



## Κεφάλαιο 1

# Η φύση του μάρκετινγκ

### Περίγραμμα κεφαλαίου

Τι είναι το μάρκετινγκ;

Η ανάπτυξη του μάρκετινγκ

Το πεδίο εφαρμογής  
του μάρκετινγκ

Μάρκετινγκ, κατανάλωση  
και κοινωνία

### Μαθησιακά αποτελέσματα

Μετά την ανάγνωση αυτού του κεφαλαίου, θα είστε σε θέση να:

- 1 Κατανοείτε τι είναι το μάρκετινγκ
- 2 Κατανοείτε τη φύση της αξίας για τον πελάτη
- 3 Περιγράφετε τον τρόπο με τον οποίο αναπτύχθηκε η θεωρία του μάρκετινγκ με την πάροδο των ετών
- 4 Εξηγείτε το πεδίο εφαρμογής του μάρκετινγκ
- 5 Κατανοείτε το μάρκετινγκ από την οπτική γωνία του καταναλωτή
- 6 Ασκείτε κριτική στον ρόλο του μάρκετινγκ στην κοινωνία



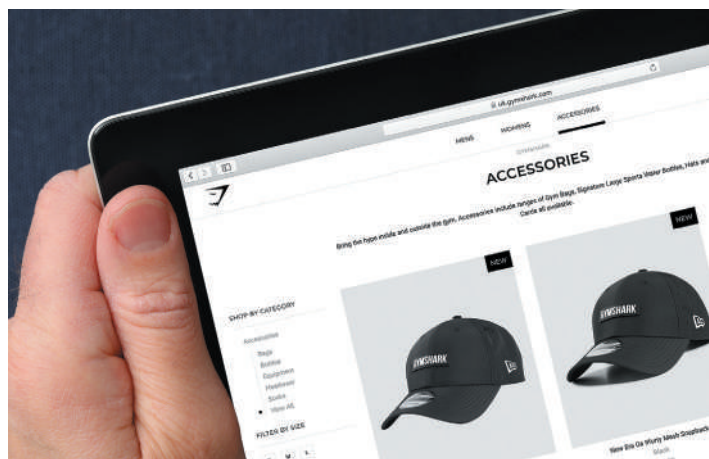
## ΣΤΟ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

### Η άνοδος της Gymshark

Στη σύγχρονη καταναλωτική κοινωνία μας, θα ήταν πολύ εύκολο να συμπεράνουμε ότι έχουμε πρόσβαση σε όλα τα προϊόντα που θα μπορούσαμε ενδεχομένως να χρειαστούμε. Για παράδειγμα, στον τομέα των αθλητικών ειδών έχουμε τη δυνατότητα να επιλέξουμε ανάμεσα σε παγκόσμιες επωνυμίες (brands), όπως η Adidas, η Nike, η Under Armour και η Lululemon, για να αναφέρουμε μόνο μερικές. Παρ' όλα αυτά, η επιτυχία της Gymshark με έδρα το Ηνωμένο Βασίλειο δείχνει ότι οι καταναλωτές ενδιαφέρονται πάντα για κάτι νέο και διαφορετικό, και μαζί με αυτό έρχονται οι ευκαιρίες της αγοράς που αποζητούν οι επιχειρήσεις. Η προέλευση και εκκίνηση της Gymshark ήταν πολύ μετριοπαθής. Η εταιρεία ιδρύθηκε το 2012 από τον Ben Francis, όταν ήταν μόλις δεκαεννέα ετών. Ήταν ενθουσιώδης λάτρης της γυμναστικής και η γιαγιά του είχε δείξει πώς να χρησιμοποιεί μια ραπτομηχανή, οπότε αυτός και μερικοί φίλοι άρχισαν να φτιάχνουν τα γιλέκα γυμναστικής και τις μπλούζες που τους άρεσαν. Εκείνη την εποχή, ήταν ακόμα φοιτητής πανεπιστημίου που παρέδιδε πίτσες το βράδυ και συνδύασε όλες αυτές τις δραστηριότητες για δύο χρόνια, προτού τελικά εγκαταλείψει το κολέγιο για να επικεντρωθεί στη νέα του επιχείρηση. Μέχρι το 2020, η Gymshark είχε ετήσια έσοδα 260 εκατομμυρίων λιρών, κέρδη 30 εκατομμυρίων λιρών και εκτιμώμενη αποτίμηση αγοράς 1 δισεκατομμυρίου λιρών.

Αρκετές πτυχές του μάρκετινγκ ήταν κεντρικής σημασίας για την εξαιρετική επιτυχία της Gymshark. Πρώτον, η σαφής εστίασή της σε μια αγορά-στόχο, δηλαδή στις ηλικίες 18-25 ετών, των οποίων η ζωή περιστρέφεται γύρω από τη γυμναστική, τη μόδα και τη μουσική. Επρόκειτο για ένα τμήμα της αγοράς που είχε χαθεί από τις υπάρχουσες επωνυμίες, οι οποίες επικεντρώνονταν σε εργαλεία εκγύμνασης σώματος για μεγαλύτερους σε ηλικία καταναλωτές, που δεν ήταν πολύ κατάλληλα για λεπτούς εφήβους. Δεύτερον, η εταιρεία έχει δείξει υψηλό επίπεδο εστίασης στους πελάτες της. Ένα περίφημο παράδειγμα αυτού ήταν όταν ο ιστότοπός της κατέρρευσε κατά τη διάρκεια των εκπτώσεων της Black Friday το 2015, με αποτέλεσμα πολλοί αγοραστές να μην είναι σε θέση να λάβουν τις προσφορές που αναζητούσαν. Ο Francis έγραψε προσωπικά 2.500 απολογητικές επιστολές σε όσους δεν μπόρεσαν να κάνουν αγορές και συμπεριέλαβε νέες εκπτώσεις για αυτούς. Τρίτον, η Gymshark έχει δημιουργήσει μια πρόταση αξίας γύρω από κομψό, μοντέρνο εξοπλισμό γυμναστικής που είναι διαθέσιμος μόνο μέσω της ιστοσελίδας της. Και τέταρτον, η αναγνωρισιμότητα της επωνυμίας ενισχύθηκε μέσω της αποτελεσματικής χρήσης των influencers (επηρεαστές κοινής γνώμης) και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και όχι με παραδοσιακές τεχνικές, όπως η τηλεοπτική διαφήμιση.

Έχοντας ελάχιστα χρήματα για να δαπανήσει σε επικοινωνία μάρκετινγκ τις πρώτες ημέρες, ο Francis προσέγγισε γνωστούς bodybuilders των οποίων ήταν θαυμαστής και οι οποίοι είχαν πολλούς ακολούθους στο YouTube, όπως ο Matt Ogus, ο Chris Lavado και ο Lex Griffin, και τους ρώτησε αν θα ήθελαν να λάβουν δείγματα. Η ανταπόκριση ήταν θετική και δημιουργήθηκαν σχέσεις με αυτούς τους αθλητές, οι οποίοι παρείχαν τόσο σχόλια σχετικά με τα προϊόντα στον Ben, όσο και υποστήριξη της επωνυμίας στο διαδίκτυο. Από τους κυρίως άνδρες αθλητές στην αρχή, η Gymshark επεκτάθηκε ώστε να συμπεριλάβει γυναικείες επιρροές, όπως η Nikki Blacketter, η οποία είχε δύο εκατομμύρια ακολούθους στο Instagram. Η χρήση αυτών των influencers και πρεσβευτών της επωνυμίας (brand ambassadors) ήταν κεντρικής σημασίας για την οικοδόμηση της



True Images/Alamy Stock Photo

διεθνούς αναγνωρισιμότητας της επωνυμίας. Η εταιρεία καλλιέργησε και διαχειρίστηκε αυτές τις σχέσεις πολύ προσεκτικά και προτίμησε τις μακροχρόνιες συνεργασίες με τους «αθλητές της Gymshark», όπως είναι γνωστοί, οι οποίοι έχουν παρόμοιες αξίες με την εταιρεία, παρά με ανθρώπους που μπορεί να είναι δημοφιλείς σε μια δεδομένη χρονική στιγμή. Η κοινότητα της επωνυμίας Gymshark έχει δημιουργηθεί μέσω εκτεταμένης συνδυασμένης δραστηριότητας στα κανάλια κοινωνικών μέσων YouTube, Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest και TikTok, με αποτέλεσμα το 2021 να έχει ένα εκτιμώμενο συνδυασμένο κοινό 65 εκατομμυρίων ακολούθων. Ο Ben Francis δημιούργησε ένα κανάλι στο YouTube για να καταγράψει την ιστορία της Gymshark και να απαντήσει σε ερωτήσεις σχετικά με την εταιρεία. Οι συνδρομητές έχουν τη δυνατότητα να παρακολουθήσουν την ιστορία της επωνυμίας καθώς αυτή εξελίσσεται. Επιπλέον, η Gymshark πραγματοποίησε και ενέργειες παραδοσιακού μάρκετινγκ (εκτός διαδικτύου), με εκθέσεις της επωνυμίας και εκδηλώσεις στα νέα καταστήματα, όπου οι θαυμαστές είχαν την ευκαιρία να συναντήσουν και να αλληλεπιδράσουν με τους αγαπημένους τους fitness influencers. Αυτό, με τη σειρά του, έδωσε την ευκαιρία για τη δημιουργία περιεχομένου από τους ίδιους τους χρήστες, διευρύνοντας περαιτέρω την επίγνωση των καταναλωτών για τα προϊόντα της, όπως η πρόκληση «66 days/change your life» (66 ημέρες/αλλάξτε τη ζωή σας) (#Gymshark66) στο TikTok, όπου οι ακόλουθοι κλήθηκαν να επιλέξουν έναν προσωπικό στόχο και να δημοσιεύσουν ενημερώσεις σχετικά με την πρόοδό τους.<sup>1</sup>

### Ερωτήσεις

1. Τι ρόλο έπαιξε το μάρκετινγκ στην επιτυχία της Gymshark;
2. Τι πρέπει να κάνει η επωνυμία για να διατηρήσει την επιτυχία της;

Οι δραστηριότητες των εταιρειών αντικατοπτρίζουν και διαμορφώνουν τον κόσμο στον οποίο ζούμε. Για παράδειγμα, ορισμένοι έχουν υποστηρίξει ότι η εφεύρεση του αυτοκινήτου καθόρισε τον τρόπο που ζούμε σήμερα, επειδή επέτρεψε την προσωπική κινητικότητα σε μια κλίμακα που δεν είχε παρατηρηθεί ποτέ άλλοτε. Συνέβαλε στην ανάπτυξη των προαστίων των πόλεων, στην αύξηση της αναψυχής και την αύξηση της καταναλωτικής πίστης. Μας έδωσε εμπορικά κέντρα, θεματικά πάρκα, μοτέλ, τον κλάδο του γρήγορου φαγητού και τη γενιά των ταινιών δρόμου. Η πανδημία Covid-19, η οποία ξεκίνησε το 2020, ήταν ένα δραματικό σοκ για τον κόσμο που είχε επίσης βαθιά επίδραση στις επιχειρήσεις και στο μάρκετινγκ. Ορισμένες βιομηχανίες –όπως οι αεροπορικές εταιρείες, το λιανικό εμπόριο και ο κλάδος της φιλοξενίας– υπέστησαν τεράστια ζημία, καθώς μεγάλα τμήματα του πληθυσμού παρέμειναν περιορισμένα στα σπίτια τους. Αλλά παρουσίασε επίσης νέες ευκαιρίες σε τομείς όπως η τεχνολογία, το διαδικτυακό λιανικό εμπόριο και τα φαρμακευτικά προϊόντα, καθώς οι καταναλωτές άρχισαν να ζουν και να εργάζονται με νέους τρόπους.

Ως εκ τούτου, ο κόσμος των επιχειρήσεων είναι ένας συναρπαστικός κόσμος, όπου σημειώνονται καθημερινά νέες επιτυχίες και αποτυχίες. Ο κλάδος των εφημερίδων ήταν κάποτε παντοδύναμος και το κύριο μέσο με το οποίο οι καταναλωτές μάθαιναν τι συνέβαινε στον κόσμο. Συνέχισε να ευδοκίμει με την άφιξη του ραδιοφώνου και της τηλεόρασης και συμπλήρωσε αυτά τα μέσα. Όμως το διαδίκτυο έχει αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο συλλέγονται και μεταδίδονται οι ειδήσεις, με αποτέλεσμα πολλές εφημερίδες είτε να παλεύουν να επιβιώσουν είτε να έχουν αποτύχει, ενώ εφαρμογές όπως το Twitter\* και το BuzzFeed έχουν γίνει τα κύρια μέσα μέσω των οποίων αντλούνται οι ειδήσεις. Μέχρι πριν από λίγο καιρό, το Skype ήταν η κυρίαρχη πλατφόρμα για την πραγματοποίηση κλήσεων μέσω του διαδικτύου. Ήταν τέτοια η επιτυχία του, ώστε η Microsoft πλήρωσε 8,5 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ για να το αποκτήσει το 2011 και αποτέλεσε κεντρικό στοιχείο των προσφερόμενων προϊόντων της εταιρείας τόσο σε εταιρικούς όσο και σε ιδιώτες πελάτες.<sup>2</sup> Η άφιξη της πανδημίας προανήγγειλε μια έκρηξη για τις εταιρείες που παρέχουν πλατφόρμες βιντεοκλήσεων για συνδιασκέψεις, αναψυχή και αλληλεπίδραση με την οικογένεια και τους φίλους. Το Skype θα έπρεπε να ευδοκίμει, αλλά η αποτυχία του να αξιοποιήσει τα αρχικά του πλεονεκτήματα σήμανε την αντικατάστασή του από εταιρείες όπως η Zoom και η Houseparty και δημοφιλείς εφαρμογές ανταλλαγής μηνυμάτων, όπως η WhatsApp και η Telegram.

\* Το Twitter έχει μετονομαστεί σε X, αν και στη συνείδηση των καταναλωτών η ονομασία της επωνυμίας παραμένει Twitter. (Σ.Τ.Ε.)



Στο επίκεντρο όλων αυτών των αλλαγών βρίσκεται το μάρκετινγκ. Οι εταιρείες πετυχαίνουν και αποτυχαίνουν για πολλούς λόγους, αλλά πολύ συχνά το μάρκετινγκ διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στο αποτέλεσμα. Ο λόγος για αυτό είναι ότι το μάρκετινγκ εστιάζει στους πελάτες και στις μεταβαλλόμενες ανάγκες τους. Εάν δεν έχετε πελάτες, δεν έχετε επιχείρηση. Οι επιτυχημένες εταιρείες είναι εκείνες που καταφέρνουν όχι μόνο να προσελκύσουν πελάτες, αλλά και να τους διατηρήσουν, έχοντας συνεχώς επίγνωση των μεταβαλλόμενων αναγκών τους. Ο στόχος του μάρκετινγκ είναι η μακροπρόθεσμη ικανοποίηση των πελατών, όχι η βραχυπρόθεσμη εξαπάτηση ή τα τεχνάσματα. Αυτό το θέμα ενισχύεται από τα γραπτά του κορυφαίου συμβούλου μανάτζμεντ Peter Drucker, ο οποίος δήλωσε:<sup>3</sup>

**Εικόνα 1.1 Η Coca-Cola Life δεν ανταποκρίθηκε στις ανάγκες του τμήματος της αγοράς-στόχου της και αποσύρθηκε ύστερα από λιγότερο από τρία χρόνια.**



Gritsana P/Shutterstock

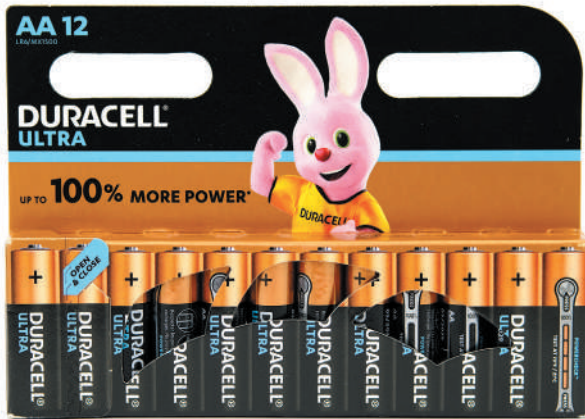
*Επειδή ο σκοπός των επιχειρήσεων είναι να δημιουργούν και να διατηρούν τους πελάτες, έχουν μόνο δύο κεντρικές λειτουργίες – το μάρκετινγκ και την καινοτομία. Η βασική λειτουργία του μάρκετινγκ είναι να προσελκύει και να διατηρεί τους πελάτες με κέρδος.*

Τι μας λέει αυτή η δήλωση; Πρώτον, αποδίδει στο μάρκετινγκ κεντρικό ρόλο ως προς την επιχειρηματική επιτυχία, δεδομένου ότι ασχολείται με τη δημιουργία και τη διατήρηση των πελατών. Η αποτυχία πολλών προϊόντων συχνά αποδίδεται στην έλλειψη προσοχής στις ανάγκες των πελατών. Για παράδειγμα, το 2014 η Coca-Cola λάνσαρε τη νέα της υπο-μάρκα, Coca-Cola Life, για να προσελκύσει καταναλωτές ηλικίας 35-55 ετών που αναζητούν ένα αναψυκτικό με λιγότερες θερμίδες σε σχέση με την κανονική Coca-Cola, αλλά και με φυσική γλυκύτητα αντί για τις τεχνητές γεύσεις που προσθέτει στα αναψυκτικά διαίτης. Ωστόσο, μέσα σε τρία χρόνια το προϊόν αποσύρθηκε, καθώς κατέστη σαφές ότι δεν ήταν ούτε αρκετά υγιεινό ούτε αρκετά φυσικό ώστε να προσελκύσει την αγορά-στόχο (βλ. Εικόνα 1.1).<sup>4</sup> Δεύτερον, αποτελεί πραγματικότητα της εμπορικής ζωής το γεγονός ότι η προσέλκυση νέων πελατών είναι πολύ πιο δαπανηρή από τη διατήρηση των υφιστάμενων. Πράγματι, έχει διαπιστωθεί ότι το κόστος προσέλκυσης νέων πελατών είναι έως και έξι φορές υψηλότερο από το κόστος διατήρησης των υφιστάμενων.<sup>5</sup> Κατά συνέπεια, οι εταιρείες που προσανατολίζονται στην αγορά αναγνωρίζουν τη σημασία αφενός της οικοδόμησης σχέσεων με τους πελάτες μέσω της ικανοποίησής τους και αφετέρου της προσέλκυσης νέων πελατών μέσω της δημιουργίας προστιθέμενης αξίας. Ο Grönroos τόνισε τη σημασία της οικοδόμησης σχέσεων στον ορισμό του για το μάρκετινγκ, στον οποίο περιγράφει τον στόχο του μάρκετινγκ ως τη δημιουργία, ανάπτυξη και εμπορική εκμετάλλευση των μακροπρόθεσμων σχέσεων με τους πελάτες, έτσι ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι των εμπλεκόμενων μερών.<sup>6</sup> Τρίτον, δεδομένου ότι οι περισσότερες αγορές χαρακτηρίζονται από έντονο ανταγωνισμό, η δήλωση υποδηλώνει επίσης την ανάγκη παρακολούθησης και κατανόησης των ανταγωνιστών, καθώς οι πελάτες θα στραφούν σε ανταγωνιστές εάν δεν ικανοποιούνται οι ανάγκες τους. Στο υπόλοιπο αυτού του κεφαλαίου θα εξεταστούν μερικές από αυτές τις ιδέες με περισσότερες λεπτομέρειες.

## Τι είναι το μάρκετινγκ;

Η σύγχρονη **έννοια του μάρκετινγκ** μπορεί να εκφραστεί ως «η επίτευξη των εταιρικών στόχων μέσω της ικανοποίησης και της υπέρβασης των αναγκών των πελατών καλύτερα από τον ανταγωνισμό». Για παράδειγμα, η Netflix εμπλουτίστηκε, προσθέτοντας στις επιτυχημένες υπηρεσίες ενοικίασης ταινιών και ταινιών σε υπηρεσίες ροής την παροχή πρωτότυπου περιεχομένου τηλεοπτικών εκπομπών. Επιπλέον, όλο το περιεχόμενό της είναι διαθέσιμο σε φορητές συσκευές, επιτρέποντας στους πελάτες να παρακολουθούν τις αγαπημένες τους ταινίες και εκπομπές ενώ βρίσκονται εν κινήσει – ένα σημαντικό πλεονέκτημα έναντι των παρόχων καλωδιακής τηλεόρασης. Για να μπορέσει να εφαρμοστεί η έννοια του μάρκετινγκ, πρέπει να πληρούνται τρεις προϋποθέσεις. Πρώτον, οι δραστηριότητες της εταιρείας θα πρέπει να επικεντρώνονται στην **ικανοποίηση των πελατών** και όχι, για παράδειγμα, στην απλή παραγωγή προϊόντων (βλ. Εικόνα 1.2). Αυτό δεν είναι πάντα τόσο εύκολο όσο φαίνεται αρχικά. Οι οργανισμοί

**Εικόνα 1.2** Η Duracell που ανήκει στην P&G έχει δημιουργήσει μια ισχυρή φήμη στην αγορά ως μπαταρία μεγαλύτερης διάρκειας.

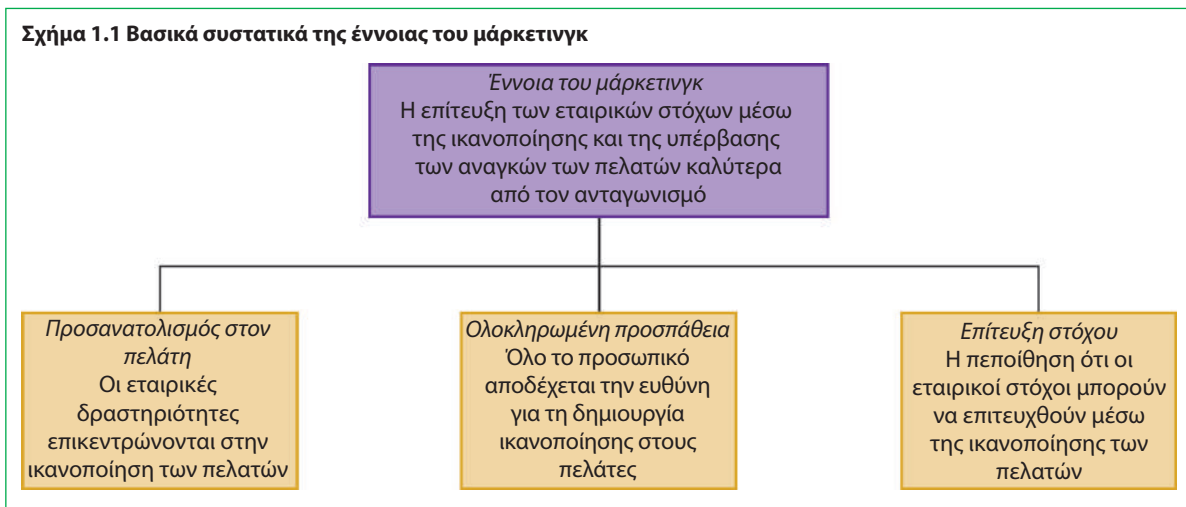


Ascannio/Shutterstock

επαφή μαζί του. Για παράδειγμα, το Vine ήταν κάποτε το κορυφαίο εργαλείο του διαδικτύου για τη δημιουργία βίντεο μικρής διάρκειας, όταν πρωτοστάτησε στην ιδέα των βίντεο κλιπ των έξι δευτερολέπτων που επέτρεπαν στους χρήστες να καταγράφουν περιστασιακές στιγμές της ζωής τους. Η επιχείρηση αναπτύχθηκε γρήγορα και αγοράστηκε από την Twitter το 2012 για 30 εκατομμύρια δολάρια. Αλλά γρήγορα άρχισε να χάνει έδαφος, καθώς ανταγωνιστές όπως οι Snapchat και Instagram πρόσφεραν την επιλογή εγγραφής βίντεο μεγαλύτερης διάρκειας, τα οποία αποδείχθηκαν πιο δημοφιλή στους χρήστες και, καθώς αυτές οι εφαρμογές απέκτησαν μεγαλύτερο κοινό, έγιναν πιο ελκυστικές για τους διαφημιστές, οδηγώντας την Twitter να κλείσει τη Vine το 2016.<sup>8</sup>

Δεύτερον, η επίτευξη της ικανοποίησης των πελατών βασίζεται στην ολοκληρωμένη προσπάθεια. Η ευθύνη για την εφαρμογή της ιδέας δεν ανήκει μόνο στο τμήμα μάρκετινγκ, αλλά πρέπει να διατρέχει ολόκληρη την παραγωγή, τη χρηματοδότηση, την έρευνα και ανάπτυξη (Ε&Α), τη μηχανική και άλλα τμήματα. Το γεγονός ότι το μάρκετινγκ είναι ευθύνη όλων των μελών του οργανισμού δημιουργεί σημαντικές προκλήσεις για το μάντζμεντ των εταιρειών. Τέλος, για να επιτευχθεί μια ολοκληρωμένη προσπάθεια, το μάντζμεντ πρέπει να πιστεύει ότι οι εταιρικοί στόχοι μπορούν να επιτευχθούν μέσω των ικανοποιημένων πελατών (βλ. Σχήμα 1.1). Ορισμένες εταιρείες αναγνωρίζουν τη σημασία της έννοιας του μάρκετινγκ πιο γρήγορα και καλύτερα από άλλες. Για παράδειγμα, η αυστριακή επωνυμία Red Bull δημιούργησε μια νέα κατηγορία προϊόντων στα ενεργειακά ποτά, στην οποία εξακολουθεί να κυριαρχεί σήμερα, μέσω της παροχής ισχυρών αξιών στους πελάτες που αντιπροσωπεύουν την επωνυμία (βλ. Εικόνα 1.3).

**Σχήμα 1.1** Βασικά συστατικά της έννοιας του μάρκετινγκ



## Η φύση της αξίας για τον πελάτη

Ένα από τα πιο σημαντικά καθήκοντα στο μάρκετινγκ είναι η δημιουργία και η επικοινωνία της αξίας για τους πελάτες, η αύξηση της ικανοποίησης, της αφοσίωσης και του οφέλους τους.<sup>10</sup> Σε γενικές γραμμές, η αξία για τον πελάτη



αντιμετωπίζεται ως έννοια διπλής ανταλλαγής. Πρώτον, για να είναι επιτυχής, οι επιχειρήσεις πρέπει να δημιουργήσουν αντιληπτή αξία στους πελάτες. Αλλά οι πελάτες επιστρέφουν επίσης αξία στις επιχειρήσεις τόσο άμεσα, μέσω των αγορών, όσο και έμμεσα, μέσω των παραπομπών, της προώθησης από στόμα σε στόμα, ακόμα και των προτάσεων για τροποποιήσεις σε προϊόντα και υπηρεσίες. Πάνω και πέρα από αυτές τις ιδέες της αξίας ως ανταλλαγής, η έννοια μπορεί επίσης να εξεταστεί σε κοινωνικό επίπεδο, ως προς το όφελος δηλαδή τόσο από την άποψη του ατόμου όσο και από την άποψη της κοινωνίας – ένα θεμελιώδες θέμα που διερευνάται σε ολόκληρο το βιβλίο. Και σε ένα τρίτο επίπεδο, η αξία μπορεί επίσης να εξεταστεί ως μια σημειωτική έννοια, όπου τα πολιτιστικά νοήματα διαμεσολαβούνται μέσω της κατανάλωσης και ανακατασκευάζονται συνεχώς μεταξύ πολλαπλών δρώντων.<sup>11</sup> Αυτή είναι η θεμελιώδης προϋπόθεση της θεωρίας της καταναλωτικής κουλτούρας (Consumer Culture Theory – CCT), η οποία διερευνάται λεπτομερέστερα στο Κεφάλαιο 3.

Εάν η παροχή **αξίας για τον πελάτη** είναι το κλειδί για την οικοδόμηση μιας επιτυχημένης επιχείρησης, πώς μπορεί μια επιχείρηση να γνωρίζει εάν δημιουργεί τέτοια αξία; Αυτή έχει αποδειχθεί ότι είναι μια ενοχλητική ερώτηση για πολλές εταιρείες. Για παράδειγμα, ορισμένες επιχειρήσεις προσθέτουν νέα χαρακτηριστικά στα προϊόντα και ελπίζουν ότι αυτό θα προσελκύσει πελάτες. Άλλες ασχολούνται με νέες δραστηριότητες μάρκετινγκ, όπως διαφημιστικές εκστρατείες, διαγωνισμούς στο Facebook ή δημιουργία εμπειριών λιανικής. Άλλες πάλι μπορεί να επιδιώξουν να εκμεταλλευτούν τις προτιμήσεις των καταναλωτών για λόγους οικονομίας, προσφέροντας προϊόντα ή υπηρεσίες σε χαμηλότερες τιμές. Αλλά το βασικό ερώτημα είναι: Θεωρούν οι καταναλωτές κάποια από αυτές τις αλλαγές επωφελή για τους ίδιους και αξίζουν τα έξοδα που μπορεί να χρειαστεί να καταβάλουν προκειμένου να αποκτήσουν αυτά τα οφέλη; Κατά συνέπεια, η αξία για τον πελάτη εκφράζεται συχνά με βάση τον παρακάτω ορισμό και είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι οι πελάτες και όχι οι οργανισμοί καθορίζουν τι αντιπροσωπεύει την αξία:

$$\text{αξία για τον πελάτη} = \text{αντιληπτά οφέλη} - \text{αντιληπτή θυσία}$$

Τα **αντιληπτά οφέλη** μπορούν να προκύψουν από το προϊόν (για παράδειγμα, το δωμάτιο του ξενοδοχείου και το εστιατόριο), τη σχετική υπηρεσία (για παράδειγμα, πόσο ανταποκρίνεται το ξενοδοχείο στις συγκεκριμένες ανάγκες των πελατών) και την εικόνα της εταιρείας (για παράδειγμα, είναι ελκυστική η εικόνα της εταιρείας/προϊόντος;). Η επικοινωνία των οφελών αυτών στους καταναλωτές είναι μια κρίσιμη λειτουργία του μάρκετινγκ και είναι κεντρικής σημασίας για την τοποθέτηση του προϊόντος/υπηρεσίας και την ανάπτυξη επωνυμίας (branding), όπως θα δούμε στα Κεφάλαια 5 και 6 (βλ. Εικόνα 1.4)

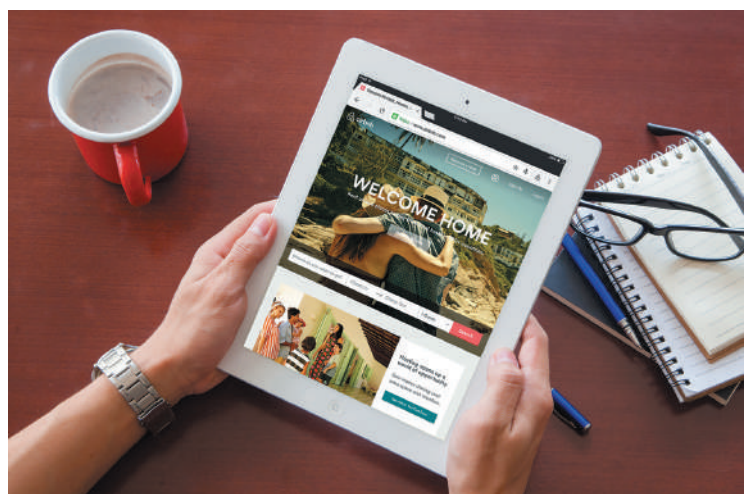
Η **αντιληπτή θυσία** είναι το συνολικό κόστος που σχετίζεται με την αγορά του προϊόντος. Αυτό συνίσταται όχι μόνο στο χρηματικό κόστος, αλλά και στον χρόνο και στην ενέργεια που απαιτούνται για την αγορά. Για παράδειγμα, ως προς τα ξενοδοχεία, η καλή τοποθεσία μπορεί να μειώσει τον χρόνο και την ενέργεια που απαιτείται για την εξεύρεση κατάλληλου μέρους διαμονής. Ωστόσο, τα στελέχη μάρκετινγκ πρέπει να γνωρίζουν μια άλλη κρίσιμη θυσία σε ορισμένες καταστάσεις αγοράς: το πιθανό ψυχολογικό κόστος της λήψης μιας λανθασμένης

**Εικόνα 1.3 Η Red Bull είναι ο παγκόσμιος ηγέτης της αγοράς στην κατηγορία των ενεργειακών ποτών.**



Najmi Arif/Shutterstock

**Εικόνα 1.4 Αυτή η καμπάνια από την ιστοσελίδα καταλυμάτων Airbnb μεταφέρει τα μοναδικά οφέλη που προσφέρει στους πελάτες της.**



I AM NIKOM/Shutterstock

απόφασης. Αβεβαιότητα σημαίνει ότι οι άνθρωποι αντιλαμβάνονται τον κίνδυνο κατά την αγορά. Ως εκ τούτου, αλυσίδες ξενοδοχείων όπως η Marriott και αλυσίδες εστιατορίων όπως η McDonald's στοχεύουν στη συνέπεια, ώστε οι πελάτες να μπορούν να είναι σίγουροι για το τι θα λάβουν όταν επισκέπτονται αυτούς τους παρόχους υπηρεσιών.

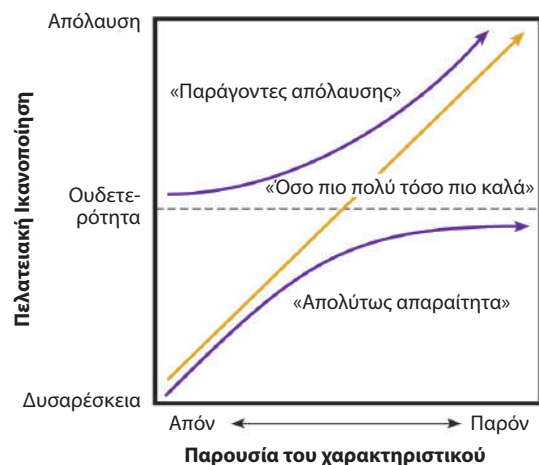
Ένα ακόμα κλειδί για την επιτυχία του μάρκετινγκ είναι να διασφαλιστεί ότι η προσφερόμενη αξία υπερβαίνει εκείνη των ανταγωνιστών, όπως είδαμε στο παράδειγμα της Vine παραπάνω. Οι καταναλωτές αποφασίζουν για τις αγορές βάσει της κρίσης τους σχετικά με την αξία που προσφέρουν οι διάφοροι προμηθευτές. Μόλις αγοραστεί ένα προϊόν, η ικανοποίηση του πελάτη εξαρτάται από την αντιληπτή απόδοσή του σε σύγκριση με τις προσδοκίες του αγοραστή και θα επιτευχθεί εάν αυτές οι προσδοκίες ικανοποιούνται ή υπερκαλύπτονται. Οι προσδοκίες διαμορφώνονται μέσω των εμπειριών πριν από την αγορά, των συζητήσεων με άλλους ανθρώπους και των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ των προμηθευτών. Οι εταιρείες πρέπει να αποφεύγουν το λάθος να δημιουργούν υπερβολικά υψηλές προσδοκίες στους πελάτες μέσω υπερβολικών ισχυρισμών για την αξία του προϊόντος/υπηρεσίας κατά την προώθηση, δεδομένου ότι αυτό μπορεί να οδηγήσει σε δυσaréσκεια αν η απόδοση υπολείπεται των προσδοκιών που έχουν καλλιεργηθεί (βλ. Κεφάλαιο 7).

Στο σημερινό ανταγωνιστικό κλίμα, συνήθως δεν αρκεί απλώς να ταιριάζουμε τις επιδόσεις με τις προσδοκίες. Οι προσδοκίες πρέπει να ξεπεραστούν για να έχουμε εμπορική επιτυχία, έτσι ώστε οι πελάτες να είναι ευχαριστημένοι με το αποτέλεσμα. Προκειμένου να κατανοηθεί η έννοια της ικανοποίησης των πελατών, το μοντέλο Kano (βλ. Σχήμα 1.2) βοηθά στον διαχωρισμό των χαρακτηριστικών που προκαλούν δυσaréσκεια, ικανοποίηση και ευχαρίστηση. Τρία χαρακτηριστικά αποτελούν τη βάση του μοντέλου: τα «απολύτως απαραίτητα», τα «όσο πιο πολύ τόσο πιο καλά» και οι «παράγοντες απόλαυσης».

Τα χαρακτηριστικά που αναγνωρίζονται ως «απολύτως απαραίτητα» είναι αναμενόμενα και, ως εκ τούτου, θεωρούνται δεδομένα. Για παράδειγμα, οι επιβάτες αναμένουν ότι τα αεροπλάνα ή τα τρένα θα αναχωρούν εγκαίρως και τα χρονοδιαγράμματα θα τηρούνται. Η έλλειψη αυτών των χαρακτηριστικών προκαλεί ενόχληση, αλλά η παρουσία τους φέρνει δυσaréσκεια μόνο μέχρι το ουδέτερο επίπεδο. Τα χαρακτηριστικά «όσο πιο πολύ τόσο πιο καλά» μπορούν να οδηγήσουν την ικανοποίηση πάνω από το ουδέτερο και στο εύρος της θετικής ικανοποίησης. Για παράδειγμα, μια αναπάντητη κλήση δεν μπορεί να προκαλέσει δυσaréσκεια, αλλά η γρήγορη απάντηση μπορεί να οδηγήσει σε θετική ικανοποίηση. Η χρηστικότητα των αποτελεσμάτων αναζήτησης είναι ένα παράδειγμα του «όσο πιο πολύ τόσο πιο καλά» και έγινε βασικός παράγοντας διαφοροποίησης στον κλάδο των μηχανών αναζήτησης, γεγονός που επέτρεψε στην Google να γίνει ο κυρίαρχος παίκτης. Οι «παράγοντες απόλαυσης» είναι τα απροσδόκητα χαρακτηριστικά που εκπλήσσουν τον πελάτη (βλ. Εικόνα 1.5). Η απουσία τους δεν προκαλεί δυσaréσκεια, αλλά η παρουσία τους δημιουργεί ευχαρίστηση. Για παράδειγμα, οι τουρίστες που διαπίστωσαν ότι ένας προορισμός διακοπών ξεπέρασε τις προσδοκίες τους μέσω της ποιότητας εξυπηρέτησης πελατών που έλαβαν θα είναι ευχαριστημένοι και συχνά είναι πιθανό να συστήσουν τον προορισμό σε φίλους και συναδέλφους. Παρόλο που οι σύγχρονοι οργανισμοί προσφέρουν μια αναρίθμητη ποικιλία προϊόντων και υπηρεσιών, έχουν εντοπιστεί οι τέσσερις βασικές μορφές αξίας για τον πελάτη που περιγράφονται παρακάτω.<sup>12</sup>

**Αξία τιμής:** Ένα από τα πιο ισχυρά κίνητρα αγοράς των πελατών είναι ότι ένα προϊόν θεωρείται φθηνότερο από εκείνα που προσφέρουν οι ανταγωνιστές. Αυτό έχει αξιοποιηθεί σε πολλούς κλάδους, όπως στα αεροπορικά ταξίδια (Ryanair), στο λιανικό εμπόριο τροφίμων (Aldi), στην ενοικίαση αυτοκινήτων (easyCar) και ούτω καθεξής. Αυτοί οι τύποι οργανισμών αναγνωρίζουν ότι ορισμένοι καταναλωτές, προκειμένου να επωφεληθούν από τις χαμηλές τιμές στις αγορές τους, θα παραιτηθούν από επιπλέον χαρακτηριστικά του προϊόντος (βλ. τμηματοποίηση της αγοράς στο Κεφάλαιο 5). Ανταποκρίνονται παρέχοντας τα βασικά προϊόντα σε χαμηλές τιμές. Για παράδειγμα, οι αεροπορικές εταιρείες χαμηλών ναύλων έχουν αφαιρέσει πολλά από τα χαρακτηριστικά που χαρακτήριζαν τα αεροπορικά ταξίδια, όπως τα γεύματα κατά τη διάρκεια της πτήσης, το check-in στο αεροδρόμιο και την απουσία περιορισμών στις αποσκευές. Οι καταναλωτές που επιθυμούν τα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά τώρα χρεώνονται επιπλέον για αυτά και η κερδοφορία

**Σχήμα 1.2 Δημιουργία ικανοποίησης πελατών**



Πηγή: Joiner, B. L. (1994), *Fourth Generation Management*. New York: McGraw-Hill.