

Στοιχεία Εισαγωγής στο Marketing & στις Πωλήσεις

Διαφάνειες Παραδόσεων
Χάρης Βλάδος, Τμήμα
Οικονομικών Επιστημών,
Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης



1

Σκοπός του μαθήματος

- Βασικός σκοπός είναι η κατανόηση των βασικών αρχών του μάρκετινγκ και πως αυτές ενσωματώνονται στον σύγχρονο μηχανισμό πωλήσεων μίας επιχείρησης, οποιουδήποτε τύπου και μεγέθους.
- Μέσα από την επισκόπηση των βασικών ορισμών του μάρκετινγκ και των θεμελιωδών λειτουργιών που πραγματοποιεί μία σύγχρονη επιχείρηση, σκοπός είναι οι εκπαιδευόμενοι να αντιληφθούν την έννοια του οικονομικού αγαθού ως αντικείμενο πώλησης και τις διαφορετικές φιλοσοφίες προϊόντικού μάρκετινγκ. Σε αυτό το πλαίσιο, θα εξειδικευτούν επίσης σε σύγχρονους μηχανισμούς σχεδιασμού μάρκετινγκ, που είναι συνέπεια της συνολικότερης διοικητικής λειτουργίας μίας επιχείρησης.

2

2

Στόχοι του μαθήματος

- Κατανόηση της έννοιας και των βασικών αρχών του μάρκετινγκ
- Ανάλυση θεμάτων μάρκετινγκ που επηρεάζουν την δράση των επιχειρήσεων, κυρίως των ελληνικών.
- Άρθρωση ενός σύγχρονου σχεδιασμού μάρκετινγκ και μηχανισμού πωλήσεων μίας επιχείρησης, ανεξάρτητα από τον κλάδο δραστηριοποίησης της.
- Αντίληψη πως το σύγχρονο μάρκετινγκ είναι στην ουσία πελατοκεντρικό.
- Το μάρκετινγκ είναι επιμέρους τμήμα του συνολικότερου επιχειρησιακού σχεδιασμού, προσανατολισμένο προς την επιτυχή τελική πώληση.

3

3

Δομή και περιεχόμενα

Μάθημα 1ο

Εισαγωγικά

Τι σημαίνει επιχείρηση;

Μάθημα 2ο

Οι ορισμοί του marketing

Το οικονομικό αγαθό ως αντικείμενο πώλησης

Μάθημα 3ο

Η βασική λογική των συναλλαγών

Οι διαφορετικές φιλοσοφίες του marketing

Μάθημα 4ο

Το σχέδιο marketing της επιχείρησης

Η διαδικασία του σχεδιασμού marketing βήμα-βήμα

Μάθημα 5ο

Η έρευνα marketing

Προσδιορισμός εναλλακτικών στρατηγικών και τακτικών marketing

Μάθημα 6ο

Μίγμα προϊόντος και μίγμα διανομής

Μίγμα προώθησης και στρατηγική επικοινωνίας και μίγμα τιμολόγησης

Μάθημα 7ο

Χρηματοοικονομικές εκτιμήσεις και προϋπολογισμοί

Η συνολική πρόταση προϊόντων

Μάθημα 8ο

Προγράμματα δράσης

Δόμηση μηχανισμών ελέγχου marketing

Μάθημα 9ο

Εισαγωγή στη διοίκηση πωλήσεων

Η παρακίνηση της ομάδας πωλήσεων

Μάθημα 10ο

Η λήψη αποφάσεων στη διοίκηση πωλήσεων

Ο έλεγχος της αποτελεσματικότητας του τμήματος πωλήσεων

Μάθημα 11ο

Ο προγραμματισμός της εμπορικής δράσης

Η διοικητική οργάνωση και η λειτουργία του τμήματος πωλήσεων

Μάθημα 12ο

Οι 10 χρυσοί κανόνες της σωστής εξυπηρέτησης των πελατών

Προετοιμασία της επαφής με τον πελάτη: Παρουσίαση των «products & services»

Μάθημα 13ο

Επανάληψη και ανακεφαλαίωση

4

Βασική βιβλιογραφία

- Αρχές μάρκετινγκ
Κωδικός Βιβλίου στον Εύδοξο: 41955653
Έκδοση: 1η έκδ./2014
Συγγραφείς: Fahy John, Jobber David
ISBN: 978-960-218-929-0
- Εισαγωγή στο Marketing
Κωδικός Βιβλίου στον Εύδοξο: 14952
Έκδοση: 1η έκδ./2009
Συγγραφείς: Armstrong Gary, Kotler Philip
ISBN: 978-960-458-204-4
Τύπος: Σύγγραμμα
Διαθέτης (Εκδότης): Εκδόσεις Επίκεντρο Α.Ε.

5

5

Συμπληρωματική βιβλιογραφία

- MARKETING MANATZMENT
Κωδικός Βιβλίου στον Εύδοξο: 68387870
Έκδοση: 15η Αμερικανική/2017
Συγγραφείς: PHILIP KOTLER, KEVIN LANE KELLER
ISBN: 978-960-461-796-8
Τύπος: Σύγγραμμα
Διαθέτης (Εκδότης): ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΕ

6

6

Μάθημα 1ο

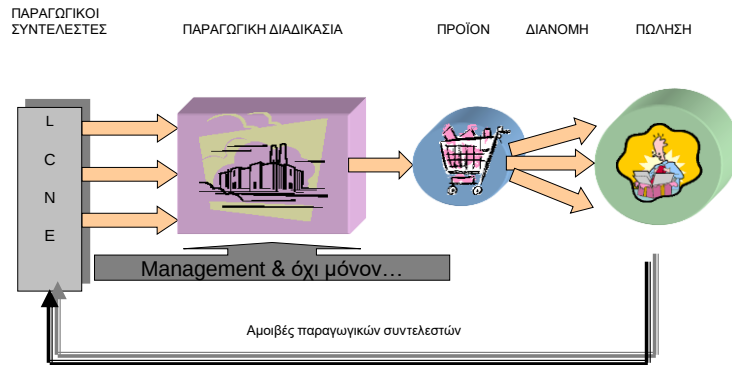
7

Τι σημαίνει Επιχείρηση;



8

Ο Παραγωγικός Κύκλος της Οικονομίας της Αγοράς & το Management των Επιχειρήσεων



9

9

Η ΕΡΓΑΣΙΑ

- Είναι η καταβολή πνευματικής ή/και σωματικής δύναμης και προσπάθειας και η αμοιβή της είναι ο μισθός.



10

10

ΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ



- Είναι ο δευτερογενής παράγοντας, που χρησιμοποιείται στην παραγωγική διαδικασία.
- Ονομάζεται δευτερογενής διότι είναι αποτέλεσμα κάποιας προηγούμενης παραγωγικής διαδικασίας και είναι προϊόν της συσσώρευσης πλούτου.
- Δηλαδή, είναι ο παραγωγικός συντελεστής, που έχει παραχθεί σε μια προηγούμενη φάση από άλλους παραγωγικούς συντελεστές.
- Αν κάποιος θέλει να φτιάξει μια επιχείρηση, χρειάζεται κεφάλαιο και αυτό:
 - είτε θα το έχει κληρονομήσει,
 - είτε θα το έχει συσσωρεύσει από μια προηγούμενη παραγωγική του προσπάθεια,
 - είτε θα συνταιρισθεί με κάποιους κατέχοντες,
 - είτε θα το δανειστεί...

11

11

Η ΦΥΣΗ



- Ως παραγωγικός συντελεστής, η φύση δεν ταυτίζεται με την ελεύθερη φύση που μας παρέχει τα ελεύθερα αγαθά χωρίς καμιά παραγωγική προσπάθεια.
- Ο παραγωγικός συντελεστής φύση είναι το υποσύνολο εκείνο της φύσης που αξιοποιείται παραγωγικά και μόνο αυτό. Π.χ. στις χώρες της Αφρικής έχουν άφθονη ελεύθερη φύση, παρ' όλα αυτά μόνο ένα μικρό υποσύνολό της αξιοποιείται παραγωγικά, δηλαδή λειτουργεί σαν παραγωγικός συντελεστής φύση-έδαφος. Γι' αυτό οι κοινωνίες αυτές άλλωστε παραμένουν φτωχές...
- Η αμοιβή του παραγωγικού συντελεστή έδαφος ονομάζεται έγγειος πρόσοδος (πρόσοδος της γης).

12

12

Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

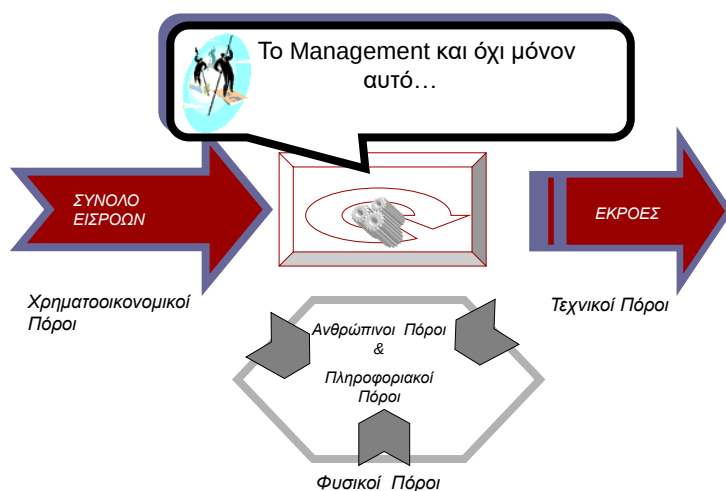


- Σημαίνει το συνδυασμό, συντονισμό των υπόλοιπων παραγωγικών συντελεστών μέσα στην παραγωγική διαδικασία με σκοπό την παραγωγή οικονομικών αγαθών.
- Η αμοιβή του παραγωγικού συντελεστή επιχειρηματικότητα είναι το κέρδος...
- Το κέρδος της ιδιωτικής επιχείρησης δεν είναι βέβαιο μέσα σε συνθήκες αγοραίου ανταγωνισμού: γιατί μπορεί να υπάρξει ζημία αντ' αυτού...

13

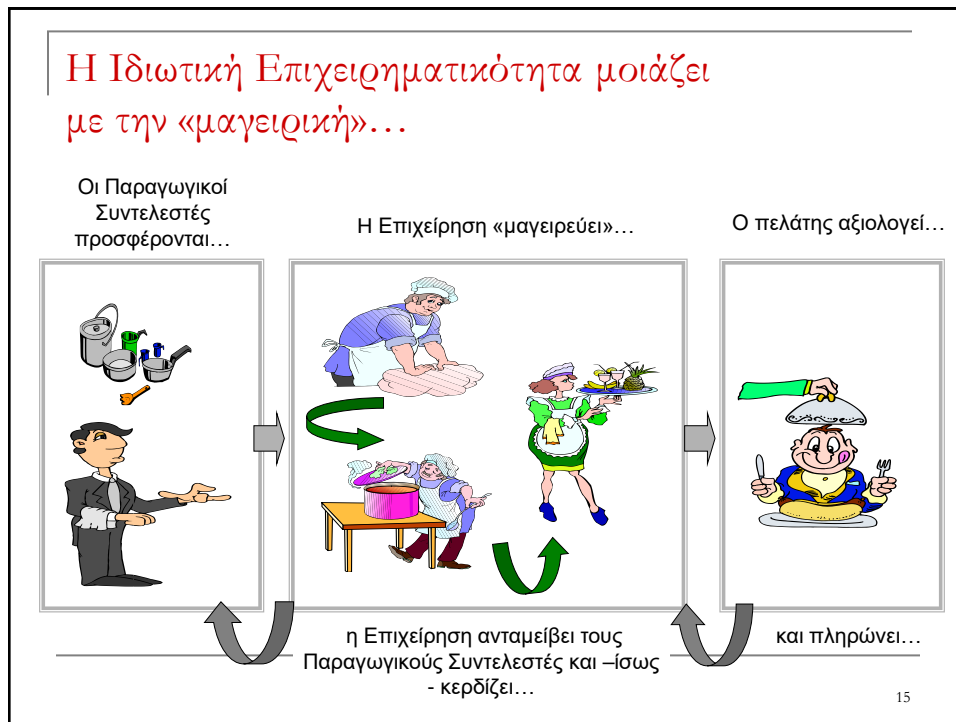
13

Η Κατανόηση κάθε Κοινωνικοοικονομικού Οργανισμού σύμφωνα με το Μοντέλο του Ανοικτού Συστήματος



14

14



15



16

Η Επιχείρηση...

- Μια περισσότερο φιλοσοφική προσέγγιση του όρου –με αρκετή δόση αληθοφάνειας- υποστηρίζει ότι η επιχείρηση είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται από τους ανθρώπους, για να συντονίσουν τη δράση τους ώστε να αποκτήσουν αυτά που επιθυμούν.

Gareth Jones, Organizational Theory, Text and Cases, Third Edition, Prentice Hall, 2001

17

17

Τι είναι η καπιταλιστική Επιχείρηση;

- Στο βάθος, οι περισσότερες από τις νέες προσεγγίσεις της καπιταλιστικής Επιχείρησης, φαίνεται πως συγκλίνουν βαθμιαία -με περισσότερο ή λιγότερο ευθύ τρόπο- γύρω από την αναγνώριση της τριπλής φύσης της: η καπιταλιστική Επιχείρηση είναι, συγχρόνως, *κοινωνικοοικονομική οργάνωση, ιστορικός θεσμός και, τέλος, ζωντανός οργανισμός*.
- Δεν είναι ένα κούφιο περίβλημα, δεν είναι ένα στατικό μαύρο κουτί που επιτελεί, απλώς, έναν αυτόματο μετασχηματισμό οικονομικών εισροών σε εκροές. Είναι ενεργητικός δράστης και δημιουργός, δεν είναι ένας παθητικός αποδεκτής...

18

18

Η Εξέταση του Επιχειρησιακού Οργανισμού ως Ανοικτό Σύστημα



- Η **Επιχείρηση** είναι ένας **Κοινωνικός Οργανισμός**, είναι μια ζωντανή και εξελισσόμενη **Κοινωνική Οντότητα** που επιτρέπει στη συλλογική εργασία μιας ομάδας να επιτυγχάνει αποτελεσματικότερα τους στόχους της από ότι θα επέτρεπε το απλό άθροισμα των ατομικών εργασιών των μεμονωμένων ανθρώπων που την αποτελούν.
- Το **Μοντέλο Ανοικτού Συστήματος** είναι η θεώρηση ενός οργανισμού που αλληλεπιδρά δυναμικά και συνεχώς με το περιβάλλον του, καθώς δέχεται **εισροές** απ' αυτό, μετασχηματίζει αυτές τις **εισροές**, και παράγει **εκροές**.
- **Οι εισροές** σ' ένα οργανισμό είναι οι πόροι (υλικοί & άυλοι) τους οποίους επεξεργάζεται και μετασχηματίζει σε τελικά προϊόντα ή υπηρεσίες που αποτελούν τις **εκροές** του.

19

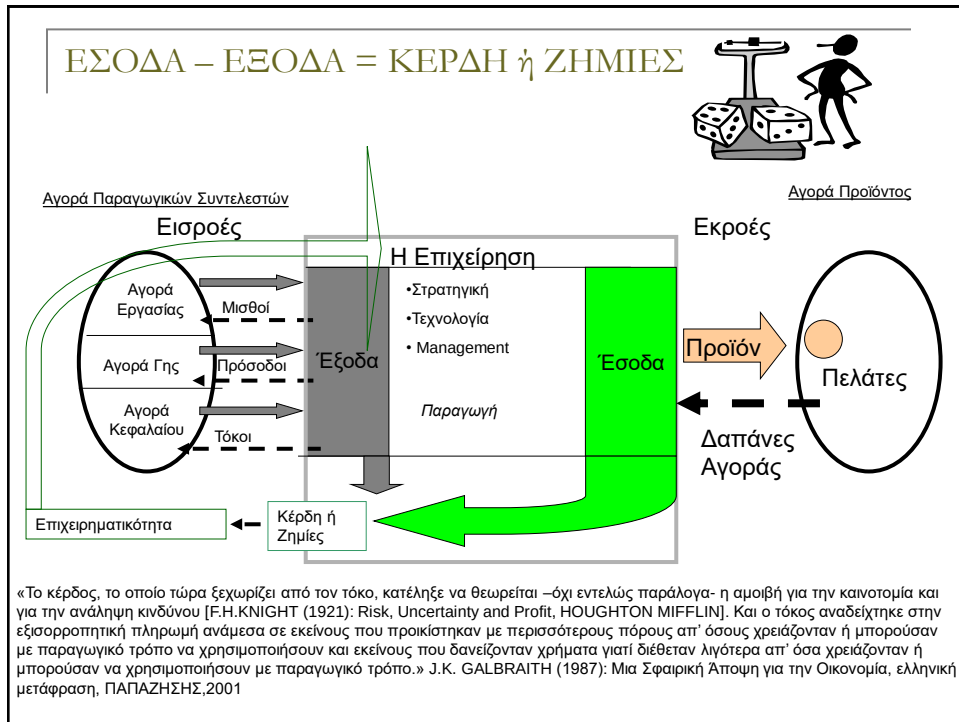
19

Το Αποτελεσματικό Ανοικτό Σύστημα

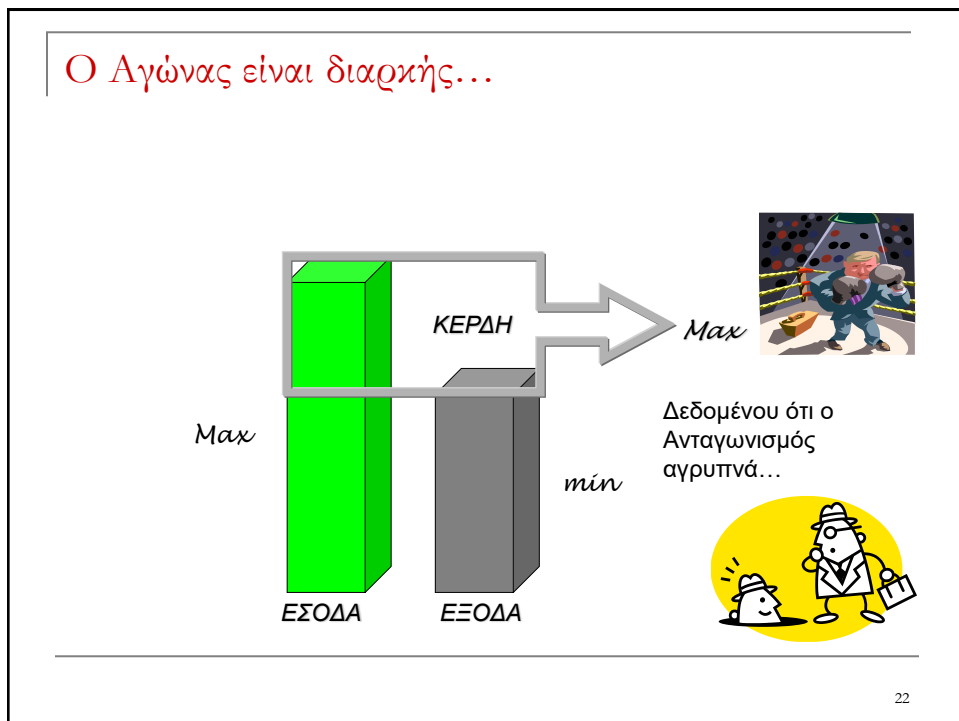
- Υπάρχουν τρεις λογικά δυνατές περιπτώσεις:
 1. **Αξία Εισροών > Αξία Εκροών**
 2. **Αξία Εισροών = Αξία Εκροών**
 3. **Αξία Εισροών < Αξία Εκροών**
- Κεντρικός Στόχος, είναι οι εκροές να έχουν μεγαλύτερη αξία από τις εισροές.
- Αν συμβαίνει αυτό, τότε η διαδικασία μετασχηματισμού χαρακτηρίζεται ως διαδικασία Δημιουργίας Πλεονάσματος $\Rightarrow$ ΚΕΡΔΟΣ...

20

20



21



22

22



Δεν πρέπει να κάνουμε «χοντρά» λάθη ορισμού στο marketing...

23

■ **ΛΑΘΟΣ:**
MARKETING = ΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΦΙΓΟΥΡΑ...



24

24

■ **ΛΑΘΟΣ:**

MARKETING = «ΑΠΛΩΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ...»...



25

25

■ **ΛΑΘΟΣ:**

MARKETING = «ΤΟ ΨΗΣΙΜΟ ΤΟΥ
ΚΑΤΑΦΕΡΤΖΗ...»...



26

26

■ ΛΑΘΟΣ:

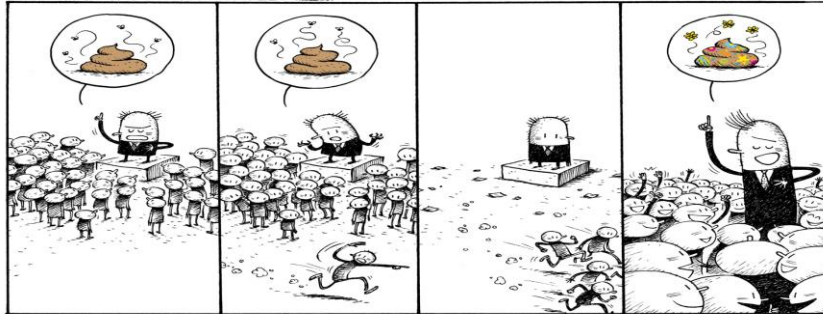
MARKETING = «ΒΛΕΠΩ ΜΟΝΟ ΤΟ ΠΑΡΟΝ
ΚΑΙ ΞΕΧΝΩ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ...»...



27

27

ΦΡΟΥ-ΦΡΟΥ ΚΑΙ ΑΡΩΜΑΤΑ...



28

28

Μάθημα 2ο

29



Οι Ορισμοί του Marketing

30

Τι Είναι το Marketing;

- Το Marketing ως μια **Διακριτή Συστηματική Διαδικασία** στο εσωτερικό ενός κοινωνικοοικονομικού οργανισμού – επιχείρησης μπορεί να προσεγγισθεί αποτελεσματικά διάμεσου μιας **ποικιλίας συγκλινόντων ορισμών**.
- Οι παρουσιαζόμενοι στην συνέχεια ορισμοί, καθένας με τον δικό του τρόπο και όλοι μαζί, μπορούν να συμβάλλουν σε μια προσπάθεια **ολοκληρωμένης προσέγγισης του**.



31

31

[American Marketing Association, (1985)]:

Το marketing είναι η διεργασία

- του σχεδιασμού,
- της σύλληψης,
- της τιμολόγησης,
- της προώθησης και
- της διανομής αγαθών και υπηρεσιών
 - για την δημιουργία ανταλλαγών που θα ικανοποιούν τους αντικειμενικούς στόχους των ατόμων και των οργανισμών.

32

32

[Penguin dictionary of economics, (1991)]:

- Ευρύτερα, ως Marketing ορίζονται οι λειτουργίες
 - των πωλήσεων,
 - διανομής,
 - διαφήμισης και προώθησης πωλήσεων,
 - σχεδιασμού προϊόντος και
 - έρευνας αγοράς.
- Δηλαδή οι λειτουργίες αυτές σε μία επιχείρηση και οι οποίες άμεσα εμπλέκουν
 - επαφές με τον καταναλωτή και την αξιολόγηση των αναγκών του καθώς και
 - την μετάφραση αυτών των πληροφοριών σε εκροές προς πώληση, συνεκτικές με τους στόχους της επιχείρησης.

33

33

[KOTLER (1991)]:

- Το Marketing είναι
 - μια κοινωνική διαδικασία και
 - μία διαδικασία Management (διαχείρισης) με την οποία τα άτομα και οι ομάδες αποκτούν ότι **χρειάζονται και επιθυμούν** μέσω της παραγωγής της προσφοράς και της ανταλλαγής προϊόντων αξίας με άλλα.

34

34

[HISRICH, JACKSON (1995)]:

- Το Marketing είναι
 - η διαδικασία λήψης αποφάσεων σε ένα αλληλένδετο περιβάλλον και
 - όλες οι δραστηριότητες που ικανοποιούν μία επιλεγμένη ομάδα πελατών και εκπληρώνουν τους στόχους της εταιρίας.

35

35

[Oxford dictionary of business, (1996)]:

- Ως Marketing ορίζεται
 - η διαδικασία σχεδιασμού και εκτέλεσης,
 - της σύλληψης,
 - της τιμολόγησης,
 - της προώθησης και διανομής ιδεών, προϊόντων και υπηρεσιών,
- με σκοπό να δημιουργήσει ανταλλαγές οι οποίες θα ικανοποιούν τις ανάγκες ιδιωτών και κοινωνικών οργανισμών.

36

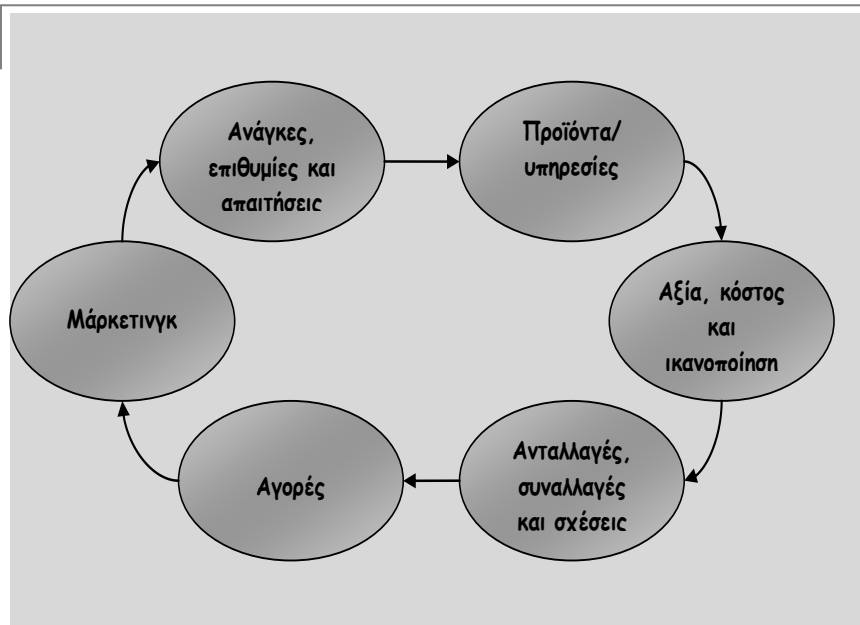
36

[C.I.M. (1998)]:

- Το Marketing είναι η διεργασία του Management η οποία
 - προσδιορίζει,
 - προεξοφλεί και
 - παρέχει κάλυψη στις απαιτήσεις του πελάτη,
- αποτελεσματικά και με κέρδος.

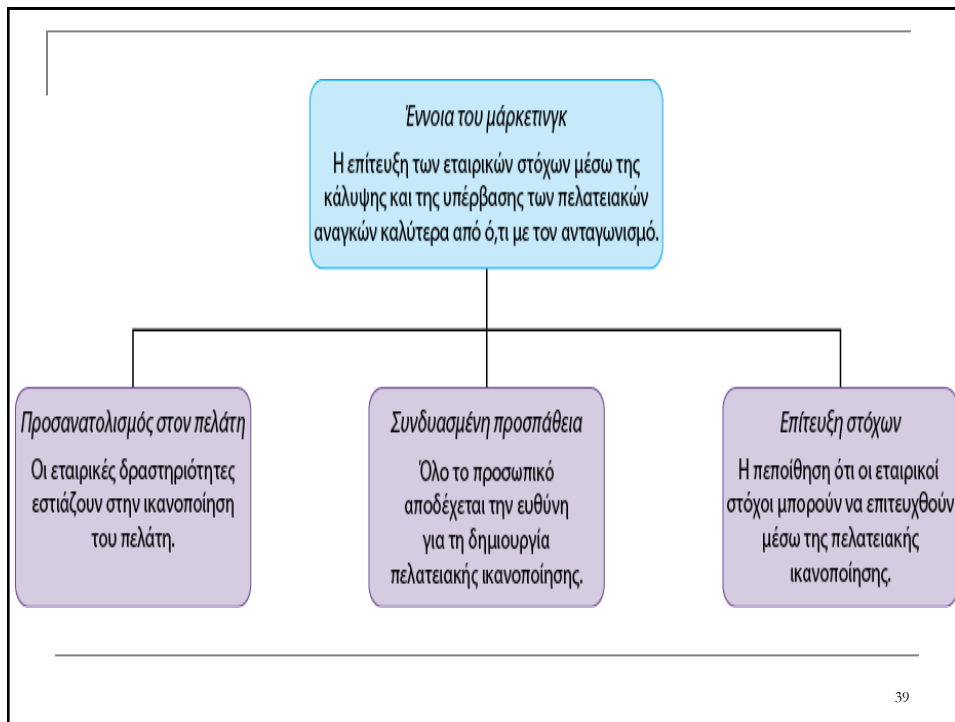
37

37

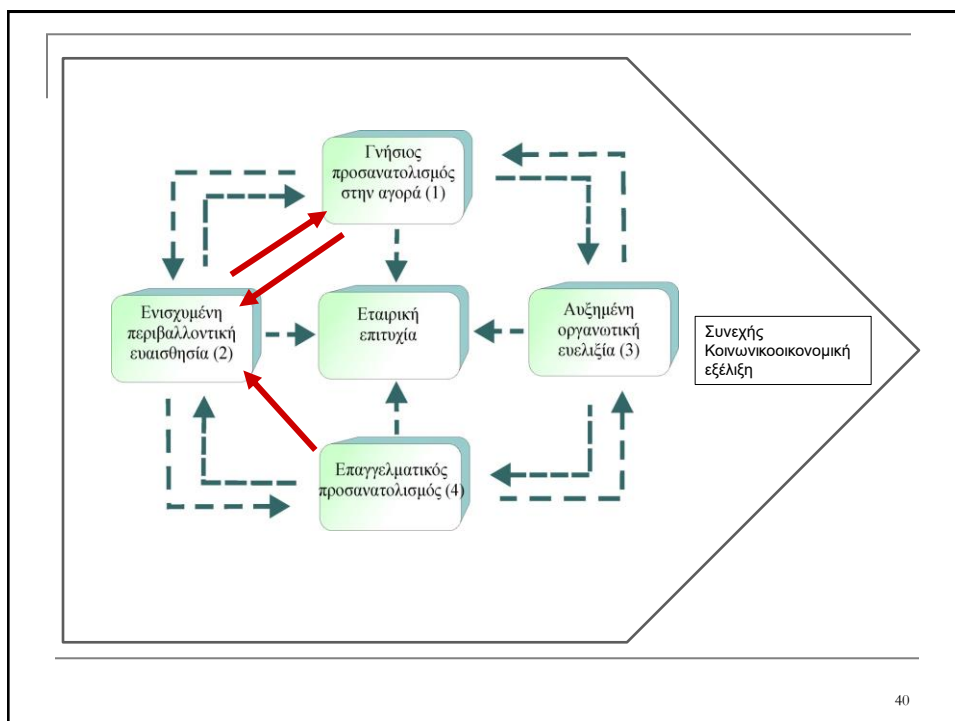


38

38



39



40



Το Οικονομικό Αγαθό ως Αντικείμενο Πώλησης

41

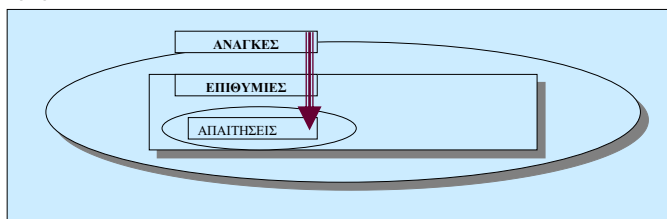
ΑΝΑΓΚΕΣ, ΕΠΙΘΥΜΙΕΣ ΚΑΙ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ

ΟΙ ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΕΙΝΑΙ ΑΠΕΡΙΟΡΙΣΤΕΣ ΚΑΙ ΣΕ ΣΥΝΕΧΗ ΕΞΕΛΙΞΗ :

Ανθρώπινη Ανάγκη είναι μία κατάσταση αισθητής έλλειψης κάποιας βασικής ικανοποίησης.

Επιθυμίες είναι πόθοι για συγκεκριμένα μέσα ικανοποίησης αυτών των βαθύτερων αναγκών.

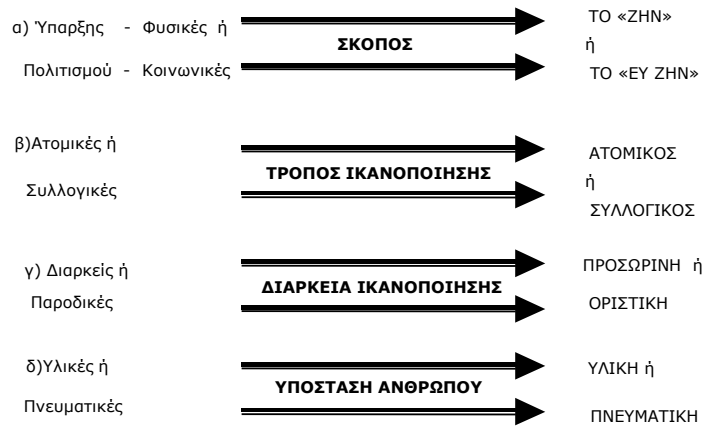
Απαιτήσεις είναι επιθυμίες για συγκεκριμένα προϊόντα οι οποίες υποστηρίζονται συγχρόνως από μία ικανότητα των επιθυμούντων να τα αγοράσουν.



42

42

ΤΑ ΕΙΔΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ



43

43

ΟΙ ΙΔΙΟΤΗΤΕΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ

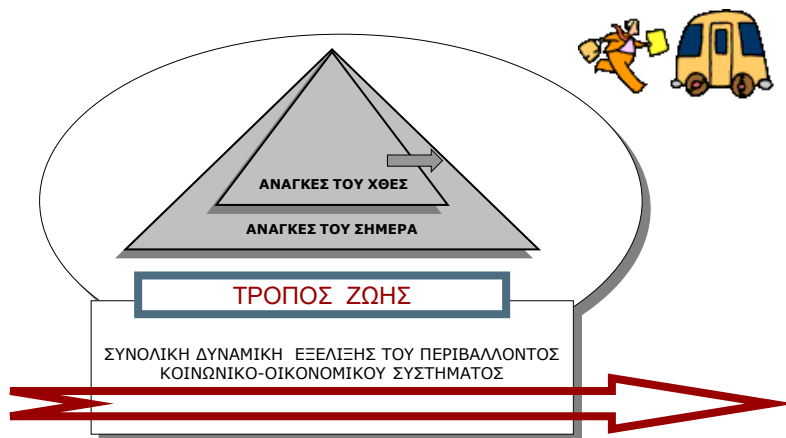
1. Πολλαπλασιασμού (αύξηση ποικιλίας)
2. Εξέλιξη (διαφοροποίηση τρόπου ικανοποίησης μέσα στο χρόνο)
3. Διαφοροποίηση (ιδιόμορφη εξελισσόμενη χωρο-χρονική σύσταση)
4. Κορεσμός (ιδιότητα μεμονωμένης ανάγκης – προσωρινή)



44

44

Οι Ανάγκες δεν είναι Στατικές...



45

45

Ιστορία...

- Σκέψου πως όριζε τις ανάγκες του στην ηλικία σου ο πατέρας σου και ο παππούς σου...
- Σκέψου πως όριζες τις ανάγκες σου πριν από 5, 10 και 15 χρόνια, αντίστοιχα...

46

46

Όπως την «βλέπει», καθείς...



47

47

Τα Περιορισμένα Οικονομικά Αγαθά



- Επίσης, τα **Οικονομικά Αγαθά**, ως Προϊόντα Παραγωγικής Διαδικασίας είναι πάντοτε περιορισμένης Ποσότητας και Ποιότητας.
- Με απλά λόγια, η **Ποσοτική** αλλά και η **Ποιοτική Ανεπάρκεια** (βλ. διαθέσιμη Τεχνολογία) των Παραγωγικών Συντελεστών / Εισροών, μετασχηματίζεται άμεσα σε **Περιορισμούς της Παραγωγικής Διαδικασίας**, οι οποίοι με την σειρά τους ορίζουν το Περιορισμένο χαρακτήρα των διαθέσιμων Οικονομικών Αγαθών / Εκροών.

48

48

Προϊόν

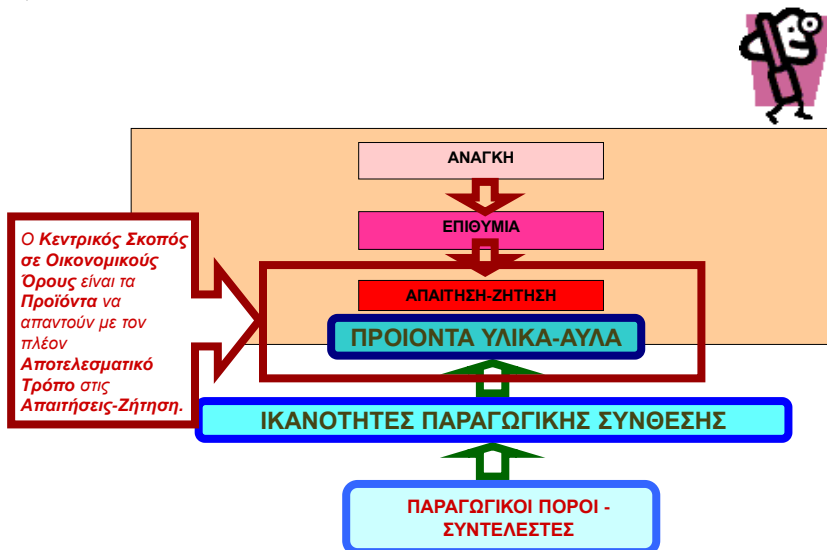
Προϊόν είναι ένα υλικό-άυλο είδος που προσφέρεται για πώληση σε άτομα που το έχουν ανάγκη.

Κάθε προϊόν είναι μίγμα στοιχείων (στιλ, ποιότητα, προδιαγραφές κ.ά.), που μπορούν να τροποποιηθούν για να ταιριάζουν με τις ανάγκες της αγοράς – στόχου.

49

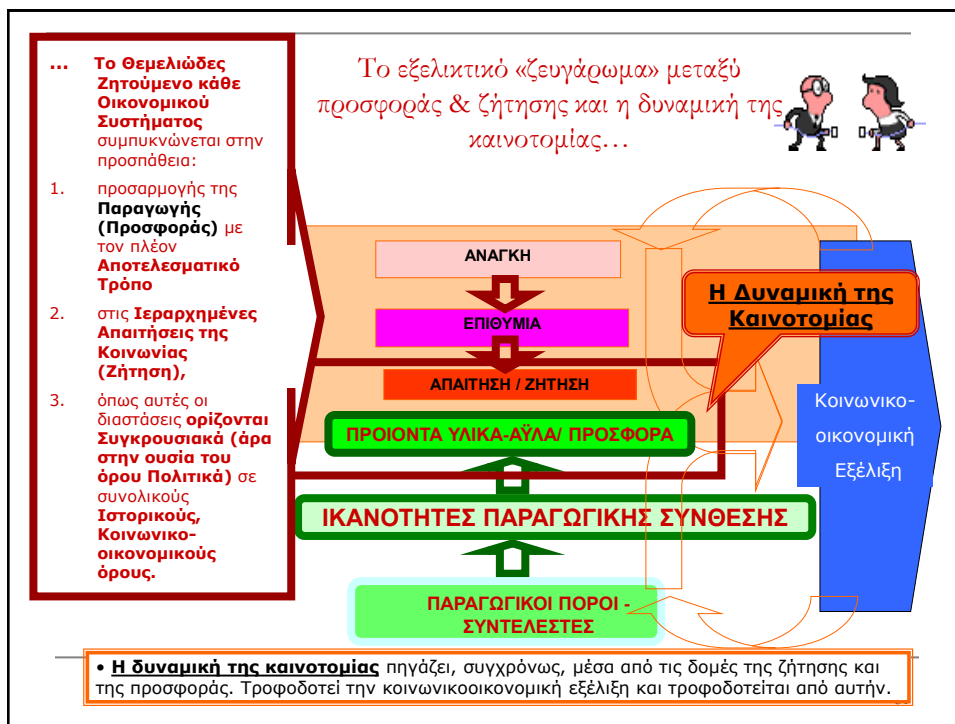
49

Παραγωγικοί Πόροι-Ικανότητες Σύνθεσης-Προϊόν



50

50



51

Το Προϊόν-Αγαθό είναι ένα Αδιαίρετο Πακέτο Υλικών & Αϋλων Στοιχείων

- Αυτό που στην πραγματικότητα πουλάει η επιχείρηση δεν είναι ποτέ ένα απρόσωπο και αδρανές υλικό αγαθό ή υπηρεσία.

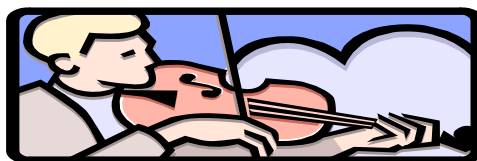


52

52

Προϊόν = Οφέλη

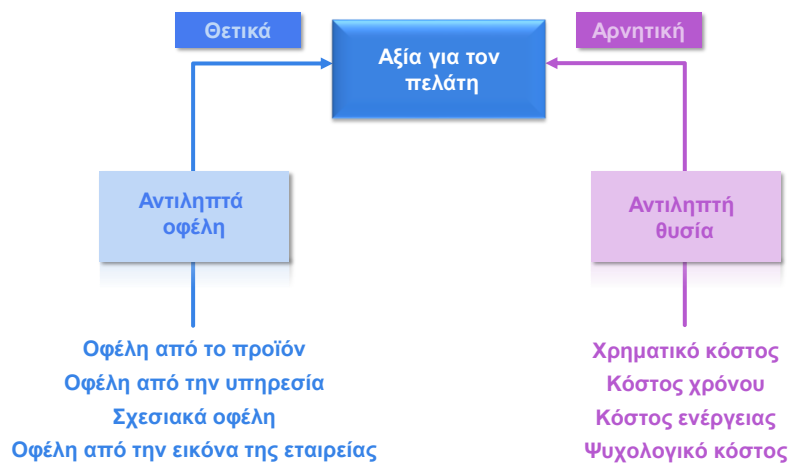
- Αυτό που παρέχει είναι τα **Οφέλη** που δίνει το **Προϊόν** (ως μίγμα υλικών και άυλων διαστάσεων) στον αγοραστή / χρήστη του.
- Το **Προϊόν** παρέχει ένα **Όχημα Ικανοποίησης...**



53

53

Δημιουργία αξίας για τον πελάτη



54

54

- Τα εξωτερικά ή «αντικειμενικώς μετρήσιμα» χαρακτηριστικά του υλικού αγαθού ή της υπηρεσίας από μόνα τους δεν επαρκούν για να κάνουν ένα προϊόν πετυχημένο.



55

55

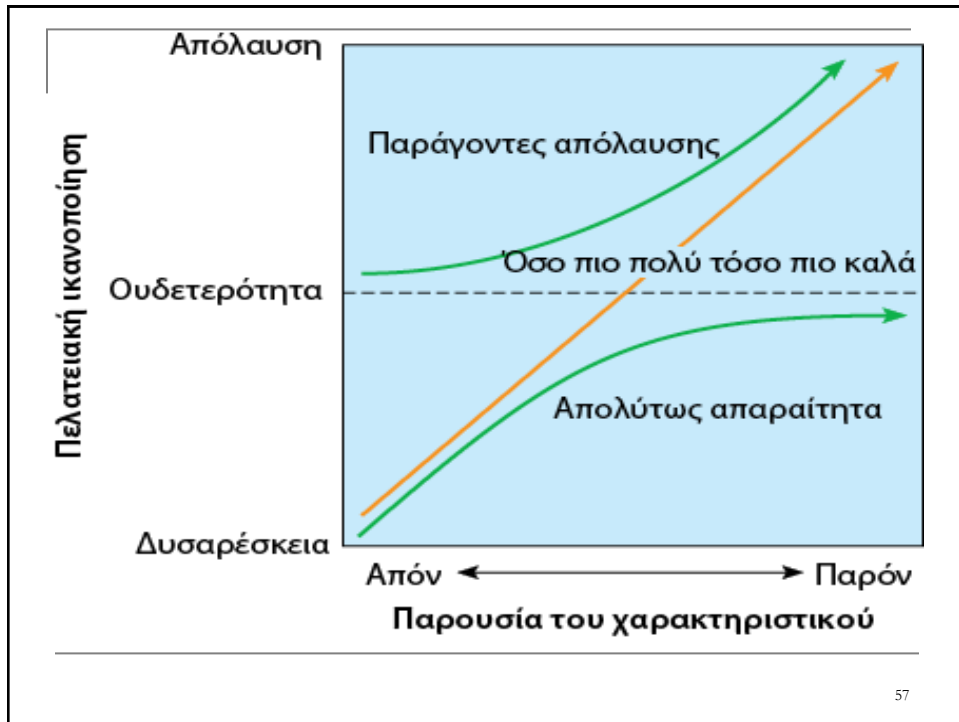
Αυτό που έχει κεντρική σημασία...

- Αυτό που έχει κεντρική σημασία είναι το
 - **ΤΙ ΠΙΣΤΕΥΕΙ,**
 - **ΤΟ ΠΩΣ ΑΝΤΛΕΙ** και
 - **ΤΟ ΠΩΣ ΚΡΙΝΕΙ** έπειτα από τη χρήση
- τα Οφέλη** ο συγκεκριμένος πελάτης / χρήστης του.



56

56



57

Τι σημαίνει «Έξυπνη Αγορά»;

- «Μπορεί για εσάς αυτή η αγορά μου να είναι κουτή αλλά για μένα είναι έξυπνη. Αφού εγώ πληρώνω εγώ αποφασίζω ...».

58

58

Έχει Πάντα Δίκιο ο Πελάτης;



- Μέσα σε ένα Περιβάλλον Τέλειας Πληροφόρησης (για όλους πληροφόρηση, απόλυτα ελεύθερης στην πρόσβαση της) ο Οικονομικά Λογικός Πελάτης θα είχε Πάντοτε Δίκιο: κάτι τέτοιο, όμως, δεν υπάρχει στον πραγματικό κόσμο που ζούμε.
- Στην Πράξη, ο Πραγματικός Πελάτης έχει Πάντοτε Δίκιο, όμως πάντοτε υπό Τρεις Προϋποθέσεις Κρίσιμης Σημασίας:
 1. Μπορεί να Προσδιορίσει (έστω και με βοήθεια) το Τι Θέλει,
 2. Κατανοεί τις Επιπτώσεις της Αγοράς του (τουλάχιστον βραχυπρόθεσμα) &
 3. Είναι Έτοιμος να Πληρώσει το Αναγκαίο Αντίτιμο.
- Αυτές οι Τρεις Προϋποθέσεις συχνά παραβλέπονται & οδηγούν σε Εμπορικά Λάθη στον μηχανισμό Marketing της Επιχείρησης.

59

59

Γιατί οι πελάτες είναι σημαντικοί στη δουλειά του μάνατζερ;

- Χωρίς αυτούς, οι περισσότεροι οργανισμοί δεν θα υπήρχαν.
- Ανακαλύπτουμε πλέον ότι οι στάσεις και συμπεριφορές των εργαζομένων διαδραματίζουν καίριο ρόλο στην ικανοποίηση των πελατών.
- Οι μάνατζερ πρέπει να διαμορφώσουν έναν οργανισμό ευαίσθητο απέναντι στον πελάτη με εργαζομένους φιλικούς, ενημερωμένους, έτοιμους να ανταποκριθούν στις ανάγκες των πελατών.

60

60

Βέβαια, έχει μεγάλη σημασία το «πως την έχει δει» ο πελάτης, πριν μπει στο «μαγαζί»...

- Η εξυπηρέτηση είναι καλή όταν ανταποκρίνεται στις προσδοκίες του.
- Όταν η εξυπηρέτηση δεν ανταποκρίνεται στις προσδοκίες του την θεωρεί κακή εξυπηρέτηση και αντιδρά ανάλογα...
- Έλα, όμως, που στις μέρες μας ο πελάτης γίνεται όλο και πιο «κακομαθημένος»...



61

61

Τι παίρνει ο Πελάτης... Τι σου δίνει...



62

62

Μάθημα 3ο

63



everything is
MARKETING



Η βασική λογική των συναλλαγών

64

ΟΙ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΤΗΣ ΑΝΤΑΛΛΑΓΗΣ



- Υπάρχουν τουλάχιστον δύο ενδιαφερόμενες πλευρές.
- Καθεμία διαθέτει κάτι που έχει αξία για την άλλη.
- Καθεμία είναι ικανή για επικοινωνία, συμφωνία και παράδοση του πράγματος που διαθέτει.
- Καθεμία έχει σχετική ελευθερία αποδοχής και απόρριψης της συγκεκριμένης προσφοράς ανταλλαγής.
- Καθεμία δεν έχει δεοντολογικούς φραγμούς που της απαγορεύουν την δοσοληψία με την άλλη.

65

65

Η Συναλλαγή

- Όταν σε μια Ανταλλαγή διαμεσολαβεί το χρήμα ως μέσο διεκπεραίωσης της τότε αναφερόμαστε σε Χρηματική Συναλλαγή.



66

66

ΟΙ ΒΑΣΙΚΟΙ ΤΥΠΟΙ ΣΥΜΦΩΝΙΑΣ



•«Κερδίζω – Χάνεις»:

Ο «Εγωιστικός», ασταθής και όλο και περισσότερο ανεπιτυχής σε μακροπρόθεσμους όρους αγοράς.

•«Χάνω – Χάνεις»:

Ο «Κουτός» τύπος, ανεδαφικός και ανούσιος.

•«Χάνω – Κερδίζεις»:

Ο «Παράλογος» (με εξαίρεση τις περιπτώσεις όπου κυριαρχεί η αγάπη: μαμά, σύζυγος, παιδί....).

•«Κερδίζω – Κερδίζεις»:

Ο «Συναινετικός», σταθερός και όλο και περισσότερο επιτυχής, σε όρους αγοράς.

67

67

Βέβαια υπάρχουν και παραλλαγές με ιδιαίτερο ενδιαφέρον όπου ο σκοπός της συμφωνίας είναι η **δυναμική αποδυνάμωση ή η ενδυνάμωση** της άλλης πλευράς.

Για παράδειγμα, για να **αποδυναμώσεις σχετικά το άλλο μέρος σε ευρύ χρονικό ορίζοντα** μπορείς να επιλέξεις λογικές τύπου:

£ «Κερδίζω / Κερδίζεις λιγότερο από μένα» (θετικό σενάριο)

£ «Χάνω / Χάνεις περισσότερο από μένα» (αρνητικό σενάριο)

Αντίθετα για την μακροπρόθεσμη **σχετική ενδυνάμωση της άλλης πλευράς** μπορείς να εφαρμόσεις τη λογική:

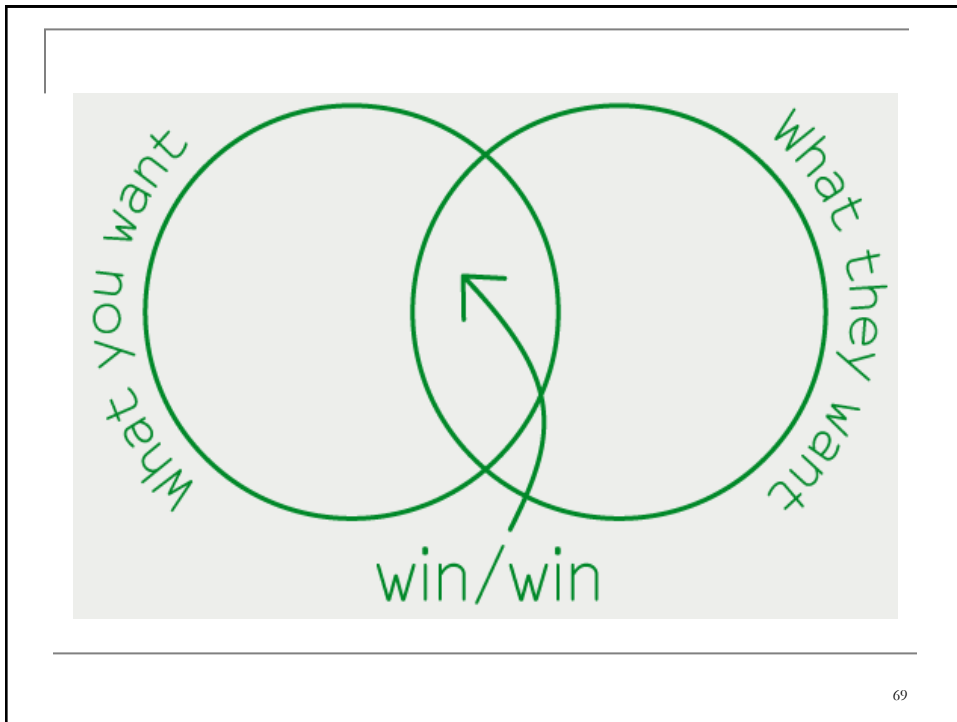
£ «Κερδίζω / Κερδίζεις περισσότερο από μένα» (θετικό σενάριο)

£ «Χάνω / Χάνεις λιγότερο από μένα» (αρνητικό σενάριο)

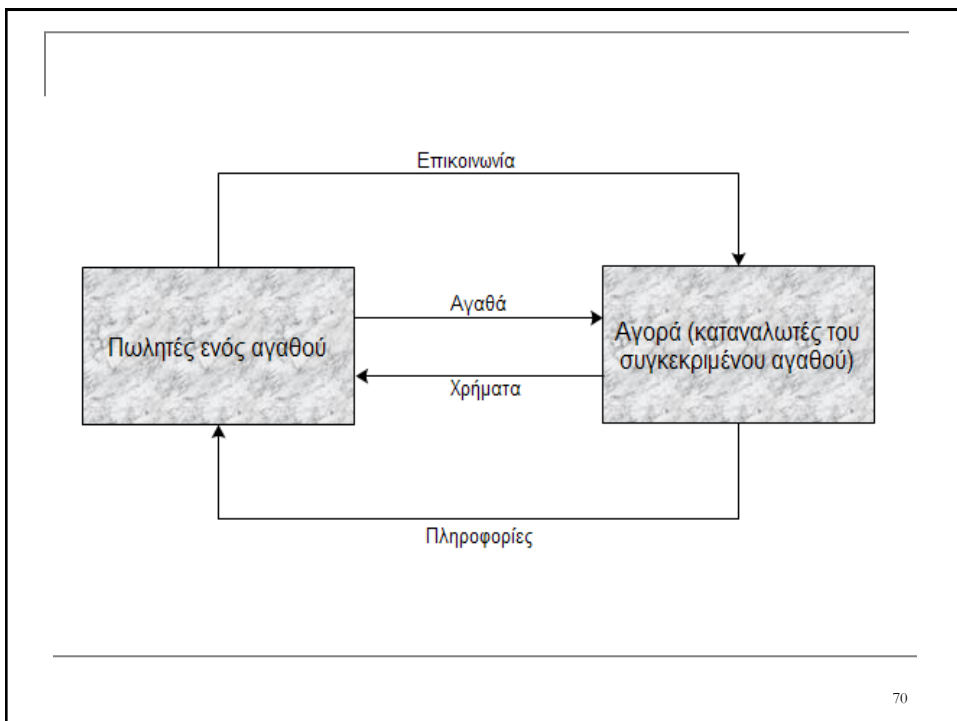


68

68



69



70



Οι διαφορετικές φιλοσοφίες του marketing

71

Οι Διαφορετικές Οπτικές & Φιλοσοφίες
στο Marketing της Επιχείρησης



72

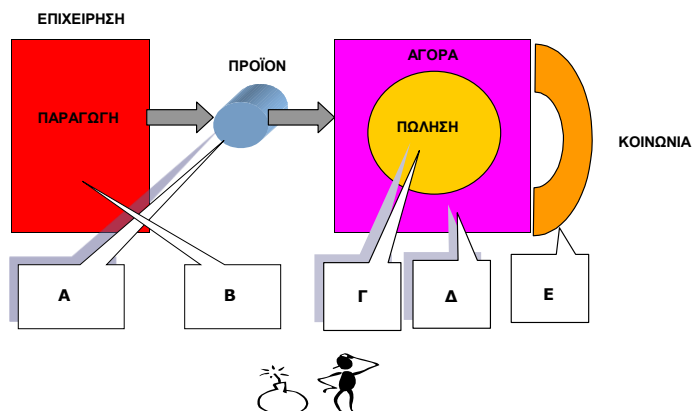
ΟΙ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΕΣ ΦΙΛΟΣΟΦΙΕΣ MARKETING

- Α. ΤΟ MARKETING ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ
- Β. ΤΟ MARKETING ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗ
- Γ. ΤΟ MARKETING ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ
- Δ. ΤΟ MARKETING ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΗΝ ΑΓΟΡΑ
- Ε. ΤΟ MARKETING ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΑ

73

73

«Υπάρχουν πάντοτε διαφορετικοί τρόποι να αντιλαμβάνεσαι το ίδιο πράγμα».



74

74

A. ΤΟ MARKETING ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ

- Προϋποθέτει ότι οι καταναλωτές πάντοτε (ή σχεδόν πάντα) προτιμούν τα προϊόντα που προσφέρουν την καλύτερη ποιότητα ή απόδοση, η οποία μάλιστα υποτίθεται ότι μπορεί να προσδιορισθεί με αντικειμενικό τρόπο. Κατ' αυτόν τον τρόπο συχνά φαίνεται να εστιάζει σε μία αντίληψη της ποιότητας του προϊόντος «όπως την ορίζει μόνος του» ο ίδιος ο παραγωγός του.
- Αυτό είναι λανθασμένο και ανεπαρκές: Ο πελάτης στην πραγματικότητα είναι αυτός που ορίζει με δυναμικό τρόπο την ποιότητα του προϊόντος.
- Αν αυτό δεν γίνεται αποδεκτό στην πράξη από την επιχείρηση που το παράγει/εμπορεύεται, οι πωλήσεις της δεν μπορεί παρά να αδυνατίζουν από μέρα σε μέρα και αυτή να αποδυναμώνεται σταδιακά.

75

75

Το κόστος έχει πάντα σημασία...

- Παράλληλα, αυτή η προσέγγιση φαίνεται συχνά να υποεκτιμά την διάσταση της τιμής, το κόστος, την θυσία που επιβάλλεται στον αγοραστή την στιγμή που αγοράζει το προσφερόμενο προϊόν.
- Στην πραγματικότητα ο αγοραστής δεν μπορεί να επιλέξει το προϊόν που του προσφέρεται εξετάζοντας μονάχα την πλευρά της ποιότητάς του (και της αντίστοιχης ικανοποίησης που θα του παρέχει), ξεχνώντας / αγνοώντας την διάσταση της τιμής του.



76

76

...Ακόμα και ο πλουσιότερος αγοραστής έχει τους δικούς του εισοδηματικούς περιορισμούς...

- Στην πράξη αυτή η προσέγγιση «λατρείας του προϊόντος μου» αποδεικνύεται ιδιαίτερα εγωκεντρική και ανεπιτυχής στην αγορά. Έτσι μπορεί να σκέφτεται ο «αλαζονικός καλλιτέχνης» αλλά όχι ο «αποτελεσματικός marketer»...
- **Η επιχείρηση δεν πρέπει να σκοπεύει στο να ικανοποιεί αποκλειστικά τα δικά της standard.**
- **Τα μεταβαλλόμενα standard και η εξέλιξη των απαιτήσεων του πελάτη είναι αυτά που έχουν πάντοτε την μεγαλύτερη σημασία.**

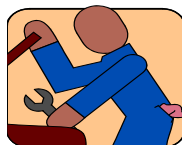


77

77

B. TO MARKETING ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗ

- Προϋποθέτει ότι οι καταναλωτές είναι πάντοτε (ή σχεδόν πάντοτε) έτοιμοι να προτιμήσουν προϊόντα μαζικώς παραγόμενα και παρεχόμενα σε χαμηλές τιμές.
- Στα πλαίσια αυτής της φιλοσοφίας marketing μονάχα η μεγάλη μάζα παραγωγής, η υψηλή παραγωγικότητα, οι οικονομίες κλίμακας, το χαμηλό κόστος παραγωγής και η ευρεία κάλυψη διανομή, θέλουν να εμφανίζονται ως ο μόνος δρόμος για το επιτυχημένο marketing.



78

78

- Αυτή η προσέγγιση αποδεικνύεται, πλέον συχνά, στην πράξη μυωπική.
- Τα πάντα στο Marketing δεν είναι η μαζική παραγωγή και διανομή σε σχετικά ελκυστικές τιμές.



79

79

Γ. ΤΟ MARKETING ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ

- Προϋποθέτει ότι αν αφεθούν οι καταναλωτές ανεπηρέαστοι δεν θα αγοράσουν αρκετές ποσότητες από τα προϊόντα της επιχείρησης, άρα τα κέρδη της θα είναι χαμηλά. Με άλλα λόγια σύμφωνα με αυτήν την άποψη «Ο πελάτης θέλει πάντοτε πολύ σπρώξιμο»...
- Συνεπώς, η επιχείρηση πρέπει, σύμφωνα με αυτήν την προσέγγιση, πάντα (ή σχεδόν πάντα) να οργανώνει και να υλοποιεί επιθετικές κινήσεις προώθησης και πώλησης.



80

80

Αυτή η προσέγγιση, κατά βάθος, υποστηρίζει ότι «η ψυχή του marketing είναι το αποτελεσματικό ψήσιμο του πελάτη...».



- Κατ' αυτό τον τρόπο, στην «άσχημη» εκδοχή της, συχνά αντιμετωπίζει την διαδικασία marketing με ένα μονοδιάστατο, επιφανειακό και «μπακαλίστικο» τρόπο.
- Έτσι, στην πραγματικότητα αντιλαμβάνεται συχνά την «επιτυχή πώληση» ως «παγίδευση του πελάτη». Αυτό όμως μακροπρόθεσμα αποδεικνύεται τις περισσότερες φορές καταστροφικό για κάθε επιχείρηση...
- *Δεν μπορεί πλέον για πολύ μία επιχείρηση να ξεγελάει τον πελάτη της: ο ανταγωνισμός δεν κοιμάται.*
- *«Η κοροϊδία έχει κοντά πόδια στην σύγχρονη αγορά...»*

81

81

Δ. ΤΟ MARKETING ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΗΝ ΑΓΟΡΑ



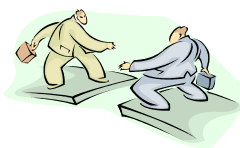
- Προϋποθέτει ότι ο σίγουρος δρόμος για την επίτευξη των εμπορικών/οικονομικών στόχων μιας επιχείρησης συνιστάται στην **συστηματική διάγνωση και κατανόηση των αναγκών και επιθυμιών των πελατών.**
- Η επιτυχία έρχεται από την βαθιά και εξελισσόμενη γνώση των αγορών – στόχων και στην προσφορά καλά μελετημένων προϊόντων – «πακέτων ικανοποίησης» στον πελάτη με τρόπο πιο αποτελεσματικό από αυτόν των ανταγωνιστών.
- Κατ' αυτόν τον τρόπο κατ' αρχήν η επιχείρηση οφείλει **«να καταλάβει καλά τι πραγματικά ζητά η αγορά»** και εκ των υστέρων να προσπαθήσει να παράγει κάτι που θα απαντά / καλύπτει συγκεκριμένα και αποδοτικά σε αυτήν τη ζήτηση: **«Εδώ το αφεντικό είναι ο πελάτης...».**

82

82

Άρα η επιτυχημένη πώληση, σύμφωνα με αυτήν την προσέγγιση εστίασης στην αγορά:

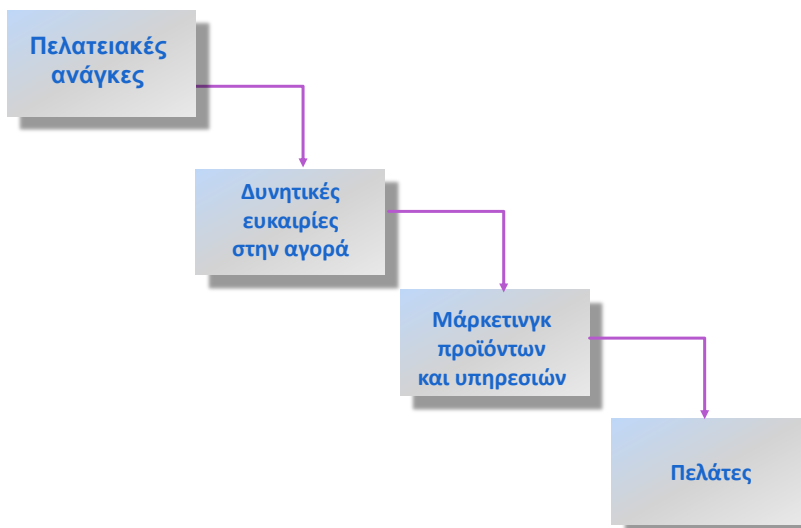
- Δεν περνά πλέον μέσα από το θράσος, την φορτική επιμονή, την «πίεση» και το «ξεγέλασμα» της άλλης πλευράς.
- Απαιτεί από τον πωλητή βαθιά κατανόηση των αναγκών του πελάτη, όπως και των ιδίων των προϊόντων της επιχείρησης που εκπροσωπεί: τον τρόπο με τον οποίο αυτά ανταποκρίνονται συγκεκριμένα στις ανάγκες του πελάτη, σήμερα και αύριο.



83

83

Προσανατολισμός στους πελάτες



84

84

Εδώ τα κέρδη αναζητούνται μέσα από την **πραγματική ικανοποίηση του πελάτη.**

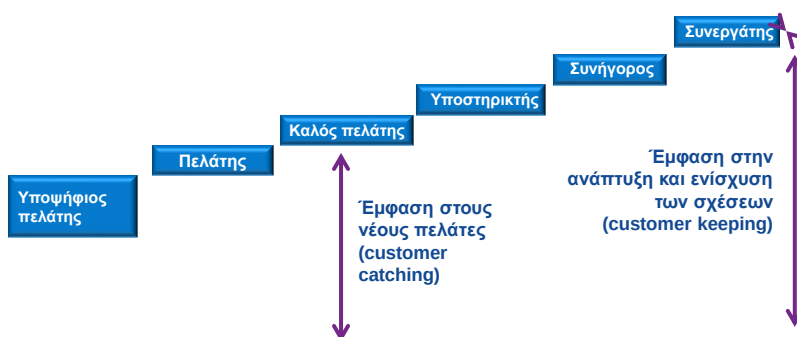
- Και όπως οι ανάγκες του εξελίσσονται έτσι και το αποτελεσματικό marketing σ' αυτή την προσέγγιση οφείλει να έχει ένα **δυναμικά προσαρμοστικό / καινοτόμο χαρακτήρα.**
- Αλλά: «**Τίποτε δεν είναι εξ ορισμού και για πάντα επιτυχημένο.**».



85

85

Η σκάλα της αφοσίωσης



Πηγή: Christopher, M.C, A Payne και D. Balantyne (1991) , *Relationship Marketing*, Oxford Butterworth-Heinemann

86

86

Η στενή οικονομική συλλογιστική...

- Το μόνο ίσως αδύνατο σημείο μιας τέτοιας προσέγγισης είναι ότι συχνά εξαντλείται σε μία **Στενή Οικονομική Συλλογιστική**: εδώ η επιδίωξη του αγοραίου κέρδους φαίνεται συχνά να καλύπτει κάθε άλλη **Ευρύτερη Οπτική Marketing**.



87

87

Ε. ΤΟ MARKETING ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΗΝ **ΚΟΙΝΩΝΙΑ**

- Προϋποθέτει ότι η μακροπρόθεσμη επιτυχία μιας επιχείρησης, δεν εξαρτάται μονάχα από τους συγκεκριμένους, στενούς οικονομικούς της στόχους.
- Σύμφωνα μ' αυτήν την προσέγγιση το σύγχρονο Marketing πρέπει να **είναι κοινωνικά ευαισθητοποιημένο** και να **βλέπει πιο μακριά** από τα βραχυπρόθεσμα κέρδη της ιδιωτικής επιχείρησης.



88

88

Σέβεται τις περιβαλλοντικές ισορροπίες...



The Balance of Nature

<http://www.UnlikelyStories.com> (c) 2000 Michael P. Stype

89

89

Το Κοινωνικά Ευαισθητοποιημένο **MARKETING**

- Σε αυτήν την βάση η επιχείρηση προσπαθεί ασταμάτητα να εναρμονίζει τα προϊόντά της, συγχρόνως:
 - στις επιθυμίες του καταναλωτή,
 - στα μακροχρόνια και βαθύτερα συμφέροντά του καθώς και
 - σ' αυτά της ευρύτερης κοινωνίας μέσα στην οποία λειτουργεί.
 - Και στα βαθύτερα και μακροπρόθεσμα συμφέροντα της.

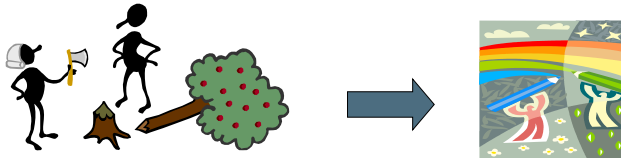


90

90

Βλέπω Μακροπρόθεσμα & με Συστημική Λογική...

- Κατ' αυτό τον τρόπο η επιχείρηση που υιοθετεί αυτήν την προσέγγιση συχνά εμφανίζεται έτοιμη να θυσιάσει (πράγμα που φαίνεται παράδοξο σε ορισμένους) κάποια βραχυπρόθεσμα κέρδη για τον εαυτό της προς όφελος του ευρέως εννοούμενου πελάτη / κοινωνίας της.
- « *Δεν καλλιεργούμε λουλούδια που μακροπρόθεσμα καταστρέφουν τον κήπο: Δεν καταστρέφουμε την αγορά και τις προοπτικές της για να κάνουμε εύκολες αρπαχτές...».*



91

91

Μάθημα 4ο

92

Το σχέδιο marketing της επιχείρησης



93

Η βασική λογική του σχεδιασμού marketing



94

Το Σχέδιο Marketing αντικαθιστά την Παραδοσιακή Λογική των Πωλήσεων



95

95

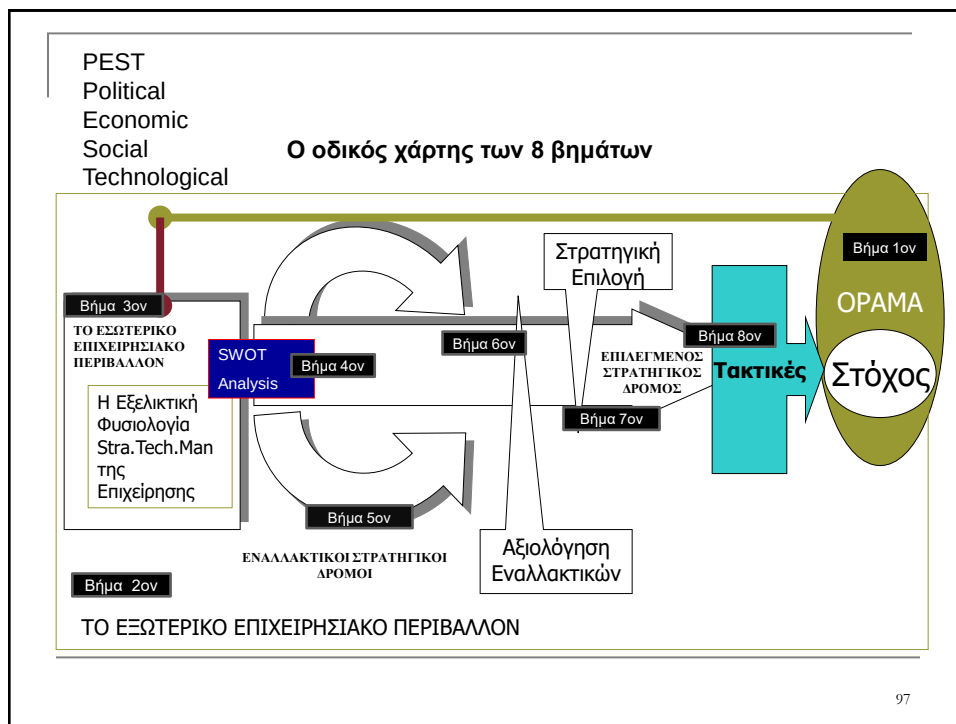
Στρατηγικός σχεδιασμός

Στρατηγικός σχεδιασμός ονομάζεται η επιδίωξη μιας επιχείρησης να διαμορφώσει ένα πρόγραμμα, που θα της παρέχει κατεύθυνση και προσανατολισμό για το μέλλον.

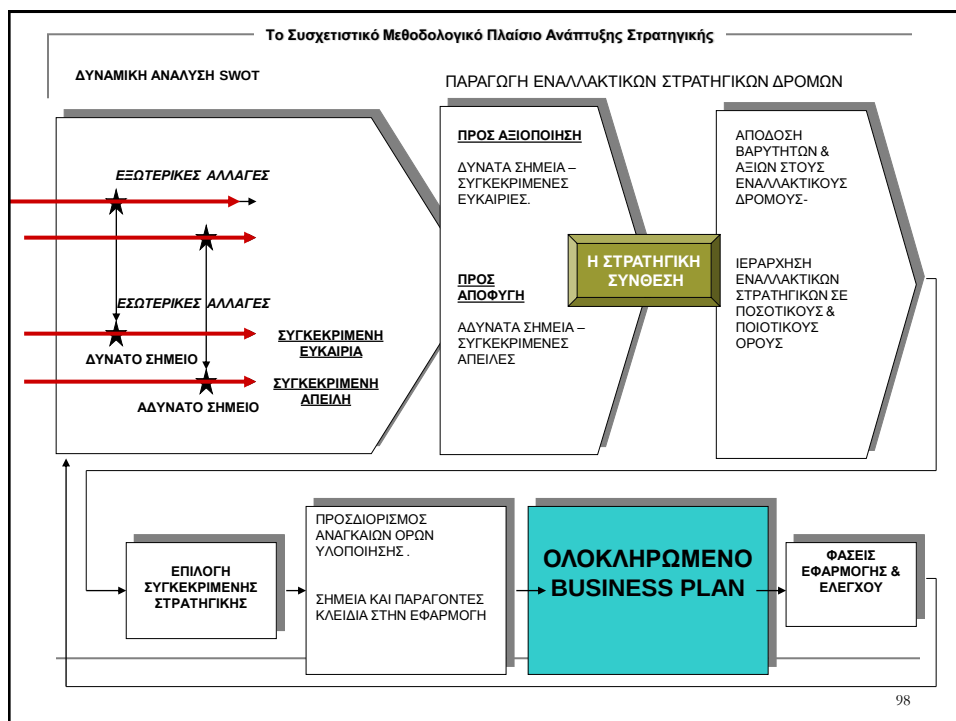
Με απλά λόγια, είναι ο συνδυασμός των πόρων μιας επιχείρησης με τις ευκαιρίες μάρκετινγκ, που θα υπάρξουν στο μέλλον γι' αυτήν

96

96

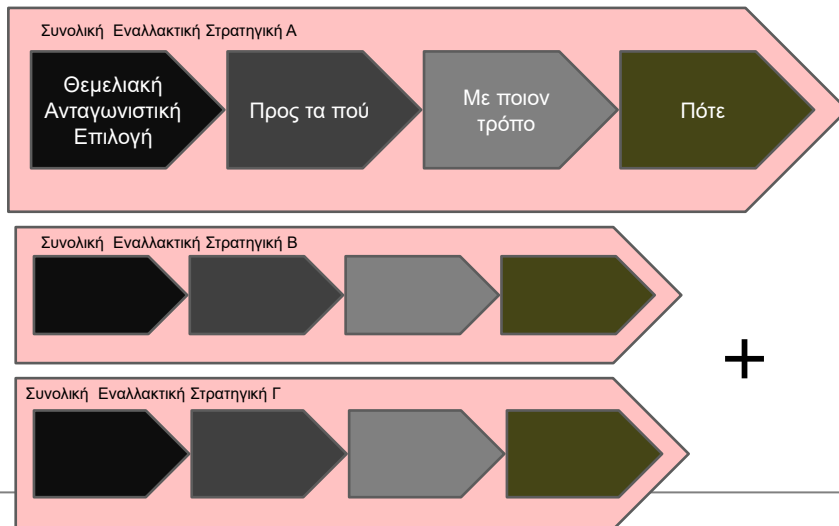


97



98

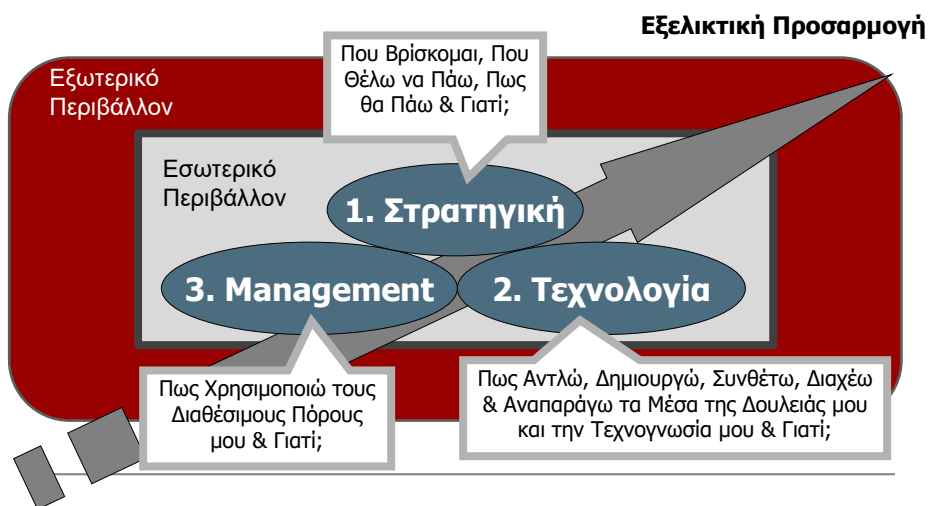
Καταγραφή διαθέσιμων Συνολικών Στρατηγικών Εναλλακτικών



99

99

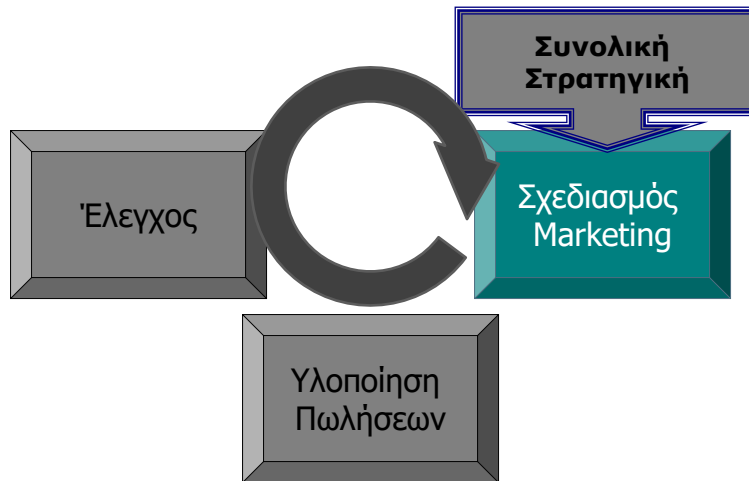
Ο Εξελικτικός Πυρήνας- το «DNA» της Επιχείρησης



100

100

Ο Βασικός Κύκλος του Marketing Management



101

101

Η διαδικασία σχεδιασμού μάρκετινγκ

Στάδια στη διαδικασία σχεδιασμού:

- Επιχειρηματική αποστολή
- Έλεγχος μάρκετινγκ
- Στόχοι του μάρκετινγκ
- Ανάλυση SWOT
- Στόχοι του μάρκετινγκ → Στρατηγικοί στόχοι
- Στρατηγική ώθηση
- Θεμελιώδης στρατηγική → Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- Αγορές στόχοι
- Αποφάσεις για το μείγμα μάρκετινγκ
- Οργάνωση και υλοποίηση
- Έλεγχος

102

102

Ο Σκοπός του Σχεδιασμού Marketing

- Ο **Σχεδιασμός Marketing** είναι μια συνεχής διαδικασία λήψης επιχειρηματικών αποφάσεων οι οποίες
 - λαμβάνονται με Ευρεία Εμπορική Οπτική &
 - οι οποίες έχουν Κεντρική Σημασία στην Συνολική Εξέλιξη της Επιχείρησης.
- Συνθέτει τις **Στρατηγικές** και από αυτές παράγει τις **Τακτικές Marketing** της Επιχείρησης
 - με ολοκληρωμένο τρόπο και
 - με την καλύτερη δυνατή προσέγγιση της μελλοντικής της προοπτικής.
- Στο εσωτερικό του **Οργανώνεται Συστηματικά** η προσπάθεια που απαιτείται για να ληφθούν όλες οι αναγκαίες επιμέρους εμπορικές αποφάσεις
 - σύμφωνα με τις Αναδυόμενες Δυνατότητες & Προσδοκίες της Επιχείρησης
 - και μέσω Οργανωμένης Ανατροφοδότησης των Διαθέσιμων Πληροφοριών.

103

103

Ο Σκοπός του Σχεδιασμού Marketing

Ο Σκοπός του είναι

- *να Ισχυροποιεί Αδιάκοπα την Επιχείρηση σε Εμπορικούς Όρους και*
- *να της Ανοίγει Νέες Προοπτικές Αγοράς Επιτυχίας.*



104

104

Ο σχεδιασμός marketing δεν είναι το «ψήσιμο» του καταφερτζή...

Άλλο το «Σπρώχνω» & Άλλο το «Δημιουργώ τις Συνθήκες Αποτελεσματικής Απορρόφησης» των Προϊόντων μου με βάση τις Εξελισσόμενες Ανάγκες του Πελάτη .



105

105

Τι μας δίνει ο σχεδιασμός marketing;

- Ο Αποτελεσματικός Σχεδιασμός Marketing επιτρέπει συνολικά:
 1. Την Εστίαση στις Προτεραιότητες
 2. Την Συστηματική Παρακολούθηση της Εμπορικής Απόδοσης της Επιχείρησης
 3. Το Μεθοδικό Ξεπέρασμα των Δυσκολιών και
 4. Την Αποτελεσματικότερη Προσαρμογή στις Αλλαγές.



106

106

Ο σχεδιασμός marketing είναι αναγκαίος...

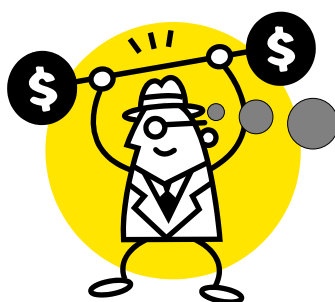
Δεν Υπάρχει
Ευκολότερος
Τρόπος για να
μην Φτάσεις Ποτέ
Πουθενά από τον
να μην Γνωρίζεις
Που Θέλεις να
Πας...



107

107

Ο σχεδιασμός marketing οδηγεί σε μια επίπονη
συστηματική διαδικασία οικοδόμησης...



Με Μικρά Βήματα
φτάνεις στα
Μεγάλα
Αποτελέσματα...

108

108

Ο σχεδιασμός marketing δεν είναι «σκοποβολή στα τυφλά» ...

Ο Σχεδιασμός Marketing απαιτεί:

- Συστηματική Συλλογή Δεδομένων
- Λήψη Συγκεκριμένων Αποφάσεων στην Βάση αυτών των Δεδομένων και όχι της Απλής Διάισης
- Μεθοδικότητα στην Εφαρμογή των Διαδικασιών.

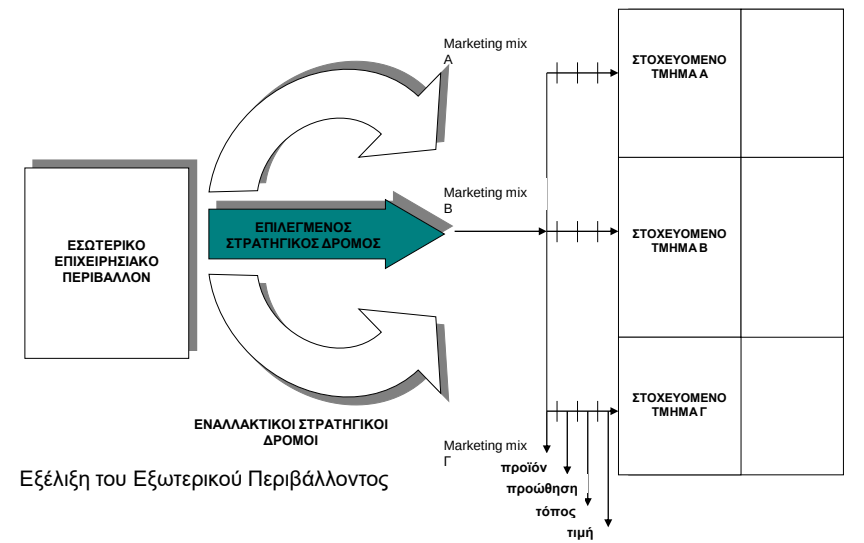


«Εσύ να Διαχειρίζεσαι το Εμπορικό Έργο και όχι το Έργο Εσένα...»

109

109

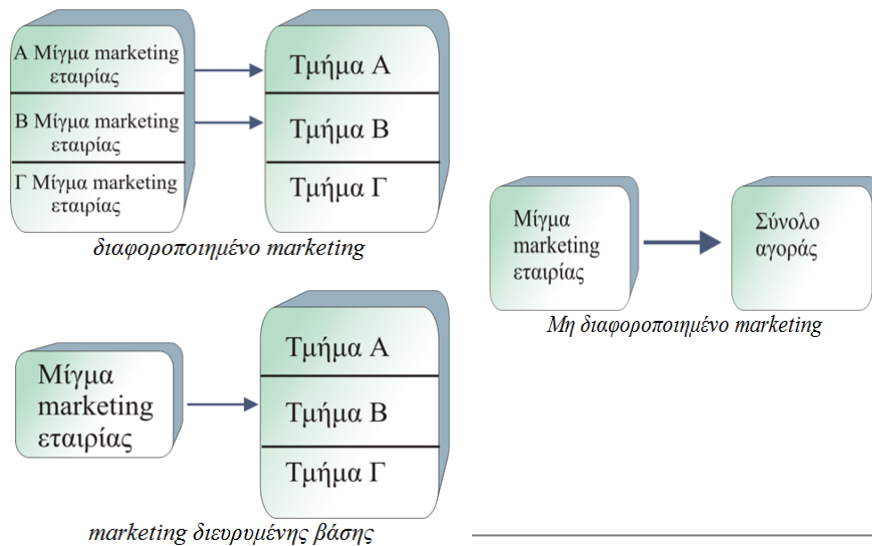
Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΠΑΝΤΟΤΕ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΠΡΟΗΓΕΙΤΑΙ ΤΟΥ ΚΥΚΛΟΥ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ MARKETING



110

110

Εναλλακτικές στρατηγικές επιλογές τμήματος



111

111

«Το ίδιο το σχέδιο μπορεί να μην είναι τίποτα από μόνο του αλλά ο σχεδιασμός είναι τα πάντα...»



112

112

...Κατά βάθος κάθε φορά που Αποτυγχάνεις στον Σχεδιασμό σου είναι σαν να Σχεδιάζεις την Αποτυχία σου...

Στην Πράξη, πολύ συχνότερα αποτυγχάνει μια Στρατηγική Marketing

- επειδή **Παραλήφθηκαν Τελείως Ολόκληρες Δραστηριότητες από τον Αρχικό Προγραμματισμό,**
- παρά επειδή **Δεν Προγραμματίστηκαν Σωστά οι Λεπτομέρειες ορισμένων Εμπορικών Δραστηριοτήτων...**

Όχι μόνο η Ανάλυση αλλά και η Σύνθεση έχει πολύ Μεγάλη Σημασία στον Σχεδιασμό Marketing.

113

113

Τυπικό Περιγραμμά Σχεδίου Μάρκετινγκ

Τμήμα του Σχεδίου	Περιεχόμενο
1. Συνοπτική περίληψη	Παρουσιάζει μια σύντομη επισκόπηση του προτεινόμενου σχεδίου για γρήγορη μελέτη από την πλευρά του μάντζμεντ.
2. Υφιστάμενη κατάσταση μάρκετινγκ	Παρουσιάζει σχετικά πληροφοριακά στοιχεία για την αγορά, το προϊόν, τον ανταγωνισμό, τη διανομή και το μακροπεριβάλλον.
3. Ανάλυση ευκαιριών και απειλών	Εντοπίζει τις σημαντικότερες ευκαιρίες/απειλές, πλεονεκτήματα/αδυναμίες και τα ζητήματα που αντιμετωπίζει κάποιο προϊόν.
4. Αντικειμενικοί στόχοι	Καθορίζει τους στόχους που θέλει να επιτύχει το σχέδιο στις πωλήσεις, στο μερίδιο αγοράς και στα κέρδη.
5. Στρατηγική μάρκετινγκ	Παρουσιάζει τη γενική προσέγγιση μάρκετινγκ που θα χρησιμοποιηθεί για την επίτευξη των αντικειμενικών στόχων του σχεδίου.
6. Προγράμματα δράσης	Δίνει απαντήσεις στα ερωτήματα: Τι θα γίνει; Ποιος θα το κάνει; Πότε θα γίνει; και Πόσο θα κοστίσει;
7. Εκτίμηση ζημιών – κερδών	Προβλέπει τα αναμενόμενα οικονομικά αποτελέσματα από το σχέδιο.
8. Έλεγχοι	Δείχνει πως παρακολουθείται το σχέδιο.

Προσαρμογή από το βιβλίο «Μάρκετινγκ Μάντζμεντ», Ρ.Κotler, 7η Έκδοση, Εκδόσεις Interbooks, Α' Τόμος, σελίδα 143.

114

114

Μια σειρά από ερωτήσεις που μας βοηθούν στην βαθύτερη κατανόηση του Σχεδίου Μάρκετινγκ

Ανάλυση της αγοράς

1. Ποιος είναι ο κλάδος σας;
2. Ποια είναι η αγορά-στόχος σας;
3. Ποιο είναι το μέγεθος της αγοράς-στόχου;
4. Ποια τμήματα της αγοράς υπάρχουν;
5. Ποιο είναι το πορτραίτο του πελάτη-στόχου;
6. Πως θα ωφεληθούν οι πελάτες με τη χρήση του προϊόντος ή της υπηρεσίας σας;
7. Ποια μερίδα της αγοράς αναμένετε να κερδίσετε;
8. Ποιες είναι οι τάσεις και ποιο το δυναμικό της αγοράς;
9. Ποιες θα είναι οι αντιδράσεις των μελλοντικών πελατών;
10. Πως η τοποθεσία σας θα ωφελήσει τους πελάτες σας;

Ανταγωνισμός

1. Ποιοι είναι οι πιο δυνατοί ανταγωνιστές σας;
2. Η επιχείρησή τους αναπτύσσεται ή υποβαθμίζεται συγκριτικά και γιατί;
3. Πως συγκρίνεται η επιχείρησή σας με αυτή των ανταγωνιστών;
4. Σε ποια βάση θα ανταγωνιστείτε;
5. Ποιες είναι οι μελλοντικές προοπτικές των ανταγωνιστών σας;

115

115

Συνέχεια:

Μάρκετινγκ και Πωλήσεις

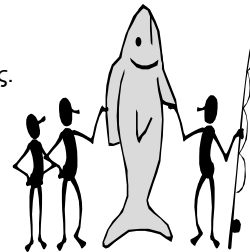
- Πως θα προσελκύσετε πελάτες;
- Πως θα αναγνωρίσετε τους μελλοντικούς πελάτες;
- Τι είδους προσπάθεια που αφορά τις πωλήσεις θα χρησιμοποιήσετε;
- Ποιες οδούς διανομής θα χρησιμοποιήσετε;
- Σε ποιες γεωγραφικές περιοχές θα πουλήσετε;
- Θα κάνετε εξαγωγές σε άλλες χώρες;
- Τι είδους δυναμικού στις πωλήσεις θα προσλάβετε/ χρησιμοποιήσετε;
- Ποια είναι τα ειδικά προσόντα στις πωλήσεις τα οποία θα απαιτηθούν;
- Ποιες διαδικασίες πώλησης θα χρησιμοποιηθούν;
- Πως θα ανταμείψετε το δυναμικό πωλήσεων;
- Τι είδους προώθηση στις πωλήσεις και διαφημίσεις θα χρησιμοποιήσετε;
- Ποια πολιτική τιμολόγησης θα ακολουθήσετε;
- Ποια πολιτική που αφορά στις πιστώσεις και στις εισπράξεις θα ακολουθήσετε;
- Τι δικαιώματα και εγγυήσεις θα προσφέρετε;
- Πως συγκρίνεται η πολιτική σας που αφορά το μάρκετινγκ με αυτή των ανταγωνιστών;
- Πως θα διαχειριστείτε τις εποχιακές διακυμάνσεις στο περιβάλλον της επιχείρησης;

116

116

Η Λογική του «Εξυπνου & Συστηματικού Ψαρά»...

- Κατάλαβε πολύ καλά, πρώτα απ' όλα, ποια είναι η Λίμνη & τι Είδους Ψάρια διαθέτει.
- Δες σε Ποια Συγκεκριμένα Σημεία της Λίμνης Συχνάζουν.
- Αποφάσισε ποια Ψάρια σε Ενδιαφέρουν.
- Διάλεξε ένα καλό Σημείο στην Λίμνη αποφεύγοντας όμως τον Συνωστισμό.
- Φτιάξε τα Κατάλληλα Δολώματα για τα Ψαριά που έχεις Αποφασίσει να Ψαρέψεις.
- Προσπάθησε να Κρατήσεις Μακριά τους άλλους ψαράδες.
- Μην Ξεχνάς Ποτέ, ότι η Πρώτη Προϋπόθεση για να πάει καλά η ψαριά είναι η Ασφάλεια της Βάρκας..



117

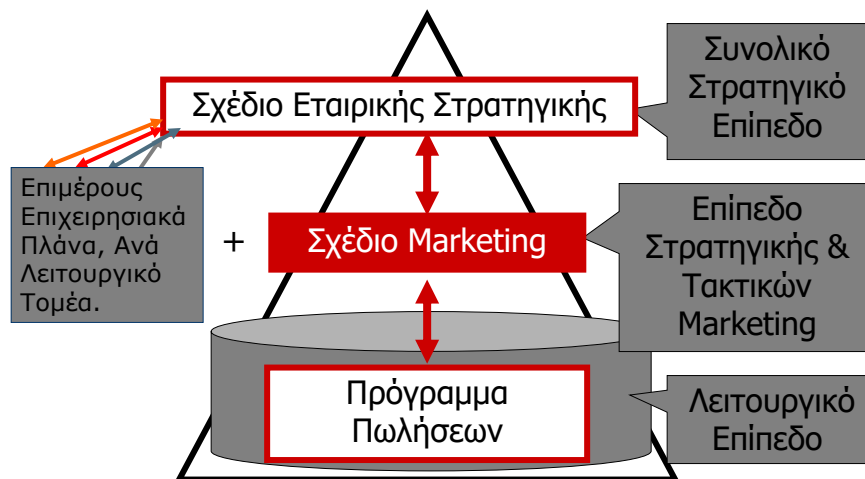
117

Η Στενή και Αδιάρρηκτη Σύνδεση μεταξύ Ολοκληρωμένου Στρατηγικού Σχεδιασμού και Στρατηγικής Marketing



118

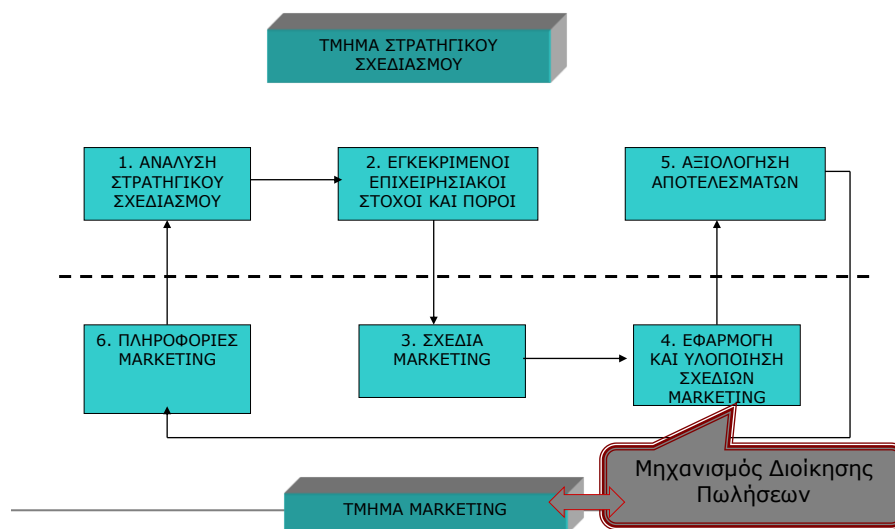
Η Συνήθης Ιεραρχία των Σχεδίων & Προγραμμάτων της επιχείρησης



119

119

Σχέσεις μεταξύ του Τμήματος Στρατηγικού Σχεδιασμού & του Τμήματος Marketing



120

120

Στρατηγικές Μονάδες της Επιχείρησης (Σ. Μ. Ε.)

Μια Στρατηγική Μονάδα Επιχείρησης μπορεί να είναι:

- Ένα τμήμα της εταιρείας
- Μια ομάδα προϊόντων
- Ένα κύριο προϊόν της επιχείρησης

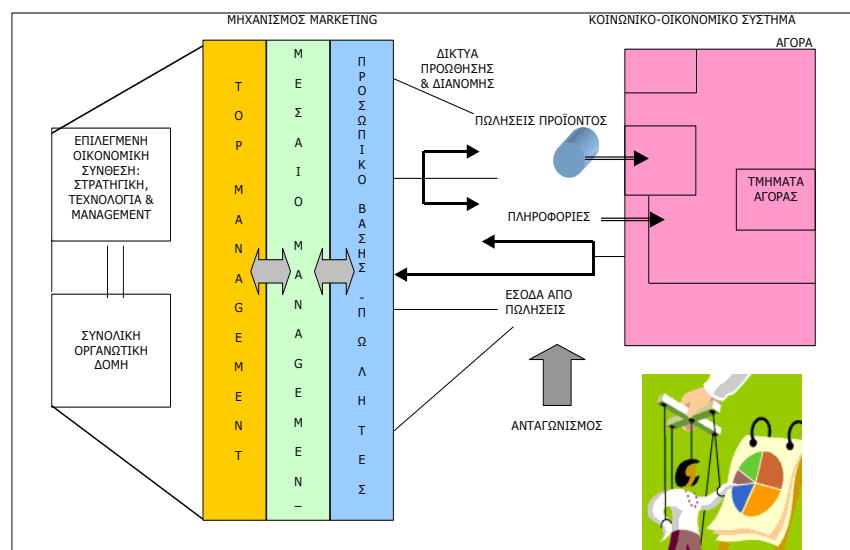
Κάθε Στρατηγική Μονάδα Επιχείρησης μπορεί να εξεταστεί και να προσδιορίσει:

- Στο σύνολο της εταιρείας, ποια είναι η αποτελεσματικότητα της
- Για να βελτιωθεί η αποτελεσματικότητά της, ποιες ενέργειες πρέπει να γίνουν
- Ποιο ρόλο θα έπρεπε να παίζει στην εταιρεία

121

121

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΜΗΜΑΤΟΣ MARKETING

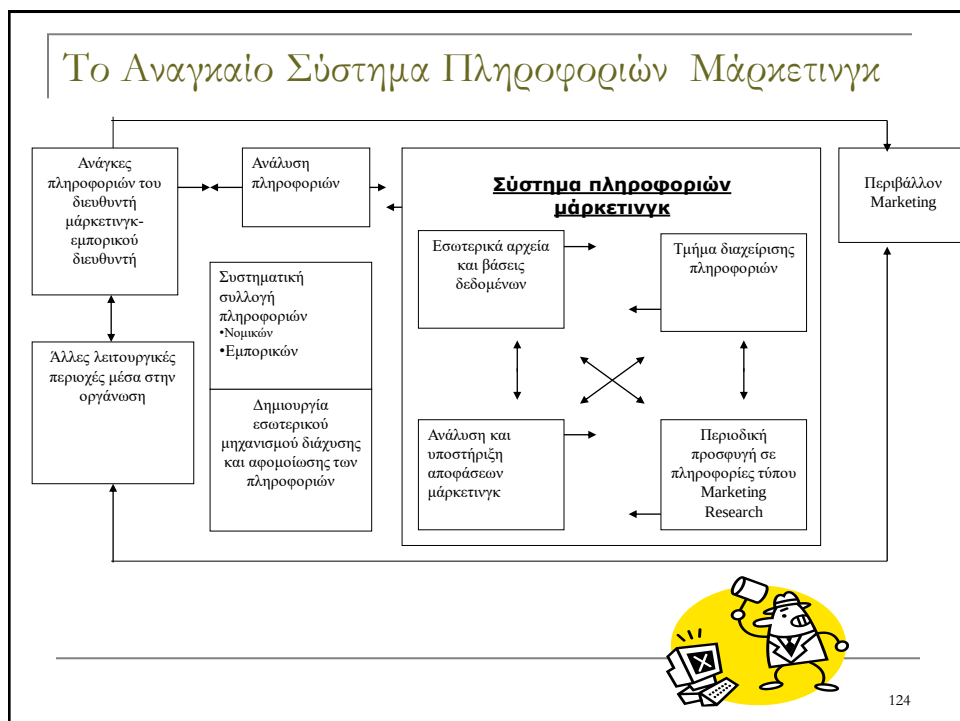


122

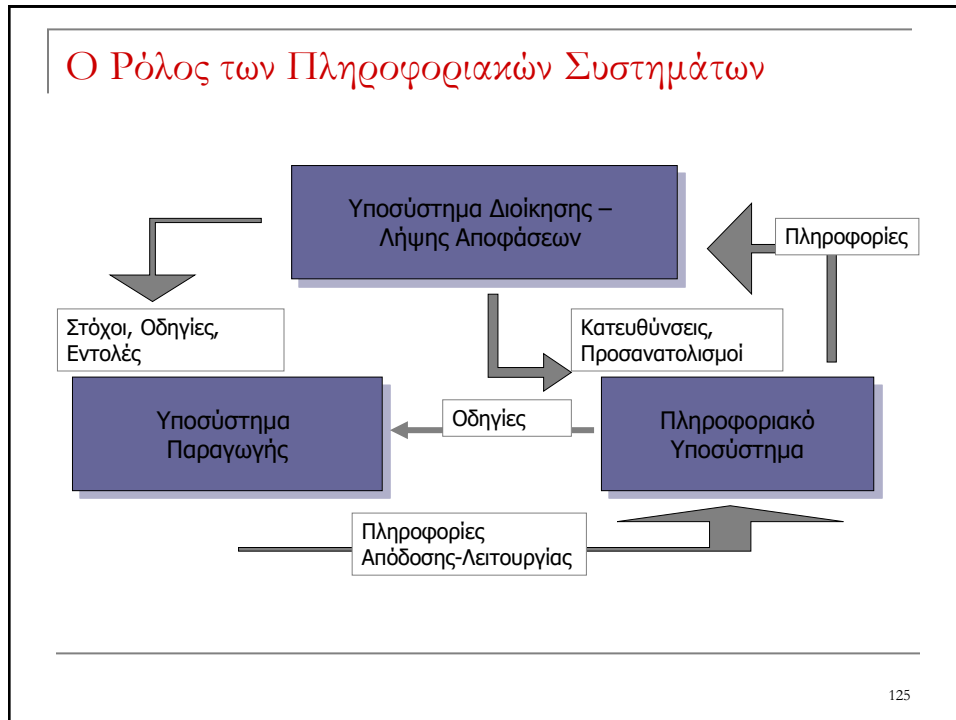
122



123



124



125

Η Διαχείριση της Εξυπηρέτησης έχει Κρίσιμο Χαρακτήρα στον Προσδιορισμό της Συνολικής Επιχειρησιακής Αποτελεσματικότητας

- Η Πληροφορία είναι το Κέντρο κάθε Δράσης.
- Η Πληροφορία δεν Παράγεται, Αντλείται, Διαχέεται, Αφομοιώνεται, Χρησιμοποιείται & Αναπαράγεται μονάχα μέσα στα «Επίσημα» Δίκτυα.
- Κατάλαβε την Βαθύτερη Φυσιολογία της Επιχείρησης μέσα στην οποία λειτουργείς πριν Αποφασίσεις να Αλλάξεις Κάτι στα Πληροφοριακά της Συστήματα.

126

126

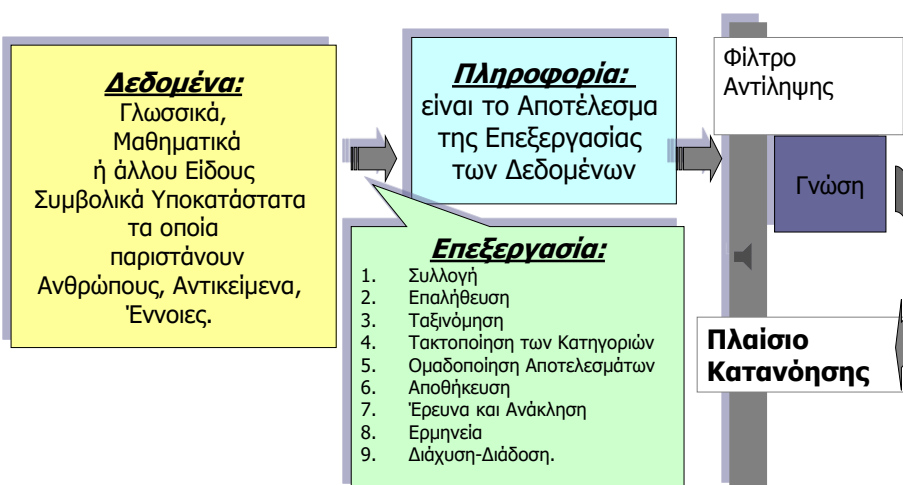
- Το Αποτελεσματικό Σύγχρονο Management Απαιτεί Την Εμπέδωση Μιας Επιχειρησιακής Κουλτούρας που Αναζητά Συνεχώς την Βελτίωση της Δράσης, μέσω Απόκτησης Νέων Γνώσεων.



127

127

Από τα Δεδομένα στην Γνώση

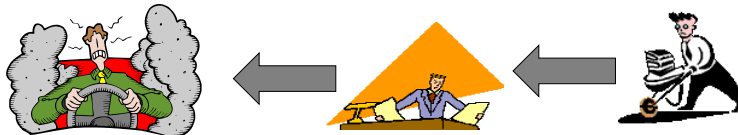


128

128

«Σκέτες πληροφορίες δεν βοηθούν ποτέ σε τίποτα:
Χρειάζεται γνώση...»

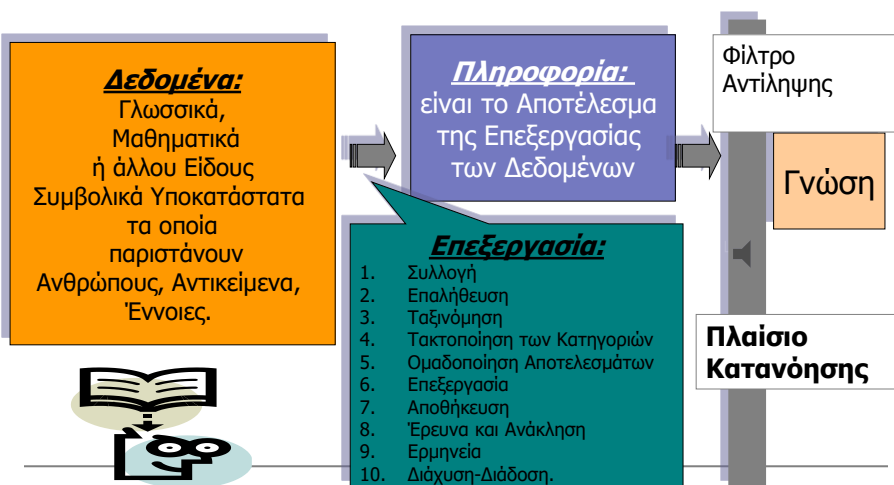
- Σκοπός είναι ο Οργανισμός & οι Άνθρωποι του «να Μάθουν να Μαθαίνουν...», αναπτύσσοντας και μετεξελίσσοντας το Φίλτρο Αντίληψης τους.
- Σκοπός είναι η **Συνεχής Αύξηση του Δυναμικού Γνώσης** & η παράλληλη **Αύξηση των Δυνατοτήτων Σύνθεσης** που παρέχει το Εξελικτικό Πλαίσιο Κατανόησης των ίδιων των Πληροφοριών, μέσα στον Οργανισμό.



129

129

Από τα Δεδομένα στην Γνώση



130

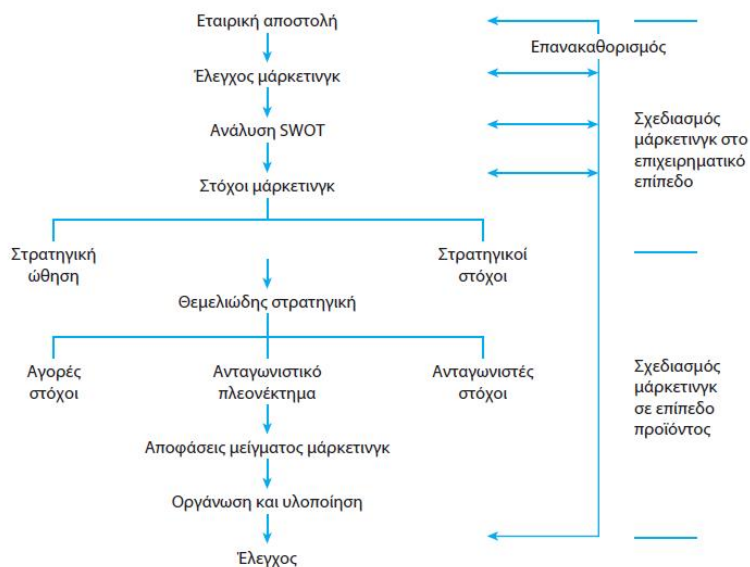
130

Η Διαδικασία του Σχεδιασμού Marketing Βήμα-Βήμα



131

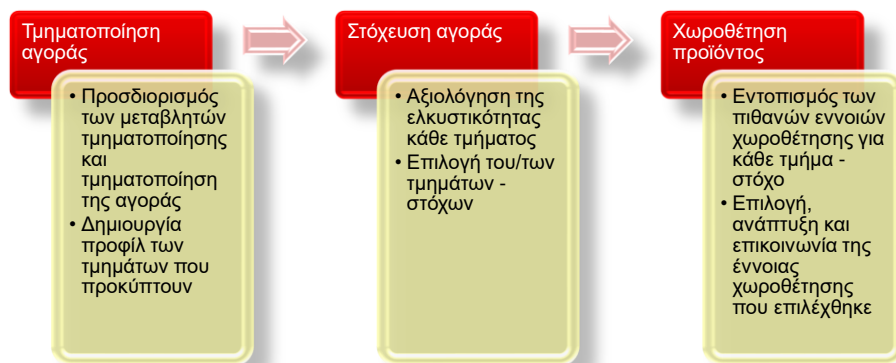
Η διαδικασία του σχεδιασμού μάρκετινγκ



132

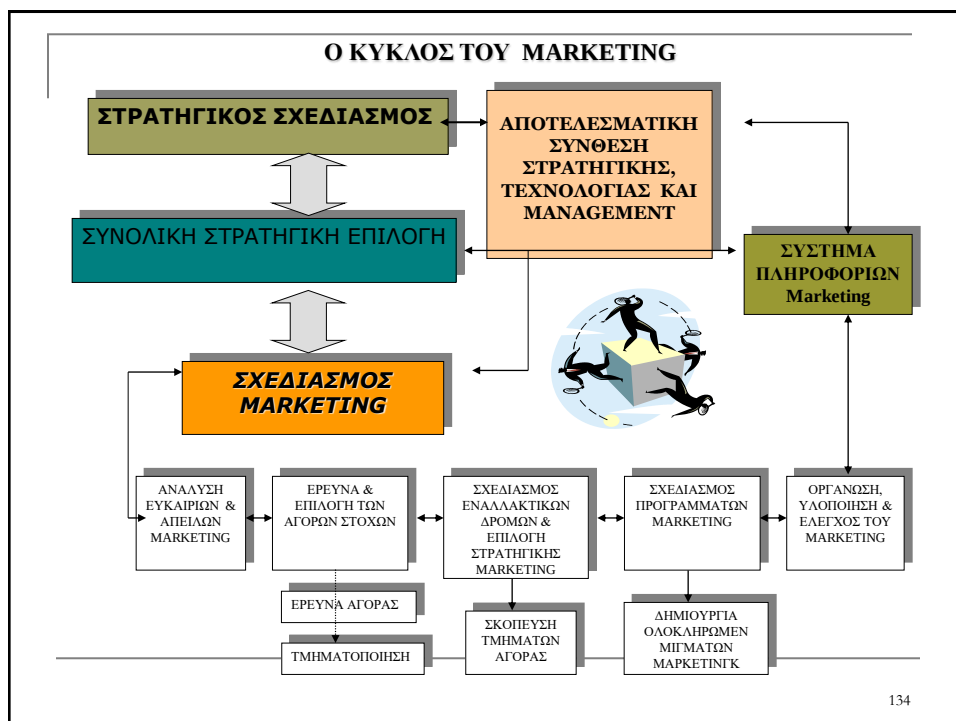
132

Η καρδιά του σύγχρονου μάρκετινγκ



133

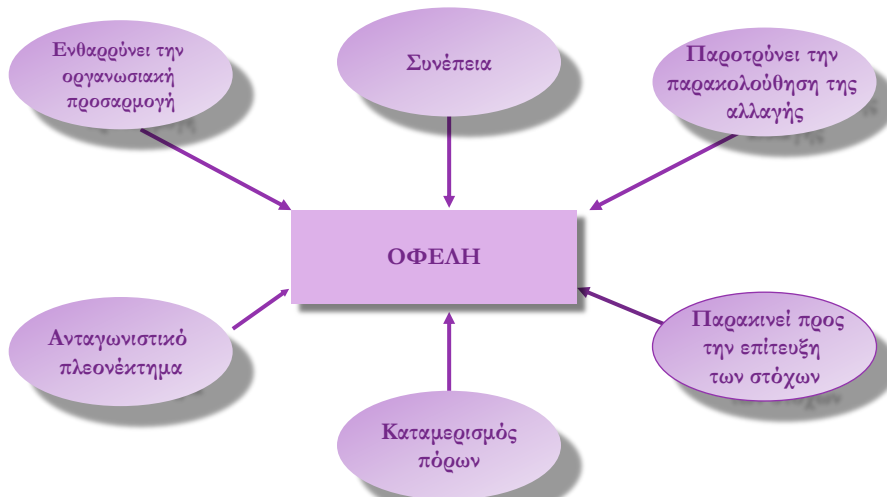
133



134

134

Τα οφέλη του σχεδιασμού μάρκετινγκ



135

135

Προβλήματα στην εφαρμογή του σχεδιασμού μάρκετινγκ και συστάσεις

Προβλήματα στον σχεδιασμό μάρκετινγκ

- Προβλήματα πολιτικής
- Κόστος ευκαιρίας
- Συστήματα ανταμοιβής
- Πληροφορίες
- Κουλτούρα

Διαχείριση προβλημάτων σχεδιασμού μάρκετινγκ

- Υποστήριξη ανώτατης διοίκησης
- Εναρμόνιση του συστήματος σχεδιασμού με την κουλτούρα της επιχείρησης
- Το σύστημα ανταμοιβής
- Απο-πολιτικοποίηση των αποτελεσμάτων
- Σαφής επικοινωνία
- Εκπαίδευση

136

136

Η Κυκλική Διαδοχή των Κεντρικών Ερωτημάτων του Σχεδίου Marketing

1. Πού είμαστε τώρα;

- Έλεγχος μάρκετινγκ (marketing audit)
- Ανάλυση δεικτών
- Ανάλυση πελατών
- Ανάλυση ανταγωνιστών

2. Πού θέλουμε να βρεθούμε;

- Αποστολή Επιχείρησης & Στρατηγικοί Στόχοι.
- Κατάτμηση / Τμηματοποίηση.
- Που Μπορούμε να Εστιάσουμε τις Δυνάμεις μας & Γιατί;

3. Πως θα φθάσουμε εκεί;

- Πιθανές Εναλλακτικές Στρατηγικές Marketing & Εμπορικές Τακτικές.
- Εναλλακτικά Μίγματα marketing.

5. Πώς θα εξασφαλίσουμε την επίτευξη του στόχου μας;

- Προβλήματα που πρέπει να ξεπερασθούν
- Συγκεκριμένα Δυνατά σημεία που πρέπει να αξιοποιηθούν
- Διοικητικός προγραμματισμός & έλεγχοι.

4. Ποιος τρόπος είναι ο καλύτερος δρόμος;

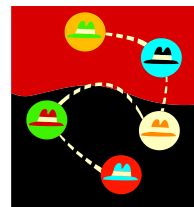
- Κριτήρια παρακολούθησης.
- Διαμόρφωση / μοντελοποίηση.

137

137

Η Ανάπτυξη της Στρατηγικής Marketing

- Για να έχει νόημα ένα Σχέδιο Marketing, όλα τα Συστατικά του Στοιχεία πρέπει να «δουλεύουν» προς την ίδια κατεύθυνση...
- Πρέπει να είναι Εσωτερικά Συνεπές, Συνεκτικό & να Υποστηρίζει-Υποστηρίζεται από την Συνολική Στρατηγική του οργανισμού...

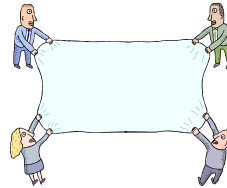


138

138

Η διαδικασία του Σχεδιασμού Marketing

- Κατανόηση της Αλλαγής του Εσωτερικού περιβάλλοντος της Επιχείρησης & της εξέλιξης του Στρατηγικού, Τεχνολογικού & Διοικητικού Δυναμικού της.
 - Κατανόηση της Αλλαγής του Ευρύτερου Κοινωνικού-οικονομικού περιβάλλοντος της Επιχείρησης.
 - Ανάλυση σε όρους Αγοράς.
 - Ανάλυση σε όρους Επιμέρους Καταναλωτών.
 - Δυναμική Ανάλυση SWOT.
 - Κατάτμηση, Στοχοθέτηση & Προσδιορισμός/ Κατάληψη Στρατηγικής Θέσης.
 - Στόχοι Στρατηγικής Marketing.
 - Μίγματα Marketing.
 - Οικονομική Αξιολόγηση
- +
- Εφαρμογή / Υλοποίηση.
 - Έλεγχος.



139

139

Ανάλυση της Υφισταμένης Κατάστασης Marketing

- Που Είμαστε;
- Που Θέλουμε να Φτάσουμε;
- Ποια είναι η ήδη Επεξεργασμένη Συνολική Στρατηγική μας;

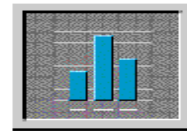


140

140

Σύνοψη της Παρούσας Εμπορικής Απόδοσης της Επιχείρησης

- Ιστορική Προσέγγιση Απόδοσης:
 - Όγκος Πωλήσεων
 - Τζίρος
 - Μικτά Κέρδη
 - Καθαρά Κέρδη
- Ανάλυση Βασικών Χρηματοοικονομικών Δεικτών.
- Συγκρίσεις με Ανταγωνισμό.



141

141

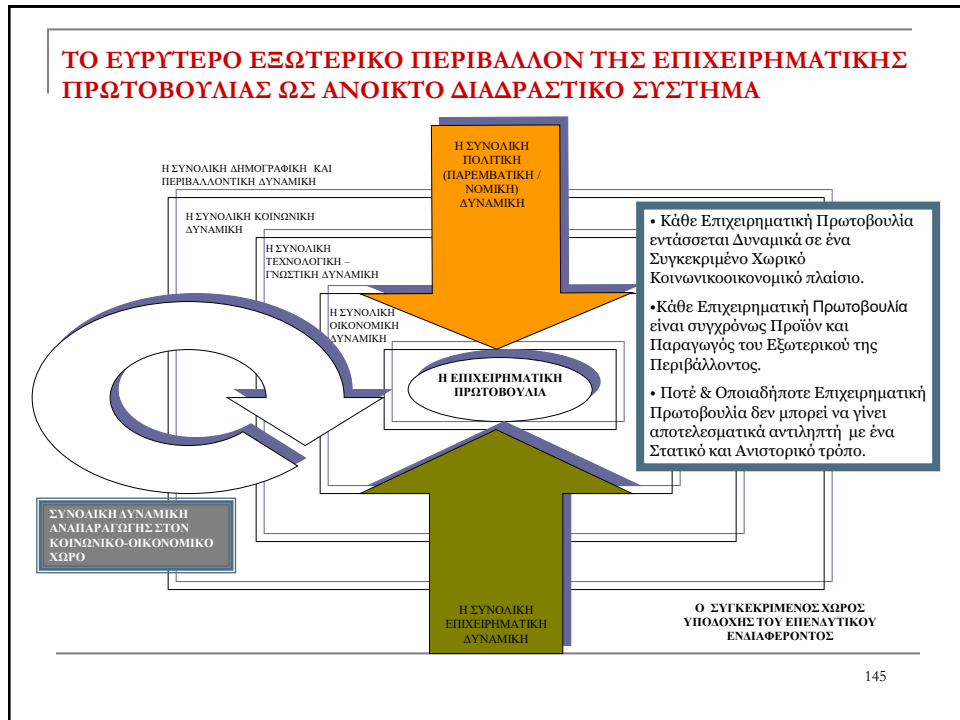
Τι Στοχεύουμε για το Μέλλον;

- Η Συνολική Εταιρική Στρατηγική.
- Η Σύνοψη των Οικονομικών Προβολών.
- Οι Γενικές Εμπορικές Προβλέψεις & Στόχοι.
- Ανάλυση Χάσματος (Gap Analysis).

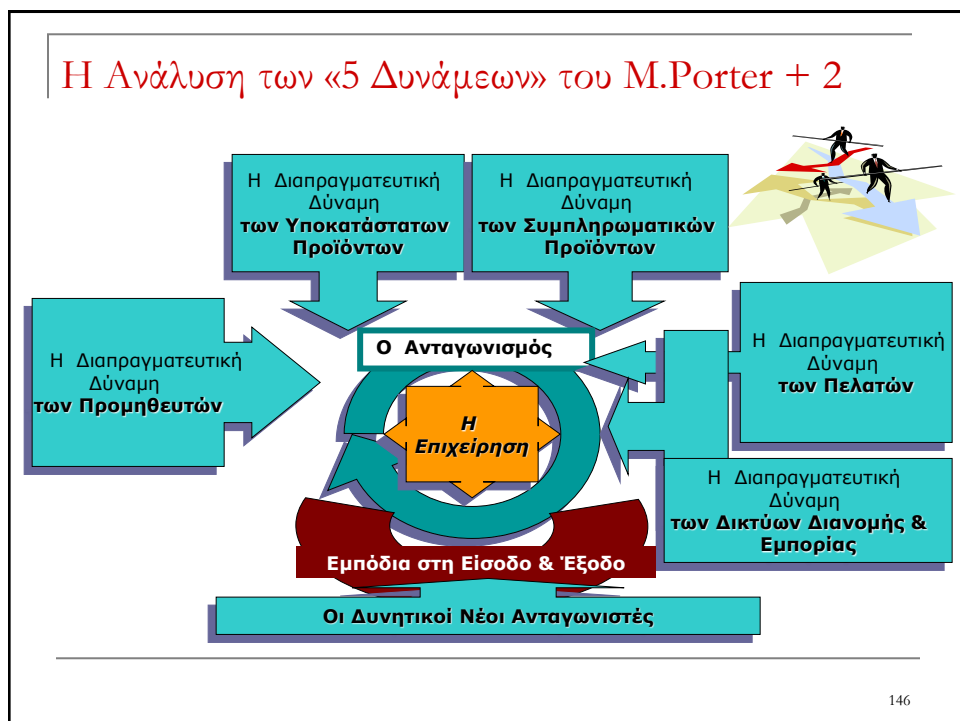


142

142



145

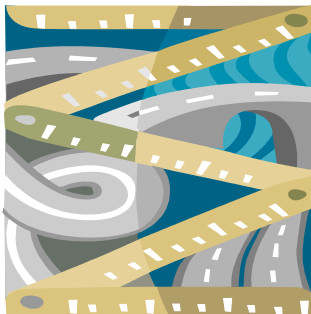


146

Μάθημα 5ο

147

Η Έρευνα Marketing

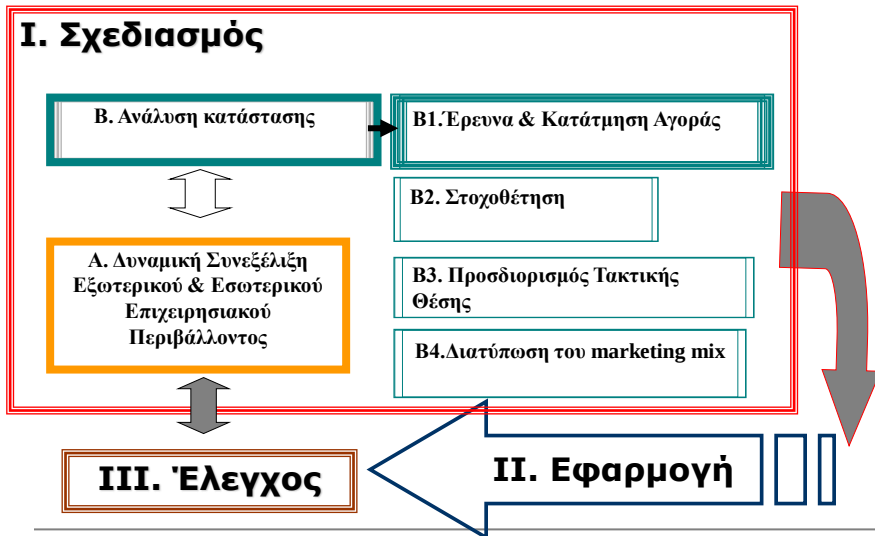


148

148

Τα βήματα της Τμηματοποίησης και της Τοποθέτησης στην Αγορά

I. Σχεδιασμός



149

149

Βασικοί σκοποί της έρευνας μάρκετινγκ

- Περιορισμός της αβεβαιότητας στη φάση του σχεδιασμού, άσχετο αν αναφερόμαστε σε όλη τη διαδικασία ή σε κάποιο τμήμα του μάρκετινγκ
 - Μελέτη της αγοράς και των αντιδράσεων της μετά την κυκλοφορία του προϊόντος

150

150

Η διαδικασία της Έρευνας marketing

- Η Ανάπτυξη της Ερευνητικής Σύνοψης.
(το υπόβαθρο στην έρευνα, ο καθορισμός του προβλήματος, η δήλωση των ερευνητικών στόχων και ο προσδιορισμός των οποιονδήποτε περιορισμών της)
- Το Ερευνητικό Σχέδιο
- Προσδιορισμός Δευτερογενών πηγών
- Προσδιορισμός Πρωτογενών πηγών
- Η Συλλογή των Στοιχείων
- Η Ανάλυση, η Ταξινόμηση και η Αξιολόγηση των Στοιχείων
- Η Σύνθεση των Στοιχείων
- Η προετοιμασία της Έκθεσης
- Η Παρουσίαση των Συμπερασμάτων της Έρευνας
- Διάδοση των Συμπερασμάτων σε σχετικά άτομα και τμήματα της Επιχείρησης
- Αποφάσεις βασισμένες στα συμπεράσματα

151

151

Μέθοδοι συλλογής δεδομένων για την έρευνα μάρκετινγκ



152

152

Είδη έρευνας μάρκετινγκ

Ειδικές (Ad-hoc) έρευνες

Επικεντρώνονται σε κάποιο συγκεκριμένο πρόβλημα μάρκετινγκ και περιλαμβάνουν τη συγκέντρωση δεδομένων σε ορισμένη χρονική στιγμή από ένα δείγμα ερωτηθέντων, όπως συμβαίνει σε μια μελέτη για την ικανοποίηση των πελατών ή μια μελέτη διερεύνησης στάσεων.

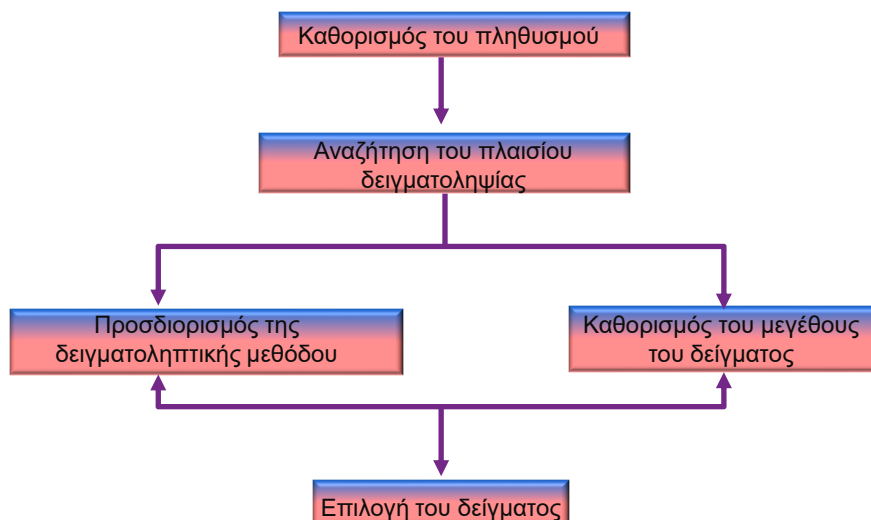
Συνεχείς έρευνες

Αφορούν τη διεξαγωγή της ίδιας έρευνας στο ίδιο δείγμα επανειλημμένως, με στόχο την παρακολούθηση των αλλαγών που συντελούνται στην πάροδο του χρόνου. Αυτού του είδους η έρευνα διαδραματίζει καταλυτικό ρόλο για την εκτίμηση των τάσεων στην αγορά· μία από τις δημοφιλέστερες μορφές συνεχούς έρευνας είναι οι ομάδες συζητήσεων καταναλωτών (consumer panels)

153

153

Η δειγματοληπτική διαδικασία



154

154

Τυχαία και μη τυχαία δείγματα

Τυχαίο δείγμα	
Απλό τυχαίο δείγμα	Κάθε μέλος του πληθυσμού έχει τη δυνατότητα να επιλεγεί
Τυχαίο στρωματοποιημένο Δείγμα	Ο πληθυσμός χωρίζεται σε ομάδες (π.χ. ηλικιών) και τα τυχαία δείγματα σχηματίζονται από κάθε ομάδα
Τυχαίο δείγμα ομάδων/ περιοχών	Ο πληθυσμός χωρίζεται σε ομάδες βάση περιοχών (π. χ. δήμους) και τα τυχαία δείγματα σχηματίζονται από κάθε ομάδα
Μη τυχαίο δείγμα	
Δείγμα κρίσης	Ο ερευνητής χρησιμοποιεί την κρίση του για να επιλέξει μέλη του δείγματος από τον πληθυσμό
Δείγμα άνεσης	Ο ερευνητής επιλέγει πιο εύκολα προσπελάσιμα μέλη του πληθυσμού από όπου θα πάρει πληροφορίες
Δείγμα ποσόστωση	Ο ερευνητής βρίσκει και παίρνει πληροφορίες από προκαθορισμένο αριθμό ατόμων από καθεμία διαφορετική κατηγορία

155

155

Με τον όρο **συμπεριφορά του καταναλωτή** εννοούμε τη συμπεριφορά που διαμορφώνει ένα άτομο ή μια ομάδα σε μια κατάσταση αγοράς, η οποία μπορεί να παρατηρηθεί ή να καταγραφεί

156

156

Η Ανάλυση του Αγοραστή

- Το Αντικείμενο της Ανάλυσης του Καταναλωτή είναι να εντοπισθούν, τελικά, τα τμήματα ή ομάδες του πληθυσμού με παρόμοιες & συγκλίνουσες ανάγκες, ώστε οι προσπάθειες του Marketing της Εταιρίας να εστιάσουν στα τμήματα αυτά.



157

157

Είδη πελατών

Ιδιώτες καταναλωτές

Αγορά:

- Για προσωπική χρήση ή για το νοικοκυριό



ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΟ ΠΡΟΪΟΝ

Εταιρικοί πελάτες

Αγορά:

- Για χρήση κατά τη λειτουργία μιας επιχείρησης ή οργανισμού
- Για παραγωγή άλλων προϊόντων
- Για μεταπώληση



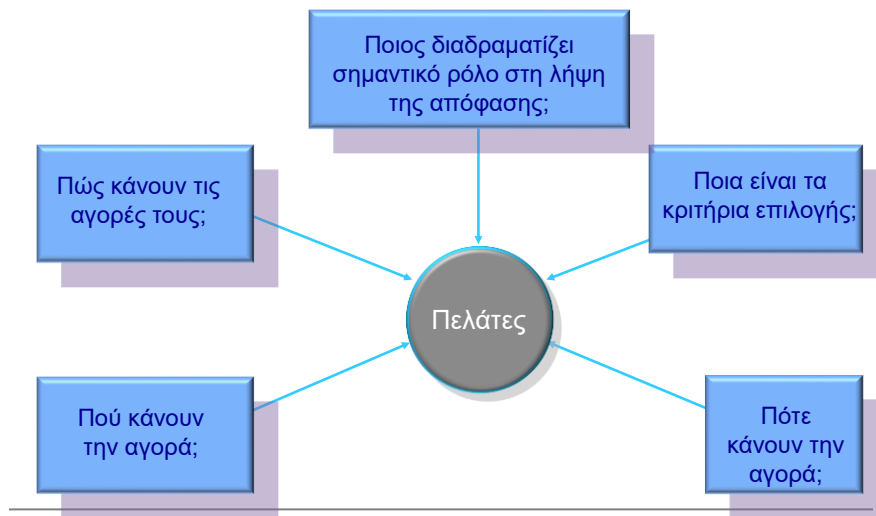
ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΟ ΠΡΟΪΟΝ

158

2

158

Κατανόηση των πελατών



159

Ιστορία...

- Το ταβερνάκι του Δημήτρη...

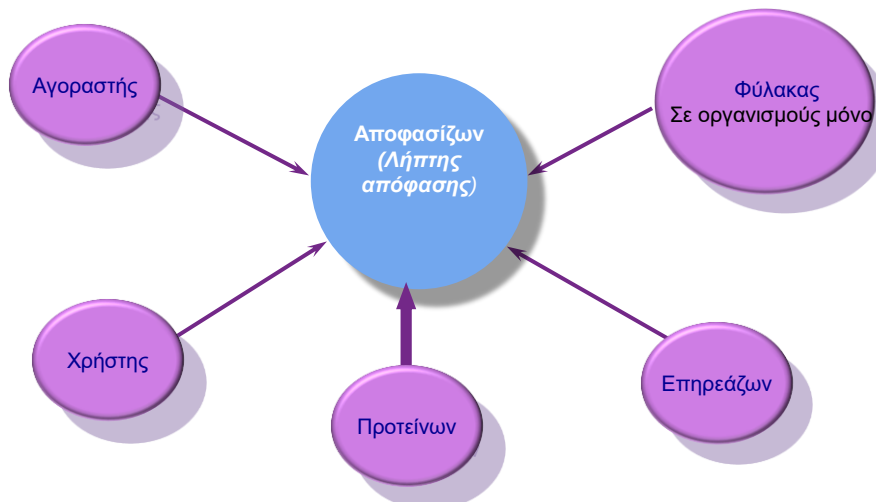


160

160

Ποιος αγοράζει;

Η διαδικασία λήψης μιας απόφασης αγοράς

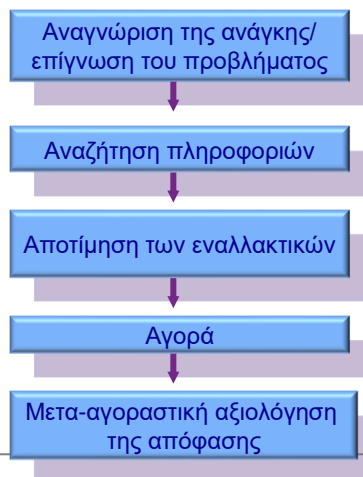


161

161

Πώς κάνουν τις αγορές;

Η διαδικασία λήψης απόφασης από τον καταναλωτή



162

Τα Κεντρικά Ερωτήματα στην Ανάλυση του Αγοραστή

- Σε ποια Κατηγορία Αναγκών απευθυνόμαστε;
 - Χρήση προϊόντος.
 - Ποιες νέες χρήσεις μπορούν να αναδυθούν προοδευτικά;
- Ποιος Αγοράζει & Ποιος Χρησιμοποιεί το Προϊόν;
 - Πολλές φορές άλλος αγοράζει & άλλος χρησιμοποιεί το προϊόν.
 - Σκέψου τον Πελάτη σου.
 - Σκέψου τον Πελάτη του Πελάτη σου.
 - Σκέψου τον Πελάτη του Πελάτη του Πελάτη σου.
- Πως Δομείται η Αγοραστική Διαδικασία;
 - Πως «Αγοράζεται» το Προϊόν;
 - Ποια «Βήματα» κάνει ο Αγοραστής & Πως;



163

163

Τα Κεντρικά Ερωτήματα στην Ανάλυση του Αγοραστή (συνέχεια)

- Πόσο είναι σημαντική η Αγορά του Προϊόντος για τον Αγοραστή & Πόσο τον «φορτίζει»;
 - Προσπάθεια μετατροπής του προϊόντος σας σε προϊόν «υψηλής συμμετοχής» για την ενίσχυση της Διαφοροποίησης του.
- Ποια είναι η Αγορά του Προϊόντος Σήμερα & Πως μπορώ να την Τμηματοποιήσω Αποτελεσματικά;
 - Τα τμήματα της αγοράς πρέπει να ορίζονται ως **δυναμικά ομοιογενής ομάδες αγοραστών** με παρόμοιες ανάγκες, επιθυμίες & τελικά απαιτήσεις από το προϊόν.

164

164

Υπόδειγμα αγοραστικής συμπεριφοράς

Ερεθίσματα που δέχεται ο καταναλωτής

4P Μάρκετινγκ	Άλλα ερεθίσματα
Προϊόν	Οικονομικά
Τιμή	Πολιτιστικά
Κανάλια διανομής	Πολιτικά
Προώθηση	Τεχνολογικά

PEST
Political
Economic
Social
Technological

Κέντρο αποφάσεων καταναλωτή

Χαρακτηριστικά καταναλωτή
Διαδικασία αποφάσεων αγοράς

PEST
Πολιτικούς
Οικονομικούς
Κοινωνικούς
Τεχνολογικούς

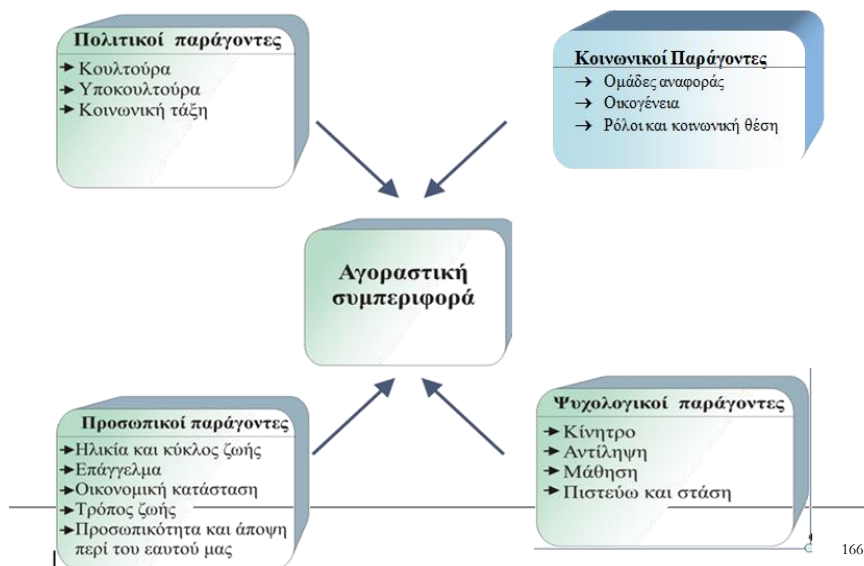
Ανταποκρίσεις του καταναλωτή

Επιλογή προϊόντος, μάρκας, ποιότη
Χρόνος αγοράς
Αγοραζόμενη ποσότητα

165

165

Παράγοντες επηρεασμού της καταναλωτικής συμπεριφοράς

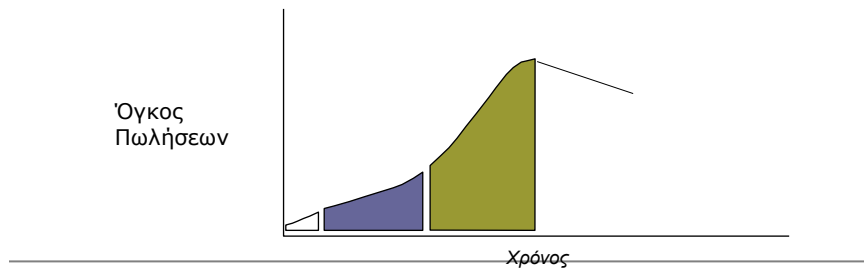


166

166

Η Επισκόπηση της Αγοράς

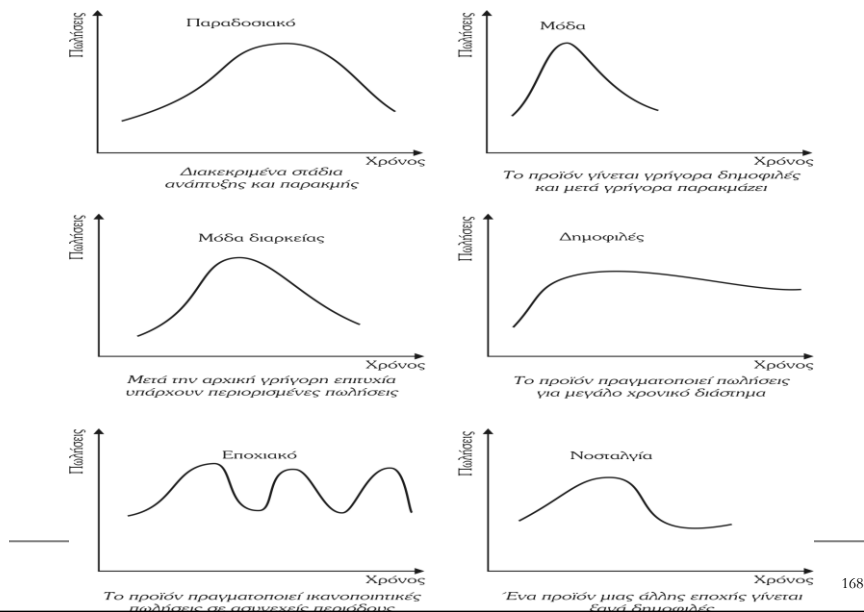
- Η Αγορά: παρελθόν, παρόν και μέλλον.
 - Λάβετε υπόψη σας τις μεταβολές στο μερίδιο αγοράς, την ηγεσία, τις αλλαγές τάσεων της αγοράς, το κόστος, την τιμολόγηση, τον ανταγωνισμό.
 - Εστιάστε στον **Κύκλο Ζωής Του Προϊόντος**.



167

167

Μορφές κύκλου ζωής προϊόντος



168

168

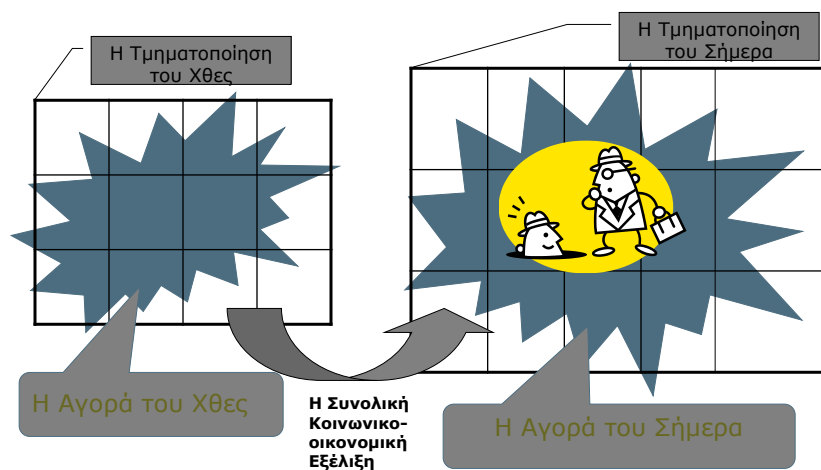
Η Ανάλυση της Αγοράς

- Ποια Είναι Σήμερα η Πραγματική Αγορά για Εσάς;
- Πως Εξελίσσεται & Γιατί;
- Σε Ποιο Σημείο του «Κύκλου Ζωής» είναι το Προϊόν σας;
- Ποια Εκτιμάται ότι θα Είναι η Μορφή της Αγοράς Αύριο & Γιατί;
- Ποια είναι τα «Κυριότερα Όπλα» στον Ανταγωνισμό Σήμερα, Ποια Αύριο & Γιατί;

169

169

Μην Ξεχνάς: Η Αγορά Είναι μια Εξελικτική Κοινωνικο-οικονομική Οντότητα...



170

170

Οι Σκοποί της Τμηματοποίησης της Αγοράς

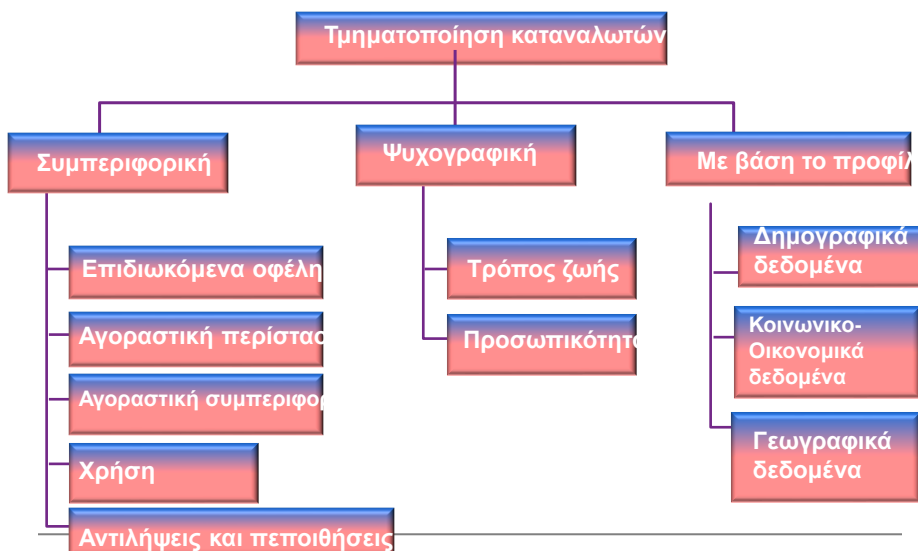
- Εντοπισμός Επαρκώς Μεγάλων Τμημάτων.
- Εντοπισμός Επαρκώς Πλούσιων Τμημάτων.
- Εντοπισμός Επαρκώς Αναπτυσσομένων Τμημάτων.
- Εντοπισμός Επαρκώς Εύκολο-προσέγγιστων Τμημάτων.



171

171

Τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών



172

172

Βασικά Κριτήρια Κατάτμησης Αγοράς

- Μεταβλητές Βασικού Τύπου (profil) :
 - Δημογραφικές, Κοινωνικοοικονομικές, Γεωγραφικές κλπ
 - Ηλικία, Φύλο, Εισόδημα, Οικογενειακή Κατάσταση, Εκπαίδευση, Επαγγελματική Απασχόληση, Εθνικότητα κλπ
- Μεταβλητές Συμπεριφοράς:
 - Λόγος Αγοράς, Οφέλη, Χρήση, Ευκαιρίες Αγοράς κλπ
- Ψυχογραφικές Μεταβλητές:
 - Τρόπος ζωής, Προσωπικότητα κλπ
 - Προσέγγιση με focus group, συστηματική παρακολούθηση κλπ.

173

173

Αξιολόγηση τμημάτων αγοράς

- **Μέγεθος και ανάπτυξη τμήματος**
- **Δομική ελκυστικότητα τμήματος**
 - Απειλή έντονου ανταγωνισμού μεταξύ των τμημάτων
 - Απειλή νέας εισόδου
 - Απειλή υποκατάστατων προϊόντων
 - Απειλή αύξησης της διαπραγματευτικής ικανότητας των καταναλωτών
 - Απειλή αύξησης της διαπραγματευτικής ικανότητας των προμηθευτών
- **Στόχοι και πόροι της εταιρείας**

174

174

Ποια Τμήματα Της Αγοράς θα μπορούσαν να μου «Ταιριάζουν»;

- Μπορώ να Μετρήσω το Μέγεθος & την Δυναμική του Τμήματος;
- Μπορώ να «Ακουμπήσω» αυτό το Τμήμα μέσω των «Όπλων Marketing» που Διαθέτω ή/και Μπορώ να Αποκτήσω;
- Έχει αυτό το Τμήμα Επαρκές Εμπορικό Ενδιαφέρον & Δίνει Προοπτικές Κερδοφορίας;
- Είναι ήδη «Κορεσμένο» από τον Ανταγωνισμό;
- Μπορώ να το «Κρατήσω» αν δεχτώ Επίθεση από τον Ανταγωνισμό & Πως;

175

175

Η Ανάλυση του Ανταγωνισμού

- Τι κάνουμε Εμείς Καλά;
- Τι κάνει Καλά ο Ανταγωνισμός ;
- Γιατί;
- Ποιοι Είμαστε στην Αγορά & Τι Μπορούμε να Γίνουμε;
 - Σχετικό Μεριδίο Αγοράς
 - Φήμη
 - Επίδοση & Χρηματοοικονομική Θέση
- Ποιοι Είναι οι Ανταγωνιστές μας στην Αγορά & Πως θα Μπορούσαν να Μετεξελιχθούν;



176

176

ΑΝΑΛΥΣΗ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟΥ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

Ορισμός ανταγωνιστών

- Ποιους η επιχείρηση θεωρεί άμεσους ανταγωνιστές της και γιατί;
- Ποιες ήταν οι επιδόσεις τους έως σήμερα και γιατί;

Μελλοντικοί στόχοι

- Ποιοι είναι οι στόχοι της επιχείρησης σε σχέση με αυτούς των ανταγωνιστών της;
- Προς τα που αποδίδεται έμφαση σε σχέση με τη μελλοντική θέση της έναντι των ανταγωνιστών της;
- Πόσο ρίσκο είναι διατεθειμένη να αναλάβει η επιχείρηση και πως αυτό μπορεί να ποσοτικοποιηθεί;

Παρούσα στρατηγική θέση

- Πως και που σήμερα ανταγωνίζεται η επιχείρηση;
- Πως επηρεάζει η στρατηγική της τη δομή του ανταγωνισμού;

Εκτιμήσεις-Υποθέσεις

- Τι πιστεύουμε για τη μελλοντική εξέλιξη του ανταγωνισμού;
- Τι φαίνεται να υποθέτουν αντίστοιχα οι ανταγωνιστές μας;



Ανταπόκριση/Απάντηση

- Τι φαίνεται ότι οι ανταγωνιστές μας θα κάνουν στο μέλλον;
- Πως θα διατηρήσουμε/επεκτείνουμε το ανταγωνιστικό μας πλεονέκτημα;
- Πως προβλέπετε να αλλάξει η σχέση μας με τους ανταγωνιστές μας;

Συγκριτική , Δυναμική και Εξελικτική αντίληψη των Δυνατών και Αδυνάτων σημείων της Επιχείρησης.

177

177

Η Παρακολούθηση του Άμεσου Ανταγωνισμού

1. Ποια είναι η Φυσιολογία Stra-Tech-Man του ανταγωνιστή;
2. Ποια είναι τα τρέχοντα επίπεδα οικονομικής απόδοσης του ανταγωνιστή;
3. Ποιοι είναι οι προφανείς στόχοι του ανταγωνιστή;
4. Ποιο χαρακτηριστικό του εμφανίζεται να οδηγεί την εμπορική οργάνωσή του;
5. Ποιες συγκριτικές δυνάμεις και αδυναμίες έχει ο ανταγωνιστής και ποια είναι τα σχετικά επίπεδα της ικανότητας και των πόρων του;
6. Ποιες βραχυπρόθεσμες ή/ και μακροπρόθεσμες μετατοπίσεις της στρατηγικής του είναι πιθανό να κάνει ο ανταγωνιστής;
7. Πώς είναι ο ανταγωνιστής πιθανό να αποκριθεί εάν προκληθεί;
8. Ποια δράση από τη μεριά μας είναι πιθανόν να τον οδηγήσει σε μια οξεία ανταγωνιστική απάντηση;
9. Πού είναι ο ανταγωνιστής περισσότερο τρωτός;
10. Τι υποθέσεις πρέπει να δομήσουμε , με βάση τα παραπάνω, όσον αφορά την ευρύτερη δυναμική του κλάδου;

178

178

Η τυφλή μίμηση «των καλύτερων» δεν είναι πάντα θεμιτή... ☺

■ Η κηδεία του καρδιολόγου

Ένας διάσημος καρδιολόγος πεθαίνει και του κάνουν περίτεχνη κηδεία. Ως σύμβολο του επαγγέλματός του μια τεράστια καρδιά καλυμμένη με λουλούδια βρίσκεται πίσω από το φέρετρο κατά τη διάρκεια της τελετής.

Σε μια προσπάθεια να είναι η κηδεία ξεχωριστή, στο τέλος της τελετής η καρδιά ανοίγει και το φέρετρο κυλάει προς το μέρος της. Αφού μπει ολόκληρο, η καρδιά κλείνει σφραγίζοντας το γιατρό μέσα της για πάντα.

Τότε ένας από τους παρευρισκόμενους σκάει στα γέλια! Όταν όλα τα μάτια στρέφονται πάνω του, ομολογεί:
"Συγγνώμη, απλώς σκεφτόμουν τη δική μου κηδεία... είμαι γυναικολόγος..."

179

179

Η Επιλογή των Αγορών-Στόχων και η Εμπορική Στοχοθεσία

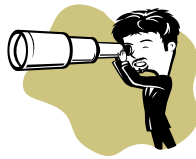


180

180

Που πρέπει να Βασισθούμε σε Στρατηγικούς Όρους & Τι να Αποφύγουμε;

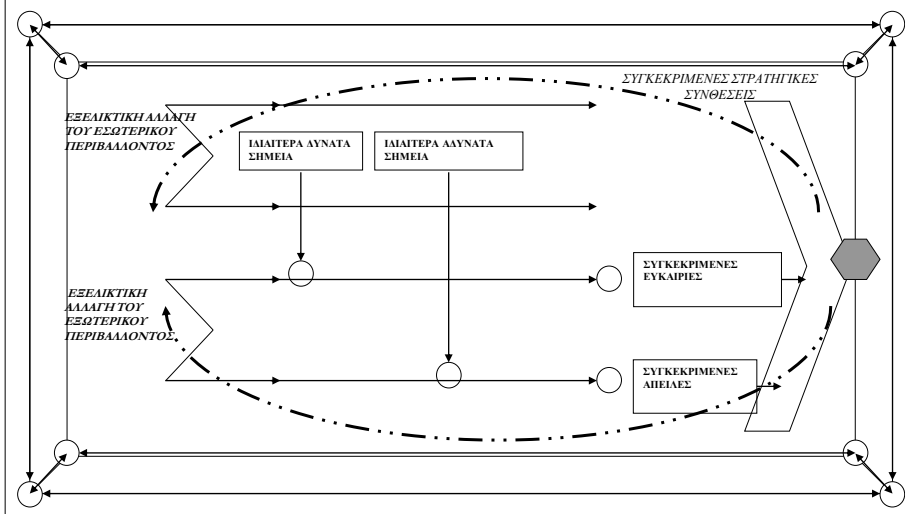
- Σε Ποια Δυνατά Σημεία μας πρέπει να στηριχθούμε για να Αξιοποιήσουμε τις Αναδυόμενες Ευκαιρίες στην Αγορά;
- Ποια Αδύνατα Σημεία μας οφείλουμε να θεραπεύσουμε άμεσα για να Αποφύγουμε τις Αναδυόμενες Απειλές στην Αγορά;



181

181

ΣΥΣΧΕΤΙΣΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ SWOT ΣΕ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥΣ ΟΡΟΥΣ



182

182

Αναδόμηση Χαρτοφυλακίου Προϊόντων-Αγορών

- Σε Ποια Τμήματα της Αγοράς Μπορούμε να Αξιοποιήσουμε τα Στρατηγικά Ζεύγη, Δυνατά Σημεία-Ευκαιρίες, που μας Αφορούν;
- Ποια Τμήματα της Αγοράς Δεν Μπορούμε να Καλύψουμε Αποτελεσματικά και Που Οφείλουμε να Προστατευθούμε από τα Στρατηγικά Ζεύγη, Αδύνατα Σημεία-Απειλές, που μας Αφορούν;

183

183

Τα Σκοπευόμενα Τμήματα της Αγοράς

Πρέπει να είναι όσο το δυνατόν περισσότερα:

- Συγκεκριμένα
- Ομοιογενή
- Πλούσια
- Αναπτυσσόμενα
- και Όχι Εντατικά Σκοπευόμενα από Ισχυρούς Ανταγωνιστές.



184

184

Οι Επιμέρους Στόχοι του Σχεδίου marketing πρέπει να είναι... «ΠΡΙΣΜΑ ΕΧΕΙΣ»;

- Π-ροσανατολισμένοι στα αποτελέσματα
 - Ρ-εαλιστικοί
 - Ι-εραρχημένοι
 - Σ-υνεπής μεταξύ τους
 - Μ-ετρήσιμοι
 - Α-ποδοτικοί Οικονομικά
-
- Έ-ξυπνοι
 - Χ-ρονικά προσδιορισμένοι
 - Ε-ύκολα κατανοητοί
 - Ι-σορροπημένοι
 - Σ-υγκεκριμένοι



185

185

Ο Ορισμός των Αποτελεσματικών Εμπορικών Στόχων

- **Οι Στόχοι** πρέπει να είναι Ρητοί, Κατανοητοί από όλους τους Συμμετέχοντες, Μετρήσιμοι, Συμβατοί μεταξύ τους και Εφικτοί.
- Πλήρης Τεκμηρίωση του **Πως, με Τι και Γιατί** που αφορούν κάθε Πλευρά της Εμπορικής Ενεργοποίησης.
- Συγκεκριμενοποίηση κάθε **Προτεινόμενης Εμπορικής Λύσης**.
- **Πλήρης Σύνθεση** των Διαστάσεων του Χρόνου, των Διαθέσιμων Πόρων και των Συγκεκριμένων Στόχων προς Επίτευξη.
- **Κατάτμηση της Δράσης** σε Φάσεις, Σημεία Έλεγχου και Παραδοτέα.
- **Στρατηγική του Εμπορικού Έργου και οι Επιμέρους Τακτικές του, Ιεραρχία, Ρόλοι & Υπευθυνότητες.**
- Πλήρης Απάντηση στο **Τρίπτυχο Κόστος-Χρόνος-Ποιότητα**.
- **Προϋπολογισμοί και Χρονοδιαγράμματα.**

186

186

Προσδιορισμός Εναλλακτικών Στρατηγιών & Τακτικών Marketing



187

187

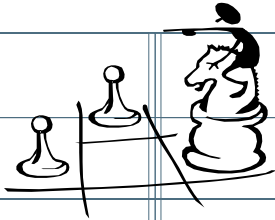
Στρατηγικό έναντι Τακτικού μάρκετινγκ

	Στρατηγικό	Τακτικό
Χρονικό πλαίσιο αναφοράς	Μακροπρόθεσμο	Βραχυπρόθεσμο
Εστίαση	Ευρεία	Στενή
Βασικοί στόχοι	Καθορισμός της αγοράς σκόπευσης και της ανταγωνιστικής θέσης	Καθημερινή δραστηριότητα μάρκετινγκ
Λήψη πληροφοριών & επίλυση προβλημάτων	Μη δομημένη, εξωτερική, συνολικοποιητική	Δομημένη, εσωτερική, επαναλαμβανόμενη

188

188

Πίνακας Στρατηγικής Ανάπτυξης του I. Ansoff



		Προϊόντα	
		Υπάρχοντα	Νέα
Αγορές	Υπάρχουσες	Διείσδυση στην αγορά	Ανάπτυξη προϊόντων
	Νέες	Ανάπτυξη αγοράς	Διαποίκηση

189

189

A. Διείσδυση στην Αγορά (Market penetration).

- Ο στόχος της διείσδυσης στην αγορά είναι να αυξήσει τον όγκο των πωλήσεων στις υπάρχουσες αγορές, συνήθως με την χρήση επιθετικού και ολοκληρωμένου μάρκετινγκ.
- Αυτό σημαίνει πλήρη χρησιμοποίηση όλου του διαθέσιμου δυναμικού και των πόρων του μάρκετινγκ για την επίτευξη της αύξησης της αποδοτικότητας στην εμπορική δράση της Πρωτοβουλίας.

190

190

B. Ανάπτυξη Αγοράς (Market development).

- Ανάπτυξη Αγοράς σημαίνει να πωλούνται περισσότερα από τα ήδη υπάρχοντα προϊόντα και υπηρεσίες σε νέες αγορές (new segments), οι οποίες μπορεί να βασίζονται σε εντελώς νέα σκοπευόμενα τμήματα ή μπορεί να δημιουργήθηκαν από το άνοιγμα /διεύρυνση άλλων παλαιότερων τμημάτων της αγοράς.
- Αυτός ο προσανατολισμός σε νέα τμήματα της αγοράς βασίζεται, για παράδειγμα, στην νέα χρήση του προϊόντος (product usage), στην φύση του νέου δυνητικού χρήστη (business- individual users), στο μέγεθος της ανάγκης του πελάτη (big, medium or small clients) ή από οποιαδήποτε άλλη μεταβλητή τμηματοποίησης (segmentation variable).

191

191

C. Ανάπτυξη Προϊόντος (Product development).

- Ανάπτυξη Προϊόντος σημαίνει πώληση εντελώς νέων, βελτιωμένων ή /και συνθετικών προϊόντων και υπηρεσιών σε ήδη υπάρχουσες αγορές για την επιχείρηση.
- Σ' αυτό το σημείο η σταδιακή αφομοίωση της λογικής συνεχούς καινοτομίας σε προιοντικούς όρους από την Πρωτοβουλία έχει τεράστια σημασία

192

192

D. Διαποίκιση (Diversification).

- Η ανάπτυξη μέσω διαφοροποίησης λαμβάνει χώρα έξω από την υπάρχουσα αλυσίδα αξιών (value chain), για παράδειγμα, αναπτύσσοντας συγχρόνως νέα προϊόντα / υπηρεσίες και νέες αγορές, ενώ η ανάπτυξη μέσω ολοκλήρωσης λαμβάνει χώρα στο εσωτερικό της αλυσίδας αξιών, για παράδειγμα φτιάχνοντας τις αναγκαίες εισροές από μόνος σου αντί να τα αγοράζεις.

193

193

Τακτικές Μάρκετινγκ ανά περίπτωση/πελάτη/περίοδο ενεργοποίησης.

- Πως θα προσελκύσετε πελάτες;
- Πως θα αναγνωρίσετε τους μελλοντικούς πελάτες;
- Τι είδους προσπάθεια που αφορά τις πωλήσεις θα χρησιμοποιήσετε;
- Ποιες οδούς διανομής θα χρησιμοποιήσετε;
- Σε ποιες γεωγραφικές περιοχές θα πουλήσετε;
- Θα κάνετε εξαγωγές σε άλλες χώρες;
- Τι είδους δυναμικού στις πωλήσεις θα προσλάβετε;
- Ποια είναι τα ειδικά προσόντα στις πωλήσεις τα οποία θα απαιτηθούν από την πλευρά των στελεχών;
- Ποιες διαδικασίες πώλησης θα χρησιμοποιηθούν;
- Πως θα ανταμείψετε το δυναμικό πωλήσεων;
- Τι είδους προώθηση στις πωλήσεις και διαφημίσεις θα χρησιμοποιήσετε;
- Ποια πολιτική τιμολόγησης θα ακολουθήσετε;
- Ποια πολιτική που αφορά στις πιστώσεις και στις εισπράξεις θα ακολουθήσετε;
- Τι δικαιώματα και εγγυήσεις θα προσφέρετε;
- Πως συγκρίνετε η πολιτική σας που αφορά το μάρκετινγκ με αυτή των ανταγωνιστών;
- Πως θα διαχειριστείτε τις εποχιακές διακυμάνσεις στο περιβάλλον της επιχείρησης;

194

194

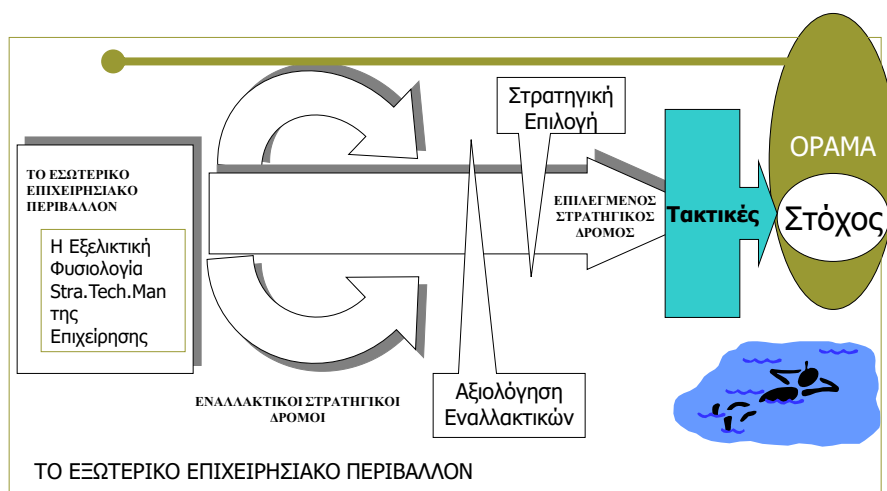
Δόμηση των Marketing Mixes



195

195

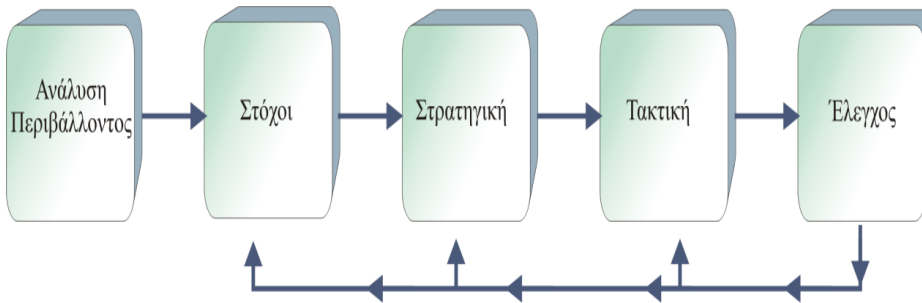
Από τις Εναλλακτικές Στρατηγικές Επιλογές στην Τελική Επιλογή της Στρατηγικής



196

196

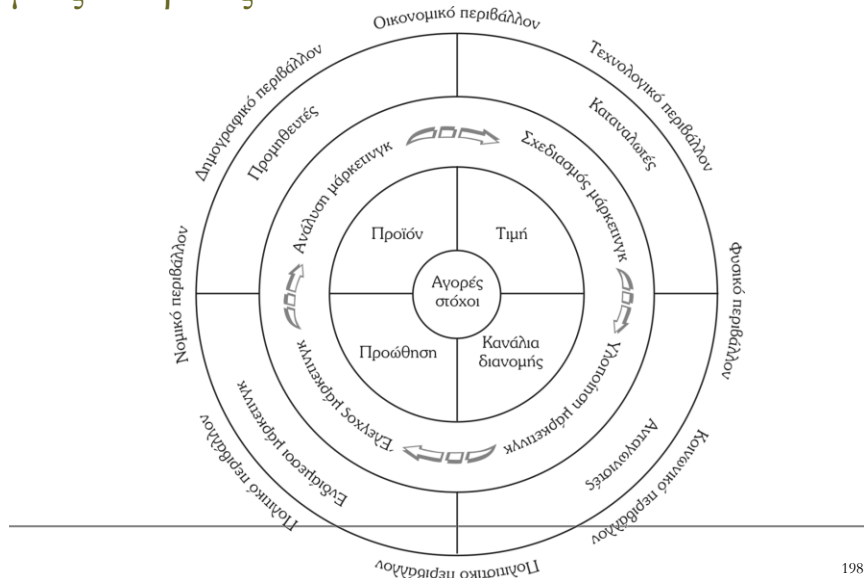
Στρατηγικός σχεδιασμός μιας δραστηριότητας



197

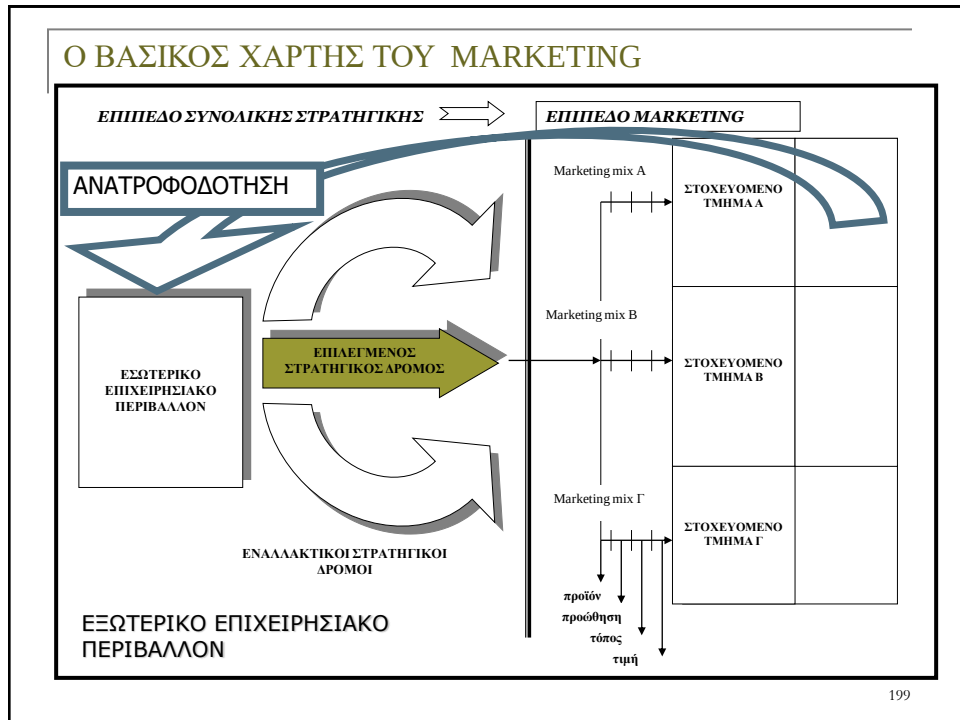
197

Εμπλεκόμενες δυνάμεις στη στρατηγική μάρκετινγκ μιας εταιρείας

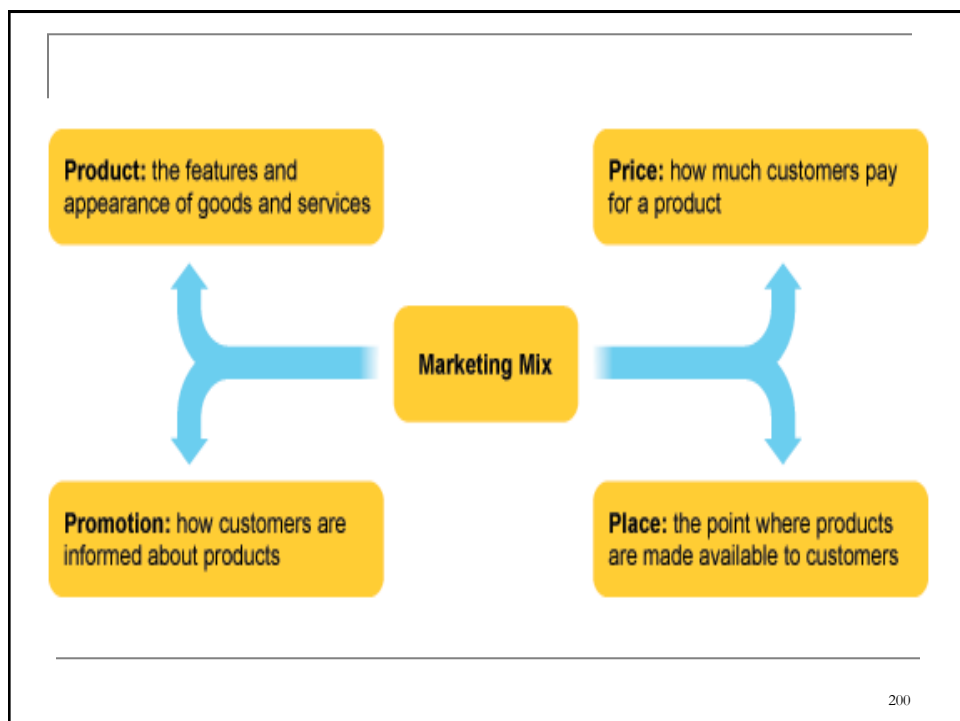


198

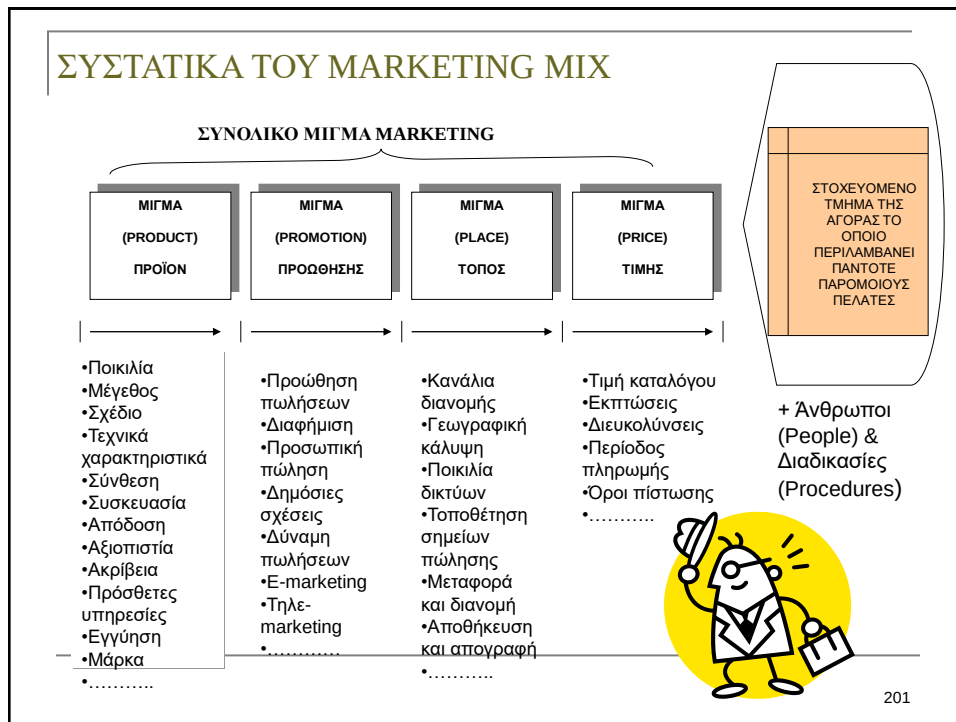
198



199



200



201



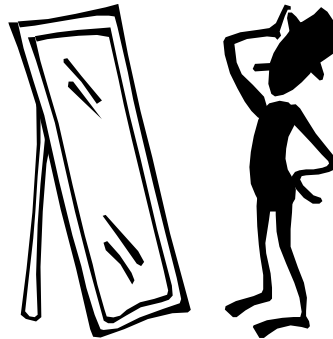
202

Μάθημα 6ο

203

Α. Προσδιορισμός του μίγματος προϊόντος

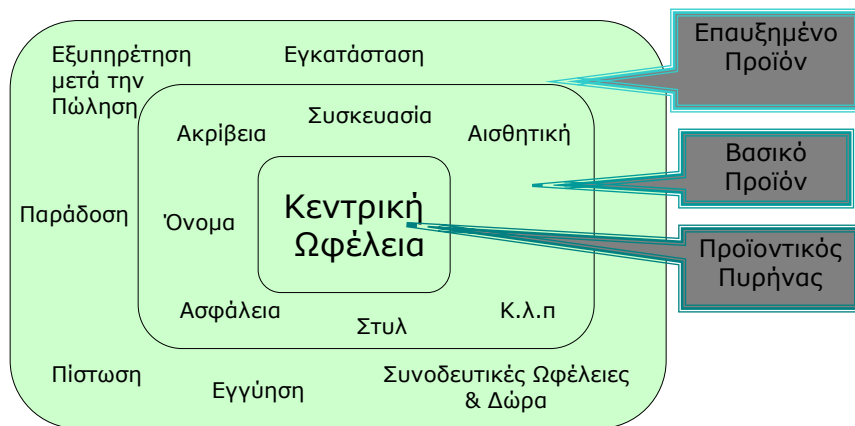
- Περιγράψτε τα προϊόντα που παράγετε ή τις υπηρεσίες που παρέχετε



204

204

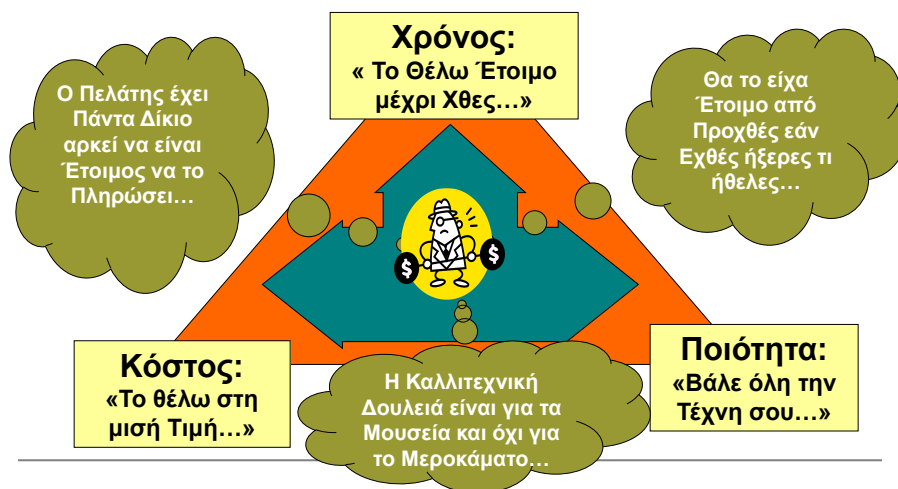
Ιδιότητες & Χαρακτηριστικά του Προϊόντος



205

205

Το Τρίγωνο Χρόνος-Κόστος-Ποιότητα στο μίγμα προϊόν.



206

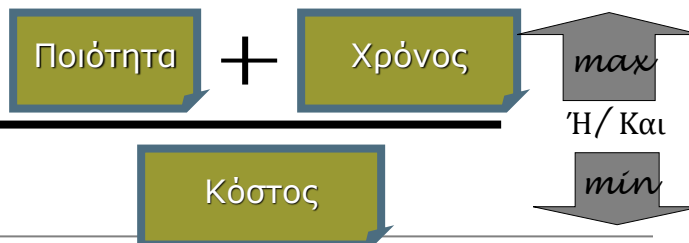
206

Η Ανάγκη Ξεκάθαρης (και Ρητής) Εξισορρόπησης του Τρίγωνου.

- Όποιος ζητάει και στις τρεις Διαστάσεις, συγχρόνως για κάθε μια, το Μέγιστο είναι Παράλογος.
- Όποιος ζητάει την Μέγιστη Δυνατή Τιμή στην Συνολική Σχέση Ποιότητα & Χρόνου προς Κόστος, με βάση την δική του Επιλογή, είναι ο Κερδισμένος.

ΣΤΟΧΟΣ:

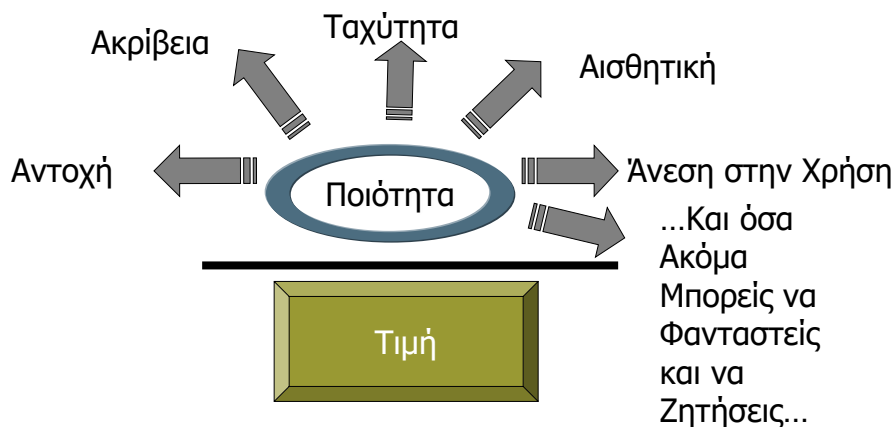
*Μεγιστοποίηση
του Κλάσματος
της Προσφοράς
στον Πελάτη*



207

207

...Κατά Βάθος οτιδήποτε δεν είναι
Τιμή είναι Ποιότητα...



208

208

Τι είναι η ποιότητα;

Παράμετροι ποιότητας προϊόντος

1. Απόδοση – Λειτουργικά χαρακτηριστικά
2. Γνωρίσματα – Σημαντικά ειδικά χαρακτηριστικά
3. Ευελξία – Ικανοποίηση λειτουργικών προδιαγραφών για ορισμένη περίοδο χρόνου
4. Ανθεκτικότητα – Χρήση πριν από τη φθορά
5. Συμμόρφωση – Ανταπόκριση σε προκαθορισμένα κριτήρια
6. Εξυπηρετικότητα – Ευκολία και ταχύτητα επισκευής ή τακτικού ελέγχου
7. Αισθητική – Η όψη και η αίσθηση του προϊόντος
8. Ανταγωνιστικότητα – Υποκαμενική αξιολόγηση των χαρακτηριστικών (εκτίμηση προϊόντος)

Παράμετροι ποιότητας υπηρεσίας

1. Έγκαιρη εκτέλεση – Στο χρονικό διάστημα που έχει προκαθοριστεί
2. Ευγένεια – Εκτελείται με καλή διάθεση
3. Συνέπεια – Παροχή παρεμφερών εμπειριών σε όλους τους πελάτες
4. Ευκολία – Προσβασιμότητα στους πελάτες
5. Ολοκλήρωση – Πείρες υπηρεσίας, σύμφωνα με τις απαιτήσεις
6. Ακρίβεια – Εκτελείται σωστά κάθε φορά

Πηγές: Βασισμένο στα Dean, J. W. και Evans, J. R. (1994), *Total Quality: Management, Organization and Society*, St. Paul, MN: West Publishing Company· Roberts, H. V. και Serfaty, B.F. (1993), *Quality Is Personal* New York: The Free Press· Garvin, D. (1988), *Managed Quality: The Strategic and Competitive Edge* New York: The Free Press· και Hitt, M. A., Ireland, R. D. και Hoshisson, R. E. (2001), *Strategic Management*, 4η έκδ., Cincinnati: South-Western Publishing, σ. 121.

209

209

Συσκευασία



- Συσκευασία προϊόντων
 - Συζητήστε τη συσκευασία, την τιμή, την εμφάνιση, τη στρατηγική αποθήκευσης
 - Προϊόντα που προσφέρονται έμμεσα και όχι μαζί με το κύριο προϊόν
- COG
 - Σύνοψη του κόστους αγαθών (Cost of Goods) και των κυρίων πρώτων υλών (Bill of Materials)

210

210

B. Μίγμα Διανομής

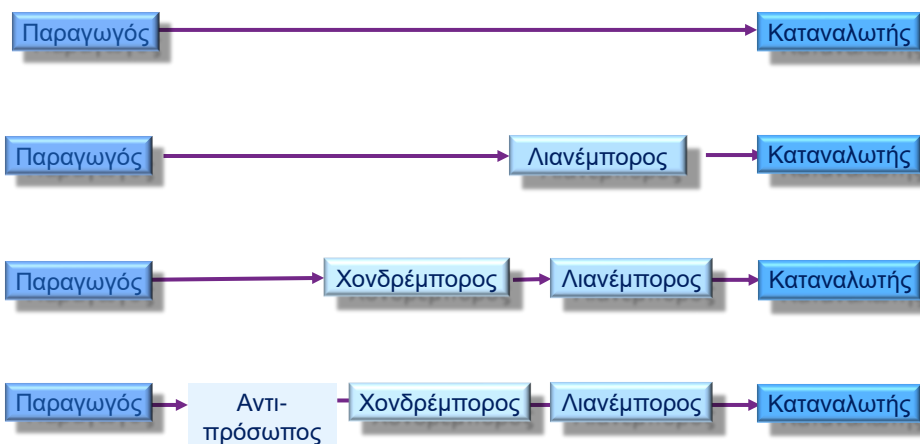


- Τακτικές για τη διανομή
- Κανάλια διανομής
 - Συνοψίστε τα διαθέσιμα κανάλια διανομής
- Ανάλυση ανά κανάλι
 - Παρουσιάστε το ποσοστό συμβολής κάθε καναλιού στη διανομή των προϊόντων. Ίσως εδώ φανεί χρήσιμο ένα διάγραμμα σε μορφή πίτας.
- Η Επιλογή δικτύου εξαρτάται κυρίως από:
 - Τα Χαρακτηριστικά Προϊόντος
 - Τις Ανάγκες Έλεγχου
 - Τα Σκοπευόμενα Περιθώρια Κέρδους.

211

211

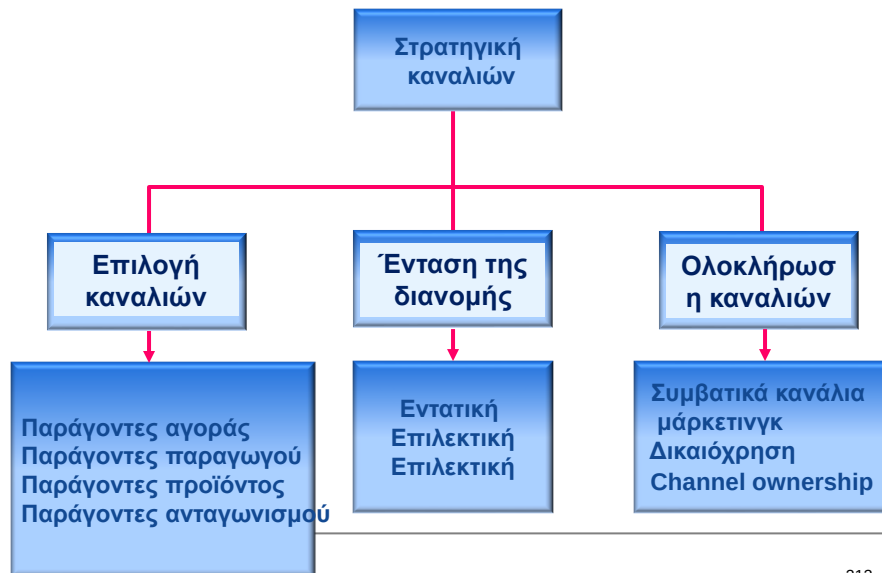
Κανάλια διανομής για καταναλωτικά αγαθά



212

212

Στρατηγική καναλιών



213

213

Λιανικό και χονδρικό εμπόριο

ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

Είναι το σύνολο των εταιρειών και των ατόμων που πωλούν προϊόντα σε τελικούς καταναλωτές για ατομική ή οικογενειακή χρήση

ΧΟΝΔΡΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

Είναι το σύνολο των εταιρειών και ατόμων που πωλούν προϊόντα σε λιανοπωλητές, σε άλλους χονδρεμπόρους ή σε βιομηχανικούς πελάτες

214

214

Είδη λιανεμπορίου



215

215

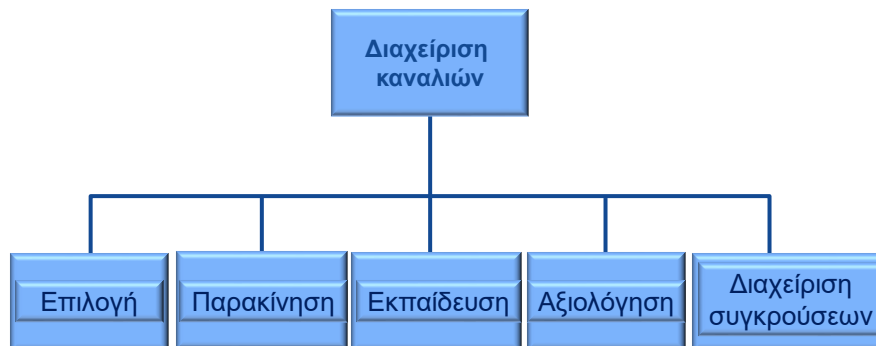
Χαρακτηριστικά τύπων λιανεμπορίου

	Κατάστημα γενικού εμπορίου	Ειδικά καταστήματα	Πολυκαταστήματα	Σούπερ μάρκετ	Υπερ-καταστήματα	Καταστήματα προσφορών	Πωλήσεις με κατάλογο
Τιμή (Υψηλή - Χαμηλή)	Y	X	Y X	X	Y	X	X
Τοποθεσία (Βολική - Μη βολική)	B	A	B	B	B	A	A
Εξυπηρέτηση (Υψηλή - Χαμηλή)	X	Y	Y X	X	X	X	X
Ωράριο λειτουργίας (Βολικό - Μη βολικό)	B	B	B	B	B	B	
Ποικιλία προϊόντων (Μεγάλη - Μικρή)	M	M	M	μ	μ	μ	M

216

216

Διαχείριση καναλιών



217

217

Βασικές Τακτικές Διανομής

- **Αποκλειστική:** Πώληση μονάχα μέσω Ενός Σημείου σε κάθε Αγορά.
- **Επιλεκτική:** Λίγα Σημεία Πώλησης σε κάθε Αγορά.
- **Εκτατική:** Όσο Περισσότερα Σημεία Πώλησης Γίνεται...

218

218

Τακτικές Καθετοποίησης

- Ιδιοκτησία & Έλεγχος Δικτύου
- Ευκαιρίες κάθετων αγορών
 - Αναλύστε ευκαιρίες κομματιού της αγοράς σχετικές με το σύστημα μεταπώλησης
 - Παραθέστε στρατηγικές διανομής για τους κλάδους μεταπώλησης
 - Εξηγήστε το ρόλο τρίτων στο σύστημα μεταπώλησης των προϊόντων

219

219

Κάθετα κανάλια διανομής

Η ιδέα των καθέτων καναλιών διανομής οδήγησε στα καθετοποιημένα συστήματα μάρκετινγκ

- Το ιδιόκτητο καθετοποιημένο σύστημα μάρκετινγκ
- Το ελεγχόμενο καθετοποιημένο σύστημα μάρκετινγκ
- Το συμβατικό καθετοποιημένο σύστημα μάρκετινγκ

220

220

Η Διεθνής Αγορά



- Διανομή σε διεθνή κλίμακα
 - Στρατηγικές διανομής
 - Ζητήματα σχετικά με τη διανομή σε διεθνή κλίμακα
- Διεθνής τιμολογιακή πολιτική
- Ζητήματα τοπικών αγορών
 - Απαιτήσεις λόγω τοπικών ιδιομορφιών της αγοράς

221

221

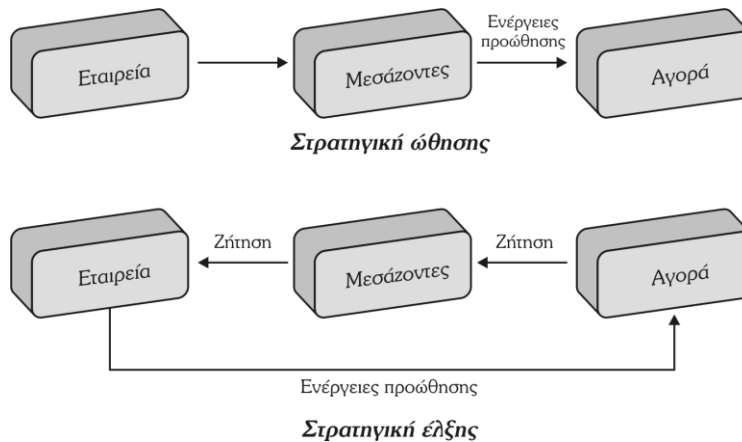
Γ. Μίγμα Προώθησης και Στρατηγική Επικοινωνίας

- Επικοινωνία ανά κατηγορία καταναλωτών
- Δημογραφικά στοιχεία του καταναλωτικού κοινού-στόχου

222

222

Στρατηγικές μίγματος προώθησης



223

223

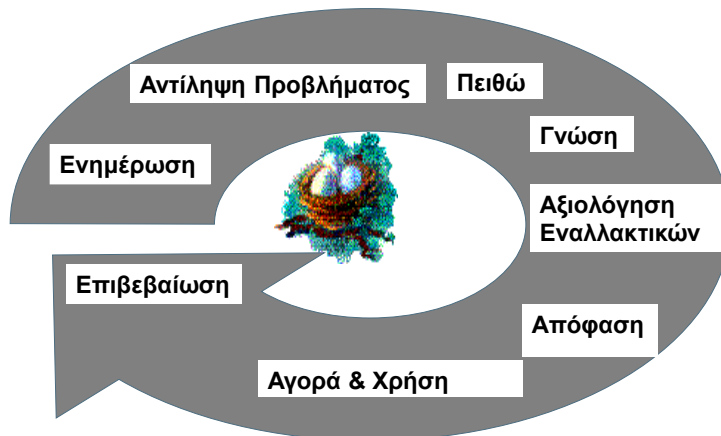
Βήματα ανάπτυξης αποτελεσματικής επικοινωνίας

1. Ξεκαθάρισμα της αγοράς - στόχου
2. Στόχος επικοινωνίας
3. Σχεδιασμός μηνύματος
4. Επιλογή μέσων επικοινωνίας
5. Επιλογή της πηγής του μηνύματος
6. Ανατροφοδότηση

224

224

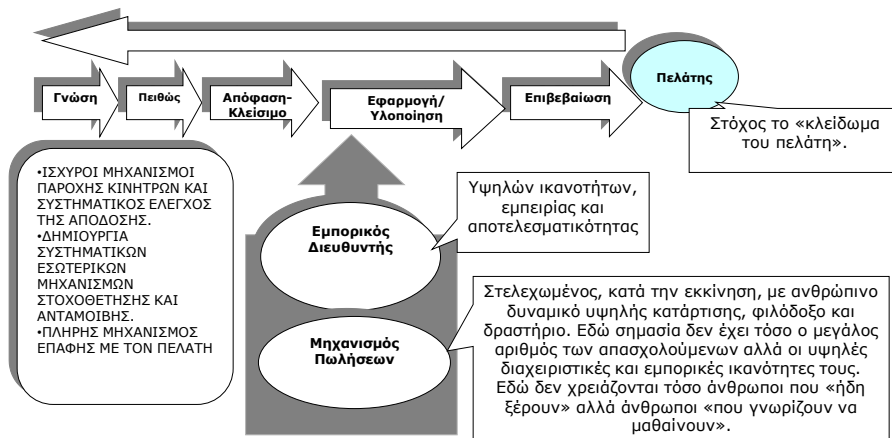
Διαδικασία της υιοθέτησης ενός νέου προϊόντος



225

225

Διαδικασία υποστήριξης της υιοθέτησης του νέου προϊόντος από μια ισχυρή καινοτομικότητας επιχείρηση

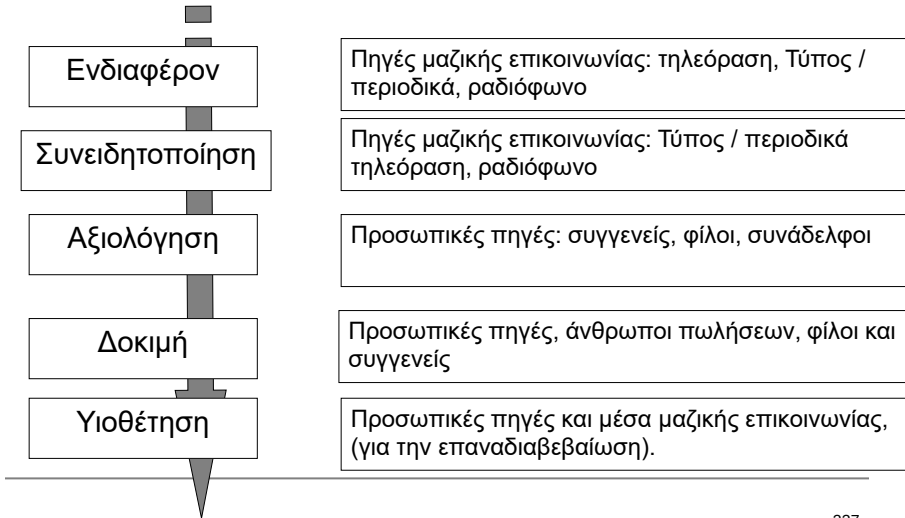


226

226

Διαμόρφωση προτύπων στην συμπεριφορά καταναλωτικής αγοράς

ΒΑΣΙΚΟΙ ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΙ



227

227

Μάρκα

Μια **μάρκα** προϊόντος δημιουργείται από ένα όνομα, μια φράση, ένα σύμβολο, μια γραφική παράσταση ή ένα συνδυασμό από αυτά.

Το **σήμα** μιας μάρκας είναι το σύμβολο ή η γραφική παράσταση που χρησιμοποιείται για να αναγνωρίζεται οπτικά το προϊόν.

Όταν μια μάρκα πάρει τα νομικά δικαιώματα, μιλάμε για **εμπορικό σήμα**

228

228

Μάρκα προϊόντος

Μάρκα

Είναι ένα όνομα, όρος, σύμβολο, σχέδιο ή συνδυασμός τους που χρησιμεύει για την αναγνώριση προϊόντων ενός κατασκευαστή ή/και προμηθευτή ή μιας ομάδας κατασκευαστών ή/και προμηθευτών και τη διαφοροποίησή τους απ' αυτά των ανταγωνιστών

Όνομα μάρκας

Είναι το τμήμα της μάρκας που μπορεί να εκφραστεί με λόγια

Σήμα μάρκας

Είναι η έκφραση της μάρκας μ' ένα σύμβολο ή σχέδιο

Εμπορικό σήμα ή σήμα κατατεθέν

Είναι ένα όνομα ή σήμα μάρκας που είναι νομικά κατοχυρωμένο και μπορεί να χρησιμοποιηθεί νόμιμα μόνο από την εταιρεία που το έχει κατοχυρώσει

229

229

Η διαφορά μεταξύ ενός προϊόντος και μιας μάρκας

- Οικοδόμηση μιας μάρκας είναι η διαδικασία κατά την οποία οι εταιρείες διακρίνουν τα προϊόντα που προσφέρουν από αυτά των ανταγωνιστών.
- Η επιλογή ενός κατάλληλου ονόματος μάρκας επιτρέπει τη πρόκληση συνειρμών στους πελάτες (π.χ. κύρος, κοινωνική θέση), γεγονός που διευκολύνει την απόφαση αγοράς.

230

230

Στρατηγικές σηματοποίησης

- Η χρησιμοποίηση της ίδιας ονομασίας μάρκας σε κάθε προϊόν (στρατηγική της οικογενειακής μάρκας)
- Η χρησιμοποίηση μιας ξεχωριστής ονομασίας σε κάθε προϊόν (στρατηγική πολλαπλής μάρκας)
- Η χρησιμοποίηση ενός συνδυασμού του εμπορικού ονόματος της εταιρείας και του ατομικού ονόματος του προϊόντος
- Η χρησιμοποίηση μιας ξεχωριστής ονομασίας μάρκας σε κάθε ομάδα προϊόντων, που δημιουργεί η εταιρεία σύμφωνα με την ποιότητα

231

231

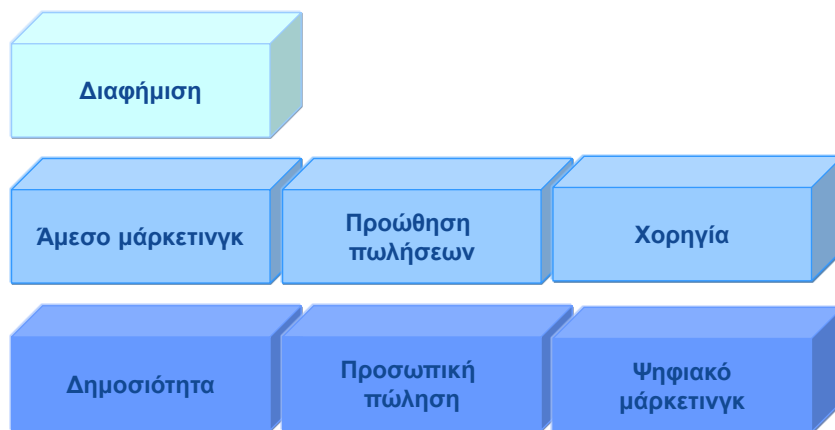
Τα οφέλη της μάρκας

- Αξία εταιρείας
- Καταναλωτική προτίμηση και αφοσίωση
- Εμπόδιο στον ανταγωνισμό
- Υψηλά κέρδη
- Βάση για επεκτάσεις μάρκας

232

232

Βασικά εργαλεία «μείγματος προώθησης»



233

233

Ολοκληρωμένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ (IMC)

Η επιλογή του μείγματος προώθησης εξαρτάται από:

- Τη διαθεσιμότητα πόρων και το κόστος των εργαλείων προώθησης
- Το μέγεθος της αγοράς και τη συγκέντρωση
- Τις πληροφοριακές ανάγκες του πελάτη
- Τα χαρακτηριστικά του προϊόντος
- Τις στρατηγικές ώθησης και έλξης

234

234



235

Διαφήμιση

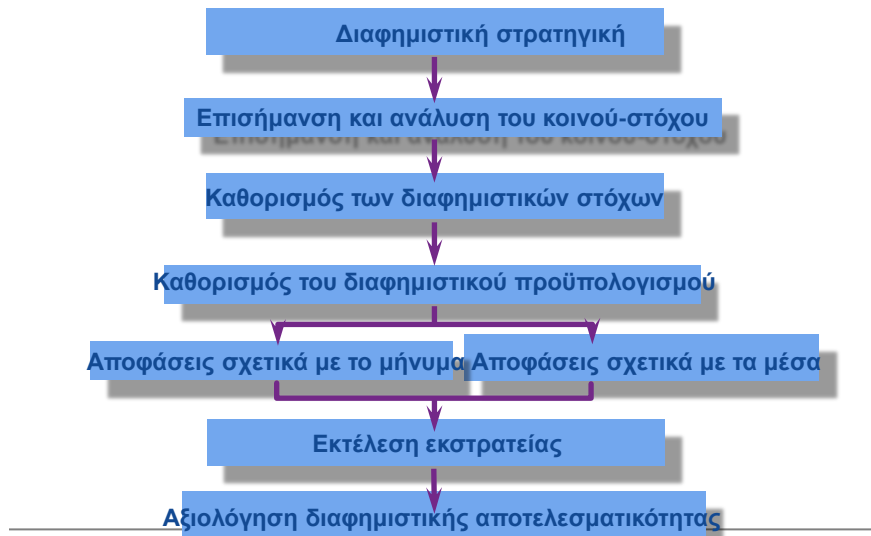


- Στρατηγική και εφαρμογή
 - Επισκόπηση της στρατηγικής
 - Επισκόπηση των ΜΜΕ ως προς το χρόνο
 - Επισκόπηση των δαπανών διαφήμισης

236

236

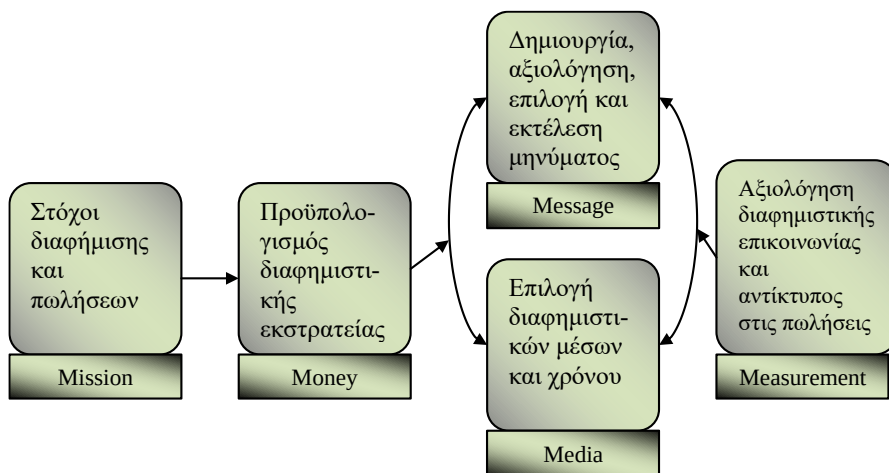
Ανάπτυξη διαφημιστικής στρατηγικής



237

237

Τα 5M της διαφημιστικής εκστρατείας



238

238

AIDA

- Προσοχή (Attention)
- Ενδιαφέρον (Interest)
- Επιθυμία (Desire)
- Πράξη (Action)

239

239

AIDA *συνέχεια*

ΣΤΑΔΙΟ ΤΗΣ ΠΡΟΣΟΧΗΣ

Η μέτρηση γίνεται με το να ζητηθεί από τους καταναλωτές να θυμηθούν ποιες διαφημίσεις έχουν δει ή έχουν ακούσει σε ένα συγκεκριμένο μέσο ενημέρωσης ή αν θυμούνται να είδαν κάποια διαφήμιση σχετικά με το τάδε προϊόν ή τους παρουσιάζεται μια συγκεκριμένη διαφήμιση και οι καταναλωτές ρωτούνται αν την έχουν δει

ΣΤΑΔΙΟ ΤΗΣ ΕΠΙΘΥΜΙΑΣ

Ρωτάται ο καταναλωτής για τις πιθανότητες να αγοράσει το προϊόν αφού έχει δει τη διαφήμιση

ΣΤΑΔΙΟ ΤΟΥ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ

Ζητείται από τον καταναλωτή να προσπαθήσει να θυμηθεί τι ειπώθηκε στη διαφήμιση, ποιο μήνυμα προσπάθησε να περάσει η διαφήμιση και τι ενδιαφέρον βρήκε στη διαφήμιση

ΣΤΑΔΙΟ ΤΗΣ ΠΡΑΞΗΣ

Ζητείται να πει ο καταναλωτής αν αγόρασε το προϊόν ως αποτέλεσμα του ότι είδε τη διαφήμιση

240

240

Άμεσο μάρκετινγκ

Είναι το μάρκετινγκ όπου τα προϊόντα κινούνται από την παραγωγή προς τον καταναλωτή χωρίς την παρεμβολή κάποιου καναλιού διανομής και όπου έχουμε μετρήσιμη ανταπόκριση

241

241

Μέθοδοι άμεσου μάρκετινγκ

- Άμεσο ταχυδρομείο
- Τηλεμάρκετινγκ (εισερχόμενο και εξερχόμενο)
- Διαφήμιση άμεσης ανταπόκρισης (με απαντητικό κουπόνι ή άμεση τηλεφωνική επικοινωνία)
- Μάρκετινγκ μέσω καταλόγων
- Ψηφιακά μέσα (διαδίκτυο, ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, διαδραστική τηλεόραση)
- Ενθέματα (φυλλάδια σε περιοδικά)
- Φυλλάδια από πόρτα σε πόρτα

242

242

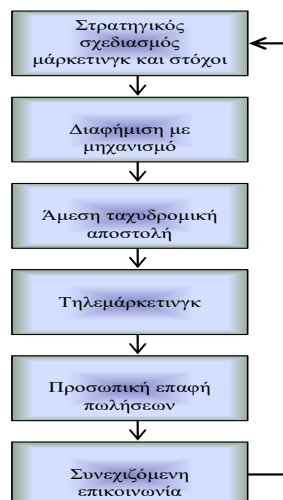
Τύποι άμεσου μάρκετινγκ



243

243

Εκστρατεία άμεσου μάρκετινγκ



244

244

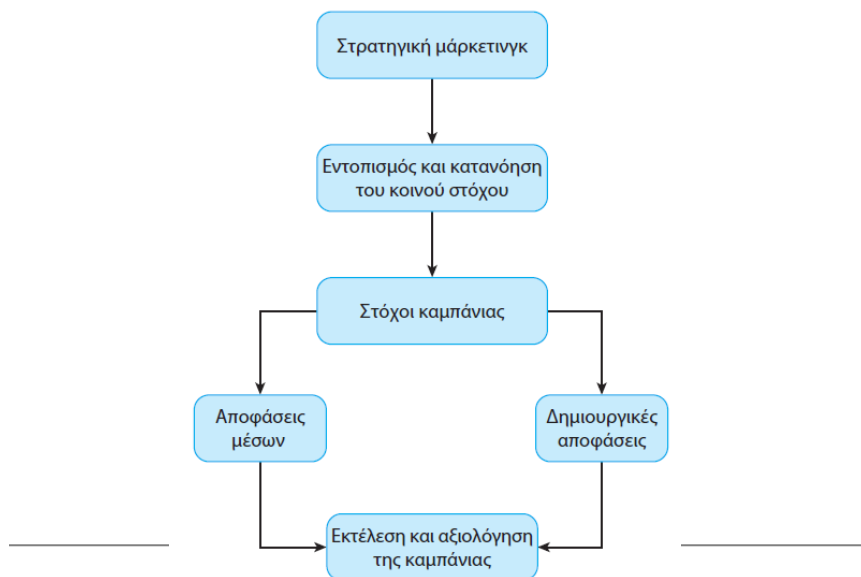
Μαζικό μάρκετινγκ έναντι άμεσου μάρκετινγκ

Μαζικό μάρκετινγκ	Άμεσο μάρκετινγκ
Μέσος καταναλωτής	Μεμονωμένος καταναλωτής
Ανωνυμία πελάτη	Προφίλ πελάτη
Τυποποιημένο προϊόν	Εξατομικευμένο προϊόν
Μαζική παραγωγή	Παραγωγή κατά παραγγελία
Μαζική διανομή	Εξατομικευμένη διανομή
Μαζική διαφήμιση	Εξατομικευμένα μηνύματα
Μαζική προώθηση	Εξατομικευμένα κίνητρα
Μονόδρομη επικοινωνία	Αμφίδρομη επικοινωνία
Οικονομίες κλίμακας	Οικονομίες διαφοροποίησης
Μερίδιο αγοράς	Μερίδιο πελάτη
Όλοι οι καταναλωτές	Μόνο επικερδείς πελάτες
Προσέλκυση πελατών	Συγκράτηση πελατών

245

245

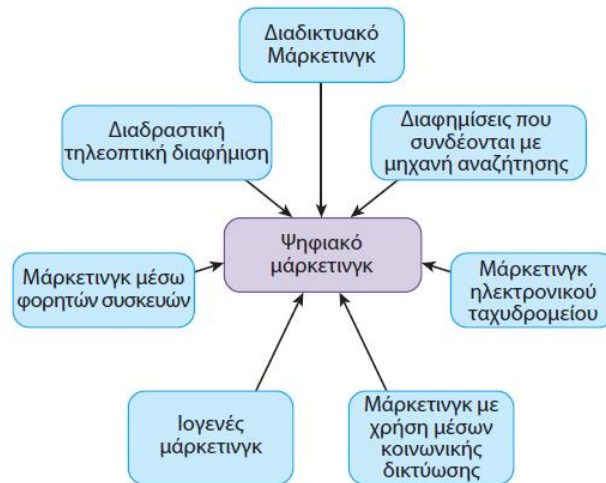
Η διαχείριση της καμπάνιας άμεσου μάρκετινγκ



246

246

Μορφές ψηφιακού μάρκετινγκ



247

247

Προώθηση πωλήσεων

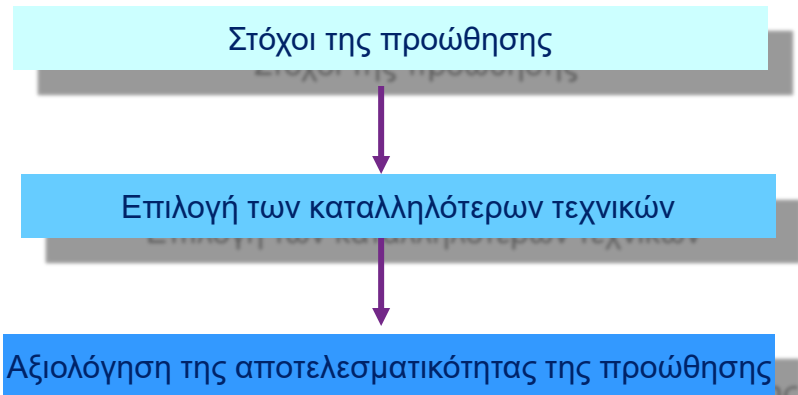
Η αύξηση της προώθησης πωλήσεων οφείλεται:

- Στην αυξημένη πιθανότητα αυθόρμητης αγοράς
- Το αυξανόμενο κόστος της διαφήμισης και της διαφημιστικής σύγχυσης
- Οι μικρότεροι χρονικοί ορίζοντες
- Οι ενέργειες των ανταγωνιστών
- Μετρησιμότητα

248

248

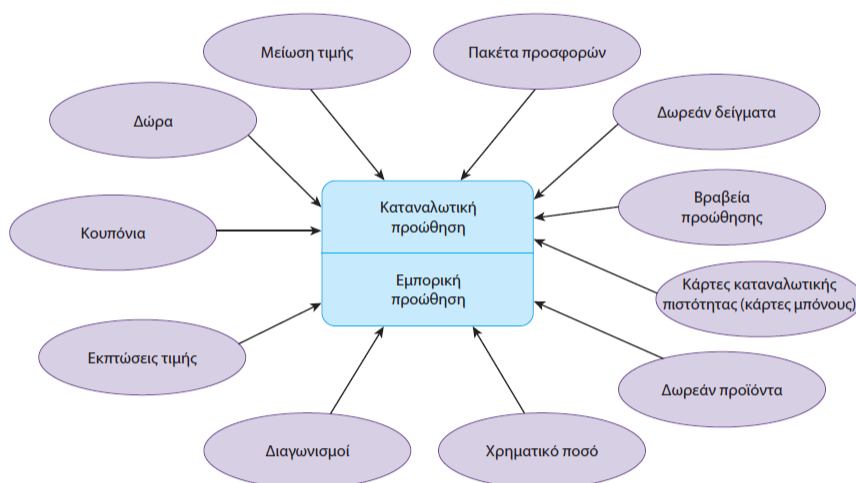
Στρατηγική προώθησης πωλήσεων



249

249

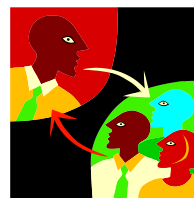
Καταναλωτική και εμπορική προώθηση



250

250

Δημόσιες σχέσεις



- Στρατηγική και εφαρμογή
 - Στρατηγικές Δημοσίων Σχέσεων
 - Κύρια σημεία της πολιτικής Δημοσίων Σχέσεων
 - Εφεδρικό πλάνο Δημοσίων Σχέσεων που περιλαμβάνει προγραμματισμό δημοσιεύσεων, ομιλιών, συναντήσεων κλπ.

251

251

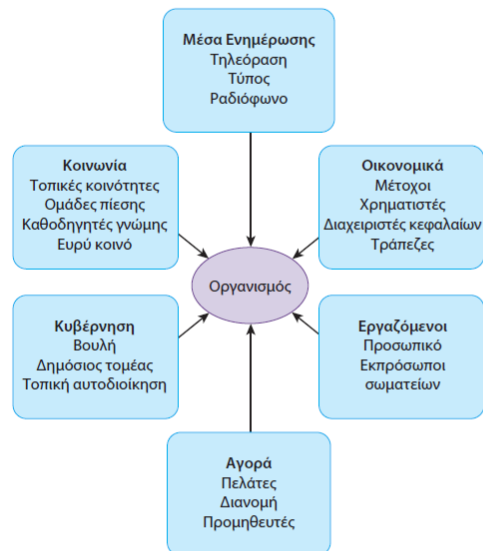
Δημόσιες σχέσεις και δημοσιότητα

- Οι δημόσιες σχέσεις (PR) αφορούν στη διαχείριση των αλληλεπιδράσεων μεταξύ μιας εταιρείας και των ενδιαφερόμενων μερών, π.χ. καταναλωτών, προμηθευτών, τοπικής κοινότητας, εργαζομένων, μετόχων, ομάδων πίεσης
- Τρεις βασικοί λόγοι για την ανάπτυξη των δημοσίων σχέσεων είναι η αναγνώριση της δύναμης και της αξίας τους από τους κύκλους του μάρκετινγκ, τα αυξανόμενα διαφημιστικά κόστη που οδηγούν στην έρευνα για περισσότερο αποδοτικές οδούς επικοινωνίας, καθώς και η αυξανόμενη κατανόηση του ρόλου τους

252

252

Ο οργανισμός και το κοινό του



253

253

Χορηγία

Οι πέντε κύριοι στόχοι των χορηγιών είναι

- Η απόκτηση δημοσιότητας
- Η δημιουργία ευκαιριών για διασκέδαση
- Η καλλιέργεια ευνοϊκών συσχετισμών με τη μάρκα και την εταιρεία
- Η βελτίωση των σχέσεων με την κοινότητα
- Η δημιουργία ευκαιριών προώθησης

254

254

Άλλες μέθοδοι προώθησης

- Άμεση προώθηση στην αγορά
 - Σύνοψη της στρατηγικής, των μέσων και του χρονικού προγραμματισμού
 - Στόχοι και προϋπολογισμός
- Μάρκετινγκ μέσω τρίτων
 - Σχέδια μάρκετινγκ σε συνεργασία με άλλες εταιρείες
- Προγράμματα μάρκετινγκ
 - Άλλα προγράμματα προώθησης

255

255

Άλλες τεχνικές προώθησης

- Εκθέσεις
- Τοποθέτηση προϊόντος
- Περιβάλλουσα-ατμοσφαιρική διαφήμιση
- Αντάρτικο/μη συμβατικό μάρκετινγκ

256

256

Δ. Μίγμα Τιμολόγησης

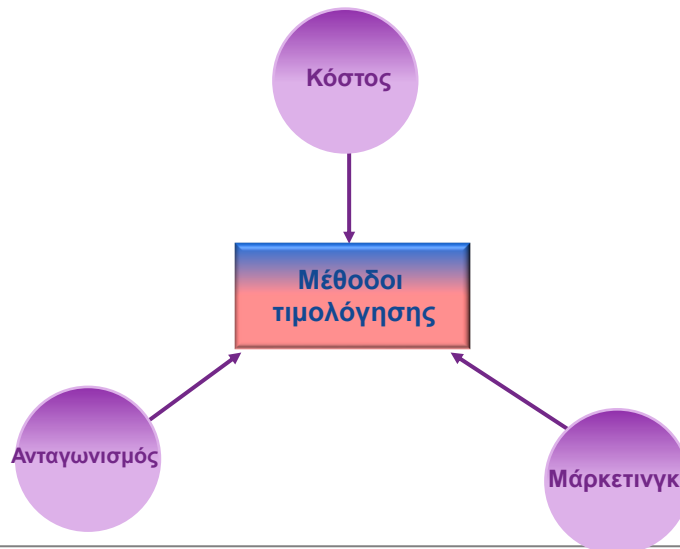


- Τιμολόγηση
 - Συνοψίστε την τιμολογιακή πολιτική και ειδικές πολιτικές τιμών
 - Αντιπαραβολή με παρόμοια προϊόντα
- Πολιτικές
 - Συνοψίστε τα κύρια ζητήματα τιμολογιακής πολιτικής

257

257

Μέθοδοι τιμολόγησης



258

258

Τιμολόγηση με βάση το κόστος

1ος χρόνος	
Άμεσα κόστη (ανά μονάδα)	= €2
Σταθερά κόστη	= €200.000
Αναμενόμενες πωλήσεις	= 100.000
Κόστος ανά μονάδα	
Άμεσα κόστη	= €2
Σταθερά κόστη (200.000 : 100.000)	= €2
Συνολικά κόστη	= €4
Περιθώριο κέρδους (10%)	= €0,40
Τιμή (κόστος συν περιθώριο κέρδους)	= €4,40
2ος χρόνος	
Αναμενόμενες πωλήσεις	= 50.000
Κόστος ανά μονάδα	
Άμεσα κόστη	= €2
Σταθερά κόστη (200.000 : 50.000)	= €4
Συνολικά κόστη	= €6
Περιθώριο κέρδους (10%)	= €0,60

259

259

Τιμολόγηση προσανατολισμένη στον ανταγωνισμό

Αυτού του είδους η τιμολόγηση μπορεί να πάρει μια από τις εξής τρεις μορφές:

1. Όταν οι εταιρείες ακολουθούν τις τιμές που ορίζουν οι κύριοι ανταγωνιστές
2. Όταν οι παραγωγοί ακολουθούν την επικρατούσα τιμή της αγοράς
3. Όταν γίνονται συμβάσεις μέσω διαδικασίας κατάθεσης ανταγωνιστικών προσφορών

260

260

Τιμολόγηση με βάση την αγορά

Ένα βασικό θέμα που έχει να αντιμετωπίσει το μάρκετινγκ όταν ορίζει τιμές είναι η εκτίμηση της αξίας που έχει ένα προϊόν για τον πελάτη. Τρεις χρήσιμες τεχνικές για τον προσδιορισμό της αντίληψης αξίας των πελατών είναι οι εξής:

1. Ανάλυση παραχωρήσεων
2. Πειραματισμός
3. Ανάλυση οικονομικής αξίας για τον πελάτη

261

261

Στρατηγική εισαγωγής νέου προϊόντος

		Προώθηση	
		Υψηλή	Χαμηλή
Τιμή	Υψηλή	Γρήγορο ξάφρισμα	Αργό ξάφρισμα
	Χαμηλή	Γρήγορη διείσδυση	Αργή διείσδυση

262

262

Πρωτοβουλία για αλλαγές τιμών

	Αυξήσεις	Μειώσεις
Συνθήκες	Αξία μεγαλύτερη της τιμής Αυξανόμενα κόστη Υπερβολική ζήτηση Στόχος θερισμού	Αξία μικρότερη της τιμής Υπερβάλλουσα προσφορά Στόχος οικοδόμησης Μηδενική πιθανότητα πολέμου τιμών Προληπτική ανταγωνιστική είσοδος
Τακτικές	Απότομη αύξηση τιμής Σταδιακή αύξηση τιμής Κλιμακωτές ρήτρες Διαχωρισμός τιμών Χαμηλότερες εκπτώσεις	Πτώση τιμής Σταδιακή μείωση τιμής Εισαγωγή μαρκών χαμηλού κόστους (fighter brands) Ομαδοποίηση τιμών Υψηλές εκπτώσεις
Εκτίμηση της αντίδρασης του ανταγωνισμού	Στρατηγικοί στόχοι Ιδιοτέλεια Ανταγωνιστική κατάσταση Προηγούμενη εμπειρία	

263

263

Αντιδρώντας στις αλλαγές τιμών των ανταγωνιστών

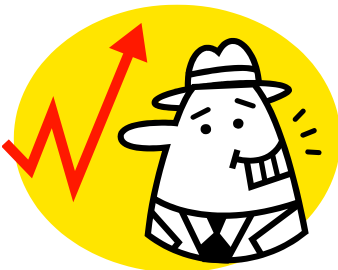
	Αυξήσεις	Μειώσεις
Πότε να ακολουθήσει	Αυξανόμενα κόστη Υπερβάλλουσα ζήτηση Πελάτες με χαμηλή ευαισθησία στην τιμή Αύξηση τιμής συμβατή με την εικόνα της μάρκας Στόχος θερισμού ή συγκράτησης	Πτωτικά κόστη Υπερβάλλουσα προσφορά Πελάτες ευαίσθητοι στην τιμή Μείωση τιμής συμβατή με την εικόνα της μάρκας Στόχος οικοδόμησης ή συγκράτησης
Πότε να αγνοήσει	Σταθερά ή πτωτικά κόστη Υπερβάλλουσα προσφορά Πελάτες ευαίσθητοι στην τιμή Αύξηση τιμής μη συμβατή με την εικόνα της μάρκας Στόχος οικοδόμησης	Αυξανόμενα κόστη Υπερβάλλουσα ζήτηση Πελάτες με χαμηλή ευαισθησία στην τιμή Μείωση τιμής μη συμβατή με την εικόνα της μάρκας Στόχος θερισμού
Τακτικές - Γρήγορη ανταπόκριση	Επείγουσα βελτίωση περιθωρίων Κέρδη από τη φιλία	Αντιστάθμισμα ανταγωνιστικής απειλής Υψηλή πιστότητα πελατών

264

Μάθημα 7ο

265

Χρηματοοικονομικές Εκτιμήσεις & Προϋπολογισμοί



266

266

Η Βάση του Οικονομικού Λογισμού

- Κάθε **Μέτρο της Απόδοσης ενός Οργανισμού** (Παραγωγού ή Πελάτη) στο βάθος του εκφράζει αυτήν την **Σχέση Οφέλους προς Κόστος** την οποία θέλουμε να **Μεγιστοποιούμε**.
- Μπορεί να διατυπωθεί με μια Ποικιλία Τρόπων:
 1. **Χρησιμότητα** που Λαμβάνουμε προς **Δαπάνη** στην οποία Προβαίνουμε
 2. **Αξία Εισροών** που Παράγουμε προς **Αξία Εκροών** που Καταναλώνουμε σε ένα Έργο κ.λ.π.

267

267

Ποσοτικοποίηση της Εμπορικής επιτυχίας

- Στόχοι για το πρώτο έτος
- Στόχοι επόμενων ετών
- Δείκτες μέτρησης της επιτυχίας/αποτυχίας
- Απαιτούμενοι παράγοντες επιτυχίας

268

268

Τι είναι ο Προϋπολογισμός;



Απλά: Υπολογίζω από Πριν...

- Ο Προϋπολογισμός είναι ένα Ποσοτικοποιημένο Σχέδιο για τις Μελλοντικές Δραστηριότητες της Επιχείρησης.
- Είναι μια Τυποποιημένη Δήλωση των Στόχων του Οργανισμού και οι οποίοι εκφράζονται σε Οικονομικούς Όρους.
- Είναι το Μέτρο Σύγκρισης που επιτρέπει στην Διοίκηση να Μετρήσει την Αποτελεσματικότητα της.

269

269

Οι Οικονομικοί Προϋπολογισμοί



Β. Οι Οικονομικοί Προϋπολογισμοί αποτελούν Προβλέψεις σε Όρους Χρηματικών Αξιών του Τρόπου με τον οποίο η Επιχείρηση Σκοπεύει να Δαπανήσει τους Πόρους της με Σκοπό το Κέρδος, Μέσα σε Μια Συγκεκριμένη Χρονική Περίοδο.

Διακρίνονται συνήθως σε:

1. Προϋπολογισμούς Ταμειακών Ροών & Επενδύσεων
2. Προϋπολογισμούς Υλικών
3. Προϋπολογισμούς Ισολογισμού.

270

270

Η Πρακτική Χρησιμότητα των Προϋπολογισμών.

- Στην Πράξη οι Προϋπολογισμοί χρησιμοποιούνται ως **Οικονομικά Πρότυπα Απόδοσης**.
- Είναι εξαιρετικά χρήσιμοι ως **Συστατικά Στοιχεία** του **Εμπορικού Προγραμματισμού της Επιχείρησης**.
- Όπως **Ευρύτερα τα Πρότυπα Απόδοσης**, έτσι και οι Προϋπολογισμοί βοηθούν τα Στελέχη του Management στην **Αξιολόγηση της Αποδοτικότητας** του Οργανισμού.

271

271

Η Διαδικασία Κατάρτισης του Προϋπολογισμού.

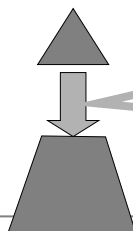
- Υπάρχουν 2 Βασικοί Τύποι:
 1. Η Αναλυτική Διαδικασία &
 2. Η Συνθετική Διαδικασία

272

272

Η Αναλυτική Διαδικασία

Εδώ ο Προϋπολογισμός συντάσσεται από την Ανώτερη Διοίκηση (από τον Εμπορικό Διευθυντή σε συμφωνία με τον Γενικό Διευθυντή) και στην συνέχεια «Επιβάλλεται» στα Χαμηλότερα Επίπεδα της Εμπορικής Οργάνωσης.



Ο Προϋπολογισμός έρχεται «από ψηλά». Η Βάση οφείλει να τον Υλοποιήσει.

273

273

Η Συνθετική Διαδικασία

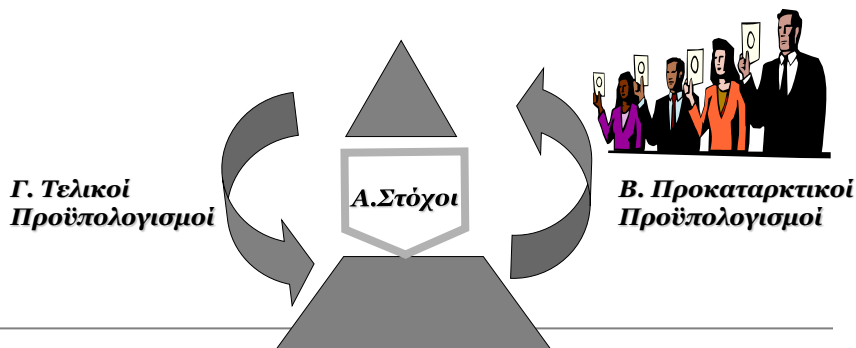
- Σ' αυτήν την Λογική, η Προϋπολογιστική Διαδικασία Αρθρώνεται σε 5 Κύρια Βήματα.
- 1. Η Ανώτερη Διοίκηση Διατυπώνει & Γνωστοποιεί τους Στόχους του Οργανισμού (με την Ενεργό Συμμετοχή ή όχι της Βάσης).
- 2. Η Βάση Επεξεργάζεται και Διαβιβάζει στην Κορυφή τις Προτάσεις Προϋπολογισμού.
- 3. Η Ανώτερη Διοίκηση Αξιολογεί και Προσαρμόζει την Πρόταση Προϋπολογισμού κάθε Τμήματος,
- 4. Ενοποιεί τους Προϋπολογισμούς φροντίζοντας για την Συνεκτικότητα του Συνολικού Προϋπολογισμού.
- 5. Ο Συνολικός Προϋπολογισμός Αποδίδεται στην Βάση για Υλοποίηση.

274

274

Η Συνθετική Διαδικασία (συνέχεια)

- Η Συνθετική Διαδικασία Στηρίζεται και Προσπαθεί να Αξιοποιήσει την Λογική της Συναίνεσης στην Κατάρτιση των Προϋπολογισμών.



275

275

Οι Προϋπολογισμοί με Πιθανότητες



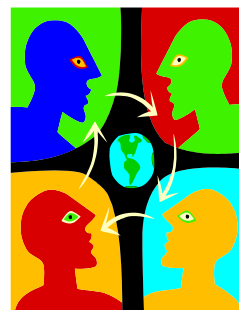
- Αυτοί λαμβάνουν υπόψη Διαφορετικές Πιθανές Συνθήκες για το Μη Άμεσα Ελέγξιμο Περιβάλλον Δράσης .
- Στην Βάση Δόμησης Πιθανών Σεναρίων Διαφοροποιούν τις Προβλέψεις των Επιπτώσεων στα Αποτελέσματα του Οργανισμού.

276

276

Η Διαδικασία Κατάρτισης Προϋπολογισμών «Δεν Είναι Ποτέ μια Πανεύκολη Διαδικασία...»

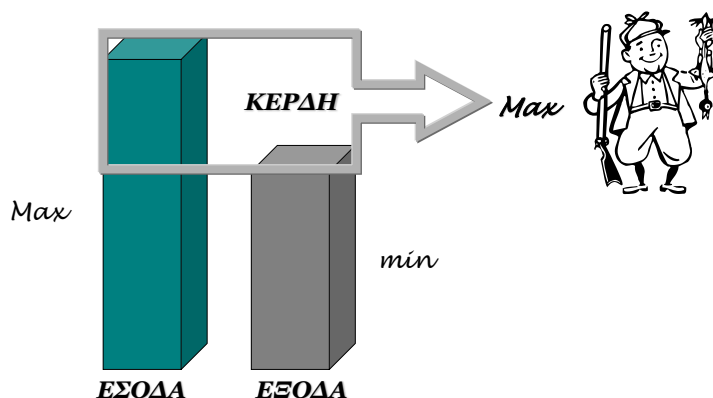
- Συχνά τα Στελέχη Ανταγωνίζονται Σκληρά για την Νομή των Περιορισμένων Διαθέσιμων Πόρων της Επιχείρησης/Εργου.
- Κατ' αυτόν τον τρόπο η Προϋπολογιστική Διαδικασία μετατρέπεται σε ένα «Παιχνίδι Πολιτικής»: Ελιγμοί, Επιρροές, «Χτυπήματα Πάνω & Κάτω από την Ζώνη»...
- Αυτό συχνά οδηγεί σε «Αρχικές Τεχνητές Διογκώσεις» έτσι ώστε να «Υπάρχουν στην Συνεχεία Περισθώρια Συμβιβασμού»...
- Κατά βάθος όλα τα παραπάνω αποτελούν «τις Αναγκαίες;;;» σπατάλες στην Συνήθη Προϋπολογιστική Φάση κάθε Εμπορικής Δράσης.



277

277

Η Συνδυαστική Λογική του Εμπορικού Προϋπολογισμού



278

278

Η Ανάλυση του Νεκρού Σημείου (Break-Even Analysis)

- Είναι μια Τεχνική Προγραμματισμού η οποία Χρησιμοποιείται για τον Προσδιορισμό των **Ελάχιστων Μονάδων Παραγωγής-Πωλήσεων** που Απαιτούνται για να Καλυφθεί Απλώς το **Κόστος της Παραγωγής-Πωλήσεων** (Μηδενικά Κέρδη).
- Αυτή η Ελάχιστη Ζητούμενη Ποσότητα ονομάζεται **Κρίσιμη Ποσότητα** (Break-Even Quantity).

279

279

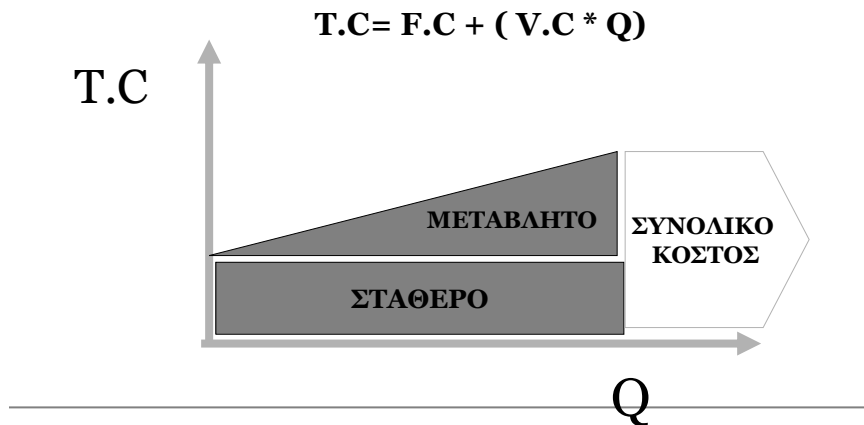
Οι Κατηγορίες Κόστους Παραγωγής

- **Το Μεταβλητό Κόστος (V.C):** Μεταβάλλεται Ανάλογα με την Ποσότητα (Q) που Παράγεται. Περιλαμβάνει Γενικά το Κόστος των Υλών & τις Άμεσες Εργατικές Δαπάνες.
- **Το Σταθερό Κόστος (F.C):** Δεν Μεταβάλλεται, Είναι Ανεξάρτητο από το Πόσο θα Παραχθεί & Υφίσταται από την Στιγμή την οποία η Επιχείρηση /Έργο Ξεκινά.

280

280

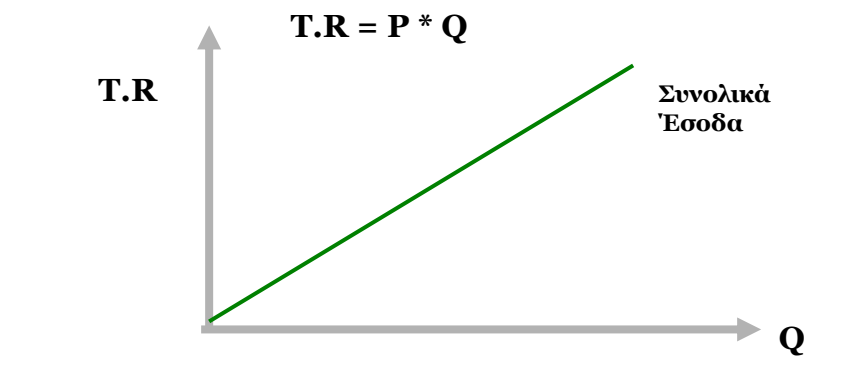
**Το Συνολικό Κόστος =
Σταθερό + Μεταβλητό Κόστος**



281

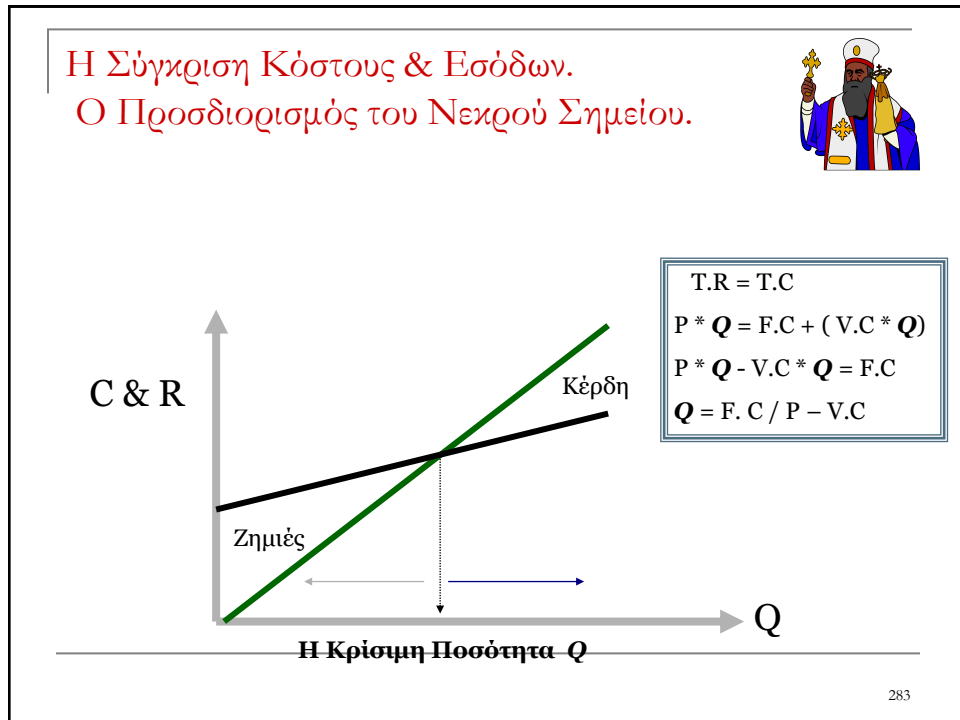
281

Το Συνολικό Έσοδο



282

282



283

Ο Υπολογισμός των Προβλεπόμενων Κερδών ή Ζημιών

- $\text{Κέρδος ή Ζημία} = T.R - T.C$

$$= P * Q - [F.C + (V.C * Q)]$$

$$= P * Q - V.C * Q - F.C$$

$$= Q * (P - V.C) - F.C$$

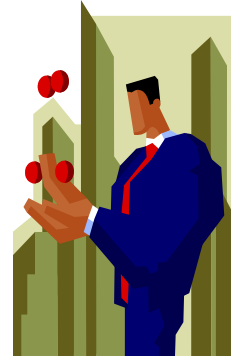
284

284

Ποια είναι η Περίοδος Αποπληρωμής της Αναγκαιάς Επένδυσης;

- « Ας ξεχάσουμε, προς το παρόν τα προσδοκώμενα κέρδη. Ποτέ θα πάρω τα λεφτά μου πίσω; »
- ΑΝΑΓΚΑΙΑ ΕΠΕΝΔΥΣΗ/ ΣΤΑΘΕΡΟ ΕΤΗΣΙΟ ΚΕΡΔΟΣ = ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΤΩΝ
- ή

ΑΝΑΓΚΑΙΑ ΕΠΕΝΔΥΣΗ	Κέρδος Γ έτος
	Κέρδος Β έτος
	Κέρδος Α έτος

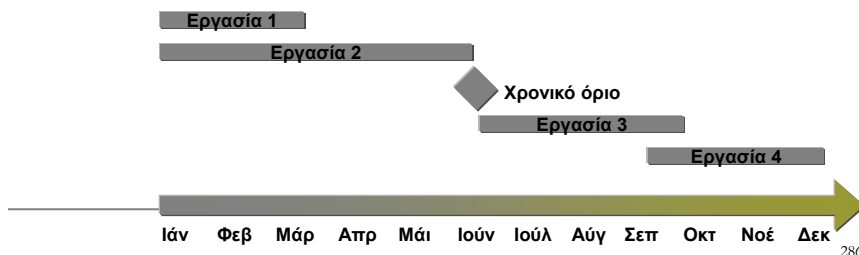


285

285

Χρονοδιάγραμμα

- Ορόσημα των επόμενων 18 μηνών
- Σωστός χρονισμός
 - Εντοπίστε χρονικά σημεία και προθεσμίες κρίσιμες για την επιτυχία του προϊόντος



286

286

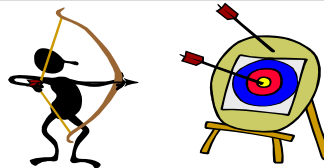
Η Συνολική Πρόταση Προϊόντων



Η Παρουσίαση στην Εμπορική Διοίκηση
των Βασικών Στοιχείων του Σχεδίου
Marketing

287

Στόχος

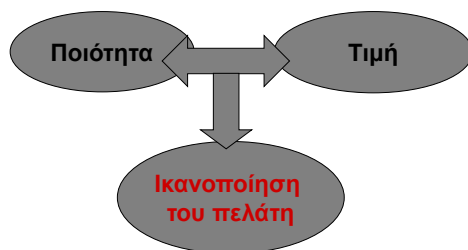


- Καθορίστε την επιθυμητή Αγορά- Στόχο.
- Χρησιμοποιήστε πολλά σημεία Στοχεύσεις εάν είναι απαραίτητο και Στρατηγικά δικαιολογημένο.

288

288

Απαιτήσεις πελάτη



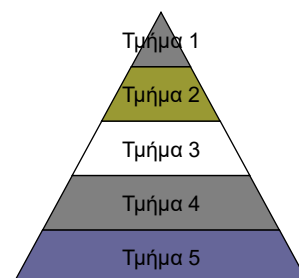
- Επιβεβαιώστε τις ανάγκες του Πελάτη εάν δεν είστε βέβαιοι.
- Διατυπώστε τις ανάγκες του Πελάτη.

289

289

Ικανοποίηση των αναγκών

- Παραθέστε τα προϊόντα και τις δυνατότητες και με ποιον τρόπο το καθένα αντιμετωπίζει μια συγκεκριμένη ανάγκη ή επιλύει ένα συγκεκριμένο πρόβλημα.
- Αυτή η ενότητα ίσως απαιτήσει πολλές επιμέρους διευκρινήσεις.



290

290

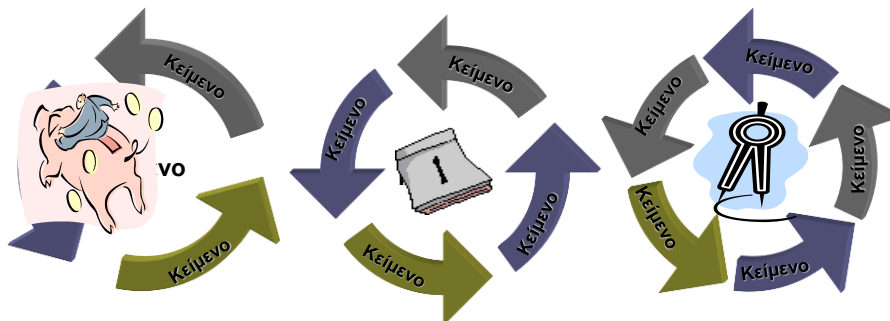
Ανάλυση κόστους

- Επισημάνετε τα οικονομικά **οφέλη** του πελάτη
- Συγκρίνετε το **κόστος** και τα οφέλη ανάμεσα σε εσάς και τους ανταγωνιστές σας

291

291

Τα ισχυρά μας σημεία



292

292

Κύρια οφέλη

- Συνοψίστε τα κύρια οφέλη που προσφέρει το προϊόν, η υπηρεσία ή η ιδέα που προωθείτε



293

293

Επόμενα βήματα

- Καθορίστε τις ενέργειες που απαιτούνται από το ακροατήριό σας



294

294

Μάθημα 8ο

295

Προγράμματα Δράσης



296

296

Προγραμματισμός & Υλοποίηση Marketing



Υλοποίηση Marketing

Κακή
(μη αποτελεσματική)

Καλή
(Αποτελεσματική)

Προγραμματισμός Marketing

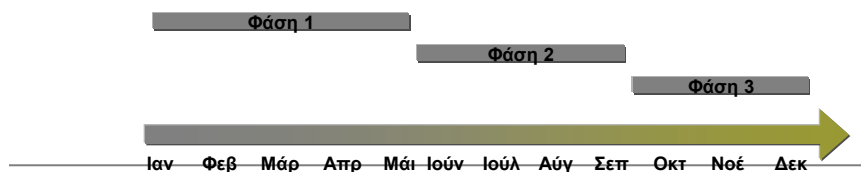
Κακός (Ακατάλληλος)	Καλός (Κατάλληλος)
1. Αποτυχία το πρόγραμμα μάρκετινγκ αποτυγχάνει να εκμεταλλευτεί τις περιβαλλοντικές ευκαιρίες και να χτίσει επάνω στη βάση ισχυρών επιχειρησιακών ικανοτήτων	2. Πρόβλημα Η απάντηση βρίσκεται στην εστίαση επάνω στα ζητήματα της εφαρμογής
3. Πρόβλημα Το σχέδιο είναι ατελές και οποιαδήποτε προσπάθεια στην εφαρμογή είναι επομένως ανεπαρκής	4. Επιτυχία Το πρόγραμμα μάρκετινγκ επιτυγχάνει τους στόχους του

297

297

Παρουσίαση των προϊόντων

- Σχέδιο εισαγωγής στην αγορά
 - Εάν ανακοινώνεται νέο προϊόν
- Προϋπολογισμός για την προώθηση
 - Μοιράστε στο ακροατήριο αναλυτικό υλικό με χρηματοοικονομικά στοιχεία



298

298

**Συγκεκριμένες διαστάσεις στην εφαρμογή της
Στρατηγικής marketing.
Τα «αλλά 4 Π» της Υλοποίησης.**

- **Ποιοι;** – Κατανομή αρμοδιοτήτων και ευθυνών.
- **Πότε;** – Χρονοδιάγραμμα της δραστηριότητας.
- **Πού;** – Τακτικά σχέδια χωροθέτησης δράσεων.
- **Πως;** – Κατανομή των προϋπολογισμών, των διοικητικών πόρων και προσδιορισμός της συνολικής διαδικασίας υλοποίησης.

299

299

**Τα Στάδια του Λεπτομερούς Εμπορικού
Προγραμματισμού**

- Εκτίμηση Πόρων, Χρόνου & Κόστους.
- Εντοπισμός Αλληλεξαρτήσεων και Αποτύπωση του Δικτύου τους.
- Συνδυασμός Επιμέρους Ευθυνών & Πόρων.
- Παραγωγή του Χρονοδιαγράμματος.

300

300

Προσδιόρισε την Οργάνωση των Πόρων -Κλειδιών

■ Άνθρωποι:

- Πόσους Ανθρώπους χρειάζομαι και για Ποιες Εργασίες;
- Ποια Χαρακτηριστικά, Εμπειρίες & Γνώσεις πρέπει να Διαθέτουν;
- Ποιοι Τελικά Πρέπει να Στελεχώσουν το Έργο;
- Ποιο Οργανωτικό Σχήμα Ταιριάζει στην Συνεργασία τους;
- Πως θα Τοποθετήσω τον Κατάλληλο Άνθρωπο στην Κατάλληλη Θέση;
- Ποια Λογική Ηγεσίας είναι Προτιμότερο να Ακολουθήσω και Γιατί;
- Πως θα τους Υποκινήσω Συστηματικά;
- Πως θα Παρακολουθώ & θα Αξιολογώ την Απόδοση τους;
- Πως θα Επικοινωνώ & θα Συντονίζω το Έργο τους Αποτελεσματικά;

301

301

Προσδιόρισε την Οργάνωση των Πόρων –Κλειδιών (συνέχεια)

■ Υλικοί Πόροι:

- Ποιες Εγκαταστάσεις, Μηχανήματα & Ύλεις είναι Πραγματικά Απαραίτητες;
- Ποιες Διαθέτω ήδη και Ποιες Οφείλω να Προμηθευθώ;
- Πως οι Υλικοί Πόροι μου Θα Συνδυασθούν με τους Άνδρους;

■ Πληροφορίες

■ Κεφάλαια

302

302

Προσδιορισμός Περιθωρίων Χρόνου



- **Περιθώριο Χρόνου** είναι η Ποσότητα Χρόνου κατά την οποία μια Εργασία μπορεί να καθυστερήσει, χωρίς να επηρεάσει άλλες Σχετικές Εργασίες ή την Ημερομηνία Λήξης του Έργου (πράγμα που συχνά αποδεικνύεται στην Πράξη Ανέφικτο).

303

303

Δόμηση Μηχανισμών Έλεγχου Marketing



304

304

Ο Έλεγχος Marketing (marketing audit)

Είναι μια περιεκτική, συστηματική, ανεξάρτητη και περιοδική εξέταση

- του περιβάλλοντος marketing της επιχείρησης,
- των στόχων,
- των στρατηγικών και των δραστηριοτήτων της,
- με σκοπό τον καθορισμό των προβληματικών περιοχών και των ευκαιριών,
- και τη σύσταση ενός σχεδίου δράσης για να βελτιωθεί η απόδοση μάρκετινγκ επιχείρησης.

Kotler, 1977

305

305

Τα Βασικά Χαρακτηριστικά του Συστηματικού Ελέγχου Marketing.

- Ο Έλεγχος είναι απαραίτητος για την Μέτρηση και την Αξιολόγηση της Απόδοσης.
- Ο Έλεγχος είναι μια Συνεχής και Δυναμική διαδικασία.
- Ο Έλεγχος αφορά Όλες τις Πλευρές του Οργανισμού .
- Ο Έλεγχος έχει Νόημα μονάχα όταν προϋπάρχει ένα Σαφές Σχέδιο Δράσης με συγκεκριμένους Στόχους προς Επίτευξη.



306

306

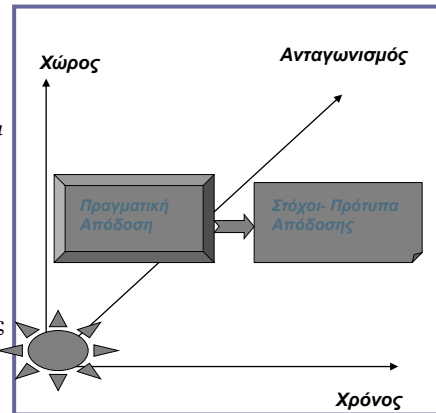
Η Μέτρηση της Πραγματικής Απόδοσης

Η Διοίκηση Marketing

- Μετρώντας Διαχρονικά, Διαχωρικά και Συγκριτικά τον βαθμό επίτευξης των Εμπορικών Στόχων της και
- Αντιπαραβάλλοντας πάντοτε την Πραγματική Απόδοση με την Σχεδιασμένη όπως αυτή διαρθρώνεται εξελικτικά,

επιτυγχάνει τα ακόλουθα:

1. Προσδιορίζει τον Σχετικό Βαθμό Επιτυχίας ή Αποτυχίας στο παρόν.
2. Αποκτά μια εικόνα της Πορείας Εξέλιξης της μέσα στον χρόνο.
3. Ενημερώνεται για την Εξέλιξη της Σχετικής Θέσης της έναντι των Ανταγωνιστών της.



307

307

Το νόημα του Ελέγχου Marketing

- Ανασκόπηση μετά την Υλοποίηση της Εμπορικής Στρατηγικής.
- Εκπόνηση Λεπτομερειακής Αναφοράς η οποία Καταγράφει τα Συμπεράσματα από την Λειτουργία του Εμπορικού Τμήματος της Επιχείρησης.
- Μέσα σ' ένα Γρήγορα Εξελισσόμενο Κόσμο καμία Στρατηγική ή Τακτική Marketing δεν μπορεί για Πάντα να παραμένει «Αποτελεσματική στο Μέγιστο» στην Εκπλήρωση του Σκοπού της: άλλωστε και οι ίδιοι οι Σκοποί της είναι πιθανότατο να Αλλάξουν/ Μετασχηματισθούν.
- Νέα Προβλήματα, Νέες Προοπτικές αργά η γρήγορα θα Ωθήσουν στη Έναρξη ενός Νέου Κύκλου Σχεδιασμού Marketing .

308

308

Το να Καταλάβεις το Λάθος σου έχει πάντοτε
Μεγάλη Σημασία.



309

309

Μάθημα 9ο

310

Εισαγωγή στη διοίκηση πωλήσεων



311

Διαχείριση λιανικού και χονδρικού εμπορίου και εφοδιαστικής αλυσίδας

- Η λήψη αποφάσεων για το λιανικό εμπόριο, το χονδρικό εμπόριο και την εφοδιαστική αλυσίδα είναι πολύ σημαντική για την παροχή αξίας στους τελικούς πελάτες.
- Οι επιχειρήσεις στις μέρες μας απομακρύνονται σταδιακά από τη συμβατική αλυσίδα εφοδιασμού, κινούμενες προς τη δημιουργία δικτύων αξίας. Σε ένα δίκτυο αξίας, οι παραδοσιακοί ρόλοι του λιανοπωλητή, του χονδρέμπορα και του διανομέα-προμηθευτή διαφοροποιούνται: είναι πλέον συνεργάτες και όχι πελάτες μεταξύ τους. Οι επιχειρήσεις που σχεδιάζουν «κανάλια» μάρκετινγκ σύμφωνα με την αρχή του δικτύου αξίας πρέπει να είναι σε θέση να κατανοούν τους επιμέρους παίκτες, το ρόλο και τη σημασία τους.

312

312

Λιανικό εμπόριο



- Η πράξη μέσω της οποίας τα αγαθά και οι υπηρεσίες φθάνουν στον τελικό πελάτη για ατομική ή επαγγελματική χρήση είναι γνωστή ως λιανικό εμπόριο. Οι φορείς δράσης που εμπλέκονται σε αυτή την πράξη είναι γνωστοί ως λιανοπωλητές. Οι λιανοπωλητές μπορούν να είναι κατασκευαστές, διανομείς ή χονδρέμποροι. Μπορούν να προσεγγίσουν τον τελικό πελάτη μέσω του διαδικτύου ή μέσω φυσικών καταστημάτων.
- Οι οργανισμοί λιανικής πώλησης χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες:
 - Λιανοπωλητές σε καταστήματα,
 - Λιανοπωλητές εκτός καταστημάτων και
 - οργανισμοί λιανικής πώλησης.

313

313

Λιανικό εμπόριο (συνέχεια)

- Οι λιανοπωλητές σε καταστήματα διαιρούνται περαιτέρω σε επίπεδο υπηρεσιών, στις ακόλουθες περιπτώσεις:
 - ❖ Self-service (αυτο-εξυπηρέτηση),
 - ❖ Self-selection (αυτο-επιλογή)
 - ❖ Limited service (περιορισμένη υπηρεσία)
 - ❖ Full-service stores (καταστήματα πλήρους υπηρεσίας)

314

314

Λιανικό εμπόριο (συνέχεια)

- Με την πάροδο των ετών, η λιανική πώληση εκτός καταστημάτων έχει συγκεντρώσει σημαντικό μερίδιο αγοράς. Το λιανικό εμπόριο εκτός καταστήματος περιλαμβάνει τις εξής περιπτώσεις:
 - την άμεση πώληση,
 - το άμεσο μάρκετινγκ,
 - την αυτόματη πώληση και
 - την υπηρεσία αγοράς.

315

315

Λιανικό εμπόριο (συνέχεια)

- Οι οργανισμοί λιανικής πώλησης είναι καταστήματα λιανικής πώλησης υπό την άμεση ιδιοκτησία των επιχειρήσεων. Η ικανοποίηση των πελατών και η διαχείριση της επωνυμίας (brand management) γίνονται ευκολότερες μέσω των οργανισμών λιανικής πώλησης. Υπάρχουν αλυσίδες εταιρικών καταστημάτων οι οποίες αποτελούν παραδείγματα οργανισμών λιανικής πώλησης (όπως τα franchise καταστήματα της McDonald's).
- Κάθε λιανοπωλητής πρέπει να έχει μια επιχειρησιακή ή στρατηγική μάρκετινγκ για την επιτυχία. Ο λιανοπωλητής πρέπει να αναλύσει την αγορά-στόχο και τους πελάτες του για μια προώθηση εντός του καταστήματος. Οι υπηρεσίες αποτελούν ένα μεγάλο μέρος των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου, έτσι οι λιανοπωλητές πρέπει να είναι σε θέση να παρέχουν ένα βέλτιστο επίπεδο υπηρεσιών.

316

316

Λιανικό εμπόριο (συνέχεια)

- Οι υπηρεσίες περιλαμβάνουν τις εξής κατηγορίες:
 - υπηρεσίες πριν από την αγορά (pre-purchase),
 - μετά την αγορά (post-purchase) και
 - υπηρεσίες υποστήριξης (supporting services).

Με την έλευση της τεχνολογίας και την άνευ προηγουμένου οικονομική μεγέθυνση στις μέρες μας, το λιανικό εμπόριο έχει το δικό του μερίδιο αλλαγής στις διαδικασίες του επιχειρείν.

317

317

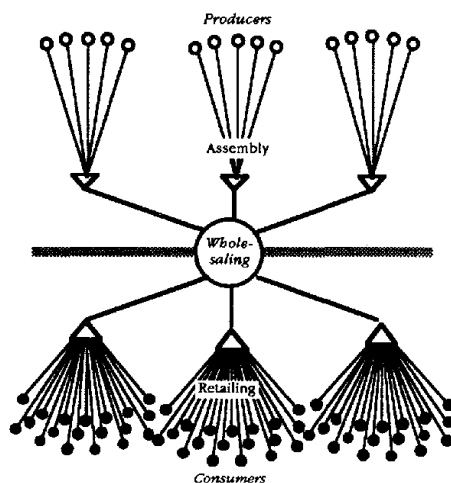
Χονδρικό εμπόριο

- Η πράξη της αγοράς αγαθών για τους καταναλωτές και τη βιομηχανία για μεταπώληση αναφέρεται ως χονδρεμπόριο. Εδώ, οι κατασκευαστές και οι γεωργοί δεν θεωρούνται χονδρέμποροι.
- Το χονδρεμπόριο αποτελεί ένα σημαντικό μέρος του δικτύου μάρκετινγκ. Οι χονδρέμποροι αυξάνουν την εμβέλεια των προϊόντων της εταιρείας και τις πωλήσεις στους πελάτες. Ο χονδρέμπορος μπορεί να διατηρεί αποθηκευτικό χώρο και να κάνει απογραφή των διαφόρων προϊόντων, βοηθώντας έτσι στη μείωση του κόστους της εταιρείας και γλυτώνοντας χρόνο για τους πελάτες. Ο χονδρέμπορος μπορεί να είναι χρήσιμος ως τα «αυτιά» και τα «μάτια» της επιχείρησης για την κατανόηση του ανταγωνισμού και των πελατών.

318

318

Χονδρικό εμπόριο (συνέχεια)



319

319

Εφοδιαστική αλυσίδα (διανομή)

- Η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας είναι απαραίτητη για τις επιχειρήσεις προκειμένου να βελτιώσουν την παραγωγικότητά τους και να μειώσουν τα κόστη. Σκοπός του μάρκετινγκ διανομής είναι ο σχεδιασμός και η υλοποίηση υποδομών, οι οποίες θα παραδίδουν τα εμπορεύματα από το σημείο προέλευσης έως το σημείο πώλησης με αποτελεσματικό τρόπο και με το μικρότερο δυνατό κόστος. Αυτός ο αντικειμενικός συνδυασμός υψηλής ικανοποίησης των πελατών και χαμηλότερου δυνατού κόστους είναι ασύμμετρος. Η σημαντική απόφαση που αφορά το μάρκετινγκ διανομή αφορά την επεξεργασία παραγγελιών, αποθήκευση, απογραφή και μεταφορά.

320

320

Εφοδιαστική αλυσίδα (διανομή) - συνέχεια

- Οι επιχειρήσεις επιθυμούν να συντομεύουν τη διαδικασία παραγγελιοληψίας στον κύκλο πληρωμής για ένα προϊόν. Ένας μακρύς κύκλος οδηγεί σε μείωση της ικανοποίησης των πελατών και των κερδών της επιχείρησης. Οι επιχειρήσεις πρέπει να καθορίζουν συγκριτικά πρότυπα απόδοσης (benchmarking) σε κάθε επίπεδο: από τους πωλητές που λαμβάνουν παραγγελίες έως τη λήψη πληρωμών από τους πιστωτές.
- Η αποθήκευση για τελικά προϊόντα είναι ένας άλλος σημαντικός κόμβος στο σύγχρονο επιχειρείν. Πρέπει να υπάρχει η σωστή ισορροπία μεταξύ της παραγγελίας πώλησης και της ποσότητας των τελικών προϊόντων. Η αποθήκευση σε στρατηγικές τοποθεσίες αυξάνει την έγκαιρη παράδοση των αγαθών και τη μείωση των αποθεμάτων. Η τεχνολογία έχει βοηθήσει στη βελτίωση των προτύπων αποθήκευσης.

321

321

Εφοδιαστική αλυσίδα (διανομή) - συνέχεια

- Μία πληθώρα στοιβαγμένων αποθεμάτων δεν είναι ένα καλό σημάδι για μία επιχείρηση. Η διαχείριση αποθεμάτων περιλαμβάνει τη λήψη αποφάσεων σε σχέση με το χρόνο και την ποσότητα των πρώτων υλών για την αντιστοίχιση των απαιτήσεων των πελατών. Ορισμένες αρχές του μανάτζμεντ όπως η Just-in-Time (JIT) χρησιμοποιούνται για την καλύτερη διαχείριση των αποθεμάτων. Η JIT εστιάζει στην ανάπτυξη μίας σχετικά ικανοποιητικής ροής πρώτων υλών και τελικών προϊόντων.
- Το κόστος μεταφοράς και μετακίνησης διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην τελική τιμολόγηση, παράδοση και κατάσταση των πρώτων υλών καθώς και των τελικών προϊόντων. Εδώ, οι επιχειρήσεις πρέπει να αποφασίζουν εάν αν θα χρησιμοποιήσουν έναν ιδιωτικό μεταφορέα (στην ιδιοκτησία της εταιρείας), έναν μεταφορέα με σύμβαση (εξωτερικό πρακτορείο) ή κάποιον κοινό μεταφορέα (υπηρεσία που προσφέρεται στο κοινό σε κανονικοποιημένες τιμές).

322

322

Τι είναι η Διοίκηση Πωλήσεων

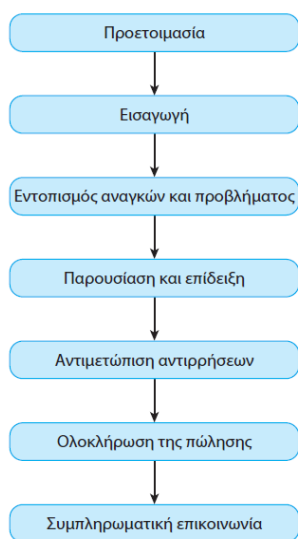
- Η Διοίκηση Πωλήσεων αναφέρεται στην Διοίκηση του Προσωπικού των Πωλήσεων και όχι άμεσα στην ίδια την πράξη της Πώλησης.
- Ο Manager των Πωλήσεων είναι και αυτός ένας Manager.
- Ο Manager των Πωλήσεων μπορεί συστηματικά να αξιοποιεί το σύνολο των προσεγγίσεων & των εργαλείων του σύγχρονου Management.



325

325

Η διαδικασία της πώλησης



326

326



327

Ο ιδιαίτερος δυναμικός χαρακτήρας του Management των Πωλήσεων

- Το Management των Πωλήσεων δεν παύει ποτέ να διατηρεί τον ιδιαίτερο δυναμικό χαρακτήρα και την μοναδική ένταση του.
- Απαιτεί
 - συνεχή εγρήγορση,
 - αμείωτη ετοιμότητα &
 - γρήγορα αντανakλαστικά για να είναι επιτυχές.

The illustration shows a stylized figure in a dynamic, almost dancing pose, surrounded by various business-related icons such as a globe, a bar chart, a pie chart, a lightbulb, and a magnifying glass. The figure is wearing a suit and holding a briefcase, symbolizing the active and dynamic nature of sales management.

328

328

Οι Μεταφορές του Sales Management...

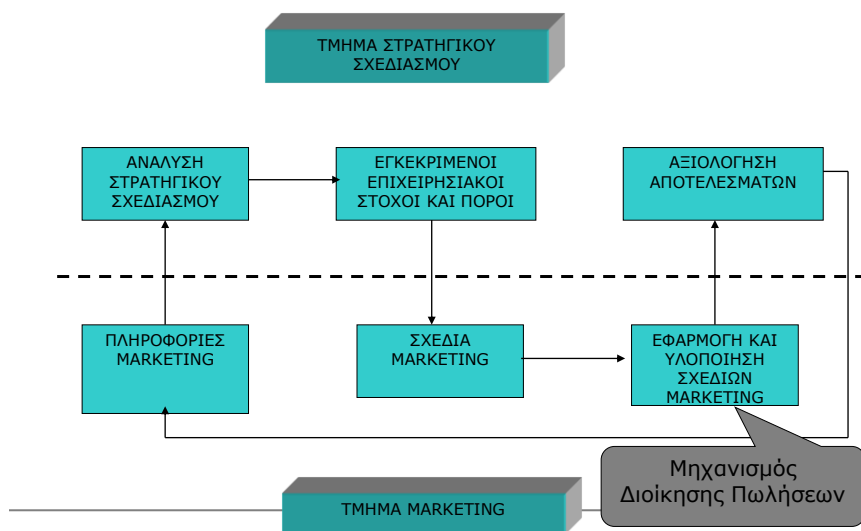
- « Αν γενικά η Διοίκηση μοιάζει με μια ευγενική παρτίδα γκολφ, το Sales Management μοιάζει πάντα με ένα σκληρό ποδοσφαιρικό αγώνα...»
- Ακόμα περισσότερο, αν το Sales Management δεν σκοράρει ασταμάτητα δεν υπάρχει περίπτωση νίκης για ολόκληρη την ομάδα –Επιχείρηση...



329

329

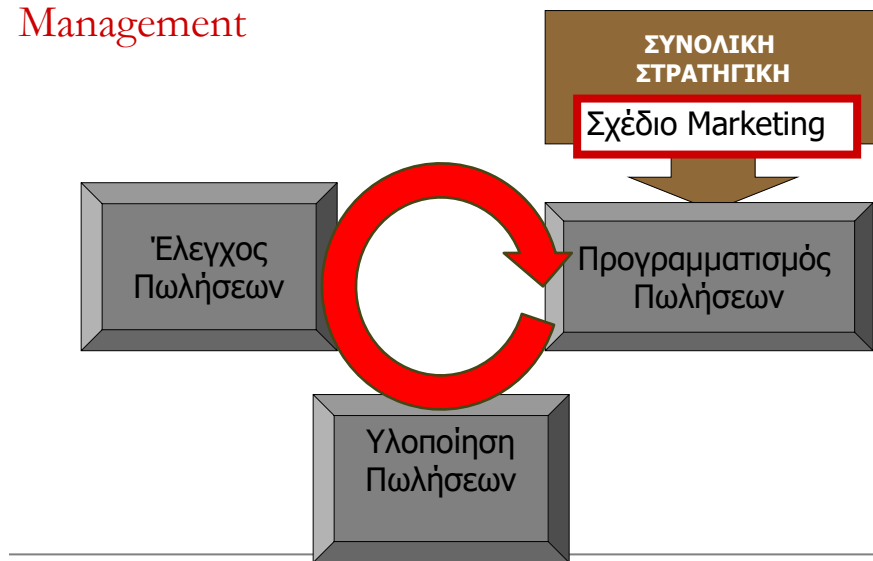
Σχέσεις μεταξύ του Τμήματος Στρατηγικού Σχεδιασμού & του Τμήματος Marketing



330

330

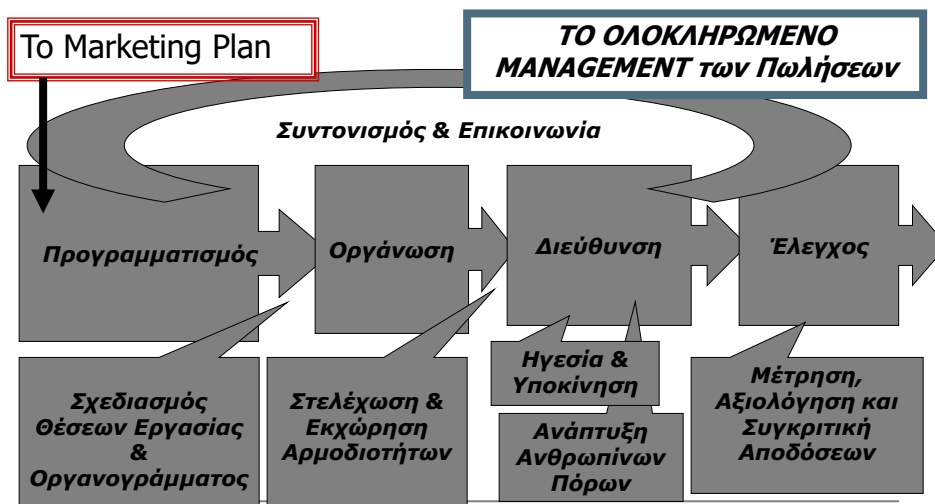
Ο Βασικός Κύκλος στο Sales Management



331

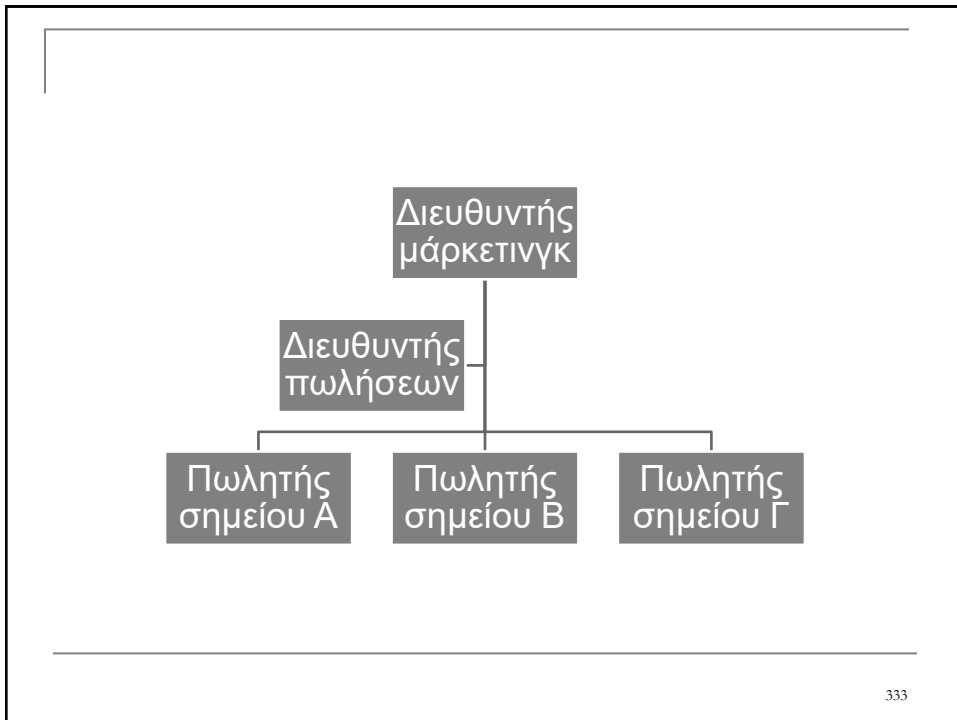
331

Τι είναι Πληρέστερα το Συστηματικό Sales Management



332

332



333

Η διοίκηση της ομάδας πωλήσεων

«Παίξτε μπάλα όλοι μαζί...»

An illustration showing three stylized figures (one purple, one yellow, one green) climbing a blue ladder. The ladder is positioned next to a large green number '2'.

334

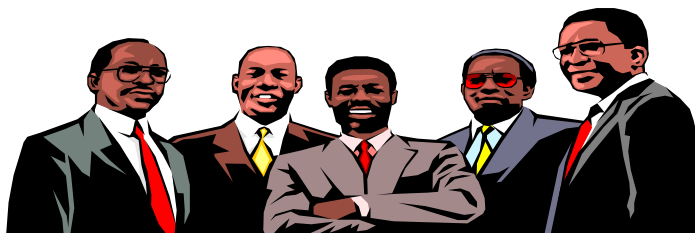
Η Διαχείριση του Ανθρώπινου Παράγοντα & της Ομάδας Πωλήσεων είναι κεφαλαιώδους σημασίας για την επιτυχία του Εμπορικής Προσπάθειας της Επιχείρησης.



335

Ο Sales Manager πρέπει να μπορεί να Συνεργάζεται Αποτελεσματικά.

- Αυτό που βρίσκεται πάντοτε στην Βάση κάθε Επιτυχημένης Διαχείρισης Πωλήσεων είναι μια Συνεκτική & Γεροδεμένη Ομάδα.



336

336

Η Αποτελεσματική Ομάδα Πωλήσεων «Δεν Πέφτει Από τον Ουρανό...». «Χτίζεται Σιγά-Σιγά».

1. Forming: «Ψάχνεται & Φορμάρεται...»
2. Storming: «Τραβιέται & Συγκρούεται...»
3. Norming: «Ηρεμεί, Κανονίζεται & Ωριμάζει...»
4. Performing: «Παίζει –επιτέλους- Καλή Μπάλα...»
5. Boring: «Βαριέται & Ψάχνεται...»
6. Mourning: «Κλαίει όταν Δίνει Μεταγραφές...»

337

337

Η παρακίνηση της ομάδας πωλήσεων



338

Ετοιμάστε ένα εντυπωσιακό ξεκίνημα

- Αφηγηθείτε ένα παράδειγμα ομαδικής εργασίας.
- Παραθέστε κάποιο απόφθεγμα.
- Αφηγηθείτε μια προσωπική εμπειρία.
- Διαβάστε μια μαρτυρία.

339

339

Ακούστε αναφορές για επιτυχίες

- Συγχαρείτε όσους επιβραβεύτηκαν.
- Επισημάνετε τους τομείς ανάπτυξης.
- Ζητήστε αυθόρμητες αναφορές για επιτυχίες.

340

340

Αναφερθείτε στην πρόκληση πωλήσεων

- Εντοπίστε τυχόν ανάγκες ή ευκαιρίες.

341

341

Συντονίστε τη σύσκεψη με δημιουργικό τρόπο

- Αναζητήστε λύσεις με το ακροατήριό σας
 - Αξιολογήστε την κατάσταση. Καταγράψτε τα γεγονότα.
 - Σκεφτείτε πιθανές λύσεις με απρόσκοπτη σκέψη.
 - Επιλέξτε την καλύτερη λύση.

342

342

Θέστε στόχους ΣΗΜΕΡΑ

- Αναζητήστε στόχους ΣΗΜΕΡΑ :
 - Σ-υγκεκριμένους
 - Η-μερολογιακούς
 - Μ-ετρήσιμους
 - Ε-φικτούς
 - Ρ-εαλιστικούς
 - Α-ναλυτικούς

343

343

Θέστε στόχους ΣΗΜΕΡΑ (συνέχεια)

Συνθέστε &

- Θέστε ομαδικούς στόχους

Αναλύστε &

- Θέστε ατομικούς στόχους



344

344

Απαιτούμενες ικανότητες για την επίτευξη των στόχων

- Δημόσιες σχέσεις.
- Ικανότητες τηλεφωνικής επικοινωνίας.
- Ανεύρεση πελατών.
- Πραγματοποίηση ερωτήσεων.
- Χρήση πραγματικών στοιχείων.
- Χειρισμός αντιρρήσεων.

345

345

Ζητήστε δεσμεύσεις

- Ομαδικές δεσμεύσεις.
- Ατομικές δεσμεύσεις.

346

346

Κλείσιμο

- Ετοιμάστε ένα εμπνευσμένο κλείσιμο.

347

347

Μάθημα 10ο

348

Η Λήψη Αποφάσεων στο Sales Management

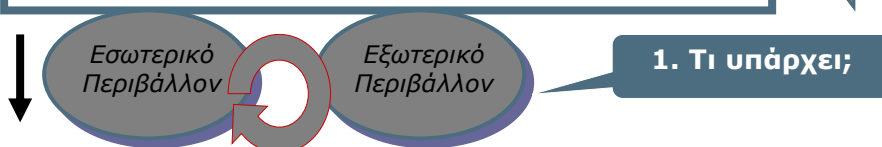


349

Τα Βήματα στο Συστηματικό Πλαίσιο Λήψης των
Εμπορικών Αποφάσεων: η «Πανταχού Παρούσα» Διαδικασία

**Κατανόηση της Ισχύουσας Φιλοσοφίας και των
Διαδικασιών του Φορέα της Πρωτοβουλίας**

A. Ανάλυση της Παρούσας Κατάστασης



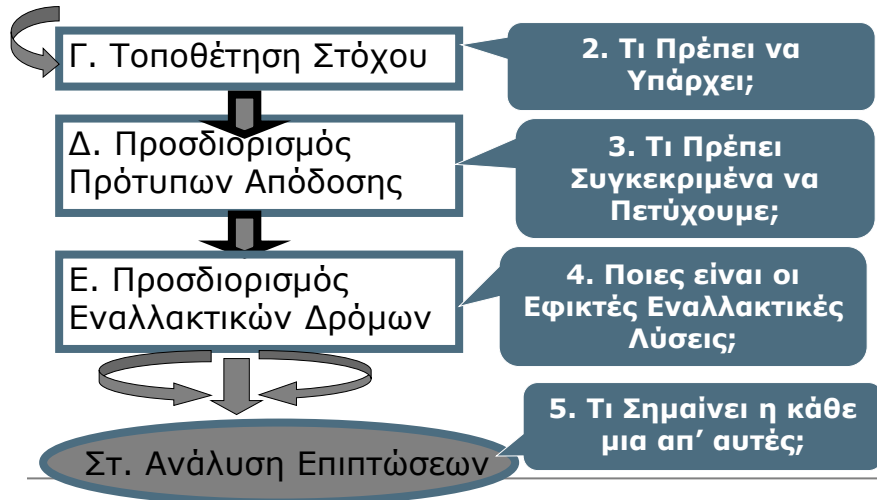
B. SWOT Analysis.

- Πως τα Δυνατά μας Σημεία δημιουργούν Ευκαιρίες και
- Πως τα Αδύνατα μας Σημεία δημιουργούν Απειλές για μας.

350

350

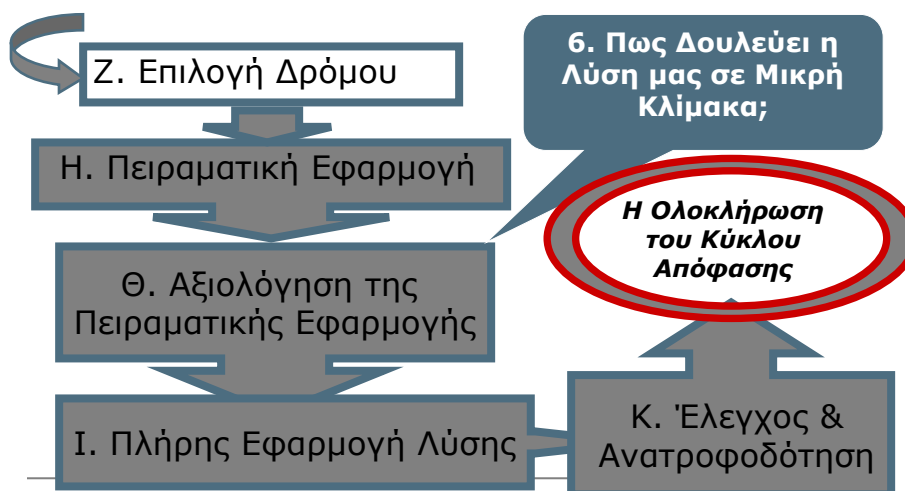
Τα Βήματα στο Συστηματικό Πλαίσιο Λήψης
Αποφάσεων (συνέχεια)



351

351

Τα Βήματα στο Συστηματικό Πλαίσιο Λήψης
Αποφάσεων (συνέχεια)

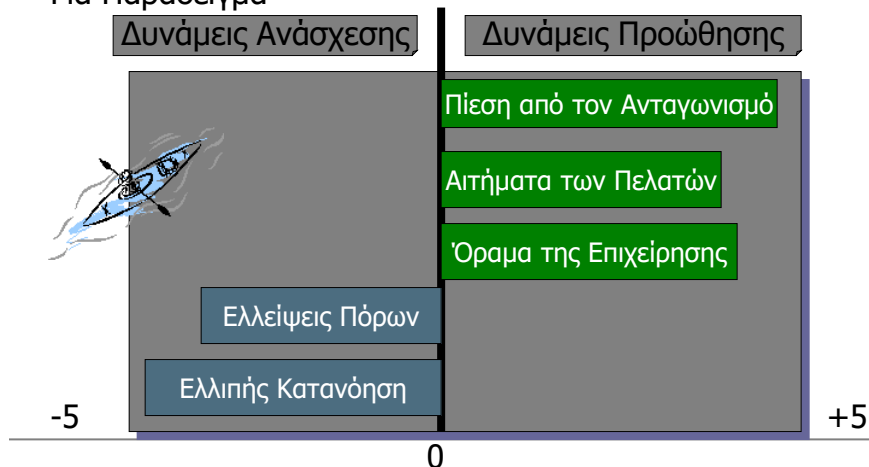


352

352

Χρησιμοποίησε την Μέθοδο της Ανάλυσης των Δυνάμεων Πεδίου (Forcefield Analysis – K. Lewin) για να διακρίνεις «τα Εμπόδια που πρέπει να Ξεπεράσεις» και τις «Ενισχύσεις που μπορείς να Αξιοποιήσεις».

Για Παράδειγμα



353

353

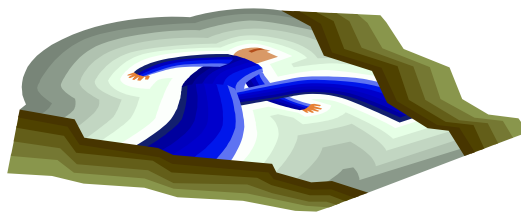
Safe Decision...

- (S)uitable: Είναι Κατάλληλη;
- (A)cceptable: Είναι Αποδεκτή;
- (F)easible: Είναι Εφικτή;
- (E)nduring: Είναι Διαρκής;

354

354

Η Μεθοδική Λήψη Απόφασης Ποτέ Δεν Είναι
Εύκολη: όσο Ποιο Έξυπνος, Ανοικτόμυαλος και
Φιλόδοξος είσαι Εσύ -και η Ομάδα σου- τόσο
Δυσκολότερη γίνεται...
Αλλά, ως γνωστόν τα «Καλά κόποις κτώνται»...



355

355

Ο έλεγχος της αποτελεσματικότητας
του τμήματος πωλήσεων



356

Ο Έλεγχος της Εμπορικής Δράσης

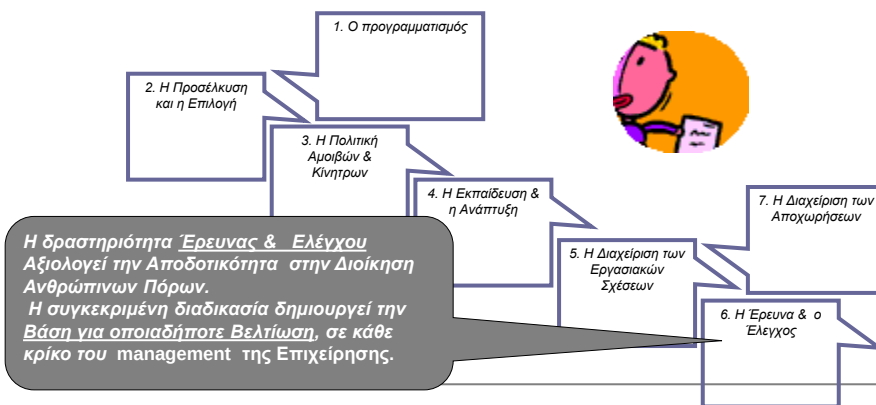
- Ανασκόπηση μετά την Υλοποίηση της Δράσης.
- Εκπόνηση Λειτουργικής Αναφοράς η οποία Καταγράφει τα Συμπεράσματα από την Λειτουργία του Έργου Πώλησης.
- Μέσα σ' ένα Γρήγορα Εξελισσόμενο Κόσμο καμία τακτική Πώλησης δεν μπορεί για Πάντα να παραμένει «Αποτελεσματική στο Μέγιστο» στην Εκπλήρωση του Σκοπού της: άλλωστε και οι ίδιοι οι Σκοποί της είναι πιθανότατο να Αλλάξουν/ Μετασχηματισθούν.
- Νέα Προβλήματα, Νέες Προοπτικές αργά η γρήγορα θα Ωθήσουν στη Έναρξη ενός Νέου Κύκλου Εμπορικού Σχεδιασμού και Ανάπτυξης.

357

357

Η Διαχείριση του Δυναμικού Πωλήσεων πρέπει να βασίζεται στον Ολοκληρωμένο Μηχανισμό Management των Ανθρωπίνων Πόρων της Επιχείρησης

Ο Ολοκληρωμένος Μηχανισμός Management των Ανθρωπίνων Πόρων της Επιχείρησης.



358

358

Ο Σχεδιασμός μιας Αξιόπιστης Μεθόδου Αξιολόγησης του Δυναμικού Πωλήσεων

- Ο Σχεδιασμός ολοκληρώνεται μέσα από 4 κύρια βήματα.

A. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

1. Ανάλυση του Έργου που περιλαμβάνει η συγκεκριμένη Θέση Εργασίας.
2. Συγκεκριμένος Προσδιορισμός του τι σημαίνει Επιτυχημένη Εκτέλεση Έργου. (βλ. Πρότυπα Απόδοσης)
3. Ανάπτυξη και Επιλογή τρόπων Προσέγγισης και Μέτρησης των Επιτεύξεων.
4. Δόμηση της Φόρμας –Εντύπου Αξιολόγησης.

B. ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ

Γ. ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΗ

359

359

Οι Βασικές Πλευρές στην Ανάλυση Έργου.

Η Ανάλυση του Έργου περιλαμβάνει την μελέτη :

- Των Καθηκόντων και των Δραστηριοτήτων που συνεπάγεται η κατοχή της συγκεκριμένης Θέσης
- Της πραγματικής Σκοπιμότητας των Δραστηριοτήτων αυτών
- Του βαθμού Ευθύνης και Εξουσίας έναντι των Επιχειρησιακών Πόρων που χρησιμοποιεί /αξιοποιεί
- Του ενδεδειγμένου Τρόπου Συμπεριφοράς που την χαρακτηρίζει και της ιδιαίτερης σημασίας της
- Των Γνώσεων και των Ικανοτήτων που προϋποθέτει η Επαρκής Κάλυψη των Απαιτήσεων της από την πλευρά του εργαζομένου .

360

360

Ο Συγκεκριμένος Προσδιορισμός του «Τι Σημαίνει» Επιτυχημένη Πώληση.

Ο γόνιμος προσδιορισμός του «Τι Σημαίνει» Επιτυχημένη Πώληση απαιτεί

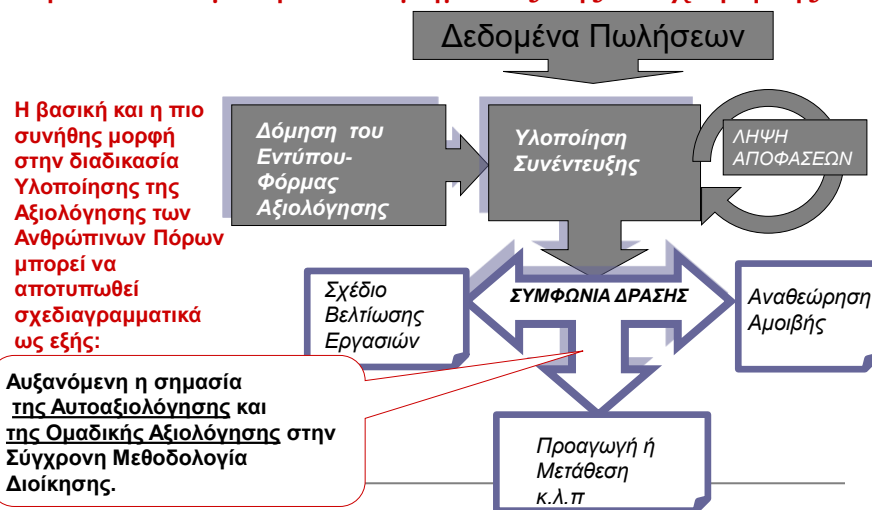
- Σχετική,
- Συγκεκριμένη,
- Ρητή,
- Παρατηρήσιμη και
- Μετρήσιμη Διατύπωση των Στόχων της Εμπορικής Δράσης.

Σ' αυτό το πλαίσιο ένας προσανατολισμός κυρίως προς τα Αποτελέσματα - και λιγότερο προς τις Συμπεριφορές που εκτιμάται ότι συνδέονται με τα ζητούμενα επιτυχή Αποτελέσματα- εκτιμάται ως Ασφαλέστερος.

361

361

Η Συστηματική Διαδικασία στην Υλοποίηση της Αξιολόγησης της Απόδοσης των Ανθρώπινων Πόρων του Εμπορικού Τμήματος της Επιχείρησης.



362

362

Η Διαδικασία Αναθεώρησης των Μηχανισμών Αξιολόγησης

- Κανένα Σύστημα Αξιολόγησης του Δυναμικού Πωλήσεων δεν μπορεί να φτιαχτεί με τέτοιο τρόπο που να διατηρεί άθικτη την **αποτελεσματικότητα** του για πάντα.
- Ο Κόσμος αλλάζει, τα διαθέσιμα Τεχνικά και Επιστημονικά Μέσα αλλάζουν, οι Στόχοι αλλάζουν, οι Στρατηγικές αλλάζουν, οι Δομές της Επιχείρησης αλλάζουν, οι Ομάδες μέσα της αλλάζουν, οι Εργασίες αλλάζουν, οι Σωστοί Τρόποι για να γίνονται οι Εργασίες αλλάζουν, οι ίδιοι οι άνθρωποι αλλάζουν και εξελίσσονται.

363

363

Θεματικές Εκπαίδευσης Δυναμικού Πωλήσεων

- Βασικές Αρχές Σχεδιασμού, Υλοποίησης και Έλεγχου της Αποτελεσματικότητας των Τακτικών Marketing και Πωλήσεων.
- Εισαγωγή στις Βασικές Τεχνικές του Σύγχρονου Marketing Management.
- Marketing Εξαγωγών.
- Ολοκληρωμένη Διαχείριση Τμήματος Πωλήσεων.
- Η Δόμηση του Αποτελεσματικού Marketing Plan της Επιχείρησης σας.

364

364

Θεματικές Εκπαίδευσης Δυναμικού Πωλήσεων (συνέχεια)

- Κατανόηση του Ανταγωνισμού και Επιτυχής Σκόπευση στην Αγορά: Βασικές Αρχές Δόμησης Ενός Αποτελεσματικού Συστήματος Πληροφοριών Μάρκετινγκ (Marketing Information System - M.I.S.).
- Εφαρμογή Μεθοδολογίας Αφανή Πελάτη.
- Συντονισμός Διαδικασίας Έρευνας Αγοράς.
- Χάραξη Στρατηγικής Marketing & Εμπορικός Σχεδιασμός.
- Ανάπτυξη Πετυχημένων Marketing Mixes: Κάντε τον Πελάτη Μακρόβιο Συνεργάτη σας.
- Επιτυχημένες Διαπραγματεύσεις: Αποτελεσματική Επικοινωνία και Πώληση.
- Επιτυχημένες Παρουσιάσεις στην Πώληση: Κερδίστε την εμπιστοσύνη του πελάτη σας από την αρχή.
- Ποιότητα στην Παροχή Υπηρεσιών: Κάντε την Εξυπηρέτηση μοναδική για τον Πελάτη σας.
- Αποτελεσματικές Τακτικές Τιμολόγησης: Κάντε τα προϊόντα σας συγχρόνως Ελκυστικά και Κερδοφόρα.
- Ανάπτυξη και Διαχείριση ενός Ισχυρού Δυναμικού Πωλήσεων.
- Μέτρηση Ικανοποίησης Πελατών και Συνεχής Βελτίωση.
- Διαχείριση και Έλεγχος Εμπορικής Αποτελεσματικότητας (Commercial Audit).

365

365

Μάθημα 11ο

366

Ο Προγραμματισμός της Εμπορικής Δράσης



367

Τα Στάδια του Λεπτομερούς Εμπορικού Προγραμματισμού

- Εκτίμηση Πόρων, Χρόνου & Κόστους.
- Εντοπισμός Αλληλεξαρτήσεων και Αποτύπωση του Δικτύου τους.
- Συνδυασμός Επιμέρους Ευθυνών & Πόρων.
- Οικονομικός Προϋπολογισμός.
- Παραγωγή του Χρονοδιαγράμματος.

368

368

Κατάλαβε τα Βασικά Βήματα στην Ανάπτυξη του Έργου της Πώλησης.

1. Συμφωνία επί του Σχεδίου Πωλήσεων από τους Εισαγωγείς της Βασικής Ιδέας/Σχεδίου Marketing.
2. Παρουσίαση των Κυρίων Στόχων και Σκοπών του Έργου στους Βασικούς Συμμετέχοντες .
3. Οι Δραστηριότητες & οι Πόροι Συμφωνούνται και Ιεραρχούνται.
4. Το Σχέδιο του Έργου της Πώλησης Παρουσιάζεται & Συμφωνείται από τους Συμμετέχοντες.
5. Το Έργο της Πώλησης Υλοποιείται υπό τον Sales Manager, ο οποίος Εξασφαλίζει την Πλήρη Καθοδήγηση της Ομάδας Εκτέλεσης.
6. Συνεχής Παρακολούθηση της Προόδου του Έργου και Αναθεώρησης/Προσαρμογή των Σχεδίων στα Σημεία όπου αυτό Κρίνεται ως Αναγκαίο & Εφικτό.
7. Ολοκλήρωση της Δράσης Πώλησης και Άντληση των Feedbacks.

369

369

Οι Συγκεκριμένες Αναγκαίες Διαστάσεις στον Εμπορικό Προγραμματισμό

- Ποιοι; – Κατανομή αρμοδιοτήτων και ευθυνών.
- Πότε; – Χρονοδιάγραμμα της δραστηριότητας.
- Πού; – Τακτικά σχέδια χωροθέτησης δράσεων.
- Πως & Πόσο; – Κατανομή των προϋπολογισμών, των διοικητικών πόρων και προσδιορισμός της συνολικής διαδικασίας υλοποίησης.

370

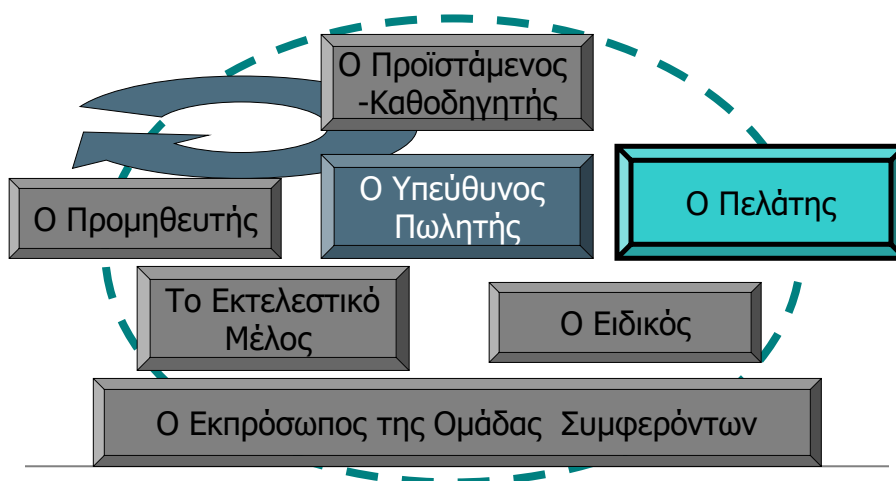
370

Η Διοικητική Οργάνωση & η Λειτουργία του Τμήματος Πωλήσεων



371

Οι Βασικοί παίκτες μέσα σε ένα Project Πώλησης



372

372

Προσδιόρισε την Οργάνωση των Πόρων -Κλειδιών



■ Άνθρωποι:

- Πόσους Ανθρώπους χρειάζομαι και για Ποιες Εργασίες;
- Ποια Χαρακτηριστικά, Εμπειρίες & Γνώσεις πρέπει να Διαθέτουν;
- Ποιοι Τελικά Πρέπει να Στελεχώσουν το Έργο;
- Ποιο Οργανωτικό Σχήμα Ταιριάζει στην Συνεργασία τους;
- Πως θα Τοποθετήσω τον Κατάλληλο Άνθρωπο στην Κατάλληλη Θέση;
- Ποια Λογική Ηγεσίας είναι Προτιμότερο να Ακολουθήσω και Γιατί;
- Πως θα τους Υποκινήσω Συστηματικά;
- Πως θα Παρακολουθώ & θα Αξιολογώ την Απόδοσή τους;
- Πως θα Επικοινωνώ & θα Συντονίζω το Έργο τους Αποτελεσματικά;

373

373

Προσδιόρισε την Οργάνωση των Πόρων –Κλειδιών (συνέχεια)

■ Υλικοί Πόροι:

- Ποιες Εγκαταστάσεις, Μηχανήματα & Ύλεις είναι Πραγματικά Απαραίτητες;
- Ποιες Διαθέτω ήδη και Ποιες Οφείλω να Προμηθευθώ;
- Πως οι Υλικοί Πόροι μου Θα Συνδυασθούν με τους Άνθρωπους;

■ Πληροφορίες

■ Κεφάλαια

374

374

Οι Βάσεις της Υλοποίησης.

- Οριστικοποίηση:
 1. Πελατών-Στόχων
 2. Χρονοδιαγραμμάτων,
 3. Μοντέλων Προσέγγισης,
 4. Υποδειγμάτων Δράσης και
 5. Φακέλου Αναλυτικών Προδιαγραφών Δράσης Πώλησης.
- Προσπάθεια Πλήρους Επιβεβαίωσης των Υποθέσεων και της Συνοχής του Σχεδίου.
- «Το Εναρκτήριο Λάκτισμα» της Δράσης Πώλησης.



375

375

Τα Βασικά για την Επιτυχία στα Επόμενα Βήματα

- Επιβεβαιώστε ότι οι Συμμετέχοντες Καταλαβαίνουν Τι Σκοπεύετε Συγκεκριμένα.
- Ζητήστε από τους Συνεργάτες σου να Μελετήσουν & να Σχολιάσουν Αναλυτικά το Σχέδιο: Λάβετε Σοβαρά Υπόψη τις Παρατηρήσεις τους.
- Μην Ξεχνάτε ότι ενώ Πάντα Μπορείς να Ελπίζεις για το Καλύτερο, είναι ίσως πιο Πρακτικό να Προετοιμάζεσαι για το Χειρότερο...



376

376

Στρατηγική μάρκετινγκ και αμοιβή πελατών

	Στρατηγικός στόχος μάρκετινγκ		
	Γρήγορη αύξηση μεριδίου αγοράς	Σταθεροποίηση ηγεσίας στην αγορά	Μεγιστοποίηση κερδών
Ιδανικός πωλητής	• Να είναι ανεξάρτητος με αυτοπαρακίνηση	• Να είναι ανταγωνιστικός και ικανός να λύνει προβλήματα	• Να είναι: Ομαδικός παίχτης Ικανός να διαχειρίζεται σχέσεις
Σημείο εστίασης της πώλησης	• Να κλείνει συμφωνίες • Να ανταμείβει την υψηλή απόδοση	• Να κάνει διαρκή και έντονη προσπάθεια	• Να κάνει συμβουλευτική πώληση
Διείσδυση στον πελάτη	• Ο ρόλος της αμοιβής • Να ανταμείβει τις πωλήσεις στους νέους και παλιούς πελάτες	• Να προσελκύει νέους πελάτες	• Να διαχειρίζεται το μίγμα μάρκετινγκ • Να ενθαρρύνει την ομαδική πώληση • Να ανταμείβει την καλή σχέση και ανάπτυξη σχέσεων με τους πελάτες

377

377

Οι βασικοί κανόνες της
Αποτελεσματικής Επικοινωνίας με
τον Πελάτη



378

Πάρτε με προσοχή και καθαρό μυαλό τις αναγκαιές αποφάσεις...

- Ποιος είναι ο συγκεκριμένος στόχος σας;
- Με ποιον πραγματικά θέλετε να επικοινωνήσετε;
- Ποιες ακριβώς πληροφορίες θέλετε και πρέπει να μεταφέρετε;
- Ποιοι είναι οι συγκεκριμένοι λόγοι που «επιβάλλουν» την επικοινωνία μαζί του;
- Ποιο είναι το συγκεκριμένο χωροχρονικό πλαίσιο της επικοινωνίας σας;
- Ποιες διαφορές συμφερόντων προσδιορίζουν το ευρύτερο πλαίσιο της επικοινωνίας σας;
- Ποιος είναι ο καταλληλότερος τρόπος και ποιο το βέλτιστο μέσο για να μεταδώσετε το μήνυμά σας;

379

379

Το μήνυμα

- Ξεκαθαρίστε στο μυαλό σας το μήνυμα που θέλετε να μεταδώσετε.
- Βεβαιωθείτε για την αξία του: συχνά ορισμένα μηνύματα είναι, από τη φύση τους, αδύναμα, ανεπαρκή ή/ και περιττά...
- Δεν ισχύει η ψευδαίσθηση πως «κάθε μήνυμα έχει αξία, αρκεί να ξέρεις το τρόπο να το επικοινωνήσεις αποτελεσματικά»...
- Προετοιμαστείτε με συνέπεια και σκεφτείτε τις συγκεκριμένες επιπτώσεις του μηνύματός σας...
- Αναζητήστε τα ουσιαστικά σημεία του μηνύματός σας και τονώστε τα...
- Ανακαλύψτε τα ανούσια σημεία του μηνύματός σας και εξαλείψτε τα...

380

380

Καταλάβετε το κοινό στο οποίο απευθύνεστε...

- «Ζυγίστε», κατ' αρχήν, τις σχέσεις που έχετε με το ακροατήριό σας.
- Συνειδητοποιήστε την ιδιαιτερότητα του.
- Κάθε κοινό είναι μοναδικό...
- «Μπείτε στη θέση» του κοινού σας...
- Προβλέψτε τις αντιδράσεις του...
- Ακούτε με προσοχή...
- Όμως, αποφύγετε τη χρονοτριβή σε «συνεχώς επαναλαμβανόμενα» μηνύματα...
- Όσο πιο προετοιμασμένοι είσατε για τις «αντιδράσεις» του, τόσο λιγότερες θα αντιμετωπίσετε στη πράξη...

381

381

Κωδικοποιήστε το μήνυμά σας αποτελεσματικά...

- Σκεφτείτε το ακροατήριό σας...
- Χρησιμοποιήστε τη «γλώσσα» που καταλαβαίνουν οι λήπτες του μηνύματός σας...
- Για να το καταφέρετε είναι αναγκαίο να τους γνωρίσετε και να τους καταλαβαίνετε...
- Δεν απευθύνετε στον εαυτό σας, αλλά στο κοινό σας...
- Διαλέξτε τις «σωστές εκφράσεις» και το σωστό ύφος...
- Παρατηρείστε τις αντιδράσεις του...
- Αποφύγετε τις αφηρημένες, αόριστες ή/ και διφορούμενες εκφράσεις, εκεί που δεν είναι απολύτως απαραίτητες...
- Αποφύγετε τα περιττά...

382

382

Σαφήνεια, λιτότητα και ακρίβεια...

- Γίνετε όσο το δυνατόν πιο σαφείς... Όσο πιο ακριβείς είστε, τόσο καλύτερη επικοινωνία επιτυγχάνετε... Οι λήπτες του μηνύματος σας ανταποκρίνονται πιο αποτελεσματικά και υπεύθυνα...
- Εκφράζετε τις ιδέες με κατανοητό τρόπο, από το πρώτο βήμα...
- Χρησιμοποιήστε «χειροπιαστά» παραδείγματα, παραλληλισμούς και εικόνες...
- Δομήστε το λόγο σας με λιτότητα και ακρίβεια: πρόλογος, κύριο θέμα, συμπεράσματα, σύνοψη, επίλογος...
- Αποφύγετε τις υπερβολές... Αλλά να μην «παραδίδετε αμαχητί» στη κοινοτυπία...
- Φροντίστε να αναπτύσσετε συστηματικά τις ικανότητες σας στην επικοινωνία: ο σύγχρονος άνθρωπος είναι, το θέλει ή όχι, ένας «αθλητής επικοινωνίας»: η «προπόνηση» είναι απαραίτητη...

383

383

Διαλέξτε το κατάλληλο «μέσο» για να αποστείλετε το μήνυμά σας...

- Χρησιμοποιήστε σωστά τα κανάλια επικοινωνίας...
- Ανάλογα με τη φύση του μηνύματος σας, τη σύνθεση του ακροατηρίου σας και το συνολικότερο περιβάλλον διαλέξτε το κατάλληλο επικοινωνιακό μέσο...
- Όλα τα «μέσα» δεν έχουν την ίδια αποτελεσματικότητα, σε κάθε περίπτωση...
- Καταλάβετε, πρώτα απ' όλα, τις συνθήκες του Τόπου και του Χρόνου της επικοινωνίας...
- Εντοπίστε τα συγκεκριμένα «εμπόδια»...
- Αποτελεσματικότητα στη επικοινωνία σημαίνει κατάλληλη επιλογή της μεθόδου για τη μετάδοση του μηνύματος.

384

384

Φροντίστε να μειώσετε τους «θορύβους» του περιβάλλοντος...

- Προσέξτε «μη χαθεί» το μήνυμά σας μέσα στους «θορύβους»...
- Και το πλέον πολύτιμο μήνυμά μπορεί να χαθεί –ή, ακόμα χειρότερα, να διαστρεβλωθεί...- μέσα σε ένα περιβάλλον που «κλείνει τ' αυτιά» του λήπτη...
- Φροντίστε, στο μέτρο του δυνατού, να εξασφαλίσετε ένα «ήσυχο και φιλόξενο» περιβάλλον για να επικοινωνήσετε με το κοινό σας...
- Επιλέξτε τη κατάλληλη στιγμή για την εκπομπή του: το timing και στην επικοινωνία έχει τεράστια σημασία...
- Μην αποξενώνετε από το ακροατήριό σας: η αλαζονεία και η υπερβολική «αυτοπεποίθηση» του «αποστολέα» τιμωρείται με την απάθεια του «λήπτη»...

385

385

Μάθε να ακούς...

- Η προσεκτική ακρόαση εμπνέει εμπιστοσύνη και σεβασμό στον συνομιλητή σου...
- Οι συχνές διακοπές του συνομιλητή σου οδηγούν, τις περισσότερες φορές, στην επανάληψη άγονων κύκλων δήθεν «συνεννόησης»...
- Μην προσπαθείς να κυριαρχείς στην συνομιλία: στόχος σου δεν είναι η επιβολή αλλά η εξυπηρέτηση...
- Μην «σπρώχνεις»: αρκεί να «έλκεις» αποτελεσματικά...
- Όποτε μπορείς δίνε ανοικτές ερωτήσεις που ενθαρρύνουν τον εστιασμένο διάλογο...

386

386

- Μην «ακούς» αυτό που θα ήθελες / θα σε διευκόλυνε να ακούσεις αλλά αυτό που πραγματικά σου μεταφέρει ο συνομιλητής σου.
- Ψάχνε τις συγκεκριμένες πληροφορίες, πίσω από τα συναισθηματικά συμφραζόμενα...
- Κράτα τις απαντήσεις σου σύντομες και ευθείς αποφεύγοντας, όμως, όσο μπορείς την επιτηδευμένη «ξηρότητα»...



387

387

Πρέπει να καταλαβαίνεις καλά...

- Ποιος είσαι Εσύ και ποια η Επιχείρηση που εκπροσωπείς...
- Τι «Πουλάς» (με την ευρεία έννοια)...
- Ποιος είναι και τι ζητά ο Πελάτης σου.

388

388

Αξιοποίησε τις τεχνολογίες υποστήριξης των δραάσεων της πελατοκεντρικής στρατηγικής

- Πολυκαναλική επικοινωνία με τον πελάτη
- Υπηρεσίες εξυπηρέτησης πελατών στο διαδίκτυο
- Αλληλεπιδραστικά συστήματα με φωνή για την εξυπηρέτηση πελατών



389

389



- Customer Relationship Management Services
- Παροχή υπηρεσιών εγκρίσεων
- Διαφήμιση μέσω τηλεφώνου (advertising)
 - Οργάνωση διαφημιστικών και ενημερωτικών εκστρατειών
 - Τεχνικές πρώτης επαφής
 - Χειρισμός αντιρρήσεων
 - Κλείσιμο επικοινωνίας με θετική «γεύση»
- Έρευνες για την μέτρηση ικανοποίησης των πελατών μέσω πολλαπλών τηλεπικοινωνιακών διαύλων (e-mail, SMS messaging)

390

390

Μάθημα 12ο

391

ΟΙ 10 χρυσοί κανόνες της σωστής εξυπηρέτησης των πελατών



392

...Η ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ

- ❑ Δεν είναι αυτό που συμβαίνει ΑΦΟΥ ο πελάτης αγοράσει κάτι...
- ❑ Είναι κάτι που δεν πρέπει να σταματά ποτέ...
- ❑ Δεν υπάρχει «κλειδωμένος» πελάτης...
- ❑ Ο ανταγωνιστής που θα προσπαθήσει να τον «απελευθερώσει» είναι ήδη εδώ...



393

393

Η εξυπηρέτηση του πελάτη (συνέχεια)

- Δηλαδή ο πελάτης έχει αγοράσει ένα προϊόν /υπηρεσία και έχει μία ερώτηση, παρατήρηση, παράπονο. Καλεί λοιπόν στο customer service για να λάβει απαντήσεις. Τόσο απλά.
- Το θέμα όμως είναι ότι έτσι αντιλαμβάνεται το ρόλο του και ο ίδιος ο agent, που απαντά στην κλήση, ...πιθανόν γιατί κανείς δεν του έχει εξηγήσει την ευρύτερη διάσταση του ρόλου του.
- Και αυτό γιατί πολλές φορές και τα υπόλοιπα στελέχη της πυραμίδας ενός call centre που εξειδικεύεται στο customer service αντιλαμβάνονται αυτό τον ορισμό και μόνο. Βλέπουν το δέντρο (απάντηση στην κλήση) αλλά όχι το δάσος (τη σχέση με τον πελάτη). Και διαχέουν την άποψη αυτή στους υφιστάμενους τους.
- Αυτή η αντίληψη και η συνακόλουθη πρακτική μοιάζει λογική, αλλά και αναπόφευκτη, αφού η εξυπηρέτηση πελάτη νοείται σαν κέντρο κόστους για την επιχείρηση (είτε την κρατά σαν μία εσωτερική λειτουργία σε επίπεδο τμήματος ή εταιρείας ομίλου, είτε την αναθέτει σε ένα call centre) και το κόστος πρέπει να είναι χαμηλό. Οπότε. και οι επιπλέον επενδύσεις σε τεχνολογία και νέες διαδικασίες εστιάζουν στο να ελαχιστοποιηθούν οι μέσοι χρόνοι και να αυξομειωθούν ανάλογα οι δείκτες κλειδιά που μετρούν και μόνο την απόδοση.
- Συνοψίζοντας, μιας και είναι κέντρο κόστους, η εξυπηρέτηση πελάτη είναι κάτι που πρέπει να έχουμε, αλλά ευχόμαστε να μην το είχαμε.
- Μήπως όμως είναι λάθος το μονοπάτι και ο τρόπος σκέψης και εν τέλει λειτουργίας; Μήπως δηλαδή ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΗ δεν είναι αυτό που συμβαίνει ΑΦΟΥ ο πελάτης αγοράσει κάτι, αλλά είναι κάτι άλλο που το προσδιορίζουμε, εφόσον αντιστρέψουμε την οπτική μας.

394

394

...Η ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ

- Είναι αυτό που προσδιορίζει το ΤΙ και το ΓΙΑΤΙ αγοράζει (ξανά) ο πελάτης
- Προσδιορίζει τόσο την πίστη του στο προϊόν μας όσο και το μέγεθος των αγορών του...



395

395

Η εξυπηρέτηση του πελάτη (συνέχεια)

- Για να το θέσουμε και διαφορετικά: Εάν στοχεύσουμε στο να εξυπηρετούμε τους πελάτες στον καλύτερο δυνατό βαθμό, για να επανέρχονται ξανά και ξανά στην επιχείρηση, αλλά όχι μόνο για εξυπηρέτηση, τότε γίνονται οι καλύτεροι διαφημιστές της επιχείρησης. Δεν είναι απλά οι πελάτες πιστοί στην επιχείρηση, είναι οι πρεσβευτές της. Αυτό σημαίνει ότι η πελατο-κεντρική εξυπηρέτηση γίνεται πλέον ο στρατηγικός στόχος.
- Βέβαια με την κλασική οπτική, η αυξημένη χρήση ή η αγορά νέου προϊόντος / υπηρεσίας αποτελεί αντικείμενο άλλης διεύθυνσης, αυτής των Πωλήσεων.
- Αλλά, η λόγω της σωστής εξυπηρέτησης αυξημένη χρήση ή η αγορά νέου προϊόντος / υπηρεσίας αποτελεί την πεμπτοουσία της εξυπηρέτησης του πελάτη. Γιατί μόνο έτσι η εξυπηρέτηση πελάτη δεν αποτελεί κέντρο κόστους, αλλά εσόδων.
- Και ποιο είναι κατά συνέπεια το πιο κατάλληλο εργαλείο μιας επιχείρησης για την επίτευξη του στόχου της πελατοκεντρικής εξυπηρέτησης? Ένα οργανωμένο και σωστά δομημένο call centre, είτε εσωτερικό (in house) είτε εξωτερικού συνεργάτη (outsourced). Με άλλα λόγια, πρακτικά, ένα κομβικό σημείο, όπου συγκεντρώνονται τα ερωτήματα, τα θέματα, οι απορίες, αλλά και οι υποδείξεις, τα παράπονα ακόμα και η έκφραση οργής των πελατών. Όμως όχι για να παραμένουν εκεί εν είδει αποθηκευτικού χώρου ή απλά για να απαντώνται. Αλλά για να αποτελούν τον προπομπό του customer loyalty.
- Μόνο που και πάλι θα πρέπει να επανακαθορίσουμε τους ρόλους και τη σημασία των συστατικών μερών της σύγχρονης Τηλεφωνικής Εξυπηρέτησης Πελάτη: το call centre και τον agent. Γιατί αλλάζοντας την οπτική με την οποία αντιμετωπίζουμε την Εξυπηρέτηση Πελάτη, αλλάζει και αυτή του call centre και του agent.

396

396

- Βέβαια, η εξυπηρέτηση του πελάτη σε υψηλό επίπεδο «δεν είναι τσάμπα»...



- Χωρίς αυτήν, όμως, δεν είναι καθόλου απίθανο να τον χάσεις...



397

397

Η ανεπαρκής εξυπηρέτηση στέλνει, συχνά, τον πελάτη σου σε μια «διπλανή αγκαλιά»...

- Και πολύ συχνά, τότε μόνον, αντιλαμβάνεσαι πως...

**«Η ΠΕΙΡΑ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΧΤΕΝΑ ΠΟΥ
ΤΗΝ ΑΠΟΚΤΑΣ ΟΤΑΝ ΕΙΣΑΙ ΠΙΑ ΦΑΛΑΚΡΟΣ!»**

ΑΡΚΑΣ



398

398

1. Η προσέλκυση ενός νέου πελάτη κοστίζει πολύ περισσότερο από τη διατήρηση ενός ήδη υπάρχοντα.
2. Αν η επίλυση κάποιου προβλήματος δεν είναι άμεση, ο δυσαρεστημένος πελάτης θα γίνει πρώην πελάτης.

399

399

3. Οι δυσαρεστημένοι πελάτες μιλούν σε τρίτους για τη δυσαρέσκεια τους πολύ περισσότερο από ότι οι ικανοποιημένοι μιλούν για την ικανοποίησή τους.

400

400

4. Ο πελάτης δεν έχει πάντα δίκιο, αλλά σημασία έχει ο τρόπος που θα του πείτε ότι έχει άδικο. Μην ξεχνάτε ότι οι πελάτες πληρώνουν τους μισθούς σας.

401

401

5. Τα παράπονα είναι ευπρόσδεκτα – οδηγούν σε αποκατάσταση της σχέσης με τον πελάτη.
6. Σε μια οικονομία ελεύθερης αγοράς, μην ξεχνάτε ότι ο πελάτης έχει τη δυνατότητα της επιλογής.

402

402

7. Να συμπεριφέρεστε στους εσωτερικούς πελάτες όπως συμπεριφέρεστε και στους εξωτερικούς.
8. Να ακούτε τον πελάτη για να ανακαλύψετε τι ακριβώς θέλει.

403

403

9. Αν εσείς οι ίδιοι δεν πιστεύετε στον οργανισμό σας, πως θα πιστέψει ο πελάτης;
10. Αν δεν προσέξετε τον πελάτη σας, θα τον προσέξει κάποιος άλλος.

404

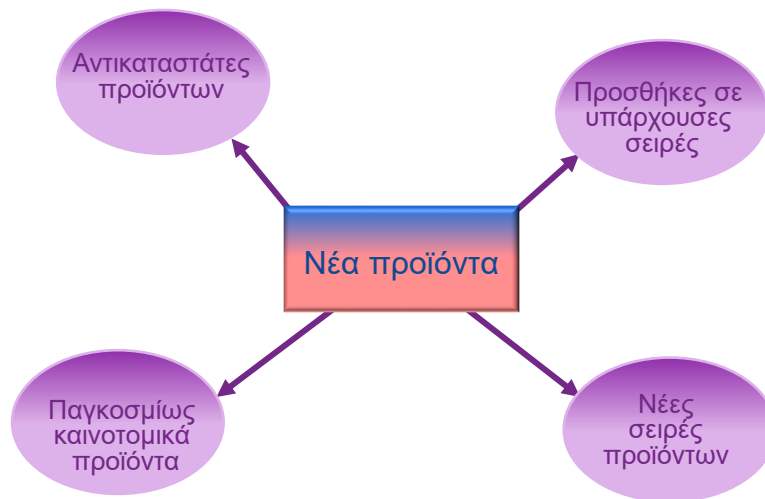
404

Η συνεχής προσπάθεια διατήρησης και ανάπτυξης του πελατολογίου πρέπει να είναι ο πρωταρχικός στόχος του Sales Manager.



405

Παρουσίαση μιας νέας ιδέας για πώληση ενός προϊόντος: Τι είναι ένα νέο προϊόν;



406

406

Η διαδικασία επτά σταδίων της ανάπτυξης νέων προϊόντων



407

407

Στοιχεία – Δράση – Οφέλη

- Η προώθηση των ιδεών σας αποτελεί πρόκληση. Πρώτα, πρέπει οι ακροατές σας να συμφωνήσουν μαζί σας στη βασική ιδέα. Στη συνέχεια, πρέπει να τους δραστηριοποιήσετε.
- Χρησιμοποιήστε τη μέθοδο Στοιχεία – Δράση – Οφέλη του προτύπου Dale Carnegie Training® και θα κάνετε μια παρουσίαση που θα προσφέρει κίνητρα για δράση.

408

408

Ξεκίνημα: Δώστε στοιχεία...

- Παραθέστε ένα περιστατικό που περιγράφει με σαφήνεια την άποψή σας.
 - Εξηγήστε πώς σχετίζεται το περιστατικό με το ακροατήριό σας.
 - Που είναι η Ευκαιρία & γιατί;
- Ανοίξτε την παρουσίαση με ένα περιστατικό που θα κινήσει την προσοχή. Επιλέξτε ένα περιστατικό το οποίο έχει σχέση με το ακροατήριό σας. Το περιστατικό είναι το στοιχείο που υποστηρίζει τη δράση και αποδεικνύει το όφελος. Ένα ξεκίνημα με περιστατικό που δημιουργεί κίνητρα προετοιμάζει το ακροατήριό σας για την ενέργεια που ακολουθεί.

409

409

Δράση

- Εξηγήστε τις ενέργειες που προτείνετε.
 - Να είστε συγκεκριμένοι: "Προτείνω τα εξής..."
- Στη συνέχεια, δηλώστε την ενέργεια που προτείνετε. Φροντίστε ώστε η περιγραφή της ενέργειας να είναι συγκεκριμένη, σαφής και σύντομη. Βεβαιωθείτε ότι μπορείτε να φανταστείτε το ακροατήριό σας να εκτελεί αυτήν την ενέργεια. Εάν δεν μπορείτε να το φανταστείτε, δεν θα μπορέσουν ούτε εκείνοι. Να έχετε αυτοπεποίθηση όταν αναφέρεστε στην ενέργεια, διότι έτσι θα υπάρχουν περισσότερες πιθανότητες να δώσετε κίνητρο στο ακροατήριο να αναλάβει δράση.

410

410

Οφέλη

- Εξηγήστε ποια οφέλη θα έχει το ακροατήριό σας εάν ενεργήσει με τον τρόπο αυτό
 - Όφελος #1
 - Στοιχεία
 - Όφελος #2
 - Στοιχεία
 - Όφελος #3
 - Στοιχεία
- Για να συμπληρωθεί η μέθοδος Στοιχεία – Δράση – Οφέλη του προτύπου Dale Carnegie Training®, συνεχίστε με τα οφέλη για το ακροατήριο. Λάβετε υπόψη σας τα ενδιαφέροντα, τις ανάγκες και τις προτιμήσεις τους. Υποστηρίξτε τα οφέλη με στοιχεία, όπως στατιστικές, παρουσιάσεις, μαρτυρίες, περιστατικά, αναλογίες και εκθέσεις και θα αποκτήσετε αξιοπιστία.

411

411

Κλείσιμο Παρουσίασης

- Εξηγήστε ξανά τις συγκεκριμένες ενέργειες που προτείνετε και τα κύρια οφέλη
 - Ενέργεια #1 και οφέλη
 - Ενέργεια #2 και οφέλη
 - Ενέργεια #3 και οφέλη
- Για να τελειώσετε, εξηγήστε πάλι τη δράση και τα οφέλη. Μιλήστε με αυτοπεποίθηση και θα προωθήσετε τις ιδέες σας.

412

412

Προετοιμασία της Επαφής με τον Πελάτη



Παρουσίαση των PRODUCTS & SERVICES

413

Επισκόπηση

- Περιγράψτε με συντομία το προϊόν ή την υπηρεσία, τα προβλήματα που λύνει για τον καταναλωτή και το κοινό στο οποίο απευθύνεται.
- Παραθέστε τις διαφορετικές εκδόσεις/συσκευασίες του προϊόντος.

414

414

Χαρακτηριστικά και πλεονεκτήματα

- Περιγράψτε τα χαρακτηριστικά του προϊόντος σε περισσότερες διαφάνειες.
- Ομαδοποιήστε τα χαρακτηριστικά σε λογικές κατηγορίες, με μία κατηγορία ανά διαφάνεια.
- Κάντε αναφορά στα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής.
- Εάν χρειάζεται, χρησιμοποιήστε μια διαφάνεια ανά τύπο προϊόντος.

415

415

Εφαρμογές

- Εξηγήστε τρόπους χρήσης του προϊόντος ή της υπηρεσίας από διάφορες ομάδες καταναλωτών, χρησιμοποιώντας και παραδείγματα, όπου είναι δυνατό.

416

416

Προδιαγραφές

- Για προϊόντα, παραθέστε σχετικές τεχνικές προδιαγραφές, με όσο το δυνατό περισσότερες διαφάνειες.
- Για υπηρεσίες, αναλύστε τους όρους και τις συνθήκες παροχής τους.

417

417

Τιμολόγηση

- Περιγράψτε τους διάφορους τύπους των διαθέσιμων προϊόντων και τις τιμές για κάθε τύπο, καθώς και πρόσθετες πληροφορίες.

418

418

Διαθεσιμότητα

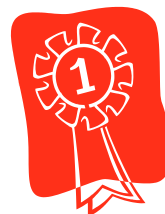
- Ημερομηνίες διαθεσιμότητας
- Τόποι αγοράς ή τρόποι παραγγελίας των προϊόντων

419

419

Το Δυνατό Σημείο...

- Γιατί η Πρόσφορα σας είναι Ευκαιρία για τον Πελάτη;



420

420

Συνολικότερα...

- Η παρουσίασή σας θα πρέπει να προσφέρει μια σύνοψη των βασικών σημείων του προϊόντος ή της υπηρεσίας, να απαντά σε ερωτήσεις ή ανησυχίες, να εξηγήει τα οφέλη και να παρέχει στοιχεία που μπορούν να βοηθήσουν το άτομο να αποφασίσει αν θα γίνει πελάτης της επιχείρησής σας.
 - **Μεταφράστε το μήνυμά σας σε πιθανά πλεονεκτήματα.** Οι άνθρωποι αγοράζουν οφέλη, όχι χαρακτηριστικά. Δεν ενδιαφέρονται για καταλόγους συστατικών αλλά για τα συγκεκριμένα οφέλη αυτών των συστατικών.
 - **Στην αρχή ρώτησε, μετά άκουσε.** Όσο περισσότερο μπορούν και «μιλάνε» οι προοπτικές του προϊόντος, τόσο πιο πιθανό θα συμβεί μια πώληση. Κάντε τις εισαγωγικές παρατηρήσεις σας και στη συνέχεια κάντε ερωτήσεις που προκαλούν βαθύτερες απαντήσεις από απλά «ναι» ή «όχι».
 - **Καλύτερα να δείχνεις, παρά να μιλάς.** Οι άνθρωποι αρχίζουν να κατέχουν ένα προϊόν όταν το κρατούν στα χέρια τους, το παίρνουν για μια δοκιμή, ή το μεταφέρουν.
 - **Προκαταλάβετε ενστάσεις.** Οι άνθρωποι θέτουν αντιρρήσεις ως τακτική καθυστέρησης, ως μέσο συλλογής πληροφοριών και ως ένας τρόπος για να συσσωρευτούν γεγονότα που δικαιολογούν την απόφαση αγοράς. Συχνά, οι αντιρρήσεις είναι μεταμφιεσμένες ερωτήσεις.

421

421

Επανάληψη και ανακεφαλαίωση επί του συνόλου του υλικού

422