



Μάθημα:
**«Ανάπτυξη Επιχειρηματικών Σχεδίων
Καινοτομικών Εφαρμογών»**

Συνοπτικές Σημειώσεις
“Σχέδιο Marketing”

Ημερομηνία: 22/11/2011
Συντάκτης: Μάρκος Κουργιαντάκης, Phd
Έκδοση: 2.0

Εισαγωγή

Οι παρούσες «Συνοπτικές Σημειώσεις» αποτελούν μια προσπάθεια καταγραφής βασικών εννοιών του marketing και έχουν στόχο να λειτουργήσουν επικουρικά σε μέρος της διδακτέας ύλης των διαλέξεων της 6^{ης} Διάλεξης του Μαθήματος «Σχέδιο Marketing» του μαθήματος «Ανάπτυξη Επιχειρηματικών Σχεδίων Καινοτομικών Εφαρμογών». Σε καμία περίπτωση, οι σημειώσεις αυτές δεν υποκαθιστούν οποιοδήποτε εγχειρίδιο του marketing, ούτε αποτελούν γενικό οδηγό εφαρμογής του marketing σε οποιαδήποτε επιχείρηση.

1. Βασικές έννοιες του μάρκετινγκ

Μάρκετινγκ είναι μια διαδικασία μανάτζμεντ με την οποία άτομα και ομάδες αποκτούν ότι χρειάζονται και επιθυμούν μέσω της παραγωγής, της προσφοράς και της ανταλλαγής προϊόντων αξίας με άλλα.

Με βάση τον παραπάνω ορισμό μπορούν να γίνουν μερικές παρατηρήσεις σε έννοιες κλειδιά, όπως:

Ανάγκες, επιθυμίες, απαιτήσεις

Ως ανθρώπινη ανάγκη ορίζεται η κατάσταση έλλειψης κάποιας βασικής ικανοποίησης, όπως η τροφή, ο ρουχισμός, κ.ά. Επιθυμίες είναι πόθοι για συγκεκριμένα μέσα ικανοποίησης των αναγκών, ενώ απαιτήσεις είναι οι επιθυμίες για συγκεκριμένα προϊόντα, οι οποίες υποστηρίζονται από την ικανότητα απόκτησής τους (αγοράς τους). Η παραπάνω διάκριση στις έννοιες ανάγκες, επιθυμίες και απαιτήσεις βοηθά στην κατανόηση της σύγχρονης αντίληψης ότι το σύγχρονο μάρκετινγκ δεν

δημιουργεί ανάγκες αλλά επηρεάζει τις επιθυμίες και τις απαιτήσεις των καταναλωτών.

Προϊόν

Ως προϊόν ορίζεται οτιδήποτε μπορεί να προσφερθεί σε κάποιον για να ικανοποιήσει μια ανάγκη ή μια επιθυμία. Στις μέρες μας σχεδόν όλα τα προϊόντα μπορούν να θεωρηθούν «μικτά» προϊόντα, δηλ. προϊόντα που συνοδεύονται κι από άλλα προϊόντα, δηλ. υπηρεσίες.

Ανταλλαγή

Ανταλλαγή είναι η πράξη απόκτησης ενός επιθυμητού προϊόντος από κάποιον, στον οποίο προσφέρεται κάτι σε ανταπόδοση. Είναι σημαντικό να υπενθυμίζεται ότι σε κάθε ανταλλαγή και τα δύο μέρη πρέπει να έχουν κίνητρο για την ανταλλαγή, δηλ. η ανταλλαγή που θα πραγματοποιηθεί να προσφέρει όφελος και στα δύο μέρη. Οι υπεύθυνοι μάρκετινγκ αποζητούν πιο δυναμικά μια ανταλλαγή από την άλλη πλευρά, δηλ. τους πελάτες. Ο μαρκετερ αναζητά απόκριση από τους υποψήφιους πελάτες για να πουλήσει κάτι.

Αγορά

Απλά, αγορά είναι μια ομάδα ατόμων που έχουν την ίδια ανάγκη. Το μάρκετινγκ περικλείει εκείνες τις δραστηριότητες που εμπλέκονται στην λειτουργία των αγορών, δηλ. στην προσπάθεια υλοποίησης πιθανών ανταλλαγών.

Πιο ολοκληρωμένα....

Μάρκετινγκ μανάτζμεντ είναι η διαδικασία του σχεδιασμού και της υλοποίησης της σύλληψης, της τιμολόγησης, της προώθησης και διανομής ιδεών, αγαθών και υπηρεσιών που θα προκαλέσουν ανταλλαγές (συναλλαγές) οι οποίες ικανοποιούν τους αντικειμενικούς στόχους ατόμων και οργανισμών.



Πρέπει να τονισθεί ότι το μάρκετινγκ μανάτζμεντ είναι κατά βάση το μανάτζμεντ της ζήτησης που μπορεί να την επηρεάζει είτε θετικά, είτε αρνητικά. Δηλ. μερικές φορές μπορεί μια εταιρία να θέλει και την μείωση της ζήτησης ορισμένων προϊόντων της (ώστε να προωθήσει άλλα) και αυτό είναι δουλειά του μάρκετινγκ μανάτζμεντ.

2. Στρατηγικός Σχεδιασμός Μάρκετινγκ

Στρατηγικός σχεδιασμός είναι η διαδικασία του management για τη δημιουργία και τη διατήρηση μιας βιώσιμης σχέσης ανάμεσα στους αντικειμενικούς στόχους του οργανισμού και τους πόρους του αφενός και τις μεταβαλλόμενες ευκαιρίες της αγοράς αφετέρου.

ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι το "σχέδιο δράσης" που καταστρώνει μια επιχείρηση για να επιτύχει τους μακροχρόνιους αντικειμενικούς της στόχους. Γενικά, στον στρατηγικό σχεδιασμό πρέπει:

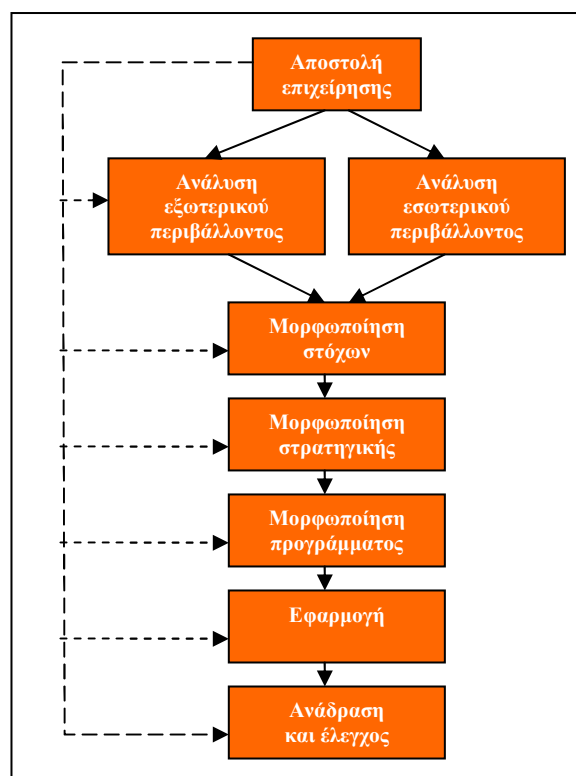
- ▶ να καθοριστούν η αποστολή και οι στόχοι της επιχείρησης

- ▶ να ληφθούν υπόψη και να αξιολογηθούν όλες οι δραστηριότητες της επιχείρησης και να αντιμετωπιστούν ως ένα κοινό επενδυτικό χαρτοφυλάκιο.
- ▶ να εκτιμηθεί επακριβώς η μελλοντική δυνατότητα απόδοσης κέρδους κάθε δραστηριότητας, και
- ▶ να αναπτυχθούν οι κατάλληλες στρατηγικές για κάθε δραστηριότητα ξεχωριστά, αφού κάθε δραστηριότητα παρουσιάζει διαφορετικές ευκαιρίες και απαιτεί διαφορετικούς πόρους.

Ο «Επιχειρησιακός Στρατηγικός Σχεδιασμός των Δραστηριοτήτων» μιας εταιρίας ή ενός ομίλου αποτελείται από οκτώ στάδια που φαίνονται στο ακόλουθο σχήμα.

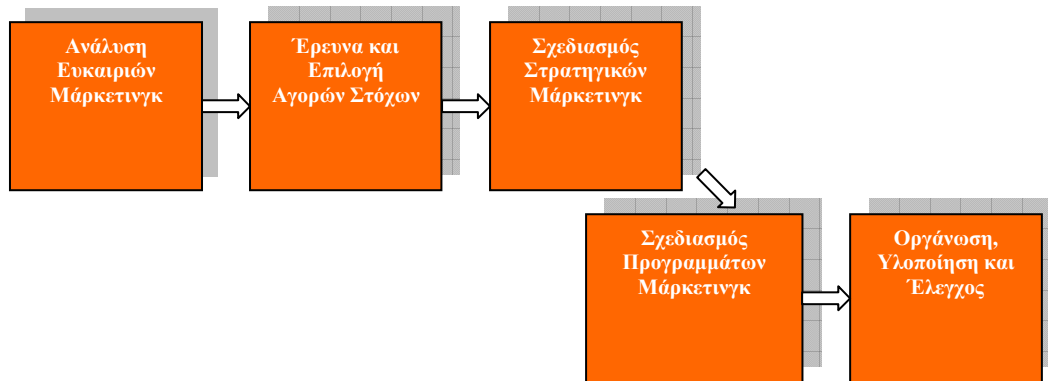
Μέσα από τον στρατηγικό σχεδιασμό αποτυπώνεται η παρούσα κατάσταση εντός και εκτός της επιχείρησης, διερευνώνται οι ευκαιρίες και οι απειλές, μορφοποιούνται σωστά οι στόχοι, διαμορφώνεται η γενική στρατηγική και κάθε πρόγραμμα - ενέργεια που ανταποκρίνεται σε αυτήν. Ακολουθούν τα στάδια της εφαρμογής των σχεδίων, καθώς και ο έλεγχος αυτών.

Τα σχέδια μάρκετινγκ βασίζονται στα σχέδια των στρατηγικών τομέων δραστηριότητας επειδή εστιάζονται πιο συγκεκριμένα σε ένα προϊόν ή μια αγορά και επειδή καταστρώνουν πιο λεπτομερείς στρατηγικές μάρκετινγκ και προγράμματα για την επίτευξη των αντικειμενικών στόχων των τομέων δραστηριότητας σ' αυτή την αγορά.



Το σχέδιο μάρκετινγκ είναι το βασικό εργαλείο για τη καθοδήγηση και τον συντονισμό της προσπάθειας μάρκετινγκ. Οι εταιρίες που θέλουν να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητα του μάρκετινγκ που εφαρμόζουν καθώς και την αποδοτικότητά τους, πρέπει να μάθουν να καταστρώνουν και να εφαρμόζουν αξιόλογα σχέδια μάρκετινγκ.

Η διαδικασία του μάρκετινγκ συνίσταται στην ανάλυση των ευκαιριών του μάρκετινγκ, στη διεξαγωγή ερευνών και στην επιλογή των αγορών-στόχων, στο σχεδιασμό των στρατηγικών του μάρκετινγκ, στην κατάστρωση των προγραμμάτων του μάρκετινγκ, στην υλοποίηση και στον έλεγχο της προσπάθειας μάρκετινγκ.

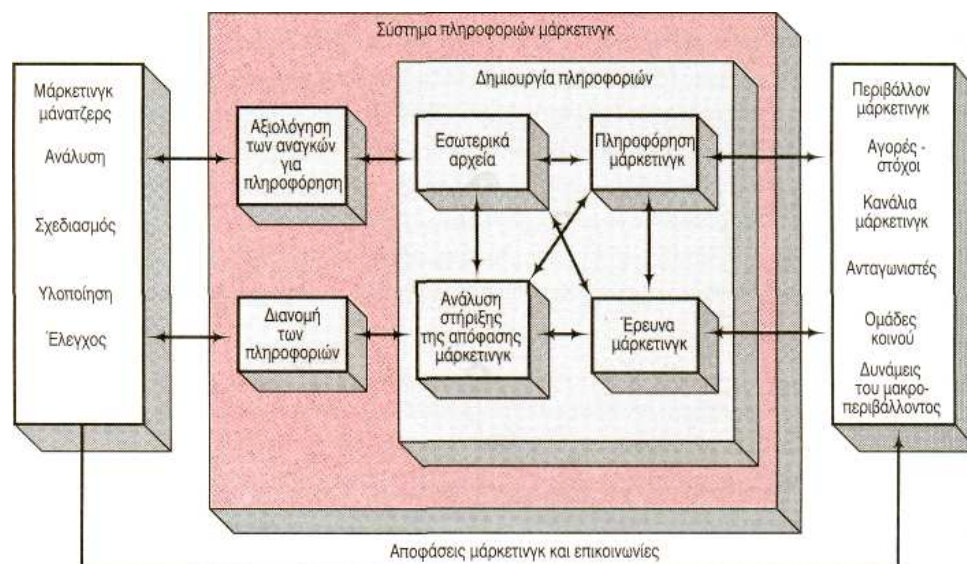


Κάθε μια από τα παραπάνω «βήματα» στο σχεδιασμό και την εφαρμογή του marketing, έχει ιδιαίτερες απαιτήσεις και διαθέτει τις δικές του τεχνικές και μεθοδολογίες.

3. Έρευνα Μάρκετινγκ

Το πρώτο στάδιο στην διαδικασία του μάρκετινγκ μάλιστα είναι η “Ανάλυση των ευκαιριών μάρκετινγκ”. Η ανάλυση των ευκαιριών ξεκινά με τη συλλογή των απαραίτητων πληροφοριών για το μικρο- και το μακρο- περιβάλλον της επιχείρησης.

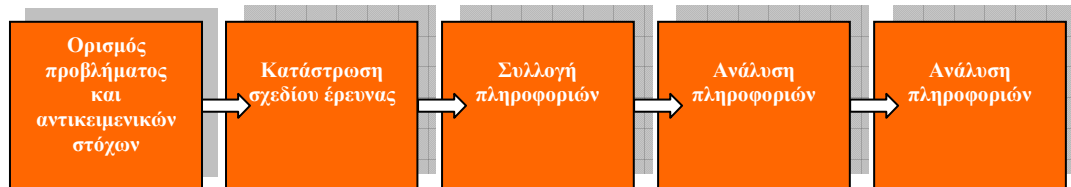
Ένα σύστημα πληροφοριών μάρκετινγκ αποτελείται από άτομα, εξοπλισμό και διαδικασίες που συγκεντρώνουν, ταξινομούν, αναλύουν, αξιολογούν και διανέμουν απαραίτητες, έγκαιρες και ακριβείς πληροφορίες στους διαμορφωτές αποφάσεων μάρκετινγκ.



Το σύστημα πληροφοριών του μάρκετινγκ βασίζεται τόσο στις πληροφορίες που αφορούν το εσωτερικό της εταιρίας και το εξωτερικό της περιβάλλον. Βασικό εργαλείο για τη συλλογή πληροφοριών έξω από την επιχείρηση είναι η έρευνα μάρκετινγκ.

Έρευνα μάρκετινγκ είναι ο συστηματικός σχεδιασμός, η συλλογή, η ανάλυση και η αναφορά στοιχείων και διαπιστώσεων που έχουν σχέση με μια συγκεκριμένη περίπτωση μάρκετινγκ που αντιμετωπίζει η εταιρία.

Η αποτελεσματική έρευνα μάρκετινγκ περιλαμβάνει πέντε στάδια:



Η κατάστρωση ενός σχεδίου έρευνας απαιτεί αποφάσεις όσον αφορά τις πηγές άντλησης των στοιχείων, τις ερευνητικές μεθόδους, τα εργαλεία της έρευνας, το σχέδιο δειγματοληψίας και τις μεθόδους επαφής

Πηγές άντλησης στοιχείων	Μέθοδοι έρευνας	Εργαλεία έρευνας	Σχέδιο δειγματοληψίας	Μέθοδοι επαφής
-Πρωτογενή στοιχεία -Δευτερογενή στοιχεία	-Παρατήρηση -Ομάδες εστίασης -Δημοσκοπήση -Πείραμα	-Ερωτηματολόγιο -Μηχανικά όργανα	-Μονάδα δείγματος -Μέθοδος δείγματος -Διαδικασία δειγματοληψίας	-Τηλεφωνική -Μέσω ταχυδρομείου -Προσωπική -Διαδίκτυο -Κινητή Τηλεφωνία

Πρωτογενή στοιχεία μπορούν να συλλεγούν με τέσσερις κυρίως τρόπους:

- ▶ **ΕΡΕΥΝΑ ΜΕ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΗ:** Καινούρια στοιχεία μπορούν να συλλεγούν με παρατήρηση των σχετικών παραγόντων και των συνθηκών που ισχύουν
- ▶ **ΟΜΑΔΕΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΤΟΥ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ:** Ομάδα εστίασης του ενδιαφέροντος είναι μια ομάδα που αποτελείται από 6-10 άτομα, τα οποία συγκεντρώνονται για μερικές ώρες σε ένα χώρο με ένα έμπειρο λήπτη συνεντεύξεων όπου θα συζητήσουν για ένα ζήτημα, μια υπηρεσία, ένα οργανισμό ή κάποια άλλη οντότητα μάρκετινγκ.
- ▶ **Η ΤΕΧΝΙΚΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΚΟΠΗΣΕΩΝ:** Οι εταιρίες διεξάγουν δημοσκοπήσεις για να ενημερωθούν για τις γνώσεις, τα πιστεύω, τις προτιμήσεις, την ικανοποίηση του κόσμου και για να μετρήσουν αυτά τα μεγέθη στον πληθυσμό.
- ▶ **ΠΕΙΡΑΜΑΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ:** Η πειραματική έρευνα απαιτεί τη συγκέντρωση ομάδων προσώπων, την υποβολή τους σε διάφορες μορφές αντιμετώπισης, τον έλεγχο των εξωγενών μεταβλητών και τον έλεγχο του κατά πόσο οι παρατηρούμενες διαφορές στις αντιδράσεις είναι στατιστικά σημαντικές. Στο βαθμό που οι εξωγενείς παράγοντες εξαλειφθούν ή ελεγχθούν, οι παρατηρούμενες επιπτώσεις μπορούν να συσχετιστούν με τις διακυμάνσεις στα ερεθίσματα.

Γενικά, η παρατήρηση και οι ομάδες εστίασης ταιριάζουν καλύτερα για προκαταρκτική έρευνα, οι δημοσκοπήσεις ταιριάζουν καλύτερα για περιγραφική έρευνα, ενώ οι πειραματικές έρευνες ταιριάζουν καλύτερα για την αιτιολογική έρευνα.

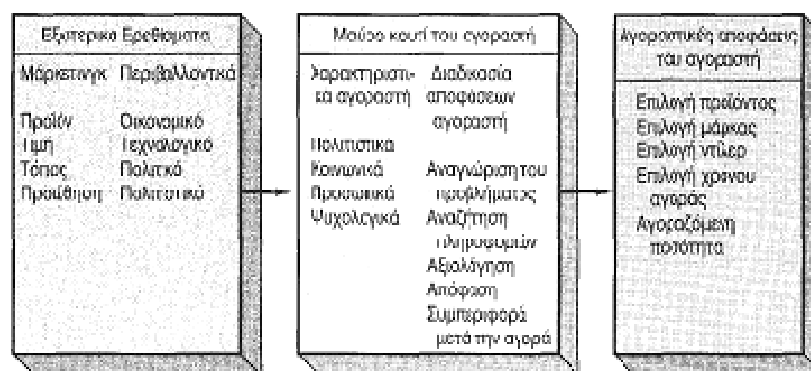
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ: Το ερωτηματολόγιο είναι το πιο σύνηθες όργανο συλλογής πρωτογενών στοιχείων. Τα ερωτηματολόγια πρέπει να σχεδιάζονται, να ελέγχονται και να προσαρμόζονται προσεκτικά πριν μοιραστούν σε ευρεία κλίμακα. Σε ένα προχειροφτιαγμένο ερωτηματολόγιο μπορεί κανείς να εντοπίσει πολλά σφάλματα. Τα λάθη συνήθως προέρχονται από:

- ▶ Τις ίδιες τις ερωτήσεις: Συχνά περιλαμβάνονται ερωτήσεις οι οποίες δεν μπορούν, δεν πρέπει ή δεν είναι ανάγκη να απαντηθούν, ενώ παράλληλα παραλείπονται ερωτήσεις που θα έπρεπε να απαντηθούν.
- ▶ Τη μορφή της ερώτησης: Οι ερευνητές μάρκετινγκ χωρίζουν τις ερωτήσεις σε κλειστές και σε ανοιχτές. Οι κλειστές ερωτήσεις προκαθορίζουν όλες τις πιθανές απαντήσεις και οι ερωτώμενοι επιλέγουν ανάμεσα σε αυτές. Οι ανοιχτές ερωτήσεις επιτρέπουν στους ερωτώμενους να απαντήσουν όπως θέλουν. Οι κλειστές ερωτήσεις, απ' την άλλη μεριά, παρέχουν απαντήσεις που είναι ευκολότερο να ερμηνευθούν και να πινακοποιηθούν.
- ▶ Τη διατύπωση των ερωτήσεων: Ο ερευνητής πρέπει να χρησιμοποιεί απλή, άμεση και σωστή διατύπωση.
- ▶ Τη σειρά των ερωτήσεων. Οι ερωτήσεις πρέπει να τίθενται με μια λογική σειρά, να δημιουργούν ενδιαφέρον και να μην φέρνουν σε δύσκολη θέση των ερωτώμενο.

4. Ανάλυση Καταναλωτικών Αγορών

Βασική ευθύνη του μάρκετινγκ είναι η κατανόηση της αγοραστικής συμπεριφοράς της αγοράς-στόχου. Την αγορά καταναλωτή την αποτελούν όλα τα άτομα και τα νοικοκυριά που αγοράζουν ή αποκτούν αγαθά και υπηρεσίες για προσωπική κατανάλωση.

Οι καταναλωτές παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές ως προς την ηλικία, το εισόδημα, το μορφωτικό επίπεδο και τα γούστα. Έτσι, οι επιχειρηματίες είναι αναγκασμένοι να κάνουν να ανιχνεύουν αυτή τη διαφορετικότητα και να δημιουργούν προϊόντα και υπηρεσίες που έχουν ανάγκη διαφορετικές ομάδες καταναλωτών.



Οι επιχειρήσεις πρέπει να προχωρήσουν και πέρα απ' τις διάφορες επιρροές πάνω στους αγοραστές και να κατανοήσουν με ποιο τρόπο οι καταναλωτές παίρνουν τις αγοραστικές τους αποφάσεις. Πρέπει να προσδιορίσουν ποιος παίρνει την απόφαση της αγοράς, το είδος της αγοραστικής απόφασης καθώς και τα βήματα της απόφασης αυτής.

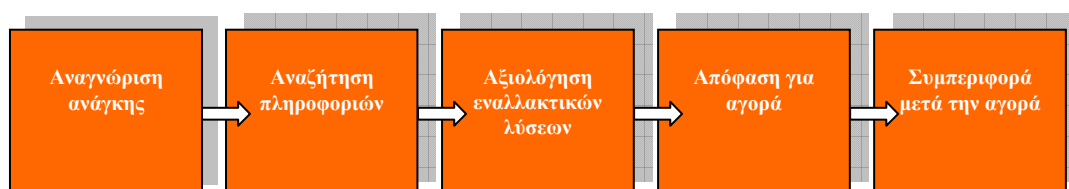
Στην απόφαση της αγοράς υπάρχουν πέντε βασικοί ρόλοι, ιδιαίτερα σημαντικοί για το μάρκετινγκ:

- ▶ Ο εισηγητής: Το άτομο που προτείνει πρώτο την ιδέα της αγοράς του προϊόντος.
- ▶ Ο επηρεάζων την απόφαση: Το άτομο του οποίου οι απόψεις ή οι συμβουλές έχουν κάποια βαρύτητα κατά τη λήψη της τελικής απόφασης.
- ▶ Ο λήπτης της απόφασης: Το άτομο που αποφασίζει για κάθε λεπτομέρεια μιας απόφασης για αγορά.
- ▶ Ο αγοραστής: Το άτομο που πραγματοποιεί την αγορά.
- ▶ Ο χρήστης: Το άτομο που καταναλώνει ή χρησιμοποιεί το προϊόν.

Τα είδη της αγοραστικής απόφασης διακρίνονται σε τρία βασικά είδη:

- ▶ ΠΟΛΥΠΛΟΚΗ ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ: Οι καταναλωτές παρουσιάζουν μια πολύπλοκη αγοραστική συμπεριφορά όταν εμπλέκονται σοβαρά σε μια αγορά και γνωρίζουν ότι υπάρχουν σημαντικές διαφορές ανάμεσα στις διάφορες μάρκες (π.χ. ηλεκτρονικοί υπολογιστές).
- ▶ ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΠΟΥ ΕΛΑΤΤΩΝΕΙ ΤΗΝ ΑΜΦΙΒΟΛΙΑ: Μερικές φορές κάποιος καταναλωτής συμμετέχει σημαντικά σε μια αγορά, αλλά διαπιστώνει ελάχιστη διαφορά ανάμεσα στις μάρκες (π.χ. χαλιά).
- ▶ ΣΥΝΗΘΙΣΜΕΝΗ ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ: Πολλά προϊόντα αγοράζονται κάτω από συνθήκες μικρής συμμετοχής και έλλειψη σημαντικών διαφορών στη μάρκα (πχ. η αγορά αλατιού).
- ▶ ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΑΝΑΖΗΤΗΣΗΣ ΤΗΣ ΠΟΙΚΙΛΙΑΣ: Μερικές αγορές χαρακτηρίζονται από μικρή συμμετοχή του καταναλωτή, αλλά σημαντικές διαφορές στη μάρκα. Στην προκειμένη περίπτωση παρατηρείται συχνά οι καταναλωτές να αλλάζουν μάρκα (πχ. αγορά μπισκότων).

Τέλος, οι βασικές φάσεις στη διαδικασία λήψης αγοραστικής απόφασης είναι:



5. Βιομηχανικές Αγορές

Η βιομηχανική αγορά— που ονομάζεται και αγορά παραγωγού ή επιχειρησιακή αγορά— αποτελείται από όλα τα άτομα και τους οργανισμούς που αποκτούν αγαθά και υπηρεσίες που θα χρησιμοποιήσουν στην παραγωγή άλλων προϊόντων ή υπηρεσιών που πωλούνται, νοικιάζονται ή παρέχονται σε άλλους. Οι κυριότεροι κλάδοι που αποτελούν τη βιομηχανική αγορά είναι η γεωργία, η αλιεία, τα ορυχεία, η μεταποίηση, οι κατασκευές, οι μεταφορές, οι επικοινωνίες, οι δημόσιοι οργανισμοί κοινής ωφελείας, οι τράπεζες, οι ασφαλιστικές εταιρίες κ.ά.

Οι βιομηχανικές αγορές παρουσιάζουν πολλά χαρακτηριστικά που έρχονται σε έντονη αντίθεση με τις αγορές των καταναλωτών:

- ▶ Λιγότεροι αγοραστές: Ο μάρκετερ βιομηχανικών προϊόντων συνήθως ασχολείται με πολύ λιγότερους αγοραστές απ' ό,τι ο μάρκετερ καταναλωτικών προϊόντων.

- ▶ Μεγαλύτεροι αγοραστές: Πολλές βιομηχανικές αγορές χαρακτηρίζονται από μια υψηλή αναλογία συγκέντρωσης αγοραστών στην οποία λίγοι αγοραστές κάνουν τις περισσότερες αγορές.
- ▶ Στενότερες σχέσεις προμηθευτή-πελάτη: Λόγω της μικρότερης καταναλωτικής βάσης και λόγω της σπουδαιότητας και της δύναμης που έχουν οι μεγαλύτεροι πελάτες σε σχέση με τους προμηθευτές, παρατηρούμε μια στενή σχέση ανάμεσα στους πελάτες και τους προμηθευτές στις βιομηχανικές αγορές.
- ▶ Παραγωγή-ζήτηση: Η ζήτηση για βιομηχανικά αγαθά προέρχεται τελικά από τη ζήτηση για καταναλωτικά αγαθά.
- ▶ Ανελαστική ζήτηση: Η συνολική ζήτηση για πολλά βιομηχανικά αγαθά και υπηρεσίες δεν επηρεάζεται πολύ απ' τις μεταβολές των τιμών.
- ▶ Κυμαινόμενη ζήτηση: Η ζήτηση βιομηχανικών αγαθών και υπηρεσιών τείνει να είναι πιο ρευστή από τη ζήτηση για καταναλωτικά αγαθά και υπηρεσίες.
- ▶ Επαγγελματικές αγορές: Τα βιομηχανικά αγαθά τα αγοράζουν οι επαγγελματικά εκπαιδευμένοι εκπρόσωποι αγορών, που σ' όλη τη διάρκεια της καριέρας τους προσπαθούν να μάθουν πώς να κάνουν καλύτερα τις αγορές. Η επαγγελματική τους προσέγγιση και η μεγαλύτερη ικανότητα για αξιολόγηση τεχνικών πληροφοριών οδηγεί σε πιο αποτελεσματικές από άποψη κόστους αγορές.
- ▶ Πολλές αγοραστικές επιρροές: Τις επιχειρηματικές αγοραστικές αποφάσεις τις επηρεάζουν κατά κανόνα περισσότερα άτομα απ' αυτούς που επηρεάζουν τις καταναλωτικές αγοραστικές αποφάσεις. Οι επιτροπές αγορών που τις αποτελούν τεχνικοί εμπειρογνώμονες καθώς και τα ανώτερα κλιμάκια μάνατζμεντ είναι σύνηθες φαινόμενο στην αγορά των βασικότερων αγαθών. Συνεπώς, οι επιχειρήσεις πρέπει να προσλαμβάνουν καλά εκπαιδευμένους πωλητές και συχνά να χρησιμοποιούν ομάδες πωλήσεων για να αντιμετωπίσουν τους καλά εκπαιδευμένους αγοραστές. Παρ' όλο που η διαφήμιση, η προώθηση των πωλήσεων και η δημοσιότητα παίζουν ένα σημαντικό ρόλο στο βιομηχανικό προωθητικό μίγμα, η προσωπική πώληση παίζει το ρόλο του πιο βασικού εργαλείου πώλησης.
- ▶ Απευθείας αγορές: Οι βιομηχανικοί αγοραστές συχνά αγοράζουν απευθείας από τους παραγωγούς παρά μέσω των μεσολαβητών, και ειδικότερα εκείνα τα προϊόντα που είναι πολύπλοκα από τεχνική άποψη και/ή ακριβά.

6. Τμηματοποίηση, Στόχευση & Χωροθέτηση

Η καρδιά του σύγχρονου στρατηγικού μάρκετινγκ κινείται προς τρεις άξονες: Τμηματοποίηση, Στόχευση και Χωροθέτηση. Το πρώτο, **η τμηματοποίηση της αγοράς, είναι η πράξη της διαίρεσης μιας αγοράς σε συγκεκριμένες ομάδες αγοραστών** οι οποίοι πιθανόν να θέλουν ξεχωριστά προϊόντα και/ ή μίγματα μάρκετινγκ. Η εταιρία προσδιορίζει διαφορετικές μεθόδους τμηματοποίησης της αγοράς και δημιουργεί προφίλ για τα τμήματα της αγοράς που προκύπτουν. Η **στόχευση της αγοράς (ή αλλιώς η επιλογή αγοράς στόχου) είναι η πράξη εκπόνησης μέτρων ελκυστικότητας του τμήματος** και της επιλογής ενός ή περισσότερων τμημάτων αγοράς όπου θα δραστηριοποιηθεί. Τέλος, **η χωροθέτηση του προϊόντος (ή διαφοροποίηση), είναι η πράξη επιδίωξης χώρου στην αγορά μιας βιώσιμης ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης και η προσφορά της σε κάθε αγορά-στόχο.**

Βασικά Στοιχεία της Τμηματοποίησης

Οι μεταβλητές που χρησιμοποιούνται συνήθως για την τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών. Οι μεταβλητές κατατάσσονται σε δύο ευρείες κατηγορίες:

- ▶ Σε αυτές που βασίζονται στα χαρακτηριστικά των καταναλωτών. Συνήθως χρησιμοποιούν γεωγραφικά, δημογραφικά και ψυχογραφικά χαρακτηριστικά.
- ▶ Η δεύτερη κατηγορία περιέχει τις μεταβλητές που εξετάζουν τις αντιδράσεις των καταναλωτών απέναντι στο συγκεκριμένο προϊόν, όπως είναι τα επιζητούμενα πλεονεκτήματα, οι χρήσεις για τις οποίες προορίζονται, η μάρκα και η εμπιστοσύνη.

Για να είναι αποτελεσματική μια τμηματοποίηση, θα πρέπει τα τμήματα της αγοράς που προκύπτουν να διαθέτουν τέσσερα χαρακτηριστικά:

- ▶ Μετρησιμότητα: Ο βαθμός στον οποίο το μέγεθος και η αγοραστική δύναμη των τμημάτων μπορεί να μετρηθεί.
- ▶ Ουσιαστικότητα: Ο βαθμός στον οποίο τα τμήματα είναι μεγάλα και/ή αρκετά αποδοτικά.
- ▶ Προσβασιμότητα: Ο βαθμός στον οποίο μπορεί να υπάρξει αποτελεσματική πρόσβαση και εξυπηρέτηση των τμημάτων.
- ▶ Δυνατότητα επενέργειας: Ο βαθμός στον οποίο τα αποτελεσματικά προγράμματα μπορούν να διαμορφωθούν προκειμένου να προσελκύσουν και να εξυπηρετήσουν τα τμήματα.

Στόχευση Τμημάτων της Αγοράς

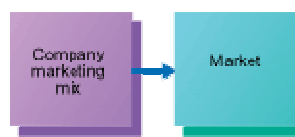
Για να αξιολογήσει μια επιχείρηση τα διάφορα τμήματα αγοράς πρέπει να κοιτάξει τρεις παράγοντες:

- ▶ **ΜΕΓΕΘΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΜΗΜΑΤΟΣ:** Το "σωστό μέγεθος" είναι κάτι το σχετικό. Οι μεγάλες εταιρίες προτιμούν τμήματα με μεγάλο όγκο πωλήσεων και συχνά παραβλέπουν ή αποφεύγουν τα μικρά τμήματα. Οι μικρές εταιρίες, με τη σειρά τους, αποφεύγουν τα μεγάλα τμήματα γιατί απαιτούνται πάρα πολλοί πόροι. Η ανάπτυξη τμήματος είναι συνήθως ένα επιθυμητό χαρακτηριστικό, δεδομένου ότι κατά κανόνα οι εταιρίες θέλουν αύξουσες πωλήσεις και κέρδη. Ταυτόχρονα οι ανταγωνιστές εισέρχονται γρήγορα στα αναπτυσσόμενα τμήματα και περιορίζουν την αποδοτικότητά τους.
- ▶ **ΔΟΜΙΚΗ ΕΛΚΥΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΜΗΜΑΤΟΣ:** Ένα τμήμα μπορεί να έχει το επιθυμητό μέγεθος και την επιθυμητή ανάπτυξη, αλλά παρ' όλα αυτά να μην είναι ελκυστικό από την άποψη της αποδοτικότητας. Ο Porter έχει εντοπίσει πέντε δυνάμεις που καθορίζουν την εγγενή μακροχρόνια ελκυστικότητα μιας αγοράς στο σύνολο της ή οποιουδήποτε τμήματός της (μοντέλο των πέντε δυνάμεων ή πέντε απειλών):
 1. Απειλή έντονου ανταγωνισμού ανάμεσα σε τμήματα
 2. Απειλή νέας εισόδου (νέων ανταγωνιστών)
 3. Απειλή υποκατάστατων προϊόντων
 4. Απειλή αύξησης της διαπραγματευτικής ισχύος των αγοραστών
 5. Απειλή αύξησης της διαπραγματευτικής ισχύος των προμηθευτών
- ▶ **ΣΤΟΧΟΙ ΕΤΑΙΡΙΑΣ ΚΑΙ ΠΟΡΟΙ:** Ακόμα κι όταν ένα τμήμα έχει θετικό μέγεθος και ανάπτυξη και από δομική άποψη είναι ελκυστικό, η εταιρία πρέπει να λάβει υπόψη τους στόχους και τους πόρους της σε σχέση με αυτό το τμήμα. Μερικά ελκυστικά τμήματα μπορούν να απορριφθούν επειδή δεν ταιριάζουν με τους μακροχρόνιους στόχους της εταιρίας ή η εταιρία δεν έχει πόρους και ικανότητες να επιβιώσει σε αυτά.

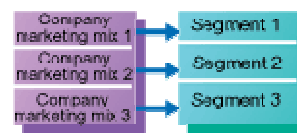
Στην περίπτωση που η επιχείρηση επιλέξει περισσότερα του ενός τμήματα της αγοράς τότε θα πρέπει να επιλέξει μιας εκ των δυο ακόλουθων βασικών στρατηγικών μάρκετινγκ:

- ▶ **Μη διαφοροποιημένο μάρκετινγκ:** Η επιχείρηση μπορεί να αγνοήσει τις διαφορές των τμημάτων αγοράς και να επιδιώξει την εξυπηρέτηση ολόκληρης

της αγοράς με μία μόνο αγοραία προσφορά. Εστιάζει την προσοχή της σε ό,τι είναι κοινό σε όλες τις ανάγκες των αγοραστών, παρά σε ό,τι είναι διαφορετικό. Σχεδιάζει ένα προϊόν και ένα πρόγραμμα μάρκετινγκ το οποίο θα έχει απήχηση στους περισσότερους αγοραστές. Βασίζεται στη μαζική διανομή και τη μαζική διαφήμιση. Αποσκοπεί να βοηθήσει το προϊόν να μείνει στο μυαλό του κόσμου με μια ανώτερη εικόνα.



A. Undifferentiated marketing



B. Differentiated marketing

- ▶ **Διαφοροποιημένο μάρκετινγκ:** Στην προκειμένη περίπτωση η επιχείρηση λειτουργεί στα περισσότερα τμήματα της αγοράς, αλλά σχεδιάζει διαφορετικά προγράμματα για κάθε τμήμα. Το διαφοροποιημένο μάρκετινγκ κατά κανόνα δημιουργεί περισσότερες συνολικές πωλήσεις απ' ό,τι το μη διαφοροποιημένο μάρκετινγκ. Ωστόσο, το διαφοροποιημένο μάρκετινγκ αυξάνει και τα έξοδα λειτουργίας της επιχείρησης. Τα ακόλουθα έξοδα είναι πιθανόν να είναι υψηλότερα: Έξοδα τροποποίησης προϊόντος, Έξοδα παραγωγής, διαχειριστικά έξοδα, έξοδα αποθήκευσης και φυσικά έξοδα προώθησης.

Διαφοροποίηση

Διαφοροποίηση είναι η πράξη σχεδιασμού ενός συνόλου λογικών διαφορών που αποσκοπεί στο να ξεχωρίσει η προσφορά της εταιρίας απ' τις προσφορές των ανταγωνιστών.

Ας υποθέσουμε ότι μια εταιρία έχει επιλέξει την αγορά-στόχο της. Σε περίπτωση που τα προϊόντα δεν είναι διαφοροποιημένα, οι περισσότεροι αγοραστές θα επιλέξουν το προϊόν με τη χαμηλότερη τιμή. Η μόνη εναλλακτική λύση για την πρώτη εταιρία είναι να διαφοροποιήσει αποτελεσματικά την προσφορά της, ώστε να μπορεί να επιβάλλει υψηλότερη τιμή.

Η προσφορά μιας εταιρίας μπορεί να διαφοροποιηθεί ως προς το προϊόν, τις υπηρεσίες, το προσωπικό ή την εταιρική εικόνα.

Το ερώτημα είναι ποιες (ή ποια) διαφορές πρέπει να προωθηθούν. Σ' αυτό το ερώτημα η απάντηση είναι ότι πρέπει να προωθηθούν οι διαφορές που έχουν αξία για τον πελάτη (την αγορά-στόχο). Συγκεκριμένα, οι διαφορές πρέπει να είναι:

- ▶ Σημαντικές: Να προσδίδουν ένα πολύτιμο πλεονέκτημα σε επαρκή αριθμό αγοραστών.
- ▶ Ξεχωριστές: Να μην παρέχονται από άλλους ή να παρέχονται με πιο ξεχωριστό τρόπο.
- ▶ Ευδιάκριτες: Να φαίνονται και να διακρίνονται από τους αγοραστές.
- ▶ Δύσκολο να αντιγραφούν: Οι ανταγωνιστές να μην μπορούν εύκολα να τις αντιγράψουν.
- ▶ Οικονομικά εφικτές: Να μπορεί να πληρώσει τη διαφορά που του προσφέρεται.
- ▶ Αποδοτικές: Να είναι επικερδείς για την εταιρία.

Τέλος, μετά από την επιλογή των διαφορών που θα προωθήσει, η εταιρία πρέπει να τις κάνει γνωστές στην αγορά-στόχο με αποτελεσματικό τρόπο. Για παράδειγμα, αν

επιλεγεί η «καλύτερη ποιότητα» ως στρατηγική χωροθέτησης, η διαφορά αυτή μπορεί να γνωστοποιηθεί με μια υψηλή τιμή στα μάτια του καταναλωτή ή με μια υψηλής ποιότητας συσκευασία.

7. Προβολή

Η προβολή (promotion) μιας ιδέας, ενός προϊόντος, ενός ατόμου γίνεται με την βοήθεια της επικοινωνίας. Επικοινωνία είναι η μετάδοση μηνυμάτων από τον πομπό προς τον δέκτη.

**ΠΗΓΗ → ΜΗΝΥΜΑ → ΚΩΔΙΚΟΠΟΙΗΣΗ → ΜΕΤΑΔΟΣΗ →
ΔΕΚΤΗΣ → ΑΠΟΚΩΔΙΚΟΠΟΙΗΣΗ.**

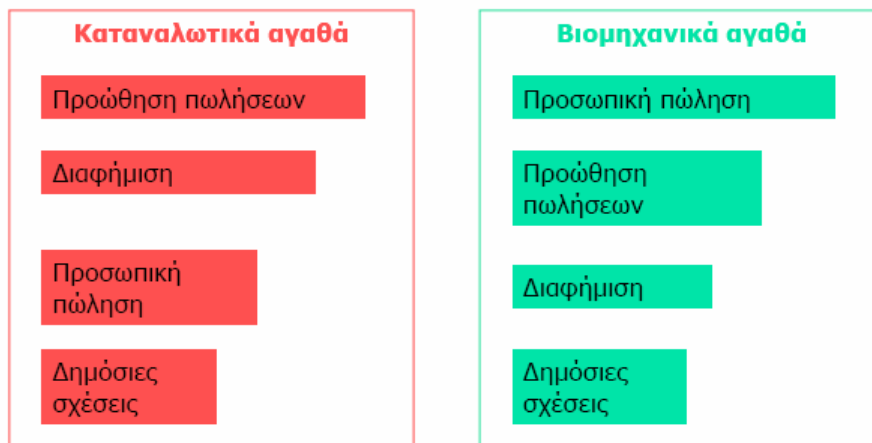
Σημαντικά στοιχεία της επικοινωνίας για το μάρκετινγκ είναι η επανατροφοδότηση, δηλαδή η απάντηση/ ανταπόκριση του δέκτη και η εξάλειψη του θορύβου, δηλαδή οι διαταραχές στην επικοινωνία.

Ένα **ολοκληρωμένο μείγμα προβολής** στο μάρκετινγκ περιλαμβάνει:

- ▶ **Προσωπική πώληση (personal selling):** αναφέρεται στην προσωπική επικοινωνία με την οποία ο πωλητής εντοπίζει και προσπαθεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες του υποψήφιου πελάτη, με απώτερο σκοπό το όφελος και των δύο.
- ▶ **Διαφήμιση (advertising):** είναι οποιαδήποτε, πληρωμένη από αναγνωρίσιμο φορέα, μορφή απρόσωπης παρουσίασης και προβολής ενός οργανισμού, προϊόντος, υπηρεσίας ή ιδέας. Δημοφιλέστερα μέσα διαφήμισης είναι:
 - Τηλεοπτική
 - Ραδιοφωνική
 - Στον Τύπο (περιοδικά-εφημερίδες)
 - Υπαίθρια (Outdoor)
 - Στα μέσα μαζικής μεταφοράς (π.χ. Metro)
 - Ταχυδρομική.
 - Κινηματογραφική.
 - Διαδικτυακή.
 - Σε ειδικά έντυπα (π.χ. Χρυσός Οδηγός), κ.ά.
- ▶ **Δημόσιες σχέσεις (public relations):** είναι η σκόπιμη, προγραμματισμένη και διαρκής προσπάθεια για τη δημιουργία και τη διατήρηση αμοιβαίας κατανόησης, μεταξύ ενός οργανισμού και του κοινού με το οποίο αναπτύσσει σχέσεις. Περιλαμβάνει μεταξύ άλλων:
 - Δελτία Τύπου
 - Συνεντεύξεις τύπου
 - Διοργάνωση Εκδηλώσεων
 - Περιοδικά Εταιρείας
 - Ενημερωτικά Φυλλάδια
 - Φιλανθρωπίες
 - Χορηγίες, κ.ά.
- ▶ **Προώθηση των πωλήσεων (sales promotion):** αποτελεί κάθε ενέργεια προβολής, εκτός από την προσωπική πώληση, τη διαφήμιση και τις δημόσιες σχέσεις, η οποία έχει στόχο να παρακινήσει και να ενθαρρύνει την άμεση αγορά ενός προϊόντος ή και να διευκολύνει την πώλησή του. Περιλαμβάνει μεταξύ άλλων:
 - Διαγωνισμοί

- Δώρα
 - Δωρεάν Δείγματα
 - Κουπόνια έκπτωσης
 - Ειδικές προσφορές (στα 2 το 1 δώρο)
 - Κατάλογοι προϊόντων
 - Επιδείξεις (happenings-shows)
 - Δημιουργία members' club, κ.ά..
- **Άμεσο μάρκετινγκ (direct marketing):** η χρήση καναλιών άμεσης επικοινωνίας με τους καταναλωτές για την προσέγγιση τους και την παράδοση αγαθών και υπηρεσιών στους πελάτες χωρίς τη χρήση μεσαζόντων μάρκετινγκ. Περιλαμβάνει μεταξύ άλλων:
- Ταχυδρομική διαφήμιση
 - Μάρκετινγκ μέσω καταλόγων
 - Τηλεμάρκετινγκ
 - Ηλεκτρονικό μάρκετινγκ, κ.ά.

Οι προτεραιότητες των τρόπων επικοινωνίας του μείγματος προώθησης είναι διαφορετικές ανάλογα με το είδος της αγοράς. Συνοπτικά:



8. Στρατηγική/ Συμβουλές Πωλήσεων

Αλήθεια, υπάρχουν στρατηγικές πωλήσεων; Υπάρχουν κάποιες γενικές γραμμές που μπορούν να ακολουθηθούν. Παρατίθεται στη συνέχεια ένα συνοπτικό απόσπασμα από τις συμβουλές γνωστής ελληνικής τράπεζας προς τους συνεργάτες της για το πώς γίνεται η διευκρίνηση των στόχων των πωλήσεων, η προσέγγιση των πελατών στόχων, ο σχεδιασμός και η υποστήριξη των πωλήσεων και η παρακολούθηση και βελτίωση της αποτελεσματικότητας.



Η σωστή προσέγγιση

A. Βασίστε τη στρατηγική πωλήσεών σας στα επιχειρηματικά σας σχέδια και τα

σχέδια μάρκετινγκ.

- Καθορίστε λεπτομερώς τον τρόπο κατά τον οποίο θα επιτύχετε τους στόχους του μάρκετινγκ, θα προσεγγίσετε διάφορα τμήματα της αγοράς στόχου και θα υποστηρίξετε τις σημαντικές δραστηριότητες μάρκετινγκ, όπως τις προωθητικές ενέργειες.

- Εντοπίστε τους κύριους στόχους της στρατηγικής σας. Για παράδειγμα, σε ποιες αγορές στοχεύετε, καθώς και τους συνεπαγόμενους χρονικούς ορίζοντες.

- Κάντε ρεαλιστικά και ακριβή σχέδια, εξασφαλίζοντας τη συμμετοχή των πωλητών στο στάδιο κατάρτισής τους.

B. Κατανοήστε την αγορά σας.

- Μάθετε περισσότερα για τους πελάτες σας. Για παράδειγμα, τι προϊόντα προτιμούν και τι επίπεδο εξυπηρέτησης απαιτούν.

- Εξακριβώστε πότε, που και πώς αγοράζουν οι υπάρχοντες πελάτες.

Αν πουλάτε σε άλλες επιχειρήσεις, εντοπίστε ποιος επηρεάζει τις αποφάσεις αγοράς, ποιος τις λαμβάνει στην πραγματικότητα και ποιος είναι υπεύθυνος για τις παραγγελίες.

- Παρακολουθήστε τις βασικές τάσεις στην αγορά σας, όπως τις μεταβολές στην αγορά και τις δραστηριότητες των ανταγωνιστών.

Λάβετε υπόψη σας τα μεταβαλλόμενα γούστα των πελατών και τις εξελίξεις στην τεχνολογία ή τη νομοθεσία.

Εντοπίστε τις κύριες κινητήριες δυνάμεις της επιχείρησής σας.

Γ. Εστιάστε στη δημιουργία κερδοφόρων δραστηριοτήτων.

- Ταξινομήστε τους πελάτες κατά σειρά κερδοφορίας, εντοπίζοντας τους υπάρχοντες και τους πιθανούς βασικούς πελάτες. Λάβετε υπόψη σας το συνολικό κόστος των πωλήσεων σε καθέναν από αυτούς.

Για παράδειγμα, οι απαιτητικοί πελάτες μπορεί να είναι ακριβοί όσον αφορά την εξυπηρέτησή τους.

- Εντοπίστε τους τομείς στους οποίους είστε καλός, αναλύοντας τις δραστηριότητες που σας οδήγησαν στις πιο κερδοφόρες πωλήσεις σας κατά το προηγούμενο έτος.

- Καθορίστε τα οφέλη για την επιχείρησή σας και της εξυπηρέτησης κάθε είδους πελάτη.

Σταθμίστε όλα τα οφέλη και εστιάστε τις ενέργειες πώλησης στους πελάτες εκείνους για τους οποίους τα αμοιβαία οφέλη είναι σημαντικότερα.

- Να πουλάτε σε μη κερδοφόρους πελάτες μόνο εάν έχετε ένα καλό λόγο.

Για παράδειγμα, ένας μεγάλος, εδραιωμένος πελάτης μπορεί να επιφέρει αξιοπιστία για την επιχείρησή σας και τη δυνατότητα για μια πιο κερδοφόρα πελατεία αλλού.

- Προσπαθήστε να βελτιώσετε τα μικτά περιθώρια κέρδους σας με λιγότερο δαπανηρές πωλήσεις. Για παράδειγμα, μπορείτε να χρησιμοποιήσετε ένα οικονομικότερο κανάλι πωλήσεων.

Οι πελάτες- στόχος

Η ανάπτυξη της επιχείρησης εξαρτάται από τη δημιουργία νέων, κερδοφόρων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων με διαφορετικά είδη πελατών.

A. Καθιερώστε επιχειρηματικές δραστηριότητες με νέες προοπτικές.

Αναλύστε τους δέκα καλύτερους υπάρχοντες πελάτες σας και εντοπίστε πελάτες με παρόμοιο προφίλ.

- Σχεδιάστε τον τρόπο κατά τον οποίο θα προσεγγίσετε κάθε νέο πελάτη. Για παράδειγμα, για να κερδίσετε την πελατεία ενός βασικού πελάτη, μπορείτε να

μειώσετε τις τιμές σας – δημιουργώντας ένα προϊόν προσέλκυσης - ή να προσφέρετε δοκιμαστικά το προϊόν σας δωρεάν.

Β. Αναπτύξτε περισσότερες συναλλαγές με υπάρχοντες πελάτες.

- Καθορίστε τι θα κάνετε για να ωθήσετε τους υπάρχοντες πελάτες να κάνουν αγορές μεγαλύτερης αξίας και να αγοράσουν διαφορετικά προϊόντα (τεχνικές πρόσθετης πώλησης up-selling και cross-selling).
- Σχεδιάστε πώς θα διατηρήσετε τους υπάρχοντες πελάτες ικανοποιημένους και θα οικοδομήσετε σταθερές σχέσεις.

Γ. Βρείτε ένα μίγμα πελατών που θα σας βοηθήσουν να διαφυλάξετε το εισόδημα από τις πωλήσεις σας.

Μη βασίζεστε υπερβολικά σε ένα πελάτη, ιδιαίτερα σε ραγδαία μεταβαλλόμενες αγορές, όπως το ηλεκτρονικό εμπόριο.

- Βρείτε μια λογική ισορροπία μεταξύ του χρόνου που ξοδεύετε για την ανάπτυξη νέας πελατείας και του χρόνου που ξοδεύετε για να διατηρείτε τους υπάρχοντες πελάτες ικανοποιημένους.
- Να συνειδητοποιείτε και να διαχειρίζεστε σωστά τις εποχιακές πωλήσεις.

Πολλές επιχειρήσεις ανακαλύπτουν ότι μόνο δέκα στους δώδεκα μήνες έχουν εισόδημα.

Προσέγγιση του πελάτη

Αφού αποφασίστε ποιους πελάτες θα στοχεύσετε, πρέπει να αποφασίσετε ποια κανάλια πωλήσεων θα είναι πιο αποτελεσματικά.

Μπορείτε είτε να πουλάτε απευθείας, είτε μέσω ενός μεσάζοντα. Θυμηθείτε να σταθμίσετε το κόστος του κάθε καναλιού σε σύγκριση με τα οφέλη που θα αποφέρει.

Α. Οι περισσότερες επιχειρήσεις πωλούν στους πελάτες απευθείας.

Οι απευθείας μέθοδοι πώλησης συμπεριλαμβάνουν την πώληση πρόσωπο με πρόσωπο, τις υπηρεσίες direct mail, τις τηλεπωλήσεις και το ηλεκτρονικό εμπόριο.

- Η πώληση πρόσωπο με πρόσωπο είναι η πιο δαπανηρή μέθοδος πώλησης, αλλά και η πλέον ενδεδειγμένη για πωλήσεις υψηλής αξίας.

Τα περίπλοκα προϊόντα (π.χ. λογιστικό λογισμικό στα μέτρα του πελάτη) πρέπει να περιγράφονται και να πωλούνται από ένα έμπειρο πωλητή.

- Οι υπηρεσίες direct mail και οι τηλεπωλήσεις είναι πιο αποδοτικές επιλογές για προϊόντα χαμηλότερης αξίας.

Για παράδειγμα, μπορείτε να στοχεύσετε να ολοκληρώσετε όλες τις πωλήσεις κάτω των 100 Ευρώ από το τηλέφωνο.

- Η πώληση μέσω του δικτυακού σας τόπου μπορεί να είναι η οικονομικότερη μέθοδος από όλες.

Εξασφαλίστε τη συμμετοχή των πωλητών και των υπαλλήλων στο τμήμα μάρκετινγκ κατά το σχεδιασμό και το στήσιμο του δικτυακού τόπου.

Β. Αν δε μπορείτε προσεγγίσετε τους πελάτες σας απευθείας, χρησιμοποιήστε ένα μεσάζοντα.

- Αν οι πελάτες στόχος σας είναι μεμονωμένοι καταναλωτές, μπορείτε να επιλέξετε τις πωλήσεις μέσω ενός δικτύου λιανικής.
- Αν εισέρχεστε σε αγορές στο εξωτερικό, σκεφτείτε το ενδεχόμενο να χρησιμοποιήσετε έναν αντιπρόσωπο.

Μπορεί να χρειαστεί να εστιάσετε στην πώληση στους μεσάζοντες. Για παράδειγμα, να πείσετε τους λιανικούς πωλητές να παρουσιάσουν το προϊόν σας σε εμφανή

θέση.

Γ. Μπορεί να έχετε τη δυνατότητα να συνενώσετε τις δυνάμεις σας με άλλες επιχειρήσεις ώστε να δώσετε ώθηση στην προσπάθεια πωλήσεών σας.

- Για παράδειγμα, οι συναφείς αλλά μη ανταγωνιστικές εταιρείες μπορεί να μοιράζονται στοιχεία πελατών.

Δ. Προωθήστε και στηρίξτε τα κανάλια πωλήσεών σας επικοινωνώντας με τους πελάτες σας.

- Διαφημιστείτε για να επιτύχετε αναγνώριση για το προϊόν σας.

- Παρέχετε προωθητικό υλικό σε ενδιαμεσους που πωλούν το προϊόν ή την υπηρεσία σας.

Για παράδειγμα, μπροσούρες και διαφημιστικά φυλλάδια.

Σκεφτείτε προσεκτικά πώς θα προτιμούσαν οι πελάτες να ακούσουν για το προϊόν ή τις υπηρεσίες σας και να τα αγοράσουν.

Προγραμματισμός πωλήσεων

A. Σε συνεργασία με τους πωλητές σας, προετοιμάστε την πρόβλεψη πωλήσεών σας.

Η πρόβλεψη αυτή είναι μια λεπτομερής ανάλυση των πωλήσεων που σχεδιάζετε να επιτύχετε ανά μήνα, ανά πελάτη και ανά προϊόν.

- Βασίστε τις προβλέψεις στις πωλήσεις που πραγματοποιήσατε το προηγούμενο έτος. Λάβετε υπόψη σας στοιχεία σχετικά με σημαντικές νέες παραγγελίες, μεταβολές στις αγοραστικές συνήθειες των πελατών, καθώς και άλλους παράγοντες, όπως ενέργειες τιμολόγησης και μάρκετινγκ.

- Δηλώστε την πιθανότητα επίτευξης των πωλήσεων εκφρασμένη ως ποσοστό, και καθορίστε τότε αναμένετε να τις οριστικοποιήσετε.

- Συμφωνήστε πόσες νέες επαφές χρειάζονται για την επίτευξη της προβλεπόμενης ανάπτυξης. Καθορίστε πόσες από τις νέες αυτές επαφές θα πρέπει να προέρχονται από νέους και πόσες από υπάρχοντες πελάτες.

- Να αναγνωρίζετε τους πελάτες από το όνομά τους ή από το μέγεθος πωλήσεων που αναμένετε να πραγματοποιήσετε σε αυτούς.

- Καθορίστε τα μεγέθη πωλήσεων που αναμένεται από έναν αριθμό επισκέψεων, κλήσεων ή άλλων μορφών επικοινωνίας.

- Καθορίστε τη συχνότητα και τα επίπεδα των ενεργειών πώλησης που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων.

Για παράδειγμα, καταναίμετε το χρόνο που δαπανάται για κάθε λογαριασμό. Μην ξεχάσετε να συμπεριλάβετε όλο το φάσμα των ενεργειών που απαιτούνται για την ολοκλήρωση μιας πώλησης.

- Αποφασίστε πόσους πωλητές χρειάζεστε για να επιτύχετε τους στόχους πωλήσεών σας και καταναίμετε τις περιοχές ευθύνης ή τους λογαριασμούς.

- Λάβετε υπόψη σας τις δαπάνες πώλησης, καθώς και τα προωθητικά υλικά, τους μισθούς και τον εξοπλισμό.

Σχεδιάστε τις δαπάνες πώλησης κατά αναλογία με τα κέρδη που αναμένετε να επιτύχετε.

B. Προετοιμάστε τον ετήσιο προϋπολογισμό πωλήσεών σας.

Ο προϋπολογισμός αυτός είναι μια περίληψη της πρόβλεψης πωλήσεων. Δεν αλλάζει και λειτουργεί ως μέτρο σύγκρισης με το οποίο μπορείτε να συγκρίνετε τις

ενημερωμένες προβλέψεις σας.

- Προετοιμάστε απαισιόδοξες, ρεαλιστικές και αισιόδοξες εκδοχές του προϋπολογισμού σας και σχεδιάστε τι θα κάνετε σε κάθε περίπτωση.

Γ. Αναθεωρείτε τις προβλέψεις πωλήσεων σας ανά τρίμηνο, ή ετησίως έχοντας τις προηγούμενες επιδόσεις ως μέτρο σύγκρισης.

- Συγκρίνετε τις πραγματοποιηθείσες πωλήσεις με τον προϋπολογισμό πωλήσεων σας.

- Υπάρχει σημαντική διαφορά μεταξύ των δυο μεγεθών; μάθετε το λόγο.

Ίσως να χρειαστεί να σχεδιάσετε νέες πρωτοβουλίες πώλησης ή να προσαρμόσετε τα έξοδα των πωλήσεων σας.

Δ. Να έχετε επίγνωση των κύκλων πωλήσεων. Ο συνολικός χρόνος που μπορεί να απαιτηθεί για την ολοκλήρωση μιας πώλησης μπορεί να έχει ισχυρές επιπτώσεις στην ταμειακή ροή σας.

- Αν διαθέτετε ένα νέο, μη δοκιμασμένο προϊόν ή υπηρεσία, μπορεί να χρειαστείτε περισσότερο χρόνο για την πώλησή του.

- Προσαρμοστείτε στις συνήθειες λήψης αποφάσεων των πελατών. Για παράδειγμα, οι μεγαλύτεροι οργανισμοί μπορεί να είναι βραδύτεροι στη λήψη αποφάσεων.

- Βρείτε τη σωστή χρονική στιγμή για τις προωθητικές ενέργειες πωλήσεων και τις παρουσιάσεις νέων προϊόντων. Για παράδειγμα, ο κλάδος λιανικής δίνει έμφαση στην πραγματοποίηση πωλήσεων σε εκθέσεις στην αρχή κάθε έτους.

Ε. Συντονίστε τις πωλήσεις με τις υπόλοιπες επιχειρηματικές σας δραστηριότητες.

Για παράδειγμα, μη σχεδιάζετε πωλήσεις τις οποίες δεν μπορούν να ικανοποιήσουν οι διαδικασίες παραγωγής σας.

- Σχεδιάστε τις διαφημιστικές εκστρατείες ώστε να υποστηρίζουν τις προσπάθειες προώθησης (π.χ. παρουσιάσεις νέων προϊόντων).

- Αφού καθορίσετε τη στρατηγική πωλήσεων σας, ίσως να χρειαστεί να προσαρμόσετε το σχέδιο μάρκετινγκ σας ανάλογα.

Για παράδειγμα, οι πωλητές σας μπορεί να εντοπίσουν μια νέα ομάδα πελατών στην οποία θα στοχεύσετε.

Εργαλεία πώλησης

A. Χρησιμοποιήστε εργαλεία πώλησης για να αυξήσετε την αποδοτικότητα.

- Μια καλή βάση δεδομένων ή ένα σύστημα ταξινόμησης πληροφοριών είναι απαραίτητο για τη διαχείριση των στοιχείων πελατών. Όπου είναι δυνατό, συνδέστε τα στοιχεία που τηρούνται σε διαφορετικές βάσεις δεδομένων.

- Σκεφτείτε τι είδους εξοπλισμός θα έκανε τους πωλητές σας πιο παραγωγικούς (π.χ. κινητά τηλέφωνα ή φορητοί υπολογιστές).

Παρέχετε επίσης την κατάλληλη διοικητική υποστήριξη ώστε να δώσετε τη δυνατότητα στους πωλητές να εστιάσουν στην πώληση.

B. Παρέχετε στο προσωπικό πωλήσεων τα οποιαδήποτε πρότυπα έγγραφα που χρειάζονται.

- Εδώ περιλαμβάνονται δελτία προς συμπλήρωση, πρότυπες συμβάσεις, έντυπα προτάσεων, και προωθητικό υλικό.

- Χρησιμοποιήστε τα έγγραφα αναφοράς πωλήσεων για να καταγράψετε σχετικές πληροφορίες για κάθε πελάτη.

Για παράδειγμα, το όνομα του πελάτη, το λόγο επικοινωνίας, τα ζητήματα που καλύπτονται και την απαιτούμενη παρακολούθηση.

- Συμβουλευτείτε ένα δικηγόρο για τη σύνταξη σημαντικών νομικών εγγράφων, όπως μακροχρόνιων συμβάσεων ή αποκλειστικές συμφωνίες διανομής.

Γ. Οργανώστε την ομάδα πωλήσεών σας.

- Βεβαιωθείτε ότι οι πωλητές σας κατανοούν αυτό που διαφοροποιεί το προϊόν ή την υπηρεσία σας από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες των ανταγωνιστών και πείστε τους να το μεταφέρουν στους πελάτες.

- Παρέχετε στους πωλητές βασικές πληροφορίες, όπως για παράδειγμα, σχετικά με τιμολόγηση, περιθώρια πωλήσεων και διαπραγματεύσιμους τομείς.

- Απαιτείστε από τους πωλητές να καταγράφουν τις δραστηριότητές τους και να παράγουν εβδομαδιαίες αναφορές.

- Εκπαιδεύστε τους πωλητές σας ώστε να βελτιωθεί η γνώση του προϊόντος και της αγοράς, καθώς οι δεξιότητες πώλησής τους.

- Να στηρίζετε, να μετράτε και να αναπτύσσετε τις δραστηριότητες κατά τη διάρκεια προσωπικών εβδομαδιαίων συναντήσεων.

Μέτρηση των επιδόσεων

A. Διεξάγετε ετήσια ή τριμηνιαία ανάλυση κερδοφορίας.

- Εξετάστε και δικαιολογήστε το χρόνο και τα χρήματα που δαπανώνται για διαφορετικούς πελάτες. Εστιάστε περισσότερο στην κερδοφορία παρά στο μέγεθος πωλήσεων, και στην ποιότητα παρά στην ποσότητα των επαφών.

- Μάθετε αν ο κύκλος εργασιών ήταν χαμηλότερος ή υψηλότερος από τον προβλεπόμενο, καθώς και το λόγο για τον οποίο συνέβη αυτό.

- Παρακολουθήστε τα αποτελέσματα βάσει του κόστους πώλησης. Διαχωρίστε το κόστος των αντιπροσώπων πώλησης από το κόστος της υποστήριξης των πωλήσεων.

- Συγκρίνετε τις πωλήσεις του τρέχοντος έτους με τις πωλήσεις του προηγούμενου έτους και με τις πωλήσεις αντίστοιχων εταιρειών στην αγορά σας.

B. Αναλύστε τους μηνιαίους ρυθμούς μετατροπής των επαφών σε πωλήσεις, με τη βοήθεια των εβδομαδιαίων αναφορών δραστηριότητας των πωλητών.

- Εξακριβώστε πόσες πωλήσεις πραγματοποιήθηκαν και υπολογίστε τη μέση αξία τους.

- Παρακολουθήστε την κίνηση τόσο με νέους όσο και με υπάρχοντες πελάτες.

- Εξετάστε κάθε στάδιο της διαδικασίας πώλησης για να διαπιστώσετε που αποτυγχάνουν οι επαφές πωλήσεων. Για παράδειγμα, μπορεί να διαπιστώσετε ότι οι τεχνικές κλεισίματος χρειάζονται βελτίωση.

Γ. Εντοπίστε τα προβλήματα και εξακριβώστε την αιτία τους.

Για παράδειγμα, μπορεί να παρατηρείτε μειώσεις κατά τις πωλήσεις σε βασικούς πελάτες, οι οποίες έχουν προκληθεί από μια αναξιόπιστη εταιρεία μεταφορών.

- Εντοπίστε τους αδρανείς λογαριασμούς και προσπαθήστε να υποκινήσετε το ενδιαφέρον των πελατών.

- Μάθετε τι ποσοστό της πελατειακής σας βάσης δεν αγοράζει πια από εσάς και γιατί.

”

Είπαν...

“Η πώληση είναι να κάνεις τον καταναλωτή να αγοράσει αυτό που πουλάς, ενώ το μάρκετινγκ είναι να πουλήσεις στον καταναλωτή αυτό που θέλει.”

Αγνώστου

“Μάρκετινγκ είναι η τέχνη του να πείθεις τον κόσμο να αγοράζει πράγματα που δεν χρειάζεται με λεφτά που δεν έχει.”

Αγνώστου (αλλά επίκαιρο!)

Ημερομηνία:	22/11/2011
Συντάκτης:	Μάρκος Κουργιαντάκης, Phd mkourg@staff.tecrete.gr
Έκδοση	2.0