

# Γιατί κάποιοι πωλητές είναι ικανοποιημένοι ενώ άλλοι όχι;

*Διερευνώντας την Ικανοποίηση 120 Πωλητών διαφόρων κλάδων!*

Η αξία της προσωπικής πώλησης στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον είναι αδιαμφισβήτητη. Η λειτουργία των πωλήσεων είναι από τις λίγες που παράγουν γνώση για τον πελάτη, άμεση ανταπόκριση στις ανάγκες του και χρηματικές εισροές για την εταιρεία. Είναι κοινά αποδεκτό πως η απόδοση των πωλητών μιας εταιρείας μπορεί να αποτελέσει έναν παράγοντα-κλειδί για την επιτυχία της. Παράλληλα, η στροφή του σύγχρονου Management σε πιο ανθρωποκεντρικές κατευθύνσεις έχει αναδείξει την Ικανοποίηση των πωλητών ως κομβική μεταβλητή, καθώς η παρουσία ικανοποιημένων πωλητών σε μια εταιρεία έχει εξαιρετικές συνέπειες τόσο για τον οργανισμό, όσο και για τους εργαζόμενους.

Το παρόν άρθρο έχει ως υπόβαθρο μία έρευνα του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών που απευθύνθηκε σε 120 συνολικά πωλητές διαφόρων κλάδων (κλάδος φαρμακευτικών εταιρειών, ασφαλιστικός κλάδος, κατασκευαστικός κλάδος, τραπεζικός κλάδος κ.ά.). Μέσα από τη στατιστική ανάλυση των απόψεων και των εμπειριών των ερωτώμενων επιχειρεί να εμβαθύνει στην έννοια της ικανοποίησης των πωλητών και να αναδείξει τους βασικούς παράγοντες που τη διαμορφώνουν, δίνοντας απάντηση σε καίρια ερωτήματα όπως: Πώς η ικανοποίηση του πωλητή επηρεάζει την εργασιακή του συμπεριφορά και στάση; Ποιοι παράγοντες διαμορφώνουν την ικανοποίηση ενός πωλητή; Γιατί κάποιοι πωλητές είναι ικανοποιημένοι από την εργασία τους, ενώ άλλοι όχι; Πώς μπορεί η διοίκηση ενός οργανισμού να αυξήσει την ικανοποίηση των πωλητών της; Η εργασιακή ικανοποίηση (Job Satisfaction) ορίζεται γενικά ως μια ευχάριστη συναισθηματική κατάσταση που προέρχεται από την αποδοχή ενός εργαζομένου του γεγονότος ότι η συγκεκριμένη δουλειά βοηθά στην επίτευξη των

προσωπικών και επαγγελματικών στόχων και αξιών του. Το πρώτο σημαντικό συμπέρασμα της έρευνας είναι ότι η εργασιακή ικανοποίηση ενός πωλητή επηρεάζει την εργασιακή του αφοσίωση, δηλαδή το βαθμό στον οποίο ο πωλητής αισθάνεται συνδεδεμένος με τον οργανισμό. Ένας ικανοποιημένος πωλητής συνεπώς θα αισθάνεται αρκετά αφοσιωμένος απέναντι στην εταιρεία του και θα έχει την πρόθεση να παραμείνει σε αυτή, γεγονός ιδιαίτερης σημασίας για την εταιρεία καθώς με τον τρόπο αυτό μειώνονται τα κόστη αντικατάστασης πωλητών. Επιπρόσθετα, με βάση τις στατιστικές αναλύσεις η εργασιακή



Η σχέση ενός πωλητή με τον προϊστάμενό του επηρεάζει θετικά την ικανοποίηση του πωλητή από την εταιρεία του.

Σύμφωνα με αυτό το συμπέρασμα, όταν ένας πωλητής έχει αναπτύξει μια ποιοτική σχέση με τον προϊστάμενό του, θα εισπράττει αυξημένη υποστήριξη, σεβασμό και βοήθεια.

ικανοποίηση αναλύθηκε σε δύο επιμέρους συνιστώσες: τη γενική ικανοποίηση από την εργασία και την ικανοποίηση από την εταιρεία ενός εργαζόμενου. Η μελέτη ανέδειξε συγκεκριμένους προσδιοριστικούς παράγοντες τόσο για την πρώτη όσο και για τη δεύτερη συνιστώσα της ικανοποίησης. Αναφορικά με τη γενική ικανοποίηση από την εργασία ενός πωλητή, από τα συμπεράσματα της μελέτης προκύπτει πως επηρεάζεται από τις ανταμοιβές που εισπράττει ο πωλητής, από την απόδοση του πωλητή, από τον ανταγωνισμό του κλάδου όπου απασχολείται ο πωλητής και από το στιλ διοίκησης που εφαρμόζει η διοίκηση του οργανισμού. Πιο συγκεκριμένα, όταν ένας πωλητής απολαμβάνει αυξημένες ανταμοιβές, τότε θα έχει αυξημένη ικανοποίηση από την εργασία του.

Οι ανταμοιβές μπορεί να είναι είτε κοινωνικές (π.χ. αίσθηση αυτοεκτίμησης ή ηρεσίζ εντός της εταιρείας), είτε να πηγάζουν από τη φύση της εργασίας (π.χ. δυνατότητα συμμετοχής στους στόχους πωλήσεων ή ευκαιρίες για προσωπική ανάπτυξη). Οι ανταμοιβές αναδεικνύονται ως ο κυριότερος παράγοντας που διαμορφώνει την ικανοποίηση ενός πωλητή.

Επιπλέον, η έρευνα αποδεικνύει ότι όταν ένας πωλητής είναι αποδοτικός στην εργασία του, τότε η ικανοποίησή του αυξάνεται. Η αυξημένη απόδοση του πωλητή μπορεί να αναφέρεται τόσο σε συγκεκριμένα αποτελέσματα (όπως πωλήσεις, μερίδια αγοράς) όσο και συγκεκριμένες συμπεριφορές (όπως η προσαρμογή της πώλησης σε κάθε πελάτη).

Επιπρόσθετα, η ικανοποίηση ενός πωλητή από την εργασία του είναι αυξημένη όταν ο κλάδος στον οποίο απασχολείται ο πωλητής χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό.

Το γεγονός αυτό πιθανόν να ισχύει καθώς ο πωλητής που δραστηριοποιείται στο συγκεκριμένο ανταγωνιστικό περιβάλλον θα θεωρεί την εργασία του περισσότερο προκλητική και ενδιαφέρουσα.

Ο τελευταίος παράγοντας που φαίνεται να αυξάνει την ικανοποίηση από την εργασία ενός πωλητή είναι η εφαρμογή εξουσιοδοτικού στιλ διοίκησης.

Πιο συγκεκριμένα, όταν ο ρόλος του προϊσταμένου είναι περιορισμένος (το στιλ διοίκησης δηλαδή χαρακτηρίζεται ως εξουσιοδοτικό), οι πωλητές έχουν ιδιαίτερα αυξημένο ρόλο και ενεργούν και λαμβάνουν τις αποφάσεις αυτόνομα.

Άρα είναι πιθανό να έχουν αυξημένη ικανοποίηση από την εργασία τους.

Αναφορικά με την ικανοποίηση ενός πωλητή από την εταιρεία του, η έρευνα αναδεικνύει ως παράγοντες-κλειδιά τις ανταμοιβές του πωλητή, τις προοπτικές ανάπτυξης της αγοράς και τη σχέση του πωλητή με τον προϊστάμενό του.

Πιο συγκεκριμένα, οι ανταμοιβές που εισπράττει ένας πωλητής από τη δουλειά του είναι ένας από τους βασικότερους λόγους που αυξάνουν την ικανοποίησή του από την εταιρεία στην οποία απασχολείται.

Οι ανταμοιβές αυτές μπορεί να είναι είτε οικονομικές (π.χ. μισθός, μπόνους), είτε κοινωνικές (π.χ. αίσθηση αυτοεκτίμησης), είτε να πηγάζουν από την ίδια τη φύση της εργασίας (π.χ. ευκαιρίες για προσωπική ανάπτυξη).

Είναι σαφές πως όλες οι μορφές ανταμοιβών παίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση της ικανοποίησης ενός πωλητή από την εταιρεία του.

Επιπρόσθετα, όταν το σύνολο της αγοράς ή ένα κομμάτι της αγοράς αναμένεται να αυξηθεί, τότε αυξάνεται η ικανοποίηση του πωλητή από την εταιρεία στην οποία εργάζεται.

Σε αυτή την περίπτωση ο πωλητής ενδεχομένως θα νιώθει πως η εταιρεία στην οποία εργάζεται έχει μεγάλη δυναμική και προοπτικές μεγέθυνσης, συνεπώς είναι πιθανό η ικανοποίησή του από την εταιρεία του να αυξάνεται.

Τέλος, η σχέση ενός πωλητή με τον προϊστάμενό του επηρεάζει θετικά την ικανοποίηση του πωλητή από την



εταιρεία του. Σύμφωνα με αυτό το συμπέρασμα, όταν ένας πωλητής έχει αναπτύξει μια ποιοτική σχέση με τον προϊστάμενό του, θα εισπράττει αυξημένη υποστήριξη, σεβασμό και βοήθεια.

Οι συνθήκες εργασίας του θα βελτιώνονται και συνεπώς η ικανοποίησή του από την εταιρεία του θα αυξάνεται αντιστοίχως.

Ανακεφαλαιώνοντας, είναι πλέον σαφές η ανάγκη οι διοικήσεις των οργανισμών να δώσουν έμφαση στην ανάπτυξη και διατήρηση πωλητών ικανοποιημένων από την εργασία τους.

Σε αυτή την περίπτωση θα αυξάνεται η εργασιακή δέσμευση των τελευταίων και θα εξοικονομούνται κόστη αντικατάστασης για την εταιρεία.

Ο τρόπος για να ανταποκριθούν οι διοικήσεις είναι απλός: παροχή ικανοποιητικών ανταμοιβών προς τους πωλητές και σχεδιασμός ενός δίκαιου και ορθολογικού συστήματος αποζημιώσεων, συνεχής υποστήριξη των πωλητών και διατήρηση της απόδοσής τους σε υψηλά επίπεδα, εφαρμογή εξουσιοδοτικού στιλ διοίκησης με περισσότερο ενεργό το ρόλο των πωλητών στη λήψη αποφάσεων και τέλος, θεμελίωση ποιοτικών σχέσεων μεταξύ προϊσταμένων και πωλητών με συνεχή καθοδήγηση και αμφίδρομη επικοινωνία.

**\* Ο Κωνσταντίνος Κοττίκας είναι Υποψήφιος Διδάκτορας του Τμήματος Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (ΟΠΑ).**