

Τ.Ε.Ι. ΚΡΗΤΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ:

**ΟΡΓΑΝΩΣΗ, ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ
ΠΩΛΗΣΕΩΝ**

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ: Σπυριδάκη Μαρία Πολυτίμη Α.Μ. ΣΧΟΛΗΣ 7095

ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: Πατεδάκης Γεώργιος

ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 2008

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

1.1 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....	4
1.2 Η ΑΓΟΡΑ.....	8
1.3 ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....	8
1.4 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΑΜΟΙΒΕΣ.....	9

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

2.1 ΠΕΛΑΤΕΣ.....	14
2.2 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ.....	14
2.3 ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ-ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ.....	14
2.4 ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ.....	15
2.5 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ.....	19
2.6 Η ΕΠΙΡΡΟΗ ΣΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ.....	24
2.7 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΗΜΑΝΤΙΚΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ.....	24
2.8 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΔΙΕΘΝΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ.....	25

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

3.1 ΣΤΟΧΟΙ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....	29
3.2 ΣΚΟΠΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....	29
3.3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....	29

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

4.1 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....	35
4.2 ΕΞΕΤΑΣΗ ΤΩΝ ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΩΝ ΠΡΟΟΠΤΙΚΩΝ.....	36
4.3 Η ΦΥΣΗ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....	36
4.4 ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΠΩΛΗΣΗΣ.....	40

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

5.1 ΣΧΕΣΗ ΑΝΑΜΕΣΑ ΣΕ ΠΩΛΗΣΕΙΣ-ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	54
5.2 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	54
5.3 Η ΘΕΣΗ ΤΗΣ ΠΩΛΗΣΗΣ ΣΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	55

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ.....	62
-----------------	----

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Στις μέρες μας είναι δύσκολο να βρούμε οικονομικά κείμενα, επιστημονικά άρθρα, αναλύσεις και δημοσιεύσεις που να μην εμπλέκουν τη βιωσιμότητα της επιχείρησης με το Μάρκετινγκ. Για τους ειδικούς που ασχολούνται με το αντικείμενο αυτό, συμπεριλαμβάνουν στο περιεχόμενο του την τιμολόγηση, την τοποθέτηση-διανομή, την διαφήμιση και την προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών της επιχείρησης, καθώς και την έρευνα αγοράς για τον εντοπισμό των αναγκών των καταναλωτών.

Επομένως το Μάρκετινγκ είναι η διαδικασία προσαρμογής του επιπέδου ποιότητας των προϊόντων και υπηρεσιών της επιχείρησης με τις ανάγκες του καταναλωτή με άμεσο επιδιωκόμενο στόχο την μεγέθυνση και την κατεξοχήν μεγιστοποίηση των πωλήσεων και του κέρδους αυτής.

Ανεξάρτητα από την τεχνολογία της εταιρίας, την οικονομική της δομή, τη συνεργασία και τις σχέσεις του στελεχιακού δυναμικού της είναι καθοριστικός παράγοντας της επιβίωσής της, η δραστηριότητα των πωλήσεων που πραγματοποιεί δεδομένου ότι αποτελεί πρωτογενή παράγοντα άντλησης εσόδων από το ανταγωνιστικό περιβάλλον των αγορών για το αν θα επιβιώσει ή όχι, ευθύνεται η ποιότητα της δραστηριότητας των πωλήσεων.

Εάν αναλύσουμε τις έννοιες του Μάρκετινγκ και των πωλήσεων θα κατανοήσουμε ότι η διαδικασία του Μάρκετινγκ αρχίζει πολύ πριν παραχθεί ένα προϊόν ενώ η διαδικασία της πώλησης αρχίζει αφού έχει ήδη παραχθεί το προϊόν.

Το Μάρκετινγκ ερευνά και εντοπίζει την ανάγκη μιας συγκεκριμένης αγοράς και αναπτύσσει το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία ενώ με την πώληση η επιχείρηση έχει ως στόχο να πείσει τους καταναλωτές να αγοράσουν το συγκεκριμένο προϊόν που προσφέρει, ανεξάρτητα αν το έχουν ή όχι ανάγκη (τεχνητή ανάγκη).

Στόχος της παρούσης εργασίας είναι να βοηθήσει τον αναγνώστη, μέσα από την ανάλυση που ακολουθεί να κατανοήσει πώς επιτυγχάνεται η οργάνωση των πωλήσεων, η ανάπτυξή τους, οι τεχνικές, η διαχείρισή τους, οι προβλέψεις, και η αξιολόγησή τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1. Διαδικασία οργάνωσης και διοίκησης των πωλήσεων

Η συνηθισμένη σειρά των δραστηριοτήτων που οδηγούν τους διευθυντές πωλήσεων στην επιτυχία είναι η διαδικασία της οργάνωσης και της διοίκησης των πωλήσεων.

Το πρώτο στάδιο της διαδικασίας είναι ο καθορισμός του ρόλου των προσωπικών πωλήσεων στο πρόγραμμα marketing της επιχείρησης. Οι διευθυντές πωλήσεων δεν μπορούν να αποδώσουν έργο αποτελεσματικά εάν δεν γνωρίζουν ακριβώς τις απαιτήσεις αλλά και τους στόχους της επιχείρησης από την οργάνωση του προσωπικού των πωλήσεων.

Η οργάνωση και διοίκηση των πωλητών είναι πολύ σημαντικός παράγοντας αφού μόνο έτσι θα μπορέσει να επιτευχθεί ένα αποτελεσματικό πρόγραμμα πωλήσεων. Είναι επίσης πολύ σημαντικό κομμάτι για τον κάθε διευθυντή πωλήσεων το να μπορεί να προβλέπει τις πωλήσεις και να εκτιμά για την επιχείρησή του τις δυνατότητες πωλήσεων που μπορεί να έχει. Είναι μέρος της δουλειάς του να προσλαμβάνει αρκετές φορές στην πορεία του νέους πωλητές. Θα πρέπει λοιπόν να εντοπίσει και να καθορίσει τις πηγές από τις οποίες θα τους βρει και να «δημιουργήσει» διαδικασίες επιλογής των πωλητών ανάλογα με τις απαιτήσεις της επιχείρησης.

Αφού λοιπόν θα γίνει η πρόσληψη, οι πωλητές είναι αναγκαίο να εκπαιδευθούν και να εξειδικευθούν πριν αναλάβουν έργο. Αυτό γίνεται για να εξοικειωθούν με το προϊόν ή τα προϊόντα της επιχείρησης ή τις υπηρεσίες αλλά και τον τρόπο που λειτουργεί η επιχείρηση.

Ένα σωστό πακέτο εκπαίδευσης προσελκύει αλλά και κρατάει τους πωλητές στην εταιρία. Εάν υπάρχει θετική συμπεριφορά και οι πωλητές επιβραβεύονται για τις προσπάθειές τους βοηθά ακόμη περισσότερο στην επιτυχία και πλησιάζει ακόμα περισσότερο το στόχο της επιχείρησης.

Για να έχουμε μια καλή διοίκηση η οργάνωση πρέπει να είναι ουσιαστική και αποτελεσματική. Είναι αναγκαίο να υπάρχει μια οργανωτική δομή για να υπάρξουν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Ανάλογα με το μέγεθος της κάθε εταιρίας, τα προϊόντα της ή τις υπηρεσίες της, η δομή αυτή διαφέρει.

Δεν είναι λίγες οι εταιρίες εκείνες των οποίων η οργανωτική δομή προσαρμόζεται ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης με αποτέλεσμα να είναι απαραίτητη η συνεχής αναδιοργάνωση. Ο διευθυντής ασχολείται με την αναδιοργάνωση αυτή και όχι με τη δημιουργία μιας εντελώς διαφορετικής δομής.

α) Οργάνωση και λειτουργία των πωλήσεων

Οι εταιρίες υπάρχουν ώστε να είναι ικανές να πραγματοποιούν τις επιθυμίες αλλά ακόμη περισσότερο τις ανάγκες των πελατών τους και λειτουργούν μέσα στην ήδη υπάρχουσα δομή της αγοράς.

β) Ανάγκη ευελιξίας

Οι ανάγκες που υπάρχουν στο Marketing αλλά και στις πωλήσεις τονίζουν την «ανάγκη ευελιξίας» στην παραγωγή και την πώληση.

Ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα στην οργάνωση των πωλήσεων είναι ότι παρόλο που η αυτοματοποιημένη παραγωγή και ο έλεγχος ευνοούν την «τυποποίηση», ο κάθε πελάτης διαφέρει απ' τον άλλο και στην περίπτωση αυτή χρειάζεται προσοχή.

Είναι λοιπόν απαραίτητη η δημιουργικότητα αυτή ώστε να υπάρχει ευελιξία στην οργάνωση των πωλήσεων και να πραγματοποιούνται οι εκάστοτε στόχοι της επιχείρησης.

Το επόμενο στάδιο είναι να κατανεμηθούν στους πωλητές συγκεκριμένες περιοχές όπου θα είναι στην ευθύνη τους. Με βάση λοιπόν τις προβλέψεις των πωλήσεων σε κάθε πελάτη και τη γεωγραφική περιοχή, ομαδοποιούνται οι πελάτες (σε περιοχές) και έτσι ελαχιστοποιείται το κόστος μετακινήσεων και συναντήσεων για την επιχείρηση. Με τον τρόπο αυτό, επιτρέπεται στους διευθυντές πωλήσεων να (είναι σε θέση να) συγκρίνουν τα επιτεύγματα των πωλητών και έτσι μειώνεται το κόστος πωλήσεων.

Εάν κάποιος από τους στόχους αποτύχουν, προβαίνουμε στο συμπέρασμα ότι θα πρέπει να υπάρξουν αλλαγές στο πρόγραμμα πωλήσεων. Συνήθως γίνονται στο τέλος του χρόνου των πωλήσεων για να μπορούν οι πωλητές να προσαρμοστούν στα καινούρια δεδομένα.

Για τους περισσότερους πωλητές, η δουλειά τους είναι μακριά απ' το γραφείο. Έτσι, για ό,τι αφορά τις τιμές πώλησης και άλλες συνθήκες πωλήσεων, θα πρέπει να έχουν κάποια εξουσιοδότηση.

Η χρησιμότητα της προετοιμασίας των πωλήσεων

Το *πρωτεύον* καθήκον ενός πωλητή είναι η επιτυχημένη ολοκλήρωση μιας πώλησης. Το καθήκον αυτό περιλαμβάνει την αναγνώριση των αναγκών του πελάτη, την παρουσίαση και επίδειξη, τις διαπραγματεύσεις, την αντιμετώπιση των αντιρρήσεων, και το κλείσιμο της πώλησης. Οι περισσότεροι πωλητές επιτελούν και μια σειρά από *δευτερεύουσες* λειτουργίες προκειμένου να υπάρξει μια επιτυχημένη πώληση. Αν και θεωρούνται δευτερεύουσες, είναι ωστόσο ζωτικές για την επιτυχία των πωλήσεων μακροπρόθεσμα. Οι λειτουργίες αυτές είναι:

- Η αναζήτηση υποψήφιων πελατών
- Η τήρηση αρχείων πελατών και η πληροφόρηση
- Το ατομικό μάνατζμεντ
- Ο χειρισμός των παραπόνων
- Η παροχή εξυπηρέτησης

Οι πωλητές είναι επίσης υπεύθυνοι για την υλοποίηση των στρατηγικών για το μάρκετινγκ και τις πωλήσεις.

Αναζήτηση υποψήφιων πελατών

Αναζήτηση υποψήφιων πελατών σημαίνει έρευνα για τον εντοπισμό και επαφή με πελάτες οι οποίοι μέχρι εκείνη τη στιγμή δεν έχουν κάνει κάποια αγορά από την εταιρεία. Η δραστηριότητα αυτή δεν έχει την ίδια σημασία για όλους τους κλάδους των πωλήσεων. Έχει προφανώς πολύ μεγαλύτερη σημασία στις βιομηχανικές πωλήσεις από ότι στις λιανικές· για παράδειγμα ένας πωλητής μηχανημάτων γραφείου μπορεί να επισκεφθεί πολλούς νέους υποψήφιους πελάτες, ενώ ένας πωλητής επίπλων είναι απίθανο να αναζητήσει νέους υποψήφιους πελάτες - αυτοί πηγαίνουν να τον βρουν μόνοι τους μετά από διαφήμιση και, ενδεχομένως, επειδή το κατάστημά του βρίσκεται σε κεντρικό σημείο.

Μερικές φορές υπάρχει ένα πρόβλημα με τους πωλητές που εργάζονται πολλά χρόνια στην ίδια εταιρεία· αυτοί στηρίζονται περισσότερο στους υπάρχοντες πελάτες για νέες παραγγελίες αντί να αναζητούν ενεργά νέους πελάτες. Ασφαλώς, ένας πωλητής βολεύεται περισσότερο να επικοινωνεί με παλιούς πελάτες αλλά λόγω της φύσης των περισσότερων βιομηχανικών πωλήσεων και της μεγάλης διάρκειας ζωής των προϊόντων, η συνεχής ανάπτυξη των πωλήσεων εξαρτάται από την αναζήτηση και τις πωλήσεις σε νέους πελάτες.

Πηγές υποψήφιων αγοραστών

1. Υπάρχοντες πελάτες. Αυτή είναι μια πολύ αποτελεσματική πηγή εύρεσης υποψήφιων πελατών αλλά, παρόλα αυτά, πολλοί δεν τη χρησιμοποιούν όσο θα έπρεπε. Μπορούμε να βρούμε πολλούς νέους πελάτες απλώς ρωτώντας τους ικανοποιημένους πελάτες αν γνωρίζουν κάποιον που μπορεί να χρειάζεται τα είδη των προϊόντων ή των υπηρεσιών μας. Η τεχνική αυτή χρησιμοποιείται με επιτυχία στις ασφάλειες ζωής και στις βιομηχανικές πωλήσεις αλλά έχει εφαρμογή και σε πολλούς άλλους τομείς.

Έχοντας συγκεντρώσει τα ονόματα των πιθανών πελατών ο πωλητής, αν το κρίνει σκόπιμο, μπορεί να ρωτήσει τον πελάτη αν του επιτρέπει να χρησιμοποιήσει το όνομά του για συστάσεις. Η χρήση των συστάσεων στις βιομηχανικές πωλήσεις μπορεί να είναι αρκετά επιτυχημένη αφού μειώνει τον εκλαμβανόμενο κίνδυνο για έναν υποψήφιο αγοραστή.

2. Εμπορικοί κατάλογοι. Ένας αξιόπιστος εμπορικός κατάλογος όπως ο Kompass ή ο Dunn and Bradstreet, μπορεί να αποδειχθεί χρήσιμος στον εντοπισμό υποψήφιων βιομηχανικών αγοραστών. Ο κατάλογος Kompass, για παράδειγμα, είναι χωρισμένος κατά κλάδο και περιοχή και περιέχει τις εξής χρήσιμες πληροφορίες:

- Επωνυμία, διεύθυνση, και αριθμό τηλεφώνου των εταιρειών
- Ονόματα των μελών του διοικητικού συμβουλίου
- Μέγεθος της επιχείρησης με βάση τον κύκλο εργασιών και τον αριθμό του προσωπικού
- Τον τύπο των προϊόντων που κατασκευάζει ή διανέμει

Για τις πωλήσεις προς εμπόρους ο κατάλογος Retail Directory περιέχει πληροφορίες σχετικά με τους υποψήφιους πελάτες, που είναι ταξινομημένοι με βάση τις διάφορες κατηγορίες λιανικού εμπορίου. Έτσι, ένας πωλητής που πουλάει

ένα προϊόν κατάλληλο για ζαχαροπλαστεία και καταστήματα ψιλικών, μπορεί να χρησιμοποιήσει τον κατάλογο αυτών των λιανοπωλητών στην κατηγορία "ζαχαροπλαστεία, καπνοπωλεία, και καταστήματα ψιλικών" για να βρει σχετικά ονόματα, διευθύνσεις, και αριθμούς τηλεφώνων, καθώς και μια ένδειξη για το μέγεθος, μέσω των πληροφοριών για τον αριθμό των υποκαταστημάτων.

3. Αναζήτηση πληροφοριών. Η αναζήτηση πληροφοριών μπορεί να προκύψει ως φυσική συνέπεια μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας. Οι ικανοποιημένοι πελάτες μπορεί με τα σχόλιά τους να προκαλέσουν το ενδιαφέρον υποψήφιων πελατών. Πολλές εταιρείες προκαλούν την αναζήτηση πληροφοριών με διαφημίσεις (σε πολλές βιομηχανικές διαφημίσεις χρησιμοποιούνται κουπόνια για να προκαλέσουν ερωτήσεις), με ενημερωτικές επιστολές και με εκθέσεις. Αυτή η πηγή υποψήφιων πελατών είναι σημαντική και ο πωλητής πρέπει να ανταποκρίνεται άμεσα. Αυτός που εκδηλώνει ενδιαφέρον μπορεί να έχει επείγουσα ανάγκη από μια λύση και ίσως στραφεί προς τον ανταγωνισμό αν διαπιστώσει καθυστέρηση. Ακόμα και αν το πρόβλημα του πελάτη δεν είναι τόσο επείγον η καθυστερημένη ανταπόκριση μπορεί να προκαλέσει κάποια δυσαρέσκεια προς τον πωλητή και τα προϊόντα της εταιρείας του.

Η επόμενη προτεραιότητα είναι να αποκλειστούν εκείνες οι περιπτώσεις αναζήτησης πληροφοριών που είναι απίθανο να καταλήξουν σε πώληση. Ένα τηλεφώνημα έχει το πλεονέκτημα του προσωπικού τόνου στην ανταπόκριση και είναι σχετικά οικονομικό και δεν καταναλώνει χρόνο. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τον έλεγχο της σοβαρότητας του ενδιαφέροντος που εκδηλώθηκε και για να κανονιστεί μια προσωπική επίσκεψη αν φανεί ότι υπάρχουν προοπτικές. Αυτή η διαδικασία ελέγχου των δυνατοτήτων πώλησης σε ενδιαφερόμενους για πληροφορίες είναι γνωστή ως αξιολόγηση.

4. Ο τύπος. Ο τύπος είναι μια σημαντική πηγή εξεύρεσης υποψήφιων πελατών, που δε χρησιμοποιείται όσο θα έπρεπε. Οι διαφημίσεις και τα άρθρα μπορούν να εξασφαλίσουν τα πρώτα σημεία επαφής με πιθανούς νέους πελάτες. Τα άρθρα μπορεί να αποκαλύψουν σχέδια διαφοροποίησης, γεγονός που μπορεί να σημαίνει ότι μια εταιρεία γίνεται ξαφνικά ένας πιθανός πελάτης. Οι αγγελίες για αναζήτηση προσωπικού μπορεί να αποκαλύψουν σχέδια για επέκταση, κάτι που υποδηλώνει ενδεχόμενη νέα πελατεία.

5. Τυχαία αναζήτηση πελατών. Η μέθοδος αυτή σημαίνει επαφή με κάθε υποψήφιο ο οποίος θα μπορούσε ίσως να χρειάζεται το προϊόν του πωλητή. Ένας που πουλάει βούρτσες, για παράδειγμα, μπορεί να επιχειρήσει να επισκεφθεί όλα τα σπίτια ενός χωριού. Μια παραλλαγή αυτής της μεθόδου είναι η 'εν μέρει απρογραμμάτιστη επαφή' όπου ο πωλητής επισκέπτεται μερικές μόνον ομάδες ατόμων, αυτές που είναι πιθανότερο να αγοράσουν επειδή έχουν κάποιο συγκεκριμένο χαρακτηριστικό· για παράδειγμα, μόνον οι εταιρείες πάνω από ένα ορισμένο μέγεθος μπορεί να θεωρηθούν ως βιώσιμοι πιθανοί πελάτες. Η απρογραμμάτιστη όμως επίσκεψη σε μια μεγάλη εταιρεία είναι απίθανο να στεφθεί με επιτυχία. Μια πιο αποτελεσματική μέθοδος είναι να σταλεί προηγουμένως μια επιστολή που να εξηγεί το αντικείμενο της εταιρείας και να ακολουθήσει μια τηλεφωνική επαφή για το κλείσιμο μιας συνάντησης.

1.2. Η ΑΓΟΡΑ

Η «Αγορά» αναφέρεται στο σύνολο εκείνο των αγοραστών αλλά και ανταγωνιστών για ορισμένα προϊόντα που έχουν στενή σχέση και επαφή μεταξύ τους ώστε να υπάρχει μια ισορροπία στο γενικό επίπεδο τιμών για τα όμοια προϊόντα. Την αγορά μπορούμε να την κατατάξουμε

- α) γεωγραφικά
- β) κατά προϊόν

Θα πρέπει όμως να είναι μετρήσιμη δηλ. να υπάρχουν παράμετροι που την καθορίζουν. Αυτό είναι πολύ σημαντικό για τη διεύθυνση πωλήσεων για το λόγο του ότι οι στόχοι θα πρέπει να είναι μετρήσιμοι.

Κατάτμηση της αγοράς

Με την κατάτμηση της αγοράς διαιρείται η ετερογενής αγορά σε μικρότερα και ομοιογενή πάντοτε τμήματα για να είναι εφικτή η διαπίστωση των αναγκών και να δημιουργηθούν προϊόντα τα οποία θα καλύψουν τις ανάγκες αυτές.

Όταν ένα προϊόν έχει μεγάλη και άμεση σχέση με ορισμένους πελάτες και όχι με όλους, τότε μιλάμε για πραγματική κατάτμηση της αγοράς.

Έρευνα αγοράς

Δεν μπορούμε όμως σε καμία περίπτωση να παραλείψουμε το πόσο σημαντική είναι η έρευνα της αγοράς για κάθε επιχείρηση.

Τι περιλαμβάνει:

Πρέπει να προσδιορισθεί το μέγεθος της αγοράς για τα προϊόντα που ήδη υπάρχουν αλλά και τα χαρακτηριστικά εκείνα των καταναλωτών που αφορούν το φύλο, την ηλικία, την οικονομική κατάσταση, την εργασία τους αλλά και τη χώρα που διαμένουν.

Είναι αναγκαίο για ολόκληρη την αγορά να προβλεφθεί η ζήτηση των προϊόντων ή υπηρεσιών και να μειωθεί (η αγορά) ως προς τα ανταγωνιστικά προϊόντα. Εάν διαπιστωθεί ότι υπάρχει ανάγκη για εισαγωγή νέων προϊόντων στην αγορά πρέπει αρχικά να μελετηθεί ποια προϊόντα είναι αυτά και στη συνέχεια να ξεκινήσει η οργανωτική δομή για την επίτευξη αυτού του στόχου.

1.3. ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Ο κύκλος ζωής του προϊόντος είναι από τις πιο βασικές έννοιες στη διεύθυνση των πωλήσεων αλλά και στο Marketing. Είναι το «αρχείο» που αφορά τη ζωή ενός προϊόντος και δείχνει το στάδιο στο οποίο έχει φτάσει ένα προϊόν στη ζωή του και σε ορισμένο χρόνο. Με το να υπάρχει ο προσδιορισμός αυτός για το στάδιο του εκάστοτε προϊόντος δίνεται η δυνατότητα στην κάθε επιχείρηση να εστιάσει σε αυτό και να πραγματοποιήσει τις οποιεσδήποτε τροποποιήσεις που πιθανώς χρειάζεται.

Όπως όλοι οι άνθρωποι λοιπόν, έτσι και τα προϊόντα, έχουν έναν κύκλο ζωής ο οποίος αρχίζει τη χρονική περίοδο της εισαγωγής του προϊόντος στην αγορά και τελειώνει τη στιγμή κατά την οποία αποσύρεται από αυτήν. Έχει δηλ. μία αρχή, ένα σημείο ακμής και ένα τέλος.

Ο κύκλος ζωής των προϊόντων περνά από πέντε στάδια.

- 1) Εισαγωγή του προϊόντος στην αγορά:

Εδώ, το προϊόν συνοδεύεται από επενδύσεις για την προβολή του και με τη στρατηγική του Marketing. Στο στάδιο αυτό έχουμε υψηλό κόστος παραγωγής, χαμηλό ύψος πωλήσεων, περιορισμένη διανομή και ακόμη υπάρχει έλλειψη «άμεσου» ανταγωνισμού.

2) Στάδιο ανάπτυξης των πωλήσεων:

Το στάδιο αυτό έχει ως χαρακτηριστικό του την ταχεία αύξηση των πωλήσεων για τα προϊόντα εκείνα που επικρατούν στο στάδιο εκείνο της εισαγωγής. Πρέπει λοιπόν η επιχείρηση να εντοπίσει νέες χρήσεις και αγορές για το προϊόν της. Η αύξηση των κερδών είναι εδώ πρωταρχικός στόχος για να προκληθεί ανταγωνισμός.

3) Στάδιο ωριμότητας:

Στο στάδιο αυτό το προϊόν έχει φτάσει στην κορυφή της αποδοχής του από τους καταναλωτές στους οποίους απευθύνεται. Εδώ εισέρχονται στην αγορά νέα προϊόντα, ανταγωνιστικά και έτσι πλέον υπάρχει ο ανταγωνισμός σημάτων αλλά και τιμών.

4) Στάδιο κορεσμού:

Ο κορεσμός επέρχεται όταν υπάρχει αντιγραφή, τελειοποίηση ή εξασθένηση στη φήμη και τη δημοτικότητα ενός προϊόντος.

Στο τέλος του σταδίου του κορεσμού παρατηρείται η πτώση των πωλήσεων συνεπώς και των κερδών για το λόγο του ότι η αγορά στρέφεται προς τα άλλα ανταγωνιστικά προϊόντα.

5) Στάδιο παρακμής:

Είναι το τελευταίο στάδιο της ζωής του προϊόντος και χαρακτηρίζεται από τη συνεχή μείωση των πωλήσεων με συνέπεια να πρέπει να αντικατασταθεί από νέα προϊόντα.

Η κάθε φάση του προϊόντος (από τις παραπάνω), δίνει την ευκαιρία στη διεύθυνση πωλήσεων να επιλέξει τη στρατηγική που πρέπει να ακολουθήσει και να εκμεταλλευτεί όσο είναι δυνατόν την υπάρχουσα αγορά που αυτό μπορεί να σημαίνει την αυξανόμενη χρήση του προϊόντος από τους ήδη υπάρχοντες πελάτες ή την ανάπτυξη εντελώς νέων αγορών και σε άλλες χώρες.

1.4. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΑΜΟΙΒΕΣ

Η πιο κλασική ίσως μορφή οργάνωσης του προσωπικού πωλήσεων είναι η γεωγραφική αλλά οι μεταβαλλόμενες ανάγκες των πελατών και οι τεχνολογικές πρόοδοι οδήγησαν πολλές εταιρείες να αναθεωρήσουν την οργάνωση του τμήματος πωλήσεών τους. Στη συνέχεια θα εξετάσουμε τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα κάθε τύπου οργανωτικής δομής.

Γεωγραφική δομή

Ένα πλεονέκτημα αυτής της μορφής οργάνωσης είναι η απλότητά της. Κάθε πωλητής αναλαμβάνει μια περιοχή στην οποία είναι αποκλειστικά υπεύθυνος για τις πωλήσεις. Η γεινίαση με τους πελάτες ενθαρρύνει την ανάπτυξη προσωπικής φιλίας πράγμα που βοηθάει την αποτελεσματικότητα των πωλήσεων. Επίσης, σε σύγκριση με άλλες μορφές οργάνωσης, π.χ. την εξειδίκευση κατά προϊόν ή αγορά, τα έξοδα μετακίνησης μπορεί να είναι χαμηλότερα.

Μια πιθανή αδυναμία της γεωγραφικής δομής είναι η υποχρέωση του πωλητή να διαθέτει στην αγορά ολόκληρη την σειρά των προϊόντων της εταιρείας. Αυτά μπορεί να διαφέρουν πολύ από τεχνική άποψη και να απευθύνονται σε διαφορετικές αγορές. Σε μια τέτοια κατάσταση μπορεί να είναι παράλογο να αναμένουμε ότι ο πωλητής θα έχει το απαιτούμενο βάθος τεχνικών γνώσεων για κάθε προϊόν και ότι θα είναι γνώστης όλων των πιθανών εφαρμογών σε κάθε

αγορά. Αυτή η πείρα μπορεί να αποκτηθεί μόνον αν ο πωλητής αναλάβει έναν πιο εξειδικευμένο ρόλο. Ένα άλλο μειονέκτημα αυτής της μεθόδου είναι ότι σύμφωνα με τον Moss, οι πωλητές σε συγκεκριμένες γεωγραφικές περιοχές στις οποίες καλύπτουν όλες τις κατηγορίες πελατών είναι σχετικά αδύναμοι στην ερμηνεία των προτύπων αγοραστικής συμπεριφοράς και στη σύνταξη εκθέσεων για τις αλλαγές στις λειτουργικές συνθήκες των πελατών, σε σύγκριση με πωλητές που είναι οργανωμένοι με πιο εξειδικευμένο τρόπο.

Δομή εξειδίκευσης κατά προϊόν

Μια μέθοδος εξειδίκευσης είναι με βάση τις σειρές των προϊόντων. Οι συνθήκες που συνηγορούν σε αυτήν τη μορφή οργάνωσης είναι όταν η εταιρεία πουλάει μια μεγάλη ποικιλία τεχνικά σύνθετων και διαφορετικών προϊόντων και τα βασικά μέλη της μονάδας λήψης αποφάσεων των οργανισμών αγορών είναι διαφορετικά για κάθε ομάδα προϊόντων. Όμως αν τα προϊόντα της εταιρείας πωλούνται συνήθως στους ίδιους πελάτες μπορεί να εμφανιστούν προβλήματα επανάληψης δρομολογίων (και συνεπώς υψηλότερου κόστους μετακινήσεων) και ενόχλησης του πελάτη. Η λανθασμένη χρήση αυτής της μεθόδου μπορεί να οδηγήσει σε επισκέψεις διαφορετικών πωλητών της ίδιας εταιρείας στον ίδιο πελάτη την ίδια ημέρα. Όταν η εταιρεία μελετάει τη στροφή από τη γεωγραφική δομή σε μια δομή με βάση το προϊόν, κάποια επικάλυψη πελατών είναι αναπόφευκτη αλλά το πρόβλημα μπορεί να ξεπεραστεί αν έχει περιορισμένη έκταση.

Δομές με βάση το είδος της πελατείας

Δομή με επίκεντρο την αγορά

Μια άλλη μέθοδος εξειδίκευσης είναι με βάση το είδος της εξυπηρετούμενης αγοράς. Πολλές φορές στις πωλήσεις βιομηχανικών προϊόντων η αγορά ορίζεται με βάση την κατηγορία του κλάδου. Συνεπώς, αν και η σειρά των πωλούμενων προϊόντων είναι στην πραγματικότητα η ίδια, είναι ίσως λογικό μια επιχείρηση υπολογιστών να κατανειμί τους πωλητές της με βάση τον εξυπηρετούμενο κλάδο π.χ. τις τράπεζες, τη βιομηχανία, το λιανικό εμπόριο, δεδομένου ότι οι διαφορετικές ομάδες κλάδων έχουν ανάγκες, προβλήματα, και πιθανές εφαρμογές που διαφέρουν πολύ μεταξύ τους. Η εξειδίκευση κατά εξυπηρετούμενη αγορά δίνει στους πωλητές τη δυνατότητα να κατανοήσουν καλύτερα αυτούς τους παράγοντες για το συγκεκριμένο κλάδο αλλά και να παρακολουθούν τις μεταβολές και τις τάσεις σε αυτόν οι οποίες θα μπορούσαν να επηρεάσουν τη ζήτηση για τα προϊόντα τους. Το κόστος της καλύτερης γνώσης της πελατείας είναι οι υψηλότερες μεταφορικές δαπάνες σε σχέση με τις γεωγραφικά καθορισμένες περιφέρειες.

Δομή με βάση το μέγεθος του πελάτη

Μερικές εταιρείες οργανώνουν το προσωπικό πωλήσεών τους με βάση το μέγεθος του πελάτη. Η σημασία λίγων μεγάλων πελατών σε πολλές εμπορικές και βιομηχανικές αγορές έγινε αφορμή για τη δημιουργία ενός τμήματος πωλητών σημαντικών ή μεγάλων πελατών. Η ομάδα αυτή απαρτίζεται από ανώτερους πωλητές που ειδικεύονται στις συναλλαγές με μεγάλους πελάτες οι οποίοι μπορεί να έχουν διαφορετικές αγοραστικές συνήθειες και μεγαλύτερες απαιτήσεις σε επιχειρήματα πωλήσεων από τις μικρές εταιρείες. Η ομάδα θα πρέπει να διαθέτει διαπραγματευτικές δεξιότητες αφού είναι πιθανό να έχει τη διακριτική ευχέρεια παροχής εκπτώσεων, ειδικών όρων πίστωσης, κ.λπ., προκειμένου να εξασφαλίζει μεγάλες παραγγελίες. Επομένως η έκταση των απαιτούμενων δεξιοτήτων πώλησης είναι μεγαλύτερη σε σχέση με τους υπόλοιπους πωλητές που ασχολούνται με

μικρότερους πελάτες. Μερικοί οργανισμοί υιοθετούν ένα σύστημα τριών βαθμίδων, με τους ανώτερους πωλητές να διαπραγματεύονται με σημαντικούς πελάτες, τους κοινούς πωλητές να πωλούν σε μεσαίου μεγέθους πελάτες, και μια ομάδα πωλητών μέσω τηλεφώνου που ασχολείται με μικρούς πελάτες. Υποστηρίζεται ότι η δομή του τμήματος πωλήσεων με βάση τους σημαντικούς πελάτες παρουσιάζει μερικά πλεονεκτήματα:

1. Στενές σχέσεις συνεργασίας με τον πελάτη: ο πωλητής γνωρίζει ποιος αποφασίζει, ποιες αποφάσεις παίρνει και ποιος επηρεάζει τους διάφορους συντελεστές που εμπλέκονται στη λήψη αποφάσεων. Ειδικοί σε τεχνικά θέματα από τον οργανισμό του πωλητή μπορούν να επικοινωνήσουν με τεχνικούς (π.χ. μηχανικούς) του οργανισμού του αγοραστή, και οι πωλητές μπορούν να επισκεφθούν διοικητικά στελέχη, υπεύθυνους προμηθειών, και στελέχη της οικονομικής διεύθυνσης εφοδιασμένοι με εμπορικά επιχειρήματα ώστε να πείσουν να αγοράσουν.

2. Βελτιωμένη επικοινωνία και συντονισμός: οι πελάτες γνωρίζουν ότι υπάρχει ένας αποκλειστικός πωλητής ή μια ειδική ομάδα πωλήσεων, οπότε ξέρουν με ποιον να επικοινωνήσουν όταν εμφανιστεί κάποιο πρόβλημα.

3. Καλύτερη παρακολούθηση των πωλήσεων και της εξυπηρέτησης: οι πρόσθετοι πόροι που διατίθενται στο σημαντικό πελάτη σημαίνουν ότι υπάρχει περισσότερος χρόνος για παρακολούθηση και παροχή εξυπηρέτησης μετά από μια μεγάλη πώληση.

4. Μεγαλύτερη διείσδυση της μονάδας λήψης αποφάσεων: υπάρχει περισσότερος χρόνος για καλλιέργεια σχέσεων με το προσωπικό του σημαντικού πελάτη. Οι πωλητές μπορούν να 'προωθήσουν' την απόφαση αγοράς μέσα στον οργανισμό με τη βοήθεια των χρηστών, των ληπτών αποφάσεων και εκείνων που επηρεάζουν τους υπεύθυνους προμηθειών και όχι απευθείας με τους τελευταίους όπως συμβαίνει στις πιο παραδοσιακές μεθόδους πώλησης.

5. Υψηλότερες πωλήσεις: οι περισσότερες εταιρείες που υιοθέτησαν οργάνωση πώλησης προς σημαντικούς πελάτες υποστηρίζουν ότι οι πωλήσεις τους αυξήθηκαν.

6. Δίνεται στους πωλητές καριέρας μια ευκαιρία για προαγωγή: μια κλιμακωτή οργάνωση πωλήσεων, με τις πωλήσεις προς τους μεγάλους πελάτες στην κορυφή, δίνει ευκαιρίες προαγωγής στους πωλητές που επιθυμούν να εξελιχθούν μέσα στη διεύθυνση πωλήσεων αντί να καταλάβουν μια παραδοσιακή θέση στη διοίκηση πωλήσεων.

Οι μεγάλοι και σημαντικοί πελάτες μπορεί να έχουν συγκεντρωτική οργάνωση προμηθειών που αγοράζει ή συντονίζει τις αγορές για τα αποκεντρωμένα και γεωγραφικά διάσπαρτα υποκαταστήματα τα οποία υπερβαίνουν τα όρια των περιφερειών πωλήσεων. Συχνά η πώληση προς τέτοιες εταιρείες περιλαμβάνει τα εξής:

1. Εξασφάλιση της αποδοχής των προϊόντων της εταιρείας από τα κεντρικά γραφεία του αγοραστή.

2. Διαπραγμάτευση για μακροπρόθεσμες συμβάσεις προμήθειας.

3. Διατήρηση καλών σχέσεων μεταξύ αγοραστή και πωλητή σε διάφορα επίπεδα του οργανισμού που αγοράζει.

4. Παροχή άριστης εξυπηρέτησης στον πελάτη.

Ένα σημαντικό στέλεχος της εταιρείας του πωλητή (που συνήθως ορίζεται ως υπεύθυνος σχέσεων με ένα μεγάλο πελάτη) ασχολείται με ιδιαίτερη προσοχή με τον πελάτη ή με μια μικρή ομάδα πελατών. Αυτό επιτρέπει τον καλύτερο

συντονισμό από ότι ένα σύστημα γεωγραφικής οργάνωσης στο οποίο κάθε υποκατάστημα του πελάτη θα δέχεται την επίσκεψη διαφορετικού πωλητή που είναι υπεύθυνος για την κάλυψη της περιοχής του.

Αυτή η εξειδικευμένη δραστηριότητα πώλησης προϋποθέτει συχνά την πείρα μιας ποικιλίας προσωπικού, εκτός του πωλητή, από την εταιρεία του προμηθευτή. Γι' αυτόν το λόγο, πολλές εταιρείες που εξυπηρετούν μεγάλους πελάτες χρησιμοποιούν την ομαδική πώληση.

Η ομαδική πώληση συνεπάγεται τις συνδυασμένες προσπάθειες ατόμων όπως είναι οι ειδικοί στα προϊόντα, οι μηχανικοί, οι προϊστάμενοι πωλήσεων, ακόμα και οι διευθυντές, αν η μονάδα λήψης αποφάσεων του αγοραστή περιλαμβάνει στελέχη ανάλογης βαθμίδας. Η ομαδική πώληση αποτελεί μια μέθοδο ανταπόκρισης στις διάφορες εμπορικές, τεχνικές, και ψυχολογικές απαιτήσεις μεγάλων οργανισμών αγορών.

Οι εταιρείες δημιουργούν όλο και πιο συχνά εξωτερικό και εσωτερικό προσωπικό πωλήσεων με συγκεκριμένες ευθύνες για τους πελάτες. Παραδείγματα τέτοιων εταιρειών βρίσκονται στον κλάδο των ηλεκτρονικών όπου το εσωτερικό προσωπικό γραφείου συνεργάζεται με εξωτερικό προσωπικό στη διαχείριση σημαντικών πελατών. Αυτό το προσωπικό πωλήσεων της εταιρείας μπορεί με λογική ακρίβεια, να προβλέψει τα μελλοντικά επίπεδα πωλήσεων σε αυτούς τους πελάτες. Επιπλέον, ο πωλητής επιτυγχάνει μια πλήρη κατανόηση της μονάδας λήψης αποφάσεων του αγοραστή, με αποτέλεσμα αυτός να είναι σε θέση να αναπτύσσει σχέσεις με πολλά από τα άτομα που παίρνουν αποφάσεις. Με αυτόν τον τρόπο το προσωπικό του μάρκετινγκ μπορεί να ενημερώνεται για τις ανάγκες των πελατών και να φροντίζει για τη βελτίωση των προϊόντων και το σχεδιασμό αποτελεσματικών επικοινωνιών.

Δομή με βάση τους νέους και τους υπάρχοντες πελάτες

Μια άλλη μέθοδος οργάνωσης των πωλήσεων είναι η δημιουργία δύο ομάδων πωλητών. Η πρώτη ομάδα εξυπηρετεί τους υπάρχοντες πελάτες ενώ η δεύτερη συγκεντρώνει τις προσπάθειές της στην αναζήτηση νέων πελατών. Η συγκεκριμένη δομή αναγνωρίζει τα παρακάτω:

1. Η απόκτηση νέων πελατών είναι μια εξειδικευμένη δραστηριότητα που απαιτεί δεξιότητες αναζήτησης, υπομονή, ικανότητα αποδοχής μεγαλύτερων ποσοστών απόρριψης από ότι στις επισκέψεις σε υπάρχοντες πελάτες, και χρόνο για την καλλιέργεια νέων σχέσεων.

2. Αν αυτή η λειτουργία ανατεθεί σε κανονικούς πωλητές, είναι πιθανό να παραμεληθεί επειδή αυτοί οι πωλητές μπορεί να τη θεωρήσουν ως χαμένο χρόνο που θα μπορούσε να αφιερωθεί καλύτερα σε υπάρχοντες πελάτες.

3. Οι πωλητές μπορεί να προτιμούν τις επισκέψεις σε παλιούς πελάτες, τους οποίους γνωρίζουν, παρά σε υποψήφιους όπου θα μπορούσαν να γίνουν δεκτοί με δυσάρεσκα και να αντιμετωπίσουν απόρριψη.

Κάποιες εταιρείες χρησιμοποίησαν πωλητές της δεύτερης από της παραπάνω ομάδες για την αναζήτηση νέων πελατών. Όταν εξασφαλιζόταν ένας νέος πελάτης, την εξυπηρέτησή του αναλάμβανε ένας από τους κανονικούς πωλητές. Αυτή η μορφή οργάνωσης του προσωπικού πωλήσεων χρησιμοποιείται στους κλάδους της τηλεόρασης κλειστού κυκλώματος, των μεταφορών, και των φωτοαντιγραφικών μηχανημάτων.

Οι πωλητές νέων πελατών διαπιστώθηκε ότι αφιερώνουν περισσότερο χρόνο στη διερεύνηση των αναγκών του υποψήφιου πελάτη και παρέχουν περισσότερες πληροφορίες στο μάνατζμεντ σχετικά με τη συμπεριφορά και τις στάσεις του αγοραστή, από ότι οι πωλητές που εργάζονται σε ένα συμβατικό σύστημα. Η ανάπτυξη πωλητών για νέους πελάτες είναι εφικτή για μεγάλες εταιρείες με πολλούς πελάτες, και στις περιπτώσεις που υπάρχει συνεχής εναλλαγή

πελατών που πρέπει να αντικατασταθούν. Η δομή με βάση τους νέους πελάτες επιτρέπει τον καλύτερο προγραμματισμό αυτής της ζωτικής λειτουργίας και καταργεί τον ανταγωνισμό μεταξύ της αναζήτησης νέων πελατών και της εξυπηρέτησης των υπαρχόντων.

Λειτουργική εξειδίκευση

Στις πωλήσεις βιομηχανικών προϊόντων οι εταιρείες διαιρούν μερικές φορές το προσωπικό πωλήσεων τους σε ομάδες ανάπτυξης και σε ομάδες συντήρησης πωλήσεων. Οι πωλητές ανάπτυξης είναι ιδιαίτερα εκπαιδευμένοι στο χειρισμό πολύ τεχνικών νέων προϊόντων. Αφιερώνουν σημαντικό χρόνο για την αντιμετώπιση προβλημάτων εμπορικών, τεχνικών, και εγκατάστασης για τους νέους πελάτες.

Ένας από τους κύριους λόγους για τους οποίους μερικές εταιρείες στράφηκαν προς μια δομή ανάπτυξης και συντήρησης είναι η πεποίθηση ότι μια από τις αιτίες της αποτυχίας ενός νέου προϊόντος είναι η ανεπάρκεια των πωλητών να το παρουσιάζουν. Η αιτία αυτής της αδυναμίας είναι ίσως η ψυχολογική αναστολή που αντιμετωπίζει κάθε πωλητής, όσο αφορά τα πιθανά μελλοντικά προβλήματα στη σχέση αγοραστή και πωλητή αν το προϊόν δεν ανταποκριθεί στις προσδοκίες. Εξαιτίας αυτού ο πωλητής είναι πιθανό να αμφιβάλλει για την ορθότητα της υποστήριξης ενός προϊόντος που δεν έχει δοκιμαστεί. Η ανάθεση αυτού του έργου σε μια ομάδα ανάπτυξης πωλήσεων μπορεί να μειώσει αυτό το πρόβλημα, αν και συνήθως μόνον οι μεγάλες εταιρείες μπορούν να διαθέτουν μια τέτοια ομάδα. Η χρήση της μπορεί να εξασφαλίσει άλλα πλεονεκτήματα μεταξύ των οποίων είναι η σαφήνεια του σκοπού, η αποτελεσματική παρουσίαση, και η αξιόπιστη αναπληροφόρηση από την αγορά. Μερικές φαρμακευτικές εταιρείες χρησιμοποιούν αυτήν τη μορφή οργάνωσης του προσωπικού πωλήσεων.

Μικτή οργάνωση

Μέχρι εδώ, εξετάσαμε τα πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες των κυριότερων δομών οργάνωσης των πωλήσεων. Στην πράξη όμως, μπορεί να χρησιμοποιείται ένας συνδυασμός αυτών των δομών. Για παράδειγμα, προκειμένου να ελαχιστοποιήσει τις δαπάνες μετακίνησης, μια εταιρεία που χρησιμοποιεί δομή ομάδας δύο προϊόντων μπορεί να διαιρέσει τη χώρα σε γεωγραφικές περιφέρειες με δύο πωλητές να δραστηριοποιούνται σε κάθε μία από αυτές.

Όπως συμβαίνει με πολλές αποφάσεις στις πωλήσεις, η επιλογή μιας οργάνωσης δεν είναι του τύπου άσπρο ή μαύρο και αυτός είναι ο λόγος που πολλά τμήματα πωλήσεων απαρτίζονται από ένα μείγμα γενικών πωλητών περιοχής και ειδικών. Πολλές εταιρείες χρησιμοποιούν όλες τις μορφές οργάνωσης ταυτόχρονα: για τους πολύ μεγάλους πελάτες χρησιμοποιούν ειδικούς στο χειρισμό σημαντικών πελατών· για τους μικρούς και μεσαίους πελάτες χρησιμοποιούν γενικούς πωλητές περιοχής, τους οποίους μπορεί να υποστηρίζουν ειδικοί στις εφαρμογές των προϊόντων σε πολλές περιοχές.

Το δύσκολο για κάθε διευθυντή πωλήσεων είναι να γνωρίζει πώς να αξιολογήσει τις επιλογές. Πρέπει να γίνουν συμψηφισμοί χρηματοοικονομικοί, κάλυψης πελατών, και οργανωτικής ευελιξίας. Η εταιρεία πρέπει να ισορροπήσει τους ψυχρούς αριθμούς με τις επιθυμίες των πελατών, πράγμα που συχνά προϋποθέτει κάποια μορφή εξειδίκευσης και με αυτά που προσφέρει ο ανταγωνισμός. Ολοένα και περισσότερο, οι πελάτες θέλουν να αγοράζει ολοκληρωμένες λύσεις και ζητούν υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας παρά εφάπαξ συναλλαγές.

Καθώς οι εταιρείες διεθνοποιούνται, πρέπει να εξετάζουν με προσοχή τις ανάγκες της οργάνωσης των πωλήσεων του σε παγκόσμια κλίμακα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2.1. ΠΕΛΑΤΕΣ

Πελάτης είναι το πρόσωπο εκείνο που χρειάζεται, επιθυμεί και χρησιμοποιεί στην πραγματικότητα το προϊόν. Οι τύποι πελατών διαφέρουν σε κάθε περίπτωση. Μπορεί να είναι από άτομα που αγοράζουν προϊόντα από τα καταστήματα για προσωπική τους χρήση μέχρι και ομάδες ατόμων τα οποία συμμετέχουν στις αποφάσεις βιομηχανικών αγορών.

Κάθε εταιρία έχει ήδη υπάρχοντες πελάτες. Όμως δεν πρέπει σε καμία περίπτωση να μένει στάσιμη ως προς αυτούς, αλλά να σκεφθεί και να ενεργήσει για την ανεύρεση νέων πελατών για τη πώληση (χρησιμοποίηση) των προϊόντων της.

Πρέπει να τονίσουμε ότι υπάρχουν διάφοροι τύποι πελατών.

- α) Οι αγοραστές: Εδώ αναφερόμαστε σε οργανωτικό ή βιομηχανικό πλαίσιο.
- β) Καταναλωτές: Είναι συνήθως μεμονωμένα άτομα που αγοράζουν προϊόντα για προσωπική τους ικανοποίηση και χρήση.
- γ) Τελικοί χρήστες: Είναι οι οργανισμοί ή τα άτομα των οργανισμών που αγοράζουν προϊόντα σε τελική μορφή ώστε να τα χρησιμοποιήσουν σε δική τους εργασία (π.χ. υπολογιστές).

2.2. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ

Εάν δοθεί βάση στην οργάνωση ως προς τον πελάτη είναι πολύ πιθανό να επιλυθούν ταυτόχρονα τυχόν προβλήματα που υπάρχουν γύρω από το προϊόν.

Πρέπει εδώ να τονιστεί ότι ο τύπος της οργάνωσης σχεδιάζεται για το παρόν και ίσως να μην ταιριάζει στο μέλλον λόγω διαφοροποίησης του ανταγωνισμού, της οικονομίας και των αναγκών των πελατών.

Αν κάποια επιχείρηση θελήσει να αποκτήσει ακόμη περισσότερους μεγάλους πελάτες οι οποίοι θα επιφέρουν μεγαλύτερα κέρδη, τότε ο τοπικός πωλητής δεν επαρκεί με αποτέλεσμα να είναι αναγκαία η πρόσληψη ενός διευθυντή που θα αναλάβει τους μεγάλους πελάτες (ώστε) και να συντονίζει με τη σειρά του την εξυπηρέτηση των μεγάλων πελατών αλλά και τις πωλήσεις.

2.3. ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ/ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Εάν η επιχείρηση γνωρίζει ποιος είναι ο πραγματικός πελάτης, θα καταφέρει να έχει πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της. Η επιτυχία λοιπόν στις πωλήσεις επέρχεται όταν υπάρχει αυτή η ικανότητα να δει ή να σκεφτεί (η επιχείρηση), πέρα από τον άμεσο αγοραστή.

Ο κάθε πωλητής εάν κερδίσει την εμπιστοσύνη του αγοραστή (ή εκείνου που έχει το πρόβλημα), θα μπορέσει τότε να κάνει κάποια εισαγωγή, να μιλήσει μαζί του, να εντοπίσει το πρόβλημα που τυχόν έχει ο αγοραστής σε σχέση με το προϊόν ή οποιονδήποτε άλλο παράγοντα και να βρει την άμεση και επιτυχή επίλυσή του.

Σύνδεση προϊόντων με πελάτες

Εάν ο κάθε κατασκευαστής καταφέρει να προσδιορίσει ποιος είναι ο πραγματικός πελάτης, τότε είναι σε θέση να ταυτίσει τις ιδιότητες του προϊόντος με τις ανάγκες και τις επιθυμίες του πελάτη.

Η διαδικασία του Μάρκετινγκ ξεκινά από τις πρώτες ύλες όλων των ειδών και συνεχίζει με τα τελικά προϊόντα τα οποία πηγαίνουν πλέον στους καταναλωτές.

Οι καταναλωτές, διαχωρίζονται σε διάφορους τύπους για συγκεκριμένα προϊόντα. Οι πελάτες για παράδειγμα που αγοράζουν καλλυντικά είναι κυρίως γυναίκες ενώ εργαλεία συνήθως αγοράζουν οι άντρες.

ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ

Η διαφήμιση είναι ένα πολύ σημαντικό κομμάτι του Marketing και προσπαθεί να πλησιάσει τον μεμονωμένο πελάτη. Αυτόν που ήδη υπάρχει, αλλά ακόμα περισσότερο τον μελλοντικό.

Τα μηνύματα που περνάει στον καταναλωτή η διαφήμιση εκτός από το να προσεγγίσουν απλά τον πελάτη θα πρέπει να είναι επιλεκτικά για τα προϊόντα εκείνου που τα διαφημίζει. Θα πρέπει δηλ. να κάνουν τον ακροατή, τον αναγνώστη ή τον θεατή να επιθυμεί το συγκεκριμένο προϊόν και όχι το συγκεκριμένο «είδος» προϊόντος.

Η διαφήμιση λοιπόν, όπως και οι πωλήσεις, θα πρέπει να είναι συγκεκριμένη και να ωθήσει τον πελάτη να ταυτίσει τις ανάγκες του με το συγκεκριμένο προϊόν και να καταφέρει να αναπτύξει εμπιστοσύνη για τη συγκεκριμένη εταιρία, μάρκα ή όνομα.

Παρατηρούμε ότι υπάρχει συνεχής αύξηση της δαπάνης για διαφήμιση, και οδηγούμαστε στο συμπέρασμα για το πόσο πιστεύουν οι κατασκευαστές στη διαφήμιση και στα αποτελέσματά της.

2.4. ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ

Οι καταναλωτές είναι άτομα που αγοράζουν προϊόντα και υπηρεσίες για προσωπική κατανάλωση. Μερικές φορές, είναι δύσκολο για ένα προϊόν να ταξινομηθεί ως καταναλωτικό ή βιομηχανικό. Τα αυτοκίνητα, για παράδειγμα, πωλούνται σε καταναλωτές για προσωπική χρήση και σε οργανισμούς που τα χρησιμοποιούν στις δραστηριότητές τους (π.χ. για τις μετακινήσεις ενός πωλητή). Και τους δύο τύπους αγοραστών μπορούμε να τους κατανοήσουμε μόνον αφού απαντήσουμε στα εξής πέντε ερωτήματα:

Ποιος αγοράζει:

Πολλές αγορές καταναλωτών είναι ατομικές. Αλλά η λήψη μιας απόφασης μπορεί να γίνει και από μια ομάδα, όπως είναι τα μέλη ενός νοικοκυριού. Σε αυτή την περίπτωση, περισσότερα από ένα άτομα μπορεί να διατυπώνουν απόψεις για να επηρεάσουν την αγοραστική απόφαση. Καθένα από αυτά τα άτομα μπορεί να αναλάβει ένα ρόλο στη διεργασία της λήψης αποφάσεων. Τον καθέναν από αυτούς μπορεί να τον παίξει ο σύζυγος, η σύζυγος, τα παιδιά, ή άλλα μέλη του κέντρου αγορών:

1. Ο εισηγητής: το πρόσωπο που ξεκινάει τη διαδικασία εξέτασης μιας αγοράς. Αυτός μπορεί να συγκεντρώσει πληροφορίες για να βοηθήσει στη λήψη της απόφασης.

2. Ο επηρεάζων: εκείνος που επιχειρεί να πείσει άλλους στην ομάδα για το αποτέλεσμα της απόφασης. Οι επηρεάζοντες συγκεντρώνουν συνήθως πληροφορίες και επιχειρούν να επιβάλουν τα δικά τους κριτήρια επιλογής για την απόφαση.

3. Ο αποφασίζων: το άτομο που έχει τη δύναμη και την οικονομική αρμοδιότητα να κάνει την τελική επιλογή του προϊόντος που θα αγοραστεί.

4. Ο αγοραστής: εκείνος που πραγματοποιεί τη συναλλαγή - δηλαδή

επικοινωνεί με τον προμηθευτή, επισκέπτεται το κατάστημα, κάνει την πληρωμή, και επιβλέπει την παράδοση.

5. Ο χρήστης: ο πραγματικός καταναλωτής ή χρήστης του προϊόντος.

Ένα πρόσωπο από την ομάδα αγορών μπορεί να αναλάβει πολλούς ρόλους. Για παράδειγμα, στην περίπτωση της αγοράς κάποιου παιχνιδιού το παιδί μπορεί να είναι ο εισηγητής και να επιχειρεί να επηρεάσει τους γονείς του που είναι οι αποφασίζοντες. Ο αγοραστής μπορεί να είναι ένας από τους γονείς που επισκέπτεται το κατάστημα για να αγοράσει το παιχνίδι και να το φέρει στο σπίτι.

Οι συνέπειες που έχει στο μάρκετινγκ η κατανόηση του ποιος αγοράζει εντοπίζονται στους τομείς των επικοινωνιών μάρκετινγκ και της τμηματοποίησης. Η αναγνώριση των ρόλων μέσα στο κέντρο αγορών είναι μια προϋπόθεση για την ανάπτυξη πειστικών επικοινωνιών. Όπως έδειξε η προηγούμενη περιγραφή, το πρόσωπο που χρησιμοποιεί ή καταναλώνει στην πραγματικότητα το προϊόν μπορεί να μην είναι το μέλος με τη μεγαλύτερη επιρροή στο κέντρο αγορών ούτε και αυτό που παίρνει τις αποφάσεις. Ακόμα και όταν παίζουν τον κυρίαρχο ρόλο, η επικοινωνία με τα άλλα μέλη του κέντρου αγορών μπορεί να έχει νόημα όταν η γνώση και η άποψή τους μπορούν να λειτουργήσουν ως πειστικές δυνάμεις κατά τη διαδικασία της λήψης απόφασης. Η δεύτερη συνέπεια είναι ότι ο μεταβαλλόμενος ρόλος και οι επιρροές μέσα στο κέντρο αγορών της οικογένειας παρέχουν νέες ευκαιρίες για την εποικοδομητική τμηματοποίηση αγορών που ήταν μέχρι τώρα σταθερές (π.χ. η αγορά αυτοκινήτων).

Η διαδικασία λήψης αποφάσεων των καταναλωτών

Οι επιστήμονες της συμπεριφοράς θεωρούν τη διαδικασία λήψης αποφάσεων από καταναλωτές ως μια διεργασία επίλυσης προβλημάτων ή ικανοποίησης αναγκών. Έτσι, μια αριθμομηχανή μπορεί να αγοραστεί για την επίλυση ενός προβλήματος - την αργή ή με λάθη εκτέλεση αριθμητικών πράξεων - που από μόνο του προσδιορίζει την ανάγκη: οι γρήγοροι και σωστοί υπολογισμοί. Για να αποφασίσει ποια αριθμομηχανή θα αγοράσει, ο καταναλωτής μπορεί να περάσει από μια σειρά φάσεων.

Ανάγκες

Οι ανάγκες (που προκαλούνται από την αναγνώριση του προβλήματος) είναι στην ουσία λειτουργικές. Σε αυτή την περίπτωση, ο πωλητής θα ήταν καλό, αφού εντοπίσει τις ανάγκες του αγοραστή, να δείξει την ταχύτητα και την ακρίβεια του προϊόντος που πουλάει. Η επιτυχημένη πώληση μπορεί να σημαίνει την αναγνώριση των αναγκών με περισσότερες λεπτομέρειες: για παράδειγμα, χρειάζεται ο αγοραστής ειδικές λειτουργίες ή θέλει να εκτελεί μόνο τις βασικές, πράγμα που σημαίνει ένα πιο απλό και φθινό προϊόν; Για άλλα προϊόντα όμως, η ικανοποίηση της ανάγκης μπορεί να αφορά συναισθηματικές ή ψυχολογικές ανάγκες. Για παράδειγμα, μια πέννα την αγοράζει κάποιος πιο πολύ για το κύρος που προσφέρει παρά για την οποιαδήποτε οριακή λειτουργική υπεροχή της έναντι των άλλων πεννών. Μια ακριβής αξιολόγηση των κατηγοριών των αναγκών που ικανοποιεί κάποιο προϊόν θα δώσει τη δυνατότητα σε έναν πωλητή να σχεδιάσει σωστά την παρουσίαση της πώλησης, παρουσιάζοντας το προϊόν ως ένα μέσο ικανοποίησης των αναγκών του αγοραστή ή επίλυσης των προβλημάτων του.

Αυτές οι ανάγκες μπορεί να δημιουργηθούν ως μια φυσική διαδικασία της ζωής: για παράδειγμα, η γέννηση ενός παιδιού σε μια οικογένεια μπορεί να σημαίνει ότι αυτή χρειάζεται ένα πιο μεγάλο αυτοκίνητο. Ανάγκες όμως μπορούν να δημιουργηθούν και από κάποιο ερέθισμα. Μια διαφήμιση συσκευών βίντεο ή τα λόγια ενός πωλητή μπορεί να δημιουργήσουν την ανάγκη για περισσότερη ψυχαγωγία μέσα στο σπίτι και ταυτόχρονα να προσδιορίσουν το μέσο για την

ικανοποίηση αυτής της ανάγκης.

Συγκέντρωση πληροφοριών

Πολλές ανάγκες μπορούν να ικανοποιηθούν μόνο μετά από μια περίοδο αναζήτησης πληροφοριών. Έτσι, ένας υποψήφιος αγοραστής αυτοκινήτου που θέλει ένα μικρό και οικονομικό αυτοκίνητο μπορεί να διεξαγάγει μια μεγάλη έρευνα πριν πάρει απόφαση για το μοντέλο που ικανοποιεί καλύτερα αυτές τις ανάγκες. Η έρευνα αυτή μπορεί να συνεπάγεται επισκέψεις σε εκθέσεις αυτοκινήτων, παρακολούθηση τηλεοπτικών εκπομπών με θέμα το αυτοκίνητο, ανάγνωση περιοδικών για το αυτοκίνητο, και συζήτηση με φίλους. Είναι σαφές ότι αναζητούνται πολλές πηγές πληροφοριών εκτός από αυτές που παρέχει ο πωλητής στην έκθεση αυτοκινήτων. Για την ακρίβεια, σε μερικές περιπτώσεις η έρευνα μπορεί να μην περιλαμβάνει καν τον πωλητή παρά μόνο στο τέλος αυτής της διαδικασίας. Ο αγοραστής μπορεί να μειώσει τον αριθμό των εναλλακτικών λύσεων του σε ένα μικρό αριθμό που να είναι σε θέση να χειριστεί εύκολα και να επικοινωνήσει με τον πωλητή μόνο για να αξιολογήσει την οικονομική προσφορά που αυτός μπορεί να του κάνει, σε σχέση με τα ανταγωνιστικά μοντέλα.

Αξιολόγηση των εναλλακτικών λύσεων και επιλογή της καλύτερης

Η αξιολόγηση μπορεί να θεωρηθεί ως ένα σύστημα.

1. Κριτήρια αξιολόγησης (επιλογής). Πρόκειται για τους παράγοντες που χρησιμοποιούν οι καταναλωτές για να συγκρίνουν ή να αξιολογήσουν προϊόντα ή μάρκες.

2. Πεποιθήσεις. Ο βαθμός στον οποίο, κατά την άποψη του καταναλωτή, ένα προϊόν διαθέτει διάφορα χαρακτηριστικά.

3. Στάσεις. Είναι οι βαθμοί αρέσκειας ή απαρέσκειας για ένα προϊόν που εξαρτώνται από τα κριτήρια αξιολόγησης τα οποία χρησιμοποιούνται για την κρίση των προϊόντων, και οι πεποιθήσεις για το προϊόν που μετρώνται με αυτά τα κριτήρια..

4. Προθέσεις. Αυτές μετρούν την πιθανότητα να γίνει κάτι για τις στάσεις. Η υπόθεση που γίνεται είναι ότι οι ευνοϊκές στάσεις θα αυξήσουν τις προθέσεις αγοράς, δηλαδή την πιθανότητα να αγοράσει ο καταναλωτής.

Με δεδομένο αυτό το σύστημα, είναι λογικό ο πωλητής να προσπαθήσει να μάθει τα κριτήρια αξιολόγησης που ένας υποψήφιος αγοραστής χρησιμοποιεί για την αξιολόγηση των εναλλακτικών προϊόντων. Για παράδειγμα, ένας πωλητής στερεοφωνικών συστημάτων θα επιχειρήσει να μάθει αν ένας υποψήφιος αγοραστής αξιολογεί τα διάφορα στερεοφωνικά συστήματα κυρίως σε σχέση με την εξωτερική εμφάνιση ή την ποιότητα του ήχου. Επιπλέον, μπορεί να είναι αποτελεσματική η προσπάθειά του να αλλάξει τα κριτήρια αξιολόγησης. Για παράδειγμα, αν ο πωλητής στερεοφωνικών συστημάτων πιστεύει ότι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της σειράς των προϊόντων του έγκειται στην ποιότητα του ήχου, αλλά το κύριο κριτήριο του αγοραστή είναι η εξωτερική εμφάνιση, ο πωλητής μπορεί να δώσει έμφαση στην ποιότητα του ήχου του προϊόντος και να ελαχιστοποιήσει τη σημασία της εξωτερικής εμφάνισης. Εναλλακτικά, αν ο αγοραστής ενδιαφέρεται κυρίως για την ποιότητα του ήχου, οπότε προτιμάει το σύστημα ενός ανταγωνιστή, το έργο του πωλητή είναι να αλλάξει τις στάσεις υπέρ του δικού του συστήματος. Τα μέσα που έχει στη διάθεσή του περιλαμβάνουν συγκρίσεις της απόδοσης από περιοδικά για τέτοια συστήματα, και παρουσιάσεις μέσα στο κατάστημα.

Αξιολόγηση της απόφασης μετά την αγορά

Η τέχνη του αποτελεσματικού μάρκετινγκ είναι η δημιουργία ικανοποίησης στον πελάτη. Πολλές επιχειρήσεις βασίζονται στην επανάληψη της αγοράς, το οποίο σημαίνει ότι οι πελάτες πρέπει να ικανοποιηθούν από τις αγορές τους (γιατί αλλιώς δε θα τις επαναλάβουν). Ο Festinger εισήγαγε την έννοια της 'γνωστικής παραφωνίας' (cognitive dissonance) εν μέρει για να εξηγήσει την αγωνία που νιώθουν πολλοί αγοραστές ακριβών προϊόντων λίγο μετά την αγορά τους. Μια κλασική περίπτωση γνωστικής παραφωνίας είναι αυτή των αγοραστών αυτοκινήτων που, μετά την αγορά τους, διαβάζουν με πάθος τις διαφημίσεις αυτοκινήτων προσπαθώντας να αποβάλουν την αγωνία της αβεβαιότητας για το κατά πόσο έκαναν τη σωστή αγορά.

Οι πωλητές προσπαθούν πολλές φορές να διαβεβαιώσουν τους αγοραστές, αφού αυτοί δώσουν την παραγγελία τους, ότι πήραν τη σωστή απόφαση, αλλά το αποτέλεσμα της αξιολόγησης μετά την αγορά εξαρτάται από πολλούς παράγοντες εκτός από τη διαβεβαίωση του πωλητή. Η ποιότητα του προϊόντος και το επίπεδο εξυπηρέτησης μετά την πώληση παίζουν έναν προφανή ρόλο στη δημιουργία φήμης για τον πελάτη, και είναι κυρίως ο πωλητής εκείνος που μπορεί να βοηθήσει τους αγοραστές να βεβαιωθούν ότι το προϊόν που αγοράζουν ταιριάζει καλύτερα στις ανάγκες τους. Αυτό σημαίνει ότι μπορεί να μην είναι προς το μακροχρόνιο συμφέρον του πωλητή να πιέζει τους αγοραστές να αγοράζουν πιο ακριβά προϊόντα, με χαρακτηριστικά που δε θέλουν πραγματικά. Παρόλο που αυτό μπορεί να αυξήσει τα βραχυπρόθεσμα περιθώρια κέρδους (και τις προμήθειες), μπορεί να οδηγήσει μακροπρόθεσμα σε μείωση των πωλήσεων καθώς οι καταναλωτές θα στρέφονται αλλού για να αντικαταστήσουν αυτό που αγόρασαν.

Κριτήρια επιλογής

Κριτήρια επιλογής είναι τα διάφορα χαρακτηριστικά (και πλεονεκτήματα) που χρησιμοποιεί ο πελάτης όταν αξιολογεί προϊόντα και υπηρεσίες. Αυτά αποτελούν τη βάση για την απόφαση αγοράς της μιας ή της άλλης μάρκας. Διαφορετικά μέλη του κέντρου αγορών μπορεί να χρησιμοποιούν διαφορετικά κριτήρια επιλογής. Το ίδιο κριτήριο μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί διαφορετικά. Τα κριτήρια επιλογής μπορεί να αλλάξουν με τον καιρό λόγω αλλαγών στο εισόδημα στη διάρκεια του κύκλου ζωής της οικογένειας. Όταν αυξάνεται το διαθέσιμο εισόδημα, η τιμή μπορεί να μην είναι πια το βασικό κριτήριο επιλογής αλλά να αντικαθίσταται από κριτήρια κύρους ή κοινωνικής τάξης στην οποία ανήκει ο αγοραστής.

Τα κριτήρια επιλογής μπορεί να είναι οικονομικά, κοινωνικά, ή προσωπικά. Στα οικονομικά κριτήρια περιλαμβάνονται η απόδοση, η αξιοπιστία, και η τιμή. Τα κοινωνικά κριτήρια περιλαμβάνουν το κύρος και την ανάγκη της ένταξης σε μια κοινωνική ομάδα. Τα κοινωνικά πρότυπα, όπως οι κανόνες συμπεριφοράς και η μόδα, μπορούν να αποτελέσουν επίσης σημαντικά κριτήρια επιλογής, με μερικές μάρκες να απορρίπτονται επειδή είναι πολύ αντισυμβατικές ή εκτός μόδας.

Τα προσωπικά κριτήρια αφορούν τον τρόπο ψυχολογικής σύνδεσης του ατόμου με το προϊόν ή την υπηρεσία. Ένα σοβαρό ζήτημα εδώ είναι αυτό της προσωπικής εικόνας, που είναι η προσωπική άποψη που έχουμε για τον εαυτό μας. Για παράδειγμα, κάποιος μπορεί να θεωρεί τον εαυτό του νέο, ανερχόμενο, και επιτυχημένο στέλεχος και να θέλει να αγοράζει προϊόντα που αντανakλούν αυτή την εικόνα. Η Audi προσπάθησε να προσελκύσει τέτοια άτομα με μια διαφημιστική εκστρατεία που υπονοούσε ότι οι οδηγοί μιας συγκεκριμένης μάρκας αυτοκινήτων 'έφταναν' πιο γρήγορα από τους άλλους οδηγούς. Πολλές αποφάσεις αγοράς είναι 'πειραματικές', από την άποψη ότι δημιουργούν συναισθήματα χαράς, υπερηφάνειας, ικανοποίησης, πλήξης, ή θλίψης. Τέτοια συναισθήματα πρέπει να

λαμβάνονται υπόψη στο μάρκετινγκ προϊόντων ή υπηρεσιών. Για παράδειγμα, στο μάρκετινγκ λιανικού εμπορίου διάφορα καταστήματα, αναγνωρίζουν τη σημασία της δημιουργίας της κατάλληλης ατμόσφαιρας με τη σωστή επιλογή χρωμάτων και διακόσμησης στο κατάστημα.

Οι πωλητές και τα στελέχη του μάρκετινγκ πρέπει να καταλάβουν τα κριτήρια επιλογής που χρησιμοποιούν οι καταναλωτές όταν αξιολογούν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους. Αυτή η γνώση επιτρέπει στον πωλητή να προσαρμόζει το σωστό μήνυμα σε κάθε πελάτη με τον οποίο μιλάει και δίνει στα στελέχη του μάρκετινγκ τη βάση για τη σχεδίαση του προϊόντος ή της υπηρεσίας και για τα σωστά μηνύματα που θα χρησιμοποιήσουν στη διαφήμιση.

2.5. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Υπάρχουν μια σειρά από παράγοντες που επηρεάζουν τη διαδικασία λήψης αποφάσεων από τον καταναλωτή και την έκβασή της. Οι παράγοντες αυτοί μπορούν να ταξινομηθούν σε τρεις ομάδες:

- (α) Η αγοραστική κατάσταση
- (β) Οι προσωπικές επιρροές
- (γ) Οι κοινωνικές επιρροές

Η αγοραστική κατάσταση

Οι Howard και Sheth βρήκαν τρεις τύπους αγοραστικής κατάστασης:

- (α) Διεξοδική λύση προβλήματος
- (β) Περιορισμένη λύση προβλήματος
- (γ) Αυτόματη αντίδραση

Όταν ένα πρόβλημα ή μια ανάγκη είναι καινούργια, τα μέσα επίλυσης αυτού του προβλήματος είναι ακριβά και η αβεβαιότητα μεγάλη, οπότε ένας καταναλωτής είναι πιθανό να ακολουθήσει μια εκτεταμένη διαδικασία επίλυσής του. Αυτό θα απαιτήσει την αναζήτηση πάρα πολλών πληροφοριών και την εξονυχιστική εξέταση των εναλλακτικών λύσεων. Όταν αντιμετωπίζει αυτό το είδος αγοραστή, ο πωλητής μπορεί να δημιουργήσει πολύ μεγάλη φήμη με την παροχή πληροφοριών και την αξιολόγηση εναλλακτικών λύσεων από τη σειρά του προϊόντος, με βάση το πόσο καλά τα οφέλη τους ικανοποιούν τις ανάγκες του αγοραστή. Η φήμη που δημιουργείται με αυτόν τον τύπο αγοραστή σε μια τέτοια κατάσταση μπορεί να 'επιβραβευθεί' με μια νέα αγορά όταν η αγοραστική κατάσταση αλλάξει σε μια άλλη με λιγότερα προβλήματα. Έτσι, οι επιτυχημένοι πωλητές αυτοκινήτων βρίσκονται συχνά με μια ομάδα πολύ αφοσιωμένων αγοραστών, που αγοράζουν από αυτούς ακόμα και αν αλλάξει η αντιπροσωπεία, λόγω της εμπιστοσύνης που δημιουργήθηκε σε μια τέτοια φάση.

Τα προβλήματα που πρέπει να λυθούν είναι λιγότερα, όταν ο καταναλωτής έχει κάποια πείρα από το συγκεκριμένο προϊόν και την τάση να παραμένει αφοσιωμένος στη μάρκα που αγόρασε προηγουμένως. Ωστόσο, μια ορισμένη αναζήτηση πληροφοριών και κάποια αξιολόγηση εναλλακτικών πραγματοποιείται ως στοιχειώδης έλεγχος ότι η απόφαση που πάρθηκε είναι σωστή. Η διαδικασία αυτή δίνει λίγες ευκαιρίες στους πωλητές των ανταγωνιστικών προϊόντων να πείσουν τους καταναλωτές ότι θα πρέπει να αλλάξουν μοντέλο ή μάρκα, παρέχοντας σχετικές συγκριτικές πληροφορίες και, ενδεχομένως, εγγυήσεις που μειώνουν τον κίνδυνο.

Οι εταιρείες που δημιούργησαν ένα καλό όνομα μάρκας θέλουν να ωθήσουν τους πελάτες τους στην κατάσταση της αυτόματης αντίδρασης. Η διαφήμιση μπορεί να είναι αποτελεσματική στη διατήρηση της μάρκας στο εμπρός μέρος του μυαλού των καταναλωτών και στην ενίσχυση των ήδη ευνοϊκών στάσεων απέναντι σε

αυτήν. Σε μια τέτοια περίπτωση, η προσωπική πώληση στον τελικό καταναλωτή μπορεί να είναι περιπτή. Οι εταιρείες που πωλούν διαρκή καταναλωτικά αγαθά μπορεί να προσφέρουν γενναιόδωρους όρους απόσυρσης για τα παλιά μοντέλα τους.

Ένας βασικός λόγος για το αν ένας καταναλωτής διεξάγει εκτεταμένη ή περιορισμένη αναζήτηση εναλλακτικών λύσεων προβλημάτων ή έχει αυτόματη αντίδραση, είναι ο βαθμός της ανάμιξης του στην αγορά. Η μεγάλη ανάμιξη σχετίζεται με τις σημαντικές αγορές που έχουν μεγάλο προσωπικό ενδιαφέρον. Όταν μια αγορά επηρεάζει την εικόνα ενός ατόμου, έχει υψηλό βαθμό εκλαμβανόμενου κινδύνου, έχει κοινωνικές συνέπειες (π.χ. την κοινωνική θέση) και τη δυνατότητα να προσφέρει πολλή ικανοποίηση, πιθανότατα η ανάμιξη θα είναι μεγάλη. Όταν συμβαίνει το αντίθετο, ο καταναλωτής μπορεί να έχει μικρή ανάμιξη στην αγορά.

Στις καταστάσεις μεγάλης ανάμιξης (π.χ., για την αγορά αυτοκινήτου ή κατοικίας), ο πελάτης θέλει να συγκεντρώσει πολλές πληροφορίες για να στηρίξει την απόφασή του. Ο πωλητής πρέπει να είναι σε θέση να δώσει αυτές τις πληροφορίες και να απαντήσει σε λεπτομερείς ερωτήσεις. Σε καταστάσεις μικρής ανάμιξης, ο πελάτης δεν είναι πιθανό να αναζητήσει πολλές πληροφορίες. Γι' αυτού του είδους τις αγορές χρησιμοποιείται συχνά η επαναλαμβανόμενη διαφήμιση.

Προσωπικές επιρροές

Μια δεύτερη ομάδα παραγόντων που επηρεάζουν τη διαδικασία λήψης αποφάσεων των καταναλωτών, αφορά την ψυχολογία των εμπλεκόμενων ατόμων. Στις σχετικές έννοιες περιλαμβάνονται η προσωπικότητα, τα κίνητρα, η αντίληψη, και η μάθηση.

Αν και η προσωπικότητα μπορεί να εξηγήσει τις διαφορές στον τρόπο αγοράς των καταναλωτών, είναι εξαιρετικά δύσκολο για τον πωλητή να κρίνει ακριβώς πόσο εσωστρεφής ή εξωστρεφής, συμβατικός ή αντισυμβατικός είναι ένας πελάτης. Πράγματι, η αξιόπιστη μέτρηση της προσωπικότητας είναι δύσκολη, ακόμα και για τους έμπειρους ψυχολόγους. Η προσωπικότητα των επωνυμιών είναι ένας χαρακτηρισμός όπως τον αντιλαμβάνονται οι καταναλωτές. Οι μάρκες μπορούν να χαρακτηρίζονται 'για νέους', 'παρορμητικές' ή 'έξυπνες'. Αυτή είναι μια διάσταση πέρα από τα φυσικά (π.χ. χρώμα) ή λειτουργικά (π.χ. έργο) χαρακτηριστικά μιας μάρκας. Δημιουργώντας μια προσωπικότητα μάρκας ο επιχειρηματίας μπορεί να προσελκύσει ανθρώπους που εκτιμούν αυτόν το χαρακτηρισμό. Μια έρευνα που έγινε για τις προσωπικότητες μάρκας σε μπίρες έδειξε ότι οι περισσότεροι καταναλωτές προτιμούσαν τη μάρκα που ταίριαζε στη δική τους προσωπικότητα.

Οι πωλητές πρέπει να γνωρίζουν τους διαφορετικούς τύπους προσωπικότητας των αγοραστών. Ο Buzzotta και άλλοι πρότειναν μια δισδιάστατη προσέγγιση για την κατανόηση της ψυχολογίας του αγοραστή. Υποστηρίζουν ότι όλοι τείνουν να είναι φιλικοί ή εχθρικοί, κυριαρχικοί ή υποχωρητικοί. Αν και υπάρχουν βαθμοί έντασης σε κάθε μία από αυτές τις συμπεριφορές, πιστεύουν ότι έχει νόημα η κατάταξη των ατόμων σε ένα κελί μιας μήτρας δύο επί δύο. Κάθε συμπεριφορά ορίζεται ως εξής:

1. Κυριαρχική. Σε περιπτώσεις προσωπικής επαφής, η επικράτηση είναι το κίνητρο απόκτησης του ελέγχου επάνω σε άλλους. Αυτή υποδηλώνει την ανάγκη ηγεσίας σε προσωπικές επαφές, ελέγχου καταστάσεων, και έντονης επιθυμίας για ανεξαρτησία.

2. Υποχωρητική. Η υπακοή είναι η διάθεση να αφήνεις τους άλλους να έχουν τον πρώτο λόγο. Φανερώνει μια επιθυμία υποταγής σε έλεγχο, μια ανάγκη συμμόρφωσης στις επιθυμίες των άλλων, και μια επιθυμία αποφυγής της αντιπαράθεσης.

3. Φιλική. Η εγκαρδιότητα είναι η εκτίμηση για τους άλλους. Ένα φιλικό πρόσωπο είναι εξωστρεφές, έχει χιούμορ, είναι αισιόδοξο, και θέλει να εμπιστεύεται τους άλλους.

4. Εχθρική. Εχθρότητα σημαίνει έλλειψη εκτίμησης για τους άλλους. Φανερώνει ένα άτομο ψυχρό, και δύσπιστο που περιφρονεί τους άλλους. Στα εχθρικά άτομα αρέσει να λένε 'Σου το είχα πει αυτό'.

Πολλοί υποστηρίζουν ότι, αν και υπάρχουν τόσο πολλές διακρίσεις όσες και οι άνθρωποι, κατά κανόνα κάθε άνθρωπος μπορεί να ταξινομηθεί γενικά σε μία από τις τέσσερις αυτές ομάδες. Για να αναγνωρίσει ο πωλητής τον κάθε τύπο, πρέπει να αναζητήσει τα ξεχωριστά χαρακτηριστικά του:

Κυριαρχικός - εχθρικός

Αυτοί οι άνθρωποι είναι στις ενέργειές τους θορυβώδεις, ομιλητικοί, απαιτητικοί, και δυναμικοί. Είναι υπεροπτικοί, επιθετικοί, και διεκδικητικοί. Συνήθως, οι σχέσεις μαζί τους είναι δύσκολες και μπορεί να είναι προσβλητικοί. Έχουν την τάση να μην εμπιστεύονται τους πωλητές.

Υποχωρητικός - εχθρικός

Πρόκειται για άτομα ψυχρά, επιφυλακτικά, που επικοινωνούν δύσκολα. Έχουν την τάση να είναι μοναχικά και να ασχολούνται με δουλειές που απαιτούν συγκέντρωση παρά κοινωνικές επαφές με άλλους, όπως για παράδειγμα έρευνα, λογιστική, προγραμματισμός υπολογιστών. Όταν απαντούν σε ερωτήσεις δίνουν συνήθως σύντομες και κοφτές απαντήσεις: 'Ίσως', 'εντάξει', 'πιθανόν'. Τα άτομα αυτής της ομάδας προτιμούν να αποφεύγουν τις συνεντεύξεις πώλησης αλλά, αν δεν μπορούν να τις αποφύγουν, τηρούν μια παθητική, σχεδόν αποκομμένη στάση.

Υποχωρητικός - φιλικός

Αυτοί οι άνθρωποι είναι εξωστρεφείς, φιλικόι, δείχνουν κατανόηση, είναι ομιλητικοί και σκέπτονται θετικά, αλλά δεν είναι φυσικοί ηγέτες. Προτιμούν να αγοράζουν από κάποιον που συμπαθούν και θεωρούν μια συνέντευξη πώλησης ως ευκαιρία για κοινωνική επαφή.

Συνήθως δέχονται τα περισσότερα από όσα τους λέει ο πωλητής αλλά, αν έχουν κάποια αμφιβολία, αναβάλλουν την απόφαση της αγοράς - πιθανότατα για να ζητήσουν συμβουλή από φίλους.

Κυριαρχικός - φιλικός

Πρόκειται για ανθρώπους που προσαρμόζονται και δεν έχουν προκαταλήψεις, αλλά δε φοβούνται να εκφράσουν τις δικές τους ιδέες και απόψεις. Έχουν την τάση να ζητούν αποδείξεις των ισχυρισμών των πωλητών και ενοχλούνται από τις ασαφείς απαντήσεις. Δε διστάζουν να αγοράσουν από κάποιον που μπορεί να αποδείξει σε ικανοποιητικό βαθμό ότι θα έχουν κάποιο όφελος. Τους αρέσει να διαπραγματεύονται με επιχειρηματικό τρόπο, και μπορούν να γίνουν απαιτητικοί και δύσκολοι στη διάρκεια μιας συνέντευξης πώλησης.

Συνέπειες για τις πωλήσεις

Ποιες είναι οι συνέπειες για τις πωλήσεις; Οι Decormier και Jobber υποστηρίζουν ότι οι πωλητές πρέπει να προσαρμόζουν τη συμπεριφορά τους ανάλογα.

T1. Για να κερδίσει το σεβασμό των κυριαρχικών - εχθρικών ατόμων, η κατάλληλη συμπεριφορά του πωλητή είναι να αυξήσει το βαθμό της

επιβλητικότητάς του ώστε να ταυτιστεί με εκείνη του αγοραστή. Αυτό συνεπάγεται την ευθυενή στάση, το να κοιτάζει τον αγοραστή στα μάτια, να ακούει με σεβασμό (αλλά παθητικά), και να απαντάει άμεσα. Όταν ο αγοραστής αυτής της ομάδας συνειδητοποιήσει ότι ο πωλητής είναι ψυχολογικά ισότιμος, μπορεί να ξεκινήσει μια ουσιαστική συζήτηση.

T2. Όταν συναντηθεί για πρώτη φορά ο πωλητής με έναν αγοραστή υποχωρητικό - εχθρικό, δεν πρέπει να αποπειραθεί να επιβληθεί, αλλά να προσπαθήσει να κερδίσει σταδιακά την εμπιστοσύνη του. Ο πωλητής πρέπει να εναρμονίσει την επιβλητικότητά του με εκείνη του αγοραστή και να κάνει ανοιχτές ερωτήσεις αργά και με ήπιο τόνο. Ο πωλητής πρέπει να χαμηλώσει τη στάση του σώματός του και να φροντίσει το βλέμμα και το κεφάλι του να είναι στο ίδιο ύψος με του αγοραστή.

T3. Τα υποχωρητικά - φιλικά άτομα συμπαθούν και εμπιστεύονται τον κόσμο. Ο πωλητής πρέπει να ικανοποιήσει τις κοινωνικές ανάγκες τους τηρώντας και αυτός μια ζεστή και φιλική στάση. Δεν πρέπει να προσπαθήσει να επιβληθεί αλλά, αντίθετα, να μοιραστεί με το συνομιλητή του μια κοινωνική εμπειρία. Αφού δημιουργηθεί συμπάθεια και εμπιστοσύνη, ο πωλητής πρέπει να οδηγήσει τη συζήτηση στο στόχο της λήψης της απόφασης.

T4. Τα κυριαρχικά - φιλικά άτομα θεωρούν το σεβασμό πιο σημαντικό από το να είναι αρεστοί στους άλλους. Για να εξασφαλίσει το σεβασμό, ο πωλητής πρέπει να εναρμονίσει την επιβλητικότητά του με εκείνη του αγοραστή και, ταυτόχρονα, να διατηρήσει ένα ζεστό και φιλικό τόνο. Τα επιχειρήματα του πωλητή πρέπει να υποστηρίζονται από αποδείξεις όποτε αυτό είναι δυνατόν.

Οι πωλητές πρέπει επίσης να διερευνήσουν τα κίνητρα του αγοραστή. Ο πραγματικός λόγος ή το κίνητρο της αγοράς μπορεί να μην είναι σαφή. Ωστόσο, με την προσεκτική διερεύνηση, ο πωλητής είναι πιθανό να μπορέσει μερικές φορές να ανακαλύψει μερικά από τα πραγματικά κίνητρα της αγοράς. Τα κίνητρα σχετίζονται σαφώς με τις ανάγκες· όσο πιο έντονη θεωρείται μια ανάγκη από έναν καταναλωτή, τόσο πιο πιθανό είναι να παρακινηθεί να την ικανοποιήσει. Έτσι, ένας πωλητής μπορεί να αυξήσει το κίνητρο του αγοραστή διεγείροντας την αναγνώριση της ανάγκης, δείχνοντας τους τρόπους με τους οποίους οι ανάγκες μπορούν να ικανοποιηθούν, και επιχειρώντας να καταλάβει τα διάφορα κίνητρα που μπορεί να επιδρούν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Αυτά μπορεί να είναι λειτουργικά, όπως η εξοικονόμηση χρόνου από τα μισοέτοιμα τρόφιμα, ή ψυχολογικά, όπως λόγου χάρη το κύρος της κατοχής ενός αυτοκινήτου Jaguar ή BMW.

Αυτά όμως δε σημαίνουν ότι όλοι όσοι έχουν τα ίδια κίνητρα θα αγοράσουν τα ίδια προϊόντα. Ένας από τους λόγους γι' αυτό είναι ότι ο τρόπος που αποφασίζει κάποιος να ενεργήσει εξαρτάται από το πώς αντιλαμβάνεται την κατάσταση. Ένας αγοραστής μπορεί να αντιλαμβάνεται τον πωλητή ως ειλικρινές και έμπιστο άτομο, ενώ να μη συμβαίνει το ίδιο με έναν άλλο. Οι καταναλωτές επηρεάζονται από τρεις επιλεκτικές διαδικασίες.

1. Επιλεκτική έκθεση. Μπορεί να αναζητηθούν και να διαβαστούν ορισμένες μόνο πηγές πληροφοριών.

2. Επιλεκτική αντίληψη. Μόνον ορισμένες ιδέες, μηνύματα, και πληροφορίες από αυτές τις πηγές μπορεί να γίνουν αντιληπτές.

3. Επιλεκτική διατήρηση. Μόνο μερικές από αυτές μπορούν να ανακληθούν στη μνήμη.

Γενικά, οι άνθρωποι έχουν την τάση να ξεχνούν πιο γρήγορα και να παραμορφώνουν ή να αποφεύγουν μηνύματα που απέχουν πολύ από τις επικρατούσες στάσεις.

Στη λήψη αποφάσεων από τον καταναλωτή σημαντικό ρόλο παίζει επίσης και η μάθηση. Η μάθηση αναφέρεται στις αλλαγές της συμπεριφοράς ενός προσώπου ως αποτέλεσμα των εμπειριών του. Ένας καταναλωτής θα μάθει ποιες

ονομασίες μάρκας υποδηλώνουν ποιότητα και ποιους πωλητές να εμπιστεύεται.

Τρόπος ζωής

Τα μοντέλα του τρόπου ζωής έχουν προσελκύσει μεγάλο μέρος της προσοχής αυτών που ασχολούνται με την έρευνα μάρκετινγκ. Ο όρος τρόπος ζωής αναφέρεται στον τρόπο που δείχνει πώς ζει ένας άνθρωπος, όπως αυτός εκφράζεται από τις δραστηριότητες, τα ενδιαφέροντα και τις απόψεις του. Η ανάλυση του τρόπου ζωής, ή ψυχογραφική ανάλυση, κατατάσσει τους καταναλωτές σε ομάδες ανάλογα με τις πεποιθήσεις, τις δραστηριότητες, τις αξίες, και τα δημογραφικά χαρακτηριστικά τους, όπως η μόρφωση και το εισόδημα. Για παράδειγμα, ένα γραφείο ερευνών μάρκετινγκ, διερεύνησε τα μοντέλα του τρόπου ζωής ανάμεσα στις νοικοκυρές και βρήκε οκτώ διακριτές ομάδες:

1. Νέες και έμπειρες: πολυέξοδες, πειραματίζονται, δεν είναι παραδοσιακές· νέες σε ηλικία, ανήκουν στις υψηλότερες τάξεις της κοινωνίας, διαθέτουν καλή μόρφωση, είναι εύπορες, έχουν περιουσιακά στοιχεία· εργάζονται με πλήρες ωράριο· ενδιαφέρονται για τα νέα προϊόντα· είναι κοινωνικές και έχουν πολιτιστικά ενδιαφέροντα.

2. Του σπιτιού: συντηρητικές, προσέχουν λιγότερο την ποιότητα, βρίσκονται σε μέση δημογραφική κατηγορία, ανήκουν στη μεσαία τάξη, έχουν μέσο εισόδημα και μόρφωση· δείχνουν πολύ μικρό ενδιαφέρον για τα νέα προϊόντα, θεωρούν ως βάση το σπίτι τους και διασκεδάζουν ελάχιστα.

3. Παραδοσιακή εργατική τάξη: παραδοσιακές, ενδιαφέρονται για την ποιότητα, δεν πειραματίζονται με το φαγητό, απολαμβάνουν τη μαγειρική· είναι μεσόκοπες, μάλλον χαμηλής κοινωνικής τάξης, διαθέτουν λιγότερη μόρφωση, χαμηλό εισόδημα, μένουν σε ενοικιαζόμενο σπίτι· είναι κοινωνικές· μοιράζονται τις διάφορες δουλειές με τους συζύγους τους, τους αρέσει να στοιχηματίζουν.

4. Μεσήλικες και έμπειρες: τους αρέσουν οι πειραματισμοί, δεν είναι παραδοσιακές· μεσόκοπες, ανήκουν σε υψηλότερες κοινωνικές τάξεις, είναι καλά μορφωμένες, εύπορες, έχουν περιουσιακά στοιχεία, ασχολούνται αποκλειστικά με το νοικοκυριό, ενδιαφέρονται για τα νέα προϊόντα· είναι κοινωνικές και έχουν πολιτιστικά ενδιαφέροντα.

5. Νοικοκυρές λαϊκών συνοικιών: προσέχουν την ποιότητα, είναι συντηρητικές, λατρεύουν τις παραδόσεις· ανήκουν σε σχετικά χαμηλή κοινωνική τάξη, είναι λιγότερο μορφωμένες, έχουν χαμηλό εισόδημα, εργάζονται με μειωμένο ωράριο· ενδιαφέρονται λίγο για τα νέα προϊόντα· δεν είναι κοινωνικές.

6. Γυναίκες με αυτοπεποίθηση: έχουν αυτοπεποίθηση, προσέχουν την ποιότητα, δεν κάνουν υπερβολές· είναι νέες, έχουν καλή μόρφωση, περιουσιακά στοιχεία, και μέσο εισόδημα.

7. Γυναίκες τον σπιτιού: αναζητούν ευκαιρίες και προσφορές, δεν έχουν αυτοπεποίθηση, νιώθουν υπερήφανες για το σπίτι τους, μεσαίας κοινωνικής τάξης, σταμάτησαν νωρίς το σχολείο· εργάζονται με μειωμένο ωράριο· διασκεδάζουν με μέτρο.

8. Οικονόμες: έχουν αυτοπεποίθηση, νιώθουν υπερήφανες για το σπίτι τους, λατρεύουν τις παραδόσεις, δεν προσέχουν την ποιότητα· είναι 25-34 ετών, ανήκουν σε μεσαία προς χαμηλή κοινωνική τάξη, εργάζονται με μειωμένο ωράριο, έχουν λιγότερη μόρφωση και μέσο εισόδημα· τους αρέσουν τα στοιχήματα και η αποταμίευση, μοιράζονται τις δουλειές με το σύζυγό τους, είναι κοινωνικές.

Η ανάλυση του τρόπου ζωής έχει συνέπειες για το μάρκετινγκ, επειδή έχει διαπιστωθεί ότι υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στον τρόπο ζωής και την αγοραστική συμπεριφορά. Μια εταιρεία μπορεί να αποφασίσει να στοχεύσει σε μια συγκεκριμένη ομάδα τρόπου ζωής (π.χ. τις μεσήλικες και έμπειρες) με μια πρόταση προϊόντος, και να χρησιμοποιήσει διαφήμιση που συμβαδίζει με τις αξίες και τις πεποιθήσεις αυτής της ομάδας. Καθώς οι συνήθειες ανάγνωσης και τηλεθέασης

των διαφόρων ομάδων γίνονται όλο και περισσότερο γνωστές, η επιλογή των μαζικών μέσων μπορεί να επηρεαστεί από την έρευνα για τον τρόπο ζωής.

2.6. Η ΕΠΙΡΡΟΗ ΣΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

Οι πωλητές μπορούν να επηρεάσουν τους πελάτες για την αγορά των προϊόντων τους με διάφορους τρόπους όπως για παράδειγμα με τη διαφήμιση, την γνώση και εμπειρία που έχουν για τον κάθε πελάτη και με το προσωπικό των πωλήσεων.

Η διαφήμιση δίνει τη δυνατότητα στους πελάτες να γνωρίσουν το προϊόν, να ενημερωθούν για την ύπαρξή του και έτσι να παρακινηθούν και να το αγοράσουν.

Η εμπειρία των πελατών επέρχεται από την ικανοποιητική εξυπηρέτηση, που δίνει τη δυνατότητα στους «ικανοποιημένους πελάτες» να παρακινήσουν και να ωθήσουν κι άλλους στην αγορά του συγκεκριμένου προϊόντος.

Τέλος, το προσωπικό των πωλήσεων παρουσιάζει και προωθεί αποτελεσματικά το προϊόν σε υποψήφιους πελάτες και έτσι δημιουργούνται και νέοι πελάτες και νέες πωλήσεις.

2.7. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΗΜΑΝΤΙΚΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ

Η διαχείριση σημαντικών πελατών είναι μια στρατηγική που χρησιμοποιούν οι προμηθευτές για να στοχεύουν και να εξυπηρετούν πελάτες που έχουν μεγάλο δυναμικό και σύνθετες ανάγκες, με την προσφορά σε αυτούς ειδικής μεταχείρισης στο μάρκετινγκ, στη διεκπεραίωση, και στην εξυπηρέτηση. Για να χαρακτηριστεί κάποιος σημαντικός πελάτης, πρέπει να έχει μεγάλες δυνατότητες αγορών. Ένα δεύτερο χαρακτηριστικό είναι η σύνθετη αγοραστική συμπεριφορά· για παράδειγμα, μεγάλες μονάδες λήψης αποφάσεων με πολλά κριτήρια επιλογής που συχνά βρίσκονται διάσπαρτες σε διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές και σε διάφορες λειτουργικές μονάδες. Η μονάδα λήψης αποφάσεων μπορεί να βρίσκεται σε διαφορετικούς λειτουργικούς τομείς και σε διάφορα λειτουργικά τμήματα. Τρίτον, η ιδιότητα του σημαντικού πελάτη είναι πιθανότερο να δοθεί σε πελάτες πρόθυμους να ξεκινήσουν μια μακροχρόνια συνεργασία ή συνεταιρισμό. Τέτοιες σχέσεις προσφέρουν στους αγοραστές πολλά οφέλη, στα οποία περιλαμβάνονται η αξιοπιστία του εφοδιασμού, η μείωση του κινδύνου, η ευκολότερη επίλυση προβλημάτων, οι καλύτερες επικοινωνίες, και τα υψηλά επίπεδα εξυπηρέτησης.

Ο χειρισμός των σημαντικών πελατών απαιτεί ξεχωριστή προσοχή από τον πωλητή, που μπορεί να είναι πέρα από τις δυνατότητες των συνηθισμένων πωλητών πρώτης γραμμής. Μερικά από τα βασικά καθήκοντα των υπευθύνων σημαντικών πελατών είναι η προώθηση και η ανάπτυξη σχέσεων με πολλά στελέχη των εταιρειών πελατών, η κινητοποίηση του προσωπικού και άλλων πόρων της εταιρείας του πωλητή για να δοθεί βοήθεια στον πελάτη, και ο συντονισμός και η παρακίνηση των προσπαθειών και της επικοινωνίας των πωλητών της εταιρείας κατά τις επαφές με τα διάφορα τμήματα, διευθύνσεις, και γεωγραφικές μονάδες του σημαντικού πελάτη.

Οι έξι πιο κρίσιμες προϋποθέσεις για τη διασφάλιση της επιτυχίας της διαχείρισης σημαντικών πελατών είναι οι εξής:

- Ενσωμάτωση του προγράμματος σημαντικών πελατών στη συνολική προσπάθεια πωλήσεων της εταιρείας
- Κατανόηση από τη διοίκηση και υποστήριξη από αυτήν του ρόλου της μονάδας διαχείρισης σημαντικών πελατών
- Σαφείς και πρακτικές γραμμές επικοινωνίας ανάμεσα στις απομακρυσμένες μονάδες πωλήσεων και παροχής εξυπηρέτησης

- Καθορισμός των στόχων και των αποστολών
- Συμβατές εργασιακές σχέσεις ανάμεσα στη διοίκηση πωλήσεων και τους πωλητές πρώτης γραμμής
- Σαφής ορισμός και διάκριση των πελατών που θα χαρακτηριστούν σημαντικοί
Μερικές από τις κυριότερες διαφορές ανάμεσα στις απλές πωλήσεις και στη διαχείριση των σημαντικών πελατών παρουσιάζονται στον παρακάτω Πίνακα.

	Απλές πωλήσεις	Διαχείριση σημαντικών πελατών
Συνολικός στόχος	Πωλήσεις	Ιδιότητα προτιμότερου προμηθευτή
Δεξιότητες πωλήσεων	Υποβολή ερωτήσεων, αντιμετώπιση αντιρρήσεων, κλείσιμο	Δημιουργία εμπιστοσύνης, παροχή εξυπηρέτησης εξαιρετικής ποιότητας
Φύση της σχέσης	Σύντομη, ασυνεχής	Μακροχρόνια, πιο έντονη επαφή
Στόχος του πωλητή	Κλείσιμο πώλησης	Διαχείριση σχέσης
Οργάνωση προσωπικού πωλήσεων	Ένας ή δύο πωλητές ανά πελάτη	Πολλοί πωλητές που συχνά συγκροτούν διατμηματικές ομάδες

2.8. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΔΙΕΘΝΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ

Διαχείριση διεθνών πελατών είναι η διαδικασία συντονισμού και ανάπτυξης αμοιβαία επωφελών μακροχρόνιων σχέσεων με μια επίλεκτη ομάδα στρατηγικά σημαντικών πελατών που ασκούν διεθνή επιχειρηματική δραστηριότητα. Αυτή προέκυψε ως μέθοδος διαχείρισης διεθνών πελατών που έχουν στρατηγική σημασία για τους προμηθευτές. Η επέκταση της παγκοσμιοποίησης των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων αναδεικνύει την διαχείριση διεθνών πελατών σε ένα όλο και πιο σοβαρό ζήτημα για πολλούς πολυεθνικούς οργανισμούς.

Οι διεθνείς σημαντικοί πελάτες είναι συνήθως πολυεθνικές επιχειρήσεις που προσδοκούν να εξασφαλίσουν την προμήθεια και την εξυπηρέτησή τους σε ολόκληρο τον κόσμο με συνεπή και συντονισμένο τρόπο. Οι πολυεθνικοί πελάτες πραγματοποιούν όλο και περισσότερες αγορές κεντρικά ή σε συντονισμένη βάση, και αναζητούν προμηθευτές που είναι σε θέση να προσφέρουν συνεπή και απρόσκοπτη εξυπηρέτηση σε όλες τις χώρες. Γι' αυτόν το λόγο, οι προμηθευτές αναπτύσσουν και εφαρμόζουν τη διαχείριση διεθνών πελατών και δημιουργούν θέσεις υπευθύνων διεθνών πελατών που διαχειρίζονται τις σχέσεις ανάμεσα στον πωλητή και τον αγοραστή σε παγκόσμια κλίμακα. Με μια πρώτη ματιά, η διαχείριση διεθνών πελατών μπορεί να θεωρηθεί απλώς ως μια επέκταση της διαχείρισης σημαντικών πελατών, αλλά υπάρχουν μερικές βασικές διαφορές που κάνουν τη δουλειά αυτή πολύ πιο σύνθετη:

- Διαπολιτισμικά ζητήματα (που αφορούν π.χ. πρόσωπα, συστήματα και διεργασίες)
- Διοίκηση γεωγραφικά διασκορπισμένων και πολιτισμικά σύνθετων ομάδων
- Διαχείριση διαφωνιών που μπορούν να προκύψουν από διαφορές ανάμεσα στην παγκόσμια και την τοπική προσέγγιση των πωλήσεων και του μάρκετινγκ
- Διαχείριση διεθνούς εφοδιασμού
- Διαχείριση παγκόσμιων επικοινωνιών

- Γεωγραφική έδρα των υπευθύνων των διεθνών πελατών
Αυτή η πολυπλοκότητα κάνει πιο απαιτητική τη δουλειά του υπευθύνου διεθνών πελατών. Η έρευνα αποκάλυψε ένα φάσμα ρόλων και ικανοτήτων που απαιτούνται για την πραγματοποίηση της εργασίας.
Από την άποψη της οργάνωσης, ένας επικεφαλής υπεύθυνος διεθνών πελατών (που μερικές φορές ονομάζεται διευθυντής διεθνών πελατών, στέλεχος παγκόσμιων σχέσεων, ή διευθυντής ομάδας διεθνών πελατών) διευθύνει συνήθως μια ομάδα υπευθύνων πελατών. Αν και δεν υπάρχει ένας μοναδικός βέλτιστος τρόπος οργάνωσης της διαχείρισης διεθνών πελατών, υπάρχουν αρκετές αρχές που καθοδηγούν το σχεδιασμό της οργανωτικής δομής και των συστημάτων.

Ρόλοι	Ικανότητες
Υπεύθυνος χάραξης στρατηγικής για διεθνείς πελάτες	Δεξιότητες στην επικοινωνία
Συντονιστής των κεντρικών και των τοπικών αναγκών του πελάτη	Δεξιότητες ηγεσίας και διοίκησης διεθνούς ομάδας
Επικεφαλής/διευθυντής ομάδας διεθνών πελατών	Επιχειρηματική και οικονομική οξυδέρκεια
Πηγή πληροφοριών	Δεξιότητες στη διαχείριση σχέσεων
Δημιουργός/μεσολαβητής σχέσεων	Ικανότητες για στρατηγικό όραμα και σχεδιασμό
Διαπραγματευτής	Ικανότητες επίλυσης προβλημάτων
‘Η φωνή του πελάτη’ (ο συνήγορος του πελάτη)	Κατανόηση της κουλτούρας των άλλων
Φορέας της φιλοσοφίας της εταιρείας	Δεξιότητες στις πωλήσεις (εσωτερικές και εξωτερικές)
	Γνώση του κλάδου και της αγοράς
	Γνώση της εξυπηρέτησης προϊόντος

Η ανάμιξη ενός ανώτερου στελέχους από τα μέλη της διοίκησης στην υποστήριξη του προγράμματος εξασφαλίζει την πολιτική δύναμη που χρειάζεται για να προχωρήσει το πρόγραμμα. Ο επικεφαλής υπεύθυνος διεθνών πελατών πρέπει να ασχολείται αποκλειστικά με τη διαχείριση της σχέσης σε παγκόσμιο επίπεδο, ώστε να αποφύγει να αναμιχθεί στις τοπικές πολιτικές μιας χώρας και στο έργο των τοπικών στελεχών στα οποία έχουν ανατεθεί οι πελάτες αυτής της χώρας.

Ο υπεύθυνος διεθνών πελατών πρέπει να έχει δικαιοδοσία επάνω στην παγκόσμια ομάδα και στους πόρους που έχουν κατανεμηθεί σε αυτήν, και να βρίσκεται στο κατάλληλο ιεραρχικό επίπεδο μέσα στην εταιρεία προκειμένου να μπορεί να εφαρμόζει αυτήν τη δικαιοδοσία. Στην ιδανική περίπτωση, ο υπεύθυνος διεθνών πελατών πρέπει να έχει την έδρα του κοντά στα κεντρικά γραφεία του πελάτη και να υποστηρίζεται από τοπικούς υπεύθυνους πελατών που θα βρίσκονται κοντά στις απομακρυσμένες εγκαταστάσεις του πελάτη. Περαιτέρω υποστήριξη θα πρέπει να παρέχεται από τοπικά αποκλειστικά στελέχη και από την πείρα των εξειδικευμένων ανθρώπων της εταιρείας.

Ανάπτυξη των σχέσεων με σημαντικούς πελάτες

Η σημασία της δημιουργίας σχέσεων με τους πελάτες εξετάζεται αλλού. Ωστόσο, υπάρχουν ορισμένοι τρόποι με τους οποίους οι προμηθευτές μπορούν να αναπτύξουν τις σχέσεις τους με σημαντικούς πελάτες. Εδώ θα περιγράψουμε πέντε τρόπους για τη δημιουργία ισχυρών σχέσεων με πελάτες.

1. Προσωπική εμπιστοσύνη

Ο στόχος είναι η δημιουργία εμπιστοσύνης και σιγουριάς.

Μέθοδοι:

- Διασφάλιση της τήρησης των υποσχέσεων
- Άμεση ανταπόκριση σε ερωτήσεις, προβλήματα, και παράπονα
- Καθιέρωση συχνών (αλλά όχι ενοχλητικών) επαφών με τους σημαντικούς πελάτες
- Προγραμματισμός επισκέψεων στα γραφεία και τις εγκαταστάσεις
- Επιδίωξη κοινωνικών συναναστροφών με τον πελάτη
- Προειδοποίηση για τυχόν προβλήματα

2. Τεχνική υποστήριξη

Ο στόχος είναι η παροχή τεχνογνωσίας και η βελτίωση της παραγωγικότητας του σημαντικού πελάτη.

Μέθοδοι:

- Συνεργασία σε θέματα έρευνας και ανάπτυξης
- Εξυπηρέτηση πριν και μετά από την πώληση
- Παροχή εκπαίδευσης
- Διπλή πώληση (ο προμηθευτής βοηθάει το σημαντικό πελάτη να πουλήσει)

3. Υποστήριξη σε πόρους

Ο στόχος είναι η μείωση του χρηματοοικονομικού βάρους του σημαντικού πελάτη.

Μέθοδοι:

- Παροχή πιστωτικών διευκολύνσεων
- Χορήγηση χαμηλότοκων δανείων
- Συμμετοχή σε κοινές προωθήσεις ώστε να μοιραστεί το κόστος
- Συμμετοχή σε αντισταθμιστικό εμπόριο (αποδοχή πληρωμής με αγαθά ή υπηρεσίες αντί με χρήματα)

4. Επίπεδα εξυπηρέτησης

Ο στόχος είναι η βελτίωση της ποιότητας στην παροχή εξυπηρέτησης.

Μέθοδοι:

- Αξιόπιστη παράδοση
- Γρήγορη παράδοση ή παράδοση τη στιγμή που χρειάζεται
- Εγκατάσταση μηχανογραφημένων συστημάτων αναπαραγγελιών
- Γρήγορες και σωστές προσφορές
- Μείωση του αριθμού των ελαττωματικών προϊόντων (από την πρώτη φορά)

5. Μείωση του κινδύνου

Ο στόχος είναι η μείωση της αβεβαιότητας, όπως την αντιλαμβάνεται ο πελάτης, απέναντι στον προμηθευτή και τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες του.

Μέθοδοι:

- Δωρεάν επιδείξεις
- Δοκιμή δωρεάν ή με χαμηλό κόστος
- Εγγυήσεις για το προϊόν
- Εγγυήσεις για την παράδοση
- Συμβάσεις προληπτικής συντήρησης
- Προληπτικές επαφές μετά την πώληση
- Πωλήσεις μέσω συστάσεων

Οι προμηθευτές πρέπει να συμβουλεύονται τον παραπάνω κατάλογο ελέγχου για να αξιολογούν το κόστος και το όφελος κάθε μίας από τις μεθόδους δημιουργίας ισχυρών σχέσεων με κάθε πελάτη. Πρέπει να διατυπώνεται μια κρίση σχετικά με την αξία που κάθε σημαντικός πελάτης δίνει σε αυτές τις μεθόδους, και

το κόστος παροχής κάθε στοιχείου από αυτές (συμπεριλαμβανομένου του χρόνου των στελεχών και της διοίκησης).

Η διαχείριση σχέσεων περιλαμβάνει και τη φροντίδα των καθημερινών συναντήσεων με τους πελάτες.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3.1. ΣΤΟΧΟΙ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Όταν καθοριστούν οι γενικοί στόχοι της επιχείρησης από τους αρμόδιους, το επόμενο βήμα είναι να τους μεταφέρουν στο τμήμα των πωλήσεων ώστε να εξειδικευθούν οι στόχοι αυτοί. Συνεπώς, η αύξηση των πωλήσεων, των κερδών, και των μετρητών (cash flow) πρέπει να καθορισθούν από το τμήμα πωλήσεων αλλά και τους πωλητές.

Εάν η επιχείρηση θέλει να μεγιστοποιήσει τη ροή των μετρητών (cash flow) πρέπει να κάνει μια διαφορετική προσέγγιση.

Εδώ οι στόχοι του τμήματος πωλήσεων είναι να μειωθούν τα έξοδα και να αυξηθεί το «ποσοστό κέρδους». Οι πωλητές λοιπόν πρέπει να θέτουν ως στόχο τους την πώληση σε «τιμές λίστας» και τη μείωση του αριθμού των δωρεάν δειγμάτων, αλλά και των προσφορών που δίνουν στους λιανοπωλητές.

Μετά τον καθορισμό των στόχων των πωλήσεων, ο διευθυντής πωλήσεων μπορεί να σχεδιάσει το πλάνο της στρατηγικής που χρειάζεται ώστε να πετύχει τους στόχους.

3.2. ΣΚΟΠΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Το προϊόν ή η υπηρεσία είναι ένα στοιχείο του Marketing που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να αλλάξει τη στρατηγική της εταιρίας ή την ανταγωνιστική της θέση, ειδικά σε σχέση με τις αλλαγές του περιβάλλοντος, όπως π.χ. η τεχνολογία.

Βέβαια, για να επιτευχθούν οι στόχοι της κάθε επιχείρησης, και να είναι ανταγωνιστική, πρέπει να υπάρχει η διαφοροποίηση των προϊόντων, η διαδικασία δηλ. της ενσωμάτωσης χαρακτηριστικών σε ένα προϊόν, τα οποία το κάνουν να διαφέρει από τα προϊόντα των ανταγωνιστών. Αυτό μπορεί να γίνει εάν αναμειχθούν κάποιες μεταβλητές του μείγματος Marketing που θα καταλήξει σε ένα νέο μείγμα marketing (π.χ. διαφήμιση, ετικέτες).

3.3. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Στρατηγική είναι το σχέδιο που δείχνει πώς μια επιχείρηση πρέπει να εργαστεί ώστε να πετύχει τους στόχους της. Οι στρατηγικές χρειάζονται γιατί με αυτές, οι διευθυντές, έχουν ένα πλάνο δράσης στη δουλειά τους, και μπορούν να καθορίσουν τι θα κάνουν και πώς θα αντιδράσουν στις κινήσεις των ανταγωνιστών.

Προβάλλουν λοιπόν ένα συνολικό πλάνο επίθεσης. Παρόλα αυτά, οι διευθυντές χρειάζονται και ένα πλέγμα από τακτικές, που θα τους βοηθήσουν στον καθορισμό των προγραμμάτων τους. Οι τακτικές είναι τα πιο καθορισμένα πλάνα για να εντοπιστούν οι οικονομικές πηγές.

Δημιουργία και επιλογή στρατηγικών

Αφού οριστούν οι στόχοι του μάρκετινγκ και εκτιμηθεί η δυναμικότητα της αγοράς, πρέπει να ασχοληθούμε με τη δημιουργία και την επιλογή των στρατηγικών. Σε γενικές γραμμές, οι στρατηγικές περιγράφουν το σύνολο των μεθόδων που θα χρησιμοποιήσει η εταιρεία για να πετύχει τους σκοπούς της.

Αυτό το βήμα της διεργασίας περιπλέκεται από το ότι συνήθως υπάρχουν πολλοί εναλλακτικοί τρόποι με τους οποίους μπορεί να επιτευχθεί κάθε σκοπός.

Πάντως, παρόλο που μπορούν να εξεταστούν πολλές στρατηγικές, μία μόνον από αυτές μπορεί να υιοθετηθεί, κάτι που οδηγεί στον κανόνα της μίας στρατηγικής ανά σκοπό. Για παράδειγμα, μια αύξηση κατά 10% των εσόδων από πωλήσεις μπορεί να επιτευχθεί με αύξηση των τιμών, με αύξηση του όγκου των πωλήσεων σε επίπεδο εταιρείας (αύξηση του μεριδίου αγοράς), ή με αύξηση των πωλήσεων του κλάδου. Σε αυτό το στάδιο, καλό είναι, αν και χρονοβόρο, να δημιουργούνται όσο το δυνατόν περισσότερες εναλλακτικές στρατηγικές. Με τη

σειρά τους, κάθε μία από αυτές τις στρατηγικές μπορεί να αξιολογηθεί περαιτέρω με βάση τις απαιτήσεις τους σε πόρους και κάτω από το φως των ευκαιριών της αγοράς που αναφέραμε προηγουμένως. Τέλος, κάθε στρατηγική πρέπει να εξετάζεται σε σχέση με την πιθανότητα εφαρμογής αντίθετων στρατηγικών από τους ανταγωνιστές.

Στρατηγική 1: Στόχευση

Για τον επιχειρηματία η στόχευση είναι ισοδύναμη με την τμηματοποίηση. Μια στρατηγική τμηματοποίησης ή στόχευσης μπορεί να βασιστεί σε έναν ή περισσότερους από τους παρακάτω παράγοντες:

- Αξία (μεγάλη ή μικρή κατανάλωση, αξία αγοραζόμενων αγαθών)
- Προτίμηση του πελάτη (υπηρεσία παραγγελιών από το τηλέφωνο ή το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, είδος αγοραζόμενων προϊόντων ή υπηρεσιών)
- Φάση της ζωής (κατάσταση της σχέσης ανάμεσα στον προμηθευτή και τον πελάτη: ενεργός, νεκρή, πελάτης σε αδράνεια, μήνες από την τελευταία αγορά)

Σε αυτό το σημείο έχει σημασία να τονίσουμε τα εξής:

- Τα τμήματα της αγοράς πρέπει να προσφέρουν δυνατότητα κέρδους
- Τα τμήματα δεν είναι αμοιβαία αποκλειόμενα
- Τα τμήματα δεν είναι σταθερά

Κατά συνέπεια, ένας καταναλωτής μπορεί να ανήκει σε περισσότερα από ένα τμήματα ή σε διαφορετικά τμήματα σε διαφορετικές χρονικές στιγμές. Αν το τμήμα απαιτεί ειδική προσπάθεια για την προσπέλαση ή την προσέλκυσή του, τότε πρέπει να διαθέτει ικανοποιητική αγοραστική δύναμη που να δικαιολογεί αυτή την προσπάθεια.

Στρατηγική 2: Τιμολόγηση

Σύμφωνα με την κλασική μέθοδο ενός επιχειρηματία, μπορούν να υιοθετηθούν οι παρακάτω στρατηγικές τιμολόγησης:

- Βραχυχρόνιες μειώσεις τιμής για λόγους τακτικής
- Καθιέρωση ειδικών υψηλών τιμών
- Ανάδειξη της εκλαμβανόμενης ποιότητας

Συνεπώς, μπορεί να υιοθετηθεί η κλασική αρχή της ανάδειξης της εκλαμβανόμενης ποιότητας μιας μάρκας, ώστε να δικαιολογείται ένα μεγαλύτερο περιθώριο κέρδους. Επίσης, μια έκπτωση έχει μεγαλύτερη αξία αν γίνεται αντιληπτή η αξία αυτού του οποίου η τιμή μειώνεται.

Η παροχή εκπτώσεων είναι αρκετά διαδεδομένη σε όλο το φάσμα του μάρκετινγκ. Στις αγορές καταναλωτικών αγαθών με μεγάλη κίνηση, οι εκπτώσεις γίνονται κυρίως μετά από πιέσεις ανταγωνιστών ή λιανοπωλητών. Συχνά, οι μειώσεις τιμής που γίνονται για τακτικούς λόγους θεωρούνται ως αμυντικού χαρακτήρα.

Στρατηγική 3: Διατήρηση των πελατών

Επειδή η προηγμένη τεχνολογία δίνει τη δυνατότητα στους προμηθευτές να παρακολουθούν την πρόοδο ενός ενδιαφερόμενου ή ενός πελάτη, η εστίαση στρέφεται όλο και πιο πολύ, από την αποδοτικότητα του προϊόντος, στην αποδοτικότητα των σχέσεων με τους πελάτες. Η αποδοτικότητα όμως των πελατών καθορίζεται από:

- Το κόστος της απόκτησής τους
- Τις απώλειες των υπάρχοντων ή των υποψήφιων πελατών σε διάφορες φάσεις-κλειδιά της σχέσης

Ως φάσεις-κλειδιά στις σχέσεις με τους πελάτες μπορούμε να θεωρήσουμε:

- Την υποβολή ερώτησης
- Τη μετατροπή ενός υποψήφιου σε πελάτη
- Την επανάληψη της αγοράς
- Τη στροφή προς κάτι ανώτερο
- Τον κίνδυνο μετάπτωσης σε αδράνεια
- Την επιστροφή

Η πιθανότητα απώλειας συνήθως μειώνεται όσο μεγαλύτερη είναι η διάρκεια της σχέσης. Στις καταναλωτικές αγορές (αλλά όχι στις επιχειρηματικές), τις πιο πολλές φορές η διάρκεια μιας σχέσης αντισταθμίζει το ύψος των δαπανών για τον προσδιορισμό της εφόρου ζωής αξίας αυτής της σχέσης. Στην προκειμένη περίπτωση, μια βάση δεδομένων πελατών όχι μόνο θα διευκολύνει τη μέτρηση αυτής της σχέσης, αλλά θα δώσει και τη δυνατότητα να γίνουν διορθωτικές ενέργειες πιο εύκολα. Άρα, μπορεί να αξίζει τον κόπο να υποβληθεί μια πρόταση που θα εμποδίσει τον πελάτη να πέσει σε αδράνεια. Κατά συνέπεια, αν ο πελάτης δεν ανταποκριθεί και τελικά αδρανήσει, μπορεί να γίνουν και άλλες προτάσεις για την ανάκτησή του και να αρχίσει πάλι η σχέση.

Επιπλέον, είναι δυνατόν να υπάρξει μια στρατηγική ανάπτυξης και διατήρησης των πελατών η οποία θα μπορούσε να δώσει τα μέσα για τη διατήρησή τους. Μπορεί να είναι μια στρατηγική διατήρησης των πελατών που να στηρίζεται στη φροντίδα γι' αυτούς, και μια στρατηγική ανάπτυξης που να βασίζεται στην προώθηση των πωλήσεων.

Από αυτόν τον κατάλογο των εναλλακτικών στρατηγικών, πρέπει να γίνει μια επιλογή της γενικής μεθόδου μάρκετινγκ την οποία η εταιρεία θεωρεί ως πιο αποτελεσματική για την επίτευξη των σκοπών. Αυτή πρέπει κατόπιν να μεταφραστεί σε μια δήλωση στρατηγικής, που θα πρέπει να γνωστοποιηθεί και να συμφωνηθεί με όλα εκείνα τα στελέχη που είναι πιθανό να επηρεάσουν το βαθμό επιτυχίας ή αποτυχίας της. Για μία ακόμα φορά, το συγκεκριμένο περιεχόμενο μιας τέτοιας δήλωσης στρατηγικής θα διαφέρει από τη μια εταιρεία στην άλλη αλλά, ως παράδειγμα, μια δήλωση στρατηγικής θα μπορούσε να περιλαμβάνει τους παρακάτω τομείς:

1. Μια σαφή δήλωση των σκοπών του μάρκετινγκ
2. Μια περιγραφή της επιλογής των στρατηγικών για την επίτευξη αυτών των σκοπών
3. Μια γενική περιγραφή των ευρύτερων συνεπειών των επιλεγμένων στρατηγικών σε σχέση με τα επόμενα βασικά σημεία του μάρκετινγκ:
 - αγορά-στόχο
 - χωροθέτηση
 - μείγμα μάρκετινγκ
 - έρευνα μάρκετινγκ.

Σε αυτό το στάδιο, η δήλωση στρατηγικής πρέπει να δίνει μια σαφή και ακριβή ένδειξη για το πού θα εστιαστούν οι κυριότερες προσπάθειες μάρκετινγκ της εταιρείας. Αφού αυτό το θέμα συζητηθεί και συμφωνηθεί, μπορούμε να προχωρήσουμε στο επόμενο βήμα της κατάρτισης ενός αναλυτικού σχεδίου ενεργειών.

Υπάρχουν πολλά εργαλεία που είναι διαθέσιμα για τη δημιουργία στρατηγικών επιλογών. Η περιγραφή και η εφαρμογή τέτοιων εργαλείων ξεφεύγουν από το σκοπό αυτής της εργασίας και υπάρχουν σε εγχειρίδια εταιρικής στρατηγικής και προγραμματισμού στρατηγικού μάρκετινγκ. Η ανάλυση SWOT είναι μια χρήσιμη μέθοδος δημιουργίας στρατηγικών που σχετίζονται άμεσα με τα

πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες της εταιρείας και με τις ευκαιρίες και τις απειλές που αντιμετωπίζει. Γι' αυτόν το σκοπό, τα επόμενα βήματα είναι απαραίτητα:

1. Αξιολόγηση της επιρροής των περιβαλλοντικών παραγόντων στην εταιρεία.
2. Πραγματοποίηση μιας διάγνωσης για το μέλλον.
3. Μελέτη των δυνατών και των αδύνατων σημείων της εταιρείας σε σχέση με όλους τους βασικούς τομείς της εταιρείας
4. Ανάπτυξη στρατηγικών επιλογών

Στρατηγικές τοποθέτησης και στρατηγικές προώθησης

Ένας από τους πιο σημαντικούς καθοριστικούς παράγοντες κατά την επιλογή ενός μείγματος προώθησης είναι η έκταση στην οποία μια εταιρεία αποφασίζει να εστιάσει τις προσπάθειές της όσο αφορά τα κανάλια διανομής της. Αυτό μπορεί ίσως να εξηγηθεί καλύτερα με την αντιπαραβολή μιας στρατηγική τοποθέτησης (push) με μια στρατηγική προώθησης (pull):

- Στρατηγική τοποθέτησης (push strategy) είναι εκείνη στην οποία η προσπάθεια του μάρκετινγκ στοχεύει στην προώθηση του προϊόντος μέσω του καναλιού διανομής. Η έμφαση δίνεται στο να διασφαλιστεί ότι οι χονδρέμποροι και οι λιανοπωλητές διατηρούν απόθεμα του προϊόντος. Το σκεπτικό είναι ότι, αν τα στα μέλη του καναλιού δοθούν κίνητρα να διατηρούν απόθεμα ενός προϊόντος, τότε θα φροντίζουν ενεργά να προσελκύουν την προσοχή του τελικού πελάτη σε αυτό. Κατά κανόνα, μια στρατηγική τοποθέτησης συνεπάγεται πολύ μεγαλύτερη έμφαση στην προσωπική πώληση και την προώθηση προς τους εμπόρους στο μείγμα προώθησης.
- Η στρατηγική προώθησης (pull strategy) στηρίζεται πολύ περισσότερο στη διαφήμιση για να προωθήσει το προϊόν στον τελικό καταναλωτή. Η ουσία αυτής της μεθόδου βασίζεται στην άποψη ότι, αν μπορεί να δημιουργηθεί αρκετή ζήτηση ενός προϊόντος από τους καταναλωτές, αυτοί θα το ζητούν από τους λιανοπωλητές. Στη συνέχεια, οι λιανοπωλητές θα ζητούν το προϊόν από τους χονδρέμπορους, οι οποίοι θα επιδιώξουν να το προμηθευτούν από τον παραγωγό. Με αυτόν τον τρόπο, το προϊόν προωθείται μέσα από το κανάλι με τη δημιουργία καταναλωτικής ζήτησης μέσω της θετικής διαφήμισης.

Στάδιο στον κύκλο ζωής του προϊόντος

Υπάρχουν ενδείξεις ότι τα διάφορα εργαλεία προώθησης έχουν διαφορετική σχετική αποτελεσματικότητα στα διάφορα στάδια αυτού του κύκλου. Κατά γενικό κανόνα, η διαφήμιση και η προώθηση πωλήσεων είναι πιο αποτελεσματικές στα στάδια της εισαγωγής και της ανάπτυξης του κύκλου ζωής, ενώ η έμφαση στην προσωπική πώληση πρέπει να αυξάνεται καθώς η αγορά ωριμάζει και τελικά οδηγείται στην παρακμή.

Συντονισμός των προσπαθειών προώθησης: η σχέση ανάμεσα στη διαφήμιση και την πώληση

Κατά την εξέταση των παραγόντων που επηρεάζουν την επιλογή των εργαλείων προώθησης, μπορεί να δόθηκε η εντύπωση ότι αυτά τα εργαλεία αποκλείουν, σε κάποιο βαθμό, το ένα το άλλο. Για παράδειγμα, κάποιος επιλέγει να εστιαστεί είτε στη διαφήμιση είτε στην προσωπική πώληση. Αυτό δε συμβαίνει στην πράξη. Η σχέση ανάμεσα στα διάφορα εργαλεία προώθησης, στα οποία περιλαμβάνεται και η προσωπική πώληση, πρέπει να είναι συμπληρωματική και συντονισμένη. Ίσως αυτό το προφανές στοιχείο δε θα χρειαζόταν καθόλου να τονιστεί αν δεν ήταν γεγονός ότι αυτή η συμπληρωματική σχέση συχνά

παρεξηγείται. Η παρεξήγηση είναι περισσότερο εμφανής στη σχέση ανάμεσα στη διαφήμιση και την πώληση.

Πολλοί διευθυντές πωλήσεων και οι πωλητές τους πιστεύουν ότι οι δαπάνες για διαφήμιση αποτελούν σπατάλη των πόρων της εταιρείας. Υποστηρίζουν ότι πολύ σπάνια ένας πελάτης αγοράζει κάποιο προϊόν απλώς επειδή το διαφημίζουν, ιδιαίτερα όταν ο πελάτης είναι βιομηχανικός. Γι' αυτόν το λόγο τα χρήματα που 'σπαταλιούνται' για διαφημίσεις θα ήταν καλύτερα να ξοδεύονται εκεί όπου θα έχουν άμεσο αποτέλεσμα - στους πωλητές. Υπάρχουν ενδείξεις ότι λιγοστεύουν αυτοί που πιστεύουν ότι τα χρήματα, για διαφήμιση στις βιομηχανικές αγορές είναι σπατάλη. Μεταξύ των λειτουργιών που η διαφήμιση μπορεί να επιτελέσει σε τέτοιες αγορές είναι οι εξής:

1. Η εταιρική διαφήμιση μπορεί να βοηθήσει στην ανάπτυξη της φήμης μια εταιρείας και των προϊόντων της.
2. Η διαφήμιση είναι ιδιαίτερα αποτελεσματική στη δημιουργία επίγνωσης σε υποψήφιους πελάτες. Ο επιθεωρητής πωλήσεων που αντιμετωπίζει έναν υποψήφιο πελάτη ο οποίος δε γνωρίζει την εταιρεία ή το προϊόν έχει πολύ πιο δύσκολο έργο από τον πωλητή που μπορεί να βασιστεί σε μια αρχική γνώση.
3. Η διαφήμιση μπορεί να βοηθήσει τον επιθεωρητή πωλήσεων στο μάρκετινγκ των νέων προϊόντων, παίρνοντας ένα μέρος του βάρους της περιγραφής των χαρακτηριστικών των νέων προϊόντων και της κατανόησης τους από τον πελάτη.
4. Η διαφήμιση που χρησιμοποιεί επιστρεφόμενα κουπόνια μπορεί να βοηθήσει στο άνοιγμα νέων δρόμων για τους πωλητές.

Συνολικά, το κατά πολύ μεγαλύτερο πλεονέκτημα της διαφήμισης στις βιομηχανικές αγορές διαπιστώνεται όχι μέσω ενός άμεσου αντίκτυπου στα έσοδα των πωλήσεων, αλλά μέσω της μείωσης του συνολικού κόστους των πωλήσεων. Τα στοιχεία που υπάρχουν δείχνουν ότι, με δεδομένη την επαρκή συχνότητα, αυτή η μείωση του κόστους πώλησης προς τους πελάτες που εκτίθενται στη διαφήμιση μπορεί να φτάσει μέχρι και το 30%. Αντίθετα, αυτοί που αποφεύγουν τη διαφήμιση μπορεί να αποκτήσουν ανταγωνιστικό μειονέκτημα. Το κόστος πώλησης προς τους πελάτες που εκτίθενται στη διαφήμιση των ανταγωνιστών μπορεί να αυξηθεί μέχρι και 40%.

Στο μάρκετινγκ των καταναλωτικών αγαθών, η δημιουργία επωνυμίας και εικόνας μάρκας έχουν πολύ μεγάλη σημασία, ενώ η διαφήμιση θεωρείται γενικά ως το πιο αποτελεσματικό εργαλείο προώθησης. Αλλά η προσωπική πώληση και οι καλά εκπαιδευμένοι πωλητές μπορούν να συμβάλουν σε μεγάλο βαθμό στην αύξηση της διείσδυσης στην αγορά, επηρεάζοντας τα καταστήματα που αγοράζουν ποσότητες να διαθέτουν περισσότερο χώρο στα ράφια για τα προϊόντα της εταιρείας και πείθοντας καινούργιους αντιπροσώπους να τα πωλούν.

Σε οποιαδήποτε στιγμή, οι πωλήσεις και η διαφήμιση πρέπει να συντονίζονται για να πετυχαίνουν τους σκοπούς της εταιρείας. Έχει σημασία το προσωπικό των πωλήσεων να είναι ενημερωμένο για τις διαφημιστικές εκστρατείες της εταιρείας. Αυτή η διαφήμιση πρέπει να αξιοποιείται στην πώληση, και το θέμα της διαφήμισης να ενισχύεται στην παρουσίαση των πωλήσεων.

Από τις στρατηγικές των πωλήσεων στις τακτικές

Μια σειρά από παράγοντες επηρεάζουν τον καθορισμό των στρατηγικών πωλήσεων. Παρατηρούμε λοιπόν ότι αυτή η επίδραση είναι πιο άμεση στον καθορισμό της σχετικής έμφασης που θα δοθεί στις δραστηριότητες των πωλήσεων μέσα στη συνολική στρατηγική της εταιρείας και της προώθησης. Οι στρατηγικές των πωλήσεων επηρεάζονται ασφαλώς από τους στόχους του μάρκετινγκ και των πωλήσεων που αναφέρονται στο πρόγραμμα μάρκετινγκ. Για παράδειγμα, ένας στόχος μάρκετινγκ για αύξηση του μεριδίου αγοράς μπορεί να σημαίνει ότι ο διευθυντής πωλήσεων πρέπει να διασφαλίσει ότι οι πωλήσεις το επόμενο έτος θα

αυξηθούν κατά 10%. Επιπλέον, το ίδιο το πρόγραμμα θα πρέπει να ορίζει τη διαδικασία ή τη στρατηγική με την οποία θα επιτευχθεί αυτός ο στόχος, π.χ. 'Θα πρέπει να καταβληθεί επιπλέον προσπάθεια πωλήσεων για την απόκτηση νέων πελατών'. Επομένως, οι στόχοι και οι στρατηγικές πωλήσεων προκύπτουν απευθείας από τη διεργασία προγραμματισμού, μετά από συνεννόηση και συμφωνία με το σχετικό προσωπικό.

Ωστόσο, δε συμφωνούν όλοι οι ερευνητές με τα πλεονεκτήματα του μάρκετινγκ σχέσεων, και μερικοί αντιτίθενται σε αυτή την άποψη· ο Shaw υποστηρίζει: 'Οι υπεύθυνοι του μάρκετινγκ πρέπει να πάψουν να λατρεύουν τους πελάτες, γιατί αυτό τους αποσπά από τα βασικά στοιχεία της πώλησης και από τον εντοπισμό των πηγών της επιτυχίας στις πωλήσεις'. Ο διευθυντής πωλήσεων πρέπει να καθορίζει τις συγκεκριμένες ενέργειες που χρειάζεται να γίνουν για την επίτευξη των στόχων των πωλήσεων, δηλαδή τις τακτικές.

Οι τακτικές είναι οι καθημερινές δραστηριότητες του τμήματος πωλήσεων για την επίτευξη των σκοπών του μάρκετινγκ και των πωλήσεων. Επίσης, οι τακτικές περιλαμβάνουν και τις ενέργειες που πρέπει να γίνουν ως αντίδραση σε απροσδόκητα βραχυπρόθεσμα γεγονότα στην αγορά, όπως για παράδειγμα μια ειδική προωθητική προσπάθεια ενός ανταγωνιστή.

Οι αποφάσεις τακτικής αποτελούν τη 'λεπτή ρύθμιση' των δραστηριοτήτων των πωλήσεων και περιλαμβάνουν πολλούς τομείς αποφάσεων που καλύπτονται πιο αναλυτικά σε άλλα σημεία· για παράδειγμα, η κατανομή του προσωπικού των πωλήσεων - ο σχεδιασμός και ο προγραμματισμός περιοχών - μπορούν να θεωρηθούν ως μια τακτική πλευρά των πωλήσεων. Παρόμοια, ο σχεδιασμός συστημάτων κινήτρων πρέπει να αποτελεί μέρος ενός τακτικού σχεδίου, ο σκοπός του οποίου είναι η επιτυχία των στόχων των πωλήσεων μέσα στο πλαίσιο των στρατηγικών για τις πωλήσεις.

Η σημασία των τακτικών δεν πρέπει να υποβαθμίζεται· ακόμα και οι καλύτερες στρατηγικές αποτυγχάνουν από την έλλειψη των κατάλληλων τακτικών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4.1. Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Είναι ευρύτερα γνωστό ότι η διαδικασία των πωλήσεων απαρτίζεται από 2 μέρη:

- α) Από τη διεύθυνση πωλήσεων
- β) Από τις ικανότητες πώλησης

Όταν αναφέρουμε την έννοια «ικανότητες πώλησης» εννοούμε το σύνολο των τεχνικών αλλά και των γνώσεων που εξασφαλίζουν την ικανότητα ενός συγκεκριμένου ατόμου του προσωπικού πωλήσεων να ολοκληρώσει αποτελεσματικά μια συναλλαγή πωλήσεων.

Η πώληση ολοκληρώνεται όταν τα αγαθά βρίσκονται ήδη στα χέρια του χρήστη και τον εξυπηρετούν στις ανάγκες του.

Αξιολόγηση του προσωπικού των πωλήσεων

Η αξιολόγηση του προσωπικού πωλήσεων είναι η σύγκριση των στόχων των πωλητών με τα αποτελέσματα. Αυτό ξεκινάει με τον καθορισμό των στόχων των πωλητών, οι οποίοι μπορεί να είναι οικονομικοί, όπως τα έσοδα από πωλήσεις, τα κέρδη, και οι δαπάνες, να αφορούν την αγορά, όπως το μερίδιο αγοράς, ή προσανατολισμένοι στον πελάτη, όπως η ικανοποίηση των πελατών και τα επίπεδα εξυπηρέτησης. Στη συνέχεια πρέπει να αποφασιστεί η στρατηγική πωλήσεων που θα δείχνει πώς θα υλοποιηθούν οι στόχοι. Κατόπιν, θα πρέπει να καθοριστούν τα πρότυπα απόδοσης για ολόκληρη την εταιρεία, τις περιφέρειες, τα προϊόντα, τους πωλητές, και τους πελάτες. Μετά μετρώνται τα αποτελέσματα και συγκρίνονται με τα πρότυπα της απόδοσης. Εξετάζονται τέλος οι λόγοι στους οποίους οφείλονται οι διαφορές και γίνονται ενέργειες για τη βελτίωση της απόδοσης.

Ο σκοπός της αξιολόγησης

Ο κύριος λόγος για τον οποίο γίνεται η αξιολόγηση είναι για να επιχειρηθεί η υλοποίηση των στόχων της εταιρείας. Με τη μέτρηση της πραγματικής απόδοσης και τη σύγκρισή της με τους στόχους, μπορούν να εντοπιστούν οι υστερήσεις και να ληφθούν τα κατάλληλα μέτρα για τη βελτίωση της απόδοσης. Αλλά η αξιολόγηση έχει και άλλα οφέλη. Μπορεί να βοηθήσει στη βελτίωση των κινήτρων και των δεξιοτήτων ενός ατόμου. Η παρακίνηση επηρεάζεται επειδή ένα πρόγραμμα αξιολόγησης θα προσδιορίσει την αναμενόμενη απόδοση και εκείνη που θεωρείται καλή. Δεύτερον, η αξιολόγηση δίνει την ευκαιρία της αναγνώρισης των άνω του μέσου όρου προτύπων της απόδοσης, πράγμα που βελτιώνει την αυτοπεποίθηση και την παρακίνηση. Οι δεξιότητες επηρεάζονται επειδή η προσεκτική αξιολόγηση επιτρέπει να αποκαλυφθούν οι τομείς των αδυναμιών και να στραφεί η προσπάθεια στη βελτίωση των δεξιοτήτων σε αυτούς.

Συνεπώς, η αξιολόγηση είναι ένα σημαντικό συστατικό μέρος ενός αποτελεσματικού εκπαιδευτικού προγράμματος. Επιπλέον, η αξιολόγηση μπορεί να αποκαλύψει αδυναμίες, π.χ. κάποια αμέλεια ίσως στην πώληση ορισμένων σειρών προϊόντων, που μπορεί να αφορά τα περισσότερα ή όλα τα μέλη της ομάδας πωλήσεων. Αυτές οι πληροφορίες μπορεί να οδηγήσουν στην κατάστρωση ενός προγράμματος αμοιβών που θα έχει σκοπό να ενθαρρύνει τους πωλητές να πωλούν αυτά τα προϊόντα με υψηλότερη προμήθεια.

Η αξιολόγηση παρέχει πληροφορίες που επηρεάζουν βασικούς τομείς αποφάσεων στο πλαίσιο της λειτουργίας του μάρκαζιμντ. Η εκπαίδευση, οι αμοιβές, η παρακίνηση, και ο καθορισμός στόχων εξαρτώνται από πληροφορίες που προκύπτουν κατά την αξιολόγηση. Έχει σημασία, επομένως, η διεύθυνση πωλήσεων να αναπτύξει ένα σύστημα συγκέντρωσης πληροφοριών που να επιτρέπει τη δίκαιη και σωστή αξιολόγηση.

Το επίπεδο και το είδος του ελέγχου που ασκείται στις διεθνείς ομάδες πωλήσεων εξαρτώνται από την κουλτούρα της εταιρείας και των χωρών που τη φιλοξενούν.

4.2. ΕΞΕΤΑΣΗ ΤΩΝ ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΩΝ ΠΡΟΟΠΤΙΚΩΝ

Οι ικανοί πωλητές θα πρέπει να σκεφτούν τις μακροπρόθεσμες προοπτικές και να εξετάσουν τι συμφέρει περισσότερο σε μια πώληση: Μια γρήγορη παραγγελία, αλλά χωρίς μετέπειτα να υπάρχει περαιτέρω συνεργασία, ή να μην υπάρξει προς το παρόν κάποια συνεργασία αλλά πιθανόν στο μέλλον να υπάρξουν περισσότερες δουλειές εάν βρεθεί μια λογική προσέγγιση;

Είναι αναγκαίο λοιπόν να είναι ειλικρινείς σε ό,τι αφορά την χρησιμότητα του προϊόντος για κάθε συγκεκριμένη περίπτωση και να προωθούν κάθε φορά το κατάλληλο προϊόν στον κατάλληλο πελάτη.

Δηλ. πρέπει να ανακαλύπτει τις ανάγκες του κάθε πελάτη, να τις ερμηνεύει σε σαφείς ανάγκες για τα προϊόντα της εταιρείας του και να μπορεί να εξασφαλίσει ότι τα συγκεκριμένα αγαθά παρέχουν συνεχή ικανοποίηση. Με το να υπάρχει εξασφάλιση της ικανοποίησης, σημαίνει ότι το προϊόν παρακολουθείται μέχρι την ολοκλήρωση της χρήσης του.

4.3. Η ΦΥΣΗ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Ο απλούστερος τρόπος για να σκεφτούμε τη φύση και το ρόλο των πωλήσεων (που παραδοσιακά ονομάζονται 'ικανότητα στις πωλήσεις') είναι ότι ο στόχος τους είναι να πετύχουν μια πώληση. Αυτή η φαινομενικά προφανής δήλωση κρύβει μια διαδικασία που είναι συχνά πολύπλοκη και περιλαμβάνει τη χρήση μιας ολόκληρης δέσμης αρχών, τεχνικών, και σημαντικών προσωπικών δεξιοτήτων, ενώ καλύπτει ένα μεγάλο φάσμα διαφορετικών κατηγοριών καθηκόντων πώλησης. Παρακάτω θα δώσουμε μια πιο επακριβή ερμηνεία στον όρο 'πωλήσεις', αλλά πρώτα θα δούμε τους λόγους για το έντονο ενδιαφέρον σε αυτόν τον τομέα επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Οι εταιρείες δαπανούν μεγάλα χρηματικά ποσά για την εκπαίδευση του προσωπικού πωλήσεων στην τέχνη της πώλησης. Ο λόγος για τη συγκέντρωση της προσοχής στις προσωπικές πωλήσεις είναι απλός: στις περισσότερες εταιρείες, το προσωπικό πωλήσεων είναι ο μοναδικός συνδετικός κρίκος με τον πελάτη. Ακόμα και οι άριστα σχεδιασμένες και προγραμματισμένες προσπάθειες μάρκετινγκ μπορεί να αποτύχουν επειδή οι πωλητές είναι αναποτελεσματικοί. Αυτός ο ρόλος του πωλητή στην πρώτη γραμμή σημαίνει ότι για πολλούς πελάτες ο πωλητής είναι η εταιρεία. Εκτός από το συχνά υψηλό κόστος πρόσληψης, εκπαίδευσης, και διατήρησης των πωλητών, υπάρχουν και άλλοι σοβαροί λόγοι για τους οποίους τονίζεται η σημασία του έργου της πώλησης και δικαιολογούνται οι προσπάθειες για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας σε αυτόν τον τομέα.

Ο όρος 'πώληση' περιλαμβάνει μια ποικιλία καταστάσεων και δραστηριοτήτων σχετικών με τις πωλήσεις. Για παράδειγμα, υπάρχουν οι περιπτώσεις πωλήσεων στις οποίες ο πωλητής καλείται κυρίως να παραδώσει το προϊόν στον πελάτη σε τακτά διαστήματα. Η έμφαση σε αυτήν τη μορφή δραστηριότητας πωλήσεων είναι πολύ διαφορετική από την περίπτωση στην οποία ο πωλητής ασχολείται με τις πωλήσεις κεφαλαιουχικού εξοπλισμού σε βιομηχανικούς αγοραστές. Επιπλέον, μερικοί πωλητές δραστηριοποιούνται μόνο σε εξαγωγές, ενώ άλλοι πωλούν απευθείας στα σπίτια των πελατών τους. Μια από τις πιο εντυπωσιακές πτυχές των πωλήσεων είναι η μεγάλη ποικιλία των καθηκόντων τους.

Ανεξάρτητα από αυτήν την ποικιλία, μια τάση που είναι κοινή σε όλες τις δουλειές πώλησης είναι η αυξανόμενη έμφαση στον επαγγελματισμό. Η τάση αυτή, σε συνδυασμό με τη φύση και το ρόλο των πωλήσεων, μπορεί να ερμηνευθεί καλύτερα, αν εξετάσουμε μερικούς από τους μύθους και τις πραγματικότητες που περιβάλλουν το έργο της πώλησης.

Κατηγορίες πώλησης

Η ποικιλία στη φύση της αγοραστικής κατάστασης σημαίνει ότι υπάρχουν πολλές κατηγορίες καθηκόντων πώλησης, δηλαδή η πώληση ποικίλλει ανάλογα με τη φύση του έργου της πώλησης. Οι παραγγελιολήπτες συναλλάσσονται με ήδη αφοσιωμένους πελάτες· οι διαμορφωτές παραγγελιών δεν παίρνουν άμεσα παραγγελίες αλλά κυρίως μιλούν με εκείνους που καθορίζουν τις προδιαγραφές παρά με τους ίδιους τους αγοραστές· ενώ οι δημιουργοί παραγγελιών προσπαθούν να πείσουν πελάτες να δώσουν άμεσα μια παραγγελία.

Υπάρχουν τρία είδη παραγγελιοληπτών: οι εσωτερικοί παραγγελιολήπτες, οι πωλητές που κάνουν παραδόσεις, και οι εξωτερικοί παραγγελιολήπτες. Οι διαμορφωτές παραγγελιών λέγονται και περιοδεύοντες πωλητές. Τέλος, δημιουργοί παραγγελιών είναι είτε πωλητές πρώτης γραμμής - που διακρίνονται σε πωλητές που προσπαθούν να επεκτείνουν την επιχειρηματική δραστηριότητα, σε πωλητές οργανισμών, ή πωλητές που πωλούν σε καταναλωτές - είτε προσωπικό υποστήριξης των πωλήσεων, που μπορεί να είναι τεχνικοί πωλήσεων ή υπεύθυνοι προώθησης προϊόντων στα σημεία πώλησης.

Παραγγελιολήπτες

Εσωτερικοί παραγγελιολήπτες

Στην προκειμένη περίπτωση, ο πελάτης έχει πλήρη ελευθερία να διαλέξει προϊόντα χωρίς την παρουσία κάποιου πωλητή. Η δουλειά του βοηθού υπαλλήλου πωλήσεων είναι καθαρά συναλλακτικού χαρακτήρα - εισπράττει το αντίτιμο και παραδίδει τα αγαθά. Μια άλλη μορφή εσωτερικού παραγγελιολήπτη είναι η ομάδα τηλεμάρκετινγκ, η οποία υποστηρίζει τους πωλητές παίρνοντας τις παραγγελίες των πελατών μέσω τηλεφώνου.

Πωλητές που κάνουν παραδόσεις

Το καθήκον του πωλητή είναι κυρίως η παράδοση του προϊόντος. Σε πολλές περιοχές, το γάλα, οι εφημερίδες, και τα περιοδικά παραδίδονται στην πόρτα των πελατών. Ελάχιστη προσπάθεια καταβάλλεται για να πειστεί το νοικοκυριό να αυξήσει την παραγγελία γάλατος ή τον αριθμό των εφημερίδων που αγοράζει· οι αλλαγές του ύψους της παραγγελίας γίνονται με πρωτοβουλία του πελάτη. Η αύξηση ή η απώλεια παραγγελιών εξαρτώνται από την αξιοπιστία στην παράδοση και από την προσωπικότητα του πωλητή.

Εξωτερικοί παραγγελιολήπτες

Αυτοί επισκέπτονται τους πελάτες, αλλά η κύρια δουλειά τους είναι να ανταποκρίνονται στα αιτήματα των πελατών παρά να επιδιώκουν ενεργά να τους πείσουν. Οι εξωτερικοί παραγγελιολήπτες δεν παραδίδουν αγαθά και, σε κάποιο βαθμό, αντικαθίστανται από ομάδες τηλεμάρκετινγκ που είναι πιο αποδοτικές ως προς το κόστος.

Διαμορφωτές παραγγελιών

Σε μερικούς κλάδους, κυρίως στο φαρμακευτικό, το έργο της πώλησης δεν είναι το κλείσιμο μιας παραγγελίας αλλά να πειστεί ο πελάτης να προτείνει τα προϊόντα του πωλητή. Για παράδειγμα, οι ιατρικοί επισκέπτες δεν μπορούν να κάνουν μια άμεση πώληση, επειδή οι γιατροί δεν αγοράζουν οι ίδιοι τα φάρμακα, αλλά τα συνταγογραφούν (τα προτείνουν) στους ασθενείς τους. Παρόμοια, στον κατασκευαστικό κλάδο οι αρχιτέκτονες προδιαγράφουν και δεν αγοράζουν οι ίδιοι υλικά, άρα ο στόχος μιας επίσκεψης σε αυτούς δεν μπορεί να είναι το κλείσιμο της πώλησης. Αντί γι' αυτό, σε αυτές τις περιπτώσεις το έργο της πώλησης είναι η ενημέρωση και η δημιουργία φήμης.

Δημιουργοί παραγγελιών

Η τελευταία κατηγορία είναι οι δημιουργοί παραγγελιών, εκείνοι που ασχολούνται με εργασίες πωλήσεων των οποίων κύριος στόχος είναι να πείσουν τους πελάτες να κάνουν μια άμεση αγορά. Αυτοί είναι οι πωλητές πρώτης γραμμής.

Πωλητές εύρεσης νέων πελατών

Η δουλειά τους είναι να επεκτείνουν την επιχειρηματική δραστηριότητα με τον εντοπισμό και την πώληση σε υποψήφιους πελάτες (άτομα ή οργανισμούς που δεν έχουν αγοράσει στο παρελθόν από την εταιρεία του πωλητή).

Πωλητές οργανισμών

Αυτοί οι πωλητές έχουν καθήκον να διατηρούν στενές και μακροχρόνιες σχέσεις με τους πελάτες οργανισμών (δηλαδή τους βιομηχανικούς αγοραστές, τους μεταπωλητές, και τους θεσμικούς αγοραστές - π.χ. τα εκπαιδευτικά ιδρύματα, η αστυνομία, και οι κρατικές ή τοπικές αρχές). Το έργο της πώλησης μπορεί να είναι και ομαδικό, όπου οι κύριοι πωλητές υποστηρίζονται από ειδικούς στα προϊόντα και στα χρηματοοικονομικά ζητήματα.

Πωλητές για καταναλωτές

Αυτή η δουλειά περιλαμβάνει την πώληση, σε άτομα, φυσικών προϊόντων και υπηρεσιών, όπως διπλά τζάμια, εξοπλισμός ασφαλείας, αυτοκίνητα, προγράμματα ασφάλισης και ατομικής συνταξιοδότησης. Πολλές από τις πωλήσεις αυτής της κατηγορίας γίνονται συνήθως μία μόνο φορά, και οι πωλητές αμείβονται κατά κανόνα με προμήθεια. Γι' αυτόν το λόγο, το κίνητρο για τη λήψη παραγγελίας είναι έντονο, με αποτέλεσμα να διατυπώνονται πολλές επικρίσεις γι' αυτή την κατηγορία ότι ασκεί 'μεγάλη πίεση' στους πελάτες για να αγοράσουν.

Τεχνικοί πωλήσεων

Αυτή η ομάδα δημιουργών παραγγελιών υποστηρίζει τους πωλητές πρώτης γραμμής. Όταν ένα προϊόν είναι τεχνικά σύνθετο και οι διαπραγματεύσεις είναι πολύπλοκες, ο πωλητής μπορεί να υποστηρίζεται από ειδικούς στο προϊόν και στα χρηματοοικονομικά θέματα, οι οποίοι μπορούν να δώσουν τις λεπτομερείς τεχνικές πληροφορίες που ζητούν οι πελάτες. Μια τέτοια ομάδα μπορεί να υπάρχει συνεχώς και να χρησιμοποιείται στις επαφές με τους κύριους πελάτες, ή να συγκροτείται προσωρινά από ειδικούς που θα καλούνται όταν και όποτε ζητηθεί.

Υπεύθυνοι προώθησης προϊόντων στα σημεία πώλησης

Τα άτομα αυτά παρέχουν υποστήριξη σε περιπτώσεις λιανικών και χονδρικών πωλήσεων. Οι διαπραγματεύσεις για τις παραγγελίες μπορεί να γίνονται για ολόκληρη τη χώρα στα κεντρικά γραφεία, αλλά οι πωλήσεις στα επιμέρους καταστήματα να υποστηρίζονται από υπεύθυνους προώθησης των προϊόντων που δίνουν συμβουλές για την προβολή, υλοποιούν προωθήσεις πωλήσεων, ελέγχουν το ύψος των αποθεμάτων, και διατηρούν επαφή με το διευθυντή του καταστήματος.

Η πώληση ως επάγγελμα

Οι υποδιαιρέσεις των ρόλων των πωλήσεων που αναφέρθηκαν πιο πάνω δίνουν μια ιδέα για την ποικιλία των διαθέσιμων θέσεων πωλητών. Κατά κανόνα, οι παραγγελιολήπτες υφίστανται πολύ λιγότερη προσωπική πίεση από τους δημιουργούς παραγγελιών, ενώ ένα κύριο χαρακτηριστικό των δεύτερων είναι η ευχάριστη και όχι επιθετική προσωπικότητα. Ωστόσο, οι παραγγελιολήπτες έχουν περισσότερες ευκαιρίες για υψηλότερες αμοιβές, καθώς η αμοιβή τους βασίζεται συνήθως σε κάποιες μορφής προμήθεια ή επιδόματα, στις περιπτώσεις που αυτή έχει σχέση με τον αριθμό των παραγγελιών που παίρνουν. Είναι γνωστό ότι σε πολλές επιχειρήσεων είναι αυτός ο τομέας στον οποίο άτομα σχετικά νεαρής ηλικίας έχουν την ευκαιρία να εξασφαλίσουν πραγματικά υψηλά εισοδήματα.

Λόγω του πολύ μεγάλου αριθμού κατηγοριών πώλησης και θέσεων πωλητών, δεν είναι δυνατόν να αναφέρουμε γενικά τα προσόντα που απαιτούνται για μια επιτυχημένη σταδιοδρομία στις πωλήσεις. Δεν υπάρχει μία συγκεκριμένη δοκιμή ή διαδικασία επιλογής που να μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να διακρίνουμε τους επιτυχημένους από τους λιγότερο επιτυχημένους πωλητές και, εκτός από τη δοκιμή στην πράξη, δεν υπάρχει άλλος τρόπος για να διαπιστωθεί αν κάποιος είναι κατάλληλος για να σταδιοδρομήσει στις πωλήσεις. Υπάρχει, όμως, μια σειρά από βασικά χαρακτηριστικά που γενικά θεωρούνται σημαντικά:

1. Κατανόηση και ενδιαφέρον για το συνάνθρωπο. Μια τέτοια δεξιότητα θα βοηθήσει στον ακριβέστερο εντοπισμό των πραγματικών αναγκών και προβλημάτων των πελατών, επειδή ο πωλητής θα μπορεί να μπει στη σκέψη του άλλου και να καταλάβει γιατί ο πελάτης αισθάνεται αυτό που αισθάνεται.

2. Ικανότητα επικοινωνίας. Αυτό σημαίνει ικανότητα του πωλητή να περνάει ένα μήνυμα στον πελάτη και, ακόμα πιο σημαντικό, ικανότητα να ακούει και να καταλαβαίνει. Επίσης, έχει μεγάλη σημασία να γνωρίζει πότε να σταματάει να μιλάει και πότε να ακούει.

3. Αποφασιστικότητα. Αν και ο πωλητής πρέπει να είναι σε θέση να δέχεται το 'όχι' ως απάντηση, δεν πρέπει να το κάνει πολύ εύκολα αν θέλει να πετύχει στις πωλήσεις. Έχει διαπιστωθεί ότι ο πελάτης μπορεί να λέει 'όχι', αλλά στην πραγματικότητα να εννοεί 'ίσως' και τελικά να καταλήξει στο 'ναι'. Οι αποφασισμένοι πωλητές χρειάζονται και θέλουν την επιτυχία και η επιτυχία μπορεί να σημαίνει κλείσιμο μιας πώλησης.

4. Αυτοπειθαρχία και προσαρμοστικότητα. Οι περισσότεροι πωλητές περνούν το μεγαλύτερο μέρος του χρόνου τους χωρίς εποπτεία και, με εξαίρεση τις φορές που επισκέπτονται κάποιο πελάτη, όλο τον υπόλοιπο χρόνο είναι μόνοι. Στο πλαίσιο της εργασίας τους, μπορούν να περιμένουν καθυστερήσεις, απορρίψεις, και αποτυχίες. Γι' αυτό ο πωλητής χρειάζεται να διαθέτει αυτοπειθαρχία και προσαρμοστικότητα για να μπορεί να ανταποκριθεί σε αυτές τις πτυχές της δουλειάς του.

4.4. ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΠΩΛΗΣΗΣ

Η βασική φιλοσοφία της μεθόδου προσωπικής πώλησης που υιοθετείται σε αυτό το βιβλίο είναι ότι η πώληση πρέπει να είναι μια προέκταση της έννοιας του μάρκετινγκ. Αυτό σημαίνει ότι, για τη μακροχρόνια επιβίωση, είναι προς το συμφέρον του πωλητή και της εταιρείας του να εντοπίζει τις ανάγκες του πελάτη και να τον βοηθάει στη λήψη αποφάσεων, επιλέγοντας από την σειρά προϊόντων εκείνα που ταιριάζουν καλύτερα στις ανάγκες του. Αυτή η φιλοσοφία της πώλησης συμφωνεί με τις απόψεις του Weitz και με το πλαίσιο που αυτός προτείνει για την αντιμετώπιση έκτακτων αναγκών, σύμφωνα με το οποίο η συνέντευξη πωλήσεων αποτελεί μια μοναδική ευκαιρία προσαρμογής της συμπεριφοράς μας προς την αντίδραση ενός συγκεκριμένου πελάτη. Αυτή η άποψη δεν αρνείται τη σημασία της προσωπικής πειθούς. Στην πραγματικότητα, ένα προϊόν είναι απίθανο να έχει μόνο σαφή πλεονεκτήματα έναντι των ανταγωνιστικών σε όλα τα σημεία, και είναι σαφώς αντικείμενο της δουλειάς του πωλητή να τονίσει εκείνα τα ανώτερα χαρακτηριστικά και πλεονεκτήματα που διαθέτει το προϊόν. Ωστόσο, το μοντέλο της προσωπικής πώλησης που προτείνεται εδώ είναι του πωλητή που ενεργεί ως μέσο αναγνώρισης των αναγκών και φορέας επίλυσης προβλημάτων. Η άποψη ότι ο πωλητής είναι ένας έξυπνος καταφερτζής που μιλάει γρήγορα είναι εξωπραγματική σε έναν κόσμο όπου οι περισσότεροι πωλητές εξαρτώνται από τις επαναλαμβανόμενες πωλήσεις και όπου ένα μεγάλο ποσοστό των αγορών γίνονται από επαγγελματίες αγοραστές.

Η ανάρμοστη χρήση των τεχνικών πειστικής πώλησης μπορεί να ενοχλήσει τον πελάτη και να του προκαλέσει ανταγωνιστική στάση, πράγμα που μπορεί να δημιουργήσει ευκαιρίες μάρκετινγκ για εταιρείες που σκέπτονται πιο έξυπνα.

Διάφορες ερευνητικές μελέτες έδειξαν ότι η επιτυχημένη πώληση σχετίζεται με τα εξής:

- Την υποβολή ερωτήσεων
- Την παροχή πληροφοριών για το προϊόν, τις συγκρίσεις, και τις αποδείξεις που υποστηρίζουν τους ισχυρισμούς
- Το σεβασμό προς την άποψη του πελάτη
- Τη συμφωνία με τις αντιλήψεις του πελάτη
- Την υποστήριξη του πελάτη
- Την εξάλειψη της έντασης

Αυτές οι σημαντικές διαπιστώσεις πρέπει να λαμβάνονται πάντα υπόψη από τους πωλητές σε μια συνέντευξη με σκοπό την πώληση.

Όπως συμβαίνει με την ανάπτυξη όλων των δεξιοτήτων, η θεωρητική μέθοδος που περιγράφεται, πρέπει να υποστηρίζεται από πρακτική πείρα. Πολλές εταιρείες χρησιμοποιούν τα 'παιχνίδια ρόλων' ως μια μέθοδο παροχής στους νέους πωλητές της ευκαιρίας να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους, σε μια κατάσταση όπου οι εκπαιδευόμενοι στις πωλήσεις μπορούν να παρατηρούν και να διορθώνουν τη συμπεριφορά τους.

Για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων σε προσωπικές πωλήσεις, είναι χρήσιμο να διακρίνουμε τις έξι φάσεις της διαδικασίας πώλησης. Αυτές οι φάσεις δεν είναι υποχρεωτικό να εμφανίζονται με αυτήν τη σειρά. Αντιρρήσεις μπορούν να προβληθούν κατά την παρουσίαση ή τις διαπραγματεύσεις, ενώ ένα δοκιμαστικό κλείσιμο μπορεί να επιχειρηθεί κάθε στιγμή στη διάρκεια της παρουσίασης αν το ενδιαφέρον του αγοραστή είναι υψηλό. Επίσης, διαπραγματεύσεις μπορεί να γίνουν ή να μη γίνουν σε οποιαδήποτε φάση.

Το άνοιγμα

Οι αρχικές εντυπώσεις μπορεί να επηρεάσουν τις μετέπειτα αντιλήψεις, άρα έχει σημασία να σκεφθούμε τρόπους με τους οποίους μπορεί να γίνει ένα ευνοϊκό αρχικό ξεκίνημα.

Οι αγοραστές προσδοκούν ότι οι πωλητές θα έχουν επαγγελματική εμφάνιση και συμπεριφορά. Τα απεριποίητα μαλλιά και η απεριποίητη εμφάνιση μπορεί να δημιουργήσουν έλλειψη εμπιστοσύνης. Επίσης, ο πωλητής που δε σέβεται το χρόνο του αγοραστή, ο οποίος μπορεί να έχει πολλά ζητήματα να φροντίσει στον περιορισμένο χρόνο του, μπορεί να προκαλέσει ενοχλήσεις.

Οι πωλητές πρέπει να ξεκινούν με ένα χαμόγελο, μια χειραψία και, σε περιπτώσεις που δε γνωρίζονται καλά με τον αγοραστή, να συστήνουν τον εαυτό τους και την εταιρεία που εκπροσωπούν. Επίσης πρέπει να ακολουθούνται οι συνηθισμένοι κανόνες ευγένειας. Για παράδειγμα, ο πωλητής πρέπει να περιμένει τον αγοραστή να του υποδείξει ότι μπορεί να καθίσει, ή τουλάχιστον να ρωτήσει τον αγοραστή αν μπορεί να καθίσει. Η σημασία στη λεπτομέρεια, όπως το να κρατάει ο πωλητής το χαρτοφύλακά του στο αριστερό χέρι ώστε να μπορεί να χαιρετάει με το δεξιό, εξαλείφει την πιθανότητα μιας αδέξιας στιγμής όπου ο χαρτοφύλακας μεταφέρεται άχαρα από το ένα χέρι στο άλλο ενώ ο αγοραστής έχει προτείνει το χέρι του για χειραψία.

Τα αρχικά σχόλια παίζουν σημαντικό ρόλο, επειδή ορίζουν τον τόνο για ολόκληρη την υπόλοιπη συζήτηση της πώλησης. Κανονικά, αυτά πρέπει να έχουν σχέση με τη δουλειά, αφού αυτός είναι και ο σκοπός της επίσκεψης· πρέπει να δείχνουν στον αγοραστή ότι ο πωλητής δε σκοπεύει να χάσει το χρόνο του. Όταν ο αγοραστής είναι πολύ γνωστός και με τα σχόλιά του δείχνει προθυμία για μια πιο κοινωνική συζήτηση, ο πωλητής είναι προφανές ότι θα τον ακολουθήσει. Αυτό μπορεί να δημιουργήσει μια αρμονική σχέση με τον αγοραστή, αλλά ο πωλητής πρέπει να θυμάται πάντα το λόγο για τον οποίο βρίσκεται εκεί και να μην παρασυρθεί πολύ σε άλλες συζητήσεις. Παραδείγματα αρχικών σχολίων μπορεί να είναι τα εξής:

Εμπορικός πωλητής: Η βιτρίνα του καταστήματός σας είναι πολύ ελκυστική. Τράβηξε περισσότερη πελατεία;

Βιομηχανικός πωλητής: Βοηθήσαμε αρκετές εταιρείες του ίδιου με σας κλάδου να πετύχουν σημαντικές οικονομίες με τη χρήση των διαδικασιών μας ελέγχου αποθεμάτων. Ποιες μεθόδους χρησιμοποιείτε εσείς σήμερα για τον έλεγχο των αποθεμάτων σας;

Πωλητής λιανικής: Παρατήρησα ότι ενδιαφέρεστε για στερεοφωνικά συστήματα. Τι είδους συστήματα έχετε υπόψη σας;

Το θεμελιώδες σφάλμα που κάνουν πολλοί πωλητές λιανικής είναι να ξεκινούν με την ερώτηση: 'Μπορώ να σας βοηθήσω σε κάτι;' που εύκολα μπορεί να απαντηθεί με τη φράση: 'Όχι, ευχαριστώ.'

Αναγνώριση της ανάγκης και του προβλήματος

Οι περισσότεροι πωλητές έχουν να πουλήσουν μια ολόκληρη σειρά προϊόντων. Ένας πωλητής αυτοκινήτων έχει πολλά μοντέλα, από τα μικρά οικονομικά αυτοκίνητα μέχρι τα υπερπολυτελή μοντέλα. Ο πωλητής υπολογιστών θα διαθέτει ασφαλώς αρκετά συστήματα που ταιριάζουν στις ανάγκες και τα χρήματα που διαθέτουν οι διάφοροι πελάτες. Ο λιανοπωλητής ποδηλάτων θα έχει μοντέλα πολλών διαφορετικών κατασκευαστών για να προσφέρει στους πελάτες. Ένας ιατρικός επισκέπτης θα είναι σε θέση να προσφέρει στους γιατρούς μια σειρά από φάρμακα για την καταπολέμηση διαφόρων ασθενειών. Σε κάθε περίπτωση, ο πρώτος στόχος του πωλητή θα είναι να ανακαλύψει τα προβλήματα και τις ανάγκες του πελάτη. Πριν ο πωλητής αυτοκινήτων αποπειραθεί να πουλήσει ένα αυτοκίνητο, πρέπει να καταλάβει τις συνθήκες του πελάτη. Τι μέγεθος αυτοκινήτου χρειάζεται; Ενδιαφέρεται ο πελάτης για την οικονομία στα καύσιμα ή για τις επιδόσεις; Το προτιμάει με μεγάλο ή με μικρό χώρο αποσκευών; Ποιο περιθώριο τιμών έχει στο νου του; Με όλες αυτές τις πληροφορίες υπόψη του, ο πωλητής είναι σε θέση να πουλήσει το μοντέλο που ταιριάζει καλύτερα στις ανάγκες του αγοραστή. Ο πωλητής υπολογιστών μπορεί να διερευνήσει τις ανάγκες του πελάτη πριν του προτείνει το κατάλληλο σύστημα. Ο λιανοπωλητής ποδηλάτων πρέπει να ρωτήσει για ποιον προορίζεται το ποδήλατο, ποιος τύπος προτιμάται (π.χ. για ορεινή ποδηλασία ή για την πόλη) και ποια χρώματα, πριν κάνει ουσιαστικές προτάσεις για το πιο κατάλληλο μοντέλο. Ο ιατρικός επισκέπτης θα συζητήσει με τους γιατρούς τα προβλήματα που έχουν εμφανιστεί στη θεραπεία των ασθενών του· ίσως μια αλοιφή δεν ήταν αποτελεσματική ή είχε επικίνδυνες παρενέργειες. Αυτό δίνει στον πωλητή την ευκαιρία να προσφέρει μια λύση σε τέτοια προβλήματα με ένα από τα προϊόντα της εταιρείας του.

Αυτή η μέθοδος ανάλυσης των αναγκών σημαίνει ότι ο πωλητής, στα αρχικά στάδια της διαδικασίας των πωλήσεων, πρέπει να ρωτάει και να ακούει τις απαντήσεις. Για να ενθαρρύνει τον αγοραστή να συζητήσει τα προβλήματα και τις ανάγκες του, ο πωλητής καλό είναι να χρησιμοποιεί 'ανοιχτές' αντί για 'κλειστές' ερωτήσεις. Ανοιχτή ερώτηση είναι αυτή που για να απαντηθεί χρειάζεται περισσότερες από μία λέξεις ή φράσεις. Για παράδειγμα:

- 'Γιατί πιστεύετε ότι ένα σύστημα υπολογιστή δεν είναι κατάλληλο για την επιχείρησή σας;'
- 'Ποιοι είναι οι κυριότεροι λόγοι για τους οποίους θα αγοράσετε το φωτοαντιγραφικό μηχάνημα;'
- 'Από ποιες απόψεις η αλοιφή ΑΒΓ δεν ανταποκρίθηκε στις προσδοκίες σας;'

Από την άλλη πλευρά, μια κλειστή ερώτηση δέχεται μονολεκτική απάντηση ή απάντηση με μία μόνο φράση. Τέτοιες ερωτήσεις μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη συλλογή συγκεκριμένων μόνο πληροφοριών, αλλά η υπερβολική χρήση τους

μπορεί να εμποδίσει τη δημιουργία αρμονικής σχέσης και να οδηγήσει σε έναν απότομο τύπο συζήτησης χωρίς ροή:

- 'Μπορείτε να μου πείτε το όνομα του μηχανήματος που χρησιμοποιείτε τώρα;'
- 'Κατασκευάζει η εταιρεία σας μηχανές θαλάσσης των ΧΧΧ κυβικών;'

Στην πράξη, μπορεί να χρησιμοποιηθεί μια μεγάλη ποικιλία ερωτήσεων στη διάρκεια μιας συνέντευξης με σκοπό την πώληση.

Οι πωλητές θα πρέπει να αποφεύγουν τον πειρασμό να κάνουν μια παρουσίαση πώλησης χωρίς να διαπιστώσουν πρώτα τις ανάγκες των πελατών τους. Είναι πολύ εύκολο να επαναλαμβάνουν μια παρουσίαση πωλήσεων με τον ίδιο μονοκόμματο τρόπο, τονίζοντας ίσως την ευκαιρία της εβδομάδας, χωρίς προηγουμένως να ρωτήσουν τον πελάτη ποιες είναι οι ανάγκες του.

Στο τέλος αυτής της διαδικασίας, ο πωλητής καλό είναι να συνοψίσει τα σημεία που αναφέρθηκαν για να βεβαιωθεί ότι ο αγοραστής τα κατάλαβε.

Η παρουσίαση και η επίδειξη

Αφού διαπιστωθούν τα προβλήματα και οι ανάγκες του αγοραστή, ακολουθεί η παρουσίαση ως φυσική συνέπεια. Το πρώτο ζήτημα που τίθεται είναι το θέμα της παρουσίασης. Η προηγούμενη ενότητα έδωσε στον πωλητή τη δυνατότητα να διαλέξει τα πιο κατάλληλα προϊόντα από την σειρά που έχει στη διάθεσή του για να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις του πελάτη. Δεύτερον, έχοντας συζητήσει αναλυτικά τις επιθυμίες του πελάτη, ο πωλητής γνωρίζει ποια πλεονεκτήματα του προϊόντος πρέπει να τονίσει. Ένα συγκεκριμένο προϊόν μπορεί να έχει μια ποικιλία χαρακτηριστικών που προσφέρουν οφέλη στους πελάτες, αλλά κάθε πελάτης δίνει διαφορετική προτεραιότητα σε αυτά. Με λίγα λόγια, αφού εντοπιστούν οι ανάγκες και τα προβλήματα του αγοραστή, η παρουσίαση δίνει στον πωλητή την ευκαιρία να πείσει τον αγοραστή ότι είναι σε θέση να του δώσει τη λύση.

Το κλειδί σε αυτήν τη δουλειά είναι η αναγνώριση ότι οι πελάτες αγοράζουν οφέλη, και ενδιαφέρονται για τα χαρακτηριστικά του προϊόντος στο βαθμό που αυτά προσφέρουν τα οφέλη που ζητούν. Τα εκπαιδευτικά προγράμματα και η προσωπική προετοιμασία των πωλητών θα πρέπει να δίνουν ιδιαίτερη προσοχή στην παροχή στον πελάτη των οφελών που μπορούν να του προσφέρουν τα προϊόντα.

Τα οφέλη θα πρέπει να αναλύονται σε δύο επίπεδα: εκείνα που εξασφαλίζονται με την αγορά ενός συγκεκριμένου τύπου προϊόντος και αυτά που μπορούν να αποκτηθούν με την αγορά του προϊόντος από ένα συγκεκριμένο προμηθευτή. Για παράδειγμα, ο πωλητής αυτόματων πλυντηρίων ρούχων πρέπει να μελετήσει τα πλεονεκτήματα ενός αυτόματου πλυντηρίου σε σύγκριση με τη σκάφη, καθώς και τα οφέλη του πλυντηρίου της δικής του εταιρείας σε σχέση με τα μοντέλα των ανταγωνιστών. Αυτό του δίνει τη μέγιστη ευελιξία ώστε να ανταποκρίνεται στις διάφορες καταστάσεις πωλήσεων.

Ο κίνδυνος της πώλησης χαρακτηριστικών αντί για οφέλη είναι ιδιαίτερα έντονος στις πωλήσεις βιομηχανικών προϊόντων, λόγω του τεχνικού χαρακτήρα πολλών βιομηχανικών προϊόντων και της τάσης να χρησιμοποιούνται τεχνικοί πωλήσεων αντί για πωλητές. Μια απλή μέθοδος συσχέτισης χαρακτηριστικών και οφελών στην παρουσίαση πωλήσεων είναι η σύνδεσή τους με τις παρακάτω φράσεις:

- 'που σημαίνει ότι...'
- 'γεγονός που οδηγεί...'
- 'πράγμα που σας δίνει τη δυνατότητα να.'

Ο όρος 'παρουσίαση' δεν πρέπει να παραπλανήσει τον πωλητή ώστε να πιστεύει ότι θα μιλάει μόνον αυτός. Η σημασία της υποβολής ερωτήσεων δεν περιορίζεται μόνο στη φάση του εντοπισμού των αναγκών και των προβλημάτων. Οι ερωτήσεις στη διάρκεια της παρουσίασης εξυπηρετούν δύο σκοπούς. Πρώτον, ελέγχεται αν ο πωλητής κατάλαβε τα είδη των οφελών που αναζητά ο αγοραστής. Αφού περιγράψει κάποιο όφελος, καλό είναι ο πωλητής να ρωτήσει τον αγοραστή: 'Είναι αυτό ακριβώς που ζητούσατε;' Δεύτερον, η υποβολή ερωτήσεων βοηθάει να διαπιστωθεί αν ο αγοραστής κατάλαβε όσα είπε ο πωλητής. Ένα σοβαρό εμπόδιο στην κατανόηση είναι η χρήση τεχνικής ορολογίας που δεν αντιλαμβάνεται ο αγοραστής. Στις περιπτώσεις που μια παρουσίαση είναι υποχρεωτικά πολύπλοκη και μακροσκελής, ο πωλητής θα ήταν προτιμότερο να σταματάει σε διάφορα σημεία και να ρωτάει αν υπάρχουν απορίες. Αυτό δίνει στον αγοραστή την ευκαιρία να ρωτήσει οτιδήποτε δεν είναι απόλυτα ξεκάθαρο. Αυτή η διαδικασία υποβολής ερωτήσεων επιτρέπει στον πωλητή να προσαρμόσει την ταχύτητα και το περιεχόμενο της παρουσίασής του στις συνθήκες που αντιμετωπίζει. Κάθε αγοραστής έχει διαφορετικό υπόβαθρο, άλλες τεχνικές εμπειρίες, και δικό του επίπεδο νοημοσύνης. Οι ερωτήσεις επιτρέπουν στον πωλητή να επικοινωνήσει πιο αποτελεσματικά, επειδή του δίνουν τις πληροφορίες που χρειάζεται ώστε να προσαρμόσει την παρουσίαση στους διαφορετικούς αγοραστές.

Πολλές καταστάσεις πωλήσεων συνεπάγονται και κίνδυνο για τον αγοραστή. Ανεξάρτητα από τα οφέλη που αναλύει ο πωλητής, ο αγοραστής μπορεί να είναι απρόθυμος να αλλάξει τον υπάρχοντα προμηθευτή του ή το τρέχον μοντέλο, επειδή κάτι τέτοιο μπορεί να γίνει αιτία απρόβλεπτων προβλημάτων - η παράδοση μπορεί να μην είναι συνεπής ή το νέο μοντέλο μπορεί να είναι αναξιόπιστο. Οι διαβεβαιώσεις του πωλητή μπορεί, από μόνες τους, να μην είναι απόλυτα πειστικές - οι πωλητές πάντα δίνουν διαβεβαιώσεις! Ο κίνδυνος είναι ο αφανής λόγος πίσω από πολλές αποτυχίες στις πωλήσεις. Ο πωλητής εντοπίζει σωστά τις ανάγκες του πελάτη και συσχετίζει τα οφέλη του προϊόντος με αυτές τις ανάγκες. Ο αγοραστής δεν προβάλλει πολλές αντιρρήσεις, αλλά στο τέλος δεν αγοράζει· ένας πιθανός λόγος είναι ότι ο αγοραστής προτιμάει να είναι ασφαλής, οπότε παραμένει πιστός στον προμηθευτή που ήδη έχει ή το τρέχον μοντέλο για να μειώσει τον κίνδυνο επιδείνωσης αν εμφανιστούν προβλήματα. Πώς μπορεί επομένως ένας πωλητής να μειώσει αυτόν τον κίνδυνο; Υπάρχουν τέσσερις βασικοί τρόποι:

- (α) Πωλήσεις μέσω συστάσεων
- (β) Επιδείξεις
- (γ) Εγγυήσεις
- (δ) Δοκιμαστικές παραγγελίες

Πωλήσεις μέσω συστάσεων

Στις πωλήσεις μέσω συστάσεων χρησιμοποιούνται αναφορές ικανοποιημένων πελατών για να πειστεί ο αγοραστής για την αποτελεσματικότητα του προϊόντος του πωλητή. Στη φάση της προετοιμασίας, πρέπει να καταρτιστεί ένας κατάλογος ικανοποιημένων πελατών ταξινομημένων κατά τύπο προϊόντος. Επίσης, πρέπει να διατηρούνται επιστολές από ικανοποιημένους πελάτες και να χρησιμοποιούνται στην παρουσίαση πωλήσεων για να ενισχύσουν την αυτοπεποίθηση του υποψήφιου αγοραστή. Η τεχνική αυτή μπορεί να είναι πολύ αποτελεσματική στην πώληση, αφού μπορεί να μετατρέψει έναν αγοραστή, από απλώς ενδιαφερόμενο για το προϊόν, σε πεπεισμένο ότι αυτό είναι η λύση στο πρόβλημα

Επιδείξεις

Οι επιδείξεις μειώνουν επίσης τον κίνδυνο, επειδή αποδεικνύουν τα οφέλη του προϊόντος. Ένας μεγάλος παραγωγός ταινιών, για την εκπαίδευση πωλητών, διοργανώνει περιφερειακές επιδείξεις μιας αντιπροσωπευτικής σειράς των ταινιών του για να αποδείξει την ποιότητά τους σε υπεύθυνους εκπαίδευσης. Οι παραγωγοί βιομηχανικών αγαθών διοργανώνουν επιδείξεις για να δείξουν τις δυνατότητες των προϊόντων τους στην πράξη. Οι πωλητές αυτοκινήτων δίνουν στους πελάτες τους τη δυνατότητα μιας δοκιμαστικής οδήγησης.

Για όλα τα προϊόντα, εκτός από τα πολύ απλά, είναι καλό οι επιδείξεις να χωρίζονται σε δύο φάσεις. Η πρώτη περιλαμβάνει μια σύντομη περιγραφή των χαρακτηριστικών και των οφελών του προϊόντος και του τρόπου λειτουργίας του. Η δεύτερη φάση είναι η πραγματική επίδειξη. Αυτή πρέπει να γίνεται από τον πωλητή. Ο λόγος για την ύπαρξη των δύο φάσεων είναι ότι αρκετές φορές είναι πολύ δύσκολο για τους θεατές της επίδειξης να καταλάβουν τις αρχές λειτουργίας του προϊόντος και ταυτόχρονα να το βλέπουν να λειτουργεί. Αυτό συμβαίνει επειδή οι θεατές δέχονται ανταγωνιστικά ερεθίσματα. Η φωνή του πωλητή μπορεί να ανταγωνίζεται για την προσοχή των αγοραστών με τα φώτα που αναβοσβήνουν και το θόρυβο των μηχανημάτων.

Αφού το μηχάνημα λειτουργήσει, οι αγοραστές μπορεί να παρακινηθούν να το χρησιμοποιήσουν και οι ίδιοι κάτω από την επίβλεψη του πωλητή. Αν επιλέχθηκε το σωστό μηχάνημα - αυτό που ταιριάζει στις ανάγκες των αγοραστών - για την επίδειξη και καταφέρει να αποδώσει με αξιόπιστο τρόπο, η επίδειξη μπορεί να οδηγήσει τους αγοραστές πολύ πιο κοντά στην αγορά.

Ακολουθούν τώρα και άλλες πρακτικές συμβουλές για το πιο σημαντικό μέρος της διαδικασίας προσωπικής πώλησης, επειδή χωρίς μια επίδειξη ο πωλητής στερείται ένα από τα κυριότερα εργαλεία της πώλησης.

Πριν από την επίδειξη

1. Η διαδικασία πρέπει να είναι όσο το δυνατόν πιο σύντομη, αλλά όχι τόσο πολύ που να μην μπορεί να επιτευχθεί ο στόχος των πωλήσεων. Κατά βάση, πρόκειται για ένα ζήτημα ισορροπίας, από την άποψη ότι ο πωλητής πρέπει να κρίνει τις συγκεκριμένες συνθήκες και να προσαρμόσει κατάλληλα την επίδειξη. Μερικοί υποψήφιοι αγοραστές θα ζητήσουν πιο μακροσκελείς ή πιο τεχνικές επιδείξεις από άλλους.

2. Πρέπει η διαδικασία να είναι όσο το δυνατόν πιο απλή, έχοντας υπόψη σας ότι μερικοί υποψήφιοι αγοραστές θα έχουν λιγότερη τεχνική κατάρτιση από άλλους. Αλλά ποτέ δεν πρέπει να υπερτονίζεται ο τεχνικός χαρακτήρας, επειδή οι υποψήφιοι αγοραστές θα προσπονηθούν κατά κανόνα ότι καταλαβαίνουν και δε θα θέλουν να παραδεχθούν ότι αυτό δε συμβαίνει για να μη μειωθεί η υπόληψή τους. Θα παρακολουθήσουν ολόκληρη την επίδειξη και πιθανότατα στο τέλος θα βρουν κάποια δικαιολογία ώστε να καθυστερήσουν την απόφαση για την αγορά. Το πιο πιθανό είναι να μην αγοράσουν.

3. Πρέπει να τονιστούν τα χαρακτηριστικά του προϊόντος κατά την επίδειξη. Αλλά αυτά τα χαρακτηριστικά πρέπει να παρουσιαστούν σε σχέση με τα οφέλη για τον πελάτη. Συνεπώς, η συμπεριφορά του αγοραστή πρέπει να διαπιστωθεί από πριν. Με αυτόν τον τρόπο, μεγιστοποιούνται τα οφέλη.

Πραγματοποίηση της επίδειξης

1. Συνοπτική δήλωση για το τι θα επιδειχθεί.

2. Είναι αναγκαίο να ειπωθεί ότι οι υποψήφιοι αγοραστές μπορούν να συμμετάσχουν στη διαδικασία επίδειξης.

3. Πρέπει η επίδειξη να γίνει όσο το δυνατόν πιο ενδιαφέρουσα και ικανοποιητική.

4. Ο υποψήφιος αγοραστής πρέπει να πειστεί πώς τα χαρακτηριστικά του προϊόντος μπορούν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες του ή να λύσουν τα προβλήματά του.

5. Να μετατραπούν αυτές τις ανάγκες σε επιθυμία για αγορά.

6. Να μην εγκαταλειφθεί ο αγοραστής πριν μείνει τελείως ικανοποιημένος από την επίδειξη. Αυτή η ικανοποίηση θα βοηθήσει να αιτιολογηθεί η τελική δαπάνη και θα μειώσει τη σοβαρότητα και τον αντίκτυπο των οποιωνδήποτε παραπόνων θα μπορούσαν να ανακύψουν μετά την αγορά.

7. Να συνοψιστούν τα κεντρικά σημεία δίνοντας πάλι έμφαση στα οφέλη από την αγορά, που αναφέρθηκαν κατά την επίδειξη.

8. Οι στόχοι μιας επίδειξης πρέπει να είναι: (α) να δοθεί στον πωλητή η δυνατότητα να πετύχει άμεσα μια πώληση (π.χ. μια επίδειξη που περιλαμβάνει την οδήγηση αυτοκινήτου από ένα θεατή)· ή (β) να ανοίξει ο δρόμος για μελλοντικές διαπραγματεύσεις (π.χ. μια επίδειξη που θα περιλαμβάνει την οδήγηση ολόκληρου του στόλου αυτοκινήτων από έναν αγοραστή).

Πλεονεκτήματα των επιδείξεων

1. Οι επιδείξεις είναι ένα χρήσιμο βοηθητικό μέσο στη διαδικασία της πώλησης. Προσθέτουν ρεαλισμό στη ρουτίνα των πωλήσεων, από την άποψη ότι αξιοποιούν περισσότερες ανθρώπινες αισθήσεις από τις προφορικές περιγραφές ή την οπτική παρουσίαση.

2. Όταν ένας υποψήφιος πελάτης συμμετέχει σε μια επίδειξη, είναι πιο εύκολο για τον πωλητή να κάνει ερωτήσεις για να διαπιστώσει την αγοραστική συμπεριφορά του. Αυτό σημαίνει ότι ο πωλητής δε θα χρειαστεί να δώσει έμφαση σε ακατάλληλα αγοραστικά κίνητρα σε επόμενη φάση της διαδικασίας πώλησης.

3. Οι επιδείξεις αυτού του είδους δίνουν στον πωλητή τη δυνατότητα να μεγιστοποιήσει τα οφέλη του υποψήφιου αγοραστή. Με άλλα λόγια, ο πωλητής μπορεί να συσχετίσει τα πλεονεκτήματα του προϊόντος με την αγοραστική συμπεριφορά του υποψήφιου αγοραστή και να υιοθετήσει μια πιο δημιουργική μέθοδο, αντί να εστιάζει σε μια εκ των προτέρων σχεδιασμένη ρουτίνα πωλήσεων.

4. Οι αντιρρήσεις των πελατών μπορούν να ξεπεραστούν πιο εύκολα, αν αυτοί πειστούν να πάρουν μέρος στη διαδικασία της επίδειξης. Πράγματι, πολλές πιθανές αντιρρήσεις μπορεί να μην εκδηλωθούν ποτέ, επειδή δε θα έχουν νόημα μετά τη διαδικασία επίδειξης. Έχει παρατηρηθεί ότι είναι πολύ πιο πιθανό να πραγματοποιηθεί μια πώληση αν προβληθούν στην αρχή λίγες αντιρρήσεις, ακόμα και αν οι αυτές ξεπεραστούν με ικανοποιητικό τρόπο.

5. Δημιουργούνται πλεονεκτήματα για τους πελάτες, από την άποψη ότι είναι πιο εύκολο γι' αυτούς να θέσουν ερωτήματα με πιο ρεαλιστικό τρόπο προκειμένου να εξακριβώσουν τη χρησιμότητα του προϊόντος πιο ξεκάθαρα και πιο γρήγορα.

6. Οι αναστολές σχετικά με την αγορά μπορούν να ξεπεραστούν πιο γρήγορα και οι αγοραστές να εκδηλώσουν πιο γρήγορα το αγοραστικό τους ενδιαφέρον από ό,τι στις περιπτώσεις προσωπικής πώλησης. Αυτό αναδεικνύει την επίδειξη σε ένα πολύ αποτελεσματικό εργαλείο πωλήσεων.

7. Αν ο πελάτης πάρει μέρος σε μια επίδειξη, είναι μικρότερη η πιθανότητα να μετανιώσει (δηλαδή να αμφιβάλλει αν αυτή η αγορά άξιζε τα χρήματά της). Όταν ο αγοραστής συμμετέχει στην επίδειξη και αποδέχεται σιωπηρά τα αποτελέσματά της, αγοράζει δηλαδή μόνος του.

Εγγυήσεις

Οι εγγυήσεις για την αξιοπιστία του προϊόντος, την εξυπηρέτηση μετά την πώληση, και για την παράδοση, που υποστηρίζονται από ποινικές ρήτρες, μπορούν να δημιουργήσουν εμπιστοσύνη στους ισχυρισμούς του πωλητή και να μειώσουν το κόστος για τον αγοραστή σε περίπτωση που πάει κάτι στραβά. Η

προσφορά εγγυήσεων είναι θέμα πολιτικής της εταιρείας και δεν ανήκει στη διακριτική ευχέρεια του πωλητή αλλά, όπου προσφέρονται, ο πωλητής δεν πρέπει να υποτιμά τη σημασία τους κατά την παρουσίαση πώλησης.

Δοκιμαστικές παραγγελίες

Η τελευταία μέθοδος για τη μείωση του κινδύνου είναι οι πωλητές να ενθαρρύνουν τη δοκιμαστική παραγγελία, ακόμα και αν αυτό είναι βραχυπρόθεσμα αντικοινομικό για την εταιρεία και ασύμφορο για το χρόνο του πωλητή, αφού υπάρχει το ενδεχόμενο της άμεσης επανάληψης της αγοράς. Οι αγοραστές που από συνήθεια αγοράζουν εφόδια από έναν προμηθευτή μπορεί να σκεφτούν ότι η αλλαγή εγκυμονεί αδικαιολόγητο κίνδυνο.

Ο μόνος τρόπος για να ξεπεράσει ένας νέος προμηθευτής αυτό το αδιέξοδο είναι να εξασφαλίσει μια μικρή παραγγελία, η οποία στην πραγματικότητα επιτρέπει την επίδειξη της δυνατότητας της εταιρείας να προσφέρει συνεχώς και έγκαιρα προϊόντα υψηλής ποιότητας. Η εμπιστοσύνη που δημιουργείται με αυτόν τον τρόπο μπορεί μακροπρόθεσμα να οδηγήσει σε αύξηση των παραγγελιών του πελάτη σε αυτόν τον προμηθευτή.

Αντιμετώπιση των αντιρρήσεων

Οι πωλητές δεν πρέπει να φοβούνται ποτέ τις αντιρρήσεις. Πολλές αντιρρήσεις είναι απλώς έκφραση ενδιαφέροντος από τον αγοραστή· στην πραγματικότητα, αυτός ζητάει περισσότερες πληροφορίες επειδή ενδιαφέρεται γι' αυτά που λέει ο πωλητής. Το πρόβλημα είναι ότι ο αγοραστής δεν έχει ακόμα πειστεί. Οι αντιρρήσεις τονίζουν στην ουσία τα θέματα που ο αγοραστής θεωρεί σημαντικά.

Η αποτελεσματική μέθοδος αντιμετώπισης των αντιρρήσεων περιλαμβάνει δύο τομείς: την προετοιμασία πειστικών απαντήσεων και την ανάπτυξη μιας σειράς τεχνικών για την αντιμετώπιση των αντιρρήσεων, με τρόπο που επιτρέπει την αποδοχή των απαντήσεων αυτών χωρίς να πληγεί ο εγωισμός του αγοραστή.

Συνομιλία με τον πελάτη

Οι έμπειροι πωλητές γνωρίζουν ότι η εντύπωση που δίνεται στους αγοραστές από τον πωλητή που διακόπτει το συνομιλητή του είναι ότι ο πωλητής πιστεύει ότι:

- Η αντίρρηση είναι προφανώς λανθασμένη
- Είναι ασήμαντη
- Δεν αξίζει να χάσει το χρόνο του για να αφήσει τον αγοραστή να τελειώσει

Η διακοπή δε δείχνει στον αγοραστή το είδος του σεβασμού που δικαιούται και μπορεί να οδηγήσει σε παρανόηση της πραγματικής ουσίας πίσω από την αντίρρηση. Η σωστή μέθοδος είναι ο πωλητής να ακούει προσεκτικά, με ενδιαφέρον και με σεβασμό. Ο αγοραστής θα εκτιμήσει το γεγονός ότι ο πωλητής παίρνει το πρόβλημα στα σοβαρά και ο πωλητής θα ωφεληθεί με τη σαφή και πλήρη κατανόηση του πραγματικού προβλήματος.

Συμφωνία και αντεπίθεση

Αυτή η προσέγγιση διατηρεί το σεβασμό του πωλητή προς τον αγοραστή. Ο πωλητής συμφωνεί αρχικά ότι όσα λέει ο αγοραστής είναι λογικά, και μετά παρουσιάζει μια εναλλακτική άποψη. Έτσι απομακρύνει την αιχμή από την αντίρρηση και δημιουργεί ένα κλίμα συμφωνίας και όχι σύγκρουσης.

Η άμεση άρνηση

Η χρήση αυτής της μεθόδου πρέπει να γίνεται με μεγάλη προσοχή, επειδή υπάρχει κίνδυνος να καταλήξει σε εκείνο το είδος αντιπαλότητας που ο πωλητής θέλει να αποφύγει. Ωστόσο, μπορεί να χρησιμοποιηθεί όταν ο αγοραστής ζητάει σαφείς και τεκμηριωμένες πληροφορίες.

Αμφισβήτηση στην αντίρρηση

Μερικές φορές προβάλλεται μια αντίρρηση τόσο γενικόλογη, ώστε είναι δύσκολο να αντιμετωπιστεί. Για παράδειγμα, ένας πελάτης θα μπορούσε να πει ότι δεν του αρέσει η εμφάνιση του προϊόντος ή ότι η ποιότητα του δεν είναι καλή. Σε μια τέτοια περίπτωση, ο πωλητής πρέπει να αμφισβητήσει την ίδια την αντίρρηση για να προκαλέσει την αποσαφήνιση του συγκεκριμένου προβλήματος. Μερικές φορές αυτό οδηγεί μια μεγάλη αντίρρηση σε μια άλλη μικρότερη που μπορεί να αντιμετωπιστεί εύκολα.

Ένα άλλο πλεονέκτημα της αμφισβήτησης των αντιρρήσεων είναι ότι ο αγοραστής, προσπαθώντας να εξηγήσει ακριβώς τις αντιρρήσεις του, μπορεί να συνειδητοποιήσει ότι στην πραγματικότητα είναι μάλλον ασήμαντες.

Αποτροπή στην αντίρρηση

Με αυτόν τον τρόπο, ο πωλητής όχι μόνο προλαβαίνει μια αντίρρηση και προετοιμάζει την αντιμετώπισή της, αλλά και συμπεριλαμβάνει στην πραγματικότητα την αντίρρηση στο πλαίσιο της παρουσίασής του.

Αυτή η πρακτική έχει δύο πλεονεκτήματα. Πρώτον, η χρονική στιγμή της αντίρρησης ελέγχεται από τον πωλητή. Συνεπώς, μπορεί να προγραμματιστεί με τέτοιο τρόπο ώστε να διατυπωθεί στην πιο κατάλληλη στιγμή και να αντιμετωπιστεί αποτελεσματικά. Δεύτερον, επειδή διατυπώνεται από τον ίδιο τον πωλητή, ο αγοραστής δεν έρχεται στη δύσκολη θέση να διατυπώσει ένα πρόβλημα και να πρέπει να το υπερασπιστεί.

Ο κίνδυνος από τη χρήση αυτής της μεθόδου όμως είναι ότι ο πωλητής μπορεί να επισημάνει ένα πρόβλημα που ο αγοραστής δεν το είχε σκεφτεί. Τις περισσότερες φορές χρησιμοποιείται όταν ο πωλητής αντιμετωπίζει την ίδια αντίρρηση επανειλημμένα. Για παράδειγμα, οι αγοραστές θέτουν ίσως συνεχώς το πρόβλημα ότι ο πωλητής εκπροσωπεί μια από τις πιο μικρές εταιρείες του κλάδου. Ο τελευταίος μπορεί να προλάβει την αντίρρηση με τον εξής τρόπο: 'Η εταιρεία μου είναι μικρότερη από τις περισσότερες του κλάδου, αλλά αυτό σημαίνει ότι εμείς ανταποκρινόμαστε πιο γρήγορα στις ανάγκες των πελατών μας και προσπαθούμε λίγο περισσότερο να εξασφαλίσουμε ότι οι πελάτες μας θα μένουν ικανοποιημένοι'.

Μετατροπή της αντίρρησης σε δοκιμαστική κλείσιμο

Δοκιμαστικό κλείσιμο γίνεται όταν ο πωλητής επιχειρεί να ολοκληρώσει την πώληση χωρίς να προδικάζει τη συνέχιση της συνεργασίας, αν ο αγοραστής αρνηθεί να δεσμευτεί.

Η ικανότητα ενός πωλητή να μετατρέπει μια αντίρρηση σε δοκιμαστικό κλείσιμο εξαρτάται από την κατάλληλη χρονική στιγμή και από τη σωστή κρίση. Συνήθως επιχειρείται αφού η διαδικασία πώλησης έχει πάρει για τα καλά το δρόμο της και ο πωλητής κρίνει ότι απομένει μόνο μία αντίρρηση. Όταν ο πωλητής αντιμετωπίζει αντιρρήσεις, πρέπει να θυμάται ότι πωλήσεις δεν επιτυγχάνονται με έντονες διαφωνίες - οι αγοραστές αγοράζουν από φίλους και όχι από εχθρούς.

Κρυφές αντιρρήσεις

Μερικοί υποψήφιοι αγοραστές δεν εκφράζουν τις αντιρρήσεις τους. Προτιμούν να μην πουν τίποτα επειδή, αν προβάλουν κάποια αντίρρηση, μπορεί να ενοχλήσουν ή να παρατείνουν τη συνάντηση της πώλησης. Αυτά τα άτομα μπορεί να πιστεύουν ότι η καλύτερη τακτική, σε περίπτωση που δε θα γίνει αγορά, είναι η διατήρηση φιλικών σχέσεων με τον πωλητή και στο τέλος της συνάντησης δηλώνουν ότι θα ξανασκεφθούν την πρόταση. Η σωστή αντίδραση του πωλητή στις κρυφές αντιρρήσεις είναι να κάνει ο ίδιος ερωτήσεις προσπαθώντας να τις αποκαλύψει. Αν ο πωλητής πιστεύει ότι ο αγοραστής είναι απρόθυμος να αποκαλύψει τις πραγματικές αντιρρήσεις του, πρέπει να κάνει ερωτήσεις του τύπου:

- 'Υπάρχει κάτι μέχρι στιγμής για το οποίο δεν είστε βέβαιος;'
- 'Μήπως σας απασχολεί κάτι;'
- 'Τι θα θέλατε για να πειστείτε;'

Η αποκάλυψη των κρυφών αντιρρήσεων παίζει κρίσιμο ρόλο στις επιτυχημένες πωλήσεις επειδή, για να πείσετε κάποιον, πρέπει να γνωρίζετε τι χρειάζεται για να πειστεί. Όμως, αυτό μπορεί να είναι δύσκολο με τους αγοραστές που δεν αποκαλύπτουν τις σκέψεις τους. Ως τελευταία λύση, ο πωλητής μπορεί να επιδιώξει να μαντέψει τις σκέψεις ενός απρόθυμου αγοραστή και να αναφέρει εκείνος ένα ζήτημα που πιστεύει ότι προκαλεί το πρόβλημα και να κάνει μια ερώτηση όπως: 'Δε νομίζω ότι έχετε πειστεί πλήρως για την καλύτερη απόδοση του προϊόντος μας.'

Διαπραγματεύσεις

Σε μερικές καταστάσεις πώλησης, ο πωλητής ή η ομάδα πωλήσεων έχουν κάποια ευχέρεια σχετικά με τους όρους πώλησης. Συνεπώς, οι διαπραγματεύσεις μπορούν να ενταχθούν στη διαδικασία της πώλησης. Οι πωλητές μπορεί να διαπραγματευτούν την τιμή, τους όρους πίστωσης, τους χρόνους παράδοσης, την αξία των αντισταθμιστικών οφελών, και άλλες πτυχές της εμπορικής συναλλαγής. Η συμφωνία στην οποία καταλήγουν εξαρτάται από την ισορροπία δυνάμεων και από τις διαπραγματευτικές δεξιότητες των αντίστοιχων μερών.

Η σημασία της προετοιμασίας έχει ήδη αναφερθεί προηγουμένα. Οι ανάγκες του αγοραστή, ο ανταγωνισμός που αντιμετωπίζει ο προμηθευτής, και η γνώση για την επιχειρηματική δραστηριότητα του αγοραστή και τις πιέσεις που αυτός υφίσταται πρέπει να εκτιμηθούν. Ωστόσο, υπάρχουν και κάποιες άλλες κατευθυντήριες γραμμές που μπορούν να βοηθήσουν τους πωλητές που εμπλέκονται στη διαδικασία των διαπραγματεύσεων.

Υψηλοί αλλά ρεαλιστικοί στόχοι

Υπάρχουν πολλοί ουσιαστικοί λόγοι για να ξεκινήσετε με υψηλούς στόχους. Πρώτον, ο αγοραστής μπορεί να συμφωνήσει με αυτούς. Δεύτερον, αφήνονται περιθώρια διαπραγμάτευσης. Ο αγοραστής μπορεί να περιμένει παραχωρήσεις από έναν πωλητή προκειμένου να αγοράσει. Αυτή η κατάσταση συναντάται συχνά στην αγορά των αυτοκινήτων. Συνήθως ο πωλητής αυτοκινήτων μειώνει την τιμή όταν ο αγοραστής πληρώνει σε μετρητά. Όταν ο πωλητής σκέφτεται μέχρι πόσο ψηλά μπορεί να ορίσει τους στόχους του, πρέπει να έχει ως γνώμονα ότι δεν πρέπει να ξεπεράσει τις ρεαλιστικές προσδοκίες του αγοραστή· διαφορετικά, ο αγοραστής μπορεί να μη δεχθεί ούτε να συζητήσει με τον πωλητή.

Αμοιβαίες παραχωρήσεις

Μερικές φορές, είναι ίσως απαραίτητο να γίνουν κάποιες παραχωρήσεις απλώς και μόνο για να διασφαλιστεί η πώληση. Ένας αγοραστής μπορεί να πει ότι είναι πρόθυμος να αγοράσει, αν ο πωλητής μειώσει την τιμή του κατά Χ ευρώ. Αν ο πωλητής έχει αφήσει κάποια περιθώρια διαπραγμάτευσης, τότε αυτό μπορεί να είναι απόλυτα αποδεκτό. Σε άλλες όμως περιστάσεις, ειδικά όταν ο προμηθευτής έχει κάποια δύναμη επειδή μπορεί να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις του αγοραστή καλύτερα από τους ανταγωνιστές, ο πωλητής μπορεί να είναι σε θέση να ζητήσει αντίστοιχες παραχωρήσεις από την πλευρά του αγοραστή. Ένας απλός τρόπος να επιτευχθεί αυτό είναι μέσω της τεχνικής 'αν γίνει αυτό... τότε...'

Αυτό είναι ένα πολύτιμο εργαλείο στη διάθεση του διαπραγματευόμενου, αφού βοηθάει προς την κατεύθυνση της συμφωνίας και παράλληλα διασφαλίζει ότι οι προτάσεις να δοθεί κάτι στον αγοραστή αντιστοιχίζονται με προτάσεις παραχωρήσεων από την άλλη πλευρά.

Είναι λογικό, στη φάση της προετοιμασίας, να αξιολογούνται οι πιθανές παραχωρήσεις σε σχέση με το κόστος και την αξία τους, όχι μόνο για τον αγοραστή αλλά για και τον πωλητή. Στο πιο πάνω παράδειγμα, το κόστος παράδοσης για τον πωλητή μπορεί να είναι πολύ υψηλότερο από το κόστος παραλαβής για τον αγοραστή. Επομένως το τελικό αποτέλεσμα της πρότασης είναι ότι ο πωλητής προσφέρει ένα όφελος στον αγοραστή με πολύ μικρό κόστος για τον πρώτο.

Το κλείσιμο της πώλησης

Οι δεξιότητες και οι τεχνικές που αναπτύχθηκαν μέχρι τώρα δεν αρκούν από μόνες τους για τη συνεχή επιτυχία στις πωλήσεις. Για να ολοκληρωθεί το μείγμα χρειάζεται ένα τελευταίο συστατικό - η ικανότητα κλεισίματος της πώλησης.

Μερικοί πωλητές πιστεύουν ότι μια αποτελεσματική παρουσίαση αρκεί για να κάνει τον αγοραστή να ζητήσει το προϊόν χωρίς να χρειάζεται ο πωλητής να κλείσει την πώληση. Αυτό γίνεται μερικές φορές, αλλά πιο συχνά είναι ο πωλητής που πρέπει να πάρει την πρωτοβουλία. Αυτό συμβαίνει επειδή, ανεξάρτητα από το πόσο καλά ο πωλητής εντοπίζει τις ανάγκες του αγοραστή, ταιριάζει τα οφέλη του προϊόντος με αυτές, ή πόσο καλά αντιμετωπίζει τις αντιρρήσεις, είναι πιθανό να υπάρχει ακόμη κάποια αμφιβολία στον αγοραστή. Η αμφιβολία αυτή μπορεί να εκδηλώνεται με την επιθυμία αναβολής της απόφασης. Η καθαρή αλήθεια όμως είναι ότι, αν ο αγοραστής αναβάλει την αγορά για κάποια άλλη φορά, το πιο πιθανό είναι ότι θα αγοράσει από έναν ανταγωνιστή. Όσο ο πωλητής είναι παρών, βρίσκεται σε πλεονεκτική θέση έναντι των ανταγωνιστών· γι' αυτό ένα μέρος της δουλειάς του πωλητή είναι να προσπαθήσει να κλείσει την πώληση.

Το κλείσιμο της πώλησης ζητάει από τον αγοραστή να πει ένα 'ναι' ή ένα 'όχι'. Μερικές φορές θα πει 'όχι' και ο πωλητής θα απορριφθεί. Η αποφυγή κλεισίματος της πώλησης δεν οδηγεί σε περισσότερες πωλήσεις, αλλά η απόρριψη είναι λιγότερο ωμή. Επομένως, το πιο σημαντικό μήνυμα εδώ είναι ότι ο πωλητής δεν πρέπει να φοβάται το κλείσιμο της πώλησης. Πρέπει να αποδεχθούμε το γεγονός ότι μερικοί αγοραστές αναπόφευκτα θα απαντήσουν αρνητικά, αλλά εκείνοι που θα αγοράσουν θα είναι περισσότεροι από όσους θα αγόραζαν αν δεν είχε γίνει κλείσιμο της πώλησης.

Ένα σοβαρό ζήτημα είναι η χρονική στιγμή του κλείσιματος. Ένας γενικός κανόνας είναι να επιχειρηθεί το κλείσιμο της πώλησης όταν ο αγοραστής δείξει το μεγαλύτερο ενδιαφέρον ή όταν εκδηλωθεί μια σαφής πρόθεση για αγορά του προϊόντος. Γι' αυτό οι πωλητές πρέπει να έχουν το νου τους για τέτοια σήματα αγοράς ώστε να ανταποκριθούν ανάλογα. Οι αγοραστικές προθέσεις είναι απίθανο να αυξάνονται συνεχώς σε όλη τη διάρκεια της παρουσίασης πωλήσεων. Το πιο πιθανό είναι να αυξάνονται και να μειώνονται καθώς εξελίσσεται η παρουσίαση. Η πραγματική κατάσταση απεικονίζεται με μια σειρά κορυφώσεων και υφέσεων. Όταν ένας πωλητής μιλάει για ένα βασικό όφελος που ταιριάζει ακριβώς στις ανάγκες του αγοραστή, οι αγοραστικές προθέσεις είναι πιθανό να αυξάνονται απότομα. Κατόπιν όμως, ο αγοραστής μπορεί να θέσει ένα πρόβλημα, γεγονός που μειώνει το επίπεδο της πρόθεσης αγοράς. Επίσης μπορεί να δημιουργηθούν αμφιβολίες στον αγοραστή για το κατά πόσο οι ισχυρισμοί για το προϊόν είναι απόλυτα δικαιολογημένοι. Αυτό προκαλεί μείωση της πρόθεσης αγοράς, ενώ μετά ακολουθεί μια αύξηση καθώς ο πωλητής ξεπερνάει την αντίρρηση ή αποδεικνύει τους ισχυρισμούς του.

Θεωρητικά, ο πωλητής πρέπει να επιχειρήσει το κλείσιμο όταν υπάρχει έξαρση της πρόθεσης αγοράς. Στην πράξη, η διαπίστωση της κατάλληλης στιγμής για το κλείσιμο είναι δύσκολη. Ο αγοραστής μπορεί να προσποιείται ότι δεν ενδιαφέρεται και στη διάρκεια μιας συνάντησης πώλησης να παρουσιαστούν πολλά σημεία έξαρσης. Ποια έξαρση πρέπει να επιλεγεί για το κλείσιμο; Αυτό σε ένα βαθμό εξαρτάται από την πείρα. Οι έμπειροι πωλητές αισθάνονται τότε οι προθέσεις είναι αρκετά ευνοϊκές ώστε να επιχειρήσουν το κλείσιμο. Επίσης, αν έχει γίνει σωστά ο εντοπισμός της ανάγκης και του προβλήματος, ο πωλητής γνωρίζει ότι ένας πρόχειρος κανόνας για το πότε πρέπει να επιχειρηθεί το κλείσιμο είναι μετά την αντιστοίχιση όλων των οφελών του προϊόντος με τις ανάγκες του πελάτη· σε εκείνο το σημείο, θεωρητικά, οι προθέσεις πρέπει να βρίσκονται σε μια κορύφωση.

Όμως, δεν ακολουθούν όλοι οι αγοραστές αυτό το θεωρητικό μοντέλο οπότε ο πωλητής θα πρέπει να είναι προετοιμασμένος να κλείσει ακόμα και αν δεν έχει ολοκληρωθεί η προγραμματισμένη παρουσίαση πώλησης. Η μέθοδος που πρέπει να χρησιμοποιηθεί είναι το δοκιμαστικό κλείσιμο. Αυτό σημαίνει να ζητηθεί η παραγγελία με τέτοιο τρόπο που, αν από άποψη χρόνου είναι νωρίς, η παρουσίαση να μπορέσει να συνεχιστεί με όσο το δυνατόν λιγότερες διακοπές. Ακόμα και αν ο αγοραστής πει ότι ακόμα δεν έχει αποφασίσει, ο πωλητής μπορεί να συνεχίσει την παρουσίαση ή να θέσει στον πελάτη ένα ερώτημα, ανάλογα με το τι είναι πιο κατάλληλο για την περίπτωση.

Θα έρθει κάποια στιγμή στη διάρκεια της συνέντευξης πώλησης, που ο πωλητής θα έχει αναπτύξει όλα τα πλεονεκτήματα του προϊόντος και θα έχει απαντήσει σε όλα τα ερωτήματα του πελάτη. Είναι σαφές ότι ήρθε η ώρα της απόφασης· ο αγοραστής είναι ενθουσιασμένος αλλά διστάζει. Υπάρχουν αρκετές τεχνικές κλείσιματος της πώλησης που ο πωλητής μπορεί να χρησιμοποιήσει.

Ζήτηση της παραγγελίας

Το κλειδί για τη χρήση αυτής της τεχνικής είναι η ζήτηση της παραγγελίας. Ο πωλητής έχει κάνει μια κλειστή ερώτηση που δέχεται μια απάντηση του τύπου 'ναι' ή 'όχι'. Αν ο πωλητής σπάσει πρώτος τη σιωπή, δίνει στην πραγματικότητα την ευκαιρία στον αγοραστή να απαγκιστρωθεί. Ο αγοραστής θα ξεχάσει την πρώτη ερώτηση και θα απαντήσει στο μεταγενέστερο σχόλιο του πωλητή.

Συνοψισμός και ζήτηση της παραγγελίας

Η τεχνική αυτή επιτρέπει στον πωλητή να θυμίσει στον αγοραστή τα κυριότερα σημεία της επιχειρηματολογίας του για την πώληση με τρόπο που υποδηλώνει ότι έφτασε η στιγμή για την απόφαση και ότι η αγορά είναι η φυσική προέκταση της όλης διαδικασίας.

Κλείσιμο με παραχωρήσεις

Στην προκειμένη περίπτωση, ο πωλητής πρέπει να κρατήσει σε εφεδρεία μια παραχώρηση ώστε να τη χρησιμοποιήσει ως τελευταίο κίνητρο για την επίτευξη συμφωνίας: για παράδειγμα, υπόσχεση έκπτωσης.

Το εναλλακτικό κλείσιμο

Αυτή η τεχνική κλεισίματος υποθέτει ότι ο αγοραστής είναι πρόθυμος να αγοράσει, αλλά εξαρτά την απόφαση από το πότε θα γίνει η παράδοση, από τον τρόπο πληρωμής, αν δηλαδή θα γίνει με μετρητά ή με δόσεις, κ.λπ. Σε τέτοιες περιπτώσεις, ο πωλητής προτείνει δύο εναλλακτικές λύσεις και με όποια και αν συμφωνήσει ο αγοραστής η πώληση κλείνει:

Η τεχνική αυτή χρησιμοποιείται από πωλητές εδώ και πολλά χρόνια, συνεπώς πρέπει να χρησιμοποιείται με προσοχή, ειδικά με επαγγελματίες αγοραστές που μπορεί να την έχουν βιώσει πολλές φορές και να γνωρίζουν τι ακριβώς κάνει ο πωλητής.

Το κλείσιμο με αντιρρήσεις

Αυτή η τεχνική κλεισίματος χρησιμοποιεί μια αντίρρηση ως ερέθισμα για την αγορά. Αν ο πωλητής πειστεί ότι η αντίρρηση είναι το κύριο εμπόδιο για την πώληση, μπορεί να εξασφαλίσει τη δέσμευση από τον αγοραστή. Μια θετική απάντηση από τον αγοραστή και μια αναφορά από τον πωλητή σε κάποια στατιστικά στοιχεία αντικειμενικής σύγκρισης θα σφραγίσουν ουσιαστικά την πώληση.

Συμφωνία για ενέργειες

Σε μερικές καταστάσεις είναι άστοχο να επιχειρηθεί το κλείσιμο της πώλησης. Για πολλά βιομηχανικά αγαθά, ο κύκλος των πωλήσεων είναι μεγάλος και ο πωλητής που επιχειρεί το κλείσιμο της πώλησης στα πρώτα στάδια μπορεί να προκαλέσει ενόχληση. Για παράδειγμα, στην πώληση φαρμακευτικών προϊόντων οι πωλητές δεν προσπαθούν να κλείσουν μια πώληση, αλλά επιδιώκουν τη 'συμφωνία για κάποια ενέργεια', με την οποία ο πωλητής ή ο γιατρός συμφωνούν να κάνουν κάτι πριν από την επόμενη συνάντησή τους. Η τεχνική αυτή βοηθάει στην ανάπτυξη και τη συνέχεια της σχέσης γιατρού και πωλητή.

Ένα χρήσιμο χαρακτηριστικό του πωλητή είναι η επιμονή. Δεν είναι εύκολη η απόφαση για τη δαπάνη ενός μεγάλου χρηματικού ποσού. Στις περισσότερες περιπτώσεις πώλησης, κανένα προϊόν δεν είναι καλύτερο από τα ανταγωνιστικά σε όλα τα κριτήρια αξιολόγησης. Αυτό σημαίνει ότι οι πωλητές όλων αυτών των προϊόντων έχουν τις ίδιες πιθανότητες επιτυχίας. Η τελική απόφαση μπορεί να ευνοήσει εκείνον που είναι πιο επίμονος στην προσπάθειά του να πείσει τον πελάτη ότι το προϊόν ικανοποιεί τις ανάγκες του. Τα παιδιά μαθαίνουν πολύ γρήγορα ότι, αν στην αρχή τους αρνηθούν κάτι που θέλουν, στη δεύτερη ή στην τρίτη προσπάθειά τους μπορεί να τα καταφέρουν. Το μυστικό είναι η γνώση του ορίου μεταξύ της επιμονής και της ενόχλησης.

Αφού συμφωνηθεί η πώληση, ο πωλητής πρέπει να ακολουθήσει δύο κανόνες. Πρώτον, δεν πρέπει ποτέ να αποκαλύπτει τα συναισθήματά του. Όσο σημαντική και αν είναι η πώληση και όσο ενθουσιασμό και αν νιώθει ο πωλητής, πρέπει να διατηρήσει την ηρεμία και τον επαγγελματισμό του. Θα του δοθούν αργότερα πολλές ευκαιρίες να πανηγυρίσει. Δεύτερον, ο πωλητής πρέπει να αποχωρήσει το συντομότερο δυνατόν και όσο πιο ευγενικά μπορεί. Όσο περισσότερο μένει κοντά στον αγοραστή, τόσο μεγαλύτερη είναι η πιθανότητα να αλλάξει γνώμη ο αγοραστής και να ακυρώσει την παραγγελία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

5.1. ΣΧΕΣΗ ΑΝΑΜΕΣΑ ΣΕ ΠΩΛΗΣΕΙΣ-MARKETING

Η υιοθέτηση της έννοιας του μάρκετινγκ σε πολλές εταιρείες συνοδεύτηκε από αλλαγές στη δομή του οργανισμού, μαζί με αλλαγές στην άποψη για το τι αποτελεί τη φύση της πώλησης.

Η πιο αξιοσημείωτη ίσως διαφορά σε μια εταιρεία πριν και μετά την υιοθέτηση προσανατολισμού στο μάρκετινγκ είναι το γεγονός ότι μετά οι πωλήσεις θεωρούνται ως μέρος της δραστηριότητας του μάρκετινγκ. Στην εταιρεία που έχει προσανατολισμό στο μάρκετινγκ, αυτό αναλαμβάνει έναν πολύ ευρύτερο ελεγκτικό και συντονιστικό ρόλο σε μια σειρά δραστηριοτήτων της εταιρείας. Αυτή η πλευρά του προσανατολισμού στο μάρκετινγκ πολλές φορές παρανοείται από τους ανθρώπους των πωλήσεων, οπότε δημιουργείται μια έντονη δυσαρέσκεια ανάμεσα στις πωλήσεις και το μάρκετινγκ. Αυτή η δυσαρέσκεια οφείλεται συχνά στην απαθή και χωρίς διπλωματικότητα διοίκηση, όταν γίνονται οι αλλαγές που είναι αναγκαίες για τον αναπροσανατολισμό μιας εταιρείας. Οι πωλήσεις είναι ένα μέρος μόνο του συνολικού προγράμματος μάρκετινγκ μιας εταιρείας, και αυτήν τη συνολική προσπάθεια πρέπει να τη συντονίζει το τμήμα μάρκετινγκ. Η έννοια του μάρκετινγκ όμως δεν υπονοεί ότι οι δραστηριότητες των πωλήσεων είναι λιγότερο σημαντικές, ούτε ότι τα στελέχη του μάρκετινγκ πρέπει να κατέχουν τις ανώτατες θέσεις σε μια εταιρεία.

Εκτός από τις αλλαγές στην οργανωτική δομή, η επιρροή του τμήματος μάρκετινγκ και η πιο επαγγελματική προσέγγιση που ακολουθείται στις πωλήσεις σημαίνουν ότι η φύση και ο ρόλος αυτής της δραστηριότητας έχουν αλλάξει. Οι πωλήσεις και η διοίκηση πωλήσεων ασχολούνται σήμερα με την ανάλυση των αναγκών και των επιθυμιών των πελατών και, μέσω των συνολικών προσπαθειών μάρκετινγκ της εταιρείας, με την παροχή των πλεονεκτημάτων για την ικανοποίηση αυτών των αναγκών και των επιθυμιών.

Όπως όλα τα μέρη του μείγματος μάρκετινγκ, έτσι και η λειτουργία της προσωπικής πώλησης δεν είναι αυτόνομο συστατικό, αλλά ένα συστατικό που πρέπει να εξετάζεται κάτω από το πρίσμα της συνολικής στρατηγικής μάρκετινγκ. Σε επίπεδο προϊόντος, δύο σημαντικά θέματα μάρκετινγκ είναι η επιλογή της αγοράς-στόχου και η δημιουργία ενός διαφορικού πλεονεκτήματος. Και οι δύο αυτές αποφάσεις έχουν αντίκτυπο στην προσωπική πώληση.

5.2. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΙ MARKETING

Για να είναι αποτελεσματικές, οι δραστηριότητες πωλήσεων πρέπει να γίνονται μέσα στο πλαίσιο ενός γενικού στρατηγικού προγράμματος μάρκετινγκ. Μόνο τότε μπορούμε να διασφαλίσουμε ότι οι προσπάθειες πωλήσεων συμπληρώνουν αντί να ανταγωνίζονται άλλες δραστηριότητες του μάρκετινγκ. Επομένως, οι στρατηγικές και το μάνατζμεντ των πωλήσεων εντάσσονται σε μια ευρύτερη στρατηγική και έχουν την τάση να καλύπτουν ολόκληρο τον οργανισμό. Γι' αυτόν το λόγο, υπάρχει μια γενική ομοφωνία ότι οι στρατηγικές και οι τακτικές των πωλήσεων μπορούν να προκύψουν, να υλοποιηθούν και να αξιολογηθούν μόνο σε σχέση με ένα πλαίσιο στόχων και διαδικασιών στρατηγικού σχεδιασμού που αφορούν ολόκληρη την εταιρεία.

Η διεργασία προγραμματισμού

Η φύση της διεργασίας προγραμματισμού πωλήσεων μοιάζει με τη λειτουργία ενός συστήματος οικιακής κεντρικής θέρμανσης. Αρχικά κάποιος καθορίζει την επιθυμητή θερμοκρασία, το χρόνο λειτουργίας του συστήματος (καθορισμός στόχων), και τις διαδικασίες που πρέπει να εφαρμοστούν για να

διασφαλιστεί ότι αυτοί θα επιτευχθούν (καθορισμός των λειτουργιών). Στη συνέχεια, πρέπει να εφαρμόσουμε τις κατάλληλες διαδικασίες, στις οποίες περιλαμβάνεται η διασφάλιση ότι οι απαιτούμενοι πόροι είναι διαθέσιμοι (οργάνωση). Σε αυτό το στάδιο, μπορούμε να ξεκινήσουμε τη λειτουργία του συστήματος (υλοποίηση). Τέλος, πρέπει να ελέγξουμε πώς λειτουργεί το σύστημα και, ειδικότερα, το ύψος της θερμοκρασίας που επιτεύχθηκε (μέτρηση αποτελεσμάτων). Τυχόν αποκλίσεις από την επιθυμητή θερμοκρασία αναφέρονται και διορθώνονται μέσω του συστήματος του θερμοστάτη (αξιολόγηση και έλεγχος).

Αυτή η διαδικασία σχεδιασμού μπορεί να περιγραφεί συνοπτικά με το ακρωνύμιο MOST - από τα αρχικά των Αγγλικών λέξεων mission (αποστολή), objective (στόχος), strategy (στρατηγική), tactics (τακτική) - που περιγράφει τη διεργασία από τα γενικά προς τα ειδικά:

Κατάρτιση των προγραμμάτων μάρκετινγκ

Δεν υπάρχει γενικός κανόνας για την κατάσταση ενός ιδανικού προγράμματος μάρκετινγκ· ούτε η διαδικασία είναι απλή στην πράξη, επειδή κάθε περίπτωση προγραμματισμού είναι μοναδική. Στη βάση της όμως, η διαδικασία είναι απλή και αποτελείται από μια σειρά λογικών βημάτων. Το πρόγραμμα μάρκετινγκ μπορεί να παρασταθεί ως μια ιεραρχία που περιλαμβάνει τρία επίπεδα:

- Σκοποί: πού θέλουμε να πάμε; (επίπεδο στόχων)
- Στρατηγικές: πώς σκοπεύουμε να πάμε εκεί; (επίπεδο περιγραφής σε γενικές γραμμές)
- Τακτικές: η ακριβής διαδρομή που θα ακολουθηθεί (επίπεδο ανάλυσης)

5.3. Η ΘΕΣΗ ΤΗΣ ΠΩΛΗΣΗΣ ΣΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ MARKETING

Θα δούμε τη φύση αυτού του ρόλου και, ειδικότερα, τη συμβολή της λειτουργίας των πωλήσεων στην κατάρτιση του προγράμματος μάρκετινγκ και πώς η ίδια η λειτουργία των πωλήσεων επηρεάζεται από το πρόγραμμα μάρκετινγκ.

Συμβολή της λειτουργίας των πωλήσεων

Σε όλη τη διεργασία του προγραμματισμού πρέπει να εντοπίζονται εναλλακτικές πορείες ενεργειών και να λαμβάνονται αποφάσεις για το ποιες από αυτές είναι οι πιο κατάλληλες. Τέτοια μέτρα σχεδιασμού έκτακτων περιστάσεων περιλαμβάνουν τον εντοπισμό των εναλλακτικών δυνατοτήτων και την επιλογή μεταξύ αυτών, πράγμα που απαιτεί ακριβείς και έγκαιρες πληροφορίες. Ένας βασικός ρόλος της λειτουργίας των πωλήσεων στη διεργασία του προγραμματισμού είναι η παροχή τέτοιων πληροφοριών. Αυτό γίνεται πιο σαφές αν εξετάσουμε μερικά από τα στάδια της διαδικασίας προγραμματισμού, στα οποία η λειτουργία των πωλήσεων μπορεί να έχει πολύτιμη συμβολή:

- (α) Ανάλυση της τρέχουσας κατάστασης στην αγορά (έλεγχος μάρκετινγκ)
- (β) Προσδιορισμός της δυναμικότητας των πωλήσεων και πρόβλεψη πωλήσεων
- (γ) Δημιουργία και επιλογή στρατηγικών
- (δ) Κατάρτιση προϋπολογισμών, υλοποίηση, και έλεγχος

(Έλεγχος μάρκετινγκ)

Η άμεση επαφή της λειτουργίας των πωλήσεων με την αγορά της δίνει μοναδική δυνατότητα συμβολής στην ανάλυση της τρέχουσας κατάστασης στην αγορά που αντιμετωπίζει η εταιρεία. Ειδικότερα, οι πωλήσεις είναι συνήθως σε πολύ καλή θέση να συμβάλουν στην ανάλυση των αναγκών των πελατών και των τάσεων στην αγοραστική συμπεριφορά. Ο διευθυντής πωλήσεων μπορεί επίσης να έχει πολύτιμη συμβολή όσο αφορά τις γνώσεις για τους ανταγωνιστές και τη θέση τους στην αγορά. Αυτός ο πληροφοριακός ρόλος των διευθυντών πωλήσεων δεν

πρέπει να αγνοείται, επειδή αυτοί είναι κατάλληλα ενημερωμένοι μέσω των πωλητών τους και μπορούν να παρέχουν ενήμερες και ακριβείς πληροφορίες βασισμένες στην αναπληροφόρηση από τους πελάτες.

Πρόβλεψη πωλήσεων

Μια από τις πιο σημαντικές ευθύνες του διευθυντή πωλήσεων είναι η κατάρτιση προβλέψεων των πωλήσεων, που θα χρησιμοποιηθούν ως αφετηρία για τον επιχειρηματικό σχεδιασμό. Οι βραχυπρόθεσμες, οι μεσοπρόθεσμες, και οι μακροπρόθεσμες προβλέψεις του διευθυντή πωλήσεων αποτελούν τη βάση της κατανομής των πόρων της εταιρείας για την επίτευξη των αναμενόμενων πωλήσεων.

Επιλογή στρατηγικών

Παρόλο που οι αποφάσεις για τις κατάλληλες στρατηγικές μάρκετινγκ που θα υιοθετηθούν είναι αρμοδιότητα της διεύθυνσης μάρκετινγκ, πρέπει να ζητείται η γνώμη του διευθυντή πωλήσεων και να χρησιμοποιείται αυτή ως εισροή σε αυτή την απόφαση. Επίσης, η λειτουργία των πωλήσεων είναι η πιο αρμόδια να σχολιάσει την καταλληλότητα των προτεινόμενων στρατηγικών.

Ο διευθυντής πωλήσεων πρέπει να ενθαρρύνει ενεργά το προσωπικό πωλήσεων να σχολιάζει την καταλληλότητα των στρατηγικών μάρκετινγκ της εταιρείας. Οι εξωτερικοί πωλητές βρίσκονται στην πρώτη γραμμή του τακτικού μάρκετινγκ και μπορούν να αξιολογήσουν ρεαλιστικά τον τρόπο με τον οποίο οι υπάρχουσες αγορές-στόχοι θα ανταποκριθούν στις πρωτοβουλίες μάρκετινγκ της εταιρείας.

Προϋπολογισμός, υλοποίηση, και έλεγχος

Οι προβλέψεις των πωλήσεων είναι ένας απαραίτητος πρόδρομος για την κατάρτιση αναλυτικών προγραμμάτων μάρκετινγκ. Η πρόβλεψη αυτή χρησιμοποιείται επίσης και στην κατάρτιση του προϋπολογισμού πωλήσεων.

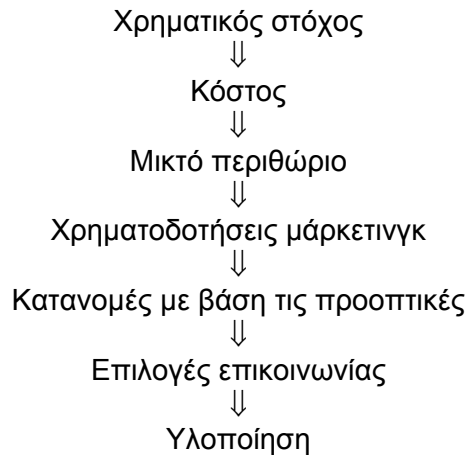
Με βάση την πρόβλεψη πωλήσεων, ο διευθυντής πωλήσεων πρέπει να καθορίσει το ύψος δαπανών που θα απαιτηθούν για να επιτευχθούν αυτές οι προβλεπόμενες πωλήσεις. Εκείνο που έχει σημασία σχετικά με αυτόν τον προϋπολογισμό είναι ότι αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο ολόκληρης της διαδικασίας κατάρτισης προϋπολογισμών σε μια εταιρεία. Αυτός ο προϋπολογισμός δε θα επηρεάσει μόνο τις δραστηριότητες του τμήματος πωλήσεων, αλλά και της παραγωγής, της διοίκησης ανθρώπινων πόρων, της οικονομικής διεύθυνσης, και της έρευνας και ανάπτυξης. Εδώ αρκεί να αναφέρουμε ότι, για την κατάρτιση του προϋπολογισμού πωλήσεων, ο διευθυντής πωλήσεων πρέπει να ετοιμάσει ένα σκελετό των βασικών δραστηριοτήτων πωλήσεων που απαιτούνται για την πραγματοποίηση της πρόβλεψής του, μαζί με μια εκτίμηση του κόστους τους. Το ακριβές περιεχόμενο του ετήσιου προϋπολογισμού πωλήσεων διαφέρει από τη μια εταιρεία στην άλλη, αλλά συνήθως περιλαμβάνει πληροφορίες για τους μισθούς, τις άμεσες δαπάνες πωλήσεων, το διαχειριστικό κόστος, και τις προμήθειες και τις έκτακτες αμοιβές.

Αφού συμφωνήσει με τον προϋπολογισμό πωλήσεων του τμήματός του, ο διευθυντής πωλήσεων πρέπει να αναλάβει την ευθύνη για την υλοποίηση και τον έλεγχό του. Κατά την κατάρτιση των μελλοντικών προγραμμάτων, ένα σημαντικό στοιχείο είναι οι πληροφορίες για την παρελθούσα απόδοση σε σχέση με τον προϋπολογισμό και, ειδικά, οι οποιοσδήποτε διαφορές ανάμεσα στα πραγματικά και τα προϋπολογισθέντα αποτελέσματα. Αυτού του είδους οι 'αποκλίσεις από τον προϋπολογισμό', είτε είναι ευνοϊκές είτε δυσμενείς, πρέπει να αναλύονται και να ερμηνεύονται από το διευθυντή πωλήσεων και να λαμβάνονται υπόψη στη διεργασία του προγραμματισμού. Οι λόγοι των αποκλίσεων από τον

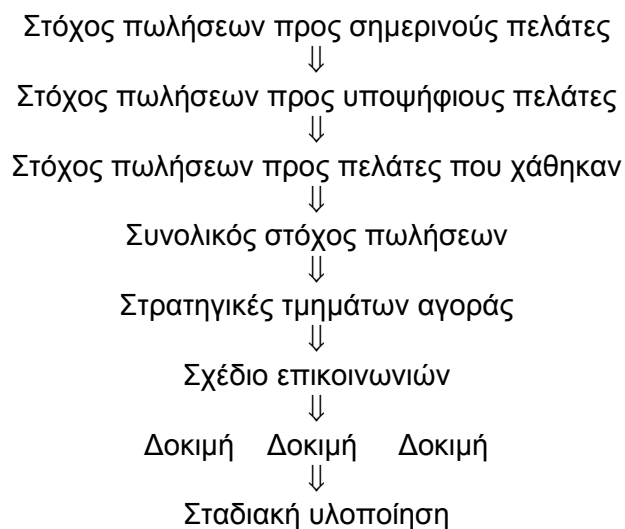
προϋπολογισμό πρέπει να αναφέρονται, μαζί με λεπτομέρειες για τις διορθωτικές ενέργειες που έγιναν καθώς και για το αποτέλεσμα τους.

Επίδραση του προγράμματος μάρκετινγκ στις δραστηριότητες πωλήσεων: στρατηγικές και τακτικές

Κάθε διεργασία προγραμματισμού είναι αποτελεσματική μόνο στο βαθμό που επηρεάζει τις ενέργειες. Ένα αποτελεσματικό σύστημα προγραμματισμού μάρκετινγκ επηρεάζει τις δραστηριότητες, τόσο τις στρατηγικές όσο και τις τακτικές, σε όλη την έκταση της εταιρείας. Η κλασική μέθοδος μάρκετινγκ ευνοεί το μοντέλο σχεδιασμού με προσέγγιση από μέσα προς τα έξω.



Όμως, το αντίστροφο μοντέλο, με προσέγγιση από έξω προς τα μέσα, αποκτά όλο και μεγαλύτερη δημοτικότητα. Παρουσιάζει μια σειρά ενεργειών προγραμματισμού από έξω προς μέσα, αρχίζοντας με έναν υπολογισμό του κόστους ανά πώληση προς τους σημερινούς πελάτες και μετά προς τους πελάτες που χάθηκαν και τους υποψήφιους πελάτες της βάσης δεδομένων, και τέλος προς τους νέους πελάτες. Οι υπολογισμοί κόστους ανά πώληση καθορίζουν το στόχο των πωλήσεων σε κάθε περίπτωση.



Η διεργασία αυτή ακολουθείται από μια στρατηγική για κάθε ξεχωριστό τμήμα. Για παράδειγμα, ένα προϊόν μπορεί να μην προσφέρεται στην ίδια τιμή σε όλα τα τμήματα της αγοράς. Παρόμοια, το είδος της επικοινωνίας μπορεί να είναι διαφορετικό σε κάθε τμήμα.

Τόσο η στρατηγική κάθε τμήματος όσο και το περιεχόμενο της επικοινωνίας θα δοκιμαστούν, στην ιδανική περίπτωση, σε σχέση με λογικές εναλλακτικές λύσεις. Οι πιο επιτυχημένες εναλλακτικές δυνατότητες που θα προκύψουν από τη δοκιμή θα εφαρμοστούν στον υπόλοιπο πληθυσμό κάθε τμήματος.

Αν και το μοντέλο με προσέγγιση από μέσα προς τα έξω έχει οικονομικά κίνητρα, είναι πολύ λιγότερο ασφαλές από το μοντέλο που είναι προσανατολισμένο στον πελάτη. Αυτή η επιρροή φαίνεται πιο καθαρά στις αποφάσεις που σχετίζονται με το πρόγραμμα ή με το μείγμα μάρκετινγκ. Οι στρατηγικές πωλήσεων επηρεάζονται πιο άμεσα από τις αποφάσεις προγραμματισμού για το στοιχείο της προώθησης του μείγματος μάρκετινγκ. Εδώ θα εξετάσουμε συνοπτικά την έννοια ενός 'μείγματος' εργαλείων προώθησης και θα περιγράψουμε τα θέματα που εξετάζονται κατά την επιλογή ενός κατάλληλου μείγματος, και τις επιπτώσεις στις στρατηγικές πωλήσεων.

Το μείγμα προώθησης

Μια σημαντική πλευρά του προγραμματισμού μάρκετινγκ είναι η κατάρτιση ενός προγράμματος μάρκετινγκ, ενώ το πιο σημαντικό βήμα σε αυτήν την κατάρτιση είναι ο καθορισμός του μείγματος μάρκετινγκ - προϊόν, τιμή, διανομή, και προώθηση. Επειδή η πώληση είναι ένα μόνο συστατικό της προώθησης σε αυτό το μείγμα, συνηθίζεται να γίνεται αναφορά στο μείγμα προώθησης μιας εταιρείας. Αυτό το παραδοσιακό μείγμα προώθησης περιλαμβάνει τέσσερα κύρια στοιχεία:

1. Διαφήμιση
2. Προώθηση πωλήσεων
3. Δημοσιότητα και δημόσιες σχέσεις
4. Προσωπική πώληση.

Σε αυτά τα στοιχεία μπορούν τώρα να προστεθούν τα εξής:

5. Το άμεσο μάρκετινγκ
6. Το αλληλεπιδραστικό μάρκετινγκ και το μάρκετινγκ μέσω Διαδικτύου.

Στις περισσότερες εταιρείες, και τα τέσσερα στοιχεία μπορούν να συμβάλουν στις πωλήσεις, αλλά χρειάζεται να αποφασιστεί πού θα δοθεί η έμφαση. Η απόφαση αυτή λαμβάνεται στο στάδιο του προγραμματισμού. Επιπλέον, έχει σημασία τα στοιχεία του μείγματος προώθησης να συνεργάζονται για την επιτυχία των σκοπών της εταιρείας. Ένα σημαντικό καθήκον προγραμματισμού του μάρκετινγκ είναι ο συντονισμός των δραστηριοτήτων προώθησης.

Πολλοί παράγοντες επηρεάζουν την απόφαση για το πού θα δοθεί η έμφαση μέσα στο μείγμα προώθησης. Σε μερικές επιχειρήσεις, η έμφαση δίνεται στους πωλητές και όλος σχεδόν ο προϋπολογισμός προώθησης διατίθεται σε αυτό το στοιχείο του μείγματος. Σε άλλες, η διαφήμιση ή η προώθηση πωλήσεων θεωρούνται πολύ πιο αποδοτικές και παραγωγικές από την προσωπική πώληση. Η πιο εντυπωσιακή ίσως πτυχή των διαφόρων εργαλείων προώθησης είναι ο βαθμός στον οποίο το ένα μπορεί να υποκαταστήσει το άλλο. Εταιρείες μέσα στον ίδιο κλάδο διαφέρουν αξιολογώντας το πού δίνουν έμφαση στην προώθηση. Γι' αυτόν το λόγο, είναι δύσκολο να διατυπώσουμε συγκεκριμένους κανόνες για την ανάπτυξη του μείγματος προώθησης σε μια ορισμένη εταιρεία. Μπορούμε όμως να δώσουμε, ως οδηγό, ένα σκελετό μερικών από τους πιο κυριότερους παράγοντες που επηρεάζουν αυτή την απόφαση.

1. Είδος της αγοράς. Κατά κανόνα, η διαφήμιση και η προώθηση πωλήσεων παίζουν ένα πιο σημαντικό ρόλο στο μάρκετινγκ καταναλωτικών προϊόντων, ενώ η προσωπική πώληση παίζει τον κύριο ρόλο στο βιομηχανικό μάρκετινγκ. Οι λόγοι γι'

αυτό οφείλονται στις διαφορές ανάμεσα στο βιομηχανικό και το καταναλωτικό μάρκετινγκ. Υπάρχει μια προφανής διαφορά ανάμεσα στο μάρκετινγκ των καταναλωτικών αγαθών με μεγάλη κίνηση και στο μάρκετινγκ των συχνά τεχνικά προηγμένων και ακριβών κεφαλαιουχικών αγαθών. Παρόλα αυτά, είναι λάθος να συμπεράνουμε ότι η διαφήμιση δεν παίζει ρόλο στο μάρκετινγκ των βιομηχανικών προϊόντων. Πράγματι, η συμβολή της συχνά υποτιμάται από το προσωπικό των πωλήσεων και θεωρείται ως σπατάλη των πόρων της εταιρείας. Η σχέση ανάμεσα στη διαφήμιση και τις πωλήσεις εξετάζεται παρακάτω σε αυτό το κεφάλαιο,

Το 'νέο' μείγμα προώθησης χρησιμοποιεί όλο και περισσότερο τις δυνατότητες του ηλεκτρονικού εμπορίου, και αυτό φαίνεται από τις εξελίξεις σε αυτόν τον τομέα και από τον αριθμό των εταιρειών που χρησιμοποιούν αυτό το μέσο. Επιπλέον, η χρησιμοποίηση των τηλεφωνικών γραμμών χωρίς χρέωση διευκολύνει την επικοινωνία και μηδενίζει το κόστος για τον υποψήφιο πελάτη.

2. Φάση στην αγοραστική διαδικασία. Υποστηρίχτηκε ότι τόσο για τα βιομηχανικά όσο και για τα καταναλωτικά προϊόντα είναι χρήσιμο να μελετούμε τις φάσεις από τις οποίες περνάει ένας υποψήφιος αγοραστής για να πάρει μια απόφαση αγοράς. Αν και υπάρχουν πολλοί τρόποι με τους οποίους αυτή η διαδικασία μπορεί να γίνει αντιληπτή, στην ουσία αυτή περιλαμβάνει τον υποψήφιο αγοραστή που μετακινείται, από την άγνοια σχετικά με μια εταιρεία και τα προϊόντα της, προς την κατάσταση στην οποία έχει πειστεί ότι τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες της είναι τα πιο κατάλληλα για τις ανάγκες του.

Για μια δεδομένη προγραμματισμένη δαπάνη, η διαφήμιση και η δημοσιότητα είναι πιο αποτελεσματικές στις πρώτες φάσεις της μετακίνησης των υποψηφίων αγοραστών από την άγνοια στην κατανόηση. Η προσωπική πώληση είναι περισσότερο αποτελεσματική ως προς το κόστος σε σχέση με άλλες μορφές προώθησης στις φάσεις της πεποίθησης και της αγοράς. Αυτό δε σημαίνει ότι η 'χωρίς προειδοποίηση επαφή' δεν είναι και αυτή ένας σημαντικός τομέας της δραστηριότητας των πωλήσεων αλλά, όπως θα δούμε αργότερα, η επαφή αυτού του είδους είναι ακόμα πιο αποτελεσματική αν ο πελάτης γνωρίζει ήδη τα προϊόντα της εταιρείας.

3. Στρατηγικές τοποθέτησης και στρατηγικές προώθησης. Ένας από τους πιο σημαντικούς καθοριστικούς παράγοντες κατά την επιλογή ενός μείγματος προώθησης είναι η έκταση στην οποία μια εταιρεία αποφασίζει να εστιάσει τις προσπάθειές της όσο αφορά τα κανάλια διανομής της. Αυτό μπορεί ίσως να εξηγηθεί καλύτερα με την αντιπαραβολή μιας στρατηγική τοποθέτησης (push) με μια στρατηγική προώθησης (pull):

- Στρατηγική τοποθέτησης (push strategy) είναι εκείνη στην οποία η προσπάθεια του μάρκετινγκ στοχεύει στην προώθηση του προϊόντος μέσω του καναλιού διανομής. Η έμφαση δίνεται στο να διασφαλιστεί ότι οι χονδρέμποροι και οι λιανοπωλητές διατηρούν απόθεμα του προϊόντος. Το σκεπτικό είναι ότι, αν τα στα μέλη του καναλιού δοθούν κίνητρα να διατηρούν απόθεμα ενός προϊόντος, τότε θα φροντίζουν ενεργά να προσελκύουν την προσοχή του τελικού πελάτη σε αυτό. Κατά κανόνα, μια στρατηγική τοποθέτησης συνεπάγεται πολύ μεγαλύτερη έμφαση στην προσωπική πώληση και την προώθηση προς τους εμπόρους στο μείγμα προώθησης.
- Η στρατηγική προώθησης (pull strategy) στηρίζεται πολύ περισσότερο στη διαφήμιση για να προωθήσει το προϊόν στον τελικό καταναλωτή. Η ουσία αυτής της μεθόδου βασίζεται στην άποψη ότι, αν μπορεί να δημιουργηθεί αρκετή ζήτηση ενός προϊόντος από τους καταναλωτές, αυτοί θα το ζητούν από τους λιανοπωλητές. Στη συνέχεια, οι λιανοπωλητές θα ζητούν το προϊόν από τους χονδρέμπους, οι οποίοι θα επιδιώξουν να το προμηθευτούν από τον παραγωγό. Με αυτόν τον τρόπο, το προϊόν προωθείται μέσα από το κανάλι με

τη δημιουργία καταναλωτικής ζήτησης μέσω της θετικής διαφήμισης.

4. Στάδιο στον κύκλο ζωής του προϊόντος. Υπάρχουν ενδείξεις ότι τα διάφορα εργαλεία προώθησης έχουν διαφορετική σχετική αποτελεσματικότητα στα διάφορα στάδια αυτού του κύκλου. Κατά γενικό κανόνα, η διαφήμιση και η προώθηση πωλήσεων είναι πιο αποτελεσματικές στα στάδια της εισαγωγής και της ανάπτυξης του κύκλου ζωής, ενώ η έμφαση στην προσωπική πώληση πρέπει να αυξάνεται καθώς η αγορά ωριμάζει και τελικά οδηγείται στην παρακμή.

Αφοσίωση στη μάρκα και στον προμηθευτή

Αν εξετάσουμε την αγορά των προϊόντων και των υπηρεσιών σε βάθος χρόνου, διαπιστώνουμε ότι πολλές φορές η διαδοχή των αγορών των ανθρώπων δείχνει ότι αυτοί αγοράζουν επανειλημμένα την ίδια μάρκα προϊόντος ή, αν το προϊόν είναι βιομηχανικό, αγοράζουν συνεχώς από έναν ορισμένο προμηθευτή. Για τέτοια άτομα, αν φανταστούμε ότι η υπόψη μάρκα ή ο συγκεκριμένος προμηθευτής ονομάζεται Χ, η διαδοχή των αγορών θα είναι η εξής:

Περίπτωση αγοράς	1	2	3	4	5	6
Μάρκα/προμηθευτής	Χ	Χ	Χ	Χ	Χ	Χ

Δε χωράει αμφιβολία ότι πράγματι υπάρχει αφοσίωση στη μάρκα, στον προμηθευτή, ή και στους δύο. Επιπλέον, η καλλιέργεια αυτής της αφοσίωσης ανάμεσα στους πελάτες απασχολεί συχνά ένα σημαντικό τμήμα της τακτικής προσπάθειας του μάρκετινγκ και των πωλήσεων, και αποτελεί ένα σπουδαίο περιουσιακό στοιχείο της εταιρείας στην αγορά.

Από μια μακροπρόθεσμη προοπτική, αυτή η καλλιέργεια της αφοσίωσης των πελατών συμπληρώνει τις παραδοσιακές τεχνικές δημιουργίας επωνυμίας. Πράγματι, όπως επιμένει ο Martin, οι σχέσεις του πελάτη με τις μάρκες βοηθούν στην προστασία τους από τους ανταγωνιστές και 'η σύνδεση του πελάτη με μια μάρκα μπορεί να θεωρηθεί ως ένα σημαντικό υποσύνολο του μάρκετινγκ σχέσεων'.

Επιπλέον, ενώ οι Reichheld και Scheffter υποστηρίζουν επίσης αυτήν τη θεωρία όταν λένε ότι 'μια μεγάλη ομάδα πελατών επηρεάζεται κυρίως από τη μάρκα' και ότι αυτοί οι πελάτες 'επιδιώκουν σταθερές και μακροχρόνιες σχέσεις', ο Curtis αναφέρει λακωνικά ότι 'οι πελάτες χρειάζονται να νιώθουν ότι αποτελούν τμήμα της σταυροφορίας μιας μάρκας'.

Πριν εξετάσουμε το ρόλο που μπορούν να παίξουν οι τακτικές πωλήσεων σε αυτήν τη διαδικασία καλλιέργειας της αφοσίωσης στη μάρκα, έχει σημασία να εξηγήσουμε τι ακριβώς σημαίνει η αφοσίωση στη μάρκα. Αυτή η φαινομενικά απλή έννοια γίνεται αφορμή για κάποιες παρανοήσεις.

Στη διαδοχή των αγορών, αν και εκεί είπαμε ότι μια τέτοια διαδοχή συνδέεται με έναν πελάτη αφοσιωμένο σε μια μάρκα, η ύπαρξη μιας τέτοιας διαδοχής αγορών για έναν πελάτη δεν αποτελεί η ίδια απόδειξη ότι ο συγκεκριμένος πελάτης είναι πράγματι αφοσιωμένος. Υπάρχουν αρκετές πιθανές ερμηνείες γι' αυτή την αγοραστική συμπεριφορά. Μία από αυτές θα μπορούσε να είναι το ότι ο συγκεκριμένος πελάτης συνηθίζει να κάνει τις αγορές του σε ένα συγκεκριμένο κατάστημα λιανικής, το οποίο συμβαίνει να διαθέτει μόνο τη μάρκα Χ από αυτό το προϊόν, δηλαδή ο πελάτης δείχνει αφοσίωση, αλλά στο κατάστημα και όχι στη μάρκα. Μια άλλη πιθανή ερμηνεία είναι ότι ο πελάτης τρέφει ελάχιστη αφοσίωση σε αυτήν τη μάρκα ή στο συγκεκριμένο προμηθευτή· ο πελάτης δεν είναι συνειδητά αφοσιωμένος στη μάρκα, αλλά μάλλον τη συνήθισε και δεν ενδιαφέρεται να την αλλάξει. Σε αυτό το δεύτερο παράδειγμα, θα είναι αλήθεια αν πούμε ότι ο πελάτης πρέπει να είναι λογικά ικανοποιημένος από τη μάρκα που αγοράζει συνεχώς. Αν δε συνέβαινε αυτό ή αν ο πελάτης ήταν δυσαρεστημένος, θα αποφάσιζε να στραφεί προς κάποια άλλη μάρκα. Παρόλα αυτά, εδώ δεν πρόκειται για πραγματική αφοσίωση στη μάρκα.

Πραγματική αφοσίωση στη μάρκα ή στον προμηθευτή υπάρχει όταν οι

πελάτες αποφασίζουν συνειδητά να επικεντρώσουν τις αγορές τους σε μια συγκεκριμένη μάρκα, επειδή θεωρούν αυτόν τον προμηθευτή ή τη συγκεκριμένη μάρκα ανώτερη έναντι των άλλων. Μπορεί να υπάρχουν αρκετοί λόγοι και αιτίες για μια τέτοια εκλαμβανόμενη ανωτερότητα, όπως για παράδειγμα, η ανώτερη ποιότητα, η καλύτερη παράδοση και η εξυπηρέτηση μετά την πώληση, η δυνατότητα πίστωσης, ή κάποιος συνδυασμός αυτών ή άλλων παραγόντων. Όταν συζητούμε τους πιθανούς λόγους της αφοσίωσης στη μάρκα ή στον προμηθευτή, μπαίνουμε στους τομείς των κινήτρων, των αντιλήψεων, των στάσεων, κ.λπ. και σε πιο σύνθετες πλευρές της συμπεριφοράς.

Η έννοια της αφοσίωσης σε μια μάρκα ή σε έναν προμηθευτή είναι δύσκολη και πρέπει να φροντίσουμε για την ερμηνεία των συχνά αντικρουόμενων ενδείξεων για τα αίτιά της. Παρόλα αυτά, υπάρχουν κάποιες ενδείξεις ότι ο πωλητής μπορεί να παίζει βασικό ρόλο στη δημιουργία αυτής της αφοσίωσης μεταξύ των πελατών της εταιρείας. Ένας από τους λόγους για τους οποίους συμβαίνει αυτό είναι ότι, σύμφωνα με τη θεωρία της μάθησης, έχουμε την τάση να επαναλαμβάνουμε εμπειρίες που μας χαρίζουν ικανοποίηση ενώ αποφεύγουμε εκείνες που δε μας ικανοποιούν. Ανάμεσα στις πιο ισχυρές και διαρκείς εντυπώσεις που μπορεί να αποτελούν πηγές ικανοποίησης ή δυσαρέσκειας στις δραστηριότητες αγορών είναι οι εμπειρίες από τις προσωπικές σχέσεις με το προσωπικό πωλήσεων. Η ευνοϊκή στάση και συμπεριφορά του προσωπικού πωλήσεων κατά την επαφή με τους πελάτες τους μπορούν να συμβάλουν πολύ στη δημιουργία αφοσίωσης στη μάρκα και στον προμηθευτή.

Συμπέρασμα

Διαμορφώσαμε ένα πλαίσιο για τις στρατηγικές και τις τακτικές πωλήσεων. Η λειτουργία των πωλήσεων έχει πολύτιμη συμβολή στην κατάρτιση των προγραμμάτων μάρκετινγκ, παρέχοντας βασικά στοιχεία για τους πελάτες, τους ανταγωνιστές, τις προβλέψεις πωλήσεων, και τους προϋπολογισμούς. Με τη σειρά τους, οι δραστηριότητες πωλήσεων επηρεάζονται άμεσα από τις αποφάσεις που λαμβάνονται κατά τον προγραμματισμό του μάρκετινγκ (αλληλεπίδραση).

Εξετάσαμε τη συμβολή τους στην ορθολογική οργάνωση του μάρκετινγκ και του προγραμματισμού του. Παράγοντες όπως το είδος της αγοράς προϊόντων, τα στάδια της αγοραστικής διαδικασίας, οι στρατηγικές τοποθέτησης προώθησης, καθώς και η φάση του κύκλου ζωής προϊόντος αποδείχθηκε ότι επηρεάζουν την προώθηση και, συνεπώς, τις στρατηγικές πωλήσεων.

Τέλος, εξετάσαμε τις τακτικές των πωλήσεων, τη σχέση ανάμεσα στη διαφήμιση και τις πωλήσεις, και το σημαντικό τομέα της αφοσίωσης στη μάρκα και τον προμηθευτή. Αποδείχθηκε ότι η διαφήμιση παίζει βασικό ρόλο ως βοήθημα στην προσπάθεια πωλήσεων, στη μείωση του κόστους πώλησης, και στη διευκόλυνση του έργου των πωλήσεων. Οι πελάτες που είναι αφοσιωμένοι στη μάρκα ή στον προμηθευτή είναι ένα πολύτιμο περιουσιακό στοιχείο για κάθε επιχείρηση και οι πωλητές είναι κρίσιμος παράγοντας στην καθιέρωση και τη διατήρηση αυτής της αφοσίωσης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Marketing management, η ελληνική προσέγγιση, Γιάννης Πετρώφ, Κώστας Τζωρτζάκης, Αλεξία Τζωρτζάκη, εκδόσεις Rosili.

Οργάνωση και Διοίκηση πωλήσεων, David Jobber, Geoff Lancaster, έκτη αγγλική έκδοση, εκδόσεις Κλειδάριθμος.

Πωλήσεις Οργάνωση και Πρακτική, Peter Allen, τέταρτη αγγλική έκδοση, εκδόσεις Κλειδάριθμος, 1994.

Η Τεχνική των Πωλήσεων, Νίκος Εξαδάκτυλος, εκδοτικός οίκος Ίων, εκδόσεις Έλλην, 1997.

Internet, ιστοσελίδα Οργάνωση και Διοίκηση των Πωλήσεων, ιστοσελίδες εταιριών.