



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΣΤΟΥΔΩΝ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
για το
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΔΙΠΛΩΜΑ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΘΕΜΑ

**ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ της ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ από τους ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ
ΠΩΛΗΣΕΩΝ -
ΣΗΜΑΣΙΑ της ΧΡΗΣΗΣ των ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ
στις ΠΩΛΗΣΕΙΣ -
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ των ΙΑΤΡΙΚΩΝ
ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ**

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ :
ΓΕΩΡΓΙΟΣ Ι. ΣΙΩΜΚΟΣ, Ph.D.
ΑΝΑΠΛΗΡΩΤΗΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Ι. ΚΑΡΥΟΦΥΛΛΗΣ

Θεσσαλονίκη 1997

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

	σελ.
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	1
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	3
I. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	4
I.1 Το Βιομηχανικό Μάρκετινγκ	4
I.2 Το Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα	5
I.3 Η Πληροφορία ως Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα	6
I.3.1 Οι Πληροφορίες που Χρησιμοποιούν οι Αγοραστές	7
I.3.2 Οι Πληροφορίες που Χρησιμοποιούν οι Πωλητές	8
I.3.3 Η Τεχνολογία της Πληροφορικής	9
I.4 Η Διεύθυνση Πωλήσεων με τη Χρήση της Τεχνολογίας της Πληροφορικής	10
I.5 Παραδείγματα Χρήσης της Τεχνολογίας της Πληροφορικής	12
II. ΣΤΟΧΟΙ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ	14
III. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΜΕΛΕΤΗΣ	16
IV. ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ	18
V. ΕΠΙΛΟΓΟΣ	22
V.1 Σύντομη Ανάλυση Αγοράς Ιατρικών Μηχανημάτων	22
V.2 Συμπεράσματα	24
VI. ΑΝΑΦΟΡΕΣ	27
VI.1 Βιβλιογραφία	27

VI.2	Αρθρογραφία	27
VII.	ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ	29
VII.1	Παράρτημα 1	30
VII.2	Παράρτημα 2	36
VII.3	Παράρτημα 3	43

ΘΕΜΑ

Αξιοποίησή της Πληροφόρησης από τους Διευθυντές Πωλήσεων - Σημασία της

Χρήσης των Ηλεκτρονικών Υπολογιστών στις Πωλήσεις

Εμπειρική Μελέτη στον Κλάδο των Ιατρικών Μηχανημάτων

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Παρόλη την εξαιρετική σημασία που δίνεται στην πληροφόρηση από τους μελετητές στη βιβλιογραφία, ήδη από τη δεκαετία του '80, από την εμπειρική μελέτη που ακολουθεί, προκύπτει ότι στις επιχειρήσεις του κλάδου των ιατρικών μηχανημάτων που εξετάσαμε, ελάχιστη προσπάθεια γίνεται για τη συλλογή και την αξιοποίηση «εξωτερικών πληροφοριών», τόσο από τις μεγάλες όσο και από τις μικρές επιχειρήσεις του κλάδου. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις ιατρικών μηχανημάτων δεν χρησιμοποιούν την «εξωτερική πληροφόρηση», αλλά ούτε και επεξεργάζονται το σύνολο των «εσωτερικών πληροφοριών» που διαθέτουν. Οι ελληνικές επιχειρήσεις του κλάδου χρησιμοποιούν λιγότερες πληροφορίες σε σύγκριση με τις επιχειρήσεις βιομηχανικών προϊόντων, σύμφωνα με τη μελέτη των Stone και Good το 1994, οι οποίες τουλάχιστον αξιοποιούσαν τις «εσωτερικές πληροφορίες» που διαθέτουν.

Οι ερωτώμενοι πάντως, τόσο στις μεγάλες όσο και στις μικρότερες επιχειρήσεις, τρία χρόνια μετά τη μελέτη των Stone και Good, συμφώνησαν με τη αναγκαιότητα της χρήση των υπολογιστών, σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι στη μελέτη των Stone και Good.

I. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

I.1. Βιομηχανικό Μάρκετινγκ

Η αγορά των βιομηχανικών προϊόντων όπως αναφέρει ο F.E.Webster [A1] αποτελεί περισσότερο από τη μισή της συνολικής οικονομικής δραστηριότητας στις Η.Π.Α.. Παρόλα αυτά και παρά το γεγονός ότι περισσότεροι από τους μισούς αποφοίτους σχολών διοίκησης επιχειρήσεων απασχολούνται σε αγορές βιομηχανικών προϊόντων [A2], μόνο το 2% έχουν παρακολουθήσει μαθήματα βιομηχανικού μάρκετινγκ κατά τη διάρκεια των σπουδών τους.

Παρόλο που οι βασικές αρχές του μάρκετινγκ μπορούν να χρησιμοποιηθούν εξίσου στο μάρκετινγκ βιομηχανικών και καταναλωτικών προϊόντων, η σύνθεση των αγορών βιομηχανικών προϊόντων παρουσιάζει ιδιαιτερότητες ως προς το μάρκετινγκ που δεν εμφανίζονται συνήθως στις αγορές καταναλωτικών προϊόντων. Έτσι για το επιτυχημένο μάρκετινγκ στις αγορές βιομηχανικών προϊόντων πρέπει κανείς να κατανοήσει τα ιδιαίτερα προβλήματα του βιομηχανικού μάρκετινγκ. Γι αυτό οι αγορές αυτές απαιτούν ξεχωριστή μελέτη.

Ήδη από τη δεκαετία του '80 τα στελέχη κλάδων βιομηχανικών προϊόντων αναγνώριζαν την έλλειψη προσανατολισμού στο μάρκετινγκ, σαν την προτεραιότητα κλειδί της δεκαετίας και σαν την ιστορική αδυναμία των επιχειρήσεών τους [A3]. Είναι γνωστό ότι οποιαδήποτε αδυναμία στο μάρκετινγκ μπορεί να αντιμετωπιστεί μέσα από συστηματική και επίπονη προσπάθεια στην αγορά. Οι βάσεις όμως για μια τέτοια προσπάθεια τίθενται στην ακαδημαϊκή επιστημονική έρευνα.

Η επιστημονική έρευνα στο χώρο του βιομηχανικού Μάρκετινγκ έχει λοιπόν σα στόχο να δημιουργήσει τα εργαλεία που θα βοηθήσουν τα στελέχη των κλάδων των βιομηχανικών προϊόντων να αντιμετωπίσουν τις ιδιαίτερες συνθήκες, σε σχέση με τις αγορές των καταναλωτικών προϊόντων, των αγορών τους. Επιπλέον μπορεί να

βοηθήσει τα στελέχη των επιχειρήσεων αυτών και για έναν άλλο λόγο. Τα στελέχη αυτά τόσο στην Ελλάδα όσο και σε όλο τον κόσμο, προέρχονται από τεχνικούς κλάδους και η τεχνογνωσία στο μάρκετινγκ, μπορεί να συμπληρώσει την εμπειρική τους γνώση. Ειδικότερα στην Ελλάδα, όπου η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων απασχολεί από ένα έως τέσσερα άτομα, η έρευνα στο βιομηχανικό μάρκετινγκ μπορεί να προσφέρει σημαντικές υπηρεσίες σε επιχειρηματίες που μέσα στο φόρτο της καθημερινής εργασίας δεν έχουν το χρόνο να ασχοληθούν με την έρευνα μάρκετινγκ.

1.2. Το Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Ο σημερινός διευθυντής πωλήσεων βρίσκεται αντιμέτωπος με μια σειρά κρίσιμων αποφάσεων, ενώ κινείται σε αγορές με συνεχώς εντεινόμενο ανταγωνισμό. Πρέπει λοιπόν να ασχοληθεί με θέματα όπως η στρατολόγηση του προσωπικού, η εκπαίδευσή του, η κινητροποίηση και η καθοδήγησή του, ο καθορισμός των στόχων του, οι πολιτικές στα πλαίσια των οποίων το προσωπικό θα ενεργεί, ενώ παράλληλα με όλα τα παραπάνω θα πρέπει να διαμορφώσει μια στρατηγική πωλήσεων που να δημιουργεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τα προϊόντα του. Θα πρέπει δηλαδή να παρουσιάσει ένα λόγο για τον οποίο ο πελάτης θα προτιμήσει το δικό του προϊόν από ένα άλλο.

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα το αποκτά η επιχείρηση χρησιμοποιώντας τις ιδιαίτερες ικανότητες που έχει αναπτύξει σε σχέση με τον ανταγωνισμό, στα πλαίσια των δραστηριοτήτων της. Αυτό που πρέπει να κάνει η επιχείρηση είναι να προσαρμόσει τις ικανότητες αυτές, στις ευκαιρίες που θα ανακαλύψει στην αγορά.

Περιγράφοντας τον τρόπο με τον οποίο θα πρέπει να λειτουργεί η επιχείρηση του 21^{ου} αιώνα για να επιβιώσει στο βιβλίο του «The Work of Nations», ο Robert Reich [A11] αναφέρει ότι οι επιχειρήσεις δεν θα πρέπει να προσανατολίζονται σε κέρδη που θα

προέρχονται από μεγάλης κλίμακας και όγκου παραγόμενα αγαθά ή υπηρεσίες, αλλά από τη συνεχή διερεύνηση νέων σχέσεων μεταξύ αναγκών και λύσεων. Ο διαχωρισμός μεταξύ αγαθών και υπηρεσιών είναι πλέον ανούσιος, αφού η προστιθέμενη αξία μιας πετυχημένης επιχείρησης εμπεριέχει υπηρεσίες, εξειδικευμένη έρευνα, υπηρεσίες σχεδιασμού και κατασκευής απαραίτητες για τη λύση προβλημάτων καθώς και υπηρεσίες εξειδικευμένων πωλήσεων και μάρκετινγκ, συμβουλευτικές υπηρεσίες απαραίτητες για τον προσδιορισμό των προβλημάτων και τέλος εξειδικευμένες χρηματοοικονομικές και διοικητικές υπηρεσίες για το χειρισμό των υπηρεσιών αυτών.

Στην προσπάθεια για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος ο διευθυντής πωλήσεων μπορεί να εκμεταλλευθεί κάποιο τεχνολογικό πλεονέκτημα που μπορεί να έχει το προϊόν ή κάποιο πλεονέκτημα που προκύπτει από την παραγωγική διαδικασία, όπως χαμηλό κόστος ή ανώτερη οργάνωση της παραγωγής. Αν το ίδιο το προϊόν ή η διαδικασία παραγωγής δεν παρέχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, τότε μπορεί να το προσφέρει το μάρκετινγκ, με την κατάλληλη στρατηγική μάρκετινγκ. Αυτή περιλαμβάνει κατάλληλη επιλογή της αγοράς στόχου, τον κατάλληλο συνδυασμό των στοιχείων του μίγματος μάρκετινγκ, ώστε να αποκτήσει η επιχείρηση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Έτσι η επιχείρηση μπορεί να χρησιμοποιήσει την αποτελεσματικότερη διανομή, την ελκυστικότερη τιμή, την κατάλληλη προβολή, ή πλεονεκτήματα του ίδιου του προϊόντος.

1.3 Η Πληροφορία ως Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Εκτός όμως από τα παραπάνω μέσα, μια σημαντική πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι και η πληροφόρηση [A6]. Δεν χρειάζεται ειδική επιχειρηματολογία για το πως μια πληροφορία μπορεί να κάνει τη διαφορά σε οποιοδήποτε τομέα της ζωής μας και φυσικά και στην πώληση. Μπορεί στην

καθημερινή μας ζωή να μιλάμε περισσότερο για τις πληροφορίες που χρειαζόμαστε για να αγοράσουμε κάτι, όμως κάθε πωλητής στο χώρο των βιομηχανικών πωλήσεων γνωρίζει ότι μια πληροφορία για ένα πελάτη που σκοπεύει να αγοράσει, ας πούμε, έναν υπέρηχο είναι μια ευκαιρία για μια καινούργια πώληση. Ή ακόμη περισσότερο, όταν ο πωλητής γνωρίζει και από ποιους ανταγωνιστές έχει πάρει προσφορές και παράλληλα ο πωλητής γνωρίζει τα μειονεκτήματα και τα πλεονεκτήματα του ανταγωνισμού, είναι σίγουρο ότι μπορεί να χειριστεί καλύτερα την περίπτωση.

Η συλλογή και η αξιοποίηση των πληροφοριών είναι εξίσου σημαντική τόσο για όσους αγοράζουν, όσο και για όσους πωλούν προϊόντα. Και για την αποτελεσματική αξιοποίηση των πληροφοριών είναι απαραίτητη η χρήση της τεχνολογίας της πληροφορικής.

1.3.1 Πληροφορίες που χρησιμοποιούν οι Αγοραστές

Η διαδικασία λήψης απόφασης αγοράς του βιομηχανικού αγοραστή παρουσιάζει ομοιότητες, αλλά και σημαντικές διαφορές [B2]. Εξαιτίας της πολυπλοκότητας της διαδικασίας λήψης απόφασης του βιομηχανικού αγοραστή και του αυξανόμενου κόστους επικοινωνίας των επιχειρήσεων βιομηχανικών προϊόντων με τους πελάτες τους αυξάνεται, η έρευνα εντοπίζεται στις πηγές από τις οποίες αντλεί πληροφόρηση ο βιομηχανικός αγοραστής και τη βαρύτητα που έχουν οι διάφορες πηγές.

Η έρευνα στο επιστημονικό αυτό πεδίο [A5] τοποθετεί τις πηγές πληροφόρησης του βιομηχανικού αγοραστή σε δύο διαστάσεις : (1) εμπορικές / μη εμπορικές πληροφορίες και (2) προσωπικές / απρόσωπες πληροφορίες.

Η διαφοροποίηση μεταξύ των προσωπικών και μη προσωπικών πληροφοριών είναι σαφής και συνίσταται στο ότι οι προσωπικές πληροφορίες λαμβάνονται μέσω προσωπικής επαφής, ενώ οι μη προσωπικές με οποιοδήποτε άλλο είδος επικοινωνίας.

Η διαφοροποίηση μεταξύ εμπορικών και μη εμπορικών πληροφοριών είναι πιο

ασαφής. Ένα βασικό κριτήριο διαφοροποίησής τους είναι το αν η πληροφορία προέρχεται από πηγή που πρόκειται να ωφεληθεί οικονομικά από την απόφαση του δέκτη του μηνύματος να αγοράσει ή όχι κάποιο προϊόν.

Παλαιότερες μελέτες τονίζουν τη σημασία των προσωπικών εμπορικών πηγών πληροφόρησης. Άλλοι ερευνητές θεωρούν τις πηγές αυτές μονόπλευρες και υποστηρίζουν ότι πολλές φορές αντιμετωπίζονται με καχυποψία από τους υποψήφιους αγοραστές. Επιπλέον έχει αποδειχθεί ότι προσωπικές μη εμπορικές πληροφορίες επηρεάζουν κατά τη διαδικασία λήψης απόφασης άτομα πέραν των «ειδικών» άλλα άτομα, όπως οι τελικοί χρήστες (παίζουν συχνότατα αποφασιστικό ρόλο στον κλάδο των ιατρικών μηχανημάτων). Εμπειρικές μελέτες εξάλλου έχουν δείξει ότι οι απρόσωπες εμπορικές πληροφορίες τη σημασία και τις θετικές επιπτώσεις στην αντίληψη των αγοραστών οι οποίοι επιπλέον βασίζονται στις απρόσωπες εμπορικές πληροφορίες ιδιαίτερα στα αρχικά στάδια της διαδικασίας λήψης απόφασης αγοράς. Ακόμη υποστηρίζεται ότι καθώς η διαδικασία εξελίσσεται οι υποψήφιοι αγοραστές τείνουν να επηρεάζονται περισσότερο από απρόσωπες μη εμπορικές πληροφορίες.

1.3.2 Πληροφορίες που χρησιμοποιούν οι πωλητές

Εκτός από τους αγοραστές πληροφορίες χρειάζονται και οι πωλητές για να είναι αποτελεσματικοί στην αγορά. Οι διευθυντές πωλήσεων λειτουργούν πλέον σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον και καλούνται να λαμβάνουν γρήγορες και συχνές αποφάσεις, για την πρόσληψη, την εκπαίδευση και την κινητροποίησή του προσωπικού, τους στόχους του, την αξιολόγησή του, τη χάραξη της στρατηγικής και των επιμέρους πολιτικών και ακόμη να εντοπίζει νέες ευκαιρίες για δραστηριοποίηση στην αγορά. Για να εκτελέσει ταυτόχρονα όλα αυτά τα καθήκοντα ο διευθυντής πωλήσεων πρέπει να επεξεργαστεί ένα ευρύ φάσμα πληροφοριών παίρνοντας

κρίσιμες για την επιχείρηση αποφάσεις. Η κατάλληλη πληροφόρηση μπορεί να διευρύνει την ικανότητα για λήψη αποφάσεων των στελεχών, καθώς και την ποιότητα των αποφάσεων αυτών.

Προσπαθώντας να διερευνήσουν τις πληροφορίες που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις στην προσπάθειά τους να αποκτήσουν πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών τους, οι Stone και Good [A10] διαχωρίζουν τις πληροφορίες σε «εσωτερικές» και «εξωτερικές». Εσωτερικές είναι οι πληροφορίες που συγκεντρώνει η επιχείρηση από την καταγραφή και επεξεργασία δικών της εσωτερικών στοιχείων. Οι σπουδαιότερες από αυτές τις πληροφορίες είναι η περιοδική εξέλιξη των πωλήσεων, η συνολική εξέλιξη των πωλήσεων από την αρχή του έτους, η εξέλιξη του προϋπολογισμού εξόδων πωλήσεων από την αρχή του έτους, οι συνολικές πωλήσεις σε σχέση με το στόχο και οι πωλήσεις σε σχέση με το στόχο του ανά πωλητή.

Εξωτερικές πληροφορίες είναι αυτές που μπορεί να συλλέξει η επιχείρηση από το εξωτερικό περιβάλλον. Οι σπουδαιότερες από αυτές τις πληροφορίες είναι πληροφορίες για τα ανταγωνιστικά προϊόντα, για τις γενικές συνθήκες της αγοράς, για τις ανταγωνίστριες εταιρίες, για τα ειδικά χαρακτηριστικά των αγορών ανά περιοχή, για τα ειδικά χαρακτηριστικά των διαφόρων ομάδων πελατών στους οποίους απευθύνεται η επιχείρηση, για τα αποτελέσματα των πωλήσεων των ανταγωνιστών ανά προϊόν και ανά αγορά και τέλος πληροφορίες για νέες αγορές για δραστηριοποίηση της επιχείρησης. Η συλλογή των στοιχείων μπορεί να γίνεται είτε με τη βοήθεια των συνεργατών της επιχείρησης, είτε από εταιρίες ερευνών αγοράς και εξωτερικούς συμβούλους.

I.3.3 Η Τεχνολογία της Πληροφορικής

Το σύνολο των παραπάνω πληροφοριών που συλλέγονται θα ήταν άχρηστο, λόγω του όγκου του, χωρίς ένα κατάλληλο πληροφοριακό σύστημα για την αποθήκευση και την

επεξεργασία του. Επομένως η σωστή σχεδίαση και χρήση ενός πληροφοριακού συστήματος είναι απαραίτητη για την εκμετάλλευση των πληροφοριών για λήψη αποφάσεων.

Είναι δύσκολο να υποτιμήσει κανείς τη σημασία της τεχνολογίας της πληροφορικής. Οι νέες τεχνολογίες στην πληροφορική έχουν μεταμορφώσει προϊόντα, διαδικασίες, εταιρίες, κλάδους ολόκληρους, την ίδια τη μορφή του ανταγωνισμού. Μέχρι πρόσφατα οι μάνατζερ χρησιμοποιούσαν την τεχνολογία της πληροφορικής σαν εργαλείο υποστήριξης των δραστηριοτήτων των διαφόρων τμημάτων. Παρόλα αυτά πρέπει να γίνει αντιληπτό ότι η χρήση της πληροφορικής έχει πολύ ευρύτερες συνέπειες για τις επιχειρήσεις και μπορεί να προσφέρει μόνιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. [Α6].

Έτσι η τεχνολογία της πληροφορικής μπορεί : (1) να μεταβάλλει τη διάρθρωση ενός κλάδου και έτσι να μεταβάλλει τους κανόνες του ανταγωνισμού. (2) να προσφέρει νέους τρόπους με τους οποίους μπορεί μια εταιρία να ξεπεράσει σε επιδόσεις τους ανταγωνιστές τις. (3) να δημιουργήσει νέες επιχειρηματικές δραστηριότητες, πολλές φορές μέσα από τις ήδη υπάρχουσες λειτουργίες της εταιρίας. Έτσι οι εταιρίες που θα εκμεταλλευθούν τη δύναμη της τεχνολογίας της πληροφορικής θα είναι αυτές που θα έχουν την πρωτοβουλία των κινήσεων.

Επειδή η μελέτη αυτή αναφέρεται στις πληροφορίες που χρησιμοποιούν οι διευθυντές πωλήσεων κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους, στην επόμενη παράγραφο περιγράφονται ορισμένα θέματα στα οποία η τεχνολογία της πληροφορικής μπορεί να αξιοποιηθεί για την επεξεργασία των πληροφοριών που διαθέτουν οι «πωλητές».

I.4 Διεύθυνση Πωλήσεων με τη Χρήση της Τεχνολογίας της Πληροφορικής

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, ο διευθυντής πωλήσεων στις σύγχρονες επιχειρήσεις δεν είναι απλώς ο υπεύθυνος για την πρόσληψη αξιόλογων μονάδων και εμψυχωτής

τους για να φέρουν το καλύτερο αποτέλεσμα. Πρέπει να είναι σε θέση να διευθύνει τις πωλήσεις ανά περιοχή, προβλήματα διακίνησης υλικών και υπηρεσιών, νόμους και κανονισμούς, μειωμένων κερδών. Ο διευθυντής πωλήσεων λοιπόν να μπορεί να χρησιμοποιήσει τα όλο και πιο σύνθετα και αποδοτικά πακέτα λογισμικού, για να λύσει τα παραπάνω προβλήματα, να χαράξει τη στρατηγική του, να αναπτύξει και να αξιολογήσει το δίκτυο των πωλητών και αντιπροσώπων του, να εκτιμήσει τα προβλεπόμενα αποτελέσματα εναλλακτικών στρατηγικών, να αυξήσει την παραγωγικότητα της ομάδας των πωλητών του. [A4]

Έτσι με τη χρήση των διαφόρων πακέτων, ο διευθυντής πωλήσεων μπορεί να διερευνήσει τις δυνατότητες πωλήσεων σε νέους πελάτες, να αξιολογήσει το δυναμικό των υπάρχοντων πελατών, να διερευνήσει τρόπους μεγιστοποίησης των εσόδων από τους υπάρχοντες πελάτες εκτιμώντας π.χ. το χρόνο ή τον αριθμό των επισκέψεων στους πελάτες αυτούς, να εντοπίσει μη προσοδοφόρους πελάτες.

Μπορεί επίσης να αναλύσει και να εντοπίσει τους πελάτες που αγοράζουν προϊόντα με χαμηλό περιθώριο κέρδους και να χαράξει έτσι τη στρατηγική του, ώστε να αυξήσει το περιθώριο κέρδους των πελατών του.

Ακόμη τα διάφορα πακέτα λογισμικού μπορούν να βοηθήσουν το διευθυντή πωλήσεων να αναλύσει το κόστος του κάθε λογαριασμού πελάτη του εξετάζοντας π.χ. το κόστος μεταφοράς, το κόστος αποθήκης, το κόστος των παρεχόμενων τεχνικών υπηρεσιών, το διαφημιστικό και άλλο υλικό υποστήριξης των πωλήσεων και το γενικότερο ενδιαφέρον του πελάτη για μελλοντικές πωλήσεις, εντοπίζοντας έτσι πελάτες εκείνους με τους οποίους οι σχέσεις είναι δυσανάλογα επιβαρυντικές για την επιχείρηση.

Εξάλλου τα πακέτα λογισμικού μπορούν να βοηθήσουν το διευθυντή πωλήσεων να υπολογίσει το ROA του κάθε λογαριασμού, ώστε να έχει ένα εργαλείο αξιολόγησής

τους, αλλά ταυτόχρονα και ένα εργαλείο αξιολόγησης των συνεργατών του, διαχειριστών του κάθε λογαριασμού.

Τέλος, με τη χρήση των κατάλληλων πακέτων μπορεί να επιλέγονται διαφορετικά κάθε φορά κριτήρια αξιολόγησης των λογαριασμών των πελατών, με βάση τα στοιχεία που θα δίνει ο διευθυντής πωλήσεων προσφέροντας έτσι εναλλακτικούς τρόπους αξιολόγησης των λογαριασμών.

I.5 Παραδείγματα Χρήσης της Τεχνολογίας της Πληροφορικής

Ένα παράδειγμα του πως η τεχνολογία της πληροφορικής μπορεί να επηρεάσει τη θέση της επιχείρησης στην αγορά που δραστηριοποιείται, είναι η χρήση των εφαρμογών της πληροφορικής στον τρόπο με τον οποίο γίνονται οι προμήθειες [A12].

Με τη χρήση λοιπόν της τεχνολογίας της πληροφορικής μπορούν να αναπτυχθούν στενότερες σχέσεις μεταξύ της επιχείρησης και των προμηθευτών, να συμβάλλει στη μείωση των προμηθευτών. Η χρήση της τεχνολογίας της πληροφορικής άλλωστε, επέτρεψε τη διαμόρφωση του συστήματος J.I.T., που οδήγησε σε σημαντική μείωση του κόστους αποθεμάτων και γενικότερα του κόστους παραγωγής, προσφέροντας ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις επιχειρήσεις που εφάρμοσαν αυτή την τεχνολογία.

Επίσης το πιο σύγχρονο και χαρακτηριστικό παράδειγμα του τρόπου με τον οποίο μπορεί η τεχνολογία της πληροφορικής να μεταμορφώσει τις συνθήκες της αγοράς είναι η εξάπλωση της εμπορικής χρήσης του Internet [A11]. Αν αναλογιστεί κανείς τις τεράστιες επιπτώσεις που είχε η εισαγωγή των υπολογιστών στις επιχειρήσεις τα τελευταία 40 χρόνια, ακόμη μεγαλύτερες θα είναι οι επιπτώσεις από την επανάσταση στις επικοινωνίες μέσω του διαδικτύου, επηρεάζοντας την προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών σε στρατηγικό και τακτικό επίπεδο σε συνδυασμό με τη γενική τεχνολογική πρόοδο, τη μεταφορά της τεχνολογίας και τη διεθνοποίηση του εμπορίου.

Οι αλλαγές που προβλέπεται να προκύψουν θα έχουν άμεση επίδραση στις πωλήσεις, μεταμορφώνοντας τη φυσιογνωμία των πωλητών. Οι υποψήφιοι πελάτες, οι προμηθευτές, οι αντιπρόσωποι θα έχουν τη δυνατότητα πρόσβασης σε πληροφορίες με την ταχύτητα, τη συχνότητα και την ποσότητα που επιθυμούν επικοινωνώντας άμεσα με τους εξειδικευμένους ανθρώπους της εταιρίας και έτσι ο ρόλος των πωλητών ως ενδιάμεσων φορέων των πληροφοριών θα ελαχιστοποιηθεί. Έτσι δεν θα είναι πλέον απαραίτητη η υψηλή τεχνική κατάρτιση στο βαθμό που είναι σήμερα απαραίτητη ιδιαίτερα στα προϊόντα υψηλής τεχνολογίας. Οι πωλητές θα εξακολουθούν να παίζουν το ρόλο του ανιχνευτή της αγοράς για νέους πελάτες και του ανθρώπου που θα κλείνει καινούριες δουλειές, αλλά ο ρόλος τους σαν ειδικοί μπορεί να ελαχιστοποιηθεί. Θα πρέπει επομένως να δώσουν βαρύτητα στην ανάπτυξη των διαπροσωπικών τους ικανοτήτων, την ικανότητα τους να πείθουν. Οι αλλαγές αυτές θα επηρεάσουν φυσικά και τον τρόπο επιλογής των πωλητών, την εκπαίδευσή τους, τις απολαβές τους, τα κίνητρα που θα τους δίδονται.

Κατ' επέκταση οι παραπάνω αλλαγές θα επηρεάσουν τις καθημερινές εργασίες σε κάθε εταιρία, τον τρόπο που θα παρέχονται οι τεχνικές υπηρεσίες από το τμήμα υποστήριξης πελατών και το τμήμα συντήρησης, τα κριτήρια επιλογής των εξειδικευμένων τεχνικών. Η επιχείρηση θα πρέπει να φροντίσει να προετοιμάσει τους εξειδικευμένους τεχνικούς της ώστε να ανταποκριθούν με επιτυχία στο νέο ρόλο τους, του ειδικού πρώτης γραμμής, ο οποίος θα επικοινωνεί απευθείας με τους πελάτες για εξειδικευμένα θέματα. Θα πρέπει επομένως να είναι περισσότερο ευέλικτοι και να αναβαθμίσουν τις ικανότητές τους στην προφορική και γραπτή επικοινωνία, τη διπλωματία, τη δυνατότητα χρήσης απλούστερου τεχνικού λεξιλογίου, ώστε να γίνονται κατανοητοί από τους πελάτες.

II. ΣΤΟΧΟΙ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

Σύμφωνα με τη μελέτη των Stone και Good [A10], τα αποτελέσματα της οποίας δημοσιεύθηκαν στο περιοδικό Industrial Marketing Management το 1994, παρόλη τη σημασία που δίνεται στην πληροφόρηση από τους μελετητές, προκύπτει ότι οι πληροφορίες που χρησιμοποιούν οι διευθυντές πωλήσεων για να λάβουν τις αποφάσεις τους, είναι κατά βάση πληροφορίες που προκύπτουν από επεξεργασία «εσωτερικών πληροφοριών» (πωλήσεις ανά πωλητή, συνολικές πωλήσεις ανά μήνα, έξοδα, κλπ).

Συγκεκριμένα συμφωνία σχετικά με τις πληροφορίες που χρησιμοποιούν οι διευθυντές πωλήσεων (μ.ο. > 4) υπάρχει μόνο για τις μηνιαίες πωλήσεις, τις πωλήσεις από την αρχή του έτους και τα αποτελέσματα για την πορεία του ετήσιου προϋπολογισμού, ενώ τα πέντε πρώτα είδη πληροφοριών είναι «εσωτερικές πληροφορίες».

Ακόμη στην παραπάνω μελέτη εξετάζεται και η γνώμη των διευθυντών πωλήσεων για τη χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών. Όπως προκύπτει από τη μελέτη απόλυτη συμφωνία των διευθυντών πωλήσεων υπάρχει μόνο με την πρόταση ότι «ο διευθυντής πωλήσεων του μέλλοντος θα πρέπει να μπορεί να χρησιμοποιεί υπολογιστές» (μ.ο. 4.41). Σχετικά με τον αν «οι επιχειρήσεις ζητούν από τους διευθυντές πωλήσεων να μπορούν να χρησιμοποιούν υπολογιστές», προκύπτει απλώς χαλαρή συμφωνία με την πρόταση (μ.ο. 3.78), ενώ με το αν «η επιχείρηση εκπαιδεύει τους διευθυντές πωλήσεων στη χρήση των υπολογιστών» οι περισσότεροι διευθυντές πωλήσεων διαφωνούν (μ.ο. 2.83).

Στόχος της δικής μας μελέτης είναι να διερευνήσουμε τις πληροφορίες που χρησιμοποιούν οι διευθυντές πωλήσεων των επιχειρήσεων στην Ελληνική Αγορά στον κλάδο των Ιατρικών Μηχανημάτων, για να λάβουν αποφάσεις, καθώς και τη

στάση των στελεχών και των επιχειρήσεών τους στη χρήση των υπολογιστών. Θα μελετήσουμε διαφορές μεταξύ μικρών και μεγάλων επιχειρήσεων του κλάδου, καθώς και διαφορές στις στάσεις με βάση τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων. Επίσης, θα συγκρίνουμε τα αποτελέσματα με τα αποτελέσματα της μελέτης των Stone και Good.

Τέλος, πέρα από τη διερεύνηση των πληροφοριών που χρησιμοποιούν οι διευθυντές πωλήσεων στο χώρο των ιατρικών μηχανημάτων, και βασιζόμενοι στην επαγγελματική μας εμπειρία, αλλά και στα αποτελέσματα της μελέτης των Stone και Good, μπορούμε εξ' αρχής να υποθέσουμε ότι και στην ελληνική αγορά των ιατρικών μηχανημάτων τα στελέχη χρησιμοποιούν "εσωτερικές πληροφορίες", ενώ η συλλογή "εξωτερικών πληροφοριών" είναι περιορισμένη". Ο έλεγχος της παραπάνω υπόθεσης είναι και αυτός μέσα στους στόχους της μελέτης αυτής.

Η μεθοδολογία της μελέτης παρουσιάζεται στην επόμενη παράγραφο.

III. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ της ΜΕΛΕΤΗΣ

Στην αγορά των Ιατρικών Μηχανημάτων σύμφωνα με τα στοιχεία της ICAP [B5] οι 20 μεγαλύτερες εταιρίες πραγματοποιούν το 80% των πωλήσεων. Έτσι ως ο συνολικός πληθυσμός των «μεγάλων εταιριών» ορίστηκαν οι 43 μεγαλύτερες εταιρίες. Είναι εταιρίες με ετήσιες πωλήσεις από ένα δισεκατομμύριο δραχμές και πάνω. Από τον υπόλοιπο πληθυσμό επιλέχθηκαν οι 87 εταιρίες με ετήσιες δημοσιευμένες πωλήσεις από εκατό μέχρι τετρακόσια εκατομμύρια, για να αποτελέσουν το δείγμα των «μικρών εταιριών». Τέθηκε ένα κάτω όριο στις πωλήσεις, ώστε να αποφύγουμε το δυνατόν εταιρίες με ένα ή δύο άτομα. Επίσης το άνω όριο πωλήσεων τοποθετήθηκε στο 40% περίπου του ελάχιστου ορίου πωλήσεων των «μεγάλων εταιριών», ώστε να είναι σαφείς οι διαφορές στη δομή των δύο ομάδων εταιριών. Και στις δύο περιπτώσεις τα ερωτηματολόγια στάλθηκαν σε όλο τον πληθυσμό, σε ένα συνολικό δηλαδή αριθμό 130 εταιριών.

Η μελέτη διεξήχθη με βάση ένα ερωτηματολόγιο [Παράρτημα 3] που συντάχθηκε μετά από συνεντεύξεις με στελέχη επιχειρήσεων του κλάδου, λαμβάνοντας υπόψη και την μελέτη των Stone και Good [A10]. Στη συνέχεια ελέγχθηκε ως προς τη σαφήνιά του σε μέλη του δείγματος και στάλθηκε ταχυδρομικά. Η συνολική διαδικασία σύνταξης του ερωτηματολογίου, του ελέγχου του και της αποστολής και περισυλλογής των απαντήσεων διήρκεσε περίπου τρεις μήνες. Λόγω χρονικών και άλλων περιορισμών, δεν επιχειρήθηκαν συμπληρωματικές επαφές με τους ερωτώμενους.

Από τα 130 ερωτηματολόγια που συνολικά στάλθηκαν ελήφθησαν **30** απαντήσεις (ποσοστό ανταπόκρισης **23 %**). **10** από τις απαντήσεις προέρχονταν από την ομάδα των μεγάλων εταιριών (ποσοστό ανταπόκρισης **24 %**) και **20** προέρχονται από την ομάδα των μικρών εταιριών (ποσοστό ανταπόκρισης **23 %**).

Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από τρία μέρη. Στο πρώτο μέρος περιλαμβάνονται προτάσεις για τη διερεύνηση των πληροφοριών που χρησιμοποιούν οι διευθυντές πωλήσεων για να πάρουν αποφάσεις. Στο δεύτερο μέρος περιλαμβάνονται προτάσεις για τη διερεύνηση των απόψεων των διευθυντών πωλήσεων και τη στάση των επιχειρήσεων σχετικά με τη χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών. Στο τρίτο μέρος το ερωτηματολόγιο ζητάει από τους ερωτώμενους διάφορα δημογραφικά στοιχεία για αυτούς και τις εταιρίες τους.

Για τα δύο πρώτα μέρη χρησιμοποιήθηκε πενταβάθμια κλίμακα Likert. Η κλίμακα με τα βάρη που χρησιμοποιήθηκαν ήταν για το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου, από 1 έως 5 (1= δεν έχω ποτέ τις πληροφορίες που χρειάζομαι, 2= σπάνια έχω τις πληροφορίες που χρειάζομαι, 3= πότε έχω και πότε δεν έχω τις πληροφορίες που χρειάζομαι, 4= συχνά έχω τις πληροφορίες που χρειάζομαι, 5= έχω πάντα τις πληροφορίες που χρειάζομαι), αξιολογώντας συνολικά το βαθμό στον οποίο η ποιότητα, η ποσότητα και η συχνότητα πρόσβασης σε πληροφόρηση που χρησιμοποιούν οι ερωτώμενοι ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις τους.

Για το δεύτερο μέρος τα βάρη ήταν και πάλι από 1 έως 5 (1= διαφωνώ απόλυτα, 2 = διαφωνώ, 3 = είμαι ουδέτερος/η, 4 = συμφωνώ, 5 = συμφωνώ απόλυτα), αποτυπώνοντας τις απόψεις των ερωτώμενων σχετικά με τη σημασία της χρήσης των υπολογιστών στις πωλήσεις.

Στο τρίτο μέρος του ερωτηματολογίου ζητήθηκαν γενικά δημογραφικά στοιχεία, όπως η ηλικία και εκπαίδευση των ερωτώμενων, για να διερευνηθεί πιθανή επίπτωση στη διαμόρφωση της στάσης τους σχετικά με την αναγκαιότητα και τη χρήση των υπολογιστών, καθώς και το αν και τι είδους υπολογιστή χρησιμοποιούν στη δουλειά τους, πληροφορία που θα συνδυαστεί με τις απαντήσεις του Β' Μέρους του ερωτηματολογίου.

IV. ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Χρησιμοποιώντας τα βάρη που αναφέρθηκαν στην προηγούμενη παράγραφο υπολογίστηκε η μέση τιμή και η τυπική απόκλιση για κάθε μία από τις 13 ερωτήσεις του Α' μέρους και τις 3 προτάσεις του Β' μέρους.

Τα αποτελέσματα των υπολογισμών για το Α' μέρος παρουσιάζονται στον Πίνακα 1 Παραρτήματος 2, για το συνολικό δείγμα και στους Πίνακες 2 και 3 του ίδιου Παραρτήματος, για την ομάδα των μεγάλων και των μικρών επιχειρήσεων αντίστοιχα.

Από τον Πίνακα 1 φαίνεται ότι τα στελέχη έχουν συχνή πρόσβαση μόνο στην πληροφόρηση που προέρχεται από καταστάσεις περιοδικών πωλήσεων (μ.ο. 4.18), πωλήσεων από την αρχή του έτους (μ.ο. 4.12), και αρκετά συχνή πληροφόρηση για τις πωλήσεις σε σχέση με το συνολικό στόχο (μ.ο. 3.71). Οι αμέσως επόμενες κατηγορίες πληροφοριών, όπου υπάρχει κάποια σχετική πληροφόρηση είναι οι πωλήσεις σε σχέση με το στόχο ανά πωλητή (μ.ο. 3.47) και τα ξεχωριστά χαρακτηριστικά των διαφόρων ομάδων πελατών τους (μ.ο. 3.44).

Συγκρίνοντας τα αποτελέσματα του Πίνακα 1 με αυτά του Πίνακα 7 του Παραρτήματος 2, που προέρχονται από τη μελέτη των Stone και Good παρατηρούμε ότι τα αποτελέσματα βρίσκονται στην ίδια κατεύθυνση με κάποιες επί μέρους διαφοροποιήσεις. Οι μέσοι όροι των απαντήσεων της εμπειρικής μελέτης στις εταιρίες ιατρικών μηχανημάτων είναι γενικά χαμηλότεροι, απεικονίζοντας τη χαμηλότερη σε ποιότητα και ποσότητα πληροφόρηση που διαθέτουν οι διευθυντές πωλήσεων του κλάδου.

Τη σημαντικότερη διαφοροποίηση αποτελεί η πολύ χαμηλή μέση τιμή που παρουσιάζεται στην πληροφόρηση για την πορεία του εξόδων πωλήσεων από την αρχή του έτους. Το αποτέλεσμα αυτό αποτυπώνει την έλλειψη κατάλληλου

πληροφοριακού συστήματος που να καταγράφει και να κατανέμει τα έξοδα στον κατάλληλο λογαριασμό. Η πρακτική, στις μικρότερες ιδίως επιχειρήσεις, είναι να υπάρχουν συνολικά καταχωρημένα τα έξοδα στα βιβλία της επιχείρησης και να συγκρίνονται χονδρικά από τον ιδιοκτήτη ή κάποιο στέλεχος με προηγούμενες περιόδους. Η πρακτική αυτή αφαιρεί από το διευθυντή πωλήσεων ένα εργαλείο το οποίο θα μπορούσε να αξιολογήσει τους λογαριασμούς των πελατών του, την απόδοση ανά προϊόν, ανά περιοχή, ανά πωλητή κλπ.

Σημαντική επίσης είναι και υψηλότερη θέση στην κατάταξη (5^η), στην οποία παρουσιάζεται η πληροφόρηση για τα ειδικά χαρακτηριστικά των διαφόρων ομάδων πελατών, έναντι της 10ης στη μελέτη των Stone και Good. Η υψηλότερη αυτή θέση συνοδεύεται και από έναν ελαφρώς υψηλότερο μέσο όρο και μπορεί να εξηγηθεί από το γεγονός ότι πρόκειται για μια αρκετά κλειστή αγορά με γνωστά χαρακτηριστικά στο βαθμό που αποτυπώνεται και από τις απαντήσεις, ενώ η έρευνα των Stone και Good έγινε γενικά σε επιχειρήσεις βιομηχανικών προϊόντων και υπηρεσιών.

Συγκρίνοντας τις απαντήσεις μικρών και μεγάλων επιχειρήσεων από τους πίνακες 2 και 3 του παραρτήματος 2 παρατηρούμε σημαντικές διαφορές. Παρατηρούμε κατ' αρχήν ότι στις μικρές επιχειρήσεις οι πληροφόρηση σχετικά με τις περιοδικές πωλήσεις είναι πιο ικανοποιητική από ότι στις μεγαλύτερες. Η διαφορά αυτή μπορεί να ερμηνευθεί από το γεγονός ότι στις μικρότερες επιχειρήσεις που πραγματοποιούν χαμηλότερου όγκου πωλήσεις, δεν απαιτείται συχνή ενημέρωση στον ίδιο βαθμό και είναι πιο εύκολη η εποπτεία της πορείας των πωλήσεων. Αντίθετα πολύ καλύτερη πληροφόρηση φαίνεται ότι έχουν οι μεγάλες εταιρίες για τους ανταγωνιστές και τα προϊόντα τους. Αυτό πιθανότατα οφείλεται στο γεγονός ότι διαθέτουν μεγαλύτερο στόλο πωλητών, αλλά και οικονομικές δυνατότητες που τους επιτρέπουν τη

συχνότερη πρόσβαση σε μελέτες που γίνονται για τον κλάδο από εταιρίες ερευνών αγοράς.

Οι απαντήσεις στις 3 προτάσεις του Β' Μέρους παρουσιάζονται στον Πίνακα 4 για το σύνολο του δείγματος και στους Πίνακες 5 και 6 του Παραρτήματος 2 για τις ομάδες των μεγάλων και μικρών επιχειρήσεων αντίστοιχα. Από τον Πίνακα 4 προκύπτει ότι η πλειοψηφία των στελεχών συμφωνούν και με τις 3 προτάσεις που αναφέρονται στη χρήση και την αναγκαιότητα των υπολογιστών. Ο βαθμός συμφωνίας είναι δε μεγαλύτερος στα στελέχη που προέρχονται από την ομάδα των μεγάλων εταιριών όπως φαίνεται από τη σύγκριση των Πινάκων 5 και 6. Η μόνη περίπτωση όπου η συμφωνία παρατηρείται χαλαρότερη είναι η τρίτη πρόταση στον Πίνακα 6. Το αποτέλεσμα αυτό μπορεί να φυσιολογικό αν λάβει κανείς υπόψη του την περιορισμένη, σε σχέση με τις μεγαλύτερες εταιρίες, οικονομική δυνατότητα των μικρότερων επιχειρήσεων.

Συγκρίνοντας τώρα τα αποτελέσματα του Πίνακα 4 με τα αποτελέσματα του Πίνακα 8 (Παράρτημα 2) που προέρχονται από τη μελέτη των Stone και Good παρατηρείται μια σαφώς αυξημένη συμφωνία και με τις τρεις προτάσεις. Με βάση τα παραπάνω δεδομένα μπορεί κανείς να συμπεράνει ότι τρία χρόνια μετά τη μελέτη των Stone και Good έχει γίνει πλέον αντιληπτή η αναγκαιότητα της χρήσης των υπολογιστών από τα στελέχη και τις επιχειρήσεις οι οποίες έχουν ανάλογα και με τις οικονομικές τους δυνατότητες αρχίσει να εκπαιδεύουν τα στελέχη στη χρήση τους. Έτσι κι αλλιώς πάντως θα ήταν λογική μια αυξημένη συμφωνία με τις 3 προτάσεις του Β' Μέρους, αφού ο κλάδος των Ιατρικών Μηχανημάτων είναι ένας κλάδος υψηλής τεχνολογίας και είναι συχνά απαραίτητη για τα στελέχη του κλάδου η εξοικείωση με την τεχνολογία των Η/Υ από την αρχή της σταδιοδρομίας τους.

Αναλύοντας τα δημογραφικά στοιχεία του Γ' Μέρους του ερωτηματολογίου παρατηρούμε ότι το 60% των στελεχών που απάντησαν είναι από 25 μέχρι 35 ετών, το 26.7% από 36 μέχρι 45, το 6.7% από 46 μέχρι 55 και το υπόλοιπο 6.7% από 56 μέχρι 65 ετών. Ακόμη το 20% έχουν κάνει σπουδές ανωτέρου επιπέδου, το 53.3% έχουν κάνει σπουδές ανωτάτου επιπέδου, ενώ το 26.7% έχουν μεταπτυχιακό τίτλο. Τέλος το 13.3% δεν χρησιμοποιούν υπολογιστή, το 20% χρησιμοποιούν κοινό με άλλους υπολογιστή, το 73.3% έχουν δικό του υπολογιστή και το 20% χρησιμοποιούν φορητό υπολογιστή.

Μια παρατήρηση που είναι σημαντική και αφορά στα στελέχη που δε χρησιμοποιούν υπολογιστές στη δουλειά τους, είναι ότι 1 στους 2 έχει αρνητική στάση απέναντι στην αναγκαιότητά τους.

Συμπερασματικά, προκύπτει από την ανάλυση που προηγήθηκε ότι η αρχική υπόθεση ότι οι διευθυντές πωλήσεων χρησιμοποιούν εσωτερικές πληροφορίες αποδείχθηκε. Φαίνεται μάλιστα από τα αποτελέσματα ότι και από τις εσωτερικές πληροφορίες ένα μικρό μόνο μέρος είναι συχνά διαθέσιμες. Τα αποτελέσματα αποκαλύπτουν λοιπόν μια έντονη αδυναμία των επιχειρήσεων. Αποδεικνύεται δηλαδή, ότι τα στελέχη δεν έχουν στη διάθεσή τους στοιχειώδεις πληροφορίες που θα μπορούσαν να τους βοηθήσουν στην αποτελεσματικότερη άσκηση των καθηκόντων τους.

Τέλος, συγκρίνοντας το ποσοστό ανταπόκρισης της παραπάνω μελέτης με τη μελέτη των Stone και Good αυτό είναι 23% έναντι 18%, πράγμα που δείχνει ότι τα αποτελέσματα είναι τουλάχιστον εξίσου αξιόπιστα, δεδομένου ότι ακολουθήθηκε η ίδια διαδικασία περισυλλογής των απαντήσεων.

V. ΕΠΙΛΟΓΟΣ

V.1 Σύντομη Ανάλυση Αγοράς Ιατρικών Μηχανημάτων

Το γενικότερο οικονομικό πλαίσιο στο οποίο δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις στην αγορά των ιατρικών μηχανημάτων στην Ελλάδα, βελτιώνεται συνεχώς. Είναι πολύ σημαντικό ότι η οικονομία αναπτύσσεται, καθώς επίσης και ότι το χρηματοοικονομικό κόστος για τις επιχειρήσεις αυτές μειώνεται. Επιπλέον η γήρανση του πληθυσμού θα έχει οπωσδήποτε στο μέλλον ευνοϊκές επιπτώσεις στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο χώρο της υγείας, αυξάνοντας το τμήμα του εισοδήματος που θα δαπανάται στο χώρο αυτό. Η γενικότερη επίσης ανάπτυξη της χώρας θα έχει επίπτωση στη βελτίωση των υποδομών (μεταφορές, τηλεπικοινωνίες κλπ), που θα επιτρέψει στις επιχειρήσεις να αυξήσουν την απόδοσή τους.

Στο κλαδικό περιβάλλον αξίζει να σημειωθεί ότι για την είσοδο αλλά και για την επιβίωση μιας επιχείρηση μέσα στον κλάδο, απαιτούνται σημαντικά κεφάλαια, αφού ο κυριότερος πελάτης για τις περισσότερες επιχειρήσεις είναι το δημόσιο, που πληρώνει τους λογαριασμούς του με μεγάλη καθυστέρηση που φθάνει και τα δύο χρόνια. Οι προμηθεύτριες εταιρίες έχουν στην πλειοψηφία τους σχέση συνεργασίας με τις ελληνικές εταιρίες και προσπαθούν να προσαρμόζουν την τιμολογιακή τους πολιτική στις συνθήκες της ελληνικής αγοράς, στο βαθμό που επιθυμούν να παραμείνουν σ' αυτή. Το επίπεδο του ανταγωνισμού ποικίλει από είδος σε είδος. Σε κάποιες υποομάδες μηχανημάτων υπάρχει κορεσμός (π.χ. αξονικοί τομογράφοι), ενώ σε κάποια είδη υπάρχουν ακόμα σημαντικές ευκαιρίες για επιχειρηματική δράση.

Ευκαιρία λοιπόν αποτελεί για κάθε επιχείρηση ότι υπάρχουν υποομάδες μηχανημάτων των οποίων οι αγορές είναι ακόμη αναπτυσσόμενες, ενώ σοβαρή απειλή είναι το χρηματοοικονομικό κόστος καθώς επίσης και το γεγονός ότι το εξειδικευμένο προσωπικό που απαιτείται χρειάζεται σημαντικό χρονικό διάστημα για

να αρχίσει να αποδίδει. Έτσι ευνοούνται σε πολλές περιπτώσεις μετακινήσεις στελεχών, γεγονός που αποτελεί σημαντικό κόστος για ορισμένες επιχειρήσεις.

Σχολιάζοντας το εσωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων παρατηρούμε ότι σε θέματα μάρκετινγκ γίνονται ελάχιστα πράγματα. Οι επιχειρήσεις είναι προσανατολισμένες στις πωλήσεις και όχι στο μάρκετινγκ.

Πληροφοριακά συστήματα υπάρχουν σε λίγες επιχειρήσεις, αλλά υποστηρίζουν ακόμα και σε πολυεθνικές επιχειρήσεις, ένα μικρό μέρος των πληροφοριών που θα χρειαζόταν ένας διευθυντής πωλήσεων.

Το χρηματοοικονομικό πρόβλημα που αντιμετωπίζουν πολλές επιχειρήσεις αντιμετωπίζεται με επιστημονικό τρόπο μόνο από τις μεγάλες πολυεθνικές, ενώ οι μικρότερες εταιρίες χρησιμοποιούν λογιστές.

Από όλα τα παραπάνω προκύπτει ότι από πολλές επιτελικές θέσεις λείπουν τα εξειδικευμένα στελέχη και αυτό γιατί πολλές επιχειρήσεις προέρχονται από παλιούς τεχνικούς ή διοικητικούς υπαλλήλους χωρίς εξειδικευμένη εκπαίδευση στη διοίκηση επιχειρήσεων.

Ως προς την επιχειρησιακή τους στρατηγική τέλος, οι επιχειρήσεις του κλάδου που είναι κατά κανόνα Μ.Μ.Ε. με μέτριες δυνατότητες, πρέπει να επιδιώξουν την οριζόντια ολοκλήρωσή τους επιδιώκοντας την ανάπτυξή τους. Θα πρέπει δηλαδή να εξαπλωθούν γεωγραφικά ή / και προσφέροντας νέα προϊόντα και υπηρεσίες. Μπορούν π.χ. να δραστηριοποιηθούν σε είδη ή ομάδες μηχανημάτων, όπου ο ανταγωνισμός δεν είναι ακόμα υψηλός, ενσωματώνοντας στην οργάνωσή τους ειδικούς από άλλες υποομάδες μηχανημάτων, εάν αυτό χρειάζεται, ή να επιχειρήσουν συνεργασίες ή συγχωνεύσεις με άλλες επιχειρήσεις, που δραστηριοποιούνται σε άλλες υποομάδες του κλάδου.

Σε επιχειρηματικό επίπεδο πρέπει να επιλέξουν στρατηγικές διαφοροποίησης, αφού οι πελάτες στους οποίους απευθύνονται στις περισσότερες περιπτώσεις δεν αποφασίζουν με μόνο κριτήριο την τιμή του προϊόντος, αλλά από τις συνολικά προσφερόμενες υπηρεσίες.

V.2 Συμπεράσματα

Παραδοσιακά, οι επιχειρήσεις που θέλουν να αυξήσουν τις πωλήσεις τους, αυξάνουν συνήθως το διαφημιστικό τους προϋπολογισμό, αυξάνουν τον αριθμό των πωλητών τους, προσθέτουν διανομείς στο κανάλι διανομής, εισάγουν νέα προϊόντα ή υπηρεσίες, βελτιώνουν την ποιότητα ή επιλέγουν μια πιο ελκυστική τιμολογιακή πολιτική. Οι προσεγγίσεις αυτές μπορεί να είναι κατάλληλες για προϊόντα που πωλούνται κατά εκατοντάδες ή δεκάδες χιλιάδες, τα προϊόντα όμως που είναι πιο πολύπλοκα, έχουν ανάγκη μιας λιγότερο απλουστευμένης προσέγγισης. Τέτοια προϊόντα είναι τα προϊόντα υψηλής τεχνολογίας, όπως είναι και τα ιατρικά προϊόντα, που έχουν σα στόχο ένα εξειδικευμένο κοινό μερικών εκατοντάδων ή λίγων χιλιάδων χρηστών.

Ο Patrick Mehr στο άρθρο του «Focusing on Large Prospective Customers in High-Tech and Industrial Markets» [A10], παρουσιάζει τον τρόπο που χρησιμοποιήθηκε με επιτυχία από τρεις επιχειρήσεις με προϊόντα υψηλής τεχνολογίας με στόχο την αύξηση των πωλήσεών τους. Στο άρθρο περιγράφεται η ωφέλεια που προκύπτει από τη συλλογή και αξιοποίηση «εξωτερικών πληροφοριών», πληροφοριών που όπως αποδείχθηκε από την παραπάνω μελέτη, αλλά και από τη μελέτη των Stone και Good, οι επιχειρήσεις ιατρικών μηχανημάτων, αλλά και γενικότερα βιομηχανικών προϊόντων δεν συλλέγουν και δεν αξιοποιούν.

Πρόκειται για μια διαδικασία πέντε βημάτων, η οποία δοκιμάστηκε σε δύο εταιρίες από το χώρο των ιατρικών μηχανημάτων και μια εταιρία ηλεκτρονικών οργάνων μέτρησης.

Κατά το πρώτο βήμα μελετώνται τα χαρακτηριστικά των πελατών. Αναλύονται θέματα και γίνονται εκτιμήσεις σχετικά με το ποια είναι τα πρόσωπα τα οποία επηρεάζουν μια απόφαση αγοράς, ποια είναι τα βασικά κριτήρια επιλογής, ποια η αντίληψη των πελατών για τα οφέλη από τη χρήση του προϊόντος, τι άλλα θέματα τίθενται ανάλογα με την περίπτωση κατά την αγορά, με ποιο τρόπο μεταβάλλονται τα παραπάνω δεδομένα. Στο βήμα αυτό απαιτείται η συλλογή στοιχείων από την ομάδα των πωλητών της επιχείρησης και η επεξεργασία τους από τα στελέχη του μάρκετινγκ.

Το δεύτερο βήμα απαιτεί μια πιο εμπειριστατωμένη έρευνα μάρκετινγκ για να επαληθευθούν οι υποθέσεις που θα γίνουν στο πρώτο βήμα. Το δεύτερο βήμα είναι απαραίτητο και για ένα ακόμη λόγο. Τα συμπεράσματα από το πρώτο βήμα βασίζονται σε στοιχεία πελατών της κάθε επιχείρησης. Πρέπει επομένως να γίνει έρευνα και στους μη πελάτες της.

Στο τρίτο βήμα εντοπίζονται εξωτερικές πηγές συγκεκριμένων πληροφοριών, όπως κατάλογοι από τον ιατρικό σύλλογο, από το υπουργείο υγείας κ.α.. Στη συνέχεια με διάφορους τρόπους, όπως η τηλεφωνική επικοινωνία με τα κατάλληλα πρόσωπα που εντοπίστηκαν στο δεύτερο βήμα, εντοπίζονται οι υποψήφιοι πελάτες για το άμεσο μέλλον.

Στο τέταρτο βήμα γίνεται η γεωγραφική καταγραφή των υποψήφιων πελατών. Έτσι μπορεί να υπολογιστεί ο σωστός αριθμός πωλητών ανά περιοχή, να τεθούν σωστοί στόχοι, να δοθούν τα κατάλληλα κίνητρα, να αξιολογηθούν οι επιδόσεις των πωλητών και να εντοπισθούν οι ελκυστικές περιοχές για την επιχείρηση.

Το τελευταίο βήμα είναι η επιλογή ενός κατάλληλου πληροφοριακού συστήματος. Το κατάλληλο σύστημα θα πρέπει να είναι απλό και ευέλικτο. Θα πρέπει να περιέχει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες, και να δίνει πρόσβαση σε κάθε χρήστη μόνο στις πληροφορίες που του είναι απαραίτητες, για την αποτελεσματική εκτέλεση των καθηκόντων του, προσφέροντάς του όλες τις αναλύσεις που χρειάζεται. Κάθε επιχείρηση μπορεί να απευθυνθεί στην αγορά για την επιλογή ενός τέτοιου προγράμματος που να μπορεί να τρέχει στα PC και τα laptop των στελεχών και των πωλητών της.

Από τα παραπάνω αποδεικνύεται το πόσο σημαντικές είναι οι «εξωτερικές πληροφορίες» και το κατάλληλο πληροφοριακό σύστημα που θα τις επεξεργάζεται. Στο μέλλον η ανάγκη για συλλογή και αξιοποίηση πληροφοριών θα γίνεται όλο και μεγαλύτερη καθώς ο ανταγωνισμός θα εντείνεται. Τρεις ερωτήσεις είναι αυτές που θα πρέπει απαντήσει λοιπόν ο διευθυντής πωλήσεων. (1) Τι πληροφορίες χρειάζομαι (2) Που θα τις εντοπίσω (3) Με ποια διαδικασία θα τις συλλέξω.

Καθώς οι νέοι επιστήμονες που η εκπαίδευσή τους περιλαμβάνει ηλεκτρονικούς υπολογιστές θα μπαίνουν στις επιχειρήσεις θα απαιτούν ή θα επιδιώκουν τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών σε όλο και μεγαλύτερο μέρος της δουλειάς τους.

Ολοκληρώνοντας τη μελέτη αυτή πρέπει να τονισθεί η σημαντική υστέρηση που διαπιστώνεται στη βιβλιογραφία σε εξειδικευμένα θέματα βιομηχανικού μάρκετινγκ. Το σημαντικότερο για κάθε χώρα αυτό κομμάτι της οικονομικής δραστηριότητας θα πρέπει να τύχει στο μέλλον μεγαλύτερης προσοχής, για ακαδημαϊκή έρευνα, όπως και οι αντίστοιχες έρευνες που διεξάγονται θα πρέπει να τύχουν της προσοχής και της δημιουργικής εκμετάλλευσής τους από τα στελέχη των επιχειρήσεων.

ΑΝΑΦΟΡΕΣ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Πέτρος Γ. Μάλλιαρης, Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, Σταμούλης 1990.
2. Γ. Ι. Σιώμκος, Συμπεριφορά Καταναλωτή και Στρατηγική Μάρκετινγκ, Τόμος Α, Σταμούλης 1994.
3. ICAP, Ελληνικός Οικονομικός Οδηγός, Τόμος 2 - Εμπόριο, 1997.
4. Robert R. Reeder, Edward G. Brierty, Betty H. Reeder, Industrial Marketing, Analysis Planning and Control, Prentice-Hall, Inc., 1987.
5. William M. Pride, O.C. Ferrell, Marketing, Concepts and Strategies, Ninth Edition, 1995.
6. Donald A. Ball, Wendell H. McCulloch, Jr, International Business, The Challenge of Global Competition, Sixth Edition, 1996.
7. J. David Hunger, Thomas L. Wheelen, Strategic Management, Fifth Edition, 1996.

ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

1. Webster, Frederick, E., Jr., Management Science in Industrial Marketing, JoM, January, 21-27 (1978).
2. Hlavacek, James, D., Business Schools Need More Industrial Marketing, Marketing News 13, 1, (April 1980).
3. Webster, Frederick, E., Jr., Top Management's Concern About Marketing : Issues for the 1980's, JoM 45, Summer, 9-16 (1981).
4. Hughes, David, G., Computerized Sales Management, HBR 61, 102-112, (1983).

5. Moriarty, Rowland T., and Spekman, Robert E., An Empirical Investigation of the Information Sources Used During the Industrial Buying Process, *JoMR* 21, 137-147 (1984).
6. Porter, Michael E., and Millar, Victor E., How Information Gives You Competitive Advantage, *HBR* 63, 149-160 (1985).
7. Taylor, Thayer C., The PC Evaluation: Desktop.....Laptop.....Palmtop.....? Top, *S&MM* 143, 50-61 (1991).
8. Plank, Richard E., Reid David A., Kijewski, Valerie, and Lim, Jeen-Sa, The Impact of Computer Usage by Purchasing, *IMM* 21, 243-248 (1992).
9. Rolfe, Andrew J., Profitability Reporting Techniques Bridge Information Gap, *TJoBS* 13, 32-36 (1992).
10. Mehr, Patrick, R., Focusing on Large Prospective Customers in High-Tech and Industrial Markets, *IMM* 23, 265-272 (1994).
11. Good, David J., and Stone, Robert W., Information Support for Sales Managers, *IMM* 23, 281-286 (1994).
12. Samli, Coskun, A., Wills, James, R., Jr., Herbig, Paul, The Information Superhighway Goes International : Implications for Industrial Sales Transactions, *IMM* 26, 51-58, (1997).
13. Stump, Rodney, L., Sriram, Ven, Employing Information Technology in Purchasing, *IMM* 26, 127-136, (1997).

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

Ονόματα των Επιχειρήσεων του Κλάδου Ιατρικών Μηχανημάτων στις οποίες στάλθηκαν Ερωτηματολόγια.

Α. Ομάδα Μεγάλων Επιχειρήσεων

A/A	ΟΝΟΜΑ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	N/O
1	ΑΛΚΟΝ LABORATORIES HELLAS A.E.	
2	ΑΡΗΤΗ Α.Ε.Ε.	
3	ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ Α., MEDICALS Α.Ε.Ε.	
4	Β.Ι.Β.Ε.Θ. ΑΝΑΠΛΙΩΤΗΣ Α.Ε.	N
5	BIOCHEMS DIAGNOSTICS ΝΤΕΒΕΝΤΖΗΣ Α.Ε.	
6	ΒΙΟΜΕΤΡΙΚΗ Α.Ε.	
7	G.E. MEDICAL SYSTEMS HELLAS Ε.Π.Ε.	N
8	DIALASPES Ε.Π.Ε.	
9	ΔΙΓΚΑ, ΓΡ., ΥΙΟΙ ΔΙΓΚΑΦΑΡΜ Α.Ε.	N
10	ΔΙΟΡΗΑ Α.Ε.	
11	Ε. & Ε. ΙΑΤΡΙΚΑ Ε.Π.Ε.	
12	ELECTROMEDICAL Α.Ε. & Β.Ε.	N
13	ΕΡΓΟ Α.Ε.Β.Ε.	
14	Ι.Α.Μ.Ε.Ξ. Α.Ε.Ε.	
15	ΙΑΤΡΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ Ε.Π.Ε.	N
16	ΚΑΛΟΣ ΣΑΜΑΡΕΙΤΗΣ Α.Ε.	
17	ΚΑΡΑΓΙΑΝΝΗ, ΑΦΟΙ Α.Ε.	
18	CIS ΔΙΑΓΝΩΣΤΙΚΗ Α.Ε.	
19	ΚΟΥΚΟΥΖΕΛΗ, Δ., Ε.Π.Ε.	

20	ΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ, Ι.Μ., Α.Ε.	N
21	ΛΑΔΑΚΗΣ, Ι., Α.Ε.	
22	ΜΑΝΤΖΑΡΗΣ, ΒΑΣ., Α.Ε.	
23	MEDICON HELLAS Α.Ε.Ε.	
24	MEDITEC Α.Ε.	N
25	MEDISPES Ε.Π.Ε.	
26	ΜΕΤΑΞΑΣ Α.Ε.	
27	ΜΠΑΚΑΚΟΣ, Π., Α.Ε.	
28	ΔΙΑΡΗΑΡΜ Α.Ε	
29	OMICRON MEDICAL Α.Ε.	
30	OREFARM Α.Ε.	
31	ΠΑΠΑΕΛΛΗΝΑΣ, Κ., ΕΛΛΑΣ Α.Ε.& Β.Ε.	
32	ΠΑΠΑΠΟΣΤΟΛΟΥ, Ν., Ε.Π.Ε.	
33	ΠΕΤΣΙΑΒΑΣ, Ν., Α.Ε.	
34	PLUS ΕΝΔΟΠΡΟΣΘΕΤΙΚΗ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε.	
35	PROTEK SYNTHES HELLAS S.A.	
36	PHILIPS HELLAS MEDICAL SYSTEMS S.A.	
37	SIEMENS Α.Ε.	N
38	ΣΚΟΥΤΑΣ, Π.Θ., Α.Ε.	
39	SMELTER Α.Ε.Β.Ε.	N
40	STERILE HELLAS Α.Ε.	
41	PHARMASERVE - LILLY Α.Ε.Β.Ε.	N
42	ΦΑΣΜΑ Α.Ε.	
43	ΦΟΛΕΡΟΣ, Δ., Α.Ε.	

Β. Ομάδα Μικρών Επιχειρήσεων

A/A	ΟΝΟΜΑ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	N/O
1	ΑΒΕΡΗΣ, Α. & Β., Ε.Π.Ε.	
2	ADVANCE PRODUCTS Α.Ε.Β.Ε	N
3	ΑΛΒΑ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	
4	ΑΛΦΑ ΓΙΟΥΡΟΜΕΝΤΙΚΑΛ Ε.Π.Ε.	
5	ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ Α.Ε.	
6	ΑΝΘΡΟΡΟΝ Α.Ε.	
7	ARROW ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε	
8	ΑΣΤΕΡΙΑΔΗΣ, Ν., Α.Ε.	N
9	ΒΙΟΜΕΔ Ι. ΜΑΝΤΖΑΡΗΣ Α.Ε.	N
10	ΒΙΟΜΕΤΡΙΑ Α.Ε.	
11	ΒΙΟΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ Ε.Π.Ε.	N
12	ΒΙΤΣΑΡΟΠΟΥΛΟΣ, ΜΙΛΤ., Α.Ε.Ε.	
13	ΒΥΖΑΣ, Α.Η., Α.Ε.Ε.	
14	ΓΕΡΜΑΝΟΣ, Ξ., Α.Ε.Ε.Ε.	
15	ΓΙΟΥΝΙΜΕΝΤ Ε.Π.Ε.	N
16	G.M. GENERAL MEDICAL Α.Β.Ε.Ε.	X
17	G.P.G. Α.Ε.	
18	DENTALCOM Γ. ΠΑΠΑΖΟΓΛΟΥ Α.Ε.	
19	DENTICA Ι. ΚΟΥΡΝΙΑΣ Α.Ε.	N
20	DENTOMARKET Α.Ε.	
21	ΔΕΡΒΟΣ, Α., - Γ. ΔΗΜΗΤΡΑΚΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.	
22	ΔΗΜΟΠΟΥΛΟΣ, Γ., Α.Ε.	

23	DIAMOND A. ΙΩΑΝΝΙΔΟΥ Ε.Π.Ε.	
24	DYNAMED A.E.	N
25	EBEDENT A.E.	
26	EVIKON A.E.E.	N
27	ECOSOL A.E.B.E.	
28	ΕΛΤΡΟΝΙΞ Α.Ε.	N
29	ΕΛ.ΧΗΜ. Α. Ε.Π.Ε.	
30	ΕΝΔΟΣΚΟΠΙΚΗ Θ. ΚΑΛΟΓΛΟΥ & ΣΙΑ Ε.Π.Ε.	
31	ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΑΙ ΣΥΣΚΕΥΑΙ & ΟΡΓΑΝΑ Ε.Π.Ε.	
32	EUROMED Ε.Π.Ε.	
33	ΖΗΠΑΚ Α.Ε.	
34	ΘΕΣΣΑΛΟΪΑΤΡΙΚΗ Ε.Π.Ε.	
35	ΙΝΕΠ Α.Ε.Β.Ε.	
36	ΠΠΟΚΡΑΤΕΙΟ Ε.Π.Ε.	
37	ΚΑΛΟΜΕΔΙΣ Α.Ε.	
38	ΚΑ.ΠΑ. Ε.Π.Ε.	
39	ΚΑΡΑΒΙΤΗΣ, Β., Α.Ε.	
40	ΚΑΡΜΙΣΑ Α.Ε.	N
41	CASADENT Α.Ε.	N
42	ΚΑΤΣΟΥΠΙΑΣ, ΧΡ., DENTAPHARM Α.Ε.	
43	ΚΕΚΗ Α.Ε.	N
44	ΛΟΓΟΘΕΤΗΣ, Α., - Η. ΚΥΡΙΑΚΟΠΟΥΛΟΣ	N
45	ΜΑΛΒΑ Ε.Π.Ε.	
46	MEDI SUP Ε.Π.Ε.	X

47	MEDICAL TECHNOLOGY CENTER A.E.B.E.	
48	MEDICAP A.E.	N
49	MEDICARE - I. ΚΟΝΤΟΣ Ε.Π.Ε.	
50	MEDICODENT Π. ΠΡΕΤΣΙΟΣ Α.Ε.	
51	MEDISY A.E.	
52	MEDICAL LITE A.E.	
53	MEDICON Ε.Π.Ε.	
54	MENTIPO Ε.Π.Ε.	
55	BIOANALYTICA A.E.	
56	NEA ΙΑΤΡΙΚΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ Α.Ε.	
57	NOVADENTAL Ε.Π.Ε.	
58	NORDENT A.E.	
59	ΟΙΚΟΝΟΜΙΔΗΣ, Γ., Ε.Π.Ε.	N
60	ΟΜΜΑ LITE Α.Ε.	N
61	ΟΠΤΟΓΥΑ Ε.Π.Ε.	
62	ΟΦΘΑΛΜΟΪΑΤΡΙΚΗ ΑΘΗΝΩΝ Ε.Π.Ε.	
63	ΠΑΝΤΕΛΙΔΗΣ, ΛΥΣΣ., & ΣΙΑ Ε.Π.Ε.	
64	PAP MEDICAL ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ (ΠΑΤΡΑΙ) Α.Ε.Β.Ε.	X
65	ΠΑΠΑΝΤΩΝΟΠΟΥΛΟΣ, ΣΩΤ., Α.Ε.Ε.	N
66	PRAPHARM INTERNATIONAL Μ.Ε.Π.Ε.	
67	ΠΑΣΚΑΛ Ε. ΣΤΡΟΥΤΖΑ Ε.Π.Ε.	
68	ΠΕΠΠΑ, Μ., ΙΑΤΡΟΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗ Α.Ε.Ε.	
69	ΠΡΑΞΙΣ Α. ΚΛΕΩΠΑ Ε.Π.Ε.	
70	ΠΡΙΝΙΩΤΑΚΗΣ, Μ.Ι., Α.Ε.Β.Ε.	

71	Π.Σ.Π. MEDICAL Ε.Π.Ε.	
72	ΡΑΜΜΑ Ε.Π.Ε.	N
73	ΡΕΜΕΤΕΚ Α.Ε.	
74	ΣΑΝΤΕ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε.	
75	SIGMA Ε.Π.Ε.	
76	SCAN IDEAL Ε.Π.Ε.	
77	ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΡΟΗΓΜΕΝΗΣ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ Ε.Π.Ε.	
78	ΣΦΗΚΑΣ, Δ.Ν., Ε.Π.Ε.	N
79	ΦΑΡΜΑΚΟΪΑΤΡΙΚΗ Α.Ε. & Β.Ε.	
80	ΦΙΛΙΝΟΣ, ΣΤ. Δ., Ε.Π.Ε.	
81	FILMCO Ε.Π.Ε.	
82	ΦΥΣΙΟ-ΙΑΤΡΙΚΗ Ε.Π.Ε.	N
83	ΧΑΡΙΣΗΣ - ΕΛΕΥΘΕΡΙΟΥ Α.Ε.	
84	ΧΑΤΖΙΚΟΣ, Σ., Α.Ε.	
85	HOLLYMED Α.Ε. & Β.Ε.	
86	HOSPITECHNICA Ε.Π.Ε.	
87	ΨΗΜΙΤΗ, ΑΙΚ., - ΒΑΣ. ΨΗΜΙΤΗΣ & ΣΙΑ Ε.Π.Ε.	

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2

ΠΙΝΑΚΑΣ 1

ΣΥΝΟΛΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Ερώτημα	Μέση Τιμή	Τυπική Απόκλιση	Θέση
Περιοδικές Πωλήσεις	4.18	0.86	1
Πωλήσεις από την Αρχή του Έτους	4.12	0.46	2
Πορεία του Προϋπολογισμού	2.88	1.13	3
Πωλήσεων από την Αρχή του Έτους			
Πορεία των Συνολικών	3.71	0.98	4
Αποτελεσμάτων σε σχέση με το Στόχο			
Πορεία των Αποτελεσμάτων σε σχέση με το Στόχο ανά Πωλητή	3.47	1.04	5
Ανταγωνιστικά Προϊόντα	3.41	0.77	6
Γενικές Συνθήκες της Αγοράς	3.31	0.92	7
Ανταγωνίστριες Εταιρίες	3.18	0.86	8
Ειδικά Χαρακτηριστικά των Αγορών ανά Περιοχή	2.94	1.06	9
Ξεχωριστά Χαρακτηριστικά των Διαφόρων Ομάδων Πελατών	3.44	1.17	10
Αποτελέσματα Πωλήσεων των Ανταγωνιστών ανά Προϊόν	2.53	1.04	11
Αποτελέσματα των Πωλήσεων των Ανταγωνιστών ανά Αγορά	2.82	0.90	12
Νέες Αγορές για Δραστηριοποίηση	2.71	1.32	13

ΠΙΝΑΚΑΣ 2

ΟΜΑΔΑ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Ερώτημα	Μέση Τιμή	Τυπική Απόκλιση	Θέση
Περιοδικές Πωλήσεις	3.86	0.83	1
Πωλήσεις από την Αρχή του Έτους	4.29	0.70	2
Πορεία του Προϋπολογισμού	3.00	1.31	3
Πωλήσεων από την Αρχή του Έτους			
Πορεία των Συνολικών	3.29	1.28	4
Αποτελεσμάτων σε σχέση με το Στόχο			
Πορεία των Αποτελεσμάτων σε σχέση με το Στόχο ανά Πωλητή	3.00	1.20	5
Ανταγωνιστικά Προϊόντα	3.86	0.83	6
Γενικές Συνθήκες της Αγοράς	3.43	0.90	7
Ανταγωνίστριες Εταιρίες	3.57	1.45	8
Ειδικά Χαρακτηριστικά των Αγορών ανά Περιοχή	2.86	1.25	9
Ξεχωριστά Χαρακτηριστικά των Διαφόρων Ομάδων Πελατών	3.00	1.53	10
Αποτελέσματα Πωλήσεων των Ανταγωνιστών ανά Προϊόν	2.71	1.28	11
Αποτελέσματα των Πωλήσεων των Ανταγωνιστών ανά Αγορά	3.14	1.12	12
Νέες Αγορές για Δραστηριοποίηση	2.57	1.59	13

ΠΙΝΑΚΑΣ 3

ΟΜΑΔΑ ΜΙΚΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Ερώτημα	Μέση Τιμή	Τυπική Απόκλιση	Θέση
Περιοδικές Πωλήσεις	4.40	0.80	1
Πωλήσεις από την Αρχή του Έτους	4.00	0.63	2
Πορεία του Προϋπολογισμού	2.80	0.98	3
Πωλήσεων από την Αρχή του Έτους			
Πορεία των Συνολικών	4.00	0.63	4
Αποτελεσμάτων σε σχέση με το Στόχο			
Πορεία των Αποτελεσμάτων σε σχέση με το Στόχο ανά Πωλητή	3.80	0.75	5
Ανταγωνιστικά Προϊόντα	3.10	0.54	6
Γενικές Συνθήκες της Αγοράς	3.22	0.92	7
Ανταγωνίστριες Εταιρίες	2.90	0.54	8
Ειδικά Χαρακτηριστικά των Αγορών ανά Περιοχή	3.00	0.89	9
Ξεχωριστά Χαρακτηριστικά των Διαφόρων Ομάδων Πελατών	3.70	0.78	10
Αποτελέσματα Πωλήσεων των Ανταγωνιστών ανά Προϊόν	2.40	0.80	11
Αποτελέσματα των Πωλήσεων των Ανταγωνιστών ανά Αγορά	2.60	0.66	12
Νέες Αγορές για Δραστηριοποίηση	2.80	1.08	13

ΠΙΝΑΚΑΣ 4

ΣΥΝΟΛΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Πρόταση	Μέση Τιμή	Τυπική Απόκλιση	Θέση
Ο Διευθυντής Πωλήσεων του μέλλοντος πρέπει να μπορεί να χρησιμοποιεί Η/Υ.	4.71	0.75	1
Η εταιρία μου θέλει οι Διευθ. Πωλήσεων να μπορούν να χρησιμοποιούν Η/Υ.	4.53	0.78	2
Η εταιρία μου εκπαιδεύει τους Διευθυντές Πωλήσεων στη χρήση των Η/Υ.	4.18	0.90	3

ΠΙΝΑΚΑΣ 5

ΟΜΑΔΑ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Πρόταση	Μέση Τιμή	Τυπική Απόκλιση	Θέση
Ο Διευθυντής Πωλήσεων του μέλλοντος πρέπει να μπορεί να χρησιμοποιεί Η/Υ.	5.00	0.00	1
Η εταιρία μου θέλει οι Διευθ. Πωλήσεων να μπορούν να χρησιμοποιούν Η/Υ.	4.86	0.35	2
Η εταιρία μου εκπαιδεύει τους Διευθυντές Πωλήσεων στη χρήση των Η/Υ.	4.57	0.49	3

ΠΙΝΑΚΑΣ 6

ΟΜΑΔΑ ΜΙΚΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Πρόταση	Μέση Τιμή	Τυπική Απόκλιση	Θέση
Ο Διευθυντής Πωλήσεων του μέλλοντος πρέπει να μπορεί να χρησιμοποιεί Η/Υ.	4.50	0.92	1
Η εταιρία μου θέλει οι Διευθ. Πωλήσεων να μπορούν να χρησιμοποιούν Η/Υ.	4.30	0.90	2
Η εταιρία μου εκπαιδεύει τους Διευθυντές Πωλήσεων στη χρήση των Η/Υ.	3.90	1.04	3

ΠΙΝΑΚΑΣ 7

Αποτελέσματα Μελέτης Stone και Good - Α' ΜΕΡΟΣ

Ερώτημα	Μέση Τιμή	Τυπική Απόκλιση	Θέση
Περιοδικές Πωλήσεις	4.25	0.98	1
Πωλήσεις από την Αρχή του Έτους	4.15	0.88	2
Πορεία του Προϋπολογισμού Πωλήσεων από την Αρχή του Έτους	4.05	1.07	3
Πορεία των Συνολικών Αποτελεσμάτων σε σχέση με το Στόχο	3.88	1.15	4
Πορεία των Αποτελεσμάτων σε σχέση με το Στόχο ανά Πωλητή	3.86	1.14	5
Ανταγωνιστικά Προϊόντα	3.82	0.97	6
Γενικές Συνθήκες της Αγοράς	3.78	1.02	7
Ανταγωνίστριες Εταιρίες	3.68	1.02	8
Ειδικά Χαρακτηριστικά των Αγορών ανά Περιοχή	3.59	1.09	9
Ξεχωριστά Χαρακτηριστικά των Διαφόρων Ομάδων Πελατών	3.35	1.11	10
Αποτελέσματα Πωλήσεων των Ανταγωνιστών ανά Προϊόν	3.20	1.14	11
Αποτελέσματα των Πωλήσεων των Ανταγωνιστών ανά Αγορά	2.69	1.15	12
Νέες Αγορές για Δραστηριοποίηση	2.63	1.20	13

ΠΙΝΑΚΑΣ 8

Αποτελέσματα Μελέτης Stone και Good - Β' ΜΕΡΟΣ

<u>Πρόταση</u>	<u>Μέση Τιμή</u>	<u>Τυπική</u> <u>Απόκλιση</u>	<u>Θέση</u>
Ο Διευθυντής Πωλήσεων του μέλλοντος πρέπει να μπορεί να χρησιμοποιεί Η/Υ.	4.41	1.25	1
Η εταιρία μου θέλει οι Διευθ. Πωλήσεων να μπορούν να χρησιμοποιούν Η/Υ.	3.78	1.10	2
Η εταιρία μου εκπαιδεύει τους Διευθυντές Πωλήσεων στη χρήση των Η/Υ.	2.83	1.25	3

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3

ΣΧΕΔΙΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

Κάθε στέλεχος των πωλήσεων χρησιμοποιεί ορισμένες πληροφορίες κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του. Στόχος αυτού του ερωτηματολογίου είναι να διερευνήσει την ποιότητα και την ποσότητα των πληροφοριών που βρίσκονται στη διάθεση των στελεχών πωλήσεων κατά την άσκηση των καθηκόντων τους, σε σχέση με τις ανάγκες τους.

Οι πληροφορίες αυτές μπορεί να παρέχονται από την επιχείρηση, ή μπορεί να συλλέγονται και να καταγράφονται τους για την επιχείρηση από τα στελέχη και τους συνεργάτες τους.

Στο Α' Μέρος του Ερωτηματολογίου σας ζητείται να αξιολογήσετε, σε μια κλίμακα από 1 έως 5, το βαθμό στον οποίο οι πληροφορίες που σας παρέχει η επιχείρηση ή που εσείς συλλέγετε ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις σας (1= δεν έχω ποτέ τις πληροφορίες που χρειάζομαι, 5= έχω πάντα τις πληροφορίες που χρειάζομαι). Το πρώτο μέρος περιλαμβάνει 13 είδη πληροφοριών.

Στο Β' Μέρος του ερωτηματολογίου σας ζητείται να σημειώσετε το βαθμό στον οποίο συμφωνείτε ή διαφωνείτε με 3 προτάσεις που παρατίθενται σχετικές με τη χρήση των υπολογιστών.

Τέλος στο Γ' Μέρος του ζητούνται κάποια κοινά δημογραφικά στοιχεία για σας και την εταιρία σας.

Ο συνολικός χρόνος συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου δεν ξεπερνάει τα 10 λεπτά.

Απαντήστε μαρκάροντας με X στο κουτάκι της επιλογής σας.

Α' ΜΕΡΟΣ (Εσωτερικές Πηγές Πληροφόρησης)

1. Βαθμολογείστε τη συχνότητα με την οποία παίρνετε Περιοδικές Καταστάσεις Πωλήσεων της ομάδας σας κατά τη διάρκεια του έτους (εβδομαδιαίες, μηνιαίες, τριμηνιαίες, κλπ πωλήσεις) και την αναλυτικότητά τους, σε σχέση με τη συχνότητα και την αναλυτικότητα που τις επιθυμείτε.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

2. Βαθμολογείστε τη συχνότητα και την αναλυτικότητα με την οποία παίρνετε πληροφόρηση για την Εξέλιξη των Συνολικών Πωλήσεων από την Αρχή του Έτους, σε σχέση με τη συχνότητα και την αναλυτικότητα που την επιθυμείτε.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

3. Βαθμολογείστε τη συχνότητα και την αναλυτικότητα της πληροφόρησης που έχετε για την Εξέλιξη του Προϋπολογισμού Εξόδων Πωλήσεων από την Αρχή του Έτους, σε σχέση με τη συχνότητα και την αναλυτικότητα που την επιθυμείτε.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

4. Βαθμολογείστε την συχνότητα της πληροφόρησης που έχετε για την Συνολική Πορεία των Αποτελεσμάτων σε Σχέση με το Στόχο των πωλητών της ομάδας σας.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

5. Βαθμολογείστε τη συχνότητα πληροφόρησης που έχετε για την Πορεία των Αποτελεσμάτων σε Σχέση με το Στόχο του κάθε πωλητή της ομάδας σας.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

(Εξωτερικές Πηγές Πληροφόρησης)

6. Βαθμολογείστε την ποιότητα, την ποσότητα και τη συχνότητα των Πληροφοριών που παίρνετε ή συλλέγετε για τα Ανταγωνιστικά Προϊόντα, σε σχέση με τις απαιτήσεις σας.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

7. Βαθμολογείστε την ποιότητα και την ποσότητα των Πληροφοριών που διαθέτετε για τις Γενικές Συνθήκες της Αγοράς, σε σχέση με τις απαιτήσεις σας.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

8. Βαθμολογείστε την ποιότητα και την ποσότητα των Πληροφοριών που παίρνετε ή συλλέγετε για τις Ανταγωνίστριες Εταιρίες, σε σχέση με τις απαιτήσεις σας.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

9. Βαθμολογείστε την ποιότητα και την ποσότητα των Πληροφοριών που παίρνετε ή συλλέγετε για τα Ειδικότερα Χαρακτηριστικά των Αγορών ανά Περιοχή, σε σχέση με τις απαιτήσεις σας.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

10. Βαθμολογείστε την ποιότητα και την ποσότητα των Πληροφοριών που παίρνετε ή συλλέγετε για τα Ξεχωριστά Χαρακτηριστικά των διάφορων Ομάδων Πελατών σας, σε σχέση με τις απαιτήσεις σας.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

11. Βαθμολογείστε την ποιότητα και την ποσότητα των Πληροφοριών που διαθέτετε για τα Αποτελέσματα Πωλήσεων των Ανταγωνιστών ανά Προϊόν, σε σχέση με τις απαιτήσεις σας.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

12. Βαθμολογείστε την ποιότητα και την ποσότητα των Πληροφοριών που διαθέτετε για τα Αποτελέσματα των Πωλήσεων των Ανταγωνιστών ανά Αγορά, σε σχέση με τις απαιτήσεις σας.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

13. Βαθμολογείστε την ποιότητα και την ποσότητα των Πληροφοριών που διαθέτετε για Νέες Αγορές για Δραστηριοποίηση, σε σχέση με τις απαιτήσεις σας.

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

B' ΜΕΡΟΣ (Σύγχρονος Manager - Σύγχρονες Επιχειρήσεις - Attitudes)

Απαντήστε μαρκάροντας με X, ανάλογα με το βαθμό που συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις:

1. Ο σημερινός διευθυντής πωλήσεων πρέπει να μπορεί να χρησιμοποιεί υπολογιστές.

Διαφωνώ
απόλυτα

διαφωνώ

είμαι
ουδέτερος/η

συμφωνώ

συμφωνώ
απόλυτα

2. Η εταιρία μου ζητάει από τους διευθυντές πωλήσεων να ξέρουν να χρησιμοποιούν υπολογιστές.

διαφωνώ
απόλυτα

διαφωνώ

είμαι
ουδέτερος/η

συμφωνώ

συμφωνώ
απόλυτα

3. Η εταιρία μου εκπαιδεύει τους διευθυντές πωλήσεων στη χρήση των υπολογιστών.

διαφωνώ
απόλυτα

διαφωνώ

είμαι
ουδέτερος/η

συμφωνώ

συμφωνώ
απόλυτα

Γ' ΜΕΡΟΣ (Δημογραφικά Στοιχεία)

1. Ονοματεπώνυμο :

2. Τηλ. Εργασίας :

3. Όνομα Θέσης :

(π.χ. Επιχειρηματίας, Διευθύνων Σύμβουλος, Διευθυντής Πωλήσεων,
Προϊστάμενος Πωλήσεων, Υπεύθυνος Πωλήσεων, κλπ)

4. Ηλικία : 25 - 35
- 35 - 45
- 45 - 55
- 55 - 65
- άνω των 65

5. Εκπαίδευση : Μέση
- Ανώτερη
- Ανώτατη
- Μεταπτυχιακές Σπουδές

6. Δεν χρησιμοποιώ Υπολογιστή στη Δουλειά μου
- Χρησιμοποιώ Υπολογιστή μαζί με άλλους (κοινόχρηστο)
- Χρησιμοποιώ δικό μου Υπολογιστή
- Χρησιμοποιώ Φορητό Υπολογιστή
- (δεκτές παραπάνω από μία απαντήσεις)

7. Όνομα Εταιρίας :

8. Αριθμός Πωλητών : 1 - 3
- 4 - 6
- 6 - 10
- πάνω από 10