



ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

### Διπλωματική Εργασία

**Η ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΕΙΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ (MERCHANDISING) ΣΤΗΝ  
ΕΠΟΧΗ ΜΑΣ ΚΑΙ ΠΩΣ ΑΥΤΟ ΕΠΗΡΕΑΖΕΙ ΤΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΟΥ  
ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ**

του

ΣΠΥΡΙΔΩΝΟΣ ΔΕΥΤΕΡΑΙΟΥ

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού διπλώματος  
ειδίκευσης στη Διοίκηση Επιχειρήσεων

Σεπτέμβριος 2018

# Περίληψη

Η εμπορική ανάδειξη προϊόντων, με άλλα λόγια η προώθησή τους μέσω στρατηγικών τοποθέτησης στα καταστήματα (merchandising) συνίσταται σε τεχνικές προώθησης, εργαλεία και ενέργειες που επηρεάζουν την καταναλωτική συμπεριφορά. Διαφέρει από τις άλλες προωθητικές ενέργειες διότι συμβαίνει στο σημείο πώλησης, εμπλέκοντας ενεργά τους πωλητές, τους πελάτες, αλλά και το φυσικό περιβάλλον του καταστήματος. Ως παράγοντες merchandising μπορούν να επισημανθούν ποικίλα χαρακτηριστικά οργάνωσης του χώρου, διάταξης του καταστήματος, διάρθρωσης των διαδρόμων και τοποθέτησης των εμπορευμάτων σε ράφια και ειδικές προβολές. Οι παραπάνω τεχνικές εμπορικής ανάδειξης προϊόντων βρίσκουν ευρεία χρήση στο χώρο του λιανικού εμπορίου, επιφέροντας σαφή και μετρήσιμο αντίκτυπο στον καταναλωτή, έναντι της συμβατικής έκθεσης των εμπορευματικών αγαθών.

Έρευνα που διενεργήθηκε στη Βραζιλία, σε ικανό αριθμό καταστημάτων αλυσίδας λιανικής, πραγματοποιήθηκε την εφαρμογή στρατηγικών τοποθέτησης για την προώθηση των προς πώληση προϊόντων. Η έρευνα ενέπλεξε ενεργά το προσωπικό των καταστημάτων, ξεκίνησε εναλλάσσοντας διαφορετικές μεθόδους merchandising για μικρά χρονικά διαστήματα, ώστε να αξιολογηθούν από τους πωλητές και να προσδιοριστούν οι πιο αποτελεσματικές εξ αυτών. Στο σημείο αυτό υπεισήλθε ο περιορισμός στην έρευνα, που έγκειται στην υποκειμενικότητα των εκτιμήσεων που υποβλήθηκαν από το προσωπικό των καταστημάτων μέσω των ερωτηματολογίων.

Η καταναλωτική απόκριση στα ερεθίσματα του επιτυχημένου merchandising μεταφράζεται σε παράταση παραμονής στο κατάστημα, απόφαση αγοράς ή και αύξησης της δαπάνης, ενώ το επιτυχημένο merchandising σφυγμομετρείται σε επίπεδο αυθόρμητων, μη προγραμματισμένων αγορών. Η αποτελεσματική εφαρμογή των αρχών του, ανάγεται τελικά σε ποσοτική αύξηση των εμπορικών εσόδων. Το πείραμα εφαρμογής συγκεκριμένων παραγόντων merchandising στη δεδομένη περίπτωση καταστημάτων όχι μόνο κατέδειξε την επίδραση στον καταναλωτή, αλλά κατόρθωσε με τη χρήση στατιστικών εργαλείων να ποσοτικοποιήσει την αύξηση των εσόδων από τις πωλήσεις.

# Πίνακας Περιεχομένων

Περίληψη .....	ii
Πίνακας Περιεχομένων .....	iii
Πίνακας Εικονογραφήσεων .....	iv
1. Εισαγωγή.....	1
1.1 Γενικά εισαγωγικά στοιχεία.....	1
1.2 Σκοπός και Στόχοι Διπλωματικής.....	3
1.3 Μεθοδολογία ανάπτυξης Διπλωματικής.....	3
1.4 Διάρθρωση Διπλωματικής.....	4
2. Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας.....	5
2.1. Merchandising – Αποσαφήνιση όρου.....	5
2.2. Πώς λειτουργεί το Merchandising;.....	9
2.3. Γιατί αποδίδει το merchandising; - Στοιχεία καταναλωτικής συμπεριφοράς.....	10
2.4. Τα πλεονεκτήματα του merchandising.....	12
2.5. Παράγοντες merchandising.....	14
2.5.1. Κατεύθυνση της ροής της κυκλοφορίας του καταστήματος.....	14
2.5.2. Σχεδιασμός των διαδρόμων.....	177
2.5.3. Η τοποθέτηση του εμπορεύματος.....	200
2.5.4. Ειδικές προβολές.....	24
3. Ανάπτυξη μελέτης περίπτωσης: η επίδραση του merchandising.....	28
3.1 Θεωρητικές αρχές.....	30
3.2 Μεθοδολογία ανάλυσης.....	37
3.3 Ερμηνεία ευρημάτων και συζήτηση.....	422
4. Συμπεράσματα.....	44
4.1 Πρακτικές συνέπειες.....	444
4.2 Περιορισμοί και Μελλοντική έρευνα.....	466
Βιβλιογραφία .....	49
Παράρτημα Πινάκων.....	52

# Πίνακας Εικονογραφήσεων

Εικόνα 1: Κατάστημα αλκοολούχων ποτών πριν τον ανασχεδιασμό .....	16
Εικόνα 2: Κατάστημα αλκοολούχων ποτών μετά τον ανασχεδιασμό.....	17
Εικόνα 3: Διάταξη καταστήματος super market πριν .....	18
Εικόνα 4: Διάταξη καταστήματος super market μετά.....	18
Εικόνα 5: Το γωνιακό μοντέλο διάταξης καταστήματος.....	19
Εικόνα 6: Νησίδα .....	23
Εικόνα 7: Επιτοίχια ραφιέρα .....	23
Εικόνα 8:Το Μοντέλο S-O-R .....	30
Πίνακας 1: .....	52
Πίνακας 2: .....	52
Πίνακας 3: .....	53
Πίνακας 4: .....	53
Πίνακας 5: .....	53

# Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>: Εισαγωγή

## 1.1. Γενικά Εισαγωγικά Στοιχεία.

Καθώς στο χώρο του λιανικού εμπορίου το ενδιαφέρον σταδιακά μετατοπίζεται από το προϊόν στο περιβάλλον, δηλαδή το φυσικό χώρο του καταστήματος, η αγοραστική ατμόσφαιρα έχει καταστεί ιδιαίτερα σημαντική, με αφενός τον έμπορο να επιχειρεί να προσδώσει στο κατάστημά του ένα σύγχρονο και φιλικό προς τον καταναλωτή σχεδιασμό, και αφετέρου τους καταναλωτές να προσβλέπουν σε μία τέτοια ατμόσφαιρα για να πραγματοποιήσουν τις αγορές τους. Έτσι, το λιανικό εμπόριο έχει αναδειχθεί σε μία ολιστική αγοραστική εμπειρία συγκεκριμένων προδιαγραφών και έχει πάψει να αποτελεί μία απλή συναλλαγή (Turley and Milliman, 2000). Η ενέργεια της αγοράς λαμβάνει χώρα στο σημείο πώλησης, όπου ο καταναλωτής λαμβάνει και την απόφαση του ποσού που είναι διατεθειμένος να διαθέσει. Επομένως, το μέλλον του καταστήματος εναπόκειται σε αυτό που ο καταναλωτής εισπράττει οπτικά αλλά και βιώνει στο εσωτερικό του (Mathur and Smith, 1997 ).

Ο σχεδιασμός και το οπτικό merchandising επηρεάζουν σημαντικά το παραπάνω γεγονός. Σημειώνεται πως για τις ανάγκες της παρούσας εργασίας προτιμήθηκε η χρήση του αγγλικού όρου «merchandising», δεδομένης της δυσκολίας εξεύρεσης ενός ελληνικού όρου που να περιλαμβάνει και να αποδίδει όλες τις πτυχές του. Το οπτικό merchandising, το οποίο συχνά καλείται και «ο σιωπηρός πωλητής», συνίσταται στην επιστήμη και την τέχνη της προτεινόμενης πώλησης, μέσω στρατηγικών προβολής και παρουσίασης. Τα σημεία εστίασης στα οποία επιδιώκει να επικεντρωθεί το ενδιαφέρον του καταναλωτή τοποθετούνται σε στρατηγικές θέσεις εντός του καταστήματος και επικοινωνούν στον καταναλωτή τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα, αλλά και τα συγκριτικά πλεονεκτήματα των προς πώληση προϊόντων, έναντι άλλων (Turley and Milliman, 2000).

Η καταναλωτική συμπεριφορά, η οποία παλαιότερα αναφερόταν ως «φανερή» ή «ανοιχτή», έγκειται σε μία συνεχή διαδικασία που σχετίζεται με ζητήματα όπως ο χρόνος πριν την αγορά, η στιγμή της αγοράς αλλά και το μετά. Το εκάστοτε κατάσταση

οφείλει να τοποθετήσει το προϊόν προς προβολή, με τρόπο που θα έλκει το ενδιαφέρον του καταναλωτή. Το οπτικό merchandising αφορά στην τέχνη της προβολής των αντικειμένων με ελκυστικό τρόπο, ώστε να προκαλέσει την προσοχή των αγοραστών και να τους πείσει να προβούν στην αγορά των συγκεκριμένων προϊόντων. Έτσι, ένα αποτελεσματικό οπτικό merchandising δύναται να συμβάλει σημαντικά στην αγοραστική απόφαση του καταναλωτή. Τα καταστήματα λιανικού εμπορίου επενδύουν με αυξανόμενο ρυθμό στη δομή, την επίπλωση, την ψηφιακή σήμανση, τον εμφατικό φωτισμό και την καλαισθησία των στοιχείων που συναπαρτίζουν το αγοραστικό περιβάλλον, αποσκοπώντας στη δημιουργία μίας ευχάριστης ατμόσφαιρας, που θα προδιαθέτει θετικά και θα διαμορφώνει τις κατάλληλες συνθήκες για την αγοραστική εμπειρία (Buttle, 1984).

Η επικρατούσα αντίληψη για τη σύγχρονη καταναλωτική συμπεριφορά είναι πως τα άτομα αγοράζουν καταναλωτικά αγαθά όχι για την καλή ποιότητα και τα ιδιαίτερα λειτουργικά χαρακτηριστικά τους, αλλά για αυτό που εκείνα αντιπροσωπεύουν. Το παραπάνω υποδηλώνει πως το προϊόν καλείται να διαδραματίσει έναν ρόλο που υπερβαίνει το λειτουργικό σκοπό για τον οποίο αρχικώς κατασκευάστηκε. Μεταξύ προϊόντων που έχουν παρόμοια ή πανομοιότυπα χαρακτηριστικά, ο καταναλωτής ενδέχεται να επιλέξει εκείνο που φέρει στη συσκευασία του μία συγκεκριμένη εικόνα. Οι καταναλωτές τείνουν να διαμορφώνουν μία σχέση σταθερότητας με το προϊόν της αρεσκείας τους και να επανέρχονται σε αυτό, παγιώνοντας έτσι μία συγκεκριμένη καταναλωτική συμπεριφορά (Mathur and Smith, 1997). Ακόμα, μία αύξηση της τάξης του 400% επί του όγκου των πωλήσεων μπορεί να συντελεστεί λόγω αποτελεσματικού merchandising (Buttle, 1984). Το οπτικό merchandising αξιοποιεί μία ευρεία γκάμα σχεδιαστικών αρχών και εκμεταλλεύόμενο τα χρώματα, τις διαφορετικές υφές, τον φωτισμό και άλλα στοιχεία, επιδιώκει να διαμορφώσει ένα θελκτικό οπτικό αποτέλεσμα που θα επιφέρει την πώληση. Με δεδομένο ότι η επικοινωνιακή διαδικασία στη σύγχρονη εποχή διαμείβεται σε σημαντικό ποσοστό σε επίπεδο εικόνας, είναι εύκολο κανείς να αντιληφθεί τη σημασία της επιστήμης και της τέχνης μιας στοχευμένης, αποτελεσματικής και ελκυστικής προϊοντικής προβολής, βασισμένης στις αρχές του merchandising.

## 1.2. Σκοπός και Στόχοι της Διπλωματικής.

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να διερευνηθεί το μέγεθος και ο τρόπος επίδρασης των μεθόδων εμπορικής ανάδειξης προϊόντων (merchandising) στην καταναλωτική συμπεριφορά. Έχοντας ως πλαίσιο αναφοράς καταστήματα λιανικού εμπορίου, θα επιχειρηθεί να αποδειχθεί ότι η εφαρμογή στρατηγικών εμπορικής προώθησης καταναλωτικών αγαθών (merchandising) στο αγοραστικό περιβάλλον καταστημάτων λιανικής, μπορεί να επιφέρει αύξηση των πωλήσεων, και ότι συμβάλλει θετικά στη διαμόρφωση της απόφασης αγοράς από μεριάς του καταναλωτή.

## 1.3. Μεθοδολογία και Ανάπτυξη της Διπλωματικής.

Η προσέγγιση του θέματος θα πραγματοποιηθεί με τη χρήση δύο διακριτών μεθοδολογικών εργαλείων:

- i. Η βιβλιογραφική ανασκόπηση, μέσα από τη σταχυολόγηση, την παράθεση αλλά και τη σύνθεση πηγών, τόσο από παλαιότερη όσο και από τη σύγχρονη επιστημονική βιβλιογραφία, θα εξυπηρετήσει στο να καλυφθεί η έννοια του merchandising, να αναδειχθούν οι πτυχές του αναφορικά με τον τρόπο λειτουργίας και τα πλεονεκτήματά του, αλλά και να περιγραφούν αναλυτικά οι αποτελεσματικότερες μέθοδοι εμπορικής ανάδειξης προϊόντων στο χώρο του λιανικού εμπορίου.
- ii. Εν συνεχεία, θα παρουσιαστεί και θα αναλυθεί μία μελέτη περίπτωσης: πιο συγκεκριμένα θα αναφερθούν τα ερευνητικά ευρήματα της μελέτης που εκπόνησαν οι Feijo και Botelho (2012), και θα αξιοποιηθούν. προκειμένου να αναδειχθούν οι σκοποί και να ενισχυθούν τα αποτελέσματα της παρούσας εργασίας.

## 1.4. Διάρθρωση Διπλωματικής.

Στην παρούσα εργασία, αρχικά θα επιχειρηθεί η αποσαφήνιση της έννοιας του merchandising, η ανάδειξη της σπουδαιότητας εφαρμογής του και η σκιαγράφηση των βασικών του αρχών. Επαναλαμβάνεται ότι θα γίνει χρήση του αγγλικού όρου («merchandising») αντί του αντίστοιχου ελληνικού περιφραστικά («εμπορική ανάδειξη προϊόντων»), καθώς ο πρώτος αποδίδει καλύτερα το περιεχόμενό του, απαντάται συνηθέστερα στη βιβλιογραφία και επομένως κρίνεται πιο δόκιμος, για τις ανάγκες της παρούσας εργασίας. Ακολούθως, θα παρατεθούν οι τέσσερις πλέον βασικοί παράγοντες merchandising (σύμφωνα με τη βιβλιογραφία) και με τη χρήση παραδειγμάτων από τη διεθνή βιβλιογραφία, ερευνών αλλά και εικόνων, θα καταδειχθεί η αποτελεσματικότητά τους. Στη συνέχεια, θα παρουσιαστεί και θα αξιολογηθούν τα ευρήματα μίας έρευνας - μελέτης περίπτωσης που διενεργήθηκε σε δίκτυο πολυκαταστημάτων της Βραζιλίας, με σκοπό να εκτιμήσει την επίδραση της εφαρμογής των παραγόντων merchandising στα έσοδα της επιχείρησης, στη βάση της περιβαλλοντικής ψυχολογικής θεωρίας. Ακολούθως, θα σκιαγραφηθεί το θεωρητικό της υπόβαθρο, η μέθοδος που ακολουθήθηκε στα επιμέρους στάδια του πειράματος αλλά και τα τελικά ερευνητικά της πορίσματα. Τέλος, θα αναφερθούν τα συμπεράσματα (με έμφαση στις πρακτικές συνέπειες της μελέτης περίπτωσης), οι περιορισμοί της εργασίας καθώς και προτάσεις για μελλοντική έρευνα.



## Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup>: Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας

Στο κεφάλαιο αυτό, μέσα από μια εκτενή βιβλιογραφική ανασκόπηση, θα επιχειρηθεί να σκιαγραφηθεί ο όρος της εμπορικής ανάδειξης προϊόντων (merchandising), να περιγραφεί η λειτουργία της, όπως επίσης και να αναδειχθούν οι λόγοι που την καθιστούν αποτελεσματική, υπό το πρίσμα του αντίκτυπου που αυτή επιφέρει στην καταναλωτική συμπεριφορά. Επιπρόσθετα, θα περιγραφούν αναλυτικά και με τη χρήση διαγραμματικών απεικονίσεων τέσσερις παράγοντες merchandising: η κατεύθυνση της ροής κυκλοφορίας του καταστήματος, η διάταξη των διαδρόμων, η τοποθέτηση του εμπορεύματος και η χρήση ειδικών προβολών προϊόντων. Αξίζει να σημειωθεί πως επισημαίνεται βιβλιογραφικά πληθώρα μεθόδων εμπορικής ανάδειξης προϊόντων, ωστόσο επιλέγονται οι συγκεκριμένες καθότι εμπειρικά έχουν καταδειχθεί ως εκείνες με το μεγαλύτερο αντίκτυπο στην καταναλωτική συμπεριφορά, ήτοι διαφαίνονται ως οι πιο αποτελεσματικές στο πλαίσιο του λιανικού εμπορίου (Buttle, 1984).

### 2.1. Merchandising – Αποσαφήνιση Όρου.

Αύξηση του όγκου πωλήσεων στο εκπληκτικό ποσοστό του 400 τοις εκατό, είναι ένα μόνο παράδειγμα από τις επιτυχίες που μπορεί να επιφέρει η αποτελεσματική εφαρμογή τεχνικών merchandising. Λεπτομέρειες που το στοιχειοθετούν θα παρατεθούν εκτενώς στη συνέχεια, το παράδειγμα αυτό ωστόσο εξυπηρετεί, στο να εξάρει κανείς το βαθμό στον οποίο μπορεί αυτό να αποβεί προσοδοφόρο. Επιπρόσθετα, το merchandising μπορεί να είναι αρκετά οικονομικό, σε ορισμένες μάλιστα περιπτώσεις η εφαρμογή του να μη συνεπάγεται κανένα απολύτως κόστος για την επιχείρηση (Buttle, 1984).

Αξίζει να επιχειρηθεί ο ορισμός της έννοιας του merchandising, καθώς έτσι θα αναδειχθεί μία πιο καθαρή εικόνα του όρου. Συνίσταται λοιπόν, στην επιλογή προωθητικών εργαλείων τα οποία είναι διαθέσιμα τόσο στον έμπορο λιανικής, όσο και στον κατασκευαστή. Για τους ειδικούς στο χώρο της Επικοινωνίας, αυτή η επιλογή

εργαλείων είναι επίσης γνωστή ως «προωθητικό μίγμα» και περιλαμβάνει μια ευρεία γκάμα αντικειμένων, όπως είναι η διαφήμιση, η προώθηση πωλήσεων, οι δημόσιες σχέσεις καθώς και αμιγώς το merchandising. Εκεί που το merchandising διαφέρει από τα άλλα εργαλεία του προωθητικού εμπορίου είναι πως ασκείται αποκλειστικά εντός των ορίων του καταστήματος λιανικής ή του εκάστοτε σημείου πώλησης, όπως μία μάντρα αυτοκινήτων ή ακόμα και ένας εκθεσιακός χώρος. Ένας ακόμα ορισμός του merchandising, το θέλει να συνίσταται σε οποιαδήποτε μορφή προώθησης εντός και επί του καταστήματος, να διαφέρει από τις προσωπικές πωλήσεις και να είναι σχεδιασμένο έτσι ώστε να πυροδοτεί την αγοραστική συμπεριφορά του καταναλωτή. Τα παραπάνω το διαχωρίζουν ευκρινώς από οποιαδήποτε άλλη μορφή προώθησης, καθότι η στόχευσή του είναι μία: η συμπεριφορά του πελάτη και το καταληκτικό και επιδιωκόμενο αποτέλεσμά της, που σε αδρές γραμμές μεταφράζεται στην παράταση παραμονής του στο χώρο του εμπορικού καταστήματος, στη λήψη αγοραστικής απόφασης και στην αύξηση της δαπάνης χρημάτων (Feijo and Botelho, 2012).

Το merchandising απαντάται συχνά ως ο «σιωπηρός πωλητής» και ο χαρακτηρισμός αυτός θα μπορούσε εξίσου να αποδοθεί στην επιλογή της συσκευασίας, στην έντυπη διαφήμιση εν είδη λογότυπων και ετικετών που συνοδεύουν το προς πώληση προϊόν, αλλά και στην πλειονότητα των δημοσίων σχέσεων που ασκούνται στο πλαίσιο μιας προωθητικής εκστρατείας. Ωστόσο, ο όρος «σιωπηρός πωλητής» δεν είναι αποκλειστικά και καθ' ολοκληρίαν κατάλληλος για να το περιγράψει, διότι το merchandising έχει πλέον αναχθεί σε κάτι μοναδικό, που δύναται μόνο να περιγραφεί με τον όρο «επιστημονική τέχνη». Έχει μία επιστημονική συνιστώσα, υπό την έννοια πως υπάρχουν καθολικοί κανόνες που διέπουν την δραστηριότητά του και ακόμα ρυθμίζουν τους συγκεκριμένους, προβλέψιμους τρόπους κατά τους οποίους μπορεί να τροποποιηθεί η καταναλωτική συμπεριφορά, αλλά ταυτόχρονα παραμένει καλλιτεχνικό στις περισσότερες εκφάνσεις του και στον τρόπο που οι παραπάνω κανόνες πρέπει να εφαρμοστούν. Από ορισμένους μάλιστα υποστηρίζεται πως η αυτοεξυπηρέτηση αναπτύχθηκε μόνο επειδή οι έμποροι λιανικής αναγνώρισαν τη δύναμη του merchandising και ήταν έτοιμοι να λειτουργήσουν με χαμηλότερα επίπεδα προσωπικού. Στην πράξη, υποστηρίζεται από τους ίδιους, πως το merchandising είχε ως φυσικό απότοκο την αυτοεξυπηρέτηση, παρά το αντίθετο (Feijo and Botelho, 2012).

Τόσο οι κατασκευαστές όσο και οι έμποροι λιανικής επιδεικνύουν μεγάλο ενδιαφέρον προς την κατεύθυνση πυροδότησης της αγοραστικής συμπεριφοράς.

Παρόλα αυτά, ενώ οι κατασκευαστές επιδιώκουν να κινητοποιήσουν τις πωλήσεις των δικών τους εμπορικών brand και να περιστείλουν τις πωλήσεις των ανταγωνιστών τους, οι έμποροι λιανικής ενδιαφέρονται συνήθως να αυξήσουν την κυκλοφορία πελατών εντός του καταστήματός τους, καθώς και να αυξήσουν τις πωλήσεις ανά τετραγωνικό μέτρο του διαθέσιμου χώρου τους (ορισμένοι έμποροι λιανικής υπολογίζουν τις πωλήσεις τους στη μονάδα του κυβικού μέτρου, θεωρώντας πως ο εναέριος χώρος του καταστήματος μπορεί να λογιστεί ως παραγωγικό κεφάλαιο). Ένας ακόμη στόχος των παραπάνω είναι η αύξηση του όγκου πωλήσεων ανά εισερχόμενο πελάτη. Αυτοί οι δύο σκοποί ενδέχεται να έρχονται σε σύγκρουση. Για παράδειγμα ας θεωρήσουμε ότι για τον έμπορο λιανικής το brand Z είναι μία γραμμή προϊόντων χαμηλού κέρδους και επομένως δεν ενδιαφέρεται να του διαθέσει πολύ χώρο στο ράφι, εν αντιθέσει με τον κατασκευαστή, που είναι πιθανό να πιέσει προς την αντίθετη κατεύθυνση (Buttle, 1984).

Ορισμένοι κατασκευαστές, συνειδητοποιώντας την αξία της ορθής προϊόντικής παρουσίασης, προσλαμβάνουν αντιπροσώπους merchandising, οι οποίοι όχι μόνο αναλαμβάνουν να πουλήσουν το προϊόν, αλλά χρησιμοποιώντας τις τεχνικές που θα περιγραφούν παρακάτω, βοηθούν στο να μετακινηθεί το προϊόν από τα ράφια. Ο αντιπρόσωπος merchandising είναι πρωτίστως εκπαιδευτής. Η πρώτη του αποστολή έγκειται στο να πείσει τον έμπορο λιανικής για την αξία του merchandising, επισημαίνοντας την πιθανή απώλεια κέρδους από διαθέσιμα αποθέματα που θα προέλθουν από κακό merchandising. Όσο καλύτερα είναι τα στατιστικά στοιχεία από το τζίρο του αποθέματος, τόσο μεγαλύτερη είναι η απόδοση ανά τετραγωνικό μέτρο του διαθέσιμου χώρου του καταστήματος και τόσο βελτιώνεται η εικόνα του εμπόρου με το πέρασ του οικονομικού έτους. Οι αποδοχές του ειδικού merchandising καταβάλλονται από τον κατασκευαστή, και παρότι εργάζεται στην εκπαίδευση των εμπόρων λιανικής, ο αντικειμενικός του στόχος έγκειται στο να αυξήσει τα έσοδα του εργοδότη του. Ορισμένα καταστήματα συμφωνούν εκ των προτέρων για τα επίπεδα αποθέματος και για την ορατότητα των προϊόντων (προβολή των εμπορευμάτων) με τους κατασκευαστές για κάθε σεζόν και επιτρέπουν στους πωλητές τους ή τους ειδικούς merchandising να διατηρούν σταθερά αυτά τα επίπεδα καθ' όλη τη διάρκεια της εμπορικής περιόδου. Λίγοι μόνο έμποροι θα επιτρέψουν απόλυτη ελευθερία στους ειδικούς merchandising εντός του χώρου του καταστήματός τους. Η μέρα που ο πωλητής ήταν απλός εντολοδόχος έχει παρέλθει ανεπιστρεπτή. Προκειμένου το λιανικό

εμπόριο να καταστεί εξίσου εκλεπτυσμένο με άλλους τομείς εμπορικής δράσης, όπου εφαρμόζονται οι επιστημονικές αρχές του μάρκετινγκ και του merchandising, πρέπει να ισχύσουν νέοι κανόνες. Τη σήμερον ημέρα, εκτός από το να γνωρίζει σε βάθος τη σειρά προϊόντων, ο εκπρόσωπος πωλήσεων πρέπει να κατέχει τις ίδιες γνώσεις, αν όχι να είναι εξίσου ειδικός, όπως ένας αντιπρόσωπος merchandising. Σε ορισμένες βιομηχανίες, οι πωλητές και οι ειδικοί merchandising είναι διαφορετικά άτομα. Το βασικό πλεονέκτημα του να έχει κανείς εξειδικευμένα άτομα για merchandising είναι πως έτσι είναι δυνατόν να καλλιεργείται η εξειδίκευση σε βάθος χρόνου. Ωστόσο, πολλοί έμποροι λιανικής αντιμετωπίζουν δυσκολία στο να πρέπει να διαχειριστούν περισσότερα από έναν αντιπρόσωπο εταιρικού brand, νιώθοντας πως το έργο τους κατακερματίζεται σε πολλά επιμέρους κομμάτια. Έτσι, μεγάλες επιχειρήσεις επιλέγουν να εντάσσουν στο δυναμικό τους ειδικούς merchandising που επιλαμβάνονται της προώθησης και της εφαρμογής των αρχών του, για το σύνολο των προϊόντων τους (Feijo and Botelho, 2012) .

Υπό την ομπρέλα του merchandising εντάσσεται μία πληθώρα μέσων που πυροδοτούν την καταναλωτική συμπεριφορά. Ορισμένα εξ αυτών, χωρίς να εξαντλούνται σε αυτή τη λίστα, είναι οι προθήκες (βιτρίνες) των καταστημάτων, οι επιγραφές ονομάτων, τα καλάθια προσφορών, οι ενδείξεις «Ανοιχτό – Κλειστό», τα αυτοκόλλητα για τις βιτρίνες, τα αυτοκόλλητα για τις θύρες εισόδου και εξόδου του καταστήματος, τα φυλλάδια και οι διαφημιστικές μπροσούρες, οι ενδείξεις τιμών, οι χάρτινες σακούλες, η διάταξη του καταστήματος, η τοποθέτηση των εμπορευμάτων στα ράφια, η μουσική επένδυση αλλά και οι επιλογές συσκευασίες. Ακόμα, η διάθεση ορισμένου χώρου στα ράφια, η χρήση μπαλονιών, αλλά και η ύπαρξη ανεξάρτητων μονάδων προβολών, συγκαταλέγονται επίσης στα πεδία εφαρμογής των αρχών του merchandising. Όλες οι παραπάνω τεχνικές βρίσκουν εφαρμογή στο χώρο της λιανικής, των υπεραγορών (super-markets) αλλά και του αυτοεξυπηρετούμενου εμπορίου (Feijo and Botelho, 2012).

## 2.2. Πώς λειτουργεί το Merchandising;

Δεν υπάρχει κοινώς αποδεκτή άποψη για τον τρόπο με τον οποίο το merchandising επιδρά στη συμπεριφορά εντός του καταστήματος. Ωστόσο, κάθε επιτυχημένη προσπάθεια merchandising λαμβάνει υπόψη δύο κοινούς παράγοντες: την ορατότητα και την ελκυστικότητα. Αυτό ανάγεται στο ότι όσο περισσότερο ορατό και προσβάσιμο στους καταναλωτές είναι ένα προϊόν, τόσο αυξάνεται η πιθανότητα να γίνει αντιληπτό στο χώρο, να εντοπισθεί δηλαδή και να αγορασθεί. Ακόμα, όσο περισσότερο ελκυστικό προς πώληση είναι ένα εμπορευματικό αγαθό, ήτοι όσο κατορθώνει να τέρψει τον καταναλωτή και να διεγείρει τα ηδονιστικά του αισθητήρια, τόσο περισσότερο πιθανό είναι ο πελάτης να οδηγηθεί στην αγορά του (Feijo and Botelho, 2012).

Ο πωλητής ενός κατασκευαστή ενδέχεται να χρειαστεί να εργασθεί σκληρά για να καθιερώσει την κυριαρχία του προϊόντος του στο ράφι, αλλά ελάχιστοι μόνο έμποροι λιανικής είναι πρόθυμοι να προσφέρουν μια τέτοια πρωτοκαθεδρία σε ένα μόνο προϊόν και brand. Για παράδειγμα, οι έμποροι στο χώρο των τροφίμων, εξαιρουμένης της περίπτωσης που επιδιώκουν να εφαρμόσουν μία πολιτική περιορισμένου εύρους brand, τείνουν γενικά να διατηρούν στο απόθεμά τους περισσότερα από ένα brand στις περισσότερες κατηγορίες προϊόντων, διότι πιστεύουν πως οι καταναλωτές αρέσκονται στο να ψωνίζουν από μία σειρά εμπορευμάτων όπου έχουν τη δυνατότητα επιλογής. Σε αυτές τις περιπτώσεις, ο αντικειμενικός στόχος στο πλαίσιο του merchandising για τον κατασκευαστή, είναι να αυξήσει την πιθανότητα ο καταναλωτής να αγοράσει το brand του. Αυτό το επιτυγχάνει διασφαλίζοντας πως είναι περισσότερο ορατό και ελκυστικό από τα προϊόντα των ανταγωνιστών. Έτσι, ένας καταναλωτής που δεν έχει σαφή προϊοντική προτίμηση ή που επιλέγει μεταξύ αρκετών εναλλακτικών, είναι περισσότερο πιθανό να αγοράσει το προϊόν του συγκεκριμένου κατασκευαστή (Feijo and Botelho, 2012).

## 2.3. Γιατί αποδίδει το Merchandising; - Στοιχεία καταναλωτικής συμπεριφοράς.

Ορισμένοι καταναλωτές δεν έχουν σαφή, αποκρυσταλλωμένη προτίμηση για ένα συγκεκριμένο προϊόν ή προθέσεις κατά νου με την είσοδό τους σε ένα κατάστημα λιανικής, ενώ άλλοι αλλάζουν άποψη με την είσοδό τους σε αυτό. Για να τεθεί πιο απλά, πολλές αγορές γίνονται βασιζόμενες στην καταναλωτική παρόρμηση. Ορισμένοι καταναλωτές είναι αρκετά πιο επιρρεπείς στις επιρροές εντός του χώρου του καταστήματος. Υπάρχουν πορίσματα προερχόμενα από εμπειρικές μελέτες που υποστηρίζουν αυτή τη διαπίστωση. Οι ειδικοί στην καταναλωτική συμπεριφορά Engel, Blackwell και Kollat, παρέχουν στατιστικά στοιχεία που υποστηρίζουν πως η παρόρμηση ή η μη προσχεδιασμένη αγορά αποτελεί κοινή πρακτική. Συγκεκριμένα, το 50% και πλέον των αγορών πραγματοποιούνται σε αυτή τη βάση στο χώρο των υπεραγορών και η μη προγραμματισμένη αγορά αντιπροσωπεύεται από ένα ποσοστό της τάξης του 33% επί του συνόλου των συναλλαγών. Έχοντας μάλιστα αυτό το φαινόμενο κατά νου, πολλοί έμποροι στο χώρο της διατροφής προσφέρουν με χαρά και προωθούν καθημερινές αγορές όπως αυτή του άρτου, όχι επειδή το περιθώριο κέρδους είναι σχετικά χαμηλό, αλλά διότι παρέχει τη βάση για πρόσθετη κυκλοφορία εντός του καταστήματος και συνακόλουθες παρορμητικές αγορές. Οι Engel, Blackwell και Kollat αναφέρονται επίσης σε ερευνητικά αποτελέσματα που καταδεικνύουν πως το 25 με 30% των αποφάσεων υποκατάστασης ενός brand, πηγάζει από την έκθεση του πελάτη στην επιρροή του merchandising. Έτσι, η γνώμη των ειδικών έγκειται στο ότι το κλειδί για ένα επιτυχημένο πρόγραμμα merchandising, συνίσταται στην ικανότητά του να παράξει παρορμητικές αγορές ή αγορές τις οποίες ο καταναλωτής δεν είχε πρόθεση να κάνει, μέχρι που κινητοποιήθηκε από κάποιο υλικό ή προβολή στο σημείο αγοράς. Υποστηρίζεται πως ένα 35 με 70% των αγορών είναι παρορμητικές. Σύμφωνα με τον Οργανισμό Διαφήμισης στο Σημείο Αγοράς (Point-of-Purchase Advertising Inc.) περίπου το 67% των αγορών κρασιού και οινοπνευματωδών σε super - market είναι μη προγραμματισμένες ή παρορμητικές αγορές. Είναι δύσκολο κανείς να αμφισβητήσει πως παρόμοια στοιχεία μπορεί να προκύψουν εκεί που έχουν αναπτυχθεί εξελιγμένα συστήματα διανομής, στο χώρο της λιανικής πώλησης. Ακόμα και ο σχετικά συντηρητικός χώρος του εμπορίου βιβλίων μπορεί να αποκομίσει οφέλη από την

εφαρμογή των αρχών του merchandising. Σε μία μελέτη, η οποία συμπεριελάμβανε ένα δείγμα 5.000 αγοραστών βιβλίων, από τους οποίους ζητήθηκε αμέσως μετά την αγορά να αναφέρουν τους λόγους που τους οδήγησαν να εισέλθουν στο βιβλιοπωλείο, το 31% ομολόγησε πως προέβη σε μη προγραμματισμένες αγορές. Αυτό είναι εξαιρετικά σημαντικό για τον έμπορο λιανικής, καθότι καταδεικνύει το πόσο ευεπίφοροι στην παρορμητική πώληση είναι οι πελάτες. Ένα ποσοστό της τάξης του 21%, όπως προκύπτει από την ίδια έρευνα, επηρεάστηκε στο να αγοράσει έναν τίτλο βιβλίου από ερεθίσματα εντός του καταστήματος. Συνεπώς, ένα άθροισμα της τάξης του 52% προέβη σε αγορές υπό την επίδραση παραγόντων merchandising (Feijo and Botelho, 2012).

Επιλογικά, ορισμένοι πελάτες θα προχωρήσουν σε αγορές από μία κατηγορία προϊόντων χωρίς να έχουν προηγουμένως την πρόθεση να το κάνουν, ενώ μία άλλη μερίδα πελατών θα έχουν ήδη αποφασίσει, πριν την είσοδό τους στο κατάστημα, να ψωνίσουν από μία συγκεκριμένη προϊοντική κατηγορία. Δεν έχουν ωστόσο καταλήξει στο ποιο προϊόν θα αγοράσουν, πριν βρεθούν στο σημείο πώλησης. Αυτό μπορεί να οφείλεται στο ότι διαθέτουν μη επαρκή πληροφόρηση για τις πιθανές εναλλακτικές ή επειδή θεωρούν πως αρκετές μάρκες αγαθών μπορεί να αποτελέσουν ιδανικά υποκατάστατα, ικανοποιώντας τις ανάγκες τους. Στον αντίποδα αυτών, μία μερίδα πελατών έχει αποφασίσει να αγοράσει μία συγκεκριμένη μάρκα πριν την είσοδό της στο κατάστημα, αλλά τελικά θα καταλήξει να αγοράσει ένα ανταγωνιστικό προϊόν ή θα διαθέσει τους περιορισμένους πόρους της σε ένα brand το οποίο έχει επιλεγεί από μία εντελώς διαφορετική κατηγορία προϊόντων (Feijo and Botelho, 2012).

## 2.4. Τα πλεονεκτήματα του Merchandising.

Τα δύο βασικά πλεονεκτήματα του merchandising συνίστανται στα κάτωθι:

- Πρώτον, το merchandising αποτελεί το πιο ανταποδοτικό, ως προς το κόστος του, εργαλείο του προωθητικού μίγματος, όπως αυτό αναφέρθηκε παραπάνω. Μπορεί, δηλαδή, να αποφέρει σημαντικά μεγάλες πωλήσεις συγκριτικά με το χαμηλό του κόστος.
- Δεύτερον, επηρεάζει τους πελάτες στα τελικά στάδια διαμόρφωσης της απόφασης αγοράς.

Εκτενέστερα, το merchandising είναι ένα φθηνό εργαλείο, ειδικά στην περίπτωση επιχειρήσεων που διαθέτουν τη σχετική κατάρτιση και εμπειρία για να το αξιοποιήσουν αποτελεσματικά. Σε μια επιχείρηση που διαθέτει περιορισμένους πόρους για προωθητικούς σκοπούς, το merchandising μπορεί να αποβεί ζωτικής σημασίας, καθώς πολλές από τις τεχνικές του, όπως είναι η καλύτερη τοποθέτηση στο ράφι και ο έλεγχος του τρόπου που φαίνονται τα προϊόντα, μπορεί να μην ενέχουν κανένα απολύτως οικονομικό κόστος. Αυτές οι εργασίες μπορούν κάλλιστα να εκπονηθούν από έναν πωλητή, ο οποίος ήδη απασχολείται στην επιχείρηση. Θα χρειαστεί βέβαια να αναλάβει επιπλέον καθήκοντα, που θα τον καταστήσουν λιγότερο διαθέσιμο για τις υπόλοιπες εργασίες με τις οποίες είναι επιφορτισμένος, ωστόσο αυτό θα έχει μικρή συγκριτικά επίπτωση, αν η γενική παραγωγικότητα της επιχείρησης αυξηθεί (Feijo and Botelho, 2012).

Ορισμένες τεχνικές merchandising ενέχουν δαπάνη χρημάτων: για παράδειγμα οι ηχητικές ειδοποιήσεις, που αποτελούν τεχνολογικά προηγμένα μέσα, μπορούν να προστεθούν σε ράφια και χώρους προβολών (shelf-talkers), με σκοπό να κατατοπίζουν τον πελάτη για νέες προσφορές, τα χαρακτηριστικά και την τιμή των εκτιθέμενων προϊόντων. Ωστόσο αυτή η οικονομική δαπάνη μπορεί να είναι ελεγχόμενη, καθότι ορισμένοι από τους πιο αποτελεσματικούς ομιλητές ραφιών δεν ανήκουν στην προ-τυπωμένη ποικιλία, αλλά φέρουν κενά πλαίσια στα οποία τα προς εκφώνηση μηνύματα μπορεί να είναι χειρόγραφα και να αλλάζουν κατά περίπτωση, μειώνοντας το κόστος (Feijo and Botelho, 2012 ).

Το χαμηλό κόστος του merchandising είναι μόνο μία παράμετρος της αποτελεσματικότητάς του. Ο μόνος τρόπος να αντανakλαστεί επαρκώς η



αποτελεσματικότητά του, είναι στη σφυγμομέτρηση των πωλήσεων που επιφέρει. Ερευνητικά δεδομένα που το υποστηρίζουν προέρχονται κυρίως από τις ΗΠΑ. Ένα πείραμα το οποίο διενεργήθηκε κατά τη διάρκεια μιας περιόδου πέντε μηνών σε ομάδες υπεραγορών, εξήρε τα αποτελέσματα των τεχνικών merchandising ως εξής: Ειδικές προβολές νέων προϊόντων προσωπικής φροντίδας και υγιεινής πέτυχαν από 100 έως και 400 τοις εκατό υψηλότερες πωλήσεις σε σχέση με τις κανονικές θέσεις τους στα ράφια. Οι προβολές σχετικών προϊόντων πούλησαν έως και 418 τοις εκατό περισσότερο από ότι όταν τα συμπληρωματικά αυτά προϊόντα ήταν εκτεθειμένα ξεχωριστά. Μία προβολή σχετικών προϊόντων είναι για παράδειγμα αυτή που συνδυάζει τυρί και κράκερς στον ίδιο χώρο, αντί να εκτίθενται μεμονωμένα. Ακόμα, ενδείξεις που πληροφορούσαν για μείωση τιμών, για προϊόντα προσφορών ή επιγραφές που συνέβαλαν στην ταυτοποίηση των προϊόντων, αύξησαν τις πωλήσεις κατά 124%, 23% και 18% αντίστοιχα. Ένα πείραμα που έγινε για να δοκιμασθεί η αποτελεσματικότητα των προβολών στο τέλος του διαδρόμου σε 12 φαρμακεία, κατέδειξε αυξημένες πωλήσεις σε ποσοστό 142 με 217 %. Οι προβολές στο τέλος του διαδρόμου βρίσκονται στο τέλος μίας σειράς από γόνδολες, όπου ο καταναλωτής φυσιολογικά κινείται από τον ένα διάδρομο στον άλλον. Βρίσκονται δηλαδή στο σημείο επικοινωνίας - σύγκλισης των διαδρόμων, όπου κατευθύνεται η κυκλοφορία εντός του καταστήματος. Μία άλλη μελέτη διερεύνησε 736 προβολές από 360 προϊόντα μαναβικής σε ένα δείγμα από 5 super - market. Οι πωλήσεις των μονάδων που βρίσκονταν σε προβολές ήταν σημαντικά μεγαλύτερες από εκείνες σε ράφια. Ένα πείραμα ακόμα διενεργήθηκε σε μία ευρεία ποικιλία καταστημάτων διαφορετικού τύπου, όπως μανάβικα, σούπερ-μάρκετ, φαρμακεία, καταστήματα γραφικής ύλης, και αφορούσε μια επίσης ευρεία γκάμα προϊόντων όπως χυμός, τσιγάρα, αλκοολούχα ποτά, προϊόντα προσωπικής υγιεινής και φωτογραφικές κάμερες. Οι ειδικές προβολές αποκόμισαν κέρδη 37% σε σχέση με τις πωλήσεις των ίδιων προϊόντων, όταν αυτά βρίσκονταν στα ράφια. Συσκευασμένο καλαμπόκι που μετακινήθηκε από τις χαμηλές σειρές ραφιών σε ψηλότερα ράφια, ακριβώς κάτω από το ύψος του ματιού, αύξησε τις πωλήσεις του κατά 200%. Ένα γεύμα ζυμαρικών-τυριού που μετακινήθηκε από ράφι στο ύψος του ματιού στο αμέσως χαμηλότερο ράφι, σημείωσε μείωση 60% των πωλήσεών του. Ένα προϊόν που συνήθως εκτίθετο σε δύο θέσεις ραφιών και του παραχωρήθηκαν τέσσερις, για μία δοκιμαστική περίοδο, είχε αύξηση 40% επί των εβδομαδιαίων πωλήσεών του (Buttle, 1984).

Μία πρωτοποριακή μελέτη για την αποτελεσματικότητα του merchandising διενεργήθηκε στις ΗΠΑ το 1959. Πέντε σούπερ - μάρκετ στο Κάνσας, ιδιοκτησίας της εταιρείας J.S. Dillon & Sons, τέθηκαν στο μικροσκόπιο για να προσδιοριστεί το πώς η διάταξη του χώρου του δαπέδου τους αλλά και των λειτουργιών αυτοεξυπηρέτησης μπορούσαν να τροποποιηθούν, ώστε να αυξηθούν οι πωλήσεις. Μεταξύ των προτάσεων που έγιναν και απέδωσαν ήταν οι ακόλουθες: Παρόμοια προϊόντα να τοποθετούνται μαζί, οι γόνδολες έπρεπε να χρησιμοποιούν ευέλικτα ράφια, έτσι ώστε ο καταναλωτής να μην έρχεται αντιμέτωπος με ένα οπτικά και αισθητικά μονότονο είδος merchandising, ο χώρος που διατίθετο στις κατηγορίες προϊόντων και στα brand έπρεπε να είναι ανάλογος με τις εισφορές τους στα έσοδα, οι καλύτερες θέσεις έπρεπε να προσφέρονται στις πιο επικερδείς σειρές, ενώ τα τέλη των διαδρόμων έπρεπε να διατίθενται για προβολές προϊόντων. Ακόμα, επιστρατεύθηκαν χρωματιστές ετικέτες και σημάνσεις ώστε να διευκολύνουν τους πελάτες να βρίσκουν τις κατηγορίες προϊόντων (Feijo and Botelho, 2012).

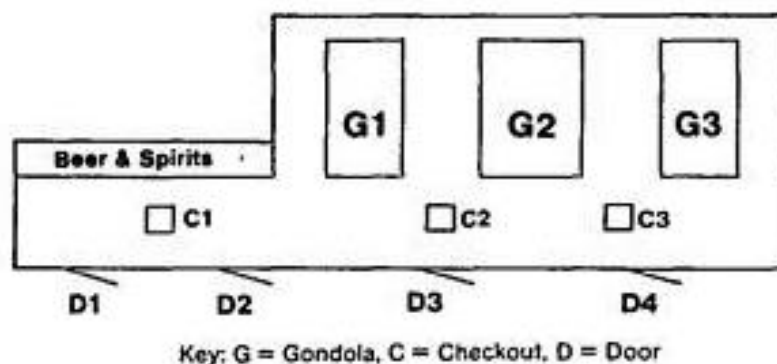
## **2.5. Παράγοντες Merchandising.**

Ακολούθως, θα εκτεθούν λεπτομερειακά οι πέντε πιο ισχυρές μορφές merchandising ή αλλιώς οι (συνηθέστεροι στη βιβλιογραφία) παράγοντες merchandising, όπως σκιαγραφούνται στα παρακάτω: κατεύθυνση της ροής της κυκλοφορίας του καταστήματος, σχεδιασμός των διαδρόμων, τοποθέτηση προϊόντων, διάθεση χώρου και ειδικές προβολές (Buttle, 1984 ).

### *2.5.1. Κατεύθυνση της ροής της κυκλοφορίας του καταστήματος.*

Η ροή της κυκλοφορίας εντός του καταστήματος είναι ένας όρος που χρησιμοποιείται για να περιγράψει την κίνηση των πελατών εντός του εμπορικού χώρου, μεταξύ των χρονικών στιγμών της εισόδου και της εξόδου τους από αυτό. Στις ΗΠΑ και σε μικρότερο βαθμό στην Ευρώπη, την Αφρική και την Ασία, τα καταστήματα είναι ειδικά σχεδιασμένα ώστε να καθοδηγούν τους πελάτες προς όσο περισσότερες περιοχές του καταστήματος είναι δυνατόν. Υπάρχουν τρεις βασικοί λόγοι πίσω από αυτό: Πρώτον, οι πελάτες που κυκλοφορούν σε περισσότερους χώρους του

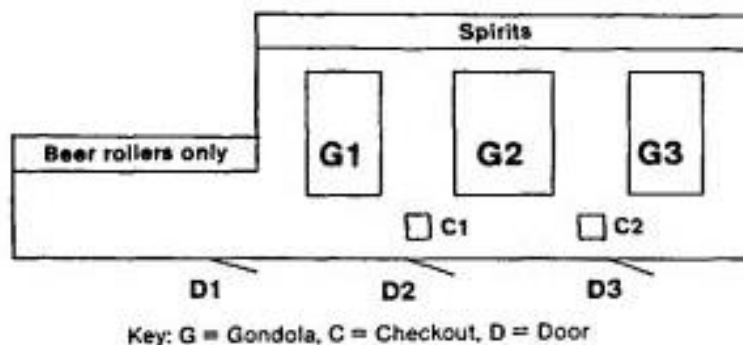
καταστήματος αναμένεται να ψωνίσουν περισσότερο από εκείνους που επισκέπτονται περιορισμένες μόνο περιοχές. Δεύτερον, όσο περισσότερο μένει ένας πελάτης μέσα στο κατάστημα, τόσο μεγαλύτερος ο όγκος της αγοράς. Τρίτον, η κυκλοφορία, αν δεν κατευθύνεται από το κατάστημα, τείνει να συγκεντρώνεται περιμετρικά του καταστήματος. Το ακόλουθο παράδειγμα ανασχεδιασμού ενός καταστήματος καταδεικνύει τα πλεονεκτήματα της διαχείρισης της κυκλοφοριακής ροής με αρκετά δραματικό τρόπο. Πριν τον ανασχεδιασμό ένα κατάστημα εμπορίας αλκοολούχων ποτών είχε την εικόνα που σκιαγραφείται στο σχεδιάγραμμα 1 (Buttle, 1984).



Εικόνα 1: Κατάστημα αλκοολούχων ποτών πριν τον ανασχεδιασμό (Πηγή: Buttle, 1984)

Οι μπίρες και τα αλκοολούχα ποτά εκτίθεντο στην περιοχή γρήγορης εξυπηρέτησης. Οι μπίρες ήταν στοιβαγμένες σε καλάθια και ο πελάτης τις ζητούσε από το ταμείο γρήγορης εξυπηρέτησης - εξόδου από το κατάστημα (quick service checkout). Τα αλκοολούχα ποτά ήταν στοιβαγμένα σε υψηλότερο επίπεδο, επίσης σε τροχήλατα καλάθια. Τα λικέρ, οι επιτραπέζιοι οίνοι καθώς και άλλα αποστάγματα, μαζί με τα συνοδευτικά σνακ, ήταν τοποθετημένα σε γόνδολες στις περιοχές αυτοεξυπηρέτησης του καταστήματος. Η ανάλυση των πωλήσεων και η παρατήρηση της κυκλοφοριακής ροής κατέδειξαν πως ένα τεράστιο ποσοστό των καταναλωτών αγόραζε μόνο μπίρες και αλκοολούχα. Η κυκλοφορία κατευθυνόταν από τις θύρες εισόδου στην περιοχή γρήγορης εξυπηρέτησης, όπου αγόραζαν τις μπίρες και τα αλκοολούχα και ακολούθως οι πελάτες οδηγούνταν στα ταμεία. Ένας τεράστιος αριθμός πελατών δεν εκτίθετο στο 90% της περιοχής του καταστήματος και, κατά συνέπεια, στις σειρές προϊόντων που φιλοξενούνταν εκεί, με αποτέλεσμα να μειώνονται σημαντικά οι πιθανότητες για

παρορμητικές αγορές. Η απαιτούμενη αλλαγή ήταν εξαιρετικά απλή: Οι δομές που φιλοξενούσαν τις μπύρες δεν μπορούσαν να μετακινηθούν, ωστόσο τα καλάθια με τα αλκοολούχα μετακινήθηκαν στο πίσω μέρος του καταστήματος με σκοπό να κατευθύνουν την κυκλοφορία στο χώρο και να «αναγκάσουν» τους πελάτες να διατρέξουν και τις υπόλοιπες σειρές προϊόντων (Buttle, 1984).



Εικόνα 2: Κατάστημα αλκοολούχων ποτών μετά τον ανασχεδιασμό (Πηγή: Buttle, 1984)

Η διάταξη του δαπέδου τροποποιήθηκε όπως απεικονίζεται στην Εικόνα 2 και η κυκλοφοριακή ροή βελτιώθηκε, με τη μετακίνηση του ενός ταμείου και κλείνοντας τη μία θύρα εξόδου. Οι αλλαγές αυτές είχαν απόρροια αύξηση 6% στις πωλήσεις για κάθε εισερχόμενο πελάτη.

Η επίλυση ενός προβλήματος που άπτεται της διάταξης του καταστήματος ξεκινά με την εξισορρόπηση των απαιτήσεων για ορισμένο χώρο, τόσο των περιοχών όπου πραγματοποιείται πώληση όσο και των λειτουργικών χώρων όπου δεν πραγματοποιούνται αγορές. Αυτές οι περιοχές αφορούν στα γραφεία, στην αποθήκευση, στα ταμεία, στους χώρους μεταξύ των διαδρόμων, καθώς και στις περιοχές που τα ψώνια τοποθετούνται σε σακούλες για την έξοδο, αν και μερίδα ειδικών θεωρεί πως οι τρεις τελευταίες περιοχές αποτελούν ουσιαστικά στοιχεία της εμπορικής περιοχής και συνεπώς μπορούν να αξιοποιηθούν εφαρμόζοντας τεχνικές merchandising. Ξεκινώντας με έναν νέο χώρο, τα προβλήματα είναι ευκολότερο να επιλυθούν, καθώς όλα σχεδιάζονται εξ αρχής και εκ βάθρων. Ωστόσο, πραγματική επιδεξιότητα χρειάζεται όταν κάποιος καλείται να διαχειριστεί μία ήδη υπάρχουσα εγκατάσταση και να προβεί στις μέγιστες και βέλτιστες δυνατές τροποποιήσεις στο χώρο του καταστήματος. Ο φωτισμός, τα ανισόπεδα δάπεδα, οι κολώνες, οι σκάλες αλλά και οι θύρες εισόδου και

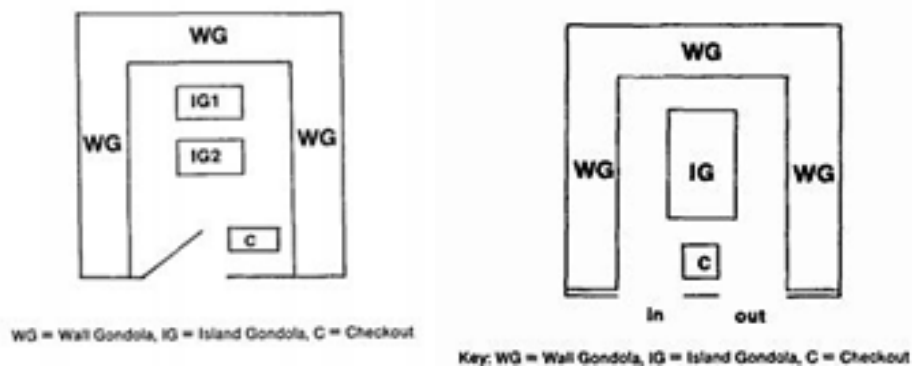
εξόδου μπορεί να αποτελέσουν περιοριστικούς παράγοντες. Μεγιστοποίηση της εμπορικής περιοχής του καταστήματος σημαίνει πως οι έμποροι πρέπει να ελέγχουν επισταμένα τους χώρους αποθήκευσης, όπου διατηρούνται τα εμπορευματικά αποθέματα. Κατά παρόμοιο τρόπο, ταμεία και άλλες διατάξεις μπορεί να χρήζουν μετακίνησης, για να καταστεί περισσότερο λειτουργικός ο χώρος. Σε ορισμένα μάλιστα καταστήματα, ο χώρος των ταμείων αλλά και τα μεταξύ τους περιθώρια καταλαμβάνουν έως και 40% της έκτασης του μαγαζιού (Buttle, 1984).

### *2.5.2. Σχεδιασμός των διαδρόμων.*

Οι διάδρομοι του καταστήματος οφείλουν να σχεδιάζονται έτσι ώστε να επιτρέπεται η μέγιστη δυνατή έκθεση των επισκεπτών του στο εμπόρευμα. Μελέτες που αφορούν στη ροή της κυκλοφορίας μπορούν να αξιοποιηθούν ώστε να καταδειχθεί το πώς μετακινούνται οι πελάτες εντός του καταστήματος. Μία μελέτη κατά την οποία οι επισκέπτες ακολουθούνται, κατά μη παρεμβατικό ή αντιληπτό τρόπο, καθώς κινούνται μέσα στο κατάστημα και η καταγραφή της πορείας τους από τον παρατηρητή θα μπορούσε να βοηθήσει, ενώ είναι χρήσιμο να σημειώνεται κάθε φορά που σταματά η κίνηση και αρχίζει η διαδικασία αγοράς. Η αγορά μπορεί να ξεκινήσει με την σάρωση ενός ραφιού για την αναζήτηση του επιθυμητού προϊόντος, με την επιλογή του ή την διατύπωση ερώτησης προς έναν πωλητή. Μελέτες όπως αυτή που προτείνεται δείχνουν ποιές περιοχές του καταστήματος τυγχάνουν περιορισμένης έκθεσης (Buttle, 1984).

Η συμβατική διάταξη ενός σούπερ μάρκετ είναι αυτή που απεικονίζεται στην Εικόνα 3: Ο επισκέπτης γενικά εισέρχεται στο χώρο από τη μία γωνία και μετακινείται ανοδικά ή καθοδικά κατά μήκος των διαδρόμων που είναι μεταξύ τους παράλληλοι. Όσο μεγαλύτερο είναι το κατάστημα, τόσο πιθανότερο είναι να υπάρχουν σημεία διασταύρωσης των διαδρόμων. Ωστόσο, αυτά ελαχιστοποιούν την ροή της κυκλοφορίας και επομένως την έκθεση στα προϊόντα. Στον αντίποδα των παραπάνω, οι συνεχείς διάδρομοι προάγουν την κυκλοφοριακή ροή εντός του καταστήματος, την έκθεση στα προϊόντα και συνακόλουθα, τις πωλήσεις. Οι εικόνες 3 και 4 δείχνουν το «Πριν» και το «Μετά» των σχεδίων της διάταξης του δαπέδου ενός μικρού συνοικιακού super - market. Πριν την αλλαγή της διάταξης οι κεντρικές νησίδες δεν αξιοποιούνταν σωστά. Τα προϊόντα που ήταν τοποθετημένα στο εσωτερικό μέρος των ραφιών μετακινούνταν

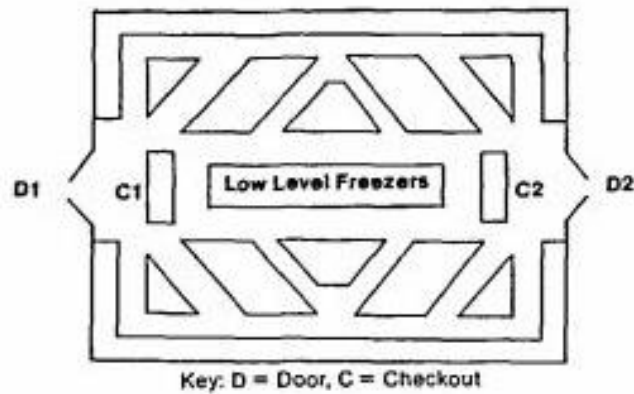
με πολύ αργό ρυθμό. Επιπρόσθετα, στην είσοδο και στην έξοδο παρατηρούνταν συχνά συμφόρηση και το εμπόρευμα που βρισκόταν πίσω από την πόρτα σημείωνε πολύ χαμηλές πωλήσεις (Buttle, 1984).



Εικόνες 3 και 4: Διάταξη καταστήματος super market πριν και μετά (Πηγή: Buttle, 1984)

Με την απώλεια πωλήσεων μιας μέρας, καθώς το κατάστημα παρέμεινε κλειστό για να γίνουν οι τροποποιήσεις, μία νέα γόνδολα εγκαταστάθηκε στην περιοχή του κέντρου. Αυτό διεύρυνε οπτικά το κατάστημα, καθιστώντας το εμπόρευμα περισσότερο ορατό από το δρόμο. Το μπροστινό μέρος του καταστήματος τροποποιήθηκε επίσης ώστε να επάγει μία κυκλοφοριακή ροή στην κατεύθυνση των δεικτών του ρολογιού. Εγκαταστάθηκαν ακόμα δύο πτυσσόμενες πόρτες καθώς και ένα ταμείο μεταξύ τους. Το αποτέλεσμα αυτών των όχι εξαιρετικά δαπανηρών αλλαγών ήταν η αύξηση των εσόδων κατά 11% τον πρώτο χρόνο λειτουργίας του καταστήματος με τη νέα διάταξη. Ένα μέρος αυτής της αύξησης οφείλεται στην καλύτερη αξιοποίηση του χώρου και στην κατεύθυνση της ροής κατά μήκος των διαδρόμων. Έτσι επετεύχθησαν υψηλότερες πωλήσεις ανά αγοραστή (Buttle, 1984).

Μία τροποποίηση της συμβατικής διάταξης είναι το γωνιακό μοντέλο, όπως απεικονίζεται παρακάτω, στην εικόνα 5.



Εικόνα 5: Το γωνιακό μοντέλο διάταξης καταστήματος (Πηγή: Buttle, 1984)

Μικρότεροι διάδρομοι εκκινούν από τη βασική αρτηρία. Εκεί όπου οι φυσικοί περιορισμοί του καταστήματος απαγορεύουν την καλή κυκλοφοριακή ροή, η γωνιώδης αυτή διάταξη επιτρέπει στον πελάτη να διατρέξει την κεντρική αρτηρία ώστε να δει μεγαλύτερο μέρος του εμπορεύματος. Ωστόσο, σε ορισμένες συνοικίες όπου η κλοπή (που κατ' ευφημισμόν συμπεριλαμβάνεται στα ποσοστά μείωσης των πωλήσεων) είναι κοινό φαινόμενο, αυτή η μεταβλητή δίνει στον επίδοξο ληστή τη δυνατότητα τη ασκήσει το έργο του με μεγαλύτερη ευκολία.

Τα πλάτη των διαδρόμων δεν πρέπει επίσης να είναι αμετάβλητα. Στην πραγματικότητα, υπάρχουν λόγοι που στοιχειοθετούν την ποικιλία σε αυτό. Η εποχικότητα μέρους των εμπορευμάτων και το ύψος των στοιχείων της επίπλωσης του καταστήματος είναι τα δύο βασικότερα εξ αυτών. Χειμερινές σειρές προϊόντων και χριστουγεννιάτικα στολίδια συχνά τοποθετούνται κατά μήκος γονδολών μεγαλύτερου πλάτους. Οι διάδρομοι με περισσότερο πλάτος είναι εξαιρετικά σημαντικοί στις περιοχές αναμονής, ειδικά στο χώρο των ταμείων και στις περιοχές όπου τα προϊόντα τοποθετούνται σε σακούλες για την έξοδο ή εκεί όπου ο πελάτης επιθυμεί να συγκρίνει τις εναλλακτικές του. Γενικά, οι καταναλωτές δεν επιθυμούν να κατακλύζονται από στοίβες εμπορευμάτων σε ψηλές γόνδολες και ραφιέρες. Και αυτό διότι τους προκαλείται αίσθημα δυσφορίας. Ακόμα, οι ψηλότερες γόνδολες αυξάνουν την πιθανότητα κλοπής, καθότι εμποδίζουν την ορατότητα, οπότε διευκολύνονται οι εν λόγω παραβατικές πράξεις. Σε κάθε περίπτωση, οι χαμηλότερου ύψους γόνδολες επιτρέπουν στον πελάτη να βλέπει μεγαλύτερο μέρος του καταστήματος και να προβεί σε παρορμητικές αγορές. Το ελάχιστο μήκος τους στα super - market έχει προσδιοριστεί περίπου στα 1.75 μ.. Οι κολώνες, επίσης, αντιπροσωπεύουν

ψυχολογικούς φραγμούς που ενδέχεται να αποτρέψουν τους πελάτες από το να διατρέξουν ολόκληρο το διάδρομο. Είναι καλύτερο να ενσωματώνονται στις προβολές προϊόντων. Εκεί όπου δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν γόνδολες για την κατεύθυνση της κυκλοφορίας κατά μήκος των διαδρόμων, μπορεί να χρησιμεύσουν τα εμπόδια. Τα εμπορικά κέντρα παραδοσιακά δεν έχουν προσπαθήσει να κατευθύνουν τη ροή των πελατών με επιστημονικό τρόπο. Η προσέγγιση της «σκορπισμένης διάταξης» μπορεί να ενθαρρύνει τον πελάτη να περιηγηθεί εντός του χώρου και με την προϋπόθεση πως το εμπόρευμα είναι τοποθετημένο βάσει των αρχών που θα σκιαγραφηθούν παρακάτω, δεν υπάρχει λόγος να μην επιτευχθούν υψηλά επίπεδα πωλήσεων ανά πελάτη. Ένα πρόσφατο σχέδιο ανάπτυξης ενός εμπορικού κέντρου στο Ηνωμένο Βασίλειο χρησιμοποίησε έναν διάδρομο σε σχήμα βρόγχου, στον οποίο οι επισκέπτες κατευθύνονταν δια μέσω ολόκληρου του όγκου του εμπορεύματος και η πορεία τους συνοδευόταν από προβολές σε κάθε πλευρά του σχήματος. Ο διάδρομος συνέδεε τους ανελκυστήρες με τις σκάλες και έτσι οι επισκέπτες δεν είχαν τρόπο να αποφύγουν την έκθεση στα προϊόντα (Feijo and Botelho, 2012).

### *2.5.3. Η τοποθέτηση του εμπορεύματος.*

#### **i. Διάταξη στο χώρο**

Το πρωτεύον ζήτημα σε ό, τι αφορά την τοποθέτηση του εμπορεύματος είναι το μέγεθος της έλξης που ασκεί μία συγκεκριμένη σειρά προϊόντων. Οι «δυνατές» ή «με μεγάλη ζήτηση» σειρές είναι εκείνες που κυρίως προσελκύουν το αγοραστικό κοινό στο κατάστημα. Πρόκειται για συχνά είδη με περιορισμένη διάρκεια, όπως γαλακτοκομικά προϊόντα, αλεύρι, μπισκότα και δημητριακά, τα οποία οι πελάτες, στην πλειοψηφία τους, ψωνίζουν σε κάθε επίσκεψή της. Τα προϊόντα που συχνά έχουν χαμηλά κέρδη ή προκαλούν ζημιά και πωλούνται σε τιμές κάτω του κόστους ή σε ειδικές προσφορές (όπως σε προσωρινές τιμές), είναι επίσης σειρές προϊόντων με μεγάλη ζήτηση. Έτσι τα προϊόντα αυτά λειτουργούν ως ρυθμιστές της κυκλοφοριακής ροής και πρέπει να τοποθετούνται σε τέτοιες θέσεις, ώστε οι καταναλωτές να χρειαστεί να διατρέξουν και τις υπόλοιπες σειρές (Feijo and Botelho, 2012).



Η τάση που επικρατεί στα super - market που δεν έχουν σχεδιαστεί βάσει των αρχών του merchandising, είναι οι επισκέπτες να ψωνίζουν στην περίμετρό τους. Αυτό ενθαρρύνεται από την τοποθέτηση των σειρών με υψηλή ζήτηση κατά μήκος των τοίχων της περιφέρειας του καταστήματος και δυστυχώς δεν διευκολύνεται από τις απαιτήσεις και τις προδιαγραφές του εξοπλισμού συντήρησης των τροφίμων. Τα σημεία ψύξης, τα οποία συχνά περιέχουν προϊόντα υψηλής ζήτησης, είναι συνήθως τοποθετημένα κατά μήκος των τοίχων, έτσι ώστε οι επισκευαστικές ενέργειες σε περίπτωση βλάβης να γίνονται κατά τρόπο που να μην παρακωλύει την εσωτερική κυκλοφορία. Ορισμένα προϊόντα που χρειάζονται ειδική μεταχείριση κατά την αγορά, όπως είναι τα εύθραυστα πορσελάνινα σκεύη ή τα υαλικά, είναι καλύτερο να τοποθετούνται μακριά από τις κεντρικές αρτηρίες, διαφορετικά προκαλείται συμφόρηση κατά την αγορά. Καθώς ολοένα και περισσότερα νοικοκυριά αποκτούν καταψύκτη, ο χώρος που διατίθεται για τα κατεψυγμένα προϊόντα στο σούπερ μάρκετ προοδευτικά θα αυξάνεται. Οι οριζόντιοι καταψύκτες έχουν τις ίδιες προδιαγραφές με τα λοιπά στοιχεία του ηλεκτρονικού εξοπλισμού του καταστήματος και συνεπώς τοποθετούνται γενικά κατά μήκος των τοίχων. Οι πτυσσόμενοι καταψύκτες, αν τοποθετηθούν σε κεντρικούς διαδρόμους, μπορούν να «διευρύνουν» ένα κατάστημα και να δημιουργήσουν την αίσθηση μεγαλύτερης ελευθερίας χώρου. Μπορούν επίσης να τοποθετηθούν κατά μήκος της βιτρίνας έτσι ώστε οι περαστικοί να βλέπουν εντός του καταστήματος και να σχηματίζουν άποψη για το είδος των προϊόντων που διαθέτει (Feijo and Botelho, 2012).

Ορισμένες περιοχές αποφέρουν παραδοσιακά και αναπόφευκτα χαμηλά επίπεδα πωλήσεων. Οι γωνίες είναι διαβόητα κακές, όπως επίσης και οι «τυφλές» ραφιέρες, εκείνες δηλαδή από τις οποίες ο πελάτης δεν χρειάζεται να περάσει όταν στρίβει προς έναν παράλληλο διάδρομο. Ωστόσο, αυτές οι πλευρές που συχνά καλούνται «αδιέξοδα» μπορούν να αξιοποιηθούν αποτελεσματικά. Εκεί μπορούν να τοποθετηθούν, επί παραδείγματι, προϊόντα υψηλής ζήτησης ή ειδικές προβολές με ελκυστικές επιγραφές με σκοπό να προσελκύσουν τον καταναλωτή.

Τα πολυεπίπεδα καταστήματα, εκείνα δηλαδή με περισσότερους από έναν ορόφους, αντιμετωπίζουν ειδικά προβλήματα. Και αυτό διότι η κυκλοφορία τείνει να μειώνεται με την αύξηση του ύψους. Έτσι εμπορεύματα με περιορισμένη προσέλκυση πελατών, σειρές προϊόντων που δεν προσφέρονται για παρορμητικές αγορές ή προϊόντα με μεγάλη ζήτηση πρέπει να τοποθετούνται στο ανώτερο επίπεδο. Οι σειρές που

προσφέρονται για μη προγραμματισμένες αγορές πρέπει να τοποθετούνται εκεί όπου το πλήθος και η κυκλοφοριακή ροή είναι πυκνότερη ή στα χαμηλότερα επίπεδα (Feijo and Botelho, 2012).

## **ii. Η θέση στο ράφι**

Υπάρχουν δύο εναλλακτικοί τρόποι τοποθέτησης προϊόντων στο ράφι, βάσει των αρχών του merchandising που έχουν αντίκτυπο στις πωλήσεις. Αυτοί είναι η τοποθέτηση βάσει κατηγοριών προϊόντων και η συνεχής τοποθέτηση brand και θα αναλυθούν παρακάτω:

Τα ράφια πρέπει να στοιβάζονται μεθοδικά, έτσι ώστε όλες οι μάρκες ανά κατηγορία να είναι ομαδοποιημένες και να διευκολύνουν τον πελάτη να τα συγκρίνει. Υπάρχουν δύο βασικοί τρόποι που αυτό μπορεί να επιτευχθεί, είτε σε οριζόντια είτε σε κατακόρυφη τοποθέτηση. Στην οριζόντια τοποθέτηση, τα ατομικά μεγέθη των μεμονωμένων brand τοποθετούνται κατά μήκος του ραφιού. Στην κατακόρυφη τοποθέτηση, τα ατομικά μεγέθη στοιβάζονται σε όλα τα επίπεδα της ραφιέρας. Από τις δύο, η κατακόρυφη τοποθέτηση είναι σαφώς προτιμητέα από την οπτική του πελάτη, καθώς μπορεί να βρει τα brand που τον ενδιαφέρουν χωρίς να χρειάζεται να διατρέξει τη γόνδολα. Αλλά και ο έμπορος λιανικής επωφελείται από τον κατακόρυφο τρόπο τοποθέτησης. Πρώτον, διότι του επιτρέπεται να τοποθετήσει τις κατηγορίες με μεγάλη ζήτηση κατά τέτοιο τρόπο ώστε να προσελκύσει την προσοχή του καταναλωτή και σε άλλες σειρές και να προκαλέσει παρορμητικές πωλήσεις. Δεύτερον, διότι μπορεί να τοποθετήσει τα προνομιακά μεγέθη και brand στο ύψος του ματιού, με σκοπό να πουλήσει περισσότερα (Feijo and Botelho, 2012).

Οι πελάτες τείνουν να κοιτάζουν στο ύψος του ματιού σε πρώτη φάση και αν δεν βρουν αυτό που ψάχνουν, τότε σαρώνουν τη ραφιέρα προκειμένου να ανιχνεύσουν το προϊόν της αρεσκείας τους στα χαμηλότερα και υψηλότερα ράφια. Γενικά, οι θέσεις στο ύψος του ματιού είναι προτιμητέες από τους ειδικούς του merchandising. Αυτό φυσικά που συνιστά ύψος του ματιού για έναν πελάτη, μπορεί να διαφέρει σημαντικά για έναν άλλον. Τα γλυκά και τα παιχνίδια που προορίζονται για παιδιά δεν σημειώνουν ικανοποιητικές πωλήσεις όταν τοποθετούνται στο ύψος του ματιού του ενήλικα. Για το λόγο αυτό και οι ειδικοί του χώρου θα τοποθετήσουν τα σχετικά προϊόντα σε

χαμηλότερα επίπεδα ώστε να είναι εύκολα προσβάσιμα από τα παιδιά. Είναι αξιωματικό πως η αφή και η μυρωδιά συμβάλλουν σημαντικά στις πωλήσεις των παιδικών ειδών. Για το λόγο αυτό και πολλά ταμεία, όπου τα παιδιά τείνουν να είναι γενικά ανήσυχα και ευερέθιστα εν αναμονή του γονέα, διαθέτουν προβολές χαμηλού ύψους για να προσελκύσουν το ενδιαφέρον τους (Feijo and Botelho, 2012).

Το βάθος των άνω και κάτω ραφιών μπορεί επίσης να σημαίνει πως το εμπόρευμα που υπάρχει στο πίσω μέρος δεν καθίσταται ορατό στον περαστικό πελάτη. Οι συρμάτινες ραφιέρες καθώς και εκείνες με κλίση εξωτερικά των διαδρόμων επιλύουν αυτό το πρόβλημα. Οι εικόνες 6 και 7 δείχνουν σχέδια τόσο από νησίδες όσο και από επιτοίχιες ραφιέρες, που επιτρέπουν στον καταναλωτή να βλέπει στα ράφια στο επίπεδο του ματιού.



Εικόνες 6 και 7: Νησίδες και Επιτοίχιες ραφιέρες (Πηγή: Buttle, 1984)

Ορισμένοι έμποροι προτιμούν να μετακινούν κυκλικά τόσο τις κατηγορίες προϊόντων όσο και τα brand, ώστε να ενθαρρύνουν τους πελάτες να ψάχνουν το κατάστημα για αυτά τα προϊόντα που έχουν στις λίστες τους. Υποστηρίζουν μάλιστα πως η περιοδική αυτή ανακύκλωση αποβαίνει σωτήρια, καθότι αν ένας πελάτης βρίσκει πάντα αυτό που ψάχνει στο ίδιο ράφι κάθε εβδομάδα, δεν μπαίνει στη διαδικασία να δει τίποτε άλλο εντός του καταστήματος. Σκοπός είναι να κινητοποιηθεί ο καταναλωτής να περιδιαβεί στο χώρο, να εξερευνήσει και να προβεί σε παρορμητικές αγορές. Μερίδα εμπόρων διατείνεται πως κάτι τέτοιο προκαλεί μάλλον δυσαρέσκεια στον καταναλωτή, ενώ υπάρχουν άλλοι τρόποι για να ενθαρρυνθεί να περπατήσει στο χώρο. Επιλέγουν μάλιστα να σημάνουν με επιγραφές και καρτέλες τις βασικές κατηγορίες, έτσι ώστε να πληροφορούν τον επίδοξο πελάτη για την ακριβή θέση τους (Buttle, 1984).

#### 2.5.4. Ειδικές προβολές.

Η ειδική προβολή συνίσταται στη διάταξη μίας ποσότητας εμπορευμάτων, που τίθενται στο ράφι, ανεξάρτητα από την κανονική τους θέση. Ο σκοπός των ειδικών προβολών είναι να προσελκύσουν την προσοχή των πελατών και να πυροδοτήσουν παρορμητικές αγορές. Σύμφωνα με στοιχεία του American Point-of-Purchase Advertising Inc.'s από μία έρευνα που διενεργήθηκε σε δείγμα 7.000 πελατών καταστημάτων υπεραγορών, το 30% προέβη σε μη προγραμματισμένες αγορές, οι μισές εκ των οποίων προκλήθηκαν από την έκθεσή τους σε ειδικές προβολές, γεγονός που καταδεικνύει τη σπουδαιότητα των τελευταίων για τις πωλήσεις (Buttle, 1984).

Οι δύο βασικότεροι τύποι προβολών συσκευασμένων τροφίμων είναι οι στοίβες πάνω σε ράφια και οι προβολές σε καλάθι:

- Στην περίπτωση των ειδικών προβολών σε ράφια, τα προϊόντα τοποθετούνται με κατεύθυνση προς τα εξωτερικά άκρα, ενώ ο χώρος του κέντρου καταλαμβάνεται από μία κάρτα που επικοινωνεί ένα μήνυμα. Εναλλακτικά, η κάρτα αυτή ή η επιγραφή τοποθετείται πάνω από την προβολή.
- Στην περίπτωση των προβολών σε καλάθια, αυτά μπορεί να είναι κατασκευασμένα από χαρτόνι, να είναι πλαστικά ή μεταλλικά. Συναρμολογείται από έναν πωλητή ο οποίος φορτώνει το καλάθι με προϊόντα και τοποθετεί μία κάρτα μηνύματος (Buttle, 1984).

Κάθε τύπος προβολής φέρει συγκριτικά πλεονεκτήματα. Η προβολή σε ράφια προσφέρει μεγαλύτερη ευελιξία και μπορεί να προσαρμοστεί στις διαφορετικές ανάγκες κάθε καταστήματος. Μία μικρή προβολή μπορεί να είναι κατάλληλη για ένα μικρό κατάστημα. Μία προβολή εν είδη συστάδας παλετών μπορεί να είναι κατάλληλη για ένα εκπτωτικό κατάστημα. Η προβολή σε μορφή καλάθιού έχει μεγαλύτερες απαιτήσεις χώρου. Επιπρόσθετα, οι έμποροι λιανικής μπορεί να μην είναι σε θέση να αναλάβουν εξ ολοκλήρου το κόστος εγκατάστασης που απαιτούν οι ειδικές δομές προβολής. Οι κατασκευαστές, από την άλλη, είναι σε θέση να τις εξασφαλίσουν σε χαμηλότερο κόστος γιατί κάνουν μαζικές παραγγελίες. Οι ειδικοί στο χώρο του merchandising επιτρέπουν στους κατασκευαστές με μεγάλη διεισδυτικότητα στο χώρο της λιανικής να λαμβάνουν πρόσθετο χώρο εντός του καταστήματος, επιπλέον εκείνου των ραφιών. Συχνά μάλιστα οι δομές προβολής περιλαμβάνονται σε διαφημιστικές ενέργειες των

brand στα μέσα, έτσι ώστε να καθίστανται περισσότερο οικείες στον καταναλωτή και να πεισθούν οι έμποροι να διαθέσουν τον απαιτούμενο χώρο (Buttle, 1984).

Υπάρχουν τέσσερις βασικές αρχές που διέπουν τη χρήση ειδικών προβολών. Αυτές είναι:

- πρέπει να τοποθετούνται σε περιοχές με μεγαλύτερη κυκλοφοριακή ροή ή εκεί που οι επισκέπτες επιβραδύνουν ή σταματούν. Η τοποθεσία τους είναι εξαιρετικά σημαντική. Γενικά οι προβολές σημειώνουν καλές πωλήσεις όταν τοποθετούνται εκεί που σταματούν οι γόνδολες.
- Ακόμα, η προβολή οφείλει να προσελκύσει την προσοχή του πελάτη. Οι ίδιοι παράγοντες που πυροδοτούν το ενδιαφέρον γενικά στο σημείο πώλησης, λειτουργούν εξίσου καλά στην περίπτωση των ειδικών προβολών. Ωστόσο, είναι θεμιτό να λαμβάνονται εξαιρετικά υπ' όψιν τρεις παράγοντες: το μέγεθος, η κάρτα μηνύματος και ο φωτισμός. Οι μεγάλες προβολές είναι περισσότερο επιτυχημένες από τις μικρότερες, ειδικά αν οι κάρτες μηνύματος επιστρατεύονται κατά τέτοιο τρόπο ώστε να πληροφορούν για το μήνυμα της προσφοράς, τα χαρακτηριστικά ή την τιμή. Ο φωτισμός είναι εξαιρετικά σημαντικός ακόμα και στην περίπτωση της κανονικής τοποθέτησης των προϊόντων. Σε επιτοίχιες γόνδολες, εσωτερικός φωτισμός πάνω από τα προϊόντα μπορεί να χρησιμοποιηθεί προκειμένου να αναδείξει το εμπόρευμα. Ραφιέρες τοποθετημένες κατά μήκος διαδρόμων φωτίζονται κυρίως από φωτιστικές λωρίδες που διατρέχουν το άνω μέρος του διαδρόμου. Αν οι λωρίδες είναι τοποθετημένες ακριβώς πάνω από το εμπόρευμα, τότε οι σκιές που θα δημιουργηθούν αποκρύπτουν τα ράφια στα χαμηλότερα επίπεδα ή έστω στην καλύτερη περίπτωση, δεν τα αναδεικνύουν. Σε ορισμένα καταστήματα, χρησιμοποιείται ένας γενικός χαμηλός φωτισμός και συμπληρωματικοί φωτισμοί κατά τόπους, σε περιοχές ειδικού ενδιαφέροντος (Feijo and Botelho, 2012).
- Μία άλλη βασική αρχή που διέπει τις ειδικές προβολές είναι πως το εκτιθέμενο προϊόν πρέπει να είναι εύκολο στην πρόσβαση. Αν η προβολή είναι πλήρης, τακτοποιημένη και φροντισμένη, δεν έχει μεγάλη πιθανότητα να «διώξει» εμπόρευμα. Και αυτό διότι πολλοί πελάτες θεωρούν πως το προϊόν δεν σημειώνει καλές πωλήσεις ή νιώθουν διστακτικότητα να διαταράξουν την τάξη. Για το λόγο αυτό, οι επιδέξιοι πωλητές ή ειδικοί merchandising αφήνουν

επιμελώς μικρά κενά για να υποδηλώσουν πως η εκτιθέμενη σειρά προϊόντων έχει ζήτηση. Αυτές οι μικρές κενές περιοχές καλούνται και «κενά εκκίνησης». Κατά τον ίδιο τρόπο, κρίνεται σκόπιμο να στοιβάξει κανείς ελαφρώς άτακτα τα περιεχόμενα μιας προβολής που εκτίθενται σε καλάθι. Η εμπειρία δείχνει πως όσο ευκολότερο είναι να προσεγγιστεί ένα προϊόν, τόσο καλύτερα θα πουλήσει. Η εποχή που τα προϊόντα στοιβάζονταν με περισσή φροντίδα σε πυραμιδικές διατάξεις έχει, συνεπώς, παρέλθει ανεπιστρεπτή (Feijo and Botelho, 2012).

- Τέλος, μία τέταρτη βασική αρχή αναφορικά με τις ειδικές προβολές είναι πως πρέπει να ανανεώνονται τακτικά. Στην αντίθετη περίπτωση χάνουν σημαντική από την έλξη που ασκούν και καθίστανται παγωμένες δομές εντός του καταστήματος. Προβολές που δεν περιέχουν είδη διατροφής επιτρέπουν μεγαλύτερη ποικιλία και ευελιξία. Προβολές με σχετικά προϊόντα χρησιμοποιούνται συχνά στην περίπτωση πολυκαταστημάτων. Αντί να εκθέτει κανείς είδη ανδρικής περιποίησης σε ένα μόνο τμήμα καλλυντικών του καταστήματος, το κάνει επίσης σε μία προβολή με υποδήματα, κάλτσες, εξαρτήματα ένδυσης και λοιπά. Ακόμα και ένα συμβατικό ράφι μπορεί να εξυπηρετήσει μία ειδική προβολή σχετικών προϊόντων με τη χρήση προεκτάσεων ή γάντζων σε σχήμα J. Μικρές καθαριστικές ταμπλέτες για χρήση σε πλυντήριο ρούχων συχνά εκτίθενται σε στενές ράγες στο πρόσθιο μέρος ραφιών που φιλοξενούν απορρυπαντικά. Γάντζοι σε σχήμα J έχουν χρησιμοποιηθεί για να συσχετίσουν τα εξαρτήματα που χρησιμεύουν για το άνοιγμα κονσέρβας με συσκευασμένα φρούτα και κομπόστες, ενώ σουρωτήρια τσαγιού συνδυάζονται κατά τον ίδιο τρόπο με μάρκες τσαγιού και τροφές για κατοικίδια με παιχνίδια για κατοικίδια. Μία προϊόντική παρουσίαση σε προβολή για ένα ειδικό προϊόν μπορεί να εξάρει δραματικά την μοναδικότητά του.

Μια παραλλαγή της προβολής εντός του καταστήματος είναι η προβολή στην εξωτερική προθήκη του, τη βιτρίνα. Αυτά είναι «τα μάτια του καταστήματος», τα οποία κοιτούν προς τον καταναλωτή. Ο βασικός αντικειμενικός στόχος είναι να προσελκύσουν το ενδιαφέρον του εξωτερικού περαστικού ή των επιβαινόντων στα διερχόμενα οχήματα, από την εξωτερική του καταστήματος κυκλοφορία, ώστε να πείσουν τον περαστικό να ψωνίσει. Αυτό επιτυγχάνεται συνήθως μέσω της έκθεσης νέων προϊόντων που έχουν να επιδείξουν μία καινοτομία. Για να προσελκύσει μια βιτρίνα το ενδιαφέρον του περαστικού, χρειάζεται επιδεξιότητα από τους τεχνικούς του

φωτισμού και του χώρου. Σε αυτήν την περίπτωση το μέγεθος της βιτρίνας αυτό καθ' αυτό, ως περιοριστικό στοιχείο της προβολής, δεν πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπ' όψιν, καθώς μονωτική ταινία, κουρτίνες, βαφή ή περσίδες είναι μερικά μόνο από τα μέσα που μπορούν να αξιοποιηθούν για να καλύψουν ορισμένα από τα σημεία του γυαλιού. Το βασικό στοιχείο είναι το προϊόν ή η παροδική προσφορά που θα πρέπει να αποτελέσει το σημείο εστίασης και να λειτουργήσει ως οδηγός για τα στοιχεία περιφερικά της διάταξης. Ο ειδικός merchandising χρειάζεται να λάβει υπ' όψιν το είδος του πελάτη στον οποίο στοχεύει το εκάστοτε προϊόν, τη χρήση χρώματος και κίνησης, την αρμονία των σχημάτων, τη συμμετρία της προβολής, την ένταση του φωτός αλλά και το βάθος της περιοχής προβολής (Feijo and Botelho, 2012).

# Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>: Ανάπτυξη Μελέτης Περίπτωσης:

## Η επίδραση του Merchandising.

Το γεγονός ότι οι έρευνες σχετικά με την ατμόσφαιρα του εμπορικού περιβάλλοντος άρχισαν σταδιακά να αποκτούν μεγαλύτερο επιστημονικό βάρος, οφείλεται στις μελέτες των Mehrabian και Russell (1974) σχετικά με τις επιδράσεις της ατμόσφαιρας του καταστήματος στον τρόπο που αισθάνονται οι πελάτες. Αυτές οι επιδράσεις ενέχουν τεχνικές, όπως είναι η τροποποίηση της εικόνας της επιχείρησης, η πρόθεση αγοράς του πελάτη και τα έσοδα. Η δυνατότητα του φυσικού περιβάλλοντος να επιδρά στην καταναλωτική συμπεριφορά και να συμβάλει στη διαμόρφωση της εικόνας του καταστήματος είναι εξαιρετικά σημαντική για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο χώρο των υπηρεσιών, όπως είναι τα καταστήματα, τα εστιατόρια, τα τραπεζικά ιδρύματα αλλά και τα κέντρα υγείας. Μια σειρά μελετών όπως ενδεικτικά εκείνες των Bitner (1992), Smith και Burns (1996), Baker (2002), Neto, Espinoza και D'Angelo (2003), αλλά και Sanzi (2007), Sampiro και άλλων (2009) στοιχειοθετούν το πόρισμα πως μεταξύ των παραγόντων που επηρεάζουν την ατμόσφαιρα του καταστήματος, το merchandising έχει ισχυρή επίδραση στα κριτήρια επιλογής ενός συγκεκριμένου καταστήματος, έναντι άλλων. Η φυσική εμφάνιση, με άλλα λόγια το περιβάλλον του καταστήματος, έχει ταξινομηθεί ως μία από τις βασικές συνιστώσες που συμβάλλουν στη διαμόρφωση μιας συγκεκριμένης αντίληψης και στάσης, αναφορικά με το κατάστημα. Στοιχεία όπως ο φωτισμός, το χρώμα, το στυλ, η διάταξη και η καθαριότητα, που από κοινού συγκροτούν το merchandising, είναι δυνατόν να έχουν πιο άμεση επίδραση στην απόφαση αγοράς, συγκριτικά με άλλους παράγοντες μάρκετινγκ οι οποίοι δεν είναι παρόντες ή σε ισχύ στο σημείο αγοράς (POS), όπως επί παραδείγματι η επικοινωνία έξω από αυτό (Guimaraes et al, 2003). Παρά το γεγονός ότι ο όρος merchandising είναι συχνά στενά συνδεδεμένος με την συμπερίληψη εταιρικών brand και προϊόντων σε τηλεοπτικά προγράμματα και στον κινηματογράφο (αυτό που ευρέως καλείται ως «τοποθέτηση προϊόντος»), η έννοια του merchandising έχει μία ευρύτερη σημασία και μπορεί να χρησιμοποιηθεί όταν κανείς θέλει να αναφερθεί σε οποιαδήποτε τεχνική, δραστηριότητα ή προωθητικό υλικό



επιστρατεύεται στο περιβάλλον του σημείου αγοράς, προκειμένου να καλλιεργήσει και να επηρεάσει τις αγοραστικές διαθέσεις του πελάτη (Blessa, 2003).

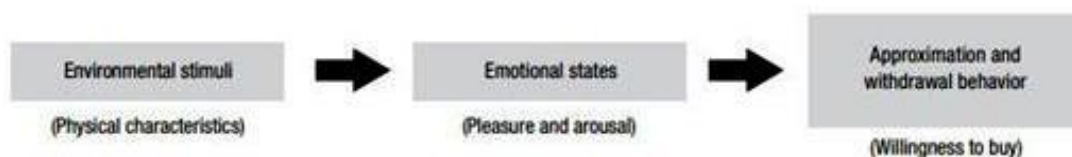
Σε αυτήν την ενότητα θα εξετασθεί η επίδραση παραγόντων merchandising (που θα αποτελέσουν την ανεξάρτητη μεταβλητή της έρευνας), στα έσοδα (εξαρτημένη μεταβλητή) σε ένα δίκτυο καταστημάτων υπόδησης από το χώρο της λιανικής. Για το λόγο αυτό θα αξιοποιηθεί η εμπειρική μελέτη των Feijo και Botelho, τα πορίσματα της οποίας δημοσιεύτηκαν το 2012. Στην εν λόγω μελέτη έγινε χρήση της μεταβλητής του «παράγοντα merchandising», που διαμορφώνει μέρος των ατμοσφαιρικών παραγόντων (κοινωνικών, περιβαλλοντικών και σχεδιασμού) στη βάση των μοντέλων που έχουν σκιαγραφηθεί από τους Baker et al (2002) και Zorilla (2002). Οι παραπάνω μελέτησαν παράγοντες, όπως είναι η αντίληψη του καταναλωτή, και θέσπισαν τα κριτήρια επιλογής καταστήματος, μεταξύ των οποίων, ο σχεδιασμός φάνηκε να έχει τη μεγαλύτερη επίδραση. Έτσι, οι παράγοντες merchandising (ή τα στοιχεία σχεδιασμού) που χρησιμοποιούνται στην εν λόγω μελέτη είναι οι ακόλουθοι: η διάταξη των τμημάτων του καταστήματος, η επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων, η τοποθέτηση των γραμμών προϊόντων, ο όγκος, η ομαδοποίηση προϊόντων εντός του καταστήματος, η οργάνωση και προβολή προϊόντων, οι χρωματικοί συνδυασμοί, η τοποθέτηση των ετικετών και των τιμών, καθώς και η χρήση βιτρινών, αλλά και πληθώρα άλλων προωθητικών υλικών όπως είναι οι προβολές, οι εικόνες και οι αφίσες.

Η υπόθεση εργασίας που υιοθετήθηκε στην εν λόγω μελέτη (Feijo and Botelho 2012) είναι πως τυχόν βελτίωση αυτών των στοιχείων, σε σχέση με ό, τι ισχύει συμβατικά στην πλειονότητα των καταστημάτων, θα οδηγήσει σε αύξηση των αγοραστικών εσόδων. Η αναγκαιότητα που εξυπηρετεί αυτή η έρευνα, γίνεται κατανοητή υπό το πρίσμα της αλληλεπίδρασης τεχνικών, στρατηγικών και συμπεριφορικών παραγόντων που έχουν μελετηθεί και αντανακλούν τους παράγοντες merchandising σε βελτίωση της ατμόσφαιρας του καταστήματος.

Οι διοικητικοί ιθύνοντες διαρκώς σχεδιάζουν, δημιουργούν, τροποποιούν και ελέγχουν τη φυσική δόμηση ενός καταστήματος αλλά συχνά η επίδραση μίας συγκεκριμένης ενέργειας ή αλλαγής του τρόπου που γίνονται αντιληπτές οι τελικές χρήσεις δεν καθίσταται πλήρως κατανοητή (Bitner, 1992). Με δεδομένη τη δυσκολία του να αναδημιουργήσει κανείς την ατμόσφαιρα ενός καταστήματος, η οποία είναι δομημένη με μια μεθοδολογία που υποστηρίζεται από εργαστηριακά πειράματα, και

ποσοτικοποιεί την πρόθεση αγοράς μέσα από δείγματα πελατών, αυτή η μελέτη επιλέχθηκε προς παρουσίαση στην παρούσα εργασία, διότι στοχεύει στο να καθιερώσει μία ευθεία σχέση μεταξύ του περιβάλλοντος ενός καταστήματος και της πραγματικής κατάστασης του πελάτη. Περιλαμβάνει επομένως μία άσκηση πεδίου εν είδη πειράματος, γεγονός που σπανίζει στις εμπειρικές μελέτες μάρκετινγκ. Έτσι, διευθύνοντας ένα επίσημο πείραμα (μελέτη περίπτωσης) με πρόσβαση στο περιβάλλον αγορών και στο προσωπικό του καταστήματος, επιτράπη η συλλογή πληροφορίας σχετικά με την εφαρμογή προδιαγραφών merchandising. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι το σημείο πώλησης είναι το μέρος όπου οι τρεις θεμελιώδεις παράγοντες της αγοραστικής αποτελεσματικότητας συγκλίνουν: το προϊόν/ υπηρεσία, ο πελάτης/αγοραστής και το κεφάλαιο. Έτσι η έρευνα των Feijo και Botelho (2012), επιδιώκει στο να θίξει θέματα όπως είναι η περιβαλλοντική ψυχολογία, η αγοραστική συμπεριφορά και η διοίκηση της επιχείρησης, καθώς και ο πιθανός τρόπος με τον οποίο θα μπορούσε να ποσοτικοποιηθεί η επιβράβευση από τη χρήση παραγόντων merchandising, που συγκροτούν την ατμόσφαιρα του καταστήματος. Συνοψίζοντας, αρχικά θα γίνει αναφορά στη βασική θεωρητική προσέγγιση που επέλεξαν οι δύο ερευνητές, και εν συνεχεία θα παρουσιαστούν η μεθοδολογία και τα αποτελέσματά της, όπως σωρευτικά έγιναν αντιληπτά έπειτα από την ενδελεχή μελέτη της έρευνας.

### 3.1. Θεωρητικές αρχές.



Εικόνα 8: Το Μοντέλο S-O-R (Πηγή: Mehrabian and Russel, 1974)

Το θεωρητικό υπόβαθρο της έρευνας των Feijo και Botelho (2012), έγκειται στο μηχανισμό ερεθίσματος - απόκρισης, που αποτέλεσε το εφαλτήριο για μελέτες περιβαλλοντικών παραγόντων στην αγοραστική συμπεριφορά (Mehrabian and Russel, 1974) καθώς και στις έννοιες που προτάθηκαν από τους Baker et al. (2002) και Zorilla (2002), οι οποίοι με τη σειρά τους επεξηγούν τις αιτίες των φαινομένων που

παρατηρήθηκαν στην πορεία της διαδικασίας. Η θεωρία της επιδραστικής εμπειρίας, όπως διατυπώθηκε από τους Mehrabian και Russell (1974), συσχετίζει το εκάστοτε αγοραστικό περιβάλλον και την τελική καταληκτική συμπεριφορά των πελατών (αγορά), με τις συναισθηματικές καταστάσεις που επάγονται από την ατμόσφαιρα του καταστήματος στα άτομα, όπως αυτό τεκμαίρεται από το μηχανισμό ερεθίσματος - απόκρισης. Σύμφωνα με τους Mehrabian και Russell (1974), οι αποκρίσεις στα ερεθίσματα ενός περιβάλλοντος πυροδοτούν συμπεριφορές προσέγγισης ή απόσυρσης και αν γίνουν αντικείμενο ορθού χειρισμού, οι περιβαλλοντικοί παράγοντες μπορούν να καταστήσουν τα άτομα περισσότερο πρόθυμα να επισκεφθούν το κατάστημα, να παραμείνουν εκεί και να το εξερευνήσουν, καθώς και να αυξήσουν την επιθυμία τους να προβούν σε αγορά. Στον αντίποδα αυτών, η κριτική που διατύπωσε ο Russell (1976) στη θεωρία της επιδραστικής εμπειρίας, δεν αντιτάσσεται γενικά στο επιχείρημα πως μία συγκυριακή επιρροή διαμεσολαβείται από συγκεκριμένες ψυχολογικές διαδικασίες, αλλά προτείνει τη θέση πως αυτό δεν είναι ο μόνος τρόπος που οι καταστάσεις μπορούν να επηρεάσουν τη συμπεριφορά. Κατά την άποψή του, μάλιστα, τα χαρακτηριστικά της ευχαρίστησης, της διέγερσης και της κυριαρχίας ορθώς προσδιορίζονται ως οι κυρίαρχοι συναισθηματικοί ρυθμιστές της συμπεριφοράς, αλλά προσφέρουν μία μόνο μερική στοιχειοθέτηση των επιδράσεων της συγκεκριμένης κατάστασης. Δεν περιγράφουν τις ανάγκες που χαρακτηρίζουν την κάθε κατάσταση με περισσότερο αντικειμενικούς και πρακτικούς όρους. Καθώς η συμπεριφορική απόκριση στο ερέθισμα μετράται σε επίπεδο ατόμου και χωρίς καμία αναφορά στην γύρω κατάσταση, δεν καθίσταται εφικτό να χρησιμοποιηθούν οι πληροφορίες για τις περιστασιακές συνθήκες, στην ερμηνεία της συμπεριφοράς.

Μία ακόμη σημαντική μελέτη που συνέβαλε στην ισχυροποίηση των θεωριών των Mehrabian και Russell περί ανθρώπινης επιδραστικής συμπεριφοράς, είναι αυτή που εκπονήθηκε από τους Donovan και Rossiter (1982), οι οποίοι διερεύνησαν το πώς αντιδρούν οι πελάτες στην ατμόσφαιρα του καταστήματος. Τα αποτελέσματα της έρευνάς τους κατέδειξαν πως οι πελάτες βιώνουν δύο βασικούς τύπους συναισθημάτων στο περιβάλλον ενός καταστήματος: τη διέγερση (διέγερση - καταστολή) και την ευχαρίστηση (ευχαρίστηση - δυσαρέσκεια), πρόταση που συνάδει με το μοντέλο των Mehrabian και Russell. Το βασικό στοιχείο αυτής της μελέτης, που διεξήχθη στο συμφραζόμενο της περιβαλλοντικής ψυχολογικής της θεωρίας, είναι πως οι δύο προαναφερθείσες συναισθηματικές καταστάσεις αλληλεπιδρούν μεταξύ τους.

Συγκεκριμένα, καταδείχθηκε πως η διέγερση εντείνει ταυτόχρονα τόσο τις ευχάριστες αλληλεπιδράσεις όσο και τις δυσάρεστες. Μπορεί να συναχθεί πως ο τρόπος που γίνεται κάτι αντιληπτό και η συμπεριφορά σε ένα συγκεκριμένο περιβάλλον είναι το αποτέλεσμα συναισθηματικών καταστάσεων που επάγει το ίδιο περιβάλλον. Οι αγοραστικές προθέσεις αυξάνονται όταν τα καταστήματα γίνονται αντιληπτά ως ευχάριστα και προκαλούν αισθήματα διέγερσης, ενώ σε καταστήματα των οποίων το περιβάλλον μπορεί να θεωρείται ως ουδέτερο ή δυσάρεστο, η προκληθείσα διέγερση δεν αυξάνει τις αγοραστικές προθέσεις (Donavan and Rossiter, 1982). Έτσι οι συγγραφείς τόνισαν τις πρακτικές επιπλοκές που ακολουθούν αυτές τις ανακαλύψεις. Αν οι πελάτες αξιολογήσουν ένα κατάστημα ως ευχάριστο, τότε αυτή τους η εκτίμηση τη στιγμή της αγοράς μπορεί να αυξήσει τη δαπάνη χρημάτων, μέσω της αύξησης του επιπέδου διέγερσης που προκαλείται από την ατμόσφαιρα ενός καταστήματος με εντονότερα φώτα, ζωντανή μουσική, κλπ. Ωστόσο, αν τη στιγμή της αγοράς η ατμόσφαιρα του καταστήματος δεν μπορεί να βιωθεί ευχάριστα, το επίπεδο διέγερσης πρέπει να διατηρηθεί χαμηλό μέσω της χρήσης απαλού φωτισμού, προθηκών τοποθετημένων σε σωστές αποστάσεις, χαλαρωτικής μουσικής ή καθόλου μουσικής. Με άλλα λόγια, σε ένα ευχάριστο κατάστημα, πρέπει να καταβληθεί προσπάθεια ώστε να αυξηθούν τα επίπεδα διέγερσης, ενώ σε ένα ουδέτερο ή μη ευχάριστο περιβάλλον, πρέπει να καταβληθούν προσπάθειες ώστε να επιτευχθεί ένα χαμηλότερο αίσθημα διέγερσης (Donavan and Rossiter, 1982).

Ωστόσο, οι Donovan και Rossiter (1982) επεσήμαναν τους περιορισμούς στην έρευνα των Mehrabian και Russell, καταδεικνύοντας πως η ατμόσφαιρα ενός καταστήματος είναι σύνθετη και πολυδιάστατη. Μπορεί να διεγείρει τα άτομα με ποικίλους τρόπους, γεγονός που καθιστά δύσκολο για οποιοδήποτε μοντέλο να καθορίσει το ακριβές είδος του ερεθίσματος που επιφέρει συγκεκριμένες επιδράσεις και αισθήματα. Συνεπώς, το εκάστοτε μοντέλο δεν μπορεί να παράσχει στον έμπορο λιανικής ένα εύκολο στο χειρισμό εργαλείο για να βοηθήσει στη δημιουργία μιας ευχάριστης ατμόσφαιρας καταστήματος. Ο Bitner (1992) υποστήριξε πως η ατμόσφαιρα ενός σημείου πώλησης είναι ένας από τους στρατηγικούς παράγοντες, μέσω του οποίου κάποια επιχείρηση μπορεί να υιοθετήσει μία συγκεκριμένη θέση απέναντι τόσο στους πελάτες της όσο και στο προσωπικό της. Καθώς τα αντικείμενα και οι υπηρεσίες γενικά αγοράζονται και καταναλώνονται την ίδια στιγμή και συνήθως προϋποθέτουν αλληλεπίδραση των πελατών με τους εργαζόμενους του καταστήματος,

η εκεί ατμόσφαιρα οφείλει να μεριμνά για τις ανάγκες και τις επιθυμίες και των δύο συγχρόνως. Αυτή ήταν η πρώτη έρευνα που υπογράμμισε το γεγονός πως στοιχεία της διακόσμησης επηρεάζουν τις δραστηριότητες των εργαζομένων, οι οποίοι αποτελούν επίσης καθοριστικά στοιχεία του περιβάλλοντος αυτού καθ' αυτού. Επομένως, η δομή του περιβάλλοντος έχει σημαντική επίδραση στη διαμόρφωση των αντιλήψεων σχετικά με το κατάστημα.

Με αφετηρία τη θεωρία των Mehrabian και Russell (1974), οι Baker, Levy και Grewal (1992) αποφάσισαν να μελετήσουν τον αντίκτυπο που έχουν δύο παράγοντες της ατμόσφαιρας ενός καταστήματος λιανικής στην ευχαρίστηση, την διέγερση και την προθυμία να προβεί κανείς σε αγορά: τις ατμοσφαιρικές ενδείξεις (φωτισμός και μουσική) και τις κοινωνικές ενδείξεις (αριθμός / φιλικότητα εργαζομένων). Τα ευρήματα καταδεικνύουν πως οι ατμοσφαιρικές ενδείξεις αλληλεπιδρούν με τις κοινωνικές και επηρεάζουν το βαθμό διέγερσης εντός του καταστήματος. Αυτό υποστηρίζει την ιδέα πως οι καταστάσεις της διέγερσης και της ευχαρίστησης λειτουργούν ως φορείς των επιδράσεων της ατμόσφαιρας του καταστήματος στην προθυμία των καταναλωτών να κάνουν μία αγορά.

Οι Donovan et al (1994) δοκίμασαν πάλι το μοντέλο των Mehrabian και Russells της περιβαλλοντικής ψυχολογίας, εστιάζοντας στις επιδράσεις των συναισθηματικών παραγόντων - της ευχαρίστησης και της διέγερσης. Έδειξαν πως οι συναισθηματικές μεταβλητές λειτουργούν ως συμπληρωματικοί παράγοντες και ανεξάρτητα από τις γνωστικές μεταβλητές, όπως είναι η αντίληψη της ποιότητας και της τιμής. Κατά αυτόν τον τρόπο, η συναισθηματική κατάσταση των εργαζομένων μέσα στο κατάστημα μπορεί να προβλέψει όχι μόνο γενικές στάσεις και προθέσεις, αλλά και την αγοραστική συμπεριφορά. Με άλλα λόγια, οι συναισθηματικές αποκρίσεις που επάγονται από την ατμόσφαιρα του καταστήματος, μπορούν να επηρεάσουν την ποσότητα χρόνου και χρημάτων που δαπανά ο πελάτης εντός του καταστήματος (Donovan et al, 1994).

Με τη σειρά τους, οι Baker et al (2002) αποφάσισαν να εξετάσουν κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς παράγοντες (Baker, Levy and Grewal, 1992), αυτή τη φορά συνδεδεμένους με τον σχεδιαστικό παράγοντα που είναι παρών στο περιβάλλον ενός καταστήματος. Επιπλέον αυτού, προχώρησαν σε μια κατηγοριοποίηση των περιβαλλοντικών παραγόντων, όπως αυτών που επηρεάζουν τα ανθρώπινα συναισθήματα και προκύπτουν από το φωτισμό, το θόρυβο ή τον ήχο, την οσμή και τη

θερμοκρασία της ατμόσφαιρας. Οι κοινωνικοί παράγοντες έχουν ήδη συνδεθεί με τα άτομα που βρίσκονται στο σημείο πώλησης - τους πελάτες και τους πωλητές - και τα χαρακτηριστικά τους καθορίζουν την αντίληψη της ποιότητας της υπηρεσίας και της θέασής τους του καταστήματος. Τα στοιχεία του σχεδιασμού συνδέθηκαν με διακοσμητικά, αισθητικά και λειτουργικά στοιχεία και σχετίστηκαν με την προβολή, τα χρώματα και τη διάταξη των προϊόντων. Η αλληλουχία των επιδράσεων που εκπορεύεται από το μοντέλο, καταδεικνύει πως οι σχετικοί με την ατμόσφαιρα του καταστήματος παράγοντες επηρεάζουν τους πελάτες όσον αφορά την αντίληψή τους για την ποιότητα της υπηρεσίας, την ποιότητα του εμπορεύματος, τις τιμές και τη δαπάνη χρόνου και κόπου (χρόνος που δαπανάται εντός του καταστήματος περιδιαβαίνοντάς το ή περιμένοντας για προϊόντα ή υπηρεσίες). Τα αποτελέσματα έδειξαν πως οι τρεις παράγοντες που συναποτελούν την ατμόσφαιρα ενός εμπορικού περιβάλλοντος, επηρεάζουν τις προθέσεις των πελατών με τον ίδιο τρόπο που τα στοιχεία σχεδιασμού είχαν σημαντική επίδραση στα πέντε κριτήρια επιλογής του πελάτη.

Ο Zorrilla (2002) επέκτεινε το μοντέλο των Baker et al (2002), δείχνοντας τα αποτελέσματα των παραγόντων merchandising στις προβολές των προϊόντων και στα διαφορετικά περιβάλλοντα, υποστηρίζοντας πως η αξία της αγοράς είναι μία εσωτερική απόκριση του πελάτη στις επιδράσεις της ατμόσφαιρας του καταστήματος. Το μοντέλο που προτάθηκε διακρίνει το περιβάλλον του σημείου πώλησης σε τέσσερις περιοχές: α) τον εξωτερικό σχεδιασμό, β) τις περιβαλλοντικές συνθήκες, γ) τον εσωτερικό σχεδιασμό και δ) την κοινωνική διάσταση. Οι διαστάσεις του σημείου πώλησης μπορεί να έχουν θετική επιρροή στην αγοραστική εμπειρία, όπως ακόμα και στην αντίληψη των προϊόντων, των υπηρεσιών και της εικόνας της επιχείρησης και μάλιστα αυτή η επιρροή μπορεί να γίνει αντιληπτή και μετρήσιμη από τον αριθμό των πελατών που επιστρέφουν στο σημείο πώλησης, επιλέγουν να παρατείνουν την αγοραστική τους εμπειρία και να αγοράσουν περισσότερα αγαθά.

Οι Turley και Chebat (2002) μελέτησαν τους παράγοντες που προδιαθέτουν θετικά τον πελάτη και μπορούν να εντοπισθούν σε στρατηγικές δόμησης των καταστημάτων λιανικής, στον περιβαλλοντικό σχεδιασμό και στην αγοραστική συμπεριφορά. Αυτή η μελέτη συνδράμει σημαντικά στην ήδη υπάρχουσα βιβλιογραφία, στο βαθμό που εντοπίζει τρεις παράγοντες που εμπλέκονται στην προετοιμασία του επιχειρούμενου πειράματος. Πρώτα από όλα, προτείνει τη δυνατότητα του να θέσει κανείς στρατηγικές

πώλησης, οι οποίες μπορούν να καλύψουν έναν αριθμό ελεγχόμενων μεταβλητών της ατμόσφαιρας του καταστήματος (συμπεριλαμβανομένης της περιγραφής αυτών των μεταβλητών) και δεύτερον δείχνει πώς αυτές οι στρατηγικές μπορούν να εφαρμοστούν στο εμπορικό περιβάλλον ως ένας τρόπος επανασχεδιασμού του καταστήματος και διαμόρφωσης της κατάλληλης και επιδιωκόμενης ατμόσφαιρας. Τελικά, καταλήγει στο ότι αυτά τα στοιχεία σχεδιασμού μπορούν να επηρεάσουν πραγματικά την αγοραστική συμπεριφορά των πελατών.

Μία επιφανής μελέτη που πραγματοποιήθηκε στη Βραζιλία είναι εκείνη των Espinoza, D'Angelo και Liberali (2005). Ουσιαστικά αναπαρήγαγε το μοντέλο που περιγράφηκε από τους Baker et al (2002) στο χώρο των υπεραγορών (super-market). Όταν συγκρίθηκε με την αρχική μελέτη, τα αποτελέσματα επιβεβαίωσαν την επιρροή των στοιχείων σχεδιασμού στα πέντε κριτήρια επιλογής καταστήματος (αντίληψη της ποιότητας υπηρεσιών, της ποιότητας του εμπορεύματος, δαπάνη χρόνου, κόπου και ψυχικό κόστος). Παρόλα αυτά, οι σχετικές με την ατμόσφαιρα θεωρίες δεν επιβεβαιώθηκαν, γεγονός που ενδεχομένως σημαίνει ότι ο σχεδιασμός και οι κοινωνικοί παράγοντες πιθανόν καθορίζουν σε σημαντικότερο βαθμό τις αντιλήψεις και τις αγοραστικές προθέσεις στο χώρο της λιανικής πώλησης. Ο Sanzi (2007) ταυτοποίησε και ήλεγξε επτά στοιχεία σχεδιασμού που εντείνουν την προσέγγιση και την επιλογή καταστήματος. Αυτό επιβεβαιώνει το μοντέλο του Zorrilla (2002), όπου υποστηρίζεται πως τα σχεδιαστικά στοιχεία μπορούν να ασκήσουν επιρροή σε «ηδονιστικές» και λειτουργικές αξίες και εξάρει τη σημασία της διάταξης στη διαμόρφωση της αντίληψης ενός καταστήματος. Ακολουθώντας την ίδια γραμμή προσέγγισης αλλά υιοθετώντας μία πειραματική μέθοδο, οι Sampiao et al (2009) επιβεβαίωσαν πως τα στοιχεία σχεδιασμού (διαμόρφωση του περιβάλλοντος, προβολή του εμπορεύματος, προσαρμογή του φωτισμού και εύκολες στην πρόσβαση τοποθεσίες για την έκθεση των προϊόντων) έχουν θετικό αντίκτυπο στην αντίληψη της αγοραστικής αξίας. Αυτό που είναι περισσότερο σημαντικό για τις ηδονιστικές αξίες, οι οποίες εκφράζονται με ευχαρίστηση, διέγερση, απόλαυση και αυθορμητισμό, είναι τα σημεία - κλειδιά σε χώρους που τις διεγείρουν, για παράδειγμα εκεί που υπάρχουν καναπέδες, φυτά, φυσικός φωτισμός και χρήση χρωμάτων. Η μελέτη επίσης κατέδειξε πως η έλλειψη οργάνωσης στη διάταξη του φυσικού χώρου προκαλεί αντιδράσεις ακραίας δυσαρέσκειας και έχει τα αντίθετα αποτελέσματα στα συναισθήματα του πελάτη. Μεταξύ των στοιχείων σχεδιασμού που είχαν θετικό και σημαντικό αντίκτυπο στην

αγοραστική αξία, όπως έγινε αντιληπτή από τους πελάτες, αυτό που ήταν περισσότερο άξιο λόγου είναι η προβολή του εμπορεύματος με τρόπους που το καθιστούσαν εύκολα προσβάσιμο (Sampaio et al, 2009 ).

Τέλος, ο Geargeoura (2010) επιβεβαίωσε την άποψη των ψυχολογικών μοντέλων, που εξετάζουν την αντίληψη με αφετηρία δύο αντικρουόμενα θεωρητικά σημεία: το ένα εξ αυτών βλέπει την αντίληψη των περιβαλλοντικών ερεθισμάτων με έναν ολιστικό τρόπο, ενώ το άλλο υποστηρίζει πως η αντίληψη μπορεί να προκύψει μέσω ανεξάρτητων ερεθισμάτων, τα οποία μπορούν να επεξεργασθούν ξεχωριστά. Τα αποτελέσματα οδηγούν στην παραδοχή ότι τα περιβαλλοντικά ερεθίσματα μπορούν να λάβουν χώρα ξεχωριστά, σε ομάδες ή ως συστήματα περιορισμένων ερεθισμάτων. Ο συγγραφέας καταλήγει υποστηρίζοντας ότι ο συνδυασμός ευρείας ποικιλίας ερεθισμάτων σε ένα περιβάλλον καταστήματος και μεγάλου αριθμού μεταβλητών που επενεργούν μεταξύ του περιβάλλοντος και της αγοραστικής συμπεριφοράς, αυξάνει τη συνθετότητα των φαινομένων υπό εξέταση (Geargeoura, 2010). Παράλληλα με τις παραπάνω ερευνητικές προσπάθειες, άξια λόγου είναι και:

- ✓ το έργο των Zimmer και Golden (1988), όπου αναλύθηκε το κατά πόσο οι εντυπώσεις των καταναλωτών για την εικόνα των καταστημάτων λιανικής εγείρουν συγκεκριμένες αξίες,
- ✓ των Babin, Barden και Griffin (1994), οι οποίοι δημιούργησαν μία κλίμακα αγοραστικής αξίας που τόνισε τη λειτουργικότητα και τις ηδονιστικές αξίες στην αξιολόγηση της αγοραστικής εμπειρίας,
- ✓ των Smith και Burns (1996) των οποίων το έργο εξερεύνησε τη σχέση μεταξύ πολιτικών merchandising και σχέσεων με τους καταναλωτές,
- ✓ των Sherman, Mathur και Smith (1997) που διεξήγαγαν μία μελέτη περιβάλλοντος του καταστήματος και των συναισθηματικών καταστάσεων στην αγοραστική συμπεριφορά.
- ✓ Σημαντική υπήρξε ακόμα η συνεισφορά του Evereles (1998) ο οποίος χαρακτήρισε τον ρόλο που διαδραματίζουν τα συναισθήματα στο μάρκετινγκ και τις στρατηγικές ενέργειες,
- ✓ καθώς και των Turley και Molloman (2000) που διερεύνησαν τις επιδράσεις των περιβαλλοντικών ερεθισμάτων στην καταναλωτική συμπεριφορά.
- ✓ Οι Carvalho και Mota (2002) εξέτασαν την αλληλεπίδραση των πελατών με τις διατάξεις του καταστήματος,



- ✓ οι Neto, Espinoza και D'Angelo (2003) μελέτησαν την επίδραση των στοιχείων που συνθέτουν το σημείο πώλησης για τους πελάτες,
- ✓ ενώ οι Ângelo, Fávero και Siqueira (2004) ανέλυσαν το πώς το εύρος του χρόνου που δαπανάται σε περιοχές πώλησης και η σημασία της προβολής των αγαθών προς πώληση, επηρεάζουν το συνολικό ποσό που δαπανάται, συγκεκριμένα για μη προγραμματισμένη αγορά.
- ✓ Οι Alvarez, Fávero και Luppe (2006) διερεύνησαν ποιες μεταβλητές στο περιβάλλον του καταστήματος είναι ικανές να αποφέρουν καλύτερα αποτελέσματα,
- ✓ ενώ οι Kny και Nique (2006) εξέτασαν την επίδραση των αρωμάτων στην ατμόσφαιρα του καταστήματος σε καταστήματα λιανικής.

Επομένως, μπορεί να συναχθεί ασφαλώς πως τα στοιχεία του περιβάλλοντος που περιλαμβάνουν παράγοντες merchandising, είναι σημαντικές συνιστώσες της εικόνας του καταστήματος και ότι αυτό είναι ένας καθοριστικός παράγοντας στη διαδικασία διαμόρφωσης της αγοραστικής απόφασης.

### 3.2. Μεθοδολογία Ανάλυσης.

Αυτή η έρευνα αποτελεί μελέτη, όπου το δείγμα περιορίζεται στα καταστήματα μίας επιχείρησης, τα οποία διακρίνονται ως εξής: i. η *δοκιμαστική ομάδα* που συγκροτείται από καταστήματα στα οποία οι μεταβλητοί παράγοντες merchandising έχουν γίνει αντικείμενο χειρισμού και ii. η *ομάδα ελέγχου* η οποία αποτελείται από καταστήματα στα οποία οι παράγοντες merchandising διατηρούνται κατά έναν τρόπο σταθεροί. Έτσι υιοθετήθηκε μία σχεδόν εμπειρική μέθοδος που εκπορεύεται από το χώρο της Περιβαλλοντικής Ψυχολογίας, μιας επιστήμης που αναζητά ερμηνείες για τη σχέση μεταξύ συμπεριφοράς, ανθρώπινης εμπειρίας και του φυσικού και κοινωνικού περιβάλλοντος, με στόχο την καθιέρωση της καλύτερης δυνατής σχέσης μεταξύ των ατόμων και του περιβάλλοντός τους (Díaz, 2005). Το πείραμα περιελάμβανε διάφορα στάδια και διεξήχθη σε ένα δείγμα καταστημάτων λιανικής, που δραστηριοποιούνται στο χώρο της υπόδησης και των εξαρτημάτων ένδυσης στη Βραζιλία. Το δείγμα αντλήθηκε από 148 τοπικά καταστήματα σε δρόμους, εμπορικά κέντρα και συγκροτήματα, που εμπορεύονται προϊόντα απευθυνόμενα τόσο σε άνδρες όσο και σε

γυναίκες καταναλωτές. Το προφίλ που κυριαρχεί μεταξύ των καταναλωτών είναι άτομα μεσαίας εισοδηματικής τάξης, ηλικίας από 20 έως και 45 ετών. Η επιχείρηση λειτουργεί διαθέτοντας ένα μεγάλο εύρος αγαθών, που διακρίνονται σε τμήματα χωρισμένα στη βάση της ομοιότητας. Κάθε τομέας του καταστήματος καταλαμβάνει το δικό του χώρο στη διάταξη του μαγαζιού (γυναικεία, ανδρικά, αθλητικός εξοπλισμός, αποσκευές, εξαρτήματα ένδυσης) και ο πελάτης μπορεί να επιλέξει ανάμεσα στην αυτο-εξυπηρέτηση ή την καθοδήγηση από το προσωπικό.

Αναλυτικότερα, η έρευνα χωρίστηκε σε οκτώ στάδια: ανασκόπηση της βιβλιογραφίας για την εξεύρεση του κατάλληλου μοντέλου merchandising που υποστηρίζει το πείραμα, σχεδιασμός ενός μοντέλου merchandising από τους ειδικούς της επιχείρησης, δοκιμασία του χώρου για την προσαρμογή του μοντέλου merchandising που θα χρησιμοποιηθεί στα καταστήματα, επιλογή του δείγματος των καταστημάτων και διάκριση μεταξύ δοκιμαστικής ομάδας και ομάδας ελέγχου, εκπαίδευση της ομάδας για να εφαρμόσει τη διαδικασία στα καταστήματα που ανήκουν στη δοκιμαστική ομάδα, ταυτοποίηση των μετρήσεων της δοκιμής, ανάλυσή τους για την ποσοτικοποίηση του εφαρμοσμένου merchandising, και τέλος, ανάλυση των καταστάσεων εσόδων από τα καταστήματα των δοκιμαστικών ομάδων και των ομάδων ελέγχου. Το στάδιο της προ-δοκιμασίας του πειράματος έλαβε χώρα σε τρία καταστήματα μεταξύ των μηνών Σεπτεμβρίου, Οκτωβρίου και Νοεμβρίου του 2008, και αποσκοπούσε στο να ανακαλύψει τους παράγοντες merchandising που κρίνονταν ως οι περισσότερο κατάλληλοι για τις εμπορικές στρατηγικές της επιχείρησης, αλλά και να προσδιορίσει τον τύπο του καταστήματος, τα χαρακτηριστικά του προϊόντος και τον τρόπο χειρισμού του προσωπικού που έπρεπε να επιλεγθεί. Οι παράγοντες merchandising σε αυτή τη μελέτη βασίστηκαν σε ερευνητικά πορίσματα της βιβλιογραφίας και προσδιορίστηκαν με βάση τη γνώση της περιοχής μάρκετινγκ και των στρατηγικών αποφάσεων της εταιρείας. Στη βάση των ορισμών του merchandising, χρησιμοποιήθηκαν εγχειρίδια με κείμενο και εικόνες που συνθέτουν την ατμόσφαιρα του καταστήματος σχήματα, χώροι, χρώματα, θέσεις μεταξύ των αντικειμένων αλλά και πληροφορίες αναφορικά με τη διάταξη των καταστημάτων, και δόθηκαν στο προσωπικό πώλησης με τη μορφή της τεχνικής εκπαίδευσης. Ακολούθησαν περιοδικές επισκέψεις από επαγγελματίες της επιχείρησης στο χώρο του merchandising, αλλά επιστρατεύτηκε και υποστηρικτική καθοδήγηση για την εφαρμογή των τεχνικών, ενώ οι τεχνικές άλλαζαν κάθε μήνα σε όλα τα τμήματα των καταστημάτων. Στο τέλος κάθε

μήνα, οι εργαζόμενοι υπέβαλαν ένα ερωτηματολόγιο το οποίο ήταν σχεδιασμένο ώστε να αξιολογεί ποιές τεχνικές merchandising ήταν περισσότερο κατάλληλες για τον τύπο του καταστήματος, για τα προς πώληση προϊόντα και για το είδος της επαφής των πελατών με το προσωπικό της επιχείρησης.

Στη συνέχεια, δοκιμάστηκαν τα μοντέλα merchandising για να βρεθεί ποιο οδήγησε στα καλύτερα αποτελέσματα τις πωλήσεις των καταστημάτων. Αυτό πραγματοποιήθηκε λαμβάνοντας υπ' όψιν τα έσοδα από την παροδική εφαρμογή τους, συγκρινόμενα με το μέσο όρο των πωλήσεων που επιτεύχθηκαν σε περιόδους κατά το παρελθόν. Τα αποτελέσματα αυτής της φάσης καθόρισαν τα συγκεκριμένα στοιχεία του μοντέλου merchandising που χρησιμοποιήθηκαν στο πείραμα.

55 καταστήματα επιλέχθηκαν για να σχηματίσουν το δείγμα του πειράματος, εκ των οποίων τα 43 ανήκαν στο δοκιμαστικό γκρουπ και τα 12 στην ομάδα ελέγχου. Η επιλογή βασίστηκε σε χαρακτηριστικά στοιχεία σχετικά με τη φυσική και τοπική δομή (την περιοχή, το κέντρο και τον περίβολο του καταστήματος), ενώ παράλληλα λήφθηκαν υπ' όψιν άλλα χαρακτηριστικά που παρέμεναν σχεδόν αναλλοίωτα, στο ίδιο δίκτυο καταστημάτων. Τα καταστήματα που παρουσίαζαν μεγάλες διακυμάνσεις στα έσοδα, για λόγους που ήταν γνωστοί ή αναμενόμενοι, αποσύρθηκαν από το δείγμα (αυτά για παράδειγμα που είχαν κάνει πρόσφατη έναρξη ή περιείχαν μεγάλη ποικιλία προϊόντων ή είχαν νέους άμεσους ανταγωνιστές). Η υιοθέτηση των παραγόντων merchandising έγινε για μία περίοδο επτά μηνών (Ιούνιο με Μάιο του 2009). Η μέτρηση των εξαρτημένων μεταβλητών (εισόδημα από τις πωλήσεις) πραγματοποιήθηκε πριν και μετά την υιοθέτηση των μεταβλητών. Τα καταστήματα στην ομάδα ελέγχου παρέμειναν στην αρχική τους κατάσταση μέχρι το Σεπτέμβριο του 2009 και το merchandising εφαρμόστηκε την περίοδο Οκτωβρίου - Δεκεμβρίου του 2009. Η διεξαγωγή του πειράματος περιελάμβανε την αναδιαμόρφωση αρκετών στοιχείων στο κατάστημα, όπως απεικονίζονται στις εικόνες 3 και 4. Η διάταξη επιχειρήθηκε να είναι τέτοια ώστε να επιτρέπει στους πελάτες να περιδιαβαίνουν το κατάστημα, επικρατούσας μιας αγοραστικής ατμόσφαιρας που ταίριαζε με τους εμπορικούς αντικειμενικούς στόχους της επιχείρησης. Αυτό επιτεύχθηκε κατά τρόπο που επέτρεπε στις στρατηγικά πιο σημαντικές γραμμές προϊόντων με τα μεγαλύτερα έσοδα, να είναι τοποθετημένες σε περιοχές με μεγαλύτερη κυκλοφορία, ώστε οι καταναλωτές να ενθαρρύνονται να περπατούν γύρω από το κατάστημα ευχάριστα. Οι αποφάσεις αυτές προέκυψαν από μια ανάλυση των φυσικών δομών, των διαφορετικών

παραρτημάτων του καταστήματος, των φυσικών χαρακτηριστικών των προς πώληση προϊόντων και του προφίλ του καταναλωτή. Οι γραμμές προϊόντων καταρτίστηκαν κατά τέτοιο τρόπο ώστε να εφαρμόζονται παράγοντες merchandising στα καταστήματα: σχεδιασμός της εσωτερικής δομής των καταστημάτων, οργάνωση των προϊόντων με προϊόντικές σειρές να ομαδοποιούνται κατά τομείς: ανδρική υπόδηση, κάλτσες, ζώνες, φάκελοι και ανδρικά πορτοφόλια να συγκροτούν το ανδρικό τμήμα, ενώ η τοποθέτηση των προϊόντων σε καλάθια και σταντ προβολών έγινε σε σχέση με τα φυσικά χαρακτηριστικά των προϊόντων και τις στρατηγικές του brand, την τιμή και το τζίρο του εμπορεύματος. Η τοποθέτηση και η ποσότητα των προϊόντων προσαρμόστηκαν ώστε να δίνεται επαρκής όγκος πληροφορίας, οι τιμές τοποθετήθηκαν σε προωθητικές προβολές, σε ετικέτες και αφίσες, οργανωμένες σε συγκεκριμένες τοποθεσίες για τα προϊόντα και τα προωθητικά σταντ. Ακόμα επιστρατεύθηκε η οπτική επικοινωνία, υλικό που χρησιμοποιήθηκε για να πληροφορήσει τον καταναλωτή σε προβολές ή διακοσμητικούς πίνακες για προϊόντα, τιμές και ειδικές προσφορές. Περαιτέρω αξιοποιήθηκαν χρωματικοί συνδυασμοί, σήμανση ειδικών σημείων όπως προωθητικών ενεργειών, προϊόντων προσφοράς, ή ειδικών συνθηκών στα καταστήματα. Επιπλέον χρησιμοποιήθηκε εξοπλισμός και προωθητικά σταντ για τα προϊόντα. Η βιτρίνα του καταστήματος καταρτίστηκε σύμφωνα με τις απαιτήσεις των προϊόντικών σειρών, του τρόπου έκθεσης των προϊόντων, του συνδυασμού των μοντέλων, των χρωμάτων αλλά και άλλων στοιχείων. Η καθαριότητα και η οργάνωση λήφθηκαν σοβαρά υπ' όψιν, με τις σειρές προϊόντων να επιθεωρούνται περιοδικά και να ελέγχονται για την οργάνωση και τη συντήρηση των προϊόντων, αλλά και την καθαριότητα των αγαθών και του εξοπλισμού εντός του καταστήματος.

Επιπρόσθετα, επιχειρήθηκε μια προσπάθεια να δημιουργηθεί ένας ελκυστικός συνδυασμός χρωμάτων για τα προϊόντα στα ράφια αλλά και για εκείνα που εκτίθενται σε προωθητικές προβολές και σταντ, ώστε να δημιουργηθεί μια ευχάριστη ατμόσφαιρα στα καταστήματα. Τα αντικείμενα που υπόκειντο σε ειδικές προσφορές έχαιραν προνομιακής μεταχείρισης και τονίσθηκαν ώστε να έχουν οπτική προσέλκυση. Τα προϊόντα τοποθετήθηκαν στα ράφια έτσι ώστε να προσελκύσουν τόσο λειτουργικά όσο και ηδονιστικά και επομένως να προωθήσουν συγκεκριμένο brand ή σειρά προϊόντων. Ο τρόπος που εκτέθηκαν τα προϊόντα στην βιτρίνα του καταστήματος καταρτίστηκε βάσει των διαφορετικών σειρών προϊόντων, των χρωμάτων τους αλλά και άλλων στοιχείων, που διευκόλυναν την ταυτοποίηση κάθε τομέα του καταστήματος και

μείωναν το ψυχολογικό κόστος της αγοράς. Το μίγμα των προϊόντων άρχισε να προσαρμόζεται ώστε να επιτρέπει μία αποδοτικότερη ανταλλαγή πληροφορίας μεταξύ του προσωπικού πωλήσεων και του καταστήματος. Τα καταστήματα στην πειραματική ομάδα άρχισαν να έχουν ένα τμήμα ανακοινώσεων στο οποίο γίνονταν ενημερώσεις σχετικά με προϊόντα, τιμές, διαφημίσεις, ειδικές προσφορές, brand και διακοσμητικά μοτίβα, συνθέτοντας όλα μαζί την οπτική ταυτότητα του καταστήματος εν γένει.

Ως μέσο διασφάλισης της συνεχούς βελτίωσης της ατμόσφαιρας του καταστήματος, οι τομείς που δεν συμμορφωνόταν με το μοντέλο merchandising που είχε επιλεγεί, άρχισαν να γίνονται αντικείμενο φωτογράφισης και να αναλύονται από τους επαγγελματίες του merchandising της επιχείρησης, έτσι ώστε το περιβάλλον να βελτιώνεται από το προσωπικό των καταστημάτων σε καθημερινή βάση. Συλλεγόταν πληροφορία σχετικά με τις προδιαγραφές του merchandising που κυριαρχούσαν στο περιβάλλον του καταστήματος, με τη μορφή φύλλου αξιολόγησης της αντίληψης των εργαζομένων στην κλίμακα Thurstone. Αυτό κατέδειξε συμφωνία ή ασυμφωνία σε σχέση με ένα συγκεκριμένο ερέθισμα (Brandalise, 2005). Οι μονάδες που συναπαρτίζουν την κλίμακα αντιστοιχίζονται με ένα βαθμό όταν βρίσκονται σε συμφωνία με το μοντέλο merchandising ή κανέναν βαθμό όταν βρίσκονται σε ασυμφωνία με το παραπάνω. Τα στοιχεία που αξιολογήθηκαν και επομένως τοποθετήθηκαν στην προαναφερθείσα κλίμακα είναι τα ακόλουθα: η διάταξη και ο τομέας της επικοινωνίας, η τοποθεσία, η ομαδοποίηση, η τοποθέτηση, η οργάνωση, η προβολή, ο όγκος, ο συνδυασμός των χρωμάτων, η σήμανση με ετικέτες τιμών, οι προωθητικές προσφορές, καθώς και η χρήση ειδικού εξοπλισμού. Μετρήσεις διεξήχθησαν σε όλους τους τομείς των καταστημάτων. Το συνολικό άθροισμα της συμφωνίας μεταξύ των τεχνικών κατέδειξε ένα κοντά στο μέσο όρο ποσοστό συμμόρφωσης των καταστημάτων με το μοντέλο merchandising που επιλέχθηκε για το πείραμα, το οποίο στην παρούσα μελέτη καλείται «επίπεδο merchandising». Ένα t-test εκπονήθηκε για τα ανεξάρτητα δείγματα, ώστε να αναλυθεί η επίδραση της υιοθέτησης του μοντέλου merchandising στα έσοδα, καθώς και μία δοκιμή Mann-Whitney για δείγματα που δεν ακολουθούσαν την κανονική κατανομή. Για να επιτευχθεί αυτό, σχεδιάστηκε μία μεταβλητή εισοδήματος η οποία προκύπτει από τη διαίρεση του συνολικού εισοδήματος των μηνών του 2009 προς τα έσοδα των μηνών του 2008, έτσι ώστε να μπορεί να γίνει μία σύγκριση μεταξύ των μέσων μεγεθών για τις μεταβλητές εισοδήματος τόσο στη δοκιμαστική ομάδα καταστημάτων όσο και στην ομάδα ελέγχου.

### 3.3. Ερμηνεία Ευρημάτων και Συζήτηση.

Πριν ολοκληρωθεί η διαδικασία της συγκριτικής δοκιμής, διενεργήθηκε ένα τεστ κανονικότητας Kolmogorov-Smirnov για κάθε δείγμα μεταβλητού εισοδήματος. Εκτός από την ανάγκη να είναι τα δείγματα ανεξάρτητα, η επιτυχής προβίβαση από το τεστ κανονικότητας είναι προϋπόθεση για το t-test. Και αυτό διότι η t-κατανομή μπορεί να εφαρμοστεί ορθά, μόνο αν η κατανομή των τιμών είναι σχετικά κοντά στην κανονική κατανομή. Αν η κατανομή των τιμών δεν είναι κανονική, η t-κατανομή δεν μπορεί να επιλύσει το πρόβλημα που ανακύπτει, τουλάχιστον όχι με ικανοποιητικό τρόπο (Callegari - Jacques, 2003). Όπως καταδεικνύεται στα αποτελέσματα του Πίνακα 1 (βλ. Παράρτημα), μόνο το μήνα Μάιο το τεστ κανονικότητας δεν ήταν σημαντικό. Καθώς απέτυχε στο παραμετρικό τεστ, τα αποτελέσματα του μηνός Μαΐου χρειάστηκε να υποβληθούν σε μη-παραμετρικό Mann-Whitney τεστ και αυτό οδήγησε σε σύγκριση των μέσων τιμών των δοκιμαστικών ομάδων και ομάδων ελέγχου για αυτό το μήνα (Callegari - Jacques, 2003). Κατά τους άλλους μήνες, τα δείγματα των τεστ έδειξαν μία p τιμή μεγαλύτερη του 0.05, που σημαίνει πως δεν μπορούσαν να απορριφθούν ως κανονικά. Προχωρώντας στην ανάλυση της διακύμανσης των εσόδων από τις πωλήσεις μεταξύ των δύο ομάδων καταστημάτων, έγινε μία σύγκριση των μέσων όρων της δοκιμαστικής ομάδας και της ομάδας ελέγχου για μία περίοδο 12 μηνών το έτος 2009, μέσω t tests και Mann-Whitney tests, όπως καταδεικνύεται στον Πίνακα 2 (βλ. Παράρτημα). Ο Πίνακας 2 δείχνει πως κατά τη διάρκεια της περιόδου που η ομάδα ελέγχου συγκρίθηκε με την δοκιμαστική (από τον Ιούνιο έως το Σεπτέμβριο του 2009), τα καταστήματα στην υπό εξέταση ομάδα είχαν υψηλότερους μέσους όρους τους μήνες Ιούλιο και Αύγουστο, γεγονός που συντείνει στη διαπίστωση πως κατά την περίοδο αυτή, τα αποτελέσματα των τεστ ήταν σημαντικά για την υπόθεση της έρευνας, με μία διακύμανση εσόδων που ευνοούσε τα καταστήματα της πειραματικής ομάδας ( $p$  value  $< 0.05$ ). Στον αντίποδα αυτών, τα αποτελέσματα για τους μήνες Ιούνιο και Σεπτέμβριο δεν έδειξαν να είναι σημαντικά. Τα αποτελέσματα των μετρήσεων του επιπέδου των παραγόντων merchandising καταδεικνύουν πως τον Ιούνιο, τα καταστήματα της δοκιμαστικής ομάδας είχαν να επιδείξουν χαμηλότερο επίπεδο ατμόσφαιρας merchandising, όπως το δείγμα στον Πίνακα 3 (βλ. Παράρτημα) και ως αποτέλεσμα, είχαν περιορισμένο αντίκτυπο στα έσοδα του καταστήματος. Αυτό μπορεί να εξηγήσει την ομοιότητα στη διακύμανση των εσόδων για τα καταστήματα των δύο ομάδων, κατά το μήνα αυτό.

Η δεύτερη φάση του πειράματος διεξήχθη το Σεπτέμβριο του 2009 όταν στα καταστήματα της ομάδας ελέγχου δόθηκαν επίσης πληροφορίες για την εφαρμογή του merchandising. Το στάδιο εκπαίδευσης και η εισαγωγή του merchandising στα καταστήματα της ομάδας ελέγχου, μπορεί να είχε θετική επιρροή στο εισόδημα και να δημιούργησε μία ισορροπία στους ποσοστιαίους μέσους όρους. Ο Πίνακας 4 (βλ. Παράρτημα) παρέχει μία συγκριτική περίληψη της διακύμανσης των εσόδων την περίοδο που η ομάδα ελέγχου επιστρατεύθηκε και αυτή στη μάχη του merchandising. Στους μήνες που ακολούθησαν φαίνεται πως, τη χρονική στιγμή που εφαρμόστηκε το merchandising στα καταστήματα της ομάδας ελέγχου, δηλαδή από τον Οκτώβριο και μετά, παρατηρήθηκε σημαντική αλλαγή στους μέσους όρους των εσόδων τους, που ευνοούν αυτή την ομάδα. Στη συνέχεια, ο Πίνακας 5 (βλ. Παράρτημα) δείχνει τα συγκριτικά αποτελέσματα μεταξύ της δοκιμαστικής ομάδας και των καταστημάτων της ομάδας ελέγχου, καθώς επίσης και των τομέων υφασμάτων, ρουχισμού και υπόδησης του 2009 στις πολιτείες του Rio Grande do Sul και Santa Caterina, γενικά. Μπορεί έτσι να επιβεβαιωθεί, πως κατά τους μήνες που προηγούνταν του πειράματος (Ιανουάριος - Μάιος 2009), τα καταστήματα των δύο ομάδων έδειχναν διακυμάνσεις που ήταν πολύ κοντά στους μέσους όρους των εσόδων, με διαφορά μόλις της τάξης του 1.01% για ολόκληρη την περίοδο αυτή. Κατά το χρονικό διάστημα διενέργειας του πειράματος, ωστόσο, (Ιούνιος - Σεπτέμβριος 2009), η διακύμανση των συγκεντρωθέντων εσόδων στα καταστήματα της δοκιμαστικής ομάδας ήταν 8.62%, ενώ για την ομάδα ελέγχου ήταν -0.93% , γεγονός που καταδεικνύει μία διαφορά της τάξης του 9.55% στη μέση διακύμανση των εσόδων από τις πωλήσεις. Ακόμα και κατά τους μήνες Ιούνιο και Σεπτέμβριο, οι μέσοι όροι της διακύμανσης εσόδων για την πειραματική ομάδα (13.19% τον Ιούνιο και 0.39% το Σεπτέμβριο) ήταν υψηλότεροι από τους μέσους όρους της ομάδας ελέγχου (9.40% τον Ιούνιο και -4.39% το Σεπτέμβριο). Την περίοδο δε που εφαρμόστηκε το μοντέλο merchandising στην ομάδα ελέγχου, δηλαδή από τον Οκτώβριο έως το Δεκέμβριο του 2009, τα εν λόγω καταστήματα επέδειξαν μία ραγδαία ανάκτηση εσόδων, με ένα συνολικό ποσό της τάξης του 15.97%, έναντι του 9.74% των καταστημάτων της δοκιμαστικής ομάδας. Κατά την προηγούμενη περίοδο του πειράματος, τόσο τα καταστήματα της ομάδας ελέγχου όσο και αυτά του υπό εξέταση γκρουπ εμφάνισαν μία διακύμανση συγκεντρωθέντων εσόδων που ήταν κοντά στους δείκτες εσόδων από τους τομείς υφασμάτων, ρουχισμού και υπόδησης του 2009.

# Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>: Συμπεράσματα

## 4.1. Πρακτικές συνέπειες.

Οι διάφορες μελέτες συμπεριφοράς στα εμπορικά περιβάλλοντα υποστηρίζουν πως η ατμόσφαιρα του καταστήματος ασκεί επιρροή στους πελάτες. Οι καταναλωτές κατά κανόνα δεν έχουν μία προσχηματισμένη εικόνα πριν την είσοδό τους στο κατάστημα, συνεπώς τα φυσικά χαρακτηριστικά του εμπορικού περιβάλλοντος επηρεάζουν τη συναισθηματική τους κατάσταση και τους καθιστούν ευεπίφορους σε επιδράσεις, αναφορικά με την απόφαση αγοράς, τον χρόνο παραμονής στο κατάστημα και τη γενική εντύπωση που αποκομίζουν φεύγοντας από αυτό. Η συνισταμένη των παραπάνω ανάγεται σε συμπεριφορές προσέγγισης ή απόσυρσης από το προς πώληση προϊόν, όπως τεκμαίρεται από δεδομένα της περιβαλλοντικής ψυχολογίας (Mehrabian and Russel, 1974).

Οι διάφορες στρατηγικές τοποθέτησης προϊόντων, όπως είναι τρόποι διάρθρωσης των διαδρόμων, οι ειδικές προβολές σε νησίδες, ο φωτισμός, τα χρώματα, οι τρόποι ομαδοποίησης των εμπορευματικών αγαθών προς πώληση και οι τεχνικές κατεύθυνσης της ροής κυκλοφορίας εντός του καταστήματος, συμβάλλουν σημαντικά στη διαμόρφωση των φυσικών χαρακτηριστικών του εμπορικού περιβάλλοντος και έχουν συγκριτικά πλεονεκτήματα έναντι της συμβατικής τοποθέτησης των προϊόντων (Engel, Kollat and Blackwell, 1968).

Για το λόγο αυτό, η διαμόρφωση ενός περιβάλλοντος όπως αυτό σκιαγραφήθηκε στο πείραμα που παρατέθηκε στο τρίτο κεφάλαιο, σχεδιάστηκε έτσι ώστε να υποστηρίξει ταυτόχρονα τις ανάγκες και τις προτιμήσεις του προσωπικού των πωλήσεων αλλά και των πελατών, σε συμφωνία με τις ιδέες του Bitner (1992). Η σημασία της έννοιας της λειτουργικότητας στο σχεδιασμό ενός καταστήματος ερμηνεύθηκε κατά έναν τρόπο που επιτρέπει σε μια αγορά να πραγματοποιείται ευκολότερα και πιο γρήγορα, με στόχο την αύξηση της λειτουργικής αξίας, χωρίς ωστόσο να παραβλέπεται η ηδονιστική στόχευση. Η χρήση παραγόντων merchandising αντιπροσωπεύεται στην παρούσα έρευνα από τη σήμανση των τμημάτων του καταστήματος και των τιμών, της οργάνωσης των στοιχείων της επίπλωσης, του χώρου που διατίθεται για κυκλοφορία



και τοποθέτηση εμπορευμάτων, του όγκου της τοποθέτησης και του συνδυασμού των χρωμάτων των προϊόντων στα ράφια. Αυτά δείχνουν να έχουν έναν ευνοϊκό αντίκτυπο στην αγοραστική ενέργεια, γεγονός που εκπορεύεται από την προβολή των προϊόντων κατά κατάλληλο τρόπο, μαζί με τα περιβάλλοντα προϊόντα, όπως προτείνεται από τον Zorrilla (2002). Η εισαγωγή ενός οπτικού σημείου αυτό - εξυπηρέτησης είναι επίσης σημαντική, καθότι δεν είναι πάντα εφικτή η διασφάλιση πως ένας πωλητής θα είναι παρών σε όλα τα τμήματα του καταστήματος. Επιπρόσθετα σε αυτό, η οπτική πλευρά των προϊόντων εντός του καταστήματος διαδραματίζει σημαίνοντα ρόλο στην επικοινωνία με τον πελάτη. Η εφαρμογή και η διατήρηση παραγόντων merchandising σε ένα κατάστημα σε μία καθημερινή βάση αποτέλεσε έργο που αναλήφθηκε από το προσωπικό του καταστήματος και διαμορφώθηκε κατά τρόπο που αφορούσε προκλήσεις και στόχους τεχνικής υφής, που δεν είναι μέρος των δεξιοτήτων των επαγγελματιών του χώρου. Ακόμα, η απαιτούμενη αλληλεπίδραση μεταξύ του καταστήματος και του πελάτη τροποποιεί τον ιδανικό τρόπο προβολής των εμπορευμάτων και αυτό έχει ως αποτέλεσμα τη συνεχή διατάραξη της ατμόσφαιρας του καταστήματος. Αυτά τα ζητήματα προσέθεσαν στην αξία του πειράματος, στο βαθμό που τα καταστήματα οφείλουν να είναι τεχνικά οργανωμένα, να αναδιοργανώνονται και να αναμορφώνονται διαρκώς, με στόχο τη βελτίωση της αγοραστικής εμπειρίας. Η δεύτερη φάση του πειράματος επίσης επιβεβαιώνει τον αντίκτυπο των παραγόντων merchandising στα έσοδα. Τη χρονική στιγμή που τα καταστήματα της ομάδας ελέγχου άρχισαν να αποκτούν μια ατμόσφαιρα που βρισκόταν σε σύμπνοια με τους παράγοντες του επιλεγμένου μοντέλου merchandising, επέδειξαν διακριτά σημάδια ανάκαμψης της απόδοσής τους και η αποτελεσματικότητά τους ήταν υψηλότερη συγκριτικά με αυτή της δοκιμαστικής ομάδας των καταστημάτων και του μέσου όρου της βιομηχανίας εν γένει. Το μήνα Δεκέμβριο, οι μέσοι όροι των εσόδων βρισκόταν σε ισοζύγιο, γεγονός που αναμενόταν, ως αποτέλεσμα της καμπύλης εξοικείωσης μεταξύ των καταστημάτων της ίδιας αλυσίδας. Αυτό συνέβη όπως αναμενόταν στο επόμενο στάδιο όταν εξωτερικές μεταβλητές, όπως η κινητοποίηση του προσωπικού των πωλήσεων, άρχισαν να εξαπλώνονται μεταξύ των δοκιμαστικών καταστημάτων και των καταστημάτων ελέγχου. Τα αποτελέσματα επιβεβαίωσαν τις προηγούμενες έρευνες που μέτρησαν τις μεταβλητές σχεδιασμού που συνθέτουν τα εμπορικά περιβάλλοντα (Sanzi, (2007); Sampiao et al, (2009)). Όπως καθιστά σαφές ο Zorrilla (2002), η διαμόρφωση εμπειριών εκτείνεται πολύ παραπέρα από τη διενέργεια και το συντονισμό μίας απλής εμπορικής προωθητικής εκστρατείας. Είναι ζήτημα παροχής ενός οικοδομήματος που

βασίζεται σε γνώση που μπορεί να προκαλέσει μία συγκεκριμένη ιδιοσυγκρασιακή απόκριση συνδεδεμένη με μία ιδέα, και αυτή με τη σειρά της μπορεί να εκφραστεί με πολλούς τρόπους σε ένα σημείο πώλησης στο πέρας ορισμένου χρόνου, ενώ ακόμα δύναται να προκαλέσει θετικές αντιλήψεις στους πελάτες. Τη στιγμή της αγοράς, υπάρχουν αρκετά μέσα που μπορούν να επιτρέψουν στον πελάτη να έχει μία θετική εμπειρία. Αυτά είναι μία κατάλληλη διάταξη, η καθαριότητα, η σωστή επιλογή χρωμάτων, η επικοινωνία μεταξύ των προϊόντων και των τιμών, η εκπαίδευση που έχουν λάβει οι εργαζόμενοι στον τομέα της πώλησης και άλλα, ενώ δεν κρίνεται απαραίτητη μία μεγάλη χρηματική επένδυση προκειμένου να επιτευχθεί αυτό (Sherman, Mathur, Smoth, 1997).

## 4.2. Περιορισμοί και Μελλοντική Έρευνα.

Παρακάτω επισημαίνονται ορισμένοι από τους περιορισμούς που μπορούν να υπερκεραστούν σε μελλοντικές μελέτες. Αναφορικά με την βιβλιογραφική ανασκόπηση, η επιστημονική βιβλιογραφία βρίθκει πονημάτων και ερευνητικών ευρημάτων που πραγματεύονται την εμπορική ανάδειξη προϊόντων, συνεπώς μέσω της συνετής σύνθεσής τους, διαφυλάσσεται η αξιοπιστία και η εγκυρότητα στην ανάλυση των διαφόρων πτυχών κατά τη μελέτη του θέματος και στην εξαγωγή συμπερασμάτων.

Στον αντίποδα, σημαντικοί είναι οι περιορισμοί που προκύπτουν κατά τη διενέργεια της έρευνας στην περίπτωση που μελετήθηκε. Για παράδειγμα, η εμπειρική έρευνα περιορίζεται στη μελέτη της δεδομένης περίπτωσης ενός συγκεκριμένου δείγματος. Ακόμα, τα έσοδα ενός καταστήματος είναι πιθανόν να επηρεαστούν από πληθώρα παραγόντων εξωτερικής προέλευσης και ποικίλης αιτιολογίας, όπως είναι συγκεκριμένες εποχιακές αλλαγές ενός μέρους, διακυμάνσεις στο δημόσιο προφίλ και συγκεκριμένα, το συγκυριακό αντίκτυπο του προσωπικού των πωλήσεων στα καταστήματα. Η χρήση μίας κατά προσέγγιση εμπειρικής μεθόδου, με ένα δείγμα 55 καταστημάτων, μπορεί να μειώσει το βαθμό παρέμβασης των παραπάνω παραγόντων. Ακόμα, η μελέτη περίπτωσης που παρουσιάστηκε εκτενώς (Feijo and Botelho, 2012) περιορίζεται στο χώρο της υπόδησης και των εξαρτημάτων ένδυσης. Σύμφωνα με τον Geargeoura (2010), ανάλογα με το είδος του προϊόντος προς πώληση, η ατμόσφαιρα μπορεί να επηρεάσει κατά σημαντικό τρόπο τα αποτελέσματα της αγοραστικής

διαδικασίας. Έχοντας αυτά κατά νου, αναδύεται η ανάγκη προσδιορισμού του τρόπου με τον οποίο αυτοί οι παράγοντες μπορεί να αλληλεπιδράσουν σε άλλα είδη καταστημάτων και να καταστήσουν εφικτή τη διάκριση μεταξύ των μέσων με τα οποία συγκεκριμένοι καθοριστές μπορούν να έχουν μεγαλύτερο αντίκτυπο. Η εισαγωγή του μοντέλου merchandising προϋπέθεσε την άμεση εμπλοκή του προσωπικού πωλήσεων των καταστημάτων, οι οποίοι επέδειξαν προθυμία να χρησιμοποιήσουν εγχειρίδια και να αξιολογηθούν. Αυτό θα μπορούσε να έχει επηρεάσει τη συμπεριφορά τους, αναφορικά με τα επίπεδα κινητοποίησης και συνεργασίας με την ομάδα, παράγοντες που μπορεί επίσης να συνέβαλαν στην αύξηση των εσόδων.

Μελλοντικές έρευνες μπορεί να εξετάσουν την αλληλεπίδραση άλλων μεταβλητών όπως είναι η κινητοποίηση των πωλητών, σε συνδυασμό με τους παράγοντες merchandising. Η επίδραση του πειράματος στη νοοτροπία των πωλητών είναι περισσότερο εμφανής στα καταστήματα της ομάδας ελέγχου, έχοντας μία άμεση επίδραση στα έσοδα από τη στιγμή που εφαρμόστηκε το μοντέλο merchandising, ενώ υπήρξε καθυστέρηση ενός μήνα πριν τα αναμενόμενα αποτελέσματα της δοκιμαστικής ομάδας μπόρεσαν να γίνουν ορατά. Αυτή η ερμηνεία μπορεί να αποδοθεί στο άγχος που προκλήθηκε από τη διαδικασία, καθώς το προσωπικό στα υπό εξέταση καταστήματα λειτουργούσε υπό το καθεστώς μίας διαφορετικής ρουτίνας και υπόκειντο σε διαρκή αξιολόγηση, οι εργαζόμενοι στα καταστήματα ελέγχου ήταν ήδη εξοικειωμένοι με το πείραμα και ενδεχομένως να ήταν ευκολότερο για αυτούς να προσαρμοστούν γρηγορότερα. Μελλοντικές μελέτες θα μπορούσαν να λάβουν υπ' όψιν την εμπλοκή του προσωπικού των πωλήσεων και να καθορίσουν την επίδραση του ατομικού εισοδήματος ή των στοιχείων των πωλήσεων στα επίπεδα των παραγόντων merchandising. Προτείνεται ακόμα το ενδεχόμενο ύπαρξης πειραματικών δοκιμών και για άλλους παράγοντες, όπως κοινωνικά ή περιβαλλοντικά ζητήματα, που διαμορφώνουν την ατμόσφαιρα του καταστήματος.

Η θεωρία της επιδραστικής εμπειρίας που προτάθηκε από τους Mehrabian και Russell (1974), συνδέει τη διαμόρφωση κάθε περιβάλλοντος καταστήματος αυτή καθ' αυτή με την καταληκτική συμπεριφορά του πελάτη, ως αποτέλεσμα συναισθηματικών καταστάσεων που προκαλούνται από την ατμόσφαιρα αυτή στα άτομα. Η εξαρτημένη μεταβλητή που ποσοτικοποιήθηκε μέσω της μελέτης περίπτωσης (Feijo and Botelho, 2012) ήταν αμιγώς τα έσοδα των καταστημάτων και έτσι δεν μπορούν να συναχθούν συμπεράσματα σχετικά με τα συναισθήματα των πελατών κατά την αγοραστική

εμπειρία, συναρτήσει των παραγόντων merchandising. Μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να εξετάσουν τις επιδράσεις αυτών των παραγόντων στην οικονομική επίδοση των καταστημάτων και τον τρόπο που αυτό διαμεσολαβείται από τα συναισθήματα και τις στάσεις του καταναλωτή.

Τέλος, αξίζει να διερωτηθεί κανείς ποιο θα είναι το μέλλον του merchandising στον κόσμο των ψηφιακών αγορών. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια ολοένα αυξανόμενη τάση του καταναλωτικού κοινού να αγοράζει προϊόντα αλλά και υπηρεσίες διαδικτυακά. Τα ηλεκτρονικά καταστήματα (e-shop) πληθαίνουν και οι καταναλωτές τα «επισκέπτονται» για να αγοράσουν διάφορα είδη όπως - ενδεικτικά αναφέρονται - ρούχα, παπούτσια, φάρμακα, καλλυντικά, ακόμα και ασφάλειες. Εφόσον η τάση αυτή παρατηρείται ακόμα και στα super market, όπου ο πελάτης μπορεί πλέον να επισκεφτεί την ιστοσελίδα του καταστήματος, να επιλέξει τα προϊόντα που χρειάζεται και σε ελάχιστο χρονικό διάστημα αυτά να είναι στην πόρτα του, τι ρόλο έχει το merchandising; Αν το καλάθι του καταναλωτή είναι ψηφιακό, πως αυτός θα επηρεαστεί από τα φώτα, τον ήχο, τα χρώματα και τα ταμπελάκια; Μπορούμε να εφαρμόσουμε τις τεχνικές του merchandising στο ηλεκτρονικό κατάστημα, και αν ναι πώς; Μια μελλοντική έρευνα θα ήταν ενδιαφέρον να διερευνήσει τα ως άνω αναφερόμενα ζητήματα.

## Bibliografia

- Alvarez, R. A. G; Fávero, L. P. L; Luppe, M. R. (2006). *Importância das variáveis intrínsecas e extrínsecas ao varejista como explicação de seu desempenho ao longo do tempo*. São Paulo, Programa de Administração de Varejo da Fundação Instituto de Administração (PROVAR).
- Ângelo, C. F. de; Fávero, L. P. L; Siqueira, J. P. L. de. (2004). *As compras não planejadas em supermercados: a importância do tempo e da organização da loja na determinação dos gastos*. São Paulo, Programa de Administração de Varejo da Fundação Instituto de Administração (PROVAR).
- Babin, B. J; Darden, W. R; Griffin M. (1994). Measuring hedonic and utilitarian shopping value. *Journal of Costumer Research*, v. 20, n. 4, p. 644-656.
- Baker, J; Levy, M; Grewal, D. (1992). An experimental approach to making retail store environmental decisions. *Journal of Retailing*, v. 68, n. 4, p. 445-460.
- Baker, J; Parasuraman, A; Grewal, D; Voss, G. B. (2002). The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions. *Journal of Retailing*, v. 66, n. 2, p. 120-141.
- Bitner, M. J.(1992). Servicescapes: the impact of physical surrounding on customers and employees. *Journal of Marketing*, v. 56, p. 57-71.
- Blessa, R. (2003). *Merchandising no ponto de venda*. São Paulo: Atlas, 2003.
- Brandalise, L. T. (2005). *Modelos de medição de percepção e comportamento: uma revisão*.
- Buttle, F.A. (1984). *Merchandising*, European Journal of Marketing.
- Callegari-Jacques, S. M. (2003). *Bioestatística: princípios e aplicações*. Porto Alegre: Artmed.
- Carvalho, J. L. F. dos S. de; Mota, P. C. (2002). Experiências em cenários temáticos de serviços. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, v. 42, n. 2, p. 54-65.
- Diaz, E. M. (2005). A psicologia ambiental no campo interdisciplinar de conhecimento: uma exploração da especificidade e interdisciplinaridade metodológica em psicologia ambiental. *Psicologia USP*, v. 16, n. 1-2.

- Donavan, R. J; Rossiter, J. R; Marcoolyn, G; Nesdale, A. (1994). Store atmosphere and purchasing behavior. *Journal of Retailing*, v. 70, n. 3, p. 283-294.
- Donavan, R. J; Rossiter, J. R. (1982). Store atmosphere: an environmental psychology approach. *Journal of Retailing*, v. 58, n. 1, p. 37-57.
- Engel, J. F., Kollat, D. T., & Blackwell, R. D. (1968). *Consumer behavior*. New York: Holt, Rinehart, and Winston.
- Espinoza, F; D'Angelo, A. C; Liberali, G. (2005). A influência da atmosfera de varejo sobre os consumidores. *RAUSPRevista de Administração da Universidade de São Paulo*, v. 40, n. 2, p. 109-122.
- Evereles, S. (1998). The role of affect in marketing. *Journal of Business Research*, v. 42, n. 3, p. 199-215.
- Feijo, F.R. & Botelho, D. (2012). *The effect of factors related to merchandising on retail sales*, Forum Proceedings, Sao Paulo
- Gergeoura, L. J. (2010). Ambiência do ponto de venda: antecedentes das emoções e significados para os consumidores – um estudo exploratório no setorfarmacoscético. *Doctoral thesis in Business Administration*, Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas, São Paulo.
- Guimares, D.G. ; Ventura, I., Zimet, M., Habbenschuss, S. & Valle M.F. (2003). *Influências das características de microrregiões geográficas na definição do perfil das lojas de supermercados na cidade de São Paulo*.
- Kny, M. A; Nique, W. M. (2006).*Impacto de aromas ambientais sobre o comportamento do consumidor no varejo*. In: Angelo, C. F. de; Silveira, J. A. G. da (Eds). *Varejo competitivo*. São Paulo: Saint Poul Institute of Finance.
- Mehrabian, A; Russel, J. A. (1974).*An approach to environmental psychology*. Cambridge: MIT Press.
- Neto, G. L; Espinoza, F. S; D'Angelo, A. C. O. (2003). *Impacto da atmosfera de supermercados sobre os consumidores brasileiros*. In: Angelo, C. F. de; Silveira, J. A. G. da (Eds). *Varejo competitivo*. São Paulo: Saint Poul Institute of Finance.
- Sampaio, C. H; Sanzi, G; Slongo, L; Perin, M. G. (1976). Fatores visuais de design e sua influência nos valores de compra do consumidor. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, v. 49, n. 4, p. 373-386.

- Sanzi, G. (2007). Fatores visuais de design e valores de compra. Caderno de Artigos e Casos da Escola Superior de Propaganda e Marketing, v. 5, n. 2, p. 119-127.
- Sherman, E; Mathur, A; Smith, R. B. (1997). Store environment and consumer purchase behavior: mediating role of consumer emotions. *Psychology & Marketing*, v. 14, n. 4, p. 361-378.
- Smith, P; Burns, P. (1996). Atmospherics and retail environments: the case of the “Power Aisle”. *International Journal of Retail & Distribution Management*, v. 24, n. 1, p. 7-14.
- Turley, L. W; Chebat, J-C. (2002). Linking retail strategy atmospheric design and shopping behaviour. *Journal of Marketing Management*, v. 18, n. 1-2, p. 125-144.
- Turley, L. W; Milliman, E. R. (2000). Atmospheric effects on shopping behavior: a review of the experimental evidence. *Journal of Business Research*, v. 49, n. 2, p. 193-211.
- Zimmer, M. R; Golden, L. L. (1988). Impressions of retail stores: a content analysis of consumer images. *Journal of Retailing*, v. 64, n. 3, p. 265-293.
- Zorrilla, P. (2002). Nuevas tendencias em merchandise: generar experiencias para conquistar emociones e fidelizar clientes. *Distribución y Consumo*, n. 65, SetiembreOctubre, p. 13-20.

# Παράρτημα Πινάκων

## ➤ Πίνακας 1

**Table 1 – The kolmogorov-smirnov test**

Group/Month (2009)		Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
Experimental shops	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
	Value K-S Z	0,694	0,620	0,523	0,935	1,655	0,741	0,886	0,932	0,645	1,099	0,868	0,527
	p-value	0,721	0,836	0,948	0,347	0,008	0,643	0,412	0,350	0,800	0,179	0,438	0,944
Control shops	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	Value K-S Z	0,449	0,501	0,583	0,540	0,546	0,897	0,372	0,482	0,520	0,541	0,777	0,896
	p-value	0,988	0,963	0,886	0,932	0,927	0,398	0,999	0,974	0,950	0,931	0,582	0,398

## ➤ Πίνακας 2

**Table 2 – t-Test and Mann-Whitney test**

t-test				
Month	Levene test (p value)	Value of t	GI	p value
January	2,947 (0,092)	0,200	53	0,842
February	0,033 (0,857)	0,312	53	0,756
March	9,890 (0,003)	0,547	12,877	0,594
April	1,979 (0,166)	-0,136	53	0,892
June	0,007 (0,933)	0,681	53	0,499
July*	1,300 (0,259)	2,835	53	0,006
August*	0,223 (0,639)	5,672	53	0,001
September	2,029 (0,161)	1,303	53	0,198
October*	6,300 (0,015)	-2,242	13,018	0,043
November	16,123 (0,001)	-1,064	12,933	0,307
December	1,920 (0,172)	0,291	53	0,772
Mann-Whitney Test				
Month (May groups)	N	Average Rank Score	Sum Total of rank scores	
Experimental shops	43	26,651	1146	
Control shops	12	32,833	394	
Statistical Test				
U of M-W	200			
Z Value	-1,182			
p-value	0,237			

\* Months with a significant difference between the groups.



➤ Πίνακες 3 και 4

**Table 3 – Level of merchandising techniques employed in the shops**

Averages of the assessment of the ambience in the experimental shops				
June/ 09	July /09	August/09	September /09	October /09
66,16	80,73	86,63	86,56	89,14

**Table 4 – Averages for the variation of income in the seven months of the experiment (experimental group and control group)**

Group	Month	N**	Average	DP***
Experimental	June	43	0,132	0,169
	July*	43	0,099	0,093
	August*	43	0,110	0,110
	September	43	0,004	0,103
	October*	43	0,054	0,104
	November	43	0,046	0,128
	December	43	0,193	0,118
Control	June	12	0,094	0,176
	July*	12	0,006	0,123
	August*	12	-0,093	0,109
	September*	12	-0,044	0,143
	October*	12	0,178	0,185
	November	12	0,120	0,231
	December	12	0,181	0,157

\*Months with significant similarities between the groups

\*\*Number of shops tested

\*\*\*Standard deviance

➤ Πίνακας 5

**Table 5 – Percentile variation of the sales income: control group shops, experimental group shops, textile, clothing and footwear industry (averages for the States of Rio Grande de Sul and Santa Caterina for 2009)**

Period before the experiment						
Period	Jan	Fev	Mar	Apr	May	Acum.
Control	11,38%	-3,79%	5,39%	-2,41%	2,99%	2,71%
Experimental	12,47%	-2,40%	9,08%	-2,99%	2,45%	3,72%
Sector	6,16%	3,66%	1,79%	-4,55%	1,26%	1,66%
Period of the experiment and training of the experimental and control group of shops						
Period	Jun	Jul	Aug	Sep		Acum.
Control	9,40%	0,62%	-9,33%	-4,39%		-0,93%
Experimental	13,19%	9,85%	11,03%	0,39%		8,62%
Sector	11,30%	14,94%	3,38%	5,55%		8,79%
Period following the experiment						
Period	Oct	Nov	Dec			Acum.
Control	17,83%	11,99%	18,08%			15,97%
Experimental	5,36%	4,59%	19,28%			9,74%
Sector	14,19%	13,00%	13,59%			13,59%

Source: prepared from the IDV database (2010)