

Merchandising

ΑΞΟΝΑΣ 2

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ
ΓΙΑ ΤΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ
ΤΩΝ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



MERCHANDISING

ΕΘΝΙΚΗ ΣΥΝΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

MERCHANDISING

Copyright: ΕΣΕΕ, Αθήνα 2014

ISBN: 978-618-81219-2-8

Διορθώσεις: Γιώργος Σαμουρέλης

Σχεδίαση εξωφύλλου: Λ. Πεδιώτη
Ηλεκτρονική σελιδοποίηση: Δημιουργική ομάδα ΣΥΝΘΕΣΗ
Παραγωγή, εκτύπωση, βιβλιοδεσία: ΣΥΝΘΕΣΗ
Ζωσδόχου Πηγής 55-57, 106 81 Αθήνα
Τηλ.: 210 38 39 711, 210 38 39 714
www.synthesi-print.gr, info@synthesi-print.gr

Σχήμα: 17 x 24

Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου
Μητροπόλεως 42, 105 63 Αθήνα
Τηλ.: 210.32.59.200 Fax: 210.32.59.209
www.esee.gr, e-mail: info@esee.gr, administrator@esee.gr

Απαγορεύεται κάθε ολική ή μερική αναπαραγωγή του έργου
με οποιονδήποτε τρόπο χωρίς την έγγραφη άδεια του εκδότη.

Κεντρική διάθεση: ΕΣΕΕ, Μητροπόλεως 42

ΕΡΜΕΙΟΝ 2 - Προγράμματα δια βίου εκπαίδευσης για το ανθρώπινο δυναμικό των εμπορικών επιχειρήσεων

ΕΡΜΕΙΟΝ 2
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ
ΓΙΑ ΤΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΤΩΝ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΑΪΟΝΑΣ 2 – 75 ΩΡΩΝ

ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΟΜΕΝΩΝ

ΕΝΟΤΗΤΑ 9

MERCHANDISING

Αθήνα 2014

Πρόλογος

Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό δημιουργήθηκε στο πλαίσιο των Πράξεων «ΕΡΜΕΙΟΝ 2 - Προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης για το ανθρώπινο δυναμικό των εμπορικών επιχειρήσεων (Α.Π.7 – Α.Π.8 – Α.Π.9)», οι οποίες είναι ενταγμένες στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» (κωδικό ΟΠΣ: 277690, 277700 και 277701 αντίστοιχα) και συγχρηματοδοτούνται από την Ελλάδα και την Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΚΤ). Το σύνολο του εκπαιδευτικού υλικού που δημιουργήθηκε στο πλαίσιο των Πράξεων «ΕΡΜΕΙΟΝ 2 - Προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης για το ανθρώπινο δυναμικό των εμπορικών επιχειρήσεων (Α.Π.7 – Α.Π.8 – Α.Π.9)» καλύπτει μια μεγάλη σειρά θεμάτων που αφορούν κρίσιμες λειτουργίες μιας εμπορικής επιχείρησης (συνολικά 34 ενότητες / τίτλοι Προγραμμάτων Δια Βίου Εκπαίδευσης).

Σκοπός του «ΕΡΜΕΙΟΝ 2» είναι η υλοποίηση Προγραμμάτων Δια Βίου Εκπαίδευσης για τους εμπόρους επιχειρηματίες (εργοδότες και αυτοαπασχολούμενους), τους εργαζόμενους στις εμπορικές επιχειρήσεις και λοιπούς ενδιαφερόμενους (π.χ. υποψήφιοι νέοι επιχειρηματίες), που ενδιαφέρονται να αποκτήσουν επιπλέον γνώσεις και δεξιότητες σε θέματα της εργασίας τους, να βελτιώσουν την απόδοσή τους και να παρέχουν υπηρεσίες υψηλότερης ποιότητας στους καταναλωτές και πελάτες τους.

Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό εκπονήθηκε από την Ένωση «ΚΟΡΥΜΒΟΣ Α.Ε - ΕΚΠΑ/ΕΛΚΕ», με Επιστημονικό Υπεύθυνο τον Καθηγητή του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών κ. Παναγιώτη Πετράκη και Υπεύθυνο Διδακτικού Σχεδιασμού τον Ομότιμο Καθηγητή του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών κ. Διονύσιο Αναπολιτάνο, και εντάχθηκε στον Θεματικό Άξονα 2 του «ΕΡΜΕΙΟΝ 2», ο οποίος περιλαμβάνει Προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης διάρκειας 75 ωρών.

Το εγχειρίδιο της παρούσας Ενότητας «Merchandising» συνδυάζεται με ηλεκτρονική εκπαιδευτική πλατφόρμα και ηλεκτρονικό εκπαιδευτικό υλικό. Το εγχειρίδιο εκπονήθηκε στο πλαίσιο του Υποέργου 3: «Εκπόνηση και Προσαρμογή Εκπαιδευτικού Υλικού και Ηλεκτρονικών Εργαλείων Εκπαίδευσης», με επιστημονικό υπεύθυνο τον Αναπληρωτή Καθηγητή του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών κ. Αριστείδη Χατζή. Την επιμέλεια των κειμένων είχε ο κ. Γιώργος Σαμουρέλης.

Περιεχόμενα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Τι είναι και τι δεν είναι το Merchandising.....	11
1.1 Εισαγωγή.....	11
1.2 Τι δεν είναι το Merchandising;.....	13
1.3. Τι είναι το merchandising;.....	21
1.4. Το σημαντικότερο καθήκον	23
Ενδεικτική Βιβλιογραφία	26
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Το Merchandising και η Ζήτηση των Προϊόντων.....	27
2.1 Η ζήτηση του προϊόντος.....	27
2.2 Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση και ο ρόλος του merchandising.....	31
2.3 Η ελαστικότητα της ζήτησης	42
2.4 Ο μονοπωλιακός ανταγωνισμός.....	44
2.5. Η Δημιουργική Καταστροφή.....	46
Ενδεικτική Βιβλιογραφία	50
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Το προϊόν	51
3.1 Το προϊόν και η αξία του	51
3.2 Ποιότητα	52
3.3 Σχεδιασμός και συσκευασία	58
3.4 Το σήμα.....	60
3.5 Ποσότητα, ποικιλία και τοποθέτηση προϊόντων.....	61
Ενδεικτική Βιβλιογραφία	66
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Η αλυσίδα προσφοράς	67
4.1 Η αλυσίδα προσφοράς.....	67
4.2 Οι Συμβάσεις Διαρκείας	71
4.3 Θεμίτος και Αθέμιτος Ανταγωνισμός.....	72
Ενδεικτική Βιβλιογραφία	75
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Η τιμή.....	77
5.1 Η τιμή ως εργαλείο προώθησης του προϊόντος	77
5.2 Το Πλεόνασμα του Καταναλωτή	81
5.3 Οι εκπτώσεις.....	87
5.4 Προσφορές	89
Ενδεικτική Βιβλιογραφία	95

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Το κατάστημα, ο πωλητής και ο πελάτης.....	97
6.1 Το κατάστημα - Visual Merchandise	97
6.2 Η διαρρύθμιση του χώρου. Εξοπλισμός και εξαρτήματα.	99
6.3 Εναλλακτικοί τρόποι έκθεσης. Η βιτρίνα.....	103
6.4 Ο ρόλος του πωλητή και ο πελάτης.....	106
Ενδεικτική Βιβλιογραφία	112
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: Το Merchandising και τα Συμπεριφορικά Οικονομικά.....	113
7.1 Τρόπος λήψης αποφάσεων και συμπεριφορικά οικονομικά.....	113
7.2 Γενικά ευρήματα και εφαρμογή στο merchandising	115
7.3 Γνωστικοί περιορισμοί και εφαρμογές στο merchandising.....	119
Ενδεικτική Βιβλιογραφία	128

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΚΑΙ ΤΙ ΔΕΝ ΕΙΝΑΙ ΤΟ MERCHANDISING

Σε αυτό το κεφάλαιο θα μάθετε:

1. Τον ορισμό της έννοιας merchandising.
2. Να διακρίνετε το merchandising από παρεμφερείς έννοιες.
3. Να περιγράψετε το περιεχόμενο του merchandising.
4. Τη σημασία του merchandising για μια σύγχρονη επιχείρηση.

1.1 Εισαγωγή

Ο τίτλος αυτού του εγχειριδίου είναι αγγλικός. Όμως το βιβλίο αυτό είναι γραμμένο στα ελληνικά. Γιατί χρησιμοποιούμε έναν τίτλο στα αγγλικά σε ένα ελληνικό εγχειρίδιο; Προφανώς γιατί η λέξη Merchandising έχει καθιερωθεί στην ελληνική επιχειρηματική κοινότητα και χρησιμοποιείται συχνότερα από τους αντίστοιχους ελληνικούς όρους. Υπάρχουν αρκετοί όροι που επιχειρούν να μεταφράσουν το merchandising στα ελληνικά, όπως «προώθηση προϊόντων», «τεχνική πωλήσεων» κ.λπ. Από όλους αυτούς τους όρους ο καλύτερος είναι «τεχνική πωλήσεων», καθώς πλησιάζει περισσότερο την έννοια του merchandising. Όμως και πάλι η μετάφραση δεν αντιστοιχεί πλήρως στο νόημα του merchandising, καθώς ο αγγλικός όρος έχει πολύ μεγάλη και πλούσια προϊστορία που δεν μπορεί να μεταφραστεί στα ελληνικά χωρίς να χάσει μέρος αυτού του νοήματος.

Έτσι, για τους σκοπούς αυτού του εγχειριδίου θα χρησιμοποιούμε τον αγγλικό όρο. Ο όρος αυτός θα αποκτήσει για σας μεγαλύτερο περιεχόμενο όταν θα ολοκληρώσετε την ανάγνωση αυτού του εγχειριδίου και θα γνωρίζετε αρκετές πληροφορίες όχι μόνο για να κατανοήσετε την έννοια όπως αυτή έχει διαμορφωθεί από την επιχειρηματική τάξη διεθνώς αλλά και για να χρησιμοποιήσετε το merchandising στη δική σας επιχείρηση. Θα διαπιστώσετε ήδη απ' αυτό το πρώτο

κεφάλαιο, ότι το merchandising είναι απαραίτητο για την επιτυχία οποιασδήποτε επιχείρησης η οποία εμπορεύεται αγαθά και σε πολλές περιπτώσεις είναι ιδιαίτερα σημαντικό και για τις επιχειρήσεις που προσφέρουν υπηρεσίες. Εμείς θα επικεντρωθούμε στα αγαθά αλλά θα κάνουμε και κάποιες αναφορές και σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, όταν αυτό είναι χρήσιμο ή απαραίτητο.

Στις σελίδες που ακολουθούν σ' αυτό το κεφάλαιο θα εξηγήσουμε τι είναι το merchandising, πώς μπορούμε να το διακρίνουμε από παραπλήσιες έννοιες, όπως το marketing, η διαφήμιση, οι πωλήσεις και το μάντζμεντ. Θα μιλήσουμε εισαγωγικά για τη σημασία του και το ρόλο του σε μια επιχείρηση.

Από το δεύτερο κεφάλαιο θα μπούμε στην ουσία του θέματος, καθώς θα ξεκινήσουμε να συζητούμε τα επιμέρους θέματα, τις τεχνικές και τα προβλήματα του merchandising. Στο δεύτερο κεφάλαιο θα περιγράψουμε με επιστημονικούς όρους το φαινόμενο της καταναλωτικής ζήτησης. Όταν κατανοήσουμε τι είναι η καταναλωτική ζήτηση θα μπορέσουμε να θέσουμε τα όρια και να αναδείξουμε τις δυνατότητες του merchandising. Θα συζητήσουμε τους παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση και θα δούμε σε κάθε περίπτωση πώς ο merchandiser μπορεί να διαχειριστεί προς όφελός του όλους αυτούς τους παράγοντες. Θα ολοκληρώσουμε το κεφάλαιο με ένα ειδικό θέμα: το φαινόμενο του μονοπωλιακού ανταγωνισμού που μπορεί να βοηθήσει αλλά και να παγιδεύσει μια πολιτική merchandising.

Στο τρίτο κεφάλαιο θα επικεντρωθούμε στο «προϊόν» που θέλουμε να πουλήσουμε. Πώς θα πρέπει να σχεδιαστεί και να πακεταριστεί αυτό το προϊόν για να είναι ελκυστικό στον πελάτη; Πόση σημασία έχει το σήμα (*trademark*) του προϊόντος; Πώς κρίνουμε την ποιότητα του προϊόντος όταν τα προμηθευμάστε και πόσα είδη διαφορετικών ποιοτήτων θα πρέπει να διαθέτουμε; Τι ποσότητες του προϊόντος ή των προϊόντων πρέπει να υπάρχουν σε στοκ; Ποια προϊόντα πρέπει να πουληθούν πρώτα; Ποια είναι η γκάμα των προϊόντων που θα πρέπει να υπάρχει ανά πάσα στιγμή στο κατάστημα; Πώς επιλέγουμε την άριστη ποσότητα των αγαθών που προμηθευμάστε;

Στο τέταρτο κεφάλαιο ασχολούμαστε με τη λεγόμενη αλυσίδα προσφοράς (*supply chain*). Θα εξετάσουμε τη σχέση λιανικής και χονδρικής πώλησης και θα προσπαθήσουμε να απαντήσουμε σε ερωτήματα όπως: Πώς επιλέγουμε τους προμηθευτές; Τι είδος σχέσης διαμορφώνουμε και τι αλλάζει σε μια μακροχρόνια σχέση; Πώς αντιμετωπίζουμε απαιτήσεις που σκοπό έχουν να νοθεύσουν τον ανταγωνισμό; Πώς πρέπει να τηρούμε τους κανόνες του θεμιτού ανταγωνισμού καθώς προσπαθούμε να δημιουργήσουμε ζήτηση για το δικό μας προϊόν;

Για πολλούς καταναλωτές αλλά και πωλητές ο σημαντικότερος παράγοντας για την πώληση ενός προϊόντος είναι η τιμή του. Όπως θα δούμε, η τιμή ενός προϊόντος είναι πράγματι πολύ σημαντική και πολλές φορές καθορίζει την επιτυχία ενός αγαθού. Όμως δεν είναι ο μοναδικός παράγοντας και πολλές φορές δεν είναι ούτε ο καθοριστικός. Στο κεφάλαιο 5 θα αναδείξουμε τη σημασία της τιμής ενός προϊόντος. Θα δούμε με ποιον τρόπο μπορεί να χρησιμοποιηθεί η τιμή του προϊόντος για να αυξήσει τον όγκο των πωλήσεων και τα κέρδη της επιχείρησης

και θα αναλύσουμε την έννοια της «προσφοράς» - όχι με την έννοια που έχει στη μικροοικονομική (*supply*) αλλά στην καθομιλουμένη (*offer-deal*). Θα συζητήσουμε επίσης τα «όρια» της σημασίας της τιμής για την προώθηση του προϊόντος. Θα εξετάσουμε δηλαδή περιπτώσεις όπου η τιμή παραμένει μεν σημαντικός παράγοντας για την επιτυχία του προϊόντος, δεν είναι όμως ο καθοριστικός.

Στο έκτο κεφάλαιο θα συζητήσουμε για τα πρόσωπα που εμπλέκονται άμεσα στο merchandising: τον αγοραστή και τον πωλητή αλλά και τον χώρο που συνήθως αυτά συναντώνται: το κατάστημα. Πού θα πρέπει να βρίσκεται το κατάστημα; Πώς θα πρέπει να τοποθετηθούν τα προϊόντα στο κατάστημα; Πώς διαχειριζόμαστε τον χώρο; Πώς θα πρέπει να εκπαιδευτεί ο πωλητής; Πώς θα πρέπει να διαχειριστεί τα προϊόντα στη διάρκεια μιας πώλησης; Ποιά προϊόντα θα πρέπει να δει πρώτα ο πελάτης και με ποιά σειρά; Πώς αντιμετωπίζουμε τα διάφορα είδη πελατών; (ενήλικες/παιδιά, άνδρες/γυναίκες, τακτικοί πελάτες κ.λπ.). Αυτά είναι μερικά από τα ερωτήματα που θα προσπαθήσουμε να απαντήσουμε. Το συγκεκριμένο κεφάλαιο διαπραγματεύεται συνολικά τη σχέση merchandising και πώλησης.

Στο έβδομο και τελευταίο κεφάλαιο θα κάνουμε μια πολύ σύντομη εισαγωγή σε κάποιες από τις έννοιες και τα εργαλεία των Συμπεριφορικών Οικονομικών που ενδιαφέρουν άμεσα και μπορούν να βρουν εφαρμογή στο merchandising. Τα Συμπεριφορικά Οικονομικά είναι ο διεπιστημονικός κλάδος των οικονομικών με τις συμπεριφορικές επιστήμες και κυρίως με τον κλάδο της ψυχολογίας, που ασχολείται με τη διαδικασία λήψης αποφάσεων (*decision-making*). Οι επιλογές των ατόμων –και άρα των υποψήφιων καταναλωτών– υπόκεινται σε ορισμένους περιορισμούς και επηρεάζονται από τις εκάστοτε συνθήκες. Ένας επαγγελματίας που ασχολείται με το merchandising μπορεί να εκμεταλλευτεί τα κατάλληλα επιστημονικά ευρήματα ώστε να διαμορφώσει τις στρατηγικές του και να επιτύχει την προώθηση και πώληση των προϊόντων. Σ' αυτό το κεφάλαιο θα δούμε κάποια από τα πιο ενδιαφέροντα και χρήσιμα για το merchandising ευρήματα αυτών των επιστημονικών κλάδων, ενώ μέσα από τη χρήση κατάλληλων παραδειγμάτων merchandising (ή και marketing), θα προσπαθήσουμε να συνδυάσουμε τη θεωρία με την πράξη.

Ο στόχος αυτού του εγχειριδίου είναι να αποκτήσετε μια όσο το δυνατόν πληρέστερη εικόνα για τη σημασία του merchandising και τους τρόπους που αυτό μπορεί να χρησιμοποιηθεί από εσάς αλλά και τους συνεργάτες σας, τους ανταγωνιστές σας και τους προμηθευτές σας. Για να το πετύχουμε θα χρησιμοποιήσουμε τη σχετική έρευνα πάνω στο merchandising αλλά κυρίως την εμπειρία επιχειρηματιών απ' όλο τον κόσμο.

1.2 Τι δεν είναι το Merchandising;

Σύμφωνα με την American Marketing Association το merchandising περιλαμβάνει τον σχεδιασμό εκείνο που έχει σαν στόχο «το μάρκετινγκ του σωστού εμπο-

ρεύματος ή υπηρεσίας, στη σωστή θέση, τη σωστή στιγμή, στις σωστές ποσότητες και στη σωστή τιμή». Αυτός ο ορισμός δεν μας λείπει πολλά βέβαια αλλά μας δίνει μια ιδέα του τι περίπου περιλαμβάνει το merchandising. Μας δίνει επίσης την εντύπωση ότι το merchandising είναι μέρος του μάρκετινγκ – αλλά αυτό είναι εύλογο, δεδομένου ότι ο ορισμός δίνεται από τη μεγαλύτερη οργάνωση επαγγελματιών που ασχολούνται με το μάρκετινγκ.

Ο ορισμός επίσης αυτός μπορεί να μας οδηγήσει σε ένα σοβαρό λάθος. Να θεωρήσουμε ότι το merchandising είναι τα πάντα ή τίποτα! Να αντιμετωπίσουμε δηλαδή το merchandising σαν κάτι τόσο ευρύ που καταντά τρεπυμένο και άρα ασήμαντο. Όμως το merchandising δεν είναι τα πάντα! Αν πέσουμε στην παγίδα να σχετικοποιήσουμε την έννοια διευρύνοντας το περιεχόμενό της τότε θα καταλήξουμε σε μια εύλογη απαξίωση της σημασίας του. Όπως θα δούμε όμως το merchandising δεν είναι τα πάντα και δεν περιλαμβάνει τα πάντα. Είναι κάτι πολύ συγκεκριμένο, έχει περιορισμένο πεδίο εφαρμογής και αναγνωρισμένες τεχνικές. Είναι κάτι απτό και τελικά χρήσιμο.

Μπορούμε να παρουσιάσουμε και να αναλύσουμε και άλλους επίσημους ορισμούς, όμως κάτι τέτοιο δεν θα μας βοηθούσε ιδιαίτερα να κατανοήσουμε την έννοια του merchandising καλύτερα. Θα μας ενέπλεκε απλώς σε μια εννοιολογική συζήτηση η οποία στο χώρο του μάρκετινγκ δεν έχει τόσο μεγάλη σημασία, καθώς αυτό που μετράει δεν είναι η θεωρητική συζήτηση (το merchandising δεν είναι επιστήμη!) αλλά το πρακτικό αποτέλεσμα. Το merchandising είναι αναγκαίο γιατί είναι χρήσιμο. Είναι χρήσιμο γιατί αυξάνει την αποτελεσματικότητα μιας επιχείρησης, αυξάνοντας τις πωλήσεις της. Εάν δεν ήταν χρήσιμο δεν θα επένδυαν σ' αυτό όλες οι μεγάλες επιχειρήσεις που εμπλέκονται στις πωλήσεις.

Έτσι, θα δώσουμε καταρχήν εμείς έναν απλό ορισμό, έναν ορισμό εργασίας, που θα μας βοηθήσει να συλλέξουμε τα κομμάτια ενός μεγαλύτερου, πληρέστερου ορισμού που να περιγράφει καλύτερα την έννοια: **Merchandising είναι οι τεχνικές που μπορούν να αυξήσουν τις πιθανότητες πώλησης ενός προϊόντος σε έναν αγοραστή που έχει ήδη εκφράσει ένα αρχικό ενδιαφέρον επισκεπτόμενος το κατάστημα.** Ξεκινώντας λοιπόν από τον ορισμό, ας δούμε τι περιλαμβάνει το merchandising αλλά και τι δεν περιλαμβάνει.

Είναι χρησιμότερο να ξεκινήσουμε με το τι δεν περιλαμβάνει. Το Merchandising **δεν** περιλαμβάνει:

■ **Τη διαφήμιση.** Η διαφήμιση ενός προϊόντος στην τηλεόραση, στις εφημερίδες ή στο internet, δεν αποτελεί merchandising.

Αποτελεί μέρος του μάρκετινγκ του προϊόντος αλλά διαφορετικό από το merchandising. Όπως είπαμε ήδη στον ορισμό, ο ρόλος του merchandising ξεκινά από τη χρονική στιγμή που ο καταναλωτής επισκέπτεται το κατάστημα ή έστω κοιτάζει τη βιτρίνα. Ο καταναλωτής μπορεί να έχει έρθει στο κατάστημα έπειτα από μια επιτυχημένη διαφημιστική εκστρατεία, μετά από σύσταση μίας φίλης του, έπειτα από δική του έρευνα ή και εντελώς τυχαία. Ο λόγος για τον οποίον επι-

σκέπτεται το κατάστημα δεν έχει πάντα σχέση με το merchandising. Αυτό δεν σημαίνει ότι δεν ενδιαφέρει τον πωλητή πώς ο καταναλωτής οδηγήθηκε εκεί – προφανώς τον ενδιαφέρει και μάλιστα πολύ! Αλλά όταν ο επισκέπτης καταναλωτής έρχεται μετά από μια επιτυχημένη διαφημιστική εκστρατεία στην τηλεόραση, το merchandising δεν έχει ακόμα χρησιμοποιηθεί για την επίτευξη της τελικής πώλησης.

Αντίθετα, αν ο αγοραστής επισκέπτεται το κατάστημα ή κοιτάζει τη βιτρίνα γιατί από τη δική του πρόχειρη, βιαστική, επιπόλαια πολλές φορές εικόνα που έχει σχηματίσει για το κατάστημα, αυτό του έχει προκαλέσει ένα αρχικό ενδιαφέρον, τότε ναι, το merchandising έπαιξε σημαντικό ρόλο στο να τον φέρει στο κατάστημα. Δεν είναι τυχαίο ότι σε πολλά καταστήματα, ακόμη και διαδικτυακά, δίνονται στους πελάτες, μετά την πραγματοποίηση κάποιας αγοράς, σύντομα ερωτηματολόγια σε μορφή φόρμας ώστε να συμπληρώσουν με ποιο τρόπο άκουσαν ή έμαθαν για το συγκεκριμένο κατάστημα ή προϊόν. Είναι μια πολύ χρήσιμη πληροφορία που μπορεί να αξιοποιηθεί με διάφορους τρόπους τόσο στο marketing γενικά όσο και στο ίδιο το merchandising.

Βέβαια, όλα τα παραπάνω σε καμία περίπτωση δεν σημαίνουν ότι η διαφήμιση είναι ανεξάρτητη από το merchandising. Είναι μεγάλο λάθος να αποσυνδέσει κανείς αυτά τα δύο στάδια στο μάρκετινγκ ενός προϊόντος. Η διαφήμιση είναι κυρίως αυτή που οδηγεί τον καταναλωτή στο κατάστημα αλλά σε καμία περίπτωση δεν τον υποχρεώνει να αγοράσει το προϊόν. Η διαφήμιση είναι επιτυχημένη εφόσον περιλαμβάνει την απαραίτητη πληροφόρηση που θα ελκύσει το ενδιαφέρον του καταναλωτή και επιπλέον παρουσιάζει με επιθυμητό τρόπο το προϊόν (άρα κάθε διαφήμιση εμπεριέχει και στοιχεία merchandising!).

Όμως, παρά τη λανθασμένη εντύπωση που υπάρχει, η διαφήμιση σε καμία περίπτωση δεν εξασφαλίζει την πώληση. Ακόμα και η καλύτερη διαφήμιση δεν υπνωτίζει τον καταναλωτή, όπως αφελώς ορισμένοι πιστεύουν. Ακόμα και η αποτελεσματικότερη διαφήμιση δεν αναγκάζει βέβαια τον αγοραστή να αγοράσει το προϊόν, απλώς δίνει την ευκαιρία στον πωλητή να συναντήσει τον καταναλωτή στο κατάστημα και στον καταναλωτή την πληροφορία για την ύπαρξη του προϊόντος. Από εκεί και πέρα η πώληση εξαρτάται σχεδόν αποκλειστικά από το merchandising.

Το merchandising βέβαια εμπεριέχει και στοιχεία διαφήμισης. Άλλωστε και τα δύο είναι ουσιαστικά τεχνικές μάρκετινγκ. Έτσι, ο τρόπος παρουσίασης ενός προϊόντος στο κατάστημα, ο σχεδιασμός του προϊόντος, η συσκευασία και το πακετάρισμα, οι πληροφορίες που αναφέρει πάνω και οι γραμματοσειρές που χρησιμοποιούνται, η τιμολόγηση του προϊόντος, ακόμα και η προσωπικότητα του πωλητή ή της πωλήτριας που το προωθούν συμβάλλουν καθοριστικά στη διαφήμιση του προϊόντος.

Π.χ. η παρουσίαση ενός προϊόντος στη βιτρίνα ή και μέσα σε ένα κατάστημα εμπεριέχει στοιχεία διαφήμισης. Έτσι, ένα βιβλιοπωλείο μπορεί να επιλέξει να γεμίσει τη βιτρίνα του με αντίτυπα του ίδιου βιβλίου (συνήθως ενός best seller) ή

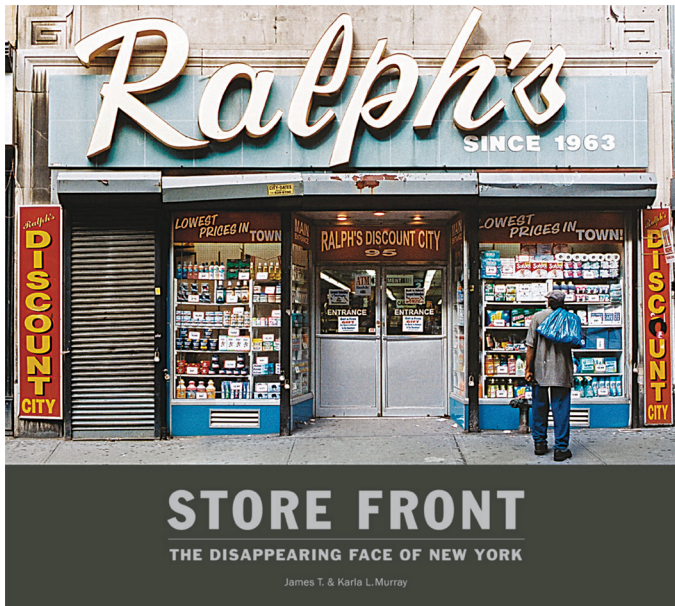


Εικόνα 1.1

να ετοιμάσει μια μεγάλη ντάνα με βιβλία το ένα πάνω στο άλλο στην είσοδο του καταστήματος διαφημίζοντας έτσι στους ενδιαφερόμενους αγοραστές τη μεγάλη (πραγματική ή υποθετική) επιτυχία του βιβλίου. Η χρήση αυτής της τεχνικής προώθησης για το βιβλίο του ιδρυτή της Apple, Steve Jobs, είναι φανερό στην παρακάτω εικόνα (Εικόνα 1.1). Προσέξτε και το αυτοκόλλητο με τη σήμανση για έκπτωση 30% πάνω σε κάθε αντίτυπο. Είναι κι αυτό αποτέλεσμα της χρήσης τεχνικών merchandising.

Αλλά ολόκληρη η βιτρίνα ενός καταστήματος μπορεί να έχει τα χαρακτηριστικά μιας διαφήμισης. Στην εικόνα που βλέπουμε παρακάτω (Εικόνα 1.2) όλα σχεδόν τα εξωτερικά στοιχεία του καταστήματος έχουν σκοπό να το διαφημίσουν:

1. Είναι ένα από τα παλαιότερα (άρα επιτυχημένα) καταστήματα στη γειτονιά καθώς λειτουργεί από το 1963.
2. Είναι φιλικό προς τον πελάτη γιατί ο ιδιοκτήτης του δεν είναι ένας ψυχρός, απόμακρος πλούσιος επιχειρηματίας, μια πολυεθνική ή μια αλυσίδα αλλά ο... Ralph. Ο Ralph είναι γείτονάς μας, τον ξέρουμε από το 1963 και τον εμπιστευόμαστε. Δεν είναι μια επιχείρηση που θέλει μόνο τα χρήματά μας αλλά ένα μέλος της κοινότητάς μας. Ίσως έχουμε και την υποχρέωση να τον στηρίξουμε έναντι στα μεγαθήρια που τον ανταγωνίζονται.
3. Το κατάστημα προσφέρει μεγάλες εκπτώσεις στον καταναλωτή. Για την ακρίβεια προσφέρει τις καλύτερες τιμές στην πόλη (και όχι οποιαδήποτε πόλη αλλά τη Νέα Υόρκη!). Είναι τόσο καλές οι τιμές ώστε ο Ralph ονομάζει το κατάστημά του με περηφάνια «Η πόλη των εκπτώσεων του Ralph» (“Ralph’s discount city”).
4. Και βέβαια ο Ralph γεμίζει τη βιτρίνα με προϊόντα για τα οποία υπάρχει μεγάλη ζήτηση και οι τιμές του Ralph είναι αρκετά καλές για να προσελκύ-



Εικόνα 1.2

σουν τον υποψήφιο πελάτη που τις μελετά με προσοχή, καθώς σκέφτεται αν πρέπει να επισκεφτεί το κατάστημα. [Βέβαια, όπως θα δούμε στη συνέχεια, ο Ralph κάνει αρκετά λάθη στον τρόπο που προωθεί τα προϊόντα του καταστήματος – ένα από αυτά είναι εύκολο να διαπιστωθεί και από κάποιον μη ειδικό: γεμίζει τις βιτρίνες με προϊόντα και δεν δίνει έμφαση σε εκείνα που θα διαφημίσουν καλύτερα την ποιότητα και τις τιμές του. Οι βιτρίνες του μοιάζουν έτσι λιγότερο με βιτρίνες και περισσότερο με χώρους αποθήκευσης. Επιπλέον το κατάστημα φαίνεται παραμελημένο, σαν να έχουν περάσει αρκετά χρόνια από τότε που ανακαινίσθηκε για τελευταία φορά].

Είναι φανερό ότι η διάκριση διαφήμισης και merchandising δεν είναι και τόσο ξεκάθαρη· τα όρια μεταξύ τους είναι ασαφή. Πολύ συχνά είναι δύσκολο να διακρίνουμε αν μια τεχνική μπορεί να χαρακτηριστεί διαφημιστική ή τεχνική merchandising. Σε αυτές τις περιπτώσεις είναι πιθανόν απλώς να είναι και τα δύο.

Ένας καλός τρόπος να ξεχωρίζουμε το ένα από το άλλο είναι ο εξής: οι τεχνικές που στοχεύουν να οδηγήσουν τον πελάτη στο κατάστημα και λειτουργούν στον ιδιωτικό χώρο του πελάτη ή στον ευρύτερο δημόσιο χώρο, είναι διαφημιστικές. Αντίθετα, οι τεχνικές που έχουν σαν στόχο τον ίδιο πελάτη αλλά λαμβάνουν χώρα κυρίως στο χώρο ενός καταστήματος, στον ημι-δημόσιο δηλαδή χώρο του

καταστήματος, όπου ο πελάτης έχει ανοικτή και εύκολη πρόσβαση, είναι τεχνικές merchandising. Ή πιο απλά: μέσα στο κατάστημα merchandising, έξω από το κατάστημα διαφήμιση. Αλλά ακόμα κι αυτός ο τρόπος, ενώ μας διευκολύνει στην κατηγοριοποίηση των περισσότερων περιπτώσεων, δεν μας καλύπτει κάθε φορά, ιδιαίτερα στις οριακές περιπτώσεις. Αλλά αυτό δεν πρέπει να μας ανησυχεί. Όπως είπαμε, οι εννοιολογικές διακρίσεις στο μάρκετινγκ δεν έχουν και μεγάλη πρακτική σημασία.

■ Θα πρέπει λοιπόν, μέχρι εδώ, να έχει γίνει κατανοητό ότι το merchandising είναι μία από τις μεθόδους του **μάρκετινγκ** και δεν ταυτίζεται μ' αυτό, αν και θα μπορούσαμε να πούμε ότι το merchandising ανήκει στην ευρύτερη εννοιολογικά κατηγορία του μάρκετινγκ.

Βέβαια, στο merchandising μπορούμε να εντάξουμε τεχνικές που δεν θα τις χαρακτηρίζαμε κλασικές τεχνικές μάρκετινγκ (με τη στενή έννοια του όρου), όπως π.χ. η φροντίδα για την κάλυψη των ελλείψεων σε προϊόντα και τη διατήρηση ικανών ποσοτήτων στο κατάστημα. Η σχέση μάρκετινγκ και merchandising όμως δεν είναι τόσο πολύπλοκη. Αυτό που θα πρέπει να θυμάστε είναι ότι το merchandising είναι σχεδόν πάντα και marketing.

■ Πολλοί συγχέουν επίσης το merchandising με το **μάνατζμεντ** ενός καταστήματος ή μιας επιχείρησης.

Εδώ όμως οι διαφορές είναι πολύ μεγάλες. Το μάνατζμεντ έχει να κάνει με τη διεύθυνση μιας επιχείρησης συνολικά, με την οργάνωση και τη στελέχωσή της, τον προγραμματισμό, τον έλεγχο κ.λπ. Το merchandising είναι κάτι πολύ πιο ειδικό, επηρεάζεται βέβαια ιδιαίτερα (σε μια μεγάλη επιχείρηση) από τη “φιλοσοφία” του μάνατζμεντ που διαπνέει τα διευθυντικά στελέχη της, αλλά είναι μια ιδιαίτερα εξειδικευμένη εργασία που έχει τις δικές της τεχνικές και δεν πρέπει να συγχέεται σε καμία περίπτωση με τις ευθύνες ενός μάνατζερ.

■ Πολλοί θεωρούν επίσης ότι το merchandising δεν είναι τίποτε άλλο παρά μέρος των **πωλήσεων**.

Η αλήθεια είναι ότι το merchandising ασχολείται σχεδόν αποκλειστικά με τις πωλήσεις. Όμως το merchandising δεν ταυτίζεται με την πώληση. Το merchandising είναι κάτι ολιστικό, προϋποθέτει σχεδιασμό, έχει μακροπρόθεσμη προοπτική και ενδιαφέρεται για πολύ περισσότερα από την πώληση. Αντίθετα, η πώληση είναι συνήθως στιγμιαία, επικεντρώνεται σε ένα συγκεκριμένο προϊόν, η επιτυχία ή αποτυχία της είναι άμεση και η προοπτική της βραχυπρόθεσμη.

Ο ειδικός merchandising σε μια επιχείρηση δεν είναι απαραίτητα και πωλητής. Μπορεί να είναι εξαιρετικός στα καθήκοντά του αλλά να έχει μειωμένες ικανότητες σχετικά με την πώληση των προϊόντων, να μην είναι δηλαδή καλός πωλητής (αλλά δεν είναι η δουλειά του αυτή!). Έτσι, ακόμα και ένας καλός πωλητής, κατά πάσα πιθανότητα δεν γνωρίζει ούτε τις βασικές αρχές merchandising. Αυτό δεν σημαίνει ότι δεν είναι καλός πωλητής. Ίσως, μάλιστα, ένας έμπειρος πωλητής να χρησιμοποιεί τεχνικές merchandising χωρίς να το γνωρίζει. Το κάνει όμως οπωσδήποτε ερασιτεχνικά και με μειωμένη αποτελεσματικότητα.



Εικόνα 1.3

Δείτε για παράδειγμα την Εικόνα 1.3 από ένα κατάστημα ρούχων στο Las Vegas. Κανείς πωλητής, υπεύθυνος μάρκετινγκ ή manager δεν θα μπορούσε να δημιουργήσει κάτι παρόμοιο χωρίς να έχει εξειδικευμένες γνώσεις merchandising. Ενδεικτικά: η αξιοποίηση του χώρου, η χρήση διαφορετικών τεχνικών, η ανισόπεδη κατασκευή, η επιλογή των ενδυμάτων κ.λπ. αποτελούν μέρος μιας αισθητικής πρότασης που επιθυμεί να προκαλέσει ένα αισθητικό αποτέλεσμα. Το πετυχαίνει με άριστο τρόπο.

Βέβαια, σε μια μικρή επιχείρηση μπορεί το ίδιο άτομο να έχει αναλάβει ακόμα και τους 4 ρόλους: μανάτζερντ, μάρκετινγκ, merchandising, πωλήσεις. Αυτό όμως οφείλεται συνήθως στην οικονομική αδυναμία της επιχείρησης να κάνει προσλήψεις ή να εξωποριστεί (*outsourcing*) αυτές τις υπηρεσίες - ή απλώς σε μια κοντόφθαλμη προσπάθεια μείωσης του κόστους. Σε μια μεγάλη επιχείρηση κάτι τέτοιο είναι ασυγχώρητο και θα τη βλάψει οπωσδήποτε μακροπρόθεσμα. Το ίδιο ισχύει ιδιαίτερα και για επιχειρήσεις λιανικής πώλησης που βασίζουν την επιτυχία τους στην επιτυχή χρήση των τεχνικών merchandising (όπως ένα κατάστημα ρούχων, ένα super-market ή ένα πολυκατάστημα).

■ Όμως το merchandising δεν πρέπει να ταυτιστεί με τη **διακόσμηση** ενός καταστήματος!

Ο υπεύθυνος merchandising δεν είναι ένας απλός διακοσμητής. Δεν έχει στόχο να διαμορφώσει έναν όμορφο χώρο που θα είναι απλώς ευχάριστος και λειτουργικός. Το merchandising έχει σαν κύριο αντικείμενο το προϊόν και βασικό στόχο την πώληση αυτού του προϊόντος. Ο χώρος του καταστήματος είναι δευτερεύουσας σημασίας για το merchandising, όταν δεν αφορά άμεσα το προϊόν προς πώληση. Έτσι, ένας όμορφα διαμορφωμένος χώρος από έναν καλό διακοσμητή



Εικόνα 1.4

είναι πιθανό να μην εξυπηρετεί τις ανάγκες του merchandising ή και να δημιουργεί εμπόδια (π.χ. μια ιδιαίτερα μινιμαλιστική διακόσμηση μπορεί να περιορίσει τη δυνατότητα έκθεσης των απαραίτητων προϊόντων ή μια αισθητικά ενδιαφέρουσα πρωτοποριακή πρόταση διακόσμησης μπορεί να αυξήσει το prestige του καταστήματος αλλά να αποξενώσει ολόκληρες ομάδες πελατών). Είναι προφανές ότι ο υπεύθυνος merchandising θα πρέπει να συνεργαστεί στενά και με τον διακοσμητή και μάλιστα να έχει και δικαίωμα veto σε κάποιες περιπτώσεις. As μην ξεχνάμε ότι το κατάστημα έχει σαν κύριο σκοπό του την πώληση προϊόντων. Όλοι οι υπόλοιποι στόχοι είναι επικουρικοί.

Στην Εικόνα 1.4 βλέπουμε ένα καλό παράδειγμα merchandising (από κατάστημα στη Νέα Υόρκη) όπου η διακόσμηση παίζει επικουρικό ρόλο εξυπηρετώντας πλήρως τον βασικό σκοπό: την πώληση των προϊόντων. Τα όμορφα τακτοποιημένα ράφια, τα πολύχρωμα προϊόντα, η αρμονία στα σχήματα και στις ποσότητες, η επάρκεια των προϊόντων και η προσεκτική επιλογή gourmet αλλά παραδοσιακών ("tradition") προϊόντων, σε συνδυασμό με μάλλον ουδέτερες αισθητικές παρεμβάσεις, ελκύουν τον καταναλωτή που έχει έρθει με σκοπό να αγοράσει συγκεκριμένα αγαθά.

Τα παραπάνω βέβαια δεν σημαίνουν ότι το merchandising δεν χρησιμοποιεί τεχνικές μάρκετινγκ, μανάτζμεντ και πωλήσεων (ακόμα και διακόσμησης). Το merchandising δανείζεται όλες τις χρήσιμες τεχνικές αλλά διατηρεί και τις αποκλειστικά δικές του. Έτσι, το merchandising είναι μια διακριτή δραστηριότητα που απαιτεί εξειδικευμένο προσωπικό που έχει εκπαιδευθεί στη χρήση των τεχνικών του. Τι περιλαμβάνουν όμως αυτές οι τεχνικές;

1.3. Τι είναι το merchandising;

Το Merchandising λοιπόν **περιλαμβάνει** καταρχήν ό,τι χρειάζεται να κάνει ο πωλητής σε ένα κατάστημα για να παρουσιάσει τα προϊόντα με τέτοιο τρόπο που θα αυξήσει ιδιαίτερα τις πιθανότητες αυτά να αγοραστούν από τους καταναλωτές. Αυτό σημαίνει ότι τα προϊόντα θα πρέπει να είναι ελκυστικά χωρίς όμως αυτή τους η ιδιότητα να είναι το αποτέλεσμα εξαπάτησης του καταναλωτή. Πιο συγκεκριμένα το merchandising περιλαμβάνει:

- την τοποθέτηση των προϊόντων μέσα στο κατάστημα (κυρίως στη βιτρίνα και τα ράφια) με τρόπο που επιτυγχάνεται μια σειρά σκοπών: να είναι εύκολα προσβάσιμα στους καταναλωτές, να είναι καλά οργανωμένα, τακτοποιημένα και σε καλή κατάσταση, να πουληθούν πρώτα τα προϊόντα που έχει προμηθευθεί το κατάστημα νωρίτερα (First-In-First-Out), κ.λπ.,
- την κάλυψη των ελλείψεων σε προϊόντα και τη διατήρηση ικανών ποσοτήτων, ιδιαίτερα εκείνων των προϊόντων για τα οποία υπάρχει μεγάλη ζήτηση,
- τη συνεργασία με τον επιχειρηματία για οποιαδήποτε μεταβολή στο προϊόντα που πουλά το κατάστημα (είδος, μάρκες, σχετικές τιμές κ.λπ.),
- την εξασφάλιση ποικιλίας εφόσον το κατάστημα προσφέρει διαφορετικά είδη προϊόντων ή/και διαφορετικές μάρκες,
- την επισήμανση και απομάκρυνση εκείνων των προϊόντων που είναι ελαττωματικά (χαλασμένα, έχει περάσει η ημερομηνία λήξης για τη χρήση τους, είναι εξαιρετικά απίθανο να πουληθούν γιατί π.χ. έχει περάσει η μόδα τους),
- τη συνεργασία με τον επιχειρηματία στην επιλογή του (υπο)καταστήματος, της περιοχής που το (υπο)κατάστημα θα ανοίξει και της εξειδίκευσής του σε σχέση με παραπλήσια καταστήματα που πωλούν παρόμοια προϊόντα,
- τη διαμόρφωση του καταστήματος εξωτερικά και εσωτερικά με σκοπό να γίνει ελκυστικό στους καταναλωτές αλλά και λειτουργικό για όσους εμπλέκονται στις συναλλαγές που λαμβάνουν χώρα εκεί,
- τη δημιουργία, διαχείριση και στελέχωση ειδικών κατασκευών (stands – merchandise display units) μέσα στο κατάστημα που έχουν σκοπό να διαφημίσουν συγκεκριμένα προϊόντα ή τη συνεργασία με προμηθευτές που παρέχουν οι ίδιοι τις κατασκευές και το αναγκαίο προσωπικό,
- τη φροντίδα για την παρουσία και τη διανομή σχετικού υλικού (διαφημιστικού, πληροφοριακού κ.λπ.) και την εν γένει ενημέρωση των καταναλωτών για όσα προϊόντα υπάρχουν στο κατάστημα ή μπορούν να παραγγελθούν άμεσα ή θα παραληφθούν στο σχετικά εγγύς μέλλον,
- τη διαχείριση συγκρούσεων μεταξύ προμηθευτών παρόμοιων προϊόντων που ζητούν ή και απαιτούν ειδική προνομιακή μεταχείριση των προϊόντων τους (όπως θα δούμε, πολλοί προμηθευτές της επιχείρησης διεκδικούν ρόλο και στο merchandising!),
- την τιμολόγηση των προϊόντων. Βέβαια ο υπεύθυνος merchandising δεν είναι συνήθως αρμόδιος για την τιμολόγηση. Όμως, είναι σκόπιμο να συνεργάζεται

ΟΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ ΕΙΝΑΙ Η ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ



Εικόνα 1.5

με το αρμόδιο στέλεχος της επιχείρησης στη διαμόρφωση της στρατηγικής των πωλήσεων που περιλαμβάνει την τιμολόγηση και ιδιαίτερα τις αναπροσαρμογές τιμών, τις εκπτώσεις, τις προσφορές κ.λπ. Είναι αδιανόητο να οργανωθεί μια εκστρατεία προσφορών και εκπτώσεων χωρίς τη συμμετοχή του υπεύθυνου merchandising,

- την εκπαίδευση των πωλητών ώστε να μπορούν να αξιοποιούν αυτοί/ες με τον καλύτερο τρόπο τη δουλειά που έχει κάνει ο υπεύθυνος του merchandising,
- την αξιοποίηση όλων των αισθήσεων του πελάτη (όραση, όσφρηση, ακοή, αφή) στη διαμόρφωση ενός σκηνικού (*setting*) που αναδεικνύει όλες τις ιδιότητες του προϊόντος καθιστώντας το επιθυμητό,
- την καινοτομία που απαιτείται για να πληρωθούν όλοι οι παραπάνω στόχοι με τον καλύτερο δυνατό τρόπο (δηλαδή με ελαχιστοποίηση του κόστους και μεγιστοποίηση του οφέλους από τις τεχνικές merchandising που θα χρησιμοποιηθούν). Έτσι, ο ρόλος του merchandising είναι κομβικός στην ηλεκτρονική επέκταση του καταστήματος. Πρέπει να συνεργαστεί άμεσα με τον κατασκευαστή της ιστοσελίδας της επιχείρησης και να έχει τον πρώτο λόγο όχι μόνο στο design της αλλά στο σύνολο του περιεχομένου. Στην περίπτωση που η επιχείρηση εμπλέκεται και σε ηλεκτρονικές πωλήσεις μέσω της ιστοσελίδας, ο ρόλος του merchandising δεν είναι απλώς καθοριστικός, είναι ανάλογος με το ρόλο του σε ένα συμβατικό κατάστημα,
- την ικανοποίηση του πελάτη.

Αυτός, ο τελευταίος, είναι και ο σημαντικότερος στόχος όχι μόνο του Merchandising αλλά και του μάρκετινγκ, της διαφήμισης, των πωλήσεων και γενικά της επιχείρησης.

1.4. Το σημαντικότερο καθήκον

Ο στόχος μιας συναλλαγής είναι να μείνουν και τα δύο μέρη ικανοποιημένα, να είναι δηλαδή αμοιβαίως επωφελής. Ο πελάτης θα δώσει στην επιχείρηση ένα χρηματικό ποσό το οποίο θα μπορούσε να διαθέσει κάπου αλλού – για άλλο σκοπό ή σε άλλο προϊόν. Η αντιπαροχή από την επιχείρηση (προϊόν ή υπηρεσία) θα πρέπει να είναι τέτοια ώστε ο πελάτης να συνεχίσει να θεωρεί και μετά την πώληση ότι αυτή ήταν επιτυχημένη και επικερδής γι' αυτόν.

Εάν ο πελάτης δεν αισθανθεί δικαιωμένος αλλά μετανιώσει μετά την πώληση διότι θεωρεί ότι τελικά το προϊόν δεν άξιζε τα χρήματα που έδωσε, θα μπορούσε να το βρει εύκολα αλλού με μικρότερη τιμή ή (στη χειρότερη περίπτωση) αισθάνεται ότι εξαπατήθηκε, τότε αυτή είναι μια αποτυχημένη πώληση για το κατάστημα. Είναι αποτυχημένη διότι είναι κατά πάσα πιθανότητα η τελευταία πώληση σ' αυτόν τον πελάτη και επιπλέον είναι μια πώληση που είναι πολύ πιθανό να πλήξει το σημαντικότερο άυλο περιουσιακό στοιχείο (asset) που αυτή διαθέτει: την καλή φήμη της. Η απώλεια της καλής φήμης οδηγεί νομοτελειακά στην αποτυχία και το τέλος της επιχείρησης.

Η βασική υποχρέωση λοιπόν του υπεύθυνου για merchandising είναι να διαμορφώσει ένα τελικό προϊόν που θα ικανοποιήσει τον καταναλωτή πριν την πώληση αλλά και κυρίως μετά. Η εικόνα που θα μείνει στον τελευταίο για το κατάστημα και το προϊόν θα οφείλει πολλά στο merchandising.

Το merchandising λοιπόν είναι μια σειρά τεχνικών που σκοπό έχει να πείσει τον υποψήφιο πελάτη να αγοράσει το προϊόν. Ενώ χρησιμοποιεί τα εργαλεία και τις αρχές του μάρκετινγκ, του μανάτζμεντ και των πωλήσεων, είναι κάτι διαφορετικό από αυτά. Το merchandising διαθέτει επιπλέον τις δικές του τεχνικές, τους δικούς του στόχους και τις δικές του ιδιαιτερότητες. Η σημαντικότερη από αυτές είναι ότι το merchandising, ενώ βρίσκεται στην πρώτη γραμμή μιας επιχείρησης, όπως οι πωλήσεις, διατηρεί ταυτόχρονα τα στοιχεία του σχεδιασμού, του προγραμματισμού και του αναστοχασμού του μάρκετινγκ και του μανάτζμεντ.

Τι να συγκρατήσετε από αυτό το κεφάλαιο:

- Merchandising είναι οι τεχνικές που μπορούν να αυξήσουν τις πιθανότητες πώλησης ενός προϊόντος σε έναν αγοραστή που έχει ήδη εκφράσει ένα αρχικό ενδιαφέρον επισκεπτόμενος το κατάστημα.
- Το Merchandising δεν περιλαμβάνει τη διαφήμιση. Η διαφήμιση ενός προϊόντος στην τηλεόραση, στις εφημερίδες ή στο internet, δεν αποτελεί merchandising.
- Το merchandising είναι μία από τις μεθόδους του μάρκετινγκ και δεν ταυτίζεται μ' αυτό.
- Το Merchandising λοιπόν περιλαμβάνει:
 - ✓ την τοποθέτηση των προϊόντων μέσα στο κατάστημα,
 - ✓ την κάλυψη των ελλείψεων σε προϊόντα,
 - ✓ τη συνεργασία με τον επιχειρηματία,
 - ✓ την επισήμανση και απομάκρυνση εκείνων των προϊόντων που είναι ελαττωματικά,
 - ✓ τη διαμόρφωση του καταστήματος εξωτερικά και εσωτερικά,
 - ✓ την τιμολόγηση των προϊόντων,
 - ✓ την ικανοποίηση του πελάτη.

Άσκηση 1

1. Τι από τα παρακάτω είναι τεχνική merchandising και όχι διαφήμιση;
 - α. ένα τηλεοπτικό σποτ
 - β. μια καταχώρηση στις εφημερίδες
 - γ. η διαμόρφωση της βιτρίνας του καταστήματος
 - δ. η διανομή φυλλαδίων σε πολυκατοικίες

2. Βρείτε 3 παραδείγματα επιχειρήσεων στις οποίες το merchandising είναι ιδιαίτερα σημαντικό και 3 παραδείγματα επιχειρήσεων στις οποίες το merchandising δεν παίζει μεγάλο ρόλο.

3. Γιατί είναι τόσο σημαντικό να μείνει ικανοποιημένος ο καταναλωτής;

4. Πιστεύετε ότι θα πρέπει να υπάρχει ένας κώδικας δεοντολογίας για το merchandising; Προτείνετε 2-3 άρθρα αυτού του κώδικα.

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Judy Bell & Kate Ternus. 2011. *Silent Selling: Best Practices and Effective Strategies in Visual Merchandising*. New York: Fairchild Publications, 4th ed.
- Grace I. Kunz. 2010. *Merchandising: Theory, Principles, and Practice*. New York: Fairchild Publications, 3rd ed.
- Tony Morgan. 2011. *Visual Merchandising: Window and In-store Displays for Retail*. London: Laurence King Publishers, 2nd ed.
- Martin M. Pegler. 2012. *Visual Merchandising and Display*. New York: Fairchild Publications, 6th ed.
- Kristen K. Swanson & Judith C. Everett. 2007. *Promotion in the Merchandising Environment*. New York: Fairchild Publications, 2nd ed.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΤΟ MERCHANDISING ΚΑΙ Η ΖΗΤΗΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Σε αυτό το κεφάλαιο θα μάθετε:

1. Τις βασικές έννοιες της μικροοικονομικής για την καλύτερη κατανόηση της έννοιας της καταναλωτικής ζήτησης.
2. Τους παραγόντων που επηρεάζουν τη ζήτηση και αναδεικνύουν τη σημασία του merchandising.
3. Τους τρόπους αξιοποίησης των παραγόντων αυτών για το merchandising.
4. Το φαινόμενο του μονοπωλιακού ανταγωνισμού και σύνδεσή του με το merchandising.

2.1 Η ζήτηση του προϊόντος

Πριν συζητήσουμε τις τεχνικές merchandising για την παρουσίαση ενός προϊόντος με σκοπό την πώλησή του θα πρέπει να κατανοήσουμε κάποιες βασικές οικονομικές έννοιες από τον χώρο της μικροοικονομικής. Είναι απαραίτητες αυτές οι έννοιες για τον υπεύθυνο merchandising ενός καταστήματος; Χρειάζεται αυτή η θεωρητική γνώση για να ανταπεξέλθει ικανοποιητικά στα καθήκοντά του; Ή αρκεί να κάνει καλά τη δουλειά του αδιαφορώντας για τις γενικότερες συνθήκες της αγοράς, που άλλωστε ο ίδιος δεν μπορεί να επηρεάσει και πιθανόν να είναι δύσκολο να κατανοήσει ως μη ειδικός;

Εάν επικρατήσει αυτή η στενόμυαλη προσέγγιση, που είναι συνήθως προϊόν άγνοιας, ο υπεύθυνος merchandising κινδυνεύει να μετατραπεί σε ένα κοντόφθαλμο υπερεξειδικευμένο υπάλληλο που περιμένει την αποτυχία να επέλθει με βεβαιότητα. Το μόνο εργαλείο που διαθέτει είναι η μιμητική υιοθέτηση επιτυχημένων τεχνικών και πρακτικών του παρελθόντος με την (φρούδα συνήθως) ελπίδα

ότι αυτές θα συνεχίζουν να λειτουργούν σε διαφορετικές εποχές, διαφορετικούς τόπους, διαφορετικές κοινωνικές και οικονομικές συνθήκες, με διαφορετικά προϊόντα και διαφορετικούς καταναλωτές.

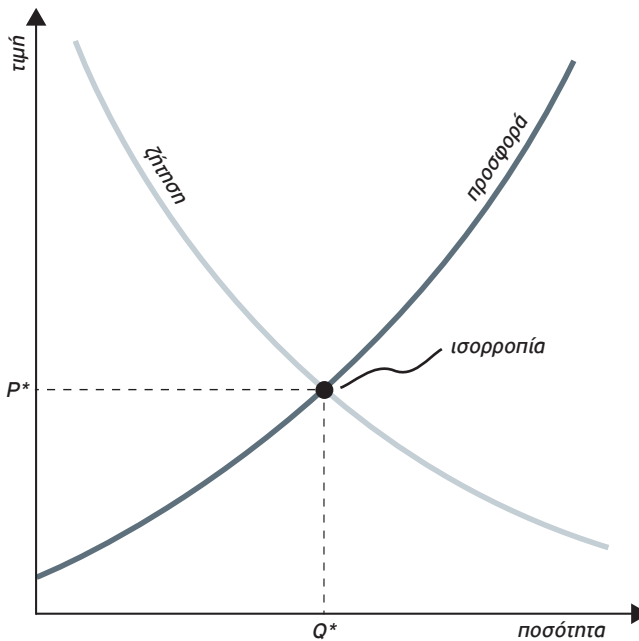
Όμως, αυτή η μυωπική αντιμετώπιση μιας σύνθετης και συνεχώς εξελισσόμενης αγοράς θα τον οδηγήσει αναπόφευκτα στην αποτυχία. Στην καλύτερη περίπτωση η διαδικασία αυτή θα καθυστερήσει, εφόσον υπάρχει η ανάλογη εμπειρία και ευελιξία, αλλά σε κάθε περίπτωση είναι προδιαγεγραμμένη. Διότι, όσοι ασχολούνται με την πώληση ενός προϊόντος, ασχολούνται κυρίως με την καταναλωτική ζήτηση. Ασχολούνται δηλαδή με το οικονομικό φαινόμενο της ζήτησης (*demand*). Αν δεν κατανοήσουν τη ζήτηση, η αποτυχία τους είναι βέβαιη.

Αυτό ισχύει πολύ περισσότερο για τον υπεύθυνο merchandising. Ενώ ο επιχειρηματίας, ο ιδιοκτήτης ενός μικρού καταστήματος, ο μανάτζερ, ο παραγωγός, ο υπεύθυνος για την τιμολόγηση ενδιαφέρονται και για την προσφορά (*supply*), ο υπεύθυνος για το merchandising ασχολείται κατά κύριο λόγο με τη ζήτηση. Αυτό δεν σημαίνει βέβαια πως θα πρέπει να είναι αδιάφορος για την προσφορά. Κάθε άλλο. Στο τέταρτο κεφάλαιο θα δούμε το ενδιαφέρον που έχει για κάθε υπεύθυνο merchandising η λεγόμενη αλυσίδα προσφοράς (*supply chain*). Όπως θα δούμε, είναι καλό να συνδέεται το merchandising με την επιλογή των προμηθευτών, τη χονδρική πώληση και φυσικά με τον ανταγωνισμό.

Αυτό όμως δεν αλλάζει το γεγονός πως το merchandising έχει να κάνει κυρίως με τη ζήτηση. Ο υπεύθυνος merchandising θα ασχοληθεί κυρίως με τους καταναλωτές και θα πρέπει να κατανοήσει καλύτερα από κάθε άλλον (ακόμα και τη διαφημίστρια) την καταναλωτική συμπεριφορά. Μόνο έτσι θα έχει τη δυνατότητα να διαμορφώσει μια επιτυχημένη στρατηγική merchandising – που θυμίζουμε έχει σαν στόχο όχι μόνο την πώληση του προϊόντος αλλά τη μακροπρόθεσμη ικανοποίηση του καταναλωτή.

Για να επιτευχθεί όμως αυτός ο στόχος θα πρέπει να εμβαθύνει στους παράγοντες που διαμορφώνουν τη ζήτηση και να κατανοήσει ότι οι παράγοντες αυτοί δεν ελέγχονται σε καμία περίπτωση από το merchandising, τη διαφήμιση ή ακόμα και το μέγεθος της εταιρίας στην αγορά (*market share*). Πρόκειται για παράγοντες που αποτελούν ταυτόχρονα περιορισμούς και ευκαιρίες για το merchandising. Αποτελούν περιορισμούς γιατί αναδεικνύουν τα όρια του merchandising, που φυσικά δεν μπορεί να δημιουργήσει ζήτηση χωρίς κάποιες αντικειμενικές προϋποθέσεις (οι βετεράνοι διαφημιστές στις Η.Π.Α. συνήθιζαν να λένε «ακόμα και το πιο όμορφο κορίτσι στη διαφήμιση δεν μπορεί να πουλήσει ένα κακό αυτοκίνητο»).

Τέτοιες βασικές προϋποθέσεις (εκτός φυσικά από την ποιότητα του προϊόντος) είναι οι παράγοντες που καθορίζουν τη ζήτηση. Είναι όμως ευκαιρίες, ταυτόχρονα, γιατί το merchandising βασίζεται σ' αυτούς τους παράγοντες για να είναι αποτελεσματικό. Το επιτυχημένο merchandising, δηλαδή, είναι εκείνο που δεν αδιαφορεί για τους παράγοντες που διαμορφώνουν και επηρεάζουν τη ζήτηση, δεν τους αντιμετωπίζει ως περιορισμούς ή ως «ανεξέλεγκτες δυνάμεις



Εικόνα 2.1

της αγοράς», αλλά ως οχήματα για μια επιτυχημένη στρατηγική ικανοποίησης της καταναλωτικής ζήτησης. Θα δούμε αρκετά παραδείγματα στη συνέχεια του κεφαλαίου.

Όσοι δεν γνωρίζουν καλά οικονομικά αντιμετωπίζουν λανθασμένα την προσφορά και τη ζήτηση ως μακροοικονομικές δυνάμεις που καθορίζουν την ποσότητα παραγωγής και κατανάλωσης αλλά και την τιμή κάθε αγαθού. Αυτό δεν είναι λάθος. Οι τιμές καθορίζονται πράγματι από την προσφορά και τη ζήτηση, όπως επίσης και οι ποσότητες που θα παραχθούν, θα πουληθούν και θα καταναλωθούν σε μια κοινωνία. Όπως λένε οι οικονομολόγοι, η ζήτηση και η προσφορά καθορίζουν τις τιμές και οι τιμές με τη σειρά τους κατανέμουν τους σπάνιους πόρους μιας κοινωνίας.

Αλλά η προσφορά και η ζήτηση δεν καθορίζονται σε μακροοικονομικό επίπεδο αλλά σε μικροοικονομικό, στο επίπεδο δηλαδή του απλού καταναλωτή, του νοικοκυριού και της επιχείρησης. Αυτό βέβαια ισχύει κυρίως για μια ανταγωνιστική αγορά. Ανταγωνιστική είναι μια αγορά όταν αποτελείται από πολλούς αγοραστές και πολλούς πωλητές ενός συγκεκριμένου αγαθού (ή υπηρεσίας). Οι αγοραστές καθορίζουν τη ζήτηση και οι πωλητές την προσφορά. Ο καθένας όμως ξεχωριστά δεν μπορεί να επηρεάσει την τελική τιμή. Αυτή θα καθοριστεί από την αλληλεπίδραση των αγοραστών και των πωλητών, δηλαδή από τη ζήτηση **και** την προσφορά (βλ. Εικόνα 2.1).

Από τι διαμορφώνεται η ζήτηση; Ποιοι είναι οι παράγοντες που τη διαμορφώνουν και με ποιον τρόπο την επηρεάζουν; Γιατί σε μια ανταγωνιστική αγορά οι παράγοντες αυτοί είναι αδύνατον να ελεγχθούν ακόμα και από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις (πολύ περισσότερο είναι αδύνατον να της επηρεάσει το merchandising);

Η ζήτηση καθορίζει την ποσότητα που οι καταναλωτές είναι πρόθυμοι και μπορούν να αγοράσουν από ένα αγαθό. Η ποσότητα αυτή ονομάζεται ζητούμενη ποσότητα και εξαρτάται από διάφορους παράγοντες, αλλά κυρίως από την τιμή του αγαθού. Όταν λοιπόν μιλάμε για ζήτηση δεν μιλάμε απλώς για επιθυμίες αλλά για πραγματικές επιλογές. Το «θα ήθελα να αγοράσω μια Πόρσε αλλά δυστυχώς δεν μου φτάνουν τα χρήματα» δεν στοιχειοθετεί απόδειξη ύπαρξης ζήτησης για Πόρσε. Διότι μπορεί 1.000 διαφορετικά άτομα να εκφράσουν την ίδια επιθυμία και κανείς να μην αγοράσει την Πόρσε τελικά (που είναι και το πιθανότερο).

Οι οικονομολόγοι ενδιαφέρονται για τις προτιμήσεις των καταναλωτών αλλά μόνο γι' αυτές που καταγράφονται μέσω των λεγόμενων «αποκαλυπτόμενων προτιμήσεων» (*revealed preferences*) των ατόμων. Έτσι, οι οικονομολόγοι ενδιαφέρονται για δεδομένα, για στατιστικά στοιχεία, για πραγματικές πωλήσεις και όχι για απλές επιθυμίες που είτε δεν είναι πραγματοποιήσιμες, είτε είναι επιπόλαιες και δεν πρόκειται να πραγματοποιηθούν. Σκεφτείτε το εξής: πόσοι πωλητές Πόρσε θα εμπιστευτούν τις δηλώσεις όσων αγαπούν τις Πόρσε αντί να μελετήσουν στατιστικά δεδομένα πραγματικών πωλήσεων;

Αυτό δεν σημαίνει ότι οι οικονομολόγοι δεν ενδιαφέρονται για τις επιθυμίες. Οι οικονομολόγοι ασχολούνται με τις προτιμήσεις (*preferences*) αλλά το κάνουν ως κοινωνικοί επιστήμονες. Αυτό που κυρίως τους ενδιαφέρει είναι ό,τι μπορεί να παρατηρηθεί και να μετρηθεί με ασφάλεια. Τους ενδιαφέρουν δηλαδή οι πραγματικές επιλογές, όχι οι μη πραγματοποιήσιμες ή εκείνες που δεν θα πραγματοποιηθούν τελικά γιατί θα απορριφθούν. Τους ενδιαφέρουν δηλαδή οι αποκαλυπτόμενες προτιμήσεις.

Αλλά με τον ίδιο τρόπο (πρέπει να) βλέπει τα πράγματα και ο merchandiser. Δεν τον ενδιαφέρουν οι πωλήσεις που δεν πρόκειται να πραγματοποιηθούν διότι πρέπει να επικεντρωθεί σε εκείνες που μπορούν να πραγματοποιηθούν. Έτσι, θα χρησιμοποιήσει τεχνικές που θα οδηγήσουν σε αύξηση πωλήσεων όχι σε αύξηση επιθυμιών – τις οποίες άλλωστε δεν ελέγχει. Θα στοχεύσει αυτούς που είναι υποψήφιοι αγοραστές όχι όσους επιθυμούν το προϊόν (μαζί με πολλά άλλα) αλλά δεν έχουν τη διάθεση ή τη δυνατότητα να το αγοράσουν.

Είναι τόσο σημαντική αυτή η διαφοροποίηση; Ναι, είναι καθοριστική. Αν ο merchandiser δεν μπορεί να διακρίνει τη διαφορά θα χάσει τον πελάτη, άρα θα χάσει και η επιχείρηση στην οποία εργάζεται, διότι θα έχει χρησιμοποιήσει τις τεχνικές του σε λάθος κοινό. Αυτό είναι άλλωστε ένα συνηθισμένο λάθος που κάνουν οι διαφημιστές. Ξεχνούν ή αδιαφορούν για τους πραγματικούς πελάτες και επιχειρούν να απευθυνθούν στο ευρύτερο κοινό ή σε ομάδες που θεωρούν ότι μπορούν να επηρεάσουν ευκολότερα τις προτιμήσεις τους. Συγχέουν έτσι συχνά μια διαφήμιση με αισθητικό ενδιαφέρον με μια διαφήμιση που πείθει τον κατα-



Εικόνα 2.2

*[Διπλό τσίζμπεργκερ; Θα το χτυπήσω!
Είμαι ο τύπος του «ό,τι πάρεις 1 δολάριο»]*

ναλωτή. Σύντομα διαπιστώνουν ότι οι προτιμήσεις δεν αλλάζουν με ένα όμορφο διαφημιστικό αλλά ούτε και με το καλύτερο merchandising.

[Δείτε στην Εικόνα 2.2 το πόστερ μιας από τις πλέον αποτυχημένες διαφημιστικές εκστρατείες της εταιρίας McDonald's. Η διαφήμιση είναι ταυτόχρονα κακόγουστη, σεξιστική και κακοφτιαγμένη. Η αποτυχία της ήταν παταγώδης.]

Ακόμα κι αν πέσουν κάποιοι, ελάχιστοι, σε μία «διαφημιστική παγίδα» (αγοράσουν κάτι παρορμητικά και σύντομα μετανιώσουν για την αγορά τους) το όφελος για την επιχείρηση είναι αμφισβητούμενο βραχυπρόθεσμα και μηδαμινό μακροπρόθεσμα. Σε πολλές περιπτώσεις, μια αποτυχημένη διαφημιστική εκστρατεία μπορεί να φέρει μια επιχείρηση σε ιδιαίτερα δύσκολη οικονομικά θέση, ειδικά όταν η διάσταση διαφήμισης και πραγματικότητας είναι τόσο μεγάλη που το καταναλωτικό κοινό αισθάνεται εξαπατημένο.

Όπως το διαφημιστικό θα πρέπει να βασίζεται σε πραγματικά δεδομένα και να εξυπηρετεί έναν κυρίως στόχο, την ενημέρωση των καταναλωτών, έτσι και το merchandising θα πρέπει να στοχεύει εκείνους τους αγοραστές που ταυτόχρονα επιθυμούν το προϊόν, έχουν αποφασίσει να το αγοράσουν και φυσικά διαθέτουν την απαραίτητη οικονομική δυνατότητα.

2.2 Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση και ο ρόλος του merchandising

Η ζήτηση λοιπόν δεν είναι κάτι αφηρημένο, ένα ψυχολογικό φαινόμενο που άγει και φέρει τους καταναλωτές. Η ζήτηση επηρεάζεται από πολύ συγκεκριμένους παράγοντες, εκ των οποίων ο σημαντικότερος είναι ο οικονομικός, με την ευρεία έννοια. Οι οικονομικοί όροι που διέπουν μια πώληση έχουν να κάνουν με το ίδιο το προϊόν, με άλλα προϊόντα (παρόμοια, ομοειδή και συγγενικά) και φυσικά με το πρόσωπο του καταναλωτή.

■ Ο βασικός παράγοντας που επηρεάζει τη ζήτηση ενός προϊόντος είναι η **τιμή**.

Θα πρέπει να σημειώσουμε εδώ ότι, για την ακρίβεια, η τιμή επηρεάζει τη ζητούμενη ποσότητα ενός προϊόντος, όχι τη ζήτηση γι' αυτό. Μια ακριβή τιμή μειώνει τη ζητούμενη ποσότητα (οι καταναλωτές συνεχίζουν να επιθυμούν το αγαθό αλλά δεν έχουν τη δυνατότητα να το αγοράσουν) ενώ μια χαμηλή τιμή την αυξάνει (αγοράζουν το αγαθό ακόμα και καταναλωτές που δεν ήταν διατεθειμένοι να πληρώσουν μεγαλύτερη τιμή, ακόμη κι αν είχαν την οικονομική δυνατότητα). Όμως η αύξηση ή η μείωση της τιμής του προϊόντος δεν επηρεάζει τη ζήτηση.

Έτσι, για παράδειγμα, ενώ θα ήθελα πολύ να αγοράσω ένα συγκεκριμένο μοντέλο της Ford και είμαι διατεθειμένος να πληρώσω €14.000 (ένα ποσό που έχω στη διάθεσή μου), δεν θα το κάνω τελικά γιατί το αυτοκίνητο πωλείται €16.500. Ή, ενώ υπάρχει ζήτηση για το συγκεκριμένο μοντέλο θα το αγοράσουν μόνο εκείνοι οι καταναλωτές που επιθυμούν να το αγοράσουν, διαθέτουν το ποσό και προτιμούν να αγοράσουν το αυτοκίνητο από άλλα αγαθά ίσης αξίας.

Αντίθετα, όταν η τιμή μίας κρεβατοκάμαρας μειωθεί πολύ (γιατί το κατάστημα κλείνει, γιατί βρισκόμαστε σε περίοδο εκπτώσεων, γιατί γίνεται ανανέωση του στοκ, γιατί έχει περάσει η μόδα της) πολλοί καταναλωτές που θα επιθυμούσαν να αγοράσουν μια άλλη κρεβατοκάμαρα θα επιλέξουν αυτή διότι είναι φθηνότερη. Ανάμεσα σ' αυτούς και πολλοί καταναλωτές που έχουν τη δυνατότητα να αγοράσουν την ακριβότερη κρεβατοκάμαρα! Γιατί; Ας υποθέσουμε ότι ένας καταναλωτής έχει τη δυνατότητα να αγοράσει μια ακριβότερη κρεβατοκάμαρα (Α) στην τιμή των €1.200 και φυσικά μια φθηνότερη (Β) στην τιμή των €800. Εφόσον μπορεί να αγοράσει και τις δύο και εφόσον προτιμά σαφώς την πρώτη αυτό σημαίνει ότι θα την αγοράσει; Όχι βέβαια.

Αν προσέξουμε θα δούμε ότι η διαφορά στην τιμή είναι €400. Δεν είναι μικρό ποσό. Με τα €400 ο καταναλωτής μπορεί να αγοράσει μια δέσμη αγαθών που χρειάζεται (Γ). Εφόσον $A > B + \Gamma$, εφόσον δηλαδή η ικανοποίηση που θα αντλήσει από την κρεβατοκάμαρα Α ξεπερνά την ικανοποίηση που θα είχε αν αγόραζε την κρεβατοκάμαρα Β **και** τη δέσμη αγαθών Γ, τότε θα την επιλέξει. Αντίθετα αν $A < B + \Gamma$, αν δηλαδή η ικανοποίηση που θα αντλήσει από την κρεβατοκάμαρα Α είναι μικρότερη από την ικανοποίηση που θα έχει αν αγοράσει την κρεβατοκάμαρα Β και τη δέσμη αγαθών Γ, τότε θα επιλέξει να αγοράσει την κρεβατοκάμαρα Β, αν και προτιμά την Α. Η τιμή και στις δύο περιπτώσεις είναι η ίδια ($A = B + \Gamma = €1.400$), η ικανοποίηση όμως είναι διαφορετική γιατί είναι υποκειμενική, όπως και οι προτιμήσεις.

Η τιμή λοιπόν του προϊόντος επηρεάζει καταλυτικά τη ζητούμενη ποσότητα. Για την ακρίβεια δεν υπάρχει περίπτωση να μην την επηρεάσει. Ο νόμος της ζήτησης στα οικονομικά είναι ο πλέον ισχυρός, είναι ο νόμος που έχει επιβεβαιωθεί περισσότερο από κάθε άλλον στις κοινωνικές επιστήμες:

■ **Ο νόμος της ζήτησης.** Όταν οι άλλοι παράγοντες παραμένουν σταθεροί η ζητούμενη ποσότητα ενός αγαθού μειώνεται όταν αυξάνεται η τιμή του και αντιστρόφως.



Εικόνα 2.3
[Sale = εκπτώσεις]

Οι επιχειρήσεις το γνωρίζουν πολύ καλά και βασίζουν τη διαφημιστική εκστρατεία τους και το merchandising καταρχήν στις τιμές. Η βιτρίνα στην Εικόνα 2.3 από κατάστημα του Λονδίνου σε περίοδο εκπτώσεων είναι χαρακτηριστική.

Ο ρόλος της merchandiser. Μία καλή merchandiser αντιλαμβάνεται τη διαφορά της επιρροής που ασκεί η τιμή στη ζητούμενη ποσότητα με την επιρροή που ασκούν στη ζήτηση του προϊόντος οι άλλοι παράγοντες! Κατανοεί δηλαδή τη σημασία της τιμολόγησης ως εργαλείου προώθησης του προϊόντος. Διαπιστώνει από την πρώτη στιγμή ότι η τιμολόγηση του προϊόντος θα πρέπει να είναι προσανατολισμένη στη ζήτηση (*demand-oriented*) και όχι στην προσφορά (*supply-oriented*).

Ενώ δηλαδή θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη το κόστος του προϊόντος και τους παράγοντες που επηρεάζουν την προσφορά του προϊόντος, δεν θα πρέπει ποτέ να ξεχνά ότι όλα αυτά είναι αδιάφορα για τον καταναλωτή σε μια ανταγωνιστική αγορά. Το προϊόν δεν έχει μια «δίκαιη τιμή» που να προκύπτει από το κόστος του, την υποτιθέμενη εγγενή αξία του ή την ποιότητά του. Η πραγματική τιμή του είναι η τιμή ισορροπίας σε μια ανταγωνιστική αγορά. Η τιμολόγηση πρέπει να βασίζεται σ' αυτό το κριτήριο για να αυξήσει τον όγκο πωλήσεων και τα κέρδη της επιχείρησης. Περισσότερα θα δούμε στο πέμπτο κεφάλαιο.

Βέβαια, το πόσο θα επηρεάσει η τιμή τη ζητούμενη ποσότητα εξαρτάται από την ελαστικότητα της ζήτησης. Αλλά ας συνεχίσουμε με τους παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση, πριν συζητήσουμε το ειδικότερο αυτό θέμα.

Η τιμή δεν είναι ο μόνος οικονομικός παράγοντας που επηρεάζει τη ζήτηση του προϊόντος.

■ Η ζήτηση του προϊόντος εξαρτάται από το **εισόδημα** των καταναλωτών.

Είναι προφανές ότι το εισόδημα αποτελεί τον σημαντικότερο περιορισμό στην αγορά ενός προϊόντος, εφόσον βέβαια ο καταναλωτής επιθυμεί να το αγοράσει. Ένα μεγαλύτερο εισόδημα αυξάνει τον αριθμό των προϊόντων που ο καταναλωτής μπορεί πλέον να αποκτήσει, αλλά με την προϋπόθεση ότι τα επιθυμεί. Όσο κι αν αυξηθεί το εισόδημά του, ο καταναλωτής δεν θα αγοράσει προϊόντα που δεν επιθυμεί και ασφαλώς δεν θα αγοράσει όλα τα προϊόντα που επιθυμεί! Θα επιλέξει και πάλι με βάση την ένταση των επιθυμιών του, την οικονομική του δυνατότητα και κυρίως λαμβάνοντας υπόψη τη σχετική συμβολή των αγαθών στην ικανοποίησή του.

Έτσι (στα παραδείγματα που αναφέραμε παραπάνω) ο καταναλωτής που έχει πλέον τη δυνατότητα να αγοράσει το μοντέλο της Ford που επιθυμεί μπορεί να μην το κάνει για τον ίδιο λόγο που δεν θα αγοράσει μια ακριβότερη κρεβατοκάμαρα, παρά το ότι την προτιμά από μια φθηνότερη. Επιπλέον, ο καταναλωτής με μειωμένο εισόδημα δεν θα αγοράσει αυτομάτως το φθηνότερο αγαθό. Θα σκεφτεί ακριβώς με τον ίδιο τρόπο και είναι πιθανόν να καταλήξει σε ένα ακριβότερο αγαθό που θα του προσφέρει ικανοποίηση σαφώς μεγαλύτερη από εκείνη που θα του παρείχαν τα αγαθά που θα αποκτούσε με το ποσό που θα εξοικονομούσε.

Ο ρόλος του merchandiser. Ο merchandiser θα πρέπει καταρχήν να αποκτήσει μια καλή εικόνα των εισοδηματικών κατηγοριών που στοχεύει η επιχείρηση στην οποία εργάζεται ή το προϊόν το οποίο προωθεί. Εφόσον απευθύνεται σε χαμηλότερα εισοδηματικά στρώματα θα πρέπει να επικεντρώσει την προσοχή του στην τιμολόγηση του προϊόντος αλλά και σε οτιδήποτε ελκύει τους οικονομικά αδύναμους καταναλωτές: εκπτώσεις, πακέτα προσφορών, δωρεάν δείγματα, ευκολίες πληρωμής κ.λπ. Θα πρέπει όμως να πείθει, χρησιμοποιώντας τις τεχνικές merchandising, ότι το προϊόν διατηρεί την ποιότητά του και πληροί όλα τα σχετικά standards ασφάλειας και ποιότητας. Είναι απαραίτητο να έχει καλή γνώση του πελατολογίου και να αντιλαμβάνεται τις μακροοικονομικές διακυμάνσεις που θα επηρεάσουν τους πλέον αδύναμους πελάτες.

Εφόσον το κατάστημα απευθύνεται σε υψηλότερα οικονομικά στρώματα, δεν θα πρέπει ο merchandiser να κάνει το λάθος να θεωρήσει ότι η μείωση εισοδήματος δεν τα επηρεάζει ή ότι η ζήτηση θα παραμείνει σταθερή. Η τιμολόγηση του προϊόντος θα παίξει και εδώ ρόλο – αν και όχι τόσο σημαντικό όσο στην προηγούμενη περίπτωση. Αντίθετα, εδώ θα παίξει πολύ μεγάλο ρόλο το merchandising με τη στενή έννοια. Καθώς ο καταναλωτής που έχει μια οικονομική άνεση αποφασίζει να καταναλώσει το budget του, συγκρίνει την προσδοκώμενη ικανοποίηση που θα του προσφέρουν διάφορες δέσμες αγαθών.

Δεδομένου ότι εξαιτίας του εισοδηματικού περιορισμού δεν θα μπορέσει να απολαύσει παρά μόνο μία, ο merchandiser θα πρέπει να παρουσιάσει με αποτελεσματικό, ελκυστικό και πειστικό τρόπο τα πλεονεκτήματα στην ποιότητα του δι-

κού του προϊόντος. Καθώς ο καταναλωτής δεν έχει πιθανόν διαμορφώσει άποψη για την ικανοποίηση που μπορεί να του δώσει ένα συγκεκριμένο αγαθό πριν το δοκιμάσει, θα επιχειρήσει να την υποθέσει από τα χαρακτηριστικά του προϊόντος, άρα εδώ έχει σημασία το πώς αυτά θα εκτεθούν.

Π.χ. ένα πολύ όμορφα σχεδιασμένο, τεχνολογικά σύγχρονο αυτοκίνητο είναι ακόμα πιο ελκυστικό εφόσον παρουσιαστεί με τον κατάλληλο φωτισμό, στο κατάλληλο σημείο του καταστήματος και με τον κατάλληλο τρόπο από τον πωλητή. Σε περίπτωση δοκιμής από τον πελάτη θα πρέπει να είναι έτσι προετοιμασμένο που να μην του δώσει σε καμία περίπτωση την αίσθηση ότι οδηγεί ένα μεταχειρισμένο αμάξι που τελικά δεν διαφέρει σε τίποτα από τα άλλα.

Ο merchandiser λοιπόν θα πρέπει να διαχειριστεί τις μεταβολές των εισοδημάτων με διαφορετικούς τρόπους, αλλά πάντα με έμφαση στην καλή τιμή και την προσδοκώμενη ικανοποίηση του καταναλωτή. Ο τελευταίος πρέπει να πειστεί ότι έχουν ληφθεί υπόψη, όσο είναι δυνατόν, οι εισοδηματικοί του περιορισμοί και ότι δεν θα μπορέσει με το ίδιο ποσό να αγοράσει κάτι που θα τον ικανοποιήσει περισσότερο.

Ακόμα ένας οικονομικός παράγοντας που θα πρέπει να ληφθεί υπόψη είναι η τιμή των άλλων αγαθών. Η τιμή των άλλων αγαθών επηρεάζει καταλυτικά τη ζήτηση ενός προϊόντος σε μια ανταγωνιστική οικονομία. Ο καταναλωτής έχει κυριολογικά αμέτρητες επιλογές στη διάθεσή του. Για να επιλέξει το δικό σας προϊόν θα πρέπει να συντρέξουν οι προϋποθέσεις που έχουν να κάνουν όχι μόνο με την τιμή του δικού σας προϊόντος αλλά και με την τιμή των προϊόντων που «συνδέονται» με το δικό σας.

Ποια είναι αυτά τα αγαθά που επηρεάζουν τη ζήτηση του προϊόντος που θέλετε να πουλήσετε; Είναι τα ανταγωνιστικά αγαθά, αυτά που μπορεί ο καταναλωτής να αγοράσει αντί του δικού σας. Έτσι, αν πουλάτε μια μάρκα καφέ δεν πρέπει να ξεχνάτε ότι ο καταναλωτής μπορεί κάλλιστα να αγοράσει μια διαφορετική μάρκα, ειδικά αν αυτή είναι φθηνότερη και η διαφορά στην ποιότητα ανύπαρκτη ή ελάχιστη. Αλλά ακόμα κι αν οι τιμές όλων των προϊόντων καφέ, ανεξάρτητα της εταιρίας παραγωγής, αυξηθεί ο καταναλωτής μπορεί να στραφεί σε άλλα προϊόντα που είναι παρεμφερή αλλά ανταγωνιστικά του καφέ (τσάι, αναψυκτικά που περιέχουν καφεΐνη, κ.λπ.).

Όλα αυτά τα αγαθά ονομάζονται «υποκατάστατα» (*substitutes goods*) γιατί μπορούν να υποκαταστήσουν το προϊόν που προωθείτε. Μπορεί να μην μπορούν να το υποκαταστήσουν τέλεια (άλλο καφές, άλλο τσάι), μπορούν όμως να το αντικαταστήσουν βραχυπρόθεσμα προκαλώντας ζημία στην επιχειρήσή σας και μακροπρόθεσμα να μεταβάλλουν τις προτιμήσεις του κόσμου καταδικάζοντας την επιχείρησή σας σε μαρασμό.

Έτσι, ανεξάρτητα από τη δική σας πολιτική merchandising, οι τιμές αυτών των υποκατάστατων προϊόντων θα επηρεάζουν τη ζήτηση του δικού σας προϊόντος.

Όταν η τιμή των προϊόντων αυτών αυξάνεται, αυτό θα οδηγήσει σε αύξηση της ζήτησης για το δικό σας προϊόν. Αλλά όταν θα μειώνεται, η ζήτηση για το προϊόν σας θα μειώνεται.

Ο ρόλος της merchandiser. Σε πολλές περιπτώσεις τα προϊόντα που προωθούμε δεν είναι απλώς παρόμοια, είναι πανομοιότυπα με αυτά που πωλούνται ακόμα και σε καταστήματα που απέχουν δεκάδες μέτρα από το δικό μας. Όταν δύο καταστήματα πωλούν ομοειδή προϊόντα σε παρόμοιες τιμές πώς επιλέγει ο καταναλωτής; Προφανώς επιλέγει εκείνο το κατάστημα που του προσφέρει περισσότερο στην ίδια τιμή ή χαμηλότερη τιμή για το ίδιο προϊόν. Ο καταναλωτής είναι κατά τεκμήριο ένα ορθολογικό άτομο που μεγιστοποιεί την ωφέλειά του. Αυτό σημαίνει πως κάθε προσπάθεια να αποσπασθεί από τον ανταγωνισμό με ...«χάντρες» θα πέσει στο κενό. Συνήθως ο καλύτερος τρόπος προσέλκυσης του καταναλωτή είναι με όπλο την τιμή. Μόνο έτσι μπορεί να αυξηθεί ο όγκος πωλήσεων.

Στις περιπτώσεις που δεν μπορούμε να συμπίεσουμε το κόστος και να ανταγωνιστούμε τις τιμές, το μοναδικό μας όπλο είναι το merchandising. Πρόκειται για τις κατεξοχήν περιπτώσεις που αναδεικνύουν τον ρόλο της merchandiser, καθώς η τελευταία μπορεί να προσφέρει στον καταναλωτή την επιπλέον ωφέλεια που δεν μπορεί να του προσφέρει μια καλύτερη τιμή. Η merchandiser σ' αυτές τις περιπτώσεις έχει δύο όπλα: το προϊόν και το κατάστημα. Η δική της συμβολή θα είναι καθοριστική στην προσέλκυση του πελάτη. Όπως θα δούμε στο κεφάλαιο 6, η συμβολή της στη διαμόρφωση του χώρου του καταστήματος είναι καθοριστική στην επιλογή του καταναλωτή που προτιμά να διεκπεραιώνει τις αγορές του σε ένα όμορφο περιβάλλον, καλά οργανωμένο, με εύκολη πρόσβαση στα προϊόντα, καλή πληροφόρηση, χωρίς ελλείψεις και με ποικιλία που δεν δυσκολεύει την επιλογή του.

Όταν επιπλέον τα προϊόντα δεν είναι πανομοιότυπα και η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να τα παρουσιάσει με διαφορετικό τρόπο από τον ανταγωνισμό, τότε η merchandiser διαθέτει ακόμα μεγαλύτερες ευκαιρίες στον σχεδιασμό και το πακετάρισμα του προϊόντος για να το κάνει πιο ελκυστικό στον καταναλωτή. Στις δυνατότητες αυτές θα αναφερθούμε αναλυτικά στο επόμενο κεφάλαιο.

Το να είναι ένα κατάστημα και τα προϊόντα του ελκυστικά στον καταναλωτή είναι τόσο σημαντικό ώστε συχνά να παρατηρούμε το εξής φαινόμενο: ένας καταναλωτής να προτιμά ένα λίγο ακριβότερο αλλά καλά οργανωμένο και όμορφα διακοσμημένο κατάστημα, με καλά τακτοποιημένα και όμορφα σχεδιασμένα προϊόντα. Όχι, δεν είναι ανορθολογικός ο καταναλωτής αυτός, ούτε έχει παρασυρθεί από κάτι ανούσιο. Επιλέγει συνειδητά να ξοδέψει ένα μικρό ποσό για να περάσει ευχάριστα κατά τη διάρκεια της επιλογής και αγοράς προϊόντων (*shopping*). Η διαδικασία αυτή είναι για πολλούς καταναλωτές ευχάριστη και για πολλούς άλλους ένα αναγκαίο κακό. Για όλους όμως είναι μια διαδικασία που μπορεί να είναι καλύτερη ή χειρότερη. Το merchandising υπάρχει για να προσφέρει υπηρεσίες

βελτίωσης της δραστηριότητας του καταναλωτή και ο τελευταίος συχνά είναι σε θέση και επιθυμεί να τις επιβραβεύσει.

Εκτός από τα προϊόντα που μπορεί να υποκαταστήσουν το δικό μας, υπάρχουν και τα προϊόντα που «συμπληρώνουν» τη χρήση του δικού μας αγαθού και συνήθως καταναλώνονται ταυτόχρονα: καφές και ζάχαρη, PC και software, DVD player και DVD, εκτυπωτές και μελάνι κ.λπ. Τα αγαθά αυτά ονομάζονται συμπληρωματικά (*complementary goods*) και επηρεάζουν τη ζήτηση του βασικού προϊόντος. Ενώ τα αγαθά αυτά δεν είναι ανταγωνιστικά προς το δικό μας προϊόν, μπορούν να το επηρεάσουν αρνητικά εφόσον αυξηθεί η τιμή τους. Αν ακριβύνουν ξαφνικά οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές θα δυσκολευτείτε πολύ να πουλήσετε εκείνα τα ειδικά γραφεία για υπολογιστές που έχετε στην έκθεση επίπλου που οργανώσατε.

Ο ρόλος του merchandiser. Όπως θα δούμε στο επόμενο κεφάλαιο (για το προϊόν) αλλά και στο πέμπτο κεφάλαιο (για την τιμή), το merchandising μπορεί να αντιμετωπίσει με επιτυχία τα προβλήματα που δημιουργούν οι διακυμάνσεις στις τιμές των συμπληρωματικών προϊόντων. Ο καλύτερος τρόπος είναι οι μακροχρόνιες συμβάσεις με επιχειρήσεις που προσφέρουν τα συμπληρωματικά αγαθά. Με τις συμβάσεις αυτές μπορεί να εξασφαλιστεί μία ειδική τιμή/έκπτωση για τους καταναλωτές για μια χρονική περίοδο ή η προμήθεια των αγαθών αυτών από τη δική μας επιχείρηση με σκοπό να προσφέρονται αυτά δωρεάν ή σε συμβολική τιμή στον καταναλωτή.

Π.χ. αγοράζεις ένα DVD player και λαμβάνεις δωρεάν μια συνδρομή δύο μηνών σε εταιρία ενοικίασης DVD με το δικαίωμα να δανείζεσαι δωρεάν 3 ταινίες την εβδομάδα. Αγοράζεις έναν εκτυπωτή και λαμβάνεις δωρεάν ένα επιπλέον toner (βλ. ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα από προσφορά της Hewlett Packard στην Εικόνα 2.4). Αγοράζεις φραπέ και το μπουκάλι με το εμφιαλωμένο νερό σου το προσφέρουν δωρεάν.

Υπάρχουν τρόποι που αντιμετωπίζουν το πρόβλημα μακροπρόθεσμα (τυποποίηση παραγωγής), όμως δεν εντάσσονται βέβαια στο merchandising αλλά στο μανάτζμεντ της επιχείρησης.

■ Όμως η ζήτηση επηρεάζεται επιπλέον από το **μέγεθος της αγοράς**.

Όσο μεγαλώνει η αγορά (π.χ. λόγω μετανάστευσης) ή μειώνεται (π.χ. λόγω γήρανσης του πληθυσμού) τόσο επηρεάζεται αρνητικά ή θετικά η ζήτηση. Εταιρίες που πουλούν φθηνά προϊόντα, όχι υψηλής ποιότητας, θα βρουν πολλούς νέους αγοραστές ανάμεσα σε φτωχούς μετανάστες που μόλις έχουν εγκατασταθεί στη χώρα, ενώ εταιρίες που απευθύνονται στο νεανικό κοινό θα το βλέπουν να συρρικνώνεται σταδιακά. Το μέγεθος της αγοράς παίζει ρόλο και σε τοπικό επίπεδο.

HP - The World's Number 1 selling Printer Vendor*

HIT PRINT hp

HP is Celebrating 10 years #1 Market Leader in LaserJet**

ONSITE 1-to-1 unit Exchange Warranty**

HP DesignJet Z600 Printer FREE

HP LaserJet Pro P1102 Printer FREE

Original HP Ink FREE

Original HP Paper FREE

Visit HP Booth at PIKOM PC Fair 2011

Date	Venue	Date	Venue
25 - 27 Feb	MECC, Melaka	15 - 17 Apr	Pavilion Car Park, Kuching
4 - 6 Mar	S&S Convention Centre, Kuantan	22 - 24 Apr	Mini Indoor Stadium, Mal
10 - 12 Mar	Pusat Dagangan, Seremban, Seremban	29 Apr - 1 May	Green Market, Sri Wangsan
11 - 13 Mar	I-Bazaar, Kota Kinabalu	6 - 8 May	PISA, Penang
13 - 17 Apr	MECC, Kuala Lumpur	19 - 21 May	Kalender Trade Centre, Kota Bharu
15 - 17 Apr	Batu Pahat Mall, Batu Pahat	20 - 22 May	Stadium Indoor Melaka, Ipoh

HP TRIBE UP

Trade in your old printer, scanner or fax/ and get additional shopping vouchers when you purchase selected HP Inkjet Printers. Only available at K1 Convention Center, Kuala Lumpur (15 - 17 April 2011).

PC FAIR 2011

HP Authorized Wholesalers:
INGRAM MICRO | Ingram Micro Malaysia Sdn. Bhd. 03-7912124 | **ECS** | ECS Asia Sdn. Bhd. 03-7912116 | **GSS** | GSS OFFICE SUPPLIES 03-7912116

Εικόνα 2.4

[HP = η εταιρία που πουλάει τους περισσότερους εκτυπωτές στον κόσμο]

Έτσι, ένας χειμερινός κινηματογράφος σε ένα νησί με ελάχιστο πληθυσμό και μεγάλη τουριστική κίνηση το καλοκαίρι είναι μάλλον μια κακή επένδυση.

Ο ρόλος της merchandiser. Μία καλή merchandiser παρακολουθεί με προσοχή τις κοινωνικές εξελίξεις και δεν αιφνιδιάζεται από την αργή και σταθερή αλλά άορατη για το αγύμναστο μάτι αλλαγή της κοινωνικής διαστρωμάτωσης. Παρατηρεί έτσι άμεσα την αλλαγή στη σύνθεση των καταναλωτών και προσαρμόζει το κατάστημα ανάλογα, έχοντας κυρίως δύο σκοπούς: είτε να καλωσορίσει το νέο κοινό με κατάλληλη μετατροπή του καταστήματος (π.χ. με την προσθήκη επιγραφών και σε άλλες γλώσσες) είτε να αναπροσαρμόσει το αντικείμενο των δραστηριοτήτων του καταστήματος για να προσελκύσει εκείνο το κοινό που επιθυμεί (π.χ. ανανέωση της διακόσμησης του καταστήματος, της μουσικής που ακούγεται κ.λπ., για να προσελκύσει το νεανικό κοινό).

Θα συζητήσουμε τα θέματα αυτά αναλυτικά στο έκτο κεφάλαιο αλλά θα πρέπει να επισημάνουμε εδώ κάτι εξαιρετικά σοβαρό: οποιαδήποτε διάθεση ρατσιστικής συμπεριφοράς της επιχείρησης έναντι καταναλωτών είναι ανήθικη, παράνομη και επιπλέον αναποτελεσματική. Όπως έχει δείξει ο νομπελίστας οικονομολόγος Gary Becker, η αγορά μεσο- και μακροπρόθεσμα εξοβελίζει τις επιχειρήσεις που υιοθετούν ρατσιστικές πρακτικές κατά των πελατών τους αλλά και κατά των εργαζόμενων σ' αυτές.

■ Ένας αποφασιστικός αλλά άυλος παράγοντας είναι οι **προσδοκίες** για το μέλλον.

Η ζήτηση αυξάνεται όταν οι προσδοκίες είναι θετικές (π.χ. σε περίοδο οικονομικής ανάπτυξης, αμέσως μετά την πρόσληψη κ.λπ.) και μειώνεται όταν οι προσδοκίες είναι αρνητικές (π.χ. σε περίοδο ύφεσης, όταν υπάρχει κίνδυνος απόλυσης, όταν έχουν ανακοινωθεί σκληρά φορολογικά μέτρα κ.λπ.). Η συνολική ζήτηση επηρεάζεται έτσι από την πορεία των μακροοικονομικών μεγεθών ενώ η ατομική ζήτηση επηρεάζεται επιπλέον από την προσωπική επαγγελματική πορεία και την προοπτική μεταβολής της περιουσιακής κατάστασης.

Ο ρόλος του merchandiser. Ισχύουν βέβαια όσα είπαμε πιο πάνω για την υποχρέωση του merchandiser να παρακολουθεί με προσοχή τις κοινωνικές και οικονομικές εξελίξεις. Θα πρέπει να χρησιμοποιήσει την τιμολόγηση για να προωθήσει το προϊόν όταν οι προσδοκίες είναι αρνητικές (π.χ. με εκπτώσεις, προσφορές, ευκολίες πληρωμής και κυρίως προσπάθεια να μην μετακυληθεί το αυξημένο κόστος στον καταναλωτή) αλλά και όταν είναι θετικές (π.χ. με χρήση δόσεων για την πληρωμή, με καθορισμό ημερομηνιών προσφορών που συμπίπτουν με ημερομηνίες που αυξάνεται το εισόδημα κ.λπ.).

Όταν οι προσδοκίες είναι θετικές (π.χ. σε περίοδο οικονομικής ανάπτυξης) το merchandising θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη το γενικά αισιόδοξο κλίμα και να το χρησιμοποιεί στην προώθηση των προϊόντων που θα επιβραβεύσουν τις καλύτερες προοπτικές που ο καταναλωτής έχει εξασφαλίσει για τον εαυτό του με σκληρή δουλειά (π.χ. στην πώληση ενός νέου αυτοκινήτου και αντικατάσταση του παλαιότερου).

Όταν αλλάζει το οικονομικό κλίμα θα πρέπει να αλλάζει σημαντικά και η εμφάνιση του καταστήματος για να συνάδει η ανανέωση με τις νέες καλύτερες ημέρες που έρχονται. Ο καταναλωτής δεν θα πρέπει να συνδέσει το κατάστημα με μία δύσκολη περίοδο οικονομικά και κοινωνικά γι' αυτόν ή για την ελληνική κοινωνία συνολικά (π.χ. ένα κατάστημα με κακή εξυπηρέτηση πελατών και προβληματική οργάνωση αλλά χαμηλές τιμές θα προσελκύσει τον καταναλωτή κατά την περίοδο των ισχνών αγελάδων αλλά όχι και κατά την περίοδο των παχιών αγελάδων).

■ Η ζήτηση επηρεάζεται από τις **ειδικές συνθήκες** που επικρατούν σε μια αγορά.

Έτσι, η ζήτηση για ηλεκτρικές θερμάστρες θα αυξηθεί στη διάρκεια ενός σκληρού χειμώνα ενώ η ζήτηση για air conditioners θα μειωθεί στη διάρκεια ενός δροσερού καλοκαιριού. Είναι κρίσιμες επίσης και οι τοπικές συνθήκες. Είναι δυσκολότερο να πουλήσεις air conditioners σε μια βόρεια ψυχρή χώρα και ηλεκτρικές θερμάστρες σε μία χώρα της κεντρικής Αφρικής. Η ζήτηση θα είναι προφανώς μικρή.

Ο ρόλος της merchandiser. Η merchandiser έχει συχνά την ευθύνη να ενημερώνει τον επιχειρηματία για τα σχετικά θέματα. Όπως θα δούμε στο κεφάλαιο 4, θα πρέπει να έχει λόγο και στην επιλογή των προμηθευτών και των προϊόντων αλλά και να επιλέγει τις περιόδους προσφορών και να συμβουλεύει στην αντιμετώπιση ειδικών συνθηκών (π.χ. μεγαλύτερες ή μικρότερες προμήθειες ενός προϊόντος όταν προβλέπεται ξαφνική αύξηση ή μείωση της ζήτησης προϊόντων μετά από έντονα καιρικά φαινόμενα).

Αφήσαμε για το τέλος εκείνο τον παράγοντα που μακροπρόθεσμα είναι ο σημαντικότερος και που σχετίζεται περισσότερο με το merchandising.

■ Η ζήτηση επηρεάζεται από τις **προτιμήσεις** του καταναλωτή!

Κάθε καλή merchandiser καταλαβαίνει ότι αυτός ο παράγοντας καθορισμού της ζήτησης είναι αποφασιστικός και επιπλέον σημαντικός για το merchandising. Όμως, ποιες είναι οι προτιμήσεις του καταναλωτή; Επηρεάζονται από τις διαφημίσεις ή από το merchandising; Όπως έχουμε ήδη πει, οι προτιμήσεις του καταναλωτή **δεν** διαμορφώνονται από τη διαφήμιση. Πολύ περισσότερο αυτό ισχύει για το merchandising.

Πώς διαμορφώνονται οι προτιμήσεις; Για πολλά χρόνια η διαμόρφωση των προτιμήσεων αποτελούσε το μαύρο κουτί των οικονομολόγων. Τις θεωρούσαν δεδομένες (*de gustibus non est disputandum*)¹ και δεν ασχολούνταν με τη διαμόρφωσή τους για δύο λόγους: (α) δεν είχαν τα εργαλεία να το κάνουν διότι τα οικονομικά είναι μια κοινωνική επιστήμη και (β) δεν ενδιαφέρονταν να το κάνουν για τον ίδιο λόγο. Τα οικονομικά, ως κοινωνική επιστήμη, ενδιαφέρονται για τις αποκαλυπτόμενες προτιμήσεις και επικουρικά για τον τρόπο που αυτές διαμορφώνονται στον ανθρώπινο εγκέφαλο.

Τα τελευταία χρόνια όμως, όπως θα δούμε, η συνεργασία οικονομολόγων, ψυχολόγων, γνωσιακών επιστημόνων και νευροεπιστημόνων έχει καταλήξει σε κάποια ιδιαίτερα χρήσιμα συμπεράσματα για τον τρόπο διαμόρφωσης των προτιμήσεων, τη διαδικασία λήψης αποφάσεων, τις υποτιθέμενες ανορθολογικές νησίδες στην ανθρώπινη συμπεριφορά και φυσικά τις λανθασμένες επιλογές. Θα αφιερώσουμε το κεφάλαιο 7 στα σχετικά πορίσματα.

Οι προτιμήσεις όμως επηρεάζονται και από την πληροφόρηση, από τις λεγόμενες πεποιθήσεις (*beliefs*) του καταναλωτή. Αυτές μπορεί να είναι λανθασμένες αλλά επηρεάζουν καταλυτικά τις προτιμήσεις του. Έτσι, η διαχείριση της πληροφόρησης αποτελεί τον καλύτερο τρόπο επιρροής στις προτιμήσεις. Π.χ. μια ανακοίνωση του Υπουργείου Υγείας με θέμα την εύρεση βακτηριδίων σε συγκεκριμένα αλλαντικά της εταιρίας Α θα επηρεάσουν τις προτιμήσεις του καταναλωτικού κοινού. Αν ο καταναλωτής προτιμούσε τα αλλαντικά της εταιρίας Α έναντι εκείνων της εταιρίας Β, τώρα θα αλλάξει, κατά πάσα πιθανότητα, προτιμήσεις.

1. Περί ορέξεως ουδείς λόγος (λατινική παροιμία).



Εικόνα 2.5

[Προσοχή! 1. Το τσιγάρο είναι εθιστικό / 2. Το τσιγάρο προκαλεί καρκίνο / 3. Ο καπνός από το τσιγάρο μπορεί να βλάψει τα παιδιά σας]

Βέβαια, όταν οι προτιμήσεις συνδέονται με εθισμό (*addiction*) αλλάζουν πολύ δύσκολα. Έτσι, ενώ είναι γνωστό ότι το κάπνισμα προκαλεί με βεβαιότητα σοβαρές βλάβες στην υγεία (μεταξύ των οποίων και μορφές καρκίνου που οδηγούν στο θάνατο) οι μανιώδεις καπνιστές αλλάζουν δύσκολα προτιμήσεις. Ο λόγος είναι ότι ο εθισμός είναι ένας είδος ασθένειας που χρειάζεται φαρμακευτική θεραπεία. Δεν αρκούν οι διαφημιστικές εκστρατείες δημόσιων υπηρεσιών, το «merchandising του φόβου» στα πακέτα των τσιγάρων (βλ. στην εικόνα 2.5 ένα από τα πιο σκληρά παραδείγματα anti-merchandising από το U.S. Food and Drug Administration στις Η.Π.Α.) και οι απαγορεύσεις. Το πιο αποτελεσματικό εργαλείο, όπως θα δούμε, που διαθέτει το κράτος είναι η φορολόγηση. Η αύξηση της τιμής των τσιγάρων οδηγεί πάντοτε σε μείωση της κατανάλωσης (ιδιαίτερα στους ανήλικους).

Ο ρόλος του merchandiser. Όπως τονίσαμε ήδη αρκετές φορές, κανείς, ούτε ο διαφημιστής ούτε ο merchandiser ούτε ο πωλητής μπορούν να αλλάξουν τις προτιμήσεις του καταναλωτή. Μπορεί να τον εξαπατήσουν, να τον δελεάσουν, να τον πιέσουν (*high-pressure tactics*) σύροντάς τον σε μία πώληση που οπωσδήποτε θα μετανιώσει. Αλλά ακόμα κι αν δεν υπαναχωρήσει ο καταναλωτής (έχει το νόμιμο δικαίωμα να το κάνει), η ζημία θα είναι πολύ μεγάλη για τη φήμη του καταστήματος.

Ο merchandiser πρέπει να κατανοήσει λοιπόν ότι οι προτιμήσεις στον ανθρώπινο εγκέφαλο διαμορφώνονται με πολύ πιο πολύπλοκους τρόπους απ' ό,τι ο ίδιος ίσως πιστεύει βασιζόμενος σε ψευδοεπιστημονικά άρθρα. Η δική του δουλειά δεν είναι να αλλάξει τις προτιμήσεις του καταναλωτή αλλά να τις εξυπηρετή-

σει, να βοηθήσει δηλαδή να ικανοποιηθούν με κατάλληλες επιλογές. Πώς όμως θα γίνει αυτό;

Ο άνθρωπος δεν είναι μόνο ένα ορθολογικό ον, είναι επιπλέον και μεγιστοποιητικό. Δεν του αρκεί δηλαδή να ικανοποιήσει μια επιθυμία αλλά θέλει να το κάνει με τον καλύτερο τρόπο (με το μικρότερο δυνατό κόστος ή το μεγαλύτερο δυνατό όφελος). Έτσι, όταν ένα άτομο αποφασίσει να ξοδέψει €100 για την αγορά παπουτσιών δεν αρκείται στην αγορά οποιονδήποτε παπουτσιών κοστίζουν έως €100. Επιθυμεί να αγοράσει τα καλύτερα δυνατά παπούτσια που μπορεί με αυτό το ποσό.

Ο merchandiser λοιπόν έχει στόχο να βοηθήσει τον καταναλωτή να μεγιστοποιήσει την ικανοποίησή του από την αγορά του προϊόντος. Για να το πετύχει όμως αυτό θα πρέπει να διαμορφώσει έτσι το κατάστημα και το προϊόν ώστε αυτά να ανταποκρίνονται στις προτιμήσεις του καταναλωτή και όχι το αντίστροφο!

Όπως είδαμε, οι προτιμήσεις εξαρτώνται και από την πληροφόρηση. Η πληροφόρηση βοηθά στη διαμόρφωση των πεποιθήσεων και των προτιμήσεων του καταναλωτή. Το merchandising μπορεί μέσω της πληροφόρησης να επηρεάσει τις προτιμήσεις του καταναλωτή, αλλά με τρόπο που θα του επιτρέψει να διαμορφώσει μόνος του τις προτιμήσεις του βασιζόμενος σε ενημερωμένες πεποιθήσεις. Έτσι, η σήμανση των προϊόντων, τα stands (merchandise display units) μέσα σε ένα κατάστημα, τα newsletters και η δια ζώσης ενημέρωση των πελατών εξυπηρετούν αυτόν τον σκοπό. Θα μιλήσουμε αναλυτικότερα για όλα αυτά στα κεφάλαια 3 και 6.

Τέλος, ο merchandiser θα πρέπει να βρίσκεται σε εγρήγορση σχετικά με τις αλλαγές στις προτιμήσεις που επηρεάζουν το σύνολο του πληθυσμού και έχουν να κάνουν με γεγονότα που δεν μπορούν να ελέγξει ούτε ο καταναλωτής, ούτε βέβαια ο merchandiser. Π.χ. μια σειρά προϊόντων απαγορεύονται από το Υπουργείο Υγείας ή θεωρούνται βλαβερά. Ο merchandiser θα πρέπει να δράσει ακαριαία ενημερώνοντας τους καταναλωτές και αναπροσαρμόζοντας ό,τι έχει σχέση με αυτά στο κατάστημα.

2.3 Η ελαστικότητα της ζήτησης

Είδαμε με ποιους τρόπους επηρεάζεται η ζήτηση ενός αγαθού. Αλλά δεν είδαμε πόσο επηρεάζεται η ζήτηση κάθε φορά, πολύ ή λίγο;

■ Η **ελαστικότητα της ζήτησης** μετρά ακριβώς αυτό: την επιρροή που ασκούν στη ζητούμενη ποσότητα οι παράγοντες που την καθορίζουν.

Όταν η ζήτηση είναι ελαστική, μια μικρή έστω αλλαγή στην τιμή επηρεάζει πολύ τη ζητούμενη ποσότητα (π.χ. μόλις αυξήθηκε στη διάρκεια της κρίσης το τιμολόγιο στα ταξί, η ζητούμενη ποσότητα ταξί μειώθηκε κατακόρυφα). Αντίθετα, όταν η ζήτηση είναι ανελαστική, μια μεγάλη έστω αλλαγή στην τιμή επηρεάζει λίγο τη ζητούμενη ποσότητα, τουλάχιστον βραχυπρόθεσμα (π.χ. μια μεγάλη αύξηση



Εικόνα 2.6

των τιμολογίων της εταιρίας ύδρευσης θα οδηγήσει σε σχετικά μικρή μείωση της κατανάλωσης του νερού).

Έτσι η ελαστικότητα της ζήτησης εξαρτάται από:

- ✓ τις προτιμήσεις: όσο πιο έντονη η προτίμησή μας (π.χ. για μια συγκεκριμένη μάρκα), τόσο πιο ανελαστική είναι η ζήτηση ως προς την τιμή για το αγαθό / όσο ευμετάβλητες οι προτιμήσεις μας (π.χ. μόδα) τόσο πιο ελαστική είναι η ζήτηση και προφανώς ο εθισμός κάνει τη ζήτηση ιδιαίτερα ανελαστική,
- ✓ την ανάγκη για κάποια αγαθά: η ελαστικότητα της ζήτησης ως προς την τιμή για τα απαραίτητα αγαθά (νερό, φάρμακα, τροφή) είναι πολύ μικρότερη από εκείνη για τα αγαθά πολυτελείας (διαμάντια, ακριβά αμάξια),
- ✓ την ύπαρξη κοντινών υποκατάστατων: η ελαστικότητα της ζήτησης ως προς την τιμή είναι μεγάλη όταν υπάρχουν πολλά και παραπλήσια υποκατάστατα αγαθά (π.χ. μήλα, βούτυρο, Coke vs. Pepsi – βλ. την Εικόνα 2.6) ενώ είναι πολύ μικρή όταν δεν υπάρχουν κοντινά υποκατάστατα (π.χ. αυγά),
- ✓ τον τρόπο ορισμού της αγοράς: η ελαστικότητα της ζήτησης ως προς την τιμή είναι μικρή όταν η αγορά του αγαθού ορίζεται με μεγάλη ευρύτητα και αυξάνεται όταν εξειδικεύεται (π.χ. η ελαστικότητα της ζήτησης ως προς την τιμή είναι πολύ μικρή για την τροφή γενικά, μεγαλύτερη για τα γλυκά ειδικότερα, ακόμα μεγαλύτερη για τα παγωτά και πολύ μεγάλη για τη γεύση βανίλια),
- ✓ τον χρονικό ορίζοντα: η ελαστικότητα της ζήτησης ως προς την τιμή είναι μεγάλη όταν ο χρονικός ορίζοντας είναι μακρινός και μικρή όταν μας ενδιαφέρουν οι βραχυπρόθεσμες επιδράσεις (π.χ. η αύξηση της τιμής του

πετρελαίου οδηγεί βραχυπρόθεσμα σε μικρή μείωση της κατανάλωσης βενζίνης γιατί η ζήτηση είναι ανελαστική, αλλά μακροπρόθεσμα οι καταναλωτές θα αντικαταστήσουν τα ενεργοβόρα μεγάλα αυτοκίνητα με μικρότερα, θα αρχίσουν να χρησιμοποιούν τις δημόσιες συγκοινωνίες και θα επιλέξουν ίσως να αγοράσουν αυτοκίνητα που κινούνται με ηλεκτρισμό).

Ο ρόλος της merchandiser. Η ελαστικότητα της ζήτησης είναι ακόμα ένας παράγοντας που επηρεάζει την καταναλωτική ζήτηση και θα πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη από την merchandiser. Όπως και οι άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση, έτσι και η ελαστικότητα έχει να κάνει με αντικειμενικούς παράγοντες που η merchandiser θα πρέπει χρησιμοποιήσει ως εφαλτήρια για την αποτελεσματικότερη προώθηση του προϊόντος.

Ενδεικτικά: Μπορεί να δώσει έμφαση στη λεγόμενη «αφοσίωση στη μάρκα» (*brand loyalty*) για να αντιμετωπίσει τις συνέπειες μιας αρκετά ελαστικής ζήτησης ενός προϊόντος πολυτελείας. Μπορεί να επηρεάσει την τιμολογιακή πολιτική στην ίδια περίπτωση για να αυξήσει το συνολικό έσοδο της εταιρίας και στις περιπτώσεις ανελαστικής ζήτησης (με μικρές αυξήσεις) ή ελαστικής ζήτησης (με μειώσεις στην τιμή, εκπτώσεις και προσφορές). Μπορεί, τέλος, να αξιοποιήσει προς όφελος της επιχείρησης και του προϊόντος το φαινόμενο του μονοπωλιακού ανταγωνισμού που θα εξετάσουμε αμέσως μετά.

2.4 Ο μονοπωλιακός ανταγωνισμός

Ολοκληρώνοντας αυτή την ενότητα θα συζητήσουμε ένα εξαιρετικά ενδιαφέρον φαινόμενο για το merchandising. Αυτό είναι ο μονοπωλιακός ανταγωνισμός (*monopolistic competition*).

Ο μονοπωλιακός ανταγωνισμός είναι ένα φαινόμενο που παρουσιάζεται σε ανταγωνιστικές οικονομίες και για συγκεκριμένα προϊόντα. Ενώ υπάρχουν πολλές επιχειρήσεις που προσφέρουν ομοειδή προϊόντα, αυτά δεν είναι τέλεια υποκατάστατα. Π.χ. ενώ μπορείς να αγοράσεις ντομάτες ίδιας ποιότητας από πάρα πολλά μανάβικα, δεν συμβαίνει το ίδιο με τα γυναικεία περιοδικά. Ενώ στον εκδοτικό χώρο υπάρχει μεγάλος ανταγωνισμός για το γυναικείο αναγνωστικό κοινό και τα προϊόντα είναι ομοειδή, δεν είναι παρόμοια. Εάν αγοράσεις το *Marie Claire* θα διαβάσεις αρκετά διαφορετικά άρθρα από εκείνα που θα διάβαζες στο *Cosmopolitan*. Το ίδιο συμβαίνει και με τις αθλητικές ή πολιτικές εφημερίδες (δεν μπορείς να θεωρήσεις υποκατάστατο του *Ριζοσπάστη* την *Εστία* και το αντίστροφο!). Βέβαια, ενώ όλες οι επιχειρήσεις προσπαθούν να εκμεταλλευτούν το φαινόμενο, αυτό έχει και τα όριά του. Δεν είναι το ίδιο ισχυρό στην αγορά οδοντόκρεμας, μπύρας και αλλαντικών με την αγορά ρούχων, παπουτσιών ή εστιατορίων.



Εικόνα 2.7

Στην Εικόνα 2.7 βλέπουμε ένα χαρακτηριστικό ράφι σε κατάσταση που πουλά εφημερίδες, περιοδικά και άλλα έντυπα (η εικόνα έχει ληφθεί σε drugstore, δηλαδή super-market και ταυτόχρονα φαρμακείο στις Η.Π.Α.). Μελετήστε προσεκτικά την εικόνα. Αποτελούν το ίδιο προϊόν το *Elle* και το *Vogue*; Το *Vanity Fair* και το *Cosmopolitan*; Το *Hello!* και το *InStyle*; Ακόμα και για έναν άνδρα που δεν γνωρίζει τα επιμέρους περιοδικά και το περιεχόμενό τους, είναι προφανές ότι οι διαφορές είναι μεγάλες ακόμα κι όταν η θεματολογία είναι κοινή.

Αυτό το φαινόμενο είναι απόλυτα φυσιολογικό καθώς σε μια ανταγωνιστική οικονομία οι επιχειρήσεις προσπαθούν να ξεχωρίσουν το προϊόν τους από τα υπόλοιπα ομοειδή προϊόντα με όποιον τρόπο μπορούν. Το κάνουν συνήθως με δύο τρόπους: με τη διαφοροποίηση στην ποιότητα και με την καθιέρωση του σήματος (*brand*) της εταιρίας. Τα δύο αυτά βέβαια συνδέονται. Το σήμα έχει αξία εφόσον συνδέεται με ένα καλό επίπεδο ποιότητας που ενισχύει την καλή φήμη της εταιρίας. Έτσι, το σήμα σηματοδοτεί (*signal*) το επίπεδο ποιότητας της εταιρίας – και όχι μια αδικαιολόγητη φήμη που η εταιρία απέκτησε μέσω της διαφήμισης. Τέτοιου είδους φήμη είναι πάντα παροδική αν δεν βασιστεί τελικά στην ποιότητα.

Σ' ένα τέτοιου είδους ανταγωνισμό η διαφοροποίηση στην τιμή δεν παίζει τόσο μεγάλο ρόλο, όπως στον τέλειο ανταγωνισμό, καθώς οι καταναλωτές δεν συγκρίνουν με τον ίδιο τρόπο τα προϊόντα. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων έχει να κάνει και με άλλα χαρακτηριστικά του προϊόντος, πέραν της τιμής.

Ο ρόλος του merchandiser. Οι merchandisers πολύ συχνά εργάζονται σε ένα περιβάλλον μονοπωλιακού ανταγωνισμού. Συχνότερα εργάζονται σε έναν

κλάδο που υπάρχει η δυνατότητα να τον αντιμετωπίσουν ως έναν κλάδο οιο- νεί μονοπωλιακού ανταγωνισμού. Αυτό είναι ένα ιδανικό περιβάλλον για τον merchandiser γιατί μπορεί να δείξει τη δουλειά του στη διαμόρφωση ενός «μονα- δικού προϊόντος».

Αν και αναφέραμε επανειλημμένα ότι ο merchandiser μπορεί και πρέπει να συνεργαστεί στην τιμολόγηση των προϊόντων, αυτή δεν είναι η κύρια εργασία του. Η βασική του υποχρέωση είναι να εμφανίσει στον πελάτη ένα ελκυστικό προϊόν. Εφόσον εργάζεται σε μια μεγάλη επιχείρηση που προμηθεύει τα προϊόντα στη λιανική αγορά, θα πρέπει να διαμορφώσει ένα προϊόν, του οποίου ο σχεδια- σμός, η συσκευασία και κυρίως η ποιότητα ενισχύουν την αξία του σήματος. Π.χ. στην περίπτωση της οδοντόκρεμας η δουλειά του merchandiser είναι να πείσει τον καταναλωτή ότι «οι άλλες είναι απλές οδοντόκρεμες». Δεν είναι ιδιαίτερα εύκολο.

Εφόσον εργάζεται σε μια μικρή επιχείρηση θα πρέπει να δώσει έμφαση στην ποιότητα του προϊόντος ή στη μοναδικότητα της εμπειρίας. Φανταστείτε το merchandising σε ένα κατάστημα επίπλων, σε ένα εστιατόριο ή σε ένα bar.

2.5. Η Δημιουργική Καταστροφή

Μια ανταγωνιστική αγορά δημιουργεί πλούτο, βελτιώνει το βιοτικό επίπεδο των εμπλεκομένων σε αυτήν και οδηγεί πάντα σε καινοτομίες προς όφελος των κατα- ναλωτών. Μια επιχείρηση, σε ένα τέτοιο περιβάλλον, για να επιβιώσει θα πρέπει να πείσει τους καταναλωτές ότι αξίζει να δώσουν σ' αυτήν ένα μέρος του εισο- δήματος που με τόση δυσκολία (οι περισσότεροι) απέκτησαν. Γιατί να επιλέξουν όμως οι καταναλωτές τη δική σας επιχείρηση;

Η μοναδική σοβαρή και τίμια απάντηση στο ερώτημα αυτό έχει να κάνει με το merchandising. Ο καταναλωτής έχει αποφασίσει να επιλέξει το δικό σας προϊόν γιατί αυτό είναι καλής ποιότητας, επιθυμητό και εύκολα προσβάσιμο. Το πετύχατε γιατί χρησιμοποιήσατε σωστά τις τεχνικές του merchandising. Αν δεν το κάνατε, αν τυχαία ήρθε ο καταναλωτής σε σας, αν εξαπατήθηκε από μια διαφήμιση ή ανήθικες τεχνικές πώλησης ή αν απλά σταματήσετε να ακολουθείτε τις αρχές που αναφέραμε εδώ και αδιαφορήσετε για το merchandising ή και αν επιμείνετε σε αποτυχημένες τεχνικές, τότε το αποτέλεσμα θα είναι το ίδιο: το τέλος της επι- χείρησης.

Η ιστορία του καπιταλισμού είναι μια ιστορία επιτυχίας και αποτυχίας επιχει- ρήσεων, ανόδου και πτώσης, καινοτομίας και συντηρητισμού, επιτυχημένων και αποτυχημένων τεχνικών μάρκετινγκ, μάνατζμεντ και merchandising. Το να απο- τυγχάνουν και να κλείνουν επιχειρήσεις δεν είναι απαραίτητα κακό. Με τον τρόπο αυτό ανανεώνεται η αγορά, εξυγιαίνεται, ανοίγει χώρος για την καινοτομία, για νέες επιχειρήσεις, για νέα κίνητρα και νέες ιδέες (βλ. στην Εικόνα 2.8 μερικά πα-



Εικόνα 2.8

ραδείγματα γνωστών εταιριών που η επιτυχία τους κατέληξε σε ραγδαία πτώση ή και πτώχευση). Ακόμα και όλα όσα παρουσιάσαμε εδώ αποτελούν μια αρκετά στατική εικόνα μιας ασταμάτητης διαδικασίας. Η αγορά δεν είναι στατική όμως. Κάθε άλλο, η διαδικασία της αγοράς (*market process*) είναι δυναμική και συχνά ανατρεπτική.

Ο μεγάλος οικονομολόγος του 20^{ου} αιώνα Joseph Schumpeter (1883-1950) ονόμασε αυτό το φαινόμενο «δημιουργική καταστροφή» (*creative destruction*). Η διαδικασία αυτή έχει κυριολεκτικά καθαρτικό αποτέλεσμα για τον καπιταλισμό καθώς αυτή η διαδικασία «βιομηχανικής μετάλλαξης», όπως την ονομάζει, ενδυναμώνει τον καπιταλισμό όπως η βιολογική μετάλλαξη ένα είδος στη διαδικασία της φυσικής επιλογής:

Η βιομηχανική μετάλλαξη - αν μπορώ να χρησιμοποιήσω αυτόν τον βιολογικό όρο - ακατάπαυστα επαναστατικοποιεί την οικονομική δομή εκ των έσω, ακατάπαυστα καταστρέφει την παλαιά, ακατάπαυστα δημιουργεί τη νέα. Η διαδικασία της Δημιουργικής Καταστροφής αποτελεί την ουσιαστική πραγματικότητα του καπιταλισμού.

Ωστόσο, αυτή η δημιουργική καταστροφή αναζωογονεί το σύστημα, το βελτιώνει και το τροφοδοτεί με κόστος – ορισμένες φορές δυσβάστακτο. Σύμφωνα με τον Σουμπέτερ, οι κοινωνίες που θέλουν να επωφεληθούν από αυτή τη διαδικασία χωρίς να «πονέσουν» είναι καταδικασμένες να πονέσουν χωρίς να επωφεληθούν. Μάλιστα, καθώς η παγκοσμιοποίηση διευρύνεται, ο μέσος χρόνος ζωής των μεγάλων επιχειρήσεων (S&P 500 index) συρρικνώνεται από τα 61 χρόνια (το 1958) στα 25 (το 1980) και σήμερα (2012) στα 18 μόλις χρόνια!

Ο ρόλος του merchandising είναι να αποτελέσει ένα από τα πλέον ισχυρά όπλα μιας επιχείρησης σε μία αέναη διαδικασία βιομηχανικής μετάλλαξης.

Τι να συγκρατήσετε από αυτό το κεφάλαιο:

- Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση και ο ρόλος του merchandising:
 - ✓ Η ζήτηση επηρεάζεται επιπλέον από το μέγεθος της αγοράς.
 - ✓ Ένας αποφασιστικός αλλά άυλος παράγοντας είναι οι προσδοκίες για το μέλλον.
 - ✓ Η ζήτηση επηρεάζεται από τις ειδικές συνθήκες που επικρατούν σε μια αγορά.
 - ✓ Η ζήτηση επηρεάζεται από τις προτιμήσεις του καταναλωτή.
- Ο ρόλος του merchandiser:
 - ✓ Να παρακολουθεί με προσοχή τις κοινωνικές και οικονομικές εξελίξεις.
 - ✓ Να παρατηρεί άμεσα την αλλαγή στη σύνθεση των καταναλωτών και να προσαρμόζει το κατάστημα ανάλογα.
- Ο μονοπωλιακός ανταγωνισμός είναι ένα φαινόμενο που παρουσιάζεται σε ανταγωνιστικές οικονομίες και για συγκεκριμένα προϊόντα. Ενώ υπάρχουν πολλές επιχειρήσεις που προσφέρουν ομοειδή προϊόντα, αυτά δεν είναι τέλεια υποκατάστατα.

Άσκηση 2

1. Τι από τα παρακάτω επηρεάζει λιγότερο τη ζήτηση ενός προϊόντος:
 - α. οι προτιμήσεις των καταναλωτών
 - β. η αύξηση στην τιμή ενός υποκατάστατου αγαθού
 - γ. η ύφεση
 - δ. το merchandising

2. Προσθέστε δικές σας ιδέες στους τρόπους που μία merchandiser μπορεί να αξιοποιήσει έναν από τους παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση.

3. Χρησιμοποίησε όσα έμαθες για τον μονοπωλιακό ανταγωνισμό για να προτείνεις ιδέες merchandising σε μία νέα εταιρία παραγωγής μπύρας (Ζυθοποιία).

4. Τι απ' όλα όσα αναφέραμε στα δύο πρώτα κεφάλαια θα πρέπει να προσέξει ιδιαίτερα μια merchandiser που θέλει να συμβουλέψει μια επιχείρηση που δρα σε ένα ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον όπου η «θνησιμότητα των επιχειρήσεων» είναι υψηλή;

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Michael R. Baye & Jeffrey T. Prince. 2013. *Managerial Economics and Business Strategy*. New York: McGraw-Hill/Irwin, 8th ed.
- Angus Deaton & John Muellebauer. 1980. *Economics and Consumer Behavior*. New York: Cambridge University Press.
- Elizabeth B. Goldsmith. 2008. *Consumer Economics: Issues and Behaviors*. New York: Prentice Hall, 2nd ed.
- N. Gregory Mankiw. 2013. *Principles of Economics*. Andover, UK: Cengage Learning. 7th ed.
- Robert S. Pindyck & Daniel L. Rubinfeld. *Microeconomics*. New York: Prentice Hall, 8th ed.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ

Σε αυτό το κεφάλαιο θα μάθετε:

1. Για τη σημασία του προϊόντος προς πώληση για το merchandising.
2. Για τις ιδιότητες (υλικές και άυλες) που χαρακτηρίζουν ένα προϊόν και τον τρόπο αξιολόγησης της σημασίας τους.
3. Να κατανοείτε την αντικειμενική και την υποκειμενική διάσταση της έννοιας της ποιότητας.
4. Για τις υποχρεώσεις του υπεύθυνου για merchandising σε μια επιχείρηση – με ιδιαίτερη αναφορά στον ρόλο του στην επιλογή της ποσότητας και ποιότητας των προϊόντων που υπάρχουν στο κατάστημα.

3.1 Το προϊόν και η αξία του

Αυτό που συνδέει τον πωλητή και τον αγοραστή είναι το προϊόν (*product*), αυτό που στα οικονομικά ονομάζεται συνήθως αγαθό (*good*). Το αγαθό είναι το διακύβευμα στο εμπόριο, στις συναλλαγές, στην αγορά. Είναι το αντικείμενο της προσφοράς και της ζήτησης που καθορίζουν την αξία του. Η αξία αυτή αποτιμάται σε χρήμα αλλά το «αγαθό» είναι σημαντικότερο από το «χρήμα». Δεν νοείται «αγορά» χωρίς αγαθά, αλλά μπορεί να υπάρξει συναλλαγή χωρίς χρήμα (βλ. ανταλλαγή, αντιπραγματισμός κ.λπ.).

Η αξία του προϊόντος δεν είναι εγγενής. Δεν ενσωματώνεται δηλαδή στο αγαθό με έναν μεταφυσικό τρόπο, ούτε καν συνδέεται απόλυτα με το κόστος κατασκευής του (συντελεστές παραγωγής, χρόνος παραγωγής κ.λπ.). Η αξία του είναι καθαρά υποκειμενική και καθορίζεται από τις δυνάμεις της προσφοράς και της ζήτησης. Για τον ίδιο λόγο η αξία του προϊόντος είναι σχετικά ευμετάβλητη. Εξαρτάται από τις επιδράσεις που ασκούνται στην προσφορά και τη ζήτηση. Μια

ξαφνική αύξηση της προσφοράς θα μειώσει την τιμή του αγαθού ενώ μια αιφνίδια αύξηση της ζήτησης θα μειώσει την τιμή του.

Όλα τα παραπάνω μας βοηθούν να προσανατολιστούμε καλύτερα στην πολιτική merchandising που θα πρέπει να ακολουθήσουμε. Πώς θα πρέπει να αντιμετωπίσουμε τα σοκ προσφοράς και ζήτησης; Σε κάθε περίπτωση η στρατηγική merchandising είναι η ίδια: να αυξήσει την υποκειμενική αξιολόγηση του προϊόντος από τους υποψήφιους πελάτες. Όσο πιο αδιάφορο, ουδέτερο, κοινό, καθημερινό, εύκολο να βρεθεί και φθινό είναι ένα αγαθό τόσο μικρότερη είναι η υποκειμενική αξία του για τον καταναλωτή (*subjective value*). Έτσι, τα διαμάντια είναι πανάκριβα και το νερό πολύ φθινό, παρά το γεγονός ότι το νερό είναι πολύτιμο για τη ζωή ενώ τα διαμάντια όχι.

Επειδή ο merchandiser έχει συνήθως να διαχειριστεί αγαθά με τετριμμένες ιδιότητες (π.χ. οδοντόκρεμες, απορρυπαντικά, έπιπλα, κονσέρβες, γαλακτοκομικά, κ.λπ.) έχει να αντιμετωπίσει ένα, πολλές φορές, τίτλιο έργο: να διαμορφώσει ένα ελκυστικό τελικό προϊόν που θα διαθέτει εκείνες τις ιδιότητες που θα το ξεχωρίζουν από τα προϊόντα του ανταγωνισμού. Ποιες είναι αυτές οι ιδιότητες;

Καταρχήν η ποιότητα, δηλαδή το περιεχόμενο. Έπειτα ο σχεδιασμός και η συσκευασία, δηλαδή η μορφή. Τέλος κάτι άυλο: το όνομα. Τα προϊόντα πρέπει να αποκτήσουν ένα ξεχωριστό όνομα γιατί έτσι έχουν περισσότερες ελπίδες να ξεχωρίσουν. Ένα ανώνυμο προϊόν (*generic good*) δεν έχει μέλλον στον ανταγωνισμό παρά μόνο αν είναι πολύ φθινό. Όμως, εάν η επιχείρηση δεν εξειδικεύεται σε τέτοιου είδους αγορές (π.χ. 1-Euro/Dollar Stores, generic brands στα super markets κ.λπ.) αυτή είναι μια επιλογή που δεν διαθέτει. Θα πρέπει, με τη βοήθεια της διαφήμισης και του merchandising, να βαφτίσει το προϊόν της. Το όνομα θα επηρεάσει καταλυτικά την επιβίωση του νέου προϊόντος.

3.2 Ποιότητα

Η σημαντικότερη ιδιότητα ενός προϊόντος είναι η ποιότητά του. Η ποιότητα δεν είναι ένα αποκλειστικά αντικειμενικό ή υποκειμενικό μέγεθος. Καταρχήν έχει υποκειμενικά στοιχεία: ένα προϊόν έχει στόχο να ικανοποιήσει τις ανάγκες του πελάτη. Η ποιότητά του είναι υψηλή όταν εξυπηρετεί ικανοποιητικά την ανάγκη για την οποία κατασκευάστηκε και αγοράστηκε ενώ είναι χαμηλή αν δεν το επιτυγχάνει.

Όμως, η ποιότητα ενός προϊόντος δεν έχει μόνο υποκειμενικά στοιχεία αλλά και αντικειμενικά. Έτσι, ένα προϊόν θα πρέπει να πληροί κάποιες προδιαγραφές στην κατασκευή του. Θα πρέπει να έχει κάποιες συγκεκριμένες ιδιότητες, όχι απλώς να ικανοποιεί τον καταναλωτή. Π.χ. ένα αρωματικό σαπούνι μπορεί να είναι ευχάριστο στη χρήση, να μυρίζει όμορφα και να είναι ενυδατικό αλλά να μην καθαρίζει τα χέρια!

Επιπλέον, το προϊόν θα πρέπει να έχει ένα συγκεκριμένο επίπεδο ποιότητας σε σύγκριση με εκείνο των ανταγωνιστικών προϊόντων αλλά και των υποκατά-

**CONSUMER
CONFIDENCE.
SOMETHING YOU'LL
ALWAYS FIND IN THE
STIHL PORTFOLIO.**



You won't find STIHL in Lowe's®, The Home Depot® or on Wall Street. We keep it in the family. You will find us where there's a proud commitment to customer service—at over 8,000 independent STIHL dealers nationwide. In 2008, their dedication helped us achieve our 17th consecutive year of record growth. You'll also find us in the hands of millions of hard-working folks who are truly passionate about a job done right. Who use real power tools, not toys that need to be replaced. People who like to roll up their sleeves when the cuff links are off. Who know a sharp investment when they see one. Invest in a STIHL today. You can count on us to help you do more. Visit STIHLUSA.com

© 2009 STIHL

Number 1 Worldwide **STIHL®**

Εικόνα 3.1
[Καταναλωτική εμπιστοσύνη. Κάτι που θα βρεις πάντα στα προϊόντα της STIHL]

στατών του. Ειδάλλως, μικρές διαφορές στην τιμή μπορεί να οδηγήσουν το προϊόν εκτός αγοράς, καθώς θα χάσει πολύ εύκολα το μερίδιό του σε μια ανταγωνιστική αγορά.

Τέλος, το προϊόν θα πρέπει να διατηρεί την ποιότητά του για ένα εύλογο χρονικό διάστημα, να είναι αξιόπιστο (δηλαδή να είναι σταθερή η απόδοσή του στη διάρκεια της ζωής του) και να μην είναι ιδιαίτερα ευαίσθητο – σε σχέση πάντα με τη χρήση του. Έτσι, για παράδειγμα, ένα ηλεκτρικό πριόνι θα πρέπει να έχει μια αρκετά μεγάλη διάρκεια ζωής και εφόσον η χρήση του είναι συνήθης θα πρέπει η απόδοσή του να είναι σταθερή και φυσικά θα πρέπει η χρήση του να μην το φθείρει ταχύτερα απ' ό,τι είναι αναμενόμενο ούτε να αυξάνει τις πιθανότητες βλάβης, εφόσον χρησιμοποιείται σύμφωνα με τις οδηγίες χρήσης. Η διαφήμιση της Εικόνας 3.1 δίνει έμφαση σ' αυτά τα στοιχεία.

Βέβαια, υπάρχουν αγαθά που, ως εκ της φύσεώς τους, δεν ανταποκρίνονται απόλυτα στα παραπάνω κριτήρια, όμως και αυτών η ποιότητα μπορεί να αξιολο-



Εικόνα 3.2

λογηθεί με τον ίδιο περίπου τρόπο (π.χ. άνθη, γυναικεία εσώρουκα, βιβλία). Θα πρέπει δηλαδή να μπορούν να χρησιμοποιηθούν με τρόπο και για χρονικό διάστημα που είναι αναμενόμενα από τον καταναλωτή (έτσι, δεν είναι καλής ποιότητα τα λουλούδια που δεν είναι φρέσκα όταν αγοραστούν, τα γυναικεία εσώρουκα που θα ξεβάψουν αμέσως μετά την πρώτη πλύση, ένα βιβλίο που δεν είναι καλά δεμένο κ.λπ.).

Ίσως η σημαντικότερη ιδιότητα ενός προϊόντος είναι η ασφάλεια που προσφέρει κατά τη χρήση του – ή τουλάχιστον η απουσία επικινδυνότητας. Ένα προϊόν που είναι επικίνδυνο είναι βέβαια παράνομο, εκτός αν η επικινδυνότητα είναι αναμενόμενη κατά τη συνήθη χρήση του (π.χ. αυτοκίνητο, μαχαίρι, ηλεκτρικό πριόνι). Ακόμα και σ' αυτές τις περιπτώσεις, όμως, η χρήση του δεν θα πρέπει να δημιουργεί περισσότερους κινδύνους απ' όσους είναι εύλογο να αναμένει ο καταναλωτής (π.χ. ελαττωματικά φρένα στο αυτοκίνητο, ιδιαίτερα κοφτερό μαχαίρι κουζίνας, κακή συνδεσμολογία στο ηλεκτρικό πριόνι).

Τέλος, θα πρέπει να τονίσουμε τη χρησιμότητα αλλά και την αναγκαιότητα των οδηγιών που θα συνοδεύουν το προϊόν στη συσκευασία του. Οι οδηγίες είναι πλέον υποχρεωτικές για τα περισσότερα είδη διαρκών αγαθών (*durable goods*), των αγαθών δηλαδή που ο καταναλωτής θα χρησιμοποιήσει για σχετικά μεγάλο χρονικό διάστημα και χρειάζονται κάποια συναρμολόγηση/σύνδεση ή εκμάθηση χρήσης (π.χ. ηλεκτρικές συσκευές, έπιπλα, ηλεκτρονικοί υπολογιστές, κινητά τηλέφωνα, κ.λπ.). Οι οδηγίες πρέπει να είναι σαφείς, περιεκτικές και καλογραμμένες. Δυστυχώς, στις περισσότερες περιπτώσεις οι οδηγίες που συνοδεύουν τα προϊόντα είναι πολύ κακής ποιότητας.

Η ποιότητα ενός προϊόντος ελέγχεται πλέον μέσα στα πλαίσια μιας μεγάλης επιχείρησης με πολλούς τρόπους. Καταρχήν, ειδικό προσωπικό ελέγχει το προϊόν αμέσως μετά την παραγωγή του και διαβεβαιώνει ότι αυτό δεν φαίνεται να

έχει εμφανή ελαττώματα ή ότι έχει γίνει σωστά η συνδεσμολογία του. Θα δείτε έτσι πάνω σε προϊόντα τις σχετικές μικρές ταμπελίτσες που βεβαιώνουν ότι έγινε έλεγχος και συνήθως αναφέρουν και τον κωδικό του ελεγκτή (βλ. μικρά αυτοκόλλητα πάνω σε ρούχα και εσώρουχα ή μικρές ταμπελίτσες μέσα στη συσκευασία προϊόντων).

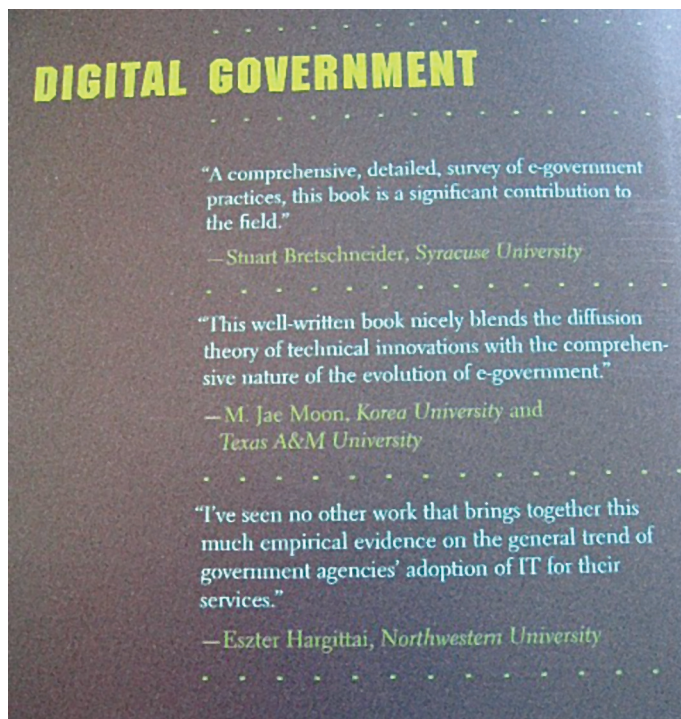
Αλλά η προσέγγιση των επιχειρήσεων είναι πλέον ολιστική, καθώς ελέγχουν όλα τα στάδια από την παραγωγή ως και την πώληση του προϊόντος (*quality control*), αλλά διαμορφώνουν και πολιτικές βελτιστοποίησης της παραγωγικής διαδικασίας (*quality management*) με στόχο τη διατήρηση και βελτίωση της ποιότητας του προϊόντος. Η ανάπτυξη στάνταρντ ποιότητας, όπως τα ISO 9000 και ISO 9001 του International Organization for Standardization (ISO), έχουν ομογενοποιήσει τις σχετικές διαδικασίες και προσφέρουν ασφάλεια και την απαραίτητη πληροφόρηση στον καταναλωτή (βλ. ενδεικτικά Εικόνα 3.2).

Η ποιότητα λοιπόν ενός προϊόντος είναι ένα μέγεθος υποκειμενικό με πολλά αντικειμενικά στοιχεία. Το βασικότερο χαρακτηριστικό της πρέπει να είναι η «καταλληλότητα» για τη χρήση που προορίζεται (*fit for purpose*). Η καταλληλότητα αυτή είναι και νομικά υποχρεωτική (στο δίκαιο προστασίας του καταναλωτή της Ευρωπαϊκής Ένωσης) και αντικειμενικά μετρήσιμη. Κυρίως, όμως, αξιολογείται καθημερινά από δεκάδες, χιλιάδες, εκατομμύρια καταναλωτές σε όλο τον κόσμο. Όπως γράφει ο μεγάλος θεωρητικός του μάρκετινγκ Peter Drucker: «Η ποιότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας δεν έχει σχέση με ό,τι προσφέρει ο πωλητής αλλά με ό,τι απολαμβάνει ο καταναλωτής και είναι πρόθυμος να πληρώσει γι' αυτό.»

Η merchandiser δεν έχει συνήθως τη δυνατότητα εμπλοκής στον έλεγχο της ποιότητας του προϊόντος κατά τη διαδικασία κατασκευής και ελέγχου. Θα πρέπει όμως να διαθέτει τις απαραίτητες γνώσεις για την αξιολόγηση της ποιότητας των προϊόντων όταν διαμορφώνει τη στρατηγική της είτε στα πλαίσια μιας μεγάλης επιχείρησης που είναι παραγωγός προϊόντων είτε, συνήθως, στα πλαίσια λιανικών πωλήσεων.

Μία από τις σημαντικότερες υποχρεώσεις της στην πρώτη περίπτωση είναι να ασχοληθεί με τη συσκευασία του προϊόντος, την τοποθέτησή του στα καταστήματα λιανικής πώλησης, την προώθησή του εκεί και την προετοιμασία ετικετών (*labels*) που να αναδεικνύουν την ποιότητα του προϊόντος ως ένα από τα χαρακτηριστικά του, όχι απλώς ως συμμόρφωση σε νομικές διατάξεις ή εγγύηση καλής χρήσης. Για να το πετύχει όμως αυτό, η merchandiser δεν θα πρέπει να αρκестεί μόνο στη σήμανση του προϊόντος από την υπηρεσία «ποιότητας» της εταιρίας, αλλά και από δημόσιες υπηρεσίες (π.χ. Εθνικός Οργανισμός Φαρμάκων), από ανεξάρτητες αρχές και γενικά από δημόσιες και ιδιωτικές υπηρεσίες διασφάλισης ποιότητας. Όλα αυτά εξασφαλίζουν την ύπαρξη αντικειμενικών κριτηρίων ποιότητας.

Ο καταναλωτής όμως ενδιαφέρεται περισσότερο για τις υποκειμενικές αξιολογήσεις από άλλους χρήστες είτε γιατί αυτές του φαίνονται πειστικότερες, καθώς προέρχονται από καταναλωτές σαν κι αυτόν ή γιατί προέρχονται από



Εικόνα 3.3

[Θετικά σχόλια στο οπισθόφυλλο του βιβλίου *Digital Government*]



Εικόνα 3.4

[νικητής του πιστοποιητικού αριστείας 2012]

άτομα την άποψη των οποίων εκτιμά και εμπιστεύεται περισσότερο από ανώνυμες γραφειοκρατίες. Έτσι, οι υποκειμενικές αξιολογήσεις στο οπισθόφυλλο των βιβλίων αποτελούν συνήθως την καλύτερη διαφήμιση για το περιεχόμενό τους, καθώς προέρχονται από προσωπικότητες του ακαδημαϊκού χώρου, συγγραφείς, διανοούμενους και άλλες αυθεντίες στον χώρο τους (βλ. το οπισθόφυλλο στην Εικόνα 3.3).

Το ίδιο συμβαίνει με τους ευρέως διαδεδομένους ιστότοπους που οργανώνουν και παρουσιάζουν τις αξιολογήσεις των απλών χρηστών για προϊόντα και υπηρεσίες. Ένας από τους πιο δημοφιλείς ιστότοπους είναι το tripadvisor που αξιολογεί ξενοδοχεία, εστιατόρια, κέντρα διασκέδασης, μπαρ κ.λπ. για τους τουρίστες που επισκέπτονται μια πόλη. Οι αξιολογήσεις αυτές και τα σχόλια που αναρτώνται προέρχονται από τους χρήστες. Έτσι, μια θετική σηματοδότηση από το tripadvisor (βλ. Εικόνα 3.4) αποτελεί την καλύτερη διαφήμιση, καθώς συμπυκνώνει αξιολογήσεις χιλιάδων τουριστών και, συνήθως, υιοθετείται από τους αξιολογούμενους που αναρτούν σχετικές αυτοκόλλητες ετικέτες ή ταμπέλες σε εμφανές σημείο των εγκαταστάσεών τους.

Μία καλή merchandiser θα πρέπει να συνδυάσει τη χρήση αντικειμενικής και υποκειμενικής αξιολόγησης κατά τη σήμανση του προϊόντος, να επενδύσει διαφημιστικά και στα δύο, αλλά με έμφαση στις υποκειμενικές αξιολογήσεις, και να υιοθετήσει μια στρατηγική merchandising που θα εκμεταλλεύεται πλήρως κάθε καλή μαρτυρία για την ποιότητα του αγαθού που πωλείται.

Αντίστοιχος είναι ο ρόλος της merchandiser σε ένα κατάστημα λιανικής πώλησης. Αλλά η merchandiser, στην περίπτωση αυτή, θα πρέπει να λάβει υπόψη της και τις διαφοροποιήσεις στην ποιότητα που είναι επιθυμητές από τον καταναλωτή. Οι διαφορές στην ποιότητα, σχεδόν πάντα, αντανακλώνται στην τιμή. Οι καταναλωτές έχουν τότε τη δυνατότητα να επιλέξουν τον συνδυασμό τιμής και ποιότητας που επιθυμούν. Η merchandiser έχει καθήκον να παρουσιάσει με εύληπτο τρόπο στους καταναλωτές τις εναλλακτικές, τονίζοντας το όφελος και το κόστος της κάθε επιμέρους επιλογής.

Ένα πολύ χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι οι πωλήσεις αυτοκινήτων. Όσο καλύτερο ποιοτικά είναι ένα αυτοκίνητο τόσο περισσότερο θα κοστίζει. Ένα άλλο παράδειγμα, λιγότερο προφανές, είναι τα βιολογικά προϊόντα ή τα χειροποίητα ζυμαρικά στο super market. Κοστίζουν περισσότερο αλλά έχουν σαφώς καλύτερη ποιότητα. Έτσι, πολλοί καταναλωτές θα αποφασίσουν να τα επιλέξουν παρά το υψηλό κόστος τους, και ειδικά όταν η παρουσίαση των προϊόντων γίνεται με τον εξαιρετικό τρόπο που βλέπουμε στην Εικόνα 3.5.

Όμως αυτό δεν σημαίνει ότι όλοι οι καταναλωτές έχουν την δυνατότητα ή επιθυμούν να αγοράσουν ένα ακριβό προϊόν υψηλής ποιότητας. Άλλωστε, η σχέση τιμής και ποιότητας δεν είναι μονοδιάστατη και έχει πολλές διαβαθμίσεις (δεν υπάρχουν δηλαδή μόνο φθηνά κακής ποιότητας και ακριβά καλής ποιότητας προϊόντα). Η merchandiser λοιπόν θα πρέπει να τους βοηθήσει να επιλέξουν τον συνδυασμό που θα τους ικανοποιεί περισσότερο οργανώνοντας έτσι το κατάστημα.



Εικόνα 3.5

τοποθετώντας με τέτοιο τρόπο τα προϊόντα και προσθέτοντας τις αναγκαίες πινακίδες, ετικέτες κ.λπ. (π.χ. ετικέτες που βοηθούν στη σύγκριση της τιμής μονάδας ομοειδών προϊόντων που πωλούνται σε συσκευασίες διαφορετικής ποσότητας), που θα τους παράσχουν τις απαραίτητες πληροφορίες και θα διευκολύνουν την επιλογή.

3.3 Σχεδιασμός και συσκευασία

Είδαμε ήδη πιο πάνω με ποιους τρόπους μπορεί ο merchandiser να συνεργαστεί στην προετοιμασία του προϊόντος. Ο merchandiser σε μια επιχείρηση όμως μπορεί να εμπλακεί και στον σχεδιασμό του προϊόντος (*product design*) και φυσικά στη συσκευασία και τη σήμανσή του (*packaging and labeling*). Η επιχείρηση που θα αξιοποιήσει την εμπειρία και τις τεχνικές γνώσεις του merchandising μπορεί να έχει θεαματικά αποτελέσματα στις πωλήσεις.

Βέβαια, ο merchandiser δεν πρόκειται να σχεδιάσει το προϊόν. Αυτό θα γίνει από το ειδικό τμήμα της επιχείρησης που είναι υπεύθυνο για τον σχεδιασμό των προϊόντων και αποτελείται κυρίως από επιστήμονες και τεχνικούς. Όμως, ο merchandiser μπορεί να εμπλακεί σε διάφορα στάδια της διαδικασίας, από το αρχικό κιόλας στάδιο της σύλληψης (*concept*) του προϊόντος. Μπορεί δηλαδή να αξιολογήσει τις ιδέες, τα προτεινόμενα μοντέλα και τα πρώτα δείγματα.

Η βασική συμβολή του ωστόσο έχει να κάνει με τον σχεδιασμό του τελικού προϊόντος, μετά τις εργαστηριακές έρευνες και την απόφαση παραγωγής του. Το μέγεθος, το χρώμα, το σχήμα, το βάρος του προϊόντος και η συσκευασία που το περικλείει δεν έχουν να κάνουν μόνο με τη λειτουργικότητά του αλλά και με την προσδοκώμενη επιτυχία του στην αγορά. Καλύπτει άραγε αυτό το προϊόν μια



Εικόνα 3.6

προϋπάρχουσα αλλά προς το παρόν ανικανοποίητη ζήτηση (π.χ. καλής ποιότητας φθηνά έπιπλα) ή αποτελεί μια καινοτομία που θα προκαλέσει δικαιολογημένα ζήτηση (π.χ. κινητό τηλέφωνο); Με λίγα λόγια, υπάρχει ένα κενό στην αγορά που το προϊόν μπορεί να το καλύψει;

Το προϊόν θα πρέπει να είναι λειτουργικό και όμορφα σχεδιασμένο. Αν δεν συνδυάζονται και οι δύο ιδιότητες είναι βέβαιο ότι θα αποτύχει. Αλλά δεν αρκούν αυτές οι ιδιότητες για να πετύχει. Θα πρέπει να έχει την κατάλληλη τιμή για να προσφέρει μια σχέση τιμής/ποιότητας που θα ενδιαφέρει τον καταναλωτή να αντιμετωπίσει με επιτυχία τον ανταγωνισμό και να συνδεθεί με ένα όνομα (εταιρία, μάρκα, κ.λπ.) που θα του προσδώσει prestige. Εφόσον ο merchandiser εμπλέκεται σ' αυτήν τη φάση του σχεδιασμού του προϊόντος (δεν είναι πάντα δεδομένο), θα πρέπει να συνεργαστεί με τους ειδικούς της βιομηχανικής σχεδίασης του προϊόντος (*industrial design*). Η καλή συνεργασία τους μπορεί να καταλήξει σε κάτι τόσο επιτυχημένο όσο το iPod της Apple (βλ. Εικόνα 3.6).

Ολοκληρώνοντας τη συζήτηση για την προετοιμασία του προϊόντος πριν αυτό καταλήξει στο κατάστημα λιανικής πώλησης, θα πρέπει οπωσδήποτε να τονίσουμε τη σημασία της συσκευασίας του τελικού προϊόντος. Η ποιότητα της συσκευασίας, οι πληροφορίες που θα αναγράφονται πάνω στη συσκευασία, το design της συσκευασίας, οι γραμματοσειρές, τα γραφικά αλλά και η κατασκευή εκθετηρίων/σημείων πώλησης μέσα στο κατάστημα (Retail Merchandise Units, kiosks, stands κ.λπ., όπως αυτό στην Εικόνα 3.7), η στελέχωση και η εκπαίδευση των υπαλλήλων που θα τα αναλάβουν, αποτελεί ευθύνη των στελεχών της επιχείρησης που έχουν επίσης αναλάβει το merchandising.



Εικόνα 3.7

3.4 Το σήμα

Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες επιτυχίας ενός προϊόντος είναι το όνομά του. Καθώς τα περισσότερα νέα προϊόντα που εισάγονται στην αγορά αποτυγχάνουν, ένα ανώνυμο προϊόν έχει ελάχιστες ελπίδες. Το προϊόν έχει ουσιαστικά ένα «όνομα» και ένα «επίθετο». Όπως και με τους ανθρώπους στην αρχή της ζωής τους, αυτό που έχει σημασία είναι το επίθετο. Οι συγγενείς, οι φίλοι, οι γνωστοί γνωρίζουν την οικογένεια και όχι το νέο πρόσωπο σ' αυτήν. Όμως και το όνομα έχει σημασία. Όπως έχει αποδειχθεί σε σειρά κοινωνικών ερευνών, το όνομα ασκεί σημαντική επιρροή στη ζωή του ανθρώπου με πολλούς και διαφορετικούς τρόπους.

Πολύ πιο σημαντικό είναι το «όνομα» και το «επίθετο» για τα προϊόντα. Το επίθετο του προϊόντος είναι αυτό που το συνδέει με την εταιρία από την οποία προέρχεται, ενώ το όνομα είναι αυτό που το ξεχωρίζει από τα υπόλοιπα προϊόντα της ίδιας εταιρίας αλλά και του προσδίδει την ταυτότητά του, που είναι πιθανόν να αυτονομηθεί αργότερα. Ένα έξυπνο όνομα μπορεί να βοηθήσει ιδιαίτερα το προϊόν ενώ ένα αποτυχημένο όνομα μπορεί να το καταδικάσει στην αποτυχία.

Έτσι, για παράδειγμα, το όνομα ενός πολύ πετυχημένου προϊόντος είναι το iPod (βλ. Εικόνα 3.6) το οποίο ανήκει στην οικογένεια της Apple. Από την εμφάνισή του είχε αρκετά καλές προοπτικές γιατί είχε καλό οικογενειακό όνομα. Η Apple είναι μια πετυχημένη εταιρία που έχει πολλές επιτυχίες στο ενεργητικό της αλλά και αρκετές αποτυχίες. Το iPod ήταν ένα μεγάλο στοίχημα για την Apple καθώς θα έπρεπε να ανταγωνιστεί με φθηνότερα media players που κυκλοφο-



Εικόνα 3.8

ρούσαν στην αγορά, αλλά και αντίστοιχης ποιότητας προϊόντα μεγάλων εταιριών, όπως η Sony. Η επιτυχία όμως του iPod ήταν τόσο μεγάλη που ουσιαστικά καθιέρωσε μια σειρά συγγενών προϊόντων (iPod Shuffle, iPod Nano, iPod Classic, iPod Touch), την οποία και διαδέχτηκε η επανάσταση των smart phones με το iPhone και των tablets με το iPad.

Η Apple ήταν τόσο επιτυχημένη στην προώθηση του προϊόντος που το «όνομα» έγινε διασημότερο του «επιθέτου». Τα “i” προϊόντα της εταιρίας είναι διάσημα ακόμα και εκεί που η Apple είναι σχετικώς άγνωστη (π.χ. στην Ελλάδα οι πωλήσεις άλλων επιτυχημένων προϊόντων της Apple, όπως το MacBook, είναι ελάχιστες σε σχέση με άλλες χώρες), αποδεικνύοντας έτσι ότι ένα καλό οικογενειακό όνομα δεν εξασφαλίζει πάντα την επιτυχία. Ποιος θυμάται σήμερα τα κινητά smartphones της Microsoft (Kin One/Kin Two) που η εταιρία δοκίμασε να λανσάρει το 2010; (βλ. Εικόνα 3.8 – κατά πάσα πιθανότητα είναι η πρώτη και η τελευταία φορά που συναντάτε αυτό το πλήρως αποτυχημένο προϊόν της Microsoft).

Η ευθύνη του merchandiser είναι (ανάλογα με τη θέση που βρίσκεται) να εκμεταλλευτεί το καλό όνομα του προϊόντος, να το προωθήσει, εφόσον δεν είναι ακόμα γνωστό, και να το συνδέσει στο μυαλό του καταναλωτή με το «επίθετο» του προϊόντος.

3.5 Ποσότητα, ποικιλία και τοποθέτηση προϊόντων

Η βασική ευθύνη του merchandiser σε ένα κατάστημα είναι να φροντίσει να προμηθευτεί την απαραίτητη ποσότητα και ποικιλία από κάθε προϊόν που ο μέσος πελάτης θα αναζητήσει, να οργανώσει τα προϊόντα με τρόπο που να προκαλεί το

ενδιαφέρον του καταναλωτή, να τα παρουσιάζει με τρόπο που να είναι ελκυστικός και να τα τοποθετεί με τρόπο που θα είναι εύκολα προσβάσιμος.

Όμως, ο merchandiser έχει να αντιμετωπίσει μια σειρά από περιορισμούς: τον προϋπολογισμό της επιχείρησης, τον περιορισμό του χώρου, τον περιορισμένο χρόνο των πελατών, ορισμένες φορές και την αδιαφορία των προϊσταμένων του ή τον συντηρητισμό του επιχειρηματία. Δεν είναι λοιπόν η δουλειά του να τακτοποιεί τα ράφια, να φωτίζει τα προϊόντα και να προωθεί συγκεκριμένα προϊόντα, όπως ορισμένοι νομίζουν. Η δουλειά του merchandiser είναι να αντιμετωπίζει όλους αυτούς τους περιορισμούς με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, έχοντας σαν στόχο να αυξήσει τις πωλήσεις και να ικανοποιήσει τον πελάτη. Η επίτευξη αυτών των στόχων όμως χρειάζεται πολλή δουλειά και μεγάλη επένδυση χρόνου.

Έτσι, ο merchandiser έχει μια σειρά υποχρεώσεων μέσα στο κατάστημα. Θα πρέπει:

- με βάση τον προϋπολογισμό του καταστήματος να επιλέξει τα προϊόντα που θα προμηθευτεί και θα τοποθετήσει στα ράφια του καταστήματος,
- να εξασφαλίσει την απαραίτητη ποικιλία αλλά και ικανοποιητικές ποσότητες από κάθε προϊόν. Σε ορισμένες περιπτώσεις η μεγάλη ποικιλία και οι μεγάλες ποσότητες προϊόντων μπορεί να δημιουργήσουν σύγχυση στην επιλογή του καταναλωτή (βλ. σχετικά στο κεφάλαιο 7). Θα πρέπει η ποικιλία να είναι εύλογη και αναμενόμενη από τον πελάτη και όχι υπερβολική,
- να παρακολουθεί την κίνηση των προϊόντων και να αναπροσαρμόζει κάθε φορά τις παραγγελίες, τις ποσότητες και την ποικιλία των προϊόντων ανάλογα με τις επιλογές των καταναλωτών, το feedback από τους καταναλωτές και τους πωλητές αλλά και τις εξελίξεις στην αγορά (εισαγωγή νέων προϊόντων, εμφάνιση νέων προμηθευτών και νέων παραγωγών κ.λπ.),
- να διατηρεί ένα απαραίτητο στοκ προϊόντων στα ράφια αλλά και στην αποθήκη του καταστήματος. Εφόσον ο merchandiser έχει υποχρέωση να παρακολουθεί την κίνηση των προϊόντων, μπορεί και να προβλέψει τα κύματα ζήτησης, τις ελλείψεις που μπορεί να προκληθούν, την ταχύτητα ανταπόκρισης των προμηθευτών κ.λπ.,
- να οργανώνει τα προϊόντα στα ράφια έχοντας δύο βασικούς και πολύ σημαντικούς στόχους: να προσελκύσει το ενδιαφέρον του καταναλωτή και να διευκολύνει την επιλογή του επιτρέποντας την εύκολη πρόσβαση στο προϊόν (περισσότερα για το λεγόμενο visual merchandising θα δούμε στο κεφάλαιο 6),
- να φροντίζει για την προώθηση ορισμένων προϊόντων αναθέτοντας σε πωλητές τη δωρεάν προώθηση δειγμάτων στους πελάτες (π.χ. ψεκασμός αρώματος με τη συναίνεση της πελάτισσας, δωρεάν συσκευασμένα δείγματα κ.λπ.),
- να φροντίζει να πωληθούν πρώτα όσα προϊόντα έχει προμηθευθεί νωρίτερα και έπειτα όσα μπήκαν αργότερα στο μαγαζί (first-in-first-out) εξασφαλίζοντας έτσι την ανανέωση του στοκ και μειώνοντας τις ζημιές της επιχείρησης από αδιάθετα προϊόντα. Έχει αρκετά εργαλεία στη διάθεσή του για να το πετύ-



Εικόνα 3.9

χει (εκπτώσεις, προσφορές, δώρα σε πελάτες, δωρεές σε φιλανθρωπικούς σκοπούς),

- να οργανώσει events για την πώληση των προϊόντων (ημέρες ή περίοδοι εκπτώσεων και προσφορών, διαγωνισμοί με δώρα κ.λπ.),
- να παρακολουθεί την επίδραση του χώρου στις πωλήσεις. Να μελετά δηλαδή με προσοχή μετά από κάθε περίοδο πωλήσεων (π.χ. μια εβδομάδα) αν υπάρχει αιτιώδης σύνδεσμος μεταξύ των αυξημένων ή μειωμένων πωλήσεων και της τοποθέτησης του προϊόντος σε συγκεκριμένο σημείο του καταστήματος. Θα πρέπει να πειραματίζεται με την τοποθέτηση των προϊόντων στα ράφια για να βελτιώσει την απόδοση κάθε ραφίου/διαδρόμου και, εν ανάγκη, να αλλάξει και τη ροή κυκλοφορίας μέσα στο κατάστημα για να πετύχει την αύξηση της επαφής του πελάτη με το σύνολο των προϊόντων. Στην Εικόνα 3.9 βλέπουμε μια φωτογραφία από την περίφημη ροή κυκλοφορίας σε ένα κατάστημα ΙΚΕΑ στις Η.Π.Α.
- να διαμορφώσει τη βιτρίνα (βλ. αναλυτικά στο Κεφάλαιο 6) επιλέγοντας τα κατάλληλα προϊόντα που θα δώσουν στον υποψήφιο πελάτη τη δυνατότητα να «αγοράσει πρώτα με τα μάτια» το προϊόν,
- να κάνει όλα τα παραπάνω λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες του συγκεκριμένου καταστήματος. Το κατάστημα μπορεί να είναι ένα τεράστιο super market, ένα πολυκατάστημα, ένα απλό μικρό convenience store (π.χ. μίνι μάρκετ) ή ένα μικρό εξειδικευμένο κατάστημα (*specialty store*). Αυτά τα καταστήματα είναι πολύ διαφορετικά μεταξύ τους και θα πρέπει να αντιμετωπιστούν από τον merchandiser με πολύ διαφορετικό τρόπο.

Τι να συγκρατήσετε από αυτό το κεφάλαιο:

- Οι υποχρεώσεις του υπεύθυνου για το merchandising σε σχέση με το προϊόν:
 - ✓ με βάση τον προϋπολογισμό του καταστήματος να επιλέξει τα προϊόντα που θα προμηθευτεί και θα τοποθετήσει στα ράφια του καταστήματος,
 - ✓ να εξασφαλίσει την απαραίτητη ποικιλία αλλά και ικανοποιητικές ποσότητες,
 - ✓ να διατηρεί ένα απαραίτητο στοκ προϊόντων,
 - ✓ να οργανώνει τα προϊόντα στα ράφια,
 - ✓ να οργανώσει events για την πώληση των προϊόντων,
 - ✓ να διαμορφώσει τη βιτρίνα.

Άσκηση 3

1. Σε ποιο από τα παρακάτω δεν εμπλέκεται η merchandiser;
 - α. Βιομηχανικό σχεδιασμό του προϊόντος
 - β. Συσκευασία προϊόντος
 - γ. Έλεγχος ποιότητας προϊόντος
 - δ. Επιλογή της γκάμας των προϊόντων για πολυκατάστημα

2. Πολλοί θεωρούν ότι η αξία ενός αγαθού δεν είναι υποκειμενική αλλά αντικειμενική. Βασίζεται, για παράδειγμα, στις εργατοώρες που έχουν ξοδευθεί για την παραγωγή του. Μπορείς να απαντήσεις σ' αυτό το επιχείρημα με όσα έμαθες στο κεφάλαιο 2; Αν η τιμή ήταν «αντικειμενική» σε τι θα επηρέαζε αυτό το merchandising;

3. Σε τι πιστεύετε ότι οφείλεται η μεγάλη επιτυχία του iPod και πώς το merchandising συνέβαλε σ' αυτήν;

4. Σε πολλές περιπτώσεις είναι καλύτερα για μια επιχείρηση να πουλήσει σε τιμή χαμηλότερη του κόστους ή και να δωρίσει ένα προϊόν παρά να το διατηρήσει στο στοκ. Γιατί;

5. Επιλέξτε τρία διαφορετικά αντικείμενα που έχετε αγοράσει το τελευταίο διάστημα. Μελετήστε τη συσκευασία, το design και τις πληροφορίες στις ετικέτες. Γράψτε ένα σύντομο κείμενο για κάθε ένα από αυτά περιγράφοντας τις τεχνικές του merchandising.

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Grace I. Kunz. 2010. *Merchandising: Theory, Principles, and Practice*. New York: Fairchild Publications, 3rd ed.
- Michael Levy & Barton Weitz. 2011. *Retailing Management*. New York: McGraw-Hill, 8th ed.
- Herb Sorensen. 2009. *Inside the Mind of the Shopper: The Science of Retailing*. Upper Saddle River, NJ: Pearson/Wharton School.
- Kristen K. Swanson & Judith C. Everett. 2007. *Promotion in the Merchandising Environment*. New York: Fairchild Publications, 2nd ed.
- Rosemary Valey. 2001. *Retail Product Management*. London: Routledge, 2nd ed.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Η ΑΛΥΣΙΔΑ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ

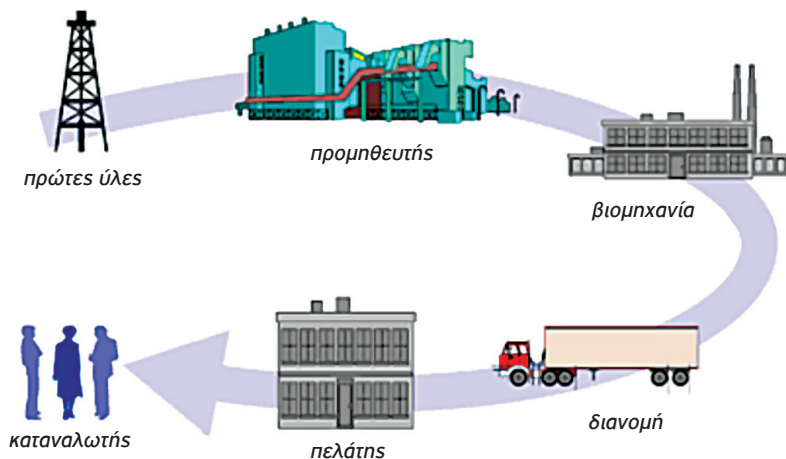
Σε αυτό το κεφάλαιο θα μάθετε:

1. Να κατανοείτε την έννοια της αλυσίδας προσφοράς (supply chain).
2. Τη σχέση μεταξύ λιανικής και χονδρικής πώλησης.
3. Τη σχέση μεταξύ merchandiser και προμηθευτών.
4. Τη σχέση μεταξύ επιχείρησης και προμηθευτών.
5. Να χειρίζεστε θέματα που προκύπτουν από απόπειρες παραβίασης των κανόνων προστασίας του ανταγωνισμού.

4.1 Η αλυσίδα προσφοράς

Για να καταλήξει το προϊόν στα ράφια ενός καταστήματος έχει τεθεί σε κίνηση μια τεράστια διαδικασία από πολλές και διαφορετικές λειτουργίες και δραστηριότητες. Αυτή η διαδικασία ονομάζεται αλυσίδα προσφοράς (*supply chain*) και αφορά στην ουσία όλο αυτό το περίπλοκο σύστημα συνεργασίας μεταξύ ατόμων και υπηρεσιών που είναι υπεύθυνο για τη ροή των αγαθών από την παραγωγή στην κατανάλωση. Πιο συγκεκριμένα, το σύστημα αυτό ξεκινάει από τις πρώτες ύλες ή τις πρώτες κινήσεις που χρειάζονται για να κατασκευαστεί ή να δημιουργηθεί ένα αγαθό και καταλήγει στη στιγμή που θα φτάσει στα καταστήματα προς πώληση. Στην Εικόνα 4.1 μπορούμε να δούμε μια απλοϊκή απεικόνιση της αλυσίδας προσφοράς.

Τα στάδια της αλυσίδας προσφοράς είναι βεβαίως πολυάριθμα και μέσα σε αυτά εμπλέκονται πολλά άτομα, υπηρεσίες και διαδικασίες. Η αλυσίδα προσφοράς αφορά τα πάντα που έχουν σχέση με το προϊόν μέχρι αυτό να διανεμηθεί στα καταστήματα, από το θεσμικό πλαίσιο μιας χώρας, τον φυσικό και ορυκτό πλούτο της, την παραγωγή πρώτων υλών, τις μονάδες παραγωγής, τη συσκευασία, τους ελέγχους ασφάλειας, τη διανομή, τη μεταφορά και την εξαγωγή των προϊόντων.

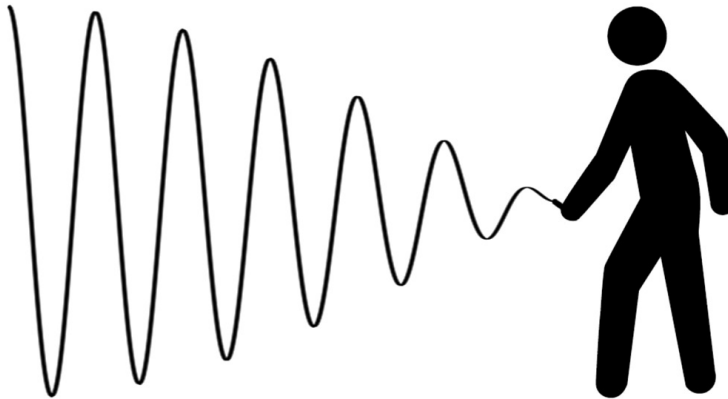


Εικόνα 4.1

τα σημεία πώλησης στους εμπόρους χονδρικής, τους χώρους αποθήκευσης, τους τρόπους ανατροφοδότησης, την τιμολόγηση, τη διανομή στα σημεία λιανικής πώλησης, την επικοινωνία ανάμεσα στους διαφορετικούς τομείς, τη συμφωνία και εφαρμογή συμβάσεων, το marketing, κ.λπ.

Η διαχείριση όλου αυτού του δικτύου για λογαριασμό μιας συγκεκριμένης εταιρίας γίνεται μέσω ειδικού management το οποίο ονομάζεται supply chain management («διαχείριση της αλυσίδας προσφοράς»). Το supply chain management είναι υπεύθυνο για να φτάσει το προϊόν στο σωστό προορισμό τη σωστή στιγμή και διαχειρίζεται ουσιαστικά όλο αυτό το δυναμικό δίκτυο που χαρακτηρίζει και καθορίζει τη σχέση μεταξύ προσφοράς και ζήτησης ενός προϊόντος. Παράλληλα, αναπτύσσονται συνεχώς μαθηματικά μοντέλα και αλγόριθμοι που βοηθούν τους supply chain managers να διαχειριστούν τους διάφορους τομείς της διαδικασίας.

Η αλυσίδα προσφοράς βεβαίως συνδέεται άμεσα με τη ζήτηση στην αγορά. Η σχέση είναι κυκλική καθώς η προσφορά (και όλα τα στάδια της αλυσίδας της), μέσω του πολύπλοκου συστήματος της αγοράς, επηρεάζεται από τη ζήτηση και το αντίθετο. Οι άνθρωποι που απασχολούνται στους διάφορους τομείς και κατά μήκος αυτής της αλυσίδας, από τον παραγωγό πρώτων υλών έως τον έμπορο λιανικής πώλησης και φυσικά τον merchandiser, οφείλουν, παρά τα εκάστοτε αντικρουόμενα συμφέροντά τους, να συνειδητοποιούν αυτήν την αλληλεξάρτηση των παραγόντων και να μην χάνουν τον κοινό στόχο τους: την ουσιαστική κάλυψη και ικανοποίηση των καταναλωτών. Πέρα όμως από αυτόν τον αυτονόητο κοινό στόχο, πρέπει να αντιληφθούν ότι αν ένας κρίκος της αλυσίδας σπάσει, δηλαδή κάποιος τομέας δεν ανταπεξέλθει στις συνεχώς μεταβαλλόμενες απαιτήσεις της αγοράς, τότε θα επηρεαστούν αρνητικά όλοι οι υπόλοιποι με κίνδυνο να καταρρεύσουν συνολικά.



Εικόνα 4.2

Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα της Volvo, το οποίο αναφέρει στον *Economist* ο ειδικός στο supply chain management και καθηγητής στο πανεπιστήμιο του Stanford, Hau L. Lee:

Στα μέσα της δεκαετίας του 1990, η Σουηδική βιομηχανία αυτοκινήτων βρέθηκε με πλεονάζον στοκ από πράσινα αυτοκίνητα. Για να τα «σπρώξουν», οι υπεύθυνοι των πωλήσεων και του marketing άρχισαν να προσφέρουν ειδικές τιμές, οπότε και τα πράσινα αυτοκίνητα άρχισαν να πουλάνε. Μόνο που κανείς δεν είχε ενημερώσει το τμήμα παραγωγής της εταιρίας για τις προωθήσεις. Έτσι, οι υπεύθυνοι για την κατασκευή παρατήρησαν την αύξηση στις πωλήσεις, την ερμήνευσαν ως ένδειξη ότι στους καταναλωτές άρχισε να αρέσει το πράσινο χρώμα κι έτσι αύξησαν κι άλλο την παραγωγή.

Ο *Economist* συνεχίζει με άλλο ένα παράδειγμα του ίδιου καθηγητή, το οποίο δείχνει πώς ένα μικρό γεγονός σε κάποιο σημείο της αλυσίδας προσφοράς μπορεί να προκαλέσει «αλυσιδωτή αντίδραση», να επιφέρει δηλαδή διαδοχικά τεράστιες -και συνήθως απρόβλεπτες- συνέπειες στην αγορά. Το φαινόμενο αυτό το ονομάζει “bullwhip effect” (το φαινόμενο του μαστίγιου, βλ. Εικόνα 4.2) και περιγράφεται παρακάτω:

Άλλη μια κλασική ιστορία του κ. Lee είναι το “bullwhip effect”, που το ονόμασε έτσι από τον τρόπο που το πλάτος της ταλάντωσης ενός μαστίγιου αυξάνεται κατά μήκος του – ακριβώς όπως οι διαφοροποιήσεις στις παραγγελίες τείνουν να πολλαπλασιάζονται κατά μήκος της αλυσίδας προσφοράς. Γιατί συμβαίνει, για παράδειγμα, η εταιρία Procter & Gamble να είναι αναγκασμένη να διαχειρίζεται ευρέως κυμαινόμενες παραγγελίες για πάνες βρεφών, όταν η συγκεκριμένη κατανάλωση από τα βρέφη είναι γενικώς αρκετά σταθερή; Ο λόγος είναι ότι ο κάθε έμπορος λιανικής βασίζει τις παραγγελίες του στις δικές του –και ελαφρώς παραφουσκωμένες– προβλέψεις για ενδεχόμενες πωλήσεις, διαστρεβλώνοντας

έτσι όλο και περισσότερο την πληροφόρηση που αφορά στην πραγματική ζήτηση. Αυτή είναι μια από τις πιο σημαντικές αιτίες αναποτελεσματικότητας στην αλυσίδα προσφοράς.

Η αλυσίδα προσφοράς λοιπόν διαμορφώνει, κατά το μεγαλύτερο μέρος, το κόστος ενός προϊόντος ενώ το merchandising το πώς το προϊόν θα προωθηθεί στους πελάτες. Η αλυσίδα προσφοράς και το merchandising αλληλεπιδρούν πολύ σημαντικά μεταξύ τους για τη διαμόρφωση του τελικού αποτελέσματος, δηλαδή την ποσότητα των πωλήσεων, αλλά πολύ περισσότερο για το προφίλ μιας επιχείρησης και την εικόνα που έχουν οι καταναλωτές γι' αυτήν.

Η αλυσίδα προσφοράς μπορεί να εξασφαλίσει, για παράδειγμα, το χαμηλό κόστος ενός προϊόντος, αλλά το merchandising να είναι χαμηλής ποιότητας κι έτσι να μην πραγματοποιούνται όλες οι δυνατές πωλήσεις. Επίσης, είναι δυνατό και το αντίθετο, δηλαδή, η αλυσίδα προσφοράς να διανείμει τελικώς ένα χαμηλής ποιότητας ή ιδιαίτερα υψηλού κόστους προϊόν, αλλά το merchandising να είναι τόσο καλό που να εξασφαλίσει καλές έως και πολύ καλές πωλήσεις.

Με άλλα λόγια το merchandising, μέσα στα πλαίσια της καλής προώθησης, των προσφορών και της συμμετοχής στη διαμόρφωση των τιμών και των πωλήσεων, μπορεί να επηρεάσει σημαντικά τη ζήτηση. Γι' αυτόν το λόγο συνδέεται άμεσα με την αλυσίδα προσφοράς και τους υπόλοιπους τομείς. Επομένως, γίνεται σαφές ότι η αλυσίδα προσφοράς και το merchandising αποτελούν τους δύο πυλώνες μιας επιχείρησης λιανικού εμπορίου, οι οποίοι θα καθορίσουν την επιτυχία ή την αποτυχία της.

Το merchandising, το οποίο αφορά το τελικό προϊόν και την επιτυχή πώλησή του στους καταναλωτές, έχει τον πυρήνα της δραστηριότητάς του στο τελευταίο στάδιο αυτής της αλυσίδας. Όπως όμως θα πρέπει να έχει γίνει σαφές έως τώρα, η merchandiser πρέπει να έχει μια γενικότερη αντίληψη και εποπτεία για περισσότερα στάδια της αλυσίδας προσφοράς που αφορούν το προϊόν πέρα από την τελική πώλησή του στους καταναλωτές. Εφόσον είναι υπεύθυνη για τη σωστή τοποθέτηση και παρουσίαση των προϊόντων με σκοπό αυτά να γίνουν ελκυστικά για τους πελάτες, οφείλει να συνεργάζεται και να εμπλέκεται ή να ενημερώνεται στον σχεδιασμό της διανομής, της συνεργασίας με τους προμηθευτές και τους χονδρεμπόρους, των ποσοτήτων της αποθήκευσης και της ανατροφοδότησης, της τελικής τιμολόγησης, των προσφορών και των εποχιακών προωθήσεων, της παρουσίας κ.λπ. Η merchandiser επομένως πρέπει να έχει μια γενικότερη αντίληψη για τις διαπλεκόμενες έννοιες της προσφοράς και της ζήτησης.

Πριν ολοκληρώσουμε την αναφορά μας στην εμπλοκή της merchandiser στην αλυσίδα προσφοράς, θα συζητήσουμε εν συντομία δύο σημαντικά θέματα που άπτονται των υποχρεώσεών της: το κτίσιμο σχέσεων εμπιστοσύνης και συνεργασίας με τους προμηθευτές και την προσασία του καταναλωτή από αθέμιτες πρακτικές.

4.2 Οι Συμβάσεις Διαρκείας

Η θεωρία των επιχειρήσεων (*theory of the firm*) ασχολείται ιδιαίτερα με τις σχέσεις μεταξύ των επιχειρήσεων και ιδιαίτερα με τις μακροχρόνιες σχέσεις συνεργασίας που με τη σειρά τους βασίζονται σε μακροχρόνιες συμβάσεις (*long-term contracts*). Οι συμβάσεις αυτές εξυπηρετούν δύο σκοπούς που είναι κοινοί για τις δύο επιχειρήσεις: ο πρώτος είναι βέβαια η μακροχρόνια αύξηση των κερδών που προκύπτει από τη συνεργασία.

Ο δεύτερος σκοπός έχει να κάνει με την εμπιστοσύνη που δημιουργείται στις μεταξύ τους σχέσεις. Αυτή η εμπιστοσύνη είναι απαραίτητη σε ένα πολύπλοκο οικονομικό περιβάλλον. Βασισμένες σ' αυτήν την εμπιστοσύνη «επενδύουν στη σχέση», εξειδικεύονται δηλαδή η μία στην άλλη. Μπορούμε να καταλάβουμε καλύτερα αυτή την επένδυση στην περίπτωση της αλυσίδας προσφοράς. Π.χ. μια επιχείρηση λιανικής Λ συμβάλλεται με μια επιχείρηση χονδρικής Χ με αποκλειστική συνεργασία. Η επιχείρηση Χ βασίζεται στην καλή σχέση με την εταιρία Λ και προσαρμόζει την παραγωγή της ανάλογα, ενώ η Λ προσαρμόζει με τη σειρά της το κατάστημά της στην προώθηση των προϊόντων της Χ.

Οι επενδύσεις που κάνει κάθε εταιρία στη σχέση της με την άλλη ονομάζονται «επενδύσεις εξειδικευμένες στη σχέση» (*relation-specific investments*) και αποκτούν αξία μόνο μέσα στα πλαίσια της συγκεκριμένης σχέσης. Σε περίπτωση διάλυσης της σχέσης οι επενδύσεις αυτές ουσιαστικά χάνονται. Για το λόγο αυτό οι δύο επιχειρήσεις έχουν συμφέρον να διατηρήσουν τη μακροχρόνια σχέση τους με συμβάσεις διαρκείας αλλά και καλλιέργεια του κλίματος εμπιστοσύνης. Αυτό δεν είναι πάντα εύκολο. Αν μία από τις δύο εταιρίες θεωρήσει ότι έχει ένα πλεονέκτημα απέναντι στην άλλη, μπορεί να φερθεί οπορτουνιστικά με σκοπό να αλλάξει την ισορροπία της σχέσης προς όφελός της.

Είναι προφανές ότι ο merchandiser είναι ένας από τους σημαντικότερους συνδεδεικούς κρίκους σ' αυτή τη σχέση. Είναι αυτός που θα τοποθετήσει τα προϊόντα της μίας εταιρίας στα ράφια της άλλης, είναι αυτός που θα διαμορφώσει το κατάστημα της Λ με σκοπό να προωθήσει καλύτερα τα προϊόντα της Χ, είναι τέλος αυτός που θα προετοιμάσει εκθετήρια μέσα στο κατάστημα, events, ειδικές προσφορές, έντυπα, ιστοσελίδες κ.λπ. που θα παρουσιάζουν αυτή τη συνεργασία. Είναι, τέλος, αυτός που θα μεταφέρει το feedback των καταναλωτών στην εταιρία που προμηθεύει το προϊόν, αποτελώντας τον συνδεδεικό κρίκο μεταξύ του καταναλωτή και του προμηθευτή.

Η ευθύνη του merchandiser είναι πολύ μεγάλη. Όχι μόνο γιατί οι παραπάνω υποχρεώσεις του είναι βασικές και πολύτιμες για τις δύο εταιρίες αλλά και για έναν επιπλέον λόγο. Η ισορροπία των σχέσεων των δύο εταιριών βασίζεται στη δική του δουλειά. Αυτή η μακροχρόνια σχέση εμπιστοσύνης, οι αμοιβαίες επενδύσεις σ' αυτή τη σχέση και η αγαστή συνεργασία, βασίζονται στη δική του επιτυχία.

4.3 Θεμιτός και Αθέμιτος Ανταγωνισμός

Σε πολλές περιπτώσεις, η μεγάλη επιρροή που ασκεί η merchandiser στην προώθηση του προϊόντος «βάζει σε πειρασμό» κάποιους προμηθευτές να την εκμεταλλευτούν προς όφελός τους. Όμως εδώ υπάρχει ένας σοβαρός κίνδυνος να παραβιαστούν κανόνες δικαίου που απαγορεύουν τις αθέμιτες πρακτικές κατά τον ανταγωνισμό των επιχειρήσεων αλλά και οι άτυποι κανόνες δεοντολογίας των εμπορικών συναλλαγών, τα λεγόμενα συναλλακτικά ήθη.

Σε πολλές περιπτώσεις, η εταιρία λιανικής πώλησης συνάπτει συμφωνίες με τους προμηθευτές με σκοπό την καλύτερη προώθηση των προϊόντων των δευτέρων. Η merchandiser έχει καθήκον να εφαρμόσει αυτές τις συμφωνίες αλλά με τρόπο που δεν θα παραβιάζει το νόμο. Η σημαντικότερη υποχρέωσή της είναι απέναντι στον καταναλωτή. Όπως επανειλημμένα έχουμε πει η δική του ικανοποίηση είναι ο τελικός στόχος. Για τον λόγο αυτό μία καλή merchandiser θα πρέπει να γνωρίζει καλά τη σχετική νομοθεσία αλλά και τις πρακτικές του εμπορίου. Ίσως θα έπρεπε μάλιστα να δημιουργηθεί και ένας κώδικας δεοντολογίας όσων εργάζονται στο merchandising. Θα τους βοηθήσει να αντιμετωπίζουν προβληματικές καταστάσεις με ορθό και νόμιμο τρόπο τηρώντας τους βασικούς κανόνες της επιχειρησιακής ηθικής.

Τι να συγκατήσετε από αυτό το κεφάλαιο:

- Η αλυσίδα προσφοράς είναι το περίπλοκο σύστημα συνεργασίας μεταξύ ατόμων και υπηρεσιών που είναι υπεύθυνο για την ροή των αγαθών από την παραγωγή στην κατανάλωση, δηλαδή τα πάντα που έχουν σχέση με το προϊόν μέχρι αυτό να διανεμηθεί στα καταστήματα.
- Το φαινόμενο του μαστίγιου ("bullwhip effect") είναι όταν ένα μικρό γεγονός σε κάποιο σημείο της αλυσίδας προσφοράς μπορεί να προκαλέσει «αλυσιδωτή αντίδραση», να επιφέρει, δηλαδή, διαδοχικά τεράστιες -και συνήθως απρόβλεπτες- συνέπειες στην αγορά.
- Οι συμβάσεις διάρκειας μεταξύ των επιχειρήσεων εξυπηρετούν τη μακροχρόνια αύξηση των κερδών και την εμπιστοσύνη μεταξύ τους.
- Ο υπεύθυνος για το merchandising πρέπει να αντιμετωπίζει προβληματικές καταστάσεις με ορθό και νόμιμο τρόπο τηρώντας τους βασικούς κανόνες της επιχειρησιακής ηθικής.

Άσκηση 4

1. Ποια από τις παρακάτω πρακτικές είναι αθέμιτη:

α. Δίνω στους πελάτες αντικειμενικές πληροφορίες για τα διάφορα προϊόντα, ακόμα κι αν κάποιες από αυτές μπορεί να βλάψουν τις πωλήσεις συγκεκριμένης εταιρίας.

β. Διακόπτω την προμήθεια ενός προϊόντος για το οποίο έχω δεχτεί πολλές διαμαρτυρίες από τους πελάτες.

γ. Προωθώ τα προϊόντα συγκεκριμένης εταιρίας η οποία μου δίνει μια προμήθεια βασισμένη στον αριθμό πωλήσεων.

δ. Επιλέγω να τοποθετήσω τα προϊόντα στα ράφια με βασικό κριτήριο τις επιλογές του καταναλωτή.

2. Όπως είπαμε σε προηγούμενα κεφάλαια, ο merchandiser είναι το άτομο που ασχολείται περισσότερο με τη ζήτηση του προϊόντος. Όμως, στο κεφάλαιο αυτό εξετάσαμε επίσης την εμπλοκή του και στην αλυσίδα προσφοράς. Μήπως αυτή η εμπλοκή διευρύνει χωρίς λόγο τις αρμοδιότητές του;

3. Προσπαθήστε να φανταστείτε ένα σενάριο διατάραξης της αλυσίδας προσφοράς όπως αυτά που περιγράψαμε. Εάν το σενάριο βασίζεται σε δική σας επαγγελματική εμπειρία προσπαθήστε να το συνδέσετε με όσα μάθατε σ' αυτό το κεφάλαιο.

4. Με ποιους επιπλέον τρόπους ένας merchandiser μπορεί να ενισχύει περαιτέρω τη μακροχρόνια διαρκή σχέση της επιχείρησης που εργάζεται με τους προμηθευτές;

5. Η στενή μακροχρόνια συνεργασία επιχείρησης και προμηθευτών μπορεί να οδηγήσει σε συμφωνίες που βλάπτουν τα συμφέροντα του καταναλωτή; Με ποιον τρόπο;

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Sunil Chopra & Peter Meindl. 2012. *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 5th ed.
- J. Paul Dittmann. 2013. *Supply Chain Transformation: Building and Executing an Integrated Supply Chain Strategy*. New York: McGraw-Hill.
- Michael H. Hugos. 2011. *Essentials of Supply Chain Management*. New York: Wiley, 3rd ed.
- Richard J. Sherman. 2013. *Supply Chain Transformation: Practical Roadmap to Best Practice Results*. New York: Wiley.
- Reuben E. Slone, J. Paul Dittmann & John T. Mentzer. 2010. *New Supply Chain Agenda: The 5 Steps That Drive Real Value*. Cambridge MA: Harvard Business School Publishing.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Η ΤΙΜΗ

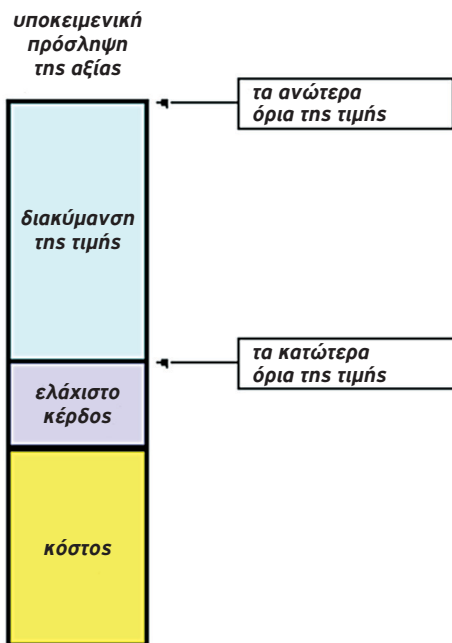
Σε αυτό το κεφάλαιο θα μάθετε:

1. Να κατανοείτε τη σημασία της τιμής (*price*) ενός αγαθού για την εισαγωγή ενός νέου προϊόντος στην αγορά και την προώθησή του.
2. Να αναλύεται τους τρόπους με τους οποίους η τιμή του προϊόντος χρησιμοποιείται για να αυξήσει τον όγκο των πωλήσεων και τα κέρδη της επιχείρησης.
3. Να χρησιμοποιείτε τις έννοιες «πλεόνασμα καταναλωτή» (*consumer surplus*) και «πλεόνασμα παραγωγού» (*producer surplus*) στην τιμολογική πολιτική.
4. Να περιγράφετε τις δυνατότητες που προσφέρουν στο merchandising εργαλεία όπως οι εκπτώσεις, οι προσφορές και τα δώρα.
5. Να επισημαίνετε τις ευκαιρίες αλλά και τα όρια που προσφέρει στο merchandising η τιμολόγηση του προϊόντος και η διαχείριση των τιμών.

5.1 Η τιμή ως εργαλείο προώθησης του προϊόντος

Πολλοί θεωρούν, λανθασμένα βέβαια, ότι η τιμή ενός προϊόντος μπορεί να προσδιοριστεί με ευκολία. Εάν ο επιχειρηματίας υπολογίσει το κόστος (κόστος παραγωγής, κόστος συναλλαγών, διοικητικό κόστος κ.λπ.) ανά μονάδα παραγόμενου προϊόντος και προσθέσει ένα εύλογο ποσοστό κέρδους (*markup*), προκύπτει αβίαστα η τελική τιμή του προϊόντος (*cost-plus pricing*). Ενώ φαίνεται απλή αυτή η μέθοδος (βλ. Εικόνα 5.1) και παρά το γεγονός πως την υιοθετούν οι περισσότερες επιχειρήσεις, είναι ιδιαίτερα προβληματική.

Πριν την ανάγνωση του παρόντος κεφαλαίου θα πρέπει να έχει προηγηθεί απαραίτητα η ανάγνωση του δεύτερου κεφαλαίου αυτού του εγχειριδίου, καθώς οι έννοιες που έχουν παρουσιαστεί εκεί θα χρειαστούν για την κατανόηση των εννοιών που θα παρουσιαστούν εδώ.



Οι λόγοι που αυτή η μέθοδος είναι προβληματική είναι πολλοί:

- Δεν λαμβάνει υπόψιν τα στοιχεία για τη ζήτηση του προϊόντος αλλά ούτε και εκείνα για τη συνολική προσφορά (πανομοιότυπων, ομοειδών και υποκατάστατων προϊόντων). Σε μια ανταγωνιστική αγορά αυτό μπορεί να οδηγήσει σε «ξαφνικό θάνατο» ένα προϊόν με ελαστική ζήτηση. Είναι απαράδεκτο όμως να ορίζεις τιμή για ένα προϊόν χωρίς να γνωρίζεις ουσιαστικά τις επιθυμίες των καταναλωτών και τις επιλογές των ανταγωνιστών σου. Η δικαιολογία συνήθως είναι ότι τα στοιχεία αυτά δεν είναι διαθέσιμα. Στην πραγματικότητα όμως η επιλογή αυτής της μεθόδου οφείλεται στο ότι η τιμή καθορίζεται συνήθως με λογιστικό τρόπο ή από κοστολόγους και όχι από οικονομολόγους που μπορούν να αντιληφθούν τις έννοιες αυτές και να ξεφύγουν από την έννοια του λογιστικού κέρδους, που εμποδίζει τη μεγιστοποίηση του κέρδους από την επιχείρηση.
- Καταδικάζει την επιχείρηση σε αναποτελεσματικότητα καθώς ο αυτιστικός τρόπος αντιμετώπισης της ζήτησης και του ανταγωνισμού την «προστατεύει» βραχυπρόθεσμα (ή ακόμα και μεσοπρόθεσμα) από τις πιέσεις για μείωση του κόστους, ευελιξία στην τιμολόγηση και καινοτομία. Όταν πλέον η επιχείρηση αποκτήσει την απαραίτητη πληροφόρηση, αυτή θα είναι συνήθως αρνητική (μείωση μεριδίου στην αγορά, μείωση κερδών ή εμφάνιση ζημιών, αποτυχία λανσαρίσματος νέου προϊόντος κ.λπ.) και θα είναι πλέον αρκετά αργά για να



Εικόνα 5.2

αντιμετωπιστεί η νέα κατάσταση με επιτυχία, καθώς η πληροφόρηση που αποκτάται στο τέλος μιας οικονομικής περιόδου είναι ήδη παρωχημένη.

Όπως τονίσαμε στο δεύτερο κεφάλαιο η αγορά δεν είναι στατική. Είναι μια διαδικασία (*market process*) με εξελικτικά χαρακτηριστικά που μεταβάλλεται ταχύτατα και προσαρμόζεται με τρόπους που είναι δύσκολο να προβλεφθούν. Αυτό δεν σημαίνει όμως ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αντιδρούν μοιρολατρικά και αμυντικά, αποφεύγοντας να αναλάβουν ένα λελογισμένο ρίσκο.

Το αποτέλεσμα αυτής της στατικής πολιτικής είναι ορατό στην περίπτωση της τρέχουσας οικονομικής κρίσης στη χώρα μας. Πολλές ελληνικές επιχειρήσεις κλείνουν γιατί αδυνατούν να προσαρμοστούν στα νέα δεδομένα μιας ασφυκτικής πλέον (λόγω του σοβαρού προβλήματος ρευστότητας και των αρνητικών προσδοκιών) αγοράς. Το χειρότερο αποτέλεσμα της κρίσης όμως είναι η μυωπική αντίδραση πολλών επιχειρήσεων σ' αυτήν: Η δραματική μείωση της ζήτησης δεν οδήγησε σε ανάλογες μειώσεις τιμών, συμπίεση κόστους και καινοτομία. Αντίθετα, πολλές επιχειρήσεις επέδειξαν χαρακτηριστικά αρτηριοσκληρώσης, αδυναμία μείωσης κόστους, δυσανεξία σε οποιαδήποτε καινοτομία και κυρίως άγνοια βασικών κανόνων λειτουργίας μιας ανταγωνιστικής αγοράς. Συνηθισμένες οι επιχειρήσεις αυτές να βασίζονται σε παρωδικές καταναλωτικές συνήθειες που ενίσχυσε η φούσκα του χρέους, δεν μπορούν τώρα να αντιμετωπίσουν με ρεαλισμό την ύφεση. Αλλά, δυστυχώς, όταν μια εταιρία δεν μπορεί να προσαρμοστεί παρά μόνο να αντιδράσει σπασμωδικά, δεν έχει άλλη λύση από το να διακόψει τις δραστηριότητές της. Αυτός είναι ο δρόμος που έχουν αναγκαστεί να επιλέξουν πολλές ελληνικές επιχειρήσεις.

Ποιος είναι ο ρόλος που θα πρέπει να έχει μια merchandiser σε περιόδους οικονομικής ύφεσης αλλά και σε περιόδους οικονομικής ανάπτυξης; Θα πρέπει (όπως γίνεται συνήθως) να προσαρμοστεί στον λογιστικό καθορισμό της τιμής και να αποδεχτεί τους περιορισμούς ενός αρτηριοσκληρωτικού μάντζεμντ ή έχει κάποια άλλη εναλλακτική;



Εικόνα 5.3

[1. Κατανόησε τον πελάτη / 2. Ανάλυσε την αγορά / 3. Ανάλυσε τον ανταγωνισμό / 4. Κάνε έρευνα για τη διανομή / 5. Καθόρισε το μίγμα μάρκετινγκ / 6. Οικονομική ανάλυση / 7. Ανασκόπηση και αναθεώρηση]

Καταρχήν θα πρέπει να κατανοήσει την οικονομική δυναμική της πώλησης και τον ρόλο της τιμής στη σχέση πωλητή-αγοραστή. Μόνο έτσι θα διακρίνει τις μεγάλες δυνατότητες που έχει η τιμολογιακή πολιτική αλλά και τα όριά της. Θα αντιληφθεί ότι η τιμολόγηση πρέπει να είναι ευέλικτη, να μην περιορίζεται στο να αντανάκλα το κόστος της επιχείρησης και την επιθυμία για ένα βραχυπρόθεσμο κέρδος. Η τιμολόγηση θα πρέπει να είναι δυναμική, όπως και το σύνολο της στρατηγικής μάρκετινγκ (βλ. Εικόνα 5.3), να λαμβάνει υπόψη της την καθημερινή κίνηση στο κατάστημα και να είναι ευαίσθητη στις επιλογές των καταναλωτών χωρίς διακοπή (*real-time*).

Αλλά για να γίνει εφικτό κάτι τέτοιο θα πρέπει η τιμολόγηση να γίνεται σε συνεργασία με τη merchandiser. Η merchandiser έχει το πλεονέκτημα όχι μόνο να γνωρίζει καλά τα δεδομένα (προμήθειες, πωλήσεις, στοκ κ.λπ.) που απαιτούνται για μια δυναμική τιμολόγηση, αλλά διαθέτει επίσης τρία άλλα πλεονεκτήματα:

- γνωρίζει πολύ καλά τη ροή των πωλήσεων μέσα στο κατάστημα ή τα καταστήματα, ράφι προς ράφι (αυτή άλλωστε είναι η δουλειά της),
- έχει μια δυναμική και όχι στατική εικόνα των πωλήσεων – δεν περιμένει στο τέλος μιας περιόδου για να καταλήξει σε συμπεράσματα για την επιτυχία ή αποτυχία ενός προϊόντος ή μιας πολιτικής προσφορών,
- μπορεί να αντιμετωπίσει άμεσα με τις τεχνικές merchandising όλα τα προ-

βλήματα που μπορούν να προκύψουν από μια λανθασμένη τιμολόγηση του προϊόντος.

Πράγματι, όπως είναι γνωστό, οι merchandisers συνεργάζονται στενά στην τιμολόγηση των προϊόντων σε μεγάλες αλυσίδες λιανικής πώλησης που έχουν υιοθετήσει συστήματα ανανέωσης της τιμολόγησης με βάση το καθημερινό feedback των merchandisers. Συνήθως, η εταιρία χρησιμοποιεί έναν αλγόριθμο που λαμβάνει υπόψη μαζί με τις πωλήσεις, και το feedback των merchandisers, δίνοντάς του μάλιστα έναν πολύ υψηλό συντελεστή. Η ενημέρωση των τιμών γίνεται έτσι σε καθημερινή βάση και αποσυνδέεται από την αναποτελεσματική μέθοδο του συντηρητικού cost-plus pricing.

Αυτή η πολιτική δεν είναι ότι έχει απλώς ευελιξία και εκμεταλλεύεται την πληροφόρηση των merchandisers προς όφελος της επιχείρησης. Έχει ένα επιπλέον ανεκτίμητο πλεονέκτημα: σηματοδοτεί στον καταναλωτή το βάρος που δίνει η εταιρία στις δικές του προτιμήσεις και επιλογές, δηλαδή στο δικό του feedback. Αποδεικνύει μάλιστα ότι το λαμβάνει σοβαρά υπόψη γιατί προσαρμόζει ταχύτατα τις τιμές ανάλογα με τη ζήτηση. Μια εταιρία που παρακολουθεί τη ζήτηση τόσο προσεκτικά και αντιδρά τόσο άμεσα είναι απολύτως βέβαιο πως θα βγει κερδισμένη, θα ανταμειφτεί από τους καταναλωτές και θα έχει αυξημένες πιθανότητες να επιβιώσει ακόμα και στην πιο βαθιά οικονομική ύφεση. Φτάνει να μην ξεχάσει ότι ο συνδεδετικός κρίκος της με τους πελάτες της είναι η merchandiser.

5.2 Το Πλεόνασμα του Καταναλωτή

Όπως τονίσαμε παραπάνω, ένας καλός merchandiser θα πρέπει να κατανοήσει καλά την οικονομική δυναμική της πώλησης και τον ρόλο της τιμής στη σχέση πωλητή-αγοραστή. Μόνο έτσι θα μπορέσει να δει τις μεγάλες δυνατότητες που έχει η τιμολογιακή πολιτική αλλά και τα όριά της.

Σε αυτό το υποκεφάλαιο θα προσθέσουμε κάτι ιδιαίτερα χρήσιμο σε όσα ήδη είπαμε για τη ζήτηση των αγαθών στο κεφάλαιο 2. Συγκεκριμένα, θα μιλήσουμε για το πλεόνασμα του καταναλωτή (*consumer surplus*), μία έννοια της μικροοικονομικής που είναι ιδιαίτερα σημαντική όχι μόνο για τους οικονομολόγους, όσους ασχολούνται με το μάρκετινγκ, το merchandising και τις πωλήσεις, αλλά και τους καταναλωτές. Για να καταλάβουμε τι ακριβώς είναι το πλεόνασμα του καταναλωτή θα χρησιμοποιήσουμε ένα απλό παράδειγμα για να δούμε καταρχήν τι είναι το πλεόνασμα, πώς δημιουργείται σε μια συναλλαγή και ποιος είναι ο μηχανισμός στον οποίον οφείλεται η εμφάνισή του (βλ. Πλαίσιο 5.1).

Πώς δημιουργείται το πλεόνασμα σε μια συναλλαγή

Ο Α έχει ένα αυτοκίνητο που αξίζει γι' αυτόν €10.000 (δεν θα δεχθεί να το πουλήσει για €9.999 αλλά ευχαρίστως θα το πουλούσε για €10.001). Ο Β έχει στην

τσέπη του €15.000 τα οποία ευχαρίστως θα έδινε για να αγοράσει το αυτοκίνητο του Α, καθώς προφανώς το αξιολογεί πολύ περισσότερο από τον πρώτο. Ο Β δηλαδή είναι διατεθειμένος να πληρώσει ακόμα και €15.000 (όχι όμως €15.001) για κάτι που ο Α θα πουλούσε ευχαρίστως για οποιοδήποτε ποσό άνω των €10.000. Προφανώς υπάρχει περιθώριο για μια συμφωνία μεταξύ τους με αντικείμενο το συγκεκριμένο αυτοκίνητο.

Πράγματι, συναντώνται, διαπραγματεύονται και τελικώς συμφωνούν ο Α να πουλήσει το αμάξι του στον Β για €12.000.

Πριν την αγοραπωλησία ο Α είχε ένα αγαθό που ισοδυναμούσε γι' αυτόν με το ποσό των €10.000. Τώρα πλέον έχει στην τσέπη του €12.000. Έχει πλουτίσει κατά €2.000.

Ο Β είχε πριν την πώληση €15.000 στην τσέπη του και τώρα του έχουν απομείνει €3.000 σε ρευστό και ένα αυτοκίνητο που ισοδυναμεί (γι' αυτόν) με €15.000. Συνολικά διαθέτει πλέον €18.000. Έχει πλουτίσει κατά €3.000.

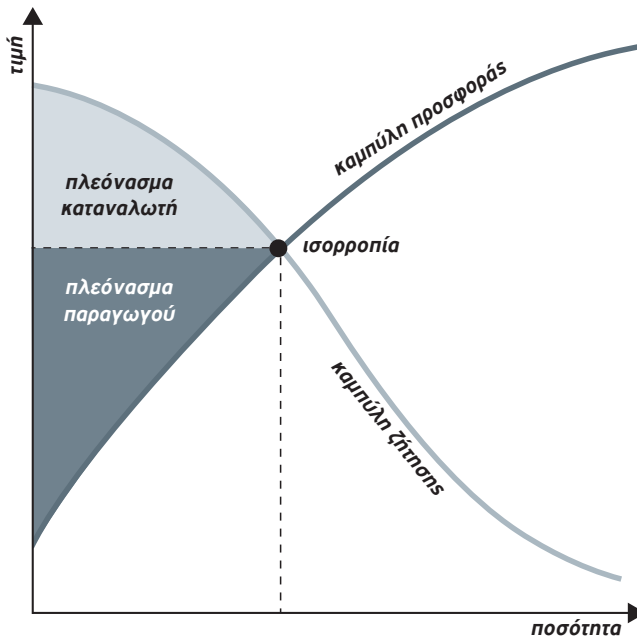
Συνολικά κέρδισαν (και οι δύο) €5.000. Αυτό είναι το πλεόνασμα (*surplus*) που δημιουργείται από τη συναλλαγή. Προσέξτε! Πριν την συναλλαγή είχαν μαζί €25.000 και τώρα έχουν μαζί €30.000. Δεν πρόκειται για μαγική εικόνα! Η συναλλαγή δημιούργησε πλούτο. Ο πλούτος αυτός είναι πραγματικός (και οι δύο αισθάνονται και είναι πιο πλούσιοι τώρα απ' ό,τι αισθάνονταν και ήταν πριν τη συγκεκριμένη συναλλαγή).

Η τιμή που επιλέξαμε (€12.000) είναι τυχαία. Οποιαδήποτε άλλη τιμή (€11.000, €13.000, €14.000) δεν αλλάζει το αποτέλεσμα.

Η δημιουργία του πλούτου που παρατηρούμε σε μια συναλλαγή οφείλεται στις διαφορετικές υποκειμενικές αξιολογήσεις για το ίδιο αγαθό (προσέξτε ότι το πλεόνασμα είναι ίσο με τη διαφορά στην αξιολόγηση του αυτοκινήτου!). Αυτό που συνέβη (και αυξήθηκε ο πλούτος) ονομάζεται αποτελεσματική κατανομή των πόρων (*efficient allocation of resources*). Είναι εφικτή διότι οι άνθρωποι, αν και έχουν διαφορετικές υποκειμενικές αξιολογήσεις για παρόμοια πράγματα, έχουν ένα κοινό μέτρο σύγκρισης: το χρήμα.

Έτσι, το πλεόνασμα δημιουργείται από αμοιβαίως επωφελείς συναλλαγές (η συναίνεση είναι βασική προϋπόθεση που εξασφαλίζει την πραγματική δημιουργία πλούτου και όχι απλά την ανακατανομή του). Όσο περισσότερες συναλλαγές έχουμε τόσο περισσότερος πλούτος δημιουργείται. Πλουτίζει ο αγοραστής, πλουτίζει ο πωλητής αλλά πλουτίζει ταυτόχρονα και η κοινωνία της οποίας αποτελούν μέλη. Έτσι, όσο περισσότερες συναλλαγές λαμβάνουν χώρα σε μια οικονομία κάθε μέρα κατά κεφαλή τόσο πιο πλούσια είναι αυτή η οικονομία, τόσο περισσότερο ευημερεί η κοινωνία.

Είδαμε πώς δημιουργείται το πλεόνασμα σε μια συναλλαγή. Είδαμε ότι μια συναλλαγή ωφελεί και τα δύο μέρη που εμπλέκονται σ' αυτήν. Αυτός είναι άλλωστε και ο λόγος που αποφασίζουν να εμπλακούν σε μια διαπραγμάτευση που οδηγεί



Εικόνα 5.4

σε πώληση. Κάθε πώληση δημιουργεί λοιπόν δύο κερδισμένους. Τον αγοραστή **και** τον πωλητή.

Αυτό που κερδίζει ο αγοραστής, δηλαδή ο καταναλωτής στην περίπτωση μας, ονομάζεται πλεόνασμα του καταναλωτή (*consumer surplus*) και ορίζεται ως η διαφορά μεταξύ της τιμής αγοράς ενός προϊόντος από την ανώτερη τιμή που ο καταναλωτής θα ήταν διατεθειμένος να πληρώσει. Έτσι, αν θα έδινά μέχρι €15.000 για ένα αυτοκίνητο και το αγοράσω τελικά πληρώνοντας €14.000, το πλεόνασμα του καταναλωτή στην περίπτωση αυτή ισούται με €1.000.

Αυτό που κερδίζει ο παραγωγός, δηλαδή ο πωλητής στην περίπτωση μας, ονομάζεται πλεόνασμα του παραγωγού (*producer surplus*) και ορίζεται ως η διαφορά μεταξύ της τιμής πώλησης ενός προϊόντος από την κατώτερη τιμή που ο πωλητής είναι διατεθειμένος να το πουλήσει. Έτσι, αν η κατώτατη τιμή που θα δεχόμουν για να πουλήσω ένα αγαθό είναι €100 και το πουλήσω τελικά €130, το πλεόνασμα του παραγωγού (πωλητή) στην περίπτωση αυτή ισούται με €30.

Το γράφημα στην Εικόνα 5.4 παρουσιάζει το πλεόνασμα του καταναλωτή και το πλεόνασμα του παραγωγού με τρόπο ιδιαίτερα εύληπτο, συσχετίζοντάς το με την προσφορά και τη ζήτηση ενός προϊόντος. Συγκεκριμένα, παρουσιάζει τα δύο πλεονάσματα που δημιουργούνται για ένα προϊόν σε μια ανταγωνιστική αγορά. Η τιμή ισορροπίας, αυτήν που κυριαρχεί στην αγορά, καθορίζει τον χώρο κέρδους

που απομένει στους αγοραστές/καταναλωτές και στους πωλητές/παραγωγούς. Όπως βλέπουμε εδώ, κάθε μετακίνηση των καμπυλών προσφοράς και ζήτησης θα αλλάξει το μέγεθος και των δύο πλεονασμάτων.

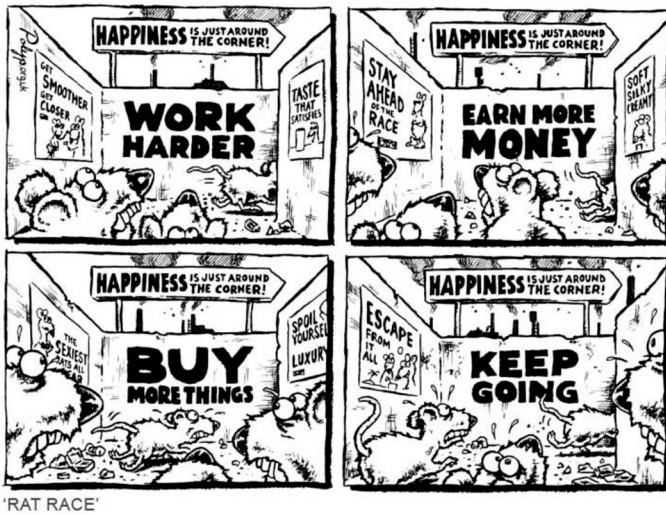
Είναι περιττό να τονίσουμε τη σημασία αυτών των εννοιών για την επιχείρηση και ιδιαίτερα για το μάρκετινγκ και τις πωλήσεις. Φυσικά δεν χρειάζεται να εξηγήσουμε πόσο απαραίτητες είναι για την τιμολόγηση. Ας δούμε όμως γιατί είναι σημαντικές και για τον merchandiser.

Όταν ο καταναλωτής μπαίνει στο κατάστημα έχει συνήθως στο μυαλό του ένα ποσό που μπορεί να ξοδέψει, αν βέβαια βρει αυτό που τον ενδιαφέρει. Ας υποθέσουμε ότι το ποσό αυτό είναι €100. Κατά πάσα πιθανότητα δεν έχει αποφασίσει να ξοδέψει και τα €100. Είναι απλώς το μεγαλύτερο ποσό που μπορεί να ξοδέψει. Το ποσό που θα ξοδέψει τελικά εξαρτάται από διάφορους παράγοντες αλλά ο πιο σημαντικός είναι οι προτιμήσεις του καταναλωτή. Όταν όμως μπαίνει στο κατάστημα οι προτιμήσεις αυτές είναι δεδομένες. Δεν πρόκειται να αλλάξουν μέσα σε 10 λεπτά ή σε μισή ώρα. Εάν ο merchandiser έχει αυτή την ελπίδα κάνει λάθος. Οι επιλογές που θα κάνει ή δεν θα κάνει μέσα στο κατάστημα ο πελάτης θα αποκαλύψουν τις ήδη υπάρχουσες προτιμήσεις του.

Ποιος είναι ο ρόλος του merchandising τότε; Είναι να δώσει την ευκαιρία στον καταναλωτή να εκδηλώσει τις προτιμήσεις του. Να του προσφέρει εναλλακτικές που θα μεγιστοποιούν την ικανοποίησή του. Δηλαδή να αυξήσει το πλεόνασμα που ο καταναλωτής θα κερδίσει από την αγορά. Πώς μπορεί να γίνει αυτό;

Ας υποθέσουμε ότι το προϊόν είναι το Α και η τιμή του είναι €50. Ο καταναλωτής είναι ίσως διατεθειμένος να δώσει έως €70 για το Α. Αν τελικά το αγοράσει, θα κερδίσει €20. Ένας καλός merchandiser όμως μπορεί να διαμορφώσει ένα προϊόν που κοστίζει μεν €50 αλλά δίνει ικανοποίηση στον καταναλωτή που αξίζει γι' αυτόν €80 ή €90. Αυτό μπορεί να το πετύχει με τους τρόπους που είδαμε στο κεφάλαιο 3 και εκείνους που θα δούμε στο κεφάλαιο 6. Μπορείς ίσως ν' ακούσεις μουσική της ίδιας ποιότητας και από το iPod και από ένα φθηνότερο media player. Ο λόγος που θα επιλέξεις το iPod είναι η προστιθέμενη αξία που σου προσφέρει αυτό το προϊόν. Μπορείς να βρεις σε μια αποθήκη πώλησης ρούχων σε χοντρικές τιμές πολύ φθηνότερα ρούχα από ένα κατάστημα στην Ερμού και ίσως η ποιότητα να είναι παρόμοια. Τι σε κάνει να πληρώνεις περισσότερα για μία επίσκεψη σε μια όμορφη μπουτίκ ή ένα καλά οργανωμένο πολυκατάστημα; Το merchandising!

Πολλοί θεωρούν ότι αυτές οι διαφορές είναι ασήμαντες, οι καταναλωτές άγονται και φέρονται από επιτήδειους πωλητές, πληρώνουν περισσότερα χωρίς ουσιαστικό λόγο γιατί αγοράζουν προϊόντα που τους είναι άχρηστα αλλά είναι πολυδιαφημισμένα. Το merchandising δεν είναι παρά η τελική παγίδα που υποχρεώνει τον καταναλωτή να κάνει κάτι που στην πραγματικότητα δεν θέλει. Είναι ένα εργαλείο που εκμεταλλεύεται τον καταναλωτισμό και την ανορθολογικότητα. Δες στην Εικόνα 5.5 ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της τόσο άδικης και ουσιαστικά περιφροντικής οπτικής για τις ανθρώπινες επιλογές, που πάντα καταλήγει σε πατερναλιστικές πολιτικές χειραγώγησης του καταναλωτή.



'RAT RACE'

Εικόνα 5.5

[Η κούρσα του ποντικιού = δούλευε σκληρότερα / κέρδιζε περισσότερα χρήματα / αγόραζε περισσότερα πράγματα / συνέχισε να τρέχεις!]

Η πραγματικότητα βέβαια είναι πολύ διαφορετική. Χωρίς να αρνούμαστε ότι υπάρχουν επιχειρήσεις που προσπαθούν να εξαπατήσουν τους καταναλωτές και χωρίς να υποβαθμίζουμε την ύπαρξη βιαστικών και λανθασμένων αποφάσεων (βλ. περισσότερα στο κεφάλαιο 7) δεν θα πρέπει σε καμία περίπτωση να κάνουμε το λάθος να αντιμετωπίσουμε τον καταναλωτή ως ένα ανορθολογικό ον που άγεται και φέρεται με ευκολία, που διαμορφώνει τις προτιμήσεις του από τις διαφημίσεις, που οδηγείται σαν ρομπότ στο κατάστημα και εκεί του γίνεται πλύση εγκεφάλου. Αντίθετα, θα πρέπει να μελετήσουμε προσεκτικά τη συμπεριφορά του θεωρώντας την κατά τεκμήριο ορθολογική. Με αυτόν τον τρόπο θα μπορούσαμε να ανακαλύψουμε τις προτιμήσεις του και να τις ικανοποιήσουμε.

Έτσι, στην τιμολόγηση του προϊόντος ο merchandiser θα πρέπει να λάβει πολύ σοβαρά υπόψη ότι συνειδητός σκοπός του καταναλωτή είναι να αυξήσει το πλεόνασμά του, όχι απαραίτητα να πληρώσει τα λιγότερα χρήματα. Ας δούμε δύο παραδείγματα για να το καταλάβουμε καλύτερα:

- Ο καταναλωτής έχει να διαλέξει μεταξύ δύο αγαθών: το αγαθό Α κοστίζει €50 και το αγαθό Β κοστίζει €70. Ο καταναλωτής είναι διατεθειμένος να πληρώσει €60 για το αγαθό Α και €90 για το αγαθό Β. Το πλεόνασμά του θα είναι μεγαλύτερο αν αγοράσει το αγαθό Β – και αυτό θα κάνει.
- Ο καταναλωτής έχει να διαλέξει μεταξύ δύο αγαθών: το αγαθό Γ κοστίζει €30 και το αγαθό Δ κοστίζει €50. Ο καταναλωτής είναι διατεθειμένος να πληρώσει €50 για το αγαθό Γ και €65 για το αγαθό Δ. Το πλεόνασμά του θα είναι μεγαλύτερο αν αγοράσει το αγαθό Γ – και αυτό θα κάνει.

Προφανώς ο καταναλωτής δεν αναζητά πάντα το φθηνότερο προϊόν διότι το βασικό κριτήριό του δεν είναι η τιμή αλλά η «αξία για τα χρήματα» (*value for money*) που θα δώσει. Έτσι δεν του αρκεί ότι το προϊόν που βρήκε στο κατάστημά σας κοστίζει λιγότερο απ' ό,τι είναι διατεθειμένος να δώσει. Με τα ίδια χρήματα είναι πιθανόν να βρει κάτι που τον ικανοποιεί ακόμα περισσότερο αλλού ή να βρει κάτι που είναι λίγο πιο ακριβό αλλά το οριακό (το πρόσθετο) όφελος που θα του προσφέρει είναι μικρότερο από το οριακό κόστος (*marginal benefit / marginal cost*).

Το στοίχημα του merchandiser είναι να προσφέρει ένα προϊόν που δεν θα ικανοποιεί απλά τον πελάτη αλλά θα μεγιστοποιεί την ικανοποίησή του. Ένα προϊόν που θα μεγιστοποιεί το πλεόνασμα από τη συναλλαγή. Το προϊόν αυτό θα περιλαμβάνει όχι μόνο το αγαθό αλλά και την εμπειρία της αγοράς του.

Όμως για να το κάνει με επιτυχία θα πρέπει πάντα να έχει στο μυαλό του τις έννοιες του πλεονάσματος. Διότι ο καταναλωτής γνωρίζει (όπως και ο πωλητής) διαισθητικά, ακόμα κι αν δεν γνωρίζει οικονομικά και δεν έχει συναντήσει πουθενά αυτές τις έννοιες, ότι αυτός και ο πωλητής θα μοιράσουν ένα κοινό πλεόνασμα. Βέβαια, κανείς από τους δύο δεν γνωρίζει τα πραγματικά νούμερα. Ο καταναλωτής δεν ξέρει ποιο είναι το κόστος του πωλητή και έτσι δεν μπορεί να προσδιορίσει το σημείο μέχρι το οποίο μπορεί ο δεύτερος να υποχωρήσει (*price floor*) και φυσικά ο πωλητής δεν γνωρίζει τους περιορισμούς του καταναλωτή (εισόδημα, προτιμήσεις) και έτσι δεν μπορεί να προσδιορίσει το σημείο της υποκειμενικής του αξιολόγησης, δηλ. το σημείο μέχρι το οποίο μπορεί αυτός να πληρώσει (*price ceiling*). Έτσι, η διαπραγμάτευση θα πρέπει να οδηγήσει σε ένα ποσό που θα θεωρηθεί δίκαιο από τον καταναλωτή και αποδεκτό από τον πωλητή.

Ο merchandiser είναι αυτός που με διάφορους τρόπους οργάνωσης του καταστήματος και παρουσίασης των προϊόντων και των τιμών τους θα δημιουργήσει αυτό το αίσθημα ασφάλειας και εμπιστοσύνης που χρειάζεται ο καταναλωτής για να πάρει την τελική απόφαση αγοράς. Ειδικά στις περιπτώσεις προϊόντων με ιδιαίτερα ελαστική ζήτηση, ο ρόλος του merchandiser στην τιμολόγηση είναι κομβικός. Είναι αυτός που θα δώσει στον πελάτη την εικόνα ενός καταστήματος που προσαρμόζει τις τιμές του για να τον ικανοποιήσει, να του προσφέρει ένα ποιοτικό προϊόν σε μια ανταγωνιστική τιμή που θα εξασφαλίσει ένα υψηλό πλεόνασμα από αυτή τη συναλλαγή. Ο πελάτης θα πρέπει βγαίνοντας από το κατάστημα να νιώθει σαφώς κερδισμένος.

Συμπερασματικά, θα πρέπει να τονίσουμε ότι η τιμολόγηση του προϊόντος δεν πρέπει να βασίζεται αποκλειστικά στο κόστος παραγωγής του και σε μία φόρμουλα που δεν εξαρτάται καθόλου από την καταναλωτική ζήτηση, τον ανταγωνισμό και κυρίως την εμπειρία της λιανικής πώλησης. Η τιμή δεν πρέπει να προκύπτει από μια μαθηματική εξίσωση αλλά από την αναγκαιότητα της ικανοποίησης του καταναλωτή. Διότι μόνο ένας ικανοποιημένος καταναλωτής θα αποφασίσει να πληρώσει αυτήν την τιμή και να επισκεφτεί ξανά το κατάστημα για την επόμενη αγορά του.

5.3 Οι εκπτώσεις

Οι εκπτώσεις είναι μια ιδανική ευκαιρία για την merchandiser για πολλούς λόγους. Είναι η περίοδος που το κατάστημα δηλώνει στον καταναλωτή ότι θα περιορίσει πολύ το πλεόνασμα του παραγωγού για να αυξήσει ακόμα περισσότερο το πλεόνασμα του καταναλωτή. Για τον λόγο αυτό εμπεριέχει και έναν κίνδυνο: να δώσει στον καταναλωτή την εντύπωση ότι το πλεόνασμα του παραγωγού είναι πολύ μεγαλύτερο απ' ό,τι είναι στην πραγματικότητα. Αυτό μπορεί να συμβεί εάν στις εκπτώσεις η επιχείρηση μειώσει την τιμή στο κόστος ή και χαμηλότερα προκειμένου να αδειάσει τις αποθήκες της και να ανανεώσει το στοκ της.

Εδώ η συμβολή της merchandiser είναι κρίσιμη. Πρέπει να οργανώσει τις εκπτώσεις με προσοχή, ειλικρίνεια απέναντι στον καταναλωτή και με τρόπο που θα του εμπνέει εμπιστοσύνη. Για παράδειγμα είναι ανήθικο και παράνομο να παρουσιάζεται πλασματική έκπτωση: να παρουσιάζεται στον καταναλωτή φουσκωμένη η αρχική τιμή για να εμφανιστεί μεγαλύτερη η έκπτωση. Δυστυχώς, αυτό είναι ένα συχνό φαινόμενο στην ελληνική αγορά.

Ένας άλλος κίνδυνος είναι να θεωρήσει ο καταναλωτής ότι είναι λάθος να ψωνίζει εκτός της περιόδου των εκπτώσεων. Θα πρέπει έτσι ο καταναλωτής να κατανοήσει την οικονομική λογική των εκπτώσεων και την αναγκαιότητά τους για μια επιχείρηση. Δεν θα πρέπει δηλαδή να αντιμετωπίζεται η περίοδος των εκπτώσεων σαν μια απέλπιδα προσπάθεια να πουληθούν προϊόντα που έμειναν στα αζήτητα, αλλά μια μεταβατική περίοδος πριν τη νέα σεζόν, μια περίοδος ανανέωσης της επιχείρησης. Η merchandiser είναι αυτή που θα αναλάβει να περάσει αυτό το μήνυμα στον καταναλωτή.

Η ίδια είναι η κύρια υπεύθυνη για τον τρόπο παρουσίασης των εκπτώσεων. Εδώ και πολλά χρόνια, οι περισσότερες επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει το σύστημα των ποσοστών, π.χ. έκπτωση 30% στην αρχική τιμή. Αυτή η μέθοδος έχει ένα βασικό μειονέκτημα: ο καταναλωτής δεν μπορεί να υπολογίσει εύκολα την τελική τιμή. Όμως έχει κι ένα μεγάλο πλεονέκτημα. Ο καταναλωτής βλέπει καθαρά το μέγεθος της έκπτωσης που δεν μπορούσε να το δει σε μια βιτρίνα που τα προϊόντα της απλά αναφέρουν τιμές στις ετικέτες δίπλα τους: «Αρχική τιμή €73. Μετά την Έκπτωση €51.» Η έκπτωση είναι και πάλι 30% αλλά ο καταναλωτής μάλλον δεν θα το καταλάβει εάν δεν χρησιμοποιήσει το κομπιουτεράκι του. Όμως κι αυτός ο τρόπος έχει το πλεονέκτημα της απόλυτης τιμής. Ο καταναλωτής δεν θα αναρωτηθεί για το τελικό ποσό. Γι' αυτό είναι σκόπιμο να συνδυάζονται οι δύο τρόποι: στη βιτρίνα και σε μεγάλες επιγραφές στο κατάστημα, οι εκπτώσεις θα πρέπει να αναφέρονται σε ποσοστά ενώ πάνω στα προϊόντα καλό είναι να αναφέρονται και τα δύο νούμερα – της αρχικής και της τελικής τιμής (βλ. Εικόνα 5.6: στη βιτρίνα υπάρχουν ποσοστά, αρχικές και τελικές –μετά την έκπτωση– τιμές).

Επίσης, θα πρέπει να αποφεύγεται κάθε τι που μπορεί να δημιουργήσει σύγχυση ή αβεβαιότητα στον πελάτη. Όπως βλέπουμε στην Εικόνα 5.7 η βιτρίνα του καταστήματος αναφέρει τρία τουλάχιστον ποσοστά έκπτωσης. Αυτό σημαίνει ότι



Εικόνα 5.6



Εικόνα 5.7



Εικόνα 5.8

μέσα στο κατάστημα γίνεται διαφορετική έκπτωση σε διαφορετικά προϊόντα (π.χ. 30% στα πουκάμισα, 40% στα παντελόνια και 50% στα εσώρουχα). Όμως αυτό δεν διευκρινίζεται στη βιτρίνα και είναι πιθανό ο καταναλωτής να βρεθεί προ μιας δυσάρεστης έκπληξης όταν επιλέξει κάτι που θεωρεί λανθασμένα ότι έχει έκπτωση 50%, ενώ τελικά έχει μόνο 20%. Εάν η αρχική τιμή ήταν €180, η διαφορά μεταξύ των δύο ποσών είναι €54 (€144 αντί €90). Διόλου ευκαταφρόνητο ποσό!

Αντίθετα, στην Εικόνα 5.8 βλέπουμε κάτι πολύ ενδιαφέρον. Ο καταναλωτής πληροφορείται από τη βιτρίνα την έκπτωση που του προσφέρει το κατάστημα για κάθε επιμέρους μάρκα προϊόντων. Ξέρει λοιπόν ακριβώς τι να περιμένει. Η δουλειά που έχει γίνει από την merchandiser είναι πολύ καλή καθώς συνδέει την έκπτωση (εμμέσως) και με τον παραγωγό του προϊόντος. Δεν την παρουσιάζει δηλαδή ως αυθαίρετη απόφαση του καταστηματάρχη αλλά εξαρτημένη από τα περιθώρια που οι μεγάλες εταιρίες καθορίζουν στην επιχείρηση (άμεσα ή έμμεσα).

Ολοκληρώνοντας τη σύντομη συζήτηση για τις εκπτώσεις θα πρέπει να επαναλάβουμε την αναγκαιότητα της άμεσης εμπλοκής της merchandiser που θα οργανώσει το κατάστημα στη δυσκολότερη περίοδο της χρονιάς, όχι μόνο γιατί αυξάνεται κατακόρυφα η ζητούμενη ποσότητα και ο αριθμός των καταναλωτών αλλά γιατί είναι η πλέον ανταγωνιστική περίοδος του χρόνου.

5.4 Προσφορές

Αντίστοιχα θα πρέπει να δράσει ο merchandiser και με τις ειδικές προσφορές. Θα πρέπει να τις παρουσιάσει με τρόπο που δεν θα κάνει τον καταναλωτή να φοβηθεί ότι πρόκειται για μείωση τιμής σε προϊόντα που παραμένουν αδιάθετα – άρα



Εικόνα 5.9

[Υποσχόμαστε ότι προσφέρουμε την καλύτερη τιμή]

κατά πάσα πιθανότητα κακής ποιότητας. Θα πρέπει να κατορθώσει να πείσει τον καταναλωτή ότι οι χαμηλές τιμές οφείλονται στη μείωση του πλεονάσματος του πωλητή, με σκοπό να αυξηθεί αντίστοιχα το πλεόνασμα του καταναλωτή.

Γιατί να το κάνει αυτό μια επιχείρηση; Μα για να αντιμετωπίσει έτσι έναν σκληρό ανταγωνισμό. Ο καταναλωτής αισθάνεται πολύ καλύτερα όταν διαπιστώνει την ύπαρξη ανταγωνισμού που συμπίεζει τις τιμές. Επειδή ο ίδιος δεν έχει τον χρόνο ή την απαραίτητη πληροφόρηση για να κάνει μια ενδελεχή έρευνα αγοράς, ελπίζει ότι αυτό δεν χρειάζεται λόγω του ανταγωνισμού που υποχρεώνει τις επιχειρήσεις να ενημερώνουν τις τιμές τους. Σ' αυτές τις περιπτώσεις, μια πολύ επιτυχημένη πολιτική είναι εκείνη που εγγυάται την χαμηλότερη τιμή – εφόσον βέβαια μπορεί να το υποστηρίξει η επιχείρηση: εφόσον ο πελάτης βρει καλύτερη τιμή αλλού, το κατάστημα θα του επιστρέψει τη διαφορά (βλ. Εικόνα 5.9). Η εταιρία Amazon οφείλει τη μεγάλη επιτυχία της σε μια παρόμοια υπόσχεση στους καταναλωτές.

Σήμερα πλέον, οι προσφορές γίνονται γνωστές με πολλούς τρόπους. Ένας αρκετά δημοφιλής τρόπος είναι τα φυλλάδια και τα newsletters που οι καταναλωτές θα βρουν μέσα στα ίδια τα καταστήματα, σε εφημερίδες, σε περιοδικά και στο ταχυδρομείο τους (βλ. για παράδειγμα ένα τυπικό, αρκετά παραδοσιακό φυλλάδιο του είδους στην Εικόνα 5.10).

Βέβαια, είναι πολύ φθηνότερο και αποτελεσματικότερο να διανεμηθεί αυτό το υλικό ηλεκτρονικά. Όλες πλέον οι μεγάλες επιχειρήσεις, αλλά και αρκετές μικρές, διαθέτουν υψηλής ποιότητας ιστοσελίδες, mailing lists, καθώς και έντονη

super προφορές

City ΚΑΝΟΝΕΣ

29,90€ Φωτιστικό ηλιακό 12W με 25.000mAh	54,90€ Μικροβίαια λείανση σπείρης 100cm	67,90€ Παρεμπόνη Παστόκιτο
13,90€ Πολυκαυσίμο 2500mAh	195,90€ Ηλεκτροσυρματιστής 2500W	108,90€ Πολυκαυσίμο 2500mAh
6,90€ Μπότς από PVC	19,90€ Μπότς Αποθήκευσης	14,90€ Γάντια Gait
5,90€ Μπότς Αποθήκευσης	16,90€ Μπότς Αποθήκευσης	22,90€ Μπουφάν Πιλότ
53,90€ Μπαρμπαρίτς 40cm	54,90€ Τραπεζομάντιλο 120x180cm	329,00€ Κουζίνα 120x240cm
54,90€ Μπαρμπαρίτς 40cm	44,90€ Τραπεζομάντιλο 120x180cm	SUPER ΠΡΟΦΟΡΕΣ

ΚΕΡΑΙΣΤΕ -30%, -50% σε όλα μας τα είδη -20%, -40% ΕΚΠΤΩΣΕΙΣ

Εικόνα 5.10



Εικόνα 5.11
[στα δύο το ένα τζάμπα!]

παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Facebook, Twitter, Google+ κ.λπ.). Η προετοιμασία αυτού του υλικού (έντυπου ή ηλεκτρονικού) είναι βέβαια καθαρά ευθύνη του merchandiser. Πρόκειται για την ηλεκτρονική ή έντυπη βιτρίνα του καταστήματος.

Τέλος, θα πρέπει να αναφερθούμε στα «δώρα» που κάνει η επιχείρηση στους πελάτες της για να τους ανταμείψει για την επιλογή τους. Αυτά τα δώρα ανήκουν σε δύο κατηγορίες. Μπορεί να είναι απλώς μεταμφιεσμένες εκπτώσεις. Π.χ. αν αγοράσεις μια μονάδα προϊόντος μπορείς να αγοράσεις τη δεύτερη στη μισή τιμή ή ακόμα και να την πάρεις δωρεάν (Εικόνα 5.11). Μπορεί να είναι και πραγματικά δώρα. Η επιχείρηση πρέπει να καθαρίσει την αποθήκη της ή θέλει να απαλλαγεί από ένα προϊόν που δεν την ενδιαφέρει πια και φροντίζει να το κάνει με τρόπο που να ενισχύσει τις πωλήσεις της. Οι καταναλωτές βέβαια το γνωρίζουν αυτό. Δεν θεωρούν ότι η εταιρία το κάνει για... φιλανθρωπικούς λόγους. Είναι στο χέρι του merchandiser να το παρουσιάσει με τρόπο που να επιτυγχάνει τους σκοπούς της επιχείρησης και να ικανοποιεί τον καταναλωτή.

Ολοκληρώνοντας αυτό το κεφάλαιο ελπίζουμε να έγινε αντιληπτή η σημασία της εμπλοκής της merchandiser στην τιμολόγηση του προϊόντος. Οι εκπτώσεις, οι προσφορές και τα δώρα είναι τα βασικά της εργαλεία. Θα πρέπει η επιχείρηση να της δώσει τη δυνατότητα να τα διαχειριστεί με τρόπο που θα οδηγήσει στην αύξηση των κερδών για την επιχείρηση αλλά και για τους πελάτες. Αν το πλεόνασμα που δημιουργείται μοιραστεί δίκαια, η σχέση επιχείρησης-πελάτη θα είναι σταθερή και διαρκής.

Τι να συγκρατήσετε από αυτό το κεφάλαιο:

- Ο merchandiser θα πρέπει να κατανοήσει:
 - ✓ Την οικονομική δυναμική της πώλησης και τον ρόλο της τιμής στη σχέση πωλητή-αγοραστή.
 - ✓ Ότι η τιμολόγηση πρέπει να είναι ευέλικτη, να μην περιορίζεται στο να αντανακλά το κόστος της επιχείρησης και την επιθυμία για ένα βραχυπρόθεσμο κέρδος.
 - ✓ Ότι πρέπει να λαμβάνει υπόψη της την καθημερινή κίνηση στο κατάστημα και να είναι ευαίσθητη στις επιλογές των καταναλωτών χωρίς διακοπή (real-time).
- Ο merchandiser πρέπει να οργανώσει τις εκπτώσεις με προσοχή, ειλικρίνεια απέναντι στον καταναλωτή και με τρόπο που θα του εμπνέει εμπιστοσύνη.

Άσκηση 5

- 1.** Τι είναι το πλεόνασμα του καταναλωτή;
 - α.** Το ποσό που περισσεύει στον καταναλωτή αφού αγοράσει το προϊόν.
 - β.** Η διαφορά μεταξύ της τιμής αγοράς ενός προϊόντος από την ανώτερη τιμή που ο καταναλωτής θα ήταν διατεθειμένος να πληρώσει.
 - γ.** Η διαφορά μεταξύ της τιμής αγοράς ενός προϊόντος από την κατώτερη τιμή που ο καταναλωτής θα ήταν διατεθειμένος να πληρώσει.
 - δ.** Το ποσό που κερδίζει ο καταναλωτής από τις εκπτώσεις και τις προσφορές.

- 2.** Παρουσίασε μια ιδέα καλύτερης αξιοποίησης ενός δώρου της επιχείρησης προς τους καταναλωτές από αυτές που ήδη αναφέρθηκαν.

- 3.** Ποιες είναι οι ομοιότητες και ποιες οι διαφορές της διαφήμισης από τις προσφορές που μια επιχείρηση προσφέρει;

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Michael R. Baye & Jeffrey T. Prince. 2013. *Managerial Economics and Business Strategy*. New York: McGraw-Hill/Irwin, 8th ed.
- Louis E. Boone & David L. Kurtz. 2013. *Contemporary Marketing*. Mason, OK: South Western, 16th ed.
- Wayne D. Hoyer, Deborah J. MacInnis & Rik Pieters. 2012. *Consumer Behavior*. Mason, OK: South Western, 6th ed.
- Grace I. Kunz. 2010. *Merchandising: Theory, Principles, and Practice*. New York: Fairchild Publications, 3rd ed.
- Robert S. Pindyck & Daniel L. Rubinfeld. *Microeconomics*. New York: Prentice Hall, 8th ed.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΤΟ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ, Ο ΠΩΛΗΤΗΣ ΚΑΙ Ο ΠΕΛΑΤΗΣ

Σε αυτό το κεφάλαιο θα μάθετε:

1. Να χρησιμοποιείτε τους όρους και τα εργαλεία του visual merchandising.
2. Να περιγράφετε τις δυνατότητες χρήσης ενός χώρου από τους merchandisers με σκοπό να αναδείξουν το προϊόν και να διευκολύνουν την πρόσβαση του πελάτη σ' αυτό.
3. Ποιες είναι οι διαφορές ανάμεσα στα διαφορετικά είδη διαρρύθμισης και διαμόρφωσης του χώρου για την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών.
4. Ποιες είναι οι υποχρεώσεις του πωλητή που καλείται να εκμεταλλευτεί τη διαφήμιση, το μάρκετινγκ και το merchandising στα πλαίσια της δια ζώσης επαφής με τον πελάτη.

6.1 Το κατάστημα - Visual Merchandise

Σε ένα συνεχώς εξελισσόμενο τεχνολογικά και πολιτιστικά περιβάλλον, ένα κατάστημα λιανικής δεν έχει να ανταγωνιστεί μόνον όλα τα υπόλοιπα καταστήματα που πωλούν παρόμοια προϊόντα, αλλά ανταγωνίζεται και όλους τους άλλους «τύπους» καταστημάτων που συνεχώς αναπτύσσονται, με κύριο μέσο το διαδίκτυο. Το σημαντικότερο πλεονέκτημα που διαθέτει ένα κατάστημα λιανικής, από μια μικρή επιχείρηση έως τα θηριώδη πολυκαταστήματα – αλυσίδες, είναι ότι ο πελάτης έχει την ευκαιρία να έρθει σε άμεση επαφή με τα προϊόντα. Αυτό το πλεονέκτημα οφείλουν κυρίως οι υπεύθυνοι του merchandising να το εκμεταλλευτούν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

Ο τρόπος, λοιπόν, που θα οργανωθεί το εσωτερικό (και το εξωτερικό) του καταστήματος και ο τρόπος παρουσίασης των προϊόντων είναι από τα βασικά καθήκοντα του merchandiser, ο οποίος θα πρέπει σε κάθε σημείο να συνεργάζεται με τους υπεύθυνους του marketing και του management της συγκεκριμένης επιχείρησης.



Εικόνα 6.1



Εικόνα 6.2

Το κτίριο μέσα στο οποίο βρίσκεται το κατάστημα παίζει προφανώς πολύ μεγάλο ρόλο στο πώς θα διαμορφώσουμε το εσωτερικό (δες στην Εικόνα 6.1 το περίφημο πολυκατάστημα Macy's στη Νέα Υόρκη). Ανάλογα λοιπόν με το σχήμα και τις επιφάνειες που έχουμε στη διάθεσή μας, θα πρέπει να μεγιστοποιήσουμε τον χώρο ώστε να προσφέρουμε τη δυνατότητα και στους πελάτες να κινούνται άνετα και στα προϊόντα να παρουσιάζονται με ευκολία. Η άνεση, η ευκολία και γενικά το ευχάριστο κλίμα είναι οι βασικοί στόχοι που πρέπει να επιτύχει το

merchandising όσον αφορά το ίδιο το κατάστημα, με απώτερο διττό στόχο φυσικά την ανάδειξη των προϊόντων (η οποία σηματοδοτείται με την αύξηση των πωλήσεων) και την ικανοποίηση του πελάτη.

Η διαδικασία αξιοποίησης όλων των μέσων που έχουμε στη διάθεσή μας για να διαμορφώσουμε το επιθυμητό περιβάλλον, οφείλει και μπορεί να στοχεύει στην ικανοποίηση όλων των αισθήσεων του καταναλωτή, όπως η όραση, η όσφρηση, η ακοή και η αφή. Η κυριότερη βέβαια αίσθηση στην οποία βασίζονται κατά προτεραιότητα όλοι οι άνθρωποι κι επομένως και οι πελάτες μας είναι η όραση. Γι' αυτό και δίνεται πολύ μεγαλύτερη σημασία στο πώς παρουσιάζονται τα αντικείμενα στον χώρο και δευτερευόντως, αλλά απολύτως απαραίτητα, σε μέσα που εξυπηρετούν και αξιοποιούν την ακοή (με τη χρήση ευχάριστων και κατάλληλης μουσικής) και την όσφρηση (ανάδυση ευχάριστων οσμών και αρωμάτων). Ειδικά για τη σημασία της αφής και τη σχέση του αγγίγματος των προϊόντων από πλευράς του καταναλωτή, θα κάνουμε εκτενέστερη αναφορά στο 7^ο κεφάλαιο, καθώς έρευνες έχουν δείξει ότι υπάρχει ισχυρή συσχέτιση στη δυνατότητα απής επεξεργασίας ενός προϊόντος και στην αύξηση της κατανάλωσής του.

Το visual merchandising, λοιπόν, είναι ο όρος που χρησιμοποιείται στη διεθνή βιβλιογραφία για τον τομέα εκείνον που αφορά την επίτευξη της άριστης παρουσίας των προϊόντων μέσα σε ένα κατάστημα λιανικής πώλησης (βλ. ενδεικτικά στην Εικόνα 6.2 ένα από τα πλέον εντυπωσιακά παραδείγματα, το visual merchandising της εταιρίας Dior στο κατάστημα Harrods στο Λονδίνο). Τα εργαλεία του visual merchandising είναι αρκετά και περιλαμβάνουν όλα τα στάδια παρουσίας των καταναλωτικών αγαθών, από τη διαρρύθμιση του χώρου μέχρι την τελική τοποθέτηση του προϊόντος. Η γνώση των τεχνικών που προτείνει το visual merchandising είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την ορθή λειτουργία του καταστήματος, ενώ αποτελεί αποτέλεσμα συστηματικής παρατήρησης των προτιμήσεων, των αναγκών και των συνηθειών των καταναλωτών που συνδέονται άμεσα με την επιτυχία των πωλήσεων.

Υπάρχουν καταστημάτρχες (μικρής κλίμακας) που εφαρμόζουν στο μαγαζί τους ένα είδος visual merchandising από την προσωπική τους εμπειρία (κάτι που συνέβαινε με το σύνολο των επιχειρηματιών παλαιότερα) και υπάρχουν και τα μεγάλα πολυκαταστήματα, οι αλυσίδες και τα super-markets, που έχουν τελειοποιήσει τις τεχνικές του visual merchandising μέσω της διαρκούς συνεργασίας τους με τους επαγγελματίες merchandisers και τους υπεύθυνους στρατηγικής και πωλήσεων, καθώς και της αδιάκοπης αναπροσαρμογής τους στο συνεχώς εξελισσόμενο και ποικιλόμορφο περιβάλλον της παγκοσμιοποιημένης πλέον αγοράς.

6.2 Η διαρρύθμιση του χώρου. Εξοπλισμός και εξαρτήματα.

Το πρώτο βήμα στο visual merchandising είναι η μέγιστη αξιοποίηση του χώρου που έχουμε στη διάθεσή μας με σκοπό πάντα όχι να στοιβάξουμε όσα προϊόντα



Εικόνα 6.3

χωράνε, αλλά να προσφέρουμε σε όλα τα αγαθά την καλύτερη ευκαιρία να παρουσιαστούν με τον κατάλληλο τρόπο στον πελάτη. Η διαρρύθμιση του χώρου εξαρτάται, όπως είπαμε, από το ίδιο το κτίριο μέσα στο οποίο βρίσκεται το κατάστημα. Ωστόσο, οι εσωτερικοί χώροι έχουν μεγάλες δυνατότητες διαμόρφωσης με τη συνεργασία σχεδιαστών και σε συνεννόηση με το management της επιχείρησης (βλέπε επίσης τη σχετική συζήτηση στο κεφάλαιο 3).

Από το είδος των προϊόντων εξαρτάται και το είδος της διαρρύθμισης, του εξοπλισμού και των εξαρτημάτων που θα χρησιμοποιήσουμε για να τα εκθέσουμε μέσα στο κατάστημα. Για τις διάφορες κατηγορίες προϊόντων ενδείκνυνται και οι ανάλογες μέθοδοι και εργαλεία, καθώς διαφορετική διαρρύθμιση και εξοπλισμός εξυπηρετεί καλύτερα την έκθεση τροφίμων και διαφορετικά μέσα την έκθεση ρούχων ή ηλεκτρονικών συσκευών. Υπάρχουν όμως ορισμένοι γενικοί τρόποι που μπορούν να χρησιμεύσουν για όλα τα είδη προϊόντων και επαφίεται στην επιλογή του προϊσταμένου του καταστήματος ποιον θα επιλέξει, ανάλογα με το στυλ και τη νοοτροπία που θέλει να προωθήσει και να εκμεταλλευτεί.

Η διαρρύθμιση του καταστήματος, λοιπόν, μπορεί να γίνει με πολλούς τρόπους. Ένας από τους πιο συνηθισμένους τρόπους, που χρησιμοποιούν κυρίως τα super-markets, είναι να υπάρχει κάθετη διάταξη του χώρου με τη χρήση παράλληλων γκρουπ ραφιών, που διαχωρίζονται μεταξύ τους με διαδρόμους, ενώ τα ταμεία βρίσκονται προς την έξοδο (βλ. Εικόνα 6.3). Αυτή η διάταξη έχει πολλά πλεονεκτήματα καθώς εξυπηρετεί τις σκόπιμες και οργανωμένες αγορές και την ευκολία στην κίνηση των πελατών - ειδικά όταν αυτοί χρησιμοποιούν τα καροτσάκια που παρέχει το super market. Παράλληλα, δίνει δυνατότητες για ανάδειξη όλων των προϊόντων σχεδόν ισότιμα, ενώ μπορεί να ευνοήσει την ειδικότερη προώθηση ορισμένων προϊόντων. Για παράδειγμα, τα προϊόντα που βρίσκονται στο τέλος των διαδρόμων κατέχουν μια πλεονεκτική θέση καθώς ο πελάτης μει-

ώνει την ταχύτητά του για να στρίψει και μπορεί να αφιερώσει περισσότερο την προσοχή του σε αυτό το σημείο (σε πολλές περιπτώσεις μερικά δευτερόλεπτα είναι αρκετά).

Επίσης, τα αγαθά καθημερινής κατανάλωσης, όπως τα γαλακτοκομικά και τα φρέσκα είδη ψυγείου, τοποθετούνται προς το βάθος του καταστήματος ώστε να χρειαστεί ο πελάτης να διασχίσει μεγάλο μέρος του καταστήματος κι ενδεχομένως να έρθει σε επαφή με μέρος των υπόλοιπων εκθεμάτων. Ως γενικό κανόνα, κοντά στα ταμεία, που βρίσκονται στο τέλος της διαδρομής ή στις σκάλες, τοποθετούμε προϊόντα που ο πελάτης μπορεί να αγοράσει παρορμητικά καθώς μειώνει την ταχύτητά του ή περιμένει στην ουρά. Ακόμη, η διάταξη των προϊόντων στα ράφια μπορεί να γίνει με διάφορα κριτήρια. Ενδεικτικά, μπορούμε να τοποθετήσουμε σε διπλανά ή κοντινά σημεία και διαδοχικά ράφια:

- προϊόντα που ανήκουν στην ίδια κατηγορία (π.χ. όλα τα ποτά, τα νερά, τους χυμούς και τα αναψυκτικά), ώστε να διευκολύνουμε την ανάγκη της ομαδοποίησης και της οργανωμένης αγοράς,
- συμπληρωματικά ή υποκατάστατα προϊόντα (π.χ. καφέ, τσάι, γάλα, ζάχαρη, ζαχαρίνες), ώστε να ενισχύσουμε την πώληση διαφορετικών ειδών,
- πανομοιότυπα προϊόντα σε μεγάλες ποσότητες για να δώσουμε την αίσθηση της αφθονίας και να εντυπώσουμε το συγκεκριμένο προϊόν στην αντίληψη του καταναλωτή.

Τέλος, είναι πολύ σημαντικό για τη θετική εικόνα του καταστήματος και τη διατήρηση της αξιοπιστίας του, τα ράφια (και οποιαδήποτε άλλη θέση για τα προϊόντα) να είναι πάντα γεμάτα. Ο merchandiser, όπως και οι υπόλοιποι υπεύθυνοι του καταστήματος, οφείλουν να επιβλέπουν τη ροή και την κίνηση των προϊόντων, να ανατροφοδοτούν άμεσα τα κενά και να διατηρούν τη σωστή θέση και εμφάνιση όλων των αγαθών.

Ο δεύτερος τρόπος διαρρύθμισης είναι οι διάφοροι εκθετήριοι εξοπλισμοί να τοποθετηθούν ελεύθερα στον χώρο. Με αυτόν τον τρόπο, οι πελάτες κινούνται με περισσότερη ελευθερία και έχουν πολύ περισσότερες δυνατότητες να περιηγηθούν στο κατάστημα και να έρθουν σε επαφή με μεγαλύτερο αριθμό προϊόντων. Η ελεύθερη διαρρύθμιση ευνοεί τις λιγότερο οργανωμένες αγορές από πλευράς πελάτη και εξυπηρετεί περισσότερο τα καταστήματα πώλησης ποικίλων προϊόντων, τα οποία διαθέτουν διαφορετικά είδη και κατηγορίες, όπως ρούχα και παιχνίδια. Όμως η διάταξη πρέπει να γίνει με τρόπο που να μην εγκλωβίζει, συγχύζει ή αποπροσανατολίζει τελείως τον πελάτη, αλλά αντίθετα να διευκολύνει την ευχάριστη περιήγησή του, την επεξεργασία των αντικειμένων και την εύκολη εύρεση των προϊόντων που επιθυμεί.

Ο εξοπλισμός και τα εξαρτήματα που θα χρησιμοποιήσουμε για να εκθέσουμε τα προϊόντα εξαρτάται από τον τρόπο της διαρρύθμισης που επιλέξαμε και από το είδος του προϊόντος. Τα ράφια στο μέσο του χώρου, σε παράλληλη ή ελεύθερη διάταξη, ευνοούν, για παράδειγμα, τα τρόφιμα στα super-markets ή την έκθεση παιχνιδιών και μικρών ειδών οικιακής χρήσης. Τα ράφια στους

**Εικόνα 6.4****Εικόνα 6.5**

τοίχους χρησιμοποιούνται συνήθως για ρούχα ή λευκά είδη, όπως πετσέτες, τραπεζομάντιλα, σεντόνια, κ.λπ. Οι κρεμάστρες σε μπάρες που στηρίζονται στο πάτωμα και μοιράζονται στο χώρο εκθέτοντας μια σειρά από παρόμοια προϊόντα (όπως φαίνεται στην Εικόνα 6.4), χρησιμοποιούνται συνήθως για την έκθεση ρούχων και προσφέρουν μια εύκολη και περιμετρική εποπτεία των προϊόντων από τον πελάτη.

Χρήσιμος και συνθησιμένος εξοπλισμός είναι επίσης οι πάγκοι και τα καλάθια τα οποία μπορούν να τοποθετηθούν πιο ελεύθερα στο χώρο και να εκθέτουν



Εικόνα 6.6

με πιο «ανακατεμένο» τρόπο τα προϊόντα. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν για μια μεγάλη γκάμα προϊόντων, όπως τρόφιμα, ρούχα, παιχνίδια, διάφορα αντικείμενα, είδη υγιεινής, καλλυντικά κ.λπ., ανά κατηγορίες ή σε συνδυασμό συμπληρωματικών αντικειμένων. Μπορούν να βρίσκονται τακτοποιημένα ή άτακτα τοποθετημένα και μ' αυτόν τον τρόπο να προσελκύουν την προσοχή και την περιέργεια του πελάτη και να ενθαρρύνουν το ψάξιμο, την επεξεργασία και την ανακάλυψη. Σε πάγκους και καλάθια μπορούν να τοποθετηθούν τόσο τα κανονικά προϊόντα όσο και οι εκάστοτε προσφορές και ευκαιρίες που διαθέτει το κατάστημα (βλ. την χρήση των πάγκων στο κατάστημα της Εικόνας 6.5).

6.3 Εναλλακτικοί τρόποι έκθεσης. Η βιτρίνα.

Η merchandiser έχει στη διάθεσή της και άλλα εργαλεία για να εκθέσει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τα προϊόντα. Εκτός από τα διάφορα είδη ραφιών, τις κρεμάστρες, τους πάγκους και τα καλάθια που μπορούν να τοποθετηθούν σε κάθετη, ελεύθερη ή συνδυαστική διάταξη στο χώρο, υπάρχουν και τρόποι έκθεσης που είναι πιο ανεξάρτητοι μέσα στο κατάστημα. Τέτοιου είδους εργαλεία είναι οι κούκλες (*mannequins*), η αναπαράσταση μιας στατικής ή δυναμικής κατάστασης και οι διάφορες διακοσμημένες γωνίες.

Η χρήση ομοιωμάτων ολόκληρου του ανθρώπου ή μέρους του ανθρώπινου σώματος εξυπηρετεί σε μεγάλο βαθμό την ανάγκη του καταναλωτή να αντιληφθεί καλύτερα τις ιδιότητες και τις δυνατότητες του προϊόντος και κυρίως των ειδών ένδυσης. Ο πελάτης ταυτίζεται πολύ εύκολα με την κούκλα, εμπεδώνει τα πλεο-



Εικόνα 6.7



Εικόνα 6.8

νεκτήματα του προϊόντος και διευκολύνεται η αναζήτηση των κατάλληλων χαρακτηριστικών που επιζητεί. Οι κούκλες μπορούν να εκθέτουν και άλλα αντικείμενα εκτός από ρούχα, όπως να παρουσιάζουν τη χρήση κάποιων πραγμάτων. Είναι πολύ σημαντικό οι κούκλες και τα υπόλοιπα ομοιώματα να επιλέγονται προσεκτι-

κά και να ανταποκρίνονται στο γενικό προφίλ του καταστήματος, ανάλογα με το στυλ και το design που έχει επιλεγεί (Βλ. χαρακτηριστικά την Εικόνα 6.6 από μια βιτρίνα της Chanel).

Πολλά καταστήματα χρησιμοποιούν την τεχνική της αναπαράστασης κάποιας σκηνής για να εκθέσουν και να προωθήσουν πολλά και διαφορετικά προϊόντα μαζί, με τρόπο ενδιαφέροντα και προσφιλή. Η σκηνή αυτή μπορεί να είναι δυναμική ή στατική. Έτσι, μπορεί να συναντήσουμε, για παράδειγμα, μια σκηνή μάρμπεκιου που υποτίθεται ότι είναι σε εξέλιξη ή ένα πλήρες στήσιμο ενός δωματίου του σπιτιού, όπως της τραπεζαρίας ή του υπνοδωματίου.

Ο καταναλωτής μπορεί με αυτόν τον τρόπο να έρθει σε επαφή με πολλά και διαφορετικά προϊόντα και να διαπιστώσει πώς μπορούν να του φανούν χρήσιμα με άμεσο και ευχάριστο τρόπο. Αυτούς τους τρόπους έκθεσης χρησιμοποιούν συνήθως τα καταστήματα που λειτουργούν κυρίως με καταλόγους, όπως το IKEA ή το PRAKTIKER. Μπορούμε να τα συναντήσουμε όμως και μέσα σε super-markets ή γενικά στους ορόφους και στους χώρους πολυκαταστημάτων όπου διαθέτουν τα είδη οικιακής χρήσης και σπιτιού. (Βλ. Εικόνα 6.7)

Επίσης, πολλά καταστήματα αξιοποιούν ορισμένες γωνίες του χώρου για να φτιάξουν μια ευχάριστη εικόνα όπου διάφορα παρόμοια ή συμπληρωματικά προϊόντα τοποθετούνται μαζί, σύμφωνα με μια συγκεκριμένη διακοσμητική άποψη που μπορεί να συνδυάζει τα χρώματα ή τα σχήματά τους. Οι συγκεκριμένες κατασκευές μέσα στο κατάστημα προσφέρουν μια ευχάριστη κι ενδιαφέρουσα νότα στο περιβάλλον, όπως φαίνεται και στην Εικόνα 6.8.

Τέλος, οφείλουμε να κάνουμε ιδιαίτερη αναφορά σε ένα σημαντικό (αν και όχι το κυριότερο) κομμάτι του visual merchandising, τη βιτρίνα. Η βιτρίνα είναι το αρχικό σημείο επαφής του καταστήματος με τον πελάτη, αφού βρίσκεται στην εξωτερική πλευρά του καταστήματος και είναι η πρώτη εικόνα που θα δει περνώντας από το κατάστημα ή μπαίνοντας μέσα. Η βιτρίνα θα πρέπει να συνάδει με το είδος του καταστήματος και τα προϊόντα που πουλάει, την ευρύτερη περιοχή στην οποία βρίσκεται, τους πελάτες στους οποίους απευθύνεται και το ίδιο το εσωτερικό του καταστήματος. Μπορεί να έχει αδιαφανές background ή μπορεί να επιτρέπει άμεση οπτική επαφή με το εσωτερικό του μαγαζιού. Η χρήση γοητευτικού design, φωτισμού, χρωμάτων και σχημάτων που μαγνητίζουν το βλέμμα, η πληροφορόρηση για προσφορές, η τοποθέτηση ομοιωμάτων στην κατάλληλη διάταξη, είναι κάποια από τα εργαλεία στη διάθεση του merchandiser για τη διακόσμηση της βιτρίνας του.

Ωστόσο, πολλά καταστήματα δεν χρειάζονται τη βιτρίνα, είτε γιατί τα προϊόντα που διαθέτουν είναι πολύ γνωστά στο καταναλωτικό κοινό, είτε γιατί έχουν το κυρίως μέρος των εκθεσιακών αναπαραστάσεών τους στο εσωτερικό του καταστήματος. Τα τελευταία χρόνια, οι βιτρίνες καταστημάτων αξιοποιούν τα προηγμένα μέσα της τεχνολογίας για να εντυπωσιάσουν και να τραβήξουν την προσοχή από τους διαβάτες, όπως μεγάλες plasma οθόνες που παίζουν διαρκώς διάφορες καμπάνιες και ειδικά εφέ.

6.4 Ο ρόλος του πωλητή και ο πελάτης

Όλες οι παραπάνω τεχνικές αποτελούν την ανεκτίμητη εργαλειοθήκη που έχει στη διάθεσή του ο merchandiser για να ενισχύσει τις πωλήσεις και να ικανοποιήσει τους πελάτες με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Για να μπορέσει όμως να αξιοποιήσει αυτά τα εργαλεία θα πρέπει να καλλιεργεί ιδιαίτερες δεξιότητες, να είναι ενημερωμένος και να έχει δική του άποψη για ένα πλήθος παρεμφερών γνωστικών αντικειμένων, όπως το marketing και το management, η προμήθεια και η τιμολόγηση των προϊόντων (η χρηματική τιμή του προϊόντος είναι ένας πολύ σημαντικός παράγοντας με τον οποίο ασχοληθήκαμε ειδικά και εκτενώς στο κεφάλαιο 5), η διακόσμηση εσωτερικών χώρων και το design, η ευχέρεια στη χρήση νέων τεχνολογιών, η επίγνωση του πελατολογίου και των απαιτήσεών του, η πρόβλεψη διαφόρων καταστάσεων και έκτακτων προβλημάτων, η ικανότητα εξεύρεσης άμεσων λύσεων, η έμπνευση, η δημιουργικότητα κ.λπ.

Επίσης, όπως αναφέραμε και στο δεύτερο κεφάλαιο αυτού του βιβλίου, ο merchandiser, όπως και ο κάθε πωλητής, οφείλει να γνωρίζει και να αντιλαμβάνεται βασικές έννοιες των μικροοικονομικών ώστε να είναι ικανός να ανταπεξέρχεται στις διάφορες ανάγκες που προκύπτουν στην αγορά. Οφείλει να ενημερώνεται για τις εξελίξεις στον οικονομικό και κοινωνικό τομέα και να αναπροσαρμόζει την έκθεση και τη διάθεση των προϊόντων ανάλογα με τις απαιτήσεις της εποχής και των καταναλωτών. Οι μεταβολές στα εισοδήματα, οι παγκόσμιες οικονομικές κρίσεις, οι αλλαγές στις προτιμήσεις των ατόμων, οι κοινωνικές αλλαγές και οι διακυμάνσεις στη μόδα, την τέχνη και τον πολιτισμό, έχουν άμεση επίδραση στην εξέλιξη των καταστημάτων και τον τρόπο που προωθούνται τα προϊόντα.

Για παράδειγμα, έχει παρατηρηθεί ότι σε περιόδους οικονομικής ύφεσης συμφέρει η χρήση των ειδικών εκθετηρίων (*stands*) μέσα στα καταστήματα για την άμεση παρουσίαση και προώθηση διαφόρων προϊόντων. Ο πελάτης έχει την ευκαιρία να ενημερωθεί πιο εμπειριστατωμένα για το προϊόν και ο πωλητής έχει την ευκαιρία να ασχοληθεί προσωπικά με τον πελάτη, να ακούσει τη γνώμη του και να δείξει το φιλικότερο και αμεσότερο πρόσωπο του καταστήματος ή της εταιρίας. Ο πελάτης νιώθει οικεία με το περιβάλλον και αισθάνεται ότι ο λόγος, οι ανάγκες και οι προτιμήσεις του μετράνε.

Οι ανάγκες και οι προτιμήσεις του καταναλωτή, καθώς και το είδος του πελατολογίου στο οποίο απευθύνεται το κατάστημα, πρέπει να αποτελούν κύριο και συνεχές μέλημα του πωλητή. Οποιοδήποτε μέσο και στρατηγική χρησιμοποιήσει πρέπει να στοχεύει πάντα σε συγκεκριμένο κοινό, αν υπάρχει ελπίδα να προσελκύσει πελάτες και να αυξηθούν οι πωλήσεις. Αν, για παράδειγμα, το κατάστημα διαθέτει νεανικά ρούχα, η μουσική που θα ακούγεται πρέπει να είναι αυτή που ακούνε οι συγκεκριμένες ηλικίες στη συγκεκριμένη εποχή. Αν τα προϊόντα είναι πολυτελείας, όπως ακριβές γυναικείες τσάντες ή παπούτσια, το περιβάλλον, το στήσιμο και η έκθεσή τους πρέπει να συνάδει με το lifestyle και τις υψηλές προτιμήσεις του αντίστοιχου πελατολογίου (βλ. Εικόνα 6.9).



Εικόνα 6.9

Αν το κατάστημα πουλάει παιχνίδια, η merchandiser οφείλει να διαμορφώσει ένα περιβάλλον που θα εντυπωσιάζει τα παιδιά αλλά ταυτόχρονα θα διευκολύνει τους ενήλικες (βλ. Εικόνα 6.10). Αν το κατάστημα βρίσκεται σε φτωχότερες συνοικίες μπορεί να εκμεταλλεύεται συχνά την προώθηση προσφορών για την προσέλκυση των πελατών, ενώ αν βρίσκεται σε πλουσιότερες περιοχές μπορεί να προωθήσει πιο ακριβά προϊόντα και περισσότερα είδη πολυτελείας.

Όπως έχουμε αναφέρει και σε προηγούμενο κεφάλαιο, το να είναι ένα κατάστημα και τα προϊόντα του ελκυστικά στον καταναλωτή είναι τόσο σημαντικό ώστε ένας καταναλωτής να προτιμά ένα κατάστημα με έστω και λίγο υψηλότερες τιμές στα προϊόντα του, αλλά που φαίνεται καλά οργανωμένο και αισθητικά ευχάριστο, με εξίσου καλά τοποθετημένα και όμορφα σχεδιασμένα πράγματα. Η επιλογή αυτή γίνεται συνειδητά, καθώς προτιμάει να ξοδέψει ένα μικρό ποσό για να περάσει ευχάριστα κατά τη διάρκεια που κάνει τα ψώνια του. Στο έβδομο κεφάλαιο, που θα αναφερθούμε στο πώς λειτουργεί ο ανθρώπινος εγκέφαλος όταν επιλέγει, θα διαπιστώσουμε αναλυτικότερα πόσα περισσότερα χρήματα είναι διαθεσιμότεροι κάποιος να δώσει απλά για να έχει καλύτερη εξυπηρέτηση.

Η γενική αισθητική του καταστήματος και το περιβάλλον που θέλουμε να δημιουργήσουμε μπορεί να απευθύνεται σε όλες τις αισθήσεις ταυτόχρονα. Οι δυνατότητες που έχουμε στα χέρια μας για να δημιουργήσουμε μια θελκτική και ταυτόχρονα ξεχωριστή ατμόσφαιρα είναι απεριόριστες. Το ευχάριστο περιβάλλον τονίζει την αυτοπεποίθηση και την καλή διάθεση του καταναλωτή και βοηθάει έτσι στην αύξηση των πωλήσεων και την εδραίωση της καλής φήμης του καταστήματος.



Εικόνα 6.10

Στην πολυσύχναστη πλατεία Times Square της Νέας Υόρκης, όπου όλες τις ημέρες του χρόνου και σχεδόν όλες τις ώρες της ημέρας παρατηρείται τεράστιος συνωστισμός από τουρίστες, κατοίκους, τροχοφόρα κ.λπ., βρίσκεται, μεταξύ των πολυάριθμων και διαφορετικών καταστημάτων, και ένα μεγάλο κατάστημα Disney. Το συγκεκριμένο κατάστημα διαθέτει μεγάλη φωτεινή επιγραφή για να πληροφορήσει τους καταναλωτές για την ύπαρξή του μέσα στο απέραντο κομφούζιο της περιοχής και τις αναρίθμητες άλλες φωτεινές επιγραφές, τεράστιες οθόνες και σήματα, ενώ η βιτρίνα του είναι αδιάφορη. Αυτό που το κάνει να ξεχωρίζει βρίσκεται στο εσωτερικό του.

Οι merchandisers και οι υπόλοιποι υπεύθυνοι για το marketing και τις πωλήσεις έχουν καταφέρει να δημιουργήσουν ένα τόσο θετικό περιβάλλον που όχι μόνο ενθουσιάζει τα παιδιά αλλά εντυπωσιάζει ακόμη και τον πιο ιδιότροπο ενήλικο πελάτη. Με το που εισέρχεται ο πελάτης στο κατάστημα, αμέσως αποκόπτεται από το εξωτερικό περιβάλλον των δυνατών θορύβων και των άσχημων οσμών. Επικρατεί γαλήνια και φανταστική μουσική, που επιβάλλει αυτόματα στον καταναλωτή να ηρεμήσει και να απολαύσει ό,τι υπάρχει γύρω του. Τα χρώματα και τα υλικά που έχουν χρησιμοποιηθεί στην κατασκευή του καταστήματος, η αναπαράσταση και η χρήση διαφόρων σκηνικών αντικειμένων (props) από τα γνωστά παραμύθια και τις δημοφιλείς ταινίες της εταιρίας, σε real-life μεγέθη, προσθέτουν στο παραμυθένιο τοπίο (βλ. Εικόνα 6.10). Το κατάστημα επιτυγχάνει να προσφέρει στον καταναλωτή ένα περιβάλλον εξυπηρέτησης που ταυτίζεται απόλυτα με τα προϊόντα που θέλει να προωθήσει, ενισχύοντας έτσι τις πωλήσεις του αλλά και τη φήμη του.

Κλείνοντας αυτό το κεφάλαιο οφείλουμε να αναφερθούμε στο εξαιρετικά σημαντικό ζήτημα της φήμης ενός καταστήματος, μιας εταιρίας, ή μιας μάρκας (*brand*), εφόσον αποτελεί έναν από τους κυριότερους συνδετικούς κρίκους ανάμεσα στον πωλητή, τον πελάτη και το προϊόν. Η φήμη είναι, ουσιαστικά, ο παράγοντας που δημιουργεί αμφίδρομους δεσμούς εμπιστοσύνης μεταξύ μιας εταιρίας και των πελατών της. Ωστόσο, για να επιτύχει μια εταιρία να εμπνεύσει σταθερή εμπιστοσύνη στους καταναλωτές, απαιτείται διαρκής και επίπονη προσπάθεια, που όμως επιφέρει πολλαπλάσια κέρδη τόσο για την ίδια όσο και για τους καταναλωτές, ενώ ταυτόχρονα είναι ικανή να καλύψει διάφορα κενά, όπως, για παράδειγμα, μία από τις σημαντικότερες αποτυχίες της αγοράς, την έλλειψη επαρκούς πληροφόρησης.

Για να κατανοήσουμε καλύτερα την έννοια της φήμης και της εμπιστοσύνης θα παραθέσουμε ένα απόσπασμα από ένα βιβλίο του γνωστού οικονομολόγου Charles Wheelan, που αναφέρεται συγκεκριμένα στο ζήτημα της φήμης και πώς αυτή λύνει το πρόβλημα της έλλειψης πληροφόρησης:

Στη συντριπτική πλειοψηφία των περιπτώσεων, οι καταναλωτές και οι εταιρίες δημιουργούν τους δικούς τους μηχανισμούς επίλυσης των προβλημάτων επαρκούς πληροφόρησης. Κάπου εκεί βρίσκεται η μεγαλοφυΐα των McDonald. Οι «χρυσές ασίδες» έχουν τόσο σχέση με την πληροφόρηση όσο και τα χάμπουργκερ. Κάθε χάμπουργκερ των McDonald έχει ακριβώς την ίδια γεύση είτε πωλείται στη Μόσχα, είτε στην Πόλη του Μεξικό, είτε στο Σινσινάτι. Αυτό δεν είναι απλώς κάτι περίεργο, είναι η ουσία της επιτυχίας της εταιρίας. Υποθέστε ότι οδηγείτε στη μέση του διαπολιτειακού αυτοκινητόδρομου «80» έξω από την Όμαχα, χωρίς να έχετε ποτέ βρεθεί στην πολιτεία της Νεμπράσκα, και ξαφνικά πέφτετε πάνω σε ένα McDonald. Αμέσως γνωρίζετε πάρα πολλά πράγματα γι' αυτό το εστιατόριο. Γνωρίζετε ότι θα είναι καθαρό, ασφαλές και φθηνό. Γνωρίζετε ότι θα έχει μια τουαλέτα που λειτουργεί. Γνωρίζετε ότι είναι ανοικτό 7 μέρες την εβδομάδα. Ίσως να γνωρίζετε ακόμη και πόσες νίκλες ακριβώς υπάρχουν σε ένα διπλό cheeseburger. Όλα αυτά τα γνωρίζετε προτού καν βγείτε από το αμάξι σας, σε μια πολιτεία που δεν έχετε ξαναβρεθεί ποτέ πριν.

Το νόημα αυτού του παραδείγματος αποτελεί η σημασία της καλής φήμης μιας εταιρίας, η οποία, σε έναν τεράστιο και παγκοσμιοποιημένο πλανήτη, όπου η συλλογή επαρκούς πληροφόρησης είναι πολύ δύσκολη, λειτουργεί κυρίως υπέρ του καταναλωτή. Την ίδια σημασία στην καλή φήμη πρέπει να προσδίδει και η merchandiser στα προϊόντα που προσπαθεί να προωθήσει. Η άριστη εξυπηρέτηση του πελάτη σε συνδυασμό με τη διατήρηση των υψηλών προδιαγραφών των ίδιων των προϊόντων, χτίζουν μια διαρκή και αμοιβαίως επωφεληή σχέση ανάμεσα στο κατάστημα, τον πωλητή και τον πελάτη.

Τι να συγκρατήσετε από αυτό το κεφάλαιο:

- Η διαρρύθμιση του χώρου μπορεί να γίνει με τους εξής τρόπους:
 - ✓ σε διπλανά ή κοντινά σημεία και διαδοχικά ράφια,
 - ✓ με ελεύθερη διαρρύθμιση που ευνοεί τις λιγότερο οργανωμένες αγορές από πλευράς πελάτη.
- Ο εξοπλισμός και τα εξαρτήματα είναι τα εξής:
 - ✓ Τα ράφια,
 - ✓ Οι κρεμάστρες,
 - ✓ Οι πάγκοι και τα καλάθια,
 - ✓ Οι κούκλες (mannequins).
- Η βιτρίνα:
 - ✓ Είναι το αρχικό σημείο επαφής του καταστήματος με τον πελάτη αφού βρίσκεται στην εξωτερική πλευρά του καταστήματος.
 - ✓ Μπορεί να έχει αδιαφανές background ή μπορεί να επιτρέπεται άμεση οπτική επαφή με το εσωτερικό του μαγαζιού.
- Το brand:
 - ✓ Είναι η φήμη και αποτελεί παράγοντα δημιουργίας αμφίδρομων δεσμών εμπιστοσύνης μεταξύ μιας εταιρίας και των πελατών της.

Άσκηση 6

1. Προσπαθήστε να δώσετε έναν ορισμό του visual merchandise.

2. Περιγράψτε ένα υπαρκτό παράδειγμα επιτυχούς εσωτερικής διαρρύθμισης καταστήματος.

3. Ποιά είναι κατά τη γνώμη σας η κυριότερη υποχρέωση του υπεύθυνου για το merchandise;

4. Ποιές τεχνικές θα χρησιμοποιούσατε για να προσελκύσετε ένα κοινό υπερήλικων προς προϊόντα υψηλής τεχνολογίας; Αναφέρετε συγκεκριμένα παραδείγματα.

5. Τι απ' όλα θεωρείτε ότι είναι το ισχυρό όπλο της merchandiser;

- α.** Η βιτρίνα
 - β.** Τα ράφια
 - γ.** Τα stands
 - δ.** Το μέγεθος του καταστήματος
- Δικαιολογήστε την απάντησή σας.

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Tony Morgan. 2011. *Visual Merchandising: Window and In-store Displays for Retail*. London: Laurence King Publishers, 2nd ed.
- Martin M. Pegler. 2012. *Visual Merchandising and Display*. New York: Fairchild Publications, 6th ed.
- Judy Shepard. 2012. *New Trends in Visual Merchandising: Retail Display Ideas that Encourage Buying*. New York: RSD Publishing.
- Rosemary Valey. 2001. *Retail Product Management*. London: Routledge, 2nd ed.
- Charles Wheelan. 2010. *Naked Economics. Undressing the Dismal Science*. New York: W.W. Norton and Company, 2nd ed.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΤΟ MERCHANDISING ΚΑΙ ΤΑ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΙΚΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ

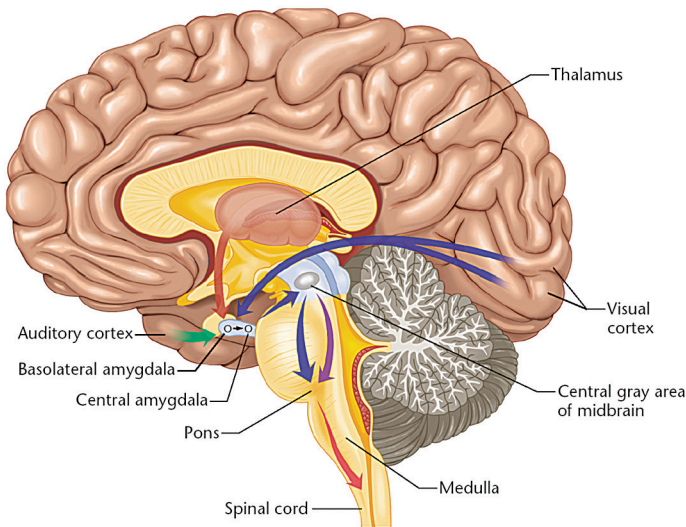
Σε αυτό το κεφάλαιο θα μάθετε:

1. Να κατανοείτε τις έννοιες και τις θεωρίες που αφορούν τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και επιλογής.
2. Τη σημασία της επιστημονικής ενημέρωσης από κλάδους που μελετούν την καταναλωτική συμπεριφορά.
3. Τα κυριότερα ευρημάτα των συμπεριφορικών οικονομικών που σχετίζονται με το merchandising.

7.1 Τρόπος λήψης αποφάσεων και συμπεριφορικά οικονομικά

Ο τρόπος που επιλέγουμε διάφορα προϊόντα και αποφασίζουμε να τα αγοράσουμε, από το μενού που θα καταναλώσουμε σε ένα εστιατόριο μέχρι το σπίτι που θα αποκτήσουμε, υπόκειται σε μια σειρά περίπλοκων γνωστικών διαδικασιών που στην πλειοψηφία τους λειτουργούν χωρίς να τις συνειδητοποιούμε άμεσα. Αυτές οι διαδικασίες είναι προϊόντα των πιέσεων της φυσικής επιλογής κατά την εξέλιξη του εγκεφάλου μας, καθώς και της αλληλεπίδρασης του εκάστοτε περιβάλλοντος με τις προτιμήσεις και τους περιορισμούς μας.

Γι' αυτόν το λόγο, έχουν δημιουργηθεί πολλοί ακαδημαϊκοί κλάδοι, οι οποίοι συνδυάζουν τα οικονομικά με την ψυχολογία και τις επιστήμες του εγκεφάλου και οι οποίοι προσπαθούν να εξηγήσουν τη συμπεριφορά και τις τάσεις των καταναλωτών όταν αυτοί επιλέγουν προϊόντα. Οι άνθρωποι γενικώς διαθέτουν ορισμένα χαρακτηριστικά, παρορμήσεις και τρόπους που λειτουργούν, που καθορίζουν ως ένα βαθμό και την καταναλωτική τους συμπεριφορά. Ο διεπιστημονικός κλάδος των



Εικόνα 7.1



Εικόνα 7.2

οικονομικών με την ψυχολογία της λήψης αποφάσεων (*decision-making*) ονομάζεται Συμπεριφορικά Οικονομικά. Τα συνδυαστικά ευρήματα και τα συμπεράσματα των ερευνών τους μπορούν να έχουν σημαντικές εφαρμογές στο merchandising.

Οι περισσότεροι ψυχολόγοι συμφωνούν ότι κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων λειτουργούν ανεξάρτητα ή συνδυαστικά δύο γνωστικά συστήματα, σε πλήρη εξάρτηση πάντα από το περιβάλλον. Το ένα βρίσκεται στο ασυνείδητο, επεξεργάζεται το μεγαλύτερο μέρος των πληροφοριών που λαμβάνει ο εγκέφαλος και πραγματοποιεί τις πιο «ενστικτώδεις» και γρήγορες επιλογές μας.

Το δεύτερο είναι υπεύθυνο για τις συνειδητές επιλογές μας, χρησιμοποιεί την κρίση και τον ορθό λόγο και επεξεργάζεται αρκετά πιο αργά τις πληροφορίες μέχρι να καταλήξει στην επιλογή. Το σημαντικό είναι να καταλάβουμε ότι οι συνειδητές επιλογές που κάνουμε στη διάρκεια μιας ημέρας, εκείνες δηλαδή που αναστοχαζόμαστε κι έχουμε επίγνωση ότι τις πραγματοποιούμε, είναι πολύ λιγότερες από τις «ενστικτώδεις» επιλογές μας, εκείνες δηλαδή που κάνουμε αυτόματα και χωρίς να το σκεφτούμε καθόλου.

Εδώ πρέπει να επισημάνουμε ότι δεν περιγράφουμε ένα σενάριο επιστημονικής φαντασίας ή θεωρίας συνωμοσίας, όπου οι άνθρωποι λειτουργούν σαν ζόμπι και το «υποσυνείδητό» τους είναι έρμαιο οποιασδήποτε χειραγώγησης. Διαπιστώνουμε απλώς ότι η πλειοψηφία των επιλογών που κάνουμε κάθε μέρα, όπως η κίνηση του σώματός μας, η χρήση καθημερινών αντικειμένων, οι εκάστοτε διαδικασίες ρουτίνας που έχουμε, το βάδισμα, η οδήγηση, ο προσανατολισμός στο χώρο, η αναγνώριση προσώπων κ.λπ., γίνονται αυτόματα από τον εγκέφαλο, χωρίς να περάσουν και στο συνειδητό επίπεδο, με σκοπό την εξοικονόμηση πολύτιμης ενέργειας.

Παρακάτω θα δούμε πώς μελετώντας τον τρόπο που λειτουργεί συνήθως το ασυνείδητο κομμάτι του εγκεφάλου μας (βλ. Εικόνα 7.1) κατά τη διάρκεια της διαδικασίας μιας ή περισσότερων επιλογών, μπορούμε να σχεδιάσουμε και τις ανάλογες στρατηγικές merchandising.

7.2 Γενικά ευρήματα και εφαρμογή στο merchandising

Έτσι, αν διαμορφώσουμε ανάλογα το περιβάλλον ενός καταστήματος, για παράδειγμα ενός super-market ή ενός self-service εστιατορίου, μπορούμε να επιτύχουμε να καταναλωθούν συγκεκριμένα προϊόντα. Η μακρόχρονη και συστηματική παρατήρηση της συμπεριφοράς των καταναλωτών έχει οδηγήσει, για παράδειγμα, στη σχετική ομοιομορφία της διάταξης των προϊόντων στα super-markets. Όταν ο στόχος είναι ο καταναλωτής να αφιερώσει όσο περισσότερο χρόνο και χρήμα γίνεται μέσα στο συγκεκριμένο κατάστημα, τότε τα τρόφιμα συχνής κατανάλωσης, όπως τα γαλακτοκομικά, θα τα βρίσκουμε πάντα στο βάθος του καταστήματος και όχι μπροστά στην είσοδο, όπου συνήθως υπάρχουν εντυπωσιακά προϊόντα και προσφορές (όπως στο παράδειγμα της Εικόνας 7.2).

Το ποια προϊόντα επιθυμούμε να προωθήσουμε ή να πουλήσουμε εξαρτάται βεβαίως από την εκάστοτε πολιτική πώλησης που ακολουθούμε. Εάν όμως λάβουμε υπ' όψη και κατανοήσουμε κάποια γενικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα της ανθρώπινης συμπεριφοράς, τα οποία μας περιγράφουν τα συμπεριφορικά οικονομικά και η ψυχολογία, τότε μπορούμε να κατευθύνουμε ως έναν βαθμό τον καταναλωτή προς οποιοδήποτε προϊόν θέλουμε. Ας δούμε ένα περίφημο παράδειγμα παρακάτω.

Τα τελευταία χρόνια στις Η.Π.Α. αρκετά σχολεία θέλησαν να προωθήσουν την υγιεινή διατροφή των μαθητών ώστε να καταπολεμήσουν το αυξανόμενο πρό-



Εικόνα 7.3

βλημα της παιδικής παχυσαρκίας. Οι στρατηγικές που ακολούθησαν ήταν καθαρά merchandising και βασίστηκαν σε έρευνες των συμπεριφορικών οικονομικών, έχοντας θετικά αποτελέσματα σε πολλές περιπτώσεις. Τα εστιατόρια στα σχολεία είναι self-service κι έτσι ο κάθε μαθητής μπορεί να επιλέξει μόνος του και να συνθέσει το καθημερινό του γεύμα ανάμεσα σε μια γκάμα διαφορετικών φαγητών, ποτών και επιδορπίων που εκτίθενται διαδοχικά μπροστά του. Η σειρά με την οποία τοποθετούνται τα είδη τροφής έχει μεγάλη επίδραση στις επιλογές των μαθητών/φοιτητών.

Δεν είναι τυχαίο που σε όλα τα εστιατόρια αυτοεξυπηρέτησης, τρόφιμα όπως τα ζυμαρικά και το ρύζι βρίσκονται στην αρχή της σειράς. Ό,τι συναντάει πρώτο ο καταναλωτής, έχει την τάση και να το επιλέγει, οπότε τέτοιου είδους φθηνές τροφές τοποθετούνται στην αρχή ώστε τα άτομα να γεμίσουν το πιάτο τους με αυτά. Έχει παρατηρηθεί ότι η απλή τοποθέτηση των φρέσκων λαχανικών στην αρχή της σειράς αυξάνει την κατανάλωσή τους κατά 10-15% σε σχέση με τις μεσαίες θέσεις (βλ. Εικόνα 7.3). Επίσης, αν τοποθετήσουμε όλες τις υγιεινές επιλογές πιο μπροστά και εγγύτερα στους καταναλωτές θα τις προτιμήσουν σε μεγαλύτερο ποσοστό από τις τροφές που βρίσκονται λίγο πιο πίσω και μακριά. Το ίδιο συμβαίνει και με τους φυσικούς χυμούς όταν τους έχουμε σε πολύ μπροστινή θέση, ενώ τα αναψυκτικά σε πιο απρόσιτα σημεία που χρειάζεται κάποιος να δυσκολευτεί έστω και λίγο για να τα φτάσει.

Σε όλες τις περιπτώσεις, ο καταναλωτής θα έχει την τάση να προτιμάει τις πιο προσιτές και εύκολες επιλογές. Επιπλέον, για να μειώσουν την κατανάλωση των παγωτών ως επιδόρπια και να ενισχύσουν τις πιο υγιεινές επιλογές των μαθητών χρησιμοποιούν αδιαφανή ψυγεία ώστε να μην φαίνονται τα παγωτά και δελεάζουν τα παιδιά, ενώ έχουν τα φρέσκα φρούτα πολύ κοντά στο ταμείο. Τέλος, βοηθάει την κατανάλωση φρέσκων λαχανικών και φρούτων η χρήση ετικετών



Εικόνα 7.4

που χαρακτηρίζουν με πιο θελκτικό τρόπο τις τροφές: για παράδειγμα, αντί για μια ταμπέλα που γράφει σκέτη τη λέξη «λάχανο», μπορεί να χρησιμοποιηθεί η περιγραφή «δροσερή σαλάτα εποχής».

Ενώ όλες αυτές οι στρατηγικές έχουν εφαρμοστεί κυρίως σε σχολεία και ανήλικα άτομα, πολλοί ερευνητές και υπέρμαχοι της προώθησης ενός πιο υγιεινού τρόπου ζωής για τους πολίτες μιας χώρας θεωρούν ότι θα μπορούσαν να εφαρμοστούν και σε ενήλικες με την ίδια επιτυχία. Προτείνουν, επίσης, παρόμοιες τεχνικές τοποθέτησης των φαγητών να εφαρμοστούν και στις καφετέριες των εργασιακών χώρων, ώστε οι υπάλληλοι να έχουν καλύτερη σωματική και πνευματική υγεία και ενδεχομένως καλύτερες επιδόσεις στην εργασία τους.

Αυτές οι στρατηγικές τοποθέτησης των προϊόντων, ωστόσο, βασίζονται σε συγκεκριμένες θεωρίες για την ανθρώπινη συμπεριφορά, που προκύπτουν από τις έρευνες και τα ευρήματα των σχετικών επιστημών. Έχει παρατηρηθεί λοιπόν σε αρκετές περιπτώσεις ότι όσο περισσότερο τα άτομα εκτίθενται σε πολλές και διαφορετικές επιλογές, τείνουν να κουράζονται τόσο σωματικά όσο και πνευματικά. Αυτός είναι ο λόγος που οι μαθητές επιλέγουν συνήθως τις τροφές που βρίσκουν στην αρχή της σειράς και ο λόγος που τα super-markets εκθέτουν στην είσοδο τα προϊόντα που θέλουν να προωθήσουν περισσότερο, όταν ο καταναλωτής είναι ακόμη ξεκούρατος. Για τον ίδιο λόγο, τοποθετούν προϊόντα που θέλουν να ενισχύσουν τις πωλήσεις τους δίπλα στο ταμείο, δεδομένου ο πελάτης έχει πλέον κουραστεί και μπορεί να τα πάρει παρορμητικά χωρίς να το σκεφτεί ιδιαίτερα. Δες για παράδειγμα το super market της Εικόνας 7.4. Οποσδήποτε η επιλογή εδώ είναι δύσκολη, κουραστική και χρονοβόρα.

Όταν ο καταναλωτής έχει επιβαρύνει το γνωστικό του φορτίο με τις πολλές και διαφορετικές πληροφορίες, συνήθως θα καταφύγει σε αυτό που οι ψυχολόγοι ονομάζουν *availability heuristic* (στρατηγική διαθέσιμης επιλογής). Σύμ-

φωνα με αυτό το φαινόμενο, τα άτομα τείνουν να βγάζουν συμπεράσματα και να διαμορφώνουν τις επιλογές τους ανάλογα με τις πιο πρόσφατες και εύκολα διαθέσιμες πληροφορίες που υπάρχουν στη μνήμη τους. Αυτή η συμπεριφορά μπορεί να ωφελεί σε πολλές περιπτώσεις τη διαδικασία λήψης αποφάσεων, με τη σημαντική μείωση του κόστους συλλογής και επεξεργασίας πληροφοριών και την καταφυγή σε γνώριμες και ασφαλείς επιλογές. Οι υπεύθυνοι για τις πωλήσεις ενός προϊόντος, όμως, μπορούν να το εκμεταλλευτούν αναλόγως.

Γενικά, ο μέσος καταναλωτής δεν προτιμάει τις αλλαγές αλλά θέλει να αισθάνεται ασφαλής, κάτι που του προσφέρουν οι συνηθισμένες – και δοκιμασμένες – επιλογές του. Εξαιτίας του *availability heuristic* έχει παρατηρηθεί ότι οι καταναλωτές τείνουν σε μεγαλύτερο ποσοστό να επαναλαμβάνουν τις ίδιες επιλογές, χρησιμοποιώντας π.χ. συστηματικά τις ίδιες μάρκες προϊόντων, παρά να κάνουν νέες επιλογές. Μπορούν, επομένως, τα καταστήματα να τοποθετήσουν τις διάσημες μάρκες σε πιο δυσχερείς θέσεις, ώστε να εμποδίσουν ως ένα βαθμό την αυθόρμητη επιλογή και να δώσουν μια ευκαιρία σε άλλες μάρκες να προωθηθούν περισσότερο.

Αυτή η «δυσφορία» που παρουσιάζουν συνήθως τα άτομα όταν πρέπει να λάβουν αποφάσεις σε περίπλοκα περιβάλλοντα επιλογών είναι ένα ιδιαίτερα ισχυρό φαινόμενο και εμφανίζεται και σε περιστάσεις που δεν θα το περιμέναμε. Ακόμη και στην περίπτωση αγοράς κατοικίας, που υποτίθεται ότι οι άνθρωποι θα έπρεπε να είναι πολύ προσεκτικοί και να κάνουν ενδελεχή έρευνα αγοράς, τείνουν να «κουράζονται» γρήγορα στην έκθεση διαφορετικών επιλογών. Οι μεσίτες, λοιπόν, εκμεταλλευόμενοι αυτήν τη συμπεριφορά, συνηθίζουν να παρουσιάζουν αρχικά 2-3 σπίτια σε συγκεκριμένη τιμή, που όμως δεν είναι και τόσο καλά, και στη συνέχεια δείχνουν ένα σπίτι στην ίδια τιμή αλλά σε καλύτερη κατάσταση. Οι περισσότεροι πελάτες το θεωρούν αμέσως πολύ καλή ευκαιρία και το αγοράζουν, διακόπτοντας έτσι γρήγορα την περαιτέρω έρευνα.

Οι άνθρωποι έχουν γενικά την τάση να έλκονται από τα επιτυχημένα παζάρια, καθώς έχει μελετηθεί η έμφυτη ροπή τους στη ρητή ή άρρητη διαπραγμάτευση για την απόκτηση αγαθών. Κάτι αναγκαίο, που ένα άτομο μπορούσε να το έχει με το μικρότερο δυνατό κόστος, ήταν μια επιθυμητή στρατηγική για τους προγόνους μας, καθώς η επιβίωση ήταν δύσκολη και η απόκτηση οποιουδήποτε πράγματος εξαιρετικά επίπονη και επικίνδυνη. Ο εγκέφαλός μας, λοιπόν, έχει διαμορφωθεί έτσι ώστε να προτιμάει τις καταστάσεις που παρουσιάζονται ως ευκαιρίες ακόμη και αν πλέον δεν τίθεται θέμα επιβίωσης. Αυτήν την τάση μπορούν βεβαίως να εκμεταλλεύονται οι υπεύθυνοι *merchandising* κάνοντας συχνά προσφορές και τοποθετώντας τις σε ορατά σημεία και άμεσα προσβάσιμα, όπως στις βιτρίνες και στην είσοδο των καταστημάτων.

Ένα άλλο γνωστικό χαρακτηριστικό των ανθρώπων, και φυσικά των καταναλωτών, είναι η τάση που έχουμε να θεωρούμε ένα αντικείμενο πιο προσιτό και πιο οικείο όταν έχουμε την δυνατότητα να το πιάσουμε οι ίδιοι και να το επεξεργαστούμε. Έρευνες έχουν δείξει ότι όταν ένα άτομο αγγίξει ένα προϊόν έχει πολύ



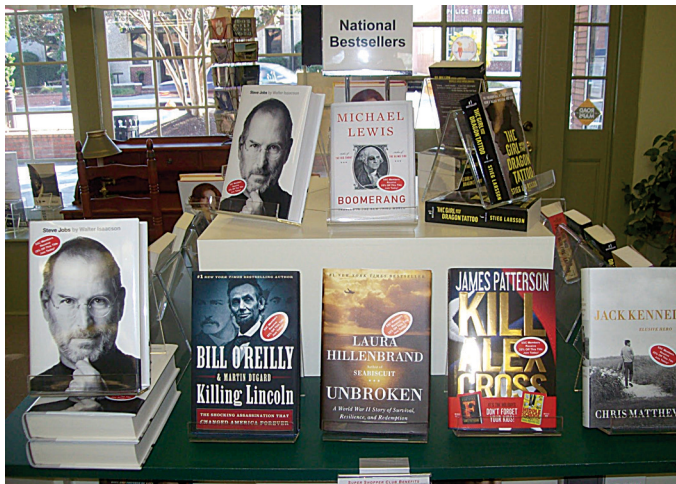
Εικόνα 7.5

μεγαλύτερες πιθανότητες να το αγοράσει (βλ. Εικόνα 7.5), απ' ό,τι τα προϊόντα που βρίσκονται σε ψηλά ράφια ή σε σημεία που είναι απρόσιτα στο άγγιγμα.

Πολύ πιθανό και αυτή η συμπεριφορά να προέρχεται από το μακρινό εξελικτικό μας περιβάλλον, όπου το άτομο έπρεπε να βεβαιωθεί από κοντά και με τα μόνα μέσα που είχε για την ασφάλεια κάποιου πράγματος. Επομένως, είναι μια καλή στρατηγική να βάζουμε τα προϊόντα που θέλουμε να προωθήσουμε σε σημεία που βρίσκονται στο κατάλληλο ύψος και είναι τοποθετημένα έτσι ώστε να μπορεί ο καταναλωτής να τα σκώσει και να τα επανατοποθετήσει εύκολα. Η προβληματική θέση κάποιου προϊόντος, που δυσχεραίνει την επανατοποθέτησή του από τον πελάτη, μπορεί να αποτρέψει το ενδιαφέρον του για το συγκεκριμένο αντικείμενο γενικότερα. Η πολιτική «μην αγγίζετε» σε διάφορα καταστήματα μπορεί τελικά να επιφέρει μεγαλύτερο κόστος από τις πιθανές ζημίες σε περίπτωση ατυχήματος ή φθοράς των εκάστοτε προϊόντων.

7.3 Γνωστικοί περιορισμοί και εφαρμογές στο merchandising

Είναι επόμενο ότι και πολλές από τις προβληματικές συμπεριφορές που εμφανίζουν οι άνθρωποι γενικά θα εμφανιστούν και στην καταναλωτική τους συμπεριφορά. Τα συμπεριφορικά οικονομικά έχουν κατά καιρούς υποδείξει ένα σημαντικό αριθμό γνωστικών ιδεασμών (*cognitive biases*), δηλαδή νοητικών διεργασιών που δεν είναι απόλυτα και πάντα ορθές, οι οποίες επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τη διαδικασία επιλογής προϊόντων από τους καταναλωτές. Οι υπεύθυνοι για το merchandising των προϊόντων οφείλουν να είναι ενημερωμένοι γι' αυτά τα χαρακτηριστικά των καταναλωτών. Παρακάτω παρουσιάζονται τα πιο σημαντικά από αυτά:



Εικόνα 7.6

- Τα άτομα επηρεάζονται από το ονομαζόμενο *anchoring effect*. Σύμφωνα με αυτό, ένα αρχικό και τυχαίο σημείο αναφοράς (*anchor*) μπορεί, ως πληροφορία, να επηρεάσει δυσανάλογα και αδικαιολόγητα μια επιλογή. Έτσι, μπορεί το κατάστημα να προϊδεάσει θετικά τους πελάτες απέναντι στη χαμηλή τιμή ενός προϊόντος, αν τοποθετήσει κοντά του μια άσχετη ταμπέλα που να δείχνει ένα νούμερο υψηλότερο από την αριθμητική τιμή του συγκεκριμένου προϊόντος.
- Το *conformity bias* σύμφωνα με το οποίο τα άτομα, πολλές φορές επηρεάζονται από τις επιλογές που βλέπουν ότι κάνουν οι άλλοι, ακόμη και όταν αυτές είναι λανθασμένες. Έτσι, για την προώθηση συγκεκριμένων προϊόντων μπορούν να τοποθετηθούν ταμπέλες με αναφορές στο ότι τα προτιμούν οι περισσότεροι πελάτες. Αυτό παρατηρείται ιδιαίτερα στο διαδίκτυο και τους ηλεκτρονικούς χώρους αγοράς προϊόντων, όπου ανάλογα με τις επιλογές που κάνει ένας καταναλωτής, διαφημίζονται παραπλεύρως τα προϊόντα που «προτιμούν οι περισσότεροι πελάτες». Επίσης, αυτή η στρατηγική χρησιμοποιείται σε βιβλιοπωλεία όταν τοποθετούν ταμπέλες για να πληροφορήσουν τους πελάτες για το ποια άλλα βιβλία προτιμούν οι υπόλοιποι αναγνώστες που έχουν διαβάσει συγκεκριμένα μυθιστορήματα (βλ. Εικόνα 7.6).
- Οι άνθρωποι αναγνωρίζουν και αντιλαμβάνονται τα πράγματα ευκολότερα όταν τα βλέπουν κατηγοριοποιημένα. Μπορούμε επομένως να εκμεταλλευτούμε αυτόν τον τρόπο που οι καταναλωτές επεξεργάζονται τα διάφορα προϊόντα είτε αλλάζοντας την κατηγοριοποίησή τους είτε τη θέση τους μέσα στην ίδια κατηγορία. Για παράδειγμα, μπορούμε να μετακινήσουμε τους φρέσκους χυμούς από την κατηγορία των αναψυκτικών στην κατηγορία της υγιεινής διατροφής. Και μπορούμε επίσης να τοποθετήσουμε μια συγκεκριμένη μάρκα



Εικόνα 7.7

ζυμαρικών πιο μπροστά από τις άλλες ή και δίπλα στην ταμπέλα «Ζυμαρικά», ώστε να παρουσιάζεται ως η «πρώτη» στο είδος της.

- Το εσωτερικό περιβάλλον ενός καταστήματος (ευχάριστη μουσική, καλός φωτισμός, φιλικός σχεδιασμός του χώρου) όχι μόνον μπορεί να επηρεάσει θετικά τη διάθεση των καταναλωτών και επομένως να αυξήσει τις πωλήσεις γενικά, αλλά μπορεί και να καθοδηγήσει τους καταναλωτές στην αγορά συγκεκριμένων προϊόντων. Η χρήση χαρακτηριστικών γνωρισμάτων, όπως χρώματα, εικόνες, σχήματα, σύμβολα κ.λπ., που συσχετίζονται με ένα προϊόν και μπορούν να ενεργοποιήσουν στο ασυνείδητο την παρουσία του, μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση των πωλήσεων του συγκεκριμένου προϊόντος.
- Το *status quo bias* είναι μια προβληματική εκδοχή του *availability heuristic* (στρατηγική διαθέσιμης επιλογής). Ένας από τους λόγους που τα άτομα χάνουν χρήματα είναι γιατί εμμένουν στις παλιές, συστηματικές επιλογές τους όταν υπάρχουν πολύ πιο συμφέρουσες εναλλακτικές. Ο λόγος που συμβαίνει αυτό είναι γιατί δεν θέλουμε να μετανιώσουμε για την αγορά μας, παρ' όλο που το κόστος των χαμένων ευκαιριών που αγνοούμε ή αρνούμαστε να επιλέξουμε μπορεί να είναι πολύ μεγαλύτερο. Ένα επιτυχημένο merchandising θα πρέπει να αντιλαμβάνεται πόσο δύσκολο είναι να κάνεις τον καταναλωτή να αλλάξει προϊόντα που συνηθίζει να αγοράζει.
- Το *confirmation bias* μάς επηρεάζει πολλές φορές όταν τείνουμε να επιβεβαιώνουμε μια επιλογή που έχουμε κάνει, ακόμη και αν αυτή αποδειχθεί αντικειμενικά λανθασμένη ή επισφαλής. Το ίδιο μπορεί να συμβεί και με μια αγορά που ενώ φαίνεται τελικά ότι δεν ήταν ιδιαίτερα επιτυχής, εμείς προσπαθούμε να επιβεβαιώσουμε την αρχική επιλογή μας με διάφορους τρόπους. Υπερτονίζουμε κάποια θετικά στοιχεία, αγνοούμε ή υποτιμούμε τα αρνητικά και γενι-

κώς προσπαθούμε να πείσουμε τους εαυτούς μας ότι δεν έχουμε κάνει λάθος (και επομένως δεν έχουμε χάσει και χρήματα).

Οι επαγγελματίες στους κλάδους των πωλήσεων γνωρίζουν αυτήν την τάση που παρουσιάζουν οι καταναλωτές και γι' αυτό προσπαθούν να την ενισχύσουν, τονώνοντας την αυτοπεποίθηση και την εμπιστοσύνη των τελευταίων απέναντι στο προϊόν την ώρα που το αγοράζουν, ώστε να μη μετανιώσουν άμεσα για τις επιλογές τους και να μη χρειαστεί να επιστρέψουν τα προϊόντα που έχουν ήδη αγοράσει. Στο merchandising ενός προϊόντος μπορεί να χρησιμοποιηθούν διάφορα σλόγκαν, όπως «κανείς δεν μετάνιωσε» ή «μια επιλογή που δεν θα μετανιώσεις». (βλ. ενδεικτικά Εικόνα 7.7)

Ένα από τα σημαντικότερα, ωστόσο, γνωρίσματα της διαδικασίας επιλογής που μας πληροφορούν τα οικονομικά σε συνδυασμό με τις συμπεριφορικές επιπτώσεις και που αφορούν άμεσα το merchandising, είναι η δύναμη της συγκρισιμότητας μεταξύ διαφορετικών επιλογών. Σύμφωνα με αυτό το φαινόμενο, το πλαίσιο στο οποίο παρουσιάζουμε ένα προϊόν παίζει πολύ σημαντικό ρόλο. Κανένα προϊόν ή αγαθό γενικά δεν έχει μια ανεξάρτητη αξία από μόνο του αλλά η αξία που θα του προσδώσει ο καταναλωτής εξαρτάται και επηρεάζεται άμεσα από άλλα αγαθά τα οποία εμφανίζονται μαζί.

Ο συμπεριφορικός οικονομολόγος Dan Ariely παρουσιάζει το εξής παράδειγμα για να μας δείξει πώς η πλαισίωση και το στήσιμο των προϊόντων επηρεάζει την επιλογή του καταναλωτή προς την επιθυμητή (για τον πωλητή) αγορά:

Ο Sam είναι πωλητής τηλεοράσεων. Κάθε φορά χρησιμοποιεί το ίδιο γενικό τέχνασμα όταν αποφασίζει ποιές τηλεοράσεις θα τοποθετήσει τη μία δίπλα στην άλλη στη βιτρίνα:

- Μια Panasonic 36 ιντσών για \$690
- Μια Toshiba 42 ιντσών για \$850
- Μια Philips 50 ιντσών για \$1.480

Ποιά θα επιλέγατε; Στη συγκεκριμένη περίπτωση ο Sam γνωρίζει ότι οι πελάτες δυσκολεύονται να υπολογίσουν την αξία των διαφορετικών επιλογών. (Αλήθεια, ποιος γνωρίζει αν η Panasonic των \$690 είναι καλύτερη επιλογή από την Philips των \$1.480;) Όμως ο Sam γνωρίζει επίσης ότι όταν δοθούν στα άτομα 3 επιλογές, οι περισσότεροι θα διαλέξουν τη μεσαία επιλογή. Επομένως, ποια τηλεόραση τοποθετεί ο Sam στην μεσαία θέση; Ασφαλώς αυτήν που θέλει να προωθήσει!

Ο Ariely στη συνέχεια αναφέρεται σε ένα επιτυχημένο παράδειγμα έξυπνου marketing/merchandising από τη γνωστή αμερικάνικη εταιρία ειδών σπιτιού, την Williams-Sonoma (βλ. Εικόνα 7.8):

Όταν η Williams-Sonoma πρωτοπαρουσίασε μια μηχανή ψωσίματος ψωμιού για το σπίτι (στα \$275), οι περισσότεροι πελάτες δεν έδειξαν ενδιαφέρον. Έτσι κι αλλιώς δεν ήταν και τίποτα φοβερό, μια μηχανή ψωσίματος ψωμιού! Ήταν καλή ή κακή; Έχει ανάγκη κανείς να ψήνει ψωμί στο σπίτι του; Γιατί να μην πάρεις καλύτερα μια εντυπωσιακή μηχανή καφέ να έχεις στην κουζίνα σου; Απογοητευμένος



Εικόνα 7.8

από τις πολύ χαμηλές πωλήσεις, ο κατασκευαστής της μηχανής ψωμιού προσέλαβε μια εταιρία έρευνας marketing, η οποία πρότεινε το εξής: να εισάγει ένα επιπλέον μοντέλο ψησίματος ψωμιού που θα ήταν και μεγαλύτερο σε μέγεθος και ακριβότερο κατά περίπου 50% από την αρχική μηχανή.

Τώρα οι πωλήσεις άρχισαν να αυξάνονται (όπως οι φέτες ψωμιού), ενώ δεν ήταν η μεγάλη μηχανή που πουλιόταν. Γιατί; Απλώς γιατί τώρα οι καταναλωτές είχαν δύο μοντέλα μηχανής ψωμιού από τα οποία μπορούσαν να επιλέξουν. Εφόσον η μία ήταν σαφώς μεγαλύτερη και αρκετά ακριβότερη από την άλλη, τα άτομα δεν χρειαζόταν να κάνουν πλέον την επιλογή τους στο κενό. Τώρα μπορούσαν να πουν: «Ε λοιπόν, δεν γνωρίζω πολλά από μηχανές ψησίματος ψωμιού, αλλά αυτό που ξέρω είναι ότι αν ήταν να αγοράσω μία, θα έπαιρνα τη μικρότερη που κοστίζει και λιγότερα χρήματα». Και τότε ήταν που οι μηχανές άρχισαν να φεύγουν από τα ράφια σαν νερό.

Αυτά τα παραδείγματα δείχνουν πόσο ισχυρός είναι ο ρόλος των παραπλήσιων προϊόντων που θα εμφανιστούν μαζί με το προϊόν που θέλουμε να προωθήσουμε και πώς θα μπορούσαμε να εκμεταλλευτούμε τη σύγκριση που θα κάνει ο πελάτης ανάμεσά τους, ώστε να τον «καθοδηγήσουμε» προς την επιλογή που επιθυμούμε.

Το παρακάτω παράδειγμα αναφέρεται στο ρόλο της πλαισίωσης (*framing*) γενικά ενός προϊόντος και πώς το περιβάλλον μέσα στο οποίο θα το παρουσιάσουμε μπορεί να επηρεάσει θετικά ή αρνητικά τη διάθεση του πελάτη απέναντι στο συγκεκριμένο προϊόν. Η ιστορία δεν είναι πραγματική αλλά επειδή βασίζεται στο φαινόμενο που περιγράψαμε παραπάνω, μπορεί να θεωρηθεί ως ιδιαίτερα ρεαλιστική.



Εικόνα 7.9

Στο 14^ο επεισόδιο της τρίτης σεζόν της διάσημης αμερικάνικης σειράς *Sex and the City*, οι πρωταγωνίστριες βρίσκονται για κάποιες μέρες από τη Νέα Υόρκη όπου ζουν, στην ηλιόλουστη και λαμπερή Καλιφόρνια. Εκεί η μια από τις τέσσερις φίλες, η Σαμάνθα, ανακαλύπτει έναν άντρα που της πουλάει (παράνομα βεβαίως) μια γυναικεία τσάντα-απομίμηση πολύ γνωστής και ακριβής μάρκας. Η Σαμάνθα ενθουσιάζεται με την αγορά της και επιδεικνύει περήφανα το καινούριο απόκτημά της στις φίλες της:

- Σάρλοτ: Αυτή η τσάντα κοστίζει τουλάχιστον \$3.000!
- Σαμάνθα: Κι όμως! Μόνο \$150! Είναι απομίμηση!
- Σάρλοτ: Ω Θεέ μου! Είναι ακριβώς σαν την αληθινή!

Η Κάρυ, βεβαίως, που είναι και η φασιονίστα της παρέας, ενθουσιάζεται περισσότερο απ' όλες και πείθεται από τη Σαμάνθα να συναντήσουν μαζί αυτόν τον μυστήριο άντρα που θα τις προμηθεύσει και με άλλες πιστές απομιμήσεις γνήσιων τσαντών. Ωστόσο, η Κάρυ, παρά τον ενθουσιασμό και την αποφασιστικότητα της να πραγματοποιήσει αυτήν τη συναλλαγή, αλλάζει γνώμη όταν συναντούν τον υποψήφιο πωλητή και αρνείται τελικά να αγοράσει κι αυτή μια τσάντα. Ποιός ήταν ο λόγος που η Κάρυ άλλαξε γνώμη ξαφνικά;

Αφού οι δυο φίλες έπρεπε να διασχίσουν με το αμάξι κι έπειτα με τα πόδια μια από τις χειρότερες –φτωχότερες, επικίνδυνες και άσχημες περιοχές του Los Angeles– για να φτάσουν στον προορισμό τους, βρήκαν τελικά τον άντρα στο σημείο του ραντεβού τους. Όταν ζήτησαν να δουν τις τσάντες, εκείνος άνοιξε το πορτ-μπαγκάζ του άθλιου αυτοκινήτου του όπου τις είχε όλες στοιβαγμένες εκεί (βλ. Εικόνα 7.9). Τη στιγμή που η Κάρυ είδε τα αγαπημένα της – κατά τα άλλα – προϊόντα σε αυτήν την κατάσταση, απογοητεύτηκε από το θέαμα και έχασε τον ενθουσιασμό και την επιθυμία της να τα αποκτήσει.



Εικόνα 7.10

Η ίδια μάλιστα παραδέχτηκε στην έκπληκτη Σαμάνθα ότι ένα σημαντικό μέρος της απόλαυσης που αισθάνεται όταν αγοράζει μια όμορφη τσάντα είναι ο τρόπος που την εκθέτουν τα ακριβά καταστήματα: πολυτελείς χώροι, καθαρά και εντυπωσιακά ράφια, λαμπερός φωτισμός, ευγενικές πωλήτριες (βλ. π.χ. την Εικόνα 7.10 από κατάστημα της εταιρίας Gucci στην πόλη Makati των Φιλιππίνων). Η κατάσταση στην οποία έβλεπε τώρα τις ίδιες (κατά τα φαινόμενα) τσάντες αφαιρούσαν το καλύτερο κομμάτι της συναλλαγής. Η Κάρυ προφανώς ήταν διατεθειμένη να πληρώσει μερικές χιλιάδες δολάρια παραπάνω με σκοπό να δει τα προϊόντα σε αξιοπρεπές και εντυπωσιακό περιβάλλον.

Αυτή η ιστορία μάς δείχνει πως οι καταναλωτές δίνουν μεγάλη σημασία, τις περισσότερες φορές χωρίς να το καταλαβαίνουν, στο περιβάλλον που πλαισιώνει τα προϊόντα και στον τρόπο που αυτά τους παρουσιάζονται. Ένα απεριποίητο κατάστημα, η ελλιπής καθαριότητα, η πρόχειρη και άτακτη τοποθέτηση των προϊόντων, μπορούν να απογοητεύσουν άμεσα και ν' αποτρέψουν τους πελάτες από οποιαδήποτε αγορά. Αντίθετα, η τακτοποιημένη και σωστά σχεδιασμένη τοποθέτηση των προϊόντων, η εξονυχιστική καθαριότητα σε όλους τους χώρους του καταστήματος και ο κατάλληλος φωτισμός είναι παράγοντες που από μόνιμοι τους μπορούν να προσελκύσουν τον καταναλωτή προς την πραγματοποίηση της αγοράς.

Τι να συγκρατήσετε από αυτό το κεφάλαιο:

- Ο διεπιστημονικός κλάδος των οικονομικών με την ψυχολογία της λήψης αποφάσεων (decision-making) ονομάζεται Συμπεριφορικά Οικονομικά.
- Τα άτομα όσο περισσότερο εκτίθενται σε πολλές και διαφορετικές επιλογές τείνουν να κουράζονται τόσο σωματικά όσο και πνευματικά.
- Τα άτομα πολλές φορές επηρεάζονται από τις επιλογές που βλέπουν ότι κάνουν οι άλλοι, ακόμη και όταν αυτές είναι λανθασμένες.
- Οι άνθρωποι αναγνωρίζουν και αντιλαμβάνονται τα πράγματα ευκολότερα όταν τα βλέπουν κατηγοριοποιημένα.
- Ο τρόπος πλαισίωσης (framing) ενός προϊόντος, καθώς και το περιβάλλον μέσα στο οποίο παρουσιάζεται, μπορεί να επηρεάσει θετικά ή αρνητικά.
- Το εσωτερικό περιβάλλον ενός καταστήματος όχι μόνον μπορεί να επηρεάσει θετικά τη διάθεση των καταναλωτών, και επομένως να αυξήσει τις πωλήσεις γενικά, αλλά μπορεί και να καθοδηγήσει τους καταναλωτές στην αγορά συγκεκριμένων προϊόντων.

Άσκηση 7

1. Ποια γνωστικά συστήματα εμπλέκονται στη διαδικασία λήψης αποφάσεων;

2. Με ποιον τρόπο θα επιχειρούσατε να προωθήσετε τα υγιεινά μενού σε ένα εστιατόριο αυτο-εξυπηρέτησης;

3. Περιγράψτε ένα φαινόμενο από την καθημερινή ζωή που οφείλεται στο status quo bias.

4. Η γνωστή διαφήμιση που καταλήγει με τη φράση «θέλω να τ' ακούω!» σε ποιον ιδεασμό βασίζεται;

- α.** Status quo bias
- β.** Availability heuristic
- γ.** Conformity bias
- δ.** Confirmation bias

5. Βρείτε τον ιδεασμό στον οποίο βασίζεται η γνωστή διαφήμιση που καταλήγει με τη φράση «Αυτήν ξέρεις, αυτήν εμπιστεύεσαι!».

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Dan Ariely. 2008. *Predictably Irrational: The Hidden Forces that Shape Our Decisions*. New York: HarperCollins Publishers.
- Arjun Chaudhuri. 2005. *Emotion and Reason in Consumer Behavior*. Burlington, MA: Academic Press.
- Robert Dooley. 2012. *Brainfluence: 100 Ways to Persuade and Convince Consumers with Neuromarketing*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Wayne D. Hoyer, Deborah J. MacInnis & Rik Pieters. 2012. *Consumer Behavior*. Mason, OH: South Western, 6th ed.
- Richard H. Thaler & Cass R. Sustein. 2009. *Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness*. New York: Penguin Books, 2nd ed.

Merchandising

Στόχος είναι η παροχή γνώσεων και πληροφοριών για:

Το πρόγραμμα απευθύνεται σε εργαζόμενους και επαγγελματίες στο χώρο των εμπορικών επιχειρήσεων, οι οποίοι ασχολούνται με την προώθηση, τοποθέτηση και πώληση των προϊόντων τους και ενδιαφέρονται να διευρύνουν τις γνώσεις και τις ικανότητές τους γύρω από το merchandising και τις σύγχρονες επαγγελματικές τεχνικές που το συνιστούν.

- Κατανόηση της έννοιας του merchandising, διάκρισή της από λοιπές παρεμφερείς έννοιες και συσχέτισή της με το πεδίο δραστηριοτήτων των εκπαιδευομένων
- Ανάπτυξη και βελτίωση των δεξιοτήτων των εκπαιδευομένων στο χώρο του merchandising
- Παρουσίαση βασικών εννοιών της μικροοικονομικής και παράγοντες της ζήτησης που επηρεάζουν το merchandising
- Ανάδειξη της σημασίας του προϊόντος προς πώληση για το merchandising
- Εισαγωγή στην έννοια της αλυσίδας προσφοράς και της συσχέτισής της με το merchandising
- Κατανόηση της σημασίας της τιμής ενός προϊόντος και των δυνατοτήτων που προσφέρει στο merchandising
- Εισαγωγή στους όρους και τα εργαλεία του visual merchandising
- Κατανόηση των εννοιών και θεωριών που αφορούν τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και επιλογής των καταναλωτών

ISBN 978-618-81219-2-8



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

