



ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ: ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ &

ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

«Διοίκηση και Τεχνικές Πωλήσεων»



Εισηγητής:

Τζίνας Χρήστος

Σπουδαστής:

Τσομπανίδης Ζαφείριος

ΜΕΣΟΛΟΓΓΙ 2007

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	1
1.0 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ	6
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ	6
1.1 Ο ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΠΩΛΗΣΗΣ	7
1.2 ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΚΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ ΤΗΣ ΠΩΛΗΣΗΣ	7
1.3 ΗΘΙΚΗ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	8
1.4 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΠΩΛΗΤΗ	8
1.5 ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΗ	9
1.6 Η ΠΩΛΗΣΗ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΠΡΑΞΗ ΙΣΟΤΙΜΗΣ ΚΑΙ ΑΜΦΙΔΡΟΜΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ	10
1.7 ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ ΣΤΗ ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΜΕ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ .	11
1.8 ΕΠΑΝΑΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ: ΤΟ ΚΛΕΙΔΙ ΤΗΣ ΣΩΣΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ...	12
1.9 Η ΒΑΣΗ ΓΙΑ ΣΩΣΤΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	14
1.10 ΕΝΤΟΠΙΖΟΝΤΑΣ ΤΟ ΠΩΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙ Ο ΚΑΘΕ ΠΕΛΑΤΗΣ	14
1.11 ΧΕΙΡΙΣΜΟΙ ΤΟΥ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΟΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΜΕ ΤΗΝ ΚΑΤΑΛΛΗΛΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ	18
Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	18
2.3. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	25
2.6 ΜΕΘΟΔΟΙ ΥΠΟΚΙΝΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΩΛΗΤΩΝ	32
2.7 Η ΑΜΟΙΒΗ ΤΟΥ ΔΙΚΤΥΟΥ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	34
2.8 ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΜΟΙΒΗΣ	36
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ	42
ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ	42
3.1 Η ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΩΣ ΜΕΣΩ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ	45
3.1.1 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	45
3.1.2 ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ	46
3.1.3.ΑΠΟΔΟΣΕΙΣ	47
3.1.4 ΑΝΤΙΛΗΨΕΙΣ	47
3.2 Η ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΙΣΧΥ ΤΟΥ ΠΩΛΗΤΗ	48
3.3 ΟΙ ΠΡΟΣΔΟΚΙΕΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ Η ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΟΥ ΠΩΛΗΤΗ	48

3.4 ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΟΥ ΠΩΛΗΤΗ.....	49
3.5 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗΣ ΜΕΤΑΞΥ ΕΤΑΙΡΙΑΣ ΚΑΙ ΠΕΛΑΤΩΝ.....	49
3.6 ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ (ΠΩΛΗΤΗΣ-ΠΕΛΑΤΗΣ).....	50
3.7 ΜΟΝΤΕΛΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....	51
ΦΑΣΗ 1: ΑΝΗΣΥΧΙΑ.....	53
ΦΑΣΗ 2: ΕΡΕΥΝΑ.....	53
ΦΑΣΗ 3: ΕΠΕΚΤΑΣΗ.....	53
ΦΑΣΗ 4: ΑΦΟΣΙΩΣΗ.....	54
ΦΑΣΗ 5: ΚΛΕΙΣΙΜΟ.....	54
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ.....	55
ΜΕΘΟΔΟΙ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....	55
4.1 Η ΤΗΛΕΟΠΤΙΚΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ.....	55
4.2 WARM UP: Η ΠΡΩΤΗ ΕΠΑΦΗ ΚΑΙ Η ΓΝΩΡΙΜΙΑ ΜΕ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ ΜΕΣΩ ΤΩΝ ΤΗΛΕΠΩΛΗΣΕΩΝ.....	55
4.3. ΠΩΣ ΧΤΙΖΕΤΑΙ Η ΓΕΦΥΡΑ ΤΗΣ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗΣ ΜΕ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ ΑΠΟ ΤΗ ΤΗΛΕΟΡΑΣΗ.....	58
3.4 ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΜΑΘΕΙ ΟΠΩΣΔΗΠΟΤΕ Ο ΠΕΛΑΤΗΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΤΗ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΑ ΤΟΥ.....	59
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.....	61
ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ.....	61
5.1 ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	62
5.2 ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΑΝΘΡΩΠΟΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ.....	63
5.3 ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΕΥΚΑΙΡΙΩΝ ΓΙΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΕ ΑΝΘΡΩΠΙΣΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ.....	63
5.4 ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΟΙΚΟΛΟΓΙΚΩΝ ΜΗΝΥΜΑΤΩΝ.....	64
5.5 ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΑΥΘΕΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΜΟΝΑΔΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	64
5.6 ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΣΤΑΘΕΡΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΟΤΗΤΑΣ ΟΛΩΝ ΤΩΝ ΑΝΩΤΕΡΩΝ ΣΤΑ ΤΗΛΕΟΠΤΙΚΑ ΜΗΝΥΜΑΤΑ ΣΤΗ ΠΩΛΗΣΗ.....	65
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6.....	66
ΠΩΛΗΣΗ ΒΑΣΕΙ ΑΝΑΓΚΩΝ.....	66
6.1 ΤΙ ΣΗΜΑΙΝΕΙ ΙΔΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΙ ΟΦΕΛΟΣ.....	67
6.2 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΦΑΝΤΑΣΙΩΣΗ.....	68
6.3 ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΚΑΙ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΤΟΥ ΚΑΘΕ ΠΕΛΑΤΗ ΣΤΗ ΠΩΛΗΣΗ.....	68
6.4 ΤΙ ΣΗΜΑΙΝΕΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΚΛΕΙΣΙΜΑΤΟΣ, ΠΟΤΕ ΚΑΙ ΠΩΣ ΓΙΝΕΤΑΙ.....	70

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7	72
ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΤΗΣ ΣΤΑΣΗΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΣΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	72
7.1 ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ	74
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΟΓΔΩΟ	76
ΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΜΕΣΩΝ ΠΩΛΗΣΗΣ	76
8.1 ΙΣΧΥΟΝ ΠΛΑΙΣΙΟ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	78
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	81
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	83

1.0 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι συνεχής αλλαγές στο ανταγωνιστικό περιβάλλον ανάγκασαν τις εταιρίες να γίνουν πιο δημιουργικές και πιο ευέλικτες, προκειμένου να μπορέσουν να αντιμετωπίσουν τους ανταγωνιστές τους. Πολλές από αυτές προσπάθησαν να προσεγγίσουν τις ανάγκες της αγοράς μέσα από ισχυροποίηση των σχέσεων με τους πελάτες και τους προμηθευτές. Η ισχυροποίηση των σχέσεων μπορούσε να γίνει μόνο μέσα από τη δύναμη των πωλήσεων. Συγκεκριμένα το αίσθημα εμπιστοσύνης, που αναπτύσσεται μεταξύ πελάτη ή προμηθευτή και εταιρίας, είναι απόρροια της καλής σχέσης με τον πωλητή. Τα χαρακτηριστικά του επιπέδου της εμπιστοσύνης επηρεάζονται από το επίπεδο των μεσοπρόθεσμων αλλά και μακροπρόθεσμων σχέσεων¹. Όλες οι εταιρίες όλων των αγορών επενδύουν στις μακροπρόθεσμες σχέσεις, διότι μέσω αυτών θα αποκομίσουν κέρδη, η εμπιστοσύνη αποτελεί τη βάση του σύγχρονου μάρκετινγκ, αλλά και τη βάση για την ανάπτυξη και τη διατήρηση των σχέσεων².

Πολλές εταιρίες διεξάγουν έρευνες αγοράς, σε σχέση με τους δύο στόχους των σχέσεων που αναπτύσσουν. Συγκεκριμένα στο ένα άκρο των αναπτυσσόμενων σχέσεων είναι οι πελάτες και στο άλλο οι προμηθευτές. Για παράδειγμα μια μακροπρόθεσμη σχέση με έναν προμηθευτή, μπορεί να αποδοθεί ως σημαντική μια και μπορεί να βοηθήσει στην ελαχιστοποίηση των λαθών και κυρίως στην ελαχιστοποίηση των παραπόνων. Όταν ο πελάτης εμπιστεύεται τον πωλητή άρα και την εταιρία, έχει μειωμένα παράπονα ενώ γίνεται πιο δεκτικός σε ενδεχόμενα σφάλματα³. Το τμήμα πωλήσεων παίζει σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη εμπιστοσύνης από τους πελάτες, προς την εταιρία, η εταιρία μπορεί να στηρίξει τη στρατηγική μάρκετινγκ στο τμήμα πωλήσεων.

Κατά βάση άλλωστε το τμήμα πωλήσεων πιάζει τους πελάτες να αγοράσουν τα προϊόντα της εταιρίας. Η ενίσχυση της εμπιστοσύνης του πελάτη, η οποία του ενισχύει το αίσθημα αγοράς προϊόντων βασίζεται στη σχέση που αναπτύσσεται μεταξύ πελατών και πωλητών. Αντίστοιχη σχέση υπάρχει και με τους προμηθευτές,

¹ Houston M. J. and Nevin J. R. (1981), "Retail Shopping Area Image: Structure and Congruence Between Downtown and Shopping Centres", *Advances in Consumer Research*, Vol. 8, pp. 677-681

² Morgan, R. M, Hunt, S. D, 1994, "The commitment-trust theory of relationship marketing", *Journal of Marketing*, 58, 20-38.

³ Kelly, Kevin and Kathleen Kerwin 91993) " There is another side to the Lopez Saga" *Business Week* (August 23), 26.

οι οικονομικές συμφωνίες, οι διευκολύνσεις, η ελαστικότητα από τους προμηθευτές κ.λ.π είναι στοιχεία της καλής σχέσης πωλητή προμηθευτή⁴.

Έρευνες έδειξαν ότι όταν το μήνυμα της εταιρίας, περνάει στο πελάτη από ομάδες που εμπιστεύονται, γίνεται ευκολότερα αποδεκτό, ενώ συγχρόνως γίνεται και πιο κατανοητό. Οι αγοραστές λόγω της σχέσεως, που έχουν με τους πελάτες γίνονται πιο θετικοί προς την εταιρία⁵. Η μελέτη που διεξήχθη από τους **Anderson και Narus το 1990** έδειξε ότι το τμήμα πωλήσεων επηρεάζει με διαφορετικό τρόπο τον απλό καταναλωτή από το βιομηχανικό. Η κατανόηση αυτής της διαφοροποίησης είναι πολύ σημαντική για τη διαχείριση της αγοράς από την εταιρία, συγκεκριμένα το τμήμα πωλήσεων συμπεριφέρεται με διαφορετικό τρόπο στις δύο αυτές διαφορετικές ομάδες εστίασης.

Ολοκληρώνοντας την εισαγωγή μας καταλήγουμε ότι η ενίσχυση των πωλήσεων, αλλά και η ανάπτυξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος δεν είναι μόνο θέμα χαμηλής τιμής ή υψηλής ποιότητας αλλά και σχέσεων μεταξύ του τμήματος πωλήσεων και των πελατών. Η συγκεκριμένη διοικητική μελέτη θα εστιάσει στο μέτρο ικανοποίησης των πελατών μέσα από τη δυναμική των πωλήσεων. Ουσιαστικά θα εστιάσουμε σε όρους όπως πίστη αλλά και σχέσης προσπαθώντας να διαπιστώσουμε τη δυναμική που μπορεί να έχουν για μια εταιρία, προκειμένου να αυξήσει το μερίδιο της αλλά και τα κέρδη από τις πωλήσεις της.

⁴ Oliver R. L. and Swan J. E. (1989), "Equity and Disconfirmation Perceptions as Influences on Merchant and Product Satisfaction", *Journal of Consumer Research*, Vol. 16 (December), pp. 372-383

⁵ Oliver R. L. and Swan J. E. (1989), "Equity and Disconfirmation Perceptions as Influences on Merchant and Product Satisfaction", *Journal of Consumer Research*, Vol. 16 (December), pp. 372-383

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ

Στην ζωή του πρωτόγονου ανθρώπου το σύμβολο ή η λέξη «πώληση» δεν υπήρχε. Κι αυτό, επειδή ο άνθρωπος, απλώς φρόντιζε ν' αποκτήσει μόνο τα απαραίτητα είδη, που θα εξασφάλιζαν την επιβίωση τη δική του και της οικογένειάς του. Αργότερα παρατήρησε ότι, ενώ πολλές φορές είχε πλεόνασμα σε κάποιο είδος, δεν είχε επάρκεια σε κάποιο άλλο. Έτσι, σκέφτηκε ν' ανταλλάξει τα περισσευούμενα αγαθά του, με άλλους ανθρώπους που διέθεταν κάτι, που του ήταν χρήσιμο, Κομμάτια κρέατος από μεγάλο θήραμα, που θα σάπιζαν αν δεν τα έτρωγαν, ανταλλάχθηκαν με αιχμηρές πέτρες, καρποί μετατράπηκαν σε μεγάλα δόντια, που τα χρησιμοποιούσαν για μαχαίρια κ.λ.π. Σιγά, σιγά, άρχισε ν' ανταλλάξει όχι μόνο το περίσσειμα των αγαθών του, αλλά και κάτι που του ήταν χρήσιμο, προκειμένου όμως ν' αποκτήσει κάτι πιο ελκυστικό ή μοναδικό. Έτσι, έδινε τρόφιμα για ν' αποκτήσει ένα εργαλείο, που είχε κατασκευάσει κάποιος περισσότερο ικανός⁶.

Πολλές φορές όμως καταλάβαινε πως η ανταλλαγή που έκανε, δεν ήταν ισότιμη. Κι αυτό επειδή ο κάθε ένας εκτιμούσε υποκειμενικά την ανταλλαξιμότητα των αγαθών του, συνήθως ανάλογα με τον κόπο που κατέβαλλε για την απόκτησή τους. Και επειδή κάποιες φορές, του ήταν δύσκολο να τεμαχίσει τα προϊόντα, οπότε ήταν υποχρεωμένος να τα ανταλλάξει με ότι υπήρχε διαθέσιμο, έστω και μικρότερου μεγέθους. Όλες αυτές οι δυσκολίες, οδήγησαν τον πρωτόγονο άνθρωπο στη θέσπιση των πρώτων μονάδων μέτρησης και ανταλλαγής αγαθών. Κάπου εκεί ανάγονται και οι βάσεις της οικονομίας. Ακόμη όμως δεν είχε εμφανιστεί η έννοια του κέρδους. Αυτή ήρθε αργότερα, μαζί με την εξέλιξη και τον εκπολιτισμό του ανθρώπου, όταν δηλαδή θέλησε να βελτιώσει τη θέση του απέναντι στους άλλους και όταν άρχισε να επιδιώκει την άνεση και την καλύτερευση των συνθηκών της διαβίωσής του. Όμως, με την ισότιμη ανταλλαγή, δεν μπορούσε να εξασφαλίσει όλα όσα επιθυμούσε. Ο μόνος τρόπος ήταν ν' ανταλλάξει κάτι για το οποίο είχε καταβάλλει μικρή ενέργεια για την απόκτησή του, με κάτι που θα χρειαζόταν μεγάλη κατάθεση ενέργειας για να το αποκτήσει μόνος, ο-πότε να επωφεληθεί τη διαφορά. Τότε, ο άνθρωπος άρχισε για πρώτη φορά να πουλάει. Δηλαδή, η πώληση ήταν μια μορφή μη ισότιμης ανταλλαγής, με σκοπό το επιπλέον όφελος, δηλαδή, το κέρδος. Και επειδή βέβαια ο

⁶ Patricia M. Doney και του Joseph P. Cannon (1997) " An Examination of The Nature of Trust in Buyer – Seller Relationships." Journal of Marketing. Vol. 61 (April 1997), 35-51

κάθε ένας είχε τον ίδιο σκοπό, καθιερώθηκε ως ο συνήθης και αποδεκτός τρόπος συναλλαγής, αφού όλοι προσέθεταν «κάτι» στις απαιτήσεις τους όταν προχωρούσαν σε ανταλλαγή των αγαθών τους και αυτό το «κάτι» τους εξασφάλιζε την κατάκτηση των επιπλέον στόχων τους.

1.1 Ο ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΠΩΛΗΣΗΣ

Για τον ορισμό της έννοιας της πώλησης έχουν γραφτεί πάρα πολλά. Σήμερα, μπορούμε να πούμε, ότι:

Πώληση, είναι η αλληλεπίδραση δύο ενδιαφερόμενων με σκοπό το κοινό όφελος, όπου⁷:

- Ενδιαφερόμενοι μπορεί να είναι, άτομα, εταιρίες, οργανισμοί, κράτη.
- Όφελος μπορεί να είναι, για τον έναν ενδιαφερόμενο η απόκτηση προϊόντων, η παροχή υπηρεσιών, η ενοικίαση αγαθών, η εξασφάλιση παροχών η πρόκληση συναισθημάτων κ.λ.π., ενώ για τον άλλον συναλλασσόμενο, μονάδα μέτρησης του δικού του οφέλους, είναι συνήθως τα χρήματα, αλλά ίσως και η φήμη, η δόξα και άλλα λιγότερο φανερά κέρδη.

1.2 ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΚΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ ΤΗΣ ΠΩΛΗΣΗΣ

Αφού λοιπόν, πώληση είναι αμοιβαίο όφελος, υπάρχουν δεοντολογικοί κανόνες που διέπουν την κάθε συναλλαγή, ώστε να μην υπάρχει εκμετάλλευση από τάσεις αισχροκέρδειας και ανηθικότητας. Έτσι επιγραμματικά μπορούμε να πούμε:

Ο δεοντολογικός κώδικας των πωλήσεων αναφέρει. ότι⁸:

- Σε μια συναλλαγή, υπάρχουν τα κοινωνικά αποδεκτά όρια κέρδους.
- Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες, πρέπει ν' ανταποκρίνονται στην περιγραφή τους.
- Η περιγραφή, να μην παραπληροφορεί και ωραιοποιεί, αλλά να ενημερώνει για όλες τις παραμέτρους.
- Η αποπληρωμή, πρέπει να γίνεται με τους προσυμφωνημένους όρους.
- Στην κάθε συναλλαγή, ν' αποφεύγεται κάθε τι που είναι, άτιμο, ανήθικο και παράνομο.

⁷ Patricia M. Doney και του Joseph P. Cannon (1997) “ An Examination of The Nature of Trust in Buyer – Seller Relationships.” Journal of Marketing. Vol. 61 (April 1997), 35-51

⁸ Καζάζης,Ν., (2000), “Αποτελεσματικό μάρκετινγκ για κερδοφόρες πωλήσεις”, Αθήνα

1.3 ΗΘΙΚΗ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Καμία ανθρώπινη ενέργεια δεν πρέπει να έχει ως στόχο της, τη ζημιά των συνανθρώπων μας, την καταστροφή του περιβάλλοντος και την προώθηση ανήθικων πράξεων. Άρα, δεν θα έπρεπε να πωλούνται όπλα, να καίγονται δάση για να γίνουν οικόπεδα, να υπάρχουν απόβλητα από εργοστάσια που καταστρέφουν το περιβάλλον, αλλά ούτε και ν' αποδεχόμαστε προϊόντα κλοπής από υπαίθριους πωλητές, λόγω μεγάλης διαφοράς της τιμής τους, από την τιμή πώλησης στα καταστήματα. Αυτός είναι και ο λόγος που την ηθική των πωλήσεων, τη συναντάμε στα βιβλία ενώ γνωρίζουμε ότι, στην πραγματικότητα από αρκετούς δεν εφαρμόζεται, ειδικά από εκείνους που προσδοκούν τα μεγάλα κέρδη. Επιπλέον, επειδή ο καθένας είναι ελεύθερος, χωρίς καμία ιδιαίτερη παιδεία και καλλιέργεια, να εξασκήσει την πώληση ως βιοποριστικό επάγγελμα, οι πωλητές έχουν κατηγορηθεί - και όχι άδικα - ότι, θυσιάζουν τα πάντα για το κέρδος. Έτσι, κάθε ηθικός άνθρωπος, που θ' ασχοληθεί με την πώληση, πρέπει να αισθάνεται πως είναι υποχρεωμένος να υπερασπίσει την εργασία του και πρέπει να φροντίζει να δίνει στους γύρω του και τη σωστή της διάσταση. Δηλαδή, να τους κάνει κοινωνούς της ιδέας, πως⁹:

Αν η εργασία του πωλητή, κινείται μέσα στους κανόνες δεοντολογίας, είναι ένα κοινωνικό λειτούργημα. Τί το ποιο σπουδαίο λοιπόν, από το να γνωρίζει ο πωλητής, πως κάθε δική του επιτυχία, εξασφαλίζει χαρά και ικανοποίηση, σε μια ολόκληρη αλυσίδα ανθρώπων;

1.4 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΠΩΛΗΤΗ

Ο επιτυχημένος πωλητής λειτουργεί σαν τον επιτυχημένο στρατηγό. Οργανώνεται, κατασκοπεύει, αποφασίζει τη στρατηγική, επιτίθεται, κατακτά και φροντίζει να συντηρεί τα κατακτημένα εδάφη. Για να πουλήσει πρέπει να πολεμήσει. Κερδίζοντας μικρές μάχες, θα κερδίσει ολόκληρο τον πόλεμο. Όμως, η διαφορά στην πώληση είναι ότι, οι μάχες είναι αναίμακτες μόνο αν επιτευχθεί πώληση, οπότε είναι και οι δύο ωφελημένοι. Δηλαδή και ο πελάτης καλύπτει την ανάγκη του ή κάνει το κέφι του και ο πωλητής αποκτά κέρδη. Αν όχι και ο πελάτης στερείται το όφελος του προϊόντος ή της υπηρεσίας, αλλά και η «τσέπη» του πωλητή ματώνει. Για να οργανώσει τη δική του «στρατηγική» πωλήσεων, πρέπει να βασιστεί σε κάποιες συγκεκριμένες αντιλήψεις - «συνταγές», που άλλοι έχουν πριν από αυτόν δοκιμάσει

⁹ Zeithaml V., Berry L. L. and Parasuraman A. (1996), "The Behavioral Consequences of Service Quality", *Journal of Marketing*, Vol. 60 (April), pp. 31-46

με επιτυχία. Για να καταλήξει στις δικές του αντιλήψεις, χρειάζεται να μελετήσει. Δηλαδή¹⁰:

1. Να καταλάβει γιατί «δουλεύουν» κάποιες συνταγές.
2. Γιατί δεν «δουλεύουν» κάποιες άλλες.
3. Ποιές αντιλήψεις μπορεί να εφαρμόζει και αυτός, στο συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία, που προωθεί.

Στην πώληση, παίζει σημαντικότερο ρόλο η ψυχολογία του πωλητή. Από τα πρώτα στοιχεία, που πρέπει να προσέξει ένας manager στους πωλητές του είναι, η διαμόρφωση των ψυχολογικών τους διαθέσεων, έτσι ώστε να έχουν πάντοτε μέσα τους το ισχυρότερο κίνητρο, αλλά και τον καλύτερο οδηγό, προς τον επαγγελματισμό. Στην συνέχεια, αναφέρεται ο τυπικός πρώτος λόγος του manager, προς τους αρχάριους πωλητές του.

1.5 ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΗ

Μέχρι πριν λίγα χρόνια, όλοι πίστευαν πως η επιτυχημένη πώληση ήταν αποτέλεσμα της δύναμης της πειθούς του πωλητή. Γι' αυτό και όλη η προσπάθεια δινόταν για ν' αναπτύξει ο πωλητής τα επιχειρήματά του, σχετικά με την ποιότητα, τη μοναδικότητα και την αποτελεσματικότητα του προϊόντος του και έτσι, να πείσει τον πελάτη. Ευνόητο βεβαίως ήταν, σε μια τέτοια προσπάθεια, να επιχειρηματολογεί με ψεύδη και να γίνεται πολλές φορές πειστικός κ.λ.π. Έτσι, ο πωλητής θεωρούσε την πώληση νίκη του επί του πελάτη. Από την άλλη, ο πελάτης μοιραίως, είχε αναπτύξει μια μόνιμα αμυντική στάση, απέναντι στους εμπόρους και τους πωλητές, που πολλές φορές έφτανε στα όρια του φόβου. Τώρα πλέον, τα πράγματα τείνουν ν' αλλάξουν, επειδή η πώληση βασίζεται στον εντοπισμό των αναγκών του πελάτη και αρκετοί πωλητές είναι εκπαιδευμένοι και αντιλαμβάνονται ότι, η πίεση και η «κοροϊδία», δεν φέρνει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Ο πωλητής λοιπόν, έχει κάθε μέρα έναν πόλεμο. Πολεμάει με το φόβο, την ανασφάλεια, την παραπληροφόρηση και τις άσχημες μνήμες των πελατών του. Αν κερδίσει τον πόλεμο, θα τους κάνει ευτυχισμένους και θα είναι κι αυτός κερδισμένος και ικανοποιημένος. Μια αγοραπωλησία, που θα δώσει ικανοποίηση στον επαγγελματία πωλητή, θα είναι αυτή, που θα βλέπει τον πελάτη και ως συνάνθρωπο

¹⁰ Zeithaml V., Berry L. L. and Parasuraman A. (1996), "The Behavioral Consequences of Service Quality", *Journal of Marketing*, Vol. 60 (April), pp. 31-46

που του καλύπτει τις ανάγκες και όχι ως «κοροΐδο». Ένας επαγγελματίας πωλητής, όπως και κάθε καλός στρατιώτης, πρέπει να είναι πολύ καλά οργανωμένος και εφοδιασμένος, με κατάλληλα όπλα και πολεμοφόδια. Για τον πωλητή, αυτά τα όπλα είναι τα εξής¹¹:

- Η τέλεια γνώση, όλων των παραμέτρων των προϊόντων και των υπηρεσιών που προωθεί.
- Η κατάκτηση, των τεχνικών των πωλήσεων.
- Η κατανόηση, των κανόνων της επαγγελματικής επικοινωνίας.
- Η δυνατότητα χειρισμού, του συναισθήματος του πελάτη.

Όλα αυτά, του δίνουν υπεροχή και πρέπει να του τη δίνουν για να μπορεί να εμπνεύσει εμπιστοσύνη στον πελάτη του, να κατανοεί τις ανάγκες του και να προσφέρει τις υπηρεσίες του σωστά. Είναι όμως, άλλο να νοιώθει υπεροχή στη γνώση του αντικειμένου του και άλλο να νοιώθει υπεροχή απέναντι στον άνθρωπο - πελάτη. Πολλές φορές οι πωλητές, ορμώμενοι από αυτήν ακριβώς την υπεροχή της γνώσης, συμπεριφέρονται με υπεροψία στους πελάτες. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την επιφυλακτικότητα και την άρνηση. Το μόνο που επιτυγχάνει είναι μια πρόσκαιρη πίεση, που ίσως υποκινήσει κάποιους αδαείς και εκ πεποιθήσεως αναποφάσιστους, αλλά σε καμία περίπτωση δεν θα επιτύχει, σωστή και επαγγελματική σχέση με την πλειοψηφία των πελατών του.

1.6 Η ΠΩΛΗΣΗ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΠΡΑΞΗ ΙΣΟΤΙΜΗΣ ΚΑΙ ΑΜΦΙΔΡΟΜΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Είδαμε στα προηγούμενα κεφάλαια ότι, η αντίληψη πως ο πελάτης είναι είδος προς εκμετάλλευση από τον πωλητή, έχει από καιρό ξεπεραστεί. Στην πώληση και γενικά στην διαπραγμάτευση, δεν υπάρχουν ανώτεροι και κατώτεροι μεταξύ των διαπλεκόμενων. Άλλωστε, η πώληση έχει στόχο το κοινό όφελος. Δηλαδή και ο πελάτης να καλύψει κάποια ανάγκη, αλλά και ο πωλητής να καλύψει την ανάγκη του για επιβίωση. Πώς όμως ο πωλητής, μπορεί να εντοπίσει την ανάγκη του πελάτη του; Όπως θα αναλύσουμε σε επόμενα κεφάλαια, η διερεύνηση των αναγκών γίνεται μέσα από το διάλογο με τον πελάτη, εφαρμόζοντας την τεχνική των διερευνητικών ερωτήσεων. Δηλαδή, ο πελάτης αφού νοιώσει εμπιστοσύνη προς τον πωλητή, θα

¹¹ Wilson, Elizabeth J. (1994) "The relative Importance of Supplier Selectio Criteria: A Review and Update ". International Journal of purchasing and Materials Management, 30 (Summer) 35-41

οδηγηθεί σιγά - σιγά, με τη συζήτηση, να μιλήσει για τις ανάγκες του. Η δε παρατηρητικότητα του πωλητή κατά την διάρκεια αυτής της επικοινωνιακής πράξης, θα τον βοηθήσει να διακρίνει ευκαιρίες για να τις μετατρέψει σε νέες ανάγκες για τον πελάτη του, που φυσικά θα μπορεί να καλύψει με τα δικά του προϊόντα και τις υπηρεσίες του. **Δηλαδή, η πώληση βασίζεται στην επικοινωνία και μάλιστα στην ισότιμη επικοινωνία.** Δεν πρόκειται κανέναν να «ξανοιχτεί» σ' έναν υπερόπτη πωλητή, γιατί αφού θα νοιώθει κατώτερος θα είναι σ' επιφυλακή και άμυνα. Θα φοβάται και θα πιστεύει κυρίως ότι, θα τον παρασύρει και θα τον κοροϊδέψει¹².

1.7 ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ ΣΤΗ ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΜΕ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ

Κάθε πωλητής, έχει μια δυσκολία να ξεπεράσει. Πρέπει να μεταφέρει στον πελάτη του, τη γνώση των προϊόντων του και του οφέλους που θ' αποκομίσει εκείνος από τη χρήση τους. Πολλές φορές όμως, άλλα λέει και άλλα αντιλαμβάνεται ο συνομιλητής του. Ακόμη χειρότερα δε, να πιστεύει ότι, ο πελάτης του κατάλαβε ότι του είπε και να συνεχίζει χωρίς ν' αναρωτιέται, αν πραγματικά επικοινωνούν.

Γιατί συμβαίνει αυτό;

Στη διαπροσωπική επικοινωνία υπάρχουν μια σειρά από δυσκολίες, που πολλές φορές εμποδίζουν την ορθή μεταφορά των μηνυμάτων, από τον πομπό στον δέκτη. Οι δυσκολίες αυτές είναι οι εξής¹³:

- **Το να ακούει κανείς εκείνο, που περιμένει να ακούσει.** Δηλαδή, να έχει ήδη διαμορφωμένη κάποια άποψη, να πιστεύει και ότι κατάλαβε τι έχει να του πει ο συνομιλητής του, οπότε πραγματικά δεν συνειδητοποιεί αυτά που ακούει.
- **Το να αγνοεί κάποιες πληροφορίες, απαραίτητες για να κατανοήσει τις νέες.** Δεν είναι σε θέση να καταχωρήσει καμία πληροφορία επειδή του λείπει η βασική γνώση. Για παράδειγμα, να μην γνωρίζει από ηλεκτρονικούς υπολογιστές και να βομβαρδίζεται με πληροφορίες για το Internet.
- **Το να έχει διάφορες αντιλήψεις, σχετικά με τον πομπό των πληροφοριών, που να συγκρούονται με τις πληροφορίες τις οποίες δέχεται.** Δηλαδή, να πιστεύει π.χ. πως οι γυναίκες δεν γνωρίζουν από αυτοκίνητα και να είναι γυναίκα η πωλήτρια στην έκθεση, που έχει πάει για πιθανή αγορά.

¹² Wilson, Elizabeth J. (1994) "The relative Importance of Supplier Selectio Criteria: A Review and Update". International Journal of purchasing and Materials Management, 30 (Summer) 35-41

¹³ Σταθακόπουλος, Β (2001) «Μέθοδοι έρευνας αγοράς», Αθήνα Εκδόσεις Σταμούλης

- **Οι λέξεις, σημαίνουν διαφορετικά πράγματα, σε διαφορετικούς ανθρώπους.** Δηλαδή, οι λέξεις αλλάζουν έννοια από τόπο σε τόπο όπως, π.χ. το «παιδί» σε αρκετές περιοχές σημαίνει το αγόρι, ενώ σε άλλες «παιδιά» λέγονται και τα αγόρια και τα κορίτσια. Επί-σης, λέγοντας κάποιος τη φράση «θέλω το αυτοκίνητο να τρέχει με μεγάλη ταχύτητα» μπορεί να σημαίνει ότι, ικανοποιείται με 160 χιλιόμετρα την ώρα, ενώ κάποιος άλλος μεγάλη ταχύτητα να θεωρεί τα 260 χιλιόμετρα την ώρα.
- **Η επαγγελματική διάλεκτος δεν κατανοείται από άλλους.** Το να βρίσκεται ο συνομιλητής σε ακατάλληλο συναισθηματικό πλαίσιο ή και μόνο απλά βιαστικός να είναι, αρκεί για να μην επιτευχθεί ουσιαστική επικοινωνία.
- **Το να παρεμβαίνει κάποιος θόρυβος.** Δηλαδή, να συμβαίνει οτιδήποτε που ν' αποσπά την προσοχή του ακροατή. Θόρυβος μπορεί να είναι ένας εξωτερικός παράγοντας όπως, π.χ. μια διακοπή από ένα τηλέφωνο, η υπερβολική ένταση της μουσικής κ.λ.π. ή ένας εσωτερικός παράγοντας όπως, π.χ. ένα δυσάρεστο συναίσθημα όπως, η πείνα, η ζέστη κ.λ.π.
- **Το να έχει το μήνυμα, υπερβολικά μεγάλο μέγεθος.** Δηλαδή, ν' αναφέρονται τόσες λεπτομέρειες, που να μπερδεύουν τον ακροατή ή να δέχεται τόσες πολλές πληροφορίες, που να μην μπορεί να τις συγκρατήσει και να τις επεξεργαστεί.

Βλέπουμε ότι, είναι αρκετοί οι λόγοι που ένας πωλητής δεν πρέπει να επαναπαύεται και να πιστεύει ότι, ο πελάτης έχει πράγματι καταλάβει αυτό που του λέει. Γι αυτό υπάρχει μια αλάνθαστη μέθοδος, που παρ' όλες τις δυσκολίες της πρέπει να εφαρμόζεται σε κάθε επαγγελματική επικοινωνία. **Η μέθοδος της επαναπληροφόρησης.** Δηλαδή, ο πωλητής πρέπει να παρατηρεί τις αντιδράσεις του πελάτη, ώστε να βεβαιώνεται πως επικοινωνούν πραγματικά.

1.8 ΕΠΑΝΑΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ: ΤΟ ΚΛΕΙΔΙ ΤΗΣ ΣΩΣΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Η επαναπληροφόρηση ή επανατροφοδότηση ή ανάδραση, η οποία διεθνώς είναι γνωστή ως **feed back**, είναι το κλειδί στη γέφυρα της επί-κοινωνίας. Επαναπληροφόρηση, είναι η λεκτική επιβεβαίωση, που ζητάμε από το συνομιλητή μας προκειμένου να διαπιστώσουμε ότι, η επικοινωνία μας προωθείται ανεμπόδιστα. Όταν π.χ., εξηγούμε σ' έναν υποψήφιο πελάτη, τα οφέλη από τη δημιουργία μιας ιστοσελίδας της επιχείρησής του στο Internet, κάνουμε την εξής ανάλυση:

ΑΝΑΦΕΡΟΥΜΕ ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ	<ul style="list-style-type: none"> • Πληροφοριακή και διαφημιστική ιστοσελίδα στο Internet (site).
ΑΝΑΛΥΟΥΜΕ ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ	<ul style="list-style-type: none"> • Συγκριτικά με άλλα ΜΜΕ μικρότερα διαφημιστικά κόστη. • Μεγαλύτερος χώρος και δυνατότητα πληροφοριών. • Επικοινωνία με ειδικό κοινό, που επιλέγει το ίδιο να πληροφορηθεί για τις συγκεκριμένες υπηρεσίες ή προϊόντα. • Διεθνής παρουσία.
ΕΝΤΟΠΙΖΟΥΜΕ ΤΟ ΟΦΕΛΟΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ	<ul style="list-style-type: none"> • Οικονομία χρήματος. • Οικονομία χρόνου ενημέρωσης του κοινού. • Μεγαλύτερη επικοινωνιακή δυνατότητα. • Δυνατότητα παρουσίασης σε διεθνές πελατολόγιο.

Αυτά όλα, για τον πωλητή που τα κατανοεί και τα επαναλαμβάνει καθημερινά, είναι απλά και λογικά. Όμως, ο καταναλωτής δεν είναι καθόλου σίγουρο ότι, θα μπορέσει να καταχωρήσει όλες αυτές τις πληροφορίες στη μνήμη του και να μπορέσει να τις επεξεργαστεί για ν' αποφασίσει αν μια τέτοια αγορά, είναι συμφέρουσα γι' αυτόν. Ο επαγγελματίας πωλητής γνωρίζει πως, για να προχωρήσει στην επόμενη φάση της πώλησης, αυτή που αφορά στις τεχνικές λεπτομέρειες του προϊόντος και στην τιμή, πρέπει πρώτα να σιγουρευτεί ότι, ο πελάτης κατανόησε τα οφέλη που θα προκύψουν, αν αποφασίσει την αγορά. Κάνει τότε την ερώτηση «ποιο πιστεύετε τελικώς, πως θα είναι το όφελος της εταιρίας σας, αν αποφασίσετε να κάνετε μια ιστοσελίδα στο Internet;»

Η απάντηση που θα ακούσει, θα του δώσει ή όχι την επιβεβαίωση του τι έχει κατανοήσει ο ακροατής του. Μια περίπτωση είναι, να του απαντήσει πως η εταιρία θα κερδίσει χρήματα, αφού θα έχει δυνατότητα να διαφημιστεί με μικρό κόστος, στο

κοινό που την ενδιαφέρει, θα μπορεί στο ίδιο κοινό να δίνει λεπτομερή πληροφόρηση και θ' αυξήσει τις πωλήσεις της, αφού θα παρουσιάζεται και εκτός Ελλάδος. Δηλαδή, η απάντηση δείχνει πως έχει κατανοήσει ότι, θα προκύψουν γι' αυτόν σημαντικά οικονομικά οφέλη. Σ' αυτή την περίπτωση η απάντηση δείχνει κατανόηση και είναι το «πράσινο φως» για την επόμενη φάση.

Τι γίνεται όμως αν η απάντηση είναι πως, η εταιρία θα έχει και αυτή ένα site, όπως και τόσες άλλες; Φαίνεται ξεκάθαρα πως ο πελάτης δεν έχει επεξεργαστεί τις πληροφορίες και δεν του προκύπτει κανένα όφελος. Σ' αυτή την περίπτωση, ο πωλητής πρέπει ν' αναρωτηθεί πρώτα για τη δική του ικανότητα περιγραφής, δεύτερον για την ικανότητα αντίληψης του πελάτη και τρίτον για τους «θορύβους» που μεσολάβησαν και εμπόδισαν την επικοινωνία. Στη συνέχεια, χωρίς εντάσεις, θα πρέπει να επαναλάβει την κεντρική ιδέα των επιχειρημάτων του, μέχρις ότου βεβαιωθεί ότι έγιναν αντιληπτά και κατανοητά. Αυτός είναι ο σπουδαίος και απαραίτητος ρόλος της επαναπληροφόρησης, που εξασφαλίζει την ορθή μεταφορά των μηνυμάτων. Όσο υπερβολικό και αν ακούγεται, ένας έμπειρος διαπραγματευτής γνωρίζει πολύ καλά ότι, από αυτά που θέλει να επικοινωνήσει, σε κάθε περίπτωση, ο οποιοσδήποτε συνομιλητής έχει σημαντικότερη απόκλιση στην αποκωδικοποίηση και στην κατανόηση. Δεν συνεχίζει λοιπόν χωρίς επανατροφοδότηση, τουλάχιστον στα σημεία - κλειδιά

1.9 Η ΒΑΣΗ ΓΙΑ ΣΩΣΤΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

1. Αν θέλετε να επικοινωνήσει η εταιρία με κάποιον, θα πρέπει να μιλήσει στη δική του γλώσσα.
2. Αν θέλει να τον προσέξει, θα πρέπει να κερδίσει την προσοχή του.
3. Αν θέλει να καταλάβει κάτι, θα πρέπει να του δώσει μια εικόνα (αφηρημένες έννοιες δύσκολα εντυπώνονται).
4. Αν θέλει να θυμηθεί κάτι, θα πρέπει να βοηθήσει τη μνήμη του.
5. Αν θέλει να νοιώσει κάτι, θα πρέπει να του δώσει ένα μήνυμα, συναισθηματικά χρωματισμένο.
6. Αν θέλει να κάνει κάτι θα πρέπει να του δώσει του ένα κίνητρο.

1.10 ΕΝΤΟΠΙΖΟΝΤΑΣ ΤΟ ΠΩΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙ Ο ΚΑΘΕ ΠΕΛΑΤΗΣ

Κάθε άνθρωπος έχει τον χαρακτήρα του και αναλόγως με τις συνθήκες που μεγάλωσε ή το χώρο στον οποίο κινείται, έχει διαμορφώσει και την ανάλογη συμπεριφορά. Έχει

τις δικές του αξίες και βάζει τις προτεραιότητές του. Καθένας έχει τα προσωπικά τα γούστα, οι συνδυασμοί των χρωμάτων που προτιμάει είναι διαφορετικοί, το ύφος ή και η χρησιμότητα κάποιων προϊόντων τον κάνει να αισθάνεται κάπως, αλλά είναι και διαφορετικά τα αγαθά που στοχεύουν στην ματαιοδοξία του. Για παράδειγμα, ας αναλύσουμε τα εξής¹⁴:

Τι κοινό έχουν τα παρακάτω προϊόντα;

- Ένα πλυντήριο.
- Ένα αυτοκίνητο.
- Μια βάρκα.
- Ένα κομπιουτεράκι τσέπης.
- Μια ενυδατική κρέμα.

Και:

- Ένα ακριβό αυτοκίνητο.
- Ένα σκάφος.
- Ένας πίνακας ζωγραφικής.
- Ένα ρολοί κόσμημα.

Η πρώτη ομάδα προϊόντων, μας καλύπτει μια σημαντική μας ανάγκη, που είναι να μας διευκολύνει τη ζωή. Από την χρήση τους, προκύπτει ένα σημαντικό όφελος.

- Δεν αγοράζουμε αυτοκίνητο, αλλά τη διευκόλυνσή μας στη μετακίνηση.
- Δεν αγοράζουμε πλυντήριο, αλλά την ευκολία με την οποία θα πλένουμε τα ρούχα χωρίς κούραση.
- Δεν αγοράζουμε την ενυδατική κρέμα, αλλά την προσδοκία να δια-τηρήσουμε τη νεότητά μας περισσότερο.
- Δεν αγοράζουμε τη βάρκα, αλλά το μέσον για να ψαρεύουμε και τον τρόπο για να μετακινούμαστε στην θάλασσα.

Η δεύτερη ομάδα προϊόντων δεν αφορά σε μια επιτακτική καταναλωτική ανάγκη, αλλά αφορά σ' ένα εξίσου σημαντικό κίνητρο, που εκτονώνεται με αυτού του είδους τις αγορές. Το κίνητρο της ματαιοδοξίας μας. Όποιο όμως και να είναι το κίνητρο του πελάτη, όποια ανάγκη κι αν του καλύπτει το προϊόν, θα πρέπει η επαγγελματική

¹⁴ Σταθακόπουλος, Β (2001) «Μέθοδοι έρευνας αγοράς», Αθήνα Εκδόσεις Σταμούλης

επικοινωνία με τον πωλητή, να γίνει στο ίδιο μήκος κύματος. Δηλαδή, ο πελάτης να νοιώσει από τον πωλητή, την κατανόηση και την αποδοχή των δικών του αναγκών.

1.11 ΧΕΙΡΙΣΜΟΙ ΤΟΥ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΟΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΜΕ ΤΗΝ ΚΑΤΑΛΛΗΛΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

Γνωρίζουμε ότι, κάθε χαρακτήρας έχει τα δικά του κανάλια επικοινωνίας. Η γέφυρα εμπιστοσύνης, που είναι το ζητούμενο σε κάθε προσπάθεια πώλησης, «χτίζεται» με διαφορετικά υλικά για καθέναν και τα υλικά αυτά τα βάζει, η ανάλογη και κατάλληλη κατά περίπτωση συμπεριφορά.

Συμπεριφορά, είναι ένα πλήθος αντιδράσεων, που χαρακτηρίζουν κάθε άνθρωπο και διαμορφώνονται από εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες.

Εσωτερικοί παράγοντες διαμόρφωσης της συμπεριφοράς, είναι:

- Η κληρονομικότητα.
- Ο χαρακτήρας.
- Οι οικογενειακές καταστάσεις.
- Τα οικογενειακά «taboo».
- Τα βιώματα της παιδικής ηλικίας.

Αντιστοίχως, εξωτερικοί παράγοντες διαμόρφωσης της συμπεριφοράς, είναι:

- Τα κοινωνικά δεδομένα.
- Τα οικονομικά δεδομένα.
- Τα πολιτιστικά δεδομένα.
- Τα τοπικιστικά δεδομένα.
- Η κοινή γνώμη.
- Τα κοινωνικά «taboo».
- Οι προσωπικές εμπειρίες.

Με τη δική μας συμπεριφορά χειριζόμαστε το συναίσθημα του πελάτη. Με το δικό μας τρόπο και συμπεριφορά προς τον πελάτη, θα κατανικήσουμε τη δυσπιστία ή την καχυποψία του και θα προκαλέσουμε το σεβασμό του. Η εικόνα, που προβάλλουμε για τον εαυτό μας με την συμπεριφορά μας, προκαλεί το προσδοκώμενο συναίσθημα, αλλά όταν η δόση είναι υπερβολική, τότε προκαλεί τα αντίθετα συναισθήματα. Π.χ.:

Η ευγένεια → προκαλεί → ευγένεια.

Αλλά:

Η υπερβολική ευγένεια → προκαλεί δυσπιστία, αναξιοπιστία, αμφιβολία, ακόμη και οίκτο.

Η αγανάκτηση και ο θυμός → οριοθετούν.

Αλλά:

Η υπερβολική αγανάκτηση → προκαλεί στον πελάτη επιφυλακτικότητα και δυσπιστία για τον πωλητή

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Με τον όρο “οργάνωση”, στα πλαίσια της επιχείρησης, εννοείτε ο μηχανισμός μέσω του οποίου η διοίκηση της επιχείρησης «μεταφράζει» την επιχειρηματική της σκέψη σε πράξη. Για να λειτουργήσει ο μηχανισμός αυτός, χρειάζονται άνθρωποι, χρήματα και υλικά. Οποιαδήποτε όμως οργάνωση, είναι κάτι περισσότερο από μια ομάδα ανθρώπων, που ενισχύεται από χρήματα και υλικά. Για να υπάρξει οργάνωση, πρέπει να υπάρχουν αντικειμενικοί σκοποί και στόχοι. Επομένως κατά ένα απλοποιημένο ορισμό, οργάνωση είναι ένα σύνολο ανθρώπων, που με την βοήθεια υλικών και χρημάτων, συνεργάζονται συμμετέχοντας σε μια κοινή προσπάθεια για την επίτευξη ορισμένων στόχων. Είναι φυσικό λοιπόν, η οργάνωση της κάθε επιχείρησης, να επηρεάζεται και να καθορίζεται τόσο από τους στόχους, όσο και από το γενικότερο προσανατολισμό της επιχείρησης. Αυτοί οι στόχοι θα πρέπει, φυσικά να είναι προσανατολισμένοι στην αγορά.

Μια επιχείρηση υπάρχει για να εξυπηρετεί τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών. Κατά συνέπεια η δομή μιας επιχείρησης, θα πρέπει κατά κύριο λόγο να εξυπηρετεί τους στόχους της στην αγορά. Κατά το σχεδιασμό της οργάνωσης, πρέπει πρώτα να συμφωνήσουμε στη δουλειά, που πρέπει να γίνει. Αυτό στην ορολογία της οργάνωσης, είναι γνωστό σαν “ενότητα σκοπού”(unity of purpose). Δεύτερο πρέπει να αποφασίσουμε για το τι πρέπει να γίνει για την επιτυχία αυτού του σκοπού: ποια καθήκοντα πρέπει να ορίζονται, ποια άτομα θα τα αναλάβουν, και τι εξουσιοδοτήσεις θα πρέπει να έχουν για να τα πραγματοποιήσουν με επιτυχία. Αυτό είναι γνωστό σαν “ανάλυση της εργασίας”(division of labor). Τρίτον πρέπει να προσδιοριστούν, οι κατηγορίες, ο αριθμός, η εμπειρία των προσώπων, στα οποία θα ανατεθεί η εκτέλεση της εργασίας. Αυτό είναι “η επάνδρωση με προσωπικό”(staffing). Τέλος θα πρέπει να δημιουργηθεί, η οργανωτική δομή ή πλαίσιο(structure or organization framework), για να εξασφαλιστεί η αποτελεσματική ομαδική εργασία. Η δομική οργάνωση βασίζεται στο πρόγραμμα ή την στρατηγική ενός οργανισμού, καθώς και στην λογική, ότι η δομή ακολουθεί την στρατηγική. Η στρατηγική προέρχεται πρωταρχικά από το προϊόν ή το σκοπό της επιχείρησης στην αγορά. Αν δεν υπάρχει πρόγραμμα, δεν είναι δυνατό, να οριστούν αντικειμενικοί στόχοι, κι αν δεν υπάρχουν στόχοι, δεν

υπάρχει λόγω οργάνωσης. Με άλλα λόγια, αν δεν ξέρουμε που πηγαίνουμε, δεν ξέρουμε πώς να οργανωθούμε για να φτάσουμε εκεί.

Ο προγραμματισμός και η οργάνωση είναι ευθύνες ενός στελέχους, που είναι αδύνατο να ξεχωριστούν. Η αποτελεσματική υλοποίηση του προγράμματος των πωλήσεων μιας επιχείρησης απαιτεί το συντονισμό των δραστηριοτήτων του δικτύου των πωλητών της. Ο συντονισμός αυτός επιτυγχάνεται μέσω διάφορων μορφών οργάνωσης του δικτύου των πωλητών. Η οργάνωση του δικτύου των πωλητών μιας επιχείρησης αποτελεί το μέσο, με το οποίο υλοποιείται η στρατηγική πωλήσεων και επιτυγχάνονται οι στόχοι της.

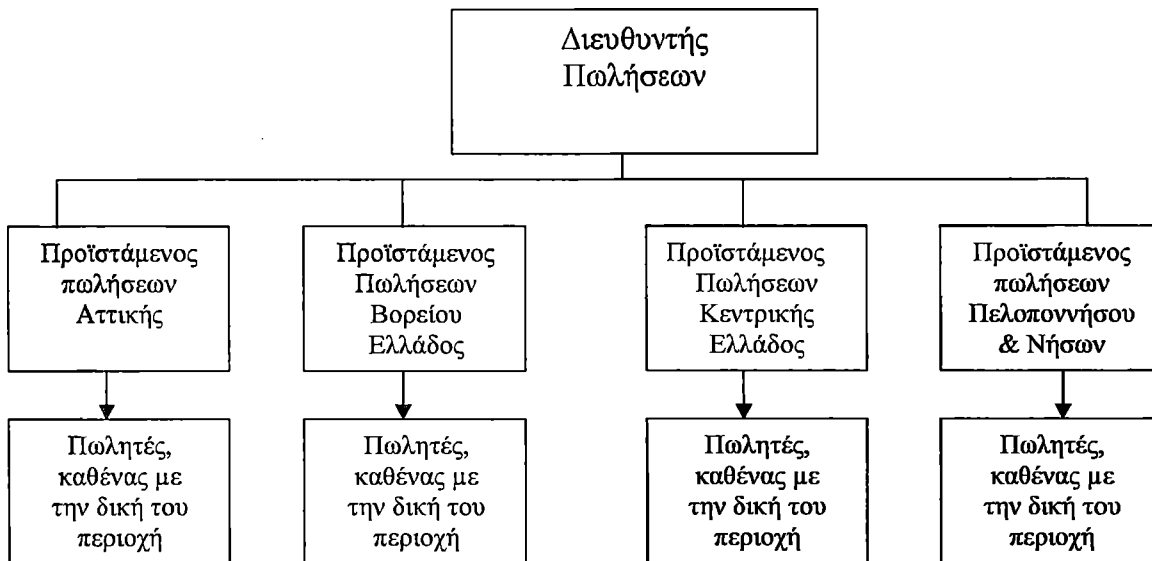
Η υλοποίηση του στρατηγικού σχεδίου των πωλήσεων περιλαμβάνει μια ποικιλία δραστηριοτήτων και καθηκόντων που ανατίθενται στους πωλητές της επιχείρησης, ώστε η εκτέλεση τους, να οδηγήσει στην επίτευξη των στόχων των πωλήσεων. Την ίδια στιγμή τα διευθυντικά στελέχη, επωμίζονται την ευθύνη για την επιλογή και την πρόσληψη των πωλητών, την εκπαίδευση, την υποκίνησή τους, τον έλεγχο και την αξιολόγηση τους. Με άλλα λόγια, πωλητές και διευθυντικά στελέχη των πωλήσεων αναλαμβάνουν την εκτέλεση όλων εκείνων των δραστηριοτήτων που θεωρούνται αναγκαίες από την επιχείρηση για την επίτευξη των στόχων των πωλήσεων. Απαιτείται λοιπόν, ο σχεδιασμός μιας οργανωτικής δομής, που να καθορίζει τις θέσεις εργασίας για τους πωλητές και τα διευθυντικά στελέχη των πωλήσεων, καθώς και τις σχέσεις και αλληλεξαρτήσεις που πηγάζουν από τις θέσεις αυτές.

Η οργανωτική αυτή δομή αποτελεί, επίσης το σκελετό και προσδιορίζει τα καθήκοντα που πρέπει να επιτελέσουν τα άτομα που καταλαμβάνουν τις αντίστοιχες θέσεις εργασίας. Επομένως η οργανωτική δομή της λειτουργίας των πωλήσεων, είναι το μέσο που επιτρέπει την επιτυχημένη εκτέλεση και υλοποίηση του προγράμματος των πωλήσεων, καθώς και την επίτευξη των στόχων των πωλήσεων. Υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τρόποι οργάνωσης και αρκετές διαφοροποιήσεις, είναι δυνατές για κάθε βασικό τύπο οργάνωσης. Επιπλέον δεν υπάρχει ένας και μοναδικός τύπος οργάνωσης, που μπορεί να αναδειχθεί, ως πιο κατάλληλος γι όλες τις επιχειρήσεις, καθώς κάθε επιχείρηση έχει διαφορετικούς στόχους και αντιμετωπίζει διαφορετικές συνθήκες στην αγορά¹⁵.

¹⁵ Williams J. Stanton, Richard H. Buskirk, 1997, *Διοίκηση και Οργάνωση των Πωλήσεων*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση. Τμημάτων πωλήσεων πολυεθνικής εταιρείας "Siemens", με έδρα στην Αθήνα

2.1 ΜΕΘΟΔΟΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΤΩΝ ΠΩΛΗΤΩΝ

Η αποτελεσματική υλοποίηση του προγράμματος των πωλήσεων μιας επιχείρησης, απαιτεί το συντονισμό των δραστηριοτήτων του δικτύου των πωλητών της. Ο συντονισμός αυτός επιτυγχάνεται μέσω διαφόρων μορφών οργάνωσης του δικτύου των πωλητών. Οι πωλητές τυπικά οργανώνονται ως προς τους πελάτες, τα προϊόντα ή τις γεωγραφικές περιοχές¹⁶. Το πιο διαδεδομένο σύστημα κατανομής της ευθύνης και εξουσίας γραμμής σε ένα τμήμα πωλήσεων, είναι η οργάνωση των πωλητών, με βάση τις γεωγραφικές περιοχές. Σε αυτό τον τύπο οργανωτικής δομής, ανατίθεται σε κάθε πωλητή, μια διαφορετική γεωγραφική περιοχή που ονομάζεται περιφέρεια πωλήσεων, μέσα στην οποία θα πρέπει να δραστηριοποιηθεί και είναι υπεύθυνος για την πώληση όλων των προϊόντων της εταιρείας και σε όλους τους πελάτες, που βρίσκονται μέσα στα όρια αυτής της περιοχής, όπως φαίνεται από το παρακάτω διάγραμμα.



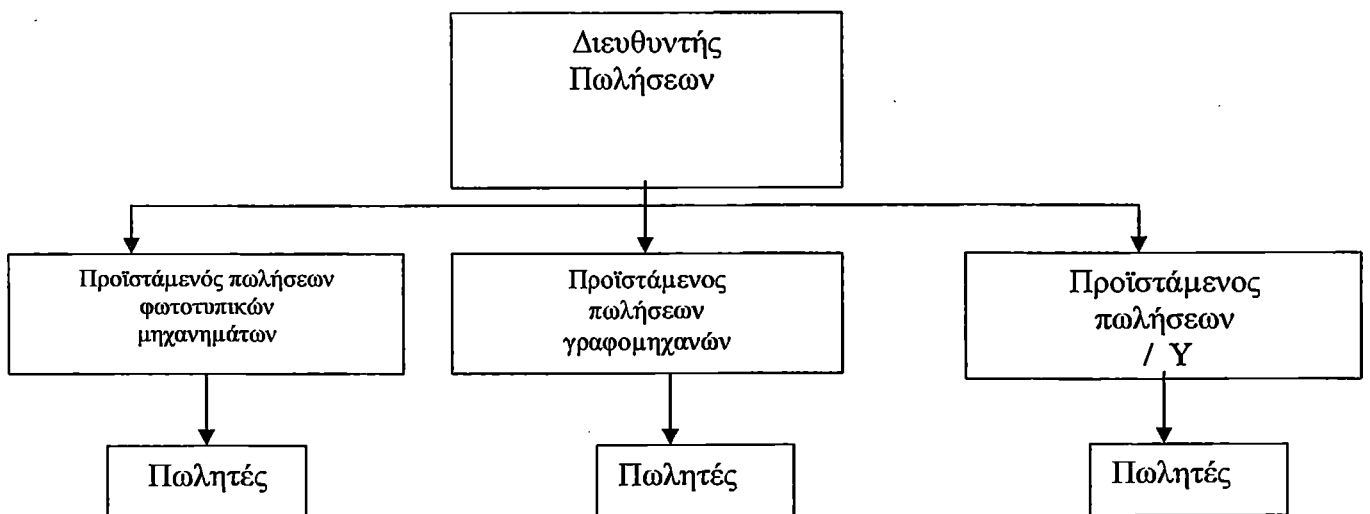
Γεωγραφική οργάνωση πωλητών

Πηγή: Αυλωνίτης, Σταθακόπουλος, (1997), Αποτελεσματική οργάνωση & διοίκηση πωλήσεων. Αθήνα: Εκδόσεις Α. Σταμούλης.

Μια χώρα έχει χωριστεί σε τέσσερις περιφέρειες, συγκεκριμένα, στην περιφέρεια της Αττικής, της Βορείου Ελλάδος, της Κεντρικής Ελλάδος, και τέλος της Πελοποννήσου & Νήσων, με ένα προϊστάμενο πωλήσεων σε κάθε μια περιφέρεια. Και οι τέσσερις αναφέρονται στο γενικό διευθυντή πωλήσεων. Κάθε μια από τις περιφέρειες (districts)

¹⁶ Αυλωνίτης, Σταθακόπουλος, (1997), Αποτελεσματική οργάνωση & διοίκηση πωλήσεων. Αθήνα: Εκδόσεις Α. Σταμούλης.

αυτές, έχει χωριστεί σε περιοχές, με τους αντίστοιχους πωλητές των περιοχών αυτών. Αυτή η μορφή οργανωτικής δομής, χρησιμοποιείται συνήθως, από εταιρείες μικρού μεγέθους, όταν οι πελάτες είναι γεωγραφικά διασκορπισμένοι και υπάρχουν σημαντικές, τοπικές διαφορές στην συμπεριφορά των πελατών. Επίσης αυτού του είδους η μορφή, χρησιμοποιείται συνήθως σε προϊόντα περιορισμένα σε αριθμό και μη τεχνικά. Η δεύτερη μορφή οργάνωσης των πωλητών είναι κατά προϊόν. Σύμφωνα με αυτό τον τύπο οργάνωσης των πωλητών, κάθε πωλητής είναι υπεύθυνος για ένα προϊόν ή μια ομάδα προϊόντων. Η οργανωτική αυτή μορφή βασίζεται στην λογική, ότι τα διαφορετικά προϊόντα απαιτούν διαφορετικές γνώσεις και ικανότητες πώλησης. Στο Διάγραμμα παρουσιάζεται μια απλή μορφή οργάνωσης των πωλητών κατά τριών ειδών προϊόντων, συγκεκριμένα των φωτοτυπικών μηχανημάτων, των Η/Υ, και των γραφομηχανών. Έτσι βλέπουμε ότι κάθε ομάδα πωλητών, είναι υπεύθυνη για την πώληση μόνο των αντίστοιχων προϊόντων και αναφέρεται στον αντίστοιχο προϊστάμενο πωλήσεων, που είναι υπεύθυνος για τις πωλήσεις του συγκεκριμένου προϊόντος¹⁷.

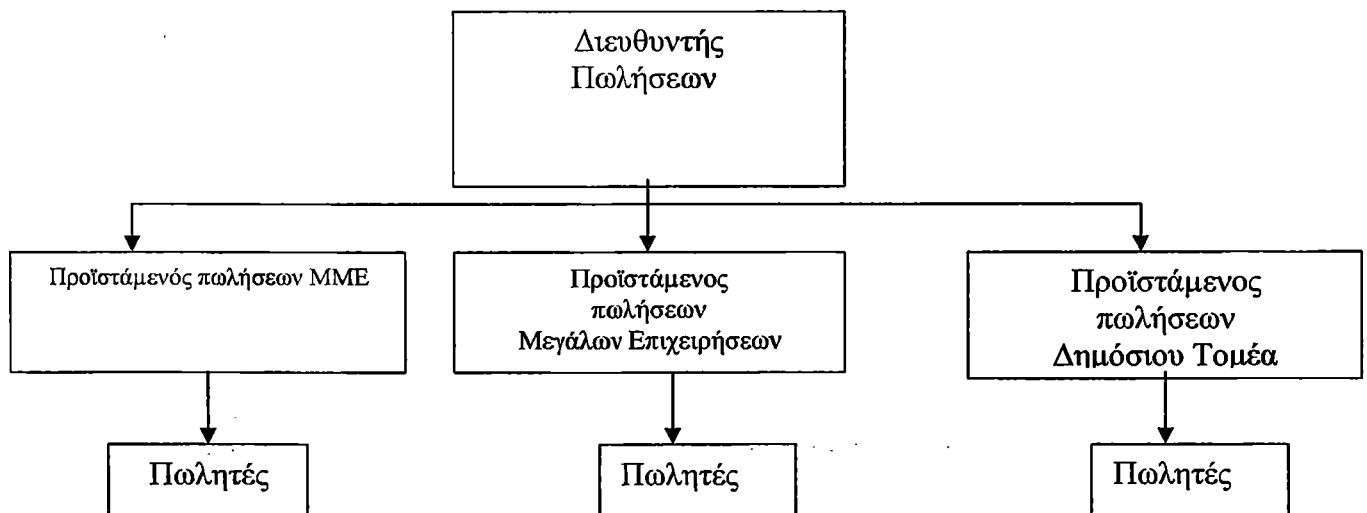


Οργάνωση πωλητών κατά προϊόν

Πηγή:Αυλωνίτης, Σταθακόπουλος, (1997), Αποτελεσματική οργάνωση & Διοίκηση πωλήσεων .Αθήνα:Εκδόσεις Α. Σταμούλης.

¹⁷ Αυλωνίτης-Σταθακόπουλος,1997,Αποτελεσματική οργάνωση& Διοίκηση πωλήσεων. Αθήνα:Εκδόσεις Σταμούλης

Αυτός ο τύπος οργάνωσης προτιμάται στις βιομηχανικές πωλήσεις, όπου τα προϊόντα είναι ανόμοια, πολυάριθμα, πολύπλοκα και υψηλής τεχνολογίας. Τα προϊόντα, είναι πολύ σημαντικά για την επιχείρηση, ώστε απαιτούν ειδική μεταχείριση. Χρησιμοποιείται επίσης, αυτή η μορφή οργάνωσης των πωλητών, όταν νέα προϊόντα εισάγονται συνεχώς στην αγορά και απαιτείται συντονισμός των δραστηριοτήτων του marketing στο επίπεδο του πελάτη. Τέλος στην οργάνωση κατά πελάτη, οι πελάτες της επιχείρησης, διαιρούνται σε κατηγορίες ανάλογα με τα προϊόντα που αγοράζουν και στην συνέχεια κάθε κατηγορία πελατών ανατίθεται σε διαφορετική ομάδα πωλητών. Έτσι παρατηρούμε στο σχήμα ότι για κάθε κατηγορία πελατών, συγκεκριμένα, για την κατηγορία πελατών που αφορούν μικρομεσαίες επιχειρήσεις, των πελατών μεγάλων επιχειρήσεων και των πελατών Δημοσίου τομέα, υπάρχει ένας αντίστοιχος υπεύθυνος προϊστάμενος πωλήσεων και οι αντίστοιχοι πωλητές, οι οποίοι είναι αποκλειστικά υπεύθυνοι μόνο για την σειρά των προϊόντων που χρησιμοποιεί η κάθε συγκεκριμένη ομάδα.



Οργάνωση πωλητών κατά πελάτη

Πηγή:Αυλωνίτης, Σταθακόπουλος, (1997),Αποτελεσματική οργάνωση & Διοίκηση πωλήσεων, Αθήνα:Εκδόσεις Α. Σταμούλης

Αυτή η μορφή οργάνωσης του δικτύου των πωλητών είναι κατάλληλη όταν τα προϊόντα είναι πολλαπλών χρήσεων. Οι πελάτες έχουν διαφορετικές ανάγκες και χαρακτηριστικά, που συνεπάγονται, διαφορετικές μεθόδους πώλησης. Οι κατηγορίες των πελατών είναι αρκετά μεγάλες, που να δικαιολογούν την ύπαρξη ξεχωριστού δικτύου πωλητών για κάθε κατηγορία και δίνεται έμφαση σε καινούργιες αγορές και πελάτες.

2.2 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ – ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΜΕΘΟΔΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΤΩΝ ΠΩΛΗΤΩΝ.

Όπως προαναφερθήκαμε στο κείμενο παραπάνω φυσικό είναι να μην υπάρχει, ένας μόνο ιδανικός τύπος οργάνωσης, για όλες τις επιχειρήσεις. Αντίθετα ο τύπος οργάνωσης που αρμόζει σε κάθε επιχείρηση καθορίζεται από τους στόχους της επιχείρησης, τις συνθήκες της αγοράς και τον ανταγωνισμό. Από τον πίνακα 1 μπορούμε να κατανοήσουμε και να αναλύσουμε καλύτερα την χρησιμότητα και τον σκοπό για κάθε μια από τις μεθόδους οργάνωσης του δικτύου πωλητών ξεχωριστά.

Πίνακας 1 πλεονεκτήματα-μειονεκτήματα των μεθόδων οργάνωσης πωλητών.

Μημέρις οργάνωσης	Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
Οργάνωση κατά γεωγραφική περιοχή	<ul style="list-style-type: none"> • Απλή οργάνωση • Καλύτερη κάλυψη της αγοράς • Εξυπηρέτηση πελατών • Αντιμετώπιση ανταγωνισμού • Μικρότερο κόστος 	<ul style="list-style-type: none"> • Περιορισμένος έλεγχος δραστηριοτήτων πωλητών • Απώλεια λειτουργική εξειδίκευσης
Οργάνωση κατά προϊόν	<ul style="list-style-type: none"> • Εξειδίκευση πωλητών • Καλύτερος έλεγχος • Καλύτερος συντονισμός 	<ul style="list-style-type: none"> • Πολλαπλή κάλυψη • Αυξημένο κόστος • Ανάγκη για διοικητικό συντονισμό
Οργάνωση κατά πελάτη	<ul style="list-style-type: none"> • Καλύτερη εξυπηρέτηση πελατών • Αποφυγή συγκρούσεων σε κανάλια προώθησης 	<ul style="list-style-type: none"> • Δημιουργούνται αλληλοεπικαλύψεις στις ίδιες γεωγραφικές περιοχές • Μεγάλο κόστος

Υπολογισμένα βάση της πηγής: Αυλωνίτης-Σταθακόπουλος, 1997, Αποτελεσματική οργάνωση & Διοίκηση πωλήσεων. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλης.

Το προσωπικό πωλήσεων που έχει αναλάβει μια ορισμένη περιφέρεια, μπορεί να αφιερώνει περισσότερο από το χρόνο τους στις πωλήσεις και λιγότερο στις μετακινήσεις. Αυτός ο τύπος οργάνωσης ελαχιστοποιεί την σύγχυση που προκαλεί, ως προς το ποιος είναι ο υπεύθυνος για κάθε περιοχή. Επίσης εξασφαλίζει, συνήθως καλύτερη κάλυψη ολόκληρης της αγοράς, με μικρότερο κόστος για διοικητικά έξοδα και έξοδα πωλητών, καθώς και καλύτερο έλεγχο του δικτύου των πωλητών και των δραστηριοτήτων του. Οι πωλητές μπορεί να είναι πλησιέστερα στους πελάτες, να γνωρίζει καλύτερα τις ανάγκες τους και έτσι να τους εξυπηρετεί καλύτερα. Υπάρχουν όμως και βασικά μειονεκτήματα σε αυτή την μέθοδο οργάνωσης. Συνήθως οι πωλητές πρέπει να πουλάνε όλα τα προϊόντα της επιχείρησης και έτσι είναι δύσκολό, να γνωρίζουν το ίδιο καλά όλα τα προϊόντα.¹⁸

Οι πωλητές έχουν περισσότερη “ανεξαρτησία”, με αποτέλεσμα να σπαταλούν περισσότερο χρόνο στα προϊόντα και στους πελάτες παρά στην πώληση. Το κύριο πλεονέκτημα της μορφής οργάνωσης κατά προϊόν, είναι η εξειδικευμένη προσοχή που δίνεται από το δίκτυο των πωλητών σε κάθε γραμμή προϊόντων, επειδή ένα άτομο είναι ειδικά υπεύθυνο για κάποια συγκεκριμένη ομάδα προϊόντων. Με αυτό τον τρόπο μπορεί μερικές φορές να εξασφαλιστεί καλύτερη επιλογή του χρόνου και η καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών. Τα μειονεκτήματα αυτής της οργάνωσης, είναι ουσιαστικά πανομοιότυπα με εκείνα που αναφέρθηκαν στη μορφή οργάνωσης ως προς την γεωγραφική περιοχή. Περιλαμβάνουν την αναγκαιότητα ύπαρξης περισσότερων ατόμων με γενικές και διοικητικές ικανότητες και εξειδικευμένες γνώσεις. Τα μεγαλύτερο μειονέκτημα είναι ίσως ότι σε πολλές περιπτώσεις ασχολούνται με τον ίδιο πελάτη περισσότεροι από έναν πωλητές της ίδιας εταιρείας. Αυτή η πολλαπλή κάλυψη, δεν είναι μόνο δαπανηρή, αλλά μπορεί να προκαλέσει και την αρνητική αντιμετώπιση των πελατών. Τέλος στην περίπτωση οργάνωσης κατά πελάτη, μόνο ένας πωλητής της επιχείρησης, θα επισκεφθεί κάθε πελάτη σε αντίθεση με την οργάνωση γύρω από το προϊόν, όπου πολλοί πωλητές της επιχείρησης επισκέπτονται τον ίδιο πελάτη. Αν και με την οργάνωση ως προς τον πελάτη αποφεύγονται ορισμένα από τα μειονεκτήματα, της οργάνωσης κατά προϊόν, όπως οι συγκρούσεις που ενδέχεται να υπάρξουν στα κανάλια προώθησης, έχει και αυτή κάποιους περιορισμούς. Δημιουργούνται αλληλοεπικαλύψεις στις ίδιες γεωγραφικές περιοχές, και από αυτήν την άποψη, είναι μια οργάνωση δαπανηρή, που απαιτεί

¹⁸ Νίκου Εξαδάκτυλου, (1997), *Η Τεχνική των Πωλήσεων*. Αθήνα: Εκδόσεις

περισσότερο χρόνο μετακίνησης από ότι στην γεωγραφική οργάνωση. Η οργάνωση των πωλητών σύμφωνα με τον προσανατολισμό του πελάτη, είναι άρρητα δεμένη με την φιλοσοφία του marketing. Ακόμη “επιβάλλει” στους πωλητές να γνωρίσουν καλύτερα τα προβλήματα και τις ανάγκες κάθε κατηγορίας πελατών. Στο σημείο αυτό είναι, σκόπιμο να παρουσιαστούν ορισμένα, αποτελέσματα εμπειρικών ερευνών, που έχουν γίνει σχετικά με την χρησιμοποίηση διαφόρων μορφών οργανωτικής δομής του δικτύου πωλητών. Μια μελέτη που έγινε στις Η.Π.Α, (Αυλωνίτης, Σταθακόπουλος,1997), εξέτασε ότι το 62% των πολυεθνικών εταιρειών γενικών καταναλωτικών προϊόντων, ακολουθεί την γεωγραφική μορφή οργάνωσης. Οι φαρμακευτικές ακολουθούν την ίδια μορφή, κατά κύριο λόγο(69%). Ενώ οι βιομηχανικές επιχειρήσεις που ακολουθούν, την γεωγραφική οργάνωση και κατά περιοχή και κατά προϊόν. Ενδιαφέρον είναι επίσης και τα αποτελέσματα που εξετάστηκαν στην Ελλάδα από δυο επιχειρήσεις, από την σοκολατοβιομηχανία “ION” Α.Ε, Ν.Φάληρο και από την θυγατρική πολυεθνική εταιρεία Siemens.

Η εταιρεία “ION”, οργανώνει το δίκτυο πωλήσεων της, βάση την γεωγραφική κατανομή. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα, που αναφέρεται σε έναν πωλητή της εταιρείας, ο οποίος ,είναι υπεύθυνος για 150 πελάτες, οι οποίοι, είναι σκορπισμένοι, στους Νομούς, Φθ/δος, Φωκίδος, και Βορείου Εύβοιας. Στην συνέχεια, ο πωλητής, αναφέρει, τις πωλήσεις και τις εισπράξεις του μήνα, στο αντίστοιχο προϊστάμενο πωλήσεων του, οποίος ευθύνεται για τους συγκεκριμένους νομούς. Πολλές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν περισσότερες από μία οργανωτικές δομές. Μπορεί να χρησιμοποιήσουν για μια επιχειρησιακή στρατηγική μονάδα(S.B.U),την γεωγραφική οργάνωση, ενώ για μια άλλη μονάδα, μπορεί να χρησιμοποιήσουν την οργάνωση κατά προϊόν. Συγκεκριμένα η πολυεθνική εταιρεία Siemens, οργανώνει τους πωλητές της ως προς την γεωγραφική περιφέρεια, γιατί κάθε περιοχή έχει ιδιαιτερότητες και η τοπική παρουσία για marketing είναι απαραίτητη. Χρησιμοποιεί όμως και την οργάνωση κατά προϊόν, γιατί προϊόντα ευρέως καταναλωτικά θέλουν, διαφορετικό marketing από άλλα, άρα απαιτείται εξειδίκευση. Τέλος χρησιμοποιεί και την οργάνωση κατά πελάτη μόνο σε περιπτώσεις που αφορούν μεγάλους πελάτες, όπου είναι απαραίτητος ένας, key account manager, ενώ σε μικρότερους δεν χρειάζεται

2.3. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Η υλοποίηση του στρατηγικού σχεδίου των πωλήσεων περιλαμβάνει μια ποικιλία δραστηριοτήτων και καθηκόντων που ανατίθενται στους πωλητές της επιχείρησης,

ώστε η εκτέλεση τους να τους οδηγήσει στην επίτευξη των στόχων των πωλήσεων. Την ίδια στιγμή, τα διευθυντικά στελέχη των πωλήσεων, επωμίζονται την ευθύνη για την επιλογή, το είδος και τον αριθμό των πωλητών, καθώς και για την αξιολόγηση και την εκπαίδευσή τους. Οι διευθυντές του τμήματος πωλήσεων, θα πρέπει να υπολογίζει, με όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ακρίβεια, πόσους πωλητές χρειάζεται και μετά να προσλάβει μόνο τόσα άτομα. Δεν θα πρέπει να προσλάβει, περισσότερους πωλητές από όσους χρειάζεται, μια τέτοια πρακτική δείχνει ότι η εταιρεία δεν έχει εμπιστοσύνη στο σύστημα επιλογής που ακολουθεί. Η πρόβλεψη των αναγκών σε πωλητές, πρέπει να προηγείται κατά πολύ χρονικά της στιγμής που θα γίνουν οι προσλήψεις¹⁹.

Καμία δουλειά πωλητή δεν μοιάζει με την άλλη. Οι τύποι δουλειάς και οι απαιτήσεις του κάθε τύπου καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα. Ένας χρήσιμος τρόπος ταξινόμησης των πολλών διαφορετικών τύπων δουλειάς πωλητή, είναι η κατάταξη τους με βάση τις δημιουργικές ικανότητες, που απαιτούνται για κάθε μία. Έτσι λοιπόν υπάρχουν τύποι πωλητών 1) που “φέρνουν” παραγγελίες στην επιχείρηση. Εδώ η δουλειά του πωλητή, αναφέρεται στην πληροφόρηση και πειθώ παλαιών πελατών και νέων, (π.χ. μέσω δοκιμαστικής αγοράς). 2) Αυτοί που παίρνουν παραγγελίες: Στόχος είναι, η δημιουργία μιας μακροχρόνιας σχέσης με τους πελάτες. Δουλεύουν είτε στα γραφεία τους, είτε έξω στην αγορά. Τέλος Τρίτη κατηγορία πωλητών, είναι αυτοί που υποστηρίζουν τις πωλήσεις. Θέσεις στις οποίες, δεν αναμένεται ή και δεν επιτρέπεται στον πωλητή, να ζητάει παραγγελίες. Η δουλειά του, είναι να προάγει το καλό όνομα της εταιρείας, να ασχολείται με τις δημόσιες σχέσεις, ή να παρέχει εξυπηρετήσεις στους πελάτες.

Μετά την αναζήτηση και την προέλευση ενός ικανού αριθμού υποψηφίων πωλητών, οι διευθυντές πωλήσεων, θα πρέπει να ξεκαθαρίσουν, αυτούς που δεν ανταποκρίνονται στα κριτήρια πρόσληψης. Η διαδικασία, έχει διάφορα στάδια, μέσα από τα οποία περνά κάθε υποψήφιος. Τα συνήθη στάδια για την επιλογή του υποψηφίου, είναι: 1) στάδιο συμπλήρωση του πληροφοριακού εντύπου από τον υποψήφιο, 2) στάδιο συνέντευξη της εργασίας, 3) στάδιο τεστ δοκιμασίας για την επιλογή, 4) στάδιο ιατρική εξέταση, 5) στάδιο απόφαση επιλογής. Ο πιο απλός τρόπος να πάρουμε πληροφορίες για το προσωπικό ιστορικό του υποψηφίου, είναι η

¹⁹ Αυλωνίτης- Σταθακόπουλος,(1997), Αποτελεσματική Οργάνωση και Διοίκηση Πωλήσεων. Αθήνα: Εκδόσεις:Σταμούλης

συμπλήρωση μιας έντυπης αίτησης(application form). Το έντυπο αυτό συμπληρώνεται από όλους τους υποψήφιους, ανεξάρτητα αν έχουν καταθέσει το βιογραφικό τους σημείωμα. Αυτό συμβαίνει επειδή η έντυπη φόρμα, είναι ομοιόμορφη και τα πληροφοριακά στοιχεία των υποψηφίων συγκρίνονται εύκολα. Μέσα από αυτή την αίτηση θα πληροφορηθούμε, για το εκπαιδευτικό background των υποψηφίων και τις προηγούμενες επαγγελματικές του ασχολίες.

Η συνέντευξη εργασίας, αποτελεί την καρδιά της διαδικασίας της επιλογής. Είναι το βασικότερο στάδιο επιλογής, σημαντικό πλεονέκτημα, είναι ότι η επιχείρηση μπορεί να συμπληρώσει τα “κενά” που μπορεί να υπάρχουν στις αιτήσεις, όπως και να εξακριβώσει το πραγματικό ενδιαφέρον των υποψηφίων για δουλειά. Επίσης μέσα από μια προσωπική συνέντευξη, παρατηρείται η ορθοφωνία του υποψηφίου, ο ήχος της φωνής του, την ικανότητα για συζήτηση και τέλος παρατηρείται η εμφάνιση του. Ο πιο κοινός τύπος συνέντευξης, είναι η τυποποιημένη μορφή(patterned), στην οποία ο δ/ντής πωλήσεων ρωτά τον υποψήφιο ένα πλέγμα ερωτήσεων, που αφορά την μόρφωση και εκπαίδευση(education and training), την εμπειρία στη δουλειά(work experience), τις επιδεξιότητες και ικανότητες(skills and abilities).

Ορισμένες επιχειρήσεις, χρησιμοποιούν διάφορα τεστ, για να ανακαλύψουν περισσότερα προσόντα και δεξιότητες, καθώς και περισσότερα στοιχεία και μάλιστα αντικειμενικά, που θα βοηθήσουν την διοίκηση για την σωστή επιλογή. Έτσι λοιπόν έχουμε 1) τεστ νοημοσύνης είναι, σχεδιασμένα για να μετρούν, πνευματικές ικανότητες του υποψηφίου, όπως την μνήμη του και την ικανότητα σκέψης 2) τεστ για τα επαγγελματικά ενδιαφέροντα του υποψηφίου, είναι σχεδιασμένο για να δείξει ποια είναι τα επαγγελματικά ενδιαφέροντα του υποψηφίου, 3) τεστ προσωπικότητας είναι, σχεδιασμένα, για να βγάλει στην επιφάνεια τα προσωπικά χαρακτηριστικά του υποψηφίου, καθώς και την συμπεριφορά του, όταν συνεργάζεται με άλλους. Πριν φθάσει η επιχείρηση στο τελικό στάδιο επιλογής, ζητά από τους υποψηφίους, να συμπληρώσουν ένα ιατρικό έντυπο, όπου περιγράφουν, το ιστορικό της υγείας τους, ή να περάσουν από μια σειρά ιατρικών εξετάσεων, επειδή κάνοντας αυτή τη δουλειά του πωλητή, θα έχουν μεγάλη φυσική δραστηριότητα και θα υφίστανται μεγάλη διανοητική και συναισθηματική ένταση.

Μετά την ολοκλήρωση των παραπάνω σταδίων, ακολουθεί το στάδιο της σύγκρισης των υποψηφίων που επιλέχθηκαν, για να ληφθεί η τελική απόφαση επιλογής. Την τελική απόφαση επιλογής την παίρνει ο διευθυντής του τμήματος πωλήσεων, αφού

αυτός θα είναι υπεύθυνος για το συγκεκριμένο νέο άτομο, τόσο για την εκπαίδευση του, όσο και για την εργασία του στην νέα θέση. Όλοι οι πωλητές χρειάζονται κάποια εκπαίδευση. Ακόμα και φτασμένοι επαγγελματίες πωλητές, που δουλεύουν για χρόνια σε μια επιχείρηση, χρειάζονται εκπαίδευση, για τα καινούρια προϊόντα, καθώς και μια συνεχή επανάληψη και βελτίωση τεχνικών πώλησης που χρησιμοποιούνται. Ένα καλό πρόγραμμα εκπαίδευσης, δείχνει στους εκπαιδευόμενους πώς να εξυπηρετούν τους πελάτες τους, πώς να προσδιορίζουν ποια ακριβώς προϊόντα χρειάζονται και πώς να διευθετούν τα τυχόν παράπονα. Τελικός στόχος κάθε εκπαιδευτικού προγράμματος, είναι η αύξηση των πωλήσεων της επιχείρησης.

Η επιλογή της κατάλληλης μεθόδου εκπαίδευσης, εξαρτάται κυρίως από τον τύπο των προς πώληση προϊόντων. Οι μέθοδοι που χρησιμοποιεί κάθε επιχείρηση για την εκπαίδευση των πωλητών της, ποικίλουν ανάλογα με κάθε περίπτωση. Οι πιο συνηθισμένες από αυτές τις μεθόδους είναι: α) Η Διάλεξη Μια απλή διάλεξη, είναι ο κλασικός τρόπος και η πιο συνηθισμένη προσέγγιση θέματος, μέσα στην τάξη. Με αυτό τον τρόπο μεταδίδεται σημαντικό υλικό γνώσεων σε ένα μεγάλο αριθμό εκπαιδευόμενων. Η αποτελεσματικότητα των διαλέξεων μπορεί να αυξηθεί με την χρησιμοποίηση οπτικοαστικών μέσων όπως video, διαφάνειες, σχέδιο, πίνακες Β) Διάλεξη-Συζήτηση. Αυτή είναι η πλησιέστερα προσέγγιση. Ο εισηγητής προσκαλεί ανοικτά τους εκπαιδευόμενους σε μια συζήτηση πάνω στο θέμα και συνεχίζει με τον κλασικό τρόπο διάλεξης. Οι συζητήσεις αυτές βοηθούν να εντοπίσουν τα λάθη που γίνονται κατά την διάρκεια της πώλησης και ζητείται από τους μαθητευόμενους να προτείνουν λύσεις προτάσεις.

Στα παραδοσιακά σεμινάρια εκπαίδευσης, που διοργανώνονται συνήθως από τις επιχειρήσεις, προστίθενται κάθε χρόνο νέες τεχνικές και μέθοδοι για την βελτίωση της απόδοσης των πωλητών, μια από αυτές είναι και το Γ) role-playing-Θέατρο πωλήσεων. Στην περίπτωση αυτή το ένα άτομο παίζει το ρόλο του πωλητή και ένα άλλο του πελάτη, όπου προσπαθεί να του πουλήσει ένα προϊόν, χρησιμοποιώντας μια δεδομένη προσέγγιση. Τον ρόλο του πελάτη, πρέπει πάντοτε να κρατάει ο εκπαιδευτής, οποίος “διανύει” τους ρόλους του καλού-κακού, του ευγενή- αγενή, μορφωμένος-αμόρφωτος πελάτης. Ο εκπαιδευόμενος κρατάει πάντοτε το ρόλο του πωλητή. Οι ασκήσεις αυτές επαναλαμβάνονται αρκετές φορές, ώστε ο πωλητής να είναι πολύ καλά προετοιμασμένος, όταν θα συναντήσει πραγματικούς πελάτες. Και τέλος, Δ) Επιδείξεις. Εδώ ο εισηγητής παρουσιάζει το θέμα με την βοήθεια οπτικών

μέσων ή τρόπων ή χρησιμοποιεί το ίδιο το προϊόν. Αυτό είναι ιδιαίτερα χρήσιμο για την ανάπτυξη των φυσικών ικανοτήτων των πωλητών και επίσης μπορεί να χρησιμοποιεί αποτελεσματικά, για να μεταδώσει τις γνώσεις του προϊόντος και να βελτιώσει τις επιδεξιότητες της πώλησης. Οι επιδείξεις είναι πιο χρήσιμες, όταν το προϊόν είναι πολύπλοκο, γιατί ο εκπαιδευόμενος επιδεικνύει ακριβώς πως λειτουργεί το προϊόν και έτσι ο αγοραστής μπορεί εύκολα να εξοικειωθεί με το προϊόν.

2.4 ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΜΟΙΒΗΣ ΚΑΙ ΥΠΟΚΙΝΗΣΗΣ.

Για να κατανοήσουμε καλύτερα την έννοια της υποκίνησης, ως στοιχείου συμπεριφοράς, ας αναρωτηθούμε, πρώτα γιατί οι άνθρωποι ενεργούν, με αυτό τον τρόπο που ενεργούν. Η απάντηση είναι γιατί υποκινούνται. (Ιωάννου Κεχαγιά). Όλη η συμπεριφορά ξεκινά με την υποκίνηση. Κίνητρο είναι μια διεγερμένη ανάγκη που επιδιώκει, να ικανοποιήσει το άτομο. Παραδείγματα κινήτρων είναι η πείνα, η ανάγκη για ασφάλεια, η επιθυμία για καταξίωση. Από την στιγμή που σ' ένα άτομο, προκύπτει ή διεγείρεται κάποια ανάγκη, ο στόχος του είναι να την ικανοποιήσει. Η δύναμη που ενεργοποιεί αυτή την συμπεριφορά, προς επίτευξη κάποιου στόχου, είναι αυτό που ονομάζουμε υποκίνηση. Υποκινούσα δύναμη, μπορεί να πηγάζει από το ίδιο το άτομο, ή μπορεί να προκαλείται από κάποιον τρίτον ή κάποιο εξωτερικό γεγονός. Τα κίνητρα είναι δυνάμεις που ενεργοποιούν, μια συμπεριφορά προς επίτευξη κάποιου στόχου.

Στο χώρο των πωλήσεων, η έννοια της υποκίνησης δείχνει πρόθεση για προσπάθεια, δηλαδή πόση προσπάθεια σκοπεύει να καταλάβει, ένας πωλητής σε θέματα σχετικά με την δουλειά του ή πόσο αποφασισμένος είναι για την επίτευξη ενός στόχου. Η υποκίνηση αναφέρεται α) στην προσπάθεια του πωλητή να αναλάβει πρωτοβουλία πάνω σε ένα θέμα π.χ. να προσεγγίσει 30 νέους πελάτες, β) στην ποιότητα της προσπάθειας του με την έννοια του ότι καταβάλλει αρκετή προσπάθεια προετοιμασίας για την προσέγγιση των νέων πελατών και γ) στην επιμονή του πωλητή να καταβάλλει προσπάθεια για όλη την χρονική περίοδο που απαιτείται προκειμένου να φθάσει ή να ξεπεράσει το στόχο του. Η υποκίνηση είναι σημαντικός παράγοντας στην αποδοτικότητα των πωλητών λόγω του απαιτητικού περιβάλλοντος μέσα στο οποίο δρουν και της ελευθερίας κινήσεων που γενικά απολαμβάνουν, οι περισσότεροι πωλητές (περιορισμένοι άμεση επίβλεψη). Επίσης η υποκίνηση επηρεάζει την ποιότητα και τον ενθουσιασμό με τον οποίο οι πωλητές προσεγγίζουν τον πελάτη. Οι πωλητές μπορούν να υποκινηθούν από διάφορα εσωτερικά κίνητρα. Η συμπεριφορά

τους προς την επίτευξη στόχων μπορεί να ενεργοποιηθεί από ένα ισχυρό προσωπικό φιλότιμο, ή από μια επιθυμία αυτοσεβασμού. Οι πωλήσεις μπορούν, ακόμα, να υποκινηθούν και από διάφορα εξωτερικά κίνητρα. Η διοίκηση μπορεί να ενεργοποιήσει την επιθυμητή συμπεριφορά τους, αναπτύσσοντας ένα καλό σύστημα αμοιβών, ή δίνοντας τους ευκαιρίες για προαγωγή.

Η πιο αγχώδης εργασία, που έχουν να επιτελέσουν οι Διευθυντές των τμημάτων πωλήσεων, είναι η υποκίνηση των πωλητών. Ο Manager, λοιπόν, παρέχει στους πωλητές του, οι οποίοι επιθυμούν να καλύψουν ορισμένες ανάγκες τους(συναισθηματικές και υλικές), τα κατάλληλα κίνητρα, για να τους δραστηριοποιήσει, ώστε να αποδώσουν, το maximum των δυνατοτήτων τους. Σύμφωνα με την θεωρία του Maslow (Hierarchy of Needs Theory),υπάρχουν 5 επίπεδα αναγκών, παράσταση των οποίων υπάρχει, στο σχήμα 3.2. 1) Φυσιολογικές ανάγκες(Basic Physiological Needs), 2)Ανάγκες ασφάλειας(Safety-Security Needs), 3)Κοινωνικές ανάγκες(Belongingness and Social Needs), 4) Ανάγκες εκτίμησης-Αναγνώρισης(Esteem Needs), 5)Ανάγκες αυτό-ολοκλήρωσης(Self-Actualization).

Οι ανάγκες είναι ιεραρχικά, δομημένες σύμφωνα με την προτεραιότητα τους, προς ικανοποίηση. Ο άνθρωπος αρχίζει να ικανοποιεί τις ανάγκες που βρίσκονται στην βάση της πυραμίδας(βλέπε σχήμα 3.2),όπου στο πρώτο επίπεδο περιλαμβάνονται φυσιολογικές και βιολογικές ανάγκες(τροφή, στέγη, κ.τ.λ.). Ο πωλητής έχοντας λάβει ικανοποιητικές χρηματικές αμοιβές(μισθούς, πριμ, προμήθειες), που του καλύπτουν τις φυσιολογικές ανάγκες, αφού τα πετύχει περνά στην υψηλότερη βαθμίδα. Στο δεύτερο επίπεδο αναζητά σιγουριά(μη απόλυση) και κάποια εξασφάλιση της εργασία του (job security), συνοδευόμενη και από κάποιες επιπλέον παροχές(fringe benefits) π.χ. ιατρική-συνταξιοδοτική κάλυψη, ενώ στο τρίτο επίπεδο αναζητά κοινωνικές ανάγκες. Έχει την ανάγκη να αισθανθεί μέλος μιας ομάδας καταξιωμένων πωλητών, γι αυτό αναζητά την ομαδική εργασία. Θέλει να αισθάνεται ότι ανήκει κάπου και την σιγουριά για επαγγελματική ασφάλεια. Στο επόμενο επίπεδο, ο πωλητής έχει την ανάγκη αναγνώρισης της εργασίας του, γι αυτό η επιχείρηση πρέπει να διαθέτει προγράμματα αναγνώρισης(recognition programs).Επίσης έχει ανάγκη από τόνωση της αυτοπεποίθησης και του ηθικού, από φήμη και σεβασμό από άλλους, ώστε να πεισθούν για την πραγματική τους αξία. Και τέλος στο πέμπτο και τελευταίο επίπεδο,

περιλαμβάνονται ανάγκες Αυτοπραγμάτωσης, που επιτυγχάνονται με την ανάθεση σε αυτόν καθηκόντων που απαιτούν καινοτομικότητα και δημιουργικότητα²⁰.

Σύμφωνα με την θεωρία Maslow, οι πωλητές θα αναζητήσουμε αποδοχές(rewards) υψηλότερου επιπέδου π.χ. αναγνώριση, αφού έχουν εξασφαλίσει απολαβές π.χ. μισθούς, εξασφάλιση εργασίας, κ.λ.π. ,που ικανοποιούν τις ανάγκες των χαμηλότερων επιπέδων, δηλαδή τις βιολογικές ανάγκες και τις ανάγκες ασφαλείας. Από την άλλη πλευρά όσο απογοητευμένος, είναι ο πωλητής, με τις χρηματικές αμοιβές του, τις προοπτικές της εργασίας του και τις άλλες απολαβές που συνδέονται με τις ανάγκες των χαμηλότερων επιπέδων, τόσο ενδιαφέρεται για την βελτίωση αυτών των απολαβών, αγνοώντας πολλές φορές τις απολαβές που συνδέονται με την ικανοποίηση αναγκών υψηλότερου επιπέδου π.χ. αναγνώριση.

2.5 ΓΕΝΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΥΠΟΚΙΝΗΣΗΣ ΓΙΑ ΚΑΘΕ ΔΙΚΤΥΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Κάθε εταιρεία, θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει οπωσδήποτε στο πρόγραμμα υποκίνησης των πωλητών της τα εξής τρία στοιχεία: 1)Σωστή Διοικητική αντιμετώπιση του Δικτύου Πωλήσεων, 2)Αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ διοίκησης και δικτύου Πωλήσεων, και 3)Σαφής κατανόηση της θέσης εργασίας. Τα στοιχεία αυτά, θα πρέπει να υπάρξουν εξαρχής, πριν μπορέσουν να ενεργήσουν οποιαδήποτε άλλα πιο εξειδικευμένα εργαλεία, όπως εσωτερικοί διαγωνισμοί, συστήματα αμοιβών και άλλα παρεμφερή εργαλεία υποκίνησης. 1)Σωστή Διοικητική Αντιμετώπιση των Πωλητών. Η εικόνα που προβάλλει η διοίκηση, και γενικά η στάση που κρατάει, απέναντι στο Δίκτυο Πωλήσεων, έχει μεγάλη σημασία, για την επιτυχημένη υποκίνηση τους. Η διοίκηση θα πρέπει να είναι αξιόπιστη απέναντι στους πωλητές της. Οι πωλητές, θα πρέπει να είναι απόλυτα πεπεισμένοι, ότι οι Διευθυντές τους, είναι τίμιοι στις σχέσεις μαζί τους και ότι ενδιαφέρονται για την ευμάρεια και την επαγγελματική τους άνοδο. 2)Αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ Διοίκησης και Δικτύου Πωλήσεων. Μια θεμελιώδης προϋπόθεση για την υποκίνηση του Δικτύου Πωλήσεων είναι η ύπαρξη ενός αποτελεσματικού συστήματος επικοινωνίας, μεταξύ Διευθυντών και Πωλητών. Τα κανάλια της επικοινωνίας, θα πρέπει να είναι ανοιχτά και ανεμπόδιστα, τόσο από την Διοίκηση προς τους Πωλητές, όσο και αντίστροφα. Τίποτα δεν μπορεί να καταστρέψει γρηγορότερα το ηθικό απ'

²⁰ Νίκου Εξαδάκτυλου,(1997),*Η Τεχνική των Πωλήσεων* .Αθήνα:Εκδόσεις

ότι μια διακοπή αυτής της επικοινωνίας.³)Σαφής κατανόησης τη θέσης εργασίας. Για να έχει επιτυχία, το οποιοδήποτε πρόγραμμα υποκίνησης, οι πωλητές θα πρέπει να κατανοούν απόλυτα όλες τις πτυχές της δουλειάς τους. Χρειάζεται να τους δοθεί μια λεπτομερής περιγραφή θέσης εργασίας, και να τους εξηγηθεί προσεκτικά τι περιμένει από αυτούς η επιχείρηση. Χρειάζεται να καταλαβαίνουν πως θα αξιολογούνται οι επιδόσεις τους. Όσο πιο γρήγορα έχουν αυτή την πληροφόρηση, τόσο πιο αποτελεσματικοί θα είναι στην δουλειά τους.

2.6 ΜΕΘΟΔΟΙ ΥΠΟΚΙΝΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΩΛΗΤΩΝ

Τα σημαντικότερα εργαλεία υποκίνησης, που χρησιμοποιεί το τμήμα πωλήσεων, μιας επιχείρησης, για τους πωλητές της είναι: 1) Αναγνώριση. Πολλές επιχειρήσεις, χρησιμοποιούν την αναγνώριση, ως ένα κίνητρο, για ολόκληρο το δυναμικό των πωλήσεων και όχι μόνο για αυτούς, που έχουν ξεχωριστές επιδόσεις. β) Επίσης φροντίζουν να μάθουν τα επιτεύγματα του κάθε πωλητή, τα οποία πραγματικά αξίζουν Δημόσια Αναγνώριση. Το να επιδοκιμάζεται ιδιαιτέρως ένας πωλητής, είναι καλό, το να επιδοκιμάζεται όμως μπροστά στους συναδέλφους του, είναι πολύ καλύτερο, όχι μόνο για τον ίδιο, αλλά και για όλους, όσοι παρευρίσκονται. Και αυτό γιατί η Διεύθυνση ενδιαφέρεται για τους συνεργάτες της και πως εκτιμά μια εξαιρετική επίδοση. γ) Αναγνώριση προερχόμενη από τη Διοίκηση. Μια χειραψία εκτίμησης, μπορεί να αποβεί πολύ αποτελεσματική, όταν προέρχεται μέσα από τον Διευθυντή του πωλητή. 2) Μην χρησιμοποιείται αρνητική κριτική. Οι επιστήμονες της συμπεριφοράς υποστηρίζουν, πως πολλοί άνθρωποι, χρειάζονται απελπισμένα κάποια μορφή αναγνώρισης και πως η μακροχρόνια αρνητική κριτική, ίσως αυξήσει την αρνητική τους συμπεριφορά. Δυστυχώς η αρνητική κριτική, είναι πολύ πιθανό, να μην παρακινήσει τον πωλητή, να βελτιώσει την επίδοση του. 3) Μια ειδική μορφή Αναγνώρισης, είναι οι έπαινοι(βραβεία). Ένα αποτελεσματικό βραβείο, πρέπει να είναι προσωπικό και να ταιριάζει στην περίπτωση. Ένα βραβείο είναι η απτή απόδειξη που ο παραλήπτης, μπορεί να επιδείξει στους φίλους του, στην οικογένειά του και στους συναδέλφους του. Ένα βραβείο πρέπει να δηλώνει στον παραλήπτη του, πως είναι σημαντικός και ότι έχει καταβληθεί ιδιαίτερη προσπάθεια, για την εξεύρεση του .Μερικές ιδέες βραβείων, είναι οι διακοπές στο εξωτερικό, προσφορά μετοχών ή ομολόγων, υλικά αγαθά, όπως η χρήση αυτοκινήτου, για διευκόλυνση της εργασίας του πωλητή ακόμα και χρηματικά έπαθλα.

Η πρακτική που επικρατεί σήμερα, είναι να αποφεύγονται τα χρηματικά βραβεία, τα χρήματα ξοδεύονται εύκολα και ξεχνιούνται. Αντίθετα τα βραβεία σε είδος και τα ταξίδια είναι σύμβολα επιτυχίας. Οι έπαινοι μπορούν επίσης, να χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά σε καινούρια αλλά και σε ήδη υπάρχοντα εκπαιδευτικά προγράμματα. 4) Επιτυχία μεγάλη έχει ο θεσμός των διαγωνισμών μεταξύ πωλητών. Οι διαγωνισμοί ξεκίνησαν, από την διαπίστωση, ότι οι περισσότεροι πωλητές, ανεξάρτητα από την πείρα, και τις ικανότητες που διαθέτουν, έχουν τάση να “σκουριάζουν” και κάτι πρέπει να γίνει γι αυτό. Μια από τις λύσεις στο πρόβλημα, είναι οι καλά οργανωμένοι Διαγωνισμοί, μεταξύ των πωλητών. Ένας εσωτερικός διαγωνισμός, μπορεί να υποκινήσει το ενδιαφέρον του, ώστε να κάνουν καλά την δουλειά του. Πολλοί πωλητές αποκομίζουν μεγάλη ψυχολογική ικανοποίηση, όταν έρχονται πρώτοι ή όταν καταλαμβάνουν καλή θέση σ’ ένα διαγωνισμό, ανεξάρτητα από τα βραβεία που θα κερδίσουν. Οι διαγωνισμοί σπάνια διαρκούν ένα μήνα. Αν ο Διαγωνισμό διαρκέσει πάρα πολύ, οι συμμετέχοντες, χάνουν το ενδιαφέρον τους. 5) Ιδιαίτερη επικοινωνία. Πολλές εταιρείες εκδίδουν, τακτικά ένα δελτίο και το αποστέλλουν σε κάθε πωλητή. Αυτές οι εκδόσεις περιλαμβάνουν άρθρα, τα οποία περιγράφουν τις προσπάθειες που έγιναν, φωτογραφίες των κορυφαίων πωλητών του μήνα, καθώς και δυνατότητες για νέες ευκαιρίες Επαίνου ή αναγνώρισης άλλου είδους. Σκόπιμο είναι σε αυτό το σημείο, να αναφέρουμε μερικά στοιχεία, από μια ενδιαφέρουσα έρευνα, στις εταιρείες “ION” και “Siemens”, για τους μεθόδους υποκίνηση που χρησιμοποιούν οι ίδιοι στους πωλητές τους. Συγκεκριμένα το τμήμα πωλήσεων της σοκολατό-βιομηχανία, “ION” Α.Ε, Ν.Φάληρο χρησιμοποιεί τους εξής μεθόδους υποκίνησης: Α) Δημόσια αναγνώριση και αναγνώριση από την Διοίκηση, όχι μόνο με προφορικό λόγο, αλλά και με την έκδοση συγκεκριμένου φυλλαδίου “βράβευσης”, των πετυχημένων πωλητών του μήνα, με τις μεγαλύτερες πωλήσεις. Β) Χρησιμοποιεί αρνητική κριτική, όταν αυτό είναι αναγκαίο. Γ) Τέλος σημαντικούς μηνιαίους Διαγωνισμούς, με χρηματικά βραβεία. Χαρακτηριστικός είναι ο Διαγωνισμός “Μαρτίου 2005”, των πωλητών. Ο Διαγωνισμός είναι ατομικός, ο πωλητής βραβεύεται με βάση το δικό του αποτέλεσμα. Η βράβευση εξαρτάται από την ποσοστιαία επιτυχία κατά μέσο όρο των κατ’ αξία πωλήσεων και εισπράξεων(κατ’ είδος) και τον αντίστοιχο αριθμό μορίων που θα συγκεντρώσει ο πωλητής, σύμφωνα με τις ενδείξεις του πίνακα με τα μόρια και του καταλόγου με τα προϊόντα που ανήκουν στο Διαγωνισμό. Κάθε μόριο επιτυχίας χορηγείται με το ποσό των 9 ευρώ.

**Πίνακας Ποσοστά εισπράξεων και πωλήσεων κατά είδος και τα Αντίστοιχα
μόρια.**

90% - 92,99% αντιστοιχούν 3 μόρια
93% - 95,99% « 5 μόρια
96% - 98,99% « 7 μόρια
99% - άνω « 9 μόρια

Πηγή: Το τμήμα Πωλήσεων της Εταιρείας “ΙΟΝ “Α.Ε, Ν.Φάληρο

Από την άλλη πλευρά το τμήμα πωλήσεων της πολυεθνικής Εταιρείας “Siemens”, υποκινεί αυτούς που ξεχωρίζουν, Πριμοδοτεί την αυτενέργεια, την θέληση για επιτυχία και λήψη πρωτοβουλιών. Χρησιμοποιεί την Δημόσια αναγνώριση, για να παραδειγματιστούν και οι άλλοι και την αναγνώριση προερχόμενη από την διοίκηση, γιατί έχει διαφορετική βαρύτητα και είναι κίνητρο για το motivation του πωλητή. Αφενός χρησιμοποιεί και αρνητική κριτική, για να δημιουργήσει πίεση, αν δεν έχουμε καλά αποτελέσματα και αφετέρου, για να το δουν και οι άλλοι πωλητές. Επίσης όταν η εταιρεία, έχει κέρδη θα πρέπει να δίνει ένα μέρος απ’ αυτά σε αυτούς που βοήθησαν, για ενθάρρυνση και για το motivation του πωλητή. Τέλος για να υποκινήσει τους πωλητές της, χρησιμοποιεί προσυμφωνημένα Bonus (χρηματικά έπαθλα), ή ένα κομμάτι Bonus να είναι μετοχές ή ομόλογα, ή συνεχή εκπαίδευση του πωλητή για προσωπική εξέλιξη

2.7 Η ΑΜΟΙΒΗ ΤΟΥ ΔΙΚΤΥΟΥ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Ένα δίκτυο πωλήσεων, διοικείται σωστά, μόνο αν έχει αναπτυχθεί και λειτουργεί για αυτό ένα σωστό σύστημα αμοιβών. Η αποζημίωση των πωλητών περιλαμβάνει χρήματα και οφέλη που πληρώνονται στους πωλητές σαν αμοιβή για την δουλειά που προσφέρουν. Ένα καλό σύστημα αμοιβών, α)συσχετίζει τις ανταμοιβές των πωλητών, με τις προσπάθειες που καταβάλλουν και με τα αποτελέσματα που επιτυγχάνουν, β) ενθαρρύνει τους πωλητές να πετύχουν και τους δικούς τους προσωπικούς στόχους αλλά και τους στόχους της επιχείρησης ταυτόχρονα. γ)Επίσης προσελκύει και κρατά στο δυναμικό της επιχείρησης ικανούς πωλητές και δ) τέλος, διευκολύνει την διοίκηση να ελέγχει και να κατευθύνει τις δραστηριότητες των πωλητών της. Έτσι ο

διευθυντής πωλήσεων έχει το δύσκολο έργο να σχεδιάσει ένα πλάνο αποζημίωσης που να δίνει μεν κίνητρα στους πωλητές χωρίς όμως να κινδυνεύσει η εταιρεία. Η ανάπτυξη ενός πλάνου αποζημίωσης θα μπορούσε, να σχεδιαστεί σαν μια διαδικασία τεσσάρων σταδίων

Το πρώτο στάδιο για την δημιουργία ενός αποτελεσματικού συστήματος, είναι να καθορίσουμε τα αποτελέσματα, που θα στηρίξουμε το πλάνο αποζημίωσης στους στόχους και στις εξειδικευμένες ανάγκες της επιχείρησης. Μετά οι Διευθυντές πρέπει να καθορίσουν τα επίπεδα αμοιβής για τις διαφορετικές κατηγορίες πωλητών που θα είναι αποδεκτά και από του πωλητές και από τους επιθεωρητές πωλήσεων. Τέλος, τα διάφορα αυτά στοιχεία του συστήματος, πρέπει να συνδυαστούν και να δοκιμαστούν για να δούμε πως μπορούν να ταυτιστούν

Μπορούμε να πούμε ότι ένα επιτυχημένο σύστημα αμοιβών θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από τις παρακάτω ιδιότητες²¹.

1) Ένα ιδανικό σύστημα αμοιβών παρέχει στους πωλητές, ένα σταθερό εισόδημα και μαζί ένα εισόδημα-κίνητρο. Θα πρέπει να παρέχει ένα βασικό ποσό χρημάτων, με το οποίο ο πωλητής θα καλύπτει τις βασικές του ανάγκες, και το οποίο θα τον κάνει να νιώθει μια σιγουριά, ότι έχει ένα σταθερό εισόδημα. Εκτός από το τακτικό εισόδημα, ένα καλό σύστημα αμοιβών, θα πρέπει να δίνει κάποιο κίνητρο, που θα παροτρύνει τους πωλητές να βελτιώσουν την απόδοσή τους. Οι περισσότεροι άνθρωποι αποδίδουν καλύτερα, όταν προσβλέπουν σε κάποια ανταμοιβή για μια συγκεκριμένη ενέργεια τους, απ' ότι αν δεν έχουν κανένα κίνητρο. 2) Ένα καλό σύστημα, θα πρέπει να είναι δίκαιο, τόσο για τους πωλητές, όσο και για την διοίκηση, δηλαδή να δίνει ίσες ευκαιρίες στους πωλητές της επιχείρησης. Ένας τρόπος για να εξασφαλίζεται η δικαιοσύνη, είναι να βασίζονται οι αμοιβές σε μετρήσιμους παράγοντες, που μπορούν να ελέγχονται και από το δίκτυο πωλητών. 3) Επίσης θα πρέπει να είναι ανταγωνιστικό σε σχέση με αυτά που επικρατούν στην αγορά, ώστε να αποφεύγονται διαρροές και παράλληλα να αποτελεί η επιχείρηση πόλο έλξης για νέους πωλητές. Το καλό σύστημα προσελκύει και κρατά στο δυναμικό της ικανούς πωλητές. 4) Η απλότητα είναι χαρακτηριστικό σημείο ενός καλού συστήματος αμοιβών, έτσι ώστε, οι πωλητές δεν θα έχουν πρόβλημα να το καταλάβουν και θα είναι σε θέση να υπολογίζουν, ποιες θα είναι οι αποδοχές τους. 5) Από την πλευρά της διοίκησης, ένα

²¹ Ιωάννου Κεχαγιά, (1992), *Διοίκηση Πωλήσεων*. Αθήνα: Εκδόσεις

σύστημα αμοιβών, θα πρέπει να είναι, μέσα σε πλαίσια τέτοια, ώστε το κόστος τους να είναι οικονομικά ανεκτικό. 6) Τέλος θα πρέπει να είναι ευέλικτο και δυναμικό. Δηλαδή να προσαρμόζεται στα νέα δεδομένα της αγοράς (αύξηση δαπανών, αύξηση αμοιβών από άλλες επιχ.). Ακόμη, θα πρέπει να προβλέπει έκτακτες αμοιβές και να διαφοροποιείται αναλόγως ορισμένων συνθηκών (γεωγραφικών, ενδοεπιχειρησιακών κ.λ.π.). Η ιδιότητα του δυναμισμού έχει μεγάλη σημασία, λόγω αλλαγής των ευρύτερων συνθηκών, τα συστήματα χάνουν με το πέρασμα του χρόνου την αποτελεσματικότητά τους, δηλ. δεν επιτυγχάνουν τους στόχους τους που κυρίως είναι η παροχή ικανοποιητικών αμοιβών και η υποκίνηση των πελατών.

2.8 ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΜΟΙΒΗΣ

Η μέθοδος της αμοιβής που επιλέγεται από μια επιχείρηση θα πρέπει, 1) να επιτρέπει στην εταιρεία, να επιτυγχάνει τους συγκεκριμένους αντικειμενικούς στόχους, 2) να διαμορφώνει τις μέσες αποδοχές των πωλητών στο επιθυμητό ύψος και 3) να ικανοποιεί όσο το δυνατόν περισσότερες από τις απαιτήσεις που προαναφερθήκαμε στο υποκεφάλαιο 3.3.1, ενός σωστού συστήματος. Τα δομικά στοιχεία, που έχει στη διάθεσή της, η διοίκηση, όταν αναπτύσσει ένα σύστημα για την αμοιβή του δικτύου πωλήσεων, περιλαμβάνουν: Μισθούς, Προμήθεια, Επιμίσθιο (bonus). Κατά την διάρκεια των τελευταίων 30 ως 40 χρόνων, έχει παρατηρηθεί σημαντική αύξηση των συστημάτων που συνδυάζουν το μισθό με κάποιο στοιχείο κινήτρου. Η τάση αυτή αναπτύσσεται κυρίως σε βάρος των αμιγών συστημάτων μισθού ή προμηθειών επί των πωλήσεων. Επί πλέον, το στοιχείο του κινήτρου αρχίζει και καταλαμβάνει όλο και μεγαλύτερη ποσοστιαία αναλογία αμοιβής 1) Μισθός Είναι μια άμεση χρηματική ανταμοιβή που πληρώνεται, για την εκτέλεση ορισμένων καθηκόντων, από τον εργαζόμενο, κατά την διάρκεια μιας χρονικής περιόδου. Το ποσό της πληρωμής, έχει σχέση με μια μονάδα χρόνου και όχι με το έργο που εκτελέστηκε στην διάρκεια της. Ο μισθός είναι ένα σταθερό στοιχείο του συστήματος αμοιβών. Δηλαδή σε κάθε μισθολογική περίοδο, πληρώνεται στον πωλητή, το ίδιο χρηματικό ποσό, ανεξάρτητα από τις πωλήσεις που επέτυχε. Από την άλλη πλευρά το ύψος του σταθερού μισθού καθορίζεται με βάση τα προσόντα του πωλητή, τις αρμοδιότητες που θα του ανατεθούν, την υπολογισμένη αποδοτικότητα του πωλητή, τις συνθήκες της αγοράς εργασίας. Η μέθοδος αυτή, χρησιμοποιείται περισσότερο στα βιομηχανικά προϊόντα από ότι στα καταναλωτικά. Αυτό γιατί είναι πιο κατάλληλη όταν απαιτείται χρόνος για την πώληση ή μεγάλος “όγκος”. Για παράδειγμα, πολλές φαρμακευτικές εταιρείες

για την πώληση των προϊόντων τους, απαιτούν πρώτα επαφές με γιατρούς και στη συνέχεια λιγότερο χρόνο για την πώληση στους πελάτες τους. Χρησιμοποιείται ακόμη για προϊόντα που απαιτούν τεχνικές συμβουλές. Επίσης όταν τα προϊόντα πουλιούνται κυρίως μέσω της διαφήμισης και ο πωλητής απλά παίρνει παραγγελίες, όπως παράδειγμα στις βιομηχανίες τσιγάρων.

2) Προμήθεια. Αποτελεί μια καθαρά δυναμική μέθοδος. Οι αποδοχές των πωλητών δεν είναι πάγιες, αλλά αποτελούν άμεση συνάρτηση της έντασης της δραστηριότητας τους. Οι διακυμάνσεις των αποδοχών αντικατοπτρίζουν την αυξομείωση της δραστηριότητα την οποία ανέπτυξαν, και του αποτελέσματος το οποίο πραγματοποίησαν. Βασικό χαρακτηριστικό αυτής της μεθόδου, είναι ότι οι αποδοχές είναι εντελώς ανεξάρτητες από τον παράγοντα χρόνο. Μεταξύ της επιχείρησης και των πωλητών συμφωνείται, ότι οι αποδοχές τους καθορίζονται με βάση ένα ποσοστό επί των πωλήσεων, που αυτοί κάθε φορά θα πραγματοποιούν. Ο δυναμικός χαρακτήρας που παρουσιάζει, η μέθοδος της προμήθειας οδήγησε στην ιδέα για την εκμετάλλευση των δυνατοτήτων που προσφέρει. Έτσι η επιχείρηση χρησιμοποιεί την μέθοδο για να τονώσει τον ζήλο, να αυξήσει την αποτελεσματικότητα των πωλητών, και να δραστηριοποιήσει περισσότερο τους τομείς που την ενδιαφέρουν. Η μέθοδος της προμήθειας, λειτουργεί καλύτερα, όταν χρειάζεται η μέγιστη απόδοση και όταν απαιτείται μια κάποια εξυπηρέτηση μετά την πώληση (after-sales service). Οι καταστάσεις αυτές υπάρχουν για τις επιχειρήσεις που πουλάνε πόρτα σε πόρτα (door to door organizations), οικιακά σκεύη, καλλυντικά καθώς και εγκυκλοπαίδειες-βιβλία. Οι πωλητές πολλών εταιριών επώνυμων καλλυντικών, που πληρώνονται με αυτή την μέθοδο κερδίζουν ποσοστά της τάξης 25% μέχρι και 50% επί των πωλήσεων που πραγματοποιούν. Το σύνηθες ποσοστό προμήθειας κυμαίνεται από 5% μέχρι 20% επί των πωλήσεων. Η προμήθεια χρησιμοποιείται επίσης και στα καταστήματα αυτοκινήτων, για παράδειγμα εάν ένα αυτοκίνητο πουλιέται 15000 ευρώ, κοστίζει στο έμπορο 14400, ο πωλητής ίσως πάρει το 20% από τα 600 ευρώ, δηλ. 120 ευρώ, όταν πετύχει την πώληση. 3) Μισθός και προμήθεια. Ο συνδυασμός της μεθόδου μισθός και προμήθειας προσφέρει τα πλεονεκτήματα και των δύο μεθόδων. Ο πωλητής έχει ένα βασικό μισθό, οποίος κατά κανόνα, είναι σχετικά χαμηλός και συμπληρώνει τις αποδοχές του με προμήθεια που υπολογίζεται σαν ποσοστό των πωλήσεων, που πραγματοποιεί μέσα στην περίοδο. Ο μισθός παρέχει το ελάχιστο όριο που απαιτείται για την κάλυψη του πωλητή, ενώ η προμήθεια

λειτουργεί σαν κίνητρο για την δραστηριοποίηση του. Το ποσοστό της προμήθειας, μπορεί να διαφοροποιηθεί για κάθε προϊόν ή για κάθε τμήμα της αγοράς. Πολλές επιχειρήσεις διαφοροποιούν το ποσοστό ανάλογα με την δυνατότητα κέρδους (profitability) των προϊόντων και σε υψηλού κέρδους προϊόντα, δίνουν υψηλότερα ποσοστά προμήθειας, με αποτέλεσμα οι πωλητές να κάνουν επιπλέον προσπάθειες για την πώληση τους. Αυτές οι διαφοροποιήσεις των ποσοστών προμήθειας, μπορούν να χρησιμοποιηθούν, για προωθήσεις μικρής διάρκειας ή να διατηρηθούν για μακρές περιόδους για την ανάπτυξη νέων αγορών. Μερικές επιχειρήσεις, για παράδειγμα, δίνουν την ίδια προμήθεια για όλες τις πωλήσεις που πραγματοποιούν, άλλες δίνουν προμήθεια μετά από ένα ορισμένο ύψος πωλήσεων, π.χ. Ένας πωλητής μπορεί να κερδίζει 5% για τα πρώτα 5000 ευρώ των πωλήσεων, 6% για τα υπόλοιπα 3500 πωλήσεων και 7% για κάθε πώληση πάνω από 5500 ευρώ. Ενδιαφέρον έχει και το παράδειγμα της εταιρείας “ION”, που χρησιμοποιεί τη μέθοδο μισθός και προμήθειας. Οι πωλητές της εκτός από το μηνιαίο βασικό μισθό των 1000 ευρώ, έχουν και προμήθεια, που εξαρτάται από το ποσοστό των πωλήσεων του μήνα Έτσι λοιπόν, ενώ ο στόχος πωλήσεων για τον Μήνα Μάρτιο είναι 125000 ευρώ, ο πωλητής που έφερε στο Μήνα πωλήσεις αξίας 100.332 ευρώ. Θα πάρει προμήθεια με ποσοστό 0,280. Άρα ο μισθός του τον μήνα Μαρτίου θα είναι 1280 ευρώ. Μισθός και επιμίσθιο.

Οι Διευθυντές που θέλουν να ενθαρρύνουν τους πωλητές τους, να πετύχουν ειδικές επιδόσεις, αλλά σκέπτονται μήπως χάσουν τον έλεγχο, συνήθως υιοθετούν την μέθοδο του μισθού και επιμισθίου (salary plus bonus). Η μέθοδος αυτή μοιάζει με την μέθοδο μισθού και προμήθειας και κατά βάση λειτουργεί κατά τον ίδιο τρόπο. Η διαφορά τους είναι ότι στην θέση της προμήθειας εμφανίζεται το επιμίσθιο. Επιμίσθιο σ' αυτή την περίπτωση είναι οι εφάπαξ καταβολές που γίνονται στον πωλητή για την συμβολή του στην ανάπτυξη των πωλήσεων της επιχείρησης. Από το συνολικό αποτέλεσμα της δραστηριότητας του πωλητή, ένα μέρος μπορεί να μετρηθεί ακριβώς π.χ. ο αριθμός παραγγελιών που έλαβε. Υπάρχει όμως κι ένα μέρος της προσφοράς του πωλητή, που δεν μπορεί να εκτιμηθεί με ακρίβεια. Έτσι δεν μπορεί να καθοριστεί ένα ποσοστό προμήθειας για την αμοιβή του πωλητή. Η επιχείρηση, όμως που αντιλαμβάνεται την σημαντικότητα αυτής της προσφοράς και που έχει κάθε συμφέρον να ενθαρρύνει τέτοιες δραστηριότητες, καταβάλλει στον πωλητή, εφάπαξ ποσά σαν αναγνώριση του έργου.

Το ίδιο σύστημα αποζημίωσης, εφαρμόζει η επιχείρηση και για την αύξηση του όγκου των πωλήσεων. Το επιμίσθιο(bonus) είναι μια διακριτική καταβολή ενός ποσού για να πετύχει ένα στόχο ο πωλητής και συνήθως καταβάλλεται ετησίως σαν ποσοστό επί του μηνιαίου μισθού, αντίθετα με την προμήθεια που καταβάλλεται σε μηνιαία βάση. Τα επιμίσθια είναι χαμηλότερα απ' ότι η προμήθεια και υπολογίζεται από 10% μέχρι 30% επί του μισθού. Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των συγκεκριμένων μεθόδων αμοιβής: 1) Μισθός, 2) Προμήθεια, 3) Μισθός και Προμήθεια, 4) Μισθός και Επιμίσθιο, αναλύονται στο παρακάτω πίνακα 2

Πίνακας 2 Πλεονεκτήματα-Μειονεκτήματα, Μεθόδων Αμοιβής.

Μέθοδοι Αμοιβής	Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
Μισθός	<ul style="list-style-type: none"> • Σταθερό εισόδημα • Ασφάλεια • Καλύτερη διοίκηση • Ελευθερία χρόνου 	<ul style="list-style-type: none"> • Έλλειψη ισχυρών κινήτρων • Μειωμένη παραγωγικότητα πωλητών
Προμήθεια	<ul style="list-style-type: none"> • Κίνητρο • Συνδέεται άμεσα με τους στόχους της επιχείρησης. • Αυξημένη παραγωγικότητα πωλητών 	<ul style="list-style-type: none"> • Ανασφάλεια • Χαμηλό εισόδημα • Έλλειψη ηθικού • Μη εξυπηρετώντας τους στόχους της επιχείρησης
Μισθός και Προμήθεια	<ul style="list-style-type: none"> • Ασφάλεια • Υψηλές Αμοιβές • Πλεονεκτήματα και των δυο μεθόδων. 	<ul style="list-style-type: none"> • Πολύπλοκο • «Ακριβό» • Δεν υπολογίζονται τα έξοδα της επιχείρησης
Μισθός και Επιμίσθιο	<ul style="list-style-type: none"> • Αναγνώριση του έργου των πωλητών • Κίνητρο 	<ul style="list-style-type: none"> • «Χαμηλό εισόδημα» • Χαμηλή ώθηση των πωλητών • Δυσαρέσκεια λόγω του χρόνου που καταβάλλεται

Υπολογισμένα βάση της πηγής:Αυλωνίτης- Σταθακόπουλος,(1997), Αποτελεσματική Οργάνωση και Διοίκηση Πωλήσεων. Αθήνα: Εκδόσεις:Σταμούλης. Και Νίκου Εξαδάκτυλου,(1997),Η Τεχνική των Πωλήσεων. Αθήνα: Εκδόσεις: "ΕΛΛΗΝ"

Όπως φαίνεται και από τον παραπάνω πίνακα, η μέθοδος του Μισθού, δημιουργεί ένα κλίμα ασφάλειας, στους πωλητές και περιορίζει τις ανησυχίες για τυχόν διακυμάνσεις του εισοδήματος, σαν αποτέλεσμα της αυξομειώσης των πωλήσεων. Ενισχύει το «δέσιμο» του πωλητή με την επιχείρηση. Οι μισθοί αποτελούν σταθερό κόστος (fixed cost) στην επιχείρηση και το ποσοστό των εξόδων πωλήσεων μειώνεται καθώς οι πωλήσεις αυξάνουν. Επιτρέπει τον πλήρη έλεγχο στις δραστηριότητες των πωλητών. Μπορεί η διοίκηση να τους κατευθύνει να πουλάνε τα ανάλογα προϊόντα, σε επιλεγμένους πελάτες και να ασχοληθούν περισσότερο με τις εκτός πώλησης δραστηριότητες (non activities). Όσο αφορά τα μειονεκτήματα αυτής της μεθόδου είναι τα εξής: Δεν παρέχει ισχυρά κίνητρα για μεγαλύτερη προσπάθεια από τους πωλητές, εφόσον οι αποδοχές τους δεν θα αυξηθούν έστω και αν εντείνουν τις προσπάθειες τους. Φυσικό είναι να περιορίζουν την δραστηριότητα τους στα πλαίσια των προκαθορισμένων υποχρεώσεων που έχουν. Συνήθως με την μέθοδο αυτή, επιβραβεύονται και οι λιγότεροι παραγωγικοί και αποδοτικοί πωλητές, δημιουργώντας έτσι προβλήματα.

Η μέθοδος της Προμήθειας συνδέεται άμεσα με τους στόχους της επιχείρησης, αποτελεί κίνητρο για τον πωλητή και του παρέχει ανεξαρτησία. Δίνει την δυνατότητα στην επιχείρηση να μεθοδεύει τόσο την ένταση του ενδιαφέροντος όσο και τον προσανατολισμό της δραστηριότητας των πωλητών προς τις κατευθύνσεις που ίδια κρίνει σκόπιμο. Αμείβονται οι παραγωγικοί πωλητές. Οι πωλητές ικανοποιούνται γιατί βλέπουν ότι οι προσωπικές τους ικανότητες και η προσπάθεια τους αναγνωρίζονται και αμείβονται. Καθιστά τον πωλητή πρόθυμο να καταβάλει την μεγαλύτερη δυνατή προσπάθεια, γιατί αυτόματα, συνδέεται με την αύξηση αποδοχών τους. Είναι απλή κατανοητή μέθοδος, οι πωλητές μπορούν να κερδίσουν περισσότερα χρήματα από οποιαδήποτε άλλη μέθοδο. Έκτός από τα πλεονεκτήματα παρουσιάζει και μειονεκτήματα. Η ανασφάλεια που αισθάνονται οι πωλητές. Οι πωλήσεις μπορεί να παρουσιάζουν, μεγάλες αυξομειώσεις, με τις ανάλογες επιπτώσεις στις αποδοχές των πωλητών. Το σημαντικότερο ίσως μειονέκτημα, είναι ότι οι διευθυντές πωλήσεων, έχουν πολύ λίγο έλεγχο στους πωλητές και οι δραστηριότητες εκτός των πωλήσεων παραμελούνται. Ένα ακόμη πρόβλημα, είναι ότι οι πωλητές έχουν πολύ υψηλές αποδοχές σε περιόδους έντασης των πωλήσεων και πολύ χαμηλές σε περιόδους ύφεσης. Η χρήση προμήθειας θεωρείται κατάλληλη, όταν οι πωλητές είναι μερικής απασχόλησης (part-time) και όταν η επιχείρηση αντιμετωπίζει οικονομικές

δυσκολίες και επιθυμεί να μετατρέψει ορισμένα σταθερά έξοδα σε μεταβλητά. Ο συνδυασμός της μεθόδου Μισθού και Προμήθειας, προσφέρει πλεονεκτήματα και των δύο μεθόδων. Παρέχει αίσθημα ασφάλειας, ενώ ταυτόχρονα υποκινεί τους πωλητές. Υπάρχει η δυνατότητα για υψηλές αμοιβές. Από την πλευρά της επιχείρησης, η αμοιβή, του πωλητή, μπορεί να προσαρμοστεί στις ανάγκες της. Το κυριότερο μειονέκτημα της μεθόδου, αυτής είναι δύσκολο να υπολογιστεί και να εξηγηθεί στον πωλητή. Διευθυντές πωλήσεων, δεν έχουν τον έλεγχο τους πωλητές και στα ποσοστά τους και τέλος μερικές φορές είναι ιδιαίτερο «ακριβό», για την επιχείρηση.

Μισθός και επιμίσθιο. Οι διευθυντές πωλήσεων, θέλουν να ενθαρρύνουν τους πωλητές τους, για να πετύχουν ειδικές επιδόσεις. Η μέθοδος αυτή μοιάζει με την προηγούμενη με την διαφορά ότι αντί για προμήθεια εμφανίζεται το επιμίσθιο. Το επιμίσθιο έχει τον χαρακτήρα της αναγνώρισης της εξαιρετικής αποδοτικότητας ορισμένων πωλητών. Αν και η μέθοδος του μισθού και επιμισθίου, είναι πολύ δημοφιλής όμως προκαλεί προβλήματα στους Διευθυντές Πωλήσεων. Το σημαντικότερο μειονέκτημα είναι ότι τα επιμίσθια, είναι πολύ μικρά, ώστε δεν έχουν καμία επίδραση στις δραστηριότητες των πωλητών. Τα χρήματα του επιμισθίου λαμβάνονται, πολύ χρόνο μετά τις επιτεύξεις και έτσι προκαλούν, χαμηλή ώθηση στους πωλητές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ

Στις προηγούμενες δεκαετίες δόθηκε μεγάλη βαρύτητα στη παραδοσιακή θεωρία του μάρκετινγκ, συγκεκριμένα οι ακαδημαϊκοί ερευνητές εστίασαν στην ανάπτυξη των μακροπρόθεσμων σχέσεων μεταξύ των προμηθευτών και των πελατών²². Οι διάφορες μελέτες είχαν ως αντικείμενο τους τη πίστη του πελάτη προς την εταιρία, αλλά και το επίπεδο ικανοποίησης το οποίο αναπτύσσετε λόγω της δύναμης του τμήματος πωλήσεων. Τις τελευταίες δεκαετίες παρατηρήθηκε από τους θεωρητικούς η ανάγκη των πελατών να αγοράζουν σε χαμηλές τιμές και να αξιολογούν τους προμηθευτές με βάση τις τιμές των προϊόντων τους. Αυτό οδήγησε τους αγοραστής στο να μικρύνουν το κύκλο των προμηθευτών τους και να διεκδικήσουν καλύτερη ποιότητα, σε χαμηλότερες τιμές. Αυτό που συνεχίζει να βοηθάει όλα αυτά τα χρόνια μια εταιρία στη διατήρηση των σχέσεων με τους πελάτες της, ανεξάρτητα από τιμές και προϊόντα, είναι η δύναμη του τμήματος πωλήσεων. Όταν λέμε δύναμη εννοούμε την επιρροή που ασκεί το τμήμα στους πελάτες της εταιρίας.

Στο επιχειρησιακό περιβάλλον γενικά ο πωλητής αποτελεί ένα σημαντικό παράγοντα στον επηρεασμό των πελατών, ο λόγος εστιάζεται κυρίως στο ότι αυτός είναι που έχει καθημερινή επαφή μαζί του, ακούει τα παράπονα του, αναπτύσσει φιλικές σχέσεις και σε γενικές γραμμές είναι ο μοναδικός τον οποίο ο πελάτης τον βλέπει σα δικό του άνθρωπο σε σχέση με τα υπόλοιπα μέλη της εταιρίας.

Ειδικά η πώληση που αναφέρεται σε υπηρεσίες, έχει να κάνει περισσότερο με τη σχέση πελάτη και πωλητή. Συγκεκριμένα και σύμφωνα με τον Engel(1995)²³, «η ικανότητα ενός καταστήματος να δημιουργεί στενές σχέσεις με τους πελάτες του, εστιάζεται στην απόδοση των πωλητών αλλά και στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους. Σε σχέση με τα χαρακτηριστικά του πωλητή, οφείλουμε να πούμε ότι το αίσθημα της ικανοποίησης ενισχύεται στον πελάτη, όταν ο τελευταίος νοιώθει ότι έχει απέναντι του ένα πεπειραμένο, φιλικό, εμφανίσιμο πωλητή.

Το τμήμα πωλήσεων μιας εταιρίας είναι αυτό που πλασάρει τον προμηθευτή στον αγοραστή και μέσα από τη δική του συμπεριφορά, η σχέση πελάτη εταιρίας

²² Gronroos, C, C (1994) "From Marketing mix to Relationship marketing: Towards a paradigm shift in Marketing", Management Decision, Vol.32No 8, pp. 4-20

²³ Engel J. F., Blackwell R. D. and Miniard P. W. (1990), "Consumer Behavior", 6th Edition, The Dryden Press, Chicago IL.

ενισχύεται. Η δύναμη του είναι αυτή που δραστηριοποιεί την αγοραστική σχέση και ενισχύει την ικανοποίηση του πελάτη.

Οι δραστηριότητες του τμήματος πωλήσεων εκφράζονται μέσα από πολυποίκιλες δράσεις όπως:

1. Πληροφόρηση για το προϊόν ή τις υπηρεσίες.
2. Αναγνώριση των αναγκών.
3. Κάλυψη των αναγκών του πελάτη προτείνοντας του το κατάλληλο προϊόν.
4. Διαχείριση οικονομικών θεμάτων.

Σύμφωνα με το **Wilson**²⁴, το τμήμα πωλήσεων μιας εταιρίας, είναι πέντε φορές πιο σημαντικό από τη προώθηση του marketing mix της εταιρίας. Ο **Woodside το 1974** εξηγεί ότι η δύναμη του πωλητή, βοηθάει στην επιθυμία του πελάτη να προβεί σε αγορά, κυρίως όμως τον διατηρεί ικανοποιημένο από τη σχέση του με την εταιρία. Όσο περισσότερο ικανοποιείται ο πελάτης από τη σχέση του με τον πωλητή, τόσο περισσότερο αποδέχεται τη κρίση του και νοιώθει ικανοποιημένος, από τη σχέση του με την εταιρία²⁵. Το τμήμα πωλήσεων έχει μεγαλύτερη ισχύ στον πελάτη όταν κατανοεί και χρησιμοποιεί αναλόγως τα δημογραφικά του χαρακτηριστικά, όπως ηλικία, φύλλο, ενδιαφέροντα, φυλή. Ο **Berry (1998)** αναφέρει μέσα από την ερευνά του, ότι αν ο πελάτης νοιώσει ικανοποιημένος από την πρώτη επαφή που έχει με τον πωλητή μιας εταιρίας, αυτόματα θα νοιώσει ικανοποίηση από την ευρύτερη σχέση του με την ίδια την εταιρία²⁶.

Τα εξωτερικά χαρακτηριστικά των πωλητών ενός τμήματος, δημιουργούν σύμφωνα με τον **Engel 1999** το αίσθημα ικανοποίησης στους πελάτες, τονίζοντας την επιθυμία τους να συνεργαστούν με την εταιρία που αντιπροσωπεύουν. Σε πολλές περιπτώσεις συνεχίζει ο ερευνητής η συμπεριφορά του τμήματος πωλήσεων σε συνδυασμό με την εμφάνιση των πωλητών του, δημιουργεί αρνητική διάθεση στον πελάτη, ο οποίος ανεξάρτητα με την αναγκαιότητα του προϊόντος δε προβαίνει σε πώληση.

Σε μελέτη του **Berry το 1991** αναφέρεται ότι οι εταιρίες έχουν περισσότερες πιθανότητες να είναι επιτυχημένες στη σύγχρονη αγορά, αν στοχεύσουν μέσω του

²⁴ Wilson, Elizabeth J. (1994) "The relative Importance of Supplier Selectio Criteria: A Review and Update ". International Journal of purchasing and Materials Management, 30 (Summer) 35-41.

²⁵ Woodsirw R. A. (1981), "Sources of Satisfaction with Retail Outlets", Journal of Retailing, Vol. 57 (Fall), pp. 68-85

²⁶ Berry L. L. (1995), "Relationship Marketing of Service: Growing Interest, Emerging Perspectives", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 23 (Fall), pp. 236-245

τμήματος πωλήσεων με επιτυχία τις ανάγκες των πελατών τους. Αναφέρθηκε μάλιστα σε χαρακτηριστικά του πελάτη τα οποία επηρεάζουν τη σχέση του με την εταιρία, συγκεκριμένα η ηλικία του πελάτη είναι ένας τέτοιος παράγοντας. Για παράδειγμα σε εταιρίες που πουλάνε πολύπλοκες υπηρεσίες, υπάρχει μεγαλύτερη δυσκολία να πουλήσουν σε πιο ηλικιωμένα άτομα, διότι δε κατανοούν με ευκολία τη χρήση των συγκεκριμένων υπηρεσιών. Εδώ το τμήμα πωλήσεων μπορεί να παίζει σημαίνοντα ρόλο, αφού είναι αυτό που μέσω της δυναμικής του μπορεί να επηρεάσει θετικά τις αγοραστικές αποφάσεις, ακόμα και των καταναλωτών οι οποίοι δυσκολεύονται να κατανοήσουν, τη σημασία ενός προϊόντος γι αυτούς. Οι εταιρίες χρησιμοποιούν τα ηλικιακά πρότυπα για να τμηματοποιήσουν την αγορά, η δύναμη του τμήματος πωλήσεων μπορεί να λειτουργήσει διαφορετικά για κάθε ηλικιακό τμήμα, έχοντας άλλοτε επιτυχία και άλλοτε αποτυχία. Το σίγουρο είναι ότι οι εταιρίες θα πρέπει να αξιοποιήσουν τη δύναμη των πωλητών τους και να τη χρησιμοποιήσουν αναλόγως για κάθε ηλικιακή κατηγορία. Σε γενικές γραμμές οι πελάτες χαρακτηρίζονται από μια υπέρμετρη διαφορετικότητα, η οποία εμφανίζεται μέσα από τις αγοραστικές αποφάσεις τους. Ο **Engel 1995** ανέφερε ότι η διαφορετικότητα εστιάζεται στα δημογραφικά χαρακτηριστικά των πελατών, όπως:

1. Γνώσεις.
2. Τρόπος ζωής.
3. Κίνητρα.
4. Προσωπικότητα.
5. Πηγές και αξίες.
6. Ηλικία.

Η ικανοποίηση του πελάτη επηρεάζεται από τους παραπάνω παράγοντες, συγκεκριμένα αλλιώς ικανοποιείται ένας νεαρός σε σχέση με έναν ηλικιωμένο, άλλο τρόπο ζωής έχει ένας εργένης από έναν παντρεμένο κ.λ.π. Σε γενικές γραμμές με βάση αυτά ο πελάτης αγοράζει, με βάση αυτή σκέφτεται και συμπεριφέρεται στις αγοραστικές του προτιμήσεις. Η ικανοποίηση έρχεται όταν το τμήμα πωλήσεων μιας εταιρίας, καταφέρνει να λειτουργήσει θετικά απέναντι στα χαρακτηριστικά του εκάστοτε πελάτη, χρησιμοποιώντας τη δύναμη των πωλήσεων.

Ο **Stone το 1992** ανέφερε ότι οι ομάδες πελατών οι οποίες έχουν τα ίδια χαρακτηριστικά και μοιράζονται τον ίδιο τρόπο σκέψης ικανοποιούνται με παρόμοιες συμπεριφορές πωλήσεων, εύλογο λοιπόν είναι οι πωλητές να μοιράζουν τους πελάτες

σε ομάδες και να ασκούν διαφορετική επιρροή σε κάθε μια από αυτές. Σε μια μελέτη του **Miller το 1997** μελετήθηκαν οι προσδοκίες των πελατών από την αγοραστική διαδικασία. Οι προσδοκίες δηλώνουν δεδομένα του παρελθόντος όπως και παρούσες αγοραστικές καταστάσεις. Η δύναμη του τμήματος πωλήσεων ασκείται με επιτυχία στον πελάτη και δημιουργεί ικανοποίηση όταν λαμβάνει υπόψη της δεδομένα από το ιστορικό του πελάτη, αλλά και τις παρελθούσες και τωρινές ανάγκες του.

Ο **Oliver** στη μελέτη του χρησιμοποίησε ένα αυτοκίνητο σαν δείγμα προϊόντος προκειμένου να εξετάσει την ικανοποίηση του πελάτη σε σχέση με τη δύναμη του τμήματος πωλήσεων. Ο συγγραφέας βρήκε μια θετική σχέση μεταξύ προσδοκιών και ικανοποίησης των πελατών, με τη δυναμική του τμήματος πωλήσεων, στα διάφορα στάδια πώλησης του αυτοκινήτου. Το **1992 σε μια μελέτη των Churchill και Surprenant** παρατηρήθηκε ότι η αύξηση της απόδοσης του προϊόντος, βασίζεται στην ικανοποίηση του πελάτη. Η ικανοποίηση ενισχύεται από τη δύναμη των πωλητών σε σχέση με την επιρροή που ασκούν στον πελάτη. Ο **Oliver** πρόσθεσε ότι η ικανοποίηση ή η δυσαρέσκεια του πελάτη από ένα προϊόν ξεκινάει από τον τρόπο με τον οποίο ο πωλητής θα προσπαθήσει να του το προωθήσει.

3.1 Η ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΩΣ ΜΕΣΩ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Η επικοινωνιακή προσέγγιση ενός ατόμου από ένα άλλο, μπορεί να το επηρεάσει την αγοραστική του συμπεριφορά (**Raynolds 1966**)²⁷. Η επικοινωνία αναγνωρίζεται σαν η διαδικασία αποστολής και λήψης μηνυμάτων. Πολλοί ερευνητές θεώρησαν ότι επικοινωνία μεταξύ δύο ατόμων υπάρχει και χωρίς να χρησιμοποιείται ο λόγος, αυτό ισχύει μεταξύ ανθρώπων που έχουν μια ιδιαίτερη σχέση μεταξύ τους. Ο πωλητής έχει μια ιδιαίτερη σχέση με τον πελάτη του και αυτή η σχέση μεταφράζεται μέσα από την επιρροή που του ασκεί. Αυτή η επιρροή δίνει τη δυνατότητα στον πωλητή να ικανοποιήσει τον πελάτη του χωρίς να χρειαστεί να του στείλει μηνύματα μέσω του λόγου αλλά μέσω της παρουσίας του και μόνο.

3.1.1 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

Η ικανοποίηση των πελατών από ένα προϊόν ή υπηρεσία επηρεάζεται σημαντικά από την εκτίμηση των πελατών για τα χαρακτηριστικά του συγκεκριμένου προϊόντος ή

²⁷ Reynolds K. E. and Arnold M. J. (2000), "Customer Loyalty to the Salesperson and the Store: Examining Relationship Customers in an Upscale Retail Context", The Journal of Personal Selling and Sales Management, Vol. 20 (Spring), pp. 89-98.

υπηρεσίας²⁸. Οι έρευνες σε αυτό τον τομέα έχουν αποδείξει ότι οι πελάτες στις υπηρεσίες θα κάνουν εκτιμήσεις μεταξύ διαφορετικών χαρακτηριστικών της υπηρεσίας (π.χ. τιμή εναντίον ποιότητας εναντίον φιλικότητας του προσωπικού), εξαρτάτε από τον τύπο της υπηρεσίας που εκτιμάτε και από την κρισιμότητα της υπηρεσίας²⁹.

3.1.2 ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ

Όπως προαναφέραμε τα συναισθήματα μπορούν επίσης να επηρεάσουν την ικανοποίηση των πελατών. Τα συναισθήματα αυτά μπορεί να είναι σταθερά, προϋπάρχοντα συναισθήματα για παράδειγμα η διάθεση μας ή η ικανοποίηση από τη ζωή μας³⁰. Σκεφτείτε πόσες φορές που είσαστε σε κάποια πολύ ευτυχισμένη στιγμή της ζωής σας, η καλή και χαρούμενη διάθεση σας και η γενικότερη θετική σας κατάσταση έχει επηρεάσει το πώς νοιώθετε για την υπηρεσία που λαμβάνετε. Αντίθετα, όταν δεν έχετε καλή διάθεση τα αρνητικά σας αισθήματα μπορεί να σας οδηγήσουν σε υπερβολικές ή αρνητικές αντιδράσεις στο παραμικρό πρόβλημα που θα παρουσιαστεί στην εξυπηρέτηση σας. Συγκεκριμένα συναισθήματα μπορούν να προκληθούν από αυτή καθ' αυτή την καταναλωτική εμπειρία, επηρεάζοντας την ικανοποίηση των πελατών από την υπηρεσία. Από έρευνες που έγιναν φαίνεται πως η συναισθηματική ανταπόκριση των πελατών στην υπηρεσία επηρεάζεται από αυτούς που προσφέρουν την υπηρεσία αυτή και στη συνέχεια επηρεάζει με τη σειρά της την γενική ικανοποίηση από την εταιρεία³¹. Τα θετικά συναισθήματα όπως χαρά, ευχαρίστηση, ευθυμία και η αίσθηση μιας ζεστής εγκαρδιότητας ενισχύουν την ικανοποίηση των πελατών. Σε αντίθεση με τα προηγούμενα τα αρνητικά συναισθήματα όπως η λύπη, η στεναχώρια και η οργή οδηγούν σε αποδυνάμωση της ικανοποίησης.

²⁸ Zeithaml V., Berry L. L. and Parasuraman A. (1996), "The Behavioral Consequences of Service Quality", *Journal of Marketing*, Vol. 60 (April), pp. 31-46.

²⁹ Mazursky D. and Jacoby J. (1986), "Exploring the Development of Store Images", *Journal of Retailing*, Vol. 62, pp. 145-165

³⁰ Bitner M. J. (1990), "Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses", *Journal of Marketing*, Vol. 54(April), pp. 69-82.

³¹ Rust R. T. and Zahorik A. J. (1993), "Customer Satisfaction, Customer Retention and Market Share", *Journal of Retailing*, Vol. 69 (Summer), pp. 193-215.

3.1.3. ΑΠΟΔΟΣΕΙΣ

Οι αποδόσεις – οι αντιληπτές αιτίες των γεγονότων – επίσης επηρεάζουν τις αντιλήψεις για την ικανοποίηση³². Όταν οι πελάτες ξαφνιάζονται από τα αποτελέσματα της συναλλαγής (είτε η υπηρεσία είναι περισσότερο καλή ή κακή από ότι αναμενόταν) τείνουν να ψάχνουν για τις αιτίες και οι υπολογισμοί τους σχετικά με τις αιτίες μπορούν να επηρεάσουν την ικανοποίησή τους. Για παράδειγμα, εάν ο πελάτης ενός ινστιτούτου αδυνατίσματος δεν πετύχει να χάσει το βάρος που υπολόγιζε, είναι πιθανό να ψάξει για τα αίτια που οδήγησαν σε αυτά τα αποτελέσματα, πριν καθορίσει το επίπεδο ικανοποίησης ή μη ικανοποίησης του από το ινστιτούτο αδυνατίσματος³³. Για πολλές υπηρεσίες, οι πελάτες αναλαμβάνουν τουλάχιστον μερικώς την ευθύνη των εκβάσεων της κατάστασης. Ακόμη και όταν δεν αναλαμβάνουν την ευθύνη των αποτελεσμάτων, η ικανοποίηση των πελατών μπορεί να επηρεαστεί από άλλου είδους αποδόσεις³⁴. Για παράδειγμα, σε έρευνα που έγινε σε ένα ταξιδιωτικό γραφείο βρέθηκε ότι οι πελάτες ήταν λιγότερο μη ικανοποιημένοι από λάθη στις τιμές των εισιτηρίων από τον πράκτορα, εάν ένοιωθαν ότι ο λόγος που συνέβη αυτό ήταν έξω από τον έλεγχο του πράκτορα ή εάν ένοιωθαν ότι επρόκειτο για ένα σπάνιο λάθος, απίθανο να επαναληφθεί³⁵.

3.1.4 ΑΝΤΙΑΨΕΙΣ

Η ικανοποίηση πελατών επηρεάζεται ακόμη από την αντίληψη των δικαιωμάτων και της εντιμότητας³⁶. Οι πελάτες αναρωτούνται: Μου συμπεριφέρθηκαν δίκαια σε σχέση με άλλους πελάτες ; Μήπως οι άλλοι πελάτες έχουν καλύτερη εξυπηρέτηση, καλύτερες τιμές ή καλύτερη ποιότητα υπηρεσιών ; Πληρώνω μια καλή τιμή για τη συγκεκριμένη υπηρεσία ; Η έννοια της εντιμότητας είναι πολύ σημαντική στην αντίληψη της ικανοποίησης από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες για τους πελάτες.

Το χτίσιμο της ικανοποίησης, έχει οριστεί από πολλούς ερευνητές σαν μια συναισθηματική αντίδραση σε ένα προϊόν ή σε μια εμπειρία μας από κάποια

³² Jones T. O. and Sasser E. Jr. (1995), "Why Satisfied Customers Defect", Harvard Business Review, Vol. 73 (November-December), pp. 88-99.

³³ Jones T. O. and Sasser E. Jr. (1995), "Why Satisfied Customers Defect", Harvard Business Review, Vol. 73 (November-December), pp. 88-99.

³⁴ Bitner M. J. (1990), "Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses", Journal of Marketing, Vol. 54(April), pp. 69-82.

³⁵ Schurr, P. H, Ozanne, J. L., 1985, "Influences on exchange processes: buyers' preconceptions of a seller's trustworthiness and bargaining toughness", Journal of Consumer Research, 11, 939-53

³⁶ Jones T. O. and Sasser E. Jr. (1995), "Why Satisfied Customers Defect", Harvard Business Review, Vol. 73 (November-December), pp. 88-99.

προσφερόμενη υπηρεσία³⁷. Η ανάδειξη της ικανοποίησης σε συναισθηματική ανταπόκριση έρχεται σε συμφωνία με την έρευνα της αφοσίωσης, η οποία θεωρεί την ικανοποίηση σαν ένα επιδραστικό προηγούμενο στην αφοσίωση³⁸. Η έρευνα λιανικής έχει ομοίως ορίσει την ικανοποίηση στην εταιρία λιανικής σαν μια συναισθηματική αντίδραση του ατόμου ως προς την εκτίμηση των εμπειριών που προήλθαν απ' την προστασία του λιανέμπορου³⁹. Μετά από διερεύνηση μελετών, οι **Kotler, Armstrong, Saunders και Wong, (1996)** υποστηρίζουν ότι η ικανοποίηση του πελάτη σε μεγάλο βαθμό προκαλεί ένα συναισθηματικό “δέσιμο” με ένα προϊόν ή μια υπηρεσία και όχι απλώς μια λογική προτίμηση, ενώ αυτό με τη σειρά του δημιουργεί υψηλή αφοσίωση πελάτη. Άποψη που βρίσκει απόλυτα σύμφωνο και τον **Bitner (1990)** ο οποίος θεωρεί την ικανοποίηση σαν προηγούμενη της αφοσίωσης στα καταστήματα.

3.2 Η ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΙΣΧΥ ΤΟΥ ΠΩΛΗΤΗ

Ο πωλητής για να μπορέσει να ικανοποιήσει τους πελάτες του θα πρέπει να μπορέσει να αντιληφθεί τις απαιτήσεις τους. Βασικό στην αντίληψη των απαιτήσεων είναι ο διαχωρισμός των συμπεριφορών μεταξύ νεώτερων και πιο ηλικιωμένων πελατών. Οι νεώτεροι έχουν την πολυτέλεια να αντιλαμβάνονται πιο γρήγορα για παράδειγμα ότι έχει σχέση με τις σύγχρονες τεχνολογίες. Αυτό δίνει την ευκολία στον πωλητή να εξηγήσει πολύ πιο εύκολα σχετικά με το προϊόν δεδομένα και αν ικανοποιήσει πιο γρήγορα τις απαιτήσεις του πελάτη⁴⁰. Σε αντίθεση όπως αναφέραμε και πιο πριν τα ηλικιωμένα άτομα αντιλαμβάνονται με μεγαλύτερη δυσκολία τα δεδομένα των προϊόντων γεγονός που δυσκολεύει την διαδικασία ικανοποίησης τους. Με βάση αυτό ο πωλητής πρέπει να ασκήσει μεγαλύτερη επιρροή από ότι σε ένα πιο νέο άτομο προκειμένου να το ικανοποιήσει.

3.3 ΟΙ ΠΡΟΣΔΟΚΙΕΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ Η ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΟΥ ΠΩΛΗΤΗ

³⁷ Mano H. and Oliver R. L. (1993), “Assessing the Dimensionality and Structure of the Consumption Experience: Evaluation, Feeling and Satisfaction”, *Journal of Consumer Research*, Vol. 20 (December) pp.451-466.

³⁸ (Dick και Basu, 1994)

³⁹ (Goff, 1997· Macintosh και Lockshin, 1997· Westbrook, 1981)

⁴⁰ Miller J. A. (1976), “Store Satisfaction and Aspiration Theory (A Conceptual Basis for Studying Consumer Discontent)”, *Journal of Retailing*, Vol. 52 (Fall), pp. 65-84.

Όταν η σχέση μεταξύ των συναισθημάτων του πελάτη προς την συμπεριφορά του πωλητή μετρήθηκε από διάφορους ερευνητές τα αποτελέσματα έδειξαν ότι τα συναισθήματα του πελάτη οδηγούν στην ικανοποίηση όταν ο πωλητής ασκεί με ευκολία επιρροή πάνω του. Οι συμμετέχοντες σε τέτοιου είδους έρευνες είχαν μεγαλύτερες απαιτήσεις από την απόδοση των πωλητών όταν είχαν θετική στάση απέναντι του. Αυτό φυσικά λειτουργούσε και αντίθετα δηλαδή οι απαιτήσεις του ήταν λιγότερες όταν είχαν αρνητική στάση. Αυτές οι μελέτες έδειξαν ότι τελικά η αξιολόγηση του τμήματος πωλήσεων από τους πελάτες γίνεται από την μια με βάση τα συναισθήματα τους και από την άλλη με βάση την επιρροή που ασκεί ο πωλητής πάνω τους.

3.4 ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΟΥ ΠΩΛΗΤΗ

Όταν η σχέση μεταξύ των απαιτήσεων του πελάτη για την απόδοση του πωλητή σχετίστηκε με την ικανοποίηση του πελάτη σε σχέση με την απόδοση του πωλητή τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι πελάτες είχαν υψηλότερες απαιτήσεις για την απόδοση του πωλητή πριν καν λάβουν το προϊόν όταν το επίπεδο ικανοποίησης τους ήταν αρκετά υψηλό.

Από την άλλη οι απαιτήσεις τους ήταν πολύ μικρότερες ακόμα και όταν ελάμβαναν το προϊόν όταν το επίπεδο ικανοποίησης τους ήταν αρκετά χαμηλό. Τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας έδειξαν ότι για να αυξηθεί η ικανοποίηση του πελάτη θα πρέπει να αυξηθεί και η απόδοση του πωλητή. Συμπερασματικά οι μελέτες αυτές έδειξαν ότι η ισχύς του τμήματος πωλήσεων πηγάζει από την αντιλαμβανόμενη απόδοση των πωλητών από τους πελάτες και είναι το μέσο για την αύξηση της ικανοποίησης των τελευταίων. Το μέτρο δηλαδή επίτευξης της προσδοκίας έχει να κάνει με την δύναμη των πωλήσεων.

3.5 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗΣ ΜΕΤΑΞΥ ΕΤΑΙΡΙΑΣ ΚΑΙ ΠΕΛΑΤΩΝ

Η ανάπτυξη της εμπιστοσύνης σχετίζεται με αυτά που αναμένει ο πελάτης, αλλά και τα κίνητρα που του δίνει η εταιρία προκειμένου να της δήσει εμπιστοσύνη. Ο όρος εμπιστοσύνη είναι αρκετά ευρύς και αποτελείται από πολλούς και διαφορετικούς δρόμους, μέσα από τη διεθνή βιβλιογραφία καταλήξαμε σε πέντε βάση των οποίων μπορούν να αναπτυχθούν καλύτερα οι εταιρικές σχέσεις.

Η βιβλιογραφία η οποία αναφέρεται σε οικονομικά θέματα προτείνει ότι η εμπιστοσύνη αναφέρεται σε οικονομικά μετρήσιμες διαδικασίες (οικονομική

διαδικασία), με βάση αυτό εννοείται ότι οι πελάτες εμπιστεύονται την εταιρία όταν η σχέση τους με αυτή τους αποδίδει οικονομικά οφέλη. Από την άλλη έχουμε τη διαδικασία πρόβλεψης η οποία αναπτύσσει εμπιστοσύνη σε επίπεδο προβλέψεων. Ουσιαστικά μια ομάδα κάνει σχέδια για το μέλλον (εταιρία) ενώ μια άλλη ομάδα ακολουθεί τα σχέδια της (πελάτες). Υπάρχει αυξημένο το αίσθημα της εμπιστοσύνης, διότι οι πελάτες εμπιστεύονται την εταιρία στο σύνολο της ή κάποια άτομα που δουλεύουν σ' αυτή (τμήμα πωλήσεων).

Στη συνέχεια θα αναφερθούμε στη διαδικασία που στηρίζεται στην ικανότητα αλλά και στην ικανοποίηση των αναγκών. Συγκεκριμένα από τη μία έχουμε την εταιρία η οποία υπόσχεται στον πελάτη και από την άλλη το πελάτη, ο οποίος εμπιστεύεται τις ικανότητες της. Για παράδειγμα ο πωλητής υπόσχεται στην εταιρία, ότι θα παραδώσει άμεσα την παραγγελία του, ο πελάτης τον εμπιστεύεται επειδή εμπιστεύεται τις ικανότητες του⁴¹.

Η εμπιστοσύνη αναπτύσσεται και μέσα από τις διαπροσωπικές διαδικασίες. Οι πελάτες εμπιστεύονται την εταιρία, λόγω των καλών σχέσεων που έχει με τους πωλητές της. Συγκεκριμένα μέσα από τη χρήση των διαπροσωπικών σχέσεων αυξάνεται ο βαθμός ικανοποίησης των πελατών, ενώ συγχρόνως απλοποιούνται οι δραστηριότητες της εταιρίας⁴². Τέλος η εμπιστοσύνη αναπτύσσεται και μέσα από τη διαδικασία της μεταφοράς μηνυμάτων. Ουσιαστικά εδώ ο πελάτης εμπιστεύεται το νέο προϊόν της εταιρίας, επειδή ο πωλητής της με τον οποίο έχει καλές σχέσεις του είτε ότι πρέπει να κάνει. Οι διαπροσωπικές σχέσεις του τμήματος πωλήσεων, με τους πελάτες βοηθούν μια εταιρία να εισάγει ευκολότερα ένα προϊόν στην αγορά.

3.6 ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ (ΠΩΛΗΤΗΣ-ΠΕΛΑΤΗΣ)

Η ανάπτυξη των σχέσεων μεταξύ πωλητών και πελατών, μπορεί να αποτελέσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την εταιρία⁴³. Το πρόβλημα είναι ότι σε πολλές περιπτώσεις οι πωλητές αποτυγχάνουν να αναγνωρίσουν την ανάγκη του να διαχειρίζονται τις σχέσεις με τους πελάτες τους. Σημειώνουμε εδώ ότι η ανταλλαγή των σχέσεων στην αρχική πώληση, στην οικονομική συμφωνία, στη διαδικασία της

⁴¹ Lindsfold, Svonn (1978), "Trust Development, the GRIT Proposal and the effects of Conciliatory Acts on Conflict and Cooperation," Psychological Bulletin, 85 (4), 772-93.

⁴² Lindsfold, Svonn (1978), "Trust Development, the GRIT Proposal and the effects of Conciliatory Acts on Conflict and Cooperation," Psychological Bulletin, 85 (4), 772-93.

⁴³ Marks R. B. (1976), "Operationalising the Concept of Store Image", Journal of Retailing, Vol. 52, pp. 37-46.

διανομής κ.λ.π αποτελεί βασική προϋπόθεση για την επίτευξη των στόχων της εταιρίας αλλά και για την αύξηση των πωλήσεων της. Η διαδικασία της πώλησης στηρίζεται στη σχέση πωλητή με πελάτη (η σχέση τους πρέπει να στηρίζεται στην αμοιβαία εμπιστοσύνη ακριβώς, όπως γίνεται και με ένα γάμο). Η λέξη γάμος χρησιμοποιήθηκε από το Levitt το 1983 για να δήξει τη σχέση εξάρτησης μεταξύ του βιομηχανικού πελάτη και της εταιρίας, για να δήξει τη σχέση εξάρτησης μεταξύ τους.

Η στενή σχέση μεταξύ πελατών και πωλητών μειώνει την αβεβαιότητα και διαχειρίζεται το αίσθημα εξάρτησης. Η σχέση αυτή επιφέρει κέρδη στην εταιρία μέσα από την ύπαρξη μόνιμων ικανοποιημένων πελατών. Η δύναμη του τμήματος πωλήσεων παρουσιάζεται από τη συγκεκριμένη σχέση, αφού ο πελάτης δεν αγοράζει από αλλού, δε σχετίζεται με πωλητές ανταγωνιστικών εταιριών, είναι πιστός στο πωλητή του και την εταιρία που αντιπροσωπεύει. Όλη αυτή η σχέση, θυμίζει γάμο για αυτό και ο Levitt τη χαρακτήρισε έτσι. Ουσιαστικά αν οι πελάτες νοιώθουν τόσο εξαρτημένοι, είναι σίγουρο ότι η εταιρία θα επιτύχει και το μερίδιο της αυξήσει αλλά και τα κέρδη της⁴⁴.

3.7 ΜΟΝΤΕΛΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Στη συγκεκριμένη ενότητα θα παραθέσουμε μερικά μοντέλα πωλήσεων. Συγκεκριμένα:

1. ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΟΥ ΤΩΝ WOODSIDE & DAVENPORT (1974): Το μοντέλο των Woodside & Davenport (1974) περιλαμβάνει τα ακόλουθα σκέλη⁴⁵:

1. Ο τύπος του πωλητή: Το πρώτο σκέλος έχει να κάνει με τον ανάλυση των τύπων των πωλητών προσδιορίζοντας ότι ο καθένας από αυτούς έχει διαφορετική απόδοση, διαφορετική προσέγγιση και δημιουργεί διαφορετικά συναισθήματα στον πελάτη. Οι τύποι των πωλητών που στελεχώνουν ένα τμήμα πωλήσεων είναι ατοί που καθορίζουν και την ισχύ του. Άρα και το μέτρο ικανοποίησης των πελατών.
2. Συναισθήματα πελατών από τους πωλητές: Τα συναισθήματα δηλώνουν την ικανοποίηση του πελάτη από τον πωλητή. Δηλαδή η θετική ή αρνητική στάση που έχει ο πρώτος για τον δεύτερο έχει να κάνει κυρίως με τα συναισθήματα

⁴⁴ Newman J. and Werbel R. (1973), "Multivariate Analysis of Brand Loyalty for Major Household Appliances", Journal of Marketing Research, 10 (November), pp. 404-409.

⁴⁵ Woodside, Arch G., and Davenport, William J. (1974), "The Effect of Salesman Similarity and Expertise on Consumer Purchasing Behavior," Journal of Marketing Research 11 (May), 198-202

που του δημιουργούνται από την μεταξύ τους σχέση. Το συγκεκριμένο σκέλος αναλύεται σε δύο υποκατηγορίες

3. Προσδοκίες του πελάτη από την απόδοση του πωλητή: Τα συναισθήματα που δημιουργεί ο πωλητής στον πελάτη έχουν επίπτωση και στις προσδοκίες που έχει από την απόδοση του πωλητή
4. Η αξιολόγηση της απόδοσης του πωλητή από τον πελάτη: Αντίστοιχα τα συναισθήματα οδηγούν τον πελάτη να καταλήξει σε συγκεκριμένη αξιολόγηση των δυνατοτήτων του πωλητή.
5. Σύγκριση διαδικασίας: Στο σκέλος αυτό συγκρίνεται η αναμενόμενη απόδοση με την τελική αξιολόγηση του πωλητή από τον πελάτη. Οπότε και οδηγεί σε επιβεβαιωμένες ή όχι προσδοκίες.
6. Ικανοποίηση του πελάτη: Το τελευταίο σκέλος είναι ένας συνδυασμός αναμενόμενης απόδοσης του πωλητή σε συνδυασμό με κάλυψη των προσδοκιών του πελάτη η οποία οδηγεί στην ικανοποίηση.

Οι δύο ερευνητές θεώρησαν ως ανεξάρτητη μεταβλητή αλλά πολύ σημαντική τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των πελατών (σχηματικά παρουσιάζουμε το μοντέλο)



Το μοντέλο δε συμπεριλαμβάνει στοιχεία που αναφέρονται στις σχέσεις, μεταξύ του πελάτη και του πωλητή. Το συγκεκριμένο μοντέλο αναφέρεται κυρίως σε προσδοκίες και όχι σε σχέσεις. Ουσιαστικά αναφέρεται στο αν ο πελάτης έχει αυτά που προσδοκά από την εταιρία και πόσο πολύ ικανοποιείται από αυτή τη σχέση προσδοκίας και ικανοποίησης.

2 TO MONTELO TOY ROBERT DWYER: Το συγκεκριμένο μοντέλο αναφέρεται στις σχέσεις πωλητή – πελάτη. Ουσιαστικά αναλύει τις ακόλουθες μεταβλητές:

ΦΑΣΗ 1: ΑΝΗΣΥΧΙΑ

Η πρώτη φάση αναφέρεται στη προθυμία του πωλητή να αντιλαμβάνεται και να καλύπτει τις ανησυχίες του πελάτη. Σκοπός του πωλητή είναι να τοποθετεί τα νέα προϊόντα της εταιρίας στην αγορά, μειώνοντας τις ανησυχίες των πελατών, σε σχέση με αυτά. Συγχρόνως ο πωλητής προσπαθεί να μειώνει ανησυχίες σε με τη διανομή, τις τιμές κ.λ.π.

ΦΑΣΗ 2: ΕΡΕΥΝΑ

Σε αυτή τη φάση οι πωλητές ερευνούν τις ανάγκες των πελατών και ειδικά τις απαιτήσεις τους. Η διαδικασία της έρευνας πρέπει να περιλαμβάνει χρονοβόρες διαδικασίες με τεστ και αξιολογήσεις. Η έρευνα οδηγεί την εταιρία άρα και τους πωλητές της σε συμπεράσματα σε σχέση με το τι ικανοποιεί τους πελάτες (τιμές, παραγωγικές διαδικασίες, διανομή κ.λ.π). Η διαδικασία της έρευνας έχει πέντε στάδια:

1. Έλξη. Ο πωλητής έλκει των πελάτη.
2. Επικοινωνία. Ο πωλητής επικοινωνεί με τον πελάτη.
3. Άσκηση εξουσίας. Η ανάπτυξη σχέσεων, δίνει τη δύναμη στον πωλητή να ασκήσει εξουσία σε αυτόν.
4. Ανάπτυξη. Ανάπτυξη συνεργασίας
5. Ανάπτυξη αναμενόμενων. Κάλυψη προσδοκιών.

ΦΑΣΗ 3: ΕΠΕΚΤΑΣΗ

Η επέκταση αναφέρεται στην αύξηση των κερδών, ουσιαστικά οι σχέσεις μεταξύ πωλητή και πελάτη οδηγεί στην ανάπτυξη των σχέσεων αλλά και στην επέκταση της συνεργασίας στο σύνολο των προϊόντων της εταιρίας. Όσο πιο ισχυροί είναι οι

δεσμοί τόσο πιο εύκολο είναι για τον πωλητή να πουλήσει περισσότερους κωδικούς στους πελάτες του⁴⁶.

ΦΑΣΗ 4: ΑΦΟΣΙΩΣΗ

Η αφοσίωση είναι η βάση των σχέσεων πωλητή με πελάτη. Τυπικά η βάση της αφοσίωσης στηρίζεται στα ακόλουθα:

1. Εισερχόμενα: Εισροή πληροφοριών στις σχέσεις πελατών-πωλητών.
2. Διάρκεια: Η αφοσίωση στηρίζεται σε σχέσεις μεγάλης διάρκειας.
3. Σταθερότητα: Η αφοσίωση είναι απόρροια, σταθερών σχέσεων μεταξύ πελατών-πωλητών.

Αν ο πωλητής επιτύχει οι πελάτες του αν του είναι αφοσιωμένοι τότε έχει τη δυνατότητα να του πουλήσει με μεγαλύτερη ευκολία τα προϊόντα της εταιρίας που αντιπροσωπεύει.

ΦΑΣΗ 5: ΚΛΕΙΣΙΜΟ

Ολοκληρώνοντας την αναφορά μας στο συγκεκριμένο μοντέλο, θα αναφέρουμε, ότι σημαντικό ρόλο σε αυτό παίζει και η λήξη μιας συνεργασίας. Οι καλές σχέσεις πελάτη πωλητή βοηθούν ακόμα και με τη λήξη μιας συνεργασίας, η εταιρία να μη βγει χαμένη, για παράδειγμα να μη χάσει χρήματα τα οποία της οφείλει ο πελάτης. ο συγκεκριμένο μοντέλο παρότι είναι ολοκληρωμένο και καλύπτει τη γνωστική περιοχή, με την οποία ασχολούμαστε μειονεκτεί στο ότι περιγράφει μόνο τη σχέση πελάτη πωλητή, χωρίς να δίνει τα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει ο πωλητής, για να μπορέσει να επιτύχει τις καλές σχέσεις με το πελάτη του αλλά και να πραγματοποιήσει τις παραπάνω πέντε φάσεις⁴⁷.

⁴⁶ Frazier, Gary L. (1983a), Interorganizational Exchange Behavior. A Broadened Perspective. *Journal of Marketing* 47 (Fall), 68-78

⁴⁷ Emerson, Richard, M (1962), "Power Dependence Relations. London. Faber. Ltd

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

ΜΕΘΟΔΟΙ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Στη συγκεκριμένη ενότητα θα μελετήσουμε κάποια είδη πωλήσεων προκειμένου να παρουσιάσουμε ευρύτερα τη μεθοδολογία της πώλησης.

4.1 Η ΤΗΛΕΟΠΤΙΚΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ

Η «ΤΗΛΕΟΠΤΙΚΗ διαφήμιση» συνιστά η προβολή μηνυμάτων και η παροχή υπηρεσιών μέσω 90, SMS, MMS, Ringtones, Chat και άλλων συναφών μέσων επικοινωνίας με αντάλλαγμα τη συμμετοχή του κοινού στα αυξημένα τέλη επικοινωνίας που καταβάλλουν οι καταναλωτές. Όπως προκύπτει από τις σχετικές διατάξεις του νόμου αναγκαία στοιχεία τηλεπώλησης είναι: α) άμεση προσφορά προς το κοινό αγαθών ή υπηρεσιών και β) πληρωμή του τιμήματος. Αναγκαία στοιχεία της τηλεοπτικής διαφήμισης είναι: α) μετάδοση κάθε μορφής μηνυμάτων β) σκοπός προωθήσεως δι' αυτών αγαθών ή υπηρεσιών γ) πληρωμή τιμήματος ή αναλόγου ανταλλάγματος ή αυτοπροβολή δημοσίας ή ιδιωτικής επιχειρήσεως στο πλαίσιο εμπορικής βιομηχανικής ή βιοτεχνικής δραστηριότητας ή ασκήσεως ελευθέρου επαγγέλματος. Είναι φανερό ότι η έννοια της τηλεοπτικής διαφήμισης είναι ευρύτερη της έννοιας της «τηλεπώλησης», αφού περιλαμβάνει στοιχεία του νόμου περί τηλεπώλησης, που αφορούν διαφημίσεις αγαθών, υπηρεσιών ή μηνύματα, σήματα προϊόντων ή υπηρεσιών ή επωνυμιών επιχειρήσεων, διακριτικούς τίτλους επιχειρήσεων, αναγγελίες γεγονότων καλλιτεχνικού και εμπορικού χαρακτήρα, διαφημίσεις άλλων υπηρεσιών, καθώς και μη αξιούσα πάντοτε πληρωμή τιμήματος αλλά αρκούμενη σε ανάλογο αντάλλαγμα.

4.2 WARM UP: Η ΠΡΩΤΗ ΕΠΑΦΗ ΚΑΙ Η ΓΝΩΡΙΜΙΑ ΜΕ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ ΜΕΣΩ ΤΩΝ ΤΗΛΕΠΩΛΗΣΕΩΝ

Ας σκεφτούμε πως νοιώθει ο άρρωστος που περιμένει το γιατρό. Ξέρει, ότι τον έχει ανάγκη, ότι θα τον γλιτώσει από την ταλαιπωρία της αρρώστιας του, ότι θα έχει κάποιον να μιλήσει για τους πόνους και την κακοδιαθεσία του και θα τον καταλάβει, θα τα βρει όλα αναμενόμενα, και θα τον γεμίσει ελπίδες. Αλλά παρόλο που ο γιατρός είναι συνδεδεμένος με τόσα καλά, κανένας δεν τον περιμένει με χαρά, αν και μετά, όλοι θυμούνται την επίσκεψη με ανακούφιση. Στη δεύτερη επίσκεψη όμως, όλοι τον περιμένουν με θετική προσμονή. Γιατί υπάρχει αυτή η τόσο έντονη εναλλαγή συναισθημάτων, πριν και μετά την επίσκεψή του;

Στην πρώτη επίσκεψη, παρόλο που υπάρχουν όλες αυτές οι θετικές αναμονές, υπάρχουν και πολλές άλλες αμφιβολίες, που γεννούν μεγάλη επιφυλακτικότητα, τόσο γι' αυτή την επιστήμη, όσο και για τον επιστήμονα - άνθρωπο. Δηλαδή, η επιστήμη μπορεί να κρύβει δυσάρεστες εκπλήξεις όπως, μεταφορά σε νοσοκομείο, επώδυνες θεραπείες, κοινωνικό αποκλεισμό για κάποιο διάστημα και πιθανόν μια δυσάρεστη μη ιάσιμη διάγνωση. Από την άλλη, ο επιστήμονας μπορεί να είναι απότομος, σκληρός ελλιπώς καταρτισμένος, παραδόπιστος, συμφεροντολόγος και να βάλει τον ασθενή σε άσκοπες περιπέτειες.

Στη δεύτερη επίσκεψη όμως, όλα είναι γνωστά. Ήδη υπάρχει γνωριμία και αν την πρώτη φορά η επαφή ήταν αρνητική, συνήθως είναι στο χέ-ρι του ασθενούς ν' αποφύγει τη νέα συνάντηση. Ανάλογα συναισθήματα, κυριαρχούν και στη διαδικασία της πώλησης, όταν δεν είναι γνωστά τα πρόσωπα. Δηλαδή, ο πελάτης γνωρίζει ότι, από μια άποψη, κάθε αγορά είναι ένα όφελος γι' αυτόν. Είτε καλύπτει μια πρακτική του ανάγκη, είτε μια συναισθηματική του ανάγκη. Όμως, η ενέργεια της αγοράς συμπεριλαμβάνει και αρκετά αρνητικά στοιχεία όπως, η στέρηση των χρημάτων, πιθανόν να μην υπάρχει δυνατότητα ν' αντιμετωπιστεί το κόστος και ο πελάτης να «μείνει με την όρεξη», το προϊόν μετά την χρήση ν' αποδειχθεί ανεπαρκές ή ακατάλληλο και διάφορα άλλα.

Όσο για τον πωλητή, που εκ των πραγμάτων ζει από τις πωλήσεις του, είναι πιθανόν να είναι αγενής, πειστικός, πονηρός, εκμεταλλευτής και μπορεί να μην είναι τίμιος στη συναλλαγή του, να φορτώσει τον πελάτη με άχρηστα προϊόντα, να του τα πουλήσει σε υψηλότερη τιμή από τον ανταγωνισμό κ.λ.π.

Φυσικά, όλοι αυτοί οι φόβοι αφορούν στην πρώτη συνάντηση, που υπάρχει άγνοια, δεν υπάρχουν αποδείξεις σωστής και επαγγελματικής στάσης, κυριαρχεί η ανασφάλεια και υπάρχει μια πιθανή αρνητική προδιάθεση, που πολλές φορές έχει τη ρίζα της σε παλαιότερες τραυματικές εμπειρίες του πελάτη. Είναι λογικό λοιπόν, ο επαγγελματίας πωλητής στην πρώτη συνάντηση, να είναι υποχρεωμένος ν' αντιμετωπίσει την επιφυλακτικότητα. Δηλαδή, σε πολύ μικρό χρονικό διάστημα (συνήθως οι χρόνοι είναι περιορισμένοι), πρέπει να γίνει ο «παλιός γνωστός, φίλος, καταξιωμένα τίμιος και με πραγματικό ενδιαφέρον για τις ανάγκες του πελάτη του, που θα τον εξυπηρετήσει για το συμφέρον του, έτσι ώστε η συναλλαγή να του είναι πραγματική χαρά και να καταλήξει προς όφελός του». Αυτή είναι και η μεγάλη δυσκολία των managers νέων πωλητών, που πρέπει να τους βοηθήσει να

κατανοήσουν και στη συνέχεια να μάθουν τις τεχνικές για να το επιτυγχάνουν. Στη δημιουργία μιας επαγγελματικής σχέσης εμπιστοσύνης ακολουθούνται τα εξής βήματα κατά την διάρκεια της πρώτης γνωριμίας και διαπραγμάτευσης.

A) ΘΕΤΙΚΗ ΠΡΟΪΔΕΑΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ, ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΠΡΩΤΗ ΕΠΑΦΗ ΜΕΣΩ ΤΟΥ ΜΕΣΟΥ:

- Τηλεφωνική επικοινωνία, από τον ίδιο τον πωλητή.
- Αποστολή σωστού έντυπου διαφημιστικού υλικού, που να προβάλλει το θετικό προφίλ της εταιρίας και ενημέρωσης του πελάτη, π.χ. μέσα από την εταιρική ιστοσελίδα στο Internet. Όλα αυτά, βεβαίως ισχύουν για την περίπτωση που δεν γίνεται η πώληση με αφορμή την οικειοθελή επίσκεψη του πελάτη σε κατάστημα ή σε εταιρία.

B) ΠΡΟΒΟΛΗ ΤΗΣ ΘΕΤΙΚΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ ΤΟΥ ΠΩΛΗΤΗ, ΑΠΟ ΤΗΝ ΠΡΩΤΗ ΣΤΙΓΜΗ:

- Φροντισμένη επαγγελματική εμφάνιση σύμφωνα με τον κώδικα.
- Εγκάρδια χειραψία και «κοίταγμα» στα μάτια
- Ευγενική φραστική δήλωση καλωσορίσματος ή έκφρασης χαράς για την γνωριμία.
- Χαλαρή συζήτηση για διάφορα θέματα, μέσα από τα οποία να εκφράζεται ενδιαφέρον για τον «άνθρωπο - πελάτη»

Γ) ΖΕΣΤΑΜΑ (WARM UP):

- Αμοιβαία ανταλλαγή προσωπικών πληροφοριών.
- Αρχικός εντοπισμός των αναγκών του πελάτη.
- «Τυχαία» αναφορά του ήδη ενεργού πελατολογίου (βασική προϋπόθεση για επιβεβαίωση των δηλώσεων του πωλητή).

Δ) ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ:

- Περιγραφή των ωφελημάτων του πελάτη από τη χρήση του προϊόντος ή της υπηρεσίας.
- Περιγραφή των τεχνικών χαρακτηριστικών.
- Διαρκής χρήση επαναπληροφόρησης.
- Αναφορές σε άλλους ευχαριστημένους πελάτες.
- Εξασφάλιση τακτικών δηλώσεων του πελάτη, για την πλήρη αποδοχή και συμφωνία με τα στοιχεία που αναφέρονται στην παρουσίαση.

- Διαλείμματα για αποφόρτιση, όποτε κρίνεται αναγκαίο.

Ε) ΚΛΕΙΣΙΜΟ:

- Ανακεφαλαίωση των ωφελημάτων, που έχουν συμφωνηθεί (κυρίως δια στόματος πελάτη).
- Ερώτηση, ως προς την επιθυμία, γι' άμεση απόκτηση του προϊόντος.
- Σε περίπτωση άρνησης, ανακεφαλαίωση των ωφελημάτων με διαφορετικό τρόπο.
- Χειρισμός των αντιρρήσεων, με επιχειρήματα και όχι πίεση ή α-πόρριψη.
- Συμφωνία.

ΣΤ) ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗ:

- Αναφορά της τιμής, αναλόγως με την αξία, που έχει ήδη προβληθεί.
- Προσφορές εκπτώσεων ή άλλων δώρων, με τρόπο που ο πελάτης να νοιώθει πως γίνονται μόνο σ' αυτόν.
- Προσφορές διαφόρων διευκολύνσεων ως προς την αποπληρωμή.
- Υπογραφή του συμβολαίου ή παράδοση του προϊόντος.

Ζ) ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΚΑΙ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ:

- Τηλεφώνημα και εκδήλωση ενδιαφέροντος, σχετικά με την αγορά.
- Χειρισμός πιθανών αντιρρήσεων.
- Προσφορά, οποιασδήποτε εξυπηρέτησης αφορά στην καλύτερη εξοικείωση του πελάτη με το προϊόν.
- Επαφή και επικοινωνία, σε περίοδο εορτών ή στην ονομαστική εορτή.
- Τηλεφωνική ανακοίνωση, για τη δυνατότητα απόκτησης κάποιου νέου προϊόντος, σε προνομιούχο τιμή λόγω προηγούμενης αγοράς.
- Πρόσκληση σε εκδηλώσεις δημοσίων σχέσεων

4.3. ΠΩΣ ΧΤΙΖΕΤΑΙ Η ΓΕΦΥΡΑ ΤΗΣ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗΣ ΜΕ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ ΑΠΟ ΤΗ ΤΗΛΕΟΡΑΣΗ

Σε μια τηλεοπτική παρουσίαση μιας ώρας, για να καταλήξει σε πώληση βάσει αναγκών, το warm up, δηλαδή η γνωριμία, το χτίσιμο της σχέσης και η διερεύνηση των αναγκών, διαρκούν 45', η περιγραφή του προϊόντος 10' (και μάλιστα η περιγραφή των ωφελημάτων του πελάτη, που θα προκύψουν από τη χρήση του προϊόντος και όχι τα τεχνικά του χαρακτηριστικά) και η υπογραφή 5'.

Όμως:

→ Για να νοιώσει ότι, του καλύπτει ανάγκη, πρέπει πρώτα να δει τα οφέλη, που θα προκύψουν από τη χρήση του προϊόντος.

→ Για να μπορέσει όμως, ο παρουσιαστής πωλητής να του δείξει τα οφέλη, πρέπει πρώτα εκείνος να δει τις ανάγκες του πελάτη του και να παρουσιάσει τα είδη του, σύμφωνα με αυτές τις ανάγκες.

→ Για ν' αποφασίσει ο πελάτης την προτεινόμενη αγορά, πρέπει πρώτα να εμπιστευτεί τη γνώση, την ικανότητα, αλλά και τα κίνητρα του πωλητή και στη συνέχεια να εμπιστευθεί και το προϊόν.

Κατά τη διάρκεια της παρουσίασης, ο παρουσιαστής φροντίζει να τον «γνωρίσει» ο πελάτης έτσι ώστε, να μπορέσει ν' αποδεχτεί τη γνώση, την άποψη και τελικώς τη συμβουλή του. Ο πωλητής, πρέπει από την αρχή της γνωριμίας τους να του δώσει, ότι πληροφορία χρειάζεται για να εδραιώσει τη θετική του εικόνα. Δεν είναι όμως τυχαίες οι πληροφορίες αυτές όπως, σε μια φυσική σχέση, που θα είχε όλο το χρόνο στη διάθεσή της, για να εξελιχτεί, αλλά προαποφασισμένες πληροφορίες, που θα διευκολύνουν το άμεσο χτίσιμο της σχέσης. Αντιστοίχως, είναι προεπιλεγμένες οι πληροφορίες που πρέπει να εκμαιευτούν από τον πελάτη ώστε, να μπορεί να τον χειριστεί καταλλήλως ο συνομιλητής του.

3.4 ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΜΑΘΕΙ ΟΠΩΣΔΗΠΟΤΕ Ο ΠΕΛΑΤΗΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΤΗ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΑ ΤΟΥ

Τα στοιχεία που πρέπει ο πωλητής-παρουσιαστής, με τρόπο «να περάσει» στον πελάτη, είναι τα εξής:

- Τις γνώσεις του, τις σχετικές με το αντικείμενο.
- Τις σχέσεις εμπιστοσύνης και την αναγνώρισή του από την εταιρία του.
- Την αγάπη και την εκτίμησή του, για την εταιρία και για τους συναδέλφους του.
- Το ήδη υπάρχον πελατολόγιό του.
- Την επιτυχημένη κοινωνικοοικονομική του κατάσταση.
- Την προσωπική του εμπειρία, από τα οφέλη του προϊόντος.
- Τις ανθρωπιστικές και κοινωνικές του ευαισθησίες.

Επίσης, δεν πρέπει να δηλώνει «ιδιαίτερες επιδόσεις» σε άλλα ...»πιο ιδιωτικά σπορ». Ο φθόνος, που θα νοιώσει ο πελάτης, αν δεν έχει την ίδια επίδοση, μπορεί να δυσκολέψει την επικοινωνία και επιπλέον μπορεί να υπάρξει καθυστέρηση στην

προσπάθεια για την επιβεβαίωση της αλήθειας. Τα στοιχεία που πρέπει ο πωλητής, με τρόπο, να μάθει για τον πελάτη του, είναι τα εξής:

- Κοινωνικά, οικονομικά και επαγγελματικά στοιχεία.
- Θετικές ή αρνητικές προηγούμενες εμπειρίες του, σχετικές με το προϊόν του.
- Τις ανάγκες του, που μπορεί να καλύπτει το προϊόν.
- Τις ιδιοτροπίες και τα στοιχεία, που καθορίζουν την καλή τους επι-κοινωνία, δηλαδή, hobbies, ενδιαφέροντα και οτιδήποτε άλλο, που θα μπορεί να χρησιμοποιηθεί.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ

Το εμπόριο, η κάθε μορφή συναλλαγής και αγοραπωλησίας είναι σ' εφαρμογή ανάμεσα στους ανθρώπους, από την εποχή που άρχισε το είδος μας να εξελίσσεται. Όμως, η έννοια της ποιοτικής εξυπηρέτησης των πελατών, είναι μια μάλλον πιο «μοντέρνα» θεώρηση. Αυτή η στάση των εξελιγμένων εταιριών, που εκφράζει «πραγματικό» ενδιαφέρον για τους πελάτες, είναι αποτέλεσμα του ασφυκτικού ανταγωνισμού, που επικρατεί σε κάθε μορφής επιχείρηση.

Τα τελευταία χρόνια, οι μεγάλες κυρίως εταιρίες, προσλαμβάνοντας έναν «ειδικό επιστήμονα» ή επανδρώνοντας ολόκληρα τμήματα και δια-θέτοντας μεγάλα κεφάλαια, για το marketing, τις δημόσιες σχέσεις, τη διαφήμιση κ.λ.π., κέρδιζαν κάποια βήματα στον αγώνα τους με τον ανταγωνισμό. Η αγορά, δεχόμενη τα αποτελέσματα των νέων αυτών επικοινωνιακών επιστημών, έδειχνε ν' ανταποκρίνεται θετικά και οι εταιρίες που τις εφαρμόζαν, είχαν το προβάδισμα.

Όμως, η επιστημονική γνώση, είναι κτήμα του καθενός. Η αντιγραφή από τον ανταγωνισμό, των μεθόδων που εφήρμοσε μια εταιρία για την προώθηση των προϊόντων και των υπηρεσιών της, είναι ένα σύνηθες φαινόμενο και μάλιστα, μη αντιμετωπίσιμο. Ο αγώνας δρόμου και η πρωτιά έχει αποτελέσματα, μέχρι την επόμενη κίνηση του ανταγωνισμού, που δεν καθυστερεί καθόλου. Από την άλλη μεριά, η ραγδαία εξάπλωση των δυνατοτήτων του internet «εξασφάλισε» τη γνώση των νέων μεθόδων, σε κάθε ενδιαφερόμενο. Επίσης, τα ανοικτά Πανεπιστήμια, τα προγράμματα επαγγελματικής κατάρτισης και η δυνατότητα «επιλεγμένων σπουδών» μέσα από την ιδιωτική εκπαίδευση, δίδει την δυνατότητα και στις μικρές επιχειρήσεις να γνωρίζουν και να μπορούν να εφαρμόσουν αρκετά από τα επιτυχημένα μοντέλα των αντίστοιχων «μεγάλων»

Όλα αυτά, έχουν ως αποτέλεσμα τον συνεχή βομβαρδισμό του αγοραστικού κοινού, με κάθε είδους εμπυχωτικά και παρακινητικά μηνύματα, που μιλούν για ευκαιρίες, για ποιοτικές διαφορές και αποκλειστικότητες. Δευτερογενές και αναπόφευκτο αποτέλεσμα, αυτής της ταυτόχρονης και κοινής δραστηριοποίησης και κινητοποίησης των εταιριών, είναι η ανάπτυξη μιας ιδιαίτερα επιφυλακτικής στάσης του κοινού, που συνήθως αμφισβητεί το κίνητρο που προβάλλεται και που μιλάει για το συμφέρον

του. Επίσης, δεν παρακινείται εύκολα ν' ανταποκριθεί στις ευκαιρίες, επειδή γνωρίζει ότι, άμεσα ο ανταγωνισμός θα προβεί σε α-κόμη ποιο θελκτικές προσφορές.

Έφτασε λοιπόν η ώρα, να προσφέρουν στον πελάτη ποιότητα μη ανταγωνίσιμη. Δεν αναφερόμαστε σε καλύτερα ποιοτικά προϊόντα, ούτε σε καλύτερες τιμές, ούτε σε καλύτερο περιβάλλον, επειδή κάθε μια από αυτές τις παροχές είναι αντιγράψιμη. Αυτό που δύσκολα μπορεί ν' αναπαραχθεί, είναι ένα σύνολο παροχών, που στοχεύουν στην ποιοτική εξυπηρέτηση των πελατών και εξασφαλίζουν τη συνολική θετική άποψη για την εταιρία και όχι μόνο για το προτεινόμενο προϊόν ή την υπηρεσία. Οι παροχές αυτές, χωρίζονται σε επτά κατηγορίες και επιτυγχάνονται με μια σειρά από συγκεκριμένες ενέργειες. Είναι προϋπόθεση όμως, στο βαθμό που είναι δυνατόν, να εφαρμόζονται ταυτοχρόνως και με ισόποση φροντίδα⁴⁸.

- Παροχή ολικής ποιότητας.
- Παροχή ανθρωποκεντρικής διαπροσωπικής εξυπηρέτησης.
- Παροχή περιβάλλοντος, που στοχεύει στην άνεση και στην καταπολέμηση του άγχους, που ταλαιπωρεί το σύγχρονο καταναλωτή.
- Παροχή καινοτομίας, αυθεντικότητας και μοναδικότητας.
- Παροχή ευκαιριών για συμμετοχή σε ανθρωπιστικές ενέργειες.
- Παροχή οικολογικών μηνυμάτων.
- Σταθερότητα και διαχρονικότητα όλων των ανωτέρων.

5.1 ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Είναι απαραίτητες εκείνες ενέργειες, που εφαρμόζονται σε όλα τα «στα-δια παραγωγής» και εξασφαλίζουν την ουσιαστική ποιότητα του προϊόντος. Είναι, δηλαδή, ένα σύνολο προγραμματισμένων διαδικασιών, που απαιτούνται για την εξασφάλιση π.χ. πιστοποιητικού ISO ολικής ποιότητας. Αν δηλαδή, η επιχείρηση εφαρμόσει πιστά όσα απαιτούνται γι' αυτή την αναγνώριση και αν φυσικά ο στόχος της είναι η παροχή ολικής ποιότητας προς τον καταναλωτή και όχι μόνο η απόκτηση του σήματος, τότε το αποτέλεσμα θα είναι το ζητούμενο.

⁴⁸ Newman J. and Werbel R. (1973), "Multivariate Analysis of Brand Loyalty for Major Household Appliances", Journal of Marketing Research, 10 (November), pp. 404-409

5.2 ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΑΝΘΡΩΠΟΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ

Είναι απαραίτητη η εφαρμογή μιας σειράς επικοινωνιακών κανόνων, που έχουν στόχο την ανάδειξη της ευαίσθητης εκείνης πλευράς της εταιρίας, που επιζητεί ουσιαστική επικοινωνία με τους πελάτες της. Που δίνει σημασία στην διαφορετικότητα των αναγκών τους, στις ιδιαιτερότητες του χαρακτήρα τους, που λαμβάνει σοβαρά υπόψη της τις προτιμήσεις τους ως προς τα πρόσωπα και τον τρόπο που θα επικοινωνούν, που εντοπίζει και καταπολεμά αποτελεσματικός την επιφυλακτικότητα ή το δισταγμό τους, πριν προβεί σε οποιαδήποτε παρουσίαση υπηρεσιών και που προσφέρει ζεστή, φιλική και χωρίς πίεση, εξυπηρέτηση. Δηλαδή, για την εξασφάλιση της παροχής ανθρωποκεντρικής διαπροσωπικής εξυπηρέτησης, εφαρμόζονται μέτρα που έχουν να κάνουν με την ουσιαστική επικοινωνία με τον πελάτη και δεν αφορούν καθόλου στην ποιότητα του προϊόντος.

5.3 ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΕΥΚΑΙΡΙΩΝ ΓΙΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΕ ΑΝΘΡΩΠΙΣΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

Η επίδειξη κοινωνικών ευαισθησιών από πλευράς επιχειρήσεων, ήταν και θα είναι, ο προσφιλέστερος τρόπος έμμεσης διαφήμισης και γνωστοποίησης αρκετών εταιριών. Έχει τις ρίζες του στην αρχαία Ελλάδα, όπου επίσημα πρωτοεμφανίστηκε ο θεσμός της χορηγίας. Σήμερα, εκτός από την παρουσία τους ως χορηγοί κοινωνικών εκδηλώσεων, έχουν καθιερωθεί και άλλες πιο αποτελεσματικές ενέργειες, που συχνός απαντώνται στη βιβλιογραφία των δημοσίων σχέσεων.

Ένας άλλος εξελιγμένος τρόπος «επίδειξης», αυτού του κοινωνικά ευαίσθητου εταιρικού προφίλ, είναι η ιδέα της κοινής συμμετοχής (εταιρίας και αγοραστικού κοινού) σε αγώνες υποστήριξης κάποιων φιλανθρωπικών φορέων ή άλλης ομάδας αναξιοπαθούντων. Ιδιαίτερος επιτυχημένα τέτοια προγράμματα, είναι αυτά που καταφέρνουν και συνδυάζουν το αντικείμενό τους, με την ιδέα της κοινωνικής προσφοράς και της προτροπής του πελατολογίου τους. Σύγχρονο τέτοιο παράδειγμα είναι, τα καταστήματα Practiker, που για πολύ καιρό προέτρεπαν το αγοραστικό τους κοινό, να τους «βοηθήσει» στην προσπάθειά τους, να διαμορφώσουν τον περιβάλλοντα χώρο, του νέου Παιδικού Χωριού SOS, στη Θεσσαλονίκη. Με την «καμπάνια» αυτή, πέτυχε τέσσερις στόχους⁴⁹:

⁴⁹ Newman J. and Werbel R. (1973), "Multivariate Analysis of Brand Loyalty for Major Household Appliances", Journal of Marketing Research, 10 (November), pp. 404-409

- Πρώτον, την προβολή της ευαισθησίας του, αφού φάνηκε το ενδιαφέρον της εταιρίας για τα απροστάτευτα παιδιά.
- Δεύτερον, «έβαλε στο παιχνίδι» το αγοραστικό του κοινό, οπότε έγιναν σύμμαχοι στον «κοινό αγώνα» και τι καλύτερο για την σχέση εμπιστοσύνης που επεδίωκε.
- Τρίτον, η «καμπάνια» είχε μεγάλη διάρκεια.
- Τέταρτον, συνέδεσε τα αντικείμενα που πουλάει με την κοινωνική δράση, αφού η «διαμόρφωση του περιβάλλοντα χώρου» γίνεται με εργαλεία, με είδη κήπου, με φωτιστικά, με σιδηροκατασκευές, με πλακάκια και ό,τι άλλο εμπορεύονται αυτά τα καταστήματα.

Μια άλλη, σύγχρονης αντίληψης, ενέργεια κοινωνικής ευαισθησίας εί-ναι αυτή που «εξειδικεύεται» και συνδέει το όνομα της επιχείρησης με επαναλαμβανόμενες και ίδιου χαρακτήρα χορηγίες, που και πάλι όμως πρέπει να έχει σχέση το αντικείμενο των δραστηριοτήτων της επιχείρησης με τη συγκεκριμένη χορηγία. Τέτοιες ενέργειες είναι, το «χορηγός επικοινωνίας π.χ. ο ραδιοτηλεοπτικός σταθμός Alpha». Με τις «καμπάνιες» αυτού του είδους πετυχαίνουμε, εκτός όλων των άλλων, να συνδέσουμε το «όνομά» μας, τόσο με την κοινωνική ευαισθησία, αφού συνήθως προβάλλονται κοινωνικές, πολιτιστικές και οικολογικές προσπάθειες, όσο και με την επικοινωνία, που στην κοινή γνώμη μας καταξιώνει, ως τον ειδικό στην επικοινωνία.

5.4 ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΟΙΚΟΛΟΓΙΚΩΝ ΜΗΝΥΜΑΤΩΝ

Αντίστοιχες με τις ενέργειες παροχής κοινωνικών μηνυμάτων, πρέπει να είναι οι δραστηριότητες, από πλευράς επιχειρήσεων, που συνδέονται με την οικολογία. Απευθύνονται και ευαισθητοποιούν ένα πιο περιορισμένο κοινό, που αποτελείται κυρίως από νέους ανθρώπους, αλλά γίνονται αποδεκτά με συμπάθεια από όλους, αρκεί να μην είναι ακραία. Σ' αυτές τις ενέργειες, πρέπει να επικρατεί η λογική της ισορροπίας, γιατί εύκολα θίγονται οι πολιτικές πεποιθήσεις του συντηρητικού κοινού και αυτό μπορεί ν' αποβεί ολέθριο.

5.5 ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΑΥΘΕΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΜΟΝΑΔΙΚΟΤΗΤΑΣ

Αυτές είναι οι πραγματικά γενναίες και ουσιαστικές ενέργειες, που πρέπει να εφαρμόζονται με στόχο τη διαφοροποίηση από τη μάζα. Κάποιες επιχειρήσεις πραγματικά τολμούν και εφαρμόζουν προγράμματα που προβάλλουν την αυθεντικότητα. Ζούμε όμως στον αιώνα της τυποποίησης, όπου τείνει να χαθεί το

«χρώμα». Το αγοραστικό κοινό στην πλειοψηφία του, ίσως δεν εκτιμάει αυτές τις τάσεις, αλλά αυτοί που διαθέτουν ευαισθησίες, γίνονται φανατικοί πελάτες, αν εντοπίσουν τη διαφορά.

Επίσης, συχνά συναντούμε αυτή την αυθεντικότητα από μικρές επιχειρήσεις, που ίσως κανένας να μην μερίμνησε συνειδητά και να είναι αποτέλεσμα της φυσικής κουλτούρας του ιδιοκτήτη. Σ' αυτές τις περιπτώσεις δεν γίνεται καμία προσπάθεια για την προβολή αυτής της μοναδικότητας και απλώς την απολαμβάνουν κάποιοι τυχεροί, χωρίς να μπορούμε να πούμε πως εξασφαλίζει σημαντικά οφέλη στον επιχειρηματία. Αντιθέτως, όταν αυτές είναι προεπιλεγμένες προσπάθειες των εταιριών, που εντάσσονται στις ενέργειές τους για την παροχή ποιοτικής εξυπηρέτησης, είναι απαραίτητη η προβολή τους, ώστε να εντοπιστούν από το ευρύ κοινό, που δεν έχει μάθει να τις αναγνωρίζει.

5.6 ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΣΤΑΘΕΡΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΟΤΗΤΑΣ ΟΛΩΝ ΤΩΝ ΑΝΩΤΕΡΩΝ ΣΤΑ ΤΗΛΕΟΠΤΙΚΑ ΜΗΝΥΜΑΤΑ ΣΤΗ ΠΩΛΗΣΗ

Όλες οι ενέργειες που έχουν το στόχο της ποιοτικής εξυπηρέτησης, για να έχουν αποτέλεσμα στη διαμόρφωση της κοινής γνώμης και για να μπορούν να προκύψουν ουσιαστικά οφέλη, πρέπει να παρέχονται σε σταθερή και επαναλαμβανόμενη βάση, ώστε η επανάληψη της αίσθησης που δημιουργούν στον καταναλωτή, να τον διαβεβαιώσει ότι, δεν είναι απλή σύμπτωση, αλλά συνειδητή κουλτούρα της επιχείρησης. Αυτό πρέπει να «περνάει» με ειδικές επικοινωνιακές τεχνικές, μέσα από τις κάθε είδους επικοινωνιακές ευκαιρίες με το κοινό. Για παράδειγμα η αναφορά σε μια δήλωση ή ένα διαφημιστικό έντυπο ότι, «... και πάλι η εταιρία Α καινοτομεί ...», δίδει την αίσθηση της επαναλαμβανόμενης ενέργειας, που ακόμη και αν δεν είναι γνωστή η προηγούμενη, η δήλωση της επανάληψης, δημιουργεί μια θετική προδιάθεση.

Όλες αυτές οι ενέργειες σε μεγάλες εταιρίες, είναι συνήθως καθήκοντα του τμήματος των δημοσίων σχέσεων. Συχνά όμως προσπαθούν να τις εφαρμόσουν και τα τμήματα προώθησης των πωλήσεων. Από όποιον όμως και αν προταθούν πρέπει να περάσουν στην κουλτούρα της εταιρίας έτσι ώστε, η ποιοτική εξυπηρέτηση ν' αποπνέει την ποιοτική σχέση των εργαζόμενων, την ποιοτική συνείδηση των ανώτερων στελεχών και το ποιοτικό όραμα των ιδιοκτητών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΠΩΛΗΣΗ ΒΑΣΕΙ ΑΝΑΓΚΩΝ

Η πώληση, που βασίζεται στην κάλυψη των αναγκών του πελάτη είναι, αυτό που λέμε σίγουρη πώληση ή δεμένο συμβόλαιο. Στη σημερινή εποχή, οι τράπεζες διευκολύνουν τις πωλήσεις, με τη χρηματοδότηση που κάνουν με τις πιστωτικές κάρτες. Ο πωλητής μετά το κλείσιμο της συμφωνίας με τέτοιου είδους χρηματοδότηση παίρνει το συμφωνηθέν ποσό από την τράπεζα και δεν έχει καμία οικονομική δοσοληψία με τον πελάτη, ο οποίος σε περίπτωση που μετανιώσει για την αγορά που έκανε, δεν έχει ελπίδα διαπραγμάτευσης, αφού φαίνεται ότι δανείστηκε τα χρήματα από την τράπεζα και ως προς την εξόφληση, έχει να κάνει μαζί της.

Αυτό δημιούργησε αρκετές ευκαιρίες σε επιτήδειους, που με τη μέθοδο του εντυπωσιασμού και της ψυχολογικής πίεσης, εξασφαλίζουν πωλήσεις, που ενώ οι πελάτες τους «μετά την απομάκρυνση εκ του ταμείου» μετανιώνουν, δεν έχουν ελπίδα να πάρουν τα χρήματά τους πίσω. Στη πώληση υπάρχουν πολλές περιπτώσεις παραπλάνησης των πελατών. Ωστόσο, ήδη κάποιες τράπεζες, αντιλαμβανόμενες πως μ' αυτόν τον τρόπο εξαγρίωναν τους δικούς τους πελάτες και έχαναν την εμπιστοσύνη τους, προχώρησαν στη θέσπιση ειδικών συμφωνιών με τις επιχειρήσεις που χρηματοδοτούν τα προϊόντα τους και σε περίπτωση που ο πελάτης αλλάξει γνώμη, μέχρι την εξόφληση του ποσού, του επιστρέφουν τα χρήματα και τα απαιτούν από την εταιρία, που πραγματοποίησε αυτή την πώληση. Όλα αυτά τα δεινά όμως, αποφεύγονται όταν ο πωλητής έχει εντοπίσει το τι θεωρεί ανάγκη του ο πελάτης, μ' αποτέλεσμα η συμφωνία να γίνει βασισμένη σε επιχειρήματα και σε σωστή διαπραγμάτευση.

Πρέπει να έχει ακούσει την κατάλληλη για τις ανάγκες του επιχειρηματολογία έτσι ώστε, να πάρει την απόφαση της αγοράς. Η οριστική δέσμευση, είναι η λογική συνέπεια των δεσμεύσεων, που παίρνει κατά τη διάρκεια της παρουσίασης ότι, συμφωνεί με τα μέχρι στιγμής αναφερόμενα επιχειρήματα. Ο πωλητής πρέπει οπωσδήποτε να παίρνει τέτοιες δεσμεύσεις πριν προχωρήσει σε επόμενη φάση της παρουσίασης. Η διαδικασία της τηλεπώλησης βάσει αναγκών επιγραμματικώς, μπορεί να περιγραφεί ως εξής:

ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΜΕ ΚΑΤΑΛΛΗΛΕΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ



ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΑΥΤΩΝ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ

ΜΕ ΚΑΤΑΛΛΗΛΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΟ ΤΗΛΕΟΠΤΙΚΟ ΜΗΝΥΜΑ



ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΜΙΚΡΩΝ ΔΕΣΜΕΥΣΕΩΝ

ΜΕΧΡΙ ΤΗΝ ΕΠΙΤΕΥΞΗ

ΤΗΣ ΤΕΛΙΚΗΣ ΚΑΙ ΚΑΘΟΡΙΣΤΙΚΗΣ ΔΕΣΜΕΥΣΗΣ

Όμως, η δουλειά της πώλησης δεν είναι τόσο απλή, δε μπορεί να περιμένει ν' ακούσει αυτές τις ξεκάθαρες δηλώσεις του πελάτη του και να του πει ότι, «έχω ακριβώς αυτό που σας ενδιαφέρει» ή «έχω ακριβώς αυτό που τόσο καιρό αναζητάτε διακαώς». Στη πώληση δημιουργούνται ανάγκες, οι οποίες έχουν σα στόχο να προσελκύσουν το πελάτη ο οποίος μέσα από το μήνυμα ένοιωσε την ανάγκη ν' αγοράσει κάτι που ούτε είχε καν σκεφτεί στο παρελθόν.

6.1 ΤΙ ΣΗΜΑΙΝΕΙ ΙΔΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΙ ΟΦΕΛΟΣ

Η λεπτομερής περιγραφή των χαρακτηριστικών, συχνός δεν ενδιαφέρει τους πελάτες και η εμμονή του πωλητή, στην κατάθεση όλων των στοιχείων, κουράζει, μπερδεύει και πολλές φορές, αποτρέπει την πώληση. Για παράδειγμα, η λεπτομερής περιγραφή των τεχνικών χαρακτηριστικών μιας καφετιέρας, δηλαδή, «αυτή η καφετιέρα είναι το τάδε μοντέλο, που βγαίνει σε άσπρο, κόκκινο και γαλάζιο χρώμα. Για να ετοιμάσει δύο έως τέσσερις καφέδες, χρειάζεται μόνο τρία λεπτά, για να ετοιμάσει τέσσερις έως οκτώ καφέδες, χρειάζεται τέσσερα λεπτά και σε πέντε λεπτά έχετε όλη την καφετιέρα γεμάτη με δώδεκα καφέδες. Είναι κατασκευασμένη από πλαστικό υλικό και άθραυστο γυαλί. Το καλώδιό της, έχει μήκος ένα μέτρο. Διαθέτει ρολόι και ξυπνητήρι στη βάση της.

Όλες οι λεπτομέρειες που αναφέρθηκαν, μάλλον θα κούραζαν τον πελάτη οπότε και θ' άλλαζε κανάλι, ειδικώς αν άκουγε αντίστοιχες περιγραφές για όλα τα μοντέλα, που

διέθετε το κατάστημα. Το μόνο που θα τον ενδιέφερε είναι, η χωρητικότητα π.χ. «χωράει μέχρι δώδεκα καφέδες», ίσως και το ρολόι ξυπνητήρι. Όμως και πάλι η απλή περιγραφή των χαρακτηριστικών δεν ενθουσιάζει. Αυτό που πρέπει να καταλάβει ο πελάτης είναι, το όφελός του από την καφετιέρα. Δηλαδή, στο παράδειγμα της καφετιέρας, ιδιότητα είναι το ξυπνητήρι, όφελος είναι η προοπτική ενός καφέ, με το ξύπνημα, χωρίς να είναι υποχρεωμένος να τον ετοιμάσει την ώρα που ξυπνάει οπότε, έχει οικονομία χρόνου. Άρα, αξίζει ν' αποκτήσει μια καφετιέρα με ξυπνητήρι.

6.2 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΦΑΝΤΑΣΙΩΣΗ

Ωστόσο, αυτό που παίζει τον καταλυτικό ρόλο στην απόφαση αγοράς, είναι η φαντασίωση του πελάτη. Στο παράδειγμα της καφετιέρας, αυτό που θα δημιουργούσε συναισθηματική φόρτιση, θα ήταν η εξής περιγραφή⁵⁰:

«Αυτό το μοντέλο διαθέτει και ξυπνητήρι. Σκεφτείτε την απόλαυση να σας ξυπνάει η μυρουδιά του φρεσκοψημένου καφέ, που θα μπορείτε να τον απολαμβάνετε χωρίς βιασύνη και στις αργίες θα μπορείτε να «χουζουρεύετε», χωρίς να χρειάζεται να σηκωθείτε από το κρεβάτι για να τον ετοιμάσετε». Μ' αυτή την περιγραφή, έχουν αναφερθεί τα οφέλη από το προϊόν, αλλά ταυτοχρόνως ο πελάτης φαντάστηκε τον εαυτό του μέσα στο κρεβάτι του, να «χουζουρεύει», μ' ένα φλιτζάνι αχνιστό καφέ και του δημιουργήθηκε το θετικό συναίσθημα, που θα νοιώθει. Εκείνη τη στιγμή θ' αποφασίσει ν' αγοράσει την καφετιέρα με το ξυπνητήρι.

6.3 ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΚΑΙ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΤΟΥ ΚΑΘΕ ΠΕΛΑΤΗ ΣΤΗ ΠΩΛΗΣΗ

Η επιτυχημένη πώληση δεν εξασφαλίζεται με την απαγγελία μιας περιγραφικής παρουσίασης του προϊόντος, όπου ναι μεν σίγουρα μπορεί και να υπολογιστεί ο χρόνος που χρειάζεται και να παρουσιαστούν και αναπτυχθούν, αλλά τα αποτελέσματα είναι αμφίβολα. Αν μπορούσε να πουλήσει μια απαγγελία ή μια περιγραφή, όσο εντυπωσιακή και αν είναι, θα είχε καταργηθεί ο άνθρωπος - πωλητής και οι επιχειρήσεις θα έστελναν βιντεοκασέτες ή cds, σε τυχαία δείγματα του κοινού τους, εξασφαλίζοντας τα ίδια αποτελέσματα πωλήσεων, χωρίς την επιβάρυνση του μισθού και των ποσοστών του πωλητή. Σ' αυτή μάλιστα την περίπτωση, θα μπορούσαν να κάνουν και δελεαστικές προσφορές και εκπτώσεις.

⁵⁰ Miller J. A. (1976), "Store Satisfaction and Aspiration Theory (A Conceptual Basis for Studying Consumer Discontent)", Journal of Retailing, Vol. 52 (Fall), pp. 65-84.

Ήδη έχουμε επισημάνει ότι, για να μπορεί να εξασφαλιστεί μια σίγουρη πώληση, πρέπει ο πωλητής-παρουσιαστής να έχει καταφέρει να καλύψει μια ανάγκη του πελάτη, με το προϊόν του. Τις ανάγκες θα τις διερευνήσει και θα τις εντοπίσει μέσα από τη συνομιλία τους. Αυτό θα γίνει, είτε επειδή ο πελάτης θέλησε να τις εκφράσει, είτε επειδή τις αποκάλυψε ασυναίσθητα, απαντώντας σε κατάλληλες διερευνητικές ερωτήσεις, που του έθεσε ο πωλητής.

Η διερεύνηση των αναγκών διαρκεί, καθ' όλη τη διάρκεια της συνομιλίας και αναλόγως με την προσωπικότητα του πελάτη, το διαθέσιμο χρόνο και άλλες συνθήκες, έχει και διαφορετική μορφή. Μπορεί η διερεύνηση να γίνει εύκολα αν ευνοεί το κλίμα εμπιστοσύνης και ο ανοιχτόκαρδος χαρακτήρας, αλλά μπορεί να υπάρχει επιφυλακτικότητα ή α-κόμη και χαμηλή δυνατότητα κατανόησης, οπότε πρέπει να επιστρατευθούν όλα τα αποθέματα υπομονής και ευελιξίας. Μπορεί επίσης να μην υπάρχει διαθέσιμος χρόνος ή μπορεί κάποια τυχαία παρέμβαση, να σημάνει την ξαφνική λήξη του προγραμματισμένου χρόνου. Ακόμη, παραμονεύει ένας μεγάλος κίνδυνος, που είναι η αφθονία χρόνου, που πραγματικά μπορεί να γυρίσει σε βάρος της πώλησης. Τα αισθήματα και η διάθεση του πελάτη μπορούν επηρεάζονται από πολλούς παράγοντες.

Σ' αυτές τις περιπτώσεις, ο συνηθισμένος κίνδυνος είναι, να προχωρήσει σε άσκοπες λεπτομέρειες παρασυρόμενος από τον ενθουσιασμό του, που βλέπει θετική ανταπόκριση. Αυτές οι επιπλέον πληροφορίες, πιθανόν θα κουράσουν τον πελάτη και θα περάσει ο αρχικός ενθουσιασμός. Επίσης, υπάρχει το ενδεχόμενο, ο πωλητής να προχωρήσει σε μεγαλύτερη οικειότητα από τα επιτρεπτά όρια, οπότε και πάλι θα ενοχλήσει τον πελάτη του. Η σωστή διαχείριση του χρόνου, πρέπει να είναι η κυριότερη φροντίδα του κάθε διαπραγματευτή. Το πρώτο βήμα του, για να λέγεται επαγγελματίας, είναι η γνώση του σωστού χειρισμού της διαδικασίας της διερεύνησης των αναγκών με κατάλληλες ερωτήσεις, ώστε σε σύντομο χρονικό διάστημα ν' αποσπώνται όλες οι χρήσιμες πληροφορίες.

Για παράδειγμα, η ερώτηση «πέστε μου τι σας προβληματίζει στην οργάνωση του γραφείου σας», είναι ανοιχτού τύπου και αφήνει ένα ευρύτατο φάσμα απαντήσεων. Επίσης, ανοιχτού τύπου είναι η ερώτηση «πείτε μου τι νομίζετε πως θα σας βοηθούσε στην καλύτερη οργάνωση του γραφείου σας, από την άποψη της εξοικονόμησης του χρόνου». Κλειστή ερώτηση, είναι η ερώτηση «το μεγάλο σας πρόβλημα στην καλύτερη οργάνωση του γραφείου σας, είναι η εξοικονόμηση του χρόνου της

γραμματέως σας». Στην περίπτωση αυτή, ο πελάτης μπορεί μόνο να συμφωνήσει ή να διαφωνήσει, με ένα ναι ή ένα όχι. Στην συνέχεια αναφέρεται ένας διάλογος και ο χαρακτηρισμός των εναλλασσόμενων ανοικτών και κλειστών ερωτήσεων, που άλλοτε έχουν στόχο διερευνητικό, άλλοτε κατευθυντικό και άλλοτε επιδιώκουν τη δέσμευση του πελάτη.

6.4 ΤΙ ΣΗΜΑΙΝΕΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΚΛΕΙΣΙΜΑΤΟΣ, ΠΟΤΕ ΚΑΙ ΠΩΣ ΓΙΝΕΤΑΙ

Ήδη έχουμε αναπτύξει διεξοδικά τις διαδικασίες της επαγγελματικής διαπραγμάτευσης από τη τηλεόραση. Ο πωλητής φροντίζει ν' αναπτύξει σχέσεις εμπιστοσύνης με τον πελάτη του. Αυτές οι σχέσεις δημιουργούν τις προϋποθέσεις, ώστε μέσα από κατάλληλες ερωτήσεις που του θέτει, εντοπίζει ευκαιρίες και ανάγκες, που μπορεί να του καλύψει, με τα οφέλη του προϊόντος του. Στη συνέχεια, κάνει δηλώσεις υποστήριξης αυτών των αναγκών και φροντίζει να επηρεάζει το κοινό του. Εφόσον έχει ολοκληρωθεί η παρουσίαση, ο πωλητής παρουσιαστής παροτρύνει το κοινό ν' αγοράσει με το πέρας της εκπομπής. Εκείνη η στιγμή, είναι η ώρα του κλείσιματος. Το κλείσιμο, είναι μια σημαντική ενέργεια που γίνεται προκειμένου να επιτευχθεί η τελική συμφωνία. Ο πελάτης σπανίως θα προχωρήσει και θα εκφράσει από μόνος του την τελική απόφαση, επειδή δεν γνωρίζει σε ποιο σημείο έχουν καλυφθεί όλα τα θέματα που τον ωφελούν και φοβάται μήπως χάσει κάποια οφέλη.

Το κλείσιμο συνίσταται από δύο ενέργειες. Πρώτον, από την επανάληψη, συνοψίζοντας τα ήδη συμφωνηθέντα οφέλη του προϊόντος με ταυτόχρονη διεκδίκηση δεύτερης δέσμευσης από τον πελάτη και δεύτερον, από την πρόταση σχεδίου δράσης. Αυτό γίνεται όταν ο πελάτης επικοινωνεί με την εταιρία τηλεπωλήσεων. Η επανάληψη γίνεται με διπλό σκοπό. Την υπενθύμιση όλων των πλεονεκτημάτων έτσι ώστε, να ενθουσιαστεί αλλά και τη διερεύνηση πιθανών κρυμμένων αντιρρήσεων, ώστε να καταπολεμηθούν έστω και την τελευταία στιγμή. Το επόμενο βήμα, είναι μια αποφασιστική, αλλά και δεσμευτική για τον πελάτη πρόταση, για τις συγκεκριμένες ενέργειες που θ' ακολουθήσουν προκειμένου να φθάσει ο πελάτης στην απόκτηση του αγαθού. Δηλαδή, αναλόγως με την περίπτωση, ο πωλητής μπορεί να προτείνει τα εξής⁵¹:

⁵¹ Weitz, Barton A., Harish Sujjan, and Mita Sujjan. (1986). "Knowledge, Motivation, and Adaptive Behavior: A Framework for Improving Selling Effectiveness," *Journal of Marketing* 50 (October), 174-191

- Να κατατεθεί προκαταβολή ή να εξοφληθεί το ποσό της αγοράς, αν είναι ετοιμοπαράδοτο.
- Να υπογραφεί συμβόλαιο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΤΗΣ ΣΤΑΣΗΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΣΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ

Κατά τη διάρκεια της παρουσίασης ενός προϊόντος. Υπάρχουν διάφορες στάσεις που εναλλάσσονται, όσο προχωράει η παρουσίαση. Αυτές είναι οι εξής⁵²:

- Στάση αποδοχής, θετική και σύμφωνη.
- Στάση ενδιαφέροντος για την πληροφόρηση.
- Στάση αδιαφορίας.
- Στάση αμφισβήτησης.
- Στάση αντίρρησης.

Η στάση αποδοχής, είναι το προσδοκώμενο. Σημαίνει, ότι ο διάυλος της επικοινωνίας είναι ανοιχτός, ότι τα περιγραφόμενα οφέλη του προϊόντος ανταποκρίνονται στις ανάγκες του πελάτη και ήδη διαμορφώνει μια αγοραστική διάθεση. Είναι η στάση που καταλήγει σε πώληση. Η στάση ενδιαφέροντος, είναι η στάση κατά την οποία φαίνεται ότι, ήδη έχει διαμορφωθεί κλίμα εμπιστοσύνης. Τα οφέλη ανταποκρίνονται σε συνειδητοποιημένες ανάγκες, αλλά χρειάζεται περισσότερη ανάλυση και καλύτερη επιχειρηματολογία. Η στάση αυτή χαρακτηρίζεται από πληθώρα ερωτήσεων, που αφορούν στο προϊόν. Συχνά, ο άπειρος πωλητής μπερδεύει το ενδιαφέρον, με την αντίρρηση. Τη στάση αυτή συνήθως την υιοθετούν οι «διαβασμένοι» πελάτες, δηλαδή, αυτοί που γνωρίζουν ήδη αρκετά και ενδιαφέρονται για περισσότερες λεπτομέρειες. Απέναντι σ' αυτή τη στάση, ο πωλητής πρέπει να καταθέσει βαθιές γνώσεις των αγαθών που προωθεί, να εκφράσει την εκτίμησή του για το ενδιαφέρον του πελάτη και να τον υποκινήσει ν' αποκτήσει και άλλα προϊόντα, που καλύπτουν συμπληρωματικές του ανάγκες.

Για παράδειγμα, σε μια έκθεση αυτοκινήτων, ένας σωστά καταρτισμένος πωλητής που συνομιλεί με έναν ενδιαφερόμενο, που είναι γνώστης του αυτοκινήτου, μπορεί να τον παρακινήσει ν' αγοράσει καλύτερο μοντέλο, περισσότερα αξεσουάρ και το κύριότερο αυτό θα είναι ένα πραγματικά σίγουρο συμβόλαιο. Ο κίνδυνος σ' αυτή τη στάση ενδιαφέροντος είναι, να φανεί ο πωλητής αδιάβαστος, να χάσει την εμπιστοσύνη και την εκτίμησή του ο πελάτης και να χαθεί η ευκαιρία για πώληση,

⁵² Weitz, Barton A., Harish Suján, and Mita Suján. (1986). "Knowledge, Motivation, and Adaptive Behavior: A Framework for Improving Selling Effectiveness," *Journal of Marketing* 50 (October), 174-191

οριστικώς. Η στάση αδιαφορίας δείχνει ότι, ο πελάτης δεν ενδιαφέρεται. Υπάρχουν τρεις αιτίες που πρέπει να διερευνηθούν:

- Να μην επικοινωνεί με το ύφος του πωλητή. Σ' αυτή την περίπτωση τα πράγματα είναι δύσκολα. Ο πωλητής πρέπει να βρει κάποια κοινά σημεία ενδιαφέροντος για να μπορέσουν να επικοινωνήσουν. Αυτό το πρόβλημα το αντιμετωπίζουν συχνά οι πωλητές εξειδικευμένων προϊόντων, που απευθύνονται σε άτομα διαφορετικής κουλτούρας. Για παράδειγμα, ένας νεαρός γεωπόνος με τα πτυχία του, τα σεμινάρια του, την μετεκπαίδευσή του στο εξωτερικό, τους άψογους τρόπους του, το καλό του ντύσιμο και το σπορ αυτοκίνητό του, προωθεί φυτοφάρμακα μιας ξένης εταιρίας στους αγρότες ενός απομακρυσμένου χωριού. Αν δεν έχει τον τρόπο να εξοικειωθεί με τους αγρότες, αυτοί θ' αδιαφορήσουν, επειδή θα τον βλέπουν τόσο διαφορετικό, που δεν θα πιστέψουν πως ένας άνθρωπος, τόσο διαφορετικός από αυτούς, μπορεί να κατανοεί τις δικές τους ανάγκες.
- Μια άλλη αιτία που δείχνει αδιαφορία ο πελάτης, είναι όταν δεν καταλαβαίνει την ορολογία. Αρκετά συνηθισμένο φαινόμενο σε αγοραπωλησίες προϊόντων της πληροφορικής. Ο πελάτης απέναντι στον καταγισμό των ειδικών όρων, που δεν κατέχει ή θ' αδιαφορήσει ή θα γίνει επιφυλακτικός και αρνητικός.
- Όμως, η σημαντικότερη αιτία της αδιαφορίας είναι όταν, τα αναφερόμενα οφέληματα του προϊόντος, δεν ανταποκρίνονται σε πραγματικές ανάγκες του πελάτη. Για παράδειγμα, η πωλήτρια που αναπτύσσει τεχνικά χαρακτηριστικά ενός κινητού τηλεφώνου σε ηλικιωμένο ενδιαφερόμενο πελάτη. Όση ώρα θα του περιγράψει αδιάφορες δυνατότητες για τις ανάγκες του, όπως τη δυνατότητα σύνδεσης με το internet και τη δυνατότητα αποστολής fax, αυτός θ' αδιαφορεί. Όταν θα του πει ότι, θα του προτείνει ένα συγκεκριμένο μοντέλο, που έχει τη μεγαλύτερη οθόνη, για να βλέπει καλύτερα ή διαθέτει το δυνατότερο ήχο, για ν' ακούει καλύτερα, τότε θα του κινήσει το ενδιαφέρον και θα καταλήξει στην αγορά, επειδή πραγματικά αυτά τα χαρακτηριστικά του καλύπτουν τις ανάγκες του.

Άρα και η αντιμετώπιση της αδιαφορίας, ξεκινάει με τη διερεύνηση του λόγου που την προκαλεί και με την καλύτερη επικοινωνιακή τακτική. Όσο για την αντιμετώπιση της τρίτης αιτίας, είναι πάλι θέμα σωστότερης διερεύνησης και εντοπισμού των αναγκών. Η στάση αμφισβήτησης, που συχνά υιοθετείται από τον πελάτη, έχει την

αιτία της, είτε σε παλαιότερες δικές του κακές εμπειρίες από αγοραπωλησία και δυσαρέσκεια από τη χρήση ανάλογου προϊόντος, είτε σε κακή προσέγγιση από τον ίδιο τον πωλητή. Στην ελληνική κοινωνία, η διαδικασία της πώλησης έχει κακοποιηθεί βάνουσα από την επικρατούσα «κουτοπονηριά», αλλά και από την άγνοια ή ακόμη και από τον «ολαταξερισμό», που είναι γνωστή ασθένεια, με κύριο γνώρισμα την άρνηση της μάθησης. Έτσι, δεν είναι καθόλου σπάνιο ένας άνθρωπος, που προσεγγίζεται για κάποια αγοραστική πρόταση, να είναι επιφυλακτικός, φοβούμενος μήπως δεχτεί πίεση και εξαπατηθεί. Όπως και να είναι όμως, ο επαγγελματίας πρέπει να λαμβάνει όλα τα ενδεχόμενα υπόψη του. Χρειάζεται μεγάλη τέχνη στην προσέγγιση και πιστή εφαρμογή όλων των επικοινωνιακών κανόνων, που συντελούν στην τελική διαμόρφωση του κλίματος εμπιστοσύνης. Η στάση της αντίρρησης, είναι η στάση που είναι σε σύγκριση με τις στάσεις αδιαφορίας και αμφισβήτησης, η πλέον διαπραγματεύσιμη και ελπιδοφόρα, ως προς την τελικώς θετική έκβαση της πώλησης. Ο χειρισμός των αντιρρήσεων, είναι μια ειδική επικοινωνιακή τεχνική. Κάτοχος αυτής της τεχνικής, είναι ο επιτυχημένος διαπραγματευτής. Παράλληλα, είναι αυτός που πιστεύει πως όσο μεγαλύτερες αντιρρήσεις αντιμετωπίσει επιχειρηματολογώντας επιτυχώς, τόσο περισσότερο χαίρεται τη διαδικασία, αλλά και τόσο περισσότερο δεμένα είναι τα συμβόλαιά του.

7.1 ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ

Η ολοκληρωμένη τεχνική των πωλήσεων στοχεύει εκτός των άλλων και στη διατήρηση του υπάρχοντος πελατολογίου, αγοραστικά ενεργού. Αυτό επιτυγχάνεται με μια σειρά κινήσεων δημοσίων σχέσεων, που έχουν σκοπό, αφενός να μένει η εταιρία ή ο πωλητής ως μια θετική ανάμνηση στον πελάτη και αφετέρου να διατηρείται ταυτοχρόνως ανοιχτή η δίοδος της επικοινωνίας έτσι ώστε, να υπάρχει η δυνατότητα της υποκίνησης προς νέες αγορές. Δηλαδή, χρησιμοποιούνται ενέργειες, όπως⁵³:

- Η αποστολή ευχετηρίων καρτών.
- Η πρόσκληση σε ανοιχτές εκδηλώσεις.
- κ.λ.π.

Αλλά και:

- Η παροχή εκπτώσεων σε νέες αγορές.

53

- Η ενημέρωση για την παραλαβή νέων προϊόντων ή τη δυνατότητα παροχής νέων υπηρεσιών.
- κ.λ.π.

Οι σημαντικότερες όμως ενέργειες από όλες, είναι αυτές που παρέχουν εξυπηρέτηση σχετική με το νεοαποκτηθέν προϊόν ή την υπηρεσία, μετά την πώληση και μ' έναν τρόπο, που να πείθει τον πελάτη ότι τον υπολογίζουν και θέλουν να τον εξυπηρετήσουν και χωρίς την προσδοκία του άμεσου κέρδους. Πολλά παραδείγματα μπορούν να αναφερθούν εδώ όπως, η άμεση αντικατάσταση ελαττωματικών ή δυσλειτουργικών για τον πελάτη ειδών, τα δωρεάν service κάποιων μηχανημάτων ή οι δωρεάν παροχές διαφόρων υπηρεσιών π.χ. των εταιριών της κινητής τηλεφωνίας ή ακόμη η προσφορά νέων τηλεφωνικών συσκευών στους συνδρομητές η δωρεάν π.χ. παροχή πιστωτικών καρτών από τις τράπεζες κ.λ.π. Όμως, το κλειδί της επιτυχίας σ' όλα αυτά, δεν είναι το τι παροχές προσφέρονται στον πελάτη μετά την απομάκρυνσή του «εκ του ταμείου», αλλά πως προσφέρονται και πως επικοινωνούνται. Η ψυχολογία του αγοραστή είναι πολύ πιο ευάλωτη τώρα. Ένα μήνυμα μη λεκτικής επικοινωνίας, που δηλώνει δυσαρέσκεια του υπαλλήλου όταν τον εξυπηρετεί, μετά την εξασφάλιση του βασικού συμβολαίου, μπορεί ν' αντιστρέψει «στο λεπτό», κάθε θετική εικόνα και σχέση εμπιστοσύνης, που με κόπο είχε χτιστεί. Αυτός είναι και ο λόγος, που οι ασφαλιστικές εταιρίες και γενικώς οι εταιρίες παροχής υπηρεσιών, που οι συνεργασίες τους με τους πελάτες είναι διαχρονικές, επενδύουν τεράστια ποσά στην εκπαίδευση του προσωπικού τους, ειδικώς πάνω στην επικοινωνία, ενώ παραλλήλως στρέφονται προς τη δημιουργία ειδικών τμημάτων για την εξυπηρέτηση μετά την πώληση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΟΓΔΩΟ

ΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΜΕΣΩΝ ΠΩΛΗΣΗΣ

Η υπάρχουσα νομοθεσία επιχειρεί να βάλει μια τάξη στον «θαυμαστό κόσμο» των τηλεοπτικών διαφημίσεων. Βασική αρχή που διέπει το νομοθέτημα είναι ότι οι διαφημίσεις θα πρέπει να αναγνωρίζονται εύκολα, να διακρίνονται σαφώς από άλλα μέρη του μεταδιδόμενου τηλεοπτικού προγράμματος με τη χρησιμοποίηση οπτικών ή και ακουστικών μέσων επισήμανσης και να διέπονται από συγκεκριμένους κανόνες δεοντολογίας. Οι ρυθμίσεις ορίζουν σαφώς ότι πρέπει να προστατεύεται ο καταναλωτής-τηλεθεατής και ιδίως οι ανήλικοι από τη «διδυμότητα» των μηνυμάτων. Έτσι «η τηλεοπτική διαφήμιση δεν πρέπει να χρησιμοποιεί τεχνικές που απευθύνονται στο υποσυνείδητο» και «απαγορεύεται η συγκεκριμένη τηλεοπτική διαφήμιση». Με προεδρικό διάταγμα ορίζετε ότι τα μηνύματα που παρεμβάλλονται κατά τη διάρκεια των εκπομπών δεν θα πρέπει να θίγουν «την αρτιότητα και την αξία» των συγκεκριμένων προγραμμάτων, «λαμβάνοντας υπόψη τις φυσικές διακοπές του προγράμματος, καθώς και τη διάρκεια και τη φύση του». Η διάταξη αυτή φαίνεται να «φωτογραφίζει» εν πολλοίς ορισμένες αθλητικές εκπομπές, όπου συχνά οι διακοπές για διαφημίσεις καθιστούν εικνευριστική την παρακολούθηση των αγώνων. Ωστόσο αφορά την αρτιότητα όλων των εκπομπών.

Ειδικότερα, στα προγράμματα που αποτελούνται από αυτόνομα μέρη ή στις αθλητικές εκπομπές και στα θεάματα που περιλαμβάνουν διαλείμματα, τα μηνύματα θα πρέπει να παρεμβάλλονται μόνο μεταξύ των αυτόνομων μερών ή στα διαλείμματα. Η μετάδοση οπτικοακουστικών έργων, όπως τα κινηματογραφικά και τα φιλμ για την τηλεόραση (εκτός των σίριαλ και των ντοκιμαντέρ), μπορεί να διακόπτεται μία φορά για κάθε χρονικό διάστημα 45 λεπτών, αν η διάρκειά τους υπερβαίνει το όριο αυτό. Όσο για τη διάρκεια των μηνυμάτων, κάθε διακοπή δεν πρέπει να υπερβαίνει τα 9 λεπτά. Αν η συγκεκριμένου περιεχομένου εκπομπή υπερβαίνει τουλάχιστον κατά 20 λεπτά τη μιάμιση ώρα, τότε μπορεί να γίνει άλλη μια διακοπή για διαφημίσεις. Για τις υπόλοιπες εκπομπές, οι διακοπές για διαφημίσεις δεν θα πρέπει να παραβιάζουν το όριο των 20 λεπτών. Στις μεταδόσεις θρησκευτικών τελετών απαγορεύεται η παρεμβολή διαφημίσεων. Τα τηλεοπτικά δελτία ειδήσεων, οι ενημερωτικές εκπομπές, τα ντοκιμαντέρ και τα παιδικά προγράμματα, με διάρκεια κάτω των 30 λεπτών, δεν πρέπει να διακόπτονται για μετάδοση διαφημίσεων.

Συνολικά ο χρόνος μετάδοσης διαφημίσεων δεν πρέπει να υπερβαίνει το 15% του ημερήσιου προγράμματος (ως 40% στα συνδρομητικά), ενώ για κάθε ώρα δεν πρέπει

να είναι μεγαλύτερος των 12 λεπτών. Με το προεδρικό διάταγμα απαγορεύεται η τηλεοπτική διαφήμιση φαρμάκων και θεραπευτικών αγωγών που διατίθενται μόνο με ιατρική συνταγή στην Ελλάδα. Ακόμη, απαγορεύεται κάθε μορφή τηλεοπτικής διαφήμισης τσιγάρων και προϊόντων καπνού. Σαφείς προϋποθέσεις τίθενται και για τα οινοπνευματώδη ποτά: το μήνυμα δεν πρέπει να απευθύνεται στους ανηλίκους, να σχετίζει την κατανάλωσή τους με βελτιωμένες σωματικές επιδόσεις, να δίδεται η εντύπωση ότι το συγκεκριμένο προϊόν ευνοεί την κοινωνική ή σεξουαλική επιτυχία και να υπονοείται ότι έχει θεραπευτικές, διεγερτικές ή καταπραϊντικές επιδράσεις.

Ειδική μνεία γίνεται για την προστασία των ανηλίκων. Όπως προβλέπει το προεδρικό διάταγμα, η τηλεοπτική διαφήμιση δεν πρέπει «να παρακινεί ευθέως τους ανηλίκους στην αγορά προϊόντος ή υπηρεσίας, εκμεταλλευόμενη την απειρία και την ευπιστία τους». Επίσης το μήνυμα πρέπει να διέπεται από τις ακόλουθες αρχές: να μην ωθεί τα παιδιά «να πείσουν τους γονείς τους ή τρίτους να αγοράσουν τα διαφημιζόμενα προϊόντα», «να μην εκμεταλλεύεται την ιδιαίτερη εμπιστοσύνη των ανηλίκων προς τους γονείς, τους δασκάλους τους ή άλλα πρόσωπα» και «να μην παρουσιάζει ανήλικους σε κατάσταση επισφαλής, χωρίς να συντρέχει λόγος». Σαφής είναι και η διάταξη για τις χορηγίες τηλεοπτικών προγραμμάτων. Βασική αρχή είναι ότι ο χορηγός δεν πρέπει να επηρεάζει το περιεχόμενο και τον προγραμματισμό μιας εκπομπής. Ακόμη, πρέπει να αναγνωρίζονται τα προγράμματα που αποτελούν αντικείμενο χορηγίας από το όνομα ή τον λογότυπο του χορηγού, που θα εμφανίζεται στην αρχή ή στο τέλος των συγκεκριμένων προγραμμάτων. Δεν μπορούν να αποτελούν αντικείμενο χορηγίας τα δελτία ειδήσεων, καθώς και οι πολιτικές και ενημερωτικές εκπομπές.

Σε σχέση τώρα με τις πωλήσεις το νομοθέτημα επιχειρεί να βάλει τάξη και στον χώρο των τηλεπωλήσεων, που αποκτούν χρόνο με τον χρόνο μεγαλύτερη ισχύ και στη χώρα μας. Όπως προβλέπεται, η μετάδοση από τηλεοπτικούς σταθμούς ελεύθερης λήψης προγραμμάτων τηλεπώλησης επιτρέπεται με τους εξής χρονικούς περιορισμούς: Πρώτον, μετάδοση έως οκτώ χρονοθυρίδων τηλεπώλησης ημερησίως, με ελάχιστη διάρκεια για καθεμία τα 15 λεπτά, ενώ ο συνολικός ημερήσιος χρόνος δεν πρέπει να υπερβαίνει τις τρεις ώρες. Δεύτερον, οι πωλήσεις δεν πρέπει να υπερβαίνουν το 20% του συνολικού ημερήσιου προγράμματος κάθε σταθμού. Τρίτον, πρέπει να υπάρχει σαφής διαχωρισμός με οπτικοακουστικό σήμα, ώστε να είναι ενήμερο το κοινό, ενώ κατά διάρκεια των εκπομπών αυτών απαγορεύεται η μετάδοση διαφημιστικών μηνυμάτων. Τέταρτον, δεν επιτρέπεται η πώληση παιδικών προϊόντων

και φαρμάκων⁵⁴.

8.1 ΙΣΧΥΟΝ ΠΛΑΙΣΙΟ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Διασφάλιση των Οικονομικών συμφερόντων των Καταναλωτών Εξασφάλιση ασφαλών συναλλαγών («Ασφαλή Ψώνια») Συμβάσεις για πώληση Καταναλωτικών Αγαθών και Υπηρεσιών από Απόσταση Τι ισχύει στην Ελλάδα **Γενικός Ορισμός:** Σύμβαση από απόσταση εννοούμε κάθε σύμβαση που αφορά αγαθό ή υπηρεσία και συνάπτεται στο πλαίσιο ενός συστήματος προμήθειας αγαθών ή παροχής υπηρεσιών από απόσταση, η οποία οργανώνεται από τον προμηθευτή χωρίς ταυτόχρονη φυσική παρουσία του προμηθευτή και του καταναλωτή, με την χρησιμοποίηση τεχνικών μέσων επικοινωνίας. Αυτά μπορεί να είναι: έντυπα χωρίς ή με παραλήπτη, τυποποιημένες επιστολές, διαφημιστικά έντυπα, ραδιόφωνο, τηλέφωνο, τηλεόραση κ.ά.

Οι συμβάσεις από απόσταση ρυθμίζονται από το Άρθρο 4 του Ν. 2251/1994, όπως αυτό έχει τροποποιηθεί με (α) το άρθρο 41 του ν. 2496/97, (β) την Κοινή Υπουργική Απόφαση Ζ1-496/2000 (Πωλήσεις από απόσταση - Συγκριτική Διαφήμιση) και (γ) το άρθρο 2 της ΚΥΑ Ζ1-629/2005 με το οποίο επήλθε η προσαρμογή της Ελληνικής νομοθεσίας προς τις διατάξεις της οδηγίας 97/7/ΕΚ για την προστασία των καταναλωτών κατά τις εξ' αποστάσεως συμβάσεις (ΕΠΙΣΗΜΗ ΕΦΗΜΕΡΙΔΑ ΑΡΙΘ. L 144 της 04/06/1997 σ. 0019-0027). Για την ερμηνεία της ΚΥΑ Ζ1-496/2000 εκδόθηκε επίσης η Εγκύκλιος Ζ1-512/2001. Η σύμβαση από απόσταση είναι άκυρη υπέρ του καταναλωτή, αν πριν από τη σύναψή της ο καταναλωτής δεν ενημερώθηκε με τα μέσα της χρησιμοποιούμενης τεχνικής επικοινωνίας κατά τρόπο σαφή, τηρουμένων των αρχών της καλής πίστης κατά τις εμπορικές συναλλαγές, για τα ακόλουθα ιδίως στοιχεία:

- α) την ταυτότητα του προμηθευτή,
- β) τα ουσιώδη χαρακτηριστικά του αγαθού ή της υπηρεσίας,
- γ) την τιμή, την ποσότητα και τις δαπάνες μεταφοράς, καθώς και το φόρο προστιθέμενης αξίας, εφόσον δεν περιλαμβάνεται στην τιμή,
- δ) τον τρόπο πληρωμής, παράδοσης και εκτέλεσης,
- ε) τη διάρκεια ισχύος της προσφοράς ή της τιμής,
- στ) το δικαίωμα υπαναχώρησης,

⁵⁴ Βήμα της Κυριακής (2005), Νομικό Πλαίσιο - Αρ. Φύλλου 12792

ζ) το κόστος χρησιμοποίησης του μέσου επικοινωνίας από απόσταση, όταν υπολογίζεται με βάση άλλη εκτός των βασικών τιμολογίων, με την επιφύλαξη της παρ. 3 του παρόντος άρθρου, και

η) ελάχιστη διάρκεια ισχύος της σύμβασης στην περίπτωση συμβάσεων για την προμήθεια αγαθών ή υπηρεσιών που επιτελείται διαρκώς ή περιοδικώς.

Ιδιαίτερη αναφορά θα πρέπει να γίνει στην περίπτωση τηλεφωνικών επικοινωνιών. Συγκεκριμένα η ταυτότητα του προμηθευτή και ο εμπορικός σκοπός της κλήσης πρέπει να διευκρινίζονται σαφώς στην αρχή οποιασδήποτε συζήτησης με τον καταναλωτή. Ο καταναλωτής δεν επιβαρύνεται με τις δαπάνες της επικοινωνίας από απόσταση για τη διαβίβαση της αποδοχής ή για την εκτέλεση της υπηρεσίας, εκτός αν αυτό αναφέρεται σαφώς στην πρόταση για σύναψη σύμβασης. Απαγορεύεται να αποστέλλονται στον καταναλωτή αγαθά ή να παρέχονται υπηρεσίες χωρίς προηγούμενη παραγγελία εκ μέρους του όταν αυτός καλείται να τα αποκτήσει έναντι πληρωμής ή να τα επιστρέψει, έστω και χωρίς να καταβάλει τις δαπάνες αποστολής. Σε κάθε περίπτωση, η χρησιμοποίηση των τεχνικών επικοινωνίας πρέπει να γίνεται κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να μην προσβάλλεται η ιδιωτική ζωή του καταναλωτή. Απαγορεύεται χωρίς τη συναίνεση του καταναλωτή η χρησιμοποίηση τεχνικών επικοινωνίας για την πρόταση σύναψης σύμβασης όπως τηλεφώνου, αυτόματης κλήσης, τηλεομοιοτυπίας (φαξ), ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή άλλου ηλεκτρονικού μέσου επικοινωνίας. Η σύμβαση από απόσταση είναι άκυρη υπέρ του καταναλωτή, αν αυτός δεν λάβει σε εύθετο χρόνο, κατά την εκτέλεση της σύμβασης και το αργότερο κατά τη στιγμή της παράδοσης, όσον αφορά τα αγαθά, τα οποία δεν πρόκειται να παραδοθούν σε τρίτους, γραπτά και στη γλώσσα που χρησιμοποιήθηκε στην πρόταση σύναψης σύμβασης τις ακόλουθες τουλάχιστον πληροφορίες:

- α) τις πληροφορίες που προβλέπονται στην παρ. 2 του άρθρου αυτού,
- β) την επωνυμία και τη διεύθυνση του πιο προσιτού για τον καταναλωτή καταστήματος του προμηθευτή,
- γ) τον τρόπο καταβολής του τιμήματος, περιλαμβανομένων των όρων πίστωσης ή πληρωμής με δόσεις, καθώς και τους όρους εξασφάλισης,
- δ) το δικαίωμα υπαναχώρησης και, σε χωριστό έντυπο, υπόδειγμα δήλωσης υπαναχώρησης του καταναλωτή από τη σύμβαση κατά την επόμενη παράγραφο,
- ε) πληροφορίες σχετικές με την εξυπηρέτηση μετά την πώληση και τις υφιστάμενες εμπορικές εγγυήσεις, και

στ) τους όρους καταγγελίας της σύμβασης, όταν πρόκειται για σύμβαση αόριστου χρόνου ή διάρκειας μεγαλύτερης του ενός έτους.

Σε κάθε σύμβαση από απόσταση ο καταναλωτής έχει το δικαίωμα να υπαναχωρήσει αναιτιολογήτως μέσα σε δέκα (10) εργάσιμες ημέρες από την ημερομηνία παραλαβής του αγαθού ή της υπηρεσίας. Ωστόσο οι διατάξεις του παρόντος άρθρου δεν εφαρμόζονται: α) στους αυτόματους διανομείς, β) στους εμπορικούς χώρους αυτόματης πώλησης, γ) στις συμβάσεις προμήθειας τροφίμων, ποτών ή άλλων αγαθών που προορίζονται για την τρέχουσα οικιακή κατανάλωση και τα οποία παραδίδουν κατ' οίκον διανομείς σε τακτά ή συχνά διαστήματα και δ) στις συμβάσεις παροχής υπηρεσιών με κράτηση που έχουν ως αντικείμενο μεταφορές, κατάλυμα, σίτιση και ψυχαγωγία.

Οι προμηθευτές, που συνάπτουν συμβάσεις από απόσταση πρέπει – σύμφωνα με την Απόφαση 1342/1997 - να είναι καταχωρημένοι στο ειδικό μητρώο που τηρείται στο Υπουργείο Ανάπτυξης. Η καταχώρηση γίνεται μετά από αίτησή τους. Η παράβαση των ανωτέρω διατάξεων επισύρει τις ποινές, που προβλέπονται στο άρθρο 14 του Ν. 2251/1994. Αρμόδια αρχή για την εξέταση καταγγελιών που αφορούν συμβάσεις από απόσταση είναι το Υπουργείο Ανάπτυξης – Γενική Γραμματεία Καταναλωτή.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η πώληση δεν είναι μια πράξη, αλλά μια συστηματική διαδικασία. Η διαδικασία των πωλήσεων, περιλαμβάνει τόσο την προσωπική δράση του πωλητή, όσο και τις απρόσωπες εκδηλώσεις που υποστηρίζουν το έργο των πωλητών. Οι προσωπικές πωλήσεις επομένως είναι η προβολή αγαθών ή υπηρεσιών, μέσω προσωπικής προσπάθειας των πωλητών, για να πείσουν ή να παρακινήσουν κάποιον να αγοράσει ένα προϊόν η μια υπηρεσία είναι ,μια ζωντανή αντιμετώπιση του πελάτη από τον πωλητή. Είναι απόλυτα σημαντικές, όταν απαιτούνται επεξηγήσεις ή επίδειξη του προϊόντος, έτσι γίνεται φανερή η διαφορά της προσωπικής πώλησης, από την μαζική πώληση(διαφήμιση), την προώθηση και προβολή αγαθών. Οι σημαντικότερες κατηγορίες προσωπικών πωλήσεων είναι τρεις α) εμπορικές ,οι οποίοι ασχολούνται με μια σταθερή ομάδα πελατών και προσπαθούν να αυξήσουν τις πωλήσεις β)ιεραποστολικές, όπου ο πωλητής ασχολείται με τις δημόσιες σχέσεις και προάγει το καλό όνομα της εταιρεία γ)Τεχνικές πωλήσεις, όπου ο τεχνικός παρέχει τεχνική υποστήριξη και συμβουλές στους πελάτες. Η διαδικασία της πώλησης αναφέρεται στις διαδοχικές δραστηριότητες και ενέργειες που πρέπει να εκτελέσει ένας πωλητής, έτσι ώστε να πετύχει αποτελεσματικές πωλήσεις. Αυτή καθ' εαυτή η διαδικασία, μπορεί να παρομοιαστεί με μια αλυσίδα, της οποίας ο κάθε κρίκος θα πρέπει να κλείσει αποτελεσματικά. Οι πωλητές βασίζονται στη διαδικασία των επτά σταδίων πωλήσεων .

Επίσης η προσωπική πώληση αποτελεί εργαλείο ενίσχυσης των εξαγωγών, εκτός από τα πλεονεκτήματα όμως, ή πώληση στο εξωτερικό, αντιμετωπίζει δυσκολίες, τις οποίες δεν συναντά στην εσωτερική αγορά, παρά τα διάφορα μέτρα που κατά καιρούς λαμβάνονται για την φιλευθεροποίηση .Ο πωλητής του εξωτερικού, παράλληλα με την αγάπη του για ταξίδια και την κατανόηση της γλώσσας της αγοράς, στην οποία πουλάει, θα πρέπει να ενδιαφέρεται, να αποκτήσει γνώσεις γύρω από τα ήθη, έθιμα και αντιλήψεις των ανθρώπων. Οι απαιτήσεις των πωλήσεων στις ξένες αγορές είναι πολύ μεγαλύτερες, συμπεραίνουμε λοιπό ότι οι πωλήσεις αυτές δεν είναι για αρχάριους, αλλά για επαγγελματίες πωλητές.

Η αποτελεσματική υλοποίηση του προγράμματος των πωλήσεων, απαιτεί τον συντονισμό των δραστηριοτήτων του δικτύου των πωλητών της. Ο συντονισμός αυτός επιτυγχάνεται μέσω διάφορων μορφών οργάνωσης του δικτύου των πωλητών.

Οι σημαντικότεροι τύποι οργάνωσης των πωλητών, είναι η γεωγραφική οργάνωση, οργάνωση πωλητών κατά προϊόν και οργάνωση πωλητών κατά πελάτη. Ο καθορισμός του καταλληλότερου τρόπου οργάνωσης των πωλητών μιας επιχείρησης, είναι μια εξίσου δύσκολη όσο και σημαντική υπόθεση. Πρέπει να τονιστεί όμως ότι δεν υπάρχει ένας και μοναδικός τύπος οργάνωσης των πωλητών, που να μπορεί να αναδειχθεί ως πιο κατάλληλος για όλες τις επιχειρήσεις, καθώς κάθε επιχείρηση θέτει διαφορετικούς στόχους και αντιμετωπίζει διαφορετικές συνθήκες στην αγορά. Πολλές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν περισσότερες από μία οργανωτικές δομές. Καθώς οι παράγοντες μεταβάλλονται, απαιτείται και η ανάλογη προσαρμογή της οργανωτικής δομής, ώστε οι πωλητές να προσαρμοστούν στα νέα δεδομένα. Η αύξηση όμως των πωλήσεων και η επίτευξη των στόχων της επιχείρησης και των πωλητών της, δεν θα μπορούσαν να επιτευχθούν χωρίς την βοήθεια κινήτρων υποκίνησης και μεθόδων αμοιβής των πωλητών. Η υποκίνηση είναι σημαντικός παράγοντας στην αποδοτικότητα των πωλητών λόγω απαιτητικού περιβάλλοντος μέσα στο οποίο δρουν και της ελευθερίας κινήσεων που γενικά απολαμβάνουν οι περισσότεροι πωλητές και επειδή η υποκίνηση επηρεάζει την ποιότητα και τον ενθουσιασμό με τον οποίο οι πωλητές προσεγγίζουν τον πελάτη και μπορούν να του επηρεάσουν την αγοραστική του απόφαση. Ένα από τα σημαντικότερα θέματα της οργάνωσης και διοίκησης των πωλήσεων είναι τα συστήματα αμοιβών των πωλητών της επιχείρησης. Ένα σωστό σύστημα αμοιβών δεν στοχεύει μόνο στο να αμείψει την εργασία των πωλητών, αλλά έχει και υποκινητικό ρόλο. Τα σημαντικότερα συστήματα αμοιβών που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις είναι ο 1)Μισθός, ο οποίος χρησιμοποιείται περισσότερο στα βιομηχανικά προϊόντα, προϊόντα που απαιτούν τεχνικές συμβουλές, π.χ. φαρμακευτικές εταιρείες,2)Προμήθεια, χρησιμοποιείται στο λιανικό εμπόριο, σε επιχειρήσεις που πουλάνε από πόρτα σε πόρτα οικιακά σκεύη καλλυντικά καθώς και εγκυκλοπαίδειες, 3)Μισθός και Προμήθεια η μέθοδος αυτή χρησιμοποιείται πολύ σε επιχειρήσεις προϊόντων ηλεκτρικών συσκευών, μηχανημάτων, οικοδομικά υλικά, και 4)Μισθός και Επιμίσθιο, η μέθοδος αυτή μοιάζει με την προηγούμενη κατά βάση, λειτουργεί κατά τον ίδιο τρόπο, με την διαφορά ότι στην θέση της προμήθειας εμφανίζεται το επιμίσθιο.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Beatty S. E., Mayer M. L., Coleman J. E., Reynolds K. E. and Lee J. (1996), "Customer – Sales Associate Retail Relationships", *Journal of Retailing*, Vol. 72 (Fall), pp. 223-247
2. Berry L. L. (1995), "Relationship Marketing of Service: Growing Interest, Emerging Perspectives", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23 (Fall), pp. 236-245
3. Bitner M. J. (1990), "Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses", *Journal of Marketing*, Vol. 54(April), pp. 69-82.
4. Emerson, Richard, M (1962), "Power Dependence Relations. London. Faber. Ltd
5. Engel J. F., Blackwell R. D. and Miniard P. W. (1990), "Consumer Behavior", 6th Edition, The Dryden Press, Chicago IL.
6. Frazier, Gary L. (1983a), Interorganizational Exchange Behavior. A Broadened Perspective. *Journal of Marketing* 47 (Fall), 68-78
7. Gronroos, C, C (1994) "From Marketing mix to Relationship marketing: Towards a paradigm shift in Marketing", *Management Decision*, Vol.32No 8, pp. 4-20
8. Houston M. J. and Nevin J. R. (1981), "Retail Shopping Area Image: Structure and Congruence Between Downtown and Shopping Centres", *Advances in Consumer Research*, Vol. 8, pp. 677-681
9. Jones T. O. and Sasser E. Jr. (1995), "Why Satisfied Customers Defect", *Harvard Business Review*, Vol. 73 (November-December), pp. 88-99.
10. Kelly, Kevin and Kathleen Kerwin 91993) " There is another side to the Lopez Saga" *Business Week* (August 23), 26.
11. Lindskold, Svern (1978), "Trust Development, the GRIT Proposal and the effects of Conciliatory Acts on Conflict and Cooperation". *Psychological Bulletin*, 85 (4), 772-93.
12. Lindskold, Svern (1978), "Trust Development, the GRIT Proposal and the effects of Conciliatory Acts on Conflict and Cooperation". *Psychological Bulletin*, 85 (4), 772-93.
13. Mano H. and Oliver R. L. (1993), "Assessing the Dimensionality and Structure of the Consumption Experience: Evaluation, Feeling and

- Satisfaction”, *Journal of Consumer Research*, Vol. 20 (December) pp.451-466.
14. Marks R. B. (1976), “Operationalising the Concept of Store Image”, *Journal of Retailing*, Vol. 52, pp. 37-46.
 15. Mazursky D. and Jacoby J. (1986), “Exploring the Development of Store Images”, *Journal of Retailing*, Vol. 62, pp. 145-165
 16. Miller J. A. (1976), “Store Satisfaction and Aspiration Theory (A Conceptual Basis for Studying Consumer Discontent)”, *Journal of Retailing*, Vol. 52 (Fall), pp. 65-84.
 17. Morgan, R. M, Hunt, S. D, 1994, “The commitment-trust theory of relationship marketing”, *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
 18. Newman J. and Werbel R. (1973), “Multivariate Analysis of Brand Loyalty for Major Household Appliances”, *Journal of Marketing Research*, 10 (November), pp. 404-409
 19. Oliver R. L. and Swan J. E. (1989), “Equity and Disconfirmation Perceptions as Influences on Merchant and Product Satisfaction”, *Journal of Consumer Research*, Vol. 16 (December), pp. 372-383
 20. Patricia M. Doney και του Joseph P. Cannon (1997) “ An Examination of The Nature of Trust in Buyer – Seller Relationships.” *Journal of Marketing*. Vol. 61 (April 1997), 35-51
 21. Reynolds K. E. and Arnold M. J. (2000), “Customer Loyalty to the Salesperson and the Store: Examining Relationship Customers in an Upscale Retail Context”, *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 20 (Spring), pp. 89-98.
 22. Rust R. T. and Zahorik A. J. (1993), “Customer Satisfaction, Customer Retention and Market Share”, *Journal of Retailing*, Vol. 69 (Summer), pp. 193-215.
 23. Schurr, P. H, Ozanne, J. L., 1985, “Influences on exchange processes: buyers’ preconceptions of a seller’s trustworthiness and bargaining toughness”, *Journal of Consumer Research*, 11, 939-53
 24. Wilson, Elizabeth J. (1994) “The relative Importance of Supplier Selection Criteria: A Review and Update “. *International Journal of purchasing and Materials Management*, 30 (Summer) 35-41.
 25. Woodside, Arch G., and Davenport, William J. (1974), “The Effect of Salesman Similarity and Expertise on Consumer Purchasing Behavior,”

- Journal of Marketing Research 11 (May), 198–202
26. Woodsirw R. A. (1981), “Sources of Satisfaction with Retail Outlets”, *Journal of Retailing*, Vol. 57 (Fall), pp. 68-85
 27. Zeithaml V., Berry L. L. and Parasuraman A. (1996), “The Behavioral Consequences of Service Quality”, *Journal of Marketing*, Vol. 60 (April), pp. 31-46
 28. Zeithaml V., Berry L. L. and Parasuraman A. (1996), “The Behavioral Consequences of Service Quality”, *Journal of Marketing*, Vol. 60 (April), pp. 31-46.
 29. Βήμα της Κυριακής(2005),Νομικό Πλαίσιο - Αρ. Φύλλου 12792
 30. Καζάζης,Ν., (2000), “Αποτελεσματικό μάρκετινγκ για κερδοφόρες πωλήσεις”, Αθήνα
 31. Σταθακόπουλος, Β (2001) «Μέθοδοι έρευνας αγοράς», Αθήνα Εκδόσεις Σταμούλης
 32. Σταθακόπουλος, Β (2001) «Μέθοδοι έρευνας αγοράς», Αθήνα Εκδόσεις Σταμούλης