship Management**, International Journal of Electronic Commerce vol. 7 no. 2 (2002-3).
21. Sterne J., (1996) **Customer Service on the Internet: building relationships, increasing loyalty and staying competitive**, John Wiley and Sons, New York
22. Philip Kotler & Kevin Lane Keller (2006), **Marketing Management**, 12th Edition, Pearson Education Inc. σελ. 161
23. Άγγελος Α. Τσακλαγκάνος (2003), **Μάρκετινγκ**, δεύτερη βελτιωμένη και επαυξημένη έκδοση, Ένωση Εκδοτών Βιβλίου Θεσσαλονίκης, σελ. 74-75

24. Francis Buttle, **The S.C.O.P.E. of Customer Relationship Management.**
25. Καμμάς Σταύρος, Εφαρμογές Κινητής Τηλεφωνίας.
26. Γεώργιος Μ. Γιαγλής (2004), **Κινητό Και Ασύρματο Επιχειρείν**, Εκδόσεις Ι. ΣΙΔΕΡΗΣ
27. ΣΕΠΕ: Σύνδεσμος Επιχειρήσεων Πληροφορικής & Επικοινωνιών Ελλάδας – mobile advertising 2009
28. Κατερίνα Βαλλογιάννη, **Mobile Marketing: Το Ελντοράντο της επικοινωνίας**; Marketing Week 2009, Τεύχος 1227
29. Βλάσης Σταθακόπουλος (2001), **Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς**, Εκδόσεις Α. Σταμούλης

X. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 : ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

Reports Runtime for Windows 95 / NT - [cust_card_s6: Previewer]

File Edit View Window Help

Page: 1

Page 1
Report run on: March 3, 2006 10:00 AM

CUSTOMER CARD

Cust No 32090	Address Plt	Store No 6
Business Type ΕΙΔΗ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ-ΖΑΧΑΡΟΠΛΑΣΤΙΚΗΣ	Post Cd 41	Reg Date 16-DEC-99
Business Name	Town /v	Rep SR104
Cust Type 106	Phone No 04	Timezone 1
Cust Type Descr Dairies - Haberdasheries	Mobile Phone 69	
	Fax No	
	Email	

Total Figures		Food Figures		Non Food Figures	
LY Total Sales	40461	LY Total Sales	20733	LY Total Sales	19728
LY Total Visits	140	LY Total Visits	139	LY Total Visits	125
LYTD Total Sale	5795	LYTD Total Sales	2986	LYTD Total Sales	2809
YTD Total Sales	6076	YTD Total Sales	3315	YTD Total Sales	2760
LYTD Total Visits	19	LYTD Total Visits	19	LYTD Total Visits	18
YTD Total Visits	20	YTD Total Visits	20	YTD Total Visits	19
LYTD Avg Invoice	138	LYTD Avg Invoice	119	LYTD Avg Invoice	108
YTD Avg Invoice	124	YTD Avg Invoice	111	YTD Avg Invoice	73
Last Visit	25-FEB-06	Last Food Visit	25-FEB-06	Last Non Food Visit	25-FEB-06

Year to Date		Figures						
Dept	Buyer	YTD Sales	YTD MM Sales	Mmail %	LYTD Sales	LYTD %	YTD Margin	LYTD Margin
F&V	F01	92	24	26.46	60	52.36	19.64	16.5
FRESH FISH	F02	0	0	0	0	0	0	0
MEAT	F03	53	7	12.49	43	22.39	42.96	23.8
DFB	F04	232	84	36.09	202	15.08	-13.34	-8.38
FROZEN FISH	F05	73	0	0	78	-6.76	17.87	15.33
NF in FOOD	F06	750	148	19.73	745	.66	-6.3	-9.53
GEN. GROCERY	F07	566	51	9.09	612	-7.59	-11.56	-8.4
CONFECTIONERY	F08	630	115	18.18	542	16.33	-6.5	-7.31
DRINKS	F09	553	116	21	450	22.97	-8.53	-7.59
CANNED GOODS	F10	340	39	11.52	254	34.14	-4.73	-9.75
CLOTHING	G01	0	0	0	0	100	0	0
SPORTS	G02	0	0	0	8	-100	0	32.69
SEASONAL	G03	4	1	15.29	0	100	26	0
HOME I	G04	23	0	0	33	-31.61	24.86	22.8
HOME II	G05	67	0	0	20	230.79	17.54	21.22
HOME ELECTRICS	G06	36	0	0	15	140	17.29	16.67
OFFICE	G07	2,442	537	21.97	2,657	-8.11	1.3	.49
MEDIA	G08	189	0	0	75	151.47	7.76	-10.39

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2

ΠΛΑΝΟ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ SMS

ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ

HOTELS, PIZZERIA, SOUVLAKI	112, 408, 412, 603, 601, 604, 606, 152, 701, 702, 703, 740, 741, 742, 743, 744, 746, 747, 748, 749	3 ΜΕΡΕΣ (3-6/10)
GROCERS , RESTAURANTS, FISH, OFFICE	101, 105, 114, 151, 111, 153, 154, 155, 402, 403, 411, 401, 404, 405, 406, 407, 201, 309, 310, 312, 315	3 ΜΕΡΕΣ (10-13/10)
HABERDASHERIES, DRINKS, GENERAL NON FOOD	106, 108, 110, 605, 801, 802, 804, 805, 113, 409, 410, 501, 503, 504, 505, 200, 202, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 213, 218, 301, 305, 306, 307, 941, 942, 943, 961, 962, 963, 964, 965, 966, 967, 317, 318	3 ΜΕΡΕΣ (17-20/10)
HOTELS, PIZZERIA, SOUVLAKI	112, 408, 412, 603, 601, 604, 606, 152, 701, 702, 703, 740, 741, 742, 743, 744, 746, 747, 748, 749	3 ΜΕΡΕΣ (24-27/10)
GROCERS , RESTAURANTS, FISH, OFFICE	101, 105, 114, 151, 111, 153, 154, 155, 402, 403, 411, 401, 404, 405, 406, 407, 201, 309, 310, 312, 315	3 ΜΕΡΕΣ (31/10-3/11)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3



ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ SMS

STORE: _____ CUSTOMER NUMBER: _____

1. Διαβάζετε το μήνυμα;

1. Πάντα / Σχεδόν πάντα 2. Συχνά 3. Σπάνια 4. Ποτέ / Σχεδόν ποτέ

2α. Γενικά πόσο χρήσιμη θεωρείτε την ενημέρωση που σας κάνουμε;

1. Πολύ χρήσιμη 2. Αρκετά χρήσιμη 3. Λίγο χρήσιμη 4. Καθόλου χρήσιμη

2β. Γιατί το λέτε αυτό;

3. Τα προϊόντα που περιέχει συνήθως η ενημέρωση πόσο ενδιαφέροντα είναι για τις ανάγκες σας;

1. Πολύ 2. Αρκετά 3. Λίγο 4. Καθόλου

4. Πώς θα περιγράφατε γενικά τις τιμές που σας δίνουμε στις ενημερώσεις αυτές;

1. Πολύ καλές / ευκαιρίες 2. Σχετικά καλές 3. Τίποτα ιδιαίτερο 4. Ψηλές

5. Θα θέλατε να σας κάνουμε τέτοιες ενημερώσεις...

1. Πιο συχνά 2. Όπως το κάνουμε 3. Σπανιότερα / Για σημαντικότερους λόγους 4. Ποτέ

6. Σας ενημερώνει άλλος προμηθευτής με παρόμοιο τρόπο;

1. Ναι, ο/η _____ 2. Όχι

7. Θα σας ενδιέφερε να λαμβάνετε στο μέλλον κάποια ενημέρωση από εμάς μέσω e-mail;

1. Ναι, το e-mail μου είναι _____
 2. Όχι

1. Food Generalist

2. Food Specialist

3. Special Food Sales Formats

4. Hotel / Accommodation

5. Restaurant

6. Bar / Café

7. Caterer

8. Κάποιο άλλο σχόλιο που θα θέλατε να κάνετε για αυτές τις ενημερώσεις;
