

2ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΜΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ (σελίδες 28)

Επιμέλεια: Δρ. Γεώργιος Λελεδάκης

Συγγραφή: Ευθύμιος Ζιγκιρίδης

Μεταγραφή: Δρ. Άρης κουμπαρέλης

2. Εισαγωγικές Παρατηρήσεις

Το μίγμα μάρκετινγκ χρησιμοποιείται ως εργαλείο από το την επιχείρηση, με σκοπό να εφαρμόσει τη στρατηγική του Μάρκετινγκ που έχει αποφασίσει. Το εργαλείο αποτελείται από τέσσερα μέρη, το **προϊόν**, την **τιμή**, την **προώθηση** και τη **διανομή**. Ο όρος μίγμα είναι σημαντικός διότι όλα τα τέσσερα μέρη του εργαλείου θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν έτσι, ώστε να υπάρχει ένα αρμονικό αποτέλεσμα. Αυτά τα διαφορετικά μέρη δεν πρέπει να συγκρουστούν μεταξύ τους, αλλιώς το προϊόν το οποίο προσπαθούν να βοηθήσουν θα αποτύχει ολοκληρωτικά να αποκτήσει κάποια βαρύτητα στην αγορά.

2.1. Έννοια και ορισμός του Μίγματος Μάρκετινγκ

Γνωρίζοντας τα χαρακτηριστικά και τις συνθήκες της αγοράς, είστε σε θέση να επιλέξετε τα μέρη εκείνα της αγοράς που είναι ελκυστικά για την επιχείρησή σας. Δηλαδή, μπορείτε να επιλέξετε την «αγορά - στόχο». Αυτό σημαίνει ότι, μέσα από τη γνώση αυτή, έχετε σαφή αντίληψη για:

- τα χαρακτηριστικά των ατόμων ή επιχειρήσεων που επιθυμείτε να γίνουν πελάτες σας,
- τη φύση των αναγκών τους που θα ικανοποιήσετε με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που θα τους προσφέρετε και
- τα χαρακτηριστικά των προϊόντων ή των υπηρεσιών που επιθυμούν οι μελλοντικοί πελάτες σας.

Κατά συνέπεια, μπορείτε να πάρετε αποφάσεις για:

- τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που θα προσφέρετε στην αγορά που έχετε επιλέξει ως στόχο
- την πολιτική τιμών που θ' ακολουθήσετε,
- τη μέθοδο διανομής και τα σημεία πώλησης και
- τις μεθόδους προώθησης πωλήσεων των προϊόντων ή των υπηρεσιών σας. Τα τέσσερα αυτά στοιχεία (προϊόν, τιμή, διανομή, προώθηση) συνθέτουν το «Μίγμα του Μάρκετινγκ» και είναι γνωστά στην ορολογία του μάρκετινγκ ως 4Ps (Product, Price, Place, Promotion).

Κανένα προϊόν και καμία υπηρεσία δεν μπορεί να προωθηθεί αποτελεσματικά στην αγορά, αν λείπει ένα από αυτά τα στοιχεία, γιατί μεταξύ των τεσσάρων αυτών στοιχείων υπάρχει ισχυρή αλληλεπίδραση.

Η ποιότητα του προϊόντος που θα επιλέξετε, για παράδειγμα, καθορίζει σε μεγάλο βαθμό το κόστος παραγωγής του. Αν θέλετε να βελτιώσετε την ποιότητα του προϊόντος, το κόστος παραγωγής του θα αυξηθεί, όπως συμβαίνει στις περισσότερες των περιπτώσεων. Συνεπώς, εσείς θα πρέπει να αυξήσετε την τιμή του αν θέλετε να διατηρήσετε το ίδιο περιθώριο Μικτού Κέρδους.

Επίσης, αν θέλετε να βελτιώσετε τη διανομή του προϊόντος, θα πρέπει να το τοποθετήσετε σε περισσότερα ή σπουδαιότερα σημεία πώλησης. Αυτό συνεπάγεται τη χορήγηση μεγαλύτερων εκπτώσεων και την ελαστικότερη πιστωτική πολιτική, στοιχεία δηλαδή που αυξάνουν το κόστος διανομής του προϊόντος σας και τα χρηματοοικονομικά σας έξοδα.

Τέλος, αν θέλετε να κάνετε το προϊόν σας γρήγορα γνωστό στην αγορά, να διεγείρετε το ενδιαφέρον των υποψηφίων αγοραστών και να τους παρακινήσετε να αγοράσουν το προϊόν σας, θα πρέπει να αυξήσετε τα κονδύλια διαφήμισης και προώθησης πωλήσεων. Βεβαίως, για να μπορέσετε να καλύψετε

όλο αυτό το κόστος και τις δαπάνες και να αποκομίσετε ένα ικανοποιητικό κέρδος θα πρέπει ν' αυξήσετε τις τιμές. Ωστόσο, η απόφαση αυτή δεν είναι πάντα εύκολη, γιατί υπάρχει αφενός ο ανταγωνισμός και αφετέρου οι τιμές σας πρέπει να γίνουν αποδεκτές από τους καταναλωτές. Θα πρέπει, επομένως, να συνεκτιμήσετε όλα τα στοιχεία και να αποφασίσετε να προσφέρετε στην αγορά - στόχο σας:

- **προϊόντα ή υπηρεσίες**, η ποιότητα των οποίων πρέπει να ανταποκρίνεται στις επιθυμίες των πελατών σας
- **τιμές** ανταγωνιστικές, μπορούν και τις οποίες να είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν οι καταναλωτές ή οι χρήστες των προϊόντων σας
- **διανομή** σε σημεία πώλησης εύκολα προσπελάσιμα, που να εξυπηρετούν τους αγοραστές και
- **προώθηση** των προϊόντων ή των υπηρεσιών σας, ώστε να γίνονται γρήγορα γνωστά και να διεγείρεται το ενδιαφέρον των πελατών σας ή των τελικών καταναλωτών ή χρηστών για την αγορά τους.

Θα πρέπει, δηλαδή, να διαμορφώσετε ένα ισορροπημένο «**Μίγμα –Μάρκετινγκ**».

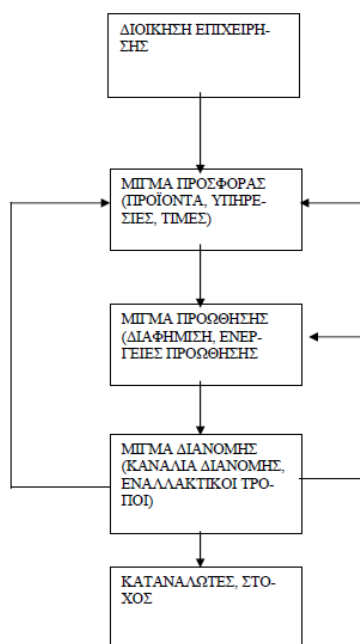
Η βαρύτητα που δίνεται σε κάθε στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και υπαγορεύεται από τους στόχους του Μάρκετινγκ, τους γενικότερους στόχους της κάθε επιχείρησης και βεβαίως τις συνθήκες του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος.

Υπάρχουν επιχειρήσεις που δίνουν μεγάλη έμφαση στο πρώτο στοιχείο του μίγματος, που είναι τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες. Η **Mercedes**, η **BMW**, η **IBM** αποτελούν χαρακτηριστικά παραδείγματα εταιριών που προσφέρουν προϊόντα υψηλής ποιότητας, τα οποία όμως πωλούνται σε υψηλές τιμές. Αντίθετα, οι Κορεάτες παραγωγοί αυτοκινήτων ή ηλεκτρονικών ειδών δίνουν έμφαση στο στοιχείο της τιμής, προσφέροντας τα προϊόντα τους σε χαμηλότερες τιμές από αυτές των ανταγωνιστών τους.

Άλλες επιχειρήσεις δίνουν έμφαση στην πλατιά διανομή και άλλες στην διαφήμιση και την προβολή των προϊόντων ή υπηρεσιών τους. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της κατηγορίας επιχειρήσεων είναι οι εταιρίες που παράγουν και διακινούν ταχυκίνητα καταναλωτικά προϊόντα. Οι τακτικές αυτές βεβαίως δεν αποτελούν προνόμιο μόνο των μεγάλων επιχειρήσεων. Τις ίδιες τακτικές ακολουθούν και πολλές μεσαίες και μικρές επιχειρήσεις, μόνο που η δημοσιότητα γύρω από τις δραστηριότητες τους είναι περιορισμένη, γι' αυτό και είναι δύσκολο να αναφέρουμε συγκεκριμένα παραδείγματα που να είναι ευρύτερα γνωστά.

Η διαδικασία λήψης επιχειρησιακών αποφάσεων σχετικά με τη χρήση του Μίγματος Μάρκετινγκ αποτυπώνονται στο παρακάτω σχήμα.

Λήψη αποφάσεων διαμόρφωσης Μίγματος Μάρκετινγκ



2.2 Το Μίγμα του Μάρκετινγκ στις υπηρεσίες

Στις υπηρεσίες το μίγμα του Μάρκετινγκ περιλαμβάνει τρία επιπρόσθετα στοιχεία (**3Ps**) που αποτελούν σημαντικούς προσδιοριστικούς παράγοντες της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Τα στοιχεία αυτά είναι οι άνθρωποι (**people**), οι διαδικασίες (**procedures**) και το περιβάλλον της επιχείρησης (**physical evidence**).

Οι άνθρωποι (**people**)

Οι άνθρωποι αποτελούν σημαντικό στοιχείο του μίγματος Μάρκετινγκ, γιατί είναι αναπόσπαστο στοιχείο της προσφοράς υπηρεσιών. Π.χ. η ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει μια τράπεζα, μια αεροπορική εταιρία ή ένα εμπορικό κατάστημα συνδέεται στενά με την εξυπηρέτηση που προσφέρει ο υπάλληλος της τράπεζας, η αεροσυνοδός, η πωλήτρια ή ο καταστηματούχος ή οποιοδήποτε άλλο πρόσωπο της επιχείρησης που έρχεται σε έμμεση ή άμεση επαφή με τους πελάτες.

Οι διαδικασίες (**procedures**)

Η φύση των διαφόρων διαδικασιών, ο βαθμός πολυπλοκότητάς τους και ο χρόνος που απαιτείται για την ολοκλήρωσή τους αποτελούν επίσης σημαντικά στοιχεία του μίγματος Μάρκετινγκ. Π.χ., η μεταφορά χρηματικών ποσών από ένα τραπεζικό λογαριασμό σε κάποιον άλλο μπορεί να γίνει με επίσκεψη στο τραπεζικό κατάστημα κατά τις εργάσιμες ώρες ή μέσω ATM, τηλεφώνου ή ηλεκτρονικού υπολογιστή από το γραφείο ή το σπίτι του πελάτη χωρίς αυτός να είναι υποχρεωμένος να επισκεφθεί την τράπεζα.

Είναι προφανές ότι η τράπεζα που δίνει τη δυνατότητα τραπεζικών συναλλαγών, όπως αυτές που προαναφέρθηκαν, προσφέρει καλύτερης ποιότητας εξυπηρέτηση στους πελάτες της.

Το περιβάλλον της επιχείρησης (**physical evidence**)

Η τοποθεσία στην οποία λειτουργεί μια επιχείρηση προσφοράς υπηρεσιών, όπως ένα ξενοδοχείο, εστιατόριο, πολυκατάστημα κ.λπ., ο εξωτερικός και εσωτερικός του διάκοσμος, η λειτουργικότητα καθώς και η ασφάλεια και υγιεινή των χώρων της είναι επίσης απόλυτα συνδεδεμένα με την ποιότητα των προσφερομένων υπηρεσιών.

Κατά συνέπεια και αυτό το στοιχείο συμπεριλαμβάνεται στο Μίγμα του Μάρκετινγκ των υπηρεσιών. Με την προσθήκη των τριών στοιχείων που προαναφέρθηκαν, το σύνολο των στοιχείων του μίγματος Μάρκετινγκ, στην περίπτωση των υπηρεσιών, ανέρχεται σε επτά.

2.3 Το Μίγμα του Μάρκετινγκ στις διεπιχειρησιακές συναλλαγές

Το Μίγμα του Μάρκετινγκ στα βιομηχανικά προϊόντα και τις επαγγελματικές υπηρεσίες τείνει να γίνει πολύ διαφορετικό από αυτό των καταναλωτικών προϊόντων και προσωπικών υπηρεσιών. Αυτό οφείλεται στις ιδιαιτερότητες των διεπιχειρησιακών συναλλαγών, που στηρίζονται όλο και περισσότερο στη δημιουργία και διατήρηση σχέσεων αμοιβαίου συμφέροντος.

Ο Karl Heinz Sebastian και ο Ralf Niederdrenk προτείνουν αλλαγές στις ανάγκες των βιομηχανικών αγορών. Τα κύρια στοιχεία του Μίγματος Μάρκετινγκ που προτείνουν είναι:

- **Σύστημα προμηθειών από μια πηγή**

Οι αγοραστές, προκειμένου να απλουστεύσουν τις διαδικασίες των προμηθειών τους και να μειώσουν τα κόστη τους, **στρέφονται όλο και περισσότερο στις αγορές από μία πηγή**, αναζητώντας ολοκληρωμένες λύσεις. Κατά συνέπεια θα πρέπει να είναι σε θέση να ικανοποιήσουν αυτήν την ανάγκη των μεγάλων τουλάχιστον πελατών τους ή να επιλέξουν τη διάθεση των προϊόντων ή των υπηρεσιών τους μέσω «πολυσυλλεκτικών προμηθευτών», που συγκεντρώνουν και διακινούν διάφορα προϊόντα από διαφορετικούς παραγωγούς και προσφέρουν αυτοί στους πελάτες τους ολοκληρωμένες λύσεις.

- **Παγκοσμιοποίηση προμηθειών**

Τόσο οι αγοραστές όσο και οι πωλητές διερευνούν όλο και περισσότερο το παγκόσμιο περιβάλλον, για να εντοπίσουν αγοραστές ή πωλητές αντίστοιχα για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους, ώστε να ικανοποιούνται στο μέγιστο δυνατό βαθμό οι ανάγκες και οι απαιτήσεις τους. Κατά συνέπεια, η δημιουργία μηχανισμών για τη διερεύνηση των διεθνών αγορών αποτελεί επίσης κύρια προτεραιότητα για πολλές επιχειρήσεις.

- **Μηχανισμοί άρσης εμποδίων στις συναλλαγές**

Η έκταση και η πολυπλοκότητα των συναλλαγών μεταξύ επιχειρήσεων δημιουργεί συχνά δυσλειτουργίες που εμποδίζουν την ομαλή ροή των συναλλαγών και δημιουργούν αυξημένα κόστη. Οι επιχειρήσεις σήμερα θα πρέπει να εντείνουν όλο και περισσότερο τις προσπάθειές τους για τον εντοπισμό των παραγόντων που δημιουργούν δυσλειτουργίες και να δημιουργούν μηχανισμούς εξουδετέρωσής τους, ώστε οι συναλλαγές μεταξύ αγοραστών και πωλητών να πραγματοποιούνται απρόσκοπτα και με το μικρότερο δυνατό κόστος και για τις δυο πλευρές.

Υποστηρίζεται γενικά ότι μόνο οι επιχειρήσεις που θα προχωρήσουν σε στρατηγικές αλλαγές προς την κατεύθυνση της βελτίωσης των μεταξύ τους σχέσεων θα μπορέσουν να επιβιώσουν στο μέλλον. Οι επιχειρήσεις που θα περιοριστούν σε αλλαγές εξωραϊσμού αργά ή γρήγορα θα βρεθούν εκτός αγοράς.

2.4 Η Νέα διάσταση του Μίγματος Μάρκετινγκ

Στη δεκαετία του '80 ο P. Kotler πρότεινε να προστεθούν στα αρχικά 4Ps άλλα 2Ps, που αντιπροσώπευαν τις λέξεις **Politics** (πολιτική) και **Public Opinion** (Κοινή Γνώμη).

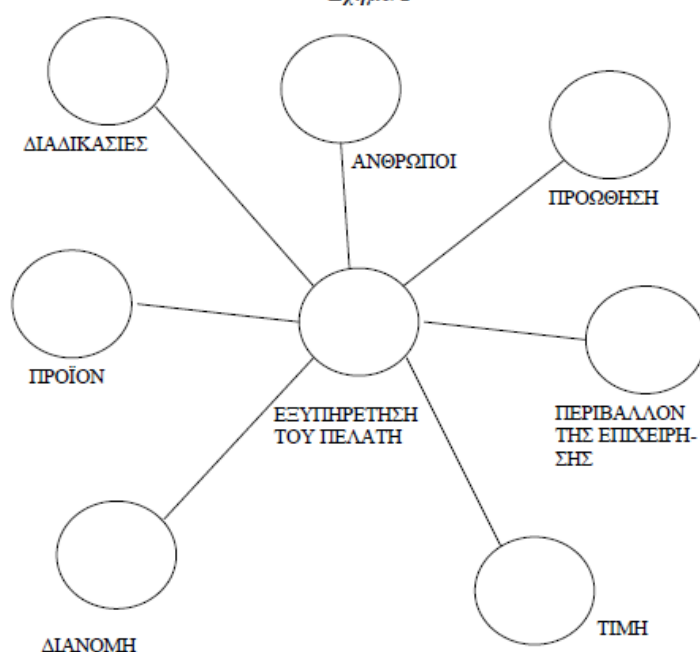
- Η πολιτική, με την ευρεία έννοια του όρου, καθώς και οι αποφάσεις που λαμβάνονται από την πολιτεία στα πλαίσια εφαρμογής μιας συγκεκριμένης πολιτικής (π.χ. προστασία περιβάλλοντος), σύμφωνα με τον Kotler, επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τη λειτουργία του Μάρκετινγκ. Π.χ., η καθιέρωση του συστήματος απόσυρσης παλαιών αυτοκινήτων, στα πλαίσια της λήψης μέτρων για την προστασία του περιβάλλοντος ευνοεί τις πωλήσεις καινούργιων αυτοκινήτων. Κατά συνέπεια, οι εισαγωγείς και έμποροι αυτοκινήτων, **μέσα από πολιτικές επαφές και διαδικασίες lobbying**, μπορούν να επηρεάσουν τις αποφάσεις των αρμόδιων υπηρεσιών προς αυτήν την κατεύθυνση και με αυτό τον τρόπο να επηρεάσουν τελικά τη ζήτηση των προϊόντων τους.

- Η Κοινή Γνώμη με τις διαθέσεις της και τη διαμόρφωση νέων τάσεων μπορεί να επηρεάσει επίσης τη ζήτηση ορισμένων προϊόντων. Για παράδειγμα, την περίοδο που ήταν στην επικαιρότητα «η νόσος των τρελών αγελάδων», μεγάλο τμήμα της Κοινής Γνώμης απέφευγε την κατανάλωση βοδινού κρέατος. Για το λόγο αυτό πολλές επιχειρήσεις, την περίοδο εκείνη, πραγματοποίησαν διαφημιστικές καμπάνιες

με σκοπό να ενημερώσουν το καταναλωτικό κοινό ότι τα προϊόντα τους είχαν υποστεί αυστηρούς ελέγχους, τόσο από τα δικά τους τμήματα ποιοτικού ελέγχου όσο και από τις κρατικές υγειονομικές υπηρεσίες, προσπαθώντας με αυτό τον τρόπο να αποσπάσουν την εμπιστοσύνη της Κοινής Γνώμης και να επαναφέρουν τη ζήτηση στα προηγούμενα υψηλά επίπεδα. Είναι προφανές ότι ο επηρεασμός της Κοινής Γνώμης σε ορισμένες περιπτώσεις έχει ιδιαίτερη σημασία για τη λειτουργία του Μάρκετινγκ. **Για αυτό ο Kotler υποστηρίζει ότι οι επιχειρήσεις και ιδιαίτερα αυτές που αναπτύσσουν διεθνείς δραστηριότητες πρέπει να συμπεριλαμβάνουν την Κοινή Γνώμη στα στοιχεία του Μίγματος Μάρκετινγκ και να παρακολουθούν προσεκτικά τις τάσεις της.** Επίσης, πολλοί πιστεύουν ότι κάτω από τις σημερινές ανταγωνιστικές συνθήκες στο μίγμα του Μάρκετινγκ πρέπει να προστεθεί και η εξυπηρέτηση του πελάτη.

Η ΝΕΑ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΜΙΓΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Σχήμα 2



Άλλοι όμως υποστηρίζουν ότι η εξυπηρέτηση του πελάτη εμπεριέχεται στα υπόλοιπα στοιχεία του μίγματος Μάρκετινγκ. Ο P. Kotler, για παράδειγμα, υποστηρίζει ότι η εξυπηρέτηση του πελάτη αποτελεί στοιχείο της στρατηγικής του προϊόντος. Από την άλλη πλευρά, συγγραφείς, όπως ο S. Majaro, υποστηρίζουν ότι η εξυπηρέτηση του πελάτη αποτελεί ξεχωριστό και σημαντικό στοιχείο του μίγματος Μάρκετινγκ.

Ένα στοιχείο θεωρείται συστατικό του Μίγματος Μάρκετινγκ, υποστηρίζει ο S. Majaro, ανάλογα με:

- το μέγεθος των κονδυλίων που απορροφά το συγκεκριμένο στοιχείο από το συνολικό προϋπολογισμό του Μάρκετινγκ,
- την αντιλαμβανόμενη ελαστικότητα που παρατηρείται στη συμπεριφορά του πελάτη, δηλαδή πόσο και με ποιο τρόπο επηρεάζεται η συμπεριφορά του από τις αυξομειώσεις των κονδυλίων που διατίθενται γι' αυτό το στοιχείο και ...
- την απασχόληση των στελεχών και την κατανομή αρμοδιοτήτων για αυτό το στοιχείο.

Π.χ. μια επιχείρηση που πραγματικά επιθυμεί να προσφέρει άριστη εξυπηρέτηση στους πελάτες της αναθέτει συγκεκριμένα καθήκοντα στα στελέχη της για το σκοπό αυτό.

Με βάση αυτό το σκεπτικό και με δεδομένο ότι οι ενέργειες που αποσκοπούν στη βελτίωση της παρεχόμενης εξυπηρέτησης στους πελάτες απορροφούν όλο και περισσότερα κονδύλια και ανθρώπινο

δυναμικό, ο S. Majago καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η εξυπηρέτηση του πελάτη κατέχει πλέον δεσπόζουσα θέση στο μίγμα του Μάρκετινγκ.

2.5 Από τα 4Ps στα 4 Cs του Μίγματος Μάρκετινγκ

Σύμφωνα με τη γνώμη ορισμένων μελετητών των λειτουργιών του Μάρκετινγκ, η θεωρία των 4P εκφράζει το Μίγμα του Μάρκετινγκ από την πλευρά της επιχείρησης. Ωστόσο, το Μίγμα του Μάρκετινγκ θα πρέπει να εξετάζεται και από την πλευρά του τελικού καταναλωτή ή χρήστη. Ακολουθώντας τη λογική αυτή, όσοι διατυπώνουν αυτήν την άποψη, υποστηρίζουν ότι το Μίγμα του Μάρκετινγκ περιγράφεται καλύτερα με 4Cs παρά με 4Ps.

Τα 4Cs αντιπροσωπεύουν τα αρχικά των φράσεων ή λέξεων:

- **Customer Value - Αξία που αποκομίζει ο πελάτης**
- **Cost to the Customer - Κόστος που πληρώνει ο πελάτης**
- **Convenience - Ευκολία**
- **Communication – Επικοινωνία**

Οι υποστηρικτές της θεωρίας των 4Cs επισημαίνουν ότι οι πελάτες δεν αγοράζουν απλά ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Αγοράζουν «αξία» και «λύσεις» σε κάποιο συγκεκριμένο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν.

Επίσης, οι πελάτες δεν ενδιαφέρονται μόνο για την τιμή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας αλλά και για το συνολικό κόστος που καλούνται να πληρώσουν για την απόκτηση και χρήση του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Οι πελάτες θέλουν ακόμα να προμηθευτούν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που τους ενδιαφέρουν με τη μέγιστη δυνατή ευκολία. Αυτό, εκτός από την ευρεία διανομή του προϊόντος, προϋποθέτει ευκολία πρόσβασης σε όλα τα κανάλια διανομής, απλές διαδικασίες παραγγελίας (π.χ. online), άμεση παραλαβή των προϊόντων ή υπηρεσιών.

Τέλος, οι πελάτες σήμερα ενδιαφέρονται και απαιτούν αμφίδρομη επικοινωνία, συνεχή ενημέρωση και υποστήριξη, και ενδιαφέρονται λιγότερο για τις προωθητικές ενέργειες που γίνονται από την πλευρά των προμηθευτών με σκοπό να επηρεάσουν τις αγοραστικές αποφάσεις τους.

2.6 Προϊόν

Όλες οι επιχειρήσεις που λειτουργούν στην αγορά παράγουν και πουλάνε προϊόντα ή υπηρεσίες. Οι έννοιες «προϊόν» ή «υπηρεσία» θεωρούνται προφανείς, στην πραγματικότητα όμως, όταν τις εξετάζουμε από τη σκοπιά του Μάρκετινγκ, είναι περισσότερο σύνθετες απ' όσο αρχικά φαίνονται.

Συνήθως «προϊόν» αποκαλούμε κάποιο αντικείμενο που κατασκευάζεται σε ένα εργαστήριο ή μια παραγωγική μονάδα και στη συνέχεια πωλείται στην αγορά με σκοπό να ικανοποιήσει ανάγκες ατόμων, επιχειρήσεων ή άλλων οργανισμών.

Οι ορισμοί που μπορεί να δώσει κανείς για το προϊόν είναι τόσο πολλοί, όσοι και τα προϊόντα που κυκλοφορούν στην αγορά. Ωστόσο, υπάρχουν ορισμοί που είναι κοινά αποδεκτοί.

Δύο από τους ορισμούς αυτούς είναι οι εξής:

- Προϊόν είναι οτιδήποτε μπορεί να προσφερθεί στην αγορά για παρατήρηση, απόκτηση και κατανάλωση και περιλαμβάνει φυσικά αντικείμενα, υπηρεσίες ή ακόμα και ιδέες.
- Προϊόν είναι ένα σύνολο φυσικών ή συμβολικών χαρακτηριστικών που έχουν σχεδιαστεί για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες του καταναλωτή.

Επειδή οι ορισμοί αποδίδουν μόνο ένα μέρος της πραγματικότητας, χρειάζονται μερικές ακόμα διευκρινίσεις γύρω από την έννοια «προϊόν». Αυτό που όλοι μας σαν καταναλωτές ονομάζουμε απλά «προϊόν» και που μπορούμε να το βρούμε στα ράφια ενός σούπερ - μάρκετ ή σε οποιοδήποτε άλλο σημείο πώλησης, αποτελείται από τρία βασικά στοιχεία:

- Το «τυπικό προϊόν» , που είναι το φυσικό αντικείμενο, που προσφέρεται στους καταναλωτές και που αναγνωρίζεται από τα φυσικά του χαρακτηριστικά - σύνθεση, σχήμα, μέγεθος, χρώμα, το όνομά του και τη συσκευασία του.
- Το κύριο «προϊόν», που εκφράζει το κύριο ωφέλημα που απολαμβάνει ο καταναλωτής από τη χρήση του τυπικού προϊόντος. Το «κύριο» προϊόν είναι αυτό που καλύπτει κάποια συγκεκριμένη ανάγκη του καταναλωτή. Πχ. ο αγοραστής ενός αυτοκινήτου δεν αγοράζει απλώς ένα όχημα. Αγοράζει δυνατότητα μετακίνησης με ταχύτητα, άνεση και ασφάλεια.
- Το «συνολικό προϊόν», που εκφράζει το σύνολο των ωφελημάτων που συνοδεύουν το τυπικό προϊόν και που τα αντλεί ένας καταναλωτής από την αγορά του. Έτσι, ο αγοραστής ενός αυτοκινήτου δεν αγοράζει μόνο το αυτοκίνητο αλλά και ένα σύνολο ωφελημάτων, όπως εγγύηση, συντήρηση, ικανοποιητικό δίκτυο ανταλλακτικών κ.λπ. Η διάκριση αυτή είναι σημαντική, γιατί, μόνο αν γίνει πλήρως κατανοητή, μπορεί να οδηγήσει στη δημιουργία πετυχημένων προϊόντων. Ο T. Levit, διάσημος αμερικανός καθηγητής του Μάρκετινγκ, υποστηρίζει, από τα τέλη της δεκαετίας του '60 ότι *«..σήμερα δεν υπάρχει ανταγωνισμός μεταξύ των τυπικών προϊόντων που παράγουν οι επιχειρήσεις στα εργοστάσιά τους. Υπάρχει ανταγωνισμός μεταξύ των στοιχείων που προσθέτουν οι επιχειρήσεις πάνω στο προϊόν της παραγωγής τους με τη μορφή συσκευασίας, συμβουλευτικών ή άλλων παρεχομένων υπηρεσιών προς τον καταναλωτή, κ.ά. και οι καταναλωτές αξιολογούν, πριν πάρουν την τελική τους απόφαση για την αποδοχή ή την απόρριψη ενός προϊόντος».*

2.6.1 Ταξινόμηση των προϊόντων σε κατηγορίες

Η ποικιλία των αγαθών που παράγονται και διατίθενται στην αγορά είναι τεράστια. Ωστόσο, για λόγους πρακτικούς, τα διάφορα προϊόντα ταξινομούνται σε κατηγορίες ανάλογα με τη χρήση τους και τον τρόπο που διατίθενται στην αγορά. Ο διαχωρισμός αυτός έχει ιδιαίτερη σημασία, επειδή για κάθε κατηγορία προϊόντων πρέπει να εφαρμοστούν διαφορετικές στρατηγικές και τακτικές Μάρκετινγκ, προκειμένου τα προϊόντα αυτά να προωθηθούν με επιτυχία στην αγορά και να φτάσουν στον καταναλωτή ή τον τελικό χρήστη.

Τα προϊόντα διακρίνονται σε δύο μεγάλες κατηγορίες:

- τα καταναλωτικά και
- τα βιομηχανικά.

Τα καταναλωτικά προϊόντα

Καταναλωτικά προϊόντα είναι αυτά που προορίζονται για χρήση από τον τελικό καταναλωτή ή χρήστη. Με βάση τη χρονική διάρκεια της χρήσης τους, τα καταναλωτικά προϊόντα διακρίνονται σε ταχυκίνητα και διαρκείας .

- **Ταχυκίνητα καταναλωτικά προϊόντα** είναι τα αναλώσιμα προϊόντα, όπως τα τρόφιμα, τα είδη νοικοκυριού, ένδυσης, υπόδησης κ.λπ.
- **Διαρκείας καταναλωτικά προϊόντα** είναι αυτά που έχουν μεγάλη διάρκεια ζωής, όπως οι ηλεκτρικές οικιακές συσκευές, τα αυτοκίνητα κ.λπ. Επίσης, τα καταναλωτικά προϊόντα, σύμφωνα με τη στάση και την αγοραστική συμπεριφορά των τελικών καταναλωτών απέναντι σ' αυτά, διακρίνονται σε ευκολίας, επιλογής και ειδικά.
- **Προϊόντα ευκολίας** είναι τα προϊόντα που ο καταναλωτής επιθυμεί να αγοράζει συχνά με τη μικρότερη δυνατή προσπάθεια. Τα προϊόντα αυτά χαρακτηρίζονται από χαμηλό βαθμό αφοσίωσης του καταναλωτή, έχουν χαμηλή τιμή και διατίθενται στην αγορά από ένα μεγάλο δίκτυο σημείων λιανικής πώλησης. Προϊόντα αυτής της κατηγορίας είναι τα τσιγάρα, οι τσίγλες, τα μολύβια, οι μπαταρίες κ.λπ. που διατίθενται από περίπτερα, καταστήματα ψιλικών, σούπερ - μάρκετ κ.λπ. Τα προϊόντα ευκολίας διακρίνονται σε τρεις υποκατηγορίες.
- Τα προϊόντα πρώτης ανάγκης**, τα οποία προμηθεύονται οι καταναλωτές με συχνές επαναλαμβανόμενες αγορές, π.χ. το γάλα.

-**Τα “προϊόντα αυθόρμητης αγοράς”**, τα οποία αγοράζουν οι καταναλωτές χωρίς προηγουμένως να έχουν προγραμματίσει την αγορά τους, π.χ. αγορά παγωτού, αναψυκτικού, μπίρας, σε περίοδο καύσωνα από περίπτερο ή πλανόδιο πωλητή.

-**Τα προϊόντα έκτακτης ανάγκης**, τα οποία αγοράζουν οι καταναλωτές, όταν προκύψει τέτοια ανάγκη, π.χ. αντιολισθητικές αλυσίδες σε περίπτωση χιονόπτωσης, γάζες και επιδέσμους σε περίπτωση μικροτραυματισμών κ.λπ.

• **Προϊόντα επιλογής** είναι αυτά που αγοράζονται από τους καταναλωτές μετά από ένα αριθμό διαδοχικών συγκρίσεων μεταξύ ομοειδών προϊόντων, που αφορούν την τιμή, την ποιότητα, το στυλ, το χρώμα κ.λπ. Τα προϊόντα επιλογής είναι ακριβότερα από αυτά της προηγούμενης κατηγορίας και διατίθενται από μικρότερο δίκτυο πωλήσεων. Τέτοια προϊόντα είναι τα ενδύματα, τα έπιπλα, οι ηλεκτρικές συσκευές κ.λπ.

• **Ειδικά προϊόντα** είναι αυτά που έχουν ορισμένα μοναδικά χαρακτηριστικά, για τα οποία οι καταναλωτές είναι καλά πληροφορημένοι και διατεθειμένοι να καταβάλλουν ιδιαίτερη προσπάθεια αλλά και τίμημα, προκειμένου να τα αγοράσουν, πράγμα που σημαίνει ότι ο βαθμός αφοσίωσης του καταναλωτή είναι αρκετά υψηλός. Τέλος, τα ειδικά προϊόντα, διατίθενται στην αγορά από ένα περιορισμένο και εξειδικευμένο δίκτυο πωλήσεων.

Στην κατηγορία των ειδικών προϊόντων ανήκουν ακριβώς καταναλωτικά προϊόντα, όπως τα ακριβά αυτοκίνητα (Πόρσε), ρολόγια (Ρόλεξ) κ.λπ. ή προϊόντα για ειδικές χρήσεις, όπως είναι οι ιατρικές μικροσυσκευές (πιεσόμετρα, ηλεκτρονικά θερμομέτρα κ.ά).

Τα βιομηχανικά προϊόντα

Βιομηχανικά προϊόντα είναι αυτά που χρησιμοποιούνται από τη βιομηχανία για την κατασκευή άλλων προϊόντων, π.χ. κατασκευή μικροκυκλωμάτων ηλεκτρονικών υπολογιστών, ή τα προϊόντα που αγοράζουν επιχειρήσεις μαζικά, για να τα χρησιμοποιήσουν για τις ανάγκες τους, π.χ. αγορά απορρυπαντικών από ξενοδοχεία, νοσοκομεία κ.λπ. για τις ανάγκες καθαριότητας.

Ωστόσο, η κατάταξη των διαφόρων προϊόντων στην κατηγορία των καταναλωτικών ή βιομηχανικών απαιτεί προσοχή. Π.χ. τα μπουζί αυτοκινήτου, που παράγει μια βιομηχανία, μπορούν να χαρακτηρισθούν βιομηχανικά προϊόντα, όταν πωλούνται σε κάποια κατασκευαστική βιομηχανία αυτοκινήτων. Μπορούν, όμως, να χαρακτηριστούν και καταναλωτικά προϊόντα, όταν διατίθενται στους αυτοκινητιστές μέσω ειδικού δικτύου πωλήσεων, όπως είναι τα καταστήματα ανταλλακτικών, τα πρατήρια βενζίνης κ.λπ. Το ίδιο ισχύει για τους υπολογιστές: ένας υπολογιστής μπορεί να θεωρείται βιομηχανικό προϊόν, όταν αγοράζεται για επαγγελματική χρήση, και καταναλωτικό, όταν αγοράζεται για οικιακή χρήση.

Τα βιομηχανικά προϊόντα, όπως και τα καταναλωτικά, διακρίνονται σε επιμέρους κατηγορίες, ανάλογα με τον τρόπο που εισέρχονται στην παραγωγική διαδικασία του οργανισμού που τα προμηθεύεται. Σύμφωνα με την ταξινόμηση αυτή, τα βιομηχανικά προϊόντα διακρίνονται σε τρεις μεγάλες κατηγορίες, που είναι οι εξής:

• **Πλήρως εισερχόμενα στην παραγωγική διαδικασία.** Πρόκειται για προϊόντα που ενσωματώνονται πλήρως στο τελικό προϊόν. Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται:

* *ακατέργαστες πρώτες ύλες*

- γεωργικά προϊόντα (σιτάρι, καλαμπόκι, βαμβάκι κ.λπ.)

- φυσικά προϊόντα (μεταλλεύματα, πετρέλαιο κ.λπ.)

* *μεταποιημένα προϊόντα*

- κατεργασμένα υλικά (τσιμέντο, κ.λπ.)

- εξαρτήματα (ρουλεμάν, κύλινδροι, βαλβίδες κ.λπ.)

• **Μερικώς εισερχόμενα στην παραγωγική διαδικασία**, δηλαδή προϊόντα υποδομής, που κατά τη διάρκεια της ζωής τους η αρχική αξία τους αποσβένεται σταδιακά ως στοιχείο κόστους της παραγωγής. Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται:

* εγκαταστάσεις

- κτίρια

- μηχανολογικός εξοπλισμός

* πρόσθετος εξοπλισμός

- ελαφρός-φορητός(εργαλεία κ.λπ.)

- γραφείου (φωτοτυπικά, υπολογιστές κ.λπ.)

• **Μη εισερχόμενα στην παραγωγική διαδικασία.** Πρόκειται για βοηθητικά προϊόντα και

υπηρεσίες που συμβάλλουν στην παραγωγή ή απαιτούνται για την ομαλή λειτουργία επιχειρήσεων ή οργανισμών. Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται:

* εφόδια

- λειτουργικά υλικά (λιπαντικά, καύσιμα κ.λπ.)

- υλικά συντήρησης (βίδες, χρώματα, υλικά καθαριότητας κ.λπ.)

* επαγγελματικές υπηρεσίες

- συντήρηση, ασφάλεια κ.λπ.

- υπηρεσίες συμβούλων (φοροτεχνικών, νομικών, μηχανογράφησης κ.λπ.)

Ιδιαιτερότητες των βιομηχανικών προϊόντων και της αγοράς τους

Τα βιομηχανικά προϊόντα παρουσιάζουν ορισμένες ιδιαιτερότητες σε σχέση με τα καταναλωτικά. Οι κυριότερες ιδιαιτερότητες τους είναι οι εξής:

Η ζήτηση για τα βιομηχανικά προϊόντα είναι παράγωγος. Δηλαδή, η ζήτησή τους εξαρτάται από τη ζήτηση των τελικών προϊόντων στα οποία ενσωματώνονται. Π.χ., η ζήτηση διαφόρων εξαρτημάτων αυτοκινήτων εξαρτάται από τη ζήτηση αυτοκινήτων.

Η ζήτηση είναι ανελαστική. Αυτό σημαίνει ότι η ζήτησή τους δεν επηρεάζεται από τις αλλαγές των τιμών. Π.χ., η αλλαγή στις τιμές των μπαταριών αυτοκινήτων δεν θα επηρεάσει τη ζήτησή τους, γιατί η χρήση τους είναι απαραίτητη για τη λειτουργία του αυτοκινήτου. Η ζήτηση τους θα μειωθεί, μόνο αν μειωθούν οι συνολικές πωλήσεις αυτοκινήτων.

Απευθύνονται συνήθως σε περιορισμένο αριθμό αγοραστών. Ο αριθμός των αγοραστών βιομηχανικών προϊόντων είναι συνήθως περιορισμένος, γιατί πρόκειται για συγκεκριμένες επιχειρήσεις ή οργανισμούς που έχουν ανάγκη τα συγκεκριμένα προϊόντα, και ο αριθμός τους είναι περιορισμένος σε σχέση με το σύνολο των καταναλωτών.

Ο προσδιορισμός του όγκου και της αξίας πωλήσεων είναι δύσκολος. Για τα βιομηχανικά προϊόντα δεν υπάρχουν μετρήσεις, όπως συμβαίνει με τα καταναλωτικά, ούτε είναι εύκολος πάντα ο υπολογισμός, όταν πρόκειται για προϊόντα που χρησιμοποιούνται από πολλές επιχειρήσεις. Π.χ. δεν είναι εύκολο να υπολογιστούν οι ποσότητες πιάτων και ποτηριών που προορίζονται για χρήση σε καφενεία, ταβέρνες κ.λπ.

Η διαδικασία αγοράς των βιομηχανικών προϊόντων είναι πολύπλοκη. Επειδή πολλά από

τα βιομηχανικά προϊόντα προορίζονται συνήθως για ειδικές χρήσεις, οι ποσότητες που αγοράζονται είναι μεγάλες, όπως επίσης και η αξία τους, ενώ η αγορά τους προϋποθέτει πολύπλοκες διαδικασίες, όπως καθορισμό συγκεκριμένων προδιαγραφών, μειοδοτικού διαγωνισμού κ.λπ.

Επιλέγονται με πιο ορθολογικά κριτήρια σε σύγκριση με τα καταναλωτικά. Τα κριτήρια αγοράς συνδέονται συνήθως με τις προδιαγραφές, τις τιμές, την αξιοπιστία του προμηθευτή κ.λπ. που είναι κριτήρια ορθολογικά και όχι συναισθηματικά.

Υπάρχει μεγάλη αλληλεξάρτηση μεταξύ Μάρκετινγκ, πωλήσεων και των λοιπών τμημάτων της επιχείρησης. Αυτό συμβαίνει, γιατί μια πράξη πώλησης βιομηχανικών προϊόντων μπορεί να προϋποθέτει συμφωνία πολυετούς διάρκειας, επενδύσεις κ.λπ.

Η προώθηση τους στηρίζεται κυρίως στην προσωπική πώληση, γιατί συνήθως πρόκειται για προϊόντα τεχνολογίας που προορίζονται για ειδικές χρήσεις. Στις περιπτώσεις αυτές είναι σημαντικός ο ρόλος του πωλητή, γιατί ενεργεί ως σύμβουλος του πελάτη, για να του προσφέρει τεχνική υποστήριξη. Κατά συνέπεια, ο ρόλος της διαφήμισης και των άλλων ενεργειών προώθησης αποδυναμώνεται. Η πώλησή τους επηρεάζεται **σημαντικά από αμοιβαίες διεπιχειρησιακές συμφωνίες,** δηλαδή, υπάρχει ανταλλαγή προϊόντων ή υπηρεσιών. Πχ. μια εταιρία πώλησης ηλεκτρονικών υπολογιστών ασφαλίζει τα εμπορεύματά της σε μια ασφαλιστική εταιρία. Η ασφαλιστική εταιρία με τη σειρά της, όταν έχει ανάγκη προμήθειας ηλεκτρονικών υπολογιστών, απευθύνεται στον πελάτη της.

Υπάρχει μεγάλη αλληλεξάρτηση μεταξύ πωλητή και αγοραστή. Ο αγοραστής είναι εξαρτημένος από τον πωλητή, γιατί χρειάζεται τεχνική υποστήριξη και εκπαίδευση, και ο πωλητής είναι εξαρτημένος από τον αγοραστή, γιατί οι αγορές του είναι μεγάλης κλίμακας.

2.6.2 Στρατηγικές Μίγματος Προϊόντων

Η επιχείρηση, προκειμένου να επιλέξει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που θα τοποθετήσει στην αγορά, έχει στη διάθεση της πέντε εναλλακτικές στρατηγικές επιλογές σύνθεσης του μίγματος των προϊόντων ή των υπηρεσιών της. Οι στρατηγικές αυτές επιλογές είναι οι εξής:

- **Η στρατηγική της πλήρους κάλυψης.** Ακολουθώντας τη στρατηγική αυτή, η επιχείρηση επιλέγει μια ποικιλία προϊόντων ή υπηρεσιών, προκειμένου να καλύψει όσο το δυνατό περισσότερες ανάγκες της αγοράς. Είναι προφανές ότι η στρατηγική αυτή μπορεί να εφαρμοστεί μόνο από τις πολύ μεγάλες επιχειρήσεις.
- **Στρατηγική εξειδίκευσης κατά κλάδο.** Σύμφωνα με τη στρατηγική αυτή, η επιχείρηση διαθέτει στην αγορά μια πλήρη σειρά προϊόντων για ένα συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς.
- **Στρατηγική εξειδίκευσης κατά κατηγορία προϊόντων.** Ακολουθώντας τη στρατηγική αυτή, η επιχείρηση δραστηριοποιείται σε μια κατηγορία προϊόντων που απευθύνονται σ' όλες τις αγορές.
- **Στρατηγική εξειδίκευσης σε περιορισμένη κατηγορία προϊόντων.** Σύμφωνα με τη στρατηγική αυτή, η επιχείρηση διαθέτει ένα και μοναδικό τύπο προϊόντος, που προορίζεται για μια και μοναδική χρήση.
- **Στρατηγική εξειδίκευσης κατά προϊόν.** Η στρατηγική αυτή προϋποθέτει την παραγωγή και διάθεση ενός συγκεκριμένου προϊόντος, ανάλογα με τις ευκαιρίες που υπάρχουν στην αγορά. Ακολουθώντας τη στρατηγική αυτή, η δράση της εταιρίας περιορίζεται συνήθως μόνο σ' ένα τμήμα της αγοράς.
- **Στρατηγική εξειδίκευσης κατά τρόπο εργασίας.** Ακολουθώντας τη στρατηγική αυτή, η επιχείρηση στρέφει τη δράση της σε τομείς που απαιτούν υψηλή εξειδίκευση. Οι αγορές, στις οποίες απευθύνονται τέτοιου είδους επιχειρήσεις, είναι συνήθως ανομοιογενείς, περιορισμένες σε μέγεθος και συχνά προστατευμένες από μεγάλους ανταγωνιστές.

Σημειώνεται ότι η στρατηγική της πλήρους κάλυψης της αγοράς δεν πρέπει να συγχέεται με αυτή του συγκεντρωτικού Μάρκετινγκ. **Ακολουθώντας στρατηγική πλήρους κάλυψης,** η επιχείρηση επιδιώκει να ικανοποιήσει τις ανάγκες όλων των τμημάτων της αγοράς, χρησιμοποιώντας διαφορετικό «Μίγμα Μάρκετινγκ» για κάθε τμήμα της. **Αντίθετα, στο συγκεντρωτικό Μάρκετινγκ** η επιχείρηση

θεωρεί την αγορά ενιαία και χρησιμοποιεί ένα και μοναδικό «Μίγμα Μάρκετινγκ» για την κάλυψη των αναγκών του συνόλου της αγοράς.

2.6.3 Μοντέλα Ανάλυσης Χαρτοφυλακίου Προϊόντων

Προκειμένου η επιχείρηση να επιλέξει ποιους από τους νέους στρατηγικούς τομείς δράσης θα

ξεκινήσει, ποιες από τις υφιστάμενες επιχειρηματικές δραστηριότητες θα αναπτύξει περαιτέρω και ποιες θα διατηρήσει ή θα καταργήσει, θα πρέπει να γνωρίζει το χαρτοφυλάκιό τους, δηλαδή ποιους από τους στρατηγικούς τομείς δράσης έχουν παρόν και μέλλον.

Βασικό εργαλείο ανάλυσης στον τομέα αυτό είναι μέθοδος Share Market Matrix Model. Η μέθοδος αναπτύχθηκε από την εταιρεία Boston Consulting Group BCG και σε βασικές γραμμές έχει ως εξής:

SHARE MARKET MATRIX MODEL

ΡΥΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΑΓΟΡΑΣ	ΑΣΤΕΡΙΑ	ΕΡΩΤΗΜΑΤΙΚΑ
	ΑΓΕΛΑΔΕΣ	ΣΚΥΛΟΙ
	ΣΧΕΤΙΚΟ ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ	

Ο ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς στον κατακόρυφο άξονα δείχνει τον ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης της αγοράς μέσα στην οποία λειτουργεί η επιχείρηση. Ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς πάνω από 10% θεωρείται ικανοποιητικός.

Σχετικό Μεριδίο της Αγοράς στον οριζόντιο άξονα αναφέρεται στο μερίδιο αγοράς του στρατηγικού τομέα δράσης, σε σχέση με εκείνο του μεγαλύτερου ανταγωνιστή. Π.χ., όταν το μερίδιο αγοράς είναι 0.1, σημαίνει ότι οι πωλήσεις του στρατηγικού τομέα δράσης της επιχείρησης είναι το 10% του όγκου των πωλήσεων του ηγέτη. Όταν το ποσοστό είναι 10%, σημαίνει ότι ο στρατηγικός τομέας δράσης της επιχείρησης είναι ο ηγέτης και έχει δεκαπλάσιες πωλήσεις από την επόμενη πιο ισχυρή επιχείρηση της αγοράς.

Το μοντέλο χωρίζεται σε 4 τεταρτημόρια.

Προϊόντα Ερωτηματικά. Υπάρχουν δραστηριότητες της επιχείρησης με **υψηλή ανάπτυξη, αλλά με χαμηλά σχετικά μερίδια αγοράς**. Οι περισσότερες δραστηριότητες ξεκινούν σαν ερωτηματικό. Το ερωτηματικό απαιτεί μεγάλη ρευστότητα, αφού η επιχείρηση χρειάζεται να επενδύει συνεχώς σε εξοπλισμό και προσωπικό.

Προϊόντα Αστέρια. Αν η δραστηριότητα ερωτηματικό είναι επιτυχής, γίνεται αστέρι. Αυτό δε σημαίνει κατ' ανάγκη ότι το αστέρι παράγει μια θετική ροή ρευστών για την επιχείρηση. Η επιχείρηση θα δαπανήσει σημαντικά κεφάλαια, για να ακολουθήσει τον υψηλό ρυθμό ανάπτυξης της αγοράς και για να αποκρούσει τις επιθέσεις ανταγωνιστών. Τα αστέρια συνήθως **αποφέρουν κέρδη και γίνονται οι μελλοντικές αγελάδες** που αποφέρουν χρήμα στην επιχείρηση.

Προϊόντα Αγελάδες. Μια αγελάδα παράγει πολύ χρήμα. Η επιχείρηση δε χρειάζεται να χρηματοδοτεί σε μεγάλο βαθμό την επέκτασή της δυναμικότητάς της, ενώ η δραστηριότητα είναι **ηγέτης της αγοράς και απολαμβάνει οικονομίες κλίμακας και τα υψηλότερα περιθώρια κέρδους**. Η επιχείρηση θα χρησιμοποιήσει τις δραστηριότητές της, για να χρηματοδοτήσει τα αστέρια και τους σκύλους.

Προϊόντα Σκύλοι. Αυτός ο όρος περιγράφει τις δραστηριότητες μιας επιχείρησης που έχουν ισχνό μερίδιο αγοράς σε αγορές με χαμηλή ανάπτυξη. Συνήθως **παράγουν χαμηλά κέρδη ή ζημιές**.

2.7 Τιμολογιακή Πολιτική

Η διαμόρφωση της τιμολογιακής πολιτικής, στο πλαίσιο του μίγματος-μάρκετινγκ, είναι μια από τις πιο σημαντικές και δύσκολες αποφάσεις, που καλούνται να πάρουν τα στελέχη μιας επιχείρησης. Η σημαντικότητα και η δυσκολία οφείλονται αφενός μεν στην αλληλεπίδραση των παραγόντων της αγοράς - καταναλωτές, εμπόριο, ανταγωνισμός, που επηρεάζουν τη λήψη των αποφάσεων, και αφετέρου στην ταχύτητα με την οποία πρέπει να λαμβάνονται αυτές οι αποφάσεις, καθώς και στην άμεση επίδραση που έχουν στα οικονομικά αποτελέσματα μιας επιχείρησης.

Η τιμολογιακή πολιτική αποτελείται από ένα σύνολο κατευθυντήριων γραμμών που πρέπει ν' ακολουθήσουν τα στελέχη, προκειμένου να προσδιορίσουν και να διατηρήσουν την τιμή ενός προϊόντος, καθώς και τις τυχόν παρεχόμενες εκπτώσεις, σε τέτοιο επίπεδο που να καλύπτουν τα κόστη, να μεγιστοποιούν τη ζήτηση στο δεδομένο κύκλο ζωής του προϊόντος, να ταιριάζουν με το προαποφασισμένο «positioning» του προϊόντος, να διασφαλίζουν τη βιωσιμότητα και τη μακροχρόνια ανάπτυξη της επιχείρησης.

Για τη διαμόρφωση της τιμολογιακής της πολιτικής, η διοίκηση της επιχείρησης πρέπει να:

- προσδιορίζει σαφώς τους στόχους της τιμολόγησης
- αναλύσει τους προσδιοριστικούς παράγοντες της ζήτησης για κάθε προϊόν ή υπηρεσία
- εκτιμήσει το κόστος
- αναλύσει τις συνθήκες του ανταγωνισμού σε επίπεδο τιμών και προσφορών
- επιλέξει τη μέθοδο τιμολόγησης
- προσδιορίσει την τελική τιμή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Ωστόσο, για να μπορεί ένα στέλεχος του *Μάρκετινγκ* να πάρει σωστές αποφάσεις σχετικά με την πολιτική τιμών, θα πρέπει προηγουμένως να έχει κατανοήσει την έννοια και τη σημασία ορισμένων βασικών στοιχείων (σταθερό και μεταβλητό κόστος, συνεισφορά, νεκρό σημείο) που επηρεάζουν τα οικονομικά αποτελέσματα των διαφόρων προϊόντων και υπηρεσιών. Συνεπώς, πριν περάσουμε στη διαμόρφωση της πολιτικής τιμών, σκόπιμο είναι να αναφερθούμε εν συντομία σε αυτές τις βασικές έννοιες.

Τα οικονομικά των προϊόντων

Η ανάλυση των οικονομικών των προϊόντων και των υπηρεσιών αποτελούν αναπόσπαστο τμήμα της δουλειάς ενός στελέχους του μάρκετινγκ, αφού τα στελέχη αυτού του τομέα έχουν την ευθύνη και για τα οικονομικά αποτελέσματα (κερδοφορία) των προϊόντων που διαχειρίζονται, έστω και αν δεν είναι σε θέση, λόγω ιδιομορφίας της δουλειάς τους, να ελέγξουν απόλυτα όλες τις παραμέτρους που επηρεάζουν αυτά τα αποτελέσματα.

Η πείρα έχει δείξει ότι τα στελέχη του Μάρκετινγκ, και κυρίως τα κατώτερα, διαθέτουν τον περισσότερο χρόνο τους φροντίζοντας για την πορεία των προϊόντων τους στην αγορά, τη διαφήμιση και τις λοιπές ενέργειες προώθησης πωλήσεων, αφήνοντας τις περισσότερες φορές τα οικονομικά των προϊόντων ή των υπηρεσιών που διαχειρίζονται στα χέρια των συναδέλφων τους των οικονομικών υπηρεσιών. Ωστόσο, πολλές αποφάσεις του μάρκετινγκ, όπως αυτές για τη διεύρυνση ή τη συρρίκνωση του μίγματος των προϊόντων μιας επιχείρησης, δεν αφορούν μόνο στο μέγεθος και το δυναμικό της αγοράς, τις δυνατότητες της επιχείρησης και τα τελικά οικονομικά αποτελέσματα. Αφορούν, παράλληλα, και στη συνεισφορά κάθε προϊόντος και τις χρηματικές ροές του.

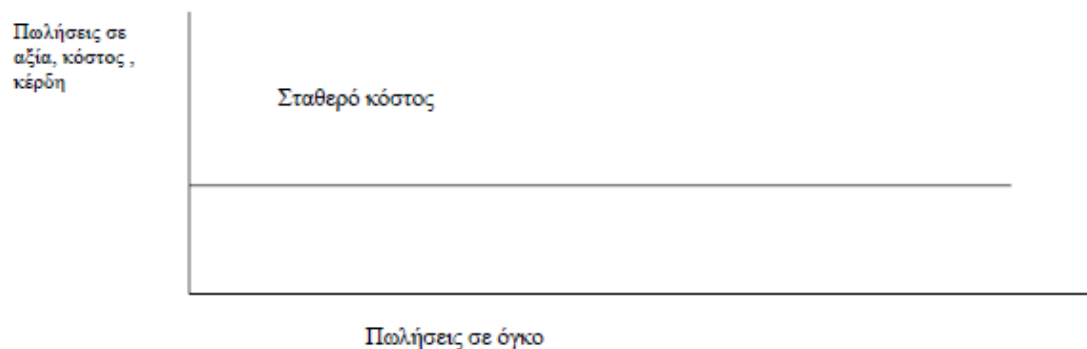
Είναι λοιπόν σαφές ότι το στέλεχος του μάρκετινγκ πρέπει να γνωρίζει και να κατανοεί τις βασικές έννοιες που έχουν σχέση με το κόστος και τα λοιπά οικονομικά των προϊόντων και των υπηρεσιών, τόσο για να μπορεί να παίρνει σωστότερες αποφάσεις, όσο και για να επικοινωνεί καλύτερα και αποτελεσματικότερα με τους συναδέλφους του των οικονομικών.

Για να μπορεί ένα στέλεχος του μάρκετινγκ να είναι αποτελεσματικό και να προγραμματίζει καλύτερα τη πορεία των προϊόντων ή των υπηρεσιών που διαχειρίζεται, πρέπει να έχει κατανοήσει την έννοια και τη σημασία των παρακάτω όρων:

Σταθερό κόστος

Είναι το τμήμα του συνολικού κόστους ενός προϊόντος, το οποίο παραμένει σταθερό, ανεξάρτητα από τις διακυμάνσεις των πωλήσεων.

Τα κόστη του μάρκετινγκ είναι συνήθως σταθερά και περιλαμβάνουν τις παρακάτω κατηγορίες δαπανών: αμοιβές στελεχών μάρκετινγκ, διοικητικό κόστος πωλήσεων, διαφημιστικές δαπάνες, δαπάνες έρευνας αγοράς, κόστος εγκαταστάσεων κ.λπ.

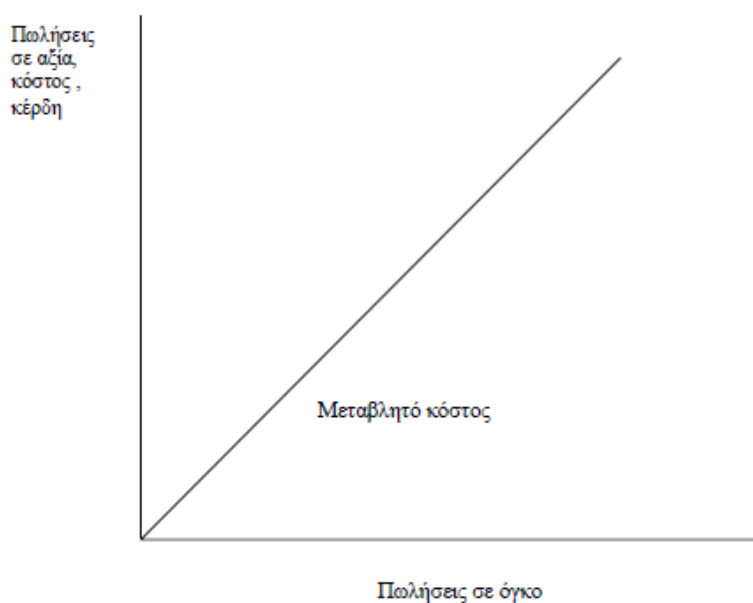


Μεταβλητό κόστος

Είναι το τμήμα του συνολικού κόστους ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, που **μεταβάλλεται ανάλογα με τις διακυμάνσεις των πωλήσεων**, π.χ. το κόστος πρώτων και βοηθητικών υλών, υλικών συσκευασίας κ.ά.

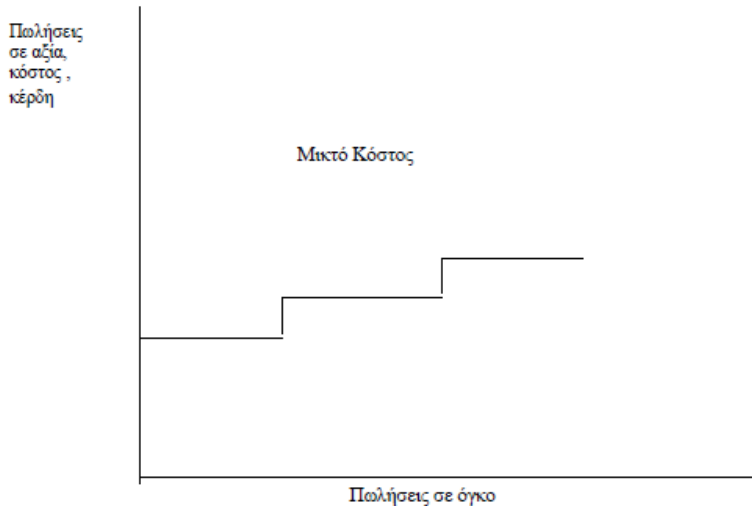
Το μεταβλητό κόστος ενός προϊόντος υπολογίζεται συνήθως ανά μονάδα προϊόντος. Τα μεταβλητά κόστη του μάρκετινγκ περιλαμβάνουν κυρίως τις εξής κατηγορίες δαπανών:

- προμήθειες πωλητών και αντιπροσώπων
- κόστος διανομής
- κόστος εξυπηρέτησης πελατών μετά την πώληση
- κόστος πίστωσης (χρηματοοικονομικό).



Μικτό κόστος

Μικτό κόστος είναι το τμήμα του κόστους ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, που δεν εντάσσεται σε καμιά από τις κατηγορίες που προαναφέρθηκαν, αλλά είναι κάπου μεταξύ των δύο. Για παράδειγμα, το συνολικό πακέτο αμοιβής της δύναμης πωλήσεων περιλαμβάνει το μισθό των πωλητών, που είναι σταθερό κόστος, καθώς και τα κίνητρα των πωλητών που κυμαίνονται ανάλογα με το ύψος των πωλήσεων (λογικές bonus).



Συνεισφορά προϊόντος

Ο όρος εκφράζει τη διαφορά που προκύπτει από την αξία των καθαρών πωλήσεων ενός προϊόντος, αν αφαιρεθεί το μεταβλητό κόστος.

Περιθώριο συνεισφοράς

Αποτελεί την ποσοστιαία έκφραση της συνεισφοράς επί των πωλήσεων.

Νεκρό σημείο

Εκφράζει το επίπεδο των πωλήσεων, στο οποίο τα έσοδα των πωλήσεων είναι τα ίδια με τα έξοδα. Κατά συνέπεια, η επιχείρηση δεν έχει ούτε κέρδη ούτε ζημιές.

Κεφάλαιο κίνησης

Εκφράζει το μέγεθος των βραχυπροθέσμων αναγκών χρηματοδότησης που έχει μια επιχείρηση, για να διασφαλίσει την καθημερινή της λειτουργία.

Χρηματική ροή

Εκφράζει τις εισροές κεφαλαίων προς την επιχείρηση και τις εκροές κεφαλαίων που απαιτούνται για την καθημερινή λειτουργία της και την αντιμετώπιση των υποχρεώσεών της.

Η έννοια της «συνεισφοράς» και το «περιθώριο συνεισφοράς».

Ο διαχωρισμός του κόστους σε σταθερό και μεταβλητό αποτελεί σημαντικό «εργαλείο» στα χέρια της διοίκησης μιας επιχείρησης, γιατί βελτιώνει σημαντικά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Ταυτόχρονα, έχει μεγάλη σημασία για την οικονομική πορεία των προϊόντων και γενικότερα για τη βιωσιμότητα μιας επιχείρησης.

Με άλλα λόγια, η αναλογία σταθερού και μεταβλητού κόστους στο συνολικό κόστος ενός προϊόντος παίζει σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση των οικονομικών αποτελεσμάτων, γιατί αυτή επηρεάζεται από τη «συνεισφορά». Η συνεισφορά προκύπτει, αν από την καθαρή αξία πωλήσεων αφαιρεθούν τα μεταβλητά κόστη.

Η έννοια και η σημασία της συνεισφοράς γίνεται περισσότερο κατανοητή με το παρακάτω παράδειγμα, εξετάζοντας δηλαδή την περίπτωση δύο διαφορετικών προϊόντων «Α» και «Β».

	Προϊόν «Α»	Προϊόν «Β»
Πωλήσεις Μείον Μεταβλητά κόστη Συνεισφορά	100 -25 75	100-75 25

Η συνεισφορά ενός προϊόντος δεν εκφράζεται μόνο σαν απόλυτος αριθμός αλλά και σαν ποσοστό επί των πωλήσεων. Το ποσοστό αυτό ονομάζεται «Δείκτης Συνεισφοράς» ή «Περιθώριο Συνεισφοράς» και υπολογίζεται ως εξής:

$$\text{Περιθώριο συνεισφοράς (\%)} = \frac{\text{Πωλήσεις} - \text{Μεταβλητά κόστη}}{100}$$

Έτσι, το περιθώριο συνεισφοράς για τα προϊόντα «Α» και «Β» του προηγούμενου παραδείγματος είναι: **Προϊόν Α 75%** **Προϊόν Β 25%**

Ο δείκτης αυτός, το περιθώριο συνεισφοράς δηλαδή, είναι ένας τρόπος κι ένα μέτρο σύγκρισης της δομής του κόστους των διαφόρων προϊόντων. Μετράει το βαθμό κινδύνου και τις συνέπειες της αύξησης ή μείωσης των πωλήσεων στα οικονομικά αποτελέσματα των προϊόντων ή των υπηρεσιών.

2.8 Διανομή

Η διανομή αποτελεί το τρίτο στοιχείο του Μίγματος Μάρκετινγκ και περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες διακίνησης ενός προϊόντος, από τον παραγωγό ή τον εισαγωγέα του μέχρι τους τελικούς καταναλωτές ή χρήστες. Όλες οι δραστηριότητες που εντάσσονται στη λειτουργία της διανομής απαιτούν προσεκτικό σχεδιασμό, γιατί οι καταναλωτές ή οι χρήστες θέλουν να βρίσκουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες:

- **όταν και όπου τα χρειάζονται,**
- **στις ποσότητες που χρειάζονται,**
- **σε χώρους ευχάριστους, που τους επιτρέπουν να κάνουν τις επιλογές τους με άνεση και,**
- **με άριστη εξυπηρέτηση πριν και μετά την πώληση.**

Για να μπορέσει μια επιχείρηση ν' ανταποκριθεί στις παραπάνω απαιτήσεις του καταναλωτικού κοινού, πρέπει να πάρει μια σειρά από αποφάσεις που αφορούν στην επιλογή:

- **της στρατηγικής διανομής,**
- **της μεθόδου διανομής και**
- **των καναλιών διανομής.**

Εναλλακτικές στρατηγικές διανομής

Υπάρχουν τρεις εναλλακτικές στρατηγικές διανομής, που μπορεί ν' ακολουθήσει μια επιχείρηση. Η στρατηγική εντατικής διανομής, η στρατηγική επιλεκτικής διανομής και η στρατηγική αποκλειστικής διανομής.

- **Η στρατηγική εντατικής διανομής** αποβλέπει στην τοποθέτηση του προϊόντος σε όσο το δυνατόν περισσότερα σημεία πώλησης. Είναι κατάλληλη για επιχειρήσεις που διακινούν μεγάλο όγκο προϊόντων, που η αγορά τους πραγματοποιείται από τους καταναλωτές αυθόρμητα ή λόγω συνήθειας ή ευκολίας, π.χ. αναψυκτικά, τσιγάρα κ.λπ.
- **Η επιλεκτική στρατηγική διανομής** αποβλέπει στην τοποθέτηση προϊόντος από μια υπηρεσία σε επιλεγμένα σημεία των προτιμήσεων συγκεκριμένης ομάδας καταναλωτών, στην οποία απευθύνεται το προϊόν ή η υπηρεσία, και στην εικόνα που θέλει να δημιουργήσει η επιχείρηση γι' αυτά. Π.χ. διάθεση επώνυμων παπουτσιών από επιλεγμένα καταστήματα πώλησης, που βρίσκονται εγκατεστημένα σε

συγκεκριμένες περιοχές, όπως το Κολωνάκι, η Γλυφάδα, η Κηφισιά κ.λπ., ή σε μεγάλα αστικά κέντρα της περιφέρειας. Επίσης, η στρατηγική επιλεκτικής διανομής είναι κατάλληλη για διαρκή καταναλωτικά αγαθά, όπως ηλεκτρικές συσκευές, αυτοκίνητα κ.λπ. Η στρατηγική αυτή επιτρέπει την ανάπτυξη στενών σχέσεων του παραγωγού ή εισαγωγέα με τους εμπόρους που διακινούν το προϊόν του, έχει χαμηλότερο κόστος από την προηγούμενη μέθοδο και εξασφαλίζει καλύτερο έλεγχο των σημείων πώλησης.

• **Η στρατηγική αποκλειστικής διανομής** αποβλέπει στην τοποθέτηση του προϊόντος σε μικρό αριθμό σημείων πώλησης, σε συγκεκριμένες γεωγραφικές περιοχές. Για κάθε περιοχή ορίζεται ένας αποκλειστικός διανομέας, ο οποίος βεβαίως δε διακινεί ανταγωνιστικά προϊόντα.

Η στρατηγική της αποκλειστικής διανομής είναι κατάλληλη για ειδικά προϊόντα ή υπηρεσίες, η διάθεση των οποίων απαιτεί υψηλή εξειδίκευση, ή για προϊόντα που έχουν πολύ υψηλή τιμή αγοράς, π.χ. πώληση ιατρικών μηχανημάτων.

Μέθοδοι διανομής

Υπάρχουν δύο βασικές μέθοδοι διανομής προϊόντων ή υπηρεσιών, η άμεση και η έμμεση.

• **Άμεση διανομή** έχουμε, όταν η επιχείρηση διαθέτει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες απευθείας στους καταναλωτές ή τους χρήστες, χωρίς τη μεσολάβηση τρίτων. Τη μέθοδο της άμεσης διανομής εφαρμόζουν κυρίως επιχειρήσεις που κατασκευάζουν ή εισάγουν προϊόντα, ή προσφέρουν υλικά συσκευασίας σε βιομηχανίες παραγωγής καλλυντικών. Την ίδια μέθοδο εφαρμόζουν συχνά και πολλές βιοτεχνίες που παράγουν καταναλωτικά προϊόντα διαρκείας ή ταχυκίνητα και που διαθέτουν δικά τους καταστήματα ή πρατήρια χονδρικής ή λιανικής πώλησης. Τέλος, τη μέθοδο άμεσης διανομής εφαρμόζουν και ορισμένες επιχειρήσεις που διαθέτουν τα προϊόντα τους με πώληση «από πόρτα σε πόρτα».

• **Έμμεση διανομή** έχουμε, όταν η επιχείρηση διαθέτει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της μέσω τρίτων, δηλαδή μέσω εμπόρων ή αντιπροσώπων. Οι έμποροι αγοράζουν τα προϊόντα και στη συνέχεια τα μεταπωλούν σε άλλους εμπόρους ή στους τελικούς καταναλωτές ή χρήστες. Οι αντιπρόσωποι πραγματοποιούν εμπορικές συναλλαγές για λογαριασμό τρίτων έναντι προμήθειας.

Η μέθοδος της έμμεσης διανομής είναι περισσότερο διαδεδομένη, γιατί η διακίνηση των προϊόντων ή των υπηρεσιών μέσω τρίτων διευκολύνει σε μεγάλο βαθμό τις συναλλαγές, και προσφέρει μια σειρά από σημαντικά πλεονεκτήματα, τα οποία είναι τα εξής:

• **Οι ενδιάμεσοι - έμποροι ή αντιπρόσωποι - διαθέτουν συνήθως ένα έτοιμο δίκτυο διανομής**, το οποίο θα χρειαζόταν πολύ χρόνο και σημαντικά κεφάλαια, για να το δημιουργήσει μια επιχείρηση από την αρχή.

• **Οι ενδιάμεσοι διαθέτουν εγκαταστάσεις και μέσα** (π.χ. αποθηκευτικούς χώρους, αυτοκίνητα κ.ά.) που διευκολύνουν τη διακίνηση των προϊόντων σε τοπικό επίπεδο.

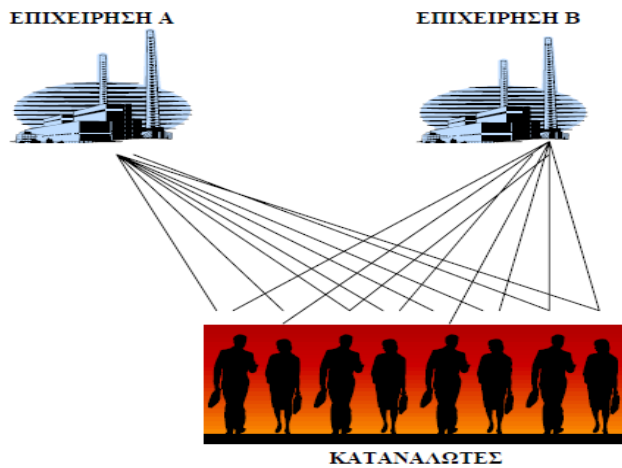
• **Οι ενδιάμεσοι συνήθως διακινούν προϊόντα και άλλων επιχειρήσεων**, με αποτέλεσμα να επιμερίζουν τα σταθερά τους έξοδα μεταξύ όλων των προϊόντων που διακινούν. Κατά συνέπεια, η διακίνηση των προϊόντων της επιχείρησης μέσω τρίτων γίνεται με μικρότερο κόστος από αυτό που θα είχε η επιχείρηση, αν διακινούσε τα προϊόντα της με δικά της μέσα.

• **Οι ενδιάμεσοι διαθέτουν εξειδικευμένες γνώσεις και πείρα** στη διακίνηση των προϊόντων, αφού πολλές φορές οι παραγωγοί – κυρίως οι μικροί - δε διαθέτουν, επειδή το ενδιαφέρον τους είναι στραμμένο αποκλειστικά στη μεταποίηση.

• **Οι ενδιάμεσοι γνωρίζουν καλύτερα τις συνθήκες και τις «παγίδες» των τοπικών αγορών**, μειώνοντας έτσι τους κινδύνους.

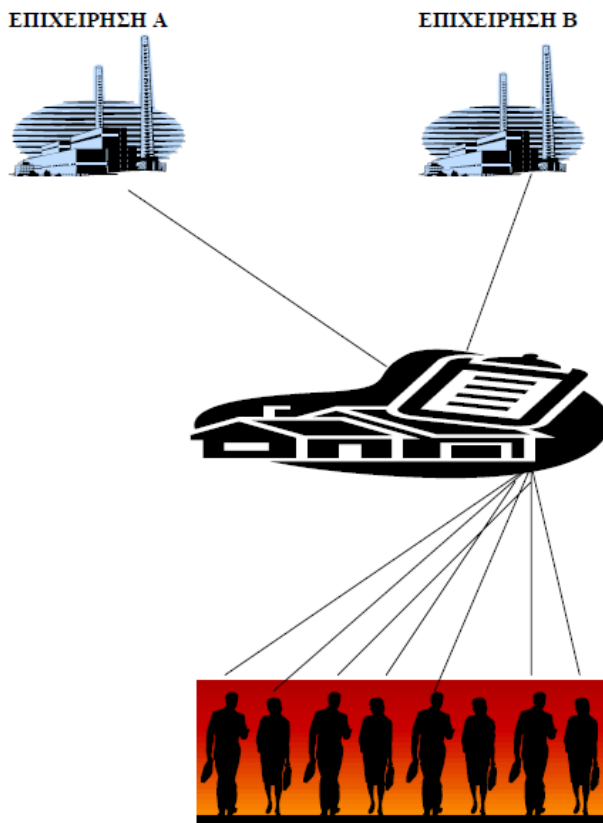
• **Οι ενδιάμεσοι π.χ. λιανέμποροι δημιουργούν και βελτιώνουν διαρκώς το περιβάλλον που χρειάζονται οι καταναλωτές**, για να επιλέξουν με την ησυχία τους τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που τους ενδιαφέρουν.

Στο διάγραμμα που ακολουθεί απεικονίζεται η πολυπλοκότητα των συναλλαγών μεταξύ επιχειρήσεων και τελικών καταναλωτών, χωρίς τη μεσολάβηση ενδιάμεσων φορέων διανομής.



Σχήμα 4

Στο επόμενο διάγραμμα όμως, απεικονίζεται η συμβολή των ενδιάμεσων στην απλούστευση των συναλλαγών.



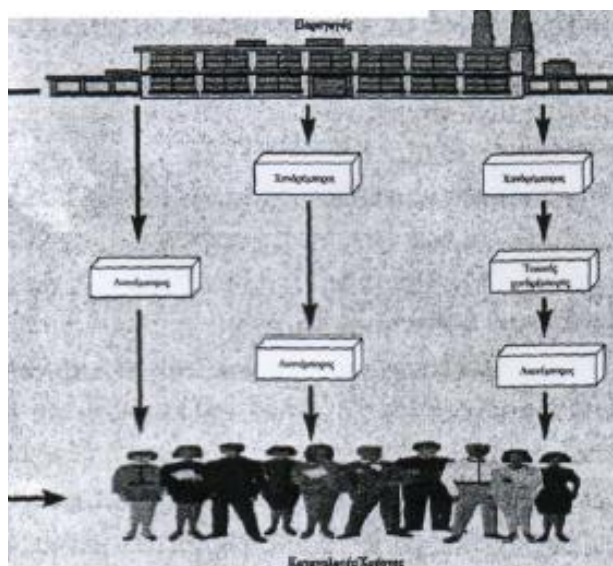
Σχήμα 5

Μολονότι η παρέμβαση των ενδιάμεσων στη διακίνηση των προϊόντων παρουσιάζει πολλά πλεονεκτήματα, δε σημαίνει ότι είναι και χωρίς προβλήματα.

Τα κυριότερα προβλήματα που παρουσιάζει η συνεργασία με ενδιάμεσους φορείς διακίνησης προϊόντων ή υπηρεσιών είναι τα εξής:

- Οι ενδιάμεσοι εύκολα μπορούν να σταματήσουν τη διακίνηση ενός προϊόντος, αν κρίνουν ότι μπορούν να κερδίσουν περισσότερα από τη διακίνηση ενός άλλου.

- Συχνά οι ενδιάμεσοι, για να προσελκύσουν πελατεία, χρησιμοποιούν προϊόντα μιας επιχείρησης ως «κράχτες», μειώνοντας τις τιμές τους, κι αυτό μπορεί να βλάψει την εικόνα του προϊόντος ή να διαταράξει τις σχέσεις της επιχείρησης με άλλους πελάτες της.
- Πολλές φορές, όταν διακινούν προϊόντα και άλλων επιχειρήσεων, δεν είναι απόλυτα αφοσιωμένοι σ' αυτά, με αποτέλεσμα, όταν ορισμένοι πελάτες δείχνουν προτίμηση για άλλα προϊόντα άμεσα ή έμμεσα ανταγωνιστικά, να τους ενθαρρύνουν κάποιες φορές προς αυτή την κατεύθυνση, για να μη χάσουν την πώληση.
- Προβάλλουν συχνά απαιτήσεις για κάλυψη δαπανών, π.χ. διαφήμισης ή προώθησης πωλήσεων. Επίσης, αν πρόκειται για μεγάλα δίκτυα διανομής, όπως είναι οι αλυσίδες καταστημάτων, προβάλλουν υπερβολικές απαιτήσεις, προκειμένου να δεχτούν να διακινήσουν το προϊόν, π.χ. καταβολή χρημάτων για να συμπεριληφθεί το προϊόν στη λίστα προμηθειών των καταστημάτων της αλυσίδας, μεγάλη διάρκεια πίστωσης κ.λπ. Πάντως, παρά τις δυσκολίες και τα προβλήματα που μπορούν να ανακύψουν μεταξύ των δύο πλευρών, η μεταξύ τους συνεργασία αποτελεί μονόδρομο που τελικά προσφέρει αμοιβαία οφέλη. Σχηματικά οι εναλλακτικοί τρόποι διανομής που έχει στη διάθεση της μια επιχείρηση απεικονίζονται στο παρακάτω σχήμα.



Σχήμα 6

Η Hoover είναι μία από τις πολλές εταιρείες, η οποία, όταν πρωτοεμφανίστηκε, χρησιμοποίησε την στρατηγική των άμεσων πωλήσεων με τον καταναλωτή. Χρησιμοποιούσε πωλητές, οι οποίοι πουλούσαν από πόρτα σε πόρτα. Όταν έγινε γνωστή, σταμάτησε αυτό τον τρόπο διάθεσης των προϊόντων της και χρησιμοποίησε αλυσίδες χονδρέμπορων και άλλες οργανώσεις, καθιερωμένες για τη διάθεση πετυχημένων προϊόντων. Πρότεινε αιτίες για αυτή τη μεταστροφή της στρατηγικής στη διάθεση των προϊόντων.

2.9 Προώθηση

Οι ενέργειες προώθησης πωλήσεων καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα ενεργειών - εκτός της διαφήμισης, των δημοσίων σχέσεων και της προσωπικής πώλησης - που πραγματοποιούνται στα πλαίσια ενός προγράμματος μάρκετινγκ κι έχουν ως στόχο να:

- διεγείρουν το αγοραστικό ενδιαφέρον και να δημιουργήσουν σε δεδομένο χρόνο μια ισχυρή και γρήγορη ανταπόκριση των καταναλωτών απέναντι σ' ένα προϊόν ή μια υπηρεσία
- διεγείρουν το ενδιαφέρον των μεσαζόντων (χονδρεμπορίου, λιανεμπορίου κ.λπ.) και να τους πείσουν να διακινήσουν το προϊόν
- μεγιστοποιούν την απόδοση των μεσαζόντων, σε ότι αφορά την προώθηση των προϊόντων που ήδη διακινούν

- τονώσουν το ενδιαφέρον των πωλητών της επιχείρησης για ένα προϊόν ή για μια υπηρεσία και να τους υποκινήσουν να μεγιστοποιήσουν τις προσπάθειες και την απόδοση τους επιτυγχάνοντας έτσι υψηλότερες πωλήσεις.

Είναι προφανές δηλαδή ότι οι ενέργειες προώθησης πωλήσεων στοχεύουν αφενός στους καταναλωτές και αφετέρου στους διακινητές ή τη δύναμη πωλήσεων της επιχείρησης.

Η μορφή των ενεργειών προώθησης πωλήσεων ποικίλει ανάλογα με το είδος των προϊόντων ή των υπηρεσιών που προωθούνται, την «ομάδα-στόχο» που απευθύνονται, τις συνθήκες της αγοράς και τα διαθέσιμα οικονομικά μέσα. Ωστόσο, σ' όλες τις ενέργειες, ανεξάρτητα σε ποιον απευθύνονται, υπάρχουν δύο στοιχεία που είναι κοινά. Τα στοιχεία αυτά είναι η διατύπωση μιας πρόσκλησης και η παροχή ενός κινήτρου.

Η Πρόσκληση: κάθε ενέργεια προώθησης πωλήσεων περιλαμβάνει μια πρόσκληση είτε στους καταναλωτές, είτε στους εμπόρους, ή στη δύναμη πωλήσεων, για να πάρουν μέρος σε κάποια συναλλαγή που θα πραγματοποιηθεί σε συγκεκριμένη χρονική περίοδο.

Το κίνητρο: κάθε ενέργεια προώθησης πωλήσεων προσφέρει κάποιο κίνητρο, π.χ. έκπτωση, παροχή δώρων, συμμετοχή σε εκδήλωση κ.λπ., για να ενθαρρύνει τη συμμετοχή στη συναλλαγή ή να επιβραβεύσει τον συμμετέχοντα για τη συμμετοχή του.

2.9.1 Προωθητικές ενέργειες με στόχο τον τελικό καταναλωτή

Οι ενέργειες προώθησης πωλήσεων που απευθύνονται στους καταναλωτές ή χρήστες προϊόντων ή υπηρεσιών έχουν συνήθως τους εξής στόχους:

- να προσελκύσουν νέους αγοραστές για το προϊόν ή την υπηρεσία που προωθούν
- να διατηρήσουν τους ήδη υπάρχοντες αγοραστές, για να μη στρέψουν το ενδιαφέρον τους προς ανταγωνιστικά προϊόντα ή υπηρεσίες
- να ωθήσουν τους υπάρχοντες αγοραστές ν' αγοράσουν ή να καταναλώσουν περισσότερες ποσότητες.
- να ωθήσουν τους καταναλωτές σε δοκιμή νέων προϊόντων ή υπηρεσιών
- να ενισχύσουν την εικόνα του προϊόντος ή της υπηρεσίας που αποτελεί αντικείμενο των προωθητικών ενεργειών
- να ενισχύσουν με παράλληλες ενέργειες μια διαφημιστική καμπάνια για το προϊόν ή την υπηρεσία
- να εξουδετερώσουν προωθητικές ενέργειες του ανταγωνισμού

Οι παραπάνω στόχοι είναι κοινά τόσο για τις μεγάλες όσο και για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Αυτό που διαφέρει είναι το εύρος των διαφόρων προωθητικών ενεργειών και το κόστος της υλοποίησής τους.

Ανοικτές και κλειστές προωθητικές ενέργειες.

Οι προωθητικές ενέργειες που απευθύνονται στους τελικούς καταναλωτές ή χρήστες προϊόντων ή υπηρεσιών διακρίνονται σε ανοικτές και κλειστές.

- **Ανοικτές** χαρακτηρίζονται οι προωθητικές ενέργειες που απευθύνονται σ' όλους τους αγοραστές ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, χωρίς να ζητείται απ' αυτούς να προβούν σε κάποια συγκεκριμένη ενέργεια, π.χ. η πώληση ενός προϊόντος με μειωμένη τιμή, καθώς και η προσφορά περισσότερης ποσότητας προϊόντος χωρίς πρόσθετη επιβάρυνση της τιμής. Οι ανοικτές προωθητικές ενέργειες δημιουργούν μεγάλη συμμετοχή των καταναλωτών και γι' αυτό έχουν μεγάλο κόστος.
- **Κλειστές** χαρακτηρίζονται οι προωθητικές ενέργειες που απευθύνονται στους αγοραστές ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας και τους προσφέρουν κάποιο κίνητρο, π.χ. ένα δώρο, με την προϋπόθεση αυτοί να προβούν σε κάποια συγκεκριμένη ενέργεια για παράδειγμα η συμπλήρωση και αποστολή ενός κουπονιού με τα στοιχεία του αγοραστή για να κερδίσει ένα υπέροχο CD. Οι κλειστές προωθητικές

ενέργειες έχουν συνήθως μικρότερη ανταπόκριση από τις ανοικτές, γιατί οι καταναλωτές δεν είναι πάντα πρόθυμοι ν' ανταποκριθούν σ' αυτά που ζητά ο οργανωτής της προωθητικής ενέργειας.

2.9.2 Η παροχή των κινήτρων

Τα κίνητρα των προωθητικών ενεργειών προσφέρονται στους τελικούς καταναλωτές ή χρήστες προϊόντων ή υπηρεσιών, άμεσα, με χρονική υστέρηση, ή τυχαία.

- **Άμεση παροχή κινήτρου:** το κίνητρο παρέχεται άμεσα στους καταναλωτές την ίδια στιγμή που αγοράζουν το προϊόν, Π.χ. αγορά περιοδικού που προσφέρει ένα CD με κάθε τεύχος.
- **Παροχή κινήτρου με χρονική υστέρηση:** το κίνητρο παρέχεται στους καταναλωτές, με κάποια χρονική υστέρηση κι όχι τη στιγμή της αγοράς του προϊόντος ή της υπηρεσίας, π.χ. με τη συγκέντρωση 30 κουπονιών κερδίζουν ένα σαρβίτσιο φαγητού.
- **Τυχαία παροχή κινήτρου:** το κίνητρο παρέχεται σε κάποια χρονική στιγμή, στη διάρκεια μιας χρονικής περιόδου, π.χ.: «αγοράζετε αυτό το μήνα κάθε μέρα γάλα «Χ» και μπορεί να είστε εσείς ο τυχερός που θα κερδίσει ένα ταξίδι 10 ημερών στο Παρίσι».

Η παροχή κινήτρων είναι πάντα ευπρόσδεκτη από τους πελάτες ή τους τελικούς καταναλωτές.

Κίνητρα μπορούν βεβαίως να προσφέρουν όλες οι επιχειρήσεις ανεξάρτητα από το μέγεθός τους.

2.9.3 Τα χαρακτηριστικά των πετυχημένων προωθητικών ενεργειών

Η επιτυχία και η αποτελεσματικότητα μιας προωθητικής ενέργειας εξαρτάται πάντα από την πρωτοτυπία της, το βαθμό αποδοχής της από τους καταναλωτές κι από τις συνθήκες που επικρατούν στο περιβάλλον τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο που πραγματοποιείται η ενέργεια.

Ωστόσο, για να είναι οι προωθητικές ενέργειες επιτυχημένες, θα πρέπει να συγκεντρώνουν τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

- **Άμεσο όφελος:** οι προωθητικές ενέργειες που προσφέρουν άμεσα οφέλη στον αγοραστή θεωρούνται πιο επιτυχημένες, γιατί συμμετέχουν σ' αυτές περισσότερα άτομα και ανταποκρίνονται ταχύτερα στην πρόσκληση για συμμετοχή στη συναλλαγή.
- **Οικονομικό όφελος:** οι προωθητικές ενέργειες που προσφέρουν άμεσα οικονομικά οφέλη είναι περισσότερο αποδοτικές από αυτές που προσφέρουν άλλου είδους παροχές, όπως είναι η συμμετοχή σε μια κλήρωση.
- **Γόητρο:** οι προωθητικές ενέργειες πρέπει να ενισχύουν το γόητρο της προσωπικότητας του αγοραστή κι όχι να το υποβιβάζουν, π.χ. είναι προτιμότερο ένα περιοδικό να προσφέρει δώρο στους αγοραστές του ένα CD παρά ένα πακέτο μακαρόνια του μισού κιλού. (Προς άρση παρεξηγήσεων διευκρινίζεται ότι το παράδειγμα είναι πραγματικό).
- **Ελάχιστη απασχόληση:** οι προωθητικές ενέργειες είναι επιτυχημένες, όταν απαιτούν ελάχιστη ή καθόλου προσπάθεια από τους καταναλωτές.
- **Σωστός χρονισμός:** οι προωθητικές ενέργειες θα πρέπει να γίνονται την κατάλληλη χρονική στιγμή, π.χ. οι προωθητικές ενέργειες για την προώθηση αντηλιακών προϊόντων θα πρέπει να γίνονται στην αρχή της σεζόν κι όχι την περίοδο που οι καταναλωτές- καταναλώτριες έχουν κάνει ήδη τις αγορές τους.

2.9.4 Μορφές προωθητικών ενεργειών προς τους τελικούς καταναλωτές

Οι πιο συνηθισμένες μορφές προωθητικών ενεργειών που πραγματοποιούν οι επιχειρήσεις και απευθύνονται στους τελικούς καταναλωτές ή χρήστες προϊόντων είναι οι παρακάτω. Εσείς βρείτε ποια ταιριάζει καλύτερα στις ανάγκες της επιχείρησής σας και προγραμματίστε τη δράση σας.

- **Μείωση τιμής**

Η τιμή του προϊόντος ή μιας ειδικής συσκευασίας του μειώνεται και γνωστοποιείται στους καταναλωτές με ειδική σήμανση, όπως με αυτοκόλλητο στη συσκευασία του προϊόντος.

Π.χ.: «Τώρα 50 λεπτά φτηνότερα».

- **Προσφορά περισσότερης ποσότητας**

Προσφέρεται στους καταναλωτές περισσότερη ποσότητα προϊόντος στην ίδια τιμή και γνωστοποιείται η προσφορά με ειδική σήμανση στη συσκευασία του προϊόντος.

Π.χ.: «Τώρα 25% περισσότερος καφές»

- **Παροχή δώρων**

Στους αγοραστές των προϊόντων προσφέρεται κάποιο δώρο που συνήθως είναι ενσωματωμένο ή βρίσκεται τοποθετημένο μέσα στη συσκευασία του προϊόντος. Τα προσφερόμενα δώρα συνήθως έχουν εποχιακό χαρακτήρα.

- **Πακέτα προσφοράς πολλαπλής συσκευασίας**

Το προϊόν προσφέρεται σε πακέτο προσφοράς με μειωμένη τιμή. Πρόκειται για πακέτο που περιλαμβάνει δύο ή περισσότερα πακέτα ενσωματωμένα σε μία ειδική συσκευασία, π.χ.: «Τα δύο πακέτα μαζί 60 λεπτά φτηνότερα» ή «Στα 3 πακέτα παίρνετε το 1 Δώρο».

Συχνά, τα πακέτα προσφοράς περιέχουν δύο συμπληρωματικά προϊόντα αντί να περιέχουν ένα προϊόν. Πολλές φορές μάλιστα το πακέτο αποτελείται από ένα ταχυκίνητο προϊόν κι ένα λιγότερο ταχυκίνητο, με στόχο ν' αυξηθεί η ταχύτητα του δεύτερου και να μειωθούν τα αποθέματα.

- **Εκπτώτικα κουπόνια**

Η επιχείρηση προσφέρει κουπόνια για την αγορά ενός προϊόντος με έκπτωση, π.χ.: «Παραδώστε το κουπόνι στο ταμείο και κερδίστε έκπτωση 250 λεπτών».

Τρόποι διανομής κουπονιών:

- διανομή κουπονιών από ειδικές προωθήτριες εντός του καταστήματος
- διανομή κουπονιών «πόρτα - πόρτα»
- διανομή κουπονιών μέσω περιοδικών ή εφημερίδων
- διανομή κουπονιών μέσω ταχυδρομείου

Ο τρόπος διανομής που τελικά θα επιλεγεί από την επιχείρηση εξαρτάται από τη φύση του προϊόντος και τους συγκεκριμένους στόχους μάρκετινγκ και πωλήσεων που έχει η επιχείρηση.

Στην ίδια λογική κινείται και η πολιτική Συλλογής κουπονιών: Η επιχείρηση προσφέρει κουπόνια μετά από κάθε αγορά ενός ή περισσότερων προϊόντων. Όταν ο καταναλωτής συγκεντρώσει ένα συγκεκριμένο αριθμό κουπονιών, παίρνει ένα δώρο. Η μέθοδος αυτή ακολουθείται, όταν η επιχείρηση θέλει να ωθήσει τους αγοραστές των προϊόντων της σε επαναληπτικές αγορές. Χαρακτηριστικό παράδειγμα ενεργειών του είδους αποτελούν τα κουπόνια που προσφέρουν οι εφημερίδες και τα περιοδικά ή τα super markets.

- **Παροχές**

Οι παροχές επιβράβευσης δίνονται από τις εταιρίες στους τακτικούς πελάτες τους για την προτίμηση που δείχνουν στα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους. Πολλές αεροπορικές εταιρίες προσφέρουν στους πελάτες τους «πόντους» σε κάθε ταξίδι τους, ανάλογα με την απόσταση που καλύπτουν. Π.χ. ο πελάτης που κάνει την πτήση Αθήνα-Νέα Υόρκη παίρνει περισσότερους πόντους από αυτόν που κάνει την πτήση Αθήνα-Λονδίνο. Όταν οι πελάτες συγκεντρώσουν ένα αριθμό «πόντων», π.χ. 100 πόντους, τότε δικαιούνται μια πτήση δωρεάν ή ένα weekend για δύο άτομα με όλα τα έξοδα πληρωμένα σε κάποια γραφική πόλη, π.χ. στη Βενετία. Με τη μέθοδο αυτή οι εταιρίες προωθούν τις πωλήσεις τους ωθώντας τους πελάτες τους σε επαναληπτικές αγορές.

2.10 Πωλήσεις

Ο βασικός στόχος όλων των ενεργειών προώθησης είναι να πληροφορήσουν ή να πείσουν τους καταναλωτές να αγοράσουν ένα προϊόν ή μια υπηρεσία, ή απλά να υπενθυμίσουν την παρουσία τους στην αγορά. Ωστόσο, στις περισσότερες των περιπτώσεων δεν υπάρχει διαπροσωπική επικοινωνία μεταξύ πωλητή και πελάτη.

Αντίθετα, η προσωπική πώληση μπορεί να κάνει όλα αυτά μέσα από την προσωπική επαφή του πωλητή και του πελάτη. Στη διάρκεια αυτής της επαφής, ο πωλητής μπορεί να προσαρμόσει τα μηνύματά του σύμφωνα με τις ανάγκες του συγκεκριμένου πελάτη που έχει απέναντί του και τελικά μπορεί να «κλείσει» την πώληση ζητώντας από τον πελάτη την παραγγελία.

Η προσωπική πώληση είναι ιδιαίτερα χρήσιμη στις περιπτώσεις εκείνες, όπως στην πώληση μηχανολογικού εξοπλισμού, όπου η διαφήμιση ή άλλες ενέργειες προώθησης δεν μπορούν να δώσουν όλες τις πληροφορίες που χρειάζεται ο υποψήφιος αγοραστής, ώστε να οδηγηθεί στην απόφαση της αγοράς. Είναι επίσης ιδιαίτερα χρήσιμη στη δημιουργία και διατήρηση μακροχρόνιων σχέσεων μεταξύ επιχείρησης και πελάτη, ακόμα και όταν πρόκειται για προϊόντα ή υπηρεσίες που δεν χαρακτηρίζονται από μεγάλη πολυπλοκότητα.

Η προσωπική πώληση, στην απλούστατη μορφή της, είναι η διαδικασία κατά την οποία ένας πωλητής βρίσκεται απέναντι σ' έναν υποψήφιο αγοραστή και προσπαθεί με κατάλληλη επιχειρηματολογία να τον ωθήσει στη λήψη απόφασης για την αγορά ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας.

Η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει έξι διακριτά στάδια που είναι τα εξής:

- **προσέγγιση του υποψήφιου αγοραστή**
- **διέγερση του ενδιαφέροντός του για το προϊόν ή την υπηρεσία**
- **απόσπαση της εμπιστοσύνης του υποψήφιου αγοραστή**
- **παρουσίαση ή επίδειξη του προϊόντος ή της υπηρεσίας**
- **καλλιέργεια της επιθυμίας για απόκτηση του προϊόντος ή της υπηρεσίας**
- **«κλείσιμο» της πώλησης.**

Η διαδικασία που μόλις περιγράφηκε, διαφέρει σε πολυπλοκότητα -μπορεί να είναι απλούστερη ή πολυπλοκότερη - ανάλογα με:

- **τη φύση των προϊόντων ή υπηρεσιών** που προορίζονται για πώληση, π.χ. η πώληση ενός καθημερινού σερβίτσιου φαγητού είναι απλούστερη από αυτή ενός συστήματος εντοιχιζόμενων συσκευών κουζίνας
- **τον αγοραστή**, ο οποίος μπορεί να είναι φυσικό πρόσωπο ή επιχείρηση που αγοράζει ακολουθώντας συγκεκριμένη διαδικασία προμηθειών
- **την πείρα του αγοραστή** σχετικά με την προμήθεια του συγκεκριμένου προϊόντος ή υπηρεσίας, π.χ. ένας αγοραστής βιομηχανικών προϊόντων, όταν αγοράζει νέο μηχανολογικό εξοπλισμό, μπορεί να μην έχει καθόλου πείρα σχετικά με την αγορά των συγκεκριμένων μηχανημάτων. Αντίθετα, μπορεί να έχει μεγάλη πείρα στην αγορά πρώτων υλών, λόγω των συχνών επαναλαμβανόμενων αγορών που πραγματοποιεί.
- **τον αντικειμενικό σκοπό του πωλητή.** Ο πωλητής, για παράδειγμα μπορεί να στοχεύει στην απόκτηση ενός νέου πελάτη ή στην αύξηση του όγκου πωλήσεων από έναν υπάρχοντα πελάτη.
- **άλλους ειδικούς παράγοντες** που έχουν σχέση με την πώληση των συγκεκριμένων προϊόντων ή υπηρεσιών.

Οι παράγοντες που προαναφέρθηκαν διαφοροποιούν, κατά περίπτωση, το ρόλο ενός πωλητή. Οι κυριότεροι ρόλοι, που έχει ένας πωλητής κατά την άσκηση των καθηκόντων του, συνίστανται στους εξής:

- Ο πωλητής απλώς παραδίδει το εμπόρευμα στον πελάτη.
- Ο πωλητής ενεργεί ως εσωτερικός παραγγελιολήπτης για παράδειγμα όταν δέχεται τηλεφωνικές παραγγελίες.
- Ο πωλητής ενεργεί ως περιοδύων παραγγελιολήπτης, π.χ. όταν πραγματοποιεί επισκέψεις στις εγκαταστάσεις του πελάτη.
- Ο πωλητής ενεργεί ως «πρεσβευτής» της επιχείρησης, για να ενδυναμώσει τη σχέση επιχείρησης και του πελάτη. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν οι ιατρικοί επισκέπτες, οι οποίοι πραγματοποιούν

πωλήσεις φαρμακευτικών προϊόντων με έμμεσο τρόπο, μέσω της ενημέρωσης των ιατρών και της συνταγογραφίας που ακολουθεί.

- Ο πωλητής ενεργεί ως τεχνικός σύμβουλος του πελάτη. Ο πωλητής έχει αυτό το ρόλο, όταν πουλά κυρίως βιομηχανικά προϊόντα ή επαγγελματικές υπηρεσίες.

Στην Ελλάδα δυστυχώς δεν έχουν πραγματοποιηθεί ανάλογες έρευνες. Όσοι όμως έχουν άμεση και καθημερινή επαφή με την αγορά γνωρίζουν καλά ότι οι συνθήκες που επικρατούν στην ελληνική αγορά σήμερα, στον τομέα της διοίκησης πωλήσεων, δεν διαφέρουν πολύ από αυτές που μόλις περιγράφηκαν.

Εσείς, για να μπορέσετε να οργανώσετε και να κατευθύνετε σωστά τη δύναμη των πωλητών σας, θα πρέπει απαραίτητα να προχωρήσετε στην προετοιμασία ενός προγράμματος πωλήσεων, το οποίο στη συνέχεια θα ενσωματώσετε στο πρόγραμμα Μάρκετινγκ της επιχείρησής σας.

2.10.1. Το πρόγραμμα πωλήσεων

Το πρόγραμμα πωλήσεων συνδέει το στρατηγικό πλάνο της επιχείρησης με τα υπόλοιπα λειτουργικά πλάνα, μετατρέποντας τους στρατηγικούς στόχους της σε προβλέψεις πωλήσεων, που θα χρησιμοποιηθούν με τη σειρά τους για την εκτίμηση των εσόδων και μέρους των δαπανών που θα έχει η επιχείρηση από τη λειτουργία της.

Στην απλούστατη μορφή του, το πρόγραμμα πωλήσεων καθορίζει τα προϊόντα που θα πουληθούν, τις τιμές, τις ποσότητες, τους πελάτες και τη χρονική περίοδο των συναλλαγών.

Αποτελεί επίσης την αφετηρία δράσης άλλων τμημάτων της επιχείρησης, όπως του τμήματος παραγωγής και προμηθειών, η λειτουργία των οποίων εξαρτάται από τη δραστηριότητα των πωλήσεων.

2.10.2 Ο σχεδιασμός και η ανάπτυξη του προγράμματος πωλήσεων

Ο σχεδιασμός και η ανάπτυξη του προγράμματος πωλήσεων περιλαμβάνει τα εξής βήματα:

- επιλογή γενικών κατευθύνσεων
- ανάλυση της δραστηριότητας πωλήσεων
- προβλέψεις πωλήσεων
- κατανομή και αξιολόγηση πελατών
- προετοιμασία του προγράμματος εξυπηρέτησης πελατών
- προετοιμασία του προϋπολογισμού πωλήσεων.

2.10.3 Γενικές κατευθύνσεις

Στο πλαίσιο των γενικών κατευθύνσεων, θα πρέπει να καθορίσετε τον προσανατολισμό που θέλετε να έχει η δραστηριότητα των πωλήσεών σας, όπως η επιλογή των πελατών και η κατάταξή τους σε συγκεκριμένες κατηγορίες ανάλογα με τα ενδιαφέροντα της επιχείρησης, η βαρύτητα που θα δώσετε σε κάθε κατηγορία πελατών και η μέθοδος πωλήσεων, π.χ. πωλήσεις από κατάστημα της επιχείρησης ή αντιπροσώπων, με επισκέψεις πωλητών στους πελάτες, telemarketing κ.λπ.

2.10.4 Ανάλυση της δραστηριότητας πωλήσεων

Η ανάλυση της δραστηριότητας των πωλήσεών σας μπορεί να γίνει με πολλούς τρόπους που εξαρτώνται πάντα από τη φύση των εργασιών της επιχείρησης, την οργάνωση της και φυσικά το εύρος της ανάλυσης που θέλετε να πραγματοποιήσετε.

Η βασική ανάλυση των πωλήσεων είναι αυτή που αναφέρεται στις τάσεις. Ο όγκος και η αξία των πωλήσεων ως απόλυτο νούμερο δεν έχουν καμιά απολύτως αξία για την επιχείρηση πέρα από αυτή του

προσδιορισμού του κύκλου εργασιών της και των οικονομικών αποτελεσμάτων που προκύπτουν από αυτές.

Αντίθετα, η μελέτη των τάσεων, δηλαδή η σύγκριση των πωλήσεων μιας χρονικής περιόδου με τις πωλήσεις του παρελθόντος, των αντίστοιχων περιόδων, ή με το σύνολο των πωλήσεων της αγοράς, μπορεί να συμβάλει στην εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων. Οι τάσεις των πωλήσεων μπορούν να αναλυθούν στα εξής επίπεδα:

- **σύνολο πωλήσεων σε ποσότητα και αξία**
- **ανά γεωγραφική περιοχή**
- **ανά διοικητική περιοχή**
- **ανά κανάλι διανομής**
- **ανά τμήμα της αγοράς (segment)**
- **ανά κατηγορία προϊόντων**
- **ανά προϊόν**
- **ανά πωλητή**
- **ανά κατηγορία πελατών**
- **ανά πελάτη (Key account)**
- **συνδυασμό των παραπάνω.**

Οι αναλύσεις αυτές είναι εύκολο να γίνουν, αν μεριμνήσετε έγκαιρα για την ανάπτυξη και λειτουργία ενός σύγχρονου πληροφοριακού συστήματος που θα καλύπτει επαρκώς όλες τις ανάγκες της εμπορικής λειτουργίας.

2.10.5 Οι προβλέψεις των πωλήσεων

Οι προβλέψεις των πωλήσεων αποτελούν αναπόσπαστο στοιχείο επιχειρησιακού σχεδιασμού και είναι εξαιρετικά χρήσιμες, γιατί το μάνατζμεντ της επιχείρησης στηρίζει σ' αυτές τόσο τις βραχυπρόθεσμες όσο και τις μακροπρόθεσμες αποφάσεις του. Από τις προβλέψεις πωλήσεων πηγάζουν τα προγράμματα παραγωγής, προμηθειών, ανθρώπινου δυναμικού κ.λπ., καθώς και τα σχέδια για μελλοντικές επενδύσεις της επιχείρησης.

Οι δυο βασικοί τύποι προβλέψεων των πωλήσεων είναι αυτές που αφορούν στο σύνολο της αγοράς και οι προβλέψεις που αφορούν στις πωλήσεις μιας συγκεκριμένης επιχείρησης.

Στην προκειμένη περίπτωση, το ενδιαφέρον μας εστιάζεται στις πωλήσεις μιας συγκεκριμένης εταιρίας.

Για την πρόβλεψη των πωλήσεων οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ως βάση τα ιστορικά στοιχεία πωλήσεων της επιχείρησης καθώς και της συνολικής αγοράς.

Οι μέθοδοι προβλέψεων που χρησιμοποιούνται κατατάσσονται σε δύο κατηγορίες:

- **τις προβλέψεις βάσει εκτιμήσεων και**
- **τις προβλέψεις βάσει στατιστικών μεθόδων.**

Και οι δύο μέθοδοι, εφόσον χρησιμοποιηθούν σωστά, μπορούν ν' αποτελέσουν πολύτιμο βοήθημα της διοίκησης της επιχείρησης.

Προβλέψεις βάσει εκτιμήσεων

Οι προβλέψεις βάσει εκτιμήσεων αποτελούν υποκειμενική μέθοδο και προϋποθέτουν ότι αυτός που κάνει την πρόβλεψη έχει τις απαιτούμενες γνώσεις και την αναγκαία πείρα για το σκοπό αυτό.

Οι προβλέψεις των πωλήσεων βάσει εκτιμήσεων διακρίνονται σε τρεις γενικές κατηγορίες:

Εκτιμήσεις της δύναμης πωλήσεων

Σύμφωνα με τη μέθοδο αυτή, κάθε πωλητής κάνει τις δικές του εκτιμήσεις για την πορεία των πωλήσεων στην περιοχή ευθύνης του. Για να διατυπώσει τις προβλέψεις του, χρησιμοποιεί ως βάση των υπολογισμών του το δυναμικό των πελατών του.

Κάθε πωλητής εκτιμά τις αναμενόμενες πωλήσεις από τους υπάρχοντες πελάτες του, τον αριθμό των νέων πελατών που προβλέπει ότι θ' αποκτήσει και τον όγκο των πωλήσεων που θα πραγματοποιήσει σ' αυτούς. Τέλος, υπολογίζει τις πιθανές απώλειες πελατών και τον όγκο πωλήσεων που θα χάσει από τους πελάτες αυτούς και καταλήγει σε μια πρόβλεψη των πωλήσεών του για την επόμενη περίοδο.

Το άθροισμα που προκύπτει από τις επιμέρους εκτιμήσεις του συνόλου των πωλητών δίνουν το σύνολο των προβλεπόμενων πωλήσεων για την περίοδο που καλύπτει το πλάνο.

Η εφαρμογή της μεθόδου αυτής είναι εύκολη και φθηνή, αλλά εμπεριέχει μεγάλο βαθμό μεροληψίας για τους εξής λόγους:

- Όλοι οι πωλητές, ακόμα και οι πιο ενθουσιώδεις, εμφανίζονται συνήθως συντηρητικοί στις προβλέψεις τους, γιατί θέλουν να αισθάνονται ασφαλείς. Πιστεύουν ότι δίνοντας χαμηλές προβλέψεις θα τους δοθούν μικρότεροι στόχοι κι έτσι, θα μπορέσουν να τους πετύχουν ευκολότερα.
- Πολλοί πωλητές, οι περισσότεροι ίσως, διαβλέπουν ευκαιρίες αύξησης των πωλήσεων που μπορούν να προέλθουν από την απόκτηση νέων πελατών, αλλά σπάνια μπορούν να διακρίνουν έγκαιρα τους κινδύνους μείωσης πωλήσεων ή ολοκληρωτικής απώλειας πελατών.
- Ο βαθμός ακριβείας των προβλέψεων είναι διαφορετικός για κάθε πωλητή. Ορισμένοι πωλητές είναι πάντα πιο ακριβείς στις προβλέψεις τους από άλλους. Αυτό μπορεί να οφείλεται σε διαφορετικούς παράγοντες, όπως την ιδιοσυγκρασία του κάθε πωλητή, τη σύνθεση του πελατολόγιό του, την πείρα του, την εκπαίδευσή του κ.λπ. Κατά συνέπεια, πριν αποδεχθείτε τις προβλέψεις των πωλητών σας, θα πρέπει να σταθμίσετε προσεκτικά τους παράγοντες αυτούς και να δώσετε διαφορετικό βαθμό εμπιστοσύνης σε κάθε πρόβλεψη, ώστε τελικά να καταλήξετε σε μια συνολική και, κατά το δυνατόν, ρεαλιστική πρόβλεψη.

Εκτιμήσεις των στελεχών

Η μέθοδος αυτή είναι παρόμοια με την προηγούμενη, με τη διαφορά ότι οι εκτιμήσεις γίνονται από τα στελέχη της επιχείρησης, που έχουν γνώση των συνθηκών της αγοράς π.χ. από τους διευθυντές πωλήσεων, μάρκετινγκ κ.λπ. Η μέθοδος έχει τα ίδια πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα με την προηγούμενη. Έχει όμως και το πρόσθετο μειονέκτημα της απόστασης που χωρίζει τα στελέχη από την αγορά. Όταν η επιχείρηση αναπτύσσεται και τα στελέχη περνούν όλο και περισσότερες ώρες στο γραφείο, παίρνοντας μέρος σε συσκέψεις ή άλλες δραστηριότητες, μοιραία περιορίζουν τις επαφές τους με την αγορά, με αποτέλεσμα να «χάνουν την αίσθηση της αγοράς», και να σχηματίζουν συχνά λανθασμένες εντυπώσεις σχετικά με τις συνθήκες που επικρατούν.

Εκτιμήσεις βάσει των αναγκών των πελατών

Σύμφωνα με τη μέθοδο αυτή, οι προβλέψεις των πωλήσεων προκύπτουν μετά από διερεύνηση των αναγκών των υπαρχόντων ή των δυνητικών πελατών, που διενεργεί συνήθως η δύναμη πωλήσεων. Ωστόσο, η μέθοδος αυτή είναι συμφέρουσα και σχετικά αξιόπιστη, μόνον όταν οι πελάτες της επιχείρησης είναι λίγοι σε αριθμό και μεγάλοι σε μέγεθος. Αν ο αριθμός των πελατών είναι μεγάλος, το κόστος διεξαγωγής της έρευνας γίνεται ασύμφορο και η αξιοπιστία των εκτιμήσεων μειώνεται.

Προβλέψεις βάσει στατιστικών μεθόδων

Κύριο χαρακτηριστικό των στατιστικών μεθόδων είναι η αντικειμενικότητά τους.

Οι στατιστικές μέθοδοι στηρίζονται κυρίως στην επεξεργασία ιστορικών στοιχείων πωλήσεων και παραγόντων που επηρεάζουν τις πωλήσεις. Οι απλούστερες στατιστικές μέθοδοι, που χρησιμοποιούνται για τις προβλέψεις πωλήσεων, είναι αυτές που στηρίζονται στην ανάλυση χρονολογικών σειρών.

Αφελής μέθοδος πρόβλεψης

Η «αφελής μέθοδος» είναι η πλέον απλή μέθοδος πρόβλεψης. Η μέθοδος αυτή στηρίζεται στην παραδοχή, ότι οι πωλήσεις της επόμενης περιόδου θα είναι ίδιες με αυτές της τελευταίας περιόδου.

Π.χ., αν οι πωλήσεις του προηγούμενου έτους ήταν 100 μονάδες, οι πωλήσεις του επομένου έτους θα είναι πάλι 100 μονάδες.

Μια παραλλαγή της μεθόδου αυτής είναι η παραδοχή, ότι οι πωλήσεις της επόμενης περιόδου θα είναι ίδιες με αυτές της προηγούμενης προσαυξημένες κατά ένα συγκεκριμένο ποσοστό.

Με βάση την ίδια παραδοχή για μια σειρά ετών, μπορεί να γίνει πρόβλεψη για τα έτη αυτά.

Παράδειγμα

Έστω ότι οι πωλήσεις της επιχείρησής σας κατά την τρέχουσα περίοδο είναι 100 μονάδες και θέλετε να προβλέψετε τις πωλήσεις των επομένων πέντε περιόδων υποθέτοντας ότι οι πωλήσεις αυξάνονται από περίοδο σε περίοδο κατά 20%. Έτσι έχετε:

Πωλήσεις παρούσας περιόδου = 100

Πωλήσεις επομένων περιόδων

Περίοδος 1: 120

Περίοδος 2: 144

Περίοδος 3: 172.8

Περίοδος 4: 207.4

Περίοδος 5: 248.8

Η μέθοδος αυτή μπορεί να αποδειχθεί ακριβής σε προβλέψεις που αφορούν αγορές σταθερές ή κορεσμένες, όπου είναι δυνατόν να υπάρχει σταθερή τάση πωλήσεων.

Η μέθοδος του απλού μέσου όρου

Η μέθοδος του απλού μέσου όρου είναι η απλούστατη μαθηματική μέθοδος, που μπορεί να περιγράψει την πορεία των πωλήσεων. Στηρίζεται στην άποψη ότι η μελλοντική ζήτηση θα διαμορφωθεί με βάση τη μέση ζήτηση προηγούμενων περιόδων.

Παράδειγμα

Έστω ότι οι μηνιαίες πωλήσεις μιας επιχείρησης διαμορφώθηκαν τον προηγούμενο χρόνο ως εξής:

Ιανουάριος	250
Φεβρουάριος	260
Μάρτιος	270
Απρίλιος	200
Μάιος	230
Ιούνιος	220
Ιούλιος	190
Αύγουστος	180
Σεπτέμβριος	200
Οκτώβριος	220
Νοέμβριος	230
<u>Δεκέμβριος</u>	<u>240</u>
ΣΥΝΟΛΟ	2690

Σύμφωνα με τα δεδομένα του πίνακα, ο μέσος όρος των μηνιαίων πωλήσεων της επιχείρησης είναι 224 μονάδες. Κατά συνέπεια, οι πωλήσεις του επομένου έτους προβλέπονται ότι θα είναι 2688 μονάδες (224X12)

Η μέθοδος του απλού μέσου όρου είναι κατάλληλη για την πρόβλεψη των συνολικών πωλήσεων μίας περιόδου, π.χ. ενός έτους, δεν είναι, όμως, κατάλληλη για πρόβλεψη των μηνιαίων πωλήσεων. Ο περιορισμός αυτός μπορεί να ξεπεραστεί με τη χρήση των μέσων μηνιαίων πωλήσεων των τελευταίων ετών.

Παράδειγμα

Έστω ότι οι μηνιαίες πωλήσεις των τελευταίων πέντε ετών της επιχείρησής σας είναι αυτές που εμφανίζονται στον παρακάτω πίνακα. Εφαρμόζοντας τη μέθοδο του απλού μέσου όρου, οι προβλεπόμενες μηνιαίες πωλήσεις του επομένου έτους έχουν ως εξής:

Περίοδος	Πωλήσεις προηγούμενων πέντε ετών					Μέσος όρος μηνιαίων πωλήσεων	Πρόβλεψη Πωλήσεων επόμενου έτους
	1	2	3	4	5		
Ιανουάριος	14	23	32	36	41	29,2	29,2
Φεβρουάριος	18	30	42	48	54	38,4	38,4
Μάρτιος	25	41	58	66	74	52,8	52,8
Απρίλιος	26	43	60	69	78	55,2	55,2
Μάιος	21	35	49	56	63	44,8	44,8
Ιούνιος	23	39	55	63	70	50,0	50,0
Ιούλιος	24	40	56	64	72	51,2	51,2
Αύγουστος	38	64	89	102	115	81,6	81,6
Σεπτέμβριος	30	50	71	81	91	64,6	64,6
Οκτώβριος	24	40	56	64	72	51,2	51,2
Νοέμβριος	22	36	50	58	65	46,2	46,2
Δεκέμβριος	35	59	52	94	106	69,2	69,2
ΣΥΝΟΛΟ	300	500	670	801	901	634,4	634,4

Η μέθοδος του απλού μέσου όρου είναι κατάλληλη για προϊόντα που δεν εμφανίζουν στις πωλήσεις τους μεγάλες διακυμάνσεις.

Η μέθοδος του κινητού μέσου όρου

Η μέθοδος του κινητού μέσου όρου στηρίζεται στο Μέσο Όρο των πωλήσεων ενός συγκεκριμένου αριθμού προηγούμενων περιόδων. Ο αριθμός των περιόδων ορίζεται από αυτόν που κάνει την πρόβλεψη και υπολογίζεται σε κυλιόμενη βάση. Δηλαδή, κάθε φορά που προστίθενται οι πραγματικές πωλήσεις μίας περιόδου στις πωλήσεις μιας χρονολογικής σειράς, αφαιρείται μια αντίστοιχη περίοδος από την αρχή της χρονολογικής σειράς.

Παράδειγμα

Έστω ότι οι πωλήσεις της επιχείρησής σας κατά την τελευταία δεκαετία ήταν οι ακόλουθες.

Έτος	ΠΝωλήσεις	Κιν. ΜΟ 2	Κιν. ΜΟ 3
	ετών		
1990	100		
1991	110		
1992	120	105	
1993	140	115	110
1994	140	130	123
1995	150	140	133
1996	160	145	143
1997	170	155	150
1998	180	165	160
1999	190	175	170
2000		185	■

Σύμφωνα με τα δεδομένα του παραπάνω πίνακα, οι προβλέψεις για το έτος 2000 είναι 185 εκατ. ευρώ, αν χρησιμοποιηθεί ως βάση υπολογισμού ο μέσος όρος των δύο τελευταίων ετών, και 180 εκατ. ευρώ, αν χρησιμοποιηθεί ως βάση υπολογισμού ο μέσος όρος των τριών τελευταίων ετών.

Η ίδια μέθοδος υπολογισμού μπορεί να χρησιμοποιηθεί και για μικρότερα χρονικά διαστήματα, π.χ. τρίμηνα, μήνες ή εβδομάδες. Στην περίπτωση αυτή, για να εξαλειφθούν οι εποχιακές διακυμάνσεις, **απαιτούνται** ιστορικά στοιχεία πωλήσεων τουλάχιστον δύο ετών.

Κατά συνέπεια, αν η πρόβλεψη αφορά τρίμηνα, απαιτούνται για την πρόβλεψη οκτώ τρίμηνα. Αντίστοιχα, αν η πρόβλεψη αφορά μήνες ή εβδομάδες, απαιτούνται στοιχεία 24 μηνών ή 104 εβδομάδων.

Η μέθοδος του κινητού μέσου όρου είναι απλή και γίνεται εύκολα κατανοητή. Όμως, οι προβλέψεις που δίνει είναι πολύ βραχυπρόθεσμες και μπορούν ν' αποδειχθούν ανακριβείς, αν η πορεία των πωλήσεων στις προηγούμενες περιόδους έχει επηρεαστεί από αστάθμητους παράγοντες.

Σημειώστε ότι τους υπολογισμούς μπορείτε να τους κάνετε πολύ εύκολα με τη βοήθεια του Excel ή κάποιου άλλου παρόμοιου προγράμματος.

Η επίδραση της εποχικότητας στις προβλέψεις πωλήσεων

Συχνά οι πωλήσεις των διαφόρων προϊόντων χαρακτηρίζονται από έντονη εποχικότητα, π.χ. των αναψυκτικών, των κλιματιστικών, των σχολικών ειδών κ.λ.π. Στις περιπτώσεις αυτές, όταν γίνονται προβλέψεις, πρέπει οπωσδήποτε να εξουδετερώνεται το στοιχείο της εποχικότητας, ώστε οι προβλέψεις να είναι περισσότερο ακριβείς.

Για να εξουδετερώσετε τον παράγοντα της εποχικότητας, θα πρέπει να ακολουθήσετε την παρακάτω διαδικασία.

Βήμα 1: Συγκεντρώστε ιστορικά στοιχεία πωλήσεων από προηγούμενα έτη.

Βήμα 2: Υπολογίστε το Μέσο Όρο των πωλήσεων σας σε μηνιαία ή τριμηνιαία βάση.

Βήμα 3: Υπολογίστε το «**Συντελεστή Εποχικότητας**» διαιρώντας το Μέσο Όρο των μηνιαίων πωλήσεων των τελευταίων ετών με το Μέσο Όρο των πωλήσεων όλων των μηνών.

Ο **Συντελεστής Εποχικότητας** εκφράζει την απόκλιση των πωλήσεων μιας συγκεκριμένης περιόδου από το Μέσο Όρο των μηνιαίων πωλήσεων όλων των περιόδων. Π.χ. στο παράδειγμα που ακολουθεί, το μήνα Αύγουστο οι πωλήσεις είναι κατά 53% περισσότερες από το Μ.Ο. των μηνιαίων πωλήσεων.

Παράδειγμα

Έστω ότι οι μηνιαίες πωλήσεις των τελευταίων πέντε ετών της επιχείρησής σας είναι αυτές που εμφανίζονται στον παρακάτω πίνακα. Ο Συντελεστής Εποχικότητας κάθε περιόδου (μήνα) εμφανίζεται στην τελευταία στήλη του πίνακα

Περίοδος	Πωλήσεις προηγούμενων ετών					Μ.Ο Μην. πωλ.	Συντ/στης εποχικότητας
	1	2	3	4	5		
Ιαν.	14	23	32	36	41	29,2	0,55
Φεβρ.	18	30	42	48	54	38,4	0,72
Μάρτιος	25	41	58	66	74	52,8	0,99
Απρίλιος	26	43	60	69	78	55,2	1,04
Μάιος	21	35	49	56	63	44,8	0,84
Ιούνιος	23	39	55	63	70	50,0	0,94
Ιούλιος	24	40	56	64	72	51,2	0,96
Αύγουστος	38	64	89	102	115	81,6	1,53
Σεπτέμβριος	30	50	71	81	91	64,6	1,21
Οκτώβριος	24	40	56	64	72	51,2	0,96
Νοέμβριος	22	36	50	58	65	46,2	0,87
Δεκέμβριος	35	59	52	94	106	69,2	1,30
Μέσος Όρος πωλήσεων	¹ όλων των μηνών					52,86	

Έχοντας υπολογίσει το «Συντελεστή Εποχικότητας» για κάθε περίοδο, είναι εύκολο να τον εφαρμόσετε στις πραγματικές πωλήσεις, για να εξουδετερώσετε τον παράγοντα της εποχικότητας. Για να το πετύχετε αυτό, θα διαιρέσετε τις πραγματικές πωλήσεις με τον αντίστοιχο «Συντελεστή Εποχικότητας» της κάθε περιόδου. Μετά την εξουδετέρωση της εποχικότητας, οι μηνιαίες πωλήσεις εμφανίζονται ως εξής:

	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΕΤΟΣ 4	ΕΤΟΣ 5
Ιανουάριος	26	42	58	66	75
Φεβρουάριος	25	42	58	67	75
Μάρτιος	25	41	59	67	75
Απρίλιος	25	42	58	67	75
Μάιος	25	42	58	67	75
Ιούνιος	25	42	59	67	75
Ιούλιος	25	42	58	67	75
Αύγουστος	25	42	58	67	75
Σεπτέμβριος	25	41	59	67	75
Οκτώβριος	25	42	58	67	75
Νοέμβριος	25	42	58	67	75
Δεκέμβριος	27	45	40	72	82

Στη συνέχεια, αν θέλετε να κάνετε πρόβλεψη πωλήσεων για μελλοντικές περιόδους, θα χρησιμοποιήσετε τα στοιχεία των πωλήσεων, όπως αυτά διαμορφώθηκαν μετά την εξουδετέρωση της εποχικότητας.

Αν για την πρόβλεψη πωλήσεων του επόμενου έτους χρησιμοποιήσατε, για παράδειγμα, τη μέθοδο του απλού μέσου όρου στα στοιχεία του προηγούμενου πίνακα, τότε οι μηνιαίες πωλήσεις σας θα διαμορφωθούν ως εξής:

Μήνας	Μέσος Όρος μηνιαίων πωλήσεων επομένου έτους
Ιανουάριος	53.4
Φεβρουάριος	53.4
Μάρτιος	53.4
Απρίλιος	53.4
Μάιος	53.4
Ιούνιος	53.6
Ιούλιος	53.4
Αύγουστος	53.4
Σεπτέμβριος	53.4
Οκτώβριος	53.4
Νοέμβριος	53.4
Δεκέμβριος	53.2
ΣΥΝΟΛΟ	640.8

Οι παραπάνω προβλέψεις αναφέρονται σε πωλήσεις, μετά την εξουδετέρωση της εποχικότητας. Για να υπολογίσετε τις πραγματικές μηνιαίες πωλήσεις σας, και να καθορίσετε συγκεκριμένους στόχους για τους πωλητές σας θα πρέπει να πολλαπλασιάσετε τις μηνιαίες προβλεπόμενες πωλήσεις με τον αντίστοιχο συντελεστή εποχικότητας. Με βάση τους υπολογισμούς αυτούς οι προβλεπόμενες πωλήσεις σας, σύμφωνα με την εποχικότητα, θα διαμορφωθούν ως εξής:

Μήνας	Πωλήσεις με εξουδετέρωση εποχικότητας	Συντελεστής Εποχικότητας επόμενου έτους	Προβλεπόμενες μηνιαίες πωλήσεις
Ιανουάριος	53.4	0.55	29
Φεβρουάριος	53.4	0.72	38
Μάρτιος	53.4	0.99	53
Απρίλιος	53.4	1.04	56
Μάιος	53.4	0.84	45
Ιούνιος	53.6	0.94	50
Ιούλιος	53.4	0.96	51
Αύγουστος	53.4	1.53	82
Σεπτέμβριος	53.4	1.21	65
Οκτώβριος	53.4	0.96	51
Νοέμβριος	53.4	0.87	46
Δεκέμβριος	53.2	1.30	69
ΣΥΝΟΛΟ	640.8		636

Για την εξουδετέρωση του παράγοντα της εποχικότητας από μια χρονολογική σειρά, μπορείτε και πάλι να χρησιμοποιήσετε το Excel ή κάποιο άλλο παρόμοιο πρόγραμμα.

2.10.6 Οι κύκλοι πωλήσεων

Για να υλοποιηθεί εύκολα και σωστά ένα ετήσιο πρόγραμμα πωλήσεων, πρέπει να χωριστεί σε κύκλους που καλύπτουν συγκεκριμένες χρονικές περιόδους, π.χ. μήνα, δίμηνο κ.λπ. Στη διάρκεια κάθε κύκλου, οι πωλητές της επιχείρησης πρέπει να καλύψουν συγκεκριμένο αριθμό πελατών, να πραγματοποιήσουν συγκεκριμένο αριθμό επισκέψεων σε κάθε πελάτη ή να προβούν σε άλλες ενέργειες, π.χ. στη πραγματοποίηση προβολών που προβλέπονται από το πρόγραμμα πωλήσεων.

Ο χωρισμός του ετήσιου πλάνου πωλήσεων σε κύκλους είναι πολλαπλά χρήσιμος για την επιχείρηση, γιατί, εκτός από το τμήμα πωλήσεων, διευκολύνει και τα τμήματα παραγωγής, προμηθειών κ.λπ. Η λειτουργία τους εξαρτάται από την πορεία των πωλήσεων, εφόσον η επιχείρηση θέλει να λειτουργεί ορθολογικά και να αποφεύγει τα υψηλά αποθέματα ή τις ελλείψεις προϊόντων.

2.10.7 Οι περιοχές πωλήσεων

Η συνολική γεωγραφική έκταση, που καλύπτει η δραστηριότητα των πωλήσεων, χωρίζεται συνήθως σε μικρότερες περιοχές που χαρακτηρίζονται ως «**περιοχές πωλήσεων**». Κάθε περιοχή πωλήσεων περιλαμβάνει μια ομάδα υπαρχόντων ή δυνητικών πελατών που εξυπηρετούνται από έναν ή περισσότερους πωλητές.

Τα κριτήρια οριοθέτησης των περιοχών πωλήσεων διαφέρουν από επιχείρηση σε επιχείρηση ανάλογα με τη φύση των εργασιών, τις ανάγκες και τις δυνατότητες κάθε επιχείρησης.

Ωστόσο, ο καθορισμός των περιοχών πωλήσεων πρέπει να στηρίζεται στις παρακάτω βασικές αρχές.

- Η οριοθέτηση κάθε περιοχής πρέπει να γίνεται σύμφωνα με τις δυνατότητες της συγκεκριμένης επιχείρησης.
- Η έκταση κάθε περιοχής πρέπει να είναι τέτοια, που να διασφαλίζει την άριστη εξυπηρέτηση των πελατών τόσο από πλευράς πωλήσεων όσο και από πλευράς εκτέλεσης των παραγγελιών.
- Η έδρα κάθε περιοχής πρέπει να βρίσκεται εκεί όπου είναι συγκεντρωμένοι οι περισσότεροι πελάτες ή δυνητικοί πελάτες της επιχείρησης και ταυτόχρονα να εξασφαλίζει εύκολη και σύντομη πρόσβαση προς την περιφέρεια.
- Ο σχεδιασμός της περιοχής πρέπει να γίνεται με τρόπο που να μεγιστοποιεί –κατά το δυνατό– τη συχνότητα επίσκεψης των πωλητών στους πελάτες και να ελαχιστοποιεί το κόστος και το χρόνο των διαδρομών.
- Κάθε περιοχή πωλήσεων πρέπει να περιλαμβάνει εκτός από τα «δυνατά» τμήματα της αγοράς και τα μη αναπτυγμένα, ώστε να μην εμφανίζεται κορεσμένη και να προσφέρει στους πωλητές της περιοχής δυνατότητες ανάπτυξης του πελατολογίου τους είτε στους υπάρχοντες πελάτες είτε σε νέους.

2.10.8 Πώς θα σχεδιάσετε το πρόγραμμα επισκέψεων των πωλητών σας

Το πρόγραμμα επισκέψεων των πωλητών περιλαμβάνει τον αριθμό των επισκέψεων που πρέπει να πραγματοποιεί κάθε πωλητής στη διάρκεια μιας συγκεκριμένης χρονικής περιόδου, π.χ. σ' ένα κύκλο πωλήσεων, τη συχνότητα των επισκέψεων σε κάθε πελάτη καθώς και το δρομολόγιο του κάθε πωλητή, δηλαδή τη συγκεκριμένη διαδρομή που πρέπει ν' ακολουθεί ο πωλητής για την πραγματοποίηση των επισκέψεών του. Βεβαίως, αυτό δε σημαίνει ότι δεν υπάρχουν αποκλίσεις στα δρομολόγια των πωλητών, όταν οι συνθήκες το απαιτούν. Οι αποκλίσεις όμως αυτές είναι λίγες και πάντοτε δικαιολογημένες.

Η χάραξη των δρομολογίων μπορεί να γίνει είτε εμπειρικά, είτε με τη βοήθεια ηλεκτρονικού υπολογιστή.

Οι γενικές αρχές που στηρίζεται η χάραξη των δρομολογίων είναι οι εξής:

- Η ακολουθούμενη διαδρομή σε μια περιοχή πρέπει να είναι κυκλική.
- Οι διασταυρώσεις των διαδρομών θα πρέπει να αποφεύγονται.

• Η διαδρομή του πωλητή, από την έδρα του προς τον πελάτη, θα πρέπει να είναι διαφορετική από αυτή της επιστροφής στην έδρα του. Με αυτόν τον τρόπο ο πωλητής μπορεί και πραγματοποιεί ενδιάμεσες επισκέψεις.

• Οι επισκέψεις στους πελάτες της ίδιας περιοχής θα πρέπει να γίνονται διαδοχικά, ανάλογα με την απόσταση που τους χωρίζει από το σημείο εκκίνησης του πωλητή.

Μολονότι οι βασικές αυτές αρχές φαίνονται αυτονόητες, δεν τηρούνται πάντα. Σύμφωνα με αποτελέσματα σχετικών ερευνών, ένας μικρός αριθμός επιχειρήσεων έχει συγκεκριμένα δρομολόγια για τους πωλητές. Όταν δεν υπάρχουν δρομολόγια πωλητών, η κίνησή τους είναι άναρχη, με δυσμενείς συνέπειες στα κόστη της επιχείρησης και την ποιότητα εξυπηρέτησης προς τους πελάτες.

Ο καθορισμός του δρομολογίου έχει μεγάλη σημασία τόσο για την επιχείρηση όσο και για τους πελάτες.

Η ύπαρξη καθορισμένου δρομολογίου μειώνει σημαντικά τα κόστη μετακίνησης των πωλητών, επιτρέπει στη διοίκηση πωλήσεων να ελέγχει και να αξιολογεί καλύτερα τους πωλητές της, και εξοικονομεί χρόνο στους πωλητές.

Οι πελάτες, από την άλλη πλευρά, γνωρίζουν πότε θα τους επισκεφθεί ο πωλητής κι έτσι μπορούν να προγραμματίσουν καλύτερα τις αγορές τους.

2.10.9 Πώς θα προσδιορίσετε το σωστό αριθμό πωλήσεων

Αν οι δραστηριότητες της επιχείρησής σας είναι τέτοιες που να απαιτούν απασχόληση περιοδευόντων πωλητών, θα πρέπει να καθορίσετε τον ακριβή αριθμό που χρειάζεστε, ώστε να μπορείτε να εξυπηρετείτε αποτελεσματικά τους πελάτες σας και να επιτυγχάνετε τους προκαθορισμένους στόχους των πωλήσεών σας.

Το αριθμό των πωλητών σας μπορείτε να τον καθορίσετε σύμφωνα με:

- τις οικονομικές δυνατότητες της επιχείρησής σας
- το φόρτο εργασίας των πωλητών σας ή
- το ύψος των οριακών εξόδων πωλήσεων σας.

Πρόκειται για τρεις απλές μεθόδους που εύκολα μπορείτε να εφαρμόσετε, ακολουθώντας την παρακάτω διαδικασία.

Η μέθοδος των δυνατοτήτων

Έστω ότι η επιχείρησή σας στοχεύει να πραγματοποιήσει πωλήσεις 3,5 δις ευρώ στη διάρκεια

του επομένου έτους. Οι συνολικές δαπάνες πωλήσεων, με βάση τα ιστορικά στοιχεία της επιχείρησής σας, αντιπροσωπεύουν περίπου 4% του κύκλου εργασιών σας και το μέσο κόστος απασχόλησης κάθε πωλητή ανέρχεται σε 6 εκατ. ευρώ ετησίως. Στο ποσό αυτό συμπεριλαμβάνονται ο μισθός του πωλητή, οι εργοδοτικές εισφορές και οι δαπάνες ταξιδιών. Με βάση αυτά τα δεδομένα, ο αριθμός των πωλητών σας θα προσδιοριστεί ως εξής:

Αναμενόμενες πωλήσεις 3.500.000.000 X 0.04 (Δαπάνες πωλήσεων)

Προϋπολογισμός πωλήσεων 140.000.000 X 0.85(Δαπάνες πωλητών)

Το υπόλοιπο 0.15% αντιπροσωπεύει δαπάνες επιθεωρητών πωλήσεων.

Διαθέσιμο ποσό για τους πωλητές

119.000.000

Αριθμός πωλητών =

$$= \frac{\text{Διαθέσιμο ποσό για τους πωλητές}}{\text{Μέσο κόστος πωλητή}} = \frac{119.000.000}{6000.000} = 20$$

Μέθοδος του φόρτου εργασίας

Ακολουθώντας τη μέθοδο του φόρτου εργασίας, ο αριθμός των πωλητών προσδιορίζεται από τον παρακάτω τύπο:

$$\text{Πωλητές} = \frac{\text{Αριθμός πελατών} \times \text{Μηνιαία συχνότητα επίσκεψης} \times 12}{\text{Ετήσιος συνολικός αριθμός επισκέψεων}}$$

Για να εφαρμόσετε όμως τη μέθοδο αυτή, θα πρέπει πρώτα να:

- προσδιορίσετε το συνολικό αριθμό των υπαρχόντων πελατών σας, καθώς και των υποψήφιων πελατών
- κατατάξετε τους υπάρχοντες και πιθανούς πελάτες σας σε κατηγορίες, σύμφωνα με το δυναμικό τους
- προσδιορίσετε το μέσο ημερήσιο αριθμό επισκέψεων που πραγματοποιεί ένας πωλητής.

πελάτες	240	110
Μικροί πελάτες	360	170
Σύνολο	750	350

Εκτιμάται ότι κάθε πωλητής πραγματοποιεί ημερησίως οκτώ επισκέψεις, όταν οι πελάτες βρίσκονται στα αστικά κέντρα, και έξι επισκέψεις, όταν οι πελάτες είναι στην περιφέρεια, λόγω των μεγαλύτερων αποστάσεων που διανύει ο πωλητής.

Με δεδομένο ότι κάθε πωλητής εργάζεται 250 ημέρες το χρόνο, ο συνολικός αριθμός επισκέψεων των πωλητών διαμορφώνεται ως εξής:

Θέση πελατών	Ετήσιες επισκέψεις -πωλητή
Πελάτες αστικών περιοχών	2000
Πελάτες περιφέρειας	1500

Με βάση τα παραπάνω δεδομένα, ο απαιτούμενος αριθμός πωλητών θα διαμορφωθεί ως εξής:

Πελάτες αστικών περιοχών π

$$(150 \times 4) + (240 \times 2) + (360 \times 1) = 1440 \times 12 / 2000 = 9$$

Πελάτες περιφέρειας

$$(70 \times 4) + (110 \times 2) + (170 \times 1) = 670 \times 12 / 1500 = 5$$

$$\text{Απαιτούμενος αριθμός πωλητών: } 9 + 5 = 14$$

Η οριακή μέθοδος

Η οριακή μέθοδος προσδιορισμού του αριθμού των πωλητών στηρίζεται στην αρχή, ότι κάθε επιχείρηση πρέπει να διαθέτει ένα ελάχιστο αριθμό πωλητών, ώστε να μπορεί να εξυπηρετεί επαρκώς τους υπάρχοντες πελάτες της. Πέρα από το επίπεδο αυτό, οι δαπάνες για κάθε πωλητή που προστίθενται στη δύναμη πωλήσεων της επιχείρησης, πρέπει να καλύπτονται από τα έσοδα των πωλήσεων που «φέρνει» ο νέος πωλητής.

Κατά συνέπεια, αν έχετε ήδη ένα συγκεκριμένο αριθμό πωλητών κα, σκέφτεστε να αυξήσετε τον αριθμό τους, ακολουθώντας την οριακή μέθοδο, θα πρέπει να υπολογίσετε μέχρι ποιο σημείο οι πωλήσεις σας μπορούν να δικαιολογήσουν δαπάνες για επιπλέον πωλητές.

Αν, για παράδειγμα, έχετε δέκα πωλητές και θέλετε να εξετάσετε αν και κατά πόσο σας συμφέρει να αυξήσετε τον αριθμό τους, για να κερδίσετε περισσότερες πωλήσεις, πρέπει να εργαστείτε με βάση τα παρακάτω σενάρια.

Σενάριο

Πωλητής		Αξία πωλήσεων	Μικτό Κέρδος
Σεν. 1	11	30.000.000	13.500.000
Σεν. 2	12	25.000.000	11.250.000
Σεν. 3	13	20.000.000	9.000.000
Σεν. 4	14	15.000.000	6.750.000

Σεν.	Πωλ.	Μισθοί	Προμηθ.	Έξοδα ταξιδιών	Σύνολο Δαπανών	Αποτέλεσμα
Σεν. 1	11	5.600.000	1.500.000	3.000.000	10.100.000	3.400.000
Σεν. 2	12	5.600.000	1.250.000	2.600.000	9.450.000	1.800.000
Σεν. 3	13	5.600.000	1.000.000	2.400.000	9.000.000	0
Σεν. 4	14	5.600.000	750.000	2.400.000	8.750.000	-2.000.000

Από τα δεδομένα των δυο πινάκων προκύπτει ότι η απασχόληση δύο επιπλέον πωλητών κρίνεται συμφέρουσα. Η απασχόληση ενός τρίτου πρόσθετου πωλητή δεν θα αποφέρει κανένα κέρδος για την επιχείρηση παρά μόνο **αύξηση** του κύκλου εργασιών της κατά 20 εκατ. ευρώ.

Οι δαπάνες απασχόλησης για έναν τέταρτο πρόσθετο πωλητή, όμως, υπερβαίνουν τα έσοδα από τις πρόσθετες πωλήσεις, που εκτιμάτε ότι θα «φέρει» αυτός ο πωλητής, κατά δύο εκατ. ευρώ. Συνεπώς, η απασχόλησή του δεν κρίνεται συμφέρουσα.

2.10.10 Ο προϋπολογισμός των πωλήσεων

Το τελευταίο βήμα στη διαδικασία σχεδιασμού και ανάπτυξης του προγράμματος πωλήσεων είναι αυτό της προετοιμασίας του προϋπολογισμού (sales budget).

Ο προϋπολογισμός πωλήσεων περιλαμβάνει τα έσοδα της επιχείρησης από τις πωλήσεις, καθώς και το σύνολο των δαπανών που προορίζεται για την υποστήριξη της δραστηριότητας των πωλήσεων. Συνεπώς, ο προϋπολογισμός των πωλήσεων περιλαμβάνει τις βασικές αμοιβές των πωλητών, τις προμήθειες και τις τυχούσες πρόσθετες παροχές, τις δαπάνες μετακίνησης και διαμονής, εφόσον οι πωλητές κινούνται εκτός έδρας, και τις δαπάνες για την ασφαλιστική τους κάλυψη.

Επίσης, περιλαμβάνει τις αντίστοιχες δαπάνες των επιθεωρητών πωλήσεων, καθώς και άλλες, που επιβαρύνουν τη δραστηριότητα των πωλήσεων.

Το συνολικό ύψος των δαπανών των πωλήσεων ορίζεται συνήθως ως ποσοστό επί του συνολικού κύκλου εργασιών. Για τις περισσότερες επιχειρήσεις, που διαθέτουν στην αγορά καταναλωτικά προϊόντα ή προσωπικές υπηρεσίες, το ποσοστό αυτό κυμαίνεται γύρω στο 5%, ενώ για αυτές που διαθέτουν βιομηχανικά προϊόντα ή επαγγελματικές υπηρεσίες, κυμαίνεται γύρω στο 4%.

Σύνοψη

Για να επιτευχθεί το καλύτερο Μίγμα Μάρκετινγκ, πρέπει αυτό να μεταβάλλεται, σύμφωνα με τις μεταβολές των γενικότερων εξωτερικών συνθηκών που επηρεάζουν την επιχείρηση. Επίσης, το μίγμα μάρκετινγκ πρέπει να αλλάζει με την πάροδο του χρόνου, ανάλογα με το στάδιο που βρίσκεται το προϊόν όσον αναφορά τον κύκλο ζωής του, συμπερασματικά, το μίγμα μάρκετινγκ είναι μία δέσμη από ελεγχόμενες μεταβλητές που χρησιμοποιεί η επιχείρηση, για να επηρεάσει την αγορά που στοχεύει. Είναι ένα πολύ σημαντικό εργαλείο του Μάρκετινγκ, αφού αντιπροσωπεύει την ελεγχόμενη χρήση των πόρων της επιχείρησης, που κατανέμονται στον προϋπολογισμό της.

ΟΔΗΓΟΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΜΕΛΕΤΗ

1. Dennis Lock, *Handbook Of Management*, The Gower (1997)

Η αναλυτική θεωρητική προσέγγιση του Μίγματος Marketing βοηθάει τον μελετητή να κατανοήσει βαθύτερα τις έννοιες του συγκεκριμένου κεφαλαίου. Οι τέσσερις έννοιες του Marketing Mix αναλύονται σε ξεχωριστά κεφάλαια.

2. www.marketing.about.com.

Στην συγκεκριμένη ιστοσελίδα υπάρχει μια πρακτική προσέγγιση στο marketing, όπου ο μελετητής εκτός από τη θεωρητική προσέγγιση των εννοιών έρχεται σε επαφή με πρακτικές λύσεις ή συμβουλές για διάφορα θέματα που αφορούν το Marketing.

3. Γ. Πανηγυράκης, Γ. Σιώμκος, *Μελέτες Περιπτώσεων Marketing A*. Σταμούλη (2005).

4. Υπάρχουν διάφορες μελέτες περιπτώσεων, μεταξύ των οποίων η μελέτη της εταιρείας GOODYS. Αναλύεται η προσέγγιση της εταιρείας σε σχέση με το Marketing Mix

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Βιβλία Αυλωνίτης Ι. Γεώργιος, *Στρατηγικό Βιομηχανικό Μάρκετινγκ*, Σταμούλη, (1992).

2. Αυλωνίτης Ι. Γ. και Σταθακόπουλος Μ. Β., *Αποτελεσματική Οργάνωση και Διοίκηση Πωλήσεων*, Σταμούλη, (1997).

3. Πανηγυράκης Γ. Γ., *Στρατηγική Διοίκηση Επώνυμων Προϊόντος I & II*, Σταμούλη, (1996).

4. Bradley F., *International Marketing Strategy*, (1991).