



ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ  
(Α.Τ.Ε.Ι) ΠΑΤΡΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

**ΘΕΜΑ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ :**  
**''ΤΟ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΩΝ**  
**ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**  
**ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ''**

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΕΣ : ΣΦΑΚΙΩΤΑΚΗ ΕΙΡΗΝΗ  
ΦΕΙΔΑΚΗ ΑΡΙΣΤΟΔΙΚΗ

ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ : ΚΑΖΑΝΗ ΑΓΓΕΛΙΚΗ

ΠΑΤΡΑ 2004



ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ	3636
----------------------	------

*«Η παρούσα πτυχιακή εργασία αφιερώνεται στους γονείς μας και στα αδέρφια μας, για την αγάπη τους και την βοήθειά τους όλα αυτά τα χρόνια των σπουδών μας»*

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	5
---------------	---

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

#### ΕΝΝΟΙΑ, ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

1.1 Η έννοια του μάρκετινγκ.....	7
1.2 Εισαγωγή και εφαρμογή του μάρκετινγκ.....	10
1.3 Ορισμός του μάρκετινγκ και προσανατολισμός της επιχείρησης.....	12
1.4 Το τμήμα μάρκετινγκ και ο ρόλος του.....	12
1.5 Το τμήμα μάρκετινγκ και ο λειτουργικός του ρόλος.....	13
1.6 Οργάνωση του τμήματος μάρκετινγκ.....	14

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

#### Η ΦΥΣΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

2.1 Ιδιαιτερότητες του μάρκετινγκ υπηρεσιών.....	20
2.2 Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών.....	21

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

#### ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗΣ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

3.1 Χαρακτηριστικά υπηρεσιών και επιδράσεις στο μίγμα μάρκετινγκ.....	25
3.2 Σχεδιασμός πολιτικής στον τομέα των υπηρεσιών.....	26
3.3 Σχεδιασμός «μίγματος» υπηρεσιών.....	29
3.4 Διασφάλιση ποιότητας υπηρεσιών.....	31
3.5 Αίτια χαμηλών standards ποιότητας.....	33
3.6 Τι μπορεί να ικανοποιεί ή να δυσαρεστεί ένα πελάτη.....	33

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

#### Η ΚΑΤΑΤΜΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

4.1 Κατάταξη των υπηρεσιών.....	35
4.2 Κατάτμηση αγοράς υπηρεσιών.....	37

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

#### ΘΕΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

5.1 Έννοια της διαφοροποίησης.....	43
5.2 Διαθέσιμες στρατηγικές τμηματοποίησης.....	44
5.3 Μεταβλητές τμηματοποίησης της αγοράς των υπηρεσιών.....	47
5.4 Αξιολόγηση των μεταβλητών τμηματοποίησης.....	49
5.5 Ορθολογική διαδικασία επιλογής αγοράς-στόχου και επιλογής στρατηγικής τμηματοποίησης.....	50
5.5.1 Επισκόπηση μάρκετινγκ και αξιολόγηση της επιχείρησης.....	50
5.5.2 Καθορισμός αγοράς-στόχου.....	51
5.5.3 Κύκλος ζωής.....	53
5.5.4 Στάδια ανάπτυξης της επιχείρησης.....	54

5.6 Προσδιορισμός θέσης στην αγορά.....	55
---	----

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ MARKETING-PLANS ΓΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

6.1 Οι δραστηριότητες του marketing-plans.....	59
6.2 Η αποστολή της επιχείρησης.....	59
6.3 Καθορισμός αντικειμενικού σκοπού και αντικειμενικών στόχων.....	60
6.4 Επιλογή στρατηγικής.....	60
6.5 Προς μια στρατηγική ανάπτυξης της αγοράς.....	61
6.6 Στοχοθεσία και προγραμματισμός marketing.....	62
6.7 Διαχείριση μίγματος υπηρεσιών.....	64

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

### ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΥ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ

7.1 Μέτρηση της παροχής εξυπηρέτησης προς τον πελάτη.....	69
7.2 Μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης του πελάτη.....	70
7.3 Τι είναι η μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης του πελάτη;.....	71
7.4 Τι είναι ο προσανατολισμός της επιχείρησης προς τον πελάτη;.....	72
7.5 Ποιος είναι ο εσωτερικός πελάτης;.....	73
7.6 Πως μπορεί να υλοποιηθεί μια μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών;.....	74
7.7 Τεχνικές κατάρτισης ερωτηματολογίων.....	75

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

### ΕΝΑΣ ΠΡΑΚΤΙΚΟΣ ΟΔΗΓΟΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

8.1 Απαραίτητες γνώσεις.....	79
8.2 Απαραίτητα χαρακτηριστικά ενός στελέχους μιας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών.....	80
8.3 Ποιος είναι και τι ζητά ο ενδιαφερόμενος πελάτης.....	81
8.4 Η ψυχολογική συμπεριφορά ενός υποψηφίου πελάτη-λήπτη παροχής υπηρεσιών.....	82
8.5 Χρυσές συμβουλές και απλά μαθήματα συμπεριφοράς για το πώς θα κατακτούμε την εμπιστοσύνη των πελατών μας.....	85
8.6 Ποιο είναι το σωστό επιχειρησιακό ντύσιμο.....	87

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

### ΤΑ ΣΥΓΧΡΟΝΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΤΟΥ MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ, ΤΟ ΤΗΛΕΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ Η ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

9.1 Τι είναι η τηλεφωνική αγωγή.....	89
9.2 Πρακτικές συμβουλές τηλεφωνικής αγωγής.....	90
9.3 Τι είναι τηλεμάρκετινγκ;.....	91
9.4 Αποτελεσματικό τηλεμάρκετινγκ.....	91
9.5 Direct Marketing και Data Base Marketing.....	94

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10

### ΕΙΔΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ ΓΙΑ MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

10.1 Μάρκετινγκ χρηματοοικονομικών υπηρεσιών.....	97
10.2 Ο ρόλος των στρατηγικών μάρκετινγκ.....	98

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ

Ερωτηματολόγιο 1 «Εθνική Τράπεζα».....	101
Ερωτηματολόγιο 2 «Εγνατία Τράπεζα».....	108
Ερωτηματολόγιο 3 «Ιστός».....	113

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ.....	116
-----------------	-----

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	118
-------------------	-----

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Στην εποχή μας, στην τόσο ενδιαφέρουσα από πλευράς εξελίξεων και αλλαγών σε όλους τους τομείς που επηρεάζουν το οικονομικό περιβάλλον, το Στρατηγικό Μάρκετινγκ αποτελεί το κατεξοχήν όχημα της επιχείρησης, για την προώθηση των στόχων της, και την επιδίωξη συνεχούς, σταθερής ανάπτυξης και προβολής.

Το Μάρκετινγκ συνυπάρχει με την ανθρώπινη φύση και την ανθρώπινη δραστηριότητα. Ερευνά μεθοδικά, παρατηρεί, αξιολογεί και καταγράφει συμπεριφορές, φαινόμενα και καταστάσεις και δίνει την δυνατότητα ευφυούς και ευέλικτης επιχειρηματικής δράσης.

Η φιλοσοφία, οι έννοιες, ακόμα και η τεχνική του Μάρκετινγκ είναι οικείες στους Έλληνες. Η ιστορική προσωπικότητα του λαού μας, δίνει πλήθος παραδείγματα εναλλακτικών ενασχολήσεων, ανάλογα με τις απαιτήσεις των καιρών, επιχειρηματικών εφαρμογών και ιδίως συμπεριφορών που σαφώς έχουν πωξίδα την θετική και ωφέλιμη προσαρμογή, την καινοτομία και την πρωτοπορία.

Η επιστήμη του Μάρκετινγκ έρχεται να συστηματοποιήσει την προσπάθεια και να δείξει το δρόμο που συντομεύει την πορεία προς την επιτυχία, έναντι παλαιότερων τακτικών. Προσοχή όμως, το Μάρκετινγκ είναι ζωντανή επιστήμη, υπάρχουν πολλές προσεγγίσεις και οι τεχνικές ανανεώνονται.

## ***ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1***



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## ΕΝΝΟΙΑ, ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

### 1.1 Η έννοια του ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Πριν προχωρήσουμε στην εξέταση του μάρκετινγκ των υπηρεσιών, θα πρέπει να καταλάβουμε την έννοια του. Το μάρκετινγκ δεν είναι απλά ένα σύνολο από κανόνες. Δεν είναι μόνο μια μεθοδολογία. Το ο μάρκετινγκ αποτελεί μια συστηματική διαδικασία στα πλαίσια της επιχείρησης, που κατευθύνει όλες της ενέργειες της στον πελάτη. Η φιλοσοφία της επιχείρησης που αποδέχεται το μάρκετινγκ, είναι ότι το κέρδος επιτυγχάνεται μέσα από την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη. Η επιχείρηση λοιπόν που εισάγει το μάρκετινγκ, πρέπει να έχει ως βασική της αποστολή, τη συστηματική συγκέντρωση και τον προσανατολισμό των μέσων δράσης της, γύρω από τον πελάτη και τις ανάγκες του. Είναι πολύ σημαντικό να γνωρίζουμε τι θέλουν να αγοράσουν οι πελάτες μας, που και πώς το αγοράζουν, πότε και γιατί το χρησιμοποιούν. Όλα τα παραπάνω καλούνται στο μάρκετινγκ απαιτήσεις ή αλλιώς ανάγκες των πελατών. Ως ανάγκη θα μπορούσαμε να ορίσουμε το δυσάρεστο συναίσθημα μίας έλλειψης που παρακινεί το άτομο σε δράση. Οι ανάγκες κάτω από την επίδραση της κουλτούρας, της φιλοσοφίας και της προσωπικότητας του ατόμου, παίρνουν την μορφή των επιθυμιών. Οι επιθυμίες που υποστηρίζονται από την αγοραστική δύναμη του ατόμου, μεταφράζονται σε απαιτήσεις. Αν γνωρίζουμε, ότι το προϊόν μας καλύπτει τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των πελατών μας, τότε η πώληση του προϊόντος μας είναι φυσικό επακόλουθο.

Το να κατασκευάσουμε όμως ένα προϊόν που να καλύπτει τις απαιτήσεις των πελατών μας, είναι μια έννοια πιο δυναμική απ' αυτή και μόνο του προϊόντος.

Ας δούμε πρώτα τι ορίζουμε ως προϊόν. Ως 'προϊόν' μπορούμε να ορίσουμε οποιοδήποτε υλικό ή άυλο αγαθό, που προσφέρεται για κατανάλωση, χρησιμοποίηση, κλπ, μέσω κάποιας ανταλλαγής, έχοντας την ικανότητα να ικανοποιήσει τις ανάγκες των καταναλωτών. Η ικανοποίηση αυτή των καταναλωτών μπορεί να είναι λειτουργική, κοινωνική, ψυχολογική, και να προέρχεται από κάθε χαρακτηριστικό του προϊόντος. Προϊόν λοιπόν μπορεί να είναι διάφορα υλικά αγαθά, άυλα αγαθά, ακόμη και ιδέες.

Οι πελάτες λοιπόν, στην ουσία δεν αγοράζουν ένα προϊόν απλά και μόνο, αγοράζουν ένα σύνολο ωφελειών. Αγοράζουν το προϊόν, ναι, αλλά και τη σωστή τιμή, και στο πιο προσιτό κατάστημα, στο χρόνο που εκείνοι επιθυμούν, πολλές φορές και με εξυπηρέτηση μετά την πώληση. Βλέπουμε λοιπόν ότι τελικά πρόκειται για ένα σύνολο ωφελειών, που αποτελεί την συνολική προσφορά της επιχείρησης. Αυτό που προσπαθεί να πετύχει το μάρκετινγκ, είναι η μεγιστοποίηση αυτής της προσφοράς. Η μεγιστοποίηση τελικά αυτού του πακέτου ωφελειών, σε σχέση με την τιμή του.

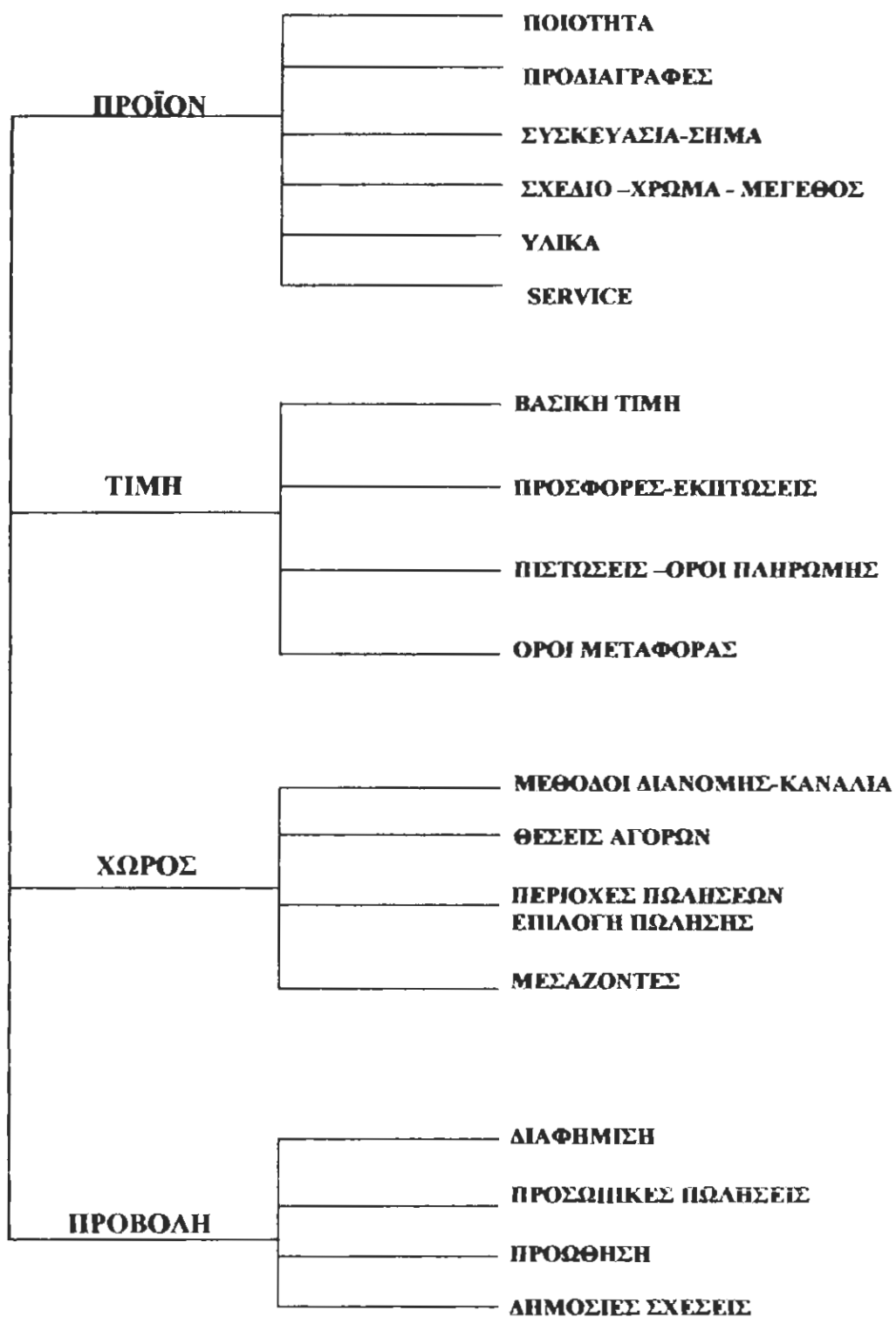


Σχήμα 1. Αποστολή του μάρκετινγκ

Για να μπορέσουμε, όμως, να ικανοποιήσουμε τις ανάγκες του πελάτη, θα πρέπει πρώτα να τον καταλάβουμε. Στη συνέχεια δεν απομένει παρά να προσανατολίσουμε τους πόρους της επιχείρησής μας, για την κάλυψη αυτών των αναγκών. Όλοι οι πόροι της επιχείρησής, προσανατολίζονται στην ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη. Αυτός είναι ο «άρχοντας». Παράγουμε για να ικανοποιήσουμε τις ανάγκες του. Το μάρκετινγκ τότε, γίνεται κατευθυντήριο δρόμος, στην κατεύθυνση του οποίου προσανατολίζουμε τους πόρους της επιχείρησής, για την κάλυψη των αναγκών των πελατών μας. Και βέβαια τότε γίνεται καθήκον μας με την κατάλληλη προβολή, να πληροφορήσουμε τον πελάτη για την προσφορά μας.

Βλέπουμε λοιπόν, ότι δουλειά των στελεχών μάρκετινγκ είναι η ρύθμιση αυτού του πακέτου προσφοράς για την επίτευξη αποτελεσμάτων. Αυτό το πακέτο προσφοράς, στο μάρκετινγκ, καλείται και «μίγμα μάρκετινγκ» (marketing mix). Για να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει πετυχημένα τις ανάγκες των πελατών της, πρέπει να διαμορφώσει ένα ισορροπημένο μίγμα μάρκετινγκ, που θα αποτελεί την συνολική της προσφορά, και θα περιέχει όλα εκείνα τα στοιχεία που αναγνωρίζει ως οφέλη ο πελάτης. Αυτά τα στοιχεία, που αποτελούν και «εργαλεία» για το στέλεχος μάρκετινγκ και είναι γνωστά στην θεωρία ως «4ρ», είναι :

1. Το προϊόν (product), με το σύνολο των χαρακτηριστικών του.
2. Ο τόπος ή χώρος (place), που αφορά τον τόπο διάθεσης του προϊόντος, αλλά και τα μέσα με τα οποία μπορεί να φθάσει εκεί.
3. Η προβολή (promotion), που αφορά το πρόγραμμα επηρεασμού των αγοραστών.
4. Η τιμή (price), που θα πληρώσουν οι αγοραστές για την απόκτηση των προϊόντων μας.



Σχήμα 2. Διαγραμματική απεικόνιση marketing mix

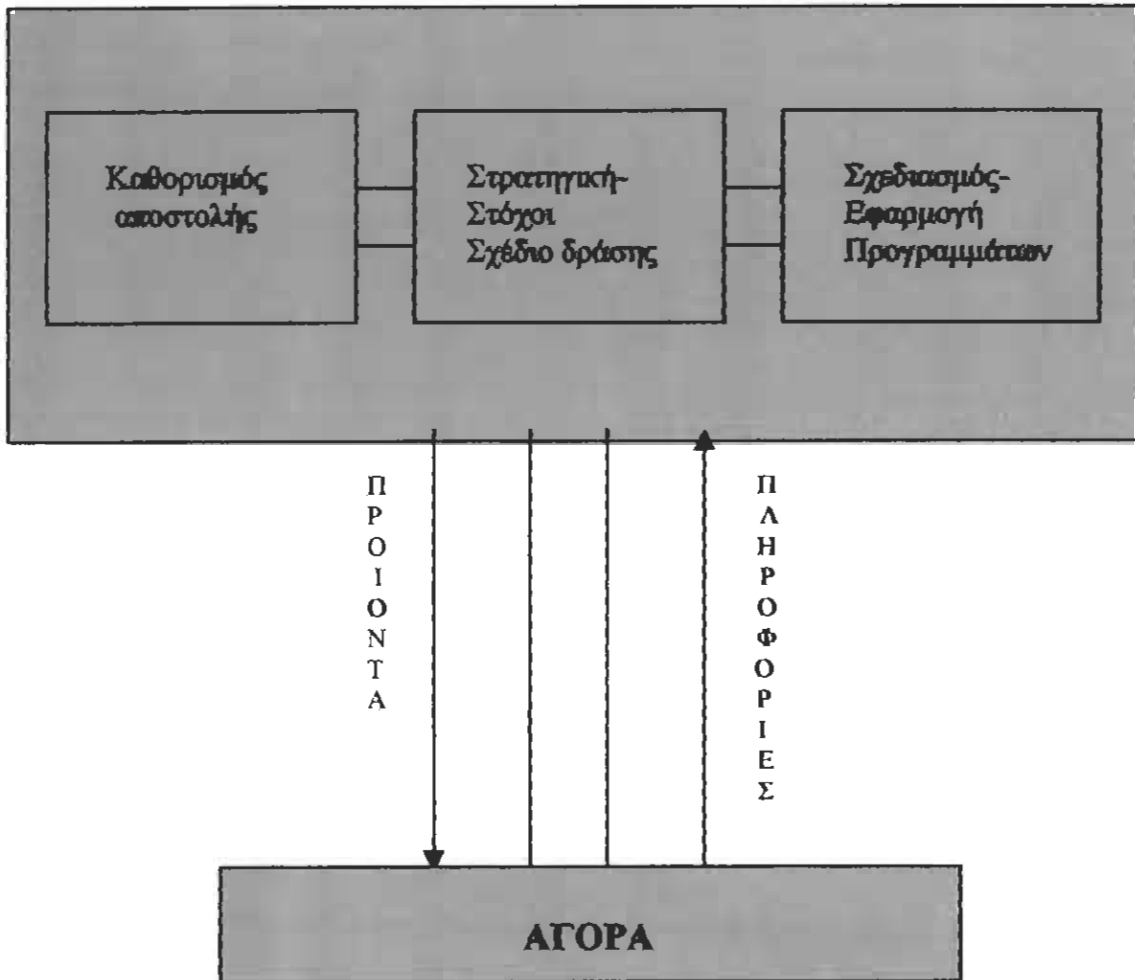
## 1.2 Εισαγωγή και εφαρμογή του μάρκετινγκ

Η εισαγωγή του συστήματος μάρκετινγκ σε μια επιχείρηση, απαιτεί την ανάληψη κάποιων συγκεκριμένων δραστηριοτήτων, με συνέχεια και περιοδικότητα. Μια σημαντική και πρώτη δραστηριότητα είναι η διάγνωση. Ο ρόλος της διάγνωσης στο μάρκετινγκ είναι διπλός. Σε πρώτο στάδιο η διάγνωση αφορά την συγκέντρωση πληροφοριών για την αγορά, τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των πελατών. Λέγοντας αγορά στο μάρκετινγκ, εννοούμε τα σύνολα πιθανών ή πραγματικών αγοραστών, που εκδηλώνουν την προθυμία, έχοντας παράλληλα και τα μέσα, για να αγοράσουν και να απαιτήσουν προϊόντα.

Έργο του στελέχους μάρκετινγκ είναι ο εντοπισμός αγορών-στόχων. Λέγοντας αγορές-στόχους, εννοούμε εκείνα τα τμήματα της αγοράς, τα οποία έχουν την δυνατότητα να αγοράσουν προϊόντα μας, και που παρουσιάζουν υψηλό βαθμό αγοραστικής δύναμης και ενδιαφέροντος για τα προϊόντα μας. Ουσιαστική προϋπόθεση για την αναγνώριση ενός τμήματος ως αγορά-στόχο, είναι η οικονομική του βιωσιμότητα, ώστε να παρουσιάζει ενδιαφέρον για τα στελέχη μάρκετινγκ και να δικαιολογεί την κατάρτιση προγραμμάτων μάρκετινγκ για την προσέλκυσή του. Βέβαια η ύπαρξη αποτελεσματικών προγραμμάτων μάρκετινγκ προϋποθέτει βαθιά γνώση του πελάτη και των αναγκών του. Μόνο τότε μπορούμε να είμαστε σίγουροι ότι θα τον ικανοποιήσουμε. Τι χρειαζόμαστε λοιπόν; Πληροφόρηση. Τι είδους πληροφορίες χρειαζόμαστε; Για όλα. Οι πληροφορίες θα αποτελέσουν τα θεμέλια, πάνω στα οποία θα οικοδομήσουμε ένα αποτελεσματικό μάρκετινγκ. Το εργαλείο που χρειαζόμαστε για την συγκέντρωση των πληροφοριών υπάρχει, και στο μάρκετινγκ καλείται έρευνα μάρκετινγκ. Το δεύτερο στάδιο της διάγνωσης περιλαμβάνει την διερεύνηση και αξιολόγηση της ίδιας της επιχείρησης. Απαιτείται, στο στάδιο αυτό να εξετάσουμε τα δυνατά και αδύνατα σημεία της επιχείρησης, τις ελλείψεις της, και να αξιολογήσουμε κάθε μέσο δράσης της. Η δεύτερη σημαντική δραστηριότητα είναι ο προγραμματισμός, που περιλαμβάνει καθορισμό στόχων, ανάπτυξη στρατηγικής και εκπόνηση ενός σχεδίου δράσης. Στο στάδιο αυτό θα πρέπει να αξιοποιηθούν πλήρως τα πορίσματα της διάγνωσης. Προϋποθέτει επίσης την επιλογή της αγοράς στην οποία στοχεύει η επιχείρηση. Στο μάρκετινγκ, όπως έχει προαναφερθεί, τη διαδικασία αυτή την καλούμε επιλογή αγοράς-στόχου. Φυσικά αυτό απαιτείται, για να κατευθύνουμε τη δραστηριότητα της επιχείρησης σε τομείς, στους οποίους θα είναι περισσότερο ανταγωνιστική και αποδοτική.

Το τρίτο βήμα στη διαδικασία εφαρμογής του μάρκετινγκ είναι η εκπόνηση ενός προγράμματος υλοποίησης του παραπάνω σχεδιασμού. Στο σημείο αυτό καθορίζουμε το σύνολο των ενεργειών που πρέπει να κάνει η επιχείρηση, για να υλοποιήσει τη στρατηγική της. Χρειάζεται στο στάδιο αυτό, δέσμευση της επιχείρησης και της διοίκησης της. Στο στάδιο αυτό καθορίζεται τι θα παράγουμε, σε ποια τιμή, πως θα πληροφορήσουμε τους πελάτες μας για την ύπαρξη των προϊόντων μας κλπ. Πρέπει να επιλέξουμε τους σωστούς δρόμους, ώστε το προϊόν μας να διατίθεται στους καταναλωτές μας, γρήγορα και σωστά, στο σωστό χρόνο και στο σωστό τόπο. Αυτή είναι συνοπτικά η διαδικασία εισαγωγής και εφαρμογής του μάρκετινγκ, που αποτελεί και το πρακτικό μέρος του μάρκετινγκ.

## ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ



Σχήμα 3. Τα βήματα του σχεδιασμού μάρκετινγκ και η σύνδεση της επιχείρησης με την αγορά

### 1.3 Ορισμός του μάρκετινγκ και προσανατολισμός της επιχείρησης

Για τον όρο «μάρκετινγκ» υπάρχει μια εννοιολογική σύγχυση, ως προς την φύση και το περιεχόμενο του. Γι' αυτό και έχουν αναφερθεί πολλοί ορισμοί, από τους οποίους θα αναφερθούν παρακάτω, οι πιο γνωστοί. Πολλοί χρησιμοποιούν τον όρο μάρκετινγκ :

- α) Για να δηλώσουν και να περιγράψουν ένα τμήμα της επιχείρησης ή τη θέση της εργασίας ενός προσώπου π.χ τμήμα μάρκετινγκ.
- β) Άλλοι χρησιμοποιούν τον όρο, για να δηλώσουν λειτουργίες του μάρκετινγκ, όπως η διαφήμιση, η έρευνα αγοράς, η προώθηση, κ.λπ. Βέβαια ο όρος μάρκετινγκ είναι πολύ ευρύτερος και περιλαμβάνει περισσότερες λειτουργίες.
- γ) Τέλος, πολλές φορές χρησιμοποιείται για να υποδηλώσει, μια φιλοσοφία ή στάση της επιχείρησης απέναντι στο καθορισμό της σχέσης παραγωγής-κατανάλωσης.

Κατά την American Marketing Association, το μάρκετινγκ ορίζεται ως «το σύνολο των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, που κατευθύνουν την ροή των αγαθών και των υπηρεσιών, από τον παραγωγό στον καταναλωτή».

Ο γνωστός συγγραφέας Peter Drucker υποστηρίζει ότι «το μάρκετινγκ είναι η διακεκριμένη, η μοναδική λειτουργία της επιχείρησης, που έχει σκοπό να γνωρίσει και να κατανοήσει τον πελάτη, τόσο καλά, ώστε το προϊόν ή η υπηρεσία, να πωλούνται από μόνα τους».

Ο Philip Kotler αναφέρει ότι «μάρκετινγκ είναι η ανάλυση, οργάνωση, προγραμματισμός και έλεγχος των σχετιζόμενων με τους καταναλωτές πόρων της επιχείρησης, των πολιτικών και δραστηριοτήτων της, με σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών, επιλεγόμενων ομάδων πελατών, με κέρδος».

Τελειώνοντας και δίνοντας έναν ορισμό του μάρκετινγκ, θα λέγαμε ότι το μάρκετινγκ αποτελεί μια συντονισμένη δραστηριότητα στα πλαίσια της επιχείρησης, που μέσω προγραμματισμένων ορθολογικών επιχειρηματικών ενεργειών, προσπαθεί να προβλέψει, να αναγνωρίσει και να ικανοποιήσει τις ανάγκες των καταναλωτών, με προϊόντα και υπηρεσίες, που σχεδιάζονται, τιμολογούνται, διατίθενται και προβάλλονται, με στόχο την ολοκλήρωση συναλλαγών που καλύπτουν τις ανάγκες των καταναλωτών, και δημιουργούν κέρδος στην επιχείρηση ως αντάλλαγμα της προσφοράς της.

### 1.4 Το τμήμα μάρκετινγκ και ο ρόλος του

Το να υπάρχει στην οργάνωση μιας επιχείρησης ένα τμήμα μάρκετινγκ, δεν σημαίνει υποχρεωτικά ότι αυτή η επιχείρηση είναι και στην πραγματικότητα προσανατολισμένη στην αγορά. Πολλές φορές το «τμήμα πωλήσεων» μετονομάζεται από την μια μέρα στην άλλη σε «τμήμα μάρκετινγκ», χωρίς να έχει αλλάξει τίποτε στην ουσία.

Αντίθετα, πολλές επιχειρήσεις μπορεί, συνειδητά ή υποσυνείδητα, να εφαρμόζουν την έννοια του μάρκετινγκ χωρίς να χρησιμοποιούν καθόλου τη λέξη αυτή, πράγμα που συμβαίνει συχνά σε μικρές επιχειρήσεις. Πρέπει λοιπόν πάντοτε να εξετάζουμε σε βάθος αν πράγματι μια επιχείρηση είναι προσανατολισμένη προς την αγορά, ή αν

το Τμήμα Μάρκετινγκ είναι πράγματι αυτό που φανερώνει ο τίτλος του. Παρ' όλα αυτά η ύπαρξη ενός τμήματος Μάρκετινγκ είναι σημαντική για τους εξής λόγους :

α) Ολόκληρη η επιχείρηση πρέπει να λειτουργεί γύρω από τη φιλοσοφία της έννοιας μάρκετινγκ. Το Τμήμα Μάρκετινγκ λοιπόν παίζει συντονιστικό ρόλο με το να εξασφαλίζει ότι καθένας που εργάζεται στην επιχείρηση κατανοεί και υιοθετεί την πολιτική μάρκετινγκ της επιχείρησης και εκτελεί σύμφωνα με αυτή τα καθήκοντα του, ώστε να αποφεύγονται οι συγκρούσεις.

β) Όλοι μέσα στην επιχείρηση πρέπει να εργάζονται σύμφωνα με ένα λεπτομερειακό πρόγραμμα. Το Τμήμα Μάρκετινγκ είναι εκείνο που προγραμματίζει την εφαρμογή των λειτουργιών, δηλ. πώς θα γίνει η έρευνα αγοράς, ποια θα είναι τα προγράμματα προώθησης, εάν χρειάζεται να προστεθεί νέο προϊόν στην σειρά προϊόντων της εταιρείας κ.λπ.

γ) Εφόσον χρειάζονται εξειδικευμένα στελέχη, καθένα από τα οποία θα ασχολείται και με μία ή περισσότερες λειτουργίες μάρκετινγκ, τα άτομα αυτά θα πρέπει να είναι συγκεντρωμένα σε ένα τμήμα, ώστε να εργάζονται κοντά το ένα στο άλλο και να συντονίζουν τις ενέργειες τους ευκολότερα ως μια ομάδα ειδικών. Αυτός είναι και ο λειτουργικός ρόλος του Τμήματος Μάρκετινγκ.

Άρα ο ρόλος που παίζει το τμήμα Μάρκετινγκ μιας εταιρίας είναι :

1. Να συντονίζει (συντονιστικός ρόλος)
2. Να προγραμματίζει (προγραμματισμός)
3. Να εκτελεί εξειδικευμένες λειτουργίες (λειτουργικός ρόλος)

## 1.5 Το Τμήμα Μάρκετινγκ και ο λειτουργικός του ρόλος

Πέρα από το συντονισμό της εργασίας των στελεχών μάρκετινγκ, αλλά και των άλλων στελεχών της επιχείρησης, και την προετοιμασία προγραμμάτων, το τμήμα μάρκετινγκ έχει να εκτελέσει και τις δικές του εξειδικευμένες λειτουργίες που ονομάζονται «Λειτουργίες Μάρκετινγκ».

*Λειτουργία μάρκετινγκ* είναι η ειδική δραστηριότητα ή δέσμη δραστηριοτήτων, που εκτελείται στα πλαίσια ενός προγράμματος μάρκετινγκ της επιχείρησης για την επίτευξη των στόχων του.

Οι κύριες λειτουργίες μάρκετινγκ είναι οι ακόλουθες :

1. *Έρευνα μάρκετινγκ* : που ασχολείται με τη συστηματική και μεθοδική συλλογή, ταξινόμηση και επεξεργασία όλων των απαραίτητων στοιχείων (πληροφοριών) σχετικά με την αγορά, το προϊόν, τους ανταγωνιστές και την αποτελεσματικότητα των πωλήσεων και της διαφήμισης.
2. *Σχεδιασμός προϊόντος* : που περιλαμβάνει τον καθορισμό του μίγματος προϊόντος, το σχεδιασμό της συσκευασίας και γενικά όλες τις ενέργειες που

απαιτούνται γύρω από το προϊόν έτσι ώστε να προσαρμόζεται στις απαιτήσεις της αγοράς.

3. *Τιμολογιακή πολιτική* : με αυτή τη λειτουργία καθορίζονται οι μέθοδοι τιμολόγησης και οι τιμολογιακές στρατηγικές.
4. *Πολιτική διανομής και πωλήσεων* : που περιλαμβάνει την πρόβλεψη, τον προϋπολογισμό και την ανάλυση των πωλήσεων, την επιλογή καναλιών διανομής και την οργάνωση και διοίκηση των πωλήσεων και της φυσικής διανομής (αποθήκευση, διανομή, μεταφορά).
5. *Πολιτική επικοινωνίας* : (Διαφήμιση και προώθηση των πωλήσεων) : Με αυτή καθορίζονται οι στόχοι επικοινωνίας, το είδος και τα μέσα διαφήμισης, της προώθησης των πωλήσεων και οι μηχανισμοί προβολής του προϊόντος.
6. *Οργάνωση του service* : Οι υπηρεσίες που παρέχονται από την επιχείρηση πριν και μετά από τις πωλήσεις, π.χ. τεχνικές οδηγίες, επιδείξεις, συντήρηση, εγκατάσταση κ.λπ.

## 1.6 Οργάνωση του τμήματος Μάρκετινγκ

Η αλήθεια είναι ότι δεν αρκεί μόνο η ύπαρξη της φιλοσοφίας του μάρκετινγκ. Χρειάζεται και η απαραίτητη οργάνωση. Ο τρόπος οργάνωσης ενός Τμήματος Μάρκετινγκ εξαρτάται :

- α) από το είδος και το μέγεθος της επιχείρησης
- β) από την αγορά που απευθύνεται
- γ) από τον αριθμό των προϊόντων που παράγει
- δ) από τις συνθήκες που επικρατούν γύρω από την επιχείρηση, έτσι ώστε να μην υπάρχει μια τυπική μορφή «σωστής οργάνωσης».

Γενικά το Τμήμα Μάρκετινγκ μπορεί να οργανωθεί κατά τέσσερις βασικούς τρόπους :

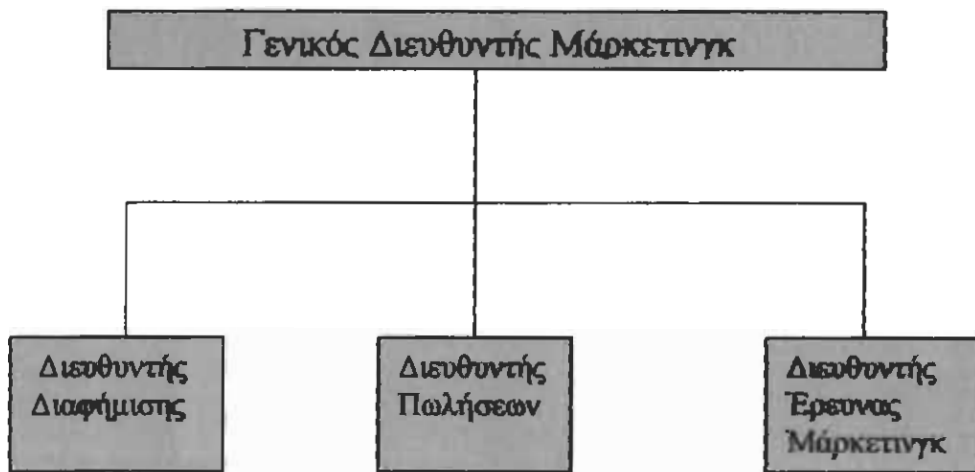
- 1) κατά λειτουργία
- 2) κατά προϊόντα
- 3) κατά αγορά
- 4) κατά γεωγραφική περιοχή

### 1. Οργάνωση κατά λειτουργία

Σύμφωνα με αυτόν τον τρόπο οργάνωσης, κάτω από τον Διευθυντή μάρκετινγκ υπάρχουν διάφοροι Διευθυντές που ασχολούνται ο καθένας και με μια λειτουργία μάρκετινγκ.



Αυτός ο τύπος οργάνωσης εφαρμόζεται κυρίως σε επιχειρήσεις με μικρό μίγμα προϊόντος, δηλαδή επιχειρήσεις που παράγουν λίγα προϊόντα ή όπου οι αγορές είναι πολύ συγκεντρωμένες.



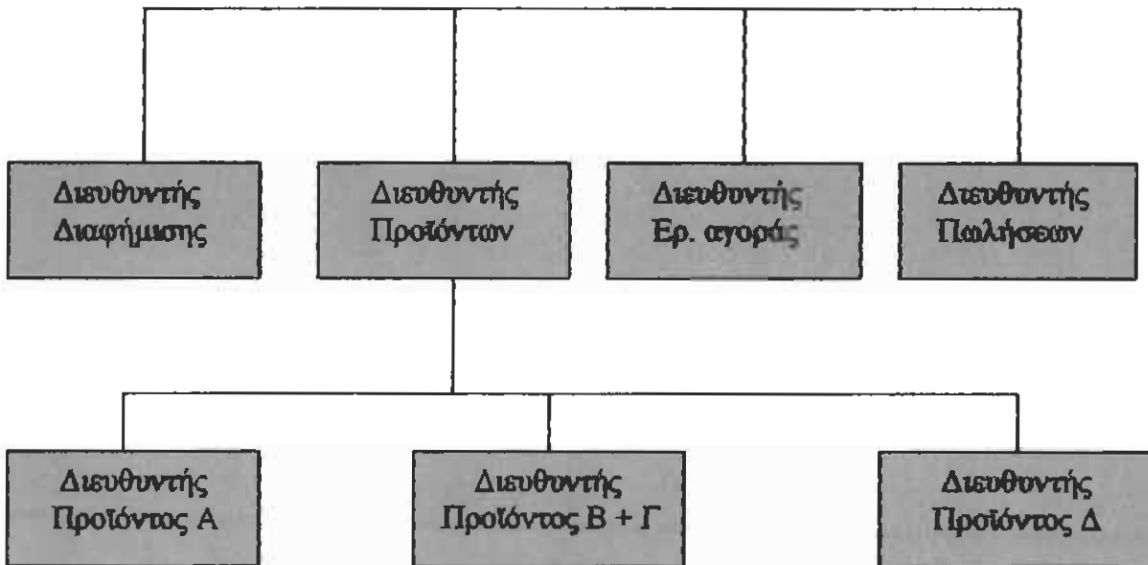
Σχήμα 4. Οργάνωση κατά λειτουργία

## 2. Οργάνωση κατά προϊόν

Επιχειρήσεις που έχουν πολλές και μεγάλες σειρές προϊόντων, ή παράγουν ετερογενή προϊόντα, προτιμούν για κάθε προϊόν που πωλείται στην ίδια ή παρόμοια αγορά, να υπάρχει ιδιαίτερη οργάνωση μάρκετινγκ, που δεν αντικαθιστά αλλά λειτουργεί παράλληλα με την οργάνωση κατά λειτουργία. Υπάρχει ένας διευθυντής προϊόντος για κάθε προϊόν, ή για κάθε ομάδα προϊόντων, ο οποίος και είναι υπεύθυνος για όλες τις λειτουργίες μάρκετινγκ γύρω από το προϊόν ή την ομάδα προϊόντων.

Έργο λοιπόν του Product Manager είναι και καθορίζει τη στρατηγική που θα εφαρμόσει η επιχείρηση για το προϊόν, να προετοιμάζει το ετήσιο πρόγραμμα μάρκετινγκ, να συνεργάζεται με διαφημιστικά γραφεία που αναλαμβάνουν τη διαφημιστική καμπάνια του προϊόντος, να δημιουργεί κίνητρα για τους πωλητές και τους διανομείς, να συγκεντρώνει συνεχείς πληροφορίες γύρω από την απόδοση του προϊόντος, το βαθμό ικανοποίησης των πελατών, τις τακτικές των ανταγωνιστών και να προτείνει βελτιώσεις ή διαφοροποιήσεις του προϊόντος, ώστε να προσαρμόζεται στις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες της αγοράς και τις αλλαγές του περιβάλλοντος.

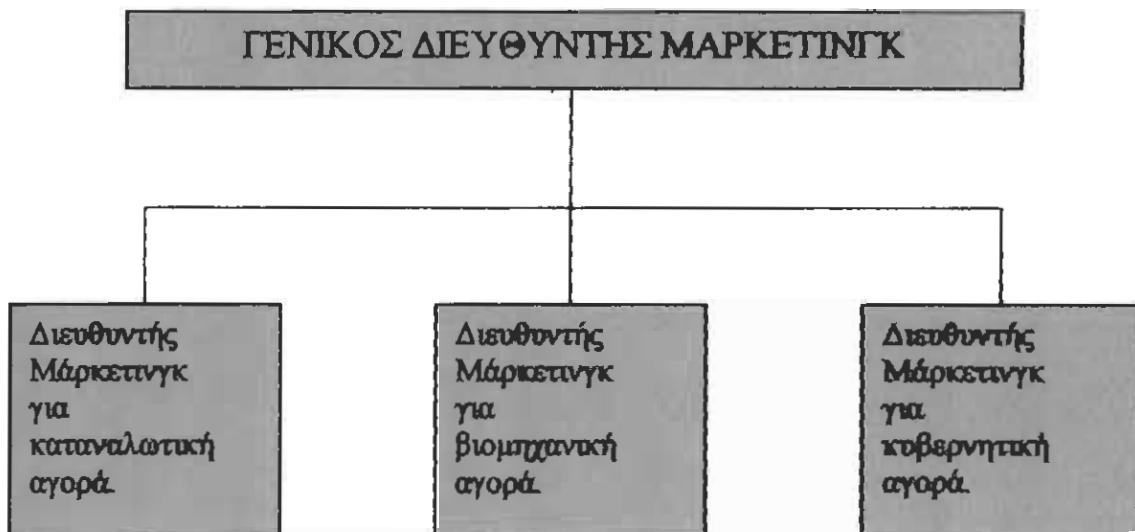
## ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ



Σχήμα 5. Οργάνωση κατά προϊόν

### 3. Οργάνωση κατά αγορά

Πολλές εταιρίες πωλούν μια σειρά προϊόντων τους σε διάφορες αγορές π.χ η IBM πωλεί Η/Υ σε (ιδιώτες) καταναλωτές, σε επιχειρήσεις κ.λπ. Όταν λοιπόν η εταιρεία πωλεί σε πελάτες που αποτελούν ξεχωριστές ομάδες, με διαφορετικές αγοραστικές πρακτικές και διαφορετικές προτιμήσεις, απαιτείται κάποια εξειδικευμένη κατά αγορά στην οργάνωση του τμήματος μάρκετινγκ.



Σχήμα 6. Οργάνωση κατά αγορά

#### 4. Οργάνωση κατά γεωγραφική περιοχή

Σύμφωνα με αυτόν τον τρόπο η οργάνωση γίνεται κατά γεωγραφικές περιοχές, επαρχίες, διαμερίσματα κ.λπ.

Ο Γενικός Διευθυντής Μάρκετινγκ έχει ένα περιφερειακό Διευθυντή για κάθε περιοχή, ο οποίος είναι υπεύθυνος μέσα στην περιοχή του για ορισμένες μόνο λειτουργίες.

Αυτόν τον τρόπο οργάνωσης χρησιμοποιούν κυρίως οι πολυεθνικές εταιρείες ή αυτές που απασχολούν πολυάριθμο δυναμικό πωλήσεων, ιδιαίτερα δε όταν έχουν να αντιμετωπίσουν και τοπικές ιδιομορφίες των αγοραστών.



Σχήμα 7. Οργάνωση κατά γεωγραφική περιοχή

## *ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2*

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### Η ΦΥΣΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

#### 2.1 Ιδιαιτερότητες του μάρκετινγκ υπηρεσιών

Η αλήθεια είναι ότι σήμερα δεν μπορούμε να παραβλέψουμε τη σημασία που έχει ο τομέας των υπηρεσιών για τις επιχειρήσεις κάθε μεγέθους. Από την μια πλευρά μπορούμε να φανταστούμε μια υπηρεσία, σαν κάτι ανάλογο με το προϊόν μιας επιχείρησης. Υπάρχουν όμως σημαντικές και ουσιαστικές διαφορές, ανάμεσα στις υπηρεσίες και τα προϊόντα. Πρώτα απ' όλα τα προϊόντα είναι χειροπιαστά ενώ οι υπηρεσίες όχι. Η σημαντική αυτή διαφορά, επηρεάζει ουσιαστικά τις αποφάσεις μάρκετινγκ.

Ίσως δεν είναι τόσο εύκολη υπόθεση να δώσουμε ένα ορισμό των υπηρεσιών. Πολλές φορές επίσης αρκετά προϊόντα έχουν και κάποιο στοιχείο υπηρεσίας, π.χ εγκατάσταση, συντήρηση, εκπαίδευση, κ.λπ. Αντίστοιχα πολλές υπηρεσίες περιέχουν κάποιο στοιχείο προϊόντος, π.χ μια εταιρεία ενοικιάσεως αυτοκινήτων, παρέχει υπηρεσίες, παρ' όλα αυτά όμως παρέχει και το αυτοκίνητο.

Βλέπουμε λοιπόν από την αρχή, ότι υπηρεσίες και προϊόντα διαφέρουν. Για το λόγο αυτό, από την αρχή θα πρέπει να επισημάνουμε τις διαφορές ανάμεσα στο μάρκετινγκ των προϊόντων και στο μάρκετινγκ των υπηρεσιών.

1. Μια ουσιαστική διαφορά αποτελεί η δυνατότητα προσαρμογής των υπηρεσιών στα «θέλω» του αγοραστή. Η προσαρμογή αυτή μπορεί να γίνει αποτελεσματικά και με ακρίβεια, ώστε να καλύπτονται οι απαιτήσεις των πελατών, καθώς και οι επιμέρους απαιτήσεις κάθε ομάδας πελατών, για παράδειγμα ένας εκπαιδευτικός οργανισμός δεν θα προσφέρει μόνο διαφορετικές ειδικότητες αλλά παράλληλα προγράμματα ταχύρυθμης και πολυετούς φοίτησης. Απαραίτητα στο μάρκετινγκ των υπηρεσιών θα πρέπει να εξετάζουμε τη δυνατότητα προσαρμογής των υπηρεσιών στις απαιτήσεις διαφορετικών ομάδων πελατών, χωρίς αυτό να αποκλείει τη στρατηγική συγκέντρωση σε ένα ή περισσότερους καθορισμένους τομείς.
2. Μια δεύτερη ουσιαστική διαφορά, ανάμεσα στις υπηρεσίες και τα προϊόντα, είναι ότι οι υπηρεσίες είναι «ασώματες», δηλαδή δεν είναι χειροπιαστές. Δεν μπορούμε να παρατηρήσουμε μια υπηρεσία ή να την αγγίξουμε, όπως συμβαίνει με τα προϊόντα. Αυτό μεταφράζεται σε διαφορετικές μεθόδους προώθησης και πωλήσεων των υπηρεσιών. Γι' αυτό και στις υπηρεσίες διαδραματίζει σημαντικό ρόλο η προσωπική πώληση. Επειδή είναι πολύ δύσκολο να μεταφέρουμε την εικόνα των υπηρεσιών μας, για το λόγο ότι αυτές δεν είναι χειροπιαστές.

Απαραίτητα λοιπόν θα πρέπει να επικοινωνήσουμε πειστικά με το δυνητικό αγοραστή. Αν εκλείψει ο παράγοντας αξιοπιστία και πειστικότητα, έχει εκλείψει και η πώληση στον εύθραυστο τομέα των υπηρεσιών. Απαιτεί λοιπόν η προώθηση μιας υπηρεσίας, έμφαση στα οφέλη που προσφέρει η υπηρεσία. Αυτό αποτελεί και ένα μυστικό της προώθησης των υπηρεσιών.

3. Μια τρίτη διαφορά μεταξύ υπηρεσιών και προϊόντων, είναι ότι οι υπηρεσίες δεν αποθεματοποιούνται, αντίθετα με τα προϊόντα τα οποία αποθεματοποιούνται. Αν λοιπόν η επιχείρηση δεν εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες και τις δυνατότητες της αγοράς, η πώληση έχει χαθεί για πάντα. Τα άδεια δωμάτια ενός ξενοδοχείου την Παρασκευή, δεν αυξάνουν τον χώρο που μπορεί να διαθέσει το ξενοδοχείο το Σάββατο. Το ίδιο συμβαίνει με τις άδειες αίθουσες ενός εκπαιδευτηρίου. Η πώληση χάνεται, και αυτό που απομένει είναι το κόστος, εσωτερικό και εξωτερικό.
4. Μια τέταρτη σημαντική διαφορά, μεταξύ προϊόντων και υπηρεσιών, είναι το προσωπικό στοιχείο που χαρακτηρίζει την παροχή υπηρεσιών. Η παροχή υπηρεσιών φέρει έντονα το προσωπικό στοιχείο. Νομίζουμε ότι όλοι μπορούμε να καταλάβουμε τον ρόλο του καλού καθηγητή, σε μια εκπαιδευτική επιχείρηση. Βλέπουμε λοιπόν ότι η παροχή υπηρεσιών είναι μια ενέργεια αδιαχώριστη από το άτομο που την παρέχει. Στις υπηρεσίες το προσωπικό στοιχείο είναι έντονο, και η πώληση τους πολλές φορές είναι καθαρά μια προσωπική ενέργεια.

## **2.2 Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών**

Οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών διαφέρουν από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις, γιατί διαθέτουν ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι:

### **α. Οι πελάτες**

Στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών οι πελάτες αποτελούν τη σημαντικότερη εισροή και εκροή της επιχείρησης. Είναι μια από τις θεμελιώδεις μεταβλητές του συστήματος, που επηρεάζει την οργανωτική δομή της επιχείρησης, και γενικότερα τη λειτουργία της. Ένα άλλο στοιχείο, στο οποίο θα πρέπει να σταθούμε, είναι η χρονική κατανομή της ζήτησης στο χώρο των υπηρεσιών. Η ζήτηση δεν μπορεί πάντα να προσδιοριστεί χρονικά με απόλυτη ακρίβεια. Παρ' όλα αυτά υπάρχουν χρονικές περιόδους όπου μπορούν να προσδιοριστούν με σαφήνεια, π.χ. περίοδος εγγραφών σπουδαστών. Αυτό όμως δεν σημαίνει ότι πολλές φορές, η υφιστάμενη ζήτηση δεν μπορεί να προσδιορισθεί ενώ άλλες φορές παρουσιάζεται εποχιακά διακύμανση της π.χ. ταχύρυθμη εκπαίδευση.

Άλλο στοιχείο που αξίζει προσοχής, είναι οι όροι πληρωμής των παρεχόμενων υπηρεσιών, καθώς και των παρεχόμενων πιστώσεων στους πελάτες. Το στοιχείο αυτό

επηρεάζει τη λειτουργία της επιχείρησης, που θα πρέπει να αναπτύξει τον κατάλληλο μηχανισμό για την παρακολούθηση των απαιτήσεων της.

Τέλος, βασικό στοιχείο που θα πρέπει να εξετάσουμε, είναι το προσωπικό στοιχείο της παροχής υπηρεσιών, που προαναφέρθηκε. Στην παροχή υπηρεσιών υπάρχει η άμεση σχέση πελάτη και προσωπικού που παρέχει την υπηρεσία.

### ***β. Παρεχόμενες υπηρεσίες***

Μια άλλη παράμετρος διαχωρισμού των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών, είναι ο βαθμός στον οποίο η υπηρεσία συνδυάζει υλικά και άυλα στοιχεία. Από την πλευρά του στελέχους μάρκετινγκ, που ενδιαφέρεται για την τμηματοποίηση των αγορών του και τη δημιουργία πακέτων προσφοράς, ένας αποτελεσματικός τρόπος διαχωρισμού είναι η κατάταξη σε αμιγείς υπηρεσίες που παράλληλα εμπεριέχουν το υλικό στοιχείο π.χ η παροχή μαθημάτων με χρήση βιντεοταινίας εμπεριέχει δύο στοιχεία, ένα υλικό, τη βιντεοταινία και ένα άυλο, τη διάλεξη. Αυτός ο βασικός διαχωρισμός επηρεάζει τον προγραμματισμό μάρκετινγκ και την κατάρτιση προγραμμάτων προώθησης.

### ***γ. Τόπος εγκατάστασης και σημεία παροχής των υπηρεσιών***

Για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, η επιλογή του τόπου εγκατάστασης έχει μεγάλη σημασία. Ο τόπος εγκατάστασης του καταστήματος που παρέχονται οι υπηρεσίες μπορεί να επηρεάσει το ύψος των πωλήσεων, καθώς και το επίπεδο κέρδους.

Οι παράγοντες που επιδρούν στην επιλογή ενός συγκεκριμένου τόπου εγκατάστασης είναι:

- i. Η ύπαρξη συγκοινωνιακού δικτύου
- ii. Η ύπαρξη μεγάλου αριθμού συνοικιών
- iii. Η υφιστάμενη διαγνωσθείσα ζήτηση, το μέγεθος της, η συνέχειά της κ.λπ.
- iv. Η ύπαρξη ανταγωνιστών

Η επιλογή ενός συγκεκριμένου χώρου, σε μια ευρύτερη αγορά η τοποθεσία, είναι ένα πιο εξειδικευμένο ζήτημα. Η επιλογή ενός συγκεκριμένου χώρου έχει να κάνει με την εκτίμηση της αποδοτικότητας της συγκεκριμένης επένδυσης, καθώς και με τη συσχέτιση των υπηρεσιών που παρέχουμε με τις αγοραστικές συνήθειες των πελατών.

Μεταβλητές που θα πρέπει να αξιολογηθούν αποτελούν:

- i. Οι συγκοινωνίες
- ii. Η συχνότητα κυκλοφορίας πεζών
- iii. Η ύπαρξη χώρων στάθμευσης
- iv. Πλεονεκτήματα θέσης, όπως ορατότητα κτηρίου, μέγεθος, καταλληλότητα, ηλικία κτηρίου κ.λπ.
- v. Όροι επαγγελματικής μίσθωσης-κόστος μίσθωσης- κόστος αγοράς κ.λπ.



Επειδή η συγκεκριμένη θέση, στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, αποτελεί και σημείο πώλησης, θα πρέπει να προβλεφθεί ο απαραίτητος εξοπλισμός, το απαραίτητο προσωπικό, καθώς και άλλα λειτουργικά στοιχεία. Αυτό γιατί πολλές φορές στον τομέα παροχής υπηρεσιών, η παροχή της υπηρεσίας και η λήψη της από τον αγοραστή γίνεται ταυτόχρονα. Επομένως ο όρος σημείο πώλησης, συμπεριλαμβάνει τον τόπο αλλά και το χρόνο παροχής της υπηρεσίας. Η όλη διάταξη του χώρου που παρέχονται οι υπηρεσίες, θα πρέπει να έχει προβλεφθεί ανάλογα με την δραστηριότητα. Απαραίτητα θα πρέπει να έχει ληφθεί υπ' όψιν, η διευκόλυνση του πελάτη κατά την είσοδο και την παραμονή, η καλύτερη διεκπεραίωση της υπηρεσίας, η ορθολογική αξιοποίηση του χώρου και η ελκυστικότητα του ώστε να προσελκύει τον πελάτη να εισέλθει και όχι να τον αποτρέπει.

#### **δ) Ανθρώπινο δυναμικό**

Οι υπηρεσίες απασχολούν σήμερα ένα μεγάλο μέρος του ανθρωπίνου δυναμικού και συμμετέχουν με μεγάλα ποσοστά στην σύνθεση του Ακαθάριστου Εθνικού Προϊόντος. Ένα μεγάλο ποσοστό επίσης, των νέων θέσεων εργασίας, αφορά τον τομέα των υπηρεσιών.

Παρ' όλο που τα στοιχεία εμφανίζονται ευνοϊκά, στον τομέα των υπηρεσιών παρατηρείται μια μεγάλη κινητικότητα των εργαζομένων και αυξημένος αριθμός αποχωρήσεων.

Η κινητικότητα αυτή μπορεί να αποδοθεί στις χαμηλές αμοιβές, στις περιορισμένες δυνατότητες εξέλιξης, στον όχι μόνιμο χαρακτήρα της απασχόλησης που πολλές φορές είναι περιστασιακός, ακολουθώντας την ζήτηση.

Η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών εξαρτάται κατά ένα μεγάλο βαθμό από τον παράγοντα άνθρωπο. Η ποιότητα του ανθρωπίνου δυναμικού εξηγεί το γεγονός ότι επιχειρήσεις του ίδιου μεγέθους, με την ίδια δυναμικότητα, με τις ίδιες μεθόδους παραγωγής, με τον ίδιο μηχανικό εξοπλισμό, επιτυγχάνουν διαφορετικά αποτελέσματα. Που βρίσκεται η διαφορά; Στην ποιότητα του ανθρωπίνου δυναμικού. Χρειάζεται λοιπόν, αλλαγή φιλοσοφίας. Το μόνιμο και ευχαριστημένο ανθρώπινο δυναμικό, είναι αυτό που χρειάζεται ο τομέας των υπηρεσιών. Από κει θα προκύψουν τα αποτελέσματα. Το έμπειρο, ικανό, μόνιμο και ευχαριστημένο προσωπικό, είναι αυτό που θα αντικαταστήσει τις υπάρχουσες ελλείψεις και θα συμβάλει στην παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών.

Τα βήματα που πρέπει να γίνουν εδώ είναι:

1. Αναζήτηση ειδικευμένου προσωπικού
2. Προσοχή στην πρόσληψη
3. Αξιολόγηση προσωπικού
4. Εκπαίδευση και επιμόρφωση προσωπικού
5. Αμοιβή-κίνητρα προσωπικού

## *ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3*

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗΣ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

#### 3.1 Χαρακτηριστικά υπηρεσιών και επιδράσεις στο μίγμα μάρκετινγκ

Σε ότι αφορά την αγοραστική συμπεριφορά, θα λέγαμε ότι οι περισσότερες υπηρεσίες παρέχονται μέσω κάποιου συμβολαίου ή με πρόσληψη ή με συμφωνία.

Σε ότι αφορά το προωθητικό μίγμα, συνοπτικά θα αναφέρουμε τα εξής:

- α) Υπηρεσία : Δίνεται έμφαση στο «όνομα» και την «εικόνα» της επιχείρησης, στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και στην εξυπηρέτηση που παρέχεται.
- β) Τιμή : Η τιμή τις περισσότερες φορές, από την σκοπιά του μάρκετινγκ παρουσιάζει ανελαστικότητα. Η ανελαστικότητα της τιμής, χαρακτηρίζει περισσότερο υπηρεσίες που χαρακτηρίζονται ως «πρωτότυπες» και έχουν κάποια μοναδικότητα. Στις λοιπές περιπτώσεις, δίνεται η δυνατότητα να υπάρχει εναλλακτικός συνδυασμός τιμών. Προσοχή, χρειάζεται στις διαπραγματεύσεις. Αυτό γιατί πολλές φορές η διαπραγμάτευση, μπορεί να δημιουργήσει την εντύπωση στον πελάτη ότι οι υπηρεσίες που παρέχουμε είναι χαμηλής ποιότητας.
- γ) Χώρος : Αντιμετωπίζεται δυσκολία από τις περισσότερες επιχειρήσεις στο θέμα της παροχής, έξω από τα σημεία πώλησης. Δηλαδή δεν μπορούμε εύκολα να επεκτείνουμε τη διανομή. Παρ' όλα αυτά έχουμε τέτοιες δυνατότητες ανάλογα με την φύση των υπηρεσιών που παρέχουμε π.χ επέκταση του τρόπου διανομής μπορούμε να χαρακτηρίσουμε την απόφαση ενός εκπαιδευτικού οργανισμού να παρέχει σεμινάριο στο χώρο εργασίας των στελεχών, (ενδοεπιχειρησιακά). Επίσης η δημιουργία νέων σημείων πώλησης, επηρεάζεται από τον όγκο και τη συχνότητα επαφής με τους πελάτες.
- δ) Προβολή : Η διαφήμιση είναι πολύ σημαντική, ιδιαίτερα σε τομείς όπου οι υπηρεσίες που παρέχουμε δεν χαρακτηρίζονται προσωπικές. Πρακτικά αυτό σημαίνει ότι, όσοι περισσότεροι μας μάθουν, τόσοι περισσότεροι θα ζητήσουν τις υπηρεσίες μας, τόσοι περισσότεροι θα έρθουν σε μας. Σημαντικό ρόλο επίσης, παίζουν οι «καλές συστάσεις», από παλιούς ή τωρινούς πελάτες. Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο που αξίζει προσοχής, είναι η πώληση. Η πώληση των υπηρεσιών χαρακτηρίζεται ως προσωπική πώληση, και είναι ένας σημαντικός παράγοντας. Άλλο κύριο χαρακτηριστικό της προβολής είναι ότι το κύριο μέρος της

διαφημιστικής μας εκστρατείας στρέφεται προς την διάδοση του «ονόματος» της επιχείρησης. Η σταθερή επανάληψη είναι ο μόνος τρόπος εξασφάλισης, ότι το κοινό μας, η δυνητική αγορά-στόχος, θα μας αναγνωρίσει και θα αγοράσει τις υπηρεσίες μας. Η όλη διαφημιστική μας εκστρατεία, είτε απευθύνεται σε εθνικό είτε σε τοπικό επίπεδο, αποσκοπεί στην προβολή της «εικόνας» μας. Το τμήμα μάρκετινγκ, είναι αυτό που έχει την ευθύνη για την ανάπτυξη και διατήρηση της εικόνας αυτής.

### 3.2 Σχεδιασμός πολιτικής στον τομέα των υπηρεσιών

Στην παράγραφο αυτή θα επιμείνουμε, στην διαμόρφωση πολιτικής, σε θέματα που χαρακτηρίζονται «ζωτικά», στο χώρο των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών. Ένα βασικό στοιχείο εδώ είναι ότι ο παράγοντας μέγεθος δημιουργεί την ανάγκη χάραξης πολιτικής. Χωρίς να σημαίνει ότι οι μικρότερου μεγέθους επιχειρήσεις, δεν μπορούν ή δεν πρέπει να διαμορφώσουν πολιτική. Αντίθετα, πρωτότυπες ιδέες, πολλές φορές, πηγάζουν από μικρότερες επιχειρήσεις. Ο παράγοντας μέγεθος συμβάλει στην διαμόρφωση πολιτικής, γιατί η επέκταση μιας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών απαιτεί ομοιομορφία και τυποποίηση, σε ότι αφορά την λειτουργία.

Η τυποποίηση αυτή είναι απαραίτητη για την αποδοτική και αποτελεσματική λειτουργία των λοιπών φορέων-μελών της επιχείρησης.

Αρκετές επιχειρήσεις στο χώρο της παροχής υπηρεσιών, γνωρίζουν μέσα από την καθημερινή μάχη, ότι η επίτευξη της τυποποίησης δεν είναι πάντα εύκολη υπόθεση. Χρειάζεται ορθολογισμός που πρέπει να «παντρευτεί» με φαντασία και δημιουργικότητα.

#### I. Πολιτική τιμών

Απαραίτητα σε μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών η ύπαρξη τιμολογιακής πολιτικής είναι ένα τυπικό στοιχείο. Η μη σωστή τιμολόγηση των παρεχόμενων υπηρεσιών, μπορεί να επηρεάσει την ισορροπία του μίγματος. Υπάρχουν αρκετές επιχειρήσεις που τιμολογούν αυθαίρετα, χωρίς να λαμβάνουν υπόψη, το κόστος παροχής υπηρεσιών, και το ποσοστό κέρδους που θέλουν να επιτύχουν.

Άλλοι πάλι δεν λαμβάνουν καθόλου υπόψη, τις τιμές των ανταγωνιστών. Φυσικά, πολλές φορές, μια μεταβλητή μπορεί να είναι οι διάφορες νομοθετικές ρυθμίσεις. Γεγονός είναι πάντως, ότι ο καθορισμός της τιμής δεν θα πρέπει να είναι άσχετος από την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Φυσικά ο παράγοντας τιμή είναι αποφασιστικός για τον επηρεασμό του πελάτη. Η τιμή θα πρέπει να παρακινεί τον πελάτη για αγορά και αποδοχή των υπηρεσιών μας. Πολλές φορές μια πώληση μπορεί να χαθεί εξαιτίας υψηλής τιμής.

Μπορεί όμως να συμβεί και το αντίθετο. Μια χαμηλή τιμή να οδηγήσει σε απώλεια της πώλησης. Γιατί τότε ο πελάτης μπορεί θεωρήσει ότι η ποιότητα των υπηρεσιών μας είναι χαμηλή. Και τότε δεν θα είναι διατεθειμένος να πληρώσει ούτε αυτή την

χαμηλή τιμή. Δεν είναι λοιπόν η υψηλότερη τιμή αυτή που φέρνει τα κέρδη, αλλά ούτε και η χαμηλότερη.

Ένα άλλο ζήτημα που αντιμετωπίζουν πολλές επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, είναι αυτό της διαφοροποίησης των τιμών. Η διαφοροποίηση των τιμών αποσκοπεί στην αύξηση του κύκλου εργασιών ή εξυπηρετεί σκοπιμότητες μάρκετινγκ. Για τη διαφοροποίηση της τιμής, απαραίτητα θα πρέπει να διακρίνουμε διαφορετικές ομάδες πελατών. Παράδειγμα η προώθηση ενός ταχύρυθμου σεμιναρίου σε ζωτικά θέματα, σε ένα τμήμα πολυτελούς φοίτησης ενός εκπαιδευτικού οργανισμού, είναι «εσωτερική πώληση». Η διαφοροποίηση της τιμής είναι παράγοντας αποφασιστικός για την αγορά αυτού του πακέτου, από τους ήδη πελάτες, που απολαμβάνουν τις ωφέλειες της εξειδικευμένης μάθησης, μέσα από την προσφορά της επιχείρησης.

Για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών όπως είναι οι εκπαιδευτικές επιχειρήσεις, μια κατάλληλη μέθοδος τιμολόγησης είναι, η λεγόμενη «τριδιάστατη τιμολόγηση». Η τριδιάστατη τιμολόγηση για τον σχεδιασμό της τιμής, λαμβάνει υπόψη τρεις παράγοντες : το κόστος της παροχής υπηρεσιών, τις τιμές των ανταγωνιστών, και τις αντιδράσεις των πελατών. Οι αντιδράσεις των πελατών αποτελούν τον παράγοντα εκείνο που εξετάζει και συνεκτιμά την επίδρασή της τιμής στην ψυχολογία του πελάτη. Εκτιμάται, δηλαδή, και μετράται η αντίληψη που σχηματίζουν οι πελάτες σχετικά με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών σε συνάρτηση με την τιμή. Αν μέχρι τώρα ο καθορισμός της τιμής γίνεται σε συνάρτηση με το κόστος και με βάση τις τιμές των ανταγωνιστών, πολύ πιθανό οι πελάτες να αρχίσουν να αμφιβάλλουν για την ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας.

Για την εφαρμογή της τριδιάστατης τιμολόγησης, που αποτελεί ένα «καυτό» εργαλείο του μάρκετινγκ υπηρεσιών, τα βήματα που πρέπει να γίνουν, είναι τα εξής:

#### α) Καθορισμός του κόστους των παρεχόμενων υπηρεσιών

Ο προσδιορισμός του κόστους δίνει την βάση, την αφετηρία, για τον καθορισμό μιας ελάχιστης τιμής. Η ελάχιστη αυτή τιμή είναι εκείνη που θα επιτρέψει στην επιχείρηση, με την προσθήκη ενός φυσιολογικού κέρδους, να αποφασίσει για το «περπάτημα» της σχεδιασμένης υπηρεσίας στην αγορά.

Τα συνήθη στοιχεία που θα πρέπει να λάβουμε υπόψη, και που είναι σταθερά για πολλές επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών είναι:

1. Οι αμοιβές και τα έξοδα του προσωπικού (μισθοί-εργοδοτικές εισφορές).
2. Οι παροχές τρίτων, όπως:
  - Ενοίκια
  - Ηλεκτρισμός
  - Υδρευση
  - Φωτισμός
  - Ασφάλιστρα
  - Επισκευές-Συντηρήσεις
  - Ταχυδρομικά
3. Οι διάφοροι φόροι-τέλη
4. Τα διάφορα έξοδα, όπως:
  - Έξοδα ταξιδιών
  - Έξοδα διαφήμισης-προβολής διαφόρων μεθόδων
  - Έξοδα συνεδρίων-συνεστιάσεων

- Συνδρομών-εισφορών
- Εντύπων και γραφικής ύλης
- Υλικών άμεσης ανάλωσης (καθαριότητας, θέρμανσης, κ.λπ.)
- 5. Τόκοι και συναφή έξοδα, όπως:
  - Τόκοι δανείων
  - Διάφορα έξοδα τραπεζών
- 6. Αποσβέσεις πάγιων στοιχείων
- 7. Διάφορα έξοδα
- 8. Αγορές αναλωσίμων
- 9. Αγορές ανταλλακτικών πάγιων στοιχείων

## β) Διάγνωση και έρευνα για τις τιμές των ανταγωνιστών

Η έρευνα αυτή περιλαμβάνει διάγνωση των τιμών των ανταγωνιστών. Η διάγνωση αυτή μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως σημείο αναφοράς. Για μια πιο προσεκτική ανάλυση της πολιτικής τιμών των ανταγωνιστών, απαιτείται η εκτίμηση της αξίας και της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχουν. Την εκτίμηση αυτή άλλωστε, την κάνουν και οι πιθανοί πελάτες της επιχείρησης, για να καταλήξουν στο πόσο λογικές είναι οι τιμές μας, σε σχέση με τις υπηρεσίες που παρέχουμε εμείς, αλλά και οι ανταγωνιστές μας.

## γ) Εκτίμηση των αντιδράσεων των πελατών

Οι αντιδράσεις των πελατών είναι συνάρτηση των προσδοκιών τους, από την λήψη των υπηρεσιών μας. Είναι σημαντικό για τον καθορισμό πολιτικής τιμών με κριτήρια μάρκετινγκ, να προσδιορίσουμε την αξία που προσδίδουν στις παρεχόμενες υπηρεσίες οι πελάτες μας. Αν έχουμε σχεδιάσει προσεκτικά το «μίγμα» των παρεχόμενων υπηρεσιών μας, εισάγοντας παράλληλα ένα σύστημα ποιοτικού ελέγχου, τότε η τιμολόγηση μπορεί να γίνει προσδιορίζοντας τις αντιδράσεις των πελατών μας. Το πρότυπο της τρισδιάστατης τιμολόγησης μπορεί να υλοποιηθεί πρακτικά. Τι προϋποθέτει. Αρχικά παρουσίαση των παρεχόμενων υπηρεσιών μας, περιγραφή και παροχή πληροφοριακού υλικού στον πελάτη, που του επιτρέπει να διαμορφώσει γνώση για την ποιότητα των υπηρεσιών μας και την εικόνα της επιχείρησης. Στην συνέχεια τίθεται στη διάθεση του πελάτη ένας πίνακας τιμών, με κλιμακωτή διάρθρωση. Η κλίμακα ξεκινά από το μηδέν και ανεβαίνει σταδιακά με μια σταθερή κλίμακα, που είναι πιο αντιπροσωπευτική, π.χ 30, 50, 150 ευρώ.

Ζητείται από τον πελάτη στην κλίμακα τιμών να επισημάνει δύο σημεία. Ένα σημείο, στο οποίο εκτιμά ότι η τιμή είναι ακριβή, και ένα σημείο για το οποίο εκτιμά ότι η τιμή είναι φθηνή. Ζητείται επιπλέον ο καθορισμός δύο ορίων. Ένα όριο είναι το σημείο εκείνο, που η τιμή γίνεται τόσο υψηλή, που τους αποτρέπει από την αγορά. Το δεύτερο όριο, είναι το σημείο εκείνο που η τιμή είναι τόσο χαμηλή, που τους δημιουργεί δυσπιστία ως προς την ποιότητα.

Με βάση λοιπόν αυτές τις μετρήσεις, έχουμε στην διάθεση μας ένα εύρος διαθέσιμων τιμών. Από τις τιμές αυτές, λαμβάνοντας υπόψη το κόστος, και τις τιμές των ανταγωνιστών, επιλέγουμε μια τιμή αρκετά υψηλή, που να προδιαθέτει θετικά σχετικά με την ποιότητα και τη χρησιμότητα των υπηρεσιών μας, και συγχρόνως «συμπιεσμένη» σε σχέση με τις υψηλότερες της κλίμακας ώστε να μην αποτρέπει.

## **II. Πολιτική όρων πληρωμής-παρεχόμενων πιστώσεων**

Όπως κάθε επιχείρηση, έτσι και οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών απαραίτητα θα πρέπει να εφαρμόζουν μια βασική πιστωτική πολιτική. Η πολιτική των πιστώσεων θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από ελαστικότητα και αυξημένο βαθμό προσαρμοστικότητας στις ανάγκες και τους στόχους της επιχείρησης. Οι όροι πληρωμής επιτρέπουν χειρισμούς μάρκετινγκ και επηρεάζουν το «μίγμα» των παρεχόμενων υπηρεσιών. Πολλές επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών παρέχουν διευκολύνσεις προκειμένου να διαφοροποιηθούν από τον ανταγωνισμό.

## **III. Πολιτική ανάπτυξης ανθρωπίνου δυναμικού**

Ο ανθρώπινος παράγοντας είναι η πιο σημαντική εισροή σε μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών. Για το λόγο αυτό από τη διοίκηση της επιχείρησης θα πρέπει να υπάρχει διαμόρφωση πολιτικής προσωπικού βασισμένη στις σύγχρονες αρχές του management.

Ευχαριστημένο προσωπικό στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, σημαίνει και ευχαριστημένος πελάτης. Πολλές από τις κερδοφόρες επιχειρήσεις πέτυχαν την πρωτιά, γιατί από την πρώτη στιγμή είδαν ότι η ικανοποίηση του προσωπικού μεταφράζεται και σε ικανοποίηση του πελάτη.

Μια σύγχρονη πολιτική ανάπτυξης και διαχείρισης του ανθρωπίνου δυναμικού είναι:

1. Προσδιορισμός αναγκών και διαμόρφωση πολιτικής απασχόλησης που θα στηρίζεται σε μόνιμο προσωπικό
2. Τεχνοκρατική-επιστημονική επιλογή και πρόσληψη προσωπικού
3. Διαμόρφωση δυναμικής πολιτικής αμοιβών και παροχής κινήτρων στο προσωπικό
4. Ανάπτυξη και εκπαίδευση του προσωπικού
5. Αναγνώριση της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας
6. Ύπαρξη συστήματος αξιολόγησης του προσωπικού και ελέγχου των παρεχόμενων υπηρεσιών

### **3.3 Σχεδιασμός «μίγματος» υπηρεσιών**

Η παροχή υπηρεσιών αποτελεί ένα πακέτο διεργασιών που υλοποιούνται με σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη. Ένα βασικό χαρακτηριστικό του μίγματος είναι ότι είναι άυλο, αδιαχώριστο, και δεν αποθεματοποιείται. Πρακτικά, αυτό σημαίνει, ότι η υπηρεσία λαμβάνεται από τον πελάτη σχεδόν ταυτόχρονα με την «παραγωγή» της. Τις περισσότερες φορές παράγεται και προσφέρεται ταυτόχρονα. Ποια είναι όμως εκείνα τα στοιχεία, που διαμορφώνουν το μίγμα των υπηρεσιών:

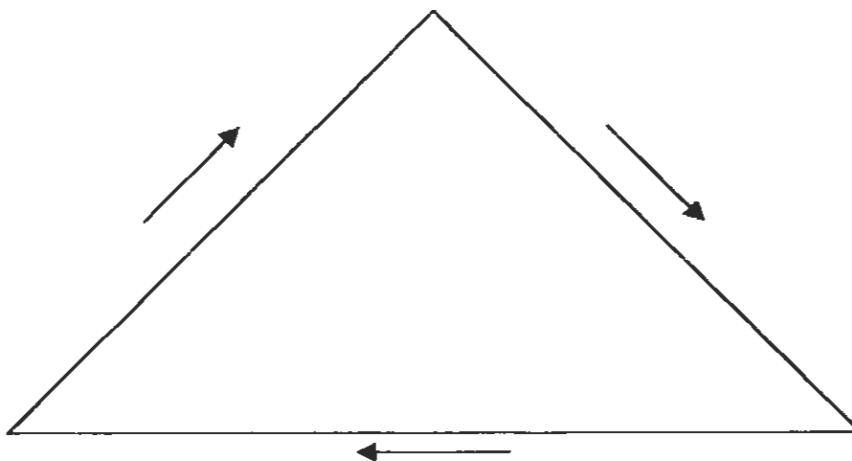
1. Τα υλικά στοιχεία, που στην ουσία αποτελούν το περιβάλλον στο οποίο παρέχεται η υπηρεσία ή τα μέσα. Τα στοιχεία αυτά χρησιμοποιούνται υποστηρικτικά.

Αποτελούν συντελεστή για την «παραγωγή» της υπηρεσίας π.χ η αίθουσα διδασκαλίας ενός εκπαιδευτηρίου, το βίντεο, ο Η/Υ κ.λπ.

2. Το σύνολο των «ορατών» εξυπηρετήσεων, που παρέχονται κατά τη διάρκεια παροχής της υπηρεσίας π.χ ταχύτητα και αρτιότητα εξυπηρέτησης, συμπεριφορά διοικητικού προσωπικού, παροχή πληροφοριών κ.λπ. Το σύνολο αυτό αποτελεί το στοιχείο των άμεσων υπηρεσιών.
3. Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο του μίγματος, είναι το σύνολο των έμμεσων υπηρεσιών. Λέγοντας έμμεσες υπηρεσίες, εννοούμε τα οφέλη που απολαμβάνει ο πελάτης από την λήψη των υπηρεσιών. Στην ουσία ο πελάτης δεν χρησιμοποιεί απλά υπηρεσίες, αλλά αγοράζει ένα πακέτο ωφελειών. Η ωφέλεια αυτή μπορεί να είναι πραγματική π.χ μάθηση, μπορεί να είναι και ψυχολογική π.χ απόκτηση κύρους, αυτοεπιβεβαίωση, προβολή κ.λπ. Στο σχεδιασμό λοιπόν του μίγματος υπηρεσιών, κανένα από τα παραπάνω στοιχεία, δεν πρέπει να αγνοηθεί. Όλα έχουν την σημαντικότητά τους. Βέβαια υπάρχει μια ιδιαιτερότητα. Ο πελάτης κατά την διάρκεια της παροχής των υπηρεσιών, μπορεί να χρησιμοποιήσει το πρώτο συστατικό του μίγματος. Χρησιμοποιεί λοιπόν τα υλικά στοιχεία και το περιβάλλον που τίθεται στη διάθεσή του, κατά την διάρκεια της παροχής των υπηρεσιών. Μετά την ολοκλήρωση της παροχής των υπηρεσιών, ο πελάτης δεν μπορεί να απολαύσει και να χρησιμοποιήσει τα υλικά στοιχεία μέσω των οποίων του παρέχεται υπηρεσία. Επίσης το δεύτερο στοιχείο, δηλαδή τις «ορατές» ή άμεσες εξυπηρετήσεις, τις απολαμβάνει καθ' όλη τη διάρκεια παροχής των υπηρεσιών. Μετά την ολοκλήρωση της παροχής, εκείνο που αποκομίζει βραχυχρόνια ή και μακροχρόνια είναι τα οφέλη αυτής της υπηρεσίας. Δηλαδή κερδίζει τα αποτελέσματα της π.χ μάθηση.

ΥΛΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ΑΜΕΣΕΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΕΙΣ



ΕΜΜΕΣΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ - ΩΦΕΛΕΙΕΣ

Σχήμα 8. Διαγραμματική απεικόνιση μίγματος υπηρεσιών





Σχήμα 9. Διαγραμματική απεικόνιση στοιχείων μίγματος και σχέσεων

### 3.4 Διασφάλιση ποιότητας υπηρεσιών

Το σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον, στο οποίο δρουν, οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, επιβάλλει την αποδοχή της φιλοσοφίας της ποιότητας, προκειμένου αυτές να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν. Δεν μπορεί να επιβιώσει σήμερα η επιχείρηση, που υιοθετώντας την αρχή της μεγιστοποίησης του κέρδους, μέσω της ελαχιστοποίησης των δαπανών, θίγει την ποιότητα. Μιλάμε για την ελαχιστοποίηση δαπανών που επιδρούν στο κόστος της παρεχόμενης υπηρεσίας και στην ποιότητα της, και όχι για την ελαχιστοποίηση άλλων δαπανών μέρους του λειτουργικού κόστους.

Το ανταγωνιστικό περιβάλλον επιβάλλει την αρχή του μετριασμένου κέρδους, από την άποψη της οικονομικής των επιχειρήσεων, και την εμφάνιση άλλων αντικειμενικών σκοπών, όπως διατήρηση του μεριδίου της αγοράς, γόητρο της επιχείρησης, καινοτομία κ.λπ.

Επομένως, η μόνη ανταγωνιστική και βιώσιμη φιλοσοφία σήμερα, είναι η φιλοσοφία της μεγιστοποίησης των αποτελεσμάτων μέσω ποιοτικά διαρκώς βελτιωμένων υπηρεσιών. Η φιλοσοφία αυτή προϋποθέτει αποδοχή από την διοίκηση

και κατάλληλη οργάνωση της δραστηριότητας. Η τοποθέτηση αυτή της επιχείρησης αποτελεί επένδυση.

Το πλεονέκτημα από την υιοθέτηση αυτής της φιλοσοφίας, είναι εμφανή. Μερικά από τα πιο άμεσα, μπορεί να είναι:

1. Αύξηση της αποδοτικότητας της επιχείρησης
2. Αύξηση της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης
3. Ανάπτυξη της επιχείρησης, διατήρηση και αύξηση του μεριδίου της αγοράς
4. Αύξηση οικονομικών αποτελεσμάτων

Έμμεσα πλεονεκτήματα είναι:

- α) Εξάλειψη λειτουργικών προβλημάτων παροχής υπηρεσιών
- β) Πρόληψη προβλημάτων
- γ) Πρόληψη παραπόνων πελατών
- δ) Αύξηση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών
- ε) Αύξηση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας των εργαζομένων, ως συνέπεια της συμμετοχής τους, στο σχεδιασμό της ποιότητας και στη διασφάλιση της

Η κατάρτιση ενός προγράμματος, για την εισαγωγή της ποιότητας στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, προϋποθέτει τα παρακάτω στάδια:

1. Αποδοχή του στόχου της ποιότητας από την διοίκηση και τους φορείς της επιχείρησης
2. Δέσμευση της επιχείρησης
3. Επανασχεδιασμός της επιχειρηματικής δράσης
4. Πληροφόρηση και διαρκή εκπαίδευση του προσωπικού
5. Συμμετοχή του προσωπικού, ακόμη από το στάδιο του σχεδιασμού
6. Επισήμανση των αναγκών των πελατών, και των προσδοκιών τους
7. Διάκριση επιμέρους «ομάδων» πελατών και προσδιορισμός αναγκών συγκεκριμένων «ομάδων» πελατών
8. Προσδιορισμός παραγόντων ικανοποίησης των πελατών
9. Σχεδιασμός μίγματος που θα ικανοποιεί τις ανάγκες και θα ανταποκρίνεται στις προσδοκίες των πελατών
10. Καθορισμός προτύπων παροχής υπηρεσιών
11. Καθορισμός προδιαγραφών και τυποποίησης
12. Αποφυγή κάθε ενέργειας που θα έθιγε την εικόνα της επιχείρησης μακροπρόθεσμα
13. Μέτρηση βαθμού ικανοποίησης των πελατών
14. Αξιολόγηση του βαθμού επάρκειας του προσωπικού
15. Αξιολόγηση της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας
16. Μονιμότητα προσωπικού για εξασφάλιση ποιότητας-παροχής κινήτρων-επιβράβευση
17. Αξιολόγηση του υπάρχοντος προσωπικού, δημιουργία ομάδων διασφάλισης ποιότητας, κατά λειτουργία, τμήμα κ.λπ.
18. Διαρκή μελέτη του ανταγωνισμού
19. Αποδοχή της τρισδιάστατης τιμολόγησης

Τα παραπάνω στάδια, αποδεικνύεται ότι αποτελούν τη μακροπρόθεσμη επένδυση της επιχείρησης. Η διοίκηση της επιχείρησης θα πρέπει να ξεπεράσει το δίλημμα του κόστους. Γιατί η διασφάλιση της ποιότητας δημιουργεί λιγότερο κόστος απ' ότι η έλλειψη ποιότητας, ή η χαμηλή ποιότητα και οι προσπάθειες της τελευταίας στιγμής για διασφάλιση της.

### **3.5 Αίτια χαμηλών Stadaqs ποιότητας**

1. Έλλειψη τυποποίησης ή προτύπων ποσοτικής και ποιοτικής απόδοσης
2. Ανεπαρκής οργανωτική δομή
3. Μη ορθολογικός και σαφής καταμερισμός των εργασιών
4. Ανεπάρκεια ηγεσίας, καθοδήγησης και υποκίνησης εργαζομένων
5. Ανεπάρκεια ή έλλειψη συστήματος αξιολόγησης εργαζομένων
6. Ανεπάρκεια ή έλλειψη συστήματος μέτρησης βαθμού ικανοποίησης πελατών
7. Ανεπάρκεια προσωπικού
8. Έλλειψη συστήματος παροχής κινήτρων προς τους εργαζομένους, και έλλειψη ανταμοιβής των αποτελεσμάτων τους
9. Έλλειψη επιμόρφωσης και εκπαίδευσης των εργαζομένων
10. Έλλειψη συστήματος ελέγχου ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών

### **3.6 Τι μπορεί να ικανοποιεί ή να δυσαρεστεί έναν πελάτη**

#### A. Πηγές ικανοποίησης

1. Ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών
2. Ευγενική- πρόθυμη -φιλική -τυπική συμπεριφορά του προσωπικού
3. Η επάρκεια και η εξυπηρέτηση του προσωπικού
4. Η ποιότητα των άμεσων εξυπηρετήσεων
5. Η ταχύτητα των άμεσων εξυπηρετήσεων
6. Η συμπεριφορά της διοίκησης της επιχείρησης
7. Η διάρκεια της παρεχόμενης υπηρεσίας
8. Το ευχάριστο περιβάλλον
9. Οι λειτουργικές εγκαταστάσεις
10. Η καθαριότητα των χώρων

#### B. Αίτια δυσαρέσκειας

1. Η χαμηλή ποιότητα υπηρεσιών σε σχέση με τις προσδοκίες του
2. Πολύ υψηλή τιμή
3. Η μη ύπαρξη ευνοϊκών όρων πληρωμής
4. Η ανεπάρκεια και η ελλιπής εξυπηρέτηση του προσωπικού
5. Η απρόθυμη-μη ευγενική συμπεριφορά του προσωπικού
6. Η αδιαφορία της διοίκησης
7. Η έλλειψη ταχείας εξυπηρέτησης
8. Η έλλειψη ποιότητας εξυπηρέτησης
9. Η ελλιπής καθαριότητα
10. Η χρησιμοποίηση μη λειτουργικών εγκαταστάσεων και εξοπλισμού
11. Οι θόρυβοι, η μόλυνση του περιβάλλοντος κ.λπ.

## *ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4*

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### Η ΚΑΤΑΤΜΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

#### 4.1 Κατάταξη των υπηρεσιών

Η κατάταξη των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών, μπορεί να υλοποιηθεί με ποικίλους τρόπους. Ένας πρώτος τρόπος ταξινόμησης είναι ως προς τον κλάδο στον οποίο ανήκουν.

Άλλος τρόπος ταξινόμησης μπορεί να είναι σε σχέση με την αγορά στην οποία απευθύνονται π. χ καταναλωτική ή βιομηχανική αγορά. Μια άλλη διάκριση μπορεί να γίνει στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών σε σχέση με το βαθμό στον οποίο η επιχείρηση συνδυάζει ενσώματα (υλικά ) και ασώματα (άυλα) στοιχεία.

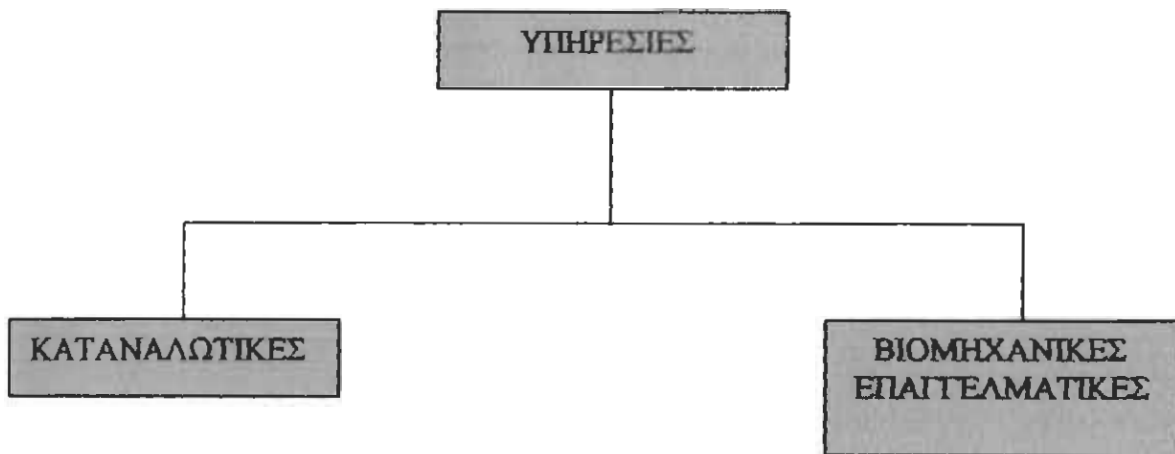
Ο διαχωρισμός αυτός των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών δίνει μια άλλη δυνατότητα διάκρισης. Συνήθως οι επιχειρήσεις που παρέχουν υπηρεσίες, με μεγάλη συμμετοχή του ποσοστού υλικών αγαθών, συμπεριλαμβάνονται στην κατηγορία των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών « εντάσεως παγίων στοιχείων ».

Αντίθετα, οι επιχειρήσεις που παρέχουν υπηρεσίες με μικρή ή ανύπαρκτη συμμετοχή του ποσοστού των υλικών αγαθών , συμπεριλαμβάνονται στην κατηγορία των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών « εντάσεως εργασίας ».

Η διαγραμματική απεικόνιση των παραπάνω διακρίσεων δίνεται στο παρακάτω σχήμα :



Σχήμα 10. Ταξινόμηση επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών ως προς τον κλάδο



Σχήμα 11. Ταξινόμηση επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών ως προς τους πελάτες



Σχήμα 12. Μια πιο αναλυτική παρουσίαση των επιχειρήσεων «εντάσεως παγίων στοιχείων» και «εντάσεως εργασίας»

## 4.2 Κατάτμηση αγοράς υπηρεσιών

Η κατάτμηση της αγοράς των υπηρεσιών είναι ένα δύσκολο έργο για τα στελέχη του μάρκετινγκ των υπηρεσιών. Η κατάτμηση όμως των υπηρεσιών μπορεί να συμβάλει στη δημιουργία αποτελεσματικών προωθητικών «μιγμάτων» μάρκετινγκ. Για μια πετυχημένη κατάτμηση της αγοράς των υπηρεσιών, θα πρέπει να δοθεί έμφαση στις ιδιότητες και στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών. Η γνώση αυτών των ιδιοτήτων, οδηγεί στη διαμόρφωση αποτελεσματικών στρατηγικών μάρκετινγκ. Οι χαρακτηριστικές αυτές ιδιότητες είναι :

1. *Το άυλο των υπηρεσιών:* Δηλαδή το ότι είναι δύσκολο να την αγγίξουμε, να την γευτούμε, να τη δούμε ή να τη δοκιμάσουμε πριν τη χρησιμοποιήσουμε.
2. *Το προσωπικό στοιχείο των υπηρεσιών:* Δηλαδή το ότι είναι αδύνατος ο διαχωρισμός της υπηρεσίας από τη προσωπικότητα του πωλητή.
3. *Το μεταβλητό στοιχείο των υπηρεσιών σε συνάρτηση με το χρόνο:* Δηλαδή το ότι ο αριθμός των πελατών-χρηστών αλλάζει σε σχέση με το χρόνο.
4. *Το μεταβλητό στοιχείο των υπηρεσιών σε σχέση με τη ποιότητα λόγω αστάθμητων παραγόντων.*
5. *Το ότι οι υπηρεσίες δεν αποθηκεύονται:* Δεν αποθηκεύονται, «παράγονται» και καταναλώνονται ταυτόχρονα ή σχεδόν ταυτόχρονα.
6. Η εξάρτηση από την ποιότητα εργασίας του ανθρώπινου δυναμικού.

Με εξαίρεση τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών «εντάσεως πάγιων στοιχείων» οι περισσότερες επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών χαρακτηρίζονται ως επιχειρήσεις «εντάσεως εργασίας». Γεγονός που σημαίνει μεγάλο κόστος της ανθρώπινης εργασίας και αδυναμία επίτευξης οικονομικών κλίμακας.

- Σε ότι αφορά το πρώτο χαρακτηριστικό, δηλαδή, το άυλο των υπηρεσιών, οι επιδράσεις στο μίγμα μάρκετινγκ είναι οι εξής :

-Μίγμα υπηρεσιών	:	Απαιτείται σταθερή ποιότητα «εικόνας». Πολλές φορές απαιτείται μεγάλη παράδοση, επωνυμία, σήματα κ.λπ.
-Τιμή	:	Η μεγάλη παράδοση και η «εικόνα» που προβάλλεται, δικαιολογούν μια τολμηρά υψηλή τιμή.
-Χώρος	:	Προβάλλονται τα υλικά στοιχεία που χρησιμοποιούνται ως μέσα και το περιβάλλον όπου παρέχονται οι υπηρεσίες.
-Προβολή	:	Η διαφημιστική εκστρατεία στρέφεται γύρω από τη προβολή της «εικόνας». Σημαντικό ρόλο στην

προώθηση , διαδραματίζουν οι συστάσεις , οι φήμες, καθώς και η προσωπική πώληση.

- Σε σχέση με το δεύτερο χαρακτηριστικό, δηλαδή το προσωπικό στοιχείο των υπηρεσιών, και τις επιδράσεις του στο μίγμα, παρατηρούμε τα εξής:

**-Μίγμα υπηρεσιών** : Υπάρχει εδώ μια στενή σχέση μεταξύ της φίρμας της επιχείρησης και των υπηρεσιών που προσφέρει. Κύρια προσπάθεια στη διατήρηση της επωνυμίας. Χρειάζεται όμως προσοχή, γιατί τα λάθη συγχωρούνται δυσκολότερα στους επώνυμους.

**-Τιμή** : Η καλή προσωπική εικόνα, μας διευκολύνει στην επαβολή υψηλών τιμών. Η επίτευξη υψηλής τιμής για την παροχή των υπηρεσιών μας, αποτελεί προϊόν διαπραγμάτευσης.

**-Χώρος** : Δεν υπάρχουν δυνατότητες για παροχή στενά προσωπικών υπηρεσιών. Η χρησιμοποίηση εμπορικού σήματος και η παροχή έμμεσων υπηρεσιών δημιουργεί πλεονεκτήματα.

**-Προβολή** : Η όλη προωθητική μας προσπάθεια στρέφεται στην ποιότητα, καθώς και στην επάρκεια του προσωπικού, που παρέχει τις υπηρεσίες. Πολλές φορές το «επώνυμο» προσωπικό είναι από μόνο του προωθητικό εργαλείο.

- Το τρίτο στοιχείο των υπηρεσιών , είναι η μεταβλητή τους φύση σε σχέση με το χρόνο. Ως προς τη μεταβλητότητα σε σχέση με το χρόνο, η επίδραση στο μίγμα μάρκετινγκ έγκειται:

**-Μίγμα υπηρεσιών** : Μεγάλο ποσοστό στις αναλογίες του μίγματος, κατέχει το υλικό στοιχείο. Μιλάμε εδώ για «ένταση πάγιου εξοπλισμού» π.χ η τοποθέτηση αυτόματων ταμειακών μηχανών, για εξυπηρέτηση των πελατών σε ώρες αιχμής ή ημέρες αργιών ή νυχτερινές ώρες.



- Τιμή : Παρέχονται αρκετές εναλλακτικές λύσεις και μεγάλες δυνατότητες ευχέρειας.
  - Χώρος : Σημαντικό πλεονέκτημα δημιουργεί η τοποθέτηση σε κατάλληλα σημεία και η παροχή των υπηρεσιών στο κατάλληλο χρόνο.
  - Προβολή : Οι προωθητικές ενέργειες επιδρούν τονωτικά στη ζήτηση των υπηρεσιών. Επομένως μπορεί να χρησιμοποιηθεί το προωθητικό μίγμα, αποτελεσματικά σε περιόδους κάμψης της ζήτησης. Απαιτείται επίσης αυστηρό μικρο και μακρο-προγραμματισμός για τη χρονική κατανομή της διαφημιστικής μας προβολής.
- Ως προς τη μεταβλητότητα σε συνάρτηση με αστάθμητους παράγοντες που επιδρούν στο μίγμα, παρατηρούνται τα εξής:
    - Μίγμα υπηρεσιών : Σε περίπτωση που αστάθμητοι παράγοντες «προσβάλλουν» τη ποιότητα των υπηρεσιών, απαιτείται προσπάθεια παροχής υπηρεσιών υψηλού επιπέδου. Πολλές φορές απαιτείται επανασχεδιασμός του μίγματος, για τη κάλυψη των αναγκών που θα προκύψουν.
    - Τιμή : Πολλές φορές οι τιμές ανεβαίνουν, σε περίπτωση έντονης ζήτησης και τείνουν να μειωθούν σε περιόδους κάμψης της ζήτησης.
    - Χώρος : Πολλές φορές η επιλογή κατάλληλου τύπου και η δημιουργία ιδανικού περιβάλλοντος, τονώνει την εικόνα της «ποιότητας».
    - Προβολή : Στόχος του μίγματος προβολής πρέπει να είναι, η τόνωση της εικόνας της ποιότητας. Η προσπάθεια θα πρέπει να κατευθύνεται στη βελτίωση της εικόνας συνολικά.

- Σχετικά με το πέμπτο χαρακτηριστικό των υπηρεσιών, δηλαδή το ότι αυτές δεν αποθεματοποιούνται, παρατηρούνται τα εξής:

- Μίγμα υπηρεσιών : Απαιτείται μεγαλύτερη ελαστικότητα του σχεδιασμού, ώστε οι υπηρεσίες να προσαρμόζονται στις ανάγκες των πελατών.
- Τιμή : Απαραίτητα θα πρέπει να δίνονται κίνητρα σε ό,τι αφορά τη τιμή. Η παροχή κινήτρων αποσκοπεί στην εξασφάλιση των πελατών και μπορεί να είναι: μικρή προκαταβολή, διευκολύνσεις, πιστώσεις κ.λ.π.
- Χώρος : Μεγάλη έμφαση απαιτείται στο χρόνο, κατά τον οποίο παρέχονται οι υπηρεσίες. Προπαρασκευή απαιτείται για την παροχή των υπηρεσιών στο χρόνο που εκδηλώνεται η ζήτηση.
- Προβολή : Απαραίτητο στοιχείο του μίγματος, είναι η παροχή ειδικών κινήτρων που θα κατευθύνουν στη χρησιμοποίηση της υπηρεσίας μας. Υπενθυμίστηκε θα πρέπει να προβάλλεται το μήνυμά μας από ραδιόφωνο, τηλεόραση κ.λπ.

- Σε σχέση με το έκτο χαρακτηριστικό των υπηρεσιών, δηλαδή την εξάρτησή τους από τον παράγοντα «ανθρώπινη εργασία», παρατηρούνται τα εξής:

- Μίγμα υπηρεσιών : Για την επίτευξη αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας της ανθρώπινης εργασίας, απαιτείται η κατάλληλη πολιτική πρόσληψης, επιλογής και υποκίνησης του ανθρώπινου παράγοντα. Επισημαίνω ότι ο ανθρώπινος παράγοντας είναι μια από τις σημαντικότερες εισροές στο μάρκετινγκ των υπηρεσιών. Η απώλεια ενός ικανού, αποδοτικού και αποτελεσματικού στελέχους, μεταφράζεται σε απώλειά μας γενικότερα.
- Τιμή : Για το λόγο ότι ο παράγοντας «ανθρώπινη εργασία» είναι ένα από τα στοιχεία του πρωτεύοντος κόστους, στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών,

που συμμετέχει με υψηλό ποσοστό στο συνολικό κόστος, η τιμή των παρεχόμενων υπηρεσιών, επηρεάζεται από την αμοιβή της εργασίας.

- Χώρος** : Απαιτείται η δημιουργία της απαραίτητης υποδομής, ώστε οι υπηρεσίες να παρέχονται εύκολα και απρόσκοπτα από το προσωπικό.
- Προβολή** : Ένα κατάλληλο εργαλείο προώθησης των παρεχόμενων υπηρεσιών, αποτελεί το προσωπικό της επιχείρησης. Το προσωπικό μιας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών , πρέπει να μπορεί να αναλάβει πρωταγωνιστικό ρόλο στη προώθηση, αλλά και στη πώληση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Ένας άλλος παράγοντας που θα πρέπει να ληφθεί υπ' όψιν για το σχεδιασμό του μίγματος των παρεχόμενων υπηρεσιών, είναι οι διάφοροι νομικοί φραγμοί, που μπορούν να επηρεάσουν όλα τα στοιχεία του μίγματος π.χ μίγμα υπηρεσιών, περιορισμοί στη τιμή, επιβολή κανόνων προώθησης και διαφήμισης κ.λ.π.

Μετά την παραπάνω ανάλυση, το στέλεχος μάρκετινγκ εύκολα μπορεί να χρησιμοποιήσει τα παραπάνω χαρακτηριστικά για την ανάλυση του μίγματος και την εκπόνηση του γενικότερου σχεδιασμού. Χρειάζεται όμως και προσεκτική "ανατομική" προσέγγιση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Εφόσον η προσέγγιση αυτή υλοποιηθεί, εύκολα μπορούμε να διαγνώσουμε τα στοιχεία που επιδρούν στο μίγμα και να υιοθετήσουμε τη κατάλληλη πολιτική. π.χ ένας φροντιστηριακός οργανισμός, παρέχει φροντιστήρια ξένων γλωσσών. Τα χαρακτηριστικά που μπορούμε να διακρίνουμε , σε αυτό το είδος των παρεχόμενων υπηρεσιών είναι τα εξής : α) Οι υπηρεσίες αυτές δεν αποθεματοποιούνται, β) Οι υπηρεσίες φροντιστηριακών μαθημάτων είναι αυλές, γ) Έχουν έντονα το μεταβλητό στοιχείο , ως προς τη χρήση και τη ποιότητα , δ) Το κόστος της ανθρώπινης εργασίας, σ' αυτές , είναι βασικό στοιχείο του συνολικού κόστους . Με βάση τη παραπάνω προσέγγιση, εύκολα το στέλεχος μάρκετινγκ μπορεί να δει ποιες είναι οι κατάλληλες πολιτικές για το σχεδιασμό του μίγματος.

## *ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5*

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### ΘΕΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

#### 5.1 Έννοια της διαφοροποίησης

Λέγοντας διαφοροποίηση των υπηρεσιών, εννοούμε μια συστηματική προσέγγιση, που αποσκοπεί στο καθορισμό των αγορών. Κατά αυτό τον τρόπο, το στέλεχος μάρκετινγκ μπορεί να εργάζεται αποδοτικότερα και συστηματικότερα, στα πλαίσια του σχεδιασμού του. Στη προσπάθειά μας αυτή, για τον καθορισμό των αγορών μας, μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε ένα πλήθος μεταβλητών π.χ γεωγραφικές, δημογραφικές, ψυχογραφικές κ.λπ. Η προσπάθεια μας αποσκοπεί στον εντοπισμό, ομάδων ατόμων, με παρόμοια χαρακτηριστικά και ανάγκες. Οι ομάδες αυτές καλούνται στο μάρκετινγκ, ως αγορές-στόχοι. Για να μπορέσουμε να καλύψουμε τις ανάγκες των πελατών μας, που σε τόσα πολλά διαφέρουν μεταξύ τους, θα πρέπει επίσης να τους προσφέρουμε υπηρεσίες, διαφοροποιημένες από αυτές των πελατών μας. Λαμβάνοντας τώρα υπ' όψιν, την παραπάνω διάκριση μπορούμε να σχεδιάσουμε έτσι το μίγμα υπηρεσιών μας, ώστε να καλύπτει όσο τον δυνατών περισσότερες ανάγκες από τις ομάδες ή την ομάδα ατόμων που έχουμε αναγνωρίσει. Η διεργασία της αναγνώρισης τέτοιων ομάδων, που φέρουν παρόμοια χαρακτηριστικά, καλείται στο μάρκετινγκ, ως *τμηματοποίηση*. Μπορούμε να πούμε πως η τμηματοποίηση, είναι μια από τις σημαντικότερες αποφάσεις που παίρνει μια επιχείρηση. Αυτό γιατί η τμηματοποίηση έχει σχέση με την επιλογή των πελατών της και τη κατάταξή τους σύμφωνα με τις αγοραστικές τους ανάγκες αλλά και τις αντιδράσεις τους απέναντι στις διάφορες στρατηγικές μάρκετινγκ. Η τμηματοποίηση της αγοράς, αποτελεί μια βασική προϋπόθεση για την ανάπτυξη μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ. Η επιλογή συγκεκριμένων τμημάτων της αγοράς, των οποίων τις ανάγκες αποφασίζουμε να καλύψουμε, είναι προσδιοριστικός παράγοντας για την ανάπτυξη της στρατηγικής μας. Η διεργασία αυτή απαιτεί προσεκτική ανάλυση, αλλά και φαντασία. Πολλές φορές συμβαίνει το τμήμα της αγοράς, στο οποίο αποφασίζουμε να απευθύνουμε τη προσφορά μας, να έχει αναγνωριστεί ως αγορά-στόχος, όπως αποκαλείται στο μάρκετινγκ και από τους ανταγωνιστές. Στη περίπτωση αυτή στόχος της επιχείρησης, πρέπει να είναι η διαφοροποίηση των υπηρεσιών μας, από τις άλλες ανταγωνιστικές. Αυτό επιτυγχάνεται με τη προσθήκη ενός ακόμα χαρακτηριστικού, που αναγνωρίζεται ως ένα ακόμα όφελος για τον καταναλωτή. Η προσπάθεια αυτή της επιχείρησης δε πρέπει απαραίτητα να στραφεί μόνο, στο σχεδιασμό του μίγματος των υπηρεσιών μας, στη μετατροπή ή στη βελτίωση του. Πρέπει να αναζητήσει λύσεις και στα άλλα στοιχεία που αποτελούν αναπόσπαστο τμήμα του μίγματος μάρκετινγκ.

Έχοντας διευκρινίσει από τη μια τα στοιχεία που αφορούν την αγορά και από την άλλη το πλήθος των εναλλακτικών δραστηριοτήτων που έχουμε για το σχεδιασμό και τη πώληση των υπηρεσιών μας, πρέπει να κάνουμε το σχετικό προγραμματισμό.

Τα τέσσερα στοιχεία που θα πρέπει να λάβουμε υπ' όψιν μας για να λειτουργήσει συντονισμένα το συνολικό κύκλωμα του μάρκετινγκ δεν είναι άλλα από τα τέσσερα

στοιχεία του μίγματος : α) Μίγμα υπηρεσιών β) Τιμή γ) Χώρος και δ) Προβολή. Τα τέσσερα αυτά στοιχεία θα πρέπει απαραίτητα να συσχετιστούν με τα τέσσερα στοιχεία της αγοράς : α) Προσδιορισμός το τι αγοράζεται, β) Κίνητρα αγοράς, γ) Οργάνωση της αγοράς και δ) Λειτουργίες της αγοράς. Τέλος, αναφέροντας τους αντικειμενικούς σκοπούς της τμηματοποίησης, θα λέγαμε ότι είναι :

- α) Η διαφοροποίηση των πελατών μας, σε σχέση με τις διαφορές τους ως προς τις ανάγκες και την ανταποκρισιμότητα αναφορικά με τις διεργασίες μάρκετινγκ.
- β) Η αναγνώριση και η επιλογή πελατών.
- γ) Η αξιοποίηση των ευκαιριών που παρουσιάζει η αγορά.
- δ) Η διαφοροποίηση των στρατηγικών επιλογών του μάρκετινγκ για την εκμετάλλευση των ευκαιριών της αγοράς.

## 5.2 Διαθέσιμες στρατηγικές τμηματοποίησης

Οι διαθέσιμες στρατηγικές τμηματοποίησης παρουσιάζονται συνοπτικά, στα παρακάτω διαγράμματα :

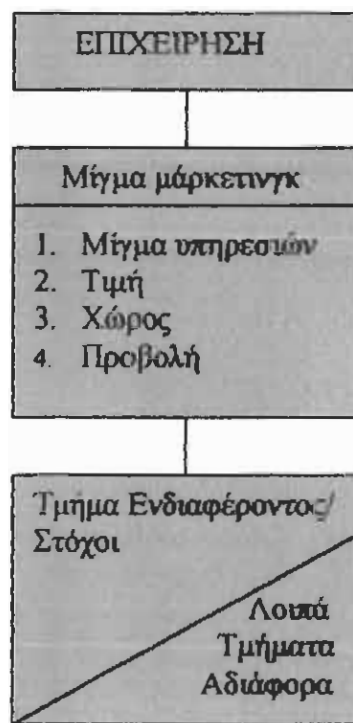
- α) Διαγραμματική απεικόνιση της ενιαίας στρατηγικής μάρκετινγκ.



Σχήμα 13.

- Χαρακτηριστικά :Ενιαίο μίγμα για όλους τους πελάτες.
- Μειονεκτήματα :Μαγικό μάρκετινγκ που μπορεί να προβληθεί αν ο ανταγωνισμός αναγνωρίσει ως αγορά -- στόχος επιμέρους τμήματα που θα τα προσεγγίσει με πιο δελεαστικές προσφορές.
- Πλεονεκτήματα : Η μαζικότητα των προσπαθειών και η εκμετάλλευση οικονομιών κλίμακας , τόσο σε ότι αφορά το σχεδιασμό όσο και προβολή.

β) Διαγραμματική απεικόνιση της στρατηγικής της συγκεντρώσεως του μάρκετινγκ.

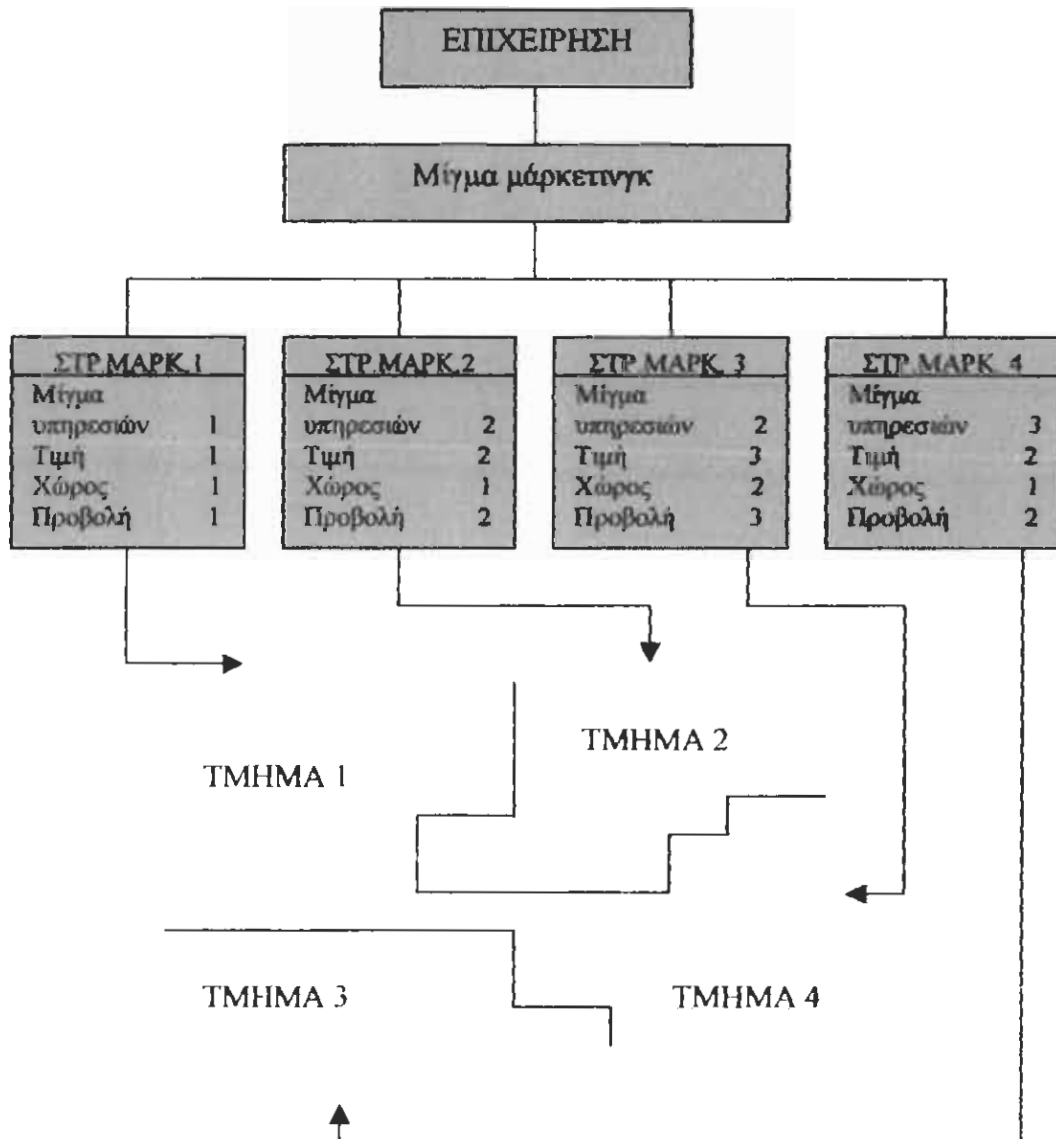


Σχήμα 14.

- Χαρακτηριστικά : Διοχέτευση στην ίδια αγορά δύο ή περισσότερων προϊόντων , με διαφορετικά χαρακτηριστικά.
- Πλεονεκτήματα : Παροχή δυνατότητας διαφοροποίησης του ' μίγματος ' σε περίπτωση κορεσμού της αγοράς από τον ανταγωνισμό . Επίσης δημιουργία αφοσίωσης των πελατών , σε συγκεκριμένες φίρμες . Προϋποθέτει επαρκείς πόρους .

- Μειονεκτήματα : Μεγαλύτερο συνολικό κόστος και μεγαλύτερη ευαισθησία της επιχείρησης στις συνθήκες της αγοράς και εξάρτηση από ένα μόνο τμήμα .

γ ) Διαγραμματική απεικόνιση διαφοροποιήσεως της στρατηγικής του μάρκετινγκ .



Σχήμα 15.

- Χαρακτηριστικά : Επίλογή και ανάπτυξη πακέτων που ανταποκρίνονται στις ανάγκες συγκεκριμένων τμημάτων της αγοράς .  
Διαφοροποίηση των πελατών .

- Πλεονεκτήματα : Αποφυγή της εξάρτησης από μια μόνη συγκεκριμένη αγορά .  
Αποτελεσματικότερος σχεδιασμός και εκμετάλλευση των ευκαιριών της αγοράς .



- Μειονεκτήματα : Δέσμευση σε συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς , με παράλληλη αύξηση του κόστους , καθώς αυξάνεται ο αριθμός των τμημάτων της αγοράς , για τα οποία υπάρχει διαφορετική προσέγγιση .

### 5.3 Μεταβλητές τμηματοποίησης της αγοράς των υπηρεσιών

Ο πιο σημαντικός παράγοντας για την επιλογή της στρατηγικής της τμηματοποίησης της αγοράς , είναι η φύση και τα χαρακτηριστικά της αγοράς , που η επιχείρηση έχει αναγνωρίσει ως αγορά- στόχο .

Βασικό, σημείο λοιπόν αποτελεί , η αναγνώριση του άριστου αριθμού τμημάτων της αγοράς . Μιλάμε για τον άριστο αριθμό τμημάτων , για το λόγο ότι μετά από ένα ορισμένο αριθμό οι καμπύλες οικονομιών κλίμακας, φθίνουν . Αυτό γιατί αυξάνεται αρχικά το διοικητικό κόστος , στη συνέχεια το κόστος της επικοινωνιακής προσέγγισης και τέλος το κόστος οργάνωσης του τμήματος πωλήσεων . Πριν προχωρήσουμε στη διεργασία τμηματοποίησης της αγοράς θα πρέπει ,απαραίτητα ,οι μεταβλητές να πληρούν τις παρακάτω προϋποθέσεις :

- 1 Τα τμήματα της αγοράς που θα αναγνωριστούν , θα πρέπει να είναι αρκετά μεγάλα σε μέγεθος , έτσι ώστε να παρουσιάζουν οικονομικό ενδιαφέρον για την εκπόνηση στρατηγικών μάρκετινγκ .
- 2 Τα τμήματα και οι ομαδοποιήσεις των πελατών πρέπει να είναι σημαντικές και ουσιώδεις . Απαραίτητα τα τμήματα που αναγνωρίσαμε ως αγορές- στόχοι θα πρέπει να διαφέρουν ουσιαστικά , ώστε να δικαιολογείται η ανάπτυξη διαφοροποιημένων στρατηγικών .
- 3 Η στρατηγική μάρκετινγκ , θα πρέπει να είναι λειτουργική σε σχέση με τις μεταβλητές τμηματοποίησης . Δηλαδή , πρακτικά , όλοι οι δυνητικοί πελάτες να μπορούν να πληροφορηθούν τη 'προσφορά ' της επιχείρησης που θα στηρίζεται σε διαφορές σε ότι αφορά τις προτιμήσεις , την αγοραστική τους συμπεριφορά κ.λπ.
- 4 Οι μεταβλητές τμηματοποίησης , θα πρέπει να είναι μετρήσιμες Αυτό είναι μια απαραίτητη συνθήκη για να είναι ολόκληρος ο σχεδιασμός της τμηματοποίησης , λειτουργικός . Διαφορετικά , οι μεταβλητές αυτές δε μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ανάπτυξη , ξεχωριστών πακέτων προσφορών .

Ενδεικτικές μεταβλητές τμηματοποίησης της αγοράς των υπηρεσιών , αναφέρονται παρακάτω :

## **1 . Δημογραφικά χαρακτηριστικά**

- Ηλικία
- Φύλο
- Οικογενειακή κατάσταση
- Μέγεθος οικογένειας
- Κύκλος ζωής οικογένειας

## **2 . Γεωγραφική περιοχή – Κατανομή πληθυσμού**

## **3 . Κοινωνικοί – οικονομικοί παράγοντες**

- Εισόδημα
- Επάγγελμα
- Γνώσεις – Μόρφωση
- Κοινωνική τάξη :
  - Οι επιστήμονες και τα διοικητικά στελέχη – επιχειρηματίες
  - Οι υπάλληλοι - προϊστάμενοι
  - Οι ειδικευμένοι εργατοτεχνίτες
  - Οι ανειδίκευτοι εργάτες
  - Οι επιδοτούμενοι άνεργοι – Συνταξιούχοι με χαμηλό εισόδημα κ.λπ.

## **4 . Κοινωνικές ή ψυχολογικές βλέψεις**

- Καθοδηγητές γνώμης
- Συμμετοχή σε ομάδες

## **5 . Κριτήρια αγοράς και αξιολόγησης**

- Αισθητική
- Σέρβις
- Τιμή
- Αξιοπιστία κ.λπ.

## **6 . Συχνότητα αγοράς**

Επίσης σε ότι αφορά τη βιομηχανική αγορά , αναφέρονται :

- Είδος επιχείρησης
- Προδιαγραφές
- Συχνότητα αγοράς
- Ποσότητα αγοράς
- Ταχύτητα παροχής
- Τρόποι λήψης των υπηρεσιών
- Αγοραστική διαδικασία
- Απαιτούμενο σέρβις

## 5.4 Αξιολόγηση των μεταβλητών τμηματοποίησης

Μπορούμε να πούμε ότι όλες οι μεταβλητές δεν έχουν την ίδια αξία. Επίσης για την αποτελεσματική χρησιμοποίηση των μεταβλητών της τμηματοποίησης, πολλές φορές χρειαζόμαστε πολλές και εξειδικευμένες πληροφορίες και συσχέτιση. Μια βασική λοιπόν διάκριση των μεταβλητών τμηματοποίησης είναι η διάκριση σε δυο κατηγορίες: μακρομεταβλητές και μικρομεταβλητές.

Σε ότι αφορά τη πρώτη διάκριση, θα λέγαμε ότι μακροτμηματοποίηση αντιπροσωπεύει τον εντοπισμό τμημάτων με χρήση των κλασικών μεταβλητών. Τα τμήματα που αναγνωρίζονται με τη χρήση μακρομεταβλητών, «βλέπουν» σε αγορές που εντοπίζονται σχετικά εύκολα.

Ανάμεσα όμως στα αναγνωρισθέντα μακροτμήματα, μπορούμε να διακρίνουμε επιμέρους μικροτμήματα. Η διαδικασία της μικροτμηματοποίησης είναι πολύ πιο σύνθετη διαδικασία. Η διαδικασίες αυτές στηρίζονται στη χρήση μάκρο και μικρομεταβλητών αντίστοιχα. Αν θελήσουμε να δώσουμε το στίγμα των μακρομεταβλητών, θα λέγαμε ότι αυτές μπορούν να εντοπισθούν και να μετρηθούν σχετικά εύκολα π.χ. γεωγραφικά, δημογραφικά κριτήρια κλπ. Αντίθετα οι μικρομεταβλητές εντοπίζονται δύσκολα, γιατί «βλέπουν» στα χαρακτηριστικά της συμπεριφοράς των αγοραστών και απαιτούν βαθιά γνώση της αγοραστικής συμπεριφοράς τους π.χ. ψυχογραφικά κριτήρια, κριτήρια επιλογής, προσωπικότητα κλπ.

Αναφέραμε ότι απαιτείται συσχετισμός των στρατηγικών τμηματοποίησης με τις μάκρο και τις μικρομεταβλητές, για τον προσδιορισμό της βιωσιμότητας των διαφορών τμημάτων ώστε αυτά τελικά να καταστούν αγορά-στόχος.

Τονίζεται επίσης ότι η χρήση των μικρομεταβλητών δεν περιορίζεται μόνο στον προσδιορισμό των κριτηρίων επιλογής, αλλά προχωρά ακόμη και στο σχεδιασμό του πακέτου προσφοράς προς τον πελάτη.

Τέλος επισημαίνεται ότι η απόφαση μιας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών, σχετικά με τα τμήματα που θα αναγνωρίσει ως αγορά-στόχο είναι ένα ζήτημα που απαιτεί μελέτη, ανάλυση και προσοχή, για το λόγο ότι είναι καθοριστικής σημασίας. Αυτό γιατί η επιλογή της επιχείρησης, η εκπόνηση προγραμμάτων μάρκετινγκ και η στρατηγική προσαρμογή των στόχων του μάρκετινγκ σε συγκεκριμένα τμήματα, απαιτεί πάνω από όλα δέσμευση παραγωγικών πόρων. Βέβαια οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών έχουν το πλεονέκτημα της ευελιξίας, αντίθετα από τις επιχειρήσεις καταναλωτικών και βιομηχανικών προϊόντων που έχουν αντίστοιχα όλο και μικρότερες δυνατότητες ευελιξίας. Επίσης η υλοποίηση του σχεδιασμού μάρκετινγκ προϋποθέτει τον άριστο συντονισμό όλων των λειτουργιών της επιχείρησης. Παράγοντας που προϋποθέτει ότι η ειαλογή στρατηγικής τμηματοποίησης και η μετέπειτα ανάπτυξη στρατηγικής, θα πρέπει να ενώσουν τις δυνατότητες της επιχείρησης με τις απαιτήσεις των επιλεγμένων τμημάτων της αγοράς.

Υποβοηθητικά αναφέρεται ότι για την επιλογή της ενδεδειγμένης στρατηγικής, θα πρέπει να ληφθούν υπ' όψιν οι πόροι της επιχείρησης, ο βαθμός ομοιογένειας του μίγματος υπηρεσιών, τα στάδια του κύκλου ζωής, καθώς και η θέση των ανταγωνιστών. Παράδειγμα η μη διαφοροποιημένη στρατηγική ενδεικνύεται όταν η επιχείρηση διαθέτει επαρκείς πόρους, όταν το μίγμα υπηρεσιών έχει ομοιογένεια και όταν η αγορά παρουσιάζει υψηλό βαθμό ομοιομορφίας. Κυρίως η στρατηγική αυτή είναι αποτελεσματική κατά το αρχικό στάδιο της εισαγωγής. Αντίθετα όταν οι πόροι της επιχείρησης είναι περιορισμένοι, όταν υπάρχουν δυνατότητες διαφοροποίησης

τόσο το μίγματος όσο και της αγοράς, τότε η συγκεντρωτική στρατηγική είναι αποτελεσματική, ειδικά αν και οι ανταγωνιστές εφαρμόζουν μη διαφοροποιημένη στρατηγική. Σ' άλλη περίπτωση, με δεδομένη την επάρκεια πόρων και με δεδομένες τις δυνατότητες διαφοροποίησης, αλλά με διαφοροποιημένες τις δυνατότητες των ανταγωνιστών, θα λέγαμε ότι η ενδεδειγμένη στρατηγική είναι η διαφοροποιημένη. Πιο ενδεικτικά, η στρατηγική αυτή ενδείκνυται στο στάδιο της ωριμότητας.

Συνοπτικά, τα βήματα που θα πρέπει να γίνουν, παρουσιάζονται πιο κάτω :

- α) Επιλογή κριτηρίων τμηματοποίησης και μεταβλητών τμηματοποίησης.
- β) Αξιολόγηση των μεταβλητών της αγοράς.
- γ) Καθορισμός τμημάτων της αγοράς.
- δ) Μελέτη των χαρακτηριστικών και της ετοιμότητας της αγοράς.
- ε) Προσδιορισμός των αναγκών των δυνητικών αγορών.
- στ) Προσαρμογή των αναγκών στα χαρακτηριστικά ενός τμήματος.
- ζ) Επιλογή στρατηγικής τμηματοποίησης

## **5.5 Ορθολογική διαδικασία επιλογής αγοράς-στόχου και επιλογής στρατηγικής τμηματοποίησης**

### **5.5.1 Επισκόπηση μάρκετινγκ και αξιολόγηση της επιχείρησης**

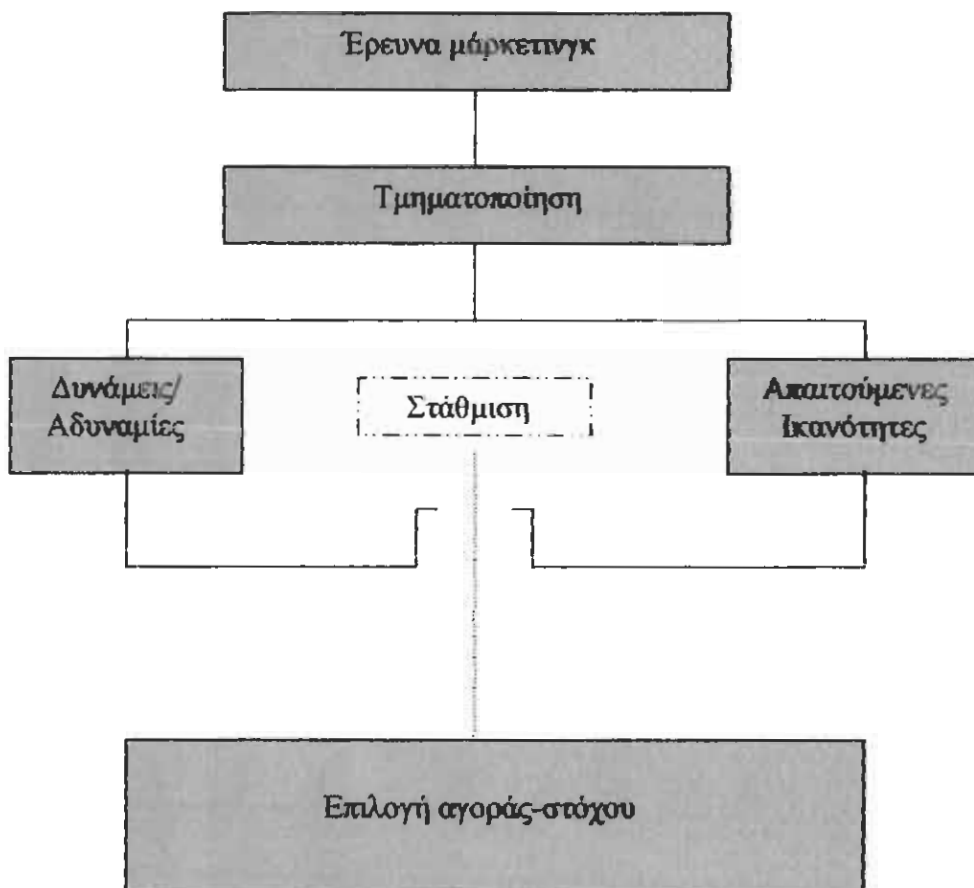
Κάθε επιχείρηση αποτελεί ένα μοναδικό συνδυασμό των συντελεστών παραγωγής. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι κάθε επιχείρηση διαθέτει ορισμένα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα σε κάποιες αγορές, σε σχέση με κάποιες άλλες ανταγωνιστικές επιχειρήσεις. Επομένως, η επιλογή της αγοράς – στόχου θα πρέπει απαραίτητα να στηρίζεται σε μια έντιμη και ειλικρινή αξιολόγηση της επιχείρησης. Αντικειμενικός σκοπός της αξιολόγησης είναι να κατευθύνει την επιχείρηση στην αγορά, για την οποία διαθέτει τα περισσότερα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Στο μάρκετινγκ αυτό καλείται επισκόπηση μάρκετινγκ. Στην επισκόπηση μάρκετινγκ αυτό που προσπαθούμε να σταθμίσουμε είναι τα δυνατά και αδύνατα σημεία της επιχείρησης. Η ενέργεια αυτή προϋποθέτει μια σφαιρική εξέταση της επιχείρησης και περιλαμβάνει όλα τα μέσα δράσης της επιχείρησης. Η επισκόπηση μάρκετινγκ θα πρέπει να γίνεται σε τακτά χρονικά διαστήματα, ιδιαίτερα σε περίπτωση μεταβολών στην επιχείρηση. Η ενέργεια αυτή βοηθά την επιχείρηση στο να προσδιορίζει τις αδυναμίες της και να αναλάβει δράση για την θεραπεία τους. Από την άλλη πλευρά λειτουργεί ως δικλείδα ασφαλείας που την προστατεύει από την εμπλοκή της σε τμήματα της αγοράς, για τα οποία παρουσιάζει αδυναμίες.

## 5.5.2 Καθορισμός αγοράς στόχου

Μετά την αναγνώριση επιμέρους τμημάτων της αγοράς και της υλοποίησης μάρκετινγκ, η επιλογή της αγοράς στόχου γίνεται πολύ πιο εύκολα και πιο αντικειμενικά. Πιο απλά δε χρειάζεται, παρά να σταθμίσουμε τα προσόντα που απαιτούνται για κάποιο συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς με τα προσόντα της επιχείρησής μας.

Το στάθμισμα αυτό θα μας κατευθύνει σε τμήματα της αγοράς για τα οποία έχουμε μεγαλύτερες δυνατότητες. Στην ουσία της η επισκόπηση μάρκετινγκ είναι το πάντρεμα των αποτελεσμάτων της αγοράς με αυτά της επισκόπησης. Σταθμίζοντας τα ισχυρά σημεία και τις ικανότητες που απαιτούνται, κατευθυνόμαστε στην αγορά εκείνη, στην οποία θα λειτουργήσουμε περισσότερο αποδοτικά και αποτελεσματικά. Παράλληλα θα πρέπει να γίνεται ένα στάθμισμα των ευκαιριών και των κινδύνων που περικλείει η αγορά.

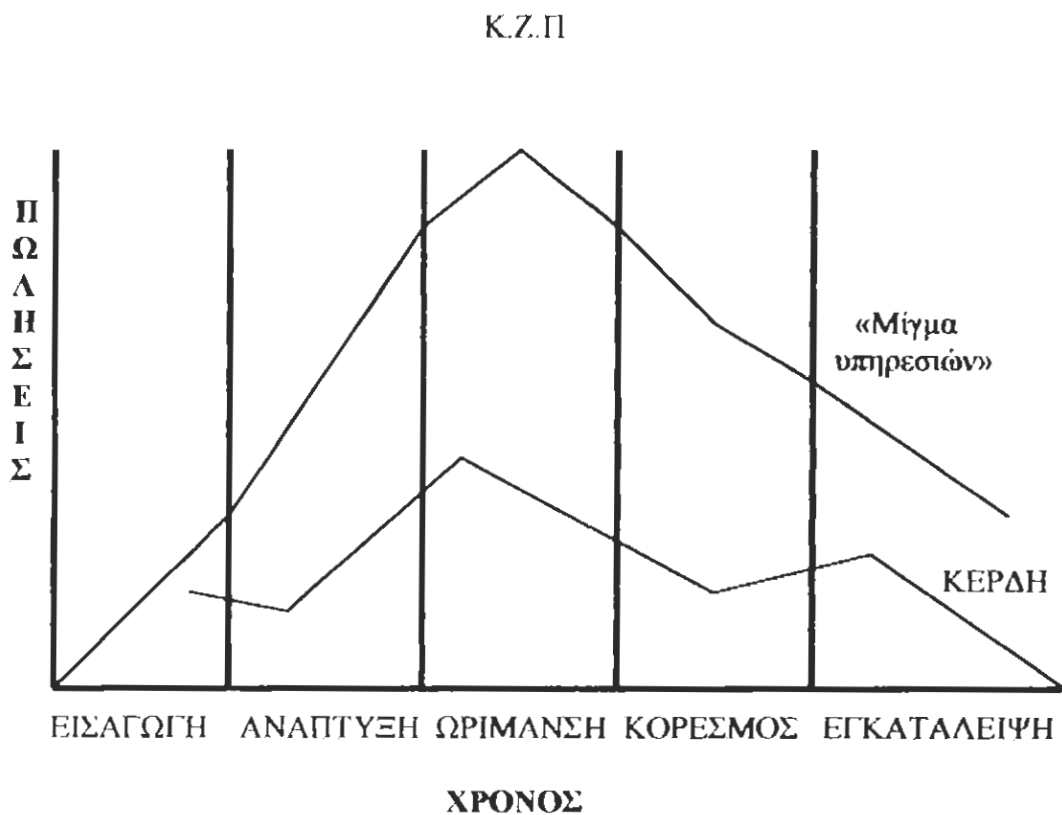
Έτσι η επιχείρηση θα είναι σε θέση κάθε φορά να διαγνώσει τις ευκαιρίες που παρέχει το περιβάλλον της και να τις αξιοποιήσει. Αυτό θα γίνει μόνο εφόσον οι ευκαιρίες αυτές είναι συμβατές με τις υπάρχουσες δυνατότητες και τους μακροχρόνιους στόχους της επιχείρησης. Παράλληλα η επιχείρηση αναπτύσσει μια ορθολογική μεθοδολογία διάγνωσης των κινδύνων που περικλείει η αγορά. Και ο μεγαλύτερος κίνδυνος δεν είναι η ύπαρξη τους ή οι αλληπάλλληλες αλλαγές. Ο κίνδυνος έγκειται στο να τις αγνοήσει κανείς.



Σχήμα 16. Ορθολογική διαδικασία επιλογής αγοράς-στόχου

Χαρακτηριστικά μίγματος υπηρεσιών	Διαφοροποιημένη στρατηγική	Αδιαφοροποίητη στρατηγική	Συγκεντρωτική στρατηγική
Παραγωγικοί πόροι	Επαρκείς	Επαρκείς	Μη επαρκείς
Βαθμός ομοιογένειας μίγματος	Δυνατότητα διαφοροποίησης	Ομοιογένεια	Δυνατότητα διαφοροποίησης
Βαθμός ομοιογένειας αγοράς	Διάγνωση διαφορετικών χαρακτηριστικών	Κοινά χαρακτηριστικά	Διαφορετικά χαρακτηριστικά
Ανταγωνιστές	Μη διαφοροποίηση ανταγωνιστών αλλά και σε περίπτωση διαφοροποίησης	Μη διαφοροποίηση ανταγωνιστών	Μη διαφοροποίηση ανταγωνιστών
Στάδιο κύκλου ζωής	Ωριμότητα	Εισαγωγή-Ανάπτυξη	Εισαγωγή-Ανάπτυξη

Σχήμα 17. Επιλογή στρατηγικής τμηματοποίησης σε σχέση με τα δεδομένα του μίγματος υπηρεσιών και τα χαρακτηριστικά της αγοράς .



Σχήμα 18. Το στάδιο του κύκλου ζωής.

### 5.5.3 Κύκλος ζωής

Ο κύκλος ζωής είναι σημαντικό εργαλείο του μάρκετινγκ . Παρατίθενται συνοπτικά τα στάδια του κύκλου ζωής . Η παρακάτω τοποθέτηση αφορά το μίγμα υπηρεσιών :

- |          |   |  |
|----------|---|--|
| Εισαγωγή | : | Οι πωλήσεις ανεβαίνουν αργά και σταδιακά. Η είσοδος των ανταγωνιστών συμπιέζει τις τιμές και αυξάνονται τα έσοδα της προώθησης.                      |
| Ωρίμανση | : | Οι πωλήσεις αυξάνονται και τα κέρδη τείνουν να φτάσουν στο υψηλότερο σημείο τους. Έχουμε ένταση της διαφήμισης και αργό ρυθμό αύξησης των πωλήσεων . |

- Κορεσμός** : Οι πωλήσεις σταθεροποιούνται. Είναι το στάδιο όπου αρχίζουν οι βελτιώσεις του μίγματος υπηρεσιών, προκειμένου η επιχείρηση να παρατείνει το κύκλο ζωής. Οι τιμές δε κατεβαίνουν και οι πωλήσεις έχουν σταματήσει να αυξάνονται. Στο μέσο περίπου του κορεσμού, οι πωλήσεις αρχίζουν να φθίνουν.
- Εγκατάλειψη** : Όταν οι πωλήσεις αρχίζουν να φθίνουν κατακόρυφα και το μίγμα υπηρεσιών κρίνεται πλέον ασύμφορο για την επιχείρηση, έχουμε φτάσει στο στάδιο της εγκατάλειψης. Απαιτούνται αντικαταστάσεις στη σύνθεση του μίγματος, τροποποιήσεις και βελτιώσεις.

#### 5.5.4 Στάδια ανάπτυξης της επιχείρησης

Για το λόγο ότι και η επιχείρηση, διανύει αντίστοιχα στάδια και αναπτύσσεται ταυτόχρονα, θα παραθέσω αυτά τα στάδια διότι παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών. Η αλήθεια είναι ότι κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει ένα δίλημμα. Το δίλημμα της συγκεντρωτικής ή αποκεντρωτικής οργάνωσης. Η υιοθέτηση από την αρχή ενός συστήματος οργάνωσης, είναι καθοριστική για τη πορεία της επιχείρησης. Επισημαίνοντας μια βασική αρχή του management, που πρεσβεύει ότι η αποκεντρική είναι η αρχή της διοίκησης, θα λέγαμε ότι η αποκεντρωτική οργάνωση παρουσιάζει πλεονέκτημα για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών. Ας συσχετίσουμε τη θέση αυτή με τα στάδια ανάπτυξης της επιχείρησης. Τα στάδια είναι :

- i. Ανάπτυξη με έντονο το στοιχείο της ατομικής δημιουργικότητας. Έκρηξη ηγεσίας που αποβλέπει στην ίδρυση, επιβίωση και παραπέρα ανάπτυξη της επιχείρησης.
- ii. Ανάπτυξη με σωστή διεύθυνση. Χαρακτηριστικό του σταδίου αυτού είναι η έκρηξη διευθυντικής ηγεσίας και διοικητικής αυτονομίας. Στόχος η σταθεροποίηση και παραπάνω ανάπτυξη.
- iii. Ανάπτυξη με εκχώρηση αρμοδιοτήτων. Εξουσιοδότηση και έκρηξη αποκεντρικής και πρόβλημα ελέγχου. Πέραν της σταθεροποίησης, επιδιώκεται η απόκτηση καλής φήμης και γοήτρου.
- iv. Ανάπτυξη της επιχείρησης με συντονισμό ενεργειών. Έκρηξη πολυπλοκότητας και πρόβλημα γραφειοκρατίας. Ανάπτυξη με αποκεντρική. Εφαρμογή νεωτερισμών, κτίσιμο του κοινωνικού προφίλ της επιχείρησης και διαρκής καινοτομική δραστηριότητα.



- v. Ανάπτυξη με συνεργασία και συμμετοχή των εργαζομένων στη διοίκηση. Διαρκής υποκίνηση προσωπικού. Έντονη αποδοχή νεωτερισμών. Έντονη η προσπάθεια προβολής του κοινωνικού προφίλ της επιχείρησης και της κοινωνικής της προσφοράς.

Σ' όλα τα παραπάνω στάδια, στοιχεία που πρέπει να εντοπίζονται είναι ο αριθμός των ανταγωνιστών, η αποδοτικότητα των κερδών, ο ρυθμός αύξησης των πωλήσεων, η αύξηση των επενδύσεων που είναι απαραίτητες για τη διατήρηση του ρυθμού ανάπτυξης, καθώς και η αξιολόγηση του υπάρχοντος συστήματος του ελέγχου της διοικήσεως.

Πολλές φορές, ειδικότερα στο στάδιο της γρήγορης ανάπτυξης, ολοκληρή η επιχείρηση βαδίζει ανιχνευτά με κίνδυνο τη μη αποτελεσματική άσκηση διοικήσεως. Γεγονός, που σημαίνει πως αν η ανάπτυξη δεν είναι ελεγχόμενη, αυτό θα δημιουργήσει συνέπειες και στο σχεδιασμό του μάρκετινγκ. Ενδεχόμενα, πολλές επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, πολλές φορές, λόγω της μη ελεγχόμενης ανάπτυξης, αντιμετωπίζουν προβλήματα με την εμφάνιση αντιοικονομιών π.χ υψηλό λειτουργικό κόστος κ.λπ. Τα παραπάνω στοιχεία αναφέρονται γιατί, ειδικά στο χώρο των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών, επιδρούν δυναμικά στο σχεδιασμό μάρκετινγκ.

## 5.6 Προσδιορισμός θέσης στην αγορά

Μετά την ολοκλήρωση των διαδικασιών της τμηματοποίησης, ένα σημαντικό στάδιο των διεργασιών του μάρκετινγκ είναι ο προσδιορισμός των θέσεων των επιλεγμένων τμημάτων, στις οποίες δίνεται να τοποθετηθεί το «μίγμα υπηρεσιών» ώστε να επιτύχουμε αποτελέσματα. Λέγοντας προσδιορισμός της θέσης, δεν εννοούμε τίποτε άλλο παρά τη θέση που θα κατέχει το συγκεκριμένο «μίγμα υπηρεσιών» στη σκέψη του δυνητικού αγοραστή και σε συνάρτηση με τις προτιμήσεις του, αλλά και τον ανταγωνισμό.

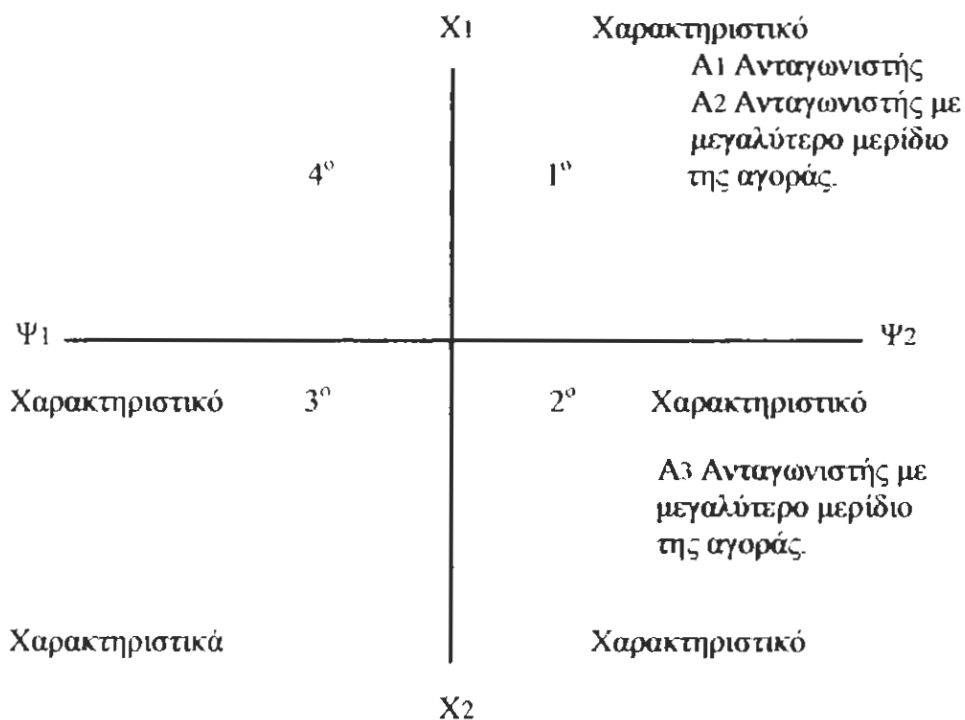
Με άλλα λόγια η έννοια της θέσης των υπηρεσιών που παρέχουμε, αποτελεί «προβολή» της έννοιας της εικόνας, της φήμης ή της μάρκας, αν μιλήσουμε για προϊόν. Για τον προσδιορισμό της θέσης των υπηρεσιών μας, απαραίτητα θα πρέπει να υλοποιηθεί μια σύγκριση μεταξύ των άλλων ανταγωνιστών που παρέχουν τις ίδιες υπηρεσίες. Η σύγκριση αυτή θα αφορά, τόσο στη σύγκριση των υπηρεσιών μεταξύ τους, όσο σε σχέση με τις προτιμήσεις των αγοραστών. Πιο απλά η θέση των υπηρεσιών μας είναι ο τρόπος που αντιλαμβάνονται οι δυνητικοί αγοραστές μας τις σημαντικές τους ιδιότητες, σε σχέση με τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις και τις υπηρεσίες που παρέχουν. Η σύγκριση αυτή δε θα πρέπει να είναι επιφανειακή. Δε μας ενδιαφέρει μόνο η απλή αντιπαράθεση μεριδίων της αγοράς, με τα χαρακτηριστικά του μίγματος υπηρεσιών των διάφορων επιχειρήσεων που απαρτίζουν το κλάδο. Η σύγκριση αυτή θα πρέπει να δίνει απάντηση στο γιατί οι υπηρεσίες μιας επιχείρησης προτιμούνται περισσότερο απ τις υπηρεσίες μιας άλλης;

Πρακτικά ο προσδιορισμός της θέσης του προϊόντος επιτυγχάνεται διαγραμματικά, χρησιμοποιώντας ένα σύστημα κάθετων αξόνων, που μας επιτρέπει να προσδιορίσουμε τη θέση, λαμβάνοντας υπ' όψιν τις απαιτήσεις των δυνητικών

αγοραστών ,σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Τα στοιχεία που θα πρέπει να προκύπτουν από το διάγραμμα αυτό είναι :

1. Τα χαρακτηριστικά του μίγματος των υπηρεσιών, που αντιλαμβάνεται ως σημαντικά ο χρήστης.
2. Τη θέση των ανταγωνιστών και το μερίδιο αγοράς που διεκδικούν.
3. Τις αποστάσεις μεταξύ των ανταγωνιστών , έτσι όπως τις αντιλαμβάνεται ο αγοραστής.
4. Το άριστο σημείο προτίμησης των διαφόρων τμημάτων.

Εμπειρικά λοιπόν η παραπάνω διεργασία μπορεί να αποδοθεί ως εξής :



Σχήμα 19. Διαγραμματική απεικόνιση προσδιορισμού θέσης .

Με τα παραπάνω δεδομένα θα τοποθετηθώ σε ένα κενό τεταρτημόριο εάν :

- Υπάρχει επαρκής αριθμός δυνητικών αγοραστών , που εξασφαλίζει οικονομική βιωσιμότητα.
- Αν η τοποθέτηση είναι εφικτή.  
Θα τοποθετηθώ σε ένα από τα ήδη κατειλημμένα από τους ανταγωνιστές αν:
- Υπερισχύουν αποδεδειγμένα οι λόγοι τοποθέτησης εδώ.
- Αν η επιχείρηση παράσχει ανώτερες υπηρεσίες.
- Αν η στόχευση αυτή δεν είναι αντίθετη με την αποστολή της επιχείρησης.

Βλέπουμε λοιπόν ότι η στρατηγική της τοποθέτησης μπορεί να πάρει διάφορες κατευθύνσεις . Ανάλογα με την απόφαση θα σχεδιαστεί και το μίγμα των παρεχόμενων υπηρεσιών που θα επιδράσει αλυσιδωτά σε όλα τα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ.

Ανάλογα με τη τοποθέτηση σε κάποιο τεταρτημόριο είναι και τα διλήμματα , από τη μεριά της επιχείρησης π.χ αν τοποθετηθώ δίπλα σε ένα μεγάλο ανταγωνιστή και σε μια αγορά αρκετά μεγάλη, διαθέτω εκείνα τα συγκριτικά πλεονεκτήματα που είναι απαραίτητα; Η τοποθέτηση μου σε ένα τεταρτημόριο όπου δεν υπάρχουν ανταγωνιστές , μήπως απαιτήσει μεγάλες προσπάθειες επιμόρφωσης και ενημέρωσης των καταναλωτών , ενώ οι πωλήσεις θα είναι λίγες αφού το μίγμα υπηρεσιών θα είναι καινούργια στην αγορά;

Φυσικά το ζήτημα της επιλογής είναι το δυσκολότερο. Η κατάλληλη θέση θα προσδιοριστεί μέσω κατάλληλης έρευνας ή εμπειρικά με βάση το παραπάνω διάγραμμα. Απαραίτητα, λοιπόν , ειδικά στη δεύτερη περίπτωση , χρειάζεται προσοχή κατά τη διαδικασία συλλογής ή ερμηνείας των στοιχείων .

Η ύπαρξη λοιπόν αυτής της στρατηγικής κατεύθυνσης , οδηγεί σε μια σειρά ουσιωδών ερωτημάτων , που με την απάντησή τους μας κατευθύνουν και σε ουσιώδη στοιχεία πληροφοριών που θα πρέπει να αναζητήσουμε , προκειμένου να πάρουμε ορθές αποφάσεις.

Τα ερωτήματα αυτά είναι :

1. Γνωρίζω τις ανάγκες των καταναλωτών ;
2. Ποια τμήματα της αγοράς μπορώ να αναγνωρίσω και ποια από αυτά ενδιαφέρει τι «μίγμα υπηρεσιών» μας ;
3. Σε ποιο από τα τμήματα της αγοράς θ' απευθύνω το «μίγμα των υπηρεσιών μου» ;
4. Ποια χαρακτηριστικά – οφέλη προσδοκά ο αγοραστής ότι θα έχει λαμβάνοντας τις υπηρεσίες μας ;
5. Ποια μορφή, ποια εικόνα και ποια χαρακτηριστικά πρέπει να έχει το μίγμα υπηρεσιών μας ;
6. Διαθέτω τις απαραίτητες δυνατότητες για να αναπτύξω σωστά αυτό το «μίγμα υπηρεσιών» μου ;
7. Είναι οικονομικά βιώσιμα τα τμήματα της αγοράς , στα οποία απευθύνω το «μίγμα υπηρεσιών» μου ;
8. Ποιο το κέρδος που θα αποφέρει αυτό το «μίγμα υπηρεσιών»

A.T.E.I. ΠΑΤΡΑΣ  
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ

## *ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6*

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ MARKETING PLANS ΓΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

#### 6.1 Οι δραστηριότητες του Marketing Plans

Οι δραστηριότητες του marketing δεν είναι τίποτε άλλο παρά εκπόνηση και υλοποίηση στρατηγικού σχεδιασμού, που εμπλέκουν τους αντικειμενικούς σκοπούς της επιχείρησης με τις ευκαιρίες και τις δυνατότητες της αγοράς, αξιοποιώντας αποτελεσματικά τους παραγωγικούς πόρους της επιχείρησης.

Οι δραστηριότητες αυτές είναι:

- α.** Ανάλυση: Περιλαμβάνει αναγνώριση και προσδιορισμό των απειλών και των ευκαιριών που παρουσιάζονται στην αγορά.
- β.** Σχεδιασμός: Είναι η ανάπτυξη βραχυπρόθεσμων τακτικών που θα πρέπει να σχεδιάζονται αποτελεσματικά ώστε να βρίσκονται σ' αρμονία και να υποβοηθούν την επίτευξη των μακροπρόθεσμων στρατηγικών.
- γ.** Δράση: Ενέργειες που συντονίζουν και κατευθύνουν την ανθρώπινη προσπάθεια για την επίτευξη των στόχων.
- δ.** Έλεγχος: Πρόληψη σφαλμάτων και έγκαιρη λήψη διορθωτικών μέτρων, όταν η απόδοση δεν πλησιάζει τα προκαθορισμένα πρότυπα.
- ε.** Διάγνωση και διαχείριση της υφιστάμενης ζήτησης.

#### 6.2 Η αποστολή της επιχείρησης

Ο προσδιορισμός της αποστολής της επιχείρησης αποτελεί το πρώτο βήμα του marketing plans. Ο προσδιορισμός της αποστολής της επιχείρησης θα πρέπει με σαφήνεια να προσδιορίζει το χώρο δράσης της επιχείρησης, τις υπηρεσίες που θα προσφέρει και τα τμήματα της αγοράς των οποίων τις ανάγκες θα πρέπει να καλύψει. Η διατύπωση της αποστολής της επιχείρησης, με όσο το δυνατό περισσότερο σαφή τρόπο, καθώς και η περιγραφή των αντικειμενικών σκοπών και στόχων της επιχείρησης, εξυπηρετεί πολλές σκοπιμότητες όπως:

- α.** Συμβάλλει στη σωστή περιγραφή των αντικειμενικών σκοπών της επιχείρησης.
- β.** Συντελεί στην ανάπτυξη αποτελεσματικών προγραμμάτων για την επίτευξη αυτών των σκοπών.
- γ.** Δίνει κατεύθυνση στο προσωπικό της επιχείρησης και δημιουργεί ένα αίσθημα κοινών επιδιώξεων.
- δ.** Δίνει την δυνατότητα κατάρτισης προτύπων απόδοσης και έλεγχου των αποκλίσεων.

Ο καθορισμός της αποστολής της επιχείρησης θα πρέπει να προσανατολίζεται περισσότερο στα οφέλη που θα αποκομίσουν οι δυνητικοί αγοραστές μας χρησιμοποιώντας τις υπηρεσίες μας παρά στα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών μας. Ο καθορισμός της αποστολής της επιχείρησης θα πρέπει να περιγράφεται με όσο το δυνατό μεγαλύτερη σαφήνεια. Φυσικά ο καθορισμός της αποστολής της επιχείρησης θα πρέπει να βρίσκεται σε αρμονία με τις δυνατότητες της επιχείρησης

### **6.3 Καθορισμός αντικειμενικού σκοπού και αντικειμενικών στόχων**

Ο καθορισμός της αποστολής της επιχείρησης αποτελεί μια πρωταρχική δέσμευση της επιχείρησης. Μια σαφής περιγραφή του καθορισμού αποστολής, οδηγεί από μόνη της στον αντικειμενικό σκοπό καθώς και σε μια σειρά αντικειμενικών στόχων, οι οποίοι θα πρέπει να υλοποιηθούν, να υλοποιηθεί αντίστοιχα και η αποστολή της επιχείρησης. Οι αντικειμενικοί στόχοι της επιχείρησης θα πρέπει να βρίσκονται σε πλήρη αρμονία με τον καθορισμό της αποστολής. Από τους αντικειμενικούς αυτούς στόχους της επιχείρησης, θα προκύψουν αργότερα και οι αντικειμενικοί στόχοι του marketing. Οι αντικειμενικοί στόχοι του marketing θα υλοποιηθούν με την ανάπτυξη αποτελεσματικών τακτικών και στρατηγικών. Η ανάπτυξη όμως αποτελεσματικών στρατηγικών προϋποθέτει την αξιολόγηση της επιχείρησης για την οποία έχουμε αναφερθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο. Επίσης η αξιολόγηση αυτή θα πρέπει να επεκταθεί και στην αξιολόγηση των ήδη υφισταμένων παρεχόμενων υπηρεσιών μας .

### **6.4 Επιλογή στρατηγικής**

Η υλοποίηση της παραπάνω αξιολόγησης θα μας οδηγήσει στην επιλογή της κατάλληλης στρατηγικής για την επιχείρηση. Οι διαθέσιμες στρατηγικές, που έχει στην διάθεση της η επιχείρηση είναι:

1. Η στρατηγική ανάπτυξη της αγοράς, με αντικειμενικό σκοπό την αύξηση του μεριδίου της στην αγοράς, καθώς και την αύξηση των κερδών.
2. Η στρατηγική διατήρησης της θέσης, με αντικειμενικό σκοπό τη διατήρηση του υφιστάμενου μεριδίου της αγοράς.
3. Η στρατηγική θερίσματος, με αντικειμενικό σκοπό την αύξηση των ταμειακών εισροών από την περιοχή υπηρεσιών αγνοώντας τις μακροπρόθεσμες επιπτώσεις.
4. Η στρατηγική εγκατάλειψης, με αντικειμενικό σκοπό την ρευστοποίηση των αποτελεσμάτων από την περιοχή υπηρεσιών, με στόχο την μελλοντική εγκατάλειψης της. Προσανατολίζεται σε αποδέσμευση πόρων και μέσων, για την αξιολόγηση τους σε άλλες περιοχές του μάρκετινγκ.

## 6.5 Προς μια στρατηγική ανάπτυξης της αγοράς

Η επιλογή στρατηγικών ανάπτυξης της αγοράς, κρίνεται πιο κατάλληλη για επιχειρήσεις που εμπλέκονται στο χώρο των υπηρεσιών. Οι επιμέρους στρατηγικές που μπορούν να αναπτυχθούν είναι :

- i. *Στρατηγική διείσδυσης στην αγορά*. Προτείνεται σε περιπτώσεις που η επιχείρηση δεν έχει αξιοποιήσει πλήρως τις δυνατότητες που παρέχει η αγορά. Η προσπάθεια της επιχείρησης κατευθύνεται στην εκπόνηση ενός ανταγωνιστικού προγράμματος μάρκετινγκ που θα απευθύνεται στα μέλη της αγοράς -- στόχου των ανταγωνιστών .
- ii. *Στρατηγική ανάπτυξης της αγοράς*. Κύριος στόχος της στρατηγικής αυτής είναι η προσέλκυση πελατών , από διαφορετικές αγορές. Προϋπόθεση είναι η ύπαρξη προγραμμάτων που θα έχουν την ικανότητα να προσελκύσουν , αυτές τις νέες αγορές
- iii. *Στρατηγική ανάπτυξης του μίγματος υπηρεσιών* . Κύριος στόχος της στρατηγικής είναι η προσέλκυση μελών αγορών , από τις ήδη υφιστάμενες , μέσω της ανάπτυξης νέου μίγματος υπηρεσιών . Η επιλογή αυτή πέρα του ότι προϋποθέτει , ότι η επιχείρηση δεν έχει αξιοποιήσει πλήρως τις υφιστάμενες ευκαιρίες για νέα μίγματα υπηρεσιών, προϋποθέτει την ύπαρξη υποδομής.
- iv. *Στρατηγική προσέγγισης* . Προϋποθέτει την ύπαρξη ενός ισχυρού κλάδου με αντικειμενικό σκοπό την επίτευξη κερδών, προσεγγίζοντας, πηγές εισροών και επιτυγχάνοντας έλεγχο των ανταγωνιστών .
- v. *Στρατηγικές διαφοροποίησης και καινοτομίας* . Προτείνεται σε περιπτώσεις που έχει διαγνωσθεί ότι υπάρχουν περιθώρια ανάπτυξης πέρα από το χώρο δράσης της επιχείρησης. Οι διάφορες εναλλακτικές στρατηγικές που μπορούμε να διακρίνουμε εδώ , μπορούν να αποβλέπουν στη προσέλευση πελατών της υφιστάμενης αγοράς- στόχου, στη προσέλευση νέων τμημάτων καθώς και άλλων κατηγοριών πελατών . Προϋπόθεση αποτελεί η βελτίωση του υφιστάμενου μίγματος των παρεχόμενων υπηρεσιών καθώς και η δημιουργία νέων μιγμάτων. Προσοχή χρειάζεται στην αξιολόγηση της υποδομής , στην εξέταση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος και στην ανάλυση των αγοραστικών χαρακτηριστικών των δυνητικών πελατών .
- vi. *Ανταγωνιστικές στρατηγικές* . Προσανατολίζονται στις σχέσεις μεταξύ των ανταγωνιστών και στην ανταποκρισιμότητα , απέναντι στις προσπάθειες του καθενός από τους άλλους ανταγωνιστές . Κατευθύνονται στη διάγνωση του ανταγωνιστικού κλίματος και στη διάγνωση των αντιδράσεων των ανταγωνιστών απέναντι σε κάθε επιλεγόμενη στρατηγική. Μπορεί να αποβλέπει στη κατάκτηση ηγετικής θέσης στην αγορά , στην επίτευξη κλίματος συνεργασίας κ.λπ.

## 6.6 Στοχοθεσία και προγραμματισμός μάρκετινγκ

Μετά το καθορισμό της στρατηγικής, η στοχοθεσία και ο προγραμματισμός αποτελούν τα επόμενα βήματα του marketing plans . Μια στρατηγική μάρκετινγκ , αποτελεί ένα μακροπρόθεσμο πλάνο , που στην ουσία καθορίζει πως θα συνδυαστούν αποτελεσματικά μια αγορά –στόχος και η συνολική προσφορά της εταιρίας . Τα βραχυπρόθεσμα προγράμματα που σχεδιάζονται με στόχο την υλοποίηση των μακροπρόθεσμων προγραμμάτων , είναι ένα σύνολο ενεργειών σε τακτικό επίπεδο . Απαραίτητη είναι η προσαρμογή των αντικειμενικών σκοπών της επιχείρησης με τα μέσα δράσης της επιχείρησης και τις ευκαιρίες της αγοράς , καθώς και τις διαρκείς αλλαγές στο χώρο της επιχείρησης. Οι σωστές στρατηγικές προέρχονται από το σαφή καθορισμό των αντικειμενικών σκοπών της επιχείρησης και το σαφή καθορισμό των στόχων. Η στοχοθεσία λοιπόν ,θα λέγαμε ότι αποτελεί την αίσθηση της αποστολής της επιχείρησης. Αποτελεί δέσμευση και σημείο αναφοράς για τη μετέπειτα δράση της επιχείρησης. Αρκεί οι στόχοι να είναι ρεαλιστικοί και υλοποιήσιμοι . Μεταξύ των άλλων πιθανοί στόχοι των άλλων μπορεί να είναι :

- Αποδοτικότητα
- Ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών
- Εξυπηρέτηση πελατών
- Ηγεσία και κύρος στην αγορά
- Ανάπτυξη προσαρμοστικότητας
- Αύξηση μεριδίου αγοράς
- Ανταγωνιστική πολιτική
- Αποτελεσματική προώθηση κ.λπ.

Κάποια από τα συνηθισμένα αιτήματα , αλλά και απαιτήσεις στη διατύπωση των στόχων είναι :

- Ρεαλισμός
- Μετρησιμότητα
- Διάταξη
- Συνοχή
- Επικαιρότητα
- Πληρότητα
- Αποδοχή
- Οργανωτική συγκλισιμότητα
- Διαφάνεια
- Επαληθευσιμότητα



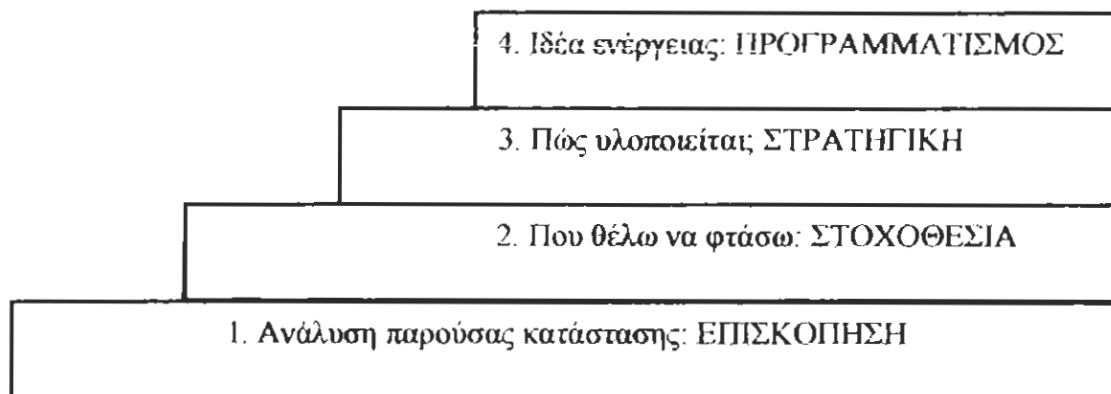
Στόχοι	X1	X2	X3
Διεύρυνση αγοράς		τ	ο
Προσαρμογή υπηρεσιών	6		α
Εισαγωγή σε νέες αγορές	αν		

τ = ταυτότητα  
ο = ουδετερότητα  
α = αντινομία  
6 = συμπληρωματικότητα  
αν = ανταγωνισμό  
σύγκρουση

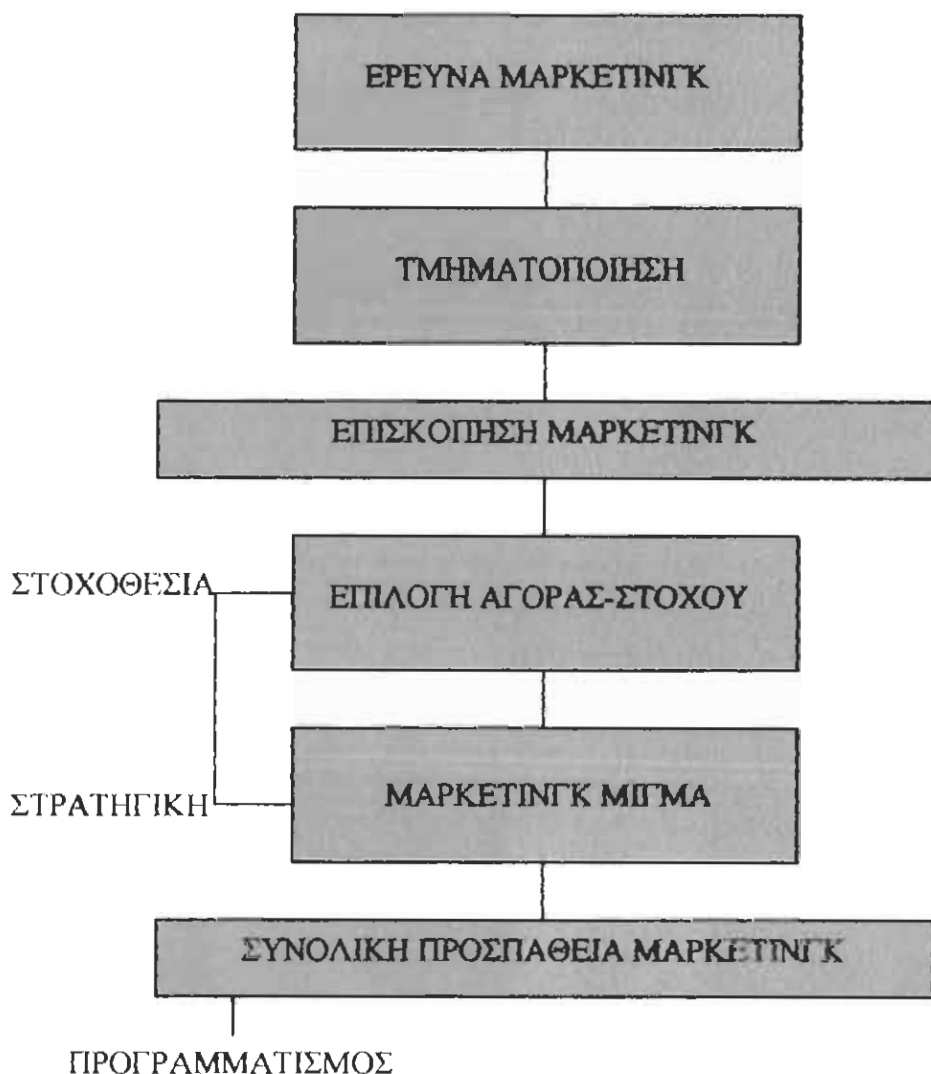
Το παραπάνω διάγραμμα μας εξυπηρετεί πρακτικά για την ανάλυση των σχέσεων μεταξύ των στόχων .

Από όλα που αναφέρθηκαν προηγούμενος , κατανοούμε καλύτερα το ρόλο της στρατηγικής και των προγραμμάτων στη διαδικασία του marketing plans. Στην ουσία η στρατηγική είναι ο δρόμος τον οποίο πρέπει να βαδίσουμε για να φτάσουμε στους στόχους μας . Πρέπει εδώ να επιστρατεύσουμε όλα τα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ , ώστε η στρατηγική μας να σχεδιαστεί αποτελεσματικά. Και ανάλογα με το τμήμα ή τα τμήματα της αγοράς στο οποίο στοχεύουμε , θα πρέπει να διαμορφώσουμε και την αντίστοιχη στρατηγική. Ο κανόνας εδώ είναι διαφορετική στρατηγική για τα διάφορα τμήματα της αγοράς , στα οποία στοχεύουμε .

Ο προγραμματισμός στο μάρκετινγκ αποτελεί το συνδεδετικό κρίκο , μεταξύ των στρατηγικών και της εφαρμογής τους . Θα λέγαμε ότι τα επιμέρους προγράμματα , καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο θα υλοποιηθεί η στρατηγική . Αποτελεί τη βάση των ενεργειών με τις οποίες η επιχείρηση θα υλοποιήσει τη στρατηγική της και θα ικανοποιήσει τους πελάτες της . Τα επιμέρους προγράμματα συνθέτουν το όλο πρόγραμμα μάρκετινγκ που αποτελεί τη συνολική προσφορά της επιχείρησης. Όλη η παραπάνω διαδικασία αποσκοπεί στο να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει πετυχημένα τις ανάγκες των πελατών της , διαμορφώνοντας ένα ισορροπημένο μίγμα μάρκετινγκ, που θα αποτελεί τη συνολική προσφορά της και θα περιέχει όλα εκείνα τα στοιχεία που αναγνωρίζει ως οφέλη ο πελάτης. Στόχος μας είναι η μεγιστοποίηση αυτής της προσφοράς προς τον πελάτη .



Σχήμα 20. Διαγραμματική απεικόνιση του στρατηγικού σχεδιασμού.



Σχήμα 21. Συνοπτικό διάγραμμα προγραμματισμού μάρκετινγκ.

### 6.7 Διαχείριση μίγματος υπηρεσιών

Η διαχείριση του «μίγματος υπηρεσιών» είναι μια σύνθετη διαδικασία . Αναφέρεται στις προσπάθειες ανάπτυξης των στοιχείων του μίγματος , στην ολική προσφορά της επιχείρησης και τέλος στην επίτευξη των κερδών . Ένα πρώτο δίλημμα που αντιμετωπίζουν τα στελέχη μάρκετινγκ είναι ο καθορισμός των διαφόρων σειρών «μιγμάτων υπηρεσιών». Η σειρά αυτή αποτελείται από μίγματα , που έχουν σχέση μεταξύ τους . Από μίγματα δηλαδή με παρόμοια χαρακτηριστικά . Τα μίγματα αυτά μπορεί να απευθύνονται σε παρόμοιες αγορές , καθώς επίσης να έχουν και διαφορετική χρησιμότητα για το χρήστη . Το σύνολο όλων αυτών των μιγμάτων υπηρεσιών αποτελεί τη σύνθεση μίγματος υπηρεσιών κάθε επιχείρησης.

Επομένως με δεδομένη την ύπαρξη ενός αριθμού μιγμάτων , το στέλεχος μάρκετινγκ , θα πρέπει να πάρει μια σειρά αποφάσεων , σχετικά με το πλήθος, τη μελλοντική επέκταση καθώς και τη προβολή του κάθε μίγματος.

Φυσικά , πολλά κερδοφόρα αποτελέσματα μπορούν να επιτευχθούν με την ορθολογική διαχείριση μιας σειράς παρεχόμενων υπηρεσιών . Οι διάφοροι χειρισμοί δε θα πρέπει να έρχονται σε αντίθεση με το σκοπό της επιχείρησης. Θα πρέπει να συμβάλλουν στα κέρδη και να μην αφαιρούν πωλήσεις και κέρδη από άλλα μίγματα υπηρεσιών .

Ένα άλλο ζήτημα που σχετίζεται με την απόφαση για το πλήθος , την επέκταση ή την πληρότητα μιας σειράς παρεχόμενων υπηρεσιών , επηρεάζοντας την επιτυχία μιας συγκεκριμένης σειράς , είναι οι αποφάσεις για το εύρος , το βάθος και τη συνέπεια της σύνθεσης των παρεχόμενων υπηρεσιών .

Λέγοντας εύρος της σύνθεσης, εννοούμε το πλήθος των διαφορετικών σειρών παρεχόμενων υπηρεσιών . Οι διάφορες αποφάσεις θα πρέπει να κατευθύνονται προς τη μεγιστοποίηση των κερδών , εξασφαλίζοντας συμβατότητα με την αποστολή της επιχείρησης , καθώς και με τις άλλες σειρές .

Το βάθος της σύνθεσης αφορά τον αριθμό των υπάρχοντων μιγμάτων κάθε σειράς . Οι προσπάθειες εδώ κατευθύνονται στην επίτευξη ανάλογου βάθους, ώστε να ικανοποιούνται οι διαφορετικές ανάγκες ομάδων πελατών , με διαφορετικά μίγματα , διαφορετικές τιμές κ.λπ.

Ιδιαίτερη προσοχή απαιτείται στο παράγοντα συνέπεια της σύνθεσης . Ως συνέπεια της σύνθεσης αποδίδουμε τη σχέση που έχουν μεταξύ τους οι υπάρχουσες σειρές παρεχόμενων υπηρεσιών . Η σχέση αυτή εστιάζεται στην τελική χρησιμότητα , στο χώρο παροχής των υπηρεσιών , στον παράγοντα τιμή καθώς και στις αγορές που στοχεύουν οι παρεχόμενες υπηρεσίες .

Ο βαθμός συνέπειας μπορεί να δημιουργήσει , πλεονεκτήματα αλλά και μειονεκτήματα . Ο χαμηλός βαθμός συνέπειας δημιουργεί αντιοικονομίες σε ότι αφορά το σχεδιασμό , τη παροχή , τη προώθηση κ.λπ. Ένας ικανοποιητικός βαθμός , αντίθετα δημιουργεί επίτευξη οικονομιών κλίμακας , σε ότι αφορά τους παραπάνω παράγοντες και παράλληλα υποστηρίζει το image της επιχείρησης . Ο υπερβολικά υψηλός βαθμός συνέπειας , κάνει ευάλωτη την επιχείρηση και δυσχεραίνει την ανάπτυξή της .

Ένα άλλο σημαντικό ζήτημα , είναι η επιλογή ονομάτων μάρκας . Αναφερόμαστε εδώ για την επιλογή ονομάτων , για τα διαφορετικά μίγματα παρεχόμενων υπηρεσιών . Στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών , συνηθίζεται η ονομασία αυτή να προβάλλεται με την επωνυμία και το σήμα της επιχείρησης . Απαραίτητα όμως η ονομασία θα πρέπει να προβάλλει την «εικόνα» και το συγκεκριμένο πακέτο προσφοράς αποτελεσματικά. Μ' άλλα λόγια η ονομασία θα πρέπει να προβάλλει το κύρος και τη χρησιμότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών , και να προωθει από μόνη της το συγκεκριμένο μίγμα . Η ονομασία αυτή θα πρέπει να αναγνωρίζεται εύκολα και να είναι ευκολομνημόνευτη , να προφέρεται εύκολα και ακόμα να μεταφράζεται ευχάριστα . Οι διαθέσιμες στρατηγικές που θα ακολουθηθούν είναι δεδομένες και δημιουργούν αυτόματα πλεονεκτήματα ή μειονεκτήματα. Για την επιλογή μιας από τις στρατηγικές που θα αναφερθούν , σημασία έχει η αξιολόγηση της επιχείρησης , το κύρος της στην αγορά, το συγκεκριμένο μίγμα, οι συνθήκες της αγοράς και η θέση των ανταγωνιστών .

Οι διαθέσιμες στρατηγικές που υπάρχουν είναι :

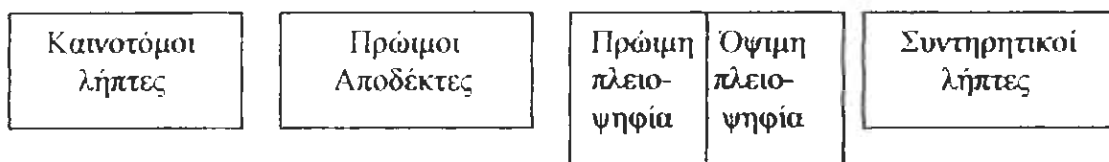
- i. Εξατομικευμένο όνομα για κάθε μίγμα υπηρεσιών - πακέτο προσφοράς , σε συνδυασμό με την επωνυμία της επιχείρησης. Το πλεονέκτημα που

επιτυγχάνουμε με αυτό τον τρόπο , εφόσον έχουμε μια επιχείρηση με καλό όνομα , είναι η εύκολη εισαγωγή μιγμάτων , ενώ η προσέγγιση των αγοραστών που στοχεύουμε γίνεται με το όνομα του συγκεκριμένου πακέτου . Μειονέκτημα αποτελεί η αυξημένη δαπάνη προώθησης , προβολής και έρευνας.

- ii. Ύπαρξη ενός και μόνο ονόματος για κάθε πακέτο προσφοράς . Το πλεονέκτημα είναι η δυνατότητα εισαγωγής νέων μιγμάτων κάτω από ένα επιτυχημένο όνομα και η επίτευξη οικονομιών κλίμακας , σε ότι αφορά τη προβολή . Τα αμειονεκτήματα προκύπτουν εύκολα , ειδικά για μια μη επιτυχημένη ονομασία , που θα καταδικάσει κάθε νέο πακέτο προσφοράς .
- iii. Επιλογή εξατομικευμένων ονομασιών για κάθε πακέτο, χωρίς προβολή του ονόματος της επιχείρησης . Έτσι με βάση την ονομασία το πακέτο στοχεύει σε δεδομένες αγορές-στόχους . Η δημιουργία μιας επιτυχημένης μάρκας δημιουργεί πλεονεκτήματα ενώ η αποτυχία ενός πακέτου προσφοράς δε δεσμεύει τα υπόλοιπα .
- iv. Επιλογή εξατομικευμένων ονομάτων για διαφορετικές σειρές προϊόντων . Η στρατηγική αυτή διευκολύνει τη τοποθέτηση νέων προϊόντων μιας σειράς , δημιουργώντας , οικονομίες κλίμακας σε ότι αφορά τη προβολή των πακέτων-μιγμάτων .  
Γεγονός όμως είναι ότι στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών , η στρατηγική προβολής του εξατομικευμένου ονόματος του μίγματος-πακέτου , σε συνδυασμό με την ονομασία της επιχείρησης .

Ένα άλλο σημαντικό εργαλείο στη διαχείριση μιγμάτων υπηρεσιών , είναι ο κύκλος ζωής των παρεχόμενων υπηρεσιών . Ο κύκλος ζωής χρησιμοποιούμενος ως εργαλείο , προϋποθέτει δέσμευση της επιχείρησης , για επανασχεδιασμό κατά τη διάρκεια του χρόνου . Ο κύκλος ζωής είναι ένα καυτό εργαλείο , με την έννοια ότι μας επιτρέπει να διαγνώσουμε τις απειλές , τους κινδύνους αλλά και τις ευκαιρίες κάθε σταδίου . Γιατί όπως είδαμε σε κάθε στάδιο διαφέρει ο ρυθμός αύξησης των πωλήσεων , τα περιθώρια κέρδους κ.λπ. Γεγονός που σημαίνει ότι χρειάζεται προσοχή στη σωστή διάγνωση του σταδίου , που διανύει κάθε πακέτο προσφοράς . Αυτό μπορεί να προσδιοριστεί σωστά και με ακρίβεια , αν για εργαλεία χρησιμοποιούμε τα χαρακτηριστικά κάθε σταδίου . Ο κύκλος ζωής για κάθε πακέτο προσφοράς , είναι διαφορετικός . Παράγοντες που επιδρούν στη διάρκεια του κύκλου ζωής , είναι η χρησιμότητα , η συνολική προσπάθεια μάρκετινγκ , το κόστος κ.λπ. Επίσης ορισμένοι αστάθμητοι παράγοντες όπως μόδα , δημοτικότητα κ.λπ. επιδρούν στη διάρκεια του κύκλου ζωής . Πρακτικά το υπόδειγμα του κύκλου ζωής , μπορεί να χρησιμοποιηθεί με το μοντέλο αποδοχής, σε σχέση με τα στάδια του κύκλου ζωής, τα ψυχολογικά και κοινωνικά χαρακτηριστικά των ατόμων , των διαφόρων τμημάτων της αγοράς.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	ΑΝΑΠΤΥΞΗ	ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ		ΚΟΡΕΣΜΟΣ
2.5%	13.5%	33	35	16%



Σχήμα 22. Μοντέλο χρόνου αποδοχής και κύκλου ζωής.

## *ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7*



Πρακτικά για τη τοποθέτηση των χαρακτηριστικών στη κλίμακα , απαιτείται έρευνα των αναγκών εξυπηρέτησης . Προσοχή χρειάζεται στα χαρακτηριστικά που οι αγοραστές αναγνωρίζουν ως σημαντικά . Δηλαδή όλα τα χαρακτηριστικά πρέπει να ταξινομηθούν ως προς το βαθμό σημαντικότητας για τους πελάτες .

Παράλληλα με τη διεξαγωγή της έρευνας απαιτείται έρευνα του ανταγωνισμού για τη διάγνωση κενών . Αν λοιπόν η αγορά αναγνωρίζει το «χ1» ως πρώτο στη κλίμακα σημαντικότητας από τα χαρακτηριστικά ενώ οι ανταγωνιστές δε το προσφέρουν σε ικανοποιητικό βαθμό , τότε πολλά πλεονεκτήματα δημιουργούνται αν προσφέρουμε αυτό το χαρακτηριστικό , εξασφαλίζοντας μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα από τους ανταγωνιστές .

Οι προσπάθειες θα πρέπει να ξεκινήσουν από το πρώτο χαρακτηριστικό της κλίμακας σημαντικότητας, δίνοντας τις αντίστοιχες προτεραιότητες . Προσοχή αξίζουν τα 1<sup>ο</sup> και το 2<sup>ο</sup> τεταρτημόριο. Μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να οργανώσει έτσι τη δραστηριότητά της , ώστε να εξασφαλίσει το 1<sup>ο</sup> τεταρτημόριο . Παράλληλα θα πρέπει να καταβάλλει προσπάθειες διασφάλισης και βελτίωσης της αποτελεσματικότητας τους . Τα χαρακτηριστικά του 2<sup>ο</sup> τεταρτημορίου, αξίζουν προσοχή για το λόγο ότι αποτελούν θαυμάσιες ευκαιρίες για μάρκετινγκ ,εφόσον κατέχουν αξιόλογη θέση , για να βρίσκονται εκεί , απαιτούνται προσπάθειες αύξησης της αποτελεσματικότητας . Τα χαρακτηριστικά που βρίσκονται στο 3<sup>ο</sup> τεταρτημόριο , είναι λιγότερο σημαντικά και όχι άμεσης προτεραιότητας . Το ίδιο συμβαίνει και με τα χαρακτηριστικά του 4<sup>ο</sup> τεταρτημορίου , που δε θα πρέπει να απασχολούν για το λόγο ότι έχουν χαμηλό βαθμό σημαντικότητας , ενώ η τοποθέτησή τους σε θέση αυξημένης αποτελεσματικότητας, σημαίνει κατανάλωση πόρων και χρόνου για κάτι που δεν είναι σημαντικό.

## **7.2 Μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης του πελάτη**

Η μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης του πελάτη, θα πρέπει για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, να αποτελεί μια διαρκείς επικοινωνία με τον πελάτη . Γεγονός που σημαίνει ότι σε μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών , η διοίκηση της επιχείρησης θα πρέπει να έχει σχεδιάσει αυτήν την επικοινωνία με τους πελάτες της , ώστε έγκαιρα να γνωρίζει τι είναι αυτό που τους ευχαριστεί , τι είναι αυτό που τους δυσαρεστεί , τι αποτελεί πηγή παραπόνων , καθώς και τα τυχόν προβλήματα που αντιμετωπίζουν. Η γνώση των παραπάνω στοιχείων είναι απαραίτητη , γιατί έχει επίπτωση τόσο στην εξυπηρέτηση που λαμβάνει ο πελάτης ,όσο και στην εικόνα, στην αντίληψη που σχηματίζει ο πελάτης για την επιχείρηση και το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών .

Το εργαλείο για την υλοποίηση αυτής της επικοινωνίας με τους πελάτες, είναι η έρευνα μέτρησης του βαθμού ικανοποίησης των πελατών . Η υλοποίηση αυτής της επικοινωνίας θα πρέπει να γίνεται συστηματικά και περιοδικά.



### 7.3 Τι είναι η μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης του πελάτη

Αποτελεί ένα θαυμάσιο εργαλείο , ανεκτίμητης αξίας, που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για το στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης και τη γνώση του βαθμού ικανοποίησης του πελάτη. Η μέτρηση ικανοποίησης των πελατών αποτελεί μια μέθοδο , που αναγνωρίζει τις σημαντικές παραμέτρους που επηρεάζουν την απόφαση του πελάτη να αγοράσει ή να μην αγοράσει από μια συγκεκριμένη επιχείρηση . Εστιάζεται στις προσδοκίες του πελάτη και βαθμολογεί το επίπεδο της ικανοποίησης του. Η μέθοδος αυτή περιλαμβάνει την αξιολόγηση δύο παραμέτρων προσωπικού και επιπέδου παρεχόμενων υπηρεσιών .

Το αποτέλεσμα της επικοινωνίας προϊσταμένων-υφισταμένων, αλλά και η επάρκεια του προσωπικού σε μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών επιδρά στο επίπεδο εξυπηρέτησης του πελάτη.

Επομένως , ένας στόχος της έρευνας, είναι η ευαισθητοποίηση του προσωπικού στα ισχυρά του σημεία αλλά και στα αδύνατα σημεία του , από την οπτική γωνία του πελάτη. Επίσης η έρευνα μέτρησης ικανοποίησης του πελάτη, μπορεί να συνδυαστεί αποτελεσματικά με μια έρευνα απόψεως των εργαζομένων στην επιχείρηση, σχετικά με τις προσφερόμενες υπηρεσίες . Από τη συσχέτιση αυτή μπορούν να προκύψουν πολλά πλεονεκτήματα .

Βλέπουμε λοιπόν, ότι η έρευνα διάγνωσης του βαθμού ικανοποίησης του πελάτη, είναι ένα εργαλείο που μπορεί να τροφοδοτήσει την επιχείρηση με πληροφορίες ζωτικές για το σχεδιασμό μάρκετινγκ. Ιδιαίτερα σημαντική είναι σήμερα, μέσα στο άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον που διαμορφώνεται για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών. Διαρκώς βλέπουμε σήμερα τον πελάτη να έχει το προνόμιο της επιλογής. Αυτό γιατί μπορεί να διαλέξει μεταξύ ανταγωνιστικών επιχειρήσεων, που προσφέρουν παρόμοια πακέτα υπηρεσιών.

Το γεγονός αυτό τον κάνει δύσκολο και απαιτητικό . Η μελλοντική λοιπόν βιωσιμότητα και ανάπτυξη των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών εξαρτάται από το βαθμό ικανοποίησης των πελατών της. Επομένως πρωταρχικό μέλημα της επιχείρησης αποτελεί η γνώση ικανοποίησης του πελάτη και ο εντοπισμός των παραγόντων εκείνων που οδηγούν τον πελάτη κατευθείαν στον ανταγωνιστή.

Το μυστικό λοιπόν της επιτυχίας μιας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών είναι η γνώση ικανοποίησης του πελάτη. Πολλές φορές η εκμετάλλευση των αδυναμιών των ανταγωνιστών , στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, οδηγεί στην ικανοποίηση των πελατών, προσφέροντας αυτά τα στοιχεία που δεν προσφέρει ο ανταγωνισμός. Η έρευνα του βαθμού ικανοποίησης των πελατών μπορεί να καλύψει πολλούς τομείς της επιχείρησης, όπως :

- παρεχόμενες υπηρεσίες
- προσωπικό
- εξυπηρέτηση πελατών
- service μετά την πώληση
- παράπονα πελατών
- προτιμήσεις πελατών
- σύγκριση με ανταγωνιστές
- επαγγελματικότητα προσωπικού διοικητικής υποστήριξης

## 7.4 Τι είναι ο προσανατολισμός της επιχείρησης προς τον πελάτη

Ο προσανατολισμός της επιχείρησης προς τον πελάτη αποτελεί μια προσπάθεια διαρκούς βελτίωσης όλων των τμημάτων της επιχείρησης. Αφορά λοιπόν ακόμα και τα τμήματα, που με μια πρόχειρη ματιά δεν έχουν καμιά εμφανή σχέση με τον πελάτη. Στόχος της προσπάθειας προσανατολισμού με τον πελάτη είναι η διατήρηση των θετικών στοιχείων και η βελτίωση όλων των υπολοίπων. Είναι έργο συλλογικό. Τα οποία πλεονεκτήματα μπορούν να φανούν μέσα από την συλλογική προσπάθεια και την ομαδική εργασία. Χρειάζεται λοιπόν απαραίτητα την εμπλοκή του προσωπικού και πολύ περισσότερο την ενημέρωση και την προηγούμενη εκπαίδευση του.

Ο προσανατολισμός προς τον πελάτη είναι μια πορεία δυναμική, που αντανακλά στην διαμόρφωση στρατηγικής και επηρεάζει την θέση που θα έχει η επιχείρηση στην αγορά. Ο προσανατολισμός προς τον πελάτη επηρεάζει σήμερα την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων, την φιλοσοφία τους, τη στοχοθεσία τους κτλ. Αποτελεί στο σημερινό περιβάλλον την μόνη προϋπόθεση. Δεν νοείται στο μέλλον επιβίωση επιχείρησης παροχής υπηρεσιών που οι υπηρεσίες της δεν θα ανταποκρίνονται στις ανάγκες του πελάτη και στην προσδοκώμενη εξυπηρέτηση. Οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να καταλάβουν ότι υπάρχουν εξαιτίας των πελατών τους. Γι' αυτό και πρακτική χρησιμότητα στο μάρκετινγκ των υπηρεσιών έχει η αντίληψη του πελάτη για τις υπηρεσίες που παρέχουμε. Πρωταρχικός λοιπόν κατευθυντήριος άξονας για την μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών, είναι ο καθορισμός των κριτηρίων που προσδιορίζουν αυτό που λέμε ικανοποίηση. Αν γνωρίζουμε αυτά τα κριτήρια τότε μπορούμε να διαγνώσουμε τον βαθμό ικανοποίησης των πελατών μας και πολύ περισσότερο να προχωρήσουμε σε μια τεκμηριωμένη ανάλυση του ανταγωνισμού. Έτσι γνωρίζοντας τα ουσιώδη στοιχεία και διαχωρίζοντας τα από τα μη ουσιώδη, μπορούμε να κατευθύνουμε σωστά την προσπάθεια μας αποδεδειμένως από άλλες περιοχές υλικούς και ανθρώπινους πόρους. Μόνο έτσι μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών, μπορεί να εντοπίσει τις ευκαιρίες της αγοράς και να τις αξιοποιήσει πριν από τους ανταγωνιστές.

Το μυστικό της επιτυχίας των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών, πέρα από την αναβάθμιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, είναι η αναβάθμιση της ποιότητας στην εξυπηρέτηση των πωλητών. Λόγω ανταγωνισμού, η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών θα πρέπει να είναι δεδομένη. Το μυστικό βρίσκεται στην ποιότητα της εξυπηρέτησης. Αυτό είναι το στοιχείο εκείνο που προσελκύει τους πελάτες και διατηρεί την προτίμησή τους σε μια επιχείρηση. Το κόστος αυτής της προσπάθειας αποτελεί μακροπρόθεσμη επένδυση της επιχείρησης. Η αξιολόγηση αυτή θα πρέπει να αγγίζει όλα τα κρίσιμα στοιχεία επιτυχίας της επιχείρησης. Πολύ περισσότερο θα πρέπει να διερευνά όλα τα στοιχεία του μίγματος υπηρεσιών. Έτσι η επιχείρηση μπορεί με σαφήνεια να γνωρίζει τις περιοχές όπου μπορεί να καταβάλλει προσπάθειες διατήρησης ή βελτίωσης, καθώς και τις περιοχές όπου μπορεί να επέμβει άμεσα, αναλαμβάνοντας διορθωτική δραστηριότητα. Το πλεονέκτημα είναι ότι η επιχείρηση μπορεί να γνωρίζει όχι μόνο τον βαθμό ικανοποίησης των πελατών, αλλά και τα σημεία εκείνα που είναι τρωτή σε σχέση με άλλες επιχειρήσεις. Ακόμα η επιχείρηση έχει την δυνατότητα μέσω της έρευνας να τεκμηριώσει στρατηγικές για την ορθότητα τους και να ρυθμίσει προτεραιότητες. Ακόμα έχει την δυνατότητα να γνωρίζει αν έχει αφοσιωμένους πελάτες, τότε αυτοί είναι αφοσιωμένοι σε μια επιχείρηση και γιατί. Επίσης ένα άλλο σημαντικό πλεονέκτημα είναι η διάγνωση

προβλημάτων, ο εντοπισμός των αιτιών που τα προκαλεί και η λήψη μέτρων για την εξάλειψή τους που αποτελεί μια θαυμάσια ευκαιρία μάρκετινγκ.

## 7.5 Ποιος είναι ο εσωτερικός πελάτης ;

Έχει λεχθεί πως η αξιολόγηση του προσωπικού , είναι ένα από τα στοιχεία που σταθμίζονται, στη μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών . Η συμμετοχή του προσωπικού είναι απαραίτητη στην προσπάθειά μας , να προσανατολιστούμε προς των πελάτη . Γεγονός που σημαίνει ότι πρέπει να εξασφαλίσουμε τη συνεργασία του . Η επικοινωνία είναι το μέσο . Χρειάζεται ενημέρωση και εκπαίδευση του προσωπικού. Το επόμενο βήμα είναι η εμπλοκή του . Και αυτό γιατί είναι έξυπνο κάθε απόφαση για αλλαγή, να γίνει πρώτα αποδεκτή από τα πρόσωπα που θα κληθούν να τη υλοποιήσουν . Για αυτό απαιτείται η συμμετοχή τους , σε κάποιο στάδιο της πορείας για τη λήψη της απόφασης . Απαραίτητα οι όποιες αποφάσεις θα πρέπει να είναι ρεαλιστικές , ελεγμένες και μετρήσιμες . Πέρα από την εξασφάλιση της συνεργασίας του προσωπικού , καθοριστικό ρόλο για την επιτυχία του προσανατολισμού προς τον πελάτη, παίζει η δημιουργία κατάλληλου εργασιακού κλίματος και η ικανοποίηση του προσωπικού και των αναγκών του , καθώς και η εκπλήρωση των προσδοκιών του. Και έχουμε τονίσει ότι σε μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών , ευχαριστημένο προσωπικό σημαίνει ευχαριστημένος πελάτης. Και το ευχαριστημένο προσωπικό γίνεται ιεραπόστολος της επιχείρησης. Τι αποτελεί λοιπόν το προσωπικό σε μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών; Τον λεγόμενο «εσωτερικό πελάτη». Και αν αυτός ο «εσωτερικός πελάτης» έχει υψηλό ηθικό , τότε θα έχει υψηλή ποσοτική και ποιοτική απόδοση, συμβάλλοντας στην ικανοποίηση και του «εξωτερικού πελάτη». Το ηθικό των εργαζομένων σε μια επιχείρηση , είναι σημείο προσδιορισμού της στάσης του , της εμπιστοσύνης του απέναντι στους στόχους του και είναι αποτέλεσμα των ποιοτικών ανθρώπινων σχέσεων , μέσα στο εργασιακό περιβάλλον . Και αυτό είναι έργο των προϊσταμένων , που θα πρέπει να μεταδώσουν τη φιλοσοφία της ποιότητας , στα υφιστάμενα στελέχη της επιχείρησης, κατευθύνοντας τη συμμετοχή τους σε κάθε δραστηριότητα της επιχείρησης, που προσανατολίζεται προς τον πελάτη. Το μυστικό εδώ της επιτυχίας, είναι η δημιουργία του σωστού κλίματος επικοινωνίας. Το κλειδί για την αλλαγή της στάσης των εργαζομένων , είναι η επικοινωνία. Μέσω της επικοινωνίας , είναι δυνατό η επιχείρηση και οι εργαζόμενοι να έχουν σαφή αντίληψη των ατομικών στόχων και των επιχειρησιακών στόχων αντίστοιχα. Τότε είναι δυνατή η αποτελεσματική επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Η επιτυχημένη ηγετική συμπεριφορά των διοικούντων , εξαρτάται από την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας τους με το προσωπικό της επιχείρησης. Η επιτυχημένη ηγεσία χαρακτηρίζεται από τις δυνατότητες επικοινωνίας. Γεγονός που σημαίνει ότι συνεργάζεται αποτελεσματικά με τους υφιστάμενους , λαμβάνοντας υπ' όψιν γνώμες και προτάσεις, καθιστώντας όμως σαφές ότι η οριστική απόφαση ανήκει σε αυτήν. Αντίθετα η έλλειψη επικοινωνίας δημιουργεί κλίμα ανασφάλειας στους υφιστάμενους. Τότε αυτοί δε γνωρίζουν πώς να ενεργήσουν , που να κατευθυνθούν, πώς να αντιδράσουν σε απρόβλεπτες καταστάσεις, καθώς και την απόδοσή τους σε σχέση με τους στόχους της επιχείρησης. Έργο λοιπόν της διοίκησης είναι η παρουσίαση των θέσεών της με

σαφήνεια, συνέπεια και καθαρότητα. Η όλη μεθόδευση πρέπει να είναι σύμφωνη , με τη φύση και τους στόχους της επιχείρησης.

Η αναγνώριση της απόδοσης, η επιβράβευσή της και η εξάλειψη του κλίματος ανασφάλειας, πρέπει να είναι χαρακτηριστικά του κλίματος στο χώρο των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών. Με την εξασφάλιση των παραπάνω συνθηκών, αυξάνεται η αποδοτικότητα και μεγιστοποιείται η αποτελεσματικότητα του ανθρώπινου δυναμικού, άρα της επιχείρησης. Επίσης χάνεται το κύρος της επιχείρησης και ανυψώνεται η εικόνα της. Παράλληλα αναγνωρίζεται και εξυψώνεται η διοίκηση της επιχείρησης , που επιτυγχάνει την αύξηση του ηθικού του ανθρώπινου παράγοντα, με αποτέλεσμα την επίτευξη ποιότητας και την ικανοποίηση των πελατών της επιχείρησης. Ιδιαίτερη βαρύτητα στη προσπάθεια κατεύθυνσης προς τον πελάτη , πρέπει να δοθεί στην επιμόρφωση-εκπαίδευση του προσωπικού, η οποία αποτελεί επένδυση.

## **7.6 Πώς μπορεί να υλοποιηθεί μια μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών**

Η πιο συνηθισμένη μορφή της έρευνας για τη μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών , είναι η κατάρτιση ενός θεματολογίου, με τη χρησιμοποίηση ειδικών συμβούλων. Πολλές φορές, μετά την κατάρτιση ερωτηματολογίου , είναι εφικτή η συμπλήρωσή του από τους πελάτες . Οι τομείς που θα περιλαμβάνει η έρευνα έχουν αναφερθεί πιο πάνω. Οι πιο χαρακτηριστικοί τομείς , είναι οι εξής τρεις : Ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών , ποιότητα εξυπηρέτησης, προσωπικό. Ένα καυτό σημείο αποτελεί η ανάλυση των στοιχείων της μέτρησης και η ερμηνεία τους. Σε πολλές επιχειρήσεις τα αποτελέσματα τέτοιων μετρήσεων «θάβονται» στα συρτάρια ενός γραφείου. Γεγονός που σημαίνει , ότι απαραίτητα η έρευνα , θα πρέπει να αξιοποιηθεί πλήρως. Στοιχεία που αξίζουν προσοχή, στην κατάρτιση του ερωτηματολογίου είναι :

1. Η πληρότητα και η λειτουργικότητα του ερωτηματολογίου.
2. Η τεχνική συγκέντρωσης των απαντήσεων.

Γεγονός είναι ότι η δομή του ερωτηματολογίου και ο αριθμός των ερωτημάτων θα πρέπει να είναι τέτοιος, που να κατευθύνουν το πελάτη στη συμπλήρωσή του και στην έκφραση των αντιλήψεών του. Το είδος των ερωτήσεων πηγάζει από τις πληροφοριακές μας ανάγκες. Άρα αν ξεκαθαρίσουμε τι πληροφορίες χρειαζόμαστε , εύκολα μπορούμε να κατευθυνθούμε στη διατύπωση ουσιαστικών ερωτημάτων. Αξιοπροσοχής είναι το ζήτημα της αντιπροσωπευτικότητας των απαντήσεων και της αντικειμενικότητάς τους. Επομένως για να εξασφαλίσουμε την αντικειμενικότητα και την αξιοπιστία των απαντήσεων , θα πρέπει να έχουμε όσο το δυνατόν περισσότερες απαντήσεις, ώστε αυτές να είναι πιο αντιπροσωπευτικές. Γι' αυτό χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή , στο τρόπο και στη τεχνική συγκέντρωσής των απαντήσεων-πληροφοριών. Η επικοινωνία αυτή με τους πελάτες, μέσω κατάρτισης και συμπλήρωσης ερωτηματολογίων, θα πρέπει να είναι διαρκής.

## 7.7 Τεχνικές κατάρτισης ερωτηματολογίων

Τεχνικά θέματα, που άπτονται του ενδιαφέροντος , για την κατάρτιση ενός ερωτηματολογίου , είναι τα εξής :

Η τήρηση κατευθυντήριων γραμμών , που θα εξασφαλίζουν σωστό ερωτηματολόγιο , είναι σαφές και παρακινεί το πελάτη να απαντήσει . Γι' αυτό στο ερωτηματολόγιο θα πρέπει να περιλαμβάνονται μόνο οι απαραίτητες ερωτήσεις , εξασφαλίζοντας ότι ο πελάτης θα απαντήσει σε κάθε ερώτηση. Αν μια ερώτηση χαρακτηριστεί αρνητική- ενοχλητική- προσωπική, τότε ο πελάτης μπορεί να δημιουργήσει αρνητική εικόνα για όλο το ερωτηματολόγιο. Η αξιοπιστία επίσης του ερωτηματολογίου προστατεύεται όταν γνωρίζουμε ότι ο πελάτης είναι κάτοχος των πληροφοριών που μας ενδιαφέρουν.

Αυτό που θα πρέπει να προσεχθεί , είναι η σαφήνεια των ερωτημάτων , η χρησιμοποίηση ευκολονόητων λέξεων , η αποφυγή ερωτήσεων που προκαλούν γενικότερες απαντήσεις , καθώς και η αποφυγή ερωτήσεων και λέξεων , που οδηγούν αυτόματα στις απαντήσεις .Οι τύποι ερωτήσεων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν είναι οι εξής :

1. Ανοικτές ερωτήσεις .
2. Ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής.
3. Ερωτήσεις κλίμακας του τύπου : καλά, πολύ καλά, άριστα.
4. Ερωτήσεις διαχωρισμού, που δίνουν δικαίωμα επιλογής, μόνο μια από τις δύο εναλλακτικές απαντήσεις.

Η σωστή δόμηση του ερωτηματολογίου , εξασφαλίζει το ενδιαφέρον και την ανταπόκριση των πελατών , γι' αυτό και απαιτείται σωστή ομαδοποίηση και ταξινόμηση των ερωτημάτων , προκειμένου όλες οι ερωτήσεις να απαντηθούν από τους πελάτες – ερωτώμενους .

Άλλο θέμα που άπτεται του ενδιαφέροντος, κατά τη φάση του σχεδιασμού ,είναι το μέγεθος του ερωτηματολογίου . Το κατάλληλο μέγεθος είναι αυτό που συνήθως, δεν ξεπερνά τις δύο σελίδες. Απαραίτητα επίσης για να υποκινεί τον ερωτώμενο , το ερωτηματολόγιο θα πρέπει να έχει τίτλο, εισαγωγική σελίδα, επεξηγήσεις για το σκοπό της έρευνας και οπωσδήποτε ταυτότητα . Ακόμα θα πρέπει να προβάλλονται άμεσα κίνητρα για τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων ,με παράλληλη αξιοποίηση όλων των μέσων , που έχουμε στη διάθεσή μας , για να αυξήσουμε τον αριθμό των απαντήσεων . Πριν τη διακίνηση του ερωτηματολογίου , απαραίτητος είναι ο έλεγχός του . Επίσης η κωδικοποίηση των ερωτημάτων , διευκολύνει στη παρατέρα ταξινόμησή και ανάλυσή τους.

Μερικές αξιολογικές τεχνικές, που αφορούν τον τρόπο κατάρτισης του ερωτηματολογίου, παρουσιάζονται παρακάτω :

1. Η μέθοδος των χρησιμοποιούμενων φράσεων, που δίνει λύσεις σε περιπτώσεις που ο πελάτης , ερωτώμενος, δε μπορεί να προσδιορίσει τη στάση του . Η τεχνική αυτή είναι προτιμότερη , όταν απευθυνόμαστε σε κατώτερα κοινωνικοοικονομικά στρώματα .

Π.χ. Που θα κατατάσσατε στην παρακάτω κλίμακα, τις παρεχόμενες υπηρεσίες μας ;

-Μάλλον οι καλύτερες στο κλάδο σας.

-Πολύ καλές. Με καλύπτουν.

-Καλές , αλλά μπορούν να βελτιωθούν σε ορισμένα σημεία

- Μου προσφέρουν μέτρια ικανοποίηση.
- Μάλλον ανεπαρκείς .
- Αρκετά ανεπαρκείς .
- Οι χειρότερες στο κλάδο.

2. Η μέθοδος της μέτρησης των αισθημάτων , στην οποία υπάρχει πάντα περιττός αριθμός διαστημάτων. Χρησιμοποιείται όταν δεν έχουμε πάντα σχετική βεβαιότητα για τη τοποθέτηση της στάσης . Πάντα τη κεντρική τιμή κατέχει μια ουδέτερη τοποθέτηση π.χ πως χαρακτηρίζεται τον εισηγητή του «Χ» σεμιναρίου, ως προς τη κατοχή γνώσεων ;

- Άριστο -2
- Πολύ καλό -1
- Μέτριο 0
- Κακό 1
- Πολύ κακό 2

3. Η μέθοδος της σύγκρισης . Τοποθετώντας μια σειρά στάσεων στην αριστερή , κάθετη πλευρά ενός πίνακα , διπλής εισόδου , μπορούμε να τοποθετήσουμε στην δεξιά οριζόντια κλίμακα , διαφορετικά ονόματα ,ζητώντας να μας δώσει ο ερωτώμενος, μια απάντηση στην οριζόντια πλευρά π.χ αξιολόγηση εισηγητών σεμιναρίων .

ΘΕΣΕΙΣ	X	Υ	Z
1. Είχε την καλύτερη κατάρτιση			
2. Ήταν ο πιο μεταδοτικός			
3. Ήταν ο πιο κατάλληλος για το θέμα			
4. Ήταν ο πιο κατανοητός			

Άλλα ενδεικτικά ερωτήματα , που μπορούν να τοποθετηθούν στο ερωτηματολόγιο της επιχείρησης παροχής υπηρεσιών , είναι τα παρακάτω :

1. Ήταν ευγενικό και φιλικό το διοικητικό προσωπικό της επιχείρησης, μαζί σας ;
  - α. Γραμματεία            ΝΑΙ     ΟΧΙ
  - β. Τηλεφωνικό κέντρο   ΝΑΙ     ΟΧΙ

2. Εφόσον μείνατε ευχαριστημένος , υπάρχει κάποιος ή κάποιοι από το προσωπικό μας, που να ξεπέρασε τις προσδοκίες σε ότι αφορά την παρεχόμενη εξυπηρέτηση και τη ποιότητα των υπηρεσιών της / τους :

3. Πως αξιολογείται την επιχείρησή μας κατά τμήμα ;

«Χ» Άριστο <input type="checkbox"/>	Πολύ καλό <input type="checkbox"/>	Καλό <input type="checkbox"/>
«ψ» Άριστο <input type="checkbox"/>	Πολύ καλό <input type="checkbox"/>	Καλό <input type="checkbox"/>
«Ζ» Άριστο <input type="checkbox"/>	Πολύ καλό <input type="checkbox"/>	Καλό <input type="checkbox"/>

## *ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8*



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

### ΕΝΑΣ ΠΡΑΚΤΙΚΟΣ ΟΔΗΓΟΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

#### 8.1 Απαραίτητες γνώσεις

Για να μπορέσουμε να ασχοληθούμε αποτελεσματικά με τη παροχή υπηρεσιών , απαραίτητα θα πρέπει να γνωρίζουμε άριστα :

α. Την επιχείρηση στην οποία εργαζόμαστε .

β. Τις υπηρεσίες τις οποίες παρέχουμε.

γ. Την έννοια της επικοινωνίας και της «σώστης» επιχειρηματικής συμπεριφοράς.

Τα εργαλεία που διαθέτει ένα στέλεχος μιας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών, που ασχολείται με τη προώθηση και πώληση υπηρεσιών, είναι :

α. Η ικανότητα ανάλυσης των αναγκών του πελάτη.

β. Τα προωθητικά εργαλεία, που του παρέχει η εταιρεία του .

γ. Η εκπαίδευση που του παρέχει η εταιρεία του, καθώς και η υποστήριξη της εταιρείας του .

δ. Ο ίδιος – Η ίδια .

Απαραίτητα το στέλεχος μιας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών , θα πρέπει να γνωρίζει τη διαδικασία της πώλησης και πολλή περισσότερο την ιδιαιτερότητα της πώλησης παροχής υπηρεσιών. Απαραίτητο στοιχείο του χαρακτήρα του θα πρέπει να είναι , η θετική στάση απέναντι σε αυτό που λέμε πώληση. Αυτό που θα πρέπει πρώτα από όλα να κατανοήσει , είναι ότι η πώληση αποτελεί το κίνητρο κάθε ανθρώπινης δραστηριότητας. Θα μπορούσαμε να πούμε πως η διαδικασία της πώλησης, αποτελεί τη γενεσιουργό αιτία της ανθρώπινης εξέλιξης . Ουσιαστικά, ακόμα και η ανταλλαγή ιδεών , είναι πώληση , στο βαθμό που προσπαθούμε να πείσουμε τον συνομιλητή μας, να αποδεχθεί τις ιδέες μας. Επομένως μια ενδεχόμενη αρνητική αντιμετώπιση της «πώλησης» ως μιας πράξης που αποβλέπει στη κερδοσκοπία μόνο, είναι απαράδεκτη. Δηλαδή, στη πράξη, πώληση είναι η πετυχημένη κάλυψη των αναγκών των δυνητικών πελατών, με μέσω μια πειστική επικοινωνία, που αποσκοπεί στη πώληση . Κύριο λουπών χαρακτηριστικό αυτής της επικοινωνίας, είναι ότι είναι σκόπιμη. Την επικοινωνία αυτή για να την αντιμετωπίσουμε στο σωστό της πλαίσιο , θα πρέπει να την αντιμετωπίσουμε ως τη διαδικασία που μας βοηθά, να πουλήσουμε τις παρεχόμενες υπηρεσίες μας. Επομένως, στη προσπάθεια προώθησης των υπηρεσιών μας, θα πρέπει να χρησιμοποιούμε σωστά όλες τις υφιστάμενες δυνατότητες για να μπορούμε να πουλάμε αποδοτικά και αποτελεσματικά. Στην προσπάθειά μας αυτή έχουμε την υποστήριξη , που θα πρέπει να προσφέρει η διεύθυνση μάρκετινγκ της επιχείρησης . Για παράδειγμα δε νοείται στέλεχος επιχείρησης παροχής υπηρεσιών, που να μη γνωρίζει τις δυνατότητες της συνομιλίας με τον υποψήφιο πελάτη. Πρακτικά αυτό σημαίνει ότι θα πρέπει να μάθουμε να επωφελούμαστε, από τη δυναμική της επικοινωνίας. Επίσης δε νοείται στέλεχος επιχείρησης παροχής υπηρεσιών , που να

μην αντιλαμβάνεται την αξία των διαφόρων ενημερωτικών εντύπων ή ενός δελτίου τύπου. Ακόμα θα πρέπει να γνωρίζει τη σωστή θέση των υφισταμένων προωθητικών και στατιστικών εντύπων. Η σωστή χρησιμοποίηση συγκεκριμένων επικοινωνιακών ενεργειών, που στοχεύουν στην αύξηση των πωλήσεων, των παρεχόμενων υπηρεσιών μας, θα λέγαμε ότι αποτελεί και τον ορισμό της «αποτελεσματικής προώθησης» και όχι απλά της προώθησης. Θαυμάσια εργαλεία προώθησης για μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών μπορούν να αποτελέσουν η πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία, μια διάλεξη, μια συνεδρίαση, μια επιστολή, τα διάφορα δημοσίευμα στον τύπο, καθώς και οποιοδήποτε προωθητικό ενημερωτικό έντυπο. Επομένως το στέλεχος μιας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών, για να μπορεί να προσφέρει αποτελεσματικά τις υπηρεσίες του, στις προσπάθειες πωλήσεων της επιχείρησης, θα πρέπει :

- Να μπορεί να πληροφορεί ολοκληρωμένα το δυνητικό πελάτη, για τις υπηρεσίες που παρέχουμε, αλλά και για τις δραστηριότητες και τη φιλοσοφία της επιχείρησης .
- Να μπορεί να χρησιμοποιεί αποτελεσματικά τα διάφορα προωθητικά έντυπα, αποδεικνύοντας στο δυνητικό πελάτη τα στοιχεία που τον ενδιαφέρουν .
- Να μπορεί να οργανώσει την ημερήσια εργασία του, τηρώντας αρχείο υποψήφιων πελατών, αρχείο παρουσιαστών και αρχείο στατιστικών εντύπων .

Ένα τελευταίο συμπέρασμα αποτελεί η θέση, ότι ένα στέλεχος παροχής υπηρεσιών, θα πρέπει να σέβεται την εργασία του, με απώτερο στόχο την εργασιακή του εξέλιξη.

## **8.2 Απαραίτητα χαρακτηριστικά ενός στελέχους μιας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών**

Η ανάπτυξη μιας επιχείρησης, δεν είναι ποτέ τυχαία. Αντίθετα στηρίζεται στη σωστή επιχειρηματική συμπεριφορά των στελεχών του. Πολύ περισσότερο στη σωστή πώληση. Ο σωστός τρόπος πώλησης είναι εκείνος που φανερώνει ότι τα στελέχη της επιχείρησης, πιστεύουν σε αυτά που μεταφέρουν στους υποψήφιους πελάτες. Επομένως ένα βασικό χαρακτηριστικό, εκείνου που ασχολείται με τη προώθηση, σε μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών, είναι η ικανότητα να επικοινωνεί πειστικά. Γεγονός που μεταφράζεται με άριστη γνώση των παρεχόμενων υπηρεσιών και της επιχείρησης. Η ικανότητα αυτή, στο βαθμό που δεν είναι έμφυτη, καλλιεργείται με την εκπαίδευση, με τη χρησιμοποίηση σύγχρονων εκπαιδευτικών μέσων κ.λπ. Η ικανότητα να μπορούμε να πείσουμε τον υποψήφιο πελάτη, για τη ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών μας, είναι απαραίτητη σήμερα, στο όλο ένα και πιο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Τα πιο βασικά χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτει ένα στέλεχος μιας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών, ιδιαίτερα όσοι ασχολούνται με προσωπική πώληση, είναι τα παρακάτω:

- Να είναι πειστικός γιατί γνωρίζει πως πρέπει να επικοινωνούμε και επιπλέον γιατί γνωρίζει άριστα την επιχείρηση και τις υπηρεσίες που παρέχει.
- Να μπορεί να είναι ευχάριστος στο συνομιλητή του, εξασφαλίζοντας ταυτόχρονα και μια ευχάριστη ατμόσφαιρα για τη παραμονή του πελάτη .
- Να είναι άνετος στη σχέση του με τον υποψήφιο πελάτη.
- Να μην είναι βιαστικός κατά την συνομιλία του με τον πελάτη.

- Να είναι σοβαρός με τον συνομιλήτή του, χωρίς τη χρήση εντυπωσιασμών, προκειμένου να τον πείσει.
- Να είναι κοινωνικός.
- Να είναι απλός, προσιτός και φιλικός.
- Να έχει το κατάλληλο ντύσιμο, χωρίς αυτό να χαρακτηρίζεται πολλή «ελαφρύ» ή πολλή «βαρύ».
- Να είναι οργανωτικός, φροντίζοντας στο χώρο του να υπάρχει αυτό, που λέμε ωραία ατμόσφαιρα.
- Να μη ξεχνά ότι κατά τη συνομιλία του με το πελάτη, εκπροσωπεί όχι μόνο τον εαυτό του, αλλά και την επιχείρησή του. Γιατί η οποιαδήποτε αρνητική ή θετική συμπεριφορά, δημιουργεί επιπτώσεις στην επιχείρηση του.
- Να μη ξεχνά ότι πάντα θα πρέπει να προετοιμάζεται προσεκτικά.
- Να μη ξεχνά το ζήτημα της παρουσίασης και το κλείσιμο.

### 8.3 Ποιος είναι και τι ζητά ο ενδιαφερόμενος πελάτης

Ο πελάτης μιας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών, θα λέγαμε ότι είναι από τους πιο δύσκολους πελάτες της αγοράς. Κύριο χαρακτηριστικό του είναι πολλές φορές ο παράγοντας, δυσπιστία. Αυτό το δικαιολογεί το γεγονός, ότι η υπηρεσία που του παρέχουμε είναι άυλη. Άρα θα πρέπει να πειστεί. Πολλές φορές τη δυσπιστία του αυτή τη καλλιεργούν διάφοροι «αλεξιπτωτιστές» στο χώρο της παροχής υπηρεσιών και σε οποιοδήποτε κλάδο. Με άλλα λόγια ο πελάτης μιας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών, είναι ένας από τους πιο δύσκολους και απαιτητικούς πελάτες. Γεγονός που σημαίνει ότι η αντιμετώπιση ενός ενδιαφερόμενου πελάτη, σίγουρα δεν είναι μια απλή και εύκολη δουλειά. Άρα είναι σαφώς κατανοητός ο ρόλος και η υπευθυνότητα όσων ασχολούνται με την ενημέρωση και τη παροχή πληροφοριών προς τους πελάτες, σε μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών.

#### ΤΙ ΘΕΛΕΙ ΛΟΙΠΟΝ Ο ΥΠΟΨΗΦΙΟΣ ΠΕΛΑΤΗΣ;

1. Έμμεση διαβεβαίωση ότι θα έχει από την επιχείρηση μας την απαραίτητη υποστήριξη πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την πώληση.
2. Να συμπεράνει ότι τα διοικητικά στελέχη της επιχείρησης, είναι έξυπνα, ενεργητικά, αξιόπιστα, σοβαρού χαρακτήρα. Γεγονός που σημαίνει ότι μπορεί να τα εμπιστευτεί.
3. Να σιγουρευτεί για τη ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών μας και να πειστεί ότι οι υπηρεσίες μας ανταποκρίνονται, στις αντιλήψεις του και στις προσδοκίες του.
4. Να διαπιστώσει το κατά πόσο είμαστε πραγματικά εξυπηρετικοί και λειτουργικοί ως επιχείρηση.
5. Να πειστεί ότι τελικά τον εξυπηρετεί, η προσφορά μας και η επιλογή της επιχείρησής μας, για λόγους που εμείς θα του έχουμε παραθέσει.

## ΕΠΟΜΕΝΩΣ ΕΜΕΙΣ :

1. Προσπαθούμε να επικοινωνήσουμε πειστικά μαζί του.
2. Έχουμε άριστη γνώση των παρεχόμενων υπηρεσιών, αλλιώς υποκινούμε δυσπιστία.
3. Αναφερόμαστε υπερήφανα στις δραστηριότητες της επιχείρησής μας. Αν η επιχείρηση αξίζει το κόπο, αξίζουν και οι υπηρεσίες μας.
4. Δεν υποσχόμαστε τίποτα που δε μπορούμε να πραγματοποιήσουμε.
5. Είμαστε ακριβείς σε αυτό που λέμε.
6. Είμαστε πρόθυμη, απλοί, φιλικοί και εξυπηρετικοί.
7. Περνάμε θετικά μηνύματα δημιουργώντας, θετικές εντυπώσεις και προσπαθούμε την επίτευξη, συμφωνίας με τον συνομιλητή από την αρχή της συζήτησης.
8. Εμφανίζουμε όλα μας τα συγκριτικά πλεονεκτήματα, καθώς αυτό το «κάτι ακόμα» που πρέπει να διαθέτουμε.
9. Δε μιλάμε ποτέ ευθέως και αρνητικά για τον ανταγωνισμό.
10. Δεν προσπαθούμε ποτέ να εμποδίσουμε τον πελάτη να διεξάγει έρευνα αγοράς. Αντίθετα τον παρακινούμε, δείχνοντας τη δική μας αυτάρκεια και πληρότητα. Αυτό μας βοηθάει στη πώληση.
11. Χειριζόμαστε προσεκτικά τις αντιρρήσεις «διαφωνώντας με συμφωνία».
12. «Πουλάμε» πρώτα τον εαυτό μας και στη συνέχεια τις υπηρεσίες που παρέχουμε.

### **8.4 Η ψυχολογική συμπεριφορά ενός υποψηφίου πελάτη-λήπτη παροχής υπηρεσιών**

Ο υποψήφιος πελάτης μπορεί να εμφανίζει διάφορες στάσεις απέναντι στην επιχείρηση και στις υπηρεσίες που παρέχουμε. Ας μη ξεχνάμε ποτέ πως κάθε άνθρωπος, είναι μοναδικός και ανεπανάλητος. Μας ενδιαφέρει όμως η κατάσταση των δυνητικών πελατών σε γενικότερες κατηγορίες, με σκοπό την αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση τους. Σε γενικές γραμμές λοιπόν, ένας δυνητικός πελάτης μιας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών, εμφανίζει τη παρακάτω συμπεριφορά:

1. Ωριμη συμπεριφορά.
2. Ανώριμη συμπεριφορά.
3. Μη ορθολογική συμπεριφορά .

Το ερώτημα είναι πως μπορούμε να διακρίνουμε αυτή τη συμπεριφορά, για να καταλάβουμε καλύτερα τον πελάτη, κατατάσσοντάς τον σε μια από τις παρακάτω κατηγορίες :

1. Η «ώριμη» συμπεριφορά και τα χαρακτηριστικά ενός τέτοιου πελάτη :
  - καλοντυμένος – κομψός
  - γοητευτικός – σχετικά ήρεμος
  - ενημερωμένος – πληροφορημένος
  - απαιτητικός
  - κουραστικός
  - σοβαρός
  - θαρραλέος
  - εκφραστικός

Η «ώριμη» συμπεριφορά χαρακτηρίζει τον πελάτη εκείνο, που γνωρίζει αρκετά καλά τις υπηρεσίες που παρέχουμε, που έχει πληροφόρηση για τον ανταγωνισμό, ενώ γνωρίζει τα πλεονεκτήματα και τις δυνατότητες των παρεχόμενων υπηρεσιών μας.

2. Η «ανώριμη» συμπεριφορά και τα χαρακτηριστικά ενός τέτοιου πελάτη είναι :

- αρκετά συνεσταλμένος
- φοβισμένος
- σχετικά ντροπαλός
- ίσως απογοητευμένος
- συνήθως ανέκφραστος

Η «ανώριμη» συμπεριφορά, χαρακτηρίζει τον πελάτη εκείνο, που συνήθως δείχνει επιφύλαξη και κυριαρχείται από την αντίληψη, ότι οι παρεχόμενες υπηρεσίες δε θα καλύπτουν, τα δικά του στάνταρ. Πολλές φορές είναι καχύποπτος, πιστεύει ότι θα εξαπατηθεί ή δεν δείχνει συμπάθεια γενικά για το κλάδο.

3. Η μη «ορθολογική» συμπεριφορά και τα χαρακτηριστικά ενός τέτοιου πελάτη είναι :

- Όχι επιλυμένο ντύσιμο
- Έλλειψη ενημέρωσης πληροφόρησης
- Αρκετά ειρωνικός
- Συνήθως επιθετικός

Η μη «ορθολογική» συμπεριφορά, διακρίνει τον πελάτη εκείνο, που συνήθως αντιμετωπίζει τη λήψη των υπηρεσιών μας ως μια ευκαιρία απασχόλησης, χωρίς την απαραίτητη σοβαρότητα.

#### ΠΩΣ ΤΟΥΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΟΥΜΕ :

1. Στην περίπτωση του «ώριμου» πελάτη, η δική μας συμπεριφορά έχει ως εξής :

- Είμαστε ευγενικοί και ευχάριστοι
- Δείχνουμε αισιόδοξοι και χαμογελαστοί
- Κοιτάμε τον πελάτη σταθερά στα μάτια
- Τον αντιμετωπίζουμε ως γνώστη
- Είμαστε περισσότερο φιλικοί
- Είμαστε πρόθυμοι και εξυπηρετικοί

2. Στην περίπτωση ενός «ανώριμου» πελάτη, η δική μας συμπεριφορά έχει ως εξής :

- Μιλάμε ήπια και όσο το δυνατό πιο καθαρά
- Χρησιμοποιούμε σταθερές κινήσεις
- Αποφεύγουμε το κοίταγμα στα μάτια ευθέως
- Η φωνή μας δεν είναι τόσο γρήγορη
- Ενημερώνουμε με σαφήνεια μόνο ότι μας ζητάει
- Αποφεύγουμε περιττές ερωτήσεις
- Έμμεσα προσπαθούμε να περνάμε στο συνομιλητή μας, σημαντικά πλεονεκτήματα της επιχείρησής μας.

3. Στην τρίτη περίπτωση η συμπεριφορά μας έχει ως εξής :

- Κοιτάμε ίσια στα μάτια τον συνομιλητή μας
- Είμαστε πάντα σοβαροί
- Είμαστε πάντα ευγενικοί
- Τονίζουμε ότι δεν είμαστε "ελαστικοί" σε θέματα ποιότητας
- Είμαστε "κάθετοι" σε ζητήματα αρχής της επιχείρησής

Μια άλλη διαφορετική προσέγγιση, ψυχολογικής συμπεριφοράς, περιγράφεται παρακάτω. Η παρακάτω συμπεριφορά θα λέγαμε ότι παίζει ρόλο σε περιπτώσεις, όπου άλλος αποφασίζει και άλλος λαμβάνει τελικά τις υπηρεσίες μας. Ο αποφασίζον μπορεί να εμφανίσει συνολικά τρεις μορφές ψυχολογικής συμπεριφοράς :

**1. Αυταρχική συμπεριφορά:** Χαρακτηρίζει συνήθως το άτομο που προτιμά να αποφασίζει μόνο του, καθοδηγώντας ο ίδιος τις επιλογές, αυτού που χρησιμοποιεί τις υπηρεσίες μας. Στην περίπτωση αυτή έχουμε ένα πολύ απαιτητικό πελάτη σε ότι αφορά την ενημέρωση και τη πληροφόρηση.

Χαρακτηριστικά συμπεριφοράς :

- Ανέκφραστη όψη
- Νευρικότητα ή ακόμα οξυθυμία
- «Απαιτητικός», «κουραστικός» συνομιλητής
- Χαμογελά πάντα
- Ειρωνεύεται
- Δείχνει ενημερωμένος
- Συντηρητικό ντύσιμο

**2. Άνετη συμπεριφορά:** Χαρακτηρίζει τον αποφασίζον, ο οποίος έχει διαμορφώσει θετική αντίληψη για τη χρησιμότητα των υπηρεσιών που παρέχουμε. Τις περισσότερες φορές, δείχνει πολύ καλά ενημερωμένος. Ενδιαφέρεται για τις επιλογές αυτού που θα χρησιμοποιήσει τις υπηρεσίες μας.

Χαρακτηριστικά :

- Γοητευτική εμφάνιση
- Ήπια στάση
- Κοιμώ ντύσιμο
- Ευγενική συμπεριφορά
- Χαμογελά συχνά
- Είναι πληροφορημένος

**3. Διαμεσολαβητική συμπεριφορά:** Χαρακτηρίζει τον αποφασίζον, που ενώ δεν έχει μεγάλη οικονομική επιφάνεια, ενδιαφέρεται για συναισθηματικούς λόγους για την επιλογή του λήπτη. Συνήθως δεν είναι ενημερωμένος και γνωρίζει πολύ λίγα για τις υπηρεσίες που παρέχουμε.

Χαρακτηριστικά :

- Συνεσταλμένος
- Πάντα ευγενικός
- Πολύ ήπια συμπεριφορά
- Δείχνει φοβισμένος , σκεπτικός και αναποφάσιστος .
- Θέλει να είναι συγκεκριμένος

*Οι τρόποι αντιμετώπισής τους είναι οι εξής :*

1. Στην περίπτωση μιας αυταρχικής συμπεριφοράς του αποφασίζοντος, εμείς είμαστε :

- Ιδιαίτερα σοβαροί
- Πάντα ευγενικοί – κοινωνικοί
- Καθόμαστε και κινούμεστε κόσμια

- Κοιτάμε το συνομιλητή σταθερά και ίσια στα μάτια
  - Δίνουμε ότι πληροφορία μας ζητάει
2. Στην περίπτωση μιας άνετης συμπεριφοράς, από τη πλευρά του αποφασίζοντος, εμείς είμαστε :
- Ευγενικοί και προσιτοί
  - Χαμογελάμε συχνά
  - Είμαστε άνετοι στη συνομιλία μας
  - Δίνουμε απαντήσεις στις ερωτήσεις του
  - Πρέπει να μεταφέρουμε στο συνομιλητή μας , το αίσθημα της σιγουριάς
3. Σε περίπτωση διάγνωσης μιας διαμεσολαβητικής συμπεριφοράς, εμείς είμαστε :
- Ευγενικοί
  - Ιδιαίτερα εξυπηρετικοί
  - Μιλάμε με σαφήνεια, αργά και σταθερά
  - Δε κάνουμε περιττές ερωτήσεις
  - Προβάλλουμε έμμεσα τα πλεονεκτήματά μας
  - Προσπαθούμε να προβάλλουμε τα χαρακτηριστικά της φιλοτιμίας μας και της εργατικότητάς μας.

Τελειώνοντας, να αναφέρουμε τη συνεργατική σχέση αποφασίζοντος και λήπτη των υπηρεσιών. Η περίπτωση αυτή διέπεται από μια άνεση στους τρόπους. Προτιμότερο οι απαντήσεις μας να είναι συγκεκριμένες. Απαραίτητα εδώ προβάλλουμε την ευχαρίστηση μας, για την ωριμότητα που χαρακτηρίζει τη συμπεριφορά τους αλλά και την βράβευσή μας. Η παραπάνω θέση κολακεύει τον αποφασίζον και «ξεμπλοκάρει» τον λήπτη, που πιθανόν να μην αισθάνεται άνετα με την δυνατή προσωπικότητα του αποφασίζοντος, παρ' όλη τη συνεργατική συμπεριφορά τους.

Προσοχή χρειάζεται σε όλες τις περιπτώσεις συμπεριφοράς, στο να απευθυνόμαστε με το βλέμμα μας και στους δύο συμμετέχοντες στη συνομιλία. Είναι ένα ευαίσθητο θέμα.

### **8.5 Χρυσές συμβουλές (ή απλά μαθήματα συμπεριφοράς) για το πώς να κατακτούμε την εμπιστοσύνη των πελατών μας**

1. Έχουμε πάντα στο μυαλό μας τη σκέψη ότι πρώτα πρέπει να πουλήσουμε τον εαυτό μας. Είναι η σκληρότητα της προσωπικής πώλησης.
2. Δείχνουμε σίγουροι επαγγελματίες, γεμάτοι αυτοπεποίθηση, γιατί είμαστε γνώστες των αναγκών των πελατών μας, γιατί πιστεύουμε στην επιχείρηση στην οποία εργαζόμαστε και επιπλέον γιατί γνωρίζουμε άριστα τις υπηρεσίες που παρέχουμε. Έχουμε αυτοπεποίθηση γιατί με τέτοια προσόντα, δε χρειάζεται θέατρο.
3. Απαντάμε πρόθυμα, με ταχύτητα, σαφήνεια και ακρίβεια, σε ότι μας ζητηθεί
4. Δε διακόπτουμε ποτέ και για οποιοδήποτε λόγο τον συνομιλητή μας.
5. Προσέχουμε και ακούμε προσεκτικά τον συνομιλητή μας, χωρίς να τον διακόπτουμε.
6. Το ύφος και η συμπεριφορά μας δεν έχει το παραμικρό ύφος «τουπέ».

7. Δεν καπνίζουμε, δεν πίνουμε αναψυκτικό ή καφέ και κυρίως δε τρώμε όταν συνομιλούμε. Είναι αντικοινωνικό.
8. Ποτέ δεν αναφερόμαστε αρνητικά για τους ανταγωνιστές μας. Απλά προβάλλουμε πειστικά τα δικά μας πλεονεκτήματα.
9. Έχουμε το σωστό επιχειρησιακό ντύσιμο. Προσέχουμε πάντα την εμφάνιση μας. Είναι το σωστό διαβατήριο.
10. Δείχνουμε και το εννοούμε προθυμία, να βοηθήσουμε και να συμβουλέψουμε τον πελάτη.
11. Φροντίζουμε οτιδήποτε υπάρχει τοποθετημένο στο χώρο μας, να φανερώνει αισθητική ποιότητα και τελειότητα.
12. Φροντίζουμε να μην υπάρχει κανένα στοιχείο ή αντικείμενο στο χώρο μας, που να φανερώνει πολιτική τοποθέτηση, ποδοσφαιρικές προτιμήσεις κ.λπ.
13. Δεν διατάζουμε άλλους να εξυπηρετήσουν για εμάς, τους πελάτες. Δείχνει έλλειψη κοινωνικής αγωγής.
14. Δε λέμε πόσο «καλά» είμαστε. Τους δείχνουμε όμως πόσο καλά θα τους κάνουν οι υπηρεσίες μας.
15. Χρησιμοποιούμε πετυχημένα κάθε δημοσίευμα που αφορά τη δραστηριότητα της επιχείρησης. Η δημοσίευση είναι μέσο δημοσίων σχέσεων, που μπορεί να χρησιμοποιηθεί προωθητικά. Γι' αυτό σε μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών, πάντα θα πρέπει κάποιος στέλεχος να φροντίζει να τηρεί αρχείο με κάθε δημοσίευμα που προβάλλει το «image» της επιχείρησης. Τα δημοσιεύματα αυτά μπορεί να τίθενται στη διάθεση του δυνητικού πελάτη, πετυχαίνοντας θεαματική αποτελέσματα.
16. Αξιοποιούμε κάθε στοιχείο που μπορεί να χρησιμοποιηθεί προωθητικά και που το αντλούμε από το κανονισμό της επιχείρησης, από τα ενημερωτικά έντυπα, από τις διαφημιστικές της καταχωρήσεις.
17. Οφείλουμε κάθε στιγμή να προσέχουμε τη λέμε σχετικά με τα πλεονεκτήματα των υπηρεσιών μας. Κάνουμε ερωτήσεις και ανάλυση των αναγκών των δυνητικών πελατών.
18. Δεν ξεχνάμε ότι τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών μας πρέπει να είναι και πλεονεκτήματά μας.
19. Με βάση την παραπάνω θέση, δεν αγνοούμε ότι η βασική μας διαπραγματευτική στρατηγική, συνίσταται στην άριστη γνώση όλων των πλεονεκτημάτων των υπηρεσιών μας.
20. Δεν ξεχνάμε ποτέ ότι αυτό που παρέχουμε, δεν είναι πάντα τόσο χειροπιαστό. Άρα ο πελάτης θα πρέπει να πειστεί κατά 20% μόνο από τη συνομιλία μας. Αυτό σημαίνει ότι για να μη χάσουμε την αξιοπιστία μας, ποτέ δε λέμε ψέματα. Ποτέ δεν υποσχόμαστε κάτι που δε μπορούμε να υλοποιήσουμε. Είναι στρατηγικό λάθος.
21. Ακούμε προσεκτικά, κουνώντας πότε πότε ελαφρά το κεφάλι, όταν συμφωνούμε.
22. Δεν κουνάμε τα δάκτυλά μας, ούτε παίζουμε με διάφορα αντικείμενα, στυλό κ.λπ.
23. Έχουμε καθαρή εμφάνιση, δεν κάνουμε γκρμάτσες και δεν σηκώνουμε χωρίς λόγο τα φρύδια μας.



## 8.6 Ποιο είναι το σωστό επιχειρησιακό ντύσιμο

Χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή σε αυτό το θέμα. Τα ρούχα μεταφέρουν μηνύματα και προδιαθέτουν τους άλλους. Επομένως αποτελούν στοιχεία επικοινωνίας και, ως εκ τούτου, δυναμικό στοιχείο προώθησης. Ποιο είναι το σωστό ντύσιμο; Αυτό που χωρίς να προκαλεί τη προσοχή, κάνει τον άλλον να μας φαντάζεται αρμονικά συνδεδεμένους, με το εργασιακό μας περιβάλλον.

### ▪ Ενδυματολογική συμπεριφορά για άντρες.

Λέγεται πως στα κεντρικά γραφεία της IBM, ο νεοπροσληφθείς πωλητής αντικρίζει μια πινακίδα που γράφει «Σκούρο μπλε κοστούμι, σιέλ γραβάτα και μονόχρωμη μπορντό ή ριγέ γραβάτα, το κλασσικό ντύσιμο του πωλητή».

Ένα παρόμοιο ντύσιμο είναι ιδανικό. Φυσικά ιδανικό θα είναι σε ένα χώρο, που ασχολείται με προώθηση υπηρεσιών, κάθε ντύσιμο που θα συνοδεύεται από γραβάτα ή πουκάμισο (χειμώνα – καλοκαίρι).

Τι δεν επιτρέπεται; Ατημέλητη εμφάνιση, μακό μπλουζάκια, πουλόβερ, δερμάτινα, γυαλιά ηλίου, έντονα αρώματα, εξεζητημένα κοσμήματα.

### ▪ Ενδυματολογική συμπεριφορά για γυναίκες.

Κλασικό ντύσιμο θα λέγαμε, ότι αποτελεί το κλασικό ταγιέρ, που δε θα είναι «βαρύ», και μπορεί να συνοδεύεται από κάποια αξεσουάρ, που θα δείχνουν απλά και λιτά. Κατάλληλα είναι επίσης και τα πουκάμισα σε χρώματα μονόχρωμα, χωρίς αξεσουάρ και ποτέ διαφανή. Το υπόλοιπο ντύσιμο κατά προτίμηση μονόχρωμο, σε σκούρα χρώματα και σε κλασσικές γραμμές. Ιδανικό χρώμα το σκούρο μπλε, σε μπεζ χρώμα και σε καμία περίπτωση πολύχρωμα, μεγάλα καρδ κ.λπ. Το όλο ντύσιμο θα πρέπει να είναι αρμονικό, η κόμμωση προσεγμένη αλλά απλή και λιτή. Συστηματικά θα πρέπει να αποφεύγονται τα μακό μπλουζάκια, πουλόβερ, ντεκολτέ, και έντονα χρώματα. Το ίδιο ισχύει για μπότες, πέδιλα κ.λπ. καθώς και για τα πολλά δαχτυλίδια, κοσμήματα και λουπά αξεσουάρ.

## *ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9*

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

### ΤΑ ΣΥΓΧΡΟΝΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ: ΤΟ ΤΗΛΕΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ Η ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

#### 9.1 Τι είναι η τηλεφωνική αγωγή

Η συνομιλία μέσω τηλεφώνου, αποτελεί τη προπαρασκευή της διαπραγμάτευσης. Αντικειμενικός σκοπός της τηλεφωνικής συνομιλίας, δεν είναι η πώληση των παρεχόμενων υπηρεσιών, αλλά η πώληση της συνάντησης. Συγκεντρώνουμε λοιπόν την προσπάθειά μας στο κλείσιμο της συνάντησης. Γεγονός που σημαίνει προπαρασκευή, προετοιμασία, τυποποίηση για την αντιμετώπιση αντιρρήσεων. Τι θα πρέπει να έχουμε στο μυαλό μας κατά την τηλεφωνική συνομιλία; Αρχικά ότι στερούμαστε τα συγκριτικά πλεονεκτήματα, της προσωπικής επικοινωνίας. Πρέπει να βρούμε εργαλεία που να αντιμετωπίζουν αυτό το μειονέκτημα. Το εργαλείο υπάρχει και είναι η φωνή μας. Τι κάνουμε; Τι χρωματίζουμε και χαμογελάμε. Επίσης δε ξεχνάμε ότι μπορεί να μας διακόψουν. Άρα πρέπει να είμαστε σύντομοι και σαφείς. Δεν έχουμε οπτική επαφή με τον πελάτη. Άρα θα πρέπει να μαντεύουμε τις αντιδράσεις του. Αν η τυποποίηση για το χειρισμό των αντιδράσεων έχει επιτευχθεί, τότε μπορούμε αμέσως να συγκεντρώσουμε την προσοχή μας στη διατύπωση. Η προετοιμασία για την αντιμετώπιση των αντιρρήσεων, είναι υποχρεωτική.

**Εφόσον εμείς είμαστε αυτοί που καλούμε :**

1. Χαιρετίζουμε τον συνομιλητή.
2. Προσπαθούμε να αποσπάσουμε μια κατάφαση, θέτοντας τεχνικά μια επιβεβαιωτική ερώτηση.
3. Συστηνόμαστε με σαφή τρόπο, ακολουθώντας την εξής σειρά, που έχει τη σκοπιμότητά της: χαιρετισμός - επωνυμία - όνομα - θέση - όνομα επιχείρησης.
4. Δίνουμε κίνητρο στο συνομιλητή για το κλείσιμο συνάντησης.
5. Καθορίζουμε το χρόνο, δίνοντας δύο εναλλακτικές ημερομηνίες. Μια συγκεκριμένη και μια πιο γενική.
6. Επιβεβαιώνουμε το χρόνο συνάντησης.

**Εφόσον λαμβάνουμε εμείς κλήση :**

1. Απαντάμε με έμφαση, ζωντάνια και χαρούμενο τρόπο, δίνοντας τη ταυτότητα της επιχείρησης και χαιρετίζουμε ανάλογα με το χρόνο π.χ «Δέλτα» καλημέρα σας.
2. Εξυπηρετούμε τις τηλεφωνικές γραμμές με προτεραιότητα.
3. Δεν αφήνουμε περισσότερο από μισό λεπτό σε αναμονή τον συνομιλητή μας.
4. Σε περίπτωση απουσίας του αρμοδίου, διακόπτουμε μετά από μισό λεπτό απαντώντας π.χ «Η τηλεφωνική γραμμή του κυρίου Γαλάνη, είναι απασχολημένη. Θέλετε να περιμένετε ή να μου δώσετε το επώνυμό σας και το τηλέφωνο για να σας καλέσει ο ίδιος;»
5. Δείχνουμε συγκατάβαση και δίνουμε προτεραιότητα εξυπηρέτησης σε κλήσεις, που απευθύνονται σε προϊσταμένους τμημάτων.

6. Δεν συνομιλούμε ταυτόχρονα με κάποιον άλλον, που βρίσκεται στον χώρο μας. Αν είναι παρών πριν τη κλήση, διακόπτουμε μόνο εφόσον ζητήσουμε συγνώμη.
7. Ποτέ δεν αφήνουμε το τηλέφωνο να χτυπήσει περισσότερο από δύο φορές.

## 9.2 Πρακτικές συμβουλές τηλεφωνικής αγωγής

### ΠΙΕΙΤΕ :

1. Είναι ένα σημαντικό ερώτημα.
2. Ευχαριστώ μείνετε στη γραμμή σας.
3. Εκ μέρους τίνος;
4. Έχετε ήδη επικοινωνήσει;
5. Σε τι μπορώ να σας εξυπηρετήσω;
6. Θα πάρει το μήνυμά σας μόλις επιστρέψει.
7. Η τηλεφωνική του γραμμή είναι απασχολημένη.
8. Θα προσπαθήσω το συντομότερο δυνατό να σας συνδέσω.
9. Παρακαλώ να ξανακαλέσετε.
10. Τηλεφωνήστε αργότερα.
11. Πιστεύω ότι έχουμε ήδη επικοινωνήσει.
12. Είναι δύσκολο να σας συνδέσω τώρα.
13. Προτιμάτε να περιμένετε ή να ξανακαλέσετε λίγο αργότερα;

### ΜΗΝ ΠΙΕΙΤΕ :

1. Είναι ένα σημαντικό πρόβλημα.
2. Μην κλείσετε το τηλέφωνο.
3. Ποιος τηλεφωνεί;
4. Σας γνωρίζει;
5. Εξηγήστε μου περί τίνος πρόκειται;
6. Θα του το πω, μόλις τον δω.
7. Δε μπορεί να σας μιλήσει τώρα.
8. Να κοιτάξω αν μπορώ να τον ενοχλήσω.
9. Μπορείτε να προσπαθήσετε να ξανακαλέσετε την Παρασκευή;
10. Δεν είναι κανείς στην εταιρεία.
11. Είσατε εσείς που έχετε τηλεφωνήσει «Χ» φορές;
12. Δεν είναι ποτέ στο γραφείο του.
13. Θα περιμένετε ή θα ξαναπάρετε;

Μη ξεχνάτε να περιορίζεται όσο το δυνατό τη διάρκεια του χρόνου κλήσης. Μην αμελείτε το σχεδιασμό της τηλεφωνικής συνομιλίας, μην υποτιμάτε την τυποποίηση.

Αντίθετα, τυποποιήστε την τηλεφωνική παρουσίαση και τις ενδεδειγμένες θέσεις, σε περίπτωση αντιρρήσεων.

### 9.3 Τι είναι τηλεμάρκετινγκ;

Το τηλεμάρκετινγκ, αποτελεί μια μέθοδο μάρκετινγκ, που συνδικάζει τη σύγχρονη τεχνολογία των Η/Υ και των τηλεπικοινωνιών, με στόχο την προσωπική πώληση, χωρίς την άμεση επαφή με τον δυνητικό πελάτη. Οι εφαρμογές, αφορούν τη λογιστική διαχείριση των πωλήσεων, την υποστήριξη των πωλήσεων, την εξυπηρέτηση πελατών, τη διεκπεραίωση παραγγελιών κ.λπ.

### 9.4 Αποτελεσματικό τηλεμάρκετινγκ

1. Αποτελεσματική σειρά ενεργειών που πρέπει να ακολουθείται, για την προσέλκυση των ενδιαφερομένων.

- Παρουσιάστε τον εαυτό σας και την επιχείρηση.
- Εξασφαλίστε την προσοχή του και το ενδιαφέρον του.
- Κάνετε ένα δημιουργικό σχόλιο γι' αυτόν.
- Δώστε το μήνυμα της πώλησης.
- Κάνετε παρουσίαση αποτελεσματικά.
- Ξεπεράστε τις αντιρρήσεις. Ακολουθήστε τη διαδικασία χειρισμού.
- Ζητήστε το κλείσιμο του ραντεβού.
- Πουλήστε τον εαυτό σας.
- Δείξτε την ευχαρίστησή σας.
- Επιβεβαιώση μέρας και ώρας συνάντησης.
- Ευχαριστήστε τον υποψήφιο πελάτη.

2. Η γλώσσα του μάρκετινγκ.

- Να γνωρίζετε καλά και να καταλαβαίνετε τον εαυτό σας.
- Να γνωρίζεται πολύ καλά την επιχείρηση που απασχολείτε.
- Να γνωρίζετε καλά τις υπηρεσίες που πουλάτε.
- Καλέστε τον υποψήφιο πελάτη και με το όνομά του.
- Μην αφήνετε τον ενδιαφερόμενο να περιμένει στο ακουστικό, περισσότερο από 20 με 30 δευτερόλεπτα.
- Μη χτυπάτε το ακουστικό στο γραφείο.
- Να λετε «ευχαριστώ» και «παρακαλώ» όταν πρέπει.
- Αφήνετε τον συνομιλητή σας να κλείνει πρώτος το τηλέφωνο.

3. Ένα ιδανικό μοτίβο τηλεμάρκετινγκ.

- 300 – 500 το πολύ λέξεις για 90 δευτερόλεπτα συνεχούς ροής λόγου.
- Να μη γίνεται η παρουσίαση με γρήγορο ρυθμό ομιλίας.
- Να απευθύνεστε στον πελάτη και να μη μιλάτε «γενικώς».

- Προσπαθείτε πάντα να κερδίζετε το ενδιαφέρον του πελάτη.
- Μιλάτε απλά.
- Μη μιλάτε τηλεγραφικά.
- Μην ξεχνάτε: πουλάτε οφέλη και όχι απλά υπηρεσίες.
- Χρησιμοποιείτε περιγραφές.
- Αναφερθείτε σε παραδείγματα ευχαριστημένων πελατών.
- Χρησιμοποιήστε ένα ενεργητικό κλείσιμο και οδηγείστε τον υποψήφιο πελάτη στην πώληση.

#### 4. Ερωτηματολόγιο βελτίωσης μοτίβου.

- Ποσοστό θετικών ανταποκρίσεων.
- Ποσοστό αρνητικών ανταποκρίσεων.
- Ποσοστό αδιαφορίας που αντιμετωπίσατε.
- Ποσοστό που αρνήθηκε να ακούσει οτιδήποτε.
- Ποσοστό που προέβαλε αντιρρήσεις.
- Ποσοστό που ζήτησε περισσότερες πληροφορίες.
- Πόσες και ποιές αντιρρήσεις ξεπεράστηκαν.
- Ποια ήταν η χρονική διάρκεια των κλήσεων.
- Ποσοστό που δεν απάντησε.

#### 5. Το πορτρέτο ενός πωλητή τηλεμάρκετινγκ .

- Ευχάριστη φωνή, ως συνέπεια ευχάριστου χαρακτήρα. Η φωνή δεν αλλάζει, μπορεί όμως να γίνει ευχάριστη με τον τρόπο ομιλίας που θα υιοθετήσουμε, τον τόνο και τον χρωματισμό που θα χρησιμοποιήσουμε.
- Δεν απογοητεύεται από τα συνεχή «όχι» που εισπράττει, γιατί σε λίγο θα ακολουθήσουν τα μεγάλα «ναι».
- Θετική συμπεριφορά και στάση.
- Προσπαθεί περισσότερο από κάθε άλλο πωλητή, γιατί η προσπάθειά του ανταμείβεται με περισσότερες πωλήσεις.
- Έχει πάντα τεταμένη τη προσοχή του στα μηνύματα που στέλνει ο υποψήφιος.
- Προστατεύει το όνομά του, το όνομα της επιχείρησης και των υπηρεσιών που προσφέρει.
- Έχει ισχυρά αντανakλαστικά ώστε να αντιδρά άμεσα στα μηνύματα , στις αντιρρήσεις και στα παράπονα .
- Έχει πάντοτε τον έλεγχο της επικοινωνίας. Ο ρυθμός εργασίας του είναι έντονος, αλλά πρέπει να γίνεται χωρίς άγχος, με ταχύτητα και ακρίβεια.
- Διαθέτει την ικανότητα να ακούει σωστά, να διαθέτει πειθώ και να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις.

#### 6. Κανονισμοί λειτουργίας τηλεμάρκετινγκ .

- Ο πωλητής αναγνωρίζει ότι η τηλεφωνική πώληση είναι επάγγελμα και ως εκ τούτου αντιλαμβάνεται τις ανάγκες των πελατών, τις απαιτήσεις της δουλειάς και τους νόμους που ενισχύουν την αντίστοιχη συμπεριφορά και πρακτική.

- Ο πωλητής αρχίζει το τηλεφώνημα με το «καλημέρα σας» και τελειώνει με το «ευχαριστώ πολύ».
- Ο πωλητής κινείται σε νόμιμα πλαίσια και υποχρεούται να ενημερώνει τη πελατεία για τη διαφάνειά, της εν λόγω δραστηριότητας.
- Δε χρησιμοποιεί τακτικές με ψέματα και εξαπάτηση.
- Πάντα έχει συνείδηση των αναγκών του πελάτη και διαθέτει ευχάριστη προσωπικότητα.
- Αναγνωρίζει τα δικαιώματα των πελατών, που δέχονται το τηλεφώνημα.
- Πάντα παρουσιάζει τον εαυτό του, την εταιρεία και τον λόγο για τον οποίο κάλεσε.
- Δεν ξανακαλεί ποτέ πελάτες που του το έχουν απαγορεύσει.
- Γνωρίζει πως το μυστικό της πώλησης είναι η φωνή και χρησιμοποιεί τον τόνο, την ένταση και το χρωματισμό με το καλύτερο δυνατό τρόπο.
- Πάντα κρατά σημειώσεις για τις αντιρρήσεις των πελατών και τις αντιδράσεις τους.
- Πάντα ακούει τον πελάτη, ότι και αν έχει αυτός να του πει.
- Δε χρησιμοποιεί άσχημη γλώσσα, δε βρίζει.
- Δε κλείνει το τηλέφωνο στον πελάτη.
- Δε κατηγορεί τους ανταγωνιστές.
- Δε διακόπτει τον πελάτη όταν αυτός μιλάει.
- Δεν ακολουθεί τακτικές πωλητικής πώλησης.

#### 7. Σημαντικές εργασίες που με το τηλεμάρκετινγκ γίνεται γρήγορα και αποτελεσματικά.

- Κλείνετε ραντεβού για πωλήσεις.
- Κρατάτε επαφή με δυνητικούς πελάτες.
- Αιχζάνετε τον αριθμό των ενδιαφερομένων, που μεταφράζεται σε περισσότερους υποψήφιους πελάτες.
- Συγκεντρώνετε υποψήφιους ενδιαφερόμενους, έπειτα από διαφημιστική καμπάνια.
- Ενισχύετε τα άλλα διαφημιστικά μέσα.
- Ζωντανεύετε παλαιούς πελάτες.
- Παρουσιάζετε νέες υπηρεσίες.
- Δημιουργείτε εθνικό δίκτυο διανομής.
- Συλλέγετε πληροφορίες μάρκετινγκ.
- Μετατρέπετε έναν υποψήφιο ενδιαφερόμενο σε ενεργό πελάτη.
- Μειώνετε το κόστος παρουσίασης νέων υπηρεσιών.
- Προλαβαίνετε τα παράπονα.
- Ισχυροποιείτε το όνομα της επιχείρησης.
- Κάνετε γνωστή την εκτίμηση που τρέφει η επιχείρηση, για τους πελάτες της.

#### 8. Το λεξιλόγιο της επιτυχίας στο τηλεμάρκετινγκ.

Αξιόπιστο	Περίεργο	Πλουσιοπάροχο
Αποκαλυπτικό	Ευθύ	Γενναϊόδορο
Επαναστατικό	Θαύμα	Για όλη τη ζωή
Σπάνιο	Σημειωμένο	Περιορισμένο

Υψηλότερο	Δημοφιλές	Μαγικό
Τεράστιο	Δυναμικό	Βέλτιστο
Αμέσως	Πρακτικό	Έκπληξη
Βελτιωμένο	Επαγγελματικό	Εξάισιο
Εντελώς	Φανταστικό	Ελεγμένο
Εντυπωσιακό	Περιουσία	Τρομερό
Αποδεδειγμένα	Πλήρες	Ασυνήθιστο
Ελκυστικό	Πρωτοποριακό	Απαράμιλλο
Μυστικό	Δώρο	Επικερδές
Ασφαλές	Γιγαντιαίο	Αποδεδειγμένο
Διαλεγμένο	Εγγυημένο	Ποιότητα
Ευαίσθητο	Πληροφοριακό	Ταχύτητα
Απλοποιημένο	Αποτελεσματικό	Μειωμένο
Μέγεθος	Ενδιαφέρον	Επένδυση
Ειδικό	Μεγαλύτερο	Αυθεντικό
Καταπληκτικό	Πρόσφατο	Όμορφο
Καλύτερο	Επιτυχημένο	Αξιοσημείωτο
Μεγάλο	Ευκολόχρηστο	Ανυπέρβλητο
Χρωματιστό	Υποστήριξη	Ασυνήθιστο
Κολοσσιαίο	Τέλειο	Χρήσιμο
Πλήρες	Αποκλειστικό	Αξιόλογο
Απόλυτο	Ειδικευμένο	Εξυπηρετικό
Αποφασιστικό	Περίφημο	

## 9.5 Direct Marketing και Data Base Marketing

Το *Direct Marketing* αποτελεί έναν ευέλικτο τρόπο προσέγγισης πιθανών πελατών και γενικότερα διαφήμισης. Μπορεί να χρησιμοποιείται αποτελεσματικά από τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, με την ταχυδρόμηση διαφημιστικού υλικού, επιστολών κ.λπ. Στην ουσία το *Direct Marketing* αποτελεί ένα προσωπικό τρόπο προσέγγισης δυνητικών πελατών. Από εκεί και πέρα ο πελάτης αποφασίζει, αν η προσφορά που του απευθύνουμε είναι ελκυστική ή όχι.

Το πλεονέκτημα που προσφέρει είναι το χαμηλότερο κόστος ανά αποδέκτη, σε σχέση με την τηλεοπτική ή άλλες μορφές διαφήμισης. Επίσης προσφέρει τη δυνατότητα ελέγχου της αποτελεσματικότητας των μηνυμάτων, αφού μπορούμε να στοχεύουμε σε διαφορετικές ομάδες αποδεκτών, με διαφορετικά μηνύματα, αξιολογώντας μέσο της ανταποκρισιμότητας, την αποτελεσματικότητα του μηνύματος.

Τα σημεία που χρειάζονται ιδιαίτερη προσοχή στο *Direct marketing* είναι :

1. Η εμφάνιση και η αισθητική του μηνύματος. Παίζει καθοριστικό ρόλο.
2. Έχει τη δυνατότητα να αναπτύξει ή να καταστρέψει την επικοινωνία, με τους δυνητικούς πελάτες.
3. Χρειάζεται προσεκτική επιλογή των αποδεκτών, μέσα από ελεγμένες βάσεις δεδομένων.
4. Σε σχέση με το επιλεγμένο κοινό, η προσφορά μας θα πρέπει να είναι συμβατή και ενδιαφέρουσα.



## 5. Απαιτείται ιδιαίτερη βαρύτητα στο σχεδιασμό του μηνύματος.

Το *Data Base Marketing* αποτελεί μια εντελώς νέα προσέγγιση στο χώρο του μάρκετινγκ. Στηρίζεται στη τεχνολογία της συλλογής, επεξεργασίας και χρήσης μεγάλων όγκων πληροφοριών, για πελάτες πραγματικούς ή δυνητικούς, γεγονός που σημαίνει ότι προσφέρει σημαντική δύναμη στις εταιρείες, που το χρησιμοποιούν. Θα λέγαμε ότι το μάρκετινγκ με τη χρήση βάσης δεδομένων, μέσω του Η/Υ, τείνει να θέσει εκτός μάχης το *Direct Marketing*.

Επίσης το *Data Base Marketing* δίνει τη δυνατότητα να το χρησιμοποιήσουμε με πολλούς τρόπους, ανάλογα με το τι επιδιώκουμε. Μέσα από την εφαρμογή του, μας δίνει τη δυνατότητα, να βελτιώσουμε τις μεθόδους μας και να κάνουμε τη προσπάθειά μας πιο «αποτελεσματικά». Τη δυνατότητα αυτή μας τη παρέχει η υψηλή τεχνολογία του Η/Υ σε συνδυασμό με τις μεθόδους έρευνας αγοράς.

Θα λέγαμε, δηλαδή, ότι το *data base marketing* αποτελεί ένα διαυλο ανοικτής επικοινωνίας, μεταξύ πραγματικών και δυνητικών πελατών. Στην ουσία μια βάση δεδομένων δεν είναι τίποτε άλλο, παρά συγκέντρωση πληροφοριών για τους δυνητικούς πελάτες ή ακόμα και για παλιούς πελάτες. Η πληροφόρηση αυτή πρέπει να αξιολογείται. Το ζητούμενο είναι να ξέρουμε ποιος αγοράζει, τι αγοράζει και πότε, καθώς και πότε και πώς πληρώνει. Με άλλα λόγια έχουμε «την εικόνα του πελάτη» ανά πάσα στιγμή διαθέσιμη στο αρχείο μας. Και γνωρίζοντας τον πελάτη μας, διαμορφώνουμε εύκολα μια αποτελεσματική στρατηγική. Η οργάνωση της προσπάθειας ξεκινά από τη σωστή δόμηση του αρχείου πελατών, που θα το μετατρέψει σε προωθητικό εργαλείο και όχι απλά σε ένα αρχείο. Γεγονός που σημαίνει ότι χρειαζόμαστε πληροφόρηση. Οι πληροφορίες αυτές συγκεντρώνονται συνήθως με τη παροχή ενός κινήτρου στους πελάτες π.χ συμπλήρωση ερωτηματολογίου με χρήση εκπτώτικών κουπονιών, προσφορών κ.λπ.

Ένα άλλο καυτό εργαλείο αποτελεί η ύπαρξη αρχείου δυνητικών πελατών. Έτσι μπορούμε να συνδυάσουμε αποτελεσματικά το *data base marketing* και το *direct marketing*. Οι τρόποι συγκέντρωσης είναι πολλοί π.χ έρευνα, συστάσεις κ.α. Επίσης άλλο σημαντικό στοιχείο είναι η ανταποκρισιμότητα των πελατών. Η ανταποκρισιμότητα των πελατών μέσω τηλεφώνου, απαντητικής επιστολής κ.λπ. όχι μόνο συμβάλλει στην αξιολόγηση της στρατηγικής, αλλά και στη δημιουργία ενός νέου αρχείου. Απομένει ο σχεδιασμός και η υλοποίηση της διαχείρισης, των βάσεων δεδομένων που έχουμε δημιουργήσει. Τονίζουμε και πάλι ότι ο στόχος είναι η απόκτηση αρχείων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν προωθητικά και ότι το *data base marketing* μπορεί να χρησιμοποιηθεί αποτελεσματικά με το *direct marketing*. Θα λέγαμε ότι αποτελούν και τα δύο μια θαυμάσια επένδυση της επιχείρησης για το μέλλον. Τα πλεονεκτήματα είναι πολλά, όπως, μειωμένο κόστος, παράκαμψη μεσαζόντων και πολυδάπανων τμημάτων πωλήσεων κ.λπ.

## *ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10*

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10

### ΕΙΔΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ ΓΙΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

#### 10.1 Μάρκετινγκ χρηματοοικονομικών υπηρεσιών

##### *Ανάλυση της υφιστάμενης ζήτησης και προσφοράς*

Όταν μιλάμε για μάρκετινγκ χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, εννοούμε το χώρο των τραπεζικών, ασφαλιστικών και χρηματοοικονομικών υπηρεσιών.

Ένα κύριο χαρακτηριστικό στο χώρο των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, είναι η συγχώνευση ή η συνεργασία διαφορετικών χρηματοοικονομικών εταιρειών, σε ένα ενιαίο όμιλο π.χ τράπεζες με ασφαλιστικές εταιρείες. Η όλη κινητικότητα δεν είναι τυχαία και πηγάζει από το γεγονός ότι ο ανταγωνισμός, στο χώρο των παρεχόμενων χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, κορυφώθηκε ραγδαία. Κύριο χαρακτηριστικό, η εμφάνιση νέων ανταγωνιστών στην παραδοσιακή ελληνική αγορά. Οι επιδράσεις ακόμα του τεχνολογικού περιβάλλοντος, διαδραμάτισαν σημαντικό ρόλο, συμβάλλοντας από τη μία στην ανάπτυξη νέων τραπεζικών εξυπηρετήσεων και από την άλλη σε διαρκείς αναδιαρθρώσεις. Δεν μπορούμε να αγνοήσουμε εδώ τον καθοριστικό ρόλο, της επίδρασης παραγόντων του οικονομικού περιβάλλοντος και των κυκλικών φαινομένων της οικονομικής ζωής. Οι παραπάνω επιδράσεις δημιούργησαν ανακατατάξεις στο χώρο των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, ιδιαίτερα κάτω από τη πίεση του ανταγωνισμού, στα πλαίσια της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Από την άποψη της προσφοράς, είχαμε λοιπόν μια σειρά ανακατατάξεων, που θεωρούνται αναμενόμενες. Τα χαρακτηριστικά της ρευστότητας αυτής, ήταν η εμφάνιση νέων σχημάτων και νέων τάσεων για την ελληνική πραγματικότητα. Μια δεύτερη τάση ήταν η προσπάθεια κάλυψης όλων των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών. Παράλληλα νέες υπηρεσίες, που άρχισαν να εμφανίζονται, αποτέλεσαν σημείο διαφοροποίησης, που έδωσε βιώσιμες λύσεις. Σε ότι αφορά στη προσφορά τραπεζικών υπηρεσιών, το μίγμα υπηρεσιών και το τραπεζικό προϊόν, δεν παρουσίασε μεγάλες αποκλίσεις στη τιμή. Οι προσπάθειες κατευθύνθηκαν στην προσπάθεια ικανοποίησης των αναγκών των πελατών και στην αναβάθμιση της παρεχόμενης εξυπηρέτησης, προς τον πελάτη.

Σε ότι αφορά τη ζήτηση, αυτή εκδηλώνεται διαφοροποιημένα πηγάζοντας από διαφορετικές ανάγκες. Έμφαση δίνεται από τη πλευρά του πελάτη, όχι μόνο σε αυτό καθ' αυτό το τραπεζικό προϊόν, αλλά περισσότερο στο τραπεζικό service από τη πλευρά της τράπεζας. Ο σημερινός πελάτης είναι πιο ενημερωμένος σε σχέση με τα τραπεζικά προϊόντα, είναι πιο απαιτητικός και πολλές φορές, εφόσον είναι ικανοποιημένος από την εξυπηρέτηση που απολαμβάνει, είναι διατεθειμένος να ικανοποιήσει διαφοροποιημένες ανάγκες του, μέσω της ίδιας τράπεζας. Σε περίπτωση δυσαρέσκειας του, αυτή εκδηλώνεται άμεσα, με αντίκτυπο στη κίνηση των νέων λογαριασμών. Στις τραπεζικές υπηρεσίες λοιπόν, η δυσαρέσκεια του πελάτη μεταφέρεται και σε άλλους τωρινούς πελάτες ή πιθανούς μελλοντικούς.

Γενικά μπορούμε να πούμε πως ο πελάτης απαιτεί σχέσεις εμπιστοσύνης, με την τράπεζά του ή την ασφαλιστική του εταιρεία. Η απαίτησή του αυτή μάλιστα προϋποθέτει, ένα σύνδεσμο που δεν απαιτείται σε όλες τις άλλες συναλλαγές του. Γεγονός που σημαίνει ότι ο πελάτης, περιμένει υποστήριξη και ειλικρίνεια από τη τράπεζά του ή την ασφαλιστική του εταιρεία, για το λόγο ότι έχει εμπιστευτεί ένα μεγάλο ίσως μέρος του εισοδήματός του, που αποκτήθηκε δύσκολα. Γεγονός που σημαίνει ότι από τη πλευρά της τράπεζας, θα πρέπει να χτιστεί μια πολύ δυνατή σχέση με τους πελάτες της. Ο σημερινός πελάτης έχει πολλές ανάγκες. Παράλληλα, έχει ελπίδες, κάνει όνειρα και έχει τις προσδοκίες του. Αυτό μεταφράζεται λοιπόν σε κάλυψη εξατομικευμένων αναγκών από τη πλευρά της τράπεζας. Για κανένα λόγο λοιπόν ο πελάτης δε πρέπει να αντιμετωπίζεται μαζικά. Άρα χρειάζεται αλλαγή νοοτροπίας και πρακτικής σε πολλές επιχειρήσεις χρηματοοικονομικών υπηρεσιών.

Η σωστή πολιτική είναι αυτή που θα βλέπει τον κάθε πελάτη, ως ένα ξεχωριστό πρόσωπο. Αν στο μάρκετινγκ χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, πετύχουμε να διευρύνουμε τη σχέση μας με τον πελάτη, τότε ελαχιστοποιείται ο κίνδυνος απώλειας του πελάτη.

Γεγονός που σημαίνει ότι η σημερινή επιχείρηση, στο χώρο των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, θα πρέπει να προσανατολίζεται στην ανάπτυξη μιας πολύπλευρης σχέσης με τον πελάτη. Όσο πιο πολύπλευρη γίνει αυτή η σχέση, τόσο περισσότερο μειώνεται η περίπτωση απώλειας του πελάτη. Ιδιαίτερα όταν το service που παρέχει η τράπεζα στους πελάτες της είναι αρκετά ικανοποιητικό.

## 10.2 Ο ρόλος των στρατηγικών μάρκετινγκ

Στο χώρο του μάρκετινγκ χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να γνωρίζουν με ακρίβεια, τις ιδιαιτερότητες των πελατών τους, για να μπορούν να κάνουν εύστοχες προσφορές που θα καλύπτουν τις ανάγκες τους. Με άλλα λόγια το μάρκετινγκ χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, τείνει να γίνει προσωποποιημένο. Αυτό επιτυγχάνεται με την αναγνώριση ομάδων με κοινά χαρακτηριστικά, που συνδέονται μεταξύ τους με πολλά κοινά στοιχεία. Με άλλα λόγια το μάρκετινγκ χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, είναι σήμερα target marketing. Συγκεντρώνει, δηλαδή, τις προσπάθειές του, στις ανάγκες και τα χαρακτηριστικά των ομάδων πελατών, γιατί η γνώση των αναγκών τους και η κάλυψή τους με μια αποτελεσματική προσφορά είναι το κλειδί της επιτυχίας. Επομένως η αποτελεσματικότητα των ομάδων και οι ανάγκες τους, θα οδηγήσουν σε επιλογές για τα δίκτυα διανομής, τη δημιουργία νέων μιγμάτων, τον καθορισμό της τιμής και την επιλογή του τρόπου προβολής. Οι παραπάνω επιλογές λοιπόν καθορίζουν και τη μέθοδο προσέγγισης του πελάτη. Ο τρόπος προσέγγισης θα πρέπει να είναι σήμερα πολύ προσωπικός. Γεγονός που σημαίνει ότι η χρησιμοποίηση μεθόδων μαζικού αλλά και εξατομικευμένου μάρκετινγκ, είναι πιο αποτελεσματικές. Αυτό γιατί το μάρκετινγκ όταν στοχεύει σε συγκεκριμένες ομάδες είναι πιο αποτελεσματικό. Οι ομάδες που μπορούμε να διακρίνουμε, αποτελούν στην ουσία τρία τμήματα, που αποτελούν τελικά το καταναλωτικό κοινό μας. Έτσι για κάθε τμήμα της αγοράς εφαρμόζουμε και διαφορετικές στρατηγικές. Οι ομάδες αυτές είναι:

- Οι υπάρχοντες πελάτες
- Οι δυνητικοί πελάτες
- Οι πρώην πελάτες

Όπως αναφέραμε πιο πάνω, κάθε ομάδα απαιτεί το δικό της τρόπο προσέγγισης που προκύπτει αξιολογώντας τη σημασία της, την ωφελιμότητά της για την επιχείρηση, το βαθμό ικανοποίησης ή δυσαρέσκειας κ.α.

# ***ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ***

## **ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ 1**

### **Α. Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

**1. ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ:**

*«ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΔΕΡΒΕΝΙΟΥ»*

**2. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:**

ΔΑΝΕΙΑ, ΧΟΡΗΓΗΣΕΙΣ, ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ, ΑΝΑΛΗΨΕΙΣ κ.α

**3. ΚΛΑΔΟΣ:**

ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΣ

**4. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ:**

ΔΕΡΒΕΝΙ ΚΟΡΙΝΘΙΑΣ

**5. ΤΗΛΕΦΩΝΟ/ ΦΑΞ**

27430-31359/27430-31973

## **B. Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ**

**1. Όλες οι καταναλωτικές συνήθειες που αφορούν στις αποφάσεις της σύγχρονης καθημερινότητας επηρεάζονται από το Μάρκετινγκ. Πιστεύεται πως εδώ εξαιρούνται οι πελάτες των τραπεζών;**

Από τον κανόνα αυτό είναι φυσικό να μην εξαιρούνται οι πελάτες της Τράπεζας μας. Το γεγονός αυτό απλοποιεί την ζωή των πελατών, παράλληλα όμως δυσκολεύει τα στελέχη των τραπεζών που έρχονται σε επαφή με την πελατεία. Διευκολύνονται οι πελάτες επειδή τους παρέχονται πολλές εναλλακτικές επιλογές, υψηλού ποιοτικού επιπέδου, σε καλύτερο περιβάλλον και με καλύτερους όρους συνεργασίας. Δυσχεραίνεται όμως το έργο των στελεχών των Τραπεζών λόγω του αυξημένου ανταγωνισμού, του συνεχούς μεταβαλλόμενου πλαισίου της αγοράς, του όγκου και της πολυπλοκότητας του εργασιακού τους αντικειμένου.

**2. Μπορείτε να μας επισημάνεται κάποιες καταστάσεις που επικρατούσαν στην Τράπεζα του «τότε» και που επικρατούν στην Τράπεζα του «τώρα» με τη βοήθεια πάντοτε του Μάρκετινγκ;**

Κάποτε η ηλικιωμένη κυρία περίμενε αδιαμαρτύρητα στην ουρά επί πολλή ώρα για να καταθέσει στον λογαριασμό του εγγονού της ένα μέρος της σύνταξης της. Σήμερα, η ίδια κυρία διαμαρτύρεται επειδή δεν υπάρχει δεύτερη αυτόματη ταμειολογιστική μηχανή στο τραπεζικό κατάστημα. Κάποτε τα γκισέ των τραπεζών με τις βαριές μαρμάρινες κατασκευές, το σκούρο ξύλο και τα χοντρά κάγκελα αποτελούσαν τους κυματοθραύστες της συνωστιζόμενης πελατείας. Οι πελατοφράχτες αυτοί, σήμερα έπεσαν και την θέση τους πήραν τα φωτεινά χρώματα, τα γραφεία συνεργασίας, τα κομπιούτερ και τα άλλα αυτοματοποιημένα συστήματα που συνδράμουν τα στελέχη στη διεκδίκηση μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς.

Ανήκει οριστικά στο παρελθόν η εποχή που ο πελάτης πριν μπει στην Τράπεζα, έστρεφε το βλέμμα του στην επιγραφή και τον ικανοποιούσε η κατάληξη της εταιρικής ταυτότητας της Τράπεζας.....της Ελλάδος. Σήμερα οι πελάτες δεν συναλλάσσονται με τις Τράπεζες μόνο για Εθνικούς λόγους.

**3. Πιστεύετε ότι το Μάρκετινγκ φέρνει την Τράπεζα σας πιο κοντά στους πελάτες;**

Μέσα από ένα πρακτικό παράδειγμα, θα σας κάνω κατανοητό, το κατά πόσο το Μάρκετινγκ οδηγεί στην ανάπτυξη των πωλήσεων της Τράπεζας μας.

Έστω ένας υποψήφιος πελάτης της Τράπεζας ο Κύριος χ. Ο Κύριος χ διαβάζοντας την οικονομική του εφημερίδα, αποφασίζει να αγοράσει 1000 μερίδια του Αμοιβαίου Κεφαλαίου «Κράσος» επειδή τον επηρέασε μια διαφημιστική καταχώριση στις οικονομικές στήλες. Με την απόφαση αυτή θα κλείσουν κάποια κενά και θα προκύψουν κάποια επιθυμητά οφέλη για τον κ. Αγοραστή και την πωλήτρια τράπεζα, σύμφωνα με την ακόλουθη λογική:

Θα κλείσει ένα κενό φυσικό, γιατί ο υποψήφιος πελάτης θα αποφύγει μια σειρά μετακινήσεων σε τράπεζες και άλλα πιστωτικά ιδρύματα προκειμένου να αποφασίσει την καταλληλότερη γι αυτό μορφή επένδυσης.



Θα κλείσει ένα κενό γνώσεων, μια και δόθηκαν στον υποψήφιο επενδυτή πληροφορίες για τους τύπους των Αμοιβαίων Κεφαλαίων και των παρόμοιων μορφών επένδυσης.

Θα κλείσει ένα κενό αξίας, επειδή τόσο ο πελάτης που δέχεται να αγοράσει τα μερίδια του στην δημοσιευμένη τιμή, όσο και η τράπεζα που έχει δημοσιεύσει την καταχώριση την καταχώρηση έχουν αποδεχθεί το τίμημα ανά μονάδα μεριδίου.

Θα κλείσει τέλος ένα κενό ικανοποίησης ανάγκης, εξασφαλίζοντας ένα ικανοποιητικό ποσοστό ετήσιας απόδοσης.

Δηλαδή το Αμοιβαίο Κεφάλαιο βρισκόταν στην τράπεζα που κατά πάσα πιθανότητα ήθελε ο Κύριος χ, αγοράστηκε την χρονική στιγμή που επιθυμούσε ο Κύριος χ να επενδύσει τα χρήματά του, και τελικά όταν έρθει το ειδοποιητήριο για να παραλάβει τον τίτλο ιδιοκτησίας των μεριδίων του ο Κύριος χ θα πάει στην Τράπεζα και θα γυρίσει στο σπίτι του με ένα πλατύ χαμόγελο ευχαρίστησης.

#### **4. Η έννοια του Μάρκετινγκ υπήρχε εξ αρχής στον τραπεζικό τομέα;**

Στον τραπεζικό τομέα, το Μάρκετινγκ άργησε να βρει τη θέση του. Στην αρχή συνάντησε μικρή ανταπόκριση, η δε αντίληψη που επικρατούσε αναφορικά με τον τρόπο λειτουργίας ενός τραπεζικού ιδρύματος, συνοψίζονταν στην βαριά παρουσία και την άκρατη σοβαρότητα. Οι τραπεζίτες δεν γνώριζαν πολλά για το μάρκετινγκ ή δε το υπολόγιζαν. Οι τράπεζες προσέφεραν τις αναγκαίες μόνο υπηρεσίες. Οι τραπεζίτες δεν χρειάζονταν να ασχοληθούν με τρεχούμενους λογαριασμούς, με λογαριασμούς αποταμιεύσεων, με δάνεια. Το κτίριο της Τράπεζας είχε την μορφή ενός αρχαίου Ελληνικού ναού και ήταν φτιαγμένο έτσι ώστε να εντυπωσιάζει με την σπουδαιότητα και το κύρος του.

Αυτή είναι η στάση που κρατούσε μια τράπεζα πριν από την εποχή του Μάρκετινγκ. Το Μάρκετινγκ εμφανίστηκε στις τράπεζες όχι με την μορφή του «Σύγχρονου Μάρκετινγκ» αλλά με την μορφή της «διαφήμισης και της προώθησης». Οι τράπεζες αντιμετώπιζαν αυξημένο ανταγωνισμό στον τομέα των αποταμιεύσεων, και έτσι μετατοπίστηκε το κέντρο βάρους του ενδιαφέροντος στην ικανοποίηση του πελάτη, ως του κυριότερου όπλου για την συγκράτηση και την ανάπτυξη των εργασιών κάθε τράπεζας.

#### **5. Η χρησιμότητα του Μάρκετινγκ στις Ελληνικές τράπεζες είναι πολλή μεγάλη. Με ποιο τρόπο έγινε η εμφάνιση του στις τράπεζες;**

Το Μάρκετινγκ εμφανίστηκε στις τράπεζες μέσω της διαφήμισης και της προβολής, για την αντιμετώπιση του αυξημένου ανταγωνισμού. Του χαμόγελου και της φιλικής ατμόσφαιρας μέσα από την ανακατασκευή του χώρου του καταστήματος και την αλλαγή νοοτροπίας. Του εκσυγχρονισμού και των καινοτομιών σε πολλά και διαφορετικά νέα προϊόντα χάρις και στην εξέλιξη της τεχνολογίας. Επιλογή συμβόλου, που δημιουργεί την εικόνα της διαφοροποιημένης τράπεζας στην αγορά, που βοηθάει τον πελάτη να αντιληφθεί ότι η Τράπεζα μας διαφέρει από κάθε άλλη.

## **6. Χαρακτηρίζεται το Μάρκετινγκ στον τραπεζικό τομέα, στατικό ή δυναμικό;**

Διευκρινίζεται ότι στο Μάρκετινγκ δεν υπάρχουν έτοιμες συνταγές προς υιοθέτηση, και αυτό επειδή από την φύση του είναι δυναμικό και ευέλικτο, εξελίσσεται χρονικά και σέβεται τις ανάγκες όχι μόνο των πελατών αλλά και των επιχειρηματιών. Σήμερα αφού εξελίχθηκε και διαφοροποιήθηκε, κατέληξε και αποτελεί τον «μεσολαβητή» μεταξύ του πελάτη και του συνόλου των λειτουργιών μιας επιχείρησης, όπως η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος.

## **7. Μπορείτε να μας πείτε ποια είναι η ιδιαιτερότητα που παρουσιάζει το τραπεζικό μάρκετινγκ;**

Η διαφοροποίηση του μάρκετινγκ στο χώρο των τραπεζών στηρίζεται κυρίως στην ίδια την υφή των προσφερόμενων τραπεζικών εξυπηρετήσεων. Συγκεκριμένα η κάλυψη των αναγκών της αγοράς γίνεται με την προσφορά υπηρεσιών, οι οποίες χαρακτηρίζονται από το ότι:

- Είναι άυλες
- Δεν αποθηκεύονται
- Είναι αδιαχώριστες, ομοιογενής και πολυάριθμες
- Παρουσιάζουν μεγάλη γεωγραφική διασπορά

## **8. Από τι εξαρτάται η μακροπρόθεσμη επιτυχία μιας Τράπεζας και τι είναι αυτό το οποίο επιδιώκει;**

Η μακροπρόθεσμη επιτυχία μιας τράπεζας εξαρτάται από την ικανότητα των διοικούντων να ικανοποιήσουν τους πελάτες, οι οποίοι είναι παράλληλα και χρήστες του παραγόμενου προϊόντος και θέλουν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους και την επιχείρηση που επιθυμεί να επιτύχει το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα με το μικρότερο δυνατό κόστος. Ως εκ τούτου, η στρατηγική δημιουργίας και χειρισμού του προϊόντος αποτελεί κομβικό σημείο στη λειτουργία του Μάρκετινγκ σε μια τράπεζα, σημείο που χαρακτηρίζει το βαθμό ανταγωνιστικότητας της τράπεζας αυτής σε σχέση με τα υπόλοιπα τραπεζικά ιδρύματα.

## **9. Τι εννοούμε λέγοντας δίκτυο διανομής σε μια τράπεζα, κάτι το οποίο συναντάμε σε όλες τις επιχειρήσεις;**

Με τον όρο δίκτυα διανομής ή κανάλια διανομής, εννοούμε τόσο την οργανωτική δομή των διαφόρων καταστημάτων της τράπεζας, όσο και τους έξω από την τράπεζα αντιπροσώπους και dealers, μέσω των οποίων γίνεται το μάρκετινγκ των διάφορων προϊόντων και υπηρεσιών. Δηλαδή, πως το προϊόν διοχετεύεται από την πηγή του, στον τελικό καταναλωτή.

Για τα τραπεζικά δεδομένα, καθοριστικό παράγοντα του δικτύου διανομής αποτελεί η έρευνα και η ανάπτυξη της ανάλυσης του Δικτύου των Καταστημάτων. Σκοπός της έρευνας αυτής αποτελεί η συγκέντρωση των απαραίτητων πληροφοριών που θα χρησιμεύσουν στην κατάρτιση των προβλέψεων στην αγορά.

## **10. Πως πραγματοποιείτε η εισαγωγή ενός νέου τραπεζικού προϊόντος στην αγορά;**

Προκειμένου να εκτιμήσουμε εκ των προτέρων την εμπορευσιμότητα της νέας υπηρεσίας που προσφέρει η τράπεζα πρέπει να ακολουθήσουμε την τακτική της προκαταρκτικής έρευνας, από την οποία θα πρέπει να εκτιμηθούν και να υπολογισθούν τρία βασικά στοιχεία. Το ποσοστό των πελατών της τράπεζας που θα κάνουν μια αρχική δοκιμαστική αγορά. Το ποσοστό των καταναλωτών που θα γίνουν τακτικοί, συστηματικοί αγοραστές της νέας τραπεζικής υπηρεσίας και η συχνότητα με την οποία θα πραγματοποιούνται οι συστηματικές, τακτικές αγορές. Στη συνέχεια είναι απαραίτητο να κατανοήσουμε τον τρόπο με τον οποίο διαδίδεται το νέο τραπεζικό προϊόν.

## **11. Ποια είναι τα νέα τραπεζικά προϊόντα;**

- Συλλογή καταθέσεων ή άλλων επιστρεπτέων κεφαλαίων
- Δάνεια (καταναλωτικά, leasing)
- Πράξεις πληρωμών
- Έκδοση και διαχείριση μέσων πληρωμών (πιστωτικές κάρτες, πιστωτικές εντολές)
- Παροχή εγγυήσεων και ανάληψη υποχρεώσεων τρίτων με αμοιβή
- Συναλλαγές σε συνάλλαγμα για ίδιο λογαριασμό ή για λογαριασμό τρίτων
- Επενδυτικές δραστηριότητες για ίδιο λογαριασμό ή για λογαριασμό τρίτων

## **12. Τι έχετε να μας πείτε σχετικά με το internet και την τραπεζική εξυπηρέτηση;**

Τα οφέλη προς το παρόν δεν είναι μεγάλα ούτε άμεσα, οι προοπτικές όμως είναι πολύ καλές. Αν χρησιμοποιούσαμε λίγο την φαντασία μας, θα μπορούσαμε ίσως να υποστηρίξουμε ότι η τεχνολογία είναι το όχημα και οδηγός του Μάρκετινγκ. Με το internet μπορεί απλά μια τράπεζα να επικοινωνήσει με εκατομμύρια πελάτες ή υποψηφίους πελάτες, που βρίσκονται διασκορπισμένοι σε όλη την γη. Το όφελος που έχει η τράπεζα από την αξιοποίηση του νέου αυτού εργαλείου Μάρκετινγκ είναι προς το παρόν μικρό, αλλά αντίστοιχα μικρή είναι και η δαπάνη. Οι προοπτικές όμως είναι απίστευτα μεγάλες.

## **13. Στο Μάρκετινγκ συναντάμε συχνά τον όρο «τιμολογιακή πολιτική». Αυτό ισχύει και στον τραπεζικό τομέα;**

Η τιμή είναι ο βασικός παράγοντας διαφοροποίησης των προϊόντων. Στις τράπεζες η τιμολογιακή πολιτική περιλαμβάνει το επιτόκιο με βάση το οποίο χορηγούνται τα δάνεια, το επιτόκιο με βάση το οποίο καταβάλλονται οι τόκοι στους καταθέτες, τα φύλακτρα των ομολόγων, τις ετήσιες συνδρομές στις πιστωτικές κάρτες κ.α. Αν εξαιρέσουμε τους τόκους που καταβάλλονται για την εξυπηρέτηση των καταθέσεων, όλα τα υπόλοιπα αποτελούν χρηματικές εισροές-έσοδα για ένα τραπεζικό ίδρυμα. Επομένως, η τιμολογιακή πολιτική είναι το μόνο στοιχείο στο Μίγμα Μάρκετινγκ που δημιουργεί έσοδα. Τα άλλα στοιχεία, δηλαδή η ανάπτυξη και παρακολούθηση των τραπεζικών υπηρεσιών, τα κανάλια διάθεσης και η προώθηση, έχουν σχέση μόνο

με χρηματικές εκροές και έτσι αποτελούν κόστος για την τράπεζα. Έτσι βλέπουμε πως μόνο η τιμολόγηση επηρεάζει την κερδοφορία της τράπεζας.

**14. Με τι σχετίζονται οι αποφάσεις για την εφαρμογή μιας τιμολογιακής πολιτικής;**

Οι αποφάσεις για την εφαρμογή μιας τιμολογιακής πολιτικής σχετίζονται με την εισαγωγή ενός νέου τραπεζικού προϊόντος στην αγορά ή με την αλλαγή της τιμής ενός ήδη υπάρχοντος. Η τράπεζα μας χρειάζεται να τιμολογήσει τα προϊόντα της, όταν λανσάρει νέα προϊόντα, όταν μεταβάλλεται το κόστος παραγωγής, όταν ο ανταγωνισμός αλλάζει τιμολογιακή πολιτική και φυσικά όταν η πολιτεία, μέσω των οργάνων της αλλάζει τους όρους και τους συσχετισμούς τιμών στην αγορά.

**15. Μπορείτε να μας πείτε τι είναι το επιχειρηματικό σχέδιο που ακολουθείτε από την τράπεζα σας;**

Η Τράπεζα προκειμένου να καταρτίσει το σχέδιο Μάρκετινγκ, πρέπει αρχικά να συντάξει το επιχειρηματικό σχέδιο, με προοπτική συνήθως μιας πενταετίας, στο οποίο θα καταγράφονται ξεκάθαρα οι στόχοι της και η πορεία που θα οδηγήσει στην υλοποίησή τους. Το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί ένα έγγραφο, το οποίο καταρχήν καταγράφει και αναλύει την εσωτερική κατάσταση της τράπεζας, την θέση της στην αγορά και τις σχέσεις της με τους καταθέτες. Στη συνέχεια κάνει εκτίμηση του περιβάλλοντος και σε συνδυασμό με τους στόχους που έχουμε θέσει για το μέλλον, καθορίζει τα διαδοχικά βήματα της στρατηγικής που θα ακολουθηθούν για την προσέγγισή τους.

**16. Ποια είναι η προετοιμασία του πωλητή τραπεζικών υπηρεσιών πριν από την επαφή του με τον υποψήφιο πελάτη;**

Ο οργανωμένος πωλητής τραπεζικών υπηρεσιών, πριν την επαφή με τον πελάτη, θα πρέπει να γνωρίζει καλά μια σειρά στοιχείων και πληροφοριών που θα του εξασφαλίσουν την επιτυχή έκβαση της συζήτησης. Αυτά είναι:

- Το ιστορικό του πελάτη και της δραστηριότητάς του
- Η διεύθυνση και τα στοιχεία της επιχείρησής του
- Η συνολική αποδοτικότητα της συνεργασίας του πελάτη με την τράπεζα
- Η κίνηση του λογαριασμού του πελάτη

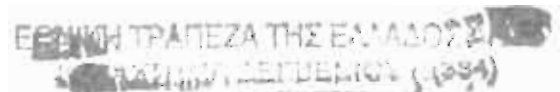
Όλες οι παραπάνω τεχνικές είναι τελείως άχρηστες, αν το στέλεχος δεν γνωρίζει άριστα το αντικείμενο της εργασίας του.

**17. Πως αντιμετωπίζει την παρουσία ενός παραπόνου το στέλεχος Μάρκετινγκ της Τράπεζας;**

Όταν το στέλεχος αντιμετωπίζει κάποιο παράπονο, έχει την ευκαιρία να επιδείξει όλες του τις ικανότητες. Ο πρώτος ρόλος του είναι αν λειτουργήσει ως κυματοθραύστης της αγανάκτησης του πελάτη. Δεν ωφελεί σε τίποτα να σκεφθεί πόσο άδικο φέρεται ο πελάτης, όταν του επιρρίπτει ευθύνες για τυχόν ελλείψεις,

παραλείψεις ή πιθανά λάθη της τράπεζας. Θα πρέπει να ακούσει με συμπάθεια το παράπονο του πελάτη, να δείξει ότι συμμερίζεται τις ανησυχίες του. Θα πρέπει να προβεί στις αναγκαίες ενέργειες για την ικανοποίηση του πελάτη. Υποδουλώνει ότι όσο εκείνος όσο και η Τράπεζα ενδιαφέρονται για το πρόβλημα και ότι η επίλυση του έχει μεγαλύτερη προτεραιότητα από οποιοδήποτε άλλο θέμα τον απασχολούσε εκείνη την στιγμή. Η τιμιότητα και η ειλικρίνεια, μπορεί επίσης να προσθέτει μια ανταγωνιστική πλευρά στο στέλεχος. Και αυτό είναι κάτι που ένα στέλεχος της Τράπεζας, όποια θέση και να κατέχει δεν πρέπει να ξεχνά ποτέ.

#### ΣΦΡΑΓΙΔΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ 2

### Α. Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

#### 1. ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ:

*« ΕΓΝΑΤΙΑ ΤΡΑΠΕΖΑ »*

#### 2. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

ΤΡΑΠΕΖΙΚΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ

#### 3. ΚΛΑΔΟΣ:

ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΣ

#### 4 .ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ:

ΜΥΛΩΝΟΓΙΑΝΝΗ & ΚΡΙΑΡΗ

#### 5. ΤΗΛΕΦΩΝΟ/ ΦΑΞ

28210- 79000/ 28210- 75985

## **B. Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ**

### **1. Η επιχείρησή σας εφαρμόζει την έννοια του Μάρκετινγκ;**

Σαφέστατα και την εφαρμόζει, διότι πρώτιστη αρμοδιότητα κάθε υπηρεσίας της Τράπεζας μας, είναι η αποτελεσματική προώθηση των προϊόντων μας και η καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών μας.

### **2. Η επιλογή του τόπου εγκατάστασής σας έχει μεγάλη σημασία;**

Έχει μέγιστη σημασία η ύπαρξη υποκαταστήματος σε περιοχή πολυσύχναστη και με μεγάλη εμπορική δραστηριότητα, διότι ο τόπος εγκατάστασης που θα επιλέξουμε θα συμβάλει τόσο στην αύξηση της πελατείας της Τράπεζας, όσο και στην διαφήμιση της.

### **3. Λαμβάνεται υπόψη σας τις αντιδράσεις των πελατών σας;**

Βεβαίως λαμβάνουμε υπόψη μας τις αντιδράσεις των πελατών μας, είτε αυτές είναι θετικές είτε είναι αρνητικές. Πολλές φορές κάποιες αρνητικές αντιδράσεις πελατών, μας βοήθησαν να αντιληφθούμε κάποιο πρόβλημα το οποίο τους δυσαρεστούσε με αποτέλεσμα να παρέχουμε στους πελάτες βελτιωμένες υπηρεσίες. Σημαντικός παράγοντας βελτίωσης των υπηρεσιών της Τράπεζας μας είναι οι εντυπώσεις των πελατών μας.

### **4. Βελτιώνεται συνεχώς την ποιότητα των υπηρεσιών σας;**

Πρώτος σκοπός μας είναι η συνεχής βελτίωση των υπηρεσιών μας, μέσω της συνεχούς κατάρτισης του προσωπικού μας (σεμινάρια) και την αναβάθμιση του μηχανογραφικού μας συστήματος.

### **5. Τι προϊόντα προσφέρει η Τράπεζα σας στον πελάτη;**

- Καταθετικοί λογαριασμοί όψεως επιχειρήσεων
- Καταθετικοί λογαριασμοί ταμιευτηρίου
- Τρεχούμενοι λογαριασμοί μισθοδοσίας
- Προθεσμιακές καταθέσεις
- Χορηγήσεις επιχειρήσεων
- Χρηματοδοτική μίσθωση (Leasing)
- Εγγυητικές επιστολές
- Καταναλωτικά δάνεια
- Χρηματοδότηση μέσω Factoring
- Στεγαστικά δάνεια
- Πιστωτικές κάρτες

## **6. Ποιες είναι οι βασικές αρχές συνεργασίας της Τράπεζας σας μεταξύ επιχειρηματία και Τράπεζας;**

Οι βασικές αρχές συνεργασίας μας μεταξύ επιχειρηματία και Τράπεζας είναι:

- Η σχέση συνεργασίας μεταξύ πελάτη επιχειρηματία και τράπεζας είναι σχέση αμοιβαίας εμπιστοσύνης και συνεργασίας.
- Η Τράπεζα γνωστοποιεί στους πελάτες της με κάθε διαφάνεια και διάθεση νομιμότητας τους όρους και τις προϋποθέσεις χρήσης των καταθετικών και χορηγητικών της προϊόντων πάντοτε με γνώμονα την ικανοποίηση των επιχειρηματικών αναγκών των πελατών της.
- Μέσα στο πνεύμα αυτό επεξηγεί με κάθε λεπτομέρεια τα οικονομικά στοιχεία που θα χρειάζεται σε τακτή βάση από μια επιχείρηση πιστούχο κατά την παρακολούθηση της πορείας εξέλιξης της χρηματοδότησης.
- Η Τράπεζα περιμένει από κάθε επιχειρηματία και ελεύθερο επαγγελματία που θα περιέλθει σε μια δύσκολη οικονομική κατάσταση λόγω κάποιου απρόβλεπτου γεγονότος που πιστεύει ότι θα επηρεάσει άμεσα την αποπληρωμή των δανειακών του υποχρεώσεων να μη διστάσει να επικοινωνήσει μαζί της.

## **7. Τι είναι ο IBAN και ποιος ο σκοπός του;**

Ο IBAN (International Bank Account Number) είναι ένας τραπεζικός λογαριασμός δομημένος σύμφωνα με τις προδιαγραφές που έχει θέση η Ευρωπαϊκή Επιτροπή Τραπεζικών Προτύπων. Κάθε τραπεζικός λογαριασμός μπορεί να μετατραπεί σε λογαριασμό IBAN από την τράπεζα στην οποία τηρείται.

Σκοπός του IBAN είναι να διευκολύνει την αυτόματη επεξεργασία των διασυνοριακών μεταφορών κεφαλαίων. Με τη χρήση του IBAN διασφαλίζεται η σωστή μετάδοση του αριθμού λογαριασμού και περιορίζεται η χειρόγραφη επέμβαση κατά την πίστωση ή χρέωση του.

## **8. Τι είναι ΤΕΙΡΕΣΙΑΣ Α.Ε.;**

Η Τειρεσίας Α.Ε ιδρύθηκε από το σύνολο σχεδόν των τραπεζών που λειτουργούν στην Ελλάδα, οι οποίες, αφού έλαβαν υπόψη τους ότι η πρόσβαση σε ακριβείς πληροφορίες οικονομικής συμπεριφοράς συμβάλλει στην προστασία της εμπορικής πίστης και στην μείωση των επισφαλειών προς όφελος του τραπεζικού συστήματος και των συναλλασσομένων, της ανέθεσαν την ανάπτυξη και διαχείριση Αρχείου Δεδομένων οικονομικής συμπεριφοράς.

## **9. Τι είναι τα χρηματιστηριακά παράγωγα προϊόντα;**

Χρηματιστηριακό παράγωγο προϊόν θεωρείται μια διμερής σύμβαση, της οποίας η τιμή βασίζεται σε μια χρηματιστηριακή υποκειμενική αξία, πως μια μετοχή, ένα ομόλογο, ή ένας χρηματιστηριακός δείκτης και κατ' αυτήν την έννοια, παράγεται από αυτήν την αξία.



## **10. Τι είναι το αμοιβαίο κεφάλαιο;**

Το αμοιβαίο κεφάλαιο είναι ένας σύγχρονος τρόπος επένδυσης, ο οποίος δίνει την δυνατότητα σε ένα μεγάλο αριθμό επενδυτών να ενώσουν τα χρήματά τους και να δημιουργήσουν μια κοινή περιουσία την οποία επενδύει και διαχειρίζεται για λογαριασμό τους μια Ανώνυμη Εταιρία Διαχείρισης Αμοιβαίων Κεφαλαίων (ΑΕΔΑΚ).

## **11. Τι είναι η ηλεκτρονική τραπεζική;**

Ηλεκτρονική Τραπεζική είναι ο εναλλακτικός τρόπος πραγματοποίησης τραπεζικών συναλλαγών μέσω διαδικτύου. Ο πελάτης έχει την δυνατότητα να «επισκεφθεί» την τράπεζα του οποιαδήποτε ώρα της ημέρας και από οποιοδήποτε υπολογιστή που έχει σύνδεση στο internet, αποφεύγοντας τις χρονοβόρες διαδικασίες του παραδοσιακού τρόπου εκτέλεσης συναλλαγών κατά τη διάρκεια της φυσικής του παρουσίας στο κατάστημα.

## **12. Τι χρηματιστηριακές εργασίες παρέχει η Τράπεζα σας στους πελάτες;**

Η Εγνατία Τράπεζα σε συνεργασία με την Εγνατία Ανώνυμη Χρηματιστηριακή Εταιρία (Α.Χ.Ε) παρέχει στους πελάτες της την υπηρεσία διεκπεραίωσης εντολών για την αγορά ή πώληση κάθε είδους μετοχών που είναι διαπραγματεύσιμες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών(Χ.Α.Α). Η υπηρεσία αυτή αποτελεί απλώς διαμεσολαβητική εργασία και συνιστάται στην προώθηση μέσω των καταστημάτων της Εγνατίας Τράπεζας στην Εγνατία Α.Χ.Ε, εντολών πελατών για αγορά ή πώληση μετοχικών τίτλων που διαπραγματεύονται στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών (Χ.Α.Α).

## **13. Πως αντιμετωπίζετε τα παράπονα των πελατών σας;**

Στα πλαίσια της συνεχούς προσπάθειας να χτίζουμε μακροχρόνιες ποιοτικές σχέσεις αμοιβαίου οφέλους με τους πελάτες-συνεργάτες μας προσφέροντας μοναδική εξυπηρέτηση, υπηρεσίες και λύσεις υψηλής προστιθέμενης αξίας, η Εγνατία Τράπεζα αποφάσισε πρόσφατα την δημιουργία Υποδιεύθυνσης Διαχείρισης Παραπόνων, που υπάγεται στην Διεύθυνση Direct Banking.

Σκοπός της Υποδιεύθυνσης Διαχείρισης Παραπόνων είναι η βελτίωση της ποιότητας εξυπηρέτησης των πελατών μας, ώστε να χαίρονται πραγματικά που συνεργάζονται με την Εγνατία Τράπεζα. Η Υποδιεύθυνση Διαχείρισης Παραπόνων είναι καθ' ύλη αρμόδια μονάδα επικοινωνίας με κάθε παραπονούμενο πελάτη για το σύνολο της Τράπεζας και εν συνεχεία ενημέρωσης της Διοίκησης αναφορικά με θέματα ποιοτικής λειτουργίας της Τράπεζας.

#### 14. Πώς και πού μπορούν να υποβάλουν το παράπονο τους οι πελάτες σας;

Το πρώτο βήμα για την υποβολή παραπόνων είναι να απευθύνουν άμεσα το παράπονο τους οι πελάτες στον υπεύθυνο λειτουργό (προϊστάμενος υπηρεσίας, διευθυντή καταστήματος) της Τράπεζας, στο χώρο που αυτό προέκυψε, εάν αυτό για οποιοδήποτε λόγο δεν ήταν εφικτό να πραγματοποιηθεί δεν υπάρχει λόγος να ανησυχούν στην Εγνατία Τράπεζα. Παράπονα μπορούν να φτάσουν από οποιοδήποτε σημείο της. Παραλήπτες και μόνον γραπτών παραπόνων, μπορούν να είναι όλες οι Επιχειρηματικές Μονάδες ή και οι Διευθύνσεις της, άσχετα με το εάν το πρόβλημα δεν προέκυψε εκεί.

ΣΦΡΑΓΙΔΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΓΝΑΤΙΑ ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε.  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ 3

### Α. Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

#### 1. ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ:

«ΙΣΤΟΣ-ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑ ΕΛΕΥΘΕΡΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ»  
ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ

#### 2. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΔΙΠΛΩΜΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΤΟΥΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΕΣ

#### 3. ΚΛΑΔΟΣ:

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ

#### 4. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ:

ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ SELECT  
ΑΚΡΑΤΑ

#### 5. ΤΗΛΕΦΩΝΟ/ ΦΑΞ

26960-33767

## **B. Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ**

**1. Η εκπαιδευτική σας επιχείρηση εφαρμόζει την έννοια του Μάρκετινγκ; Αν ναι πιστεύεται πως το Μάρκετινγκ είναι αποδοτικό;**

Στη σημερινή ανταγωνιστική αγορά η ύπαρξη του Μάρκετινγκ είναι απαραίτητη. Σαφώς και την εφαρμόζουμε, όχι μόνο για να αναπτυχθούμε ως επιχείρηση αλλά και για να διατηρηθούμε στην αγορά. Μέσα από το Μάρκετινγκ έχουμε τοποθετήσει των καταναλωτή στο επίκεντρο της όλης επιχειρηματικής δραστηριότητας μας και θέτουμε ως αποστολή να έχουμε πάντα ικανοποιημένους πελάτες.

**2. Η επιλογή του τόπου εγκατάστασης έχει μεγάλη σημασία για σας; Βοηθάει στην αύξηση των κερδών σας;**

Η επιλογή του τόπου εγκατάστασης του φροντιστηρίου μας έχει προσφέρει πολλά. Είναι εγκαταστημένο σε τέτοιο σημείο όπου εύκολα έχουν πρόσβαση οι πελάτες μας. Υπάρχει συνεχής συγκοινωνία, είναι στο εμπορικό κέντρο της περιοχής. Επίσης υπάρχει και μεγάλη ζήτηση, διότι προσφέρουμε γνώσεις Η/Υ και τώρα πια ο υπολογιστής έχει μπει στην ζωή όλων μας.

**3. Όπως σε όλες τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, έτσι και σ' εσάς είναι έντονο το στοιχείο του ανταγωνισμού;**

Στη περίπτωση αυτή, οφείλω να πω, πως τα πράγματα είναι υπέρ μας. Είμαστε το μοναδικό φροντιστήριο που παρέχουμε γνώσεις Η/Υ στην περιοχή. Χωρίς αυτό όμως να σημαίνει πως ενεργούμε ανεξέλεγκτα. Όπως για παράδειγμα να έχουμε υψηλές τιμές αφού δεν έχουμε κάποιον άλλο να ανταγωνιστούμε.

**4. Ποια μέσα χρησιμοποιείτε για να προωθήσετε τις υπηρεσίες που παρέχετε και να κερδίσετε τους υποψήφιους πελάτες;**

Εδώ βασικό μας όπλο είναι η διαφήμιση. Διαφημιζόμαστε μέσα από την τοπική εφημερίδα και το τοπικό ραδιόφωνο. Επίσης σημαντικό ρόλο παίζει και η ανάπτυξη των καλών δημοσίων σχέσεων. Όταν δίνεις καλή εντύπωση σε κάποιον τότε αυτό μεταφέρεται από στόμα σε στόμα.

**5. Λαμβάνεται υπόψη σας τις αντιδράσεις των πελατών σας;**

Μα και βέβαια. Από αυτούς εξαρτάται η πορεία και η ανάπτυξη της εκπαιδευτικής μας επιχείρησης. Προσπαθούμε πάντα να καλύπτουμε τις ανάγκες τους. Να αντιμετωπίζουμε όσον το δυνατό μπορούμε τις αντιδράσεις τους και τα παράπονα τους.

## 6. Σε τι ηλικίες απευθύνεστε και τι γνώσεις προσφέρετε;

Οι σπουδαστές μας είναι ηλικίας 9 έως 50 ετών. Η χρήση του Η/Υ είναι ευχάριστη και εύκολη. Ο καθένας μπορεί να γίνει γνώστης των Η/Υ.

Προσφέρουμε το δίπλωμα ECDL που περιλαμβάνει:

- Word
- Excel
- Access
- Internet
- Windows
- Βασικές θεωρίες Η/Υ

Τα μαθήματα μας είναι εντατικά και μη.

## 7. Πως αντιμετωπίζετε τα παράπονα των πελατών σας;

Πάντοτε με χαμόγελο και δεξιοτεχνία. Τους ακούμε με προσοχή και δείχνουμε κατανόηση στο παράπονο και στο πρόβλημά τους. Προσπαθούμε να δώσουμε λύσει και να του λυθεί κάθε φόβος και απορία, ώστε να υπάρξει στη συνέχεια μια εποικοδομητική συνεργασία.

## 8. Για την πολιτική τιμολόγησης που θα εφαρμόσετε, ποια στρατηγική ακολουθείτε;

Η τιμολόγηση που εφαρμόζουμε εξαρτάται από τους στόχους που έχουμε θέσει. Από την ζήτηση που υπάρχει στην ευρύτερη περιοχή για τις υπηρεσίες που παρέχουμε. Οι τιμές των προϊόντων των ανταγωνιστών και οι πολιτικές τιμολόγησης που συνηθίζουν να εφαρμόζουν. Η διαδικασία τιμολόγησης είναι ιδιαίτερα περίπλοκη, λόγω των πολλών παραγόντων που επηρεάζουν τη διαμόρφωση της τιμής.

## 9. Ποιος είναι ο στόχος της εκπαιδευτικής σας επιχείρησης, ο οποίος διαμορφώνεται μέσα από το Μάρκετινγκ;

Στόχος μας φυσικά είναι η αύξηση των κερδών μας. Αυτό επιτυγχάνεται με τη προσέλκυση περισσότερων πελατών. Γι' αυτό χρειάζεται ο κατάλληλος σχεδιασμός και προγραμματισμός. Επιθυμούμε όμως και την ύπαρξη της καλής εικόνας της επιχείρησης μας την «καλή φήμη». Όλα αυτά επιτυγχάνονται στην ύπαρξη του Μάρκετινγκ που εφαρμόζουμε.

ΣΦΡΑΓΙΔΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΚΑΡΑΒΑ ΑΓΓΕΛΙΚΗ  
ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ ΕΛΕΓΧΩΝ ΤΡΟΦΩΝ  
ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ FLECT  
ΠΑΡΑΛΙΑ ΑΚΡΑΤΑΣ - Τ.Κ. 26337  
ΑΦ.Τ. 045399988-ΔΟΥ ΑΝΙΣΤΑΣ

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Υστερα από την έρευνα την οποία πραγματοποιήσαμε και μέσα από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων στελεχών των πιο πάνω υπηρεσιών και εκπαιδευτικών οργανισμών, γίνετε κατανοητό ότι στην ουσία το στρατηγικό Μάρκετινγκ φέρνει πιο κοντά τους πελάτες και τους πωλητές και κλείνει τα μεταξύ τους κενά, με αποτέλεσμα να προκύπτει όφελος και για τις δύο πλευρές.

Όπως έγινε γνωστό στο τραπεζικό τομέα, το Μάρκετινγκ άργησε να βρει την θέση του. Στην αρχή συνάντησε μικρή ανταπόκριση. Με τη πάροδο του χρόνου και υπό το βάρος ενός συνεχούς εντεινόμενου ανταγωνισμού μεταξύ των τραπεζών, μετατοπίστηκε το κέντρο βάρους του ενδιαφέροντος στην ικανοποίηση του πελάτη, ως του κυριότερου όπλου για την συγκράτηση και ανάπτυξη των εργασιών μιας τράπεζας.

Οι τραπεζίτες έμαθαν να χαμογελούν, τα σίδερα που υπήρχαν μπροστά από τα ταμεία αφαιρέθηκαν. Το εσωτερικό της Εθνικής Τράπεζας σχεδιάστηκε από την αρχή, έτσι ώστε να δημιουργεί μια ζεστή, φιλική ατμόσφαιρα. Η τράπεζα άρχισε να αποδίδει περισσότερο από τους ανταγωνιστές της στον τομέα της προσέλκυσης των πελατών και στον τομέα της διατήρησης των παλαιών πελατών της. Οι ανταγωνιστές της όμως γρήγορα έβαλαν σε εφαρμογή ανάλογα προγράμματα που αφορούσαν στην εκπαίδευση του προσωπικού τους και στη βελτίωση της διακόσμησης τους.

Όλες οι οικονομικές υπηρεσίες αντιγράφονται εύκολα και τα πλεονεκτήματα που προσφέρουν δεν έχουν μεγάλη διάρκεια ζωής. Αν βεβαίως μια τράπεζα επενδύει σε συνεχείς καινοτομίες, μπορεί να διατηρηθεί μπροστά από τις άλλες. Τι συμβαίνει όμως όταν όλες οι τράπεζες κάνουν διαφήμιση, χαμογελούν και καινοτομούν; Είναι σαφές ότι αρχίζουν να φαίνονται ίδιες. Είναι λοιπόν αναγκασμένες να βρουν κάτι καινούριο για να διαφοροποιηθούν. Αρχίζουν να συνειδητοποιούν ότι καμία τράπεζα δεν μπορεί να προσφέρει όλα τα προϊόντα και να γίνει καλύτερη τράπεζα για όλους τους πελάτες.

Η τράπεζα πρέπει να κάνει επιλογές. Πρέπει να εξετάζει τις ευκαιρίες της και «να παίρνει θέση» στην αγορά. Δεν υπάρχει η παραμικρή αμφιβολία για την πρακτική αξία του Μάρκετινγκ στη σημερινή ανταγωνιστική κοινωνία των τραπεζών.

Στο μεταξύ, τα τελευταία 15 χρόνια, έχουν συμβεί πολύ σημαντικές αλλαγές στο Ελληνικό τραπεζικό σύστημα. Αλλαγές που σχετίζονται με τις καταναλωτικές συνήθειες, τις τάσεις της αγοράς, και το θεσμικό πλαίσιο που διέπει τις τράπεζες. Κάποτε η Εθνική Τράπεζα κατείχε την πρώτη θέση στις καταθέσεις, με μερίδιο 65% στο σύνολο των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων. Σήμερα, εξακολουθεί να βρίσκεται στην πρώτη θέση αλλά το μερίδιο της περιορίστηκε. Η κεφαλαιαγορά αναπτύσσεται σε βάθος και πλάτος.

Η Ελληνική τραπεζική αγορά διεθνοποιείται όλο ένα και περισσότερο με την είσοδο ξένων τραπεζών. Ξένες τράπεζες έχουν μπει δυναμικά στο χώρο του ανταγωνισμού, αγοράζοντας Ελληνικές Τράπεζες.

Ο ανταγωνισμός γίνεται πεστικότερος και η μια τράπεζα παρακολουθεί πολύ προσεκτικά τις κινήσεις των άλλων τραπεζών. Κάποτε η απειλή του πελάτη ότι θα σηκώσει τις καταθέσεις του, προκαλούσε μειδίαμα. Σήμερα, η ίδια απειλή προκαλεί συναγερμό στο γκισέ.

Όπως προκύπτει από το ερωτηματολόγιο που δόθηκε στην Εγνατία Τράπεζα συμπεραίνουμε πως εφαρμόζει την έννοια του Μάρκετινγκ και συνεχώς προσπαθεί

να βελτιώνει τις υπηρεσίες που παρέχει στους πελάτες μέσω των παραπόνων των πελατών, έτσι ώστε να μην υπάρχουν δυσαρεστημένοι πελάτες, έχει δημιουργήσει πολλές υπηρεσίες για να διευκολύνονται οι πελάτες εντός και εκτός συνόρων. Μεγάλη σημασία για την τράπεζα έχει οι υπηρεσίες που παρέχει στους πελάτες της να είναι ποιοτικές και η σχέση μεταξύ τράπεζας και πελάτη να είναι σχέση εμπιστοσύνης και μακροχρόνια.

Η τράπεζα πρέπει να επικεντρώνει τη προσοχή της στο αντικείμενο του έργου της. Θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να εξετάζει τη λειτουργικότητα και διαχρονικότητα των προϊόντων της, την ποιότητα των υπηρεσιών μέσω των οποίων τα προσφέρει στο καταναλωτικό κοινό, τις ευρύτερες δυνατότητες αξιοποίησης τους και τέλος τους κινδύνους που πηγάζουν.

Ο πελάτης πλέον έχει απαιτήσεις και ξέρει να διαλέγει την καλύτερη τράπεζα. Αξίζει μάλιστα να σημειωθεί ότι ο πελάτης δεν περιορίζεται στην συνεργασία του με μια τράπεζα, αλλά διατηρεί λογαριασμούς σε περισσότερες. Ρωτάει, μαθαίνει, συγκρίνει και αποφασίζει ότι κρίνει ότι τον συμφέρει περισσότερο. Αν δυσαρεστηθεί, εκδικείται με τον πλέον αμείλικτο τρόπο: Διακόπτει τη συνεργασία του. Στη χειρότερη περίπτωση φροντίζει να μεταδώσει την εμπειρία του και σε άλλους πελάτες που «κινδυνεύουν» να έχουν την ίδια τύχη.

Η πείρα έχει δείξει ότι πολύ πιο εύκολα κυκλοφορεί στην αγορά η κακή παρά η καλή φήμη για την εξυπηρέτηση που παρέχει ένα κατάστημα τραπεζής. Ο πελάτης της Τράπεζας είναι περισσότερο επιλεκτικός, απαιτεί και διαπραγματεύεται έχοντας καλή γνώση και του προϊόντος και του τραπεζικού συστήματος εν γενεί.

Το εκπαιδευτικό ίδρυμα «Ιστός» ακολουθεί τους κανόνες του Μάρκετινγκ και έχει καταφέρει να σημειώσει μεγάλη πρόοδο στον τομέα των κερδών. Βρίσκεται σε μεγάλη πλεονεκτική θέση όσο αφορά τον τόπο εγκατάστασης του και κυρίως την απουσία του ανταγωνισμού, που αποτελεί τροχοπέδη για πολλές επιχειρήσεις.

Ο εργασιακός χώρος είναι οικείος και ευχάριστος και προϋποθέτει θετικά τον υποψήφιο πελάτη. Γνωρίζει πως τα έξοδα για την απόκτηση πελατών είναι μεγάλα αλλά οι προσπάθειες για την δημιουργία μιας καλής εικόνας προς τα έξω είναι ακόμα δυσκολότερες. Όπως ανέφερε και ο υπεύθυνος στόχος τους είναι η κερδοφορία, την οποία έχουν πετύχει σε μεγάλο βαθμό. Σ' αυτό συντέλεσε η καλή οργάνωση τους, η φιλική συνεργασία τους, η επιτυχία που έχουν οι σπουδαστές στην απόκτηση του διπλώματος ECDL κ.α.

Η εκπαιδευτική αυτή επιχείρηση θα μπορούσε να είχε ακόμα περισσότερους σπουδαστές άρα και περισσότερα κέρδη. Αυτό είναι κάτι που τόνισε ο υπεύθυνος. Για το λόγο αυτό θα μπορούσε να χρησιμοποιήσει και άλλα μέσα προβολής της επιχείρησής του. Ακόμα περισσότερη διαφήμιση σε τηλεόραση, ραδιόφωνο, τύπο κ.α.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Kotler : Μάρκετινγκ-Μάνατζμεντ
2. Ziller : Το μάρκετινγκ στην υπηρεσία του καταναλωτή
3. Μάλλιαρη : Εισαγωγή στο μάρκετινγκ
4. Τζωρτζάκη : Γενικές αρχές μάρκετινγκ
5. Κόντη : Επιχειρησιακές επικοινωνίες
6. Ρουχωτά : Πωλήσεις -Πωλητής -Πελάτης
7. Allen : Πωλήσεις: Οργάνωση και πρακτική
8. Βλαχοπούλου : e-Marketing
9. Subhash C. Jain : Στρατηγικός σχεδιασμός μάρκετινγκ
10. Gower : Marketing
11. Ζευγαρίδη : Το μάρκετινγκ στην ελληνική πραγματικότητα