

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΩΝ**

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΑΙ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ  
ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΑ ΤΜΗΜΑΤΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΩΝ  
ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ,  
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ**

**ΣΠΟΥΔΑΣΤΗΣ: ΑΡΓΥΡΗΣ ΨΑΡΡΑΣ**

**ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΣ ΠΑΝΑΓΟΠΟΥΛΟΣ**

**ΠΑΤΡΑ-ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2010**

**ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι.</b>	ΕΙΣΑΓΩΓΗ	
	ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....σελ.4	
	ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....σελ. 5	
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙ.</b>	ΠΡΟΙΟΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	
	1.ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΠΡΟΙΟΝ(ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΓΡΑΦΕΙΟ).....σελ.7	
	2.ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΠΡΟΙΟΝ(ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ).....σελ.9	
	3.ΙΔΙΑΙΤΕΡΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ ΚΑΙ Η ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΟΥΣ.....σελ.10	
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙΙ.</b>	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟΝ ΧΩΡΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	
	1.ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....σελ.13	
	2.ΤΟ SALES MANAGEMENT.....σελ.15	
	3.ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....σελ.16	
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙV.</b>	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	
	1.ΠΩΛΗΣΗ ΔΩΜΑΤΙΟΥ.....σελ.19	
	2.ΠΩΛΗΣΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΑΚΕΤΟΥ.....σελ.23	
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ V.</b>	ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΒΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΕΝΑ ΙΣΧΥΡΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ	
	1.ΕΠΑΝΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ ΡΟΛΟΥ ΤΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ...σελ.31	
	2.ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΡΟΛΟΥ ΤΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ.....σελ.34	
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ VI.</b>	ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ.....σελ.36	
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ VII.</b>	ΠΕΛΑΤΟΚΕΝΤΡΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ	
	1.ΠΕΛΑΤΟΚΕΝΤΡΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ.....σελ.42	
	2.ΔΙΑΓΝΩΣΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ.....σελ.44	
	3.Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΟΙ ΠΡΟΣΔΟΚΙΕΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ.....σελ.47	
	4.ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΕΝΑΝΤΙ ΠΕΛΑΤΗ.....σελ.50	
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ VIII.</b>	Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΚΑΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ	
	1.Η ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ, ΤΟ ΚΛΕΙΔΙ ΤΗΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ.....σελ.52	
	2.ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΑΜΦΙΔΡΟΜΗΣ ΣΧΕΣΗΣ ΜΕ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ.....σελ.54	
	3.ΕΠΙΣΤΟΛΕΣ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ.....σελ.56	
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙX.</b>	ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ	
	1.ΠΑΡΑΠΟΝΑ ΠΕΛΑΤΩΝ ΚΑΙ Η ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΟΥΣ.....σελ.58	
	2.ΟΡΓΙΣΜΕΝΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ.....σελ.62	
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ X.</b>	ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ	
	1.BRITISH AIRWAYS-ΟΙ ΝΕΟΙ ΔΡΟΜΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ.....σελ.65	
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</b>	.....σελ.74	
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b>	.....σελ.75	

# Ι.ΕΙΣΑΓΩΓΗ

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η βιωσιμότητα και η μακροβιότητα μιας τουριστικής επιχείρησης, η σκοπιμότητα και η επιτυχία της λειτουργίας της είναι άμεσα συνδεδεμένες με



την διάθεση και την ικανότητα της επιχείρησης να επικοινωνούν αμφίδρομα με τους πελάτες και εν γένει με τους χρήστες των προϊόντων ή υπηρεσιών τους.

Η εξίσωση είναι απλή: Περισσότεροι και «καλύτεροι» πελάτες ίσον μεγαλύτερη ανάπτυξη και απόδοση της επιχείρησης. Πώς, όμως μπορεί να επιτευχθεί αυτός ο στόχος στη σημερινή ανταγωνιστική αγορά;

Οι στατιστικές των αναλυτών επιχειρήσεων επιβεβαιώνουν αυτό που ίσως όλοι έχουμε διαπιστώσει πολλές φορές οι ίδιοι, ότι:

- ο ικανοποιημένος πελάτης εγκωμιάζει την επιχείρηση σε τρεις ανθρώπους, ενώ
- ο δυσαρεστημένος πελάτης μεταφέρει τις αρνητικές του εντυπώσεις σε άλλους έντεκα. (David, 1996)

Όπως είναι φανερό, για να υπάρξει πρόοδος και ανάπτυξη σε μια επιχείρηση ιδιαίτερη έμφαση θα πρέπει να δοθεί στον καθ'αυτού πελάτη και στην αμφίδρομη σχέση-αλληλεξάρτηση πελάτη-επιχείρησης.

Γι' αυτό τον λόγο, ο ρόλος των απασχολούμενων με τις πωλήσεις παρά μόνο εύκολος δεν είναι.

### **ΠΕΡΙΛΗΨΗ**

Στην εργασία αυτή, που μπορεί να θεωρηθεί ως ένα αποσπασματικό και ενδεικτικό πρόγραμμα για την εξυπηρέτηση και την υποστήριξη πελατών, γίνεται λόγος, για την σχέση επιχείρηση-υπαλλήλων-πελάτη(οφέλη κ.ά), για την εργασία του προσωπικού πωλήσεων.

Συνεπώς, σκοπός της εργασίας είναι να επισημάνει τον σημαντικό ρόλο του προγράμματος «εξυπηρέτησης πελατών», το οποίο αν αυτό εφαρμοστεί σε κάθε επιχείρηση: οι πελάτες θα εξυπηρετούνται έγκαιρα και ικανοποιητικά σε κάθε τομέα και πεδίο της επιχείρησης, τα δύσκολα προβλήματα που αντιμετωπίζει το προσωπικό της επιχείρησης στις δοσοληψίες με τους πελάτες θα βρίσκουν πρακτικές λύσεις και θα προλαβαίνουν τις απώλειες πελατών σε δύσκολες περιπτώσεις.Φυσικά τα πλεονεκτήματα είναι πολλά.

Ιδιαίτερης σημασίας είναι τα Φύλλα Εργασίας και Ελέγχου της εξυπηρέτησης πελατών σε όλους τους τομείς της επιχείρησης. Οι απαντήσεις στις ερωτήσεις που δίνονται, θα μπορούσαν να δώσουν μια λεπτομερή εικόνα και να υποδείξουν τους τομείς όπου οι αδυναμίες εμποδίζουν την ανάπτυξη της επιχείρησης.

Πάντως, το τελικό συμπέρασμα σε όλα τα παραπάνω που αναφέρθηκαν, είναι ότι βασικό ζητούμενο αποτελεί η συνολική ικανοποίηση του πελάτη. Και το μόνο σίγουρο είναι ότι όσο το κάνετε καλύτερα από οποιονδήποτε στον κόσμο, οι πελάτες θα έρχονται σ' εσάς.

**Ι Ι. ΠΡΟΙΟΝ  
ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

## 1.ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΠΡΟΙΟΝ(ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΓΡΑΦΕΙΟ)

Το τουριστικό προϊόν είναι ένα σύνολο αγαθών και υπηρεσιών που καταναλώνονται ή χρησιμοποιούνται σε ποικίλους βαθμούς από τους τουρίστες Είναι ένα σύνθετο προϊόν που αποτελείται από φυσικά στοιχεία, υλικά αγαθά, άυλα αγαθά και εξυπηρετήσεις.

Από την πλευρά του καταναλωτή-τουρίστα αποτελείται από:

- 1.**Θέλητρα (στοιχεία που επιδρούν στην απόφαση του τουρίστα να επισκεφθεί κάποιο τόπο, όπως π.χ. φυσικό τοπίο, ιστορικά κτίσματα, παραδοσιακές τοπικές δραστηριότητες, κλιματολογικές συνθήκες).
- 2.**Εγκαταστάσεις ανωδομής (όπως π.χ. καταλυματικές μονάδες, μονάδες επισιτισμού και μονάδες ψυχαγωγίας).
- 3.**Μέσα και δυνατότητες πρόσβασης στον ταξιδιωτικό προορισμό.
- 4.**Εγκαταστάσεις και μέσα για ανάπτυξη ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων.

Πέρα από τα στοιχεία που αποτελούν το προϊόν, Θα πρέπει να εξετάσουμε και σε ποιο σημείο του κύκλου ζωής του βρίσκεται. Αναλυτικότερα ο κύκλος ζωής του τουριστικού προϊόντος, όπως και οποιουδήποτε άλλου προϊόντος, αποτελείται από πέντε (5)στάδια:

- Εισαγωγής (στάδιο 1).
- Ανάπτυξης (στάδιο 2).
- Ωρίμανσης (στάδιο 3).
- Κορεσμού (στάδιο 4).
- Παρακμής (στάδιο 5).

Τα χαρακτηριστικά του σταδίου της εισαγωγής του τουριστικού προϊόντος στην αγορά είναι:

- 1.**Υψηλά κονδύλια για την προώθησή του.
- 2.**Υψηλό κόστος παραγωγής.
- 3.**Χαμηλό επίπεδο πωλήσεων.

Αυτό το στάδιο αποτελεί την πιο παραγωγική και αποδοτική περίοδο για να διαφημιστεί ένα προϊόν.

Τα χαρακτηριστικά του σταδίου της ανάπτυξης είναι:

- 1.** Αύξηση των πωλήσεων λόγω της αποδοχής του από τους καταναλωτές-τουρίστες.
- 2.** Αύξηση των κερδών με γρήγορους ρυθμούς.
- 3.** Μείωση του ανά μονάδα κόστους παραγωγής και διάθεσης.
- 4.** Εισαγωγή ανταγωνιστών στην αγορά.

Εδώ έχουμε αλλαγή του χαρακτήρα της προώθησης, η οποία επικεντρώνει το ενδιαφέρον της στην αναζήτηση κινήτρων που θα οδηγήσουν τον αγοραστή επιλεκτικά στο συγκεκριμένο επώνυμο προϊόν, παρά σε πρωτογενή κίνητρα δοκιμής του προϊόντος.

Επίσης παρά την εισαγωγή νέων ανταγωνιστών, υπάρχει η δυνατότητα εκμετάλλευσης οικονομιών κλίμακας, πείρας και δια-συνδέσεων.

Τα χαρακτηριστικά του σταδίου της ωρίμανσης είναι:

- 1.** Αύξηση των πωλήσεων με χαμηλότερους ρυθμούς.
- 2.** Αύξηση του ανταγωνισμού, κυρίως σε ότι αφορά στην τιμή (για να πάρουν μερίδιο αγοράς).

Τα χαρακτηριστικά του σταδίου τον κορεσμού του προϊόντος είναι:

- 1.** Ο όγκος των πωλήσεων φτάνει στο ανώτατο όριό του.
- 2.** Η διείσδυση στην αγορά έχει φτάσει στο μεγαλύτερο δυνατό βαθμό.
- 3.** Μείωση της τιμής με χρήση τεχνολογίας και μαζικής παραγωγής.

Συγκεκριμένα στους τομείς παροχής υπηρεσιών έχουμε εξειδίκευση του ανθρώπινου δυναμικού, αύξηση της παραγωγικότητάς τους και της ποιότητας της προσφερόμενης υπηρεσίας.

Τέλος τα χαρακτηριστικά του σταδίου της παρακμής του προϊόντος είναι:

- 1.** Η πτώση της ζήτησης.
- 2.** Τα μειωμένα έξοδα διαφήμισης.
- 3.** Ο μειούμενος αριθμός ανταγωνιστών.

Έτσι, γνωρίζοντας σε ποια θέση βρίσκεται το προϊόν, μπορούμε να αναπτύξουμε τα στοιχεία εκείνα που θα δώσουν στον καταναλωτή (τουρίστα) το κίνητρο για να το επιλέξει.



**2.ΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΠΡΟΙΟΝ(ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ)**

Το ξενοδοχειακό προϊόν συνίσταται από ένα σύνολο διαφόρων στοιχείων που περιλαμβάνει καταναλωτικά αγαθά καθώς και υπηρεσίες:

-Το κτίριο (ή τα κτίσματα), η αρχιτεκτονική του, οι εγκαταστάσεις

-Η περιοχή εγκατάστασης και το περιβάλλον

-Τα συγκεκριμένα προϊόντα (όπως η εστίαση)

Έτσι, ο πελάτης του ξενοδοχείου καταναλώνει συγκεκριμένα προϊόντα, Χρησιμοποιεί – έμμεσα ή άμεσα – όλες ή τμήματα των υπηρεσιών που είναι στη διάθεση του.

<b>ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ</b>  (υλικά)	<b>ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ</b>  (άυλα)
<b>Καταναλωτικά αγαθά</b>  υλικές παροχές	<b>Προσωπικές παροχές</b>  ικανότητες, γνώσεις,  τεχνογνωσία
<b>ενέργεια</b>  τρόφιμα, ποτά  έπιπλα (χρήση)  σεντόνια, κουβέρτες, υαλικά (χρήση)	<b>υποδομή, πληροφόρηση</b>  γραμματεία, επικοινωνίες  γαστρονομία  animation  οργάνωση εκδηλώσεων  προστασία αγαθών και προσώπων

Οι βασικές αυτές παροχές συμπληρώνονται από μια “πρόσθετη αξία” την επαύξηση που έχει την μορφή συμπληρωματικών ποιοτικών στοιχείων, όπως: το χαμόγελο, η καλοσύνη, η ποιότητα υποδοχής του προσωπικού, η ατμόσφαιρα κ.λ.π. Αυτά τα συμπληρωματικά ποιοτικά στοιχεία συνιστούν ένα

## ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ, ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧ/ΣΕΩΝ

PLUS (ένα επιπρόσθετο στοιχείο) πολύ σημαντικό Ιδιαίτερα σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

Η συνολική αξία του ξενοδοχειακού προϊόντος είναι συνδεδεμένη με την ατομική αξία των στοιχείων που την συνθέτουν. Η πραγματικότητα ενός προϊόντος κυμαίνεται, όχι μόνον από τον ένα πελάτη στον άλλο, αλλά ακόμη και για τον ίδιο πελάτη μέσα στο χρόνο.

### 3.ΙΔΙΑΙΤΕΡΟΤΗΤΕΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ ΚΑΙ Η ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΟΥΣ

<b>Ιδιαιτερότητες του ξενοδοχειακού προϊόντος</b>	<b>Προβλήματα και δυσκολίες</b>	<b>Τρόποι αντιμετώπισης των προβλημάτων</b>
1. Η άυλη φύση των ξενοδοχειακών προϊόντων	<ul style="list-style-type: none"><li>• Δεν μπορεί να παρουσιαστεί εκ των προτέρων, ούτε να δειγματιστεί</li><li>• Αναγκαία έμφαση στην προώθηση του προϊόντος</li><li>• Ο υποψήφιος πελάτης πολύ δύσκολα μπορεί να αξιολογήσει την τιμή και την ποιότητα του προϊόντος πριν την αγορά</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Ø Έμφαση στα οφέλη που μπορούν να προκύψουν από την χρήση του ξενοδοχειακού προϊόντος</li><li>Ø Αύξηση των αντιληπτών (υλικών)στοιχείων του προϊόντος</li><li>Ø Χρησιμοποίηση ισχυρής εμπορικής επωνυμίας</li><li>Ø Ανάπτυξη φήμης και ευνοϊκής εικόνας</li><li>Ø Έμφαση στην προσωπική εξυπηρέτηση</li></ul>
2.Ο αδιάσπαστος χαρακτήρας των ξενοδοχειακών προϊόντων από τον ανθρώπινο παράγοντα	<ul style="list-style-type: none"><li>• Απαιτείται η φυσική παρουσία του παραγωγού</li><li>• Υπάρχει ανάγκη(αλλά και ευκαιρία) για άμεσες πωλήσεις</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Ø Επίτευξη αρμονικής συνεργασίας διαφορετικών ομάδων εργασίας σε μία ξενοδοχειακή επιχείρηση</li><li>Ø Εντατική εκπαίδευση και εξειδίκευση των εργαζομένων</li></ul>
3.Ο ετερογενής χαρακτήρας των ξενοδοχειακών προϊόντων	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ασάφεια και ανομοιομορφία στις προδιαγραφές των ξενοδοχειακών προϊόντων</li><li>• Μεγάλη δυσκολία στη διαρκή εξασφάλιση σταθερής ποιότητας</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Ø Προσεκτική επιλογή του προσωπικού της ξενοδοχειακής επιχείρησης</li><li>Ø Παρακολούθηση και εφαρμογή προτύπων εργασίας</li><li>Ø Χρήση μηχανημάτων και νέων τεχνολογιών</li></ul>

**ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ, ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧ/ΣΕΩΝ**

		όπου είναι εφικτό
4. Η σύντομη απαξίωση των ξενοδοχειακών προϊόντων	<ul style="list-style-type: none"><li>• Το ξενοδοχειακό προϊόν δεν μπορεί να αποθηκευτεί για να πωληθεί στο μέλλον</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Ø Προσπάθεια για την ισορροπία μεταξύ προσφοράς και ζήτησης(π.χ μειώσεις τιμών σε εποχές εκτός αιχμής)</li></ul>
5. Η ασάφεια της ιδιοκτησίας των ξενοδοχειακών προϊόντων	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ο πελάτης έχει το δικαίωμα να χρησιμοποιεί εγκαταστάσεις και εξοπλισμό αλλά δεν έχει δικαιώματα στην ιδιοκτησία των εγκαταστάσεων αυτών</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Ø Προώθηση των πλεονεκτημάτων της μη ιδιοκτησίας των εγκαταστάσεων για τον πελάτη</li></ul>
6. Η έντονη εποχικότητα στη ζήτηση για ξενοδοχειακά προϊόντα	<ul style="list-style-type: none"><li>• Η προσφορά δεν μπορεί να ισορροπεί με τη ζήτηση</li><li>• Έλλειψη δυνατότητας αποθήκευσης των προϊόντων</li><li>• Αναξιοποίητη δυναμικότητα της επιχείρησης σε περιόδους εκτός αιχμής</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Ø Ενίσχυση της ελκυστικότητας των προϊόντων με ειδικές εκδηλώσεις</li><li>Ø Διαφοροποίηση τιμών ανάλογα με την εποχή, π.χ ελκυστικές εκτός αιχμής τιμές, αποτρεπτικές τιμές σε περιόδους αιχμής</li><li>Ø Ενίσχυση της προώθησης κατά τις εκτός αιχμής περιόδους</li></ul>

**Π.ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟΝ ΧΩΡΟ ΤΩΝ  
ΠΩΛΗΣΕΩΝ**

## **1. ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ**

- Τι είναι και τί κάνουν οι πωλήσεις;

Οι πωλήσεις είναι καταρχήν μία οργανωμένη λειτουργία της επιχείρησης. Στα μεγάλα ξενοδοχεία συναντούμε συχνά ένα "εμπορικό" τμήμα πωλήσεων, που λειτουργεί σε ορισμένες περιπτώσεις ξεχωριστά και από το τμήμα "marketing". Οι πωλήσεις είναι επίσης μια τεχνική που αποσκοπεί στο να πείσει τον πελάτη Προκειμένου να εξασφαλίσει μια πώληση. Πρόκειται για τεχνική προσωπικής πώλησης που θέτει σε επαφή έναν πωλητή και έναν υποψήφιο αγοραστή. (face to face selling).

Οι πωλήσεις είναι παράλληλα ένα από τα στοιχεία του promotion-mix (και κατ' επέκταση του marketing-mix) που συνίσταται ιδιαίτερα στην δημιουργία επαφών με υποψήφιους πελάτες και την συστηματική αναζήτησή τους, την ανάπτυξη επιχειρημάτων σε αυτούς, την παραγγελιοληψία και τέλος το follow-up (την συνέχεια, τη διατήρηση επαφής).

Η πώληση απαιτεί την ενεργητική προώθηση των προϊόντων και υπηρεσιών και καλύπτει πραγματικές ανάγκες του πελάτη βάσει του κανόνα "No need no sale": "Αν δεν υπάρχει ανάγκη δε γίνεται πώληση". Ο εργαζόμενος στις πωλήσεις οφείλει να ανιχνεύει όλες τις ανάγκες για την προώθηση των προϊόντων/υπηρεσιών πέρα από τις εκφρασμένες ανάγκες του πελάτη.

- Στόχοι πωλήσεων

Οι στόχοι πωλήσεων αφορούν στη κατανομή, στους υπεύθυνους, καθορισμένων μετρήσιμων στόχων για χρονικές περιόδους που ονομάζουμε περιόδους στόχων: εβδομάδα, 15μερο, μήνας, 3μηνο, κ.λ.π. Οι στόχοι αυτοί είναι εκφρασμένοι σε: διανυκτερεύσεις, πληρότητα, μέση τιμή δωματίου, κύκλος εργασιών ανά τμήμα, ανά σημείο πώλησης κ.λ.π

Ο στόχος πωλήσεων μπορεί να αφορά και σε άλλα στοιχεία όπως: προσέγγιση ενός νέου τμήματος αγοράς(segment), νέα κατανομή κύκλου εργασιών ανά τμήμα αγοράς κ.λ.π.

Από την στιγμή που τέθηκαν οι στόχοι, θα μας διευκολύνουν ώστε να εστιάσουμε όλους τους πόρους και τις ενέργειες μας σε περισσότερο αποδοτικές πηγές προσόδων σε συνάρτηση βέβαια με τις προτεραιότητες της επιχείρησης. Η θέσπιση στόχων πώλησης είναι ο ακρογωνιαίος λίθος της πολιτικής πωλήσεων και της πολιτικής marketing.

- Το περιβάλλον και ο χαρακτήρας των πωλήσεων:

Έχουμε συνηθίσει να θεωρούμε την επιχείρηση ως σύνολο γεγονότων, αριθμών, ατόμων που εκτελούν καθημερινές λειτουργίες. Τα πράγματα δεν είναι και τόσο επιφανειακά. Η επιχείρηση μοιάζει στην πραγματικότητα μ'έναν ζωντανό οργανισμό, που είναι αναγκασμένη μέσα στο δικό της περιβάλλον, το «οικοσύστημα» να εντοπίσει την ανάγκη αλλαγών για «επιβίωση» και να προσαρμοστεί μέσα στο ανταγωνιστικό περιβάλλον που δρά. Αυτή η προσαρμογή κρίνεται απαραίτητη για λόγους επιβίωσης εάν δεν

θέλει να «καταβροχθιστεί» από τα αρπακτικά πουλιά, τους ανταγωνιστές της. Και αυτό συμβαίνει διότι η εποχή που διανύουμε εξελίσσεται και απαιτεί διαρκώς αλλαγές λόγω των «περιβαλλοντολογικών παραγόντων» ( αλλαγές στη τεχνολογία, στον ανταγωνισμό, στις συνθήκες αγοράς, στο πολιτιστικό περιβάλλον κ.ά ). Αυτό που χρειάζεται είναι ταχεία αντίδραση στα ερεθίσματα που δηλώνουν την ανάγκη για αλλαγή.

## **2. TO SALES MANAGEMENT**

Προτού μιλήσουμε για την διοίκηση πωλήσεων (sales management) θα ήταν καλύτερα να αναφερθούμε λίγο στην έννοια του Μάρκετινγκ που είναι αναπόσπαστο κομμάτι της όλης διαδικασίας στη διοίκηση πωλήσεων. Ως Μάρκετινγκ θεωρούμε την προσέγγιση της επιχείρησης που θεωρεί τον πελάτη ως το πιο σημαντικό στοιχείο όλων των λειτουργιών της. Αυτή η έννοια είναι ένα σημαντικό βήμα προς τα εμπρός για πολλές επιχειρήσεις οι οποίες στο παρελθόν ήταν προσανατολισμένες προς το προϊόν ή την παραγωγή, δηλαδή θεωρούσαν το προϊόν ως το πιο σημαντικό παράγοντα στις επιχειρήσεις τους. Οι μεγάλες επιχειρήσεις εκπαιδεύουν τώρα όλο το προσωπικό τους ώστε να θεωρούν τον πελάτη ως το σημαντικότερο στοιχείο.

Όπως ξέρουμε, τα προγράμματα Μάρκετινγκ αφορούν τα 4 συστατικά του μείγματος μάρκετινγκ: Τα προϊόντα, την τιμολογιακή πολιτική, την προώθηση και διανομή. Το μείγμα προώθησης αποτελείται και αυτό από 4 στοιχεία. Τη διαφήμιση, τις προσωπικές πωλήσεις, την προώθηση πωλήσεων και τις δημόσιες σχέσεις. Ο ρόλος του sales management είναι η διοίκηση του έργου του προσωπικού πωλήσεων στο marketing mix. Ο διοικητικός αυτός ρόλος περιέχει τον σχεδιασμό, την οργάνωση και τον έλεγχο των

## **ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ, ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧ/ΣΕΩΝ**

προγραμμάτων πωλήσεων, καθώς και του ανεφοδιασμού, της εκπαίδευσης, της αποζημίωσης, της δραστηριοποίησης και της εκτίμησης του έργου του προσωπικού πωλήσεων. Έτσι, σαν sales management, μπορούμε να καθορίσουμε, "τον σχεδιασμό, την εκτέλεση και τον έλεγχο των προγραμμάτων των προσωπικών συναντήσεων που σχεδιάζονται για να επιτευχθούν οι στόχοι των πωλήσεων επιχείρησης". Από τον ορισμό, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι το sales management αφορά την στρατηγική λήψη απόφασης, καθώς και την εκτέλεση προγράμματος μάρκετινγκ ( Εξαδάκτυλος, 1997 ).

Για παράδειγμα, τα στελέχη πωλήσεων κάνουν προτάσεις για το σχεδιασμό και ανάπτυξη προγραμμάτων marketing, συμμετέχουν στη λήψη απόφασης που αφορά αλλαγές στις γραμμές προϊόντων, στις τιμές πώλησης και στην διαμόρφωση των καναλιών διανομής. Επίσης, δίνουν χρήσιμες πληροφορίες για τις ανάγκες των πελατών, εφαρμογές των προϊόντων και τις συνθήκες της αγοράς. Τα στελέχη πωλήσεων έχουν σημαντική συμμετοχή στη διοίκηση της επιχείρησης.

### **3.ΟΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ**

Τα διάφορα καθήκοντα ενός τμήματος πωλήσεων σε μια τουριστική επιχείρηση, ιδιαίτερα το ξενοδοχείο, μπορούν να διακριθούν ως ακολούθως:

1. Η Διοίκηση/ Διαχείριση
2. Οι έρευνες, αναλύσεις και διατύπωση στρατηγικών
3. Οι εσωτερικές και εξωτερικές επαφές του Τμήματος
4. Η δημιουργία νέων προϊόντων

Εξυπακούεται ότι υπάρχουν εργασίες/καθήκοντα που ανήκουν σε περισσότερες από μία ως άνω κατηγοριών, λόγω της ευρύτητας των εννοιών και κυρίως λόγω της φύσης του Marketing που είναι μια διαδικασία με πλήθος



αλληλεξαρτήσεων.

Κατάσταση ελέγχου (Check list) για την οργάνωση του Τμήματος Πωλήσεων (“Sales department” ή “Marketing sales”)

**Διακίνηση/Διαχείριση.**

- Προσωπικό (περιγραφή θέσης, εργασίας κ.λ.π.)
- Διαδικασίες (ορισμός των διαδικασιών και κατευθύνσεων κ.λ.π.)

**Έρευνες, αναλύσεις, στρατηγικές**

- Διαρκής Έρευνα Αγοράς (παρατήρηση, ανάλυση ζήτησης κ.λ.π.)
- Πληροφόρηση (αρχειοθέτηση, ανάλυση, ερωτηματολόγια κ.λ.π.)
- Κατάτμηση (προετοιμασία για δυνητικές αγορές)
- Προγραμματισμός πωλήσεων (στόχοι πωλήσεων ανά Τμήμα, Sales-mix)
- Προϋπολογισμός
- Πολιτικές και στρατηγικές (συνεργασία για διατύπωση επιμέρους πολιτικών Marketing, τιμές, διανομή κ.λ.π., έλεγχος)

**Επαφές στο εσωτερικό και στο εξωτερικό**

- Προετοιμασία επαφών
- Ανάπτυξη σχέσεων με τους μεσάζοντες της διανομής
- Συμμετοχή σε επαγγελματικούς φορείς
- Επαφές σε επαγγελματικούς φορείς
- Επαφές με τις άλλες υπηρεσίες (τμήματα) της επιχείρησης

**Δημιουργία νέων προϊόντων**

- Νέα προϊόντα (έμφαση στο positioning)
- Animation
- Προωθητικό υλικό και εκδηλώσεις (οργάνωση, προετοιμασία)
- Διάφορα mailings

## **ΙV.ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

**1.ΠΩΛΗΣΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ(ΔΩΜΑΤΙΟΥ)**

- Κανόνες για την πώληση δωματίων

1.Να υποδέχεστε τους πελάτες μ' ένα θερμό καλωσόρισμα και να τους εξυπηρετείτε σύντομα, με ευχάριστο και αποτελεσματικό τρόπο.

2. Μην μπερδεύετε τον πελάτη προσφέροντάς του μεγάλη ποικιλία δωματίων (περιοριστείτε σε δύο μόνο δωμάτια).

3. Επιλέξτε δύο δωμάτια σε τιμές που κατά την εκτίμησή σας αναλογούν στη δυνατότητα πληρωμής του πελάτη ή τα extras που μπορεί να ζητήσει.

4. Περιγράψτε τα δύο δωμάτια με εκφράσεις που εμπίπτουν στα ενδιαφέροντα του πελάτη. Π.χ. μπορείτε να πείτε με φιλικό τρόπο σ' ένα παντρεμένο ζευγάρι: “έχω δύο πολύ άνετα δωμάτια στον τρίτο όροφο, με θέα στη θάλασσα. Το ένα είναι πολύ ήσυχο, με δύο μεγάλα μονά κρεβάτια και κοστίζει 110,00 ευρώ. Το άλλο είναι πολύ άνετο, με ένα μεγάλο διπλό κρεβάτι και χρεώνεται 100,00 ευρώ”.

Σ' έναν κύριο “μεγάλων διαστάσεων”, ο οποίος προφανώς δεν είναι πολύ δραστήριος και χρειάζεται ένα δωμάτιο στο οποίο να ξεκουράζεται, μπορείτε να πείτε: “έχω ένα πολύ ωραίο δωμάτιο στον Τρίτο όροφο με Θέα στην πισίνα με 105,00 ευρώ και ένα άλλο στον πέμπτο όροφο με 95,00 ευρώ. Το δωμάτιο του τρίτου ορόφου είναι λίγο μεγαλύτερο και διαθέτει τηλεόραση. Και τα δυο δωμάτια έχουν άνετο κρεβάτι και ραδιόφωνο”.

5.Μετά την επιλογή του πελάτη, επιβεβαιώστε την ορθότητα της εκλογής του με την παρακάτω έκφραση: “είμαι βέβαιος, κ. Νικολάου, ότι θα μείνετε πολύ ευχαριστημένος μ' αυτό το δωμάτιο”.

6.Σε μια οικογένεια με παιδιά προτείνετε δωμάτια τα οποία συνδέονται μεταξύ τους με εσωτερική πόρτα και για μια κυρία που σκοπεύει να μείνει μια εβδομάδα επιλέξτε δωμάτιο με μεγάλη ντουλάπα.

7.Να θυμάστε ότι οι ηλικιωμένοι και τα άτομα με ειδικές ανάγκες πρέπει να τοποθετούνται σε κατάλληλα δωμάτια, ώστε να μην αναγκάζονται να περπατούν πολύ για να πάνε στο ασανσέρ, στο εστιατόριο ή στους άλλους κοινόχρηστους χώρους και να μην υποχρεώνονται να ανεβοκατεβαίνουν πολλές σκάλες.

8.Αν ένας πελάτης επιθυμεί μονόκλινο δωμάτιο και δεν υπάρχει κανένα διαθέσιμο, τότε προτείνετε ένα δίκλινο δωμάτιο και χρεώστε το σαν δίκλινο για μονόκλινο (80% της τιμής του δίκλινου) ή σαν μονόκλινο.

**9.** Η Διεύθυνση προφανώς επιθυμεί να πωλούνται τα ακριβά δωμάτια του ξενοδοχείου. Εσείς όμως πρέπει να δίνετε προτεραιότητα στις επιθυμίες του πελάτη, ο οποίος αν μείνει ευχαριστημένος ξαναγυρίζει, αλλά και διαφημίζει το ξενοδοχείο.

**10.** Όταν κάνετε κρατήσεις στο Πλάνο Κρατήσεων (χειρόγραφο, reservation rank ή στον ηλεκτρονικό υπολογιστή), πρέπει να φροντίζετε ώστε η μία καταχώριση πελάτη σε κάποιο δωμάτιο να ακολουθεί την άλλη, χωρίς να μένουν ανεκμετάλλευτα κενά στις ημερομηνίες.

• Χαρακτηριστικά του Επιτυχημένου Πωλητή Δωματίων.

Για να γίνετε επιτυχημένοι πωλητές των δωματίων και των υπόλοιπων υπηρεσιών του ξενοδοχείου, πρέπει, πέραν των όσων προαναφέρθηκαν, να διαθέτετε ή να αποκτήσετε και τα Παρακάτω χαρακτηριστικά:

- Κατά τη διάρκεια της εργασίας σας να είστε ήρεμοι. Δίνετε την εντύπωση ότι όλα πάνε καλά. Κάντε τον πελάτη να νιώθει ότι βρίσκεται σε καλά χέρια. Η αυτοπεποίθησή σας θα δημιουργήσει θετική εικόνα στον πελάτη.

- Είναι πολύ μεγάλο πλεονέκτημα το να χαμογελάτε.

- Χρησιμοποιείτε ήρεμο και φιλικό τόνο φωνής. Αν διαθέτετε υψηλό τόνο φωνής, προσπαθήστε να τον χαμηλώσετε. Αποφεύγετε να ακούγεστε νευρικοί ή ανήσυχοι. Θυμηθείτε ότι σε περίπτωση που χάνετε την αυτοκυριαρχία σας, αυτό γίνεται αμέσως έκδηλο στη φωνή σας.

- Κάντε τον πελάτη να νιώθει σπουδαίος και θα του αρέσετε κι εσείς και Το ξενοδοχείο σας. Να είστε πάντα ευγενικοί. Είναι ένδειξη λεπτότητας και σεβασμού και στηρίζει το εγώ του πελάτη, το οποίο μπορεί να χρειάζεται λίγη ενίσχυση, μετά από ένα μακρινό και κουραστικό ταξίδι. Να είστε περιποιητικοί και καλοί οικοδεσπότες.

- Να είστε καλοί ακροατές, αλλά επίσης να ρωτάτε και να δίνετε πληροφορίες στον πελάτη. Μην απαντάτε μονολεκτικά. Να λέτε πάντα κάτι ευχάριστο. Αν

## ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ, ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧ/ΣΕΩΝ

ο πελάτης έχει ξανάρθει στο ξενοδοχείο, μπορείτε να του πείτε: “χαίρομαι πραγματικά που σας ξαναβλέπω, κ. Αντωνιάδη”.

-Προσέξτε τη στάση του σώματός σας. Ασυνείδητα εκτιμούμε τους άλλους από τον τρόπο που στέκονται. Να στέκεστε ίσια και με τους ώμους πίσω, αλλά όχι σφιγμένοι. Να φοράτε αναπαυτικά παπούτσια για να έχετε τα πόδια σας ξεκούραστα, αλλιώς μετά από μερικές ώρες δουλειάς θα νιώθετε εξαντλημένοι.

-Αποφεύγετε όλες τις επίμαχες ερωτήσεις. Ξεχνάτε τα λάθη των πελατών. Να λέτε: “συγγνώμη δεν το κατάλαβα”. Μη λέτε: “έχετε άδικο” ή “δε με καταλάβατε”.

-Να δέχεστε τις δυσάρεστες καταστάσεις σαν πρόκληση για να τις ξεπεράσετε. Είναι εύκολο να ικανοποιείτε τους εννέα από τους δέκα ανθρώπους. Θα είστε αυθεντία στις ανθρώπινες σχέσεις, αν ικανοποιήσετε και τον δέκατο.

-Μην κριτικάρετε τους πελάτες και τα ανταγωνιστικά ξενοδοχεία.

-Μιλάτε θετικά. Όλες οι αρνητικές εκφράσεις μπορούν να επαναδιατυπωθούν. Π.χ. αντί να ρωτάτε τον πελάτη: “πότε θα αναχωρήσετε, κ. Κωστόπουλε;”, μπορείτε να πείτε: “πόσο καιρό θα σας έχουμε κοντά μας;” κ.ο.κ. Επίσης το να λέτε: “μια στιγμή παρακαλώ” είναι καλύτερο από το: “περιμένετε ένα λεπτό”.

-Δείξτε άμεση προσοχή και ενδιαφέρον όταν ένας πελάτης πλησιάζει στη ρεσεψιόν. Ακόμη κι αν είστε απασχολημένοι μ’ άλλον πελάτη, πέστε ή δείξτε στο νεοφερμένο ότι σε ελάχιστο χρόνο θα είστε στη διάθεσή του. Σταματήστε οποιαδήποτε άλλη δουλειά κάνετε εκείνη τη στιγμή,

σηκωθείτε, κοιτάξτε τον στο πρόσωπο και χαμογελάστε εγκάρδια.

Ενδιαφερθείτε για κάθε πελάτη χωριστά και αντιμετωπίστε τον σαν ένα ξεχωριστό, μοναδικά διαφορετικό άτομο. Κατανοήστε τα προβλήματά του και δείξτε συμπάθεια.

-Καλωσορίστε τον

## ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ, ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧ/ΣΕΩΝ

πελάτη δημιουργώντας τέτοια ατμόσφαιρα, την οποία οι περισσότεροι που σας πλησιάζουν θα ήθελαν να ξαναβιώσουν.

Αυτή είναι ικανότητα πωλήσεων. Αυτή είναι εξυπηρέτηση και προσφορά υπηρεσιών υψηλού επιπέδου. Μ' αυτήν τη στάση και νοοτροπία και με τη διάθεση να βοηθάτε δεν χρειάζεται να αναζητάτε την επιτυχία. Είστε ήδη στο κατώφλι μιας επιτυχημένης και ικανοποιητικής καριέρας και πολύ σύντομα όλοι θα σας το αναγνωρίσουν.

- Ενδεικτικός διάλογος μεταξύ ρεσεψιονίστ και περαστικού (walk in) πελάτη

Ρεσεψιονίστ: Καλημέρα σας κύριε. Μπορώ να σας βοηθήσω;

Πελάτης: Ναι θα ήθελα ένα δωμάτιο για απόψε παρακαλώ.

Ρεσεψιονίστ: Βεβαίως. Έχετε κάνει κράτηση κύριε;

Πελάτης: Όχι.

Ρεσεψιονίστ: Μου λέτε το ονομά σας παρακαλώ;

Πελάτης: Δημόπουλος Χρήστος.

Ρεσεψιονίστ: Θέλετε το δωμάτιο μόνο για σας κε Δημόπουλε;

Πελάτης: Όχι είμαστε δύο άτομα. Η σύζυγός μου περιμένει στο

αυτοκίνητο. Ρεσεψιονίστ: Για πάσες νύχτες επιθυμείτε το δωμάτιο κε

Δημόπουλε;

Πελάτης: Για μια νύχτα, αν και μπορεί να

μείνουμε περισσότερο.

Ρεσεψιονίστ: Θα περιμένετε ένα λεπτό παρακαλώ κε Δημόπουλε για να

ελέγξω;

Πελάτης: Βεβαίως.

Ρεσεψιονίστ: Κε Δημόπουλε έχω ένα πολυτελές δίκλινο δωμάτιο στον όγδοο όροφο.

Πελάτης: Πόσο κοστίζει;

Ρεσεψιονίστ: 150 ευρώ μαζί με τους φόρους και το πρωινό.

Πελάτης: Εντάξει θα το πάρω.

Ρεσεψιονίστ: Ορίστε η κάρτα άφιξης. Θα συμπληρώσετε παρακαλώ το όνομα,

## ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ, ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧ/ΣΕΩΝ

την διεύθυνση και τον αριθμό διαβατηρίου σας; Στη συνέχεια υπογράψτε αν έχετε την καλοσύνη στο κάτω μέρος της κάρτας. Μπορείτε να μου πείτε την ώρα αναχώρησής σας κατά προσέγγιση;

Πελάτης: Δεν είμαι σίγουρος αυτή τη στιγμή. Μπορεί να χρειαστώ το δωμάτιο για μια ακόμη νύχτα. Μπορώ να σας ενημερώσω το πρωί;

Ρεσεψιονίστ: Ναι βεβαίως. Η ώρα αναχώρησης είναι πριν τις 12:00 γι' αυτό Θα σας παρακαλούσα να μας ενημερώσετε πριν από αυτή την ώρα.

Πελάτης: Εντάξει. Ορίστε η κάρτα άφιξης.

Ρεσεψιονίστ: Σας ευχαριστώ κε Δημόπουλε. Πώς επιθυμείτε να εξοφλήσετε τον λογαριασμό σας;

Πελάτης: Δεχόσαστε ταξιδιωτικές επιταγές;

Ρεσεψιονίστ: Βεβαίως κε Δημόπουλε. Καθώς δεν έχετε κάνει κράτηση από πριν, είναι η πολιτική του ξενοδοχείου μας να μας εξοφλήσετε προκαταβολικά το ενοίκιο του δωματίου. Θα μπορούσατε να μου καταβάλετε 150 ευρώ παρακαλώ;

Πελάτης: Βεβαίως κανένα πρόβλημα.

## 2.ΠΩΛΗΣΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ(ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΑΚΕΤΟΥ)

- Χαρακτηριστικά του επιτυχημένου υπάλληλου τμήματος πωλήσεων ενός τουριστικού γραφείου

Οι πωλητές είναι οι υπάλληλοι που θα επηρεάσουν θετικά τον δυνητικό αγοραστή για να κάνει την αγορά του πακέτου. Για να επιτύχει το στόχο του ένας πωλητής θα πρέπει να γνωρίζει πολύ καλά το αντικείμενό του, την πελατεία του αλλά και να έχει μια καλά δομημένη στρατηγική πώλησης και φυσικά τις απαραίτητες σχετικές γνώσεις.

Συμπληρωματικά μια ευχάριστη και θετική ως προς τις πωλήσεις συμπεριφορά είναι πολύ σημαντικά στοιχεία για την επίτευξη αυξημένων πωλήσεων.

Όταν λέμε ευχάριστη και γενικά ευγενική συμπεριφορά δεν εννοούμε σε καμία περίπτωση “δουλοπρέπεια” και ψεύτικη ευγένεια, χαρακτηριστικά που δεν εκτιμούνται θετικά σε όλες τις περιπτώσεις από τους πελάτες. Η καλύτερη προσέγγιση είναι η δημιουργία ενός καλού κλίματος ειλικρινούς επικοινωνίας μεταξύ πελάτη και πωλητή που θα ευνοήσει την ανταλλαγή πληροφοριών ώστε και ο πωλητής να μπορέσει να καταλάβει τις ανάγκες του πελάτη αλλά και ο πελάτης να λάβει τις σωστές και κατάλληλες πληροφορίες ώστε να πάρει την απόφασή του.

Ο υπάλληλος του τμήματος πωλήσεων θα πρέπει να γνωρίζει πολύ καλά εκτός από τους προορισμούς τους οποίους παρουσιάζει (γεωγραφικά, ιστορικά αλλά και πολιτιστικά στοιχεία) και άλλα στοιχεία για το ταξίδι όπως τα καταλύματα, τα μεταφορικά μέσα και τις τιμές των εισιτηρίων των μαζικών μέσων μεταφοράς, τα απαραίτητα έγγραφα που μπορεί να χρειάζονται, την αναγκαιότητα πιστοποιητικών υγείας ή εμβολίων, πληροφορίες για το συνάλλαγμα, τις καιρικές συνθήκες, τη διατροφή, την ασφάλεια, τα επίπεδα των τιμών, αποστάσεις των ξενοδοχείων από την πόλη ή από το αεροδρόμιο κ.λπ. Όλες αυτές τις πληροφορίες συνήθως τις βρίσκουν κυρίως από τα fam trips τα οποία πρέπει να διοργανώνονται για κάθε προορισμό και στα οποία πρέπει να συμμετέχουν κυρίως οι υπάλληλοι των πωλήσεων. Εκτός όμως από αυτή την πηγή πληροφόρησης υπάρχουν και οι φορείς τουρισμού των χωρών - προορισμών, οι διάφορες εκδόσεις, εφημερίδες και περιοδικά, η τηλεόραση και το ραδιόφωνο, οι φίλοι και οι γνωστοί αλλά και οι συνάδελφοι. Άλλος τρόπος άντλησης πληροφοριών είναι οι ίδιοι οι πελάτες οι οποίοι μέσα από σωστά μελετημένα και σχεδιασμένα ερωτηματολόγια μπορούν να δώσουν



πληροφορίες σχετικά με διάφορα πεδία στα οποία μας λείπουν πληροφορίες π.χ συχνότητα μέσων μαζικής μεταφοράς.

Εκτός από τις γνώσεις του θα πρέπει να είναι ευπαρουσίαστος, καθαρός και καλοντυμένος, γλυκομίλητος, ευγενικός και γενικά με επαγγελματική παρουσία. Να έχει το χώρο του γραφείου του τακτοποιημένο και καθαρό και γενικά να φαίνεται ότι είναι στη διάθεση του πελάτη για να τον εξυπηρετήσει και όχι να διαφαίνεται από τη συμπεριφορά του ότι ο πελάτης τον διακόπτει από κάτι άλλο πιο σημαντικό.

#### • Διαδικασία\_πώλησης

Πριν ξεκινήσουμε την ανάλυση της διαδικασίας της πώλησης σε στάδια θα πρέπει να σημειώσουμε ότι όταν ένας δυνητικός πελάτης επισκέπτεται το γραφείο μας ή τηλεφωνεί για να πάρει πληροφορίες για κάποιο πακέτο, έχει ήδη πραγματοποιηθεί ένα σπουδαίο βήμα: έχει επιλέξει τη δική μας επιχείρηση για να αντλήσει πληροφορίες, και το δικό μας προϊόν για να εξετάσει εάν του ταιριάζει στις ανάγκες του. Αυτή τη σημαντική λεπτομέρεια δεν πρέπει να τη θεωρούμε δεδομένη ειδικά στους καιρούς έντονου ανταγωνισμού που δραστηριοποιούνται οι τουριστικές επιχειρήσεις. Ας σκεφτούμε τα χρήματα που δαπανούνται από τις επιχειρήσεις γενικά μόνο για να προσεγγίσουν τον πελάτη και να τους γνωστοποιήσουν το προϊόν τους. Όταν λοιπόν ένας πελάτης κάνει αυτό το βήμα από μόνος του, είναι πολύ σημαντικό ο πωλητής να το εκμεταλλευτεί κατάλληλα.

Χρειάζεται λοιπόν μια καλά μελετημένη και σχεδιασμένη στρατηγική πώλησης. Μπορεί να υπάρξουν πελάτες που θα ξέρουν πολύ καλά τι θέλουν και θα το ζητήσουν χωρίς οι πωλητές να

καταβάλουν μεγάλη προσπάθεια να τους επηρεάσουν. Οι περισσότεροι όμως επιθυμούν και αναζητούν από τον πωλητή να τους κατευθύνει έτσι ώστε να επιλέξουν την καταλληλότερη λύση για τις ανάγκες τους.

### **1ο Βήμα**

Το πρώτο βήμα λοιπόν όπως ήδη έχουμε αναφέρει είναι να προσπαθήσουμε να δημιουργήσουμε ένα κλίμα ειλικρινούς επικοινωνίας με τον πελάτη μας. Αυτό ξεκινά από τη στιγμή που μπαίνει στο χώρο μας. Μια δυνατή χειραψία, ένα ευγενικό χαμόγελο και μια επαγγελματική συμπεριφορά βοηθούν ιδιαίτερα. Ας μη ξεχνάμε ότι οι πρώτες εντυπώσεις μετράνε πολύ. Προσπαθούμε να κάνουμε και τον πελάτη να αισθανθεί άνετα και του μεταδίδουμε με την πλήρη προσοχή μας την αίσθηση ότι επιθυμούμε πραγματικά να τον βοηθήσουμε. Εκτός από την οπτική μας εικόνα οι λεκτικές μας επιλογές πολλές φορές βοηθούν ιδιαίτερα. Είναι πολύ γνωστό το παράδειγμα ενός πελάτη που όταν επισκέπτεται ένα Τουριστικό γραφείο τον ρωτά ο υπάλληλος “Μπορώ να σας βοηθήσω;” και εκείνος φυσικά του απαντά “Δεν ξέρω εσείς θα μου πείτε, μπορείτε;” Αυτό είναι ένα απλό παράδειγμα πως οι λεκτικές μας επιλογές μπορούν να δημιουργήσουν από την αρχή ένα θετικό ή αρνητικό κλίμα. Στην προηγούμενη περίπτωση η κατάλληλη ερώτηση θα ήταν “Πως μπορώ να σας βοηθήσω;” Κάτι άλλο που θα ήταν συνετό είναι να μην βγάζουμε συμπεράσματα για τον πελάτη και για το τι θέλει πριν ο ίδιος ο πελάτης αρχίσει να μας εξηγεί.

### **2ο Βήμα**

Το επόμενο βήμα είναι πολύ σημαντικό μιας και αποτελεί το στάδιο συγκέντρωσης όλων των απαραίτητων πληροφοριών που χρειάζεται να έχει στη διάθεσή του ο πωλητής ώστε να κάνει τη σωστή

πρόταση / προτάσεις στον δυνητικό πελάτη. Για να το κάνει αυτό θα πρέπει να ανακαλύψει τι είναι αυτό που επιθυμεί ο πελάτης, εάν έχει κάτι συγκεκριμένο στο μυαλό του ή γενικά σε ποια κατάσταση βρίσκεται. Σε αυτό το σημείο εφαρμόζεται το λεγόμενο “πλάνο L(isten)- T(hink)-P(lan)-S(peak) που αργότερο σκοπό έχει την αποκόμιση των ήδη προαναφερόμενων απαραίτητων πληροφοριών.

### **3ο Βήμα**

Σε αυτή τη φάση της διαδικασίας πώλησης και αφού έχουμε ακούσει προσεκτικά αυτά που μας έχει πει ο πελάτης, θα πρέπει να αντλήσουμε όλες εκείνες τις συμπληρωματικές πληροφορίες που είναι απαραίτητες για να συνθέσουμε την πλήρη εικόνα των αναγκών και επιθυμιών του πελάτη, ώστε να του παρέχουμε την κατάλληλη πρόταση. Υπάρχουν 4 τρόποι ερωτήσεων ο κάθε ένας από τους οποίους προσαρμόζεται σε συγκεκριμένο είδος πληροφοριών στο οποίο στοχεύει ο πωλητής. Έτσι υπάρχουν οι ανοικτές ερωτήσεις (Open questions), είναι αυτές οι οποίες χρησιμοποιούνται για να ξεκινήσει μια κουβέντα μεταξύ πελάτη και πωλητή, π.χ “Πότε περίπου επιθυμείτε να ταξιδέψετε;” Υπάρχουν οι κλειστές ερωτήσεις (Close questions), οι οποίες χρησιμοποιούνται για να έχουμε μια αρνητική ή θετική απάντηση (Ναι ή όχι) π.χ “Θα επιθυμούσατε να ταξιδέψετε το Δεκέμβριο;” Υπάρχουν οι λεγόμενες “καθοδηγητικές” ερωτήσεις (Leading questions) οι οποίες χρησιμοποιούνται από τους πωλητές για να επιβεβαιώσει ο πελάτης κάτι π.χ “Είπατε ότι δε θα επιθυμούσατε να ταξιδέψετε το Δεκέμβριο έτσι δεν είναι;” Τέλος υπάρχουν οι ερωτήσεις επανατροφοδότησης (Feedback questions) οι οποίες χρησιμοποιούνται για να καταλάβουμε σε ποιο στάδιο επιλογής βρίσκεται ο πελάτης και εάν είναι δυνατόν να του περιορίσουμε το πεδίο επιλογής, αποκλείοντας Κάποιες προτάσεις, έτσι ώστε να τον

βοηθήσουμε να επιλέξει, π.χ “Ποια από αυτές τις 3 προτάσεις πιστεύετε ότι πλησιάζει στις απαιτήσεις σας;”

Διαφορετική προσέγγιση είναι αυτή στην οποία ο πωλητής συγκεντρώνει πληροφορίες ώστε να καλύψει τα πεδία του “Πότε”, “Που”, “Τι”, “Γιατί”, και “Πως”. Πολλοί πωλητές χρησιμοποιούν αυτές τις λέξεις ως επικεφαλίδες και εφαρμόζοντας τις παραπάνω ερωτήσεις, συγκεντρώνουν τις απαραίτητες πληροφορίες. Για να γίνει βέβαια η συγκέντρωση των πληροφοριών πρέπει ο πελάτης να αισθάνεται άνετα και να μην διακόπτεται η συνομιλία του με τον πωλητή από τηλέφωνα ή από άλλους συναδέλφους. Πρέπει επίσης να νιώθει ότι έχει την πλήρη προσοχή και αυτό θα συμβεί εάν ο πωλητής δεν κοιτά αλλού όταν ο πελάτης μιλά ή δεν παίζει με τα στυλό του νευρικά. Γενικά υπάρχουν πολλοί τρόποι οι οποίοι χωρίς να εκφραζόμαστε λεκτικά δείχνουν ενδιαφέρον ή αδιαφορία (Body language) όπως η κλήση του κεφαλιού μας μπροστά ή το παίξιμο των ματιών μας αντίστοιχα.

#### **4οΒήμα**

Ο πωλητής κάνει τις προτάσεις του περιγράφοντας, αναλύοντας και δίνοντας όσες περισσότερες πληροφορίες μπορεί, συσχετίζοντάς τις με τις *ανάγκες* και τις *επιθυμίες* του πελάτη. Πολλοί πωλητές χρησιμοποιούν διάφορες μεθόδους για να κρατούν το ενδιαφέρον του πελάτη όπως διάφορες σύντομες ιστορίες, τυχαία αναφορά σπουδαίων ονομάτων , αναφορές σε θετικές εκτιμήσεις για το συγκεκριμένο προϊόν από γνωστά ονόματα, στατιστικά στοιχεία, αναλογικά στοιχεία σε σχέση με άλλες παρόμοιες περιπτώσεις, μικρές εκθέσεις ή αίθουσες προβολών ακόμα και μικρά διαφημιστικά δωράκια. Καλό θα είναι να αποφεύγονται οι αναφορές σε επαγγελματικούς όρους τους οποίους δεν κατανοούν οι πελάτες.

### **5ο Βήμα**

Ακολουθεί μια συζήτηση πάνω στις προτάσεις του πωλητή και γίνεται προσπάθεια να βρεθεί η χρυσή τομή. Εάν ο πελάτης είναι ικανοποιημένος τότε προχωράμε στο επόμενο βήμα, εάν χρειάζεται και άλλες πληροφορίες ή απαντήσεις συνεχίζουμε την συζήτηση.

### **6ο Βήμα**

Πραγματοποιείται η πώληση ή σε αντίθετη περίπτωση ο πωλητής προσπαθεί να κάμψει τις αντιρρήσεις του πελάτη προσπαθώντας να βρει το σημείο που δεν τον ικανοποιεί ώστε να “κλείσει” την πώληση. Εάν το καταφέρει έχει κερδίσει έναν πελάτη.

**Ν.ΟΙ ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ  
ΚΑΙ ΟΙ ΒΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΕΝΑ  
ΙΣΧΥΡΟ ΣΥΣΤΗΜΑ  
ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ  
ΠΕΛΑΤΩΝ**

**1.ΕΠΑΝΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ ΡΟΛΟΥ ΤΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ**

Αρκετές επιχειρήσεις αντιμετώπισαν προβλήματα πριν από πολλά χρόνια επειδή περιόρισαν την επιχειρηματική τους δράση στο είδος παραγωγής τους και δεν επένδυσαν σε άλλους τομείς. Ο λόγος για αυτό είναι ο ανταγωνισμός που επικρατούσε και συνεχίζει. Και ακριβώς ο πιο επιτακτικός λόγος που επιβάλλει τη σταθερή προσήλωση στην εξυπηρέτηση των πελατών είναι αυτός: ο ανταγωνισμός. Φυσικά αν η επιχείρηση είναι μονοπωλιακού τύπου, δεν υπάρχει άμεσο πρόβλημα. Αλλά οι περισσότερες δεν είναι. Η πλειονότητα των βιομηχανιών και των άλλων επιχειρήσεων ανταγωνίζονται να κερδίσουν την ίδια βάση πελατών. Έτσι λοιπόν, πρέπει να στραφεί το βάρος της προσοχής στην εξυπηρέτηση πελατών.

Ένας άλλος λόγος για τον οποίο πρέπει οι επιχειρήσεις να βελτιώσουν την εξυπηρέτηση πελατών είναι ότι ο κύκλος ζωής των προϊόντων έχει μειωθεί. Εξαιτίας των αλλαγών στον τρόπο ζωής και λόγω της επιτάχυνσης στην ανάπτυξη της τεχνολογίας, ο χρόνος που μεσολαβεί από την παρουσίαση, στην ανάπτυξη και την ωρίμανση ενός προϊόντος έχει συμπιεστεί δραστικά.

Θα ήταν λάθος να υποθέσουμε ότι η εξυπηρέτηση πελατών αφορά μόνο σε προϊόντα και υπηρεσίες ή μόνο στην αντιμετώπιση ερωτήσεων και παραπόνων. Πρώτα από όλα, η εξυπηρέτηση πελατών είναι μια σειρά δραστηριοτήτων που αποσκοπεί στην ικανοποίηση του πελάτη από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της επιχείρησης. Λογική συνέπεια αυτής της αντίληψης είναι η μετατόπιση της έμφασης από το προϊόν προς την ευρύτερη αγορά, δηλαδή προς τον πελάτη. Όταν οι πελάτες αγοράζουν το προϊόν, δεν αγοράζουν απλώς ένα αντικείμενο, αλλά όλες τις υπηρεσίες υποστήριξης που το συνοδεύουν. Αγοράζουν "την εταιρεία" (Henry, 1996).

Το ιδανικό θα ήταν όλοι οι πελάτες να έχουν μια λογική και αναμενόμενη συμπεριφορά. Αυτό δε συμβαίνει πάντοτε. Γι'αυτό είναι απαραίτητη η προσεκτική και αντικειμενική εξέταση της εξυπηρέτησης πελατών σε όλους τους τομείς της επιχείρησης.

Με μια διεξοδική αξιολόγηση της σχέσης που υπάρχει ανάμεσα στην εξυπηρέτηση πελατών και στο marketing, θα δούμε πως η εντολή που λαμβάνει σήμερα το τμήμα Marketing δεν είναι μόνο να δημιουργεί ζήτηση. Τα στελέχη του marketing οφείλουν να

ικανοποιούν όλες τις ανάγκες του αγοραστή, από τη δημιουργική σύλληψη του προϊόντος μέχρι την παράδοση και την υποστήριξη του.

Θεμελιακός παράγοντας για την εξυπηρέτηση, είναι η κατανόηση του πως τμηματοποιείται-οριοθετείται η αγορά με βάση συγκεκριμένα χαρακτηριστικά. Οι πελάτες αγοράζουν διαφορετικά, ανάλογα με τις εξής μεταβλητές:

- Γεωγραφική θέση: τοπικές, περιφερειακές ή εθνικές αγοραστικές συνήθειες.
- Δημογραφικά στοιχεία: μέγεθος οικογένειας, μορφωτικό-πολιτιστικό επίπεδο, οικονομική κατάσταση.
- Κίνητρα: διαφορετικοί βαθμοί ανάγκης για τροφή, ένδυση, κατοικία και κοινωνική αναγνώριση.
- Παράγοντες που αφορούν το προϊόν: μάρκα, χρώμα, άρωμα, γεύση, σχέδιο, τιμή, δυνατότητες επιλογής, μέγεθος, εγγύηση, υποστήριξη.

Πολυάριθμες μελέτες σχετικά με τους πελάτες δείχνουν ότι το πιο σημαντικό στοιχείο στην εξυπηρέτηση των πελατών είναι η διαθεσιμότητα του προϊόντος. Παρ'όλα αυτά, είναι γνωστό ότι οι περισσότεροι αγοραστές δεν μπορούν να κρίνουν την ποιότητα και την αξία ενός προϊόντος πριν το



## ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ, ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧ/ΣΕΩΝ

αγοράσουν. Άρα έχει θεμελιώδη σημασία η καλή φήμη της επιχείρησης στο θέμα της εξυπηρέτησης του πελάτη.(Allen, 1999)



## **2.ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΡΟΛΟΥ ΤΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ**

Ένας από τους βασικούς ρόλους της εξυπηρέτησης πελατών είναι να δρα ως αγωγός επικοινωνίας ανάμεσα στον πελάτη και την επιχείρηση. Πρέπει όμως επίσης να συνδυάζει τις αντιλήψεις που υπάρχουν στο εσωτερικό της επιχείρησης, αντιλήψεις που συχνά διαφέρουν από τμήμα σε τμήμα. Επιπλέον, ένας από τους κυριότερους ρόλους της εξυπηρέτησης πελατών είναι ο ρόλος του διερμηνέα και του πληροφοριοδότη. Από αυτήν την οπτική γωνία η εξυπηρέτηση πελατών μπορεί να είναι ένα δίκτυο που συνδέει ποικίλες ανόμοιες λειτουργίες.

Στη διαδικασία του καθορισμού του ρόλου της εξυπηρέτησης πελατών, το προσωπικό πρέπει να απαντήσει σε μερικά πολύ βασικά ερωτήματα που έχουν σχέση με το marketing. Με το ίδιο ερωτηματολόγιο μπορεί να αντλήσει στοιχεία από συναδέλφους, επιχειρηματίες και διευθυντές. Ο παρακάτω πίνακας είναι ένα φύλλο εργασίας για μελλοντικές κατευθύνσεις του marketing.( Henry, 1996)

- Ποιά αγαθά και υπηρεσίες αγοράζουν οι πελάτες μου;
- Πώς τα αγοράζουν; Πληρώνουν τοις μετρητοίς ή με προθεσμιακό διακανονισμό;(λογαριασμοί εισπρακτέοι);
- Γιατί τα αγοράζουν; Οι βασικοί μου πελάτες τα αγοράζουν για να ικανοποιήσουν βασικές τους ανάγκες; Αγοράζουν εξαιτίας της τιμής, εξαιτίας της γεωγραφικής θέσης ή για κάποιον άλλο λόγο;
- Ποιοι κοινωνικοί παράγοντες, παράγοντες ασφάλειας, ή παράγοντες αυτοεκτίμησης είναι σημαντικοί για την αγορά των προϊόντων;
- Πού αγοράζουν τα προϊόντα; Μέσω ποιών δικτύων είναι διαθέσιμα τα προϊόντα;

**ΒΑΣΙΚΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ MARKETING  
ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΣΤΗΝ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ**

<u>Ερώτηση</u>	<u>Απάντηση</u>	<u>Προτεινόμενη Νέα Κατεύθυνση</u>
1. Ποιά αγαθά και/ή υπηρεσίες αγοράζουν συνήθως οι πελάτες μου;		
2. Πληρώνουν τοις μετρητοίς ή με προθεσμιακό διακανονισμό; Πώς αυτό επηρεάζει τις ταμειακές μου εισροές;		
3. Τα προϊόντα μου ικανοποιούν βασικές ανάγκες ή είναι είδη πολυτελείας;		
4. Ποιοί κοινωνικοί παράγοντες, παράγοντες ασφάλειας, παράγοντες αυτοεκτίμησης, είναι σημαντικοί ώστε να επηρεάσουν αποφασιστικά για την συγκεκριμένη αγορά (συναλλαγή);		
5. Πού και πότε αγοράζουν οι πελάτες μου και ποιές μέθοδοι διανομής χρησιμοποιούνται συνήθως;		
6. _____ _____		

**VI.ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΗΝ  
ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ**

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΟΦΕΛΩΝ

Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι χρειάζεται προσπάθεια για να βελτιωθεί η εξυπηρέτηση πελατών. Πρέπει να υπάρχει κίνητρο, που δεν είναι άλλο απ' αυτά ακριβώς τα οφέλη.

Τα κυριότερα γενικά οφέλη που προκύπτουν για την επιχείρηση από την βελτίωση της εξυπηρέτησης πελατών είναι: μεγαλύτερος όγκος πωλήσεων, λιγότερος χρόνος ενασχόλησης με θέματα που δεν αφορούν την παραγωγή, καλύτερη συνολική εικόνα όλων των τομέων του κλάδου. Ορισμένα συγκεκριμένα πλεονεκτήματα είναι τα εξής:

- *Η προσέλκυση νέων πελατών*

Οι πελάτες που αγοράζουν για πρώτη φορά έχουν ζωτική σημασία για κάθε επιχείρηση. Η καλή φήμη όσον αφορά τη διαθεσιμότητα των προϊόντων και την εξυπηρέτηση που προσφέρει η επιχείρηση καθορίζει τον αριθμό των πελατών που θα αποκτήσει.

- *Η ικανοποίηση των σημερινών πελατών, η εξασφάλιση νέων παραγγελιών, η διεύρυνση των σχέσεων*

Ένας γνωστός σύμβουλος επιχειρήσεων υπολόγισε ότι μόνο το ένα πέμπτο των μη ικανοποιημένων πελατών δείχνει καθαρά τη δυσαρέσκειά του. Πολλαπλασιάζοντας τα παράπονα που δέχεται η επιχείρηση επί πέντε, θα μπορέσει να αποκτήσει κατά προσέγγιση ιδέα του αριθμού των δυσαρεστημένων πελατών.

Η Εταιρεία Ford Motor, πρωτοπόρος στον έλεγχο ποιότητας, γράφει σ' ένα από τα εγχειρίδιά της: "Η αφοσίωση των αγοραστών δεν είναι εξασφαλισμένη. Επιπλέον, οι αγοραστές είναι καλά πληροφορημένοι για τα ανταγωνιστικά προϊόντα και τα χαρακτηριστικά τους. Ψάχνουν περισσότερο πριν αγοράσουν, αντιδρούν αρνητικά στην επιθετική τακτική πωλήσεων και

στην πίεση. Με δυο λόγια, αν ανταποκριθούμε σωστά στις προσδοκίες τους, θα γίνουν αφοσιωμένοι πελάτες. Αν συνεχίσουμε να τους εξυπηρετούμε, θα γίνουν τακτικοί πελάτες και οι καλύτεροι διαφημιστές της επιτυχίας μας...”

Το ίδιο μπορεί να ειπωθεί και για τη σχέση πωλήσεων μεταξύ επιχειρήσεων. Όσο πιο ικανοποιημένοι μένουν οι σημερινοί τους πελάτες, τόσο θα αυξάνουν, και τόσο περισσότερους ορίζοντες θα ανοίξουν σε περιοχές που σήμερα βρίσκονται έξω από τις επιχειρηματικές τους επιδιώξεις.

- *Η μείωση του λειτουργικού κόστους*

Οι ερωτήσεις, οι απαιτήσεις και τα παράπονα πελατών μπορεί να αποδειχθούν εξαιρετικά πολυδάπανα. Η απόσυρση προ'ίόντων, ο πρόσθετος τεχνικός σχεδιασμός, η μεγαλύτερη αδιάθετη παραγωγή και τα μεγάλα αποθέματα, κ.λ.π, επιβαρύνουν εξαιρετικά τις συνολικές δαπάνες για προ'ίοντα και υπηρεσίες. Η βελτίωση της εξυπηρέτησης πελατών θα επιδράσει σημαντικά στη μείωση του κόστους διαχείρισης. Επίσης, θα εξασφαλίσει περισσότερο χρόνο για δραστηριότητες που συνδέονται άμεσα με το προ'ίόν.

- *Ένα πολύτιμο συμπλήρωμα της επίσημης έρευνας-αγοράς*

Κανείς δεν μπορεί να δώσει τόσο αντικειμενική γνώμη για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες όσο οι πελάτες. Περίπλοκες, αναλυτικές έρευνες αγοράς καταλήγουν σε συμπεράσματα που δεν είναι πάντα σωστά.

Η μελέτη της αγοράς, συνδυασμένη με τη στενή επαφή και τον καλοπροαίρετο διάλογο με τους πελάτες, προετοιμάζει πολύ καλύτερα να αναγνωριστούν τα προβλήματα και οι τάσεις της. Αυτή η τακτική βελτιώνει τα προϊόντα/υπηρεσίες και επιπλέον μειώνει τα έξοδα για έρευνες αγοράς.

- *Προειδοποίηση για ενδεχόμενα νομικά προβλήματα*

Στο σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον, σε συνδυασμό με τις επιχειρηματικές πιέσεις, στην κυριολεξία αρκεί η εκμετάλλευση ενός και μόνο γεγονότος από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης για να ζημιωθεί ή να καταστραφεί μια εταιρεία. Επομένως, συμφέρει στην εταιρεία να αποφεύγει τα προβλήματα που προκύπτουν από επιπόλαιη ή κακοπροαίρετη ερμηνεία των νόμων.

- *Υψηλότερη αποδοτικότητα επενδύσεων*

Πολλά στελέχη επιχειρήσεων κρίνονται ανάλογα με την αποδοτικότητα επενδεδυμένων κεφαλαίων. Η βελτίωση της εξυπηρέτησης πελατών προσθέτει αξία στα χρήματα που επενδύονται. Αν οι μετοχές της εταιρείας είναι εισηγμένες στο χρηματιστήριο ή αν η εταιρεία έχει εξωτερικούς επενδυτές, η ενίσχυση της εξυπηρέτησης πελατών είναι ένας βασικός τρόπος για να βελτιωθούν τα κέρδη και οι ίδιοι να κερδίσουν προσωπική αναγνώριση.

- *Μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς*

Αν η εταιρεία δεν βρίσκεται στη σπάνια θέση να κατέχει μονοπωλιακά δικαιώματα, ανταγωνίζεται μια στρατιά άλλων εταιρειών για την ίδια εν δυνάμει αγορά. Η φήμη της εταιρείας ότι είναι ευθής στις συναλλαγές με τους πελάτες θα ενισχυθεί σημαντικά με τη βελτίωση της εξυπηρέτησης πελατών και έτσι θα μεγαλώσει το μερίδιο της στην αγορά.

- *Δημοσιότητα στα μέσα μαζικής ενημέρωσης*

Θετική δημοσιότητα στο ραδιόφωνο, την τηλεόραση και τον τύπο απολαμβάνουν οι εταιρείες που θεωρούνται ότι έχουν καλή διαχείριση και εξυπηρετούν σωστά τον πελάτη.

- *Οικονομικά οφέλη*

Η βελτίωση της εξυπηρέτησης πελατών επιδρά θετικά στην ταμειακή ροή. Αυξάνει επίσης το ποσόν των διαθέσιμων μετρητών επηρεάζοντας έτσι θετικά το κεφάλαιο κίνησης. Αυτό μπορεί να διαπιστωθεί και από την ανάλυση εσόδων/εξόδων (ή τον λογαριασμό κερδών/ζημιών). Είναι αποδεδειγμένο ότι η καλύτερη εξυπηρέτηση πελατών αυξάνει τα έσοδα και μειώνει το κόστος, προσφέροντας έτσι διπλά θετικό αποτέλεσμα.(Henry, 1996)



## **VII. ΠΕΛΑΤΟΚΕΝΤΡΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ**

### **1.ΠΕΛΑΤΟΚΕΝΤΡΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ**

Μελέτες γύρω από την διαδικασία και την επιτυχία της πώλησης έχουν δείξει ότι στις περισσότερες περιπτώσεις μια πώληση κερδίζεται ή χάνεται στα λίγα πρώτα λεπτά της επαφής πελάτη-πωλητή ή στέλεχος εξυπηρέτησης, στο στάδιο της προσέγγισης δηλαδή.

Σε αυτό το στάδιο της πωλήσεως το προσωπικό πωλήσεων/εξυπηρέτησης πρέπει να προσέξει την εξωτερική του εμφάνιση, το χαμόγελο, την επαφή με τα μάτια, τη χειραγώγηση και τον χαιρετισμό. Οι πρώτες λέξεις του πρέπει να κερδίσουν το ενδιαφέρον του πελάτη και να προετοιμάζουν το έδαφος για την περαιτέρω ανάπτυξη της συζητήσεως. Το λεκτικό μήνυμα θα πρέπει να αναφέρεται στο όφελος που θα έχει ο πελάτης από την συζήτηση που θα ακολουθήσει. Η σημασία της προσέγγισης βέβαια διαφέρει ανάλογα με τον τύπο πώλησης. Είναι πολύ σημαντική όταν το προσωπικό προσεγγίζει για πρώτη φορά έναν πελάτη για μια "μεγάλη" πώληση, ενώ αντίθετα δεν έχει μεγάλη σημασία σε επισκέψεις τακτικών πελατών για σχετικά μικρές πωλήσεις.

Στην πρώτη περίπτωση η προσοχή που πρέπει να δώσει το προσωπικό στην προσέγγιση επιβάλλεται, γιατί είναι απαραίτητη προϋπόθεση για τη συνέχεια και την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας. Σε πολλές περιπτώσεις το προσωπικό δεν αντιμετωπίζει δυσκολίες στο να έρθει σε επαφή με τον πελάτη, είτε γιατί είναι θέμα ρουτίνας όπως στις πωλήσεις μέσω οργανωμένων δικτύων, είτε γιατί το προσωπικό πωλήσεων αντιπροσωπεύει μια μεγάλη και γνωστή επιχείρηση. Σε άλλες όμως περιπτώσεις ο πωλητής πρέπει να εντοπίσει και να προσεγγίσει το κατάλληλο άτομο, πράγμα που συμβαίνει όταν ο πωλητής πουλά κάτι που μια επιχείρηση δεν αγοράζει καθόλου ή αγοράζει τελείως περιστασιακά. (Κεχαγιάς, 1991)

## ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ, ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧ/ΣΕΩΝ

Πιο συγκεκριμένα, κατά την συνέντευξη πωλήσεων, την παρουσίαση του προϊόντος, η προσέγγιση του προσωπικού πωλήσεων/εξυπηρέτησης πρέπει να ακολουθεί την μορφή της AIDA (Attention Interest Desire Action) δηλαδή Προσοχή, Ενδιαφέρον, Επιθυμία, Δράση. Στην αρχή το προσωπικό αρχίζει λέγοντας ή κάνοντας κάτι για να τραβήξει την προσοχή του πελάτη. Συνεχίζει προσπαθώντας να κάνει τον πελάτη να ενδιαφερθεί γι'αυτά τα οποία συζητάει. Δημιουργεί επιθυμία για το προϊόν και τέλος δραστηριοποιείται με το να κλείσει την συμφωνία. (Συνέντευξη με τράπεζα)

Στο πρώτο βήμα ο πωλητής πρέπει να προσπαθήσει να τραβήξει την προσοχή του πελάτη κάνοντας του κάποιες ερωτήσεις που θα του αποσπάσουν την προσοχή αλλά παράλληλα πρέπει να εφαρμόζει κάποιες κοινωνικές δεξιότητες που αναφέραμε και παραπάνω, π.χ να σηκωθεί από τη θέση του, να χαμογελάσει, να δώσει το χέρι του κ.λ.π. Στη συνέχεια πρέπει να του αναπτύξει το ενδιαφέρον. Πώς όμως; Μιλώντας για τις ανάγκες του πελάτη. Αυτό μπορεί να το πετύχει κάνοντας ερωτήσεις αλλά ανοιχτές ερωτήσεις έτσι ώστε να κάνουν τον πελάτη να μιλήσει. Οι λεγόμενες "7 υπέροχες". (τι, πώς, γιατί, ποιός-α, πότε, πού, ποιο). Κατόπιν μπορεί να επικεντρωθεί στο να τον ακούσει, ώστε να μην του διαφύγει τίποτα. Είναι καλύτερα να ρωτάει και να ακούει από το να υποθέτει. Η συνέντευξη είναι συζήτηση, όχι ανάκριση και ούτε μονόλογος.

Από την στιγμή που ο πωλητής έχει τραβήξει την προσοχή του πελάτη και το ενδιαφέρον του, αυτό το στάδιο είναι πολύ απλό. Όσο βρίσκεται στο στάδιο του ενδιαφέροντος, οι ανάγκες του πελάτη θα έχουν ανακαλυφθεί. Θα τις έχει εντοπίσει εύκολα. Πολύ συχνά όμως ο πελάτης δεν θα τις έχει συνειδητοποιήσει και θα χρειστεί τη βοήθεια του πωλητή για να αναγνωρίσει ότι η ανάγκη υπάρχει.

Το κλειδί στο στάδιο της επιθυμίας είναι:

- να κάνει τον πελάτη να αναγνωρίσει ότι η ανάγκη υπάρχει
- να κάνει τον πελάτη να θελήσει να βρει μια λύση στο πρόβλημα
- να κάνει τον πελάτη να θελήσει τη δική του λύση

Στο στάδιο της επιθυμίας θα πρέπει επίσης να μιλήσει ο πωλητής και για τα οφέλη που θα έχει ο πελάτης αφού αυτά είναι που θα τον παρακινήσουν. Έπειτα από αυτά έρχεται και το πιο απλό στάδιο, η δράση δηλαδή το κλείσιμο της συμφωνίας. Μόνο αν τα προηγούμενα στάδια έχουν γίνει σωστά.(Συνέντευξη)

## **2.ΔΙΑΓΝΩΣΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ**

Όταν ο πωλητής προσεγγίσει τον πελάτη,το πρώτο βήμα είναι να εκτιμήσει με λεπτομέρεια, ποιές είναι ακριβώς είναι οι ανάγκες του. Οι ανάγκες του πελάτη είναι αυτές που τον οδηγούν στην επιχείρηση. Πολλή προσπάθεια μπορεί να πάει χαμένη αν δεν έχουν εκτιμηθεί με αρκετή ακρίβεια οι ανάγκες του πελάτη από την αρχή. Η επιτυχία στην πώληση είναι πολλές φορές ο συμβιβασμός του προϊόντος με την εφαρμογή του. Αυτός είναι και λόγος για τον οποίο πρέπει να επιδιώξει ο πωλητής να επιτύχει μια πλήρη γνωριμία των επιθυμιών του πελάτη και των εφαρμογών που προτίθεται να κάνει με το προϊόν που θα του πουλήσει.

Όσον αφορά τη στιγμή της παρουσίασης του προϊόντος, στα πρώτα στάδια του διαλόγου μεταξύ πωλητή και πελάτη, είναι σχετικά εύκολο ο πωλητής να εντοπίσει τις ανάγκες του πελάτη με συζήτηση και ερωτήσεις σε γενικά θέματα και στην συνέχεια να επικεντρωθεί διακριτικά στον σκοπό του,

δηλαδή στην πώληση. Έχοντας το νου του σε αυτά που λέει ο πελάτης μπορεί να επισημάνει τάσεις, ενδιαφέροντα και συναισθήματα τα οποία μπορεί να χρησιμοποιήσει. Σημαντικό ρόλο παίζει το να μάθει να ακούει τον πελάτη και να προσέχει ακριβώς τι του λέει και όχι να προετοιμάζει τις απαντήσεις του. Για να συλλέξει πληροφορίες πρέπει να χρησιμοποιεί κλειστές ερωτήσεις που η απάντηση είναι ένα απλό ναι ή όχι. Οι ανοιχτές ερωτήσεις δίνουν την ευκαιρία στον πελάτη να απαντήσει με πρόταση. Όταν καταλάβει αυτές τις ανάγκες, υιοθετεί το πλαίσιο αναφοράς του πελάτη. (Elvy, 1979)

Πολύ σημαντικό ρόλο για τον εντοπισμό αναγκών των πελατών, έχει και το marketing. Το marketing, μέσω της έρευνας εντοπίζει και ορίζει τι θέλει ο πελάτης από ένα προϊόν, ποια πρέπει να είναι η τιμή του προϊόντος και ποια κανάλια διανομής απαιτούνται. Εκτός από το τμήμα εξυπηρέτησης πελατών, το marketing πρέπει να συντονίζεται με τον σχεδιασμό προϊόντος, τον προγραμματισμό και τον έλεγχο. Επίσης, έχει σχέση με τις πωλήσεις, τη διανομή και την εξυπηρέτηση του προϊόντος.

Μια στρατηγική-κλειδί για να μείνουν ικανοποιημένοι οι πελάτες είναι η έγκυρη έρευνα αγοράς. Είναι τόσο σημαντική, που πολλές επιχειρήσεις αφιερώνουν μεγάλο μέρος του προϋπολογισμού τους σε αυτή τη δραστηριότητα. Το αποτέλεσμα πρέπει να είναι η σαφής καταγραφή του τι ζητάει ο πελάτης ως προς την ποιότητα, την παράδοση, τη λειτουργικότητα, τα χαρακτηριστικά και τις λογικές τιμές.

Το τμήμα marketing προκειμένου να συνεργαστεί με το τμήμα εξυπηρέτησης πελατών στον εντοπισμό των ειδικών αναγκών των πελατών, θα πρέπει να αναζητήσει απαντήσεις στα εξής στρατηγικά σημασίας ερωτήματα:

## ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ, ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧ/ΣΕΩΝ

- Τί προϊόντα πρέπει να πουλάμε και ποια πρέπει να είναι τα οικονομικά αποτελέσματα;
- Πού θα πρέπει να πουληθούν τα προϊόντα μας (τόπος και ποικιλία προϊόντων);
- Ποιά είναι η πρόβλεψη σε μονάδες προϊόντος και αξία, προκειμένου να ανταποκριθούμε στη ζήτηση των πελατών;
- Ποιό είναι το επίπεδο του προγραμματισμού παραγωγής;
- Το κόστος του προϊόντος μας διασφαλίζει καλή τιμή και περιθώριο κέρδους;
- Τι μας επιφυλάσει το μέλλον; Τι θα πρέπει να πουλάμε αύριο και μεθαύριο;

Συνοψίζοντας, καταλαβαίνουμε πως η καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών προσφέρεται μέσω της καλύτερης γνώσης των αναγκών της.(Henry, 1996)

### 3.Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΟΙ ΠΡΟΣΔΟΚΙΕΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ

Η ικανοποίηση των πελατών, στη σημερινή ανταγωνιστική αγορά, είναι πιο δύσκολη και πιο σύνθετη από ποτέ. Ο σύγχρονος πελάτης είναι πιο ενημερωμένος, έχει περισσότερες εναλλακτικές επιλογές και είναι πιο απαιτητικός, ενώ οι προσδοκίες του είναι αενάως μεταβαλλόμενες. Δεν υπάρχει συγκεκριμένη "συνταγή" που να ικανοποιεί τον κάθε πελάτη σε όλες τις περιπτώσεις και να διατηρεί την αποτελεσματικότητά της στο χρόνο. Η ικανοποίηση του πελάτη δεν εξαρτάται από έναν παράγοντα, αλλά από ένα σύνολο πραγμάτων που αφορούν σε προϊόντα, διαδικασίες, τμήματα, άτομα κ.ά.

Φαίνεται πλέον, ότι η απλή ικανοποίηση των προσδοκιών, ως αναμενόμενη από τον πελάτη, είναι μια μάλλον αδιάφορη εμπειρία γι' αυτόν. Οι επιχειρήσεις, για να ικανοποιούν τους πελάτες τους χρειάζονται να μετατρέπουν την κάθε συναλλαγή σε μια θετική εμπειρία για τον πελάτη. Οι θετικές εμπειρίες που εκπλήσουν ευχάριστα τους πελάτες χαράσσονται στη μνήμη τους για πολύ καιρό. (Συνέντευξη)

Το "εξελισσόμενο προϊόν" είναι αυτό που συγκεντρώνει το σύνολο των ανθρώπινων και επαγγελματικών οφελών, προσδοκώμενων και μη, που ικανοποιούν τον πελάτη. Συχνά η έννοια του "εξελισσόμενου προϊόντος" φαίνεται περισσότερο σύνθετη από ότι πραγματικά είναι. Ίσως ο απλούστερος τρόπος για να καταλάβουμε τι σημαίνει "εξελισσόμενο προϊόν" για τους πελάτες είναι να αναλογιστούμε τι ζητάμε εμείς σαν πελάτες ώστε να είμαστε ικανοποιημένοι.

Οι περισσότεροι από εμάς θα έλεγαν ότι είναι σχετικά ικανοποιημένοι όταν:

1. λαμβάνουν ένα ποιοτικό προϊόν που ανταποκρίνεται στις βασικές ανάγκες τους
2. λαμβάνουν επαρκείς υποστηρικτικές υπηρεσίες που πλαισιώνουν αυτό το βασικό προϊόν
3. οι περαιτέρω προσδοκίες τους από τη συναλλαγή εκπληρώνονται ή υπερβαίνονται

Σε άλλες εποχές η πρώτη παράμετρος δηλαδή ένα ποιοτικό βασικό προϊόν αρκούσε για να είναι ικανοποιημένος ο πελάτης. Κατόπιν προστέθηκε η δεύτερη παράμετρος-οι υποστηρικτικές υπηρεσίες- στον καθορισμό της ικανοποίησης του πελάτη και το προϊόν εξελίχθηκε ώστε να περιλαμβάνει σταθερά αυτήν την παράμετρο. Μάλιστα στις μέρες μας οι υποστηρικτικές υπηρεσίες είναι τόσο στενά συνδεδεμένες με το βασικό προϊόν στη συνείδηση μας που σε ορισμένες περιπτώσεις, είναι δύσκολο να διακρίνει κανείς που σταματά το βασικό προϊόν και που ξεκινούν οι υποστηρικτικές υπηρεσίες.(Συνέντευξη)

Είναι πολύ σημαντικό το προσωπικό πωλήσεων/εξυπηρέτησης να γνωρίζουν τα βασικά προϊόντα. Η υψηλή ποιότητα του βασικού προϊόντος αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για να παραμείνει η εταιρεία ανταγωνιστική. Σήμερα η υψηλή ποιότητα του βασικού προϊόντος αποτελεί την ελάχιστη προσδοκία των πελατών.

Οι υποστηρικτικές υπηρεσίες είναι το σύνολο των λειτουργιών και διαδικασιών που πλαισιώνουν το βασικό προϊόν και αποτελούν εξίσου σημαντική προϋπόθεση για να παραμείνει η επιχείρηση ανταγωνιστική. Ορισμένες φορές μάλιστα, καθορίζουν την αντίληψη που διαμορφώνει ο πελάτης για το σύνολο της επιχείρησης. Σήμερα, οι περισσότερες επιχειρήσεις



έχουν αντιληφθεί ότι οι υποστηρικτικές υπηρεσίες αποτελούν αναπόσπαστο μέρος του προϊόντος που αγοράζει ο πελάτης δηλαδή αναπόσπαστο μέρος των προσδοκιών του από την επιχείρηση. Γι' αυτό φροντίζουν συστηματικά να τις αναβαθμίζουν και συχνά τις προβάλλουν ως σημεία διαφοροποίησης από τον ανταγωνισμό. Είναι, λοιπόν, ιδιαίτερα σημαντικό όλοι οι άνθρωποι στην επιχείρηση, τόσο αυτοί που έρχονται σε άμεση επαφή με τον πελάτη, όσο και οι "αφανείς ήρωες" των μετόπισθεν να διερευνούν συνεχώς τρόπους για να βελτιώνουν και να αναπτύσσουν τις υποστηρικτικές υπηρεσίες. Πολλές φορές αυτές παρέχουν τις "χρυσές ευκαιρίες" για την μετάβαση στην τρίτη παράμετρο όπου η επιχείρηση θα υπερβεί τις προσδοκίες των πελατών και θα δημιουργήσει τη θετική εμπειρία γι' αυτούς.(Συνέντευξη)

Οι δύο πρώτες παράμετροι του "εξελισσόμενου προϊόντος" καθορίζουν το βαθμό στον οποίο ικανοποιούνται οι προσδοκίες των πελατών. Η ικανοποίηση του πελάτη όμως κρίνεται από την ύπαρξη ή την απουσία της τρίτης παραμέτρου.

Η θετική εμπειρία είναι αυτή που απολαμβάνει ο πελάτης όταν υπερβαίνονται οι προσδοκίες του και εκπλήσσεται θετικά. Είναι αυτή που κάνει τον απλό πελάτη, πιστό πελάτη. Κάποιες φορές η θετική εμπειρία δημιουργείται από απροσδόκητα οφέλη που του παρέχει ένα αναβαθμισμένο προϊόν ή μια υποστηρικτική υπηρεσία. Πολλές φορές όμως οι δυνατές και πολύτιμες θετικές εμπειρίες που χαράσσονται βαθιά στη μνήμη των πελατών είναι αυτές που δημιουργούν το προσωπικό πωλήσεων/εξυπηρέτησης μέσα από την φροντίδα και το ενδιαφέρον για τον πελάτη.

Η θετική εμπειρία είναι το μόνο που δεν μπορεί να αναπαράγει ή να αντιγράψει ο ανταγωνισμός. Κάθε θετική εμπειρία που δημιουργεί το προσωπικό στον πελάτη είναι μοναδική και δεν μπορεί να επαναληφθεί. Γι' αυτό και αποτελεί το απόλυτο σημείο υπεροχής έναντι του ανταγωνισμού.

Η θετική εμπειρία διαμορφώνει το "εξελισσόμενο προϊόν" καθώς δημιουργεί νέες προσδοκίες στους πελάτες που για να ικανοποιηθούν ίσως χρειάζεται να προστεθούν στις υποστηρικτικές υπηρεσίες οι ενέργειες που αρχικά δημιούργησαν τη θετική εμπειρία. Η θετική εμπειρία είναι αυτό που κάνει τον πελάτη να πιστέψει ότι αυτό που λαμβάνει από την επιχείρηση "αξίζει τα λεφτά του".

Τελικά, η ικανοποίηση των προσδοκιών είναι ο λόγος που συνεχίζουν να υπάρχουν το προσωπικό πωλήσεων/εξυπηρέτησης στην εταιρεία. Η θετικές εμπειρίες είναι ο δρόμος για τη μελλοντική ασφάλεια και ανάπτυξη τους.(Συνέντευξη)

#### **4.ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΕΝΑΝΤΙ ΠΕΛΑΤΗ**

Ένας τρόπος για να αποδείξει μια επιχείρηση ότι είναι αποφασισμένη να ανακαλύψει και να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών της είναι να επιμείνει αταλάντευτα στην αυτοδέσμευση και να τους προσφέρει ποιότητα και εξυπηρέτηση. Επιπλέον, η επένδυση σε ανθρώπινο δυναμικό, έρευνα αγοράς και προώθηση πωλήσεων προσανατολίζεται σ'έναν ενιαίο στόχο: να βρίσκεται το προϊόν στην κορυφή της ποιότητας.

**VIII. Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΚΑΙ Η  
ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ  
ΣΤΗΝ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ**

### **1.Η ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ, ΤΟ ΚΛΕΙΔΙ ΤΗΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ**

Από τότε που υπάρχει ο άνθρωπος, αλληλεπιδρά με άλλους ανθρώπους. Θα περίμενε κανείς πως κάποια στιγμή οι άνθρωποι θα είχαν μάθει να επικοινωνούν, αλλά γνωρίζουμε πως ένα από τα δυσκολότερα πράγματα για τους ανθρώπους είναι να εκφράζονται με σαφήνεια. Οι πωλήσεις είναι μια διαδικασία επικοινωνίας κατά την οποία το προσωπικό πωλήσεων πληροφορεί, πείθει και υπενθυμίζει. Η επικοινωνία είναι μια διαδικασία αμφίδρομη, όπου κάποιος μιλάει, αλλά και ακούει. Η διαδικασία της επικοινωνίας είναι η συγκεκριμένη ροή που πρέπει να ακολουθηθεί, ώστε ένα μήνυμα να μεταβιβαστεί από ένα άτομο ή ομάδα ατόμων σ'ένα άλλο άτομο ή άλλη ομάδα ατόμων που θα λάβει και θα κατανοήσει το μήνυμα αυτό. Η διαδικασία αυτή αποτυπώνεται σ'ένα μοντέλο, το οποίο ονομάζεται μοντέλο της διαδικασίας της επικοινωνίας.

Η ικανότητα αποτελεσματικής επικοινωνίας, αποτελεί βασική προϋπόθεση για μια αποτελεσματική παρουσίαση στην διάρκεια της οποίας ο πωλητής πρέπει να μεταδίδει τα πλεονεκτήματα και οφέλη του προϊόντος, όπως μπορεί να τα αντιληφθεί ο πελάτης και ταυτόχρονα να κατανοεί και να αντιμετωπίζει τις αντιρρήσεις του.

Τα βασικά στοιχεία της επικοινωνίας είναι:

- ο αποστολέας ή πομπός ή πηγή ή επικοινωνητής του μηνύματος
- η κωδικοποίηση
- το μήνυμα
- το κανάλι ή μέσω επικοινωνίας
- η αποκωδικοποίηση
- ο λήπτης ή παραλήπτης ή δέκτης ή αποδέκτης του μηνύματος
- ο θόρυβος

- η επαναπληροφόρηση ή αναπληροφόρηση ή ανατροφοδότηση ή ανάδραση

Η ανάγκη για αποτελεσματική επικοινωνία είναι συνυφασμένη με την ανάγκη κωδικοποίησης των μηνυμάτων, την μετατροπή τους δηλαδή με κάποιο τρόπο που καθιστά δυνατή την μετάδοση τους στον πελάτη-λήπτη, που πρέπει με την σειρά του να κάνει αποκωδικοποίηση των μηνυμάτων αυτών, δηλαδή μετατροπή του μηνύματος σε συμβολική μορφή τέτοια, ώστε να είναι σε θέση να το ερμηνεύσει και να το κατανοήσει. Η μορφή της κωδικοποίησης μπορεί να είναι λεκτική ή μη λεκτική. Η λεκτική επικοινωνία αποτελεί το 10%, τα φωνητικά χαρακτηριστικά το 40% και η γλώσσα του σώματος το 50%. Τα δύο τελευταία περιέχονται στην μη λεκτική επικοινωνία. Ο φορέας μέσω του οποίου γίνεται μεταφορά του μηνύματος δηλαδή της πληροφορίας ή ιδέας από τον αποστολέα στον λήπτη είναι το κανάλι. Υπάρχουν όμως και κάποια εμπόδια στην επικοινωνία μεταξύ πωλητή-αποστολέα και πελάτη-λήπτη. Αυτά μπορεί να είναι η χρονική πίεση, η οι προκαταλήψεις, ο λάθος συγχρονισμός η απωθητική εμφάνιση, η μόρφωση κ.ά. Η επικοινωνία σαν αμφίδρομη διαδικασία μεταξύ πωλητή και πελάτη βασίζεται στην έννοια της αναπληροφόρησης του αποστολέα του μηνύματος με ενδείξεις για το κατά πόσο το μήνυμα ελήφθη σωστά, προκειμένου να γίνει συμπληρωματική προσπάθεια επικοινωνίας του μηνύματος, κωδικοποιώντας το διαφορετικά ή απομακρύνοντας τους θορύβους, τις παρεμβολές. (Πασχαλούδης και Κοτζαιβάζογλου, 2002)

Όταν λέμε όμως, αποτελεσματική επικοινωνία εννοούμε πως ο πωλητής πρέπει να γνωρίζει να μιλάει και να γράφει, να γνωρίζει να ακούει και να γνωρίζει να σιωπά. Ακόμη αποτελεσματική επικοινωνία υπάρχει όταν η ανταλλαγή σκέψεων ή πληροφοριών γίνεται με σκοπό να προκαλέσει αμοιβαία κατανόηση, εμπιστοσύνη, καλές ανθρώπινες σχέσεις και επιτυχή λειτουργία επιχειρήσεων και οργανισμών.

## **2.ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΑΜΦΙΔΡΟΜΗΣ ΣΧΕΣΗΣ ΜΕ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ**

Μια από τις σημαντικότερες συνιστώσες της καλύτερης εξυπηρέτησης πελατών είναι η ύπαρξη ανοιχτών διόδων επικοινωνίας. Πολλές προοδευτικές εταιρείες συνδυάζουν την ιδέα της αντικειμενικότητας με ένα πρόγραμμα εσωτερικής επικοινωνίας, χαρακτηριστικό του οποίου είναι η ανάληψη ρόλων μια τεχνική με ρόλο-κλειδί σ' αυτό. Το μυστικό επιτυχίας βρίσκεται στην ικανότητα να μπαίνεις στη θέση του άλλου και να βλέπεις τα πράγματα όχι μόνο από τη δική σου πλευρά αλλά και από τη δική του. Αρκετές μεγάλες επιχειρήσεις έχουν αναπτύξει την ιδέα της ανάληψης ρόλων οργανώνοντας μαθήματα επιμόρφωσης, όπου οι υπάλληλοι υποδύονται τον ρόλο του αγοραστή ή του πελάτη.

Μια άλλη σημαντική συνιστώσα της καλύτερης εξυπηρέτησης πελατών μέσω της ανοιχτής επικοινωνίας, είναι να κάνουν την επιχείρηση απόλυτη προσιτή και να ενθαρρύνουν κάθε είδους παρατηρήσεις, θετικές ή αρνητικές. Υπάρχει πολλή αλήθεια στο αξίωμα που λέει ότι οι πελάτες που διαπιστώνουν λάθη εκδηλώνουν αμέσως την δυσαρέσκειά τους, ενώ οι ικανοποιημένοι πελάτες συνήθως σιωπούν. Όμως, οι ικανοποιημένοι πελάτες επιστρέφουν. Και οι δυσαρεστημένοι όμως πελάτες μπορούν να γίνουν μόνιμοι. Ως πρώτο βήμα προς την μεταμόρφωση αυτή είναι να κάνει η επιχείρηση τον πελάτη να συνειδητοποιήσει ότι, επειδή πραγματικά την ενδιαφέρει αν θα μείνει ικανοποιημένος, να τον διευκολύνει να εκφράσει τη γνώμη ή τη δυσαρέσκειά του. Κάποιες πρακτικές εφαρμογές σε σχέση με κάποια θέματα σημαντικά

## ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ, ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧ/ΣΕΩΝ

όπου πρέπει να είναι ανοιχτοί οι δίαυλοι επικοινωνίας με τον πελάτη είναι τα παρακάτω:

- Τα μηνύματα των διαφημίσεων πρέπει να είναι σαφή και απλά. Να είναι σύντομα, επαγγελματικά και άμεσο στόχο το συμφέρον του πελάτη.
- Η επιχείρηση να ενθαρρύνει τους πελάτες να εκφράζονται ελεύθερα (ερωτήσεις, παράπονα, παρατηρήσεις και κρατήσεις.)
- Τέλος, μπορεί η επιχείρηση να εγκαινιάσει ένα σύστημα τυχαίας δειγματοληπτικής τηλεφωνικής επικοινωνίας με τους πελάτες της, λίγες μέρες μετά από την χρήση του προϊόντος για να μαθαίνει αν είναι ικανοποιημένοι. Το τηλεφώνημα δίνει στην επικοινωνία έναν προσωπικό τόνο. Η επαφή είναι άμεση και γρήγορη. Η διατήρηση της επαφής δημιουργεί θετική εντύπωση στον πελάτη. Η επαφή μετά την πώληση κάνει ιδιαίτερα καλή εντύπωση. Πριν από την πώληση, ο πελάτης ξέρει ότι θεωρείται πολύ σημαντικό πρόσωπο. Το ίδιο πρέπει να νιώθει και μετά την πώληση. (Henry, 1996)

### 3.ΕΠΙΣΤΟΛΕΣ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

Μια από τις εντονότερες διενέξεις σήμερα στον τομέα της επικοινωνίας για την εξυπηρέτηση των πελατών αφορά τα υπέρ και τα κατά των τυποποιημένων επιστολών, έναντι των επιστολών που συντάσσονται προσωπικά για τον κάθε πελάτη.

Είναι αλήθεια ότι ο πελάτης πολλές φορές αισθάνεται ότι του παρέχεται ιδιαίτερη προσοχή, όταν λαμβάνει μια επιστολή που συντάχθηκε ειδικά γι' αυτόν. Υπάρχουν, πράγματι, περιπτώσεις που μια τέτοια επιστολή είναι ο μόνος κατάλληλος τρόπος αντιμετώπισης μιας κατάστασης. Όμως, οι "προσωπικές" επιστολές είναι χρονοβόρες και δαπανηρές. Ασχέτως με τον τύπο επιστολής, θα πρέπει η επιχείρηση να προσέξει να μην είναι ασύντακτη ή ασαφής γιατί υπάρχει ο κίνδυνος να επιτείνει το πρόβλημα αντί να το λύσει. Έτσι, θα ήταν προτιμότερο να αναθέσει σ' ένα κατάλληλο πρόσωπο να τις ελέγχει.

Τέλος, θα πρέπει οι επιστολές να μην είναι υπερβολικά μακροσκελείς για να διαβάζονται από όλους τους πελάτες. Να είναι απλές και οι απαντήσεις τους να είναι σύντομες και καθαρές.(Henry, 1996)



**ΙΧ.ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΩΝ  
ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ ΤΩΝ  
ΠΕΛΑΤΩΝ**

1.ΠΑΡΑΠΟΝΑ ΠΕΛΑΤΩΝ ΚΑΙ Η ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΟΥΣ

Η πρόθυμη, ευγενική αντιμετώπιση των ερωτήσεων, παραπόνων και απαιτήσεων των πελατών συχνά καθορίζουν τον βαθμό επιτυχίας ή αποτυχίας της επιχείρησης. Είναι σημαντικό να γίνεται η διάκριση μεταξύ των τριών αυτών κατηγοριών, ώστε η συναλλαγή να διεξάγεται σωστά. Όταν ένας πελάτης έρχεται σ'επαφή μ'ένα υπάλληλο της επιχείρησης η επικοινωνία συνήθως αφορά μια από τις τρεις κατηγορίες:

1. Με την *ερώτηση* αντλεί πληροφορίες. Μπορεί να καλύπτει ένα ευρύ φάσμα, που αρχίζει με το "για ποιά ημερομηνία έγινε η κράτηση του δωματίου μου;" μέχρι τη διατύπωση πολύπλοκων ερωτημάτων σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας των προϊόντων της επιχείρησης.
2. Το *παράπονο* είναι μια δήλωση ότι κάτι δεν πάει καλά και πρέπει να διορθωθεί."Μου στείλατε λογαριασμό, ενώ έχω ήδη πληρώσει".
3. Η *απαίτηση* μερικές φορές έχει και νομικές συνέπειες. "Κάποιος τραυματίστηκε χρησιμοποιώντας το προϊόν σας" Ίσως τότε η επιχείρηση πρέπει να έρθει σε επαφή με τους δικηγόρους της και/ή την ασφαλιστική της εταιρεία. Η απαίτηση μπορεί να συνεπάγεται την καταβολή αποζημίωσης ή την συμμόρφωση της επιχείρησης στην εγγύηση ή άλλη υπόσχεση που έδωσε.( Henry, 1996)

Οι καταναλωτές σπάνια εκφράζουν άμεσα τη δυσαρέσκειά τους. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι κάθε φορά περίπου 25% των καταναλωτών είναι δυσαρεστημένοι-άλλα μόνο το 4% εκφράζει το παράπονό του. Πολλοί πελάτες θα προτιμούσαν να αλλάξουν "προμηθευτές" από το να παραπονεθούν, αφού το πρώτο δεν είναι ιδιαίτερα δύσκολο. Σε έρευνα που παρουσιάστηκε πρόσφατα σε συνέδριο βρέθηκε ότι το 68% της απώλειας των πελατών οφείλεται συνήθως στην αδιαφορία ενός και μόνο υπαλλήλου, ενώ

το αντίστοιχο ποσοστό που οφείλεται στην μη ικανοποίηση από το προϊόν είναι μόλις 14%.

Το Ερευνητικό Πρόγραμμα Τεχνικής Βοήθειας των ΗΠΑ έκανε εκτεταμένες έρευνες σε παράπονα που διατυπώθηκαν κατά τη δεκαετία του '80 και του '90 και τα αποτελέσματά του ήταν τα ακόλουθα:

- 96% των δυσαρεστημένων πελατών δεν παραπονιούνται.
- 68% των πελατών «αποχωρούν» λόγω αδιαφορίας.
- 17% των δυσαρεστημένων πελατών θα ξαναγοράσουν.
- 73% των ικανοποιημένων πελατών θα ξαναγοράσουν.
- 8% με 10% των ανθρώπων ακούν κάθε παράπονο δυσαρεστημένων πελατών.

(Αρβανιτογιάννης και Κούρτης, 2002)

Ο κυριότερος όμως λόγος που τα παράπονα δημιουργούνται και εκφράζονται είναι ότι ο πελάτης βλέπει κάποια διαφορά ανάμεσα σ'αυτά που πίστευε ότι θα έχει μέσω της χρήσης του και αυτών που συνειδητοποιεί ότι έχει. Για να συμβεί αυτό, το πιθανότερο είναι ότι το προσωπικό πωλήσεων στην προσπάθεια του να πουλήσει, χρησιμοποίησε την υπερβολή σαν μέσο πώλησης, δημιουργώντας έτσι τις συνθήκες για εκδήλωση παραπόνων, όταν ο πελάτης διαπιστώνει κάποια απόσταση προσδοκιών και πραγματικότητας. Ένας άλλος συνηθισμένος λόγος για τον οποίο δημιουργούνται τα παράπονα, είναι ότι πολλές φορές ο πελάτης δεν έχει μια πλήρη και ακριβή εικόνα του τι έχει συμφωνήσει. Και στην περίπτωση αυτή, η ευθύνη βαρύνει την εταιρεία και πιο ειδικά το προαωπικό πωλήσεων, που δεν έχει εξηγήσει πλήρως την όλη πρότασή του, προλαμβάνοντας έτσι την δημιουργία των παραπόνων. Ακόμα, τα παράπονα μπορεί να αφορούν την τιμή που καταβλήθηκε ή συμφωνήθηκε, το service κ.λ.π.(Κεχαγιάς, 1991)

Η εκδήλωση των σοβαρών παραπόνων παίρνει δυο μορφές, τη "σιωπηλή" και την "ανοιχτή". Η σιωπηλή εκδήλωση, είναι στην ουσία η

διαγραφή του προσωπικού πωλήσεων, του προϊόντος και της επιχείρησης από την λίστα των αποδεκτών λύσεων του προβλήματος του αγοραστή και η ανάλογη διατύπωση της αρνητικής αυτής προδιάθεσης σε τρίτους. Ο τρόπος αυτός είναι ο πλέον επικίνδυνος, γιατί δεν δίνει την δυνατότητα διορθωτικών παρεμβάσεων και ταυτόχρονα μεταδίδει την προδιάθεση σε ευρύτερο κύκλο. Η ανοιχτή έκφραση των παραπόνων γίνεται στο προσωπικό πωλήσεων ή στην εταιρεία, πράγμα που δίνει κάποια δυνατότητα χειρισμού και επίλυσης του προβλήματος του πελάτη και αποκατάστασης του σωστού κλίματος στη σχέση πελάτη-προσωπικού πωλήσεων επιχείρησης.

Τα παράπονα αποτελούν, όχι μόνο μέρος της διαδικασίας πώλησης, αλλά μέσο για νέες πωλήσεις, αν φυσικά ικανοποιηθούν οι πελάτες. Είναι δηλαδή μια ευκαιρία επικοινωνίας η οποία, κάτω από σωστές συνθήκες, μπορεί να εξελιχθεί σε νέα πώληση ή διασφάλιση μελλοντικής αγοράς του πελάτη. Επομένως ο σωστός χειρισμός των παραπόνων δημιουργεί πιστούς πελάτες. (Κεχαγιάς, 1991 και Elvy, 1979)

Παρόλα αυτά, λίγες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν σωστά τις ερωτήσεις. Τις θεωρούν περισσότερο βάρος, παρά ευκαιρία. Επίσης πολλές φορές το προσωπικό των επιχειρήσεων παραβλέπουν τα παράπονα των πελατών, ιδιαίτερα εκείνα που θεωρούν αδικαιολόγητα. Αλλά η παράβλεψη ενός παραπόνου, μπορεί να έχει ως συνέπεια να χάσει η εταιρεία περισσότερους από έναν πελάτη. Μπορεί να της κοστίσει 8-10 πιθανούς πελάτες. Το αποτέλεσμα είναι να χάνονται πιθανοί πελάτες και οι πελάτες που έχουν παράπονα να γίνονται πελάτες των ανταγωνιστών.

Οι επιτυχημένες επιχειρήσεις, από την άλλη πλευρά, μετατρέπουν τις ερωτήσεις σε αποτελεσματικά εργαλεία του marketing. Μετατρέπουν, δηλαδή, με επιτυχία τη λειτουργία του τομέα της εξυπηρέτησης πελατών σε αποδοτική διαδικασία ενίσχυσης των πωλήσεων. Για να μετατραπούν οι

ερωτήσεις και τα παράπονα σε εν δυνάμει πωλήσεις, η οργάνωση της επιχείρησης πρέπει να δίνει αμέσως απάντηση στον πελάτη που επικοινωνεί με την επιχείρηση, να κατευθύνει τα αντίστοιχα μηνύματα στα κατάλληλα πρόσωπα της επιχείρησης και να παρακολουθεί τη ροή της επικοινωνίας, ώστε να μην συναντά εμπόδια και να μην διακόπτεται. (Henry, 1996)

Οι πελάτες που έχουν εκφράσει τα παράπονά τους θέλουν προσεκτική μεταχείριση. Είναι πολύ φυσικό να θέλουν να εκφράσουν και την δυσαρέσκειά τους. Έτσι λοιπόν, για να μην βρεθεί η επιχείρηση απροετοίμαστη πρέπει να αναλύει τα παράπονα των πελατών για να εντοπίζει τους προβληματικούς τομείς. Στη συνέχεια, πρέπει να συντάσσει επιστολές, να ετοιμάζει παρουσιάσεις από τηλεφώνου κ.λ.π, που να ενημερώνει τους πελάτες για το πώς θα αντιμετωπίσουν τα προβλήματά τους (σχεδιασμός προϊόντος, ανεπάρκεια στην εξυπηρέτηση, κ.λ.π.) Η συνήθης πολιτική όταν κάποιος έρχεται σε επαφή με την επιχείρηση για να εκφράσει ένα παράπονο, είναι να κατευθύνεται το τηλεφώνημα του στον αρμόδιο διευθυντή. Αυτή η τακτική είναι η πιο σωστή. Δείχνει ότι η επιχείρηση ενδιαφέρεται πραγματικά για τον πελάτη και τον παίρνει στα σοβαρά. Όταν συμβαίνει αυτό, θα πρέπει ο διευθυντής να γνωρίζει πώς πρέπει να απαντήσει στο τηλεφώνημα. Επειδή η θέση του και κατ'επέκταση η θέση της επιχείρησης είναι λίγο άβολη, θα πρέπει να μην χάνει την ψυχραιμία του και να διατηρεί ένα κλίμα ηρεμίας και πολιτισμένης συζήτησης. Σκοπός του είναι να κρατήσει τον πελάτη και όχι να τον χάσει. (Συνέντευξη)

Μια γνωστή εταιρεία, η American Telephone and Company (AT&T) σε συνεργασία με την Xerox Learning System έχει κυκλοφορήσει μια σειρά φυλλαδίων με γενικό τίτλο "Ίκανοποιημένοι Πελάτες", όπου τονίζεται

## ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ, ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧ/ΣΕΩΝ

εμφατικά "η σαφής προσήλωση στην εξυπηρέτηση". Μια βασική θέση είναι ότι ακόμα και αν η εταιρεία ή η επιχείρηση δεν μπορεί να ικανοποιήσει αμέσως την απαίτηση ενός πελάτη, μπορεί τουλάχιστον να του δείξει ξεκάθαρα ότι κατανοεί το πρόβλημα του και ότι ενδιαφέρεται πραγματικά να το λύσει. Η AT&T επισημαίνει τέσσερα σημαντικά στάδια στη διαδικασία αντιμετώπισης των ερωτήσεων και παραπόνων. (Henry, 1996)

1. Διερευνήστε-θέστε ερωτήσεις στον πελάτη για να κατανοήσετε καλά το μήνυμά του.
2. Δείξτε ότι καταλάβατε-ο πελάτης πρέπει να αντιληφθεί ότι εκτιμάτε τη σημασία αυτού που προσπαθεί να σας πει και ότι είστε πρόθυμοι να βοηθήσετε.
3. Ενημερώστε- δώστε του σαφείς και λεπτομερείς πληροφορίες.
4. Ολοκληρώστε τη συναλλαγή έτσι ώστε ο πελάτης να μείνει ικανοποιημένος.

## 2.ΟΡΓΙΣΜΕΝΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ

Οι ειδικοί που εκπαιδεύουν τους υπαλλήλους του τομέα εξυπηρέτησης πελατών τους διδάσκουν πώς να δέχονται ένα παράπονο χωρίς να παραδέχονται το λάθος. Σε καμιά περίπτωση δεν πρέπει η δήλωση τους να δημιουργεί την εντύπωση ότι είναι ένοχοι μιας πράξης ή παράλειψης. Τέτοιου είδους δηλώσεις κάνουν τον πελάτη να φύγει από το θέμα ή να εξοργιστεί ακόμα περισσότερο. Αυτό καθυστερεί την εξεύρεση λύσης, περιπλέκει την κατάσταση και μπορεί να έχει αρνητική επίπτωση στην εικόνα της επιχείρησης.

Υπάρχουν όμως και περιπτώσεις, όπου μερικά παράπονα πελατών είναι αβάσιμα. Αυτά έχουν να κάνουν με παράλογες απαιτήσεις των πελατών, με λάθος εκτέλεση οδηγιών, με αλλαγή προτιμήσεων κ.λ.π. Σε αυτές τις περιπτώσεις, πρέπει ο απασχολούμενος με τις πωλήσεις να παραμείνει ήρεμος, πρακτικός, λογικός, μεθοδικός και εξυπηρετικός. Ειδικά όταν έχει να αντιμετωπίσει ιδιαίτερους τύπους πελατών και οργισμένους πελάτες. Δηλαδή, ποτέ δεν πρέπει να κάνει προσβλητικές παρατηρήσεις, όσο επιθετικός και αν είναι ο πελάτης η δουλειά του προσωπικού εξυπηρέτησης πελατών είναι να διατηρεί τον έλεγχο της συζήτησης και να τον οδηγεί σε ικανοποιητική εξέλιξη, να ακούει με προσοχή και ενδιαφέρον, να κρατάει υπό έλεγχο τον τόνο της φωνής και τα συναισθήματά του, να δείχνει συμπάθεια, προσοχή, ευαισθησία και λογική. Ακόμα, θα πρέπει να μην συνεχίζει να μιλάει αν ο πελάτης θέλει να πει περισσότερα και τέλος να αυξάνει τις πιθανότητες διόρθωσης.

Αφού δοθεί βοήθεια ή λυθεί ένα πρόβλημα, η επιχείρηση πρέπει να δηλώσει με έμφαση ότι θα συνεχίζει να ενδιαφέρεται και ότι θα είναι διαθέσιμη. Αυτό το ενδιαφέρον, είναι εξαιρετικά σημαντικό. Ο πελάτης εντυπωσιάζεται πάντα όταν υπάρχει διαρκές ενδιαφέρον για την εξυπηρέτηση του. Το ενδιαφέρον μετά την πώληση ή μετά τη λύση ενός προβλήματος είναι το πρόσθετο βήμα που κάνουν πολλές επιχειρήσεις για να κρατήσουν τους πελάτες τους. Η ευγενική, ακριβής και έγκαιρη αντιμετώπιση των ερωτήσεων, των παραπόνων και των απαιτήσεων, θα δώσει στην επιχείρηση ένα σαφές πλεονέκτημα στην εξυπηρέτηση των πελατών τους.

## **Χ. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ**



1. BRITISH AIRWAYS-ΝΕΟΙ ΔΡΟΜΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ

Η British Airways (BA), σε λιγότερο από μια δεκαετία, από μια φτηνή αεροπορική εταιρεία που ήταν γνωστή για την αδιαφορία της προς τους πελάτες έγινε μια ανταγωνιστική σε παγκόσμια κλίμακα, οικονομικά υγιής και πρωτοπόρα επιχείρηση. Η ολική ποιότητα ήταν ο άμεσος δρόμος για την μεταμόρφωσή της. Η πορεία προς την υπεροχή ξεκίνησε όταν ήταν ακόμη κρατική βιομηχανία. Ξεκίνησε με την περικοπή θέσεων εργασίας που ήταν αναγκαία για να σταματήσουν οι ζημιές (137 εκ. στερλίνες το 1981) και για να αντιμετωπιστεί το πρόβλημα του υπεράριθμου προσωπικού που προέκυψε από τη συγχώνευση στη δεκαετία του 1970 της BOAC (British Overseas Airways Corporation) και της BEA (British European Airways).

Με πρόεδρο το λόρδο John King και αντιπρόεδρο και γενικό διευθυντή τον σερ Colin Marshall, η εταιρεία εξέτασε προσεχτικά το δίκτυο των δρομολογίων της. Αποσύρθηκε από μεγάλο αριθμό δρομολογίων, μια διαδικασία που είναι επίπονη για κάθε αεροπορική εταιρεία, για να επικεντρώσει το ενδιαφέρον της σε οικονομικούς τομείς-κλειδιά της παγκόσμιας αγοράς, δηλαδή την Ευρώπη, τις Ηνωμένες Πολιτείες και τον Ειρηνικό.

Μέχρι τον Οκτώβριο του 1986, η BA είχε ανακτήσει την οικονομική της υγεία. Υπέγραψε τη μεγαλύτερη συμφωνία που έχει υπογράψει ποτέ αεροπορική εταιρεία παραγγέλλοντας αεροσκάφη αξίας 2,5 δις στερλινών από την Boeing, θέτοντας έτσι τον τελευταίο λίθο στο οικοδόμημα της ιδιωτικοποίησής της. Με ένα προϋπολογισμό διαφήμισης ύψους 5 εκ. στερλινών η εταιρεία πούλησε τον εαυτό της. Τέσσερις μήνες αργότερα ήταν ιδιωτική εταιρεία. Τότε η BA άρχισε τις προσπάθειες για να ανατρέψει την κακή της φήμη αναφορικά με την εξυπηρέτηση των πελατών.

Η αδύναμη εταιρεία προσπάθησε να ενισχυθεί ρίχνοντας το βάρος στους πελάτες της. Το πρόγραμμα «Πρώτα οι Άνθρωποι» είχε ευρύ πεδίο δράσης. Είχε ως στόχο να προσεγγίσει κάθε ένα από τους 30.000 εργαζομένους της ΒΑ και το έκανε. Ο Colin Marshall θεώρησε αποστολή του να στηρίζει την πρωτοβουλία αυτή από την κορυφή της ιεραρχίας. Προλόγιζε ο ίδιος τα σεμινάρια και τα υποστήριξε με το κύρος του. Το πρόγραμμα «Πρώτα οι Άνθρωποι» σχεδιάστηκε από την Time Manager International και έθεσε από την αρχή το ζήτημα της εξυπηρέτησης. « Αυτό το σεμινάριο και το βιβλίο έχουν ως στόχο να σας βοηθήσουν να βελτιώσετε τις ικανότητές σας ως παροχείς υπηρεσιών προς τους άλλους. Η βάση της καλής εξυπηρέτησης είναι ο άνθρωπος που την προσφέρει να έχει αυτοπεποίθηση και να αισθάνεται άνετα όταν προσφέρει μια υπηρεσία». Αυτά είναι τα πρώτα λόγια του εγχειριδίου. Το φιλόδοξο σεμινάριο και έντυπο υλικό σχεδιάστηκαν ώστε να προσεγγίζουν τη φύση της εξυπηρέτησης μέσα από την προσωπική επιτυχία του υπαλλήλου, τους στόχους του στη ζωή και τις διαπροσωπικές σχέσεις. Ένα από τα πιο σαφή μηνύματα ήταν ότι η συμπεριφορά αναπαράγει συμπεριφορά. Σχεδιασμένες ως μια εμπειρία θετική που ενισχύει το ηθικό, οι δέκα σεμιναριακές συναντήσεις κάλυπταν ένα φάσμα ικανοτήτων από τη σιγουριά μέχρι τη γλώσσα του σώματος και από την αντιμετώπιση της πίεσης μέχρι τις εκδηλώσεις στοργής.

Ήταν η αφετηρία και για άλλες πρωτοβουλίες ποιότητας που περιλάμβαναν τις ομάδες « Πρώτα οι Πελάτες». Οι ομάδες αυτές χρειάζονταν σεμινάρια που διενήργησε η PA Management Consultants. Στόχοι των σεμιναρίων ήταν:

1. Να παρουσιάσει τις τεχνικές και την εφαρμογή της συστηματικής επίλυσης προβλημάτων.

2. Να δώσει σε όσους παίρνουν μέρος την εμπειρία της ομαδικής εργασίας και της ηγεσίας της ομάδας.
3. Να συζητήσει και να λύσει πρακτικά προβλήματα που αφορούν την επιτυχία της επιχείρησης.

Ο Chris Swan, που τότε ήταν υπεύθυνος της εξυπηρέτησης πελατών, εξήγησε ότι η έρευνα είχε δείξει ότι το προσωπικό της BA δεν κατάφερναν να βλέπουν μέσα από τα μάτια των πελατών τους. Δεν τηρούσαν το σύνθημα της εταιρείας « Πατάμε για την εξυπηρέτηση σας». Το πρόγραμμα «Πρώτα οι Άνθρωποι» και οι ομάδες «Πρώτα οι Πελάτες» είχαν ως στόχο να αλλάξουν την κατάσταση. Για το χειρισμό των εσωτερικών πελατών η BA οργάνωσε ένα πρόγραμμα με τίτλο «Μια μέρα στη ζωή», όπου το κάθε τμήμα εξηγούσε τη δουλειά του στα άλλα σε μια χαρούμενη ατμόσφαιρα συζήτησης. Αναρτήθηκαν πίνακες με ονόματα όπως «Το Χρυσό Άγγιγμα», «Χρυσός στην τρύπα» (μεταφορά κάργκο), « Η Μαγεία της Πτήσης», «Η Σημαία του Χρήματος» «Ο Κόσμος του Αύριο Σήμερα», «Υπεροχή των μηχανικών» κλπ. Περισσότεροι από 30.000 υπάλληλοι σε όλο τον κόσμο είχαν την ευκαιρία να καταλάβουν τι πραγματικά κάνει το κάθε τμήμα. Επτά χρόνια μετά το ξεκίνημα των προγραμμάτων «πρώτα», που είναι πασίγνωστα στο τομέα της παροχής υπηρεσιών, η BA διενεργεί την πέμπτη γενιά σεμιναρίων.

Για την διαχείριση οποιασδήποτε οργανωτικής αλλαγής μεγάλης κλίμακας υπάρχουν τέσσερις διαδικασίες κλειδιά από τις οποίες περνούν οι εταιρείες:

1. Η κατάργηση των παλιών μορφών κατά την οποία παλιοί, δυσλειτουργικοί, συνηθισμένοι τρόποι με τους οποίους γίνονται κάποια πράγματα πρέπει να σταματήσουν ώστε να δοκιμαστούν νέες

προσεγγίσεις. Κατά τον τρόπο αυτό το σύστημα απελευθερώνεται από δομές, διαδικασίες ή λειτουργίες που δεν είναι πλέον χρήσιμες.

2. Πειραματικές διαδικασίες με τις οποίες ξεκινούν οι νέες μορφές που ταιριάζουν στο περιβάλλον του παρόντος. Οι νέες ιδέες που προτείνονται αλλάζουν τη στρατηγική της εταιρείας, τη δομή της και την κουλτούρα της. Εδώ οι μεγάλες κλίμακας οργανωτικές αλλαγές προκαλούν συχνά λιγότερο αποσυντονισμό από τις μικρές, αποσπασματικές αλλαγές.
3. Οραματισμός είναι μια διαδικασία (από τις πολλές) κατά την οποία επιλέγεται μια νέα θεώρηση γύρω από την οποία η εταιρεία χτίζει το σύστημα αναδιοργάνωσης και ανασχηματισμού της.
4. Δέσιμο, μια διαδικασία ευθυγράμμισης κατά την οποία οι άνθρωποι του οργανισμού οδηγούνται σε νέους τρόπους δράσης, σκέψης, μάθησης, διάδρασης και εμπιστοσύνης.

Η ΒΑ πέρασε από όλες αυτές τις φάσεις. Η φάση της κατάργησης των παλιών μορφών ξεκίνησε με την προετοιμασία για την ιδιωτικοποίηση με τη μαζική μείωση του προσωπικού από 59.000 σε 29.000 και την περικοπή των δρομολογίων από την Ευρώπη, τις ΗΠΑ και τον Ειρηνικό. Όταν η εταιρεία ανακάλυψε περισσότεροι από 70 υψηλόβαθμα διευθυντικά στελέχη εμπόδιζαν την αλλαγή της κουλτούρας προς τη διοίκηση ολικής ποιότητας και δεν διόρθωναν την αρνητική τους στάση, δε δίστασε να τους απολύσει μέσα σε μια νύχτα η οποία έγινε γνωστή ως «η νύχτα των μεγάλων μαχαιριών».

Η κατάργηση των παλιών μορφών ήταν σκληρή. Άλλαξε η εμφάνιση των αεροσκαφών και το λογότυπο, τα αεροπλάνα ξαναβάφτηκαν ώστε να αντανακλούν τη νέα ταυτότητα της εταιρείας και να φαίνονται πιο καθαρά και

πιο μοντέρνα. Η νέα ταυτότητα της εταιρείας εφαρμόστηκε στο στόλο, στους σταθμούς, τα σημεία πώλησης και τις στολές του προσωπικού εδάφους και αέρος. Καταργήθηκαν τα παλιά συστήματα προυπολογισμού, τα άχρηστα επίπεδα διοίκησης, τα παλιά συστήματα αξιολόγησης απόδοσης, τα συστήματα ανάκτησης πληροφοριών και οι παλιές δομές ανταμοιβής.

Τα πειραματικά και οραματικά στάδια ήταν πολύ δύσκολα λόγω του μάλλον εχθρικού περιβάλλοντος της χώρας προς την αλλαγή της λειτουργίας της ΒΑ. Σε μια διάλεξη ο σερ Colin Marshall σημείωσε ότι οι αλλαγές στην κουλτούρα της ΒΑ έλαβαν χώρα ενώ δυσμενή προβλήματα μάστιζαν στην ευρύτερη κοινωνία της Βρετανίας. Αυτά ήταν τα εξής:

- Μια αρκετή απαθής στάση απέναντι στην επιχειρηματική επιτυχία
- Η απουσία τρόπων δημιουργίας καλών διευθυντικών στελεχών κατά τον τύπο που απαιτείτο
- Η αδυναμία του εκπαιδευτικού συστήματος που δεν διέθετε αποτελεσματική, συνεχιζόμενη κατάρτιση στο τωρινό και μελλοντικό εργατικό δυναμικό.
- Οι πρόχειρες και αναποτελεσματικές επενδύσεις στη νέα τεχνολογία
- Το μόνο αποτελεσματικό κίνητρο της καλής απόδοσης στην εργασία ήταν η απειλή απώλειας και όχι η ελπίδα κέρδους.

Όπως είπε και ο Colin Marshall:

Κατά τη άποψή μου, οι περισσότεροι άνθρωποι όταν μιλούν για την απροθυμία επίτευξης αλλαγής της κουλτούρας στις επιχειρήσεις, στην πραγματικότητα μιλάνε για αυτά τα πέντε προβλήματα και την ανάγκη εύρεσης τρόπου εφαρμογής καλύτερων προσεγγίσεων και ίσως και καλύτερων απαντήσεων, που αυτή τη στιγμή φαίνεται ότι υπάρχουν σχεδόν παντού στην επιχειρηματική σκηνή.

Επίσης αναφέρει μερικά από τα επιτεύγματα της ΒΑ:

...οι επιτυχίες που είχαμε τα τελευταία χρόνια προκύπτουν κυρίως από το προσωπικό μας και από τη στάση τους προς αυτά που πρέπει γίνουν. Είτε πρόκειται για τα αεροσκάφη, είτε για τα γραφεία ελέγχου, είτε για τους μίαντες αποσκευών, είτε για τις αποθήκες εμπορευμάτων, τα γραφεία εξυπηρέτησης ή το τηλεφωνικό κέντρο 24ωρης εξυπηρέτησης, το προσωπικό είδε γρήγορα και αποτελεσματικά τις επιπλοκές σε ένα όλο και πιο ανταγωνιστικό κόσμο και συχνά προχώρησαν σε αλλαγές στον τρόπο εργασίας τους και τη στάση τους, τις οποίες οι πελάτες μας έχουν καταγράψει ευνοϊκά.

Η διαδικασία δεσίματος στη ΒΑ για τις νέες αλλαγές συνεχίζεται μέχρι σήμερα. Ένας από τους τρόπους με τους οποίους επιτυγχάνεται είναι η διαφήμιση. Σύμφωνα με τον Liam Strong πρώην διευθυντή μάρκετινγκ και λειτουργίας, η διαφήμιση της ΒΑ στοχεύει εξίσου στο προσωπικό της ΒΑ και στο κοινό. Ιδέες όπως η "World Traveler" που αντικατέστησε την άχαρη οικονομική θέση παρουσιάστηκαν πρώτα στο προσωπικό πριν ανακοινωθούν στο κοινό. Βρέθηκαν ευφάνταστοι τρόποι για να προσελκυστεί ο εσωτερικός πελάτης στην αλλαγή. Για παράδειγμα στήθηκε ένα τεράστιο περίπτερο σε σχήμα τσάντας δίπλα στο κεντρικό κτίριο της ΒΑ για να γίνονται οι ενημερωτικές συναντήσεις των υπαλλήλων σχετικά με το προϊόν "World Traveller". Οι υπάλληλοι λάμβαναν την πρόσκληση να επισκεφτούν την τσάντα με μια σειρά έξυπνες αφίσες. Η προσπάθεια αυτής της εσωτερικής δέσμευσης προς το προϊόν πριν τη διοχέτευσή του στο κοινό λειτούργησε καθώς περισσότεροι από χίλιοι υπάλληλοι την εβδομάδα επισκέπτονταν το κτίριο.

Η εκ νέου καθιέρωση εμπορικών σημάτων για τις διάφορες θέσεις μιας πτήσης ήταν μέρος της επιτυχημένης προσπάθειας της ΒΑ να ικανοποιήσει τις

απαιτήσεις των πελατών. «Σαφώς η ΒΑ είχε ήδη τις συνηθισμένες εμπορικές λειτουργίες, διαφήμιση, προώθηση, έρευνα αγοράς», εξήγησε ο Liam Strong. «Αυτό που δεν είχε ήταν η λειτουργία εμπορικών που να καθορίζουν τις προδιαγραφές των προϊόντων σε όλη τη έκταση της εταιρείας».

Τα προϊόντα με εμπορικό σήμα εντός των αεροσκαφών ακολούθησαν το ένα μετά το άλλο. Η θέση "Club World" για την επιχειρηματική θέση ξεκίνησε το 1987 (και τη μιμήθηκαν και άλλες μεγάλες εταιρείες μέσα σε 18 μήνες). Ακολούθησε η αναβάθμιση της Πρώτης Θέσης και της θέσης Super Shuttle το 1989, η Leisure το 1990 και η οικονομική θέση ή World Traveller το 1991.

Μέρος της πρόκλησης της αλλαγής κουλτούρας ήταν η καθιέρωση του μάρκετινγκ ως επίκεντρου μιας μεγάλης λειτουργικής επιχείρησης. Η ΒΑ χαρακτηριζόταν από τους μεγάλους χρόνους σχεδιασμού που απαιτούσαν ισχυρές τεχνικά λειτουργίες από το μηχανολογικό προσωπικό και τα πληρώματα πτήσης. «Γυρνάμε την πλάτη στη λειτουργική πλευρά της επιχείρησης και προσπαθούμε να καταλάβουμε τις ανθρώπινες προσδοκίες και τι επιθυμίες των επιβατών μας», εξήγησε ο Liam Strong. «Για την ανανέωση της οικονομικής θέσης μελετήθηκαν 5.000 συνεντεύξεις για να εντοπίσουμε όχι μόνο τις υλικές απαιτήσεις, αλλά και τις συναισθηματικές ανάγκες και προτιμήσεις». Η έρευνα της ΒΑ εντόπισε 15 διαφορετικές ομάδες που ταξίδευαν στην οικονομική θέση, από τη γιαγιά που κάνει το πρώτο της μεγάλο ταξίδι, μέχρι το κουρασμένο οικονομικό στέλεχος εξαγωγών, μέχρι ένα άτεκνο ζευγάρι που κάνει τις ετήσιες διακοπές του.

### ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Η ΒΑ είναι η τέταρτη μεγαλύτερη αεροπορική εταιρεία στον κόσμο μεταφέροντας περισσότερους από 25 εκατομμύρια επιβάτες το 1990. Διαθέτει εκτεταμένο δίκτυο δρομολογίων με περισσότερους από 160 προορισμούς σε 75 χώρες, που περιλαμβάνουν περισσότερες από 20 μεγάλες πόλεις στη βόρειο Αμερική. Ελέγχει το 41% της αποδοτικής αγοράς του Βόρειου Ατλαντικού. Ο στόλος της το 1991 απαρτιζόταν από 235 αεροσκάφη με τα εξής αεροσκάφη μεγάλου μεγέθους: 7 Concorde, 47 Boeing 747, 17 Lockheed Tristars, 8 DC-10 και 4 Boeing 767. Τα 747-400 παραδόθηκαν το 1990 και έχουν

μεγαλύτερη αυτονομία και σημαντικά μικρότερο λειτουργικό κόστος σε σύγκριση με τα παλαιότερα 747-100 και 747-200 που έχουν οι ανταγωνιστές της ΒΑ.

Οι 29.000 εργαζόμενοι της ΒΑ εξακολουθούν τις προσπάθειές τους για βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών μέσω προγραμμάτων φροντίδας για τον πελάτη και χρησιμοποιώντας βελτιωμένα συστήματα πληροφορικής. Η επιχειρηματική θέση της ΒΑ προωθείται επιθετικά στην αγορά. Η εταιρεία χρησιμοποιεί εκτενώς την ανταγωνιστική συγκριτική αξιολόγηση, μετρώντας όλες τις ενέργειές της σε σχέση με τους ανταγωνιστές της, από τη συντήρηση των αεροσκαφών μέχρι τα μενού που προσφέρονται στις διάφορες θέσεις. 'Το φαγητό έχει έντομη επίδραση στην ανάμνηση μιας πτήσης περισσότερο από οτιδήποτε άλλο', λέει ο Kurt Hafner, διευθυντής των προδιαγραφών τροφοδοσίας της ΒΑ. «Η σημασία του γεύματος είναι ότι αν είναι καλό, ο επιβάτης αισθάνεται κολακευμένος, αναπτύσσει πίστη προς την εταιρεία και θα θέλει να το ξαναδοκιμάσει».

Η αξιοσημείωτη βελτίωση στο φαγητό της εταιρείας που έχει παρουσιαστεί τα τελευταία χρόνια ξεκίνησε το 1983, όταν η διοίκηση της ΒΑ

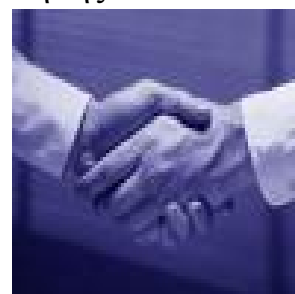


προσέλαβε ως σύμβουλο τον Michel Roux. Οι συμβουλές και οι συνταγές του Roux ενισχύθηκαν με την πάροδο του χρόνου από άλλους κορυφαίους σεφ, όπως ο Anton Edelman του Savoy, ο Anton Mosimann και από ειδική βοήθεια από όπως το Bombay Brasserie για συμβουλές εν προκειμένω για το κάρυ που σερβίρεται στα δρομολόγια της Ινδίας. Αυτό έδωσε στην ΒΑ το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Κυριολεκτικά όλοι οι δείκτες απόδοσης της ΒΑ παρουσιάζουν βελτίωση: περισσότερες έγκαιρες αναχωρήσεις και αφίξεις, λιγότερος χρόνος για τη σύνδεση τηλεφωνικών κρατήσεων και πληροφόρησης, λιγότερα παράπονα για απώλεια αποσκευών, λιγότερα αεροσκάφη εκτός υπηρεσίας, λιγότεροι αγανακτισμένοι επιβάτες λόγω διπλοκράτησης.(Bank, 2000)

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Από την εργασία που κάναμε έχουμε καταλήξει σε μερικές διαπιστώσεις. Καταρχήν, αν μια εταιρεία θέλει να επιβιώσει στην σημερινή ανταγωνιστική αγορά πρέπει να δώσει έμφαση στην βελτίωση της εξυπηρέτησης πελατών. Αυτό μπορεί να το πετύχει αφού πρώτα έχει επανεκτιμήσει τη σημασία της και δώσει το απαραίτητο βάρος που της αξίζει. Πρέπει να καταλάβει ότι αν δεν προσανατολίσει την εξυπηρέτηση της στις ανάγκες και στις προσδοκίες του πελάτη, που είναι ο τελικός αποδέκτης των όλων όσων συμβαίνουν μέσα στην εταιρεία, δεν θα μπορέσει να καθορίσει και φυσικά να παρέχει την ικανοποίηση που ζητάει ο πελάτης. Αυτό θα το πετύχει μέσα από μια συνεχή επικοινωνία. Το βασικό ζητούμενο είναι ο πελάτης και κάθε ενέργεια της εταιρείας θα πρέπει να αποβλέπει εκεί. Όμως, η ζητούμενη και ποιοτική εξυπηρέτηση παρέχεται με σωστή εκπαίδευση και δεν αποκτιέται με την εμπειρία, όπως λανθασμένα υπάρχει αυτή η αντίληψη. Τέλος, προτείνουμε πως αν μια εταιρεία θέλει να γίνει ανταγωνιστική, ας λάβει υπόψη της, ότι η πρόκληση δεν είναι να χαμογελάει αυτή στον πελάτη, αλλά ο πελάτης να της χαμογελάει ενθουσιασμένος από την παρεχόμενη εξυπηρέτηση.



## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### ΕΛΛΗΝΙΚΗ

1. **Αρβανιτογιάννης, Ι. και Κούρτης, Λ.** (2002) «*ISO 9000:2000*». Εκδόσεις Σταματούλης.
2. **Εξαδάκτυλος, Ν.,** (1997) «*Τεχνική των Πωλήσεων*». Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ.
3. **Κεχαγιάς, Γ.,** (1991) «*Προσωπική Πώληση*». Εκδόσεις Σταματούλης.
4. **Πασχαλούδης, Δ. και Κοτζαϊβάζογλου, Ι.** (2002) «*Οργανωσιακή Επικοινωνία*» . Εκδόσεις Πατάκης.
5. **Γασπαρινάτος, Σ. και Μαζαράκη- Αλεξιάδη, Ε.**(2003) «*Οργάνωση Τουριστικών Πακέτων*» . Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ.
6. **Καπίκη, Τ.** (2004) «*Υπηρεσία Υποδοχής*» .Εκδόσεις INTERBOOKS.
7. **Χυτήρης, Λ.** (1995) «*Τουριστικά Γραφεία*» .Εκδόσεις INTERBOOKS.
8. **Χρήστου, Ε.** (2005) «*Ξενοδοχειακό Marketing*» .
9. **Χρήστου, Ε. και Καραμανίδης, Ι.** (2002) «*Αρχές Τουριστικού Marketing*» .

&

10. Στοιχεία από συνέντευξη και ενημερωτικό υλικό σεμιναρίων από γνωστή τράπεζα (για ευνόητους λόγους προτιμάει να παραμείνει ανώνυμη).

### ΜΕΤΑΦΡΑΣΜΕΝΗ ΣΤΑ ΕΛΛΗΝΙΚΑ

1. **Allen, P.,** (1999) «*Πωλήσεις: Οργάνωση και Πρακτική*». Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
2. **Bank, J.,** (2000) «*Μάνατζμεντ ολικής ποιότητας*». Εκδόσεις Γκιούρδας.
3. **Blake, R. and Mouton, J.** (1988) «*Ο Αποτελεσματικός Πωλητής*». Εκδόσεις Γαλαίος.
4. **Elvy, H.,** (1979) «*Τεχνική των Πωλήσεων*». Εκδόσεις Τυροβόλα.
5. **Henry, D.,** (1996) «*Ολική Εξυπηρέτηση-Υποστήριξη Πελατών*». Κριτήριον Εκδοτική και Συμβουλευτική Ε.Π.Ε.
6. **Hisrich, R. and Jackson, R.** (1993) «*Πώληση και Διαχείριση Πωλήσεων*». Εκδόσεις Singular.