

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΣΕΡΡΩΝ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

## ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ :  
ΟΡΓΑΝΩΣΗ & ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ

ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ : ΜΙΧΑΗΛΑΣ ΑΝΤΩΝΙΟΣ

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΕΣ : ΤΖΑΝΝΗ ΜΑΡΙΑ  
ΧΑΡΙΣΗ ΜΑΡΙΑ

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΣΕΛΙΔΑ

	ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	1.
I.	ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ.....	1.
2.	ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ.....	5.
3.	ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ.....	7.
3.1.	ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ(MANAGEMENT).....	7.
3.2.	ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΕΝΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΟΥ ΣΤΕΛΕΧΟΥΣ.....	8.
3.2.α.	ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ.....	8.
3.2.β.	ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ – ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ.....	9.
3.2.γ.	ΟΡΓΑΝΩΣΗ.....	9.
3.2.δ.	ΕΝΤΟΛΕΣ ΚΑΙ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ.....	10.
3.2.ε.	ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟΣ.....	10.
4.	ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ.....	11.
4.1.	ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ(MARKETING).....	11.
4.2.	ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΗΡΕΑΣΜΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	12.
4.3.	ΑΓΟΡΑ.....	12.
4.4.	ΜΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	13.
4.5.	ΛΟΓΟΙ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ.....	14.
4.6.	ΑΙΧΜΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	14.
4.7.	ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....	15.
4.8.	ΜΕΡΤΣΑΝΤΑΙΖΙΝΓΚ(MERCHANDISING).....	15.
4.9.	ΕΛΕΓΧΟΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ.....	16.
5.	ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ.....	18.
5.1.	ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....	18.
5.2.	ΔΩΡΑ – ΚΟΥΠΟΝΙΑ – ΔΕΙΓΜΑΤΑ.....	19.
5.3.	ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΕΚΘΕΣΕΙΣ.....	19.
5.4.	ΕΚΘΕΣΕΙΣ ΣΤΟΝ ΤΟΠΟ ΑΓΟΡΑΣ.....	20.
5.5.	ΕΚΠΤΩΣΕΙΣ.....	21.
5.6.	ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ.....	21.
6.	ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ.....	25.
6.1.	Ο ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ.....	25.
6.2.	ΜΟΝΤΕΛΑ ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗΣ ΔΙΑΓΩΓΗΣ.....	27.
6.2.α.	ΤΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ.....	27.
6.2.β.	ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΗΣ ΜΑΘΗΣΗΣ.....	27.
6.2.γ.	ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΟΥ ΦΡΟΙΝΤ ΚΑΙ ΤΗΣ ΨΥΧΑΝΑΛΥΤΙΚΗΣ ΘΕΩΡΙΑΣ.....	28.
6.2.δ.	ΤΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΑΙ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ.....	28.
6.2.ε.	ΤΟ ΟΡΓΑΝΙΣΜΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ.....	28.
6.3.	Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ.....	29.
6.3.1.	ΕΡΕΥΝΑ : ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ.....	30.
6.3.2.	ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ.....	31.
6.3.3.	ΑΓΟΡΑ – ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ.....	31.
6.3.4.	ΕΚΛΟΓΗ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ.....	32.
6.3.5.	ΤΥΠΟΛΟΓΙΕΣ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ.....	33.
6.3.6.	ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ.....	33.
6.3.7.	ΕΠΙΡΡΟΕΣ ΣΤΟΝ ΑΓΟΡΑΣΤΗ.....	34.

6.3.8. ΚΙΝΗΤΡΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ.....	35.
6.3.9. ΠΡΩΤΑΡΧΙΚΑ ΚΑΙ ΕΚΛΕΚΤΙΚΑ ΚΙΝΗΤΡΑ.....	36.
6.3.10. ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΑ ΚΑΙ ΛΟΓΙΚΑ ΚΙΝΗΤΡΑ.....	37.
6.3.11. ΚΙΝΗΤΡΑ ΠΡΟΤΙΜΗΣΗΣ.....	37.
6.3.12. ΟΜΑΔΕΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ.....	38.
6.3.13. ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΑΞΕΩΝ.....	40.
7. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ(ΑΠΟΘΗΚΗ).....	41.
8. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΟΓΔΟΟ(ΤΟ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ).....	43.
9. ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ.....	48.

Τα προβλήματα που μια επιχείρηση πρέπει να αντιμετωπίσει σήμερα, σε μια εποχή τεραστίων αλλαγών και αιφνίδιων ανακατατάξεων, είναι τεράστια.

Η σωστή οργάνωση, η σωστή διοίκηση, η ορθολογική αξιοποίηση των πόρων, η ορθή επικοινωνία κ.τ.λ., δεν αποτελούν απλά μια ανάγκη, αλλά μονόδρομο μπροστά στην πρόκληση του μέλλοντος.

Τα Σ/Μ έχοντας να αντιμετωπίσουν και εκείνα όλα τα παραπάνω προβλήματα θα πρέπει να έχουν και αυτά όσο το δυνατόν την καλύτερη οργάνωση, διοίκηση, κ.τ.λ., ώστε να μπορέσουν να αντεπεξέλθουν με επιτυχία στην πρόκληση του μέλλοντος.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

Τα Σ/Μ προήλθαν, όπως και όλες οι μορφές του λιανικού εμπορίου, σαν αποτέλεσμα των μεταβολών των οικονομικών – κοινωνικών συνθηκών των τελευταίων χρόνων. Βασική αρχή στην οποία βασίζονται είναι η αρχή της αυτοεξυπηρέτησης (self-service). Με την άνοδο του βιοτικού επιπέδου, την αύξηση του αριθμού των αυτοκινήτων, τη χειραφέτηση της γυναίκας, τις δημογραφικές αλλαγές και τον έντονο καταναλωτισμό, παρουσιάστηκε η ανάγκη της αυτοεξυπηρέτησης.

Η τεχνική παρουσιάστηκε και εφαρμόστηκε για πρώτη φορά πριν από 60 χρόνια στις Η.Π.Α., στα λιανεμπορικά καταστήματα τροφίμων.

Βασική αρχή λειτουργίας ήταν η διαρρύθμιση του χώρου του καταστήματος και των επί μέρους τμημάτων, κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να βλέπει ο πελάτης όσο το δυνατόν περισσότερα εμπορεύματα στο μικρότερο χρονικό διάστημα.

Συγχρόνως όμως με τη γρήγορη μετατροπή των καταστημάτων τροφίμων σε Σ/Μ, βελτιωνόταν η διαρρύθμιση, μεγάλωνε ο χρησιμοποιούμενος χώρος, καθώς και ο αριθμός των προς πώληση προϊόντων. Έτσι, ενώ οι πρόδρομοι των Σ/Μ διέθεταν περίπου 3.000 είδη, σήμερα διαθέτουν περίπου 45.000, εκ των οποίων τα 15.000 είναι τρόφιμα.

Η ανοδική πορεία των Σ/Μ οφείλεται στις χαμηλές τιμές και στη συγκέντρωση πολλών καταστημάτων κάτω από μια στέγη. Επίσης η κατασκευή μοντέρνων, ειδικά

για το σκοπό αυτό κτιρίων, διακοσμημένων σωστά, με άνετους χώρους στάθμευσης, παιδικούς σταθμούς κ.τ.λ., προσελκύουν τον πελάτη και από μακρινές περιοχές.

Στην εξελικτική πορεία των Σ/Μ, παρατηρείται σημαντική αύξηση στα προϊόντα που δεν είναι τρόφιμα, όπως φαρμακευτικά προϊόντα, που δεν απαιτείται συνταγή γιατρού, καλλυντικά, οικιακά σκεύη, είδη εξοχής, παιχνίδια, βιβλία, λευκά είδη, κ.α.

Στην Ελλάδα σχεδιάζεται και πώληση βενζίνης από τα Σ/Μ και γίνονται συζητήσεις με εταιρίες υγρών καυσίμων για την εγκατάσταση πρατηρίων στους χώρους στάθμευσης των αυτοκινήτων.

Τα Σ/Μ, σαν μια δυναμική μονάδα λιανικού εμπορίου, οφείλει να δρα σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, που το συνθέτουν κοινωνικές, οικονομικές, τεχνολογικές και θεσμικές εξελίξεις και επιδρούν στην ανοδική ανάπτυξη και λειτουργία του. Οι σημαντικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν τη λειτουργία του είναι οι εξής :

- A. Ο πληθυσμός και η ταχύτητα μεταβολής τους.
- B. Το κατά κεφαλήν εισόδημα και ο ρυθμός μεταβολής του.
- Γ. Ο αριθμός των Ι.Χ. αυτοκινήτων.
- Δ. Η τάση εξίσωσης του ημερομισθίου της γυναίκας με εκείνου του άντρα.
- E. Η απελευθέρωση του ωραρίου και η αστικοποίηση του πληθυσμού.

Σύμφωνα με την A. C. Nielsen, η Ευρώπη βαδίζει στην απελευθέρωση του ωραρίου με ταχύ ρυθμό. Στον επόμενο πίνακα απεικονίζεται το ωράριο που επικρατεί στις χώρες της Ευρώπης :

ΩΡΑΡΙΟ ΠΟΥ ΕΠΙΚΡΑΤΕΙ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ		
ΧΩΡΕΣ	ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΕΣ	ΣΑΒΒΑΤΟΚΥΡΙΑΚΑ
ΣΟΥΗΔΙΑ	Χωρίς περιορισμούς ανοικτά 9 π.μ. – 7 μ.μ.	Χωρίς περιορισμούς Κυριακή 11 π.μ. – 4 μ.μ.
ΝΟΡΒΗΓΙΑ	Χωρίς περιορισμούς	Χωρίς περιορισμούς Κυριακή κλειστά
ΦΙΛΑΝΔΙΑ	Ανοικτά 8 π.μ. – 8 μ.μ. Παρασκευή μέχρι 9 μ.μ.	Σάββατο 8 π.μ. – 6 μ.μ. Κυριακή κλειστά
ΕΛΛΑΔΑ	Χειμερινό 8.30 π.μ. – 8.30 μ.μ.	Σάββατο 8.30 π.μ. – 6 μ.μ. Κυριακή κλειστά
ΒΡΕΤΑΝΙΑ	Χωρίς περιορισμούς	Κυριακή κλειστά

ΓΑΛΛΙΑ	Ανοικτά (όχι πάνω από 12 ώρες την ημέρα)	Κυριακή κλειστά
ΔΑΝΙΑ	Ανοικτά (όχι πάνω από 60 ώρες την εβδομάδα)	Κυριακή κλειστά Σάββατο μέχρι τις 2 μ.μ. και μέχρι 5 μ.μ. μια φορά το μήνα

Στις Ευρωπαϊκές χώρες αναπτύσσονται Σ/Μ όχι μόνο τροφίμων αλλά και Σ/Μ για υλικά οικοδομών, καλλυντικών, παιχνιδιών, ένδυσης κ.τ.λ.

Τα καταστήματα αυτοεξυπηρέτησης καλύπτουν σε πολλές χώρες το μεγαλύτερο τμήμα του λιανεμπορίου, κυρίως στα είδη τροφίμων. Στην Ελβετία καλύπτεται το 78%, στην Ολλανδία το 74%, στην Αγγλία το 58%, στη Γαλλία το 45% και στην Αυστρία το 52%.

Από οργανωτικής πλευράς, στις Ευρωπαϊκές χώρες παρατηρούνται οι εξής σημαντικές αλλαγές :

A. Μειώνεται ο αριθμός των χονδρεμπορικών επιχειρήσεων, των μεσαίων καταστημάτων και των αντιπροσώπων.

B. Αναπτύσσονται νέες λιανεμπορικές μορφές όπως :

1. Οι υπεραγορές.
2. Το Franchising.

Είναι επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν την επωνυμία και την αποκλειστική εμπορία των προϊόντων μιας άλλης εταιρίας.

Στην Ελλάδα γίνονται προσπάθειες για δημιουργία ομίλου αγορών, οι οποίες παρά τις δυσκολίες και τις διαψεύσεις, αντιμετωπίζονται θετικά και από το Υπουργείο Εργασίας. Υπολογίζεται ότι τα ΥΠΕΡ και τα Σ/Μ θα ελέγχουν το 60% σχεδόν των προϊόντων μαζικής κατανάλωσης. Όμως στις χώρες της Ευρώπης υπάρχουν και διαφορές που αφορούν :

- A. Την πυκνότητα του πληθυσμού.
- B. Την αγοραστική δύναμη.
- Γ. Τη συμπεριφορά των καταναλωτών.
- Δ. Τα καταναλωτικά πρότυπα (γεύσεις, χρώμα, συνήθειες).

Οι προβλέψεις για το μέλλον της Ευρωπαϊκής αγοράς μπορεί να είναι :

A. Η επιβολή του αμερικάνικου τρόπου ζωής.

B. Η αλλαγή του οικογενειακού προϋπολογισμού, κυρίως σε μετακινήσεις, διακοπές και έξοδα διαφόρων υπηρεσιών.

Σε ότι αφορά τα δίκτυα διάθεσης των προϊόντων έτοιμου φαγητού στην αγορά, το 70% των έτοιμων μερίδων προψημένου φαγητού διατίθεται μέσω των Σ/Μ.

Η εξέλιξη του Ελληνικού Σ/Μ αρχίζει με την έναρξη της δεκαετίας του 1970 και η ιστορία αναφέρει ότι το 1960 ιδρύεται το πρώτο σελφ – σέρβις του Μαρινόπουλου.

Ένα από τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της δεκαετίας του 1970 είναι και η ανάπτυξη του μεγέθους των αγορών, γεγονός που εκμεταλλεύτηκαν τόσο οι βιομηχανίες, όσο και οι εμπορικές επιχειρήσεις. Συγχρόνως, οι βιομηχανίες περνούν από την απρόσωπη πώληση των προϊόντων που παράγουν, στην επώνυμη και το προϊόν για να επικρατήσει στο ράφι, πρέπει πέρα από την "οπτική παρουσία", να έχει εχέγγυα καλής ποιότητας και ανταγωνιστική τιμή.

Με το χρόνο, αυξάνεται ο αριθμός των καταστημάτων σελφ – σέρβις και το παραδοσιακό μπακάλικο μετατρέπεται σε "Σούπερ – Μάρκετ". Η απόκλιση βέβαια από τη μορφή του παραδοσιακού παντοπωλείου είναι μικρή.

Συγκρίνοντας τον αριθμό των καταστημάτων τροφίμων της Ελλάδας με τις άλλες Ευρωπαϊκές χώρες φαίνεται η πληθωρική τάση στον τομέα του λιανικού εμπορίου.

Στην Ολλανδία ανά 1.000 κατοίκους αντιστοιχούν 0.8 καταστήματα.

Σουηδία	1.0
Δανία	1.3
Βέλγιο	1.6
Ελλάδα	2.9
Ιταλία	2.9

Ο μεγάλος αριθμός καταστημάτων στην Ελλάδα οφείλεται σε λόγους οικονομικούς, κοινωνικούς και ιστορικούς.

Με το τέλος της δεκαετίας του 1980, τελειώνει και η πρώτη φάση ανάπτυξης των Ελληνικών Σ/Μ.

Το Ελληνικό μοντέλο χαρακτηρίζονταν από τα εξής στοιχεία :

A. Μικρή μονάδα με οικογενειακή μορφή και συγκεντρωτισμό.

B. Κακή οργάνωση, έλλειψη καταμερισμού αρμοδιοτήτων.

Γ. Ανεπαρκή χώρο λειτουργίας.

- Δ. Εμπορική κοστολόγηση και προώθηση πωλήσεων.
- Ε. Νοοτροπία του σήμερα και ότι πάνε όλα καλά.
- ΣΤ. Ανυπαρξία χώρων στάθμευσης αυτοκινήτων.

Το μοντέλο αυτό κλονίστηκε τα τελευταία χρόνια με την είσοδο στην Ελληνική αγορά μεγάλων ονομάτων του Ευρωπαϊκού λιανεμπορίου και τα παλιρροιακά κύματα με επίκεντρο την Αθήνα άρχισαν να επηρεάζουν και την υπόλοιπη χώρα.

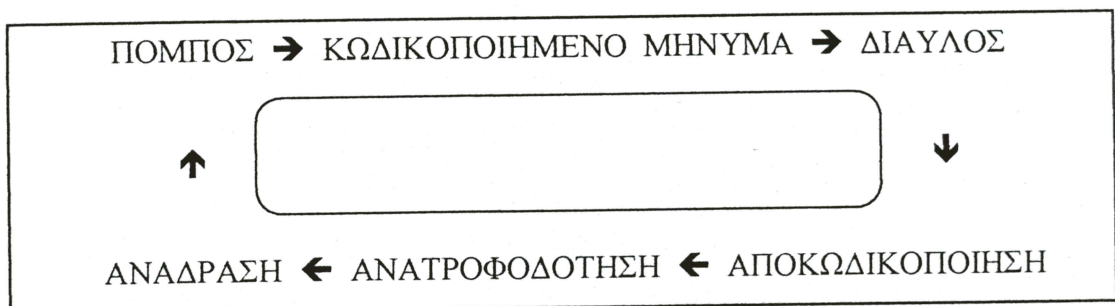
## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Επικοινωνία είναι η μετάδοση μηνυμάτων με σημασία από ένα αρχικό (π.χ. ένας πελάτης) προς ένα τελικό σύστημα (π.χ. τον υπεύθυνο ενός καταστήματος). Η συνεργασία και ο συντονισμός των μελών μιας οργάνωσης δεν μπορεί να επιτευχθεί χωρίς επικοινωνία. Επικοινωνία μπορεί να υπάρξει :

- Α. Ανάμεσα στους ανθρώπους.
- Β. Ανάμεσα σε μηχανές.
- Γ. Ανάμεσα σε μηχανές και ανθρώπους κ.τ.λ.

Η διαδικασία της επικοινωνίας προϋποθέτει έναν πομπό, ένα κωδικοποιημένο μήνυμα, ένα δίαυλο διάδοσης και ένα δέκτη.

Σχηματικά, η διαδικασία της επικοινωνίας παρουσιάζεται ως εξής :





Στους κώδικες της ανθρώπινης επικοινωνίας περιλαμβάνεται η γλώσσα, οι κινήσεις του σώματος, οι εκφράσεις του προσώπου, η ενδυμασία, τα σύμβολα, ακόμα και η σιωπή.

Επικοινωνία υπάρχει και ανάμεσα στο κατάστημα και στον πελάτη. Το σωστό στήσιμο των προϊόντων, το σωστό χρώμα, η καθαριότητα, το χαμόγελο, η σωστή αντιμετώπιση, το σωστό ντύσιμο, στέλνουν μηνύματα στον πελάτη.

Για τη σωστή επικοινωνία πρέπει να γίνει κατανοητό, ότι όλοι βασίζουμε τη γνώση μας σε εικόνες που φτιάξαμε εμείς οι ίδιοι. Και αυτό εξαρτάται από την προσωπικότητα του καθένα, που διαμορφώνεται από την κληρονομικότητα και το περιβάλλον.

Εκτός από την προσωπικότητα του δέκτη, υπάρχουν και οι λεγόμενοι θόρυβοι που επηρεάζουν την πληροφορία.

Αν συζητάμε με κάποιο φίλο μας και έχουμε την ατυχία να περάσει από δίπλα μας κάποια μηχανή, η επικοινωνία θα διακοπεί προσωρινά. Και αν δε ζητήσουμε να επαναλάβουμε αυτά που είπατε, δε θα κατανοήσουμε την πληροφορία. Στη συζήτηση αυτή, κάποια στιγμή θα διερευνήσουμε αν κατάλαβε αυτά που του λέμε.

Αυτό αποτελεί μια σημαντική διαδικασία στην επικοινωνία που ονομάζεται επαναπληροφόρηση ή ανάδραση και είναι η μεταφορά της αντίδρασης του δέκτη πίσω στον πομπό.

Παράγοντες που πρέπει να λαμβάνονται υπ' όψιν σε οποιαδήποτε μορφή επικοινωνίας είναι :

- A. Η σαφήνεια του στόχου.
- B. Η καθαρότητα του δέκτη,(ποιος είναι).
- Γ. Ο τρόπος και ο διάυλος που στέλνουμε το μήνυμα.
- Δ. Ο χρόνος και ο χώρος.
- E. Η αντίδραση του δέκτη.

Υπάρχει η εκτίμηση ότι το 70% του χρόνου τους τα διοικητικά στελέχη τον αφιερώνουν στην επικοινωνία. Χωρίς αποτελεσματική επικοινωνία, πέρα από το χρόνο που αφιερώνεται, είναι δύσκολο να υπάρξει σωστός έλεγχος, σωστή καθοδήγηση και υποκίνηση και γενικότερα σωστό επιχειρησιακό κλίμα.

Χωρίς αποτελεσματική επικοινωνία, είναι δύσκολο να υπάρξουν σωστές δημόσιες σχέσεις, σωστή διαφημιστική πολιτική και σωστή προβολή και προώθηση των προϊόντων.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

### 1. MANATZMENT( MANAGEMENT )

Το Μάνατζμεντ είναι η επιστήμη που έρχεται να δώσει λύσεις στα σύνθετα προβλήματα της οργάνωσης και της διοίκησης της επιχείρησης, μέσα σε μια σύνθετη κοινωνία. Είναι οι ενέργειες εκείνες με τις οποίες αξιοποιούνται και συντονίζονται όλες οι διαθέσιμες δυνάμεις, για να επιτευχθούν συγκεκριμένα αποτελέσματα.

Ο ρόλος του Μάνατζμεντ είναι ρόλος ζωτικής σημασίας για την πρόοδο της ανθρωπότητας. Το Μάνατζμεντ χρησιμοποιείται για την κάλυψη μιας μεγάλης ανάγκης της εποχής μας, τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου όλων των λαών με τη χρησιμοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και των ειδικών μέσων.

Το Ελληνικό Μάνατζμεντ χαρακτηρίζεται από συγκεντρωτισμό, ατολμία, σύγχυση ως προς το ρόλο του επιχειρηματία και των στελεχών και προχειρότητα.

Ο Έλληνας Μάνατζερ δεν εμπιστεύεται τους άλλους, είναι ημιμαθής, δεν αναζητεί, το καλύτερο, είναι παραδοσιακός χαρακτήρας, είναι διστακτικός για τολμήματα και τέλος είναι πατριαρχικός τύπος.

Βασική αιτία, η περιορισμένη οικονομική και τεχνολογική ανάπτυξη της χώρας μας σε σύγκριση με τις αναπτυγμένες χώρες.

Πιο συγκεκριμένα αναφέρουμε :

1. Το πολύ μικρό μέγεθος της επιχείρησης.
2. Ο οικογενειακός χαρακτήρας.
3. Η οικονομική στενότητα της χώρας (ακριβό χρήμα, για τους επενδυτές επιχειρηματίες).
4. Η έλλειψη ειδικής εκπαίδευσης σε θέματα Μάνατζμεντ.
5. Οι πολιτικοί, πολιτιστικοί, θρησκευτικοί, κοινωνικοί παράγοντες.
6. Η νοοτροπία του σήμερα : ( Η επιχείρηση μου πάει καλά, Δε βαριέσαι.).

Η πιο πάνω εικόνα έχει σήμερα διαφοροποιηθεί :

1. Η έντονη παρουσία ξένων επιχειρήσεων στη χώρα μας δημιουργεί τον ανταγωνιστικό χαρακτήρα προς βελτίωση του ντόπιου Μάνατζμεντ.
2. Η εισαγωγή της πληροφορικής στον επιχειρησιακό χώρο, δίνει στους διοικούντες πλήθος πληροφοριών και δυνατοτήτων ανάπτυξης του Μάνατζμεντ.

3. Η εμφάνιση σχολών Μάνατζμεντ ( MANAGEMENT ), Μάρκετινγκ (MARKETING), Πωλήσεων, Πληροφορικής, Προγραμματισμού στην εκπαίδευση θα δημιουργήσει την νέα σύγχρονη γενιά στελεχών επιχειρήσεων.
4. Η ανάπτυξη σεμιναριακής δραστηριότητας από ιδιωτικούς και κρατικούς φορείς.

## 2. ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΕΝΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΟΥ ΣΤΕΛΕΧΟΥΣ

### ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ

Καθορισμός στόχων,  
Σχέδιο δράσης,  
Πολιτική,  
Περιγραφή διαδικασιών.



### ΟΡΓΑΝΩΣΗ

Ανάλυση εργασίας,  
Ροή εργασίας, Μέσα,  
Προσωπικό, Κανάλια Επικοινωνίας,  
Ιεράρχηση Καθηκόντων.



ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ  
Ανάλυση Προβλήματος,  
Εναλλακτικές Λύσεις,  
Περιγραφή Διαδικασιών,  
Υλοποίηση.



### ΕΛΕΓΧΟΣ

Δημιουργία Προτύπων,  
Καθιέρωση Αντικειμενικών Στόχων,  
Καθοδήγηση, Διόρθωση Αποκλίσεων.



### ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ

Ανάθεση Καθηκόντων  
Υποκίνηση, Συμμετοχή,  
Συντονισμός Εργασιών.

### A. ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Είναι μια γενική λειτουργία και η διαδικασία για να ληφθεί η απόφαση είναι :

1. Διατύπωση και ανάλυση του συγκεκριμένου προβλήματος, π.χ. η απουσία υπαλλήλων.

2. Εύρεση εναλλακτικών λύσεων, π.χ. βοήθεια από άλλα υποκαταστήματα ή από άλλα τμήματα.
3. Ανάλυση των εναλλακτικών λύσεων, π.χ. ποια έχει το μικρότερο κόστος.
4. Επιλογή της καλύτερης λύσης και λήψης απόφασης.
5. Βοήθεια στην εφαρμογή της απόφασης, π.χ. είναι κάποιος κοντά στον υπάλληλο την πρώτη ημέρα.

## B. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ – ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ

Σε μια επιχείρηση, για να φτάσουμε στο σκοπό μας, απαραίτητη προϋπόθεση είναι η πρόβλεψη των μελλοντικών εξελίξεων, οι απαιτήσεις της διεύθυνσης και οι ανάγκες και οι απαιτήσεις των πελατών.

Τα βήματα που πρέπει να γίνουν είναι :

1. Προσδιορισμός των στόχων και των αντικειμενικών σκοπών, π.χ. αύξηση των πωλήσεων κατά 15%.
2. Ανάλυση της πολιτικής που χρειάζεται για την πραγματοποίησή τους, π.χ. επανακαθορισμός της συλλογής προϊόντων και ανάπτυξη του μερτσαντάιζινγκ.
3. Σχέδια και προγράμματα για την υλοποίηση της πολιτικής, π.χ. πρόσληψη ειδικευμένου προσωπικού, εκπαίδευση, κ.τ.λ.
4. Λεπτομερής καταγραφή όλων των διαδικασιών για την υλοποίηση του σχεδίου ή του προγράμματος.

## Γ. ΟΡΓΑΝΩΣΗ

Τα στοιχεία που πρέπει να οργανωθούν είναι :

1. Η εργασία.
2. Οι άνθρωποι.
3. Ο χώρος.

π.χ. θα γίνει έλεγχος τιμών, με κάποια συγκεκριμένη διαδικασία και κάποια συγκεκριμένα βοηθητικά έντυπα, σε ορισμένα προϊόντα και καταστήματα και σε προγραμματισμένο χρόνο από καθορισμένα άτομα. Πρώτα δηλ. οργανώνουμε τις διαδικασίες και τις δραστηριότητες και κατόπιν επιλέγουμε τα άτομα.

Σε μια καλά οργανωμένη εργασία, πάντα υπάρχουν περιθώρια για αλλαγές, προσαρμογές και αντικαταστάσεις ανθρώπων, χωρίς να υπάρχουν ταλαντεύσεις και αλλαγή στόχων.

#### Δ. ΕΝΤΟΛΕΣ ΚΑΙ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ

Το να διευθύνει κάποιος, είναι μια ξεχωριστή δουλειά που απαιτεί ικανότητες και γνώσεις. Το διευθυντικό στέλεχος πρέπει να είναι επαγγελματίας και να διαθέτει επαγγελματική συνείδηση, είναι λάθος να πιστεύουμε ότι ένας καλός υπάλληλος, μπορεί να γίνει και καλό διευθυντικό στέλεχος.

Το διευθυντικό στέλεχος είναι σημαντικό να μπορεί να επικοινωνεί αποτελεσματικά με τους συνεργάτες του, αλλά και με τους πελάτες. Εξάλλου επιχείρηση χωρίς Πελάτες δεν υπάρχει. Εξίσου σημαντικό είναι :

1. Η αυτοκριτική που πρέπει να κάνει.
2. Η κατανόηση των πραγματικών ικανοτήτων του.
3. Να γνωρίζει ποια είναι η γνώμη των υφισταμένων του γι' αυτόν.

#### Ε. ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟΣ

Ελέγχω και συντονίζω σημαίνει ότι κάνω εκείνες τις ενέργειες για να επισημάνω τις λειτουργικές αδυναμίες. Για το λόγο αυτό, πρέπει να υπάρχει ένα σύστημα ελέγχου και συντονισμού, που θα επιτρέπει σε κάθε στιγμή να γίνεται γνωστό, αν η δουλειά γίνεται σωστά και σύμφωνα με κάποια πρότυπα και αν γίνεται σύγκριση με τα πρότυπα αυτά.

Ο έλεγχος πρέπει να γίνεται σε ήρεμο και αντικειμενικό κλίμα, με στόχο την επισήμανση και βελτίωση των λειτουργικών αδυναμιών.

### 1. ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ (MARKETING)

Το Μάρκετινγκ περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες, που είναι απαραίτητες, για να φθάσουν αγαθά και υπηρεσίες στον καταναλωτή, είναι η γέφυρα μεταξύ παραγωγής και κατανάλωσης. Δηλαδή, κατευθύνει και διευθύνει τη ροή αγαθών και υπηρεσιών στον καταναλωτή. Δεν είναι το σχεδιάσμα και η παραγωγή αγαθών, αλλά ο εγκέφαλος στη λήψη αποφάσεων που επηρεάζουν και κατευθύνουν τέτοιες ενέργειες.

Ο όρος Μάρκετινγκ (Marketing) χρησιμοποιείται σήμερα σε πολλά κράτη από επιχειρήσεις, οργανισμούς και ιδρύματα, για να δηλώσει τις ενέργειες και δραστηριότητες εκείνες που έχουν σχέση με την έρευνα αγοράς, τον προγραμματισμό και την ανάπτυξη προϊόντων, τις προσπάθειες προώθησης και τη διαφήμιση των προϊόντων, τις μεθόδους και τους τρόπους διανομής, την κοστολόγηση και τον καθορισμό τιμών, τους όρους και τους τρόπους πληρωμής και γενικά την οργάνωση και διοίκηση των ασχολιών μιας επιχείρησης, που ακολουθούν ένα προϊόν από την κατασκευή του μέχρι την χρησιμοποίησή του από τον τελικό καταναλωτή.

Όλες αυτές οι ενέργειες και ασχολίες περικλείονται στην έννοια «Μάρκετινγκ». Ακόμη θα μπορούσαμε, πιο απλά να πούμε ότι το «Μάρκετινγκ» περιλαμβάνει και την έννοια της ανταλλαγής, η γενικά των ανταλλαγών που σκοπεύουν να ικανοποιήσουν ανθρώπινες ανάγκες και επιθυμίες.

Έτσι το μάρκετινγκ, μπορεί να οριστεί σαν το σύνολο των ενεργειών μιας επιχείρησης, που αποβλέπουν στην αναγνώριση (επισήμανση) των αναγκών του καταναλωτή στην ανάπτυξη των προϊόντων και υπηρεσιών, που ανταποκρίνονται στις ανάγκες αυτές και στη δημιουργία ζήτησης για αυτά τα προϊόντα και τις υπηρεσίες, με σκοπό τις επικερδείς πωλήσεις.

Το μάρκετινγκ πιο απλά είναι ένα κύκλωμα, που αρχίζει από τον πελάτη (τι θέλει) και καταλήγει πάλι στον πελάτη (αν τον ικανοποίησε). Το κύκλωμα αυτό χωρίζεται σε τρία στάδια :

- A. Έρευνα.
- B. Πρόγραμμα.
- Γ. Εφαρμογή.

## 2. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΗΡΕΑΣΜΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη δραστηριότητα μιας επιχείρησης χωρίζονται σε :

- A. Εκείνους που βρίσκονται κάτω από τον έλεγχο της επιχείρησης, δηλαδή :
  - 1. Το προϊόν.
  - 2. Το σύστημα τιμολόγησης.
  - 3. Το σύστημα διανομής.
  - 4. Το σύστημα επικοινωνίας.
- B. Εκείνους που βρίσκονται εκτός ελέγχου, όπως :
  - 1. Τεχνολογία.
  - 2. Οικονομική πολιτική.
  - 3. Πολιτικό κλίμα
  - 4. Πολιτιστική παράδοση.
  - 5. Φυσικό περιβάλλον.
- Γ. Ενδιάμεσους, όπως :
  - 1. Δομή και οργάνωση επιχείρησης.
  - 2. Μέγεθος άλλων επιχειρήσεων.
  - 3. Ανταγωνισμός κ.τ.λ.

## 3. ΑΓΟΡΑ

Η αγορά δεν είναι ποτέ ομοιογενής, αλλά απαρτίζεται από πολλά τμήματα. Η μελέτη και η ανάλυση των τμημάτων θα οδηγήσει σε μια πλησιέστερη εκμετάλλευση της αγοράς και έτσι θα βρεθεί ποιοι καταναλωτές ενδιαφέρουν την επιχείρηση, π.χ. αυτοί που έχουν αυτοκίνητο ή αυτοί που δεν έχουν, οι νοικοκυρές ή όλη η οικογένεια.

Η τμηματοποίηση επομένως είναι υποδιαίρεση μιας αγοράς σε ομοιογενή τμήματα και βοηθά την επιχείρηση να επιλέξει το συγκεκριμένο κοινό που θα αποταθεί.

Τα κριτήρια εκείνα που θα δημιουργούν κάτι το κοινό και μπορούν να λειτουργήσουν σαν βάση για την τμηματοποίηση, μπορεί να είναι :

- A. Γεωγραφικά.
- B. Δημογραφικά.
- Γ. Συμπεριφοράς.
- Δ. Ψυχολογικά.

#### 4. ΜΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Μίγμα μάρκετινγκ είναι η σωστή ανάμειξη, ο συνδυασμός, η σωστή αναλογία τιμής, της διανομής του προϊόντος και της προώθησης, για τη δημιουργία εκείνου του προγράμματος μάρκετινγκ, που θα στοχεύει στην αγορά που θέλουμε.

### ΜΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

---

Προϊόν, Ποιότητα,	Τιμή,
Εγγύηση,	Εκπτώσεις,
Εικόνα, Χαρακτηριστικά,	Πιστωτική πολιτική,
Συσκευασία, Εμπορικό Σήμα.	Τρόπος, Όροι Μεταφοράς.

ΣΤΟΧΟΣ : ΤΟ ΤΜΗΜΑ  
ΕΚΕΙΝΟ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ  
ΠΟΥ ΜΑΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΕΙ

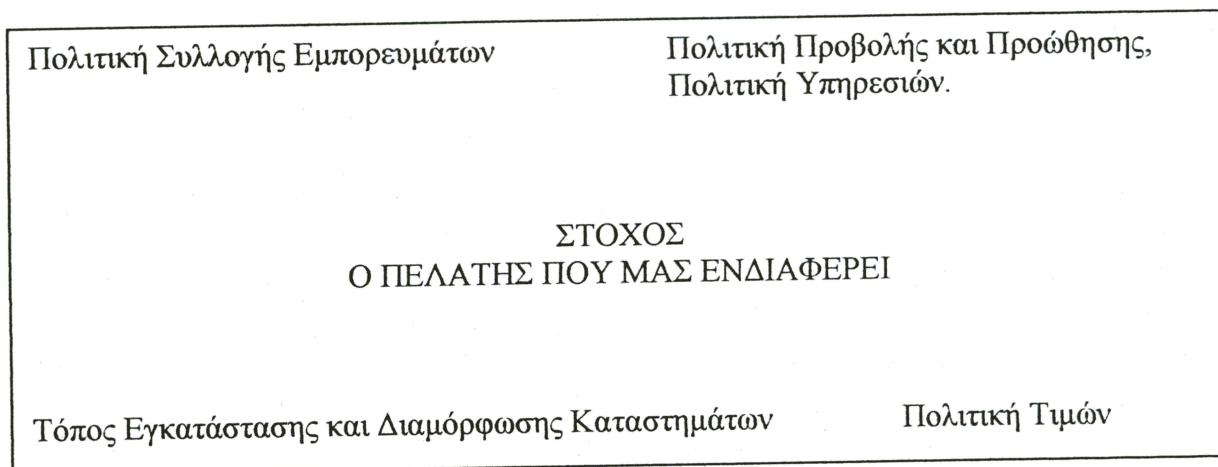
---

Προώθηση Πωλήσεων,	Κανάλια,
Δημόσιες Σχέσεις,	Διανομή, Διακίνηση,
Διαφήμιση, Χορηγία,	Αποθέματα, Αποθήκη,
Πώληση, Μερτσαντάιζινγκ.	Μεταφορά.

---



Στο χώρο του λιανικού εμπορίου, το μίγμα μάρκετινγκ μπορεί να έχει το ακόλουθο σχήμα :



#### 5. ΛΟΓΟΙ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Οι σημαντικότεροι λόγοι αποτυχίας ενός προϊόντος είναι :

1. Το προϊόν δεν έχει την αναμενόμενη αναγνώριση στην αγορά, λόγω λανθασμένης πρόβλεψης της ζήτησης.
2. Είναι ελαττωματικό.
3. Παρουσιάστηκε στην αγορά, σε ακατάλληλο χρόνο.
4. Είναι λανθασμένη η τιμολογιακή πολιτική.
5. Λανθασμένη έρευνα αγοράς.
6. Λανθασμένη τοποθέτηση προϊόντος και ακατάλληλη προβολή και προώθηση.

#### 6. ΑΙΧΜΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Η αιχμή του μάρκετινγκ είναι το μήνυμα που μεταβιβάζει στους υποψηφίους αγοραστές, μέσω διαφόρων καναλιών.

Για να είναι αποτελεσματικό το μήνυμα πρέπει :

- A. Να κερδίσει την προσοχή.
- B. Να είναι σωστό.
- Γ. Να φέρει στην επιφάνεια τις ανάγκες των καταναλωτών και να προτείνει, συγχρόνως τρόπους ικανοποίησης των καταναλωτών.

## 7. ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Η προώθηση των πωλήσεων πραγματοποιείται και με τους παρακάτω τρόπους :

- A. Της διαφήμισης.
- B. Των δημοσίων σχέσεων.
- Γ. Της προσωπικής πώλησης.
- Δ. Της δειγματοδιανομής.
- E. Των κουπονιών.
- ΣΤ. Των μικρών δώρων.
- Z. Των εκπτώσεων.
- H. Των προσφορών.
- Θ. Του Μερτσαντάιζινγκ.

## 8. ΜΕΡΤΣΑΝΤΑΙΖΙΝΓΚ(MERCHANDISING)

Μερτσαντάιζινγκ είναι η τεχνική εκείνη με την οποία τοποθετούμε το κατάλληλο προϊόν, στη σωστή ποσότητα, σωστά κοστολογισμένο, στην κατάλληλη θέση στο ράφι, τη χρονική στιγμή που πρέπει, έτσι που να προκαλεί σωστές αντιδράσεις στον πελάτη που θέλουμε, μέσα στο σωστό χώρο.

Η συνολική διαδικασία του Μερτσαντάιζινγκ(Merchandising), μπορεί να παρουσιαστεί ως εξής :

ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ (σχεδιασμός)	ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΣ	ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΜΕ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ (στο κατάστημα)	ΑΙΣΘΗΣΕΙΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ
Πρόσοψη καταστήματος, διακόσμηση, τοίχοι, πάτωμα, φωτισμός, ατμόσφαιρα, εξοπλισμός, λειτουργικότητα, θέρμανση, εξαερισμός, εσωτερικά χωρίσματα.	Κύριες τάσεις, συλλογή, μέθοδοι παρουσίασης, συντονισμός, χαρακτηριστικά, φωτισμός, χρώματα.	Επιγραφές, σήματα, γραφικά, πληροφορίες, μουσική, προωθητικές δραστηριότητες, προσωπική εξυπηρέτηση, σημεία συναλλαγών.	Θέα, ακοή, όσφρηση, γεύση, αφή.

## 9. ΕΛΕΓΧΟΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ

Μια άλλη εξίσου σπουδαία διαδικασία αν και παραβλέπεται, είναι ο έλεγχος των αποθεμάτων.

Είναι μια απαραίτητη διαδικασία στο Μάρκετινγκ και είναι ο τρόπος παρακολούθησης, του αναγκαίου ύψους προϊόντων, έτσι ώστε να μην υπάρξει έλλειψη και το κόστος συγχρόνως να είναι το ελάχιστο δυνατό.

Αυτό επομένως που πρέπει να προσδιορίζεται είναι :

- A. Το κόστος διατήρησης των αποθεμάτων (ενοίκιο, ηλεκτρικό ρεύμα, ασφάλεια, εργατικά, κ.τ.λ.).
- B. Το κόστος μεταφοράς.
- Γ. Το κόστος της μη ικανοποίησης της ζήτησης (κόστος ελλείμματος).

Οι λόγοι για τους οποίους οι ασχολίες Μάρκετινγκ, δεν έχουν αναπτυχθεί σε πολλές επιχειρήσεις σήμερα, είναι κυρίως οι εξής :

1. Ότι το Μάρκετινγκ έχει εμφανιστεί κάπως πρόσφατα. Είναι μια καινούργια επιστήμη μια καινούργια φιλοσοφία για τις επιχειρήσεις και πολύ συχνά συγχέεται για μια από τις υποασχολίες του ή τις επιμέρους δραστηριότητες, όπως πωλήσεις, διαφήμιση, έρευνα αγοράς, δημόσιες σχέσεις.
2. Ένας δεύτερος λόγος, είναι μια κάποια εχθρότητα, μια αντίδραση κατά του Μάρκετινγκ που προέρχεται από άτομα ή από ομάδες σε μια εταιρεία, που θέλουν να κρατούν τα πράγματα ως έχουν και έτσι να τα ελέγχουν, παρά να επιφέρουν αλλαγές και να χάσουν ή να μειώσουν τη δύναμη και την επιρροή τους.
3. Τρίτος λόγος, μπορεί να είναι η αργή μάθηση των ανθρώπων, καθώς το Μάρκετινγκ περνά από αργές φάσεις, κατά την εφαρμογή του από μια εταιρεία, είναι δύσκολο για πολλούς να αντιληφθούν τη νέα φιλοσοφία. Χρειάζονται ισχυρά κίνητρα και ανταμοιβές και αρκετή επιμόρφωση για να μπορέσει κάποιος να αποβάλει παλαιές συνήθειες και να υιοθετήσει νέο τρόπο σκέψης και ενεργειών.
4. Άλλος λόγος ακόμη είναι η γρήγορη λησμονιά. Οι αρχές του Μάρκετινγκ τείνουν να ξεχνιούνται από στελέχη επιχειρήσεων που έφτασαν στην επιτυχία και τείνουν να επαναπαύονται στις δάφνες τους, ελπίζοντας ότι τα πράγματα θα εξακολουθούν να κυλάνε ευνοϊκά. Χρειάζεται περιοδική υπενθύμιση των καθηκόντων των στελεχών και συχνή εξέταση και αναθεώρηση των στόχων της επιχείρησης.

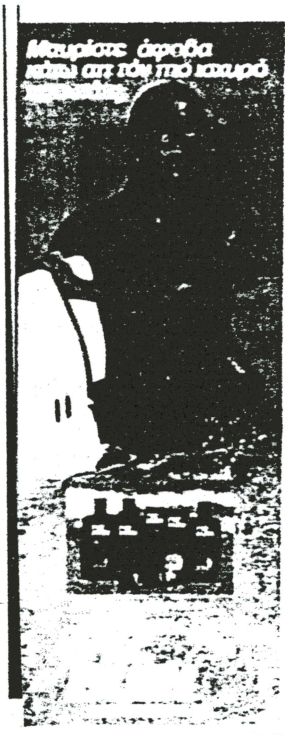
Από την άλλη πλευρά βλέπουμε αρκετές επιχειρήσεις να ανακαλύπτουν ξαφνικά το Μάρκετινγκ και να αρχίζουν συστηματικά και μεθοδικά να εφαρμόζουν τις αρχές του. Οι λόγοι που ξυπνούν το ενδιαφέρον μιας εταιρίας για το Μάρκετινγκ και κεντρίζουν, θα λέγαμε την εφαρμογή των συστημάτων του, είναι περιστάσεις σαν τις ακόλουθες :

1. Πτώση των πωλήσεων της εταιρείας που συνήθως είναι και ο κυριότερος λόγος.
2. Αργή ανάπτυξη. Μια εταιρεία φτάνει σε κάποια όρια στην ανάπτυξη της και αισθάνεται ότι πρέπει να αναζητήσει καινούργιες αγορές, οπότε αναγνωρίζει την ανάγκη για γνώση και χρήση των συστημάτων Μάρκετινγκ, για προσδιορισμό νέων αγορών, επισήμανση αναγκών των καταναλωτών, τρόπους διανομής προώθησης.
3. Συνεχείς αλλαγές των αγοραστών. Πολλές εταιρίες βλέπουν ότι στην αγορά υπάρχουν αλλαγές στις συνήθειες και στις στάσεις των καταναλωτών σε πολύ σύντομα χρονικά διαστήματα. Θα ήθελαν Δε να έχουν τρόπους πρόβλεψης των αλλαγών αυτών ή και γρήγορης αντιμετώπισης των νέων καταστάσεων με αλλαγές στην παραγωγή, στη ποιότητα και σε άλλα στοιχεία Μάρκετινγκ.
4. Ο αυξανόμενος ανταγωνισμός, είναι ένας ακόμη λόγος στροφής προς το Μάρκετινγκ. Διότι μια επιχείρηση, εκεί που έχει αναπτύξει τις αγορές της, έχει καταστρώσει το πρόγραμμα της και κυριαρχεί σε ένα μερίδιο της αγοράς, βλέπει να της επιτίθενται ανταγωνιστές, που όχι μόνο προσπαθούν να της μειώσουν το μερίδιο αγοράς που κατέχει, αλλά εάν μπορέσουν να την αναγκάσουν να αποσυρθεί.
5. Οι αυξανόμενες δαπάνες πωλήσεων. Τελικά μπορεί να είναι ένας ακόμη λόγος. Μια εταιρεία μπορεί να ξοδεύει πολλά για την προώθηση των προϊόντων της, διαφήμιση, έρευνα αγοράς, κ.τ.λ. χωρίς να φαίνεται ότι υπάρχει βασικός λόγος. Όταν συμβαίνει κάτι τέτοιο, θα πρέπει να υπάρξει ανανέωση και βελτίωση του οργανισμού της και γενικός έλεγχος των λειτουργιών Μάρκετινγκ.

1. ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Η προώθηση πωλήσεων, περιλαμβάνει τις διάφορες ενέργειες, που κάνει η διοίκηση Μάρκετινγκ μιας εταιρίας. Συγκεκριμένα, στην προώθηση πωλήσεων περιλαμβάνονται οι δραστηριότητες διακόσμησης καταστημάτων, κινηματογραφικές προβολές, εκθέσεις στον τόπο αγοράς, εμπορικές εκθέσεις, διανομή δώρων, δειγμάτων, απονομή βραβείων και άλλες ενέργειες, που διεγείρουν το καταναλωτικό κοινό προς την απόφαση αγοράς και επομένως αυξάνουν την αποτελεσματικότητα της στρατηγικής Μάρκετινγκ.

Στην προώθηση πωλήσεων, περιλαμβάνονται έλξεις και κίνητρα, που χρησιμοποιούνται για να αυξήσουν την κίνηση και την αγορά προϊόντων. Η προώθηση πωλήσεων αυξάνει την «αξία» ενός προϊόντος με το να προσφέρει κάτι παραπάνω, κάτι «extra» στον πελάτη.



great  
dream

10 ακόμα βραβεία για  
10 ακόμα νικητρίες  
10 ακόμα σειρές Piz Buoi και  
10 ακόμα σειρές Revlon Flex για  
10 ακόμα τυχερές Cosmo-αναγνώστριες



REVLON

## 2. ΔΩΡΑ – ΚΟΥΠΟΝΙΑ – ΔΕΙΓΜΑΤΑ

Ένα «δώρο» είναι η προσφορά ενός μικρο-είδους με σχετική αξία για τον πελάτη, σαν αντάλλαγμα αγοράς προϊόντων, μιας προσπάθειας ή ενέργειας. Παράδειγμα : «με την αγορά τόσων μονάδων χ προϊόντος, παίρνετε ατή τη σκούπα δωρεάν !», «με την επιστροφή τόσων αποκομμάτων των κουτιών ψ παίρνετε αυτό το φανελάκι», κ.τ.λ.

Ένα είδος δώρου, είναι η προσφορά κουπονιών με ένα προϊόν, που χρησιμοποιούνται για αγορά άλλων αγαθών ή και του ίδιου προϊόντος σε χαμηλότερη τιμή. Τα κουπόνια χρησιμοποιούνται πολύ για επανειλημμένες αγορές. Γενικά, τα δώρα χρησιμοποιούνται πολύ για να αυξήσουν την πελατεία, να κάνουν τους πελάτες να δοκιμάσουν νέα προϊόντα ή να τους τραβήξουν μακριά, από τη δοκιμή νέων προϊόντων ανταγωνιστών, να δημιουργήσουν σταθερή πελατεία με συχνές αγορές, κ.τ.λ.

Στην ίδια κατηγορία ανήκουν και τα δείγματα, που διανέμει δωρεάν μια εταιρία, στην προσπάθεια της να εξασφαλίσει αποδοχή των προϊόντων της και μελλοντική αγορά. Φυσικά, θα πρέπει και το προϊόν να ενδείκνυται για δείγμα, όπως συμβαίνει με πολλά καταναλωτικά αγαθά. Τα δείγματα σκοπεύουν σε γνωριμία του πελάτη με ένα προϊόν και δοκιμή, που ελπίζεται να οδηγήσει στην αρέσκεια και αποδοχή. Τα δείγματα μοιράζονται πόρτα με πόρτα, με αλληλογραφία, μέσα σε άλλα προϊόντα, σε κεντρικά σημεία, κ.τ.λ. Επιδιώκουν δε και γρήγορη εξάπλωση και αποδοχή ενός προϊόντος.

## 3. ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΕΚΘΕΣΕΙΣ

Μερικές εταιρίες, μπορεί να θεσπίσουν κάποιου είδους διαγωνισμό, για να ελκύσουν πελάτες ή προσοχή σε προϊόντα τους. Για βραβεία προσφέρουν δώρα, χρηματικά ποσά, κ.τ.λ. Οι εκθέσεις προϊόντων, γίνονται από τους κατασκευαστές, για να επηρεάσουν την κίνηση των προϊόντων τους και των μεσαζόντων που τα χειρίζονται. Οι πωλητές επιδεικνύουν τα προϊόντα τους είτε στα μέλη των βιομηχανικών τους κλάδων, η και απευθείας στον τελικό καταναλωτή.

#### 4. ΕΚΘΕΣΕΙΣ ΣΤΟΝ ΤΟΠΟ ΑΓΟΡΑΣ

Οι εκθέσεις και οι επιδείξεις, που επιζητούν να προωθήσουν ένα προϊόν, κατά το χρόνο και σε χώρο που παίρνει κανείς αποφάσεις για αγορά, μπορούν να ονομαστούν εκθέσεις στον τόπο αγοράς.

Η προώθηση αυτή των αγαθών, γίνεται στα καταστήματα και βοηθά μια γενική στρατηγική προώθησης. Περιλαμβάνει, δε «displays» του προϊόντος, ειδικά ράφια, σήματα, σύμβολα που τραβούν την προσοχή και επιφέρουν αγορά.

Οι εκθέσεις στον τόπο αγοράς, μπορεί να είναι ακόμη και σε βιτρίνες, σε ράφια, στην άκρη ενός πάγκου ή διαδρόμου, δίπλα στο ταμείο, κ.τ.λ. Χωρίζονται σε δύο μεγάλες κατηγορίες :

1. Σε αυτές που υπενθυμίζουν σε κάποιον να κάνει μια αγορά, που ήδη είχε σκεφτεί και σχεδιάσει.
2. Σε όσες υποδεικνύουν τη δοκιμή μιας νέας μάρκας ή προϊόντα.

Στην πρώτη περίπτωση, παίρνεται σαν δεδομένο ότι ο αγοραστής ήδη γνωρίζει και έχει αποδεχτεί ένα προϊόν και απλώς χρειάζεται μια υπενθύμιση να το αγοράσει.

Δηλαδή, ο καταναλωτής δεν έρχεται για τα περισσότερα ψώνια του να ψωνίσει το τάδε συγκεκριμένο προϊόν ή μάρκα, αλλά αποφασίζει ψάχνοντας και κοιτώντας γύρω στο κατάστημα.

Στην δεύτερη περίπτωση, η έκθεση μεταδίδει ένα μήνυμα επικοινωνίας προς τον καταναλωτή που δεν είναι ενήμερος ενός προϊόντος ή μάρκας.

Πρέπει δε όχι μόνο να τον πληροφορήσει για το προϊόν, αλλά και να του δημιουργήσει μια ευνοϊκή διάθεση και να τον παροτρύνει να αγοράσει το προϊόν. Το τελευταίο μπορεί να γίνει με μειώσεις στις τιμές.

Μια έκθεση μέσα στο κατάστημα, μπορεί να συντελέσει πολύ, να γίνει σήμα και ελατήριο, για αυθόρμητη αγορά, που συμβαίνει με πολλά προϊόντα.

**6** ΚΟΥΤΙΑ  
**ΓΑΛΑ ΒΛΑΧΑΣ**  
**ΕΒΑΠΟΡΕ**

και

**4** ΦΑΚΕΛΑΚΙΑ  
**NESCAFÉ**  
**ΔΩΡΕΑΝ**



υπάρχουν ανάμεσα στα κουτιά

## 5. ΕΚΠΤΩΣΕΙΣ

Οι εκπτώσεις είναι μικρής διάρκειας στις τιμές ενός προϊόντος και χρησιμοποιούνται πολύ στο εμπόριο για προσέλκυση πελατών και γρήγορη διακίνηση εμπορευμάτων σε ορισμένες περιόδους

Όπως τα δώρα και τα κουπόνια, έτσι και οι εκπτώσεις χρησιμοποιούνται για να ελκύσουν πελάτες στο κατάστημα, για δοκιμή νέων προϊόντων και για ανταγωνισμό. Είναι πιο αποτελεσματικές σε προϊόντα που δεν έχουν υψηλό βαθμό προτίμησης λόγω μάρκας ή ονόματος.

## 6. ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ

Σε πρώτη φάση η διαφήμιση προσπαθεί να πείσει τον αγοραστή για το συγκεκριμένο προϊόν, ενώ στη συνέχεια η τεχνική παρουσίασης του, δηλ. το Μερτσαντάιζινγκ (MERCHANDISING), έρχεται να επιβεβαιώσει τη διαφήμιση που προηγήθηκε.

Έτσι η συσκευασία πρέπει να ταιριάζει με το μήνυμα της πώλησης και οι μέθοδοι τοποθέτησης πρέπει να υπενθυμίζουν και να ξαναδίνουν έμφαση στο θέμα της διαφήμισης.

Αυτή βασίζεται στα κίνητρα που προσδιορίζουν τη συμπεριφορά του καταναλωτή απέναντι στο προϊόν, δηλαδή εκμεταλλεύεται ορισμένες επιθυμίες για μίαν αγορά, όπως : επιθυμία να αισθάνεται σπουδαίος, να κερδίσεις χρήμα, να ξεχωρίσεις, την



τάση για μίμηση ("Το πήραν και οι γείτονες"), για κατοχή ("έμεινε το τελευταίο"), περιέργεια ("νέες εμπειρίες"), ασφάλεια, φυσική ευχαρίστηση και άνεση.

Η πρόσοψη των καταστημάτων αυτών είναι μια γυάλινη επιφάνεια, που ενώνοντας τον εσωτερικό χώρο με τον εξωτερικό, διευκολύνει την είσοδο του πελάτη. Αυτή η διευκόλυνση ενισχύεται και από το ότι η βιτρίνα οργανώνεται έτσι ώστε να λειτουργεί σα μέσο έλξης και όχι πληροφόρησης.

Μέσα στο κατάστημα η διαφήμιση εκφράζεται με εβδομαδιαίες προσφορές, που παρουσιάζονται σαν συνταρακτικά γεγονότα με γραφίστικα τεχνάσματα (ενεργητικά χρώματα, έντονες αντιθέσεις, κ.τ.λ.), σε πανό, καρτέλες και πίνακες, ανακοινώσεις από μεγάφωνα, διαφόρων ειδών κουπόνια και διαγωνισμούς, σλόγκαν που χρησιμοποιούν κατάλληλες συσχετίσεις λέξεων, κ.α.



Ειδικό ρόλο αναλαμβάνει το σήμα κατατεθέν του καταστήματος, που με τη συνεχή επανάληψη του, μέσα σε αυτό, υπενθυμίζει στον καταναλωτή την εμπιστοσύνη που πρέπει να έχει στα προϊόντα που θα αγοράσει.

Τα ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ χαρακτηρίζει ιδιαίτερα μια συσσώρευση και ομαδοποίηση των προϊόντων που βασίζεται στις τεχνικές του Μερτσαντάιζινγκ (MERCHANDISING).

Ο αγοραστής βρίσκεται μπροστά σε ένα τείχος από τυποποιημένα προϊόντα και δεν έχει παρά να διαλέξει. Η συσκευασία της περισσότερες φορές λειτουργεί φαντασματικά δηλ. χρησιμοποιώντας τη συσκευασία, την τιμή, την τοποθέτηση, προσπαθούν να προσδώσουν πρόσθετες ιδιότητες στο προϊόν, πιθανώς άσχετες με τις πραγματικές χρήσεις του, αλλά σχετικές με το φαντασμαγορικό κόσμο, που θα ήθελες να ζεις.

Συγχρόνως γίνεται προσπάθεια να πάρεις μια γεύση της ικανοποίησης που θα απόκτησης, αν αγοράσεις το προϊόν. Αυτή όμως η συνεχής υπόσχεση ικανοποίησης, που γίνεται από όλους και όλα και η τελικά αποκτημένη "ικανοποίηση" δημιουργούν μια "διαφορά δυναμικού" στον καταναλωτή, που τον ωθεί σε συνεχή, νέα κατανάλωση.

Ένα ξέφρενο κυνηγητό της επιτυχίας, της φανταστικής και ιδεατής ικανοποίησης, που του την υπόσχονται από τότε που αρχίζει να αντλαμβάνεται τον κόσμο γύρω του.

Ακόμη τα προϊόντα τοποθετούνται έτσι, ώστε με ένα βήμα ή με ένα γύρισμα του κεφαλιού να βρίσκεται μπροστά στο συμπληρωματικό προϊόν, από αυτό που μόλις αγόρασες. Έτσι προσφέρεται ένα πλήρες πρόγευμα με γάλα, βούτυρο, μαρμελάδα ή μπισκότα, τοποθετημένα το ένα δίπλα στο άλλο ή ένας πλήρης σχολικός εξοπλισμός με τσάντα, τετράδιο, κασετίνα, κ.τ.λ.

Όλη η λειτουργία του Σούπερ Μάρκετ βασίζεται στο σύστημα της αυτοεξυπηρέτησης. Η μορφή των κατασκευών για την τοποθέτηση των προϊόντων και η διάταξή τους είναι ειδικά σχεδιασμένες για να εξυπηρετήσουν αυτό το σύστημα της αγοράς. Στην είσοδο του Σούπερ Μάρκετ, ο πελάτης έχει στη διάθεση του, τσάντες και καροτσάκια που τον βοηθούν να κάνει άνετα τις αγορές του. Οι διάδρομοι, που δημιουργούνται από τους όγκους των συσσωρευμένων προϊόντων, ρυθμίζουν την κίνηση μέσα στο κατάστημα, που τελικά ο κατατεμαχισμένος χώρος του ενοποιείται από την ενιαία οροφή, η οποία εξυπηρετεί τον προσανατολισμό του πελάτη (με γραμμές, ραβδώσεις, βέλη, σχέδια, κ.τ.λ.).

Είδη πρώτης ανάγκης τοποθετούνται στο βάθος ενώ τα λιγότερα απαραίτητα στην αρχή. Έτσι ο πελάτης αναγκάζεται να καλύψει όσο το δυνατόν μεγαλύτερη έκταση του καταστήματος και τελικά να περάσει από ένα σημείο ελέγχου. Είδη που δεν είναι

πρώτης ανάγκης, όπως καραμέλες, σοκολάτες, στυλό, καλσόν, ξυραφάκια και που συνήθως δεν προγραμματίζεται η αγορά τους, τοποθετούνται σε σημεία της διαδρομής από όπου θα περάσει οπωσδήποτε, προκαλώντας του να απλώσει το χέρι του. Για τον ίδιο σκοπό στα ράφια τα είδη που θα αγοραστούν οπωσδήποτε, τοποθετούνται χαμηλά, ενώ στο ύψος του χεριού του, βρίσκει είδη για σπάνια χρήση ή πολυτελείας.

Με καθαρογραμμένες ετικέτες, πληροφορείται ο καταναλωτής για τις τιμές, που είναι σταθερές και δεν επιδέχονται παζάρεμα. Τα χρώματα, τα υλικά και οι μορφές των κατασκευών, χρησιμοποιούνται έτσι ώστε να δημιουργήσουν κλίμα σχετικό με το περιεχόμενο των προϊόντων (π.χ. γαλάζιο χρώμα, μέταλλο δροσιά – γυαλικά ή φωτογραφίες ζώων, κ.τ.λ.)

Για λόγους προσαρμογής στην Ελληνική πραγματικότητα και στις ιδιαίτερες συνθήκες της κάθε περιοχής ειδικότερα και για είδη στα οποία δεν εφαρμόζεται το σύστημα της αυτοεξυπηρέτησης, δημιουργούνται μέσα στα Σούπερ Μάρκετ ειδικά τμήματα.

Σε αυτά δίνονται ονομασίες παραδοσιακών καταστημάτων, όπως "φούρνος", "κρεοπωλείο", "κάβα", κ.τ.λ., ενώ σύγχρονα γίνεται έτσι και μια αναφορά στις πηγές και στην αναζήτηση της "γνησιότητας".

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

### 1. Ο ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ

Η διαγωγή (συμπεριφορά) του καταναλωτή είναι ένα πεδίο που θα πρέπει να μελετηθεί πολύ, γιατί συνδέεται άμεσα με τον τεμαχισμό αγοράς, την αγορά – στόχο, την ανάπτυξη των προϊόντων και γενικά την στρατηγική για επικερδείς πωλήσεις.

Στην προσπάθεια ανάλυσης της διαγωγής αυτής του καταναλωτή, θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη όλες οι μεταβλητές (ατομικές, κοινωνικές, του περιβάλλοντος) που επηρεάζουν και περιορίζουν καταναλωτικές αποφάσεις. Το ενδιαφέρον των κοινωνικών επιστημών για τον καταναλωτή χρονολογείται από πολύ παλαιά, αλλά δεν παύει να είναι και επίκαιρο. Η σύγχρονη φιλοσοφία Μάρκετινγκ, θέλει τον καταναλωτή στο επίκεντρο των ενεργειών του, ζητά να μάθει ποιόν πελάτη θέλουμε :

1. Υψηλά εισοδήματα ή μεσαία.
2. Από όλη την πόλη ή μόνο από την περιοχή του καταστήματος.
3. Μόνο τις νοικοκυρές.
3. Αυτούς που έχουν αυτοκίνητο ή όχι.

Αφού καταλήξουμε ποιους πελάτες θέλουμε, ας τους μετρήσουμε, δηλ.:

Τι θέλουν, πως το θέλουν, πόσο χρόνο παραμένουν στο κατάστημα, ποιες μέρες έρχεται περισσότερος κόσμος, ποιο φύλλο, ποια ηλικία, ποιος είναι ο αριθμός κτυπημάτων στην ταμειακή μηχανή, ποιες ώρες έρχεται περισσότερος κόσμος, ποιος ο μέσος όρος του καλαθιού.

Σύμφωνα λοιπόν με τις απαντήσεις που δόθηκαν από τους ειδικούς που εργάζονται στο χώρο των Σ/Μ και από έρευνες που έγιναν, έχουμε τα παρακάτω συμπεράσματα :

1. Την Πέμπτη – Παρασκευή – Σάββατο απόγευμα, πραγματοποιείται ο μεγαλύτερος όγκος πωλήσεων.
2. Οι πωλήσεις ανά πελάτη με αυτοκίνητο, είναι 2,5 – 3 φορές μεγαλύτερες από άλλους χωρίς αυτοκίνητο.
3. Όσο αυξάνεται ο χρόνος παραμονής του πελάτη στο κατάστημα τόσο αυξάνονται και οι πωλήσεις.
4. Οι περισσότεροι πελάτες των Σ/Μ είναι γυναίκες, αλλά όταν συνοδεύονται από τους άντρες τους ή τα παιδιά τους, ξοδεύουν περισσότερα.
5. Οι περισσότεροι πελάτες δε διανύουν ολόκληρο το διάδρομο, αλλά όσο περισσότερο τον διανύουν τόσο περισσότερο ξοδεύουν.
6. Ο πελάτης παραμένει στο κατάστημα 30 λεπτά περίπου, κατά μέσο όρο.
7. Το 30% των γυναικών επισκέπτεται το Σ/Μ μια φορά την εβδομάδα, το 25% μια φορά κάθε 15 ημέρες και το 18% μια φορά το μήνα.
8. Ο μέσος όρος του καλαθιού είναι 5.000 – 6.000 δραχ. περίπου. Ένας λόγος που ο μέσος όρος μπορεί να είναι διαφορετικός μπορεί να είναι και οι τακτικές επισκέψεις των πελατών ή αντίστροφα, καθώς και το ύψος του εισοδήματος τους.
9. Το 60% των πελατών πηγαίνουν στο Σ/Μ με τα πόδια.

Από τον παρακάτω πίνακα βλέπουμε τους λόγους που ένας καταναλωτής προτιμάει ένα Σ/Μ.

ΠΡΟΤΙΜΗΣΕΙΣ ΠΕΛΑΤΩΝ	ΠΟΣΟΣΤΟ (%)
Έχει καλές και φτηνές τιμές	51%
Έχει ποικιλία προϊόντων	40%
Είναι κοντά στο σπίτι μου	39%
Βρίσκω ότι θέλω	28%

Είναι άνετο κατάστημα	28%
Είναι καθαρό	10%
Καλή συμπεριφορά προσωπικού	5%
Κάνει συχνά προσφορές	4%
Στέλνουν τα ψώνια στο σπίτι	1%

## 2. ΜΟΝΤΕΛΑ ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗΣ ΔΙΑΓΩΓΗΣ

Πολλές θεωρίες έχουν δημιουργηθεί γύρω από τις σχέσεις αυτές σημάτων – ενεργειών και γύρω από τα κίνητρα, της καταναλωτικής διαγωγής. Ανάλογα δε, έχουν δημιουργηθεί και σχετικά μοντέλα αγοραστικής διαγωγής.

A. Το Οικονομικό μοντέλο. Η θεωρία αυτή εξηγεί την αγοραστική διαγωγή του καταναλωτή, βάσει των νόμων της λογικής και οικονομικών υπολογισμών, που κάνει ο καταναλωτής κάθε φορά που ψωνίζει. Δηλαδή, ένας αγοραστής προτιμά το Α προϊόν, γιατί πιστεύει ότι είναι ανώτερης ποιότητας από το Β, γιατί είναι πιο εύχρηστο ή κοστίζει λιγότερο ή θέλει ελάχιστο service κ.τ.λ.

Πιστεύει, δηλαδή, ότι με τα χρήματα που διαθέτει, η ικανοποίηση και η χρησιμότητα του παίρνει από το προϊόν αυτό, είναι μεγαλύτερη από αυτήν που θα του έδινε ένα άλλο προϊόν.

B. Το μοντέλο της Μάθησης. Η θεωρία αυτή υποστηρίζει ότι ο άνθρωπος μαθαίνει να ενεργεί κατά τον Α ή Β τρόπο, ανάλογα από τις εμπειρίες που είχε στη ζωή του και το τι συνέβη πριν και μετά από κάθε ενέργειά του. Πιο απλά, εάν κάποιος μείνει ικανοποιημένος από τα προϊόντα μιας εταιρίας ή από ένα κατάστημα, θα ξαναγοράσει τα προϊόντα αυτά ή θα ψωνίσει πάλι από το κατάστημα εκείνο.

Γ. Το μοντέλο του Φρόιντ και της ψυχαναλυτικής θεωρίας. Οι υποστηρικτές της θεωρίας αυτής, πιστεύουν ότι ο άνθρωπος ωθείται στις αποφάσεις του αγορά και χρήση προϊόντων, γιατί έτσι εκφράζει τις υποσυνείδητες ανάγκες του και ικανοποιεί, έστω και έμμεσα, κάποιες από τις ορμές του.

Μια γούνα π.χ. εκτός από την προφύλαξη του σώματος, έχει και κάποιο ερωτικό συμβολισμό αφού αγκαλιάζει το σώμα και το θερμαίνει. Ένα καλό φαγητό είναι ένας άλλος τρόπος για μια μητέρα να δείξει ότι αγαπά και προστατεύει την οικογένειά της.

Δ. Το Κοινωνικό και Ψυχολογικό μοντέλο. Αυτό το μοντέλο δεν περιορίζεται στον ατομικό κόσμο του ανθρώπου σαν συντελεστή των ενεργειών του, αλλά βλέπει πως και η πλατύτερη κοινωνία, οι θεσμοί και οι κοινωνικές ομάδες έχουν επιρροή στον άνθρωπο.

Δηλαδή ο τρόπος ντυσίματος, φερσίματος, φαγητού, κ.τ.λ. ενός ανθρώπου, επηρεάζεται από την κοινωνία και το περιβάλλον στο οποίο ζει, όχι μόνο από την πλατιά κοινωνία, αλλά και από τις παρέες που έχει, τις ομάδες που ανήκει και τους οργανισμούς που έρχεται σε επαφή. Π.χ. τα μπλού τζήνς, χαρακτηρίζουν περισσότερο τους νέους από τις άλλες ομάδες ηλικιών. Οι Έλληνες απεχθάνονται το ωμό ψάρι, ενώ οι Ιάπωνες το προτιμούν.

Ε. Το Οργανισμικό μοντέλο. Αυτό το μοντέλο, λαβαίνει υπ' όψη του το γεγονός ότι ο άνθρωπος πολλές φορές παίρνει αποφάσεις για τρίτους, δηλ. μέλη της οικογένειας του, την εταιρία που δουλεύει ή τον οργανισμό που υπηρετεί.

Έτσι, όταν κάνει κάποιες αγορές θέλει τόσο να εξασφαλίσει την έγκριση και ευχαρίστηση αυτών για τους οποίους αγοράζει, όσο και να νιώθει ο ίδιος ικανοποιημένος.

### 3. Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

Η πορεία μιας απόφασης μιας απόφασης από ένα άτομο, ακολουθεί πέντε φάσεις ενωμένες σε μια συχνότητα.

1. Αναγνώριση του προβλήματος.
2. Αξιολόγηση Παραπλεύρων εκλογών (τι άλλο υπάρχει) – Εσωτερική έρευνα.
3. Εξωτερική έρευνα.
4. Αγορά – Ψώνισμα.
5. Παράγωγα – Απότοκα.

Στην ανάλυση της πορείας αυτής, χρειάζονται επεξηγήσεις, όπως :

A. Ο καταναλωτής δεν είναι πάντα συνειδητά γνώστης ότι περνά από αυτές τις φάσεις.

B. Περνά από αυτήν την πορεία σε δευτερόλεπτα, ενώ άλλοι, σε διαφορετικές Περιπτώσεις χρειάζονται μήνες ή και χρόνια.

Γ. Τελικά, όλες οι φάσεις δεν συμβαίνουν πάντοτε. Στην Τρίτη αυτή φάση της λειτουργίας της απόφασης, ο καταναλωτής χρησιμοποιεί εξωτερικές πηγές πληροφοριών, όπως : τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, προσωπικές πηγές και πηγές πληροφοριών που κυριαρχούνται από το Μάρκετερ – διαφημίσεις, εκθέσεις, βιτρίνες, κ.τ.λ.



## 1. ΕΡΕΥΝΑ : ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

Οι προσωπικές πηγές πληροφοριών, είναι ένας σπουδαίος παράγοντας επιρροής ενός ατόμου. Γιατί σε αυτές προστρέχει ο καταναλωτής, όχι μόνο κατά την τρίτη φάση της απόφασης – την εξωτερική έρευνα, αλλά και πολύ πριν από αυτήν, αφού επηρεάζουν τις πληροφορίες και οι εμπειρίες του.

Έχει παρατηρηθεί, ότι οι άνθρωποι τείνουν να ανταλλάζουν πληροφορίες με μέλη της ομάδας τους, της ηλικίας τους και κοινωνικής τάξης τους. Συνήθως, ο αναζητών πληροφορίες θεωρεί τον άλλο που τις δίνει σαν έμπειρο ή γνώστη.

Ξέχωρα από την κατηγορία της προσωπικής πηγής πληροφοριών, σε κάθε περίπτωση, υπάρχει ένας οδηγητής Γνώμης ή και περισσότεροι. Οι οδηγητές Γνώμης παρουσιάζουν μερικά χαρακτηριστικά, που θα μπορούσαν να τους ξεχωρίσουν, από τα άλλα συνήθη άτομα. Κατ' αρχήν, σε δημογραφικά δεδομένα, μπορεί να διαφέρουν από εκείνους τους οποίους επηρεάζουν. Έπειτα, φαίνεται πως συμμετέχουν σε περισσότερες κοινωνικές ασχολίες και ανταλλαγές, από άλλα άτομα. Είναι πιο δημιουργικοί, νεωτεριστές και τείνουν να έχουν πιο καλές διαθέσεις για νέα προϊόντα από ότι οι άλλοι. Συνήθως η Οδήγηση Γνώμης πέφτει σε δύο κύριες κατηγορίες. Κάθετη και Οριζόντια.

A. Κάθετη Οδήγηση Γνώμης . Η Κάθετη Οδήγηση Γνώμης βασίζεται περισσότερο στην έλξη του προϊόντος, στο διαφορετικό, το εντυπωσιακό και συνδέεται με την δημιουργία εντύπωσης, για προσωπική επίτευξη, "υψηλή κοινωνική τάξη" και τα όμοια.

Μερικά προϊόντα, όπως : γούνες, πολυτελή αυτοκίνητα, δημιουργούν εικόνα υψηλής κοινωνικής τάξης. Μερικά άτομα, όπως : γνωστοί καλλιτέχνες ή αθλητές, δίνουν « αέρα » σπουδαιότητας σε προϊόντα με το να ταυτίζονται μαζί τους. Έτσι γίνεται προσπάθεια απομίμησης προϊόντων και εκμετάλλευσης του συνδυασμού προϊόντος ή εμπορικού ονόματος και εικόνας σε διαφημίσεις, υπονοώντας ότι προσωπικά χαρακτηριστικά και γνωρίσματα προβαλλομένων αστέρων, θα είναι και του καταναλωτή, εάν και μόνο αγοράσει το προϊόν χ !

B. Οριζόντια Οδήγηση Γνώμης. Η Οριζόντια Οδήγηση Γνώμης γίνεται σε κάθε επίπεδο καταναλωτών από κάποιον Οδηγητή Γνώμης. Είναι δε ο τρόπος επικοινωνίας με τις μεγαλύτερες πιθανότητες για επιρροή, γιατί γίνεται με πρόσωπο προς πρόσωπο, συνάντηση ενός ατόμου με ένα μέλος της συντροφιάς του (τον Οδηγητή).

Δεν υπάρχει πιο πειστική διαφήμιση από ένα φίλο ή γνωστό, που να σου πει ότι το τάδε προϊόν είναι ωραίο και κατάλληλο, γι' αυτό και 'κείνο και ότι ο ίδιος έμεινε ευχαριστημένος που το αγόρασε.

## 2. ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Η έρευνα και η αξιολόγηση βασίζεται αποκλειστικά σε πληροφορίες και παλαιές εμπειρίες και μπορεί να έχει τρεις κατευθύνσεις :

A. Εάν βρεθούν, ικανοποιητικές απαντήσεις, ο καταναλωτής σταματά κάθε είδους άλλης έρευνας και προχωρά στην αγορά του προϊόντος.

B. Η Εσωτερική έρευνα, μπορεί να πείσει τον καταναλωτή, ότι δεν υπάρχει τρόπος να λύσει το πρόβλημά του και να σταματήσει την όλη προσπάθεια.

Γ. Μπορεί να αποφασίσει ότι χρειάζεται περισσότερες πληροφορίες, οπότε θα ακολουθήσει Εξωτερική Έρευνα και Αξιολόγηση του προϊόντος, που πρόκειται να αγοράσει.

## 3. ΑΓΟΡΑ – ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ

Η τελευταία φάση, μετά την Εσωτερική και ίσως Εξωτερική Έρευνα, είναι η αγορά – ψώνισμα του προϊόντος ή της υπηρεσίας που θα λύσει το πρόβλημα και τις ανάγκες του. Η φάση αυτή, όμως, ενέχει μια ολόκληρη λειτουργία, που αρχίζει με την εκλογή του καταστήματος, του εμπορικού ονόματος ή μάρκας από την ίδια σειρά προϊόντων, και την επακολούθηση μετά την αγορά.

Η επακολούθηση περιλαμβάνει μια σειρά από εξυπηρετήσεις του καταστήματος προς τον πελάτη, όπως : πρόσθετες πληροφορίες για το προϊόν, αλλαγή εάν χρειαστεί, service και τις ικανοποιήσεις – εξυπηρετήσεις που θα προσφέρει το προϊόν στον πελάτη.

#### 4. ΕΚΛΟΓΗ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ

Για την εκλογή ενός καταστήματος, το άτομο χρησιμοποιεί ορισμένα κριτήρια. Τα κριτήρια αυτά ποικίλουν και είναι τα εξής :

1. Τοποθεσία, πλησίον ή στο πέρασμα ενός. Όσο πιο μακριά είναι, τόσο λιγότερη η εκλογή.
2. Ποικιλία και πλήθος εμπορευμάτων.
3. Τιμές, που φυσικά εξαρτώνται από τον τύπο του προϊόντος, το κατάστημα και τον πελάτη.
4. Διαφημίσεις και επικοινωνίες.
5. Η προβολή πωλήσεων και οι εξυπηρετήσεις.
6. Το προσωπικό του καταστήματος και οι τρόποι του.
7. Φυσικά χαρακτηριστικά, οι εξωτερικές και εσωτερικές διαιρέσεις, οι διευθετήσεις, οι διακοσμήσεις, κ.τ.λ.
8. Οι τύποι, ομάδες ή κοινωνική τάξη της πελατείας που ψωνίζει εκεί και η "εντύπωση" που δημιουργεί – παρέχει το κατάστημα.

## 5. ΤΥΠΟΛΟΓΙΕΣ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ

Στην εκλογή καταστήματος, ο G. STONE προσδιόρισε τέσσερις τύπους αγοραστών, ανάλογα της ιδέας τους προς τα καταστήματα και τη λειτουργία αγοράς :

A. Ο Οικονομικός αγοραστής, που είναι ευαίσθητος στις τιμές, την ποιότητα και την ποικιλία εμπορευμάτων, ως και την καλή εξυπηρέτηση από το προσωπικό.

B. Ο Προσωπικός αγοραστής, που δημιουργεί στενές προσωπικές σχέσεις με το προσωπικό του καταστήματος και αυτό επηρεάζει το πόσο συχνά πηγαίνει.

Γ. Ο Ηθικός αγοραστής, που θα θυσιάζε κάτι από τις τιμές και ποικιλία, για να βοηθήσει π.χ. το συνοικιακό κατάστημα ή το μικρό επιχειρηματία.

Δ. Ο Απαθής αγοραστής, που θεωρεί τα ψώνια αγγαρεία και προτιμά το κατάστημα που του παρέχει ευκολία να ψωνίσει και να φύγει.

## 6. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ

Τους παράγοντες αυτούς, μπορούμε να τους χωρίσουμε σε τέσσερις κύριες ομάδες :

A. Αγοραστής. Οι παράγοντες που μπορεί να επηρεάζουν τον αγοραστή, σε μια καταναλωτική εκλογή του, διακρίνονται σε : Κοινωνικούς, Πολιτιστικούς, ψυχολογικούς και σε άλλους του περιβάλλοντος.

B. Προϊόν. Πολλά είναι τα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος, που έχουν επιρροή στην εκλογή ενός καταναλωτή, όπως : τα φυσικά χαρακτηριστικά του, το έργο ή η χρησιμότητα που επιφέρει, η ποιότητα, οι απαιτήσεις λειτουργίας ή χρήσης, το service, η τιμή, οι όροι πληρωμής, το όνομα, κ.τ.λ.

Γ. Πωλητής. Οι παράγοντες που έχουν σχέση με τον πωλητή, αναφέρονται στα χαρακτηριστικά του λιανέμπορου και του κατασκευαστή, που επηρεάζουν έναν καταναλωτή στις αποφάσεις του.

Τα προϊόντα και οι μάρκες ορισμένων κατασκευαστών, έχουν ιδιαίτερη απήχηση στους καταναλωτές σχετικά με τις ιδιότητες, την ποιότητα των προϊόντων, την εντύπωση που προκαλούν, κ.α. Το ίδιο, πολλοί κατασκευαστές δημιουργούν ορισμένες εντυπώσεις και στάσεις προς ορισμένα καταστήματα και καταστηματαρχες, ανάλογα με την καλή ή μη εξυπηρέτηση, την προθυμία, την ευγένεια που συναντούν εκεί.

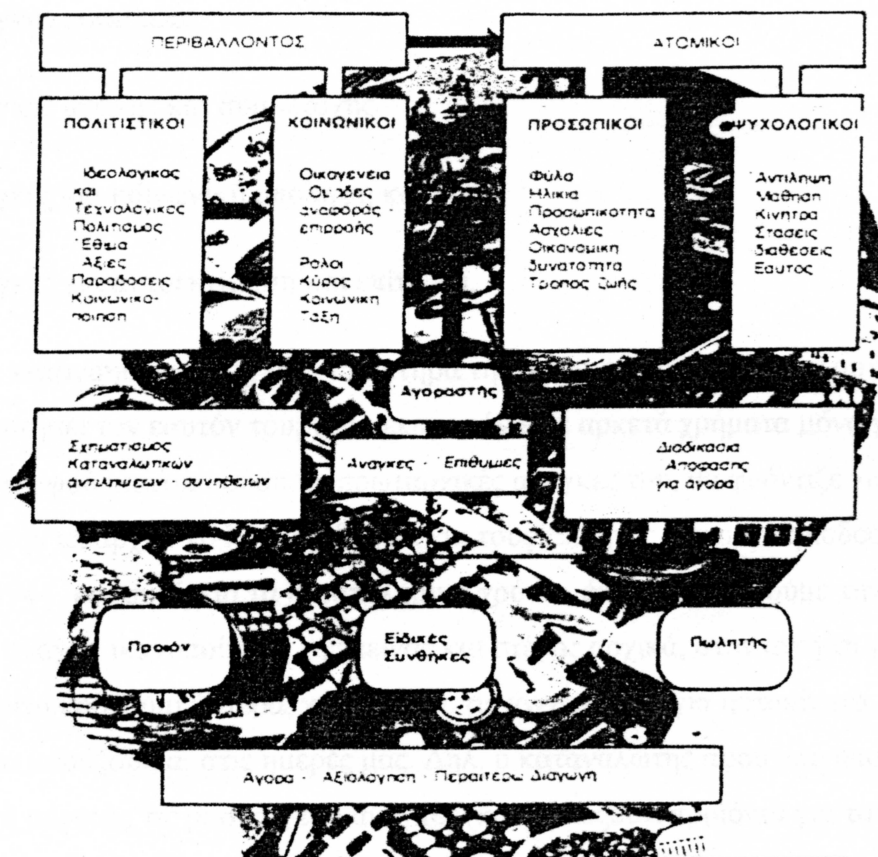
Δ. Ειδικές Συνθήκες. Οι συνθήκες και οι ειδικές περιστάσεις, που υπαγορεύουν την αγορά ενός προϊόντος, έχουν επίδραση στις αποφάσεις ενός καταναλωτή. Τέτοιες συνθήκες π.χ. είναι η πίεση χρόνου που έχουν πολλοί στο να πάρουν μια απόφαση. Με τους σεισμούς του 1981, πολλοί στην Αθήνα έτρεξαν να προμηθευτούν σκηνές και άλλα είδη εξοχής, χωρίς να χρονοτριβήσουν σε συγκρίσεις και παζαρέματα. Σε άλλη περίπτωση, μια κυρία μπορεί να τρέξει να αγοράσει στα γρήγορα ένα φόρεμα, εάν την παραμονή μιας κοινωνικής εκδήλωσης, αντιληφθεί ότι « δεν έχει τίποτα κατάλληλο ή διαφορετικό από άλλες » να φορέσει. Άλλοι τέτοιοι παράγοντες είναι η εποχή του χρόνου, οι καιρικές μεταβολές, οι απρόοπτα οικονομικές και άλλες μεταβολές. Αρκετές φορές π.χ. ο κόσμος έχει ξεπουλήσει τα Σούπερ Μάρκετ και μπακάλικα, μέσα σε λίγες ημέρες, φοβούμενος μεγάλες ανατιμήσεις σε είδη διατροφής ή θέλοντας να εξασφαλιστεί από επικείμενες αναταραχές.

## 7. ΕΠΙΡΡΟΕΣ ΣΤΟΝ ΑΓΟΡΑΣΤΗ

Οι Παράγοντες επιρροής ενός καταναλωτή, διακρίνονται σε αυτούς που έχουν σχέση και είναι χαρακτηριστικοί για ένα άτομο (ατομικούς) και σε αυτούς που προέρχονται από το γενικότερο περιβάλλον. Οι ατομικοί παράγοντες μπορούν να χωριστούν σε προσωπικούς – φυσιολογικούς και ψυχολογικούς.

Οι προσωπικοί παράγοντες περιλαμβάνουν την ηλικία, το φύλλο, τη θέση στο κύκλο ζωής του ανθρώπου, την ασχολία, οικονομικές δυνατότητες, τον τρόπο ζωής και την προσωπικότητα.

Οι ψυχολογικοί παράγοντες, είναι τα ιδιαίτερα ψυχολογικά στοιχεία της προσωπικότητας κάποιου όπως : η αντίληψη, η μάθηση, η παρώθηση (κίνητρα), στάσεις και διαθέσεις.



## 8. ΚΙΝΗΤΡΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ

Τα κίνητρα για την αγορά προϊόντων, είναι οι υποβόσκουσες ανάγκες και επιθυμίες, οι ορμές που τον ωθούν να ψωνίσει τα αγαθά που θέλει. Κάθε άνθρωπος έχει ανάγκες και επιθυμίες. Αν και είναι δύσκολος ο διαχωρισμός μεταξύ των δύο, συνήθως αυτό που χρειάζεται ένα άτομο είναι ανάγκη και θεωρείται σπουδαιότερο από αυτό που θέλει και που κατά πολύ έχει σμιλευτεί από το πολιτιστικό περιβάλλον και την κοινωνία στην οποία ζει. Ανάγκες και επιθυμίες οδηγούν σε ορμές, που ζητούν ικανοποίηση, σε αγοραστικά κίνητρα.

Ανάγκες, επιθυμίες και ορμές μπορεί να είναι φυσιολογικές, ψυχολογικές ή κοινωνικές και πολιτιστικές. Μπορεί να είναι αυτόφυτες ή μαθημένες.

Ο Α. Maslow (Μάσλο) έχει αναλύσει και διευθετήσει τα κίνητρα αυτά σε μια ιεραρχία, με βάση την προτεραιότητα και δυναμικότητα τους. Μια τέτοια διευθέτηση, κατά σειρά σπουδαιότητας είναι :

1. Φυσιολογικές ανάγκες (πείνα, δίψα, ύπνος, κ.τ.λ.)
2. Ανάγκες ασφάλειας.
3. Ανάγκες αγάπης και συμμετοχής.
4. Ανάγκες για κοινωνική υπόληψη και αξία.
5. Ανάγκες για αυτοεκτίμηση και επίτευξη.

Για να κατανοήσει κανείς τον χαρακτήρα της ιεραρχίας των αναγκών αυτών, μπορεί να ρωτήσει τον εαυτόν του, τι θα έκανε εάν είχε αρκετά χρήματα μόνο για τροφή. Μόνο αφού ικανοποιούσε τις πρωταρχικές ανάγκες του, θα φρόντιζε για τις υπόλοιπες στην ιεραρχία. Άλλο παράδειγμα για τους Έλληνες, είναι η περίοδος κατοχής 1941 – 1944 και συνέχεια τα μεταπολεμικά χρόνια, όπου παρατηρούμε την εξέλιξη από την ανάγκη ικανοποίησης της πείνας και στέγης αρχικά, στην ανάγκη για δεύτερο και τρίτο κοστούμι ύστερα, για σπίτι με τις ανέσεις του, για αυτοκίνητο, για διακοπές και μπουζούκια, στις ημέρες μας. Δηλ. ο καταναλωτής αφού ικανοποιήσει πλήρως ή μερικώς τις βασικές του ανάγκες (και χρειάζεται προϊόντα για τούτο), θα αναζητήσει στη συνέχεια προϊόντα και υπηρεσίες, που ικανοποιούν ανάγκες και επιθυμίες του στα ψηλότερα σκαλιά της ιεραρχίας.

## 9. ΠΡΩΤΑΡΧΙΚΑ ΚΑΙ ΕΚΛΕΚΤΙΚΑ ΚΙΝΗΤΡΑ

Τα πρωταρχικά κίνητρα προέρχονται από κάποια βασική ανάγκη που μπορεί να ικανοποιηθεί από ένα πλατύ αριθμό προϊόντων. Τα εκλεκτικά κίνητρα ξεκινούν από τις ανάγκες και επιθυμίες, που μπορούν να ικανοποιηθούν μόνο με κάποιο ιδιαίτερο είδος – ειδικό προϊόν ή εμπορικό όνομα, που το άτομο άμαθε να προτιμά. Παράδειγμα : Η πρωταρχική ανάγκη για ντύσιμο μπορεί να ικανοποιηθεί με ρούχα που διακυμαίνονται από τα Μπλού – τζήνς, σε ακριβά πολυέστερ. Αλλά, κάποιος μπορεί να έχει εκλεκτική ανάγκη σε κάποια στιγμή, για ρούχα μόνου ορισμένου Γαλλικού οίκου μόδας.

## 10. ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΑ ΚΑΙ ΛΟΓΙΚΑ ΚΙΝΗΤΡΑ

A. Συναισθηματικά Κίνητρα αγοράς προϊόντων, είναι εκείνα που οδηγούν τον καταναλωτή, στο να αγοράσει ορισμένα προϊόντα, χωρίς να το πολυσκεφτεί και ζυγίσει τα υπέρ και τα κατά της αξίας των προϊόντων. Μεταξύ των εκατοντάδων συναισθηματικών κινήτρων, διακρίνουμε τις εξής κατηγορίες : ικανοποίηση των αισθήσεων, διαίωσιση του είδους, φόβος, ξεκούραση και ψυχαγωγία, υπερηφάνεια, κοινωνικότητα, προσπάθεια για επιτυχία.

B. Τα Οικονομικά ή Λογικά Κίνητρα, από το άλλο μέρος περιλαμβάνουν σκέψη και εξέταση του πως ο καταναλωτής θα κάνει την καλύτερη δυνατή χρήση των πόρων του, αγοράζοντας ένα προϊόν που θα τον εξυπηρετήσει, θα είναι γερό, εύκολο να το χειριστεί και να μην κοστίζει πολύ. Τα οικονομικά κίνητρα δεν είναι τόσο πολύπλοκα όσο τα συναισθηματικά, αλλά και σε αυτά διακρίνουμε κατηγορίες με βάση τις εξής ιδιότητες προϊόντων : Ευκολία στη χρήση, απόδοση, αντοχή, εμπιστοσύνη για τη λειτουργία του, εξυπηρέτηση, συντήρηση, οικονομία στην αγορά και τη χρήση, κ.τ.λ. Μια συναισθηματική αγορά μπορεί να μακροχρονήσει, για έναν που αντιδρά στη σκέψη του (βλέποντας ότι δε χρειάζεται ένα προϊόν εκείνη τη στιγμή), ενώ ένας άλλος μπορεί να αγοράσει το προϊόν γρήγορα.

## 11. ΚΙΝΗΤΡΑ ΠΡΟΤΙΜΗΣΗΣ

Τα κίνητρα Προτίμησης, βοηθάνε στο να εξηγήσουμε γιατί οι καταναλωτές προτιμούν ορισμένα καταστήματα. Όπως και για την αγορά των προϊόντων, έτσι και εδώ τα κίνητρα μπορεί να είναι οικονομικά, συναισθηματικά ή πολλαπλά. Οικονομικά, ο πελάτης θα πάει να ψωνίσει εκεί όπου θα βρει τα προϊόντα και την εξυπηρέτηση που θέλει και σε προσιτή τιμή ανάλογα της ποιότητας που θέλει. Οι άνθρωποι μπορούν να διαλέξουν ένα κατάστημα, γιατί οι φίλοι τους πηγαίνουν εκεί, γιατί ψωνίζοντας εκεί «μεγαλώνουν» τη θέση τους ή γιατί ακολουθούν το παράδειγμα κάποιου που θαυμάζουν ή επιθυμούν να μιμηθούν και να ξεπεράσουν. Οι διαφορετικές συνήθειες και τα κίνητρα κάνουν τους καταναλωτές να συμπεριφέρονται διαφορετικά ο ένας από τον άλλον και όταν αγοράζουν κάτι μέσα στο κατάστημα.



Έχουμε όμως και τύπους αγοραστών, ανάλογα με την αγοραστική τους διαγωγή. Έτσι διακρίνουμε τις εξής κατηγορίες :

1. Τους καταναλωτές που έχουν συνηθίσει να προτιμούν μια ορισμένη μάρκα προϊόντων, επειδή μένουν ικανοποιημένοι με το προϊόν ή τη μάρκα που αγόρασαν τελευταία.
2. Τους καταναλωτές που σκέφτονται την τιμή, όταν αγοράζουν κάτι.
3. Ένα τμήμα που αποφασίζουν στη στιγμή αυθόρμητα, χωρία να πολυσκεφτούν τη μάρκα ή άλλες ιδιότητες του.
4. Μια ομάδα νέων καταναλωτών που δεν έχουν ακόμη σταθεροποιήσει τις ψυχολογικές καταστάσεις της διαγωγής τους.

## 12. ΟΜΑΔΕΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ

Τα αγοραστικά κίνητρα και οι αποφάσεις ενός ατόμου επηρεάζονται και από άλλους ανθρώπους, ατομικά και κατά ομάδες. «Η παρακίνηση, η παρέα, η συναναστροφή» και άλλες εκφράσεις, είναι νύξεις ομαδικής επιρροής και αναγνώρισης.

Υπάρχουν πολλοί τύποι ομάδων, που χωρίζονται σε Πρωταρχικές, όπου όλα τα μέλη επικοινωνούν και βλέπουν πρόσωπο με πρόσωπο, το ένα το άλλο (π.χ. οικογένεια, τάξη, υπάλληλοι σε μικρό κατάστημα) και Δευτερεύουσες (συνήθως μεγάλοι οργανισμοί), όπου μπορεί να υπάρχουν πολλές πρωταρχικές ομάδες.

Ακόμη οι ομάδες διακρίνονται σε Επίσημες ή Ανεπίσημες. Επίσημες είναι οι ομάδες που έχουν συγκεκριμένη οργανική διάταξη, κανόνες και περιορισμούς και άλλα σχέδια, για να ενώσουν τα μέλη τους σε ένα κοινό στόχο ή σκοπό. Π.χ. η οικογένεια, μια εταιρία, ένας αθλητικός σύλλογος. κ.τ.λ. Στις Ανεπίσημες τα μέλη έχουν κάποια κοινή ιδιότητα, αλλά δεν είναι οργανωμένοι. Λίγο πολύ όλοι ανήκουν σε ανεπίσημες ομάδες, έχοντας βάση τις επίσημες. Π.χ. από την επίσημη ομάδα «οικογένεια» έχουμε «πατέρες», «μητέρες», «παιδιά», από τους συλλόγους «προέδρους», «γραμματείς», κ.τ.λ.

Από τις κοινωνικές ομάδες επιρροής, οι πιο βασικές που ασκούν επίδραση στην κοινωνικοποίηση και καταναλωτική διαγωγή του ατόμου, είναι οι οικογένεια, η γειτονιά, το σχολείο, οι παρέες, οι συνάδελφοι στη δουλειά, οι σύλλογοι, οι οδηγητές γνώμης και γενικότερα οι κοινωνικές τάξεις.

#### A. ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ

Η οικογένεια ενδιαφέρει τους Μάρκετερ, όχι μόνο γιατί έχει άμεση και έντονη επίδραση στην προσωπικότητα, τις στάσεις και τα πιστεύω του καταναλωτή, αλλά και γιατί διαμορφώνει τις ανάγκες και τις ικανότητες του για αγορά, ανάλογα με τα διάφορα στάδια στον κύκλο ζωής μιας οικογένειας. Αρχικά, η οικογένεια παρέχει στον καταναλωτή αξίες και κριτήρια αξιολόγησης, για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που χρειάζεται. Συνέχεια, τον κατευθύνει στον τρόπο λήψεως αποφάσεων για αγορά και στην εκλογή προϊόντων – καταστημάτων. Ομοίως, δημιουργεί ανάγκες και απαιτήσεις, ανάλογα με τις φάσεις και την εξέλιξη της οικογένειας : ελεύθεροι – νιόπαντροι – μικρά παιδιά – με μεγάλα παιδιά – παντρεμένα παιδιά – ηλικιωμένοι. Για τις αγορές ορισμένων προϊόντων, έχει περισσότερη βαρύτητα ο σύζυγος ενώ σε άλλα η σύζυγος.

Πολλά προϊόντα και «νέες αγορές» έχουν δημιουργηθεί, για να ανταποκριθούν στους ρόλους της σύγχρονης γυναίκας και στις ανάγκες – απαιτήσεις που έχουν προκύψει, π.χ. τυποποιημένα και κατεψυγμένα τρόφιμα, πώληση φαγητών σε πακέτα, συσκευές οικιακής χρήσεως, καλλυντικά, κ.τ.λ., που παρέχουν εξυπηρετήσεις και διευκολύνουν τη γυναίκα να ανταποκρίνεται και στο ρόλο της, σαν μητέρα και σύζυγος, αλλά και σαν εργαζόμενη και σαν δραστήριο μέλος σε άλλες κοινωνικές εκδηλώσεις. Σε κάθε αγορά προϊόντων, πρέπει να εξετάζεται ποιος κάνει την αγορά και για ποιον, ποιος επηρεάζει, αποφασίζει ή και ελέγχει τι θα αγοραστεί. Η μητέρα π.χ. μπορεί να αγοράσει κάτι για το παιδί, ο πατέρας αποφασίζει, ο οποίος επηρεάζεται από την μητέρα και το παιδί. Το παιδί έχει μεγάλη δύναμη επιρροής και χάρις τις αυξημένες οικονομικές συνθήκες, μεγάλη αγοραστική δύναμη.

## B. ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΤΑΞΕΙΣ.

Οι στενές σχέσεις και συχνές ανταλλαγές, με μέλη άλλων κοινωνικών τάξεων, είναι ουσιώδεις στον καθορισμό μιας κοινωνικής τάξης, όπως και οι ιδέες που έχει κανείς και το που πιστεύει ότι ανήκει. Ακόμη, το τι έχει κανείς αποκτήσει, έχουν σπουδαιότητα ως προς την αξία και το είδος τους και σαν σύμβολα συμμετοχής σε μια τάξη.

### 13. ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΑΞΕΩΝ

1. Ανώτατη, είναι στην κορυφή της κοινωνικής πυραμίδας. Μένουν σε ιδιαίτερες γειτονιές, διαθέτουν εξοχικά, κ.τ.λ., ξοδεύουν χρήματα σαν να μην έχουν σπουδαιότητα και τείνουν να μιμούνται και να συναναστρέφονται μέλη της διεθνούς «υψηλής κοινωνίας».
2. Ανωτέρα. Χρησιμοποιούν ορισμένα προϊόντα σαν σύμβολα του πλούτου τους.
3. Άνω Μεσαία. Εδώ ανήκουν οι επιτυχημένοι επαγγελματίες (γιατροί, δικηγόροι ) και επιχειρηματίες. Συνήθως αναζητούν ποιότητα στις αγορές τους.
4. Κάτω Μεσαία. Είναι οι νοικοκύρηδες, που θέλουν ένα καλό νοικοκυρεμένο σπίτι και τα σχετικά του. Κάνουν συγκριτικό ψώνισμα και είναι ανοικτοί σε υποδείξεις για νέα προϊόντα.
5. Η Κατώτερη. Αποτελείται από άτομα που έχουν ρουτίνα τις καθημερινές ασχολίες τους. Οι αγορές τους χαρακτηρίζονται από αυθορμητισμό και έχουν αφοσίωση σε προϊόντα – ονόματα, που αγόρασαν προηγουμένως.
6. Η Κατώτατη Τάξη, που αποτελείται από άτομα ανειδίκευτα και χωρίς μεγάλους πόρους. Πλην όμως σαν αγορά, δεν θα πρέπει να παραμελείται, κυρίως για προϊόντα τροφίμων και άλλων ειδών.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΑΠΟΘΗΚΗ

Η αποθήκη είναι ένα δεύτερο χρηματοκιβώτιο, η διακίνηση και διανομή και η συντήρηση του, για μια επιχείρηση. Ο υπεύθυνος της αποθήκης πρέπει να παραλάβει και να αποθηκεύσει αγαθά σύμφωνα με τους κανόνες της υγιεινής, που πρέπει να κινηθούν γρήγορα και να διανεμηθούν σε πολλά καταστήματα, ώστε ο καταναλωτής να βρει το συγκεκριμένο προϊόν όταν το θέλει.

Η διαδικασία αυτή συνεπάγεται ένα κόστος που διακρίνεται σε :

A. Κόστος αποθήκευσης και διανομής.

B. Κόστος μη τοποθέτησης του προϊόντος στο ράφι, το σωστό χρόνο (κόστος ελλείμματος).

Σε μια εποχή έντονου ανταγωνισμού, που ο καταναλωτής έχει την απαίτηση για ποιότητα και εξυπηρέτηση και που το κόστος του χρήματος είναι μεγάλο, όπως μεγάλος είναι και ο αριθμός των διακινούμενων ειδών, αλλά μικρός ο χρόνος ζωής τους, γι' αυτό πρέπει οι συνθήκες αποθήκευσης να είναι σύγχρονες, να επιδιώκεται η πλήρης εκμετάλλευση του χώρου, το ιδανικό ύψος αποθεμάτων και ο πλήρης έλεγχος των διαδικασιών.

Τα οφέλη από την καλή οργάνωση της αποθήκης είναι εξίσου σημαντικά με τα οφέλη από την καλή οργάνωση του λογιστηρίου και τη σωστή διακίνηση του προσωπικού.

### ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΓΝΩΡΙΖΟΥΜΕ – ΤΙ ΝΑ ΕΠΙΔΙΩΚΟΥΜΕ ΓΙΑ ΤΗΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΑΠΟΘΗΚΗΣ

1. Η ημερομηνία λήξης είναι σημαντικό στοιχείο στην αποθήκη. Το προϊόν που εισέρχεται πρώτο, πρέπει να εξέρχεται και πρώτο.
2. Πρέπει να είναι καθημερινά γνωστό, το ύψος των αποθεμάτων και η κυκλοφοριακή ταχύτητα.

3. Πρέπει να είναι γνωστό, τι ανεκτέλεστες παραγγελίες υπάρχουν προς τα υποκαταστήματα και τι παραλαβές αναμένονται.
4. Να γίνεται σωστός προγραμματισμός των διαθεσίμων μέσων (ανθρώπων, αυτοκινήτων).
5. Όταν υπάρχει στενότητα (μικρά αποθέματα, έλλειψη αυτοκινήτων, κ.τ.λ.), να γίνεται σωστή επιλογή προϊόντων προς τα καταστήματα.
6. Μα γίνεται σωστή διαπραγμάτευση με τα πρακτορεία μεταφορών.
7. Οι διαδρομές των αυτοκινήτων να είναι ελάχιστες.
8. Η διοίκηση των οδηγών να είναι σωστή, όπως σωστή πρέπει να είναι και η συντήρηση των φορτηγών.
9. Να γίνεται σωστός έλεγχος κατά την παραλαβή (χτυπημένα, ληγμένα, ελλείμματα μεταξύ παραγγελίας και τιμολογίου).
10. Η χωρητικότητα των φορτηγών πρέπει να αξιοποιείται με τον καλύτερο τρόπο.
11. Να υπάρχει σωστή εκμετάλλευση του χώρου της αποθήκης και σωστή αντιστοιχία των τμημάτων των καταστημάτων και των τμημάτων της αποθήκης.
12. Σωστές αγορές σημαίνει σωστή ποιότητα, κατάλληλη ποσότητα, το χρόνο που πρέπει, από τη σωστή πηγή, στη συμφέρουσα τιμή.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΟΓΔΩΟ

### ΤΟ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ

Το πρώτο σημείο επαφής με τον πελάτη, είναι η είσοδος του καταστήματος. Θα ήταν κοινοτυπία αν λέγαμε ότι η σωστή είσοδος (καθαριότητα, άνεση, σωστό χρώμα, κ.τ.λ.) προδιαθέτει τον πελάτη.

Η είσοδος συνήθως βρίσκεται στην αριστερή πλευρά του καταστήματος, έτσι ώστε ο πελάτης που εισέρχεται στο κατάστημα να κινείται προς τα δεξιά, όπως οι δείκτες του ρολογιού, ενώ το μάτι θα κοιτάζει προς τα αριστερά. Το χρώμα μέσα στο κατάστημα είναι σημαντικό στοιχείο. Τα ήσυχα χρώματα δίνουν ατμόσφαιρα ξεκούρασης, ενώ τα ζωντά χρώματα, ζωντάνια και χαρούμενο ύφος. Το χρώμα δεν υπάρχει λόγος να το φοβάται κανένας. Ένας σωστός συνδυασμός χρωμάτων, δημιουργεί εορταστική ατμόσφαιρα.

Εκτός από το χρώμα και η σωστή μουσική βοηθάει στη δημιουργία της κατάλληλης ατμόσφαιρας. Προσοχή όμως, η μουσική που αρέσει στον ιδιοκτήτη ή στο προσωπικό δε σημαίνει πως είναι και η σωστή. Πολλοί θα έχουν την εμπειρία, να έχουν βρεθεί σε κάποιο χώρο η μέσα σε κάποιο αυτοκίνητο και η μουσική που ακούγεται να τους δημιουργεί την επιθυμία να φύγουν τρέχοντας. Χρειάζεται να δημιουργηθούν τέτοιες επιθυμίες στον πελάτη ;

Ο κύριος διάδρομος που είναι ο περιφερειακός διάδρομος κάθε καταστήματος και ο πρώτος διάδρομος που ακολουθεί συνήθως ο πελάτης, πρέπει να είναι μεγάλος, με πολύ καλή εμφάνιση και άνετος σε σχέση με τον όγκο του καροτσιού.

Το μέσο ύψος των πελατών πρέπει να ληφθεί υπόψη, έτσι ώστε προϊόντα που θέλουμε να έχουν αυξημένες πωλήσεις να βρίσκονται στο ύψος του ματιού του πελάτη. Το μέσο ύψος είναι περίπου 1,70 μέτρα.

Για το ύψος της γόνδολας και των επίτοιχων ραφιών, πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τα εξής :

1. Το μέσο ύψος του πελάτη (τα ελαφριά αντικείμενα τοποθετούνται σε ύψος ανάμεσα στα γόνατα και τους ώμους).

2. Η ταχυκινησία των προϊόντων.
3. Το κατά πόσο οι γόνδολες αφήνουν ελεύθερο το μάτι και δεν καταπιέζουν τον πελάτη, δηλ. ο "αέρας" του καταστήματος

Μέχρι τώρα θίξαμε τα εξής στοιχεία : την είσοδο του καταστήματος, το χρώμα, τη μουσική, τον περιφερειακό διάδρομο και το ύψος των ραφιών σε σχέση με τη σωματική διάπλαση του πελάτη. Όμως πρέπει να λάβουμε υπόψη και άλλα στοιχεία για το σωστό κτίσιμο του καταστήματος.

1. Κατ' αρχάς χωρίζουμε τα προϊόντα σε ταχυκίνητα και σε βραδυκίνητα. Ο σωστός διαχωρισμός είναι απαραίτητος.
2. Τα βασικά είδη διατροφής και ευρείας κατανάλωσης τοποθετούνται στην αρχή προς το μέσο του κάθε διαδρόμου. Η αρχή και το τέλος κάθε διαδρόμου θα καθοριστούν από την υποτιθέμενη φυσική ροή των πελατών.
3. Το ελάχιστο πλάτος προσώπου του προϊόντος για να έχουμε ελπίδα ότι θα το προσέξει ο πελάτης, εκτιμάται ότι πρέπει να είναι 20 – 30 εκατοστά.
4. Τα ταχυκίνητα προϊόντα δεν πρέπει να είναι όλα μαζί, αλλά να γίνεται συνδυασμός με άλλα που κινούνται λιγότερο.
5. Ο πελάτης πρέπει να αγοράζει και από τις δυο πλευρές του διαδρόμου. Δεν πρέπει η μια πλευρά να είναι πιο "βαριά" από την άλλη.
6. Οι προβολές να τοποθετούνται στα σωστά σημεία μέσα στο κατάστημα. Τα καταστήματα συνήθως δεν είναι παραλληλόγραμμα, έχουν σκάλες, κολόνες και γι' αυτό δεν υπάρχουν έτοιμες λύσεις. Για το λόγο αυτό, πρέπει να μετρηθεί η ροή των πελατών, οι διάδρομοι που έχουν περισσότερη κίνηση, το είδος της προβολής, για να καταλήξουμε ποιο είναι το σωστό σημείο.
7. Τα ράφια πρέπει να έχουν πυκνή διάταξη, έτσι ώστε να δίνεται η εντύπωση στον πελάτη, ότι το κατάστημα είναι "φορτωμένο".
8. Να λαμβάνεται υπόψη η εποχικότητα των προϊόντων (καλοκαίρι, χειμώνας, εορτές, κ.τ.λ.).

9. να υπάρχει κάποια συγγένεια, αν είναι δυνατόν στην τοποθέτηση των προϊόντων, π.χ. κοντά στα ζυμαρικά να τοποθετούνται και οι σάλτσες.
10. Να ληφθεί υπόψη η διαφήμιση που υπάρχει για το προϊόν, τα διαφημιζόμενα ή καθιερωμένα προϊόντα χάνουν ελάχιστα αν τοποθετούνται μαζί και οι σάλτσες.
11. Όσες περισσότερες σειρές καταλαμβάνει ένα προϊόν, τόσο περισσότερες πωλήσεις κάνει. Αυτό να λαμβάνεται υπόψη στα νέα προϊόντα ή στα προϊόντα που έχουν μεγάλο μικτό κέρδος.
12. Στα ράφια να τοποθετούνται αν είναι δυνατόν, τόσα τεμάχια όσα πωλούνται σε μια περίοδο αιχμής, π.χ. μια Παρασκευή βράδυ ή ένα Σάββατο πρωί. Έτσι Δε θα έχουμε απώλεια εσόδων ή Δε θα τρέχουμε εκείνη τη στιγμή να γεμίσουμε το ράφι.
13. Όσο πλατύτερος είναι ο διάδρομος, δηλαδή όταν ο πελάτης αισθάνεται άνετα, τόσο περισσότερες πωλήσεις γίνονται.
14. Η εμφάνιση του υπαλλήλου πρέπει να είναι σωστή. Σκεφτείτε πως θα αντιδρούσατε εσείς, αν βρισκόσασταν μπροστά σε ένα υπάλληλο αξύριστο, αγενή και με το τσιγάρο στο στόμα.
15. Οι τιμές επάνω στις ταμπέλες, να είναι καλογραμμένες και οι λέξεις ευδιάκριτες και χωρίς ορθογραφικά λάθη. Μαζί με την τιμή γράφτε και πληροφορίες για το προϊόν αυτό, π.χ. λαχανικά με χωρίς φάρμακα.
16. Να μπορεί ο πελάτης να δει όλα τα προϊόντα, στο λίγο χρόνο που θα παραμείνει στο κατάστημα, προϊόντα που δε βλέπει δεν αγοράζει. Το ελάχιστο πλάτος προσώπου εκτιμάται ότι πρέπει να είναι 20 – 30 εκατοστά και η ταχύτητα του πελάτη μέσα στο κατάστημα περίπου 1 μέτρο το λεπτό. Βέβαια ο χρόνος παραμονής των πελατών στο κατάστημα, που ίσως επηρεάζει την ταχύτητα τους, εξαρτάται και από το μέγεθος του καταστήματος, τη θέση του, αλλά και από το είδος του πελάτη.
17. Μετρήστε ποιες μέρες είναι οι δυνατές. Όλοι συμφωνούν πως οι δυνατές ημέρες είναι η Παρασκευή και το Σάββατο, οργανώστε την εργασία για τις ημέρες αυτές.



18. Δημιουργήστε κάποιο χώρο στάθμευσης για τους πελάτες σας. Οι πελάτες με αυτοκίνητο αγοράζουν πολύ περισσότερα από αυτούς που έρχονται με τα πόδια.
19. Προσοχή στα φθαρμένα προϊόντα και στα ληγμένα. Μην υποτιμάτε την πελάτη. Καλύτερα να πετάξετε κάποια ποσότητα, παρά να χάσετε έναν πελάτη.
20. Μη τοποθετείτε σε οποιοδήποτε σημείο τις ταινίες με τις τιμές. Πολλές φορές καλύπτουν την ημερομηνία λήξης του προϊόντος ή κάποια άλλα χαρακτηριστικά.
21. Προσέξτε την κατανάλωση που έχουν οι πλαστικές σακούλες στα ταμεία. Η υπερβολική κατανάλωση τους πρέπει να προβληματίσει. Επίσης η αντοχή τους να είναι τέτοια, ώστε να μην σπάξει στα χέρια του πελάτη, όταν είναι κανονικά γεμισμένη. Ο πελάτης συνεχίζει να υπάρχει και μετά το κατάστημα.
22. Ιδιαίτερη προσοχή να δίνεται στις κλοπές, τις φθορές και τις απώλειες των προϊόντων. Αν ένα κιβώτιο περιέχει δώδεκα τεμάχια ενός προϊόντος, πολύ πιθανόν το ένα από τα δώδεκα να αποτελεί το κέρδος. Αν το κλέψουν ή καταστραφεί, τότε το κέρδος εξανεμίζεται και όπως είναι γνωστό, το κέρδος είναι πολύ χαμηλό.
23. Προσοχή στα προϊόντα που παραμένουν πολύ καιρό στο ράφι ή στην αποθήκη. Η αντίληψη "να το έχω, αν μου το ζητήσουν", δε δημιουργεί κέρδος. Όπως είπαμε και σε άλλο κεφάλαιο, όσο μεγαλύτερη είναι η κυκλοφοριακή ταχύτητα, τόσο μεγαλύτερη είναι και η ωφέλεια.

ΠΟΙΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΚΤΙΜΟΥΝΤΑΙ ΟΤΑΝ ΑΝΟΙΓΕΙ ΚΑΠΟΙΟ ΚΑ-  
ΤΑΣΤΗΜΑ Η ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΗΜΑ

1. Σύνθεση πληθυσμού (φύλλο, ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης).
2. Σύνθεση εργατικού δυναμικού (αστικό, αγροτικό, κατά περιφέρεια).
3. Επίπεδο μεταφορών και συγκοινωνιών.
4. Κατά κεφαλήν εισόδημα.
5. Αριθμός κατοίκων, εγκαταστάσεις υγιεινής.
6. Αριθμός ανταγωνιστών και κατανομή τους στην περιοχή.
7. Πρόβλεψη πωλήσεων και εξόδων.
8. Επίπεδο τουρισμού.
9. Δομή εμπορίου.
10. Ύψος επένδυσης και στόχος.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΝΑΤΟ

### ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

Το ανθρώπινο δυναμικό για μια επιχείρηση είναι ένας βασικός συντελεστής. Η πρόσληψη των κατάλληλων ανθρώπων συμβάλει μέγιστα στην ανάπτυξη της εταιρίας.

Για το λόγο αυτό, πρέπει να υπάρχει σωστή πολιτική και προγραμματισμός σε ότι αφορά τις προσλήψεις, την εκπαίδευση και τις προαγωγές. Το πρόγραμμα των προσλήψεων, των προαγωγών, της εκπαίδευσης και της επιμόρφωσης, θα εξαρτηθεί από τους σκοπούς της επιχείρησης, την πρόβλεψη των πωλήσεων, την έκταση του καταστήματος και το απαραίτητο επίπεδο απασχόλησης. Οι συνηθισμένες μέθοδοι για την επιλογή προσωπικού, είναι οι εξής :

1. Βιογραφικό σημείωμα. (το βιογραφικό σημείωμα δεν πρέπει να συγχέεται με την αίτηση του εργαζομένου).
2. Συνέντευξη. Με αυτήν αξιολογούμε άμεσα τον υποψήφιο. Αυτό πρέπει να γίνεται σωστά και από πεπειραμένο πρόσωπο και να ελέγχεται η αντίληψη, η εμφάνιση, η χρήση του λόγου του υποψηφίου.
3. Τεστ. Το τεστ αποσκοπεί να διερευνήσει τις ικανότητες εκείνες που δε φαίνονται στο βιογραφικό σημείωμα και στη συνέντευξη.

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει συγκριτικά στοιχεία μεθόδων επιλογής Μάνατζερ σε τρεις χώρες της Ευρώπης.

	Μ. ΒΡΕΤΑΝΙΑ	ΓΑΛΛΙΑ	ΕΛΛΑΔΑ
Συνέντευξη	100 %	100 %	100 %
Βιογραφικό - Αίτηση	93,2 %	98,1 %	100 %
Συστατικές επιστολές ,συστάσεις	95,9 %	77,4 %	50 %

προσωπικότητας			
Εργασιακά συστήματα	94,4 %	62,3 %	19 %
Ικανότητας	69,9 %	48,9 %	10 %
Γραφολογία	2,4 %	77,4 %	-
Βιώματα	19,1 %	3,8 %	-
Κέντρα επιλογής προσωπικού	58,9 %	18,8 %	2 %

Για τους νεοπροσλαμβανόμενους υπαλλήλους, μπορεί να υπάρξει ένα αρχικό χρονοδιάγραμμα όπως παρακάτω.

1<sup>η</sup> ημέρα. Παρουσίαση Εταιρείας, γνωριμία καταστημάτων και προσώπων, περιγραφή θέσεων.

2<sup>η</sup> ημέρα. Θεωρητική εκπαίδευση, έντυπο υλικό.

3<sup>η</sup> ημέρα. Καθημερινές πρακτικές μελέτες περιπτώσεων.

4<sup>η</sup> ημέρα. Ρεπό.

5<sup>η</sup> έως

10<sup>η</sup> ημέρα. Πρακτική μέσα στο κατάστημα.

11<sup>η</sup> ημέρα. Τεστ – συζήτηση.

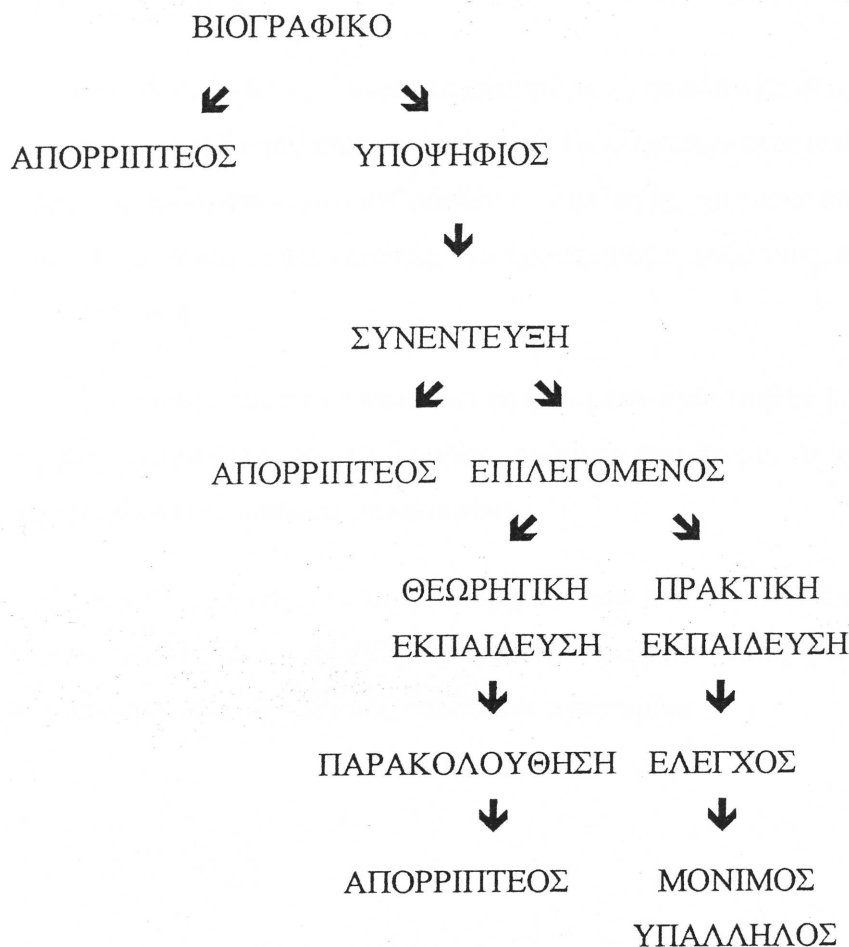
12<sup>η</sup> ημέρα. Ρεπό.

Η θεωρητική εκπαίδευση και οι δεδομένες σημειώσεις, πρέπει να περιλαμβάνουν τα πάντα γύρω από το περιβάλλον και τη δουλειά των Σ/Μ, τις ιδιαιτερότητες των θέσεων (ταμείο, ράφι, ψυγείο, αποθήκη, κ.τ.λ.) και βασικά στοιχεία Μάνατζμεντ και Μάρκετινγκ. Οι μελέτες περιπτώσεων πρέπει να απαρτίζονται από τη σωρεία των καθημερινών προβλημάτων που διαδραματίζονται στο κατάστημα όπως :

- Συμπεριφορά και αντιμετώπιση συγκεκριμένων παραπόνων πελατών.
- Στήσιμο μιας σωστής προβολής.
- Συνεργασία με την αποθήκη πάνω σε συγκεκριμένα προβλήματα, κ.τ.λ.

### ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ – ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ – ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

#### ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ



Πέρα από τη διαδικασία της πρόσληψης, πρέπει κάθε χρόνο να υπάρχει ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης για όλο το προσωπικό, με ιδιαίτερη έμφαση στην επιμόρφωση των στελεχών.

Συγχρόνως, να υπάρχει ένα σύστημα κινήτρων και παροχών, για όλο το προσωπικό, που μπορεί να μην είναι χρηματικό (π.χ. δωρεάν ιατρικές εξετάσεις, ένα ταξίδι, κ.τ.λ.). Οι σχέσεις με το προσωπικό δεν τελειώνουν με την πρόσληψη. Ο χειρισμός του ανθρώπινου παράγοντα, είναι θέμα πρώτης προτεραιότητας και μάλιστα σήμερα που είναι κοινά πλέον αποδεκτό, ότι η ποιότητα στη συμπεριφορά και αντίληψη, η εκπαίδευση και η επιμόρφωση, η επιχειρησιακή κουλτούρα, αποτελούν ακρογωνιαίο λίθο για την ανάπτυξη της επιχείρησης.

Παλαιότερα η εξουσία, η ηγεσία, χρησιμοποιούσε τον εξαναγκασμό την απειλή την τιμωρία, για την άσκηση εξουσίας. Η ιδιαιτερότητα και η διαφορετικότητα κάθε ανθρώπου, πρέπει να γίνονται σεβαστές, όπως σεβαστή πρέπει να γίνεται και η ανθρωπινή αξιοπρέπεια.

Κανείς δεν πρέπει να θεωρείται απορριπτός, επειδή έχει διαφορετική αντίληψη για τα πράγματα ή διαφορετικό τρόπο ζωής. Το κλίμα που επικρατεί δεν είναι πάντα ήρεμο. Οι αντιδράσεις των ανθρώπων στις αλλαγές, γρήγορες και έντονες τα τελευταία χρόνια, αλλά και οι συγκρούσεις και προστριβές μεταξύ τους, πάντα θα απασχολούν τη διεύθυνση.

Ο διευθυντής πρέπει να κατανοεί τη φύση των προστριβών και να τις χειρίζεται σωστά, αναγνωρίζοντας τις διαφορές ανάμεσα στα άτομα, να ακούει προσεκτικά και να ανταλλάσσει απόψεις με ειλικρίνεια.

Ο καλύτερος τρόπος, είναι η συνεργασία των δύο μερών και η ουσιαστική και ειλικρινής συζήτηση του προβλήματος. Οι άλλοι τρόποι, όπως η υποχώρηση, η χρήση εξουσίας και ο συμβιβασμός αποδίδουν προσωρινά.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Το Μάνατζμεντ των πωλήσεων.  
Δ. Μπουραντάς – Μαντές Οδυσσέας.
2. Marketing - Management  
P. Kotler.
3. Διοίκηση προσωπικού & διευθυντικά στελέχη προσωπικού στην Ελλάδα.  
Χ. Κανελόπουλος, ΕΛΚΕΠΑ.
4. Θέματα Οργάνωσης και Διοίκησης Σούπερ Μάρκετ.  
Αλέξης Μαυρικάκης – Νίκος Κυρέζης.
5. Διοίκηση και ανθρώπινος παράγοντας.  
Δ. Μπουραντάς.