



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ  
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – MANAGEMENT  
ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ (MBA TOURISM)

Διπλωματική Εργασία

Ποιότητα της προσφερόμενης μεταφορικής υπηρεσίας. Η ικανοποίηση των τουριστών από τις εταιρείες ενοικιάσεως αυτοκινήτων στην Ελλάδα.

Σάββας Τ. Τσακίρης  
Πτυχίο Μάρκετινγκ & Επικοινωνίας  
Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

Υποβληθείσα για το μεταπτυχιακό δίπλωμα ειδίκευσης στη «Διοίκηση Επιχειρήσεων – Μάνατζμεντ Τουρισμού» του Πανεπιστημίου Πειραιώς

Πειραιάς, 2014

Ποιότητα της προσφερόμενης μεταφορικής υπηρεσίας.  
Η ικανοποίηση των τουριστών από τις εταιρείες ενοικιάσεως  
αυτοκινήτων στην Ελλάδα.

Σάββας Τ. Τσακίρης

**Σημαντικοί όροι:** Υπηρεσία, Ποιότητα, Ικανοποίηση, Αξία, Πελάτης, Εμπειρία, Ενοικιαζόμενα αυτοκίνητα, Βαθμός ικανοποίησης

## Περίληψη

### Α. Αντικείμενο και στόχοι της διπλωματικής εργασίας

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε από τον φοιτητή Σάββα Τσακίρη, στο πλαίσιο του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων – Μάνατζμεντ Τουρισμού (MBA Tourism) του τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς, υπό την επίβλεψη του Καθηγητή Οικονομικής των Μεταφορών, κ. Ευάγγελου Σαμπράκου.

Ο κύκλος εργασιών των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών στον κλάδο του τουρισμού ανέρχεται σε πολλά δισεκατομμύρια ευρώ το χρόνο για την ελληνική οικονομία. Εκτός των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων και οι επιχειρήσεις μεταφοράς καταλαμβάνουν σημαντικό μερίδιο. Ο κλάδος των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων αποτελείται από πολλές επιχειρήσεις διαφόρων μεγεθών, απασχολεί χιλιάδες εργαζόμενους και πριν την οικονομική κρίση θεωρούνταν από τις πλέον ανερχόμενους κλάδους της ελληνικής οικονομίας με υψηλούς ετήσιους ρυθμούς ανάπτυξης. Λόγω της συνεισφοράς του στην οικονομία και την κοινωνία, θεωρήθηκε σκόπιμο, μέσω αυτής της διπλωματικής, να αναλυθεί η προσφερόμενη ποιότητα από τις επιχειρήσεις του κλάδου και να μετρηθεί η ικανοποίηση των ξένων πελατών του. Επιλέχθηκαν οι τουρίστες για την συγκεκριμένη έρευνα, καθώς σε σημαντικό βαθμό, στην Ελλάδα, το πελατολόγιο των εταιρειών ενοικίασης αυτοκινήτων αποτελείται από ξένους πολίτες.

Αντικείμενο της παρούσας διπλωματικής εργασίας αποτελεί η καταγραφή της προσφερόμενης ποιότητας και η μελέτη του βαθμού ικανοποίησης των ξένων πελατών (τουριστών) των εταιρειών ενοικιάσεως αυτοκινήτων στην Ελλάδα. Η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας και η προσπάθεια εύρεσης αντίστοιχου περιεχομένου ερευνών έδειξε ένα σχετικό κενό στην παγκόσμια βιβλιογραφία. Στόχος της διπλωματικής εργασίας είναι η διενέργεια μιας πρώτης έρευνας για την ικανοποίηση στον κλάδο των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων, η διαμόρφωση του προφίλ των ξένων πελατών και η δημιουργία εικόνας σχετικά με τη διαμορφούμενη εμπειρία από την ενοικίαση του αυτοκινήτου.

Προκειμένου να επιτευχθεί ο στόχος της διπλωματικής εργασίας, η παρούσα χωρίζεται σε δύο μέρη. Στο πρώτο μέρος πραγματοποιείται η ανασκόπηση της σχετικής

βιβλιογραφίας και συνοψίζονται τα βασικότερα συμπεράσματα, ενώ το δεύτερο μέρος είναι το ερευνητικό στο οποίο οι θεωρητικές έννοιες εφαρμόζονται στην πράξη μέσω ενός ερωτηματολογίου που δημιουργήθηκε, αναλύθηκε και συνέβαλε στην εξαγωγή ορισμένων χρήσιμων συμπερασμάτων.

## **B. Δομή της διπλωματικής εργασίας**

Η παρούσα διπλωματική εργασία διαρθρώνεται σε δύο βασικά μέρη, στο θεωρητικό και στο ερευνητικό. Το θεωρητικό μέρος χωρίζεται σε δύο βασικές ενότητες. Στην πρώτη ενότητα γίνεται αρχικά μια αναφορά στην έννοια του προϊόντος και της υπηρεσίας και στις διαφορές αυτών, ενώ στη συνέχεια αναλύονται εκτενώς έννοιες όπως η ποιότητα, η διαδικασία, η ικανοποίηση, η αξία και η πιστότητα. Ιδιαίτερη μνεία δίδεται στον πελάτη- καταναλωτή και στον τρόπο που συνδέεται αυτός με κάθε μια από τις παραπάνω έννοιες και ιδιαίτερα με την ποιότητα. Η επιλογή των εννοιών που μελετώνται έγινε με γνώμονα την διαμόρφωση μιας σφαιρικής εικόνας για τις έννοιες- κλειδιά που επηρεάζουν τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, και συγκεκριμένα τις εταιρείες ενοικίασης αυτοκινήτων. Στη δεύτερη ενότητα συνεχίζεται η παρουσίαση του θεωρητικού υπόβαθρου της διπλωματικής εργασίας. Στη συγκεκριμένη ενότητα παρουσιάζεται ο κλάδος των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων στην Ελλάδα και διεθνώς. Παρατίθενται στοιχεία που αναφέρονται στη συμβολή του κλάδου στην οικονομία και την κοινωνία και διαχρονικά στοιχεία σχετικά με τους ρυθμούς ανάπτυξης. Όσον αφορά την εγχώρια αγορά, παρουσιάζεται ο Σύνδεσμος Τουριστικών Επιχειρήσεων Ενοικιάσεως Αυτοκινήτων (Σ.Τ.Ε.Ε.Α.) και αναλύονται τα προβλήματα που αντιμετωπίζει ο κλάδος. Το τελευταίο κεφάλαιο της ενότητας παρουσιάζει το νομικό πλαίσιο υπό το οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις ενοικιάσεως αυτοκινήτων στην Ελλάδα.

Κρίθηκε σκόπιμη η δημιουργία ενός ερωτηματολογίου για την μέτρηση στην πράξη του βαθμού ικανοποίησης των ξένων πελατών που ενοικιάζουν αυτοκίνητο. Ως εκ τούτου, το δεύτερο μέρος της διπλωματικής εργασίας ασχολείται με τη διενέργεια αυτής της έρευνας. Στην πρώτη ενότητα του ερευνητικού μέρους περιγράφονται οι σκοποί της έρευνας, η μεθοδολογία και γενικά στοιχεία του δείγματος που χρησιμοποιήθηκε. Στη δεύτερη ενότητα ακολουθεί η ανάλυση των ερωτηματολογίων που συλλέχθηκαν. Σε αυτήν την ενότητα γίνεται εκτεταμένη χρήση πινάκων και διαγραμμάτων για την πληρέστερη και πιο κατανοητή παρουσίαση των αποτελεσμάτων. Η διπλωματική εργασία ολοκληρώνεται με μια σύνοψη των βασικών συμπερασμάτων που προέκυψαν από την ανάλυση των ερωτηματολογίων και με προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

## *Ευχαριστίες*

Θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στον επιβλέποντα καθηγητή κύριο Ευάγγελο Σαμπράκο, ο οποίος με ενέπνευσε να επιλέξω το θέμα της ποιότητας της μεταφορικής υπηρεσίας ως θέμα της διπλωματικής μου εργασίας και με την καθοδήγηση και τις γνώσεις του συνετέλεσε καθοριστικά στην ολοκλήρωση της.

Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές μου, τόσο από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, όσο και από το Πανεπιστήμιο Πειραιώς για τη μετάδοση των γνώσεων και εμπειριών τους.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τα αγαπημένα μου πρόσωπα για την υπομονή και την υποστήριξή τους.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

## Κατάσταση πινάκων

Πίνακας 1	Γενικά στατιστικά τμήματος A (1)
Πίνακας 2	Γενικά στατιστικά τμήματος A (2)
Πίνακας 3	Τι μέγεθος αυτοκινήτου χρησιμοποιείτε για τις καθημερινές σας μετακινήσεις;
Πίνακας 4	Τι μέγεθος αυτοκινήτου χρησιμοποιήσατε κατά την τελευταία ενοικίαση σας;
Πίνακας 5	Τι μέγεθος αυτοκινήτου χρησιμοποιείτε για τις καθημερινές σας μετακινήσεις; / Τι μέγεθος αυτοκινήτου χρησιμοποιήσατε κατά την τελευταία ενοικίαση σας;
Πίνακας 6	Ταξιδεύετε:
Πίνακας 7	Για πόσες ημέρες παραμένετε στον τόπο προορισμού σας;
Πίνακας 8	Για πόσες ημέρες κρατήσατε το αυτοκίνητο;
Πίνακας 9	Για πόσες ημέρες παραμένετε στον τόπο προορισμού σας; / Για πόσες ημέρες κρατήσατε το αυτοκίνητο;
Πίνακας 10	Πόσα χρήματα πληρώνετε ανά ημέρα για την ενοικίαση του αυτοκινήτου (χωρίς το κόστος για καύσιμα, διόδια, parking κλπ);
Πίνακας 11	Για ποιο λόγο ενοικιάσατε αυτοκίνητο;
Πίνακας 12	Γενικά στατιστικά τμήματος B (1)
Πίνακας 13	Γενικά στατιστικά τμήματος B (2)
Πίνακας 14	Γενικά στατιστικά τμήματος B (3)
Πίνακας 15	Γενικά στατιστικά τμήματος B (4)
Πίνακας 16	Γενικά στατιστικά τμήματος B (5)
Πίνακας 17	Ποια από τις παρακάτω προτάσεις διακοπών θα σας χαρακτήριζε καλύτερα (τύπος τουρίστα);
Πίνακας 18	Στις διακοπές σας, η πρώτη κράτηση που κάνετε είναι:
Πίνακας 19	Ενοικιάζετε πάντα αυτοκίνητο στις διακοπές σας;
Πίνακας 20	Ποιος είναι ο κύριος λόγος που ενοικιάσατε αυτοκίνητο σε αυτές τις διακοπές;
Πίνακας 21	Ποιο είναι το σημαντικότερο στοιχείο που πρέπει να διαθέτει μια εταιρία ενοικιάσεως αυτοκινήτων, προκειμένου να προτιμηθεί για το αυτοκίνητο των διακοπών σας;
Πίνακας 22	Δεν εκφράζω παράπονα
Πίνακας 23	Εκφράζω παράπονα στη διεύθυνση
Πίνακας 24	Δεν ενοικιάζω ξανά αυτοκίνητο από την ίδια εταιρεία

Πίνακας 25	Προειδοποιώ συγγενείς και φίλους σχετικά με την εμπειρία από την εταιρεία
Πίνακας 26	Εκφράζω τα παράπονα μου στον τύπο (εφημερίδες, blog κλπ.)
Πίνακας 27	Ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση του προσωπικού
Πίνακας 28	Ικανοποίηση από τις τιμές
Πίνακας 29	Ικανοποίηση από την τήρηση των όρων του συμβολαίου
Πίνακας 30	Ικανοποίηση από την ποικιλία των οχημάτων
Πίνακας 31	Ικανοποίηση από την καθαριότητα του οχήματος που σας παραδόθηκε
Πίνακας 32	Ικανοποίηση από τη γενικότερη κατάσταση του οχήματος που σας παραδόθηκε (παλαιότητα, συντήρηση)
Πίνακας 33	Γενικά θα λέγατε ότι το αυτοκίνητο που ενοικιάσατε ανταποκρίθηκε στις προσδοκίες σας;
Πίνακας 34	Θα ξανά-ενοικιάζατε αυτοκίνητο σε διακοπές;
Πίνακας 35	Αν όχι, για ποιο λόγο δε θα ενοικιάζατε ξανά αυτοκίνητο στις διακοπές;
Πίνακας 36	Γενικά στατιστικά τμήματος Γ
Πίνακας 37	Φύλο ερωτώμενων
Πίνακας 38	Ηλικία ερωτώμενων
Πίνακας 39	Οικογενειακή κατάσταση ερωτώμενων
Πίνακας 40	Ανώτερο επίπεδο εκπαίδευσης
Πίνακας 41	Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα
Πίνακας 42	Συσχέτιση ικανοποίησης και δημογραφικών στοιχείων
Πίνακας 43	Συσχέτιση υπολοίπων δεδομένων με δημογραφικά στοιχεία

## Κατάσταση σχημάτων

Σχήμα 1	Η διοίκηση ολικής ποιότητας διαγραμματικά
Σχήμα 2	Στάδια ανάπτυξης πρότυπης ή τυποποιημένης διαδικασίας
Σχήμα 3	Η αλυσίδα των πελατών (εσωτερικών και εξωτερικών)
Σχήμα 4	Το μοντέλο SERVQUAL
Σχήμα 5	Η μέθοδος MUSA
Σχήμα 6	Μοντέλο Kano (1980s)
Σχήμα 7	Το μοντέλο Kano με την επίδραση του χρόνου
Σχήμα 8	Ποσοστά βραχυχρόνιων/ μακροχρόνιων μισθώσεων 2008 και 2011

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

## Περιεχόμενα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....	1
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	4
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΧΗΜΑΤΩΝ .....	6
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	7
<b>ΕΝΟΤΗΤΑ 1: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΝΝΟΙΩΝ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ, ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΠΙΣΤΟΤΗΤΑΣ (LOYALTY).....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Προϊόντα: Αγαθά και υπηρεσίες.....</b>	<b>10</b>
1.1.1 Εισαγωγικές έννοιες .....	10
1.1.2 Ορισμός υπηρεσίας και διαφορές προϊόντων- υπηρεσιών.....	11
1.1.3 Χαρακτηριστικά υπηρεσιών .....	12
<b>1.2 Ποιότητα .....</b>	<b>14</b>
1.2.1 Ορισμοί της ποιότητας.....	14
1.2.2 Διαστάσεις της ποιότητας.....	16
1.2.3 Σημασία της ποιότητας.....	17
1.2.4 Στόχοι της ποιότητας .....	18
1.2.5 Διοίκηση ολικής ποιότητας .....	20
1.2.6 Η φιλοσοφία «Ποιότητα σε όλα».....	21
1.2.7 Διασφάλιση της ποιότητας.....	22
1.2.8 Κόστος της ποιότητας.....	23
1.2.9 Η ποιότητα στις υπηρεσίες .....	26
1.2.10 Μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών .....	27
<b>1.3 Διαδικασία .....</b>	<b>30</b>
1.3.1 Η έννοια της διαδικασίας .....	30
1.3.2 Η ποιότητα στη διαδικασία .....	31
1.3.3 Τυποποίηση διαδικασιών .....	32
<b>1.4 Πελάτης – καταναλωτής.....</b>	<b>34</b>
1.4.1 Ορισμός της έννοιας του πελάτη και υπό- ομάδες πελατών .....	34
1.4.2 Η αλυσίδα προμηθευτή- πελάτη.....	36



1.4.3 Συμπεριφορά καταναλωτή.....	37
1.4.4 Εμπειρία καταναλωτή.....	38
<b>1.5 Αξία.....</b>	<b>39</b>
1.5.1 Ορισμός και διαστάσεις .....	39
1.5.2 Εξυπηρέτηση πελάτη .....	42
1.5.3 Εργαλεία βελτίωσης της εξυπηρέτησης του πελάτη.....	44
<b>1.6 Ικανοποίηση πελάτη .....</b>	<b>46</b>
1.6.1 Ορισμοί.....	46
1.6.2 Μέτρηση της ικανοποίησης .....	48
1.6.3 Τεχνικές μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών .....	49
1.6.4 Μοντέλα και μέθοδοι μέτρησης της ικανοποίησης.....	54
1.6.4.1 Μέθοδος SERVQUAL .....	54
1.6.4.2 Μοντέλο MUSA.....	56
1.6.4.3 Μοντέλο Καπο.....	58
<b>1.7 Πιστότητα.....</b>	<b>61</b>
1.7.1 Ορισμοί.....	61
1.7.2 Επιρροή της πιστότητας στην αξία .....	64
1.7.3 Επιρροή της πιστότητας στην ικανοποίηση.....	64
1.7.4 Συνεισφορά της πιστότητας στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών .....	65
<b>ΕΝΟΤΗΤΑ 2: ΤΑ ΕΝΟΙΚΙΑΖΟΜΕΝΑ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ .....</b>	<b>67</b>
<b>2.1 Εισαγωγή.....</b>	<b>67</b>
<b>2.2 Παρουσίαση του κλάδου των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων .....</b>	<b>67</b>
2.2.1 Γενικά στοιχεία κλάδου .....	67
2.2.2 Ο Σύνδεσμος Τουριστικών Επιχειρήσεων Ενοικίασεως Αυτοκινήτων (Σ.Τ.Ε.Ε.Α.) .....	70
2.2.3 Προβλήματα του κλάδου ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων .....	71
<b>2.3 Νομικό πλαίσιο του κλάδου.....</b>	<b>73</b>
2.3.1 Ορισμός, όροι και προϋποθέσεις λειτουργίας .....	73
2.3.2 Λειτουργία επιχείρησης .....	74
2.3.3 Έλεγχος και ασφάλιση αυτοκινήτων.....	76
2.3.4 Καθορισμός τιμών .....	77
2.3.5 Διαδικασία εκμίσθωσης αυτοκινήτων .....	77

2.3.6 Κυρώσεις.....	77
<b>ΕΝΟΤΗΤΑ 3: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ .....</b>	<b>79</b>
3.1 Πληροφορίες για την μεθοδολογία και τη διεξαγωγή της έρευνας .....	79
<b>ΕΝΟΤΗΤΑ 4: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ .....</b>	<b>81</b>
4.1 Γενικές ερωτήσεις για τις προτιμήσεις των τουριστών στην Ελλάδα.....	81
4.2 Προφίλ τουρίστα και βαθμός ικανοποίησης από την υπηρεσία ενοικίασης ..	90
4.3 Δημογραφικά στοιχεία ερωτηματολογίου .....	109
4.4 Συσχετίσεις.....	112
<b>ΕΝΟΤΗΤΑ 5: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ ...</b>	<b>127</b>
5.1 Συμπεράσματα .....	127
5.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα .....	133
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>135</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι .....</b>	<b>142</b>

# Ενότητα 1: Παρουσίαση των εννοιών της ποιότητας, της ικανοποίησης και της πιστότητας (loyalty)

## 1.1 Προϊόντα: Αγαθά και υπηρεσίες

### 1.1.1 Εισαγωγικές έννοιες

Η ανασκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας του marketing (Foxall, 1985, Cowell, 1991) καταδεικνύει ότι τα προϊόντα διαχωρίζονται σε δυο κατηγορίες: στα αγαθά και στις υπηρεσίες. Ο διαχωρισμός προκύπτει από τη φύση του προϊόντος. Όσα έχουν φυσική μορφή, δηλαδή υλική υπόσταση θεωρούνται αγαθά, ενώ τα άυλα προϊόντα, υπηρεσίες. Ωστόσο ο διαχωρισμός των προϊόντων σε αγαθά και υπηρεσίες δεν είναι πάντα εμφανής. Συχνά υπάρχουν δραστηριότητες που συνδυάζουν την προσφορά ενός αγαθού με την παροχή μιας υπηρεσίας. Ως παράδειγμα αυτών των δραστηριοτήτων αναφέρεται το εστιατόριο που παρέχει τρόφιμα, τα οποία έχουν φυσική υπόσταση (αγαθά), αλλά και στοιχεία όπως ατμόσφαιρα, εξυπηρέτηση από το προσωπικό, τα οποία είναι άυλα (υπηρεσίες). Άλλο παράδειγμα προσφοράς μικτού προϊόντος είναι η εταιρεία ενοικιάσεως αυτοκινήτων, η οποία προσφέρει αυτοκίνητα στους πελάτες της (αγαθά) αλλά και ένα πακέτο υπηρεσιών, στις οποίες περιλαμβάνεται η συμπεριφορά και η εξυπηρέτηση του προσωπικού, η προετοιμασία του αυτοκινήτου σύμφωνα με τις επιθυμίες του πελάτη, η ταχύτητα εξυπηρέτησης, η ατμόσφαιρα των καταστημάτων και άλλες.

Δεδομένου ότι εκτός των αμιγώς υλικών ή άυλων προϊόντων διατίθενται και μικτά προϊόντα, ο Kotler (1997) δημιούργησε τέσσερις ευδιάκριτες κατηγορίες προϊόντων στις οποίες περιλαμβάνονται όλες οι περιπτώσεις. Κατά αυτόν τον τρόπο αναφέρει τα αμιγώς υλικά αγαθά, δηλαδή όσα προσφέρονται στους πελάτες ως εμπράγματα στοιχεία, τα υλικά- εμπράγματα αγαθά τα οποία συνδυάζονται με άυλες υπηρεσίες, την άυλη υπηρεσία που συνδυάζεται με αγαθά, τα οποία έχουν υλική υπόσταση και τέλος τις καθαρά άυλες υπηρεσίες (Kotler, 2010). Σε αυτό το σημείο πρέπει να σημειωθεί ότι για λόγους ευκολότερης κατανόησης στην παρούσα διπλωματική η έννοια του αγαθού ταυτίζεται με την έννοια του προϊόντος, ενώ η υπηρεσία ορίζεται ανεξάρτητα, όπως παρακάτω.

### 1.1.2 Ορισμός υπηρεσίας και διαφορές προϊόντων- υπηρεσιών

Η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας σχετικά με τον ορισμό της υπηρεσίας έδειξε ότι δεν υπάρχει ένας καθολικά αποδεκτός ορισμός. Οι αρχικοί ορισμοί εστίαζαν στην παροχή της υπηρεσίας ως διαδικασία, στην οποία λαμβάνουν μέρος ενεργά ο πελάτης και η επιχείρηση ή ο οργανισμός παροχής της υπηρεσίας (Solomon and Surprenant 1985, 1987). Υπηρεσία, δηλαδή, είναι η αλληλεπίδραση μεταξύ πελάτη και φορέα, ο οποίος παρέχει την υπηρεσία. Συγκεκριμένα, η χρονική περίοδος της συναλλαγής μεταξύ των δυο μερών και η δράση που λαμβάνεται κατά αυτήν την περίοδο. Το αποτέλεσμα αυτής της «συναλλαγής» καθορίζει το επίπεδο της ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας και το βαθμό ικανοποίησης του πελάτη (Shostack, 1985). Μεταγενέστεροι ορισμοί αναφέρονται στις υπηρεσίες ως πράξεις ή διαδικασίες (Zeithaml and Bitner, 1996), ενώ άλλοι την ανέφεραν ως αλληλεπιδράσεις γεγονότων ή ως κοινωνικό γεγονός (Normann, 1991).

Είναι φανερό ότι η δυσκολία συγκεκριμενοποίησης του ορισμού της υπηρεσίας προκύπτει λόγω της υποκειμενικής φύσης της, καθώς ο τρόπος με τον οποίο αντιλαμβάνεται κάθε πελάτης την υπηρεσία είναι υποκειμενικός. Όπως επισημαίνεται, «το πώς αξιολογεί κάθε μεμονωμένος πελάτης την υπηρεσία που λαμβάνει εξαρτάται από τι είναι αποδεκτό και τι δεν είναι» (Lewis and Booms, 1983). Παράλληλα, ο βαθμός ικανοποίησης που λαμβάνει κάθε πελάτης από τη χρήση της ίδιας υπηρεσίας είναι όμοια υποκειμενικός και η αντιλαμβανόμενη ποιότητα μπορεί να διαφέρει μεταξύ των καταναλωτών. Σχετική έρευνα κατέληξε ότι η αντιλαμβανόμενη ποιότητα υπόκειται σε υποκειμενικότητα από πλευράς του πελάτη. Η αντίληψη του πελάτη εξαρτάται από μια σειρά παραγόντων, όπως τη σύγκριση με αντίστοιχες και ανάλογες εμπειρίες χρήσης του παρελθόντος, τις ανάγκες, τις επιθυμίες, τις απαιτήσεις και τις προσδοκίες του ατόμου- χρήστη και κοινωνικά, δημογραφικά ή πολιτιστικά χαρακτηριστικά που διαμορφώνουν την κουλτούρα του καταναλωτή (Parasuraman, Zeithaml and Berry, 1988). Κλείνοντας με τον ορισμό της υπηρεσίας, πρέπει να τονισθεί ότι τα τελευταία χρόνια υπάρχει ένας αριθμός υπηρεσιών που δύναται να παρέχονται χωρίς την άμεση εμπλοκή του προσωπικού. Αυτές οι υπηρεσίες προσφέρονται μέσω αυτόματων συστημάτων εξυπηρέτησης, όπως για παράδειγμα τα αυτόματα μηχανήματα ανάληψης (ATM) (Χυτήρης, 2009).

Η παροχή υπηρεσιών διαφέρει αρκετά από την παραγωγή αγαθών. Οι πιο βασικές διαφορές τους αφορούν πέντε ιδιότητες των υπηρεσιών. Αρχικά, οι υπηρεσίες έχουν

άυλη φύση. Αυτό σημαίνει ότι δεν είναι δυνατή η εποπτεία στην παραγωγή τους και η επιθεώρηση των διαδικασιών. Ο χρόνος μεταξύ της παραγωγής και της διάθεσης των υπηρεσιών είναι μηδενικός, αφού καταναλώνονται αμέσως μόλις παραχθούν χωρίς να δίνεται ταυτόχρονα η δυνατότητα αποθήκευσης τους. Αντίθετα, τα αγαθά έχουν τη δυνατότητα αποθήκευσης και κατά αυτόν τον τρόπο ο χρόνος παραγωγής και διάθεσης τους μπορεί να διαφέρει σημαντικά. Επιπρόσθετα, οι υπηρεσίες αποτελούν προϊόντα εντάσεως εργασίας, άρα πολύ σημαντικό ρόλο σε αυτές διαδραματίζει ο ανθρώπινος παράγοντας. Τα αγαθά, από την άλλη πλευρά, είναι εντάσεως κεφαλαίου, καθώς απαιτείται σημαντικό κεφάλαιο για την παραγωγή, την αποθήκευση και διάθεσή τους. Στις υπηρεσίες, η αλληλεπίδραση πελάτη εργαζομένου είναι απαραίτητη, καθώς μόνο έτσι θα μπορέσει ο εργαζόμενος να εξυπηρετήσει τον πελάτη στο βέλτιστο βαθμό. Τέλος, οι υπηρεσίες έχουν υψηλό βαθμό εξατομίκευσης αφού προσαρμόζονται διαφορετικά στον κάθε πελάτη, όσον αφορά τις απαιτήσεις και τις ανάγκες του, δίνοντάς τους έτσι τη δυνατότητα να διαμορφώνουν διαφορετικό, μοναδικό προϊόν για κάθε πελάτη.

### 1.1.3 Χαρακτηριστικά υπηρεσιών

Αν και σύμφωνα με τα παραπάνω, τα προϊόντα- αγαθά έχουν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά και υλική φύση, οι υπηρεσίες διαφέρουν από αυτά και παρουσιάζουν κάποια βασικά, δομικά χαρακτηριστικά, τα οποία τις διαχωρίζουν και τις χαρακτηρίζουν (Bergman and Klefsjo, 1994, Olsen, Teare and Gummesson 1995, Χυτήρης, 2009). Το πιο συχνά αναφερόμενο είναι ότι οι υπηρεσίες δεν έχουν φυσικά χαρακτηριστικά, δηλαδή δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν οι αισθήσεις για να γίνει αντιληπτή η ποιότητα τους, πριν την αγορά. Ο ακαθόριστος χαρακτήρας τους μπορεί να δημιουργήσει προβλήματα και στους προμηθευτές και στους πελάτες, καθώς όντας μη χειροπιαστές είναι συχνά δυσχερής ο εντοπισμός και καθορισμός τους. Η αϋλότητα των υπηρεσιών δυσκολεύει την αποθήκευσή, την επίδειξη και την τιμολόγησή τους, ενώ δημιουργεί δυσχέρειες και στη νομική τους προστασία.

Το δεύτερο χαρακτηριστικό τους αφορά την αδιαιρετότητα των υπηρεσιών. Η αδιαιρετότητα προϋποθέτει την ενεργό συμμετοχή του πελάτη στην παροχή της υπηρεσίας. Αυτό σημαίνει την εμπλοκή του πελάτη στην παραγωγική διαδικασία, ταυτόχρονα με τον προμηθευτή- πάροχο της υπηρεσίας και ενδεχομένως με τη συνύπαρξη- αλληλεπίδραση και άλλων πελατών. Επιπρόσθετα, ο παραγωγός και ο πελάτης πρέπει να συμφωνήσουν για την παράδοση του «πακέτου» υπηρεσιών, όσον

αφορά τον τόπο και τον χρόνο παράδοσης, ενώ ο τόπος και ο χρόνος παράδοσης δύναται να επηρεάσει την αντιλαμβανόμενη ποιότητα από τον πελάτη. Παράλληλα, η αδιαιρετότητα των υπηρεσιών στερεί από τον παραγωγό τη δυνατότητα μαζικής παραγωγής και τη δημιουργία οικονομιών κλίμακας.

Το τρίτο βασικό χαρακτηριστικό των υπηρεσιών αναφέρεται στην αναλωσιμότητα τους. Λόγω της αναλωσιμότητας των υπηρεσιών υπάρχει αδυναμία μεταφοράς ή αποθήκευσης της υπηρεσίας, καθώς η παραγωγή και η κατανάλωση της υπηρεσίας είναι απαραίτητο να συμβεί ταυτόχρονα. Παράλληλα, η προσφορά των υπηρεσιών είναι σχετικά δεδομένη ανά πάσα χρονική στιγμή, εφόσον οι υπηρεσίες δεν μπορούν να παραχθούν, να αποθηκευτούν και να καταναλωθούν σε μεταγενέστερη χρονική φάση. Κατά αυτόν τον τρόπο, η επιχείρηση παροχής υπηρεσιών δεν μπορεί να προσαρμόσει κατάλληλα την προσφορά των υπηρεσιών σε περιόδους υψηλής ή χαμηλής ζήτησης.

Η ανομοιογένεια των υπηρεσιών είναι ένα εξίσου κρίσιμο χαρακτηριστικό τους. Στην περίπτωση των υπηρεσιών είναι συχνά δυσκολότερη η θέσπιση συγκεκριμένων προτύπων, καθώς οι υπηρεσίες επηρεάζονται από την συμπεριφορά και τη διάθεση του προσωπικού και μπορεί να αποκλίνουν σημαντικά σε σχέση με το προκαθορισμένο πρότυπο. Η αδυναμία εξασφάλισης των ίδιων συνθηκών παραγωγής ανά πάσα στιγμή προκαλεί τη μεταβλητότητα των υπηρεσιών και οδηγεί στην αδυναμία διασφάλισης μιας συγκεκριμένης και καθορισμένης ποιότητας.

Τέλος, όσον αφορά τη σχέση του πελάτη με τις υπηρεσίες πρέπει να επισημανθεί ότι οι υπηρεσίες είναι δραστηριότητες, δηλαδή ένα σύνολο διαδικασιών, και ως εκ τούτου ο πελάτης δεν γίνεται ιδιοκτήτης κάποιου χειροπιαστού πράγματος, παρόλο που πληρώνει για την αγορά. Επιπρόσθετα, ο πελάτης δεν μπορεί να έχει καμία συγκεκριμένη άποψη σχετικά με το τι πρόκειται να αγοράσει/ χρησιμοποιήσει, προτού προβεί στην αγορά, λόγω των χαρακτηριστικών των υπηρεσιών που περιγράφηκαν παραπάνω.

Τα προαναφερόμενα χαρακτηριστικά πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη κατά τη φάση σχεδιασμού, παραγωγής και παροχής των υπηρεσιών στο κοινό (Bergman and Klefsjo, 1994). Πρέπει να επισημανθεί ότι μεγάλο μέρος της ποιότητας των υπηρεσιών εξαρτάται από την αντίληψη που θα διαμορφώσει ο πελάτης την στιγμή που λαμβάνει την υπηρεσία. Σύμφωνα με τον Norman (1983 & 1991), αυτή η στιγμή ονομάζεται «στιγμή της αλήθειας» (moment of truth) και είναι το χρονικό διάστημα που έχει στη

διάθεση του ο παραγωγός/ πωλητής της υπηρεσίας να πείσει τον αγοραστή σχετικά με αυτήν και το χρονικό διάστημα μέσα στο οποίο ο αγοραστής μπορεί να λύσει τις απορίες του ή ενδεχομένως θέματα που θα προκύψουν από την παροχή της υπηρεσίας. Είναι εύλογο ότι η «στιγμή της αλήθειας» στηρίζεται σε πιθανότητα να επιτύχει η προσφορά της υπηρεσίας, καθώς ακόμα και τα πιο ολοκληρωμένα συστήματα δύνανται να αποτύχουν να ικανοποιήσουν τις προσδοκίες των πελατών.

## 1.2 Ποιότητα

### 1.2.1 Ορισμοί της ποιότητας

Η έννοια της ποιότητας έχει διαφορετικό περιεχόμενο ανάλογα από τη σκοπιά που εξετάζεται, του παραγωγού ή του καταναλωτή. Όσον αφορά τον καταναλωτή, σημαίνει ότι το παρεχόμενο προϊόν καλύπτει τις ανάγκες του λειτουργικά (μέσω της αξιοπιστίας του, της ασφάλειας χρήσης του, της απόδοσης και της διάρκειας ζωής του), οικονομικά (μέσω του κόστους αγοράς και λειτουργίας/ συντήρησης) και αισθητικά (μέσω της συσκευασίας, της εμφάνισης, της εξυπηρέτησης). Για τον παραγωγό, η έννοια της ποιότητας αναφέρεται στο επίπεδο των λειτουργικών χαρακτηριστικών (τεχνικές προδιαγραφές), οι οποίες με βάση τη ζήτηση, την προσφορά και το επιθυμητό επίπεδο ποιότητας, επιτρέπουν την παραγωγή με το ελάχιστο κόστος παραγωγής, το οποίο οδηγεί στο μέγιστο δυνατό έσοδο, δηλαδή στο κέρδος. Σύμφωνα με τα παραπάνω, ποιότητα για τον καταναλωτή είναι ο βαθμός στον οποίο το προϊόν/ υπηρεσία που χρησιμοποιεί ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στις ανάγκες του ή προσδοκίες του με τη μικρότερη δυνατή θυσία (τιμή αγοράς). Αντίθετα, ποιότητα για τον παραγωγό είναι ο βαθμός ανταπόκρισης με τις προδιαγραφές του προϊόντος ή της υπηρεσίας, δεδομένης της ζήτησης για το προϊόν και του κόστους παραγωγής (Juran & Gryna, 1993).

Η ποιότητα αφορά την ικανοποίηση τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού καταναλωτή/ πελάτη και επηρεάζεται αφενός από τα χαρακτηριστικά του προϊόντος/ υπηρεσίας και αφετέρου από την απουσία ελαττωμάτων στο προϊόν/ υπηρεσία. Η ποιότητα αποτελεί κοινό στόχο τόσο για τον καταναλωτή όσο και για τον παραγωγό (Juran, 1988). Παρόλα αυτά, παραγωγός και καταναλωτής χρησιμοποιούν διαφορετικά στοιχεία, καθώς για τον παραγωγό κρίσιμο ρόλο διαδραματίζουν τόσο το κόστος όσο και η παραγωγικότητα, ενώ για τον καταναλωτή η τιμή και η εξυπηρέτηση (Konodo, 1992).

Κατά τον Crosby (1979), ποιότητα είναι η συμμόρφωση των χαρακτηριστικών του προϊόντος στις απαιτήσεις του πελάτη, ενώ ο Deming (1993) εισάγει την έννοια της ικανοποίησης των αναγκών του πελάτη. Η ικανοποίηση εκφράζεται από μια σχέση σύγκρισης της τρέχουσας απόδοσης με την αναμενόμενη απόδοση, σύμφωνα με την οποία όταν η τρέχουσα απόδοση είναι μεγαλύτερη από την αναμενόμενη, δηλαδή όταν το προϊόν/ υπηρεσία που λαμβάνει ο καταναλωτής είναι ανώτερο των προσδοκιών του, η ικανοποίηση μεγαλώνει. Υψηλή ικανοποίηση συνεπάγεται υψηλή αντιλαμβανόμενη ποιότητα.

Άλλες μελέτες έχουν δείξει ότι η ποιότητα σχετίζεται με στοιχεία και χαρακτηριστικά που συνοδεύουν το προϊόν. Αυτά τα χαρακτηριστικά σχετίζονται με την κατασκευή ή συντήρηση του, την τεχνολογία που εμπεριέχει, καθώς και το μάρκετινγκ. Η υψηλή απόδοση αυτών συνδυάζεται με την ικανοποίηση των προσδοκιών του πελάτη (Feigenbaum, 1983). Τέλος, η ποιότητα μπορεί να αφορά την απώλεια που δημιουργεί στην κοινωνία η έλλειψη του. Δηλαδή πως θα συμπεριφέρονται οι καταναλωτές σε ενδεχόμενη κατάργηση του προϊόντος (Taguchi, 1975 στο Logothetis & Wynn, 1989).

Έχει παρατηρηθεί ότι κατά τη διάρκεια του τελευταίου αιώνα η καταναλωτική άποψη έχει μεταβληθεί όσον αφορά την ποιότητα. Ο μέσος καταναλωτής αντιλαμβάνεται καλύτερα την έννοια της ποιότητας και αναμένει η χρήση του προϊόντος να καλύψει τις προσδοκίες του. Αυτή η νέα καταναλωτική συμπεριφορά έγινε γρήγορα αντιληπτή από τις επιχειρήσεις και άλλαξε τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν το θέμα της ποιότητας. Επιπλέον, ο συνεχώς αυξανόμενος ανταγωνισμός ώθησε τις επιχειρήσεις να αναζητήσουν στην ποιότητα το μέσο για την επίτευξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Η ποιότητα έχει μεγάλη σημασία για τις επιχειρήσεις, τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά. Εσωτερικά, η επιχείρηση βελτιώνοντας την ποιότητα μειώνει το κόστος παραγωγής και αυξάνει την παραγωγικότητα της. Εξωτερικά, το υψηλό επίπεδο ποιότητας βελτιώνει την ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης στην αγορά και αυξάνει το μερίδιό της. Η ποιότητα είναι ένας κρίσιμος δείκτης για τις επιχειρήσεις, καθώς μπορεί να είναι το κλειδί για τη διεθνή αγορά, να ανοίξει νέες αγορές, να αυξήσει την παραγωγικότητα, να μειώσει το κόστος παραγωγής- διανομής και να αυξήσει τα έσοδα/ κέρδη της επιχείρησης (Kondo, 1992).



Συνοψίζοντας τους παραπάνω ορισμούς, η ποιότητα μπορεί να χρησιμοποιηθεί με διάφορους τρόπους στους οποίους περιλαμβάνεται η σύγκριση ανάμεσα σε προϊόντα ή υπηρεσίες, η μέτρηση των ελαττωματικών προϊόντων ως ποσοστό της συνολικής παραγωγής, η τήρηση των στόχων κατά ομοιόμορφο τρόπο, δηλαδή χωρίς σημαντικές αποκλίσεις σε διάφορα χρονικά διαστήματα, η πλήρης προσαρμογή στις απαιτήσεις των πελατών, η καταλληλότητα του προϊόντος για το σκοπό που θέλει να το χρησιμοποιήσει ο πελάτης και η κατανόηση των αναγκών και των μελλοντικών απαιτήσεων του πελάτη. Παράλληλα, πρέπει να γίνει αντιληπτό από όλους όσους σχετίζονται με τον οργανισμό, ότι η ποιότητα είναι υπόθεση όλων των ατόμων, όπως επίσης και η βελτίωση της. Αυτή η συνεχής προσπάθεια για βελτίωση και ικανοποίηση των πελατών ορίζεται ως ολική ποιότητα και μπορεί να αποτελέσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του οργανισμού, εφόσον συνδεθεί άμεσα με την αύξηση του μεριδίου αγοράς και του κέρδους (Ζαβλανός, 2006, Golder, Mitra and Moorman, 2012).

### 1.2.2 Διαστάσεις της ποιότητας

Η έννοια της ποιότητας θεωρείται ότι συνιστάται από οκτώ διαφορετικές και ανεξάρτητες διαστάσεις (όψεις). Κατά τη σχεδίαση του προϊόντος και αφού προσδιορισθούν οι ανάγκες του καταναλωτή, η επιχείρηση πρέπει να διαμορφώσει την ποιότητα του προϊόντος που θα προσφερθεί, εξετάζοντας κάθε μία από τις παραπάνω διαστάσεις και καθορίζοντας συντελεστές βαρύτητας για αυτές (Garvin, 1984).

Οι διαστάσεις της ποιότητας αναφέρονται στα βασικά χαρακτηριστικά του προϊόντος, δηλαδή στα χαρακτηριστικά που ικανοποιούν τις ανάγκες ή προσδοκίες των εσωτερικών και των εξωτερικών πελατών, στα δευτερεύοντα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας, τα οποία συμπληρώνουν τα βασικά χαρακτηριστικά και διευκολύνουν τη χρήση του προϊόντος και στη διάρκεια ζωής του προϊόντος, η οποία εξαρτάται από την ένταση και το χρόνο χρήσης, ενώ συνδυάζεται επίσης με την αξιοπιστία του προϊόντος. Η αξιοπιστία του προϊόντος ή της υπηρεσίας αποτελεί την τέταρτη διάσταση της ποιότητας και αναφέρεται στο χρονικό διάστημα κατά τον οποίο το προϊόν θα λειτουργεί ικανοποιητικά και πλήρως και στην πιθανότητα το προϊόν να λειτουργεί κανονικά, υπό φυσιολογικές συνθήκες χρήσης. Η αξιοπιστία του προϊόντος δύναται να προσδιοριστεί μέσω του χρόνου στον οποίο θα συμβεί η πρώτη βλάβη και του χρόνου, ο οποίος απαιτείται για δύο διαδοχικές βλάβες.

Στις διαστάσεις της ποιότητας αναφέρεται, επίσης, συγκεκριμένα στην ποιότητα παραγωγής και στην ποιότητα εξυπηρέτησης. Η ποιότητα παραγωγής αφορά το βαθμό κατά τον οποίο διαδοχικές μονάδες παραγωγής ανταποκρίνονται σε κρίσιμα χαρακτηριστικά των προδιαγραφών. Ενδεικτικά, οι δείκτες προσδιορισμού της ποιότητας παραγωγής αναφέρονται στον αριθμό των ελαττωματικών προϊόντων ανά 100 μονάδες προϊόντος, στον αριθμό των κλήσεων για επισκευή και στον αριθμό των επισκευών στο πλαίσιο της εγγύησης ανά έτος, καθώς και στο ποσοστό των ελαττωματικών προϊόντων. Η ποιότητα εξυπηρέτησης εξαρτάται από το διαθέσιμο ανθρώπινο δυναμικό, την επάρκεια των ανταλλακτικών για συντήρηση, την ταχύτητα και στο κόστος επισκευής και τέλος τη συνέπεια και την ευγένεια της εξυπηρέτησης.

Τα αισθητικά χαρακτηριστικά αποτελούν την προτελευταία διάσταση της ποιότητας και αναφέρονται στα ερεθίσματα που δέχεται ο πελάτης/ καταναλωτής από την αισθητική διάσταση του προϊόντος (συσκευασία, εμφάνιση, έγκαιρη παράδοση κλπ). Η τελευταία διάσταση αναφέρεται στην υποκειμενικότητα του πελάτη, δηλαδή στο γεγονός ότι ο πελάτης επιλέγει το προϊόν/ υπηρεσία υποκειμενικά, λόγω έλλειψης ικανοποιητικής πληροφόρησης και όχι ύστερα από αντικειμενική αξιολόγηση μεταξύ εναλλακτικών προϊόντων (Lehtinen and Lehtinen, 1991).

### 1.2.3 Σημασία της ποιότητας

Οι προαναφερθέντες ορισμοί της ποιότητας αναδεικνύουν την υψηλή σημασία που έχει τόσο για τον καταναλωτή όσο και για τον παραγωγό και για τη βιωσιμότητα της επιχειρηματικής μονάδας. Τόσο στα προϊόντα όσο και στις υπηρεσίες, η παρεχόμενη ποιότητα οφείλει να έχει συγκεκριμένα χαρακτηριστικά προκειμένου να επιτευχθεί η ικανοποίηση του πελάτη. Αρχικά, η ποιότητα δεν είναι διαπραγματεύσιμη. Με εκπτώσεις στην ποιότητα δύναται να πληγεί η εικόνα της επιχείρησης. Η επιχείρηση θα αντιμετωπίσει προβλήματα στο τέλος της διαδικασίας παροχής του προϊόντος και αυτό θα οδηγήσει σε μείωση πελατών. Η ποιότητα πρέπει να είναι «διάχυτη» σε κάθε διαδικασία της επιχείρησης, να εκφράζεται δηλαδή σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας καθώς και στη διάθεση του προϊόντος. Ιδιαίτερα σε περιπτώσεις παροχής υπηρεσιών, η εξυπηρέτηση του πελάτη διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην αντιλαμβανόμενη ποιότητα. Η ποιότητα οδηγεί στη βελτίωση της απόδοσης όλων των σταδίων του οργανισμού και αυξάνει την παραγωγικότητα. Επιπρόσθετα, η ποιότητα σημαίνει περισσότεροι ικανοποιημένοι πελάτες, δηλαδή περισσότερες επαναλαμβανόμενες αγορές και περισσότεροι νέοι πελάτες και οδηγεί σε αύξηση του

μεριδίου αγοράς. Τέλος, πρέπει να τονιστεί ότι το κόστος από την έλλειψη ποιότητας είναι υψηλό και σχετίζεται με την παραγωγική διαδικασία, με το κόστος διόρθωσης των ατελειών και με τους δυσαρεστημένους πελάτες (McCabe and Wilkinson, 1998).

#### 1.2.4 Στόχοι της ποιότητας

Όσον αφορά τους στόχους της ποιότητας, αποτελούν μεμονωμένη απόφαση κάθε επιχείρησης. Ωστόσο οι επιχειρήσεις πρέπει να επιλέξουν μεταξύ δυο εναλλακτικών. Σύμφωνα με την πρώτη εναλλακτική, η επιχείρηση επιδιώκει τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας του προϊόντος ή της υπηρεσίας, έχοντας ως απώτερο στόχο το μηδενισμό των ελαττωματικών προϊόντων. Στη δεύτερη εναλλακτική, η επιχείρηση παρακολουθεί τον αριθμό των ελαττωματικών της προϊόντων και προσπαθεί να διατηρήσει ένα αποδεκτό επίπεδο σε κάθε στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας. Πρέπει να σημειωθεί ότι και στις δυο περιπτώσεις ο καταναλωτής διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στην έννοια της ποιότητας.

Ο καταναλωτής είναι σημαντικός καθ' όλες τις φάσεις της διαδικασίας για την προσφορά του προϊόντος: εφοδιασμός- παραγωγή- διανομή- εξυπηρέτηση. Η επιχείρηση στοχεύει στην παροχή υψηλού επιπέδου προϊόντων και υπηρεσιών που αφενός εξασφαλίζουν μειωμένα παράπονα και επαναλαμβανόμενες αγορές και αφετέρου μειώνουν το ποσοστό, άρα και το κόστος, των ελαττωματικών προϊόντων. Επιτυγχάνοντας τα παραπάνω, η επιχείρηση δύναται να αυξήσει το περιθώριο κέρδους της ανά μονάδα προϊόντος, να δημιουργήσει βελτιωμένη φήμη στην αγορά και να αυξήσει το μερίδιό της. Η αύξηση του μεριδίου αγοράς είναι ιδιαίτερα κρίσιμη για την επιχείρηση, καθώς με αυτόν τον τρόπο ενισχύει την ανταγωνιστική της θέση, επιτυγχάνει την τόνωση χαρακτηριστικών όπως η ομαδικότητα, η καλή επικοινωνία και ο σεβασμός μεταξύ των εργαζομένων και καταφέρνει τελικά να τονώσει το ηθικό των εργαζομένων της.

Οι στόχοι της διοίκησης ολικής ποιότητας συνοψίζονται στους παρακάτω έξι:

Επίπεδο ποιότητας. Αποτελεί βασικό στόχο της διοίκησης ολικής ποιότητας και γίνεται συνεχής προσπάθεια για περαιτέρω βελτίωση της ποιότητας, ανεξάρτητα από το επίπεδο που βρίσκεται ήδη η επιχείρηση. Οδηγεί στη βελτίωση των λειτουργικών χαρακτηριστικών, της εξυπηρέτησης και στην ικανοποίηση του πελάτη.

Ικανοποίηση πελάτη. Είναι επίσης σημαντικός στόχος της διοίκησης ολικής ποιότητας. Ο πελάτης είναι ουσιαστικά η βασική πηγή εσόδων της επιχείρησης. Γίνεται, λοιπόν, εύκολα αντιληπτό ότι η ικανοποίηση των πελατών της επιχείρησης οδηγεί με μεγάλη πιθανότητα σε μια βιώσιμη επιχείρηση. Η ικανοποίηση του πελάτη πρέπει να λαμβάνεται υπόψη σε κάθε στάδιο της διαδικασίας παροχής ενός προϊόντος, από το σχεδιασμό του μέχρι την τελική εξυπηρέτηση και την προσφορά του προϊόντος. Η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών πραγματοποιείται μέσω διεξαγωγής ερευνών σε τακτά χρονικά διαστήματα, οι οποίες αποκαλύπτουν τις ανάγκες και τις προτιμήσεις των καταναλωτών. Πρέπει να σημειωθεί ότι στον όρο πελάτες περιλαμβάνονται τόσο οι εσωτερικοί όσο και οι εξωτερικοί πελάτες της επιχείρησης<sup>1</sup>.

Πρόληψη ελαττωματικών προϊόντων ή ανεπαρκών υπηρεσιών. Ο σωστός σχεδιασμός των χαρακτηριστικών των προϊόντων/ υπηρεσιών και η ορθή σχεδίαση της παραγωγικής διαδικασίας εξασφαλίζει υψηλή ποιότητα και μειώνει- ως απόλυτο νούμερο και ως ποσοστό επί της παραγωγής- τα ελαττωματικά προϊόντα. Σχετικές έρευνες έχουν δείξει ότι σε περίπτωση που ο έλεγχος της παραγωγικής διαδικασίας συμβαίνει κατά ή μετά την παραγωγή, τείνει να αυξάνεται το κόστος ελέγχου για την επιχείρηση, ενώ παράλληλα περιορίζεται η δυνατότητα να βρεθούν τα αίτια των ανεπαρκών προϊόντων.

Ευκαμψία συστήματος. Στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον συμβαίνουν ποικίλες μεταβολές ταχύτατα, τόσο στην εσωτερική αγορά όσο και διεθνώς. Οι αλλαγές στην τεχνολογία και στις μεθόδους παραγωγής επιβάλλουν ένα εύκαμπτο και εύκολα προσαρμοζόμενο σύστημα παραγωγής- διανομής- εξυπηρέτησης του τελικού πελάτη, προκειμένου να διατηρούνται αναλλοίωτα τα προκαθορισμένα επίπεδα ποιότητας.

Συμμετοχή του προσωπικού. Το προσωπικό της επιχείρησης μπορεί να διαδραματίσει ένα σημαντικό ρόλο στην διαμόρφωση της ποιότητας, ιδιαίτερα στην περίπτωση επιχείρησης παροχής υπηρεσιών. Για αυτό το λόγο η διοίκηση πρέπει να αλλάξει την επικρατούσα μορφή εξουσίας που συγκεντρώνει τον έλεγχο της ποιότητας στα υψηλά ιεραρχικά επίπεδα και να επιδιώξει την ανάπτυξη και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεσματικά. Η συμμετοχή και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού ατομικά αλλά και μέσα από ομάδες εργασίας δύναται να εξασφαλίσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και τη βιωσιμότητα του οργανισμού.

---

<sup>1</sup> Οι έννοιες του εσωτερικού και εξωτερικού πελάτη περιγράφονται διεξοδικά σε επόμενο κεφάλαιο.

Τεχνολογία. Η αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών και η γρήγορη υιοθέτηση στην παραγωγική διαδικασία καινοτομιών είναι απαραίτητη για τον περιορισμό του χρόνου εκτέλεσης των παραγγελιών και για τη βελτίωση του παρεχόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας. Αυτά τα στοιχεία μπορούν να οδηγήσουν στη διασφάλιση υψηλής ποιότητας και ικανοποίησης του καταναλωτή (Crosby, 1989).

### 1.2.5 Διοίκηση ολικής ποιότητας

Διοίκηση	Η διοίκηση λαμβάνει δεδομένα από το περιβάλλον και συνδυάζοντας τα με γνώσεις, εμπνέει και εφαρμόζει την ποιότητα σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα.
Ολικής	Στην εφαρμογή της ποιότητας συμμετέχουν όλοι οι εργαζόμενοι της επιχείρησης, ανεξάρτητα της ιδιότητας τους ή της ιεραρχικής τους θέσης.
Ποιότητας	Η διαδικασία εύρεσης των απαιτήσεων των πελατών και η συνεχής βελτίωση των προσφερόμενων προϊόντων ή υπηρεσιών, έχοντας ως στόχο την ικανοποίησή τους.

#### Σχήμα 1: Η διοίκηση ολικής ποιότητας σχηματικά

Τα τελευταία χρόνια γίνεται ολοένα και πιο βασική ανάγκη η επίτευξη υψηλής ποιότητας του προσφερόμενου προϊόντος ή της παρεχόμενης υπηρεσίας, λόγω του οξύτερου ανταγωνισμού. Η υψηλή ποιότητα θα οδηγήσει σε ικανοποίηση του πελάτη/καταναλωτή και στην επιβίωση της επιχείρησης ή του οργανισμού. Οι επιχειρήσεις συνειδητοποιούν σταδιακά ότι το κόστος διόρθωσης του ελαττωματικού προϊόντος κοστίζει το ίδιο ή και περισσότερο από το να παράγουν εξ αρχής ένα ικανοποιητικό – για τον πελάτη – προϊόν. Στο κόστος αντικατάστασης πρέπει να συμπεριληφθεί και το κόστος που συνεπάγεται η δυσαρέσκεια του πελάτη.

Η προσέγγιση της συνεχούς βελτίωσης έχει μακροπρόθεσμο χαρακτήρα και στοχεύει τόσο στη βελτίωση της διαδικασίας όσο και στη βελτίωση του συστήματος. Η διοίκηση ολικής ποιότητας δεν είναι ένα πρόσκαιρο πρόγραμμα, αλλά μια φιλοσοφία, ένας τρόπος σκέψης, ο οποίος πρέπει να διαπνέει όλες τις διαδικασίες που αφορούν τη λειτουργία του οργανισμού. Για αυτό το λόγο, απαιτεί την συμμετοχή, την αποδοχή του κοινού οράματος για συνεχή βελτίωση και προσφορά υψηλής ποιότητας προϊόντων ή υπηρεσιών και την προσπάθεια όλων των μελών της επιχείρησης προκειμένου να

ικανοποιηθούν οι προσδοκίες των ομάδων ενδιαφέροντος του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης (Ζαβλανός, 2006).

Σύμφωνα με τα παραπάνω, η διοίκηση ολικής ποιότητας είναι η αμοιβαία συνεργασία όλων των μελών της επιχείρησης ή του οργανισμού, η οποία στοχεύει στην παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών που να ικανοποιούν με τον βέλτιστο τρόπο τις προσδοκίες και ανάγκες των πελατών. Η διοίκηση ολικής ποιότητας, δηλαδή, αφορά όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, οι οποίες πρέπει να εκτελούνται αποτελεσματικά και επαρκώς, έχοντας ως άμεσο στόχο να μεγιστοποιήσουν τις δυνατότητες των εργαζομένων, με το μικρότερο δυνατό κόστος και ως απώτερο στόχο την ικανοποίηση του πελάτη. Κατά αυτόν τον τρόπο, η διοίκηση ολικής ποιότητας διαπνέεται από τρεις βασικές αρχές: εστιάζει στις ανάγκες του πελάτη, ασχολείται με τη συνεχή βελτίωση του συστήματος, των διαδικασιών και των αποτελεσμάτων και στηρίζεται στην ομαδική εργασία και συμμετοχή όλων των ατόμων.

Η μελέτη της σχετικής βιβλιογραφίας έδειξε ότι η εφαρμογή της συνεχούς βελτίωσης της ποιότητας σε ένα σύστημα οργανισμού παρουσιάζει δυο βασικά πλεονεκτήματα. Αρχικά, προκύπτει κέρδος τόσο για τον πελάτη όσο και για τον οργανισμό. Το κέρδος αφορά τα οικονομικά οφέλη από την ικανοποίηση του πελάτη, καθώς επίσης πιθανές επαναλαμβανόμενες αγορές. Παράλληλα, σημαντικό όφελος από την εφαρμογή της φιλοσοφίας της διοίκησης ολικής ποιότητας στον οργανισμό αποτελεί η αύξηση της εσωτερικής παρακίνησης των εργαζομένων. Έχει παρατηρηθεί ότι τα περισσότερα άτομα που εργάζονται σε οργανισμούς πιστεύουν στη βελτίωση του οργανισμού μέσω της ατομικής προσπάθειας και επιθυμούν να επιβραβεύονται για αυτά που πετυχαίνουν. Αν εργάζονται σε ένα περιβάλλον το οποίο προωθεί να γίνονται σωστά οι διαδικασίες και λειτουργεί με ένα σύστημα ανταμοιβών, οι εργαζόμενοι θα παρακινηθούν να αποδώσουν καλύτερα (Crosby, 1989, Omachonu, Suthummanon and Einspruch, 2004).

#### 1.2.6 Η φιλοσοφία «Ποιότητα σε όλα»

Μια νέα επιχειρηματική άποψη, η «Ποιότητα σε όλα», αναδύθηκε τα τελευταία χρόνια. Ενώ σε παλαιότερες εποχές για το σχεδιασμό αποφάσεων χρησιμοποιούνταν συχνά «οι απόψεις κάποιων υψηλόβαθμων στελεχών», η διοίκηση επιχειρήσεων σήμερα στηρίζεται σε δεδομένα και στατιστικές αναλύσεις πριν τη λήψη οποιασδήποτε απόφασης. Αυτή η φιλοσοφία έχει ως στόχο τη βελτίωση των διαδικασιών και

υποστηρίζει ότι κάθε λάθος βήμα στις επιχειρηματικές αποφάσεις οδηγεί σε απώλεια χρόνου, χρημάτων, σε επανάληψη των ίδιων διαδικασιών, ενώ δημιουργεί ανασφάλεια και ανησυχία στα άτομα.

Η επιχειρηματική άποψη «Ποιότητα σε όλα» επιδιώκει τη βελτίωση των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών με το ελάχιστο δυνατό κόστος, αλλά με βασικό μέλημα την ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών. Όσοι σχετίζονται με τον οργανισμό δεσμεύονται στη επίτευξη του βέλτιστου κόστους, κάνοντας τις διαδικασίες σωστά από την αρχή και περιορίζοντας τα λάθη και την επανάληψη των ίδιων διαδικασιών. Με αυτόν τον τρόπο, προστίθεται αξία στις διαδικασίες και γίνεται αντιληπτό το οικονομικό όφελος για την επιχείρηση, καθώς ότι δαπανάται για την συνεχή βελτίωση και την εφαρμογή της φιλοσοφίας κερδίζεται από την οικονομία χρήματος και χρόνου για τη μη επανάληψη διαδικασιών.

Η επιχειρηματική άποψη που αναλύεται εξασφαλίζει παράλληλα τη μείωση των δυσαρεστημένων πελατών. Σχετικές έρευνες έχουν επισημάνει ότι ένας δυσαρεστημένος πελάτης μεταφέρει κατά μέσο όρο, την εμπειρία του σε δέκα άλλους υπάρχοντες ή νέους πελάτες, ότι μόνο το 4% των πελατών θα πραγματοποιήσει παράπονα στον προμηθευτή και ότι κοστίζει τουλάχιστον 5 φορές ακριβότερα η προσέλευση ενός νέου πελάτη από τη διατήρηση ενός υπάρχοντος. Κατά αυτόν τον τρόπο, αναδεικνύεται η σημασία της «ποιότητας σε όλα», καθώς η σωστή εφαρμογή της περιορίζει στο ελάχιστο τους δυσαρεστημένους πελάτες (Dow, Samson and Ford, 1999, Ζαβλανός, 2006).

### 1.2.7 Διασφάλιση της ποιότητας

Σημαντική διαδικασία για τους πελάτες κάθε επιχείρησης είναι η εξασφάλιση της εμπιστοσύνης τους ότι το προϊόν που λαμβάνουν ή η υπηρεσία που παρέχεται θα καλύπτει τις ελάχιστες απαιτήσεις ποιότητας και ότι ο οργανισμός είναι σε θέση να καλύψει αυτές τις απαιτήσεις ανά πάσα στιγμή. Η τεχνική της διασφάλισης της ποιότητας έρχεται να καλύψει αυτή την ανάγκη των πελατών, καθώς περιλαμβάνει όλες τις απαραίτητες, προσχεδιασμένες και συστηματικές ενέργειες που θα διασφαλίσουν την ποιότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Κατά αυτόν τον τρόπο, αρχικά ορίζεται από τον οργανισμό το επιθυμητό επίπεδο της ποιότητας και στη συνέχεια ο οργανισμός δεσμεύεται μέσω των μελών που συμμετέχουν στην παραγωγική διαδικασία ότι θα γίνεται κάθε προσπάθεια το προϊόν ή η υπηρεσία να διατηρεί το

προσυμφωνημένο επίπεδο ποιότητας. Παράλληλα, μέσω της τεχνικής της διασφάλισης της ποιότητας, ο πελάτης συμφωνεί να δέχεται σε κάθε αγορά το προσυμφωνημένο επίπεδο ποιότητας ως επαρκές.

Η προσέγγιση της διασφάλισης ποιότητας επιτελεί τρεις βασικούς σκοπούς. Αρχικά, μέσω της συγκεκριμένης διαδικασίας μειώνονται στο ελάχιστο δυνατό βαθμό τα ελαττωματικά προϊόντα ή τα λάθη, στην περίπτωση επιχείρησης παροχής υπηρεσιών. Στη συνέχεια, διασφαλίζεται ότι τα πρότυπα είναι στο υψηλότερο δυνατό επίπεδο ή στο επίπεδο που έχει «υποσχεθεί» ο οργανισμός και ότι τα επιμέρους χαρακτηριστικά των προϊόντων πληρούν ένα σταθερό ελάχιστο επίπεδο προδιαγραφών. Τέλος, εξασφαλίζεται στους πελάτες ότι τα πρότυπα τηρούν μια ομοιομορφία και παραμένουν σταθερά, ανεξάρτητα από εσωτερικές αλλαγές που ενδεχομένως συμβαίνουν στον οργανισμό.

Σε αυτό το σημείο πρέπει να σημειωθεί ότι κατά τη διαδικασία διασφάλισης της ποιότητας δίνεται έμφαση στις κοινές, αλλά και στις ειδικές αιτίες μεταβολών. Αναφερόμενοι στις κοινές αιτίες μεταβολών, περιλαμβάνονται οι εσωτερικές αιτίες που βρίσκονται μέσα στο σύστημα και επιδιώκονται αλλαγές για να βελτιωθούν τα αποτελέσματα, χωρίς να τίθενται συγκεκριμένα πρότυπα. Αντίθετα, οι ειδικές αιτίες μεταβολών αναφέρονται στις εξω-συστημικές αιτίες και δίνεται προσοχή στη θέσπιση και τήρηση επιμέρους προτύπων απόδοσης. Η διασφάλιση ποιότητας ασχολείται ως διαδικασία με τον εντοπισμό των σφαλμάτων και τη διόρθωση αυτών και στα δύο είδη μεταβολών (Crosby, 1989).

### 1.2.8 Κόστος της ποιότητας

Από την παραπάνω ανάλυση προκύπτει η υψηλή αξία της ποιότητας για τις επιχειρήσεις. Η αξία της ποιότητας προκύπτει τόσο από το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που αναδεικνύεται στους οργανισμούς που ακολουθούν τα πρότυπα της ποιότητας όσο και από την εξοικονόμηση του κόστους για τη διόρθωση των σφαλμάτων ποιότητας. Σύμφωνα με μελέτη του Crosby στους οργανισμούς υγείας, το κόστος των απωλειών ανέρχεται στο 20-40% του συνολικού κόστους λειτουργίας των συγκεκριμένων οργανισμών. Για αυτό το λόγο, υποστηρίζεται η υιοθέτηση της ποιότητας στη φιλοσοφία και κουλτούρα κάθε οργανισμού (Crosby, 1989).



Αν και η ποιότητα προσθέτει αξία στην επιχείρηση, προσθέτει επίσης κόστος. Σύμφωνα με τον Juran, οι κατηγορίες κόστους ποιότητας είναι τέσσερις, το εσωτερικό κόστος αστοχίας (internal failure), το εξωτερικό κόστος αστοχίας (external failure), το κόστος αξιολόγησης (appraisal cost) και το κόστος πρόληψης (prevention cost) (Juran, 1988). Το εσωτερικό κόστος αστοχίας είναι το κόστος για τα λάθη που εντοπίζονται προτού το προϊόν φτάσει στα χέρια του πελάτη και αναφέρεται στο κόστος επισκευών για τη διόρθωση των ελαττωματικών προϊόντων και στο κόστος δέσμευσης των υλικών. Αντίθετα, το εξωτερικό κόστος αστοχίας είναι το κόστος που προκύπτει όταν τα λάθη εντοπίζονται ενώ το προϊόν έχει φτάσει στον τελικό καταναλωτή. Το εξωτερικό κόστος αστοχίας περιλαμβάνει κόστη, όπως το κόστος επιδιόρθωσης ή αντικατάστασης των ελαττωματικών προϊόντων, το κόστος ενδεχόμενων αστικών ευθυνών και των αποζημιώσεων που ανακύπτουν από αυτές, το κόστος δυσαρέσκειας των πελατών και το κόστος διαχείρισης παραπόνων των πελατών.

Στη συνέχεια, η τρίτη κατηγορία κόστους αφορά το κόστος αξιολόγησης, δηλαδή το κόστος ανίχνευσης και διόρθωσης των λαθών που έγιναν κατά την παραγωγική διαδικασία. Το κόστος αξιολόγησης αναφέρεται αφενός στο κόστος για τις δοκιμές, το οποίο διαχωρίζεται στο κόστος για την αμοιβή των ατόμων που πραγματοποιούν τις δοκιμές και το κόστος για τη χρήση ή συντήρηση των υλικών ή οργάνων που χρησιμοποιούνται στις δοκιμές και αφετέρου στο κόστος για τον έλεγχο των τελικών προϊόντων. Η τελευταία κατηγορία είναι το κόστος πρόληψης που προλαμβάνει τα λάθη ποιότητας πριν γίνουν. Αναφέρεται σε διαδικασίες προγραμματισμού ποιότητας, ελέγχου των διαδικασιών, εκπαίδευσης των εργαζομένων και πιστοποίησης (Qiang Su, Jing-Hua Shi and Sheng-Jie Lai, 2009).

Οι παραπάνω κατηγορίες κόστους αφορούν το άμεσο κόστος ποιότητας, το οποίο διαχωρίζεται σε δυο κατηγορίες. Το ελεγχόμενο κόστος περιλαμβάνει το κόστος αξιολόγησης και πρόληψης, ενώ το εσωτερικό και εξωτερικό κόστος αστοχίας συνθέτουν το κόστος που μετατοπίζεται στο αποτέλεσμα. Εκτός του άμεσου κόστους, όμως, το κόστος ποιότητας περιλαμβάνει και το έμμεσο κόστος, το οποίο διακρίνεται αντίστοιχα σε τρεις κατηγορίες. Αρχικά, στην περίπτωση που το προϊόν αποτύχει να ικανοποιήσει τις προσδοκίες του πελάτη και χρειαστεί δεύτερη συναλλαγή, υπάρχει το κόστος που υφίσταται ο πελάτης. Ο πελάτης δύναται να δυσαρεστηθεί από την αστοχία της επιχείρησης, οπότε ως έμμεσο κόστος αναφέρεται, επίσης, το κόστος δυσαρέσκειας του πελάτη. Τέλος, έμμεσο κόστος αποτελεί το κόστος από τη βλάβη της εικόνας της επιχείρησης και μείωση της φήμης της, το οποίο κόστος συχνά είναι δύσκολο να αποτιμηθεί (Zhao, 2000).

Σε αυτό το σημείο είναι χρήσιμο να γίνει μια ιδιαίτερη αναφορά στο κόστος της ποιότητας στην περίπτωση επιχείρησης υπηρεσιών. Στην περίπτωση των υπηρεσιών, η ποιότητα, άρα και το κόστος αυτής, εξαρτάται από την εργασία, δηλαδή το προσωπικό και την προσφερόμενη εξυπηρέτηση. Συγκεκριμένα, το εσωτερικό κόστος αποτυχίας συχνά είναι αόρατο, γιατί το προσωπικό αδυνατεί να διορθώσει τα λάθη της υπηρεσίας, προτού αυτή χρησιμοποιηθεί από τον πελάτη. Όπως εύκολα συμπεραίνεται από το παραπάνω, το εξωτερικό κόστος αποτυχίας για τις επιχείρησης παροχής υπηρεσιών είναι σημαντικό, καθώς εκτός από την αποτυχία της υπηρεσίας πρέπει να συμπεριληφθεί και το κόστος της μη ικανοποίησης του πελάτη. Όσον αφορά το κόστος αξιολόγησης, καλύπτει το μεγαλύτερο ποσοστό του κόστους στους οργανισμούς υπηρεσιών. Αυτό συμβαίνει καθώς το συγκεκριμένο κόστος αφορά την παραγωγική διαδικασία, όμως στις υπηρεσίες, ο χρήστης της υπηρεσίας συμμετέχει στην παραγωγή της, οπότε επιφορτίζεται με σημαντικό μέρος του κόστους αξιολόγησης. Για αυτό το λόγο, οι επιχειρήσεις υπηρεσιών συμπεριλαμβάνουν σε αυτό το κόστος και το κόστος επιδιόρθωσης της ελαττωματικής υπηρεσίας, προκειμένου να προλάβουν τη δυσφήμιση της εταιρείας από δυσαρεστημένους πελάτες. Τέλος, το κόστος πρόληψης είναι κρίσιμος παράγοντας για τους οργανισμούς υπηρεσιών, καθώς αφορά ουσιαστικά όλες τις ενέργειες που μπορεί να κάνει η διοίκηση προκειμένου να αντιμετωπίσει τα υπόλοιπα κόστη και την κακή φήμη. Κατά αυτόν τον τρόπο, επισημαίνεται ότι το κόστος της ποιότητας στις υπηρεσίες είναι υψηλότερο και ενδεχομένως πιο επιβλαβές, λόγω του αόρατου στοιχείου που περιλαμβάνει (Yang, 2008, Qiang Su, Jing-Hua Shi and Sheng-Jie Lai, 2009).

Κλείνοντας το κομμάτι που αναφέρεται στο κόστος της ποιότητας, αναφέρεται μια διαδικασία πέντε σταδίων, η οποία βοηθάει στη μείωση του κόστους ποιότητας (Ζαβλανός, 2006). Σύμφωνα με αυτή τη διαδικασία:

- Βάσει της ανάλυσης Pareto, επιλέγονται οι τομείς που έχουν άμεση προτεραιότητα για τη μείωση του κόστους.
- Καθορίζονται προγράμματα βελτίωσης της ποιότητας, τα οποία θα ενισχύουν την προσπάθεια μείωσης του κόστους για ποιότητα.
- Αναζητείται εξειδικευμένο προσωπικό, το οποίο σχηματίζει μια ομάδα δράσης και επιφορτίζεται με το έργο της παρακολούθησης και βελτίωσης της ποιότητας.
- Αξιολογούνται από ειδική επιτροπή τα αποτελέσματα από την διαδικασία βελτίωσης.

- Σε περίπτωση επιτυχίας, αναγνωρίζονται οι προσπάθειες των μελών που επιφορτίστηκαν με το έργο της βελτίωσης και ακολουθείται ένα πρόγραμμα ανταμοιβών, ανάλογα με τη συμβολή των μελών.

### 1.2.9 Η ποιότητα στις υπηρεσίες

Στο σύγχρονο επιχειρησιακό περιβάλλον είναι απαραίτητο να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στη βελτίωση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών. Έχει παρατηρηθεί μεγάλη αύξηση στην αναλογία των επιχειρήσεων που ανήκουν στον τομέα των υπηρεσιών σε σχέση με αυτές που ανήκουν στον κλάδο των προϊόντων. Αυτή η αύξηση αγγίζει το 40% στην Ιαπωνία ή ακόμα και το 60% στις Η.Π.Α. σε σχέση με την αναλογία που υπήρχε το 1970. Πρέπει να σημειωθεί ότι στον τομέα των υπηρεσιών ανήκουν τόσο ιδιωτικές επιχειρήσεις (όπως τράπεζες, εστιατόρια ή ξενοδοχεία), όσο και δημόσιες επιχειρήσεις (όπως σχολεία, νοσοκομεία ή τα συγκοινωνιακά μέσα). Υπολογίζεται ότι σε χώρες με αναπτυγμένο τον τομέα των υπηρεσιών, από αυτές μπορεί να προέρχεται ακόμα και το 70% του ετήσιου Ακαθάριστου Εθνικού Προϊόντος (Α.Ε.Π.) τους.

Η υψηλή συμβολή, όμως, των υπηρεσιών στο σύγχρονο επιχειρησιακό περιβάλλον αναδεικνύεται και στο βιομηχανικό κλάδο. Είναι πλέον σχεδόν απίθανο μια εταιρεία να μην σχετίζεται με κανένα τρόπο με την παροχή υπηρεσιών μαζί με το προϊόν της, είτε αυτές αναφέρονται στην εξυπηρέτηση των πελατών είτε στο περιβάλλον/ ατμόσφαιρα της επιχείρησης. Καθώς οι υπηρεσίες συνδέονται με τα προϊόντα τα οποία παράγει, διακινεί και πουλάει η επιχείρηση, αναδεικνύεται ότι οι υπηρεσίες που συνοδεύουν αυτά τα προϊόντα είναι εξίσου σημαντικές με τα προϊόντα αυτά καθ' αυτά. Επιπλέον, έρευνες έχουν δείξει ότι το κόστος που έχει η χαμηλή ποιότητα των υπηρεσιών δύναται να είναι μεγαλύτερο από το κόστος των ίδιων των προϊόντων (Crosby, 1989).

Οι πελάτες χρησιμοποιούν ορισμένες διαστάσεις προκειμένου να εκτιμήσουν την ποιότητα της υπηρεσίας που λαμβάνουν. Βασικό στοιχείο στην εκτίμηση της ποιότητας αποτελεί η σύγκριση μεταξύ της αναμενόμενης υπηρεσίας (expected) και της παρεχόμενης υπηρεσίας. Ως παρεχόμενη υπηρεσία όμως νοείται η υπηρεσία όπως οι πελάτες την αντιλαμβάνονται (perceived). Από τη σύγκριση των δυο καταστάσεων προκύπτει η μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών για τους πελάτες και

αναπτύσσεται ο βαθμός του αισθήματος ασφάλειας από την υπηρεσία (Zeithaml, Parasuraman and Berry, 1990).

Οι πελάτες κρίνουν τις υπηρεσίες βάσει κάποιων παραμέτρων. Αν και αυτές οι παράμετροι έχει δειχθεί ότι είναι υποκειμενικές, ωστόσο οι βασικότερες από αυτές αναφέρονται συνήθως στα υλικά στοιχεία της υπηρεσίας, δηλαδή στο φυσικό περιβάλλον στο οποίο παρέχεται η υπηρεσία, στην αξιοπιστία της υπηρεσίας, σε στοιχεία της εξυπηρέτησης του πελάτη είτε αυτά σχετίζονται με την προσωπικότητα του προσωπικού (προθυμία εξυπηρέτησης, ευγένεια, γρήγορη ανταπόκριση) είτε σχετίζονται με την τεχνική ικανότητα του προσωπικού (δεξιότητες και γνώσεις που πρέπει να έχει το άτομο που παρέχει την υπηρεσία). Άλλα σημαντικά στοιχεία που επιδρούν στη διαμόρφωση της αντιλαμβανόμενης ποιότητας από τον πελάτη αναφέρονται στην ασφάλεια από τη χρήση της υπηρεσίας, στην ευκολία πρόσβασης και επαφής με τα άτομα που παρέχουν την υπηρεσία, στην επικοινωνία κατά τη διάρκεια προσφοράς ή μετά την προσφορά της υπηρεσίας και στην κατανόηση των υπαλλήλων για τις ανάγκες του πελάτη, σε όλα τα στάδια παροχής της υπηρεσίας (Zeithaml et al., 1990, Χυτήρης, 2009).

#### 1.2.10 Μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών

Από επιστημονικής σκοπιάς, για τη μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών έχουν αναπτυχθεί διάφορα μοντέλα. Τα πλέον γνωστά είναι τα μοντέλα Grönroo και το μοντέλο των χασμάτων (GAP). Όσον αφορά το μοντέλο Grönroo αφορά τον συσχετισμό της εμπειρίας του πελάτη από τη χρήση της υπηρεσίας (που συνδέεται με την ποιότητα εξυπηρέτησης) με τις προσδοκίες του πελάτη, προτού χρησιμοποιήσει την υπηρεσία. Η εμπειρία χρήσης της υπηρεσίας σχετίζεται με την τεχνική (technical quality) και τη λειτουργική ποιότητα (functional quality). Παρόμοια λειτουργεί και το μοντέλο των χασμάτων (GAP), καθώς ασχολείται με την επεξήγηση του χάσματος που προκύπτει από τη διαφορά του προϊόντος ή της υπηρεσίας που αναμένει ο πελάτης και αυτού τελικά που λαμβάνει. Το μοντέλο GAP, δηλαδή, δύναται να προσδιορίσει τις αιτίες που προκαλούν δυσαρέσκεια στους καταναλωτές.

Το μοντέλο Grönroo αποτελεί συνδυασμό της εμπειρίας χρήσης συνδυάζοντας την τεχνική και τη λειτουργική ποιότητα. Η ποιότητα που αναφέρεται στο αποτέλεσμα της παρεχόμενης υπηρεσίας είναι η τεχνική ποιότητα, ενώ η λειτουργική ποιότητα αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο προσφέρθηκε η υπηρεσία. Η τεχνική ποιότητα,

δηλαδή, απαντάει στο ερώτημα «τι» και αφορά θέματα που σχετίζονται με τεχνικές λύσεις, με τη γνώση, τα συστήματα και τα μηχανήματα. Αντίθετα, η λειτουργική αναφέρεται στο ερώτημα «πως» και ασχολείται με θέματα συμπεριφοράς του προσωπικού, προθυμίας ή διαθεσιμότητας, της επαφής με τον πελάτη και του περιβάλλοντος στον οποίο συμβαίνει η χρήση της υπηρεσίας. Σύμφωνα με το μοντέλο Grönroo, τα χαρακτηριστικά της τεχνικής και της λειτουργικής ποιότητας συνθέτουν την εικόνα της επιχείρησης και την προσφερόμενη υπηρεσία. Αυτή η εικόνα επιδρά στις αντιλήψεις του πελάτη, τις οποίες έχει πριν τη χρήση της υπηρεσίας και διαμορφώνει την τελική αντίληψη του πελάτη για την υπηρεσία.

Το μοντέλο των χασμάτων (GAP) δημιούργησε ένα νέο τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας των επιχειρήσεων. Το μοντέλο αποτελεί συχνά τη βάση σύμφωνα με την οποία διαμορφώνεται η στρατηγική της επιχείρησης. Στοχεύει αφενός στην προσφορά υπηρεσιών που ικανοποιούν στο μέγιστο βαθμό τους πελάτες και αφετέρου στην καθιέρωση της επιχείρησης στον κλάδο δραστηριοποίησης της και στη διαρκή προσπάθεια για τη διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματός της (Parasuraman, Zeithaml and Berry, 1985 and 1990).

Το βασικό χαρακτηριστικό του μοντέλου των χασμάτων (GAP) είναι ότι εστιάζει στον πελάτη. Το μοντέλο αποτελείται από πέντε χάσματα, διαφορές δηλαδή που προκύπτουν από τον σχεδιασμό μέχρι την προσφορά της υπηρεσίας. Το μοντέλο επιδιώκει να επιλύσει όλα τα χάσματα που δημιουργούνται μεταξύ της προσδοκώμενης και της προσφερόμενης υπηρεσίας, έχοντας πάντα τον πελάτη στο επίκεντρο (Zeithaml, Bitner and Gremler, 2010). Τα χάσματα περιγράφονται σύντομα παρακάτω:

1<sup>ο</sup> χάσμα: το χάσμα της αντίληψης, σύμφωνα με το οποίο η επιχείρηση αδυνατεί να αντιληφθεί και να κατανοήσει επακριβώς τις προσδοκίες των πελατών. Η λανθασμένη αντίληψη δημιουργείται είτε από ανακριβή ή ελλιπή πληροφόρηση της διοίκησης σχετικά με την αγορά είτε από ανεπαρκούς ποιότητας «προς τα πάνω» επικοινωνίας, επικοινωνίας δηλαδή μεταξύ κατώτερων ιεραρχικών επιπέδων και διοίκησης. Για την επίλυση του χάσματος προτείνονται αφενός περισσότερες έρευνες αγοράς και αφετέρου βελτίωση της εσωτερικής επικοινωνίας με μετατροπή της οργανωτικής δομής έτσι ώστε να διευκολύνεται η ροή των πληροφοριών.

2<sup>ο</sup> χάσμα: το χάσμα αυτό προκύπτει από σχεδιασμό προϊόντων, υπηρεσιών ή διαδικασιών, τα οποία δεν ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των πελατών. Ο χαμηλός βαθμός αφοσίωσης της διοίκησης στην ποιότητα και η αναποτελεσματικότητα των διαδικασιών ευθύνονται για τη δημιουργία του δεύτερου χάσματος. Συχνά τα συγκεκριμένα προβλήματα προκύπτουν από ελλιπή στοχοθεσία, επομένως λύση για

το δεύτερο χάσμα αποτελεί ο εκ νέου προσδιορισμός των επιχειρησιακών στόχων, με τέτοιο τρόπο ώστε να ικανοποιεί τις ομάδες ενδιαφέροντος της επιχείρησης και να ακολουθούνται από όλους τους εμπλεκόμενους.

3<sup>ο</sup> χάσμα: το τρίτο χάσμα αναφέρεται στην περίπτωση κατά την οποία το επιθυμητό, ποιοτικό αποτέλεσμα της παραγωγικής διαδικασίας δεν επιτυγχάνεται. Το τρίτο χάσμα είναι ιδιαίτερα σημαντικό σε επιχειρήσεις εντάσεως εργασίας, επομένως απασχολεί συχνά τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών. Οι βασικότεροι παράγοντες που δημιουργούν το τρίτο χάσμα αναφέρονται σε ασαφή προσδιορισμό των ρόλων των υπαλλήλων, σε σύγκρουση ή σύγχυση ρόλων, σε προσωπικό ή τεχνολογία τα οποία υπο-αξιοποιούνται ή αξιοποιούνται λανθασμένα. Παράλληλα, λάθη στη διαδικασία ελέγχου και η αδυναμία ομαδικής συνεργασίας για την επίτευξη του αποτελέσματος δύνανται να αποτελούν τροχοπέδη στην αποφυγή του τρίτου χάσματος. Οι στρατηγικές για να αποφευχθεί το τρίτο χάσμα αναφέρονται σε επανεκπαίδευση και συντονισμό του ανθρώπινου δυναμικού ώστε να παρέχονται ποιοτικές υπηρεσίες και η σωστή ενσωμάτωση της τεχνολογίας στην παραγωγική διαδικασία.

4<sup>ο</sup> χάσμα: το τέταρτο χάσμα αναφέρεται στη διαφορά που προκύπτει μεταξύ του προϊόντος ή της υπηρεσίας που επικοινωνεί η επιχείρηση ότι προσφέρει και αυτού που τελικά προσφέρει. Για αυτό το χάσμα ευθύνεται συχνά η ανεπαρκής οριζόντια επικοινωνία και η εγγενής κλίση της επιχείρησης για υπερβολικές υποσχέσεις προς το εξωτερικό περιβάλλον της. Προκειμένου να αποφευχθεί το τέταρτο χάσμα εφαρμόζονται ολοκληρωμένα προγράμματα επικοινωνίας προς οποιονδήποτε επικοινωνεί (και υπόσχεται) η επιχείρηση και αναπτύσσονται μηχανισμοί διευκόλυνσης της εσωτερικής επικοινωνίας ώστε να αποφεύγονται οι μη ρεαλιστικές υποσχέσεις και να διαχειρίζονται αποτελεσματικά οι προσδοκίες των πελατών.

5<sup>ο</sup> χάσμα: το τελευταίο χάσμα αναφέρεται γενικά στη διαφορά ανάμεσα στις προσδοκίες των πελατών και στις αντιλήψεις των πελατών για τις υπηρεσίες που προσφέρθηκαν. Σύμφωνα με το τελευταίο γενικό χάσμα, για επιτυχή παροχή ποιοτικής υπηρεσίας απαιτείται η κάλυψη ή η υπέρβαση των προσδοκιών του πελάτη. Ιδιαίτερα στην περίπτωση που οι ληφθείσες υπηρεσίες υπερέχουν τον υπηρεσιών που προσδοκούσε ο πελάτης, η παροχή των υπηρεσιών θεωρείται ως υψηλής ποιότητας και διαμορφώνεται θετική άποψη από τον πελάτη (Zeithaml, Bitner and Gremler, 2010).

## 1.3 Διαδικασία

### 1.3.1 Η έννοια της διαδικασίας

Όπως αναφέρθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο, η εφαρμογή της διοίκησης ολικής ποιότητας απαιτεί τη συνεργασία ποικίλων τμημάτων και ιεραρχικών επιπέδων. Ωστόσο, η παραδοσιακή οργανωσιακή δομή εμποδίζει τη συνεργασία, καθώς οι υπάλληλοι αφενός αδυνατούν να κατανοήσουν τη ροή της εργασίας στον οργανισμό και αφετέρου δεν γνωρίζουν ή δεν ενθαρρύνονται να χρησιμοποιήσουν τη διαδικασία της ανατροφοδότησης και σαν αποτέλεσμα αυτών τα τμήματα δεν υποστηρίζουν το ένα το άλλο. Για να αντιμετωπιστούν τα παραπάνω, που αποτελούν τροχοπέδη στην σωστή εφαρμογή της διοίκησης ολικής ποιότητας, η σύγχρονη διοικητική χρησιμοποιεί την έννοια της διοίκησης διαδικασιών (process management).

Σύμφωνα με τον σύγχρονο ορισμό στη διοικητική επιστήμη, διαδικασία είναι ένα σύνολο δραστηριοτήτων που παραλαμβάνει κάποια στοιχεία (είσοδος) και τα μετατρέπει παρέχοντας μια έξοδο στον εσωτερικό ή εξωτερικό πελάτη. Η διαδικασία, δηλαδή, είναι ένα σύνολο δραστηριοτήτων το οποίο έχει την πρόθεση να επιτύχει ορισμένα αποτελέσματα, τα οποία προσδίδουν αξία στο προϊόν του τελικού πελάτη. Κατά αυτόν τον τρόπο, η διαδικασία είναι ένα σύνολο ενεργειών για την επίτευξη ενός σκοπού (Juran, 1988).

Συχνά παρατηρείται το φαινόμενο η έξοδος μιας διαδικασίας να αποτελεί είσοδο στην επόμενη διαδικασία. Με αυτόν τον τρόπο ορίζονται οι σχέσεις προμηθευτών- πελατών (αλυσίδα προμηθευτή- πελάτη)<sup>2</sup>. Η αλυσίδα αυτή στοχεύει στην παραγωγή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Είναι κρίσιμο κατά την πραγματοποίηση των διαδικασιών να ελέγχεται τόσο η απόδοση όσο και η ποιότητα, σε κάθε στάδιο. Σε κάθε φάση πρέπει να παρατηρούνται οι μεταβολές, να εντοπίζονται οι αιτίες που πραγματοποιούν μη επιθυμητές μεταβολές και να προβαίνουμε γρήγορα σε διορθωτικές κινήσεις. Προκειμένου να επιτευχθεί ο έλεγχος πρέπει αρχικά να προσδιοριστούν οι απαιτήσεις των εσωτερικών προμηθευτών/ πελατών και στη συνέχεια να μετρηθούν τα κριτήρια των απαιτήσεων του πελάτη από τη σχέση του με τον προμηθευτή. Με αυτόν τον τρόπο, επιβεβαιώνεται η ποιότητα του τελικού προϊόντος και επαληθεύεται το αποτέλεσμα. Για τη διευκόλυνση του ελέγχου χρησιμοποιούνται συγκεκριμένες

---

<sup>2</sup> Η αλυσίδα προμηθευτή- πελάτη περιγράφεται αναλυτικά παρακάτω.

τεχνικές, όπως η συγκριτική αξιολόγηση (benchmarking) ή η αναμόρφωση της διαδικασίας (reengineering).

Εκτός από τον έλεγχο της διαδικασίας, η διαδικασία πρέπει να είναι αποτελεσματική, αποδοτική και εύκολα προσαρμόσιμη. Έχοντας ένας οργανισμός τέτοιες διαδικασίες μπορεί να εξαλείψει τα σφάλματα, να μειώσει τις καθυστερήσεις, να μεγιστοποιήσει τη χρήση των παγίων στοιχείων του και να προσαρμοστεί στις μεταβαλλόμενες ή ποικίλες ανάγκες των πελατών του. Με σωστές διαδικασίες η επιχείρηση κατανοεί πλήρως τη λειτουργία της και μπορεί να προσανατολιστεί στον πελάτη.

Τα τρία στοιχεία, που αναφέρθηκαν προηγουμένως, και ορίζουν την επιτυχημένη διαδικασία έχουν την ξεχωριστή σημασία τους. Όσον αφορά την αποτελεσματικότητα της διαδικασίας αναδεικνύει σε τι βαθμό το αποτέλεσμα της διαδικασίας ικανοποιεί της απαιτήσεις των τελικών πελατών. Δηλαδή, αναφέρεται στο αποτέλεσμα το οποίο διατίθεται στον κατάλληλο τόπο, στον κατάλληλο χρόνο και στην κατάλληλη τιμή. Η αποτελεσματικότητα της διαδικασίας μετράει την ικανοποίηση των εσωτερικών και των εξωτερικών πελατών. Η αποδοτικότητα της διαδικασίας δείχνει το βαθμό στον οποίο εκτελείται η διαδικασία ορθά, μειώνοντας τις περιττές απώλειες και συντελώντας στην βελτίωση της αποτελεσματικότητας. Η αποδοτικότητα μετριέται με δείκτες όπως η παραγωγικότητα, τα ελαττωματικά προϊόντα, τον χρόνο επεξεργασίας, τον χρόνο αναμονής στη μονάδα κτλ. Τέλος, η προσαρμοστικότητα της διαδικασίας αναφέρεται στο βαθμό ευελιξίας της. Είναι γεγονός ότι στο σύγχρονο ευμετάβλητο περιβάλλον οι διαδικασίες πρέπει να προσαρμόζονται εύκολα και με μειωμένο κόστος στις νέες ανάγκες και στις μελλοντικές προσδοκίες των πελατών.

Αν και τα χαρακτηριστικά της διαδικασίας είναι συχνά δύσκολο να μετρηθούν ή να μεταβληθούν, αποτελούν τα βασικά στοιχεία σύμφωνα με τα οποία θα επιτύχει ή θα αποτύχει η διαδικασία. Λόγω της αλυσίδας προμηθευτή- πελάτη που υπάρχει εντός της επιχείρησης μια αποτυχημένη διαδικασία μπορεί να λειτουργήσει επιβλαβώς στο προσφερόμενο προϊόν ή υπηρεσία. Παράλληλα, ο έλεγχος των διαδικασιών είναι σημαντικός για την τήρηση του προκαθορισμένου επιπέδου σε κάθε στάδιο της παραγωγής.

### 1.3.2 Η ποιότητα στη διαδικασία

Σκοπός του ορισμού διαδικασιών είναι η διασφάλιση ενός άριστου προϊόντος, το οποίο θα ανταποκρίνεται στις προτιμήσεις και ανάγκες των καταναλωτών. Παράλληλα,



πρέπει να εξασφαλίζεται η παροχή ενός όμοιου προϊόντος κατά τη διάρκεια του χρόνου. Είναι σημαντικό, δηλαδή, το προϊόν που παρέχεται στους πελάτες να βρίσκεται σε μια αναγνωρισμένη ποιότητα. Οι επιχειρήσεις πρέπει να συγκεντρώνουν αξιόπιστες πληροφορίες σχετικά με τους πελάτες τους, ώστε να προσδιορίζουν τα χαρακτηριστικά τα οποία είναι κρίσιμα για την απόδοση του οργανισμού και οδηγούν στην ικανοποίηση των πελατών. Προκειμένου να μετρηθεί η ικανοποίηση των πελατών, ορίζονται δείκτες που αντιπροσωπεύουν τα βασικότερα κριτήρια.

Οι δείκτες που αντιπροσωπεύουν τις προσδοκίες του πελάτη εφαρμόζονται σε κάθε διαδικασία που εκτελείται για την επίτευξη του τελικού αποτελέσματος. Το ερώτημα που προκύπτει συχνά στους οργανισμούς είναι αν η βελτίωση ενός συγκεκριμένου δείκτη ή μιας σειράς δεικτών θα οδηγήσει σε αύξηση της ικανοποίησης των πελατών. Οι δείκτες, επίσης, σχετίζονται με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Δείκτες που προσδιορίζουν τα σπουδαία στοιχεία για την επιτυχία του οργανισμού, όπως η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, ο στρατηγικός σχεδιασμός ή η διοίκηση διαδικασιών ποιότητας είναι εξίσου σημαντικοί για την μέτρηση της απόδοσης στην ποιότητα των διαδικασιών.

Για τη μέτρηση της απόδοσης της ποιότητας στις διαδικασίες χρησιμοποιείται ένα συστηματικό πρότυπο πρόγραμμα, το οποίο αποτελείται από τέσσερα στάδια. Αρχικά, εντοπίζεται η ομάδα πελατών και προσδιορίζονται οι απαιτήσεις και προσδοκίες τους. Πρέπει να σημειωθεί ότι για τον εντοπισμό των πελατών και τον προσδιορισμό των επιθυμιών τους απαιτείται συχνή ανατροφοδότηση (feedback). Στο δεύτερο στάδιο, περιγράφονται, με χρήση διαγραμμάτων ροής, οι διαδικασίες εργασίας που οδηγούν στο τελικό προϊόν. Στο τρίτο στάδιο αναλύονται οι διαδικασίες που προσθέτουν ή αφαιρούν αξία στο τελικό αποτέλεσμα. Είναι προφανές ότι σε αυτό το βήμα προσδιορίζονται οι εσωτερικοί πελάτες, οι ανάγκες και οι προσδοκίες τους, ώστε να βρεθεί τι προσθέτει αξία στη διαδικασία. Τέλος, στο τέταρτο στάδιο εκτελείται ο έλεγχος. Κάθε ενέργεια που εντοπίζεται στο τρίτο βήμα παράγει μια έξοδο, η οποία αποτελεί είσοδο στην επόμενη ενέργεια. Σε αυτό το σημείο εισόδου- εξόδου μπορεί να μετρηθεί η απόδοση και να αξιολογηθεί μεμονωμένα η διαδικασία που δημιούργησε τη συγκεκριμένη έξοδο. Δεδομένου ότι οι μετρήσεις της απόδοσης των διαδικασιών καλύπτουν τα ελάχιστα επίπεδα ποιότητας που έχουν τεθεί από τον οργανισμό, το τελικό προϊόν ή υπηρεσία θα ικανοποιεί τον τελικό καταναλωτή.

### 1.3.3 Τυποποίηση διαδικασιών

Κατά την παραγωγική διαδικασία, είτε αυτή αφορά παραγωγή προϊόντος είτε παροχή υπηρεσίας, υπάρχουν καθήκοντα τα οποία επαναλαμβάνονται πολλές φορές. Είναι απαραίτητη η τυποποίηση των επαναλαμβανόμενων διαδικασιών, καθώς με αυτόν τον τρόπο εξασφαλίζεται η αποδοτική, αποτελεσματική, αξιόπιστη και εύκολη πραγματοποίησή τους. Έτσι, διασφαλίζεται η ποιότητα των προϊόντων ή υπηρεσιών για τους πελάτες, ενώ η τυποποίηση προσφέρει το πλεονέκτημα της εύκολης εκμάθησης της διαδικασίας από άλλα άτομα. Η τυποποιημένη μέθοδος πραγματοποίησης μιας διαδικασίας ή ενός καθήκοντος ονομάζεται πρότυπο.

Το πρότυπο είναι σημαντικό για την ορθή πραγματοποίηση της διαδικασίας, καθώς ακολουθώντας το αποφεύγονται τα σφάλματα. Παράλληλα, διευκολύνει τα άτομα στην εκμάθηση και στην εκτέλεση της διαδικασίας και αυξάνει το επίπεδο ασφάλειας. Η προτυποποιημένη μέθοδος μειώνει τις άσκοπες μεταβολές, αφού δύναται να προσδιορίσει με μεγαλύτερη ακρίβεια τις αιτίες του προβλήματος. Προκειμένου να επιτευχθούν οι σκοποί του προτύπου, ένα αποδοτικό πρότυπο πρέπει να διαθέτει ορισμένα χαρακτηριστικά. Αρχικά, το πρότυπο πρέπει να περιγράφει με σαφήνεια και συγκεκριμένα τι πρόκειται να γίνει και να ορίζει τον τρόπο και τον χρόνο πραγματοποίησης κάθε σταδίου. Επιπρόσθετα, το πρότυπο πρέπει να μπορεί να πραγματοποιηθεί, να είναι δηλαδή ρεαλιστικό και να είναι εύκολο στην εκμάθησή του, για να γίνεται εύκολα κατανοητό από τους νέους υπαλλήλους. Τέλος, για την εφαρμογή ενός προτύπου είναι απαραίτητη η σύμπνοια στην επιχείρηση και η δέσμευση ότι όλα τα άτομα κατανοούν και επιθυμούν να το ακολουθήσουν.

Η ανάπτυξη μιας πρότυπης διαδικασίας περιλαμβάνει πέντε διακριτά βήματα. Κατά το πρώτο βήμα συγκεντρώνονται τα δεδομένα και όλα τα άτομα που θα χρησιμοποιήσουν τη διαδικασία βοηθούν στη διατύπωση της καλύτερης γνωστής μεθόδου. Σε αυτό το στάδιο χρησιμοποιούνται διάφορες τεχνικές, όπως η συγκριτική αξιολόγηση ή ο ανασχεδιασμός της διαδικασίας. Στο δεύτερο στάδιο τυποποιείται η μέθοδος. Με τη βοήθεια διαφόρων σχετικών εγχειριδίων η ομάδα που συντάχθηκε στο προηγούμενο στάδιο προσδιορίζει τα βήματα για την πραγματοποίηση της νέας διαδικασίας και συντάσσει το διάγραμμα ροής. Κατά το τρίτο στάδιο συμβαίνει η εκμάθηση της μεθόδου. Σε αυτό το στάδιο προετοιμάζονται τα υλικά και τα μέσα που χρειάζονται στην νέα διαδικασία και εκπαιδεύονται τα άτομα που θα συμμετέχουν σε αυτήν. Το τέταρτο στάδιο αφορά την πρακτική εφαρμογή της νέας μεθόδου. Αφού περάσει ένα πιλοτικό στάδιο εφαρμογής προκειμένου να βρεθούν ατέλειες στη διαδικασία, η νέα διαδικασία εφαρμόζεται στην παραγωγή της επιχείρησης. Τέλος, πρέπει να σημειωθεί

ότι η διαδικασία υπόκειται συχνά σε έλεγχο επιτυχίας ή αποτυχίας μέσω της ανατροφοδότησης και λαμβάνονται οι σχετικές διορθωτικές αποφάσεις βάσει των αποτελεσμάτων.

Σχήμα 2: Στάδια ανάπτυξης πρότυπης ή τυποποιημένης διαδικασίας

Διατύπωση της καλύτερης υπάρχουσας μεθόδου	Συγκέντρωση δεδομένων Καθορισμός ομάδας εφαρμογής της διαδικασίας
Τυποποίηση μεθόδου	Χρήση εγχειριδίων Προσδιορισμός βημάτων διαδικασίας Σύνταξη διαγράμματος ροής
Εκμάθηση μεθόδου	Προετοιμασία υλικών και μέσων Εκπαίδευση εκπαιδευτών Εκπαίδευση ομάδας εφαρμογής της διαδικασίας
Εφαρμογή νέας μεθόδου	Πιλοτικό στάδιο εφαρμογής Τελική εφαρμογή
Έλεγχος μεθόδου	Ανατροφοδότηση Διόρθωση διαδικασίας βάσει των αποτελεσμάτων
Με στοιχεία από «Η Ποιότητα στις Παρεχόμενες Υπηρεσίες και τα Προϊόντα», Ζαβλανός (2006)	

## 1.4 Πελάτης – καταναλωτής

### 1.4.1 Ορισμός της έννοιας του πελάτη και υπό- ομάδες πελατών

Η σύγχρονη φιλοσοφία της διοίκησης επιχειρήσεων εστιάζει στην πελατοκεντρική λειτουργία του οργανισμού ή της επιχείρησης. Κάθε οργανισμός πρέπει να καλύπτει τις απαιτήσεις των πελατών μέσω των προσφερόμενων προϊόντων ή των παρεχόμενων υπηρεσιών. Οι απαιτήσεις των πελατών δημιουργούνται βάσει των αναγκών ή των προσδοκιών τους. Υπάρχει διάκριση μεταξύ της ανάγκης και της προσδοκίας ενός πελάτη. Έτσι, ως ανάγκη ορίζεται το αποτέλεσμα το οποίο προκύπτει στο τέλος μιας διαδικασίας. Οι προδιαγραφές του αποτελέσματος πρέπει να είναι σύμφωνες τουλάχιστον με το ελάχιστο επιθυμητό πρότυπο του πελάτη. Όσον αφορά τις προσδοκίες, εκείνες αναφέρονται στα χαρακτηριστικά που αναμένεται να διαθέτει το προϊόν ή η υπηρεσία. Αξίζει να σημειωθεί ότι αν και οι ανάγκες παραμένουν συνήθως σταθερές, οι προσδοκίες μεταβάλλονται συχνά.

Κάθε επιχείρηση ή οργανισμός προτού ασχοληθεί με την προσφορά του προϊόντος ή υπηρεσίας της, την ποιότητα αυτού, τη μέτρηση της ικανοποίησης όσων προσφέρει και

την πρόκληση επαναλαμβανόμενων αγορών, πρέπει να καθορίσει σαφώς το σύνολο των πελατών της. Ως σύνολο πελατών αναφέρεται το σύνολο των προγενέστερων, τρέχοντων ή δυνητικών πελατών, εσωτερικών ή εξωτερικών. Οι εσωτερικοί πελάτες είναι το προσωπικό μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, οι οποίοι είναι οι χρήστες των προϊόντων ή υπηρεσιών που παράγονται από τις εσωτερικές διαδικασίες της επιχείρησης. Εξωτερικοί πελάτες είναι οι αγοραστές ή χρήστες των τελικών προϊόντων ή υπηρεσιών της επιχείρησης.

Η διαδικασία καθορισμού του συνόλου των πελατών είναι μια επίπονη διαδικασία, λόγω του εύρους των πελατών και της δυσκολίας κατηγοριοποίησης αυτών σε επιμέρους υποσύνολα. Επιπρόσθετα, δυσκολία στην εύρεση του υποσυνόλου των πελατών που θα απευθυνθεί η επιχείρηση για το προϊόν της, δημιουργεί και το πρακτικό πρόβλημα της έλλειψης βάσεων δεδομένων σχετικά με τους πελάτες. Παρόλα αυτά, ο καθορισμός του συνόλου των πελατών αποτελεί μια σημαντική διαδικασία, καθώς γνωστοποιεί στην επιχείρηση τους αγοραστές των προϊόντων/ υπηρεσιών της και αποτελεί βασική προϋπόθεση για την υλοποίηση του προγράμματος μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών.

Ο επικρατέστερος ορισμός για τους πελάτες μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού είναι ότι αυτοί είναι τα άτομα τα οποία λαμβάνουν τις αποφάσεις της αγοράς των προϊόντων ή των υπηρεσιών που διαθέτει η επιχείρηση ή ο οργανισμός. Ως δυνητικοί πελάτες ορίζονται όσοι έχουν την ανάγκη ή την επιθυμία να αγοράσουν ένα προϊόν ή μια υπηρεσία, το κίνητρο για να αγοράσουν το παραπάνω προϊόν ή υπηρεσία, την απαραίτητη οικονομική δύναμη (με μετρητά ή με πίστωση) και τη δυνατότητα πρόσβασης στο σημείο πώλησης, προκειμένου να πραγματοποιήσουν τη συγκεκριμένη αγορά (Σιώμκος, 1994).

Νεότερες θεωρήσεις ωστόσο βρίσκουν ότι ο παραπάνω ορισμός χωλαίνει στην περίπτωση που ο αγοραστής διαφέρει από τον τελικό χρήστη του προϊόντος ή της υπηρεσίας, καθώς δεν είναι γνωστό ποιος πρέπει να συμπεριληφθεί σε ένα πρόγραμμα μέτρησης της ικανοποίησης. Προκειμένου να ξεπεραστεί το πρόβλημα του ορισμού, σύγχρονοι μελετητές ορίζουν ως πελάτες τα άτομα που έχουν τη δυνατότητα να εκφράσουν τη δυσαρέσκεια τους στην περίπτωση που δεν ικανοποιηθούν οι ανάγκες τους και δεν εκπληρωθούν οι προσδοκίες τους. Αυτά τα άτομα έχουν τη δυνατότητα να καθορίσουν τελικά την ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων ή υπηρεσιών της επιχείρησης (Durka, 1995, Czarnecki, 1999).

#### 1.4.2 Η αλυσίδα προμηθευτή- πελάτη

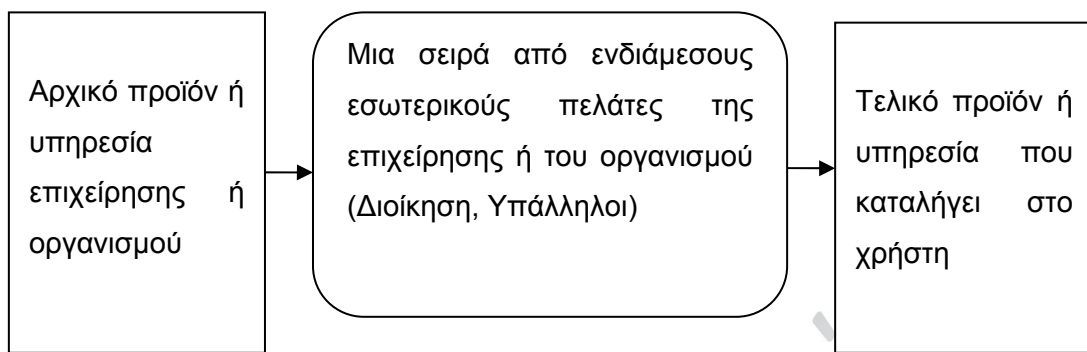
Οι επιχειρήσεις είναι αδύνατο να λειτουργήσουν και να επιτύχουν κερδοφορία χωρίς την ύπαρξη των πελατών. Ιδιαίτερα όσον αφορά τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, η σημασία του πελάτη είναι μέγιστη. Βασικό μέλημα της επιχείρησης παροχής υπηρεσιών είναι η συνειδητοποίηση της αξίας του πελάτη, ανεξάρτητα των χαρακτηριστικών ή ιδιοτεροτήτων του. Μεγάλο μέρος της επιτυχίας μιας επιχείρησης οφείλεται στις καλές διαπροσωπικές σχέσεις που αναπτύσσονται τόσο μεταξύ πελατών και επιχείρησης (εξωτερικοί πελάτες) όσο και στις διαπροσωπικές σχέσεις των μελών της επιχείρησης (εσωτερικοί πελάτες) (Ζαβλανός, 2006).

Ο πελάτης είναι σημαντικός για τις επιχειρήσεις και για τους οργανισμούς. Η επιχείρηση λειτουργεί ως προμηθευτής, ο οποίος παρέχει το προϊόν ή την υπηρεσία στον πελάτη. Ο πελάτης διαμορφώνει τις απαιτήσεις του και ορίζει αν χρειάζεται το προϊόν και τι χαρακτηριστικά πρέπει να έχει. Σε αυτό το σημείο πρέπει να τονιστεί η μεγάλη σημασία της «ανταπόκρισης» του πελάτη προς τον προμηθευτή. Ο προμηθευτής πρέπει να γνωρίζει ποια είναι η ανταπόκριση του πελάτη για την ποιότητα του προϊόντος που αγοράζει, καθώς με αυτό τον τρόπο δύναται να δημιουργήσει ένα άριστο προϊόν.

Με παρόμοιο τρόπο λειτουργεί η επιχείρηση και εσωτερικά. Σε αυτήν την περίπτωση, τα άτομα που εργάζονται σε ένα τμήμα λειτουργούν ως πελάτες του τμήματος που τους προμηθεύει με πληροφορίες, υπηρεσίες ή ημιτελή προϊόντα, ανάλογα την επιχείρηση. Η κατανόηση των απαιτήσεων του τμήματος- πελάτη είναι κρίσιμη, αφού βοηθάει στη διαμόρφωση των καλύτερο δυνατών σχέσεων μεταξύ των τμημάτων, στην ενδυνάμωση των διαπροσωπικών σχέσεων των εργαζομένων και στον καθορισμό των επιμέρους ευθυνών.

Όταν σε μια επιχείρηση κάθε επόμενος εργαζόμενος είναι πελάτης του προηγούμενου και η επιχείρηση λειτουργεί ως προμηθευτής του τελικού χρήστη, αναφερόμαστε στη αλυσίδα των πελατών. Η αλυσίδα των πελατών εμφανίζει συστημική έννοια και παρουσιάζεται στο παρακάτω διάγραμμα (Ζαβλανός, 2006).

Σχήμα 3: Η αλυσίδα των πελατών (εσωτερικών και εξωτερικών)



Η αλυσίδα των πελατών (απλοποιημένη), Najmi, M., Kehoe, D. F., 2000

#### 1.4.3 Συμπεριφορά καταναλωτή

Η ανάλυση της συμπεριφοράς του καταναλωτή θεωρεί ότι η ψυχολογία του καταναλωτή είναι άγνωστη και διαφέρει από καταναλωτή σε καταναλωτή. Η ικανοποίηση που λαμβάνει κάθε καταναλωτής είναι μια νοητική κατάσταση, ωστόσο είναι υποκειμενική. Ακόμα και η εκτίμηση της απόδοσης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από το υποκειμενικό στοιχείο, αφού δεν υπάρχουν κάποια καθολικώς αποδεκτά πρότυπα σύγκρισης. Για να ερμηνευτεί και να αναλυθεί η συμπεριφορά του καταναλωτή αναπτύχθηκαν διάφορα μοντέλα συμπεριφοράς, τα οποία στοχεύουν στον καθορισμό των προτύπων σύγκρισης που χρησιμοποιούν οι πελάτες για να εκφράσουν την ικανοποίησή τους από τη χρήση του προϊόντος ή της υπηρεσίας (Oliver, 1996).

Τα πρότυπα σύγκρισης διακρίνονται σε ορισμένες κατηγορίες. Αρχικά, αναφέρονται στις προσδοκίες, δηλαδή στην εκτίμηση των καταναλωτών σχετικά με την απόδοση των χαρακτηριστικών του προϊόντος. Το πρότυπο σύγκρισης της ιδεωδούς απόδοσης αφορά τις επιθυμίες του καταναλωτή- πελάτη σχετικά με την απόδοση που απαιτείται να έχει το προϊόν. Η επόμενη κατηγορία αφορά τη σύγκριση βάση του ανταγωνισμού, σύμφωνα με την οποία οι πελάτες θεωρούν ως δεδομένο σύγκρισης την απόδοση ομοίων ανταγωνιστικών προϊόντων. Ωστόσο, πρέπει να επισημανθεί ότι οι πελάτες δύναται να επιλέξουν ως πρότυπο σύγκρισης την απόδοση διαφορετικών προϊόντων, δηλαδή προϊόντων που ανήκουν σε τελείως διαφορετικές κατηγορίες. Οι υποσχέσεις του marketing μπορεί, επίσης, να αποτελέσουν πρότυπο σύγκρισης για τον πελάτη. Ως υποσχέσεις marketing θεωρείται οποιαδήποτε μορφή επικοινωνίας ανάμεσα στον πελάτη και την επιχείρηση, είτε αυτή συμβαίνει μέσω διαφήμισης, είτε μέσω πωλητή.

Τέλος, τα γενικά πρότυπα που θεσπίζουν οι επιχειρήσεις είτε ηθελημένα είτε άθελα τους αποτελούν εν δυνάμει πρότυπο σύγκρισης. Οι νόρμες των επιχειρήσεων ισχύουν είτε για το σύνολο της επιχείρησης, είτε για μια σειρά προϊόντων και χρησιμοποιούνται από τον πελάτη ως πρότυπο σύγκρισης (Gatersleben, Steg. and Vlek, 2002).

Η πρώτη εφαρμογή των παραπάνω μοντέλων από τους Porter (1961) και Locke (1969) πραγματοποιήθηκε σε έρευνες για την ικανοποίηση των εργαζομένων. Παρόλα αυτά, η μέτρηση της ικανοποίησης του πελάτη βασίζεται και σε άλλες θεωρίες της κοινωνικής ψυχολογίας, όπως η θεωρία της προσαρμογής του Helson (adaptation theory), η θεωρία της ασυμφωνίας (contrast theory) και η θεωρία της γνωστικής διαφοράς του Festinger (cognitive dissonance theory) (Solomon, Zaichkowsky, and Polegato, 2009).

#### 1.4.4 Εμπειρία καταναλωτή

Πολλοί μελετητές επιχειρούν να προσεγγίσουν την έννοια της εμπειρίας καταναλωτή. Αρχικοί ορισμοί (1994), δηλώνουν ότι κατά τη διάρκεια στην οποία ένας καταναλωτής χρησιμοποιεί το προϊόν ή την υπηρεσία, αξιολογεί μια σειρά στοιχείων, τα οποία στο σύνολο τους αποτελούν την εντύπωση που αποκομίζει ο καταναλωτής από το προϊόν. Ο συνδυασμός των εντυπώσεων, ο οποίος μπορεί να είναι προφανής ή και περίπλοκος, αναπτύσσουν την εμπειρία του καταναλωτή. Έτσι, η αντίληψη που σχηματίζουν οι πελάτες συγκεντρώνοντας σχετικές με το προϊόν ή την υπηρεσία, πληροφορίες είναι η έννοια της εμπειρίας καταναλωτή (Carbone and Haecckel, 1994).

Οι στιγμές της αλήθειας αποτελούν επίσης βασικούς παράγοντες στον καθορισμό της εμπειρίας του καταναλωτή. Οι στιγμές της αλήθειας είναι εκείνες οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ καταναλωτή και επιχείρησης, οι οποίες είναι τόσο καθοριστικές ώστε να επηρεάσουν την τελική απόφαση του καταναλωτή και τη γνώμη του για την υπηρεσία. Είναι σημαντικό για την επιχείρηση να προσδιορίσει τις στιγμές της αλήθειας, καθώς μέσω αυτών μπορεί να βρει τους παράγοντες που λειτουργούν ευεργετικά ή αποτρεπτικά για τη λήψη θετικής απόφασης για αγορά από τον καταναλωτή (Woodcock, Starkey and Stone, 2000).

Επεκτείνοντας τον παραπάνω ορισμό, εισάγεται η έννοια των ταξιδιών πελατών (customer journeys). Τα ταξίδια πελάτη διαφέρουν από τις στιγμές της αλήθειας στο γεγονός ότι περιλαμβάνουν κάθε εμπειρία του καταναλωτή, ανεξάρτητα από το βαθμό σημασίας της. Τα ταξίδια πελάτη, δηλαδή, είναι ουσιαστικά μια σειρά γεγονότων, τα

οποία λαμβάνουν χώρα κατά την παροχή του προϊόντος ή της υπηρεσίας και περιλαμβάνουν μεμονωμένες εμπειρίες του καταναλωτή. Η άποψη του καταναλωτή διαμορφώνεται συνυπολογίζοντας συναισθηματικές και λογικές διαστάσεις και καθορίζεται τελικά αφενός από το τι έχει ακούσει ο πελάτης πριν την χρήση της υπηρεσίας (προσδοκίες) και αφετέρου από το τι αντιλαμβάνεται ο πελάτης από την υπηρεσία, σαν ολότητα (Woodcock and Starkey, 2004).

Μεταγενέστεροι ορισμοί εισάγουν την έννοια των σημείων επαφής (touch points). Τα σημεία επαφής είναι κοινά σημεία μεταξύ επιχείρησης και πελάτη, τα οποία ορίζουν την εμπειρία που αποκομίζει ο πελάτης μετά τη «συνεργασία» του με την επιχείρηση. Πρέπει να σημειωθεί ότι τα σημεία αυτά διαφέρουν από επιχείρηση σε επιχείρηση και σχετίζονται με την τύπο και τον τρόπο παροχής (εξυπηρέτηση) του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Ως παράδειγμα αναφέρονται οι εταιρείες μεταφορών, οι οποίες θεωρούν ως ολοκληρωμένη εμπειρία καταναλωτή το ταξίδι από την αφετηρία έως τη λήξη του, εν αντιθέσει με τα καταστήματα λιανικής πώλησης, στα οποία η εμπειρία καταναλωτή ορίζεται ως η εκπλήρωση ορισμένων προϋποθέσεων (Gordon, 2003).

Σε αυτό το σημείο πρέπει να επισημανθεί η υψηλή σημασία του ορισμού της εμπειρίας του καταναλωτή σε κάθε σύγχρονη επιχείρηση, ανεξάρτητα αν αυτή ασχολείται με την προσφορά προϊόντων ή την παροχή υπηρεσιών. Θεωρείται ότι μια επιχείρηση οφείλει να σχεδιάσει τις επιμέρους λεπτομέρειες της εμπειρίας του καταναλωτή με τέτοιο τρόπο ώστε να δημιουργήσει το ιδανικό περιβάλλον για αυτόν. Η απλή παροχή του προϊόντος ή της υπηρεσίας δεν αρκεί πλέον και είναι σημαντική η δημιουργία αξίας για τους πελάτες, η οποία μπορεί να επιτευχθεί μέσω μιας μοναδικής εμπειρίας καταναλωτή που δεν είναι εύκολο να απομιμηθεί (Carbone and Haeckel, 1994, Berry, Carbone and Haeckel, 2002).

## 1.5 Αξία

### 1.5.1 Ορισμός και διαστάσεις

Οι επιχειρήσεις που προσφέρουν προϊόντα ή υπηρεσίες οποιουδήποτε είδους, έχουν ως βασικό μέλημά τους να αποδώσουν αξία στα προϊόντα ή στις υπηρεσίες τους που οδηγεί στην ικανοποίηση του πελάτη. Ο καταναλωτής έχει τη δυνατότητα να επιλέξει ανάμεσα από μία ποικιλία προσφορών αυτή που του ταιριάζει και καλύπτει τις ανάγκες



του. Η κάθε προσφορά του δίνει αξία και αυτός επιλέγει αυτή που θα του δώσει τη μεγαλύτερη ολική αξία. Η ολική αξία είναι η δεχόμενη οικονομική αξία σε συνάρτηση με ένα συνδυασμό λειτουργικών και ψυχολογικών ωφελειών που αναμένει ένας καταναλωτής από την προσφορά που έχει επιλέξει. Είναι αναγκαίο να απαντηθεί από την επιχείρηση το ερώτημα «γιατί αγοράζει ο πελάτης από την επιχείρηση και όχι από κάποιο ανταγωνιστή», προκειμένου να κατανοηθούν οι παράγοντες που προσδίδουν αξία στο προϊόν ή στην υπηρεσία και να σχεδιαστεί αποτελεσματικότερα η στρατηγική της επιχείρησης (Lam, Shankar and Murthy, 2004).

Προτού αναλυθούν λεπτομερέστερα τα στοιχεία που απαρτίζουν την προσφερόμενη αξία στον πελάτη, είναι απαραίτητο να επιχειρηθεί να δοθεί ο ορισμός της αξίας. Οι επιχειρήσεις αναζητούν τρόπους να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να το διατηρήσουν, καθώς οι πελάτες γίνονται όλο και πιο απαιτητικοί και ο ανταγωνισμός οξύνεται. Η δημιουργία ανώτερης αξίας στον πελάτη αποτελεί ένα σημαντικό παράγοντα που επηρεάζει θετικά την επιτυχία της επιχείρησης. Η ανασκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας έδειξε ότι ο όρος «αξία στον πελάτη» (customer value) έχει διαφορετικές ερμηνείες. Αρχικά, χρησιμοποιείται για να περιγράψει τη δημιουργία και προσφορά αξίας στον πελάτη, τους τρόπους, δηλαδή, που οι επιχειρήσεις αυξάνουν την αξία την οποία προσφέρουν στον τελικό χρήστη. Επιπρόσθετα, χρησιμοποιείται για να δηλώσει την αντιλαμβανόμενη αξία από τον πελάτη. Αυτή προσδιορίζεται στην προσδοκώμενη αξία από τον πελάτη κατά την αγορά και χρήση του προϊόντος. Τέλος, αναφέρεται στην αξία του πελάτη, δηλαδή τη διαχρονική αξία του πελάτη για την επιχείρηση (customer lifetime value) (Parasuraman, 1997, Khalifa, 2004). Σύμφωνα με τον Doyle (2001), αξία δεν είναι οτιδήποτε ο παραγωγός προσφέρει, αλλά οτιδήποτε ο καταναλωτής αποκομίζει από το παρεχόμενο προϊόν ή υπηρεσία.

Είναι προφανές ότι οι ορισμοί για την αξία του πελάτη είναι συγκεχυμένοι λόγω της υποκειμενικότητας που χαρακτηρίζει την έννοια, και καθώς πρόκειται για έννοια που μεταβάλλεται με την πάροδο του καιρού. Ωστόσο όλοι οι ορισμοί καταλήγουν σε μια σχέση οφέλους- κόστους για τον προσδιορισμό της αξίας για τον εκάστοτε πελάτη. Πρέπει να τονισθεί ότι το κόστος σε αυτή την περίπτωση δεν περιλαμβάνει μόνο το οικονομικό σκέλος, αλλά οτιδήποτε αποτελεί «θυσία» για τον πελάτη και πρέπει να απολέσει για να γίνει κάτοχος ή χρήστης του προϊόντος ή της υπηρεσίας (κόστος ευκαιρίας εναλλακτικών, κόστος αγοράς, συντήρηση κλπ). Γνωρίζοντας η επιχείρηση τον τρόπο που κάθε πελάτης εκτιμά το προσφερόμενο προϊόν αλλά και την αξία που του προσδίδει, μπορεί να βοηθηθεί στη λήψη αποτελεσματικότερων και γρηγορότερων αποφάσεων (Lam, Shankar and Murthy, 2004).

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η αξία έχει τρεις διαστάσεις που την προσδιορίζουν. Η πρώτη διάσταση αναφέρεται στην οικονομική αξία. Η οικονομική αξία είναι ουσιαστικά το οικονομικό όφελος που αποκομίζει ο πελάτης από την κατανάλωση του προϊόντος ή τη χρήση της υπηρεσίας. Το οικονομικό όφελος μπορεί να αναφέρεται είτε στην εξοικονόμηση χρημάτων λόγω λιγότερων επαναλαμβανόμενων αγορών (π.χ. λιγότερες επισκέψεις σε γιατρό) είτε στην εξοικονόμηση χρημάτων λόγω πιο συμφέρουσας προσφοράς σε σχέση με τον ανταγωνισμό (π.χ. αγορά τηλεπικοινωνιακού πακέτου ή προϊόντος σε σουπέρ μάρκετ). Παράλληλα με την οικονομική αξία, ο πελάτης αντιλαμβάνεται κάποιους άλλους παράγοντες, οι οποίοι θα τον επηρεάσουν στην τελική απόφαση. Αυτοί μπορούν να αφορούν τη συμβατότητα του προϊόντος με τα υπάρχοντα προϊόντα του πελάτη, την πολυπλοκότητα χρήσης ή εξοικείωσης του πελάτη, τη μελέτη των φυσικών χαρακτηριστικών και οφελών του προϊόντος, τη δυνατότητα δοκιμής πριν την αγορά και ενδεχόμενους οικονομικούς ή κοινωνικούς κινδύνους, που φέρει το νέο προϊόν (Ζαβλανός, 2006).

Η δεύτερη διάσταση είναι η λειτουργική αξία και μετράει τα στοιχεία του προϊόντος που προσδίδουν μετρήσιμα λειτουργικά ή κοινωνικά οφέλη στον πελάτη. Πρέπει να σημειωθεί ότι δεν είναι πάντα εύκολο να αποτιμηθούν τα οικονομικά οφέλη των λειτουργικών χαρακτηριστικών, όμως η αξία μπορεί να υπολογιστεί από τα χαρακτηριστικά απόδοσης του προϊόντος. Προκειμένου να μετρηθούν τα παραπάνω χαρακτηριστικά, οι πελάτες ταξινομούν ή βαθμολογούν διάφορα ανταγωνιστικά προϊόντα και με αυτόν τον τρόπο αναδεικνύουν τις προτιμήσεις τους για διάφορα χαρακτηριστικά. Μέσω της κατάλληλης επεξεργασίας των παραπάνω δεδομένων, η επιχείρηση μπορεί να δημιουργήσει νέα προϊόντα ή να εισάγει βελτιώσεις στα υπάρχοντα, με γνώμονα την ικανοποίηση του καταναλωτή (Ζαβλανός, 2006).

Όπως φαίνεται από την παραπάνω ανάλυση, η οικονομική και λειτουργικά διάσταση της αξίας αφορά κυρίως τα φυσικά οφέλη του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Η τελευταία διάσταση της αξίας, όμως, η ψυχολογική αξία, αντανακλά τα μη φυσικά ή ακαθόριστα οφέλη. Οι εξελίξεις στον τομέα της έρευνας αγοράς, καθώς επίσης και η εξέλιξη της τεχνολογίας συνέβαλαν σημαντικά στη βελτίωση της γνώσης των επιχειρήσεων όσον αφορά τα χαρακτηριστικά του προϊόντος που είναι επιθυμητά από τους πελάτες. Για αυτό το λόγο τα ψυχολογικά χαρακτηριστικά, διαδραματίζουν σήμερα ένα ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο, καθώς προσδίδουν «ψυχολογική αξία» στο προϊόν ή στην υπηρεσία και τη διαφοροποιούν. Κλασικό παράδειγμα πρόσθεσης ψυχολογικής αξίας αποτελεί η

επωνυμία προϊόντος (brand name). Όντας οι πελάτες ενήμεροι για το συγκεκριμένο «επώνυμο» προϊόν, έχουν διαμορφώσει συγκεκριμένη αντίληψη για αυτό και γνωρίζουν ότι η αγορά του είναι πιθανό, σε πολύ μεγάλο βαθμό, να καλύψει τις απαιτήσεις τους. Έτσι, είναι διατεθειμένοι να καταβάλουν ένα πρόσθετο ποσό σε σχέση με κάποιο ανταγωνιστικό προϊόν, προκειμένου να αισθάνονται πιο ασφαλείς στην αγορά του προϊόντος.

Από την παραπάνω παράθεση των τριών διαστάσεων της αξίας, προκύπτει ότι η ψυχολογική αξία είναι κρίσιμη για επαναλαμβανόμενες αγορές, ενώ η οικονομική και η λειτουργική διάσταση της αξίας παίζει σημαντικό ρόλο σε νέα προϊόντα ή σε καινοτομίες, πεδίο στο οποίο μπορούν να αναδειχθούν τα οικονομικά ή λειτουργικά χαρακτηριστικά (Lam, Shankar and Murthy, 2004, Ζαβλανός, 2006).

### 1.5.2 Εξυπηρέτηση πελάτη

Στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, η εξυπηρέτηση του πελάτη διαδραματίζει σημαντικό ρόλο. Η εξυπηρέτηση από πλευράς της επιχείρησης καθορίζει την αντίληψη του πελάτη σχετικά με την προσφερόμενη υπηρεσία. Η σύγκριση μεταξύ αντίληψης και προσδοκίας θα οδηγήσει στην ικανοποίηση ή μη του πελάτη. Η αντίληψη όμως αφορά τον τρόπο διαχείρισης της υπηρεσίας και τον τρόπο διαχείρισης της ομάδας των πελατών.

Όσον αφορά τη διαχείριση της υπηρεσίας πρέπει να λαμβάνεται υπόψη ο τρόπος που λειτουργεί η υπηρεσία ώστε να προσφέρει τη μέγιστη ποιότητα, η εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης σε περιόδους αιχμής, η επάρκεια του προσωπικού προκειμένου να παρέχεται ορθά η υπηρεσία και να γίνεται σωστά η διαχείριση των πελατών κατά της ώρες αιχμής, ώστε να αποφεύγονται οι ουρές και η αναμονή που προκύπτει από αυτές. Επιπρόσθετα, η επιχείρηση παροχής υπηρεσιών πρέπει να βρει τρόπους ώστε να μεταφέρει τους πελάτες από περιόδους αιχμής σε περιόδους κανονικές. Με αυτόν τον τρόπο θα επιτύχει βελτιωμένες πληρότητες καθ' όλη τη διάρκεια λειτουργίας της και αυξημένη κερδοφορία. Για να διαχειριστεί καλύτερα τους πελάτες της η επιχείρηση μπορεί να χρησιμοποιήσει κάποια εργαλεία, όπως τις προσφορές, το yield management κλπ.

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, η ικανοποίηση από την παρεχόμενη υπηρεσία προκύπτει ως η διαφορά μεταξύ της αντίληψης και της προσδοκίας του πελάτη. Οι

προσδοκίες των πελατών διαφέρουν. Ωστόσο η επιχείρηση μπορεί να διαχειριστεί τις προσδοκίες των πελατών μέσω τρόπων επικοινωνίας, όπως η διαφήμιση, τεχνικών προώθησης ή μέσω της επικοινωνίας κατά τη στιγμή της συνάντησης (Ζαβλανός, 2006).

Μια ιδιαίτερα δύσκολη υπόθεση για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών είναι ο καθορισμός των κριτηρίων που οδηγούν στη βέλτιστη εξυπηρέτηση του πελάτη. Ο καθορισμός των κριτηρίων δυσχεραίνεται λόγω της έλλειψης της υλικής φύσης των υπηρεσιών. Ωστόσο, έρευνες έχουν δείξει ότι οι πελάτες παρουσιάζουν κοινά κριτήρια για την αξιολόγηση της εξυπηρέτησης που τους προσφέρουν οι οργανισμοί, ανεξάρτητα από τον κλάδο στον οποίο ανήκουν.

Ο Garvin (1988) ταξινόμησε αυτά τα κριτήρια σε δέκα κατηγορίες, οι οποίες παρατίθενται παρακάτω:

- Πιστότητα- συνέπεια, η ικανότητα δηλαδή του οργανισμού να παρέχει προτυποποιημένη υπηρεσία, σταθερά, με ακρίβεια και έγκαιρα.
- Ανταπόκριση, η ετοιμότητα και η προθυμία των υπαλλήλων να παρέχουν σωστά και έγκαιρα την υπηρεσία.
- Ικανότητα, οι γνώσεις και η εμπειρία κάθε εργαζόμενου προκειμένου να παρέχει την υπηρεσία σωστά.
- Ευκολία πρόσβασης, αναφέρεται τόσο στη φυσικά πρόσβαση, δηλαδή στην ευκολία προσέγγισης της επιχείρησης, όσο και στα μέσα που διαθέτει η επιχείρηση για επικοινωνία με τους πελάτες (πχ τηλεφωνικές γραμμές).
- Ευγένεια, η φιλικότητα των υπαλλήλων προς τους πελάτες.
- Επικοινωνία, η ενημέρωση και η αμφίδρομη επικοινωνία μεταξύ πελατών και επιχείρησης.
- Αξιοπιστία, αναφέρεται στη φήμη, στο «καλό όνομα» της επιχείρησης. Επίσης, είναι η εμπιστοσύνη που αποπνέει η επιχείρηση στον πελάτη, και στοιχεία όπως η τιμιότητα και η ειλικρίνεια.
- Ασφάλεια, οι εγγυήσεις που παρέχονται στον πελάτη κατά την παροχή της υπηρεσίας και ο βαθμός αποφυγής πιθανών κινδύνων.
- Κατανόηση- πραγματική επικοινωνία, η ικανότητα και η ενσυναίσθηση του υπευθύνου να κατανοήσει τις ανάγκες των πελατών.
- Υλική υπόσταση, το περιβάλλον παροχής της υπηρεσίας πρέπει να είναι ευχάριστο, καθαρό και ελκυστικό και η εμφάνιση του κτηρίου αντίστοιχη.

Η πελατοκεντρική επιχείρηση οφείλει να παρακολουθεί τη διαδικασία προσφοράς των υπηρεσιών της και να φροντίζει να τηρεί στη διαδικασία τα παραπάνω κριτήρια. Με

αυτόν τον τρόπο, οι προσφερόμενες υπηρεσίες θα προσθέτουν αξία στις συναλλαγές με τους πελάτες και οι πελάτες θα είναι πρόθυμοι να πληρώσουν για την προστιθέμενη αξία. Παράλληλα, η προστιθέμενη αξία, όπως μπορεί να αντιληφθεί μέσω ποιοτικής εξυπηρέτησης πελατών δύναται να οδηγήσει σε πιστούς και αφοσιωμένους στην επιχείρηση πελάτες.

### 1.5.3 Εργαλεία βελτίωσης της εξυπηρέτησης του πελάτη

Διάφορες έρευνες μελέτησαν τους παράγοντες που δυσαρεστούν τους πελάτες και τους ταξινόμησαν σε πέντε κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία αφορά τη γραφειοκρατία, η οποία οδηγεί σε μεγάλη χρονική καθυστέρηση και τελικά σε ελλιπή πραγματοποίηση των διαδικασιών και ελαττωματική υπηρεσία. Στη συνέχεια, παράγοντας που δυσαρεστεί τους πελάτες είναι τα λάθη στα αποτελέσματα των διαδικασιών και η συμπεριφορά των εργαζομένων, οι γνώσεις και οι δεξιότητές τους. Επιπρόσθετα, ο περιορισμένος αριθμός των σημείων εξυπηρέτησης μπορεί να προκαλέσει μεγάλες αναμονές, κακή εξυπηρέτηση και δυσαρέσκεια. Τέλος, ως παράγοντας πρόκλησης δυσαρέσκειας θεωρούνται οι πράξεις ή οι παραλείψεις της επιχείρησης, οι οποίες δρουν ενάντια στο πνεύμα της δίκαιης αντιμετώπισης (Ζαβλανός, 2006).

Προκείμενου να αποφευχθούν οι παράγοντες δυσαρέσκειας και να βελτιωθεί η εξυπηρέτηση των πελατών εν γένει, κάθε επιχείρηση οφείλει να μελετάει τα παράπονα τα οποία εκφράζουν οι πελάτες. Αφού συλλέξει τα παράπονα, η διοίκηση της επιχείρησης, τα αναλύει βάσει κάποιων κριτηρίων προκειμένου να βρει τα αίτια της μη ικανοποίησης των πελατών της. Τα συνηθέστερα από τα κριτήρια που χρησιμοποιεί η επιχείρηση για την ιεράρχηση των παραπόνων των πελατών είναι η σπουδαιότητα του προβλήματος, η μονιμότητα του, η δυνατότητα επίλυσης, η ταχύτητα και το πιθανό κόστος που συνεπάγεται η επίλυση του και η αποδοχή της λύσης και η υιοθέτηση των νέων πρακτικών από το προσωπικό.

Τα παραπάνω προβλήματα μη ικανοποίησης των πελατών μπορούν να επιλυθούν με τη χρησιμοποίηση τεχνικών βελτίωσης ή εργαλείων ποιότητας. Τα εργαλεία ελέγχου της ποιότητας περιγράφονται παρακάτω (Garvin, 1988):

- Συγκριτική αξιολόγηση (benchmarking) είναι η σύγκριση των διαδικασιών του οργανισμού με αυτές των καλύτερων οργανισμών του κλάδου. Χρησιμοποιείται στην περίπτωση που οι ανταγωνιστές εκτελούν κάποια διαδικασία με καλύτερο τρόπο από ότι η εξεταζόμενη επιχείρηση.

- Διάγραμμα ροής είναι η ανάλυση μιας διαδικασίας που βοηθάει στον εντοπισμό του προβλήματος.
- Ιστόγραμμα, το οποίο προσδιορίζει το εύρος των μεταβολών.
- Γράφημα, καταγράφει την τάση την οποία παρουσιάζει μια διαδικασία κατά τη διάρκεια μιας συγκεκριμένης χρονικής περιόδου και την επιτυχία ή μη της διαδικασίας.
- Φύλλο ελέγχου, το οποίο ασχολείται με τη συστηματική καταγραφή ή επεξεργασία δεδομένων ή παρατηρήσεων, ώστε να μπορούν να προσδιοριστούν οι μελλοντικές τάσεις.
- Διάγραμμα αιτίας- αποτελέσματος έχει ως σκοπό την ανίχνευση της σχέσης μεταξύ ενός αποτελέσματος και όλων των πιθανών αιτιών που δημιουργούν το πρόβλημα.
- Διάγραμμα Pareto διαχωρίζει τις λίγες, σπουδαίες ζωτικές αιτίες που δημιουργούν το πρόβλημα από αυτές που ασκούν μικρότερη επίδραση.
- Καταιγισμός ιδεών (brainstorming) το οποίο μέσω της παραγωγής ιδεών βοηθάει στην πραγματοποίηση ενός έργου, στη βελτίωση κάποιων διαδικασιών ή στον προσδιορισμό των αιτιών λόγω των οποίων εμφανίστηκε το πρόβλημα.
- Τεχνική της πολλαπλής ψήφου χρησιμοποιείται όταν υπάρχουν πολλές εναλλακτικές για την επίλυση ενός προβλήματος, ώστε να μειωθούν αυτές και να βρεθεί η ιδανική, η οποία θα βοηθήσει στην επίλυση του.
- Ανάπτυξη διαδικασίας ποιότητας (Quality Function Development) βοηθάει στην μετατροπή των απαιτήσεων των πελατών σε συγκεκριμένες προδιαγραφές και τεχνικά χαρακτηριστικά των προϊόντων ή των υπηρεσιών.
- Διάγραμμα ανάλυσης πεδίου δυνάμεων προσδιορίζει τις δυνάμεις που υποστηρίζουν ή αντιτίθεται στην επίλυση του προβλήματος.
- Επισκοπήσεις συλλέγει δεδομένα από βασικές ομάδες πελατών ή το προσωπικό.
- Διάγραμμα ελέγχου διαχωρίζει τις κοινές από τις ειδικές αιτίες. Προσδιορίζει, επίσης, εάν μια διαδικασία είναι υπό στατιστικό έλεγχο. Στην περίπτωση που δεν είναι υπό στατιστικό έλεγχο καθορίζονται οι διαδικασίες προκειμένου να έρθει η διαδικασία υπό έλεγχο.

Εν κατακλείδι, πρέπει να τονιστεί ότι όσον αφορά την εξυπηρέτηση των πελατών, η εκπαίδευση, ενδυνάμωση και ενεργός συμμετοχή κάθε μέλους του προσωπικού διαδραματίζει ένα μείζονα ρόλο στη διαδικασία βελτίωσης της ικανοποίησης και εξυπηρέτησης των πελατών.

## 1.6 Ικανοποίηση πελάτη

### 1.6.1 Ορισμοί

Η ικανοποίηση του πελάτη μπορεί να οριστεί είτε ως αποτέλεσμα της εμπειρίας χρήσης ή κατανάλωσης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας (output) είτε ως μια διαδικασία αντίληψης και αξιολόγησης (process). Σύμφωνα με πολύ αρχικούς ορισμούς της ικανοποίησης, η ικανοποίηση είναι μια γνωστική κατάσταση του πελάτη κατά την οποία συγκρίνει την ανταμοιβή που έλαβε σε σχέση με τις θυσίες ή προσπάθειες που κατέβαλε. Από αυτή τη σύγκριση προκύπτει εάν η ανταμοιβή του ήταν επαρκής ή ανεπαρκής (Howard and Sheth, 1969). Μετέπειτα έρευνες επιβεβαίωσαν τη σύγκριση μεταξύ ανταμοιβής και θυσίας/ προσπάθειας η οποία καθορίζει τελικά την επαρκή ή μη ικανοποίηση και προσέθεσαν και τον παράγοντα του κόστους αγοράς (Churchill and Suprenant, 1982) και έδειξαν ότι η ικανοποίηση μπορεί να θεωρηθεί μια συναισθηματική αντίδραση στις εμπειρίες του πελάτη και αφορούν είτε συγκεκριμένα προϊόντα, υπηρεσίες ή διαδικασίες αγοράς είτε ακόμα και συγκεκριμένα χαρακτηριστικά του πελάτη (Westbrook and Reilly, 1983).

Εκτός όμως από τη θεώρηση ότι η ικανοποίηση είναι ένα αποτέλεσμα, η ικανοποίηση μπορεί να θεωρηθεί ως μια ψυχολογική διαδικασία, η οποία επηρεάζεται από παράγοντες αντίληψης και αξιολόγησης. Σύμφωνα με τη θεώρηση της διαδικασίας, η ικανοποίηση είναι μια κατάσταση σύμφωνα με την οποία ο πελάτης αξιολογεί την συγκεκριμένη εμπειρία που έλαβε και τη συγκρίνει με την εμπειρία που πίστευε ότι θα λάβει (Hunt, 1977). Σε αυτό το συμπέρασμα καταλήγουν και οι Engel and Blackwell (1982), προσθέτοντας ότι η εμπειρία εξετάζεται και βάσει των προγενέστερων πεποιθήσεων του πελάτη. Η ικανοποίηση, δηλαδή, είναι η αντίδραση του πελάτη που προκύπτει μέσω της διαδικασίας αξιολόγησης και αναδεικνύει ενδεχόμενες ασυμφωνίες μεταξύ προγενέστερων προσδοκιών και του πραγματικού επιπέδου απόδοσης του προϊόντος/ υπηρεσίας, όπως αυτό προέκυψε μετά την κατανάλωση του προϊόντος/ υπηρεσίας (Tse and Wilson, 1988).

Νεότεροι ορισμοί για την ικανοποίηση των πελατών εστιάζουν στο βαθμό που το προσφερόμενο προϊόν ή υπηρεσία εκπληρώνει τις προσδοκίες του πελάτη. Υπάρχουν διάφορων ειδών τύποι προσδοκιών που επηρεάζουν την ικανοποίηση του πελάτη. Αυτές αναφέρονται στις ιδεατές (αφορούν την άριστη εξυπηρέτηση), επιθυμητές

(αφορούν τα προϊόντα ή υπηρεσίες που θέλουν οι πελάτες να παραχθούν, αποδεκτές (οι πελάτες αποδέχεται αυτό που παίρνουν, μικρή υποβάθμιση της ικανοποίησης), προβλεφθείς (αν δεν επιτευχθούν αυτά που αναμένουν, οι πελάτες έχουν μεγάλη πιθανότητα δυσαρέσκειας), συγκριτικές (οι προσδοκίες των πελατών βασίζονται σε προηγούμενες εμπειρίες), βασιζόμενες στην αξία (οι προσδοκίες εξαρτώνται από την αξία αγοράς (value for money)) (Yi, 1991, Grigoroudis and Siskos, 2010).

Σύμφωνα με τα παραπάνω, οι πελάτες διαχωρίζονται σε τρεις κατηγορίες τους «ενθουσιασμένους πελάτες», οι οποίοι αντιλαμβάνονται ότι το προσφερόμενο προϊόν/ υπηρεσία ανταποκρίνεται καλύτερα από το προσδοκώμενο προϊόν, τους «ικανοποιημένους πελάτες», οι οποίοι πιστεύουν ότι το παρεχόμενο προϊόν/ υπηρεσία είναι όμοιο με αυτό που ανέμεναν και τους «δυσαρεστημένους πελάτες», οι οποίοι θεωρούν ότι έλαβαν ένα προϊόν/ υπηρεσία κατώτερο των προσδοκιών τους (Gerson, 1993, Oliver, 1996, Vavra, 1997).

Η ικανοποίηση βάσει της εκπλήρωσης των προσδοκιών του πελάτη δέχεται κριτική, καθώς θεωρείται ότι η σύγκριση των προσδοκιών, ιδιαίτερα σε χαμηλό επίπεδο προσδοκιών, μπορεί να δημιουργήσει ασυνέπειες στην ανάλυση της συμπεριφοράς των πελατών, ενώ θεωρείται επίσης ότι οι πελάτες αντιλαμβάνονται με διαφορετικό τρόπο της εμπειρία χρήσης (Dutka, 1995). Επιπρόσθετα, η διαφορετική αντίληψη της ικανοποίησης ανάμεσα στο πελάτη και τη διοίκηση της εταιρείας δημιουργεί χάσμα, απαιτεί συγκεκριμένη πληροφορία η οποία δεν είναι άμεσα διαθέσιμη, απαιτείται η καταβολή επιπρόσθετης προσπάθειας, χρόνου και οικονομικού κόστους προκειμένου να αποκτηθεί και δεν είναι απαραίτητο ότι θα συμβαδίζει πάντα με την πραγματικότητα (Parasuraman et al., 1985, 1988).

Άλλοι ορισμοί της ικανοποίησης των πελατών αναφέρουν τον κρίσιμο ρόλο των προτύπων σύγκρισης. Η σύγκριση της απόδοσης πρέπει να γίνεται με βάση τις επιθυμίες και όχι τις προσδοκίες των καταναλωτών (Spreng and Olshanvsky, 1992). Επιπλέον, τα πρότυπα απόδοσης πρέπει να προσεγγίζονται από την πλευρά της εμπειρίας χρήσης τόσο του συγκεκριμένου προϊόντος, όσο και άλλων ανταγωνιστικών (Woodruff et al., 1991).



## 1.6.2 Μέτρηση της ικανοποίησης

Η ικανοποίηση του πελάτη αποτελεί ένα από τα πλέον βασικά θέματα που απασχολούν τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς. Αυτό συμβαίνει λόγω της πελατοκεντρικής φιλοσοφίας η οποία έχει αναπτυχθεί στις επιχειρήσεις κατά τα τελευταία 70 χρόνια και την αρχή της συνεχούς βελτίωσης που τις διαπνέει. Για αυτό το λόγο, η επιχείρηση πρέπει να παρακολουθεί την ποιότητα των προϊόντων της, όπως αυτή εκφράζεται μέσω της ικανοποίησης του πελάτη, και να την εκφράζει μέσω μετρήσιμων παραμέτρων. Η μέτρηση της ικανοποίησης θεωρείται το πλέον αποτελεσματικό, αξιόπιστο και άμεσο σύστημα ανατροφοδότησης για την εύρεση των προτιμήσεων και των αναγκών των πελατών. Κατά αυτόν τον τρόπο, η ικανοποίηση του πελάτη αποτελεί τη βάση για τον καθορισμό των προτύπων απόδοσης και αριστείας κάθε επιχείρησης (Gerson, 1993).

Η ανασκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας (Ford & Bach, 1997, Sturman & Heaton, 2011) έδειξε ότι υπάρχουν διάφορες προσεγγίσεις για τη μέτρηση της ικανοποίησης. Ωστόσο, όλες οι τεχνικές διαπνέονται από κάποιες βασικές αρχές. Οι αρχές είναι οι εξής:

- Τα δεδομένα για την ικανοποίηση του πελάτη συλλέγονται απευθείας από τους πελάτες και βασίζονται στις δικές του απόψεις σχετικά με το προϊόν ή την υπηρεσία.
- Η ικανοποίηση των πελατών εξαρτάται από μια σειρά μεταβλητών, η οποία αντιπροσωπεύει διαστάσεις της υπηρεσίας.
- Συνήθως, χρησιμοποιείται μια επιπρόσθετη φόρμουλα η οποία βοηθάει στη μερική αξιολόγηση συγκεκριμένων δεδομένων.

Έχει βρεθεί (Grigoroudis and Siskos, 2010) ότι οι βασικές προσεγγίσεις μέτρησης είναι:

- Η ποσοτική μέθοδος και οι τεχνικές ανάλυσης δεδομένων. Σε αυτή την προσέγγιση περιλαμβάνονται τεχνικές όπως η περιγραφική ανάλυση, η πολλαπλή ανάλυση παλινδρόμησης, η πολυμετάβλητη ανάλυση, η ανάλυση συσχέτισης και άλλες ποσοτικές στατιστικές μέθοδοι.
- Η ποιοτική ανάλυση στην οποία περιλαμβάνονται βραβεία ή διακρίσεις, όπως το ευρωπαϊκό μοντέλο ποιότητας (European quality model), η προσέγγιση εύρεσης του ιδεατού σημείου (νεκρό σημείο), η ανάλυση SERVQUAL και άλλες.

- Η συμπεριφορική ανάλυση καταναλωτή, όπως αυτή εκφράζεται από τη θεωρία κινήτρων, τη θεωρία καθαρής θέσης και τη θεωρία πίστης και επαναλαμβανόμενων αγορών.
- Άλλες μεθοδολογικές προσεγγίσεις που περιλαμβάνουν την πίστη του καταναλωτή, το μοντέλο Kano, η μέθοδος MUSA, το μοντέλο Fornell και άλλα.

Στην παρούσα εργασία αναλύεται η πρώτη προσέγγιση όπως αυτή εκφράζεται μέσω της ποσοτικής και της ποιοτικής έρευνας και συγκεκριμένων εργαλείων αυτών, όπως ερωτηματολόγια, συνεντεύξεις, επισκοπήσεις πελατών κ.α. και στη συνέχεια κάποια σύγχρονα μοντέλα, τα οποία μετράνε το μέγεθος του βαθμού της ικανοποίησης του πελάτη από την χρήση και την προσφερόμενη ποιότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, όπως το μοντέλο Kano ή η μέθοδος MUSA. Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι η μέτρηση του βαθμού της ικανοποίησης των πελατών γίνεται σε εθνικό επίπεδο καθώς με αυτόν τον τρόπο προωθείται η έννοια της ποιότητας και οι επιχειρήσεις γίνονται περισσότερο ανταγωνιστικές.

### 1.6.3 Τεχνικές μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών

Ο βασικός διαχωρισμός των τεχνικών μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών και ανάλυσης δεδομένων περιλαμβάνει τις ποσοτικές και τις ποιοτικές έρευνες. Μια ποσοτική έρευνα διαφέρει από την ποιοτική στο περιεχόμενο, αλλά και στους στόχους της (Dutka, 1995).

Κατά τους Taylor and Bogdan (1975), οι ποιοτικές έρευνες έχουν ως βασικό στόχο την εξαγωγή αναλυτικών συμπερασμάτων και την παροχή διευκρινήσεων κατά τη διάρκεια της έρευνας στους ερωτώμενους, προκειμένου να ανιχνευθούν σε μεγάλο βάθος οι στάσεις και οι απόψεις τους. Παράλληλα, οι απαντήσεις των πελατών δεν έχουν προκαθορισμένη μορφή, ενώ τα αποτελέσματα βασίζονται σε μεγάλο βαθμό στην παρατήρηση. Λόγω της μορφής των ποιοτικών ερευνών, το δείγμα που χρησιμοποιείται είναι μικρό και οι απαντήσεις των ερωτωμένων αναλύονται εις βάθος. Ωστόσο, λόγω του μικρού δείγματος συχνά είναι αδύνατη η γενίκευση των αποτελεσμάτων (Taylor and Bogdan, 1975).

Η μελέτη της σχετικής βιβλιογραφίας έδειξε ότι τα πλέον συνηθισμένα παραδείγματα ποιοτικών ερευνών περιλαμβάνουν τις συνεντεύξεις σε βάθος (in depth interviews), τις ομάδες συζήτησης πελατών (focus group), την παρατήρηση (observation) και τις

συμβουλευτικές ομάδες πελατών (advisory groups), τα οποία αναλύονται επιγραμματικά παρακάτω.

Οι συνεντεύξεις σε βάθος είναι προσωπικές συνεντεύξεις με τους πελάτες της επιχείρησης. Κάθε συνέντευξη σε βάθος πρέπει να αντιμετωπίζεται ως μοναδική και ξεχωριστή, εφόσον αφορά έναν μόνο συγκεκριμένο πελάτη. Περιλαμβάνουν γενικές ερωτήσεις, οι απαντήσεις των πελατών είναι ανοικτές και ο χρόνος της συνέντευξης μπορεί να υπερβαίνει τη μια ώρα. Οι συνεντεύξεις σε βάθος δεν στηρίζονται σε ένα προκαθορισμένο ερωτηματολόγιο, αλλά έχουν μόνο κάποια κύρια σημεία, τα οποία αναλύονται κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Ως βασικά μειονεκτήματα των συνεντεύξεων σε βάθος αναφέρονται το υψηλό κόστος και ο μεγάλος χρόνος διεκπεραίωσης της έρευνας και ο μικρός αριθμός των πελατών που είναι διατεθειμένοι να συμμετέχουν σε μια ποιοτική έρευνα ικανοποίησης αυτού του είδους. Παράλληλα, η παρατήρηση των απόψεων και των στάσεων των πελατών κατά τη διάρκεια της συνέντευξης, καθώς και η σύνθεση της πληροφορίας από μεμονωμένες συνεντεύξεις παρουσιάζει δυσχέρειες (Dutka, 1995, Woodruff and Gardial, 1996).

Οι ομάδες συζήτησης πελατών αφορά την έρευνα σε μια ομάδα πελατών, συνήθως 5-10 ατόμων. Οι πελάτες έχουν συγκεκριμένα ομοιογενή χαρακτηριστικά και συζητούν ένα θέμα το οποίο αφορά την εταιρεία που πραγματοποιεί το focus group. Ο υπεύθυνος της εταιρείας απλώς δίνει το έναυσμα για την έναρξη της συζήτησης και συντονίζει τη συζήτηση, ενώ οι πελάτες συζητούν μεταξύ τους, καθώς η απάντηση ενός πελάτη μπορεί να προκαλέσει τα σχόλια ενός άλλου πελάτη. Για τη διεξαγωγή μια συζήτησης με ομάδα πελατών χρησιμοποιείται τόσο η προσωπική όσο και η ηλεκτρονική επικοινωνία. Τα αποτελέσματα και τα συμπεράσματα που θα εξαχθούν από τη συζήτηση εξαρτώνται σε κρίσιμο βαθμό από τη σύνθεση της ομάδας πελατών, για αυτό συχνά οι επιχειρήσεις αποφασίζουν το σχηματισμό περισσότερων ομάδων συζητήσεων, με ξεχωριστά χαρακτηριστικά. Έχει βρεθεί ότι με αυτόν τον τρόπο βελτιώνονται τα αποτελέσματα που εξάγονται από τις συζητήσεις (Gerson, 1993). Διάφοροι μελετητές ασχολήθηκαν με το σχεδιασμό και τη λειτουργία των ομάδων συζητήσεων (Taylor and Bogdan, 1975, Krueger, 1980, Greenbaum, 1988, Morgan, 1988), καθώς και με τις τεχνικές δόμησης των συνεντεύξεων (Reynolds and Gutman, 1988).

Ως μέθοδος μέτρησης της ικανοποίησης, οι ομάδες συζήτησης παρουσιάζουν ορισμένα μειονεκτήματα τα οποία αναφέρονται επιγραμματικά στη συνέχεια. Αρχικά, η πληροφορία που λαμβάνεται από τις ομάδες συζήτησης είναι ποιοτική και απαιτείται

πολύ μεγάλη εξειδίκευση και εκπαίδευση από το συντονιστή της συζήτησης, προκειμένου να εξαχθούν τα επιθυμητά συμπεράσματα. Καθώς η ομάδα συζήτησης αποτελείται από πολλά άτομα, δεν υπάρχει η δυνατότητα της σε βάθος ανάλυσης της στάσης και των προσδοκιών της ομάδας και η ανάλυση και εξήγηση των απαντήσεων μπορεί να αποδειχθεί επίπονη διαδικασία λόγω της ετερογένειας των χαρακτήρων. Τέλος, κάθε άτομο μπορεί να επηρεαστεί από τις απόψεις της υπόλοιπης ομάδας και ενδεχομένως η σύνθεση της ομάδας να αποθαρρύνει τη συμμετοχή (Grigoroudis and Siskos, 2010).

Οι ποιοτικές έρευνες περιλαμβάνουν και την παρατήρηση. Η παρατήρηση βασίζεται στην παρατήρηση των πελατών κατά τη στιγμή της αγοράς ή της χρήσης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Με αυτόν τον τρόπο εξασφαλίζεται ο περιορισμός της επιρροής των παραγόντων συλλογής των δεδομένων (πχ ερωτηματολόγιο, δομή των ερωτήσεων κλπ), που οδηγεί σε μεγαλύτερη αντικειμενικότητα στις απαντήσεις. Η παρατήρηση ως έρευνα μπορεί να αναφέρεται είτε στην επίσημη παρατήρηση από εκπαιδευμένο προσωπικό της επιχείρησης (είτε δια ζώσης είτε με μηχανικά μέσα, για παράδειγμα βιντεοσκόπηση), είτε στην προσωπική επαφή που αποκτούν οι υπάλληλοι της επιχείρησης με τους πελάτες κατά τη διάρκεια της εξυπηρέτησής τους (πωλητές, τεχνικοί κλπ).

Οι συμβουλευτικές ομάδες πελατών προσομοιάζουν αρκετά με τις ομάδες συζήτησης πελατών, όπως περιγράφηκαν παραπάνω. Ωστόσο, παρουσιάζουν μερικές βασικές διαφορές, οι οποίες αναφέρονται στη διάρκεια της ομάδας (1-2 έτη συνήθως), στον υψηλό βαθμό ομοιογένειας των ατόμων που αποτελούν την ομάδα και στο ότι η ομάδα συζητάει ένα γνωστό και προκαθορισμένο θέμα.

Εκτός των ποιοτικών ερευνών, έρευνες για τη μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών μπορούν να γίνουν και ποσοτικά. Σύμφωνα με τον Dutka (1995), οι ποσοτικές έρευνες πλεονεκτούν έναντι των ποιοτικών στο σημείο ότι εξάγουν συγκεκριμένα μέτρα ικανοποίησης, τα οποία βασίζονται σε στατιστικώς αξιόπιστα δεδομένα. Κατά αυτόν τον τρόπο, και εν αντιθέσει με τις ποιοτικές έρευνες, τα αποτελέσματα από τις ποσοτικές έρευνες μπορούν να γενικευτούν στο σύνολο του πληθυσμού, δηλαδή στο σύνολο των πελατών που αφορούν την επιχείρηση (δεδομένου ότι το δείγμα της έρευνας είναι αντιπροσωπευτικό).

Ο Dutka (1995) καταλήγει και σε άλλα σημαντικά χαρακτηριστικά των ποσοτικών ερευνών. Για τη διεξαγωγή μιας ποσοτικής έρευνας χρησιμοποιείται μόνο δομημένο

ερωτηματολόγιο και αποφεύγονται οι ερωτήσεις «ανοιχτού τύπου». Αν και το μέγεθος της πληροφορίας που λαμβάνεται είναι συγκριτικά μικρότερο από ότι στην περίπτωση μιας ποιοτικής έρευνας, εν τούτοις το πλεονέκτημα της ποσοτικής έρευνας είναι ότι επιτρέπει την εξέταση ενός μεγαλύτερου δείγματος με μικρότερο κόστος και σε σύντομο χρόνο. Τέλος, τα αποτελέσματα των ποσοτικών ερευνών θεωρούνται πιο αξιόπιστα, καθώς βασίζονται σε συγκεκριμένες επιστημονικές μεθόδους και μοντέλα ποσοτικής ανάλυσης (μοντέλα αποφάσεων, ανάλυση δεδομένων, στατιστικά προγράμματα κλπ) (Dutka, 1995).

Οι τρόποι διεξαγωγής των ποσοτικών ερευνών έχουν μελετηθεί εκτεταμένα στη σχετική βιβλιογραφία. Οι συνηθέστεροι τρόποι περιλαμβάνουν τις ταχυδρομικές έρευνες, τις τηλεφωνικές έρευνες και τις προσωπικές συνεντεύξεις. Οι ταχυδρομικές έρευνες παρουσιάζουν το πλεονέκτημα της υψηλής κάλυψης μεγάλων γεωγραφικών περιοχών, με χαμηλό κόστος, παρόλα αυτά χωλαίνουν στο βαθμό ανταπόκρισης των πελατών, καθώς αυτός εμφανίζεται ιδιαίτερα χαμηλός. Οι ταχυδρομικές έρευνες επιλέγονται σε περίπτωση αδυναμίας προσέγγισης των ερωτώμενων τηλεφωνικά ή δια ζώσης. Οι τηλεφωνικές έρευνες συγκεντρώνουν στοιχεία τόσο των ταχυδρομικών ερευνών όσο και της προσωπικής συνέντευξης. Αν και συνεπάγονται μικρό σχετικά κόστος και μπορούν να καλύψουν εύκολα μεγάλες γεωγραφικές περιοχές, ωστόσο δε λείπει από αυτές το στοιχείο της προσωπικής επαφής. Επιπρόσθετα, οι τηλεφωνικές έρευνες έχουν το πλεονέκτημα της άμεσης διαθεσιμότητας των αποτελεσμάτων και της μείωσης του στατιστικού σφάλματος που οφείλεται στην άρνηση απόκρισης των πελατών. Τέλος, η ποσοτική έρευνα μέσω προσωπικών συνεντεύξεων παρουσιάζει το πολύ σημαντικό πλεονέκτημα της προσωπικής επαφής με τον καταναλωτή, τη δημιουργία ενός διαύλου επικοινωνίας και μιας σχέσης αμοιβαίας εμπιστοσύνης μεταξύ επιχείρησης και πελάτη. Παρόλα αυτά, επιλέγονται σε ειδικές περιπτώσεις, καθώς έχουν περιορισμούς που αφορούν το υψηλό κόστος και την απασχόληση μεγάλου αριθμού συνεντευκτών για να συγκεντρωθεί επαρκής αριθμός ερωτώμενων (Gerson, 1993, Massnick, 1997).

Σε αυτό το σημείο πρέπει να σημειωθεί ο συμπληρωματικός χαρακτήρας των ποιοτικών και των ποσοτικών ερευνών. Η μελέτη της σχετικής βιβλιογραφίας αναδεικνύει αυτόν τον χαρακτήρα, καθώς τονίζεται ότι κάθε κατηγορία έρευνας έχει διαφορετικό στόχο και αποσκοπεί στην εξαγωγή διαφορετικής πληροφορίας και συμπερασμάτων. Για ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα μέτρησης της ικανοποίησης και εύρεσης της ποιότητας τα δυο είδη πρέπει να υποστηρίζονται παράλληλα (Dutka, 1995).

Σύμφωνα με τους Naumann and Giel (1993), κατά την υλοποίηση ενός προγράμματος μέτρησης, η διαδικασία περιλαμβάνει τέσσερα βήματα. Αρχικά, διεξάγεται ποιοτική έρευνα για τη δημιουργία των κριτηρίων μέτρησης και αξιοποιείται οποιαδήποτε δευτερογενής πληροφορία. Στη συνέχεια, καθορίζονται τα κριτήρια, βάσει των παραπάνω πληροφοριών και διεξάγεται η ποσοτική έρευνα. Από την ποσοτική έρευνα προκύπτουν τα αποτελέσματα μέτρησης και τα συμπεράσματα. Στο τελευταίο στάδιο, γίνεται ο επανασχεδιασμός της έρευνας και, αν είναι απαραίτητο, αναπροσαρμόζονται τα κριτήρια μέτρησης.

Ένα άλλο θέμα προς καθορισμό είναι η συχνότητα διεξαγωγής των ερευνών, η οποία ορίζεται κατά τη φάση σχεδιασμού της έρευνας. Έρευνα έχει δείξει ότι συχνά το χρονικό διάστημα ορίζεται στο ένα χρόνο, αυθαίρετα (Varva, 1997). Παρόλα αυτά, έχει βρεθεί επίσης ότι η συχνότητα διεξαγωγής των ερευνών πρέπει να είναι υψηλότερη στις περιπτώσεις εμφάνισης νέου προϊόντος ή επιχείρησης στην αγορά ή στην ύπαρξη μιας ασταθούς αγοράς, η οποία χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό ή συνεχώς μεταβαλλόμενο εξωτερικό περιβάλλον. Στην περίπτωση σταθερότερης αγοράς ή προϊόντος με μεγαλύτερο κύκλο αγοράς, οι έρευνες μέτρησης ικανοποίησης δύναται να διεξάγονται με μικρότερη συχνότητα. Ωστόσο, πρέπει να τονισθεί ότι στην περίπτωση που η πληροφορία δύναται να αλλάζει συνεχώς ή να επηρεάσει σε κρίσιμο βαθμό τη βιωσιμότητα της επιχείρησης η διεξαγωγή ερευνών πρέπει να γίνεται συχνά και σε μόνιμη βάση. Συνήθως, παράδειγμα της τελευταίας κατηγορίας αποτελούν οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, όπως ξενοδοχεία, εταιρείες ενοικιάσεως αυτοκινήτων και άλλες (Hill, 1996).

Πέρα από το διαχωρισμό των ερευνών σε ποιοτικές και σε ποσοτικές, μια συχνά χρησιμοποιούμενη εναλλακτική κατηγοριοποίηση βασίζεται στο μέσο που είναι υπεύθυνο για τη διαχείριση της έρευνας. Κατά αυτόν τον τρόπο, υπάρχουν οι έρευνες τις οποίες διαχειρίζεται το προσωπικό της εταιρείας, όπως οι τηλεφωνικές έρευνες, οι έρευνες διαχειριζόμενες από μηχανικά μέσα, όπως οι έρευνες μέσω internet ή οι έρευνες σε αυτόματα περίπτερα συλλογής απαντήσεων και οι έρευνες στις οποίες αναλαμβάνει δράση ο ερωτώμενος, όπως οι ταχυδρομικές έρευνες κατά τις οποίες ο ερωτώμενος απαντάει μόνος του και ταχυδρομεί στην επιχείρηση τις απαντήσεις του (Hill, 1996, Varva, 1997).

Πέρα από τις συμβατικές έρευνες, διάφοροι τρόποι συλλογής δεδομένων έχουν εμφανιστεί τα τελευταία χρόνια. Σε αυτούς τους τρόπους περιλαμβάνονται οι έρευνες

πρώην πελατών, που έχουν ως στόχο να βρουν τους λόγους για τους οποίους οι πελάτες εγκατέλειψαν την εταιρεία, οι έρευνες νέων πελατών, οι οποίες ανιχνεύουν τους λόγους για τους οποίους ένας νέος πελάτης επέλεξε τη συγκεκριμένη επιχείρηση και τα τεστ χρήσης των προϊόντων, κατά τα οποία παρατηρείται η διαδικασία ή ο τρόπος χρήσης του προϊόντος. Άλλοι νέοι τρόποι συλλογής δεδομένων για την ικανοποίηση των πελατών από την προσφερόμενη ποιότητα περιλαμβάνουν τις αντιληπτικές έρευνες, οι οποίες περιλαμβάνουν κυρίως ερωτήσεις για τους ανταγωνιστές της εταιρείας και σύγκριση των χαρακτηριστικών τους με τα αντίστοιχα της εξεταζόμενης εταιρείας, η ικανοποίηση των παραπόνων που αφορά το βαθμό ανταπόκρισης της επιχείρησης στα παράπονα των πελατών και η αντιμετώπιση τους μετά τη διαχείριση του παραπόνου τους και ο «μυστηριώδης» αγοραστής (mystery shopper), ο οποίος είναι κάποιος «κρυφός» υπάλληλος της επιχείρησης και συνήθως ελέγχει την προσφερόμενη εξυπηρέτηση των πελατών (Kessler, 1996).

#### 1.6.4 Μοντέλα και μέθοδοι μέτρησης της ικανοποίησης

##### 1.6.4.1 Μέθοδος SERVQUAL

Η μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών απασχόλησε αρχικά τους Parasuraman, Zeithaml και Berry (1986), οι οποίοι ανέπτυξαν ένα ερωτηματολόγιο προκειμένου να μετρηθούν οι διάφορες διαστάσεις της ποιότητας των υπηρεσιών, οι οποίες παρέχονται και υποστήριξαν ότι αυτό μπορεί να χρησιμοποιείται και να εφαρμόζεται σε όλους τους οργανισμούς που σχετίζονται με τις υπηρεσίες. Το ποσοτικό ερευνητικό αυτό εργαλείο αποτελεί το SERVQUAL, το οποίο μετράει τις προσδοκίες των πελατών από την υπηρεσία που τους παρέχεται, τις αντιλήψεις τους για την ίδια την υπηρεσία και το βαθμό που αυτή θεωρείται ποιοτική. Οι ποιοτικές ιδιότητες της υπηρεσίας που εξετάζονται και μετριοούνται στη μέθοδο SERVQUAL είναι:

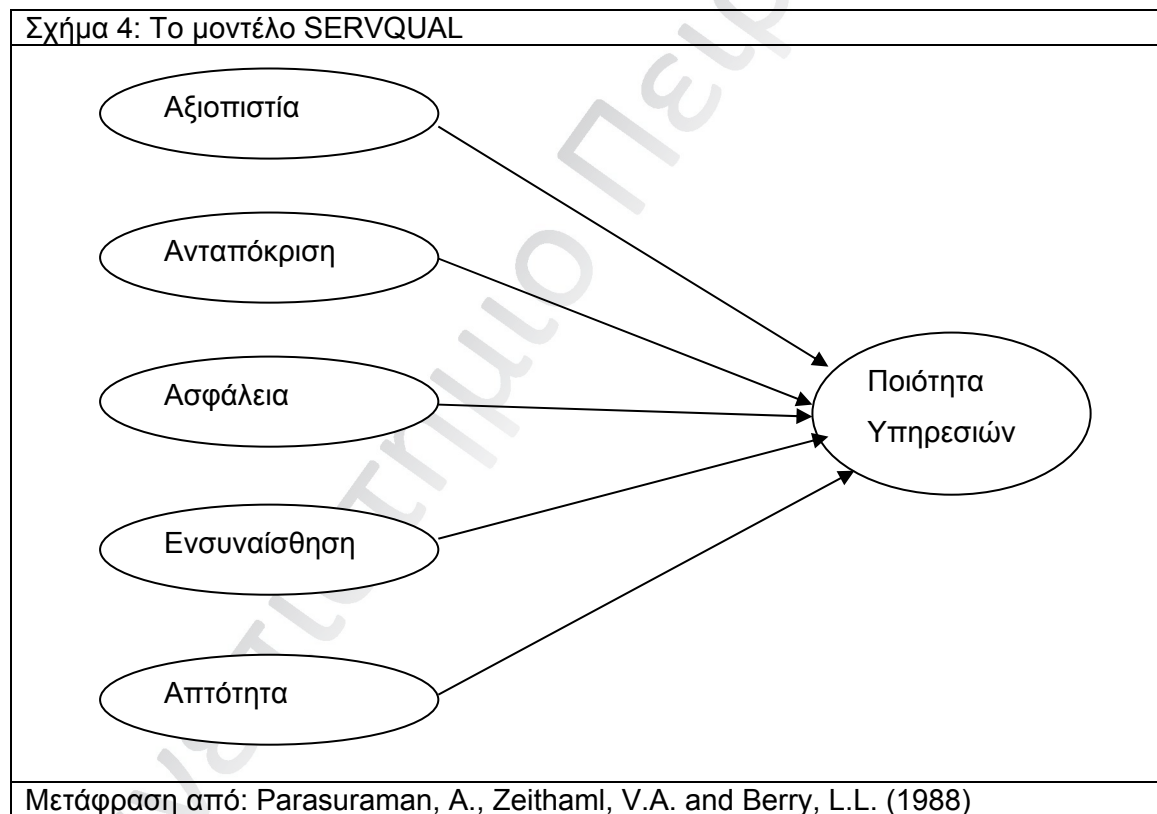
**Αξιοπιστία (Reliability):** Ο βαθμός στον οποίο ο οργανισμός παρέχει τις αντίστοιχες υπηρεσίες με αυτές που υποσχέθηκε στον πελάτη. Η εμπιστοσύνη του πελάτη είναι πολύ σημαντική για τον οργανισμό με αυτόν τον τρόπο δύναται να προκληθούν επαναλαμβανόμενες αγορές.

**Ανταπόκριση (Responsiveness):** Αναφέρεται στη επιθυμία των εργαζομένων και της επιχείρησης να εξυπηρετήσουν και να υποστηρίξουν τους πελάτες τους σε πιθανά προβλήματα. Η ανταπόκρισή οφείλει να είναι άμεση και αποτελεσματική.

Ασφάλεια (Assurance): Επόμενος κρίσιμος παράγοντας για τους πελάτες είναι η ασφάλεια, το αίσθημα δηλαδή της εμπιστοσύνης και της αξιοπιστίας του προσωπικού. Αυτά τα συναισθήματα μπορούν να ενεργοποιηθούν με την ευγένεια και την υψηλή κατάρτιση των εργαζομένων.

Ενσυναίσθηση (Empathy): Η εξατομικευμένη προσοχή στους πελάτες και η ικανότητα των υπαλλήλων να έρχονται στη θέση του πελάτη. Υψηλός βαθμός ενσυναίσθησης συνεπάγεται συχνά καλύτερη εξυπηρέτηση.

Απτότητα (Tangibles): Αφορά χειροπιαστά στοιχεία που δημιουργούν μία θετική ή αρνητική εικόνα στον πελάτη. Τέτοιου είδους στοιχεία μπορούν να αποτελούν οι εγκαταστάσεις, το προσωπικό εξυπηρέτησης καθώς και οι διάφοροι μηχανισμοί επικοινωνίας.



Το μοντέλο SERVQUAL εξετάζει τη διαφορά μεταξύ των προσδοκιών και των αντιλήψεων για την ποιότητα των υπηρεσιών, συσχετίζοντάς τη με την πραγματική ικανοποίηση των πελατών. Με αυτό τον τρόπο προσδιορίζει την «αντικειμενική ποιότητα» της παρεχόμενης υπηρεσίας, με την προσδοκία των πελατών για την ποιότητα των υπηρεσιών (αντιληπτική ποιότητα). Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο, ο καταναλωτής, βάσει δικής του παρελθοντικής εμπειρίας υπηρεσιών από επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου και επικοινωνίας με άλλους καταναλωτές για τις υπηρεσίες που τους



προσφέρθηκαν, δημιουργεί συγκεκριμένες προσδοκίες για την υπηρεσία που πρόκειται να του προσφερθεί (Parasuraman, Zeithaml and Berry, 1986 & 1988).

Ο Juwaheer (2004) χρησιμοποίησε μία τροποποιημένη έκδοση του SERVQUAL, ειδικά διαμορφωμένη για τον τουριστικό κλάδο και τη μέτρηση ικανοποίησης των πελατών σε θέματα που αφορούν την ποιότητα των υπηρεσιών. Η νέα έκδοση SERVQUAL του μετράει την ποιότητα στις υπηρεσίες που προσφέρουν τα ξενοδοχεία ως προς την ικανοποίηση των πελατών. Η διαφορά αυτής της έκδοσης εστιάζεται στο γεγονός ότι δε μετράει το χάσμα μεταξύ προσδοκίας και ποιότητας, όπως την αντιλαμβάνονται οι πελάτες.

Ο Juwaheer δημιούργησε ένα ερωτηματολόγιο ομαδοποιώντας 36 διατυπώσεις σε εννέα παράγοντες. Ο ερωτώμενος (πελάτης) καλείται να απαντήσει αν είναι ευχαριστημένος ή δυσαρεστημένος από την υπηρεσία που του προσέφερε το ξενοδοχείο, υπενθυμίζοντάς του με αυτό τον τρόπο την εμπειρία του. Οι μετρήσιμοι παράγοντες με τους οποίους ασχολείται το ερωτηματολόγιο αφορούν θέματα όπως την αξιοπιστία, τη διασφάλιση, τα επιδιωκόμενα πρόσθετα οφέλη δωματίων, την επικοινωνία προσωπικού, την ελκυστικότητα και τη διακόσμηση των δωματίων, την εμφάνιση του προσωπικού και ζητήματα ακρίβειας στην παροχή υπηρεσιών και τους εξωτερικούς χώρους και άλλους περιβαλλοντολογικούς παράγοντες (Juwaheer, 2004).

#### 1.6.4.2 Μοντέλο MUSA

Σε πολλές περιπτώσεις, οι μετρήσεις των ποσοτικών ερευνών δεν είναι επαρκείς να αναλύσουν με λεπτομέρεια την καταναλωτική συμπεριφορά, καθώς τα αποτελέσματα των ερευνών βασίζονται κυρίως σε μια απλή περιγραφική ανάλυση. Για αυτό το λόγο χρησιμοποιείται η πολυμετάβλητη μέθοδος προτιμήσεων, γνωστή ως MUSA (MUlticriteria Satisfaction Analysis – Πολυκριτηριακή Ανάλυση Ικανοποίησης) η οποία αντιμετωπίζει τα παραπάνω μειονεκτήματα. Το αρχικό μεθοδολογικό πλαίσιο της μεθόδου εξυπηρετεί τους εξής στόχους (Siskos, et al. 1998, Grigoroudis, et al. 1999, Grigoroudis and Siskos, 2010):

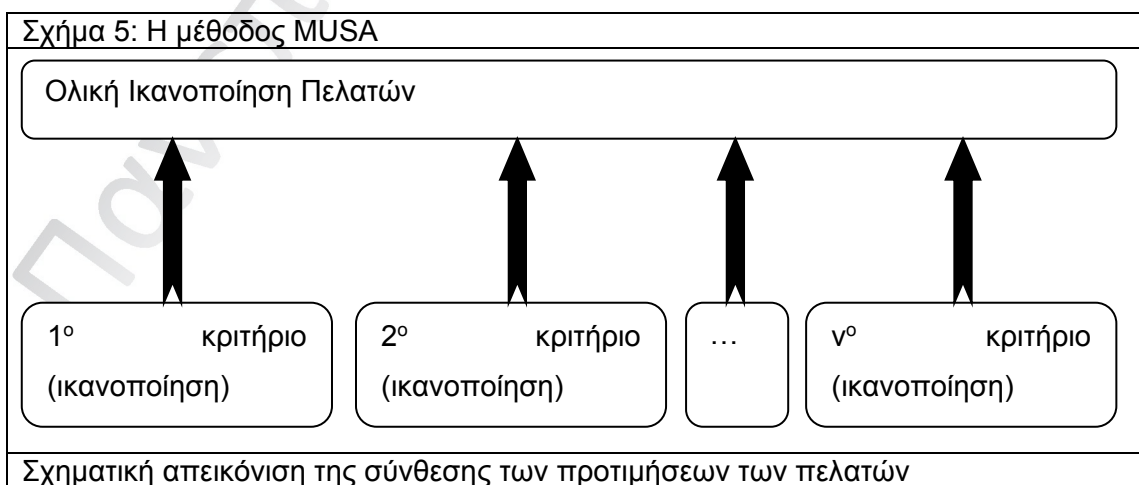
Την αξιολόγηση των επιπέδων πελατειακής ικανοποίησης, τόσο συνολικά όσο και μερικώς, από κάθε χαρακτηριστικό που παρέχεται ή περιλαμβάνεται στην υπηρεσία.

Την παροχή μιας ολοκληρωμένης σειράς αποτελεσμάτων που αναλύει σε βάθος τις προτιμήσεις και τα αναμενόμενα χαρακτηριστικά των πελατών και εξηγεί το επίπεδο ικανοποίησης τους.

Την ανάπτυξη ενός εργαλείου αποφάσεων με έμφαση στην κατανόηση και στην εφαρμογή των εξαγόμενων συμπερασμάτων.

Η μέθοδος MUSA στηρίζεται στις αρχές τις πολυκριτηριακής ανάλυσης και συγκεκριμένα στην προσέγγιση ανάλυσης τόσο της ολότητας όσο και επιμέρους στοιχείων και στο γραμμικό μοντέλο προγραμματισμού. Η εφαρμογή της μεθόδου στις έρευνες ικανοποίησης πελατών είναι ικανή να αξιολογήσει επαρκώς ποσοτικά δεδομένα για την εύρεση των συνολικών και μερικών επιπέδων ικανοποίησης και να καθορίσει τα ισχυρά και αδύνατα σημεία της επιχειρησιακής οργάνωσης.

Το μοντέλο MUSA υιοθετεί τις αρχές της αναλυτικής προσέγγισης και της θεωρίας της συστημικής χρησιμότητας. Για την ανάπτυξη της μεθόδου γίνονται τρεις βασικές παραδοχές. Η πρώτη παραδοχή υποθέτει την ύπαρξη ορθολογικών καταναλωτών. Οι ορθολογικοί καταναλωτές είναι σημαντικοί για την εξαγωγή συγκεκριμένων πορισμάτων και απαραίτητοι σε όλες τις πτυχές του κλάδου της λήψης αποφάσεων. Η δεύτερη παραδοχή σχετίζεται με τα κριτήρια ικανοποίησης, δηλαδή το σύνολο των χαρακτηριστικών που θεωρείται ότι αντιλαμβάνονται οι πελάτες ότι τους ικανοποιεί. Το σύνολο των χαρακτηριστικών πρέπει να πληροί συγκεκριμένες ιδιότητες και να εκφράζει τα χαρακτηριστικά του εξεταζόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας τα οποία ικανοποιούν τον πελάτη. Η τρίτη παραδοχή αφορά τη δυνατότητα σύνθεσης ενός προσθετικού μοντέλου. Αυτό το μοντέλο στηρίζεται σε μια συνάρτηση αξιών, η οποία εκφράζει το σύνολο των κριτηρίων ικανοποίησης. Σε αυτό το σημείο πρέπει να επισημανθεί ότι η μέθοδος MUSA στηρίζεται σε πρωτογενή δεδομένα που προέρχονται άμεσα από δείγμα των πελατών της επιχείρησης.



Στα βασικά πλεονεκτήματα της μεθόδου MUSA περιλαμβάνεται η δυνατότητα συμπερίληψης της ποιοτικής μορφής των απόψεων και των προτιμήσεων των καταναλωτών, όπως αυτές εκφράζονται στις έρευνες καταναλωτών. Παράλληλα, η μέθοδος προσφέρει επαρκή επίπεδα σταθερότητας, σχετικά με τα αποτελέσματα. Πρέπει να σημειωθεί όμως ότι ο γραμμικός προγραμματισμός είναι πιο ευέλικτο μοντέλο. Ως πλεονέκτημα της μεθόδου αναφέρεται η δυνατότητα της να συνθέτει την περιγραφική ανάλυση των δεδομένων της ικανοποίησης των πελατών με τη συγκριτική μέθοδο (benchmarking). Με αυτόν τον τρόπο, η μέθοδος αναλύει και εξηγεί σε λεπτομέρεια το πρόβλημα αξιολόγησης της ποιότητας και βοηθάει στην αξιοπιστία των αποτελεσμάτων της μεθόδου κατά τη διαδικασία εφαρμογής τους. Τέλος, η μέθοδος προσφέρει το πλεονέκτημα της εύκολης και άμεσης κατανόησης των αποτελεσμάτων. Για αυτό το λόγο, όλοι οι δείκτες της μεθόδου εκφράζονται σε ποσοστά.

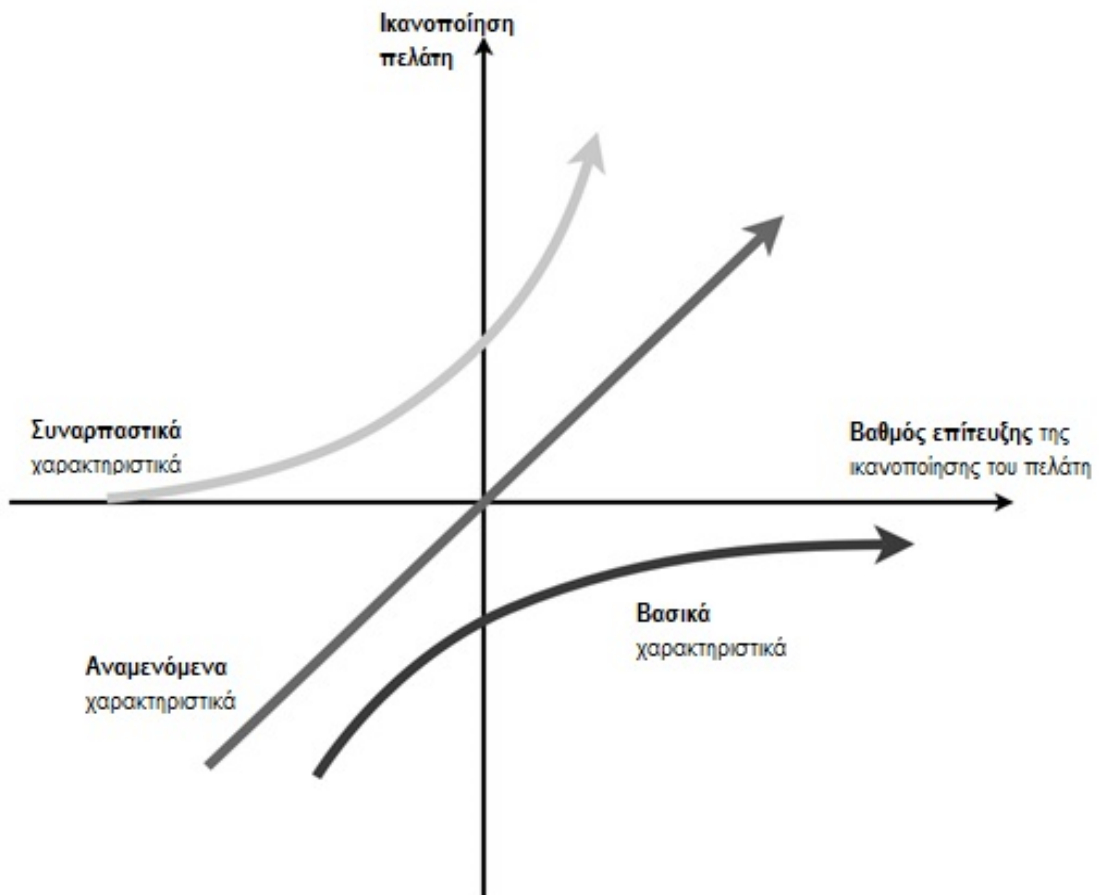
Η εφαρμογή της μεθόδου MUSA αναφέρεται συνήθως σε προβλήματα αξιολόγησης της ικανοποίησης των πελατών και των υπαλλήλων επιχειρήσεων (Siskos, et al., 1998, Grigoroudis et al., 1999, Mihelis, et al., 2001). Παρόλα αυτά, η έρευνα θεμάτων ικανοποίησης μπορούν να εκτείνεται σε κάθε τομέα της ανθρώπινης δραστηριότητας ή της κοινωνικής ζωής, όπως για παράδειγμα στην αξιολόγηση ενός εκπαιδευτικού συστήματος, στην αξιολόγηση της ικανοποίησης των ψηφοφόρων, των μετόχων ή των επενδυτών, στις ανάγκες των εργαζομένων ή για σύγκριση αποτελεσμάτων μεταξύ επιχειρήσεων (Siskos, et al., 2001, Grigoroudis and Siskos, 2010).

#### 1.6.4.3 Μοντέλο Kano

Βασική αποστολή της επιχείρησης είναι η ικανότητα της να ικανοποιεί τις ανάγκες και προσδοκίες των πελατών της. Ωστόσο, η επιχείρηση πρέπει να εντείνει τις προσπάθειες της, όχι απλώς στη δημιουργία ικανοποιημένων πελατών, αλλά πολύ ικανοποιημένων, οι οποίοι θα έχουν υψηλό βαθμό αφοσίωσης και δύναται να προβούν σε επαναλαμβανόμενες αγορές.

Ο Kano ανέπτυξε ένα μοντέλο μέτρησης της ικανοποίησης βάσει της ποιότητας. Στο μοντέλο Kano, η ποιότητα διαχωρίζεται σε τρεις διαστάσεις: στα βασικά χαρακτηριστικά (basic attributes), στα αναμενόμενα χαρακτηριστικά (expected attributes) και στα συναρπαστικά χαρακτηριστικά (delight attributes). Οι δυο άξονες του μοντέλου Kano περιλαμβάνουν το βαθμό επίτευξης των προσδοκιών του πελάτη από την επιχείρηση

(X) και την ικανοποίηση του πελάτη (Y). Το μοντέλο Kano παρουσιάζεται διαγραμματικά παρακάτω.



Σχήμα 6: Μοντέλο Kano (1980)

Πιο συγκεκριμένα, όσον αφορά τα βασικά χαρακτηριστικά, αυτές αναφέρονται στα βασικά στοιχεία που οφείλει να διαθέτει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Η ικανοποίηση, δηλαδή, αυτής της κατηγορίας θεωρείται δεδομένη από τον πελάτη. Ως παράδειγμα αναφέρεται η περίπτωση μιας αεροπορικής εταιρείας από την οποία ο πελάτης αναμένει ότι η πτήση του δεν θα ακυρωθεί ή ότι θα υπάρχει μια θέση προορισμένη για αυτόν, στο αεροπλάνο. Η κάλυψη των βασικών χαρακτηριστικών δεν έχει άμεση συσχέτιση με την ικανοποίηση του πελάτη. Όταν τα βασικά χαρακτηριστικά επιτυγχάνονται, ο πελάτης δεν εμφανίζει ικανοποίηση, καθώς θεωρείται δεδομένο ότι έπρεπε να εκπληρωθούν. Ωστόσο, στην περίπτωση κατά την οποία δεν καλύπτονται, η συνολική εμπειρία του πελάτη καταστρέφεται. Κατά αυτόν τον τρόπο, είναι δύσκολο να χρησιμοποιηθεί η κάλυψη των βασικών χαρακτηριστικών ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, όμως η αποτυχία κάλυψης αυτών αποτελεί ανταγωνιστικό μειονέκτημα για την επιχείρηση (Holst, 2012).

Τα αναμενόμενα χαρακτηριστικά είναι στοιχεία, τα οποία βρίσκονται σε άμεση συσχέτιση με το βαθμό επίτευξης της ικανοποίησης του πελάτη. Έτσι, οι επιχειρήσεις τείνουν να ανταγωνίζονται βάσει αυτών των χαρακτηριστικών διαφοροποιώντας τα προϊόντα τους, ξοδεύοντας περισσότερο (ή λιγότερο) από τους ανταγωνιστές τους, προκειμένου να επιτύχουν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά απόδοσης. Στο παράδειγμα της αεροπορικής εταιρείας που χρησιμοποιήθηκε παραπάνω, χαρακτηριστικά της δεύτερης κατηγορίας αποτελεί ο περισσότερος διαθέσιμος χώρος για τα πόδια κατά τη διάρκεια του ταξιδιού ή ο αριθμός των ενδιάμεσων στάσεων που πραγματοποιεί ο επιβάτης προτού φτάσει στον τελικό του προορισμό. Η λογική πίσω από το παραπάνω παράδειγμα είναι ότι όσο περισσότερος χώρος διατίθεται για τα πόδια των επιβατών, τόσο πιο ικανοποιημένοι εμφανίζονται οι πελάτες. Η διαδικασία, δηλαδή, προκύπτει εξελικτικά και πρέπει να ληφθεί υπόψη και το κόστος για την αγορά της υπηρεσίας, καθώς και αυτό σχετίζεται με το βαθμό ικανοποίησης (Ζαβλανός, 2006).

Όσον αφορά τα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας που μετατρέπουν την εμπειρία του πελάτη σε μια συναρπαστική εμπειρία (συναρπαστικά χαρακτηριστικά), αυτά αναφέρονται σε ό, τι δεν αναμένει ο πελάτης από την παροχή της υπηρεσίας. Χρησιμοποιώντας το παράδειγμα της αεροπορικής, μη αναμενόμενο χαρακτηριστικό είναι ένα γευστικό γεύμα που παρέχεται. Και στην περίπτωση αυτών των χαρακτηριστικών, όπως και στα βασικά, δεν υπάρχει γραμμική συσχέτιση μεταξύ της παροχής αυτών και της ικανοποίησης του πελάτη. Στην περίπτωση απουσίας «συναρπαστικών» χαρακτηριστικών, η εμπειρία του πελάτη από την κατανάλωση της υπηρεσίας δεν επηρεάζεται αρνητικά, αφού ο πελάτης δεν αναμένει την ύπαρξη αυτών των χαρακτηριστικών. Παρόλα αυτά, η παρουσία ενός τέτοιου στοιχείου προκαλεί έκπληξη στον πελάτη και οδηγεί σε αποτελεσματική τεχνική προώθησης της υπηρεσίας, μέσω word of mouth<sup>3</sup> (Ζαβλανός, 2006, Holst, 2012).

Σε αυτό το σημείο πρέπει να υπογραμμιστεί η επίδραση του χρόνου στην κατηγοριοποίηση των χαρακτηριστικών. Έχει βρεθεί ότι τα ίδια χαρακτηριστικά τείνουν να υποτιμώνται με την πάροδο του χρόνου. Οι επιχειρήσεις ανταγωνίζονται μεταξύ τους και αντιγράφουν ανταγωνιστικά χαρακτηριστικά, ενώ οι καταναλωτές, παράλληλα, συνηθίζουν στα χαρακτηριστικά που προσφέρονται και δεν τους προκαλούν πλέον έκπληξη.

---

<sup>3</sup> Το Word of mouth είναι ένας τρόπος επικοινωνίας. Στο marketing, περιλαμβάνει την διάδοση της πληροφορίας μεταξύ ενός μη εμπορικού εκπροσώπου και ενός λήπτη, σχετικά με μια μάρκα, ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Η αποτελεσματικότητα της παραπάνω τεχνικής marketing μετράται βάσει δυο μεταβλητών: αν φτάσει το μήνυμα στον αποδέκτη (WOM's reach) και αν τον επηρεάζει τελικά στην επιλογή του (WOM's impact) (Richins, 1983)

Τα χαρακτηριστικά που θεωρούνται την τρέχουσα περίοδο ότι προσφέρουν μια συναρπαστική εμπειρία, υποβαθμίζονται στο μέλλον σε αναμενόμενα χαρακτηριστικά, καθώς περισσότερες επιχειρήσεις βελτιώνουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους. Τελικά, υπάρχει ένα σημείο στο οποίο περισσότερες βελτιώσεις είναι αναποτελεσματικές και η ικανοποίηση του πελάτη επηρεάζεται μόνο στην περίπτωση που το προϊόν ή η υπηρεσία δεν ανταποκρίνεται σωστά. Σε αυτό το σημείο, προσφέρονται μόνο χαρακτηριστικά που ανήκουν στη βασική κατηγορία (Holst, 2012).

## 1.7 Πιστότητα

### 1.7.1 Ορισμοί

Αρχικοί ορισμοί για την πιστότητα (loyalty) αποτύπωναν μόνο την επαναλαμβανόμενη αγορά, γεγονός που περιόριζε την έννοια της πιστότητας (Keller, 1998). Παρόλα αυτά άλλοι συγγραφείς θεώρησαν την πιστότητα ως αρκετά πιο περίπλοκη έννοια και αντιμετώπισαν την έννοια της πιστότητας από τρεις διαφορετικές οπτικές γωνίες. Σε αυτές περιλαμβάνεται η προσέγγιση της συμπεριφορικής πιστότητας (behavioural), η προσέγγιση της πιστότητας στάσης (attitudinal) και η προσέγγιση της αιτιολογικής πιστότητας (reasoned loyalty).

Η πρώτη προσέγγιση της συμπεριφορικής πιστότητας αποτελεί την ευρέως χρησιμοποιούμενη. Σύμφωνα με αυτό το είδος πιστότητας, αυτή καθορίζεται από τις επαναλαμβανόμενες αγορές του πελάτη. Ωστόσο, δεν μπορεί να εξηγήσει τον τρόπο και την αιτία που οδηγεί σε πιστότητα, καθώς περιλαμβάνει και τους πελάτες που αγοράζουν το προϊόν από συνήθεια ή ευκολία. Εφόσον αυτοί οι πελάτες δε διαχωρίζονται από τους υπόλοιπους της επιχείρησης, η συγκεκριμένη προσέγγιση δεν αρκεί για να αποδώσει την έννοια της πιστότητας (Knox and Walker, 2001). Τονίζεται μάλιστα ότι αυτός ο τύπος πιστότητας χαρακτηρίζεται από «αδράνεια» και η πραγματική αφοσίωση του πελάτη περιλαμβάνει περισσότερα από την απλή επαναγορά του προϊόντος (Quarter and Lim, 2003, Gounaris and Stathakopoulos, 2004).

Η δεύτερη προσέγγιση αφορά την πιστότητα του πελάτη ως μια στάση προτίμησης απέναντι σε έναν οργανισμό. Η στάση προτίμησης συχνά ταυτίζεται με την έννοια της

δέσμευσης (commitment) (Morgan, 2000, Sanchez and Iniesta, 2004). Η στάση προτίμησης αφορά μια ήδη διαμορφωμένη και ειλημμένη απόφαση του πελάτη για συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία, εκφράζοντας με αυτόν τον τρόπο την πρόθεση του για επαναλαμβανόμενες αγορές και αφοσίωσης στην επιχείρηση. Αν και αυτή η πρόθεση επαναγοράς θεωρείται πιο ακριβής για τον «πραγματικό» ορισμό της πιστότητας, εν τούτοις παρατηρούνται προβλήματα όσον αφορά τη μέτρηση της. Για αυτόν τον λόγο, οι περισσότεροι ερευνητές εστιάζουν σε ένα στοιχείο της στάσης προτίμησης (για παράδειγμα διατήρηση της θετικής στάσης με την πάροδο του χρόνου, συνειδητή επιλογή της μάρκας και άλλα), προκειμένου να καθορίσουν το βαθμό πιστότητας (Assael, 1984, Quester and Lim, 2003, Gounaris and Stathakopoulos, 2004).

Προκειμένου να λυθεί το πρόβλημα μέτρησης της πιστότητας, έχουν διατυπωθεί διάφορες προτάσεις επίλυσης. Ήδη από τη δεκαετία του '70, προτάθηκε ένα θεωρητικό μοντέλο σύμφωνα με το οποίο ένας πελάτης θεωρείται πιστός προς έναν οργανισμό όταν ικανοποιεί ταυτόχρονα έξι κριτήρια. Συγκεκριμένα, ως πιστότητα σε μια μάρκα, και κατ' επέκταση σε έναν οργανισμό, ορίζεται «η μεροληπτική (μη- τυχαία), αγορά, εκφρασμένη σε εύρος χρόνου, από ένα άτομο ή μονάδα που είναι υπεύθυνο για τη λήψη αποφάσεων, σε μια συγκεκριμένη μάρκα λαμβάνοντας υπόψη εναλλακτικές μάρκες και αξιολογώντας τες μέσω μια ψυχολογικής διαδικασίας λήψης αποφάσεων» (Jacoby and Kyner, 1973). Το παραπάνω μοντέλο θεωρείται αρκετά ολοκληρωμένο καθώς δεν περικλείει μόνο τα τρία πρώτα συστατικά στοιχεία της στάσης, εισάγει την έννοια της σύγκρισης και αξιολόγησης της μάρκας με τις ανταγωνιστικές- εναλλακτικές της αγοράς και στηρίζεται σε μακροχρόνια προσήλωση του καταναλωτή, η οποία ξεπερνάει την έννοια της απλής επαναγοράς λόγω συνήθειας (Quaster and Lim, 2003). Άλλοι ερευνητές πρότειναν ως τρόπο επίλυσης το συνδυασμό των δύο παραπάνω προσεγγίσεων της πιστότητας του πελάτη. Κατά αυτόν τον τρόπο, θεωρείται ως πιστότητα η δύναμη της σχέσης μεταξύ της σχετικής στάσης απέναντι στη μάρκα (relative attitude) και της επαναλαμβανόμενης προτίμησης στη μάρκα (repeat patronage). Η σχετική στάση υποστηρίζεται ότι προσφέρει μια ένδειξη προτίμησης στη μάρκα σε σχέση με τις εναλλακτικές της αγοράς, αλλά η μακροχρόνια πιστότητα θεωρείται ότι μπορεί να επιτευχθεί με συνδυασμό της σχετικής στάσης με την επαναλαμβανόμενη προτίμηση του καταναλωτή. Στο παραπάνω συμπέρασμα καταλήγει και το θεωρητικό μοντέλο των Dick και Basu (1994).

Όσον αφορά την τρίτη προσέγγιση για την πιστότητα στη μάρκα, αυτή αφορά την αιτιολογική πιστότητα. Η καταναλωτική συμπεριφορά δύναται να επηρεάζεται από

κοινωνικές πιέσεις. Ως παράδειγμα κοινωνικών πιέσεων αναφέρεται ένα φαινόμενο κατά το οποίο ο καταναλωτής έχει θετική προδιάθεση απέναντι σε μια μάρκα, όμως αποφεύγει να προβεί σε αγορά λόγω αρνητικών σχολίων του κοινωνικού του περιγύρου. Βέβαια, ο κοινωνικός περίγυρος δύναται, σε άλλες περιπτώσεις, να επηρεάσει τον καταναλωτή και να τον «εξαναγκάσει» κατά κάποιο τρόπο να προβεί σε αγορά, παρά τη θέληση του. Εύκολα προκύπτει, λοιπόν, ότι ο κοινωνικός περίγυρος μπορεί να επηρεάσει θετικά ή αρνητικά την καταναλωτική συμπεριφορά, ενώ η πιστότητα του πελάτη μπορεί να επηρεαστεί ή και να καθοριστεί από τις κοινωνικές πιέσεις (Gounaris and Stathakopoulos, 2004).

Από τις παραπάνω προσεγγίσεις προκύπτει ότι καμία αυτοτελώς δεν αρκεί προκειμένου να καθορίσει την έννοια της πιστότητας του καταναλωτή. Για αυτό το λόγο έχουν γίνει προσπάθειες να οριστεί η πιστότητα χρησιμοποιώντας στοιχεία και από τις τρεις προσεγγίσεις. Ο συνδυασμός των παραπάνω στοιχείων, και συγκεκριμένα της αγοραστικής συμπεριφοράς, του συναισθηματικού δεσίματος με το προϊόν και της κοινωνικής επίδρασης οδήγησε στη διαμόρφωση ενός μοντέλου, σύμφωνα με το οποίο η πιστότητα προσεγγίζεται με τέσσερις τύπους, οι οποίοι περιγράφονται στη συνέχεια:

- Πιστότητα από αδράνεια, η οποία αναφέρεται σε επαναγορά είτε από συνήθεια, είτε από ευκολία και σε κανένα συναισθηματικό δεσμό με το προϊόν.
- Πιστότητα από επιθυμία, η οποία αναφέρεται σε λόγους υπεράνω της επιθυμίας του πελάτη, όπως οικονομικοί ή κοινωνικές πιέσεις. Ο καταναλωτής, σε αυτήν την περίπτωση, δεν είναι συναισθηματικά δεμένος με τη μάρκα και δεν την επιλέγει ανεπιφύλακτα.
- Ανώτερη πιστότητα, σε αυτήν την περίπτωση ο καταναλωτής παρουσιάζει υψηλή αφοσίωση στο προϊόν ή στην υπηρεσία, είναι συναισθηματικά δεμένος μαζί του και αυτά τα χαρακτηριστικά τον επηρεάζουν και τον οδηγούν σε επαναλαμβανόμενες αγορές.
- Μη πιστότητα, σύμφωνα με την οποία ο καταναλωτής δεν έχει κανένα συναισθηματικό δεσμό με το προϊόν και δεν προβαίνει σε αγορά του.

Η διαμόρφωση του παραπάνω μοντέλου και η χρήση των τεσσάρων τύπων πιστότητας θεωρείται ότι εκφράζει με τον βέλτιστο τρόπο την έννοια της πιστότητας και τον ορισμό του «αφοσιωμένου» στην επιχείρηση καταναλωτή (Gounaris and Stathakopoulos, 2004, Wang, Lo, Chi and Yang, 2004).



### 1.7.2 Επιρροή της πιστότητας στην αξία

Μελέτες έχουν δείξει ότι η πιστότητα συσχετίζεται με την έννοια της αξίας της επιχείρησης. Οι αφοσιωμένοι πελάτες τείνουν να παρουσιάζουν διαφορετική συμπεριφορά στη σχέση τους με την επιχείρηση, σε σχέση με τους μη-αφοσιωμένους. Η ετερογένεια στη συμπεριφορά τους συνοψίζεται σε διαφορές σε στοιχεία όπως η προσωπική επικοινωνία, η χαμηλή ευαισθησία στις μεταβολές της τιμής και υψηλή πρόθεση επαναγοράς. Τα παραπάνω στοιχεία έχουν σημαντική επίδραση στην απόδοση της επιχείρησης, καθώς έχοντας αφοσιωμένους πελάτες, η επιχείρηση διασφαλίζει μέρος του τζίρου της, άρα και των κερδών της. Κατά αυτόν τον τρόπο, η ύπαρξη υψηλής πιστότητας εκ μέρους των πελατών δύναται να προσδώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις επιχειρήσεις και βασική πηγή αξίας (Zeithaml, Berry and Parasuraman, 1996).

Σε αυτό το σημείο, όμως, πρέπει να τονιστεί και η αντίστροφη σχέση αξίας και πιστότητας. Σχετικές έρευνες έχουν δείξει ότι στις περιπτώσεις που οι επιχειρήσεις φρόντιζαν για την προσφορά υψηλής αξίας στους πελάτες, ανταμείφθηκαν έμπρακτα από αυτούς, καθώς οι πελάτες τείνουν να αναπτύσσουν στενούς δεσμούς με την επιχείρηση, από την οποία είναι ικανοποιημένοι. Έτσι, η δημιουργία και προσφορά υψηλής αξίας οδηγεί σε πελάτες ανώτερης πιστότητας, επηρεάζονται θετικά οι αγοραστικές τους συνήθειες και προβαίνουν συχνά σε επαναγορές.

### 1.7.3 Επιρροή της πιστότητας στην ικανοποίηση

Αρκετές έρευνες έχουν αποδείξει την θετική συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης του πελάτη και των κριτηρίων που καθορίζουν την πιστότητα του πελάτη στην επιχείρηση. Το παραπάνω πόρισμα είναι λογικό, καθώς ένας ικανοποιημένος πελάτης είναι πιθανό να νιώσει αφοσιωμένος στην επιχείρηση και να παρουσιάζει πιστότητα ανώτερου τύπου και σχετικές συμπεριφορές (π.χ. επαναλαμβανόμενες αγορές) (Fornell, 1992, Ganesan, 1994, Mittal and Kamakura, 2001, Lam, Shankar and Murthy, 2004). Παράλληλα, οι έρευνες έχουν δείξει ότι η πιστότητα του πελάτη αυξάνεται ραγδαία όταν η ικανοποίηση ξεπεράσει ένα ελάχιστο επίπεδο (Lam, Shankar and Murthy, 2004), ενώ σε όσο ανώτερο επίπεδο από πλευράς ικανοποίησης βρίσκεται ένας πελάτης, τόσο πιο

πιθανό να μείνει ο πελάτης αφοσιωμένος στην επιχείρηση (Oliver, Rust and Varki, 1997).

Στον αντίποδα, πρέπει να τονιστεί ότι υψηλή ικανοποίηση δεν σχετίζεται απαραίτητως με υψηλό βαθμό πιστότητας εκ μέρους του πελάτη. Αυτό το φαινόμενο οφείλεται στο γεγονός ότι η πιστότητα δεν εξαρτάται αποκλειστικά από το προϊόν ή την υπηρεσία, αλλά και από άλλους εξωτερικούς παράγοντες, όπως οι κοινωνικές πιέσεις. Οι κοινωνικές πιέσεις, συγκεκριμένα, πιστεύεται ότι έχουν υψηλό βαθμό ευθείας επίδρασης της ικανοποίησης στην πιστότητα (Gounaris and Stathakopoulos, 2004). Συνοψίζοντας, πρέπει να τονιστεί ότι αν και η ικανοποίηση σχετίζεται συνήθως έντονα με την υψηλή πιστότητα, υπάρχουν περιπτώσεις στις οποίες επιδρούν εξωτερικοί παράγοντες και οι δυο έννοιες είναι ανεξάρτητες.

#### 1.7.4 Συνεισφορά της πιστότητας στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών

Σύμφωνα με το παραπάνω κεφάλαιο, οι ικανοποιημένοι πελάτες είναι σημαντικοί για την επιχείρηση, καθώς συχνά οδηγούνται σε επαναλαμβανόμενες αγορές, οπότε αυξάνουν τον τζίρο της επιχείρησης και ως συνέπεια τα κέρδη της. Η έννοια της πιστότητας έγινε αντιληπτή από τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών γρήγορα, οι οποίες αναγνώρισαν την ανάγκη διατήρησης μόνιμα ικανοποιημένων πελατών. Για αυτό το λόγο προσέφεραν κίνητρα στους πελάτες τους, όπως παροχή δώρων ή εκπτώσεων μετά από κάποιο αριθμό επισκέψεων. Επιπρόσθετα, οι επιχειρήσεις συνειδητοποίησαν ότι πρέπει να εξυπηρετούν ποιοτικά τους υπάρχοντες πελάτες τους, ώστε να τους δεσμεύσουν για μελλοντικές επισκέψεις. Ένας πελάτης ο οποίος εμπιστεύεται τον οργανισμό που έχει επιλέξει για τις αγορές του, πρόκειται να αναπτύξει καταναλωτική αφοσίωση (customer loyalty) και να τον επιλέξει με μεγάλη πιθανότητα σε επόμενες αγορές. Αυτό το στοιχείο δύναται να αποτελέσει χαρακτηριστικό διαφοροποίησης για την εξεταζόμενη επιχείρηση. Επιπλέον, διάφορες έρευνες (Cadotte and Turgeon 1988, Jones and Lockwood (1989)) συμπέραναν ότι επιχειρήσεις οι οποίες διαθέτουν πιστούς πελάτες μπορούν να βασίσουν σημαντικό μέρος του τζίρου τους σε αυτούς (Strauss and Friege, 1999).

Μεγάλη συνεισφορά του ανώτερου επιπέδου πιστότητας αποτελεί το word of mouth. Ο αφοσιωμένος πελάτης δεν είναι απλά πιστός στην επιχείρηση, αλλά επιδεικνύει έμπρακτα την πιστότητα του διαδίδοντας τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της. Υπολογίζεται ότι το 20% των πιστών πελατών μιλάει για την επιχείρηση που

εμπιστεύεται στο άμεσο φιλικό, εργασιακό ή οικογενειακό του περιβάλλον και το συστήνει σε αυτό, ενώ το 10% των πιστών πελατών θα πρότεινε τα προϊόντα της επιχείρησης που εμπιστεύεται και σε άτομα εκτός του άμεσου περιβάλλοντός του. Τέλος, λόγω της ψυχολογικής σύνδεσης του πιστού πελάτη με την συγκεκριμένη επιχειρησιακή μονάδα, οι πιστοί πελάτες αποτελούν σημαντική πηγή πληροφόρησης. Οι αφοσιωμένοι πελάτες δεν βλέπουν ως προσωρινή την εμπειρία αγοράς, αλλά προσπαθούν να βελτιώσει την απόδοση των υπηρεσιών που λαμβάνουν, καθώς γνωρίζουν ότι τα οφέλη από τη βελτιωμένη απόδοση θα τα απολαύσουν σε επόμενες επισκέψεις. Κατά αυτόν τον τρόπο, οι αφοσιωμένοι πελάτες δύναται να προσφέρουν έμμεσα (ή και άμεσα) πληροφορίες για τον ανταγωνισμό, τις τιμές των βασικών ανταγωνιστικών προϊόντων ή υπηρεσιών, τις συνοδευτικές υπηρεσίες των ανταγωνιστών κλπ (Gremier and Brown, 1996, Heskett, 2002).

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

## **Ενότητα 2: Τα ενοικιαζόμενα αυτοκίνητα στην Ελλάδα**

### **2.1 Εισαγωγή**

Βάσει του παραπάνω θεωρητικού πλαισίου της παρούσας διπλωματικής εργασίας επιλέχθηκε ένας κλάδος της ελληνικής τουριστικής βιομηχανίας προκειμένου να μελετηθούν οι έννοιες της ποιότητας και της ικανοποίησης των ξένων πελατών και να εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα για το σημείο που βρίσκεται ο κλάδος και για τις κινήσεις που μπορούν να γίνουν για την περαιτέρω βελτίωση του τουριστικού προϊόντος, συνολικά. Η σχετική ανασκόπηση της βιβλιογραφίας αποκάλυψε αρκετά πλήρη έρευνα όσον αφορά την ποιότητα, την ικανοποίηση και την εξυπηρέτηση πελατών στα ξενοδοχεία. Παρόλα αυτά, για έναν εξίσου σημαντικό κλάδο της τουριστικής βιομηχανίας, τα ενοικιαζόμενα αυτοκίνητα, βρέθηκαν ελάχιστα πράγματα, τόσο σε θεωρητικό όσο και σε ερευνητικό επίπεδο. Για αυτό το λόγο, σε αυτήν την ενότητα επιλέγεται να αναλυθεί ο συγκεκριμένος κλάδος, ενώ στην επόμενη ενότητα διεξάγεται πρωτογενής ποσοτική έρευνα σε δείγμα ξένων πελατών για την ποιότητα και την ικανοποίηση από τα ενοικιαζόμενα αυτοκίνητα.

### **2.2 Παρουσίαση του κλάδου των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων**

#### **2.2.1 Γενικά στοιχεία κλάδου**

Ο κλάδος των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων στην Ελλάδα είναι πολυσυλλεκτικός καθώς περιλαμβάνει 2.300 επιχειρήσεις διαφόρων μεγεθών. Οι επιχειρήσεις που απαρτίζουν τον κλάδο διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες. Αρχικά αναφέρονται οι εταιρείες μεγάλου μεγέθους, οι οποίες διαθέτουν ένα ευρύ δίκτυο υποκαταστημάτων, συχνά πανελλήνιο και συνεχή λειτουργία κατά τη διάρκεια του έτους. Η δεύτερη κατηγορία αναφέρεται στις επιχειρήσεις μεσαίου μεγέθους, οι οποίες δραστηριοποιούνται τοπικά (κυρίως στα μεγάλα αστικά κέντρα της Αθήνας ή της Θεσσαλονίκης), αλλά λειτουργούν, επίσης, καθ' όλη τη διάρκεια του έτους και η τελευταία κατηγορία περιλαμβάνει τις επιχειρήσεις τοπικής εμβέλειας, οι οποίες λειτουργούν όμως μόνο εποχιακά (συνήθως αφορά επιχειρήσεις οι οποίες εδρεύουν σε τουριστικούς προορισμούς). Σε αυτό το σημείο πρέπει να σημειωθεί ότι η αγορά παρουσιάζει υψηλό βαθμό συγκέντρωσης, αφού οι επιχειρήσεις της πρώτης κατηγορίας τείνουν να μονοπωλούν τον τζίρο του κλάδου. Επιπλέον, η αγορά εμφανίζει και υψηλή γεωγραφική συγκέντρωση, αφού η πλειοψηφία

των επιχειρήσεων του κλάδου εδρεύει στην Κρήτη, στα Δωδεκάνησα και σε νησιά του Ιονίου. Τέλος, σχεδόν το σύνολο των μεγάλων επιχειρήσεων εκπροσωπεί διεθνείς εταιρείες ενοικιάσεως αυτοκινήτων και ακολουθεί στην Ελλάδα παρόμοιες εμπορικές πολιτικές με το εξωτερικό.

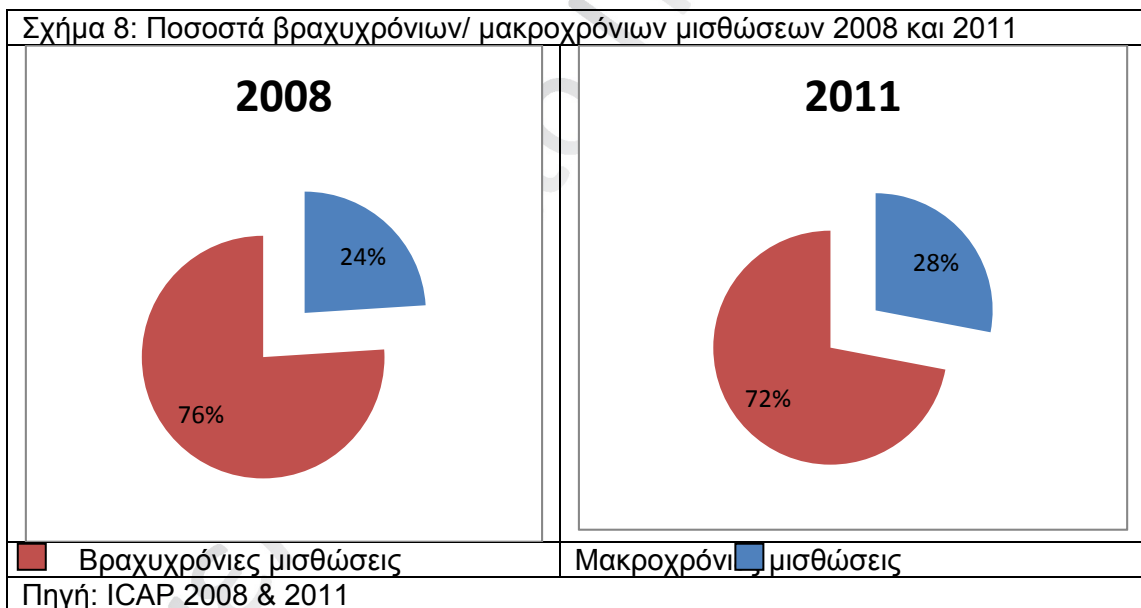
Οι εταιρείες ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων στην Ελλάδα δραστηριοποιούνται τόσο στη μακροχρόνια, όσο και στη βραχυχρόνια μίσθωση αυτοκινήτου. Μέχρι το 2008, χρονιά στην οποία παρουσιάστηκε κάμψη του τζίρου του κλάδου, ο κλάδος των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων στην Ελλάδα παρουσίαζε μέσο ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης της τάξης του 13,8%. Ο συνολικός ετήσιος τζίρος για την ίδια χρονιά ανερχόταν σε 750 εκατομμύρια ευρώ, ενισχυμένος κατά 70 εκατομμύρια ευρώ. Το 2008, χρονιά που θεωρείται από τις καλύτερες στον κλάδο υπολογίζεται ότι πραγματοποιήθηκαν περισσότερες από 3,5 εκατομμύρια βραχυχρόνιες και μακροχρόνιες μισθώσεις.

Αξίζει να επισημανθεί ότι για τον υψηλό ρυθμό ανάπτυξης του κλάδου στην Ελλάδα, σημαντική είναι η συνεισφορά των μακροχρόνιων μισθώσεων (fleet management), καθώς παρουσίαζαν μέσο ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης της τάξης του 25,4%, ξεπερνώντας κατά πολύ τον ρυθμό αύξησης των βραχυχρόνιων μισθώσεων (2,2%). Ο σημαντικότερος παράγοντας για τη ραγδαία ανάπτυξη του τομέα των μακροχρόνιων μισθώσεων είναι η διάδοση του θεσμού του εταιρικού αυτοκινήτου (αυτοκίνητα leasing). Τα εταιρικά αυτοκίνητα προτιμώνται από τις εταιρείες κατά τη διάρκεια των τελευταίων ετών, καθώς προκύπτουν φορολογικές ελαφρύνσεις και σημαντικές μειώσεις στο κόστος κατοχής και χρήσης των αυτοκινήτων. Κατά αυτόν τον τρόπο, ενώ η μακροχρόνια μίσθωση στην αρχή της δεκαετίας μελέτης (1998) ήταν σχεδόν μηδενική, το 2008 η ποσοστιαία συμμετοχή της στο σύνολο της αγοράς αντιπροσώπευε το 24%, ενώ το 76% του τζίρου συνέχιζε να προέρχεται από τις βραχυχρόνιες μισθώσεις.

Ο τζίρος του κλάδου επηρεάζεται σε μεγάλο ποσοστό από τις τουριστικές αφίξεις κάθε περιόδου. Σε αυτό το συμπέρασμα καταλήγουν διαχρονικά στοιχεία της διεύθυνσης οικονομικών μελετών της ICAP (ICAP 2008, 2011 & 2012). Το μέγεθος της τουριστικής κίνησης επηρεάζει σχεδόν αποκλειστικά τη ζήτηση τις βραχυχρόνιες μισθώσεις. Πιο συγκεκριμένα, οι πελάτες που επιλέγουν βραχυχρόνια μίσθωση ενοικιαζόμενου αυτοκινήτου αφορούν σχεδόν πάντα εισερχόμενο τουρισμό, δηλαδή ξένους πολίτες που επισκέπτονται την Ελλάδα κατά τη θερινή περίοδο των διακοπών. Καθώς σημαντικό μέρος των πελατών τους ετησίως αφορά πελάτες εξωτερικού, αρκετές

εταιρείες συνεργάζονται ή αποτελούν μέρος αντίστοιχων εταιρειών ενοικιάσεων αυτοκινήτου του εξωτερικού.

Τα στοιχεία του κλάδου για την περίοδο 2008-2012 δείχνουν ότι ο κλάδος διατηρεί τον θετικό ρυθμό ανάπτυξης, με μέσο ετήσιο ρυθμό στο 4%, αν και το ποσοστό εμφανίζεται μειωμένο σε σχέση με το μέσο ετήσιο ρυθμό της περιόδου 1998-2008, όπως αναφέρθηκε παραπάνω. Σημαντική είναι η αρνητική επιρροή των μακροχρόνιων μισθώσεων, οι οποίες παρουσίασαν κάμψη λόγω της οικονομικής κρίσης. Παρόλα αυτά, στο σύνολο της αγοράς οι μακροχρόνιες μισθώσεις συνεχίζουν την ανοδική τους πορεία κερδίζοντας 4% επιπλέον σε σχέση με το 2008 (28% μακροχρόνιες μισθώσεις – 72% βραχυχρόνιες μισθώσεις) (ICAP, 2011). Όσον αφορά τις πωλήσεις του κλάδου αυτές κατέγραψαν πτώση 10,6% μέσα σε μόλις δυο έτη, ενώ ελαφρώς μεγαλύτερη ήταν η μείωση για το μικτό κέρδος του κλάδου (11,4%). Επιπλέον, ο αριθμός των εταιρειών του κλάδου παρουσιάζει επίσης μείωση κατά 10% (ICAP, 2010 & 2012).



Στον κλάδο του ενοικιαζόμενου αυτοκινήτου στην Ελλάδα απασχολούνται περισσότεροι από 30.000 εργαζόμενοι. Ο κλάδος παρουσιάζει υψηλή εποχιακή εργασία κατά τους θερινούς μήνες. Ο συνολικός στόλος υπολογίζεται σε 160.000 αυτοκίνητα εκ των οποίων τα 70.000 αφορούν βραχυχρόνιες μισθώσεις, τουριστικής κυρίως μορφής και τα υπόλοιπα 90.000 μακροχρόνιες μισθώσεις, τριετούς, τετραετούς ή πενταετούς διάρκειας. Όσον αφορά την παλαιότητα των ενοικιαζόμενων οχημάτων αυτά είναι κατά μέσο όρο τετραετίας, με τα εποχιακά ενοικιαζόμενα αυτοκίνητα να τείνουν να είναι παλαιότερα.

## 2.2.2 Ο Σύνδεσμος Τουριστικών Επιχειρήσεων Ενοικιάσεως Αυτοκινήτων (Σ.Τ.Ε.Ε.Α.)

Το 75% του συνόλου των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων βραχυχρόνιας μίσθωσης, καθώς και το 90% των μακροχρόνια ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων έχουν δημιουργήσει τον Σύνδεσμο Τουριστικών Επιχειρήσεων Ενοικιάσεως Αυτοκινήτων (Σ.Τ.Ε.Ε.Α.). Τα μέλη του λειτουργούν περισσότερα από 1.000 υποκαταστήματα σε όλη την επικράτεια. Ο σύνδεσμος ιδρύθηκε το 1979 έχοντας ως βασικό στόχο να υποστηρίξει την ανάπτυξη του κλάδου των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων στην Ελλάδα και να εκπροσωπήσει τον κλάδο σε τουριστικούς φορείς, συμπεριλαμβανομένου του Εθνικού Συμβουλίου Τουρισμού. Υπό την αιγίδα του συνδέσμου έχουν ενταχθεί όλες οι διεθνείς εταιρείες ενοικιάσεων αυτοκινήτων, οι οποίες λειτουργούν τα 2/3 των υποκαταστημάτων που ανήκουν στον όμιλο. Ο σύνδεσμος βρίσκεται σε στενή συνεργασία και επικοινωνία με τους αρμόδιους κρατικούς φορείς προκειμένου να υποβάλλει προτάσεις για τη βελτίωση του κλάδου και να υπερασπίζεται τα συμφέροντα των επιχειρήσεων του κλάδου. Επιπρόσθετα, ο σύνδεσμος αναλαμβάνει να ενημερώσει τα μέλη του για τις εγχώριες και παγκόσμιες εξελίξεις στον κλάδο των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων, καθώς και για ενδεχόμενες μεταβολές στο ισχύον νομικό πλαίσιο. Ο ρόλος του συνδέσμου τουριστικών επιχειρήσεων ενοικιάσεως αυτοκινήτων συνοψίζεται στις εξής τέσσερις ενέργειες:

Αναλαμβάνει την ενημέρωση των κρατικών φορέων, των δημόσιων οργανισμών και υπηρεσιών, σχετικά με τις στρατηγικές που ακολουθεί ο κλάδος και το εύρος των υπηρεσιών που δύναται να προσφέρει.

Βρίσκεται σε συνεχή και συχνή επαφή με τις κρατικές υπηρεσίες, ώστε οι τελευταίες να λαμβάνουν υπόψη τις ανάγκες του κλάδου σε κάθε τροποποίηση της νομοθεσίας των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων.

Παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες στα μέλη του, καθώς και πληροφορίες για τις εξελίξεις στην αγορά και τον κλάδο.

Διατηρεί σχέσεις με αντίστοιχους φορείς της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ECATRA/LEASEEUROPE), προκειμένου να παρακολουθεί τις εξελίξεις, να ανταλλάσει απόψεις και να λαμβάνει ενεργό μέρος σε κρίσιμα θέματα.

Όσον αφορά τις σημαντικότερες δράσεις του συνδέσμου τουριστικών επιχειρήσεων ενοικιάσεως αυτοκινήτων περιλαμβάνουν την ένταξη του κλάδου στις επιχειρήσεις τουρισμού, ώστε τα μέλη να απολαμβάνουν τα προνόμια των τουριστικών

επιχειρήσεων, την αύξηση του συντελεστή αποσβέσεων για τις επιχειρήσεις του κλάδου από 12% σε 25%, ετησίως και την εξαίρεση των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων των μελών από τα μέτρα περιορισμού της κυκλοφορίας στο κέντρο της Αθήνας. Επιπλέον, στις δράσεις του συνδέσμου αναφέρεται η δυνατότητα ταξινόμησης και πετρελαιοκίνητων αυτοκινήτων από εταιρείες με έδρα την Αθήνα ή τη Θεσσαλονίκη, όταν αυτό απαγορευόταν σύμφωνα με τις προηγούμενες κρατικές αποφάσεις και η αναγνώριση της ευθύνης μόνο του μισθωτή για τις κλήσεις από τροχαίες παραβάσεις καθώς και προς την ασφαλιστική εταιρεία, σε περίπτωση ατυχήματος (πηγή steaa.gr).

### 2.2.3 Προβλήματα του κλάδου ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων

Κάθε κλάδος της παγκόσμιας οικονομίας έρχεται αντιμέτωπος με αλλαγές που συχνά αφορούν τον χρήστη της υπηρεσίας, την αγοραστική συμπεριφορά του και την ίδια την υπηρεσία. Οι παραπάνω αλλαγές δύνανται να αλλάξουν τη μορφή οργάνωσης και λειτουργίας του κλάδου. Παράλληλα, η εμφάνιση νέων εταιρειών μπορεί να μεταβάλει τους «κανόνες του παιχνιδιού», καθώς είναι πιθανόν οι νέοι ανταγωνιστές να εισάγουν νέες υπηρεσίες ή τρόπους διοίκησης.

Ειδικά η περίπτωση του κλάδου των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων αντιμετωπίζει και επηρεάζεται και από αλλαγές που λαμβάνουν χώρα σε άλλους κλάδους της οικονομίας. Είναι γεγονός ότι ο κλάδος της ενοικίασης αυτοκινήτων είναι στενά συνδεδεμένος με τον κλάδο των ταξιδιών, είτε αυτά είναι αναψυχής είτε για επαγγελματικούς λόγους. Τα γεγονότα της 11<sup>ης</sup> Σεπτεμβρίου άλλαξαν ριζικά τον τρόπο θεώρησης των αεροπορικών ταξιδιών από τους επιβάτες οδηγώντας σε μείωση της αεροπορικής κίνησης. Η πτώση της κίνησης στα αεροπορικά ταξίδια επηρέασε και τις επιχειρήσεις ενοικίασης αυτοκινήτων, οι οποίες είδαν τον συνολικό κύκλο εργασιών του κλάδου να συρρικνώνεται. Η κατάσταση επιδεινώθηκε, σε παγκόσμιο επίπεδο, μετά την οικονομική κρίση, η οποία επηρέασε αρχικά τις Η.Π.Α. και στη συνέχεια πολλές ευρωπαϊκές χώρες. Οι μετακινήσεις για επαγγελματικούς λόγους μειώθηκαν και ως εκ τούτου μειώθηκε και η κίνηση στις ενοικιάσεις αυτοκινήτων.

Ως αποτέλεσμα των εξελίξεων των τελευταίων ετών είναι τουλάχιστον το 30% των επιχειρήσεων του κλάδου, σε παγκόσμιο επίπεδο, να αντιμετωπίσουν οικονομικά προβλήματα, ενώ αρκετές από αυτές οδηγήθηκαν ακόμα και στην χρεοκοπία. Οι εταιρείες ενοικίασης αυτοκινήτων, προκειμένου να αντιμετωπίσουν την κατάσταση, χρησιμοποίησαν τη δυνατότητα αυξομείωσης του στόλου των οχημάτων, που τους προσφέρεται λόγω της φύσης του προϊόντος, διαχειριζόμενες ορθά τα διαθέσιμα



οχήματα και παρακολουθώντας στενά την εποχικότητα της ζήτησης. Επιπρόσθετα, προέβησαν σε μεγάλες μειώσεις τιμών και σε εκπτώσεις. Παρόλα αυτά οι επιπτώσεις στην οικονομική τους υγεία ήταν ισχυρές.

Οι επιχειρήσεις ενοικίασης αυτοκινήτων όμως επηρεάζονται και από την επέκταση της παραοικονομίας και από την μη επαγγελματική στάση ορισμένων εταιρειών του κλάδου. Ο Σύνδεσμος Τουριστικών Επιχειρήσεων Ενοικίασεως Αυτοκινήτων (Σ.Τ.Ε.Ε.Α.) υποστηρίζει ότι στην Ελλάδα υπάρχουν ακόμα και σήμερα εταιρείες οι οποίες δεν εναρμονίζονται με το γενικό πλαίσιο και τις νομοθετικές διατάξεις του κλάδου και διατηρούν στο στόλο τους αυτοκίνητα παλαιάς τεχνολογίας, συχνά με πολλά χιλιόμετρα και πλημμελώς συντηρημένα. Επιπλέον, οι ασφαλιστικές καλύψεις που παρέχονται είναι συχνά χαμηλού επιπέδου, αν όχι ανύπαρκτες, ενώ στην έκθεση του Σ.Τ.Ε.Ε.Α. επισημαίνεται και η εκτεταμένη φοροδιαφυγή και η ανάγκη για λήψη άμεσων μέτρων με σκοπό την πάταξη της.

Ο Σύνδεσμος τονίζει επίσης την εξοντωτική φορολογία των επιχειρήσεων του κλάδου. Οι ελληνικές επιχειρήσεις που ασχολούνται με την ενοικίαση αυτοκινήτων καλούνται να καταβάλουν υπερδιπλάσιους φόρους σε σχέση με τις αντίστοιχες ευρωπαϊκές επιχειρήσεις. Η υψηλή φορολογία οφείλεται αφενός στην επιβολή του αυξημένου δημοτικού τέλους (2% υπέρ των δήμων και κοινοτήτων) και κυρίως στα υψηλά τέλη κυκλοφορίας που καταβάλουν οι επιχειρήσεις, για τα οποία μάλιστα υπήρχε μέχρι πρόσφατα αδυναμία αναλογικής πληρωμής τους. Είναι προφανές ότι το κόστος της υψηλής φορολογίας μετακυλύεται στον τελικό χρήστη του ενοικιαζόμενου αυτοκινήτου, καθιστώντας το ελληνικό ενοικιαζόμενο αυτοκίνητο απρόσιτο και το ελληνικό τουριστικό προϊόν ακριβότερο σε σχέση με τις ανταγωνιστικές τουριστικές αγορές.

Τέλος, σοβαρό πρόβλημα του κλάδου των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων αποτελεί η αδυναμία ενοικίασης αυτοκινήτου με οδηγό ή η ενοικίαση ελαφρών φορτηγών. Αμφότερα τα παραπάνω θέματα αποτελούν τροχοπέδη στην αύξηση των υπηρεσιών τις οποίες οι εταιρείες ενοικίασης αυτοκινήτων έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν. Ωστόσο, ιδιαίτερα η απαγόρευση ενοικίασης αυτοκινήτων με οδηγό πλήττουν το τουριστικό προϊόν της χώρας, καθώς καθιστά αδύνατη την εξυπηρέτηση ξένων επισκεπτών υψηλού εισοδηματικού επιπέδου. Ο Ε.Ο.Τ. έχει αναγνωρίσει την ανάγκη εκχώρησης του συγκεκριμένου δικαιώματος στις επιχειρήσεις και γίνονται ήδη οι αντίστοιχες ενέργειες για την απελευθέρωση της παραπάνω δυνατότητας.

Είναι γεγονός ότι ο κλάδος των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων έχει επηρεαστεί δυσμενώς τα τελευταία χρόνια τόσο σε παγκόσμιο όσο και σε τοπικό επίπεδο. Παρόλα αυτά, στο βαθμό που τα προβλήματα του κλάδου μπορούν να εξαλειφθούν με την ισχυρή βούληση των τοπικών αρχών, κρίνονται αναγκαίες οι αλλαγές προκειμένου να βελτιωθούν οι προοπτικές βιωσιμότητας των επιχειρήσεων και να ενισχυθεί, μέσα από αυτές, το τουριστικό πακέτο της Ελλάδας.

## 2.3 Νομικό πλαίσιο του κλάδου

(Βιβλιογραφία: Δ. Μυλωνόπουλος (2011), «Τουριστικό Δίκαιο», Κατάλογος Εκδόσεων Νομικής Βιβλιοθήκης, ISBN: 978-960-272-844-4, σελ. 230-236  
Φύλλο Εφημερίδας της Κυβερνήσεως, Αρ. Φύλλου 2156, Τεύχος Β' 30-12-2010, Ελληνική Δημοκρατία)

### 2.3.1 Ορισμός, όροι και προϋποθέσεις λειτουργίας

Όπως οι υπόλοιπες τουριστικές επιχειρήσεις, τα γραφεία ενοικίασεως αυτοκινήτων ρυθμίζονται από τις διατάξεις του νόμου 2160/1993. Σύμφωνα με το συγκεκριμένο νόμο, τα γραφεία ενοικίασεως αυτοκινήτων είναι επιχειρήσεις ολικής μίσθωσης αυτοκινήτων.

Αναλυτικότερα οι όροι και οι προϋποθέσεις λειτουργίας των γραφείων ενοικίασεως αυτοκινήτων ορίζονται στην υπουργική απόφαση 16597/2010 (ΦΕΚ 2156/Β) με τίτλο: «Όροι και προϋποθέσεις σύστασης και λειτουργίας επιχειρήσεων εκμίσθωσης επιβατηγών αυτοκινήτων Ιδιωτικής Χρήσης (Ι.Χ.) χωρίς οδηγό».

Στη συγκεκριμένη υπουργική απόφαση γίνεται μνεία σχετικά με τον ελάχιστο αριθμό εκμισθούμενων αυτοκινήτων, καθώς και άλλων όρων που αφορούν στα υποκαταστήματα των εταιρειών ενοικίασεως αυτοκινήτων. Πιο συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις εκμίσθωσης αυτοκινήτων πρέπει να διαθέτουν ελάχιστο αριθμό αυτοκινήτων, ανάλογα με την περιοχή δραστηριοποίησης τους. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι για όσες λειτουργούν στην Αθήνα απαιτείται ελάχιστος αριθμός 35 αυτοκινήτων, στα διοικητικά όρια του δήμου Θεσσαλονίκης 25 αυτοκινήτων, στην Κρήτη, στη Ρόδο και στην Κέρκυρα 10 αυτοκινήτων και στην υπόλοιπη επικράτεια 10 αυτοκινήτων. Σε ιδιαίτερες περιοχές (άγονες νησιωτικές ή ημιορεινές) ο ελάχιστος αριθμός αυτοκινήτων δύναται να μειωθεί σε 6, με απόφαση του προέδρου του Ε.Ο.Τ..

Άλλοι όροι σχετικά με τη λειτουργία των επιχειρήσεων ενοικιάσεως αυτοκινήτων περιλαμβάνουν:

Στις εταιρείες ενοικιάσεως αυτοκινήτων μπορούν να ανήκουν επίσης αυτοκινούμενα τροχόσπιτα και τεθωρακισμένα επιβατηγά αυτοκίνητα εγκεκριμένου τύπου και αντιρρυπαντικής τεχνολογίας, τα οποία θα ενοικιάζονται χωρίς οδηγό. Αυτά τα οχήματα συμπεριλαμβάνονται στον ελάχιστο απαιτούμενο αριθμό αυτοκινήτων, όπως περιγράφηκε παραπάνω.

Οι επιχειρήσεις ενοικιάσεως αυτοκινήτων μπορούν να ιδρύουν υποκαταστήματα σε όλη την ελληνική επικράτεια, εάν διαθέτουν τον απαραίτητο ελάχιστο αριθμό αυτοκινήτων. Αν το υποκατάστημα βρίσκεται στον ίδιο νομό με την έδρα της επιχείρησης, δεν απαιτείται αύξηση του ελάχιστου αριθμού των αυτοκινήτων.

Οι επιχειρήσεις ενοικιάσεως αυτοκινήτων δεν επιτρέπεται να λειτουργούν συστεγασμένα με άλλες επιχειρήσεις οποιαδήποτε μορφής, εκτός εάν αυτές είναι επιχειρήσεις εκμίσθωσης μοτοσικλετών άνω των 50 κ.εκ., τουριστικά ή ναυλομεσιτικά γραφεία. Εν τούτοις, σε περίπτωση συστέγασης, πρέπει να διατηρείται η πλήρης γραφειακή εγκατάσταση, όπως προβλέπεται για κάθε μορφή επιχείρησης.

Οι επιχειρήσεις εκμίσθωσης Ι.Χ. αυτοκινήτων δύναται να λειτουργούν σε αερολιμένες, λιμένες, σταθμούς τρένων και λεωφορείων και εντός ξενοδοχειακών μονάδων. Εκτός της τελευταίας κατηγορίας για την οποία το υποκατάστημα απαιτείται να έχει ελάχιστον εμβαδόν 10 τ.μ., γενικά τα υποκαταστήματα στους παραπάνω χώρους επιτρέπονται χωρίς περιορισμό τετραγωνικών, σε ειδικό χώρο που έχει διαμορφωθεί για το υποκατάστημα.

### 2.3.2 Λειτουργία επιχείρησης

Για τη λειτουργία της επιχείρησης εκμίσθωσης αυτοκινήτων, ιδιωτικής χρήσης, χωρίς οδηγό απαιτείται ειδικό σήμα λειτουργίας, του οποίου η διάρκεια είναι αόριστη. Το ειδικό σήμα λειτουργίας (Ε.Σ.Λ.) χορηγείται από την αρμόδια περιφερειακή υπηρεσία τουρισμού του Ελληνικού Οργανισμού Τουρισμού (Ε.Ο.Τ.). Η επιχείρηση εκμίσθωσης αυτοκινήτων οφείλει να δηλώνει στην αρμόδια περιφερειακή υπηρεσία τουρισμού οποιαδήποτε μεταβολή των στοιχείων που αναγράφονται στο Ε.Σ.Λ. και να προσκομίζει τα κατά περίπτωση δικαιολογητικά, ώστε να γίνεται η απαραίτητη τροποποίηση του σήματος. Κάθε όχημα που αποσύρεται και κάθε νέο όχημα που προστίθεται στο στόλο των εκμισθούμενων οχημάτων της εταιρείας πρέπει να δηλώνεται, να προσκομίζονται το πιστοποιητικό ταξινόμησης και η άδεια κυκλοφορίας

κάθε νέου οχήματος και να μεταβάλλεται αντίστοιχα το ύψος της εγγυητικής επιστολής. Όλα τα υποκαταστήματα της εταιρείας ενοικιάσεως αυτοκινήτων υποχρεούνται να εφοδιάζονται με το ενδεδειγμένο Ε.Σ.Λ., το οποίο είναι απαραίτητο για τη λειτουργία τους. Το Ε.Σ.Λ. εκδίδεται από την αρμόδια περιφερειακή υπηρεσία τουρισμού εντός πενήντα (50) ημερών από την πλήρη υποβολή των απαιτούμενων δικαιολογητικών.

Προκειμένου να χορηγηθεί το ειδικό σήμα υποβάλλεται στην αρμόδια υπηρεσία τουρισμού μια σειρά δικαιολογητικών, τα οποία είναι:

Αίτηση- δήλωση για τη χορήγηση του ειδικού σήματος, στην οποία αναγράφονται τα στοιχεία του αιτούντος φυσικού προσώπου, ο αριθμός φορολογικού μητρώου (Α.Φ.Μ.) και η αρμόδια δημόσια οικονομική υπηρεσία (Δ.Ο.Υ.). Εάν η αίτηση υποβάλλεται από νομικό πρόσωπο, εκτός των παραπάνω, υποβάλλονται συνοδευτικά έγγραφα τα οποία αποδεικνύουν τη νόμιμη σύσταση και λειτουργία της νομικής οντότητας.

Αντίγραφο πρόσφατου (εντός του τελευταίου τριμήνου) ποινικού μητρώου γενικής χρήσης, στο οποίο να αποδεικνύεται ότι ο αιτών δεν έχει καταδικαστεί αμετάκλητα για κακούργημα ή για κάποιο πλημμέλημα, στα οποία περιλαμβάνονται η κλοπή, η υπεξαίρεση, η απάτη, η εκβίαση, η πλαστογραφία, η παραχάραξη, η βαριά σωματική βλάβη, η παράβαση των διατάξεων περί ναρκωτικών ή των διατάξεων που αναφέρονται στα ήθη.

Πιστοποιητικό γραμματέα πρωτοδικών, το οποίο να έχει εκδοθεί το τελευταίο τρίμηνο και από το οποίο να προκύπτει ότι ο αιτών δεν έχει κηρυχθεί σε πτώχευση. Σε περίπτωση που τα φυσικά πρόσωπα έχουν την ιθαγένεια άλλου κράτους- μέλους της ευρωπαϊκής ένωσης ή τα νομικά πρόσωπα έχουν την έδρα τους σε άλλο κράτος- μέλος της ευρωπαϊκής ένωσης υποβάλλονται ισοδύναμα έγγραφα που έχουν εκδοθεί από την αρμόδια δικαστική ή διοικητική αρχή του κράτους μέλους και βεβαιώνουν τη μη καταδίκη για τα αδικήματα της παραγράφου 2 και τη μη κήρυξη σε πτώχευση. Εάν στο κράτος- μέλος δεν προβλέπει την έκδοση ισοδύναμου εγγράφου προς το εγχώριο πιστοποιητικό μη κήρυξης σε πτώχευση ή το απόσπασμα ποινικού μητρώου, αυτό δύναται να αντικατασταθεί από ένορκη βεβαίωση.

Τίτλος ιδιοκτησίας σε περίπτωση ιδιόκτητου χώρου ή συμφωνητικό μίσθωσης ή παραχώρησης χρήσης σε περίπτωση μη ιδιόκτητου χώρου, στο οποίο να αποδεικνύεται ότι η επιχείρηση διαθέτει πλήρη και ανεξάρτητη εγκατάσταση γραφείων εμβαδού τουλάχιστον 20 τετραγωνικών μέτρων. Στον παραπάνω τίτλο ιδιοκτησίας ή συμφωνητικό μίσθωσης ή παραχώρησης χρήσης πρέπει να προκύπτει ότι η επιχείρηση διαθέτει χώρο στάθμευσης για το σύνολο των οχημάτων. Το ελάχιστον απαιτούμενο εμβαδόν του χώρου στάθμευσης ανά αυτοκίνητο είναι 6 τετραγωνικά μέτρα.

Αποδείξεις κατάθεσης παραβόλων:

Υπέρ του Ελληνικού Δημοσίου, ποσού τριακοσίων ευρώ πλέον χαρτοσήμου (300,00€).

Υπέρ του Ταμείου Ασφάλισης Υπαλλήλων Τραπεζών και Επιχειρήσεων Κοινής Ωφέλειας (Τ.Α.ΥΤ.Ε.Κ.Ω.), ποσού εξήντα ευρώ (60,00€).

Εγγυητική επιστολή αρχικού ύψους 100 ευρώ για κάθε εκμισθούμενο όχημα. Για το σύνολο της δύναμης των οχημάτων (κεντρικού καταστήματος και υποκαταστημάτων), το ποσό της εγγυητικής επιστολής δεν μπορεί να ξεπερνά τις τριάντα χιλιάδες ευρώ (30.000€).

Πιστοποιητικό ταξινόμησης και φωτοαντίγραφο των αδειών κυκλοφορίας των οχημάτων που διαθέτει η επιχείρηση.

Τα δικαιολογητικά 2,3 και 7 πρέπει να υποβάλλονται στην αρμόδια περιφερειακή υπηρεσία τουρισμού του Ε.Ο.Τ. κάθε πέντε χρόνια. Μη υποβολή αυτών εντός πενταετίας οδηγεί στην αφαίρεση του ειδικού σήματος λειτουργίας (Ε.Σ.Λ.) με απόφαση του προϊσταμένου της αρμόδιας περιφερειακής υπηρεσίας τουρισμού.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι για κάθε αυτοκίνητο πρέπει να εκδίδεται ειδικό σήμα που χορηγείται από την αρμόδια περιφερειακή υπηρεσία τουρισμού του Ε.Ο.Τ.. Το σήμα οφείλει να επικολλάται σε εμφανές σημείο της πρόσοψης των εκμισθωμένων οχημάτων και σε αυτό αναγράφεται ο η επωνυμία και ο αριθμός του Ε.Σ.Λ. της επιχείρησης, ο αριθμός κυκλοφορίας του και το διάστημα κυκλοφορίας του οχήματος.

### 2.3.3 Έλεγχος και ασφάλιση αυτοκινήτων

Όσον αφορά τον έλεγχο των εκμισθούμενων αυτοκινήτων, κάθε αυτοκίνητο της επιχείρησης πρέπει να υποβάλλεται σε ετήσιο έλεγχο, από εξουσιοδοτημένο συνεργείο. Ο έλεγχος θεωρείται επιτυχής όταν συντρέχουν οι εξής λόγοι:

Τα στοιχεία του οχήματος είναι σύμφωνα με την άδεια κυκλοφορίας

Το αυτοκίνητο βρίσκεται σε καλή τεχνική κατάσταση, ιδιαίτερα όσον αφορά το σύστημα πέδησης, το σύστημα διεύθυνσης και τα εκπεμπόμενα καυσαέρια

Ο εξοπλισμός του οχήματος βρίσκεται σε καλή κατάσταση και σε λειτουργία.

Αν ο έλεγχος διενεργηθεί επιτυχώς το συνεργείο εκδίδει καρτέλα επιθεωρήσεως, η οποία υπογράφεται από τον υπεύθυνο του συνεργείου και τον επιχειρηματία (ή σε περίπτωση νομικού προσώπου από το νόμιμο εκπρόσωπο της επιχείρησης). Η καρτέλα επιθεώρησης εκδίδεται για όλα τα εκμισθούμενα οχήματα της επιχείρησης και

τηρούνται στην έδρα της επιχείρησης και προσκομίζονται για έλεγχο στις αρμόδιες υπηρεσίες, σε περίπτωση που αυτό ζητηθεί.

Επιπλέον, η επιχείρηση εκμισθώσεως επιβατικών αυτοκινήτων οφείλει υποχρεωτικά να ασφαλίζει τα οχήματα της σε μια ασφαλιστική εταιρεία με έδρα την Ελλάδα, την Ευρωπαϊκή Ένωση ή χώρα της Ευρωπαϊκής Ζώνης Ελευθέρων Συναλλαγών (Ε.Ζ.Ε.Σ.), πλην της Ελβετίας.

#### 2.3.4 Καθορισμός τιμών

Η επιχείρηση εκμίσθωσης αυτοκινήτων ιδιωτικής χρήσης χωρίς οδηγό, υποβάλλει στην αρμόδια περιφερειακή υπηρεσία τουρισμού του Ε.Ο.Τ. μέσα στο πρώτο δεκαπενθήμερο κάθε έτους ή σε περίπτωση εποχικής λειτουργίας το αργότερο 15 ημέρες πριν την έναρξη λειτουργίας της, τις καθορισθείσες από αυτή τιμές, για έγκριση. Ο θεωρημένος τιμοκατάλογος αναρτάται σε εμφανές σημείο του καταστήματος. Μεταβολές στις τιμές επιτρέπονται, αρκεί ο αναθεωρημένος τιμοκατάλογος να υποβάλλεται για θεώρηση στην αρμόδια περιφερειακή υπηρεσία τουρισμού του Ε.Ο.Τ..

#### 2.3.5 Διαδικασία εκμίσθωσης αυτοκινήτων

Η επιχείρηση συνάπτει με τον μισθωτή έγγραφη σύμβαση δυο αντιγράφων. Το ένα αντίγραφο συνοδεύει το εκμισθωμένο όχημα καθ' όλη τη διάρκεια της ενοικίασης. Στη σύμβαση περιλαμβάνονται τα πλήρη στοιχεία του αναγνωριστικού ταυτότητας του μισθωτή (ταυτότητα ή διαβατήριο), ο αριθμός διπλώματος οδήγησης, η συμφωνηθείσα τιμή, ο πλήρης καθορισμός του τύπου και του αριθμού κυκλοφορίας του ενοικιαζόμενου αυτοκινήτου και τέλος η διάρκεια της μίσθωσης.

#### 2.3.6 Κυρώσεις

Σε περίπτωση παράβασης εκ μέρους της επιχείρησης των διατάξεων του νόμου επιβάλλεται πρόστιμο ύψους 300€. Αν υπάρξει υποτροπή εντός τριετίας, επιβάλλεται πρόστιμο ύψους 600€ και σε περίπτωση δεύτερης υποτροπή επιβάλλεται πρόστιμο

ύψους 900€. Σε κάθε επόμενη υποτροπή αφαιρείται το ειδικό σήμα λειτουργίας της επιχείρησης για χρονικό διάστημα δυο μηνών.

Για παραβάσεις που αφορούν τη δήλωση της μεταβολής των στοιχείων, τη συστέγαση επιχειρήσεων, τον έλεγχο των αυτοκινήτων και την ασφάλιση των αυτοκινήτων επιβάλλεται πρόστιμο ύψους 1500€. Σε περίπτωση υποτροπής εντός τριετίας, επιβάλλεται εκ νέου πρόστιμο ύψους 3000€ και σε περίπτωση δεύτερης υποτροπής αφαιρείται το ειδικό σήμα λειτουργίας της επιχείρησης για χρονικό διάστημα έξι μηνών.

Σε περίπτωση αφαίρεσης του ειδικού σήματος λειτουργίας, επιστροφής και αφαίρεσης του εκ νέου για νέα παράβαση διατάξεων, το ειδικό σήμα λειτουργίας αφαιρείται οριστικά. Οι διοικητικές κυρώσεις, όπως περιγράφηκαν παραπάνω, επιβάλλονται με απόφαση του προϊσταμένου της αρμόδιας περιφερειακής υπηρεσίας τουρισμού του Ε.Ο.Τ., μετά από κλήση του επιχειρηματία ή του νόμιμου εκπροσώπου, σε περίπτωση νομικού προσώπου, για παροχή εξηγήσεων. Τα χρηματικά πρόσωπα επιβάλλονται υπέρ του ελληνικού Δημοσίου, βεβαιώνονται στην αρμόδια Δ.Ο.Υ. της κατοικίας ή της έδρας του υπόχρεου και εισπράττονται βάσει των διατάξεων του Κώδικα περί Εισπράξεων Δημοσίων Εσόδων Κ.Ε.Δ.Ε.), όπως αυτές κάθε φορά ισχύουν. Κατά των αποφάσεων επιτρέπεται η άσκηση προσφυγής στην Επιτροπή Προσφυγών.

## Ενότητα 3: Μεθοδολογία έρευνας

### 3.1 Πληροφορίες για την μεθοδολογία και τη διεξαγωγή της έρευνας

Η παραπάνω ανασκόπηση της βιβλιογραφίας είχε ως στόχο να αποσαφηνίσει έννοιες σχετικά με το ρόλο της ποιότητας στις επιχειρήσεις γενικά και στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, ειδικότερα. Παράλληλα, επισημάνθηκε η υψηλή σημασία της άριστης εξυπηρέτησης στην περίπτωση των υπηρεσιών και βρέθηκαν τα χαρακτηριστικά που διαμορφώνουν το μέγιστο βαθμό ικανοποίησης των πελατών. Στη συνέχεια, επιλέχθηκε ο κλάδος ενοικίασης αυτοκινήτων, αναλύθηκε και ακολούθως δημιουργήθηκε ένα ερωτηματολόγιο καταγραφής της ποιότητας των εταιρειών ενοικίασης αυτοκινήτων στην Ελλάδα (παρατίθεται στο παράρτημα 1). Το ερωτηματολόγιο αφορά τη συλλογή στοιχείων βάσει ποσοτικής έρευνας στους ξένους πελάτες (τουρίστες) που επισκέπτονται την Ελλάδα και ενοικιάζουν αυτοκίνητο. Στόχος της έρευνας είναι η συγκέντρωση πρωτογενών στοιχείων που αφορούν την αντίληψη των πελατών για την ποιότητα της προσφερόμενης μεταφορικής υπηρεσίας, η οποία δύναται να διερευνηθεί μέσω κριτηρίων μέτρησης της ικανοποίησής τους.

Αν και ιδεατά η διενέργεια μιας απογραφικής έρευνας στο σύνολο των τουριστών που επισκέπτονται τη χώρα θα παρουσίαζε τα σχετικά αποτελέσματα με ακρίβεια, η απογραφική έρευνα είναι πρακτικά ανέφικτη, λόγω του αριθμού των τουριστών. Διενεργήθηκε, λοιπόν, δειγματοληπτική έρευνα βρίσκοντας ένα τυχαίο ομοιογενές δείγμα. Προκειμένου να διασφαλιστεί η αμεροληψία της έρευνας επιλέχθηκε η τυχαία δειγματοληψία, σύμφωνα με την οποία όλοι οι πελάτες έχουν ίσες (μη μηδενικές) πιθανότητες να επιλεγούν. Επιπρόσθετα, προκειμένου να αποφευχθούν όμοιες απόψεις (από άτομα που ενδεχομένως να ανήκουν στο ίδιο ταξιδιωτικό γκρουπ ή στην ίδια οικογένεια) επιλέχθηκε η δειγματοληψία με βήμα και εισήχθη ο περιορισμός να έχουν ενοικιάσει αυτοκίνητο μόνο κατά τις τελευταίες διακοπές τους, ώστε να μελετηθούν τρέχοντα δεδομένα. Τέλος, ιδιαίτερη μνεία δόθηκε στην εθνικότητα των ερωτώμενων, καθώς στόχος του ερευνητή ήταν η καταγραφή των απόψεων αποκλειστικά ξένων πελατών των εταιρειών ενοικίασεως αυτοκινήτων (Kerlinger and Lee, 2000).

Η συλλογή των ερωτηματολογίων πραγματοποιήθηκε σε δύο φάσεις, δια ζώσης, στα διεθνή αεροδρόμια της Αθήνας και της Ρόδου κατά την περίοδο Αυγούστου-



Σεπτεμβρίου του 2013. Στην πρώτη φάση δημιουργήθηκε ένα πειραματικό ερωτηματολόγιο, το οποίο μοιράστηκε σε μικρό αριθμό ερωτώμενων (10 άτομα), ώστε να μελετηθούν και να αποσαφηνιστούν λάθη και η δεύτερη φάση αποτελούνταν από την κανονική δειγματοληψία, στην οποία συλλέχθηκαν δεδομένα από 183 ερωτώμενους.

Το ερωτηματολόγιο χωρίζεται σε τρία τμήματα. Το πρώτο μέρος αφορά στην καταγραφή των συνηθειών/ προτιμήσεων ενοικίασης αυτοκινήτου των ξένων πελατών και στην εύρεση του προφίλ του τουρίστα που ενοικιάζει αυτοκίνητο στην Ελλάδα. Στο δεύτερο μέρος ο ερευνητής αποσκοπεί να καταγράψει τα στοιχεία που θεωρεί σημαντικά πριν την ενοικίαση, τον βαθμό ικανοποίησης του τουρίστα από το όχημα και την υπηρεσία ενοικίασης και αν ο τουρίστας θα προέβαινε στο μέλλον σε ενοικίαση αυτοκινήτου στην Ελλάδα (πρόθεση επαναγοράς). Τέλος, το τρίτο μέρος αναφέρεται στη συλλογή των δημογραφικών στοιχείων των ερωτώμενων.

Προκειμένου να αναζητηθούν απαντήσεις στους παραπάνω σκοπούς της έρευνας, δημιουργήθηκαν συγκεκριμένες ερωτήσεις, όπως φαίνεται στο ερωτηματολόγιο που παρατίθεται στο παράρτημα. Δόθηκε προσοχή στη διάρκεια του ερωτηματολογίου, η οποία περιοριζόταν σε 5 λεπτά για να μην γίνεται κουραστική διαδικασία για τους ερωτώμενους. Το ερωτηματολόγιο μεταφράστηκε και στα αγγλικά (παρατίθεται συνημμένο στο παράρτημα Ι), για τη διευκόλυνση των ερωτώμενων.

## Ενότητα 4: Παρουσίαση αποτελεσμάτων έρευνας

Το δείγμα της έρευνας αποτελούταν από 183 ερωτώμενους- πελάτες. Η μέση διάρκεια συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου ήταν 3 λεπτά και τα δεδομένα συλλέχθηκαν τοπικά. Οι ερωτώμενοι που έλαβαν μέρος στην πιλοτική δειγματοληψία δεν συμπεριλήφθηκαν στο τελικό δείγμα. Για την επεξεργασία των δεδομένων επιλέχθηκε το στατιστικό πρόγραμμα SPSS, στο οποίο εισήχθησαν 31 μεταβλητές, οι οποίες παρουσιάζονται παρακάτω. Η παρουσίαση των αποτελεσμάτων ακολουθεί τη δομή του ερωτηματολογίου.

### 4.1 Γενικές ερωτήσεις για τις προτιμήσεις των τουριστών στην Ελλάδα

Το πρώτο τμήμα του ερωτηματολογίου αφορά γενικές ερωτήσεις σχετικά με την ενοικίαση, που έχουν ως στόχο να καταγράψουν τις προτιμήσεις των ξένων πελατών ενοικίασης αυτοκινήτων στην Ελλάδα.

Πίνακας 1: Γενικά στατιστικά τμήματος Α (1)

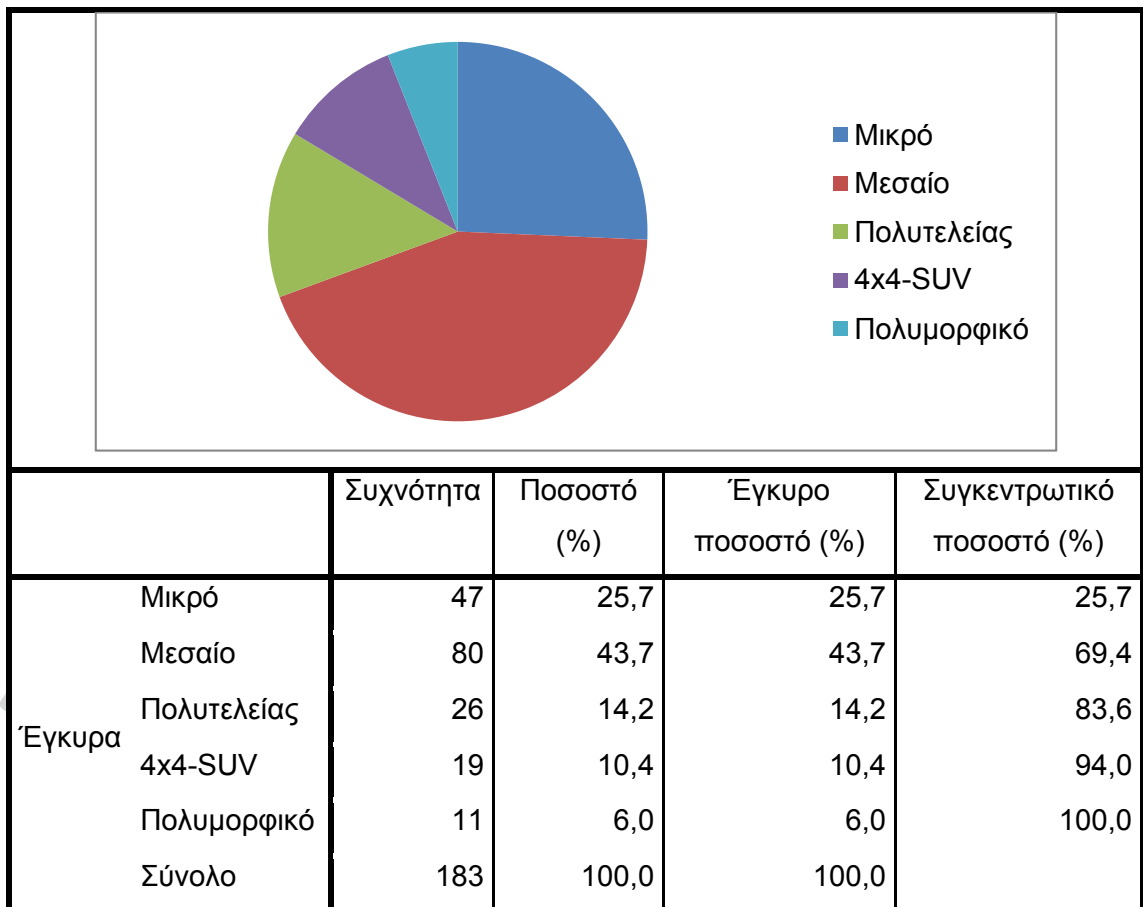
	Τι μέγεθος αυτοκινήτου χρησιμοποιείτε για τις καθημερινές σας μετακινήσεις;	Τι μέγεθος αυτοκινήτου χρησιμοποιήσατε κατά την τελευταία ενοικίαση σας;	Ταξιδεύατε:	Για πόσες ημέρες παραμείνατε στον τόπο προορισμού σας;
N	Έγκυρα	183	183	183
	Άκυρα	0	0	0

Πίνακας 2: Γενικά στατιστικά τμήματος Α (2)

		Για πόσες ημέρες κρατήσατε το αυτοκίνητο;	Πόσα χρήματα πληρώνετε ανά ημέρα για την ενοικίαση του αυτοκινήτου (χωρίς το κόστος για καύσιμα, διόδια, parking κλπ);	Για ποιο λόγο ενοικιάσατε αυτοκίνητο;
N	Έγκυρα	183	181	183
	Άκυρα	0	2	0

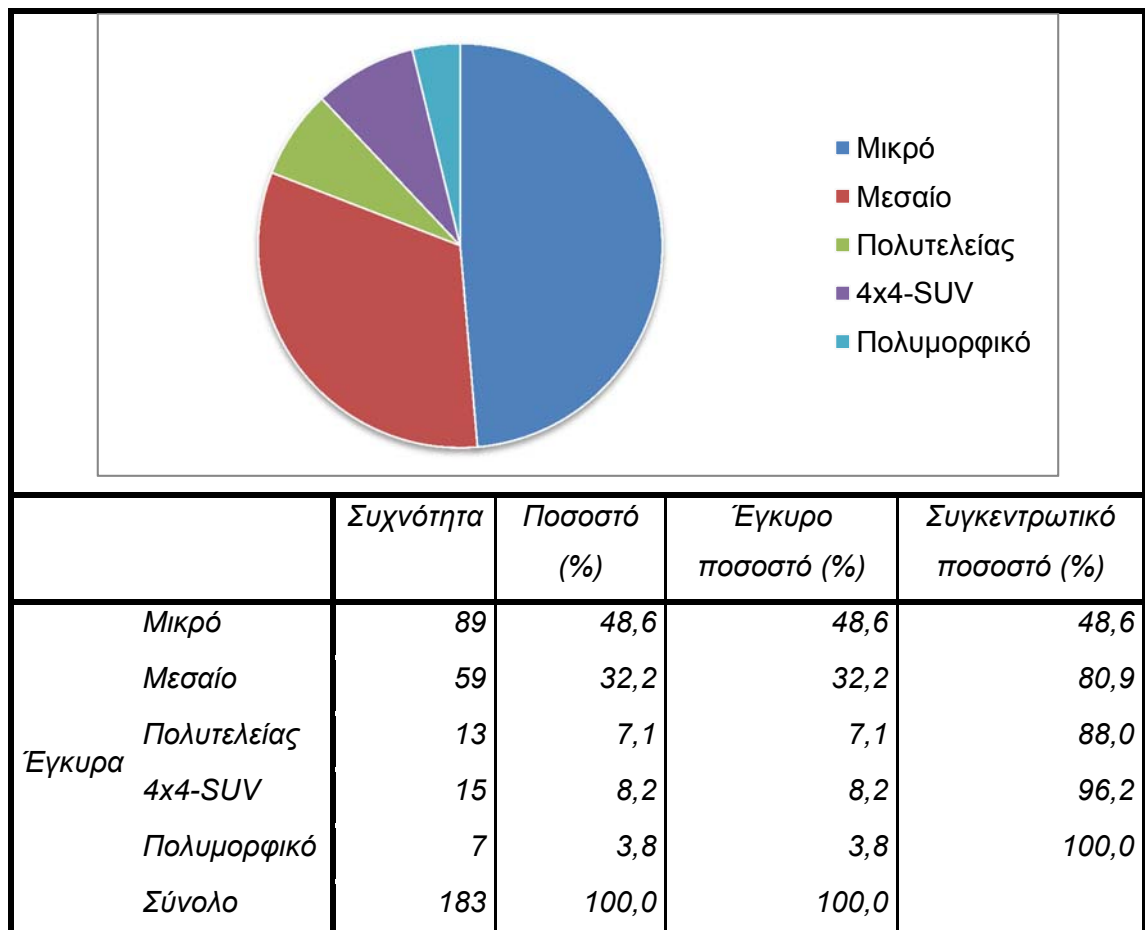
Όπως φαίνεται και στον σχετικό πίνακα, οι δυο πρώτες ερωτήσεις αναφέρονται στο είδος του αυτοκινήτου που χρησιμοποιούν στην καθημερινότητα τους οι τουρίστες και στη συνέχεια καταγράφουν το είδος του αυτοκινήτου που ενοικίασαν κατά την τελευταία περίοδο ενοικίασης.

Πίνακας 3: Τι μέγεθος αυτοκινήτου χρησιμοποιείτε για τις καθημερινές σας μετακινήσεις;



Συγκεκριμένα, σχεδόν οι μισοί ερωτώμενοι χρησιμοποιούν αυτοκίνητο μεσαίας κατηγορίας (ποσοστό 43,7%), ενώ το ¼ των ερωτώμενων χρησιμοποιεί μικρής κατηγορίας αυτοκίνητο. Οι υπόλοιπες κατηγορίες καταλαμβάνουν συνολικά ποσοστό 30,6%, αναδεικνύοντας ότι και τα πιο «ειδικά» οχήματα διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στις καθημερινές μετακινήσεις.

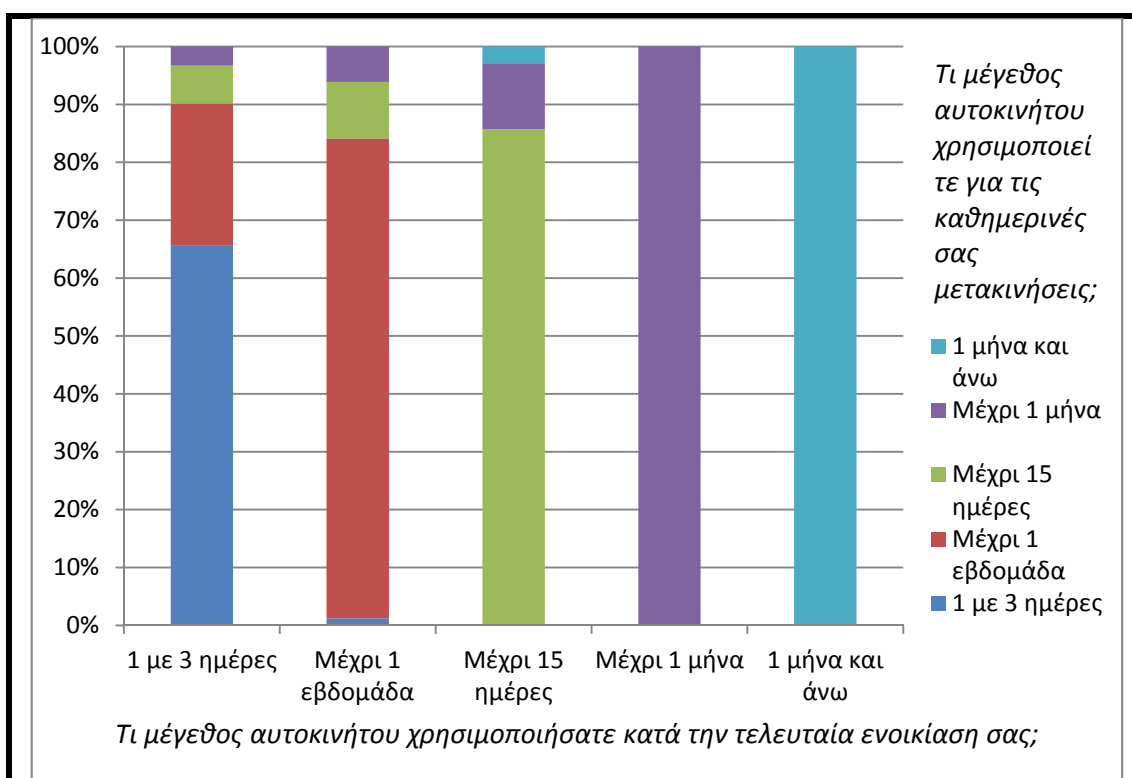
Πίνακας 4: Τι μέγεθος αυτοκινήτου χρησιμοποιήσατε κατά την τελευταία ενοικίαση σας;



Στον αντίποδα, παρατηρούμε ότι οι πελάτες των εταιρειών ενοικίασης αυτοκινήτων ενοικιάζουν σε συντριπτικό ποσοστό (80,9%) μικρής ή μεσαίας κατηγορίας οχήματα, ενώ ούτε 1 στους 5 (ποσοστό 19,1%) δεν ενοικιάζει «ειδικής» κατηγορίας όχημα. Συσχετίζοντας τις δυο παραπάνω ερωτήσεις μεταξύ τους (crosstabulation) προκύπτει ο εξής πίνακας:

Πίνακας 5:

Τι μέγεθος αυτοκινήτου χρησιμοποιείτε για τις καθημερινές σας μετακινήσεις; /  
Τι μέγεθος αυτοκινήτου χρησιμοποιήσατε κατά την τελευταία ενοικίαση σας;



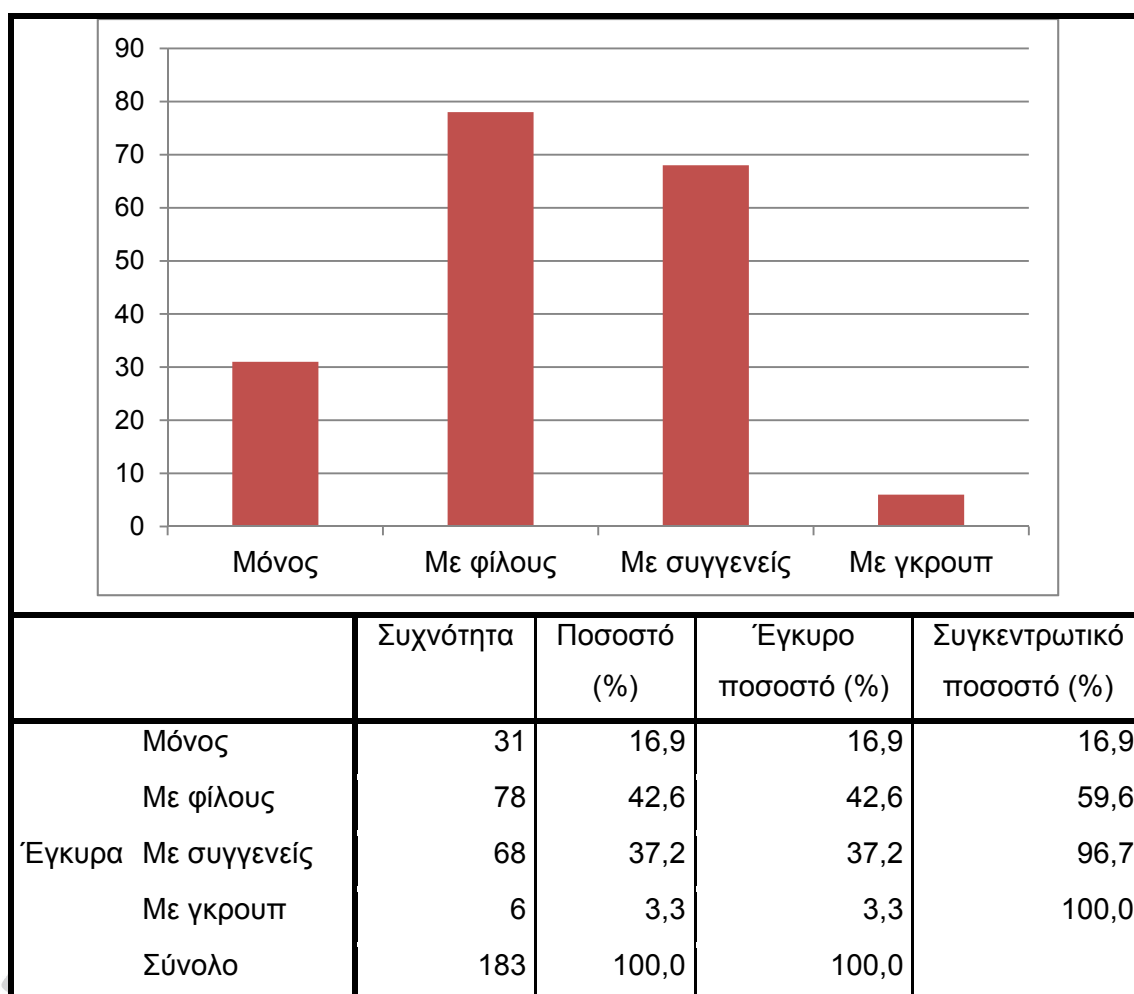
		Τι μέγεθος αυτοκινήτου χρησιμοποιήσατε κατά την τελευταία ενοικίαση σας;					Σύνολο
		Μικρό	Μεσαίο	Πολυτελείας	4x4-SUV	Πολυμορφικό	
Τι μέγεθος αυτοκινήτου χρησιμοποιείτε για τις καθημερινές σας μετακινήσεις;	Μικρό	40	4	1	2	0	47
	Μεσαίο	35	34	6	3	2	80
	Πολυτελείας	8	9	5	4	0	26
	4x4-SUV	4	8	1	6	0	19
	Πολυμορφικό	2	4	0	0	5	11
<b>Σύνολο</b>		<b>89</b>	<b>59</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>7</b>	<b>183</b>

Από τον πίνακα 5 φαίνεται ότι όσο μικρότερη η κατηγορία του οχήματος για καθημερινές μετακινήσεις, τόσο περισσότερο πιστοί παραμένουν οι πελάτες στη συγκεκριμένη κατηγορία και κατά τη διάρκεια των διακοπών τους. Έτσι, το 85% των ιδιοκτητών μικρών αυτοκινήτων ενοικιάζει επίσης μικρό αυτοκίνητο στις διακοπές του, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό στα μεσαία αυτοκίνητα μειώνεται στο 42,5%. Όσον αφορά τις άλλες κατηγορίες, τα αντίστοιχα ποσοστά κυμαίνονται μεταξύ 20-40%, ενώ οι

λιγότερο πιστοί στην κατηγορία τους πελάτες είναι οι πελάτες ιδιοκτήτες πολυτελών οχημάτων, οι οποίοι στις διακοπές τους τείνουν να ενοικιάζουν μικρότερης κατηγορίας οχήματα (2 στους 3 ενοικιάζουν μικρά ή μεσαία αυτοκίνητα). Επιπρόσθετα, πρέπει να σημειωθεί ότι, αν και γενικά παραμένουν πιο πιστοί, οι πελάτες- ιδιοκτήτες 4x4-SUV και πολυμορφικών οχημάτων τείνουν επίσης να ενοικιάζουν μικρότερης κατηγορίας όχημα στις διακοπές τους.

Όσον αφορά τα άτομα που ταξιδεύουν μαζί με τον ενοικιαστή του οχήματος, η ανάλυση του ερωτηματολογίου έδωσε τα εξής δεδομένα.

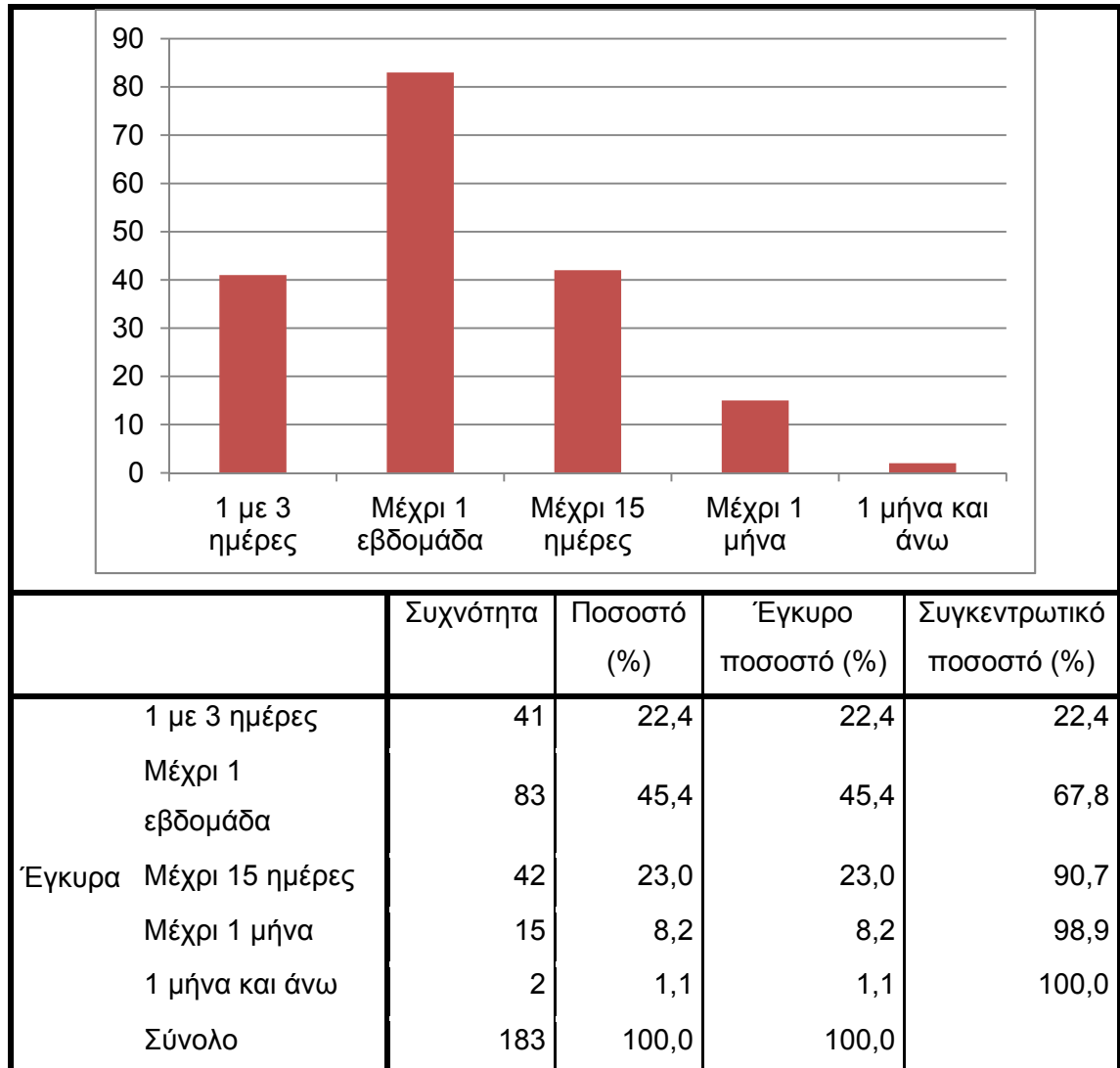
Πίνακας 6: Ταξιδεύατε:



Παρατηρούμε ότι 4 στους 5 ερωτώμενους (ποσοστό 79,8%) ταξιδεύει με φίλους ή συγγενείς όταν πρόκειται να ενοικιάσει αυτοκίνητο. Ποσοστό 16,9% ταξιδεύει μόνος, ενώ όπως αναμενόταν ελάχιστοι από όσους ταξιδεύουν με γκρουπ ενοικιάζουν αυτοκίνητο, καθώς συχνά οι μεταφορές συμπεριλαμβάνονται στο πακέτο του

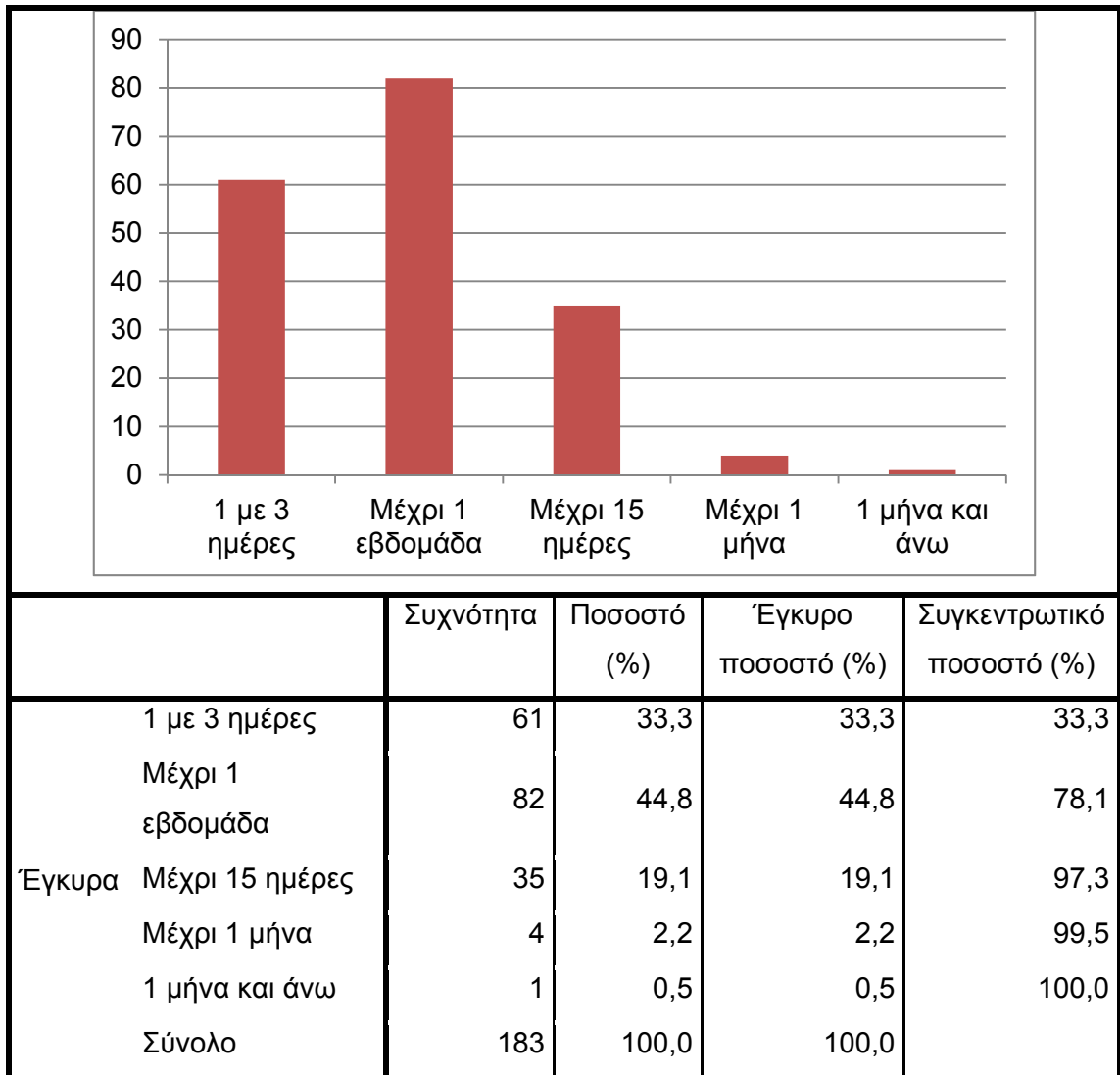
ταξιδιωτικού γραφείου. Στη συνέχεια εξετάστηκε η διάρκεια διαμονής στον προορισμό και η διάρκεια ενοικίασης.

Πίνακας 7: Για πόσες ημέρες παραμένετε στον τόπο προορισμού σας;



Πανεπιστήμιο

Πίνακας 8: Για πόσες ημέρες κρατήσατε το αυτοκίνητο;



Όπως φαίνεται στον πίνακα 7, η πλέον δημοφιλής διάρκεια διαμονής και ενοικίασης αυτοκινήτου είναι μέχρι 1 εβδομάδα, με ποσοστό περίπου 45%. Αξίζει να σημειωθεί όμως ότι αν και μόλις 1 στους 5 τουρίστες παραμένει στον τόπο προορισμού λιγότερο από 3 ημέρες, 1 στους 3 κρατάει το αυτοκίνητο για λιγότερο από 3 ημέρες. Παράλληλα, αν και 10% των επισκεπτών επιλέγουν να παραμείνουν στον προορισμό για περισσότερο από 2 εβδομάδες, μόλις 2,7% των επισκεπτών κρατάει το αυτοκίνητο άνω των 15 ημερών.

Στον επόμενο πίνακα (πίνακας 8) φαίνεται η συσχέτιση μεταξύ διάρκεια διαμονής και ενοικίασης.



Πίνακας 9:

Για πόσες ημέρες παραμένετε στον τόπο προορισμού σας; /

Για πόσες ημέρες κρατήσατε το αυτοκίνητο;

	Για πόσες ημέρες κρατήσατε το αυτοκίνητο;					Σύνολο
	1 με 3 ημέρες	Μέχρι 1 εβδομάδα	Μέχρι 15 ημέρες	Μέχρι 1 μήνα	1 μήνα και άνω	
1 με 3 ημέρες	40	1	0	0	0	41
Μέχρι 1 εβδομάδα	15	68	0	0	0	83
Μέχρι 15 ημέρες	4	8	30	0	0	42
Μέχρι 1 μήνα	2	5	4	4	0	15
1 μήνα και άνω	0	0	1	0	1	2
Σύνολο	61	82	35	4	1	183

Εύκολα προκύπτει ότι όσοι ενοικιάζουν αυτοκίνητο συνήθως κρατάνε το αυτοκίνητο καθ' όλη τη διάρκεια της διαμονής τους, εάν αυτή είναι ολιγοήμερη. Παρόλα αυτά, όταν η διάρκεια διαμονής αυξάνεται, όπως για παράδειγμα στην περίπτωση διαμονής περισσότερο από 1 μήνα, οι τουρίστες επιλέγουν να κρατήσουν το όχημα λιγότερες ημέρες (σχεδόν 3 στους 4 για την περίπτωση του 1 μηνός).

Πίνακας 10: Πόσα χρήματα πληρώνετε ανά ημέρα για την ενοίκιαση του αυτοκινήτου (χωρίς το κόστος για καύσιμα, δρόδια, parking κλπ);

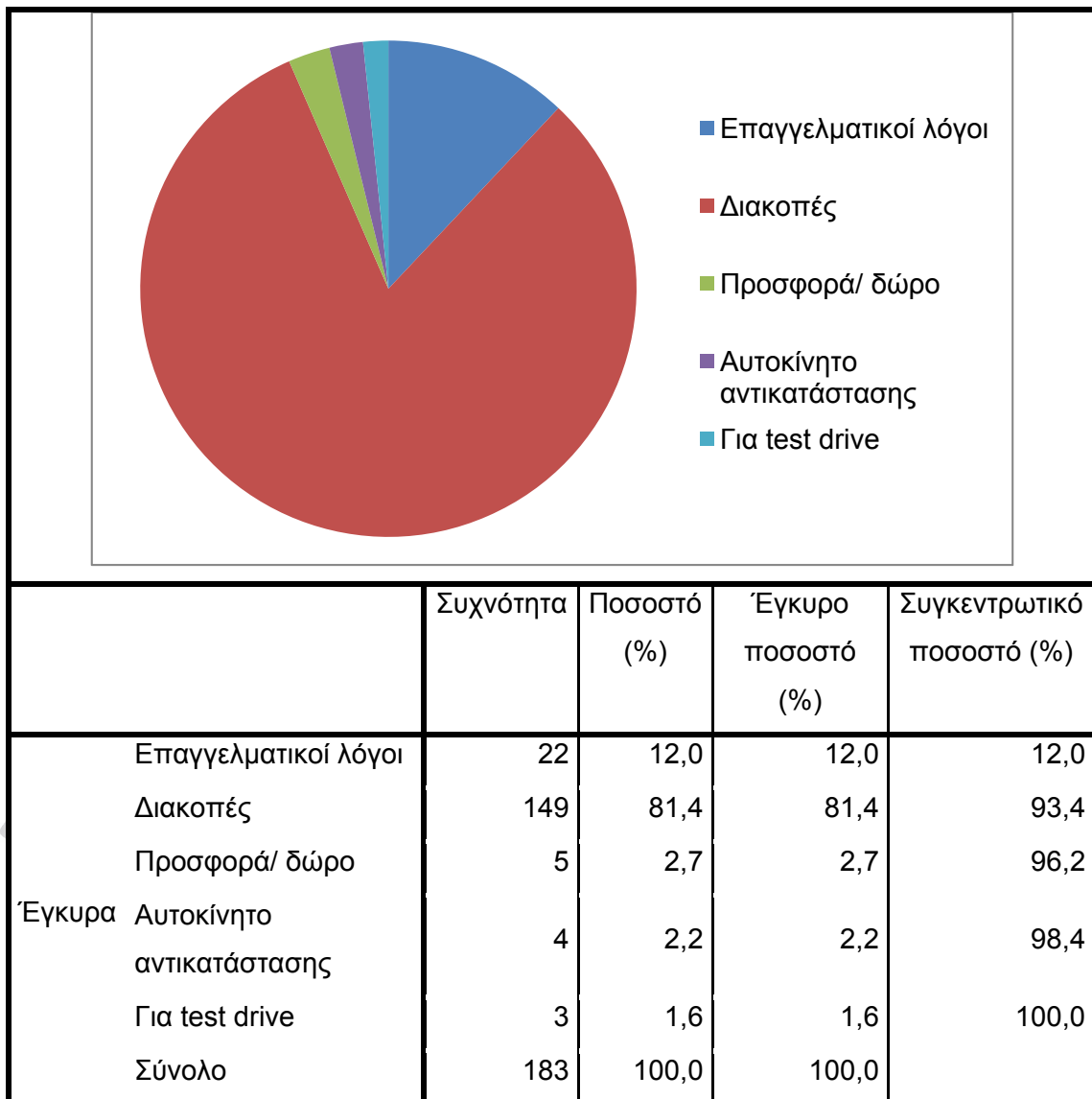
	Συχνότητα	Ποσοστό (%)	Έγκυρο ποσοστό (%)	Συγκεντρωτικό ποσοστό (%)
Μέχρι 20€	17	9,3	9,4	9,4
€20 με €50	106	57,9	58,6	68,0
Έγκυρα €50 με €80	44	24,0	24,3	92,3
Περισσότερα από €80	14	7,7	7,7	100,0

Σύνολο	181	98,9	100,0
Άκυρα	2	1,1	
Σύνολο	183	100,0	

Όσον αφορά τα χρήματα που δαπανούν οι ξένοι πελάτες καθημερινά για την ενοικίαση αυτοκινήτου, παρατηρούμε ότι περισσότεροι από 1 στους 2 (ποσοστό 58,6%) πληρώνουν ένα ποσό της τάξης των 20-50 ευρώ. Σημαντικό ποσοστό (24,3%) έχει δαπάνη ενοικίασης που κυμαίνεται μεταξύ 50-80 ευρώ.

Η επόμενη ερώτηση αφορά το βασικό λόγο για τον οποίο οι ξένοι επισκέπτονται τη χώρα, αυτήν την φορά, και χρειάστηκαν να προβούν σε ενοικίαση αυτοκινήτου.

Πίνακας 11: Για ποιο λόγο ενοικιάσατε αυτοκίνητο;



Όπως προκύπτει από τον παραπάνω πίνακα (πίνακας 11) και ενδεχομένως λόγω της περιόδου συλλογής των ερωτηματολογίων, περισσότεροι από 4 στους 5 ενοικίασαν το αυτοκίνητο για τις διακοπές τους (81,4%). Καθ' ότι ενδιαφέρει κυρίως η άποψη των τουριστών το επόμενο τμήμα του ερωτηματολογίου ήταν δυνατό να απαντηθεί μόνο από τα άτομα που ενοικίασαν αυτοκίνητο έχοντας ως βασικό λόγο ενοικίασης τις διακοπές. Ακολουθούν οι ενοικιάσεις αυτοκινήτων για επαγγελματικούς λόγους.

#### 4.2 Προφίλ τουρίστα και βαθμός ικανοποίησης από την υπηρεσία ενοικίασης

Το επόμενο τμήμα του ερωτηματολογίου (τμήμα Β) ανιχνεύει το προφίλ του τουρίστα που επισκέπτεται την Ελλάδα και ενοικιάζει αυτοκίνητο και τα στοιχεία που θεωρεί σημαντικά για την ενοικίαση αυτοκινήτου. Επιπρόσθετα, μετριέται ο βαθμός ικανοποίησης από το όχημα και την υπηρεσία ενοικίασης και αν ο τουρίστας προτίθεται να ξαναενοικιάσει αυτοκίνητο σε διακοπές στην Ελλάδα (πρόθεση επαναγοράς).

Πίνακας 12: Γενικά στατιστικά τμήματος Β (1)

	Ποια από τις παρακάτω προτάσεις διακοπών θα σας χαρακτήριζε καλύτερα (τύπος τουρίστα);	Στις διακοπές σας, η πρώτη κράτηση που κάνετε είναι:	Ενοικιάζετε πάντα αυτοκίνητο στις διακοπές σας;	Ποιος είναι ο κύριος λόγος που ενοικιάσατε αυτοκίνητο σε αυτές τις διακοπές;	
N	Έγκυρα	152	150	149	151
	Άκυρα	31	33	34	32

Πίνακας 13: Γενικά στατιστικά τμήματος Β (2)

	Ποιο είναι το σημαντικότερο στοιχείο που πρέπει να διαθέτει μια εταιρία ενοικιάσεως αυτοκινήτων, προκειμένου να προτιμηθεί για το αυτοκίνητο των διακοπών σας;	Δεν εκφράζω παράπονα	Εκφράζω παράπονα στη διεύθυνση	Δεν ενοικιάζω ξανά αυτοκίνητο από την ίδια εταιρεία	Προειδοποιώ συγγενείς και φίλους σχετικά με την εμπειρία από την εταιρεία
N	Έγκυρα	150	150	150	150
	Άκυρα	33	33	33	33

Πίνακας 14: Γενικά στατιστικά τμήματος Β (3)

	Εκφράζω τα παράπονα μου στον τύπο (εφημερίδες, blog κλπ.)	Ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση του προσωπικού:	Ικανοποίηση από τις τιμές:	Ικανοποίηση από την τήρηση των όρων του συμβολαίου:
N	Έγκυρα	150	147	148
	Άκυρα	33	36	35
				144
				39

Πίνακας 15: Γενικά στατιστικά τμήματος Β (4)

	Ικανοποίηση από την ποικιλία των οχημάτων:	Ικανοποίηση από την καθαριότητα του οχήματος που σας παραδόθηκε:	Ικανοποίηση από τη γενικότερη κατάσταση του οχήματος που σας παραδόθηκε (παλαιότητα, συντήρηση)
N	Έγκυρα	147	146
	Άκυρα	36	37
			146
			37

Πίνακας 16: Γενικά στατιστικά τμήματος Β (5)

		Γενικά θα λέγατε ότι το αυτοκίνητο που ενοικιάσατε ανταποκρίθηκε στις προσδοκίες σας;	Θα ξανά-ενοικιάζατε αυτοκίνητο σε διακοπές;	Αν όχι, για ποιο λόγο δε θα ενοικιάζατε ξανά αυτοκίνητο στις διακοπές;
N	Έγκυρα	150	150	22
	Άκυρα	33	33	61

Η πρώτη ερώτηση του τμήματος Β εντοπίζει το στυλ του τουρίστα που επισκέπτεται τη χώρα και ενοικιάζει αυτοκίνητο. Δόθηκαν κάποιες εναλλακτικές επιλογές σχετικά με σενάρια διακοπών. Τα δεδομένα από τα ερωτηματολόγια συνοψίζονται στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 17).

Πίνακας 17: Ποια από τις παρακάτω προτάσεις διακοπών θα σας χαρακτήριζε καλύτερα (τύπος τουρίστα);

		Συχνότητα	Ποσοστό (%)	Έγκυρο ποσοστό (%)	Συγκεντρωτικό ποσοστό (%)
Έγκυρα	Παραθαλάσσιες διακοπές	76	41,5	50,0	50,0
	Διακοπές περιήγησης σε αρχαιολογικούς χώρους	24	13,1	15,8	65,8
	Διακοπές τύπου shopping	14	7,7	9,2	75,0
	Διακοπές με δυνατότητα extreme sports	14	7,7	9,2	84,2
	Άλλο	24	13,1	15,8	100,0
	Σύνολο	152	83,1	100,0	
Άκυρα		31	16,9		
Σύνολο		183	100,0		

Από τους ερωτώμενους προκύπτει ότι σε σημαντικό ποσοστό (1 στους 2 ερωτώμενους), οι τουρίστες που περιηγούνται στην Ελλάδα με ενοικιαζόμενο αυτοκίνητο πραγματοποιούν διακοπές στη θάλασσα. Ένα αρκετά μικρότερο ποσοστό (15,8%) επισκέπτεται τη χώρα για περιήγηση σε αρχαιολογικούς χώρους, ενώ η χώρα δεν προσφέρεται ιδιαίτερα για shopping και extreme sports, καθώς λίγοι τουρίστες την επιλέγουν για αυτές τις δυνατότητες.

Στη συνέχεια του ερωτηματολογίου διερευνήθηκε η πρώτη κράτηση που έκαναν οι τουρίστες στις διακοπές τους. Πιο συγκεκριμένα, αν πραγματοποίησαν πρώτα κράτηση για την πτήση, για το ξενοδοχείο, για την ενοικίαση του αυτοκινήτου ή αν έκαναν την κράτηση σαν πακέτο (Πίνακας 18).

*Πίνακας 18: Στις διακοπές σας, η πρώτη κράτηση που κάνετε είναι:*

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)	Έγκυρο ποσοστό (%)	Συγκεντρωτικό ποσοστό (%)
Εγκυρα				
Η πτήση	72	39,3	48,0	48,0
Το ξενοδοχείο	45	24,6	30,0	78,0
Η ενοικίαση αυτοκινήτου	11	6,0	7,3	85,3
Κράτηση σαν πακέτο	22	12,0	14,7	100,0
Σύνολο	150	82,0	100,0	
Άκυρα	33	18,0		
Σύνολο	183	100,0		

Όπως προκύπτει από την ανάλυση του πίνακα 18 το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων (48%) απάντησε πως πρώτα πραγματοποίησε την κράτηση της πτήσης, ενώ σε υψηλό ποσοστό βρίσκεται και η κράτηση του ξενοδοχείου με 30%. Οι τουρίστες που νοίκιασαν αρχικά αυτοκίνητο είναι μόλις 11 του δείγματος (7,3%), ενώ ποσοστό 14,7% πραγματοποιούν κράτηση πακέτου διακοπών.

Η επόμενη ερώτηση αφορούσε το γεγονός αν οι τουρίστες νοικιάζουν κάθε φορά στις διακοπές τους αυτοκίνητο (Πίνακας 19).

Πίνακας 19: Ενοικιάζετε πάντα αυτοκίνητο στις διακοπές σας;

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)	Έγκυρο ποσοστό (%)	Συγκεντρωτικό ποσοστό (%)
Έγκυρα	Ναι	34	18,6	22,8
	Όχι	115	62,8	77,2
	Σύνολο	149	81,4	100,0
Άκυρα	34	18,6		
Σύνολο	183	100,0		

Η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων σε ποσοστό 77,2% (οι 115 από τους 149) απάντησε πως δεν νοικιάζει αμάξι κάθε φορά, ενώ μόλις το 22,8% δήλωσαν πως ενοικιάζουν αυτοκίνητο ανελλιπώς στις διακοπές.

Στην επόμενη ερώτηση καταγράφηκε ο βασικός λόγος για τον οποίο οι τουρίστες ενοικίασαν αυτοκίνητο στις τρέχουσες διακοπές. Πιο συγκεκριμένα, τέθηκαν κάποιες εναλλακτικές απαντήσεις όπως αν νοικιάζουν αυτοκίνητο για να έχουν ευελιξία στη μετακίνησή τους, αν τους προτάθηκε κάποια προσφορά σε χαμηλή τιμή, αν αισθάνονται ασφάλεια με αυτόν τον τρόπο, αν ο λόγος της ενοικίασης ήταν η αδυναμία εξυπηρέτησης από τα μέσα μαζικής μεταφοράς ή αν με αυτόν τον τρόπο βελτίωναν την ταχύτητα των μετακινήσεών τους (Πίνακας 20).

Πίνακας 20: Ποιος είναι ο κύριος λόγος που ενοικιάσατε αυτοκίνητο σε αυτές τις διακοπές;

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)	Έγκυρο ποσοστό (%)	Συγκεντρωτικό ποσοστό (%)
Έγκυρα	Ευελιξία μετακίνησης	62	33,9	41,1
	Οικονομική προσφορά	22	12,0	14,6
	Για ασφάλεια	6	3,3	4,0
	Αδυναμία εξυπηρέτησης από τα ΜΜΜ	26	14,2	17,2
	Για βελτίωση της ταχύτητας των μετακινήσεων	25	13,7	16,6
	Άλλο	10	5,5	6,6
	Σύνολο	151	82,5	100,0
Άκυρα	32	17,5		
Σύνολο	183	100,0		

Από την ανάλυση των αποτελεσμάτων προκύπτει ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των τουριστών (41,1%) επιλέγουν να ενοικιάσουν αμάξι επειδή τους διευκολύνει στη μετακίνησή τους. Ακολουθούν τρεις κύριοι λόγοι με παρόμοια ποσοστά- ο λόγος της αδυναμίας εξυπηρέτησης από τα μέσα μαζικής μεταφοράς σε ποσοστό 17,2%, η βελτίωση της ταχύτητας των μετακινήσεων σε ποσοστό 16,6% και η οικονομική προσφορά σε ποσοστό 14,6%. Ελάχιστοι ήταν οι τουρίστες που ενοικίαζαν αυτοκίνητο για λόγους ασφάλειας (μόλις 4% των ερωτώμενων).

Στην επόμενη ερώτηση διερευνάται το σημαντικότερο στοιχείο που πρέπει να διαθέτει μια εταιρία ενοικίασεως αυτοκινήτων, προκειμένου να προτιμηθεί από τους τουρίστες για το αυτοκίνητο των διακοπών τους (Πίνακας 21). Και σε αυτήν την ερώτηση δόθηκαν ορισμένες εναλλακτικές, οι οποίες θεωρείται ότι αποτελούν τα κυριότερα στοιχεία που μπορεί/ πρέπει να διαθέτει μια εταιρεία ενοικίασεως αυτοκινήτων.

*Πίνακας 21: Ποιο είναι το σημαντικότερο στοιχείο που πρέπει να διαθέτει μια εταιρία ενοικίασεως αυτοκινήτων, προκειμένου να προτιμηθεί για το αυτοκίνητο των διακοπών σας;*

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)	Έγκυρο ποσοστό (%)	Συγκεντρωτικό ποσοστό (%)
Φήμη της εταιρίας	15	8,2	10,0	10,0
Αξιόπιστα οχήματα	36	19,7	24,0	34,0
Χαμηλές τιμές	60	32,8	40,0	74,0
Ευέλικτοι όροι ενοικίασης	14	7,7	9,3	83,3
Έγκυρα Μεγάλη ποικιλία αυτοκινήτων	10	5,5	6,7	90,0
Κατάρτιση προσωπικού	4	2,2	2,7	92,7
Άλλο	11	6,0	7,3	100,0
Σύνολο	150	82,0	100,0	
Άκυρα	33	18,0		
Σύνολο	183	100,0		

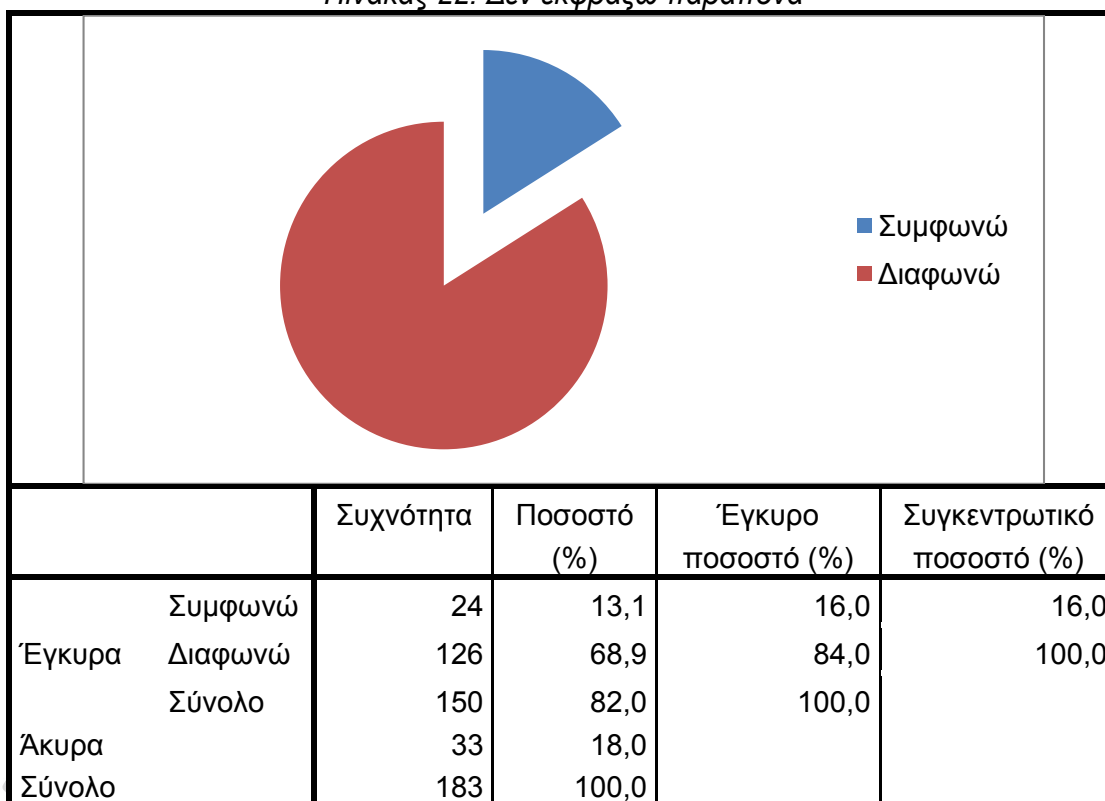
Από τους ερωτώμενους προκύπτει ότι σε σημαντικό ποσοστό (2 στους 5 ερωτώμενους), οι τουρίστες που περιηγούνται στην Ελλάδα επιλέγουν εταιρία βάσει των χαμηλών τιμών που αυτή προσφέρει (40%). Αξιόλογο είναι και το ποσοστό που επιλέγουν την εταιρία με βάση τα αξιόπιστα οχήματα προς ενοικίαση (24%), ενώ με



μικρότερα ποσοστά ακολουθούν η επιλογή της εταιρείας βάση της φήμης της (10%) και η επιλογή λόγω ευέλικτων όρων ενοικίασης (9,3%). Τέλος, ελάχιστοι είναι οι τουρίστες που επιλέγουν με γνώμονα την κατάρτιση του προσωπικού (2,7%) και τη μεγάλη ποικιλία των αυτοκινήτων της εταιρείας (6,7%).

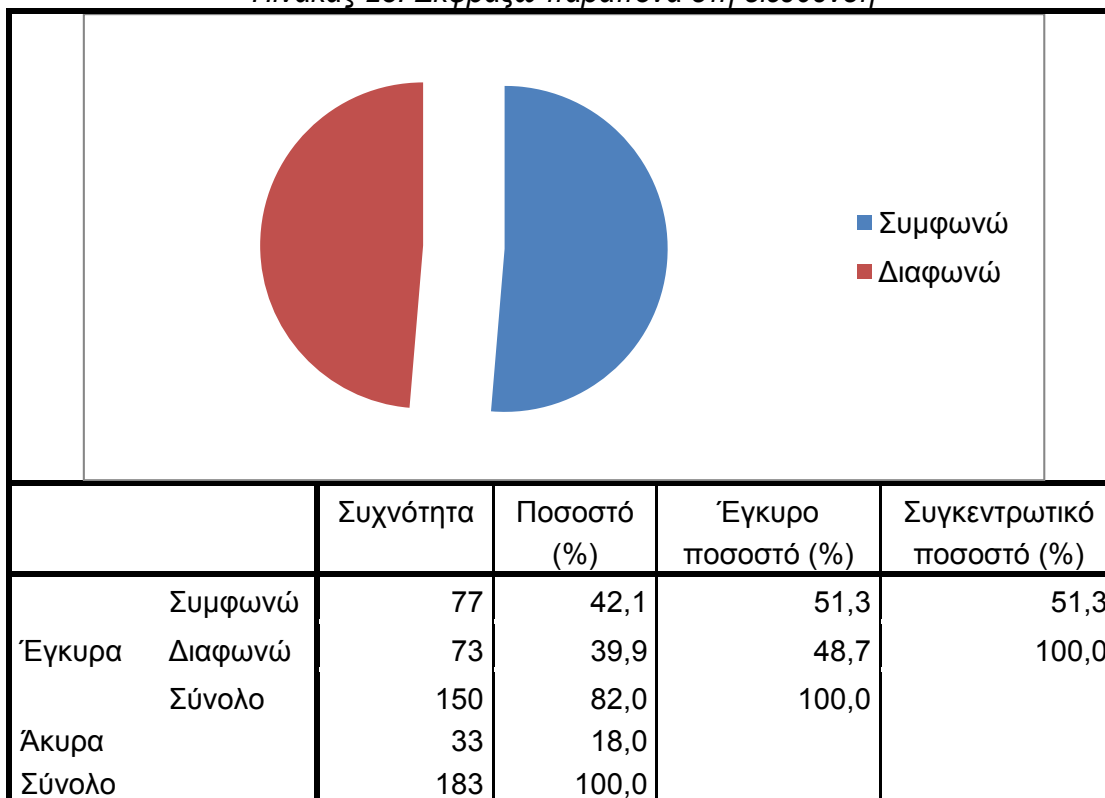
Η επόμενη σειρά ερωτήσεων ασχολείται με το ενδεχόμενο η ενοικίαση του αυτοκινήτου να μην ικανοποιήσει τον πελάτη. Σε αυτήν την περίπτωση, δόθηκαν πέντε εναλλακτικές επιλογές στον πελάτη και του ζητήθηκε να συμφωνήσει ή να διαφωνήσει με τις συμπεριφορές ή τις δράσεις που περιγράφονται στις εναλλακτικές. Πρέπει να επισημανθεί ότι η συγκεκριμένη ερώτηση ήταν ερώτηση πολλαπλής επιλογής και ο πελάτης μπορούσε να επιλέξει περισσότερες της μιας απαντήσεις. Το πρώτο ενδεχόμενο αναφερόταν στην πιθανότητα ο πελάτης να μην εκφράσει κανένα παράπονο, παρ' όλη τη μη ικανοποιητική εμπειρία από την ενοικίαση αυτοκινήτου.

Πίνακας 22: Δεν εκφράζω παράπονα



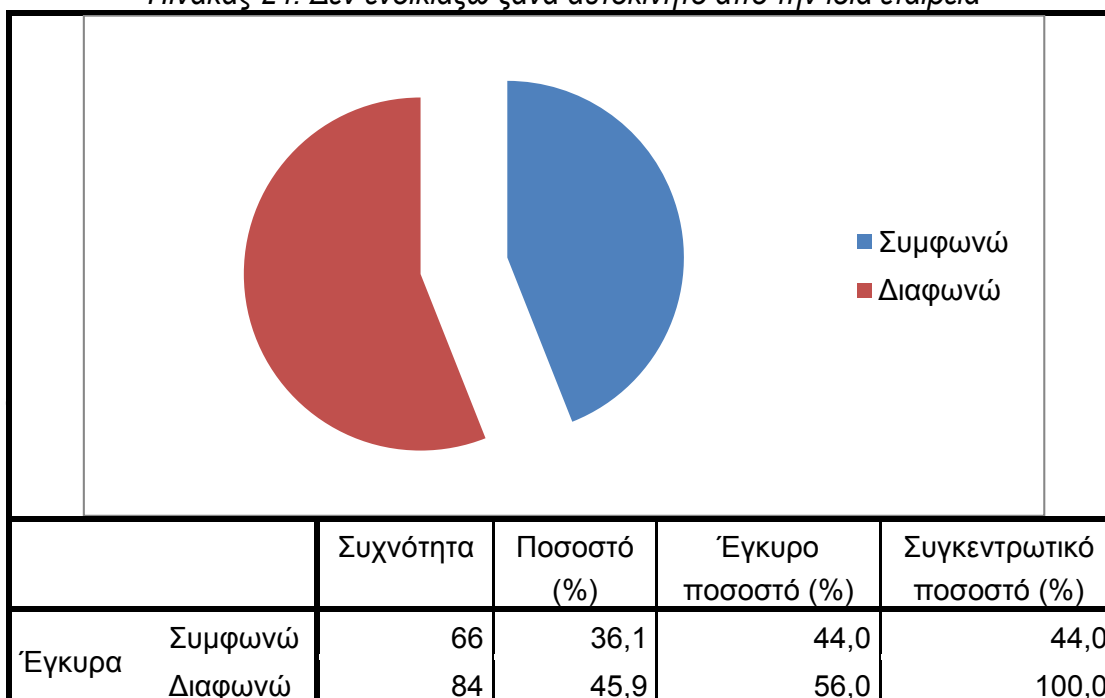
Από τον παραπάνω πίνακα (Πίνακας 22) προκύπτει ότι περίπου 17 στους 20 από τους τουρίστες του δείγματος (ποσοστό 84,0%) διαφωνεί με την ουδέτερη στάση της μη λήψη ουδεμίας δράσης σχετικά με την μη ικανοποιητική εμπειρία από την ενοικίαση αυτοκινήτου.

Πίνακας 23: Εκφράζω παράπονα στη διεύθυνση



Όσον αφορά την έκφραση παραπόνων στη διοίκηση, οι ερωτώμενοι εμφανίζονται διχασμένοι, εφόσον 51,3% δηλώνουν ότι εκφράζουν παράπονα εν αντιθέσει με το 48,7% διαφωνούν με την έκφραση παραπόνων στη διοίκηση.

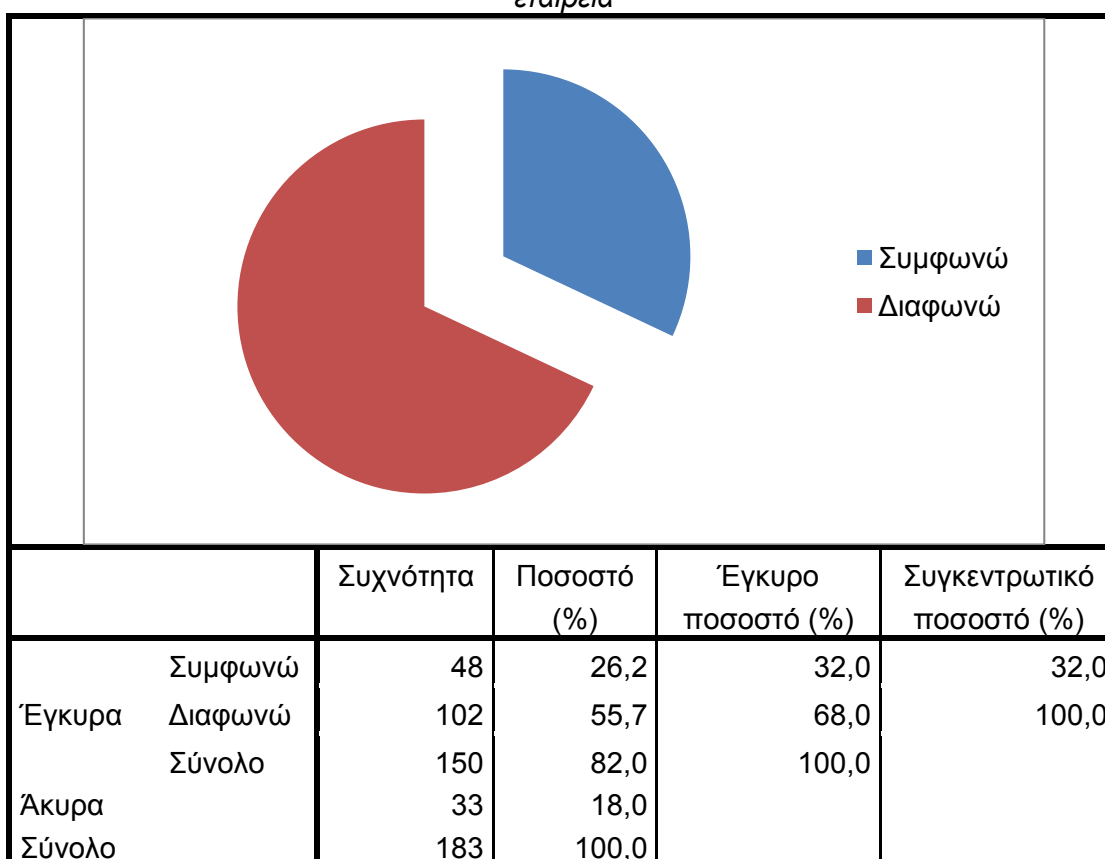
Πίνακας 24: Δεν ενοικιάζω ξανά αυτοκίνητο από την ίδια εταιρεία



	Σύνολο	150	82,0	100,0
Άκυρα		33	18,0	
Σύνολο		183	100,0	

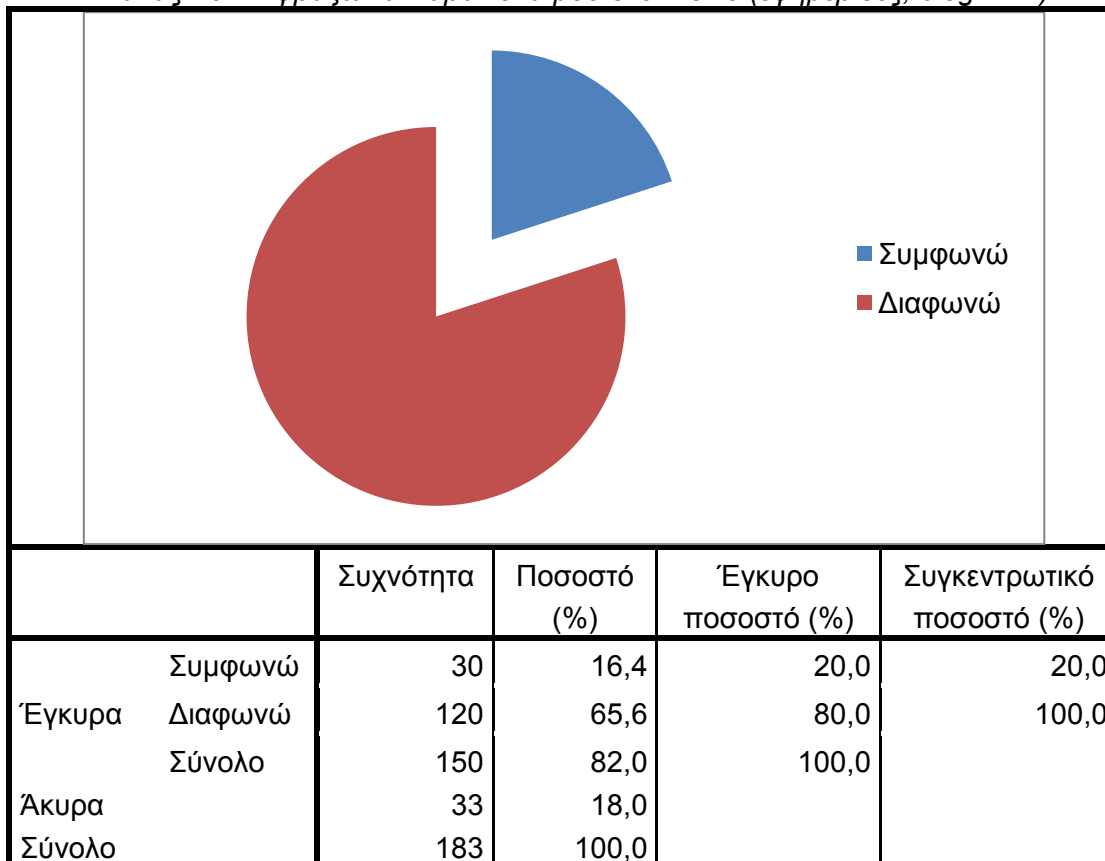
Σχεδόν διχασμένοι εμφανίζονται οι πελάτες και στο ερώτημα της ενοικίασης ξανά αυτοκινήτου από την ίδια εταιρεία, ακόμα και αν έχει προηγηθεί δυσάρεστη εμπειρία. Κατά αυτόν τον τρόπο, το 44% των δυσαρεστημένων πελατών δηλώνει ότι δε θα ξαναενοικιάσει αυτοκίνητο από την εταιρεία με την οποία είναι απογοητευμένος, ενώ το 56% επισημαίνει ότι θα έδινε μια «δεύτερη ευκαιρία» στην εταιρεία, ακόμα και μετά από μια αρνητική εμπειρία.

Πίνακας 25: Προειδοποιώ συγγενείς και φίλους σχετικά με την εμπειρία από την εταιρεία



Περίπου 1 στους 3 ερωτώμενους δηλώνει ότι ενδεχόμενη αρνητική εμπειρία από την εταιρεία ενοικίασεως αυτοκινήτων θα αποτελούσε αντικείμενο συζήτησης και λόγο αποτροπής φίλων και συγγενών από την ενοικίαση αυτοκινήτου με τη συγκεκριμένη εταιρεία. Ωστόσο, ποσοστό 68,0% δεν προβαίνει στη λήψη σχετικής δράσης.

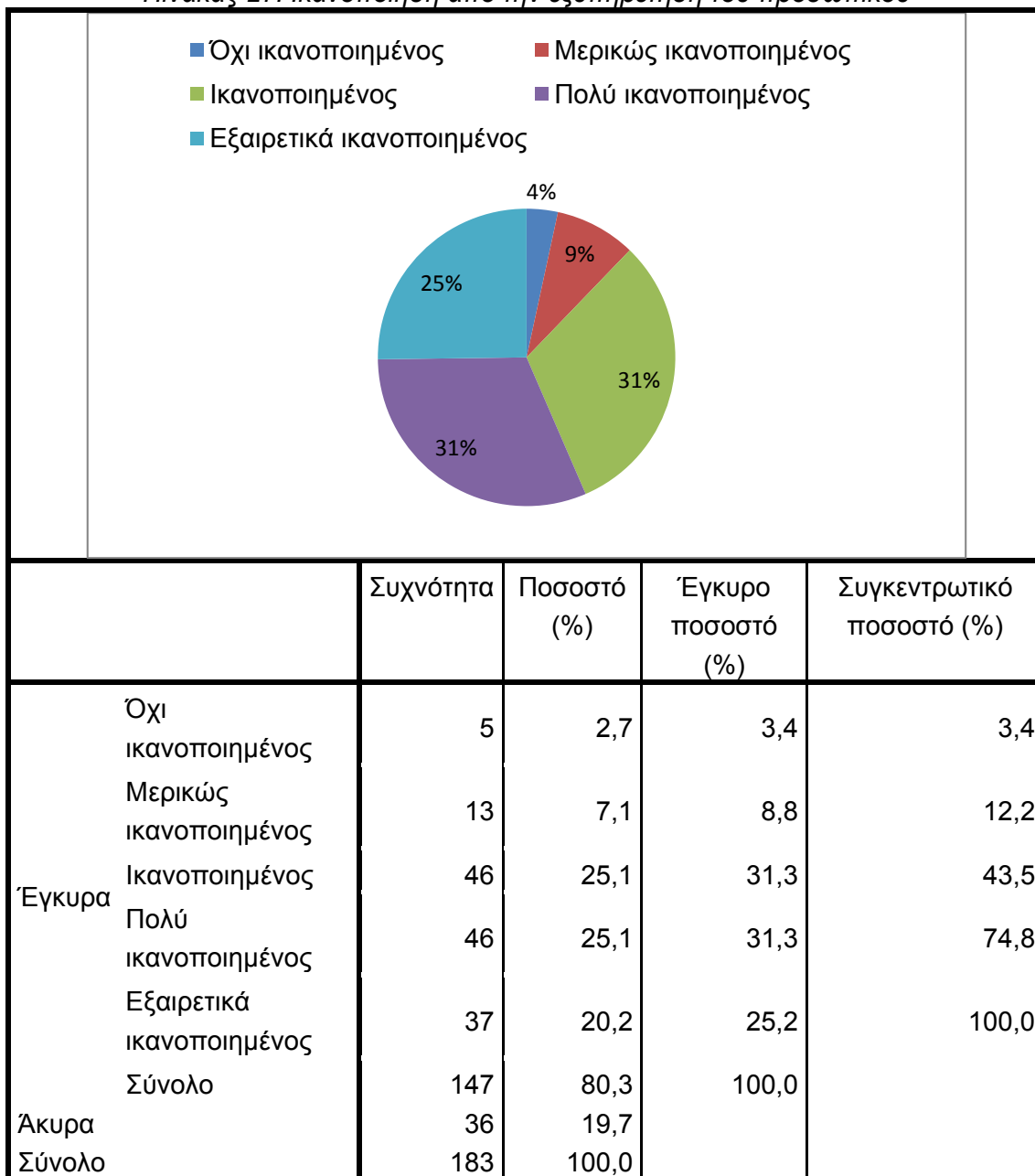
Πίνακας 26: Εκφράζω τα παράπονα μου στον τύπο (εφημερίδες, blog κλπ.)



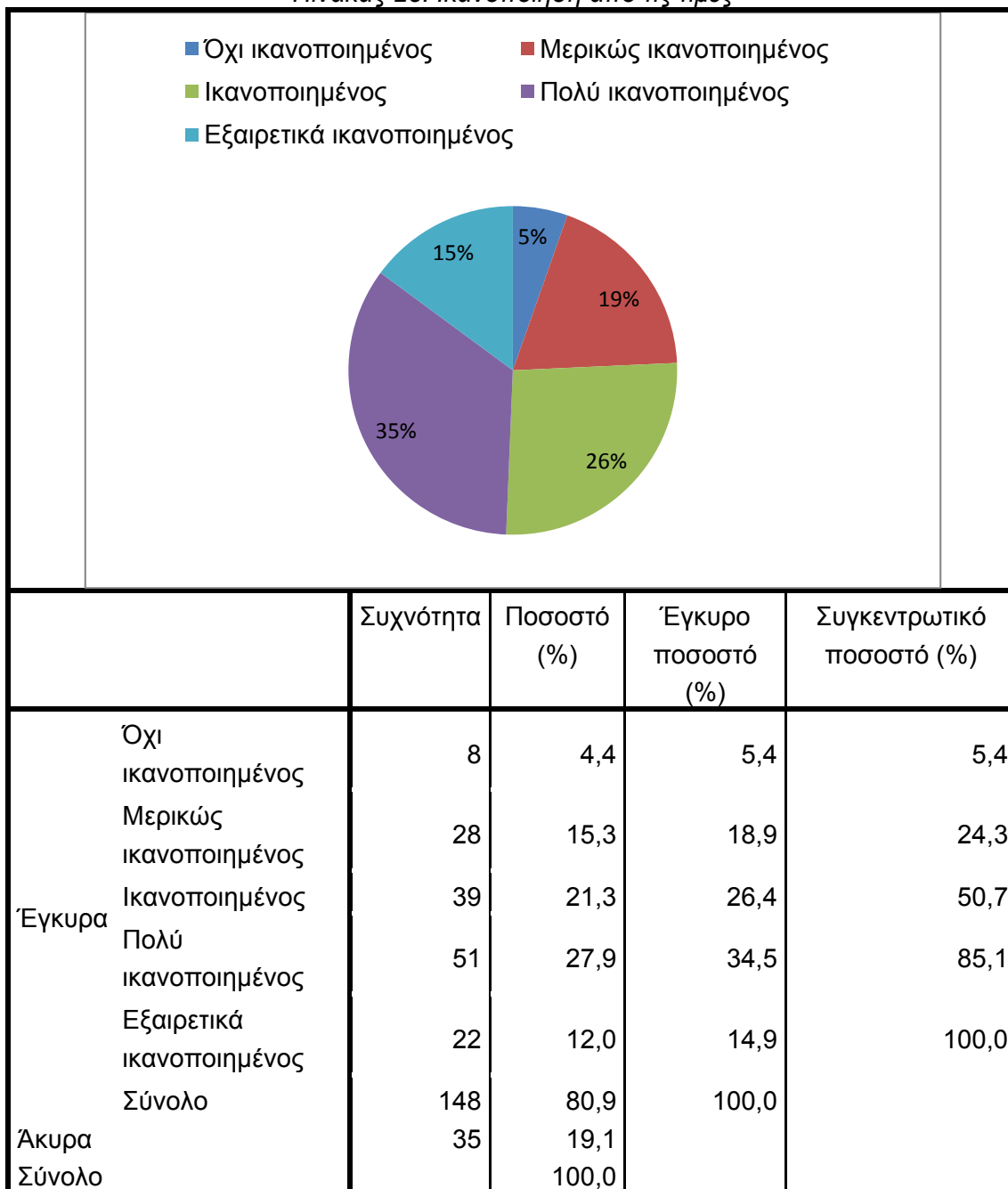
Τέλος, όσον αφορά στην έκφραση παραπόνων στον τύπο, είτε έμμεσα μέσω δημοσιογράφων, είτε άμεσα καταθέτοντας την αρνητική εμπειρία σε κάποιο blog ή forum δηλώνει ότι προβαίνει μόλις 1 στους 5 ερωτώμενους. Η συντριπτική πλειοψηφία αυτών (ποσοστό 80%) δε λαμβάνει σχετική δράση.

Αφού βρέθηκαν οι εναλλακτικές δράσεις που ακολουθούν οι πελάτες σε περίπτωση μη ικανοποιητικής ενοικίασης αυτοκινήτου, ζητήθηκε από τους ερωτώμενους η «βαθμολόγηση» μιας σειράς κριτηρίων για τη μέτρηση της επιμέρους ικανοποίησης από την τελευταία ενοικίαση αυτοκινήτου. Τα συγκεκριμένα στοιχεία επιλέχθηκαν με γνώμονα την πλήρη κάλυψη της εμπειρίας ενοικίασης αυτοκινήτου. Αυτά τα στοιχεία περιλαμβάνουν τομείς όπως την εξυπηρέτηση του προσωπικού, τις τιμές, την τήρηση των όρων του συμβολαίου, την ποικιλία και την καθαριότητα των οχημάτων και τέλος θέματα που αφορούν την γενικότερη κατάσταση του ενοικιαζόμενου οχήματος, όσον αφορά την παλαιότητα του, την συντήρηση, την κατάσταση που βρίσκεται το όχημα κλπ. Τα αποτελέσματα της ερώτησης παρουσιάζονται στους παρακάτω πίνακες.

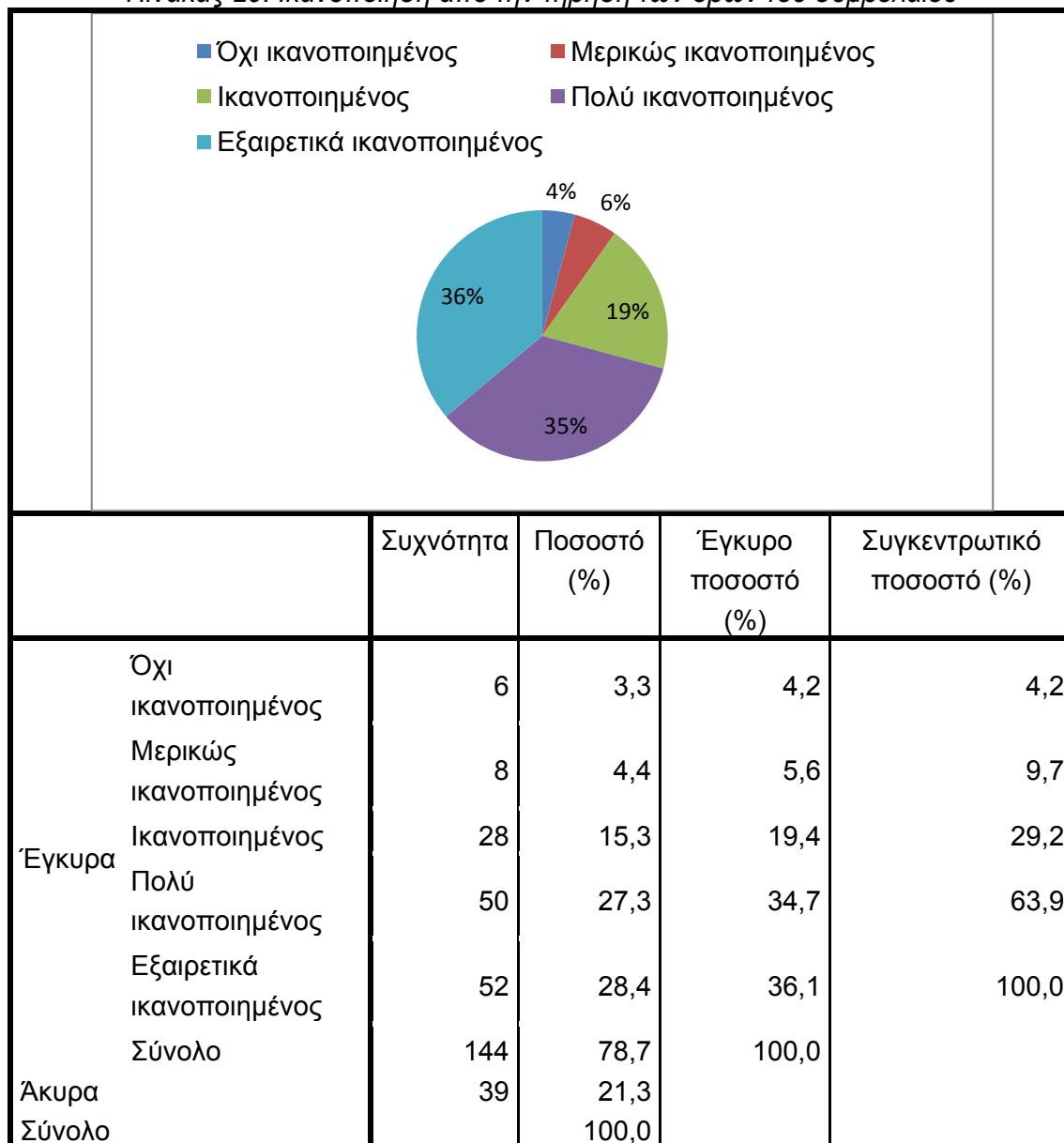
Πίνακας 27: Ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση του προσωπικού



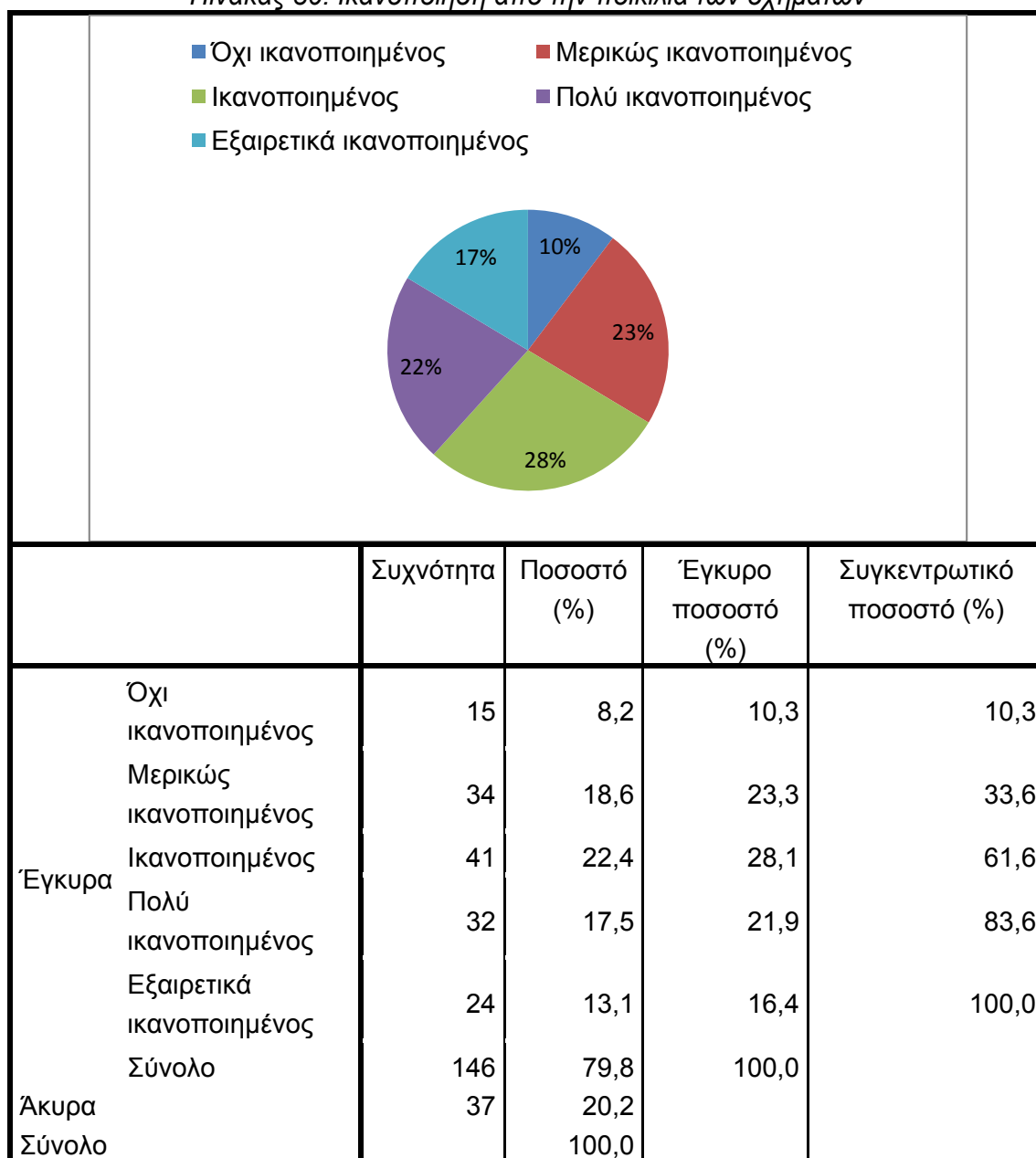
Πίνακας 28: Ικανοποίηση από τις τιμές



Πίνακας 29: Ικανοποίηση από την τήρηση των όρων του συμβολαίου

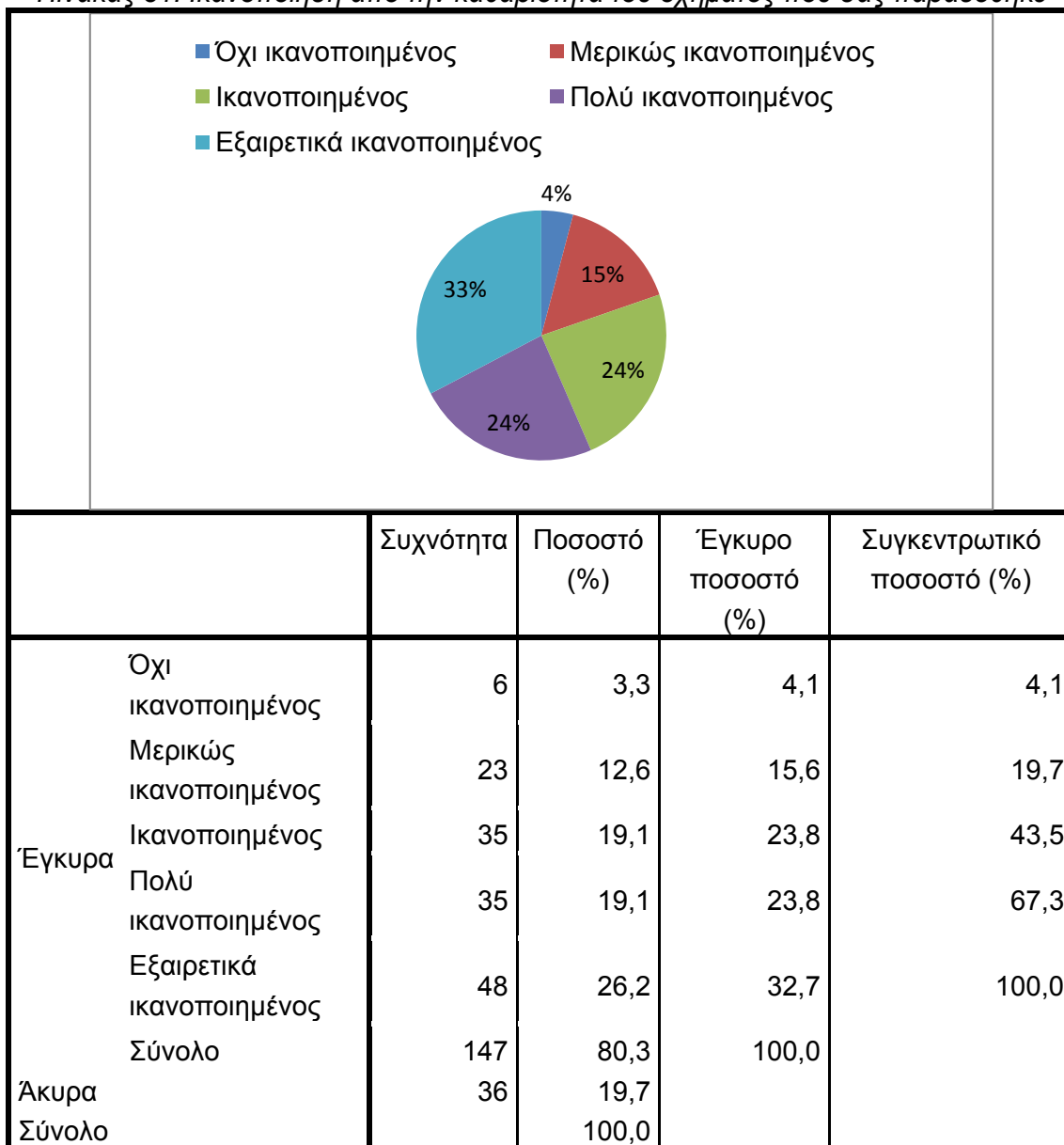


Πίνακας 30: Ικανοποίηση από την ποικιλία των οχημάτων

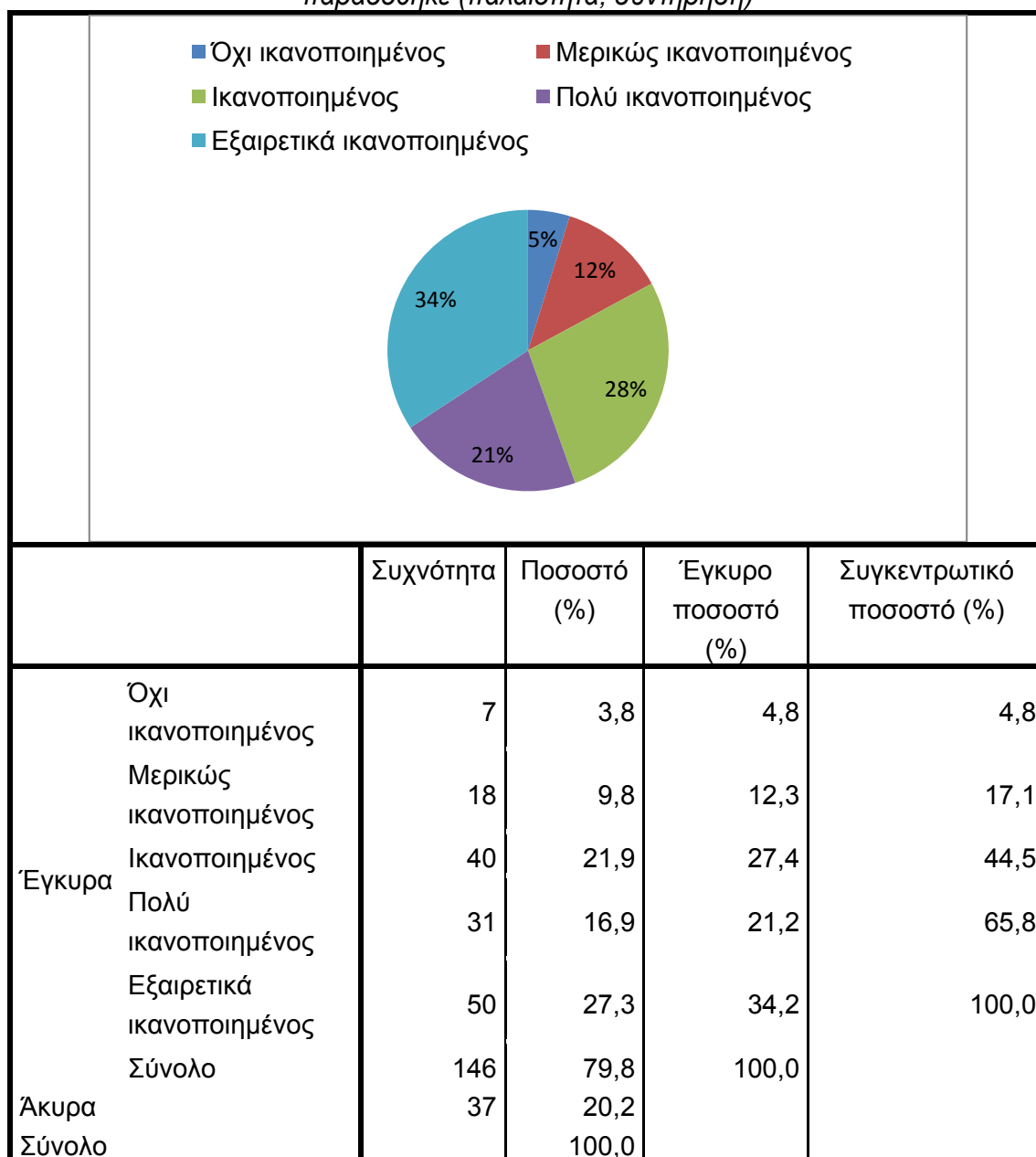




Πίνακας 31: Ικανοποίηση από την καθαριότητα του οχήματος που σας παραδόθηκε



Πίνακας 32: Ικανοποίηση από τη γενικότερη κατάσταση του οχήματος που σας παραδόθηκε (παλαιότητα, συντήρηση)



Όπως καταγράφεται στους παραπάνω πίνακες (Πίνακες 27 έως 32) και στα αντίστοιχα γραφήματα, οι ξένοι πελάτες των εταιρειών ενοικίασης αυτοκινήτων τείνουν να μένουν περισσότερο ικανοποιημένοι παρά δυσαρεστημένοι σε κάθε ένα από τα κριτήρια αξιολόγησης που τους τέθηκαν. Συγκεκριμένα, περισσότεροι από 8 στους 10 τουρίστες δηλώνουν τουλάχιστον ικανοποιημένοι από την εξυπηρέτηση και την κατάρτιση του προσωπικού (ποσοστό 87,8%), περισσότεροι από 7 στους 10 από τις τιμές (ποσοστό 75,8%), σχεδόν 9 στους 10 από την τήρηση των όρων του συμβολαίου (ποσοστό 90,2%) και 13 στους 20 από την ποικιλία των οχημάτων (ποσοστό 66,4%). Ο αντίστοιχος αριθμός ατόμων όσον αφορά, την καθαριότητα των οχημάτων

υπερβαίνουν τους 8 στους 10 πελάτες (ποσοστό 80,3%), οι οποίοι δηλώνουν τουλάχιστον ικανοποιημένοι, ενώ όσον αφορά τη γενικότερη κατάσταση του αυτοκινήτου που ενοικίασαν (παλαιότητα, συντήρηση κλπ) το ποσοστό των τουλάχιστον ικανοποιημένων πελατών ανέρχεται σε 82,8%. Όσον αφορά τα ποσοστά δυσαρέσκειας κυμαίνονται σε χαμηλά επίπεδα. Τα χαμηλότερα ποσοστά δυσαρέσκειας καταγράφονται στην τήρηση των όρων του συμβολαίου (ποσοστό 9,8%) και στην εξυπηρέτηση του προσωπικού (ποσοστό 12,2%).

Η επόμενη ερώτηση αποσκοπεί στη μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών συνολικά από την τελευταία εμπειρία ενοικίασης αυτοκινήτου (Πίνακας 33). Συγκεκριμένα, ζητήθηκε από τους τουρίστες που ενοικίασαν αυτοκίνητο να συγκρίνουν τις προσδοκίες που είχαν πριν την ενοικίαση με την υπηρεσία που έλαβαν τελικά. Πρέπει να σημειωθεί, ότι σε αυτήν την ερώτηση η εμπειρία ενοικίασης αναφέρεται συνολικά, δηλαδή η άποψη που αποκόμισε ο τουρίστας τόσο από το αυτοκίνητο (καθαριότητα, νεότητα, συντήρηση, ασφάλεια, ποικιλία), όσο και από την εταιρεία ενοικίασης (εξυπηρέτηση προσωπικού, κατανόηση όρων ενοικίασης, ευέλικτοι όροι ενοικίασης, επίλυση ενδεχομένων διαφωνιών).

*Πίνακας 33: Γενικά θα λέγατε ότι το αυτοκίνητο που ενοικίασατε ανταποκρίθηκε στις προσδοκίες σας;*

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)	Έγκυρο ποσοστό (%)	Συγκεντρωτικό ποσοστό (%)
Ναι	120	65,6	80,0	80,0
Όχι	30	16,4	20,0	100,0
Σύνολο	150	82,0	100,0	
Άκυρα	33	18,0		
Σύνολο		100,0		

Όπως φαίνεται από τον παραπάνω πίνακα, τα αποτελέσματα είναι ενθαρρυντικά καθώς η συντριπτική πλειονότητα των τουριστών, οι 4 στους 5 (δηλαδή το 80%), έμειναν ευχαριστημένοι από το αυτοκίνητο που ενοικίασαν. Ο παραπάνω πίνακας επιβεβαιώνει και τα αποτελέσματα ικανοποίησης που προέκυψαν από τα επιμέρους κριτήρια. Αντίθετα, 30 ερωτώμενοι από τους 150 του δείγματος δήλωσαν πως το αυτοκίνητο που ενοικίασαν δεν ανταποκρίθηκε στις προσδοκίες τους.

Ανεξάρτητα αν είχαν μια ευχάριστη ή δυσάρεστη εμπειρία ενοικίασης, οι ερωτώμενοι συνέχιζαν στην επόμενη ερώτηση στην οποία ζητήθηκε να αποφασίσουν αν θα ενοικίαζαν αυτοκίνητο και στις επόμενες διακοπές τους στην Ελλάδα. (Πίνακας 34)

Πίνακας 34: Θα ξανά-ενοικιάζατε αυτοκίνητο σε διακοπές;

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)	Έγκυρο ποσοστό (%)	Συγκεντρωτικό ποσοστό (%)
Έγκυρα	Ναι	127	69,4	84,7
	Όχι	23	12,6	15,3
	Σύνολο	150	82,0	100,0
Άκυρα	33	18,0		
Σύνολο		100,0		

Από τον πίνακα προκύπτει ότι το 84,7% απάντησε θετικά στην ερώτηση και θα προέβαινε ξανά σε ενοικίαση σε διακοπές στην Ελλάδα, ενώ το 15,3% απάντησε πως δε θα ξανά-ενοικίαζε αμάξι σε διακοπές. Καθώς το ποσοστό των θετικών απαντήσεων σε αυτήν την ερώτηση υπερβαίνει το ποσοστό των θετικών απαντήσεων της προηγούμενης ερώτησης, μπορεί να υποθεθεί ότι παρόλη την αρνητική εμπειρία κάποιοι δυσαρεστημένοι τουρίστες (το 23,3% των ερωτώμενων χωρίς ικανοποίηση κατά την τελευταία ενοικίαση) θα προέβαιναν ξανά σε ενοικίαση αυτοκινήτου στην Ελλάδα.

Η τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου αποσκοπεί στην αναζήτηση των λόγων για τους οποίους οι δυσαρεστημένοι τουρίστες δε θα ενοικίαζαν ξανά αυτοκίνητο κατά τη διάρκεια διακοπών στην Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα, και σε αυτήν την ερώτηση δίνονται ορισμένες εναλλακτικές απαντήσεις, οι οποίες επιδιώκουν να καλύψουν τις πιθανές απαντήσεις. Οι πιθανές απαντήσεις προσπαθούν να καλύψουν θέματα όπως δυσάρεστη εμπειρία από την εταιρεία ενοικίασεως αυτοκινήτων, δυσκολία στην εύρεση προορισμών, η οποία οφείλεται σε ελλιπή σηματοδότηση, δυσχέρεια κίνησης λόγω του κυκλοφοριακού δυσκολία στην εύρεση θέσης στάθμευσης και απροθυμία ενοικίασης λόγω υψηλότερου κόστους σε σχέση με τη μετακίνηση με τα μέσα μαζικής μεταφοράς (Πίνακας 35).

Πίνακας 35: Αν όχι, για ποιο λόγο δε θα ενοικιάζατε ξανά αυτοκίνητο στις διακοπές;

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)	Έγκυρο ποσοστό (%)	Συγκεντρωτικό ποσοστό (%)
Δυσάρεστη εμπειρία από την εταιρία ενοικιάσεως αυτοκινήτων	9	4,9	40,9	40,9
Δυσκολία στην εύρεση των προορισμών-ελλιπής σηματοδότηση	4	2,2	18,2	59,1
Έγκυρα Λόγω του κυκλοφοριακού και της δυσκολίας στη στάθμευση	3	1,6	13,6	72,7
Λόγω υψηλότερου κόστους σε σχέση με τη μετακίνηση με τα δημόσια μέσα μεταφοράς	3	1,6	13,6	86,4
Άλλο	3	1,6	13,6	100,0
Σύνολο	22	12,0	100,0	
Άκυρα	161	88,0		
Σύνολο	183	100,0		

Όπως διαπιστώνουμε από την ανάλυση του παραπάνω πίνακα η πλειονότητα των τουριστών που δε θα ενοικιάζαν ξανά αυτοκίνητο δήλωσε πως αυτό οφείλεται σε δυσάρεστη εμπειρία από την εταιρία ενοικιάσεως αυτοκινήτων (40,9%). Το 18,2% των ερωτώμενων υποστήριξε πως αντιμετώπισε δυσκολία στην εύρεση των προορισμών και παρατήρησε ελλιπή σηματοδότηση, ενώ με 13,6% ακολουθούν οι απαντήσεις της δυσαρέσκειας από το κυκλοφοριακό κομφούζιο και της δυσκολίας στη στάθμευση και της απροθυμίας ενοικίασης λόγω υψηλού κόστους σε σχέση με τη μετακίνηση με τα δημόσια μέσα μεταφοράς.

### 4.3 Δημογραφικά στοιχεία ερωτηματολογίου

Αναλύοντας το τρίτο μέρος του ερωτηματολογίου (τμήμα Γ), αυτό αφορά τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των ερωτώμενων. Αρχικά, παρατίθενται κάποια γενικά στατιστικά του τμήματος Γ, όσον αφορά τις έγκυρες και άκυρες απαντήσεις σε κάθε ερώτηση.

Πίνακας 36: Γενικά στατιστικά τμήματος Γ

		Φύλο	Ηλικία	Οικογενειακή κατάσταση	Ανώτερο επίπεδο εκπαίδευσης	Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα
N	Έγκυρα	183	182	183	182	183
	Άκυρα	0	1	0	1	0

Στη συνέχεια, παρατηρούμε συγκεκριμένα στοιχεία για κάθε μεταβλητή.

Πίνακας 37: Φύλο ερωτώμενων

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)	Έγκυρο ποσοστό (%)	Συγκεντρωτικό ποσοστό (%)
Άρρεν	109	59,6	59,6	59,6
Έγκυρα Θήλυ	74	40,4	40,4	100,0
Σύνολο	183	100,0	100,0	

Όσον αφορά το φύλο των ερωτώμενων, 6 στους 10 ερωτώμενους ήταν άντρες και 4 στις 10 γυναίκες.

Πίνακας 38: Ηλικία ερωτώμενων

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)	Έγκυρο ποσοστό (%)	Συγκεντρωτικό ποσοστό (%)
Έγκυρα	21 με 25	27	14,8	14,8
	25 με 34	60	32,8	47,8
	35 με 44	44	24,0	72,0
	45 με 54	29	15,8	87,9

55 με 64	20	10,9	11,0	98,9
65 ή μεγαλύτεροι	2	1,1	1,1	100,0
Σύνολο	182	99,5	100,0	
Άκυρα	1	0,5		
Σύνολο	183	100,0		

Για την ηλικία των ερωτώμενων, προκύπτει ότι άνω των μισών ερωτώμενων (ποσοστό 57,2%) βρίσκονται στην ηλικιακή ομάδα 25-44 ετών. Ποσοστά 10-15% αφορούν άτομα 21-25 ετών, 45-54 ετών και 55-64 ετών, ενώ μόλις 2 ερωτώμενοι ήταν άνω των 65 ετών.

Πίνακας 39: Οικογενειακή κατάσταση ερωτώμενων

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)	Έγκυρο ποσοστό (%)	Συγκεντρωτικό ποσοστό (%)
Έγγαμος	91	49,7	49,7	49,7
Άγαμος	79	43,2	43,2	92,9
Έγκυρα Διαζευγμένος	10	5,5	5,5	98,4
Σε χηρεία	3	1,6	1,6	100,0
Σύνολο	183	100,0	100,0	

Αναφορικά με την οικογενειακή κατάσταση των ερωτώμενων, περίπου 5 στους 10 ήταν έγγαμοι (ποσοστό 49,7%) και 4 στους 10 ήταν άγαμοι (ποσοστό 43,2%), ενώ με μικρότερα ποσοστά ακολουθούν οι υπόλοιπες κατηγορίες.

Πίνακας 40: Ανώτερο επίπεδο εκπαίδευσης

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)	Έγκυρο ποσοστό (%)	Συγκεντρωτικό ποσοστό (%)
Δεν ολοκλήρωσε τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση	3	1,6	1,6	1,6
Έγκυρα Απόφοιτος λυκείου	10	5,5	5,5	7,1
Απόφοιτος ΤΕΙ/ ΙΕΚ	39	21,3	21,4	28,6
Απόφοιτος ΑΕΙ	72	39,3	39,6	68,1

Κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου	43	23,5	23,6	91,8
Κάτοχος διδακτορικού	15	8,2	8,2	100,0
Σύνολο	182	99,5	100,0	
Άκυρα	1	0,5		
Σύνολο	183	100,0		

Ο παραπάνω πίνακας (Πίνακας 40) περιγράφει το ανώτατο επίπεδο εκπαίδευσης που έχει παρακολουθήσει κάθε ερωτώμενος. Προκύπτει ότι ποσοστό 21,4% των ερωτώμενων έχει τεχνική εκπαίδευση, το 39,6% των ερωτώμενων έχει λάβει βασική πανεπιστημιακή εκπαίδευση, το 23,6% είναι και κάτοχοι μεταπτυχιακού και το 8,2% είναι κάτοχοι και διδακτορικού διπλώματος. Όσοι έχουν φτάσει το πολύ στη βαθμίδα του λυκείου ανέρχονται μόλις στο 7,1%.

Πίνακας 41: Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)	Έγκυρο ποσοστό (%)	Συγκεντρωτικό ποσοστό (%)
Μέχρι €15.000	37	20,2	20,2	20,2
Μέχρι €30.000	69	37,7	37,7	57,9
Μέχρι €50.000	48	26,2	26,2	84,2
Περισσότερα από €50.000	29	15,8	15,8	100,0
Σύνολο	183	100,0	100,0	

Τέλος, όσον αφορά το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα, οι περισσότεροι ερωτώμενοι δηλώνουν ότι έχουν εισόδημα 15.000- 30.000 ευρώ (περίπου 2 στους 5 ερωτώμενους, ποσοστό 37,7%). Κάτω των 15.000 ευρώ βρίσκεται το 20,2% των ερωτώμενων, στη βαθμίδα των 30.000- 50.000 ευρώ ανήκει το 26,2%, ενώ 15,8% των ερωτώμενων δηλώνει ότι κερδίζει περισσότερα από 50.000 ευρώ, ετησίως.



#### 4.4 Συσχετίσεις

Στη συνέχεια της ανάλυσης παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των διμετάβλητων συσχετίσεων. Αρχικά, συσχετίστηκε η επιμέρους και η συνολική ικανοποίηση που λαμβάνει ο ξένος πελάτης της εταιρείας ενοικίασης αυτοκινήτων, με τα διάφορα δημογραφικά στοιχεία, που κατεγράφησαν στο ερωτηματολόγιο. Τα στοιχεία που ελήφθησαν υπόψη για τη μέτρηση της επιμέρους ικανοποίησης αφορούσαν την εξυπηρέτηση του προσωπικού, τις τιμές, την τήρηση των όρων του συμβολαίου, την ποικιλία των διαθέσιμων οχημάτων, την καθαριότητα και τη γενικότερη κατάσταση του οχήματος που παραδόθηκε.

Η μελέτη των σχετικών αποτελεσμάτων έδειξε χαμηλό βαθμό συσχέτισης μεταξύ των επιμέρους κριτηρίων για τη μέτρηση της ικανοποίησης και των δημογραφικών στοιχείων. Όπως φαίνεται στους παρακάτω πίνακες, μόνο η ποικιλία των οχημάτων παρουσιάζει στατιστικά σημαντικά αποτελέσματα με το φύλο ( $\chi^2 = 0,021 < \alpha$  από επίπεδο σημαντικότητας 0,05), όπως επίσης και με το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα ( $\chi^2 = 0,033 < \alpha$  από επίπεδο σημαντικότητας 0,05). Επιπρόσθετα, αναλύθηκε η συσχέτιση της γενικής ικανοποίησης που έλαβε ο πελάτης κατά την ενοικίαση του αυτοκινήτου με κάθε ένα από τα δημογραφικά στοιχεία που ήταν διαθέσιμα και βρέθηκε ότι η γενική ικανοποίηση παρουσιάζει συμπεριφορά που κρίνεται ως στατιστικά σημαντική μόνο σε σχέση με το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα ( $\chi^2 = 0,007 < \alpha$  από επίπεδο σημαντικότητας 0,05). Τα προαναφερόμενα αποτελέσματα παρουσιάζονται στην παρακάτω ομάδα πινάκων.

Πίνακας 42: Συσχέτιση ικανοποίησης και δημογραφικών στοιχείων

Ικανοποίηση από την ποικιλία των διαθέσιμων οχημάτων * Φύλο				
Crosstab				
		Φύλο		Σύνολο
		Άρρεν	Θήλυ	
Ικανοποίηση από την ποικιλία των διαθέσιμων οχημάτων	1	8	7	15
	2	24	10	34
	3	27	14	41
	4	14	18	32
	5	8	16	24

Σύνολο	81	65	146
--------	----	----	-----

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,505 <sup>a</sup>	4	,021
Likelihood Ratio	11,663	4	,020
Linear-by-Linear Association	6,505	1	,011
N of Valid Cases	146		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,68.

#### Ικανοποίηση από την ποικιλία των διαθέσιμων οχημάτων \* Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα Crosstab

		Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα				Σύνολο
		Μέχρι 15000 euro	Μέχρι 30000 euro	Μέχρι 15000 euro	Μέχρι 30000 euro	
1	1	1	7	3	4	15
2	2	8	16	3	7	34
3	3	9	18	10	4	41
4	4	10	10	11	1	32
5	5	2	7	7	8	24
Σύνολο		30	58	34	24	146

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	22,427 <sup>a</sup>	12	,033
Likelihood Ratio	24,775	12	,016
Linear-by-Linear Association	,494	1	,482
N of Valid Cases	146		

a. 5 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,47.

**Γενικά, θα λέγατε ότι το αυτοκίνητο που ενοικιάσατε ανταποκρίθηκε στις προσδοκίες σας; \* Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα**

**Crosstab**

	Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα				Σύνολο
	Μέχρι 15000 euro	Μέχρι 30000 euro	Μέχρι 50000 euro	Περισσότερα από 50000 euro	
Γενικά, θα λέγατε ναι ότι το αυτοκίνητο που ενοικιάσατε ανταποκρίθηκε στις προσδοκίες σας;	27	52	23	18	120
όχι	3	7	14	6	30
Σύνολο	30	59	37	24	150

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,049 <sup>a</sup>	3	,007
Likelihood Ratio	11,565	3	,009
Linear-by-Linear Association	6,259	1	,012
N of Valid Cases	150		

a. 1 cells (12,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,80.

Στο επόμενο στάδιο της ανάλυσης επιχειρήθηκε να βρεθούν στατιστικά σημαντικά αποτελέσματα των υπολοίπων ερωτήσεων συσχετιζόμενες με τα δημογραφικά στοιχεία. Τα αποτελέσματα κατέδειξαν στατιστικά σημαντική σχέση του οχήματος που χρησιμοποιείται καθημερινά με το φύλο (chi square= 0,041), την οικογενειακή κατάσταση (chi square= 0,009) και το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα (chi square= 0,000). Παράλληλα, το μέγεθος του οχήματος που ενοικιάστηκε κατά την τελευταία περίοδο ενοικίασης συσχετίζεται με ισχυρή σχέση με το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα (chi square= 0,008), ενώ οι ημέρες που παρέμεινε ο τουρίστας στον προορισμό παρουσιάζουν πολύ ισχυρή συσχέτιση τόσο με την οικογενειακή κατάσταση (chi square= 0,000) όσο και με το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα (chi square= 0,007).

Ιδιαίτερα ισχυρή συσχέτιση εμφανίζουν και οι ημέρες ενοικίασης τόσο με την οικογενειακή κατάσταση ( $\chi^2 = 0,000$ ) όσο και με το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα ( $\chi^2 = 0,021$ ). Τα χρήματα που ξοδεύτηκαν αποκλειστικά για την ενοικίαση του αυτοκινήτου επηρεάζονται με στατιστικά σημαντική σχέση από το φύλο ( $\chi^2 = 0,047$ ) και κυρίως την οικογενειακή κατάσταση ( $\chi^2 = 0,000$ ) και το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα ( $\chi^2 = 0,000$ ). Επίσης, το είδος στο οποίο βλέπει ο τουρίστας να εντάσσονται οι διακοπές που πραγματοποιεί (σενάρια διακοπών) φαίνεται να εξαρτάται από το φύλο ( $\chi^2 = 0,046$ ) και από το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα ( $\chi^2 = 0,04$ ). Τα παραπάνω αποτελέσματα εμφανίζονται στον πίνακα που ακολουθεί. Τέλος, η πρώτη κράτηση πριν τις διακοπές φαίνεται να επηρεάζεται σε σημαντικό βαθμό από την οικογενειακή κατάσταση ( $\chi^2 = 0,002$ ).

Πίνακας 43: Συσχέτιση υπολοίπων δεδομένων με δημογραφικά στοιχεία

<b>Τι μέγεθος οχήματος χρησιμοποιείτε για τις καθημερινές σας μετακινήσεις; *</b>				
<b>Φύλο</b>				
<b>Crosstab</b>				
		Φύλο		Σύνολο
		Άρρεν	Θήλυ	
Τι μέγεθος οχήματος χρησιμοποιείτε για τις καθημερινές σας μετακινήσεις;	Μικρό	25	22	47
	Μεσαίο	55	25	80
	Πολυτελείας	13	13	26
	4x4-SUV	13	6	19
	Πολυμορφικό	3	8	11
Σύνολο		109	74	183

<b>Chi-Square Tests</b>			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,964 <sup>a</sup>	4	<b>,041</b>
Likelihood Ratio	9,985	4	,041
Linear-by-Linear Association	,810	1	,368
N of Valid Cases	183		

a. 1 cells (10,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,45.

Τι μέγεθος οχήματος χρησιμοποιείτε για τις καθημερινές σας μετακινήσεις; \*

**Οικογενειακή κατάσταση**

**Crosstab**

		Οικογενειακή κατάσταση				Σύνολο
		Έγγαμος	Άγαμος	Διαζευγμένος	Σε χρηρεία	
Τι μέγεθος οχήματος χρησιμοποιείτε για τις καθημερινές σας μετακινήσεις;	Μικρό	16	25	4	2	47
	Μεσαίο	39	39	2	0	80
	Πολυτελείας	17	5	4	0	26
	4x4-SUV	10	8	0	1	19
	Πολυμορφικό	9	2	0	0	11
	Σύνολο	91	79	10	3	183

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	26,459 <sup>a</sup>	12	,009
Likelihood Ratio	28,555	12	,005
Linear-by-Linear Association	7,144	1	,008
N of Valid Cases	183		

a. 11 cells (55,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,18.

Τι μέγεθος οχήματος χρησιμοποιείτε για τις καθημερινές σας μετακινήσεις; \*

**Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα**

**Crosstab**

		Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα				Σύνολο
		Μέχρι 15000 ευρο	Μέχρι 30000 ευρο	Μέχρι 50000 ευρο	Περισσότερα από 50000 ευρο	
Τι μέγεθος οχήματος χρησιμοποιείτε	Μικρό	14	23	6	4	47
	Μεσαίο	20	33	19	8	80
	Πολυτελείας	1	3	14	8	26

για τις καθημερινές σας μετακινήσεις;	4x4-SUV	2	5	5	7	19
	Πολυμορφικό	0	5	4	2	11
Σύνολο		37	69	48	29	183

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	40,701 <sup>a</sup>	12	,000
Likelihood Ratio	43,511	12	,000
Linear-by-Linear Association	20,612	1	,000
N of Valid Cases	183		

8 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,74.

**Τι μέγεθος οχήματος χρησιμοποιήσατε κατά την τελευταία σας ενοικίαση; \***  
**Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα**

#### Crosstab

		Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα				Σύνολο
		Μέχρι 15000 euro	Μέχρι 30000 euro	Μέχρι 50000 euro	Περισσότερα από 50000 euro	
Τι μέγεθος οχήματος χρησιμοποιήσατε κατά την τελευταία σας ενοικίαση;	Small	22	39	21	7	89
	Medium	12	18	15	14	59
	Large	2	4	1	6	13
	4x4-SUV	1	5	8	1	15
	Van	0	3	3	1	7
Σύνολο		37	69	48	29	183

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	26,931 <sup>a</sup>	12	,008

Likelihood Ratio	26,535	12	,009
Linear-by-Linear Association	7,671	1	,006
N of Valid Cases	183		

a. 11 cells (55,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,11.

**Για πόσες ημέρες παραμένετε στον τόπο προορισμού σας; \* Οικογενειακή κατάσταση**

#### Crosstab

	Οικογενειακή κατάσταση				Σύνολο
	Έγγαμος	Άγαμος	Διαζευγμένος	Σε χηρεία	
1 με 3 ημέρες	19	19	3	0	41
Μέχρι 1 εβδομάδα	39	40	3	1	83
Μέχρι 15 ημέρες	24	14	4	0	42
Μέχρι 1 μήνα	8	6	0	1	15
Περισσότερο από 1 μήνα	1	0	0	1	2
Σύνολο	91	79	10	3	183

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	38,418 <sup>a</sup>	12	,000
Likelihood Ratio	16,792	12	,158
Linear-by-Linear Association	,067	1	,795
N of Valid Cases	183		

a. 12 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

**Για πόσες ημέρες παραμένετε στον τόπο προορισμού σας; \* Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα**

**Crosstab**

		Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα				Σύνολο
		Μέχρι 15000 euro	Μέχρι 30000 euro	Μέχρι 50000 euro	Περισσότερα από 50000 euro	
Για πόσες ημέρες παραμένετε στον τόπο προορισμού σας;	1 με 3 ημέρες	11	12	12	6	41
	Μέχρι 1 εβδομάδα	19	41	18	5	83
	Μέχρι 15 ημέρες	4	11	15	12	42
	Μέχρι 1 μήνα	3	5	2	5	15
	Περισσότερο από 1 μήνα	0	0	1	1	2
Σύνολο		37	69	48	29	183

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	27,420 <sup>a</sup>	12	,007
Likelihood Ratio	28,556	12	,005
Linear-by-Linear Association	8,323	1	,004
N of Valid Cases	183		

a. 7 cells (35,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,32.

**Για πόσες ημέρες κρατήσατε το αυτοκίνητο;\* Οικογενειακή κατάσταση**

**Crosstab**

	Οικογενειακή κατάσταση	Σύνολο



	Έγγαμος	Άγαμος	Διαζευγμένος	Σε χρηρεία	
1 με 3 ημέρες	20	36	5	0	61
Μέχρι 1 εβδομάδα	45	32	3	2	82
Μέχρι 15 ημέρες	24	9	2	0	35
Μέχρι 1 μήνα	2	2	0	0	4
Περισσότερο από 1 μήνα	0	0	0	1	1
Σύνολο	91	79	10	3	183

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	76,350 <sup>a</sup>	12	,000
Likelihood Ratio	26,608	12	,009
Linear-by-Linear Association	2,296	1	,130
N of Valid Cases	183		

a. 14 cells (70,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,02.

Για πόσες ημέρες κρατήσατε το αυτοκίνητο;\* Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα

#### Crosstab

	Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα				Σύνολο
	Μέχρι 15000 euro	Μέχρι 30000 euro	Μέχρι 50000 euro	Περισσότερα από 50000 euro	
1 με 3 ημέρες	19	21	12	9	61
Μέχρι 1 εβδομάδα	13	39	22	8	82

Μέχρι 15 ημέρες	4	8	13	10	35
Μέχρι 1 μήνα	1	1	1	1	4
Περισσότερο από 1 μήνα	0	0	0	1	1
Σύνολο	37	69	48	29	183

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	23,930 <sup>a</sup>	12	,021
Likelihood Ratio	21,797	12	,040
Linear-by-Linear Association	9,837	1	,002
N of Valid Cases	183		

a. 8 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,16.

**Πόσα χρήματα πληρώνετε την ημέρα για την ενοικίαση του αυτοκινήτου  
(χωρίς το κόστος για καύσιμα, διόδια, πάρκινγκ κλπ); \* Φύλο**

#### Crosstab

		Φύλο		Σύνολο
		Άρρεν	Θήλυ	
Πόσα χρήματα πληρώνετε την ημέρα για την ενοικίαση του αυτοκινήτου (χωρίς το κόστος για καύσιμα, διόδια, πάρκινγκ κλπ);	Μέχρι 20 euro	12	5	17
	20 με 50	65	41	106
	50 με 80	19	25	44
	Περισσότερα από 80 euro	11	3	14
Σύνολο		107	74	181

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
--	-------	----	---------------------------

Pearson Chi-Square	7,954 <sup>a</sup>	3	,047
Likelihood Ratio	8,082	3	,044
Linear-by-Linear Association	,507	1	,477
N of Valid Cases	181		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,72.

**Πόσα χρήματα πληρώνετε την ημέρα για την ενοικίαση του αυτοκινήτου  
(χωρίς το κόστος για καύσιμα, διόδια, πάρκινγκ κλπ); \* Οικογενειακή  
κατάσταση  
Crosstab**

		Οικογενειακή κατάσταση				Σύνολο
		Έγγαμος	Άγαμος	Διαζευγμένος	Σε χρηρεία	
Πόσα χρήματα πληρώνετε την ημέρα για την ενοικίαση του αυτοκινήτου (χωρίς το κόστος για καύσιμα, διόδια, πάρκινγκ κλπ);	Μέχρι 20 euro	8	6	2	1	17
	20 με 50	39	62	4	1	106
	50 με 80	32	7	4	1	44
	Περισσότερα από 80 euro	12	2	0	0	14
Σύνολο			77	10	3	181

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	34,350 <sup>a</sup>	9	,000
Likelihood Ratio	36,118	9	,000
Linear-by-Linear Association	11,802	1	,001
N of Valid Cases	181		

a. 7 cells (43,8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

**Πόσα χρήματα πληρώνετε την ημέρα για την ενοικίαση του αυτοκινήτου**

(χωρίς το κόστος για καύσιμα, διόδια, πάρκινγκ κλπ); \* Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα

**Crosstab**

	Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα				Σύνολο
	Μέχρι 15000 euro	Μέχρι 30000 euro	Μέχρι 50000 euro	Περισσότερα από 50000 euro	
Πόσα χρήματα πληρώνετε την ημέρα για την ενοικίαση του αυτοκινήτου (χωρίς το κόστος για καύσιμα, διόδια, πάρκινγκ κλπ);	Μέχρι 20 euro	20 με 50	50 με 80	Περισσότερα από 80 euro	
	6	8	2	1	17
	28	44	24	10	106
	1	14	18	11	44
	1	3	3	7	14
Σύνολο		69	47	29	181

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	36,394 <sup>a</sup>	9	,000
Likelihood Ratio	37,320	9	,000
Linear-by-Linear Association	28,139	1	,000
N of Valid Cases	181		

a. 6 cells (37,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,24.

Ποια από τις παρακάτω προτάσεις θα σας χαρακτήριζε καλύτερα; (τύπος τουρίστα) \* Φύλο

**Crosstab**

	Φύλο		Σύνολο
	Άρρεν	Θήλυ	

Ποια από τις παρακάτω προτάσεις θα σας χαρακτήριζε καλύτερα; (τύπος τουρίστα)	Παραθαλάσσιες διακοπές	46	30	76
	Διακοπές περιήγησης σε αρχαιολογικούς χώρους	8	16	24
	Διακοπές τύπου shopping	5	9	14
	Διακοπές με δυνατότητα extreme sports	10	4	14
	Άλλο	15	9	24
Σύνολο		84	68	152

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,672 <sup>a</sup>	4	,046
Likelihood Ratio	9,756	4	,045
Linear-by-Linear Association	,103	1	,749
N of Valid Cases	152		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,26.

**Ποια από τις παρακάτω προτάσεις θα σας χαρακτήριζε καλύτερα; (τύπος τουρίστα) \* Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα**

#### Crosstab

		Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα				Σύνολο
		Μέχρι 15000 euro	Μέχρι 30000 euro	Μέχρι 50000 euro	Περισσότερα από 50000 euro	
Ποια από τις παρακάτω προτάσεις θα σας χαρακτήριζε καλύτερα;	Παραθαλάσσιες διακοπές	20	36	14	6	76
	Διακοπές περιήγησης σε αρχαιολογικούς χώρους	2	7	7	8	24

(τύπος τουρίστα)	Διακοπές τύπου shopping	2	5	1	6	14
	Διακοπές με δυνατότητα extreme sports	2	4	7	1	14
	Άλλο	5	8	8	3	24
Σύνολο		31	60	37	24	152

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	28,691 <sup>a</sup>	12	,004
Likelihood Ratio	26,593	12	,009
Linear-by-Linear Association	3,124	1	,077
N of Valid Cases	152		

a. 10 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,21.

**Στις διακοπές σας, η πρώτη κράτηση που κάνετε είναι: \* Οικογενειακή κατάσταση**

#### Crosstab

		Οικογενειακή κατάσταση				Σύνολο
		Έγγαμος	Άγαμος	Διαζευγμένος	Σε χηρεία	
Στις διακοπές σας, η πρώτη κράτηση που κάνετε είναι:	Η πτήση	33	36	3	0	72
	Το ξενοδοχείο	22	21	2	0	45
	Η ενοικίαση αυτοκινήτου	3	6	0	2	11
	Κράτηση σαν πακέτο	15	4	2	1	22
Σύνολο		73	67	7	3	150

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	26,003 <sup>a</sup>	9	,002
Likelihood Ratio	20,314	9	,016
Linear-by-Linear Association	,063	1	,802
N of Valid Cases	150		

a. 9 cells (56,2%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,22.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

## Ενότητα 5: Συμπεράσματα και προτάσεις για μελλοντική έρευνα

### 5.1 Συμπεράσματα

Η παρούσα διπλωματική εργασία ασχολήθηκε με την ενοικίαση αυτοκινήτων στην Ελλάδα από ξένους πελάτες (τουρίστες). Συγκεκριμένα, μετά τη μελέτη και ανάλυση της θεωρίας για την ποιότητα των υπηρεσιών και την ικανοποίηση των πελατών (κεφάλαιο 1 και 2), δημιουργήθηκε και διανεμήθη σχετικό ερωτηματολόγιο προκειμένου να μετρηθεί το επίπεδο των προσφερόμενων υπηρεσιών. Η περίοδος συλλογής των ερευνητικών δεδομένων ολοκληρώθηκε το καλοκαίρι του 2013 και η λήψη αυτών πραγματοποιήθηκε σε δύο αεροδρόμια της χώρας (Διεθνής Αερολιμένας Αθηνών και Διεθνής Αερολιμένας Ρόδου).

Από την ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν προέκυψαν ορισμένα χρήσιμα συμπεράσματα. Τα συμπεράσματα αφορούν γενικές πληροφορίες για τους ξένους πελάτες των εταιρειών ενοικίασης αυτοκινήτων στην Ελλάδα (όπως για παράδειγμα το μέγεθος του αυτοκινήτου που ενοικιάζουν ή η μέση τιμή ενοικίασης), συγκεκριμένα χαρακτηριστικά των πελατών που επισκέπτονται τη χώρα για ταξίδια αναψυχής και ενοικιάζουν αυτοκίνητο (όπως για παράδειγμα το είδος των διακοπών που πραγματοποιούν ή ο λόγος που ενοικιάζουν αυτοκίνητο την περίοδο των διακοπών τους), καθώς και χαρακτηριστικά που αφορούν την ποιότητα των υπηρεσιών που έλαβαν κατά την εμπειρία ενοικίασης αυτοκινήτου, την ικανοποίηση από τις προσφερόμενες υπηρεσίες και την πρόθεση μελλοντικής ενοικίασης.

Προτού αναλυθούν περαιτέρω τα συμπεράσματα που προέκυψαν από τη διεξαγωγή της πρωτογενούς έρευνας, παρατίθενται ορισμένα στοιχεία για το δημογραφικό προφίλ των ερωτώμενων. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τις αναλύσεις, το δείγμα των 183 ερωτώμενων αποτελείται από 59,6% αντρών και 40,4% γυναικών. Η μέση ηλικία των ερωτώμενων είναι περίπου τα 32 έτη, ενώ η συντριπτική πλειοψηφία αυτών είναι είτε έγγαμοι (49,7%) είτε άγαμοι (43,2%). Όσον αφορά το μορφωτικό επίπεδο των ερωτώμενων, παρατηρήθηκε υψηλό ποσοστό ατόμων που έχουν ολοκληρώσει τουλάχιστον εκπαίδευση βασικού πανεπιστημιακού επιπέδου, ενώ τα δεδομένα της ανάλυσης περιλαμβάνουν άτομα ποικίλων οικονομικών δυνατοτήτων, καθώς τα αντίστοιχα ποσοστά είναι σχετικά ίσα μοιρασμένα.



Συνεχίζοντας στα κυρία συμπεράσματα της ανάλυσης, το πρώτο μέρος αφορά τη μελέτη των γενικών προτιμήσεων των τουριστών στην Ελλάδα. Από την ανάλυση προκύπτει ότι οι τουρίστες τείνουν να μένουν πιο πιστοί στην κατηγορία που οδηγούν στην καθημερινότητα τους, στην περίπτωση που το όχημα που οδηγούν καθημερινά ανήκει σε μικρές κατηγορίες. Έτσι, το 85% των ερωτώμενων που κατέχουν ένα μικρό αυτοκίνητο ενοικιάζουν επίσης μικρό αυτοκίνητο, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό στα μεγάλα αυτοκίνητα (πολυτελείας) μειώνεται στο 33%. Όσον αφορά τις ειδικές κατηγορίες οχημάτων (τζιπ, πολυμορφικά, κλπ), παρατηρήθηκε ότι οι ιδιοκτήτες αυτών των οχημάτων τείνουν να παραμένουν πιστοί σε σημαντικό βαθμό στην κατηγορία του καθημερινού τους οχήματος. Στην περίπτωση, όμως, που επιλέξουν να αλλάξουν κατηγορία οχήματος κατά την ενοικίαση, οι συγκεκριμένοι ερωτώμενοι επιλέγουν οχήματα μικρής- και σπανιότερα- μεσαίας κατηγορίας.

Στη συνέχεια του ερωτηματολογίου αναλύθηκε ο αριθμός των ατόμων που ταξιδεύουν, στην περίπτωση ενοικίασης αυτοκινήτου. Προέκυψε ότι λίγοι από τους ερωτώμενους ταξιδεύουν μόνοι, αφού το 80% δήλωσε ότι σε ταξίδι, κατά το οποίο ενοικιάζει αυτοκίνητο, ταξιδεύει με φίλους ή συγγενείς. Παράλληλα, ένα μικρό ποσοστό της τάξης του 3% ανέφερε ότι ενοικίασε αυτοκίνητο ακόμα και σε διακοπές στις οποίες ταξίδευε ως μέλος γκρουπ. Αυτό το δεδομένο προκαλεί εντύπωση, καθώς η μετακίνηση συνήθως συμπεριλαμβάνεται στο πακέτο για τους ταξιδιώτες που ταξιδεύουν με γκρουπ. Προφανώς όμως, ένας μικρός αριθμός ταξιδιωτών- μελών γκρουπ επιλέγει να ενοικιάσει αυτοκίνητο, προκειμένου να επισκεφτεί μέρη, τα οποία δεν περιλαμβάνονται στο βασικό πρόγραμμα της εκδρομής.

Από την έρευνα που διεξήχθη προέκυψαν, επίσης, ορισμένα χρήσιμα συμπεράσματα σχετικά με τη μέση διάρκεια διαμονής και τη μέση διάρκεια ενοικίασης αυτοκινήτου. Κατά αυτόν τον τρόπο, η πλέον δημοφιλής διάρκεια διαμονής είναι η μια εβδομάδα, εφόσον σχεδόν 1 στους 2 τουρίστες επισκέπτονται τον προορισμό για αυτό το χρονικό διάστημα (45,4%). Παράλληλα, και για τη μέση διάρκεια ενοικίασης προκύπτει παρόμοιο συμπέρασμα, εφόσον το 44,8% των ξένων πελατών επιλέγουν ως διάρκεια ενοικίασης του αυτοκινήτου τη μια εβδομάδα. Συγκρίνοντας τα στοιχεία από τη μέση διάρκεια διαμονής και ενοικίασης αυτοκινήτου, συμπεραίνεται ότι οι ξένοι πελάτες που ενοικιάζουν αυτοκίνητο το κρατάνε συνήθως για ολόκληρη τη διάρκεια της διαμονής τους, στην περίπτωση που αυτή είναι ολιγοήμερη. Όσο η διάρκεια διαμονής αυξάνεται, τόσο πιο πιθανό είναι οι τουρίστες να επιστρέψουν νωρίτερα το αυτοκίνητο από την ημέρα αναχώρησης τους ή να κρατήσουν το αυτοκίνητο λιγότερες ημέρες από όσες

παραμένουν στον τόπο προορισμού τους. Έτσι, βρέθηκε ότι το 30% των τουριστών που διαμένουν στον προορισμό για δύο εβδομάδες επιλέγει να δεσμεύσει το ενοικιαζόμενο αυτοκίνητο μια εβδομάδα ή και λιγότερο, ενώ, στην περίπτωση διαμονής από 2 έως 4 εβδομάδες το ποσοστό που ενοικιάζει το αυτοκίνητο λιγότερο από τις ημέρες διαμονής στον τουριστικό προορισμό αυξάνεται στο εντυπωσιακό 73%. Πιθανοί λόγοι για την μικρότερη διάρκεια ενοικίασης συγκριτικά με τη διάρκεια διαμονής αποτελούν οι οικονομικοί λόγοι, εφόσον όσο αυξάνεται το διάστημα που οι τουρίστες ενοικιάζουν αυτοκίνητο, τόσο αυξάνεται η δαπάνη για το κόστος αυτό, και ο λόγος ότι οι ξένοι πελάτες προλαβαίνουν σε λιγότερες ημέρες να επισκεφτούν τους σημαντικούς προορισμούς ή τα αξιοθέατα, για τα οποία χρειάζονται το αυτοκίνητο.

Η μέση δαπάνη ενοικίασης συμπεριλήφθηκε επίσης στα συμπεράσματα που προέκυψαν από την ανάλυση των ερωτηματολογίων. Ένα ποσό της τάξης των 20- 50€ ανά ημέρα καταβάλλεται από το μεγαλύτερο όγκο των ερωτώμενων (ποσοστό 58,6%), ενώ ένα σημαντικό ποσοστό (24,3%) καταβάλλει δαπάνη 50- 80€. Σε αυτό το σημείο πρέπει να επισημανθεί ότι στη δαπάνη ενοικίασης συμπεριλαμβάνεται μόνο το κόστος για την ενοικίαση του αυτοκινήτου εξαιρώντας το λειτουργικό κόστος του αυτοκινήτου (έξοδα για καύσιμα, διόδια, τέλη στάθμευσης, κλπ).

Η δεύτερη ενότητα του ερωτηματολογίου αφορούσε τη συλλογή στοιχείων σχετικά με το προφίλ του τουρίστα, που ενοικιάζει αυτοκίνητο και επιλέγει την χώρα μας έχοντας ως βασικό στόχο ταξιδιού την αναψυχή. Όσον αφορά το στυλ του τουρίστα που επισκέπτεται τη χώρα, η ανάλυση των δεδομένων του ερωτηματολογίου δεν προκαλεί εντύπωση. Δοθέντων κάποιων εναλλακτικών σεναρίων διακοπών, οι τουρίστες που επισκέφτηκαν τη χώρα δήλωσαν ότι συνήθως προτιμάνε διακοπές συνδυάζοντας τον ήλιο και τη θάλασσα με στιγμές χαλάρωσης. Το σχετικό ποσοστό καταδεικνύει, μάλιστα, ότι ένας στους δύο ερωτώμενους επιλέγει την Ελλάδα για τέτοιου τύπου διακοπές, ενώ το ποσοστό αυτών που την επισκέπτονται για ιστορικούς λόγους, και ενδιαφέρονται πρωτίστως για περιηγήσεις σε αρχαιολογικούς χώρους, κυμαίνεται σε 15,8%. Μικρότερα ποσοστά επισκέπτονται τη χώρα για να προβούν σε αγορές ή για να εκμεταλλευτούν δυνατότητες για extreme sports. Εύκολα προκύπτει από τα παραπάνω σενάρια διακοπών ότι οι δύο βασικοί λόγοι που επισκέπτονται οι ξένοι την Ελλάδα παραμένουν οι διακοπές στη θάλασσα και το υψηλό αρχαιολογικό ενδιαφέρον των μνημείων.

Στη συνέχεια, διερευνήθηκε η πρώτη κράτηση που πραγματοποιούν οι τουρίστες, όταν πρόκειται να επισκεφτούν την Ελλάδα. Αν και το δείγμα αυτό αφορά μόνο πελάτες που

ενοικίασαν αυτοκίνητο, παρατηρήθηκε μικρό ποσοστό της τάξης του 7,3%, το οποίο ενοικιάζει πρώτα το αυτοκίνητο στις διακοπές του. Η κράτηση πρώτα των αεροπορικών εισιτηρίων ή του ξενοδοχείου συγκεντρώνει το μεγαλύτερο ποσοστό συνολικά (78%), ενώ σημαντικό μέρος των ξένων πελατών «κλείνουν» τις διακοπές τους ως πακέτο (14,8% των ερωτώμενων).

Το επόμενο υπο-τμήμα του ερωτηματολογίου αφορά τις ενοικιάσεις αυτοκινήτων γενικά. Από την πρώτη ερώτηση εξήχθη το συμπέρασμα ότι μόλις 1 στους 4 τουρίστες ενοικιάζουν αυτοκίνητο ανελλιπώς στις διακοπές τους, ενώ οι περισσότεροι είναι περιστασιακοί χρήστες και η ενοικίαση αυτοκινήτου δεν αποτελεί απαραίτητο στοιχείο σε κάθε ταξίδι αναψυχής τους. Έχοντας ως στόχο την εύρεση του κυριότερου λόγου για τον οποίο ενοικιάζουν αυτοκίνητο οι ξένοι πελάτες, τέθηκαν μερικές εναλλακτικές επιλογές, οι οποίες αποσκοπούσαν στην κάλυψη κάθε πιθανής απάντησης. Από αυτές τις επιλογές βρέθηκε ότι σε συντριπτικό ποσοστό οι τουρίστες ενοικιάζουν αυτοκίνητο επειδή αυτό προσφέρει μεγαλύτερη ευελιξία μετακίνησης σε σχέση με τα υπόλοιπα μέσα μεταφοράς. Ακολουθούν- με μικρότερα ποσοστά- άλλοι λόγοι, όπως η αδυναμία εξυπηρέτησης των αναγκών μετακίνησης από τα υπόλοιπα μέσα μεταφοράς, η βελτίωση της ταχύτητας των μετακινήσεων και η οικονομική προσφορά για το πακέτο ενοικίασης. Σε αυτό το σημείο πρέπει να επισημανθεί ότι, και παρά τα γεγονότα των τελευταίων ετών, ελάχιστοι είναι οι τουρίστες που αποφασίζουν να προβούν στην ενοικίαση αυτοκινήτου για λόγους ασφαλείας, καταδεικνύοντας το υψηλό αίσθημα ασφάλειας που αισθάνονται ακόμα στην Ελλάδα.

Ο επόμενος στόχος του ερωτηματολογίου ήταν να συμπεράνει τα χαρακτηριστικά των εταιρειών βάσει των οποίων οι τουρίστες επιλέγουν εταιρεία ενοικίασεως αυτοκινήτων. Ως εκ τούτου, παρατέθηκαν ορισμένα πιθανά κριτήρια στους ερωτώμενους, τα οποία ανιχνεύθηκαν κατά την πιλοτική έρευνα. Η ανάλυση έδειξε ότι 2 στους 5 τουρίστες επιλέγει εταιρεία ενοικίασεως αυτοκινήτων, βάσει των χαμηλών τιμών ή άλλων οικονομικών προσφορών. Η αξιοπιστία των οχημάτων διαδραματίζει αρκετά σημαντικό ρόλο (για το 24% των ερωτώμενων). Εν τούτοις, η κατάρτιση του προσωπικού και η ποικιλία των διαθέσιμων οχημάτων βρέθηκε ότι δεν αποτελούν σημαντικά στοιχεία για μεγάλη μερίδα ξένων πελατών. Για αυτό το λόγο, φαίνεται ότι οι εταιρείες ενοικίασεως αυτοκινήτων στην Ελλάδα πρέπει να στρέψουν την προσοχή τους κυρίως στη διατήρηση ενός νέου, καλοσυντηρημένου στόλου οχημάτων και να διατηρούν το δυνατόν τις χαμηλότερες τιμές, περικόπτοντας άλλα έξοδα, όπως της εκπαίδευσης του προσωπικού, της προσφοράς μεγάλης ποικιλίας οχημάτων ή της διαφήμισης.

Η μη ικανοποίηση του πελάτη και οι πιθανές αντιδράσεις τους μελετήθηκαν, επίσης, στο ερωτηματολόγιο που διενεμήθη. Δόθηκαν πέντε εναλλακτικές προτάσεις στις οποίες ζητούνταν η συμφωνία ή η διαφωνία των ερωτώμενων. Συνοψίζοντας τα συμπεράσματα αυτής της σειράς των ερωτήσεων, βρέθηκε ότι μόλις το 16% των τουριστών δεν θα εξέφραζε παράπονα σε περίπτωση μη ικανοποιητικής απόδοσης της εταιρείας ενοικίασεως ή του ίδιου του αυτοκινήτου. Από όσους ερωτώμενους απάντησαν υπέρ της έκφρασης παραπόνων, οι μισοί εκφράζουν παράπονα στη διοίκηση, ενώ το 44% δεν ξαναεπιλέγει την ίδια εταιρεία ενοικίασεως αυτοκινήτων σε μελλοντικές διακοπές. Ένας στους τρεις ερωτώμενους δήλωσε ότι η αρνητική εμπειρία θα αποτελούσε αντικείμενο συζήτησης και λόγο αποτροπής φίλων και συγγενών από την ενοικίαση αυτοκινήτου από την συγκεκριμένη εταιρεία, ενώ το 20% δημοσιεύει την αρνητική εμπειρία του σε έντυπα, σε ηλεκτρονικά ή σε διαδικτυακά μέσα. Πρέπει να σημειωθεί ότι το ποσοστό που δημοσιεύει την εμπειρία του σε μέσα μαζικής επικοινωνίας είναι αρκετά υψηλό, δεδομένου του υψηλού βαθμού αναγνωσιμότητας αυτών των μέσων και της μεγάλης δυνατότητας αρνητικής επιρροής μεγάλης μάζας δυνητικών πελατών. Ιδιαίτερη μέριμνα πρέπει να δοθεί και στους πελάτες που, αν και μη ικανοποιημένοι από την ενοικίαση, δεν εκφράζουν παράπονα στη διοίκηση της εταιρείας. Αυτό το ποσοστό είναι υψηλό (αγγίζει το 50%) και δύναται να διαμορφώσει μια λανθασμένη εικόνα σχετικά με το ποσοστό ικανοποιημένων/ μη ικανοποιημένων πελατών.

Εν συνεχεία, μελετήθηκε ο βαθμός ικανοποίησης των τουριστών που ενοικίασαν αυτοκίνητο μέσω διάφορων κριτηρίων, τα οποία αφορούσαν είτε την εταιρεία ενοικίασης είτε το όχημα αυτό καθ' αυτό. Η επιλογή των παραπάνω κριτηρίων έγινε με γνώμονα την πλήρη κάλυψη της εμπειρίας ενοικίασης αυτοκινήτων. Το γενικό συμπέρασμα που προέκυψε από την ανάλυση των δεδομένων είναι ότι οι τουρίστες τείνουν να μένουν περισσότερο ικανοποιημένοι από δυσαρεστημένοι, τόσο σε κάθε ένα από τα κριτήρια αξιολόγησης, όσο και από τη γενική εικόνα που αποκόμισαν από την εμπειρία ενοικίασης. Συγκεκριμένα, υψηλοί βαθμοί ικανοποίησης καταγράφονται στην εξυπηρέτηση και κατάρτιση του προσωπικού και στην τήρηση των όρων του συμβολαίου. Επιπρόσθετα, οι τουρίστες δηλώνουν ικανοποιημένοι σε σημαντικό βαθμό από την γενικότερη κατάσταση του αυτοκινήτου που παρέλαβαν (παισιότητα, συντήρηση κλπ), καθώς και από την καθαριότητα του. Όσον αφορά το βαθμό που το ενοικιαζόμενο αυτοκίνητο ανταποκρίθηκε στις προσδοκίες τους, γενικά, ένα συντριπτικό ποσοστό της τάξης του 80% αποκρίνεται θετικά. Κατά αυτόν τον τρόπο, φαίνεται ότι ο βαθμός ικανοποίησης των τουριστών από τις ελληνικές εταιρείες

ενοικιάσεως αυτοκινήτων, τόσο στα επιμέρους κριτήρια όσο και γενικά, βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα.

Όσον αφορά τον βαθμό επανενοικίασης, προέκυψε ότι περισσότεροι από 8 στους 10 ερωτώμενους θα ξανά ενοικίαζαν αυτοκίνητο σε διακοπές στην Ελλάδα. Σε αυτό το σημείο πρέπει να επισημανθεί ότι η έρευνα απέδειξε ότι ακόμα και άτομα που δεν ικανοποιήθηκαν κατά την τελευταία ενοικίαση υπάρχει πιθανότητα να προβούν σε μελλοντική ενοικίαση. Επιπλέον, διερευνήθηκαν οι λόγοι για τους οποίους ένας ξένος πελάτης δε θα ενοικίαζε ξανά αυτοκίνητο. Όπως διαπιστώθηκε, περίπου τέσσερεις στους δέκα πελάτες δεν επιθυμούν να προβούν σε μελλοντική ενοικίαση λόγω δυσάρεστης εμπειρίας από την εταιρεία ενοικιάσεως αυτοκινήτων. Οι λόγοι που ακολουθούν με χαμηλότερα ποσοστά αφορούν την δυσκολία στην εύρεση των προορισμών, το κυκλοφοριακό, τη δυσκολία στη στάθμευση και το υψηλό κόστος σε σχέση με τους υπόλοιπους τρόπους μεταφοράς. Κρίνεται, λοιπόν, αναγκαία, πέρα από τη βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών από τις εταιρείες ενοικιάσεως, και η βελτίωση των υποδομών που αφορούν την στάθμευση, την σηματοδότηση, το κυκλοφοριακό κ.α.. Ωστόσο, πρέπει να τονιστεί πάλι ο μικρός αριθμός των πελατών που δεν επιθυμούν να ξαναενοικιάσουν αυτοκίνητο στην Ελλάδα, κατά τις διακοπές τους.

Στο τελευταίο τμήμα της ανάλυσης του ερωτηματολογίου διερευνήθηκαν οι συσχετίσεις των δεδομένων που προέκυψαν από τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου με τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτώμενων. Το συμπέρασμα που προκύπτει από τα αποτελέσματα των διμετάβλητων συσχετίσεων δείχνει ισχυρό βαθμό συσχέτισης μεταξύ του οχήματος που χρησιμοποιείται για τις καθημερινές μετακινήσεις με την οικογενειακή κατάσταση και το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα, του μεγέθους του οχήματος ενοικίασης με το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα, των ημερών παραμονής στον προορισμό με την οικογενειακή κατάσταση και το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα, των ημερών ενοικίασης με το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα, των χρημάτων που δαπανήθηκαν για το κόστος ενοικίασης με την οικογενειακή κατάσταση και το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα και της πρώτης κράτησης με την οικογενειακή κατάσταση. Λιγότερο ισχυρές σχέσεις καταγράφηκαν μεταξύ του οχήματος που χρησιμοποιείται καθημερινά με το φύλο, των ημερών ενοικίασης με το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα, των χρημάτων που ξοδεύτηκαν για το κόστος ενοικίασης με το φύλο και του είδους των διακοπών που πραγματοποιεί ο τουρίστας με το φύλο του και το ετήσιο οικογενειακό εισόδημά του. Σαν γενικό συμπέρασμα από τα παραπάνω προκύπτει ότι τόσο η οικογενειακή κατάσταση όσο και το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα δημιουργούν ισχυρές

σχέσεις με διάφορα δεδομένα των αποτελεσμάτων του ερωτηματολογίου και αυτές οι μεταβλητές των δημογραφικών στοιχείων μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την- το δυνατόν- ορθή πρόβλεψη των αναγκών ή επιθυμιών συγκεκριμένων ομάδων- στόχων (target groups).

Λόγω της υψηλής σημασίας για τους στόχους της παρούσας μελέτης, η επίδραση και ο βαθμός συσχέτισης των δημογραφικών στοιχείων στα κριτήρια ικανοποίησης (όπως αυτά αναλύθηκαν παραπάνω) μελετήθηκαν ξεχωριστά. Η ανάλυση αποκάλυψε μια μόνο ισχυρή συσχέτιση μεταξύ της γενικής ικανοποίησης που απήλαυσε ο τουρίστας από την ενοικίαση του αυτοκινήτου με το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα. Λιγότερο ισχυρές συσχετίσεις καταγράφηκαν μεταξύ της ποικιλίας των οχημάτων με το φύλο, καθώς και μεταξύ της ποικιλίας των οχημάτων με το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα. Συνοψίζοντας, φαίνεται ότι η γενική ικανοποίηση στα ενοικιαζόμενα αυτοκίνητα συσχετίζεται σημαντικά με το επίπεδο της οικονομικής δυνατότητας του ξένου πελάτη και αρκετά σημαντικά επηρεάζεται από την ποικιλία των οχημάτων, όπως αυτή σχετίζεται με το φύλο και με το ύψος του ετήσιου οικογενειακού εισοδήματος.

## 5.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Η μέτρηση και η ανάλυση του βαθμού της ικανοποίησης των πελατών κρίνεται, σε κάθε επιχείρηση, ως ιδιαίτερα σημαντική, καθώς οδηγεί στην παροχή υψηλού επιπέδου ποιοτικών υπηρεσιών. Η μελέτη της ικανοποίησης βοηθάει στην έγκαιρη διάγνωση των αποκλίσεων από την ποιοτική εξυπηρέτηση και δύναται να συμβάλει στην έγκαιρη αποκατάσταση των αρνητικών εντυπώσεων και της δυσαρέσκειας των πελατών.

Η μελλοντική έρευνα στο πεδίο της παρούσας διπλωματικής εργασίας μπορεί να έχει ως στόχο την αποκρυστάλλωση της εικόνας για το προφίλ του τουρίστα που πραγματοποιεί διακοπές στην Ελλάδα και ενοικιάζει αυτοκίνητο. Η εύρεση των χαρακτηριστικών του ξένου πελάτη των εταιρειών ενισχύει τη διαμόρφωση μιας πιο κατάλληλης υπηρεσίας, η οποία θα ικανοποιεί με καλύτερο τρόπο τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών.

Επιπρόσθετα, περαιτέρω έρευνα προτείνεται για τον εντοπισμό περισσότερων κριτηρίων ικανοποίησης που επηρεάζουν σημαντικά τους ξένους πελάτες και δημιουργούν την άριστη εξυπηρέτηση και την «ιδανική εμπειρία» από την ενοικίαση

του αυτοκινήτου. Η βελτίωση, δηλαδή, των κριτηρίων ικανοποίησης έχει ως στόχο να προσθέσει αξία στη διαμορφούμενη εμπειρία των τουριστών και να συνθέσει τα στοιχεία διαφοροποίησης ή ακόμα και του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της επιχείρησης.

Τέλος, πρόταση για μελλοντική έρευνα θα αποτελούσε η ανίχνευση των λόγων που οδηγούν σε δυσαρεστημένους πελάτες. Αν και η παραπάνω ανάλυση έδειξε χαμηλά ποσοστά δυσαρεστημένων πελατών, ωστόσο οι ανάγκες τους και οι λόγοι δυσαρέσκειας χρήζουν περαιτέρω μελέτης, η οποία έχει τη δυνατότητα, σε μελλοντική βάση, να οδηγήσει σε προτάσεις βελτίωσης προς όλους τους άμεσους ή έμμεσους εμπλεκόμενους με τον κλάδο του ενοικιαζόμενου αυτοκινήτου.

Τα αποτελέσματα της παρούσας και των μελλοντικών ερευνών στο συγκεκριμένο ερευνητικό πεδίο αφορούν κάθε επιχείρηση στον κλάδο του ενοικιαζόμενου αυτοκινήτου και μπορεί να βελτιώσουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Επιπλέον, μέσω του εκσυγχρονισμού των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών, δίδεται η δυνατότητα προσαρμογής στο σύγχρονο, συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρησιακό περιβάλλον και στις πολυσύνθετες ανάγκες των πελατών.

## Βιβλιογραφία

### Βιβλία

Assael, H. (1984), *Consumer Behavior and Marketing Action*, (Second edition), PWS-KENT Publishing Company, Boston, Mass.

Bergman, B. and Klefsjo, B. (1994), *Quality: From Customer Needs to Customer Satisfaction*, Studentlitteratur, Sweden

Chytiris, L. (1998), *Quality of Service: A new approach*, International Euroqualrom Workshop, University Politechnica Bucharest

Crosby, P. (1979), *Quality is free*, McGraw-Hill Book Co, New York

Crosby, P. B. (1989), *Let's talk quality*, McGraw-Hill Book Co, New York

Deming, W. Edwards (1993), *The New Economics for Industry, Government Education*. Cambridge, MA: MIT Center for Advanced Engineering Study

Feigenbaum, A. (1983), *Total Quality Control*, 3d ed. McGraw-Hill Book Co, New York

Ford, Robert C., Sturman, Michael C., Heaton, Cherrill P. (2011), *Managing Quality Service In Hospitality: How Organizations Achieve Excellence In The Guest Experience*, First Edition, Cengage Learning

Foxall, G. (1985), *Marketing in the Service Industries*. London: Frank Cass.

Garvin, D.A. (1984), *What does product quality mean?* in Sloan Management Review, Fall, 1984

Grigoroudis, E. and Siskos, Y. (2010), *Customer Satisfaction Evaluation: Methods for Measuring and Implementing Service Quality*, ISBN: 9781441916396, Springer New York Dordrecht Heidelberg London

Jones, P. and Lockwood, A. (1989), *The management of hotel operations*, Cassell

Juran, J. M. (1988), *Juran on Planning for Quality*, the Free Press, N.Y.

Juran, J.M. (1989), *Juran on Leadership for Quality*, The Free Press, N.Y.

Juran, J.M. & F.M. Gryna (1993), *Quality Planning and Analysis*, Mc Graw Hill, N.Y.

Juran, J.M. (1988) *Juran's Quality Control Handbook*, Mc Graw Hill, N.Y.

Kondo, Y. (1992), "Quality Education in Japan", in Proceedings 3<sup>rd</sup> European Quality Conference, Rome

Kotler, Bowen, Makens (2010), *Marketing for Hospitality and Tourism*, Pearson Fifth Edition



Lewis, R. and Booms, B. (1983), The Marketing Aspects of Service Quality in Berry L., Shostack, L. and Qpah, G., "Emerging Perspectives on Services Marketing. Chicago: American Marketing Association, pp. 99-107.

Logothetis, N. and Wynn, H. P. (1989), Quality Through Design: Experimental Design, Off-line Quality Control, and Taguchi's Contributions. Oxford University Press, Oxford Science Publications. ISBN 0198519931

Normann R, 1983, Service Management, Lund: Liber Ekonomi

Normann, R. (1991), Service Management Strategy and Leadership in Service Business, Second Edition, Chichester: Wiley

Olsen, M. D., Teare, R. and Gummesson, E. (1995), Service Quality in Hospitality Organizations, Cassell, London

Solomon M., Zaichkowsky J., and Polegato R. (2009), Consumer Behaviour: Buying, Having, and Being, Fourth Canadian edition, Pearson Prentice Hall. ISBN: 9780072822519

Woodcock, N., Starkey, M. and Stone, M. (2000), The customer management scorecard: state of the nation- A strategic framework for benchmarking performance against best practice, Business Intelligence, London

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. and Berry, L. L. (1990), Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations, The Free Press, N.Y.

Zeithaml, V. and Bitner, M. (1996). Services Marketing. Singapore: McGrawHill

Zeithaml, V. A., Bitner, M., Gremler, D. D. (2010), Technology's Impact on the Gaps Model of Service Quality. Handbook of Service Science, Service Science: Research and Innovations in the Service Economy, Springer Science and Business Media, LLC 2010

Μυλωνόπουλος, Δ. (2011), «Τουριστικό Δίκαιο», Κατάλογος Εκδόσεων Νομικής Βιβλιοθήκης, ISBN: 978-960-272-844-4, σελ. 230-236

Χυτήρης, Λ. (2009), Σημειώσεις μαθήματος «Ποιότητα σε Υπηρεσίες»

## Άρθρα

Berry, L., Carbone, L. and Haeckel, S. (2002), "Managing the total customer experience", MIT Sloan Management Review, Vol 43, No. 3, pp 85-90

Bennett R. and Rundle-Thiele S. (2004), "Customer satisfaction should not be the only goal", Journal of Services Marketing, Vol. 18, No. 7, pp. 514-523

Broyles R. W. and Al- Assaf A. F. (1999), "The costs of quality: an interactive model of appraisal, prevention and failures", Health Serv Manage Res, Vol. 12, No. 3, pp. 169-182

- Cadotte, E. R. and Turgeon, N. (1988), "Dissatisfiers and Satisfiers: Suggestions from Consumer Complaints and Compliments", *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol. 1, pp. 24-79
- Carbone, L. and Haeckel, S. (1994), "Engineering Customer Experience", *Marketing Management*, Vol. 3, No. 3, pp. 8-20
- Conti, T. A. (2007), "A history and review of the European Quality Award Model", *The TQM Magazine*, Vol. 19, No. 2, pp. 112 – 128
- Dayton N. (2003), "The Demise of Total Quality Management", *The TQM Magazine*, Vol. 15, No. 6, pp. 391-396
- Delgado-Ballester, E. and Munuera-Aleman J. (2001), "Brand trust in the context of consumer loyalty", *European Journal of Marketing*, Vol. 35, No. 11-12, pp. 1238-1258
- Dick, A.S. and Basu, K. (1994), "Customer loyalty: towards an integrated conceptual framework", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22, No. 2, pp. 99-113.
- Dow, D., Samson, D. and Ford, S. (1999), "Exploding the myth: Do all quality management practices contribute to superior quality performance?", *Production and Operations Management*, Vol. 8, pp. 1–27
- Doyle, P. (2001), "Building value-based branding strategies", *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 9, pp. 255-268
- Flynn, B. B., Schroeder, R. G. and Sakakibara, S. (1995), "The Impact of Quality Management Practices on Performance and Competitive Advantage", *Decision Sciences*, Vol. 26, pp. 659-691
- Ford R. C., Bach, S. A., Fottler, M. D. (1997), "Methods of measuring patient satisfaction in health care organizations", *Health Care Manage Rev*, Vol. 22, No. 2, pp. 74-89
- Fornell, C. (1992), "A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience", *Journal of Marketing*, Vol. 55, pp. 1-21.
- Ganesan, S. (1994), "Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 58, pp. 1-19.
- Golder, P., Mitra, D. and Moorman, C. (2012), "What Is Quality? An Integrative Framework of Processes and States", *Journal of Marketing*, Vol. 76, No. 4, pp. 1-23
- Gordon, W. (2003), "How do you measure the customer experience?", *Marketing Research*, Vol. 15, No. 1, pp 6-7
- Gounaris, S. and Stathakopoulos V. (2004), "Antecedents and Consequences of Brand Loyalty: An Empirical Study", *Journal of Brand Management*, Vol. 11, No 4, pp. 283-306
- Hellsten, U. and Klefsjö, B. (2000), "TQM as a management system consisting of values, techniques and tools", *The TQM Magazine*, Vol. 12, No. 4, pp. 238 – 244
- Heskett, J. (2002), "Beyond customer loyalty", *Managing Service Quality*, Vol. 12, No. 6, pp. 355-357

- Hurley, R. F. and Estelami, H. (1998), "Alternative Indexes for Monitoring Customer Perceptions of Service Quality: A Comparative Evaluation in a Retail Context", *Journal of the Academy of Marketing Science*, pp. 209-222
- Jacoby, J. and Kyner, D.B. (1973), "Brand loyalty vs. repeat purchasing behavior", *Journal of Marketing Research*, Vol. 10, pp. 1-9.
- Juan Ignacion, Martin-Castilla (2008), "EFQM model: knowledge governance and competitive advantage", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 9, No 1, pp. 133-156
- Juwaheer, T. D. (2004) "Exploring international tourists' perceptions of hotel operations by using a modified SERVQUAL approach – a case study of Mauritius", *Managing Service Quality*, Vol. 14, No. 5, pp. 350 – 364
- Khalifa, A. S. (2004), "Customer value: a review of recent literature and an integrative configuration", *Emerald*, Vol. 42
- Khan, J. H. (2003), "Impact of total quality management on productivity", *The TQM Magazine*, Vol. 15, No. 6, pp. 374 – 380
- Knox, S. and Walker, D. (2001), "Measuring and managing brand loyalty", *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 9, pp. 111-128.
- Lam, S.Y., Shakar, V. and Murthy, M.K.E.B. (2004), "Customer value, satisfaction, loyalty and switching costs: an illustration from a business-to-business service context", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 32, No. 3, pp. 293-311.
- Lehtinen, U., Lehtinen, J. R. (1991), "Two Approaches to Service Quality Dimensions", *The Service Industries Journal*, Vol. 11, No. 3, pp 287-303
- Lei, P. and Jolibert, A. (2012), "A three-model comparison of the relationship between quality, satisfaction and loyalty: An empirical study of the Chinese healthcare system", *BMC Health Services Research*, Vol. 12, pp. 436-448
- McCabe, D. and Wilkinson, A. (1998), "The rise and fall of TQM: The vision, meaning and operation of change", *Industrial Relations Journal*, Vol. 29, No. 1, pp. 18-29
- Mittal, V. and Kamakura, W.A. (2001), "Satisfaction, repurchase intent and repurchase behavior: investigating the moderating effect of customer characteristics", *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, No. 1, pp. 131-142.
- Morgan, R.P. (2000), "A consumer-oriented framework of brand equity and loyalty", *International Journal of Market Research*, Vol. 42, No. 1, pp. 65-78
- Najmi, M. and Kehoe, D. F. (2000), "An integrated framework for post-ISO 9000 quality development", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 17, No. 3, pp. 226 – 258
- O'Cass, A. and Ngo, L. (2010), "Examining the Firm's Value Creation Process: A Managerial Perspective of the Firm's Value Offering Strategy and Performance", *British Journal of Management*, Vol. 22, No. 4, pp 646-671
- O'Cass, A. and Ngo, L. (2011), "Achieving customer satisfaction in services firms via branding capability and customer empowerment", *Journal of Services Marketing*, Vol. 25, No. 7, pp 489-496

- Oliver, R.L., Rust, R. and Varki, S. (1997), "Customer delight: foundations, findings and managerial insight", *Journal of Retailing*, Vol. 73, No. 3, pp. 311-336.
- Olsen, S. O. (2002), "Comparative Evaluation and the Relationship Between Quality, Satisfaction and Repurchase Loyalty", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 30, No. 3, pp. 240-249
- Omachonu, V.K., Suthummanon, S., & Einspruch, N.G. (2004), "The relationship between quality and quality cost for a manufacturing company", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 21, pp. 277–290
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1985), "A conceptual model of service quality and its implication", *Journal of Marketing*, Vol. 49, pp. 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml V. A. and Berry, L. L. (1988), "SERVQUAL: A Multiple- Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, Vol. 64, pp. 12-40
- Quester, P. and Lim, A.L. (2003), "Product involvement/ brand loyalty: is there a link?", *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 12, No. 1, pp. 22-38.
- Reis, D., Pena, L. and Lopes, P. A. (2003), "Customer satisfaction: the historical perspective", *Journal of Management History*, Vol. 41, No. 1-2, pp. 195-198
- Richins, M. L. (1983), "Negative word-of-mouth by dissatisfied consumers: a pilot study", *The Journal of Marketing*, Vol. 47, No. 1, pp. 68-78 Published by: American Marketing Association
- Rigopoulou, I. D., Chaniotakis, I.E., Lympelopoulos, C and Siomkos, G. I. (2010), "After-sales service quality as an antecedent of customer satisfaction: The case of electronic appliances", *Managing Service Quality*, Vol. 18, No. 5, pp. 512-527
- Sanchez, M. and Iniesta M.A. (2004), "The structure of commitment in consumer-retailer relationships", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 15, No. 3, pp.230-249
- Sheth, J. N. and Mittal, B., (1996), "A Framework for Managing Customer Expectations", *Journal of Market Focused Management*, Vol. 1, pp. 137-158
- Strauss, B. and Friege, C. (1999), "Regaining service customers: costs and benefits of regain management", *Journal of Service Research*, Vol. 1, No. 4, pp. 347-361
- Su, Qiang, Shi, Jing-Hua and Lai, Sheng-Jie (2009), "Research on the trade-off relationship within quality costs: A case study", *Total Quality Management & Business Excellence*, Vol. 20, No. 12, pp. 1395-1405
- Taylor, S., Celuch K. and Goodwin S., (2004), "The importance of brand equity to customer loyalty", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 13, No. 4, pp. 217-227
- Wang, Y., Lo, H.P., Chi, R. and Yang, Y. (2004), "An integrated framework for customer value and customer-relationship-management performance: a customer-based perspective from China", *Managing Service Quality*, Vol. 14, No. 2-3, pp. 169-182.

Wen-Hsien Huang (2008), "The impact of other-customer failure in service satisfaction", International Journal of Service Industry Management, Vol. 19, No. 4, pp 521-536

Wu, Li Wei (2011), "Satisfaction, inertia and customer loyalty in the varying levels of zone and tolerance and alternative attractiveness", Journal of Services Marketing, Vol. 25, No. 5, pp 310-322

Yang, Ching-Chow (2008), "Improving the definition and quantification of quality costs", Total Quality Management & Business Excellence, Vol. 19, No. 3, pp. 175-191

Zeithaml, V.A., Berry, L. and Parasuraman, A. (1996), "The behavioral consequences of service quality", Journal of Marketing, Vol. 60, No. 2, pp. 31-46.

Zhao, J. (2000), "An optimal quality cost model", Applied Economics Letter, Vol. 7, No. 3, pp. 185-188

#### Άλλες έντυπες πηγές

Φύλλο Εφημερίδας της Κυβερνήσεως, Αρ. Φύλλου 2156, Τεύχος Β' 30-12-2010, Ελληνική Δημοκρατία

Στοιχεία από μελέτη της ICAP 2008 για τον κλάδο των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων

Στοιχεία από μελέτη της ICAP 2010 για τον κλάδο των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων

Στοιχεία από μελέτη της ICAP 2011 για τον κλάδο των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων

Στοιχεία από μελέτη της ICAP 2012 για τον κλάδο των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων

#### Ηλεκτρονικές πηγές

<http://baymard.com/blog/kano-model>

<http://people.ucalgary.ca/~design/engg251/First%20Year%20Files/kano.pdf>

<http://www.steea.gr> και περιεχόμενες σελίδες

<http://www.sixt.gr> και περιεχόμενες σελίδες

<http://www.traveldailynews.gr/> και περιεχόμενες σελίδες

<http://www.avis.gr> και περιεχόμενες σελίδες

<http://www.hertz.gr> και περιεχόμενες σελίδες

<http://www.tovima.gr> και περιεχόμενες σελίδες

<http://www.bluewavemag.com/blueart128.htm>

<http://www.kathimerini.gr/320560/article/oikonomia/epixeirhseis/se-epikindynh-strofh-o-klados-twn-enoikiazomenwn-aytokinhewn>

<http://www.imerisia.gr/article.asp?catid=27199&subid=2&pubid=113237845>

<http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=510757>

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

## Παράρτημα Ι

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Στο συγκεκριμένο παράρτημα παρατίθεται το ερωτηματολόγιο που διενεμήθη μαζί με το ενημερωτικό σημείωμα που το συνόδευε. Το ερωτηματολόγιο ήταν διαθέσιμο σε δύο γλώσσες, ελληνικά και αγγλικά, όπως φαίνεται και παρακάτω.

#### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ – ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ

Η παρούσα έρευνα αποτελεί μια προσπάθεια για την αξιολόγηση του βαθμού στον οποίο οι εταιρείες ενοικιάσεως αυτοκινήτων στην Ελλάδα προσφέρουν ικανοποιητικές υπηρεσίες στους ξένους πελάτες τους (τουρίστες). Η έρευνα εκπονείται στο πλαίσιο της διπλωματικής μου εργασίας, ως εκ τούτου τα στοιχεία που θα συλλεχθούν πρόκειται να χρησιμοποιηθούν μόνο για τον σκοπό της ανάλυσης και της εξαγωγής σχετικών συμπερασμάτων.

Επιπλέον, πρέπει να σημειωθεί ότι θα κληθείτε να απαντήσετε σε ερωτήσεις διαφορετικών ειδών, ενώ παρακαλείστε για την προσοχή σας στις απαντήσεις, καθώς η αξιοπιστία των αποτελεσμάτων είναι σημαντική. Προϋπόθεση για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου είναι να έχετε πραγματοποιήσει και ολοκληρώσει μια ενοικίαση αυτοκινήτου κατά την τελευταία διαμονή σας, εκτός του τόπου μόνιμης κατοικίας σας, και να ΜΗΝ είστε Έλληνες πολίτες.

Παρακαλώ να συμπληρωθούν όλες οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου, σύμφωνα με τις σχετικές οδηγίες.

Το ερωτηματολόγιο διατίθεται σε δύο γλώσσες, ελληνικά και αγγλικά.



## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

**«Χρήση των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων και ικανοποίηση των πελατών των εταιρειών ενοικιάσεως αυτοκινήτων»**

Η παρούσα έρευνα στοχεύει στην ανίχνευση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών των εταιρειών ενοικιάσεως αυτοκινήτων, καθώς επίσης μελετά και τη χρήση των οχημάτων από τους πελάτες, κατά τη διάρκεια των διακοπών τους.

### Τμήμα Α

**Τι μέγεθος αυτοκινήτου χρησιμοποιείτε για τις καθημερινές σας μετακινήσεις;**

Μικρό  Μεσαίο  Πολυτελείας  4x4-SUV  Πολυμορφικό

**Τι μέγεθος αυτοκινήτου χρησιμοποιήσατε κατά την τελευταία ενοικιάσή σας;**

Μικρό  Μεσαίο  Πολυτελείας  4x4-SUV  Πολυμορφικό

**Ταξιδεύατε:**

Μόνος  Με φίλους  Με οικογένεια-συγγενείς  Με γκρουπ

**Για πόσες ημέρες παραμένετε στον τόπο προορισμού σας;**

1-3 ημέρες  Μέχρι 1 εβδομάδα  Μέχρι 15 ημέρες

Μέχρι 1 μήνα  1 μήνα και άνω

**Για πόσες ημέρες κρατήσατε το αυτοκίνητο;**

1-3 ημέρες  Μέχρι 1 εβδομάδα  Μέχρι 15 ημέρες

Μέχρι 1 μήνα  1 μήνα και άνω

**Πόσα χρήματα πληρώνετε ανά ημέρα για την ενοικίαση του αυτοκινήτου (χωρίς το κόστος για καύσιμα, διόδια, πάρκινγκ κλπ);**

Μέχρι 20€  20-50€  50-80€  άνω των 80€

**Για ποιο λόγο ενοικιάσατε αυτοκίνητο;**

Επαγγελματικοί λόγοι  Διακοπές  Προσφορά-δώρο

Αυτοκίνητο αντικατάστασης (μέσω ασφαλιστικής)  Για Test Drive

Άλλο

Αν δεν ενοικιάσατε αυτοκίνητο για διακοπές, συνεχίστε στο τμήμα Γ.

Αν ενοικιάσατε αυτοκίνητο για διακοπές, συνεχίστε στο τμήμα Β.

## **Τμήμα Β**

**Ποια από τις παρακάτω προτάσεις θα σας χαρακτήριζε καλύτερα (τύπος τουρίστα):**

- Παραθαλάσσιες διακοπές
- Διακοπές περιήγησης σε αρχαιολογικούς χώρους
- Διακοπές τύπου shopping
- Διακοπές με δυνατότητα extreme sports
- Άλλο

**Στις διακοπές σας, η πρώτη κράτηση που κάνετε είναι:**

- Η πτήση
- Το ξενοδοχείο
- Η ενοικίαση αυτοκίνητου
- Κράτηση σαν πακέτο

**Ενοικιάζετε πάντα αυτοκίνητο στις διακοπές σας;**

- Ναι
- Όχι

**Ποιος είναι ο κύριος λόγος που ενοικιάσατε αυτοκίνητο σε αυτές τις διακοπές;**

- Ευελιξία μετακίνησης
- Οικονομική προσφορά
- Για ασφάλεια
- Αδυναμία εξυπηρέτησης από τα ΜΜΜ
- Για βελτίωση της ταχύτητας των μετακινήσεων
- Άλλο

**Ποιο είναι το σημαντικότερο στοιχείο που πρέπει να διαθέτει μια εταιρεία ενοικιάσεως αυτοκινήτων, προκειμένου να προτιμηθεί για το αυτοκίνητο των διακοπών σας;**

- Φήμη της εταιρείας
- Αξιόπιστα οχήματα
- Χαμηλές τιμές
- Ευέλικτοι όροι ενοικίασης
- Μεγάλη ποικιλία αυτοκινήτων
- Κατάρτιση προσωπικού
- Άλλο

**Σε περίπτωση που εμφανιστεί οποιοδήποτε πρόβλημα, με ποιον τρόπο εκφράζετε τα παράπονα σας (πολλαπλή επιλογή);**

- Δεν εκφράζω παράπονα
- Εκφράζω παράπονα στη διεύθυνση
- Δεν ξαναενοικιάζω αυτοκίνητο από την ίδια εταιρεία
- Προειδοποιώ συγγενείς και φίλους σχετικά με την εταιρεία
- Εκφράζω τα παράπονα μου στον τύπο (εφημερίδες, blog κλπ.)

**Πόσο ικανοποιημένος μείνατε από την εταιρεία ενοικιάσεως αυτοκινήτων όσον αφορά (1= καθόλου ικανοποιημένος / 5= πολύ ικανοποιημένος):**

Την εξυπηρέτηση του προσωπικού	1	2	3	4	5
Τις τιμές	1	2	3	4	5
Την τήρηση των όρων του συμβολαίου	1	2	3	4	5
Την ποικιλία οχημάτων	1	2	3	4	5
Την καθαριότητα του οχήματος που σας παραδόθηκε	1	2	3	4	5
Τη γενικότερη κατάσταση του οχήματος που σας παραδόθηκε (παλαιότητα, συντήρηση)	1	2	3	4	5

**Γενικά θα λέγατε ότι το αυτοκίνητο που ενοικιάσατε ανταποκρίθηκε στις προσδοκίες σας;**

Ναι  Όχι

**Θα ξανά-ενοικιάζατε αυτοκίνητο σε διακοπές;**

Ναι  Όχι

**Αν όχι, για ποιο λόγο δε θα ενοικιάζατε ξανά αυτοκίνητο στις διακοπές;**

- Δυσάρεστη εμπειρία από την εταιρεία ενοικιάσεως αυτοκινήτων
- Δυσκολία στην εύρεση των προορισμών- ελλιπής σηματοδότηση
- Λόγω του κυκλοφοριακού και της δυσκολίας στη στάθμευση
- Λόγω υψηλότερου κόστους σε σχέση με τη μετακίνηση με τα δημόσια μέσα μεταφοράς
- Άλλο

### **Τμήμα Γ**

#### **Δημογραφικά**

##### Φύλο

- Άρρεν
- Θήλυ

##### Ανώτερο επίπεδο εκπαίδευσης

- Δεν ολοκλήρωσε τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση
- Λύκειο
- ΤΕΙ-ΙΕΚ
- ΑΕΙ
- Μεταπτυχιακό
- Διδακτορικό

##### Ηλικία

- 21-25  25-34  35-44
- 45-54  55-64  65+

##### Οικογενειακή κατάσταση

- Έγγαμος
- Άγαμος
- Διαζευγμένος
- Σε Χηρεία

##### Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα

- έως 15.000€
- έως 30.000€
- έως 50.000€
- άνω των 50.000€

Ευχαριστούμε για τις απαντήσεις σας.

## QUESTIONNAIRE

**“Car usage and customers’ satisfaction in car rental companies”**  
This research aims to measure the degree of customers’ satisfaction in car rental companies, and focuses on the car usage during the holidays.

### **Section A**

**What vehicle size do you own?**

- Small     Medium     Luxury     4x4-SUV     Van

**What vehicle size did you rent, during your last car rental?**

- Small     Medium     Luxury     4x4-SUV     Van

**I travelled with:**

- Alone     With friends     With relatives     With a group

**How long did you stay in your destination?**

- 1 to 3 days     Up to a week     Up to 15 days  
 Up to a month     More than a month

**How long had you rent the car?**

- 1 to 3 days     Up to a week     Up to 15 days  
 Up to a month     More than a month

**How much money did you spend per day for car rental (excluding fuel costs, tolls, parking)?**

- Up to €20     €20 to €50     €50 to €80     More than €80

**Which is the primary reason for renting the car?**

- Business     Holidays     Offer or gift  
 Insurance replacement     Test driving     Other

If you did **not** rent a car with the primary purpose of holidays, please continue to section C.

If you rented a car with the primary purpose of holidays, please continue to section B.



**How satisfied were you with the car rental company (1= not satisfied, 5= very satisfied) as far as:**

The level of the staff training	1	2	3	4	5
The prices	1	2	3	4	5
Observance of the terms and conditions of the contract	1	2	3	4	5
The variety of the vehicles	1	2	3	4	5
The cleanliness of the vehicle	1	2	3	4	5
The overall condition of the vehicle that was delivered to you (age, maintenance)	1	2	3	4	5

**In general, would you say that the car that you had rented met your expectations?**

Yes  No

**Will you re-rent a car on your holidays?**

Yes  No

**If not, what is the reason that you would not like to re-rent a car?**

- Unpleasant experience with the car rental company
- Difficulty in finding the destinations
- Because of the traffic jams and the difficulty in parking
- Due to the higher costs associated with the car rental compared with the usage of public transport
- Other

### **Section C**

#### **Demographics**

I am:

Male  Female

Age

21-25  25-34  35-44  
 45-54  55-64  65 or older

Marital status

Married  
 Single  
 Divorced  
 Widowed

Highest level of education

Did not attend school  
 High school graduate  
 Technical training  
 University graduate  
 Post graduate degree  
 Doctorate holder

Family annual income

Up to €15,000  
 Up to €30,000  
 Up to €50,000  
 More than €50,000

Thank you for your answers.