

Τ.Ε.Ι ΚΡΗΤΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



Η εφαρμογή του CRM(CUSTOM RELATIONSHIP MARKETING) ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ

Όνομα σπουδαστή: Κατρίνης Δημήτρης-Ελευθέριος

Αριθμός Μητρώου:3983

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Δήμου Ειρήνη
Ηράκλειο, Δεκέμβριος 2015

Copyright © Κατρίνης Δημήτρης-Ελευθέριος, 2015

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Στην εκπόνηση της παρούσας εργασίας συνέβαλαν αρκετοί άνθρωποι τους οποίους οφείλω να ευχαριστήσω για την ουσιαστική βοήθειά τους στην τελική παρουσίαση του θέματος.

Πρώτα και κύρια την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου κ. Ειρήνη Δήμου που με τις υποδείξεις της, την καθοδήγησή, την στήριξη της και την κατανόηση που έδειξε κατά την διάρκεια της έρευνας, συντέλεσαν στην επιτυχή ολοκλήρωση της.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές της σχολής Διοίκησης και Οικονομίας του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Κρήτης για τις γνώσεις που απέκτησα κατά τη διάρκεια της φοίτησής μου.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον ιδιοκτήτη, τους εργαζόμενους και κυρίως τους πελάτες του ιταλικού εστιατορίου Pastarella που δραστηριοποιείται στο Ηράκλειο Κρήτης, που διέθεσαν τον χρόνο τους, για να απαντήσουν στο ερωτηματολόγιο αυτής της έρευνας . Χωρίς τη δική τους συμμετοχή η πτυχιακή αυτή εργασία δεν θα μπορούσε να έχει ολοκληρωθεί.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Εισαγωγή.....	3
Περίληψη.....	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ Η ΠΕΛΑΤΟΚΕΝΤΡΙΚΗ ΤΟΥ ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ	
1.1: Η έννοια του πελάτη και οι τύποι των πελατών.....	7
1.2: Η φιλοσοφία του ΜΚΤ ως προσανατολισμός στην ικανοποίηση του πελάτη..	8
1.3: Εξυπηρέτηση του πελάτη και η σημασία της καλής εξυπηρέτησης για τον πελάτη.....	10
1.4: Ικανοποίηση πελατών και πελατειακή αφοσίωση (customer loyalty).....	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ CRM	
2.1: Ορισμός και ανάλυση της έννοιας του CRM.....	14
2.2: Ιστορική αναδρομή.....	14
2.3: Βασικά χαρακτηριστικά.....	15
2.4: Βασικές λειτουργίες του CRM.....	17
2.5: Στόχοι.....	18
2.6: Προϋποθέσεις επιτυχίας.....	19
2.7: Πλεονεκτήματα εφαρμογής του CRM και οφέλη της επιχείρησης.....	21
2.8: Η εφαρμογή του CRM στην παγκόσμια και ελληνική αγορά	22
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΚΑΙ CRM	
3.1: Ορισμός επιχειρήσεων εστίασης.....	25
3.2: Διοίκηση επιχειρήσεων εστίασης.....	27
3.2.1: Ανάγκες σύγχρονων επιχειρήσεων.....	29
3.2.2: Νέες τάσεις.....	33
3.3: Εξυπηρέτηση πελατών στις επιχειρήσεις εστίασης.....	31
3.3.1: Η σπουδαιότητα της ποιοτικής εξυπηρέτησης	
3.3.2: Νέες τάσεις.....	31
3.4: Ο κλάδος μαζικής εστίασης στην Ελλάδα	34
3.5: Εφαρμογή του CRM στις Ελληνικές Επιχειρήσεις.....	36
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	
4.1: Μέθοδοι έρευνας.....	41
4.1.1: Σκοπός και στόχοι της έρευνας.....	43
4.2: Σχεδιασμός της έρευνας.....	43
4.3: Περιορισμοί της έρευνας	44
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	45
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	
6.1: Γενικά Συμπεράσματα Εργασίας.....	58
6.2: Προτάσεις.....	59
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ.....	60
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	62

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν όλες οι επιχειρήσεις τα τελευταία χρόνια είναι η ικανοποίηση και διατήρηση του πελάτη εξαιτίας του έντονου ανταγωνισμού που επικρατεί στην αγορά. Η νέα πολιτική που ακολουθούν οι επιχειρήσεις είναι αποτέλεσμα διαφορετικών τεχνικών του μάρκετινγκ οι οποίες όμως έχουν κοινό ένα βασικό στοιχείο, την ενασχόληση με τους πελάτες. Σύμφωνα με τον Light (2001) το CRM, όχι μόνο έχει κοινά, αλλά στην ουσία προήλθε από τα άλλα είδη μάρκετινγκ, καθώς υποστηρίζει ότι η διοίκηση πελατειακών σχέσεων αναπτύχθηκε από διαδικασίες της επιχείρησης όπως το μάρκετινγκ σχέσεων (relationship marketing) σε συνδυασμό με την όλο και πιο έντονη έμφαση στη διατήρηση σημαντικών πελατών.

Στο σημείο αυτό να διευκρινιστεί ότι ο όρος διοίκηση πελατειακών σχέσεων ή εναλλακτικά customer relationship management στην εργασία θα αναφέρεται με τα αρχικά CRM. Η διοίκηση πελατειακών σχέσεων αποτελεί μια στρατηγική μάρκετινγκ η οποία συμβάλει στην ικανοποίηση του πελάτη παρέχοντας αξία στον πελάτη αλλά και στην επιχείρηση. (Bose et al., 2003). Επιπλέον το CRM αποτελεί στρατηγικής φύσης επιχειρησιακή φιλοσοφία η οποία κατά γενική ομολογία πλέον προσδίδει στην επιχείρηση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Sin et al, 2004).

Βασικός σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση της εφαρμογής του CRM στις επιχειρήσεις γενικά και κυρίως στις επιχειρήσεις μαζικής εστίασης στην Ελλάδα. Επίσης κατά πόσο αυτή η εφαρμογή της φιλοσοφίας της διοίκησης πελατειακών σχέσεων πραγματικά επηρεάζει θετικά την εξέλιξη και την κερδοφορία της επιχείρησης και τέλος πώς η εφαρμογή της πελατοκεντρικής διοίκησης σε ελληνικές επιχειρήσεις υπηρεσιών του κλάδου της μαζικής εστίασης, των τηλεπικοινωνιών και άλλων, ενδεχόμενα μπορεί να επηρεάσει της συνολική τους απόδοση.

Οι ειδικοί στόχοι είναι οι ακόλουθοι:

- Ορισμός και ανάλυση της έννοιας του CRM.
- Η παρακολούθηση της εξέλιξης του CRM στην Ελλάδα και στην Ευρώπη
- Τα πλεονεκτήματα από την εφαρμογή του και τα οφέλη που αποκομίζουν οι επιχειρήσεις εστίασης.

Για την επίτευξη των παραπάνω σκοπών και στόχων της εργασίας χρησιμοποιήθηκε πρωτογενής και δευτερογενής έρευνα. Η δευτερογενής έρευνα αφορά στη μελέτη βιβλιογραφίας, κατά προτίμηση ελληνικής, σχετικής με το CRM, τα χαρακτηριστικά του και τις βασικές λειτουργίες του. Επιπλέον η έρευνα συμπεριλαμβάνει και πληροφορίες μέσω διαδικτύου σχετικές με την εφαρμογή του σε διάφορες ελληνικές επιχειρήσεις και ομίλους οι οποίες ήταν σαφείς, έγκυρες και πλήρεις. Η πρωτογενής έρευνα βασίζεται στη χρήση ερωτηματολογίου το οποίο απευθύνεται σε 40 πελάτες καταστήματος μαζικής εστίασης ηλικίας από 17 έως και άνω των 60 ετών. Οι ερωτούμενοι ανήκουν σε διάφορες κατηγορίες κοινωνικής τάξης, εκπαίδευσης κ.λ.π, προκειμένου να εντοπιστούν και να σημειωθούν όσο το δυνατό καλύτερα τα στοιχεία που επιθυμούμε και να αντιπροσωπεύουν το σύνολο της κοινωνίας.

Η παρούσα εργασία αποτελείται από πέντε κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο αναλύει την έννοια του πελάτη και την φιλοσοφία του μάρκετινγκ ως προσανατολισμό στην ικανοποίησή του. Τονίζει την σημασία της καλής εξυπηρέτησης και ικανοποίησης του πελάτη και τον ρόλο αυτών στην πελατειακή αφοσίωση.

Το δεύτερο κεφάλαιο αποτελεί ουσιαστικά μια εισαγωγή του αναγνώστη στην έννοια της διοίκησης πελατειακών σχέσεων ή εναλλακτικά customer relationship management. Ξεκινά με τον ορισμό, την ανάλυση και ιστορική αναδρομή της έννοιας,

αναλύει τα βασικά χαρακτηριστικά και λειτουργίες του CRM και παρουσιάζει τους στόχους, τις προϋποθέσεις επιτυχίας του καθώς και τα πλεονεκτήματα και οφέλη της επιχείρησης από την εφαρμογή του. Στην συνέχεια γίνεται μια αναφορά τόσο στην παγκόσμια όσο και την ελληνική αγορά CRM.

Το τρίτο κεφάλαιο περιλαμβάνει τον ορισμό των επιχειρήσεων εστίασης, τον τρόπο διοίκησής τους; τις ανάγκες καθώς και τις νέες τάσεις που επικρατούν στον κλάδο. Επιπρόσθετα μελετάει την σπουδαιότητα της καλής εξυπηρέτησης των πελατών και τις νέες τάσεις που εμφανίζονται στον τομέα αυτό και συνεχίζει με την ανάλυση του κλάδου μαζικής εστίασης στην Ελλάδα. Το κεφάλαιο αυτό ολοκληρώνεται με παραδείγματα εφαρμογής συστημάτων CRM σε ελληνικές επιχειρήσεις

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η μεθοδολογία της έρευνας που πραγματοποιήθηκε. Πιο συγκεκριμένα παρουσιάζεται ο σκοπός της έρευνας καθώς και οι περιορισμοί της έρευνας. Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα από την επεξεργασία των απαντήσεων που δόθηκαν και στο τελευταίο κεφάλαιο συνοψίζονται τα κυριότερα συμπεράσματα αυτής της εργασίας και παρουσιάζονται κάποιες προτάσεις για αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη εφαρμογή του CRM στις επιχειρήσεις εστίασης αλλά και σε ολόκληρη την ελληνική αγορά .

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στη σημερινή εποχή, τα επίπεδα του ανταγωνισμού είναι πολύ υψηλά. Έτσι, οι επιχειρήσεις θέλουν και χρειάζεται να δημιουργήσουν ένα διαρκές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η σωστή διαχείριση από την πλευρά των επιχειρήσεων σε σχέση με τους πελάτες τους, είναι ένα βασικό κομμάτι για την ανάπτυξη και τη διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Έτσι, στα σημερινά δεδομένα η κάθε επιχείρηση απαιτείται να έχει τις δυνατότητες και την γνώση να κατανοήσει την αγοραστική συμπεριφορά, τα κίνητρα ακόμα και την προσωπικότητα των πελατών της. Η διαχείριση των πελατειακών σχέσεων αποτελεί ένα δύσκολο κομμάτι έρευνας για την επιχείρηση αλλά και της προσδίδει πολύ σημαντικά πλεονεκτήματα, αν γίνει με τον σωστό τρόπο.

Οι εφαρμογές, λοιπόν του CRM (Customer Relationship Management) έχουν αναπτυχθεί με σκοπό να εκπληρώσουν αυτό το δύσκολο έργο της διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες. Τα συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων αποτελούν έναν συνδυασμό διαδικασιών, τεχνολογίας και ανθρώπινης προσπάθειας για την καλύτερη κατανόηση και εξυπηρέτηση των πελατών. Ο σκοπός του CRM είναι να βοηθήσει την επιχείρηση, που θα το χρησιμοποιήσει, να γνωρίσει τους πελάτες και να χτίσει σχέσεις εμπιστοσύνης.

Σύμφωνα με τον Goldenberg [2000]: « Το CRM δεν αποτελεί απλά μια εφαρμογή λογισμικού για το μάρκετινγκ, τις πωλήσεις και την εξυπηρέτηση πελατών αλλά μια πολύ-λειτουργική, πελατοκεντρική, στρατηγικά επιχειρηματική διαδικασία, η οποία μεγιστοποιεί την απόδοση των σχέσεων με τον πελάτη και κατά συνέπεια την απόδοση του συνόλου της επιχείρησης.

Επομένως, το CRM αποτελεί ένα στρατηγικό εργαλείο που συνδυάζει την γνώση του μάρκετινγκ και των πωλήσεων με την τεχνολογία, ώστε να συλλέξει πληροφορίες για τους πελάτες από κάθε σημείο της επιχείρησης, να διαχειριστεί τις πληροφορίες αυτές και στην συνέχεια να τις διανέμει σε κάθε σημείο της επιχείρησης όπου είναι απαραίτητες. Αυτή η διαδικασία στοχεύει αρχικά στη μέγιστη ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη με σκοπό να παραμείνει πιστός και να διαδώσει την εμπειρία του ώστε να προσέλθουν στην επιχείρηση νέοι πελάτες.

Η παρούσα εργασία πραγματεύεται την εφαρμογή του CRM (Customer Relationship Management) σε επιχειρήσεις εστίασης. Θα εξετάσουμε εκτενώς τον ορισμό του CRM και θα παρουσιάσουμε την εφαρμογή του στις επιχειρήσεις εστίασης.

ABSTRACT

In our times, the levels of competition is very high. Thus, companies want and need to create a sustainable competitive advantage. Proper management of the business perspective in relation to their clients, is a key piece for developing and maintaining competitive advantage.

So, current data every business is required to have the capability and knowledge to understand the buying behavior, motivation and even the personality of its customers. The management of customer relationships is a challenging piece of research for the company but also gives important advantages if done the right way.

According to Goldenberg [2000]: «The CRM is not just a software application for the marketing, sales and customer service, but a multi-functional, customer-oriented, strategic business process, which maximizes the performance of the customer relationship and consequently the performance of the entire company.

Therefore, CRM is a strategic tool that combines the knowledge of marketing and sales technology to collect information about customers from every part of the business, to manage the information and then distribute it to every part of business where necessary. This process is initially aimed at the maximum satisfaction of customer needs in order to remain faithful and to disseminate the experience to come in new business customers.

This paper discusses the implementation of CRM (Customer Relationship Management) in catering. We will examine extensively the definition of CRM and present its application to foodservice.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ Η ΠΕΛΑΤΟΚΕΝΤΡΙΚΗ ΤΟΥ ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ

1.1: Η έννοια του πελάτη και οι τύποι των πελατών

Μπορούμε να πούμε ότι οι πελάτες είναι το πολυτιμότερο κεφάλαιο της επιχείρησης, και για αυτό θα πρέπει να το διαχειριστούμε όπως διαχειριζόμαστε τα υπόλοιπα κεφάλαια όμως ταυτόχρονα μπορούμε να πούμε ότι είναι και το “αναγκαίο κακό” κάθε επιχείρησης γιατί χωρίς αυτούς οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να υπάρξουν . Το όνειρο κάθε πωλητή λοιπόν είναι να βρει τον τρόπο να προσεγγίσει τους πελάτες του με τρόπο που να τους οδηγήσει σε απόφαση αγοράς.

Θα λέγαμε λοιπόν ότι πελάτης θεωρείται εκείνος ο οποίος συναλλάσσεται με την επιχείρηση, όχι μια φορά αλλά σε μόνιμη βάση και αποτελεί, ειδικά στην σημερινή εποχή την κύρια πηγή πόρων της επιχείρησης, η οποία στην ουσία είναι άμεσα εξαρτημένη από εκείνον, έτσι ώστε να μπορέσει να συντηρηθεί, να έχει κέρδη και επομένως να παράγει ποιοτικά προϊόντα και να έχει επαρκές εργατικό δυναμικό.

Γενικά πελάτης είναι αυτός που αγοράζει κυρίως σε συχνή βάση. Στις μέρες μας ο πελάτης είναι ο μοναδικός προμηθευτής κάθε επιχείρησης – η βασική ροή εισοδημάτων. Μια επιχείρηση μπορεί να έχει τα καλύτερα προϊόντα, τους καλύτερους λογιστές, την καλύτερη διοίκηση και ούτω καθεξής, αλλά δεν έχει τίποτα χωρίς την βασική ροή εισοδήματος της. Και η ροή αυτή είναι η άμεση συμβολή των πωλήσεων. Τίποτα δεν συμβαίνει έως ότου πουληθεί κάτι.

Οι πελάτες μπορούν να χωριστούν σε τρεις βασικές κατηγορίες. Τους πελάτες που υπάρχουν, τους πρότερους πελάτες και τους δυνητικούς πελάτες.

Οι πελάτες που υπάρχουν.

Οι υπάρχοντες πελάτες είναι, όπως καταλαβαίνει κανείς εύκολα, όσοι έχουν ήδη συνδιαλλαγή με την επιχείρηση παραπάνω από μια φορές, αγοράζοντας τα προσφερόμενα από εκείνη προϊόντα ή υπηρεσίες, ενώ συνεχίζει και αγοράζει από αυτή.

Για κάποιες επιχειρήσεις το χρονικό πλαίσιο είναι μικρό ενώ άλλες επιχειρήσεις θεωρούν υπάρχον πελάτη κάποιον που μπορεί να μην έχει αγοράσει προϊόν ή υπηρεσία της επιχείρησης τα τελευταία χρόνια. Οι υπάρχοντες πελάτες είναι οι πιο σημαντικοί πελάτες, από τις τρεις κατηγορίες, από την στιγμή που έχουν αναπτύξει ήδη σχέσεις με την επιχείρηση και, αντιπροσωπεύουν την καλύτερη αγορά για μελλοντικές πωλήσεις, ιδίως αν έχουν μείνει ικανοποιημένοι με την σχέση τους με την επιχείρηση. Αν η επιχείρηση καταφέρει να πουλήσει περισσότερο σε αυτόν την κατηγορία πελατών είναι σημαντικά λιγότερο δαπανηρό και χρονοβόρο απ’ το να βρει καινούριους πελάτες .

Οι πρότεροι πελάτες.

Σε αυτή την κατηγορία, όπως αντιλαμβάνεται κανείς και από τον τίτλο, ανήκουν παλαιοί πελάτες, δηλαδή άτομα που είχαν συνδιαλλαγή με την επιχείρηση έστω και μια φορά, αλλά έκτοτε δεν ξαναήλθαν σε επαφή με αυτή. Ωστόσο, η επιχείρηση δεν θεωρεί ότι ανήκουν στην κατηγορία των υπάρχοντων πελατών, είτε γιατί δεν αγόρασαν από αυτή μέσα σε ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα είτε λόγω άλλων ενδείξεων (π.χ. ένας πρότερος πελάτης αγόρασε ένα παρόμοιο προϊόν από τον ανταγωνιστή).

Η αξία που έχει αυτή η κατηγορία πελατών για την επιχείρηση εξαρτάται το αν η προηγούμενη σχέση που είχε αναπτυχθεί μεταξύ πελάτη και επιχείρησης θεωρήθηκε ικανοποιητική είτε για τον έναν είτε για τον άλλο. Γενικότερα όμως αυτή η κατηγορία πελατών, θα λέγαμε ότι αποτελεί κάτι «δύσκολο» και ίσως μια πρόκληση για την επιχείρηση για να τους ανακτήσει,

Δουνητικοί πελάτες

Σε αυτό τον τύπο πελατών ανήκουν προφανώς όλοι όσοι υπάρχει περίπτωση κάποια στιγμή να αποτελέσουν πελάτες της επιχείρησης, ακόμη κι αν δεν έχουν συνδιαλλαγή με την επιχείρηση, δηλαδή δεν έχουν αγοράσει κάποιο από τα προσφερόμενα από εκείνη, προϊόντα ή υπηρεσίες.

Οι απαιτήσεις που χρειάζεται να έχει ένας πελάτης ώστε να θεωρηθεί από την επιχείρηση ως υπάρχον πελάτης, περιλαμβάνουν το να έχουν την ανάγκη να αγοράσουν το προϊόν ή την υπηρεσία, να έχουν την οικονομική δυνατότητα για να το αγοράσουν και να έχουν την αρμοδιότητα να λάβουν μια αγοραστική απόφαση.

Ας αναφερθεί εδώ, ότι και αυτή η περίπτωση «πελατών», θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική από την επιχείρηση, καθώς με τους κατάλληλους χειρισμούς και από εκείνη, πιθανόν να προσελκυσθούν στην επιχείρηση και να αποτελέσουν ουσιαστικό τμήμα της ομάδας των μόνιμων πελατών της. Άλλωστε, κάθε επιχείρηση που σέβεται την ύπαρξη της, με τις προσπάθειες marketing που πραγματοποιεί, στοχεύει στην διαρκή προσέλκυση νέων πελατών και την ανάπτυξη από αυτούς δεσμών εμπιστοσύνης.

Έκτος από τρεις κατηγορίες πελατών που προαναφέρθηκαν, μπορούμε να πούμε πως υπάρχουν, κατά γενική ομολογία, έξι τύποι πελατών:

Εξωτερικοί πελάτες: Είναι άτομα ή και οργανισμοί που συναλλάσσονται με την επιχείρηση για να αγοράσουν διάφορα προϊόντα και υπηρεσίες που έχουν ανάγκη. Η συγκεκριμένη ομάδα πελατών, είναι ανεξάρτητη και ιδιαίτερα από οικονομικής άποψης, προκειμένου να επιλέγει με ποιον τρόπο και προς ποια κατεύθυνση θα καταναλώσει τα χρήματα που διαθέτει. (Sharp, 2002)

Σύμμαχοι: Αυτός ο τύπος πελατών, περιλαμβάνει όλους όσους είναι χρήστες του προϊόντος ή της υπηρεσίας της επιχείρησης αλλά δεν είναι αυτοί που παίρνουν τις αποφάσεις. Αυτοί οι πελάτες, συνήθως, δεν έχουν τα χρήματα για να αγοράσουν το προϊόν, παίζουν όμως σημαντικό ρόλο στην επιτυχία της εταιρίας. Μπορεί να μην είναι αυτοί που παίρνουν τις αποφάσεις αλλά μπορεί να ασκήσουν μεγάλη επίδραση στο αποτέλεσμα. Συνήθως έχουν στενή σύνδεση με τους εξωτερικούς πελάτες και η τοποθέτηση τους ως σύμμαχοι στην επιχείρηση είναι ιδιαίτερα σημαντική.

Εσωτερικοί πελάτες: Οι εσωτερικοί πελάτες μιας επιχείρησης ουσιαστικά είναι οι υπάλληλοι της. Είναι αυτοί που την υποστηρίζουν και δημιουργούν καλή εικόνα αυτής στους εξωτερικούς πελάτες. (Βασιλειάδης, 2008) Ουσιαστικά, θεωρούνται καθοριστικό κομμάτι της επιχείρησης, όχι μόνο γιατί μπορεί και οι ίδιοι να αγοράζουν προϊόντα ή υπηρεσίες από αυτή αλλά και γιατί οφείλουν να είναι ικανοποιημένοι με την επιχείρηση για να μεταφέρουν με μεγάλη επιτυχία στους εξωτερικούς πελάτες την ικανοποίησή τους.

Η κάθε επιχείρηση θα πρέπει να τους τιμά και να τους συμπεριφέρεται με σεβασμό. Φτωχές σχέσεις με του εσωτερικούς πελάτες μπορεί να προκαλέσει θανάσιμες συνέπειες για τους εξωτερικούς πελάτες.

Επαναλαμβανόμενοι πελάτες: Αυτή η κατηγορία πελατών αποτελεί το κόσμημα της επιχείρησης. Είναι οι πελάτες οι οποίοι έμειναν ικανοποιημένοι από τις υπηρεσίες και τα προϊόντα της επιχείρησης και συνεχίζουν να προτιμούν την επιχείρηση σε σχέση με τους ανταγωνιστές της. Εξάλλου κοστίζει πέντε φορές παραπάνω να αντικαταστήσει έναν πελάτη από το να διατηρήσει έναν πελάτη.

‘Ξαναγεννημένοι’ πελάτες: Αυτός ο τύπος πελατών συμπεριλαμβάνει όλους εκείνους τους πελάτες που για κάποιον λόγο σταμάτησαν να αγοράζουν από την επιχείρηση, είτε γιατί δεν έμειναν ικανοποιημένοι από το προϊόν είτε γιατί αγόρασαν παρόμοιο προϊόν που κόστιζε λιγότερο, και ξαναγύρισαν στην επιχείρηση όταν αυτή ενδιαφέρθηκε για αυτούς και τους έκαναν να νιώσουν μοναδικοί.

Εδώ λοιπόν, όπως καταλαβαίνει κανείς πολύ εύκολα, οι πελάτες αυτοί, είχαν συνδιαλλαγή με την επιχείρηση έστω μια φορά και για κάποιους λόγους, είτε λόγω έλλειψης ικανοποίησης είτε γιατί ανακάλυψαν ότι τα προϊόντα στην επιχείρηση ήταν πιο

ακριβά σε σχέση με κάποια άλλη, έφυγαν από αυτή. Παρόλα αυτά, το ενδιαφέρον της επιχείρησης για αυτούς μπορεί να τους ξανα-οδήγησε σε αυτή και έτσι το κέρδος ήταν διπλό, γιατί και η επιχείρηση ανέκτησε «χαμένους» πελάτες, αλλά και οι ίδιοι οι πελάτες αισθάνθηκαν ξεχωριστοί για την επιχείρηση.

‘Bang of Wind’: Είναι οι μη σταθεροί πελάτες, οι οποίοι είναι στην ουσία η λιγότερο σημαντική κατηγορία πελατών για την επιχείρηση καθώς δεν αποτελούν σημείο το οποίο μπορεί να επηρεαστεί. Αποτελούν, συχνά, ένα εύκολο σημείο εισόδου μέσα στον απολογισμό αλλά σπάνια συμβάλλουν στην διαδικασία των πωλήσεων. Στην πραγματικότητα, δημιουργούν πιο πολύ κακό παρά καλό μέσα στην επιχείρηση. Φυσικά, η επιχείρηση δεν θα πρέπει να τους αγνοήσει πλήρως, αλλά αντίθετα, θα πρέπει να εκμεταλλευτεί την τυχόν γνώση που της παρέχεται από αυτούς. Συνήθως, παρέχουν σαφήνεια του ποιος είναι σύμμαχος και ποιος εξωτερικός πελάτης. Η κατανόηση αυτών των ανθρώπων ίσως αποδειχτεί ένα μεγάλο πλεονέκτημα για την επιχείρηση.

Ένας άλλος τρόπος διάκρισης των πελατών είναι με βάση τον τρόπο που επηρεάζεται από την άποψη του εκάστοτε υπαλλήλου.

Οι κύριοι τύποι πελατών με βάση την διάκριση αυτή είναι :

- Ο άβουλος που δέχεται τις απόψεις του υπαλλήλου
- Ο αποφασιστικός όπου ξέρει τι θέλει και δύσκολα δέχεται προτάσεις
- Ο αδιάφορος όπου δεν τον ενδιαφέρει η άποψη του υπαλλήλου
- Ο επιφυλακτικός όπου ακολουθεί τις προτάσεις του υπαλλήλου μόνο αν πειστεί για τις προθέσεις του

Οι οργανισμοί στηρίζονται στους πελάτες τους και για το λόγο αυτό, θα πρέπει να κατανοούν τις τρέχουσες και τις μελλοντικές ανάγκες τους, να ικανοποιούν τις απαιτήσεις τους και να προσπαθούν να υπερβούν τις προσδοκίες τους. Οι προσδοκίες των πελατών διαφέρουν από πελάτη σε πελάτη και σχετίζονται με την επικοινωνία και τις πληροφορίες που δέχονται από φίλους και γνωστούς, τις προσωπικές ανάγκες, την προηγούμενη εμπειρία τους και την επικοινωνία από την ίδια την εταιρεία που παρέχει τις υπηρεσίες τους.

Για τις περισσότερες επιχειρήσεις η κατανόηση των πελατών της είναι το κλειδί της επιτυχίας ενώ, η μη κατανόηση τους, τις οδηγεί στην αποτυχία. Η ικανοποίηση του πελάτη δεν αποτελεί έργο μόνο των τμημάτων marketing, αποτελεί έργο όλων των τμημάτων οργανισμού. Είτε έχει κάποιος άμεση επαφή με τους πελάτες είτε έμμεσα, όλα τα μέλη του θα πρέπει να σέβονται τον ρόλο που παίζει ο πελάτης στην επίτευξη των στόχων της επιτυχίας.

1.2: Η φιλοσοφία του ΜΚΤ ως προσανατολισμός στην ικανοποίηση του πελάτη

Βασική αρχή του marketing αποτελεί η προσέλκυση και η διατήρηση πελατών που αποφέρουν κέρδη στην επιχείρηση. Ο Phillip Kotler από το 1984 στο βιβλίο του “Marketing Essentials” αναφέρει ότι η φιλοσοφία του marketing «θεωρεί σαν κλειδί, για την επίτευξη επιχειρηματικών αποτελεσμάτων, τον καθορισμό των αναγκών και επιθυμιών των αγορών-στόχων (target groups) και την ικανοποίησή τους πιο αποτελεσματικά και αποδοτικά από τους ανταγωνιστές»

Σύμφωνα λοιπόν με την φιλοσοφία του marketing (marketing concept), ο καταναλωτής αποτελεί τον κύριο άξονα γύρω από τον οποίο κινείται η επιχείρηση. Θα μπορούσαμε λοιπόν να πούμε πως η φιλοσοφία του συνίσταται στην ανεύρεση και εκπλήρωση των αναγκών του καταναλωτή, και εκφράζει την αποδοχή της κυριαρχίας του πελάτη/καταναλωτή από την επιχείρηση

Αυτός ο πελατοκεντρικός προσανατολισμός μετατοπίζει την επιχειρησιακή έμφαση από τις διαδικασίες στις ανάγκες των πελατών. Στον πυρήνα αυτού του προσανατολισμού

υπάρχει η ανάγκη για τις μακροπρόθεσμες σχέσεις με τους πελάτες που στοχεύουν στη βελτίωση της εξυπηρέτησης πελατών και της ικανοποίησης τους. Μια επιχείρηση με πελατοκεντρικό χαρακτήρα έχει τη δυνατότητα να μεταχειρίζεται κάθε πελάτη ξεχωριστά και ανάλογα με τις δικές του ανάγκες και ενδιαφέρεται όχι για τον υπολογισμό του κέρδους από μια σειρά συναλλαγών αλλά για τη διατήρηση μακροχρόνιων σχέσεων με τον πελάτη .

Έτσι ο αναδυόμενος στρατηγικός στόχος του marketing έχει αλλάξει προς την κατεύθυνση μιας ενεργοποιημένης προσπάθειας, μέσω της οποίας θα υλοποιηθούν οι μακροχρόνιες στρατηγικές προσανατολισμένες στον πελάτη, προσδοκώντας έτσι να αυξηθεί η ικανοποίηση του πελάτη (customer satisfaction) και να καλλιεργηθούν οι πελατειακές σχέσεις .

Επιπλέον, η ικανοποίηση πελατών είναι στον πυρήνα της έννοιας marketing, η οποία είναι η κινητήρια δύναμη για τις περισσότερες από τις κορυφαίες επιχειρήσεις . Αλλά και σε επίπεδο επιχειρησιακής πρακτικής, είναι γνωστό ότι, η ικανοποίηση του πελάτη έχει αποτελέσει τη βάση της φιλοσοφίας του marketing, η οποία ήταν η ιδεολογική πλατφόρμα των σύγχρονων επιχειρήσεων, διεθνώς, κατά τις τρεις, τουλάχιστον, προηγούμενες δεκαετίες .

Τα εμπειρικά συμπεράσματα προτείνουν ότι η ικανοποίηση πελατών, που είναι η ουσία του marketing σχέσεων, είναι ένα κρίσιμο σημείο στην επίτευξη και τη διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Stefanou et al., 2003). Η έρευνα για την ικανοποίηση του πελάτη παλαιότερα επικεντρωνόταν στον τελικό πελάτη, δηλαδή στον καταναλωτή και για αυτό ήταν περισσότερο γνωστή ως ικανοποίηση του καταναλωτή. Η ικανοποίηση αποτελεί συνάρτηση των προσδοκιών του καταναλωτή για το προϊόν και της απόδοσής του. Πιο συγκεκριμένα, όταν ο καταναλωτής κρίνει ότι η απόδοση του προϊόντος είναι ίση με τις προσδοκίες που είχε γι' αυτό ή μεγαλύτερη από αυτές, τότε αισθάνεται ικανοποίηση. Όταν όμως εκτιμά ότι η απόδοση είναι χαμηλότερη από τις προσδοκίες του γι' αυτό, τότε αισθάνεται δυσαρέσκεια ή ορθότερα μη ικανοποίηση .

Διάφορες μελέτες έχουν δείξει ότι η ικανοποίηση πελατών μπορεί να οδηγήσει στην πίστη εμπορικών σημάτων, να ανακτήσει την πρόθεση και να επαναλάβει τις πωλήσεις. Οι προσδιοριστικοί παράγοντες της ικανοποίησης του πελάτη είναι ένα θέα ερευνητικής αλλά και πρακτικής σπουδαιότητας και έχει βρεθεί ότι αυτοί μπορεί να είναι δημογραφικοί/ κοινωνικοοικονομικοί, προσωπικοί/ψυχολογικοί, αναφερόμενοι στο είδος του προϊόντος κλπ . Εάν οι συμπεριφορές και τα αποτελέσματα από τη σχέση έχουν εκπληρώσει τις προσδοκίες ως εδώ, τότε τα βασικά στοιχεία της ικανοποίησης και της εμπιστοσύνης αρχίζουν να αναπτύσσονται. Με βάση αυτά τα αρχικά και στοιχειώδη επίπεδα της ικανοποίησης και της εμπιστοσύνης, η αλληλεξάρτηση μεταξύ των δύο πλευρών αναπτύσσεται, τα ρίσκα αυξάνονται και η σχέση εξακολουθεί να επεκτείνεται.

Ως μία συνέπεια της συνεχόμενης ικανοποίησης με απόδοση/αποτελέσματα μέχρι σήμερα και της εμπιστοσύνης ότι η άλλη πλευρά θα συνεχίσει να εκπληρώνει τις υποχρεώσεις της συναλλαγής, η διαδικασία της σχέσης συνεχίζει να προοδεύει και η δέσμευση της συνεχόμενης ανταλλαγής θα έχει αποτελέσματα. Γι' αυτό το λόγο, η ικανοποίηση, η εμπιστοσύνη και η δέσμευση είναι απαραίτητα στοιχεία της διαδοχικής προόδου της ανάπτυξης της σχέσης .

1.3: Εξυπηρέτηση του πελάτη και η σημασία της καλής εξυπηρέτησης για τον πελάτη

Ακρογωνιαίο λίθο στην διατήρηση σχέσεων πελατών αποτελεί η εξυπηρέτηση του πελάτη. Είναι μια από τις βασικότερες επιδιώξεις μιας επιχείρησης, καθώς εάν δεν είναι σε θέση να έχει έναν ικανοποιητικό αριθμό πελατών θα καταλήξει σε οικονομικό

μαρασμό .

Ο προσδιορισμός των προσδοκιών των πελατών και ο προσανατολισμός του οργανισμού στην ικανοποίησή τους, δεν είναι μία απλή διαδικασία. Αρχικά, θα πρέπει να προσδιοριστούν οι προσδοκίες των πελατών, όπως ενδεικτικά:

- όταν κάποιος αναφέρει τη φράση "εξυπηρέτηση με ποιότητα" τι έρχεται στο μυαλό των πελατών και γιατί;
- παρέχει άριστη εξυπηρέτηση η εταιρία ή οι υπάλληλοί της;

Αυτά είναι κάποια ερωτήματα που πρέπει να απευθύνονται συχνά στους πελάτες ή και το προσωπικό της εταιρίας. Ο μέσος όρος των συστηματικά συλλεγμένων απαντήσεων επί μία τουλάχιστον τριετία, αποτελεί αξιόπιστη ένδειξη του επιπέδου ικανοποίησης των αναγκών των πελατών.

Οι μελετητές των μηχανισμών εξυπηρέτησης πελατών, συμφωνούν ότι το είδος της εξυπηρέτησης που παρέχει ένας οργανισμός είναι το μόνο που τον διαφοροποιεί από τον ανταγωνισμό. Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες αντιγράφονται γρήγορα και αποτελεσματικά και παύουν πολύ σύντομα να αποτελούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Η εξυπηρέτηση του πελάτη ξεκινά από μία προϋπόθεση: ανάπτυξη δέσμευσης για την εξυπηρέτηση από όλο το προσωπικό, συμπεριλαμβάνοντας το διευθύνοντα σύμβουλο ή ιδιοκτήτη. Ο διευθύνων σύμβουλος και το προσωπικό αξιοποιούν συνειδητά κάθε δυνατότητα που τους παρέχουν οι λειτουργίες και οι διαδικασίες του οργανισμού για να εξυπηρετήσουν καλύτερα τους πελάτες. Οι διαδικασίες του οργανισμού αξιολογούνται και τροποποιούνται με κριτήριο την επίτευξη του πλέον ικανοποιητικού αποτελέσματος για τους πελάτες.

Δέκα εντολές για να πετύχει ένας οργανισμός ολική και επιτυχημένη εξυπηρέτηση του πελάτη είναι :

- Ο πελάτης είναι το πιο σημαντικό άτομο στην επιχείρησή μας & σε κάθε επιχείρηση
- Ο πελάτης δεν εξαρτιέται από εμάς, εμείς εξαρτιόμαστε από τον πελάτη.
- Ο πελάτης δεν μας διακόπτει από τη δουλειά μας, ο πελάτης είναι ο σκοπός της δουλειάς μας.
- Δεν κάνουμε χάρη στον πελάτη όταν τον εξυπηρετούμε, αυτός μας κάνει χάρη που μας προτιμά για τις αγορές του.
- Ο πελάτης δεν είναι ξένος για εμάς, είναι αναπόσπαστο κομμάτι της επιχείρησής μας.
- Ο πελάτης θεωρείται η ψυχή, το πιο σημαντικό τμήμα της επιχείρησής μας. Χωρίς αυτόν δεν έχουμε λόγο ύπαρξης.
- Ο πελάτης δεν είναι απλά ένα στατιστικό νούμερο αλλά μία ανθρώπινη ύπαρξη με σάρκα & οστά και με αισθήματα & ευαισθησίες που αναγνωρίζουμε και σεβόμαστε.
- Ο πελάτης δεν κάποιος με τον οποίο θα διαφωνήσουμε ή θα παραβγούμε σε εξυπνάδα. Ποτέ κανείς δεν βγήκε κερδισμένος από μία διαφωνία με έναν πελάτη.
- Ο πελάτης είναι ένα άτομο που μας εκφράζει τις ανάγκες & τις επιθυμίες του. Η δουλειά μας είναι να τις ικανοποιήσουμε έτσι ώστε να ωφεληθεί κι εκείνος και εμείς.
- Ο πελάτης πάντοτε αξίζει την πιο σωστή & προσεχτική εξυπηρέτηση και μεταχείριση από εμάς.

Η σημασία της καλής εξυπηρέτησης των πελατών είναι ζωτικής σημασίας για το μέλλον της επιχείρησης, διότι οι ικανοποιημένοι πελάτες επιστρέφουν στην επιχείρηση ενώ οι μη ικανοποιημένοι πελάτες δεν επανέρχονται. Οι ικανοποιημένοι πελάτες είναι συχνά πρεσβευτές 'καλής θελήσεως' και βοηθούν την επιχείρηση να κερδίσει περισσότερους πελάτες ενώ οι μη ικανοποιημένοι πελάτες θα μοιραστούν την έλλειψη

ικανοποίησης τους με οποιονδήποτε θελήσει να τους ακούσει και κατά αυτόν τον τρόπο θα αποκτήσει η επιχείρηση κακή φήμη.

Επιπλέον οι ικανοποιημένοι πελάτες συνήθως είναι προετοιμασμένοι να αγοράσουν καινούρια προϊόντα / υπηρεσίες από μια επιχείρηση. Ενώ οι μη ικανοποιημένοι πελάτες σπανίως επιστρέφουν ως πελάτες.

Οι πιθανοί πελάτες συνήθως προσέχουν περισσότερο τα λόγια ήδη υπαρχόντων και προηγούμενων πελατών παρά τις εκστρατείες μάρκετινγκ. Η 'υπηρεσία πληροφοριών' που παρέχουν οι μη ικανοποιημένοι πελάτες μπορεί να αμαυρώσει την εικόνα ακόμα και της πιο δυναμικής διαφημιστικής εκστρατείας. Οι ικανοποιημένοι πελάτες είναι πηγή έμπνευσης μιας επιχείρησης και συνεισφέρουν στην ικανοποίηση που λαμβάνουν από τη δουλειά τους οι υπάλληλοι.

Είναι πιο σημαντικό για μια επιχείρηση να διατηρεί τους υπάρχοντες πελάτες παρά να αποκτά καινούριους. Είναι επίσης και λιγότερο ακριβό με αποτέλεσμα να αυξάνεται η κερδοφορία της επιχείρησης.

1.4: Ικανοποίηση πελατών και πελατειακή αφοσίωση (customer loyalty)

Όσον αφορά την έννοια της ικανοποίησης δεν έχει δοθεί κάποιος ακριβής ορισμός εξαιτίας όμως της μεγάλης σημασίας που έχει η ικανοποίηση τόσο για τους πελάτες όσο και για την επιχείρηση είναι απαραίτητη η αναφορά όχι της ετυμολογικής έννοιας αλλά της έννοιας ικανοποίηση σε σχέση με την διαχείριση σχέσεων πελατών με το σύγχρονο management .

Οι Giese και Kote (2000) αφού κάνουν μια παρουσίαση των περισσότερων γνωστών και συχνότερα χρησιμοποιούμενων ορισμών, προτείνουν ένα πλαίσιο ανάπτυξης εξειδικευμένων ορισμών ικανοποίησης του καταναλωτή ανάλογα με την περίπτωση. Γενικά καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι η ικανοποίηση αποτελεί μια συνολική συγκινησιακή αντίδραση ποικίλης έντασης .Ο ακριβής τύπος συγκινησιακής αντίδρασης και το επίπεδο έντασης που βιώνει ο καταναλωτής πρέπει να ορίζονται επακριβώς από τον ερευνητή ανάλογα με την περίπτωση και τον ενδιαφέρει και αναλύει .

Ο Philip Kotler αναλύει την έννοια της ικανοποίησης του πελάτη ως τα συναισθήματα ευχαρίστησης ή δυσαρέσκειας ενός ατόμου που προκύπτουν από την υποκειμενική σύγκριση της απόδοσης (ή του αποτελέσματος) ενός προϊόντος σε σχέση με τις προσδοκίες του. Το εάν ο πελάτης είναι ικανοποιημένος ή όχι μετά την αγορά εξαρτάται από την απόδοση του προϊόντος σε σχέση με τις προσδοκίες του.

Η ικανοποίησή λοιπόν αποτελεί μια λειτουργία υποκειμενικής απόδοσης και προσδοκιών. Αν η απόδοση είναι μικρότερη των προσδοκιών ο πελάτης είναι δυσαρεστημένος. Αν η απόδοση συμπίπτει των προσδοκιών ο πελάτης είναι ικανοποιημένος .Αν η απόδοση είναι μεγαλύτερη των προσδοκιών ο πελάτης είναι πολύ ευχαριστημένος ή ενθουσιασμένος .

Γίνεται λοιπόν φανερό ότι η ικανοποίηση αποτελεί μια διαδικασία αξιολόγησης και σύγκρισης των προσδοκιών και των αποτελεσμάτων .Είναι αποτέλεσμα μιας ψυχολογικής διαδικασίας συγκρίσεων της οποίας τα αποτελέσματα γίνονται φανερά μετά την ολοκλήρωση της κατανάλωσης .

Από την πλευρά του πελάτη ικανοποίηση σημαίνει η εκπλήρωση ενός επιθυμητού επιπέδου εκπλήρωσης μιας ανάγκης από την αγορά ενός αγαθού ή την λήψη μιας υπηρεσίας , αποφεύγοντας τις συνέπειες που θα είχε μια κακή επιλογή .

Έξι αρχές που μπορούν να επιφέρουν ικανοποίηση στον πελάτη είναι :

- Συνεργασία βασιζόμενη στην Ηθική και την Ακεραιότητα .
- Προστιθέμενη αξία στη σχέση Πελάτη -Προμηθευτή
- Αμοιβαία εμπιστοσύνη

- Ανοιχτή πολιτική της επιχείρησης
- Επικέντρωση στο μη αναμενόμενο που δημιουργεί την επιπλέον ικανοποίηση στους πελάτες
- Στενή σχέση με τον πελάτη

Για τις επιχειρήσεις τα αποτελέσματα της αφοσίωσης των πελατών της είναι μακροπρόθεσμα και σωρευτικά . Οι αφοσιωμένοι πελάτες αυξάνουν περισσότερο την κερδοφορία της επιχείρησης σε σχέση με οποιοδήποτε άλλη κατηγορία πελατών, μειώνει τα έξοδα marketing, καθώς και το κόστος συναλλαγής, αυξάνει τις συναλλαγές ανά πελάτη και βελτιώνει την φήμη της επιχείρησης .

Με βάση το ύψος των επαναλαμβανόμενων αγορών και τον βαθμό αφοσίωσης στο προϊόν ή την υπηρεσία διακρίνουμε τέσσερις διαφορετικές κατηγορίες αφοσίωσης :

- Η μη αφοσίωση όπου κάποιοι πελάτες δεν παρουσιάζουν καμία αφοσίωση και συνηθίζουν να αλλάζουν προϊόντα και μάρκες χωρίς καμία εμφανή αιτία
- Η αδρανής αφοσίωση η οποία οφείλεται κυρίως στην συνήθεια και παρά το γεγονός ότι οι πελάτες πραγματοποιούν επαναλαμβανόμενες αγορές η δέσμευσή τους για το προϊόν είναι μικρή.
- Η λανθάνουσα αφοσίωση όπου οι πελάτες πραγματοποιούν μικρές επαναλαμβανόμενες αγορές παρότι η αφοσίωσή τους είναι μεγάλη.
- Η απόλυτη αφοσίωση η οποία είναι και η πιο επιθυμητή κατάσταση για όλες τις επιχειρήσεις . Οι πελάτες παρουσιάζουν υψηλό επίπεδο δέσμευσης με το προϊόν ενώ ταυτόχρονα προβαίνουν σε πολλές επαναλαμβανόμενες αγορές .Αυτοί οι πελάτες αποτελούν τους καλύτερους διαφημιστές και υπερασπιστές της επιχείρησης .

Customer Loyalty	
 loyal	I will recommend you to others I will buy more from you
Neutral	I will continue to buy from you
 Detractors	I will buy less from you I will stop buying from you I will tell others not to buy from you

Διάγραμμα 1:Πελατειακή Αφοσίωση

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ CRM

2.1: Ορισμός και ανάλυση της έννοιας του CRM

Ο όρος CRM σημαίνει Διαχείριση Σχέσεων με τους Πελάτες (Customer Relationship Management). Είναι μια στρατηγική που χρησιμοποιείται για να γίνουν γνωστές οι ανάγκες των πελατών και η συμπεριφορά και για την ανάπτυξη ισχυρότερων δεσμών με αυτούς. Οι καλές σχέσεις με τους πελάτες είναι η καρδιά για μια επιχειρηματική επιτυχία. Υπάρχουν πολλά τεχνολογικά στοιχεία στο CRM, όμως η θεώρηση του CRM με τεχνολογικούς όρους είναι λάθος. Ένας περισσότερο χρήσιμος τρόπος θεώρησης του CRM είναι ως διαδικασία που θα βοηθήσει στην σύνδεση πολλών κομματιών πληροφοριών για τους πελάτες, τις πωλήσεις, την εμπορική αποτελεσματικότητα, την ανταπόκριση και τις τάσεις της αγοράς.

Με άλλα λόγια το CRM αποτελεί συνδυασμό επιχειρηματικών διαδικασιών με την τεχνολογία με σκοπό την κατανόηση των χαρακτηριστικών των πελατών από πολλές διαφορετικές σκοπιές και βοηθά στη διαφοροποίηση της εταιρείας από τους ανταγωνιστές της ως προς τα παρεχόμενα προϊόντα και υπηρεσίες. Είναι μια συντονισμένη μέθοδος που διευκολύνει την διατήρηση και προσέγγιση των σημαντικών πελατειακών ομάδων σε μια επιχείρηση και επικεντρώνεται στη βελτίωση του επιπέδου εξυπηρέτησης των πελατών, στην ενίσχυση της πίστης του πελάτη και την αύξηση των εσόδων από υπάρχοντες πελάτες .

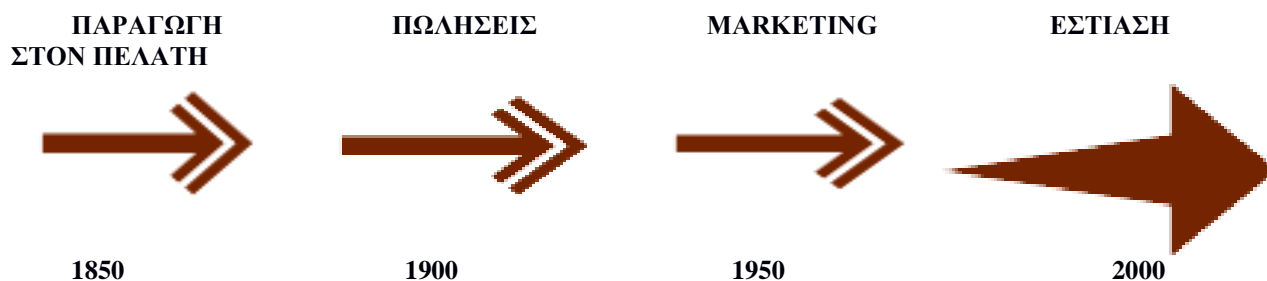
Η φιλοσοφία του CRM βασίζεται στην εδραίωση μιας σχέσης μάθησης και προσωπικής επαφής της επιχείρησης με τους πελάτες ως μεμονωμένες περιπτώσεις κάθε φορά. Το CRM αποτελεί μια ολοκληρωμένη στρατηγική πωλήσεων, marketing, και υποστήριξης μετά την πώληση η οποία εμπεριέχεται στους μακροχρόνιους σχεδιασμούς της

2.2: Ιστορική αναδρομή

Το CRM έχει τις ρίζες του στο marketing των σχέσεων (Relationship Marketing), όπου μια επιχείρηση χρησιμοποιεί συνδυαστικά προσεγγίσεις marketing, επικοινωνίας, και εξυπηρέτησης προκειμένου να προσδιορίσει κάποιον πελάτη, να δημιουργήσει μια σχέση μαζί του και να τη διαχειριστεί με τέτοιο τρόπο ώστε να αποβεί προς όφελος και των δύο μερών .

Το 1850 οι επιχειρήσεις προσανατολιζόνταν στην παραγωγή (market orientation) καθώς μπορούσαν να πουλήσουν σχεδόν ότι παρήγαγαν. Το 1900 όμως ο ανταγωνισμός άρχισε να αυξάνει δυναμικά και να αυξάνεται η δύναμη του πελάτη, οι επιχειρήσεις άρχισαν να προσανατολίζονται στις πωλήσεις (sales orientation). Το 1950 οι επιχειρήσεις συνειδητοποιούν την ανάγκη της πλήρους κάλυψης των αναγκών των καταναλωτών και έτσι έγινε το πέρασμα στον προσανατολισμό στο marketing (marketing orientation) όπου στόχος είναι η ανταπόκριση στις επιθυμίες του πελάτη .

Πλέον είμαστε στα πρώτα στάδια ενός νέου προσανατολισμού στον πελάτη (customer-centric orientation) όπου οι επιχειρήσεις κατευθύνονται από τις ιδιαίτερες προτιμήσεις κάθε πελάτη. Στο παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζονται οι επιχειρηματικές τάσεις από το 1850 έως σήμερα .



Διάγραμμα 1: Οι επιχειρηματικές τάσεις από το 1850 έως σήμερα

Οι επιχειρήσεις σήμερα έχουν αλλάξει τρόπο προσέγγισης των επιχειρηματικών θεμάτων. Έτσι ενώ την δεκαετία του 1970 έμφαση δινόταν στο χρηματοοικονομικό management, την δεκαετία του 1980 στον ανασχεδιασμό των επιχειρηματικών διαδικασιών (BPR), και στα 1990 στα συστήματα σχεδιασμού επιχειρηματικών πόρων (ERP), οι σημερινοί managers στρέφονται στη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες, κάτι που ενισχύεται από τον έναν και ολοένα αυξανόμενο ρόλο της Πληροφοριακής Τεχνολογίας (IT).

Τα συστήματα CRM έχουν γνωρίσει μεγαλύτερη άνθηση τα τελευταία χρόνια καθώς πρωτότερα βρίσκονταν κάτω από την σκιά των συστημάτων σχεδιασμού επιχειρηματικών πόρων (ERP). Τα συστήματα αυτά υποστηρίζουν την εκτέλεση των καθημερινών λειτουργιών της επιχείρησης με στόχο την αυτοματοποίηση και ολοκλήρωση των επιχειρηματικών διαδικασιών καθώς και την συγκέντρωση ενιαίων δεδομένων και πληροφοριών με δυνατότητα άμεσης προσπέλασης σε ολόκληρη την επιχείρηση. Ειδικά στην Ελλάδα ο όρος CRM κέντρισε το ενδιαφέρον των επιχειρηματιών τα τελευταία χρόνια

2.3: Βασικά χαρακτηριστικά

Παραδοσιακά, η κάθε επιχείρηση είναι κτισμένη στη λογική του «τι είναι καλό για την επιχείρηση». Το σημερινό επιχειρησιακό περιβάλλον, απαιτεί και την προσθήκη της αντίληψης του «τι είναι καλύτερο για τους πελάτες». Οι 2 έννοιες δεν είναι ανταγωνιστικές. Αυτό που είναι καλύτερο για τους πελάτες, φέρνει αυτό που είναι καλό για την επιχείρηση, επειδή συνοδεύεται από το κτίσιμο πιστής πελατείας με επαναλαμβανόμενες αγορές, με μικρότερο κόστος όσο η σχέση πελάτη - εταιρίας εξελίσσεται στο χρόνο.

Τα συστήματα CRM είναι σχεδιασμένα ώστε να οργανώνουν τις διαδικασίες διαχείρισης πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την πώληση του προϊόντος ή / και της υπηρεσίας, αυτοματοποιώντας τις λειτουργίες marketing, υπηρεσιών και εξυπηρέτησης πελατών. Προσφέρουν γνώση του προφίλ του πελάτη και της συνολικής "αξίας" του για τον οργανισμό, καθώς και προσωποποιημένη διαχείριση και εξυπηρέτηση με βάση τις ιδιαίτερες ανάγκες και απαιτήσεις του.

Η επεκτασιμότητα και η συνδεσιμότητα του συστήματος είναι τα απαραίτητα χαρακτηριστικά. Όπως άλλωστε τονίζεται σε διεθνείς μελέτες για το CRM, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αναζητούν είτε ανοιχτής αρχιτεκτονικής λογισμικό είτε έτοιμα "πακέτα", τα οποία όμως θα επιτρέπουν την εύκολη ολοκλήρωση με τρίτα συστήματα.

Άλλο βασικό χαρακτηριστικό των συστημάτων αυτών είναι ότι αποτελούν μοναδικό σημείο αναφοράς και ανεύρεσης στοιχείων των πελατών. Σήμερα οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί γνωρίζουν πολλά για τους πελάτες τους αλλά η πληροφόρηση είναι κατακερματισμένη ανάμεσα στα διάφορα τμήματα. Κάποια πράγματα γνωρίζει το τμήμα

πωλήσεων, κάποια άλλα το τμήμα εξυπηρέτησης κάποια άλλα ένας αντιπρόσωπος, αλλά κανείς δεν έχει ενιαία εικόνα. Το CRM σύστημα θα πρέπει να αποθηκεύει όλα εκείνα τα δεδομένα που θα το καταστήσουν ως το ένα και μοναδικό σημείο αναφοράς και εντοπισμού της πληροφορίας που αφορά τον πελάτη.

Η υποστήριξη πολλαπλών καναλιών επικοινωνίας είναι επίσης ένα σοβαρό χαρακτηριστικό των συστημάτων CRM. Το σύστημα πρέπει να δίνει τη δυνατότητα και την ευελιξία σε μια επιχείρηση να πλησιάσει και να εξυπηρετήσει τον πελάτη με πολλούς και διαφορετικούς τρόπους. Πρέπει να τονιστεί ότι ανεξάρτητα από το κανάλι επικοινωνίας ο πελάτης πρέπει να έχει ενιαία αντιμετώπιση. Ο «χρυσός» πελάτης απαιτεί υψηλή εξυπηρέτηση είτε βρίσκεται μέσα στην επιχείρησή μας, είτε ζητάει κάποια πληροφορία μέσω του call center ή του εταιρικού site, κλπ.

Συνεχίζοντας την ανάλυση των κρίσιμων χαρακτηριστικών του συστήματος CRM αναφέρουμε ότι πρέπει να παρέχονται εργαλεία για γρήγορη και ακριβή ενημέρωση. Εξυπηρέτηση του πελάτη σημαίνει δυνατότητα άμεσης ανταπόκρισης σε ένα μεγάλο φάσμα πληροφοριών που μπορεί να ζητήσει, όπως ενημέρωση για τις τιμές, ερωτήσεις για τεχνικά θέματα, κ.ο.κ.

Επίσης καλή εξυπηρέτηση σημαίνει γρήγορη αλλά και ακριβή ενημέρωση. Χρειάζεται λοιπόν η προτεινόμενη λύση να παρέχει εργαλεία που καλύπτουν τέτοιου είδους ανάγκες. Ο καθορισμός και η παρακολούθηση της ροής των εργασιών (workflow management) πρέπει να υποστηρίζονται επίσης.

Το σύστημα πρέπει να εξασφαλίζει ότι μια επαφή με τον πελάτη δεν θα μένει ποτέ σε εκκρεμότητα. Είναι σημαντικό, όχι απλά να καταγράφεται ένα πρόβλημα, αλλά και να εξασφαλίζεται η ενδεδειγμένη ανταπόκριση. Τα αιτήματα των πελατών πρέπει να προωθούνται γρήγορα στα κατάλληλα άτομα μέσα στην επιχείρηση για να δίνονται οι κατάλληλες λύσεις.

Συνεπώς οι σύγχρονες εφαρμογές CRM θα πρέπει να περιλαμβάνουν τους παρακάτω απαραίτητους μηχανισμούς :

- Customer information building. Συλλογή πληροφοριών (π.χ. στατιστικά αγορών, δημογραφικά στοιχεία κ.λπ.) και αξιοποίησή τους για την παροχή όσο το δυνατόν καλύτερων υπηρεσιών προς τους πελάτες (κλασικό Operational CRM).

- Customer retention (Διατήρηση Πελατών). Πρόκειται για την παλαιότερη και γνωστότερη πλευρά του CRM και περιλαμβάνει τεράστιο αριθμό εργασιών όπως η δημιουργία σεναρίων επικοινωνίας (π.χ. ποιες απαντήσεις πρέπει να δίνονται στον πελάτη για κάθε πιθανή ερώτηση ή παράπονό του) και η αναγνώριση ευκαιριών για επιπρόσθετες πωλήσεις (μέσα από την ανάλυση των ερωτήσεων που δέχεται το τμήμα customer care).

- Targeted customer acquisition (Στοχοθετημένη εύρεση πελατών).

Εύρεση των πελατών (ή υποψήφιων πελατών) με το πιο ενδιαφέρον προφίλ (υψηλή πιθανότητα για επαναλαμβανόμενες αγορές μεγάλης αξίας).

- Visitor conversion (Μετατροπή των επισκεπτών σε αγοραστές). Για παράδειγμα, παρακολουθώντας τις κινήσεις των πελατών μέσα στο site ή το e-shop (π.χ. ποιες σελίδες επισκέφθηκε ο χρήστης πριν αγοράσει) η επιχείρηση μπορεί να πληροφορηθεί ότι ο χρήστης X αγόρασε μεν μια τηλεόραση, αλλά δαπάνησε και αρκετό χρόνο στις σελίδες για MP3 players άρα πιθανότατα σκέφτεται και την αγορά μια παρόμοιας συσκευής.

- Customer analysis (Ανάλυση Πελατών). Αξιολόγηση της μακροπρόθεσμης αξίας του πελάτη για την επιχείρηση (analytical CRM). Αυτή επιτυγχάνεται με υπολογισμό παραμέτρων όπως το LifeTime Value (των προσδοκώμενων εσόδων από αυτόν τον πελάτη) με βάση το οποίο εκτιμούμε πόσους πόρους αξίζει να αφιερώσουμε σε αυτόν προκειμένου να κερδίσουμε την προτίμησή του.

- Cooperative Marketing (Συνεργατικό MKT) . Συνεργασία με τα συστήματα (ή τα δεδομένα) CRM άλλων μη ανταγωνιστικών εταιρειών και αγορά ή ανταλλαγή δεδομένων (για παράδειγμα μια επιχείρηση η οποία πωλεί rewritable CD disks θα μπορούσε να

διαφημίσει τις υπηρεσίες της στους πελάτες μιας επιχείρησης η οποία πωλεί rewritable CD drives).

- Viral Marketing. Αξιοποίηση της τεχνολογίας FTAF (Forward-to-a-Friend) η οποία δίνει σε κάθε πελάτη τη δυνατότητα να στείλει μέχρι και σε 20 (συνήθως) φίλους και γνωστούς του ένα προσωπικό e-mail, εκθειάζοντας τα προϊόντα κάποιας επιχείρησης. Χάρη σε συστήματα FTAF μια επιχείρηση μπορεί να γνωρίζει ποιοι πελάτες της την διαφημίζουν περισσότερο σε τρίτους και να τους ανταμείψει ανάλογα.

- Campaign Analysis (Ανάλυση Εκστρατείας). Παρακολουθεί σε ποιες απ' όσες προσφορές του στάλθηκαν ανταποκρίθηκε θετικά ο πελάτης, ποιες τον έκαναν να ζητήσει περισσότερες πληροφορίες (έστω κι αν τελικά δεν αγόρασε) κ.λπ.

Τέλος ένα εξίσου σημαντικό που πρέπει η κάθε επιχείρηση να γνωρίζει είναι ότι κάθε υλοποίηση CRM πρέπει να καλύπτει το σύνολο των μορφών επικοινωνίας πελάτη και επιχείρησης, παρέχοντας τη δυνατότητα σε κάθε επιχείρηση να συγκεντρώνει και να αναλύει διεξοδικά όσα στοιχεία καταγράφηκαν κατά την επικοινωνία της με τον πελάτη, οποιοδήποτε μέσο και αν χρησιμοποιήσει αυτός για να έρθει σε επαφή μαζί της.

2.4: Βασικές λειτουργίες του CRM

Οι εφαρμογές λογισμικού CRM είναι συνήθως σύνθετες και εξειδικευμένες. Η κάθε εταιρεία, ανάλογα με την οργανωτική της δομή και τις προτεραιότητές της, δίνει έμφαση στις διαδικασίες από όπου πηγάζουν τα συγκριτικά της πλεονεκτήματα

Τα τρία βασικά επιχειρηματικά πεδία που αναπτύσσονται και εξυπηρετούν τα CRM συστήματα είναι: οι πωλήσεις, η εξυπηρέτηση πελατών και το μάρκετινγκ .

Οι βασικές λειτουργίες των CRM συστημάτων είναι:

1. Η αυτοματοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού των πωλητών (salesforce automation).

Όλες οι πληροφορίες για τους πελάτες, για τις συναλλαγές, για τα προϊόντα και για τους ανταγωνιστές είναι αποθηκευμένες στην κεντρική βάση δεδομένων του CRM συστήματος. Άρα οι πωλητές έχουν τη δυνατότητα να ανακτούν τα δεδομένα που χρειάζονται. Οι πωλητές επίσης μπορούν άμεσα να προσπελάσουν δεδομένα που αναφέρονται σε τοπικά στοιχεία πωλήσεων, στις εκπτώσεις, στην τιμολογιακή πολιτική, στις ιδιαίτερες ανάγκες και στις αγοραστικές συνήθειες εξειδικευμένων πελατών, ώστε να μετουσιώσουν τις στοχευμένες εκστρατείες Μάρκετινγκ της επιχείρησης. Με αυτόν τον τρόπο, τα CRM συστήματα βοηθούν τους πωλητές να προσφέρουν εξατομικευμένες υπηρεσίες προς τους πελάτες, ενώ δημιουργούν ενοποιημένη εικόνα για την επιχείρηση .

2. Η εξυπηρέτηση στο σημείο των πωλήσεων(field service)

Τα κινούμενα συνεργεία και οι πωλητές που επισκέπτονται τους λιανοπωλητές. Με τη συνδρομή των CRM συστημάτων και την άμεση σύνδεση που τους δίνουν, με το προσωπικό της εξυπηρέτησης πελατών, έχουν τα μέσα για την παροχή προσωποποιημένων υπηρεσιών, την άμεση λύση των προβλημάτων και την αντιμετώπιση των έκτακτων αναγκών των πελατών

Αυτή η διαδικασία μειώνει το κόστος της απογραφής της αποθήκης και βελτιώνει την ικανοποίηση των παραγγελιών, τον ανεφοδιασμό και την επανεκτίμηση των εφοδίων

3. Η υποστήριξη και η εξυπηρέτηση των πελατών (customer service and support)

Η επιχείρηση μέσα από τη χρήση των CRM συστημάτων ουσιαστικά υιοθετεί έναν υποδειγματικό τρόπο εξυπηρέτησης των πελατών

Τα προβλήματα που προκύπτουν και απασχολούν τους πελάτες προωθούνται στους εξειδικευμένους υπαλλήλους που είναι επιφορτισμένοι να τα επιλύουν. Με αυτόν τον

τρόπο τα προβλήματα επιλύονται κατά τη γέννησή τους αποτελεσματικά, μέσα από μία προδραστική πολιτική της επιχείρησης

4. Η αυτοματοποίηση του marketing (marketing automation)

Η αποθήκευση πελατειακών δεδομένων (δημογραφικά, κοινωνικά, ψυχογραφικά και αγοραστικάδεδομένα) στις ΒΔ των CRM συστημάτων παρέχει στο τμήμα Μάρκετινγκ της επιχείρησης τη δυνατότητα να παρακολουθεί τις επιθυμίες και τις στάσεις των πελατών, γεγονός που επιτρέπει την άμεση ανταπόκριση σε αυτές.

Με αυτόν τον τρόπο, η επιχείρηση προλαβαίνει τον ανταγωνισμό και επιτυγχάνει συνδεδεμένες πωλήσεις (cross-selling) και επαναληπτικές – βελτιωμένες πωλήσεις (up-selling)

Ως συνδεδεμένες πωλήσεις (cross-selling) ορίζονται οι πωλήσεις συμπληρωματικών προϊόντων του αρχικού προϊόντος που είχε αγοράσει ο πελάτης (για παράδειγμα αν ο πελάτης είχε αρχικά αγοράσει ένα αυτοκίνητο η πώληση κάποιων εξαρτημάτων θεωρείται συνδεδεμένη πώληση) και ως επαναληπτικές – βελτιωμένες πωλήσεις (up-selling) θεωρούνται οι πωλήσεις μίας βελτιωμένης έκδοσης του αρχικού προϊόντος (λόγου χάριν αν ο πελάτης είχε αρχικά αγοράσει ένα αυτοκίνητο η πώληση ενός βελτιωμένου μοντέλου θεωρείται επαναληπτική – πώληση)

2.5: Στόχοι

Απώτερος στόχος ενός CRM συστήματος είναι η ποιοτική και προσωπική αλληλεπίδραση της επιχείρησης με τον κάθε πελάτη καθώς και η αξιοποίηση της γνώσης που αποκτάται μέσω της αλληλεπίδρασης αυτής, προκειμένου να αυξηθεί ο αριθμός των ικανοποιημένων πελατών και επομένως τα έσοδα από πωλήσεις της επιχείρησης. Για την υλοποίηση του στόχου αυτού η χάραξη της στρατηγικής CRM απαιτεί :

- την απόκτηση του σωστού πελάτη
- την ανάπτυξη της κατάλληλης πρότασης-αξίας (value proposition) του προϊόντος ή της υπηρεσίας που προσφέρει στον πελάτη
- την ανάπτυξη των κατάλληλων διαδικασιών προκειμένου το προϊόν ή η υπηρεσία να φτάσει στον πελάτη
- την παρακίνηση των εργαζομένων στην επιχείρηση να εστιάσουν στο χτίσιμο σχέσεων με τους πελάτες
- ανάλυση των ανταγωνιστών και των στρατηγικών που ακολουθούν αυτοί προκειμένου να κερδίσουν υψηλής αξίας πελάτες και αξιοποίηση της γνώσης που αποκτάται από αυτή την ανάλυση

Συνοπτικά λοιπόν θα λέγαμε ότι η διαχείριση σχέσεων πελατών μιας επιχείρησης ορίζεται από τα εξής τέσσερα στοιχεία :

- γνωρίζω (know)
- στοχεύω (target)
- πωλώ (sell)
- παρέχω εξυπηρέτηση (service)

Το CRM στοχεύει στο να καθιστά την επιχείρηση ικανή να γνωρίζει ποια είναι η αγορά και ποιοι οι πελάτες της, ποιοι από αυτούς είναι περισσότερο επικερδής για να στοχεύσει, ποια προϊόντα θα πωλήσει στην αγορά - στόχο της και μέσω ποιου καναλιού και τέλος πως θα διατηρήσει τους πελάτες της μέσα από υπηρεσίες εξυπηρέτησης όπως είναι τα τηλεφωνικά κέντρα (call centers) .

2.6: Προϋποθέσεις επιτυχίας

Ίσως η πιο εύστοχη τοποθέτηση για τους παράγοντες επιτυχίας είναι αυτή του Gartner, ο οποίος προτείνει 8 σημεία τα οποία πρέπει να προετοιμάσει μια επιχείρηση προκειμένου σε επόμενο στάδιο να υλοποιήσει επιτυχώς ένα CRM project:

- **Vision:** Προετοιμάστε την εικόνα μια επιχείρησης που θα έχει όραμα την πελατοκεντρική αντίληψη.
- **Strategy:** Αυτό απαιτεί την εκπόνηση στρατηγικής και την καθιέρωση διαδικασιών που θα καθορίζουν πως θα γίνεται η επαφή με τους πελάτες.
- **Valued Customer Experience:** Αξία στον πελάτη
- **Organizational Collaboration:** Αλλαγή κουλτούρας & συμπεριφορών σε υπαλλήλους (change management), συνεργάτες (partners) και προμηθευτές.
- **Processes:** Διαδικασίες για την διαχείριση του Customer Life Cycle (καλωσόρισμα πελατών, διαχείριση κλήσεων, διαχείριση παραπόνων, και διαδικασίες επανέναρξης σχέσεων με πελάτες που έχουν διακοπεί οι σχέσεις μας για κάποιο λόγο κλπ.)
- **Information:** Συλλογή δεδομένων και δρομολόγησή τους στα σωστά σημεία εντός της επιχείρησης.
- **Technology:** Διαχείριση δεδομένων, βάσεις δεδομένων, εργαλεία λογισμικού, IT Infrastructure
- **Metrics:** Δείκτες μέτρησης επιτυχίας - αποτυχίας CRM

Ο ανθρώπινος παράγοντας είναι ο πιο βασικός παράγοντας που οδηγεί την πλειονότητα των CRM projects να αποτυγχάνουν. Μεγάλη ευθύνη φέρουν οι προμηθευτές των CRM λύσεων οι οποίοι συνήθως θεωρούν ένα CRM project ως έργο πληροφορικής και αδιαφορούν για τον ανθρώπινο παράγοντα, ο οποίος εκφράζεται ως η συμμετοχή του τελικού χρήστη στο συνολικό project.

Το CRM είναι ένα σύστημα που στηρίζεται εξολοκλήρου στην σωστή χρήση, κυρίως στο στάδιο της τροφοδότησης του με ποιοτικά στοιχεία. Ακολουθεί την λογική “garbage in – garbage out” και είναι ευνόητο ότι εφόσον ο χρήστης για οποιονδήποτε λόγο έχει αρνητική προδιάθεση εναντίον του, είτε θα αποφύγει την τροφοδοσία – ενημέρωση του είτε απλά θα εισάγει ημιτελή και κακής ποιότητα πληροφορόρηση βιαστικά , με αποτέλεσμα το τελικό εξαγόμενο συμπέρασμα να μην έχει καμία αξία.

Ένα CRM, ως κατεξοχήν λογισμικό που θα διαχειριστούν άνθρωποι, όχι απαραίτητα πολύ εξοικειωμένοι με την σύγχρονη τεχνολογία, πρέπει να έχει ως σημείο αναφοράς τον ίδιο τον άνθρωπο. Οι επιφυλάξεις του μελλοντικού χρήστη, κυρίως πηγάζουν από τις ακόλουθες πηγές:

1. Φόβος απώλειας εργασίας λόγω αντικατάστασης θέσεων εργασίας από πληροφοριακά συστήματα.
2. Αίσθηση υποτίμησης εργασίας. Πολλοί , θεωρούν ότι υποεκτιμάται η εργασία τους και για τον λόγο αυτό εισάγεται ένα νέο υποβοηθητικό σύστημα.
3. Δυσφορία μάθησης νέων δεξιοτήτων. Αφορά κυρίως μεγαλύτερους ανθρώπους, οι οποίοι προτιμούν να συνεχίσουν να εργάζονται με τον τρόπο εργασίας που έχουν

- συνηθίσει και δεν επιθυμούν την εκμάθηση νέων δεξιοτήτων.
4. Ελλιπής πληροφόρηση για το τι θα ζητείται από τους ίδιους.
 5. Αρνητική προδιάθεση συναδέλφων, λόγω προηγούμενης αρνητικής εμπειρίας με CRM συστήματα.
 6. Αρνητική πρότερη εμπειρία, από CRM τα οποία δεν λειτούργησαν ή δεν προσέφεραν αυτά που έπρεπε.

Μη ενημέρωση για τα οφέλη που θα προκύψουν για την καθημερινή του εργασία. Πραγματικά, ο στόχος του υλοποιητή είναι να δείξει στον κάθε μελλοντικό χρήστη, πώς θα βελτιωθεί η καθημερινή του εργασία με την χρήση της εφαρμογής. Εφόσον το καταφέρει, είναι σίγουρο ότι θα έχει την στήριξη του χρήστη.

Ως γενικό συμπέρασμα θα μπορούσαμε να κρατήσουμε αυτό που αναφέρεται κυρίως στην Αγγλοσαξονική βιβλιογραφία ως «comfort seats». Ο άνθρωπος λόγω ψυχολογίας αρνείται να αφήσει ή να αλλάξει αυτό που γνωρίζει καλά και τον κάνει να νιώθει άνετα. Αν λοιπόν έχει συνηθίσει σε ένα τρόπο εργασίας που δεν περιλαμβάνει ένα λογισμικό υποστήριξης όπως το CRM, είναι πολύ πιθανό να αντιδράσει στην εισαγωγή του. Στην πλειοψηφία των projects, παρουσιάζονται σημαντικά προβλήματα εξαιτίας θεμάτων εσωτερικών πολιτικών διεργασιών (politics) που σχετίζονται τόσο με τις εσωτερικές αλλαγές που απαιτούνται στην επιχείρηση αλλά και την εταιρική «αδράνεια».

Αυτό συμφωνεί απόλυτα και με την γενικότερη άποψη, ότι είναι ιδιαίτερα δύσκολο σε μεγάλους οργανισμούς να ολοκληρωθούν με επιτυχία προγράμματα αλλαγών (organizational change programs) των εσωτερικών διεργασιών καθώς και της επικρατούσας εταιρικής κουλτούρας.

Απαραίτητη προϋπόθεση λοιπόν είναι η απόκτηση της σύμφωνης γνώμης όλων των μελλοντικών χρηστών. Και αυτό μπορεί να αποκτηθεί εφόσον δειχθούν αναλυτικά τα οφέλη χρήσης CRM στην καθημερινή εργασία του κάθε μελλοντικού χρήστη. Ο χρήστης είτε άμεσα είτε μέσω εκπροσώπου του, εμπλακεί εξ αρχής στην λήψη αποφάσεων για τους στόχους υλοποίησης ενός CRM project.

Για οποιονδήποτε έχει ασχοληθεί επαγγελματικά με την εγκατάσταση CRM λύσεων, γρήγορα γίνεται αντιληπτό ότι δεν αποτελεί ένα τυπικό software. Δεν μπορεί να υλοποιηθεί σε καμία περίπτωση με την λογική εγκατάστασης μιας βάσης δεδομένων ούτε καν με την λογική μιας εμπορικής-λογιστικής εφαρμογής ή ενός ERP. Και αυτό διότι προϋποθέτει την ύπαρξη εταιρικών διαδικασιών καλά σχεδιασμένων και εφαρμόσιμων.

Είναι πολύ συνηθισμένο το φαινόμενο της εγκατάστασης CRM χωρίς η εταιρία να έχει γραπτές και σωστά δομημένες διαδικασίες. Πολλοί υλοποιητές, πιεζόμενοι από τους ετήσιους στόχους πώλησης, προχωρούν στην εγκατάσταση χωρίς να ελέγξουν την ύπαρξη τέτοιων διαδικασιών οι οποίες, ειδικά στην περίπτωση των μικρών και μεσαίων εταιριών, ή είναι ανύπαρκτες ή είναι σχεδιασμένες αλλά δεν ακολουθούνται. Η υλοποίηση σε τέτοιες περιπτώσεις συνήθως σταματά σε ένα ενδιάμεσο στάδιο που όλοι αντιλαμβάνονται ότι τελικά χρειάζεται ο σχεδιασμός διαδικασιών αλλά ο μεν υλοποιητής τις θέλει έτοιμες, η δε εταιρία προσπαθεί να βρει διαθέσιμο χρόνο και άνθρωπο προκειμένου να τις καταγράψει και σχεδιάσει. Πρόκειται για ένα συνηθισμένο φαινόμενο στην Ελληνική αγορά που συχνά οδηγεί στην εγκατάλειψη του project.

Το CRM όμως δεν δημιουργεί διαδικασίες ούτε έχει δικές του εκ καταβολής. Εμπεριέχει μόνο την πολύ βασική λειτουργικότητα, όπως π.χ. τα πεδία που πρέπει να συμπληρώνονται στην περίπτωση μιας προσφοράς πώλησης προκειμένου να υπάρχουν αναφορές (reports) με επιχειρηματική αξία. Η συμμετοχή ενός εξωτερικού συμβούλου που θα αναλάβει να ελέγξει τις υπάρχουσες διαδικασίες και να τις μεταφέρει στην λογική και στις δυνατότητες του CRM είναι εξαιρετικά χρήσιμη. Σε πολλές περιπτώσεις

χρειάζεται είτε εκ νέου σχεδιασμός είτε ανασχεδιασμός (re-engineering) των διαδικασιών προκειμένου να υλοποιηθούν μέσα στο CRM. Αυτό ισχύει ακόμη και για εταιρίες που είναι πιστοποιημένες με βάση διεθνή πρότυπα όπως το ISO. Η διαδικασία καταγραφής συμπεριλαμβάνει ερωτηματολόγια, ένα-προς-ένα συνεντεύξεις, επισκέψεις με τους πωλητές σε πελάτες και δημιουργία αναφορών με υποδείξεις / συστάσεις. Είναι προφανές ότι αν αυτό το πρώτο βήμα δεν εκτελεστεί σωστά ελαχιστοποιούνται οι πιθανότητες επιτυχούς υλοποίησης του project. Αντίθετα, η επιτυχής εκτέλεσή του ωφελεί ταυτόχρονα και ότι σχετίζεται με την πρώτη προϋπόθεση, τον ανθρώπινο παράγοντα διότι εμπλέκει από την αρχή του project όλους τους μελλοντικούς χρήστες του CRM.

Μετά την καταγραφή, απαραίτητο είναι να εισάγονται στο CRM μόνο όσες διαδικασίες εγκριθούν από τους ίδιους τους χρήστες αλλά και εξυπηρετούν τους εταιρικούς στόχους και τις στρατηγικές. Η αυτοματοποίηση χωρίς μέτρο θα δημιουργήσει ένα σύστημα εξαιρετικά περίπλοκο με αμφίβολη επιχειρηματική αξία και σίγουρα εχθρικό προς τους χρήστες.

2.7: Πλεονεκτήματα εφαρμογής του CRM και οφέλη της επιχείρησης

Ένα σύστημα CRM προσφέρει πλεονεκτήματα και ευκαιρίες για μια επιχείρηση, ιδιαίτερα αν το συγκριτικό της πλεονέκτημα στηρίζεται στην προνομιακού επιπέδου γνώση και εξυπηρέτηση του πελάτη. Τα κυριότερα οφέλη που προκύπτουν από την ενσωμάτωση του CRM στην επιχειρηματική κουλτούρα είναι η ανάπτυξη μακροχρόνιων διεπιχειρησιακών δεσμών με τους πελάτες της επιχείρησης, η αδιάλειπτη διάχυση της πληροφορίας σε όλον τον επιχειρησιακό οργανισμό που έρχεται σε επαφή με τους πελάτες, η αποτελεσματική διαχείριση και εκμετάλλευση της γνώσης που δημιουργείται αναφορικά με τον πελάτη και η ομοιομορφία της επικοινωνίας που λαμβάνει ο πελάτης, γεγονός που του δίνει ξεκάθαρη εικόνα της εταιρείας με την οποία συναλλάσσεται.

Όσον αφορά τώρα τις ευεργετικές επιδράσεις της εφαρμογής του CRM σε μια επιχείρηση μπορούν να συγκεντρωθούν σε τέσσερις βασικές κατηγορίες :

1. Αύξηση εσόδων : Η αποτελεσματική διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες δημιουργεί ευκαιρίες για αύξηση των εσόδων μέσω της προσέλκυσης νέων πελατών, την εφαρμογή αναβαθμισμένων (up sell) και σταυροειδών (cross sell) πολιτικών πωλήσεων, την μακροχρόνια διατήρηση των πελατών καθώς οι επαναλαμβανόμενοι πελάτες έχουν μεγαλύτερη αξία για την επιχείρηση και αυξάνουν την κερδοφορία της και την αύξηση των πωλήσεων σε πελάτες που αγοράζουν προϊόντα ή υπηρεσίες με υψηλό περιθώριο κέρδους (βελτίωση του customer mix) .
2. Μείωση κόστους : Η υλοποίηση της στρατηγικής CRM επιδρά άμεσα στη μείωση του κόστους της επιχείρησης μέσα από τη βελτίωση του εργασιακού περιβάλλοντος με αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων και μείωση του ποσοστού μετακινήσεων, την αυτοματοποίηση της διαχείρισης παραπόνων των πελατών και τέλος τα χαμηλότερα λειτουργικά κόστη (π.χ μείωση δαπανών για τηλέφωνα) .
3. Απόκτηση ευελιξίας : Ευελιξία αποκτάται από την υλοποίηση του CRM μέσα από τα εξής :
 - την ταχύτερη ανταπόκριση στις απαιτήσεις της αγοράς.Τα CRM συστήματα μπορούν να προσφέρουν υποστήριξη σε κάθε οργανωτική αλλαγή και γρήγορα αποτελέσματα σε στρατηγικές αλλαγές που εμπλέκουν το προϊόν ή την υπηρεσία που προσφέρει η επιχείρηση, την τιμολογιακή της πολιτική καθώς και πληροφορίες για το πελατολόγιο της .
 - την δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Το κατάλληλο τεχνολογικό υπόβαθρο μετατρέπει τις καθημερινές αλληλεπιδράσεις επιχείρησης- πελάτη από απλές δραστηριότητες σε πολύτιμες εμπειρίες και για τις δύο πλευρές. Έτσι η επιχείρηση διαφοροποιεί συνεχώς την παρεχόμενη στους πελάτες εξυπηρέτηση αποκτώντας στρατηγικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

4. Απλοποίηση εσωτερικής οργάνωσης: Η εσωτερική οργάνωση απλοποιείται μέσα από:
 - την ανάπτυξη εσωτερικής επικοινωνίας μεταξύ των τμημάτων της επιχείρησης και την προώθηση της συνεργασίας τους
 - την οργάνωση των επιχειρηματικών διαδικασιών με γνώμονα την πελατοκεντρική στρατηγική της επιχείρησης.
 - την επιτάχυνση της ροής των εργασιών (workflow).
 - την βελτίωση της ποιότητας πληροφόρησης.

2.8: Η εφαρμογή του CRM στην παγκόσμια και ελληνική αγορά

Η πρώτη μεγάλη έρευνα για το Customer Relationship Management στην ελληνική αγορά διενεργήθηκε από το [CRM2day.com](http://www.CRM2day.com). Το www.CRM2day.com είναι η πρώτη επιχειρηματική κοινότητα για το Customer Relationship Management στη Νότια, Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη. Δημιουργήθηκε τον Μάιο του 2001 και διαθέτει ήδη 7,000+ στελέχη επιχειρήσεων σαν εγγεγραμμένα μέλη από 34 χώρες σε όλο τον κόσμο, που την καθιστούν την τρίτη μεγαλύτερη επιχειρηματική κοινότητα στην Ευρώπη και μέσα στις 10 μεγαλύτερες σε όλο τον κόσμο. (<http://www.epr.gr/>)

Σύμφωνα με αυτή την online έρευνα που διενεργήθηκε το 2001 ανάμεσα σε 557 στελέχη επιχειρήσεων από τη Νότια, Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη, προβλέπονταν ραγδαία ανάπτυξη του CRM στην ελληνική αγορά. Η δημοσίευση αυτής της έρευνας έρχεται να επιβεβαιώσει τις προβλέψεις για την ανάδειξη μίας νέας αγοράς προϊόντων και υπηρεσιών στην Ελλάδα.

Ειδικότερα, τα στελέχη επιχειρήσεων από την Ελλάδα και τις υπόλοιπες 13 χώρες που συμμετείχαν στην έρευνα συμφωνούν ότι το Customer Relationship Management αποτελεί μία από τις σημαντικότερες προκλήσεις που θα κληθούν να αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις τους τα προσεχή χρόνια.

Με ποσοστό 58%, οι Έλληνες επαγγελματίες θεωρούν πολύ σημαντικό θέμα για την επιχείρησή τους να υιοθετήσει την CRM προσέγγιση εντός των επομένων 12 μηνών. Τα αντίστοιχα ποσοστά στις υπόλοιπες χώρες της περιοχής ξεκινούν από 42% (Βουλγαρία) και φτάνουν έως το 63% για την Τσεχία.

Ο σημαντικότερος στόχος (24%) που επιδιώκουν να επιτύχουν οι ελληνικές επιχειρήσεις μέσα από το CRM είναι η διατήρηση των υφιστάμενων πελατών καθώς και η αποτελεσματική διαχείριση των αιτημάτων τους (21%), στόχοι που διαφοροποιούνται σε μεγάλο βαθμό στις υπόλοιπες χώρες. Βασικότερες αιτίες για αυτά τα ποσοστά αποτελούν το υψηλό επίπεδο ωριμότητας της ελληνικής αγοράς και ο σχετικός κορεσμός που παρουσιάζεται σε μεγάλες αγορές (π.χ. τηλεπικοινωνίες). Τα μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης των περισσότερων υπολοίπων αγορών οδηγούν τις επιχειρήσεις στην αξιοποίηση του CRM στην κατεύθυνση της απόκτησης νέων πελατών (26%) και τη βελτιστοποίηση της διαχείρισης των δυνητικών πελατών (23%).

Η παγκόσμια αναγνώριση του World Wide Web σαν ένα νέο, αποδοτικό και εναλλακτικό δίκτυο παροχής υπηρεσιών και μείωσης του λειτουργικού κόστους των επιχειρήσεων αποδεικνύεται ότι σταδιακά υιοθετείται και από τις ελληνικές επιχειρήσεις. Σύμφωνα με την παραπάνω έρευνα, η παροχή online υπηρεσιών υποστήριξης και

εξυπηρέτησης της πελατειακής βάσης (online customer service & support) αποτελεί έναν από τους άμεσους στόχους για το 62% των ελληνικών επιχειρήσεων, στοιχείο που συνηγορεί στην προσδοκία αύξησης των επενδύσεων σε νέες τεχνολογίες και διαδικτυακές εφαρμογές.

Σε αντιστοιχία με ανάλογα συμπεράσματα στο εξωτερικό, τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας επιβεβαιώνουν την μειωμένη συμμετοχή των στελεχών πληροφορικής στη λήψη αποφάσεων σχετικά με την εφαρμογή της CRM προσέγγισης και ανάλογων εφαρμογών, καθώς τα τμήματα μάρκετινγκ και πωλήσεων πρωταγωνιστούν σε ανάλογες αποφάσεις (53%). Είναι χαρακτηριστικό ότι το μέσο αντίστοιχο ποσοστό στο σύνολο των χωρών που συμμετείχαν στην έρευνα είναι αρκετά μικρότερο (41%), καθώς η άμεση συμμετοχή του top management στη λήψη τέτοιων αποφάσεων είναι μεγαλύτερη.

Σε σχέση με τους βασικούς στόχους των επιχειρήσεων για τα επόμενα έτη, μέσα από τις ενέργειες των πωλήσεων, το 38% των Ελλήνων συμμετεχόντων δήλωσε ως βασική προτεραιότητα την αύξηση της αξίας κάθε συναλλαγής (increase value of each transaction). Σημαντικό ήταν και το ποσοστό των επιχειρήσεων που στοχεύουν στη βελτίωση της προσέγγισης των δυνητικών πελατών (improve lead management, ποσοστό 23%), ενώ το 16% επιδιώκουν την μείωση του κύκλου των πωλήσεων τους εντός του 2001.

Σημαντικό εύρημα της έρευνας αποτελεί το πολύ μικρό ποσοστό των επιχειρήσεων (21%) που ανέφεραν την ύπαρξη οποιασδήποτε μορφής εφαρμογής CRM (όχι κατ'ανάγκη ολοκληρωμένης), ποσοστό που εμφανίζεται ακόμα μικρότερο στις υπόλοιπες χώρες της εξεταζόμενης περιοχής (14%). Είναι χρήσιμο να αναφέρουμε ότι στην έρευνα συμμετείχαν μεγάλες επιχειρήσεις (προσωπικό > 2500) σε ποσοστό 37%, ανάμεσα στις οποίες το αντίστοιχο ποσοστό υλοποίησης εφαρμογών CRM προσέγγιζε το 34%. Οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις παρουσιάζουν σημάδια σημαντικής υστέρησης καθώς μόνο το 13% εξ'αυτών έχει προχωρήσει στην υλοποίηση ή αγορά εφαρμογών CRM οποιασδήποτε μορφής και εύρους.

Τα ευρήματα της έρευνας ενίσχυναν την άποψη πολλών ελληνικών εταιριών τεχνολογίας ότι το αντικείμενο του CRM αποτελεί ένα σημαντικό πεδίο επιχειρηματικών ευκαιριών, τόσο για την επέκταση των επιχειρήσεων σε άλλες αγορές όσο και για τη σύναψη συνεργασιών με μεγάλες πολυεθνικές εταιρίες στη συγκεκριμένη αγορά με αντικείμενο την ευρύτερη περιοχή της Νότιας και Ανατολικής Ευρώπης.

Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε τα αμέσως επόμενα έτη από μια έρευνα του ebusinessforum (ebusinessforum.gr) διαπιστώνεται ότι το μέγεθος της παγκόσμιας αγοράς συστημάτων CRM ήταν 11,7 δις. Δολάρια το 2005 (συνολικά για το software, και τις συμβουλευτικές υπηρεσίες όσον αφορά την εγκατάσταση, το service κτλ). Είχε μια αύξηση της τάξης του 8% σε σχέση με το 2004, και 18% σε σχέση με το 2003 δηλαδή η αγορά προβλέπεται να αυξάνεται με ρυθμό περίπου 9% τον χρόνο. Αυτό δείχνει ότι παρόλο που τελείωσαν οι «ένδοξες» μέρες του παρελθόντος, η αγορά συνεχίζει να έχει μια σταθερά ανοδική τάση.

Αναφορικά με την Ελληνική Αγορά CRM οι Έλληνες επαγγελματίες θεωρούν πολύ σημαντικό θέμα για την επιχείρησή τους να υιοθετήσει την CRM προσέγγιση. Παρακάτω παρουσιάζονται ορισμένα συμπεράσματα, όπως προκύπτουν μέσα από έρευνα που πραγματοποιήθηκε το 2005 στο ebusinessforum.gr (epixeirein.gr, 2008)

	Ποσοστό 0%
Καταγραφή Παραπόνων Πελατών	33,8
Καταγραφή Πριτιμήσεων Πελατών	30,9
Επικοινωνία με Πελάτες (direct Marketing και αποστολή Φυλλαδίων)	30,9
Υλοποίηση Προγραμμάτων Πιστότητας	20,6
Παρακολούθηση Αποτελεσματικότητας Πωλητών	33,8
Προσαρμογή Προϊόντων σε απαιτήσεις μεμονωμένων πελατών	20,6
Καθαρισμός Τιμολογιακής Πολιτικής Προϊόντων	25,0
Σχεδιασμός Νέων Προϊόντων	26,5
Λήψη Στρατηγικών Αποφάσεων Marketing	29,5
Παρακολούθηση Κερδοφορίας Προγραμμάτων Πιστότητας	20,6
Παρακολούθηση όγκου πωλήσεων ανά πελάτη/τμήμα πελατών	29,4
Σχεδιασμός επικοινωνιακής στρατηγικής	22,1
Cross Selling	27,9

Πίνακας 2: Τομείς στους οποίους εφαρμόζεται το CRM

Συμπεραίνουμε λοιπόν ότι η προοπτική υιοθέτησης του CRM από ολοένα και περισσότερες ελληνικές επιχειρήσεις και η ένταξη του στην επιχειρησιακή τους στρατηγική, προβλέπεται να συμβάλλει στην εκτόξευση της ελληνικής αγοράς CRM τα αμέσως επόμενα χρόνια. Η δραστηριοποίηση των εταιριών τεχνολογίας στον συγκεκριμένο τομέα, ίσως αποτελέσει μία νέα αιτία μεγάλης ανάπτυξης αλλά και επιβίωσης στο σύγχρονο ανταγωνιστικό και τεχνολογικό περιβάλλον.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΚΑΙ CRM

3.1: Ορισμός επιχειρήσεων εστίασης

Οι επιχειρήσεις εστίασης αποτελούν ένα κλάδο με πολλές ιδιαιτερότητες και σημαντικές διαφορές από τους άλλους κλάδους επιχειρήσεων. Το προϊόν που προσφέρουν έχει ιδιότυπη κοινωνική χροιά και η αγορά αντιδρά έντονα στην καινοτομικότητά του.

Εστία είναι το σημείο του σπιτιού, όπου ανάβει φωτιά για παρασκευή φαγητού ή για θέρμανση. Μεταφορικά έχει το νόημα της οικίας ή γενικότερα του χώρου συγκέντρωσης. Οι επιχειρήσεις εστίασης είναι επιχειρήσεις συγκέντρωσης ανθρώπων, οι οποίες προσφέρουν φαγητά, ποτά, γλυκά και / ή αφεψήματα προς άμεση κατανάλωση, όπως εστιατόρια, μπαρ, καφετέριες, ζαχαροπλαστεία και κέντρα διασκέδασης. Τις επιχειρήσεις εστίασης μπορούμε να τις διαχωρίσουμε σε δύο ομάδες:

- Τις επιχειρήσεις εστίασης έντασης υλικού προϊόντος, τις οποίες οι πελάτες επισκέπτονται κύρια για την κατανάλωση του υλικού προϊόντος τους και

- Τις επιχειρήσεις εστίασης έντασης άυλου προϊόντος, τις οποίες οι πελάτες επισκέπτονται κύρια για να ψυχαγωγηθούν και να διασκεδάσουν.

Επιχειρήσεις εστίασης έντασης υλικού προϊόντος είναι κυρίως εστιατόρια, όπου οι πελάτες έχουν βασικό στόχο την κάλυψη της ανάγκης του φαγητού. Κύρια η πελατεία τους αποτελείται από εργαζόμενους ή άτομα που δεν έχουν οικογένεια, ή άτομα που δεν έχουν χρόνο για να ετοιμάσουν φαγητό.

Οι επιχειρήσεις εστίασης έντασης άυλου προϊόντος λειτουργούν κύρια τις βραδινές ώρες, οι πελάτες τους περνούν αρκετή ώρα στο χώρο τους, δίνουν μεγάλη σημασία στη μουσική και δεν καταναλώνουν μόνοι. Στην κατηγορία αυτή ανήκουν πολλοί τύποι εστιατορίων, όπως τα εστιατόρια εθνικής κουζίνας, οι creperies, πολλά ψητοπωλεία και πιτσαρίες, οι περισσότερες ταβέρνες κ.α., αλλά και πολλοί τύποι μπαρ, όπως τουριστικά μπαρ, χορευτικά κέντρα διασκέδασης (κύρια οι discothèques), pubs (μπαρ με σημαντικό ποσοστό σταθερής πελατείας), καφέ-μπαρ ή καφετέριες κ.α.

Ο χώρος των επιχειρήσεων εστίασης επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες, όπως η διακόσμηση, οι οσμές που επικρατούν, ο κόσμος που υπάρχει, κ.α., με αποτέλεσμα να δημιουργείται κάποιο συγκεκριμένο ψυχολογικό κλίμα. Επίσης, σε κάθε τραπέζι, διαμορφώνεται ένα τροποποιημένο συναισθηματικό μικροκλίμα, το οποίο επηρεάζεται και επηρεάζει το γενικό κλίμα του χώρου, αλλά διαφέρει από αυτό.

Κλίμα ή ατμόσφαιρα κάποιου χώρου, είναι το αισθητικό και συναισθηματικό περιβάλλον. Το αισθητικό μέρος του περιβάλλοντος το αντιλαμβάνεται ο καθένας με τις αισθήσεις του, την όραση, την ακοή, την όσφρηση κλπ. Το συναισθηματικό περιβάλλον είναι η συνιστώσα των συναισθηματικών διαθέσεων των ανθρώπων, που βρίσκονται στο συγκεκριμένο χώρο. Οι κάθε μορφής παραστάσεις του αισθητικού περιβάλλοντος δημιουργούν συναισθήματα τα οποία επεμβαίνουν δυναμικά στη διαμόρφωση του συναισθηματικού περιβάλλοντος. Πρέπει να ληφθεί υπ' όψη, ότι οι μνήμες ή η φαντασία που ενεργοποιούνται εξαιτίας του περιβάλλοντος, αποτελούν επίσης σημαντικές παραστατικές λειτουργίες, οι οποίες συμμετέχουν στη διαμόρφωση των συναισθημάτων της πελατείας.

Το προϊόν των επιχειρήσεων εστίασης χαρακτηρίζεται από κάποιες ιδιαιτερότητες και αποτελείται από υλικά αγαθά και υπηρεσίες. Τα υλικά αγαθά, όπως αναφέραμε, μπορούν να είναι φαγητά, ποτά, κλπ., ενώ υπηρεσίες είναι οι ενέργειες που αποβλέπουν στην εξυπηρέτηση του πελάτη, δηλαδή στην ικανοποίηση των αναγκών του στο χώρο της

επιχείρησης, όπως η προσκόμιση του υλικού προϊόντος, τα αναπαυτικά καθίσματα, η ευχάριστη μουσική, η θετική αντιμετώπιση, κλπ.

Οι υπηρεσίες που προσφέρει μία επιχείρηση εστίασης μπορούν να έχουν εμφανή στόχο την ικανοποίηση μίας ανάγκης, αλλά στην πραγματικότητα να επιτυγχάνουν την κάλυψη ενός εκτεταμένου πλέγματος αναγκών. Έτσι το γεύμα σε ένα εστιατόριο μπορεί να ικανοποιεί ταυτόχρονα το αίσθημα της πείνας, αλλά και διάφορες κοινωνικές ανάγκες όπως της παρέας και της συνεύρεσης, ή την ανάγκη αλλαγής παραστάσεων κλπ. Ο πελάτης σπάνια ιεραρχεί συνειδητά τις ανάγκες του. Συνήθως, όταν επισκέπτεται μία επιχείρηση εστίασης, δηλώνει ότι επιθυμεί «να φάει ή να πει κάτι», ενώ μπορεί η κύρια ανάγκη που τον ωθεί στην κατανάλωση να είναι η επικοινωνία και η ανάπτυξη ανθρωπίνων σχέσεων.

Το προϊόν των επιχειρήσεων εστίασης δεν μεταφέρεται ούτε αποθηκεύεται, αλλά παράγεται και καταναλώνεται στο χώρο του καταστήματος. Η ζήτηση του προϊόντος παρουσιάζει σημαντικές διακυμάνσεις κατά τη διάρκεια της εβδομάδας και του έτους. Οι επιχειρήσεις αυτές αντιμετωπίζουν σημαντικές μεταβολές στη ζήτηση ανάμεσα στη χειμερινή και θερινή περίοδο, ενώ την Παρασκευή και το Σάββατο, η ζήτησή τους αυξάνεται σημαντικά.

Η κατανάλωση του προϊόντος των επιχειρήσεων εστίασης έχει κάποια χρονική διάρκεια, κατά την οποία μπορεί να παρουσιαστεί μεταβολή στην ποιότητα. Η συνολική εκτίμηση του πελάτη για την αξία του προϊόντος, ολοκληρώνεται μετά το τέλος της κατανάλωσης, δηλαδή με την αναχώρησή του από τον χώρο του καταστήματος.

Οι καταναλωτές συνήθως κρίνουν την ποιότητα των προϊόντων που καταναλώνουν, με βάση ορισμένα εμφανή χαρακτηριστικά. Είναι σημαντικό για μία επιχείρηση εστίασης να έχει εντοπίσει τα στοιχεία του προϊόντος που είναι εύκολα ελεγκτέα από τους πελάτες της και να δώσει ιδιαίτερη σημασία στην ποιότητά τους.

Η ποιότητα συχνά κρίνεται από χαρακτηριστικά του προϊόντος, τα οποία δεν είναι άμεσα συνδεδεμένα με το εκ πρώτης όψης πωλούμενο προϊόν. Έτσι η ποιότητα ενός εστιατορίου μπορεί να μην εξαρτάται αποκλειστικά από την ποιότητα των φαγητών και ποτών και τις υπηρεσίες που το εξυπηρετούν, αλλά και από άλλα στοιχεία του προϊόντος, όπως:

- τη θέση της περιοχής όπου βρίσκεται η επιχείρηση,
- το κύρος και την εικόνα της επιχείρησης,
- τη ζήτηση που έχει το προϊόν (δηλαδή τον αριθμό της πελατείας που καταναλώνει στο κατάστημα αυτό),
- την τιμή πώλησης,
- τη δυναμική της διαφημιστικής τοποθέτησης της επιχείρησης,
- το συναισθηματικό κλίμα κλπ.

Σημαντική διαφορά των επιχειρήσεων εστίασης ψυχαγωγικού χαρακτήρα από τις άλλες επιχειρήσεις, είναι ότι οι πελάτες πηγαίνουν σε αυτές με διάθεση επικοινωνίας, δηλαδή με σκοπό να επικοινωνήσουν με την παρέα τους ή να βρουν παρέα. Η επικοινωνία αυτή μπορεί να περιορίζεται σε οπτική (που όμως καλύπτει μεγάλο χώρο του καταστήματος και πολλά άτομα), ή να επεκτείνεται σε προφορική (που όμως περιορίζεται στην άμεση παρέα).

Ταυτόχρονα οι πελάτες επιζητούν την ομαδική επικοινωνία, την αίσθηση δηλαδή ότι ανήκουν σε μία ψυχολογική ενότητα, που στην κοινωνική ψυχολογία ονομάζεται «συλλογικό εμείς». Αυτό αποδεικνύεται στην πράξη, διότι είναι εμφανές αλλά και γνωστό, ότι οι πελάτες προτιμούν τα καταστήματα εστίασης όπου υπάρχει συγκέντρωση κόσμου και αποφεύγουν τα άδεια.

3.2: Διοίκηση επιχειρήσεων εστίασης

Ο κλάδος μαζικής εστίασης εμφανίζεται ιδιαίτερα δυναμικός τα τελευταία χρόνια, τόσο στην παγκόσμια όσο και στην εγχώρια αγορά. Κατά κύριο λόγο τον διακρίνει η μετάβαση από τα μικρά ανώνυμα μεμονωμένα καταστήματα στις επώνυμες και οργανωμένες αλυσίδες καταστημάτων, η βελτίωση της ταχύτητας εξυπηρέτησης σε ειδικά διαμορφωμένους χώρους, η διεύρυνση του μενού προσφερομένων προϊόντων καθώς και η εντατικοποίηση του ποιοτικού ελέγχου.

Οι αλυσίδες εστιατορίων που δραστηριοποιούνται στην ελληνική επικράτεια, βελτιώνουν και επεκτείνουν διαρκώς το δίκτυο των καταστημάτων τους, προσφέροντας παράλληλα και νέα προϊόντα, τα οποία προσαρμόζονται στις καταναλωτικές συνήθειες των Ελλήνων.

Σημαντικά στοιχεία στα οποία οι επιχειρήσεις εστίασης θα πρέπει να δώσουν ιδιαίτερη βαρύτητα είναι :

- Η ομογενοποίηση της πελατείας

Σύμφωνα με έρευνα που έγινε στην αγορά των Η.Π.Α., οι πλέον καινοτόμοι καταναλωτές είναι νεότεροι σε ηλικία, έχουν υψηλότερη κοινωνική θέση, μεγαλύτερη οικονομική άνεση, διαφορετικό τύπο νοημοσύνης, περισσότερο κοσμοπολίτικες ιδέες και σχέσεις, εμπιστεύονται περισσότερες και περισσότερο απρόσωπες πηγές πληροφόρησης από εκείνους που υιοθετούν με καθυστέρηση τα νέα προϊόντα.

Η καινοτόμος επιχείρηση εστίασης περιορίζει την ανομοιογένεια της πελατείας της, απλά και μόνο επειδή είναι καινοτόμος. Ο συγκεκριμένος όμως τύπος της καινοτομίας, αλλά και η έντασή της, παίζουν σημαντικό ρόλο στην περαιτέρω μείωση της ανομοιογένειας. Σε ένα εστιατόριο για παράδειγμα όπου το φαγητό σερβίρεται σε τραπέζια που βρίσκονται πάνω σε δένδρα, η πελατεία δεν μπορεί παρά να είναι νεαρής ηλικίας, σε ένα bar με κλασικό διάκοσμο και μουσική οι πελάτες είναι πνευματικά καλλιεργημένοι, κλπ.

Η ομοιογένεια της πελατείας παίζει σημαντικό ρόλο για τις επιχειρήσεις εστίασης, δεδομένου ότι οι πελάτες τους έχουν την ανάγκη επικοινωνίας αλλά και ανάπτυξης ανθρωπίνων σχέσεων. Όταν οι πελάτες έχουν πολλά κοινά, αυτό γίνεται περισσότερο εύκολο. Όταν δηλαδή οι πελάτες ανήκουν στην ίδια ηλικιακή περιοχή, έχουν το ίδιο μορφωτικό επίπεδο, κοινή κουλτούρα, κλπ, τότε θα επικοινωνήσουν με ευκολία, διότι όπως διδάσκει η κοινωνική ψυχολογία «οι όμοιοι αρέσκονται».

Ταυτόχρονα, όταν η πελατεία είναι ομοιογενής, η επιχείρηση μπορεί να σχεδιάσει εύκολα ένα προϊόν που να την ικανοποιεί, διότι μπορεί να εντοπίσει τις γεύσεις, τη μουσική, τα σκεύη, το διάκοσμο και τον τρόπο αντιμετώπισης που της αρέσει, τα κανάλια ενημέρωσης που εμπιστεύεται και τις τιμές που διατίθεται να πληρώσει.

- Η ειδίκευση των επιχειρήσεων

Ένα εστιατόριο εύκολα εξαφανίζεται ανάμεσα στην εκτεταμένη προσφορά του κλάδου. Ένα εστιατόριο όμως το οποίο θεωρείται ότι είναι ειδικευμένο και για το λόγο αυτό ποιοτικά ανώτερο στο αντικείμενο της ειδίκευσής του, μπορεί να πάρει αξιόλογη θέση στη μνήμη του καταναλωτή.

Έτσι εστιατόρια όπως «Τα Κεφτεδάκια», «Τα Φιλετάκια», «Ο Τσολιάς» (με προφανή ειδίκευση στο ψητό αρνί) κ.α., διατήρησαν και διατηρούν ικανοποιητική πληρότητα, δεδομένου ότι όταν οι πελάτες επιθυμούν ένα αντίστοιχο προϊόν, εύκολα θυμούνται τα προαναφερόμενα εστιατόρια, τα οποία όμως προσέφεραν και προσφέρουν αξιόλογες γεύσεις στα διαφημιζόμενα μέσα από την ονομασία τους προϊόντα. Στην περίπτωση που η ποιότητα των προϊόντων τους ήταν προβληματική, τότε οπωσδήποτε σταδιακά θα έχαναν την πελατεία τους.

Η ειδίκευση μπορεί να αφορά σε κάποιο στοιχείο του υλικού προϊόντος, αλλά μπορεί να αφορά στο συνολικό προϊόν. Τέτοια εστιατόρια φέρουν ονομασίες όπως «Το

Βολιώτικο Τσιπουράδικο», «Το Μεξεδωπωλείο» κλπ.

Ειδικευμένα είναι επίσης τα εθνικά εστιατόρια, τα οποία προσφέρουν παραδοσιακά εδέσματα διαφόρων εθνών, όπως κινέζικης, μεξικάνικης ή ινδικής κουζίνας. Η ειδίκευση επίσης μπορεί να επεκταθεί στην ηλικία (discothèque retro) ή σε άλλα χαρακτηριστικά των πελατών (Hard Rock Cafe).

Στο βαθμό όμως που λειτουργεί ένα σύνολο εστιατορίων κάποιας ειδίκευσης (π.χ. κινέζικης κουζίνας), τα εστιατόρια αυτά ανταγωνίζονται το ένα το άλλο.

Οι ειδικευμένες επιχειρήσεις, συνήθως μπορούν να συγκεντρώσουν τη δράση τους σε συγκεκριμένο προϊόν, όπου με τον καιρό βελτιώνονται τόσο η τεχνογνωσία παραγωγής του, όσο και η ποιότητά του. Έτσι το εστιατόριο «Τα Φιλετάκια» είναι εύκολο με την πάροδο του χρόνου να επικεντρώσει την προσοχή του στο κύρια προσφερόμενο έδεσμα, δηλαδή τα κομμάτια φιλέτου, ώστε να βελτιώσει την ποιότητα και τιμή των προμηθειών του, όπως και τους τρόπους μαγειρέματος του συγκεκριμένου αυτού εδέσματος, αλλά και γενικότερα την παραγωγική διαδικασία ώστε το προϊόν του πέρα από ειδικό να θεωρείται και ποιοτικά ασυναγώνιστο. Οι ειδικές επιχειρήσεις κατά συνέπεια, είναι επιχειρήσεις για τις οποίες συνίσταται ιδιαίτερα η φιλοσοφία διοίκησης ολικής ποιότητας.

- Θεματικές επιχειρήσεις

Όταν ο καταναλωτής επιλέγει το κατάλληλο κατά τη γνώμη του προϊόν που ικανοποιεί κάποιες ανάγκες του, συνδέει το προϊόν αυτό με την τρέχουσα κατάστασή του. Ένα προϊόν με ασαφή προτερήματα, σπάνια ενδιαφέρει τους καταναλωτές. Η καινοτομία λοιπόν, δεν πρέπει να απομακρύνει ιδιαίτερα τον καταναλωτή από τα γνωστά πρότυπα προϊόντα. Όταν δημιουργείται πρόβλημα αντίληψης του προϊόντος, τότε ο καταναλωτής αντιδρά και απορρίπτει το προϊόν.

Η συνδυασμένη καινοτομία γύρω από μία κεντρική ιδέα, μπορεί εύκολα να γίνει αντιληπτή από τον καταναλωτή. Η υπερβολή σε έντονες ανομοιογενείς πρωτοτυπίες, δημιουργεί συμπλέγματα μη κατανοητά και κατά συνέπεια επικίνδυνα για τον καταναλωτή.

Η συνδυασμένη καινοτομία γύρω από μία ιδέα, αφορά σε ένα πλέγμα πρωτοτυπιών, που προκύπτουν από μία ειδική προσέγγιση του συνολικού προϊόντος. Όπως για παράδειγμα το προϊόν των εστιατορίων «Αρχαίων Γεύσεις». Στα εστιατόρια αυτά, τα προσφερόμενα φαγητά, η ενδυμασία των σερβιτόρων, τα ποτά, τα σκεύη και άλλα επιμέρους προϊόντα, είναι όμοια με αυτά που κατανάλωναν και χρησιμοποιούσαν οι αρχαίοι Έλληνες. Τα καταστήματα που πρωτοτυπούν γύρω από ένα θέμα, λέγονται θεματικά.

Υπάρχουν τεράστιες θεματικές τουριστικές επιχειρήσεις στον κόσμο, όπως η Disneyland, οι Waterlands (επιχειρήσεις με πισίνες, νεροτσουλήθρες κλπ), το χωριό του Μπούα κ.α.. Θεματικές επιχειρήσεις συναντάμε και στο χώρο των νυκτερινών κέντρων, όπως η μουσική «Μουσική Αποθήκη» (τσουβάλια και κασόνια αντί για καθίσματα), οι δυσκοθήκες «Εργοστάσιο» (ρομποτική φωτιστικών και εργοστασιακά μηχανήματα), «Φυλακή» (κάγκελα και σερβιτόροι δεσμοφύλακες), κλπ. Επίσης στα bar όπως η «Β΄ Παθολογική» (σερβιτόροι με ιατρική μπλούζα και cocktails με ονομασία αντιβιοτικών), το Καρνάγιο (με παρασκευαστήριο ποτών σε ένα καΐκι που εξόκειλε) κλπ.

Στον κόσμο των ξενοδοχείων μόλις τα τελευταία χρόνια παρουσιάστηκαν θεματικές επιχειρήσεις, όπως το ξενοδοχείο πάγου, το Κάπα κλάμπ, τα ξενοδοχεία τέχνης, υποβρύχια ξενοδοχεία, κλπ.

5. Ο επιχειρηματίας

Το πρωτότυπο προϊόν δεν έχει παρελθόν στην αγορά και για αυτό το λόγο η επένδυση σε αυτό δείχνει επίφοβη. Αυτό δικαιολογείται ιστορικά, δεδομένου ότι, ειδικά στα βιομηχανικά προϊόντα, υπάρχουν πολλές περιπτώσεις καινοτομικών προϊόντων που ατύχησαν. Έτσι μπορούμε να θυμηθούμε την αποτυχία στην αγορά της φωτογραφικής

μηχανής της Polaroid με ονομασία Polarvision που χρησιμοποιούσε στιγμιαία εμφανιζόμενο φιλμ, το αμφίβιο αυτοκίνητο Amficar, κλπ.

Στη πράξη παρατηρείται ότι οι επιχειρήσεις ζητούν στελέχη με φαντασία και δυναμικές προτάσεις που αφορούν σε καινοτομικά προϊόντα, αλλά σχεδόν ποτέ δεν πραγματοποιούν τις καινοτόμες ιδέες, επιμένοντας στις παλιές και σίγουρες.

Βέβαια, όλοι γνωρίζουν ότι «τα πάντα ρεί» και όταν μία επιχείρηση δεν εξελίσσεται, τότε είναι σίγουρο ότι σε κάποιο χρονικό διάστημα τα προϊόντα της θα είναι ξεπερασμένα και οι πωλήσεις της θα μειώνονται. Το καινοτόμο όμως είναι άγνωστο και για το λόγο αυτό επικίνδυνο.

Οι επιχειρηματίες συνήθως επιλέγουν ένα cocktail από στοιχεία προϊόντων επιχειρήσεων που ήδη λειτουργούν και θεωρούν ότι πραγματοποίησαν μία πρωτότυπη επιχείρηση. Ο επιχειρηματίας για παράδειγμα που αποφασίζει να ιδρύσει ένα νέο εστιατόριο, επιλέγει μία περιοχή εστιατορίων, κάποια επίπλωση που είδε στη Γαλλία, κάποια διακόσμηση που είδε στην Αμοργό, τα προϊόντα που του άρεσαν στις διάφορες γαστρονομικές περιηγήσεις του και πιστεύει ότι έχει δημιουργήσει ένα πρωτότυπο εστιατόριο. Είναι γεγονός ότι έχει δημιουργήσει ένα νέο εστιατόριο, που για τον καταναλωτή όμως είναι ομοειδές με πολλά άλλα.

Ένα πρωτότυπο εστιατόριο θα ήταν αυτό που κάποιο στοιχείο του προϊόντος του εμφανίζεται για πρώτη φορά. Για παράδειγμα ένα εστιατόριο που πληρώνεται μόνο με επιταγές, ή ένα εστιατόριο που μαγειρεύει λουλούδια. Το ερώτημα είναι ποιος επιχειρηματίας είναι αυτός που εμπιστεύεται τη μία ή την άλλη ιδέα για να προχωρήσει στην εφαρμογή της; διότι στην περίπτωση του μη πρωτότυπου εστιατορίου, ο επιχειρηματίας είδε το πείραμα να επιτυγχάνει. Τα εστιατόρια της Γαλλίας, της Αμοργού και των γαστρονομικών εμπειριών του επιχειρηματία, είχαν πελάτες και πραγματοποιούσαν έσοδα. Εκείνο των επιταγών ή το άλλο των λουλουδιών, δεν έχουν επαληθευτεί στη πράξη. Αυτό δείχνει να δημιουργεί αυξημένο ρίσκο στην αποδοτικότητα της επένδυσης. Λογικό, αν σκεφτεί κανείς ότι το νέο πάντα πιθανολογεί κινδύνους. Τα πράγματα όμως δεν είναι έτσι.

Το πρωτότυπο προϊόν, ειδικά στην εποχή μας που είναι εποχή του χορτασμένου καταναλωτή, έχει τα δικά του κίνητρα, ενώ ταυτόχρονα δεν χρειάζεται να το διαφημίσει κανείς διότι είναι αυτοδιαφημιζόμενο.

Ορισμένα καινοτομικά προϊόντα έχουν θετικές πρωτοτυπίες, δηλαδή ευχάριστες για τον καταναλωτή. Αυτά τα προϊόντα σαφώς υπερέχουν των παραδοσιακών ανταγωνιστικών προϊόντων. Στη Ρόδο για παράδειγμα λειτουργεί το μοναδικό στην Ελλάδα πλωτό εστιατόριο με το όνομα «Κοντίκι». Είναι ευχάριστο να τρώει κανείς το καλοκαίρι μέσα στο νερό και δίπλα στα κότερα, ώστε η καινοτομία να λειτουργεί ασφαλώς θετικά.

3.2:1. Ανάγκες σύγχρονων επιχειρήσεων

Σημαντική ανοδική πορεία ακολούθησε η αγορά γρήγορης εστίασης την περίοδο 1992-2002, με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 21%.

Όσον αφορά τη διάρθρωση της αγοράς ανά κατηγορία, το 2002 τη μεγαλύτερη συμμετοχή έχει η κατηγορία burger με ποσοστό 44.8%, ενώ η κατηγορία snack-sandwich, για πρώτη φορά την τελευταία τετραετία ξεπερνάει την κατηγορία της pizza και καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση, με ποσοστό συμμετοχής 22%. Η pizza συμμετέχει με 20.7% περίπου ενώ η συμμετοχή της κατηγορίας ethnic αυξάνεται σε 9.6%

Τη μεγαλύτερη δυναμική εμφανίζει η κατηγορία snack-sandwich, αν και ο υψηλότερος ρυθμός ανάπτυξης παρατηρείται στην κατηγορία ethnic με snack-sandwich, pizza και burger να ακολουθούν.

Στην ίδια μελέτη επισημαίνεται το μεγάλο ποσοστό συμμετοχής των πωλήσεων της κατηγορίας του snack-sandwich από καταστήματα που δραστηριοποιούνται σε «κλειστές

αγορές», όπως τα μέσα μεταφοράς, οι αυτοκινητόδρομοι, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα κτλ.

Η σημερινή εικόνα του κλάδου διαμορφώνεται σε σημαντικό βαθμό από την παρουσία ισχυρών ομίλων επιχειρήσεων, που ελέγχουν περισσότερα του ενός εμπορικά σήματα στο χώρο της εστίασης και στους οποίους εντάσσονται εταιρείες με βασικό αντικείμενο δραστηριότητας την παραγωγή τροφίμων και την τροφοδοσία των καταστημάτων (βιομηχανικό catering).

Το γρήγορο φαγητό είναι το πιο ώριμο παιδί της βιομηχανίας φαγητού αλλά ταυτόχρονα αποτελεί και τον πιο ανταγωνιστικό τομέα στην αγορά του franchising, με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 21%. Ο κλάδος της ταχείας εστίασης εντάσσεται στον ευρύτερο κλάδο της εστίασης και ικανοποιεί την ανάγκη του καταναλωτή για «έτοιμο φαγητό» κατά τη διάρκεια της ημέρας και κατά τη διάρκεια που βρίσκεται μακριά από το σπίτι του.

Την τελευταία δεκαετία η συγκεκριμένη αγορά χαρακτηρίζεται από αμείωτους ρυθμούς ανάπτυξης, αποτέλεσμα ενός νέου μοντέλου καταναλωτικών συνηθειών και τρόπου ζωής, που καθιστά τη διατροφή εκτός σπιτιού κατά πρώτο λόγο ανάγκη και κατά δεύτερο ψυχαγωγία ή κοινωνική εκδήλωση. Η δυναμική του κλάδου γρήγορης εστίασης τα επόμενα χρόνια φαίνεται πως θα συνεχίσει να είναι σημαντική καθώς ο σύγχρονος τρόπος ζωής όλο και περισσότερο ωθεί τους καταναλωτές σε εύκολες και γρήγορες λύσεις φαγητού -snack”.

Σύμφωνα με εκτιμήσεις ο συνολικός όγκος της αγοράς ταχείας εστίασης, ανέρχεται σε 1,5 δις ευρώ. Πρόκειται για μια αγορά που, σύμφωνα με τους εκπροσώπους της, διατηρεί σταθερό ρυθμό ανάπτυξης και δεν παρουσιάζει διακυμάνσεις κάθε χρόνο. Αυτό που κυρίως τη χαρακτηρίζει είναι η σταθερή μάχη που δίνεται σε δύο τομείς: Στην προσέλκυση πελατών από τις ανώνυμες προς τις επώνυμες επιχειρήσεις αλλά και ανάμεσα στις ίδιες τις επώνυμες αλυσίδες.

Σήμερα, στην αγορά ταχείας εστίασης, η οποία αριθμεί στην Ελλάδα πάνω από 10-12 χρόνια ζωής, δραστηριοποιούνται περισσότερες από 10 μεγάλες επώνυμες αλυσίδες με μερίδιο που ανέρχεται περίπου στο 40% του συνόλου. Ο κλάδος των αλυσίδων γρήγορης εξυπηρέτησης παρουσιάζει συγκέντρωση του απασχολούμενου προσωπικού, του αριθμού καταστημάτων και του κύκλου εργασιών σε σχετικά λίγες επιχειρήσεις. Για παράδειγμα, σύμφωνα με στοιχεία του 2000 πέντε αλυσίδες (Goody's, Γρηγόρης, Roma Pizza, Everest και Mc Donald's), συγκεντρώνουν πάνω από το 70% του απασχολούμενου προσωπικού, διατηρούν το 60% του συνολικού αριθμού καταστημάτων και ελέγχουν πάνω από το 70% του συνολικού μεγέθους της αγοράς.

3.2.2. Νέες τάσεις

Οι νέες τάσεις που παρατηρούνται στις μέρες μας αναφορικά με τους καταναλωτές των επιχειρήσεων εστίασης και οι ανάγκες που δημιουργούν στις επιχειρήσεις αυτού του είδους είναι :

- Αύξηση στην τάση των καταναλωτών να περνούν όλο και περισσότερο χρόνο εκτός σπιτιού.
- Οι καταναλωτές επιθυμούν την εξοικονόμηση χρόνου και ενέργειας με την αγορά έτοιμου φαγητού, χωρίς όμως να κάνουν εκπτώσεις στην ποιότητα (συνδυασμός ευκολίας και ποιότητας).
- Η κατανάλωση φαγητού αντιμετωπίζεται συνολικά ως μια εμπειρία, τόσο από τους καταναλωτές όσο και από τα εστιατόρια, τα οποία σπεύδουν να προσφέρουν πολύ περισσότερα από ποικιλία και ποιότητα εδεσμάτων (ευχάριστο περιβάλλον, στιγμές χαλάρωσης και διασκέδασης κ.α.).
- Η έλλειψη χρόνου συνεπάγεται την ανάγκη των ανθρώπων να συνδυάζουν τις δραστηριότητες τους προκειμένου, όχι μόνο να καλύπτουν βασικές τους ανάγκες,

αλλά και να περνούν ποιοτικό χρόνο με την οικογένεια και τους φίλους τους. Συνεπώς προκύπτει η ανάγκη για εστιατόρια με περιβάλλον φιλικό προς όλη την οικογένεια (π.χ. πρόβλεψη παιδιού μενού, κ.α.).

- Η αυξημένη τάση υγιεινής διατροφής είναι φυσικό να έχει αντίκτυπο και στις διάφορες κατηγορίες λιανικής πώλησης τροφίμων. Μεγάλο ποσοστό των καταναλωτών δίνει ιδιαίτερο βάρος στα συστατικά των τροφών που καταναλώνει και επισκέπτεται τα καταστήματα εκείνα που γνωρίζει εκ των προτέρων ότι χρησιμοποιούν άριστες πρώτες ύλες σε υγιεινούς συνδυασμούς τροφών που καλύπτουν όλα τα διατροφικά στοιχεία που έχει ανάγκη ο ανθρώπινος οργανισμός.
- Οι καταναλωτές αναζητούν την περιπέτεια ακόμη και μέσα από τις γεύσεις που δοκιμάζουν. Η παγκοσμιοποίηση ως τάση επηρεάζει τον κλάδο εστίασης με την προσφορά όλο και περισσότερων επιλογών έθνικ κουζίνας.

3.3: Εξυπηρέτηση πελατών στις επιχειρήσεις εστίασης

Ποια ήταν όμως η ανταπόκριση των αντιπροσώπων του κλάδου της εστίασης προκειμένου να καταφέρουν να ικανοποιήσουν τις αυξημένες αυτές ανάγκες των καταναλωτών;

Με εκτεταμένα προγράμματα ανάπτυξης του δικτύου τους, οι βασικοί «παίκτες» της αγοράς μαζικής εστίασης προσπάθησαν και προσπαθούν να πετύχουν τη διαφοροποίηση που θα τους εξασφαλίσει όλο και μεγαλύτερα μερίδια στην αγορά. Με τη φιλοσοφία τους στηριγμένη στο δίπτυχο ταχύτητα και ποιότητα, οι αλυσίδες μαζικής εστίασης αγωνίζονται για να παραμείνουν ζωντανές και ανταγωνιστικές, σε ένα αμείλικτο περιβάλλον και με βασικό στόχο την αύξηση του τζίρου τους.

Η αγορά της μαζικής εστίασης την τελευταία δεκαετία διευρύνεται διαρκώς και παρουσιάζει τάσεις σημαντικής ανάπτυξης. Αυτό έρχεται ως αποτέλεσμα της διαφοροποίησης που έχει επέλθει όσον αφορά τους ρυθμούς της καθημερινότητας μας. Η αγορά της μαζικής εστίασης για τα επόμενα χρόνια θα χαρακτηρίζεται από έντονη ανάπτυξη, κυριαρχία αλυσίδων επί των ανωνύμων καταστημάτων και επώνυμη ζήτηση λόγω του ότι ο καταναλωτής αναζητά ποιότητα, ποικιλία, σέρβις, εγγύηση που μπορεί να του παρέχει μόνο ένα εκτεταμένο δίκτυο.

Το ανταγωνιστικό περιβάλλον που διαμορφώθηκε με την άφιξη αλυσίδων από το εξωτερικό, οδήγησε στη διεύρυνση του μενού των προσφερόμενων προϊόντων, στη βελτίωση των συνθηκών και της ταχύτητας εξυπηρέτησης, στην προσεκτικότερη διαμόρφωση των χώρων των καταστημάτων και στην αναβάθμιση της ποιότητας σε όλη τη διαδικασία παραγωγής και διάθεσης των τροφίμων. Οι αλυσίδες που ανταποκρίθηκαν στις νέες συνθήκες γνώρισαν μεγάλη ανάπτυξη, δημιούργησαν εκτεταμένα δίκτυα καταστημάτων και διεύρυναν τις δραστηριότητές τους σε ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών μαζικής εστίασης.

Το πιο δύσκολο στοίχημα για τις επιχειρήσεις αυτές ήταν να ξεριζώσουν απ' το μυαλό του Έλληνα, την ταύτιση του γρήγορου φαγητού με τα «αμερικανικού τύπου γεύματα» που απευθύνονταν σε νεαρές ομάδες του πληθυσμού.

3.3.1.Η σπουδαιότητα της ποιοτικής εξυπηρέτησης

Για να είναι επιτυχημένες οι επιχειρήσεις που προσφέρουν εστίαση, πρέπει να παρέχουν στους πελάτες τους υπηρεσίες υψηλής ποιότητας. Κάθε επιχείρηση εστίασης πρέπει να παρέχει στους πελάτες της φιλική και άσπογη εξυπηρέτηση. Πολλές φορές το στοιχείο που επηρεάζει περισσότερο την εμπειρία των πελατών είναι η εξυπηρέτηση και όχι το ίδιο το προϊόν (φαγητό, ποτό, κ.λπ.). Αν η εμπειρία είναι θετική και ευχάριστη, οι

περισσότεροι πελάτες θα ξαναγυρίσουν στο κατάστημα ή σε κάποιο άλλο της ίδιας αλυσίδας.

Οι διευθυντές και το προσωπικό των επιχειρήσεων εστίασης πρέπει να είναι καλοί οικοδεσπότες και να μεταχειρίζονται τους πελάτες τους ως φιλοξενούμενους. Συνεπώς η αποστολή, οι στόχοι, το όραμα και οι διαδικασίες σε μια επιχείρηση εστίασης θα πρέπει να αναπτυχθούν με έμφαση στην ποιοτική, διαπροσωπική και φιλική εξυπηρέτηση των πελατών.

Ποιότητα είναι η διανομή προϊόντων και υπηρεσιών σύμφωνα με τα αναμενόμενα πρότυπα. Στον χώρο της εστίασης ποιότητα είναι το να ανταποκρίνεται ή ακόμα και να ξεπερνά τις προσδοκίες του πελάτη.

Τα τελευταία χρόνια γίνεται πολύς λόγος για την ολική ποιότητα. Κατά έναν ορισμό, «ολική ποιότητα είναι ένα σύστημα διοίκησης επικεντρωμένο στους ανθρώπους, που έχει στόχο την συνεχή αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη με συνεχές χαμηλότερο πραγματικό κόστος».

Παροχή υπηρεσιών είναι η διαδικασία εξυπηρέτησης του πελάτη διεκπεραιώνοντας τις επιθυμίες και τις ανάγκες του με σεβασμό και αξιοπρέπεια και με πρόσφορο τρόπο. Αυτό είναι σημαντικό διότι ο πελάτης που καταναλώνει γεύματα και ποτά σε ένα εστιατόριο, καταβάλλει το αντίτιμο και επιθυμεί να λάβει το προβλεπόμενο επίπεδο υπηρεσίας σε αντάλλαγμα της πληρωμής του. Όλο και περισσότεροι πελάτες είναι πρόθυμοι να πληρώσουν ακριβότερα την εστίαση όταν τους προσφέρονται υπηρεσίες που ανταποκρίνονται ή ξεπερνούν τις προσδοκίες τους. Το επίπεδο της ποιότητας εξυπηρέτησης είναι σημαντικός παράγοντας στην εμπειρία των πελατών επιχειρήσεων εστίασης.

Υπάρχουν δυο σημαντικά σημεία που πρέπει να επισημανθούν στην έννοια της εξυπηρέτησης. Η αξιοπρεπής και φιλική εξυπηρέτηση προς τον πελάτη δεν υποδηλώνει δουλικότητα και σε καμία περίπτωση δεν υποβιβάζει αυτόν που την προσφέρει. Αντιθέτως, οι υπάλληλοι που βοηθούν τους πελάτες με σεβασμό και αξιοπρέπεια, και παρέχουν ποιοτική εξυπηρέτηση, θεωρούνται άτομα υψηλού επιπέδου και πολύ πετυχημένα στην δουλειά τους.

Το δεύτερο σημαντικό σημείο στην εξυπηρέτηση είναι ότι πρέπει να εστιάζει στις επιθυμίες και ανάγκες των πελατών. Ένας επιχειρηματίας ταξιδιώτης και μια οικογένεια σε διακοπές είναι δυο διαφορετικοί τύποι πελατών, αλλά η πρωταρχική τους επιθυμία είναι ένα υγιεινό και γευστικό φαγητό και ευγενική μεταχείριση από το προσωπικό.

Όλες οι επιχειρήσεις εστίασης πρέπει να ικανοποιούν αυτές τις προσδοκίες των πελατών, έναντι μιας τιμής που είναι αντιπροσωπευτική της αξίας όπως την εννοούν οι πελάτες. Στην συνέχεια, καθώς οι προσδοκίες των πελατών αυξάνονται, για παράδειγμα επιθυμούν μεγαλύτερους ή πιο πολυτελής χώρους, πλουσιότερα δείπνα καθώς και πιο εξοπλισμένη εξυπηρέτηση, η επιχείρηση μπορεί να αυξήσει τις τιμές της για να είναι σε θέση να καλύψει αυτές τις υψηλού επιπέδου προσδοκίες.

Η αύξηση των τιμών θα προκύψει διότι η επιχείρηση, για παράδειγμα ένα εστιατόριο, θα χρειαστεί να απασχολήσει μεγαλύτερο αριθμό υπαλλήλων σε αναλογία προς τα τραπέζια που διαθέτει, προκειμένου να ικανοποιήσει τις υψηλότερες προσδοκίες των πελατών του. Στην βιομηχανία της εστίασης μια μονάδα πολυτελείας μπορεί να εφαρμόζει την αναλογία ένας υπάλληλος για κάθε τραπέζι (1:1), ενώ σε μια μονάδα χαμηλότερης κατηγορίας ο αριθμός προσωπικού μπορεί να είναι μόλις το 25% των διαθέσιμων τραπέζιων, δηλαδή η αναλογία είναι 1:4.

Σε περίπτωση που σε μια επιχείρηση εστίασης το επίπεδο των υπηρεσιών δεν είναι ικανοποιητικό, οι πελάτες όχι μόνο δεν ξαναγυρίζουν οι ίδιοι, αλλά πιθανότατα επηρεάζουν αρνητικά και άλλους μέσω του διαδικτύου και των κοινωνικών μέσων δικτύωσης. Παραδείγματα μη ποιοτικής εξυπηρέτησης πελατών περιλαμβάνουν: άφιξη του πελάτη σε ακάθαρτο τραπέζι, απρόσωπος, αγενής ή αδιάφορος τρόπος υποδοχής του

πελάτη, δυσλειτουργία των συσκευών και του εξοπλισμού στο καταστήματος, κακής ποιότητας και γεύσης φαγητό, κ.ά. Αντίθετα, ως περιπτώσεις ποιοτικής εξυπηρέτησης μπορούν να αναφερθούν οι παρακάτω:

- Φιλικό και ζεστό καλωσόρισμα, με χαμόγελο και χρήση του ονόματος του πελάτη.
- Ελάχιστη αναμονή κατά την άφιξη.
- Πλήρης και σωστή ενημέρωση σχετικά με την χρέωση του γεύματος.
- Ο κατάλληλος τύπος τραπέζιου διαθέσιμος άμεσα για τον πελάτη.
- Ενημέρωση του πελάτη για το κατάστημα και τις υπηρεσίες που προσφέρει.
- Καθοδήγηση προς το τραπέζι ή ακόμα και συνόδευση του πελάτη μέχρι αυτό.

Οι επιχειρηματίες εστίασης γνωρίζουν ότι η ποιοτική εξυπηρέτηση είναι παράγοντας αποφασιστικής σημασίας για την επιτυχία και το μέλλον της επιχείρησής τους και για τον λόγο αυτό φροντίζουν να διασφαλίσουν ότι η παροχή της εξυπηρέτησης γίνεται στα επιθυμητά επίπεδα.

3.3.2. Νέες τάσεις

Παραδοσιακά, η διαδικασία φαγητού ήταν απλή: Είτε αγοραζόταν από καταστήματα τροφίμων και καταναλωνόταν στο σπίτι, είτε σερβιρόταν σε εστιατόρια και καταναλωνόταν επιτόπια. Σήμερα τα πράγματα έχουν αλλάξει. Το φαγητό αγοράζεται έτοιμο ή ημιέτοιμο από καταστήματα τροφίμων και καταναλώνεται είτε στο σπίτι, είτε επιτόπια, είτε στο δρόμο. Τα εστιατόρια απ' την άλλη, προσφέρουν φαγητό (delivery, take away) που τρώγεται στο σπίτι, στο δρόμο ή επιτόπια.

Όλα αυτά τα στοιχεία επιβεβαιώνουν την κοινή διαπίστωση ότι ο καταναλωτής προσπαθεί με κάθε τρόπο να βγει απ' την κουζίνα του.

Οι κρίσιμοι παράγοντες που επηρεάζουν την επιλογή του καταναλωτή είναι καταρχάς η ευκολία του. Το να έχει δηλαδή φρεσκομαγειρεμένο φαγητό όταν και όπου το θέλει. Άλλος παράγοντας είναι το περιβάλλον και η ποιότητα των υπηρεσιών γενικότερα. Οι καταναλωτές γίνονται ολοένα και πιο απαιτητικοί και αυτό οφείλεται κυρίως στην μεγάλη γκάμα επιλογών αλλά και στη συνειδητοποίηση ότι το χρήμα τους έχει αξία .

Στο μέλλον, οι ταχύτερα αναπτυσσόμενες κατηγορίες θα είναι αυτές που θα εισάγουν νέα concepts όπως κιόσκια και καντίνες, αλυσίδες fast-food με ευρύτερο μενού, έτοιμο ή ημιέτοιμο φαγητό σε supermarket. Οι μελλοντικοί προμηθευτές φαγητού θα είναι αυτοί που θα έχουν δομές χαμηλού κόστους, θα εξαπλωθούν με νέου τύπου concepts, θα προσφέρουν περισσότερα γεύματα και φυσικά θα έχουν εγγενές πλεονέκτημα κόστους.

Βεβαιότητα αποτελεί και η διαπίστωση ότι η τεχνολογική πρόοδος θα εισάγει καινοτομίες με σκοπό την ακόμη μεγαλύτερη ικανοποίηση των καταναλωτών με τον συνδυασμό μείωσης του κόστους και της προσφοράς μεγαλύτερης ποικιλίας.

Μία ακόμα σύγχρονη τάση κυρίως στην εγχώρια αγορά είναι η ιδιαίτερη προτίμηση των καταναλωτών στην ελληνική κουζίνα, σε αντίθεση με ότι συνέβη την προηγούμενη δεκαετία με την εισβολή της «ξένης» κουζίνας. Η ελληνική κουζίνα έχει αλλάξει μορφή και έχει εμπλουτιστεί γευστικά, χωρίς όμως να χάσει την ταυτότητα και την ιδιαιτερότητά της.

Η ελληνική αγορά δεν έχει τίποτα να ζηλέψει από την παγκόσμια αγορά. Υπάρχουν έξυπνα concepts τα οποία ήρθαν, έδωσαν τις εξετάσεις τους και πήραν μερίδιο. Αλλά γενικότερα, η Ελλάδα δεν έχει να ζηλέψει τίποτα από τις ξένες αγορές. Τα εστιατόρια μας είναι πολυτελέστατα, οι Έλληνες επιχειρηματίες του κλάδου έχουν καταβάλει αξιόπαινες προσπάθειες αναβάθμισης των παρεχόμενων υπηρεσιών και επίσης οι διατροφικές μας συνήθειες έχουν διαφοροποιήσεις σε σχέση με την υπόλοιπη αγορά. Επίσης η ελληνική αγορά είναι πολύ δύσκολη για την εισαγωγή διεθνών αλυσίδων, δεν υστερούμε πουθενά μάλιστα είμαστε σε θέση πλέον να λανσάρουμε εμείς concepts στις διεθνείς αγορές. Το

κόστος λανσαρίσματος μιας ξένης εταιρείας στην ελληνική αγορά είναι δυσανάλογο με το αποτέλεσμα. Πιθανώς όμως εταιρείες που θέλουν να έχουν ένα παγκόσμιο προφίλ θα έρθουν στην Ελλάδα αλλά για λόγους αρχής και όχι επιχειρηματικής ευκαιρίας.

Ας μην ξεχνάμε εξάλλου ότι είμαστε ιδιαίτερα τουριστική χώρα και η δραστηριότητα της μαζικής εστίασης με έμφαση στην ελληνική κουζίνα είναι έντονη, εφόσον θα αποτελέσει πόλο έλξης για τους τουρίστες που θα επισκεφτούν τη χώρα μας.

Η ελληνική αγορά είναι σχετικά πολύ μικρή και για όλες τις κατηγορίες φαγητού υπάρχουν ελληνικές προτάσεις που είναι σίγουρα πιο κοντά στις προτιμήσεις των καταναλωτών. Η μόνη ελπίδα για άμεση επιτυχία για τις μεγάλες αλυσίδες όπως McDonald's, Starbucks, KFC κλπ, είναι να προσαρμοστούν στις προτιμήσεις των τοπικών καταναλωτών. Διαφορετικά θα πρέπει να περιμένουν αρκετά χρόνια ώστε να εκπαιδεύσουν τους τοπικούς καταναλωτές στις γευστικές τους προτάσεις .

3.4: Ο κλάδος μαζικής εστίασης στην Ελλάδα

Ο κλάδος της μαζικής εστίασης αποτελεί έναν από τους ταχύτερα αναπτυσσόμενους και πλέον κερδοφόρους κλάδους στην ελληνική επικράτεια. Το μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων της αγοράς είναι ανώνυμο και αποτελείται από μικρές, οικογενειακής μορφής μονάδες, οι οποίες λειτουργούν σε επίπεδο συνοικίας. Το «οικογενειακό προφίλ» των επιχειρήσεων, στοχεύει στην προσέλκυση όσο το δυνατόν περισσότερων υποψήφιων καταναλωτών.

Η ανάπτυξη που παρατηρείται στον κλάδο της μαζικής εστίασης τα τελευταία χρόνια, προώθησε την ανάπτυξη οργανωμένων ανταγωνιστικών αλυσίδων εστιατορίων που λειτουργούν σε πανελλαδικό επίπεδο.

Αυτές με τη σειρά τους διεύρυναν και τυποποίησαν το μενού των προσφερόμενων προϊόντων, βελτίωσαν σημαντικά την ταχύτητα εξυπηρέτησης σε ειδικά διαμορφωμένους χώρους και εντατικοποίησαν τον ποιοτικό έλεγχο σε όλη τη διαδικασία παραγωγής. Με τον τρόπο αυτό είναι σε θέση να προσφέρουν στους πελάτες τους γρήγορο αλλά όχι πρόχειρο φαγητό.

Αδιαμφισβήτητα μεγάλο ρόλο στην ραγδαία ανάπτυξη του κλάδου έπαιξε η οργάνωση των επιχειρήσεων με τη μέθοδο franchising. Για να επιβιώσει βέβαια μια εταιρία στον ανταγωνιστικό αυτό κλάδο, είναι υποχρεωμένη να αναβαθμίζει συνεχώς την ποιότητα των προϊόντων και των προσφερόμενων υπηρεσιών. Ο συνολικός αριθμός καταστημάτων μαζικής εστίασης εκτιμάται ότι υπερβαίνει σήμερα τα 20.000 σημεία πώλησης.

Η ζήτηση καθορίζεται κυρίως από την γενικότερη κατάσταση της οικονομίας και της κάθε αγοράς. Σημαντική κίνηση φαίνεται πως υπάρχει στα ποιοτικά προϊόντα κυρίως τον τελευταίο χρόνο. Πλην όμως μίας αλυσίδας που είναι η ποιοτικότερη και leader στη κατηγορία της εδώ και δύο δεκαετίες, στις υπόλοιπες κατηγορίες οι leaders δεν είναι και οι ποιοτικότεροι. Αυτό βέβαια δεν οφείλεται στις καταναλωτικές συνήθειες αλλά στο ότι οι ποιοτικότερες αλυσίδες δεν κατάφεραν να αναπτύξουν αξιόλογο δίκτυο σημείων.

Η θετική πορεία της γρήγορης εστίασης στην Ελλάδα συνδέεται άρρηκτα με την τάση για αύξηση των γευμάτων εκτός σπιτιού, καθώς ο σύγχρονος τρόπος ζωής και οι αυξημένες επαγγελματικές υποχρεώσεις οδηγούν στη μείωση του διαθέσιμου χρόνου και την αύξηση της ανάγκης των νοικοκυριών για έτοιμο φαγητό.

Εξίσου σημαίνουσα βαρύτητα έχει η σχέση που αναπτύσσεται μεταξύ καταναλωτή και σημείων πώλησης. Η ποιότητα, η συνέπεια, η φιλικότητα είναι ακόμα παράγοντες που συντελούν στο χτίσιμο σχέσης αμοιβαίας εμπιστοσύνης και τελικά καθορίζουν την ζήτηση.

Αρχικά οι χώροι γρήγορης εστίασης αποτέλεσαν χώρο συνάθροισης και

διασκέδασης μικρότερων ηλικιών. Η αυξημένη ζήτηση για τις υπηρεσίες τους από το σύνολο των ηλικιακών ομάδων του πληθυσμού, ήταν αποτέλεσμα εφαρμογής των κατάλληλων στρατηγικών marketing. Με τον τρόπο αυτό οι αλυσίδες γρήγορης εστίασης εξελίχθηκαν σε οικονομική λύση εξόδου για το σύνολο των μελών μιας οικογένειας.

Αναφορικά τώρα με τους παράγοντες που καθορίζουν τη προσφορά μπορούμε να πούμε ότι πριν ακόμα κάνουν την εμφάνισή τους στην Ελλάδα οι αλυσίδες γρήγορης εξυπηρέτησης, ο κλάδος ταχείας εστίασης απασχολούσε ανέκαθεν ένα μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων οι οποίες είχαν οσφρηστεί τις ανάγκες της εποχής. Η επιτυχής υιοθέτηση του θεσμού του franchising από ορισμένες επιχειρήσεις και η έλευση από το εξωτερικό εμπορικών σημάτων ευρείας αναγνωρισιμότητας, οδήγησαν στη σταδιακή περιθωριοποίηση μεμονωμένων καταστημάτων και την επικράτηση των αλυσίδων εστιατορίων.

Η σημερινή εικόνα του κλάδου διαμορφώνεται σε σημαντικό βαθμό από την παρουσία ισχυρών ομίλων επιχειρήσεων που ελέγχουν περισσότερα του ενός εμπορικά σήματα στο χώρο της εστίασης. Μεταξύ των τεσσάρων βασικών κατηγοριών γρήγορης εστίασης (burger, pizza, σουβλάκι-ethnic, snack-sandwich), παρουσιάζονται έντονες διαφοροποιήσεις ως προς την έκταση των δικτύων και τη γεωγραφική κάλυψη της ελληνικής αγοράς. Τα περισσότερο διευρυμένα δίκτυα εμφανίζουν οι αλυσίδες burger και snack-sandwich.

Ο καταναλωτής όταν επισκέπτεται ένα κατάστημα μιας αλυσίδας έχει στο μυαλό του αυξημένες απαιτήσεις για το προϊόν, το service, την καθαριότητα κλπ. Όταν μια αλυσίδα δίνει την ανάλογη σημασία στις απαιτήσεις των καταναλωτών και τους ικανοποιεί σε κάθε της κρίκο είναι βέβαιο ότι αυξάνει συνεχώς την πιστότητα τους.

Οι καταναλωτές σήμερα είναι πιο απαιτητικοί από ποτέ και η ποιότητα και η καταλληλότητα των τροφίμων αποτελούν κύρια ανησυχία τους. Αποτέλεσμα οι αλυσίδες να αποδίδουν ιδιαίτερη σημασία στη διασφάλιση της ποιότητας των προϊόντων τους, μέσω της προσεκτικής επιλογής των υλικών καθώς και της τήρησης αυστηρών προδιαγραφών υγιεινής σε όλα τα στάδια προετοιμασίας των γευμάτων.

Μία ιδιαίτερα σημαντική παράμετρος της εμπιστοσύνης του κόσμου είναι η προσφορά καλού ελληνικού φαγητού με μικρό κόστος και χρησιμοποιώντας προϊόντα άριστης ποιότητας και γευστικής αισθητικής. Παράλληλα σημαντικό ρόλο παίζει η ταχεία εξυπηρέτηση μέσα σ' ένα ευχάριστο περιβάλλον.

Όσον αφορά τώρα τα επίπεδα ανταγωνισμού μέχρι το 1975, οπότε δημιουργήθηκε η πρώτη αλυσίδα Goody's στην Ελλάδα, ο ανταγωνισμός ήταν σχεδόν ανύπαρκτος. Πολλά καταστήματα τύπου burger λειτουργούσαν κυρίως σε περιοχές όπου σύχναζε η νεολαία με την επιτυχία τους να εξαρτάται κυρίως από την εμπορικότητα του σημείου που λειτουργούσαν και από την «εισαγόμενη» μόδα.

Με την ίδρυση του πρώτου εστιατορίου Goody's ξεκίνησε η εποχή των αλυσίδων στην Ελλάδα. Η είσοδος των ξένων αλυσίδων βρήκε την Goody's να διαθέτει ήδη ισχυρή παρουσία με ανοδική πορεία. Ωστόσο, η έλευση αλυσίδων με ήδη γνωστά εμπορικά σήματα, διέυρνε περισσότερο την αγορά και δημιούργησε έναν υγιέστερο ανταγωνισμό.

Συμπερασματικά λοιπόν μπορούμε να μιλήσουμε για καλές προοπτικές εξέλιξης του κλάδου της μαζικής εστίασης στην Ελληνική αγορά.

Η επέκταση των δραστηριοτήτων των υπάρχοντων αλυσίδων και η ανάπτυξη νέων εμπορικών σημάτων, αποτελούν το βήμα όπου θα στηριχθεί η πορεία του κλάδου της μαζικής εστίασης στην Ελλάδα κατά τα επόμενα χρόνια. Δεν είναι τυχαίο ότι όμιλοι επιχειρήσεων εντάσσουν στα σχέδιά τους την ανάπτυξη διαφορετικών κατηγοριών ή και την εξαγορά αλυσίδων που ήδη διαθέτουν εκτεταμένα δίκτυα σε άλλες κατηγορίες εστίασης.

Οι περισσότερες αλυσίδες γρήγορης εστίασης αναπτύσσουν τα δίκτυά τους στα μεγάλα αστικά κέντρα, ενώ τα τελευταία χρόνια έχουν επεκτείνει τις δραστηριότητές τους

και στις επαρχιακές πόλεις. Οι συνθήκες έντονου ανταγωνισμού που επικρατούν στην εγχώρια αγορά γρήγορης εστίασης, έχουν οδηγήσει αρκετές αλυσίδες, που έκαναν την εμφάνισή τους στο χώρο την προηγούμενη δεκαετία, να αποχωρήσουν παρά τα εκτεταμένα δίκτυα καταστημάτων που είχαν αποκτήσει.

Όλες οι εκτιμήσεις δείχνουν ότι οι μικρές επιχειρήσεις της αγοράς είτε θα απορροφηθούν είτε θα εξαγοραστούν από τις μεγάλα δίκτυα.

3.5: Εφαρμογή του CRM στις Ελληνικές Επιχειρήσεις

Παρά το γεγονός ότι τα οφέλη από την εφαρμογή του CRM στις επιχειρήσεις είναι μεγάλα, η εφαρμογή του από τις ελληνικές επιχειρήσεις είναι περιορισμένη.

Η ελληνική αγορά βρίσκεται ακόμα στην αρχή σε σχέση με τα προϊόντα CRM αφού ελάχιστες επιχειρήσεις έχουν επενδύσει σε τέτοιες λύσεις. Ουσιαστικά τα 4-5 τελευταία χρόνια έχουν εδραιωθεί τα συστήματα CRM στις ελληνικές επιχειρήσεις. Ωστόσο Έλληνες αναλυτές υπογραμμίζουν ότι η πλειοψηφία των ελληνικών μεσαίων επιχειρήσεων δεν κατάφεραν να ικανοποιήσουν τις προσδοκίες τους μέσα από τις τεχνολογίες CRM που χρησιμοποίησαν με αποτέλεσμα να θεωρήσουν ότι έγινε λανθασμένη επιλογή συστημάτων

Οι προσδοκίες βεβαίως των επιχειρήσεων από τα εκάστοτε συστήματα συνοψίζονταν κυρίως στην αύξηση του κέρδους τους ανά πελάτη και την μείωση των εξόδων για την κατάκτηση και διατήρηση πελατών μέσω μείωσης της διαφήμισης .

Ένα σύστημα CRM όμως παρόλο που μπορεί να ικανοποιήσει τις παραπάνω απαιτήσεις για να είναι επιτυχημένο δεν θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως ένα πληροφοριακό σύστημα που θα λύσει τα χέρια των εργαζομένων και θα αυτοματοποιήσει τις πληροφορίες των πελατών. Τα CRM για να είναι μια επιτυχημένη στρατηγική θα πρέπει να συμβαδίζει και να ευθυγραμμιστεί με την εταιρική κουλτούρα

Σημαντικά επίσης στοιχεία σχετικά με την ελληνική πραγματικότητα απορρέουν και από τα πρακτικά της πρώτης θεματικής διαβούλευσης της ομάδας Iy3 Διαχείρισης Σχέσεων Πελατών με την Χρήση Πληροφοριακών Συστημάτων του eBusiness Forum. Ο κ.Γαλάνης συντονιστής της ομάδας τόνισε ότι υπάρχουν μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης του CRM στην Ελληνική αγορά και ιδιαίτερα έντονη ανάγκη προώθησης του στις ελληνικές επιχειρήσεις. Το κυριότερο ζήτημα φαίνεται να αποτελεί η διερεύνηση του βέλτιστου τρόπου ανάδειξης του CRM. του για τον εντοπισμό βέλτιστων πρακτικών, αλλά και η μελέτη της εγχώριας αγοράς. Κατά την γνώμη του η «ακτινογραφία» της ελληνικής πραγματικότητας εμφανίζει μια υστέρηση ως προς την αναγνώριση του CRM ως στοιχείου στρατηγικής σημασίας. Υπολόγισε ότι σήμερα υπάρχουν περίπου 47 εταιρείες που παρέχουν CRM λύσεις, είτε σε συγκεκριμένους κλάδους, είτε σε επιχειρήσεις συγκεκριμένου μεγέθους ή τύπου, από τις οποίες μόνο οι μισές αντιμετωπίζουν το αντικείμενό τους με την «απαραίτητη σοβαρότητα».

Ουσιαστικά πιστεύει ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις βρίσκονται τουλάχιστον μια τριετία πίσω από τις αντίστοιχες της Ευρώπης, ώστε να έρθουν σε καλύτερη επαφή με τις επιχειρήσεις - πελάτες τους και να διαμορφώσουν πιο θελκτικές και «ελληνικές» προϊόντικές λύσεις, αλλά και να προωθήσει γενικότερα την ιδέα της αξίας των CRM εφαρμογών και των ωφελειών που αυτές προσφέρουν. Αυτή η επιθυμία παρουσιάζεται επιτακτική, λόγω του μεγάλου ποσοστού αποτυχίας των ελληνικών περιπτώσεων υιοθέτησης CRM λύσεων (περίπου 60%) και του δεδομένου ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις μπορεί να εφαρμόζουν CRM λύσεις, αλλά σε μεγάλο βαθμό δεν τις αξιοποιούν.

Επίσης, ο κος. Γαλανής παρουσίασε δύο έρευνες που πραγματοποιήθηκαν σε συνεργασία με το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών και περιγράφουν την ελληνική κατάσταση τα τελευταία έτη, επισημαίνοντας και την έλλειψη εμπειρικών ερευνών.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα των ερευνών, το κυριότερο πρόβλημα εντοπίζεται στη δυσκολία των ελληνικών επιχειρήσεων να συλλάβουν τη σημασία και τον τρόπο επιτυχούς εφαρμογής των CRM λύσεων, ενώ έδειξε ότι η επένδυση στα τρέχοντα επικρατέστερα συστήματα είναι μικρή και μεμονωμένη (μόνο είκοσι περίπου εταιρείες τα εφαρμόζουν σε πληρότητα).

Τέλος, ο κος. Γαλανής διέγνωσε ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις επιλέγουν να εγκαταστήσουν συστήματα CRM, μόνο όταν το μέγεθός τους, η πολυπλοκότητα των διαδικασιών τους και η ένταση του ανταγωνισμού είναι τέτοια, που δεν τους επιτρέπει να το αποφύγουν. Αντίστοιχα, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων χρησιμοποιεί τα CRM εργαλεία για τα τμήματα πωλήσεων και εξυπηρέτησης πελατών, κυρίως για τον εντοπισμό παραπόνων. Όμως, δεν επενδύουν χρόνο, κόπο ή χρήμα ώστε να ενημερώνουν τα συστήματα τους, δεν παρέχουν αξιόλογα κίνητρα στους υπαλλήλους για τη συστηματική συλλογή στοιχείων, ούτε φροντίζουν αρκετά ώστε να διαχέεται και να διατηρείται η γνώση των υπαλλήλων μέσα στην επιχείρηση. Χαρακτηριστικά, αναφέρθηκε το ζήτημα ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις δεν γνωρίζουν τους πελάτες «υψηλής αξίας» και πίστης, οπότε δεν μπορούν να τους προσφέρουν κάποια συστήματα ανταμοιβής της πίστης τους, ούτε και να τους δώσουν ιδιαίτερη προσοχή και προτεραιότητα ως οφείλουν.

Συμπερασματικά αναφέρθηκαν κάποια βασικά προβλήματα σχετικά με την εφαρμογή των CRM συστημάτων στην ελληνική αγορά. Συγκεκριμένα, έγιναν οι παρακάτω δηλώσεις:

Η πλατφόρμα του χρήστη (user interface) είναι συχνά δύσκολη να συμπληρωθεί, που οδηγεί σε δυσανασχέτιση του (το CRM μοιάζει σαν ένα «τεράστιο καλούπι»). Αν και η αύξηση των εισερχόμενων πληροφοριών στο σύστημα προσφέρει μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα του CRM, συνήθως οι εταιρείες δεν αφιερώνουν αρκετά μέσα για την επεξεργασία των στοιχείων. Είναι δύσκολο να γίνει μια ανάλυση Κόστους - Ωφέλειας διότι πρέπει να συνυπολογιστούν τα διαφυγόντα κέρδη, αλλά και τα έμμεσα κόστη χρήσης των CRM συστημάτων (π.χ. αλλαγή εταιρικής κουλτούρας).

Αντίστοιχα, είναι δύσκολο να πειστούν οι επιχειρηματίες αν δεν υπάρχει μια μελέτη που να εμφανίζει το ROI, αλλά για να επιτευχθεί κάτι τέτοιο και να φανεί η διαφορά, οι επιχειρηματίες οφείλουν να εξετάσουν το σημείο «εκκίνησης» (που δεν πραγματοποιείται σχεδόν ποτέ!).

Τέλος, οι επιχειρήσεις που προσφέρουν CRM λύσεις, οφείλουν να έχουν κάποια πιστοποίηση, ώστε να εξασφαλίζεται η θετική επίδρασή τους στην ελληνική αγορά.

Χαρακτηριστικές περιπτώσεις ελληνικών επιχειρήσεων οι οποίες υιοθέτησαν την λύση συστήματος CRM αποτελούν ο όμιλος Logistic Services Hellas A.E., ο όμιλος Κωτσόβολος και ο όμιλος Attica Bank .

Logistic Services Hellas A.E

Η εταιρία Logistics Services Hellas AE (LSH) μέλος του ομίλου ΕΛΓΕΚΑ Α.Ε έχει ως αντικείμενο την παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών logistics (αποθήκευση, picking, διανομή, υπηρεσίες εξυπηρέτησης πελατών, ανασυσκευασίες, ετικετοκολλήσεις, reverse logistics) για προϊόντα τρίτων (Αποθετών), στην Αττική και την υπόλοιπη Ελλάδα

Στα πλαίσια της αποτελεσματικότερης και αποδοτικότερης λειτουργίας του ομίλου αποφασίστηκε η αλλαγή του πληροφοριακού τους συστήματος ώστε να καλυφθούν ανάγκες ολοκληρωμένης παρακολούθησης και αυτοματοποίησης όλων των εργασιών που αφορούν στις κινήσεις της αποθήκης, όπως είναι οι παραλαβές εμπορευμάτων και η τοποθέτηση τους σε ειδικές θέσεις, οι ανασυσκευασίες και ο ανεφοδιασμός θέσεων διαλογής, το picking και packing καθώς και η διαχείριση φορολογικής αποθήκης

Στις απαιτήσεις επίσης του ομίλου περιλαμβανόταν και η πληρέστερη και ταχύτερη πληροφόρηση όπως και η εξυπηρέτηση τόσο των αποθετών τους όσο και του τελικού πελάτη. Λόγω του μεγάλου όγκου διακινήσεων, της πληθώρας των ειδών, αλλά και των αποθετών όλες οι κινήσεις στο πληροφοριακό σύστημα θα πρέπει να γίνονται ευέλικτα και στον απαιτούμενο χρόνο.

Σαν λύση από μέρους της εταιρείας ήταν η επιλογή ενός μεγάλου ελληνικού s/w house (Singular Software A.E.), για την υλοποίηση ενός ενιαίου ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος που καλύπτουν Εμπορική Διαχείριση, Οικονομική Διαχείριση, Διαχείριση Παγίων, Εφοδιαστική Διαχείριση Αποθηκών, Third Party Logistics (3PL) αλλά και που ολοκληρώνει τις λειτουργίες Enterprise Resource Planning (ERPs) και διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας κάτω από ένα ενιαίο περιβάλλον λειτουργίας όπου όλα τα συστήματα επικοινωνούν αυτόματα μεταξύ τους, χωρίς την προσθήκη ετερογενών εφαρμογών.

Ως αποτέλεσμα λοιπόν αυτής της εφαρμογή υπήρξαν πολλά λειτουργικά και επιχειρηματικά οφέλη με ουσιαστικότερα την αυτόματη επικοινωνία μεταξύ της LSH και των αποθετών της, τα στοιχεία των οποίων εισάγονται αυτόματα στην εφαρμογή Singular Enterprise μειώνοντας σημαντικά το χρόνο καταχώρησης των δελτίων παραλαβής από τους αποθέτες αλλά και αποστολής προς τους τελικούς πελάτες και την πιθανότητα λαθών και ασυμφωνιών. Την πλήρη ενημέρωση των αποθετών για τις κινήσεις που γίνονται από την LSH για λογαριασμό τους και την πλήρη αυτοματοποίηση και έλεγχο όλων των διαδικασιών που αφορούν στις αποθήκες και στην οργάνωση αυτών καθώς και την πλήρη ευελιξία και άμεση εξυπηρέτηση τόσο των αποθετών όσο και των πελατών τους στον απαιτούμενο χρόνο, παρέχοντας ποιοτικές υπηρεσίες και άμεση ανταπόκριση.

Κωτσόβολος

Ο Όμιλος Κωτσόβολος, είναι μία κορυφαία εταιρεία ηλεκτρικών ειδών στην Ελλάδα που περιλαμβάνει τις εταιρείες Κωτσόβολο και Electro World. Η DIXON – Κωτσόβολος διαθέτει έναν πολύ μεγάλο αριθμό εξουσιοδοτημένων συνεργείων – εγκαταστατών ανά την Ελλάδα και ως στόχο της είχε την βελτίωση της παρακολούθησης του προγραμματισμού των εγκαταστάσεων (αρκετές χιλιάδες ανά μήνα) και στη συνέχεια της εκκαθάρισης με τα συνεργεία ενώ κατέχει το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς στις πωλήσεις ηλεκτρικών, ηλεκτρονικών ειδών και air-conditions

Το υποσύστημα Service του Entersoft CRM το οποίο επέλεξε η Dixons – Κωτσόβολος για να υποστηρίξει τη λειτουργία των εξουσιοδοτημένων συνεργείων – εγκαταστατών ανά την Ελλάδα και το οποίο αποτελεί ιδανική λύση για μεγάλες και πολύπλοκες ανάγκες εταιρειών που παρέχουν Service, αυτοματοποίησε πλήρως τον κύκλο αυτό, μειώνοντας σημαντικά το χρόνο εξυπηρέτησης των πελατών της Dixons με ταυτόχρονη μείωση του διαχειριστικού κόστους.

Το πρωτοποριακό για τα ελληνικά δεδομένα πληροφοριακό σύστημα που δημιουργήθηκε τους εξασφάλισε άμεση ανταπόκριση στον πολύ μεγάλο όγκο των αιτημάτων εγκαταστάσεων που αναλαμβάνουν, διατηρώντας ταυτόχρονα τον απόλυτο συντονισμό και έλεγχο των εργασιών και την υψηλή ποιότητα που τους χαρακτηρίζει.

Το Entersoft CRM αποδείχτηκε ευέλικτο και "έξυπνο", ικανό να υιοθετήσει τις ιδιαιτερότητες και την πολυπλοκότητα των εργασιών τους. (www.emea.gr).

AtticaBank

Μία εξίσου επιτυχής υλοποίηση έργου CRM έχει πραγματοποιηθεί από τον Όμιλο AtticaBank . Η Attica Bank Ανώνυμη Τραπεζική Εταιρεία ιδρύθηκε το 1925 και είναι σήμερα ένας δυναμικός χρηματοοικονομικός οργανισμός στην Ελλάδα που διαθέτει ένα αναπτυσσόμενο δίκτυο αποτελούμενο, αυτή τη στιγμή, από 77 καταστήματα.

Η Attica Bank επέλεξε τη χρήση των CRM συστημάτων της UniSystems . Για την υλοποίηση του έργου, επιλέχθηκε η web-based και με ανοιχτή αρχιτεκτονική πλατφόρμα PeopleSoftCRM της Oracle. Συγκεκριμένα, τέθηκαν σε λειτουργία οι εφαρμογές PeopleSoftSupport, PeopleSoftMarketing και PeopleSoftTelemarketing, τα οποία αφορούν αντίστοιχα στον κύκλο διαχείρισης της εξυπηρέτησης και υποστήριξης των πελατών και στον κύκλο διαχείρισης των marketing και telemarketing εκστρατειών που διενεργεί η Τράπεζα.

Η εφαρμογή λοιπόν του συγκεκριμένου συστήματος CRM, έδωσε τη δυνατότητα στην Attica Bank να ανταποκριθεί με ευελιξία στις εσωτερικές επιχειρησιακές λειτουργίες της, με αποτέλεσμα την αύξηση της απόδοσης των στελεχών της και την αμεσότερη ανταπόκριση στις απαιτήσεις της αγοράς.

Ειδικότερα με την ολοκλήρωση του Συστήματος Υποστήριξης Πελατών & Διαχείρισης Πελατειακής Σχέσης, η Attica Bank πέτυχε να βελτιώσει τις εσωτερικές της διαδικασίες, να ενοποιήσει τα δεδομένα της κάτω από μια κοινή πλατφόρμα και να βελτιώσει τη διαχείριση του χαρτοφυλακίου ανά πελάτη, ενώ παράλληλα είναι σε θέση να εντοπίζει ευκολότερα και να αξιοποιεί νέες ευκαιρίες πώλησης των προϊόντων της up-sell & crosssell».(www.crmforum.gr, 2008)

Έχοντας μελετήσει τις παραπάνω περιπτώσεις διαπιστώνουμε ότι τα CRM συστήματα αναφέρονται σε μια πελάτοκεντρική στρατηγική και για τον λόγο αυτό και εισάγονται με τέτοιο τρόπο στις επιχειρήσεις ώστε να αποτελούν στρατηγική για μεγάλης διάρκειας σχέσεις της επιχείρησης με τους πελάτες της . Φυσικά, αυτή η στρατηγική δεν είναι καινούρια.

Ουσιαστικά είναι εξέλιξη του marketing των σχέσεων. Ωστόσο, οι επιχειρήσεις έχουν μια πιο σφαιρική εικόνα, ενώ τις βοηθά για να αυξήσουν τις πωλήσεις τους, να βελτιώσουν το marketing και τις υπηρεσίες εξυπηρέτησης πελατών ώστε να δημιουργήσουν και να προσθέσουν αξία τόσο στην ίδια την επιχείρηση, όσο και στους πελάτες τους.

Ουσιαστικά, η χρήση CRM συστημάτων βοηθά τις επιχειρήσεις να έχουν μια ολοκλήρωση, καθώς και ξεκάθαρη εικόνα για κάθε πελάτη, χρησιμοποιώντας εργαλεία ανάλυσης, να μπορούν να διαχειριστούν καλύτερα τις πελατειακές τους σχέσεις, ανεξάρτητα με το κανάλι επικοινωνίας και να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητάς τους και την αποδοτικότητα των διαφόρων διαδικασιών που συμμετέχουν στις πελατειακές σχέσεις (Greenberg, 2001)

Ειδικότερα οι επιχειρήσεις επιτυγχάνουν μεγαλύτερη ικανοποίηση του πελάτη λόγω παροχής καλύτερων υπηρεσιών και καλύτερη επιχειρησιακή συνάφεια, ορίζοντας εταιρικά αντικείμενα που συνδέονται με την ικανοποίηση του πελάτη. Επίσης αυξάνουν τον αριθμό των πελατών και εξασφαλίζουν μεγαλύτερη αφοσίωση εξαιτίας της αναδιοργάνωσης και της μηχανογράφησης των επιχειρησιακών διαδικασιών που περιβάλλουν τον κύκλο ζωής τους. Καταφέρνουν να βελτιώσουν και να επεκτείνουν τις πελατειακές τους σχέσεις, δημιουργώντας έτσι νέες επιχειρησιακές ευκαιρίες και αποκτούν γνώσεις για την τμηματοποίηση των πελατών της, διαφοροποιώντας τους επικερδής πελάτες τους από τους μη επικερδής. Επιπρόσθετα μέσω ομοιογενών πληροφοριών αυξάνουν της αποτελεσματικότητας των πελατειακών υπηρεσιών, επιτυγχάνουν μείωση στα κόστη και πληροφορίες για το marketing και τις πωλήσεις σχετικές με τις πελατειακές απαιτήσεις, προσδοκίες καθώς επίσης και real-time αντίληψη, (Bergeron, 2001)

Η αλήθεια βέβαια, είναι ότι πολλές εφαρμογές αυτού του νέου επιχειρησιακού μοντέλου απέτυχαν με κύριες αιτίες την έλλειψη διοικητικής υποστήριξης λόγω έλλειψης γνώσης σχετικά με τις ευκαιρίες που προσφέρουν τα συστήματα CRM, το γεγονός ότι στην κουλτούρα της επιχείρησης δεν υπάρχει το “πάθος για τους πελάτες”, η έλλειψη οράματος και στρατηγικής και η μη επανεξέταση των επιχειρησιακών διαδικασιών.

Εξίσου αρνητικό ρόλο παίζει η χαμηλή ποιότητα δεδομένων και πληροφοριών τα οποία οδηγούν την επιχείρηση σε λανθασμένα αποτελέσματα όπως επίσης και η κακή διαχείριση της αλλαγής γιατί σε κάθε πολύπλοκη εφαρμογή, η σωστή διαχείριση της αλλαγής και της οργανωσιακής κουλτούρας είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την επίτευξη της επιτυχίας

Γίνεται λοιπόν φανερό ότι για να μπορέσει η επιχείρηση να δημιουργήσει ένα πετυχημένο CRM σύστημα θα πρέπει απαραίτητα να έχει μία συνολική ολοκληρωμένη μεθοδολογία που να ξεκινά από τον ορισμό της επιχειρησιακής στρατηγικής και η οποία να συμπεριλαμβάνει απόψεις όπως σχεδιασμό, ανάλυση των δυνατών και των αδύναμων σημείων των διαδικασιών που προσανατολίζονται προς τους πελάτες και τον οικονομικό έλεγχο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Για την επίτευξη των παραπάνω σκοπών και στόχων της εργασίας χρησιμοποιήθηκε πρωτογενής και δευτερογενής έρευνα. Η δευτερογενής έρευνα αφορά στη μελέτη βιβλιογραφίας, κατά προτίμηση ελληνικής, σχετικής με το CRM, τα χαρακτηριστικά του και τις βασικές λειτουργίες του. Επιπλέον η έρευνα συμπεριλαμβάνει και πληροφορίες μέσω διαδικτύου σχετικές με την εφαρμογή του σε διάφορες ελληνικές επιχειρήσεις και ομίλους οι οποίες ήταν σαφείς, έγκυρες και πλήρεις. Η πρωτογενής έρευνα βασίζεται στη χρήση ερωτηματολογίου το οποίο απευθύνεται σε 40 πελάτες καταστήματος μαζικής εστίασης ηλικίας από 17 έως και άνω των 60 ετών. Οι ερωτούμενοι ανήκουν σε διάφορες κατηγορίες κοινωνικής τάξης, εκπαίδευσης κ.λ.π, προκειμένου να εντοπιστούν και να σημειωθούν όσο το δυνατό καλύτερα τα στοιχεία που επιθυμούμε και να αντιπροσωπεύουν το σύνολο της κοινωνίας.

4.1. Μέθοδοι Έρευνας

«Έρευνα είναι μια συστηματική και καλώς σχεδιασμένη διαδικασία για την επίλυση προβλημάτων με βάση την εμπειρική πραγματικότητα» (Παρασκευόπουλος, 1993: 85).

Η μέθοδος που χρησιμοποιείται στην ερευνητική διαδικασία, κατέχει σημαντικό ρόλο στο αποτέλεσμα της εκάστοτε έρευνας. Καθορίζει ως ένα μεγάλο βαθμό την επιτυχία ή μη της έρευνας και μέσω αυτής παρουσιάζονται τα αποτελέσματα και τα συμπεράσματα πάνω στο θέμα που αναλύεται.

Τα κυριότερα είδη της επιστημονικής έρευνας είναι τα εξής : □

- Ως προς το τρόπο διεξαγωγής της έρευνας: ποιοτική, ποσοτική □
- Ως προς τη προέλευση των στοιχείων : πρωτογενής, δευτερογενής. (Παρασκευόπουλος, 1993: 85).

Η Ποσοτική Έρευνα

Στις Κοινωνικές Επιστήμες, η ποσοτική έρευνα αναφέρεται στη συστηματική εμπειρική έρευνα σε ποσοτικές ιδιότητες και φαινόμενα και στις σχέσεις μεταξύ τους. Ο στόχος της ποσοτικής έρευνας είναι να αναπτυχθούν και να χρησιμοποιηθούν τα μαθηματικά πρότυπα, οι θεωρίες ή/ και οι υποθέσεις σχετικά με το φαινόμενο που εξετάζεται. Η διαδικασία της μέτρησης είναι το επίκεντρο στην ποσοτική έρευνα επειδή παρέχει τη θεμελιώδη σύνδεση μεταξύ της εμπειρικής παρατήρησης και της μαθηματικής έκφρασης των ποσοτικών σχέσεων

Οι ποιοτικές μέθοδοι προσφέρουν πληροφορίες μόνο για τις ειδικές περιπτώσεις που μελετώνται, και οποιαδήποτε περαιτέρω συμπεράσματα είναι μόνο υποθέσεις. Στο σημείο αυτό οι ποσοτικές μέθοδοι έρευνας μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να ελέγξουν, ποιες από αυτές τις υποθέσεις είναι αληθινές. (<http://www.wikipedia.com>)

Η διαδικασία διεξαγωγής μιας ποσοτικής έρευνας ακολουθεί δύο διακριτά στάδια. Κατά το πρώτο, το στάδιο σχεδιασμού, διατυπώνονται οι σκοποί της έρευνας και προσδιορίζονται τα ζητούμενα βάσει υποθέσεων εργασίας, ακολούθως δε επιλέγεται η μέθοδος πραγματοποίησης της και σχεδιάζεται η βήμα προς βήμα υλοποίησή της. Κατά το δεύτερο, το στάδιο υλοποίησης, συλλέγονται τα απαραίτητα στοιχεία, ακολουθεί η επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων που προκύπτουν και γίνεται η σύνθεσή τους και διατύπωση των σχετικών συμπερασμάτων. (Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών, 2010)

Η Ποιοτική Έρευνα

Η ποιοτική έρευνα στοχεύει στην εξερεύνηση και σε βάθος ανάλυση περιοχών για τις οποίες δεν υπάρχει αρκετή γνώση. Απαντά σε ερωτήσεις όπως το “Γιατί” και το “Πως”. Μεθοδολογίες που εφαρμόζονται στην περίπτωση ποιοτικής έρευνας είναι οι ομαδικές συζητήσεις, οι εις βάθος συνεντεύξεις και μέσω παρατήρησης

Η πρωτογενής έρευνα

Περιλαμβάνει τη συλλογή δεδομένων/ πληροφοριών που δεν υπάρχουν ήδη. Αυτές οι πληροφορίες μπορούν να συλλεχθούν χρησιμοποιώντας ο ερευνητής, ερωτηματολόγια και συνεντεύξεις. Ο όρος χρησιμοποιείται ευρέως στην έρευνα αγοράς και την ανταγωνιστική νοημοσύνη (<http://www.wikipedia.com>). Το ερωτηματολόγιο που ζητήθηκε από το δείγμα να συμπληρώσει, παρατίθεται λίγο παρακάτω. Οι τρόποι διεξαγωγής της συγκεκριμένης έρευνας σύμφωνα με τον Chisnal είναι οι ακόλουθοι : 1. Χρήση ερωτηματολογίου 2. Συνεντεύξεις σε βάθος 3. Με τη μέθοδο της παρατήρησης 4. Με το πειραματισμό

Η πρωτογενής έρευνα είναι μια προσπάθεια να δημιουργηθεί η νέα/ γνήσια γνώση, για να συμβάλει στη συσσωρευτική γνώση της ανθρωπότητας Η πρωτογενής έρευνα περιλαμβάνει τη δημοσίευση και την επόμενη αξιολόγηση από ομότιμους σχετικά με την αξία της έρευνας. Με αυτό τον τρόπο η πρωτογενής έρευνα συμβάλει στην πρόοδο της ανθρώπινης γνώσης.

Τα προβλήματα – οι δυσκολίες που συναντά κανείς διεξάγοντας πρωτογενή έρευνα είναι τα εξής:

- Θα πρέπει ο ερευνητής να είναι πολύ ακριβής στα όσα λέει , καθώς πολλοί άνθρωποι πρέπει να καταλάβουν τι αναζητά.
- Όταν θα φθάσει η στιγμή που η έρευνα θα είναι ολοκληρωμένη, μπορεί αν είναι ξεπερασμένη και οι συνθήκες και οι καταστάσεις μπορεί να έχουν αλλάξει.
- Θα χρειαστεί να απασχοληθούν κάποια άτομα ή άλλα να σταματήσουν να κάνουν τα πρωταρχικά τους καθήκοντα ώστε να ασχοληθούν με την έρευνα κατά τη διάρκεια της.
- Αν για τη συλλογή δεδομένων σταλούν mails ή γράμματα στους ερωτώμενους, υπάρχει πάντα το ρίσκο του να μη μπουν στη διαδικασία να απαντήσουν. (<http://www.wikipedia.com>)

Η δευτερογενής έρευνα

Περιλαμβάνει την περίληψη, την παραβολή ή/ και τη σύνθεση της υπάρχουσας έρευνας παρά της πρωτογενούς έρευνας, όπου τα δεδομένα συλλέγονται παραδείγματος χάριν, από τα υποκείμενα της έρευνας ή τα πειράματα. Ο όρος χρησιμοποιείται ευρέως στην έρευνα αγοράς και στην ιατρική έρευνα. Η κύρια μεθοδολογία στην ιατρική δευτερογενής έρευνα είναι η συστηματική αναθεώρηση, χρησιμοποιώντας συνήθως τις μετα- αναλυτικές στατιστικές τεχνικές, αν και άλλες μέθοδοι σύνθεσης, όπως αναθεωρήσεις πραγματιστών και μετα-αφηγηματικές αναθεωρήσεις, έχουν αναπτυχθεί τα τελευταία χρόνια. Η δευτερογενής έρευνα μπορεί να προέλθει είτε από εσωτερικές είτε από εξωτερικές πηγές. (<http://www.wikipedia.com>)

Η δευτερογενής έρευνα, διεξάγεται με τη συγκέντρωση και αξιολόγηση πληροφοριών που έχουν συλλεχθεί ήδη από προηγούμενη πρωτογενής έρευνα. Σημαντικό κριτήριο για τη χρήση στοιχείων που η συλλογή τους έγινε στα πλαίσια άλλης έρευνας είναι η γνώση και κατανόηση των περιορισμών που προκύπτουν. Παραδείγματα πηγών στοιχείων που μπορεί να είναι χρήσιμα στα πλαίσια δευτερογενούς έρευνας αποτελούν, τα στατιστικά στοιχεία που συλλέγονται από τις κρατικές υπηρεσίες, προηγούμενες, πρόσφατες έρευνες που έχουν διεξαχθεί για το ίδιο θέμα, στοιχεία που συλλέγονται από

τα διάφορα τμήματα ενός οργανισμού π.χ. τμήμα πωλήσεων, λογιστήριο κτλ.

4.1.1: Σκοπός και στόχοι της

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει βασικός σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση της εφαρμογής του CRM στις επιχειρήσεις γενικά και κυρίως στις επιχειρήσεις μαζικής εστίασης στην Ελλάδα. Γενικός στόχος της είναι να εξετάσει :

α) κατά πόσο η εφαρμογή της φιλοσοφίας της διοίκησης πελατειακών σχέσεων πραγματικά επηρεάζει θετικά την εξέλιξη και την κερδοφορία της επιχείρησης και

β) πώς η εφαρμογή της πελατοκεντρικής διοίκησης σε ελληνικές επιχειρήσεις υπηρεσιών του κλάδου των μεταφορών, της μαζικής εστίασης, των τηλεπικοινωνιών και άλλων, ενδεχόμενα μπορεί να επηρεάσει της συνολική τους απόδοση.

Οι ειδικοί στόχοι της εργασίας; είναι οι ακόλουθοι:

- Ορισμός και ανάλυση της έννοιας του CRM.
- Η παρακολούθηση της εξέλιξης του CRM στην Ελλάδα και στην Ευρώπη
- Τα πλεονεκτήματα από την εφαρμογή του και τα οφέλη που αποκομίζουν οι επιχειρήσεις εστίασης.

4.2: Σχεδιασμός της έρευνας

Για τη συγκεκριμένη έρευνα κρίθηκε ως πιο κατάλληλη η χρήση ερωτηματολογίων, λόγω του ότι είναι ο πιο σύνθετος τρόπος να συγκεντρωθούν στοιχεία για έρευνα και ειδικά στη περίπτωση της παρούσας εργασίας που το θέμα που αναλύεται αφορά ένα μεγάλο ποσοστό ελληνικών επιχειρήσεων και τους πελάτες τους των οποίων η προσέγγιση είναι πιο αποτελεσματική καλώντας τους να απαντήσουν στο ερωτηματολόγιο που συνέταξα για το σκοπό αυτό.

Η επιχείρηση που επιλέχθηκε είναι το ιταλικό εστιατόριο Pastarella. Δραστηριοποιείται στο Ηράκλειο Κρήτης εδώ και 8 χρόνια και απασχολεί 18 άτομα εκ των οποίων συμπεριλαμβάνονται το service, η κουζίνα, το ταμείο κ.α. Το εστιατόριο βρίσκεται στο εμπορικό κέντρο Ηρακλείου(TALOS PLAZA).

Πραγματοποιήθηκε δειγματοληπτική έρευνα η οποία ξεκίνησε τον Μάιο του 2015 και ολοκληρώθηκε τον Σεπτέμβριο του 2015. Η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε είναι το ερωτηματολόγιο το οποίο μοιράστηκε στους πελάτες της επιχείρησης εστίασης. Μοιράστηκαν 40 ερωτηματολόγια. Το κάθε ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει 22 ερωτήσεις οι οποίες χωρίζονται σε τρεις ομάδες, οι οποίες είναι : α) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (ερωτήσεις 1 έως και 4) β) ερωτήσεις για την επιχείρηση (ερωτήσεις 5 έως και 17) και γ) αξιολόγηση της επιχείρησης (ερωτήσεις 18 έως και 22)

Ως προς τα δημογραφικά χαρακτηριστικά σημειώνονται το φύλο και η ηλικία των ερωτηθέντων στοιχεία τα οποία είναι απαραίτητα για να διαπιστωθεί αν υπάρχουν διαφορές στις απόψεις ανάμεσα σε άνδρες και γυναίκες ή σε ηλικιακές ομάδες . Επίσης μελετάτε το επίπεδο μόρφωσης των ερωτηθέντων και η οικογενειακή τους κατάσταση και τέλος ζητείται από κάθε ερωτώμενο το ετήσιο οικογενειακό του εισόδημα προκειμένου να εξετάσουμε αν και κατά πόσο επηρεάζει τις απόψεις και τις απαιτήσεις του αναφορικά με την επιχείρηση εστίασης .

Στις ερωτήσεις για την επιχείρηση προσδιορίζονται η συχνότητα με την οποία ο πελάτης επισκέπτεται την επιχείρηση και ο τρόπος που χρησιμοποιεί η επιχείρηση για να επικοινωνήσει μαζί του. Ζητείται το πρόγραμμα σχέσεων που εφαρμόζει η επιχείρηση και το είδος των σχέσεων που προσπαθεί να αναπτύξει με τους πελάτες. Καταγράφονται επίσης οι μέθοδοι που ακολουθεί για να τους επιβραβεύσει καθώς και τα κίνητρα που

τους δίνει προκειμένου να παραμείνουν σε αυτή αλλά και να προσελκύσουν νέους. Μελετάται επίσης κατά πόσο θεωρούν οι πελάτες ότι ενδιαφέρεται η επιχείρηση για τις ανάγκες τους και ποιες ενέργειες κάνει προκειμένου να τις ικανοποιήσει .

Τέλος υπάρχουν και οι ερωτήσεις αξιολόγησης, οι οποίες αναφέρονται στο εάν οι ερωτηθέντες εμπιστεύονται την επιχείρηση και τον τρόπο με τον οποίο αποθηκεύει και χρησιμοποιεί τα προσωπικά τους δεδομένα. Επίσης ζητείται να δηλώσουν κατά πόσο θεωρούν ότι είναι αφοσιωμένοι πελάτες στη συγκεκριμένη επιχείρηση και πρόθυμοι να παραμείνουν σε αυτή καθώς και σε ποιο βαθμό ικανοποιούνται οι ανάγκες τους.

4.3 Περιορισμοί της έρευνας

Στη συγκεκριμένη έρευνα, υπήρξαν 2 βασικοί περιορισμοί- προβλήματα, τα οποία κρίνω σκόπιμο να αναφέρω ώστε οι αναγνώστες να τους έχουν υπόψη τους πριν προβούν σε συμπεράσματα. Οι περιορισμοί αυτοί είναι οι εξής:

1) Επειδή το δείγμα δε μπορεί να θεωρηθεί πλήρως αντιπροσωπευτικό, τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας δεν μπορούν να γενικευτούν.

2) Η έρευνα που διεξήχθη με τη χρήση ερωτηματολογίων όπως έχει ήδη αναφερθεί "έτρεξε" τη περίοδο από τον Μάιο έως τον Σεπτέμβριο του 2015, οπότε είναι πιθανόν με το πέρασμα του καιρού τα δεδομένα να έχουν αλλάξει.

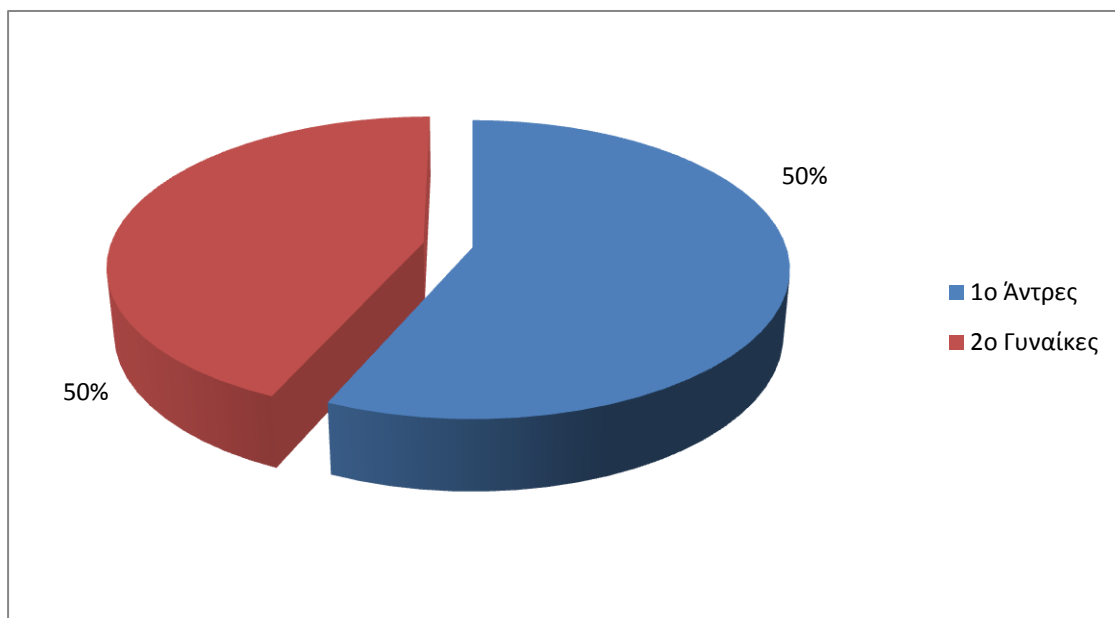
Περιορισμοί όσον αφορά στο κοινωνικό και μορφωτικό επίπεδο, οικονομική κατάσταση, θρησκεία κτλ, δεν υπήρξαν, ζητήθηκε όμως από τους ερωτώμενους να δώσουν πληροφορίες σχετικά με αυτά, καθώς στην εξαγωγή αποτελεσμάτων και συμπερασμάτων θεωρείται πολύ χρήσιμο να μελετηθεί και το πώς ιδιαιτερότητες και διαφορές πάνω στα πεδία αυτά, διαμορφώνουν τις απαντήσεις που δόθηκαν. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονιστούν τα εξής :

1. Τηρείται απόλυτη εχεμύθεια σε ότι αφορά τα προσωπικά δεδομένα και οι απαντήσεις που δόθηκαν δε θα χρησιμοποιηθούν για τους σκοπούς άλλης έρευνας εκτός της παρούσας.

2. Επίσης λόγω του είδους της έρευνας, δεν διασφαλίζεται ότι οι αντιλήψεις που επικρατούν τη χρονική στιγμή που διεξάγεται η έρευνα θα συνεχίσουν να είναι σε ισχύ σε κάποια άλλη χρονική περίοδο, καθώς οι καταστάσεις και οι συνθήκες που επικρατούν αυτό τον καιρό στην ελληνική αγορά και κοινωνία αλλάζουν.

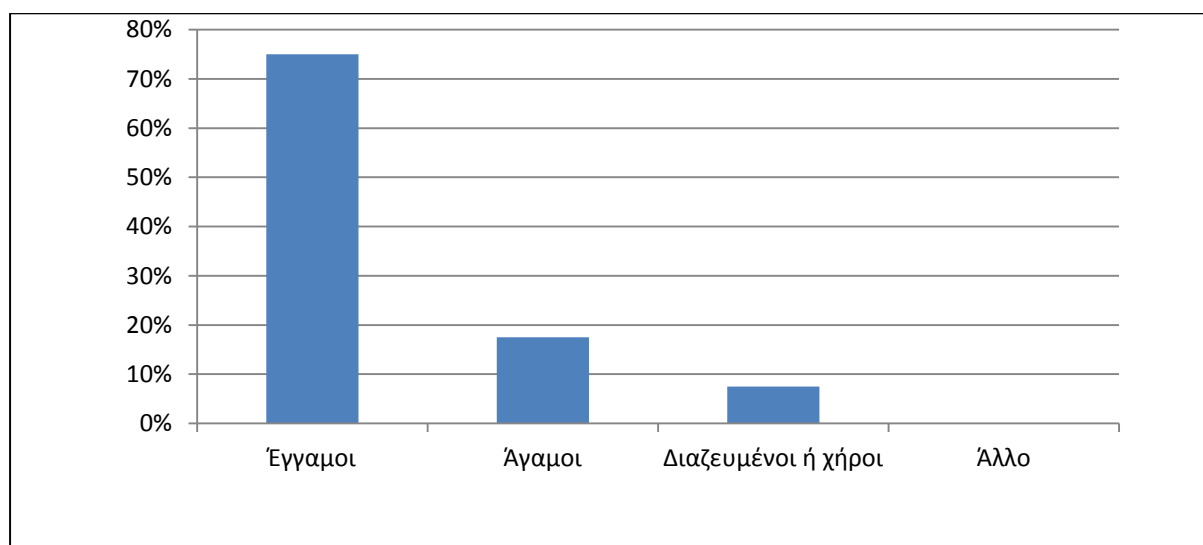
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Όπως φαίνεται στο διάγραμμα 1. από το συνολικό δείγμα της έρευνας που είναι σαράντα (40) άτομα το 50% είναι γυναίκες και το 50% άντρες. Το φύλλο του ερωτώμενου παίζει σημαντικό ρόλο στη διεξαγωγή της έρευνας και γι αυτό το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε σε ίσο αριθμό ανδρών και γυναικών.



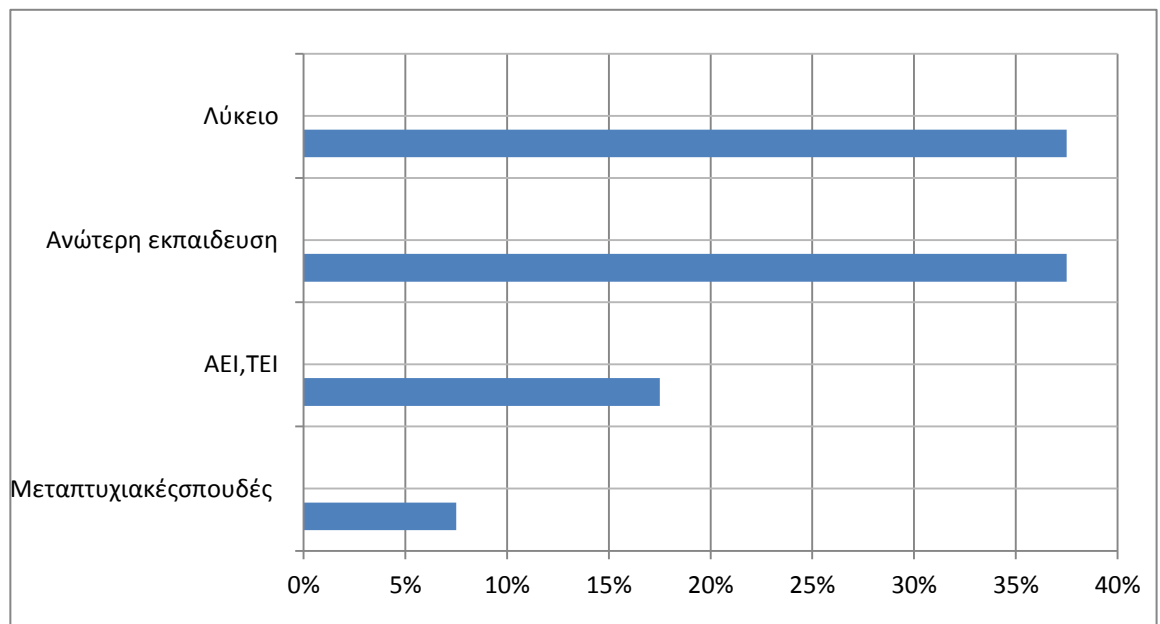
Διάγραμμα 1.: Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων κατά φύλο

Με βάση τα αποτελέσματα η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (62,5%) είναι ηλικίας 30-44 ετών, το υπόλοιπο 8% των ερωτηθέντων είναι ηλικίας από 17-29 ετών, το 12,5% είναι ηλικίας από 45-59 ετών και το 5% είναι ηλικίας άνω των 60 ετών. Επίσης σύμφωνα και με το διάγραμμα 2. το 75% των ερωτηθέντων είναι έγγαμοι, το 17,5% είναι άγαμοι και το 7,5% είναι διαζευγμένοι ή χήροι



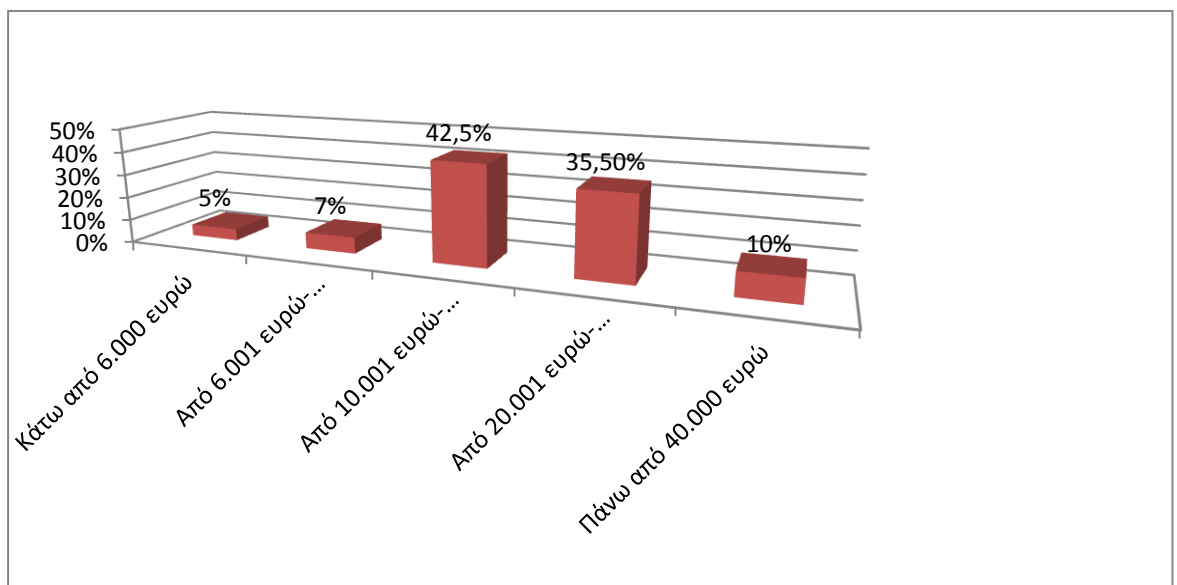
Διάγραμμα 2. Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων ανάλογα με την οικογενειακή τους κατάσταση

Το διάγραμμα 3 παρουσιάζει το επίπεδο μόρφωσης των ερωτηθέντων Έτσι το 37,5% % είναι απόφοιτοι λυκείου το άλλο 37,5% έχουν μεταλυκειακή ή ανώτερη εκπαίδευση, το 17,5% είναι απόφοιτοι ΑΕΙ και ΤΕΙ και το 7,5% έχουν κάνει μεταπτυχιακές σπουδές .



Διάγραμμα 3. :Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων κατά επίπεδο μόρφωσης

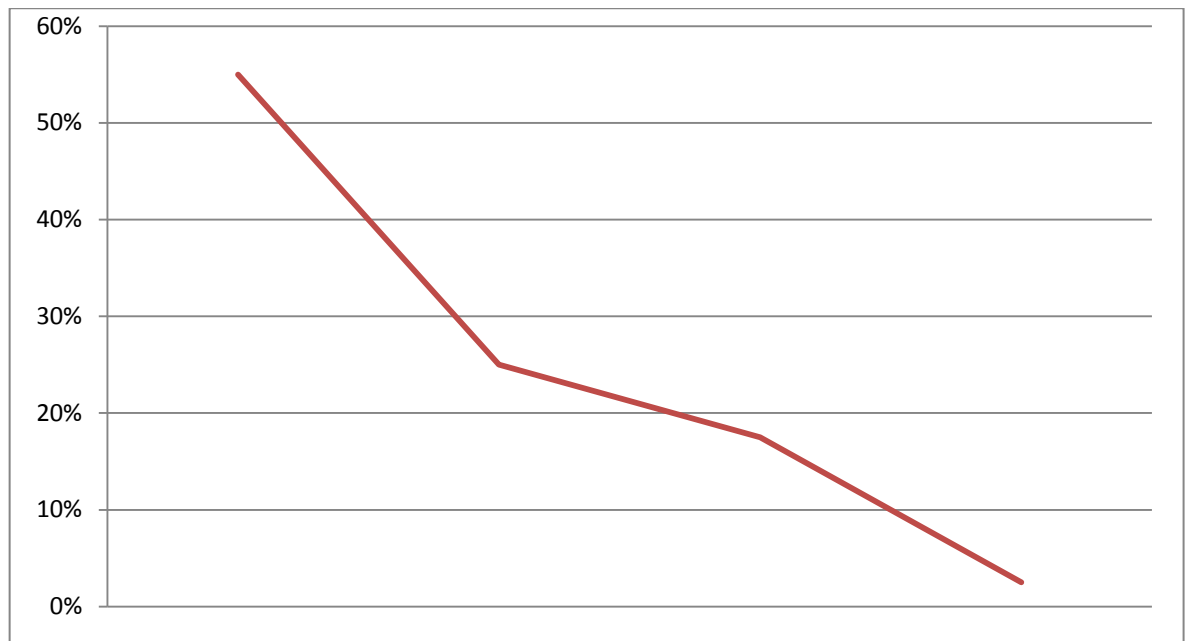
Εκτός από το επίπεδο μόρφωσης σημαντικό ρόλο παίζει και το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα . Το διάγραμμα 4 παρουσιάζει την κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων ανάλογα με το ετήσιο οικογενειακό τους εισόδημα. Παρατηρούμε λοιπόν ότι μόνο ένας στους 10 έχει εισόδημα κάτω από 10.000 ευρώ, ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων (42.5%)δήλωσε εισόδημα μεταξύ 10000 και 20000 ευρώ.



Διάγραμμα 4.:Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων κατά ετήσιο οικογενειακό

εισόδημα

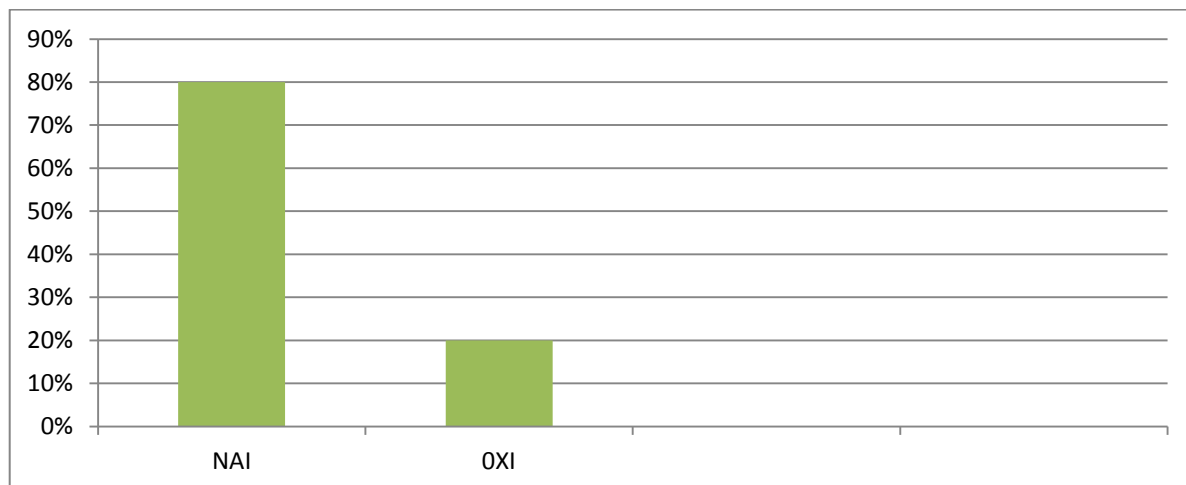
Στην ερώτηση πόσο συχνά επισκέφθηκαν την επιχείρηση τον τελευταίο χρόνο το 55% απάντησε μία φορά την εβδομάδα, το 25% μία φορά τον μήνα, το 17,5% μία φορά ανά τρίμηνο και μόλις το 2,5% αναφέρθηκε σε διάστημα μεγαλύτερο του τριμήνου Στο διάγραμμα 5 παρουσιάζεται η συχνότητα με την οποία οι ερωτηθέντες επισκέπτονται την επιχείρηση .



Διάγραμμα 5.: Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων με βάση την συχνότητα επισκέψεων .

Παρατηρούμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό, το 55% των ερωτηθέντων επισκέπτεται με αρκετά μεγάλη συχνότητα την επιχείρηση γεγονός που φανερώνει και την ικανοποίηση τους από αυτή Και γενικότερα όμως μπορούμε να πούμε ότι η επιχείρηση έχει ευχαριστημένους πελάτες αφού το 80% του συνόλου επισκέπτεται την επιχείρηση με αρκετά μεγάλη συχνότητα (τουλάχιστον μία φορά τον μήνα)και μόνο το 20% του συνόλου με συχνότητα μία φορά το τρίμηνο ή και μεγαλύτερο διάστημα. Και βέβαια ας λάβουμε υπόψη μας ότι είναι πιθανόν αιτία των όχι συχνών επισκέψεων να αποτελεί το χαμηλό εισόδημα ή άλλοι επαγγελματικοί ή οικογενειακοί λόγοι.

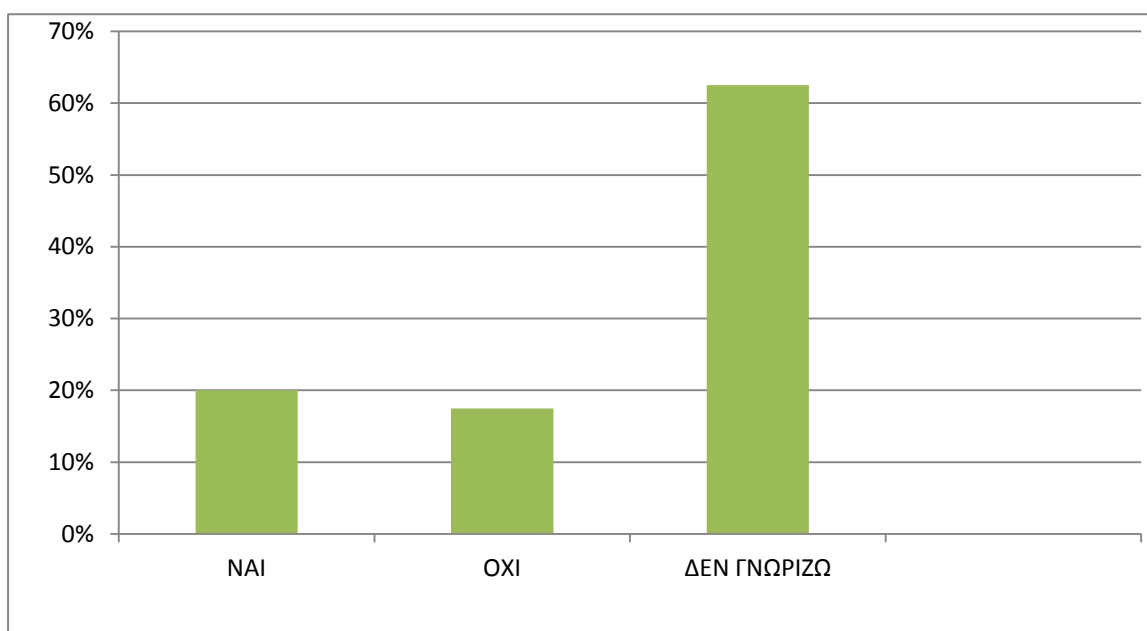
Στην ερώτηση για το αν η επιχείρηση διατηρεί αμφίδρομη επικοινωνία με τους πελάτες της το 80% απάντησε ναι και το 20% όχι Στο διάγραμμα 6. που ακολουθεί φαίνονται τα ποσοστά των ερωτηθέντων με τους οποίους η επιχείρηση διατηρεί αμφίδρομη επικοινωνία .



Διάγραμμα 6.: Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων με τους οποίους η επιχείρηση διατηρεί αμφίδρομη επικοινωνία .

Το μεγάλο ποσοστό που απάντησε θετικά στην ερώτηση μας δείχνει το ενδιαφέρον της επιχείρησης για τους πελάτες της. Το γεγονός βέβαια ότι το ποσοστό που απάντησε θετικά είναι ίδιο με το ποσοστό που επισκέπτονται την επιχείρηση τουλάχιστον μία φορά τον μήνα ή και συχνότερα ίσως να δείχνει την διαφορετική αντιμετώπιση της επιχείρησης απέναντι στους τακτικούς και μη τακτικούς πελάτες της .

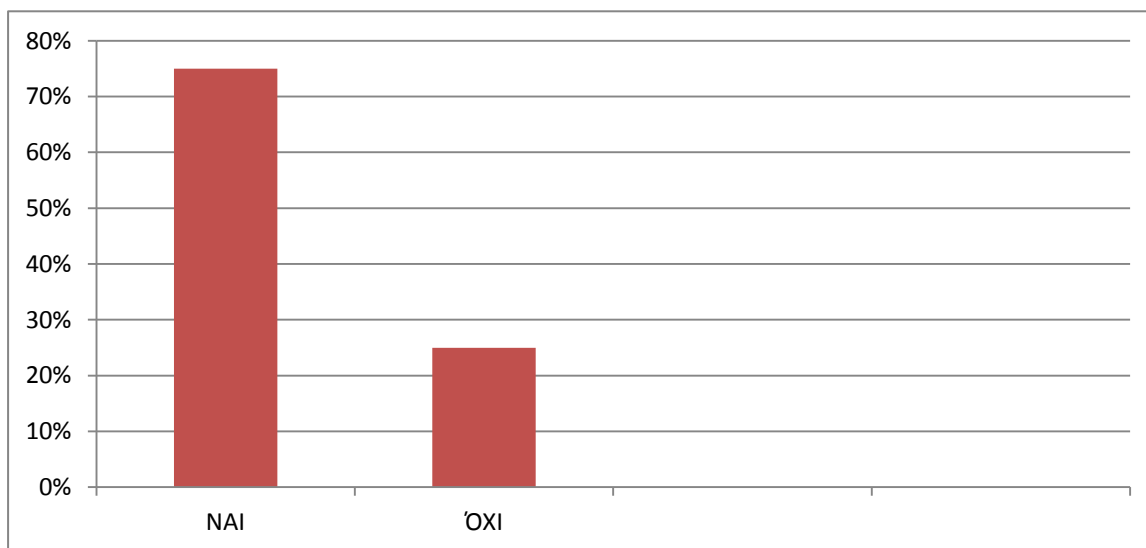
Στην επόμενη ερώτηση για το αν η επιχείρηση εφαρμόζει κάποιο πρόγραμμα σχέσεων μαζί τους το 20% απάντησε θετικά το 17,5% αρνητικά και ένα μεγάλο ποσοστό 62,5% δήλωσαν ότι δεν γνώριζαν παρόλο που στο ερωτηματολόγιο δεν υπήρχε αυτή η επιλογή. Το αποτέλεσμα αυτό μας δείχνει την έλλειψη πληροφόρησης των ερωτηθέντων σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης .



Διάγραμμα 7.: Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων σχετικά με την εφαρμογή προγράμματος επικοινωνίας .

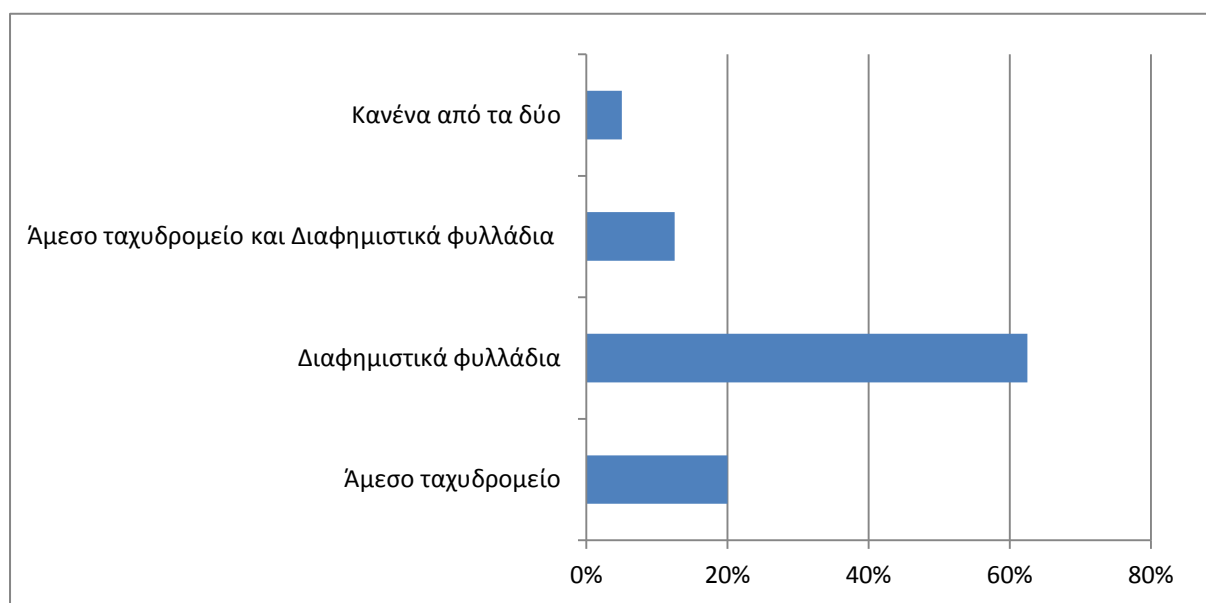
Στο αν η επιχείρηση προσπαθεί να χτίσει μακροχρόνιες σχέσεις με τους πελάτες της το 75% απάντησε θετικά και το υπόλοιπο 25% αρνητικά . Αυτό σημαίνει ότι το

μεγαλύτερο ποσοστό των πελατών ίσως έχουν δεχτεί κάποιο δώρο ή κάποιο άλλο είδος επιβράβευσης από μέρους της επιχείρησης, το οποίο θεωρούν κίνητρο για περαιτέρω διατήρηση της σχέσης τους με την επιχείρηση.



Διάγραμμα 8.: Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων σχετικά με την δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων.

Αναφορικά με το αν η επιχείρηση επικοινωνεί με τους πελάτες της και με ποιο τρόπο το 20% απάντησε μέσω άμεσου ταχυδρομείου, το 62,5% απάντησε μέσω διαφημιστικών φυλλαδίων, το 12,5% και τα δύο και το 5% απάντησε κανένα από τα δύο. Το διάγραμμα 9 που ακολουθεί δείχνει τον τρόπο ενημέρωσης των πελατών.

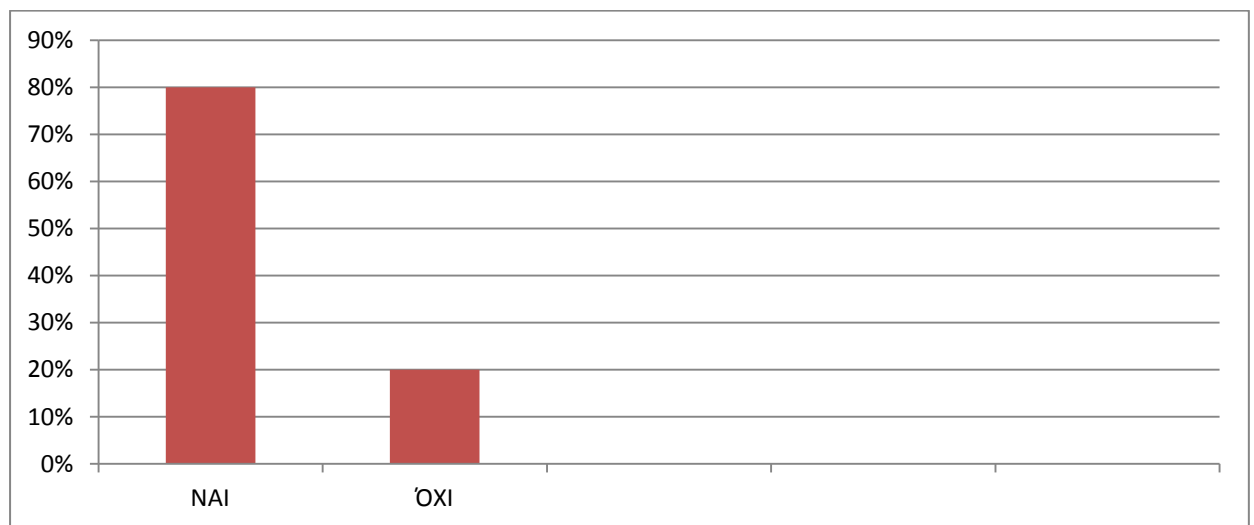


Διάγραμμα 9.: Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων με βάση τον τρόπο ενημέρωσης

Με βάση τα αποτελέσματα διαπιστώνουμε ότι η επιχείρηση σύμφωνα με το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων χρησιμοποιεί ως κύριο τρόπο ενημέρωσης των πελατών της τα διαφημιστικά φυλλάδια. Είναι ένας τρόπος ενημέρωσης που εφαρμόζεται από τις περισσότερες επιχειρήσεις του κλάδου και προφανώς είναι και ο ποιο

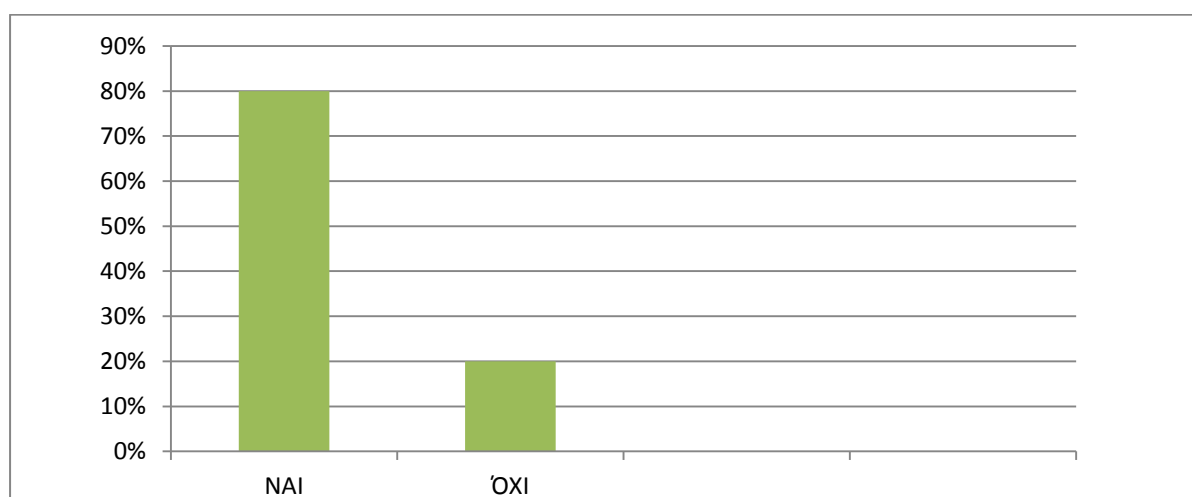
αποτελεσματικός .

Στην ερώτηση για το αν η επιχείρηση παρέχει κίνητρα στους πελάτες ώστε να συνεχίσουν τη σχέση μαζί της το 80% απάντησε ναι και το 20% όχι. Το διάγραμμα 10 δείχνει τα ποσοστά αυτά .



Διάγραμμα 10.: Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων με βάση την παροχή κινήτρων ή όχι κινήτρων

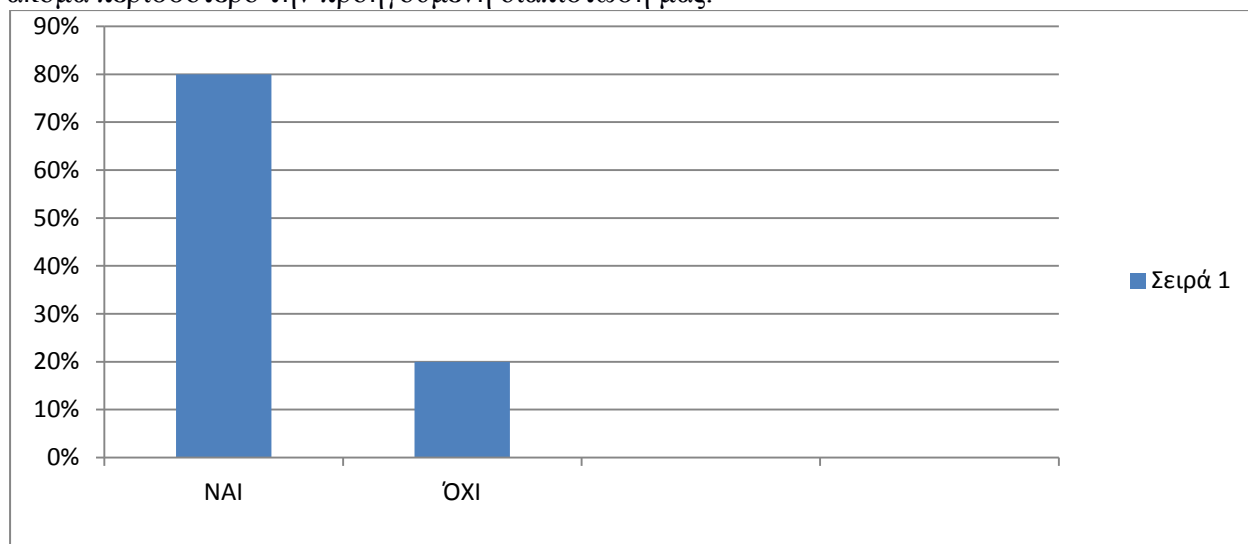
Γίνεται λοιπόν ακόμα πιο φανερό το ενδιαφέρον και η ενασχόληση της επιχείρησης με τους πελάτες και όπως επίσης γίνεται φανερό και ότι ο τρόπος που το κάνει είναι αποτελεσματικός αφού γίνεται αντιληπτό και από το 80% των ερωτηθέντων. Βέβαια στο σημείο αυτό θα πρέπει να επισημάνουμε ότι και πάλι το ποσοστό των πελατών που απάντησαν θετικά είναι το ίδιο με εκείνο των πελατών που επισκέπτονται την επιχείρηση με συχνότητα μικρότερη τουλάχιστον μία φορά τον μήνα. Αυτό ίσως επιβεβαιώνει την διαφορετική αντιμετώπιση της επιχείρησης απέναντι στους μη τακτικούς πελάτες της γεγονός που συνδέεται και με την επόμενη ερώτηση για το αν οι ερωτηθέντες πιστεύουν ότι η επιχείρηση αντιμετωπίζει το ίδιο τους τακτικούς πελάτες και στους μη τακτικούς πελάτες και στην οποία τα ποσοστά απαντήσεων παραμένουν ίδια δηλαδή το 80% απάντησε θετικά και το 20% αρνητικά .



Διάγραμμα 11.: Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων με βάση τον τρόπο αντιμετώπισης τους..

Γίνεται λοιπόν ακόμα πιο σαφής η διαφορετική πολιτική με την οποία αντιμετωπίζει η επιχείρηση τους πελάτες της ανάλογα με την συχνότητα των επισκέψεών τους. Εν μέρει μπορεί να ακούγεται λογικό αλλά κατά την γνώμη μου είναι μία λάθος πολιτική η οποία πιθανόν να γίνει αιτία να χάσει εντελώς κάποιους από τους μη τακτικούς πελάτες της ή ακόμα και να την δυσφημίσουν για αυτή την τακτική της αφού όπως προείπαμε ίσως αυτό το ποσοστό πελατών να μην αυξάνει την συχνότητα των επισκέψεων του λόγω είτε οικονομικής αδυναμίας είτε άλλων παραγόντων που το εμποδίζουν .

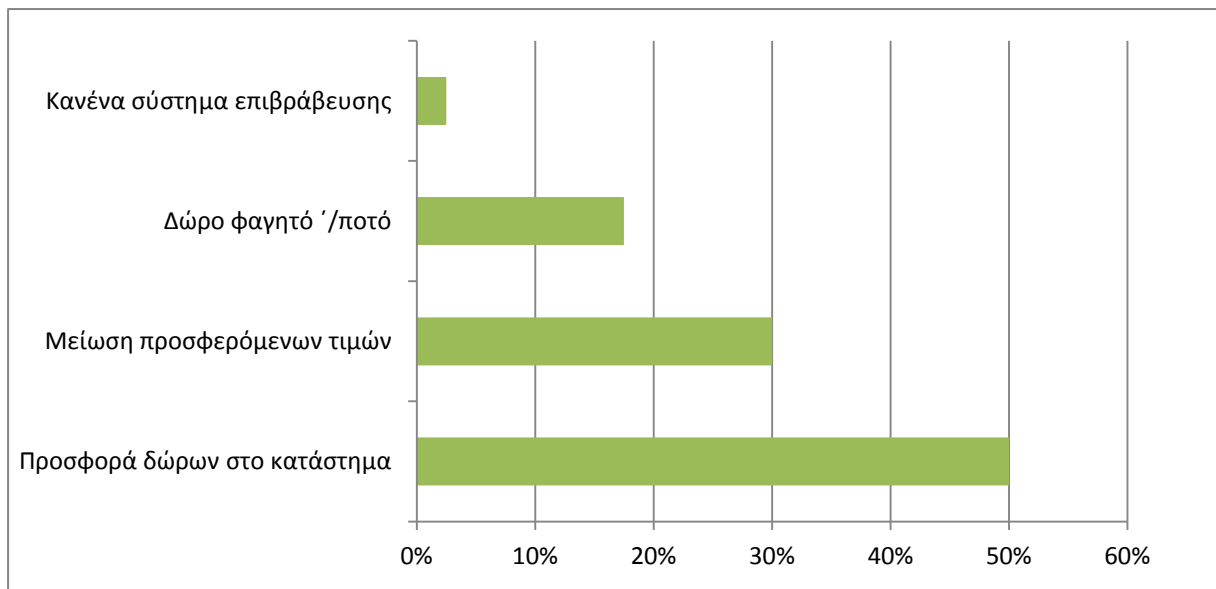
Όσον αφορά τώρα για το αν η επιχείρηση δίνει κίνητρα στους υπάρχοντες πελάτες της ώστε να συστήσουν νέους πελάτες και πάλι το ποσοστό των θετικών απαντήσεων παραμένει σταθερό στο 80% και των αρνητικών στο 20 %., γεγονός που επιβεβαιώνει ακόμα περισσότερο την προηγούμενη διαπίστωσή μας.



Διάγραμμα 12.: Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων με βάση την παροχή κινήτρων

Επιπλέον όμως το υψηλό ποσοστό που απάντησε θετικά στην ερώτηση φανερώνει και την μεγάλη προσπάθεια της επιχείρησης για την αύξηση του αριθμού των πελατών της κυρίως μέσω των υπάρχοντων πελατών της και της καλής εικόνας που έχουν για αυτή.

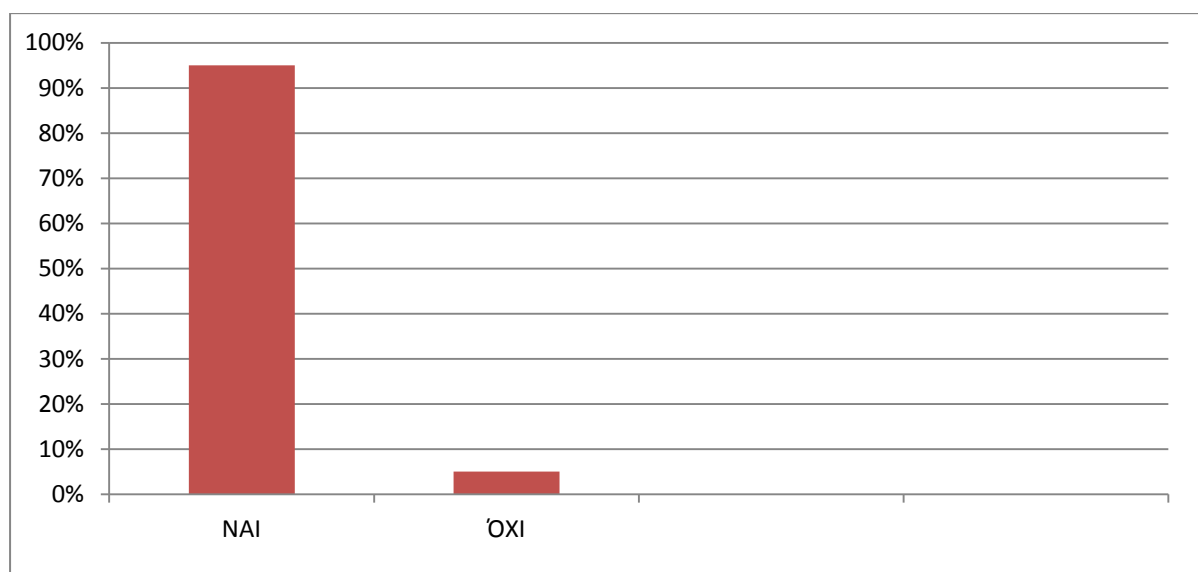
Στην επόμενη ερώτηση για το αν η επιχείρηση επιβραβεύει τους πελάτες της το 50% απάντησε με προσφορά δώρων στο κατάστημα, το 30% με μείωση προσφερόμενων τιμών, το 17,5% με δώρο φαγητό/ποτό και το 2,5% απάντησε ότι δεν υπάρχει σύστημα επιβράβευσης .



Διάγραμμα 13.: Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων με βάση την επιβράβευση των πελατών της

Τα ποσοστά των απαντήσεων αν τα συσχετίσουμε με την πολιτική της επιχείρησης απέναντι στους μη τακτικούς πελάτες φανερώνουν ότι ακόμα και αυτούς τους επιβραβεύει με δώρα, γεγονός που θα τους δημιουργήσει θετική άποψη για αυτή και θα συμβάλει στην βελτίωση της εικόνας και της φήμης της .

Σχετικά με το αν γίνονται προσπάθειες από μέρους της επιχείρησης συγκέντρωσης πληροφοριών για τους πελάτες της γύρω από την αγοραστική τους συμπεριφορά το 95% απάντησε ναι και μόνο ένα 5% απάντησε όχι όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 14.

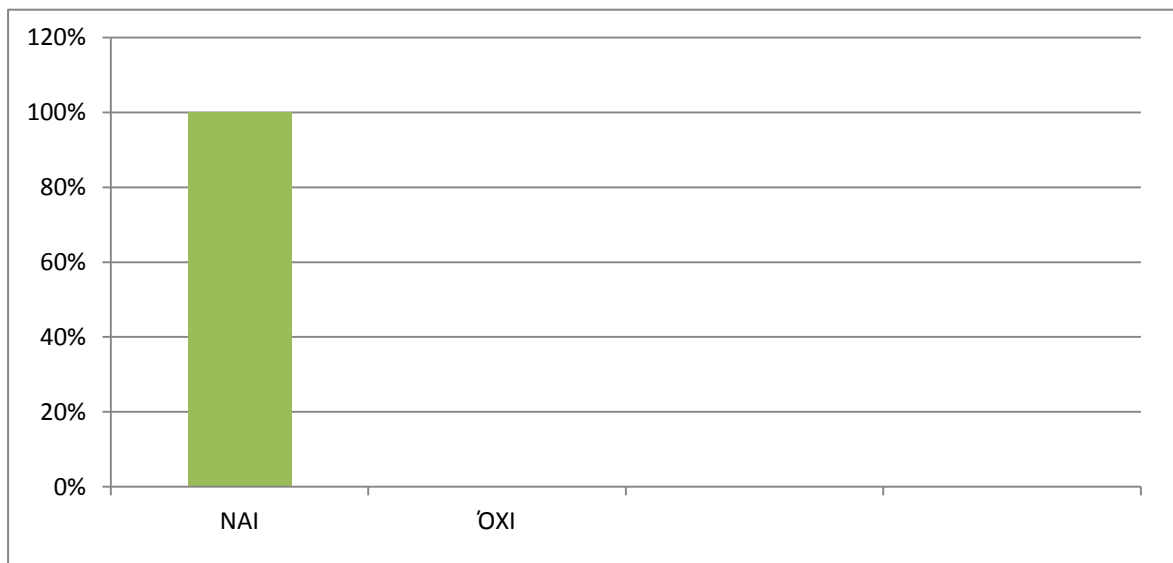


Διάγραμμα 14.: Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων με βάση την συγκέντρωση πληροφοριών για τους πελάτες της

Αντιλαμβανόμαστε λοιπόν ότι η επιχείρηση συγκεντρώνει πληροφορίες σχεδόν για το σύνολο των πελατών της γεγονός που αντικατοπτρίζει τόσο την σωστή της κουλτούρα γύρω από την χρησιμότητα των πληροφοριών όσο και την διάθεσή της να έχει ικανοποιημένους πελάτες. Να επισημάνουμε βέβαια ότι το 5% που απάντησε αρνητικά, λόγω του ότι είναι πολύ μικρό ποσοστό ίσως και να περιλαμβάνει πελάτες οι οποίοι είτε

λόγω την ελάχιστων επισκέψεων τους στην επιχείρηση είτε λόγω αδυναμίας τους να θυμηθούν έδωσαν μία λανθασμένη απάντηση.

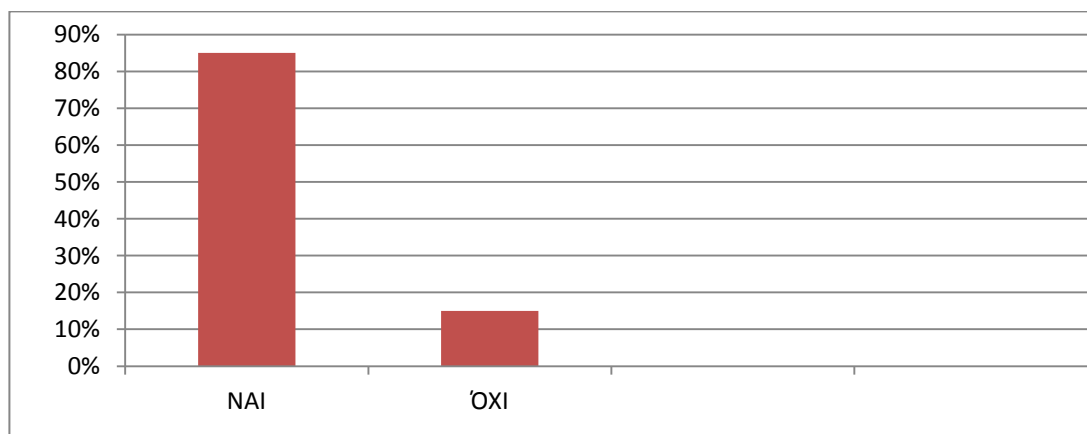
Το συμπέρασμα αυτό θα λέγαμε ότι επιβεβαιώνεται από τα αποτελέσματα στην ερώτηση αν γίνονται προσπάθειες από μέρους της επιχείρησης για να ανακαλύψει ποιες είναι οι ανάγκες των πελατών της και τα οποία παρουσιάζονται στο διάγραμμα 15.



Διάγραμμα 15.: Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων με βάση το αν γίνονται προσπάθειες από μέρους της επιχείρησης για να ανακαλύψει ποιες είναι οι ανάγκες των πελατών της

Σε αυτή την ερώτηση το 100% των ερωτηθέντων απάντησε θετικά που σημαίνει ότι ακόμα και αυτοί που στην προηγούμενη ερώτηση υποστήριζαν ότι δεν γίνονται προσπάθειες από μέρους της επιχείρησης συγκέντρωσης πληροφοριών για τους πελάτες της γύρω από την αγοραστική τους συμπεριφορά τώρα απαντάνε θετικά κάτι που έρχεται σε αντίφαση με τα παραπάνω αφού οι αγοραστικές συνήθειες των καταναλωτών συνδέονται άμεσα με τις ανάγκες τους.

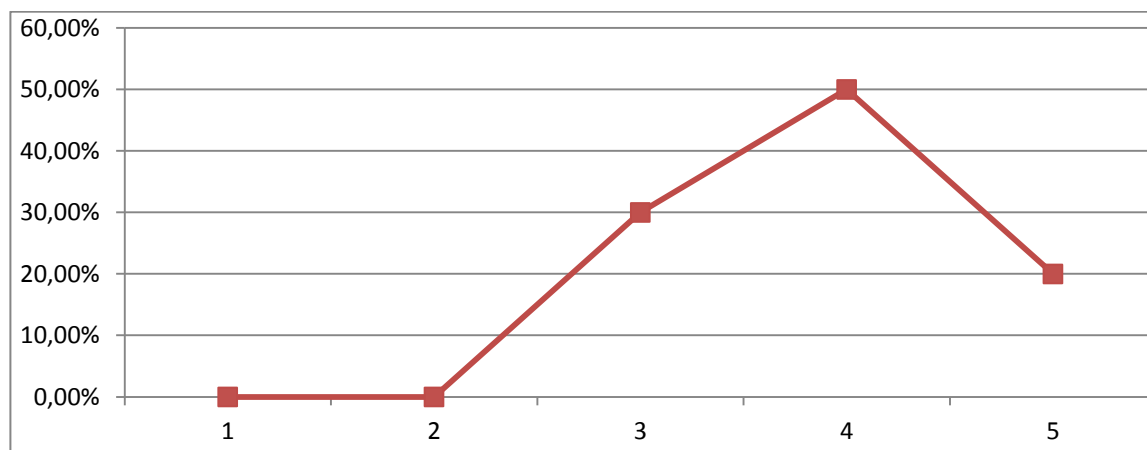
Στην τελευταία ερώτηση του δεύτερου μέρους για το κατά πόσο όταν οι σημαντικοί πελάτες επιθυμούν τροποποίηση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας, η επιχείρηση κάνει προσπάθειες προς αυτή την κατεύθυνση το 85% απάντησε θετικά και το 15% αρνητικά σύμφωνα και με το διάγραμμα 16.



Διάγραμμα 16.: Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων με βάση το αν όταν οι σημαντικοί πελάτες επιθυμούν τροποποίηση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας, η επιχείρηση κάνει προσπάθειες προς αυτή την κατεύθυνση

Το μεγάλο ποσοστό που απάντησε θετικά σε αυτή την ερώτηση φανερώνει την μεγάλη διάθεση και προσπάθεια της επιχείρησης για διατήρηση των υπάρχοντων πελατών της αλλά την απόκτηση νέων μέσω αυτών. Φροντίζει να μαθαίνει τις ανάγκες τους και προσπαθεί να τις ικανοποιήσει.

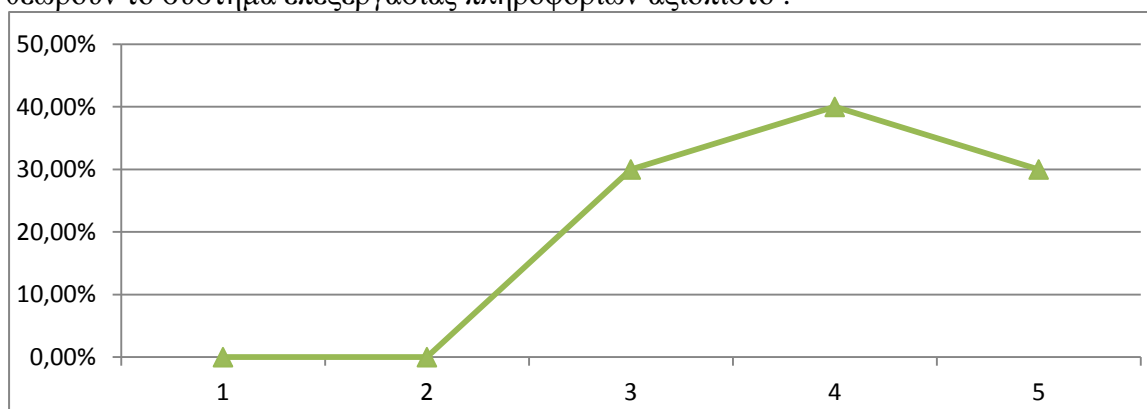
Στην ερώτηση πόσο εμπιστεύεστε την επιχείρηση αναφορικά με τον ορθολογικό τρόπο χρήσης των προσωπικών δεδομένων των πελατών της η μεγάλη πλειοψηφία (70%) θεωρεί ότι η επιχείρηση χρησιμοποιεί ορθολογικά τα δεδομένα των πελατών (βαθμολόγησαν με 4 ή 5 στην κλίμακα από 1 έως 5) ενώ αξίζει να σημειωθεί ότι κανένας από τους ερωτηθέντες δεν επέλεξε το 1 και το 2 σύμφωνα και με το διάγραμμα 17.



Διάγραμμα 17.: Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων με βάση το πόσο εμπιστεύονται την επιχείρηση αναφορικά με τον ορθολογικό τρόπο χρήσης των προσωπικών δεδομένων των πελατών της.

Η υψηλή βαθμολογία που έχει η επιχείρηση στην ερώτηση αυτή δείχνει ότι έχει καταφέρει να κερδίσει την εμπιστοσύνη των πελατών της που σημαίνει ότι χρησιμοποιεί αξιόπιστα συστήματα αποθήκευσης και επεξεργασίας πληροφοριών και χρησιμοποιεί σωστά αποδοτικά και αποκλειστικά για δικής της χρήση τις πληροφορίες που συλλέγει.

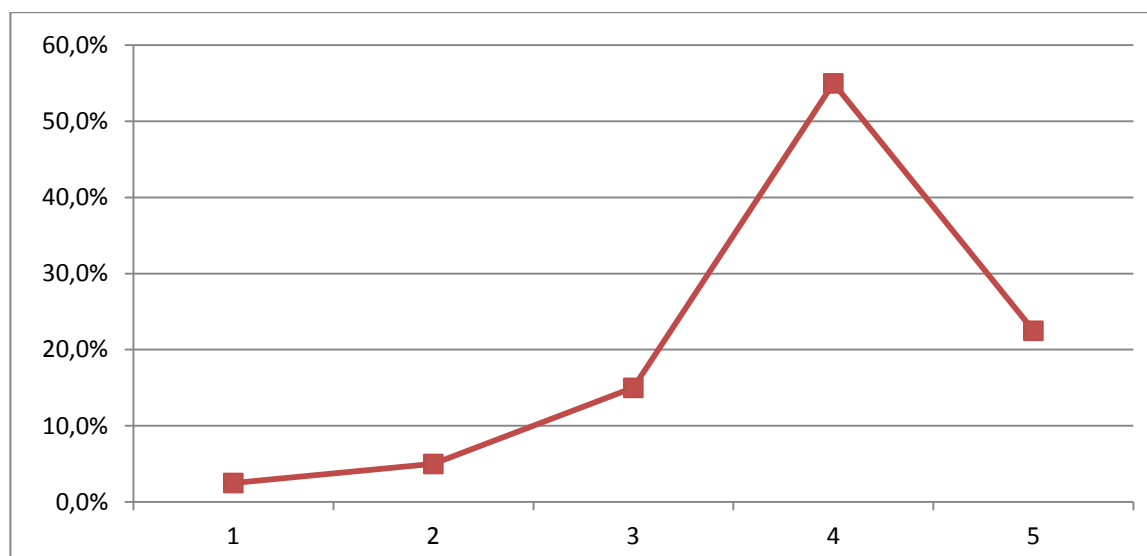
Είναι λογικό λοιπόν το ίδιο υψηλή να είναι και η βαθμολογία της στην επόμενη ερώτηση που αφορά το πόσο αξιόπιστο θεωρούν οι ερωτηθέντες το σύστημα αποθήκευσης και επεξεργασίας πληροφοριών των πελατών που διαθέτει η επιχείρηση . Έτσι και σε αυτή την ερώτηση δεν υπήρχε βαθμολογία 1 και 2 ενώ και πάλι το 70% θεωρούν το σύστημα επεξεργασίας πληροφοριών αξιόπιστο .



Διάγραμμα 18.:Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων με βάση το πόσο αξιόπιστο θεωρούν οι ερωτηθέντες το σύστημα αποθήκευσης και επεξεργασίας πληροφοριών των πελατών που διαθέτει η επιχείρηση

Και πάλι η υψηλή βαθμολογία φανερώνει ότι η επιχείρηση χρησιμοποιεί τα κατάλληλα συστήματα αλλά και ότι φροντίζει να ενημερώνει τους πελάτες της σχετικά με αυτό ώστε να κερδίζει την εμπιστοσύνη τους και να δέχεται θετικές κριτικές

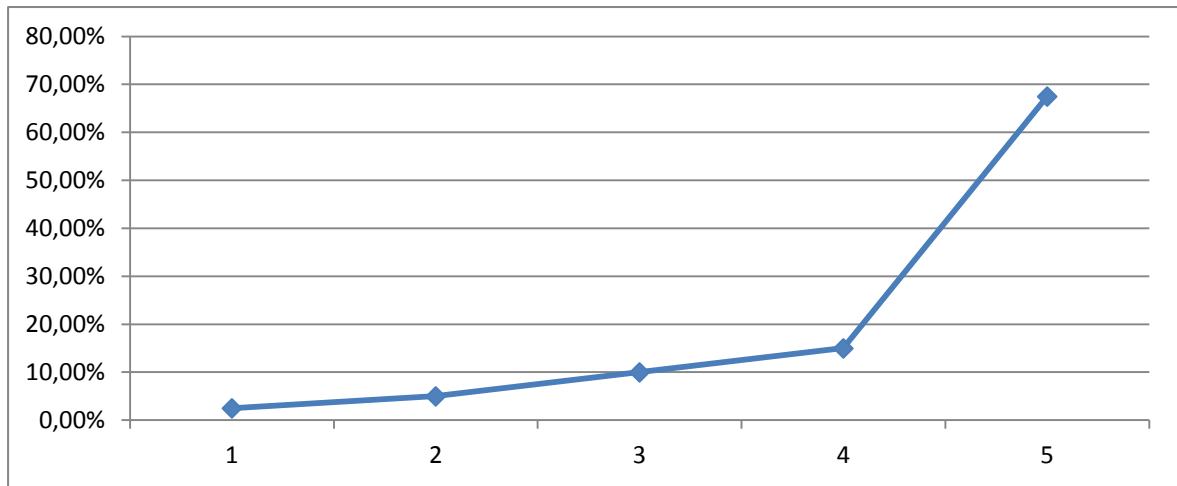
Στην επόμενη τώρα ερώτηση για το πόσο αφοσιωμένοι είναι οι ερωτηθέντες στη συγκεκριμένη επιχείρηση το 2,5% βαθμολόγησε με 1, το 5% με 2 το 15% με 3, το 55% με 4 και το 22,5% με 5 .Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στο διάγραμμα 19.



Διάγραμμα 19.: Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων με βάση το βαθμό αφοσίωσης τους στην επιχείρηση .

Όπως φαίνεται και από το διάγραμμα το 92,5% των ερωτηθέντων έχουν βαθμολογήσει με βαθμό πάνω από 3, γεγονός που δείχνει ότι η επιχείρηση έχει καταφέρει να κερδίσει την αγάπη και αφοσίωση των πελατών της. Επιπλέον συγκρίνοντας τα ποσοστά αυτά με εκείνα της ερώτησης 6 του δεύτερου μέρους που αφορούσε την συχνότητα των επισκέψεων των πελατών διαπιστώνουμε ότι ακόμα και ένα ποσοστό μη τακτικών πελατών δηλώνουν αφοσιωμένοι στην επιχείρηση κάτι που επιβεβαιώνει την προηγούμενη διαπίστωσή μας .

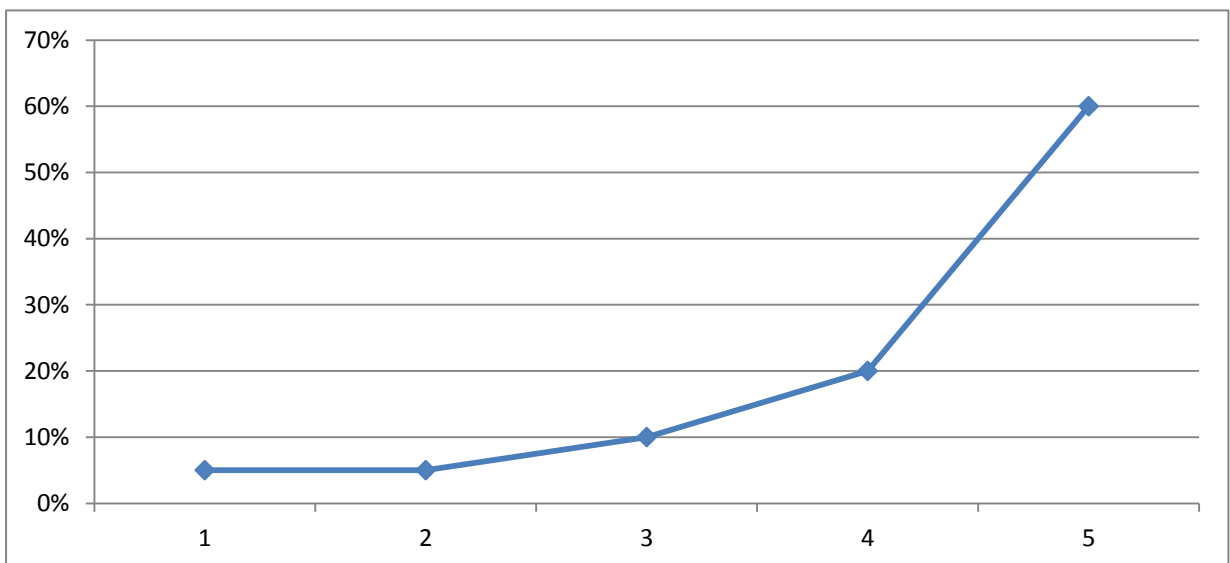
Στην επόμενη ερώτηση για το αν είναι πρόθυμοι να παραμείνουν πελάτες στην συγκεκριμένη επιχείρηση η οποία επίσης σχετίζεται με τον βαθμό αφοσίωσης των ερωτηθέντων τα ποσοστά των απαντήσεων παραμένουν ίδια όσον αφορά τις βαθμολογίες 1 και 2. Με 3 βαθμολόγησε το 10%, με 4 το 15% και όλο το υπόλοιπο 67,5% των ερωτηθέντων βαθμολόγησε με 5 όπως φαίνεται και από το διάγραμμα 20.



Διάγραμμα 20.: Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων με βάση το αν είναι πρόθυμοι να παραμείνουν πελάτες στην συγκεκριμένη επιχείρηση.

Από τα αποτελέσματα αυτά γίνεται λοιπόν ακόμα πιο φανερή η μεγάλη αφοσίωση των πελατών προς την επιχείρηση και η διάθεσή τους να παραμείνουν πελάτες της.

Το ίδιο θετικά για την επιχείρηση είναι και τα αποτελέσματα από την τελευταία ερώτηση που αφορά σε ποιο βαθμό θεωρούν οι ερωτηθέντες ότι η επιχείρηση ικανοποιεί τις ανάγκες των πελατών της. Το 5% απάντησε 1, άλλο ένα 5% απάντησε 2, το 10% απάντησε 3, το 20% απάντησε 4 και το 60% απάντησε 5, όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 21.



Διάγραμμα 21.: Κατανομή του δείγματος των ερωτηθέντων με βάση το βαθμό ικανοποίησης των αναγκών του

Από τα παραπάνω αποτελέσματα διαπιστώνεται ότι οι πελάτες της επιχείρησης αναγνωρίζουν κάθε προσπάθεια της επιχείρησης προκειμένου να τους ικανοποιήσει και λαμβάνουν την επιθυμητή ικανοποίηση από αυτή. Αυτός βέβαια είναι και ο κύριος λόγος της αυξημένης εμπιστοσύνης και αφοσίωσης των πελατών προς την επιχείρησή καθώς

και της πρόθεσής τους να παραμείνουν πελάτες της αλλά και να συμβάλουν στην αύξηση της πελατείας της .

Έχοντας πλέον ολοκληρώσει την ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνάς μας μπορούμε να διατυπώσουμε κάποια συμπεράσματα τα οποία προκύπτουν τόσο γενικά για την χρήση του CRM από τις επιχειρήσεις εστίασης αλλά και για την χρήση και αποτελεσματικότητα αυτού στην επιχείρηση που χρησιμοποιήσαμε για την έρευνά μας.

Ένα πρώτο συμπέρασμα είναι ότι το κλειδί για τη διατήρηση ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στις σύγχρονες αγορές είναι ο πελάτης. Οι επιχειρήσεις πρέπει να γνωρίζουν ποιοι είναι οι πελάτες τους, ποιες κατηγορίες πελατών τους αποφέρουν τα περισσότερα κέρδη και τι θα κρατήσει τους πελάτες αυτούς ικανοποιημένους και αφοσιωμένους για πολύ καιρό.

Συνεπώς πρέπει να διαχειρίζονται τις σχέσεις τους με τους πελάτες, αν θέλουν να στοχεύουν στην κατ' εξακολούθηση και όχι μόνο στην εφήμερη συναλλαγή, γιατί μόνο έτσι θα γνωρίζουν τις ανάγκες και τις επιθυμίες τους, το βαθμό ικανοποίησής τους και ως εκ τούτου να τους διατηρούν αφοσιωμένους.

Επιπλέον, επιχειρησιακά πρέπει να αναλύσει κανείς σε κάθε τμήμα της επιχείρησής του όλους εκείνους τους παράγοντες που επηρεάζουν τη σχέση με τους πελάτες και να εξετάσει πως θα εμπλακούν στο CRM πρόγραμμα. Τεχνολογικά είναι αναγκαία και κρίσιμη η επιλογή ενός CRM εργαλείου που θα υποστηρίξει εξολοκλήρου το πρόγραμμα.

Γίνεται λοιπόν φανερό ότι τους στόχους της αναφορικά με την διατήρηση μακροχρόνιων σχέσεων αφοσίωσης μπορεί να τους πετύχει με την υποστήριξη των σύγχρονων συστημάτων CRM, τα οποία διαδραματίζουν ουσιαστικό ρόλο στην επικοινωνία με τον κάθε πελάτη ξεχωριστά, όμως πριν από όλα θα πρέπει τόσο ο ίδιος ο επιχειρηματίας όσο και οι εργαζόμενοι να κάνουν τρόπο ζωής την πελατοκεντρική φιλοσοφία, και να μη θεωρούν ότι τα συστήματα CRM θα λύσουν όλα τα προβλήματα ως δια μαγείας.

Καταλήγουμε λοιπόν ότι οι επενδύσεις πληροφορικής στον τομέα της διαχείρισης πελατών συνεχίζουν να αποτελούν υψηλή προτεραιότητα στο σημερινό υπερ-ανταγωνιστικό περιβάλλον του ηλεκτρονικού επιχειρείν, παρά την οικονομική ύφεση η οποία ανάγκασε τις περισσότερες επιχειρήσεις να αναστείλουν τις επιπλέον δαπάνες. Και αυτό γιατί γνωρίζουν πόσο σημαντική είναι η άμεση ανταπόκριση στις απαιτήσεις των πελατών μέσω πολλαπλών καναλιών επικοινωνίας, η οποία οδηγεί στην αύξηση της “αξίας” της κάθε πελατειακής σχέσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

6.1: Γενικά συμπεράσματα εργασίας

Συνοψίζοντας τα παραπάνω μπορούμε να διατυπώσουμε τα εξής συμπεράσματα :

1.Ο πελάτης είναι το Α και το Ω για την ύπαρξη και λειτουργία κάθε επιχείρησης . Συνεπώς οι επιχειρήσεις θα πρέπει να διατηρούν τους πελάτες τους ικανοποιημένους και αφοσιωμένους για πολύ καιρό.

2.Απαραίτητη προϋπόθεση για μια επιτυχημένη επιχείρηση είναι να μπορεί να μετρήσει τον βαθμό ικανοποίησης των πελατών της είτε μέσω ερωτηματολογίων, είτε με συλλογή πληροφοριών από τους πελάτες είτε με έρευνα αγοράς , είτε και με συνδυασμό όλων των παραπάνω.

3.Η πελατειακή ικανοποίηση και πελατειακή πίστη είναι έννοιες που συνδέονται στενά μεταξύ τους όμως παρά το γεγονός ότι η πελατειακή ικανοποίηση είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την πελατειακή πίστη δεν μπορεί να την εξασφαλίσει λόγω της ύπαρξης έντονου ανταγωνισμού, διαφορετικών τύπων πελατών και διαφορετικών δεδομένων στην αγορά .

4.Κάθε επιχείρηση λοιπόν θα πρέπει να επενδύσει σε συστήματα πληροφορικής στον τομέα της διαχείρισης πελατειακών σχέσεων παρά την οικονομική ύφεση .

5.Προκειμένου όμως να επιτύχει μια επιχείρηση τα επιθυμητά αποτελέσματα αναφορικά με το CRM πρέπει να προσδώσει σημασία αλλά και να ενισχύσει, οργανωτικά και οικονομικά όλους τους συμμετέχοντες παράγοντες του περιβάλλοντος της. Συνεπώς πρέπει να καταφέρει να ενσωματώσει πλήρως στην κουλτούρα της την πελατοκεντρική θεωρία και να θέσει την αξία του πελάτη και της ικανοποίησης των αναγκών του στην κορυφή των δραστηριοτήτων της, και όχι απλά να χρησιμοποιεί μεμονωμένες τακτικές που αφορούν τον πελάτη.

6. Ο μεγαλύτερος λόγος αποτυχίας ενός CRM προγράμματος είναι η αντίσταση στην αλλαγή και το φτωχό Change Management. Άρα για να "στεριώσει" ένα πρόγραμμα διαχείρισης σχέσεων πελατών χρειάζεται σθεναρή υποστήριξη από το Top Management και τους εσωτερικούς παράγοντες-κλειδιά όλων των τμημάτων.

7. Η ελληνική αγορά χαρακτηρίζεται από πολύ μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης του CRM και συνεπώς υπάρχει μεγάλη ανάγκη προώθησής και ανάδειξής του με το βέλτιστο δυνατό τρόπο .

Ειδικότερα τώρα από τα αποτελέσματα της έρευνας διαπιστώνεται ότι η επιχείρηση συγκεντρώνει έναν αρκετά μεγάλο όγκο προσωπικών δεδομένων για να καταγράψει το προφίλ των πελατών της, επιζητώντας την αφοσίωση τους. Όμως ταυτόχρονα φαίνεται να έχει διαφορετική αντιμετώπιση απέναντι στους τακτικούς και μη τακτικούς πελάτες της μία κίνηση η οποία είναι πραγματικά λανθασμένη.

Επίσης η επιχείρηση είναι φανερό ότι ξέρει τι θέλει, τι χρειάζεται και τι προσδοκά από τη σχέση της με τους πελάτες. Επιπλέον, προσπαθεί να αυξήσει την αξία που απολαμβάνει ο πελάτης και να δημιουργεί κίνητρα για επαναλαμβανόμενες αγορές, γεγονός που σημαίνει να υποκινεί την αφοσίωση. Επιπρόσθετα η επιχείρηση χρησιμοποιεί αξιόπιστα και αποτελεσματικά συστήματα συλλογής και επεξεργασίας πληροφοριών και δεδομένων γεγονός που γίνεται φανερό και από τους ίδιους τους πελάτες σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας.

Συμπερασματικά, πρέπει να τονιστεί ότι το CRM φέρνει ουσιαστικά μια συνολική αλλαγή της φιλοσοφίας και της δομής μιας επιχείρησης. Για να μπορέσει όμως να δημιουργηθεί ένα πετυχημένο CRM σύστημα, θα πρέπει απαραίτητα να έχει μια ολοκληρωμένη μεθοδολογία που να ξεκινά από την επιχειρησιακή στρατηγική, η οποία να συμπεριλαμβάνει απόψεις όπως σχεδιασμό, ανάλυση των δυνατών και αδύναμων

σημείων των πελατοκεντρικών διαδικασιών και τον οικονομικό έλεγχο.

6.2: Προτάσεις

Σε επιχειρήσεις τεράστιας σημασίας για την ελληνική οικονομία όπως είναι οι επιχειρήσεις μαζικής εστίασης αφενός και το CRM αφετέρου, οι προτάσεις που θα μπορούσαν να γίνουν για περαιτέρω έρευνα θα μπορούσαν να στραφούν προς πολλές κατευθύνσεις. Ενδεικτικά παραθέτουμε κάποιες από αυτές παρακάτω.

1. Μια μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί και σε άλλα καταστήματα της ίδιας περιοχής αλλά και σε άλλες περιοχές της ελληνικής επικράτειας, προκειμένου να υπάρχει πιο αντιπροσωπευτικό δείγμα και μεγαλύτερος αριθμός απαντήσεων.

2. Η ίδια έρευνα θα μπορούσε να διεξαχθεί και σε άλλες περιόδους για να εξεταστεί κατά πόσο οι ίδιες επιχειρήσεις υιοθετούν τις ίδιες πρακτικές και εφαρμόζουν τις ίδιες διαδικασίες τόσο σε περιόδους "υψηλής" όσο και "χαμηλότερης" ζήτησης.

3. Θα μπορούσε, επίσης, να εξεταστεί αναλυτικότερα η επίδραση των συστημάτων CRM και οι σχέσεις των επιχειρήσεων μαζικής εστίασης με τους πελάτες τους, με ένα ερωτηματολόγιο πιο εκτενές, κάτι που δεν έγινε στην παρούσα έρευνα λόγω του περιορισμένου χρόνου και της δυσκολίας συλλογής απαντήσεων .

4. Μία άλλη δυνατότητα είναι να διεξαχθεί μια έρευνα, η οποία να μελετά τη μέτρηση ικανοποίησης των πελατών στις εν λόγω επιχειρήσεις, καθότι αυτή είναι μια διαδικασία, που μπορεί να συμβάλλει αποτελεσματικά προς την κατεύθυνση του καθορισμού των απαιτήσεων και των αναγκών των πελατών και στη πορεία της διαρκούς βελτίωσης των παρεχομένων υπηρεσιών τους, στα πλαίσια της προσπάθειας υγιούς ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου.

5. Τέλος, επειδή το CRM εξελίσσεται διαρκώς, καλό θα ήταν να διερευνηθεί αν και σε τι βαθμό οι εξελίξεις αυτές θα μπορούσαν να εφαρμοστούν στις ελληνικές επιχειρήσεις, πόσο γρήγορα μπορούν αυτές να ενσωματώσουν τις νέες τάσεις στα συστήματά τους και στη φιλοσοφία τους και κατά πόσο αυτό θα συνεισφέρει θετικά στην καλή και επιτυχή λειτουργία τους.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική Βιβλιογραφία

1. Βασιλειάδης, Χ.,(2008), Διαχείριση πελατειακών σχέσεων και μάρκετινγκ τουριστικών προορισμών, Εκδόσεις: Κλειδάριθμος.
2. Λάμπρου, Φ.. (Μάιος 2002), Το CRM μονόδρομος για την ενίσχυση των πελατοκεντρικών σχέσεων.
3. Κοσμάτος, Δ. (2004). CRM - Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων. Εκδόσεις Κλειδάριθμος
4. Κανδύλη Γ. Αφροδίτη. (2009), Διαχείριση πελατειακών σχέσεων -CRM, Η Ελληνική πραγματικότητα, Διπλωματική εργασία σε μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών στα Πληροφοριακά Συστήματα, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας Θεσσαλονίκη.
5. Παρασκευοπούλου Ι. (1993). Μεθοδολογία Επιστημονικής Έρευνας. Τόμος 1, Αθήνα

Ξένη Βιβλιογραφία

1. Bose R, Sugumaran V, (2003), "Application of Knowledge Management Technology in Customer Relationship Management", Knowledge and Process Management
2. Sharp, D., (2002), Customer Relationship Management Systems Handbook, Εκδόσεις: CRC Press,)
3. Stefanou, C., Sarmaniotis, C. and Stafyla, A. (2003), "CRM and customercentric knowledge management: an empirical research". Business Process Management Journal
4. Greenberg, P. (2001), CRM at the Speed of Light. Berkeley, CA:Osborne/McGraw-Hill.
5. Bergeron Bryan 2003 Essentials of CRM " A Guide to Customer Relationship Management ", WKEY.

Ηλεκτρονικές πηγές

1. .Contact Solution. (2001). Η πρώτη έρευνα στην Ελλάδα για το CRM. Διαθέσιμο στο <http://www.epr.gr/> (Πρόσβαση στις 10/12/2015)
2. Παππάς, Β. (2008). Τι είναι το CRM και πως μπορεί να βοηθήσει μια επιχείρηση. Διαθέσιμο στο <http://epixeirein.gr/2008/04/04/crm-epixeirisi/> (Πρόσβαση στις 15/01/2016)
3. κ. Π. Ηλιόπουλος, IT Director της DIXONS-ΚΩΤΣΟΒΟΛΟΣ. Διαθέσιμο στο www.emea.gr. (Πρόσβαση στις 15/01/2016)
4. Το e-Επιχειρείν από το GoOnline.Επιχειρήσεις. Διαθέσιμο στο <http://www.go-online.gr>. (Πρόσβαση στις 15/01/2016)
5. Συστήματα Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων. Διαθέσιμο στο <http://www.wikipedia.com> (Πρόσβαση στις 20/01/2016)
6. Λύσεις, συμβουλές & ιδέες για να αναπτύξετε γρήγορα την επιχείρησή σας . Διαθέσιμο στο <http://epixeirein.blogspot.com>. (Πρόσβαση στις 10/12/2015)

7. Technology research on Customer Relationship Management (CRM) and sales force automation software and solutions. Διαθέσιμο στο <http://www.crm2day.com> (Πρόσβαση στις 15/01/2016)
8. Νίκος Μακρυμανωλάκης. Επιχειρηματικά νέα. Διαθέσιμο στο <http://www.crm2day.gr> (Πρόσβαση στις 27/01/2016)
9. Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών (χ.χ.) Διαθέσιμο στο: <http://www.ekke.gr/estia/Grenved/seminar3.htm> (Πρόσβαση στις 29/02/2016)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΕ ΘΕΜΑ << Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ CRM ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ >>

Το παρόν ερωτηματολόγιο αποτελεί εργαλείο έρευνας η οποία διεξάγεται στα πλαίσια πτυχιακής εργασίας στο ΤΕΙ Κρήτης και αφορά στην εφαρμογή του Μάρκετινγκ Σχέσεων (Custom Relationship Marketing) στις επιχειρήσεις εστίασης. Θα σας παρακαλούσαμε να αφιερώσετε λίγα λεπτά για να το συμπληρώσετε και σας βεβαιώνουμε ότι τα στοιχεία του θα χρησιμοποιηθούν μόνο για τους ερευνητικούς σκοπούς της εργασίας.

ΜΕΡΟΣ Α: ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. Το φύλλο σας: α) Άνδρας β) Γυναίκα
2. Η ηλικία σας:
α) 17-29 β) 30-44 γ) 45-59 δ) ≥60 ετών
3. Η οικογενειακή σας κατάσταση είναι:
(α) Έγγαμος/η β) Άγαμος/η
(γ) Χήρος/α ή Διαζευγμένος/η (δ) Άλλο.....
4. Το επίπεδο εκπαίδευσή σας είναι:
α) Απόφοιτος Λυκείου
β) Μεταλυκειακή /Ανώτερη Εκπαίδευση
γ) Ανώτατη Εκπαίδευση
δ) Μεταπτυχιακές Σπουδές
5. Ετήσιο Οικογενειακό Εισόδημα:

Κάτω από 6.000 ευρώ	
Από 6.001 ευρώ-10.000 ευρώ	
Από 10.001 ευρώ-20.000 ευρώ	
Από 20.001 ευρώ-40.000 ευρώ	
Πάνω από 40.000 ευρώ	

ΜΕΡΟΣ Β: ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

6. Πόσο συχνά επισκεφθήκατε την επιχείρηση τον τελευταίο χρόνο:

- α) 1 φορά την εβδομάδα β) 1 φορές τον μήνα
γ) περίπου 1 φορά ανά τρίμηνο δ) διάστημα μεγαλύτερο του τριμήνου

7. Η επιχείρηση διατηρεί αμφίδρομη επικοινωνία με τους πελάτες της ;

- Ναι Όχι

8. Η επιχείρηση εφαρμόζει κάποιο πρόγραμμα σχέσεων μαζί σας;

- Ναι Όχι

9. Θεωρείτε ότι η επιχείρηση προσπαθεί να χτίσει μακροχρόνιες σχέσεις με τους πελάτες της ;

- Ναι Όχι

10. Η Επιχείρηση ενημερώνει τους πελάτες:

- α) μέσω άμεσου ταχυδρομείου β) μέσω διαφημιστικών φυλλαδίων
γ) και τα δυο δ) κανένα από τα δυο

11. Η Επιχείρηση παρέχει κίνητρα στους πελάτες ώστε να συνεχίσουν τη σχέση μαζί της;

- Ναι Όχι

12. Πιστεύετε ότι η επιχείρηση αντιμετωπίζει το ίδιο τους τακτικούς πελάτες και στους μη τακτικούς πελάτες;

- Ναι Όχι

13. Η επιχείρηση δίνει κίνητρα στους υπάρχοντες πελάτες της ώστε να συστήσουν νέους πελάτες;

- Ναι Όχι

14. Η Επιχείρηση επιβραβεύει τους πελάτες της με:

- προσφορά δώρων στο κατάστημα μείωση προσφερόμενων τιμών
 δώρο φαγητό/ποτό δεν υπάρχει σύστημα επιβράβευσης

15. Γίνονται προσπάθειες από μέρους της επιχείρησης συγκέντρωσης πληροφοριών για τους πελάτες της γύρω από την αγοραστική τους συμπεριφορά;

- Ναι Όχι

16. Γίνονται προσπάθειες από μέρους της επιχείρησης για να ανακαλύψει ποιές είναι οι ανάγκες των πελατών της ;

- Ναι Όχι

17. Όταν οι σημαντικοί πελάτες επιθυμούν τροποποίηση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας , η επιχείρηση κάνει προσπάθειες προς αυτή την κατεύθυνση ;

- Ναι Όχι

ΜΕΡΟΣ Γ: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Κυκλώστε από το 1 μέχρι το 5 ανάλογα με το βαθμό που συμφωνείτε με τα παρακάτω, όπου 1 (καθόλου) έως και 5 (πάρα πολύ):

18. Πόσο εμπιστεύεστε την επιχείρηση αναφορικά με τον ορθολογικό τρόπο χρήσης των προσωπικών δεδομένων των πελατών της ;

1 2 3 4 5

19. Πόσο αξιόπιστο θεωρείται το σύστημα αποθήκευσης και επεξεργασίας πληροφοριών των πελατών που διαθέτει η επιχείρηση ;

1 2 3 4 5

20. Πόσο αφοσιωμένος είστε στη συγκεκριμένη επιχείρηση;

1 2 3 4 5

21. Είστε πρόθυμος να παραμείνετε πελάτης στην συγκεκριμένη επιχείρηση ;

1 2 3 4 5

22. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι η επιχείρηση ικανοποιεί τις ανάγκες των πελατών της;

1 2 3 4 5

Σας ευχαριστούμε πολύ για τη συνεργασία