



Α.Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ
ΣΧΟΛΗ : ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ : ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ : «Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟ
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ»

ΕΠΟΥΔΑΣΤΡΙΕΣ : ΓΚΟΝΤΑ ΓΕΩΡΓΙΑ
ΚΑΡΔΑΗ ΧΡΥΣΟΥΛΑ

ΕΙΣΗΓΗΤΡΙΑ : ΧΑΣΟΜΕΡΗ ΘΕΚΛΑ

MS

ΠΑΤΡΑ 2004



ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ	5515
----------------------	------

*“Το να κάνεις ότι καλύτερο μπορείς δεν είναι αρκετό.
Πρέπει πρώτα να επιλέξεις τι πρέπει να διορθώσεις
και μετά να κάνεις ότι καλύτερο μπορείς.”*

W. E. Deming

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στις αρχές του 20ου αιώνα η ποιότητα των προϊόντων / υπηρεσιών ήταν κάτι το κοκκιμενικό. Οι αγοραστές συνέδεαν την ποιότητα με την εμπορική επωνυμία ή με την υψηλή τιμή. Οι κατασκευαστές πίστευαν ότι ο έλεγχος μετά την παραγωγή θα κάλυπτε τα ελαττώματα της παραγωγής. Κατά συνέπεια, τα προϊόντα / υπηρεσίες που θα έφταναν στους αγοραστές θα ήταν απαλλαγμένα από ελαττώματα. Δυστυχώς όμως η ποιότητα, των προϊόντων / υπηρεσιών, απείχαν πολύ από το επιθυμητό αποτέλεσμα.

Σήμερα, η ποιότητα ανάγεται σε υπέρτατο στόχο της επιχείρησης, κάτι που σημαίνει ότι η εκπλήρωση των απαιτήσεων του πελάτη είναι μεγάλης σημασίας για την επιχείρηση. Ο κυρίαρχος ρόλος της ποιότητας σήμερα και η πρωταρχική θέση που της απέδωσαν οι επιχειρήσεις, όσον αφορά την καλύτερη εξυπηρέτηση και παροχή υπηρεσιών, ήταν οι οργανισμοί που μας ώθησαν να ασχοληθούμε με αυτό το θέμα.

Η πτυχιακή αυτή με τίτλο "ο ρόλος της ποιότητας στο μάρκετινγκ υπηρεσιών", περιλαμβάνει :

- το πρώτο κεφάλαιο εισάγει τον αναγνώστη στην έννοια της υπηρεσίας, παρουσιάζει τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών και τις διαχωρίζει από τα προϊόντα. Ακόμη, αναφέρονται οι προδιαγραφές των προϊόντων.
- το δεύτερο κεφάλαιο εξετάζει τη σημασία και τη σπουδαιότητα της ποιότητας στις υπηρεσίες . Επίσης αναφέρεται η ανάπτυξη ενός προγράμματος ποιότητας, το κόστος της ποιότητας καθώς και ο σχεδιασμός, ο έλεγχος, η βελτίωση και τα εργαλεία της ποιότητας.
- το τρίτο κεφάλαιο, αναπτύσσει τις βασικές έννοιες του μάρκετινγκ υπηρεσιών. Γίνεται αναφορά στα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ, τα οποία είναι η υπηρεσία, η τιμή, η προβολή, η διανομή, οι συμμετέχοντες, τα στοιχεία του περιβάλλοντος και τέλος η παραγωγική διαδικασία.

- το τέταρτο κεφάλαιο, εξετάζει τους τρόπους μέτρησης ικανοποίησης του πελάτη. Πραγματοποιείται η παρουσίαση των πέντε κενών, τα οποία επηρεάζουν την ικανοποίηση των καταναλωτών. Στη συνέχεια, αναλύονται τα είδη ερευνών ικανοποίησης και έπειτα οι διαστάσεις της ικανοποίησης των πελατών, καθώς και τα λάθη των ερευνών ικανοποίησης.
- το πέμπτο κεφάλαιο, εξετάζει τη συμπεριφορά των καταναλωτών στο τομέα των υπηρεσιών. Αναφέρονται οι παράγοντες που επηρεάζουν την αγοραστική συμπεριφορά και η διαδικασία λήψης αποφάσεων για την αγορά μιας υπηρεσίας. Τέλος, γίνεται μια αναφορά στους κοινωνικούς, μορφωτικούς και οικονομικούς παράγοντες που επηρεάζουν την κρίση του καταναλωτή ως προς την απόφαση αγοράς.
- το έκτο κεφάλαιο, περιλαμβάνει μια περιπτωσιολογική μελέτη σε πολυτελές ξενοδοχείο, στο νομό Αχαΐας, προκειμένου να διαπιστωθεί κατά πόσο όλα όσα έχουν αναφερθεί κατά καιρούς, σχετικά με την ποιότητα εφαρμόζονται στη πράξη.

Κατά τη συγγραφή της πτυχιακής συναντήσαμε δυσκολίες οι οποίες αποτέλεσαν

αποχέδη και καθυστέρησαν την ολοκλήρωσή της.

Κατά κύριο λόγο αναφέρουμε, ότι το Ινστιτούτο Καταναλωτών (INKA), καθώς και Κέντρο Προστασίας Καταναλωτών, αδιαφόρησε στις επανειλημμένες προσπάθειές μας για χορήγηση στατιστικών στοιχείων. Ένα άλλο πρόβλημα ήταν ο περιορισμός και η απαγόρευση ανατύπωσης υλικού σε βιβλιοθήκη, το οποίο κρίθηκε χρήσιμο. Οφείλουμε όμως να αναφέρουμε, ότι δεν ήταν λίγες οι φορές που συναντήσαμε την άγνοια για το θέμα, όπως στη Στατιστική Υπηρεσία της Διεύθυνσης Εμπορίου Πάτρας.

Παρόλα τα προβλήματα, υπήρξαν και αυτοί οι οποίοι, μας προσέφεραν το πολύτιμο χρόνο τους για χρήσιμες υποδείξεις, καθώς και την παροχή υπηρεσιών. Νιώθουμε την υποχρέωση και ευχαριστούμε τους :

- την καθηγήτρια, σύμβουλο και καθοδηγητή της πτυχιακής, κ. Χασομέρη Θέκλα.
- τον υπεύθυνο Rooms Division Manager του ξενοδοχείου PORTO RIO, για το υλικό που μας παραχώρησε, κ. Μπιζιά

- τον υπεύθυνο λογιστηρίου του ξενοδοχείου PORTO RIO, για τις επιπλέον πληροφορίες προκειμένου να καλύψουμε το πρακτικό μέρος της πτυχιακής, κ. Μπογόρδο.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σύμφωνα με τα σημερινά δεδομένα, μια επιχείρηση θα πρέπει να παρέχει υπηρεσίες ποιότητας, ώστε να εξυπηρετεί με τον καλύτερο τρόπο τους πελάτες της, εξασφαλίζοντας στην επιβίωσή της στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Η ποιότητα όμως για τους πελάτες, δεν αφορά μόνο την υπηρεσία σαν αντικείμενο πώλησης, αλλά αναφέρεται σε κάθε στιγμή συναλλαγής του πελάτη με την επιχείρηση.

Το ενδιαφέρον και η αφοσίωση στη ποιότητα που υπάρχει σήμερα, από τους πελάτες είναι μεγαλύτερο από ποτέ. Συνειδητοποιούν ότι η ποιότητα και η αξιοπιστία δεν είναι μόνο επιθυμητοί στόχοι, αλλά ζωτικοί παράγοντες της εμπορικής επιτυχίας και επιβίωσης.

Η υποστήριξη στον πελάτη, ο προσανατολισμός στον πελάτη και η ικανοποίηση του πελάτη, αποτελούν τους αντικειμενικούς στόχους ενός προσανατολισμένου στη ποιότητα οργανισμού. Ακόμα, η επίτευξη υψηλής ποιότητας, χρειάζεται κατανόηση και εφαρμογή των κατάλληλων μεθόδων, πρακτικών και διαδικασιών, πολλές από τις οποίες περιγράφονται στη πτυχιακή.

Ο προσανατολισμός στη ποιότητα, πρέπει να επεκτείνεται πέρα από τις διαδικασίες και τεχνικές, ώστε η σπουδαιότητα της ποιότητας, να καθιερώνεται σε όλη την επιχείρηση και να γίνεται κατανοητό από όλη τη διοίκηση, και το προσωπικό, ότι η ποιότητα μπορεί να πρέπει να βελτιώνεται συνεχώς.

ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Η ιδέα της ποιότητας δεν είναι κάτι καινούριο. Ξεκίνησε όταν οι Αιγύπτιοι έχτισαν 2650 π.Χ την πυραμίδα του Χέοπος, με τον ομώνυμο Φαραώ τους. Στην Αρχαία Ελλάδα, όταν το Χρυσό Αιώνα του Περικλή, οι Έλληνες δημιούργησαν τον Παρθενώνα, ημείο τελειότητας και εξαίρετου θαυμασμού.

Όπως αντιλαμβάνεται κανείς, η έννοια της ποιότητας είναι παμπάλαια. Γεγονότα που σηματοδότησαν την εξέλιξη της έννοιας της ποιότητας, είναι τα εξής :

- το 1900 ήταν η εμφάνιση της επιστημονικής διοικητικής του F. Taylor, η οποία έχει αποτελέσει τη βάση για την μετέπειτα εξέλιξη της διοικητικής επιστήμης.
- το 1930 συναντάει κανείς την ποιότητα ενσωματωμένη στο προϊόν.
- το 1950 γίνεται αναφορά στο κόστος της ποιότητας. Ακόμα οι Deming, Juran, Feigenbaum, παρουσιάζουν τις σύγχρονες προσεγγίσεις σχετικά με την ποιότητα : αρχικά ο Deming, πρότεινε ως κοινή γλώσσα επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων τμημάτων και της διοίκησης, την στατιστική ανάλυση, σε κάθε τομέα της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Διέκρινε έτσι, τις αιτίες που προκαλούν την χαμηλή ποιότητα σε "κοινές" αιτίες και "ειδικές" αιτίες.

Κατόπιν, ο Juran, πρότεινε τη μέτρηση των αποτελεσμάτων, καθώς θεώρησε ότι είναι η γλώσσα που αντιλαμβάνεται καλύτερα η διοίκηση των επιχειρήσεων. Οι απόψεις του συνοψίζονται στα εξής :

- ✓ σχεδιασμός της ποιότητας
- ✓ έλεγχος της ποιότητας
- ✓ βελτίωση της ποιότητας

Τέλος, ο Feigenbaum εξέφρασε τον έλεγχο της ολικής ποιότητας, σαν μια οριζόντια έννοια η οποία επεκτείνεται σε όλο το φάσμα των λειτουργιών μιας επιχείρησης, από το τμήμα μάρκετινγκ έως την εξυπηρέτηση του πελάτη μετά την πώληση.

- το 1960 η διοικητική επιστήμη εξελίσσεται και μετατρέπεται σε Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. Η ΔΟΠ, ξεκίνησε στις ΗΠΑ και αναπτύχθηκε στην Ιαπωνία. Στη συνέχεια επανεισήχθη στις ΗΠΑ την δεκαετία του 1980 με παράλληλη αύξηση στις επιχειρήσεις της Ευρώπης.
- το 1990 η ΔΟΠ, αποκτά σκοπό την ικανοποίηση του πελάτη και την ποιοτική του εξυπηρέτηση.
- το 2000 χαρακτηρίζεται από την ποιότητα των επιχειρήσεων. Οι συνεχώς αυξανόμενες απαιτήσεις των πελατών, η ανάπτυξη σύγχρονων τεχνολογιών που μηδένισε την έννοια των γεωγραφικών περιοχών και ο εντεινόμενος ανταγωνισμός, απαιτούν σύγχρονες ποιοτικές επιχειρήσεις. Την προσπάθεια αυτή σε Ευρωπαϊκό επίπεδο, συντονίζει ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός Ποιότητας (European Foundation for Quality Management), που με την ανάπτυξη του αντίστοιχου μοντέλου (E. F. Q. M), επιτρέπει τη δομημένη προσέγγιση στην αλλαγή προς την Ολική Ποιότητα.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

επίληψη.....	I
εισαγωγή.....	II
ιστορική αναδρομή.....	III
περιεχόμενα σχημάτων – πινάκων.....	IV

ΕΦΑΛΛΙΟ 1

ΠΡΟΪΟΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

Τι είναι προϊόν.....	14
Τι είναι υπηρεσία.....	15
Τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών.....	17
Διάκριση επιχειρήσεων παραγωγής προϊόντων και παροχής υπηρεσιών.....	19
Διάκριση προϊόντων και υπηρεσιών με βάση τον προορισμό, τη διάρκεια και το κοινωνικό της χαρακτήρα.....	20
Κατάταξη προϊόντων και υπηρεσιών.....	20
Ταξινόμηση των υπηρεσιών.....	21
Προδιαγραφές για τις υπηρεσίες και διεκπεραίωση αυτών.....	24
Κατανόηση της παροχής υπηρεσιών.....	25

ΕΦΑΛΛΙΟ 2

ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Έννοια της ποιότητας.....	30
Η σπουδαιότητα της ποιότητας.....	33
1.1 Διαστάσεις της ποιότητας.....	34
2 Βασικές αρχές διοίκησης της ποιότητας.....	36
3 Μοντέλα ανάλυσης της ποιότητας.....	40
4 Ανάπτυξη προγράμματος της ποιότητας.....	46
4.1 Δυσχέρειες διατήρησης κλίματος του προγράμματος ποιότητας... ..	47
4.2 Μέτρηση επίτευξης των στόχων ενός προγράμματος ποιότητας... ..	49
4.3 Με ποιο τρόπο αντιμετωπίζει η επιχείρηση την ποιότητα σήμερα	50
5 Το κόστος της ποιότητας.....	52
5.1 Εισαγωγή- έννοια κόστους της ποιότητας.....	52
5.2 Κόστος ποιότητας σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών.....	52
6 Οφέλη της εφαρμογής της ποιότητας υπηρεσιών.....	55
7 Σχεδιασμός της ποιότητας υπηρεσιών.....	56
7.1 Προσδιορισμός των πελατών.....	57
7.1.1 Α. ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ.....	57

7.1.2	B. ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ.....	57
7.2	Προσδιορισμός των αναγκών των πελατών.....	59
7.2.1	Μέθοδοι προσδιορισμού των αναγκών των πελατών.....	59
7.2.2	Προβλήματα στον προσδιορισμό των αναγκών των πελατών.....	60
7.2.3	Μεταφορά αναγκών των πελατών στη γλώσσα της επιχείρησης.....	60
	- Μονάδες μέτρησης.....	
	- Αισθητήρες μέτρησης.....	
7.3	Σχεδίαση και επιλογή της υπηρεσίας.....	62
7.3.1	Αριστοποίηση και επιλογή της υπηρεσίας.....	63
7.3.2	Σχεδίαση και επιλογή της ικανότητας της διαδικασίας παραγωγής.....	64
7.3.3	Σχεδίαση και επιλογή της διαδικασίας παραγωγής.....	65
7.3.4	Προϋποθέσεις σχεδίασης της διαδικασίας παραγωγής.....	66
7.3.5	Διαδικασία σχεδίασης της διαδικασίας παραγωγής.....	66
7.3.6	Μεταφορά της διαδικασίας για παραγωγή.....	67
8	Έλεγχος ποιότητας.....	68
8.1	Έννοια του ελέγχου.....	68
8.2	Κύριοι λόγοι ελέγχου της ποιότητας.....	68
8.3	Προϋποθέσεις για τον έλεγχο ποιότητας.....	69
8.4	Στάδια ελέγχου της ποιότητας.....	69
8.5	Σχεδίαση ελέγχου της ποιότητας.....	70
8.6	Τρόποι παρέμβασης για την διασφάλιση της ποιότητας.....	71
8.7	Αξιολόγηση απόδοσης συστήματος ελέγχου της ποιότητας.....	71
9	Βελτίωση της ποιότητας.....	72
9.1	Έννοια της βελτίωσης ποιότητας – στόχοι βελτιώσεων.....	72
9.2	Κατηγορίες βελτιώσεων.....	72
9.3	Εκταση της βελτίωσης ποιότητας.....	73
9.4	Προϋποθέσεις για την βελτίωση της ποιότητας.....	74
9.5	Λόγοι ύπαρξης βελτίωσης της ποιότητας.....	74
9.6	Επιλογή προγράμματος για βελτίωση της ποιότητας.....	75
9.6.1	Προσδιορισμός των εναλλακτικών προγραμμάτων.....	75
9.6.2	Καθορισμός της προτεραιότητας προγραμμάτων για βελτίωση της ποιότητας.....	76
9.6.3	Διατήρηση του επιπέδου της ποιότητας.....	77
10	Εργαλεία της ποιότητας.....	77

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Ο ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

	Εισαγωγή στο μάρκετινγκ υπηρεσιών – έννοια μίγματος μάρκετινγκ.....	80
	Η υπηρεσία.....	81
1	1. Τοποθέτηση της επιχείρησης.....	82
2	2. Ο κύκλος ζωής της υπηρεσίας.....	83
	Η τιμολόγηση των υπηρεσιών.....	86

	Η προβολή των υπηρεσιών.....	88
	Η διανομή των υπηρεσιών.....	90
1	Χορήγηση δικαιώματος εκμετάλλευσης (FRANCHISING).....	91
	Οι συμμετέχοντες.....	91
1	Οι υπάλληλοι της επιχείρησης.....	93
2	Οι πελάτες.....	95
	Τα στοιχεία του περιβάλλοντος	98
1	Περιφερειακά και ουσιαστικά στοιχεία του περιβάλλοντος.....	98
2	Ο σχεδιασμός του περιβάλλοντος των υπηρεσιών.....	98
	Η διαδικασία	100
1	Παραγωγική διαδικασία στους επιχειρήσεις παροχής των υπηρεσιών.....	101
2	Αντιμετώπιση των ιδιαίτερων προβλημάτων της παραγωγής των υπηρεσιών.....	101
(1)	Μέτρα για την εξισορρόπηση προσφοράς – ζήτησης των υπηρεσιών.....	
(2)	Μέτρα για την αύξηση της παραγωγικότητας.....	
(3)	Μέτρα για την ελαχιστοποίηση των προστριβών μεταξύ των τμημάτων των επιχειρήσεων παροχής των υπηρεσιών.....	

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΜΕΤΡΗΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ

	Ο ρόλος του μάρκετινγκ στην ικανοποίηση του καταναλωτή.....	105
	Συστήματα μέτρησης και πηγές πληροφόρησης.....	107
	Πως ικανοποιείται ο πελάτης	107
	Είδη ερευνών ικανοποίησης των πελατών.....	110
	Διαστάσεις της ικανοποίησης των πελατών.....	112
	Προβλήματα ερευνών της ικανοποίησης.....	115

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

	Εισαγωγή – παράγοντες που επηρεάζουν τον τρόπο που ο πελάτης αντιλαμβάνεται την ποιότητα	118
	Η αγοραστική συμπεριφορά στις υπηρεσίες.....	122
	Διερεύνηση της διαδικασίας της αγοραστικής απόφασης.....	125
	Παράγοντες που επηρεάζουν την κρίση του καταναλωτή ως προς την παρεχόμενη υπηρεσία.....	128
	Νόμοι για την προστασία του καταναλωτή.....	130
1	Προστασία του καταναλωτή στην Ε.Ε και την Ελλάδα.....	130
2	Οργανώσεις καταναλωτών στην Ελλάδα.....	132

ΕΦΑΛΛΙΟ 6

ΕΡΙΠΤΩΣΙΟΛΟΓΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ : ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ PORTO RIO CASINO.....	134
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	139
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	142
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1:Συνέντευξη των κ.κ Μπιζά-Μπογόρδο,υπεύθυνων στο ξενοδοχείο PORTO RIO.....	147
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2: Ερωτηματολόγιο ικανοποίησης των πελατών	149
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3: Σημείωμα βράβευσης της ξενοδοχειακής μονάδας PORTO RIO... 	150

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Ποιότητα 1.7 :	Σχήμα 1.	Οι τύποι υπηρεσιών ανάλογα με το βαθμό συνδυασμού υλικών και άυλων στοιχείων.....	23
Ποιότητα 1.9 :	Σχήμα 2.	Ο πελάτης και οι αλληλεπιδράσεις στην κατανόηση παροχής υπηρεσιών.....	26
Ποιότητα 2.1 :	Σχήμα 3.	Θεμελιώδη αξιώματα επίτευξης της ποιότητας.....	32
Ποιότητα 2.2 :	Σχήμα 4.	Ο κύκλος του Deming.....	39
Ποιότητα 2.3 :	Σχήμα 5.	Μοντέλο ανάλυσης της ποιότητας.....	41
	Σχήμα 6.	Μοντέλο των 4Q' s.....	43
Ποιότητα 2.7 :	Σχήμα 7.	Σχέση αιτίας – αποτελέσματος.....	65
Ποιότητα 5.1 :	Σχήμα 8.	Η φιλοσοφία του μάρκετινγκ.....	119
Ποιότητα 5.2 :	Σχήμα 9.	Ο καταναλωτής ως σύστημα επεξεργασίας πληροφοριών.....	124

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

ότητα 1.8 :	Πίνακας 1.	Προδιαγραφές για τις υπηρεσίες και διεκπεραίωση αυτών...'	24
ότητα 2.4 :	Πίνακας 2.	Με ποιο τρόπο αντιμετωπίζει η επιχείρηση την ποιότητα σήμερα.....	50
ότητα 2.7 :	Πίνακας 3.	Ταξινόμηση πελατών στο σχεδιασμό ποιότητας.....	58.
ότητα 5.3 :	Πίνακας 4.	Η ανταπόκριση του καταναλωτή, μέσα από την επεξεργασία των ερεθισμάτων που δέχεται.....	126

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΠΡΟΪΟΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

Για τις έννοιες προϊόν και υπηρεσία υπάρχει μια σύγχυση στο μυαλό των καταναλωτών. Ως προϊόν θεωρείται κάθε υλικό αγαθό, ενώ ως υπηρεσία κάθε άυλο. Σ' αυτό το κεφάλαιο αναφέρεται ότι ο διαχωρισμός αυτός δεν είναι απόλυτος, αφού τα υλικά αγαθά συνοδεύονται από υπηρεσίες, καθώς και οι υπηρεσίες αρκετά συχνά, συνοδεύονται από υλικά αγαθά.

Για παράδειγμα, η αγορά οικιακών συσκευών, συνοδεύεται από υπηρεσίες, όπως η μεταφορά, η συντήρηση, οι επισκευές. Επίσης, μια αεροπορική εταιρεία χρειάζεται προϊόντα, όπως αεροσκάφη, οι Η/Υ, γεύματα, που θα συνοδεύουν την υπηρεσία της, καθώς και την ασφαλή μεταφορά.

1. Τι είναι προϊόν.

Σύμφωνα με τον Ph.Kotler, στο βιβλίο του "Marketing Management" (1991), προϊόν ονομάζεται οτιδήποτε μπορεί να προσφερθεί σε κάποιον, για να ικανοποιήσει μια ανάγκη ή μια επιθυμία.

Ο R.L.Sandhusen, στο βιβλίο του "Διεθνές μάρκετινγκ", ορίζει ως προϊόν, οτιδήποτε προσφέρεται στην αγορά για απόκτηση, χρήση ή κατανάλωση και μπορεί να ικανοποιήσει συγκεκριμένες ανάγκες.

1.1 Τι είναι υπηρεσία.

“Ως υπηρεσίες θεωρούνται οι ασχολίες εκείνες, που ικανοποιούν τις ανάγκες μηχανικών και τελικών καταναλωτών, χωρίς την πώληση φυσικού προϊόντος, αλλά με οποια ξεχωριστή άυλη λειτουργία που παρέχει οφέλη, είτε χωρίς ή με παράλληλη χρήση υλικών αγαθών”, όπως έδειξε ο Θανάσης Παπαδημητρίου στο βιβλίο του “Αρχές Μάρκετινγκ”(1981).

Ο Ph.Kotler, στο βιβλίο του “Marketing management”(1991), αναφέρει: *“Υπηρεσία, είναι κάθε πράξη ή απόδοση, την οποία μπορεί να προσφέρει μια πλευρά σε μια άλλη, που είναι άυλη και δεν καταλήγει σε εξασφάλιση ιδιοκτησίας πάνω σε κάτι. Η παραγωγή της μπορεί να συνδεθεί ή να μη συνδεθεί με ένα υλικό προϊόν”*.

Ενας άλλος ορισμός του Hans-Jurgen Warnecke, στο βιβλίο του “To άλλο νατζιμεντ”(1993), αναφέρει:

“Οι παροχές υπηρεσιών μπορεί γενικά να θεωρηθούν οικονομικά αγαθά, τα οποία, όπως και τα εμπορεύματα(υλικά αγαθά), εξυπηρετούν την ικανοποίηση ανθρώπινων αναγκών, ενώ χαρακτηρίζονται συχνά ως άυλα αγαθά”. Αυτός ο ορισμός δεν είναι ακριβής, δεδομένου, ότι το όφελος που απορρέει από την παροχή υπηρεσιών με τη βοήθεια υλικών αγαθών, μπορεί να καταστεί διαρκές, αποθηκεύσιμο και σχεδόν ανεξίτητο και τα στοιχεία του ορισμού, δεν ανταποκρίνονται στην ομορφία των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Ένας τέταρτος ορισμός σύμφωνα με τους: Κώστα Τζωρτζάκη, Αλεξία Τζωρτζάκη, στο βιβλίο τους “Μάρκετινγκ: η Ελληνική προσέγγιση”(1996), αναφέρουν:

“οι υπηρεσίες είναι δραστηριότητες και οφέλη, που προσφέρονται από μια επιχείρηση, για την ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή, παρέχοντας ελάχιστη ή καμιά ιδιοκτησία σε φυσικά ή υλικά αγαθά”.

Το πρωταρχικό όφελος του καταναλωτή, είναι η χρησιμότητα ή η απόλαυση, την οποία αντλεί από την υπηρεσία. Είναι πιθανό οι καταναλωτές να αγοράζουν υπηρεσίες, τις

οιες δεν θα μπορούσαν ποτέ να αγγίξουν ή και να καθορίσουν με σαφήνεια, όπως στην περίπτωση της ασφάλειας ζωής ή του εμβολιασμού εναντίον ασθενειών.

Ως υπηρεσίες λοιπόν, θεωρούνται η γνωμάτευση που προσφέρει ο γιατρός, η μάθηση και οι πληροφορίες που προσφέρει ο δάσκαλος, η συντήρηση του αυτοκινήτου από το μηχανικό και πολλές άλλες.

Οι υπηρεσίες, αποτελούν το πιο γρήγορα αναπτυσσόμενο και μεγαλύτερο κομμάτι στην οικονομία μιας χώρας. Στην Ελλάδα, το ποσοστό των εργαζομένων που απασχολούνται σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, είναι 55,29% (σύμφωνα με τη Στατιστική Υπηρεσία Πατρών-Διεύθυνση Εμπορίου), με υλικές και άυλες ιδιότητες και συνδεδεμένες με το πρόσωπο που τις προσφέρει.

Οι υπηρεσίες βρίσκονται στο επίκεντρο των οικονομικών δραστηριοτήτων κάθε κοινωνίας. Στις περισσότερες Ευρωπαϊκές χώρες, οι υπηρεσίες προσφέρουν πέραν του 50% του Α.Ε.Π και εργοδοτούν, πάνω από τους 8 στους 10 εργαζόμενους. Στις Η.Π.Α οι 9 στους 10 απόφοιτοι πανεπιστημίου εργάζονται σε οργανισμούς υπηρεσιών, σύμφωνα με τον Ανδρέα Σωτηρίου (2003).

Οι αιτίες της γρήγορης ανάπτυξης των υπηρεσιών, μπορούν να αναζητηθούν στους προπρόθεσμους περιβαντολλογικούς παράγοντες, όπως οι νέες τεχνολογίες, η αυξανόμενη σύνθεση υλικών προϊόντων που χρειάζονται εξυπηρέτηση, οι μικρότερες σε μέγεθος οικογένειες, το μεγαλύτερο διαθέσιμο εισόδημα, η αύξηση του ελεύθερου χρόνου για την χρήση υπηρεσιών και ο μεγαλύτερος αριθμός γυναικών στην αγορά εργασίας, που προσφέρουν και ζητούν υπηρεσίες.

Ένα παράδειγμα που μπορεί να αναφερθεί, είναι η ανάπτυξη της τεχνολογίας των ηλεκτρονικών, σε συνδυασμό με τους υπολογιστές, που οδήγησε σε δυνατότητες που κανείς δεν μπορούσε να φανταστεί. Πριν μερικά χρόνια, κανείς δε μπορούσε να φανταστεί ότι το ηλεκτρονικό έμφωνο θα συνδυαζόταν με τους υπολογιστές και θα δημιουργούσαν μια νέα τεχνολογία, το διαδίκτυο.

1.2 Τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών.

“Ανάμεσα στις υπηρεσίες και τα προϊόντα, υπάρχουν βασικές διαφορές οι οποίες ηρεάζουν τον σχεδιασμό του μάρκετινγκ μιας επιχείρησης. Οι διαφορές αυτές είνονται τόσο στον τρόπο παραγωγής, όσο και σ’ αυτό που παράγεται για τανάλωση”, όπως αναφέρει ο Κώστας Δερβιτσιώτης, στο βιβλίο του: “Διοίκηση ικής Ποιότητας”(1993).

Οι βασικές ιδιότητες διαφοροποίησης των υπηρεσιών από τα υλικά αγαθά, σύμφωνα τους: Θανάση Παπαδημητρίου (1981), Κώστα Δερβιτσιώτη (1993), Ph. Kotler (1995), αι:

1. **Η υπηρεσία είναι άυλη , ενώ το προϊόν υλικό:** αυτό σημαίνει ότι, ο καταναλωτής δεν μπορεί ούτε να τις δει, ούτε να τις πιάσει, να τις γευθεί ή να τις μυρίσει, πριν τις αγοράσει. Κάτι που μπορεί να κάνει με ένα κομμάτι ύφασμα ή ένα έπιπλο, ενώ δεν μπορεί να γίνει με μια τηλεφωνική σύνδεση.
2. **Αδυναμία διαχωρισμού του τόπου παραγωγής από τον τόπο κατανάλωσης:** οι υπηρεσίες παράγονται και καταναλώνονται στον ίδιο χώρο, ενώ με τα προϊόντα δεν συμβαίνει κάτι τέτοιο. Επίσης, αυτό συμβάλλει στη δυσκολία διαχωρισμού της υπηρεσίας από το πρόσωπο του πωλητή. Για παράδειγμα, οι υπηρεσίες του δικηγόρου είναι συνδεδεμένες και δεν μπορούν να διαχωριστούν από το πρόσωπο και την προσωπικότητά του.
3. **Οι υπηρεσίες παρουσιάζουν μεταβλητότητα και για το λόγο αυτό δεν μπορούν να τυποποιηθούν:** αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι εξαρτώνται από το ποιος, πού, πότε και πώς τις προσφέρει. Οι πωλητές δεν μπορούν να πωλήσουν με τον ίδιο τρόπο μια υπηρεσία ακόμα και αν έχουν λάβει την ίδια εκπαίδευση.

Ακόμα και το ίδιο άτομο είναι δυνατόν να προσφέρει κάθε φορά με διαφορετικό τρόπο την υπηρεσία, ανάλογα με την ψυχολογία του τη στιγμή της πώλησης. Οι υπηρεσίες έχουν την δυνατότητα, να προσαρμόζονται στις ανάγκες των καταναλωτών: ένα δάνειο μπορεί να αποπληρωθεί σε 12, 24, 36 ή περισσότερους μήνες, ανάλογα με το εισόδημα του πελάτη. Αντίθετα, με το προϊόν, για παράδειγμα ένα πλυντήριο, έχει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα, μειονεκτήματα και τρόπο χρήσης.

4. **Οι υπηρεσίες δεν αποθηκεύονται και η ζήτησή τους είναι κυμαινόμενη:** σε αντίθεση με ένα προϊόν, το οποίο μπορεί να διατηρηθεί ως απόθεμα. Η επίσκεψη σε γιατρό, δεν μπορεί, αν ακυρωθεί να αποθηκευτεί μέχρι το επόμενο ραντεβού. Κυμαινόμενη ζήτηση, έχουμε στην περίπτωση που μια εταιρεία μέσω μαζικής μεταφοράς, θα πρέπει να προσαρμόζει τον αριθμό των οχημάτων της ανάλογα με τη ζήτηση, αν πρόκειται δηλαδή για ώρες αιχμής ή ήπιας κυκλοφορίας.
5. **Η υπηρεσία αναλώνεται στη διαδικασία της παραγωγής, ενώ η παραγωγή ενός προϊόντος προηγείται της κατανάλωσης:** ως παράδειγμα αναφέρεται, ο χρόνος που καταναλώνεται μπροστά στην τηλεόραση, ενώ ένα ρούχο αγοράζεται και φοριέται κάποια άλλη στιγμή.
6. **Η παραγόμενη υπηρεσία δεν υπάρχει πριν την αγορά, ενώ το προϊόν είναι διαθέσιμο για έλεγχο και δοκιμή πριν την αγορά:** μια ασφάλεια ζωής δεν υφίσταται πριν την υπογραφή των απαραίτητων συμβολαίων. Αντίθετα ένα αυτοκίνητο, έχει τη δυνατότητα να το δοκιμάσει πριν την αγορά του (test drive).
7. **Η προσφερόμενη υπηρεσία δεν μπορεί να μεταπωληθεί σε κάποιον άλλο, ενώ το προϊόν μπορεί:** για παράδειγμα η διαμονή σε ένα πολυτελές ξενοδοχείο και η

ικανοποίηση από τη διαμονή, δεν μπορεί να μεταπωληθεί, ενώ ένα σπίτι μπορούμε να το μεταπώσουμε.

8. **Οι υπηρεσίες δεν μπορούν να μεταφερθούν σε άλλους χώρους διάθεσης, ενώ τα προϊόντα μπορούν.**

Διάκριση επιχειρήσεων παραγωγής προϊόντων και παροχής υπηρεσιών.

Υπάρχουν έξι κριτήρια τα οποία, δίνουν την δυνατότητα να διαχωριστούν οι επιχειρήσεις παραγωγής προϊόντων, από τις επιχειρήσεις προσφοράς υπηρεσιών. Τα κριτήρια αυτά, καθορίζουν το είδος και την μορφή της επιχειρηματικής τους δράσης και είναι τα εξής:

1. Ο σκοπός και ο χαρακτήρας των παραγωγικών σχέσεων (κερδοσκοπικός, κοινωνικός)
2. Ο κλάδος και το αντικείμενο που εμπορεύονται (τρόφιμα, καλλυντικά, μεταφορές)
3. Ο τρόπος της παραγωγικής διαδικασίας και το μέγεθός της (βιοτεχνία, βιομηχανία, μικρή μεγάλη τεχνολογία που χρησιμοποιούν).
4. Ο τόπος που δρα η επιχείρηση (τοπική, πολυεθνική, διεθνής, εθνική)
5. Τα συστήματα διάθεσης και διανομής (χονδρική, λιανική, μικτή)
6. Η νομική της μορφή (Α.Ε, Ο.Ε, Ατομική)

Διάκριση προϊόντων και υπηρεσιών με βάση τον προορισμό, τη διάρκεια και τον κοινωνικό τους χαρακτήρα.

Τα παραγόμενα προϊόντα και οι προσφερόμενες υπηρεσίες, διακρίνονται με βάση τον προορισμό, τη διάρκεια και τον κοινωνικό τους χαρακτήρα στις δύο παρακάτω κατηγορίες:

1. Προϊόντα και υπηρεσίες για τον τελικό αγοραστή-καταναλωτή-πολίτη. Σ' αυτή τη κατηγορία ανήκουν τα καταναλωτικά αγαθά μόνιμης ή πρόσκαιρης χρήσης (τρόφιμα, ενδύματα, έπιπλα)
2. Προϊόντα και υπηρεσίες για την ανάπτυξη της παραγωγής. Εδώ ανήκουν τα κεφαλαιουχικά αγαθά πρόσκαιρης (πρώτες ύλες, υλικά αναλώσιμα), ή μόνιμης χρήσης (μηχανήματα, εργαλεία).

Κατάταξη των προϊόντων

Ο μάρκετερ χρειάζεται να κατατάξει τα προϊόντα σε τρεις κατηγορίες:

1. Ευρείας κατανάλωσης:

Ο καταναλωτής, τα αποκτά με τη λιγότερη προσπάθεια, χρόνο και χρήμα. (ψωμί, γάλα, εφημερίδες)

2. Επιλεγόμενα:

Ο καταναλωτής επιδιώκει τη μεγαλύτερη ωφέλεια, σε σύγκριση με ομοειδή προϊόντα, δαπανώντας περισσότερο χρόνο, χρήμα και προσπάθεια (έπιπλα, κοσμήματα, Hi-Fi)

3. Ειδικά:

Ο καταναλωτής διαθέτει χρήμα, χρόνο και προσπάθεια για να τα αποκτήσει. Είναι μοναδικά και δεν έχουν υποκατάστατα (ρούχα υψηλής ραπτικής, πολυτελή αυτοκίνητα, σκάφη)

Βάση των κατηγοριών αυτών ο μάρκετερ είναι σε θέση να διαμορφώσει τα 4P, λόγω με τις ανάγκες των καταναλωτών και να αντιλαμβάνεται καλύτερα την οραστική τους συμπεριφορά.

Ταξινόμηση των υπηρεσιών.

Η ταξινόμηση των υπηρεσιών μπορεί να γίνει με διάφορους τρόπους. Παρακάτω αναφέρονται οι τρεις κυριότεροι σύμφωνα με τους Richard L. Sandhusen (1993) & Ph. Kotler (1991):

❖ Διάκριση των υπηρεσιών κατά κλάδο. Περιλαμβάνει:

-χονδρικού εμπορίου

-λιανικού εμπορίου

-κοινωνικές υπηρεσίες (κοινής ωφέλειας)

- μεταφοράς και επικοινωνιών (μεταφορά επιβατών και εμπορευμάτων)
- χρηματικές και περιουσίας
- υγείας και καλλωπισμού
- μορφωτικές-πνευματικές υπηρεσίες
- τουρισμού και αναψυχής
- συντήρησης (σπιτιού, εξοπλισμού, περιουσίας)
- λοιπές υπηρεσίες.

Πρέπει να αναφερθεί επίσης ότι η ταξινόμηση κατά κλάδο εξαρτάται από τη μορφή, δομή και το χαρακτήρα της δοσμένης οικονομίας σε μια χώρα.

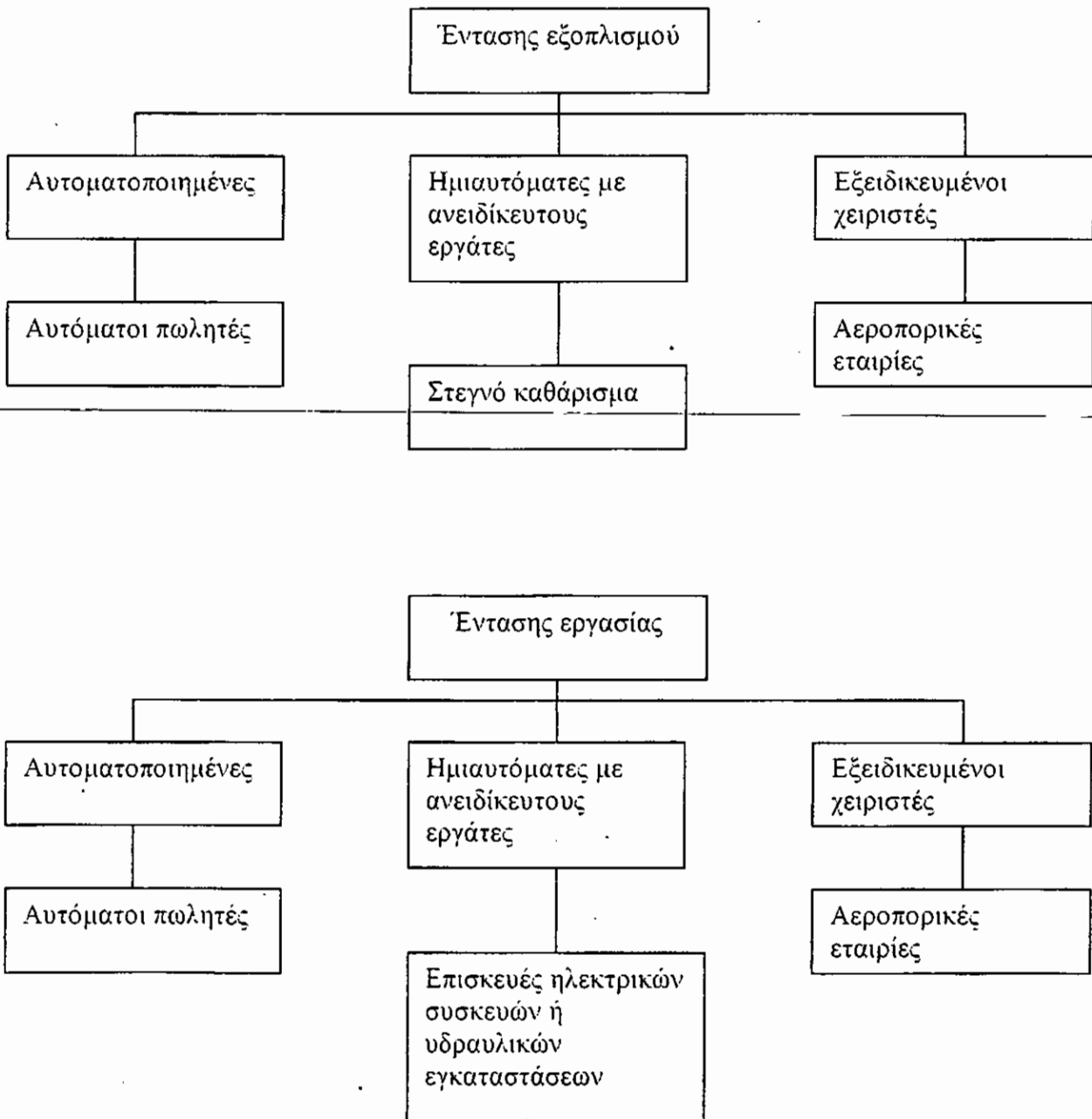
❖ Διάκριση υπηρεσιών ανάλογα με τους πελάτες που εξυπηρετούνται.
Περιλαμβάνει:

- επιχειρήσεις που εξυπηρετούν την επαγγελματική αγορά (διαφημιστική εταιρεία, εταιρεία λογιστικών ελέγχων)
- επιχειρήσεις που εξυπηρετούν την καταναλωτική αγορά (ασφαλιστικές εταιρείες, εταιρείες καλλωπισμού)

❖ Διάκριση υπηρεσιών ανάλογα με το βαθμό συνδυασμού υλικών και άυλων στοιχείων. Εδώ οι υπηρεσίες χωρίζονται σε:

- υπηρεσίες “εντάσεως εξοπλισμού”. Στη κατηγορία αυτή οι υπηρεσίες χρησιμοποιούν ένα μεγάλο ποσοστό υλικών αγαθών.
- υπηρεσίες “εντάσεως εργασίας”. Στη κατηγορία αυτή οι υπηρεσίες χρησιμοποιούν λιγότερα υλικά αγαθά και περισσότερο τον συντελεστή εργασία.

Σχήμα 1: Οι τύποι υπηρεσιών ανάλογα με το βαθμό συνδυασμού υλικών και άυλων στοιχείων.



πηγή : Sandhusen L. Richard. "Marketing", 1993, σελ. 341

Προδιαγραφές για τις υπηρεσίες και τη διεκπεραίωση αυτών.

Η υπηρεσία, όπως έχει ήδη αναφερθεί, είναι άυλη, διέπεται όμως και αυτή από ορισμένες προδιαγραφές, βάση των οποίων προσδιορίζεται και η ποιότητά της. Οι προδιαγραφές των υπηρεσιών χωρίζονται σε δύο κατηγορίες ανάλογα με τον τρόπο που γίνεται σε επαφή ο πελάτης με την επιχείρηση που παρέχει την υπηρεσία. Έτσι λοιπόν, κρίνονται σύμφωνα με τον πίνακα που ακολουθεί σε:

α) πρώτη επαφή στα γραφεία

β) τηλεφωνική επαφή

Πίνακας 1: Προδιαγραφές των υπηρεσιών

Προδιαγραφή υπηρεσίας	Λειτουργικά χαρακτηριστικά	Κριτήρια αποδοχής	Προδιαγραφές διεκπεραίωσης	Κριτήρια αποδοχής
Πρώτη επαφή στα γραφεία	<ul style="list-style-type: none"> -Καλή υποδοχή -Επάρκεια στη γλώσσα/συνομιλία -Κατάλληλος χώρος υποδοχής 	<ul style="list-style-type: none"> -Ωρες λειτουργίας -Ρέουσα συνομιλία -Επισήμανση -Καλή κατάσταση -Ευρυχωρία 	<ul style="list-style-type: none"> Κατάλληλο προσωπικό Κατάλογος/επισήμανση στο χώρο υποδοχής Χώρος για την αναμονή Προσωπικό για την καθαριότητα/περιποίηση 	<ul style="list-style-type: none"> Ικανότητα επικοινωνίας, πρόθυμο, ευγενικό, καλή παρουσία, ευανάγνωστος καρέκλες
Τηλεφωνική επαφή	<ul style="list-style-type: none"> -Απάντηση γρήγορη/ευγενική -Ορισμός συνάντησης με ικανό άτομο -Πληροφόρηση για τις προσφερόμενες υπηρεσίες 	<ul style="list-style-type: none"> -Σύντομη ανταπόκριση 	<ul style="list-style-type: none"> -Κατάλληλο προσωπικό -Τηλεπικοινωνιακό υλικό -Ικανοποιητικός αριθμός γραμμών 	<ul style="list-style-type: none"> -Ικανότητα/επικοινωνία πρόθυμο, ευγενικό -Σύγχρονο -Αποφυγή μακράς αναμονής

Πηγή: Τόμος εισηγήσεων, “Ποιότητα και υπηρεσίες”, 1997, QUALITY FORUM '97

Για παράδειγμα, σε επίσκεψη πελάτη στα γραφεία μιας ασφαλιστικής εταιρείας, έχει ρόλο η υποδοχή που θα έχει από τους υπαλλήλους της εταιρείας, καθώς και ο χώρος και ο χρόνος αναμονής. Αν ο πελάτης αισθανθεί άνεση και ασφάλεια, είναι πιο πιθανό να πραγματοποιηθεί η πώληση.

Στη περίπτωση τηλεφωνικής επικοινωνίας του πελάτη, με ένα ξενοδοχείο θα πρέπει ο υπάλληλος να απαντήσει ευγενικά, να πληροφορήσει τον πελάτη για τις τιμές των δωματίων και των άλλων υπηρεσιών που παρέχονται.

Για να εφαρμοστούν όμως οι προδιαγραφές των υπηρεσιών θα πρέπει να υπάρχει η κατάλληλη υποδομή ή αλλιώς οι κατάλληλες προδιαγραφές διεκπεραίωσης των υπηρεσιών. Δηλαδή το κατάλληλο προσωπικό, το οποίο θα έχει την ικανότητα να ανταποκρίνεται με ευγένεια και προθυμία στις απαιτήσεις των πελατών.

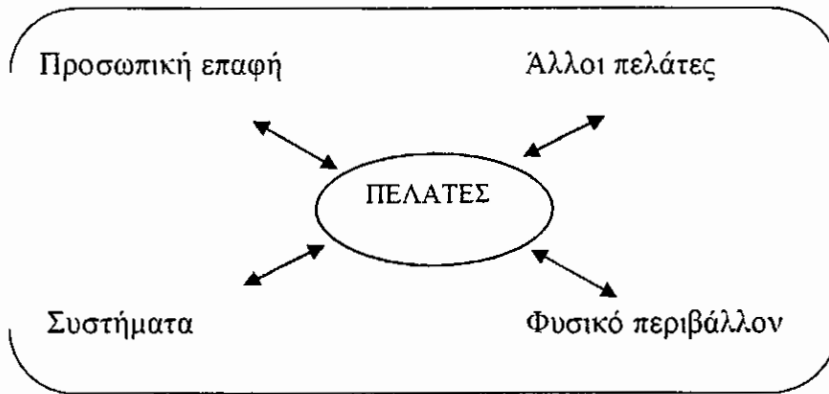
Κατανόηση της παροχής υπηρεσιών.

Για την πλήρη κατανόηση της παροχής των υπηρεσιών, δίνεται έμφαση στη φύση της υπηρεσίας ώστε να είναι σαφής ο διαχωρισμός της από την παραγωγή των αγαθών. Οι σχέσεις που δημιουργούνται με την παροχή υπηρεσιών αποτελούν κλειδί-χαρακτηριστικό αυτών και παρουσιάζονται στο ακόλουθο διάγραμμα:

Σχήμα 2: Ο πελάτης και οι αλληλεπιδράσεις στην κατανόηση παροχής των υπηρεσιών.

Υποστήριξη προσωπικού

Διοίκηση



Ανταγωνιστές

Κοινωνία

Πηγή: “ Quality of service”, ,Edvardsson Bo., Thomasson Bertil., Qvretveit John, σελ. 2.

Ο πελάτης, όπως αποδεικνύεται, βρίσκεται στο κέντρο και η αντίληψή του για την όντητα, επηρεάζεται από τέσσερις τύπους αλληλεπίδρασης:

1. Πελάτης και προσωπική επαφή: ο πελάτης, αλληλεπιδρά στις διάφορες επαφές με το προσωπικό, όπως με τραπεζικούς υπαλλήλους, υπαλλήλους προσωπικού ξενοδοχείου, τεχνίτες και γιατρούς, κατά τη διάρκεια της παραγωγής της υπηρεσίας. Εδώ, ο πελάτης ,καταναλώνει ένα μέρος της υπηρεσίας και εμπειριέχεται στη διαδικασία παροχής της υπηρεσίας.

Η έννοια της παροχής υπηρεσιών είναι σύνθετη και περιλαμβάνει υπηρεσίες που ικανοποιούν ευρύτερες και πιο πολύπλοκες ανάγκες των πελατών, ενώ σε μεγάλο ποσοστό οι υπηρεσίες βασίζουν την ποιότητά τους, στη δέσμευση του

προσωπικού τους: ο υπάλληλος υποδοχής ενός ξενοδοχείου, μπορεί να είναι εξυπηρετικός, αλλά να γίνει αδιάκριτος στους πελάτες του ή ο πωλητής ενός καταστήματος να παρέχει πληροφορίες αλλά με παγωμένο χαμόγελο, πράγμα που δυσαρεστεί τον πελάτη. Επομένως, το μεγαλύτερο κομμάτι για την βελτίωση της ποιότητας υπηρεσιών, συγκεντρώνεται στην αλληλεπίδραση της προσωπικής επαφής με τον πελάτη.

- 2. Ο πελάτης και η σχέση του με άλλους πελάτες:** ο πελάτης επηρεάζεται άμεσα από άλλους πελάτες. Αυτός που παρέχει υπηρεσίες μπορεί να αναπτύξει την αλληλεπίδραση μεταξύ των πελατών, επηρεάζοντας την αντίληψή τους για την ποιότητα μιας υπηρεσίας: η ουσία είναι, το πώς σχεδιάζεται μια υπηρεσία, αλλά και ο τρόπος παροχής αυτής. Οι πελάτες συχνά ,αναμένουν άλλους πελάτες σε μια πειθαρχημένη ουρά και ο τρόπος που αντιδρούν συμβάλλει στη δημιουργία αντίληψης για την ποιότητα υπηρεσιών.

Για παράδειγμα, μια αεροπορική εταιρεία διαθέτει σύστημα άμεσης μεταφοράς των επιβατών που φτάνουν εκεί, με σκοπό να μειωθεί ο χρόνος επιβίβασης και οι ουρές αναμονής. Άλλος τρόπος μείωσης του χρόνου επιβίβασης, μπορεί να είναι τεχνικός: η τοποθέτηση διπλής πόρτας (και στις δυο πλευρές του αεροπλάνου), όπου εκτός τους λόγους ασφαλείας σε περίπτωση κινδύνου, αποσκοπεί στην εύκολη επιβίβαση όσων ταξιδεύουν, τοποθετώντας επίσης με άνεση τις αποσκευές τους. Όλα αυτά, δημιουργούν μια αντίληψη στον πελάτη, που μεταφέρει και σε άλλους πελάτες, για το πώς αντιλαμβάνονται την ποιότητα.

Πελάτης και φυσικό περιβάλλον: η αλληλεπίδραση που δέχεται ο πελάτης από το φυσικό περιβάλλον, μπορεί για παράδειγμα, να προέρχεται από το δωμάτιο ξενοδοχείου που διαμένει, με τον εξοπλισμό που αυτό διαθέτει. Ή μπορεί να μεταδίδεται μέσω υπηρεσιών τηλεφώνου (ενημέρωση για τις τιμές εισιτηρίων). Κάποιες άλλες υπηρεσίες που εκτελούνται στο εργασιακό περιβάλλον (υπηρεσίες

καθαρισμού των χώρων), συμβάλλουν στη δημιουργία αντιλήψεων, εικόνας του πελάτη, που δέχεται κάποια μηνύματα και αναλόγως αντιδρά..(P.L.Williams, “Total quality management, σελ.32).

Για παράδειγμα, μια εταιρεία καθαρισμού, πασχίζει να προσαρμόσει τις υπηρεσίες της στην απαίτηση του πελάτη για καθαριότητα, σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, το οποίο ο πελάτης είναι πρόθυμος να πληρώσει. Αν όμως η εταιρεία διαθέτει γραφείο, στο οποίο μπορούν να απευθυνθούν οι πελάτες, έχει τη δυνατότητα να παρέχει καλύτερη ποιότητα υπηρεσιών με υψηλή παραγωγικότητα, λόγω του ότι μπορεί να μελετά και να προγραμματίζει τις ενέργειές της προς ικανοποίηση του πελάτη.

4. Πελάτης και συστήματα: ένα σύστημα υπηρεσίας, πρέπει να είναι κατανοητό και

αποδεκτό από τον πελάτη, δηλαδή φιλικό προς τον χρήστη. Τα τελευταία χρόνια, έχει παρατηρηθεί μια επαναστατική αλλαγή στις σχέσεις των επιχειρήσεων με το προσωπικό και τους πελάτες τους (Α. Σπανός “ Πώς Παράγονται και Παρέχονται Αποτελεσματικά Υπηρεσίες Ποιότητας, σελ.20), λόγω του ότι η παραδοσιακή πώληση , δεν είναι πλέον επαρκής, αλλά κρίνεται αναγκαία , η ανάπτυξη πιο ουσιαστικής σχέσης με τον πελάτη, όπου το προσωπικό θα συμμετέχει ενεργά στην προσπάθεια παροχής, πολύπλοκων και εξειδικευμένων υπηρεσιών, που δεν ανταποκρίνονται μόνο στις προσδοκίες των πελατών, αλλά συνδυάζουν και άλλες υπηρεσίες που τις χαρακτηρίζει ευρηματικότητα, επινοητικότητα και καινοτομία.

Για παράδειγμα, μια εταιρεία επείγουσας μεταφοράς ασθενών, με ασθενοφόρα, δεν θα πρέπει μόνο να διαθέτει κατάλληλο εξοπλισμό για την έγκαιρη αντιμετώπιση των καταστάσεων, αλλά θα πρέπει και το σύνολο των ατόμων που ανήκουν στο ιατρικό προσωπικό, να δείχνουν ενδιαφέρον στα άτομα που αναλαμβάνουν. Αυτές οι μικρές λεπτομέρειες, κάνουν τις υπηρεσίες όχι μόνο αποτελεσματικές, αλλά και ανθρώπινες.

Ένα ακόμη παράδειγμα, είναι το σύστημα ενός διανεμητή χρημάτων μιας τράπεζας: βασικό μέλημα της τράπεζας, είναι να περιορίσει το κόστος της αντικατάστασης των υπαλλήλων με τα μηχανήματα. Σ'αυτή την περίπτωση, η ποιότητα μπορεί να βελτιωθεί, αλλά υπάρχει και η πιθανότητα, άτομα μεγαλύτερης ηλικίας να δυσκολεύονται ή ακόμα να αδυνατούν να χειριστούν το σύστημα αυτό της τράπεζας. Έτσι, το πρόβλημα μεταφέρεται στη διοίκηση, η οποία θα πρέπει να λάβει υπόψη τις αδυναμίες που ενδέχεται να παρουσιάσει το σύστημα, πριν περάσει στην τελική απόφαση, δηλαδή να το χρησιμοποιήσει.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Η ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

2. Έννοια της ποιότητας

Ο όρος αυτός εισβάλλει όλο και περισσότερο στη ζωή μας, σήμερα μάλιστα που σημειώνεται πληθώρα αγαθών και υπηρεσιών, προσφερόμενα για την ικανοποίηση του πελάτη.

Λόγω ύπαρξης μεγάλου ανταγωνισμού, αρκετές επιχειρήσεις μέσα από έρευνες που εξάγουν, προσπαθούν να προσεγγίσουν τις προτιμήσεις των καταναλωτών που μεταφράζονται ως στόχοι για τις επιχειρήσεις, αποκτώντας μ'αυτό τον τρόπο μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά.

Οι έρευνες που γίνονται, αφορούν την αγοραστική συμπεριφορά και το πώς οι καταναλωτές αντιλαμβάνονται την ποιότητα. Υπάρχουν πελάτες που προτιμούν φθηνότερες υπηρεσίες, δηλαδή αποφασίζουν με βάση την τιμή, ενώ άλλοι προτιμούν να εξυπηρετηθούν από την ίδια υπηρεσία, η οποία όμως δεν τους είχε ικανοποιήσει πλήρως.

Οι εταιρείες που ενδιαφέρονται για το μερίδιο της αγοράς που τους αναλογεί, στρέφονται στη δημιουργία προγραμμάτων σχετικά με την ποιότητα, ενώ με έρευνες αγοράς που κάνουν, εντοπίζουν τις απαιτήσεις και ανάγκες των πελατών τους, αναγνωρίζοντας ότι η προσφορά κακής ποιότητας και η προσπάθεια εξαπάτησης του πελάτη, είναι πράγματα που δεν συγχωρούνται.

Ωστόσο, η έννοια της ποιότητας έχει διαφορετικό περιεχόμενο, ανάλογα από τη σκοπιά που εξετάζεται. (Μ. Λιαρμακόπουλος, 2003) :

“ Από την άποψη του καταναλωτή, η ποιότητα ορίζεται ως ο βαθμός κατά τον οποίο μια υπηρεσία, ικανοποιεί αποτελεσματικά τις ανάγκες και προσδοκίες του με τη μικρότερη τιμή αγοράς (ποιότητα σχεδίασης)...από την άποψη του παραγωγού, ως ποιότητα εννοείται η δυνατότητα της διαδικασίας παραγωγής να

ανταποκριθεί/συμμορφωθεί με τις προδιαγραφές της υπηρεσίας, με δεδομένη την αναμενόμενη ζήτηση και το κόστος παραγωγής (ποιότητα παραγωγής)...”

Πάντως η καλή ποιότητα δεν αντιγράφεται εύκολα από τον ανταγωνισμό, ενώ αποτελεί την προστιθέμενη αξία, που αναζητά ο πελάτης, ο οποίος διατίθεται να επισκεφθεί την ίδια υπηρεσία, όταν μείνει ικανοποιημένος από την εξυπηρέτηση, επηρεάζοντας την γνώμη και άλλων πελατών για την συγκεκριμένη υπηρεσία, σύμφωνα με την απαίτηση “να πληρώνεις γιαυτό που πραγματικά παίρνεις”. Για παράδειγμα, το γεγονός ότι ο γιατρός κάποιου ασθενή, τηλεφωνεί τακτικά για να μάθει την πορεία της υγείας του ή ο δικηγόρος διατηρεί συχνή επαφή με τους πελάτες του, εξασφαλίζει την εκτίμηση και συνεπώς την προτίμηση του πελάτη.

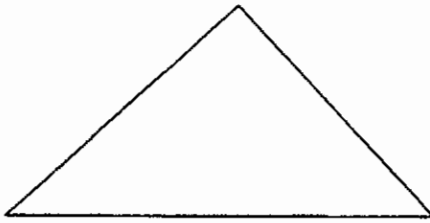
Επομένως, όταν η επιχείρηση διατηρεί επικοινωνία με τους πελάτες της άμεσα, είναι σε θέση να εντοπίσει τις εκφρασμένες ή μη απαιτήσεις και επιθυμίες τους και να συμπεριφερθεί ανάλογα.

Όπως αναφέρει σχετικά στο βιβλίο του ο Ν. Λογοθέτης (1995), κρίνεται απαραίτητη η ύπαρξη τριών θεμελιωδών χαρακτηριστικών για να επιτευχθεί η ποιότητα:

1. Δέσμευση (για την βελτίωση της ποιότητας και την καινοτομία, αναφορά στην ενότητα 2.2)
2. Επιστημονική γνώση (των κατάλληλων εργαλείων και τεχνικών για τις απαραίτητες αλλαγές)
3. Ανάμειξη του ανθρώπινου παράγοντα (όλοι σε μια ομάδα για την κοινωνική αλλαγή)

Σχήμα 3 : Θεμελιώδη αξιώματα επίτευξης της ποιότητας.

Αξίωμα 1: Ηγεσία



Αξίωμα 3: Συμμετοχή

Αξίωμα 2: Επιστημονική γνώση

Πηγή : Λογοθέτης Ν, “Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας”,ετος 1999, σελ. 19

Πάνω σ’αυτά τα αξιώματα, στηρίζονται έως σήμερα, κάθε αρχή, κανόνας ή ασκαλία από τους “γκουρού της ποιότητας ”(Deming, Juran, Crosby, Imai)

Κάθε επιχείρηση, θα πρέπει ν’αναπτύξει τις δραστηριότητές της και να παρέχει τις υπηρεσίες της βάση των αξιωμάτων, ώστε η εφαρμογή τους να δημιουργήσει ‘κουλτούρα’ την επιχείρηση και τους συμμετέχοντές της:

“.....η κουλτούρα μιας επιχείρησης καθορίζεται και υποστηρίζεται από την επίτευξη ικανοποίησης του καταναλωτή, μέσα από ένα ολοκληρωμένο σύστημα εργαλείων, νικών και εκπαίδευσης. Περιλαμβάνει τη συνεχή βελτίωση των διαδικασιών της επιχείρησης με κατάληξη την παροχή υψηλής ποιότητας των προϊόντων/ υπηρεσιών ” (Marshall Sashkin & Kenneth J.Kiser, “Putting Total Quality Management to Work, p.39).

2.1 Η σπουδαιότητα της ποιότητας.

Από τα αναφερθέντα, παρατηρείται ότι η ποιότητα αποτελεί σημαντικό παράγοντα **τον πελάτη**, ο οποίος επιλέγει να διαθέσει περισσότερα χρήματα για την απόκτησή του, προκειμένου να του προσφερθεί μια συγκεκριμένη υπηρεσία. Σε οποιοδήποτε βιοτικό πεδίο και αν βρίσκεται, επιθυμεί την σωστή τοποθέτηση των χρημάτων του για την απόλαυση υψηλού επιπέδου και αξιόπιστων υπηρεσιών. Έτσι:

Οι πελάτες θέλουν ποιότητα γιατί:

- θέλουν αξιόπιστες υπηρεσίες
- για την κάλυψη των αναγκών τους
- θέλουν προσοχή και σωστή συμπεριφορά

Για την επιχείρηση, η επίτευξη της ποιότητας αποτελεί καθαρό κέρδος και ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, στη περίπτωση όπου τα πάντα λειτουργούν σωστά (σύμφωνα με τις προδιαγραφές που θέτει η επιχείρηση για την παρεχόμενη υπηρεσία), και μάλιστα από την πρώτη φορά, ώστε να αποφεύγονται οι περιττοί έλεγχοι, που δημιουργούν καθυστερήσεις, τυχόν παρεξηγήσεις και γενικώς ανθυγιεινό εργασιακό περιβάλλον. Επομένως, η έλλειψη καλής ποιότητας προσβάλλει τα παρακάτω στοιχεία της επιχείρησης:

Τη φήμη της: η ποιότητα των υπηρεσιών χαρακτηρίζει πάντα το όνομα της επιχείρησης η οποία κερδίζει ένα είδος διαφήμισης στις υπηρεσίες που προσφέρει.

Το κόστος και το μερίδιο της αγοράς: διότι, κάθε προσπάθεια που γίνεται για την βελτίωση της ποιότητας συμβάλλει στην αύξηση του μεριδίου της αγοράς και στην μείωση του κόστους παραγωγής της υπηρεσίας (με αποτελεσματικό ποιοτικό έλεγχο και διασφάλιση της ποιότητας)

Τη διεθνή εικόνα: με τη σύναψη διεθνών συμβάσεων, η αγορά στην οποία απευθύνονται οι επιχειρήσεις τείνει όλο και πιο πολύ προς τη διεθνοποίηση. Έτσι η ποιότητα αποτελεί γεγονός με διεθνείς επιπτώσεις τόσο για την επιχείρηση όσο και τη χώρα στην οποία βρίσκεται.

Έτσι, η επιχείρηση θέλει ποιότητα γιατί :

- ✓ τη θέλουν οι πελάτες
- ✓ το μέλλον της εξαρτάται από αυτήν
- ✓ αποκτά πιστούς πελάτες

1. Διαστάσεις της ποιότητας.

Αποτελεί σημαντικό λόγο στη βελτίωση της ποιότητας, η δυνατότητα μέτρησής της, να γίνεται διάγνωση της υπάρχουσας ποιοτικής στάθμης. Η ποιότητα ενός προϊόντος/υπηρεσίας, έχει τόσο ποσοτικές, όσο και ποιοτικές διαστάσεις, των οποίων η κρισιμότητα καθορίζεται από τις ανάγκες των πελατών:

Τα λειτουργικά χαρακτηριστικά: αναφέρεται στα χαρακτηριστικά της απόδοσης της παρεχόμενης υπηρεσίας και στοχεύει στην ικανοποίηση των αντίστοιχων αναγκών των πελατών, κατηγορίες οι οποίες είναι μετρήσιμες και αντικειμενικές.

Η αξιοπιστία: σχετίζεται με την εγκυρότητα των πληροφοριών που λαμβάνει ο πελάτης από κάποια υπηρεσία, τις πηγές προέλευσης αυτών, καθώς και την τήρηση υποσχέσεων που δίνει η επιχείρηση, ανταποκρινόμενες των αναγκών του πελάτη. Ως

δείκτης μέτρησης χρησιμοποιείται ο χρόνος που διατίθεται για την ικανοποίηση των απαιτήσεων που προβάλλονται. Για παράδειγμα, μια ασφαλιστική εταιρεία, παρέχει ενημερωτικό δελτίο των υπηρεσιών της στους πελάτες που την επισκέπτονται, δίνοντάς τους την δυνατότητα πληροφόρησης για την φερεγγυότητα της, ενώ ο πελάτης μπορεί να συγκρίνει και να επιλέξει την ασφάλιση που ανταποκρίνεται πραγματικά στις ανάγκες του.

Η συμμόρφωση προς τις προδιαγραφές: η διάσταση αυτή σχετίζεται με την ποιότητα της παραγωγικής διαδικασίας, δηλαδή το βαθμό που επιτυγχάνονται οι απαιτήσεις των καθορισμένων προδιαγραφών, σύμφωνα με τις οποίες η επιχείρηση υποστηρίζει ότι παράγει την συγκεκριμένη υπηρεσία. Η δυνατότητα μέτρησης, πραγματοποιείται, λαμβάνοντας υπόψη του χρόνου των καθυστερήσεων ή τον αριθμό των παραπόνων που σημειώνονται.

Εξυπηρέτηση πριν και μετά την πώληση: αναφέρεται στον τρόπο, με τον οποίο συμπεριφέρεται το προσωπικό της επιχείρησης απέναντι στον πελάτη, πριν και μετά την αγορά του προϊόντος/ υπηρεσίας. Ως δείκτες μέτρησης, χρησιμοποιούνται η ευγένεια, ο χρόνος ανταπόκρισης στα παράπονα των πελατών, η ταχύτητα και η ευελιξία του προσωπικού. Για παράδειγμα, κάποιος πελάτης επισκέπτεται τουριστικό γραφείο για την πραγματοποίηση κάποιου ταξιδιού. Εάν ο υπάλληλος τον αγνοήσει ή δεν του παρέχει αρκετές πληροφορίες για το ταξίδι, ο πελάτης θα δυσαρεστηθεί και φυσικό είναι να απομακρυνθεί. Απαιτείται σωστός χειρισμός του υπαλλήλου προς τον πελάτη, δηλαδή να του παρέχει την απαραίτητη ενημέρωση μέσα σ' ένα φιλικό και ευγενικό κλίμα, ενισχύοντας την εικόνα του πελάτη για την υπηρεσία, κερδίζοντας μ' αυτό τον τρόπο την εμπιστοσύνη του.

Η αισθητική και η εμφάνιση: αυτή η διάσταση αναφέρεται στα προσωπικά ερεθίσματα που λαμβάνει ο πελάτης, όταν έρχεται για πρώτη φορά σε επαφή με μια

υπηρεσία για την διεκπεραίωση των υπηρεσιών του και περιλαμβάνει μεταβλητές, όπως η ευχαρίστηση, η δυσαρέσκεια, η απογοήτευση, η ικανοποίηση.

Βασικές αρχές διοίκησης της ποιότητας.

Βασική προϋπόθεση, αποτελεί η ύπαρξη ορισμένων αρχών που αναλαμβάνουν ρόλο καθοδήγησης στο εσωτερικό της επιχείρησης, επηρεάζοντας αποφάσεις ή προτεραιότητες. Επίσης, η ύπαρξη αυτών καθίσταται αναγκαία για την οργάνωση ενός προγράμματος ποιότητας. Οι αρχές αυτές είναι:

- *Η δέσμευση της ηγεσίας*
- *Η έννοια του εσωτερικού-εξωτερικού πελάτη και προμηθευτή*
- *Η ικανοποίηση του πελάτη*
- *Η φιλοσοφία των μηδέν λαθών*
- *Η συνεχής εκπαίδευση*
- *Η συνεχής βελτίωση*
- *Συμμετοχή και δέσμευση προσωπικού*

Ακολουθεί ανάλυση των αρχών αυτών:

□ Η δέσμευση της ηγεσίας

Το ανώτατο στέλεχος διατηρεί τον πρωταγωνιστικό ρόλο, στο να προωθηθούν οι στόχοι που θέτει η επιχείρηση προκειμένου να επιτευχθεί η ποιότητα. Η άποψη των ειδικών, όπως οι Grosby, Deming, Feigenbaum & Juran(2002), είναι ότι, αν δεν αναλάβει το ανώτατο στέλεχος την πρωτοβουλία να βελτιώσει την ποιότητα, να παρακινήσει τους συμμετέχοντες και να τους επιβραβεύσει, με επιμονή και υπομονή, οποιαδήποτε βελτίωση ποιότητας από μεμονωμένες προσπάθειες ατόμων θα είναι παροδική.

Θα πρέπει δηλαδή, να διαθέτει ένα μέρος του χρόνου του στην επίλυση προβλημάτων ποιότητας, να εμμένει στην υλοποίηση των αρχών της ποιότητας, δημιουργώντας έτσι, ένα κλίμα συσπείρωσης, σταθερότητας και ενθουσιασμού.

□ **Εσωτερικός-εξωτερικός πελάτης και προμηθευτής**

Το πρώτο βήμα για την συμμετοχή και παρακίνηση κάθε υπαλλήλου, είναι ο προσδιορισμός των δικών του πελατών. Σύμφωνα με τον Dr. Juran “κάθε εργαζόμενος είναι προμηθευτής και χρήστης, ως αποδέκτης ή παραγωγός ενός προϊόντος/ υπηρεσίας”. Δηλαδή, πελάτης μπορεί να είναι όχι μόνο ο αποδέκτης της υπηρεσίας μιας επιχείρησης αλλά και οποιοσδήποτε, στον οποίο ένα άτομο παρέχει πληροφορίες, υπηρεσίες ή τα μέσα για να συνεχίσει την δική του εργασία. Για παράδειγμα, ο λογιστής είναι πελάτης της μηχανογράφησης, ο εργάτης είναι πελάτης του αποθηκάρου, ενώ ο εκπαιδευτής είναι προμηθευτής των εκπαιδευομένων.

Ο προμηθευτής των υπηρεσιών, πρέπει ακόμη να συμμετέχει στην επιδίωξη της ποιότητας. Εάν δηλαδή, μια τηλεφωνική εταιρεία δεν παρέχει σωστές υπηρεσίες (τα τηλέφωνα βουίζουν ή μπλοκάρουν), η επιχείρηση αδυνατεί να επιτύχει την ποιότητα. Έτσι, ο προμηθευτής (τηλεφωνική εταιρεία), καταστρέφει την προσπάθεια στη δημιουργία πελάτη.

□ **Η ικανοποίηση του πελάτη**

Αποτελεί θεμελιώδη αρχή της ποιότητας, η ικανοποίηση του πελάτη, για το λόγο ότι μπορεί να θεωρηθεί ως κινητήρια δύναμη για να πραγματοποιηθούν μεγάλες αλλαγές στην επιχείρηση :

- αλλαγή στους ανθρώπους της επιχείρησης (στάση, νοοτροπία, καλλιέργεια)
- στα συστήματα και τις διαδικασίες
- στον εξοπλισμό και τα μέσα

- στις υπηρεσίες που παρέχονται

Με τη μέτρηση της γνώμης και των απόψεων του πελάτη, προσαρμόζονται η νοοτροπία, τα συστήματα και οι υπηρεσίες της επιχείρησης, στις απαιτήσεις αυτές.

Η μέτρηση της ικανοποίησης του πελάτη βασίζεται σε αναφορές πωλητών, παράπονα ή ειδικά ερωτηματολόγια που συμπληρώνονται, σύμφωνα με τις επιθυμίες και ανάγκες των πελατών κατά προτεραιότητα, ενώ τα αποτελέσματα από τις επισκοπήσεις, χρησιμεύουν για την χάραξη της πολιτικής και των στόχων ποιότητας της επιχείρησης.

Ορισμένα χαρακτηριστικά που λαμβάνουν υπόψη τους οι πελάτες είναι:

- η συνεργασιμότητα και η ευγένεια των πωλητών
- η δυνατότητα άμεσων λύσεων στα προβλήματά τους
- η επίδειξη ευαισθησίας της επιχείρησης απέναντι στον πελάτη
- η εξυπηρέτηση

□ Η Φιλοσοφία των μηδέν λαθών

Η φιλοσοφία των μηδέν λαθών έχει αναπτυχθεί από τον P. Grosby, στο βιβλίο του “Quality is free” (1979), όπου περιγράφεται μια διαδικασία 14 βημάτων, που οδηγούν σε μηδενικά λάθη.

Η φιλοσοφία αυτή, προϋποθέτει την άριστη εκπαίδευση του προσωπικού, στον εντοπισμό προβλημάτων και άμεση επίλυση αυτών, όπως επίσης κατάλληλα συστήματα που εξασφαλίζουν συνεχή βελτίωση της ποιότητας, κατάλληλη παρακίνηση και δέσμευση της ηγεσίας για επιδίωξη της ποιότητας.

Η επιτυχία αυτής της τακτικής, δεν εξαρτάται μόνο από το εσωτερικό της επιχείρησης, αλλά και από παράγοντες έξω από αυτήν, όπως είναι οι τηλεπικοινωνίες, οι μεταφορές, ο τρόπος με τον οποίο λειτουργεί η δημόσια διοίκηση.

□ **Η εκπαίδευση**

Η εκπαίδευση αποτελεί το βασικότερο όπλο για την αλλαγή της νοοτροπίας στην επιχείρηση και την υιοθέτηση της ποιότητας από κάθε στέλεχος, σε οποιοδήποτε επίπεδο κι αν βρίσκεται. Η ύπαρξη μάλιστα, ενός εκπαιδευτικού προγράμματος, είναι σε θέση να καλύψει τις όποιες ελλείψεις γνώσεων των ατόμων, προσαρμοσμένο πάντα στο χώρο και τις ανάγκες της επιχείρησης, ενώ αποτελεί ταυτόχρονα ένα μέσο παρακίνησης. Μέσω του προγράμματος, μεταφέρονται μηνύματα για τους στόχους της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα:

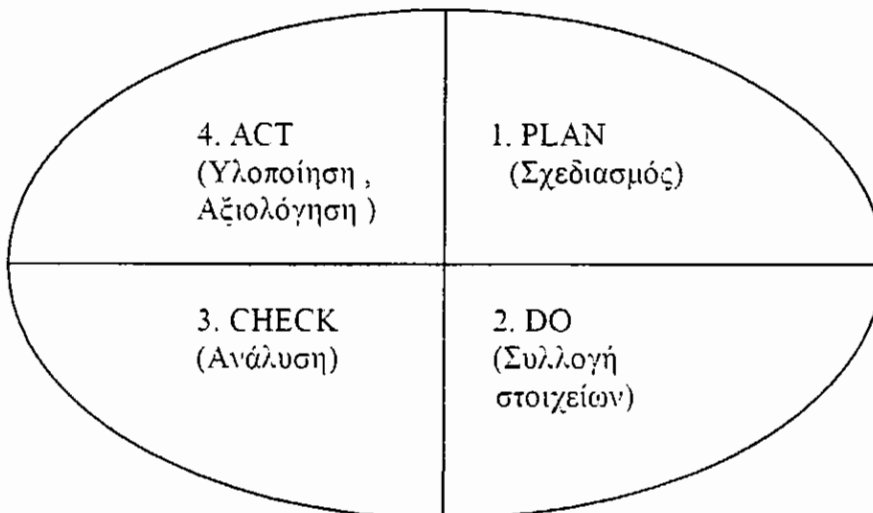
Οι στόχοι ενός καλά σχεδιασμένου προγράμματος θα πρέπει να:

- ενισχύει τη δέσμευση στη συνεχή βελτίωση της ποιότητας
- βελτιώνει την επικοινωνία
- ενθαρρύνει την ομαδική εργασία
- καλλιεργεί την δημιουργικότητα
- βελτιώνει την απόδοση των υπαλλήλων (ανάπτυξη δεξιοτήτων)

□ **Η συνεχής βελτίωση**

Η ιδέα της συνεχούς βελτίωσης αναφέρεται στη φιλοσοφία του Deming (1980), όπου σύμφωνα με τον ίδιο, “ η ποιότητα δεν έχει τέλος, αλλά είναι μια συνεχής διαδικασία”. Το μοντέλο που χρησιμοποιεί ονομάζεται “ ο κύκλος Deming ”:

Σχήμα 4: Ο κύκλος του Deming



Πηγή : Ολική Ποιότητα, Β' έκδοση, Α.Σπανός, Αθήνα 1995.

Το μοντέλο αυτό, περιλαμβάνει τέσσερις φάσεις: Σχεδιασμός, Συλλογή στοιχείων, Ανάλυση, Ενέργεια (PDCA) και αναφέρεται στη συνεχή προσπάθεια για βελτίωση της ποιότητας, βήμα προς βήμα, με τη χρήση τεχνικών και εργαλείων, καθώς και τη συμμετοχή του προσωπικού. Στη πρώτη φάση σχεδιάζονται οι στόχοι του προγράμματος βελτίωσης, στη δεύτερη συλλέγονται στοιχεία σχετικά με τα προβλήματα που θα αντιμετωπιστούν, γίνεται ανάλυση αυτών (τρίτη φάση), και ο κύκλος ολοκληρώνεται με την τέταρτη φάση, κατά την οποία αξιολογείται και υλοποιείται προτεινόμενη λύση.

□ Συμμετοχή δέσμευση του προσωπικού

Το κλειδί της επιτυχίας για κάθε επιχείρηση, που λαμβάνει σοβαρά υπόψη της το θέμα της ποιότητας, αποτελεί και η προσωπική δέσμευση του προσωπικού της, ότι η ποιότητα θα αποτελεί ουσιαστικό παράγοντα για την επιβίωση της επιχείρησης, με την προϋπόθεση της συμμετοχής και δέσμευσης καθενός από το προσωπικό της εταιρείας, από τον Γενικό διευθυντή μέχρι τον τελευταίο υπάλληλο.

Η εξασφάλιση της συμμετοχής, η αλλαγή της νοοτροπίας και η δέσμευσή τους, αναπτύσσονται παρακάτω.

Μοντέλα ανάλυσης της ποιότητας

Υπάρχουν μοντέλα που αναλύουν την ποιότητα στις υπηρεσίες, αλλά η επιλογή του κατάλληλου εξαρτάται από τον στόχο της ανάλυσης, δηλαδή που στοχεύει η επιχείρησή (με την ανάλυση των μοντέλων), ποιος είναι ο τύπος της επιχείρησης, ποια η κατάσταση της αγοράς.

Βασική προϋπόθεση, είναι η κατανόηση για το πώς αντιλαμβάνεται και ποια αξία δίνει ο πελάτης στην ποιότητα.

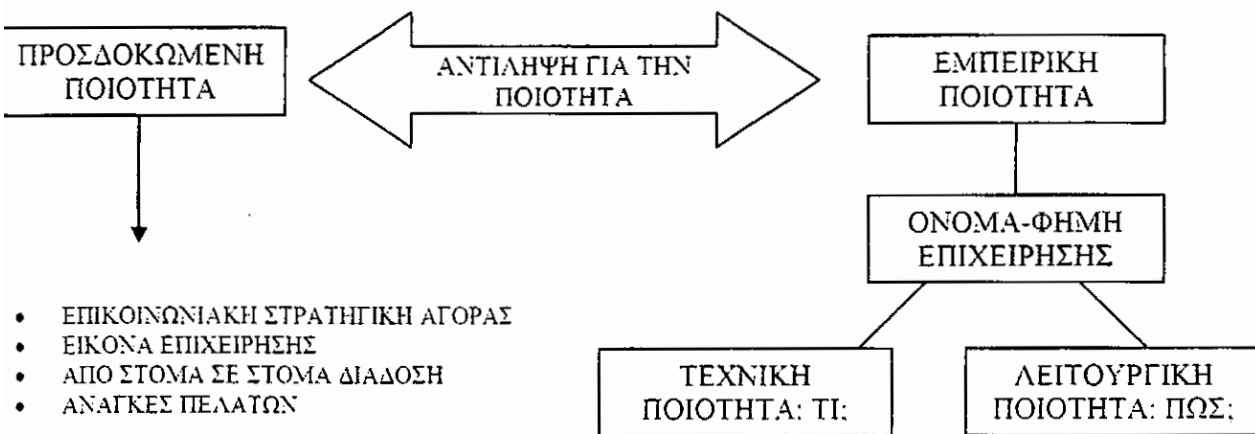
Υπάρχουν μοντέλα που βοηθούν το έργο των διευθυντών (managers), να αναγνωρίσουν τι είναι σημαντικό για τους πελάτες, ενώ μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ανάλογα με την εστίαση στα σημεία:

• Η αντίληψη του πελάτη για την ποιότητα

αφορά στο συνδυασμό της τεχνικής και λειτουργικής ποιότητας που αποτελεί την εικόνα (image), της επιχείρησης και εκτιμάται θετικά ή όχι από τον πελάτη.

το παρακάτω σχήμα, παρουσιάζει τον τρόπο, που η αντίληψη για την ποιότητα καλύπτει τη σχέση μεταξύ προσδοκώμενης και αντιλαμβανόμενης ποιότητας:

Σχήμα 5: Μοντέλο ανάλυσης της ποιότητας



Πηγή : “Quality of servise”, Edvardsson B., Thomasson B., Qvretveit J., σελ.89

Τεχνική ποιότητα: είναι αποτέλεσμα-σχέση και εξαρτάται, από το τι λαμβάνει ο πελάτης (τεχνικές λύσεις, μηχανές, πληροφοριακά συστήματα, ειδικό προσωπικό).

ορά τον τρόπο που σερβίρεται το φαγητό σ' ένα εστιατόριο στον πελάτη, μια εγχείριση το πώς εκτελείται από τον χειρουργό, η μεταφορά αγαθών από ένα σημείο σε κάποιο ο, η παραχώρηση δανείου από τράπεζα σε κάποιον πελάτη.

Λειτουργική ποιότητα: είναι σχέση-διαδικασία και εξαρτάται από το πώς λαμβάνει πελάτης την υπηρεσία. Βασίζεται στην συμπεριφορά του προσωπικού, την ικανότητάς για επιτυχία, το φυσικό περιβάλλον, τις εσωτερικές σχέσεις. Περιλαμβάνει την συμπεριφορά ενός σερβιτόρου, ενός οδηγού λεωφορείου ή κάποιου αντιπρόσωπου εγχείρισης καθώς και τις σχέσεις τους (πώς λειτουργεί), με τους πελάτες, σαν μια άποψη (λειτουργικής) ποιότητας.

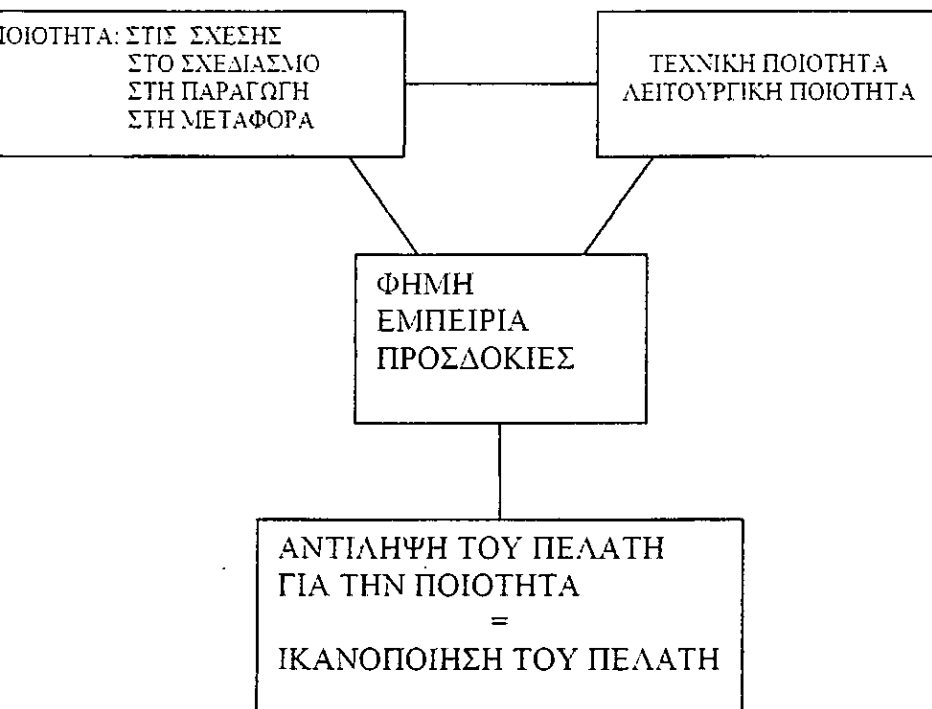
Και τα δύο είδη ποιότητας, τεχνική και λειτουργική, διαμορφώνουν τη φήμη (image), της επιχείρησης. Μια καλή εικόνα προς τα έξω, οδηγεί τον πελάτη κάποιες φορές, "παραβλέπει" λάθη στην ποιότητα, επειδή πιστεύει πως η επιχείρηση διατηρεί τα ονекτήματά της προσωρινά.

- Οι διαδικασίες στην δημιουργία της υπηρεσίας (το μοντέλο των 4Q's)

Το συγκεκριμένο μοντέλο, έχει αναπτυχθεί από τον Gummesson (1987), σε μια σταθερή εμπειρική ύλη και προσφέρει βοήθεια στους παρέχοντες των υπηρεσιών, να προσεγγίσουν την ποιότητα. Το μοντέλο των 4Q's, τοποθετείται σε διάφορες ποιότητες:

- σχεδιασμός ποιότητας
- παραγωγή ποιότητας
- ποιότητα στη μεταφορά
- ποιότητα στις σχέσεις

Σχήμα 6: Μοντέλο των 4Q's



πηγή : “Quality of service”, Edvardsson Bo., Thomasson Bertil., Qvretveit John., σελ.92

Ο σχεδιασμός της ποιότητας πρέπει να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις του πελάτη. Επίσης, ο πελάτης μπορεί να χρειάζεται βοήθεια για να ‘τακτοποιήσει’ τις προσωπικές ανάγκες και επιθυμίες του και αυτό αποτελεί μέρος της υπηρεσίας που του προσφέρεται, ως μέρος του πακέτου σε ότι αγοράζει.

Η παραγωγή της ποιότητας αναφέρεται στη διαδικασία της παραγωγής μιας υπηρεσίας, ενώ οι συνεισφορές προέρχονται, όχι μόνο από το τμήμα της παραγωγής, αλλά και από το τμήμα μάρκετινγκ, τμήμα αγοράς.

Η ποιότητα στη μεταφορά, αναφέρεται στις υποσχέσεις για τον καταναλωτή, που πραγματοποιήθηκαν, όταν η παροχή υπηρεσιών, είχε σαν συνέπεια να επιτυγχάνεται ένα υψηλό επίπεδο ποιότητας.

Η ποιότητα στις σχέσεις, αναφέρεται στις επαγγελματικές και κοινωνικές σχέσεις μεταξύ αντιπροσώπων, πελατών, προμηθευτών, πράκτορες και διοικητικά όργανα, όπως επίσης και τα μέλη της επιχείρησης. Η καλή ποιότητα σχέσεων, σε πολλές περιπτώσεις υδεδτερώνει μικρής σημασίας μειονεκτήματα στα άλλα τρία είδη ποιότητας.

Σύμφωνα με το σχήμα 6, η αντίληψη του πελάτη για την ποιότητα, διαμορφώνεται από την εμπειρία των προσδοκιών του και της εικόνας που έχει αποκτήσει για την ποιότητα παροχής υπηρεσιών.

Η εξωτερική εικόνα (image), της επιχείρησης επηρεάζεται από τις ενέργειές της και προσπάθειες να επιτύχει την ποιότητα, μολονότι δεν είναι εύκολο, διότι περιλαμβάνει υποκειμενικούς και υποκειμενικούς παράγοντες, ενώ εξαρτάται και από τα χαρακτηριστικά του πελάτη: μόρφωση, έσοδα, κοινωνική ζωή, αξίες, προσωπικότητα.

- Το σταθερό μοντέλο (σύστημα διοίκησης της υπηρεσίας)

Η ανάλυση αυτού του μοντέλου βασίζεται στα ακόλουθα συστατικά:

1. ομάδα στόχου / τμήμα αγοράς
2. η έννοια της υπηρεσίας
3. η οργάνωση της εικόνας και κουλτούρας

Πιο αναλυτικά:

1. ομάδα στόχου / τμήμα αγοράς.

Στις υπηρεσίες, είναι απαραίτητος ο διαχωρισμός των κύριων και δευτερευόντων ομάδων στόχου της επιχείρησης και η αναγνώριση των διαφορετικών τμημάτων των πελατών, στα οποία θα κατευθύνει τις ενέργειές της η επιχείρηση.

Γενικά ως πελάτης, μπορεί να θεωρηθεί οποιοσδήποτε επηρεάζεται από το προϊόν / υπηρεσία: εξωτερικοί πελάτες (άλλες επιχειρήσεις, αντιπρόσωποι, προμηθευτές), εσωτερικοί πελάτες (στελέχη, εργατικό δυναμικό), μεγαλέμποροι, ανώτερα στελέχη, καταναλωτές, έμποροι, κοινό. Επίσης, η ανάλυση της αγοράς θα πρέπει να καλύπτει παρελθοντικούς, παροντικούς, αλλά και μελλοντικούς πελάτες για την επιχείρηση.

2. η έννοια της υπηρεσίας (έχει γίνει αναφορά και στο κεφάλαιο 1).

Αρκετές επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, τονίζουν ότι είναι προσηλωμένοι στους πελάτες τους και αυτό θεωρείται επιτυχία, διότι, η ουσιώδης κατανόηση των αναγκών του πελάτη, συμβάλλουν στην καθοδήγηση των επιχειρήσεων για την προσφορά υπηρεσιών, προσαρμοσμένων στις απαιτήσεις τους.

Ο αποτελεσματικότερος τρόπος στην κατανόηση του πελάτη, είναι η συνεχής αναζήτηση των μεγαλύτερων προσδοκιών του, μιας και οι ανάγκες του δεν είναι στατικές, αλλά ένας κινούμενος στόχος και η δέσμευση ενός διαλόγου, μεταξύ πελάτη και επιχείρησης σαν συστατικό της επικοινωνίας τους.

β. η οργάνωση της εικόνας και κουλτούρας της επιχείρησης.

Αυτό το μοντέλο, περιλαμβάνει τις γενικές αρχές με τις οποίες οργανώνεται η λειτουργία μιας υπηρεσίας. Αυτές οι αρχές είναι άτυπες, αλλά επιδρούν πράγματι στη λειτουργία και την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται στους πελάτες. Οι τρεις βασικές όψεις της είναι:

- τα βασικά πρότυπα και αξίες
- η διοίκηση και τύποι λήψης αποφάσεων
- κώδικες επικοινωνίας

Η εικόνα της επιχείρησης, είναι η άποψη που έχουν οι πελάτες της, αλλά και το στωπικό για την συγκεκριμένη επιχείρηση και τις υπηρεσίες που προσφέρει.(για την αναφορά της επιχείρησης έχει γίνει αναφορά πιο πάνω).

2.4 Ανάπτυξη προγράμματος ποιότητας

Η ανάπτυξη προγράμματος ποιότητας, περιλαμβάνει τέσσερα βασικά στάδια, τα οποία θα ακολουθήσει η επιχείρηση για να οδηγηθεί στην επίτευξη της ποιότητας. Στα στάδια που ακολουθούν είναι δυνατό, να υπάρξουν κάποιες παρεκκλίσεις, όπου είναι απαραίτητο ή ο χρόνος πραγματοποίησής τους, ποικίλλει προσαρμοζόμενα κάθε φορά στις ανάγκες της επιχείρησης.

ΦΑΣΗ 1: Κατανόηση και αποδοχή των αρχών ποιότητας: Σύμφωνα μ' αυτό το στάδιο, η διοίκηση αναλαμβάνει να δώσει μια ολοκληρωμένη και σαφή εικόνα της επιχείρησης. Τι προβλήματα έχει, που βρίσκεται σε σχέση με τον ανταγωνισμό, ποια η θέση της στη συνείδηση του προσωπικού της. Με τον εντοπισμό των προβλημάτων, η διοίκηση έχει μια σαφή εικόνα για το τι πρέπει να διορθώσει και ποιοι θα είναι οι κριτικοί της στόχοι.

ΦΑΣΗ 2: Σχεδιασμός προγράμματος: Με βάση τα στοιχεία που συγκεντρώνει η επιχείρηση από το πρώτο στάδιο για την παρούσα κατάστασή της, είναι η στιγμή που καθορίζονται οι στόχοι του προγράμματος: ποιοι είναι οι σκοποί, πώς θα πραγματοποιηθούν και ποιο θα είναι το χρονικό διάστημα επίτευξης αυτών. Θα πρέπει να τηρηθεί σειρά προτεραιότητας του στόχου με τη μεγαλύτερη βαρύτητα και κατόπιν, να γίνει 'μοιρασιά' των ρόλων, ώστε ο καθένας να εκτελέσει με σωστό τρόπο την εργασία που του ανήκει. Με τη βοήθεια συντονιστή, που θα επιβλέπει αν όλα κυλούν ομαλά, αντιμετωπίζονται και οι πιθανές δυσκολίες που θα αντιμετωπισθούν, ενώ σχεδιάζεται το πώς αυτές θα ξεπεραστούν.

ΦΑΣΗ 3: Εφαρμογή προγράμματος ποιότητας (δέσμευση και συμμετοχή του προσωπικού): Η υλοποίηση του προγράμματος αρχίζει με την εκπαίδευση του προσωπικού πάνω στις αρχές της ποιότητας, τις τεχνικές και εργαλεία βελτίωσης της

ότητας που θα χρησιμοποιούν. Κατόπιν συλλέγεται από το προσωπικό, οποιοδήποτε υλικό σχετικό με τα προβλήματα που καλούνται να αναλυθούν, να προταθούν λύσεις και να γίνει η επιλογή εκείνης της λύσης που ικανοποιεί όλους. Ο χρόνος υλοποίησης κρίνεται ανάλογα με την σοβαρότητα του προβλήματος και τη συνέπεια με την οποία η επιχείρηση θα υλοποιήσει το πρόγραμμα. Για παράδειγμα, για τη βελτίωση της κοινωνίας χρειάζονται κάποια χρόνια συστηματικής προσπάθειας και καλής θέλησης, ενώ να επέλθουν τα επιθυμητά αποτελέσματα.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 4: Έλεγχος και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων: Στο στάδιο αυτό, ελέγχονται οι ενέργειες που ακολούθησαν στην επίτευξη των στόχων, ενώ εντοπίζονται οι αδυναμίες, αλλά και τα προβλήματα ή οι αντιδράσεις που τυχόν να υπάρχουν στην υλοποίηση του προγράμματος.

4.1 Δυσχέρειες διατήρησης κλίματος της ποιότητας

Για αίτια που καθιστούν δύσκολη την εφαρμογή ενός προγράμματος ποιότητας υπάρχουν τα εξής:

1. Έλλειψη υποστήριξης της ηγεσίας.

Το ανώτατο στέλεχος, συχνά αναλαμβάνει το ρόλο της υποστήριξης του προγράμματος ποιότητας που ακολουθεί η επιχείρηση. Δηλαδή, ελέγχει και συντονίζει τις ενέργειες και το προσωπικό προκειμένου να επιτευχθεί το πρόγραμμα, σύμφωνα με τις απαιτήσεις της ποιότητας που έχουν αναφερθεί. Η ανεπαρκής δημοσιοποίηση της πορείας του προγράμματος, η μείωση του ενθουσιασμού του στελέχους και η σταδιακή απόσυρση της υποστήριξής του, οδηγούν το πρόγραμμα σε μαρασμό. Για παράδειγμα, στη φάση του διασπομού του προγράμματος, το προσωπικό χρειάζεται κίνητρα για να παρακινηθεί, ενώ να αποδώσει με το καλύτερο δυνατό τρόπο· το στέλεχος πρέπει να αναπτύσσει

κές σχέσεις, να τονώνει το ηθικό των υπαλλήλων ανάλογα με τις ανάγκες του, και να βραβεύει τις προσπάθειες που γίνονται για την ολοκλήρωση του στόχου.

2. Έλλειψη συστηματικής προσέγγισης στην ποιότητα.

Για να επιτευχθεί η ποιότητα στους κόλπους της επιχείρησης, απαιτείται μια οδευμένη προσέγγιση, βήμα προς βήμα. Οι άκαιρες δραστηριότητες, που δεν έχουν σαφή αλληλουχία, ούτε συγκεκριμένους στόχους, έχουν αρνητικά ή μηδενικά αποτελέσματα.

Παράδειγμα, η πολιτική που ακολουθεί μια επιχείρηση, σε επίπεδο λειτουργίας της με σαφείς και κατανοητές οδηγίες, θα πρέπει να προηγείται της εφαρμογής προγραμμάτων συμμετοχής και συλλογής ιδεών.

3. Αντίδραση του προσωπικού και των στελεχών.

Η εφαρμογή προγράμματος ποιότητας, σημαίνει αλλαγή στην νοοτροπία, στα κίνητρα και τις διαδικασίες που ακολουθούσε η επιχείρηση πριν την εφαρμογή αυτού. Ωστόσο, οι αντιδράσεις είναι αναμενόμενες από αυτές τις αλλαγές. Μπορούν να μειωθούν όμως, αν η προσπάθεια γίνεται μέσα σ' ένα κλίμα εμπιστοσύνης (αμοιβαίας) συνεργασίας, όπου η επιδίωξη της ποιότητας θ' αποτελεί ευθύνη και επιδίωξη όλου του προσωπικού, σύμφωνα πάντα με τις υποδείξεις του ανωτάτου στελέχους. Για παράδειγμα, όταν κάποια άτομα μέσα στην επιχείρηση, νιώθουν ανασφάλεια για την νέα κατάσταση που καλούνται να υιοθετήσουν και λόγω έλλειψης ενημέρωσης, πάνω στην εφαρμογή του νέου προγράμματος, προσπαθούν να συνεργαστούν, για κοινό σκοπό της επιχείρησης (επίτευξη ποιότητας), μειώνοντας μ' αυτό τον τρόπο τις τυχόν αρνητικές αντιδράσεις τους.

4. Επιλογή λανθασμένης προσέγγισης της ποιότητας.

Κάθε επιχείρηση έχει τη δική της ταυτότητα και επιλέγει το δικό της τρόπο αντιμετώπισης των προβλημάτων που συναντά στην πορεία της. Δεν θα πρέπει δηλαδή, να ακολουθεί 'συνταγές' δοκιμασμένες από άλλες επιχειρήσεις, διότι πρόκειται για διαφορετικές ανάγκες και το πραγματικό αποτέλεσμα, θα είναι χωρίς εξαίρεση η αποτυχία.

Παράδειγμα, σε μια τραπεζική υπηρεσία, κάθε εισερχόμενος πελάτης, είναι διατεθειμένος να περιμένει ελάχιστο χρόνο μέχρι να εξυπηρετηθεί. Γιαυτό κατευθύνεται προς τα γκισέ της τράπεζας, όπου έχει τη δυνατότητα να εξυπηρετηθεί σε περισσότερα σημεία, μειώνοντας έτσι το χρόνο αναμονής του.

Σε μια ξενοδοχειακή μονάδα, κάθε εισερχόμενος πελάτης κατευθύνεται στη ρεσεψιόν (σημείο υποδοχής) του ξενοδοχείου, προκειμένου να έχει τις πληροφορίες που τον ενδιαφέρουν, λαμβάνοντας υπόψη ότι δεν είναι διατεθειμένος να περιμένει αρκετή ώρα. Ανά πάσο, γρήγορα θα εξυπηρετηθεί, εξαρτάται από την ικανότητα του υπαλλήλου. Και στις δύο περιπτώσεις, τίθεται θέμα ταχείας εξυπηρέτησης του πελάτη· η ξενοδοχειακή μονάδα όμως, δεν μπορεί να υιοθετήσει το σύστημα της τράπεζας (με δυνατότητα διαλογής της εξυπηρέτησης), διότι είναι αντίθετο της πολιτικής του ξενοδοχείου. Εξάλλου, απαιτείται για διαφορετικές ανάγκες, των δύο περιπτώσεων και κάθε υπηρεσία έχει την ικανότητα να επιλέξει το χειρισμό των καταστάσεων, εκείνο που θα παρέχει αποτελεσματικότητα και θα ενεργεί προς όφελός της.

4.2 Μέτρηση επίτευξης των στόχων ενός προγράμματος ποιότητας.

Η ποιότητα είναι μετρήσιμη και η επιτυχία της μπορεί να προσδιορισθεί μέσα στα αποτελέσματα εφαρμογής ενός προγράμματος ποιότητας. Τα στοιχεία που αποδεικνύουν την ποιότητα που ακολουθείται, είναι η ευελιξία, η ταχύτητα, ο χρόνος παραγωγής μιας υπηρεσίας, ο αριθμός λαθών, η εγκυρότητα, η αξιοπιστία, η διάθεση εξυπηρέτησης και ο χρόνος ανταπόκρισης σε παράπονα πελατών.

τη μέτρηση της ποιότητας χρησιμοποιούνται:

- εργαλεία συλλογής και αξιολόγησης δεδομένων (αναφορά και πιο πάνω)
- έρευνες αγοράς για τη μέτρηση της γνώμης των πελατών
- επισκοπήσεις για να προσδιορίζεται η γνώμη των εσωτερικών πελατών.

4.3 Με ποιο τρόπο αντιμετωπίζει η επιχείρηση την ποιότητα σήμερα.

Στην ενότητα 2.2 έχει γίνει ανάλυση των σημείων εκείνων, στα οποία μια επιχείρηση προσδιορίζει την ποιότητα.

Όπως αναφέρει σχετικά ο Γ. Καμπουρίδης (Η Στρατηγική της Ποιότητας και η Οικονομική Μικρομεσαία Επιχείρηση, σελ. 46-47), βάση αυτών των σημείων, υπάρχει μια σειρά ερωτήσεων που καλούνται οι επιχειρήσεις να απαντήσουν, ως κριτήριο προσδιορισμού, του τρόπου με τον οποίο αντιλαμβάνονται την ποιότητα στο εσωτερικό της επιχείρησης:

Παράδειγμα 2 : Με ποιο τρόπο αντιμετωπίζει η επιχείρηση την ποιότητα σήμερα;

Η επιχείρηση προσδιορίζει την ποιότητα από την υπηρεσία που παρέχει	ή	Η επιχείρηση προσδιορίζει την ποιότητα σύμφωνα με τον πελάτη
Δίνει έμφαση στη σταθεροποίηση της οικονομικής κατάστασης	ή	Δίνει έμφαση στις καθημερινές βελτιώσεις
Εστιάζεται στα βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα	ή	Προσπαθεί να ισορροπήσει μεταξύ των βραχυ/σμων και μακρο/σμων αποτελεσμάτων

λογεί τους ανθρώπους	ή	Αξιολογεί τις διαδικασίες
ποιος έκανε το λάθος	ή	Ρωτά: τι επέτρεψε να γίνει το λάθος
μένει από τους υπεύθυνους να λύσουν τα λήματα	ή	Ενθαρρύνει την ομαδική δουλειά και την επίλυση
υθύνη της ποιότητας είναι του τμήματος ακού ελέγχου	ή	Εκτιμά ότι η ποιότητα είναι ευθύνη όλων
ς την επίβλεψη των υπευθύνων δε γίνεται ειά	ή	Οι υπεύθυνοι καθοδηγούν και επιλύουν τα προβλήματα των εργαζομένων
εργαζόμενοι είναι υπεύθυνοι για την χαμηλή ωση	ή	Υπεύθυνη της απόδοσης είναι η διοίκηση της επιχείρησης

ή : “Η Στρατηγική της Ποιότητας και η Ελληνική Μικρομεσαία Επιχείρηση”, Γ.
ιπουρίδης, Αθήνα 2001.

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, την σωστή πορεία στο προσδιορισμό της
τητας, πραγματοποιούν οι επιχειρήσεις εκείνες που έχουν συμπληρώσει περισσότερα
εία στο δεξί μέρος του πίνακα και η συνεχής βελτίωσή της θα επιφέρει θετικά
τελέσματα, τόσο για την επιχείρηση, όσο και για τους πελάτες που επιλέγουν την
κεκριμένη για να καλύψουν τις ανάγκες τους.

Οι επιχειρήσεις, που έχουν συμπληρώσει περισσότερα σημεία στο αριστερό μέρος
πίνακα, δεν έχουν αντιληφθεί με σωστό τρόπο, τα οφέλη που μπορούν να
κομίσουν από την ποιότητα, δηλαδή ο προσδιορισμός τους για την ποιότητα δεν
ρεί να αποδώσει θετικά αποτελέσματα και γιαυτό το λόγο, θα πρέπει να
ναπροσδιορίσουν την στάση τους απέναντι στην ποιότητα.

5 Το κόστος της ποιότητας

5.1 Εισαγωγή – έννοια κόστους της ποιότητας

Όλες οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν σε κάποιο βαθμό οικονομικούς ελέγχους για τηχείριση της λειτουργίας τους. Ο βαθμός διαφέρει, αναλόγως του μεγέθους τηςχείρησης και με το αν αυτή ανήκει στον ιδιωτικό ή δημόσιο τομέα. Ωστόσο, οιχειρήσεις χρησιμοποιούν δεδομένα κόστους, διότι η ανάλυση αυτού, τους δίνει τηκατότητα να ελέγξουν την παραγωγή ή να προβούν στο σχεδιασμό των απαραίτητωντιώσεων, ώστε να επιτευχθεί το επιθυμητό επίπεδο ποιότητας υπηρεσιών, που θανοποιεί ευρύτερες και πολύπλοκες ανάγκες, δημιουργώντας θετική αξία στον πελάτη,ναντι στη συγκεκριμένη υπηρεσία.

ο κόστος ποιότητας, αναφέρεται στις δαπάνες που διατίθενται στη πρόληψηθασμένων χειρισμών και σε δραστηριότητες εκτίμησης, καθώς και οι απώλειες λόγωτερικών και εξωτερικών αστοχιών.

5.2 Κόστος ποιότητας σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών.

Το κόστος της ποιότητας για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, διαφέρειαντικά από το κόστος των παραγωγικών επιχειρήσεων. Στη πρώτη περίπτωση, τοτος συνδέεται με την εργασία, ενώ στη δεύτερη το κόστος προέρχεται από το προϊόν.

οπολογισμός του κόστους για την παροχή υπηρεσιών ποιότητας, προβληματίζει τιςχειρήσεις διότι “δεν έχουν την δυνατότητα να μετρούν το κόστος της μη συμμόρφωσηςεις προδιαγραφές των πελατών τους, όταν το κόστος αυτό δεν είναι ασυνήθιστο ναρβαίνει το 20% του συνολικού κύκλου εργασιών της επιχείρησης. (Dale & Plunkett,

1). Πιο συγκεκριμένα, το κόστος της παροχής υπηρεσιών ποιότητας, διακρίνεται σες κατηγορίες:

1. Κόστος πρόληψης: στην κατηγορία αυτή, υπάγονται στοιχεία κόστους, όπως η εκπαίδευση προσωπικού, προμήθεια εξοπλισμού πρόληψης ατυχημάτων.
2. Κόστος επιθεώρησης: αναφέρεται στο κόστος παρακολούθησης και ασφάλειας, ότι οι παρεχόμενες υπηρεσίες, εκπληρώνουν τις προδιαγραφές. Όπως, ρολόγια παρουσίας προσωπικού, συστήματα βιντεοσκόπησης.
3. Κόστος διόρθωσης αστοχίας: αναφέρεται στο κόστος επαναφοράς των ζημιών, που προκλήθηκαν λόγω κακής εξυπηρέτησης. Για παράδειγμα, η αγορά συσκευών για την βελτίωση της ασφάλειας των συγκοινωνιών σε αεροδρόμια, πλοία, αυτοκίνητα μαζικής μεταφοράς, ανήκουν στο κόστος πρόληψης.
Η επαναφορά των ζημιών ή τραυματισμών των επιβατών, σε περίπτωση τροχαίου ατυχήματος σε δημόσια μέσα συγκοινωνίας, ανήκει στο κόστος διόρθωσης αστοχίας.

Ακολουθεί παράδειγμα υπολογισμού του κόστους ποιότητας:

Κόστος της ποιότητας στην εταιρεία Fastservice (47)

<u>αστηριότητα</u>	<u>Κόστος</u>	<u>Κατηγορία</u>
Κόστος πλεοναζόντων αποθεμάτων	2.000.000	ΥΠ
Εκάρτα για πέταμα	1.500.000	ΕΑ
Απουσίες	-	ΕΑ
Απώλεια των υπαρχόντων πελατών	-	ΧΕ
Υπόλοιπα μη χρησιμοποιήσιμα	-	ΕΑ
Επιθεώρηση	-	ΑΞ
Ακριβή αγορά	-	ΕΑ
Απώλεια κερδών	-	ΧΕ
Ανασχεδιασμός υπηρεσίας	-	ΕΑ
Παραιτήσεις προσωπικού	-	ΕΑ
Αχρηστα χαρακτηριστικά υπηρεσίας	-	ΥΠ
Λάθη τιμολόγησης	-	ΑΞ
Επιθεώρηση προϊόντων	-	ΑΞ
Πληρωμή αποζημίωσης	-	ΕΞ
Διόρθωση ελαττωματικής υπηρεσίας	-	ΕΑ
Σχεδιασμός συστήματος ποιότητας	-	ΠΡ
Ξε αναμονή υλικού από προμηθευτή	-	ΑΞ
Διόρθωση παραγγελίας	-	ΕΑ
Αξιολόγηση από συμβούλιο ποιότητας	-	ΠΡ
Εκπαίδευση προσωπικού	-	ΠΡ
Ανάλυση προβλημάτων πωλήσεων	-	ΕΞ
Αναθεώρηση επιχειρησιακού σχεδιασμού	-	ΕΑ

εξήγηση χρησιμοποιούμενων όρων:

επερβαίνει τις δεδομένες προδιαγραφές

ενέργεια πρόληψης

αξιολόγηση

εσωτερική αστοχία

εξωτερική αστοχία

χαμένη ευκαιρία

επιχειρησιακή αστοχία: αστοχία με μετρήσιμο κόστος

επιχειρησιακή αστοχία: αστοχία, όπου το κόστος δεν είναι άμεσα μετρήσιμο (για παράδειγμα, η δυσαρέσκεια πελατών)

Πηγή : “ Πως Παράγονται και Παρέχονται Αποτελεσματικά Υπηρεσίες Ποιότητας”, Α. Μανιός, σελ. 225.

Οφέλη της εφαρμογής της ποιότητας υπηρεσίας

Συνέπεια :

Ο πελάτες μπορούν να βασίζονται στην υπηρεσία, οποιαδήποτε στιγμή το επιθυμούν, όσο άλλες κι αν είναι οι προσδοκίες τους. Συνηθίζουν έτσι, στην παρεχόμενη ποιότητα υπηρεσίας, ώστε την επόμενη φορά, προσδοκούν περισσότερα. Άρα, συνέπεια σημαίνει η συμμόρφωση των αναμενόμενων επιθυμιών του πελάτη, αλλά και των μελλοντικών.

Εμπιστοσύνη :

Η επιχείρηση που προσανατολίζεται στην ποιότητα, εστιάζει στον εαυτό της και την ευθύνη που επιθυμεί να πραγματοποιήσει, ενώ εξασφαλίζει ότι οι ανάγκες και επιθυμίες των πελατών, ικανοποιούνται μέσω της συνεπούς παροχής υπηρεσιών.

Εξυπηρέτηση :

Μέσω της εφαρμογής της ποιότητας υπηρεσίας, η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα, να εστιάζεται για τις ικανότητές της και να ενισχύει την δέσμευσή της για την ταχύτητα και συνέπεια της παρεχόμενης υπηρεσίας.

παιδείυση :

στελέχη θεωρούν, ότι για να ανταποκρίνονται στην παροχή αποτελεσματικών υπηρεσιών, κρίνεται σκόπιμο η εκπαίδευση του προσωπικού για να μεταδίδεται το μήνυμα ποιότητας.

Αλληλογική εργασία :

όφελος είναι ουσιαστικό για την βελτίωση των σχέσεων και την προώθηση του εθνικού πνεύματος, ενώ κάθε υπάλληλος προσφέρει τη βοήθειά του στο συνάδελφο που χρειάζεται.

Έλεγχος :

εφαρμογή της ποιότητας, δίνει τη δυνατότητα για αποτελεσματικότερο έλεγχο των διαδικασιών, που σημαίνει λιγότερες απώλειες, λιγότερα προβλήματα επικοινωνίας και αυξημένη εργασιακή ικανότητα.

Σχεδιασμός της ποιότητας υπηρεσιών

Οι υπηρεσίες παρέχονται για να καλύψουν τις ανάγκες της αγοράς. Θα πρέπει να σχεδιαστεί η διαδικασία που θα ακολουθήσει η επιχείρηση για να πετύχει το καλύτερο δυνατό επίπεδο ποιότητας για τις υπηρεσίες που παρέχει.

Η διαδικασία σχεδίασης της ποιότητας σύμφωνα με το Λογοθέτη Λιαρμακόπουλο βιβλίο του “Διοίκηση Ολικής Ποιότητας”(2003), περιλαμβάνει τις πιο κάτω βασικές βήματα:

• τον προσδιορισμό των **πελατών**, εξωτερικούς και εσωτερικούς

• τον καθορισμό των **αναγκών** των πελατών στη δική τους ‘ γλώσσα’

• τον καθορισμό συστήματος **μέτρησης** (=μονάδες και αισθητήρες) και τη **μεταφορά** των αναγκών σε μετρήσιμα χαρακτηριστικά στη ‘γλώσσα’ της επιχείρησης.

• την ανάπτυξη και **αριστοποίηση** του προϊόντος / υπηρεσίας

• την ανάπτυξη και **αριστοποίηση** της διαδικασίας παραγωγής

Τη μεταφορά σε λειτουργία της διαδικασίας παραγωγής, για την παραγωγή του προϊόντος /υπηρεσίας

2.7.1 Προσδιορισμός των πελατών

Σύμφωνα με τον Κώστα Δερβιτσιώτη στο βιβλίο του 'Διοίκηση Ολικής Ποιότητας' (1993), αναφέρονται οι δύο παρακάτω κατηγορίες πελατών:

7.1.1 A. Εξωτερικοί πελάτες

Ετη κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται δύο υποκατηγορίες:

1. Τελικοί πελάτες ή χρήστες.

Έτσι αποκαλούνται τα μεμονωμένα άτομα ή επιχειρήσεις που θα χρησιμοποιήσουν για προσωπικό όφελος και σκοπό τις υπηρεσίες. Αυτούς τους πελάτες προσπαθεί η επιχείρηση να ικανοποιήσει στο μέγιστο βαθμό, για αυτό το λόγο θεωρούνται οι πιο μοναδικοί. Εδώ εντάσσονται οι υπηρεσίες που προσφέρει η επιχείρηση στους πελάτες μιας αεροπορικής εταιρείας, στους ασθενείς σε ένα νοσοκομείο.

2. Ενδιάμεσοι πελάτες

Εδώ συναντά κανείς, τα άτομα που είναι υπεύθυνα για τη διανομή και τη διάθεση της προσφερόμενης υπηρεσίας όπως οι γενικοί αντιπρόσωποι, οι εισαγωγείς. Πολλές φορές οι ενδιάμεσοι πελάτες είναι τόσο σημαντικοί, όσο και οι τελικοί χρήστες. Μια εταιρεία κινητής τηλεφωνίας θα πρέπει να ικανοποιεί τους αντιπροσώπους της που διαθέτουν στην αγορά, με την ίδια προσοχή που ενδιαφέρεται να ικανοποιήσει τον τελικό χρήστη.

7.1.2 B. Εσωτερικοί πελάτες

Εσωτερικοί πελάτες της επιχείρησης θεωρούνται όλοι οι εργαζόμενοι και υπάλληλοί της. Όσοι δηλαδή, άμεσα ή έμμεσα μέσω των δραστηριοτήτων υποστήριξης

επιρεάζουν την ποιότητα της προσφερόμενης υπηρεσίας και του τρόπου εξυπηρέτησης.

Σύμφωνα με τον Λ. Λιαρμακόπουλο (2003) οι πελάτες διακρίνονται στις δύο παρακάτω κατηγορίες:

οι πολύτιμοι λίγοι: σ' αυτή την κατηγορία ανήκει ένας μικρός αριθμός αγοραστών που έχει απορροφήσει το μεγαλύτερο ποσοστό των πωλήσεων. Για παράδειγμα, σε ένα μεγάλο ξενοδοχείο, οι πολύτιμοι λίγοι είναι τα τουριστικά πρακτορεία που διακινούν μεγάλο ποσοστό πελατών ή οι φορείς που διοργανώνουν συνέδρια και άλλες εκδηλώσεις.

οι χρήσιμοι πολλοί: σ' αυτή την κατηγορία ανήκει ένας μεγάλος αριθμός πελατών που ο καθένας χωριστά έχει ένα μικρό ποσοστό στις πωλήσεις της επιχείρησης.

Σύμφωνα με το προηγούμενο παράδειγμα, οι χρήσιμοι πολλοί είναι: οι μεμονωμένοι πελάτες ή η μεμονωμένη κάλυψη εκδηλώσεων. Σχηματικά έχουμε:

Πίνακας 3 : Ταξινόμηση πελατών στο σχεδιασμό ποιότητας.

	Εξωτερικοί πελάτες	Εσωτερικοί πελάτες
Πολύτιμοι λίγοι	Αρχικές κατασκευές Μεγαλοκαταστήματα	Ανώτατα στελέχη
Χρήσιμοι πολλοί	Τελικοί χρήστες Καταναλωτές Ευρύ κοινό	Εργαζόμενοι παραγωγής Υπάλληλοι

Πηγή : “Διοίκηση Ολικής Ποιότητας”, Κώστας Δερβιτσιώτης, 1993, σελ.151.

2.7.2 Προσδιορισμός αναγκών των πελατών.

Μετά την ταξινόμηση των πελατών στους οποίους απευθύνεται η υπηρεσία και έχοντας μια σαφή εικόνα τους ακολουθεί ο προσδιορισμός των αναγκών. Πρέπει να προσδιοριστούν οι ανάγκες των αγοραστών και όχι της επιχείρησης, καθώς και να αποπιστούν οι ανάγκες που δεν εκδηλώνονται από τους αγοραστές, όπως οι ψυχολογικές της κουλτούρας.

2.7.2.1 Μέθοδοι προσδιορισμού των αναγκών των πελατών

Ο Κώστας Δερβιτσιώτης (1993), αναφέρει ότι οι μέθοδοι προσδιορισμού των αναγκών των πελατών διαφέρουν ανάλογα με το χρόνο και τη δαπάνη που θα αφιερώσει η επιχείρηση.

Σύμφωνα πάντα με τον ίδιο, η πιο απλή μέθοδος είναι η συστηματική επικοινωνία με τους πελάτες, είτε άμεσα από την επιχείρηση, είτε έμμεσα από τους αντιπροσώπους.

Μια άλλη μέθοδος, είναι όταν παραγωγός γίνεται ο ίδιος ο πελάτης και χρησιμοποιεί την υπηρεσία. Σε ένα ξενοδοχείο ο ιδιοκτήτης μπορεί να γίνει ο ίδιος πελάτης και να δει σε ποιο βαθμό ικανοποιούνται οι ανάγκες του για εξυπηρέτηση και καθαριότητα.

Η πιο έγκυρη μέθοδος όμως, είναι η έρευνα αγοράς που θα κάνει η επιχείρηση και όχι γιατί σύμφωνα με τον καθηγητή Λιαρμακόπουλο (2003), “οι ανάγκες του πελάτη δεν είναι στατικές, αλλά κινούμενος στόχος. Κατά συνέπεια, η καταγραφή και ανάλυση των αναγκών των πελατών πρέπει να γίνεται στο πλαίσιο ενός στρατηγικού σχεδιασμού για την ποιότητα της υπηρεσίας” (σελ.117).

Μια άλλη τεχνική του, για τον προσδιορισμό των αναγκών των πελατών είναι η προσομοίωση των πελατών (απομίμηση του πραγματικού κόσμου).

Παρά το γεγονός ότι, η προσομοίωση έχει πλεονεκτήματα αλλά και μειονεκτήματα, καθώς επίσης και ελλείψεις. Πολλά χαρακτηριστικά όμως της υπηρεσίας, έχουν προσδιοριστεί μέσα σε εργαστηριακές και όχι πραγματικές. (αντοχή αυτοκινήτου στις συγκρούσεις).

2.7.2.2 Προβλήματα στον προσδιορισμό των αναγκών των πελατών

Παρακάτω παρουσιάζονται συνοπτικά τα προβλήματα που προκύπτουν κατά το προσδιορισμό των αναγκών των πελατών και είναι τα εξής:

1. **Η ανάγκη αποτελεσματικής επικοινωνίας :** οφείλεται στην ασάφεια της γλώσσας που χρησιμοποιείται καθώς και στην μη καταλληλότητα της ορολογίας. Η δυσχέρεια αυτή, δεν υφίσταται μόνο μεταξύ πελατών και επιχείρησης αλλά και μεταξύ των διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης.
2. **Η ανάγκη αντιπροσωπευτικού δείγματος :** στη διάρκεια μιας έρευνας αγοράς γίνεται χρήση της μεθόδου της δειγματοληψίας. Προκύπτουν προβλήματα σχετικά με το μέγεθος του δείγματος, το είδος του δείγματος, τα οποία επηρεάζουν το αποτέλεσμα της έρευνας αγοράς.
3. **Η ανάγκη του δυναμικού χαρακτήρα των αναγκών των πελατών :** οι ανάγκες των πελατών μεταβάλλονται λόγω ανακάλυψης νέων υπηρεσιών, νέων τεχνολογιών, του ανταγωνισμού. Αυτό σημαίνει ότι υπάρχει ανάγκη ενός στρατηγικού σχεδιασμού για ποιότητα υπηρεσιών.

2.7.2.3 Μεταφορά αναγκών των πελατών στη γλώσσα της επιχείρησης

Η διοίκηση της επιχείρησης δεν αρκείται μόνο στην αρχική σχεδίαση της ποιότητας, αλλά πρέπει διαρκώς να την ελέγχει, να τη βελτιώνει. Έτσι λοιπόν, θα πρέπει η επιχείρηση να 'μεταφράζει' τις ανάγκες των πελατών στη δική τους γλώσσα. Για αυτό απαιτείται ένα σύστημα μέτρησης που θα επιτρέψει να διατυπωθεί η ποιότητα σε όρους μονάδων μέτρησης. Ο Κώστας Δερβιτσιώτης (1993), αναφέρει τους παρακάτω τρόπους:

- Τη καθιέρωση μονάδων μέτρησης για κάθε χαρακτηριστικό της υπηρεσίας και της διαδικασίας που επιδρά στην ποιότητα.
- Την επιλογή κατάλληλων αισθητήρων που θα επιτρέπουν τη μέτρηση-καταγραφή-σύγκριση των τιμών για κάθε χαρακτηριστικό της υπηρεσίας.

Κατά τη μεταφορά των αναγκών των πελατών από τη ‘γλώσσα’ τους στη ‘γλώσσα’ της επιχείρησης, πρέπει να ληφθούν υπόψη τα παρακάτω :

(α) η ασάφεια στην ορολογία.

Η έννοια της ποιότητας έχει διαφορετικό νόημα από πελάτη σε πελάτη. Για παράδειγμα, για ένα πελάτη η ποιότητα σημαίνει τα χαρακτηριστικά που διακρίνουν μια υψίστης υπηρεσία από μια πιο οικονομική, ενώ για κάποιον άλλο ποιότητα σημαίνει να έχει ελαττώματα.

(β) οι πολλαπλοί διάλογοι.

Σε κάθε επιχείρηση υπάρχουν διάφορες λειτουργίες και διάφορα επίπεδα διοίκησης, οποια η γλώσσα επικοινωνίας διαφέρει από λειτουργία σε λειτουργία και από επίπεδο σε επίπεδο. Για την αντιμετώπιση της διαφορετικής ορολογίας υπάρχουν διάφορες απειρίες, όπως :

- η διατύπωση και δημοσίευση ενός γλωσσάριου
- η παρουσίαση δείγματος των χαρακτηριστικών της υπηρεσίας μέσω ηλεκτρονικών μέσων
- η δημιουργία ειδικού τμήματος με αποστολή τη μεταφορά των αναγκών των πελατών από τη ‘γλώσσα’ τους στη ‘γλώσσα’ της επιχείρησης
- η εισαγωγή της τυποποίησης στη πώληση
- η καθιέρωση ενός συστήματος μέτρησης, το οποίο περιλαμβάνει τη μονάδα μέτρησης και τον αισθητήρα μέτρησης.

Μονάδες μέτρησης

Μονάδες μέτρησης, σημαίνει το ποσοτικό μέγεθος ενός χαρακτηριστικού ποιότητας υπηρεσίας που επιτρέπει την διατύπωση αυτού του χαρακτηριστικού σε αριθμούς.

Οι κατηγορίες των μονάδων μέτρησης όπως αυτές παρουσιάζονται στο βιβλίο ‘Κατάσταση Ολικής Ποιότητας’, του Α. Λιαρμακόπουλου (2003), είναι:

1. στο τεχνολογικό επίπεδο όπως: απόσταση, βάρος, χρόνος

2. στην αποτελεσματικότητα της υπηρεσίας όπως: χρόνος εξυπηρέτησης, κατανάλωση καυσίμων
3. στα σφάλματα και τις αποτυχίες όπως: σφάλματα στη παραγωγή, σφάλματα στην εξυπηρέτηση
4. στην αποτελεσματικότητα των λειτουργιών της επιχείρησης όπως: στο τμήμα πωλήσεων, στο τμήμα ανάπτυξης της υπηρεσίας
5. στην αποτελεσματικότητα των ανωτέρων στελεχών
6. στην αποτελεσματικότητα των μεσαίων και κατωτέρων στελεχών.

Αισθητήρες μέτρησης

Αισθητήρας μέτρησης, σημαίνει το όργανο το οποίο επιτρέπει τη διατύπωση των αποτελεσμάτων σε αριθμούς και σε μονάδες μέτρησης. Ο αισθητήρας μπορεί να είναι βιολογικό μέσο ή ανθρώπινο μέσο.

2.7.3 Σχεδίαση και επιλογή της υπηρεσίας

Έχοντας προσδιορίσει τους πελάτες και τους ανάγκες τους και έχοντας μεταφράσει τις ανάγκες αυτές στη 'γλώσσα' της επιχείρησης, το επόμενο βήμα είναι η ανάπτυξη και η επιλογή της άριστης υπηρεσίας. Αυτό σημαίνει το προσδιορισμό των τεχνικών χαρακτηριστικών και τεχνικών προδιαγραφών της υπηρεσίας. Ειδικότερα, κάθε χαρακτηριστικό του προϊόντος / υπηρεσίας, θα πρέπει να ικανοποιεί τα παρακάτω κριτήρια:

1. Να καλύπτει τις ανάγκες των πελατών
2. Να καλύπτει τις ανάγκες της επιχείρησης
3. Να αντιμετωπίζει τις αντίστοιχες ανταγωνιστικές υπηρεσίες
4. Να αριστοποιεί (ελαχιστοποιεί) το κόστος της επιχείρησης, καθώς και το κόστος του πελάτη (=χρόνος εξυπηρέτησης, κόστος συντήρησης)

Οι τεχνικές προδιαγραφές των υπηρεσιών έχουν ήδη αναλυθεί στο 1^ο κεφάλαιο.

3.1 Αριστοποίηση και επιλογή της υπηρεσίας

Ο άριστος στόχος της ποιότητας υπηρεσίας, είναι αυτός που ικανοποιεί τις ανάγκες πελατών και ταυτόχρονα τις ανάγκες του πωλητή με το ελάχιστο κόστος και για τους

παραδείγμα, η νοσηλεία ενός ασθενή σε ένα νοσοκομείο, θα πρέπει να καλύψει τόσο ανάγκες του ασθενή όσο και τις ανάγκες του προσωπικού. Έτσι θα είναι :

1. Διάγνωση του προβλήματος

με ιατρούς

με εργαστηριακές εξετάσεις

2. Θεραπεία της πάθησης

με φάρμακα

με εγχείρηση

με ειδική μετεγχειρητική αγωγή

3. Διατροφή

με κανονική διαίτα

με ειδική διαίτα

Για κάθε μια από τις παραπάνω ανάγκες του ασθενή, θα πρέπει να παρέχεται και ο άλληλος εξοπλισμός για τις ανάγκες του προσωπικού.

Για την υλοποίηση του άριστου στόχου, ανακύπτουν ορισμένα εμπόδια. Όπως φέρει ο Λ. Λιαρμακόπουλος (Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, 2003) :

Η υπό -αριστοποίηση της συνολικής απόδοσης: αυτό σημαίνει ότι οι πελάτες και η επιχείρηση προσπαθούν να αριστοποιήσουν τους στόχους τους χωριστά.

Αυτό πολλές φορές συμβαίνει και μεταξύ των τμημάτων της επιχείρησης. Η θεραπεία είναι η συνεργασία των τμημάτων και μεταξύ της επιχείρησης και των πελατών.

Η συμμετοχή των πελατών και των πωλητών σε μια συνεργασία : αυτό εξασφαλίζει και την αμοιβαία εμπιστοσύνη. Οποιαδήποτε καχυποψία μεταξύ τους αποτελεί εμπόδιο στην επικοινωνία.

Η επίλυση διαφορών μεταξύ πελατών και πωλητών : η ύπαρξη τέτοιων διαφορών, μπορεί να οδηγήσει σε αποτέλεσμα διαφορετικό από τον άριστο στόχο.

3.2 Σχεδίαση και επιλογή της ικανότητας της διαδικασίας παραγωγής

Η παραγωγική διαδικασία αποτελείται από ένα σύνολο εργαζομένων, μηχανών, εργαλείων και εγκαταστάσεων που με συγκεκριμένες διαδικασίες, δημιουργούν την υπηρεσία.

‘ Η ικανότητα της διαδικασίας παραγωγής, σημαίνει τη δυνατότητα που επιθυμείται να έχει το σύστημα παραγωγής και εγκαταστημένο σε προσδιορισμένο τόπο, να παράγεται η υπηρεσία στην προγραμματισμένη ποσότητα, ποιότητα και χρόνο’’, όπως αναφέρει σχετικά ο Λ. Λιαρμακόπουλος (2003).

Η ικανότητα μιας παραγωγικής διαδικασίας εκφράζεται σε μονάδες που αναφέρονται, είτε στο μέγιστο επίπεδο παραγωγής της υπηρεσίας, είτε σε μονάδες βασικών συντελεστών παραγωγής (ώρες εργασίας).

Ο καθορισμός της παραγωγικής διαδικασίας επηρεάζεται κυρίως από :

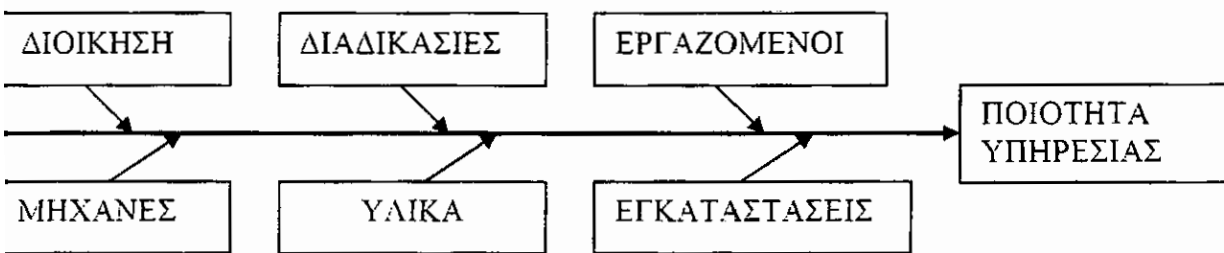
- την αγορά (μέγεθος, γεωγραφική κατανομή)
- την τεχνολογία
- το ανθρώπινο δυναμικό (ειδικευμένο, μερικής απασχόλησης)
- τα διαθέσιμα κεφάλαια (ίδια, ξένα)

3.3 Σχεδίαση και επιλογή της διαδικασίας παραγωγής (πρόληψη κακής ποιότητας)

Μια αποτελεσματική διαδικασία παραγωγής, πρέπει να πετυχαίνει τη παραγωγή της υπηρεσίας από άποψη ποσότητας, ποιότητας και χρόνου παράδοσης στο σύστημα κερτινγκ χωρίς ελαττώματα. Γιαυτό πρέπει να επιδιώκεται η πρόληψη λαθών τα οποία γυούν στην κακή ποιότητα, άρα και ελαττωματικές υπηρεσίες.

Τα αίτια τα οποία οδηγούν σε ελαττωματικά προϊόντα /υπηρεσίες, συνδέονται είτε με το ανθρώπινο δυναμικό (π.χ να εξυπηρετούνται λιγότεροι πελάτες σε μια τράπεζα από το προβλέπεται σε μια ώρα), είτε στον εξοπλισμό (παλιός εξοπλισμός), είτε στις χρησιμοποιούμενες πρώτες ύλες, είτε στις συνθήκες εργασίας. Η σχέση αιτίας και αποτελέσματος παρουσιάζονται στο διάγραμμα:

Διάγραμμα 7 : Σχέση αιτίας – αποτελέσματος



Πηγή : “Διοίκηση Ολικής Ποιότητας”, Κώστας Δερβιτσιώτης, Αθήνα 1993, σελ. 163.

Τα διοικητικά στελέχη πρέπει να κατανοήσουν κάποια βασικά χαρακτηριστικά για να είναι εφικτή η αποτελεσματική πρόληψη κακής ποιότητας της προσφερόμενης υπηρεσίας:

1) ο σχεδιασμός για την πρόληψη κακής ποιότητας προϋποθέτει συνεχή προγραμματισμό.

Η χρήση τεχνικών δίνει τη δυνατότητα στη διοίκηση να διαγνώσει τα αίτια κακής ποιότητας και να τα αντιμετωπίσει αποτελεσματικά.

Η αποτελεσματική πρόληψη κακής ποιότητας απαιτεί τη δραστηριοποίηση εξειδικευμένων ομάδων.

Η αποτελεσματική πρόληψη κακής ποιότητας απαιτεί τη συμβολή όλων των βαθμίδων της οργανωτικής ιεραρχίας.

3.4 Προϋποθέσεις σχεδίασης της διαδικασίας παραγωγής

Για να γίνει η σχεδίαση της διαδικασίας παραγωγής σωστά, σύμφωνα με τον Ιαρμακόπουλο (Διοίκηση Ολικής Ποιότητας), πρέπει να υπάρχει :

- α. γνώση των ποιοτικών στόχων που επιδιώκονται
- β. γνώση της έννοιας της παραγωγικής ικανότητας
- γ. γνώση των συνθηκών λειτουργίας της επιχείρησης. Αυτό σημαίνει κατανόηση :
 - (α) της διαδικασίας παραγωγής
 - (β) του πώς η διαδικασία θα χρησιμοποιηθεί
 - (γ) του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο η διαδικασία παραγωγής θα χρησιμοποιηθεί
 - (δ) γνώση της ανατομίας της διαδικασίας παραγωγής. Δηλαδή των χαρακτηριστικών της όπως ο χρόνος παραγωγής, η ποιότητα παραγωγής
 - (ε) γνώση της αναμενόμενης ζήτησης της υπηρεσίας

3.5 Διαδικασία σχεδίασης της διαδικασίας παραγωγής

Η διαδικασία της σχεδίασης παραγωγής περιλαμβάνει, σύμφωνα με το Κώστα Βιτσιώτη (“Διοίκηση Ολικής Ποιότητας”, 1993) :

- 1) τον καθορισμό των βασικών σταδίων της παραγωγής της υπηρεσίας
- 2) τον προσδιορισμό των διαφόρων εναλλακτικών μεθόδων παραγωγής σε κάθε στάδιο
- 3) την αξιολόγηση κάθε εναλλακτικής διαδικασίας παραγωγής
- 4) την επιλογή της κατάλληλης διαδικασίας παραγωγής
- 5) την εισαγωγή νέων μεθόδων παραγωγής

3.6 Μεταφορά της διαδικασίας για παραγωγή

Πριν τεθεί σε λειτουργία το σύστημα παραγωγής θα πρέπει να γίνει έλεγχος για το αν η επιλεγμένη διαδικασία παραγωγής μπορεί να κάνει αυτό που είναι σχεδιασμένη να κάνει και κάτω από φυσιολογικές συνθήκες λειτουργίας της. Κατά τον Juran , (1988), αυτό μπορεί να γίνει με την ανάλυση των στοιχείων για τα ποιοτικά χαρακτηριστικά:

της υπηρεσίας που παράγεται

της ίδιας της διαδικασίας παραγωγής

Εύμφωνα με τον ίδιο, η μεταφορά της διαδικασίας για παραγωγή περιλαμβάνει τη μεταφορά τεχνογνωσίας, η οποία επιτυγχάνεται με τα παρακάτω μέσα :

- τις προδιαγραφές της διαδικασίας για την πραγματοποίηση των ποιοτικών στόχων
- τις οδηγίες – κανόνες της διαδικασίας παραγωγής
- την εκπαίδευση των υπαλλήλων στη διαδικασία παραγωγής, καθώς και τη συμμετοχή των πελατών και προμηθευτών στη διαδικασία παραγωγής.

Έλεγχος ποιότητας

2.8.1 Έννοια του ελέγχου

Έλεγχος ορίζεται, η διαδικασία εκτίμησης της πραγματικής απόδοσης(αποτέλεσμα), σε σύγκριση με τους προκαθορισμένους στόχους. Και η λήψη ορισμένων μέτρων για διορθωση, σε περίπτωση που η απόδοση διαφέρει σημαντικά από τους προκαθορισμένους στόχους.

Ο καθορισμός ενός συστήματος ελέγχου ποιότητας, συνδέεται με προσδιορισμό των επιθυμητών ποιότητας. Το επίπεδο της ποιότητας εξετάζεται σε τέσσερις φάσεις:

1. Κατά τη διαμόρφωση της στρατηγικής / πολιτικής της επιχείρησης από την ηγεσία.
2. Κατά τη σχεδίαση του προϊόντος / υπηρεσίας και της διαδικασίας παραγωγής, όπου προσδιορίζονται τα επιθυμητά χαρακτηριστικά τους (προδιαγραφές).
3. Κατά τη διαδικασία παραγωγής, σύμφωνα με την οποία εξετάζεται η ποιότητα των εισροών της υπηρεσίας στα διάφορα στάδια της παραγωγής και της τελικής υπηρεσίας.
4. Κατά τη διαδικασία διανομής της υπηρεσίας και εξυπηρέτησης του πελάτη.

2 Κύριοι λόγοι ελέγχου της ποιότητας

Ο έλεγχος ποιότητας επιβάλλεται για τους παρακάτω λόγους:

1. την ευθύνη προς τον πελάτη
2. την καθιέρωση του ονόματος της επιχείρησης
3. την ανύψωση του ηθικού του προσωπικού
4. τη μείωση των ζημιών από ελαττωματικές υπηρεσίες
5. την ταξινόμηση της υπηρεσίας με βάση την ποιότητά τους

δ. τον καθορισμό των απωλειών στους διάφορους σταθμούς επεξεργασίας της υπηρεσίας.

2.8.3 Προϋποθέσεις για τον έλεγχο ποιότητας

Σε μια επιχείρηση πρέπει να εξασφαλίζονται συνθήκες αυτοελέγχου στα στελέχη του προσωπικού. Δηλαδή, ο κάθε εργαζόμενος μέσα στην επιχείρηση να είναι υπεύθυνος στην πραγματοποίηση των στόχων και να αναλαμβάνει τις ευθύνες του. Για τον έλεγχο, απαιτείται να συνυπάρχουν οι παρακάτω προϋποθέσεις:

1. Ο εργαζόμενος να γνωρίζει τους στόχους ποιότητας. Είναι λοιπόν απαραίτητο η ηγεσία να επικοινωνεί αποτελεσματικά με τα στελέχη και του εργαζομένους
2. Ο εργαζόμενος να γνωρίζει την απόδοσή του. Αυτό σημαίνει, ότι απαιτείται ένα αποτελεσματικό σύστημα μέτρησης και ερμηνείας της ποιότητας
3. Ο εργαζόμενος, δεν έχει μόνο την ευθύνη, αλλά και την ανάλογη αρμοδιότητα και τα μέσα, για να προσαρμόσει τις διαδικασίες και τους υφισταμένους του στην περίπτωση που η απόδοσή του κινείται έξω από τα καθορισμένα όρια των στόχων ποιότητας.

2.8.4 Στάδια ελέγχου ποιότητας

Η διαδικασία του ελέγχου ποιότητας περιλαμβάνει τα παρακάτω στάδια:

Στάδιο 1: Λαμβάνεται απόφαση για:

- α) ποια θα είναι τα χαρακτηριστικά του προϊόντος / υπηρεσίας και ποιος είναι ο σκοπός για κάθε χαρακτηριστικό που θα ελεγχθεί.
- β) πως θα γίνει ο έλεγχος της ποιότητας, δηλαδή με βάση ποια μεγέθη ή ιδιότητες
- γ) πότε θα γίνει ο έλεγχος της ποιότητας, δηλαδή πριν, κατά ή μετά την παραγωγή του προϊόντος / υπηρεσίας.
- δ) που θα γίνει ο έλεγχος της ποιότητας, δηλαδή εντός ή εκτός της επιχείρησης.

ε) ποιο θα είναι το κριτήριο απόδοσης

Στάδιο 2: Επιλέγεται η μονάδα μέτρησης

Στάδιο 3: Προσδιορίζεται ο αισθητήρας, δηλαδή με ποιο τρόπο θα γίνει η μέτρηση του παρακτηριστικού.

Στάδιο 4: Γίνεται η μέτρηση της πραγματικής απόδοσης

Στάδιο 5: Συγκρίνεται η διαφορά μεταξύ απόδοσης και στόχου

Στάδιο 6: Λαμβάνονται ορισμένα μέτρα διόρθωσης στη περίπτωση που η απόδοση διαφέρει σημαντικά από το στόχο.

8.5 Σχεδίαση ελέγχου της ποιότητας

Για να γίνει η σχεδίαση του ελέγχου ποιότητας θα πρέπει πρώτα να εξεταστούν τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

- α Οι δυνατοί τρόποι επέμβασης εργαζομένων και διοίκησης για την διασφάλιση ποιότητας
- β Οι απαραίτητες πληροφορίες που χρειάζεται το σύστημα ελέγχου
- γ Οι αποφάσεις της διοίκησης και των τεχνικών για τον τρόπο άσκησης ελέγχου ποιότητας
- δ Οι περιορισμοί, κάτω από τους οποίους πρέπει να λειτουργήσει το σύστημα ελέγχου
- ε Το κριτήριο με το οποίο αξιολογείται η αποτελεσματικότητα του ελέγχου.

6 Τρόποι παρέμβασης για την διασφάλιση ποιότητας

Υπάρχουν δύο τρόποι ελέγχου της παραγωγής για την διασφάλιση της ποιότητας:

- Ο άμεσος έλεγχος της παραγωγικής διαδικασίας: αυτό επιτυγχάνεται, όταν υπάρχει η δυνατότητα άμεσου ελέγχου του συνόλου της παραγωγής. Και η επιχείρηση, καλείται να αποφασίσει αν θα συνεχίσει ή όχι την παραγωγή.
- Ο δειγματοληπτικός έλεγχος αποδοχής: σ' αυτή την περίπτωση, αποδέχονται ή απορρίπτουν προϊόντα που συνδέονται με την υπηρεσία, πριν χρησιμοποιηθούν στην επόμενη φάση της παραγωγής. Για παράδειγμα, σε ένα νοσοκομείο, ελέγχουν τα εργαλεία και αν δεν ικανοποιούν τις απαιτούμενες προδιαγραφές πετιούνται. (όταν έχει περάσει η ημερομηνία λήξης, έχει χρησιμοποιηθεί ακατάλληλο υλικό για την κατασκευή τους, έχει αλλοιωθεί ή καταστραφεί κατά τη μεταφορά).

7 Αξιολόγηση απόδοσης του συστήματος ελέγχου ποιότητας

Για την αξιολόγηση της απόδοσης ενός συστήματος ελέγχου ποιότητας, θα πρέπει εξεταστούν τα παρακάτω κριτήρια:

1. το κόστος που δημιουργείται από έλλειψη καλής ποιότητας
2. η ταχύτητα με την οποία αντιδρά το σύστημα ελέγχου στην εμφάνιση προβλημάτων ποιότητας
3. η ευκολία εντοπισμού αιτιών κακής ποιότητας.

2.9 Βελτίωση της ποιότητας

“Ως βελτίωση ποιότητας θεωρούμε όποια αλλαγή γίνεται και έχει ενεργητικές επιπτώσεις στην επίδοση της επιχείρησης που συμβάλλει στην μεγαλύτερη ικανοποίηση του πελάτη”: Κώστας Δερβιτσιώτης, ‘Διοίκηση Ολικής Ποιότητας’, 1993.

Οι βελτιώσεις αυτές ενισχύουν την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης. Μερικές από τις βελτιώσεις είναι οι εξής:

1. η μείωση του κόστους παραγωγής
2. η αύξηση της παραγωγικότητας
3. η μείωση του ποσοστού απουσιών των εργαζομένων, καθώς και η βελτίωση του ηθικού τους.
4. η μείωση του ποσοστού ελαττωματικών προϊόντων / υπηρεσιών, που δεν ανταποκρίνονται στις τεχνικές προδιαγραφές της υπηρεσίας
5. η μείωση του χρόνου παράδοσης της υπηρεσίας

2.9.1 Στόχοι βελτιώσεων

Οι βελτιώσεις στην ποιότητα έχουν δύο κυρίως στόχους :

- 1) τη βελτίωση των χαρακτηριστικών της παρεχόμενης υπηρεσίας για την καλύτερη ικανοποίηση των αναγκών των πελατών
- 2) τη βελτίωση της διαδικασίας παραγωγής

2.9.2 Κατηγορίες βελτιώσεων

Υπάρχουν δύο βασικά είδη βελτιώσεων οι οποίες ενισχύουν την ανταγωνιστικότητά της στην αγορά και την επιβίωσή της. Αυτές οι κατηγορίες είναι:

1. **καινοτομίες** : μέθοδος αυτή είναι η πιο γνωστή και διαδεδομένη. Με τη μέθοδο αυτή, δεν βελτιώνεται μόνο η ποιότητα των ήδη υπάρχοντων υπηρεσιών, αλλά εισάγονται στην αγορά νέες υπηρεσίες οι οποίες θα επηρεάσουν πολύ την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης.

2. **μέθοδος ΚΑΙΖΕΝ** : η μέθοδος αυτή μέθοδος βελτίωσης, σημαίνει μια σταθερή, διαρκή, βαθμιαία και μακρόχρονη βελτίωση της ποιότητας σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης.

Στις περισσότερες επιχειρήσεις σήμερα, η βελτίωση γίνεται με το συνδυασμό των δύο παραπάνω μεθόδων, δηλαδή με καινοτομίες και συνεχείς μικρές βελτιώσεις.

9.3 Έκταση της βελτίωσης ποιότητας

Η προσπάθεια για συνεχή βελτίωση της ποιότητας αποβλέπει στη μείωση των ελαττωματικών προϊόντων / υπηρεσιών. Ταυτόχρονα όμως, επιδιώκεται η ικανοποίηση πελατών από τη μια και του προσωπικού, της διοίκησης και των προμηθευτών από την άλλη. Οι βελτιώσεις επιτυγχάνονται με τη βελτίωση των χαρακτηριστικών :

1. είτε της υπηρεσίας
2. είτε των διαδικασιών της παραγωγής

Διακρίνονται λοιπόν, δύο κατηγορίες εμβέλειας βελτιώσεων ποιότητας , σύμφωνα με τους : Κώστα Δερβιτσιώτη ‘Διοίκηση Ολικής Ποιότητας’, και Λογοθέτη Γεωργακόπουλο ‘ Διοίκηση Ολικής Ποιότητας’:

1) βελτιώσεις ποιότητας μικρής εμβέλειας

στην κατηγορία αυτή η επιχείρηση βελτιώνει άμεσα τις υπηρεσίες της, κυρίως στη διαδικασία της παραγωγής. Συγκεκριμένα στις μεθόδους εργασίας, στις μηχανές και στις συνθήκες περιβάλλοντος της εργασίας.

2) βελτιώσεις ποιότητας μεγάλης εμβέλειας

στην κατηγορία αυτή οι βελτιώσεις στη ποιότητα, συνδέονται με τις στρατηγικές που ακολουθεί η επιχείρηση. Εκτός από τις στρατηγικές της η

επιχείρηση βελτιώνει την εξυπηρέτηση των πελατών της, τις διαδικασίες για προμήθειες της αγοράς καθώς και τις οικονομικές υπηρεσίες.

9.4 Προϋποθέσεις για την βελτίωση της ποιότητας

Οποιοδήποτε πρόγραμμα βελτίωσης της ποιότητας θα πρέπει να ικανοποιεί τις ακόλουθες προϋποθέσεις :

- Η διαρκής δέσμευση και ενεργός υποστήριξη και συμμετοχή της διοίκησης για την ποιότητα
- Η ανάπτυξη της στρατηγικής διοικητικής, για ποιότητα, σε αρμονία με την ανάπτυξη ενός ‘πολιτισμού’ για ποιότητα
- Η διαμόρφωση ενός αποτελεσματικού συστήματος αξιολόγησης και υποστήριξης της επιθυμητής βελτίωσης της ποιότητας.

9.5 Λόγοι ύπαρξης βελτίωσης ποιότητας

Σε μια επιχείρηση διαπιστώνεται η ύπαρξη προβλημάτων ποιότητας μέσω κάποιων συμπτωμάτων. Τα συμπτώματα αυτά, αν εντοπιστούν έγκαιρα μπορούν να ‘θεραπευτούν’. Άλλα λόγια, η συνεχή βελτίωση είναι η λύση των προβλημάτων ποιότητας.

Οι κυριότεροι λόγοι που οδηγούν στην ανάγκη για βελτίωση της ποιότητας, σύμφωνα με τον Α.Λιαρμακόπουλο (2003), είναι οι εξής :

1) οι απώλειες σε έσοδα από πωλήσεις

Αυτό σημαίνει, ότι βραχυχρόνια, ένας πελάτης θα επιλέξει την φθηνότερη υπηρεσία. παράδειγμα, “από προσωπική εμπειρία, επέλεξα να γίνω συνδρομητής σε εταιρεία τηλεφωνίας με τη φθηνότερη χρέωση, αλλά στη πορεία συνειδητοποίησα ότι δεν παντού σήμα και πολλές καινούριες υπηρεσίες, μας παραχωρούνταν αρκετά λιγότερα, από ότι στις άλλες”.

μακροχρόνια λοιπόν περίοδο, ο πελάτης επιλέγει σύμφωνα με την ποιότητα και όταν δεν είναι επιθυμητή, φεύγει από την επιχείρηση.

2) η αύξηση του κόστους κακής ποιότητας

Μια ελαττωματική υπηρεσία, συνοδεύεται και από κακή ποιότητα η οποία ανιχνεύεται σαν αύξηση του εσωτερικού κόστους της επιχείρησης.

3) η αύξηση του ανταγωνισμού

4) η αύξηση του καταναλωτισμού

9.6 Επιλογή προγράμματος για βελτίωση της ποιότητας

Αφού αναγνωριστεί η ανάγκη για βελτίωση της ποιότητας, θα πρέπει να γίνει η επιλογή του προγράμματος για τη βελτίωση αυτή. Σ' αυτό το σημείο περιλαμβάνονται τα στάδια :

1^ο στάδιο : ο προσδιορισμός των εναλλακτικών προγραμμάτων για βελτίωση της ποιότητας.

2^ο στάδιο : ο καθορισμός της προτεραιότητας των εναλλακτικών προγραμμάτων

3^ο στάδιο : η επιλογή του προγράμματος για βελτίωση της ποιότητας.

9.6.1 Προσδιορισμός των εναλλακτικών προγραμμάτων

Ο προσδιορισμός των εναλλακτικών προγραμμάτων για βελτίωση της ποιότητας, πρέπει να προέρχεται από :

- ο Νέες ρυθμίσεις στη νομοθεσία
- ο Την ανάγκη για αναδιοργάνωση της επιχείρησης
- ο Την ανάλυση Pareto, η οποία αναφέρει τα παράπονα των πελατών, τις επιστροφές των υπηρεσιών από μη ικανοποιημένους πελάτες
- ο Την ανάλυση του κόστους κακής ποιότητας
- ο Τη θέση της επιχείρησης στην αγορά
- ο Τις αναφορές από το τμήμα πωλήσεων, το τμήμα εξυπηρέτησης.

9.6.2 Καθορισμός της προτεραιότητας προγραμμάτων για βελτίωση ποιότητας.

Μετά τον καθορισμό των εναλλακτικών λύσεων ακολουθεί ο καθορισμός της προτεραιότητας των προγραμμάτων.

Ένα σημαντικό εργαλείο για τον καθορισμό της προτεραιότητας, είναι η εφαρμογή ανάλυσης Pareto. Συνήθως ο καθορισμός της προτεραιότητας των προγραμμάτων γίνεται σε δύο επίπεδα σύμφωνα με τον καθηγητή Λιαρμακόπουλο. Πρώτα τα μεσαία στελέχη εξετάζουν τα προτεινόμενα προγράμματα και στη συνέχεια υποβάλλουν προτάσεις στα ανώτερα στελέχη, τα οποία με τη σειρά τους λαμβάνουν τις τελικές αποφάσεις.

Τα κριτήρια τα οποία λαμβάνονται υπόψη για να γίνει η επιλογή των προτάσεων, σύμφωνα με τον Κ.Δερβιτσιώτη στο βιβλίο του "Διοίκηση Ολικής Ποιότητας", είναι:

1. η πρόταση θα πρέπει να μπορεί να υλοποιηθεί με τα υπάρχοντα μέσα
2. θα πρέπει να αφορά ένα σημαντικό πρόβλημα ποιότητας, το οποίο είναι χρόνιο
3. οι βελτιώσεις στο πρόβλημα ποιότητας θα πρέπει να είναι μετρήσιμες με οικονομικά και τεχνολογικά κριτήρια

4. βαθμός επείγοντος να λυθεί το πρόβλημα ποιότητας.

9.6.3 Διατήρηση του επιπέδου ποιότητας

Το τελευταίο στάδιο βελτίωσης της ποιότητας είναι η διατήρηση του επιπέδου ποιότητας. Έτσι τα οφέλη από τη βελτίωση της ποιότητας, θα είναι μακροπρόθεσμα. Αυτό απαιτείται να προϋποθέτει :

- ✓ να είναι επιτυχής η "μεταφορά" της θεραπείας από τις συνθήκες εργαστηρίου στις συνθήκες λειτουργίας της επιχείρησης
- ✓ να τίθεται σε εφαρμογή η διαδικασία του ελέγχου.

10 Εργαλεία ποιότητας

Εργαλεία, είναι οι πρακτικές, μέθοδοι, δεξιότητες, μέσα ή μηχανισμοί, τα οποία χρησιμοποιούνται για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.

Τα βασικά εργαλεία που χρησιμοποιούνται από τις περισσότερες επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, είναι τα εξής :

Εργαλεία

Χρησιμότητα

Γράμματα ροής

κατανόηση των προβλημάτων

Γραμμάτια ελέγχου

η απλούστερη μορφή οργάνωσης δεδομένων. Παρουσιάζουν γεγονότα τη στιγμή που έγιναν και τα χαρακτηριστικά τους (συχνότητα επανάληψης)

Γράμματα Pareto

προσδιορισμός των προβλημάτων και της σπουδαιότητας των αιτιών που τα προκαλούν. Παρουσιάζονται με τη μορφή ιστογραμμάτων.

Γράμματα αιτίας αποτελέσματος

ανάλυση προβλημάτων μεταξύ ενός αποτελέσματος και των αιτιών που το προκάλεσαν.

Γράμματα διασποράς

πρόκειται για μια γραφική παράσταση με μεταβλητές τις πιθανές αιτίες που έχουν προσδιοριστεί στα διαγράμματα αιτίας – αποτελέσματος.

Γράμματα ελέγχου

μετρούν και αναλύουν κατά πόσο η διαδικασία παραγωγής είναι υπό έλεγχο ή όχι.

Τα εργαλεία ποιότητας, είναι απλά και σχεδιασμένα έτσι ώστε να γίνονται άνοητά από τους εργαζόμενους. Επίσης, τα εργαλεία συνθέτουν τον πυρήνα εφαρμογής στρατηγικής για την βελτίωση της ποιότητας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

3. Εισαγωγή στο μάρκετινγκ υπηρεσιών – μίγμα μάρκετινγκ

Οι επιχειρήσεις σήμερα, λαμβάνουν σοβαρά υπόψη τον παράγοντα μάρκετινγκ στην σπάθεια ανάπτυξης των προϊόντων – υπηρεσιών, όπου τείνουν να συμμορφώνονται με προδιαγραφές και απαιτήσεις του πελάτη.

Σε μια επιχείρηση προσανατολισμένη στην ποιότητα, το μάρκετινγκ είναι κάτι σσότερο από τη λειτουργία της πώλησης. Αφορά τη συγκέντρωση δεδομένων που χεύουν στη δημιουργία προϊόντων – υπηρεσιών, ενώ προσφέρονται για την οποίηση των απαιτήσεων των πελατών. Ο Kotler (1980), ορίζει ως μίγμα μάρκετινγκ:

Το σύνολο των ελέγξιμων μεταβλητών του μάρκετινγκ, που συνδυάζει η επιχείρηση κειμένου να παράγει την απόκριση που επιθυμεί από την αγορά- στόχο.

αδή, το μίγμα πλαισιώνει όσα μπορεί να κάνει η επιχείρηση και μέσα στις δυνατότητες αυτή έχει, προκειμένου να εντοπίσει, να προσεγγίσει και να ‘κατακτήσει’ το κοινό στο ο απευθύνεται. Αναλύοντας τις μεταβλητές αυτές, η επιχείρηση είναι σε θέση να ορίζει τις ανάγκες και επιθυμίες της αγοράς- στόχου της. Οι μεταβλητές αυτές λαμβάνουν:

- την υπηρεσία
- την τιμολόγηση των υπηρεσιών
- την προβολή των υπηρεσιών
- την διανομή των υπηρεσιών
- τους συμμετέχοντες
- τα στοιχεία του περιβάλλοντος
- την διαδικασία

Αναλυτικότερα:

3.1 Η υπηρεσία

Μέσα στο πλαίσιο της ικανοποίησης των αναγκών και επιθυμιών του πελάτη, η οργάνωση τόσο των υλικών προϊόντων όσο και της υπηρεσίας που μπορεί να κάνει πραγματικότητα τις προσδοκίες του, κρίνεται σημαντική.

Ο κύριος στόχος της επιχείρησης είναι να δημιουργήσει μια τέτοια προσφορά, που να αντιστοιχεί στις απαιτήσεις του τμήματος της αγοράς που απευθύνεται, ώστε μ' αυτό τον τρόπο να πετύχει και να αυξήσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα, ικανοποιώντας παράλληλα την ζήτηση της αγοράς, όσο αφορά στην επιλογή της ποιότητας, του στυλ, της αξιολογικότητας.

Για τον ακριβή προσδιορισμό της έννοιας της υπηρεσίας, ο BATESON (1977), ορίζει την 'ιδέα της ωφέλειας του καταναλωτή', όπου:

“ η έννοια της υπηρεσίας προσδιορίζεται από το μίγμα λειτουργικών και ψυχολογικών ωφελειών τις οποίες ο καταναλωτής παίρνει από την κατανάλωση της συγκεκριμένης υπηρεσίας ”

Ωστόσο, η παραπάνω 'ιδέα της ωφέλειας του καταναλωτή', δεν είναι δυνατή αν υπάρχει ένα κατάλληλο σύστημα διανομής των υπηρεσιών, ώστε να επιτυγχάνεται η ικανοποίηση των αυτών από τους καταναλωτές, ενώ κρίνεται αναγκαίος ο ποιοτικός έλεγχος των διαδικασιών της υπηρεσίας τα οποία περιέχονται στην 'ιδέα της ωφέλειας του καταναλωτή'.

Άλλη διατυπωμένη άποψη για την έννοια της προσφοράς υπηρεσιών, είναι αυτή του Kotler (1980) η οποία περιλαμβάνει τα ακόλουθα:

Τα στοιχεία της υπηρεσίας (υλικά, ψυχολογικά, αισθητικά), που θα περιληφθούν στην προσφερόμενη υπηρεσία

Οι μορφές της υπηρεσίας που προσφέρονται στους καταναλωτές, για παράδειγμα διάφορες τιμές, όπως η ξεχωριστή τιμή για ένα πακέτο υπηρεσιών, ξεχωριστή τιμή για κάθε υπηρεσία του πακέτου ή συνδυασμός αυτών

Τα επίπεδα εξυπηρέτησης της υπηρεσίας, με βασικούς παραμέτρους την ποιότητα και την ποσότητα αυτής.

Όσον αφορά την ποιότητα, είναι αυτή που καθορίζει την απόφαση του καταναλωτή και τον βοηθάει στην 'τοποθέτηση' της υπηρεσίας. Επειδή δεν είναι εύκολη μέτρησή της, η ποιότητα της υπηρεσίας εξαρτάται από αυτόν που την παρέχει, (προσωπικότητα, εκπαίδευση), από την εικόνα που έχει 'περάσει' η επιχείρηση προς το κοινό της και από τα λειτουργικά και τεχνικά χαρακτηριστικά της. Σχετικά με την ποσότητα, αυτή εξαρτάται από τον όγκο της προσφερόμενης υπηρεσίας που παρέχει η επιχείρηση, ο χρόνος εξυπηρέτησης, η διαδικασία παράδοσης.

1.1.1 Τοποθέτηση της επιχείρησης

Ο τόπος εγκατάστασης δίνει απάντηση στο στοιχείο της ευκολίας και της άνεσης που περιέχεται στις προσδοκίες του πελάτη. Η ευκολία πρόσβασης, παρκαρίσματος, ο χρόνος μετάβασης είναι μερικά θετικά στοιχεία που αναγνωρίζει ο πελάτης και επιλέγει να εξυπηρετηθεί από συγκεκριμένη επιχείρηση.

Ωστόσο, υπάρχουν επιχειρήσεις που ο τόπος εγκατάστασης των υπηρεσιών τους, μπορεί να μην έχει ιδιαίτερη σημασία, όπως είναι οι επιχειρήσεις καθαρισμού και αποκατάστασης βλαβών σπιτιών, επιχειρήσεις παροχής οδικής βοήθειας.

Όπως και να 'χει, η τοποθέτηση των υπηρεσιών, αποτελεί θέμα επικοινωνίας με τον πελάτη, άμεσης επαφής και δημιουργίας της εικόνας της επιχείρησης, ενώ προστίθενται και στοιχεία του μάρκετινγκ όπως διανομή, τιμολόγηση, προσφερόμενη υπηρεσία.

Wind (1982), πρότεινε τα παρακάτω κριτήρια για την τοποθέτηση των υπηρεσιών:

- α) τοποθέτηση με βάση τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας
- β) τοποθέτηση με βάση τα πλεονεκτήματα και τις ανάγκες τις οποίες η υπηρεσία ικανοποιεί
- γ) τοποθέτηση με βάση τις ευκαιρίες χρησιμοποίησης (της υπηρεσίας)
- δ) τοποθέτηση σύμφωνα με τις κατηγορίες των καταναλωτών που τη χρησιμοποιούν

ε) τοποθέτηση σε σχέση με τον ανταγωνισμό

Σύμφωνα μ' αυτά τα κριτήρια και με βασικό στοιχείο την ποιότητα των υπηρεσιών, οι επιχειρήσεις έχουν την δυνατότητα να επιλέξουν ένα ή περισσότερα από τα πέντε χαρακτηριστικά- κριτήρια της ποιότητας των υπηρεσιών, δηλαδή, φυσικά χαρακτηριστικά, αξιοπιστία, ανταπόκριση, σιγουριά και εμπάθεια και να πραγματοποιήσουν την 'τοποθέτηση' της υπηρεσίας που προσφέρουν στην αγορά-στόχο τους. Για παράδειγμα, στην επιλογή του τόπου εγκατάστασης των ΚΕΠ (κέντρο εξυπηρέτησης πολιτών), θα πρέπει να ληφθεί υπόψη, η δυνατότητα πρόσβασης των πολιτών για την διεκπεραίωση των υποθέσεών τους.

Οι ανάγκες είναι ποικίλες και γιαυτό το λόγο, κρίνεται αναγκαία η τοποθέτηση να παρέχει σιγουριά και άνεση, ενώ θα πρέπει να μένουν ικανοποιημένοι από την εξυπηρέτηση που τους παρέχεται.

3.1.2 Ο κύκλος ζωής της υπηρεσίας

Όπως συμβαίνει με τα προϊόντα, έτσι και οι υπηρεσίες, ακολουθούν ένα 'κύκλο ζωής'. Οι τηλεπικοινωνίες, οι διάφορες μορφές αναψυχής, βρίσκονται στο στάδιο της ανάπτυξης, σε αντίθεση με τον κινηματογράφο, επισκευές ρολογιών που έχουν περάσει στο στάδιο.

McIVER & NAYLOR (1980), KOTLER (1980), SASSER (1978), συνδύασαν την ιδέα του 'κύκλου ζωής', με κάποιες φάσεις που ακολουθεί κάθε επιχείρηση: επιχειρηματική κατάσταση σε άλλα μέρη, ανάπτυξη, ωριμότητα και κάμψη και ανέλυσαν αυτά τα πέντε στάδια σε σχέση με τις σπουδαιότερες λειτουργίες της επιχείρησης, δηλαδή, παραδοσιακή, παραγωγική, μάρκετινγκ, ανάπτυξη και διοίκησης.

Ο κύκλος ζωής, όπως αναφέρει ο M. Murphy (Μάνατζμεντ μικρών και μεγάλων επιχειρήσεων, 1999), που ακολουθεί μια επιχείρηση, διαιρείται σε τέσσερις φάσεις: παραγωγή, ανάπτυξη, ωρίμανση και κάμψη.

Το πρότυπο κύκλου ζωής της υπηρεσίας παρουσιάζεται ως εξής:

Εισαγωγή:

Η φάση αυτή αναφέρεται στην ίδρυση της υπηρεσίας. Είναι η αφετηρία των στηριοτήτων της και τα πρώτα βήματα στην αγορά- στόχο. Η σωστή εκτίμηση και περιφορά στις σχέσεις που αναπτύσσονται στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον επιχείρησης που παρέχει την υπηρεσία, θ' αποτελέσει στοιχείο προόδου και γνώρισης, ώστε να καθιερώσει την παρουσία της στην αγορά. Τίθεται σε εφαρμογή το γράμμα στρατηγικής ΜΚΤ, που έχει διαμορφώσει η επιχείρηση σύμφωνα με τους κινδύνους της, ενώ η ποιότητα (ως στόχος), βρίσκεται σε πρώιμο στάδιο και αυτό γιατί δεν γίνεται σαφής καθορισμός της αντίληψης για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών τους πελάτες.

Ανάπτυξη:

Σ' αυτή τη φάση η επιχείρηση ασχολείται με τις φιλοδοξίες που έχει θέσει και με το ακριβές της ανάπτυξης της υπηρεσίας, της δομής και των αγορών της. Αξιολογούνται οι ευκαιρίες που παρουσιάζονται, καθώς και οι κίνδυνοι που καλείται ν' αντιμετωπίσει στη διάρκεια των δραστηριοτήτων της. Προβλέψεις και εκτιμήσεις για την παροντική μελλοντική κατάσταση της υπηρεσίας, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη από τους κινδύνους του κύκλου εργασιών της, ώστε να γίνει μελέτη των κινήσεων που θα πραγματοποιήσει, πάντα μέσα στα πλαίσια των δυνατοτήτων της.

Η κύρια δουλειά του μάρκετερ είναι να προσδιορίσει ποιοι είναι οι ανταγωνιστές στο χώρο που δρα η υπηρεσία, καθώς και το περιεχόμενο της ποιότητας: τι σημαίνει ποιότητα στους πελάτες και πως μπορεί να μετρηθεί. Τα στοιχεία που καθορίζουν το ποιοτικό επίπεδο της παρεχόμενης υπηρεσίας, δεν πρέπει να στηρίζονται μόνο στις απόψεις της διοίκησης του μάρκετινγκ, αλλά και σ' αυτές των πελατών, που έχουν τον πρώτο λόγο, και να διατηρηθεί και να βελτιωθεί το επίπεδο της υπηρεσίας.

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, είναι αυτό που θα τονίσει τα σημεία, στα οποία διαθέτει μια υπηρεσία έναντι άλλων υπηρεσιών του ίδιου κλάδου παραγωγικής δραστηριότητας, δηλαδή η ύπαρξη μιας διαφοροποιημένης προσφοράς, που θα παρέχει η υπηρεσία, όπου εκτός των στοιχείων του μίγματος – μάρκετινγκ (τιμή, δίκτυα διανομής, υπηρεσιακό κλίμα επικοινωνίας), θα παρέχει και οφέλη για τον καταναλωτή. Έτσι, με αυτό τον

πο η επιχείρηση θα κατορθώσει να δείξει στον καταναλωτή, πως είναι η μόνη που δίνει εις στις απαιτήσεις του, μέσω της παροχής των υπηρεσιών που αυτή (η επιχείρηση) θέτει.

Ωρίμανση:

Η φάση αυτή, αναφέρεται στο στάδιο εκείνο, όπου η υπηρεσία έχει πραγματοποιήσει την αναγνώριση και την αποδοχή από το κοινό της. Έχει ήδη διανύσει το του κύκλου ζωής της και είναι σε θέση να εκτιμήσει τα αποτελέσματα (θετικά ή ητικά), που πραγματοποίησε κατά τη διάρκεια των δραστηριοτήτων της.

Βάση των εκτιμήσεων της, θέτει νέες βάσεις για την υλοποίηση ιδεών, καινοτομιών, προχωρά στην αναβάθμιση των υπηρεσιών της, που έχουν ήδη προβλεφθεί σε ηγούμενο στάδιο, ώστε να διατηρήσει τη θέση της στην αγορά και στην προτίμηση πελατών της.

Με την πάροδο του χρόνου παροχής της υπηρεσίας, οι υπεύθυνοι του μάρκετινγκ, αίνουν και είναι σε θέση να γνωρίζουν τα κριτήρια, που σε γενικές γραμμές ημοποιούν οι πελάτες για να αξιολογούν την ποιότητα των υπηρεσιών και ηρητήσεων που πραγματοποιούνται. Οι πελάτες παραμένουν πιστοί στις υπηρεσίες εξυπηρετούνται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο και είναι πρόθυμοι να πληρώσουν λότερες τιμές για ν' αγοράσουν τις υπηρεσίες αυτές.

Ακόμη, ο ανταγωνισμός σ' αυτή τη φάση είναι οξύς, έτσι η επιχείρηση θα πρέπει να ουργήσει νέες υπηρεσίες, για να διατηρήσει το μερίδιό της στην αγορά και να ρέσει να αντεπεξέλθει σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Ψάμψη:

ποτελεί την τελευταία φάση, του κύκλου ζωής μιας υπηρεσίας. Η κάμψη επέρχεται, αν μια υπηρεσία αποτυχαίνει να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις των καταναλωτών ή αν δε μπορεί πλέον, να αντεπεξέλθει στις αλλαγές της καταναλωτικής ζήτησης. Όπως ναφέρει σχετικά, ο Sybhash C.Jain (Στρατηγικός σχεδιασμός μάρκετινγκ, 1999):

“μια υπηρεσία δεν είναι απαραίτητα προκαθορισμένη ότι θα ωριμάσει, όπως αρουσιάζεται από την παραδοσιακή έννοια του κύκλου ζωής της υπηρεσίας, αλλά μπορεί

α διατηρηθεί κερδοφόρα, με την κατάλληλη προσαρμογή, στο συνεχώς εξελισσόμενο περιβάλλον'.

1.2 Η τιμολόγηση των υπηρεσιών

Η τιμή στην οποία προσφέρεται η υπηρεσία, αποτελεί σημαντικό παράγοντα και αναπόσπαστο στοιχείο του μίγματος – μάρκετινγκ.

Η τιμολόγηση των υπηρεσιών γίνεται με τον ίδιο τρόπο που τιμολογούνται και τα υλικά αγαθά, ενώ λαμβάνονται υπόψη τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών, όπως:

α) η αϋλότητα των υπηρεσιών (βλέπε ενότητα 1.3): λόγω αυτού του χαρακτηριστικού, ο καταναλωτής δυσκολεύεται στη συσχέτιση του 'περιεχομένου' των υπηρεσιών που του παρέχονται με την τιμή που ο ίδιος καταβάλλει, όπως επίσης και η προσφορά της ποσότητας της ποιότητας που λαμβάνει, ικανοποιώντας τις ανάγκες του, αναπροσαρμόζεται ανάλογα. Αυτό γίνεται, διότι οι υπηρεσίες δεν εκτίθενται (όπως τα προϊόντα), σε πολυκαταστήματα, όπου εύκολα κανείς συγκρίνει τις τιμές, αλλά παρέχονται από τις επιχειρήσεις ξεχωριστά.

β) η φθαρτότητα των υπηρεσιών: το γεγονός ότι μια υπηρεσία δεν μπορεί να αποθηκευτεί, διατίθεται σε χαμηλότερες τιμές. Ως παράδειγμα, αναφέρονται οι επιχειρήσεις διακοπών, οι οποίες στο τέλος της εποχής διακοπών πωλούν τις υπηρεσίες τους σε χαμηλότερες τιμές από πριν. Έτσι δίνεται η δυνατότητα στον καταναλωτή να επιλέξει την επιχείρηση εκείνη, που διαθέτει το ισχυρότερο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και ανάλογα να εξυπηρετηθεί. Επιπλέον, επειδή σε πολλές υπηρεσίες ο καταναλωτής συμμετέχει άμεσα, δεν καταβάλλει μόνο την χρηματική τιμή της υπηρεσίας που λαμβάνει, αλλά και την μη χρηματική τιμή, που δεν είναι άλλη από το κόστος, δηλαδή το χρόνο που διαθέτει για να εξυπηρετηθεί και το χρόνο αναμονής του στο σύστημα, καθώς και το ψυχικό κόστος, όταν για παράδειγμα αδυνατεί να επικοινωνήσει με τον υπάλληλο στην επίλυση κάποιου αιτήματός του.

Ωστόσο, ανεξάρτητα από τα παραπάνω, η δυνατότητα προσδιορισμού της τιμής της υπηρεσίας, κρίνεται δύσκολη αν και εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον ανταγωνισμό, την ζήτηση της υπηρεσίας, η θέση την οποία θέλει να καταλάβει στην αγορά, η επιθυμία για κέρδη, η επίτευξη των στόχων της (ΧΡ. Κ. ΑΘΑΝΑΣΟΥΛΗΣ, Μάρκετινγκ υπηρεσιών, σελ.114). Λαμβανομένου υπόψη αυτών των παραγόντων, οι τρόποι τιμολόγησης των υπηρεσιών αναφέρονται σε:

□ Τιμολόγηση με βάση το κόστος

Αναφέρεται στον χρόνο που διαθέτει ο πωλητής προκειμένου να παρέχει μια υπηρεσία (και μεταφράζεται ως κόστος), μιας και είναι δύσκολη η ακριβής κοστολόγηση μονάδας στην οποία πωλείται ή αγοράζεται η υπηρεσία. Ως παράδειγμα, αναφέρεται ο δάσκαλος που δαπανά ένας καθηγητής να παρέχει στους μαθητές του, την απαραίτητη γνώση και στο αντικείμενο που ειδικεύεται.

□ Τιμολόγηση βάση της αξίας που δίνει ο πελάτης στην υπηρεσία

Αναφέρεται στην αντίληψη του πελάτη σχετικά με την τιμή την οποία διατίθενται πληρώσουν. Έτσι, υπάρχουν πελάτες που ορίζουν την αξία μιας υπηρεσίας ανάλογα με την ποιότητα που λαμβάνουν στο σχετικό αντίτιμο που καταβάλλουν· για άλλους πάλι, σημαίνει χαμηλή τιμή, ενώ υπάρχουν και πελάτες που αξία για αυτούς είναι, ότι αυτοί απολαμβάνουν από την συγκεκριμένη υπηρεσία.

Ανάλογα χειρίζονται την κατάσταση και οι επιχειρήσεις, οι οποίες προσφέρουν υπηρεσίες σ'αυτούς που επιθυμούν χαμηλή τιμή (υπηρεσίες τηλεφώνου, ηλεκτρικού, υπηρεσιών, γήπεδα), ενώ για αυτούς που ορίζουν την αξία ως ότι αυτή επιθυμούν από την υπηρεσία, οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν την υψηλή τιμή για λόγους γοήτρου, αποθνήσκουσες στο ποσοστό εκείνο των πελατών που διατίθεται να πληρώσει για να αποκτήσει το γοήτρό του ή την ποιότητα της υπηρεσίας, την οποία αγοράζει.

□ Τιμολόγηση βάση του μεγέθους της αγοράς

Η εκτίμηση της αγοράς που απευθύνεται μια υπηρεσία, αποτελεί σημαντικό παράγοντα για να καθοριστεί η τιμή. Αν η αγορά είναι μικρή (ολιγοπωλιακές επιχειρήσεις) η τιμή πρέπει να είναι τέτοια, ώστε να καλύπτει τουλάχιστον τις

τούμενες δαπάνες για την παραγωγή της υπηρεσίας. Διαφορετικά, θα πρέπει να οξεί μείωση του κόστους παραγωγής, ανάπτυξη νέων υπηρεσιών ή βελτίωση της παραγωγικής διαδικασίας και αν με όλα αυτά δεν υπάρχει απόδοση, να διακοπεί η παροχή υπηρεσίας.

□ Τιμή πακέτου

Δηλαδή, η προσφορά δύο ή περισσότερων υπηρεσιών, σε ένα 'πακέτο' με μια ειδική τιμή, έχοντας ο πελάτης την επιλογή της αγοράς μια ή περισσότερων υπηρεσιών ή της αγοράς ενός 'πακέτου' δύο ή περισσότερων με ειδική έκπτωση, προσφορά που κάνει η επιχείρηση για τους πελάτες της (ΧΡ.Κ.ΑΘΑΝΑΣΟΥΛΗΣ, 'Μάρκετινγκ υπηρεσιών', Αθήνα 1997, Εκδόσεις ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ). Ως παράδειγμα, αναφέρονται οι επικοινωνιακοί οργανισμοί, οι οποίοι προσφέρουν συνδυασμένες υπηρεσίες τηλεφωνίας (σταθερή, κινητή), ή υπηρεσίες ενιαίας τιμολόγησης.

3.3 Η προβολή των υπηρεσιών

Προκειμένου μια επιχείρηση να γίνει γνωστή στο ευρύτερο κοινό, απαιτείται η προβολή αυτής και των υπηρεσιών της, ώστε να διαμορφωθεί μια ιδέα στον πελάτη, για τις υπηρεσίες που μπορεί να λάβει από την συγκεκριμένη υπηρεσία. Η προβολή των υπηρεσιών περιλαμβάνει τέσσερα χαρακτηριστικά που μπορούν να δημιουργήσουν αυτή την εικόνα στον πελάτη: η διαφήμιση, η προσωπική πώληση, η προώθηση πωλήσεων και η δημοσιότητα. (Ποιότητα και υπηρεσίες, Άθως 1997, σελ.63).

Όλα αυτά τα χαρακτηριστικά, είναι δυνατό να επηρεάσουν σε μεγάλο ποσοστό την επιλογή των καταναλωτών, διαμορφώνοντάς τους άποψη και βοηθώντας τους, στη διαδικασία λήψης απόφασης για το που θα επιλέξουν να εξυπηρετηθούν.

Εξαιτίας της αβύχτης των υπηρεσιών, οι καταναλωτές αναγνωρίζουν τις υπηρεσίες ως άγνωστες αγορές, βασιζόμενοι σε υποκειμενικές εντυπώσεις. Επίσης, είναι δυνατόν να επηρεαστεί περισσότερο από εμπειρίες φίλων / γνωστών για να προβεί σε μια αγορά, παρά η προβολή της επιχείρησης από τα μέσα μαζικής επικοινωνίας, ενώ μεγάλη επιρροή

ται και από την συνολική εικόνα της επιχείρησης που προσφέρει την υπηρεσία. Ακόμα, αναπτύσσονται τα χαρακτηριστικά της προβολής των υπηρεσιών που επηρεάζουν την απόφαση του καταναλωτή:

> Η διαφήμιση : διαπιστώνεται μια 'έκρηξη' στις υπηρεσίες, με τη δυνατότητα προβολής τους μ' αυτό το μέσο (τη διαφήμιση) από ποιοτικής / ποσοτικής άποψης. Δίνεται έμφαση στα πλεονεκτήματα της υπηρεσίας, στην προσπάθεια της επιχείρησης να περάσει τα μηνύματά της στο ευρύ κοινό. Ωστόσο, κάποιες φορές οι επιχειρήσεις αναλαμβάνουν την ευθύνη υπερβολικών υποσχέσεων, που όμως, δεν μπορούν να τηρήσουν· αποτέλεσμα αυτού, είναι η δημιουργία του GAP 4 (πλήρη αναφορά στο κεφάλαιο 4).

> Προσωπική πώληση : ο υπάλληλος, έχει τη δυνατότητα άμεσης επαφής και επικοινωνίας με τον πελάτη, παρέχοντας αριθμό πληροφοριών και ενημέρωση, πάνω στο αντικείμενο των υπηρεσιών που παρέχει. Μεγάλης σημασίας κρίνεται ο ανθρώπινος παράγοντας και ο επαγγελματισμός των υπαλλήλων, διότι, μ' αυτό τον τρόπο, διατηρείται η καλή εικόνα (image) της επιχείρησης. Βασικό μέλημα των επιχειρήσεων, είναι η κατάλληλη εκπαίδευσή τους, σε συνδυασμό αμοιβών και παρακίνησης, ώστε να καθίσταται η πώληση αποτελεσματική, εφόσον κάθε υπάλληλος αποτελεί το σημείο επαφής μεταξύ επιχείρησης και πελάτη.

Προώθηση πωλήσεων και δημοσιότητα : η δημοσιότητα, θα πρέπει να συνδυάζεται με την εφαρμογή προγράμματος των δημοσίων σχέσεων, αναφερόμενο και στις δραστηριότητες στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (με ενημέρωση, επιμόρφωση, έντυπα επικοινωνίας), αλλά και στο εξωτερικό περιβάλλον (αποτελεσματική επικοινωνία, δημιουργία καλών σχέσεων).

Η προώθηση των πωλήσεων, κρίνεται αναγκαία για να αυξηθούν οι πωλήσεις στις υπηρεσίες, οι οποίες " λόγω των χαρακτηριστικών τους, δεν επιτρέπουν τη χρήση της προώθησης στο σύνολό τους, όπως γίνεται με τα προϊόντα ", όπως σχετικά αναφέρει ο P.Allen, 'Πωλήσεις: Οργάνωση και Πρακτική', 4^η Αγγλική Έκδοση).

1.4 Η διανομή των υπηρεσιών

Οι μέθοδοι διάθεσης των υπηρεσιών στο κοινό πραγματοποιούνται με τους εξής τρεις τρόπους :

- **Με απευθείας πώληση των υπηρεσιών**, οπότε επιτυγχάνεται καλύτερη εξυπηρέτηση ικανοποιούνται οι πελάτες με την μετάβασή τους στον τόπο παροχής των υπηρεσιών (δικηγόρος, ιατρός)
- **Πώληση μέσω τρίτων**, η οποία πραγματοποιείται με τη συμμετοχή των μεσαζόντων, οι οποίοι καλύπτουν ευρύτερη γεωγραφική θέση και λειτουργούν προς όφελος της επιχείρησης (μεσίτες ακινήτων, ασφαλιστές), ενώ δίνεται η δυνατότητα , της μείωσης του κόστους πώλησης και διανομής των υπηρεσιών της επιχείρησης, επιτυγχάνεται δε, η γνώση των συνθηκών της αγοράς και η επιλογή πελατών σε σημεία πώλησης.

Ωστόσο, ένα σημαντικό μείον, είναι ότι υπάρχει μειωμένος έλεγχος στην όλη διαδικασία της πώλησης, μεταξύ μεσάζοντα και πελάτη, δηλαδή η διαμόρφωση διαφόρων στοιχείων του μάρκετινγκ και ιδιαίτερα, η διαμόρφωση τιμολογιακής πολιτικής της υπηρεσίας (Κ.Τζωρτζάκης, ‘Μάρκετινγκ χονδρικού – λιανικού εμπορίου’, κεφάλαιο 1)

- **Με την χρήση ηλεκτρονικών καναλιών**, επιτυγχάνεται η βιομηχανοποίηση των επιχειρήσεων, με αποτέλεσμα ν’αυξάνεται η παραγωγή και η ανταγωνιστικότητα· με τη χρήση των συστημάτων πληροφορικής, πραγματοποιείται η ευρεία διανομή της υπηρεσίας, με χαμηλότερο κόστος (από την προσωπική πώληση), ενώ η άνεση και η ταχύτητα, ενισχύουν την αγορά του καταναλωτή. Για παράδειγμα, ο πελάτης μπορεί να πραγματοποιήσει τις αγορές του μέσω των υπηρεσιών ON-LINE, χωρίς την απαραίτητη μετακίνησή του στο χώρο πώλησης. Επίσης, μέσω καρτών που εκδίδουν οι τράπεζες, οι πελάτες

εξυπηρετούνται σε όποιον χώρο κι αν βρίσκονται, με την υποστήριξη των τραπεζών και της συναλλαγής μέσω τηλεφώνου.

Ωστόσο, η πιθανότητα έλλειψης ελέγχου στα ηλεκτρονικά μέσα είναι εφικτή, ενώ υπάρχει και η πιθανότητα, ο πελάτης να δείξει απροθυμία να ασχοληθεί περαιτέρω με τη διαδικασία.

4.1 Χορήγηση δικαιώματος εκμετάλλευσης (FRANCHISING)

Το δικαίωμα εκμετάλλευσης της επωνυμίας μιας επιχείρησης και των υπηρεσιών προσφέρει, αρκετές επιχειρήσεις έχουν χορηγήσει σε τρίτους με σχετική σύμβαση, η οποία καθορίζονται η υπηρεσία, η γεωγραφική θέση που πρόκειται να καλύψει ο δέκτης (FRANCHISEE), καταβάλλοντας ένα ορισμένο ύψος προμήθειας στον αρχέα (FRANCHISER), ενώ θα δέχεται την υποστήριξή του, για όσο χρονικό διάστημα οριστεί στη σύμβαση, το δικαίωμα εκμετάλλευσης. Η ευρύτερη γεωγραφική παρουσία επιχείρησης και η δυνατότητα επέκτασής της, είναι από τα σημαντικότερα μειονεκτήματα, ενώ μειώνεται ο κίνδυνος δημιουργίας μιας ανεξάρτητης επιχείρησης (στη πλευρά του FRANCHISEE).

Ωστόσο, μειονέκτημα αποτελεί, η μείωση του ελέγχου διαφόρων στοιχείων του μάρκετινγκ και η αδυναμία παρακίνησης των FRANCHISEES για την αποτελεσματικότερη επαφή και επιτυχία με τους πελάτες : Gower, 'Handbook of Marketing', 4^η Έκδοση, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, Αθήνα 1998.

5 Οι συμμετέχοντες

Οι συμμετέχοντες, αποτελούν νέο στοιχείο στο μίγμα του μάρκετινγκ υπηρεσιών (GOWERS & BITNER, 1981), και αναφέρεται στα άτομα εκείνα, που συμβάλλουν στη διαδικασία διάθεσης της υπηρεσίας, ενώ επηρεάζουν την αντίληψη των καταναλωτών σχετικά με την υπηρεσία.

Ο Snee (1993), αναφέρει ότι οι οργανισμοί που εστιάζονται στην εκμάθηση και στη βελτίωση των εσωτερικών διαδικασιών τους με την συμβολή των συμμετεχόντων, βελτιώνουν γρήγορα την ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών, πράγμα που σημαίνει, ότι εφασφαλίζεται η ικανοποίηση των πελατών, ενώ η επιχείρηση είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις μεταβαλλόμενες ανάγκες.

Τα κοινά χαρακτηριστικά επιχειρήσεων που παρέχουν υπηρεσίες εξαιρετικής ποιότητας εστιάζονται :

- (1) σε μια καλοσχεδιασμένη και καλά εφαρμοσμένη στρατηγική για τη συνεχή ανάπτυξη και παροχή υπηρεσιών ποιότητας, όπου θα κατευθύνει τους εργαζόμενους στις πραγματικές προτεραιότητες του πελάτη.
- (2) στο συνεχή προσανατολισμό του προσωπικού στον πελάτη, τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά της επιχείρησης, δηλαδή θα πρέπει να δίνεται ενθάρρυνση και ανταμοιβή στο προσωπικό, προκειμένου η προσοχή τους να είναι αδιάσπαστη στις ανάγκες του πελάτη. Αποτέλεσμα αυτού, είναι ο πελάτης να δημιουργεί στο μυαλό του μια εικόνα ανώτερης ποιότητας που του παρέχει η επιχείρηση, με δεκτικότητα και προθυμία για βοήθεια, σε οποιαδήποτε στιγμή τη χρειαστεί.

Η συμβολή των συμμετεχόντων στη διαδικασία διάθεσης της υπηρεσίας, είναι σημαντική για τη δημιουργία καλής εικόνας της επιχείρησης και την αποδοχή της, τόσο εσωτερικά, όσο και στο εσωτερικό περιβάλλον. Οι συμμετέχοντες, διακρίνονται στους:

- υπαλλήλους της επιχείρησης
- πελάτες

5.1 Οι υπάλληλοι της επιχείρησης

Το προσωπικό μιας επιχείρησης, αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την επιβίωσή καθ'ότι η συμπεριφορά και διάθεση των υπαλλήλων, συμβάλλει στη διαμόρφωση της του καταναλωτή, για το προφίλ της επιχείρησης.

Οι δυνατότητες που προσφέρει η ενεργή συμμετοχή του ανθρώπινου δυναμικού, η οργανική σκέψη και η κουλτούρα των επιχειρήσεων, διαμορφώνουν μια σταθερή / μη πελατειακή σχέση ή διαφορετικά, οδηγούν στην οριστική απομάκρυνση του πελάτη.

Η επαφή μεταξύ πελάτη – υπαλλήλου, είναι άμεση και γιαυτό το λόγο, η ενημέρωση πρέπει να γίνεται με σωστό τρόπο, ώστε να κερδίζονται οι εντυπώσεις και συνεπώς οι ενέργειες να κατευθύνονται στα επιθυμητά αποτελέσματα (καταξίωση της επιχείρησης στο ποσοστό ατόμων) : 'Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας', Payl James, 1998.

Την προσπάθεια για βελτίωση του προσωπικού, αναλαμβάνει ο υπεύθυνος μάρκετινγκ, οπλισμένος με υπομονή και επιμονή· είναι αυτός που δίνει τις κατευθυντήριες γραμμές και οδηγεί το προσωπικό σε θέματα ποιότητας και αποδοτικότητας, στοχεύοντας στην ικανοποίηση των προσδοκιών του πελάτη, εισπράττοντας έτσι την εκτίμηση και την αναγνωρισιμότητα της επιχείρησης, στο χώρο όπου δρα και κινείται. Συγκεκριμένα, το προσωπικό που αναλαμβάνει ο υπεύθυνος μάρκετινγκ είναι :

(1) Η σωστή επιλογή και εκπαίδευση του προσωπικού.

Σαφώς, λαμβάνει μεγαλύτερης σημασίας η εκπαίδευση του προσωπικού, μιας και (όπως έχει ήδη αναφερθεί), πρόκειται για άμεση επαφή του πελάτη στον τομέα των υπηρεσιών.

Έτσι, το προσωπικό θα πρέπει να διαθέτει εμπειρία, ώστε να μπορεί να χειρίζεται τις απαιτήσεις, ικανότητα της επικοινωνίας, ώστε να ανταποκρίνεται στη φύση της εργασίας. Παρατίθεται προσωπική εμπειρία, κατά τη περίοδο πρακτικής άσκησης σε τράπεζα, για την πλήρη κατανόηση των προαναφερθέντων:

σχέση που έχει αναπτυχθεί μεταξύ του ασκούμενου της πρακτικής άσκησης, και του υπεύθυνου εκπαιδευτή, διακατέχεται από ένα κλίμα φιλικότητας, ενδιαφέροντος για τις ανάγκες που γίνονται και γενικά ο επιβλέπων των προσπαθειών αυτών, αντιμετωπίζει την κατάσταση με σοβαρότητα, καθιστώντας την απαραίτητη προσοχή και καθοδήγηση του ασκούμενου, ενώ παράλληλα είναι σε θέση να δώσει τις απαραίτητες συμβουλές κατά την άσκηση των καθηκόντων που έχουν ανατεθεί στον ασκούμενο· έτσι, έχει τη δυνατότητα να ανταποκριθεί στη φύση της εργασίας που έχει στην ευθύνη του. Συγχάνεται με αυτό τον τρόπο η ποιότητα των σχέσεων μεταξύ ασκούμενου – επόπτη, δίνεται η δυνατότητα στον ασκούμενο, να παρέχει (όσο το δυνατόν καλύτερα), την απαραίτητη πληροφόρηση στον πελάτη, που απευθύνεται στην τράπεζα για την περαίωση των υποθέσεών του”.

2) εσωτερικό μάρκετινγκ

Σύμφωνα με τον L.L.BERRY (1980), που κάνει σχετική αναφορά στο εσωτερικό μάρκετινγκ, τοποθετεί το προσωπικό μιας επιχείρησης, ως εσωτερικούς πελάτες και την εργασία τους ως ‘προϊόντα’, προσφερόμενα στην ικανοποίηση των εξωτερικών πελατών, υποστηρίζοντας ότι, χωρίς σωστό και εξειδικευμένο προσωπικό, δεν δύναται η επιχείρηση να αποκτήσει πελάτες.

Επιπλέον, από το λόγο, κάθε επιχείρηση που σέβεται τους στόχους της, θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη, τον παράγοντα προσωπικό και παρέχοντας την κατάλληλη εκπαίδευση, στο πλαίσιο των στόχων που έχει θέσει, να υποκινεί το προσωπικό της (κίνητρα), λαμβάνοντας ταυτόχρονα όλες του τις ανάγκες, όχι μόνο υλικές, αλλά και ψυχολογικές.

Ακόμη, η καλλιέργεια του ομαδικού πνεύματος και της επικοινωνίας, στις μεταξύ υπαλλήλων σχέσεις, αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την εξασφάλιση της ικανοποίησης των υπαλλήλων, στην προσφορά των υπηρεσιών.

3) ενιαία εμφάνιση του προσωπικού

Σημαντικός παράγοντας στη δημιουργία καλής εικόνας για την επιχείρηση, αποτελεί η ενιαία εμφάνιση του προσωπικού στο χώρο της εργασίας, για το λόγο ότι οι πελάτες, έχουν την δυνατότητα διαχωρισμού τους, από άλλους πελάτες, ενώ αντιλαμβάνονται ως

τητα μια συνολική και ομοιόμορφη εικόνα του προσωπικού, που τους υποδέχεται εκάστοτε υπηρεσία.

Η καθιέρωση της ενιαίας εμφάνισης του προσωπικού, επιτυγχάνεται με διάφορους υνυσίματος, ανάλογα την υπηρεσία ή με ειδικές στολές (ιατρικές στολές, στολή υργείου καθαρισμού).

4)λεπτομερής αξιολόγηση του προσωπικού

Η αξιολόγηση του προσωπικού, είναι απαραίτητη για τον προσδιορισμό της πτητας που η υπηρεσία παρέχει, στους πελάτες που την υποστηρίζουν. Για τον λόγο , οι επιχειρήσεις διαθέτουν μια σειρά τεχνικών και μεθόδων για την αξιολόγησή τους· ήματα δηλαδή που ερευνούν για τον βαθμό ικανοποίησης της πελατείας, συστήματα ελέγχουν και αξιολογούν τα παράπονα των πελατών (εκτενέστερη αναφορά σε ενο κεφάλαιο), από τις υπηρεσίες που λαμβάνουν, ενώ άλλα συστήματα συνδέουν την ση των πωλήσεων, με την συμπεριφορά και την εξυπηρέτηση που παρέχουν οι ληλοι. Η αξιολόγηση επιτυγχάνεται με συνεντεύξεις που πραγματοποιεί η επιχείρηση, την εξέταση καταλληλότητας του ατόμου σε συγκεκριμένη θέση, ενώ παράλληλα και η δυνατότητα στην επιχείρηση, να παρακολουθεί και να ελέγχει την εξέλιξη και δο, που πραγματοποιεί στο σύνολό της. Έτσι, ενθαρρύνει και παρέχει κίνητρα στους ζόμενους για να αναπτύσσουν συνεχώς τις ικανότητές τους, ώστε ν' αυξάνεται η οφορά τους στα πλαίσια της επιχείρησης.

5.2 Οι πελάτες

Στο μάρκετινγκ των υπηρεσιών, οι πελάτες παίζουν το ρόλο του παραγωγού της εσίας, του καταναλωτή της καθώς και του ατόμου το οποίο, θα επηρεάσει άλλα α – καταναλωτές αυτής της υπηρεσίας. Παρακάτω, αναφέρονται έννοιες οσωπευτικές του πελάτη, ενώ αναλύονται τα χαρακτηριστικά που αναφέρθηκαν πιο

ο:

“πελάτες μιας επιχείρησης είναι τα άτομα που λαμβάνουν τις αποφάσεις αγοράς

των προϊόντων ή υπηρεσιών της επιχείρησης''

(Σιώμκος, 1994)

“δυσνητικοί πελάτες μπορούν να θεωρηθούν τα άτομα που έχουν:

- Την ανάγκη ή την επιθυμία για την αγορά ενός προϊόντος ή υπηρεσίας
- Τα κίνητρα για να προχωρήσουν στη συγκεκριμένη αγορά
- Τους απαιτούμενους οικονομικούς πόρους και
- Τη δυνατότητα πρόσβασης στα σημεία διάθεσης των προϊόντων / υπηρεσιών.

(Γρηγορούδης – Σίσκος, 2001)

Σχετική αναφορά και περαιτέρω ανάλυση του πελάτη, καλύπτει το κεφάλαιο 4 της
χιακής.

Ο πελάτης παραγωγός

Ο πελάτης, εισερχόμενος στο σημείο που παράγεται η υπηρεσία, συμβάλλει στην
παραγωγική διαδικασία με θετικό ή αρνητικό τρόπο. Για παράδειγμα, λόγω της
απόχρονης παραγωγής και παράδοσης της υπηρεσίας στον καταναλωτή, επηρεάζει
κά την παραγωγική διαδικασία της υπηρεσίας, η προσέλευση επώνυμων προσώπων σε
εστιατόριο, με την επακόλουθη ατμόσφαιρα την οποία δημιουργούν.

Παράδειγμα αρνητικού επηρεασμού, είναι όταν δημιουργείται συνωστισμός ατόμων
ράπεζες, προκειμένου να εξυπηρετηθούν, ορισμένες ημερομηνίες. Έτσι η συνεργασία
πελάτη – καταναλωτή, μπορεί να έχει ως θετικό αποτέλεσμα, την αύξηση της
παραγωγικότητας, αλλά μπορεί να οδηγήσει και σε αρνητικά αποτελέσματα, όπως
ειώνονται σε πολλές περιπτώσεις, συγκρούσεις απόψεων μεταξύ του παραγωγού και
πελάτη. Για παράδειγμα, όταν ο πελάτης κρίνει την παροχή μιας υπηρεσίας ως
γούσα (παροχή αναρρωτικής άδειας), ενώ ο προμηθευτής της υπηρεσίας ως υπόθεση
ήνας : Δρ. Κωνσταντίνου Γεωργακά, ‘Άμεσο μάρκετινγκ’, Εκδόσεις Έλλην, 1996.

Ο πελάτης καταναλωτής

Σύμφωνα με τους SASSER, OLSEN – WYCKOFF (1978), υπάρχει ένα μοντέλο, με το οποίο ο πελάτης παρακινείται να επιλέξει μια συγκεκριμένη υπηρεσία. Αξιολογώντας τις ανάγκες του, επιλέγει τα χαρακτηριστικά εκείνα μιας υπηρεσίας όπως είναι η τιμή, η αλγεία, η τελειότητα, η διαθεσιμότητα, που ανταποκρίνονται καλύτερα στις επιθυμίες του. Ο καταναλωτής επιλέγει την υπηρεσία, την οποία τελικά θα αγοράσει με έναν από τους παρακάτω τρόπους :

- α) με βάση ένα σημαντικό (για τον καταναλωτή) χαρακτηριστικό της υπηρεσίας
- β) με βάση ένα ειδικό χαρακτηριστικό της υπηρεσίας, με την προϋπόθεση ότι και τα άλλα χαρακτηριστικά της βρίσκονται σε ανεκτό επίπεδο
- γ) με βάση τα χαρακτηριστικά των ανταγωνιστικών υπηρεσιών, που βαθμολογούνται από τον καταναλωτή και κατατάσσονται με αξιολογική σειρά.

Ο πελάτης ως παράγοντας επηρεασμού άλλων πελατών

Στον τομέα των υπηρεσιών, παρατηρείται το γεγονός ότι ο καταναλωτής είναι δυνατόν να επηρεαστεί από άλλους καταναλωτές, λαμβάνοντας υπόψη τις ενέργειες που αυτοί έχουν, κατά τη διάρκεια της διαδικασίας κατανάλωσης, δηλαδή, όταν παρέχεται η υπηρεσία και όχι μόνο πριν ή μετά την διαδικασία, όπως συμβαίνει με τα προϊόντα : ΧΡ. Αθανασούλης, 'Μάρκετινγκ υπηρεσιών', Αθήνα 1997.

Ως παράδειγμα, αναφέρεται η περίπτωση ενός ταξιδιού / κρουαζιέρας, που μπορεί να επιλέξει κάποιος, επηρεαζόμενος και από τη συμπεριφορά των άλλων καταναλωτών (επιβατών). Περισσότερα για την αγοραστική συμπεριφορά παρουσιάζονται στο κεφάλαιο 5.

3.6 Τα στοιχεία του περιβάλλοντος

Χρησιμοποιώντας τον όρο ‘στοιχεία του περιβάλλοντος’, εννοείται το περιβάλλον, οποίο είναι δυνατόν να παραχθεί μια υπηρεσία, ενώ πραγματοποιείται η συνάντηση παραγωγού της υπηρεσίας με τον καταναλωτή και αποτελεί σημαντικό παράγοντα (το κικό περιβάλλον της υπηρεσίας), ο οποίος επηρεάζει τον καταναλωτή στην επιλογή της υπηρεσίας. (Λ.Μ.Λιαρμακόπουλος, ‘Διοίκηση Ολικής Ποιότητας’, Αθήνα – Πάτρα, 2003).

3.6.1 Περιφερειακά και ουσιαστικά στοιχεία του περιβάλλοντος

Τα περιφερειακά στοιχεία του περιβάλλοντος, είναι εκείνα που επιβεβαιώνουν την ποιότητα της υπηρεσίας, ενώ δίνουν μια πρόσθετη αξία σ’ αυτή μόνο στη περίπτωση που ο πελάτης τα εκτιμά. Τέτοια στοιχεία μπορεί να είναι το βιβλιάριο επιταγών μιας τράπεζας, το εισιτήριο για την είσοδο σε θέατρο.

Τα ουσιαστικά στοιχεία, είναι εκείνα, τα οποία έχουν άμεση σχέση και αποτελούν το βασικό κομμάτι παροχής της υπηρεσίας, όπως τα αεροπλάνα μιας εταιρείας, τα κλαζόμενα αυτοκίνητα.

Ο καταναλωτής επηρεάζεται στην επιλογή της υπηρεσίας, από τις δύο παραπάνω κατηγορίες και παίρνει αποφάσεις, ανάλογα με την εικόνα που διαμορφώνει η επιχείρηση παρουσιάζει σ’ αυτόν. Ο τρόπος προβολής της υπηρεσίας, κρίνεται σημαντικός, γιατί είναι η δυνατότητα στον καταναλωτή να λαμβάνει μηνύματα για τα οφέλη που μπορεί να αποκομίσει από την υπηρεσία και να γίνει ευρύτερα γνωστή. Έτσι, η επιλογή της υπηρεσίας με τις περισσότερες προσφορές περιφερειακών υλικών στοιχείων, λαμβάνεται στις πρώτες επιλογές του καταναλωτή, σύμφωνα με την άποψη του Αθανασούλη (1997).

Οπωσδήποτε ο υπεύθυνος μάρκετινγκ προτού προβεί στη χρησιμοποίηση της βολής των περιφερειακών (προς την υπηρεσία), υλικών στοιχείων, θα έχει κάνει σωστή ανάλυση των αναγκών και επιθυμιών της αγοράς – στόχου, καθώς και τα σημεία υπεροχής της υπηρεσίας από εκείνες του ανταγωνισμού.

6.2 Ο σχεδιασμός του περιβάλλοντος των υπηρεσιών

Σύμφωνα με το βιβλίο του Α.Σπανού 'Πως Παράγονται και Παρέχονται τελεσματικά Υπηρεσίες Ποιότητας', ο σχεδιασμός του περιβάλλοντος μιας υπηρεσίας, πρέπει να γίνεται με τέτοιο τρόπο, ώστε να είναι εφικτή η δυνατότητα πώλησής της προς πελάτες, δημιουργώντας τις καλύτερες εντυπώσεις.

Ο τρόπος που σχεδιάζεται μια υπηρεσία, παρουσιάζει την προσωπικότητα, το χρώμα της επιχείρησης, που μπορεί να περιλαμβάνει όχι μόνο τα λογότυπα της επιχείρησης, έντυπη αλληλογραφία της, προγράμματα προώθησης των υπηρεσιών της, αλλά και τη συνολική παρουσίασή (ταυτότητα), της προς το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον.

Για την δημιουργία του ιδανικού περιβάλλοντος, θα πρέπει να γίνει μελέτη του περιβάλλοντος της υπηρεσίας, ώστε να ληφθούν υπόψη ο φωτισμός, τα χρώματα που θα χρησιμοποιηθούν, τα έπιπλα που θα πλαισιώνουν το χώρο, η διακόσμηση και η οργάνωσή, ο ρυθμισμός, στοιχεία που έχουν αντίκτυπο στον ανθρώπινο παράγοντα, δηλαδή έχουν αποτελέσματα (αρνητικά ή θετικά),στη ψυχολογία των πελατών και ανάλογα, να είναι αποδεκτά ή όχι· αυτό είναι και το σημείο διαφοροποίησης της επιχείρησης από τον ανταγωνισμό (μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών, χρησιμοποιούν το ίδιο περιβάλλον ως παράγοντα προσδιορισμού της 'προσωπικότητάς' τους και διαφοροποιήσεώς τους από τον ανταγωνισμό).

Ο γνωστός P.KOTLER, προτείνει την ατμοσφαιρική (ATMOSPHERICS), ως κλειδί του μάρκετινγκ, σύμφωνα με την οποία η επιλογή της διακόσμησης των εγκαταστάσεων της υπηρεσίας, γίνεται συνειδητά και έχει σαν σκοπό να επηρεάσει τους καταναλωτές, χωρίς βέβαια να παραγνωρίζεται ο ρόλος και η επίδρασή της στους πελάτες. Χαρακτηριστικό παράδειγμα, είναι η επιλογή κατάλληλου φωτισμού σ' ένα κέντρο, δημιουργώντας κατάλληλη ατμόσφαιρα, για να απολαύσουν οι πελάτες το προϊόν τους· επίσης σε πολλές υπηρεσίες, όπως τράπεζες, η μουσική συνοδεύει ευχάριστα την αναμονή των πελατών, δημιουργώντας τους ευχάριστη διάθεση, μέχρις ότου εξυπηρετηθούν.

.7 Η διαδικασία

Η διαδικασία, αποτελεί το τελευταίο και αναπόσπαστο στοιχείο του μίγματος – μάρκετινγκ και αναφέρεται στο σύνολο των διαδικασιών / μηχανισμών που υλοποιούνται με σκοπό την παράδοση / πώληση της υπηρεσίας στον καταναλωτή.

Στον τομέα των υπηρεσιών, η διαδικασία είναι καθοριστικής σημασίας για την επιτυχία της επιχείρησης (λόγω ταυτόχρονης παραγωγής και κατανάλωσης της υπηρεσίας) και η αποτελεσματικότητά της, βοηθά την καλύτερη προώθηση της υπηρεσίας. (Macdonald, 'Επιτυχημένη Διαχείριση Ολικής Ποιότητας', 1994).

Το μέλημα της διοίκησης παραγωγής είναι ο προγραμματισμός, οργάνωση και έλεγχος της διαδικασίας μετατροπής διαφόρων εισροών / πόρων σε προϊόντα / υπηρεσίες (για παράδειγμα, ο έλεγχος της ποιότητας).

7.1 Παραγωγική διαδικασία στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών

Στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, αναφέρονται τρεις μορφές παραγωγικής διαδικασίας :

· Η διαδικασία γραμμής, στην οποία υπάρχει μια προκαθορισμένη σειρά δραστηριοτήτων στην παραγωγή της υπηρεσίας (SELF – SERVICE σε εστιατόρια) και ακολουθείται από τις τυποποιημένες υπηρεσίες.

· Η διαδικασία παροχής εξειδικευμένων υπηρεσιών, σύμφωνα με την οποία, η παροχή γίνεται βάσει συγκεκριμένων αναγκών των καταναλωτών (στην εισαγωγή ατόμου σε νοσοκομείο, η παροχή υπηρεσίας γίνεται βάσει των αναγκών του πελάτη, ανάλογα με το βαθμό κρισιμότητας της κατάστασής του), όπως αναφέρει σχετικά ο Α.Σπανός (1997).

Η περιοδική διαδικασία, αναφέρεται σε παροχή υπηρεσίας για μια φορά ή σε αραιά χρονικά διαστήματα (διάφορες υπηρεσίες διοργανώνουν σεμινάρια επιμόρφωσης των ατόμων). Ωστόσο, σπουδαία παράμετρος στη παραγωγική διαδικασία της υπηρεσίας, είναι ο βαθμός επαφής του παραγωγού με τον πελάτη (υψηλός βαθμός ή χαμηλός αντίστοιχα).

Στις επαφές υψηλού βαθμού, ο πελάτης συμμετέχει στη παραγωγική διαδικασία και επηρεάζει κατά πολύ αυτή, δημιουργώντας και προβλήματα (όπως καθυστερήσεις, απρόβλεπτη ζήτηση).

7.2 Αντιμετώπιση των ιδιαίτερων προβλημάτων της παραγωγής υπηρεσιών

Για την αντιμετώπιση των προβλημάτων που δημιουργούνται, κατά τη διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας, έχουν προταθεί τα εξής μέτρα :

1) μέτρα για την εξισορρόπηση της προσφοράς και ζήτησης των υπηρεσιών

Στον τομέα των υπηρεσιών δεν είναι δυνατό να δημιουργηθούν αποθέματα (όπως συμβαίνει με τα προϊόντα), για την εξασφάλιση της απρόβλεπτης ζήτησης.

Έτσι, γίνονται προσπάθειες για την εξισορρόπηση προσφοράς-ζήτησης, με την διατήρηση πλεονάζοντος αριθμού υπαλλήλων-εγκαταστάσεων, την χρησιμοποίηση της τεχνολογίας σε μεγαλύτερο βαθμό και την ανάθεση ορισμένων λειτουργιών σε άλλες επιχειρήσεις. Αντίστοιχα, στον τομέα της ζήτησης, η δημιουργία ευχάριστου κλίματος με αίθουσες αναμονής ή η καθιέρωση της προσέλκυσής τους με 'ραντεβού' στην υπηρεσία, έχουν απήχηση στους πελάτες και δημιουργούν ανάλογες αντιδράσεις ενδιαφέρον για την συγκεκριμένη υπηρεσία), όπως σχετικά αναφέρει στο βιβλίο του ο ΚΡ.Κ.Αθανασούλης, 'Μάρκετινγκ υπηρεσιών', 1997.

2) μέτρα για την αύξηση της παραγωγικότητας

Σύμφωνα με τους LOVELOCK & YOUNG (1979), εκτός από τη βελτίωση της ποιότητας και τη χρησιμοποίηση καλύτερου μηχανολογικού εξοπλισμού, η αύξηση της παραγωγικότητας μπορεί να επιτευχθεί και με την αλλαγή του τρόπου αλληλοεπηρεασμού καταναλωτών με τους παραγωγούς.

Δηλαδή οι καταναλωτές θα πρέπει να εκπαιδεύονται πάνω στις νέες μεθόδους παροχής των υπηρεσιών, από τις επιχειρήσεις, για να αντιμετωπίζονται έγκαιρα οι όποιες αντιδράσεις τους και μ' αυτό τον τρόπο να μην είναι δυνατή η ανατροπή των προσπαθειών για την αύξηση της παραγωγικότητας.

Οι LOVELOCK & YOUNG, προτείνουν για την καλύτερη αντιμετώπιση των καταναλωτών στις αλλαγές που κάνουν οι υπηρεσίες, τα εξής :

Δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης των καταναλωτών προς την επιχείρηση, για την αποδοχή των νέων μεθόδων

Εφαρμογή των νέων διαδικασιών και της τεχνολογίας με δοκιμές για την επαπίστωση των αντιδράσεων

Πλήρη κατανόηση των συνηθειών του καταναλωτή προκειμένου να ληφθούν υπόψη τις αλλαγές

Κατανόηση της συμπεριφοράς του καταναλωτή

Εκπαίδευση των καταναλωτών στη χρησιμοποίηση των νέων συστημάτων με επεξηγήσεις, ενημερωτικό υλικό

Προώθηση πλεονεκτημάτων που θα αποκομίσουν οι καταναλωτές και πρόκλησή τους να δοκιμάσουν τις νέες μεθόδους

Έλεγχος και αξιολόγηση της πορείας του νέου συστήματος.

3) μέτρα για την ελαχιστοποίηση των προστριβών μεταξύ των τμημάτων των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών

Όπως αναφέρει σχετικά ο LANGEARD (1981), υπάρχουν κάποιοι παράγοντες που οδηγούν να δημιουργηθούν προστριβές μεταξύ των τμημάτων (παραγωγής και μάρκετινγκ), στον τομέα των υπηρεσιών.

- Η ύπαρξη διαφορετικών κινήτρων για την αλλαγή : το κάθε τμήμα, ανάλογα με τις ανάγκες του έχει και διαφορετικά κίνητρα που όμως, προσανατολίζονται στον πελάτη και την απόδοση της υπηρεσίας με διαφορετικό τρόπο· αυτό αποτελεί και το λόγο, ότι ίσως υπάρξουν φορές να δημιουργηθούν προστριβές ανάμεσα στα δύο τμήματα.
- Ο διαφορετικός προσανατολισμός των τμημάτων : λόγω του ότι το αντικείμενο δραστηριοτήτων των τμημάτων (παραγωγής, μάρκετινγκ), είναι διαφορετικής κατεύθυνσης, μπορούν να δημιουργηθούν κάποιες συγκρούσεις

- και αυτό γιατί το τμήμα παραγωγής ενδιαφέρεται για την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη απόδοση της υπηρεσίας, με ταυτόχρονη προσπάθεια μείωσης του κόστους· ενώ το τμήμα του μάρκετινγκ συγκεντρώνει το ενδιαφέρον του στην αύξηση των πωλήσεων.
- Ο διαφορετικός χρονικός προσανατολισμός των τμημάτων : αναφέρεται στην τακτοποίηση των σχεδίων – στόχων που θέτει κάθε τμήμα για το μέλλον και ενώ για το ένα τμήμα μπορεί να είναι βραχυπρόθεσμοι στόχοι, για το άλλο τμήμα να επεκτείνονται σε μεγαλύτερο χρονικό διάστημα. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα, να μην υπάρχει ταυτόχρονη ολοκλήρωση των διαδικασιών των δύο τμημάτων.

Για την πρακτική αντιμετώπιση των προβλημάτων (σύμφωνα πάντα με την άποψη που υποστηρίζει ο LANGEARD, 1981), θα πρέπει να συσταθούν ειδικές ομάδες για κάθε τμήμα ξεχωριστά, ώστε να μπορούν να εντοπίσουν που σημειώνεται το πρόβλημα και να επιλυθεί έγκαιρα. Επίσης, μπορούν να κριθούν απαραίτητες τυχόν μεταθέσεις του προσωπικού μεταξύ των τμημάτων ή ακόμη και πρόσληψη νέων στελεχών με μεγαλύτερη ικανότητα επικοινωνίας και απόδοσης με τους συναδέλφους, στην εξομάλυνση των διαφορών τους. Έτσι, με αυτό τον τρόπο επιτυγχάνεται πιο αποτελεσματικά η υπηρεσία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΜΕΤΡΗΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ

Ο ρόλος του μάρκετινγκ στην ικανοποίηση του καταναλωτή.

Το μάρκετινγκ υπηρεσιών, σύμφωνα με τον Τζωρτζάκη (1996), απαιτεί τον πισμό ενός βιώσιμου τμήματος της αγοράς – στόχου, την ανάπτυξη και την εφαρμογή κατάλληλης στρατηγικής μάρκετινγκ για την ικανοποίηση των καταναλωτών της κπάνω αγοράς-στόχου.

“...η ικανοποίηση είναι η αντίδραση του καταναλωτή στη διαδικασία αξιολόγησης οία εξετάζει τις ασυμφωνίες μεταξύ προγενέστερων προσδοκιών και του πραγματικού έδου απόδοσης του προϊόντος / υπηρεσίας, όπως γίνεται αντιληπτό από τον ναλωτή μετά τη χρήση του...”

Tse and Wilton (1998)

ικανοποίηση είναι ένα μέτρο για το πόσο το προσφερόμενο προϊόν ή υπηρεσία κληρώνει τις προσδοκίες του πελάτη”.

Oliver (1996), Hill (1996), Gerson (1993)

ως ικανοποίηση του πελάτη, μπορούμε γενικά να ορίσουμε τη γνωστική και κισθηματική αντίδραση του στη διαπίστωση του βαθμού ταύτισης των προσδοκιών του τις εμπειρίες του, από την αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αγορασθέντων υπηρεσιών την τιμή που είναι διατεθειμένος να πληρώσει για τη συγκεκριμένη ποιότητα”.

Marketing report: Α. Σπανός, Τεύχος 462.

Η ικανοποίηση είναι μια έννοια, η οποία εξετάζεται παράλληλα και με άλλες σχετιζόμενες έννοιες όπως η ποιότητα, η αξία και η εξυπηρέτηση.

Υπάρχουν έξι προϋποθέσεις οι οποίες πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στο σχεδιασμό στρατηγικής μάρκετινγκ για μια υπηρεσία, για την καλύτερη ικανοποίηση των πελατών.

1. θα πρέπει το μάρκετινγκ να υλοποιείται σε όλα τα επίπεδα από το τμήμα μάρκετινγκ μέχρι το σημείο πώλησης.
2. να υπάρχει ελαστικότητα στην παροχή υπηρεσίας. Όταν υπάρχει άμεση επαφή με τους πελάτες να προσαρμόζεται η υπηρεσία στις ανάγκες τους.
3. το προσωπικό που προσλαμβάνεται να είναι υψηλής ποιότητας και να εκπαιδεύεται στο μάρκετινγκ υπηρεσιών. Είναι συχνά το φαινόμενο οι άνθρωποι της επιχείρησης να είναι εκείνοι που διαφοροποιούν μια επιχείρηση από τους ανταγωνιστές της.
4. να δίνεται ιδιαίτερη προσοχή στους υπάρχοντες πελάτες, ώστε αυτοί να αυξήσουν την χρησιμοποίηση της υπηρεσίας ή να γίνουν πιστοί πελάτες της επιχείρησης που παρέχει την υπηρεσία.
5. τα προβλήματα που δημιουργούνται κατά τη προσφορά της υπηρεσίας να λύνονται άμεσα, ώστε να μη βλάπτεται η φήμη της επιχείρησης σχετικά με την ποιότητα.
6. η τεχνολογία που χρησιμοποιείται να είναι υψηλή για να παρέχονται βελτιωμένες υπηρεσίες με χαμηλό κόστος.

4.1 Συστήματα μέτρησης και πηγές πληροφόρησης

Στο βιβλίο 'Ποιότητα υπηρεσιών και μέτρηση ικανοποίησης του πελάτη', των γορούδη – Σίσκου (2000), αναφέρεται η άποψη του Gruneki (1999), σελ. 25:

“ η ανάγκη για την ύπαρξη πολλαπλών μέτρων ικανοποίησης των πελατών μιας εΐρησης οφείλεται στους εξής λόγους :

- Η ικανοποίηση σχετίζεται με τη συμπεριφορά των πελατών και για το λόγο αυτό, η ύπαρξη ενός μοναδικού μέτρου αξιολόγησης δεν εγγυάται την παροχή αξιόπιστης πληροφορίας
- Η ύπαρξη πολλαπλών μέτρων ικανοποίησης δίνει τη δυνατότητα διασταύρωσης και ελέγχου εγκυρότητας της συλλεγόμενης πληροφορίας.

Όπως είναι λογικό, η ύπαρξη πολλαπλών μέτρων ικανοποίησης προϋποθέτει και την υιοποίηση πολλών πηγών πληροφόρησης. Οι πηγές πληροφόρησης προέρχονται :

- (α) από μεθόδους έρευνας
- (β) επιχειρησιακά δεδομένα
- (γ) δεδομένα μάρκετινγκ / καναλιών διανομής και
- (δ) άλλες πηγές πληροφόρησης

4.2 Πως ικανοποιείται ο πελάτης

Πως μπορεί κανείς να προσδιορίσει την ικανοποίηση που νιώθει ένας πελάτης κατά άρκεια και μετά την αγορά της υπηρεσίας ; Πολλές επιχειρήσεις δίνουν στους πελάτες να συμπληρώσουν ερωτηματολόγια ικανοποίησης. Με αυτό τον τρόπο μπορούν να

γίνουν την ποιότητα της υπηρεσίας που προσφέρουν αλλά και να γνωρίζουν το βαθμό ικανοποίησης των πελατών τους.

Είναι σαφές ότι οι πελάτες θα μείνουν ικανοποιημένοι αν πάρουν αυτό που ζητούν σε εκείνη τη στιγμή που το ζητούν, στο χώρο που το ζητούν και με τον τρόπο που το ζητούν. Τα κριτήρια του πελάτη για κάθε επιχείρηση και για κάθε προϊόν διαφέρουν. Διαφορετικές είναι οι απαιτήσεις τους και τα κριτήρια ικανοποίησης σε μια τράπεζα και διαφορετικά σε ένα ξενοδοχείο. Για παράδειγμα, για τον ίδιο πελάτη κριτήριο σε μια τράπεζα, μπορεί να είναι ο χρόνος αναμονής στην ουρά, ενώ σε ένα ξενοδοχείο κριτήρια να είναι ο καθαριότητα και η καθαριότητα.

Πριν αναφερθούν τα σημαντικότερα κριτήρια ικανοποίησης των πελατών κρίνεται απαραίτητο, να παρουσιαστούν τα κενά που συναντά κανείς σε ένα μοντέλο ποιότητας των υπηρεσιών και τα οποία επηρεάζουν το βαθμό ικανοποίησής τους. Τα κενά σύμφωνα με Kotler (1991), είναι πέντε :

1. **κενό ανάμεσα στις προσδοκίες του καταναλωτή και την άποψη που έχει για αυτές η διοίκηση.** Η διοίκηση δεν αντιλαμβάνεται πάντα σωστά τι θέλουν οι πελάτες ή πως κρίνουν τα συστατικά μιας υπηρεσίας. Έτσι η διεύθυνση ενός νοσοκομείου, μπορεί να κρίνει την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών στο νοσοκομείο από την ποιότητα της τροφής, ενώ οι ασθενείς να ενδιαφέρονται περισσότερο για την προθυμία των νοσοκόμων να τους εξυπηρετήσουν.
2. **κενό ανάμεσα στην άποψη που έχει η διοίκηση για τις παρεχόμενες υπηρεσίες και την εξειδίκευση της ποιότητας των υπηρεσιών.** Η διοίκηση, μπορεί να μην καθορίζει ποιοτικά πρότυπα ή να καθορίζει κάποια που δεν είναι σαφή. Ή μπορεί να είναι πολύ σαφή ή εξωπραγματικά ή ακόμη, να είναι σαφή και ρεαλιστικά· η διοίκηση όμως, να μην είναι αποφασισμένη να προσφέρει αυτό το επίπεδο ποιότητας.

Για παράδειγμα, μια αεροπορική εταιρεία μπορεί να θέλει στα τηλέφωνα να απαντούν οι υπάλληλοι, μέσα σε 10'' από τη στιγμή που αρχίζουν να χτυπούν, αλλά να μην προσφέρει αρκετούς τηλεφωνητές.

3. **κενό ανάμεσα στις προδιαγραφές της ποιότητας υπηρεσιών και τις παρεχόμενες υπηρεσίες.** Πολλοί είναι οι παράγοντες που επηρεάζουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες. Το προσωπικό μπορεί να μη διαθέτει την απαιτούμενη εκπαίδευση ή να είναι πολύ απασχολημένο, το ηθικό του μπορεί να είναι χαμηλό ή ο μηχανολογικός εξοπλισμός να παρουσιάζει προβλήματα. Ως παράδειγμα, αναφέρονται οι πολλαπλές πιέσεις που δέχεται ο ταμίας μιας τράπεζας, ο οποίος από τον προϊστάμενο του παίρνει εντολή να εργάζεται γρήγορα, ενώ από το τμήμα μάρκετινγκ του ζητούν να είναι φιλικός με τον πελάτη.
4. **κενό ανάμεσα στις παρεχόμενες υπηρεσίες και στις διαφημιζόμενες υπηρεσίες.** Οι προσδοκίες των καταναλωτών, επηρεάζονται από τις υποσχέσεις που δίνονται μέσω των διαφημίσεων του προμηθευτή των υπηρεσιών. Ένα ξενοδοχείο, για παράδειγμα, διαφημίζει ότι έχει άνετα και μεγάλα δωμάτια, με θέα στη θάλασσα. Όταν όμως ο πελάτης το επισκέπτεται, διαπιστώνει ότι το δωμάτιό του είναι μικρό και η θάλασσα, βρίσκεται αρκετά μακριά από το ξενοδοχείο.
5. **κενό ανάμεσα στις εκλαμβανόμενες υπηρεσίες και τις προσδοκώμενες υπηρεσίες.** Το κενό αυτό προκύπτει όταν συμβαίνει ένα ή περισσότερα από τα παραπάνω κενά. Όσο μεγαλύτερα είναι τα κενά, τόσο μεγαλύτερη είναι και η απογοήτευση του καταναλωτή από την αγορά της υπηρεσίας αφού άλλα περιμένει να πάρει και άλλα λαμβάνει.

4.3 Είδη ερευνών ικανοποίησης

Οι έρευνες ικανοποίησης περιλαμβάνουν τις ποιοτικές και ποσοτικές έρευνες, οι οποίες διαφοροποιούνται ανάλογα με το περιεχόμενό τους και τους στόχους τους (Γοργοπούδης, Σίσκος, 2000).

Σύμφωνα με του παραπάνω συγγραφέας, οι ποιοτικές έρευνες χωρίζονται σε :

- **Συνεντεύξεις σε βάθος :** περιλαμβάνουν προσωπικές συνεντεύξεις, με γενικές ερωτήσεις στους πελάτες της επιχείρησης. Οι απαντήσεις είναι γενικές λόγω του ότι δεν υπάρχουν προκαθορισμένες ερωτήσεις και απαντήσεις. Ο χρόνος της συνέντευξης είναι αρκετά μεγάλος και καθεμιά, έχει ξεχωριστή μορφή επικοινωνίας με τον πελάτη.
- **Ομάδες συζήτησης πελατών :** η συγκεκριμένη έρευνα περιλαμβάνει ομάδες ατόμων (5-10 άτομα), με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, οι οποίες συζητούν γύρω από ένα θέμα που αφορά την επιχείρηση. Η συζήτηση πραγματοποιείται μεταξύ των πελατών και ο υπεύθυνος της επιχείρησης βρίσκεται εκεί για να συντονίζει τη συζήτηση. Τα αποτελέσματα της έρευνας εξαρτώνται από τη σύνθεση της ομάδας, γιατί το λόγο προτιμάται ο σχηματισμός πολλών ομάδων με ξεχωριστά χαρακτηριστικά.
- **Παρατηρήσεις :** η έρευνα αυτή στηρίζεται στη παρατήρηση των πελατών κατά τη διάρκεια αγοράς και χρήσης της υπηρεσίας. Οι τεχνικές της παρατήρησης, μπορεί να έχουν τη μορφή επίσημης παρατήρησης από εκπαιδευμένο προσωπικό της επιχείρησης είτε να πραγματοποιούνται γενικά από υπαλλήλους που έρχονται σε επαφή με του πελάτες.
- **Συμβουλευτικές ομάδες πελατών :** η έρευνα αυτή μοιάζει αρκετά με την ομάδα συζήτησης των πελατών, όμως η βασική τους διαφορά είναι η σύσταση της ομάδας των πελατών οι οποίες :

1. έχει διάρκεια 1-2 έτη
2. έχει μεγάλο βαθμό ομογένειας
3. ασχολείται και συζητά ένα γνωστό και προκαθορισμένο θέμα

Οι ποσοτικές έρευνες ικανοποίησης είναι :

- **Ταχυδρομικές έρευνες** : είναι ο πιο γνωστός τρόπος διεξαγωγής ποσοτικής έρευνας. Το κόστος της είναι χαμηλό και μπορεί να καλύψει μεγάλο δείγμα πελατών. Οι ταχυδρομικές έρευνες, αποτελούν τη καλύτερη λύση σε περιπτώσεις, όπου είναι δύσκολη η τηλεφωνική επικοινωνία, ή η προσωπική συνάντηση με τον πελάτη.
- **Προσωπικές συνεντεύξεις** : με τη συγκεκριμένη έρευνα δίνεται η δυνατότητα για προσωπική επαφή με τον πελάτη. Προτιμάται από αρκετές επιχειρήσεις για το λόγο ότι υπάρχει άμεση επαφή και επικοινωνία με τους πελάτες αν και έχει υψηλό κόστος και χρειάζεται εξειδικευμένο προσωπικό.
- **Τηλεφωνικές έρευνες** : οι τηλεφωνικές έρευνες, συνδυάζουν τα χαρακτηριστικά των δύο προηγούμενων ερευνών. Δηλαδή, υπάρχει το στοιχείο της προσωπικής επαφής ενώ ταυτόχρονα δίνεται η δυνατότητα για κάλυψη μεγάλου δείγματος πελατών από απομακρυσμένες περιοχές.

Όπως αναφέρει ο Kessler, στο βιβλίο του 'Measuring and managing customer satisfaction', υπάρχουν έξι ακόμα τρόποι που μπορούν να δώσουν πληροφορίες για την ικανοποίηση των πελατών και αυτοί είναι :

- Έρευνες πρώην πελατών : έρευνες οι οποίες προσπαθούν να αναλύσουν τους λόγους για τους οποίους κάποιοι πελάτες έχουν εγκαταλείψει την επιχείρηση

- ‘Μυστηριώδης αγοραστής’ : έλεγχος της εξυπηρέτησης από υπάλληλο της επιχείρησης ο οποίος παρουσιάζεται ως ανώνυμος πελάτης. Τη μέθοδο αυτή χρησιμοποιούν τα Macdonald, όπου δύο φορές το μήνα ένας υπάλληλος της μητρικής παρουσιάζεται σαν πελάτης και ελέγχει το χρόνο παράδοσης της παραγγελίας, την εμφάνιση των υπαλλήλων, την καθαριότητα του καταστήματος.
- Έρευνες νέων πελατών : κάθε νέος πελάτης ‘υποχρεώνεται’ να απαντήσει σε προκαθορισμένο ερωτηματολόγιο, με αντάλλαγμα την παροχή πρόσθετων υπηρεσιών.
- Αντιληπτικές έρευνες : είναι έρευνες οι οποίες περιλαμβάνουν σημαντικό αριθμό ερωτήσεων για τους ανταγωνιστές.
- Ίκανοποίηση παραπόνων : πρόκειται για συλλογή δεδομένων ικανοποίησης / δυσαρέσκειας σε περιπτώσεις που οι πελάτες εκφράζουν συγκεκριμένα παράπονα.
- Τεστ χρήσης προϊόντων / υπηρεσιών : αφορά την παρατήρηση της διαδικασίας και τρόπου χρήσης προϊόντων και υπηρεσιών από τους πελάτες.

4.4 Διαστάσεις της ικανοποίησης των πελατών

Σ’ αυτό το σημείο θα αναφερθούν οι διαστάσεις των κριτηρίων ικανοποίησης σύμφωνα με τους Γρηγορούδη, Σίσκο (2000), στο βιβλίο τους “Ποιότητα υπηρεσιών και

μέτρηση ικανοποίησης του πελάτη. Το σύνολο των κριτηρίων μπορεί να ρμοστεί κατάλληλα προσαρμοσμένο σε όλες τις έρευνες ικανοποίησης.

1. Η αξιοπιστία και η συνέπεια στην εξυπηρέτηση των πελατών.

Το κριτήριο αυτό αναφέρεται στη δυνατότητα του προμηθευτή να παρέχει την ρεσία στην ώρα της και με τις προδιαγραφές που έχει υποσχεθεί. Για παράδειγμα, σε ασφαλιστική εταιρεία, σημαντικό ρόλο έχει η συνέπεια στις συναντήσεις με τους ήτες.

2. Η ανταπόκριση.

Δηλαδή, η ικανότητα του προμηθευτή να ανταποκρίνεται με ταχύτητα και ευελιξία απαιτήσεις του πελάτη και την επιτυχία του στην αντιμετώπιση των παραπόνων του. για αντιπροσωπεία επισκευής βλαβών αυτοκινήτων, είναι σημαντικό η ταχύτητα, με οποία ανταποκρίνονται στις τηλεφωνικές κλήσεις για ένα αυτοκίνητο που χρειάζεται κευή και στην ταχύτητα της επισκευής τους.

3. Η επάρκεια των γνώσεων.

Αναφέρεται στη γνώση των υπαλλήλων για τις παρεχόμενες υπηρεσίες και η ότητά τους να λύσουν τα προβλήματα των πελατών με επαγγελματικό τρόπο.

4. Η πρόσβαση των πελατών στην επιχείρηση.

Δηλαδή, η ευκολία και η ταχύτητα προσέγγισης της επιχείρησης, είτε αυτό έχει η με την τηλεφωνική επαφή, είτε με το χρόνο αναμονής τους, είτε με την αλληλότητα του ωραρίου, είτε με την τοποθεσία του καταστήματος.

Η ευκολία πρόσβασης σε μια τράπεζα, περιλαμβάνει το χρόνο που θα διαθέσει ο της στην ουρά αναμονής, στη πυκνότητα του δικτύου διανομής των υπηρεσιών.

5. Η ευγένεια, η φιλικότητα και η προσωπική σχέση των υπαλλήλων με τους πελάτες.

Αποτελούν σημαντικά κριτήρια για την ικανοποίηση των πελατών και για να γίνουν πιο οικεία. Σε μια ακτοπλοϊκή εταιρεία, για παράδειγμα, η υποδοχή του πελάτη, η καλωσόρισμά του, από το προσωπικό και η γενικότερη συμπεριφορά του προσωπικού, δημιουργεί θετικά συναισθήματα για την εταιρεία στον πελάτη.

6. Η επικοινωνία της επιχείρησης με τον πελάτη.

Δηλαδή, η ενημέρωσή τους για τις προσφερόμενες υπηρεσίες σε μια γλώσσα κατανοητή για το κοινό και η προσέγγιση ακρόαση των αναγκών τους. Για παράδειγμα, στην επισκευή ενός αυτοκινήτου, η αντιπροσωπεία θα πρέπει να ενημερώνει τον πελάτη για τις εργασίες που έχουν εκτελεστεί και τον τρόπο υπολογισμού του κόστους της επισκευής του.

7. Η εμπιστοσύνη και η τιμιότητα στις σχέσεις πελατών και επιχείρησης

Η φήμη δηλαδή της επιχείρησης και το όνομα που έχει στην αγορά.

8. Η ασφάλεια που προσφέρει η επιχείρηση.

Αφορά την εχεμύθεια για τα προσωπικά δεδομένα των πελατών της. Σε μια τράπεζα, για παράδειγμα, δεν επιτρέπεται να γίνονται γνωστά τα ποσά που έχουν θέσει οι πελάτες, ακόμα και στους συζύγους των πελατών.

9. Η κατανόηση των αναγκών και των απαιτήσεων των πελατών.

Το ενδιαφέρον του υπαλλήλου για συμμετοχή στο πρόβλημα του πελάτη και την προσπάθειά του για τη λύση του. Σε ένα νοσοκομείο για παράδειγμα, η φροντίδα του προσωπικού στον ασθενή και η χορήγηση των κατάλληλων φαρμάκων, δείχνουν το ενδιαφέρον για την θεραπεία της υγείας του ασθενή.

10. Η εξυπηρέτηση των πελατών.

Στην εξυπηρέτηση των πελατών περιλαμβάνονται τα υλικά στοιχεία, δηλαδή, η κατάσταση των κτιρίων, η καθαριότητα, ο φωτισμός. Ακόμα, περιλαμβάνονται η εμφάνιση παρεχόμενων εγγράφων και τέλος η εμφάνιση και η συμπεριφορά του προσωπικού, τα οποία έχουν ήδη αναφερθεί. Για παράδειγμα, σε ένα εστιατόριο, η εξυπηρέτηση λαμβάνει την καθαριότητα του χώρου, το φωτισμό, την άνεση, τη συμπεριφορά των υπαλλήλων.

11. Η τιμή.

Η τιμή, που αντιλαμβάνεται ο πελάτης ότι πρέπει να πληρώσει για να αποκτήσει μια συγκεκριμένη υπηρεσία σε κάποιο δεδομένο επίπεδο ποιότητας. Όσο μεγαλύτερη είναι η τιμή σε σχέση με αυτή που προσδοκά ο πελάτης, τόσο μικρότερη είναι η ικανοποίησή του. Η σχέση δηλαδή, τιμής και ικανοποίησης είναι αντιστρόφως ανάλογη.

4.5 Προβλήματα ερευνών ικανοποίησης

Τα προβλήματα ή λάθη, των ερευνών ικανοποίησης δεν διαφέρουν πολύ από τα προβλήματα μιας γενικής μορφής έρευνας αγοράς που απευθύνεται σε καταναλωτές. Ένα από τα κύρια προβλήματα μιας έρευνας ικανοποίησης της αγοράς, είναι η εναρμόνιση της έρευνας με τους στόχους που έχουν τεθεί. Με άλλα λόγια, τα αποτελέσματα της έρευνας πρέπει να αντανακλούν και να δίνουν απαντήσεις στο συγκεκριμένο πρόβλημα που προκύπτει από την έρευνα. Αν για παράδειγμα, σκοπός της έρευνας είναι να καλύψει ένα μεγάλο μέρος από τους στόχους καταναλωτών, για να είναι αντιπροσωπευτικό το δείγμα, θα πρέπει να επιλέγει ποσοτική έρευνα ικανοποίησης. Ενώ, αν ο στόχος είναι η ανάλυση της συμπεριφοράς των πελατών σε συγκεκριμένα προβλήματα, θα πρέπει να επιλέγει τη διεξαγωγή μιας ποιοτικής έρευνας.

Τα σημαντικότερα λάθη ερευνών ικανοποίησης, οφείλονται κυρίως στο σχεδιασμό στη διεξαγωγή των ερευνών σύμφωνα με τον Dutka στο βιβλίο του "Handbook of consumer satisfaction", το 1995.

1. **Λάθη δείγματος.** Εδώ περιλαμβάνονται τα λάθη που οφείλονται σε λάθος επιλογή του δείγματος των πελατών. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα, η έρευνα να μην είναι αντιπροσωπευτική. Για παράδειγμα, αν μια επιχείρηση διεξάγει μια έρευνα ικανοποίησης στους συχνούς πελάτες της, τα αποτελέσματα δεν θα είναι έγκυρα ,γιατί όπως είναι φυσικό οι συχνοί πελάτες της επιχείρησης θα είναι ικανοποιημένοι από την επιχείρηση.
2. **Λάθη πελατών.** Τα λάθη αυτά οφείλονται κυρίως στους πελάτες, που συμμετέχουν στην έρευνα ικανοποίησης και οι οποίοι συχνά, είτε δίνουν ανειλικρινής απαντήσεις, είτε δεν ακολουθούν τις οδηγίες συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου. Ένα άλλο συχνό πρόβλημα, που συναντάται στις έρευνες ικανοποίησης , όσον αφορά τους πελάτες, είναι η άρνησή τους να συμμετέχουν στις έρευνες. Ένας από τους λόγους που αντιδρούν αρνητικά στις έρευνες ικανοποίησης των πελατών, είναι ότι δεν μπορούν να εκφράσουν ελεύθερα τις αρνητικές απόψεις που πιθανόν να έχουν για την επιχείρηση. Γιαντό προτιμάται η ανωνυμία των πελατών που συμμετέχουν στην έρευνα.
3. **Λάθη ερωτηματολογίου.** Η κατηγορία αυτή, περιλαμβάνει τα λάθη που αναφέρονται στη δομή και στο περιεχόμενο του ερωτηματολογίου. Η σαφήνεια αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα στην κατανόηση των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου. Για παράδειγμα, σε αρκετές έρευνες χρησιμοποιείται εξειδικευμένο λεξιλόγιο, το οποίο δεν είναι κατανοητό από όλους. Σε άλλες έρευνες, η διατύπωση της ερώτησης, πιθανόν να έχει διαφορετικές ερμηνείες από τους πελάτες. Όταν διατυπώνεται η ερώτηση "πόσο ικανοποιημένος είστε από την ποιότητα των υπηρεσιών ;" δεν είναι προφανές σε τι αναφέρεται. Έτσι, άλλοι

- 4.** απαντούν για την ύπαρξη ελαττωμάτων, άλλοι για το service , άλλοι για το λόγο ποιότητα / τιμή, ενώ άλλοι για τη διάρκεια της χρήσης.
- 5.** **Διαχειριστικά λάθη.** Τα λάθη αυτά προέρχονται από την επιχείρηση ή το φορέα που έχει αναλάβει τη διεξαγωγή της έρευνας και αφορούν το σχεδιασμό της έρευνας, τα δεδομένα, την ανάλυση των αποτελεσμάτων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Η ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

5. Εισαγωγή – παράγοντες που επηρεάζουν τον τρόπο που ο πελάτης αντιλαμβάνεται την ποιότητα.

Ο καταναλωτής σήμερα, είναι σε θέση να κρίνει, να εκτιμήσει και να επιλέξει, την υπηρεσία εκείνη, η οποία θα του προσφέρει την εξυπηρέτηση και ικανοποίηση των αναγκών του.

Ο ίδιος, συλλέγει πληροφορίες για την υπηρεσία, τις αξιολογεί με βάση το βαθμό ικανοποίησης και από την εμπειρία που τυχόν έχει (από παρελθοντικές καταστάσεις), και αποφασίζει μια στάση θετική / αρνητική απέναντι στην εκάστοτε υπηρεσία. Ωστόσο, οι πληροφορίες που δέχεται από το περιβάλλον στο οποίο ζει και κινείται, τον επηρεάζουν στην διαδικασία λήψης απόφασης για την τελική επιλογή του.

Σύμφωνα με το βιβλίο του Γ.Ι.Σιώμκου, Ph.D, ‘Συμπεριφορά του καταναλωτή και Διαδικασία Μάρκετινγκ’ (1994), η έννοια του καταναλωτή συνοψίζεται στα εξής:

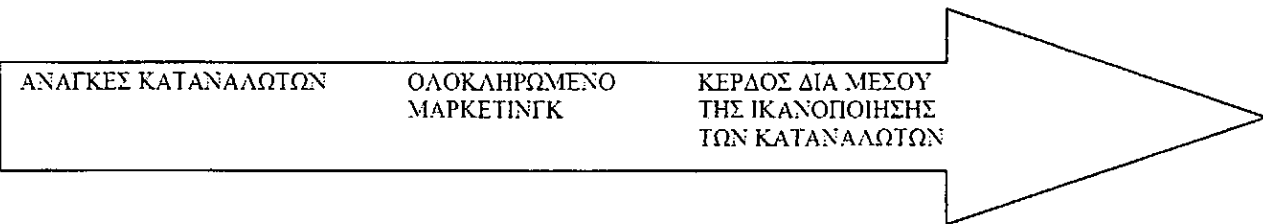
“ ο τρόπος με τον οποίο οι άνθρωποι δρουν σε μια διαδικασία ανταλλαγής” και
 “ η συμπεριφορά που οι καταναλωτές επιδεικνύουν κατά την έρευνα, αγορά, αξιοποίηση, αξιολόγηση και απόρριψη προϊόντων και υπηρεσιών, τα οποία περιμένουν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους”.

Δηλαδή, στην έννοια του καταναλωτή, γίνεται μια σαφή αναφορά στην ανθρώπινη συμπεριφορά αγοράς και χρήσεως προϊόντων και υπηρεσιών. Σ’αυτό το πλαίσιο των διαδικασιών, για τις παρεχόμενες υπηρεσίες, είναι σημαντικό για τους μάρκετερς των υπηρεσιών να γνωρίζουν την συμπεριφορά του καταναλωτή και αυτό για δύο λόγους :

- Να μπορούν να τους επηρεάζουν ανά πάσα στιγμή
- Να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους

Έτσι, σχηματικά, η φιλοσοφία του μάρκετινγκ δίνεται ως εξής :

Σχήμα 8: η φιλοσοφία του μάρκετινγκ



Πηγή : Phillip Kotler, ‘marketing essentials’, 1984, σελ.16.

Το παραπάνω σχήμα, όπως αυτό αναφέρεται στο βιβλίο του Ν. Εξαδάκτυλου Συμπεριφορά του καταναλωτή, 2001), οδηγεί στο συμπέρασμα ότι η φιλοσοφία του μάρκετινγκ ξεκινάει, έχοντας στόχο τις ανάγκες και τις επιθυμίες των καταναλωτών. Η επιχείρηση συγκεντρώνει και καθοδηγεί όλες τις δραστηριότητες που θα επηρεάσουν την ικανοποίηση του πελάτη και έτσι το κέρδος, θα έρθει από τη δημιουργία και διατήρηση της ικανοποίησης του πελάτη.

Η ανάλυση και μελέτη της συμπεριφοράς του καταναλωτή, είναι χρήσιμη για ορισμένους παράγοντες που επηρεάζουν την ατομική συμπεριφορά. Τέτοιοι παράγοντες είναι η αντίληψη, η μάθηση, η προσωπικότητα, η στάση, τα κίνητρα και η κίνημη.

Τα άτομα, είναι μέλη μιας κοινωνίας στην οποία μεγαλώνουν και είναι επηρεασμένα από τα πρότυπά της, έτσι ώστε να επηρεάζεται η αγοραστική τους συμπεριφορά, ενώ αντανακλούν σε κάποιο βαθμό την προσωπική τους άποψη για τη ζωή.

Σύμφωνα με τα όσα αναφέρει ο Garvin (1988), υπάρχουν κάποιοι παράγοντες του είναι δυνατόν να επηρεάσουν τον τρόπο που ο πελάτης αντιλαμβάνεται την ποιότητα, ενώ υποστηρίζει ότι οι παράγοντες αυτοί, δρουν ανεξάρτητα και ακόμη αλληλοσυνδέονται, όπως ανθεκτικότητα και συμμόρφωση. Επιπλέον, προσφέρουν μια βάση για την αξιολόγηση των χαρακτηριστικών στοιχείων, οποιουδήποτε προϊόντος / υπηρεσίας :

1. επιδόσεις : όπως σχετικά αναφέρει ο P.James στο βιβλίο του 'Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας', 1998, σε σχέση με την ποιότητα, ο παράγοντας αυτός, σημαίνει την εφαρμογή των βασιζόμενων στην υπηρεσία και στο χρήστη απόψεων. Παράδειγμα, για να ραδιοφωνικό σταθμό, ο βαθμός επίδοσής τους συνίσταται στο μέγεθος των προγραμμάτων που περιλαμβάνει και απασχολεί τους ακροατές του.

Η σχέση μεταξύ επιδόσεων και ποιότητας, έχει τυπωθεί στο μυαλό του πελάτη και έχει γίνει αποδεκτό, ότι αν επιθυμεί βελτιωμένες επιδόσεις στην υπηρεσία που του παρέχεται, θα πρέπει να πληρώσει περισσότερα. Αυτή η λογική, θα πρέπει να αμφισβητηθεί και ν'αναπτυχθεί προσανατολισμός προς τον πελάτη, όχι μόνο από τον παραγωγό αλλά και από τον ίδιο του πελάτη.

2. χαρακτηριστικά γνώρισματα : απαρτίζουν το συμπληρωματικό σύνολο των ιδιοτήτων στην υπηρεσία που εξυπηρετείται ο πελάτης (βλέπε ενότητα 1.3), ενώ είναι δυνατόν να αποτελέσει ανταγωνιστικό όπλο για την υπηρεσία. Για παράδειγμα, υπάρχουν τράπεζες που παρέχουν τις υπηρεσίες τους και μπορεί να επισκεφθεί κάποιος, που θα επιλέξει, εκείνη που διαφοροποιείται στο μυαλό του, ως η παρέχουσα περισσότερων πλεονεκτημάτων για τον ίδιο.

3. αξιοπιστία : είναι η ιδιότητα της υπηρεσίας, να λειτουργεί κατά τα αναμενόμενα, σε καθορισμένη χρονική περίοδο (βλέπε ενότητα 2.1). Αυτός ο παράγοντας, αν και αντικός, βρίσκει μεγαλύτερη εφαρμογή στα προϊόντα και μάλιστα μακροχρόνιας διάρκειας.

4. συμμόρφωση : αποτελεί το κεντρικό ζήτημα της διοίκησης της ποιότητας και αφέρεται στο βαθμό, τον οποίο ο σχεδιασμός και λειτουργία μιας υπηρεσίας, νοποιοούν πρότυπα που ισχύουν. Κατά πόσο δηλαδή, υπάρχει ταύτιση της υφιστάμενης ανοχής της υπηρεσίας προς τον πελάτη, με την σχεδιασμένη με συγκεκριμένα πρότυπα ρεσία (βλέπε ενότητα 2.1). Για παράδειγμα, σε μια υπηρεσία ταχυμεταφορών, ο χριστος χρόνος παράδοσης στον παραλήπτη, έχει οριστεί από την υπηρεσία μεταξύ 15 – για κοντινές αποστάσεις. Δηλαδή, μέσα στα πλαίσια της πολιτικής που έχει χαράξει η ρεσία, ο ενδιαφερόμενος θα πρέπει να λάβει το υλικό του, εντός ορισμένου χρονικού πτήματος. Έτσι, καθήκον της υπηρεσίας, είναι να εντάξει το προσωπικό της σ' αυτό το τυπο λειτουργίας της υπηρεσίας, ώστε να προσφέρει την εξυπηρέτηση που αυτή υμεί στους πελάτες της. Ωστόσο, όπως επισημαίνει ο Garvin (1988), “ λίγο ιαφέρει αν έχουμε πέσει ακριβώς στο κέντρο των προδιαγραφών”· αυτό σημαίνει, δε ζητείται ακριβής σύμπτωση με τις προδιαγραφές που έχει θέσει η υπηρεσία και ότι ρεί να γίνει αποδεκτή κάποια ανοχή, που όμως δεν θα επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την ιξη της διαδικασίας παροχής της υπηρεσίας.

5. αισθητική : ο παράγοντας αυτός αναφέρεται στην απόκριση του καταναλωτή ή αντιδράσεις του σε χαρακτηριστικά όπως οσμή, εμφάνιση και ήχοι, που λαμβάνει στο βάλλον της υπηρεσίας που επισκέπτεται. Έχει ατομικό χαρακτήρα και αντικατοπτρίζει πωπική κρίση, ενώ είναι δυνατό ν' αποτελέσει στοιχείο δεκτικότητας ή απόρριψης της ρεσίας που τον εξυπηρετεί (βλέπε ενότητα 2.1): πελάτης που επισκέπτεται ιδοχειακή μονάδα για την παραμονή του εκεί, αντιλαμβάνεται κακή αισθητική του ου, ακαταστασία και τον υπάλληλο να είναι αδιάκριτος κατά την εξυπηρέτηση· όλα ι, στο σύνολό τους αποτελούν ισχυρούς λόγους για τον πελάτη, ν' απορρίψει το ιδοχείο και να στραφεί σε ένα πιο δεκτικό περιβάλλον, από άποψη αισθητικής και ηρέτησης.

5.1 Η αγοραστική συμπεριφορά στις υπηρεσίες

Ο καταναλωτής, προκειμένου να πραγματοποιήσει μια αγορά, περνάει από μια διαδικασία λήψης απόφασης για την επιλογή που θα κάνει :

□ Η αναγνώριση του προβλήματος

Αρχικά ο καταναλωτής, θέτει το ερώτημα για το αν η υπηρεσία που του παρέχεται καλύπτει την ανάγκη του. Σ' αυτό το σημείο, μπορεί να υπάρχει διάσταση, ανάμεσα στην υπάρχουσα κατάσταση που δέχεται ο καταναλωτής και σ' αυτή που επιθυμεί να έχει (GAP λέγεται ενότητα 4.3). Για παράδειγμα, μια διαφήμιση για διακοπές σε εξωτικό νησί, που βάζει τουριστικό γραφείο, ενισχύει την ανάγκη του καταναλωτή για ξεκούραση, ηρεμία και ευχαρίστηση και περνάει έτσι, στη διαδικασία της σκέψης για υλοποίηση της αγοράς.

□ Έρευνα πληροφοριών

Ο πελάτης που είναι αποφασισμένος να προβεί σε μια αγορά, πραγματοποιεί μια έρευνα αναζήτησης πληροφοριών που σχετίζονται με την κάλυψη της ανάγκης του. Τις πληροφορίες αυτές, αναζητά από :

- προσωπικές πηγές (οικογένεια, φίλοι, γείτονες, γνωριμίες)
- εμπορικές πηγές (διαφήμιση, υπάλληλοι)
- δημόσιες πηγές (μέσα μαζικής ενημέρωσης, οργανισμοί)
- εμπειρικές πηγές (χειρισμός, εξέταση, χρήση υπηρεσίας)

Σύμφωνα με τα παραπάνω, τα οποία αναπτύχθηκαν στο βιβλίο του Ν. Εξαδάκτυλου (1991), κάθε πηγή που αναζητά ο καταναλωτής, ίσως έχει μια διαφορετική επίδραση στην απόφαση αγοράς. Για παράδειγμα, ο πελάτης που ενδιαφέρεται να καταθέσει τα χρήματά του σε μια τράπεζα, πραγματοποιεί έρευνα για τα ύψη των επιτοκίων που υπάρχουν στην αγορά (εμπορική πηγή), αλλά στρέφεται και στο φιλικό του περιβάλλον, για την εκτίμηση των πληροφοριών· έτσι αυξάνει την ενημέρωσή του, επεξεργαζόμενος τα

αξία / πληροφορίες που έχει συλλέξει, δίνοντας βαρύτητα, στην αξία που αυτός προσδίδει σε μια υπηρεσία.

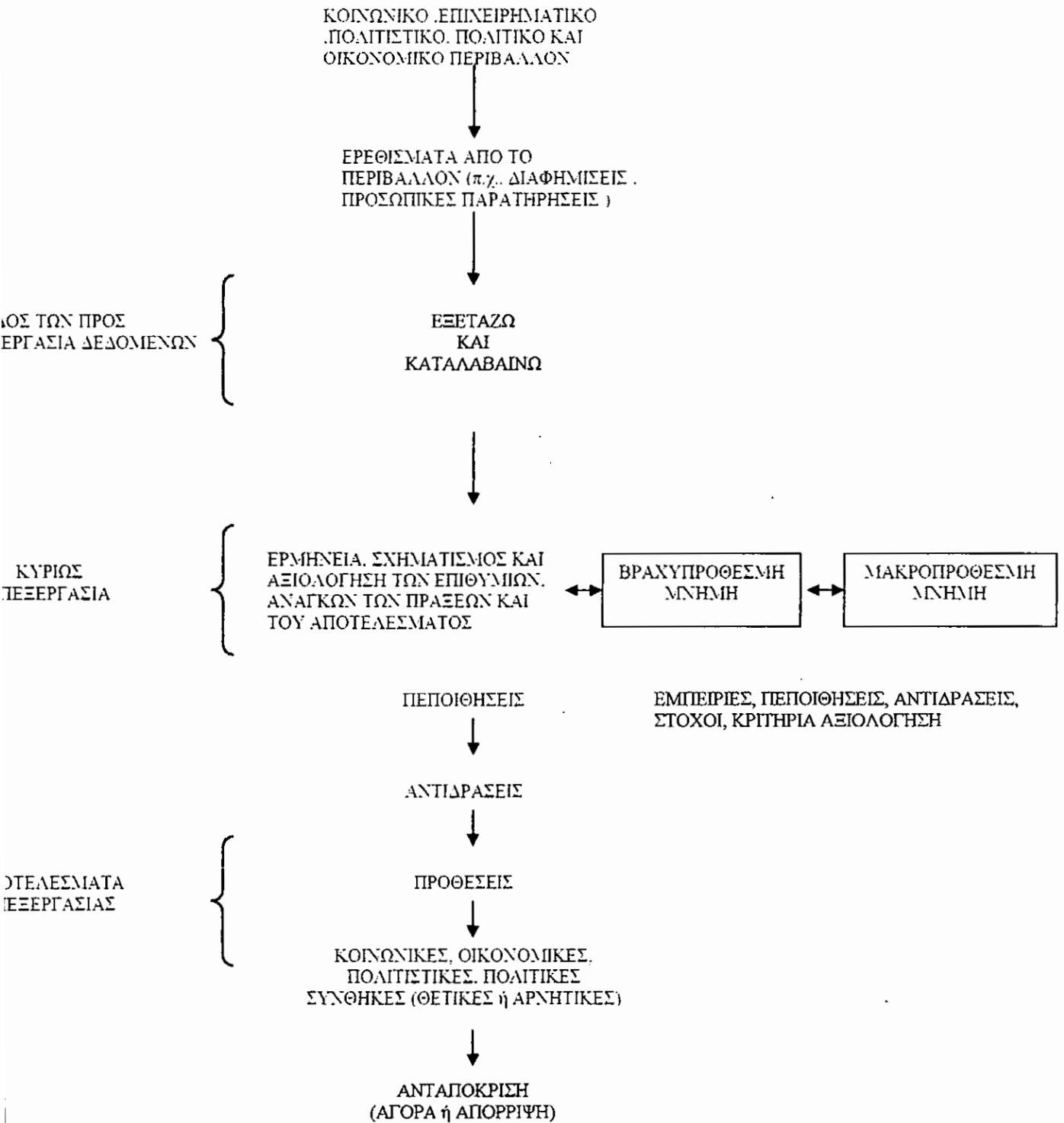
□ **Αξιολόγηση εναλλακτικών λύσεων**

Στο παραπάνω παράδειγμα, ο πελάτης έχει μια σειρά επιλογών (επιλογή της εταιρείας που θα καταθέσει τα χρήματά του), και σίγουρα θα επιλέξει εκείνη, που θα του προσφέρει τα περισσότερα πλεονεκτήματα, ώστε να καλύψει την ανάγκη του· ωστόσο, σύμφωνα με τους Bitner., M. Booms. S., Tetrault. M. (1990), υπάρχει η λεγόμενη **‘στιγμή αλήθειας’**, κατά τη διαδικασία παροχής της υπηρεσίας, όπου είναι δυνατό να μετριάσει κατά πολύ, την μετέπειτα συμπεριφορά του πελάτη, με θετικό ή αρνητικό τρόπο αντίστοιχα· είναι η στιγμή που ο καταναλωτής αποφασίζει αν θα αγοράσει την υπηρεσία ή όχι· την απορρίψει (απογοήτευση, ικανοποίηση ή θαυμασμός). Σ’ αυτή την περίπτωση, ο πελάτης μπορεί να αποφασίσει, να προβεί σε κάποιες ενέργειες (ανοικτή αντιπαράθεση, διαμαρτυρία στην διοίκηση, δυσφήμιση μέσω Τύπου ή διακοπή της συνεργασίας), ή μπορεί να αποφασίσει να μην προβεί σε καμιά ενέργεια.

“...σε περίπτωση που το επίπεδο της προσδοκώμενης υπηρεσίας είναι το ίδιο με αυτό της αντιληπτής, ο πελάτης ικανοποιείται και υποκινείται να συνεχίσει τη συνεργασία· σε περίπτωση που είναι χαμηλότερο, ο πελάτης ενθουσιάζεται και γίνεται ενθουσιώδης διαφήμιση της εταιρείας.” όπως σχετικά αναφέρει το Marketing report (1990), σελ. 9-10.

Στο παρακάτω σχήμα, παρουσιάζεται με σαφήνεια η **‘εικόνα’** του καταναλωτή ως σύστημα επεξεργασίας πληροφοριών που ο ίδιος συλλέγει και καταλήγει στην απόκρισή του, απέναντι στην υπηρεσία (αγορά ή απόρριψη αντίστοιχα) :

Σχήμα 9 : ο καταναλωτής ως ένα σύστημα επεξεργασίας πληροφοριών



Πηγή : Gover, 'Handbook of marketing', σελ. 236

Έτσι, παράγεται το συμπέρασμα, ότι δεχόμενος τις επιδράσεις από το περιβάλλον ο καταναλωτής (ως ένα σύστημα επεξεργασίας των πληροφοριών αυτών), είναι σε

η να προβεί σε αγορά της υπηρεσίας ή να επιλέξει να απομακρυνθεί από αυτή·
άλληλα θεωρείται και ενεργός συνεργάτης του συστήματος μάρκετινγκ, ο οποίος
ος σχηματικά αναφέρεται) :

- (α) λαμβάνει πληροφορίες και τις ερμηνεύει σύμφωνα με τις εμπειρίες του,
τους, απόψεις
- (β) ερευνά για πρόσθετες πληροφορίες
- (γ) αναπτύσσει πεποιθήσεις, αντιδράσεις, ανάλογες ως προς τις αγορές του

5.2 Διερεύνηση της διαδικασίας της αγοραστικής απόφασης

Στη διαδικασία λήψης απόφασης του καταναλωτή, πραγματοποιούνται κάποιες
γασίες, ώστε ο καταναλωτής να προβεί στην αγορά κάποιας υπηρεσίας, βάση της
γκης του που επιθυμεί να ικανοποιήσει κάθε φορά. Μέχρι να φτάσει στο στάδιο της
πόκρισης απέναντι στην υπηρεσία, δέχεται ο ίδιος κάποια ερεθίσματα από το
βάλλον του και αναλόγως ενεργεί. Το σχήμα που ακολουθεί παρουσιάζει, πως
λαμβάνεται ο καταναλωτής τα ερεθίσματα και ποια στάση διατηρεί :

ακας 4 : Η ανταπόκριση του καταναλωτή, μέσα από την επεξεργασία των ερεθισμάτων που δέχεται.

Ερεθίσματα-----Επεξεργασία ερεθισμάτων-----Ανταπόκριση

Ερεθίσματα από	Άλλα ερεθίσματα	Μαύρο κουτί καταναλωτή	Ανταποκρίσεις Αγοραστή	
Προϊόν / Υπηρεσία	* Οικονομικά	* Χαρακτηριστικά αγοραστή	* Διαδικασία λήψης	* Επιλογή προϊόντος / υπηρεσίας
Προσόν	* Τεχνολογικά	* Στάσεις	* Αναγνώριση προβλημάτων	* Επιλογή μάρκας / επιχείρησης
Προσόν	* Πολιτικά/νομικά	* Υποκίνηση	* Αναζήτηση πληροφοριών	* Επιλογή προμηθευτή
Προσόν	* Πολιτιστικά	* Αντιλήψεις	* Αξιολόγηση άλλων λύσεων	* Χρόνος αγοράς
Προσόν	* Προσωπικά	* Προσωπικότητα		* Ποσότητα αγοράς
Προσόν	* Ψυχολογικά	* Τρόπος ζωής	* Απόφαση αγοράς	
Προσόν			* Συμπεριφορά μετά την αγορά	

η : Γ.Ι.Σιώμοκος, ‘Συμπεριφορά του καταναλωτή και Στρατηγική Μάρκετινγκ’, σελ. 39.

Το αναφερόμενο ως ‘Μαύρο κουτί του καταναλωτή’, περιλαμβάνει ένα σύνολο ερεθισμάτων που δέχεται ο ίδιος και βάση της προσωπικότητας και των αντιλήψεών του, αποφασίζει αν θα προβεί στην αγορά υπηρεσίας ή όχι. Σ’ αυτή του την απόφαση, δέχεται επιρροές από άλλα πρόσωπα (φίλοι, οικογένεια), που τις εκτιμά, όπως επίσης μπορεί να επηρεάσει την απόφασή του, κάποια αλλαγή στους καταστασιακούς παράγοντες (π.χ. οικονομικό εισόδημα, αναμενόμενα οφέλη από την υπηρεσία), με

τέλεσμα, να μεταβληθεί η πρόθεσή του για αγορά. Έτσι, με την ολοκλήρωση της εργασίας των ερεθισμάτων, ο καταναλωτής περνάει στην πραγματοποίηση της αγοράς (ή την απόρριψή της, ανάλογα).

Ωστόσο, η συμπεριφορά του μετά την αγορά είναι ουσιαστικής σημασίας, διότι αυτό το σημείο ο καταναλωτής διακατέχεται από διάφορα συναισθήματα : αν μείνει απογοητευμένος από την υπηρεσία που επέλεξε, θα την προτιμήσει στην επόμενη ευκαιρία, πειραζοντας και άλλα άτομα να δράσουν ανάλογα. Σε αντίθετη περίπτωση, θα εκφράσει άπαιχτα στην επιχείρηση ή απλά θα αδιαφορήσει.

Σύμφωνα με τα όσα αναφέρθηκαν, η διαδικασία της αγοραστικής απόφασης, θα πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη από τους μάρκετερς, ώστε να έχουν τη δυνατότητα να ερευνήσουν τη 'θέση' που βρίσκεται ο καταναλωτής, απέναντι στην υπηρεσία, να αναζητήσουν στοιχεία για να μπορέσουν ανάλογα, να αναπτύξουν ένα αποτελεσματικό μάρκετινγκ, που θα υποστηρίξει την εν λόγω υπηρεσία.

Παράδειγμα .

Στην προσπάθεια δημιουργίας του εστιατορίου 'Πιθάρι', στην κοινότητα Γιαννούζη Αγρίνιο, μελετήθηκαν οι παράγοντες που είναι δυνατό να επηρεάσουν τους πελάτες, ώστε να εντάξουν το εστιατόριο μέσα στις επιλογές τους, σύμφωνα με το βαθμό που αναμένονται οι προσδοκίες τους, στη προκείμενη παροχή υπηρεσίας.

Έτσι, αρχικά έγινε εκτίμηση του χώρου εγκατάστασης του εστιατορίου, με τη δυνατότητα εύκολης μετάβασης σ' αυτό και πάρκινγκ που εξυπηρετούσε ικανοποιητικό αριθμό αυτοκινήτων, μιας και πρόκειται για οικογενειακό εστιατόριο. Κατόπιν, το μενού του εστιατορίου περιλάμβανε μοναδικότητα γεύσεων και προτάσεων, κάτι το οποίο δεν υπήρχε αλλού στο Αγρίνιο. Αυτό προκάλεσε το ενδιαφέρον και τη προσέλκυση ενός μεγάλου αριθμού πελατών. Αυτό που πραγματικά αποτέλεσε παράγοντα επιτυχίας του εστιατορίου, ήταν η πολυτέλεια και η καλαισθησία του χώρου, αλλά και η άψογη εξυπηρέτηση από ένα άρτια εκπαιδευμένο προσωπικό. Η προσοχή στον πελάτη, καθόρισε την επιθυμητή εικόνα, που ήθελε να πετύχει το

εστιατόριο στο κοινό του, ενώ ο σωστός χειρισμός απέναντι στον πελάτη (ευγένεια, γρήγορη εμφάνιση, άμεση δυνατότητα χειρισμού των παραπόνων), δημιούργησαν μια σχέση εμπιστοσύνης, ανάμεσα στους πελάτες και το εν λόγω εστιατόριο, επιτυγχάνοντας την αποστολή που αρχικά προέβλεπε.

5.3 Παράγοντες που επηρεάζουν την κρίση του καταναλωτή, ως προς την παρεχόμενη υπηρεσία

Όπως αναφέρεται στο βιβλίο 'Ποιότητα και υπηρεσίες' (Άθως 1997), “ η ποιότητα αποτελεί τη συνισταμένη των επί μέρους ποιοτήτων των διαδικασιών και μεθόδων που χρησιμοποιούνται, προκειμένου να παραχθεί μια υπηρεσία ”. (όπως ποιότητα της παραγωγής της υπηρεσίας, ποιότητα στις σχέσεις που αναπτύσσει το προσωπικό).

Ο καταναλωτής, ενδιαφέρεται όλο και περισσότερο για την ποιότητα των υπηρεσιών που του προσφέρονται. Υπάρχουν παράγοντες που επηρεάζουν την κρίση του, οι οποίοι είναι:

□ Η άνοδος του βιοτικού επιπέδου των καταναλωτών

Η αύξηση του εισοδήματος, οδηγεί τον καταναλωτή στην αναζήτηση περισσότερων, καλύτερων και ποιοτικών ανώτερων προϊόντων / υπηρεσιών που θα καλύπτουν τις αυξανόμενες ανάγκες του. Για παράδειγμα, κάποιος που του το επιτρέπει το εισόδημά του, μπορεί ακόμα να ικανοποιήσει την ανάγκη του για ψυχαγωγία και ξεκούραση, με την επιλογή ενός πολυτελούς ξενοδοχείου, που θα του παρέχει τις ανέσεις που επιζητά, με ξεχωριστή ημερήσια υπηρετική και εξοπλισμένους χώρους ανάλογες των αναγκών του (πισίνα, καζίνο).

□ Η άνοδος του μορφωτικού επιπέδου των καταναλωτών

Καθώς το μορφωτικό επίπεδο ανεβαίνει, οι καταναλωτές μπορούν να αναζητήσουν περισσότερες πηγές πληροφόρησης (ηλεκτρονικές και μη), να αποκτήσουν γνώσεις, για να

προύν να ελέγχουν την υπηρεσία που τους παρέχεται και να έχουν πιο σαφή ιδέα, για το κριβώς ζητάνε από μια υπηρεσία.

Παράδειγμα αποτελεί, όταν κάποιος πελάτης ενδιαφέρεται ν' αυξήσει το κεφάλαιό σε μια τραπεζική υπηρεσία. Έχει τη δυνατότητα, μέσω του ηλεκτρονικού δικτύου, να στη διάθεσή του πρόσθετες πληροφορίες των τραπεζών, για να επιλέξει αυτή που θα παρέχει τα περισσότερα πλεονεκτήματα. Επίσης, με τα εξειδικευμένα σεμινάρια, που έχουνται από διάφορους τομείς, δίνεται η δυνατότητα για επιπρόσθετη γνώση, σχετικά την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

□ Η αύξηση του ανταγωνισμού

Η δημιουργία ενιαίας αγοράς, συνετέλεσε στην αύξηση των προϊόντων / υπηρεσιών, αποτέλεσμα ο καταναλωτής να έχει πληθώρα επιλογών, ώστε του δίνεται η δυνατότητα εκτιμήσει και να αγοράσει υπηρεσίες που στοχεύουν στην ποιότητα, βάση του ματισμού των αντιλήψεων σχετικά με την ποιότητα, που έχει διαμορφώσει ο ίδιος. αδή, έχει τη δυνατότητα και μέσα από το διεθνές δίκτυο, αλλά και από ξενόγλωσσες μερίδες, να διευρύνει τις γνώσεις του και να επιλέξει υπηρεσίες ποιότητας που αποκρίνονται στις ανάγκες του.

Όσον αφορά, την μέτρηση της ικανοποίησης του καταναλωτή με την ποιότητα της εχόμενης υπηρεσίας, έχει αναπτυχθεί ένα μοντέλο (SERVQUAL), όπως σχετικά ρέρει στο βιβλίο του ο Γ. Ι. Σιώμκος (Συμπεριφορά καταναλωτή και στρατηγική κετινγκ, 1994). Το μοντέλο SERVQUAL, σχετίζεται με την μέτρηση της διαφοράς λήψεων – προσδοκιών) και διαμορφώνεται με βάση πέντε άξονες :

1. **προσωπικές ανάγκες** : σημαντικές συνθήκες δηλαδή, για την καλή φυσική ή ψυχολογική κατάσταση του καταναλωτή
2. **αντιληπτές εναλλακτικές υπηρεσίες** : είναι οι αντιλήψεις του καταναλωτή σε ότι αφορά την ύπαρξη άλλων εναλλακτικών υπηρεσιών, καλύτερων της προκειμένης

3. αυτό – αντίληψη του ρόλου της υπηρεσίας : δηλαδή, οι αντιλήψεις των καταναλωτών του βαθμού στον οποίο, οι ίδιοι επηρεάζουν το επίπεδο της υπηρεσίας που καταναλώνουν
4. περιστασιακοί παράγοντες : παράγοντες που οι καταναλωτές πιστεύουν ότι δε βρίσκονται κάτω από τον έλεγχο αυτού που προσφέρει την υπηρεσία και
5. προηγούμενη εμπειρία : προηγούμενη έκθεση των καταναλωτών σε παρόμοιες με την προκείμενη υπηρεσία.

Ωστόσο, η εφαρμογή του μοντέλου αυτού, προκαλεί αρκετές διαφωνίες ανάμεσα σε ερευνητές της συμπεριφοράς του καταναλωτή (Parasuraman et all 1994., Cronin and Taylor 1994, Teas 1994).

Άλλοι ερευνητές, όπως οι Kabak & Siomkos (1990,1991), πρότειναν μια εναλλακτική προσέγγιση για τη μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης των καταναλωτών των υπηρεσιών. Με κύριο ζητούμενο την διατήρηση των πελατών μιας επιχείρησης, το μοντέλο που αναπτύχθηκε υπολογίζει τις πιθανότητες επαναγοράς της υπηρεσίας ή της αγοράς προτιμήσεων των πελατών, ανάλογα με το βαθμό ικανοποίησης από τις προηγούμενες χρήσεις.

5.4 Νόμοι για την προστασία του καταναλωτή

5.4.1 Προστασία του καταναλωτή στην Ε. Ε και την Ελλάδα

Ο Γ. Ι. Σιώμκος, στο βιβλίο του 'Συμπεριφορά του καταναλωτή και στρατηγικά μάρκετινγκ' (2001), παρουσιάζει τους σχετικούς νόμους, που αναφέρει το Συμβούλιο της Ευρώπης (καταστατικός χάρτης του 1973 με το υπ' αριθμόν 543 ψήφισμα), για την προστασία του καταναλωτή στην Ε. Ε και την Ελλάδα. Οι νόμοι αυτοί καλύπτουν τα εξής

A. Δικαίωμα των καταναλωτών σε προστασία και συνδρομή

- προστασία κατά ζημιών οφειλομένων σε επικίνδυνα προϊόντα
- προστασία κατά προσβολών των οικονομικών συμφερόντων των καταναλωτών

B. Δικαίωμα αποκατάστασης ζημιών

Γ. Δικαίωμα των καταναλωτών σε πληροφόρηση

Δ. Δικαίωμα των καταναλωτών σε εκπαίδευση

E. Δικαίωμα σε εκπροσώπηση και σε παροχή συμβούλων

Η ΕΟΚ εξέδωσε το Πρώτο της Πρόγραμμα για την προστασία του καταναλωτή, τον Ιούλιο του 1975. το Δεύτερο Πρόγραμμα εκδόθηκε το Μάιο του 1981. Τα δύο αυτά προγράμματα σκοπό είχαν την προαγωγή πέντε σημαντικών δικαιωμάτων του καταναλωτή (ασφάλεια προϊόντων / οφειλομένων, εκστρατείες ενημέρωσης, προστασία οικονομικών συμφερόντων, πληροφόρηση, εκπαίδευση). Το Τρίτο Πρόγραμμα δράσης της ΕΟΚ, είχε για βασικό του σκοπό την ενίσχυση της θέσης του Ευρωπαϊού καταναλωτή, στα πλαίσια της κατάργησης εμποδίων και εμποδίων στην διακίνηση προϊόντων και παροχή υπηρεσιών στην Ε. Ε . Οι αρμοδιότητες που ορίζει το Τρίτο Πρόγραμμα είναι :

- (α) εκπροσώπηση
- (β) πληροφόρηση
- (γ) ασφάλεια
- (δ) συναλλαγές των καταναλωτών

Φυλλάδια που εκδόθηκαν στα πλαίσια του Προγράμματος Πληροφόρησης του καταναλωτή της Ε.Ε , παρουσιάζουν συνοπτικά τα δικαιώματα του καταναλωτή, στην ενιαία (ενιαία πλέον), ευρωπαϊκή αγορά. Η Ε.Ε έχει ιδρύσει ήδη 14 Ευρωπαϊκά κέντρα πληροφόρησης καταναλωτών, και σκοπεύει να ιδρύσει ακόμα περισσότερα. Τα κέντρα αυτά, έχουν δύο βασικούς στόχους :

να παρέχουν συμβουλές και πληροφορίες στους καταναλωτές που εξετάζουν το ενδεχόμενο αγορών σε άλλη χώρα και να βοηθούν τους καταναλωτές που αντιμετωπίζουν προβλήματα, όταν αγοράζουν προϊόντα και υπηρεσίες, έξω από τα σύνορα της χώρας τους.

Τα κέντρα συνεργάζονται με άλλους οργανισμούς που ασχολούνται με θέματα του καταναλωτή. Τα 14 κέντρα, που ήδη λειτουργούν, είναι τοποθετημένα σε περιοχές όπου υπάρχει σημαντική διασυνοριακή κυκλοφορία.

Στην Ελλάδα, ο νόμος 1961/1991 για την προστασία του καταναλωτή και άλλες πράξεις, κινείται σύμφωνα με το πνεύμα του Παγκόσμιου Χάρτη για τα δικαιώματα και την προστασία του καταναλωτή, αλλά και σύμφωνα με τις οδηγίες και νόμους της Ε.Ε.

5.4.2 Οργανώσεις καταναλωτών στην Ελλάδα

Οι οργανώσεις που έχουν δημιουργηθεί στην Ελλάδα, προκειμένου να υπάρξει άσκηση των δικαιωμάτων του καταναλωτή είναι οι εξής :

- Το Ινστιτούτο Καταναλωτών , το γνωστό ΙΝΚΑ, είναι η μεγαλύτερη οργάνωση καταναλωτών. Ιδρύθηκε το 1970 και αριθμεί σήμερα πάνω από 70.000 μέλη.
- Η Ένωση Πολιτών (πρόσφατα ιδρυθείσα), αριθμεί 40.000 περίπου άτομα.
- Η Ένωση για την Ποιότητα Ζωής (ΕΚ.ΠΟΙ.ΖΩ), ιδρύθηκε το 1977 και αποτελείται από περίπου 2000 μέλη.
- Το ΠΑ.Κ.Ο.Ε (Πανελλήνιο Κέντρο Οικολογικών Ερευνών), με 22.000 μέλη, ιδρύθηκε στην Αθήνα το 1979, ενώ στο Πειραιά το 1984 ιδρύθηκε η Ε.Κ.Ε.Λ (Ένωση Καταναλωτών Ελλάδας). Ακόμη, στη Θεσσαλονίκη, η ίδρυση του ΚΕ.Π.ΚΑ (Κέντρο Προστασίας Καταναλωτών), αριθμεί 2000 μέλη.
- Τοπικές οργανώσεις καταναλωτών, επίσης υπάρχουν σε όλη την Ελλάδα (Βόλος, Ρόδος). Συνολικά στην Ελλάδα, υπάρχουν πάνω από 40 οργανώσεις

καταναλωτών οι περισσότερες από τις οποίες έχουν λίγα μόνο μέλη. Οι περισσότερες από αυτές, δεν συνεργάζονται μεταξύ τους, ενώ οι στόχοι πολλών από αυτές δεν περιορίζονται μόνο στην προστασία του καταναλωτή.

Η ίδρυση του Εθνικού Συμβουλίου Καταναλωτών (Ε.Σ.Κ), στην Ελλάδα, με βάση τον νόμο 1961/1991 (άρθρα 44-48), συμβάλλει θετικά και ουσιαστικά στην προστασία του καταναλωτή. Το Ε.Σ.Κ, είναι γνωμοδοτικό όργανο του Υπουργείου Εμπορίου, για θέματα που αφορούν την προστασία του καταναλωτή και τη διασφάλιση των δικαιωμάτων του. Όμοια συμβούλια με το Ε.Σ.Κ, υπάρχουν στις περισσότερες χώρες της Ε.Ε

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Περιπτωσιολογική μελέτη : Ξενοδοχείο PORTO RIO CASINO

Είναι γνωστό πλέον, ότι η ξενοδοχειακή επιχείρηση σήμερα, απαιτεί λειτουργία και οχή υπηρεσιών διεθνούς επιπέδου που να ανταποκρίνονται και να προσαρμόζονται σημερινές ανάγκες των πελατών.

Η συγγραφή αυτής της μελέτης, πραγματοποιήθηκε βάση των στοιχείων που κεντρώθηκαν, στη προσπάθεια άντλησης πληροφοριών, για το πώς οι επιχειρήσεις πραγματοποιούν ποιοτική εξυπηρέτηση στις παρεχόμενες υπηρεσίες τους.

Η συνέντευξη που παραχωρήθηκε από τους κ. Μπιζά (Rooms Division Manager) κ. Μπογόρδο (υπεύθυνο λογιστηρίου), καλύπτουν το πρακτικό μέρος της μελέτης για ποιότητα στο μάρκετινγκ υπηρεσιών παροχής ξενοδοχειακής μονάδας.

Η παράθεση προσωπικών εκτιμήσεων, αντιλήψεων από τους υπεύθυνους του ξενοδοχείου, αποτελούν μέρος του συνόλου των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, που βληματίζονται για την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχουν, καθώς και το ποσοστό πελατών που ικανοποιούν.

Η ξενοδοχειακή μονάδα χρονολογικά τοποθετείται στο 1971 που θεωρείται έτος ίδρυσης. Η τεχνική εταιρεία των κ.κ Καλογιάννη – Κουκσίρα, ανέλαβε την προετοιμασία κατασκευής του κτιρίου για 6 χρόνια περίπου.

Τον Ιούνιο του 1977 λειτουργεί για πρώτη φορά με την ονομασία ΑΒΕΡΩΦ GRANT HOTEL. Θεωρείται δε, το πρώτο ξενοδοχείο της περιοχής του Ρίου. Η λειτουργία του αρχικά είναι εποχική : καλύπτει τους μήνες Απρίλιο έως Οκτώβρη, δηλαδή πρόκειται για αρχικά τουριστικό ξενοδοχείο.

Χρόνια αργότερα, το έτος 1986 πραγματοποιείται αλλαγή ιδιοκτησιακού καθεστώτος του ξενοδοχείου αγοράζεται από την εταιρεία Αρφάνης – Χιόνης και μετονομάζεται σε PORTO RIO. Επέρχεται έτσι, μια αλλαγή σε 12μηνη βάση λειτουργίας, ενώ από εποχικό ξενοδοχείο, αποκτά χαρακτήρα αστικοσυνεδριακό. Αυτό σημαίνει ότι

υθύνεται κατά πρώτο λόγο σε διακινούμενους εμπόρους, επιχειρηματίες ή και άλλους ταξιδεύουν για κάποια δουλειά τους ή σε συνεδριακό τουρισμό και κατά δεύτερο λόγο πελάτες διακοπών.

έτος 1997 χορηγείται άδεια ΚΑΖΙΝΟΥ στην περιοχή και το PORTO RIO ενοικιάζεται φορέα που εκμεταλλεύεται το καζίνο, η εταιρεία ΤΡΙΑ ΑΣΤΕΡΙΑ ΑΝΩΝΥΜΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ.

αυτή η μονάδα ανακαινισμένο, λειτουργεί και σαν καζίνο, εξυπηρετώντας τους πελάτες που κλέβονται το χώρο μέχρι και σήμερα.

Τα ξενοδοχεία, ανεξάρτητα με τη μορφή, το μέγεθος και την κατηγορία τους δρουν οικονομικές μονάδες. Έναντι κάποιας τιμής, παρέχουν στη πελατεία τους αγαθά και υπηρεσίες, με σκοπό το κέρδος.

Ανήκουν όμως στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών και οι υπηρεσίες αυτές δεν έχουν εμφανή ποσοτικό και ποιοτικό χαρακτήρα. Ο πελάτης δε μπορεί να πιάσει, να δει ή να ακούσει μια υπηρεσία πριν την αγοράσει. Έτσι, υπάρχουν δυσκολίες στην ποιοτική αξιολόγηση των υπηρεσιών. Αυτός ο προβληματισμός του ρόλου της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών απασχολεί σήμερα, όλο και περισσότερους εμπλεκόμενους στον τουριστικό τομέα.

Ο ρόλος της μελέτης αυτής, βοηθά στην κατανόηση ότι το κλειδί ενός επιτυχημένου οργανισμού είναι η ποιότητα που εισάγει στην καθημερινή εργασία του, καθώς επίσης η αποτελεσματική οργάνωση κάθε επιτυχημένης επιχείρησης.

Το ξενοδοχειακό συγκρότημα PORTO RIO HOTEL CASINO, το έτος 2003, βεβύτηκε στη Γενεύη με το "GOLDEN AMERICA AWARD for QUALITY & EXCELLENCE", για την παροχή των υπηρεσιών του στους πελάτες του (παράρτημα 3). Αλλά, βρίσκεται στη διαδικασία πιστοποίησης προτύπων ISO, όπως σχετικά δήλωσε ο υπεύθυνος του λογιστηρίου, κ. Μπογόρδος.

Στο Ρίο, το ιστορικό ακρωτήριο της Βόρειας Πελοποννήσου, σε μια έκταση 30 μ. και άνετο χώρο για πάρκινγκ, στεγάζεται το ξενοδοχείο PORTO RIO. Μετά 27 χρόνια λειτουργίας στην Ελλάδα (από το 1977) και το απασχολούμενο προσωπικό ανέρχεται στα 120 άτομα μέσο όρο.

Κατόπιν προσωπικής επικοινωνίας με τον κ. Μπιζά, πρωταρχικός στόχος του ξενοδοχείου, είναι σαφώς η ανάπτυξη και επιβίωσή του, καθώς και η τοποθέτησή του στη διακίνηση των πελατών, μιας και η ικανοποίηση αυτών, αποτελεί ένα επιπλέον στόχο του.

Εστιάζοντας πάντα στον πελάτη, οι υπεύθυνοι του ξενοδοχείου, δίνουν μεγάλη σημασία στην άμεση επαφή που έχουν μαζί του, φροντίζοντας για την άμεση εξυπηρέτησή του. Αυτό επιτυγχάνεται, με την εξασφάλιση της λειτουργικότητας και άνεσης των χώρων υποδοχής που διαθέτουν. Η πολιτική ποιότητας που ακολουθεί το ξενοδοχείο, είναι να προσφέρει την ικανοποίηση στους πελάτες της στηρίζεται σε τρεις βασικούς άξονες :

η τεχνολογία : πραγματοποιείται μια σειρά προσπαθειών, ώστε ο εξοπλισμός του να παρέχει περισσότερες ανέσεις στους πελάτες του και να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες του. Το κόστος που εξασφαλίζει όλα τα υλικά μέσα, καθώς και ο σύγχρονος εξοπλισμός που διαθέτει το ξενοδοχείο, είναι αρκετά υψηλό, αλλά σύμφωνα με την άποψη του κ. Μπιζά : «η παραμονή του πελάτη στο ξενοδοχείο θα πρέπει να είναι όσο το δυνατόν πιο ευχάριστη. Θα πρέπει να μαντεύεις τι θέλει πριν καν το πει, με οποιοδήποτε κόστος»

το προσωπικό : μεγάλη σημασία δίνεται στη σωστή κατάρτιση του προσωπικού, με κατάλληλη εκπαίδευση και επεξήγηση των τρόπων αναβάθμισης της ποιότητας, στις υπηρεσίες που προσφέρει το ξενοδοχείο. Ακόμη, ανάπτυξη θετικής συμπεριφοράς απέναντι στον πελάτη, καθώς και προσπάθεια εκτίμησης, για το τι πραγματικά επιθυμεί ο πελάτης να έχει στη διάθεσή του.

οι υπηρεσίες : στα πλαίσια της προσφοράς ποιοτικών υπηρεσιών, συμπεριλαμβάνονται πολυτελείς αίθουσες συνεδρίων και συσκέψεων, room service,

εστιατόριο, καζίνο. Επίσης, υπάρχουν εξοπλισμένοι χώροι fitness και πισίνες, όπου ο πελάτης μπορεί να επιλέξει για την ψυχαγωγία του.

Στις υπηρεσίες αυτές, γίνεται κατηγοριοποίηση των πελατών, ενώ προσδιορίζεται και το επίπεδο τους, ώστε να δίνεται η δυνατότητα συνοπτικής εικόνας των προσδοκιών τους.

Ο κ. Μπιζάς, κάνει αναφορά σε (μεγάλες) εταιρείες, οι οποίες διατηρούν απρόσωπο χαρακτήρα στις σχέσεις τους με τους πελάτες. Ακόμη, τονίζει τη σημασία της ενημέρωσης και εκπαίδευσης της βάσης της διοικητικής πυραμίδας για την πορεία της αγοράς, στο προσωπικό που απασχολεί: *«η προσωπική επένδυση κάθε τμήματος στο αντικείμενό των εργασιών του, αποτελεί σημαντικό παράγοντα παρακίνησης του προσωπικού»*, όπως αναφέρει σχετικά.

Κατά πόσο οι πελάτες μένουν ικανοποιημένοι ελέγχεται με τη συμπλήρωση ενός ερωτηματολογίου (παράρτημα 2), ενώ έχει τοποθετηθεί βιβλίο ευχαριστιών – παραπόνων στο εσωτερικό του ξενοδοχείου.

Μεγάλη σημασία δίνεται και στη προσωπική επαφή με τους πελάτες, όπου το προσωπικό μαθαίνει να συζητά, να ακούει και να ενημερώνει τον πελάτη, σχετικά με τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου.

Όπως σχετικά αναφέρει ο κ. Μπιζάς: *«για την πολιτική ποιότητας που ακολουθεί το ξενοδοχείο μας, αποφασίζει η ίδια η αγορά. Η σχέση τιμής- προσφερόμενων υπηρεσιών διαγράφει την ποιότητα και αυτό γίνεται αντιληπτό από τον πελάτη, με αποτέλεσμα να γίνει η επιλογή του»*.

Ωστόσο, το PORTO RIO, δεν έχει πιστοποιηθεί για την ποιότητα των υπηρεσιών και αυτό γιατί, δεν θεώρησε απαραίτητο να γίνει κάτι τέτοιο. Ο πιο πάνω αναφερόμενος, θεωρεί ότι προβάλλονται στην αγορά κάποια στάνταρ υποκειμενικά, τα οποία καλούνται οι επιχειρήσεις να φτάσουν, για να αποκτήσουν την πιστοποίηση ποιότητας. Κάτι τέτοιο, δεν απασχολεί την διοίκηση, διότι το πραγματικό ζητούμενο στους πελάτες είναι η απήχηση που έχουν στους πελάτες τους και τους καλύπτει το γεγονός ότι η απήχηση είναι αρκετά μεγάλη. Εξάλλου, τα περιστατικά δυσαρεστημένων πελατών που λαμβάνονται, είναι "ελάχιστα και μηδαμινής σημασίας": λόγω ολιγοήμερης διαμονής, δεν

επισημοποιήθηκε έγκαιρα βλάβη, που προξένησε ο πελάτης στο δωμάτιό του ή ακόμη και άλλες απαιτήσεις του, που δεν εκπληρώθηκαν λόγω της σύντομης παραμονής του στο ξενοδοχείο.

Σύμφωνα με την άποψη του κ. Μπιζά , οι πελάτες επιλέγουν το ξενοδοχείο της κατηγορίας τους με τα εξής κριτήρια :

- τη δυνατότητα πρόσβασης στο χώρο
- την ασφάλεια που παρέχει το ξενοδοχείο και η υπευθυνότητα που δείχνει για τα βασικά στοιχεία των πελατών
- το ευχάριστο και άνετο περιβάλλον, τόσο στο εσωτερικό και εξωτερικό χώρο του ξενοδοχείου.

Συμπερασματικά λοιπόν, για το ξενοδοχείο PORTO RIO , η ποιοτική εξυπηρέτηση των πελατών εντοπίζεται στη **σταθερότητα στη σωστή παροχή των υπηρεσιών.**

Τα παραδείγματα, εστιάζονται στον κατάλληλο χειρισμό του προσωπικού προς τους πελάτες (άψογη εμφάνιση, σωστή εξυπηρέτηση, ευχάριστη παρουσία) και την παροχή ενός καλού μπουφέ, που να μπορεί να καλύπτει όλα τα γούστα.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ο διαχωρισμός των υπηρεσιών από τα προϊόντα ως αντικείμενο συναλλαγής από επιχείρηση, έχει ως αποτέλεσμα τη διαφορετική αντιμετώπιση από τη διεύθυνση μάρκετινγκ. Βασική διαφορά, είναι ότι τα 4p' s του μάρκετινγκ προϊόντων, λουτίζονται και γίνονται 7p' s στο μάρκετινγκ υπηρεσιών.

Ο κύριος λόγος που αντιμετωπίζονται διαφορετικά οι υπηρεσίες από το μάρκετινγκ είναι το στοιχείο της αυλότητας. Έτσι λοιπόν η επιχείρηση, για να παράγει την υπηρεσία πρέπει εκτός από την τιμή, διανομή και προώθηση, να λάβει σοβαρά υπόψη της τους μετέχοντες (υπάλληλοι, πελάτες, μεσολαβητές), τα στοιχεία του περιβάλλοντος (φυσικό περιβάλλον και υλικά που χρησιμοποιούνται), καθώς και τη διαδικασία αγωγής της υπηρεσίας.

Υπάρχουν ωστόσο, κάποιες προδιαγραφές για τις υπηρεσίες που η εφαρμογή τους κατοπτρίζει τον χαρακτήρα της επιχείρησης και κάθε απόκλιση από αυτές, παράγει κόστος ποιότητας για την υπηρεσία.

Οι προδιαγραφές, όσον αφορά την επαφή με τους πελάτες στο χώρο που παράγεται η υπηρεσία και έχουν σχέση με την εμφάνιση, τη διαρρύθμιση του χώρου, την εξυπηρέτηση και την ταχύτητα που αυτή προσφέρεται.

Για τις προδιαγραφές των υπηρεσιών που αφορούν την τηλεφωνική επαφή, σημαντικό είναι να επιτυγχάνεται η ταχύτητα, η άμεση ανταπόκριση στις απαιτήσεις και η ορθότητα στις πληροφορίες που δίνουν στον πελάτη.

Η συμμόρφωση προς τις προδιαγραφές αντανακλά την ποιότητα της υπηρεσίας. Η ποιότητα είναι αυτή που θα προσφέρει στην επιχείρηση κέρδος και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η υπηρεσία βρίσκεται στο στάδιο της ανάπτυξης και η δράση που θα αναπτύξει, θα εμπεριέχει την έννοια της ποιότητας, όχι μόνο όπως η διοίκηση την έχει ορίσει, αλλά και όπως την αντιλαμβάνεται και ο πελάτης. Καλλιεργείται έτσι ένα κλίμα εμπιστοσύνης από τους πελάτες προς την υπηρεσία.

Για να πετύχει όμως την ποιότητα η επιχείρηση, θα πρέπει αυτή να εφαρμόζεται σε τα επίπεδα παραγωγής της υπηρεσίας, πριν και μετά την πώληση. Ένας αριστημένος πελάτης, αποτελεί ζωντανή διαφήμιση για την επιχείρηση, ενώ είναι πολόγιστο το κόστος ενός δυσαρεστημένου πελάτη.

Η επίτευξη της ποιότητας, προϋποθέτει τη διαδικασία του σχεδιασμού της (σδιορισμός πελατών- αναγκών, αριστοποίηση στη διαδικασία παραγωγής), τον έλεγχο, για να διαπιστωθεί ο βαθμός προσέγγισης της παροχής της υπηρεσίας στα κριτήρια που έχει θέσει η επιχείρηση και η δυνατότητα αξιολόγησης και βελτίωσης των υπηρεσιών εκείνων, όπου η ποιότητα δεν επιτεύχθηκε. Σ' αυτό το σημείο, η υπηρεσία βρίσκεται στο στάδιο της ωρίμανσής της, κατά το οποίο διαπιστώνεται οξύς ανταγωνισμός με τις υπηρεσίες που βρίσκονται στον ίδιο κλάδο. Κάθε επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να εκτιμά την κατάσταση του περιβάλλοντος στο οποίο δρα, τις ανάγκες / επιθυμίες των πελατών που πρέπει να ικανοποιήσει, ώστε να διατηρηθεί κερδοφόρα και να αποφύγει την ανεπιθύμητη κάμψη των υπηρεσιών της. Όπως σχετικά αναφέρει ο Subhash C. Jain:

“...μια υπηρεσία, δεν είναι απαραίτητα προκαθορισμένη ότι θα ωριμάσει, όπως ορίζεται από την παραδοσιακή έννοια του κύκλου ζωής της υπηρεσίας, αλλά μπορεί να διατηρηθεί κερδοφόρα, με την κατάλληλη προσαρμογή, στο συνεχώς εξελισσόμενο περιβάλλον της αγοράς..”.

Η ποιότητα είναι μια από τις παραμέτρους τις οποίες λαμβάνει υπόψη του ο πελάτης κατά τη διαδικασία αγοράς της υπηρεσίας και η οποία επηρεάζει το βαθμό ικανοποίησής του από την υπηρεσία.

Κατά την ανάλυση του μοντέλου των κενών (GAP 5), εντοπίζεται η διαφορετική αντίληψη της επιχείρησης για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, από αυτή που ο πελάτης αναδοκικά να λάβει.

Η επιχείρηση προσπαθεί να μειώσει αυτά τα κενά, με τη χρησιμοποίηση των μεθόδων ικανοποίησης (ποσοτικές και ποιοτικές μέθοδοι). Μεγάλη βαρύτητα δίνεται από τους πελάτες, στη συμπεριφορά, καθώς και τη δυνατότητα επικοινωνίας που αναπτύσσει ο πελάτης προσωπικό σε μια υπηρεσία. Η συμπεριφορά του πελάτη απέναντι σε μια υπηρεσία,

ερεάζεται από ερεθίσματα που δέχεται από το περιβάλλον του (οικονομικά, πολιτιστικά, κοινωνικά), τα οποία με τη σειρά τους επηρεάζουν την κρίση του στην απόφαση μιας αγοράς. Πριν δηλαδή προβεί στην αγορά μιας υπηρεσίας, περνάει μέσα από μια διαδικασία λήψης απόφασης για την επιλογή που θα κάνει : αναγνωρίζει την ανάγκη του, αλλά δηλαδή την κατάσταση στην οποία βρίσκεται. Κατόπιν, κάνει έρευνα από πηγές που αυτός επιλέγει, ώστε να συγκεντρώσει όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες για την ικανοποίηση της ανάγκης του. Αξιολογεί τα όσα έχει συγκεντρώσει και η επόμενη ενέργειά του, είναι το πέρασμα στην επιλογή της υπηρεσίας εκείνης, που κατά τη γνώμη του ικανοποιεί τις προσδοκίες του.

Τα κριτήρια ικανοποίησης που θέτουν οι πελάτες απέναντι σε μια υπηρεσία, έχουν να κάνουν με την αξιοπιστία, την ανταπόκριση, τον επαγγελματισμό που δείχνουν οι υπάλληλοι και τη δυνατότητα πρόσβασής τους στο χώρο που παράγεται η υπηρεσία.

Όσο απέδειξε και η έρευνα σε ξενοδοχειακή μονάδα που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της πτυχιακής αυτής. Κατόπιν προσωπικής επαφής με το προσωπικό που διαχειρίζεται το PORTO RIO, δίνεται η δυνατότητα προσωπικής εκτίμησης για το επίπεδο ικανοποίησης που συντάσσει η διεύθυνση του :

Οι ερωτήσεις που απευθύνονται στο πελάτη για την προσωπική του τοποθέτηση και εκτίμηση της διαμονής του στο ξενοδοχείο, γίνονται σε τέσσερις γλώσσες (ελληνικά, γερμανικά, αγγλικά, ισπανικά). Καλύπτει έτσι, τους ξενόγλωσσους πελάτες του, εξασφαλίζοντας την ενημέρωσή τους, ενώ παράλληλα αντλεί πληροφορίες για τις υπηρεσίες που παρέχει, όπως η εξυπηρέτηση δωματίων, ο καθαρισμός, οι χώροι αναψυχής.

Οι πληροφορίες που δίνουν έμφαση σε τρία επίπεδα παροχής των υπηρεσιών τους (καλό, ικανοποιητικό, άξιο καλύτερευσης), πράγμα που τους βοηθάει στην στατιστική ανάλυση και βελτίωση των υπηρεσιών τους. Επίσης, οι πληροφορίες που αντλούν δίνει τη δυνατότητα για μείωση των κενών (GAP), ανάμεσα στις προσδοκίες των πελατών και την άποψη που έχει για αυτές η διοίκηση.

τέλος, δίνει τη δυνατότητα, μέσα από το ερωτηματολόγιο επώνυμα ο πελάτης να εκφράσει την δυσαρέσκεια ή την ικανοποίησή του από τις υπηρεσίες που του παρείχε το ξενοδοχείο.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- ΑΝΑΣΤΟΥΛΗΣ ΧΡ. Κ., *Μάρκετινγκ υπηρεσιών*, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα 1977.
- ΒΡΕΓΓΑΚΑΣ Κ., *Άμεσο μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Έλλην, 1996.
- ΓΟΡΟΥΔΗΣ Β., Γ. ΣΙΣΚΟΣ, *Ποιότητα υπηρεσιών και μέτρηση ικανοποίησης του πελάτη*, 1^η Έκδοση, Αθήνα, Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών.
- ΚΑΒΙΤΣΙΩΤΗΣ Κ., *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*, Αθήνα 1993.
- ΚΑΔΑΚΤΥΛΟΣ Ν., *Συμπεριφορά του καταναλωτή*, 2^η Έκδοση, Εκδόσεις Έλλην, 2001.
- ΚΑΜΠΟΥΡΙΔΗΣ Γ., *Στρατηγική της ποιότητας και η Ελληνική Μικρομεσαία Επιχείρηση*, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, 2001.
- ΚΑΝΕΛΛΟΠΟΥΛΟΣ Χ. Κ., *Διοίκηση Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων και Διαχειριστικότητα*, Β' Έκδοση, Αθήνα 1994.
- ΚΑΡΑΧΙΑΣ Λ., *Ποιοτική εξυπηρέτηση πελατών*, Εκδόσεις Έλλην, 1998.
- ΚΑΡΜΑΚΟΠΟΥΛΟΣ Λ. Μ., *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*, Εκδόσεις Λύχνος ΕΠΕ, Αθήνα- Πάτρα 2003.
- ΚΑΤΣΙΣΣΟΣ Κ., *Μάρκετινγκ και Αντιμάρκετινγκ*, Εκδόσεις Gutenberg, 1979.
- ΚΑΥΛΙΑΡΗΣ Π., *Εισαγωγή στο μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Σταμούλης, Πειραιάς 1990.
- ΚΑΥΤΑΔΗΜΗΤΡΙΟΥ Θ., *Αρχές μάρκετινγκ*, 2^η Έκδοση, Αθήνα 1981.
- ΚΑΥΤΑΛΙΔΗΣ Π., *Ξενοδοχειακό μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Καλαμάς, Αθήνα 1993.
- ΚΑΥΤΑΡΟΠΟΥΛΟΣ Γ., *Επικοινωνώ άρα υπάρχω*, 6^η Έκδοση, Εκδόσεις Ζυγός, 1999.
- ΚΑΥΤΑΧΙΑΚΗ : Α. ΠΑΝΑΓΙΩΤΙΔΟΥ, *Ποιότητα υπηρεσιών*, Αθήνα 1993.

ΚΟΥΚΟΣ Π. Γ., *Ποιοτική εξυπηρέτηση πελατών*, Εκδόσεις Singular, Publications, 2.

ΡΗΣ (GOWER), *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*, Β' Έκδοση, 1997.

ΚΟΣ Γ. Ι., *Συμπεριφορά του καταναλωτή και στρατηγική μάρκετινγκ*, ΤΟΜΟΣ Α', εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα- Πειραιάς 1994.

ΤΤΙΔΗΣ Φ., Ph. D., *Οργάνωση και Διοίκηση παραγωγής*, Εκδόσεις Σύγχρονη στική. Αθήνα 2000.

ΑΝΟΣ Α., *Ολική ποιότητα*, Β' Έκδοση, Εκδόσεις Γαλαίος, 1995.

ΩΡΤΖΑΚΗΣ Κ., ΤΖΩΡΤΖΑΚΗ Α., *Μάρκετινγκ – Μάνατζμεντ: Η Ελληνική προσέγγιση*, εκδόσεις Rosili, 1996.

ΩΡΤΖΑΚΗΣ Κ., ΤΖΩΡΤΖΑΚΗ Α., *Μάρκετινγκ χονδρικού – λιανικού εμπορίου*, εκδόσεις Rosili, Αθήνα 1998.

ΜΟΣ ΕΙΣΗΓΗΣΕΩΝ : ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ, ΑΘΩΣ 1997, Quality Forum

- *Η ποιότητα στις υπηρεσίες* (Α. Σπανός), σελ. 139
- *Σχέσεις ποιότητας – καταναλωτή* (Φ. Αλεξίου και Δ. Ανδρεόπουλου), σελ. 53.

ΩΤΡΑ Γ. Δ., *Βελτίωση ποιότητας*, Β' Έκδοση, Εκδόσεις Ε. Μπένου, Αθήνα 2002.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- LEN P., *Πωλήσεις, Οργάνωση και Πρακτική*, 4^η Έκδοση, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, 1994.
- NGS D. H., *Δημιουργία πελατών*, Εκδόσεις Nubis, 1994.
- RTWRIGHT, *Customer relations*, Εκδόσεις Anubis, 2001.
- WARDSSON, THOMASSON, QVETVEIT J., *Quality of service*, Published by McGraw – HILL Book Company, Europe.
- WER, *Handbook of Marketing*, 4^η Έκδοση, Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα 1998.
- IES P., *Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας*, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, 1998.
- AN J. M., *Juran's on planning for quality*, published by The Free Press, N. Y. 1988.
- MP D., *Επιτυχημένη αξιολόγηση προσωπικού*, Εκδόσεις Nubis, 1994.
- TLER P., *Μάρκετινγκ – Μάνατζμεντ*, 7^η Έκδοση, Εκδόσεις Interbooks 1991.
- CDONALD J., *Επιτυχημένη Διαχείριση Ολικής Ποιότητας*, Εκδόσεις Anubis, 1994.
- RPHY M., *Μάνατζμεντ Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων*, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, 1999.
- THERFORD D. G., *Ξενοδοχείο, Διοίκηση και Λειτουργίες*, 2^η Έκδοση, Εκδόσεις Έλλην, 1999.
- IDHUSEN R.L., *Μάρκετινγκ*, Β' Έκδοση, Αθήνα 1993.
- IDHUSEN R. L., *Διεθνές μάρκετινγκ*, 1999.
- HASH C. J., *Στρατηγικός σχεδιασμός μάρκετινγκ*, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, 1999.
- RNECKE H. J., *Το άλλο μάνατζμεντ*, Εκδόσεις Ypsilon, Springer- Verlag, 1993.
- LIAMS R. L., *Total quality management*, American Management Association, 1994.

ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ / ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ

ΥΤΣΑΣ Γ. , ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ , *Επιθεώρηση ενός συστήματος ποιότητας*, σελ. 16,
/04

ΩΒΙΔΗΣ Κ. , ΕΞΠΡΕΣ , *Ποιότητα ελέγχων και αξιοπιστία*, σελ. 13, 11/ 11/03

ΜΠΕΡΟΠΟΥΛΟΣ Κ. , MARKETING REPORT, Τεύχος 486, *Οι διαστάσεις και ο ρος της ποιότητας στο μάρκετινγκ υπηρεσιών* , 2000.

ΖΙΑΝΑΣ Σ. , ΕΞΠΡΕΣ , *Απλά μαθήματα ποιότητας για μικρές επιχειρήσεις* , σελ. 15,
/03

ΑΝΟΣ Α. , ΕΕΔΕ , Περίοδος Ζ', Τεύχος 7, *Εφαρμογή της διοίκησης ποιότητας σε ορείς παροχής υπηρεσιών* , Μάιος- Ιούνιος, 2000.

ΑΝΟΣ Α. , MARKETING REPORT, TOTAL QUALITY, Τεύχος 462, *Παροχή ορεσιών ποιότητας* , 6/04/00.

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ

www.adlink.gr

www.business-knowhow.gr/cp.html

www.efqm.org

www.espireas.gr/periodiko/mag-ISO_ISO9000.html

www.express.gr

www.ALBA.gr

www.alexanderconsalting.com

www.qualitynet.gr

www.portoriohotel.gr

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

Α.Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ
ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ : ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ότιμε κ. Μπιζιά,

Αυτή η συνέντευξη γίνεται με την προϋπόθεση να καλύψουμε το κεντρικό μέρος της έρευνας που πραγματοποιούμε, στα πλαίσια της πτυχιακής μας, με θέμα : "η ποιότητα στο μάρκετινγκ υπηρεσιών". Η εκτίμηση της μονάδας σας ήταν συνειδητή, λόγω της φήμης σας τόσων ετών στον ξενοδοχειακό τομέα της Πάτρας και της ευρύτερης περιοχής, καθώς και των άρτιων εγκαταστάσεων που διαθέτετε και της σαφώς υψηλής εξυπηρέτησης που παρέχετε.

Οι πληροφορίες που θα αντλήσουμε, αποτελούν σημαντικό κομμάτι της πτυχιακής μας, γιαυτό το λόγο, σας παρακαλούμε να ανταποκριθείτε με ειλικρίνεια. Όλα τα στοιχεία, συνιστούν μια ολοκληρωμένη εικόνα της εικόνας σας για το θέμα που καλύπτουμε και η τοποθέτησή σας θα είναι εξαιρετικά πολύτιμη.

Σας ευχαριστούμε εκ των προτέρων, για το χρόνο και την συνεργασία

Με εκτίμηση,
Γκόντα Γεωργία
Καραλή Χρύσα

(1) Επωνυμία εταιρείας.....

(2) Κλάδος Υπηρεσιών.....

(3) Χρόνος λειτουργίας στην Ελλάδα.....

(4) Άτομα απασχόλησης.....

(5) Πρωταρχικός στόχος της επιχείρησης πριν και μετά 5 έτη

* κέρδη

* ικανοποίηση του πελάτη

* ανάπτυξη και επιβίωση

* άλλο.....τι.....

(6) Διαθέτετε ένα τεκμηριομένο σύστημα ελέγχου ποιότητας.....αν όχι, τι φταίει

* αποτύχατε στο παρελθόν

* δεν χρειάζεστε

* δεν έχει γίνει προσπάθεια

* άλλο.....τι.....

(7) Διαθέτετε πολιτική ποιότητας και σε τι στηρίζεται(παροχή ποιοτικών υπηρεσιών).....

* φήμη

* τεχνολογία

* προσωπικό

* υπηρεσίες

* άλλο.....τι.....

(8) Πώς η επιχείρηση παρακινεί το προσωπικό της.....

- * αυξάνει μισθούς
- * επιβραβεύσεις(μπόνους)
- * υψηλή τεχνολογία
- * ενημέρωση και εκπαίδευση της βάσης της διοικητικής πυραμίδας για την πορεία της αγοράς
- * άλλο.....τι.....

(9) Ελέγχεται αν οι πελάτες είναι ικανοποιημένοι και πώς.....

- * συμπλήρωση ερωτηματολογίου
- * κουτί παραπόνων
- * βιβλίο ευχαριστιών-παραπόνων
- * δεν ελέγχεται
- * άλλο.....τι.....

(10) Ποιός αποφασίζει για την πολιτική ποιότητας.....

- * Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού
- * Διοίκηση
- * Διοίκηση και προσωπικό
- * Μητρική στο εξωτερικό
- * άλλος....ποιός.....

(11) Έχετε πιστοποιηθεί για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών σας.....

- * από πού.....
- * Όχι..... Ποιός ο λόγος.....

(12) Έχετε αντιμετωπίσει δυσαρεστημένους πελάτες.....
Ένα περιστατικό που θυμάστε.....

(13) Πώς πιστεύετε ότι επιλέγουν ξενοδοχεία οι καταναλωτές.....

(14) Τι είναι για σας ποιοτική εξυπηρέτηση πελατών.....
Τι περιλαμβάνει.....

Ευχαριστούμε

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2



**PORTO RIO
HOTEL**

καλή gut good	ικανοποιητική befriedigend satisfactory	όσια καλυτέρευσης verbesserungswürdig worth to improve
---------------------	---	--

**Πώς ήταν η κράτηση δωματίου σας;
Wie wurde ihre Reservierung gehandhabt?
How was your reservation handled?**

**Πώς ήταν η τακτοποίηση αφίξεώς σας;
Wie wurden Sie an der Reception bedient?
How was your registration handled?**

**Τηλεφωνικό κέντρο
Telefonzentrale
Telephone Service**

**Πού και γιατί διαθήξατε το Πόρτο Ρίο;
Durch wen oder über wen
haben Sie das Hotel Porto Rio gebucht?
Why and where did you book the Porto Rio Hotel?**

**Μείνате ικανοποιημένοι με το δωμάτιό σας;
Sind Sie mit ihrem Zimmer zufrieden?
Are you satisfied with your room?**

Εάν όχι γιατί; _____
Falls nein, warum? _____
If not, why? _____

**Ποιά γνώμη έχετε για...
Wie beurteilen Sie...
What do you think about...**

- | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1)την εξυπηρέτηση δωματίων μας;
unseren Etagenservice?
...our room service? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2)τον ηρωινό μας μπουφέ;
unser Frühstücksbuffet?
...our breakfast-buffet? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3)την εξυπηρέτηση;
unseren Service?
...our service? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4)το Μπαρ;
unsere Bar?
... our Bar? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5)το Εστιατόριο;
das Restaurant?
...the restaurant? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6)την Ταβέρνα;
die Taverna?
...the Taverna? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7)το Γυμναστήριο;
unseren Gesundheits Studio?
...our health studio? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**Τις συστάσεις και παρατηρήσεις σας
Ihre Anregungen:
our suggestions:** _____

Όνοματεπώνυμο/ name/ name: _____

Διεύθυνση/ adresse/ adress: _____

Περίοδος διαμονής σας/ datum des Aufenthaltes/ date of your visit: _____

Αριθ. Δωματ./ Zimmer-Nr./ Room-No. _____

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3

Σ η μ ε ί ω μ α

Π ρ ο ς ΟΛΑ ΤΑ ΤΜΗΜΑΤΑ

Κοινοπ.. _____

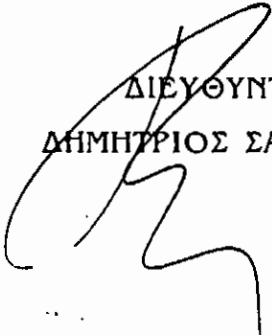
Ημερομ 16η Ιουλίου 2003.

Α π ό ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ

Αγαπητοί συνάδελφοι,

Σε ειδική εκδήλωση που έγινε σε κεντρικό ξενοδοχείο της Γενεύης το ξενοδοχείο μας βραβεύτηκε με το 'GOLDEN AMERICA AWARD for QUALITY & EXCELLENCE'

Θωρώ υποχρέωσή μου να σας ευχαριστήσω που η συμβολή σας στις διεθνείς διακρίσεις του ξενοδοχείου είναι μέγιστη.


ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ
ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ ΣΑΛΤΑΠΙΔΑΣ



GOLDEN AMERICA
AWARD
FOR QUALITY
AND EXCELLENCE
SWITZERLAND