



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ
ΤΜΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ

Διδακτορική Διατριβή

ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ: ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ
ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

Δημήτριος Δρόσος

Υποβλήθηκε στο Τμήμα Πληροφορικής του

Πανεπιστημίου Πειραιά

ΠΕΙΡΑΙΑΣ ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2015

Copyright © Δημήτριος Δρόσος, 2015

Με Επιφύλαξη Παντός Δικαιώματος. All Rights Reserved.

Μέλη Επταμελούς Εξεταστικής Επιτροπής

Προεδρεύων

Ιωάννης Σίσκος, Καθηγητής

Τμήμα Πληροφορικής, Πανεπιστήμιο Πειραιά

Μέλη

Ιωάννης Θεοδορίδης, Καθηγητής

Τμήμα Πληροφορικής, Πανεπιστήμιο Πειραιά

Νικόλαος Ματσατσίνης, Καθηγητής

Τμήμα Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης, Πολυτεχνείο Κρήτης

Ιωάννης Χρήστος Παναγιωτόπουλος, Ομότιμος Καθηγητής

Τμήμα Πληροφορικής, Πανεπιστήμιο Πειραιά

Διονύσιος Γιαννακόπουλος, Καθηγητής

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Τ.Ε.Ι Πειραιά

Ευάγγελος Γρηγορούδης, Αναπληρωτής Καθηγητής

Τμήμα Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης, Πολυτεχνείο Κρήτης

Κωνσταντίνος Μεταξιώτης, Αναπληρωτής Καθηγητής

Τμήμα Πληροφορικής, Πανεπιστήμιο Πειραιά

Ημερομηνία υποστήριξης: 03 Δεκεμβρίου 2015

Μέλη Τριμελούς Συμβουλευτικής Επιτροπής

Επιβλέπων

Ιωάννης Σίσκος, Καθηγητής

Τμήμα Πληροφορικής, Πανεπιστήμιο Πειραιά

Μέλη

Ιωάννης Θεοδορίδης, Καθηγητής

Τμήμα Πληροφορικής, Πανεπιστήμιο Πειραιά

Ευάγγελος Γρηγορούδης, Αναπληρωτής Καθηγητής

Τμήμα Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης, Πολυτεχνείο Κρήτης

Αφιέρωση

Στο Παιδί μου Πασχάλη

Για τις Χαρές που μου έχει Προσφέρει

Στη Σύζυγο μου Μαργαρίτα

Για τη Συμπαράσταση και την Υπομονή της

Στους Γονείς μου Πασχάλη και Υπαπαντή

Για την Ηθική και Υλική Υποστήριξή τους

Ευχαριστίες

Η ολοκλήρωση της παρούσας διδακτορικής διατριβής αποτελεί το επιστέγασμα μιας μακράς και ιδιαίτερα απαιτητικής ερευνητικής προσπάθειας καθώς και η κατάληξη ενός θαυμάσιου ταξιδιού στη διάρκεια του οποίου είχα τη χαρά και την τιμή να συνεργαστώ με ανθρώπους των οποίων η συμβολή τόσο σε επιστημονικό όσο και σε προσωπικό επίπεδο στο όλο εγχείρημα ήταν καθοριστική. Χωρίς τη συμβολή τους και την ενθάρρυνσή τους δε θα ήταν δυνατόν η έρευνα αυτή να είχε ολοκληρωθεί.

Πρώτα από όλα, αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα Καθηγητή μου κ. Γιάννη Σίσκο, για την ευκαιρία που μου έδωσε, τη συνεχή καθοδήγηση και τις συμβουλές του, την αμέριστη συμπαράσταση που μου παρείχε, καθώς και την τεράστια υπομονή την οποία έδειξε στο πρόσωπό μου σε ολόκληρη την πορεία της διδακτορικής διατριβής ακόμα και σε δύσκολες προσωπικές στιγμές. Υπήρξε για μένα δάσκαλος, αφιερώνοντάς μου σημαντικό μέρος από τον πολύτιμο χρόνο του, παρέχοντας τη μεγάλη γνώση του σε θέματα τα οποία σχετίζονται με τη διδακτορική διατριβή. Οι συχνές συζητήσεις μαζί του απετέλεσαν πηγή έμπνευσης και γνώσης όχι μόνο για την ολοκλήρωση της διατριβής μου αλλά και για τη μετέπειτα πορεία μου.

Ιδιαίτερες ευχαριστίες θα ήθελα να εκφράσω στον Αναπληρωτή Καθηγητή κ. Βαγγέλη Γρηγορούδη για τις πολύτιμες συμβουλές του και τη συνεχή υποστήριξη που μου παρείχε γενναϊόδωρα μέσα από τις εύστοχες και επιστημονικά εμπειρισταωμένες παρατηρήσεις καθ' όλη τη διάρκεια εκπόνησης της διδακτορικής διατριβής.

Η πορεία της επαγγελματικής και επιστημονικής μου υπόστασης θα ήταν ίσως εντελώς διαφορετική εάν πριν από πολλά χρόνια δεν είχα γνωρίσει στο Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Πειραιά Τεχνολογικού Τομέα (Τ.Ε.Ι Πειραιά) τον Καθηγητή κ. Διονύση Γιαννακόπουλο και τον Καθηγητή κ. Κώστα Ζώη, οι οποίοι με μύησαν και με έκαναν να αγαπήσω την έρευνα και τη διοικητική επιστήμη. Τους ευχαριστώ από βάθος καρδιάς για όσα με δίδαξαν αλλά και για την υποστήριξη που μου πρόσφεραν όλα αυτά τα χρόνια σε προσωπικό και επιστημονικό επίπεδο.

Ένα μεγάλο ευχαριστώ οφείλω στο φίλο και συνεργάτη Νίκο Τσότσολα για τις πολύτιμες συμβουλές του για την αρτιότερη και πληρέστερη οργάνωση της διδακτορικής διατριβής, ιδιαίτερα στο κομμάτι της στατιστικής ανάλυσης και ταξινόμησης των δεδομένων καθώς και για την ηθική υποστήριξη και συμπαράσταση στο ιδιαίτερα αυτό μακρύ ταξίδι. Αισθάνομαι ακόμα την ανάγκη να ευχαριστήσω τη συνάδελφο και πολύ καλή φίλη μου, Δέσποινα Καρυπίδου για την ηθική στήριξη της, τη συμπαράστασή της και τη σημαντικότερη βοήθεια που μου παρείχε όχι μόνο στην ολοκλήρωση της διατριβής μου αλλά και σε κάθε δύσκολη στιγμή στα εικοσιτέσσερα χρόνια της φιλίας μας και της κοινής μας πορείας τόσο εντός όσο και εκτός του Ανώτατου Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Πειραιά Τεχνολογικού Τομέα (Τ.Ε.Ι Πειραιά).

Ευχαριστίες εκφράζω επίσης στο φίλο Δημήτρη Τσατσάνη για την πολύτιμη συμβολή του στην αναζήτηση και παροχή υλικού σχετικά με τον ιδιαίτερα απαιτητικό κλάδο της κινητής τηλεφωνίας, στη φίλη Ευαγγελία Κρασαδάκη για το έμπρακτο ενδιαφέρον, τις πολύτιμες συμβουλές της και την ενθάρρυνσή της στην όλη προσπάθειά μου καθώς επίσης και στο φίλο και συνεργάτη Μιχάλη Σκορδούλη ο οποίος με υπομονή επιμελήθηκε το σύνολο των σχημάτων της διδακτορικής διατριβής.

Ευχαριστώ αληθινά το σύνολο των χιλιάδων συμμετεχόντων στις έρευνες ικανοποίησης , χωρίς τη συμμετοχή των οποίων δε θα ήταν δυνατή η συγκέντρωση των δεδομένων που χρησιμοποιήθηκαν για την ολοκλήρωση του ερευνητικού μέρους της εργασίας.

Δεν παραλείπω να ευχαριστήσω τους σπουδαστές μου με τους οποίους μοιράστηκα απόψεις και ιδέες και οι οποίοι μου έδιναν το κίνητρο της καθημερινής μου βελτίωσης τόσο σαν άνθρωπο και προσωπικότητα όσο και σαν επιστήμονα.

Θα ήθελα επίσης να αναφερθώ στους δικούς μου ανθρώπους που με τον τρόπο τους, τη στάση τους και τη συμπεριφορά τους, μου παρείχαν ηθική στήριξη και συμπαράσταση σε ιδιαίτερα δύσκολες για μένα στιγμές και οι οποίοι στάθηκαν στο πλευρό μου δίνοντάς μου κουράγιο και κίνητρο για να συνεχίσω και να φτάσω στο τέρμα αυτού του τόσο ενδιαφέροντος ταξιδιού. Ένα μεγάλο ευχαριστώ από τα βάθη της καρδιάς μου στον αδελφικό φίλο και κουμπάρο μου Ανδρέα Κάντα, στη φίλη και κουμπάρα μου Κυριακή Σαββίδη στο Νίκο Βελτρά, στη Σοφία Δρακωνάκη, στην Ελένη και το Μάρκο Ρηγούτσο.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου, Πασχάλη και Υπαπαντή, για την ηθική και υλική συμπαράσταση όχι μόνο σε αυτό το μακρύ ταξίδι της γνώσης και της εμπειρίας, για την ενθάρρυνση και την αγάπη που μου έδωσαν στην ιδιαίτερα επίπονη προσπάθεια που καταβλήθηκε για την επίτευξη ενός στόχου που πολλές φορές φαινόταν απραγματοποίητος. Μητέρα, Πατέρα, σας ευχαριστώ για ότι κάνατε και κάνετε για μένα.

Ένα μεγάλο ευχαριστώ στη σύντροφο της ζωής μου και σύζυγό μου Μαργαρίτα, για τη μεγάλη της κατανόηση, την υπομονή της, τη συμπαράσταση και την ανοχή που έδειξε προς το πρόσωπό μου τα χρόνια της κοινής μας πορείας για την ολοκλήρωση της διδακτορικής διατριβής. Χωρίς την υποστήριξή της και τις παραινήσεις της στις δύσκολες στιγμές, είναι σίγουρο ότι θα ήταν αδύνατη η επίτευξη του συγκεκριμένου στόχου. Μαργαρίτα σε ευχαριστώ για ότι έκανες και για το γεγονός ότι υπάρχουν στη ζωή μου.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω από καρδιάς το σημαντικότερο ίσως πλάσμα που μπήκε ποτέ στη ζωή μου, πριν από δυόμιση χρόνια, η ύπαρξη του οποίου μου έδωσε δύναμη, κίνητρο και πίστη ότι μπορώ να καταφέρω τα πάντα και να προσπεράσω πάσης φύσεως δυσκολίες, κατακτώντας τους στόχους που είχα βάλει. Τον άνθρωπο του οποίου ένα χαμόγελο, ένα φιλί και ένα χάδι, μου έδινε τους τελευταίους επίπονους μήνες του ατέλειωτου ξενυχτιού και της μεγάλης κούρασης τεράστια ενέργεια για να ολοκληρώσω την προσπάθεια μου. Το γιο μου Πασχάλη. Σε ευχαριστώ πολύ που υπάρχουν στη ζωή μου παιδί μου.

Δημήτρης Δρόσος

Πειραιάς, Νοέμβριος 2015

Σύντομο Βιογραφικό Σημείωμα

Ο κ. Δρόσος Δημήτριος γεννήθηκε στο Κερατσίνι το 1972. Φοίτησε στο 8ο Λύκειο Πειραιά όπου μετά από Πανελλήνιες Εξετάσεις εισήχθη στο Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων του Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Πειραιά. Το Σεπτέμβριο του 1996 ολοκλήρωσε τις σπουδές του στη Διοίκηση Επιχειρήσεων έχοντας τη δεύτερη καλύτερη βαθμολογία (7,10) στη σειρά αποφοίτησης του. Συνέχισε τις μεταπτυχιακές του σπουδές στο Cardiff Metropolitan University – Cardiff School of Management, από όπου τον Σεπτέμβριο του 1999 απέκτησε Μεταπτυχιακό Τίτλο Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων (Master in Business Administration – M.B.A) με ειδίκευση στα Διοικητικά Πληροφοριακά Συστήματα. Το 2007 έγινε δεκτός ως Υποψήφιος Διδάκτωρ στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς - Τμήμα Πληροφορικής.

Για πάνω από μια δεκαετία είχε μια ιδιαίτερα επιτυχημένη επαγγελματική πορεία στον ιδιωτικό τομέα, στα αντικείμενα της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού και της Διαχείρισης Ποιότητας, φτάνοντας ως και Διευθυντής Διαχείρισης Ποιότητας & Οργάνωσης στον όμιλο παροχής υπηρεσιών ασφαλείας G4S. Από το 2008 είναι Καθηγητής Εφαρμογών στο Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων του Ανώτατου Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Πειραιά Τεχνολογικού Τομέα διδάσκοντας τα μαθήματα Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων – I, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, Συστήματα Πληροφοριών Διοίκησης και Συμπεριφορά Καταναλωτή. Εκτός από τα προαναφερθέντα μαθήματα στο παρελθόν έχει διδάξει επίσης και τα μαθήματα Ηλεκτρονικό Επιχειρείν και Νέες Τεχνολογίες Καινοτομίες στην Επιχείρηση.

Έχει πραγματοποιήσει σημαντικό αριθμό ανακοινώσεων σε εθνικά και διεθνή συνέδρια. Έχει επίσης αρκετές δημοσιεύσεις σε εθνικά και διεθνή επιστημονικά περιοδικά. Τα κύρια ερευνητικά του ενδιαφέροντα εστιάζονται κυρίως στο χώρο των Διοικητικών Πληροφοριακών Συστημάτων, του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν, της Πολυκριτήριας Ανάλυσης, της Ικανοποίησης του Πελάτη, της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, της Συμπεριφοράς Καταναλωτή και της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού

Διαθέτει σημαντική εμπειρία στην υποβολή και διαχείριση έργων. Κατά τη διάρκεια των τελευταίων ετών έχει αναλάβει ως Σύμβουλος Επιχειρήσεων / Project Manager την υλοποίηση μια σειράς σημαντικών έργων σε μεγάλες επιχειρήσεις - οργανισμούς με αντικείμενα τα οποία σχετίζονται με : Πληροφοριακά Συστήματα, Στρατηγικό Σχεδιασμό, Αναδιοργάνωση Επιχειρήσεων, Ικανοποίηση Πελάτη, Διεθνές Επιχειρηματικό Περιβάλλον, Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού, Ηλεκτρονικό Επιχειρείν, Συστήματα Υποστήριξης Αποφάσεων, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, Οργάνωση & Διοίκηση Επιχειρήσεων, Αξιολόγηση & Περιγραφές Θέσεων Εργασίας.

Στις εταιρείες – οργανισμούς με τους οποίους έχει συνεργαστεί για την υλοποίηση έργων περιλαμβάνονται οι : Wackenhut Security, G4S, ΔΙΑΚΑΡ ΑΕΒΕ, WSW Skycap Services, INITIA, International Forum Training & Consulting, Γενική Γραμματεία Εμπορείου, Γενική Γραμματεία Καταναλωτή, Ολυμπιακά Ακίνητα, Οργανισμός Αστικών Συγκοινωνιών Αθηνών (Ο.Α.Σ.Α), Ηλεκτροκίνητα Λεωφορεία Περιοχής Αθηνών – Πειραιώς (Η.Λ.Π.Α.Π), Ηλεκτρικοί Σιδηρόδρομοι Αθηνών – Πειραιώς (Η.Σ.Α.Π), Εταιρεία Θερμικών Λεωφορείων (Ε.ΘΕ.Λ.), Οργανισμός Κεντρικής Αγοράς Αθηνών. Δημόσια Επιχείρηση Παροχής Αερίου (ΔΕΠΑ).

Διαθέτει μεγάλη εμπειρία στην υλοποίηση σεμιναρίων όπου μεταφέρει βιωματικά και με πρακτικούς τρόπους στους συμμετέχοντες, ηγετικές και επικοινωνιακές δεξιότητες. Τα σεμινάρια βασίζονται στη σύνδεση των θεμάτων και των ασκήσεων με τη στρατηγική της επιχείρησης και είναι άμεσα εφαρμόσιμα.

Στις εταιρείες - οργανισμούς με τις οποίες έχει συνεργαστεί με μεγάλη επιτυχία περιλαμβάνονται οι : Τσιμέντα Χάλυψ, Nycomed, InterContinental Hotel, Pharmathen, ΛΑΡΚΟ, ΟΠΕΚΕΠΕ, WSW Skycap Services, Wackenhut Security, G4S. Είναι μέλος της Ε.Ε.Δ.Ε, Ε.Ε.Ε.Ε, της Ομάδας Εργασίας Πολυκριτήριων Συστημάτων Αποφάσεων της Ε.Ε.Ε.Ε, καθώς επίσης και Ιδρυτικό μέλος Ελληνικού Ινστιτούτου Εξυπηρέτησης Πελάτη. Από το 2009 έως και τις αρχές του 2015 διατέλεσε μέλος του Δ.Σ. της Ελληνικής Εταιρείας Επιχειρησιακών Ερευνών (Ε.Ε.Ε.Ε). Έχει διοργανώσει σημαντικό αριθμό επιστημονικών συνεδριών και ημερίδων.

Περίληψη

Τίτλος: Σχέση Ικανοποίησης του Πελάτη και Χρηματοοικονομικής Απόδοσης Επιχειρήσεων: Εμπειρική και Αναλυτική Προσέγγιση

Κάνοντας κανείς τα τελευταία χρόνια μια ανασκόπηση στη σύγχρονη διοικητική των επιχειρήσεων, μπορεί να διαπιστώσει με ευκολία ότι το διεθνές επιχειρηματικό περιβάλλον έχει μετατραπεί σε ένα ιδιαίτερα πολύπλοκο, δύσκολο και πολυσύνθετο πάζλ, η συναρμολόγηση του οποίου δημιουργεί ολοένα και μεγαλύτερες προκλήσεις για τα στελέχη των επιχειρήσεων. Τόσο τα κριτήρια της επιτυχίας σε αυτήν την παγκοσμία προσανατολισμένη πελατοκεντρική αγορά όσο και ο διεθνής προσανατολισμός των επιχειρήσεων, έχουν αλλάξει δραστικά τους σκοπούς και τους στόχους τους οποίους η επιχείρηση σκοπεύει να υλοποιήσει. Τα ανώτατα και ανώτερα στελέχη των επιχειρήσεων αναζητούν συνεχώς νέους τρόπους και μεθόδους για την επίτευξη του οράματος και των στρατηγικών τους στόχων.

Μέσα σε αυτό το ιδιαίτερα έντονο διεθνές ανταγωνιστικό περιβάλλον τόσο η ποιότητα του προϊόντος και των υπηρεσιών που προσφέρει μία επιχείρηση όσο και η συνακόλουθη ικανοποίηση ή μη ικανοποίηση των πελατών, είναι ζητήματα πολύ σημαντικά για την επιτυχία της επιχείρησης. Κεντρικός άξονας της σύγχρονης επιχείρησης αποτελεί η φιλοσοφία ότι η συνεχής βελτίωση των επιχειρηματικών επιδόσεων σχετίζεται άμεσα ή έμμεσα με τη βέλτιστη ικανοποίηση των πελατών με ταυτόχρονη δημιουργία προστιθέμενης αξίας για αυτούς.

Σε καθαρά ερευνητικό επίπεδο, πολλές εμπειρικές μελέτες προσπάθησαν να συνδέσουν την ικανοποίηση των πελατών με τις επιδόσεις των επιχειρήσεων όπως, την πίστη, την παραγωγικότητα, την κερδοφορία, τη φήμη, το μερίδιο αγοράς, την απόδοση των μετοχών, τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα. Τα αποτελέσματα των μελετών αυτών επιβεβαίωσαν την ύπαρξη μιας θετικής όσο και μια αρνητικής συσχέτισης μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και των επιδόσεων μιας επιχείρησης.

Η παρούσα διδακτορική διατριβή έχει ως θέμα τη συσχέτιση, τόσο για τον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας όσο και για τον κλάδο των τραπεζών, της ικανοποίησης των πελατών με τις επιχειρηματικές επιδόσεις με τη χρήση δεικτών, η ομαδοποίηση των οποίων έγινε με τη χρήση συγκεκριμένων κριτηρίων.

Στόχος της διατριβής είναι να συμβάλλει στην αποσαφήνιση και τον εμπειρικό προσδιορισμό της σχέσης ανάμεσα στους ικανοποιημένους πελάτες και την επίδοση των επιχειρήσεων (κερδοφορία, χρηματοοικονομικά αποτελέσματα, μερίδια αγοράς, παραγωγικότητα, απόδοση μετοχών) στους τομείς των υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας και των τραπεζικών υπηρεσιών στην Ελλάδα.

Πιο συγκεκριμένα, για τον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας εξετάστηκαν οι παρακάτω συσχετίσεις : 1) Ικανοποίησης πελάτη με την κερδοφορία 2) Ικανοποίησης πελάτη με τα επιχειρηματικά αποτελέσματα, 3) Ικανοποίησης πελάτη με τα μερίδια αγοράς και 4) Ικανοποίησης πελάτη με την παραγωγικότητα. Για τον κλάδο των τραπεζών εξετάστηκαν οι ακόλουθες συσχετίσεις: 1) Ικανοποίησης πελάτη με την κερδοφορία 2) Ικανοποίησης πελάτη με τα επιχειρηματικά αποτελέσματα, 3) Ικανοποίησης πελάτη με τα μερίδια αγοράς, 4) Ικανοποίησης πελάτη με την παραγωγικότητα, 5) Ικανοποίησης πελάτη με τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα και 6) Ικανοποίησης πελάτη με τα χρηματιστηριακά αποτελέσματα.

Για τη μέτρηση ικανοποίησης τόσο των πελατών του κλάδου της κινητής τηλεφωνίας όσο και αυτών του κλάδου των τραπεζών πραγματοποιήθηκαν εξαμηνιαίες μετρήσεις ικανοποίησης πελατών. Αναλυτικότερα πραγματοποιήθηκαν 4 διαδοχικές εξαμηνιαίες έρευνες (2009 – 2011) για τον κλάδο των τραπεζών και 5 διαδοχικές εξαμηνιαίες έρευνες (2008 – 2011) για τον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας.

Η δειγματοληπτική μέθοδος η οποία χρησιμοποιήθηκε για τη διεξαγωγή των ερευνών ήταν αυτή της τυχαίας δειγματοληψίας. Στα πλαίσια υλοποίησης των ερευνών διαμορφώθηκαν ηλεκτρονικά ερωτηματολόγια, οι απαντήσεις των οποίων αποθηκεύονταν αυτόματα σε βάσεις δεδομένων.

Η ανάλυση των αποτελεσμάτων των ερευνών βασίστηκε στο πολυκριτήριο μοντέλο MUSA (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2000), το οποίο ανήκει στην ευρύτερη κατηγορία της αναλυτικής-συνθετικής προσέγγισης και βασίζεται στις αρχές της ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης.

Το μοντέλο MUSA στηριζόμενο σε τεχνικές γραμμικού προγραμματισμού, αναζητά την ερμηνεία της συνολικής ικανοποίησης των πελατών σε συνάρτηση της μερικής ικανοποίησης όπως αυτή εκφράζεται στα επιμέρους κριτήρια και το συντελεστή σπουδαιότητας του κάθε κριτηρίου. Τα σημαντικότερα αποτελέσματα της μεθόδου εστιάζονται στην ανάλυση της συμπεριφοράς των πελατών αλλά και στον προσδιορισμό των δυνατών και αδύνατων σημείων της επιχείρησης.

Για τη βελτιστοποίηση των αποτελεσμάτων των μετρήσεων ικανοποίησης των πελατών χρησιμοποιήσαμε το πρωτότυπο Σύστημα Υποστήριξης Αποφάσεων (ΣΥΑ) Μεταβελτιστοποίησης με εφαρμογή στη MUSA (Γσότσολας, 2009).

Στα πλαίσια της συσχέτισης της ικανοποίησης των πελατών με τις επιχειρηματικές επιδόσεις, χρησιμοποιήθηκαν συνολικά 88 δείκτες. Για μεν τον κλάδο των τραπεζών 57 δείκτες ομαδοποιημένοι σε 6 κατηγορίες για δε τον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας 31 δείκτες ομαδοποιημένοι σε 4 κατηγορίες.

Η συσχέτιση της ικανοποίησης των πελατών με τις επιχειρηματικές επιδόσεις (δείκτες) πραγματοποιήθηκε με τη χρήση στατιστικών μεθόδων και πιο συγκεκριμένα των μεθόδων του συντελεστή συσχέτισης Spearman Rho και της Γραμμικής Παλινδρόμησης.

Στο αρχικό μέρος της διατριβής (1^ο, 2^ο, 3^ο και 4^ο κεφάλαια) γίνεται εκτεταμένη αναφορά σε όρους όπως η ποιότητα, η ποιότητα στον τομέα των υπηρεσιών, οι διαστάσεις της ποιότητας, η ικανοποίηση του πελάτη, η μέτρηση και οι μέθοδοι μέτρησης της ικανοποίησης του πελάτη, η εξυπηρέτηση του πελάτη, η ποιότητα των υπηρεσιών, οι επιδόσεις των επιχειρήσεων, η συσχέτιση της ικανοποίησης του πελάτη και οι επιχειρηματικές επιδόσεις.

Στη συνέχεια στο 5^ο και 6^ο κεφάλαιο γίνεται αντίστοιχα μια αναφορά στη μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε για τη διεξαγωγή της εμπειρικής προσέγγισης και τους στόχους αυτής και πραγματοποιείται μια ανασκόπηση του κλάδου της κινητής τηλεφωνίας και των τραπεζών.

Στο τελικό μέρος της διατριβής (7^ο, 8^ο, 9^ο, και 10^ο κεφάλαια) παρουσιάζονται αναλυτικά τα συνολικά αποτελέσματα των ερευνών ικανοποίησης, τα αποτελέσματα των δεικτών, η συσχέτιση της ικανοποίησης των πελατών με τους δείκτες και τέλος τα τελικά συμπεράσματα και οι μελλοντικές επεκτάσεις της έρευνας.

Με βάση τα αποτελέσματα τα οποία προέκυψαν από τις συσχετίσεις ανάμεσα στην ικανοποίηση των πελατών και τις επιχειρηματικές επιδόσεις (δείκτες), στις περισσότερες των περιπτώσεων επαληθευτήκαν οι ερευνητικές υποθέσεις οι οποίες είχαν τεθεί.

Πιο συγκεκριμένα, για το κλάδο της κινητής τηλεφωνίας επιβεβαιώθηκαν (σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό) και οι τέσσερις ερευνητικές υποθέσεις 1) **H1**: Η ικανοποίηση των πελατών και η κερδοφορία των επιχειρήσεων κινητής τηλεφωνίας σχετίζονται θετικά, 2) **H2**: Η ικανοποίηση των πελατών και τα επιχειρηματικά αποτελέσματα των επιχειρήσεων κινητής τηλεφωνίας σχετίζονται θετικά, 3) **H3**: Στην αγορά της κινητής τηλεφωνίας όπου οι προτιμήσεις των πελατών είναι ομοιογενείς, το μερίδιο αγοράς και η ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται θετικά και 4) **H4**: Η ικανοποίηση των πελατών και η παραγωγικότητα των επιχειρήσεων κινητής τηλεφωνίας σχετίζονται θετικά.

Όσον αφορά τον κλάδο των τραπεζών επιβεβαιώθηκαν (σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό) οι τέσσερις από τις έξι ερευνητικές υποθέσεις ενώ απορρίφθηκαν οι υπόλοιπες δύο. Αναλυτικότερα επιβεβαιώθηκαν οι εξής υποθέσεις 1) **H1**: Η ικανοποίηση των πελατών και η κερδοφορία των τραπεζών σχετίζονται θετικά. 2) **H2**: Στην τραπεζική αγορά όπου οι προτιμήσεις των πελατών είναι ετερογενείς, το μερίδιο αγοράς και η ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται αρνητικά, 3) **H3**: Η ικανοποίηση των πελατών και τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα των τραπεζών σχετίζονται θετικά και 4) **H5**: Η ικανοποίηση των πελατών και η παραγωγικότητα των τραπεζών σχετίζονται θετικά.

Τέλος οι δύο υποθέσεις οι οποίες απορρίφθηκαν αφορούν τις 1) **H4**: Η ικανοποίηση των πελατών και τα χρηματιστηριακά αποτελέσματα των τραπεζών σχετίζονται θετικά και 2) **H6**: Η ικανοποίηση των πελατών και τα επιχειρηματικά αποτελέσματα των τραπεζών σχετίζονται θετικά.

Λέξεις Κλειδιά : Ποιότητα, Ικανοποίηση Πελάτη, Επιδόσεις Επιχειρήσεων, Πολυκριτήρια Ανάλυση, Κινητή Τηλεφωνία, Τράπεζες, Δείκτες, Συσχέτιση, MUSA.

Διεθνή Επιστημονικά Περιοδικά

- D. Drosos, N. Tsotsolas and P. Manolintzas (2011), The Relationship Between Customer Satisfaction and Market Share: The Case of Mobile Sector in Greece. International Journal of Engineering and Management, Vol. 3, NO. 2, July-December 2011, pp. 87-105.

Ελληνικά Επιστημονικά Περιοδικά

- Δ. Δρόσος : Προς μια Αποτελεσματική Μέθοδο Μέτρησης της Ικανοποίησης του Πελάτη με τη Χρήση Πολυκριτήριων Μεθόδων Ανάλυσης. Η Περίπτωση της Ελληνικής Αγοράς Κινητής Τηλεφωνίας. Επιστημονικό Marketing Management. Τεύχος 76 – Νοέμβριος 2010.

Διεθνή Συνέδρια

- D. Drosos, N. Tsotsolas, M. Chalikias, M. Skordoulis, and M. Koniordos: Evaluating Customer Satisfaction: The Case of the Mobile Telephony Industry in Greece. Communications in Computer and Information Science, Volume 535. Creativity in Intelligent Technologies and Data Science: Proceedings of 1st CIT&DS 2015. Editors: Kravets et al. Volgograd, Russia, September 15-17, 2015. Switzerland: Springer, pp. 249-267.
- M. Skordoulis, M. Chalikias, D. Drosos, and M. Koniordos: Staff Recruitment Process and Methods: The Case of the Mobile Telephony Industry in Greece. Communications in Computer and Information Science, Volume 535. Creativity in Intelligent Technologies and Data Science: Proceedings of 1st CIT&DS 2015. Editors: Kravets et al. Volgograd, Russia, September 15-17, 2015. Switzerland: Springer, pp. 292-306.
- D. Drosos, N. Tsotsolas, Y. Siskos and M. Chalikias: Customer Satisfaction Barometer: The Case of Banking Services in Greece. 14th Special Conference of the Hellenic Operational Research Society - 11th Meeting of Multicriteria Decision Analysis. Agrinio, Greece, March 12 - 14, 2015.
- D. Drosos, N. Tsotsolas, D. Yannakopoulos, and P. Manolintzas: The Effect of Customer Satisfaction on Financial Performance: The Case of Mobile Companies in Greece. 24th European Conference on Operational Research, Lisbon, Portugal, 11-14 July, 2010.
- D. Drosos, Y. Siskos, N. Tsotsolas, and A. Zervos: Toward A Satisfaction Barometer of Mobile Telephony in Greece. 23rd European Conference on Operation Research. Bonn, Germany, July 5 - 8, 2009.

Εθνικά Συνέδρια

- Δ. Δρόσος, Ν. Χριστοδουλάκης : Βαρόμετρο Ικανοποίησης Πελατών από τις Εταιρείες Κινητής Τηλεφωνίας στην Ελλάδα. 23ο Εθνικό Συνέδριο. Ελληνική Εταιρεία Επιχειρησιακών Ερευνών – Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο. Αθήνα 12 – 14 Σεπτεμβρίου 2012.

- Δ. Δρόσος, Γ. Αραμπατζής : Συσχέτιση Ικανοποίησης – Πίστης Πελάτη : Η Περίπτωση των Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας στην Ελλάδα. 11ο Ειδικό Συνέδριο 8η Συνάντηση Πολυκριτήριας Ανάλυσης Αποφάσεων. Ελληνική Εταιρεία Επιχειρησιακών Ερευνών – Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο. Ερέτρια 08 – 10 Δεκεμβρίου 2011.
- Δ. Δρόσος, Ι. Σίσκος, Ν. Χριστοδουλάκης, Ν. Τσότσολας: Βαρόμετρο Ικανοποίησης Πελατών Ελληνικών Τραπεζών με τη Χρήση Πολυκριτήριας Ανάλυσης. 11ο Ειδικό Συνέδριο - 8η Συνάντηση Πολυκριτήριας Ανάλυσης Αποφάσεων. Ελληνική Εταιρεία Επιχειρησιακών Ερευνών – Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο. Ερέτρια 08 – 10 Δεκεμβρίου 2011.
- Δ. Δρόσος : Προς μια Αποτελεσματική Μέθοδο Μέτρησης Ικανοποίησης του Πελάτη με τη Χρήση Πολυκριτήριων Μεθόδων Ανάλυσης : Η Περίπτωση της Ελληνικής Τραπεζικής Αγοράς. 1ο Πανελλήνιο Φοιτητικό Συνέδριο. Ελληνική Εταιρεία Επιχειρησιακών Ερευνών – Α.Τ.Ε.Ι Πειραιά. Πειραιά 25-27 Νοεμβρίου 2010.
- Δ. Δρόσος, Ν. Τσότσολας, Π. Μανωλιτζάς : Σχέση Ικανοποίησης του Πελάτη και των Οικονομικών Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων : Η Περίπτωση του Κλάδου της Κινητής Τηλεφωνίας στην Ελλάδα. 10ο Ειδικό Συνέδριο 7η Συνάντηση Πολυκριτήριας Ανάλυσης Αποφάσεων. Ελληνική Εταιρεία Επιχειρησιακών Ερευνών – Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης. Ορεστιάδα 30 Σεπτεμβρίου – 2 Οκτωβρίου 2010.
- Δ. Δρόσος, Σ Τσιλίκης, Α. Ζερβός: Μελέτη Μέτρησης Ικανοποίησης Χρηστών Κινητής Τηλεφωνίας στην Ελλάδα 21ο Εθνικό Συνέδριο. Ελληνική Εταιρεία Επιχειρησιακών Ερευνών – Α.Τ.Ε.Ι Αθήνας. Αθήνα 28 – 30 Μαΐου 2009.
- Δ. Δρόσος, Ι. Σίσκος : Προς μια Θεωρητική Προσέγγιση Σχετικά με τη Σχέση Ικανοποίησης του Πελάτη και της Χρηματοοικονομικής Απόδοσης της Επιχείρησης. 20ο Εθνικό Συνέδριο. Ελληνική Εταιρεία Επιχειρησιακών Ερευνών – Τ.Ε.Ι Πειραιά. Σπέτσες 19 – 21 Ιουνίου 2008.

Περιεχόμενα Κεφαλαίων

Ευχαριστίες	VIII
Σύντομο Βιογραφικό Σημείωμα	X
Περίληψη.....	XII
Διεθνή Επιστημονικά Περιοδικά.....	XV
Ελληνικά Επιστημονικά Περιοδικά.....	XV
Διεθνή Συνέδρια.....	XV
Εθνικά Συνέδρια	XV
Περιεχόμενα Κεφαλαίων.....	XVII
Πίνακας Πινάκων	XXII
Πίνακας Σχημάτων.....	XXVII
Πίνακας Διαγραμμάτων	XXIX
Πίνακας Εικόνων	XXXV
Συνομογραφίες	XXXVI
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
1.1 Ικανοποίηση Πελάτη και Σύγχρονη Επιχείρηση.....	1
1.2 Ικανοποίηση Πελάτη και Επιχειρηματικές Επιδόσεις.....	3
1.3 Περιγραφή Ερευνητικού Προβλήματος	4
1.3.1 Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με την Κερδοφορία.....	5
1.3.2 Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με το Μερίδιο Αγοράς.....	6
1.3.3 Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με την Παραγωγικότητα.....	6
1.3.4 Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με τα Χρηματοοικονομικά Αποτελέσματα	7
1.3.5 Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με τα Χρηματιστηριακά Αποτελέσματα	7
1.3.6 Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με τα Επιχειρηματικά Αποτελέσματα	8
1.4 Στόχοι Διατριβής.....	9
1.5 Καινοτομία – Συνεισφορά της Διδακτορικής Διατριβής στην Επιστήμη	10
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	14
2.1 Εισαγωγή	14
2.2 Γενικά Περί Ποιότητας	15
2.3 Ορισμός της Έννοιας της Υπηρεσίας	23
2.4 Ποιότητα στον Τομέα των Υπηρεσιών.....	27
2.5 Η Σημασία της Ποιότητας των Υπηρεσιών για τις Επιχειρήσεις και τους Πελάτες.....	29

2.6	Διαστάσεις Ποιότητας Υπηρεσιών	32
2.7	Ποιότητα Υπηρεσιών στον Τραπεζικό Κλάδο και στο Κλάδο της Κινητής Τηλεφωνίας	39
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΠΕΛΑΤΗΣ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ		47
3.1	Εισαγωγή.....	47
3.2	Ορισμός της Έννοιας του Πελάτη	48
3.3	Τύποι Πελατών.....	50
3.4	Ο Προσανατολισμός στον Πελάτη.....	54
3.5	Η Αξία του Πελάτη	59
3.6	Πίστη Πελάτη.....	61
3.7	Ικανοποίηση Πελάτη.....	66
3.8	Βαρόμετρα Ικανοποίησης Πελάτη.....	72
3.8.1	Σουηδικό Βαρόμετρο Ικανοποίησης.....	73
3.8.2	Γερμανικό Βαρόμετρο Ικανοποίησης	74
3.8.3	Αμερικάνικος Δείκτης Ικανοποίησης	75
3.8.4	Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ECSI)	75
3.8.5	Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (EPSI Rating)	76
3.9	Ικανοποίηση Πελάτη στο Κλάδο των Τραπεζών και της Κινητής Τηλεφωνίας	80
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΕΠΙΔΟΣΕΩΝ.....		84
4.1	Εισαγωγή	84
4.2	Σχέση Ικανοποίησης Πελάτη - Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων	85
4.3	Σχέση Ικανοποίησης Πελάτη – Κερδοφορίας.....	87
4.4	Σχέση Ικανοποίησης Πελάτη – Μεριδίου Αγοράς.....	97
4.5	Σχέση Ικανοποίησης Πελάτη – Χρηματοοικονομικών Αποτελεσμάτων	100
4.6	Σχέση Ικανοποίησης Πελάτη – Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων.....	108
4.7	Σχέση Ικανοποίησης Πελάτη – Παραγωγικότητα.....	111
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 :ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ		117
5.1	Εισαγωγή	117
5.2.	Οργάνωση - Σχεδιασμός Δομής Ερευνάς.....	117
5.3	Στρατηγική Σχεδιασμού Δειγματοληπτικής Διαδικασίας.....	117
5.3.1	Χαρακτηριστικά και Μέγεθος Δειγματοληπτικού Πληθυσμού Έρευνας	117
5.3.3.1	Χαρακτηριστικά και Μέγεθος Δειγματοληπτικού Πληθυσμού Κινητής Τηλεφωνίας	118
5.3.3.2	Χαρακτηριστικά και Μέγεθος Δειγματοληπτικού Πληθυσμού Τραπεζών.....	118

5.3.2	Επιλογή Δειγματοληπτικής Μεθόδου.....	119
5.3.3	Επιλογή Δείγματος Πληθυσμού	121
5.4	Διατύπωση Ερευνητικών Υποθέσεων	123
5.5	Σχεδιασμός Δομής Ερωτηματολογίων	124
5.5.1	Ερωτηματολόγιο Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας	125
5.5.2	Ερωτηματολόγιο Κλάδου Τραπεζών	127
5.6	Πιλοτική Έρευνα.....	128
5.7	Παρουσίαση Ερευνητικών Εργαλείων.....	129
5.7.1	Ανάπτυξη Ερωτηματολογίων Μέτρησης Ικανοποίησης Πελάτη.....	129
5.7.2	Μέθοδος MUSA.....	130
5.7.2.1	Παρουσίαση Αποτελεσμάτων	131
5.8	Στάδια Έρευνας με Βάση τη Μέθοδο MUSA.....	136
5.9	Διαδικασία Συλλογής των Ερωτηματολογίων.....	138
5.10	Έλεγχος Αποτελεσμάτων	138
5.10.1	Μέσος Δείκτης Προσαρμογής	139
5.10.2	Άλλοι Δείκτες Προσαρμογής	139
5.10.3	Δείκτης Ευστάθειας.....	142
5.11	Διαδικασία Επιλογής Παραμέτρων MUSA.....	143
5.12	Συντελεστής Συσχέτισης Spearman	144
5.12	Γραμμική Παλινδρόμηση	145
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 :ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΛΑΔΩΝ ΚΙΝΗΤΗΣ ΤΗΛΕΦΩΝΙΑΣ - ΤΡΑΠΕΖΩΝ		148
6.1.	Εισαγωγή στον Κλάδο της Κινητής Τηλεφωνίας.....	148
6.2	Ιστορική Αναδρομή	148
6.3	Εταιρείες κινητής τηλεφωνίας.....	150
6.3.1	Vodafone	150
6.3.2	Cosmote.....	151
6.3.3	Wind	151
6.4	Στατιστικά Στοιχεία Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας	151
6.5	Συνεισφορά Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας στην Οικονομία	156
6.6	Εισαγωγή στον Τραπεζικό Κλάδο	157
6.7	Ελληνική Τραπεζική Αγορά.....	158
6.7.1	Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος	158

6.7.2	EFG Eurobank Ergasias.....	158
6.7.3	Alpha Bank	158
6.7.4	Τράπεζα Πειραιώς	159
6.8	Στατιστικά Στοιχεία Τραπεζικού Κλάδου	159
6.9	Συνεισφορά Τραπεζικού Κλάδου στην Οικονομία.....	160
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 :ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΗ		162
7.1	Εισαγωγή	162
7.2	Έρευνες Μέτρησης Ικανοποίησης Κινητής Τηλεφωνίας.....	162
7.3	Κριτήρια Ικανοποίησης.....	163
7.4	Δημογραφικά Στοιχεία Μετρήσεων Ικανοποίησης Κινητής Τηλεφωνίας.....	165
7.5	Αποτελέσματα Συνολικής Ικανοποίησης	168
7.6	Αποτελέσματα Ικανοποίησης Κριτηρίων	170
7.7	Αποτελέσματα Βαρύτητας Κριτηρίων	173
7.8	Έρευνες Μέτρησης Ικανοποίησης Τραπεζών.....	177
7.9	Κριτήρια Ικανοποίησης.....	177
7.10	Δημογραφικά Στοιχεία Μετρήσεων Ικανοποίησης Τραπεζών	179
7.11	Αποτελέσματα Συνολικής Ικανοποίησης.....	182
7.12	Αποτελέσματα Ικανοποίησης Κριτηρίων.....	184
7.13	Αποτελέσματα Βαρύτητας Κριτηρίων	188
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 :ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΔΕΙΚΤΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΔΟΣΗΣ		192
8.1	Εισαγωγή	192
8.2	Δείκτες Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας	193
8.3	Επεξήγηση Δεικτών Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας.....	196
8.4	Αποτελέσματα Δεικτών Κερδοφορίας Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας	198
8.5	Αποτελέσματα Δεικτών Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας	202
8.6	Αποτελέσματα Δεικτών Μεριδίων Αγοράς Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας.....	204
8.7	Αποτελέσματα Δεικτών Παραγωγικότητας Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας.....	207
8.8	Δείκτες Κλάδου Τραπεζών	210
8.9	Επεξήγηση Δεικτών Κλάδου Τραπεζών.....	214
8.10	Αποτελέσματα Δεικτών Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων.....	218
8.11	Αποτελέσματα Δεικτών Μεριδίων Αγοράς	221
8.12	Αποτελέσματα Δεικτών Κερδοφορίας	223

8.13	Αποτελέσματα Χρηματοοικονομικών Δεικτών.....	225
8.14	Αποτελέσματα Χρηματιστηριακών Δεικτών	233
8.15	Αποτελέσματα Δεικτών Παραγωγικότητας	235
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9 :ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΩΝ.....		244
9.1	Εισαγωγή	244
9.2	Αποτελέσματα Σύσχετισης Δεικτών Μέτρησης Επίδοσης και Μέτρησης Ικανοποίησης Πελατών Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας.....	244
9.3	Αποτελέσματα Σύσχετισης Δεικτών Μέτρησης Επίδοσης και Μέτρησης Ικανοποίησης Πελατών Τραπεζών	253
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10 :ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ - ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΕΠΕΚΤΑΣΕΙΣ .		270
10.1	Εισαγωγή	270
10.2	Συμπεράσματα Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας.....	270
10.3	Συμπεράσματα Κλάδου Τραπεζών	272
10.4	Συμπεράσματα Έρευνας σε Σχέση με τη Βιβλιογραφική Επισκόπηση	273
10.5	Σύνοψη Συμπερασμάτων	276
10.6	Περιορισμοί της Έρευνας	277
10.7	Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα.....	278
Βιβλιογραφία - Ξενόγλωσση		281
Βιβλιογραφία - Ελληνική		314
Βιβλιογραφία – Report από το Διαδίκτυο		316
Παράρτημα 1.....		320
Παράρτημα 2.....		325
Παράρτημα 3.....		330
Παράρτημα 4.....		337
Παράρτημα 5.....		343
Παράρτημα 6.....		349
Παράρτημα 7.....		353
Παράρτημα 8.....		359
Παράρτημα 9.....		364
Παράρτημα 10.....		410
Παράρτημα 11.....		459

Πίνακας Πινάκων

Πίνακας 1: 14 Σημεία του Deming	21
Πίνακας 2 : 7 Θανάσιμες Ασθένειες του Deming	22
Πίνακας 3: Αντιστοιχία Διαστάσεων Ποιότητας Υπηρεσιών και Διαστάσεων Μοντέλου SERVQUAL.....	34
Πίνακας 4: Πέντε Κενά της Ποιότητας των Προσφερόμενων Υπηρεσιών	36
Πίνακας 5 : Κριτήρια Μέτρησης Ικανοποίησης Πελατών Τραπεζών	41
Πίνακας 6 : Κριτήρια Μέτρησης Ικανοποίησης Πελατών Κινητής Τηλεφωνίας.....	44
Πίνακας 7 : Όροι που Χρησιμοποιούνται για τον Πελάτη	49
Πίνακας 8: Αποτύπωση Συσχέτισης Ικανοποίησης Πελατών και Κερδοφορίας	96
Πίνακας 9: Αποτύπωση Συσχέτισης Ικανοποίησης Πελατών και Μεριδίου Αγοράς	99
Πίνακας 10: Αποτύπωση Συσχέτισης Ικανοποίησης Πελατών και Χρηματοοικονομικών Αποτελεσμάτων.....	107
Πίνακας 11: Αποτύπωση Συσχέτισης Ικανοποίησης Πελατών και Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων.....	110
Πίνακας 12: Αποτύπωση Συσχέτισης Ικανοποίησης Πελατών και Παραγωγικότητας	115
Πίνακας 13: Περιγραφή Δειγματοληπτικών Μεθόδων Ερευνών Μέτρησης Ικανοποίησης Πελατών στο Κλάδο της Κινητής Τηλεφωνίας και των Τραπεζών	119
Πίνακας 14: Περιγραφή Πληθυσμιακών Δειγμάτων Ερευνών Μέτρησης Ικανοποίησης Πελατών στο Κλάδο της Κινητής Τηλεφωνίας και των Τραπεζών.....	122
Πίνακας 15: Συνολικός Αριθμός Ερωτήσεων ανά Κριτήριο Αξιολόγησης	126
Πίνακας 16: Συνολικός Αριθμός Ερωτήσεων ανά Κριτήριο Αξιολόγησης	128
Πίνακας 17: Έρευνες Μέτρησης Ικανοποίησης Πελάτη με τη Χρήση της Μεθοδολογίας MUSA	129
Πίνακας 18: Μεταβλητές της μεθόδου MUSA	131
Πίνακας 19: Ιστορική Αναδρομή Κινητής Τηλεφωνίας	149
Πίνακας 20: Μερίδιο Αγοράς Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας με Βάση τα Έσοδα	152
Πίνακας 21: Μερίδιο Αγοράς Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας με Βάση το Συνολικό Αριθμό Συνδρομητών	152
Πίνακας 22: Συνδέσεις Κινητής Τηλεφωνίας 2000 - 2011	153
Πίνακας 23: Ετήσια Έσοδα Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας 2001 - 2010.....	154
Πίνακας 24: EBITDA Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας 2002 - 2011.....	154
Πίνακας 25: Βαθμός Διείσδυσης Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας 2000 - 2010.....	155
Πίνακας 26: Πιστωτικά Ιδρύματα 2007 – 2010	159
Πίνακας 27: Συνολικός Αριθμός Υποκαταστημάτων 2007 - 2010.....	159

Πίνακας 28: Συνολικός Αριθμός Α.Τ.Μ 2007 – 2010.	160
Πίνακας 29 : Συμμετοχή του Τραπεζικού Συστήματος στο Α.Ε.Π	160
Πίνακας 30: Ικανοποίηση Κριτηρίων Cosmote	171
Πίνακας 31: Ικανοποίηση Κριτηρίων Vodafone.....	172
Πίνακας 32: Ικανοποίηση Κριτηρίων Wind	173
Πίνακας 33:Βαρύτητες Κριτηρίων Cosmote.....	174
Πίνακας 34: Βαρύτητες Κριτηρίων Vodafone	175
Πίνακας 35: Βαρύτητες Κριτηρίων Wind.....	176
Πίνακας 36: Ικανοποίηση Κριτηρίων Alpha Bank	185
Πίνακας 37: Ικανοποίηση Κριτηρίων Ε.Τ.Ε.....	186
Πίνακας 38: Ικανοποίηση Κριτηρίων Eurobank.....	187
Πίνακας 39: Ικανοποίηση Κριτηρίων Τράπεζα Πειραιώς	187
Πίνακας 40: Βαρύτητες Κριτηρίων Alpha Bank.....	188
Πίνακας 41: Βαρύτητες Κριτηρίων Ε.Τ.Ε	189
Πίνακας 42: Βαρύτητες Κριτηρίων Eurobank	190
Πίνακας 43: Βαρύτητες Κριτηρίων Τράπεζα Πειραιώς	190
Πίνακας 44: Δείκτες Κερδοφορίας.....	196
Πίνακας 45: Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων	196
Πίνακας 46: Δείκτες Μεριδίων Αγοράς.....	197
Πίνακας 47: Δείκτες Παραγωγικότητας.....	197
Πίνακας 48: Δείκτες Κερδοφορίας Cosmote	199
Πίνακας 49: Δείκτες Κερδοφορίας Vodafone	200
Πίνακας 50: Δείκτες Κερδοφορίας Wind	201
Πίνακας 51: Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων Cosmote.....	203
Πίνακας 52: Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων Vodafone	203
Πίνακας 53: Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων Wind	204
Πίνακας 54: Δείκτες Μεριδίων Αγοράς Cosmote (Σε %)	205
Πίνακας 55: Δείκτες Μεριδίων Αγοράς Vodafone (Σε %).....	206
Πίνακας 56: Δείκτες Μεριδίων Αγοράς Wind (Σε %).....	207
Πίνακας 57: Δείκτες Παραγωγικότητας Cosmote	208
Πίνακας 58: Δείκτες Παραγωγικότητας Vodafone.....	209
Πίνακας 59: Δείκτες Παραγωγικότητας Wind	209

Πίνακας 60: Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων	214
Πίνακας 61: Δείκτες Μεριδίων Αγοράς.....	214
Πίνακας 62: Δείκτες Κερδοφορίας.....	215
Πίνακας 63: Δείκτες Χρηματοοικονομικών Αποτελεσμάτων	215
Πίνακας 64: Δείκτες Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων.....	216
Πίνακας 65: Δείκτες Παραγωγικότητας.....	217
Πίνακας 66: Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων Alpha Bank (Σε δίσ €)	219
Πίνακας 67: Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων ΕΤΕ (Σε δίσ €).....	219
Πίνακας 68: Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων Eurobank (Σε δίσ €)	220
Πίνακας 69: Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων Τράπεζας Πειραιώς (Σε δίσ €)	220
Πίνακας 70: Δείκτες Μεριδίων Αγοράς Alpha Bank (Σε %).....	222
Πίνακας 71: Δείκτες Μεριδίων Αγοράς Ε.Τ.Ε (Σε %)	222
Πίνακας 72: Δείκτες Μεριδίων Αγοράς Eurobank (Σε %).....	222
Πίνακας 73: Δείκτες Μεριδίων Αγοράς Τράπεζας Πειραιώς (Σε %)	223
Πίνακας 74: Δείκτες Κερδοφορίας Alpha Bank (Σε 000.000 €).....	223
Πίνακας 75: Δείκτες Κερδοφορίας Ε.Τ.Ε (Σε 000.000 €).....	224
Πίνακας 76: Δείκτες Κερδοφορίας Eurobank (Σε 000.000 €).....	224
Πίνακας 77: Δείκτες Κερδοφορίας Τράπεζας Πειραιώς (Σε 000.000 €)	225
Πίνακας 78: Χρηματοοικονομικοί Δείκτες Alpha Bank	227
Πίνακας 79: Χρηματοοικονομικοί Δείκτες Ε.Τ.Ε	229
Πίνακας 80: Χρηματοοικονομικοί Δείκτες Eurobank.....	230
Πίνακας 81: Χρηματοοικονομικοί Δείκτες Τράπεζα Πειραιώς	232
Πίνακας 82: Δείκτες Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων Alpha Bank	233
Πίνακας 83: Δείκτες Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων Ε.Τ.Ε.....	234
Πίνακας 84: Δείκτες Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων Eurobank	234
Πίνακας 85: Δείκτες Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων Τράπεζα Πειραιώς.....	235
Πίνακας 86: Δείκτες Παραγωγικότητας Alpha Bank	236
Πίνακας 87: Δείκτες Παραγωγικότητας Ε.Τ.Ε	238
Πίνακας 88: Δείκτες Παραγωγικότητας Eurobank.....	240
Πίνακας 89: Δείκτες Παραγωγικότητας Τράπεζα Πειραιώς	242
Πίνακας 90: Συσχέτιση Δεικτών Κερδοφορίας και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho).....	244
Πίνακας 91: Συσχέτιση Δεικτών Κερδοφορίας και Συνολικής Ικανοποίησης (Linear Regression)	245

Πίνακας 92: Συσχέτιση Δεικτών Κερδοφορίας και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)	246
Πίνακας 93: Συσχέτιση Δεικτών Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho)	247
Πίνακας 94: Συσχέτιση Δεικτών Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)	248
Πίνακας 95: Συσχέτιση Δεικτών Μεριδίων Αγοράς και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho)	248
Πίνακας 96: Συσχέτιση Δεικτών Μεριδίων Αγοράς και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)	250
Πίνακας 97: Συσχέτιση Δεικτών Παραγωγικότητας και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho)	251
Πίνακας 98: Συσχέτιση Δεικτών Παραγωγικότητας και Συνολικής Ικανοποίησης (Linear Regression)	252
Πίνακας 99 Συσχέτιση Δεικτών Παραγωγικότητας και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)	252
Πίνακας 100: Συσχέτιση Δεικτών Κερδοφορίας και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho)	253
Πίνακας 101: Συσχέτιση Δεικτών Κερδοφορίας και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)	254
Πίνακας 102: Συσχέτιση Δεικτών Μεριδίων Αγοράς και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho)	254
Πίνακας 103: Συσχέτιση Δεικτών Μεριδίων Αγοράς και Συνολικής Ικανοποίησης (Linear Regression)	255
Πίνακας 104: Συσχέτιση Δεικτών Μεριδίων Αγοράς και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)	256
Πίνακας 105: Συσχέτιση Χρηματοοικονομικών Δεικτών και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho)	257
Πίνακας 106: Συσχέτιση Δεικτών Κερδοφορίας και Συνολικής Ικανοποίησης (Linear Regression)	259
Πίνακας 107: Συσχέτιση Χρηματοοικονομικών Δεικτών και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)	260
Πίνακας 108: Συσχέτιση Δεικτών Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho)	261
Πίνακας 109: Συσχέτιση Δεικτών Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)	262
Πίνακας 110: Συσχέτιση Δεικτών Παραγωγικότητας και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho)	263
Πίνακας 111: Συσχέτιση Δεικτών Παραγωγικότητας και Συνολικής Ικανοποίησης (Linear Regression)	265
Πίνακας 112: Συσχέτιση Δεικτών Παραγωγικότητας και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)	266

Πίνακας 113: Συσχέτιση Δεικτών Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho).....	267
Πίνακας 114: Συσχέτιση Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων και Συνολικής Ικανοποίησης (Linear Regression).....	268
Πίνακας 115: Συσχέτιση Δεικτών Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho).....	268
Πίνακας 116: Επιβεβαίωση Ερευνητικών Υποθέσεων Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας	271
Πίνακας 117: Επιβεβαίωση Ερευνητικών Υποθέσεων Κλάδου Τραπεζών	273
Πίνακας 118: Συνολικές Ερευνητικές Υποθέσεις Κλάδου Τραπεζών – Κινητής Τηλεφωνίας....	275
Πίνακας 119: Προέλευση Δεδομένων Ερευνών Ικανοποίησης τα οποία Χρησιμοποιήθηκαν για την Υλοποίηση Συσχετίσεων	320
Πίνακας 120: Δείκτες που Χρησιμοποιήθηκαν στη Βιβλιογραφία για την Υλοποίηση Συσχετίσεων.....	325

Πίνακας Σχημάτων

Σχήμα 1: Αντίδραση μη Ικανοποιημένου Πελάτη	2
Σχήμα 2: Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με την Κερδοφορία.	5
Σχήμα 3: Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με τα Μερίδια Αγοράς.	6
Σχήμα 4: Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με την Παραγωγικότητα.....	7
Σχήμα 5: Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με τα Χρηματοοικονομικά Αποτελέσματα.....	7
Σχήμα 6: Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με τα Χρηματιστηριακά Αποτελέσματα.	8
Σχήμα 7: Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με τα Επιχειρηματικά Αποτελέσματα.	9
Σχήμα 8: Αλυσιδωτή Αντίδραση του Deming.....	20
Σχήμα 9: Ο Κύκλος του Deming	22
Σχήμα 10: Παράγοντες Προσδιορισμού της Έννοιας της Υπηρεσίας.....	26
Σχήμα 11: Κέρδη από την Αγορά,.....	30
Σχήμα 12: Κέρδη από τη Μείωση Κόστους.....	30
Σχήμα 13: Οφέλη από τη Παροχή Ποιοτικών Υπηρεσιών.....	32
Σχήμα 14: Προσδιοριστικοί Παράγοντες της Ποιότητας των Προσφερόμενων Υπηρεσιών.....	33
Σχήμα 15: Πέντε Κενά της Ποιότητας των Προσφερόμενων Υπηρεσιών	36
Σχήμα 16: Καθοριστικοί Παράγοντες της Ποιότητας των Προσφερόμενων Υπηρεσιών	37
Σχήμα 17: Κατηγοριοποίηση πελατών ως προς την Ικανοποίηση και την Καταναλωτική Αφοσίωση.....	53
Σχήμα 18: Μέθοδος Balanced Scorecard.	56
Σχήμα 19: Ευρωπαϊκό Μοντέλο Επιχειρηματικής Αριστείας EFQM	58
Σχήμα 20: Προσδιοριστικοί Παράγοντες της Αξίας Παραμονής των Πελατών.	61
Σχήμα 21: Διαδοχικά Στάδια Καταναλωτικής Πίστης	65
Σχήμα 22: The SCSB model.....	74
Σχήμα 23: The ACSI Model.....	75
Σχήμα 24: The ECSI model	76
Σχήμα 25: Μεθοδολογικό Μοντέλο Έρευνας.....	86
Σχήμα 26: Μεθοδολογικό Μοντέλο Έρευνας.....	88
Σχήμα 27: Το βασικό Πλαίσιο του Μοντέλου Service Profit Chain.....	89
Σχήμα 28: Συγκριτική Αξιολόγηση του Μοντέλου Service Profit Chain.....	91
Σχήμα 29: Μοντέλο Απόδοσης της Ποιότητας	92
Σχήμα 30: Μοντέλο Αποδοτικότητας Κέρδους.....	93
Σχήμα 31: Μοντέλο Κερδοφορίας.....	93

Σχήμα 32: Μεθοδολογικό Μοντέλο Έρευνας	94
Σχήμα 33: Μεθοδολογικό Μοντέλο Έρευνας	101
Σχήμα 34: Μεθοδολογικό Μοντέλο Έρευνας	102
Σχήμα 35: Μεθοδολογικό Μοντέλο Έρευνας	104
Σχήμα 36: Μεθοδολογικό Μοντέλο Έρευνας	105
Σχήμα 37: Σχέση Ικανοποίησης Πελάτη και Παραγωγικότητα	113
Σχήμα 38: Μοντέλο Αποδοτικότητας Λειτουργιών.....	114
Σχήμα 39: Ομάδες Πελατών με Διαφορετικό Βαθμό Απαιτητικότητας	132
Σχήμα 40: Συναρτήσεις Ικανοποίησης και Συχνότητες Απαντήσεων Πελατών	133
Σχήμα 41: Τρόπος Υπολογισμού Μέσων Δεικτών Απαιτητικότητας	133
Σχήμα 42: Διάγραμμα Δράσης.....	135
Σχήμα 43 : Διάγραμμα Βελτίωσης	136
Σχήμα 44 : Στάδια μεθοδολογίας MUSA.....	137
Σχήμα 45: Διάγραμμα Διακόμανσης Ολικής Συνάρτησης Ικανοποίησης	140
Σχήμα 46: Πίνακας Πρόβλεψης Ολικής Ικανοποίησης.....	142
Σχήμα 47: Δέντρο Κριτηρίων Ικανοποίησης Πελατών Κινητής Τηλεφωνίας	164
Σχήμα 48: Δέντρο Κριτηρίων Ικανοποίησης Πελατών Τραπεζών	178
Σχήμα 49: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Δείκτες Κερδοφορίας	245
Σχήμα 50: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων.....	247
Σχήμα 51: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Δείκτες Μεριδίων Αγοράς	249
Σχήμα 52: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Δείκτες Παραγωγικότητας	251
Σχήμα 53: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Δείκτες Κερδοφορίας	253
Σχήμα 54: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Δείκτες Μεριδίων Αγοράς	255
Σχήμα 55: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Χρηματοοικονομικούς Δείκτες.....	258
Σχήμα 56: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Χρηματιστηριακά Αποτελέσματα..	261
Σχήμα 57: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Χρηματιστηριακά Αποτελέσματα..	264
Σχήμα 58: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Δείκτες Παραγωγικότητας	267
Σχήμα 59: Μεταβλητές σφάλματος για τον j πελάτη.....	344
Σχήμα 60 : Οι μεταβλητές μετασχηματισμού z^m και w_i^k	344
Σχήμα 61: Ανάλυση Μεταβελτιστοποίησης και Ημιβέλτιστες Λύσεις	346

Πίνακας Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1: Εξέλιξη Συνολικών Επενδύσεων Κλάδου.....	156
Διάγραμμα 2: Συνεισφοράς Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας στο Α.Ε.Π	157
Διάγραμμα 3: Συνολικός Πληθυσμός Ερευνών	162
Διάγραμμα 4: Κατανομή με Βάση το Φύλλο	165
Διάγραμμα 5: Κατανομή με Βάση την Ηλικιακή Ομάδα	166
Διάγραμμα 6: Κατανομή με Βάση το Μορφωτικό Επίπεδο.....	166
Διάγραμμα 7: Κατανομή με Βάση την Οικογενειακή Κατάσταση.....	167
Διάγραμμα 8: Κατανομή με Βάση το Εισόδημα	168
Διάγραμμα 9: Συνολική Ικανοποίηση Cosmote	168
Διάγραμμα 10: Συνολική Ικανοποίηση Vodafone.....	169
Διάγραμμα 11: Συνολική Ικανοποίηση Wind	169
Διάγραμμα 12: Συνολικός Πληθυσμός Ερευνών.....	177
Διάγραμμα 13: Κατανομή με Βάση το Φύλλο	179
Διάγραμμα 14: Κατανομή με Βάση την Ηλικιακή Ομάδα	180
Διάγραμμα 15: Κατανομή με Βάση το Μορφωτικό Επίπεδο.....	180
Διάγραμμα 16: Κατανομή με Βάση την Οικογενειακή Κατάσταση.....	181
Διάγραμμα 17: Κατανομή με Βάση το Εισόδημα	182
Διάγραμμα 18: Συνολική Ικανοποίηση Alpha Bank.....	182
Διάγραμμα 19: Συνολική Ικανοποίηση Ε.Τ.Ε	183
Διάγραμμα 20: Συνολική Ικανοποίηση Eurobank.....	183
Διάγραμμα 21: Συνολική Ικανοποίηση Τράπεζα Πειραιώς	184
Διάγραμμα 22: Cosmote 1 ^η Έρευνα - Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	364
Διάγραμμα 23: Cosmote 1 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα.....	364
Διάγραμμα 24: Cosmote 1 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης.....	365
Διάγραμμα 25: Cosmote 1 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	365
Διάγραμμα 26: Cosmote 1 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης	366
Διάγραμμα 27: Vodafone 1 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	367
Διάγραμμα 28: Vodafone 1 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα ...	367
Διάγραμμα 29: Vodafone 1 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης	368
Διάγραμμα 30: Vodafone 1 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης.....	368
Διάγραμμα 31: Vodafone 1 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης.....	369

Διάγραμμα 32: Wind 1 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	370
Διάγραμμα 33: Wind 1 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα	370
Διάγραμμα 34: Wind 1 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης	371
Διάγραμμα 35: Wind 1 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	371
Διάγραμμα 36: Wind 1 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης	372
Διάγραμμα 37: Cosmote 2 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	373
Διάγραμμα 38: Cosmote 2 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα	373
Διάγραμμα 39: Cosmote 2 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης	374
Διάγραμμα 40: Cosmote 2 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	374
Διάγραμμα 41: Cosmote 2 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης	375
Διάγραμμα 42: Vodafone 2 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	376
Διάγραμμα 43: Vodafone 2 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα ...	376
Διάγραμμα 44: Vodafone 2 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης	377
Διάγραμμα 45: Vodafone 2 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	377
Διάγραμμα 46: Vodafone 2 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης	378
Διάγραμμα 47: Wind 2 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	379
Διάγραμμα 48: Wind 2 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα	379
Διάγραμμα 49: Wind 2 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης	380
Διάγραμμα 50: Wind 2 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	380
Διάγραμμα 51: Wind 2 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης	381
Διάγραμμα 52: Cosmote 3 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	382
Διάγραμμα 53: Cosmote 3 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα	382
Διάγραμμα 54: Cosmote 3 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης	383
Διάγραμμα 55: Cosmote 3 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	383
Διάγραμμα 56: Cosmote 3 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης	384
Διάγραμμα 57: Vodafone 3 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	385
Διάγραμμα 58: Vodafone 3 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα ...	385
Διάγραμμα 59: Vodafone 3 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης	386
Διάγραμμα 60: Vodafone 3 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	386
Διάγραμμα 61: Vodafone 3 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης	387
Διάγραμμα 62: Wind 3 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	388
Διάγραμμα 63: Wind 3 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα	388

Διάγραμμα 64: Wind 3 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης.....	389
Διάγραμμα 65: Wind 3 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης.....	389
Διάγραμμα 66: Wind 3 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης.....	390
Διάγραμμα 67: Cosmote 4 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων.....	391
Διάγραμμα 68: Cosmote 4 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα.....	391
Διάγραμμα 69: Cosmote 4 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης.....	392
Διάγραμμα 70: Cosmote 4 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης.....	392
Διάγραμμα 71: Cosmote 4 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης.....	393
Διάγραμμα 72: Vodafone 4 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων Ικανοποίησης.....	394
Διάγραμμα 73: Vodafone 4 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα ...	394
Διάγραμμα 74: Vodafone 4 ^η Διάγραμμα Δράσης.....	395
Διάγραμμα 75: Vodafone 4 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής.....	395
Διάγραμμα 76: Vodafone 4 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης.....	396
Διάγραμμα 77: Wind 4 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων.....	397
Διάγραμμα 78: Wind 4 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα.....	397
Διάγραμμα 79: Wind 4 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης.....	398
Διάγραμμα 80: Wind 4 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης.....	398
Διάγραμμα 81: Wind 4 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης.....	399
Διάγραμμα 82: Cosmote 5 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων.....	400
Διάγραμμα 83: Cosmote 5 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα.....	400
Διάγραμμα 84: Cosmote 5 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης.....	401
Διάγραμμα 85: Cosmote 5 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης.....	401
Διάγραμμα 86: Cosmote 5 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης.....	402
Διάγραμμα 87: Vodafone 5 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων.....	403
Διάγραμμα 88: Vodafone 5 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα ...	403
Διάγραμμα 89: Vodafone 5 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης.....	404
Διάγραμμα 90: Vodafone 5 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης.....	404
Διάγραμμα 91: Vodafone 5 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης.....	405
Διάγραμμα 92: Wind 5 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων.....	406
Διάγραμμα 93: Wind 5 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα.....	406
Διάγραμμα 94: Wind 5 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης.....	407
Διάγραμμα 95: Wind 5 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης.....	407

Διάγραμμα 96: Wind 5 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης.....	408
Διάγραμμα 97: Alpha Bank 1 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	410
Διάγραμμα 98: Alpha Bank 1 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα.....	410
Διάγραμμα 99: Alpha Bank 1 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης	411
Διάγραμμα 100: Alpha Bank 1 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης.....	411
Διάγραμμα 101: Alpha Bank 1 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης.....	412
Διάγραμμα 102: Eurobank 1 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	413
Διάγραμμα 103: Eurobank 1 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα	413
Διάγραμμα 104: Eurobank 1 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης	414
Διάγραμμα 105: Eurobank 1 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	414
Διάγραμμα 106: Eurobank 1 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης	415
Διάγραμμα 107: E.T.E 1 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων.....	416
Διάγραμμα 108: E.T.E 1 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα.....	416
Διάγραμμα 109: E.T.E 1 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης.....	417
Διάγραμμα 110: E.T.E 1 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	417
Διάγραμμα 111: E.T.E 1 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης	418
Διάγραμμα 112: Τράπεζα Πειραιώς 1 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων... ..	419
Διάγραμμα 113: Τράπεζα Πειραιώς 1 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα	419
Διάγραμμα 114: Τράπεζα Πειραιώς 1 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης.....	420
Διάγραμμα 115: Τράπεζα Πειραιώς 1 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	420
Διάγραμμα 116: Τράπεζα Πειραιώς 1 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης	421
Διάγραμμα 117: Alpha Bank 2 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	422
Διάγραμμα 118: Alpha Bank 2 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα	422
Διάγραμμα 119: Alpha Bank 2 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης	423
Διάγραμμα 120: Alpha Bank 2 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης.....	423
Διάγραμμα 121: Alpha Bank 2 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης.....	424
Διάγραμμα 122: Eurobank 2 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	425
Διάγραμμα 123: Eurobank 2 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα	425
Διάγραμμα 124: Eurobank 2 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης	426
Διάγραμμα 125: Eurobank 2 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	426
Διάγραμμα 126: Eurobank 2 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης.....	427

Διάγραμμα 127: Ε.Τ.Ε 2 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων.....	428
Διάγραμμα 128: Ε.Τ.Ε 2 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα.....	428
Διάγραμμα 129: Ε.Τ.Ε 2 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης.....	429
Διάγραμμα 130: Ε.Τ.Ε 2 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	429
Διάγραμμα 131: Ε.Τ.Ε 2 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης	430
Διάγραμμα 132: Τράπεζα Πειραιώς 2 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων...	431
Διάγραμμα 133: Τράπεζα Πειραιώς 2 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα.....	431
Διάγραμμα 134: Τράπεζα Πειραιώς 2 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης.....	432
Διάγραμμα 135: Τράπεζα Πειραιώς 2 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	432
Διάγραμμα 136: Τράπεζα Πειραιώς 2 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης	433
Διάγραμμα 137: Alpha Bank 3 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	434
Διάγραμμα 138: Alpha Bank 3 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα	434
Διάγραμμα 139: Alpha Bank 3 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης	435
Διάγραμμα 140: Alpha Bank 3 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	435
Διάγραμμα 141: Alpha Bank 3 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης.....	436
Διάγραμμα 142: Eurobank 3 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	437
Διάγραμμα 143: Eurobank 3 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα	437
Διάγραμμα 144: Eurobank 3 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης	438
Διάγραμμα 145: Eurobank 3 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	438
Διάγραμμα 146: Eurobank 3 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης.....	439
Διάγραμμα 147: Ε.Τ.Ε 3 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων.....	440
Διάγραμμα 148: Ε.Τ.Ε 3 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα.....	440
Διάγραμμα 149: Ε.Τ.Ε 3 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης.....	441
Διάγραμμα 150: Ε.Τ.Ε 3 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	441
Διάγραμμα 151: Ε.Τ.Ε 3 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης	442
Διάγραμμα 152: Τράπεζα Πειραιώς 3 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων...	443
Διάγραμμα 153: Τράπεζα Πειραιώς 3 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα.....	443
Διάγραμμα 154: Τράπεζα Πειραιώς 3 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης.....	444
Διάγραμμα 155: Τράπεζα Πειραιώς 3 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	444
Διάγραμμα 156: Τράπεζα Πειραιώς 3 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης	445

Διάγραμμα 157: Alpha Bank 4 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	446
Διάγραμμα 158: Alpha Bank 4 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα	446
Διάγραμμα 159: Alpha Bank 4 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης	447
Διάγραμμα 160: Alpha Bank 4 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	447
Διάγραμμα 161: Alpha Bank 4 ^η Διάγραμμα Βελτίωσης	448
Διάγραμμα 162: Eurobank 4 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	449
Διάγραμμα 163: Eurobank 4 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα	449
Διάγραμμα 164: Eurobank 4 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης	450
Διάγραμμα 165: Eurobank 4 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	450
Διάγραμμα 166: Eurobank 4 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης	451
Διάγραμμα 167: E.T.E 4 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	452
Διάγραμμα 168: E.T.E 4 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα	452
Διάγραμμα 169: E.T.E 4 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης	453
Διάγραμμα 170: E.T.E 4 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	453
Διάγραμμα 171: E.T.E 4 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης	454
Διάγραμμα 172: Τράπεζα Πειραιώς 4 ^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων	455
Διάγραμμα 173: Τράπεζα Πειραιώς 4 ^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα	455
Διάγραμμα 174: Τράπεζα Πειραιώς 4 ^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης	456
Διάγραμμα 175: Τράπεζα Πειραιώς 4 ^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης	456
Διάγραμμα 176: Τράπεζα Πειραιώς 4 ^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης	457

Πίνακας Εικόνων

Εικόνα 1 : Εισαγωγική σελίδα ερωτηματολογίου.....	349
Εικόνα 2: Σελίδα Δημογραφικών Στοιχείων	349
Εικόνα 3: Σελίδα Ικανοποίησης για κάθε Κριτήριο	350
Εικόνα 4: Σελίδα Συνολική Ικανοποίηση & Αφοσίωση – Πίστη Πελατών.....	350
Εικόνα 5 : Μήνυμα σε Περίπτωση που δεν έχουν Απαντηθεί όλες οι Ερωτήσεις.....	351
Εικόνα 6 : Μήνυμα με την Επιτυχής Ολοκλήρωση Καταχώρησης του Ερωτηματολογίου	351
Εικόνα 7: Μήνυμα για την Ολοκλήρωση της όλης Διαδικασίας Καταχώρησης	351

Συντομογραφίες

ACSI	:	American Customer Satisfaction Index
AFI	:	Average Fitting Index
ASI	:	Average Stability Index
ASQ	:	American Society for Quality
ATM's	:	Automated Teller Machine
CATI	:	Computer Aided Telephone Interviewing
DEA	:	Data Envelopment Analysis
ECSI	:	European Customer Satisfaction Index
EFQM	:	European Foundation for Quality Management
EPSI Rating	:	European Performance Satisfaction Index
ESOMAR	:	European Society for Opinion and Market Research
GCB	:	German Customer Barometer
ISO	:	International Standard Organisation
KPIs	:	Key Performance Indicators
MUSA	:	Multicriteria Satisfaction Analysis
OPL	:	Overall Prediction Level
PIM	:	Program Management Institute
SCSB	:	Swedish Customer Satisfaction Barometer
SPSS	:	Statistical Package for the Social Sciences
ΑΕΠ	:	Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν
ΔΟΠ	:	Διοίκηση Ολικής Ποιότητας
ΕΕΚΤ	:	Ένωση Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας
ΕΕΤ	:	Ένωση Ελληνικών Τραπεζών
ΧΑΑ	:	Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

**ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ
ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο :
ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 Ικανοποίηση Πελάτη και Σύγχρονη Επιχείρηση

Είναι γεγονός ότι οι ραγδαίες διεθνείς εξελίξεις σε παγκόσμιο επίπεδο στο χώρο των επιχειρήσεων διαμορφώνουν νέα δεδομένα και συνθήκες στο τομέα της οργάνωσης και της παραγωγής. Σύγχρονοι αγοραστικοί, οικονομικοί, κοινωνικοί και τεχνολογικοί παράγοντες, δημιουργούν ένα επιχειρησιακό περιβάλλον υψηλού ανταγωνισμού, στο οποίο οι πελάτες και κατ' επέκταση η βιωσιμότητα της επιχείρησης αποτελούν το βασικό στόχο. Στα πλαίσια της παραπάνω φιλοσοφίας, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να προχωρήσουν στην ανάπτυξη και χρήση αποτελεσματικών εργαλείων και μεθόδων υποστήριξης στρατηγικών αποφάσεων, τα οποία θα τους επιτρέψουν να μετρήσουν τόσο την ποιότητα των υπηρεσιών – προϊόντων και την ικανοποίηση των εξωτερικών πελατών τους όσο και τις επιπτώσεις αυτών στα επιχειρηματικά αποτελέσματα.

Βασιζόμενες σε αυτή τη φιλοσοφία οι επιχειρήσεις και προκειμένου να βελτιώσουν τη θέση τους σε σχέση με τον ανταγωνισμό, διαμορφώνουν στρατηγικές οι οποίες αποσκοπούν στην ενίσχυση της ικανοποίησης του πελάτη με ταυτόχρονη ανάπτυξη, παρακολούθηση και αξιολόγηση των υπηρεσιών τις οποίες προσφέρουν (Matzler et al., 2004, Matzler and Pechlaner, 2001). Όλα αυτά, σε συνδυασμό με τον υψηλό ανταγωνισμό που επικρατεί μεταξύ των επιχειρήσεων, οδηγούν τις εταιρείες στην υιοθέτηση πελατοκεντρικής αντίληψης.

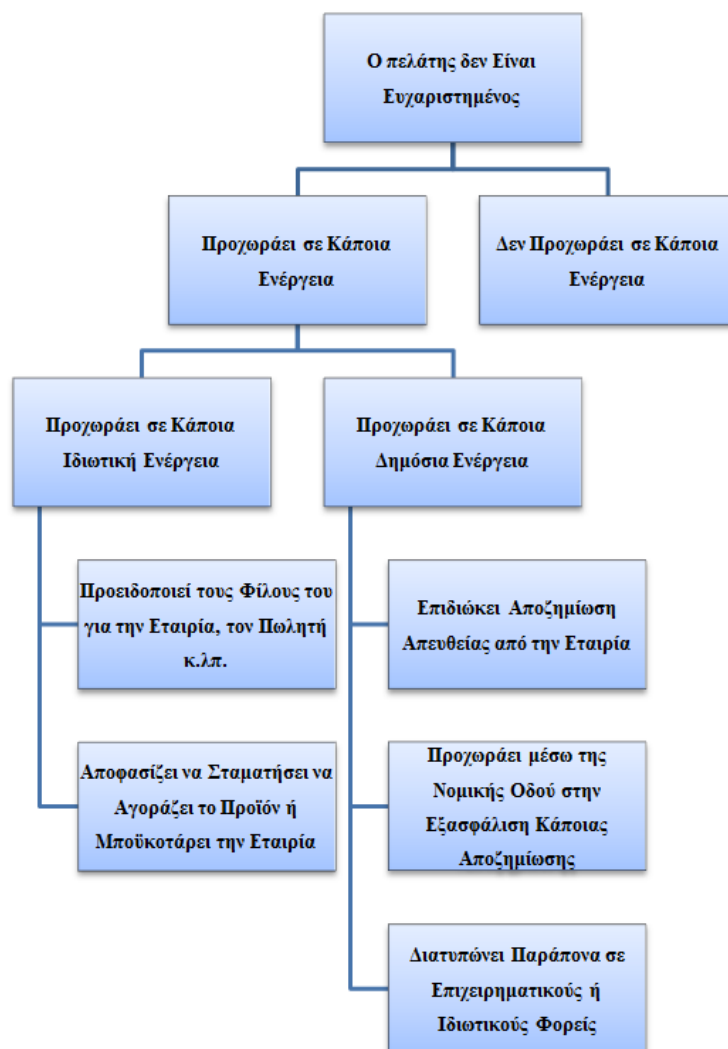
Για το λόγο αυτό η ικανοποίηση των πελατών είναι σήμερα ένας ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας ανάπτυξης για τις επιχειρήσεις. Από τις αρχές της δεκαετίας του '70, το ποσοστό των ερευνών οι οποίες είχαν σαν αντικείμενο θέματα τα οποία σχετίζονταν με την ικανοποίηση του πελάτη αυξήθηκαν θεαματικά. Η ποιότητα των υπηρεσιών – προϊόντων και κατ' επέκταση η ικανοποίηση του πελάτη αναγνωρίστηκε ως παράγοντας διαφοροποίησης και αναμφισβήτητο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης σε οποιοδήποτε τομέα της παραγωγικής διαδικασίας και αν αυτή δραστηριοποιείται.

Για τις επιχειρήσεις, η ικανοποίηση του πελάτη είναι ένας αποτελεσματικός τρόπος να διαφοροποιηθούν από τους ανταγωνιστές, καθώς αποτελεί ένα από τα βασικά θέματα στις προσπάθειές που καταβάλλουν για τη βελτίωση της ποιότητας. Τα σχόλια των πελατών μπορούν να θεωρηθούν ως εργαλεία για την ανάπτυξη της επιχείρησης. Αποτελούν επίσης ένα εργαλείο διαχείρισης, βαθιά ριζωμένο στο επιχειρηματικό περιβάλλον, που χρησιμοποιείται για τον προσδιορισμό των αλλαγών που απαιτούνται στις διαδικασίες παραγωγής, προκειμένου να επιτευχθεί καλύτερη απόδοση.

Σύμφωνα με τον Bhoite (1996), η ικανοποίηση των πελατών είναι ζωτικής σημασίας για την επιβίωση μιας επιχείρησης και ο στόχος θα πρέπει πάντα να είναι η ικανοποίηση αυτών. Είναι γεγονός ότι οι επιχειρήσεις ανά το κόσμο επικεντρώνονται πλέον στις απόψεις και στις σκέψεις των πελατών τους. Η πολιτική διοίκησης που ακολουθούν οι σύγχρονες επιχειρήσεις, στοχεύει στην ικανοποίηση αυτών με την παροχή υπηρεσιών και προϊόντων υψηλής ποιότητας. Ταυτόχρονα οι επιχειρήσεις που καταφέρνουν να ενθουσιάζουν το μεγαλύτερο ποσοστό των πελατών τους, υπερκαλύπτοντας τις προσδοκίες τους, έχουν πλεονεκτήματα έναντι άλλων επιχειρήσεων.

Και αυτό γιατί οι ενθουσιασμένοι πελάτες θα συνεχίζουν να προτιμούν μία εταιρεία για τις ποιοτικές της υπηρεσίες ή τα ποιοτικά της προϊόντα και είναι πιθανό να αγοράζουν όλο και περισσότερα προϊόντα - υπηρεσίες από αυτή. Έτσι, αναπτύσσεται μια σχέση μεταξύ των πελατών και της επιχείρησης, η οποία γίνεται όλο και πιο ισχυρή με την πάροδο του χρόνου, με αποτέλεσμα περισσότερα οικονομικά οφέλη για την ίδια την εταιρεία. Από την άλλη μεριά, οι δυσαρεστημένοι πελάτες μπορούν να πλήξουν την ανάπτυξη μιας επιχείρησης ανά πάσα στιγμή.

Είναι γεγονός ότι σε αυτή την περίπτωση κυριαρχεί η αρνητική διαφήμιση από άτομο σε άτομο. Έχει αποδειχθεί ότι όταν ένας πελάτης δεν ικανοποιηθεί από μια υπηρεσία ή ένα προϊόν, τότε ο ίδιος το μεταδίδει περίπου σε εννιά άτομα, ενώ αντίθετα ο ευχαριστημένος πελάτης μόνο σε ένα. Συνεπώς, μέσα από μία τέτοια κατάσταση, η εταιρεία έχει σημαντικότερες αρνητικές συνέπειες οι οποίες επικεντρώνονται κατά κύριο λόγο στη μείωση του τζίρου, τη μείωση των κερδών, του κύρους της και του μεριδίου αγοράς. Στο παρακάτω σχήμα εμφανίζεται η πιθανή αντίδραση ενός πελάτη σε περίπτωση που είναι δυσαρεστημένος.



Σχήμα 1: Αντίδραση μη Ικανοποιημένου Πελάτη

Πηγή : Day and Landon, 1977

1.2 Ικανοποίηση Πελάτη και Επιχειρηματικές Επιδόσεις

Τις τελευταίες δύο δεκαετίες η ικανοποίηση των πελατών αποτελεί τη βάση για τις επιχειρήσεις, οι οποίες έχουν σαν στόχο να πρωταγωνιστήσουν στο σύγχρονο παγκόσμιο οικονομικό γίγνεσθαι. Σκοπός μίας επιχείρησης είναι, αρχικά, να ικανοποιήσει με τα προϊόντα της ή τις υπηρεσίες της έναν πελάτη, ώστε, στη συνέχεια, να τον κερδίσει (Boshoff and Gray, 2004). Ταυτόχρονα με την ικανοποίηση των πελατών έχει γίνει επίσης κατανοητό ότι οι σημερινές σοβαρές εταιρείες που ενδιαφέρονται πραγματικά να διατηρήσουν ένα μεγάλο μερίδιο στην αγορά, έχουν πειστεί ότι πρέπει να προσφέρουν υψηλής ποιότητας προϊόντα και υπηρεσίες λαμβάνοντας σοβαρά υπόψη τη γνώμη του καταναλωτή μέσα από αντίστοιχες έρευνες. Τέτοιες επιχειρήσεις ονομάζονται επιχειρήσεις ποιότητας (Κουτσαύτης, 2007).

Οι καταναλωτές, όμως, σήμερα γίνονται όλο και πιο απαιτητικοί, με αποτέλεσμα να έχουν ολοένα και περισσότερες απαιτήσεις από ένα προϊόν ή μία υπηρεσία. Επομένως, η εταιρεία θα πρέπει διαρκώς να εντοπίζει τις ανάγκες και τις επιθυμίες τους και να τις καλύπτει άμεσα (Gustafsson et al., 2005). Μια τέτοια πολιτική πιθανόν να αποφέρει πολλά οφέλη για την επιχείρηση και τελικά να υπάρξει πιθανή αύξηση του καθαρού κέρδους καθώς και ισχυρότερη ανταγωνιστικότητα, γεγονός που θα οδηγήσει την επιχείρηση σε επιτυχία.

Η ικανοποίηση των πελατών αποφέρει πολλά οφέλη. Οι ικανοποιημένοι πελάτες είναι λιγότερο ευαίσθητοι σε πιθανές αυξήσεις των τιμών, αγοράζουν επιπρόσθετα προϊόντα - υπηρεσίες που πιθανόν κάτω από άλλες συνθήκες να μην τα αγόραζαν, επηρεάζονται σε πολύ μικρότερο βαθμό από τους ανταγωνιστές και παραμένουν πιστοί για μεγάλο χρονικό διάστημα (Zineldin, 2000).

Οι πελάτες ζητούν ειδική μεταχείριση όσον αφορά τον σχεδιασμό, την παραγωγή, την ποιότητα, την παράδοση, το κόστος. Το σύνολο επομένως των παραπάνω απαιτήσεων των πελατών μπορεί να συγκεντρωθεί κάτω από την έννοια της «Ικανοποίησης Πελάτη». Ο αυξανόμενος όγκος της βιβλιογραφίας σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών, αποδεικνύει τη σημασία που αποδίδεται στην έννοια αυτή τόσο από τους επιστήμονες που δραστηριοποιούνται στο συγκεκριμένο πεδίο όσο και από τα στελέχη των επιχειρήσεων αλλά και τους επαγγελματίες.

Τα τελευταία χρόνια η έννοια της ικανοποίησης των πελατών έχει κερδίσει τη συνεχώς αυξανόμενη προσοχή των επιχειρήσεων ανεξάρτητα από τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιούνται. Πολλές επιχειρήσεις λαμβάνουν την ικανοποίηση του πελάτη ως δείκτη για τη μέτρηση της επίδοσης των προϊόντων ή των υπηρεσιών. Σε ένα όλο και πιο ανταγωνιστικό και δυναμικό περιβάλλον, οι επιχειρήσεις καταβάλλουν μεγαλύτερη προσπάθεια όχι μόνο για να διατηρήσουν αλλά και για να αυξήσουν τους ικανοποιημένους πελάτες τους. Μια εξίσου σημαντική έννοια για τις σύγχρονες επιχειρήσεις – οργανισμούς είναι αυτή των επιχειρηματικών επιδόσεων. Οι ραγδαίες διεθνείς εξελίξεις στο χώρο των επιχειρήσεων διαμορφώνουν νέα δεδομένα και συνθήκες στο τομέα της οργάνωσης και της παραγωγής. Στο πλαίσιο αυτό οι επιχειρήσεις, τόσο σε διεθνές όσο και σε εθνικό επίπεδο, προχωρούν στην ανάπτυξη και χρήση αποτελεσματικών εργαλείων και μεθόδων τα οποία τους επιτρέπουν να μετρούν τόσο την ποιότητα των υπηρεσιών και των προϊόντων όσο και την ικανοποίηση των εξωτερικών και εσωτερικών πελατών τους.

Ο κύριος στόχος των επιχειρήσεων είναι η επίτευξη υψηλών επιδόσεων και η δημιουργία ανώτερης αξίας για τους μετόχους τους. Με αυτόν τον τρόπο η επιχειρήσεις εξασφαλίζουν τη δυνατότητα λειτουργίας τους και την επιβίωσή τους σε βάθος χρόνου.

Οι επιχειρήσεις στο σημερινό ευμετάβλητο και ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον, πρέπει να αφιερώσουν σημαντικό χρόνο, ενέργεια, ανθρώπινους και οικονομικούς πόρους με στόχο τη μέτρηση της επίδοσή τους στην επίτευξη των στρατηγικών στόχων τους. Οι περισσότερες κάνουν ακριβώς αυτό, αλλά παρά την ουσιαστική προσπάθεια και τις σχετικές δαπάνες, τα συστήματα μέτρησης πολλές φορές είναι αναποτελεσματικά χωρίς να έχουν τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Όλο και περισσότερο, οι επιχειρήσεις οδηγούνται στο συμπέρασμα ότι ενώ η μέτρηση είναι κρισιμότερη από ποτέ, τα συστήματά τους για τη συλλογή, την επίβλεψη και τη διανομή των πληροφοριών σχετικά με την απόδοση έχουν αποτύχει (Niven, 2002). Επιχειρηματική επίδοση επιτυγχάνεται όταν ένας οργανισμός εκμεταλλεύεται στο μέγιστο δυνατό βαθμό το σύνολο των πόρων (οικονομικούς, ανθρώπινους, τεχνολογικούς) τους οποίους έχει στη διάθεση του (Neely, 1995).

Οι Richard et al., (2009) αναφέρουν ότι οι επιδόσεις των επιχειρήσεων περιλαμβάνουν κατά κύριο λόγο τρεις συγκεκριμένους τομείς: α) τις επιδόσεις του προϊόντος ή της υπηρεσίας όπως οι πωλήσεις, η παραγωγικότητα και το μερίδιο αγοράς, β) τις χρηματοοικονομικές επιδόσεις όπως η αποδοτικότητα, η απόδοση των επενδύσεων και η απόδοση του ενεργητικού, και γ) τις επιδόσεις προς τους μετόχους, όπως η χρηματιστηριακή αξία της επιχείρησης και η απόδοση της μετοχής.

1.3 Περιγραφή Ερευνητικού Προβλήματος

Πολλές έρευνες προσπάθησαν να συνδέσουν την ικανοποίηση των πελατών με τις επιδόσεις των επιχειρήσεων όπως, την πίστη, την παραγωγικότητα, την κερδοφορία, τη φήμη, το μερίδιο αγοράς, την απόδοση των μετοχών, τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα. Οι υψηλές επιχειρηματικές επιδόσεις εξαρτώνται άμεσα από τους ικανοποιημένους πελάτες, γεγονός που υποστηρίζουν τόσο οι θεωρητικοί του μάνατζμεντ όσο και υψηλόβαθμα στελέχη επιχειρήσεων (Heskett et al., 1997, Peters and Waterman, 1982). Όπως θα δούμε και στη συνέχεια της διδακτορικής διατριβής πολλοί ερευνητές υποστηρίζουν ότι υπάρχει μια θετική συσχέτιση ανάμεσα στους ικανοποιημένους πελάτες και τις επιχειρηματικές επιδόσεις. Σύμφωνα με μια δεύτερη μερίδα ερευνητών, δεν υφίσταται συσχέτιση ανάμεσα στον ικανοποιημένο πελάτη και τις επιχειρηματικές επιδόσεις. Όσον αφορά στην αντιφατικότητα την οποία παρουσιάζουν οι διάφορες έρευνες σχετικά με τη συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και τις επιχειρηματικές επιδόσεις μιας επιχείρησης, θα πρέπει να λάβουμε υπόψη μας ένα ιδιαίτερα σημαντικό στοιχείο το οποίο σχετίζεται με την επίδραση μιας σειράς παραγόντων, οι οποίοι επιδρούν θετικά ή αρνητικά επικαλύπτοντας την πραγματική σχέση αυτών.

Στα πλαίσια της διατριβής θα συσχετίσουμε τόσο για τον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας όσο και για τον κλάδο των τραπεζών την ικανοποίηση των πελατών με τις επιχειρηματικές επιδόσεις με τη χρήση δεικτών, η ομαδοποίηση των οποίων έγινε με τη χρήση συγκεκριμένων κριτηρίων. Η αναλυτική παρουσίαση τόσο της ομαδοποίησης όσο και της περιγραφής των δεικτών πραγματοποιείται στο όγδοο κεφάλαιο.

Κλάδος Κινητής Τηλεφωνίας.

Στα πλαίσια του κλάδου της κινητής τηλεφωνίας θα πραγματοποιηθούν οι παρακάτω συσχετίσεις :

- Ικανοποίησης πελάτη με την κερδοφορία.
- Ικανοποίησης πελάτη με τα επιχειρηματικά αποτελέσματα.
- Ικανοποίησης πελάτη με τα μερίδια αγοράς.
- Ικανοποίησης πελάτη με την παραγωγικότητα.

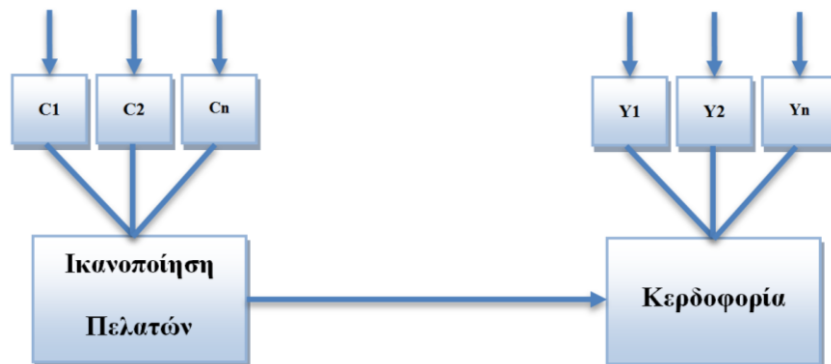
Κλάδος Τραπεζών.

Στο κλάδο των τραπεζών θα πραγματοποιηθούν οι παρακάτω συσχετίσεις :

- Ικανοποίησης πελάτη με την κερδοφορία.
- Ικανοποίησης πελάτη με τα επιχειρηματικά αποτελέσματα.
- Ικανοποίησης πελάτη με τα μερίδια αγοράς.
- Ικανοποίησης πελάτη με την παραγωγικότητα.
- Ικανοποίησης πελάτη με τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα.
- Ικανοποίησης πελάτη με τα χρηματιστηριακά αποτελέσματα.

1.3.1 Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με την Κερδοφορία

Η ποιότητα και η ικανοποίηση πελατών είναι βασικοί οδηγοί της χρηματοοικονομικής απόδοσης των επιχειρήσεων. Πολλές εμπειρικές μελέτες επιβεβαιώνουν μια θετική όσο και μια αρνητική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης πελατών και του κέρδους. Έρευνες οι οποίες έχουν πραγματοποιηθεί (Grönroos, 1990, Bernhardt et al., 2000, Heskett et al., 1994, Zenios and Soteriou, 1997, Storbacka et al., 1994, Steven et al., 2012, Hallowell, 1996, Banker and Mashruwala, 2007, Anderson et al., 1997) επιβεβαιώνουν την ύπαρξη μιας θετικής συσχέτισης ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και την κερδοφορία. Από την άλλη μεριά υπάρχουν αρκετοί ερευνητές οι οποίοι μέσα από τις μελέτες τους τεκμηριώνουν την ύπαρξη αρνητικής συσχέτισης ανάμεσα στους προαναφερθέντες παράγοντες. (Tornow and Wiley, 1991, Wiley, 1991, Schneider, 1991, Bernhardt et al., 2000).

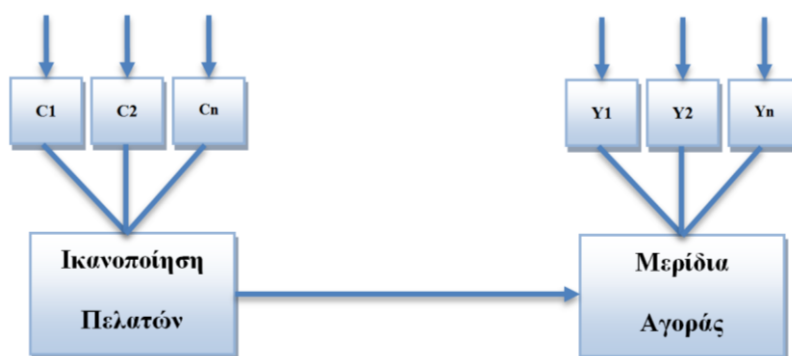


Σχήμα 2: Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με την Κερδοφορία.

1.3.2 Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με το Μερίδιο Αγοράς

Το μερίδιο αγοράς και η ικανοποίηση του πελάτη έχουν μακράν χρησιμοποιηθεί ως βασικοί δείκτες απόδοσης, όχι μόνο σε σχέση με το μάρκετινγκ, αλλά και σε σχέση με τη γενικότερη οικονομική διαχείριση μιας επιχείρησης. Με τα χρόνια υπήρξε μια ευρέως διαδεδομένη υπόθεση μιας θετικής ή μίας αρνητικής συσχέτισης μεταξύ της ικανοποίησης του πελάτη και των μεριδίων αγοράς των επιχειρήσεων.

Πολλοί ερευνητές μέσα από τις μελέτες τις οποίες έχουν πραγματοποιήσει, υποστηρίζουν ότι το επίπεδο ικανοποίησης του πελάτη σχετίζεται θετικά με το μερίδιο αγοράς το οποίο καταλαμβάνει μια επιχείρηση στην αγορά στην οποία δραστηριοποιείται (Buzzell and Gale, 1987, Jacobson and Aaker, 1987, Gale, 1992, Kordupleski et al., 1993, Oliver 1996, Phillips et al., 1983, Gounaris et al., 2002, Drosos et al., 2011, Rego et al., 2013). Ταυτόχρονα υπάρχουν ερευνητές, οι οποίοι υποστήριζαν από τα αποτελέσματα των ερευνών τους, την άποψη της αρνητικής συσχέτισης ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και τα μερίδια αγοράς (Fornell, 1992, Kordupleski et al., 1993, Gounaris et al., 2002, Rego et al., 2013).



Σχήμα 3: Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με τα Μερίδια Αγοράς.

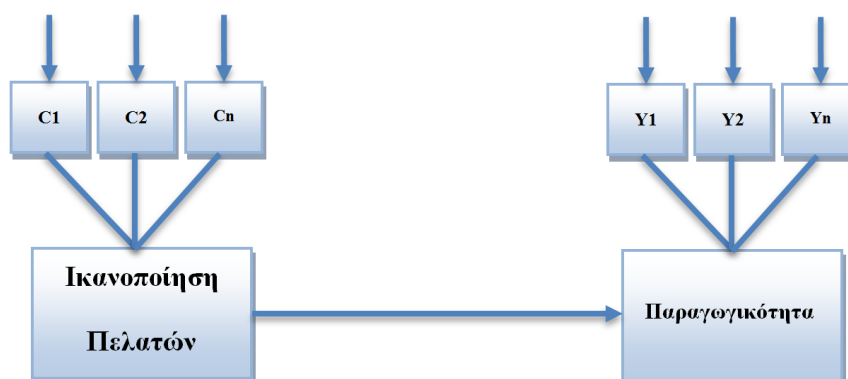
1.3.3 Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με την Παραγωγικότητα

Προσεγγίζοντας σε καθαρά θεωρητικό επίπεδο τη σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και την παραγωγικότητα, μπορεί να διαπιστώσει κανείς ότι υπάρχει μια διαφωνία ανάμεσα στους ερευνητές.

Σύμφωνα με κάποιους ερευνητές όπως οι Crosby (1979), Deming (1982), Juran (1988), Reichheld and Sasser (1990), Anderson et al., (1997), Gustafsson and Johnson's (2003) Rust et al. (1995), Edvardsson et al. (2000), Huff et al. (1996), Westlund and Lothgren's (2001), θεωρείται ότι αυτή η σχέση είναι θετική. Αναλύοντας την παραπάνω άποψη, μια εταιρεία που πετυχαίνει υψηλά επίπεδα ικανοποίησης πελατών δε χρειάζεται να αφιερώσει πολλούς πόρους της για την διαχείριση επιστροφών, επισκευών, εγγυήσεων και παραπόνων με αποτέλεσμα να μειώνονται τα κόστη και να αυξάνεται η παραγωγικότητα.

Παρόλα αυτά υπάρχει και μια άλλη λογική η οποία υποστηρίζεται από κάποιους άλλους ερευνητές όπως οι Eklöf et al. (1999), Rust et al. (2000), Zeithaml's, (2000) ότι η επιδίωξη της ικανοποίησης πελατών αυξάνει το κόστος και συνεπώς μειώνει την παραγωγικότητα, γεγονός που οδηγεί στο συμπέρασμα ότι η σχέση μεταξύ της ικανοποίησης πελατών και της παραγωγικότητας θεωρείται αρνητική. Αυτό συμβαίνει γιατί η ικανοποίηση των πελατών ορίζεται ως συνάρτηση των χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας.

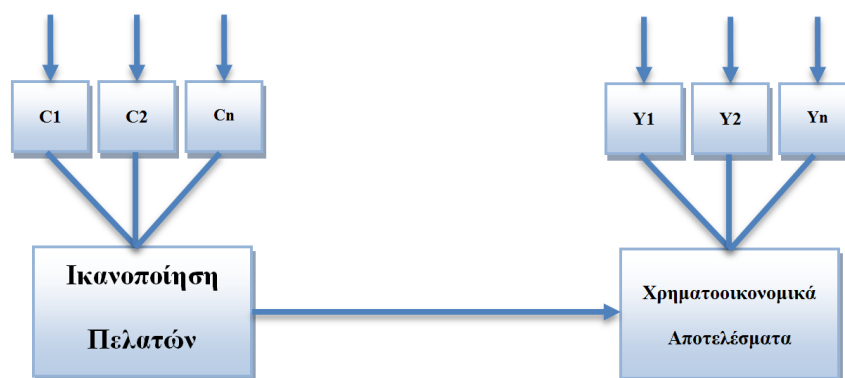
Η αλλαγή και η βελτιστοποίηση κάποιων χαρακτηριστικών, αφενός απαιτεί κάποιο κόστος στην παραγωγικότητα, αφετέρου όμως αυξάνει την ικανοποίηση των πελατών.



Σχήμα 4: Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με την Παραγωγικότητα.

1.3.4 Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με τα Χρηματοοικονομικά Αποτελέσματα

Έχει αποδειχθεί μέσα από έρευνες, οι οποίες έχουν πραγματοποιηθεί τα τελευταία χρόνια, ότι η συνεχής βελτίωση της ποιότητας και της ικανοποίησης των πελατών αποτελούν βασικά συστατικά στοιχεία τα οποία σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με την χρηματοοικονομική απόδοση των επιχειρήσεων. Πολλές εμπειρικές μελέτες επιβεβαιώνουν μια θετική (Anderson et al., 1994, Anderson and Mittal, 2000, Dong Kyoon Yoo and Jeong Ah Park, 2007, Chi and Gursoy, 2009, Gruca and Rego 2005, Winkler and Schwaiger, 2004, Rucci et al., 1998, Jacobson and Aaker, 1987, Anderson et al., 1997, Wiele et al., 2002, Derwall et al., 2010, Williams and Naumann, 2011, Yeung et al., 2001) όσο και μια αρνητική σχέση (Silvestro and Tse, 2007, Tornow and Wiley, 1991, Wiley, 1991) μεταξύ της ικανοποίησης πελατών και της χρηματοοικονομικής απόδοσης μιας επιχείρησης.



Σχήμα 5: Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με τα Χρηματοοικονομικά Αποτελέσματα.

1.3.5 Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με τα Χρηματιστηριακά Αποτελέσματα

Πολλοί ερευνητές και επιστήμονες τα τελευταία χρόνια έχουν προσπαθήσει να διερευνήσουν τη σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση των πελατών και τις τιμές των μετοχών καθώς και άλλων χρηματιστηριακών δεικτών (Fornell et al., 2006, Aksoy et al., 2008, Anderson et al., 2004, Gruca and Rego, 2005, Srivastava et al., 1998, Ittner and Larcker, 1998).

Τα τελευταία χρόνια μέσα από τις μελέτες οι οποίες έχουν πραγματοποιηθεί, οι ερευνητές υποστηρίζουν ότι το επίπεδο ικανοποίησης του πελάτη σχετίζεται θετικά ή και αρνητικά με τα χρηματιστηριακά αποτελέσματα των εταιρειών που είναι εισηγμένες σε κάποιο χρηματιστήριο.

Έρευνες οι οποίες έχουν πραγματοποιηθεί (Fornell et al., 2006, Anderson et al., 2004, Ittner and Larcker, 1998, Gruca and Rego, 2005, Aksoy et al., 2008, Grewal et al., 2010, Tuli and Bharadwaj, 2009, Jacobson and Mizik, 2007, Merrin et al., 2013, Williams and Naumann, 2011) επιβεβαιώνουν την ύπαρξη μιας θετικής σχέσης ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και τα χρηματιστηριακά αποτελέσματα. Από την άλλη μεριά υπάρχουν ερευνητές οι οποίοι μέσα από τις μελέτες τους τεκμηριώνουν την ύπαρξη αρνητικής συσχέτισης ανάμεσα στους προαναφερθέντες παράγοντες (Jacobson and Mizik, 2007, Derwall et al., 2010).



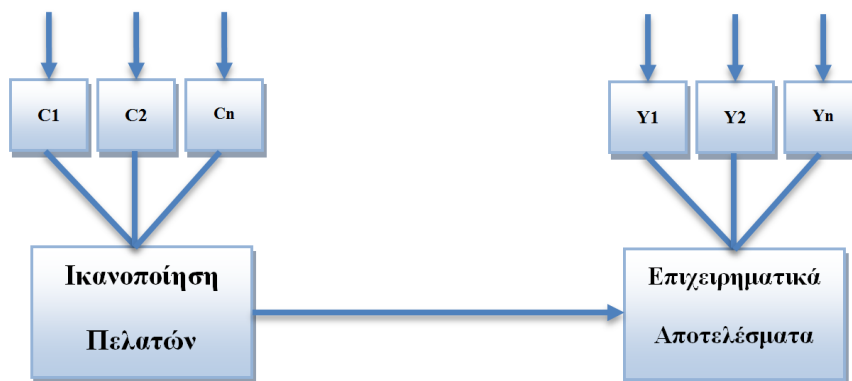
Σχήμα 6: Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με τα Χρηματιστηριακά Αποτελέσματα.

1.3.6 Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με τα Επιχειρηματικά Αποτελέσματα

Πολλοί ερευνητές και επιστήμονες έχουν αποδεχθεί την άποψη ότι η ικανοποίηση του πελάτη σχετίζεται θετικά με την επιθυμητή αποτελεσματικότητα μιας επιχείρησης. Έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί έχουν δείξει ότι η ικανοποίηση του πελάτη έχει μετρήσιμες επιπτώσεις στην πρόθεση του να αγοράσει ξανά το προϊόν ή την υπηρεσία την οποία παρέχει μια επιχείρηση (Bolton and Drew, 1991a, Mittal et al., 1999, Oliver and DeSarbo, 1988), στη διατήρηση των πελατών (Anderson and Sullivan, 1993, Bolton, 1998, Ittner and Larcker, 1998, Mittal and Kamakura, 2001) καθώς επίσης και στις οικονομικές επιδόσεις της επιχείρησης (Anderson and Mittal, 2000, Fornell et al., 1996, Rust and Zahorik, 1993, Jones and Sasser, 1995, Chaudhuri and Holbrook, 2001, Fournier, 1998, Oliver, 1999).

Από την άλλη μεριά υπάρχουν πολλοί ερευνητές οι οποίοι υποστηρίζουν ότι υπάρχει μια αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και την επιχειρηματική αποτελεσματικότητα αυτής.

Οι Griliches (1971) και Lancaster (1979) υποστηρίζουν ότι υπάρχει μια αρνητική συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και της αποτελεσματικότητας των επιχειρήσεων. Η ικανοποίηση του πελάτη διαμορφώνεται ως συνάρτηση των ιδιοτήτων του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Η αύξηση του επιπέδου των υπηρεσιών, η βελτίωση των πρώτων υλών, η βελτίωση της αποδοτικότητας του ανθρώπινου δυναμικού οδηγούν στην αύξηση του κόστους.



Σχήμα 7: Συσχέτιση Ικανοποίησης Πελάτη με τα Επιχειρηματικά Αποτελέσματα.

1.4 Στόχοι Διατριβής

Βασικός στόχος της παρούσας διδακτορικής διατριβής είναι να συμβάλει στην αποσαφήνιση και τον εμπειρικό προσδιορισμό της σχέσης ανάμεσα στους ικανοποιημένους πελάτες και την επίδοση των επιχειρήσεων (Κερδοφορία, χρηματοοικονομικά αποτελέσματα, μερίδια αγοράς, παραγωγικότητα, απόδοση μετοχών) στους τομείς των υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας και των τραπεζικών υπηρεσιών στην Ελλάδα. Για το σκοπό αυτό πραγματοποιήθηκαν διαδοχικές εμπειρικές έρευνες τόσο στον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας όσο και τον κλάδο των τραπεζών.

Οι επιμέρους στόχοι της διδακτορικής διατριβής επικεντρώνονται στα παρακάτω :

- Να προσδιοριστούν εμπειριστατωμένα τόσο σε επιστημονικό – θεωρητικό όσο και σε πρακτικό επίπεδο όροι όπως, πελάτης, ικανοποίηση πελάτη, ποιότητα, ποιότητα υπηρεσιών, αποτελεσματικότητα.
- Να μελετηθεί η συσχέτιση της ικανοποίησης των πελατών και των επιχειρηματικών επιδόσεων στους τομείς των υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας και των τραπεζικών υπηρεσιών στην Ελλάδα.
- Να προσδιοριστεί ο βαθμός ικανοποίησης των πελατών από τις υπηρεσίες που τους παρέχονται από τις εταιρείες κινητής τηλεφωνίας – τραπεζών σε βάθος χρόνου.
- Να διερευνηθεί – καθοριστεί η σχέση αιτιότητας ανάμεσα στους δείκτες μέτρησης ικανοποίησης του πελάτη και την επιχειρηματική επίδοση.
- Να προσδιοριστούν νέοι δείκτες οι οποίοι να συσχετίζουν τους δείκτες μέτρησης ικανοποίησης του πελάτη και την επίδοση των επιχειρήσεων.
- Να αναπτυχθεί ένα μοντέλο μέτρησης της επιχειρηματικής επίδοσης, το οποίο θα περιλαμβάνει ένα σύνολο κατάλληλων δεικτών, που θα βοηθά τις επιχειρήσεις να μετρούν και να παρακολουθούν σε συστηματική βάση την επίδραση που έχουν στην απόδοσή τους τα μέτρα και οι ενέργειες που θα λαμβάνουν με βάση τα αποτελέσματα της ικανοποίησης του πελάτη.

1.5 Καινοτομία – Συνεισφορά της Διδακτορικής Διατριβής στην Επιστήμη

Η προτεινόμενη διδακτορική διατριβή τόσο εκ του περιεχομένου της όσο και από την προτεινόμενη μεθοδολογία, εκτιμάται ότι προάγει την έρευνα και την καινοτομία στην επιστημονική περιοχή της σχέσης της ικανοποίησης του πελάτη και των επιχειρηματικών επιδόσεων. Οι κλάδοι (Κινητή Τηλεφωνία και Τράπεζες) στους οποίους θα μελετηθεί η σχέση της ικανοποίησης του πελάτη και των επιχειρηματικών επιδόσεων, είναι ιδιαίτερα σημαντικοί για την ελληνική οικονομία, δεδομένου ότι διαθέτουν από τους υψηλότερους κύκλους εργασιών, απασχολούν μεγάλο αριθμό ανθρώπινου δυναμικού και συνεισφέρουν σε μεγάλο βαθμό στα πλαίσια της ελληνικής οικονομίας. Η κινητή τηλεφωνία τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο αποτελεί σήμερα έναν από τους πλέον δυναμικούς και ανταγωνιστικούς κλάδους. Στα πλαίσια ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας ο κλάδος της κινητής τηλεφωνίας συνεισφέρει κατά 2,2% στο ΑΕΠ ετησίως, εξυπηρετώντας περίπου 10 εκατομμύρια πολίτες (ΕΕΚΤ, 2011). Από την άλλη, η άμεση μόνο συμβολή του τραπεζικού συστήματος στο ΑΕΠ της χώρας υπερβαίνει το 4% (ΕΕΤ, 2013). Στο ποσοστό αυτό δε συνυπολογίζονται τα πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα που έχει για όλους τους λοιπούς τομείς της οικονομίας ο ρόλος των τραπεζών.

Έχοντας υπόψη τη μέχρι τώρα βιβλιογραφική επισκόπηση η οποία καλύπτει μια σειρά από ποσοτικές και ποιοτικές έρευνες που πραγματοποιήθηκαν σε διάφορες χώρες ανά τον κόσμο και σε διαφορετικούς τομείς, διαπιστώνουμε ότι καμία έρευνα δεν έχει επαναληφθεί περισσότερο από δύο φορές. Με την προτεινόμενη μεθοδολογία στην παρούσα διδακτορική διατριβή είναι σαφές ότι η πραγματοποίηση 4 διαδοχικών ερευνών για τον κλάδο των τραπεζών και 5 ερευνών για τον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας, θα οδηγήσει σε ασφαλή επιστημονικά αποτελέσματα - συμπεράσματα σχετικά με τη σχέση ικανοποίησης του πελάτη και των επιχειρηματικών επιδόσεων. Πιο συγκεκριμένα, η συνεισφορά της παρούσας διατριβής καθώς επίσης και τα πρωτότυπα στοιχεία τα οποία θα προκύψουν από την ολοκλήρωσή της, καλύπτουν τα ακόλουθα θέματα:

- **Θεωρητικό υπόδειγμα.** Μέχρι σήμερα, όπως θα διαπιστώσουμε από τη βιβλιογραφία, δεν έχει επιχειρηθεί η διερεύνηση της σχέσης ικανοποίησης των πελατών με τις επιχειρηματικές επιδόσεις με την ταυτόχρονη συσχέτιση τόσο πολλών δεικτών, ομαδοποιημένων σε κατηγορίες.
- **Συνολικός αριθμός διενεργηθέντων ερευνών.** Όπως έχουμε ήδη επισημάνει η υλοποίηση διαδοχικών ερευνών μας δίνει τη δυνατότητα για μια επιστημονική προσέγγιση η οποία θα μας οδηγήσει σε ασφαλή συμπεράσματα, λαμβανομένου επιπλέον υπόψη του γεγονότος ότι από τη μέχρι τώρα βιβλιογραφική επισκόπηση καμία έρευνα δεν έχει επαναληφθεί πέραν των δύο φορές. Όπως προκύπτει από τη βιβλιογραφία, οι περισσότερες έρευνες οι οποίες πραγματοποιήθηκαν και αφορούσαν τη συσχέτιση της ικανοποίησης των πελατών και των επιχειρηματικών επιδόσεων δεν περιείχαν στοιχεία μέτρησης ικανοποίησης των πελατών από διενεργηθείσες έρευνες. Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από τον Πίνακα που αποτυπώνεται στο Παράρτημα 1 το μεγαλύτερο ποσοστό των ερευνών βασίστηκε σε στοιχεία ικανοποίησης τα οποία προήλθαν από βάσεις δεδομένων και κυρίως από το Σουηδικό και το Αμερικάνικο βαρόμετρο ικανοποίησης πελατών. Οι δημοσιοποίηση των στοιχείων επέτρεψε στους ερευνητές να χρησιμοποιήσουν

τα ήδη υπάρχοντα στοιχεία για να κάνουν τις συσχετίσεις τους χωρίς την πραγματοποίηση ολοκληρωμένων ερευνών μέτρησης ικανοποίησης.

- **Συνολικός αριθμός συμμετεχόντων.** Ο συνολικός αριθμός των συμμετεχόντων ανήλθε για μεν τον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας στα 6.968 άτομα για δε τον κλάδο των τραπεζών στα 5.018 άτομα. Αριθμοί ιδιαίτερα μεγάλοι λαμβανομένων υπόψη των αντίστοιχων ερευνών που έχουν πραγματοποιηθεί (Παράρτημα 1). Όπως επισημαίνουν αρκετοί ερευνητές, η συγκέντρωση πρόσφατων στοιχείων για μεγάλα χρονικά διαστήματα είναι ιδιαίτερα δύσκολη με αποτέλεσμα να γίνεται χρήση παλαιότερων δεδομένων τα οποία προέρχονται π.χ. από βαρόμετρα ικανοποίησης.
- **Συνολικός αριθμός δεικτών.** Μέχρι σήμερα όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από τη βιβλιογραφία (Παράρτημα 2) στα πλαίσια της συσχέτισης της ικανοποίησης του πελάτη με τους αντίστοιχους δείκτες των επιχειρηματικών επιδόσεων, ο αριθμός των δεικτών που χρησιμοποιούνταν σε κάθε κατηγορία αποτελεσμάτων ήταν πολύ μικρός. Για την ολοκλήρωση του παρόντος διδακτορικού χρησιμοποιήθηκαν, στα πλαίσια των συσχετίσεων, συνολικά 88 δείκτες. Για μεν τον κλάδο των τραπεζών 57 δείκτες ομαδοποιημένοι σε 6 κατηγορίες για δε τον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας 31 δείκτες ομαδοποιημένοι σε 4 κατηγορίες.
- **Μεθοδολογία - εργαλεία υλοποίησης των ερευνών.** Σε καμία από τις έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί μέχρι στιγμής πάνω στο αντικείμενο που πραγματευόμαστε στα πλαίσια της διατριβής δεν έχει εφαρμοστεί κοινή μεθοδολογία και δεν έχουν χρησιμοποιηθεί κοινά εργαλεία. Η υλοποίηση των ερευνών ικανοποίησης του πελάτη σε επτά μεγάλες εταιρείες του κλάδου της κινητής τηλεφωνίας – τραπεζών στο ίδιο χρονικό διάστημα με την ίδια μεθοδολογία και με τη χρήση ίδιων εργαλείων, αποτελεί μια καινοτομία που μας επιτρέπει να οδηγηθούμε σε ασφαλή συμπεράσματα.
- **Συνεισφορά στην επιστήμη.** Όπως έχουμε ήδη επισημάνει ένα από τα κύρια συστατικά γνωρίσματα της παρούσας διδακτορικής διατριβής είναι η σε βάθος βιβλιογραφική προσέγγιση της σχέσης ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και τις επιχειρηματικές επιδόσεις των επιχειρήσεων. Η αποσαφήνιση της ανωτέρω σχέσης σε συνδυασμό με τα αποτελέσματα των ερευνών μέτρησης ικανοποίησης του πελάτη μας επιτρέπουν την ανάδειξη του ρόλου της ικανοποίησης του πελάτη στα πλαίσια της βιωσιμότητας των σύγχρονων επιχειρηματικών μονάδων.
- **Αριθμός των εταιρειών που συμμετέχουν στην έρευνα.** Ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα των ερευνών μέτρησης ικανοποίησης πελάτη είναι η ταυτόχρονη υλοποίηση αυτών σε τρεις εταιρείες κινητής τηλεφωνίας και σε τέσσερις τράπεζες. Η ταυτόχρονη υλοποίηση της έρευνας σε επτά μεγάλες εταιρείες των δύο κλάδων αποτελεί μια καινοτομία, γεγονός που θα μας οδηγήσει στο να έχουμε όσον το δυνατόν ασφαλέστερα συμπεράσματα σχετικά με τους στόχους της έρευνας.

1.6 Δομή Διδακτορικής Διατριβής

Η παρούσα διδακτορική διατριβή δομείται σε δέκα κεφάλαια.

Στο εισαγωγικό – πρώτο κεφάλαιο γίνεται μια αρχική διατύπωση του ερευνητικού προβλήματος παρουσιάζοντας μια σειρά από πληροφορίες οι οποίες επικεντρώνονται κατά κύριο λόγο στην περιγραφή του ερευνητικού προβλήματος, τους σκοπούς και τους στόχους της έρευνας και τέλος στη πρωτοτυπία και τη συνεισφορά της διατριβής στην επιστήμη.

Στο δεύτερο, τρίτο και τέταρτο κεφάλαιο επιχειρείται μια ανασκόπηση της βιβλιογραφίας με απώτερο σκοπό το λεπτομερή ορισμό των εννοιών και των όρων που χρησιμοποιούνται στη διδακτορική διατριβή: Ενδεικτικά, οι έννοιες και οι όροι οι οποίοι εμπεριέχονται στο δεύτερο και τρίτο κεφάλαιο αφορούν την ποιότητα, την ποιότητα στον τομέα των υπηρεσιών, τις διαστάσεις της ποιότητας, την ικανοποίηση του πελάτη, τη μέτρηση και τις μεθόδους μέτρησης της ικανοποίησης του πελάτη, την εξυπηρέτηση του πελάτη, την ποιότητα των υπηρεσιών, την αφοσίωση και την πίστη του πελάτη, την επίδοση των επιχειρήσεων.

Στο τέταρτο κεφάλαιο η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας περιέχει τις έρευνες εκείνες που καταδεικνύουν το ερευνητικό ενδιαφέρον της διατριβής. Περιγράφει έρευνες σχετικές με τη συσχέτιση της ικανοποίησης του πελάτη και τις επιχειρηματικές επιδόσεις. Αναπτύσσεται το θεωρητικό υπόβαθρο και περιγράφονται τα ευρήματα προηγούμενων μελετών σχετικά με το θέμα που πραγματευόμαστε στη διδακτορική διατριβή.

Στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στη μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε για τη διεξαγωγή της εμπειρικής έρευνας στους τομείς της κινητής τηλεφωνίας και των τραπεζών καθώς επίσης στις ερευνητικές υποθέσεις που πρόκειται να ελεγχθούν. Παρατίθενται πληροφορίες σχετικά με το σχεδιασμό της δομής της έρευνας και των ερωτηματολογίων, τα ερωτηματολόγια που χρησιμοποιήθηκαν, το δειγματοληπτικό πλαίσιο που επιλέχθηκε, τη μέθοδο δειγματοληψίας, το μέγεθος του δείγματος, την υλοποίηση της πιλοτικής έρευνας, τη διαδικασία συλλογής και ανάλυσης των ερωτηματολογίων και τον έλεγχο των δεδομένων. Τέλος καθορίζονται οι μέθοδοι της ανάλυσης δεδομένων που πρόκειται να χρησιμοποιηθούν για την επεξεργασία των στοιχείων.

Στο έκτο κεφάλαιο παρουσιάζεται ο κλάδος της κινητής τηλεφωνίας και των τραπεζών μέσα από μια σειρά στοιχείων τα οποία επικεντρώνονται κατά κύριο λόγο στην παρουσίαση των κύριων εταιρειών των κλάδων, τα βασικά μεγέθη αγοράς, τη συνεισφορά των κλάδων στην ελληνική οικονομία καθώς επίσης και τις προοπτικές των κλάδων στο εγγύς μέλλον. Στο έβδομο κεφάλαιο πραγματοποιείται η παρουσίαση των δημογραφικών στοιχείων, του δείγματος και η ανάλυση και επεξεργασία των στοιχείων των ερευνών που σχετίζονται με την ικανοποίηση των πελατών στους κλάδους της κινητής τηλεφωνίας και των τραπεζών.

Στο όγδοο κεφάλαιο πραγματοποιείται τόσο η παρουσίαση των δεικτών του κλάδου των τραπεζών και της κινητής τηλεφωνίας όσο και η παρουσίαση των αποτελεσμάτων αυτών. Στο ένατο κεφάλαιο παρουσιάζεται η συσχέτιση των αποτελεσμάτων μέτρησης ικανοποίησης πελατών με τις επιχειρηματικές επιδόσεις.

Τέλος, στο δέκατο κεφάλαιο εξάγονται τα τελικά συμπεράσματα, αποτυπώνονται οι περιορισμοί της έρευνας και αναπτύσσονται οι μελλοντικές επεκτάσεις της.

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

**ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ
ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο :
ΠΟΙΟΤΗΤΑ
ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

2.1 Εισαγωγή

Την τελευταία δεκαπενταετία, είναι πλέον ορατό ότι το σκηνικό στο πεδίο των επιχειρήσεων – οργανισμών αλλάζει ταχύτητα. Οι επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται σ'ένα παγκοσμιοποιημένο οικονομικό γίγνεσθαι, όπου έχουν ως τελικό στόχο την ικανοποίηση των πελατών και κατ'επέκταση την εδραίωση τους στο «Παγκόσμιο Χωριό» διατηρώντας τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα τα οποία τους καθιέρωσαν στην αγορά.

Απαραίτητη όμως προϋπόθεση για τη επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι τόσο η παροχή ποιοτικών προϊόντων – υπηρεσιών όσο και η πλήρης κατανόηση του εξωτερικού και του εσωτερικού περιβάλλοντος, με απώτερο σκοπό την εξισορρόπηση των κινδύνων που απορρέουν από αυτό και την αποτελεσματικότερη πρόληψη και αντιμετώπιση αυτών (Porter, 1980 - Porter, 1985).

Συνδυάζοντας οι επιχειρήσεις μια αρμονική σύνδεση ανάμεσα στο εξωτερικό περιβάλλον και τις εσωτερικές τους δυνατότητες και τη φιλοσοφία της ποιότητας σε σχέση με την αποτελεσματική διαχείριση των πελατών τους μπορούν να προσδώσουν σε αυτές αυτό το οποίο επιζητούν: Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Το μέλλον και η επιτυχία μιας επιχείρησης εξαρτώνται από την ικανότητά της να αξιοποιεί την επιχειρηματική της γνώση, συμπέρασμα που τα τελευταία χρόνια γίνεται ιδιαίτερα αντιληπτό τόσο από τις μεθόδους της εσωτερικής οργάνωσης και τις σχέσεις που αναπτύσσει η επιχείρηση με τους προμηθευτές και τους ανταγωνιστές της, όσο και με τους πελάτες της

Ταυτόχρονα έχει γίνει επιπλέον κατανοητό ότι οι πελάτες στις μέρες μας δεν αγοράζουν υπηρεσίες ή αγαθά με αποκλειστικό κριτήριο επιλογής την τιμή του προϊόντος. Η τελική απόφαση για την αγορά των υπηρεσιών προέρχεται από τη σύγκριση του συνόλου των πλεονεκτημάτων που τους προσφέρει μια επιχείρηση με αυτά των ανταγωνιστών (Evans, 1999). Ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά στοιχεία, το οποίο διαφοροποιεί τα προϊόντα και τις υπηρεσίες, είναι η ποιότητα αυτών καθώς και η ικανοποίηση των πελατών.

Σύμφωνα με έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί την τελευταία εικοσαετία, ενώ ένας ικανοποιημένος πελάτης μιλάει θετικά σε τρία άτομα για την καλή εξυπηρέτηση που είχε από μία εταιρία, ένας δυσαρεστημένος πελάτης κακολογεί την εταιρία σε έντεκα άτομα. Πράγματι, σε μία μελέτη (Kotler, 1991) το 13% των ατόμων που είχαν κάποιο πρόβλημα με κάποια εταιρία παραπονέθηκαν σε περισσότερα από είκοσι άτομα. Ας υποθέσουμε ότι κάθε άτομο από αυτά που άκουσαν τα άσχημα σχόλια τα διαβίβασε σε έντεκα άλλα, που με τη σειρά τους τα είπαν σε άλλα έντεκα άτομα και ούτω κάθε εξής. Είναι σαφές ότι τα άσχημα λόγια μεταδίδονται πιο μακριά και πιο γρήγορα από τα καλά σχόλια και μπορούν εύκολα να χαλάσουν την εντύπωση που έχει το καταναλωτικό κοινό για την εταιρία.

Βασικό κριτήριο επιλογής για έναν καταναλωτή δεν αποτελεί πλέον μόνο η τιμή του προϊόντος ή της υπηρεσίας αλλά τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Η προσφορά είναι μεγάλη και υπερκαλύπτει τη ζήτηση, με αποτέλεσμα ο ανταγωνισμός να είναι έντονος. Το γεγονός αυτό κάνει ακόμα πιο δύσκολο το έργο των εταιρειών οι οποίες θέλουν να βρίσκονται πάντα μέσα στις πρώτες προτιμήσεις των καταναλωτών.

Πλέον οι καταναλωτές δεν αγοράζουν το πιο οικονομικό προϊόν, αλλά είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν λίγο πιο ακριβά για την αγορά μιας πιο ποιοτικής υπηρεσίας. Η ποιότητα αποτελεί έναν από τους κύριους παράγοντες που επηρεάζουν τον ανταγωνισμό. Πληθώρα όμοιων προϊόντων και υπηρεσιών υπάρχουν στην αγορά, αλλά οι καταναλωτές προτιμούν εκείνα τα οποία καλύπτουν τις προσδοκίες τους.

Βέβαια θα πρέπει να αναφέρουμε ότι υπάρχουν ακόμα κάποιοι καταναλωτές οι οποίοι αγοράζουν με βασικό κριτήριο την τιμή, το φθηνότερο προϊόν δηλαδή. Είναι γεγονός όμως ότι μικρός είναι ο αριθμός των καταναλωτών που θα πλήρωναν για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία που δεν τους είχε ικανοποιήσει την πρώτη φορά, ανεξάρτητα από το αν το συγκεκριμένο προϊόν είχε χαμηλή τιμή. Σε αυτό το σημείο υπάρχει και η σύνδεση της ποιότητας με την ικανοποίηση του πελάτη. Από την πλευρά των στελεχών, οι οποίοι λαμβάνουν τις αποφάσεις σε μια εταιρεία, υπάρχει συνεχώς μια τάση αναζήτησης νέων ιδεών και μεθόδων για την καλύτερη ικανοποίηση του πελάτη, αυξάνοντας έτσι την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών και προϊόντων.

Στην άλλη πλευρά βρίσκονται οι καταναλωτές, οι οποίοι πρέπει να διαλέξουν μέσα από ένα μεγάλο αριθμό προϊόντων - υπηρεσιών σύμφωνα πάντα με τις απόψεις τους. Αυτό το γεγονός δίνει πλεονεκτήματα στους καταναλωτές καθώς αυτοί επιλέγουν κρίνοντας ποιοτικά τις υπηρεσίες και τα προϊόντα, ενώ αποτελεί μειονεκτήματα για τις επιχειρήσεις, γιατί όσο αυξάνονται οι απαιτήσεις των πελατών τόσο πιο ποιοτικά προϊόντα πρέπει να δημιουργούν. Η έννοια της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών άρχισε να απασχολεί τους επιστήμονες στα μέσα της δεκαετίας του '60, όταν συνειδητοποιήσαν ότι η συγκεκριμένη έννοια δεν καλυπτόταν από το επιστημονικό πεδίο της ποιότητας των προϊόντων και συνεπώς έπρεπε να έχουν μια διαφορετική προσέγγιση (Parasuraman et al., 1985, Berry and Parasuraman, 1991).

Είναι η εποχή κατά την οποία για πρώτη φορά σε επιστημονικό επίπεδο εμφανίζονται άρθρα – έρευνες, οι οποίες σχετίζονται άμεσα με την έννοια της ποιότητας των υπηρεσιών, τονίζοντας ταυτόχρονα την ανάγκη για διαφορετική επιστημονική προσέγγιση από την ποιότητα των προϊόντων (Chase and Carvin, 1989, Dotchin and Oakland, 1994a, Judd, 1964).

Εάν θελήσουμε να κάνουμε μια πρώτη προσέγγιση σχετικά με το τι είναι ποιότητα υπηρεσιών θα λέγαμε είναι ότι είναι οι παρεχόμενες υπηρεσίες, οι οποίες θα πρέπει να αντιστοιχούν στις προσδοκίες των πελατών και να ικανοποιούν τις ανάγκες και τις απαιτήσεις τους (Parasuraman et al., 1985, Sweeney, et al., 1992, Benjamin and White 2004, Berry and Parasuraman, 1991). Ο συγκεκριμένος ορισμός να μεν είναι πελατοκεντρικός, αλλά δεν πρέπει να ερμηνευθεί υπό την έννοια ότι ο φορέας παροχής υπηρεσιών πρέπει πάντοτε να συμμορφώνεται με τον πελάτη και τις επιθυμίες του.

2.2 Γενικά Περί Ποιότητας

Η ανάγκη προσαρμογής των σύγχρονων επιχειρήσεων στις διαγραφόμενες νέες συνθήκες και προοπτικές τόσο σε διεθνές όσο και σε εθνικό επίπεδο καθώς και η χάραξη προτεραιοτήτων για την αντιμετώπισή αυτών των συνθηκών είναι πλέον επιτακτική. Βασικό συστατικό στοιχείο της προσαρμογής των επιχειρήσεων στις προκλήσεις των καιρών αποτελεί η υπάρξει ποιοτικών προϊόντων - υπηρεσιών ικανών να αντεπεξέλθουν στις αυξημένες απαιτήσεις των πελατών.

Είναι ταυτόχρονα πλέον κατανοητό την περίοδο της παγκοσμιοποίησης, την οποία διανύουμε, ότι μια επιχείρηση ακολουθώντας πιστά την βασική της φιλοσοφία για ποιοτικού επιπέδου προϊόντα - υπηρεσίες προς τους πελάτες της θα πρέπει να αξιοποιεί στο μέγιστο δυνατό βαθμό το σύνολο των πόρων, τους οποίους έχει στη διάθεση της με στόχο τη συνεχή βελτίωση της. Για την επίτευξη του παραπάνω στόχου είναι απαραίτητη η δημιουργία ενός σχεδιασμού ποιότητας, ικανού να αποφέρει στην επιχείρηση τα μέγιστα δυνατά αποτελέσματα.

Οι παροχή ποιοτικών προϊόντων – υπηρεσιών δε θα πρέπει σε καμία περίπτωση να αποτελεί αντικείμενο τυχαίων και ευκαιριακών επιλογών. Ο σχεδιασμός και η υλοποίηση τους κρίνονται ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματικότητα, την παραγωγικότητα και την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης. Η έννοια της ποιότητας έκανε αρχικά την εμφάνιση της στις αρχές του 20^{ου} αιώνα κατά την διάρκεια της βιομηχανικής επανάστασης. Έννοια η οποία σχετιζόταν άμεσα με τη ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων, τα οποία παράγονταν σε μαζικές ποσότητες και τα οποία έπρεπε να υπαχθούν στη πιο απλή μορφή ελέγχου της ποιότητας.

Το πρώτο όμως σχετικά οργανωμένο και αποτελεσματικό σύστημα ποιότητας δημιουργήθηκε λίγο μετά το τέλος του 2ου Παγκοσμίου Πολέμου, και πιο συγκεκριμένα στις αρχές του 1950. Ο Deming και ο Juran εργαζόμενοι σε μεγάλες Ιαπωνικές επιχειρήσεις, οι οποίες επιδίωκαν τη διείσδυση τους στην παγκόσμια αγορά, οδήγησαν τις επιχειρήσεις αυτές στη βελτίωση της ποιότητας. Σήμερα αυτοί αναγνωρίζονται, μαζί με άλλους ερευνητές, ως αυθεντίες (gurus) της ποιότητας και πιο συγκεκριμένα της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

Στη συνέχεια η ανάπτυξη της στατιστικής επιστήμης έδωσε τη δυνατότητα ανάπτυξης ενός εργαλείου, του ελέγχου ποιότητας, σύμφωνα με τον οποίο οι εταιρείες και οι βιομηχανίες θα μπορούσαν να εγγυηθούν για την ποιότητα των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών τους. Η ποιότητα αποτελεί σήμερα το ιδιαίτερο χαρακτηριστικό που διαφοροποιεί την επιχείρηση από τον ανταγωνισμό. Τα ερωτήματα τα οποία τίθενται είναι πολλά και οι απαντήσεις που πρέπει να δοθούν επιτακτικές. Είναι η επιπρόσθετη αξία που αναζητά ο πελάτης. Για αυτήν είναι διατεθειμένος να πληρώσει λίγο παραπάνω. Μήπως όμως και η έννοια της ποιότητας στις υπηρεσίες είναι θέμα υποκειμενικό; Μήπως τελικά είναι απαίτηση του καιρού, που πρόκειται σε λίγα χρόνια να αποτελεί παρελθόν; Κανείς δεν ξέρει. Το μόνο σίγουρο είναι ότι έχει επιβληθεί και αποτελεί ανάγκη για όλες τις εταιρείες οι οποίες δραστηριοποιούνται στο χώρο της παροχής υπηρεσιών.

Τα τελευταία χρόνια ο όρος ποιότητα εισβάλλει όλο και περισσότερο στη ζωή όλων. Σήμερα, τουλάχιστον στις οργανωμένες κοινωνίες εμφανίζεται μία πληρότητα σε όλες τις κατηγορίες των προσφερόμενων αγαθών και υπηρεσιών. Είναι λογικό να γίνεται έντονη έρευνα σε ότι αφορά τον τρόπο με τον οποίο θα εξασφαλίσουν οι επιχειρήσεις το μεγαλύτερο κατά το δυνατόν μερίδιο του δεδομένου όγκου της αγοράς.

Η ποιότητα φαίνεται ότι διαδραματίζει πρωτεύοντα ρόλο προς αυτή την κατεύθυνση. Για να μπορέσει, ωστόσο, η επιχείρηση να βαδίσει στο δρόμο της ποιότητας, πρέπει να κατανοήσει τι είναι ποιότητα, τόσο για την ίδια όσο και για τους πελάτες της. Κάνοντας κάποιος μια επιστημονική προσέγγιση του όρου ποιότητα στη διεθνή βιβλιογραφία, θα διαπιστώσει ότι υπάρχουν πολλές προσεγγίσεις σχετικά με το τι είναι ποιότητα.

Η «Ποιότητα» είναι ένας όρος σύνθετος και πολυδιάστατος χωρίς να υπάρχει παγκόσμια κοινά αποδεκτός ορισμός για αυτήν, αφού ο κάθε υποψήφιος «πελάτης» θέτει διαφορετικά χαρακτηριστικά στο προϊόν ή την υπηρεσία τα οποία αποκαλεί «Ποιότητα». Ως αποτέλεσμα αυτών των διαφορετικών προσεγγίσεων η έννοια της ποιότητας είναι δύσκολο να προσδιοριστεί με σαφήνεια και να μετρηθεί με ακρίβεια (Crosby, 1979, Juran, 1988a, Johnson et al., 1995, Zeithaml et al., 1988). Αρχικά η έννοια της ποιότητας ταυτίστηκε απλά και μόνο με το πόσο καλό είναι ένα προϊόν, χωρίς να προσδιορίζει με ακρίβεια τι είναι αυτό το οποίο κάνει ένα προϊόν καλό στα μάτια του καταναλωτή. Στη συνέχεια η έννοια της ποιότητας γίνεται περισσότερο σύνθετη εμπλέκοντας σε αυτή την έννοια την ανάγκη για κάλυψη συγκεκριμένων αναγκών.

Αργότερα επιχειρήθηκε μια περισσότερο τεχνοκρατική προσέγγιση, η οποία είχε να κάνει με την συσχέτιση της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών που προσφέρει μια επιχείρηση με την επιτυχημένη πορεία της. Φτάνοντας στο σήμερα η έννοια της ποιότητας σχετίζεται με μια σειρά από κριτήρια, τα οποία αφορούν έννοιες όπως η ικανοποίηση του πελάτη, η εξυπηρέτηση πριν και μετά την πώληση, τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα, η απόκτηση και διατήρηση των πελατών.

Ας δούμε λοιπόν αναλυτικότερα το τι είναι ποιότητα. Πρώτος ο οποίος έδωσε μια πρώτη επιστημονική προσέγγιση στην έννοια του όρου ποιότητα ήταν ο Shewhart (1931), Αμερικανός φυσικός, μηχανικός και στατιστικός ο οποίος είναι ταυτόχρονα γνωστός ως πατέρας του στατιστικού ποιοτικού ελέγχου. Σύμφωνα με τον Shewhart η έννοια της ποιότητας σχετίζεται με το πόσο καλό είναι ένα προϊόν. Ο Shewhart ήταν ένας από τους πρώτους επιστήμονες οι οποίοι κατά την δεκαετία του 1930 προσπάθησαν να θέσουν μια επιστημονική βάση της έννοιας της ποιότητας συσχετίζοντας αυτή την έννοια με τη διαδικασία του ποιοτικού ελέγχου.

Πίστευε ότι στο πλαίσιο της παραγωγικής διαδικασίας η όλη προσοχή θα πρέπει να επικεντρωθεί κατά κύριο λόγο στην αναγνώριση των προβλημάτων κατά τη διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας και όχι στην επιδιόρθωση του τελικού προϊόντος. Η συγκεκριμένη διαδικασία οδήγησε στο σχεδιασμό P.D.C.A (Plan – Do – Check – Act), τον οποίο, όπως θα δούμε στη συνέχεια, εξέλιξε ο Deming. Ο Deming επηρεασμένος από την φιλοσοφία του Walter Andrew Shewhart, του οποίου ήταν συνεργάτης στη βιομηχανία Bell, εντρύφησε στις τεχνικές ελέγχου της παραγωγικής διαδικασίας, με σκοπό τον εντοπισμό των κυριότερων αιτιών διασποράς (τυχαίες ή φυσικές) και την ελαχιστοποίηση, εάν όχι την εξάλειψη, της μεταβλητότητας των διαδικασιών του σχεδιασμού και της παραγωγής των προϊόντων (Petersen, 1999, Phelps, 1998). Σύμφωνα με το Deming (1982), η ποιότητα προσδιορίζεται από τα ακόλουθα : Ομοιομορφία και αξιοπιστία του προϊόντος, σε χαμηλό κόστος με ταυτόχρονη καταλληλότητα του για το σκοπό για τον οποίο αγοράστηκε.

Το 1979 ο Crosby έδωσε τη δική του ερμηνεία για την ποιότητα, η οποία περιλαμβάνει τις παρακάτω αρχές. Η Ποιότητα έχει να κάνει με την προσαρμογή στις απαιτήσεις. Επίσης, τα προβλήματα θα πρέπει να προσδιορίζονται από αυτούς που τα προκαλούν και επομένως η ποιότητα είναι ανέξοδη. Αυτό που προκαλεί το έξοδο είναι όταν δε γίνεται μία εργασία σωστά από την αρχή. Ο τελικός στόχος της ποιότητας είναι μηδέν ελαττωματικά προϊόντα. Ένας από τους κορυφαίους ειδικούς στον τομέα της ποιότητας είναι ο Juran, που ήταν ένας από τους πρώτους που έθεσε τα θεμέλια αυτού που είναι γνωστό ως σήμερα, ως ποιότητα – διαχείριση ποιότητας.

Έχοντας αφιερώσει σημαντικότερο μέρος της επαγγελματικής του καριέρας ως σύμβουλος ποιότητας σε μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις θεωρείται ως ένας από τους «Πατέρες» της έννοιας ποιότητας. Σύμφωνα με το Juran (1988) η ποιότητα σχεδιάζεται και δεν είναι ποτέ τυχαία. Βασιζόμενος σε αυτή την φιλοσοφία ορίζει την ποιότητα σαν την καταλληλότητα του προϊόντος για χρήση.

Ο Taguchi, (1981) με τη σειρά του υποστηρίζει ότι η ποιότητα είναι η (ελάχιστη) απώλεια που θα προξενηθεί στο κοινωνικό σύνολο με την ολοκλήρωση της διάθεσης στην κατανάλωση. Η ποιότητα δείχνει μια τελειότητα στα αγαθά και τις υπηρεσίες, ειδικά στο βαθμό που προσαρμόζονται στις απαιτήσεις και ικανοποιούν τους πελάτες» (American Society for Quality -ASQ). Παρά τις διαφορετικές προσεγγίσεις σχετικά με το τι είναι ποιότητα όλοι σχεδόν συμφωνούν στο κοινό σημείο όλων των ορισμών ότι η ποιότητα συνεπάγεται την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη.

Ένας από τους πρώτους, ο οποίος ταύτισε την ποιότητα με την ικανοποίηση του πελάτη, ήταν ο Ishikawa ο οποίος τόνισε πως η ποιότητα δεν αφορά μόνο την ποιότητα των προϊόντων τα οποία παράγονται από μια επιχείρηση, αλλά περιλαμβάνει και την ποιότητα των ανθρώπων, των διαδικασιών, καθώς και κάθε άλλη πτυχή ενός οργανισμού (Hoyer and Hoyer, 2001).

Ακολουθώντας μια παρόμοια φιλοσοφία και προσέγγιση με αυτή του Ishikawa, οι Goetsch and Davis (2006) υποστήριξαν ότι η ποιότητα είναι μια δυναμική κατάσταση που σχετίζεται με προϊόντα, υπηρεσίες, ανθρώπους, διαδικασίες και περιβάλλοντα, συναντώντας ή ξεπερνώντας τις απαιτήσεις. Η Ποιότητα είναι μια έννοια διεθνώς αντιληπτή και συνώνυμη με τις υψηλού επιπέδου προσδοκίες από τη πλευρά του πελάτη σχετικά με την λειτουργικότητα μίας υπηρεσίας ή ενός προϊόντος. Η ποιότητα δεν μπορεί να μετρηθεί με ακρίβεια (Garvin,1988).

Σύμφωνα με τον Nanda (2005) η έννοια της ποιότητας, αποτελείται από τα χαρακτηριστικά των προϊόντων που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών και, συνεπώς, παρέχουν σε αυτούς την ικανοποίηση των προϊόντων. Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (International Standard Organisation - 1991) έχει υιοθετήσει μια δική του ερμηνεία για την Ποιότητα, η οποία αναφέρει πως «Ποιότητα είναι η ολικότητα των στοιχείων και χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή υπηρεσίας για την εξυπηρέτηση μιας συγκεκριμένης ανάγκης». Ακολουθώντας μια διαφορετική προσέγγιση οι Bolton and Drew (1991) όρισε ότι η Ποιότητα είναι η επίτευξη των συμφωνηθέντων απαιτήσεων ή προδιαγραφών.

Η επίτευξη αυτών των προδιαγραφών δημιουργεί ένα σημαντικό αίσθημα ικανοποίησης και ευχαρίστησης στους πελάτες της επιχείρησης, από τους οποίους ένα μεγάλο ποσοστό παραμένει πιστό σε αυτήν. Επίσης, σύμφωνα με τον Feigenbaum (1983, 1991), η ποιότητα μπορεί να χαρακτηριστεί ως η μοναδική πιο σημαντική δύναμη που μπορεί να οδηγήσει σε οικονομική μεγέθυνση τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στις διεθνείς αγορές.

Μια άλλη προσέγγιση της ποιότητας αναφέρει ότι η ποιότητα είναι ένα διδιάστατο μοντέλο, στο οποίο η μια διάσταση είναι αντίστοιχη με την καταλληλότητα για χρήση, ενώ η άλλη διάσταση αναφέρεται στις επιθυμίες του πελάτη, τις οποίες όμως δεν έχει σκεφτεί ακόμα. (Kano et al., 1984).

Συνοψίζοντας τις παραπάνω προσεγγίσεις ο Fortuna, δήλωσε ότι η ποιότητα συνοπτικά μπορεί να δηλωθεί με μία από τις εξής προτάσεις: α. Συμμόρφωση στις προδιαγραφές του προϊόντος ή της υπηρεσίας (Η ποιότητα ορίζεται από την απουσία ελαττωμάτων), β. Ικανοποίηση των προσδοκιών του πελάτη στο μεγαλύτερο δυνατό βαθμό (Η ποιότητα μετράται από το βαθμό της ικανοποίησης του πελάτη σύμφωνα με τα χαρακτηριστικά του προϊόντος (Fortuna, 1990).

Η υψηλή ποιότητα για ένα προϊόν υπάρχει, όταν αυτό καλύπτει τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών: την πιο ευνοϊκή σχέση μεταξύ προσφερόμενης αξίας για την τιμή που καταβάλλει, δηλαδή το κόστος του είδους, σε σχέση με τους ανταγωνιστές, στον κατάλληλο χρόνο και τόπο που χρειάζεται (Δερβιτσιώτης, 2001).

Μια άλλη σημαντική προσέγγιση η οποία έχει να κάνει με την έννοια της ποιότητας είναι η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ). Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας ουσιαστικά αποτελεί ένα τρόπο διοίκησης που στοχεύει στην ικανοποίηση των πελατών της επιχείρησης τόσο εσωτερικών όσο και εξωτερικών.

Οι προσδοκίες των πελατών αποτελούν βασικές παραμέτρους για τη σωστή διαμόρφωση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας η οποία βλέπει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες ως λύσεις στα προβλήματα των πελατών.

Η ΔΟΠ εστιάζεται κυρίως στον τρόπο υλοποίησης των αποτελεσμάτων, τα οποία βασίζονται σε αναλύσεις δεδομένων της ικανοποίησης πελατών μέσα στην επιχείρηση (σχεδιασμός, παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών κτλ). Συνεπώς, για τη σωστή εφαρμογή των μεθόδων της ΔΟΠ έχουν δημιουργηθεί διάφορα μοντέλα ολικής ποιότητας.

Ο όρος ΔΟΠ άρχισε να χρησιμοποιείται από τα μέσα της δεκαετίας του '80. Η αποδοχή του έγινε ευρύτερη προς το τέλος της ίδιας δεκαετίας (Martinez-Lorente et al., 1998). Η λέξη «ολική» φανερώνει την απαίτηση για καθολική συμμετοχή όλων των εργαζομένων μιας επιχείρησης στην εφαρμογή αυτής της φιλοσοφίας. Η έννοια της ΔΟΠ έχει οριστεί από πολλούς συγγραφείς.

Ο Oakland (1993) ορίζει τη ΔΟΠ ως έναν τρόπο διαχείρισης του συνόλου των επιχειρησιακών διαδικασιών, οι οποίες έχουν ως στόχο την ικανοποίηση τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού πελάτη. Το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Διοίκηση Ποιότητας (European Foundation for Quality Management) ορίζει τη ΔΟΠ ως το σύνολο των διαδικασιών με τους οποίους ένας οργανισμός ανταποκρίνεται στις ανάγκες και προσδοκίες των πελατών, του ανθρώπινου δυναμικού καθώς επίσης και των οικονομικών και κοινωνικών φορέων (Geraedts et al., 2000).

Η ΔΟΠ, σύμφωνα με τον Adam (1994), αποτελεί μία διοικητική φιλοσοφία η οποία στοχεύει στη βελτίωση της ικανοποίησης του πελάτη, ενώ ταυτόχρονα προωθεί μια θετική αλλαγή εντός του εσωτερικού της επιχείρησης για συνεχή βελτίωση όλων των πλευρών που συμμετέχουν στην παραγωγική διαδικασία ενός οργανισμού.

Ακολουθώντας την παραπάνω φιλοσοφία η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας αποτελεί μια φιλοσοφία διοίκησης που στοχεύει στην ικανοποίηση του πελάτη, «εσωτερικού» και «εξωτερικού», μέσα από τη συμμετοχή όλων για συνεχή βελτίωση (Κέφης, 2005).

Κατά τους Zabel and Avery (1992), η ΔΟΠ αποτελείται από τα ακόλουθα έξι στοιχεία: Αλλαγή των διαδικασιών εντός της επιχείρησης και όχι των ανθρώπων, Εστίαση στον πελάτη, Ενδυνάμωση του συνόλου του ανθρώπινου δυναμικού, Ομαδική προσέγγιση από το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού για την επίτευξη αλλαγής, Διαδοχικά βήματα για τον έλεγχο των διαδικασιών, οι οποίες προσδιορίζουν τη λειτουργία της επιχείρησης, Μακροπρόθεσμη δέσμευση του οργανισμού.

Σύμφωνα με τον Deming (1982) η ΔΟΠ, αφορά στις μεθόδους διαχείρισης που χρησιμοποιούνται από τους οργανισμούς – επιχειρήσεις για την ενίσχυση της ποιότητας και της παραγωγικότητας. Ο Deming επίσης υποστήριξε ότι η βελτίωση της ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων «οδηγεί σε μείωση του κόστους παραγωγής (λόγω της μείωσης των λαθών, των καθυστερήσεων και των ακατάλληλων προϊόντων καθώς και της καλύτερης αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού, των πρώτων υλών και των μηχανών), γεγονός που συντελεί στη βελτίωση - αύξηση της παραγωγικότητας και του μεριδίου αγοράς (χάρη στην παραγωγή ποιοτικότερων προϊόντων σε χαμηλότερη τιμή), που με τη σειρά τους συμβάλλουν στη βελτίωση των συνθηκών εργασίας καθώς και στην αύξηση της προσφοράς εργασίας» (Deming, 2000).



Σχήμα 8: Αλυσιδωτή Αντίδραση του Deming

Πηγή: Deming, 2000

Συνολικά οι απόψεις του Deming για την ποιότητα σε μια επιχείρηση – οργανισμό παρουσιάζονται μέσα από 14 βήματα, τα οποία ο Deming τα θεωρεί ως απαραίτητα στοιχεία επιτυχίας. Τα σημεία αυτά είναι γνωστά ως «14 Σημεία του Deming». Αναλυτικότερα :

Πίνακας 1: 14 Σημεία του Deming

A/A	14 ΣΗΜΕΙΑ ΤΟΥ DENING
1.	Δημιουργία – κοινοποίηση του συνόλου των στόχων της επιχείρησης – οργανισμού στο σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού, ανεξάρτητα από το επίπεδο ιεραρχίας στο οποίο ανήκουν, με ταυτόχρονη έμπρακτη δέσμευση της διοίκησης για την υλοποίηση των στόχων αυτών.
2.	Δέσμευση της διοίκησης της εταιρείας – οργανισμού για εφαρμογή της νέας φιλοσοφίας που εστιάζει στην εκπαίδευση και ενδυνάμωση των εργαζομένων και όχι στο συνεχή έλεγχό τους, με ταυτόχρονη διάδοση αυτής στο σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού.
3.	Ενσωμάτωση της ποιότητας στη σχεδίαση και την παραγωγή του προϊόντος με ταυτόχρονη κατανόηση της σημασίας των επιθεωρήσεων με στόχο τη συνολική μείωση του κόστους παραγωγής.
4.	Βελτίωση της διαδικασίας προμηθειών της επιχείρησης – οργανισμού, μέσα από τη δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων με αξιόπιστους προμηθευτές, καθώς επίσης και τη δημιουργία ενός αποτελεσματικού μηχανισμού αξιολόγησης αυτών.
5.	Συνεχής βελτίωση του συνόλου των συστημάτων παραγωγής τόσο μέσα από τη συνεχή εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού, όσο και μέσα από τη χρήση μεθόδων στατιστικού ποιοτικού ελέγχου
6.	Συνεχής εκπαίδευση του συνόλου του ανθρώπινου δυναμικού της εταιρείας μέσα από τη χρήση σύγχρονων μεθόδων εκπαίδευσης. Βασικός στόχος της εκπαίδευσης είναι η απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων.
7.	Αποτελεσματική ηγεσία με ταυτόχρονη παροχή στο ανθρώπινο δυναμικό όλων εκείνων των εργαλείων για την αποτελεσματικότερη άσκηση του συνόλου των καθηκόντων τους.
8.	Ελαχιστοποίηση του φόβου ανάμεσα στα διάφορα επίπεδα ιεραρχίας του ανθρώπινου δυναμικού, με ταυτόχρονη ενθάρρυνση της αμφίδρομης επικοινωνίας με στόχο τη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης στο εσωτερικό της επιχείρησης.
9.	Κατάργηση των εμποδίων – στεγανών ανάμεσα στα τμήματα στο εσωτερικό της επιχείρησης, με βασικό στόχο τόσο τη βελτίωση της ενδοεταιρικής επικοινωνίας όσο και τις επίλυσης των διάφορων προβλημάτων που παρουσιάζονται στα πλαίσια της ομαδικής εργασίας.
10.	Αποφυγή της χρήσης πάσης φύσεως συνθημάτων, αφισών και παραινέσεων, τα οποία χρησιμοποιούνται για την παρακίνηση του ανθρώπινου δυναμικού, ειδικά στις περιπτώσεις κατά τις οποίες οι υλοποίηση αυτών είναι ανέφικτη.
11.	Αποφυγή δημιουργίας προτύπων εργασίας τα οποία στηρίζονται στην υποκίνηση του ανθρώπινου δυναμικού μέσα από καθορισμό ποιοτικών – αριθμητικών στόχων καθώς επίσης και μέσα από τη χρήση προτύπων εργασίας.
12.	Επιβράβευση και αναγνώριση της απόδοσης του ανθρώπινου δυναμικού με ταυτόχρονη ελαχιστοποίηση των διάφορων αιτιών οι οποίες κάνουν το ανθρώπινο δυναμικό να μην αισθάνεται περήφανο για την εργασία την οποία προσφέρει.
13.	Καθιέρωση ποιοτικών και καλά οργανωμένων προγραμμάτων εκπαίδευσης με στόχο την ενθάρρυνση του ανθρώπινου δυναμικού σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας για συνεχή εκπαίδευση και αυτοβελτίωση των γνώσεων και των δεξιοτήτων του.
14.	Ανάληψη δράσεων από τη διοίκηση της επιχείρησης με ταυτόχρονο στόχο τόσο την εφαρμογή του συνόλου των παραπάνω σημείων όσο και την αποδοχή από το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού αυτών.

Πηγή: Deming, 2000

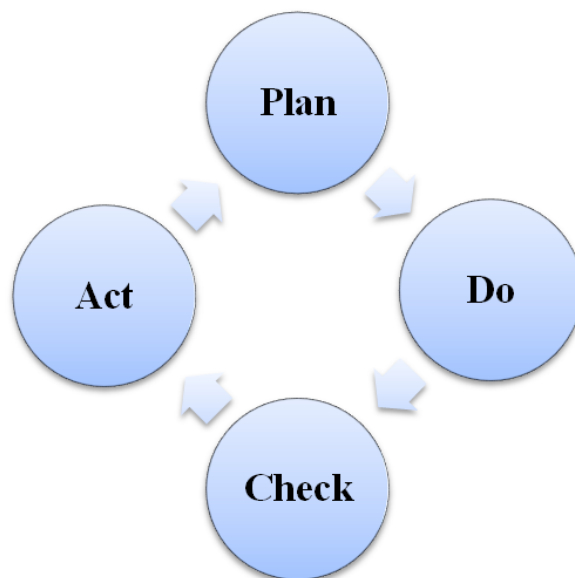
Παράλληλα ο Deming προσδιορίζει και τις επτά θανάσιμες ασθένειες για τις επιχειρήσεις. Αναλυτικότερα

Πίνακας 2 : 7 Θανάσιμες Ασθένειες του Deming

A/A	7 ΘΑΝΑΣΙΜΕΣ ΑΣΘΕΝΕΙΕΣ ΤΟΥ DEMING
1.	Έλλειψη αφοσίωσης στον επιδιωκόμενο σκοπό – στόχο από μέρους της επιχείρησης.
2.	Έμφαση στα βραχυχρόνια κέρδη – οφέλη της επιχείρησης.
3.	Αξιολόγηση της απόδοσης του ανθρώπινου δυναμικού.
4.	Συχνή μετακίνηση – κινητικότητα των διευθυντικών στελεχών.
5.	Διοίκηση – λειτουργία της επιχείρησης με τη χρήση ποσοτικών στόχων – δεικτών.
6.	Υπερβολικές ιατρικές δαπάνες.
7.	Υπερβολικές δαπάνες για εγγυήσεις.

Πηγή: Deming, 2000

Ακόμη ο Deming συμπλήρωσε τον κύκλο του Shewhart με ένα ακόμα βήμα ολοκληρώνοντας με αυτό τον τρόπο ένα σύστημα συνεχούς βελτίωσης, που μπορεί να βρει εφαρμογή σε κάθε διαδικασία της επιχείρησης ή στο σύνολό της (Σχήμα 2). Σύμφωνα με το διάγραμμα αυτό κάθε διαδικασία χωρίζεται σε τέσσερα στάδια, με την ολοκλήρωση του ενός αρχίζει η υλοποίηση του επομένου, ενώ η ολοκλήρωση ενός κύκλου βελτίωσης σημαίνει την απαρχή ενός νέου (Deming, 2000).



Σχήμα 9: Ο Κύκλος του Deming

Πηγή: Deming, 2000

Οι Evans and Lindsay (1999) θεωρούν ότι η ΔΟΠ είναι μια ολιστική και συστημική προσέγγιση με οριζόντιο προσανατολισμό, που περιλαμβάνει όλους τους εργαζόμενους και εκτείνεται στους προμηθευτές, τους συνεργάτες μέχρι και την παροχή υπηρεσιών στους πελάτες μετά την πώληση.

Σύμφωνα με έναν άλλο ορισμό η ΔΟΠ έχει οριστεί και ως ολόκληρη παράταξη από τεχνικές, αρχές διοίκησης, τεχνολογίες και μεθοδολογίες που ενώνονται για το καλό του τελικού πελάτη (Zairi, 1994).

Ένας άλλος ορισμός που έχει διατυπωθεί είναι ο ακόλουθος: Η ΔΟΠ είναι μία προσέγγιση για συνεχή βελτίωση της ποιότητας των αγαθών και των υπηρεσιών που παρέχονται μέσω της συμμετοχής όλων των επιπέδων και των τμημάτων του οργανισμού. (Pfaue, 1989). Κατά βάση, η ΔΟΠ προϋποθέτει μια επανάσταση – μια πολιτιστική επανάσταση – στον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι ενεργούν μέσα σε έναν οργανισμό. Η ΔΟΠ επιδιώκει τη βελτίωση στην ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών και την αύξηση της ικανοποίησης των πελατών περιορίζοντας τις παραδοσιακές πρακτικές διοίκησης. Η εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι μοναδική σε κάθε οργανισμό που υιοθετεί μία τέτοια προσέγγιση (Labovitz, et al., 1993).

Οι Sashkin and Kiser (1993) στο βιβλίο τους “Putting TQM to Work” παραθέτουν έναν ακόμα ορισμό, σύμφωνα με τον οποίο: η ΔΟΠ σημαίνει ότι η κουλτούρα ενός οργανισμού ορίζεται από τη ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων ή των προσφερόμενων υπηρεσιών και υποστηρίζει τη συνεχή επίτευξη της ικανοποίησης του πελάτη μέσω ενός ολοκληρωμένου συστήματος από εργαλεία, τεχνικές και εκπαίδευση.

Το παραπάνω σχετίζεται με τη διαρκή βελτίωση των οργανωτικών διαδικασιών, που έχουν ως αποτέλεσμα την υψηλή ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών» (Sashkin and Kiser, 1993). Σύμφωνα με μια περισσότερο πελατοκεντρική προσέγγιση η ΔΟΠ είναι η τέχνη της διοίκησης του συνόλου των πόρων μιας επιχείρησης η οποία έχει ως στόχο την επίτευξη της αριστείας (Besterfield et al., 1995). Τέλος, στον ορισμό μπορεί να εμπλακεί και η εξάλειψη των ελαττωματικών προϊόντων: Η ΔΟΠ είναι ένας τρόπος διοίκησης με στόχο τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας, της ευελιξίας και της ανταγωνιστικότητας μιας επιχείρησης στο σύνολό της. Είναι επίσης μία μέθοδος ελαχιστοποίησης των ελαττωμάτων, εμπλέκοντας όλους στη διαδικασία βελτίωσης του τρόπου δράσης (Hamzah and Ho, 1994).

2.3 Ορισμός της Έννοιας της Υπηρεσίας

Κάνοντας μια ιστορική αναδρομή στην έννοια της υπηρεσίας, κάποιος θα διαπιστώσει ότι η χρήση της έννοιας είναι μια προσέγγιση η οποία χρησιμοποιήθηκε στις αρχές της δεκαετίας του 1970, όπου για πρώτη φορά γίνεται λόγος για το Μάρκετινγκ των υπηρεσιών. Το συγκεκριμένο επιστημονικό πεδίο εμφανίζεται ως μια αυτόνομη επιστημονική οντότητα με τις δικές του αρχές και τα δικά της μοντέλα τα οποία συνδέονταν με τα βασικά χαρακτηριστικά των υπηρεσιών. Τα τελευταία χρόνια, και ιδιαίτερα από την δεκαετία του 1980 και μετά, εκτείνεται ο ρόλος των υπηρεσιών στην ανάπτυξη του οικονομικού συστήματος.

Το φαινόμενο αυτό δεν αφορά μόνο την ελληνική πραγματικότητα αλλά και την παγκόσμια οικονομία συνολικά. Συγκεκριμένα ως το 1992 ο τομέας των υπηρεσιών αποτελούσε το 72% του εθνικού ακαθάριστου προϊόντος στις ΗΠΑ, ενώ ταυτόχρονα απασχολούσε το 76% του εργατικού δυναμικού της χώρας. Το 85% όλων των θέσεων εργασίας που δημιουργήθηκαν την τελευταία δεκαετία αφορούσε τον τομέα της παροχής υπηρεσιών Kotler (1998).

Εάν θελήσουμε να κάνουμε μια πρώτη επιστημονική προσέγγιση σχετικά με την έννοια της υπηρεσίας θα λέγαμε ότι ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά αποτελεί το άυλο – μη χειροπιαστό. Τα βασικά χαρακτηριστικά τα οποία κάνουν τις υπηρεσίες να διαφέρουν από τα προϊόντα σύμφωνα με τους Parasuraman et al., (1985) είναι το απροσδιόριστο, το αδιαίρετο, η αδυναμία συντήρησης και τέλος η ετερογένεια.

Κατά τον Kotler (1998) υπηρεσία είναι η δραστηριότητα κατά την οποία κάποιος μπορεί να προσφέρει σε κάποιον άλλο κάτι ουσιαστικά άυλο και που δεν οδηγεί στην κτήση κάποιου αγαθού και μπορεί να σχετίζεται με ένα φυσικό προϊόν ή όχι. Ομοίως, ο Ghobadian et al (1994) αναφέρει ότι επειδή η υπηρεσία είναι άυλη ο αγοραστής δεν μπορεί να εκτιμήσει την «ποιότητα» ή την «αξία» της πριν την αγορά και την κατανάλωση.

Επιπρόσθετα η υπηρεσία ορίζεται ως μία πράξη ή ενέργεια που προσφέρθηκε από τον φορέα που παρέχει την υπηρεσία (επιχείρηση) στον παραλήπτη της. Αν και η διεργασία μπορεί να σχετιστεί με ένα φυσικό προϊόν, η απόδοση της πράξης ή της ενέργειας είναι ουσιαστικά άυλη και συνήθως δεν οδηγεί σε ιδιοκτησία οποιουδήποτε παράγοντα παραγωγής (Laroche, et al., 2001)

Ο Grönroos (1982) με τη σειρά του ορίζει την υπηρεσία ως μια συγκεκριμένη διαδικασία η οποία αναπτύσσεται στο εσωτερικό μιας επιχείρησης και η οποία έχει ως στόχο να ικανοποιήσει συγκεκριμένες ανάγκες των πελατών. Ο Διεθνής Οργανισμός Προτυποποίησης (International Standard Organisation – I.S.O) θεωρεί την υπηρεσία ως μέρος του παρεχόμενου προϊόντος και την ορίζει ως το αποτέλεσμα το οποίο προκύπτει από τις δραστηριότητες ανάμεσα στον πελάτη και τον προμηθευτή ώστε να καλυφτούν οι ανάγκες του πελάτη.

Σε μια διαφορετική προσέγγιση οι Dotchin and Oakland,(1994_b) υποστηρίζουν ότι η υπηρεσία είναι η συναλλαγή μεταξύ παραγωγού και καταναλωτή που παράγει ένα αποτέλεσμα το οποίο ικανοποιεί τον καταναλωτή. Οι Zeithaml and Bitner (1996) όρισαν τις υπηρεσίες σαν πράξεις, διεργασίες και επιδόσεις οι οποίες αποσκοπούν στο να ικανοποιήσουν τις ανάγκες του πελάτη. Σύμφωνα τώρα με μια άλλη προσέγγιση η υπηρεσία δεν είναι τίποτε άλλο από το συνδυασμό παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων.

Οι καταναλωτές δεν αγοράζουν υπηρεσίες με την κλασική έννοια. Αγοράζουν μια προσφορά, η αξία της οποίας αποτελείται από πολλά τμήματα που κάποια από αυτά είναι δραστηριότητες και κάποια από αυτά είναι αγαθά. (Gummesson, 1994). Οι Lakhe and Mohanty (1995) προσπάθησαν να προσεγγίσουν την έννοια των υπηρεσιών από την οπτική γωνία της συστημικής ανάλυσης. Γι' αυτούς υπηρεσίες είναι ένα σύστημα παραγωγής διαδικασιών στο οποίο γίνεται η επεξεργασία διαφόρων εισερχομένων και παράγονται εξερχόμενα που έχουν κάποια χρησιμότητα στον πελάτη όχι απαραίτητα κάτω από την στενή οικονομική έννοια αλλά και από αυτήν της υποστήριξης της ανθρώπινης ζωής γενικότερα ως βοήθεια ή ευχαρίστηση.

Ο Eckles, (1990) προσπάθησε να δώσει έναν ορισμό σχετικά με το τι είναι υπηρεσία ακολουθώντας μια ψυχολογικής φύσεως προσέγγιση. Σύμφωνα με αυτήν την προσέγγιση μια υπηρεσία επιτελεί την ίδια ακριβώς βασική λειτουργία που επιτελεί και ένα προϊόν και που δεν είναι άλλη από την παροχή φυσικών και ψυχολογικών ωφελειών.

Ο Berry (1980) στο άρθρο του με τίτλο “Services Marketing is Different”, θεωρεί την υπηρεσία ως αποτέλεσμα συγκεκριμένων πράξεων / ενεργειών στις οποίες προβαίνει ο πάροχος της υπηρεσίας και ο οποίος αποσκοπεί στην ικανοποίηση του πελάτη μέσα από συγκεκριμένες επιδόσεις.

Θα πρέπει, βέβαια, να τονιστεί ότι η έννοια της υπηρεσίας δεν είναι μια έννοια ενιαία. Εάν θελήσουμε να δούμε βαθύτερα τη συγκεκριμένη έννοια θα διαπιστώσουμε ότι υπάρχουν σημαντικότερες διαφοροποιήσεις ανάλογα με το είδος της υπηρεσίας. Υπάρχουν σημαντικές διαφορές ανάμεσα στις παρεχόμενες υπηρεσίες από συμβούλους επιχειρήσεων, από εταιρείες παροχής υπηρεσιών καθαρισμού, υπηρεσιών ασφαλείας, τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών.

Διαφοροποιήσεις οι οποίες επικεντρώνονται κατά κύριο λόγο πχ στο είδος, τη συχνότητα, τη τιμή της υπηρεσίας ή ακόμα και στον απαραίτητο εξοπλισμό ο οποίος απαιτείται για την παροχή της υπηρεσίας. (Sasser et al., 1982, Zeithaml, 1981, Parasuraman et al., 1994).

Βέβαια εκτός από τις διαφοροποιήσεις οι οποίες παρατηρούνται στις προσφερόμενες υπηρεσίες, υπάρχουν και κάποια κοινά χαρακτηριστικά που τις διακρίνουν. (Zeithaml et al., 1985, Rathmell, 1966, Sasser and Arbeit, 1976, Grönroos, 1982, Grönroos, 2000, Douglas and Bateson, 2002, Rushton and Carson, 1989). Αναλυτικότερα :

- Οι υπηρεσίες είναι άυλες, με αποτέλεσμα ο πάροχος της υπηρεσίας να μην μπορεί να επεξηγήσει επακριβώς στον πελάτη τη μορφή αυτής και ο πελάτης με τη σειρά του να μην μπορεί να εκτιμήσει τα οφέλη αυτής πριν τη λάβει.
- Οι υπηρεσίες είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με το ανθρώπινο δυναμικό το οποίο τις προσφέρει. Η αξιολόγηση επομένως αυτής καθ’ αυτής της υπηρεσίας εξαρτάται από τις γνώσεις, τη συμπεριφορά, την ακεραιότητα και τον επαγγελματισμό του ανθρώπινου δυναμικού.
- Η ποιότητα της υπηρεσίας και η ικανοποίηση του πελάτη από τις παρεχόμενες υπηρεσίες αποτελεί μια σύνθετη έννοια η οποία αφορά τόσο την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών όσο και την εξυπηρέτηση πριν από την πώληση, κατά τη διάρκεια της πώλησης και μετά την πώληση.

Σύμφωνα με τον Edvardsson, (1998) η έννοια της υπηρεσίας προσδιορίζεται από ένα τρίπτυχο το οποίο αποτελείται από τα παρακάτω στοιχεία : τους προαπαιτούμενους πόρους που καθιστούν εφικτή την παροχή της υπηρεσίας, τη διαδικασία παραγωγής - παροχής της υπηρεσίας (στην οποία συμμετέχουν και οι πελάτες) και τέλος το αποτέλεσμα της διαδικασίας, το οποίο δεν είναι άλλο από την παροχή της υπηρεσίας.

Στην ίδια εργασία ο Edvardsson, (1998), υποστηρίζει ότι η αποτελεσματικότερη προσέγγιση της έννοιας της υπηρεσίας είναι αυτή η οποία προσεγγίζεται κάτω από την οπτική γωνία του πελάτη, και η οποία σχετίζεται άμεσα με την συνολική αντίληψη της ποιότητας την οποία έχει ο πελάτης για την υπηρεσία.



Σχήμα 10: Παράγοντες Προσδιορισμού της Έννοιας της Υπηρεσίας

Πηγή: Edvardsson, 1998

Βασισμένος στην φιλοσοφία ότι οι υπηρεσίες είναι άυλες ο Nelson (1974), διατύπωσε την άποψη ότι η αξιολόγηση των υπηρεσιών δεν μπορεί να πραγματοποιηθεί πριν από τη χρήση αυτών από τους πελάτες οι οποίοι με την σειρά τους μεταφέρουν την εμπειρία τους τόσο στους προμηθευτές των υπηρεσιών όσο και στους χρήστες αυτών. Στα πλαίσια μιας νέας προσέγγισης ο Grönroos, (2000) σε άρθρο του υποστηρίζει ότι η υπηρεσία είναι μια διαδικασία αποτελούμενη από μια σειρά άυλων ενεργειών οι οποίες συνήθως αλλά όχι απαραίτητα πάντα, λαμβάνουν χώρα στα πλαίσια της συναλλαγής μεταξύ του πελάτη και του εκπροσώπου της επιχείρησης.

Στο ίδιο άρθρο ο Grönroos, (2000) υποστηρίζει ότι οι υπηρεσίες παρουσιάζουν τα παρακάτω διακριτά χαρακτηριστικά : Άυλες, Ετερογενείς, Παραγωγή, διανομή και κατανάλωση είναι ταυτόχρονες διαδικασίες, Η κύρια αξία τους παράγεται από την αλληλεπίδραση πωλητή-καταναλωτή, Οι καταναλωτές συμμετέχουν στη διαδικασία παραγωγής, Δεν αποθηκεύονται, Δε μεταφέρεται η ιδιοκτησία τους. Οι υπηρεσίες δεν είναι απτές (Berry, 1980, Lovelock, 1984, Rathmell 1974, Shostack 1977) διότι δεν έχουν όψη, αίσθηση, γεύση η αφή, είναι αδιαίρετες, παράγονται και καταναλώνονται ταυτόχρονα (Carmen and Langeard, 1980, Uphah, 1980).

Επίσης είναι ετερογενείς (Bell, 1981, Berry, 1980), διότι ποικίλλουν από παραγωγή σε παραγωγή, από πελάτη σε πελάτη. Είναι σημαντικό να θυμόμαστε ότι οι εταιρείες παροχής υπηρεσιών δεν παρέχουν υπηρεσίες, αλλά μάλλον τις προϋποθέσεις (σύγχρονος εξοπλισμός, εκπαιδευμένο ανθρώπινο δυναμικό, εφαρμογή σύγχρονων διαδικασιών) για την παροχή διάφορων υπηρεσιών, δημιουργώντας ταυτόχρονα για τον πελάτη ελκυστικές ευκαιρίες απόκτησης των υπηρεσιών, οι οποίες θα του δώσουν προστιθέμενη αξία.

Λογική συνέπεια αυτής της συλλογιστικής είναι ότι οι εταιρείες παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να δημιουργούν όλες εκείνες τις απαραίτητες προϋποθέσεις οι οποίες θα κάνουν τις προσφερόμενες υπηρεσίες ελκυστικές προς τον πελάτη. (Edvardsson, 1998). Η παραπάνω φιλοσοφία θα πρέπει να συνδυαστεί τόσο με την δημιουργία κερδοφορίας για την εταιρεία παροχής υπηρεσιών όσο και με εύλογη την ικανοποίηση του εσωτερικού αλλά και του εξωτερικού πελάτη.

Τέλος θα πρέπει να επισημανθεί, ότι οι υπηρεσίες είναι πολύ επίπεδες και για το λόγο αυτό υπάρχουν δυσκολίες στη βεβαίωση της ποιότητάς τους (Zeithaml, et al., 1985). Αυτά τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά οδηγούν στην προσπάθεια αξιολόγησης των διαφορετικών πτυχών και ιδιοτήτων των υπηρεσιών.

2.4 Ποιότητα στον Τομέα των Υπηρεσιών

Είναι πλέον προφανές ότι τα τελευταία χρόνια σε παγκόσμιο επίπεδο η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών είναι εξαιρετικής σημασίας τόσο για τους πελάτες όσο και γι' αυτούς που την παρέχουν. Οι επιχειρήσεις σε όποιον κλάδο της οικονομίας και αν δραστηριοποιούνται αυξάνουν συνεχώς το ενδιαφέρον τους για τη διατήρηση της ποιότητας, κατανοώντας την ως ένα μέσο ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, το οποίο θα τους δώσει τη δυνατότητα να ξεχωρίσουν στο ιδιαίτερα δύσκολο ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Η ποιότητα των υπηρεσιών στη διεθνή βιβλιογραφία μπορεί να προσδιοριστεί με πολλούς τρόπους. Αυτό όμως που κυρίως αντιπροσωπεύει καλύτερα την έννοια του συγκεκριμένου όρου, σχετίζεται με την εκπλήρωση των αναγκών και των απαιτήσεων του πελάτη καθώς και με το πόσο καλά, το επίπεδο της υπηρεσίας που παρέχεται, ταυτίζεται με τις προσδοκίες του πελάτη. Σύμφωνα με μια ψυχομετρική προσέγγιση η ποιότητα των υπηρεσιών έχει άμεση συσχέτιση με τις προσδοκίες των πελατών από την παρεχόμενη υπηρεσία.

Οι προσδοκίες είναι τα "θέλω" και οι πόθοι του πελάτη και τα οποία μορφοποιούνται τόσο από την ποιότητα των υπηρεσιών που έλαβαν οι πελάτες σε προηγούμενη συναλλαγή με την επιχείρηση αλλά και την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρουν οι ανταγωνιστές, όσο και μέσω της προφορικής επικοινωνίας (Dale, 1999). Κάνοντας μια σύγκριση ανάμεσα στη συμπεριφορά των καταναλωτών του χτες και του σήμερα μπορούμε να διαπιστώσουμε με σχετική ευκολία ότι πριν από κάποια χρόνια οι καταναλωτές μπορούσαν να αρκεστούν μόνο στην ποιότητα που είχε το κάθε υλικό αγαθό, χωρίς να εκφράζουν άποψη σχετικά με την ποιότητα των αντίστοιχων υπηρεσιών που λάμβαναν.

Τα τελευταία όμως χρόνια η νοοτροπία αυτή έχει αλλάξει ριζικά. Οι πελάτες όχι μόνο απλά θέλουν αλλά και ταυτόχρονα απαιτούν το σύνολο των υπηρεσιών που τους προσφέρουν να διακατέχουν από ένα ικανοποιητικό επίπεδο ποιότητας. Γι' αυτό το λόγο και η ποιότητα των υπηρεσιών είναι σήμερα πιο σημαντική για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η ποιότητα όμως των υπηρεσιών μπορεί να είναι πιο δύσκολο να επιτευχθεί από αυτή των προϊόντων. (Naumann, 1995). Ανατρέχοντας κανείς στη διεθνή βιβλιογραφία σχετικά με την ποιότητα των υπηρεσιών θα διαπιστώσει ότι η έννοια αυτή έκανε την εμφάνιση της την δεκαετία του 80, κατά τη διάρκεια της οποίας οι μεγάλες επιχειρήσεις ξεκίνησαν να αναπτύσσουν προγράμματα μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών. (Hauser and Clausing, 1988).

Στο πλαίσιο της παραπάνω φιλοσοφίας τόσο οι ερευνητές όσο και τα στελέχη των επιχειρήσεων δεν έκαναν τίποτε άλλο από το να δίνουν απλά και μόνο έμφαση στον εννοιολογικό προσδιορισμό της ποιότητας, στους τρόπους μέτρησης της, αλλά και στην ανάπτυξη των στρατηγικών που θα έπρεπε να εφαρμόσουν οι εταιρείες, ώστε να ικανοποιήσουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τις προσδοκίες των πελατών τους από την αγορά των προϊόντων κατά κύριο λόγο (Zeithaml et al., 1996).

Οι σημαντικές όμως αλλαγές τις οποίες επέφερε η παγκοσμιοποίηση της αγοράς τη τελευταία δεκαετία σχετικά με την ποιότητα των υπηρεσιών, οδήγησαν τόσο τους ερευνητές όσο και τα ανώτατα στελέχη των επιχειρήσεων στο να αλλάξουν προσανατολισμό. Αποτέλεσμα των αλλαγών αυτών είναι η προσπάθεια σύνδεσης της έννοιας της ποιότητας των υπηρεσιών με οικονομικές παραμέτρους, όπως μερίδια αγοράς, δείκτες επιστροφής επένδυσης και κέρδη (Oliver, 1999, Reichheld and Sasser, 1999). Η ιδιαίτερη έμφαση που δόθηκε στην έννοια της ποιότητας υπηρεσιών αποτέλεσε φυσικό επακόλουθο της μετάβασης από την οικονομία της παραγωγής στην οικονομία της γνώσης. Η αλλαγή αυτή προήλθε από την απαίτηση τόσο των μετόχων όσο και των ανώτατων διοικητικών στελεχών των εταιρειών για επενδύσεις σε στρατηγικές ποιότητας, των οποίων τα αποτελέσματα δεν ήταν μετρήσιμα.

Την παραπάνω αντίληψη ενίσχυσαν και παραδείγματα επιχειρήσεων που, ενώ είχαν επενδύσει μεγάλα ποσά σε προγράμματα ποιότητας, δεν είχαν τα αναμενόμενα αποτελέσματα (Hill, 1993). Η παραπάνω αλλαγή επέφερε σημαντικές ανακατατάξεις στο χώρο των επιχειρήσεων και ιδιαίτερα των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών. Λαμβάνονται υπόψη πλέον έννοιες όπως η εξυπηρέτηση του πελάτη πριν και μετά την πώληση, οι υπηρεσίες υποστήριξης των πελατών, η πίστη και η ικανοποίηση των πελατών, η συσχέτιση της ποιότητας με τη βελτίωση των κερδών της επιχείρησης, η απόκτηση και η διατήρηση των πελατών. Όλοι οι παραπάνω παράγοντες σε συνάρτηση με τον ιδιαίτερα έντονο ανταγωνισμό είναι αυτοί οι οποίοι ασκούσαν σημαντική επιρροή στις αποφάσεις αγοράς των πελατών. (Parasuraman *et al.*, 1985, 1988, 1991, 1993 1994, Grönroos, 1984, 1987, 1988, 1990). Η αντιλαμβανόμενη από την πλευρά του πελάτη ποιότητα των υπηρεσιών θα μπορούσε να οριστεί ως η γενική κρίση ή στάση, που σχετίζεται με την ανωτερότητα μιας υπηρεσίας (Parasuraman *et al.*, 1988). Στο ίδιο άρθρο οι συγγραφείς ορίζουν την αντιλαμβανόμενη ποιότητα ως το βαθμό στον οποίο η υπηρεσία που δέχθηκαν οι πελάτες από την επιχείρηση, ταιριάζει με τις προσδοκίες τους.

Η επιτυχία των εταιρειών παροχής υπηρεσιών σε αντίθεση με τις εταιρείες του πρωτογενούς - δευτερογενούς τομέα παραγωγής βασίζεται σε πολύ μεγάλο βαθμό από το επίπεδο της ποιότητας αυτών καθ' αυτών των υπηρεσιών, καθώς επίσης και στην ικανοποίηση των πελατών. Γι' αυτό και το τμήμα μάρκετινγκ οφείλει να κάνει οργανωμένες ενέργειες, προκειμένου να δημιουργήσει, να αναπτύξει αλλά και να θεμελιώσει ένα μείγμα μάρκετινγκ ποιοτικό, με σκοπό να διατηρήσει τη σχέση της επιχείρησης με τον πελάτη (Parasuraman *et al.*, 1985).

Πολύ ενδιαφέρον ορισμός για την ποιότητα εξυπηρέτησης είναι και αυτός που χρησιμοποιείται για την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών μέσω της πληροφορικής τεχνολογίας CRM, του λεγόμενου e-service. Η ποιότητα στην περίπτωση αυτή αποτελεί μια διαδραστική εξυπηρέτηση του πελάτη με βασικό σκοπό να τον ικανοποιήσει, ενώ βασίζεται στο διαδίκτυο και υποστηρίζεται από την αντίστοιχη τεχνολογία, αλλά και τις διαδικασίες οργάνωσης που μεγιστοποιούν τα οφέλη της σχέσης πελάτη-επιχείρησης (De Ruyter *et al.*, 2001).

Η ποιότητα στο τομέα των υπηρεσιών ορίζεται ως το μέτρο του κατά πόσο καλά το επίπεδο εξυπηρέτησης που προσφέρεται στον πελάτη ανταποκρίνεται στις προσδοκίες αυτού. Ο Harvey, (1998) προσδιόρισε ότι η ποιότητα υπηρεσιών σχετίζεται με τη συμπεριφορά – στάση που προτρέπει τον πάροχο της υπηρεσίας να μην παρέχει τίποτα λιγότερο από την καλύτερη υπηρεσία στο σύνολο των εμπλεκόμενων (πελάτες, κοινωνία, μετόχους ή συναδέλφους) σε καθημερινή βάση.

Οι Dotchin and Oakland, (1994b) στην εργασία τους με τίτλο “Total quality management in services, part 2: services quality” υποστηρίζουν ότι ποιότητα είναι ο βαθμός στον οποίο μία υπηρεσία συναντά ή υπερβαίνει τις προσδοκώμενες απαιτήσεις των πελατών. Οι Oliva et al (1992) θεωρούν την έννοια της ποιότητας των υπηρεσιών ως ταυτόσημη και συνώνυμη έννοια με αυτήν της ικανοποίησης του πελάτη λόγω της ιδιαίτερα υψηλής συσχέτισης που έχει προκύψει ανάμεσα στις δύο αυτές έννοιες.

Παραδοσιακά, η ποιότητα υπηρεσιών έχει οριστεί ως η διαφορά μεταξύ των προσδοκιών και των αντιλήψεων τις οποίες αναμένουν οι πελάτες από την οποιαδήποτε υπηρεσία τους παρέχεται (Grönroos, 1982, Parasuraman et al., 1988, Berry and Parasuraman, 1991). Οι τελευταίες έρευνες ορίζουν ότι η αντιλαμβανόμενη ποιότητα υπηρεσιών από τους πελάτες συμβάλλει στην ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων.

Επομένως, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των εταιρειών μπορεί να προκύψει είτε από την προσφορά καλύτερης ποιότητας υπηρεσιών είτε από τον «εκτοπισμό» των σημαντικότερων ανταγωνιστών (Bharadwaj et al., 1993). Ακολουθώντας μια διαφορετική προσέγγιση οι Γρηγορούδης και Σίσκος, (2000) θεωρούν ότι η ποιότητα υπηρεσιών είναι το σύνολο των χαρακτηριστικών μιας υπηρεσίας ή ενός προϊόντος που ικανοποιούν εκφρασμένες ή συναγόμενες ανάγκες των πελατών.

Υψηλής ποιότητας υπηρεσία είναι η υπηρεσία η οποία παρέχει αποτελεσματική φροντίδα, ικανοποιεί τις ανάγκες του κάθε πελάτη και παρέχεται δίκαια, αποδοτικά, αποτελεσματικά και ανθρώπινα (Τσιότρας, 2002).

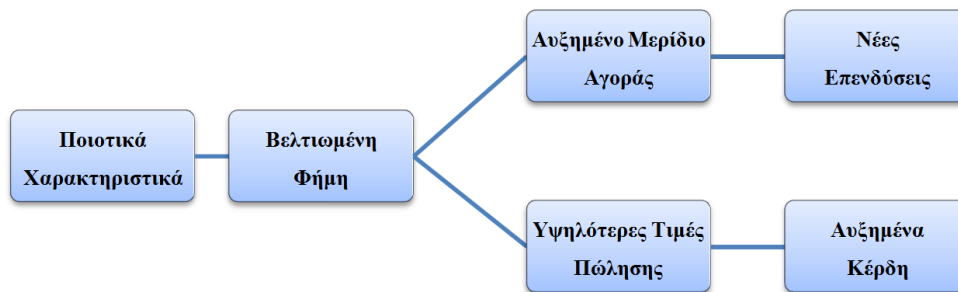
2.5 Η Σημασία της Ποιότητας των Υπηρεσιών για τις Επιχειρήσεις και τους Πελάτες.

Είναι πλέον προφανές ότι τα τελευταία χρόνια οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο των υπηρεσιών τόσο σε διεθνές όσο και σε εθνικό επίπεδο, αντιμετωπίζουν ολοένα και αυξανόμενες απαιτήσεις από τους πελάτες τους, οι οποίοι δεν περιμένουν μόνο την παροχή καλής - ποιοτικής υπηρεσίας, αλλά και χαμηλές τιμές.

Διάφορες μελέτες (Dawkins and Reichheld, 1990, Parasuraman *et al.*, 1985, Reichheld and Sasser, 1990, Zeithaml *et al.*, 1990, Zeithaml, 2000, Seth et al, 2005, Caruana et al, 2000) έχουν δείξει ότι τα υψηλά επίπεδα ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών μπορούν να βελτιώσουν την οργανωτική απόδοση μιας επιχείρησης, ενώ αντίστοιχα η μη ικανοποίηση των προσδοκιών του πελάτη μπορεί να δημιουργήσει προβλήματα στην επιχείρηση με ταυτόχρονη μείωση του ανταγωνιστικού της πλεονεκτήματος (Cateora and Graham, 2008). Σημαντικός αριθμός ερευνών οι οποίες έχουν πραγματοποιηθεί στο παρελθόν (Skogland and Siguaw, 2004, Barsky and Labagh, 1992, Kandampully, 2000, Reichheld and Sasser, 1990) έχουν προσδιορίσει σημαντικότερα οφέλη από την διατήρηση ικανοποιημένων πελατών.

Οι ικανοποιημένοι πελάτες προσθέτουν σημαντική αξία στην επιχείρηση όχι μόνο αγοράζοντας πάντα από την ίδια επιχείρηση τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που χρειάζονται πληρώνοντας συχνά υψηλότερες τιμές, αλλά ταυτόχρονα συστήνοντας τη συγκεκριμένη επιχείρηση και σε άλλους (Poon and Low, 2005). Οι ικανοποιημένοι επομένως πελάτες είναι απαραίτητοι για κάθε επιχείρηση ανεξάρτητα από τον τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται (Macey and Baker, 1978, Baldwin, 1994).

Οι πελάτες είναι ικανοποιημένοι μόνο όταν το προϊόν ή η υπηρεσία πληρεί τις προδιαγραφές ή και υπερβαίνει τις προσδοκίες τους (Aksu, 2003). Η ικανοποίηση των πελατών είναι αναμφισβήτητο ο τελικός στόχος της ποιότητας των υπηρεσιών. Οι περισσότεροι πάροχοι υπηρεσιών θα συμφωνούσαν ότι η παροχή υπηρεσιών ποιότητας δημιουργεί οφέλη για τους πελάτες και είναι αναμφισβήτητο το πιο κρίσιμο συστατικό για την ικανοποίηση των πελατών (Crosby et al., 2003). Επιπλέον, η ποιότητα των υπηρεσιών είναι ένα στρατηγικό εργαλείο για την αύξηση της αποτελεσματικότητας των οργανισμών καθώς και για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Geralis and Terziovski, 2003, Weick and Sutcliffe, 2001). Οι σημερινές σοβαρές εταιρείες που νοιάζονται πραγματικά να διατηρούν ένα μεγάλο μερίδιο στην αγορά, έχουν πειστεί ότι πρέπει να προσφέρουν υψηλής ποιότητας προϊόντα και υπηρεσίες λαμβάνοντας σοβαρά υπόψη την γνώμη του καταναλωτή μέσα από αντίστοιχες έρευνες. Τέτοιες επιχειρήσεις ονομάζονται επιχειρήσεις ποιότητας (Κουτσαύτης, 2007). Μια τέτοια πολιτική αποφέρει πολλά οφέλη για την επιχείρηση και τελικά υπάρχει πιθανή αύξηση του καθαρού κέρδους καθώς και υψηλότερη ανταγωνιστικότητα. Σε τέτοιες επιχειρήσεις ποιότητας ελαχιστοποιούνται οι περιττοί έλεγχοι, καθώς προϊόντα ή υπηρεσίες δημιουργούνται από την αρχή σωστά, οι καθυστερήσεις, αφού δεν υπάρχουν πλέον πολλοί έλεγχοι, τα ελαττωματικά προϊόντα, και κυρίως όλοι οι εργαζόμενοι σέβονται τους συναδέλφους τους αλλά και το προϊόν ή την υπηρεσία για την οποία εργάζονται. Τα διαγράμματα που ακολουθούν δείχνουν την αύξηση των κερδών μέσω των ποιοτικών διαδικασιών. Στο πρώτο, φαίνεται ότι η αύξηση επέρχεται μέσα από την αγορά ποιοτικών προϊόντων, ενώ στο δεύτερο η αύξηση είναι αποτέλεσμα του χαμηλότερου παραγωγικού κόστους.



Σχήμα 11: Κέρδη από την Αγορά,

Πηγή: Τσιότρας, 2002



Σχήμα 12: Κέρδη από τη Μείωση Κόστους

Πηγή: Τσιότρας, 2002

Αντίθετα, όταν μια επιχείρηση δεν ανήκει στις επιχειρήσεις ποιότητας, τότε είναι πιθανό να αντιμετωπίζει σημαντικά προβλήματα που αφορούν διάφορους τομείς της. Αρχικά πλήττεται σημαντικά η φήμη της εταιρείας. Όταν ο καταναλωτής αγοράσει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία με την οποία δε θα μείνει ευχαριστημένος, τότε ο ίδιος καταναλωτής θα κάνει αρνητική διαφήμιση της επιχείρησης και κατά συνέπεια πιθανοί πελάτες να μην προτιμήσουν την επιχείρηση αυτή. Με αυτό τον τρόπο η φήμη της εταιρείας μπορεί να χάσει ένα μέρος της αξιοπρέπειας, με τελικό αποτέλεσμα τη μείωση του μεριδίου της στην αγορά, αλλά και την αύξηση του λειτουργικού της κόστους καθώς θα χρειάζονται περισσότεροι έλεγχοι. Θα πρέπει να επισημανθεί ότι η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών στους πελάτες μιας επιχείρησης αποτελεί πλέον μια καθολική αντίληψη στο χώρο των επιχειρήσεων. Οι επιχειρήσεις οι οποίες έχουν κατανοήσει τη συγκεκριμένη φιλοσοφία, διατηρούν την ποιότητα των υπηρεσιών τους στην πρώτη γραμμή των δραστηριοτήτων τους έχοντας ως κύριο στόχο την εξυπηρέτηση των πελατών τους. Τα σημαντικότερα οφέλη τα οποία προκύπτουν από την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών από μια επιχείρηση είναι τα ακόλουθα :

- Αύξηση πελατών : Η βελτίωση της εξυπηρέτησης πελατών καθώς επίσης και η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών θα έχει ως αποτέλεσμα την προσέλκυση νέων πελατών στο πλαίσιο μια επιχείρησης.
- Αύξηση εσόδων. Η αύξηση των πελατών σημαίνει ταυτόχρονα και αύξηση εσόδων, η οποία μεταφράζεται σε πρόσθετες αγορές από μέρους των ικανοποιημένων πελατών. Όταν η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών ικανοποιεί ή υπερβαίνει τις προσδοκίες των πελατών, ο πελάτης έχει εμπιστοσύνη στις ικανότητες της εταιρίας και ως εκ τούτου έχει την τάση να ξοδεύει περισσότερα χρήματα για να αγοράσει τις υπηρεσίες της εταιρείας (Beattie and Sohal, 1999, Arauz and Suzuki, 2004, Tsiotras and Gotzamani, 1996).
- Αύξηση μεριδίου αγοράς: Η αύξηση των εσόδων έχει ως αποτέλεσμα τις περισσότερες φορές, και την ταυτόχρονη αύξηση του μεριδίου αγοράς της επιχείρησης σε σχέση με τους ανταγωνιστές της (Bryde and Slocock, 1998, Dale and Lascalles, 1997, Häversjö, 2000, Santos and Escanciano, 2002).
- Αύξηση της φήμης της εταιρείας. Η λήψη από μέρους των πελατών ποιοτικών υπηρεσιών σημαίνει ταυτόχρονα διαμόρφωσης μιας θετικής εικόνας της επιχείρησης στους πελάτες, οι οποίοι με τη σειρά τους μεταφέρουν την εικόνα αυτή σε ανθρώπους τους οποίους συναναστρέφονται σε καθημερινή βάση, με αποτέλεσμα να βελτιώνεται και η φήμη της επιχείρησης (Arauz and Suzuki, 2004, Poksinska et al., 2006, Tsiotras and Gotzamani 1996).
- Αυξημένη ικανοποίηση Πελατών. Η παροχή ταυτόχρονα προς των πελάτη ποιοτικών υπηρεσιών και ποιότητα εξυπηρέτησης σημαίνει ότι η εταιρεία έχει κατανοήσει τις προσδοκίες αυτού στο μέγιστο δυνατό βαθμό (Poksinska et al., 2006, Arauz and Suzuki 2004, Beattie and Sohal 1999, Lipovatz et al 1999, Mezher and Ramadan 1999).
- Αύξηση πιστών πελατών. Η ύπαρξη ικανοποιημένων πελατών δημιουργεί ταυτόχρονα και πιστούς πελάτες. Οι πιστοί πελάτες όχι μόνο δεν μπαίνουν στη διαδικασία να χρησιμοποιήσουν τις αντίστοιχες υπηρεσίες ενός ανταγωνιστή, αλλά πολλές φορές πληρώνουν και περισσότερα χρήματα για να αποκτήσουν την υπηρεσία.



Σχήμα 13: Οφέλη από τη Παροχή Ποιοτικών Υπηρεσιών

Ένα εξίσου σημαντικό θέμα με τη σημασία της ποιότητας για την ίδια την επιχείρηση είναι και η σημασία της ποιότητας και τα πλεονεκτήματα που δημιουργεί αυτή για τον ίδιο τον πελάτη. Προσφέροντας ποιοτικές υπηρεσίες στο πελάτη, ταυτόχρονα δημιουργείται ένα πλέγμα στοιχείων τα οποία οδηγούν στην μετατροπή του πελάτη σε πιστό πελάτη. Σύμφωνα με τους Gattorna and Walters (1996) η εξυπηρέτηση του πελάτη περιλαμβάνει τα εξής: Συχνότητα παραδόσεων, Κύκλο εκτέλεσης παραγγελίας, Αξιοπιστία παραδόσεων, Ευελιξία στην επανατροφοδότηση, Ακρίβεια στην εκτέλεση των παραγγελιών, Ακρίβεια στην έκδοση των σχετικών εγγράφων, Συμμόρφωση των εγγράφων στις οργανωτικές απαιτήσεις, Συνεχής τροφοδότηση, Συμβουλές στα προβλήματα που παρουσιάζονται κατά τις διαδικασίες προμήθειας, Ποιότητα σε όλη την αλυσίδα με παρουσία τεχνικών συμβούλων και συντηρητών.

2.6 Διαστάσεις Ποιότητας Υπηρεσιών

Οι Parasuraman et al., (1988) ανέπτυξαν το εννοιολογικό μοντέλο της ποιότητας των υπηρεσιών το οποίο προέκυψε μέσα από εμπειρική έρευνα. Στα πλαίσια του προτεινόμενου μοντέλου εξέτασαν το θέμα σχετικά με το πώς ο ίδιος ο πελάτης αντιλαμβάνεται την ποιότητα των υπηρεσιών καθώς επίσης και το πώς ο ίδιος κάνει την αξιολόγηση των υπηρεσιών που λαμβάνει. Οι ερευνητές βασιζόμενος στην έννοια της αντιλαμβανόμενης ποιότητας των υπηρεσιών, πρότειναν 10 προσδιοριστικούς παράγοντες οι οποίοι σαν στόχο είχαν την αξιολόγηση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών. Αναλυτικότερα οι 10 προσδιοριστικοί παράγοντες αφορούσαν :

- Αξιοπιστία της υπηρεσίας: Η παροχή της υπηρεσίας προς τους πελάτες πραγματοποιείται με συνέπεια και ακρίβεια.
- Ανταπόκριση του προσωπικού: Η προθυμία του προσωπικού να παρέχουν την υπηρεσία ικανοποιώντας τους πελάτες στο μέγιστο δυνατό βαθμό.

- Δεξιότητες του προσωπικού: Οι γνώσεις και οι ικανότητες του προσωπικού για την παροχή της υπηρεσίας, οι οποίες αποκτώνται μέσα από συνεχή εκπαίδευση.
- Ευγένεια του προσωπικού: Η συμπεριφορά του προσωπικού πρώτης γραμμής προς τον υποψήφιο πελάτη.
- Προσβασιμότητα: Η ευκολία πρόσβασης των πελατών στο χώρο παροχής της υπηρεσίας.
- Επικοινωνία: Η πληροφόρηση του πελάτη από το προσωπικό με τρόπο κατανοητό, αλλά και η κατανόηση των πληροφοριών που λαμβάνονται από τον πελάτη
- Εμπιστοσύνη: Η αφοσίωση του πελάτη προς την επιχείρηση.
- Ασφάλεια: Η προστασία που παρέχεται στον πελάτη έναντι διαφόρων κινδύνων.
- Κατανόηση και γνώση των αναγκών του πελάτη: Η συλλογή πληροφοριών οι οποίες σχετίζονται με το σύνολο των αναγκών του πελάτη καθώς επίσης και η κατάλληλη ερμηνεία αυτών.
- Υλικά περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης: Οτιδήποτε αποτελεί απτή απόδειξη της παροχής της υπηρεσίας



Σχήμα 14: Προσδιοριστικοί Παράγοντες της Ποιότητας των Προσφερόμενων Υπηρεσιών

Πηγή: Parasuraman et al., 1988a

Βασισμένοι τόσο στο προηγούμενο εννοιολογικό μοντέλο όσο και σε νέες πολλαπλές δειγματοληπτικές μελέτες, οι ίδιοι ερευνητές (Parasuraman et al, 1988a) λίγα χρόνια αργότερα μείωσαν τον αριθμό των διαστάσεων του σε πέντε και το μοντέλο ονομάστηκε SERVQUAL από τα αρχικά των λέξεων service quality, οι οποίες είναι:

- **Αξιοπιστία:** Η επιχείρηση ανεξάρτητα από τις υπηρεσίες που παρέχει οφείλει να τηρεί τις υποσχέσεις της προς τον πελάτη και να παρέχει ταυτόχρονα την υπηρεσία με ακρίβεια (χωρίς λάθη από την πρώτη φορά) και με συνέπεια.
- **Διασφάλιση:** Η εν γένει συμπεριφορά των εργαζομένων οι οποίοι δραστηριοποιούνται στην επιχείρηση δημιουργεί αίσθημα ασφάλειας και εμπιστοσύνης του πελάτη προς την επιχείρηση. Οι εργαζόμενοι οφείλουν να συμπεριφέρονται πάντα με ευγένεια και να διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις έτσι ώστε να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του πελάτη.
- **Υλικά περιουσιακά στοιχεία:** Οι εγκαταστάσεις, η υλικοτεχνική υποδομή και ο εξοπλισμός που χρησιμοποιείται από την επιχείρηση, καθώς και η εμφάνιση του προσωπικού πρέπει να πληρούν μια σειρά από προϋποθέσεις ικανές να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του πελάτη.
- **Εξατομίκευση:** Η επιχείρηση έχει την ικανότητα ανά πάσα στιγμή να μπαίνει στη θέση του πελάτη, ιδιαίτερα σε περιπτώσεις που αυτός αντιμετωπίζει κάποιο πρόβλημα, εξυπηρετώντας τον και ταυτόχρονα παρέχοντάς του το μέγιστο όφελος. Η επιχείρηση οφείλει να εξυπηρετήσει τον πελάτη σαν μια ξεχωριστή οντότητα και να λειτουργεί στη βάση ενός βολικού ωραρίου γι' αυτόν.
- **Ανταπόκριση:** Οι εργαζόμενοι ανά πάσα στιγμή είναι πρόθυμοι να εξυπηρετήσουν τους πελάτες της επιχείρησης και να ανταποκριθούν άμεσα στα αιτήματά τους. Τους ενημερώνουν χωρίς καθυστέρηση για το χρόνο εξυπηρέτησης ή την πιθανή ύπαρξη λάθους ή προβλήματος που αφορά στην υπηρεσία.

Η αντιστοιχία των δέκα διαστάσεων της ποιότητας υπηρεσιών με τις πέντε διαστάσεις του μοντέλου SERVQUAL παρουσιάζεται στον Πίνακα 3. Τρεις από τις δέκα διαστάσεις της αρχικής προσέγγισης παραμένουν ως έχουν στο νέο προτεινόμενο μοντέλο, ενώ οι υπόλοιπες δύο ενσωματώνουν τις υπόλοιπες επτά.

Πίνακας 3: Αντιστοιχία Διαστάσεων Ποιότητας Υπηρεσιών και Διαστάσεων Μοντέλου SERVQUAL.

ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΜΟΝΤΕΛΟΥ SERVQUAL
Αξιοπιστία	Αξιοπιστία
Δεξιότητες	Διασφάλιση
Ευγένεια	
Αφοσίωση	
Ασφάλεια	
Υλικά περιουσιακά στοιχεία	Υλικά περιουσιακά στοιχεία
Προσβασιμότητα	Εξατομίκευση
Επικοινωνία	
Κατανόηση	
Ανταπόκριση	Ανταπόκριση

Πηγή: Parasuraman et al., 1988

Στο μοντέλο SERVQUAL χρησιμοποιούνται συνήθως 22 χαρακτηριστικά για να περιγράψουν τις 5 διαστάσεις και οι ερωτώμενοι που συμμετέχουν στην έρευνα καλούνται να δηλώσουν (με τη χρήση μιας 7-βάθμιας κλίμακας Likert από «Συμφωνώ Απόλυτα» έως «Διαφωνώ Απόλυτα») τις προσδοκίες τους από μια υπηρεσία και την αντίληψη τους για την υπηρεσία μετά την χρήση. Με βάση τις διαφορές μεταξύ των αξιολογήσεων που αφορούν τις προσδοκίες και των αξιολογήσεων που αφορούν στην αντίληψη, μπορεί να υπολογιστεί ένας συνολικός βαθμός μέτρησης της ποιότητας υπηρεσιών.

Ένας εναλλακτικός τρόπος μέτρησης των προσδοκιών είναι να αξιολογήσουν οι ερωτώμενοι μια εξαιρετική ή ιδανική υπηρεσία (της ίδιας κατηγορίας με την υπό εξέταση). Σ' αυτή την περίπτωση, μπορεί να χρησιμοποιηθεί η ακόλουθη εξίσωση ως συνολικό μέτρο της ποιότητας υπηρεσιών:

$$G_j = \sum_{i=1}^n w_i \cdot (E_{ij} - I_i) \quad \text{Όπου,} \quad (2.1)$$

G_j : το χάσμα ποιότητας της εταιρείας j από μια «ιδανική» εταιρεία

w_i : το επίπεδο σημαντικότητας του χαρακτηριστικού ποιότητας i

E_{ij} : η αντίληψη του πελάτη για την αποδοτικότητα της εταιρείας j ως προς το χαρακτηριστικό ποιότητας i

I_i : η προσδοκία του πελάτη για αποδοτικότητα του χαρακτηριστικού ποιότητας i

n : ο συνολικός αριθμός των χαρακτηριστικών ποιότητας

Το επίπεδο σημαντικότητας των χαρακτηριστικών ποιότητας λαμβάνεται ζητώντας από τους ερωτώμενους να κατανεύμουν 100 βαθμούς στα χαρακτηριστικά που περιγράφουν την ποιότητα της προσφερόμενης υπηρεσίας (αξιολογώντας με τον τρόπο αυτό την ποσοστιαία βαρύτητα του κάθε χαρακτηριστικού). Η συμβολή των Parasuraman, Berry, και Zeithalm σε θέματα τα οποία σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών δεν περιορίζεται αποκλειστικά και μόνο στην ανάπτυξη του μοντέλου SERVQUAL.

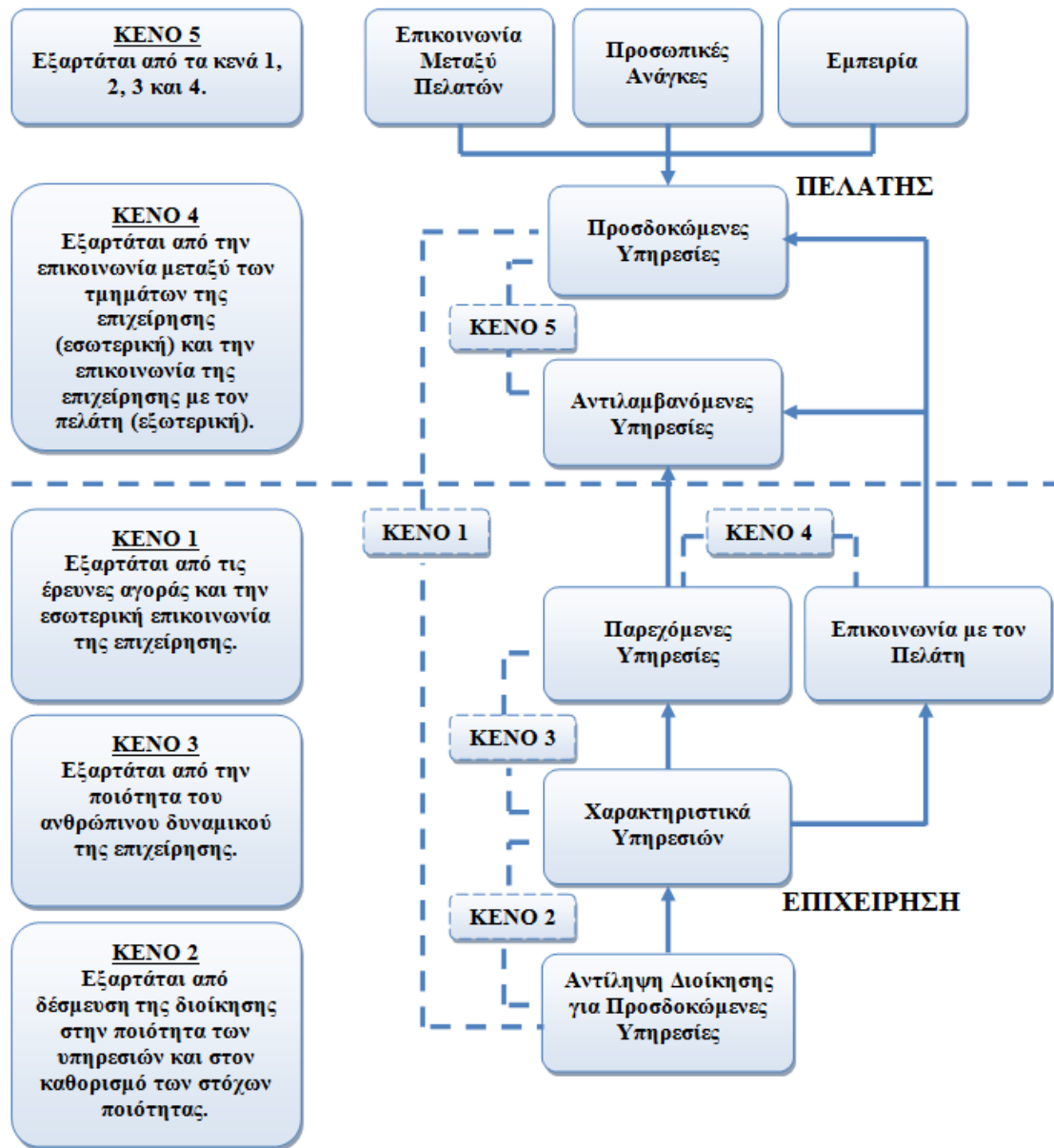
Οι ίδιοι ερευνητές (Parasuraman et al., 1985) πρότειναν ένα θεωρητικό μοντέλο για την ανάλυση των αιτιών που οδηγούν την επιχείρηση στην παροχή προς τον πελάτη προβληματικών υπηρεσιών. Το συγκεκριμένο μοντέλο το ονόμασαν «Μοντέλο ανάλυσης χασμάτων». Όπως παρουσιάζεται στο Σχήμα 15, η προσδοκώμενη ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας προσδιορίζεται από την δια στόματος επικοινωνία μεταξύ των πελατών, των προσωπικών αναγκών και των προηγούμενων εμπειριών των πελατών καθώς και από τις ενέργειες επικοινωνίας της επιχείρησης.

Από την άλλη μεριά, η αντιλαμβανόμενη ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας προσδιορίζεται από το συνδυαστικό αποτέλεσμα των επιδράσεων διαφόρων εσωτερικών αποφάσεων και δραστηριοτήτων των πελατών. Πιο αναλυτικά το συγκεκριμένο μοντέλο δίνει έμφαση στα ακόλουθα πέντε κενά της ποιότητας των υπηρεσιών:

Πίνακας 4: Πέντε Κενά της Ποιότητας των Προσφερόμενων Υπηρεσιών

ΚΕΝΑ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ
Κενό 1	Κενό μεταξύ προσδοκιών πελάτη και αντίληψης αυτών από τη Διοίκηση
Κενό 2	Κενό μεταξύ αντίληψης από τη Διοίκηση και των προδιαγραφών ποιότητας υπηρεσιών
Κενό 3	Κενό μεταξύ προδιαγραφών ποιότητας και παράδοσης υπηρεσιών
Κενό 4	Κενό μεταξύ παράδοσης υπηρεσιών και επικοινωνίας υπηρεσιών προς τους πελάτες
Κενό 5	Κενό μεταξύ αντιλαμβανόμενων και προσδοκώμενων υπηρεσιών από τον πελάτη

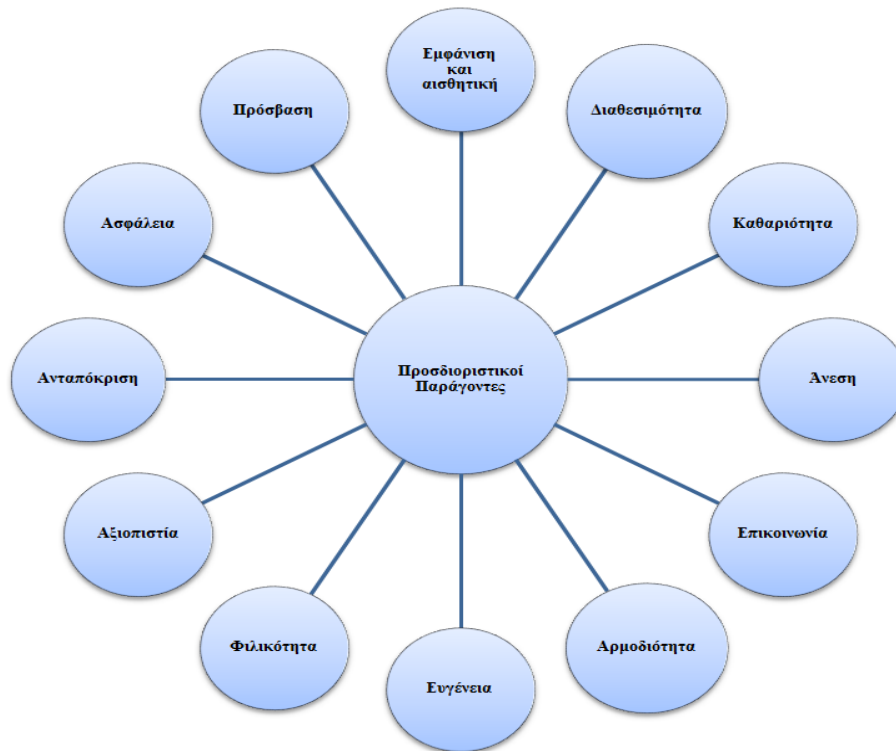
Πηγή: Parasuraman et al., 1985



Σχήμα 15: Πέντε Κενά της Ποιότητας των Προσφερόμενων Υπηρεσιών

Πηγή: Parasuraman et al., 1985

Ο Johnston et al. (1990) μέσα από μια εμπειρική μελέτη η οποία αφορούσε τις αντιλήψεις σχετικά με τη διαχείριση των υπηρεσιών κατέληξε να προτείνει δώδεκα καθοριστικούς παράγοντες, ορισμένοι από τους οποίους ήταν παρόμοιοι με τους 10 καθοριστικούς του Parasuraman: Η πρόσβαση, η εμφάνιση / αισθητική, η διαθεσιμότητα, η καθαριότητα / νοικοκυροσύνη, η άνεση, η επικοινωνία, η αρμοδιότητα, η ευγένεια, η φιλικότητα, η αξιοπιστία, η ανταπόκριση και τέλος η ασφάλεια.



Σχήμα 16: Καθοριστικοί Παράγοντες της Ποιότητας των Προσφερόμενων Υπηρεσιών

Πηγή: Johnston et al.,1990

Ακολουθώντας μια διαφορετική προσέγγιση οι Cronin and Taylor (1992) θεώρησαν ότι το μοντέλο SERVQUAL δεν μπορεί να ανταποκριθεί με επιτυχία σε θέματα μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών ή της ικανοποίησης των πελατών, επειδή το συγκεκριμένο μοντέλο δεν βασίζεται σε ένα πρότυπο μέτρησης της συμπεριφοράς, αλλά σε ένα μοντέλο αντίληψης. Από την άποψη αυτή, οι εν λόγω συγγραφείς δημιούργησαν τη δική τους κλίμακα, γνωστή ως μοντέλο SERVPERF, το οποίο μετράει μόνο τις αντιλήψεις των πελατών, υποστηρίζοντας ότι η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών με βάση μόνο τα αποτελέσματα αποτελεί το καλύτερο μέσο για τη μέτρηση της ποιότητας της υπηρεσίας.

Οι Johnston and Silvestro (1990) θέλοντας να ενισχύσουν την εμπειρική τους μελέτη προχώρησαν στην υλοποίηση μιας σειράς ερευνών σε πελάτες υπηρεσιών. Τα αποτελέσματα αυτών των ερευνών οδήγησαν στο να προστεθούν στους παραπάνω καθοριστικούς παράγοντες πέντε νέοι : Η προσοχή / εξυπηρετικότητα, η φροντίδα, η δέσμευση, η λειτουργικότητα, η ακεραιότητα. Ο Johnston (1995) στους παραπάνω 17 καθοριστικούς παράγοντες της ποιότητας υπηρεσιών μετά από τη διεξαγωγή περαιτέρω ερευνών στον τομέα των τραπεζικών υπηρεσιών πρόσθεσε έναν ακόμα παράγοντα, την ευελιξία.

Αυτός ο παράγοντας χρησιμοποιείται για να περιγράψει "την προθυμία και την ικανότητα από την πλευρά του εργαζομένου να τροποποιήσει ή να μεταβάλει τη φύση της υπηρεσίας ή του προϊόντος για την κάλυψη των αναγκών του πελάτη". Οι περισσότεροι ορισμοί για την ποιότητα υπηρεσιών είναι πελατοκεντρικοί, αποδίδοντας την ικανοποίηση πελατών ως συνάρτηση της αντιλαμβανόμενης από αυτούς ποιότητας ή αντίστροφα, την αντιλαμβανόμενη από τους πελάτες ποιότητα ως λειτουργία ικανοποίησής τους (Galloway, 1999). Ποιότητα Υπηρεσιών είναι ο βαθμός εναρμόνισης/σύμπτωσης των προσδοκιών των πελατών (πριν λάβουν την υπηρεσία) και της αντίληψης που σχηματίζουν για την υπηρεσία (αφού τη λάβουν) (Gilbert and Parhizgari, 2000, Dale, 1999). Σύμφωνα με μια άλλη προσέγγιση, η ποιότητα υπηρεσιών σχετίζεται με το χάσμα ανάμεσα στις αναμενόμενες υπηρεσίες – προσδοκίες πελατών και στην αντίληψη που σχηματίζουν αφού τις λάβουν. Η ποιότητα υπηρεσιών είναι από τη φύση της υποκειμενική έννοια (Gummesson, 1993). Περιλαμβάνει: Σχεδιασμό (προϊόντος) υπηρεσίας, σχεδιασμό περιβάλλοντος στο οποίο θα διανεμηθεί το προϊόν, διανομή, ποιότητα συμπεριφοράς, εκτέλεση υπηρεσίας.

Προσπαθώντας ο Grönroos (1984), οι Lehtinen and Lehtinen (1982) να εμβαθύνουν ακόμα περισσότερο στο θέμα της ποιότητας των υπηρεσιών εξέτασαν την ποιότητα των υπηρεσιών σε δύο διαφορετικές διαστάσεις. Η πρώτη διάσταση αφορούσε την τεχνική ποιότητα ή την ποιότητα παραγωγής ενώ η δεύτερη επικεντρωνόταν στη λειτουργική ποιότητα. Οι διαστάσεις αυτές αξιολογήθηκαν με βάση τη στάση και τη συμπεριφορά, την εμφάνιση και τη προσωπικότητα, το πνεύμα υπηρεσιών και τη σαφήνεια του προσωπικού εξυπηρέτησης των πελατών. Ο Czepiel et al. (1985) κάνοντας ένα βήμα παρακάτω, προσδιόρισε εκτός από τις προαναφερθείσες διαστάσεις και τρεις νέες οι οποίες επικεντρώθηκαν στις αντιλήψεις των πελατών σχετικά με την υπηρεσία, τα χαρακτηριστικά του πάροχου της υπηρεσίας καθώς και τα πραγματικά στοιχεία που διέπουν την παραγωγική διαδικασία. Το σύνολο των διαστάσεων αυτών καλύπτουν κοινά χαρακτηριστικά ζωτικής σημασίας στην ποιοτική παροχή υπηρεσιών.

Ο Edvardsson et al. (1998) επεκτάθηκε περαιτέρω σχετικά με την ποιότητα των υπηρεσιών, συνοψίζοντας σε τέσσερις τις πτυχές της ποιότητας, οι οποίες επηρεάζουν τις αντιλήψεις των πελατών: Τεχνική ποιότητα, ολοκληρωμένη ποιότητα, λειτουργική ποιότητα, ποιότητα αποτελέσματος. Η Τεχνική ποιότητα παραπέμπει στις δεξιότητες του προσωπικού και στο σχεδιασμό του συστήματος υπηρεσιών. Η ολοκληρωμένη ποιότητα ασχολείται με το πώς τα διάφορα μέρη της παρεχόμενης υπηρεσίας συνεργάζονται για να παραδώσουν μια ολοκληρωμένη υπηρεσία. Η τρίτη πτυχή αφορά στη λειτουργική ποιότητα η οποία σχετίζεται με το τρόπο με τον οποίον παρέχεται η υπηρεσία. Και τέλος, η τέταρτη και τελευταία πτυχή αφορά στην ποιότητα του συνολικού αποτελέσματος. Στη συνέχεια, ο Grönroos (1990) προσδιόρισε έξι συγκεκριμένες διαστάσεις για τη ποιότητα των υπηρεσιών: Επαγγελματισμός και δεξιότητες, στάσεις και συμπεριφορές, προσβασιμότητα και ευελιξία, εμπιστοσύνη, φήμη και αξιοπιστία, ανάκτηση πληροφοριών.

Ο Akan (1995) διερεύνησε την εφαρμογή του μοντέλου SERVEQUAL στην Τουρκική ξενοδοχειακή βιομηχανία και εντόπισε επτά διαστάσεις στα πλαίσια της ποιότητας των υπηρεσιών: Ευγένεια και αρμοδιότητα του προσωπικού, επικοινωνία κατά την διάρκεια της συναλλαγής, εξυπηρέτηση του πελάτη, γνώση και κατανόηση του πελάτη, ακρίβεια και ταχύτητα εξυπηρέτησης, λύσεις στα προβλήματα, ακρίβεια στις κρατήσεις.

Οι Getty and Getty (2003), προσπαθώντας να προσδιορίσουν τις διαστάσεις της ποιότητας των υπηρεσιών στην ξενοδοχειακή βιομηχανία των ΗΠΑ, ανέπτυξαν μια νέα κλίμακα η οποία περιείχε πέντε διαστάσεις ποιότητας : Κατανόηση των αναγκών του πελάτη, αξιοπιστία, ανταπόκριση, εμπιστοσύνη, επικοινωνία.

Οι Knutson et al. (1990) στα πλαίσια της μελέτης τους προσδιόρισαν πέντε διαστάσεις για την αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών: Αξιοπιστία, διασφάλιση, ανταπόκριση, εξυπηρέτηση, και τέλος κατανόηση. Ο Lam (2002) χρησιμοποιώντας σε έρευνα του το SERVQUAL στον τραπεζικό τομέα του Μακάο βρήκε έξι (αντί για πέντε) διαστάσεις: Εξυπηρέτηση, αξιοπιστία, ανταπόκριση, βεβαιότητα, σιωπηρή κατανόηση των αναγκών, βολικές ώρες λειτουργίας.

2.7 Ποιότητα Υπηρεσιών στον Τραπεζικό Κλάδο και στο Κλάδο της Κινητής Τηλεφωνίας

Είναι πλέον προφανές ότι τα τελευταία χρόνια το ενδιαφέρον για την ποιότητα των υπηρεσιών έχει αυξηθεί τόσο σε ερευνητικό όσο και σε επιχειρησιακό επίπεδο (Grönroos, 1983, Gummesson and Grönroos, 1988, Lewis et al., 1987, Parasuraman et al., 1985, Zeithaml et al., 1988). Είναι επίσης προφανές ότι τα προϊόντα και οι υπηρεσίες δεν πρέπει μόνο να είναι κατάλληλα για τη χρήση που έχουν δημιουργηθεί, αλλά ταυτόχρονα θα πρέπει όχι μόνο να ικανοποιούν τις προσδοκίες των πελατών στο μεγαλύτερο δυνατό βαθμό αλλά και πολλές φορές να τις ξεπερνούν. Ένας κλάδος στον οποίον η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών αποτελεί σημαντικό συστατικό στοιχείο είναι ο τραπεζικός.

Η γρήγορη προσαρμογή του συγκεκριμένου κλάδου στις απαιτήσεις τις τεχνολογίας, στον έντονο ανταγωνισμό καθώς επίσης και στις απαιτήσεις των καιρών, δημιουργούν ραγδαίες εξελίξεις με αποτέλεσμα η ύπαρξη ικανοποιημένων πελατών σε συνδυασμό με την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών να αποτελούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο συγκεκριμένο κλάδο (Jayawardhena, 2004, Shih and Fang, 2006, Acharya et al., 2008).

Οι περισσότερες από τις έρευνες της ποιότητας των υπηρεσιών που διενεργούνται από τα τραπεζικά ιδρύματα είναι κυρίως προσανατολισμένες στον καθορισμό των διαστάσεων της ποιότητας και τη δημιουργία ενός μοντέλου για τη μέτρησή της, έχοντας ως σκοπό τη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών.

Αναλύοντας τη βιβλιογραφία σχετικά με την υλοποίηση ποιοτικών ερευνών στον κλάδο των τραπεζών, μπορεί κανείς να διαπιστώσει ότι από τις πλέον εκτεταμένες μεθόδους οι οποίες χρησιμοποιούνται αφορούν τις πέντε διαστάσεις του μοντέλου SERVQUAL.

Βασιζόμενες στο παραπάνω μοντέλο πραγματοποιήθηκαν μια σειρά από έρευνες οι οποίες αποσκοπούσαν στη μέτρηση τόσο της ποιότητας των υπηρεσιών όσο και της ικανοποίησης των παρεχόμενων υπηρεσιών από τους πελάτες. Αξιοσημείωτο είναι επίσης το γεγονός ότι πολλές μελέτες πραγματοποιήθηκαν ακολουθώντας την φιλοσοφία του Grönroos (1983) σύμφωνα με την οποία η ποιότητα των υπηρεσιών είναι αποτέλεσμα της ενσωμάτωσης της ολικής ποιότητας σε τρεις τύπους διαστάσεων, την τεχνική ποιότητα, τη λειτουργική ποιότητα και την εταιρική εικόνα.

Εκτός από τις διαστάσεις του μοντέλου SERVQUAL, που ήδη έχουν αναφερθεί, έχουν πραγματοποιηθεί μια σειρά από έρευνες σχετικά με την ποιότητα των τραπεζικών υπηρεσιών στις οποίες οι ερευνητές χρησιμοποίησαν δικές τους διαστάσεις και μοντέλα (Al-Hawari, et al., 2005, Gounaris, et al., 2003, Jamal and Nasser, 2002, Lewis, 1993, Paswan et al., 2004). Τα προαναφερθέντα μοντέλα μας βοηθούν να καθορίσουμε την ποιότητα και την ικανοποίηση των πελατών από τις παρεχόμενες υπηρεσίες λαμβάνοντας ταυτόχρονα υπόψη μια σειρά από παράγοντες.

Κάνοντας μια ανασκόπηση της βιβλιογραφίας σχετικά με τους παράγοντες οι οποίοι λαμβάνονται υπόψη στο πλαίσιο της μέτρησης της ποιότητας των τραπεζικών υπηρεσιών μπορεί κανείς να διαπιστώσει ότι οι συγκεκριμένοι παράγοντες ομαδοποιούνται ανάλογα με το μοντέλο το οποίο χρησιμοποιείται.

Οι Mihelis et al (2001), στα πλαίσια υλοποίησης έρευνας στον Ελληνικό τραπεζικό κλάδο για την αξιολόγηση των παρεχόμενων υπηρεσιών έλαβαν υπόψη τους το ανθρώπινο δυναμικό, τις προσφερόμενες υπηρεσίες, τα προϊόντα και τα καταστήματα. Για κάθε ένα από αυτά τα κριτήρια υπήρχαν και υποκριτήρια τα οποία, ενδεικτικά σχετίζονταν με τις γνώσεις και τη ευγένεια του προσωπικού, τη συνεργασία, τη φιλικότητα, την ποικιλία των υπηρεσιών, το χρόνο αναμονής, την εξυπηρέτηση των πελατών, την πολυπλοκότητα παροχής των υπηρεσιών.

Σύμφωνα με την έρευνα του Buswell (1983) σε βρετανική τράπεζα, οι πελάτες αξιολόγησαν τις τραπεζικές υπηρεσίες που τους προσφέρθηκαν με τα ακόλουθα κριτήρια: Τις γνώσεις του προσωπικού, την επικοινωνία, τις ικανότητες του προσωπικού, την προθυμία δανειοδότησης, τη διαμόρφωση του τραπεζικού καταστήματος και τέλος την ασφάλεια του καταστήματος.

Οι Le Blank and Nguyen (1988) σε έρευνά τους επικεντρώθηκαν στην ανάλυση της ποιότητας των καναδικών χρηματοπιστωτικών οργανισμών και ανέλυσαν έξι παράγοντες ποιότητας: το προσωπικό, την εσωτερική οργάνωση, το φυσικό περιβάλλον, τον εξοπλισμό, την εικόνα του οργανισμού και τέλος την αλληλεπίδραση του προσωπικού με τον πελάτη.

Οι Hossain, and Leo, (2009), ερεύνησαν την αντίληψη για την ποιότητα των υπηρεσιών στον τομέα της λιανικής τραπεζικής στην Μέση Ανατολή και πιο συγκεκριμένα στο Κατάρ. Στα πλαίσια της έρευνας τους και αφού έλαβαν υπόψη τους αντίστοιχες έρευνες κατέληξαν στη χρήση 4 διαστάσεων της ποιότητας : Αξιοπιστία, ικανότητα, εξυπηρέτηση και εμπάθεια. Για κάθε μια από αυτές τις παραμέτρους χρησιμοποιήθηκαν και μια σειρά από υποπαραμέτρους οι οποίες ενδεικτικά σχετίζονταν με τον εξοπλισμό, τη γνώση και την ευγένεια του προσωπικού, την προθυμία εξυπηρέτησης.

Κάνοντας μια προσπάθεια να ομαδοποιήσουμε τα κριτήρια βάσει των οποίων πραγματοποιείται η αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών μιας τράπεζας, μπορούμε να καταλήξουμε στα ακόλουθα.

Πίνακας 5 : Κριτήρια Μέτρησης Ικανοποίησης Πελατών Τραπεζών

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ	ΠΗΓΕΣ
Ωράριο λειτουργίας τράπεζας.	Parasuraman et al. (1991), Lewis (1993), Aldlaigan and Buttle (2002), Barroso et al. (2004), Paswan et al. (2004)
Εύρος φάσματος τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών σύμφωνα με τις τελευταίες καινοτομίες.	Lewis (1993), Bahia and Nantel (2000), Gounaris et al. (2003) Barroso et al. (2004)
Προσπάθεια να εξασφαλισθεί η απουσία λαθών κατά την παροχή των υπηρεσιών.	Parasuraman et al. (1991), Lewis (1993), Bahia and Nantel (2000), Aldlaigan and Buttle (2002)
Περίοδος αναμονής για την παροχή υπηρεσιών.	Parasuraman et al. (1991), Lewis (1993), Avkiran (1994), Bahia and Nantel (2000), Barroso et al. (2004), Mihelis et al (2001)
Ακρίβεια και σαφήνεια σε σχέση με τις παρεχόμενες πληροφορίες.	Lewis (1993), Avkiran (1994) , Bahia and Nantel (2000), Aldlaigan and Buttle (2002), Jayawardhena (2004), Paswan et al. (2004), Buswell (1983)
Χρηματοπιστωτική φερεγγυότητα και καλή φήμη της τράπεζας	Bahia and Nantel (2000), Paswan et al. (2004)
Προσαρμογή των διαφόρων τύπων δανείων σύμφωνα με τις ανάγκες του πελάτη.	Paswan et al. (2004), Al-Hawari et al. (2005)
Επίπεδα επιτοκίων. (Χορηγήσεις – Καταθέσεις).	Gounaris et al. (2003), Paswan et al. (2004), Al-Hawari et al. (2005), Mihelis et al (2001)
Ευκολία και γνώση που παρέχεται από την τράπεζα στους πελάτες στο πλαίσιο της χρήσης των αυτοματοποιημένων υπηρεσιών.	Lewis (1993), Jayawardhena (2004), Paswan et al. (2004)
Ασφάλεια στα πλαίσια της χρήσης των Αυτόματων Ταμειολογιστικών Μηχανών (ATMs).	Aldlaigan and Buttle (2002), Paswan et al. (2004) , Al-Hawari et al. (2005), Le Blank and Nguyen (1988)
Ευκολία στη χρήση ATM.	Aldlaigan και Buttle (2002), Al-Hawari et al. (2005)
Τοποθεσία της τράπεζας.	Lewis (1993), Gounaris et al. (2003), Paswan et al. (2004), Mihelis et al (2001)
Ελκυστικό και καθαρό εργασιακό περιβάλλον.	Parasuraman et al. (1991), Lewis (1993), Bahia and Nantel (2000), Gounaris et al. (2003), Mihelis et al (2001)
Χρήση προηγμένου τεχνολογικού εξοπλισμού που ανήκει στην τράπεζα.	Parasuraman et al. (1991), Lewis (1993), Bahia and Nantel (2000), Aldlaigan and Buttle (2002) , Barroso et al. (2004), Al-Hawari et al. (2005)
Ύπαρξη επαρκούς συστήματος ασφαλείας (κάμερες, προσωπικό ασφαλείας, κ.λπ.)	Parasuraman et al. (1991), Lewis (1993), Bahia and Nantel (2000), Aldlaigan and Buttle (2002), Jayawardhena (2004), Bauer et al. (2005), Le

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ	ΠΗΓΕΣ
	Blank και Nguyen (1988)
Εμφάνιση και συμπεριφορά του ανθρώπινου δυναμικού.	Parasuraman et al. (1991), Lewis (1993), Avkiran (1994), Gounaris et al. (2003), Barroso et al. (2004), Mihelis et al (2001), Le Blank and Nguyen (1988)
Διαθεσιμότητα των πληροφοριών.	Lewis (1993), Al-Hawari et al. (2005)
Σύντομο χρονικό διάστημα αναμονής στην τράπεζα.	Lewis (1993), Avkiran (1994), Al-Hawari et al. (2005)
Εύκολη πλοήγηση στο δικτυακό τόπο για online τραπεζικές υπηρεσίες	Jayawardhena (2004), Al-Hawari et al. (2005)
Υψηλή ασφάλεια στο πλαίσιο υλοποίησης online τραπεζικών συναλλαγών.	Al -Hawari et al. (2005), Le Blank and Nguyen (1988)
Εμπιστοσύνη και ειλικρίνεια που αποπνέει το ανθρώπινο δυναμικό στους πελάτες.	Parasuraman et al. (1991), Lewis (1993), Avkiran (1994), Aldlaigan and Buttle (2002), Barroso et al. (2004), Le Blank and Nguyen (1988), Hossain, M., & Leo, S., (2009)
Γνώση και δεξιότητες του προσωπικού της τράπεζας, που απαιτούνται για την παροχή της υπηρεσίας.	Parasuraman et al. (1991) , Lewis (1993), Avkiran (1994), Bahia and Nantel (2000), Gounaris et al. (2003), Barroso et al. (2004), Paswan et al. (2004), Buswell (1983), Hossain, M., & Leo, S., (2009)
Προθυμία του προσωπικού.	Parasuraman et al. (1991), Lewis (1993), Avkiran (1994), Aldlaigan and Buttle (2002), Le Blank and Nguyen (1988), Hossain, M., & Leo, S., (2009)
Προσοχή που δίνεται από τους υπαλλήλους προς τους πελάτες.	Parasuraman et al. (1991), Lewis (1993), Avkiran (1994), Aldlaigan and Buttle (2002), Barroso et al.(2004), Paswan et al. (2004), Jayawardhena (2004).
Φιλικότητα και ευγένεια των υπαλλήλων.	Parasuraman et al. (1991), Lewis (1993), Avkiran (1994), Aldlaigan and Buttle (2002), Gounaris et al.(2003), Barroso et al. (2004), Paswan et al. (2004), Mihelis et al (2001), Buswell (1983), Hossain, and Leo, (2009)

Ένας άλλος κλάδος στον οποίο η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών αποτελεί σημαντικό συστατικό στοιχείο είναι ο κλάδος των τηλεπικοινωνιών και συγκεκριμένα η κινητή τηλεφωνία. Από τη δεκαετία του 1990, ο τομέας των τηλεπικοινωνιών παρουσιάζει μια σημαντικότερη ανάπτυξη συμβάλλοντας αποφασιστικά στην ανάπτυξη των οικονομιών.

Βασικά συστατικά στοιχεία της ανάπτυξης αυτής αποτελούν η τεχνολογική πρόοδος που έχει πραγματοποιηθεί, η αύξηση του αριθμού των φορέων εκμετάλλευσης δικτύων, ο έντονος ανταγωνισμός καθώς επίσης και η κατάργηση των μονοπωλιακών δικαιωμάτων τα οποία απολάμβαναν οι κρατικοί φορείς εκμετάλλευσης των δημόσιων τηλεπικοινωνιακών δικτύων.

Η αυξανόμενη σημασία του συγκεκριμένου κλάδου ώθησε πολλούς επιστήμονες στο να δώσουν μεγαλύτερη βαρύτητα στην έρευνα του συγκεκριμένου τομέα. Οι Ying-Feng Kuo et al (2009) σε έρευνα την οποία πραγματοποίησαν στον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας στην Ταϊβάν διαπίστωσαν τα ακόλουθα:

- Η ποιότητα των υπηρεσιών έχει θετική επίδραση τόσο στην αντιλαμβανόμενη από τον πελάτη αξία όσο και στην ικανοποίηση αυτού.
- Η αντιλαμβανόμενη από τον πελάτη αξία επηρεάζει θετικά τόσο την ικανοποίηση του πελάτη όσο και την πρόθεση του να αγοράσει ξανά την υπηρεσία.
- Η ικανοποίηση του πελάτη επηρεάζει θετικά την πρόθεση του πελάτη για επαναγορά της υπηρεσίας.
- Η ποιότητα των υπηρεσιών διαμέσου της ικανοποίησης του πελάτη και της αντιλαμβανόμενης από το πελάτη αξία έχει έμμεση θετική επίδραση στην πρόθεση του πελάτη να αγοράσει την υπηρεσία.
- Οι πλέον σημαίνοντες διαστάσεις της ποιότητας των υπηρεσιών στο κλάδο της κινητής τηλεφωνίας είναι η εξυπηρέτηση των πελατών και την αξιοπιστία του συστήματος.

Στα πλαίσια της ίδιας έρευνας οι Ying-Feng Kuo et al (2009), χρησιμοποίησαν τα ακόλουθα κριτήρια για να προσδιορίσουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών: Διαχείριση και εξυπηρέτηση πελατών, αξιοπιστία συστήματος, ποιότητα σύνδεσης, προστιθέμενη αξία υπηρεσιών, ικανοποίηση πελατών και τέλος η πίστη του πελάτη. Οι Chae et al. (2002), σε έρευνα τους υποστηρίζουν ότι τα σημαντικότερα κριτήρια τα οποία προσδιορίζουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών στο κλάδο της κινητής τηλεφωνίας είναι η ποιότητα της σύνδεσης, η ικανοποίηση του πελάτη, η εξυπηρέτηση του πελάτη, και τέλος η ποιότητα της σύνδεσης.

Οι Kim et al. (2004), εξέτασαν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του κλάδου της κινητής τηλεφωνίας στη Νότια Κορέα λαμβάνοντας υπόψη την ποιότητα της κλήσης, την τιμολογιακή πολιτική, τις υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας και την υποστήριξη πελατών. Οι Yonggui et al (2004), σε έρευνα τους η οποία αφορούσε την ποιότητα των υπηρεσιών στα πλαίσια της Κινέζικης αγοράς κινητής τηλεφωνίας χρησιμοποίησαν ως κριτήρια αξιολόγησης την εξυπηρέτηση του πελάτη, την αξιοπιστία των παρεχόμενων υπηρεσιών, την ανταπόκριση, τη διασφάλιση, την ποιότητα του δικτύου. Οι Aydın and Ozer, (2005) στην προσπάθειά τους να δημιουργήσουν το Τούρκικο Εθνικό Βαρόμετρο της κινητής τηλεφωνίας πραγματοποίησαν μια έρευνα μέτρησης ικανοποίησης πελατών σε δείγμα 1950 χρηστών. Στα πλαίσια υλοποίησης της έρευνας έλαβαν υπόψη τους μια σειρά από κριτήρια τα οποία ενδεικτικά σχετίζονται με τις υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, την πίστη και την αφοσίωση των πελατών και τέλος τις προσδοκίες αυτών από τη χρήση του κινητού τηλεφώνου.

Σε έρευνα την οποία πραγματοποίησαν οι Gerpott, et al, (2001), προσπάθησαν να συσχετίσουν την ικανοποίηση του πελάτη με την αφοσίωση και τη διατήρηση των πελατών στη Γερμανική αγορά κινητής τηλεφωνίας. Στα πλαίσια της συγκεκριμένης έρευνας έλαβαν υπόψη τους κριτήρια τα οποία σχετίζονται με την ποιότητα του δικτύου, το κόστος χρήσης του δικτύου, τη ποιότητα ανταλλαγής των πληροφοριών μεταξύ πελάτη και εταιρείας κινητής τηλεφωνίας και τέλος την εξυπηρέτηση του πελάτη.

Οι Koivumäki et al. (2008), στα πλαίσια της έρευνάς τους σχετικά με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας χρησιμοποίησαν έξι διαστάσεις για την αξιολόγηση, οι οποίες αφορούν την ποιότητα της σύνδεσης, την ευχαρίστηση των χρηστών, την ποιότητα αλληλεπίδρασης, την συνάφεια των προσφερόμενων υπηρεσιών, την ικανοποίηση των χρηστών και τέλος την πρόθεση χρήσης της υπηρεσίας ξανά στο μέλλον. Οι Turel and Serenko, (2006), στο άρθρο τους με τίτλο “Satisfaction with mobile services in Canada: An empirical investigation” χρησιμοποίησαν μια σειρά από κριτήρια για να μετρήσουν την ικανοποίηση των χρηστών κινητής τηλεφωνίας στον Καναδά.

Πιο συγκεκριμένα βασίστηκαν στην αντίληψη των προσδοκιών του πελάτη, στην αντίληψη του για την παρεχόμενη ποιότητα, και την αξία των υπηρεσιών, στην πίστη του, και τέλος τις καταγγελίες του. Ομαδοποιώντας τα κριτήρια βάσει των οποίων πραγματοποιείται η αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών μιας εταιρείας κινητής τηλεφωνίας, μπορούμε να καταλήξουμε στα ακόλουθα.

Πίνακας 6 : Κριτήρια Μέτρησης Ικανοποίησης Πελατών Κινητής Τηλεφωνίας

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ ΚΙΝΗΤΗΣ ΤΗΛΕΦΩΝΙΑΣ	ΠΗΓΕΣ
Ποιότητα της σύνδεσης.	Chae et al. (2002), Kuo (2003), Kim et al. (2004), Yang et al. (2005), Gerpott, et al, (2001), Koivumäki, et al (2008).
Διαχείριση πελατών.	Chae et al. (2002), Kuo (2003), Kim et al. (2004), Yang et al. (2005).
Εξυπηρέτηση πελατών.	Chae et al. (2002), Kuo (2003), Kim et al. (2004), Yang et al. (2005), Yonggui Wang et al (2004), Gerpott, et al, (2001), Koivumäki, et al (2008).
Πίστη – αφοσίωση πελάτη.	Zeithaml et al. (1996), Cronin et al. (2000), Wang et al. (2004), Aydin and Ozer, (2005), Koivumäki, et al (2008), Turel and Serenko, (2006).
Υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας.	Aydin and Ozer, (2005), Kim et al. (2004), Turel and Serenko, (2006).
Προσδοκίες από τη χρήση του κινητού τηλεφώνου.	Aydin, S. and Ozer, G. (2005), Cronin et al, (2000), Tung (2004), Turel and Serenko, (2006).
Αξιοπιστία παρεχόμενων υπηρεσιών	Yonggui Wang et al (2004).
Τιμολογιακή πολιτική.	Kim et al. (2004), Gerpott, et al, (2001).
Καταγγελίες του πελάτη.	Turel and Serenko, (2006).

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ ΚΙΝΗΤΗΣ ΤΗΛΕΦΩΝΙΑΣ	ΠΗΓΕΣ
Παρεχόμενη ποιότητα.	Turel and Serenko, (2006).
Ποιότητα ανταλλαγής πληροφοριών.	Koivumäki, et al (2008),

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

**ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ
ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο :
ΠΕΛΑΤΗΣ &
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ**

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΠΕΛΑΤΗΣ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

3.1 Εισαγωγή.

Είναι πλέον προφανές τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο ότι η εξυπηρέτηση του πελάτη αποτελεί σήμερα μια από τις σημαντικότερες λειτουργίες μιας επιχείρησης, η οποία δραστηριοποιείται και λειτουργεί σ' ένα έντονο και πολυσύνθετο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Σ' ένα τόσο έντονο ανταγωνιστικό περιβάλλον η έννοια του πελάτη αποκτά μια άλλη διάσταση, πιο διευρυμένη. Σύμφωνα με αυτή την νεότερη διάσταση, πελάτης δεν θεωρείται μόνο ο τελικός καταναλωτής - χρήστης του προϊόντος ή της υπηρεσίας, αλλά το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης το οποίο συμβάλλει με διαφορετικούς τρόπους στη δημιουργία του προϊόντος ή στην παροχή της υπηρεσίας, επηρεάζοντας ταυτόχρονα την προσφερόμενη ποιότητα.

Ταυτόχρονα με την ανάπτυξη του έντονου ανταγωνισμού, τα τελευταία χρόνια η κατάργηση των συνόρων και η τεχνολογία έχουν δημιουργήσει πολύ απαιτητικούς πελάτες, οι οποίοι παρουσιάζουν την τάση να ζητούν να αποκτήσουν όχι πια το “φθηνότερο” αλλά το “καλύτερης ποιότητας” προϊόν - υπηρεσία, έστω και αν χρειάζεται να πληρώσουν περισσότερο για να το αποκτήσουν.

Οι σημερινοί πελάτες διαθέτουν το μορφωτικό εκείνο επίπεδο που τους επιτρέπει να αντιμετωπίζουν κριτικά τις οποιεσδήποτε αγορές τους, απαιτώντας ταυτόχρονα να τους παρέχονται τα καλύτερα δυνατά προϊόντα ή υπηρεσίες. Μια επιχείρηση έχει, επομένως, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην περίπτωση που εκπληρώνει ή και υπερβαίνει τις προσδοκίες του πελάτη.

Για να έχει όμως η επιχείρηση αυτό το πλεονέκτημα και να μην βρεθεί προ εκπλήξεων είναι αναγκαίο να γνωρίζει ποιοι είναι οι πελάτες της, τι περιμένουν από αυτή και πόσο καλά εκπληρώνει τις προσδοκίες τους. Η επιχείρηση επομένως θα πρέπει να δώσει μια σειρά από απαντήσεις οι οποίες σχετίζονται με θέματα όπως : Ποιοι είναι οι πελάτες μου, ποιες είναι οι ανάγκες τους, ποιες είναι οι προσδοκίες τους, ποια πολιτική θα υλοποιήσω έτσι ώστε οι πελάτες μου να είναι ικανοποιημένοι και ταυτόχρονα πιστοί, τι ακριβώς θέλουν από εμάς, είμαστε έτοιμοι να ανταποκριθούμε στις ανάγκες τους.

Η προσέλκυση νέων πελατών με τη ταυτόχρονη διατήρηση των ήδη υπαρχόντων και το κτίσιμο σχέσεων με το σύνολο των πελατών, αποτελούν ένα στρατηγικό όπλο για την ύπαρξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μιας επιχείρησης, επιτυγχάνοντας ταυτόχρονα και μια μακροπρόθεσμη βιώσιμη ανάπτυξη. Οι σύγχρονες επιχειρηματικές μονάδες γνωρίζουν πλέον πολύ καλά ότι μια πιστή ομάδα ικανοποιημένων πελατών αυξάνει τις πωλήσεις, μειώνει το κόστος παραγωγής και λειτουργίας, χτίζοντας ταυτόχρονα σημαντικά μερίδια αγοράς.

Σύμφωνα με έρευνες (Anderson et al., 1994, Hamburg et al., 2002, Stone et al., 1996, Kotler, 2000) οι οποίες έχουν πραγματοποιηθεί τα τελευταία χρόνια αποδεικνύεται ότι : Αύξηση 5% των πιστών πελατών προσφέρει στην επιχείρηση αύξηση 25% των πωλήσεων, Κοστίζει περίπου 8 φορές περισσότερο να προσελκύσεις νέο πελάτη από ότι να διατηρήσεις κάποιον που είναι ήδη πελάτης,

Ένα οργανωμένο πελατολόγιο μπορεί να διπλασιάσει την αξία της επιχείρησής, Οι επαναλαμβανόμενοι πελάτες ξοδεύουν 33% περισσότερο από ότι ένας νέος πελάτης.

Το 80% των πωλήσεων γίνεται από το 20% των πιστών πελατών μιας επιχείρησης. Οι πιστοί πελάτες μιας επιχείρησης τείνουν να είναι λιγότερο διατεθειμένοι να την αλλάξουν και τείνουν επίσης να είναι λιγότερο ευαισθητοποιημένοι στις τιμές. Από έρευνα η οποία πραγματοποιήθηκε το 2002 προέκυψε ότι οι βασικές προτεραιότητες των διευθυντών μεγάλων επιχειρήσεων για τα επόμενα 3 χρόνια κλιμακώνονταν ως εξής (Economist Intelligence Unit Online Survey, Oct Intelligence Oct-Dec 2002) : 65% Πελάτες, 18% Μέτοχοι, 11% Εργαζόμενοι, 6% Κοινωνία.

3.2 Ορισμός της Έννοιας του Πελάτη

Ένας από τους βασικούς θεμελιωτές της διοικητικής επιστήμης ο Drucker (1973), έγραψε πριν από πολλά χρόνια ότι ο μοναδικός σκοπός των επιχειρήσεων είναι η δημιουργία πελατών. Σήμερα μπορεί κανείς να διαπιστώσει ότι η συγκεκριμένη φιλοσοφία αποτελεί τη βάση πάνω στην οποία κινείται η επιχείρηση για να μπορέσει να φτάσει στην επιτυχή ολοκλήρωση των στόχων της. Σύμφωνα με τον κλασσικό ορισμό, οι πελάτες μιας επιχείρησης είναι τα άτομα που λαμβάνουν τις αποφάσεις αγοράς των προϊόντων ή των υπηρεσιών που διαθέτει η εταιρεία αυτή (Engel et al., 1978, Engel and Blackwell, 1982, Σιώμοκος, 1994).

Οι σύγχρονες προσεγγίσεις προσπαθώντας να πάνε ένα βήμα παρακάτω από τους κλασσικούς ορισμούς, ορίζουν τους πελάτες ως τα άτομα που καθορίζουν την ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών της επιχείρησης. Τα άτομα αυτά έχουν τη δυνατότητα να εκφράζουν τη δυσαρέσκειά τους σε περίπτωση που δεν πληρούνται οι προσδοκίες τους και δεν ικανοποιούνται οι ανάγκες τους (Czarnecki, 1999, Gerson, 1993, Dutka, 1995). Οι McGowan, et al, (2001), κάνοντας μια διαφορετική προσέγγιση σχετικά με την έννοια του πελάτη αναφέρουν ότι «Οι πελάτες δεν είναι απλοί χρήστες προϊόντων ή υπηρεσιών, αλλά ενεργό μέρος της συνολικής παραγωγικής διαδικασίας. Αποτελούν επομένως καθοριστικό παράγοντα για την εξέλιξη της επιχείρησης και την ανάπτυξη – παροχή νέων προϊόντων και υπηρεσιών. Σύμφωνα με τον Jeans (1995), οι πελάτες είναι αυτοί οι οποίοι κρίνουν την ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων και των προσφερόμενων υπηρεσιών.

Ο Juran (1988) όρισε ως πελάτες όλους εκείνους που δέχονται επιδράσεις από τις διαδικασίες και τα προϊόντα/υπηρεσίες ενός οργανισμού. Ο Edosomwan (1993) προτείνει έναν εναλλακτικό ορισμό των πελατών σύμφωνα με τον οποίον Πελάτης είναι το άτομο ή η ομάδα ατόμων που λαμβάνει το παραγόμενο αποτέλεσμα μιας εργασίας. Σύμφωνα με τους Grigoroudis and Siskos (2010), πιθανοί πελάτες μιας επιχείρησης μπορούν να θεωρηθούν ως τα πρόσωπα τα οποία έχουν : Την ανάγκη ή την επιθυμία να αγοράσουν το προϊόν ή την υπηρεσία, Το κίνητρο να προβούν στη συγκεκριμένη αγορά, Τους απαραίτητους οικονομικούς πόρους (μετρητά ή με πίστωση), Τη δυνατότητα πρόσβασης στους χώρους όπου διατίθενται τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες.

Σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα Διοίκησης Ποιότητας (European Foundation for Quality Management - EFQM), ο πελάτης είναι ο τελικός κριτής του προϊόντος. Η ποιότητα εξυπηρέτησης, η σταθερή συνεργασία και τα μερίδια αγοράς, αυξάνονται όταν είναι σαφής ο προσανατολισμός του οργανισμού προς τις ανάγκες των πελατών (τωρινών και δυνητικών). Σύμφωνα με τον Delbridge (1988) πελάτης είναι το άτομο το οποίο αγοράζει αγαθά ή υπηρεσίες.

Ακολουθώντας μια διαφορετική προσέγγιση στο τι είναι πελάτης ο Healy (1997), αναφέρει ότι «Πελάτης είναι το άτομο ή ο φορέας το οποίο έχει την οικονομική ευθύνη για το σύνολο των λογαριασμών οι οποίοι σχετίζονται με την υλοποίηση ενός έργου». Το Program Management Institute (2006) ορίζει τον πελάτη σαν το άτομο ή τον οργανισμό ο οποίος θα χρησιμοποιήσει τα οφέλη ή τα αποτελέσματα ενός προϊόντος ή μιας παρεχόμενης υπηρεσίας.

Μετά από τη παράθεση των παραπάνω ορισμών προκύπτει τελικά ένα ερώτημα για το τι είναι πελάτες. Κάνοντας μια τελική προσέγγιση θα μπορούσαμε να πούμε ότι η έννοια του πελάτη αφορά μια οποιαδήποτε πράξη, υπηρεσία ή έργο ανάμεσα σε δύο συμβαλλόμενα μέρη, η οποία αποσκοπεί στην κάλυψη συγκεκριμένων αναγκών. Θα πρέπει βέβαια να επισημανθεί ότι κάθε φορά ανάλογα με το προϊόν ή την υπηρεσία που λαμβάνει ο πελάτης χρησιμοποιούνται και διαφορετικοί όροι περιγραφής αυτού.

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τους όρους που χρησιμοποιούνται για την περιγραφή της έννοιας του πελάτη.

Πίνακας 7 : Όροι που Χρησιμοποιούνται για τον Πελάτη

ΠΡΟΙΟΝ	ΥΠΗΡΕΣΙΑ
Βιβλιοθήκη	Αναγνώστης
Ιστοσελίδα	Επισκέπτης
Νοσοκομείο	Ασθενής
Μεταφορές	Επιβάτης
Παραλία	Λουόμενος
Σχολείο	Μαθητής
Ανώτατη Εκπαίδευση	Φοιτητής
Κράτος	Πολίτης
Κινητή Τηλεφωνία	Χρήστης
Φιλανθρωπικό Ίδρυμα	Εθελοντής
Τηλεόραση	Τηλεθεατής
Ραδιόφωνο	Ακροατής
Αθλητισμός	Φίλαθλος
Εφορεία	Φορολογούμενος
Χρηματιστήριο	Επενδυτής
Εμπόριο	Καταναλωτής
Ξενοδοχείο	Τουρίστας

3.3 Τύποι Πελατών

Έχοντας κατανοήσει τόσο το σημαντικό ρόλο των πελατών για την επιβίωση μιας επιχείρησης όσο και την ιδιοσυγκρασία αυτών, οι ερευνητές σε βάθος χρόνου προσπάθησαν να ομαδοποιήσουν τους πελάτες των επιχειρήσεων σε διάφορες κατηγορίες ανάλογα με τη καταναλωτική τους συμπεριφορά. Ο Stone (1954), βασιζόμενος σε μια έρευνα ταξινόμησε τους πελάτες με βάση την αγοραστική τους συμπεριφορά σε τέσσερις κατηγορίες: Τον οικονομικό, τον ατομικευμένο, τον ηθικό, τον απαθή. Οι Westbrook and Black (1985) πρότειναν την ταξινόμηση των πελατών σε τρεις βασικές κατηγορίες: Τους προσανατολισμένους πελάτες στο προϊόν – υπηρεσία, Τους προσανατολισμένους πελάτες από τις εμπειρίες που έχουν αποκτήσει από τη χρήση του προϊόντος ή της υπηρεσίας, Τους προσανατολισμένους πελάτες και στο προϊόν - υπηρεσία και στις εμπειρίες που έχουν αποκτήσει από τη χρήση αυτών.

Εσωτερικοί πελάτες μπορούν να οριστούν ως μια αλυσίδα των επιμέρους μονάδων που δραστηριοποιούνται στην επιχείρηση και συνδέονται μεταξύ τους για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες και τις προσδοκίες των εξωτερικών πελατών. (Fredendall et al., 2005). Ορισμένοι ερευνητές έχουν υποστηρίξει ότι οι εσωτερικοί πελάτες είναι εξίσου σημαντικοί όσο και εξωτερικοί πελάτες και ότι η επιτυχημένη εσωτερική εξυπηρέτηση πελατών μπορεί να οδηγήσει την επιχείρηση σε αποτελεσματικότερη λειτουργία με ταυτόχρονη ικανοποίηση των εξωτερικών πελατών. (Finn et al., 1996, Stanley and Wisner, 2001, Wisner and Stanley, 1999). Η Jarratt (1996) σε άρθρο της με τίτλο “A shopper taxonomy for retail strategy development” προσδιόρισε πέντε κατηγορίες πελατών βασιζόμενη στη σπουδαιότητα που έχουν για τον αγοραστή οι παράγοντες αγοραστικής προσφορά και εξυπηρέτησης. Αναλυτικότερα: Οι "πρέπει" πελάτες, οι μετριοπαθείς πελάτες, οι πελάτες εξυπηρέτησης, οι πελάτες που επιζητούν την εμπειρία, οι πελάτες που εστιάζουν στο προϊόν. Σύμφωνα με τους Engel and Blackwell (1982), οι πελάτες διακρίνονται στους παρακάτω τύπους:

- Πιστούς πελάτες. Αυτός ο τύπος των πελατών αποτελεί συνήθως ένα μικρό ποσοστό του συνόλου των πελατών. Είναι οι πελάτες οι οποίοι είναι απόλυτα ικανοποιημένοι από το προϊόν ή την υπηρεσία που λαμβάνουν, προωθώντας ταυτόχρονα σε νέους υποψήφιους πελάτες τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες. Απαιτούν από την επιχείρηση να βρίσκεται σε τακτική επικοινωνία μαζί τους αντιμετωπίζοντάς τους με ευγένεια και σεβασμό.
- Εκπτώτικοί Πελάτες. Είναι οι πελάτες οι οποίοι αγοράζουν από την επιχείρηση προϊόντα ή υπηρεσίες όταν αυτά προσφέρονται με τη μορφή οποιασδήποτε εκπτώσεως. Σε πολλές των περιπτώσεων οι συγκεκριμένη κατηγορία των πελατών αγοράζει προϊόντα χαμηλού κόστους. Και αυτός ο τύπος πελάτη είναι σημαντικός για την επιβίωση της επιχείρησης.
- Παρορμητικοί Πελάτες. Είναι ίσως η πιο δύσκολη κατηγορία πελατών μιας και η επιλογή αγοράς ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας εξαρτάται πολλές φορές από την παρόρμηση της στιγμής. Πολλές φορές οι πελάτες αυτοί πραγματοποιούν μια αγορά για να ικανοποιήσουν αποκλειστικά και μόνο ένα καπρίτσιο. Δεν έχουν μια συγκεκριμένη φιλοσοφία αγοράς, ούτε διαθέτουν μια λίστα με τα απαραίτητα προϊόντα και υπηρεσίες προς αγορά. Αγοράζουν ότι αυτοί θεωρούν καλό σε ανύποπτη χρονική στιγμή. Ο χειρισμός αυτών των πελατών είναι μια πρόκληση για την επιχείρηση, δεδομένου ότι δεν γνωρίζουν

τόσο τις πραγματικές ανάγκες του πελάτη όσο και το χρονικό ορίζοντα για την αγορά ενός προϊόντος ή μια υπηρεσίας.

- Πελάτες που Αγοράζουν ότι Χρειάζονται. Οι πελάτες αυτοί αγοράζουν συγκεκριμένα προϊόντα και υπηρεσίες μόνο όταν τα χρειάζονται. Οι πελάτες αυτοί θα πρέπει να αντιμετωπίζονται θετικά, προσπαθώντας οι επιχειρήσεις να τους οδηγήσει στην αγορά και άλλων προϊόντων ή υπηρεσιών από αυτήν. Οι πελάτες αυτοί θα μπορούσαν ενδεχομένως να χαθούν εάν δεν αντιμετωπιστούν θετικά από την επιχείρηση.
- Περιπλανώμενοι Πελάτες. Οι τύποι αυτοί των πελατών είναι οι λιγότερο επικερδείς πελάτες, μερικές φορές οι ίδιοι δεν είναι βέβαιοι τι να αγοράσουν. Περιπλανώνται από επιχείρηση σε επιχείρηση διερευνώντας μια σειρά από στοιχεία και χαρακτηριστικά. Για να προσελκύσει τους πελάτες αυτούς μια επιχείρηση θα πρέπει να τους ενημερώνουν έτσι ώστε να αναπτύξουν αισθήματα ενδιαφέροντος.

Από τη δική του οπτική γωνία ο Edosomwan (1993) διακρίνει τους πελάτες στους ακόλουθους τύπους - κατηγορίες:

- Πελάτης-άτομο : Όλα τα άτομα μπορούν να θεωρηθούν ως πελάτες των εαυτών τους, δεδομένου ότι είναι οι πρώτιστοι αποδέκτες του προϊόντος της εργασίας τους. Η κατηγορία αυτή οφείλει να χαρακτηρίζεται από μια επιθυμία αυτοβελτίωσης και υπεροχής.
- Εσωτερικοί πελάτες : Το προσωπικό μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού αποτελεί το σύνολο των εσωτερικών πελατών. Οι πελάτες αυτοί είναι οι χρήστες των προϊόντων και υπηρεσιών που παράγονται από τις εσωτερικές διαδικασίες της επιχείρησης.
- Εξωτερικοί πελάτες : Πρόκειται για τους αγοραστές ή χρήστες των τελικών προϊόντων και υπηρεσιών της επιχείρησης ή του οργανισμού.

Σύμφωνα με τον Λιαμαρκόπουλο (2003), οι πελάτες με βάση τη χρήση του προϊόντος διακρίνονται σε:

- Παραγωγούς : Είναι εκείνοι που αγοράζουν το προϊόν και το χρησιμοποιούν στην δική τους παραγωγική διαδικασία και μετά γίνονται πωλητές.
- Πωλητές : Είναι εκείνοι που αγοράζουν το προϊόν για να το μεταπωλήσουν.
- Τελικοί πελάτες : Είναι οι τελικοί χρήστες του προϊόντος / υπηρεσίας.

Οι Darden and Ashton (1974) σε έρευνα τους η οποία πραγματοποιήθηκε για πελάτες Σούπερ Μάρκετ κατέληξαν στις παρακάτω κατηγορίες πελατών :

- Απαθής πελάτης : Είναι ο πελάτης που συνήθως δεν τον ενδιαφέρει κάποιο συγκεκριμένο χαρακτηριστικό του καταστήματος.
- Απαιτητικός πελάτης : Η συγκεκριμένη κατηγορία πελάτη απαιτεί να προμηθευτεί ποιοτικά άριστα προϊόντα σε καλές και ανταγωνιστικές τιμές.
- Ποιοτικός πελάτης : Θέλει φρέσκα προϊόντα ποιότητας ανεξάρτητα από την τιμή αγοράς των προϊόντων.

- Ιδιότροπος πελάτης : Απαιτεί πεντακάθαρους χώρους στο κατάστημα, καθώς και μεγάλη ποικιλία μαρκών ανεξάρτητα από την τιμή των προϊόντων.
- Ο πελάτης που προτιμά τις εκπτώτικές προσφορές : Αυτή η κατηγορία πελατών θέλει την παροχή εκπτώτικών κουπονιών. Παράλληλα η συγκεκριμένη κατηγορία πελάτη επιζητεί προϊόντα ποιότητας, ανταγωνιστικές τιμές, φιλικό προσωπικό και καθαριότητα στο κατάστημα.
- Ο πελάτης που προτιμά το κατάστημα που είναι δίπλα του : Το κυριότερο κριτήριο επιλογής του καταστήματος (ίσως και το μοναδικό) είναι η βολική τοποθεσία του καταστήματος.
- Ο πελάτης που αντιπαθεί τις εκπτώτικές προσφορές : Αυτή η κατηγορία πελατών αντιπαθεί στη κυριολεξία τις εκπτώτικές προσφορές και προτιμά να ψωνίζει μόνο σε καταστήματα που δεν παρέχουν εκπτώτικά κουπόνια.

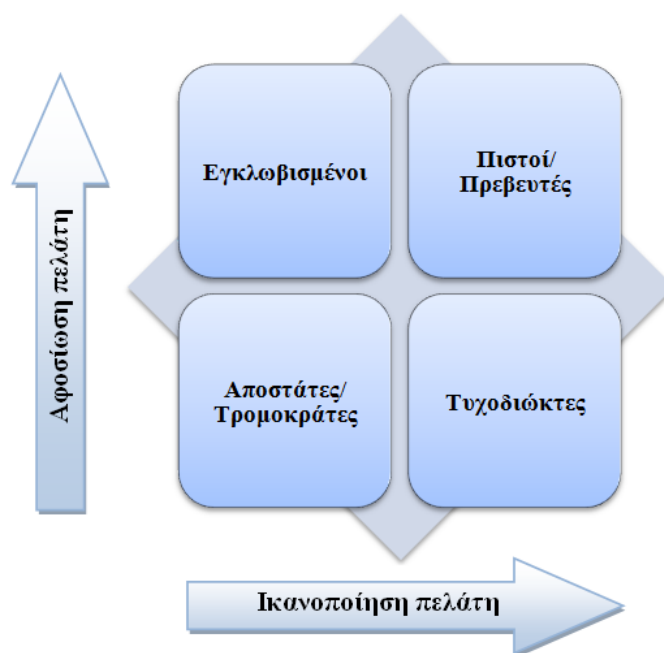
Οι Lesser and Hughes (1986) στο βιβλίο τους με τίτλο «Towards a typology of shoppers» βασιζόμενοι σε ένα συνδυασμό δημογραφικών και ψυχογραφικών χαρακτηριστικών εντόπισαν επτά κατηγορίες πελατών. Αναλυτικότερα:

- Ανενεργός πελάτης: Βασικό χαρακτηριστικό της συγκεκριμένης κατηγορίας πελατών είναι η έλλειψη ενεργητικότητας στα πλαίσια της καθημερινότητας. Ταυτόχρονα τα άτομα αυτά τα οποία εντάσσονται στη συγκεκριμένη κατηγορία δεν εκφράζουν ενδιαφέρον για την πραγματοποίηση αγορών.
- Ενεργός πελάτης: Είναι ο πελάτης ο οποίος έχει σαν χαρακτηριστικό του γνώρισμα τον απαιτητικό τρόπο ζωής και αποτελεί σκληρό αγοραστή. Ικανοποιείται ιδιαίτερα όταν ξοδεύει χρόνο για την πραγματοποίηση αγορών. Βασικός παράγοντας επιλογής των προϊόντων τα οποία προτίθεται να αγοράσει είναι η τιμή. Επιλέγει να επισκέπτεται τα καταστήματα εξαιτίας του έντονου τρόπου ζωής του παρά από ενδιαφέρον για να βρει κάποια ευκαιρία. Προσπαθεί να εξισορροπεί την τιμή με την ποιότητα.
- Πελάτης εξυπηρέτησης: Η συγκεκριμένη κατηγορία πελατών απαιτεί υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησης από το κατάστημα το οποίο επιλέγει για να πραγματοποιήσει τις συναλλαγές του. Προτιμά να ψωνίζει από καταστήματα τα οποία διαθέτουν φιλικό προσωπικό που είναι πρόθυμο να τον εξυπηρετήσει. Βασικό χαρακτηριστικό γνώρισμα της συγκεκριμένης κατηγορίας πελατών είναι η εξάντληση της υπομονής του όταν δεν εξυπηρετείται άμεσα από κάποιον υπάλληλο.
- Παραδοσιακός πελάτης: Ο συγκεκριμένος τύπος πελάτη αρέσκεται στο να κάνει εξωτερικές δουλειές για το σπίτι, όμως δεν του αρέσει να ψωνίζει. Ψωνίζει βασισμένος στο ένστικτο της επιβίωσης. Γενικά, δεν είναι ευαισθητοποιημένος στις τιμές των προϊόντων ούτε έχει άλλες ισχυρές αγοραστικές απαιτήσεις.
- Διαφορετικός πελάτης : Η συγκεκριμένη κατηγορία πελάτη είναι ίσως, κατά τους Lesser and Hughes, η δυσκολότερη κατηγορία πελατών. Βασικό του χαρακτηριστικό γνώρισμα είναι η τάση για διαφοροποίηση σε σχέση με τους άλλους. Έχει πάθος με το να επιδιώκει να είναι διαφορετικός από τους

άλλους. Χαρακτηρίζεται επίσης από περιορισμένη προσήλωση και πίστη σε συγκεκριμένες μάρκες και καταστήματα.

- **Πελάτης τιμής** :Χαρακτηρίζεται από ιδιαίτερα ακραία ευαισθησία σε θέματα που έχουν άμεση σχέση με την τιμή αγοράς του προϊόντος. Είναι διατεθειμένος πριν από την αγορά κάθε προϊόντος να προβεί σε εκτεταμένη αναζήτηση προκειμένου να ικανοποιήσει τόσο τις προδιαγραφές που έχει θέσει για την αγορά όσο και τους περιορισμούς τιμής που θέτει στον εαυτό του.
- **Μεταβατικός πελάτης**: Ο συγκεκριμένος τύπος πελάτη χαρακτηρίζεται πολλές φορές από την αναποφασιστικότητα του σχετικά με την αγορά ενός προϊόντος. Από τη στιγμή που θα ενδιαφερθεί όμως για την αγορά κάποιου προϊόντος αποφασίζει να το αγοράσει σύντομα, κάτι που τον καθιστά "εκλεκτικό πελάτη". Δεν ενδιαφέρεται να υλοποιήσει αγορές αναζητώντας τις χαμηλότερες τιμές.

Με βάση τη σχέση μεταξύ της ικανοποίησης και της αφοσίωσης οι Jones and Sasser (1995) διαχωρίζουν του πελάτες σε τέσσερις κατηγορίες που απεικονίζονται στο παρακάτω Σχήμα.



Σχήμα 17: Κατηγοριοποίηση Πελατών ως προς την Ικανοποίηση και την Καταναλωτική Αφοσίωση.

Πηγή: Sasser (1995)

Μερικά από τα χαρακτηριστικά των πελατών που εντάσσονται στις τέσσερις αυτές κατηγορίες είναι:

- **Πρεσβευτές** ή **απόστολοι** ονομάζονται οι πελάτες που είναι παραμένουν πιστοί σε ένα προϊόν ή μια υπηρεσία και ταυτόχρονα συστήνουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες και την επιχείρηση σε άλλους. Η ύπαρξη θετικών συστάσεων από μέρος των πιστών πελατών αποτελεί έναν αξιόπιστο δείκτη μέτρησης της καταναλωτικής αφοσίωσης, καθώς ο συγκεκριμένος πελάτης δεν έχει

κάποιο οικονομικό όφελος από την πράξη αυτή. Οι πελάτες που προσέρχονται σε μια επιχείρηση με θετικές συστάσεις για ένα προϊόν απαιτούν πολύ λιγότερο χρόνο για την ολοκλήρωση της πώλησης, έχουν μεγαλύτερη πιθανότητα να γίνουν πιστοί πελάτες και αποφασίζουν ευκολότερα την αγορά του προϊόντος ή της υπηρεσίας.

- Τυχοδιώκτες είναι οι πελάτες που επιδιώκουν την καλύτερη δυνατή τιμή σε κάθε αγορά που κάνουν χωρίς να λαμβάνουν υπόψη τους οποιονδήποτε άλλο παράγοντα.
- Εγκλωβισμένοι είναι οι πελάτες που δεν είναι μεν αφοσιωμένοι, πιστοί σε ένα προϊόν ή μια υπηρεσία, αλλά άλλοι παράγοντες (π.χ. απουσία εναλλακτικών, υπογραφή συμβολαίου ελάχιστης διάρκειας, υψηλό κόστος διαφυγής) δεν τους επιτρέπουν να αλλάξουν προμηθευτή.
- Τρομοκράτες είναι η κατηγορία των δυσαρεστημένων πελατών που ανά πάσα στιγμή έχουν την επιλογή αλλαγής προμηθευτή και ταυτόχρονα εκφράζουν τη δυσαρέσκειά τους στον τρέχοντα προμηθευτή αλλά και σε άλλους εν δυνάμει ή τωρινούς πελάτες.

3.4 Ο Προσανατολισμός στον Πελάτη.

Είναι πλέον κατανοητό τόσο σε διεθνές όσο και σε εθνικό επίπεδο ότι οι επιχειρήσεις αναζητούν διαρκώς νέους τρόπους ανάπτυξης στενών σχέσεων με τους πελάτες τους έχοντας την πεποίθηση ότι οι πιστοί πελάτες αποτελούν την κυριότερη πηγή εσόδων - κερδών. Αποτέλεσμα της συγκεκριμένης φιλοσοφίας είναι ο προσανατολισμός των επιχειρήσεων προς τους πελάτες έχοντας ταυτόχρονα σαν στόχους την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, την αναζήτηση των αναγκών του πελάτη, την ανακάλυψη νέων πελατών και φυσικά την αύξηση των εσόδων και κατ'επέκταση των κερδών.

Μέσα από την παραπάνω αντίληψη προέκυψε η ανάγκη των επιχειρήσεων να αναπτύξουν μια πελατοκεντρική φιλοσοφία η οποία σαν σημείο αναφοράς είχε την έννοια του πελάτη. Ταυτόχρονα κατά τη διάρκεια της τελευταίας δεκαετίας προέκυψε ότι οι επιχειρήσεις συχνά αποτυγχάνουν να επικεντρωθούν στους πελάτες και τις αγορές που εξυπηρετούν. Η εστίαση της επιχείρησης στον πελάτη συνεπάγεται την προσπάθεια ικανοποίησης των αναγκών και των επιθυμιών του. Το διεθνές ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον, η οικονομική κρίση, η επιτάχυνση των τεχνολογικών εξελίξεων και η δυσκολία επιβίωσης πολλών οργανισμών οδήγησαν τις επιχειρήσεις στην αλλαγή φιλοσοφίας του τρόπου αντιμετώπισης των πελατών. Επιπλέον, οι σύγχρονοι καταναλωτές εμφανίζονται καλύτερα ενημερωμένοι, οργανωμένοι και ταυτόχρονα πιο απαιτητικοί. (Ruekert, 1992).

Λόγω αυτού του μετασχηματισμού τόσο στο επιχειρηματικό περιβάλλον όσο και στη συμπεριφορά των πελατών, δεν είναι έκπληξη το γεγονός ότι πολλές επιχειρήσεις έχουν καθιερώσει επίσημες ενέργειες για τη βελτίωση της αξίας των παρεχόμενων προϊόντων - υπηρεσιών δίνοντας ταυτόχρονη έμφαση στην εξυπηρέτηση του πελάτη. Οι ενέργειες αυτές αποδεικνύουν μια σκόπιμη προσπάθεια των επιχειρήσεων να καλλιεργήσουν και να προωθήσουν μια φιλοσοφία προσανατολισμού προς τον πελάτη. Τα τελευταία χρόνια, έχει υπάρξει από μέρους των επιχειρήσεων οι οποίες δραστηριοποιούνται σε διάφορους τομείς ένα ιδιαίτερο ενδιαφέρον για θέματα που σχετίζονται με προσανατολισμό προς τον πελάτη (Deng and Dart, 1994, Jaworski et al., 1993, Liu, 1995).

Μελέτες έχουν δείξει ότι ο προσανατολισμός προς τον πελάτη είναι κρίσιμος για την κερδοφορία των επιχειρήσεων (Donaldson, 1993, Narver and Slater, 1990), προσδίδοντας ταυτόχρονα στην επιχείρηση ένα απαραίτητο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Ganesan, 1994, Williamson, 1991) καθώς επίσης και το χαρακτηριστικό στοιχείο της επιτυχημένης επιχείρησης (Hall, 1992). Ο προσανατολισμός προς τον πελάτη έχει εξηγηθεί με διαφορετικούς τρόπους στη βιβλιογραφία όπως θα δούμε και στη συνέχεια (Kohli and Jaworski, 1990, Narver and Slater, 1990, Webster, 1988). Ωστόσο εάν θελήσουμε να δούμε ποια είναι η θεμελιώδης ουσία της συγκεκριμένης έννοιας θα λέγαμε ότι είναι να τεθεί ο πελάτης στο κέντρο του στρατηγικού σχεδιασμού της επιχείρησης. (Felton, 1959, McGee and Spiro, 1988).

Όροι όπως προσανατολισμός στην αγορά ή προσανατολισμός στον πελάτη, έχουν χρησιμοποιηθεί για να περιγράψουν μια μορφή οργανωτικού προσανατολισμού όπου οι ανάγκες των πελατών αποτελούν τη βάση για τον προγραμματισμό και το σχεδιασμό της οργανωτικής στρατηγικής μιας επιχείρησης. Αυτές οι έννοιες είναι κρίσιμες στη θεωρία του μάρκετινγκ, της διαχείρισης και της οργάνωσης των επιχειρήσεων, υιοθετώντας ταυτόχρονα μια πρακτική η οποία συμβάλει στην ικανοποίηση των πελατών, την επίτευξη των οργανωτικών στόχων, και την αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη λειτουργία των επιχειρήσεων σε σχέση με τον ανταγωνισμό (Rodríguez *et al.*, 2004).

Επιπλέον, υποστηρίζεται ότι αυτό το είδος προσανατολισμού παίζει ακόμη πιο σημαντικό ρόλο σε οργανισμούς παροχής υπηρεσιών σε σχέση με άλλες μορφές εταιρειών (Kelley, 1992, Kim and Cha, 2002). Η προέλευση του προσανατολισμού στον πελάτη μπορεί να αποδοθεί αρχικά στην επιστήμη του μάρκετινγκ, η οποία υποστηρίζει ότι απώτερος στόχος ενός οργανισμού είναι να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών με σκοπό τη μεγιστοποίηση των κερδών. Βασιζόμενος σε αυτή την προσέγγιση ο Drucker (1954) είχε ισχυριστεί ότι η δημιουργία ενός ικανοποιημένου πελάτη είναι ο βασικός σκοπός μιας επιχείρησης. Ο McKitterick (1957) της General Electric, συνηγόρησε υπέρ της άποψης ότι ο σκοπός μιας επιχείρησης είναι να διατηρήσει ικανοποιημένο τον πελάτη, παρά να προσπαθήσει να αναζητήσει νέους πελάτες. Κατά την ίδια περίοδο, ο Levitt (1960) ισχυρίστηκε ότι η επιβίωση των επιχειρήσεων πρέπει να βασίζεται στην κάλυψη των αναγκών του πελάτη, αντί των ειδικών προσφορών που χρησιμοποιούνται για την κάλυψη των αναγκών αυτών.

Οι ριζικές αλλαγές τόσο στην εγχώρια όσο και την παγκόσμια οικονομία στη δεκαετία του 1970 έφεραν στο προσκήνιο για πρώτη φορά την έννοια του προσανατολισμού του πελάτη. (Peters and Waterman, 1982). Κατά την διάρκεια της δεκαετίας αυτής υπήρξε μια αναζωπύρωση του ενδιαφέροντος για την ανάπτυξη του εμπορίου με ταυτόχρονη προσπάθεια διατήρησης των πελατών (Hoooley and Lynch, 1985). Έτσι, δεν εκπλήσσει το γεγονός ότι η έννοια του προσανατολισμού στον πελάτη έγινε ένα βασικό χαρακτηριστικό των αγορών στα τέλη του 1980 και στις αρχές της δεκαετίας του 1990. Ο Shapiro (1988) ισχυρίζεται ότι η έννοια του προσανατολισμού στον πελάτη δεν είναι τίποτε άλλο από την έμφαση που δίνει ένας οργανισμός στην αξιολόγηση και την αντιμετώπιση των αναγκών του πελάτη.

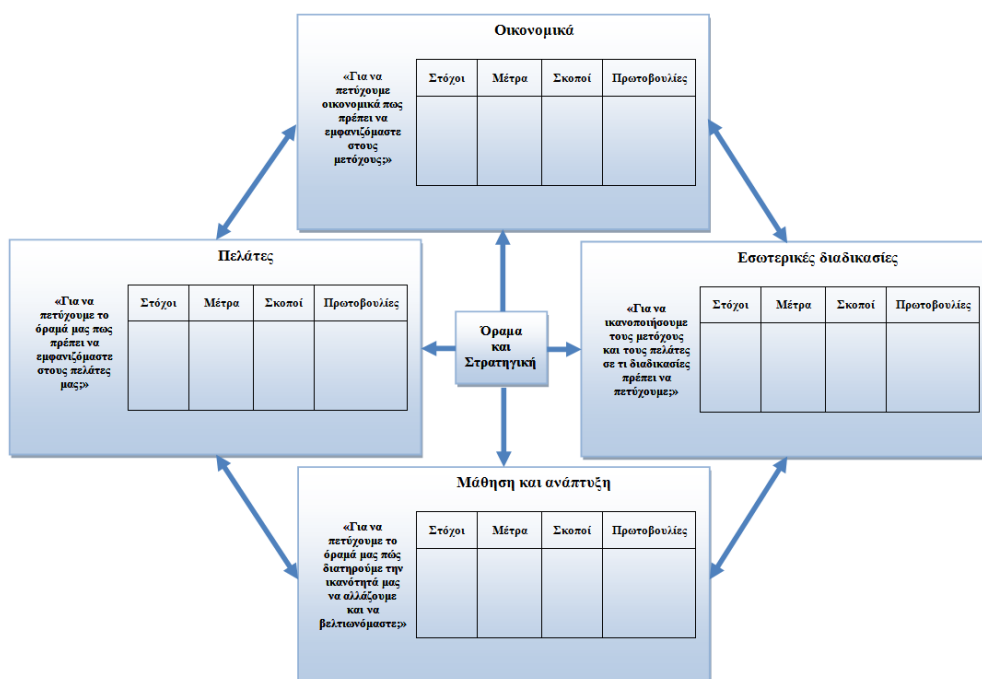
Η έμφαση αυτή επιτυγχάνεται με τη διάδοση των πληροφοριών σχετικά με τους πελάτες σε όλη την επιχείρηση, τη διαμόρφωση των στρατηγικών και τακτικών για την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη και τέλος τη δέσμευση της διοίκησης για την υλοποίηση της συγκεκριμένης φιλοσοφίας.

Οι Kohli and Jaworski (1990) στο άρθρο τους με τίτλο «Market orientation: the construct, propositions, and managerial implications» υποστηρίζουν ότι ο προσανατολισμός στους πελάτες αντιπροσωπεύει το βαθμό στον οποίο οι πληροφορίες των πελατών συλλέγονται και χρησιμοποιούνται από την επιχειρηματική μονάδα.

Ο Ruekert (1992) ορίζει αυτή την κατεύθυνση, ως το «βαθμό στον οποίο η επιχείρηση αποκτά και χρησιμοποιεί πληροφορίες από τους πελάτες, αναπτύσσει μια στρατηγική που θα ικανοποιεί τις ανάγκες των πελατών, και υλοποιεί τη στρατηγική αυτή με το να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των πελατών της»

Οι Kaplan and Norton (1992,1996) στην κάρτα ισόρροπων επιδόσεων (Balanced Scorecard), τονίζουν την ανάγκη εναρμόνισης των εσωτερικών διαδικασιών της επιχείρησης με τις ανάγκες των πελατών της. Στα πλαίσια της συγκεκριμένης φιλοσοφίας υποστηρίζουν ότι υψηλές χρηματοοικονομικές επιδόσεις μιας επιχείρησης επιτυγχάνονται, όταν αυτή καταφέρει να εντοπίσει τις ανάγκες των πελατών της και ταυτόχρονα να προσανατολιστεί σε αυτές.

Η μέθοδος Balanced Scorecard είναι ένα στρατηγικό εργαλείο το οποίο αναπτύχθηκε από τους Robert Kaplan και David Norton. Αυτή η απλή μεθοδολογία έρχεται να καλύψει το κενό μεταξύ της ανάπτυξης μιας στρατηγικής και της εφαρμογής της υποστηρίζοντας και συνδέοντας τέσσερις κρίσιμες διοικητικές διαδικασίες. Η μέθοδος Balanced Scorecard μεταφράζει τη στρατηγική ενός οργανισμού σε στρατηγικούς στόχους, δείκτες απόδοσης, στόχους και στρατηγικά μέτρα, σε τέσσερις διαστάσεις, την Οικονομική, την διάσταση των Πελατών, των Εσωτερικών Διαδικασιών και την διάσταση της Εκπαίδευσης των υπαλλήλων και Ανάπτυξης (διάσταση Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης).



Σχήμα 18: Μέθοδος Balanced Scorecard.

Πηγή: Kaplan and Norton (1992,1996)

Σε σχέση με τη διάσταση των πελατών, οι Kaplan and Norton (1992,1996) υποστηρίζουν ότι για την σωστή επιλογή στρατηγικών στόχων και δεικτών επίδοσης, αρχικό μέλημα κάθε εταιρείας αποτελεί ο καθορισμός των πελατών στους οποίους απευθύνεται, φροντίζοντας ταυτόχρονα την ικανοποίηση, και την εξυπηρέτηση αυτών. Οι Narver and Slater (1990) ορίζουν την έννοια του προσανατολισμού στον πελάτη ως την επαρκή κατανόηση των αγοραστικών στόχων ενός πελάτη, ο οποίος είναι ταυτόχρονα σε θέση να δημιουργήσει προστιθέμενη αξία στην επιχείρηση.

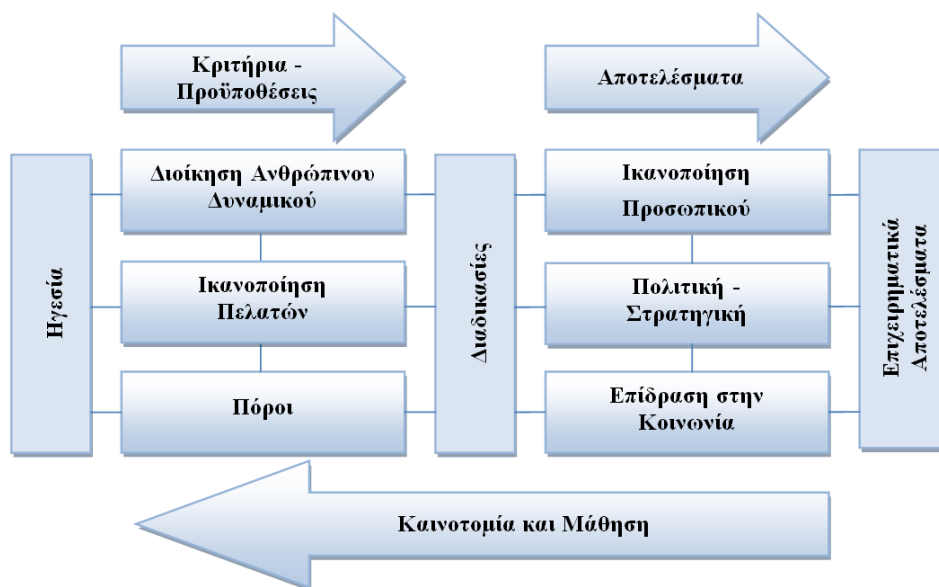
Σύμφωνα με μια διαφορετική προσέγγιση ο προσανατολισμός στον πελάτη ορίζεται ως η ικανότητα μιας επιχείρησης να εντοπίζει, να αναλύει και να κατανοεί τις ανάγκες των πελατών φροντίζοντας ταυτόχρονα για την ικανοποίηση του συνόλου των πεποιθήσεων που έχει ο πελάτης από τη χρήση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. (Deshpande et al., 1993, Gatignon and Xuereb, 1997). Οι Rindfleisch and Moorman (2003) ορίζουν την έννοια του προσανατολισμού στον πελάτη ως το σύνολο των συμπεριφορών και των πεποιθήσεων που θέτουν σε προτεραιότητα τα συμφέροντα του πελάτη και τη δημιουργία μιας συνεχώς μεγαλύτερης αξίας για αυτών.

Ο Slater (1995) ανέφερε ότι ο προσανατολισμός προς τον πελάτη είναι μια κουλτούρα που επιτείνει τη δημιουργία αξίας για τον καταναλωτή, ενώ οι Deshpande et al. (1993) τόνισαν την προτεραιότητα των συμφερόντων των πελατών, μπροστά από αυτές των υπολοίπων υποψηφίων πελατών. Οι Appiah-Adu, and Singh, (1998) ορίζουν τον προσανατολισμό προς τον πελάτη ως τη φιλοσοφία της επιχείρησης, η οποία δίνει έμφαση στην αξιολόγηση και την αντιμετώπιση των αναγκών των πελατών.

Οι Brown et al. (2002) υποστηρίζουν ότι ο προσανατολισμός προς τον πελάτη, σε ατομικό επίπεδο είναι το κλειδί στην κατανόηση των αναγκών αυτού. Ο προσανατολισμός στον πελάτη έχει οριστεί ως ο βαθμός στον οποίο το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης έρχεται σε προσωπική επαφή με τους πελάτες προσπαθώντας να τους βοηθήσει να λαμβάνουν αποφάσεις αγοράς οι οποίες θα ικανοποιούν τις ανάγκες τους (Saxe and Weitz, 1982).

Έρευνες που πραγματοποιήθηκαν στο παρελθόν έχουν αποδείξει ότι ο προσανατολισμός προς τον πελάτη σχετίζεται θετικά με την απόδοση των εργαζομένων (Boles et al., 2001, Brown et al., 2002, Swenson and Herche ,1994). Άλλη έρευνα έχει υποστηρίξει μια σύνδεση μεταξύ προσανατολισμού στον πελάτη και την ικανοποίηση αυτών, τόσο στο επίπεδο της επιχείρησης (Goff et al., 1997, Humphreys and Williams, 1996) όσο και σε ατομικό επίπεδο (Goff et al., 1997). Σύμφωνα με τους Sawhney and Piper (2002), εταιρείες οι οποίες επενδύουν στην φιλοσοφία του προσανατολισμού στον πελάτη επιτυγχάνουν υψηλότερου επιπέδου επιχειρηματική απόδοση από εκείνες που δεν δείχνουν την αντίστοιχη έμφαση.

Το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για την Διοίκηση Ποιότητας (European Foundation for Quality Management - EFQM), προσπαθώντας να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να εντοπίσουν τα ισχυρά τους σημεία καθώς επίσης και τις περιοχές που επιδέχονται βελτίωση δημιούργησε ένα πρακτικό εργαλείο αξιολόγησης αυτών το γνωστό σε όλους μας Μοντέλο Επιχειρηματικής Αριστείας EFQM.



Σχήμα 19: Ευρωπαϊκό Μοντέλο Επιχειρηματικής Αριστείας EFQM

Πηγή: EFQM

Το μοντέλο αυτό αναγνωρίζει ότι υπάρχουν πολλές προσεγγίσεις προκειμένου οι επιχειρήσεις να πετύχουν την Επιχειρηματική Αριστεία. Στα πλαίσια αυτής της προσέγγισης υπάρχουν κάποια κύρια σημεία που χαρακτηρίζουν το Ευρωπαϊκό Μοντέλο Επιχειρηματικής Αριστείας EFQM.

- Προσανατολισμός στα Αποτελέσματα: Επιχειρηματική Αριστεία σημαίνει εξισορρόπηση και αποδεδειγμένη ικανοποίηση των αναγκών όλων των ενδιαφερομένων (οικονομικά οφέλη οργανισμού, πελάτες, προσωπικό, προμηθευτές, μέτοχοι, κοινωνία).
- Προσανατολισμός στον πελάτη: Ο πελάτης είναι ο τελικός κριτής του προϊόντος . Η ποιότητα εξυπηρέτησης, η σταθερή συνεργασία και τα μερίδια αγοράς, αυξάνονται όταν είναι σαφής ο προσανατολισμός του οργανισμού προς τις ανάγκες των πελατών (τωρινών και δυνητικών)
- Ηγεσία και Συνέπεια Στόχων : Η συμπεριφορά των ηγετών του οργανισμού ορίζει το περιεχόμενο και την υφή των στόχων του , και δημιουργεί το περιβάλλον μέσα στο οποίο ο οργανισμός και οι άνθρωποί του μπορούν να αριστεύσουν .
- Διοίκηση βάσει Διαδικασιών και Δεδομένων : Οι οργανισμοί είναι πιο αποτελεσματικοί, όταν όλες οι εσωτερικές τους δραστηριότητες είναι σαφείς και διοικούνται συστηματικά. Οι αλλαγές και οι προγραμματισμένες βελτιώσεις, γίνονται χρησιμοποιώντας αξιόπιστες πληροφορίες και δεδομένα που περιλαμβάνουν τις αντιλήψεις όλων των ενδιαφερομένων (πελάτες, προσωπικό, μέτοχοι, κοινωνία, συνεργάτες)
- Ανάπτυξη και Εμπλοκή των Ανθρώπων: Το 100% των δυνατοτήτων των ανθρώπων του οργανισμού απελευθερώνεται μέσω της διάχυσης των αξιών και μίας νοοτροπίας εμπιστοσύνης και ανάθεσης αρμοδιοτήτων , η οποία ενθαρρύνει την εμπλοκή όλων .

- Συνεχής Εκπαίδευση , Βελτίωση και Καινοτομία: Η απόδοση του οργανισμού αυξάνεται όταν στηρίζεται στη συστηματική αξιοποίηση και διάχυση των γνώσεων σ' ένα κλίμα συνεχούς εκπαίδευσης, βελτίωσης των διαδικασιών και ενίσχυσης της καινοτομίας .
- Ανάπτυξη Συνεταιριστών: Ένας οργανισμός λειτουργεί πιο αποτελεσματικά όταν έχει καλές σχέσεις που στηρίζονται στην εμπιστοσύνη, την ανταλλαγή γνώσεων και την ταύτιση νοοτροπίας με τους συνεταίρους του.
- Κοινωνική Υπευθυνότητα: Τα μακροπρόθεσμα συμφέροντα του οργανισμού και των ανθρώπων του, εξυπηρετούνται καλύτερα όταν υιοθετεί ηθική συμπεριφορά, υπερβαίνει τις προσδοκίες της κοινότητας στην οποία ανήκει, συνεισφέρει στο κοινωνικό έργο και στην προστασία του περιβάλλοντος.

Θα πρέπει να επισημανθεί ότι η ανεπαρκής προσέγγιση της έννοιας του προσανατολισμού προς τον πελάτη μπορεί, να οδηγήσει την επιχείρηση σε προβλήματα ή στην καλύτερη των περιπτώσεων, σε επιφανειακές αλλαγές στην οργανωτική δομή και πρακτική. Τέτοιες αλλαγές δεν συμβάλλουν ιδιαίτερα στη στρατηγική ανάπτυξη του οργανισμού, αλλά μάλλον θέτουν σε κίνδυνο την ύπαρξη και επιβίωση του οργανισμού, δημιουργώντας την ψευδαίσθηση ότι αυτός θα οδηγηθεί σε καλύτερες μέρες.

3.5 Η Αξία του Πελάτη

Μια από τις βασικές φιλοσοφίες του μάρκετινγκ είναι ότι ο πελάτης αποτελεί το επίκεντρο της λήψης των αποφάσεων σε μια επιχείρηση, ανεξάρτητα από τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται. Στα πλαίσια της παραπάνω φιλοσοφίας είναι απαραίτητο για κάθε επιχείρηση να κατανοήσει σε βάθος το τι ακριβώς συνιστά αξία για τον πελάτη. Βασιζόμενοι στην παραπάνω προσέγγιση θα χαρακτηρίζαμε την κατανόηση της αξίας του πελάτη ως σημείο εκκίνησης της επιχείρησης για τη χάραξη μιας επιτυχημένης στρατηγικής, η οποία θα έχει ως στόχο την αποτελεσματικότερη προσέγγιση μια σειράς εννοιών όπως πίστη, ικανοποίηση, εξυπηρέτηση, προσδοκίες, φήμη, αφοσίωση οι οποίες άμεσα ή έμμεσα σχετίζονται με τον πελάτη.

Η έννοια της αξίας, είναι μια έννοια η οποία έχει χρησιμοποιηθεί πολύ τόσο στις κοινωνικές επιστήμες όσο και στην επιστήμη της διοίκησης (Leszinski and Marn, 1997, De Chernatony *et al.*,2000). Χρησιμοποιείται σε διάφορους επιστημονικούς τομείς, όπως η συμπεριφορά καταναλωτή, η διαχείριση της ποιότητας, η χρηματοδότηση, τα οικονομικά, η διαχείριση, τα συστήματα πληροφοριών, η ηθική, η αισθητική η κοινωνική ισότητα και η δικαιοσύνη, κλπ. (Normann, 2001, Wikstrom and Normann, 1994). Σύμφωνα με τους ερευνητές (Slater and Olsen, 1996, Vargo and Lusch, 2004, Woodruff, 1997, and Matsuno and Mentzer, 2000, Sigauw *et al.*, 1998) οι επιχειρήσεις προκειμένου να αναπτυχθούν και να επιβιώσουν στο έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον θα πρέπει να κατανοήσουν την αξία των πελατών. Το Marketing Science Institute επισημαίνει την αξία του πελάτη ως βασική προτεραιότητα της έρευνας μάρκετινγκ (Lindgreen and Wyndstra, 2005). Η σημασία της αξίας του πελάτη για μια επιχείρηση, αναγνωρίζεται στα περισσότερα μοντέλα της επιχειρηματικής στρατηγικής (Cravens *et al.*, 1997, Woodruff, 1997).

Η αξία του πελάτη αποτελεί την κινητήρια δύναμη για την οικονομική απόδοση μιας επιχείρησης. Μια σαφής κατανόηση της έννοιας της αξίας γίνεται απαραίτητη για την επιτυχία της επιχείρησης με βάση τις εφαρμοζόμενες στρατηγικές (Reichheld *et al.*, 2000, Heskett *et al.*, 1997, Reichheld, 1994, Reichheld and Sasser, 1990). Η συνεκτίμηση των προκλήσεων οι οποίες προέρχονται τόσο από την αγορά όσο και από την ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών προτύπων απαιτεί νέες προσεγγίσεις οι οποίες σε μεγάλο βαθμό σχετίζονται με τον πελάτη. Η συνεχής επιτυχία των εταιρειών, όπως η Google, η Sony, Intel, 3M, FedEx, η Merck, Caterpillar, UPS, SYSCO, η Monsanto, και η Samsung φαίνεται να βασίζεται στην ικανότητά τους να δημιουργήσουν ανώτερη αξία για τον πελάτη (Gourville, 2006, Mittal and Sheth, 2001, Kumar *et al.*, 2000, Slater, 1996, Rayport and Sviokla, 1995, Slater and Narver, 1994). Οι Heskett *et al.* (1997) υποστηρίζουν ότι η πίστη και τα κέρδη είναι άρρηκτα συνδεδεμένα με την αξία που δημιουργείται για τους πελάτες. Οι πελάτες είναι πιστοί σε μια εταιρεία, αρκεί αυτή να τους προσφέρει ανώτερη αξία σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές της.

Πολλοί συγγραφείς έχουν αναγνωρίσει τις δυσκολίες που εμπλέκονται στον καθορισμό της αξίας του πελάτη (Piercy and Morgan, 1997, Woodruff, 1997). Αυτές οι δυσκολίες προκύπτουν από την υποκειμενικότητα και την ασάφεια της αξίας η οποία, επιδεινώνεται από το γεγονός ότι η αξία για τον πελάτη είναι μια δυναμική έννοια που εξελίσσεται με την πάροδο του χρόνου (Jaworski and Kohli, 1993, Naumann, 1995). Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι υπάρχει μια γενική συμφωνία στη βιβλιογραφία ότι η αξία για τον πελάτη καθορίζεται από τους ίδιους τους πελάτες και δεν αποτελεί αντίληψη της επιχείρησης βασιζόμενη σε προθέσεις ή υποθέσεις (Belasco and Stayer, 1993, Anderson and Narus, 1998, Woodruff and Gardial, 1996, Zeithaml, 1988, Webster, 1994, Doyle, 1989). Ο Day (1990) υποστηρίζει ότι η αντιληπτή αξία για τον πελάτη είναι η διαφορά μεταξύ των αντιλαμβανόμενων οφελών από τη μεριά του πελάτη και των εξόδων για τη δημιουργία της αντιλαμβανόμενης αξίας. Οι Treacy and Wiersma (1995) βλέπουν την αξία για τον πελάτη ως το άθροισμα των ωφελειών που προκύπτουν μείον τα έξοδα στα οποία υποβλήθηκε ο πελάτης για την απόκτηση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Ο Horvitz (2000) στο βιβλίο του με τίτλο «*The Seven Secrets of Service Strategy*» υποστηρίζει ότι οι πελάτες λαμβάνουν αξία όταν τα οφέλη από ένα προϊόν ή μια υπηρεσία υπερβαίνει το κόστος απόκτησης και χρησιμοποίησης του προϊόντος ή της υπηρεσίας.

Ο Lanning (1998) συμβάλλει σε σημαντικό βαθμό στη μελέτη της αξίας του πελάτη, επισημαίνοντας ότι η αξία που έχει σημασία είναι η αξία στην εμπειρία του πελάτη και όχι στην αξία του προϊόντος. Υποστηρίζει ότι η εμπειρία του πελάτη είναι τόσο η ουσία της πρότασης αξίας όσο και ότι περιλαμβάνει μία σειρά συναφών σωματικών και ψυχικών γεγονότων τα οποία οδηγούν σε ένα τελικό αποτέλεσμα. Ο πελάτης αντιλαμβάνεται το αποτέλεσμα σε σχέση με τις εναλλακτικές λύσεις που προσφέρουν οι ανταγωνιστές. Μια εξίσου σημαντική έννοια η οποία διαπραγματεύεται τα τελευταία χρόνια στη διεθνή βιβλιογραφία του μάρκετινγκ και η οποία σχετίζεται άμεσα με την αξία του πελάτη, είναι η αξία της διάρκειας ζωής των πελατών. Οι Berger and Nasr (1998) ορίζουν την αξία διάρκειας ζωής ενός πελάτη ως τα έσοδα τα οποία λαμβάνει η επιχείρηση από τον πελάτη μείον το κόστος από την προσέλκυση, την πώληση, και τη συντήρηση του εν λόγω πελάτη, λαμβάνοντας υπόψη τη διαχρονική αξία του χρήματος. Ο Reichheld (1996) υποστηρίζει ότι υπάρχουν δύο καθοριστικοί παράγοντες που επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό την αξία της παραμονής του πελάτη στην επιχείρηση: ο όγκος των πελατών και το κέρδος ανά πελάτη.

Ο όγκος των πελατών αποδεικνύει τη σημασία για την επιχείρηση της απόκτησης και διατήρησης πελατών. Καθώς αυξάνεται ο όγκος των πελατών υπάρχουν περισσότερες δυνατότητες αύξησης των πωλήσεων. Και αυτό γιατί ταυτόχρονα με την αύξηση της πελατειακής βάσης επιμηκύνεται και η περίοδος της σχέσης με τον πελάτη. Σύμφωνα με τους Jain and Singh (2002) οι παράγοντες οι οποίοι προσδιορίζουν την αξία της παραμονής των πελατών είναι το ποσοστό διατήρησης του πελάτη, το εισόδημα, το κόστος διατήρησης και τέλος το ποσοστό έκπτωσης που προσφέρει η επιχείρηση στο πελάτη για να τον διατηρήσει.



Σχήμα 20: Προσδιοριστικοί Παράγοντες της Αξίας Παραμονής των Πελατών.

Πηγή: Jain and Singh (2002)

Σύμφωνα με τους Andon, et al (2003) υπάρχουν 4 στάδια για τον υπολογισμό της αξίας της παραμονής ενός πελάτη στην επιχείρηση: Πρώτον, εντοπίζονται οι πελάτες ή οι αγορές στις οποίες στοχεύει η επιχείρηση να δραστηριοποιηθεί, δεύτερον αξιολογείται η παρούσα κερδοφορία των πελατών, τρίτον, η παρούσα κερδοφορία προβάλλεται στο μέλλον για την εκτίμηση των μελλοντικών χρηματοροών και τέλος, οι αναμενόμενες χρηματοροές προεξοφλούνται για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα το οποίο θέτει η επιχείρηση ώστε να υπολογιστεί η καθαρά παρούσα αξία.

3.6 Πίστη Πελάτη

Είναι σαφές ότι τα τελευταία χρόνια σε παγκόσμιο επίπεδο ο ανταγωνισμός έχει ενταθεί (Sivadas and Baker-Prewitt, 2000). Στα πλαίσια αυτού του ιδιαίτερα έντονου ανταγωνισμού η πίστη των πελατών αποτελεί ένα ιδιαίτερα σημαντικό εργαλείο στην επιβίωση – ανάπτυξη των επιχειρήσεων (Chaudhuri and Holbrook, 2001, Day, 1969, Dick and Basu, 1994, Jacoby and Kyner, 1973, Kotler et al., 2008, Lewis and Soureli, 2006, Oliver, 1999, Reichheld, 1996a, del Mar Garcia de los Salmones *et al.*, 2005). Οι Singh and Sirdeshmukh (2000) υποστηρίζουν ότι η πίστη των πελατών θα αποτελέσει το νόμισμα του εικοστού πρώτου αιώνα. Η συγκεκριμένη άποψη είναι μια ευρέως διαδεδομένη και επικρατούσα αντίληψη ιδιαίτερα στο χώρο της ακαδημαϊκής κοινότητας (Seth *et al.*, 2005, Venkateswaran, 2003, Duffy, 1998, Kandampully, 1998) υποστηρίζοντας ταυτόχρονα την ανάγκη από μέρους των επιχειρήσεων να υιοθετήσουν ένα πελατοκεντρικό όραμα. Η αφοσίωση των πελατών θεωρείται ζωτικής σημασίας στόχος, τόσο για την επιβίωση και την ανάπτυξη μιας επιχείρησης όσο και για την οικοδόμηση μιας πιστής πελατειακής βάσης.

Ταυτόχρονα έχει αποτελέσει μια σημαντική βάση τόσο για τις λειτουργίες του μάρκετινγκ όσο και για την ανάπτυξη ενός αειφόρου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μιας επιχείρησης (Kotler, 2008, Dick and Basu, 1994, Jacoby and Chestnut, 1978). Οι Dick and Basu, (1994) υποστήριξαν ευθέως ότι η επιτυχία ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας σε μακροπρόθεσμη βάση δεν προσδιορίζεται με βάση τον αριθμό των καταναλωτών που αγοράζουν μία φορά, αλλά από τον αριθμό των καταναλωτών που είναι τακτικοί, πιστοί πελάτες.

Έχει επίσης γίνει αποδεκτό ότι το κόστος προσέλκυσης απόκτησης ενός νέου πελάτη είναι σχετικά υψηλό σε σχέση με τη διατήρηση του υπάρχοντος πελάτη καθώς επίσης και ότι η κερδοφορία ενός πιστού πελάτη αυξάνεται κατά τη διάρκεια του χρόνου (Chiou and Droge, 2006). Η Κατανόηση, η ταυτόχρονη καλλιέργεια της πίστης και η διατήρηση αυτής σε βάθος χρόνου θεωρείται ότι είναι ένα βασικό στοιχείο για τη δημιουργία μακροπρόθεσμης εταιρικής κερδοφορίας (Bolton *et al.*, 2004, Chiou and Droge, 2006, Reicheheld, 1993, Reichheld, 1996) καθώς τα κέρδη μπορούν να αυξηθούν κατά τη διάρκεια παραμονής του πελάτη, μέσω της διατήρησης αυτού (Lemon *et al.*, 2002, Reichheld and Sasser, 1990).

Η πίστη των πελατών είναι απαραίτητη για μια εταιρεία η οποία στοχεύει να διατηρήσει τους υπάρχοντες πελάτες τους. Ταυτόχρονα η ύπαρξη πιστών πελατών μπορεί να αποτελέσει πολύτιμο περιουσιακό στοιχείο για κάθε οργανισμό. Μειώνει την ανάγκη αναζήτησης νέων πελατών συμβάλλοντας σημαντικά τόσο στη μείωση των λειτουργικών εξόδων όσο και στην αύξηση των εσόδων και κατ' επέκταση των κερδών αυτής. Ωστόσο, πολλές συζητήσεις επικεντρώνονται γύρω από το τι πραγματικά είναι πίστη των πελατών. Όπως αναφέρει ο Majumdar (2005), η πίστη των πελατών είναι μια σύνθετη, πολυδιάστατη έννοια. Η πολυπλοκότητα της εμπιστοσύνης των πελατών αντανακλάται στο ευρύ φάσμα των ορισμών στο πλαίσιο των επιστημονικών αντικειμένων.

Οι Anderson and Narus (2004) πιστεύουν ότι η διατήρηση των πελατών είναι η πιο αποτελεσματική επιχειρηματική στρατηγική σε σχέση με τη συνεχή προσπάθεια των επιχειρήσεων να προσελκύσουν νέους πελάτες με στόχο την αντικατάσταση των πελατών που έχουν χαθεί. Αυτή η άποψη φαίνεται ιδιαίτερα λογική αν αναλογιστεί κανείς ότι η απόκτηση ενός νέου πελάτη στοιχίζει στη επιχείρηση πέντε φορές περισσότερο σε σχέση με τη διατήρηση ενός υπάρχοντος πελάτη. (Pfeifer, 2005, Sterne, 2002).

Οι Terblanche and Boshoff (2006) σε άρθρο τους παραθέτουν εμπειρικά στοιχεία για να υποστηρίξουν ότι η ιδέα του πιστού πελάτη αποτελεί ένα μείγμα μακροπρόθεσμων στάσεων και συμπεριφορών οι οποίες ενισχύονται με τις πολλαπλές αγοραστικές εμπειρίες του πελάτη με τη πάροδο του χρόνου. Σε μια παρόμοια προσέγγιση, οι Gustafsson. *et al.* (2005) υποστήριξαν ότι η πίστη του πελάτη προσδιορίζεται από την οικονομική δέσμευση, τη συναισθηματική δέσμευση και τέλος τη συνολική ικανοποίηση του από το προϊόν ή την υπηρεσία. Η πελατειακή πίστη τα τελευταία χρόνια έχει αναγνωριστεί τόσο σε ερευνητικό επίπεδο όσο και σε επιχειρησιακό ως ένα από τα σημαντικότερα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των επιχειρήσεων, που επικεντρώνεται κατά κύριο λόγο στη μακρόχρονη διατήρηση των πελατών. (Ganesh, *et al.*, 2000, Heskett, *et al.*, 1997, Rust, *et al.*, 2000, Woodruff, 1997). Ταυτόχρονα πολλοί υποστηρίζουν ότι η πελατειακή πίστη όχι μόνο αποτελεί σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση, αλλά αποτελεί και θέμα ζωτικής σημασίας για την επιβίωση της. (Reichheld and Scheffer, 2000, Semejin, 2005).

Η σχέση επομένως μεταξύ του ανταγωνισμού και του πιστού πελάτη γίνεται ολοένα και πιο έντονη ιδιαίτερα στο τομέα της παροχής υπηρεσιών όπου υπάρχει ένα ευρύ φάσμα καινοτόμων λύσεων. (Stevens, 2000). Ένας από τους πιο διαδεδομένους ορισμούς της πίστης προέρχεται από τους από τους Jacoby and Kyner (1973), οι οποίοι περιγράφουν την πίστη του πελάτη, ως μια μεροληπτική (δηλαδή μη τυχαία), συμπεριφορά η οποία εκφράζεται με τη προτίμηση του πελάτη στην αγορά κάποιων συγκεκριμένων προϊόντων ή υπηρεσιών με την πάροδο του χρόνου. Η επιλογή αυτών των προϊόντων, υπηρεσιών γίνεται μέσα από ένα σύνολο εμπορικών σημάτων.

Ο Oliver (1999) ορίζει την πίστη των πελατών ως μια βαθιά ριζωμένη δέσμευση για την επαναλαμβανόμενη επαναγορά ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας παρά τις περιστασιακές επιρροές που δέχεται από τις ανταγωνίστριες εταιρείες. Σύμφωνα με τους Edvardsson et al. (2000) η πελατειακή πίστη, ορίζεται ως η πρόθεση ή η προδιάθεση του πελάτη να αγοράσει ξανά από την ίδια την επιχείρηση το προϊόν ή την υπηρεσία που του προσφέρει αυτή. Ως εκ τούτου η συγκεκριμένη πρόθεση καλύπτει μια συναισθηματική ανάγκη του πελάτη αποκαλύπτοντας ταυτόχρονα και μια συγκεκριμένη συμπεριφορά απέναντι στα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της επιχείρησης.

Οι Oliver et al. (1997) θεωρούν ότι η πίστη πελατών σημαίνει ότι, παρά τις επιδράσεις κάποιας τεχνικής μάρκετινγκ, ο πελάτης δε θα αλλάξει τη δέσμευση να πραγματοποιήσει επαναλαμβανόμενες αγορές των προϊόντων ή των υπηρεσιών προτίμησής του. Οι Bowen and Shoemaker (1998) υποστηρίζουν ότι η πίστη των πελατών είναι η πιθανότητα μιας επιπλέον επίσκεψης του πελάτη και η θέληση για την αγορά ενός προϊόντος ή την παροχή υπηρεσίας από μια επιχείρηση.

Σύμφωνα με τους McIlroy and Barnett (2000) πιστός πελάτης θα μπορούσε να ονομαστεί ο πελάτης ο οποίος δεσμεύεται να συναλλάσσεται με μια συγκεκριμένη επιχείρηση, αγοράζοντας κατ' επανάληψη τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες αυτής και ταυτόχρονα συστήνει τη συγκεκριμένη επιχείρηση σε φίλους και συγγενείς.

Οι Dick and Basu (1994) αντιλαμβάνονται την πίστη των πελατών ως τη δύναμη της σχέσης μεταξύ της σχετικής στάσης ενός ατόμου απέναντι σε μια οντότητα (εμπορικό σήμα, υπηρεσία, κατάστημα ή προμηθευτή) και την επανάληψη της συναλλαγής. Στην ίδια προσέγγιση τους οι Dick and Basu (1994), επισημαίνουν την ανάγκη για μια πιο εμπειρισταωμένη εκτίμηση των μεταβλητών που προσδιορίζουν τη πίστη των πελατών σε ένα προϊόν ή μια υπηρεσία

Ο Yim (1999) αναφέρεται σε μια «σκληροπυρηνική» πίστη (αποκλειστική επανάληψη αγοράς κάποιου προϊόντος) και σε μια «ενισχυμένη» πίστη, όπου οι πελάτες εναλλάσσουν εμπορικά σήματα, αλλά επαναλαμβάνουν την αγορά μιας ή περισσότερων εναλλακτικών λύσεων σε σημαντική έκταση. Ο Neal (1999) ορίζει την πίστη των πελατών ως την αναλογία της συχνότητας που ένας αγοραστής επιλέγει το ίδιο προϊόν ή την ίδια υπηρεσία μιας κατηγορίας σε σχέση με το συνολικό αριθμό αγορών του στην κατηγορία, υποθέτοντας ότι τα ανταγωνιστικά προϊόντα ή οι υπηρεσίες είναι διαθέσιμα.

Ένας ευρύτατα αποδεκτός ορισμός της πίστης δίνεται από τους Jacoby and Chesnut (1978). Υποστηρίζουν ότι η πίστη πελατών σχετίζεται άμεσα με τη συμπεριφορά του πελάτη. Πιο συγκεκριμένα είναι η έκβαση των προτιμήσεων ενός πελάτη για μια συγκεκριμένη μάρκα μέσα από την επιλογή παρόμοιων εμπορικών σημάτων για μια χρονική περίοδο και αποτελεί το αποτέλεσμα μιας διαδικασίας λήψης απόφασης.

Σύμφωνα με τους Szymigin and Carrigan (2001) η αφοσίωση των πελατών είναι ένα αίσθημα δέσμευσης εκ μέρους του πελάτη σε ένα προϊόν, μάρκα, ή υπηρεσία το οποίο οδηγεί στην επαναγορά του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Γνωστικά, συναισθηματικά και βουλητικά χαρακτηριστικά από τη σχετική στάση του πελάτη συνεισφέρουν στη διαμόρφωση της πίστης. Προκειμένου να διερευνηθεί η έννοια της πίστης οι Dick and Basu (1994) και στη συνέχεια ο Soranen (1996) διαμόρφωσαν ένα πλαίσιο από έξι διαφορετικές κατηγορίες της πίστης με βάση τους παράγοντες της στάσης και της συμπεριφοράς:

- Μονοπωλιακή πίστη, όπου δεν υπάρχουν διαθέσιμες επιλογές.
- Αδρανής πίστη, όπου οι πελάτες δεν αναζητούν ενεργά υποκατάστατα.
- Εύκολη πίστη, όπου η πίστη αποκλειστικά ορίζεται από το χώρο.
- Τιμολογιακή πίστη όταν οι πελάτες επηρεάζονται από τη χαμηλότερη τιμή.
- Πίστη κινήτρων, όπου η πίστη σχετίζεται με τα οφέλη που έχουν αποκτηθεί από τις κάρτες και τα προγράμματα ανταμοιβής.
- Συναισθηματική πίστη, όπου οι πελάτες επηρεάζονται από παράγοντες όπως το εμπορικό σήμα.

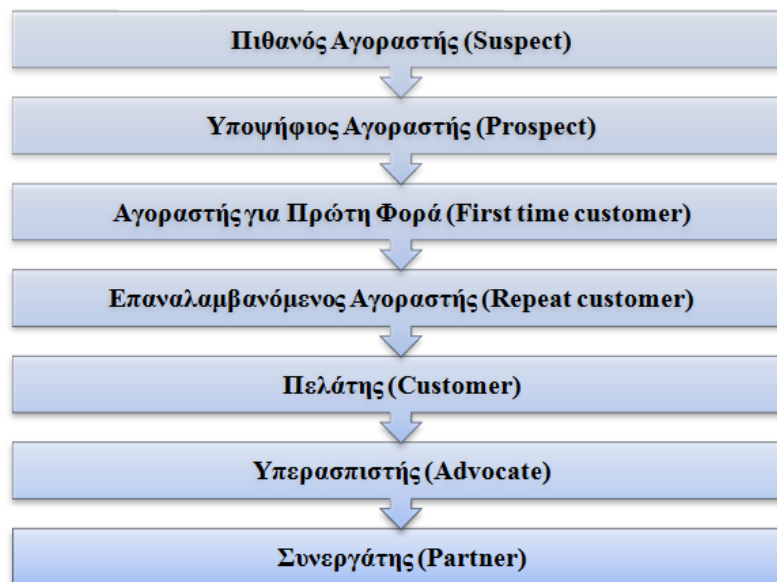
Σε πάρα πολλές περιπτώσεις ερευνών, η πίστη των πελατών έχει μετρηθεί ως κάτι το οποίο διαφοροποιείται ελάχιστα και το οποίο απαιτείται για τη δημιουργία συστάσεων για την αγορά (Boulding et al., 1993), ως η πρόθεση επαναγοράς (Anderson and Sullivan, 1993, Cronin and Taylor, 1992) καθώς επίσης και ως η προθυμία εκ μέρους του πελάτη να καταβληθεί μια «τιμή» για την απόκτηση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας (Zeithaml et al., 1996). Οι ισχυρότερες αντιλήψεις περί της πίστης πελατών αντιλαμβάνονται την πίστη ως ένα πολύπλευρο κατασκευάσμα που λαμβάνει υπόψη τόσο τα ψυχολογικά όσο και τα συμπεριφορικά συστατικά (Fournier and Yao, 1997).

Αυτό παρατηρείται ιδιαίτερα στην περίπτωση που η πελατειακή πίστη εκφράζεται μέσα σε ένα πλαίσιο σχεσιακού μάρκετινγκ. Τα στοιχεία της εμπιστοσύνης και της δέσμευσης είναι πιθανό να επεμβαίνουν στη διαμόρφωση των αντιλήψεων των πελατών για τη σχέση που διατηρούν με τους προμηθευτές και τελικά, να επηρεάζουν τα επίπεδα πίστης που επιδεικνύονται κατά τη διάρκεια του χρόνου από τέτοιους πελάτες. Οι Anderson and Mittal, (2000) στο άρθρο τους με τίτλο «Strengthening the satisfaction-profit chain» υποστηρίζουν ότι οι επιχειρήσεις που στοχεύουν στην πίστη των καταναλωτών για μακρύ χρονικό διάστημα θα πρέπει να προσαρμόζουν συνεχώς τις προσφορές τους προκειμένου να καλύψουν τις συνεχώς αυξανόμενες και εξειδικευμένες ανάγκες των καταναλωτών τους.

Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες θα πρέπει να προσφέρονται στους καταναλωτές σε ανταγωνιστικές τιμές. Σύμφωνα με τους Γρηγορούδης και Σίσκος (2000), ο αρχικός πιθανός πελάτης περνάει από μια σειρά από στάδια μέχρις ότου καταλήξει να γίνει πιστός πελάτης – συνεργάτης της επιχείρησης. Αναλυτικότερα :

- Πιθανοί αγοραστές: Η κατηγορία αυτή αναφέρεται στο σύνολο των πιθανών αγοραστών ενός προϊόντος ή υπηρεσίας. Οι πιθανοί αγοραστές μπορεί να είναι άτομα που δε γνωρίζουν τον οργανισμό, ή δεν έχουν ακόμη και την προδιάθεση για να πραγματοποιήσουν μια ενέργεια αγοράς.

- **Υποψήφιοι αγοραστές:** Το σύνολο αυτό αφορά στους δυνητικούς πελάτες, οι οποίοι ενώ νιώθουν μια έλξη για τον οργανισμό, δεν έχουν προχωρήσει ακόμη σε ενέργειες αγοράς των προϊόντων και υπηρεσιών της εταιρείας.
- **Αγοραστές:** Στο σύνολο αυτό συμπεριλαμβάνονται πελάτες οι οποίοι έχουν αγοράσει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες του οργανισμού (μια ή περισσότερες φορές), αλλά δεν παρουσιάζουν κανένα αίσθημα καταναλωτικής πίστης.
- **Πελάτες:** Η κατηγορία αυτή αφορά το σύνολο των ατόμων που αγοράζει όλα τα προϊόντα ή υπηρεσίες της εταιρείας, σε περίπτωση ύπαρξης συγκεκριμένης ανάγκης.
- **Υπερασπιστές:** Οι συγκεκριμένοι πελάτες όχι μόνο αγοράζουν όλα τα προϊόντα και υπηρεσίες του οργανισμού, αλλά ενθαρρύνουν και άλλους να αγοράσουν από την επιχείρηση αυτή.
- **Συνεργάτες:** Η συνεργασία είναι η ισχυρότερη σχέση που μπορεί να αναπτυχθεί ανάμεσα στον οργανισμό και το σύνολο των πελατών, δεδομένου ότι κρίνεται αμοιβαία ωφέλιμη και από τα δύο μέλη.



Σχήμα 21: Διαδοχικά Στάδια Καταναλωτικής Πίστης

Πηγή : Γρηγορούδης και Σίσκος (2000)

Σε κάθε ένα από αυτά τα παραπάνω στάδια η επιχείρηση ανάλογα με το προϊόν το οποίο παράγει ή την υπηρεσία την οποία προσφέρει καθώς επίσης και το είδος των πελατών τους οποίους επιθυμεί και θέλει να προσελκύσει, πρέπει να προσαρμόζει ανάλογα την στρατηγική της, η οποία βέβαια διαφοροποιείται από στάδιο σε στάδιο αφού άλλη στρατηγική πρέπει να ακολουθηθεί για να αποκτήσει ένα νέο πελάτη και άλλη προκειμένου να αποκτήσει ένα πιστό πελάτη. Στα πλαίσια της διαμόρφωσης φιλοσοφίας του πιστού πελάτη πολλοί είναι οι παράγοντες οι οποίοι έχουν καθοριστικό ρόλο.

Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες είναι η ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων ή των προσφερόμενων υπηρεσιών (Angur *et al.*, 1999, Chiou and Droge, 2006, Cronin and Taylor, 1992, Reichheld and Sasser, 1990, Zeithaml *et al.*, 1996). Όπως ήδη επισημάναμε η αφοσίωση των πελατών είναι κρίσιμη για τη συμπεριφορά των επιχειρήσεων στην ανταγωνιστική αγορά του σήμερα. Επομένως τόσο οι τράπεζες όσο και η αγορά κινητής τηλεφωνίας δεν θα μπορούσαν να αποτελέσουν εξαίρεση από αυτή τη φιλοσοφία.

Οι τράπεζες εδώ και πολλά χρόνια έχουν ξεκινήσει το σχεδιασμό και υλοποίηση στρατηγικών οι οποίες σχετίζονται με την προώθηση της εμπιστοσύνης προς τους πελάτες (Bahia and Nantel, 2000, Jamal and Naser, 2002). Ένας πιστός πελάτης σε μια τράπεζα είναι αυτός ο οποίος θα συνεχίσει να συνεργάζεται με τη τράπεζα, είναι πιθανό να αγοράσει νέα τραπεζικά προϊόντα συστήνοντας ταυτόχρονα την τράπεζα σε μελλοντικούς πελάτες (Fisher, 2001).

Από την άλλη μεριά όπως και σε κάθε κλάδο έτσι και στο κλάδο των τραπεζών οι πελάτες μπορούν ανά πάσα στιγμή και αλλάζουν την τράπεζά τους, εφόσον δεν πληρούνται οι προσδοκίες τους από την υπάρχουσα παροχή των υπηρεσιών (Szymigin and Carrigan, 2001).

Μελέτες οι οποίες πραγματοποιήθηκαν στον τομέα των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών έδειξαν ότι αύξηση της εμπιστοσύνης των πελατών κατά 5% θα μπορούσε να οδηγήσει σε αντίστοιχη αύξηση των κερδών κατά 25%-75% ανάλογα με το είδος της επιχείρησης (Chan *et al.*, 2001). Ο Palmer (1998), αναφέρει ότι κάθε χρόνο το 20% περίπου των πελατών της Βρετανικής εταιρείας κινητής τηλεφωνίας ORANGE χάνεται.

Το αντίστοιχο κόστος για την προσθήκη ενός νέου πελάτη στο πελατολόγιο της εταιρείας ανέρχεται περίπου στις 256£/πελάτη, το οποίο αντικατοπτρίζει το κόστος διαφήμισης, τις προσφορές καθώς επίσης και τις επιδοτήσεις των κινητών τηλεφώνων.

Με σχεδόν 1.000.000 πελάτες, εάν η επιχείρηση προσπαθήσει να μειώσει από το 20% στο 10% τους απολεσθέντες πελάτες, ταυτόχρονα έχει καταφέρει μια ετήσια εξοικονόμηση της τάξεως των 25£ εκατομμυρίων. Ειδικά στον τομέα των τηλεπικοινωνιών υπηρεσιών, όπου ο ανταγωνισμός εμφανίζει ιδιαίτερα έντονα χαρακτηριστικά, συχνά επισημαίνεται ότι από τη στιγμή που οι πελάτες έχουν αποκτηθεί και έχουν συνδεθεί με το τηλεπικοινωνιακό δίκτυο ενός συγκεκριμένου πάροχου, οι μακροχρόνιες σχέσεις τους με το πάροχο έχουν μεγαλύτερη σημασία για την επιτυχία της επιχείρησης από ό, τι σε άλλους τομείς της βιομηχανίας (Gerpott *et al.*, 2001).

3.7 Ικανοποίηση Πελάτη

Είναι πλέον κατανοητό τόσο στον κόσμο των επιχειρήσεων όσο και στους ίδιους τους καταναλωτές, ότι η ικανοποίηση του πελάτη σε όλα τα επίπεδα είναι το κλειδί της επιτυχίας. Οι καταναλωτές μέρα με τη μέρα γίνονται όλο και πιο απαιτητικοί για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που αγοράζουν. Απαιτούν το προϊόν-υπηρεσία να καλύπτει τις ανάγκες τους, να είναι ποιοτικό αλλά και να προσφέρεται σε χαμηλή τιμή.

Ταυτόχρονα είναι γεγονός ότι κάθε εταιρεία, ανεξάρτητα από τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται, θα πρέπει να βρει τρόπους για να διατηρήσει και να προσελκύσει νέους πελάτες και ταυτόχρονα να παραμείνει ανταγωνιστική και κερδοφόρα. Καθώς οι καταναλωτές έχουν σήμερα περισσότερες πληροφορίες, είναι πιο ευέλικτοι στις αποφάσεις τους και έχουν πολύ περισσότερες επιλογές από ό, τι πριν, είναι ακόμη πιο σημαντικό για τις επιχειρήσεις να κερδίσουν την πίστη των πελατών τους.

Επιπλέον, η επιλογή των καταναλωτών σήμερα δεν είναι στατική αλλά δυναμική, με αποτέλεσμα αυτοί να εξετάζουν μια ποικιλία αγαθών και υπηρεσιών χρησιμοποιώντας κάθε φορά διαφορετική στρατηγική στη λήψη της απόφασης τους. (Williams, 2000). Από την άλλη πλευρά, θα πρέπει να τονιστεί ότι η ικανοποίηση του πελάτη είναι μια κεντρική ιδέα στη θεωρία και στην πράξη. Είναι γενικά αποδεκτό ότι η παροχή προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας οδηγεί την επιχείρηση στο να έχει ικανοποιημένους πελάτες και κατ' επέκταση σε υψηλότερα κέρδη.

Η διερεύνηση της μετά-αγοραστικής διαδικασίας αξιολόγησης του πελάτη, η πιθανότητα επαναλαμβανόμενης αγοράς, η ικανοποίηση και η πίστη του πελάτη αποτελούν σημαντικές παραμέτρους για την ανάπτυξη και επιβίωση μιας επιχείρησης (Zeithaml et al, 1990, Brown and Swartz 1989). Η φιλοσοφία της ικανοποίησης του πελάτη, τουλάχιστον για τα διεθνή δεδομένα, δεν είναι κάτι το καινούργιο. Έρευνα η οποία ολοκληρώθηκε το 1988 στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής με τη συμμετοχή 700 κορυφαίων στελεχών μεγάλων εταιρειών, κατέδειξε ότι για το 64 % των στελεχών αυτών η ικανοποίηση του πελάτη ήταν η πρώτη προτεραιότητα. Το άλλο 36% δήλωσε ότι είναι σε μία από τις κορυφαίες προτεραιότητές τους (Shoultz, 1989).

Η ικανοποίηση και κατ' επέκταση η αφοσίωση των πελατών στα προϊόντα – υπηρεσίες μιας επιχείρησης θεωρείται γενικότερα ότι είναι ένας από τους σημαντικότερους και πιο καθοριστικούς παράγοντες των πωλήσεων. Ικανοποιημένοι πελάτες επιστρέφουν στην επιχείρηση και αγοράζουν περισσότερο, μεταφέροντας ταυτόχρονα τις θετικές τους εμπειρίες και σε άλλους ανθρώπους οι οποίοι θα μπορούσαν να είναι πιθανοί μελλοντικοί πελάτες της επιχείρησης (Fornell et al., 1996).

Ο ικανοποιημένος πελάτης οδηγεί την επιχείρηση στην αύξηση του μεριδίου της αγοράς δίνοντας ταυτόχρονα τη δυνατότητα διατήρησης του ήδη υπάρχοντος. Αντίθετα, ο δυσαρεστημένος πελάτης κάνει διπλό κακό στην επιχείρηση, αφενός αγοράζοντας από τους ανταγωνιστές, και αφετέρου διαδίδοντας αρνητικές φήμες και σχόλια για την επιχείρηση.

Σύμφωνα με έρευνες οι οποίες έχουν διενεργηθεί, ο δυσαρεστημένος πελάτης αναφέρει τα αρνητικά του σχόλια τουλάχιστον σε διπλάσιο αριθμό ατόμων απ' αυτόν που θα έλεγε τα θετικά (Giese and Cote, 2000). Είναι σαφές ότι για να μπορέσουν οι επιχειρήσεις να ανταποκριθούν στο ολοένα και πιο αβέβαιο επιχειρηματικό περιβάλλον θα πρέπει να ανταποκρίνονται συνεχώς στις μεταβαλλόμενες ανάγκες των πελατών τους (Gerwin, 1987, Huber, 1984, Narasimhan and Das, 1999, Ward *et al.*, 1998).

Οι Reichheld and Sasser (1990) υποστήριξαν ότι οι ικανοποιημένοι πελάτες είναι πολύ πιο πιθανό όχι μόνο να αγοράσουν κατ' επανάληψη τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της επιχείρησης αλλά να αγοράσουν και οτιδήποτε άλλο προσφέρει η ίδια επιχείρηση.

Η πιο δημοφιλής άποψη της ικανοποίησης των πελατών στον ακαδημαϊκό χώρο είναι ότι η ικανοποίηση του πελάτη είναι η κρίση που γεννήθηκε από τη σύγκριση των προσδοκιών πριν από την αγορά του προϊόντος ή της υπηρεσίας σε σχέση με τις εμπειρίες μετά από την αγορά. Η ικανοποίηση των πελατών μπορεί να προκύψει από οποιαδήποτε διάσταση του προϊόντος ή της υπηρεσίας ανεξάρτητα από το αν αυτή σχετίζεται με την ποιότητα. Θα πρέπει δε να επισημανθεί ότι η ικανοποίηση των πελατών αναγνωρίζεται ευρέως ως ένα βασικό μέσο πίεσης στη διαμόρφωση των μελλοντικών προθέσεων αγοράς των πελατών. Ο Cardozo (1965) ήταν ο πρώτος ερευνητής ο οποίος πρότεινε και χρησιμοποίησε την έννοια της ικανοποίησης των πελατών.

Υποστήριξε ότι όσο υψηλότερο είναι το επίπεδο της ικανοποίησης των πελατών τόσο πιο πιθανό είναι ο πελάτης να κάνει περισσότερες αγορές και να αγοράσει και άλλα προϊόντα τα οποία παράγει η επιχείρηση. Οι Czepiel and Rosenberg (1974) τόνισαν ότι η ικανοποίηση του πελάτη είναι μια συσσωρευμένη έννοια, η οποία συνοψίζεται στα επίπεδα ικανοποίησης ενός συγκεκριμένου προϊόντος ή μιας υπηρεσίας καθώς επίσης και στα διάφορα επίπεδα ικανοποίησης των τομέων ενός οργανισμού.

Οι Ostrom and Iacobucci (1995) θεώρησαν ότι η ικανοποίηση του πελάτη είναι ένας τρόπος για να αξιολογηθούν οι διαφορές ανάμεσα στις προσδοκίες του πελάτη από ένα συγκεκριμένο προϊόν ή μια υπηρεσία και το τι ακριβώς λαμβάνει ο πελάτης μετά από τη χρήση του προϊόντος. Για τη μέτρηση της ικανοποίησης του πελάτη χρησιμοποιούνται συγκεκριμένοι δείκτες όπως είναι η τιμή, η αποτελεσματικότητα, η συνολική απόδοση της επιχείρησης. Οι Woodside, et al., (1989) θεώρησαν ότι η ικανοποίηση του πελάτη είναι ο κύριος παράγοντας που επηρεάζει τη συμπεριφορά του πελάτη. Η ικανοποίηση του πελάτη (customer satisfaction), σύμφωνα με μια επισκόπηση του Yi (1991), ορίζεται με δύο βασικούς τρόπους: είτε ως ένα αποτέλεσμα (outcome) είτε ως μια διαδικασία (process). Στο ίδιο άρθρο ο Yi (1991) υποστηρίζει ότι οι ορισμοί ικανοποίησης του πελάτη διαφέρουν ανάλογα με το αντικείμενο εστίασης και το επίπεδο αποσαφήνισης σχετικά με μια σειρά από καθοριστικούς παράγοντες : Ικανοποίηση από ένα προϊόν ή υπηρεσία, Ικανοποίηση από μια εμπειρία απόφασης αγοράς, Ικανοποίηση από ένα χαρακτηριστικό απόδοσης, Ικανοποίηση από μια εμπειρία κατανάλωσης-χρήσης, Ικανοποίηση από ένα τμήμα ή κατάσταση της εταιρίας, Ικανοποίηση από μια προ-αγοραστική εμπειρία

Οι Jones and Sasser (1995), σε άρθρο τους υποστηρίζουν ότι στα πλαίσια μιας επιχείρησης υπάρχουν τέσσερα βασικά στοιχεία τα οποία έχουν επιπτώσεις στην ικανοποίηση των πελατών. Αυτά είναι: Τα βασικά χαρακτηριστικά/ιδιότητες του παραγόμενου προϊόντος ή της προσφερόμενης υπηρεσίας, Οι υπηρεσίες υποστήριξης, Οι διαδικασίες ανάκαμψης σε περιπτώσεις δυσαρέσκειας πελατών, Η παροχή εξαιρετικού επιπέδου υπηρεσιών σε όλα τα επίπεδα συνδιαλλαγής με το πελάτη.

Σύμφωνα με μια άλλη προσέγγιση η ικανοποίηση είναι μια γνωστική κατάσταση του πελάτη, όσον αφορά την επαρκή ή ανεπαρκή ανταμοιβή του για τις θυσίες και τις προσπάθειες που έχει καταβάλει (Howard and Sheth, 1969). Οι Westbrook and Reilly (1983) θεωρούν ότι η ικανοποίηση είναι μια συναισθηματική αντίδραση στις εμπειρίες του πελάτη, οι οποίες σχετίζονται είτε με συγκεκριμένα προϊόντα και υπηρεσίες είτε με τις διαδικασίες αγοράς είτε ακόμη με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά του πελάτη αυτού.

Ένας άλλος ορισμός που έχει προταθεί για την ικανοποίηση του πελάτη είναι ο εξής: η ικανοποίηση είναι το αποτέλεσμα της αγοράς και χρήσης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, το οποίο απορρέει από τη σύγκριση του πελάτη ανάμεσα στην ανταμοιβή και το κόστος της αγοράς, λαμβάνοντας υπόψη τις προσδοκώμενες επιπτώσεις (Churchill and Suprenant, 1982).

Εξάλλου η ικανοποίηση μπορεί να θεωρηθεί ως μια διαδικασία, με έμφαση στους ψυχολογικούς παράγοντες αντίληψης και αξιολόγησης που την επηρεάζουν. Τέτοιοι ορισμοί είναι και οι παρακάτω:

- Η ικανοποίηση είναι μια διαδικασία αξιολόγησης, η οποία βασίζεται στο κατά πόσο η συγκεκριμένη εμπειρία ήταν τόσο καλή, όσο ο πελάτης πίστευε ότι θα είναι (Hunt, 1977).
- Η ικανοποίηση είναι μια διαδικασία η οποία εξετάζει αν η συγκεκριμένη επιλογή είναι συμβατή με τις προγενέστερες πεποιθήσεις του πελάτη (Engel and Blackwell, 1982).
- Η ικανοποίηση είναι η αντίδραση του καταναλωτή στη διαδικασία αξιολόγησης, η οποία εξετάζει τις ασυμφωνίες μεταξύ προγενέστερων προσδοκιών και του πραγματικού επιπέδου απόδοσης του προϊόντος, όπως γίνεται αντιληπτό από τον καταναλωτή μετά τη χρήση του (Tse and Wilton, 1988).

Οι πλέον δημοφιλείς ορισμοί της ικανοποίησης πελατών βασίζονται στην εκπλήρωση των προσδοκιών του πελάτη. Όπως αναφέρουν οι Oliver (1996), Hill (1993), Gerson (1993) και Vavra (1997), η ικανοποίηση είναι ένα μέτρο για το πόσο το προσφερόμενο προϊόν - υπηρεσία εκπληρώνει τις προσδοκίες του πελάτη. Σύμφωνα με την παραπάνω προσέγγιση οι προσδοκίες του πελάτη είναι επηρεασμένες από τις προηγούμενες εμπειρίες που έχει βιώσει με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που έχει χρησιμοποιήσει (Brunner, et al 2008).

Σύμφωνα με μία έρευνα των Giese and Cote (2000), η ικανοποίηση των πελατών έχει τρία βασικά χαρακτηριστικά. Πρώτον, η ικανοποίηση των πελατών είναι μία συναισθηματική ή γνωσιακή αντίδραση. Δεύτερον, η αντίδραση αυτή βασίζεται στις προσδοκίες, στις επιθυμίες και στις εμπειρίες του πελάτη και τρίτον, η αντίδραση αυτή πραγματοποιείται μία συγκεκριμένη χρονική στιγμή, όπως για παράδειγμα μετά την αγορά του προϊόντος, μετά τη χρήση του, κ.α.

Ο συναισθηματικός χαρακτήρας της ικανοποίησης επιβεβαιώνεται από τις αντιδράσεις των καταναλωτών, αφού το 77,3% των καταναλωτών που συμμετείχαν σε ομαδική συνέντευξη χρησιμοποίησε συναισθηματικές αντιδράσεις για να περιγράψει την ικανοποίηση από τη χρήση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας (Giese and Cote, 2000). Η συναισθηματική αυτή αντίδραση διαφέρει σε ένταση ανάλογα με την περίπτωση (πολύ ικανοποιημένος, ενθουσιασμένος, αδιάφορος, ουδέτερος κ.α.). Στο ίδιο τους άρθρο οι Giese and Cote, 2000 υποστηρίζουν ότι η ικανοποίηση αποτελεί μια συνολική συγκινησιακή αντίδραση ποικίλης έντασης. Ο ακριβής τύπος συγκινησιακής αντίδρασης και το επίπεδο έντασης που βιώνει ο πελάτης πρέπει να ορίζονται με μεγάλη ακρίβεια από τον ερευνητή ανάλογα με την περίπτωση που αναλύει.

Ακολουθώντας μια παρόμοια προσέγγιση ο Yi -Ting Yu (2001) υποστηρίζει ότι η ικανοποίηση εμπεριέχει τόσο γνωστικά όσο και συναισθηματικά χαρακτηριστικά. Τα γνωστικά χαρακτηριστικά αναφέρονται στην αξιολόγηση του πελάτη για την ποιότητα που λαμβάνει, συγκρινόμενη με τα προσδοκώμενα πρότυπα. Τα συναισθηματικά χαρακτηριστικά αναφέρονται σε διάφορα συναισθήματα που βιώνει ο πελάτης κατά την παράδοση της υπηρεσίας όπως χαρά, έκπληξη ακόμα και απογοήτευση. Σύμφωνα με μια περισσότερο πελατοκεντρική αντίληψη ως ικανοποίηση μπορούμε να ορίσουμε το αποτέλεσμα της αξίας που αντιλαμβάνεται ότι λαμβάνει ο πελάτης από την εκάστοτε συναλλαγή του με την επιχείρηση, όπου η έννοια «αξία» αναφέρεται στην ποιότητα των υπηρεσιών όπως την αντιλαμβάνεται, σε σχέση με το αντίτιμο και το κόστος απόκτησης της ή την προσδοκώμενη αξία από συναλλαγές με ανταγωνιστικές επιχειρήσεις (Bolton et al., 2000).

Ικανοποίηση είναι μια μετακαταναλωτική εμπειρία στην οποία συγκρίνεται η ποιότητα που ληφθηκε σε σχέση με αυτήν που προσδοκούσε ο πελάτης, ενώ η ποιοτική υπηρεσία αναφέρεται σε μια αξιολόγηση του συστήματος διανομής υπηρεσιών μιας επιχείρησης (Sivadas, 2000)

Ο Kotler (1991) προσεγγίζοντας το θέμα από την οπτική γωνία του μάρκετινγκ αναλύει την έννοια της ικανοποίησης του πελάτη ως τα συναισθήματα ευχαρίστησης ή δυσαρέσκειας ενός ατόμου, τα οποία προκύπτουν από την υποκειμενική σύγκριση της απόδοσης ή του αποτελέσματος ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας σε σχέση με τις προσδοκίες τις οποίες είχε καλλιεργήσει το άτομο.

Το αν ο πελάτης είναι ικανοποιημένος ή όχι από το προϊόν - υπηρεσία μετά από την αγορά αυτού εξαρτάται από την απόδοση σε σχέση βέβαια πάντα με τις προσδοκίες που είχε θέσει ο πελάτης πριν από την αγορά. Σύμφωνα με μια άλλη προσέγγιση η οποία κινείται και αυτή στο χώρο του μάρκετινγκ, η ικανοποίηση του πελάτη περιγράφεται σαν η κρίση που διαμορφώνει αυτός στα πλαίσια της συναλλαγής της μιας υπηρεσίας (Ngyyen, 1998). Ακολουθώντας μια εντελώς διαφορετική προσέγγιση η οποία προσπαθεί να συσχετίσει την ικανοποίηση με τη τιμή, οι Tracey *et al.*, 1999 σε άρθρο τους υποστηρίζουν ότι η ικανοποίηση των πελατών είναι το αποτέλεσμα της αντίληψης ότι οι πελάτες λαμβάνουν προϊόντα και υπηρεσίες ανάλογα με την τιμή που καταβάλλουν.

Οι Meyer and Westerbarkey (1996), στην εργασία τους με τίτλο “Measuring and Managing Hotel Guest Satisfaction”, υποστηρίζουν ότι η ικανοποίηση των πελατών συχνά θεωρείται ως απαραίτητη προϋπόθεση για τη δημιουργία επαναλαμβανόμενης και πιστής πελατείας για μια εταιρεία. Στην ίδια εργασία τους υποστηρίζουν ότι η αυξημένη ικανοποίηση των πελατών έχει σαν αποτέλεσμα τη μείωση της ελαστικότητας της τιμής, τη διατήρηση της πελατείας, τη μείωση των εξόδων προβολής, τη βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης και την ανόρθωση εμποδίων στον ανταγωνισμό. Όπως αναφέρουν και οι Zifko-Baliga and Krampf (1997), η ικανοποίηση είναι ένα μέτρο για το πόσο καλά μπορούν οι πελάτες να προβλέψουν το επίπεδο που ένα προϊόν ή μια υπηρεσία θα τους ικανοποιήσει.

Οι Deschamps and Nayak, (1995), υποστηρίζουν ότι η ικανοποίηση του πελάτη θα πρέπει να ερμηνεύεται από ένα σύνολο μετρήσιμων παραμέτρων, οι οποίες θα σχετίζονται άμεσα και έμμεσα με την εργασία του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης (εσωτερικός πελάτης), δηλαδή παράγοντες που το προσωπικό μπορεί να κατανοήσει και να επηρεάσει.

Σύμφωνα με τους Γρηγορούδης και Σίσκος (2000), η ικανοποίηση θεωρείται ότι είναι μια αντίληψη των πελατών, γεγονός που συνεπάγεται ότι η συγκεκριμένη πληροφορία δεν είναι άμεσα διαθέσιμη, κι ακόμη ότι δεν είναι απαραίτητο να ανταποκρίνεται πάντα στην πραγματικότητα. Οι Rust and Oliver, (1994), στο άρθρο τους "Service quality, insights, and managerial implications from the Frontier" υποστηρίζουν ότι η ικανοποίηση των πελατών εξαρτάται από μια ποικιλία παραγόντων, συμπεριλαμβανομένης της αντιλαμβανόμενης ποιότητας των υπηρεσιών, τη διάθεση των πελατών, τα συναισθήματα και τέλος τις κοινωνικές αλληλεπιδράσεις.

Σύμφωνα με μια άλλη προσέγγιση η ικανοποίηση είναι μια συνολική στάση των πελατών προς έναν φορέα παραγωγής προϊόντων ή παροχής υπηρεσιών (Levesque and McDougall, 1996), ή μια συναισθηματική αντίδραση η οποία σχετίζεται με αυτά τα οποία οι πελάτες προβλέπουν ότι θα πάρουν και με αυτά τα οποία λαμβάνουν τελικά. (Zineldin, 2000, Oliver, 1999).

Ένας παρόμοιος ορισμός δίδεται από τους Gerpott et al. (2001), οι οποίοι υποστηρίζουν ότι η ικανοποίηση βασίζεται στην εμπειρία του πελάτη σχετικά με την εκπλήρωση ή μη των υποσχέσεων που του δόθηκαν από την προμηθεύτρια εταιρεία. Ο Hallowell (1996) υποστηρίζει ότι η ικανοποίηση του πελάτη από μόνη της δε μπορεί να παράγει πελάτες με μεγάλη διάρκεια ζωής ακόμη και αν η ικανοποίηση βρίσκεται σε ιδιαίτερα υψηλά επίπεδα. Οι Stauss et al. (2001) υποστηρίζουν ότι η ικανοποίηση είναι απλώς ένα βήμα προς την κατεύθυνση του στόχου της διατήρησης των πελατών.

Προχωρώντας ένα βήμα παρακάτω ο Deming (1986), εισάγει τον όρο του «υπέρ-ικανοποιημένος» πελάτη (delight customer). Με την χρήση της έννοιας αυτής ο Deming υποστηρίζει ότι οι επιχειρήσεις ανεξάρτητα από τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιούνται όχι απλά θα πρέπει να ικανοποιούν τους πελάτες τους, αφού αυτό είναι πλέον δεδομένο ότι πρέπει απαραίτητα να γίνεται, αλλά να τους υπέρ-ικανοποιούν.

Ο προσανατολισμός στην υπέρ-ικανοποίηση μπορεί να οδηγήσει την επιχείρηση στην αύξηση του τζίρου της και κατ' επέκταση στην αύξηση των κερδών της. Σύμφωνα με τους Friday and Cotts, (1995) ένας πελάτης είναι ενθουσιασμένος αν η υπηρεσία ή το προϊόν το οποίο του προσφέρεται ξεπερνά τις προσδοκίες του. Στα πλαίσια της παραπάνω φιλοσοφίας, οι Rust and Oliver (2000) υποστηρίζουν ότι οι προσδοκίες των πελατών μπορούν να ξεπεραστούν με δύο τρόπους:

- Όταν ο ίδιος ο πελάτης αναγνωρίζει ότι το προϊόν ή η υπηρεσία που του προσφέρεται ήταν καλύτερο από ότι ανέμενε.
- Όταν το επίπεδο απόδοσης του προϊόντος ή της υπηρεσίας ήταν εκπληκτικά καλύτερο απ' ότι αναμενόταν.

Στο ίδιο άρθρο τους οι Rust and Oliver (2000) υποστηρίζουν ότι αν μια επιχείρηση υπέρ-ικανοποιήσει τους πελάτες της μια φορά και ύστερα επαναφέρει τις υπηρεσίες της στην κανονική τους απόδοση, κινδυνεύει να χάσει πολλά περισσότερα παρά να κερδίσει αφού οι προσδοκίες των πελατών αυξάνονται κατακόρυφα από την «απόλαυση» που τους προσφέρεται από την υπηρεσία ή το προϊόν και στη συνέχεια απογοητεύονται από την επαναφορά στην αρχική απόδοση.

3.8 Βαρόμετρα Ικανοποίησης Πελάτη

Η διεθνής βιβλιογραφία αποδέχεται ότι η σχέση της ικανοποίησης των πελατών και η πίστη αυτών πρέπει να αναλυθούν και να συγκριθούν μεταξύ των επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου (Fornell et al., 1996). Δείκτες ικανοποίησης των πελατών έχουν αναπτυχθεί και εφαρμοστεί σε αρκετές χώρες όπως τη Σουηδία, τις ΗΠΑ, τη Ρωσία, την Ελβετία, τη Νορβηγία, τη Ταϊβάν και τη Γερμανία (Bruhn and Grund, 2000, Dermanov and Eklof, 2001).

Ένας εθνικός δείκτης ικανοποίησης των πελατών είναι προσανατολισμένος προς τη μέτρηση της απόδοσης μιας αγοράς, και μπορεί να θεωρηθεί ότι λειτουργεί συμπληρωματικά με τα παραδοσιακά μέτρα απόδοσης μιας επιχείρησης όπως η απόδοση επί των κερδών, των επενδύσεων και των μεριδίων αγοράς. Οι δείκτες αυτοί μετρούν την ικανοποίηση των πελατών στοχεύοντας ταυτόχρονα στην αξιολόγηση της ποιότητας των προϊόντων – υπηρεσιών και βοηθούν τις εταιρείες να αξιολογούν τις δραστηριότητές τους (Hackl et al. , 2000).

Η ανάγκη μέτρησης της ικανοποίησης του πελάτη οδήγησε στην ανάπτυξη και καθιέρωση μόνιμων βαρόμετρων ικανοποίησης, τα οποία παρέχουν τη δυνατότητα αξιολόγησης τόσο της τρέχουσας όσο και της μελλοντικής απόδοσης μιας επιχείρησης. Σημαντικές προσπάθειες στην ανάπτυξη αυτών των γενικών βαρομέτρων έχουν πραγματοποιηθεί τα τελευταία χρόνια και αναφέρονται σε επιχειρήσεις, κλάδους επιχειρήσεων ή ακόμα και στο σύνολο των εθνικών οικονομιών.

Κάνοντας μια επισκόπηση τόσο στην Ελληνική όσο και στη διεθνή βιβλιογραφία, μπορεί κανείς να διαπιστώσει ότι τα εθνικά βαρόμετρα ικανοποίησης παρέχουν χρήσιμες πληροφορίες τόσο για την ικανοποίηση όσο και για τη συμπεριφορά των πελατών, οι οποίοι δραστηριοποιούνται σε μια συγκεκριμένη αγορά. Οι προσπάθειες ανάπτυξης εθνικών βαρομέτρων ικανοποίησης ξεκίνησαν πριν περίπου από 20 χρόνια και εστιάζονται κυρίως στην ανάπτυξη ενός δείκτη ικανοποίησης πελατών, ο οποίος συμπληρώνει τους οικονομικούς δείκτες κάθε οικονομίας (π.χ. του δείκτη τιμών καταναλωτή).

Με αυτό τον τρόπο, η ικανοποίηση των πελατών εκτιμάται τόσο σε μικροοικονομικό όσο και σε μακροοικονομικό επίπεδο, συμβάλλοντας στην οικονομική ανάπτυξη μιας οικονομίας και κατ' επέκταση στην ανάπτυξη ενός κλάδου. Θα πρέπει βέβαια να επισημανθεί ότι τα βαρόμετρα ικανοποίησης των πελατών πραγματοποιούνται από ανεξάρτητες υπηρεσίες, οι οποίες στοχεύουν στο να αποτυπώσουν με αντικειμενικό τρόπο τις εμπειρίες των καταναλωτών σε συγκεκριμένα προϊόντα ή υπηρεσίες. Κύριος στόχος των εθνικών βαρομέτρων είναι η δημιουργία ενός ομοιόμορφου οικονομικού δείκτη σε συγκεκριμένους τομείς της παραγωγικής διαδικασίας, ο οποίος θα είναι σε θέση να παρακολουθεί τις τάσεις στην ικανοποίηση του πελάτη και την ποιότητα των αγαθών και των υπηρεσιών που παράγονται σε μια εθνική οικονομία.

Οι δείκτες που παρέχονται από τα εθνικά βαρόμετρα ικανοποίησης μπορούν να θεωρηθούν ως πρόσθετες μακροοικονομικές μεταβλητές για την κατανόηση των εθνικών οικονομιών. Στις περισσότερες των περιπτώσεων, τα εθνικά βαρόμετρα ικανοποίησης των πελατών εφαρμόζουν οικονομετρικά μοντέλα, η λειτουργία των οποίων βασίζεται στη σχέση αιτίας-αποτελέσματος.

Σύμφωνα με τον Fornell (2003a), η ισχυρή σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και της εθνικής οικονομικής ανάπτυξης δικαιολογείται από την επιτακτική ανάγκη δημιουργίας ικανοποιημένων πελατών. Οι επιχειρήσεις που τα πάνε καλά με τους πελάτες τους ανταμείβονται τόσο με αύξηση των πωλήσεων από τους ήδη υπάρχοντες πελάτες όσο και με την επένδυση περισσότερων κεφαλαίων από τους επενδυτές, δημιουργώντας ταυτόχρονα νέες θέσεις εργασίας και οικονομική ανάπτυξη. Ταυτόχρονα με τις επιπτώσεις στις εθνικές οικονομίες, τα εθνικά βάρόμετρα ικανοποίησης αποτελούν χρήσιμο εργαλείο οργάνωσης και βελτίωσης των επιχειρήσεων. Η ανάπτυξη και εγκατάσταση ενός μόνιμου βάρoμετρο ικανοποίησης του πελάτη σε μια επιχείρηση παρέχει τη δυνατότητα να αξιολογηθούν τόσο οι σημερινές όσο και οι μελλοντικές επιδόσεις της εταιρείας, δίνοντας ταυτόχρονα τη δυνατότητα στην επιχείρηση να εφαρμόσει ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα συγκριτικής αξιολόγησης. Σύμφωνα με τον Fornell (2003a) τα εθνικά βάρoμετρα ικανοποίησης στοχεύουν στον εντοπισμό της πραγματικής εμπειρίας του πελάτη.

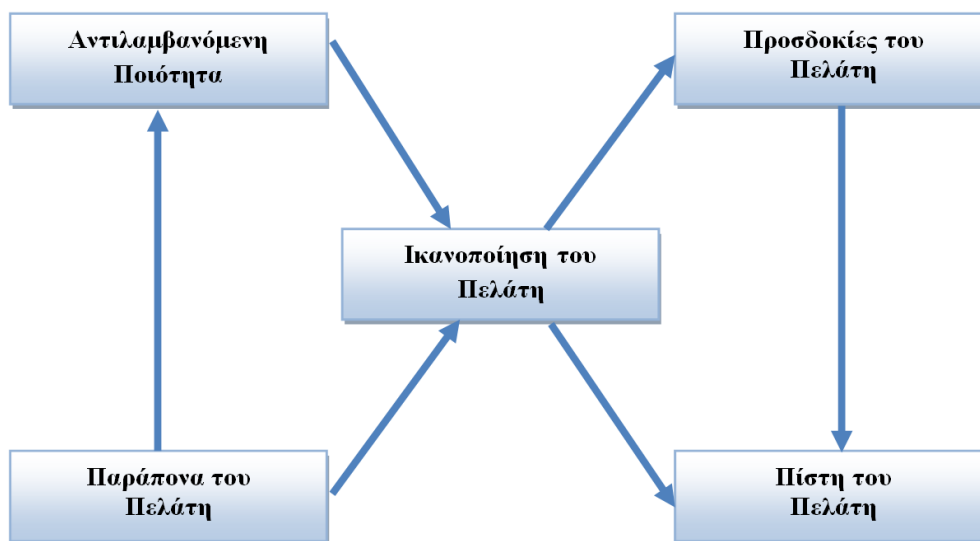
Από τα γενικά βάρoμετρα ικανοποίησης θα αναφερθούμε στα εθνικά βάρoμετρα ικανοποίησης, τα οποία αποτελούν και τις πιο σοβαρές προσπάθειες αξιολόγησης της ικανοποίησης του πελάτη σε ένα πιο γενικό πλαίσιο αφού δεν αφορούν έρευνες ικανοποίησης μεμονωμένων επιχειρήσεων.

Τα πιο σημαντικά εθνικά βάρoμετρα ικανοποίησης είναι (Γρηγορούδης, 2001): 1) Το Σουηδικό Βάρoμετρο Ικανοποίησης – Swedish Customer Satisfaction Barometer (SCSB), 2) Το Γερμανικό Βάρoμετρο Ικανοποίησης – German Customer Barometer (GCB), 3) Ο Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης – American Customer Satisfaction Index (ACSI), 4) Ο Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών – European Customer Satisfaction Index (ECSI). 5) Ο Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών – European Performance Satisfaction Index (EPSI Rating). Βασιζόμενα στα παραπάνω εθνικά βάρoμετρα ικανοποίησης έχουν αναπτυχτεί και μια σειρά από άλλα βάρoμετρα (π.χ. τη Νορβηγία, τη Μαλαισία, την Ελβετία, την Κορέα, τη Νότια Αφρική, τη Τουρκία κλπ.) τα οποία και αυτά με τη σειρά τους αποσκοπούν να αποτυπώσουν με αντικειμενικό τρόπο τις εμπειρίες των καταναλωτών σε συγκεκριμένα προϊόντα ή υπηρεσίες.

3.8.1 Σουηδικό Βάρoμετρο Ικανοποίησης

Το Σουηδικό Βάρoμετρο Ικανοποίησης των πελατών, ξεκίνησε να εφαρμόζεται για πρώτη φορά το 1989. Αποτέλεσε την πρώτη προσπάθεια καταγραφής ενός εθνικού δείκτη ικανοποίησης του πελάτη (Fornell, 1992). Εφαρμόστηκε σε 130 εταιρείες οι οποίες προέρχονταν από την Σουηδική βιομηχανία. Διεξάγεται υπό την επίβλεψη του University of Michigan National Quality Research Center και των Σουηδικών ταχυδρομείων. Η συλλογή των δεδομένων γίνεται με τη βοήθεια τηλεφωνικής έρευνας από ένα δείγμα 23.000 περίπου καταναλωτών και η ανάλυση τους γίνεται με το μοντέλο του Fornell. Το πρωτότυπο μοντέλο SCSB βασίζεται σε δύο βασικές παραμέτρους ικανοποίησης : τις επιδόσεις του προϊόντος - υπηρεσίας και τις προσδοκίες που καλλιεργούνται στους πελάτες από τη χρήση αυτών. Αυτοί οι δύο παράμετροι θεωρείται ότι επηρεάζουν την ικανοποίηση του πελάτη. Βασικό συστατικό στοιχείο στο πλαίσιο εφαρμογής του Σουηδικού Βάρoμετρου Ικανοποίησης είναι η καταγγελίες οι οποίες προέρχονται από τους χρήστες – πελάτες των προϊόντων και των υπηρεσιών. (Fornell, 1992, Anderson et al., 1994).

Το Σουηδικό Βαρόμετρο Ικανοποίησης, όπως μπορούμε να δούμε στο Σχήμα 22 λαμβάνει υπόψη του 4 μεταβλητές. Αναλυτικότερα οι μεταβλητές αυτές αφορούν : την αντιλαμβανόμενη ποιότητα, τις προσδοκίες του πελάτη, τα παράπονα του πελάτη και τέλος την πίστη του πελάτη.



Σχήμα 22: The SCSB model

Πηγή: www.kvalitetsindex.org

3.8.2 Γερμανικό Βαρόμετρο Ικανοποίησης

Ιδρύθηκε το 1992 από τη Γερμανική Εταιρεία Marketing (German Marketing Association e.V.) και τα Γερμανικά ταχυδρομεία. Μέσα από τηλεφωνική έρευνα συλλέγονται τα απαραίτητα αρχεία από δείγμα 38.000 περίπου καταναλωτών. Η μελέτη αφορά 52 τομείς της βιομηχανίας στη Γερμανία (Meyer and Dornach, 1996). Η γενική φιλοσοφία του Γερμανικού Βαρόμετρου Ικανοποίησης εστιάζεται κατά κύριο λόγο στα ακόλουθα σημεία (Meyer and Dornach, 1996):

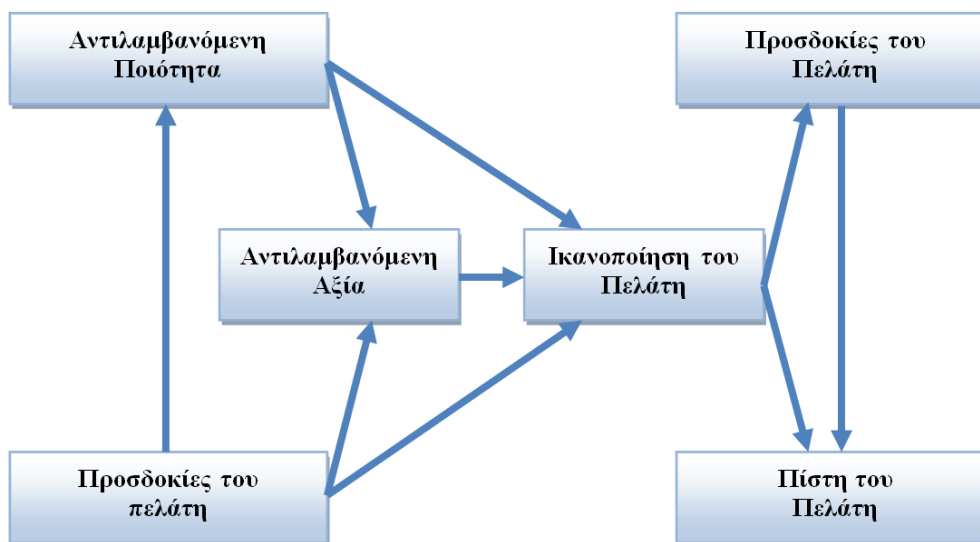
- Προμηθεύει μόνο τις βιομηχανίες και τους προμηθευτές με στοιχεία τα οποία προσδιορίζουν τη θέση αυτών καθώς επίσης και τις ελλείψεις στην αγορά. Το σύνολο των πληροφοριών προκύπτει από τις απόψεις των πελατών.
- Παρέχει πληροφορίες σχετικά με τις προσδοκίες των πελατών καθώς επίσης και για την τροποποίηση αυτών.
- Παρέχει συνεχής ενημέρωση για την ικανοποίηση του πελάτη.
- Αναπτύσσει και ταυτόχρονα ενισχύει τον προσανατολισμό του πελάτη προς τη Γερμανική βιομηχανία, τις επιχειρήσεις, τους οργανισμούς και τα διάφορα ιδρύματα.

Πρόκειται για μια έρευνα η προσέγγιση της οποίας βασίζεται σε ένα απλό ερωτηματολόγιο. Το ερωτηματολόγιο αυτό περιλαμβάνει μια σειρά από ερωτήσεις οι οποίες σχετίζονται με (Meyer, 1994, 1996): Τη συνολική βαθμολογία ικανοποίησης του πελάτη, Τη διατήρηση των πελατών, Το ποσοστό ικανοποίησης για την ποιότητα, Τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας.

3.8.3 Αμερικάνικος Δείκτης Ικανοποίησης

Ο Αμερικάνικος Δείκτης Ικανοποίησης δημιουργήθηκε το 1994 από το Εθνικό Κέντρο Ερευνών Ποιότητας (National Quality Research Center - University of Michigan, Business School), την εταιρεία Arthur Andersen και την Αμερικανική Εταιρεία Ποιότητας (American Society for Quality). Αποτελεί παραλλαγή του Σουηδικού βαρομέτρου ικανοποίησης.

Η έρευνα πραγματοποιείται σε 7 βασικούς οικονομικούς τομείς, 34 κλάδους και περισσότερες από 200 επιχειρήσεις, τα έσοδα των οποίων αποτελούν κατά προσέγγιση το 40 % του Ακαθάριστου Εθνικού Προϊόντος των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής (Fornell et al., 1996). Ο Αμερικάνικος Δείκτης Ικανοποίησης, όπως μπορούμε να δούμε στο σχήμα 23 λαμβάνει υπόψη του 6 μεταβλητές. Αναλυτικότερα οι μεταβλητές αυτές αφορούν : την αντιλαμβανόμενη ποιότητα, τις προσδοκίες του πελάτη, την αντιλαμβανόμενη αξία, την ικανοποίηση του πελάτη, τα παράπονα του πελάτη και τέλος την πίστη του.



Σχήμα 23: The ACSI Model

Πηγή: National Quality Research Center, 1998

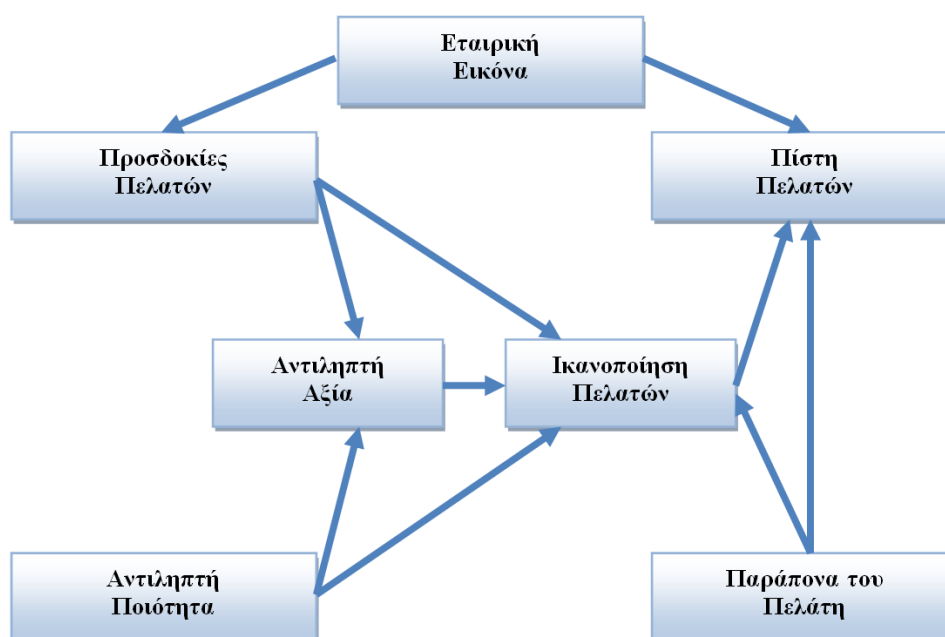
3.8.4 Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ECSI)

Ο ευρωπαϊκός δείκτης ικανοποίησης των πελατών (ECSI) αναπτύχθηκε από τον Ευρωπαϊκό Οργανισμό για την Ποιότητα (European Organization for Quality) και το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα Διαχείρισης της Ποιότητας (European Foundation for Quality Management) και υποστηρίζεται από τον ESOMAR. Εισήχθη για πρώτη φορά το 1999 σε 12 Ευρωπαϊκές χώρες (Eklöf and Westlund, 2002).

Στην ουσία αποτελεί μία τροποποιημένη προσαρμογή του Αμερικανικού δείκτη ικανοποίησης στον ευρωπαϊκό χώρο. Στα πλαίσια των δώδεκα Ευρωπαϊκών χωρών που συμμετείχαν στη αρχική μελέτη ECSI, σε όλη την Ευρώπη πραγματοποιήθηκαν συνολικά σχεδόν 55.000 συνεντεύξεις. Όλες οι συμμετέχουσες χώρες κάλυψαν τον τομέα των τηλεπικοινωνιών. Επόμενος τομέας ο οποίος καλύφθηκε σχεδόν από τις περισσότερες χώρες ήταν ο τραπεζικός τομέας.

Σε πέντε από τις 12 χώρες καλύφθηκε ο τομέας των Super Markets. Στο πλαίσιο της ίδιας έρευνας ορισμένες χώρες συμπεριέλαβαν τομείς ιδιαίτερου ενδιαφέροντος για αυτές. Ενδεικτικό παράδειγμα είναι η Δανία όπου εκτός από τους τομείς των τηλεπικοινωνιών (σταθερή τηλεφωνία, κινητή τηλεφωνία, Internet, καλωδιακή τηλεόραση), των τραπεζών και των Super Markets, συμπεριέλαβε στην έρευνα τη βιομηχανία αναψυκτικών και τα εστιατόρια. (Martensen et al. 2000, Grigoroudis and Siskos, 2004, Grigoroudis et al, 2005).

Οι σημαντικότερες μεταβλητές οι οποίες λαμβάνονται υπόψη στον Ευρωπαϊκό Δείκτη Ικανοποίησης όπως παρουσιάζονται στο παρακάτω σχήμα είναι οι ακόλουθες: προσδοκίες των πελατών, αντιληπτή ποιότητα, εταιρική εικόνα, αντιληπτή αξία, ικανοποίηση των πελατών, πίστη των πελατών, παράπονα των πελατών.



Σχήμα 24: The ECSI model

Πηγή: Ciavolino and Dahlgaard, 2007

Το μοντέλο ECSI παρέχει τη δυνατότητα να παράγει τεσσάρων ειδών αποτελέσματα : Εθνικούς δείκτες ικανοποίησης των πελατών, Οικονομικούς δείκτες ανά τομέα, Ειδικούς βιομηχανικούς δείκτες, Αποτελέσματα για εταιρείες και οργανισμούς στα πλαίσια των επιμέρους ερευνών.

3.8.5 Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (EPSI Rating)

Ο Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (EPSI Rating) αφορά τη διεξαγωγή μελετών σε περισσότερες από 20 ευρωπαϊκές χώρες. Το 2009, ο Δείκτης πραγματοποίησε πάνω από 1.000.000 συνεντεύξεις οι οποίες αφορούσαν τόσο εσωτερικούς όσο και εξωτερικούς πελάτες επιχειρήσεων οι οποίες δραστηριοποιούνται σε διάφορους κλάδους της Ευρωπαϊκής οικονομίας. Ο Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών πραγματοποιεί έρευνες business to customer (B2C) και business to business (B2B).

Ο αριθμός των βιομηχανιών που περιλαμβάνονται στο συγκεκριμένο δείκτη ποικίλλει από χώρα σε χώρα. Ενδεικτικά μπορούμε να αναφέρουμε ότι στη Σουηδία πραγματοποιούνται έρευνες για περισσότερες από 40 βιομηχανίες / τομείς, οι οποίες καλύπτουν πάνω από το 75 % του ΑΕΠ της Σουηδίας (<http://www.epsi-rating.com>). Στις περισσότερες χώρες, ο Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών καλύπτει το χρηματοπιστωτικό τομέα (τράπεζες και ασφάλειες), το τομέα των τηλεπικοινωνιών την ενέργεια, το εμπόριο, την εκπαίδευση και την υγεία.

Ο δείκτης διαχειρίζεται κεντρικά από το ινστιτούτο EPSI με έδρα τη Στοκχόλμη και από το διεθνή οργανισμό IFCF (International Foundation for Customer Focus). Μέλη του οργανισμού είναι φορείς από κράτη της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Αναλυτικότερα : EPSI Βαλτικές Χώρες, Czech Society for Quality, Τσεχία, Dansk KundeIndex, Δανία, EPSI, Φιλανδίας, IOBE Ελλάδα, EPSI, Ισλανδίας, EPSI, Νορβηγίας. Πορτογαλικό Ινστιτούτο για τη Ποιότητα, EPSI, Ρωσίας, Σουηδικό Ινστιτούτο για τη Ποιότητα (SIQ), Svenskt Kvalitesindex (SKI), Stockholm School of Economics, Σουηδία.

Ο Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών σχεδιάστηκε για να αποτελέσει ένα πρακτικό εργαλείο μέτρησης της ανταγωνιστικότητας των οργανισμών- δημόσιων και ιδιωτικών – με βάση την ικανοποίηση των πελατών τους. Σημειώνεται ότι η μέτρηση της ικανοποίησης του πελάτη αποτελεί ένα από τα βασικά κριτήρια βάσει των οποίων αξιολογείται ένας οργανισμός σε σχέση με την επιχειρηματική αριστεία, η οποία και αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της στρατηγικής των οργανισμών για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς τους στις σημερινές παγκοσμιοποιημένες συνθήκες της αγοράς.

Ο Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών δημιουργεί ένα ενιαίο πλαίσιο αναφοράς για τη μέτρηση της διαχρονικής τάσης της ικανοποίησης του πελάτη και τη σύγκριση των στοιχείων σε επίπεδο εθνικό και ευρωπαϊκό. Η ύπαρξη ενός τέτοιου Δείκτη σε επιχειρήσεις και οργανισμούς, επιτρέπει τον εντοπισμό και προσδιορισμό σημείων αναφοράς (benchmarks), τα οποία, αν αξιοποιηθούν κατάλληλα, συμβάλλουν στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ενδιαφερομένων (<http://www.iobe.gr>). Επιπροσθέτως, η εφαρμογή του δείκτη σε Ευρωπαϊκό επίπεδο προσδίδει στην όλη προσέγγιση συγκριτική διάσταση και ανταποκρίνεται στην ήδη διαμορφωμένη πραγματικότητα των τριών μεγάλων πόλων της παγκόσμιας οικονομίας (Αμερική, Ευρώπη, Ασία). Σε επίπεδο εταιρίας / οργανισμού (ιδιωτικού ή δημόσιου) ο Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών μπορεί να επιτρέψει:

- Την παροχή αξιόπιστης πληροφόρησης για το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών από τα προϊόντα και υπηρεσίες του οργανισμού.
- Την παροχή αξιόπιστης πληροφόρησης, αφενός μεν για τους παράγοντες που επηρεάζουν το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών του οργανισμού και αφετέρου για τη βαρύτητα που έχει ο κάθε παράγοντας στη διαμόρφωση του δεδομένου επιπέδου ικανοποίησης.

Με βάση την πληροφόρηση αυτή, η Διοίκηση του οργανισμού θα μπορεί να χαράξει στρατηγικές κατευθύνσεις με στόχο

- Την αύξηση του επιπέδου ικανοποίησης των πελατών του.
- Την παρακολούθηση της διαχρονικής πορείας των Δεικτών ποιότητας του οργανισμού και την εκτίμηση της αποτελεσματικότητας των διορθωτικών επεμβάσεων.

- Την καλύτερη κατανόηση της σχέσης μεταξύ των διαφόρων παραμέτρων που επηρεάζουν την ικανοποίηση των συναλλασσομένων με τον οργανισμό.
- Τη σύγκριση των οργανισμών με τους ανταγωνιστές τους (στην Ελλάδα και το εξωτερικό - εάν και όπου καταγράφονται ανά κατηγορία), το μέσο όρο του υποκλάδου ή κλάδου, κλπ., πληροφορώντας έτσι με σαφήνεια τη διοίκηση ενός οργανισμού για την θέση του στην αγορά.
- Τη δημιουργία μιας εκτεταμένης βάσης δεδομένων (benchmarks) χαμηλού, συγκριτικά, κόστους, και τον προσδιορισμό των οργανισμών που ηγούνται του κλάδου και αποτελούν το στόχο προσέγγισης.
- Την εκτίμηση συγκεκριμένων ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων ενός οργανισμού, και τέλος
- Τη δημιουργία ή ενίσχυση μιας φιλοσοφίας επικεντρωμένης στη βελτίωση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών αλλά και στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας, της επικοινωνίας με τους συναλλασσόμενους, τους συνεργάτες και το προσωπικό,

Σε επίπεδο εθνικής οικονομίας, ο Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών μπορεί να συμβάλλει:

- Στην αποτίμηση των ποιοτικών διαφορών μεταξύ δημόσιων και ιδιωτικών φορέων που παράγουν ομοειδείς υπηρεσίες ή προϊόντα,
- Στην εκτίμηση των ποιοτικών διαφορών μεταξύ εισαγομένων και εγχωρίων προϊόντων,
- Στην καλύτερη κατανόηση της σχέσης μεταξύ των διαφόρων παραμέτρων που επηρεάζουν την παραγωγικότητα, την αύξηση της εθνικής ανταγωνιστικότητας και το εθνικό προϊόν,
- Στην αύξηση του συνολικού οφέλους των ‘κοινωνικών εταίρων’ και των διαφόρων συντελεστών παραγωγής,
- Στην αποτίμηση της κατάστασης συγκεκριμένων κλάδων της οικονομίας και των απαιτούμενων μέτρων πολιτικής,
- Στην εκτίμηση της μελλοντικής εξέλιξης των οικονομικών μεγεθών (πχ κέρδη επιχειρήσεων, τιμές μετοχών, κλπ.), όπως έχει δείξει η εμπειρία από την εφαρμογή του αντίστοιχου Δείκτη (ACSI) στις Ηνωμένες Πολιτείες.

Όσον αφορά τους Καταναλωτές / Πολίτες, ο Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών σαφώς συμβάλλει:

- Στην έκφραση των προτιμήσεων τους και τη γνώμη τους για διαφορετικές ομάδες προϊόντων, μαρκών και υπηρεσιών που αγοράζουν και καταναλώνουν.
- Στην ποσοτικοποίηση της αξίας που αποδίδουν στα προϊόντα και υπηρεσίες, βοηθώντας έτσι στη βελτίωση της ποιότητάς τους.

Ο Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών ενσωματώνει και αξιοποιεί την εμπειρία που έχει ήδη συσσωρευτεί στις διάφορες χώρες οι οποίες έχουν αναπτύξει και εκμεταλλευθεί παρόμοιους δείκτες. Οι σημαντικότερες από τις εφαρμογές είναι:

- Στη Σουηδία, από το 1989 (“Sveriges Kundbarometer” / “Svenskt Kundindex”)
- Στη Γερμανία, από το 1992 (“Das Deutsche Kundenbarometer”)
- Στις Ηνωμένες Πολιτείες, από το 1994 (“American Customer Satisfaction Index” - ACSI)

Επίσης, πλέον των ανωτέρω χωρών, χρήση παρόμοιων δεικτών γίνεται - σε εθνικό επίπεδο στην Νέα Ζηλανδία, τη Νότιο Αφρική, και τη Ταϊβάν. Η μέθοδος του δείκτη EPSI βασίζεται σε δειγματοληπτική έρευνα πεδίου συλλογής στοιχείων με τη διαδικασία των τηλεφωνικών συνεντεύξεων μέσω συστήματος CATI (Computer Aided Telephone Interviewing). Οι τηλεφωνικές συνεντεύξεις γίνονται με ειδικά δομημένο και προτυποποιημένο ερωτηματολόγιο. Οι προδιαγραφές της έρευνας είναι σύμφωνες με τα standards (όσον αφορά έρευνα πεδίου, επεξεργασία των στοιχείων κλπ) όπως αυτά ορίζονται από τον Ευρωπαϊκό Οργανισμό EPSI Rating και την ESOMAR (European Society for Opinion and Market Research)

Τα στοιχεία τα οποία παράγονται σε επίπεδο μεμονωμένης εταιρείας ή οργανισμού ομαδοποιούνται διαδοχικά σε επίπεδο οικονομικού υποκλάδου, κλάδου και εθνικής οικονομίας. Η χρήση ενός ενιαίου μεθοδολογικού υποβάθρου επιτρέπει την ομογενοποίηση των στοιχείων, την ομαδοποίηση και τυποποίηση των αποτελεσμάτων σε πανευρωπαϊκό επίπεδο και τη δημιουργία μιας μήτρας πολλαπλών εισόδων με πολυεπίπεδη συγκρισιμότητα. Κορμός του όλου συστήματος παραμένει το σύστημα Εθνικών Δεικτών, το οποίο αντανακλά τυχόν τοπικές ιδιαιτερότητες και ανάγκες, προκειμένου να εξασφαλισθεί η μεγαλύτερη δυνατή προστιθέμενη αξία. Το σύνολο των ερευνών πραγματοποιείται με τη χρήση δομημένων ερωτηματολογίων. Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει τους παρακάτω άξονες (βασικούς δείκτες):

- Ικανοποίηση πελατών από την εταιρία και το προϊόν – υπηρεσία,
- Εικόνα εταιρίας, προϊόντος - υπηρεσίας μεταξύ των πελατών της
- Προσδοκίες πελατών από την εταιρία, προϊόν - υπηρεσία πριν την αγορά ή τη χρήση,
- Αντίληψη που σχηματίζουν οι πελάτες για την ποιότητα του προσφερόμενου προϊόντος - υπηρεσίας,
- Αντίληψη που σχηματίζουν οι πελάτες για την ποιότητα των προσφερόμενων συνοδευτικών υπηρεσιών,
- Αντίληψη που σχηματίζουν οι πελάτες για την αξία των προσφερομένων προϊόντων – υπηρεσιών,
- Πίστη και αφοσίωση των πελατών στην εταιρία, προϊόν - υπηρεσία.

3.9 Ικανοποίηση Πελάτη στο Κλάδο των Τραπεζών και της Κινητής Τηλεφωνίας

Όπως ήδη επισημάναμε στην αρχή αυτού του κεφαλαίου η ικανοποίηση των πελατών αποτελεί έναν σημαντικότατο παράγοντα επιβίωσης των επιχειρήσεων στην ανταγωνιστική αγορά του σήμερα. Επομένως τόσο οι τράπεζες όσο και η αγορά κινητής τηλεφωνίας δεν θα μπορούσαν να αποτελέσουν εξαίρεση από αυτή τη φιλοσοφία.

Σύμφωνα με τους Rust and Zahorik (1993) και Trubik and Smith (2000), τα υψηλά επίπεδα ικανοποίησης των πελατών μπορεί να οδηγήσουν σε διατήρηση των πελατών, ιδίως σε αγορές που είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστικές και κορεσμένες, όπως οι χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες. Σύμφωνα με έρευνες οι οποίες έχουν πραγματοποιηθεί έχει διαπιστωθεί ότι η βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών και κατ' επέκταση η ικανοποίηση του πελάτη είναι ιδιαίτερη κρίσιμη σημασία για την επιτυχία των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων παροχής υπηρεσιών (Allred and Addams, 2000).

Ο τραπεζικός κλάδος όπως και πολλές άλλες χρηματοοικονομικές επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών εντάσσεται σε μια ταχύτατα μεταβαλλόμενη αγορά, η οποία χαρακτηρίζεται από την εφαρμογή των νέων τεχνολογιών, της οικονομικής αβεβαιότητας, του έντονου ανταγωνισμού. Πρόκειται για έναν πελατοκεντρικό κλάδο, στον οποίον η εξυπηρέτηση – ικανοποίηση των πελατών βρίσκεται στο κέντρο των εξελίξεων με αποτέλεσμα οι πελάτες να γίνονται ολοένα και πιο απαιτητικοί.

Ως εκ τούτου στο ιδιαίτερα έντονο τραπεζικό ανταγωνιστικό περιβάλλον, στο οποίο οι περισσότερες τράπεζες προσφέρουν τα ίδια ή σχεδόν παρόμοια προϊόντα και υπηρεσίες το μόνο μέσο διαφοροποίησης σε σχέση με τον ανταγωνισμό είναι η ποιότητα των υπηρεσιών και η ικανοποίηση των πελατών (Seonmee and Brian, 1996, Barnes and Howlett, 1998, Naser *et al.*, 1999 Wang *et al.*, 2003).

Από τα μέσα της δεκαετίας του 1990, ερευνητές σε διάφορα μέρη του κόσμου υλοποίησαν μια σειρά από μελέτες για την καλύτερη κατανόηση των παραγόντων που καθορίζουν την ποιότητα των υπηρεσιών, οι οποίες οδηγούν σε υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης των πελατών στη τραπεζική αγορά (Parasuraman *et al.*, 1985).

Πολλές μελέτες οι οποίες πραγματοποιήθηκαν σε διαφορετικά χρονικά διαστήματα και σε διαφορετικές τραπεζικές αγορές ανά τον κόσμο, εντόπισαν μια σειρά από παράγοντες, οι οποίοι προσδιορίζουν την ικανοποίηση των πελατών. Αναλυτικότερα: ευκολία πρόσβασης, συστάσεις φίλων, φήμη της τράπεζας, διαθεσιμότητα των πιστώσεων, ανταγωνιστικά επιτόκια, φιλικότητα του προσωπικού, χρέωση υπηρεσιών, επαρκές ωράριο, διαθεσιμότητα των ATM's, ειδικές υπηρεσίες, ποιότητα των υπηρεσιών που σχετίζονται με έλεγχο των λογαριασμών (Anderson *et al.*, 1976, Denton and Chan, 1991, Erol and El-Bdour, 1989, Erol *et al.*, 1990, Khazeh and Decker, 1992, Kaynak *et al.*, 1991, Laroche and Taylor, 1988, Levesque and McDougall, 1996, Tan and Chua, 1986).

Η σχετική σημασία αυτών των παραγόντων διαφέρει από τη μια χώρα στην άλλη ανάλογα με την ηλικία, το φύλο, το εισόδημα, την οικογενειακή κατάσταση, το επάγγελμα και το πολιτιστικό υπόβαθρο των πελατών καθώς και το είδος της τράπεζας.

Οι Kaynak *et al.* (1991) στο άρθρο τους με τίτλο "Commercial bank selection in Turkey", προσδιόρισαν τους παρακάτω παράγοντες ικανοποίησης πελατών: φήμη της τράπεζας, εικόνας της, ωράρια κατά τις εργάσιμες ημέρες, χώροι στάθμευσης, ευρύ φάσμα των προσφερόμενων υπηρεσιών, συστάσεις των φίλων και συγγενών, γρήγορη και αποτελεσματική εξυπηρέτηση, δυνατότητα πληρωμής των λογαριασμών κοινής ωφελείας παροχή χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, τοποθεσία της τράπεζας.

Οι Lassar *et al.* (2000) στην ανάλυσή τους για τη τραπεζική αγορά των ΗΠΑ και της Λατινικής Αμερικής, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα θα μπορούσαν να επιτύχουν υψηλά επίπεδα ικανοποίησης των πελατών τους με την παροχή αξιόπιστων υπηρεσιών. Στη Νότια Αφρική, οι Bick *et al.* (2004) διαπίστωσαν επίσης ότι οι πελάτες αντιλαμβάνονται την αξιοπιστία των υπηρεσιών ως ένα από τους σημαντικότερους παράγοντες για την ικανοποίηση των πελατών. Αντίθετα με τις ΗΠΑ, τη Λατινική Αμερική και τη Νότια Αφρική, οι Othman and Owen (2001) διαπίστωσαν ότι η συμμόρφωση, η διασφάλιση και η ανταπόκριση στις απαιτήσεις των πελατών ήταν οι διαστάσεις που είχαν την υψηλότερη συσχέτιση με την ικανοποίηση των πελατών στον τραπεζικό τομέα του Κουβέιτ.

Οι Le Blank and Nguyen (1988) σε έρευνα την οποία πραγματοποίησαν επικεντρώθηκαν στην ποιότητα Καναδικών χρηματοπιστωτικών οργανισμών και ανέλυσαν έξι παράγοντες οι οποίες σχετίζονται με την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών. Αυτοί είναι: η ικανοποίηση του πελάτη, το προσωπικό επαφής, η εσωτερική οργάνωση, το φυσικό περιβάλλον και ο εξοπλισμός, η εικόνα του οργανισμού, η αλληλεπίδραση του προσωπικού με τον πελάτη κατά τη διάρκεια των στιγμών εξυπηρέτησης.

Στη μελέτη τους, οι Levesque and McDougall (1996) εξέτασαν τους βασικότερους παράγοντες της ικανοποίησης των πελατών στο τομέα της λιανικής τραπεζικής στον Καναδά. Οι πληροφορίες συλλέχθηκαν από 325 ερωτηθέντες και αφορούσαν την αξιολόγηση των τραπεζών με βάση συγκεκριμένα κριτήρια τα οποία σχετίζονταν με την ποιότητα των υπηρεσιών, την ανταγωνιστικότητα των επιτοκίων και τις δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού.

Σύμφωνα με την έρευνα την οποία πραγματοποίησε ο Buswell (1983) στο τραπεζικό κλάδο του Ηνωμένου Βασιλείου, οι πελάτες αξιολόγησαν τις τραπεζικές υπηρεσίες που τους προσφέρθηκαν με βάση τα ακόλουθα κριτήρια: τις γνώσεις του ανθρώπινου δυναμικού, την επικοινωνία, τις ικανότητες του ανθρώπινου δυναμικού, την προθυμία δανειοδότησης, τη διαμόρφωση του τραπεζικού καταστήματος.

Στο άρθρο τους με τίτλο "Customer Perception of Service Quality in the Banking Sector of a Developing Economy: A Critical Analysis" οι Sreshchandrar *et al.* (2003) προσδιόρισαν πέντε παράγοντες ικανοποίησης για τη ποιότητα των τραπεζικών υπηρεσιών στην Ινδία : τον πυρήνα του τραπεζικού προϊόντος, το ανθρώπινο στοιχείο της υπηρεσίας, το σύστημα παροχής της υπηρεσίας, τα υλικά στοιχεία της υπηρεσίας, την κοινωνική ευθύνη.

Εκτός όμως από τον τραπεζικό κλάδο, είναι προφανές ότι τόσο η βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών όσο και η ικανοποίηση των πελατών βρίσκεται στο επίκεντρο και των εταιριών κινητής τηλεφωνίας τόσο για κοινωνικούς όσο και για οικονομικούς λόγους. Από κοινωνικής απόψεως, οι υπηρεσίες θα πρέπει να διατίθενται υπό εύλογους όρους.

Από οικονομικής απόψεως οι υπηρεσίες θα πρέπει να ικανοποιούν ένα πλήρες φάσμα της ζήτησης των πελατών (Melody, 1997). Ο κλάδος των τηλεπικοινωνιών εισήλθε στο χώρο των μετρήσεων ικανοποίησης πελατών με αφορμή τόσο το διαμελισμό της ATandT όσο και την ιδιωτικοποίηση της British Telecom.

Σε διεθνές επίπεδο υπάρχει σημαντικότατο ενδιαφέρον για την μέτρηση της ικανοποίησης των χρηστών κινητής τηλεφωνίας. Αποτέλεσμα αυτού του ενδιαφέροντος είναι οι εταιρείες κινητής τηλεφωνίας ανά τον κόσμο να πραγματοποιούν σε τακτά χρονικά διαστήματα έρευνες μεγάλης κλίμακας. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι στη Μεγάλη Βρετανία, η British Telecom διενεργεί περίπου 350.000 – 400.000 συνεντεύξεις το χρόνο στα πλαίσια της μέτρησης ικανοποίησης των πελατών και της παρακολούθησης του ανταγωνισμού. Οι , Keaveney (1996), Danaher and Rust (1996), προτείνουν ορισμένες διαστάσεις οι οποίες προσδιορίζουν την ικανοποίηση των πελατών στα πλαίσια της αγοράς κινητής τηλεφωνίας και συγκεκριμένα την ποιότητα του δικτύου, την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, το κόστος των παρεχόμενων υπηρεσιών και την εξυπηρέτηση των πελατών.

Οι Kim et al (2004), σε έρευνα την οποίαν πραγματοποίησαν στην Κορεατική αγορά κινητής τηλεφωνίας κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας προσδιορίζεται από τις παρακάτω διαστάσεις: ποιότητα κλήσεων, τιμολογιακή πολιτική, δωρεάν συσκευή κινητού τηλεφώνου, υποστήριξη πελατών και τέλος πρόσβαση στις διαδικασίες.

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ
ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο :
ΣΧΕΣΗ
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ
ΠΕΛΑΤΗ &
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ
ΕΠΙΔΟΣΕΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΕΠΙΔΟΣΕΩΝ

4.1 Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια, είναι πλέον ορατό ότι το σκηνικό στο πεδίο των επιχειρήσεων έχει αλλάξει ριζικά. Οι επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται σ' ένα παγκοσμιοποιημένο οικονομικό γίγνεσθαι, έχοντας σαν τελικό στόχο την ικανοποίηση των πελατών και κατ' επέκταση την εδραίωση τους στο «Παγκόσμιο Χωριό» διατηρώντας τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα τα οποία τους καθιέρωσαν στην αγορά.

Απαραίτητη όμως προϋπόθεση για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι τόσο η παροχή ποιοτικών προϊόντων – υπηρεσιών όσο και η πλήρης κατανόηση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος, με απώτερο σκοπό την εξισορρόπηση των κινδύνων που απορρέουν από αυτό και την αποτελεσματικότερη πρόληψη και αντιμετώπιση αυτών (Porter, 1980, Porter, 1985). Οι επιχειρήσεις συνδυάζοντας μια αρμονική διασύνδεση ανάμεσα στο εξωτερικό περιβάλλον και τις εσωτερικές τους δυνατότητες αλλά και τη φιλοσοφία της ποιότητας σε σχέση με την αποτελεσματική διαχείριση των πελατών τους μπορούν να αποκομίσουν αυτό το οποίο επιζητούν: ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Κάνοντας μια αναδρομή στα τεκταινόμενα της παγκόσμιας οικονομίας μπορεί με ευκολία κανείς να διαπιστώσει ότι υπάρχει σημαντικός αριθμός παραγόντων οι οποίοι επηρεάζουν την πορεία της κάθε επιχείρησης και έχουν άμεσο αντίκτυπο στην εικόνα της. Ο ολοένα και μεγαλύτερος ανταγωνισμός σε κάθε επίπεδο της επιχειρηματικής δραστηριότητας καθιστά την παραγωγή της γνώσης και την αξιοποίηση αυτής ικανή και αναγκαία συνθήκη στην προσπάθεια της επιχείρησης για την επίτευξη των καλύτερων δυνατών επιχειρηματικών αποτελεσμάτων.

Κατά τη διάρκεια των δύο τελευταίων δεκαετιών, η ικανοποίηση του πελάτη αποτέλεσε τη βάση για τις επιχειρήσεις που στοχεύουν να βρεθούν στην κορυφή της σύγχρονης επιχειρηματικής αγοράς. Βασικός σκοπός της κάθε επιχείρησης είναι, αρχικά, να ανταποκριθεί στις προσδοκίες του πελάτη μέσα από τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που προσφέρει ώστε να δημιουργήσει με την πάροδο του χρόνου πιστούς πελάτες (Boshoff and Gray, 2004).

Ωστόσο οι καταναλωτές, γίνονται όλο και πιο απαιτητικοί, με αποτέλεσμα να αυξάνεται συνεχώς το επίπεδο των προσδοκιών από ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Ως εκ τούτου, οι επιχειρήσεις οφείλουν να επαναπροσδιορίζουν συνεχώς τις ανάγκες και τις προσδοκίες των καταναλωτών προσπαθώντας ταυτόχρονα να ανταποκριθούν στην ικανοποίηση αυτών (Gustafsson et al., 2005). Ο παραπάνω παράγοντας σε συνδυασμό με τον ιδιαίτερα έντονο ανταγωνισμό οδήγησε τις επιχειρήσεις στο να υιοθετήσουν μια πολιτική με κύριο γνώμονα τον πελάτη. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο η ικανοποίηση του πελάτη αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο για τις επιχειρήσεις του σήμερα και διαμορφώνει τη στρατηγική τους. Η φιλοσοφία της ικανοποίησης των πελατών, τουλάχιστον με τα διεθνή πρότυπα δεν είναι κάτι καινούργιο. Μια έρευνα που ολοκληρώθηκε το 1988 στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής, με τη συμμετοχή 700 κορυφαίων στελεχών που εργάζονταν σε μεγάλες εταιρείες έδειξε ότι το 64% αυτών των στελεχών, αντιλαμβάνονται την ικανοποίηση των πελατών ως την υπ' αριθμόν ένα προτεραιότητα. Το άλλο 36% είπε ότι ήταν μεταξύ των κορυφαίων προτεραιοτήτων τους (Shoultz, 1989).

Σύμφωνα με τον Fornell (1992), ένας από τους κυριότερους παράγοντες για την ιδιαίτερη έμφαση που δίνεται στην ικανοποίηση του πελάτη κατά τη διάρκεια των τελευταίων ετών, είναι ότι η αυξημένη ικανοποίηση του μπορεί να οδηγήσει μια επιχείρηση σε βιώσιμη και ανταγωνιστική θέση η οποία με την σειρά της θα δημιουργήσει μια σειρά από θετικά πλεονεκτήματα για αυτήν όπως, αύξηση της παραγωγικότητας, αύξηση του μεριδίου αγοράς, αύξηση των κερδών της, μείωση του λειτουργικού κόστους, βελτίωση των χρηματοοικονομικών της δεικτών, μείωση του κόστους για την προσέλκυση νέων πελατών.

Οι ικανοποιημένοι πελάτες μετατρέπονται σε βάθος χρόνου σε πιστούς πελάτες μεταφέροντας από στόμα σε στόμα τις εμπειρίες τους σε άλλους ανθρώπους οι οποίοι μπορεί και να αποτελέσουν στο μέλλον δυνητικούς πελάτες της ίδιας εταιρείας (Fornell et al., 1996).

Όπως έχει φανεί σε αρκετές μελέτες επιχειρήσεων και οργανισμών η ταυτόχρονη μελέτη της ικανοποίησης πελατών και των επιχειρηματικών επιδόσεων είναι σε θέση να δώσει χρήσιμες πληροφορίες. Το μεγαλύτερο ποσοστό από αυτές τις μελέτες εστιάζουν το ενδιαφέρον τους στα επιχειρηματικά – οικονομικά αποτελέσματα ενός οργανισμού για να καταλήξουν σε συμπεράσματα σχετικά με την επίδοση και την αποτελεσματικότητα. Πιο πρόσφατες και καινοτόμες έρευνες προσθέτουν στην ανάλυση και άλλες έννοιες που θεωρούνται ότι επηρεάζουν την καλή λειτουργία και ανάπτυξη μιας επιχείρησης, όπως για παράδειγμα η ικανοποίηση των πελατών.

4.2 Σχέση Ικανοποίησης Πελάτη - Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων

Τα τελευταία χρόνια ολοένα και μεγαλύτερος αριθμός επιχειρήσεων χρησιμοποιούν την έννοια της ικανοποίησης του πελάτη ως ένα στρατηγικό θεμέλιο τόσο για τη δημιουργία ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος όσο και για τη βελτίωση των επιδόσεών τους (Hendricks and Singhal, 1997, Lemak and Reed, 1997). Σημαντικός αριθμός μελετών που έχουν πραγματοποιηθεί τα τελευταία χρόνια έχουν δείξει ότι η σε βάθος χρόνου επιτυχία μιας επιχείρησης είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την ικανότητά της να προσαρμόζεται στις συνεχώς μεταβαλλόμενες απαιτήσεις και ανάγκες των πελατών της. Οι περισσότερες επιχειρήσεις σήμερα ακολουθούν τη φιλοσοφία της «συνεχούς βελτίωσης» και του «προσανατολισμού στον πελάτη», με στόχο τη συνεχή βελτίωση των πάσης φύσεως επιχειρηματικών αποτελεσμάτων.

Η επιχειρηματική επίδοση αποτελεί σημαντικό συστατικό στοιχείο στον καθορισμό της επιτυχημένης οργάνωσης και λειτουργίας μιας επιχείρησης. Τα επιχειρηματικά αποτελέσματα μπορούν να μετρηθούν τόσο σε οικονομικούς όσο και σε μη-οικονομικούς όρους (Bontis, 1998, Bontis et al., 2000).

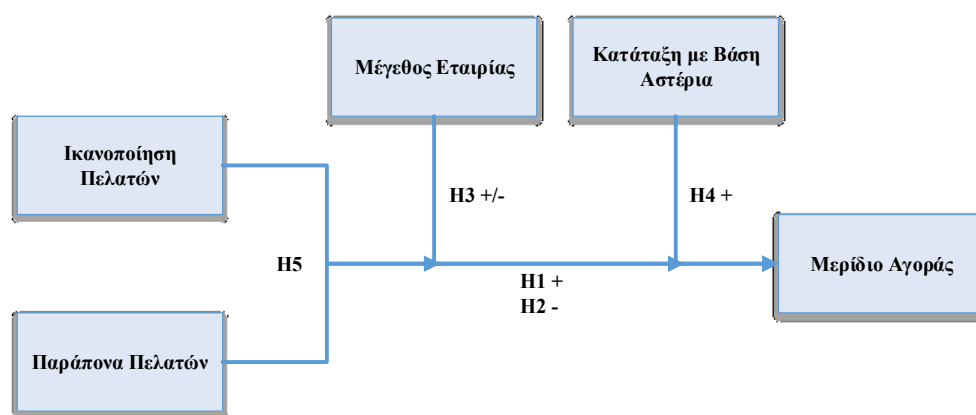
Η επιχειρηματική επίδοση μπορεί να καθοριστεί τόσο με αντικειμενικές μετρήσεις, όπως η απόδοση των επενδύσεων, τα κέρδη και οι πωλήσεις ο κύκλος εργασιών, η παραγωγικότητα, το μερίδιο αγοράς, όσο και με υποκειμενικές όπως η οργάνωση της επιχείρησης, η ύπαρξη διαδικασιών, η φήμη της επιχείρησης.

Σύμφωνα με τον Zeithaml (2000), η σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και της επιχειρηματικής αποτελεσματικότητας δεν είναι απλή. Τα σημαντικότερα προβλήματα τα οποία επηρεάζουν τη σχέση αυτή επικεντρώνονται κατά κύριο λόγο στα ακόλουθα θέματα:

- Το χρονικό διάστημα στο οποίο γίνεται η συσχέτιση,
- Τον αριθμό των άλλων μεταβλητών που επηρεάζουν τα επιχειρηματικά αποτελέσματα της εταιρείας, όπως η τιμή, η διανομή, ο ανταγωνισμός κλπ,
- Το γεγονός ότι και άλλες μεταβλητές, ανάλογα με τις εκάστοτε συγκυρίες, θα πρέπει να περιλαμβάνονται στη διαδικασία συσχέτισης, προκειμένου να έχουμε τα σωστά αποτελέσματα.

Μια ενδιαφέρουσα προσέγγιση σχετικά με τη συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και τα επιχειρηματικά αποτελέσματα ανέπτυξαν οι Assaf et al, (2015). Στα πλαίσια της έρευνάς τους στον ξενοδοχειακό κλάδο, διερεύνησαν τη σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη, τα παράπονα και τα επιχειρηματικά αποτελέσματα λαμβάνοντας υπόψη τόσο το μέγεθος των ξενοδοχειακών μονάδων όσο και την κατάταξη τους με βάση τα αστέρια. Η συγκεκριμένη προσέγγιση στηρίχθηκε στις παρακάτω πέντε υποθέσεις :

- **H1:** Η ικανοποίηση των πελατών συσχετίζεται θετικά με την απόδοση του ξενοδοχείου.
- **H2:** Τα παράπονα των πελατών συσχετίζονται αρνητικά με την απόδοση του ξενοδοχείου.
- **H3:** Ο αντίκτυπος της ικανοποίησης των πελατών για μια σταθερή απόδοση είναι μεγαλύτερος για μεγαλύτερες επιχειρήσεις από ό, τι για τις μικρότερες.
- **H4:** Ο αντίκτυπος των παραπόνων των πελατών για μια σταθερή απόδοση είναι μικρότερος για τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις από ό, τι για τις μικρότερες.
- **H5:** Τα παράπονα των πελατών έχουν ισχυρότερη επίδραση στην απόδοση του ξενοδοχείου από την ικανοποίηση των πελατών.



Σχήμα 25: Μεθοδολογικό Μοντέλο Έρευνας

Πηγή: Assaf et al, (2015)

Τα αποτελέσματα της έρευνας υποδεικνύουν από την μια μεριά ότι η αύξηση της ικανοποίησης των πελατών επηρεάζει θετικά τα επιχειρηματικά αποτελέσματα και από την άλλη ότι η αύξηση των παραπόνων των πελατών έχει αρνητική επίδραση στη συνολική απόδοση της επιχείρησης.

4.3 Σχέση Ικανοποίησης Πελάτη – Κερδοφορίας

Στο πλαίσιο της διερεύνησης της συσχέτισης που υπάρχει ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και την κερδοφορία μιας επιχείρησης έχουν πραγματοποιηθεί πολυάριθμες έρευνες, οι οποίες εμπεριέχουν μια σειρά από παράγοντες που επηρεάζουν αυτή τη σχέση. Όπως θα διαπιστώσουμε και στη συνέχεια της παρούσας ενότητας πολλοί ερευνητές υποστηρίζουν ότι υπάρχει μια θετική συσχέτιση ανάμεσα στους ικανοποιημένους πελάτες και την κερδοφορία μιας επιχείρησης.

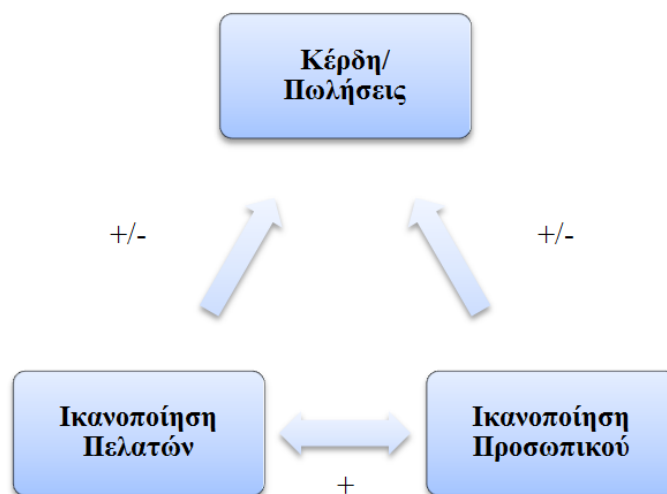
Αντίθετα σύμφωνα με μια δεύτερη μερίδα ερευνητών δεν υφίσταται συσχέτιση ανάμεσα στον ικανοποιημένο πελάτη και την κερδοφορία μιας επιχείρησης. Πολλές εμπειρικές μελέτες με τα αποτελέσματα τους έρχονται να τεκμηριώσουν την μια ή την άλλη άποψη. Ένα σημαντικό στοιχείο, το οποίο θα πρέπει να λάβουμε υπόψη μας σχετικά με την αντιφατικότητα που παρουσιάζουν οι διάφορες έρευνες όσον αφορά τη συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και την κερδοφορία, είναι η επίδραση μιας σειράς παραγόντων, οι οποίοι επιδρούν θετικά ή αρνητικά επικαλύπτοντας την πραγματική σχέση αυτών. Για παράδειγμα, μια επιχείρηση μπορεί να αποφασίσει ότι η αύξηση της ικανοποίησης των πελατών της είναι σημαντική, αλλά θα πρέπει να δαπανήσει ένα μεγάλο χρηματικό ποσό για την εφαρμογή της. Αυτό θα μπορούσε να οδηγήσει να μιν σε υψηλή ικανοποίηση του πελάτη αλλά σε χαμηλότερα κέρδη. Αντίστοιχα η ύπαρξη αντίξοων καιρικών συνθηκών μπορεί να κρατήσει ένα μεγάλο αριθμό ικανοποιημένων πελατών καθηλωμένο στο σπίτι τους για αρκετές εβδομάδες, με αποτέλεσμα τη μείωση του τζίρου κάποιων επιχειρήσεων.

Και για να αναφέρουμε ένα ακόμα χαρακτηριστικότερο παράδειγμα σχετικά με την επίδραση των παραγόντων αυτών στην παραπάνω συσχέτιση, αρκεί να προσεγγίσουμε την οικονομική κρίση, την οποία διέρχεται τα τελευταία χρόνια η χώρα μας. Ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά της οικονομικής κρίσης είναι η μείωση του μέσου οικογενειακού ετήσιου εισοδήματος. Η μείωση του μέσου οικογενειακού εισοδήματος με τη σειρά της έχει αντίκτυπο στην αγοραστική δύναμη των πελατών, με αποτέλεσμα πιθανοί ικανοποιημένοι πελάτες να σταματήσουν να είναι εν δυνάμει πελάτες μιας επιχείρησης, με άμεσο αντίκτυπο στα επιχειρηματικά αποτελέσματα.

Ο Grönroos (1990) στο βιβλίο του με τίτλο “Service Management and Marketing” έκανε μια βασική παραδοχή η οποία επικεντρώθηκε στο ότι η ικανοποίηση του πελάτη οδηγεί στην κερδοφορία. Η υπόθεση αυτή βασίζεται στην ιδέα ότι η βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών του παρόχου, βελτιώνει την ικανοποίηση των πελατών. Ένας ικανοποιημένος πελάτης δημιουργεί μια ισχυρή σχέση με τον πάροχο και αυτή με την σειρά της οδηγεί στη μακροβιότητα της σχέσης μέσω της διατήρησης των πιστών πελατών. Η διατήρηση των πελατών δημιουργεί σταθερά έσοδα και με την προσθήκη των πιθανών επιπλέον εσόδων από νέους πελάτες η επιχείρηση οδηγείται στην κερδοφορία. Οι Tornow and Wiley (1991) σε έρευνα τους την οποία πραγματοποίησαν σε εταιρίες λογισμικού, κατέληξαν ότι υπάρχει αρνητική συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και των μικτών κερδών μιας επιχείρησης. Μια άλλη μελέτη (Wiley, 1991) διερευνά τις πτυχές του εργασιακού περιβάλλοντος όπως αυτό αξιολογείται από το ανθρώπινο δυναμικό, καθώς επίσης και τη σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και των οικονομικών επιδόσεων της επιχείρησης. Χρησιμοποιώντας δεδομένα από 200 καταστήματα λιανικού εμπορίου κατέληξε στο συμπέρασμα ότι όλες οι διαστάσεις της ικανοποίησης του πελάτη σχετίζονται αρνητικά με την κερδοφορία της επιχείρησης.

Ο Schneider (1991) σε ένα άρθρο του σχετικά με την ποιότητα των υπηρεσιών και τον αντίκτυπο αυτής στα κέρδη της επιχείρησης, καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η ικανοποίηση του πελάτη δεν έχει πάντα θετικό αντίκτυπο στα κέρδη. Μια εξίσου ενδιαφέρουσα προσέγγιση σχετικά με τη συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και την κερδοφορία της επιχείρησης ανέπτυξαν οι Bernhardt et al, (2000). Στα πλαίσια της έρευνάς τους σε μια μεγάλη αλυσίδα γρήγορου φαγητού, προσπάθησαν να εντοπίσουν τη σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και των κερδών, τη σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των εργαζομένων και των κερδών και τέλος τη σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση των πελατών και την ικανοποίηση των εργαζομένων. Κατά την πρώτη έρευνα που αφορούσε την ικανοποίηση των πελατών, πελάτες από 472 εστιατόρια ρωτήθηκαν κατά τη χρονική περίοδο Μαρτίου 1992-Μαρτίου 1993. Το συνολικό μέγεθος του δείγματος ήταν 342.308 πελάτες. Οι έρευνες πραγματοποιήθηκαν σε κάθε εστιατόριο της αλυσίδας. Για κάθε εστιατόριο συμπληρώθηκαν περίπου 100 ερωτηματολόγια ανά μήνα. Τα δεδομένα της δεύτερης έρευνας που αφορούσε στους υπαλλήλους της αλυσίδας των εστιατορίων, συλλέχθηκαν ξεχωριστά. Συνολικά 3.099 ερωτηματολόγια επεστράφησαν στην εταιρεία που είχε αναλάβει την υλοποίηση της έρευνας. Η συγκεκριμένη προσέγγιση στηρίχθηκε στις παρακάτω πέντε υποθέσεις :

- **H1:** Υπάρχει μια ασήμαντη σχέση ανάμεσα στα κέρδη – πωλήσεις και την ικανοποίηση του πελάτη κατά τη διάρκεια μιας χρονικής περιόδου t .
- **H2:** Υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης του πελάτη και της πρόθεσης της συμπεριφοράς του κατά τη διάρκεια μιας χρονικής περιόδου t .
- **H3:** Υπάρχει μια ασήμαντη σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των εργαζομένων και των κερδών – πωλήσεων κατά τη διάρκεια μιας χρονικής περιόδου t .
- **H4:** Υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης του πελάτη και της ικανοποίησης των εργαζομένων κατά τη διάρκεια μιας χρονικής περιόδου t .
- **H5:** Υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ μιας μεταβολής στην ικανοποίηση του πελάτη σε προηγούμενες χρονικές περιόδους και μιας αλλαγής στα τρέχοντα κέρδη - πωλήσεις.



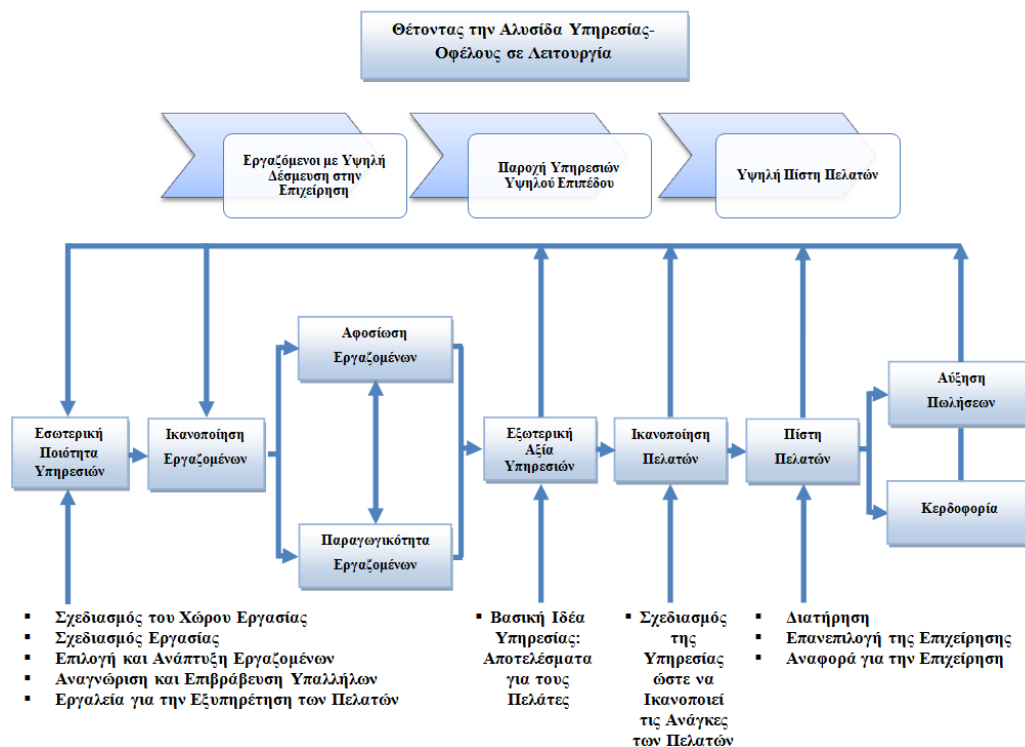
Σχήμα 26: Μεθοδολογικό Μοντέλο Έρευνας

Πηγή: Bernhardt et al. (2000)

Η έρευνα έδωσε αντικρουόμενα και ασαφή αποτελέσματα. Όταν η συσχέτιση των τριών παραγόντων εξετάζεται για συγκεκριμένες χρονικές περιόδους, διαπιστώνεται ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και τις οικονομικές επιδόσεις. Όταν όμως η συγκεκριμένη σχέση εξετάζεται σε βάθος χρόνου 12 μηνών, διαπιστώνεται ότι όντως υπάρχει μια θετική συσχέτιση ανάμεσα σε αυτούς τους δύο παράγοντες.

Ένα εξίσου σημαντικό συμπέρασμα, το οποίο έχει να κάνει με τη συσχέτιση των δύο παραγόντων, αφορά στο γεγονός ότι οι αρχικές προσπάθειες για την αύξηση της ικανοποίησης των πελατών ενδέχεται να απαιτήσουν τη δαπάνη ενός χρηματικού ποσού, το οποίο μπορεί να επηρεάσει αρνητικά τις βραχυπρόθεσμες οικονομικές επιδόσεις της επιχείρησης. Ταυτόχρονα οι οικονομικές επιδόσεις της επιχείρησης φαίνεται να είναι συνάρτηση πολλών άλλων παραγόντων και όχι μόνο της ικανοποίησης του πελάτη.

Οι Heskett et al. (1994) στο πλαίσιο της διερεύνησης της συσχέτισης που εξετάζουμε στην παρούσα ενότητα, ανέπτυξε μια προσέγγιση την οποίαν ονόμασε «Μοντέλο Αλυσίδας Υπηρεσίας – Κέρδους (Service Profit Chain Model)». Η συγκεκριμένη προσέγγιση περιλαμβάνει 9 παράγοντες, οι οποίοι στο σύνολό τους συνθέτουν μία αλυσίδα προστιθέμενης αξίας που συνδέει την ικανοποίηση του πελάτη με την κερδοφορία και την αύξηση των πωλήσεων.



Σχήμα 27: Το βασικό Πλαίσιο του Μοντέλου Service Profit Chain

Πηγή: Heskett et al. (1994)

Οι εννέα παράγοντες, οι οποίοι συνθέτουν την αλυσίδα προστιθέμενης αξίας στο πλαίσιο μιας επιχείρησης είναι οι ακόλουθοι : Εσωτερική ποιότητα υπηρεσιών, Ικανοποίηση εργαζομένων, Αφοσίωση εργαζομένων, Παραγωγικότητα εργαζομένων, Εξωτερική αξία υπηρεσιών, Ικανοποίηση πελατών, Αφοσίωση πελατών, Αύξηση πωλήσεων, Κερδοφορία.

Στο πλαίσιο της παραπάνω φιλοσοφίας ο Heskett αναφέρει ότι η ικανοποίηση, η αφοσίωση και οι επιδόσεις των εργαζομένων είναι άμεσα συνυφασμένες με την εσωτερική ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η εσωτερική ποιότητα των υπηρεσιών περιλαμβάνει μια σειρά από παραμέτρους, οι οποίες επικεντρώνονται σε θέματα ορθής επιλογής, αξιολόγησης και ανταμοιβής του ανθρώπινου δυναμικού, αποτελεσματικού σχεδιασμού των θέσεων εργασίας μέσα από τη χρήση περιγραφών θέσεων εργασίας και τη δημιουργία κατάλληλου εργασιακού περιβάλλοντος, το οποίο θα συνοδεύεται από την ανάλογη υλικοτεχνική υποδομή.

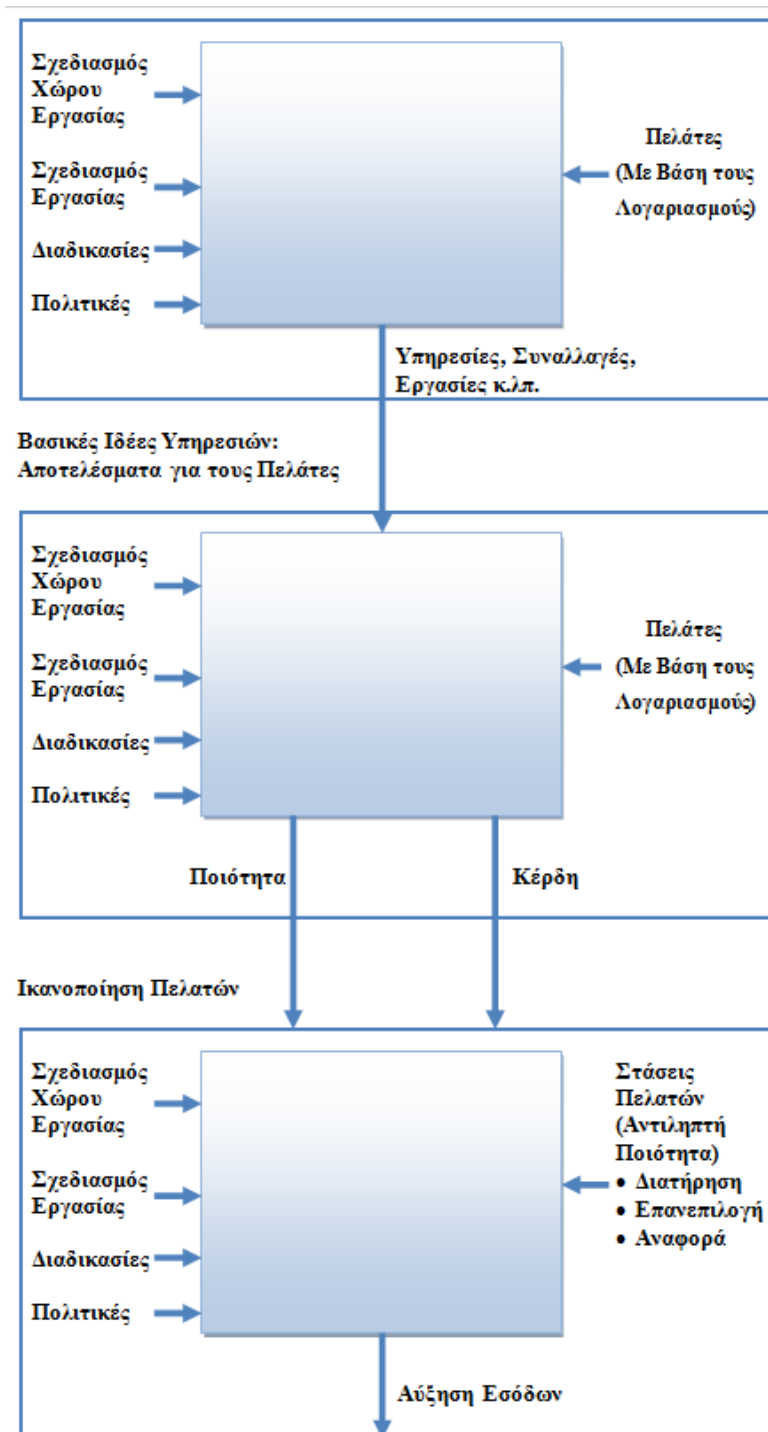
Ο συνδυασμός όλων των παραπάνω διαμορφώνει για την επιχείρηση μια δυναμική, η οποία οδηγεί στη δημιουργία μιας εξωτερικής αξίας των παρεχόμενων υπηρεσιών και η οποία ταυτόχρονα δημιουργεί ικανοποιημένους και αφοσιωμένους πελάτες. Οι πελάτες που έρχονται σε άμεση επικοινωνία με τους ικανοποιημένους εργαζόμενους, αποκτούν μία θετική εικόνα για την επιχείρηση και τις παρεχόμενες υπηρεσίες της και τελικά δηλώνουν ικανοποιημένοι έπειτα από τη συναλλαγή τους. Μέσα από την παραπάνω φιλοσοφία δημιουργίας ικανοποιημένων και αφοσιωμένων πελατών, η επιχείρηση επιτυγχάνει ταυτόχρονα αύξηση των πωλήσεων και άρα αύξηση των κερδών.

Στηριζόμενοι στις βασικές αρχές του μοντέλου «Αλυσίδα Υπηρεσιών – Κέρδους», οι Zenios and Soteriou (1997) ανέπτυξαν ένα αντίστοιχο μοντέλο αξιολόγησης της αποδοτικότητας, το οποίο εφάρμοσαν σε έναν τραπεζικό οργανισμό στην Κύπρο. Η τράπεζα αυτή κάλυπτε το 45% των συνολικών καταθέσεων της χώρας.

Οι υπηρεσίες της ήταν διαθέσιμες από 144 υποκαταστήματα, τα οποία ήταν διασκορπισμένα σε 4 μεγάλες πόλεις και σε μικρότερα χωριά και τουριστικά μέρη. Ογδόντα ένα υποκαταστήματα βρίσκονταν σε αστικές περιοχές, 41 σε χωριά και 20 σε τουριστικά σημεία. Όλα τα υποκαταστήματα παρείχαν το σύνολο των διαθέσιμων υπηρεσιών με κατάλληλη προσαρμογή τους ανάλογα με το είδος και το μέγεθος των πελατών.

Θεώρησαν ότι κάθε υποκατάστημα της τράπεζας λάμβανε ως δεδομένα εισόδου έναν ή περισσότερους συνδέσμους της αλυσίδας εξάγοντας ταυτόχρονα αποτελέσματα, τα οποία χρησιμοποιούνταν ως νέα δεδομένα από τον επόμενο σύνδεσμο. Τα δεδομένα εισόδου αφορούσαν πληροφορίες οι οποίες συσχετιζόνταν με το σχεδιασμό του περιβάλλοντος εργασίας, το σχεδιασμό της εργασίας, την ύπαρξη δομημένων διαδικασιών εργασίας καθώς επίσης και με θέματα πολιτικής στη λειτουργία του τραπεζικού οργανισμού.

Στα πλαίσια υλοποίησης του μοντέλου εφάρμοσαν επί της ουσίας τρία επιμέρους μοντέλα. Το μοντέλο αποδοτικότητας λειτουργιών, το μοντέλο απόδοσης της ποιότητας και τέλος το μοντέλο αποδοτικότητας κέρδους. Στο παρακάτω σχήμα φαίνεται η σειρά της αξιολόγησης των μοντέλων που χρησιμοποιούν όλα τα σημεία μιας αλυσίδας υπηρεσιών – κέρδους.



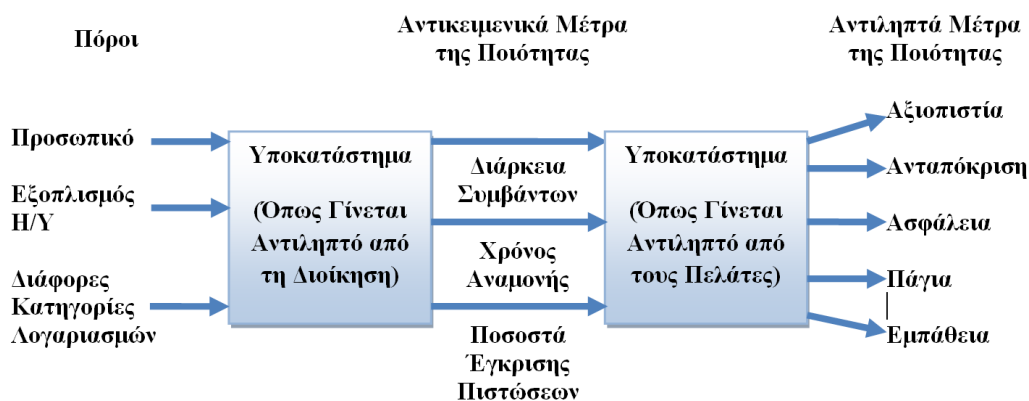
Σχήμα 28: Συγκριτική Αξιολόγηση του Μοντέλου Service Profit Chain

Πηγή: Zenios and Soteriou (1997)

Το μοντέλο αποδοτικότητας λειτουργιών εφαρμόστηκε για να αξιολογηθούν όλα τα υποκαταστήματα της τράπεζας. Βοήθησε έτσι ώστε να βρεθούν αυτά τα υποκαταστήματα τα οποία υπερέχουν σε αυτόν τον τομέα και ταυτόχρονα μπορούν να λειτουργήσουν ως σημεία αναφοράς στην ανάπτυξη των υπόλοιπων υποκαταστημάτων. Η παρουσίαση του συγκεκριμένου μοντέλου πραγματοποιείται στην ενότητα του παρόντος κεφαλαίου η οποία αφορά τη συσχέτιση της ικανοποίησης του πελάτη και της παραγωγικότητας.

Το μοντέλο απόδοσης της ποιότητας εφαρμόστηκε από τους υπαλλήλους του κάθε υποκαταστήματος και την αντίληψη που έχουν γι' αυτήν, καθώς δεν είναι πάντα διαθέσιμες οι γνώμες των εξωτερικών πελατών. Όπου υπήρχε η δυνατότητα, λήφθηκε ταυτόχρονα υπόψη και η άποψη των πελατών. Η εφαρμογή του μοντέλου έγινε με τη χρήση ενός εργαλείου βασισμένου στο SERVQUAL. Αρχικά πραγματοποιήθηκε μια πιλοτική μελέτη σε ένα μικρό αριθμό υποκαταστημάτων και στη συνέχεια η έρευνα εφαρμόστηκε σε όλα τα υποκαταστήματα.

Ως στοιχεία εισόδου στο συγκεκριμένο μοντέλο χρησιμοποιούνται τα ίδια στοιχεία τα οποία χρησιμοποιήθηκαν και στο μοντέλο αποδοτικότητας των λειτουργιών. Μπορούν επίσης να ενσωματωθούν και κάποια άλλα στοιχεία όπως η εκπαίδευση και η κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού. Η έξοδος του μοντέλου είναι το επίπεδο της ποιότητας των υπηρεσιών η οποία μπορεί να επιτευχθεί. Οι υπηρεσίες αυτές θα μπορούσαν να αφορούν π.χ το χρόνο εξυπηρέτησης ή το χρόνο αναμονής των εισερχομένων κλήσεων.



Σχήμα 29: Μοντέλο Απόδοσης της Ποιότητας

Πηγή: Zenios and Soteriou (1997)

Το μοντέλο αποδοτικότητας κέρδους εφαρμόστηκε για την ανάλυση υποκαταστημάτων σε μια μικρότερη ομάδα, καλύπτοντας μόνο τα αστικά υποκαταστήματα μεσαίου μεγέθους. Η ανάλυση έδειξε ότι τα περισσότερα υποκαταστήματα είχαν μεγάλη αποδοτικότητα. Μερικά όμως δεν παρουσίαζαν επάρκεια. Σε αυτή την περίπτωση βοήθησε το μοντέλο DEA, το οποίο παρείχε πληροφορίες που μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για τη επίλυση προβλημάτων. Και στο μοντέλο αποδοτικότητας του κέρδους, όπως και στα δύο προηγούμενα μοντέλα, χρησιμοποιήθηκαν ως στοιχεία εισόδου δύο ευρέα σύνολα δεδομένων.

Το πρώτο σύνολο δεδομένων περιλαμβάνει τα ίδια ακριβώς στοιχεία με τα προηγούμενα μοντέλα. Το δεύτερο σύνολο εισροών αφορά τις διάφορες κατηγορίες - είδη λογαριασμών τις οποίες προσφέρει ο τραπεζικός οργανισμός στους πελάτες του καθώς επίσης και τον όγκο των συνολικών καταθέσεων και των προκαταβολών που έχει το υποκατάστημα. Η έξοδος του μοντέλου είναι η συνολική κερδοφορία η οποία προκύπτει για κάθε κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται το υποκατάστημα.



Σχήμα 30: Μοντέλο Αποδοτικότητας Κέρδους

Πηγή: Zenios and Soteriou (1997)

Η εμπειρική αυτή μελέτη μας έδειξε ότι :

- Υπάρχει θετική διασύνδεση ανάμεσα στην ποιότητα των υπηρεσιών, την ικανοποίηση των πελατών και την κερδοφορία.
- Υπάρχουν πολλές προοπτικές επιτυχίας ενός οργανισμού με την ταυτόχρονη ανάλυση των λειτουργιών, της ποιότητας των υπηρεσιών και του κέρδους, παρά με την ανάλυση των τριών παραγόντων ξεχωριστά.

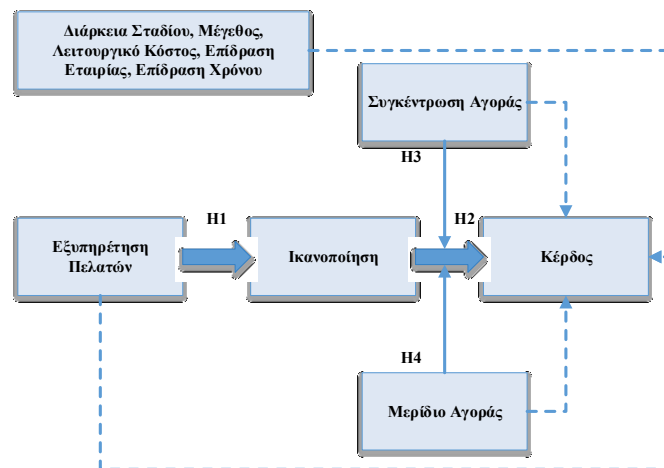
Ακολουθώντας τη βασική παραδοχή ότι η ο ικανοποιημένος πελάτης οδηγεί την επιχείρηση στην κερδοφορία, οι Storbacka et al. (1994) πρότειναν το δικό τους εννοιολογικό πλαίσιο (A Relation Profitability Model) το οποίο περιλαμβάνει τις ακόλουθες συσχετίσεις: Η ποιότητα των υπηρεσιών οδηγεί στην ικανοποίηση του πελάτη, η οποία με τη σειρά της οδηγεί σε μια σχέση αντοχής. Η σχέση αντοχής με τη σειρά της οδηγεί σε μια μακροχρόνια σχέση ανάμεσα στον πελάτη και την επιχείρηση με αποτέλεσμα να δημιουργείται για την επιχείρηση κέρδος.



Σχήμα 31: Μοντέλο Κερδοφορίας

Πηγή: Storbacka et al. (1994)

Οι Steven et al. (2012) στα πλαίσια της έρευνάς τους στην αεροπορική βιομηχανία, προσπάθησαν να διερευνήσουν τη σχέση ανάμεσα στην εξυπηρέτηση του πελάτη, την ικανοποίηση και την κερδοφορία. Βάση για την υλοποίηση της έρευνας αποτέλεσε η υπόθεση ότι η εξυπηρέτηση του πελάτη οδηγεί στην ικανοποίηση του και αυτή με τη σειρά της οδηγεί στην κερδοφορία. Επιπλέον στο μοντέλο τους ενσωμάτωσαν μια σειρά από μεταβλητές ελέγχου, οι οποίες μπορούσαν να επηρεάσουν την κερδοφορία της επιχείρησης. Οι σημαντικότερες από αυτές τις μεταβλητές αφορούσαν τα παράπονα των επιβατών, τη ματαίωση των πτήσεων, τις απολεσθείσες αποσκευές, το μερίδιο αγοράς, την άφιξη των πτήσεων στην προγραμματισμένη ώρα, τον ανταγωνισμό, το κόστος λειτουργίας.



Σχήμα 32: Μεθοδολογικό Μοντέλο Έρευνας

Πηγή: Steven et al. (2012)

Η υλοποίηση της έρευνας τους στηρίχθηκε στις παρακάτω υποθέσεις :

- **H1:** Η ικανοποίηση των πελατών αυξάνει με την εξυπηρέτησή τους.
- **H2:** Η μεγαλύτερη ικανοποίηση των πελατών οδηγεί στην αύξηση της κερδοφορίας.
- **H3:** Το αποτέλεσμα της ικανοποίησης των πελατών σε σχέση με τις επιδόσεις, είναι ισχυρότερο όταν η αγορά είναι λιγότερο συγκεντρωμένη.
- **H4:** Το αποτέλεσμα της ικανοποίησης των πελατών σε σχέση με τις επιδόσεις, είναι ισχυρότερο για μια λιγότερο δεσπόζουσα επιχείρηση.

Το σημαντικότερο εύρημα το οποίο προέκυψε από την έρευνα ήταν ότι στις λιγότερο ανταγωνιστικές αγορές, στις οποίες δραστηριοποιούνται οι αεροπορικές εταιρείες, παρατηρείται μείωση της σχέσης της ικανοποίησης των πελατών και της κερδοφορίας. Η διαπίστωση αυτή οδήγησε στο συμπέρασμα ότι η αλληλεπίδραση μεταξύ του βαθμού του ανταγωνισμού στην αγορά και το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών επηρεάζει σημαντικά τις οικονομικές επιδόσεις των επιχειρήσεων. Ένα άλλο εξίσου σημαντικό εύρημα της έρευνας αφορά το συμπέρασμα ότι η αεροπορική εταιρεία με το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς μπορεί να είναι σε θέση να επιτύχει υψηλότερη κερδοφορία σε σχέση με μια άλλη αεροπορική εταιρεία που διαθέτει μικρότερο μερίδιο αγοράς ακόμη και αν παρέχει χαμηλότερα επίπεδα ικανοποίησης στους πελάτες.

Ο Hallowell (1996) στην έρευνα του προσπάθησε να συσχετίσει την ικανοποίηση με τη πίστη των πελατών και την κερδοφορία της επιχείρησης. Στα πλαίσια της έρευνας πραγματοποιήθηκαν δύο βασικές υποθέσεις :

- **H1:** Η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται με την αφοσίωση των πελατών.
- **H2:** Η αφοσίωση των πελατών συνδέονται με την κερδοφορία.

Χρησιμοποίησε δεδομένα από 12.000 πελάτες λιανικής τραπεζικής από 59 υποκαταστήματα. Τα αποτελέσματα ενθαρρύνουν το συμπέρασμα των σχέσεων μεταξύ της ικανοποίησης πελατών και της διατήρησης πελατών, και μεταξύ της διατήρησης πελατών και την κερδοφορία της επιχείρησης. Ποίο συγκεκριμένα διαπίστωσε ότι η βελτίωση της ικανοποίησης κατά 1% οδηγεί την απόδοση των στοιχείων του ενεργητικού (ROA) σε αύξηση κατά 0,59%.

Χρησιμοποιώντας δεδομένα από 800 καταστήματα λιανικού εμπορίου τροφίμων, οι Banker and Mashruwala (2007) ερεύνησαν τη σχέση ανάμεσα στον ανταγωνισμό των επιχειρήσεων, το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών και τις οικονομικές επιδόσεις των επιχειρήσεων. Η συγκεκριμένη προσέγγιση στηρίχθηκε στις παρακάτω τέσσερις υποθέσεις :

- **H1:** Η ικανοποίηση των εργαζομένων και των πελατών σχετίζεται θετικά με τις μελλοντικές οικονομικές επιδόσεις.
- **H2:** Η παρουσία υψηλότερου ανταγωνισμού, θα δημιουργήσει μια ισχυρότερη συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης των εργαζομένων, την ικανοποίηση των πελατών, και των οικονομικών επιδόσεων.
- **H3:** Τα χαμηλότερα επίπεδα ικανοποίησης των εργαζομένων και των πελατών θα καταστήσουν πιο πιθανή την περίπτωση ότι ένα συγκεκριμένο κατάστημα θα πρέπει να επιλεγεί για να κλείσει.
- **H4:** Τα υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης των εργαζομένων και των πελατών θα πρέπει να συνδέονται με την καλύτερη αξιολόγηση των επιδόσεων των διαχειριστών των καταστημάτων.

Τα αποτελέσματα της έρευνας οδήγησαν στο συμπέρασμα ότι η αλληλεπίδραση μεταξύ του βαθμού του ανταγωνισμού στην αγορά και το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών, επηρεάζει σημαντικά τις οικονομικές επιδόσεις των επιχειρήσεων στον κλάδο.

Οι Anderson et al (1997) διερεύνησαν την συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη, την παραγωγικότητα και τις αλλαγές στην κερδοφορία της επιχείρησης τόσο στον τομέα της παροχής υπηρεσιών όσο και στα προϊόντα. Για την πραγματοποίηση της έρευνας τους χρησιμοποίησαν στοιχεία από το Σουηδικό Βαρόμετρο Ικανοποίησης Πελατών (SCSB) για τη χρονική περίοδο 1989 – 1992.

Τα στοιχεία αυτά αφορούσαν τους σημαντικότερους ανταγωνιστές οι οποίοι δραστηριοποιούντουσαν ενδεικτικά στους ακόλουθους κλάδους : Αερομεταφορές, Τράπεζες, Τρόφιμα, Αυτοκινητοβιομηχανίες, Ασφάλειες, Πολυκαταστήματα, Ναυτιλία, Καταστήματα Επίπλων, Σούπερ Μάρκετ, Τουριστικές Ναυλώσεις, Καταστήματα Ρούχων. Η μία από τις δύο υποθέσεις την οποία έκαναν στα πλαίσια της συσχέτισης που αναφέραμε ήταν η ακόλουθη :

- **H2:** Η σχέση ανάμεσα στις ταυτόχρονες αλλαγές στην ικανοποίηση του πελάτη και τη παραγωγικότητα και τις αλλαγές στην κερδοφορία, θα είναι περισσότερο αρνητική για τις υπηρεσίες παρά για τα αγαθά.

Τα ευρήματα δείχνουν ότι η ικανοποίηση του πελάτη και η παραγωγικότητα συνδέονται θετικά με την απόδοση της επένδυσης για αγαθά και υπηρεσίες. Η αλληλεπίδραση μεταξύ των δύο είναι θετική για τα αγαθά αλλά πολύ λιγότερο για τις υπηρεσίες.

Πίνακας 8: Αποτύπωση Συσχέτισης Ικανοποίησης Πελατών και Κερδοφορίας

ΜΕΛΕΤΗ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	ΑΝΤΙΛΗΨΗ
Tornow and Wiley (1991)	Αρνητική συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και των μικτών κερδών μιας επιχείρησης.	Αρνητική
Grönroos (1990)	Η ικανοποίηση του πελάτη οδηγεί την κερδοφορία μια επιχείρησης.	Θετική
Wiley (1991)	Οι διαστάσεις της ικανοποίησης του πελάτη σχετίζονται αρνητικά με την κερδοφορία της επιχείρησης.	Αρνητική
Schneider (1991)	Η ικανοποίηση του πελάτη δεν έχει πάντα θετικό αντίκτυπο στα κέρδη.	Αρνητική
Bernhardt et al. (2000)	Όταν η συσχέτιση εξετάζεται για συγκεκριμένες χρονικές περιόδους, διαπιστώνεται ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και τις οικονομικές επιδόσεις.	Αρνητική
Bernhardt et al. (2000)	Όταν η συσχέτιση εξετάζεται σε βάθος χρόνου 12 μηνών, διαπιστώνεται ότι πράγματι υπάρχει μια θετική συσχέτιση.	Θετική
Heskett et al. (1994)	Θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη, την αύξηση των πωλήσεων και την κερδοφορία.	Θετική
Zenios and Soteriou (1997)	Θετική διασύνδεση ανάμεσα στην ποιότητα των υπηρεσιών, την ικανοποίηση των πελατών και την κερδοφορία.	Θετική
Storbacka et al. (1994)	Οι ποιότητα των υπηρεσιών οδηγεί στην ικανοποίηση του πελάτη, η οποία με τη σειρά της οδηγεί σε μια σχέση αντοχής - πίστης με αποτέλεσμα να δημιουργείται για την επιχείρηση κέρδος.	Θετική
Steven et al. (2012)	Στις λιγότερο ανταγωνιστικές αγορές, παρατηρείται μείωση της σχέσης της ικανοποίησης των πελατών και της κερδοφορίας.	Θετική
Hallowell (1996)	Θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη, τη διατήρηση των πελατών και την κερδοφορία.	Θετική
Banker and Mashruwala	Η αλληλεπίδραση μεταξύ του βαθμού του ανταγωνισμού στην αγορά και του επιπέδου	Θετική

ΜΕΛΕΤΗ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	ΑΝΤΙΛΗΨΗ
(2007)	ικανοποίησης των πελατών, επηρεάζει σημαντικά τις οικονομικές επιδόσεις των επιχειρήσεων στον κλάδο.	
Anderson et al. (1997)	Υπάρχει ισχυρή θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και την παραγωγικότητα με την απόδοση της επένδυσης για τα αγαθά.	Θετική
Anderson et al. (1997)	Υπάρχει πολύ μικρότερη θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και την παραγωγικότητα με την απόδοση της επένδυσης για υπηρεσίες.	Θετική

4.4 Σχέση Ικανοποίησης Πελάτη – Μεριδίου Αγοράς

Το μερίδιο αγοράς και η ικανοποίηση του πελάτη συχνά χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση των επιδόσεων μάρκετινγκ. Με βάση τις έρευνες οι οποίες έχουν πραγματοποιηθεί τα τελευταία χρόνια και τα ευρήματα αυτών, υπάρχουν δύο αντιφατικές προσεγγίσεις σχετικά με τη σχέση μεταξύ της ικανοποίησης του πελάτη και του μεριδίου αγοράς. Πολλοί ερευνητές υποστηρίζουν ότι το επίπεδο ικανοποίησης του πελάτη είναι αυτό το οποίο προσδιορίζει τη θετική ή την αρνητική στάση του πελάτη απέναντι στο προϊόν ή την υπηρεσία (Bearden and Teel, 1983, Barbera and Mazurski, 1983, Oliver and Bearden, 1985). Σύμφωνα με τη θεωρία συμπεριφοράς του καταναλωτή, η επιλογή ενός συγκεκριμένου προϊόντος ή μιας υπηρεσίας επηρεάζεται έντονα από τις προθέσεις και τη στάση του ατόμου απέναντι στα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τις οποίες χρησιμοποιεί.

Σημαντικός αριθμός ερευνών (Buzzell and Gale, 1987, Jacobson and Aaker, 1987, Gale, 1992, Kordupleski et al., 1993, Oliver 1996) αποδεικνύουν ότι η υψηλότερη ικανοποίηση πελατών μεταφράζεται ταυτόχρονα και σε υψηλότερο μερίδιο αγοράς και κατ' επέκταση σε μεγαλύτερη αποδοτικότητα για την ίδια την επιχείρηση. Με βάση τα παραπάνω συμπεραίνουμε ότι οι ικανοποιημένοι πελάτες αναπτύσσουν μια θετική στάση απέναντι στην εταιρεία και τις προσφορές της με αποτέλεσμα να έχουν την πρόθεση επαναγοράς των προϊόντων ή των υπηρεσιών της. Με άλλα λόγια, φαίνεται ότι η ικανοποίηση των πελατών και το μερίδιο αγοράς είναι δύο έννοιες αλληλένδετες. Αυτή η συσχέτιση μεταξύ του μεριδίου αγοράς και της ικανοποίησης των πελατών πηγάζει από το γεγονός ότι και οι δύο έννοιες σχετίζονται με την ποιότητα. Παρά το γεγονός ότι η διάκριση μεταξύ της ποιότητας των προϊόντων και της ικανοποίησης των πελατών δεν είναι πάντα εύκολη, ο βαθμός ικανοποίησης των αγοραστών έχει θεωρηθεί ως μια έννοια η οποία εξαρτάται από τις επαναλαμβανόμενες αγορές των προϊόντων ή των υπηρεσιών τις οποίες πραγματοποιούν οι πελάτες. Οι Jacobson and Aaker, (1987) στην έρευνά τους με τίτλο “The Strategic Role of Product Quality” χρησιμοποιώντας 13.000 παρατηρήσεις από τη βάση δεδομένων PIMS SPIYR, διερεύνησαν τη συσχέτιση ανάμεσα στην ποιότητα και το μερίδιο αγοράς, την απόδοση της επένδυσης, τη σχετική τιμή και το σχετικό κόστος. Στηριζόμενοι στην υπόθεση ότι η βελτίωση της ποιότητας του προϊόντος οδηγεί σε ικανοποιημένους πελάτες, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ποιότητα και το μερίδιο αγοράς.

Σε γενικές γραμμές, έχει γίνει δεκτό ότι η βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων ή των υπηρεσιών μιας εταιρείας έχει θετική, αλλά όχι άμεση, επίδραση στο μερίδιο αγοράς. Ο χρόνος μεταξύ της βελτίωσης της ποιότητας και της βελτίωσης του μεριδίου αγοράς της εταιρείας εξαρτάται από τον κύκλο αγοράς του προϊόντος (Kordupleski et al., 1993).

Από την άλλη πλευρά υπάρχουν έρευνες, τα αποτελέσματα των οποίων αποδεικνύουν ότι η σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και το μερίδιο αγοράς δεν είναι πάντα θετική. Ο Fornell (1992) βασιζόμενος σε στοιχεία που συλλέχτηκαν από 25.000 καταναλωτές οι οποίοι ανέφεραν το βαθμό ικανοποίησης τους από την κατανάλωση προϊόντων ή την χρήση υπηρεσιών από 32 βιομηχανίες, υποστήριξε ότι η ικανοποίηση του πελάτη και το μερίδιο της αγοράς δεν έχουν πάντα μια παράλληλη κατεύθυνση. Αναλυτικότερα υποστήριξε ότι σε κλάδους στους οποίους οι πελάτες εμφανίζουν ετερογενείς συμπεριφορές σχετικά με τη χρήση των προϊόντων ή των υπηρεσιών ενώ η επιχείρηση προσφέρει τυποποιημένα προϊόντα ή υπηρεσίες, η ικανοποίηση του πελάτη συνδέεται αρνητικά με το μερίδιο αγοράς.

Οι Hellofs and Jacobson, (1999) υποστηρίζουν ότι η σχέση της ικανοποίησης του πελάτη και του μεριδίου αγοράς άρα κατ' επέκταση και η αποδοτικότητα της επιχείρησης δεν είναι πάντα θετική. Οι Gounaris et al. (2002) στο άρθρο τους με τίτλο "Market share and customer satisfaction: What is the missing link?", ερεύντησαν τη συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και το μερίδιο αγοράς. Ο τομέας των καταναλωτικών αγαθών επιλέχθηκε ως βάση αυτής της μελέτης και πιο συγκεκριμένα το εμφιαλωμένο μεταλλικό νερό (ένας κλάδος με υψηλή ομοιογένεια της ζήτησης) και το ούζο (ένα παραδοσιακό ελληνικό απεριτίφ με υψηλή ετερογένεια της ζήτησης). Στα πλαίσια της έρευνας πραγματοποιήθηκαν οι ακόλουθες υποθέσεις :

- **H:** Η σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και του μεριδίου αγοράς, προσδιορίζεται από το βαθμό ομοιογένειας των προτιμήσεων των πελατών καθώς και από το βαθμό ετερογένειας των προσφορών των παραγωγών. Πιο συγκεκριμένα :
- **H1:** Στις αγορές όπου οι προτιμήσεις των πελατών είναι ομοιογενείς, το μερίδιο αγοράς και η ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται θετικά, και
- **H2:** Στις αγορές όπου οι προτιμήσεις των πελατών είναι ετερογενείς, το μερίδιο αγοράς και η ικανοποίηση του πελάτη δεν είναι συνδεδεμένα.

Βασιζόμενοι σε στοιχεία που συλλέχτηκαν από 300 πελάτες, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι στις αγορές στις οποίες οι προτιμήσεις των πελατών είναι ομοιογενείς, το μερίδιο αγοράς και η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται θετικά. Αντίθετα στις αγορές στις οποίες οι προτιμήσεις των πελατών είναι ετερογενείς, δεν σχετίζεται η ικανοποίηση του πελάτη με το μερίδιο αγοράς.

Ακολουθώντας παρόμοια φιλοσοφία οι Rego et al. (2013) διερεύνησαν τη σχέση μεταξύ του μεριδίου αγοράς και της ικανοποίησης των πελατών κατά τη διάρκεια μιας μακράς χρονικής περιόδου. Στόχος τους ήταν να εξεταστούν οι συνέπειες του χρόνου και στις δύο παραμέτρους, ενώ προσπάθησαν ταυτόχρονα να κατανοήσουν τη φύση της σχέσης των δύο παραμέτρων. Τα δεδομένα της μελέτης προήλθαν από τον Αμερικάνικο Δείκτη Ικανοποίησης Πελατών (ASCI) και αφορούσαν περίπου 200 εταιρείες από το 1994 έως το 2006. Στα πλαίσια της έρευνας οι συγγραφείς πραγματοποίησαν τις ακόλουθες υποθέσεις:

- **H1:** Την τρέχουσα περίοδο η ικανοποίηση των πελατών μιας επιχείρησης σχετίζεται θετικά με τα μελλοντικά μερίδια αγοράς.
- **H2:** Την τρέχουσα περίοδο τα μερίδια αγοράς μιας επιχείρησης σχετίζονται αρνητικά με τη μελλοντική ικανοποίηση των πελατών.

Από την ανάλυση των αποτελεσμάτων προέκυψε ότι η τρέχουσα ικανοποίηση των πελατών μιας επιχείρησης έχει εντονότερα θετική συσχέτιση με το μελλοντικό μερίδιο αγοράς όταν αυτή συγκρίνεται με τον αμέσως επόμενο ανταγωνιστή. Επίσης διαπιστώθηκε ότι η ύπαρξη ετερογένειας στην πελατειακή βάση μιας επιχείρησης προκαλεί την αρνητική συσχέτιση μεταξύ του τρέχοντος μεριδίου αγοράς και της μελλοντικής ικανοποίησης των πελατών.

Οι Drosos et al. (2011) στα πλαίσια της έρευνάς τους στον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα, διερεύνησαν τη σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και των μεριδίων αγοράς των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας με βάση τον συνολικό αριθμό συνδρομητών και τα έσοδα. Συλλέχθηκαν δεδομένα από 2.562 χρήστες κινητής τηλεφωνίας. Από τα αποτελέσματα της έρευνας προέκυψε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ των μεταβολών του επιπέδου ικανοποίησης των πελατών και του μεριδίου αγοράς των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας.

Πίνακας 9: Αποτύπωση Συσχέτισης Ικανοποίησης Πελατών και Μεριδίου Αγοράς

ΜΕΛΕΤΗ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	ΑΝΤΙΛΗΨΗ
Buzzell and Gale (1987)	Η υψηλότερη ικανοποίηση των πελατών μεταφράζεται ταυτόχρονα σε υψηλότερο μερίδιο αγοράς.	Θετική
Jacobson and Aaker (1987)	Στηριζόμενοι στην υπόθεση ότι η βελτίωση της ποιότητας του προϊόντος οδηγεί σε ικανοποιημένους πελάτες, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ποιότητα και το μερίδιο αγοράς.	Θετική
Gale (1992)	Η υψηλότερη ικανοποίηση των πελατών μεταφράζεται ταυτόχρονα σε υψηλότερο μερίδιο αγοράς.	Θετική
Fornell (1992)	Η ικανοποίηση του πελάτη και το μερίδιο της αγοράς δεν έχουν πάντα μια παράλληλη κατεύθυνση.	Αρνητική
Philips et al. (1983)	Στηριζόμενοι στην υπόθεση ότι η βελτίωση της ποιότητας του προϊόντος οδηγεί σε ικανοποιημένους πελάτες, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ποιότητα και το μερίδιο αγοράς.	Θετική
Hellofs and Jacobson, (1999)	Η σχέση της ικανοποίησης του πελάτη και του μεριδίου αγοράς δεν είναι θετική	Αρνητική
Kordupleski et al., (1993)	Η υψηλότερη ικανοποίηση των πελατών μεταφράζεται ταυτόχρονα σε υψηλότερο μερίδιο αγοράς.	Θετική

ΜΕΛΕΤΗ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	ΑΝΤΙΛΗΨΗ
Gounaris et al. (2002)	Στις αγορές στις οποίες οι προτιμήσεις των πελατών είναι ομοιογενείς, το μερίδιο αγοράς και η ικανοποίηση των πελατών σχετίζονται θετικά.	Θετική
Gounaris et al. (2002)	Στις αγορές στις οποίες οι προτιμήσεις των πελατών είναι ετερογενείς, δεν σχετίζεται η ικανοποίηση του πελάτη με το μερίδιο αγοράς	Αρνητική
Drosos et al., (2011)	Υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ των μεταβολών του επιπέδου ικανοποίησης των πελατών και του μεριδίου αγοράς	Θετική
Rego et al. (2013)	Η τρέχουσα ικανοποίηση των πελατών μιας επιχείρησης έχει εντονότερα θετική συσχέτιση με το μελλοντικό μερίδιο αγοράς όταν αυτή συγκρίνεται με τον αμέσως επόμενο ανταγωνιστή.	Θετική
Rego et al. (2013)	Η ύπαρξη ετερογένειας στην πελατειακή βάση μιας επιχείρησης προκαλεί την αρνητική συσχέτιση μεταξύ του τρέχοντος μεριδίου αγοράς και της μελλοντικής ικανοποίησης των πελατών.	Αρνητική

4.5 Σχέση Ικανοποίησης Πελάτη – Χρηματοοικονομικών Αποτελεσμάτων

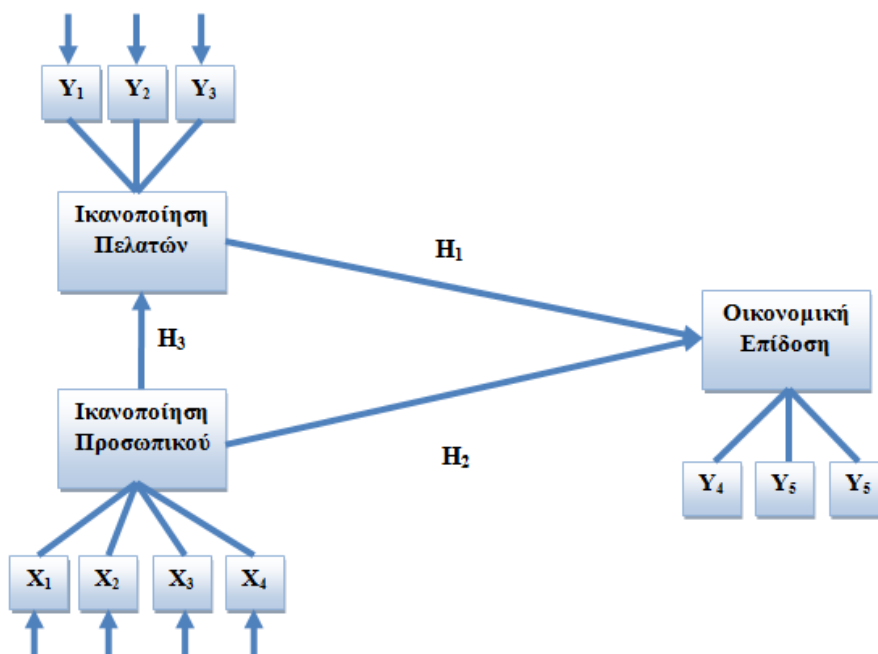
Η ποιότητα και η ικανοποίηση πελατών είναι βασικοί οδηγοί της χρηματοοικονομικής απόδοσης των επιχειρήσεων. Πολλές εμπειρικές μελέτες επιβεβαιώνουν μια θετική όσο και μια αρνητική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης πελατών και της χρηματοοικονομικής απόδοσης μιας επιχείρησης. Οι Anderson et al. (1994) με την ολοκλήρωση της έρευνας τους συνέβαλαν θετικά στην προσπάθεια συσχέτισης της ικανοποίησης του πελάτη και των χρηματοοικονομικών αποτελεσμάτων των επιχειρήσεων. Τα δεδομένα της μελέτης προήλθαν από τον Σουηδικό Βαρόμετρο Ικανοποίησης Πελατών (SCSB). Συλλέχθηκαν δεδομένα από 77 σουηδικές εταιρείες από διάφορες βιομηχανίες (αεροπορικές εταιρείες, τράπεζες, εταιρείες ένδυσης, πολυκαταστήματα, καταστήματα επίπλων, ασφαλιστικές εταιρείες, ναυτιλιακές εταιρείες, σούπερ μάρκετ). Οι εταιρείες οι οποίες συμμετείχαν στην έρευνα διατηρούσαν πάνω από το 70% της συνολικής αγοράς. Για την υλοποίηση της έρευνας πραγματοποιήθηκαν οι παρακάτω υποθέσεις :

- **H1:** Η ικανοποίηση των πελατών έχει θετικό αντίκτυπο στην απόδοση των επενδύσεων (ROI).
- **H2:** Το σημερινό επίπεδο της ποιότητας όπως αυτή γίνεται αντιληπτή από την αγορά θα πρέπει να έχει θετική επίδραση στη συνολική ικανοποίηση του πελάτη.
- **H3:** Η προσδοκία της αγοράς για την προσφορά από μέρους του προμηθευτή ποιοτικών προϊόντων θα πρέπει να έχει θετική επίδραση στη συνολική ικανοποίηση του πελάτη.

- **H4:** Η αγορά διαθέτει προσδοκίες σχετικά με την ποιότητα των προσφερόμενων προϊόντων από τον προμηθευτή.

Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι η ικανοποίηση του πελάτη έχει σημαντικές επιπτώσεις στην απόδοση των επενδύσεων (ROI), οι οποίες ποικίλουν ανάλογα με τις βιομηχανίες. Οι Anderson and Mittal (2000) χρησιμοποιώντας το Σουηδικό Βαρόμετρο Ικανοποίησης Πελατών (SCSB) και εξετάζοντας τα δεδομένα από 125 σουηδικές επιχειρήσεις, βρήκαν ότι μια αύξηση κατά 1% στην ικανοποίηση των πελατών οδηγεί την απόδοση των επενδύσεων (ROI) σε αύξηση κατά 2,37%. Οι Chi and Gursoy (2009) ερεύνησαν τη συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση των εργαζομένων, την ικανοποίηση των πελατών και τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα των εταιρειών. Στο πλαίσιο ολοκλήρωσης της έρευνας οι συγγραφείς έκαναν τις ακόλουθες υποθέσεις :

- **H1:** Υπάρχει σημαντική θετική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και των οικονομικών επιδόσεων μιας επιχείρησης.
- **H2:** Δεν υπάρχει σημαντική άμεση σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των εργαζομένων και των οικονομικών επιδόσεων.
- **H3:** Υπάρχει μια σημαντική έμμεση θετική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των εργαζομένων και των οικονομικών επιδόσεων.
- **H4:** Η σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των εργαζομένων και των οικονομικών επιδόσεων προσδιορίζεται από την ικανοποίηση των πελατών
- **H5:** Υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και της ικανοποίησης των εργαζομένων.



Σχήμα 33: Μεθοδολογικό Μοντέλο Έρευνας

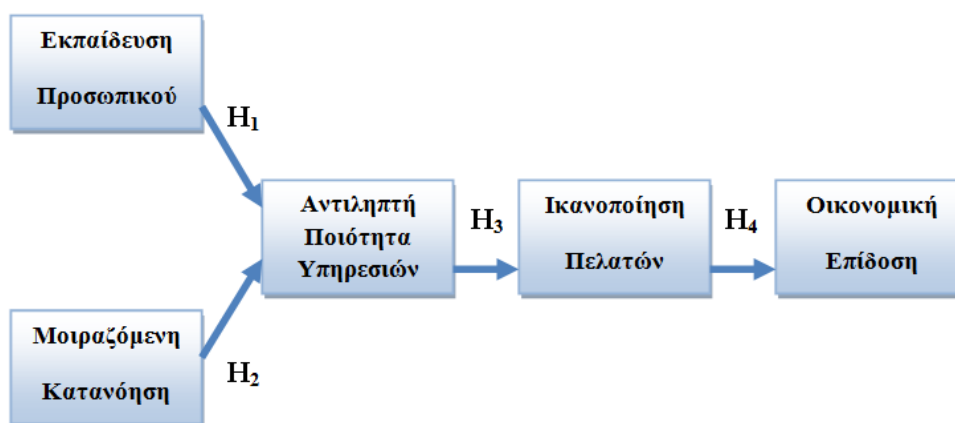
Πηγή: Chi and Gursoy (2009)

Η μελέτη διερεύνησε τρεις μεγάλες άμεσες σχέσεις και μια έμμεση σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και των οικονομικών επιδόσεων. Επιπλέον, η μελέτη αυτή εξέτασε το διαμεσολαβητικό ρόλο της ικανοποίησης των πελατών σχετικά με την έμμεση σχέση μεταξύ ικανοποίησης των εργαζομένων και των οικονομικών επιδόσεων. Ως συμπεράσματα της έρευνας μπορούμε να αναφέρουμε τα εξής :

Υπάρχει μια άμεση σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και των χρηματοοικονομικών επιδόσεων της επιχείρησης καθώς και μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και της ικανοποίησης των εργαζομένων. Η σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των εργαζομένων και των οικονομικών επιδόσεων μπορεί να μην είναι εύκολα αναγνωρίσιμη από το γεγονός ότι γίνεται με τη μεσολάβηση της ικανοποίησης των πελατών.

Μια άλλη προσέγγιση έγινε από τους Dong Kyoon Yoo and Jeong Ah Park (2007) που προσπάθησαν να συσχετίσουν την εκπαίδευση των εργαζομένων, την κοινώς αντιλαμβανόμενη ποιότητα των υπηρεσιών από τους πελάτες, την ικανοποίηση του πελάτη και τα οικονομικά αποτελέσματα μιας επιχείρησης. Για να μπορέσουν να φτάσουν σε κάποιο συμπέρασμα σχετικά με την προαναφερθείσα συσχέτιση, έκαναν τις ακόλουθες τέσσερις υποθέσεις :

- **H1:** Οι επιχειρήσεις με υψηλό επίπεδο κατάρτισης των εργαζομένων, θα διαθέτουν υψηλό επίπεδο αντιληπτής ποιότητας των υπηρεσιών.
- **H2:** Οι επιχειρήσεις με υψηλό επίπεδο αμοιβαίας κατανόησης, θα έχουν ένα υψηλό επίπεδο αντιληπτής ποιότητας των υπηρεσιών.
- **H3:** Οι επιχειρήσεις με υψηλό επίπεδο αντιληπτής ποιότητας των υπηρεσιών, θα έχουν ένα υψηλό επίπεδο ικανοποίησης των πελατών.
- **H4:** Οι επιχειρήσεις με υψηλό επίπεδο ικανοποίησης των πελατών, θα έχουν ένα υψηλό επίπεδο οικονομικών επιδόσεων.



Σχήμα 34: Μεθοδολογικό Μοντέλο Έρευνας

Πηγή: Dong Kyoon Yoo and Jeong Ah Park (2007)

Στο πλαίσιο των παραπάνω υποθέσεων διαμορφώθηκε ένα ερωτηματολόγιο το οποίο αποστάλθηκε σε στελέχη 129 ξενοδοχείων. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι υπάρχει σημαντικότερη συσχέτιση ανάμεσα στους προαναφερθέντες παράγοντες. Αναλυτικότερα :

- Ένα υψηλό επίπεδο κατάρτισης εργαζομένων, θα είναι ανάλογο με ένα υψηλό επίπεδο αντιληπτής ποιότητας των υπηρεσιών.
- Ένα υψηλό επίπεδο αμοιβαίας κατανόησης, θα οδηγήσει σε ένα υψηλό επίπεδο αντιληπτής ποιότητας των υπηρεσιών.
- Ένα υψηλό επίπεδο αντιληπτής ποιότητας υπηρεσιών, θα οδηγήσει σε ένα υψηλό επίπεδο ικανοποίησης των πελατών.
- Ένα υψηλό επίπεδο ικανοποίησης πελατών, θα οδηγήσει σε ένα υψηλό επίπεδο οικονομικής απόδοσης της επιχείρησης.

Οι Silvestro, and Tse (2007) πραγματοποίησαν μια έρευνα, προκειμένου να εξετάσουν τη σχέση μεταξύ της ικανοποίησης πελατών, της δυσαρέσκειας αυτών, της πίστης και της χρηματοοικονομικής απόδοσης στο πλαίσιο επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στο τομέα των τηλεπικοινωνιών. Η φυσιογνωμία των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στη έρευνα ήταν:

- Εταιρεία παροχής καταναλωτικών υπηρεσιών : Η επιχείρηση προσφέρει ένα ευρύ φάσμα τηλεφωνικών υπηρεσιών και υπηρεσιών διαδικτύου στο καταναλωτικό κοινό.
- Εταιρεία παροχής υπηρεσιών σε μικρές επιχειρήσεις : Η επιχείρηση προσφέρει όμοιες με τη προηγούμενη εταιρεία υπηρεσίες, καλύπτοντας τις ανάγκες μικρών επιχειρήσεων.
- Εταιρεία παροχής υπηρεσιών σε μεγάλες επιχειρήσεις : Η επιχείρηση εξυπηρετεί μεγάλες εταιρείες διεθνώς, έχοντας μια παρουσία σε περισσότερες από 170 χώρες.
- Εταιρεία παροχής χονδρικών υπηρεσιών : Η επιχείρηση παρέχει υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών και τις λύσεις δικτύων στις επιχειρήσεις επικοινωνιών, πολλές από τις οποίες είναι και ανταγωνιστές της.

Στο πλαίσιο της έρευνας εξετάστηκαν οι ακόλουθες 5 υποθέσεις, οι οποίες και απορρίφθηκαν εφόσον ο συσχετισμός δεν ήταν τουλάχιστον σε επίπεδο εμπιστοσύνης 95%. Αναλυτικότερα οι ερευνητές υπέθεσαν ότι δεν υπάρχει καμία σχέση μεταξύ :

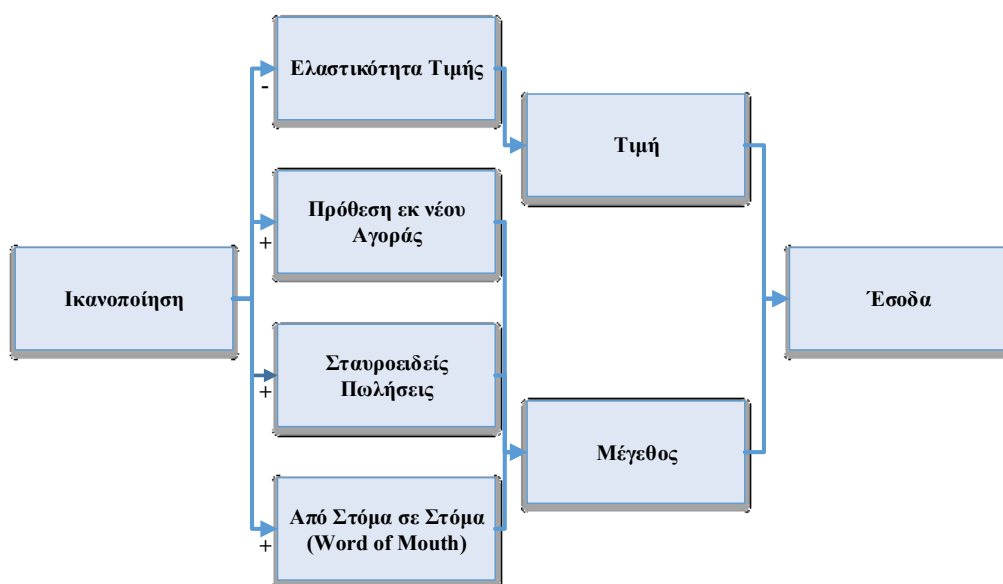
- **H1:** Της απόδοσης, της ικανοποίησης των πελατών και των εσόδων.
- **H2:** Της απόδοσης, της δυσαρέσκειας πελατών και των εσόδων.
- **H3:** Της απόδοσης, της διατήρησης των πελατών και των εσόδων.
- **H4:** Της απόδοσης, της σύστασης από τους πελάτες και των εσόδων.
- **H5:** Της απόδοσης, της ικανοποίησης πελατών και της πίστης αυτών.

Οι ανάλυση συσχετισμού για κάθε μια από τις παραπάνω υποθέσεις οδήγησε στα παρακάτω αποτελέσματα :

- Μόνο στην εταιρεία παροχής υπηρεσιών σε μικρές επιχειρήσεις υπήρξε σημαντικός θετικός συσχετισμός ανάμεσα στην ικανοποίηση των πελατών και τα έσοδα.

- Οι σημαντικότεροι αρνητικοί συσχετισμοί βρέθηκαν στην εταιρεία παροχής καταναλωτικών υπηρεσιών, στην εταιρεία παροχής υπηρεσιών σε μικρές επιχειρήσεις και στην εταιρεία παροχής υπηρεσιών σε μεγάλες επιχειρήσεις.
- Δεν υπήρξε κανένας σημαντικός θετικός συσχετισμός σε οποιεσδήποτε από τις επιχειρήσεις.
- Η προθυμία των πελατών να συστήσουν την επιχείρηση συσχετίστηκε θετικά με τα έσοδα στην εταιρεία παροχής χονδρικών υπηρεσιών και παροχής καταναλωτικών υπηρεσιών.

Οι Gruca and Rego (2005) χρησιμοποιώντας ως δείγμα περισσότερα από 200 μέλη του Fortune 500 (τόσο ιδιωτικές όσο και δημόσιες επιχειρήσεις) σε περισσότερες από 40 βιομηχανίες οι οποίες δραστηριοποιούνταν και στην παραγωγή προϊόντων αλλά και στην παροχή υπηρεσιών, βρήκαν ότι μια ποσοστιαία αύξηση της τάξεως του 1% στην ικανοποίηση οδηγεί σε μια αύξηση 55 εκατομμυρίων δολαρίων των καθαρών λειτουργικών ταμειακών ροών του επόμενου έτους μιας επιχείρησης και σε μείωση κατά 4% στην μεταβλητότητα των ταμειακών ροών. Τα δεδομένα της μελέτης προήλθαν από τον Αμερικάνικο Δείκτη Ικανοποίησης Πελατών (ASCI) και αφορούσαν τα έτη από το 1994 έως το 2002. Οι Winkler and Schwaiger (2004) ερεύνησαν τη συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και τα έσοδα. Χρησιμοποιώντας το παρακάτω μοντέλο στον τραπεζικό κλάδο, προσπάθησαν να δώσουν απαντήσεις σε μια σειρά από ερωτήματα όπως, αν υπάρχει σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και των εσόδων, πώς αυτή η σχέση μπορεί να ποσοτικοποιηθεί, πόσον καιρό χρειάζεται ώστε η ικανοποίηση να έχει συνέπειες στις πωλήσεις της τράπεζας και πώς τα αποτελέσματα της ικανοποίησης των πελατών έχουν επιπτώσεις στα έσοδα σε βάθος χρόνου.



Σχήμα 35: Μεθοδολογικό Μοντέλο Έρευνας

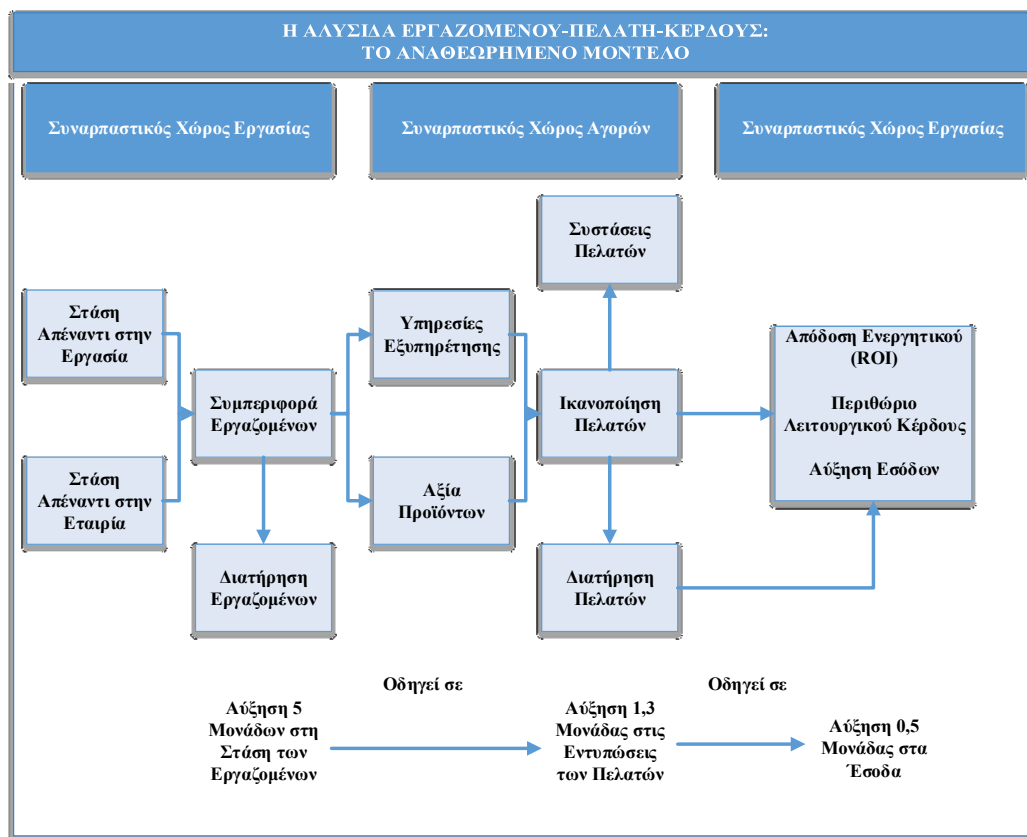
Πηγή: Winkler and Schwaiger (2004)

Χρησιμοποιώντας δεδομένα για 15 χρόνια (1988 – 2002) από τον κλάδο της λιανικής τραπεζικής στην Αυστρία έφτασαν στο συμπέρασμα ότι υπάρχει θετική επίδραση σε βάθος χρόνου (η οποία υπολογίστηκε στο 1,5 έτος) της ικανοποίησης των πελατών στα έσοδα.

Οι Jacobson and Aaker (1987) διερεύνησαν τη σχέση ανάμεσα στην ποιότητα του προϊόντος και την απόδοση της επένδυσης σε μια επιχείρηση. Στηριζόμενοι στην υπόθεση ότι η βελτίωση της ποιότητας του προϊόντος οδηγεί σε ικανοποιημένους πελάτες, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ποιότητα και την απόδοση της επένδυσης. Οι Anderson et al. (1997) στα πλαίσια της έρευνας τους διαπίστωσαν ότι η ταυτόχρονη αύξηση κατά μια ποσοστιαία μονάδα τόσο στην ικανοποίηση του πελάτη όσο και στην παραγωγικότητα, είναι πιθανόν να αυξήσει την απόδοση της επένδυσης (ROI) κατά 0,365% για τα εμπορεύματα, και 0,22% για τις υπηρεσίες.

Σύμφωνα με μια έρευνα την οποία πραγματοποίησε το Πανεπιστήμιο του Μίσιγκαν, διαπιστώθηκε ότι για κάθε μια ποσοστιαία αύξηση της ικανοποίησης των πελατών προκύπτει μια μέση αύξηση 2,37 % της απόδοσης της επένδυσης μιας επιχείρησης (Keiningham and Vavra, 2001).

Οι Rucci et al. (1998) ανέπτυξαν ένα μοντέλο για να συσχετίσουν τις μεταβολές στη συμπεριφορά των εργαζομένων, την ικανοποίηση των πελατών και την αύξηση των εσόδων. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι μια βελτίωση της τάξεως του 5% στη συμπεριφορά των εργαζομένων οδήγησε σε μια ποσοστιαία βελτίωση της ικανοποίησης των πελατών της τάξεως του 1,3%, η οποία με την σειρά της αύξησε τα έσοδα κατά 0,5%. Υπολογίστηκε επίσης ότι μια βελτίωση της ικανοποίησης των πελατών κατά 4%, μεταφράζεται σε πρόσθετα έσοδα σε ετήσια βάση σε περισσότερα από 200 εκατομμύρια δολάρια.



Σχήμα 36: Μεθοδολογικό Μοντέλο Έρευνας

Πηγή: Rucci et al. (1998)

Οι Wiele et al. (2002) ερευνήσαν τη συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη, τον όγκο των πωλήσεων, το περιθώριο κέρδους και την αποδοτικότητα της επιχείρησης. Οι υποθέσεις που πραγματοποιήθηκαν στα πλαίσια της έρευνας ήταν οι εξής:

- **H1:** Η υψηλότερη ικανοποίηση του πελάτη σε χρόνο $t = 0$ συσχετίζεται θετικά με την υψηλότερη απόδοση της επιχείρησης (όγκος των πωλήσεων / περιθώριο κέρδους των πωλήσεων) σε χρόνο $t = 0$.
- **H2:** Η υψηλότερη ικανοποίηση του πελάτη σε $t = 0$ θα οδηγήσει σε υψηλότερη απόδοση την επιχείρηση (όγκος των πωλήσεων / το περιθώριο των πωλήσεων) κατά το έτος $t = 1$.

Από τη ανάλυση των στοιχείων διαπιστώθηκε ότι υπάρχει μια σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη, τον όγκο των πωλήσεων και το περιθώριο κέρδους.

Οι Derwall et al. (2010) διερεύνησαν τη σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση των πελατών και τις μελλοντικές ταμειακές ροές της επιχείρησης. Η υπόθεση πάνω στην οποία στηρίχθηκε η συγκεκριμένη συσχέτιση ήταν η ακόλουθη :

- **H1:** Η ικανοποίηση των πελατών δε συνδέεται με τις μελλοντικές ταμειακές ροές της επιχείρησης

Τα αποτελέσματα της έρευνας έχουν επιβεβαιώσει μια θετική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και των μελλοντικών ταμειακών ροών της επιχείρησης όπως αυτή μετράται από τη μελλοντική απόδοση των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης και επιβεβαιώνουν προηγούμενες μελέτες που υποστήριζαν ότι οι επιχειρήσεις με καλύτερες τιμές στο ACSI τείνουν να είναι πιο κερδοφόρες.

Οι Williams and Naumann (2011) διερεύνησαν την συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη με τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα για μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών η οποία ανήκε στη λίστα Fortune 100 με έδρα στις ΗΠΑ. Οι υποθέσεις στις οποίες στηρίχθηκαν για να διερευνήσουν την παραπάνω συσχέτιση ήταν οι ακόλουθες :

- **H3:** Οι αλλαγές στην ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται θετικά με τις αλλαγές στο σύνολο των εσόδων σε επίπεδο επιχείρησης.
- **H4:** Οι αλλαγές στην ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται θετικά με τις αλλαγές του καθαρού εισοδήματος σε επίπεδο επιχείρησης.
- **H5:** Οι αλλαγές στην ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται θετικά με τις αλλαγές στα κέρδη ανά μετοχή σε επίπεδο επιχείρησης.

Από τα αποτελέσματα της έρευνας προέκυψε ότι υπάρχει μια ισχυρά θετική και σημαντική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και των εσόδων (0,73%). Υπάρχει επίσης μια πολύ πιο ασθενέστερη θετική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης και των καθαρών εσόδων (0,33%). Τέλος υπάρχει επίσης μια μέτρια έως ισχυρή σχέση μεταξύ της ικανοποίησης και των κερδών ανά μετοχή (0,57%).

Πίνακας 10: Αποτύπωση Συσχέτισης Ικανοποίησης Πελατών και Χρηματοοικονομικών Αποτελεσμάτων

ΜΕΛΕΤΗ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	ΑΝΤΙΛΗΨΗ
Anderson et al. (1994)	Η ικανοποίηση του πελάτη έχει σημαντικές επιπτώσεις στην απόδοση των επενδύσεων (ROI), οι οποίες ποικίλουν ανάλογα με τις βιομηχανίες.	Θετική
Anderson and Mittal (2000)	Μια αύξηση κατά 1% στην ικανοποίηση των πελατών, οδηγεί την απόδοση των επενδύσεων (ROI) σε αύξηση κατά 2,37%.	Θετική
Dong Kyoony Yoo and Jeong Ah Park (2007)	Ένα υψηλό επίπεδο ικανοποίησης των πελατών, θα οδηγήσει σε ένα υψηλό επίπεδο οικονομικής απόδοσης της επιχείρησης.	Θετική
Chi and Gursoy (2009)	Υπάρχει μια άμεση σχέση μεταξύ ικανοποίησης των πελατών και χρηματοοικονομικών επιδόσεων της επιχείρησης.	Θετική
Silvestro, and Tse (2007)	Δεν υπάρχει μια άμεση σχέση μεταξύ ικανοποίησης των πελατών και χρηματοοικονομικών επιδόσεων της επιχείρησης.	Αρνητική
Gruca and Rego (2005)	Μια ποσοστιαία αύξηση της τάξεως του 1% στην ικανοποίηση οδηγεί σε μια αύξηση 55 εκατομμυρίων δολαρίων των καθαρών λειτουργικών ταμειακών ροών του επόμενου έτους.	Θετική
Winkler and Schwaiger (2004)	Υπάρχει μακροπρόθεσμη θετική επίδραση η οποία υπολογίστηκε στο 1,5 έτος της ικανοποίησης των πελατών στα έσοδα.	Θετική
Rucci et al. (1998)	Μια ποσοστιαία βελτίωση της ικανοποίησης των πελατών της τάξεως του 1,3%, αυξάνει τα έσοδα κατά 0,5%.	Θετική
Jacobson and Aaker (1997)	Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ποιότητα και την απόδοση της επένδυσης.	Θετική
Anderson et al.(1997)	Η ταυτόχρονη αύξηση κατά μια ποσοστιαία μονάδα τόσο στην ικανοποίηση του πελάτη όσο και στην παραγωγικότητα είναι πιθανόν να αυξήσει την απόδοση της επένδυσης (ROI) κατά 0,365% για τα εμπορεύματα και 0,22% για τις υπηρεσίες.	Θετική
Wiele et al. (2002)	Υπάρχει μια σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη, τον όγκο των πωλήσεων και το περιθώριο κέρδους.	Θετική
Derwall et al. (2010)	Υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και των μελλοντικών ταμειακών ροών της επιχείρησης	Θετική
Williams and Naumann (2011)	Υπάρχει μια ισχυρά θετική και σημαντική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και των εσόδων (0,73%)	Θετική

ΜΕΛΕΤΗ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	ΑΝΤΙΛΗΨΗ
Williams and Naumann (2011)	Υπάρχει μια ασθενέστερη θετική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης και των καθαρών εσόδων (0,33%).	Θετική
Williams and Naumann (2011)	Υπάρχει μια μέτρια έως ισχυρή σχέση μεταξύ της ικανοποίησης και των κερδών ανά μετοχή (0,57%).	Θετική

4.6 Σχέση Ικανοποίησης Πελάτη – Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων

Πολλοί ερευνητές και επιστήμονες τα τελευταία χρόνια έχουν προσπαθήσει να διερευνήσουν τη σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση των πελατών και τις τιμές των μετοχών καθώς και άλλων χρηματιστηριακών δεικτών (Fornell et al., 2006, Aksoy et al., 2008, Anderson et al., 2004, Gruca and Rego, 2005, Srivastava et al., 1998, Ittner and Larcker, 1998).

Οι Fornell et al. (2006) εξέτασαν τη σχέση μεταξύ του Αμερικανικού Δείκτη Ικανοποίησης Πελατών (ACSI) και της τιμής των μετοχών των εταιρειών που απαρτίζουν τον δείκτη, χρησιμοποιώντας δεδομένα από το 1994 – 2002. Διαπίστωσαν ότι οι επιχειρήσεις με τα υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης, με τη πάροδο του χρόνου είχαν μεγαλύτερη απόδοση σε σχέση με τις συνολικές αποδόσεις της χρηματιστηριακής αγοράς. Πιο συγκεκριμένα διαπιστώθηκε η ύπαρξη ισχυρής συσχέτισης μεταξύ των δύο κορυφαίων αποτελεσμάτων ικανοποίησης και των τιμών των μετοχών σε ποσοστό 0,78 %. Μια αύξηση της τάξης του 1% στην ικανοποίηση των πελατών μεταφράζεται σε αύξηση 4,6% στην αξία της επιχείρησης. Διαπίστωσαν επίσης ότι οι μετοχές των εταιρειών με υψηλά επίπεδα ικανοποίησης έχουν μικρότερο χρηματιστηριακό ρίσκο σε σχέση με τις υπόλοιπες μετοχές.

Οι Anderson et al. (2004) χρησιμοποιώντας στοιχεία από το 1994 - 1997 για 200 εταιρείες οι οποίες ανήκαν στο Fortune 500, διερεύνησαν τη σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη, την αξία της μετοχής και τη συνολική χρηματιστηριακή αξία αυτής. Οι επιχειρήσεις οι οποίες επιλέχτηκαν κάλυπταν πάνω από το 40% του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής και δραστηριοποιούνταν τόσο στο δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα.

Οι υποθέσεις που πραγματοποιήθηκαν στα πλαίσια της έρευνας ήταν οι εξής:

- **H1:** Οι πελάτες αποτελούν την κυριότερη πηγή όλων μελλοντικών θετικών ταμειακών ροών.
- **H2:** Η ικανοποίηση του πελάτη αποτελεί σημαντικό δείκτη για την επιχείρηση.

Με βάση την έρευνά τους διαπίστωσαν ότι μια ποσοστιαία μεταβολή της τάξεως του 1% στον Αμερικάνικο Δείκτη Ικανοποίησης Πελατών (ACSI) συνδέεται με μια αντίστοιχη ποσοστιαία μεταβολή (1,016%) της αξίας των μετοχών όπως αυτή υπολογίζεται από το Tobin's q. Μεταβολή, η οποία μεταφράζεται σε αύξηση της χρηματιστηριακής αξίας της επιχείρησης κατά 275 εκατομμύρια δολάρια.

Οι Ittner and Larcker (1998) χρησιμοποιώντας χρηματοοικονομικά στοιχεία και στοιχεία ικανοποίησης από τον Αμερικάνικο Δείκτη Ικανοποίησης Πελατών (ACSI) για 140 επιχειρήσεις, απέδειξαν ότι μια ποσοστιαία αύξηση της ικανοποίησης οδηγεί σε αύξηση της χρηματιστηριακής αξίας της επιχείρησης κατά 240 εκατομμύρια δολάρια.

Οι Gruca and Rego (2005) σε ερευνά τους, διαπίστωσαν ότι η αύξηση της ικανοποίησης των πελατών δημιουργεί αξία για τους μετόχους μέσω της μελλοντικής αύξησης των ταμειακών ροών και τη μείωση της μεταβλητότητας αυτών σε βάθος χρόνου. Οι Aksoy et al. (2008) χρησιμοποιώντας στοιχεία ικανοποίησης από τον Αμερικάνικο Δείκτη Ικανοποίησης Πελατών (ACSI) από τον Δεκέμβριο 1996 έως και τον Αύγουστο 2006, προσπάθησαν να συσχετίσουν την ικανοποίηση του πελάτη και τις χρηματιστηριακές αποδόσεις των εταιρειών.

Τα αποτελέσματα της έρευνας απέδειξαν ότι το χαρτοφυλάκιο των εταιρειών το οποίο αποτελούνταν από επιχειρήσεις με υψηλά επίπεδα ικανοποίησης πελατών είχε τις μεγαλύτερες αποδόσεις σε σχέση με άλλα χαρτοφυλάκια. Οι Grewal et al. (2010) διαπίστωσαν ότι όχι μόνο το επίπεδο της ικανοποίησης των πελατών σχετίζεται θετικά με την αξία των μετοχών, αλλά και η ετερογένεια των πελατών είναι σημαντική για την αξία των μετοχών.

Οι Derwall et al. (2010) στην έρευνα τους προσπάθησαν να συσχετίσουν την ικανοποίηση του πελάτη και τις τιμές των μετοχών λαμβάνοντας υπόψη τις πιθανές ανακοινώσεις για την ύπαρξη κερδών από μέρους των επιχειρήσεων. Στα πλαίσια της έρευνας τους πραγματοποίησαν τις ακόλουθες υποθέσεις, οι οποίες αφορούν τη σχέση της ικανοποίησης των πελατών και την απόδοση των μετοχών :

- **H2:** Η ικανοποίηση των πελατών δεν συνδέεται με τα σφάλματα των προβλέψεων των αναλυτών σχετικά με τα κέρδη των μετοχών.
- **H3:** Η ικανοποίηση των πελατών δεν συνδέεται με την δημοσιοποίηση των κερδών των μετοχών.

Όσον αφορά την υπόθεση H2 προέκυψε ότι οι προβλέψεις σχετικά με τα κέρδη των μετοχών δε συνδέονται με την ικανοποίηση των πελατών. Τέλος στα πλαίσια της υπόθεσης H3 τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι η ανοδική ή καθοδική τάση των μετοχών μετά από τη δημοσίευση των ανακοινώσεων, ουδεμία σχέση έχει με την ικανοποίηση των πελατών.

Κινούμενοι στο ίδιο μήκος κύματος οι Tuli and Bharadwaj (2009) χρησιμοποιώντας δεδομένα από τον Αμερικάνικο Δείκτη Ικανοποίησης Πελατών (ACSI) από το 1994 – 2006 για επιχειρήσεις οι οποίες ήταν εισηγμένες στο χρηματιστήριο των Η.Π.Α διαπίστωσαν ότι η ικανοποίηση του πελάτη είναι ένα μέγεθος που παρέχει πολύτιμες πληροφορίες στις χρηματοπιστωτικές αγορές. Πιο συγκεκριμένα προέκυψε ότι θα ήταν χρήσιμο για τις εταιρείες να δημοσιοποιούν τα αποτελέσματα της ικανοποίησης των πελατών τους, στην ετήσια έκθεσή τους προς τους μετόχους.

Οι Merrin et al (2013) στην έρευνα τους διαπίστωσαν ότι οι εισηγμένες επιχειρήσεις οι οποίες έχουν υψηλότερο επίπεδο ικανοποίησης των πελατών τους παρουσιάζουν μικρότερες διορθώσεις στη τιμή τους καθώς επίσης και υψηλότερες αποδόσεις. Το δείγμα της ανάλυσης καλύπτει τη χρονική περίοδο 1994-2011 και αφορά 209 επιχειρήσεις οι οποίες ήταν εισηγμένες στο Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης.

Οι επιχειρήσεις ανήκουν σε διάφορες βιομηχανίες και αντιπροσωπεύουν τις μεγάλες εδραιωμένες επιχειρήσεις, όπως τη General Electric, τη Google, τη Microsoft, και τη Whirlpool.

Σε μια εξίσου ενδιαφέρουσα προσέγγιση, οι Williams and Naumann (2011) προσπάθησαν να συσχετίσουν την ικανοποίηση του πελάτη με τις χρηματιστηριακές αποδόσεις μιας επιχείρησης. Με βάση τη βιβλιογραφία αναπτύχθηκαν οι ακόλουθες υποθέσεις :

- **H6:** Οι αλλαγές στην ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται θετικά με τις αλλαγές στην τιμή της μετοχής σε επίπεδο επιχείρησης.
- **H7:** Οι αλλαγές στην ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται θετικά με τις αλλαγές στο Tobin's q σε επίπεδο επιχείρησης.
- **H8:** Οι αλλαγές στην ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται θετικά με τις αλλαγές στην αναλογία Price / Earnings (P/E) σε επίπεδο επιχείρησης.

Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι υπάρχει ισχυρή, θετική και σημαντική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης του πελάτη και της τιμής της μετοχής (0,78%), όσο και του Tobin q (0,75%). Υπάρχει επίσης μια μέτρια έως ισχυρή σχέση μεταξύ των αποτελεσμάτων της ικανοποίησης του πελάτη και του λόγου της τιμής προς τα κέρδη (0,43%).

Οι Jacobson and Mizik (2009), στην έρευνα τους με τίτλο “The financial markets and customer satisfaction: reexamining possible financial market mispricing of customer satisfaction” διαπίστωσαν ότι οι πληροφορίες σχετικά με την ύπαρξη ικανοποιημένων πελατών έχει θετική επίδραση στις τιμές των μετοχών.

Σε μια άλλη έρευνα τους οι Jacobson and Mizik (2007), διαπίστωσαν ότι η ικανοποίηση του πελάτη δε δίνει πρόσθετες πληροφορίες για την πρόβλεψη των τιμών των μετοχών.

Πίνακας 11: Αποτύπωση Συσχέτισης Ικανοποίησης Πελατών και Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων

ΜΕΛΕΤΗ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	ΑΝΤΙΛΗΨΗ
Fornell et al. (2006)	Οι επιχειρήσεις με τα υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης με τη πάροδο του χρόνου είχαν μεγαλύτερη απόδοση σε σχέση με τις συνολικές αποδόσεις της χρηματιστηριακής αγοράς.	Θετική
Anderson et al. (2004)	Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και την αξία της μετοχής.	Θετική
Anderson et al. (2004)	Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και τη συνολική χρηματιστηριακή αξία της επιχείρησης.	Θετική
Ittner and Larcker (1998)	Η ποσοστιαία αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη οδηγεί σε αύξηση της χρηματιστηριακής αξίας της επιχείρησης.	Θετική
Gruca and Rego (2005)	Η αύξηση της ικανοποίησης των πελατών δημιουργεί αξία για τους μετόχους μέσω της	Θετική

ΜΕΛΕΤΗ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	ΑΝΤΙΛΗΨΗ
	μελλοντικής αύξησης των ταμειακών ροών και τη μείωση της μεταβλητότητας αυτών.	
Aksoy et al. (2008)	Το χαρτοφυλάκιο των εταιρειών το οποίο αποτελούνταν από επιχειρήσεις με υψηλά επίπεδα ικανοποίησης πελατών είχε τις μεγαλύτερες αποδόσεις σε σχέση με άλλα χαρτοφυλάκια.	Θετική
Grewal et al. (2010)	Η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται θετικά με την αξία των μετοχών, αλλά και η ετερογένεια των πελατών είναι σημαντική για την αξία των μετόχων	Θετική
Derwall et al., (2010)	Η ανοδική ή καθοδική τάση των μετοχών μετά από τη δημοσίευση των ανακοινώσεων για κέρδη ή ζημίες ουδεμία σχέση έχει με την ικανοποίηση των πελατών.	Αρνητική
Tuli and Bharadwaj (2009)	Η ικανοποίηση του πελάτη είναι ένα μέγεθος που έχει θετική επίδραση στις τιμές των μετοχών.	Θετική
Jacobson and Mizik, (2009)	Οι πληροφορίες σχετικά με την ύπαρξη ικανοποιημένων πελατών έχει θετική επίδραση στις αποδόσεις των μετοχών.	Θετική
Jacobson and Mizik (2007)	Η ικανοποίηση του πελάτη δε δίνει πρόσθετες πληροφορίες για την πρόβλεψη των τιμών των μετοχών.	Αρνητική
Merrin et al (2013)	Οι εισηγμένες επιχειρήσεις οι οποίες έχουν υψηλότερο επίπεδο ικανοποίησης των πελατών τους παρουσιάζουν μικρότερες διορθώσεις στην τιμή τους καθώς επίσης και υψηλότερες αποδόσεις.	Θετική
Williams and Naumann (2011)	Υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης του πελάτη και της τιμής της μετοχής.	Θετική
Williams and Naumann (2011)	Υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης του πελάτη και του Tobin q.	Θετική
Williams and Naumann (2011)	Υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης του πελάτη και λόγου τιμή προς κέρδη.	Θετική

4.7 Σχέση Ικανοποίησης Πελάτη – Παραγωγικότητα

Σε εμπειρικές μελέτες οι οποίες πραγματοποιήθηκαν τα τελευταία χρόνια διαπιστώθηκε μια θετική όσο και μια αρνητική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και της παραγωγικής απόδοσης μιας επιχείρησης. Όπως θα διαπιστώσουμε και στη συνέχεια της παρούσας ενότητας, η σχετική βιβλιογραφία η οποία αφορά την συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και τις παραγωγικές επιδόσεις των επιχειρήσεων δεν είναι εκτεταμένη.

Ο σκοπός της μέτρησης της παραγωγικότητας μιας εταιρείας αφορά την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας με την οποία τα έσοδα μετατρέπονται σε προϊόντα και υπηρεσίες. Ο πιο συνήθης τρόπος μέτρησης είναι το ποσοστό των εξαγόμενων προϊόντων σε σχέση με ένα δεδομένο εισόδο, για παράδειγμα πωλήσεις ανά υπάλληλο. Υπάρχουν και άλλες μέθοδοι μέτρησης οι οποίες λαμβάνουν υπ' όψιν περισσότερα δεδομένα εισόδο.

Υπάρχει μια κοινή αντίληψη ότι οι εταιρείες πρέπει να επιδιώκουν να τελειοποιούν ταυτόχρονα τόσο την ικανοποίηση των πελατών τους όσο και την παραγωγικότητα τους. Έχει αποδειχθεί, όμως, ότι αυτοί οι δύο παράγοντες δεν είναι πάντα συμβατοί. Για παράδειγμα, αν μια εταιρεία αποφασίσει να αυξήσει την παραγωγικότητα της, τότε θα δει προσωρινά μια αύξηση του κέρδους αλλά μακροπρόθεσμα θα υπάρξει μείωση καθώς μειώνεται η ικανοποίηση των πελατών σε περίπτωση που η εξυπηρέτηση τους γίνεται από το ίδιο προσωπικό.

Αυτό συμβαίνει γιατί το προσωπικό πιέζεται για μεγαλύτερη παραγωγικότητα. Τέτοιες καταστάσεις συμβαίνουν σε πολλές επιχειρήσεις όπως αεροπορικές εταιρείες, τράπεζες, ξενοδοχεία, εστιατόρια. Συνεπώς θα πρέπει να υπάρχει μία μέση λύση, έτσι ώστε και η παραγωγικότητα να είναι αρκετή αλλά τόση, όση να αφήνει ικανοποιημένους τους πελάτες. Γι αυτό αναπτύχθηκε ένα μοντέλο ώστε να λύνει οποιαδήποτε διαμάχη υπάρχει μεταξύ της παραγωγικότητας και της ικανοποίησης των πελατών και το οποίο δηλώνει ότι οι δύο αυτοί παράγοντες δεν είναι συμβατοί όταν:

- Η ικανοποίηση των πελατών σχετίζεται με την εξατομίκευση, δηλαδή ο κάθε πελάτης να μπορεί να έχει ένα προϊόν σύμφωνα με τις δικές του επιλογές
- Είναι οικονομικά δύσκολο να παρέχονται συγχρόνως και πολλές επιλογές εξατομίκευσης αλλά και προσωποποιημένα προϊόντα

Υπάρχει μια διαφωνία όσον αφορά τη σχέση μεταξύ της παραγωγικότητας και της ικανοποίησης πελατών. (Huff et al., 1996). Σε διαδικασίες έρευνας και στη διοίκηση παραγωγής θεωρείται ότι αυτή η σχέση είναι θετική. Μια εταιρεία που πετυχαίνει υψηλά επίπεδα ικανοποίησης πελατών δε χρειάζεται να αφιερώσει πολλούς πόρους της για τη διαχείριση επιστροφών, επισκευών, εγγυήσεων και παραπόνων με αποτέλεσμα να μειώνεται το κόστος και να αυξάνεται η παραγωγικότητα. (Crosby 1979, Deming 1982, Juran 1988). Στην παροχή υπηρεσιών η μείωση προβλημάτων οδηγεί στην αυξημένη πιστότητα των πελατών, η οποία και οδηγεί στην αυξημένη παραγωγικότητα μέσω χαμηλότερου κόστους των μελλοντικών δοσοληψιών και της διαφήμισης από στόμα σε στόμα. (Reichheld and Sasser, 1990).

Παρ' όλα αυτά υπάρχει η λογική που ισχυρίζεται ότι η επιδίωξη της ικανοποίησης πελατών αυξάνει το κόστος και συνεπώς μειώνει την παραγωγικότητα. Στη οικονομική επιστήμη, για παράδειγμα, η σχέση μεταξύ της ικανοποίησης πελατών και της παραγωγικότητας θεωρείται αρνητική.

Αυτό συμβαίνει γιατί η ικανοποίηση των πελατών ορίζεται ως συνάρτηση των χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Η αλλαγή και η βελτιστοποίηση κάποιων χαρακτηριστικών, αφενός μεν απαιτεί κάποιο κόστος στην παραγωγικότητα αφετέρου όμως αυξάνει την ικανοποίηση των πελατών (Griliches 1971, Lancaster 1979, Jacobson and Aaker 1987, Phillips et al., 1983).

Ο Juran προτείνει μία προσέγγιση που ορίζει την ποιότητα χρήσιμη για την επίλυση της αντίφασης για τη σχέση της ικανοποίησης πελατών με την παραγωγικότητα. Αυτή η προσέγγιση αναφέρει επίσης ότι, ενώ υπάρχουν πολλές διαστάσεις της ποιότητας, αυτές μπορούν να ανήκουν σε μία από τις παρακάτω κατηγορίες:

- Ποιότητα που ικανοποιεί τις απαιτήσεις του πελάτη (εξατομίκευση)
- Ποιότητα που δεν περιέχει καμία δυσλειτουργία (τυποποίηση)

Η πρώτη κατηγορία αναφέρεται στη σχεδίαση και τα χαρακτηριστικά του προϊόντος, ενώ η δεύτερη αναφέρεται στο βαθμό που το προϊόν ή η υπηρεσία ικανοποιεί τις προσδοκίες του πελάτη. Οι παραπάνω κατηγορίες τονίζουν τη διπλή φύση της ποιότητας, καθώς είναι αμοιβαία εξαρτώμενες αλλά και συχνά αντικρουόμενες. Επίσης, επειδή ορίζουν αυθαίρετες διαστάσεις, χρησιμοποιούνται για τη σύγκριση μεταξύ εταιρειών και βιομηχανιών των οποίων τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες δεν παρουσιάζουν ομοιότητες.

Για να δείξουμε τη σημαντικότητα μεταξύ της παραγωγικότητας και της ικανοποίησης πελατών, αρκεί να αναρωτηθούμε σε ποιο κλάδο ανήκουν οι εταιρείες που καταφέρνουν να έχουν και υψηλούς ρυθμούς παραγωγικότητας αλλά ταυτόχρονα και υψηλά επίπεδα ικανοποίησης πελατών. Για την πιο εύκολη παρουσίαση της απάντησης στο προηγούμενο ερώτημα παραθέτουμε ένα διάγραμμα, το οποίο ορίζει 4 περιοχές (τεταρτημόρια) για τις οποίες η συσχέτιση παραγωγικότητας και ικανοποίησης πελατών δίνεται από τις παρακάτω σχέσεις (Anderson et al., 1997).
 Υψηλή παραγωγικότητα – Υψηλό επίπεδο ικανοποίησης πελατών, Υψηλή παραγωγικότητα – Χαμηλό επίπεδο ικανοποίησης πελατών, Χαμηλή παραγωγικότητα – Υψηλό επίπεδο ικανοποίησης πελατών, Χαμηλή παραγωγικότητα – Χαμηλό επίπεδο ικανοποίησης πελατών.



Σχήμα 37: Σχέση Ικανοποίησης Πελάτη και Παραγωγικότητα

Πηγή: Anderson et al. (1997)

Οι Lothgren and Tambour (1999) σε έρευνα την οποία πραγματοποίησαν εξέτασαν το βαθμό συσχέτισης ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη, την παραγωγικότητα της επιχείρησης και τα επιχειρηματικά αποτελέσματα. Τα στοιχεία σε αυτή τη μελέτη προέρχονταν από τις ετήσιες παρατηρήσεις δύο ετών (1993 και 1994) από τα Σουηδικά φαρμακεία.

Το δείγμα των φαρμακείων προερχόταν από τη Νότια Σουηδία. Η ομάδα των φαρμακείων τα οποία ερευνήθηκαν αφορούσε 31 φαρμακεία, τα οποία αντιπροσώπευαν μια από τις 23 Περιφερειακές Εθνικές Ενώσεις Φαρμακείων. Τα αποτελέσματα της έρευνας οδήγησαν τους ερευνητές στο συμπέρασμα ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στους παραπάνω παράγοντες.

Όπως αναπτύξαμε σε προηγούμενη ενότητα του παρόντος κεφαλαίου οι Zenios and Soteriou (1997) στηριζόμενοι στις βασικές αρχές του μοντέλου «Αλυσίδα Υπηρεσιών – Κέρδους», ανέπτυξαν ένα αντίστοιχο μοντέλο αξιολόγησης της αποδοτικότητας, το οποίο εφάρμοσαν σε έναν τραπεζικό οργανισμό στην Κύπρο. Το συνολικό μοντέλο περιελάμβανε, όπως έχουμε αναφέρει, τρία επιμέρους μοντέλα. Το μοντέλο αποδοτικότητας λειτουργιών, το μοντέλο απόδοσης της ποιότητας και το μοντέλο αποδοτικότητας κέρδους.

Το μοντέλο αποδοτικότητας λειτουργιών εφαρμόστηκε για να αξιολογηθούν όλα τα υποκαταστήματα της τράπεζας σε σχέση με το τελικό παραγόμενο έργο το οποίο επιτυγχάνουν. Ως δεδομένα εισόδου το μοντέλο χρησιμοποιεί δύο ευρέα σύνολα δεδομένων. Το πρώτο σύνολο περιλαμβάνει μια σειρά από πόρους οι οποίοι χρησιμοποιούνται από το υποκατάστημα (διοικητικό προσωπικό, τεχνικό προσωπικό, εξοπλισμός Η/Υ). Το δεύτερο σύνολο των εισροών αφορά τις διάφορες κατηγορίες - είδη λογαριασμών τις οποίες προσφέρει ο τραπεζικός οργανισμός στους πελάτες του. Η έξοδος του μοντέλου είναι το συνολικό ποσό του παραγόμενου έργου από το υποκατάστημα, προκειμένου να υποστηρίξει τη συγκεκριμένη πελατειακή βάση.



Σχήμα 38: Μοντέλο Αποδοτικότητας Λειτουργιών

Πηγή: Zenios and Soteriou (1997)

Οι Anderson et al (1997) διερεύνησαν την συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και την παραγωγικότητα τόσο στον τομέα της παροχής υπηρεσιών όσο και στα προϊόντα χρησιμοποιώντας στοιχεία από το Σουηδικό Βαρόμετρο Ικανοποίησης Πελατών (SCSB) για τη χρονική περίοδο 1989 – 1992. Στα πλαίσια ολοκλήρωσης της έρευνας τους πραγματοποίησαν την παρακάτω υπόθεση :

- **H1:** Η σχέση ανάμεσα στις αλλαγές στην ικανοποίηση του πελάτη και τις αλλαγές στην παραγωγικότητα θα είναι περισσότερο αρνητική για τις υπηρεσίες παρά για τα αγαθά.

Τα ευρήματα δείχνουν ότι η συσχέτιση μεταξύ των μεταβολών στην ικανοποίηση του πελάτη και τις αλλαγές στην παραγωγικότητα είναι θετική για τα εμπορεύματα, αλλά αρνητική για τις υπηρεσίες. Ως εκ τούτου, η ταυτόχρονη προσπάθεια να αυξηθεί τόσο η ικανοποίηση του πελάτη όσο και η παραγωγικότητα είναι πιθανό να βρίσκει μεγαλύτερη εφαρμογή στις βιομηχανίες.

Οι He, Yan-Qun et all, (2007) στη μελέτη τους εξέτασαν τη συσχέτιση μεταξύ της παραγωγικότητας και της ικανοποίησης των καταναλωτών όσον αφορά την επίτευξη κερδοφορίας για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών στο Χονγκ Κονγκ. Με βάση τη βιβλιογραφία αναπτύχθηκαν οι ακόλουθες υποθέσεις :

- **H1:** Η παραγωγικότητα και η ικανοποίηση των καταναλωτών σχετίζονται θετικά με την κερδοφορία για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών.
- **H2:** Υπάρχει μια αρνητική αλληλεπίδραση μεταξύ της παραγωγικότητας και της ικανοποίησης των καταναλωτών όσον αφορά την επίτευξη κερδοφορίας για τις υπηρεσίες.

Όσον αφορά την πρώτη υπόθεση από τα αποτελέσματα της έρευνας προέκυψε ότι τόσο η παραγωγικότητα όσο και η ικανοποίηση των καταναλωτών σχετίζονται θετικά με την κερδοφορία. Όσον αφορά τώρα τη δεύτερη υπόθεση η οποία έχει άμεσο ενδιαφέρον με αυτά τα οποία εξετάζουμε, προέκυψε ότι η σχέση της ικανοποίησης των καταναλωτών και της παραγωγικότητας είναι αναποτελεσματική, όπως αυτή προκύπτει από τις αρνητικές επιπτώσεις που αλληλεπιδρούν στην κερδοφορία.

Πίνακας 12: Αποτύπωση Συσχέτισης Ικανοποίησης Πελατών και Παραγωγικότητας

ΜΕΛΕΤΗ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	ΑΝΤΙΛΗΨΗ
Lothgren and Tambour (1999)	Τα αποτελέσματα της έρευνας οδήγησαν τους ερευνητές στο συμπέρασμα ότι υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και τη παραγωγικότητα.	Θετική
Anderson et al (1997)	Η συσχέτιση μεταξύ των μεταβολών στην ικανοποίηση του πελάτη και τις αλλαγές στην παραγωγικότητα είναι θετική για τα αγαθά.	Θετική
Anderson et al (1997)	Η συσχέτιση μεταξύ των μεταβολών στην ικανοποίηση του πελάτη και τις αλλαγές στην παραγωγικότητα είναι αρνητική για τις υπηρεσίες.	Αρνητική
He, Yan-Qun et all, (2007)	Η σχέση της ικανοποίησης των καταναλωτών και της παραγωγικότητας είναι αναποτελεσματική.	Αρνητική

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ
ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο :
ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ
ΕΡΕΥΝΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 :ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

5.1 Εισαγωγή

Στόχος αυτού του κεφαλαίου είναι η αναλυτική παρουσίαση της μεθοδολογίας, η οποία χρησιμοποιήθηκε για την υλοποίηση του συνόλου της έρευνας. Αρχικά γίνεται παρουσίαση του συνολικού στρατηγικού σχεδιασμού της έρευνας και στη συνέχεια προσδιορίζονται ο σκοπός και οι στόχοι της ερευνητικής διαδικασίας και διατυπώνονται οι προς εξέταση ερευνητικές υποθέσεις. Ακολούθως καθορίζονται τα επιμέρους χαρακτηριστικά της διαδικασίας, σχετικά με το είδος της έρευνας, το σχεδιασμό της δομής των ερωτηματολογίων, την παρουσίαση των ερευνητικών εργαλείων, τη μέθοδο δειγματοληψίας, το απαιτούμενο μέγεθος δείγματος και τη μέθοδο συλλογής των δεδομένων. Δίδεται επίσης, μία αναλυτική περιγραφή της διάρθρωσης του ερωτηματολογίου και των χρησιμοποιούμενων κλιμάκων μέτρησης των ερωτήσεων. Τέλος, παρουσιάζεται η διαδικασία ανάλυσης των δεδομένων και ο έλεγχος αυτών.

5.2. Οργάνωση - Σχεδιασμός Δομής Ερευνάς

Η σωστή διεξαγωγή μιας έρευνας βασίζεται στην οργάνωση της και το σχεδιασμό της. Σύμφωνα με τον Saunders (2007) αρχικά πρέπει να διατυπώνεται η προβληματική της ερευνητικής διαδικασίας. Αμέσως μετά από τον καθορισμό της προβληματικής, ορίζονται ο σκοπός και οι στόχοι της έρευνας, καθώς αυτά αποτελούν ένα από τα σημαντικότερα τμήματα αυτής. Στη συνέχεια καθορίζεται το είδος της έρευνας, το περιβάλλον υλοποίησης της, ο σχεδιασμός του ερωτηματολογίου, ο σχεδιασμός του δείγματος και ο χρονικός ορίζοντας υλοποίησης της έρευνας. Τέλος γίνεται η σύνταξη του ερωτηματολογίου και ο προσδιορισμός της διαδικασίας συλλογής των ερωτηματολογίων που θα διανεμηθούν. Η ερευνητική διαδικασία ολοκληρώνεται με την επεξεργασία των δεδομένων και την παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας.

5.3 Στρατηγική Σχεδιασμού Δειγματοληπτικής Διαδικασίας

Ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα μιας σωστά δομημένης έρευνας είναι ο σχεδιασμός της δειγματοληπτικής διαδικασίας με σκοπό την επίτευξη των στόχων της έρευνας. Στα πλαίσια της αποτελεσματικότερης οργάνωσης της συγκρότησης της δειγματοληπτικής διαδικασίας, ο ερευνητής προσδιόρισε μια σειρά από κρίσιμα σημεία τα οποία αφορούσαν : 1) Στον καθορισμό των χαρακτηριστικών και του μεγέθους του δειγματοληπτικού πληθυσμού της έρευνας, 2) Στην επιλογή της δειγματοληπτικής μεθόδου, 3) Στην επιλογή του δείγματος του πληθυσμού.

5.3.1 Χαρακτηριστικά και Μέγεθος Δειγματοληπτικού Πληθυσμού Έρευνας

Ο έλεγχος των ερευνητικών υποθέσεων όπως αυτές έχουν προσδιοριστεί στα πλαίσια της έρευνας απαιτούν τη συλλογή δεδομένων από δύο ανεξάρτητα δείγματα. Το πρώτο δείγμα αφορά στους πελάτες των τραπεζών που δραστηριοποιούνται στον Ελληνικό χώρο, ενώ το δεύτερο δείγμα αφορά στους πελάτες των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας. Συνεπώς συλλέχθηκαν στοιχεία τόσο από πελάτες τραπεζών όσο και από πελάτες εταιρειών κινητής τηλεφωνίας. Βασικό στοιχείο του μεγέθους του πληθυσμού της έρευνας αποτέλεσε ο προσδιορισμός – περιγραφή του συνολικού πληθυσμού τόσο των τραπεζών όσο και των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας.

Ως πληθυσμός, για την έρευνα η οποία σχετίζεται με το κλάδο της κινητής τηλεφωνίας, ορίζεται το πλήθος των ατόμων που έχουν στην κατοχή τους κινητό τηλέφωνο και χρησιμοποιούν υπηρεσίες κινητής τηλεφωνίας. Αντίστοιχα για το κλάδο των τραπεζών, ως πληθυσμός ορίζεται το πλήθος των ατόμων τα οποία συνεργάζονται τουλάχιστον με μια τράπεζα και κάνουν χρήση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

5.3.3.1 Χαρακτηριστικά και Μέγεθος Δειγματοληπτικού Πληθυσμού Κινητής Τηλεφωνίας

Σύμφωνα με τα στοιχεία της έρευνας την οποία πραγματοποίησε η εταιρεία Focus Bari το 2009, το 91% του πληθυσμού στις ηλικίες 18 – 70 ετών κάνει χρήση των υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας. Η διείσδυση είναι σαφώς υψηλότερη στις νεαρότερες ηλικίες, καθώς στις ηλικίες 18 - 24 ετών φθάνει στο 99% και στις ηλικίες 25 - 34 ετών στο 98%. Εξίσου εντυπωσιακό είναι το ποσοστό των παιδιών ηλικίας 7 - 12 ετών που διαθέτουν κινητό, καθώς το ποσοστό τους προσεγγίζει το 21%, ενώ στην κατηγορία 10 - 12 ετών φθάνει στο 32%. Με βάση τις ανακοινώσεις των τριών εταιρειών κινητής τηλεφωνίας οι οποίες δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, στα τέλη του 2011 ο συνολικός αριθμός των συνδέσεων κινητής τηλεφωνίας ανήλθε στα 15,25 εκατομμύρια όταν ένα χρόνο νωρίτερα ο αντίστοιχος αριθμός συνδέσεων εκτιμάται ότι είχε διαμορφωθεί στα 15,43 εκατομμύρια.

Λαμβάνοντας υπόψη τα στατιστικά στοιχεία των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας η μείωση το 2011 ανήλθε περίπου στο 1,1%, ποσοστό το οποίο ήταν σαφώς μικρότερο από το αναμενόμενο, σε σχέση με τα δεδομένα της οικονομικής κρίσης που μαστίζει την Ελλάδα. Θα πρέπει βέβαια να επισημανθεί ότι το 2010, ο αριθμός των συνδέσεων κινητής τηλεφωνίας είχε μειωθεί δραστικά κατά περίπου 5 εκατομμύρια λόγω της διαδικασίας ταυτοποίησης των καρτοκινητών τηλεφώνων που οδήγησε τις εταιρείες του κλάδου στην εκκαθάριση των πελατειακών βάσεων τους. Σημειώνεται ότι το 2009 ο αριθμός συνδέσεων της κινητής τηλεφωνίας ανήλθε στα 20,28 εκατομμύρια συνδέσεις, αριθμός ο οποίος αποτέλεσε αριθμό ρεκόρ συνδέσεων από την έναρξη λειτουργίας των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα.

5.3.3.2 Χαρακτηριστικά και Μέγεθος Δειγματοληπτικού Πληθυσμού Τραπεζών

Σύμφωνα με τα στοιχεία της Ένωση Ελληνικών Τραπεζών, τον Ιανουάριο 2010 λειτουργούσαν στην Ελλάδα 19 τράπεζες οι οποίες αποτελούσαν ταυτόχρονα και τακτικά μέλη της Ένωσης. Σε αντίθεση με τον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας, όπου έχει προσδιοριστεί ο συνολικός αριθμός των χρηστών, στον κλάδο των τραπεζών δεν είναι δυνατόν να προσδιοριστεί ο ακριβής αριθμός των πελατών. Ο βασικός λόγος αυτής της αδυναμίας επικεντρώνεται κυρίως στο γεγονός ότι υπάρχει μεγάλη πανσπερμία τραπεζικών λογαριασμών τόσο στην ίδια τράπεζα όσο και σε άλλες.

Σύμφωνα με την έρευνα της Ernst & Young «Global Consumer Banking Survey 2012» η οποία πραγματοποιήθηκε σε διεθνές επίπεδο και στην οποία συμμετείχαν 28.560 πελάτες τραπεζών από 35 χώρες συμπεριλαμβανομένης για πρώτη φορά και της Ελλάδος, μόνο το 20% των Ελλήνων καταναλωτών διατηρεί αποκλειστική σχέση με μια μόνο τράπεζα. Επίσης, 41% των Ελλήνων καταναλωτών διατηρεί σχέση με παραπάνω από δυο τράπεζες. Παράλληλα, οι Έλληνες καταναλωτές σε πολύ υψηλό ποσοστό προτίθενται να αλλάξουν την τράπεζα τους, διεκδικώντας τη δυνατότητα επιλογής, μέσα από ένα μεγάλο εύρος, υπηρεσιών και χρεώσεων.

Στην ίδια έρευνα, το 34% των Ελλήνων καταναλωτών έχει αλλάξει τράπεζα και μόλις το 10% δηλώνει ότι προτίθεται να το πράξει εντός των επομένων 12 μηνών, κυρίως λόγω της υψηλής χρέωσης προμηθειών στις τραπεζικές συναλλαγές.

5.3.2 Επιλογή Δειγματοληπτικής Μεθόδου

Ένα από τα βασικά στοιχεία της έρευνας, αφορά στον τρόπο ή στη μέθοδο επιλογής της δειγματοληπτικής μεθόδου. Τόσο στην Ελληνική όσο και στη διεθνή βιβλιογραφία της δειγματοληψίας, αναφέρονται πολλές μέθοδοι συλλογής του δείγματος, όπως η τυχαία δειγματοληψία, η στρωματοποιημένη δειγματοληψία, η συστηματική δειγματοληψία, κ.λπ. Κάθε μέθοδος από αυτές, έχει σημαντικά μειονεκτήματα και πλεονεκτήματα. Προκειμένου να είναι δυνατή η διεξαγωγή συμπερασμάτων για ολόκληρο τον πληθυσμό στα πλαίσια της τραπεζικής αγοράς και της αγοράς κινητής τηλεφωνίας, πρέπει να ελαχιστοποιηθεί κάθε πιθανότητα μεροληψίας στην επιλογή των μονάδων του δείγματος για να μεγιστοποιηθεί η ακρίβεια των εκτιμήσεων και των αποτελεσμάτων. Στην ερευνητική μας προσπάθεια θεωρήθηκε σκόπιμο να χρησιμοποιηθεί η μέθοδος της απλής τυχαίας δειγματοληψίας, η οποία είναι αφενός μεν επιστημονικά ορθότερη, αφετέρου δε αρκετά απλή διαδικασία και απαιτεί λιγότερη γνώση σχετικά με τον πληθυσμό. Στη μέθοδο της απλής τυχαίας δειγματοληψίας όλες οι μονάδες του ερευνώμενου πληθυσμού έχουν την ίδια πιθανότητα επιλογής, που είναι μεγαλύτερη του μηδενός. Σκοπός της συγκεκριμένης μεθόδου είναι η μέγιστη δυνατή αντιπροσωπευτικότητα των πληροφοριών που συλλέγονται από το δείγμα αναφορικά με τα χαρακτηριστικά του πληθυσμού, με ταυτόχρονη ελαχιστοποίηση κάθε πιθανότητας μεροληψίας στην επιλογή των μονάδων του δείγματος έτσι ώστε να μεγιστοποιηθεί η ακρίβεια των εκτιμήσεων (Τζωρτζόπουλος, 1995). Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε και από τον Πίνακα 13, στη διεθνή βιβλιογραφία έχουν δημοσιευτεί αρκετές έρευνες οι οποίες επιχείρησαν να μετρήσουν την ικανοποίηση των πελατών στους τομείς των τραπεζών και τις κινητής τηλεφωνίας. Η δειγματοληπτική μέθοδος η οποία χρησιμοποιήθηκε για τη διεξαγωγή των ερευνών ήταν αυτή της τυχαίας δειγματοληψίας.

Πίνακας 13: Περιγραφή Δειγματοληπτικών Μεθόδων Ερευνών Μέτρησης Ικανοποίησης Πελατών στο Κλάδο της Κινητής Τηλεφωνίας και των Τραπεζών

ΜΕΛΕΤΗ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΡΕΥΝΑΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΠΤΙΚΗΣ ΜΕΘΟΔΟΥ
Abdulkarim et al. (2009)	Σκοπός της έρευνας ήταν ο εντοπισμός των ποιο χαρακτηριστικών ιδιοτήτων που επηρεάζουν την ικανοποίηση των πελατών της λιανικής τραπεζικής στο Κουβέιτ καθώς επίσης και ο προσδιορισμός του επιπέδου της συνολικής ικανοποίησης των πελατών αυτών των τραπεζών .	Η δειγματοληπτική μέθοδος η οποία χρησιμοποιήθηκε για την διεξαγωγή της έρευνας ήταν αυτή της τυχαίας δειγματοληψίας. Η μεθοδολογία η οποία χρησιμοποιήθηκε ήταν η A Multiple-Attribute Approach.
Lopez et al. (2007)	Η μελέτη αυτή εξετάζει την ικανοποίηση των πελατών από τις τράπεζες οι οποίες δραστηριοποιούνται στη Νότια Φλόριντα (Η.Π.Α).	Η μέθοδος η οποία χρησιμοποιήθηκε ήταν αυτή της τυχαίας δειγματοληψίας. Διανεμήθηκαν ερωτηματολόγια σε φοιτητές σε δύο πανεπιστημιούπολεις της

ΜΕΛΕΤΗ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΡΕΥΝΑΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΠΤΙΚΗΣ ΜΕΘΟΔΟΥ
		Νότιας Φλόριντα. Η ποιότητα των υπηρεσιών μετρήθηκε χρησιμοποιώντας τις διαστάσεις του μοντέλου SERVQUAL.
Mihelis et al. (2001)	Η μελέτη αυτή εξετάζει την ικανοποίηση των πελατών από δύο υποκαταστήματα τραπεζών στην Ελλάδα.	Τα στοιχεία συλλέχθηκαν με χρήση ερωτηματολογίων με τη μέθοδο της τυχαίας δειγματοληψίας. Για τη πραγματοποίηση της μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος MUSA.
Srinuan et al. (2011)	Η έρευνα αφορούσε την ικανοποίηση των πελατών στη Ταϊλάνδη από το είδος της συνδρομής, τις δαπάνες για τη χρήση του κινητού τηλεφώνου, τη χρήση των κινητών υπηρεσιών, τη πρόθεση των πελατών να αλλάξουν πάροχο, να προσθέσουν περισσότερες συνδέσεις κινητής τηλεφωνίας, τη γνώση τους και την προθυμία τους να χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες 3G, κ.λπ.	Τα στοιχεία συλλέχθηκαν με χρήση ερωτηματολογίων με τη μέθοδο της τυχαίας δειγματοληψίας. Η κατανομή του δείγματος έγινε με βάση τα μερίδια αγοράς των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας που δραστηριοποιούνται στη Ταϊλάνδη.
Ladhari, et al. (2011).	Σκοπός της εργασίας είναι να συγκρίνει τις αντιλήψεις των πελατών για τη ποιότητα των υπηρεσιών των τραπεζών στη Τυνησία και τον Καναδά καθώς επίσης και να προσδιορίσει τις διαστάσεις της ποιότητας που έχουν τη μεγαλύτερη συμβολή στη συνολική ικανοποίηση των πελατών και τη πίστη τους.	Τα στοιχεία συλλέχθηκαν με χρήση ερωτηματολογίων με τη μέθοδο της τυχαίας δειγματοληψίας. Η ποιότητα των υπηρεσιών μετρήθηκε χρησιμοποιώντας τις πέντε διαστάσεις του μοντέλου SERVQUAL Tangibles.
Serkan and Gökhan (2005)	Η μελέτη αυτή έχει ως στόχο τη δημιουργία ενός εθνικού δείκτη ικανοποίησης καταναλωτή για τη Τουρκία, με βάση τα μοντέλα που υπάρχουν ήδη στη Σουηδία, τις ΗΠΑ, τη Νορβηγία και την Ευρωπαϊκή Ένωση.	Η δειγματοληπτική μέθοδος η οποία χρησιμοποιήθηκε για την διεξαγωγή της έρευνας ήταν αυτή της τυχαίας δειγματοληψίας. Η δειγματοληψία πραγματοποιήθηκε στις τέσσερις μεγαλύτερες πόλεις της Τουρκίας. Η κατανομή του δείγματος έγινε με βάση τα μερίδια αγοράς των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας που δραστηριοποιούνται στη Τουρκία.
Shirshendu Ganguli, Sanjit	Η μελέτη αυτή έχει ως στόχο να προσδιοριστούν οι γενικές	Η δειγματοληπτική μέθοδος η οποία χρησιμοποιήθηκε για την

ΜΕΛΕΤΗ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΡΕΥΝΑΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΠΤΙΚΗΣ ΜΕΘΟΔΟΥ
Kumar Roy, (2011)	διαστάσεις της ποιότητας των υπηρεσιών που βασίζονται στη τεχνολογία των τραπεζών και να εξετάσει την επίδραση αυτών των διαστάσεων για την ικανοποίηση των πελατών και την αφοσίωση τους.	διεξαγωγή της έρευνας ήταν αυτή της τυχαίας δειγματοληψίας. Οι ερωτηθέντες είχαν επιλεγεί τυχαία από τη λίστα των προπτυχιακών φοιτητών. Η μεθοδολογία η οποία χρησιμοποιήθηκε ήταν η Exploratory Factor Analysis (EFA).
Gerpott T. et al. (2001)	Η μελέτη αυτή εξετάζει την ικανοποίηση των πελατών από τις εταιρίες κινητής τηλεφωνίας οι οποίες δραστηριοποιούνται στη Γερμανία.	Η μέθοδος η οποία χρησιμοποιήθηκε ήταν αυτή της τυχαίας δειγματοληψίας. Δημιουργήθηκε ερωτηματολόγιο το οποίο απαντήθηκε μέσω τηλεφωνικών συνεντεύξεων.
Turel and Serenko (2006)	Η μελέτη αυτή εξετάζει την ικανοποίηση και την πίστη των νεαρών ενηλίκων πελατών από τις Καναδικές εταιρίες κινητής τηλεφωνίας.	Η δειγματοληπτική μέθοδος η οποία χρησιμοποιήθηκε για την διεξαγωγή της έρευνας ήταν αυτή της τυχαίας δειγματοληψίας. Η έρευνα βασίστηκε στη προσαρμογή του Αμερικάνικου Βαρόμετρου Μέτρησης Ικανοποίησης των Πελατών.

5.3.3 Επιλογή Δείγματος Πληθυσμού

Σύμφωνα με τη διαδικασία της τυχαίας δειγματοληψίας, κάθε μέλος του πληθυσμού έχει την ίδια πιθανότητα να συμπεριληφθεί στο δείγμα. Η επιλογή έγινε με βάση τη διοικητική διαίρεση της χώρας σε δέκα τρεις (13) περιφέρειες με ταυτόχρονη χρήση των τηλεφωνικών καταλόγων των περιφερειών αυτών. Τα στοιχεία του δείγματος, δηλαδή τα τηλέφωνα, επιλέχθηκαν με τη χρήση ψευδών τυχαίων αριθμών. Οι ψευδώς τυχαίοι αριθμοί παρήχθησαν με τη βοήθεια Η/Υ μέσα από τη χρήση ειδικών αλγόριθμων. Για κάθε μια από τις δεκατρείς περιφέρειες εφαρμόστηκε η παραπάνω διαδικασία. Αμέσως μετά από τη τυχαία επιλογή του αριθμού πραγματοποιούνταν η κλήση. Σε περίπτωση απάντησης του τηλεφώνου εξηγήσαμε το λόγο της επικοινωνίας μας, ρωτώντας ταυτόχρονα εάν αυτός που απάντησε στο τηλέφωνο είναι χρήστης κινητού τηλεφώνου ή πελάτης τραπεζών.

Σε περίπτωση θετικής απάντησης, ρωτούσαμε στη συνέχεια εάν διαθέτει κάποια διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου για να του στείλουμε το σύνδεσμο του ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου, καθώς επίσης και εάν θα ήθελε να λάβει μέρος στην έρευνα μας. Σε περίπτωση θετικής απάντησης του ερωτώμενου ο ερευνητής έστειλε στη διεύθυνση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, τόσο το σύνδεσμο του ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου όσο και μια επιστολή με τους σκοπούς – στόχους της έρευνας. Η τηλεφωνικές επικοινωνίες πραγματοποιούνταν σε καθημερινή βάση σε όλη τη διάρκεια των εξαμηνιαίων ερευνών που διενεργήθηκαν κατά τα έτη 2008 - 2011, μεταξύ 10.00 – 13.00 και 18.00 – 21.00. Συνολικά στάλθηκαν 15.000 e – mails στα πλαίσια υλοποίησης και των δύο σκελών της έρευνας.

Όπως παρατηρούμε από τον Πίνακα 14 στη βιβλιογραφία έχουν δημοσιευτεί αρκετές έρευνες οι οποίες μέτρησαν την ικανοποίηση των πελατών στους κλάδους των τραπεζών και τις κινητής τηλεφωνίας. Οι συγκεκριμένες έρευνες προέρχονται από διαφορετικές χώρες από διαφορετικές ηπείρους (Αμερική, Ασία, Ευρώπη, Αυστραλία). Το δείγμα για κάθε έρευνα στο κλάδο της κινητής τηλεφωνίας κυμαινόταν από 205 έως και 1425 άτομα. Το αντίστοιχο δείγμα για το κλάδο των τραπεζών κυμαινόταν από 230 έως και 1220 άτομα. Το μέσο δείγμα το οποίο προκύπτει από τη βιβλιογραφική επισκόπηση ανέρχεται για το μεν κλάδο των τραπεζών στα 606 άτομα για το δε κλάδο της κινητής τηλεφωνίας στα 602 άτομα. Θα πρέπει να επισημανθεί ότι από την μεριά του ερευνητή δεν επιχειρήθηκε με κανένα τρόπο να επηρεαστεί το περιβάλλον διεξαγωγής της έρευνας για αυτό και ο βαθμός παρέμβασης θεωρείται μηδενικός.

Πίνακας 14: Περιγραφή Πληθυσμιακών Δειγμάτων Ερευνών Μέτρησης Ικανοποίησης Πελατών στο Κλάδο της Κινητής Τηλεφωνίας και των Τραπεζών

ΜΕΛΕΤΗ	ΚΛΑΔΟΣ	ΧΩΡΑ	ΔΕΙΓΜΑ
Abdulkarim et al. (2009)	Τράπεζες.	Κουβέιτ.	Διανεμήθηκαν συνολικά 1014 ερωτηματολόγια σε ένα ακαδημαϊκό ίδρυμα, τέσσερις κυβερνητικούς οργανισμούς, τρεις ιδιωτικές εταιρείες και μία στρατιωτική μονάδα.
Aldaigan and Buttle (2002)	Τράπεζες.	Ηνωμένο Βασίλειο.	Το δείγμα αποτελούνταν από 975 πελάτες τραπεζών.
Avrikan (1994)	Τράπεζες.	Αυστραλία.	Τα στοιχεία συλλέχθηκαν μέσω ερωτηματολογίου το οποίο διανεμήθηκε σε 791 πελάτες τραπεζών.
Guo et al (2008)	Τράπεζες.	Κίνα.	Το δείγμα αποτελούνταν από 259 πελάτες τραπεζών.
Jabnoun and Al-Tamimi (2002)	Τράπεζες.	Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα.	Τα στοιχεία συλλέχθηκαν μέσω ερωτηματολογίου το οποίο διανεμήθηκε σε 462 πελάτες τραπεζών.
Lopez, et al. (2007)	Τράπεζες.	Η.Π.Α.	Το δείγμα αποτελούνταν από 230 πελάτες λιανικής τραπεζικής στη Νότια Φλόριντα.
Karatepe et al. (2008)	Τράπεζες.	Κύπρος.	Τα στοιχεία συλλέχθηκαν μέσω ερωτηματολογίου το

ΜΕΛΕΤΗ	ΚΛΑΔΟΣ	ΧΩΡΑ	ΔΕΙΓΜΑ
			οποίο διανεμήθηκε σε 1220 πελάτες τραπεζών.
Mihelis et al. (2001)	Τράπεζες.	Ελλάδα.	Το δείγμα αποτελούνταν από 303 πελάτες τραπεζών.
Srinuan et al. (2011)	Κινητή Τηλεφωνία.	Ταϊλάνδη.	Το δείγμα αποτελούνταν από 1425 πελάτες
Ladhari et al (2011).	Τράπεζες.	Τυνησία – Καναδά.	Το δείγμα αφορούσε 250 άτομα στον Καναδά και 222 στη Τυνησία.
Santouridis and Trivellas (2010)	Κινητή Τηλεφωνία.	Ελλάδα.	Το δείγμα αποτελούνταν από 205 χρήστες κινητού τηλεφώνου.
Ganguli and Kumar (2011)	Τράπεζες.	Η.Π.Α.	Τα στοιχεία συλλέχθηκαν μέσω ερωτηματολογίου το οποίο διανεμήθηκε σε 336 προπτυχιακούς φοιτητές του Πανεπιστημίου στην πολιτεία Μασαχουσέτη των ΗΠΑ.
Gerpott et al. (2001)	Κινητή Τηλεφωνία.	Γερμανία.	Τα στοιχεία συλλέχθηκαν μέσω ερωτηματολογίου το οποίο διανεμήθηκε σε 684 χρήστες κινητών τηλεφώνων.
Turel and Serenko (2006).	Κινητή Τηλεφωνία.	Καναδάς.	Για την ολοκλήρωση της έρευνας διανεμήθηκαν και συλλέχθηκαν 350 ερωτηματολόγια.
Yonggui et al (2004).	Κινητή Τηλεφωνία.	Κίνα.	Το δείγμα αποτελούνταν από 348 χρήστες κινητού τηλεφώνου.

5.4 Διατύπωση Ερευνητικών Υποθέσεων

Εξετάζοντας το σύνολο των εμπειρικών και ερευνητικών στοιχείων τα οποία προκύπτουν από τη βιβλιογραφική επισκόπηση όπως αυτά παρουσιάστηκαν στο 4^ο κεφάλαιο και τα οποία αφορούν τη σχέση της ικανοποίησης του πελάτη με : την

κερδοφορία, το μερίδιο αγοράς, τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα, τα χρηματιστηριακά αποτελέσματα, την παραγωγικότητα, τα επιχειρηματικά αποτελέσματα, θα διατυπωθούν στη διατριβή μια σειρά από ερευνητικές υποθέσεις τόσο για τον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας όσο και για τον κλάδο των τραπεζών.

Ερευνητικές Υποθέσεις για τον Κλάδο των Τραπεζών

- **H1:** Η ικανοποίηση των πελατών και η κερδοφορία των τραπεζών σχετίζονται θετικά.
- **H2:** Στην τραπεζική αγορά όπου οι προτιμήσεις των πελατών είναι ετερογενείς, το μερίδιο αγοράς και η ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται αρνητικά.
- **H3:** Η ικανοποίηση των πελατών και τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα των τραπεζών σχετίζονται θετικά.
- **H4:** Η ικανοποίηση των πελατών και τα χρηματιστηριακά αποτελέσματα των τραπεζών σχετίζονται θετικά.
- **H5:** Η ικανοποίηση των πελατών και η παραγωγικότητα των τραπεζών σχετίζονται θετικά.
- **H6:** Η ικανοποίηση των πελατών και τα επιχειρηματικά αποτελέσματα των τραπεζών σχετίζονται θετικά.

Ερευνητικές Υποθέσεις για τον Κλάδο της Κινητής Τηλεφωνίας

- **H1:** Η ικανοποίηση των πελατών και η κερδοφορία των επιχειρήσεων κινητής τηλεφωνίας σχετίζονται θετικά.
- **H2:** Η ικανοποίηση των πελατών και τα επιχειρηματικά αποτελέσματα των επιχειρήσεων κινητής τηλεφωνίας σχετίζονται θετικά.
- **H3:** Στην αγορά της κινητής τηλεφωνίας όπου οι προτιμήσεις των πελατών είναι ομοιογενείς, το μερίδιο αγοράς και η ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται θετικά.
- **H4:** Η ικανοποίηση των πελατών και η παραγωγικότητα των επιχειρήσεων κινητής τηλεφωνίας σχετίζονται θετικά.

5.5 Σχεδιασμός Δομής Ερωτηματολογίων

Ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά στοιχεία για την επιτυχία μιας έρευνας, είναι η ύπαρξη ενός σωστά δομημένου ερωτηματολογίου, το οποίο θα μας επιτρέψει να υλοποιήσουμε με επιτυχία τους στόχους της έρευνάς μας. Για να επιτευχθεί κάτι τέτοιο θα πρέπει να ισχύουν κάποιοι βασικοί κανόνες στην διατύπωση των ερωτήσεων που σύμφωνα με τον Σταθακόπουλο (2001) είναι οι εξής:

- Οι ερωτήσεις πρέπει να είναι κατανοητές,
- Οι ερωτήσεις πρέπει να σχεδιάζονται με τέτοιο τρόπο, ώστε να διευκολύνουν τον ερωτώμενο για αληθείς και ακριβείς απαντήσεις,

- Το απαντητικό σχήμα θα πρέπει να διευκολύνει στην καταγραφή των απαντήσεων,
- Το ερωτηματολόγιο θα πρέπει να θέτει τις ερωτήσεις ακολουθώντας μια εννοιολογική σωστή σειρά,
- Το ερωτηματολόγιο θα πρέπει να σχεδιάζεται έτσι ώστε να είναι εύκολος ο χειρισμός του,
- Το ερωτηματολόγιο θα πρέπει να ελέγχεται δειγματοληπτικά όσον αφορά την ορθότητα της διατύπωσής του και την πληρότητα των ερωτήσεων.

Στο πλαίσιο της έρευνάς μας δημιουργήθηκαν δύο ερωτηματολόγια μέτρησης ικανοποίησης του πελάτη. Το πρώτο ερωτηματολόγιο αφορούσε τον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας και το δεύτερο τον κλάδο των τραπεζών. Ο αριθμός των ερωτήσεων που χρησιμοποιήθηκε για τη μέτρηση των μεταβλητών, η κλίμακα των ερωτήσεων καθώς και αλλά στοιχεία που αφορούν τα εργαλεία μέτρησης παρουσιάζονται εκτενώς στη συνέχεια.

5.5.1 Ερωτηματολόγιο Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας

Το ερωτηματολόγιο που παρουσιάζεται με την ολοκληρωμένη του μορφή στο παράρτημα 3 περιλαμβάνει συνολικά 55 ερωτήσεις. Αποτελείται όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από το πίνακα 15 από τα παρακάτω μέρη :

- Ενημερωτική Επιστολή: Στο τμήμα αυτό του ερωτηματολογίου αναφέρονται με σαφήνεια ο φορέας υλοποίησης της έρευνας, τα στοιχεία του ερευνητή, το θέμα και το αντικείμενο της έρευνας καθώς και η δέσμευση του ερευνητή για τήρηση απόλυτης ανωνυμίας των προσωπικών δεδομένων.
- Δημογραφικά Στοιχεία : Το μέρος αυτό του ερωτηματολογίου περιέχει μια σειρά από δημογραφικά στοιχεία, όπως το φύλο, την ηλικία, την εκπαίδευση, την οικογενειακή κατάσταση και το μηνιαίο μισθό.
- Προϊόντα – Υπηρεσίες: Πρόκειται για μια ομάδα ερωτήσεων που αφορά θέματα τα οποία σχετίζονται με τις παρεχόμενες υπηρεσίες και τα προϊόντα τα οποία προσφέρονται από τις εταιρείες κινητής τηλεφωνίας. Ενδεικτικά αναφέρουμε την ικανοποίηση από την ποικιλία των προϊόντων – υπηρεσιών, την ενημέρωση των πελατών, την επίλυση τυχόν τεχνικών προβλημάτων, την ασφάλεια των παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Δίκτυο: Στο τμήμα αυτό του ερωτηματολογίου εμπεριέχονται ερωτήσεις που αφορούν θέματα ικανοποίησης των πελατών από το δίκτυο των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας, όπως η ευκολία και η σταθερότητα σύνδεσης, η καθαρότητα του ήχου, η ισχύς του δικτύου.
- Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων: Στο συγκεκριμένο τμήμα του ερωτηματολογίου εμπεριέχονται ερωτήσεις που αφορούν την ικανοποίηση των πελατών από τα καταστήματα. Ενδεικτικές ερωτήσεις που συμπεριλαμβάνονται στη συγκεκριμένη ενότητα είναι η ικανοποίηση από την πρόσβαση στα καταστήματα, την ατμόσφαιρα, τη διαρρύθμιση και την καθαριότητα αυτών.

- **Ανθρώπινο Δυναμικό:** Αυτή η ομάδα ερωτήσεων καλύπτει θέματα τα οποία σχετίζονται με την ικανοποίηση από το ανθρώπινο δυναμικό των καταστημάτων. Ενδεικτικά αναφέρονται ερωτήσεις που σχετίζονται με θέματα ευγένειας, επαγγελματισμού, ταχύτητας εξυπηρέτησης, γνώσεων του προσωπικού που στελεχώνει το δίκτυο καταστημάτων των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας.
- **Εξυπηρέτηση Πελατών:** Στο τμήμα αυτό του ερωτηματολογίου εμπεριέχονται ερωτήσεις που αφορούν θέματα εξυπηρέτησης των πελατών. Ενδεικτικά αναφέρουμε ερωτήσεις οι οποίες αφορούν την αμεσότητα ικανοποίησης των παραπόνων, την τηλεφωνική εξυπηρέτηση
- **Τιμολογιακή Πολιτική:** Αυτή η ομάδα ερωτήσεων αφορά την ικανοποίηση των πελατών από την τιμολογιακή πολιτική που εφαρμόζουν οι εταιρείες κινητής τηλεφωνίας. Ενδεικτικά μπορούμε να αναφέρουμε ερωτήσεις οι οποίες σχετίζονται με τα θέματα χρεώσεων, τους τρόπους πληρωμής, την ικανοποίηση σε σχέση με τις προσφερόμενες υπηρεσίες και τον ανταγωνισμό, τις παρεχόμενες εκπτώσεις.
- **Ιστοσελίδα:** Στο συγκεκριμένο τμήμα του ερωτηματολογίου εμπεριέχονται ερωτήσεις που αφορούν την ικανοποίηση των πελατών από τη χρήση της ιστοσελίδας. Οι ερωτήσεις που εμπεριέχονται σε αυτό το τμήμα του ερωτηματολογίου αφορούν θέματα σχετικά με την ευκολία πλοήγησης, την αισθητική εμφάνιση, την ποικιλία των υπηρεσιών, τη δομή της ιστοσελίδας.
- **Ενημέρωση Πελατών:** Πρόκειται για ομάδα ερωτήσεων που αφορά θέματα τα οποία σχετίζονται με την ενημέρωση των πελατών σχετικά με τα προσφερόμενα προϊόντα – υπηρεσίες από τις εταιρείες κινητής τηλεφωνίας.
- **Συνολική Ικανοποίηση Πελατών:** Στη συγκεκριμένη ενότητα καλύπτεται η συνολική ικανοποίηση των πελατών από τη συνεργασία τους με τις εταιρείες κινητής τηλεφωνίας.
- **Αφοσίωση – Πίστη Πελατών:** Η τελευταία αυτή ομάδα ερωτήσεων στοχεύει στη διερεύνηση της αφοσίωσης – πίστης των ήδη υπάρχοντων πελατών των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας.

Πίνακας 15: Συνολικός Αριθμός Ερωτήσεων ανά Κριτήριο Αξιολόγησης

A/A	ΚΡΙΤΗΡΙΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ
1.	Προϊόντα – Υπηρεσίες.	11
2.	Δίκτυο.	7
3.	Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων.	7
4.	Ανθρώπινο Δυναμικό.	8
5.	Εξυπηρέτηση Πελατών.	5
6.	Τιμολογιακή Πολιτική.	10
7.	Ιστοσελίδα.	7

A/A	ΚΡΙΤΗΡΙΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ
8.	Ενημέρωση Πελατών.	1
9.	Συνολική Ικανοποίηση Πελατών.	1
10.	Αφοσίωση – Πίστη Πελατών.	3
ΣΥΝΟΛΟ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ		55

Στο σύνολο των ερωτήσεων που αφορούν την μέτρηση ικανοποίησης πελάτη χρησιμοποιήθηκε η ίδια κλίμακα : Πολύ Ικανοποιημένος, Λίγο Ικανοποιημένος, Ούτε Δυσανεστημένος / Ούτε Ικανοποιημένος, Λίγο Δυσανεστημένος, Πολύ Δυσανεστημένος.

5.5.2 Ερωτηματολόγιο Κλάδου Τραπεζών

Το ερωτηματολόγιο αυτό που παρουσιάζεται με την ολοκληρωμένη του μορφή στο παράρτημα 4 περιλαμβάνει συνολικά 43 ερωτήσεις και βρίσκεται ακριβώς στη ίδια φιλοσοφία και κατεύθυνση με το ερωτηματολόγιο μέτρησης ικανοποίησης του κλάδου της κινητής τηλεφωνίας. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται, όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από το πίνακα 16, από τα παρακάτω μέρη :

- **Ενημερωτική Επιστολή:** Στο τμήμα αυτό του ερωτηματολογίου αναφέρονται με σαφήνεια ο φορέας υλοποίησης της έρευνας τα στοιχεία του ερευνητή, το θέμα και το αντικείμενο της έρευνας, καθώς και η δέσμευση του ερευνητή για τήρηση απόλυτης ανωνυμίας των προσωπικών δεδομένων.
- **Δημογραφικά Στοιχεία :** Το μέρος αυτό του ερωτηματολογίου περιέχει μια σειρά από δημογραφικά στοιχεία όπως το φύλο, την ηλικία, την εκπαίδευση, την οικογενειακή κατάσταση και το μηνιαίο μικτό εισόδημα.
- **Προϊόντα – Υπηρεσίες:** Πρόκειται για την ομάδα ερωτήσεων που αφορά θέματα τα οποία σχετίζονται με τις παρεχόμενες υπηρεσίες και τα προϊόντα τα οποία προσφέρονται από τις τράπεζες. Ενδεικτικά αναφέρουμε την ενημέρωση των τραπεζών σχετικά με τα προϊόντα – υπηρεσίες, την ταχύτητα - αποτελεσματικότητα επίλυσης τυχόν προβλημάτων, τις επιβαρύνσεις – αποδόσεις των προσφερόμενων υπηρεσιών.
- **Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων:** Στο συγκεκριμένο τμήμα του ερωτηματολογίου εμπεριέχονται ερωτήσεις που αφορούν την ικανοποίηση των πελατών από τα καταστήματα. Ενδεικτικές ερωτήσεις που συμπεριλαμβάνονται στη συγκεκριμένη ενότητα είναι η ικανοποίηση από την πρόσβαση στα καταστήματα, την ατμόσφαιρα, τη διαρρύθμιση και την καθαριότητα αυτών, την επάρκεια του προσωπικού, το χρόνο αναμονής, των αριθμό των ταμείων – αυτόματων μηχανών συναλλαγών.
- **Ανθρώπινο Δυναμικό:** Αυτή η ομάδα ερωτήσεων καλύπτει θέματα τα οποία σχετίζονται με την ικανοποίηση από το ανθρώπινο δυναμικό των καταστημάτων. Ενδεικτικά αναφέρονται ερωτήσεις που σχετίζονται με θέματα ευγένειας, επαγγελματισμού, ταχύτητας εξυπηρέτησης, γνώσεων του προσωπικού που στελεχώνει το δίκτυο καταστημάτων των τραπεζών.

- Εξυπηρέτηση Πελατών: Στο τμήμα αυτό του ερωτηματολογίου εμπεριέχονται ερωτήσεις που αφορούν θέματα εξυπηρέτησης των πελατών. Ενδεικτικά αναφέρουμε ερωτήσεις οι οποίες αφορούν την αμεσότητα ικανοποίησης των παραπόνων, την τηλεφωνική εξυπηρέτηση, την ακρίβεια τήρησης – παρουσίασης της κίνησης των λογαριασμών, την τήρηση των υποσχέσεων.
- Ενημέρωση Πελατών: Αυτή η ομάδα ερωτήσεων αφορά θέματα τα οποία σχετίζονται με την ενημέρωση των πελατών σχετικά με τα προσφερόμενα προϊόντα – υπηρεσίες από τις τράπεζες.
- Συνολική Ικανοποίηση Πελατών: Στη συγκεκριμένη ενότητα καλύπτεται η συνολική ικανοποίηση των πελατών από τη συνεργασία τους με τις τράπεζες.
- Αφοσίωση – Πίστη Πελατών: Η τελευταία αυτή ομάδα ερωτήσεων στοχεύει στη διερεύνηση της αφοσίωσης – πίστης των ήδη υπάρχοντων πελατών των τραπεζών.

Πίνακας 16: Συνολικός Αριθμός Ερωτήσεων ανά Κριτήριο Αξιολόγησης

A/A	ΚΡΙΤΗΡΙΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ
1.	Προϊόντα – Υπηρεσίες.	9
2.	Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων.	11
3.	Ανθρώπινο Δυναμικό.	8
4.	Εξυπηρέτηση Πελατών.	10
5.	Ενημέρωση Πελατών.	1
6.	Συνολική Ικανοποίηση Πελατών.	1
7.	Αφοσίωση – Πίστη Πελατών.	3
ΣΥΝΟΛΟ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ		43

Και σε αυτό το ερωτηματολόγιο, όπως και στο ερωτηματολόγιο μέτρησης ικανοποίησης των πελατών των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας χρησιμοποιήθηκε η ίδια κλίμακα : Πολύ Ικανοποιημένος, Λίγο Ικανοποιημένος, Ούτε Δυσανεστημένος / Ούτε Ικανοποιημένος, Λίγο Δυσανεστημένος, Πολύ Δυσανεστημένος.

5.6 Πιλοτική Έρευνα

Αμέσως μετά από τη σχεδίαση τόσο της δομής των ερωτηματολογίων όσο και των τελικών ερωτήσεων οι οποίες συμπεριλήφθηκαν στα ερωτηματολόγια, αποφασίστηκε η υλοποίηση μιας πιλοτικής έρευνας. Βασικός σκοπός – στόχος της πιλοτικής έρευνας ήταν να αντληθούν μια σειρά από συμπεράσματα, τα οποία μετά από τις απαραίτητες διορθώσεις θα οδηγούσαν στην αποτελεσματικότερη υλοποίηση της κύριας έρευνας. Ειδικότερα, η εφαρμογή της πιλοτικής έρευνας αποσκοπούσε τόσο στη συλλογή των αποτελεσμάτων και στην αποτύπωση των τάσεων κατά την διάρκεια υλοποίησης της έρευνας, όσο και στο να διαπιστώσει εάν τα εργαλεία τα οποία είχαν επιλεγεί για την ολοκλήρωση της όλης ερευνητικής διαδικασίας χαρακτηρίζονταν από αξιοπιστία, εγκυρότητα, πρακτικότητα και οικονομία χρόνου.

Η πιλοτική φάση ή η δοκιμαστική έρευνα περιγράφει τη διαδικασία σύμφωνα με την οποία ο ερευνητής θέτει σε δοκιμή τις ερευνητικές τεχνικές και μεθόδους που έχει επιλέξει, προκειμένου να διαπιστώσει την αποτελεσματικότητά του, δηλαδή πόσο καλά λειτουργούν στην πράξη και αν κρίνεται απαραίτητο να προβεί αντίστοιχα σε τροποποιήσεις, όπου κρίνεται απαραίτητο (Blaxter et al., 2004, σ. 135).

Πρόκειται για ένα πολύ σημαντικό στάδιο της έρευνας, κατά το οποίο ερευνώνται ο βαθμός κατανόησης, «αποδοχής» και ερμηνείας του ερωτηματολογίου, τα οποία και πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στη σύνταξη του οριστικού ερωτηματολογίου (Javeau, 1996). Η πιλοτική έρευνα πραγματοποιήθηκε στο χρονικό διάστημα Απριλίου - Μάιου 2008. Για τις ανάγκες της έρευνας συντάχθηκαν ερωτηματολόγια, ενώ ταυτόχρονα δημιουργήθηκαν και αντίστοιχες ιστοσελίδες.

Κατά την διάρκεια υλοποίησης της πιλοτικής έρευνας συμπληρώθηκαν συνολικά 155 ερωτηματολόγια, από τα οποία τα 15 περιείχαν λάθη και ασυμπλήρωτες απαντήσεις. Συνεπώς η ανάλυση έγινε στα 140 ορθά συμπληρωμένα ερωτηματολόγια. Κατά τη διάρκεια της υλοποίησης της ποιοτικής έρευνας δεχθήκαμε μια σειρά από παρατηρήσεις. Κάποιες από αυτές τις παρατηρήσεις αποδείχτηκαν ιδιαίτερα σωστές ενώ κάποιες άλλες θεωρήθηκαν ότι δεν μπορούν να ενταχθούν στην όλη ερευνητική διαδικασία η οποία θα ακολουθούσε στη συνέχεια.

5.7 Παρουσίαση Ερευνητικών Εργαλείων

Για την ολοκλήρωση της έρευνάς μας χρησιμοποιήθηκαν μια σειρά από ερευνητικά εργαλεία. Τα σημαντικότερα από αυτά επικεντρώνονται κατά κύριο λόγο στην ανάπτυξη των ερωτηματολογίων τα οποία χρησιμοποιήθηκαν για τη μέτρηση της ικανοποίησης του πελάτη καθώς επίσης και στην ανάλυση των ερωτηματολογίων με συγκεκριμένη μέθοδο.

5.7.1 Ανάπτυξη Ερωτηματολογίων Μέτρησης Ικανοποίησης Πελάτη

Αναφορικά με τη μέτρηση της ικανοποίησης των εσωτερικών πελατών με τη χρήση της μεθόδου MUSA έχουν πραγματοποιηθεί από τους ερευνητές αρκετές προσπάθειες υλοποίησης ερευνών με ταυτόχρονη παρουσίαση των αντίστοιχων αποτελεσμάτων. Η επιλογή των τελικών ερωτήσεων, οι οποίες εντάχθηκαν στα ερωτηματολόγια, προήλθαν από αντίστοιχες έρευνες μέτρησης ικανοποίησης πελάτη, οι οποίες εντοπίστηκαν στη βιβλιογραφία. Οι ερωτήσεις τροποποιήθηκαν με τέτοιο τρόπο ώστε να ανταποκρίνονται στις ανάγκες μέτρησης ικανοποίησης χρηστών κινητής τηλεφωνίας και πελατών τραπεζών.

Πίνακας 17: Έρευνες Μέτρησης Ικανοποίησης Πελάτη με τη Χρήση της Μεθοδολογίας MUSA

ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	ΠΗΓΗ
Μέτρηση της ικανοποίησης πελατών στις ακτοπλοϊκές συγκοινωνίες,	Γρηγορούδης, Ε., Ι. Μαλανδράκης, Ι. Πολίτης και Ι. Σίσκος (1998)
Customer satisfaction benchmarking analysis: An application to the Greek airline industry	Grigoroudis, E., Y. Siskos, and M. Tzanakis (2002)
Customer satisfaction measurement: An application to the Greek shipping sector	Grigoroudis, E., J. Malandrakis, J. Politis, and Y. Siskos (1999).

ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	ΠΗΓΗ
Βαρόμετρα ικανοποίησης πελατών στις μεταφορές	Γρηγορούδης, Ε. και Ι. Σίσκος (2000).
Customer satisfaction evaluation for Greek organic wine	Tsintarakis, C., Y. Siskos, and E. Grigoroudis (2001).
Μέτρηση ικανοποίησης των χρηστών του μετρό του Παρισιού	Κοΐλιας, Χ., Ε. Γρηγορούδης και Ι. Σίσκος (2003).
Μελέτη ικανοποίησης επιβατών αστικών συγκοινωνιών	Ματσατσίνης, Ν.Φ., Χ. Ανεσιάδης, Ε. Γρηγορούδης, Ν. Κιτηλής, Ε. Κρασαδάκη και Δ. Πασπαλτζής (2003).
Μελέτη ικανοποίησης πελατών κινητής τηλεφωνίας	Ματσατσίνης, Ν.Φ., Ε. Γρηγορούδης, Ε. Κρασαδάκη και Κ. Γκορτσίλας (2003).
Μελέτη ικανοποίησης νοσηλευομένων νομαρχιακού γενικού νοσοκομείου Χανίων	Ματσατσίνης, Ν.Φ., Β. Γκολφινόπουλου, Ε. Γρηγορούδης, Χ. Δουλγεράκης, Ε. Κρασαδάκη και Β. Φόρτσας (2003).
Έρευνα ικανοποίησης χρήσης της Αττικής οδού προς το αεροδρόμιο Ελ. Βενιζέλος,	Ματσατσίνης, Ν.Φ., Ε. Γρηγορούδης, Ε. Ευαγγελινάκη, Ε. Κρασαδάκη, Π. Λιονάκης, Β. Ρηγοπούλης και Σ. Σταθοπούλου (2004).
Evaluating the quality of e-services: The case of an ISP	Grigoroudis, E., P. Kyriazopoulos, Y. Siskos, and D. Yannacopoulos (2005).
Πολυκριτήρια αξιολόγηση της Η.Σ.Α.Π Α.Ε μέσω του συστήματος MUSA	Παπαδήμα Ε. (2009)
Βαρόμετρα ικανοποίησης πελατών σε μεγάλα περιβάλλοντα σε συσχέτιση με τα οικονομικά αποτελέσματα	Νόβας Δ. (2008)

5.7.2 Μέθοδος MUSA

Η μέθοδος MUSA (Multicriteria Satisfaction Analysis) προσπαθεί να εκτιμήσει τη συνολική και τις επιμέρους συναρτήσεις ικανοποίησης Y^* και X_i^* αντίστοιχα, δεδομένων των προτιμήσεων Y και X_i που έχει εκφράσει το σύνολο των πελατών. Ο ορισμός των μεταβλητών παρουσιάζεται αναλυτικά στον Πίνακα 18. Η μέθοδος MUSA ακολουθεί τις γενικές αρχές της ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης υπό περιορισμούς, χρησιμοποιώντας τεχνικές γραμμικού προγραμματισμού για την επίλυσή της (Jacquet-Lagrèze and Siskos, 1982, Siskos and Yannacopoulos, 1985, Siskos, 1985). Η βασική εξίσωση της γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης έχει ως εξής:

$$\begin{cases} Y^* = \sum_{i=1}^n b_i X_i^* \\ \sum_{i=1}^n b_i = 1 \end{cases} \quad (5.1)$$

Πίνακας 18: Μεταβλητές της μεθόδου MUSA

Y	: συνολική ικανοποίηση του πελάτη
α	: αριθμός επιπέδων της κλίμακας συνολικής ικανοποίησης
y^m	: το m επίπεδο συνολικής ικανοποίησης ($m = 1, 2, \dots$)
n	: αριθμός κριτηρίων
X_i	: ικανοποίηση του πελάτη σύμφωνα με το i κριτήριο ($i = 1, 2, \dots$)
α_i	: αριθμός επιπέδων της κλίμακας ικανοποίησης του κριτηρίου i
x_i^k	: το k επίπεδο ικανοποίησης του κριτηρίου i ($k = 1, 2, \dots$)
Y^*	: συνάρτηση αξιών του Y (συνάρτηση ολικής ικανοποίησης)
y^{*m}	: αξία του y^m επιπέδου ικανοποίησης
X_i^*	: συνάρτηση αξιών του X_i (συνάρτηση μερικής ικανοποίησης)
x_i^{*k}	: αξία του x_i^k επιπέδου ικανοποίησης

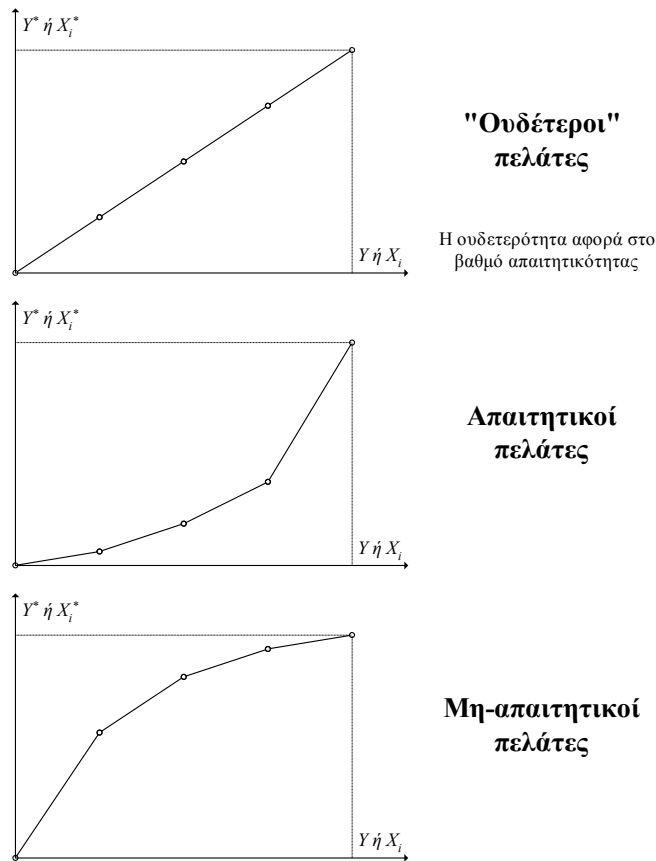
Πηγή : Γρηγορούδης και Σίσκος (2000)

Περισσότερες πληροφορίες σχετικά με την μαθηματική ανάπτυξη της μεθόδου MUSA εμφανίζονται στο Παράρτημα 5.

5.7.2.1 Παρουσίαση Αποτελεσμάτων

Οι εκτιμώμενες συναρτήσεις ικανοποίησης αποτελούν τα βασικά αποτελέσματα της μεθόδου MUSA, δεδομένου ότι εκφράζουν την πραγματική αξία που προσδίδει το σύνολο των πελατών σε ένα καθορισμένο ποιοτικό επίπεδο ικανοποίησης. Η μορφή των συναρτήσεων αυτών είναι σε θέση να προσδιορίσει το βαθμό απαιτητικότητας των πελατών. Το Σχήμα 39 παρουσιάζει 3 βασικές ομάδες πελατών με διαφορετικό βαθμό απαιτητικότητας (τα αποτελέσματα ισχύουν τόσο για την ολική, όσο και για τις μερικές συναρτήσεις ικανοποίησης):

1. «Κανονικοί» πελάτες: η συνάρτηση ικανοποίησης έχει γραμμική μορφή, γεγονός που σημαίνει ότι οι συγκεκριμένοι πελάτες όσο περισσότερο ικανοποιημένοι δηλώνουν ότι είναι, τόσο μεγαλύτερο είναι το ποσοστό των προσδοκιών τους που εκπληρώνεται.
2. «Απαιτητικοί» πελάτες: η συνάρτηση ικανοποίησης έχει κυρτή μορφή, δεδομένου ότι η ομάδα αυτή των πελατών δεν είναι ικανοποιημένη παρά μόνο αν τους προσφέρεται το βέλτιστο επίπεδο υπηρεσιών.
3. «Μη-απαιτητικοί» πελάτες: η συνάρτηση ικανοποίησης έχει κοίλη μορφή, γεγονός που υποδηλώνει ότι οι συγκεκριμένοι πελάτες δηλώνουν ότι είναι ικανοποιημένοι παρόλο που ένα μικρό ποσοστό των προσδοκιών τους εκπληρώνεται.



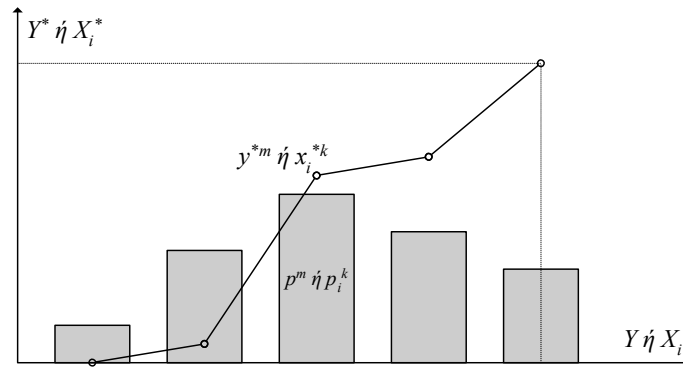
Σχήμα 39: Ομάδες Πελατών με Διαφορετικό Βαθμό Απαιτητικότητας

Πηγή : Γρηγορούδης και Σίσκος (2000)

Τα βάρη των κριτηρίων ικανοποίησης υποδηλώνουν το σχετικό βαθμό σπουδαιότητας που δίνει το σύνολο των πελατών στις αξίες των διαστάσεων ικανοποίησης που έχουν καθοριστεί. Το γεγονός αυτό υποδηλώνει ότι η απόφαση για να θεωρηθεί κάποιο κριτήριο ως «σημαντικό», σε ένα βαθμό, εξαρτάται και από το πλήθος των κριτηρίων που χρησιμοποιούνται. Οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης είναι μεγέθη κανονικοποιημένα (0-100%), τα οποία αποτυπώνουν το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών και μπορούν να θεωρηθούν ως τα βασικά μέτρα για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας. Οι μέσοι δείκτες ολικής ικανοποίησης S και μερικής ικανοποίησης S_i ορίζονται με βάση τις σχέσεις:

$$\begin{cases} S = \frac{1}{100} \sum_{m=1}^{\alpha} p^m y^{*m} \\ S_i = \frac{1}{100} \sum_{k=1}^{\alpha_i} p_i^k x_i^{*k} \quad \text{για } i = 1, 2, \dots, n \end{cases} \quad (5.2)$$

όπου p^m και p_i^k είναι αντίστοιχα το ποσοστό των πελατών που ανήκουν στο y^m και x_i^k επίπεδο ικανοποίησης.



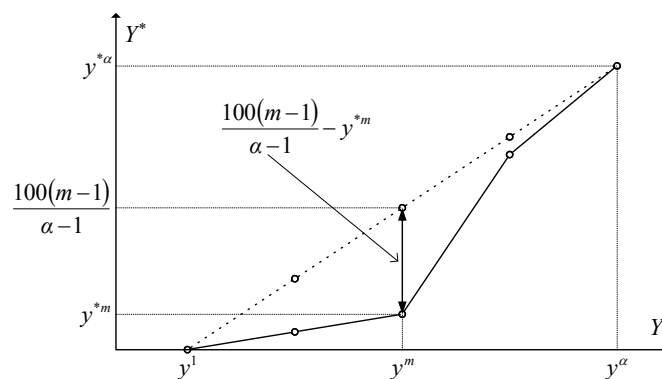
Σχήμα 40: Συναρτήσεις Ικανοποίησης και Συχνότητας Απαντήσεων Πελατών

Πηγή : Γρηγορούδης και Σίσκος (2000)

Άλλο σημαντικό αποτέλεσμα της μεθόδου είναι οι μέσοι δείκτες απαιτητικότητας, οι οποίοι ορίζονται με βάση τις σχέσεις (Σχήμα 41):

$$\left\{ \begin{array}{l} D = \frac{\sum_{m=1}^{\alpha-1} \left(\frac{100(m-1)}{\alpha-1} - y^{*m} \right)}{100 \sum_{m=1}^{\alpha-1} \frac{m-1}{\alpha-1}} \text{ για } \alpha > 2 \\ D_i = \frac{\sum_{k=1}^{\alpha_i-1} \left(\frac{100(k-1)}{\alpha_i-1} - x_i^{*k} \right)}{100 \sum_{k=1}^{\alpha_i-1} \frac{k-1}{\alpha_i-1}} \text{ για } \alpha_i > 2 \text{ και } i = 1, 2, \dots, n \end{array} \right. \quad (5.3)$$

όπου D και D_i είναι αντίστοιχα οι μέσοι δείκτες ολικής και μερικής (σύμφωνα με το i κριτήριο) απαιτητικότητας.



Σχήμα 41: Τρόπος Υπολογισμού Μέσων Δεικτών Απαιτητικότητας

Πηγή : Γρηγορούδης και Σίσκος (2000)

Σύμφωνα με τις σχέσεις (5.3) και το Σχήμα 41 μπορεί να παρατηρηθεί εύκολα ότι οι μέσοι δείκτες απαιτητικότητας είναι κανονικοποιημένοι στο διάστημα $[-1, 1]$ και ισχύει:

- $D = 1$ ή $D_i = 1$: οι πελάτες παρουσιάζουν τον μέγιστο βαθμό απαιτητικότητας.
- $D = 0$ ή $D_i = 0$: η περίπτωση αυτή αφορά «κανονικούς» πελάτες.

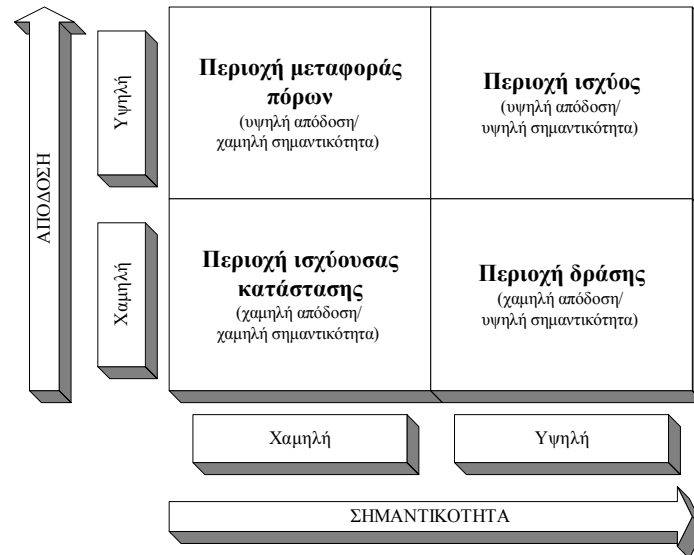
- $D = -1$ ή $D_i = -1$: οι πελάτες παρουσιάζουν τον ελάχιστο βαθμό απαιτητικότητας.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι συγκεκριμένοι δείκτες εκφράζουν την μέση απόκλιση των συναρτήσεων ικανοποίησης από μια «κανονική» (γραμμική) συνάρτηση αξιών, γεγονός που σημαίνει ότι οι δείκτες απαιτητικότητας μπορεί να έχουν διαφορετικές τιμές σε διαφορετικά επίπεδα της ποιοτικής κλίμακας ικανοποίησης (π.χ. είναι δυνατόν μια σιγμοειδής συνάρτηση ικανοποίησης να δώσει μηδενικό μέσο δείκτη απαιτητικότητας). Επίσης, οι δείκτες απαιτητικότητας, εκτός από τον καθορισμό των προτιμήσεων και του τρόπου συμπεριφοράς των πελατών, μπορούν να υποδείξουν και το μέγεθος της προσπάθειας που πρέπει να καταβληθεί από την πλευρά της επιχείρησης για τη βελτίωση της συγκεκριμένης διάστασης ικανοποίησης.

Συνδυάζοντας τα βάρη των κριτηρίων ικανοποίησης με τους μέσους δείκτες ικανοποίησης είναι δυνατός ο υπολογισμός μιας σειράς διαγραμμάτων δράσης (action diagrams) τα οποία μπορούν να προσδιορίσουν ποια είναι τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της ικανοποίησης των πελατών, καθώς και το που πρέπει να στραφούν οι προσπάθειες βελτίωσης.

Τα διαγράμματα αυτά είναι ουσιαστικά χάρτες απόδοσης-σημαντικότητας (performance-importance maps), ενώ αναφέρονται συχνά και ως στρατηγικοί χάρτες (strategic maps), χάρτες απόφασης (decision maps) ή αντιληπτικοί χάρτες (perceptual maps) στη διεθνή βιβλιογραφία (Customers Satisfaction Council, 1995, Dutka, 1995, Naumann and Giel, 1995). Κάθε διάγραμμα δράσης χωρίζεται σε τεταρτημόρια ανάλογα με την απόδοση (μέσοι δείκτες ικανοποίησης) και τη σημαντικότητα (βάρη) των κριτηρίων. Με τον τρόπο αυτό είναι δυνατός ο προσδιορισμός των απαιτούμενων ενεργειών για τη βελτίωση ή τη διατήρηση του επιπέδου ικανοποίησης των πελατών:

- Περιοχή ισχύουσας κατάστασης-status quo (χαμηλή απόδοση και χαμηλή σημαντικότητα): συνήθως δεν απαιτείται καμία πρόσθετη ενέργεια από την πλευρά της εταιρείας, δεδομένου ότι οι συγκεκριμένες διαστάσεις ικανοποίησης δε θεωρούνται σημαντικές από τους πελάτες.
- Περιοχή ισχύος (υψηλή απόδοση και υψηλή σημαντικότητα): τα χαρακτηριστικά που ανήκουν σε αυτό το τεταρτημόριο μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως το συγκριτικό πλεονέκτημα της εταιρείας απέναντι στον ανταγωνισμό. Στις περισσότερες περιπτώσεις οι συγκεκριμένες διαστάσεις ικανοποίησης αποτελούν και τη βασική αιτία και ειδοποιό διαφορά που έχει επιλεγεί η χρήση (αγορά) του εξεταζόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας.
- Περιοχή δράσης (χαμηλή απόδοση και υψηλή σημαντικότητα): στο τεταρτημόριο αυτό ανήκουν τα πλέον κρίσιμα χαρακτηριστικά που πρέπει να βελτιωθούν οπωσδήποτε ώστε να αυξηθεί το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών.
- Περιοχή μεταφοράς πόρων (υψηλή απόδοση και χαμηλή σημαντικότητα): οι πόροι και γενικότερα η προσπάθεια της επιχείρησης που αφορούν στα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας μπορούν να χρησιμοποιηθούν με διαφορετικό τρόπο (π.χ. βελτίωση των διαστάσεων ικανοποίησης που ανήκουν στην περιοχή δράσης).



Σχήμα 42: Διάγραμμα Δράσης

Πηγή : Γρηγορούδης και Σίσκος (2000)

Λόγω της υποκειμενικής εκτίμησης του επιπέδου απόδοσης και σημαντικότητας (υψηλό ή χαμηλό), είναι δυνατόν να καθοριστούν δυο διαφορετικών ειδών διαγράμματα δράσης (απόλυτα και σχετικά διαγράμματα). Τα διαγράμματα δράσης μπορούν να υποδείξουν ποιες διαστάσεις ικανοποίησης πρέπει να βελτιωθούν, αλλά δεν είναι σε θέση να προσδιορίσουν ποιο θα είναι το αποτέλεσμα των ενεργειών βελτίωσης, ούτε το μέγεθος της προσπάθειας που χρειάζεται για να επιτευχθεί η προσδοκώμενη βελτίωση. Το πρόβλημα αυτό λύνεται με την κατασκευή των διαγραμμάτων βελτίωσης, όπου:

- Οι μέσοι δείκτες απαιτητικότητας δείχνουν το μέγεθος της προσπάθειας που καταβάλλεται για τη βελτίωση ενός χαρακτηριστικού, δεδομένου ότι όσο πιο απαιτητικοί είναι οι πελάτες, τόσο περισσότερο πρέπει να βελτιωθεί το επίπεδο ικανοποίησης για να εκπληρωθούν οι προσδοκίες τους.
- Το αποτέλεσμα των ενεργειών βελτίωσης εξαρτάται τόσο από τη σημαντικότητα του κριτηρίου, όσο και από τη συνεισφορά του στη μη-ικανοποίηση των πελατών. Για το λόγο αυτό, ορίζεται ένα σύνολο μέσων δεικτών αποτελεσματικότητας I_i σύμφωνα με τις σχέσεις:

$$I_i = b_i(1 - S_i) \text{ για } i = 1, 2, \dots, n \quad (5.4)$$

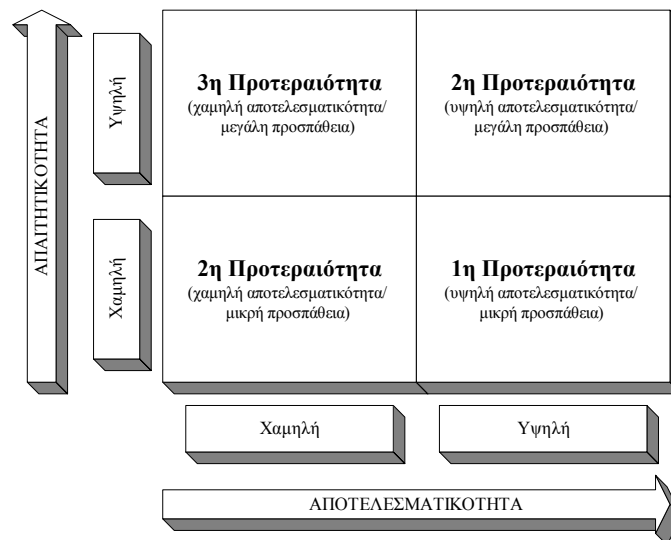
Οι συγκεκριμένοι δείκτες ορίζονται στο διάστημα $[0, 1]$ ενώ μπορεί εύκολα να αποδειχθεί ότι:

$$\begin{cases} I_i = 1 \Leftrightarrow b_i = 1 \wedge S_i = 0 \\ I_i = 0 \Leftrightarrow b_i = 0 \vee S_i = 1 \end{cases} \text{ για } i = 1, 2, \dots, n \quad (5.5)$$

Όπως φαίνεται και στο Σχήμα 43 κάθε διάγραμμα βελτίωσης χωρίζεται σε τεταρτημόρια ανάλογα με την απαιτητικότητα και την αποτελεσματικότητα των διαστάσεων ικανοποίησης, με αποτέλεσμα τον προσδιορισμό των προτεραιοτήτων βελτίωσης:

- Η επιχείρηση θα πρέπει να επικεντρώσει τις προσπάθειες βελτίωσης στις διαστάσεις ικανοποίησης που έχουν μεγάλη αποτελεσματικότητα ενώ οι πελάτες δεν εμφανίζονται ιδιαίτερα απαιτητικοί.
- Η δεύτερη προτεραιότητα των ενεργειών βελτίωσης αποτελούν τα κριτήρια που είτε παρουσιάζουν μεγάλη αποτελεσματικότητα και μεγάλο βαθμό απαιτητικότητας, είτε εμφανίζουν μικρή αποτελεσματικότητα, ενώ οι πελάτες δε φαίνονται ιδιαίτερα απαιτητικοί.
- Τέλος, τα χαρακτηριστικά που παρουσιάζουν μικρή αποτελεσματικότητα και μεγάλη απαιτητικότητα αποτελούν την τελευταία προτεραιότητα βελτίωσης.

Με όμοιο τρόπο όπως και στην προηγούμενη παράγραφο, είναι δυνατή η κατασκευή απόλυτων και σχετικών διαγραμμάτων. Οι τελικές στρατηγικές απόφασης πρέπει να λαμβάνουν υπόψη το σύνολο της διαθέσιμης πληροφορίας της μεθόδου MUSA, ώστε να επιτυγχάνεται η πλέον αποτελεσματική υποστήριξη της απόφασης.



Σχήμα 43 : Διάγραμμα Βελτίωσης

Πηγή : Γρηγορούδης και Σίσκος (2000)

5.8 Στάδια Έρευνας με Βάση τη Μέθοδο MUSA

Το μοντέλο MUSA βασίζεται σε πρωτογενή δεδομένα που προέρχονται άμεσα από το σύνολο των πελατών μιας επιχείρησης και για τον λόγο αυτό ακολουθεί τα βασικά στάδια μιας έρευνας ικανοποίησης. Τα βασικά στάδια της μεθόδου εμφανίζονται διαγραμματικά στο Σχήμα 44 και περιλαμβάνουν τα εξής:

1. Προκαταρκτική έρευνα

Το στάδιο αυτό αφορά στο σαφή καθορισμό των στόχων της έρευνας, οι οποίοι αποτελούν τη βασική προϋπόθεση για το σχεδιασμό και την ανάπτυξη ενός προγράμματος μέτρησης της ικανοποίησης. Στο στάδιο αυτό περιλαμβάνονται τόσο η προκαταρκτική ανάλυση της συμπεριφοράς των πελατών όσο και η έρευνα του περιβάλλοντος της αγοράς, με στόχο τη συλλογή της απαιτούμενης πληροφορίας για την ανάπτυξη ενός συστήματος μέτρησης της ικανοποίησης πελατών (καθορισμός διαστάσεων και κλιμάκων ικανοποίησης).

2. Διεξαγωγή έρευνας ικανοποίησης

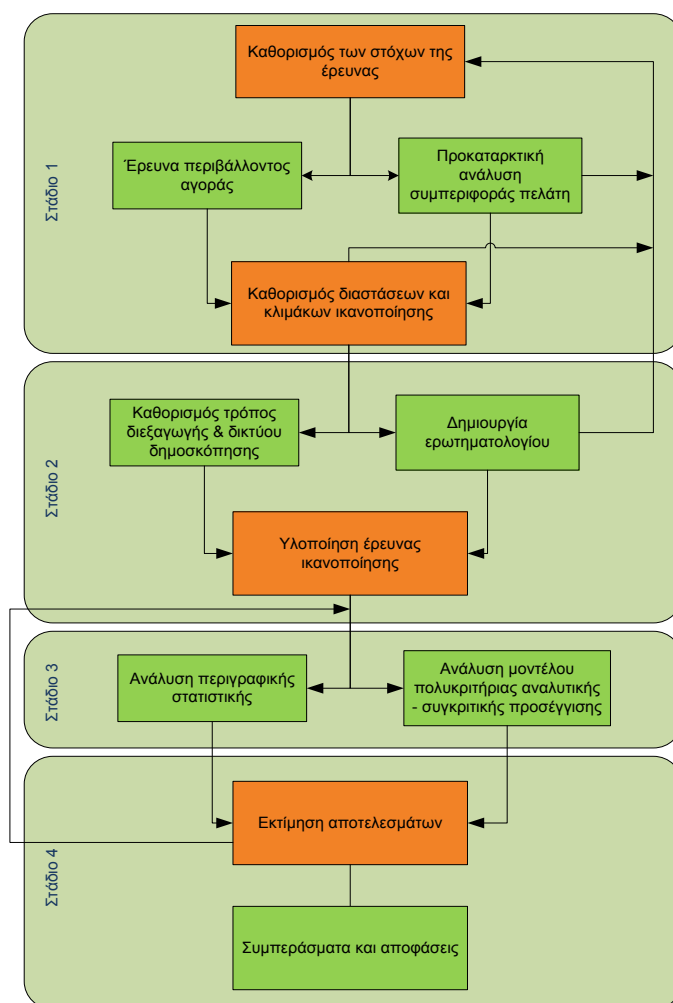
Το στάδιο αυτό αφορά στη σύνταξη του ερωτηματολογίου, τη ταυτόχρονη οργάνωση του δικτύου δημοσκόπησης (κατανομή δείγματος, τρόπος διάδοσης ερωτηματολογίων) και την πραγματοποίηση της έρευνας σε ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα πελατών της επιχείρησης.

3. Αναλύσεις

Η φάση αυτή περιλαμβάνει το σύνολο των αναλύσεων και της επεξεργασίας των δεδομένων της έρευνας. Οι αναλύσεις αφορούν την εφαρμογή τόσο μεθόδων περιγραφικής στατιστικής όσο και της πολυκριτήριας μεθόδου μέτρησης της ικανοποίησης MUSA.

4. Αποτελέσματα

Στο τελικό αυτό στάδιο εκτιμάται η εγκυρότητα των αποτελεσμάτων της έρευνας και μορφοποιούνται οι τελικές αποφάσεις για τη βελτίωση ή/και διατήρηση του επιπέδου ικανοποίησης των πελατών, συνοψίζοντας τα σημαντικότερα συμπεράσματα των προηγούμενων αναλύσεων.



Σχήμα 44 : Στάδια μεθοδολογίας MUSA

Πηγή : Γρηγορούδης και Σίσκος (2000)

5.9 Διαδικασία Συλλογής των Ερωτηματολογίων

Η διαδικασία συλλογής των ερωτηματολογίων είναι μια ιδιαίτερη σύνθετη διαδικασία, η οποία απαιτεί την ύπαρξη ενός αποτελεσματικού σχεδιασμού που θα επιτρέψει στον ερευνητή να επιτύχει τους ερευνητικούς σκοπούς και στόχους τους οποίους έχει θέσει στα αρχικά στάδια της όλης ερευνητικής διαδικασίας. Ένα εξίσου σημαντικό στοιχείο είναι η επιτάχυνση της διαδικασίας της συλλογής ερωτηματολογίων.

Οι δυνατότητες οι οποίες υπήρχαν ήταν τόσο η εκτύπωση και η διανομή του ερωτηματολογίου στους πελάτες όσο και η δημιουργία ενός ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου. Ο ερευνητής έπρεπε να χρησιμοποιήσει συνδυασμό και των δύο μεθόδων, ώστε να καταφέρει να συγκεντρώσει το μέγιστο δυνατό αριθμό ερωτηματολογίων σε κάθε έρευνα. Κάνοντας μια ανασκόπηση των δυνατοτήτων τις οποίες μας παρέχει η τεχνολογία διαπιστώθηκε ότι υπάρχουν τρεις εναλλακτικοί τρόποι δημιουργίας και χρήσης ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων. Η πιο απλή μορφή αφορά ένα αρχείο doc, το οποίο λαμβάνει ο πελάτης με τη χρήση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Στη συνέχεια ο πελάτης συμπληρώνει το ερωτηματολόγιο και το αποστέλλει στον ερευνητή με τη χρήση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Βασικό μειονέκτημα της συγκεκριμένης μεθόδου είναι ότι οι απαντήσεις του ερωτηματολογίου θα πρέπει να καταχωρηθούν στη συνέχεια σε μια βάση δεδομένων. Η δεύτερη περίπτωση είναι παρόμοια με την πρώτη, αλλά χρησιμοποιεί διαδραστικά αρχεία pdf. Αυτά τα παραλαμβάνει ο πελάτης με τη χρήση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και αφού τα συμπληρώσει υπάρχει ένα επιλογή αποστολής, το οποίο ενεργοποιεί τη διαδικασία αποστολής των αποτελεσμάτων στον ερευνητή, σε μορφή xml. Έτσι ο πελάτης δε χρειάζεται να στείλει κάποιο ηλεκτρονικό μήνυμα απάντησης αφού αυτή η διαδικασία γίνεται αυτόματα.

Η τρίτη περίπτωση των ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων και ίσως η πιο αποτελεσματική, αφορά στην κατασκευή μιας ιστοσελίδας. Κατασκευάζεται μια ιστοσελίδα που περιλαμβάνει ένα ερωτηματολόγιο, το οποίο ο χρήστης μπορεί να συμπληρώσει και κάνοντας χρήση της επιλογής «Αποστολή», τα αποτελέσματα αποθηκεύονται σε μία βάση δεδομένων. Η εφαρμογή της συγκεκριμένης λύσης επιλέχθηκε για ένα ακόμα ουσιαστικό λόγο. Το λογισμικό Musa, το οποίο και χρησιμοποιήθηκε για την ανάλυση των ερωτηματολογίων, χρησιμοποιεί ως είσοδο δεδομένων ένα αρχείο xls. Χρησιμοποιώντας ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο, δε χρειάζεται να γίνει χειρόγραφη καταχώρηση των αποτελεσμάτων. Τα αποτελέσματα που βρίσκονται στη βάση δεδομένων τροποποιούνται πολύ εύκολα για την ανάλυση τους. Στο Παράρτημα 6 αποτυπώνεται η δομή του ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου της κινητής τηλεφωνίας.

5.10 Έλεγχος Αποτελεσμάτων

Η εκτίμηση των αποτελεσμάτων της μεθόδου MUSA, όπως φαίνεται και από τη μεθοδολογία εφαρμογής του, σχετίζεται με τις εξής προβληματικές: Βαθμός προσαρμογής του μοντέλου στα δεδομένα του προβλήματος αξιολόγησης της ικανοποίησης πελατών, Ευστάθεια των αποτελεσμάτων της ανάλυσης μεταβελτιστοποίησης. Στις επόμενες παραγράφους παρουσιάζονται συγκεκριμένα ποσοτικά μέτρα εκτίμησης των αποτελεσμάτων της μεθόδου, σύμφωνα με τις προαναφερόμενες προβληματικές.

5.10.1 Μέσος Δείκτης Προσαρμογής

Η προσαρμογή του μοντέλου αφορά στην εύρεση ενός συστήματος αξιών (συναρτήσεις ικανοποίησης, βάρη κριτηρίων) για το σύνολο των πελατών, με τα ελάχιστα δυνατά σφάλματα. Για το λόγο αυτό, οι βέλτιστες τιμές των μεταβλητών σφάλματος υποδηλώνουν την αξιοπιστία του συστήματος αξιών που εκτιμάται.

Ο ορισμός ενός κανονικοποιημένου δείκτη προσαρμογής κρίνεται απαραίτητος, δεδομένου ότι η συνολική ποσότητα των σφαλμάτων εκτίμησης εξαρτάται από τον αριθμό των πελατών. Έτσι, ο μέσος δείκτης προσαρμογής (Average Fitting Index) της μεθόδου MUSA ορίζεται ως εξής:

$$AFI = 1 - \frac{F^*}{100 \cdot M} \quad (5.6)$$

όπου F^* είναι η βέλτιστη τιμή σφάλματος του αρχικού γραμμικού προγράμματος του μοντέλου MUSA και M είναι ο αριθμός των πελατών. Ο μέσος δείκτης προσαρμογής παίρνει την τιμή 1 μόνο όταν $F^* = 0$ δηλαδή όταν το μοντέλο είναι σε θέση να εκτιμήσει ένα σύνολο αξιών για τους πελάτες με μηδενικά σφάλματα. Όμοια, ο μέσος δείκτης προσαρμογής παίρνει την τιμή 0 μόνο όταν $F^* = 100 \cdot M$ δηλαδή όταν τα ζεύγη των μεταβλητών σφάλματος σ_j^+ και σ_j^- παίρνουν την μέγιστη δυνατή τιμή τους. Είναι εύκολο να αποδειχθεί ότι $\sigma_j^+ \cdot \sigma_j^- = 0 \quad \forall j$ δηλαδή η βέλτιστη λύση περιλαμβάνει μια τουλάχιστον μηδενική μεταβλητή σφάλματος για κάθε πελάτη, δεδομένου ότι η συγκεκριμένη μοντελοποίηση είναι όμοια με αυτή του προγραμματισμού στόχων (Charnes and Cooper, 1977).

5.10.2 Άλλοι Δείκτες Προσαρμογής

Άλλα χρήσιμα εργαλεία που αφορούν στην προσαρμογή των αποτελεσμάτων της μεθόδου και μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ανάλυση και την κατανομή των σφαλμάτων είναι:

- Διάγραμμα διακύμανσης της ολικής συνάρτησης ικανοποίησης και
- Πίνακας πρόβλεψης ή εκτίμησης της ολικής ικανοποίησης.

Η κατασκευή του διαγράμματος διακύμανσης της ολικής ικανοποίησης βασίζεται τόσο στην εκτιμώμενη αξία ικανοποίησης, όσο και στις τιμές των μεταβλητών σφάλματος και περιλαμβάνει τα εξής βήματα.

1. Για κάθε πελάτη j υπολογίζεται η εκτίμηση της αξίας ικανοποίησης \tilde{y}_j^{*m} με βάση τη σχέση:

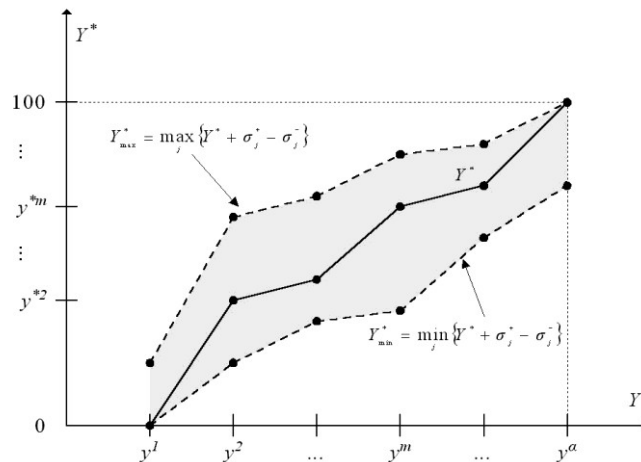
$$\tilde{y}_j^{*m} = y^{*m} + \sigma_j^+ - \sigma_j^- \quad (5.7)$$

όπου y^{*m} είναι η αξία ικανοποίησης του επιπέδου m και σ_j^+ , σ_j^- είναι οι αντίστοιχες τιμές των σφαλμάτων για τον πελάτη j .¹

2. Η μέγιστη και η ελάχιστη αξία ικανοποίησης y_{\max}^{*m} και y_{\min}^{*m} αντίστοιχα, για κάθε επίπεδο ικανοποίησης m υπολογίζονται από τις σχέσεις:

$$\begin{cases} y_{\max}^{*m} = \max_j \{ \tilde{y}_j^{*m} \} \\ y_{\min}^{*m} = \min_j \{ \tilde{y}_j^{*m} \} \end{cases} \text{ για } m = 1, 2, \dots, \alpha \quad (5.8)$$

Το ενδεικτικό διάγραμμα διακύμανσης της ολικής ικανοποίησης (Σχήμα 45) δείχνει το εύρος των τιμών της αξίας ικανοποίησης που δίνει το σύνολο των πελατών για κάθε επίπεδο της ποιοτικής κλίμακας ικανοποίησης. Με αυτόν τον τρόπο είναι εύκολο να φανεί αν υπάρχει κάποιο συγκεκριμένο επίπεδο ικανοποίησης με μεγάλη διακύμανση της εκτιμώμενης ολικής συνάρτησης ικανοποίησης.



Σχήμα 45: Διάγραμμα Διακύμανσης Ολικής Συνάρτησης Ικανοποίησης

Πηγή : Σίσκος και Γρηγορούδης (2000)

Με παρόμοιο τρόπο κατασκευάζεται και ο πίνακας πρόβλεψης ή εκτίμησης της ολικής ικανοποίησης, σύμφωνα με τα ακόλουθα βήματα:

1. Για κάθε πελάτη j υπολογίζεται η εκτίμηση της αξίας ικανοποίησης \tilde{y}_j^{*m} με βάση τη σχέση (5.8).
2. Με βάση την προηγούμενη τιμή, για κάθε πελάτη j υπολογίζεται η εκτίμηση του επιπέδου ικανοποίησης \tilde{y}_j^m σύμφωνα με τη σχέση:

¹ Ισχύει $y^{*m} = \sum_{i=1}^n b_i x_i^{*k} - \sigma_j^+ + \sigma_j^-$, όπου b_i είναι το βάρος του κριτηρίου i και x_i^{*k} είναι η αξία του επιπέδου ικανοποίησης k του κριτηρίου.

$$\tilde{y}_j^m = \begin{cases} y_j^1 & \text{αν } \tilde{y}_j^{*m} \leq \frac{y^{*2}}{2} \\ y_j^2 & \text{αν } \frac{y^{*2}}{2} < \tilde{y}_j^{*m} \leq \frac{y^{*3} + y^{*2}}{2} \\ \vdots & \\ y_j^a & \text{αν } \tilde{y}_j^{*m} > \frac{100 + y^{*a-1}}{2} \end{cases} \quad (5.8)$$

3. Έτσι για κάθε πελάτη j είναι διαθέσιμο το πραγματικό επίπεδο ολικής ικανοποίησης y_j^m όπως έχει εκφραστεί από τους ίδιους του πελάτες, καθώς και το εκτιμώμενο επίπεδο ολικής ικανοποίησης \tilde{y}_j^m όπως έχει υπολογισθεί από τη σχέση (5.9).
4. Με βάση αυτές τις τιμές είναι δυνατό να υπολογιστεί ο αριθμός των πελατών που ανήκουν σε κάθε εκτιμώμενο και πραγματικό επίπεδο ικανοποίησης και να κατασκευαστεί ο πίνακας πρόβλεψης της ολικής ικανοποίησης.
5. Η γενική μορφή ενός πίνακα πρόβλεψης παρουσιάζεται στο Σχήμα 46 και περιλαμβάνει τα εξής αποτελέσματα, για κάθε πραγματικό και εκτιμώμενο επίπεδο ικανοποίησης:
 - N_{ij} : αριθμός πελατών που έχουν δηλώσει ότι ανήκουν στο i επίπεδο ολικής ικανοποίησης και το μοντέλο τους κατατάσσει στο j επίπεδο ολικής ικανοποίησης
 - R_{ij} : ποσοστό των πελατών του i πραγματικού επιπέδου ολικής ικανοποίησης που το μοντέλο κατατάσσει στο j επίπεδο ολικής ικανοποίησης
 - C_{ij} : ποσοστό των πελατών του j εκτιμώμενου επιπέδου ολικής ικανοποίησης που έχουν δηλώσει ότι ανήκουν στο i επίπεδο ολικής ικανοποίησης

Τα R_{ij} και C_{ij} υπολογίζονται εύκολα με βάση τη σχέση:

$$R_{ij} = \frac{N_{ij}}{\sum_{i=1}^a N_{ij}}, \quad C_{ij} = \frac{N_{ij}}{\sum_{j=1}^a N_{ij}} \quad \forall i, j \quad (5.9)$$

ενώ το **επίπεδο της ολικής πρόβλεψης** (Overall Prediction Level) εκτιμάται με βάση τα στοιχεία της κύριας διαγωνίου του πίνακα ολικής πρόβλεψης:

$$OPL = \frac{\sum_{i=1}^a N_{ii}}{\sum_{i=1}^a \sum_{j=1}^a N_{ij}} \quad (5.10)$$

		Προβλεπόμενο επίπεδο ολικής ικανοποίησης									
		\tilde{y}^1		\tilde{y}^2		\tilde{y}^j		\tilde{y}^n			
Πραγματικό επίπεδο ολικής ικανοποίησης	y^1	N_{11}	R_{11}	N_{12}	R_{12}	...	N_{1j}	R_{1j}	...	N_{1n}	R_{1n}
		C_{11}		C_{12}		...	C_{1j}		...	C_{1n}	
	y^2	N_{21}	R_{21}	N_{22}	R_{22}	...	N_{2j}	R_{2j}	...	N_{2n}	R_{2n}
		C_{21}		C_{22}		...	C_{2j}		...	C_{2n}	
		:									:
y^j	N_{j1}	R_{j1}	N_{j2}	R_{j2}	...	N_{jj}	R_{jj}	...	N_{jn}	R_{jn}	
	C_{j1}		C_{j2}		...	C_{jj}		...	C_{jn}		
	:									:	
y^n	N_{n1}	R_{n1}	N_{n2}	R_{n2}	...	N_{nj}	R_{nj}	...	N_{nn}	R_{nn}	
	C_{n1}		C_{n2}		...	C_{nj}		...	C_{nn}		

Σχήμα 46: Πίνακας Πρόβλεψης Ολικής Ικανοποίησης

Πηγή : Γρηγορούδης και Σίσκος (2000)

Γενικά, θα μπορούσε να αναφερθεί ότι η προσαρμογή της μεθόδου MUSA δεν είναι ικανοποιητική όταν υπάρχουν υψηλά ποσοστά πελατών «μακριά» από την κύρια διαγώνιο του πίνακα πρόβλεψης της ολικής ικανοποίησης (δηλαδή σημαντικός αριθμός πελατών που ενώ έχουν δηλώσει ότι είναι πολύ ικανοποιημένοι, το μοντέλο προβλέπει ότι έχουν χαμηλό επίπεδο ικανοποίησης, ή το ακριβώς αντίθετο).

5.10.3 Δείκτης Ευστάθειας

Η ευστάθεια των αποτελεσμάτων της ανάλυσης μεταβελτιστοποίησης αποτελεί ένα πρόβλημα ανεξάρτητο από το βαθμό προσαρμογής της μεθόδου MUSA. Η προτεινόμενη ανάλυση μεταβελτιστοποίησης είναι μια διαδικασία αναζήτησης ημιβέλτιστων λύσεων με συγκεκριμένες επιθυμητές ιδιότητες η οποία ταυτόχρονα είναι σε θέση να δείξει την ευστάθεια των αποτελεσμάτων του μοντέλου. Πιο συγκεκριμένα, κατά τη διάρκεια της φάσης μεταβελτιστοποίησης επιλύονται n γραμμικά προγράμματα, τα οποία μεγιστοποιούν διαδοχικά το βάρος κάθε κριτηρίου i . Ως τελική λύση για τα βάρη των κριτηρίων υπολογίζεται η μέση τιμή των βαρών των γραμμικών αυτών προγραμμάτων. Η διακύμανση που παρατηρείται στον πίνακα μεταβελτιστοποίησης υποδηλώνει το βαθμό αστάθειας των αποτελεσμάτων. Για την ανάλυση της ευστάθειας των αποτελεσμάτων της μεθόδου είναι δυνατό να χρησιμοποιηθεί η διακύμανση των βαρών των κριτηρίων του πίνακα μεταβελτιστοποίησης. Έτσι, ο μέσος δείκτης ευστάθειας (Average Stability Index) θα μπορούσε να οριστεί ως η μέση τιμή της κανονικοποιημένης τυπικής απόκλισης των εκτιμώμενων βαρών b_i των κριτηρίων του προβλήματος:

$$ASI = 1 - \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \frac{\sqrt{n \sum_{j=1}^n (b_i^j)^2 - \left(\sum_{j=1}^n b_i^j \right)^2}}{100 \sqrt{n-1}} \quad (5.11)$$

όπου b_i^j το εκτιμώμενο βάρος του κριτηρίου i κατά την επίλυση του j γραμμικού προγράμματος της φάσης μεταβελτιστοποίησης.

Ο μέσος δείκτης ευστάθειας παίρνει τιμές στο διάστημα $[0, 1]$ και πιο συγκεκριμένα:

1. Αποδεικνύεται ότι στην περίπτωση που ο δείκτης αυτός γίνεται μέγιστος έχουμε (Παπαδημητρίου, 1986):

$$ASI = 1 \Leftrightarrow b_i^j = b_i \quad \forall i, j \quad (5.12)$$

όπου b_i είναι η τελική λύση της μεθόδου για τα βάρη των κριτηρίων του προβλήματος.²

2. Στην περίπτωση που ο δείκτης γίνεται ελάχιστος ισχύει:

$$ASI = 0 \Leftrightarrow b_i^j = \begin{cases} 100 & \text{αν } i = j \\ 0 & \text{αν } i \neq j \end{cases} \quad \forall i, j \quad (5.13)$$

5.11 Διαδικασία Επιλογής Παραμέτρων MUSA

Η επιλογή διαφορετικών τιμών για τις τεχνικές παραμέτρους του μοντέλου της MUSA έχει σημαντική επίδραση στις τιμές των δεικτών αξιοπιστίας AFI, OPL, ASI και επομένως στην ευστάθεια των αποτελεσμάτων.

Προκειμένου να επιλέξουμε τον κατάλληλο συνδυασμό τεχνικών παραμέτρων χρησιμοποιήσαμε το πρωτότυπο Σύστημα Υποστήριξης Αποφάσεων Μεταβελτιστοποίησης με εφαρμογή στη MUSA. (Τσότσολας, 2009).

Τα βήματα που ακολουθήσαμε για την επιλογή αυτή είναι τα ακόλουθα :

Βήμα ii.1: Επιλογή του εύρους των τιμών των παραμέτρων γ , γ_i και ε και του αντίστοιχου βήματος. Αν για παράδειγμα το εύρος της παραμέτρου γ είναι $[\gamma_0, \gamma_{mx}]$ και το βήμα είναι γ_step τότε θα επιλυθούν

Βήμα ii.2: Επιλογή μεθόδου μεταβελτιστοποίησης.

Βήμα ii.3: Εφαρμογή της μεθόδου MUSA για κάθε διαφορετικό συνδυασμό των τιμών των παραμέτρων.

Βήμα ii.4: Εμφάνιση όλων των μεταβέλτιστων για κάθε διαφορετικό συνδυασμό των τιμών των παραμέτρων.

Βήμα ii.5: Υπολογισμός του συνόλου των δεικτών MUSA με βάση τις μέσες τιμές των αποτελεσμάτων για το σύνολο των τιμών των παραμέτρων και συγκεκριμένα:

- Δείκτες Ολικής και Μερικής Ικανοποίησης
- Βάρη Κριτηρίων
- Δείκτες Απαιτητικότητας

Βήμα ii.6: Συνδυασμός των παραπάνω δεικτών για τη δημιουργία των διαγραμμάτων δράσης και βελτίωσης.

² Ισχύει ότι: $b_i = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n b_i^j \quad \forall i$, δηλαδή οι τελικές τιμές των βαρών b_i είναι οι υπολογιζόμενες από τον πίνακα μεταβελτιστοποίησης μέσες τιμές των b_i^j .

Βήμα ii.7: Υπολογισμός των δεικτών αξιοπιστίας και ευστάθειας για κάθε διαφορετικό συνδυασμό των τιμών των παραμέτρων και γραφική απεικόνισή τους για ευκολότερη σύγκριση. Οι δείκτες συγκεκριμένα είναι:

- Μέσος δείκτη προσαρμογής – AFI
- Δείκτης επιπέδου ολικής πρόβλεψης - OPL
- Μέσος δείκτη ευστάθειας - ASI

Βήμα ii.8: Υπολογισμός των δεικτών υπολογιστικού φόρτου με βάση τις μέσες τιμές των αποτελεσμάτων των παραμέτρων και συγκεκριμένα:

- Πραγματικός χρόνος επίλυσης προβλήματος μεταβελτιστοποίησης
- Ο αριθμός των περιστροφών του πίνακα Simplex
- Η χρησιμοποιούμενη μνήμη RAM
- Ο αριθμός των μεταβέλτιστων λύσεων.

Βήμα ii.9: Βρέθηκε ικανοποιητικός συνδυασμός των παραμέτρων γ , γ_i και ϵ ; Αν **ΝΑΙ**, τότε πηγαίνουμε στο **βήμα iii.1**. Αν **ΟΧΙ**, τότε επιστρέφουμε στο **βήμα ii.1**.

Οι τιμές των παραμέτρων για το σύνολο των δεδομένων που αναλύσαμε ανά έρευνα για το κλάδο της κινητής τηλεφωνίας παρουσιάζονται στο Παράρτημα 7. Αντίστοιχα οι τιμές για το κλάδο των τραπεζών παρουσιάζονται στο Παράρτημα 8.

5.12 Συντελεστής Συσχέτισης Spearman

Ένας από τους πιο γνωστούς συντελεστές συσχέτισης για τη βαθμολογική σειρά των στοιχείων είναι ο συντελεστής συσχέτισης του Spearman (r_s). Το μέτρο συσχέτισης που προτάθηκε από τον Spearman το 1904 δεν είναι άλλο από τον συντελεστή r του Pearson υπολογιζόμενο, όμως, με βάση των τάξεων μεγέθους των παρατηρήσεων και όχι αυτές κάθε αυτές τις παρατηρήσεις.

Ο συντελεστής χρησιμοποιείται όταν υπάρχουν δύο μεταβλητές ανά αντικείμενο, και οι δύο εκ των οποίων μετρώνται σε τακτική κλίμακα έτσι ώστε τα αντικείμενα να μπορούν να ταξινομηθούν σε δύο τακτικές σειρές (Καρλής,2005).

Οι τιμές του συντελεστή κυμαίνονται από -1 έως 1. Η περίπτωση $r_s = 1$ αντιστοιχεί στην τέλεια θετική συσχέτιση ενώ για τιμή $r_s = -1$ υπάρχει τέλεια αρνητική συσχέτιση. Οι αριθμοί $d1$ είναι καθαροί αριθμοί. Εάν η τιμή της p -value < 0.1 τότε απορρίπτεται η υπόθεση H_0 για 90% επίπεδο εμπιστοσύνης και συνεπώς υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των ανεξάρτητων υπό εξέταση μεταβλητών.

Οι τιμές κατά Spearman που προκύπτουν αν οι τιμές των παρατηρήσεων αντικατασταθούν με τους βαθμούς αυτών (rank) είναι λιγότερο ευαίσθητες σε ακραίες τιμές. Εφαρμόζοντας την μέθοδο διαπιστώνουμε μια σειρά παραγόντων που είναι στατιστικά σημαντικοί. (Σφακιανάκης, 2002, Σφακιανάκης, 2003,)

Αναφορικά με το συντελεστή συσχέτισης του Spearman, έστω ότι έχουμε μία ομάδα εναλλακτικών τα οποία έχουμε κατατάξει κατά δύο διαφορετικούς τρόπους (R και R'). Ο συντελεστής συσχέτισης του Spearman ρ_s , όταν έχουμε m εναλλακτικές δίνεται από τη σχέση:

$$\rho_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^m \delta_i^2}{m^3 - m} \quad (5.14)$$

όπου δ_i οι διαφορές που υπάρχουν ανάμεσα στις δύο τάξεις της i εναλλακτικής στις R και R' :

$$\delta = R(i) - R'(i) \quad (5.15)$$

Στην περίπτωση που η κατάταξη των εναλλακτικών στην R ή/και στην R' δεν είναι διακριτές (δηλ. υπάρχουν δύο ή περισσότερες εναλλακτικές στην ίδια θέση) τότε η παραπάνω σχέση (5.14) δε δίνει σωστά αποτελέσματα. Σε αυτές τις περιπτώσεις υλοποιείται η εξής περισσότερο πολύπλοκη σχέση:

$$\begin{aligned} \rho_s &= \frac{\sum_{i=1}^m \left[R(i) - \frac{m+1}{2} \right] \left[R'(i) - \frac{m+1}{2} \right]}{\sqrt{\sum_{i=1}^m \left[R(i) - \frac{m+1}{2} \right]^2 \sum_{i=1}^m \left[R'(i) - \frac{m+1}{2} \right]^2}} \\ &= \frac{\sum_{i=1}^m R(i)R'(i) - m \left[\frac{m+1}{2} \right]^2}{\sqrt{\left[\sum_{i=1}^m R(i)^2 - m \left(\frac{m+1}{2} \right)^2 \right] \left[\sum_{i=1}^m R'(i)^2 - m \left(\frac{m+1}{2} \right)^2 \right]}} \end{aligned} \quad (5.16)$$

Ο συντελεστής συσχέτισης του Spearman ρ_s παίρνει τιμές στο πεδίο [-1, 1], με $\rho_s=1$ όταν η προκύπτουσα διάταξη R' ταιριάζει απόλυτα με την αρχική διάταξη R και $\rho_s=0$, όταν έχουμε πλήρη αντιστροφή της κατάταξης. (Ανδρικόπουλος, 1998)

5.12 Γραμμική Παλινδρόμηση

Η Γραμμική Παλινδρόμηση αποτελεί μία στατιστική μέθοδο η οποία αποσκοπεί στον προσδιορισμό ενός μαθηματικού μοντέλου για την περιγραφή / ερμηνεία / πρόβλεψη των τιμών ενός χαρακτηριστικού (μεταβλητής) σε σχέση με τις τιμές ενός πλήθους άλλων χαρακτηριστικών (μεταβλητών). Η γραμμική παλινδρόμηση χρησιμοποιείται για την μελέτη των σχέσεων μεταξύ μετρήσιμων μεταβλητών. Η γραμμική παλινδρόμηση, είναι μία στατιστική προσπάθεια απεικόνισης, της σχέσης δύο ή περισσότερων μεταβλητών x και y .

Η μεταβλητή y , ονομάζεται εξαρτημένη και η x , ανεξάρτητη. Στην περίπτωση που έχουμε μια μόνο ανεξάρτητη μεταβλητή x , τότε η γραμμική παλινδρόμηση, ονομάζεται απλή. Το μοντέλο απεικόνισης της σχέσης ανάμεσα στα X και Y , ονομάζεται γραμμική συσχέτιση. (Σφακιανάκης, 2002, Σφακιανάκης, 2003.)

Στην απλή γραμμική παλινδρόμηση, η σχέση μεταξύ των δύο μεταβλητών περιγράφεται από μια ευθεία γραμμή σύμφωνα με την ακόλουθη ισότητα:

$$Y = A_0 + A_1X_1 + \varepsilon \quad (5.17)$$

Στην ισότητα 1, το Y είναι η εξαρτημένη μεταβλητή της απλής γραμμικής παλινδρόμησης, ενώ το X_1 είναι η ανεξάρτητη μεταβλητή. Ουσιαστικά, το Y αντιστοιχεί στη μελετώμενη έκβαση, ενώ το X_1 αντιστοιχεί στο μελετώμενο προσδιοριστή. Το A_0 είναι η σταθερά της απλής γραμμικής παλινδρόμησης και είναι η μέση τιμή που λαμβάνει η μεταβλητή Y όταν η μεταβλητή X_1 ισούται με 0. Το A_1 περιγράφει την κλίση της ευθείας γραμμής που συσχετίζει το X_1 με το Y .

Το A_1 είναι ο αριθμός των μονάδων που μεταβάλλεται το Y κάθε φορά που η τιμή του X_1 μεταβάλλεται κατά μία μονάδα. Το ε είναι το τυχαίο σφάλμα που αντιπροσωπεύει την τυχαία απόκλιση από την αναμενόμενη τιμή της εξαρτημένης μεταβλητής Y . Η μέση τιμή του τυχαίου σφάλματος γενικά θεωρείται ίση με 0. Οι τιμές των A_0 και A_1 κυμαίνονται θεωρητικά από $-\infty$ έως $+\infty$. Η ισότητα 5.17 χρησιμοποιείται στην περίπτωση της απλής γραμμικής παλινδρόμησης, επειδή υπάρχει μόνο μία ανεξάρτητη μεταβλητή. Το μοντέλο, ωστόσο, της γραμμικής παλινδρόμησης μπορεί να επεκταθεί, περιλαμβάνοντας περισσότερες από μία ανεξάρτητες μεταβλητές (ποσοτικές ή ποιοτικές), οπότε προκύπτει το μοντέλο της πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης:

$$Y = A_0 + A_1X_1 + A_2X_2 + A_3X_3 + \dots \dots \dots \quad (5.18)$$

Το μοντέλο της πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης (multiple linear regression) και γενικότερα τα μοντέλα που περιλαμβάνουν περισσότερες από μία ανεξάρτητες μεταβλητές ταυτόχρονα χρησιμοποιούνται για την εξουδετέρωση των συγχυτών. Στα πολυμεταβλητά μαθηματικά μοντέλα περιλαμβάνονται περισσότεροι από δύο προσδιοριστές, με το αποτέλεσμα του καθενός να μη συγχέεται από τη δράση των υπολοίπων, καθιστώντας έτσι τα μοντέλα αυτά ιδανικά για την εξουδετέρωση των συγχυτών μιας μελέτης. (Douglas, 2001)

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ
ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο :
ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ
ΚΛΑΔΩΝ
ΚΙΝΗΤΗΣ
ΤΗΛΕΦΩΝΙΑΣ -
ΤΡΑΠΕΖΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 :ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΛΑΔΩΝ ΚΙΝΗΤΗΣ ΤΗΛΕΦΩΝΙΑΣ - ΤΡΑΠΕΖΩΝ

6.1. Εισαγωγή στον Κλάδο της Κινητής Τηλεφωνίας

Σήμερα οι τηλεπικοινωνίες αποτελούν έναν από τους τεχνολογικά σπουδαιότερους και ταχύτερα αναπτυσσόμενους κλάδους της οικονομίας. Τις δύο τελευταίες δεκαετίες, η κινητή τηλεφωνία αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι αυτού του κλάδου επιδρώντας στη διαμόρφωση και την άνοδο του εθνικού εισοδήματος, στην αύξηση επιχειρηματικών και δημόσιων εσόδων, καθώς και στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. Έχει επίσης, επιχειρηματικό αντίκτυπο, καθώς συμβάλλει στη βελτίωση της παραγωγικότητας, στη δημιουργία ανταγωνιστικού κλίματος και στην υποστήριξη των εταιρικών δραστηριοτήτων. Παράλληλα, η συνεισφορά του κλάδου κινητών τηλεπικοινωνιών γίνεται αντιληπτή και σε κοινωνικό επίπεδο. Χαρακτηριστική είναι η χρήση του κινητού ως μέσου ψυχαγωγίας και ως μέσου κοινωνικοποίησης.

Οι πρώτες προσπάθειες για τη δημιουργία της κινητής τηλεφωνίας ξεκίνησαν μετά το Β' Παγκόσμιο Πόλεμο από Σουηδούς, Φιλανδούς και Αμερικάνους. Η επίσημη όμως ημέρα ίδρυσης της κινητής τηλεφωνίας θεωρείται η 3η Απριλίου 1973. (www.nokia.com). Μέχρι το 1990, τα κινητά τηλέφωνα ήταν μεγάλα σε όγκο και δε ήταν καθόλου εύκολο να τα μεταφέρει κανείς πάνω του, γι' αυτό και ήταν εγκατεστημένα μόνο σε αυτοκίνητα. Το πρώτο κινητό που μπορούσε να χρησιμοποιηθεί εκτός αυτοκινήτου ήταν το μοντέλο DynaTAC8000X της Motorola.

Μετά το 1990, υπήρξε η ψηφιοποίηση δικτύων (GSM) αλλά και συσκευών. Συνεπώς, περισσότερα κινητά αρχίζουν να δημιουργούνται με βασικό στοιχείο το μικρό τους μέγεθος. Βέβαια, συνεχίζουν να είναι αρκετά μεγάλα για να μπορούν να χωρούν στη τσέπη του χρήστη. Στη συνέχεια δημιουργήθηκαν τα κινητά δεύτερης γενιάς (2G), τα οποία πέρα από τις βασικές λειτουργίες έδιναν την δυνατότητα στο χρήστη να στείλει και να λάβει είτε σύντομα γραπτά μηνύματα (SMS) είτε φωτογραφίες. Στις αρχές του 21ου αιώνα, δημιουργούνται τα κινητά τρίτης γενιάς (3G), τα οποία μπορούν να προσφέρουν στους χρήστες πολυάριθμες υπηρεσίες. Σήμερα, η διείσδυση του κινητού τηλεφώνου σε όλο τον κόσμο ξεπερνά το 30%, με αλματώδη άνοδο σε φτωχές χώρες όπως η Αφρική. Η Φιλανδική εταιρεία Nokia, με μερίδιο αγοράς 36%, κατέχει την πρώτη θέση στις πωλήσεις κινητών τηλεφώνων παγκοσμίως. (Ζερβός, 2008).

6.2 Ιστορική Αναδρομή

Οι πρώτες άδειες κινητής τηλεφωνίας εκχωρήθηκαν μετά από διεθνή διαγωνισμό το 1992 στις εταιρείες Πάναφον Α.Ε. (VODAFONE σήμερα) και Stet Ελλάς, (WIND σήμερα). Οι άδειες αφορούσαν την εγκατάσταση, λειτουργία και εκμετάλλευση δικτύου GSM 900 και η παροχή υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας ξεκίνησε την 1^η Ιουλίου του 1993 και από τα δύο δίκτυα. Το 1995, δόθηκε και Τρίτη άδεια στον Ο.Τ.Ε. για την εγκατάσταση, λειτουργία και εκμετάλλευση δικτύου GSM 1800 στην Ελλάδα (COSMOTE). Το 2002 εκχωρήθηκε και τέταρτη άδεια παροχέα υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας στην εταιρεία Qtelecom, η οποία το 2006 συγχωνεύτηκε με την WIND Ελλάς.

Πίνακας 19: Ιστορική Αναδρομή Κινητής Τηλεφωνίας

ΕΤΟΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΓΕΓΟΝΟΤΟΣ
1992	<ul style="list-style-type: none"> ▪ WIND – Ίδρυση Telestet- 2 άδειες κινητής τηλεφωνίας ▪ VODAFONE – Απόκτηση Άδειας κινητής τηλεφωνίας από PANAFON
1993	<ul style="list-style-type: none"> ▪ WIND – πρώτη κλήση από κινητό στην Ελλάδα (Telestet) ▪ WIND – Κάλυψη εθνικού δικτύου Πάτρας- Θεσσαλονίκης ▪ VODAFONE – Έναρξη Εμπορικής λειτουργίας Panafon
1997	<ul style="list-style-type: none"> ▪ WIND – Λανσάρισμα καρτοκινητής τηλεφωνίας (B- Free) ▪ VODAFONE – Ενεργοποίηση Προπληρωμένων Υπηρεσιών
1998	<ul style="list-style-type: none"> ▪ WIND – Η Telestet στα χρηματιστήρια NY και Άμστερνταμ ▪ Ίδρυση COSMOTE ▪ VODAFONE στα χρηματιστήρια Αθηνών-Λονδίνου.
1999	<ul style="list-style-type: none"> ▪ COSMOTE – 97% πληθυσμιακή κάλυψη Ελλάδας
2000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ COSMOTE-Η COSMOTE στα Χρηματιστήρια Αθηνών-Λονδίνου ▪ COSMOTE – Επέκταση στα Βαλκάνια
2001	<ul style="list-style-type: none"> ▪ COSMOTE-Η COSMOTE αποκτά την 1^η θέση στην Ελλάδα.
2002	<ul style="list-style-type: none"> ▪ COSMOTE – 3,5 εκατ. Πελάτες κινητής. ▪ WIND – Απόκτηση Άδειας κινητής τηλεφωνίας από Q-Telecom.33 ▪ VODAFONE – Υπηρεσίες μηνυμάτων MMS.
2003	<ul style="list-style-type: none"> ▪ WIND – 1^η κλήση κινητής τηλεφωνίας 3G ▪ WIND – 2,7 εκατ. Πελάτες κινητής ▪ COSMOTE – Λανσάρισμα υπηρεσιών i-mode ▪ VODAFONE – Αλλαγή επωνυμίας σε Vodafone- Panafon ▪ VODAFONE – Εμπορική διάθεση υπηρεσίας Mobile Connect ▪ VODAFONE – Εξαγορά μετόχων από Vodafone Group
2004	<ul style="list-style-type: none"> ▪ WIND – Μετονομασία Telestet σε TIM ▪ COSMOTE – Εμπορική διάθεση υπηρεσιών 3G ▪ VODAFONE – Εμπορική διάθεση υπηρεσιών 3G – Vodafone Live!
2005	<ul style="list-style-type: none"> ▪ WIND – Πώληση κινητού Blackberry για mobile email ▪ COSMOTE – Επέκταση σε Βουλγαρία και Ρουμανία
2006	<ul style="list-style-type: none"> ▪ WIND – Η Wind αποκτά την Q-Telecom

ΕΤΟΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΓΕΓΟΝΟΤΟΣ
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ WIND – Υπηρεσίες TIM Broadband 3G ▪ COSMOTE – Εξαγορά ΓΕΡΜΑΝΟΣ
2007	<ul style="list-style-type: none"> ▪ WIND – Πώληση στη Weather Investments – Μετονομασία σε WIND ▪ WIND – 330 καταστήματα λιανικής ▪ COSMOTE – Απόκτηση μετοχών Cosmote από ΟΤΕ ▪ VODAFONE – Υπηρεσία Vodafone στο σπίτι- Συνεργασία με HOL ▪ VODAFONE – 412 καταστήματα λιανικής
2008	<ul style="list-style-type: none"> ▪ WIND – Συγχώνευση WIND με TELLAS ▪ COSMOTE – Υπηρεσίες Internet on the GO (7,2 Mbps) ▪ VODAFONE – Διάθεση συσκευής iphone, Super League στα Vodafone κινητά.

Πηγή : Ένωση Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας

Στην έναρξη των δικτύων στις κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα, το 1993, τα τηλέφωνα λειτουργούσαν μόνο στο ευρύτερο τμήμα του νομού Αττικής, καλύπτοντας και τα νησιά του Σαρωνικού. Ο αριθμός των συνδρομητών βρισκόταν σε χαμηλά επίπεδα, καθώς το κόστος τότε ήταν σχεδόν απαγορευτικό. Οι συσκευές κόστιζαν από 700-1400€, το τέλος ενεργοποίησης 85€, το μηνιαίο πάγιο 40€ και το λεπτό. Εκτιμήσεις στις εποχές εκείνης έδειχναν ότι σε διάστημα μιας δεκαετίας θα υπήρχαν 200.000 συνδρομητές. Στην πραγματικότητα, οι εκτιμήσεις αυτές διαψεύστηκαν πλήρως, καθώς μετά από 19 χρόνια λειτουργίας στις κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα, υπάρχουν περίπου περισσότεροι από 15.000.000 συνδρομητές. Αν αναλογιστεί κανείς ότι στην Ελλάδα ο πληθυσμός ξεπερνά τα 11.200.000 (ICAP), στις ο αριθμός την κατατάσσει στις πρώτες θέσεις παγκοσμίως σε αναλογία πληθυσμού και κινητών τηλεφώνων.

6.3 Εταιρείες κινητής τηλεφωνίας

6.3.1 Vodafone³

Η Vodafone ιδρύθηκε στην Ελλάδα το 1992, ως Panafon, με τη συμμετοχή των εταιρειών Vodafone Group Plc., France Telecom, Intracom και Data Bank. Το Δεκέμβριο του 1998 η εταιρία εισήχθη στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών καθώς και στο Χρηματιστήριο του Λονδίνου. Το 2002, ύστερα από 10 χρόνια επιτυχημένης πορείας, άλλαξε την εμπορική της ονομασία από Panafon – Vodafone σε Vodafone. Τον Ιούλιο του 2004 η μετοχή της σταμάτησε να αποτελεί αντικείμενο διαπραγμάτευσης και στα δύο Χρηματιστήρια, ενώ κύριος μέτοχος της εταιρίας είναι πλέον το Vodafone Group Plc., το οποίο κατέχει το 99,87% των μετοχών της Vodafone.



³ www.vodafone.gr

6.3.2 Cosmote⁴

Η COSMOTE ξεκίνησε την εμπορική άλλες δραστηριότητα στην Ελλάδα την άνοιξη του 1998 ως η Τρίτη εταιρεία κινητής τηλεφωνίας στη χώρα, πέντε χρόνια μετά άλλες ανταγωνιστές άλλες. Σταθερά πρώτη στην ελληνική αγορά από το 2001 και μετά, και έχοντας μετά το 2007 διευρύνει την απόστασή άλλες από τον ανταγωνισμό. Η Cosmote αρχικά δραστηριοποιήθηκε στην Ελλάδα, αλλά αναπτύχθηκε και σήμερα βρίσκεται και σε άλλες χώρες των Βαλκανίων, στην Αλβανία (AMC), στη Βουλγαρία (GLOBUL), και στη Ρουμανία (COSMOTE Romania).



6.3.3 Wind⁵

Η Wind ιδρύθηκε το 1992 και ξεκίνησε την εμπορική της δραστηριότητα στην Ελλάδα με την επωνυμία Telestet στις 29 Ιουνίου 1993, οπότε και πραγματοποιήθηκε η πρώτη κλήση από κινητό στη χώρα μας. Το 2004, η επωνυμία της άλλαξε σε Tim, ενώ μέσα στο 2005 η TIM Ελλάς εξαγοράστηκε από τις εταιρείες διαχείρισης επενδυτικών κεφαλαίων Apax Partners και Texas Pacific Group (TPG).



Το 2006 η Tim Ελλάς εξαγόρασε την εταιρεία κινητής τηλεφωνίας Q-Telecom, κάνοντας περισσότερο αισθητή την παρουσία της στην αγορά της κινητής τηλεφωνίας. Το Δεκέμβριο 2010 η WIND εξαγοράζεται από 6 διεθνή επενδυτικά κεφάλαια, Για την εξαγορά της εταιρείας εισφέρουν 420€ εκατ., ποσό που αποτελεί τη μεγαλύτερη ιδιωτική επένδυση στην Ελλάδα τα τελευταία δύο χρόνια.

6.4 Στατιστικά Στοιχεία Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας

Από το πρώτο χρόνο λειτουργίας των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα ήταν φανερός ο έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των εταιριών για το ποια θα κυριαρχήσει στην αγορά. Βασικός στόχος των εταιριών κινητής τηλεφωνίας ήταν είναι και θα είναι η προσέλκυση όσο το δυνατόν περισσότερων πελατών με την ταυτόχρονη απόκτηση σημαντικού μεριδίου αγοράς. Η εγχώρια αγορά κινητής τηλεφωνίας χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό, λόγω του κορεσμού που έχει επιφέρει η πολύ μεγάλη γεωγραφική και πληθυσμιακή κάλυψη.

Στην Ελληνική αγορά κινητής τηλεφωνίας και οι 3 εταιρείες ανταγωνίζονται σκληρά σε καθημερινή βάση για την απόκτηση κάποιου νέου μεριδίου αγοράς. Σύμφωνα με τα στοιχεία τα οποία δημοσιοποιήθηκαν στα τέλη του 2011 η Cosmote κατέχει με σημαντική διαφορά την πρώτη θέση ακολουθούμενη από την Vodafone και τη Wind. (Analysys Mason, 2013). Αναλυτικότερα τα μερίδια αγορά με βάση τα έσοδα διαμορφώνονται ως ακολούθως:

⁴ www.cosmote.gr

⁵ www.wind.gr

Πίνακας 20: Μεριδίο Αγοράς Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας με Βάση τα Έσοδα

ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ %			
	Δεκέμβριο 2008	Δεκέμβριος 2009	Δεκέμβριος 2010	Δεκέμβριος 2011
Cosmote	43,24%	46,66%	48,25%	50,54%
Vodafone	32,63%	31,61%	31,49%	31,42%
Wind Hellas	24,13%	21,73%	20,26%	18,05%

Πηγή : Analysys Mason, 2013

Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από τον παραπάνω Πίνακα η Cosmote καταφέρνει να αυξήσει τα μερίδια αγοράς σε σχέση με τις δύο άλλες εταιρείες του κλάδου των οποίων τα ποσοστά μειώνονται. Αναλυτικότερα η Cosmote αυξάνει το μερίδιο αγοράς από 43.24 % το 2008 σε 50.54 % το 2011. Η Vodafone χάνει ένα πολύ μικρό μερίδιο αγοράς (1.21 %) το 2011 σε σχέση με το 2008. Τέλος η Wind Hellas απώλεσε ένα σημαντικότερο μερίδιο αγοράς το οποίο φτάνει τις 6 ποσοστιαίες μονάδες περίπου. Ένας άλλος τρόπος, με τον οποίον υπολογίζονται σε διεθνές επίπεδο τα μερίδια αγοράς στο κλάδο της κινητής τηλεφωνίας, είναι με βάση το συνολικό αριθμό των συνδρομητών. Σύμφωνα με τα στοιχεία, τα οποία δημοσιοποίησαν οι εταιρείες κινητής τηλεφωνίας, τα μερίδια αγοράς με βάση τις συνδέσεις για την τετραετία 2008 - 2011 διαμορφώθηκαν ως εξής :

Πίνακας 21: Μεριδίο Αγοράς Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας με Βάση το Συνολικό Αριθμό Συνδρομητών

ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ %			
	Δεκέμβριο 2008	Δεκέμβριος 2009	Δεκέμβριος 2010	Δεκέμβριος 2011
Cosmote	43,18%	47,36%	50,68%	52,17%
Vodafone	30,52%	30,71%	27,37%	28,47%
Wind Hellas	26,30%	21,93%	21,96%	19,36%

Πηγή : Analysys Mason, 2013

Ανάλογη εικόνα όσον αφορά τα μερίδια αγοράς με βάση τα έσοδα, παρουσιάζουν οι τρεις εταιρείες και στη περίπτωση των μεριδίων αγοράς με βάση το συνολικό αριθμό των συνδρομητών. Αναλυτικότερα η Cosmote αυξάνει το μερίδιο αγοράς από 43.18 % το 2008 σε 52.17 % το 2011. Η Vodafone απώλεσε ένα μικρό μερίδιο αγοράς το 2011 σε σχέση με το 2008 (2,05 %). Τέλος η Wind Hellas μείωσε το μερίδιο αγοράς της από 26.30 % το 2008 σε 19,36 % το 2011.

Ένα εξίσου ιδιαίτερα σημαντικό στατιστικό στοιχείο είναι το σύνολο των πελατών του κλάδου της κινητής τηλεφωνίας. Ένα στοιχείο το οποίο εμφανίζει μια σημαντικότερη αυξητική τάση από χρόνο σε χρόνο. Έτσι ενώ το 2000 σύμφωνα με τον πίνακα 22 ο συνολικός αριθμός πελατών των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας ανερχόταν σε 5,93 εκατομμύρια συνδέσεις το 2011 ξεπέρασε τα 15 εκατομμύρια (Analysys Mason, 2013).

Μια ιδιαίτερη επισήμανση η οποία πρέπει να γίνει αφορά τη σημαντικότερη μείωση των συνολικών συνδέσεων σε σχέση με τα έτη 2009 – 2010. Η μείωση αυτή οφείλεται στην ολοκλήρωση της διαδικασίας ονομαστικοποίησης των καρτοκινητών, που πραγματοποιήθηκε στο τέλος του 2010 και μέσα από την οποία διαπιστώθηκε ότι υπήρχε μεγάλος αριθμός συνδέσεων που δε χρησιμοποιούνταν από τους χρήστες.

Με περίπου 15,25 εκατομμύρια συνδέσεις (Analysys Mason, 2013), ονομαστική διείσδυση στον πληθυσμό της τάξης του 141 % και κάλυψη σχεδόν στο 100% της ελληνικής επικράτειας, θεωρείται ότι στην ουσία δεν υφίστανται πλέον νέοι πελάτες και συνεπώς περιθώρια μεγαλύτερης ανάπτυξης.

Πίνακας 22: Συνδέσεις Κινητής Τηλεφωνίας 2000 - 2011

ΕΤΟΣ	ΣΥΝΔΕΞΕΙΣ ΚΙΝΗΤΗΣ ΤΗΛΕΦΩΝΙΑΣ (Σε Εκατ)
2000	5,93
2001	7,96
2002	9,31
2003	10,33
2004	11,04
2005	12,44
2006	14,12
2007	16,23
2008	18,85
2009	20,76
2010	15,43
2011	15,25

Πηγή : Analysys Mason, 2013

Ένα εξίσου σημαντικό στοιχείο με τα μερίδια αγοράς των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας είναι και τα συνολικά ετήσια έσοδα του κλάδου και η διαχρονική εξέλιξη αυτών. Σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα 23, ο κλάδος της κινητής τηλεφωνίας παρουσιάζει από το 2001 μέχρι και το 2008 μια εντυπωσιακή ανάπτυξη ενώ μετά το 2008 μια σημαντική μείωση ετήσιων εσόδων.

Αναλυτικότερα, τα ετήσια έσοδα του κλάδου από τα 2.348 δισεκατομμύρια ευρώ το 2001 αυξήθηκαν στα 4.623 δισεκατομμύρια ευρώ το 2008, παρουσιάζοντας στη συνέχεια μια σημαντικότερη κάμψη. Στο τέλος του 2011 τα ετήσια έσοδα του κλάδου κυμάνθηκαν στα 2.775 δισεκατομμύρια Ευρώ (Ένωση Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας, 2015). Βασικός παράγοντας για την υποχώρηση αυτή είναι ο ιδιαίτερα έντονος ανταγωνισμός που έχει αναπτυχθεί στην αγορά, κυρίως στο κομμάτι της καρτοκινητής τηλεφωνίας για το ποια από τις τρεις εταιρείες θα αποσπάσει το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς.

Πίνακας 23: Ετήσια Έσοδα Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας 2001 - 2010

ΕΤΟΣ	ΕΤΗΣΙΑ ΕΣΟΔΑ (Σε Δις)
2001	2,348
2002	3,055
2003	3,254
2004	3,737
2005	4,002
2006	4,299
2007	4,316
2008	4,623
2009	3,787
2010	3,173
2011	2,775

Πηγή : Πηγή : Ένωση Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας, 2015

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα 24 τα κέρδη προ φόρων, τόκων και αποσβέσεων (EBITDA) για το έτος 2002 ανήλθαν στα 1,151 δισεκατομμύρια Ευρώ. Αυξήθηκαν στα 1,739 δισεκατομμύρια Ευρώ το 2008. Από το 2008 και μετά ξεκινάει μια πτωτική πορεία, με αποτέλεσμα τα κέρδη προ φόρων, τόκων και αποσβέσεων να ανέλθουν στα τέλη του 2011 στα 1,031 δισεκατομμύρια Ευρώ.

Πίνακας 24: EBITDA Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας 2002 - 2011

ΕΤΟΣ	EBITDA
2002	1,151
2003	1,340
2004	1.560
2005	1,608
2006	1,714
2007	1,718
2008	1,739
2009	1,375
2010	1,129
2011	1,031

Πηγή : Ένωση Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας, 2015

Το χαμηλό επίπεδο του EBITDA επιδρά αρνητικά στη δυνατότητα των επιχειρήσεων να χρηματοδοτήσουν τις αναγκαίες επενδύσεις τους, καθώς το αρνητικό χρηματοοικονομικό περιβάλλον στην Ελλάδα περιορίζει την πρόσβαση σε δανεισμό και οδηγεί τις εταιρείες να χρησιμοποιούν ίδια κεφάλαια από τις χρηματοροές τους.

Σύμφωνα με τα στοιχεία που έχουμε στη διάθεση μας ενώ το 2004 περίπου 99% του συνολικού πληθυσμού είχε στην κατοχή του κινητό (Βαθμός Διείσδυσης), το αντίστοιχο ποσοστό στα τέλη του 2011 υπολογίζεται στο 139 %).

Ο βαθμός διείσδυσης προκύπτει από τις ενεργές συνδέσεις κινητής τηλεφωνίας προς το σύνολο του πληθυσμού. Ως ενεργές συνδέσεις, ορίζονται όλες εκείνες οι οποίες κατά το διάστημα των τελευταίων τριών μηνών απέφεραν κάποιο έσοδο είτε μέσω κλήσης είτε μέσω αποστολής μηνύματος ή αποδοχής δεδομένων μέσω φορέα.

Πίνακας 25: Βαθμός Διείσδυσης Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας 2000 - 2010

ΕΤΟΣ	ΒΑΘΜΟΣ ΔΙΕΙΣΔΥΣΗΣ
1993	0%
1994-6	2%-5%
1997	9%
1998	19%
1999	36%
2000	57%
2001	69%
2002	88%
2003	93%
2004	99%
2005	112%
2006	127%
2007	146%
2008	163%
2009	190%
2010	143%
2011	139%

Πηγή : Ένωση Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας, 2015

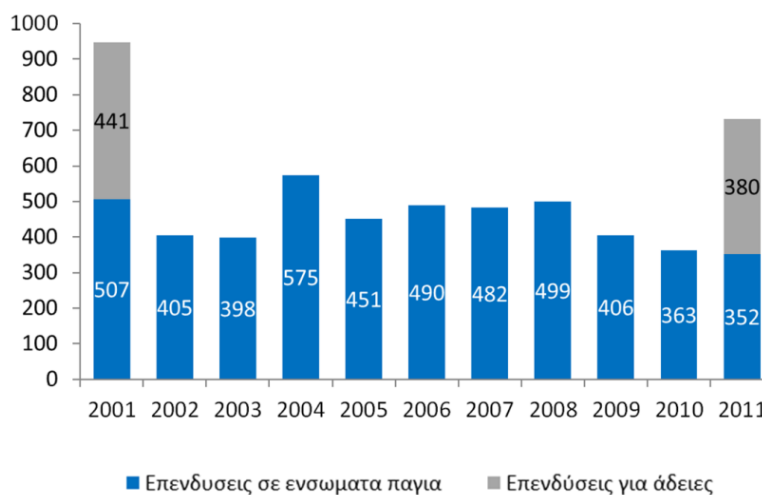
6.5 Συνεισφορά Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας στην Οικονομία

Σημαντικές προοπτικές ανάπτυξης - παρά τον έντονο ανταγωνισμό και την υψηλή διείσδυση - εμφανίζει ο κλάδος της κινητής τηλεφωνίας στην εγχώρια αγορά. Ήδη συμπληρώνοντας τα πρώτα δώδεκα χρόνια δράσης στην Ελλάδα, η κινητή τηλεφωνία είχε αναδειχθεί ως ένας από τους σημαντικούς τομείς τόσο του ευρύτερου κλάδου των τηλεπικοινωνιών όσο και της εγχώριας οικονομίας. Είναι γεγονός τόσο από την ανάλυση όσο και από τα στατιστικά στοιχεία τα οποία θα παραθέσουμε στη συνέχεια, ότι η επίδραση του κλάδου της κινητής τηλεφωνίας στην αναδιάρθρωση και βελτίωση της εθνικής οικονομίας είναι πλέον αναμφισβήτητη.

Η αγορά της κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα αποτελεί σημαντικότατο παράγοντα διαμόρφωσης και ανόδου του Εθνικού Προϊόντος, ενώ παράλληλα ο συνολικός αριθμός χρηστών κινητού, όπως έχουμε ήδη επισημάνει, παρουσιάζει ανοδική τάση. Η σημαντικότερη ανάπτυξη της κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα τις τελευταίες δύο δεκαετίες αύξησε κατακόρυφα τις επενδύσεις στον κλάδο των τηλεπικοινωνιών. Από τις αρχές της δεκαετίας του '90 μέχρι και το 2010 ο κλάδος των τηλεπικοινωνιών έχει επενδύσει γύρω στα 6 δισεκατομμύρια ευρώ συνεισφέροντας στην τεχνολογική εξέλιξη και οικονομική ανάπτυξη της χώρας.

Τα τελευταία έτη όμως, οι επενδύσεις του κλάδου παρουσιάζουν πτωτική τάση στην Ελλάδα έναντι στασιμότητας στην Ευρώπη. Το 2011, οι επενδύσεις ανήλθαν σε 352 εκατομμύρια Ευρώ, με 380 εκατομμύρια Ευρώ επιπλέον δαπάνες για την απόκτηση αδειών χρήσης του φάσματος.

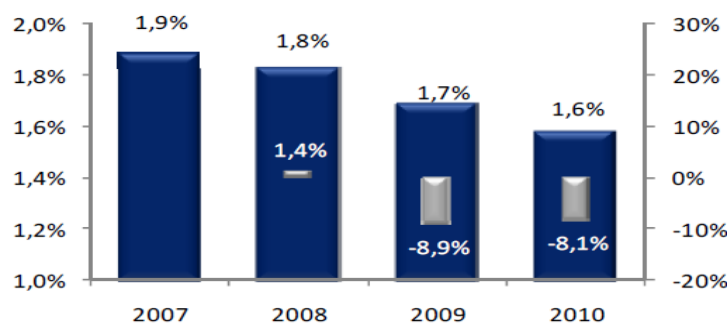
Διάγραμμα 1: Εξέλιξη Συνολικών Επενδύσεων Κλάδου



Πηγή : Ένωση Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας, 2015

Η επίδραση του κλάδου της κινητής τηλεφωνίας στο οικονομικό γίνεσθαι της χώρας γίνεται ευκολότερα αντιληπτή, καθώς η συνεισφορά του αποτυπώνεται σε σημαντικά οικονομικά μεγέθη, όπως το ΑΕΠ. Το μερίδιο του κλάδου κινητής τηλεφωνίας στο ΑΕΠ περιορίζεται τα τελευταία έτη λόγω της κρίσης που αντιμετωπίζει που είναι βαθύτερη από της χώρας. Η συνεισφορά του κλάδου στο ΑΕΠ το 2010 ανήλθε σε 3.645 εκατομμύρια ευρώ (1,6% του συνολικού ΑΕΠ της χώρας) μειωμένη από το 2009 κατά 319 εκατομμύρια. Παρά τη μείωση, ο κλάδος συνεχίζει να είναι ένας σημαντικός κλάδος με αξιόλογη άμεση συνεισφορά στο ΑΕΠ.

Διάγραμμα 2: Συνεισφοράς Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας στο Α.Ε.Π



Πηγή : ΕΛΣΤΑΤ

6.6 Εισαγωγή στον Τραπεζικό Κλάδο

Είναι πλέον προφανές ότι οι ραγδαίες εξελίξεις, που λαμβάνουν χώρα τόσο στο παγκόσμιο όσο και στο εθνικό οικονομικό προσκήνιο τα τελευταία χρόνια, έχουν συντελέσει στην αλλαγή του περιβάλλοντος στο οποίο λειτουργούν οι σύγχρονες επιχειρήσεις. Οι βασικοί παράγοντες, που προσδιορίζουν το σύγχρονο χρηματοοικονομικό περιβάλλον, συνοψίζονται στη διεθνοποίηση των αγορών, στην ενοποίηση των αγορών χρήματος και κεφαλαίου και στην απελευθέρωση του χρηματοπιστωτικού τομέα από τον κρατικό παρεμβατισμό.

Μέσα σε ένα τέτοιο πλαίσιο εξελίξεων τόσο ο διεθνής όσο και εθνικός τραπεζικός τομέας δε θα μπορούσε να μείνει ανεπηρέαστος. Επιστέγασμα των εξελίξεων αυτών ήταν η μετάλλαξη των παραδοσιακών τραπεζών από απλά πιστωτικά ιδρύματα σε πολυσύνθετες επιχειρήσεις οι οποίες επαναπροσδιόρισαν το ρόλο τους, προσφέροντας νέα προϊόντα και υπηρεσίες. Βασικό χαρακτηριστικό στοιχείο των νέων εξελίξεων ήταν και είναι η ενίσχυση των τάσεων για συγχωνεύσεις και εξαγορές. Καθοριστικότερο ρόλο στις εξελίξεις αυτές έπαιξε τόσο η αλματώδης ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών – καινοτομιών όσο και η ταχύτατη διάδοση της πληροφορίας μέσω του διαδικτύου. Η δυνατότητα των τραπεζών να λειτουργούν σε 24ωρη συνεχή βάση αυξάνοντας ταυτόχρονα την παραγωγικότητα τους και την ταχύτητα ανταπόκρισής τους στις απαιτήσεις των ιδιαίτερα απαιτητικών πελατών δημιούργησαν νέες συνθήκες και δεδομένα στην τραπεζική αγορά, όπου ο μόνος τρόπος επιβίωσης στη νέα αυτή πραγματικότητα ήταν και θα είναι η διατήρηση των πελατών τους.

Εάν θελήσουμε να επικεντρωθούμε κατά κύριο λόγο στο Ελληνικό τραπεζικό σύστημα, θα πρέπει να τονίσουμε ότι και αυτό τα τελευταία χρόνια, ακολουθώντας το δρόμο που χάραξαν σε παγκόσμιο επίπεδο οι τραπεζικές επιχειρήσεις, υπέστη μεν αλλά με πλήρη αποτελεσματικότητα ένα ριζικό μετασχηματισμό. Μέσα από μια σειρά συγχωνεύσεων και εξαγορών τα τελευταία χρόνια δημιουργήθηκαν στην Ελλάδα ισχυροί τραπεζικοί όμιλοι, οι οποίοι λειτουργούν στα διεθνή τραπεζικά πρότυπα, ικανοί να ανταπεξέλθουν στο ιδιαίτερα έντονο ανταγωνιστικό περιβάλλον, προσφέροντας της πελάτες της ποιοτικές υπηρεσίες και ικανοποιητικό επίπεδο εξυπηρέτησης. Άλλο σημαντικό συστατικό στοιχείο της μετάλλαξης του Ελληνικού τραπεζικού συστήματος είναι η διεθνοποίηση των τραπεζών του. Σημαντικό ποσοστό μετοχών Ελληνικών τραπεζών το κατέχουν ξένοι επενδυτές (Ιδιώτες – Θεσμικοί), έχοντας αποκτήσει σε κάποιες περιπτώσεις ακόμα και τη διοίκηση των τραπεζικών ιδρυμάτων.

Εξάλλου, σημαντικός αριθμός Ελληνικών τραπεζών έχει επεκτείνει της δραστηριότητες μέσα από τη διαδικασία των συγχωνεύσεων ή ακόμα και των επιθετικών εξαγορών, αναπτύσσοντας ένα ευρύτατο δίκτυο θυγατρικών εταιρειών και υποκαταστημάτων σε της χώρες της Νοτιοανατολικής – Βορειοανατολικής Ευρώπης ακόμα και στην Αμερικάνικη Ήπειρο.

6.7 Ελληνική Τραπεζική Αγορά

6.7.1 Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος⁶

Η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, με τη μεγαλύτερη και ισχυρότερη παρουσία στον Ελλαδικό χώρο, αλλά και με το δυναμικό προφίλ της στη Νοτιοανατολική Ευρώπη και την Ανατολική Μεσόγειο, ηγείται του μεγαλύτερου και ισχυρότερου Ομίλου χρηματοοικονομικών υπηρεσιών στην Ελλάδα. Ιδρύθηκε το 1841 ως εμπορική τράπεζα και μέχρι την ίδρυση της Τράπεζας της Ελλάδος το 1928 είχε το εκδοτικό προνόμιο. Εισήχθη στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών το 1880, ενώ από τον Οκτώβριο του 1999, η μετοχή της Τράπεζας διαπραγματεύεται στο Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης. Με το μεγάλο δίκτυό της που αριθμεί 528 καταστήματα και 1.383 ATMs, καλύπτει ολόκληρη τη γεωγραφική έκταση της Ελλάδας. Σήμερα, μετά τις πρόσφατες εξαγορές στο χώρο της ΝΑ Ευρώπης και Ανατολικής Μεσογείου, το Δίκτυο της Τράπεζας στο εξωτερικό περιλαμβάνει 1.131 μονάδες (στοιχεία 31.03.2012).



6.7.2 EFG Eurobank Ergasias⁷

Ο Όμιλος Eurobank EFG, είναι ένας Ευρωπαϊκός οργανισμός με σύνολο ενεργητικού άνω 73,6 δισεκατομμύρια, που απασχολεί πάνω από 19.000 άτομα και προσφέρει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του τόσο μέσα από ένα δίκτυο άνω των 1.600 καταστημάτων και σημείων πώλησης. Ο Όμιλος Eurobank EFG έχει σημαντική παρουσία σε μια σειρά χωρών όπως η Ελλάδα, η Βουλγαρία, η Σερβία, η Ρουμανία, η Ουκρανία, το Ην. Βασίλειο, το Λουξεμβούργο και η Κύπρος. Είναι μέλος του ομίλου EFG Group, ενός διεθνούς τραπεζικού ομίλου με παρουσία σε 40 χώρες.



6.7.3 Alpha Bank⁸

Η Alpha Bank ιδρύθηκε το 1879 και είναι μία από τις μεγαλύτερες τράπεζες στην Ελλάδα. Με δίκτυο άνω των 1.000 Καταστημάτων, η Alpha Bank δραστηριοποιείται στην Ελληνική και στη διεθνή αγορά, με παρουσία στη Μεγάλη Βρετανία, στην Κύπρο, στην Αλβανία, στη Βουλγαρία, στη Ρουμανία, στην ΠΓΔΜ, στη Σερβία, και στην Ουκρανία. Το δίκτυο των Καταστημάτων στην Ελλάδα αριθμεί 406 Καταστήματα. Οι πελάτες της, ιδιώτες και επιχειρήσεις, διατηρούν περίπου 3,5 εκατ. λογαριασμούς.



⁶ <http://www.nbg.gr/>

⁷ <http://www.eurobank.gr>

⁸ <http://www.alpha.gr>

6.7.4 Τράπεζα Πειραιώς⁹

Η Τράπεζα Πειραιώς-μητρική εταιρεία του Ομίλου Πειραιώς- ιδρύθηκε το 1916 και σήμερα αποτελεί την τέταρτη μεγαλύτερη τράπεζα στην Ελλάδα. Η Τράπεζα Πειραιώς δραστηριοποιείται στην Ελληνική και στη διεθνή αγορά, με παρουσία στο Ηνωμένο Βασίλειο, τη Ρουμανία, τη Βουλγαρία, την Αλβανία, τη Σερβία, την Κύπρο, την Αίγυπτο και τις Η.Π.Α. Στο τέλος Μαρτίου 2012 η τράπεζα διέθετε δίκτυο 732 καταστημάτων και ανθρώπινο δυναμικό 10.946 εργαζομένων.



6.8 Στατιστικά Στοιχεία Τραπεζικού Κλάδου

Σύμφωνα με στοιχεία της Τράπεζας της Ελλάδος, στα τέλη του 2011 λειτουργούσαν στην Ελλάδα 61 πιστωτικά ιδρύματα. Από αυτά, 46 είναι εμπορικές τράπεζες, ένα είναι ειδικό πιστωτικό ίδρυμα (το Ταμείο Παρακαταθηκών και Δανείων) και 16 είναι συνεταιριστικές τράπεζες.

Πίνακας 26: Πιστωτικά Ιδρύματα 2007 – 2010

ΠΙΣΤΩΤΙΚΑ ΙΔΡΥΜΑΤΑ	2007	2008	2009	2010	2011
Πιστωτικά Ιδρύματα με Έδρα την Ελλάδα	20	20	20	20	18
Υποκαταστήματα Αλλοδαπής	27	30	29	29	28
Συνεταιριστικές Τράπεζες	16	16	16	16	16
ΣΥΝΟΛΟ	63	66	65	65	62

Πηγή : Τράπεζα της Ελλάδος, 2010

Σύμφωνα και πάλι με στοιχεία της Τράπεζας της Ελλάδος, στα τέλη του 2010 λειτουργούσαν στην Ελλάδα 3.989 Υποκαταστήματα. Από αυτές, τα πιστωτικά ιδρύματα διέθεταν 3.743 επιχειρησιακές μονάδες, οι ειδικοί πιστωτικοί οργανισμοί διέθεταν 4 επιχειρησιακές μονάδες, οι συνεταιριστικές τράπεζες 177 και τέλος η Τράπεζα της Ελλάδος 65 επιχειρησιακές μονάδες.

Πίνακας 27: Συνολικός Αριθμός Υποκαταστημάτων 2007 - 2010

ΑΡΙΘΜΟΣ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ	2007	2008	2009	2010
Πιστωτικά Ιδρύματα	3.653	4.130	3.921	3.743
Ειδικοί Πιστωτικοί Οργανισμοί	4	4	4	4
Συνεταιριστικές Τράπεζες	154	177	177	177
Τράπεζα της Ελλάδος	87	65	65	65
ΣΥΝΟΛΟ	3.898	4.376	4.167	3.989

Πηγή : Τράπεζα της Ελλάδος

⁹ <http://www.piraeusbank.gr/>

Ένα εξίσου σημαντικό στατιστικό στοιχείο είναι ο συνολικός αριθμός Αυτόματων Ταμειολογιστικών Μηχανών (Α.Τ.Μ's). Σύμφωνα με τα στοιχεία τα οποία έχουμε στη διάθεση μας στα τέλη του 2010 βρισκόντουσαν σε λειτουργία 7.580 ΑΤΜ.

Πίνακας 28: Συνολικός Αριθμός Α.Τ.Μ 2007 – 2010.

	2007	2008	2009	2010
Αυτόματες Ταμειολογιστικές Μηχανές (Α.Τ.Μ)	7.270	7.575	7.624	7.580

Πηγή : Τράπεζα της Ελλάδος

Ένα ακόμα ενδιαφέρον σημείο στην παρουσίαση του τραπεζικού κλάδου είναι η κεφαλαιοποίηση των ελληνικών τραπεζών οι οποίες είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών. Η κεφαλαιοποίηση των ελληνικών τραπεζών, εξαιρουμένης της Τράπεζας της Ελλάδος, στο τέλος Δεκεμβρίου 2010 ανήλθε στα 14 δισεκατομμύρια ευρώ, ποσό που αντιστοιχούσε στο 26% της συνολικής κεφαλαιοποίησης του Χρηματιστηρίου Αθηνών, έναντι της αντίστοιχης κεφαλαιοποίησης στο τέλος Δεκεμβρίου 2009 η οποία ανερχόταν στα 28 δισεκατομμύρια ευρώ, ποσό που αντιστοιχούσε, κατά το ίδιο χρονικό διάστημα, στο 33% της συνολικής κεφαλαιοποίησης του Χρηματιστηρίου Αθηνών. (ΧΑΑ, 2010)

6.9 Συνεισφορά Τραπεζικού Κλάδου στην Οικονομία

Η άμεση συμμετοχή του τραπεζικού συστήματος στο ΑΕΠ της χώρας παραμένει κατά την περίοδο 2004-2010 σταθερά κοντά στο 5%, παρουσιάζοντας την περίοδο 2004-2009 σημαντική αύξηση της τάξης του 11% (από 4,33% το 2004 σε 4,81% το 2009), σε σταθερές τιμές προηγούμενου έτους, ενώ το 2010 επανήλθε κοντά στα επίπεδα του 2004 (Πίνακας 29).

Τα παραπάνω στοιχεία αναδεικνύουν τη σημαντική συμβολή του τραπεζικού συστήματος στην αναπτυξιακή δυναμική της ελληνικής οικονομίας, ακόμα και σε δυσμενείς περιόδους, όπως αυτή που διανύουμε.

Πίνακας 29 : Συμμετοχή του Τραπεζικού Συστήματος στο Α.Ε.Π

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία	7.024	7.371	8.039	9.153	9.548	9.948	8.663
Συμμετοχή του Τραπεζικού Τομέα στο Α.Ε.Π (%)	4,33	4,32	4,43	4,71	4,70	4,81	4,34

Πηγή : Ελληνική Στατιστική Αρχή

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

**ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ
ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο :
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ
ΕΡΕΥΝΩΝ
ΜΕΤΡΗΣΗΣ
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ
ΠΕΛΑΤΗ**

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 : ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΗ

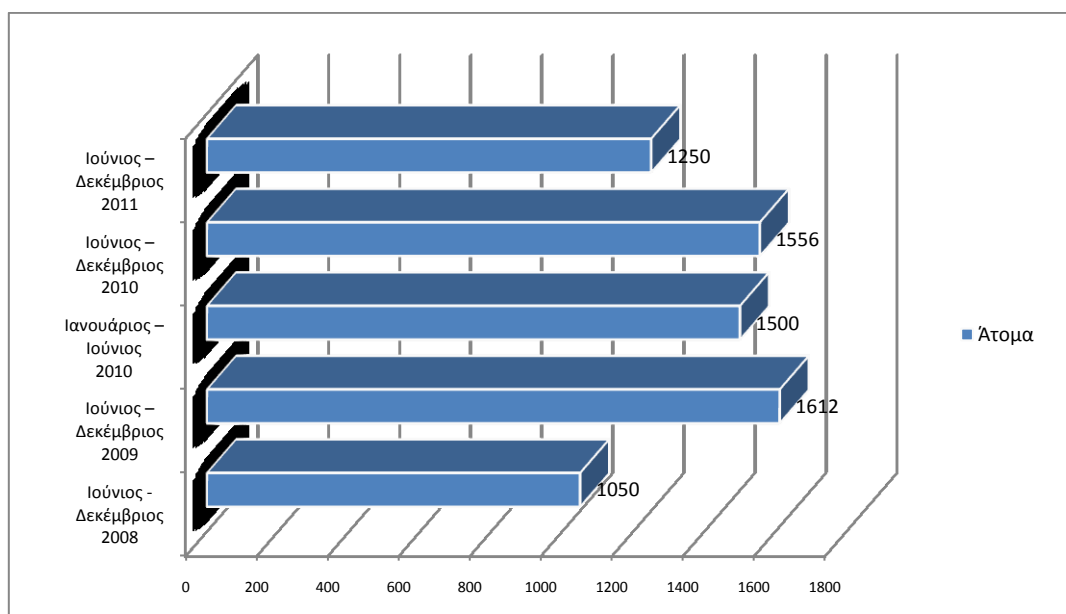
7.1 Εισαγωγή

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται τα κυριότερα αποτελέσματα τα οποία προέκυψαν από τις πέντε έρευνες μέτρησης ικανοποίησης των πελατών από το κλάδο της κινητής τηλεφωνίας τόσο για τη συνολική ικανοποίηση όσο και για τα επιμέρους κριτήρια ικανοποίησης. Για κάθε ένα από τα επιμέρους κριτήρια παρουσιάζονται τα βάρη με τα οποία βρέθηκαν να συμμετέχουν στη συνολική ικανοποίηση. Τα συνολικά αποτελέσματα της έρευνας για κάθε εταιρεία και για κάθε έρευνα ξεχωριστά παρατίθενται στα Παραρτήματα (Παράρτημα 9, κλάδος κινητής τηλεφωνίας, Παράρτημα 10, κλάδος τραπεζών)

7.2 Έρευνες Μέτρησης Ικανοποίησης Κινητής Τηλεφωνίας

Τα αποτελέσματα των ερευνών της μέτρησης ικανοποίησης των πελατών για τον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας, όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από το Διάγραμμα 3, βασίζονται σε πέντε διαδοχικές εξαμηνιαίες έρευνες οι οποίες πραγματοποιήθηκαν από τον Ιούνιο 2008 έως και το Δεκέμβριο 2011. Για τις ανάγκες της έρευνας, όπως έχουμε περιγράψει αναλυτικά στην ερευνητική μεθοδολογία, συντάχθηκε ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο το οποίο απαντήθηκε από πελάτες των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας.

Ο συνολικός πληθυσμός ο οποίος συμμετείχε στην πρώτη έρευνα και απάντησε τα ερωτηματολόγια ανήλθε σε 1.050 άτομα. Στη δεύτερη έρευνα συμμετείχαν συνολικά 1.612 άτομα, στην τρίτη έρευνα 1.500 άτομα, στην τέταρτη 1.556 άτομα και τέλος στη πέμπτη και τελευταία έρευνα 1.250 άτομα. Ο συνολικός αριθμός ατόμων τα οποία συμμετείχαν και στις πέντε έρευνες ανήλθε στα 6.968.



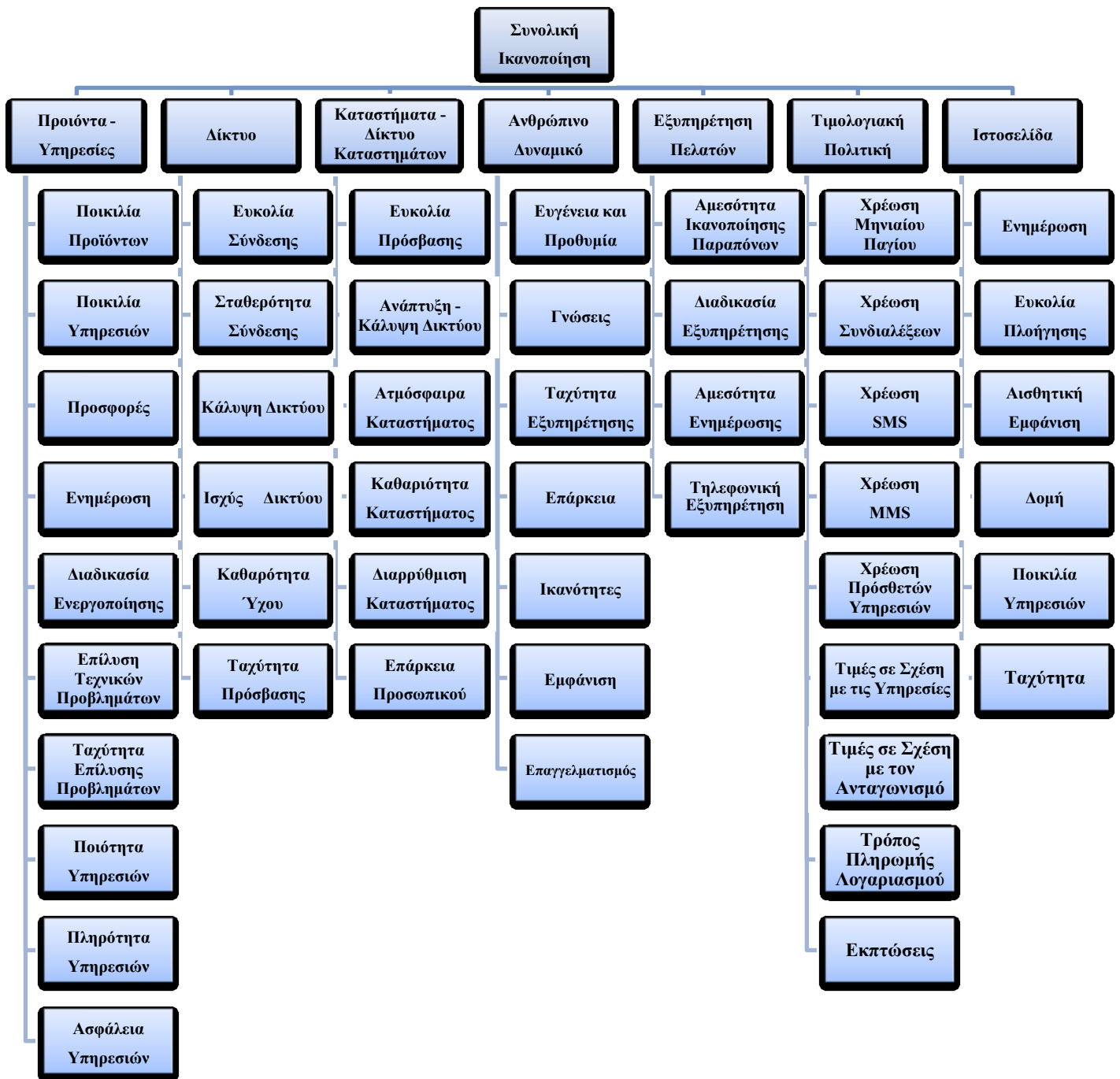
Διάγραμμα 3: Συνολικός Πληθυσμός Ερευνών

7.3 Κριτήρια Ικανοποίησης

Τα κριτήρια που προέκυψαν για τη διεξαγωγή της έρευνας ικανοποίησης χρηστών κινητής τηλεφωνίας είναι τα εξής:

- Προϊόντα – Υπηρεσίες: ικανοποίηση από τις προσφερόμενες υπηρεσίες και τα προϊόντα κάθε εταιρείας κινητής τηλεφωνίας
- Δίκτυο: διάσταση που αναφέρεται στο δίκτυο της κινητής τηλεφωνίας
- Καταστήματα – Δίκτυο καταστημάτων: κριτήριο που αφορά το χώρο των καταστημάτων και το δίκτυό τους.
- Ανθρώπινο δυναμικό: ικανοποίηση από το προσωπικό της εταιρείας, είτε βρίσκεται σε κάποιο κατάστημα είτε σε κάποιο τηλεφωνικό κέντρο.
- Εξυπηρέτηση πελατών: αναφέρεται στην ικανοποίηση των καταναλωτών από την εξυπηρέτηση που λαμβάνουν
- Τιμολογιακή πολιτική: διάσταση που εστιάζεται στο κόστος των υπηρεσιών
- Ιστοσελίδα: κριτήριο που δείχνει την ικανοποίηση από την ιστοσελίδα κάθε εταιρείας.

Κάθε κριτήριο από τα 7 παραπάνω, αναλύεται σε υποκριτήρια, τα οποία εμφανίζονται στο σχήμα της επόμενης σελίδας

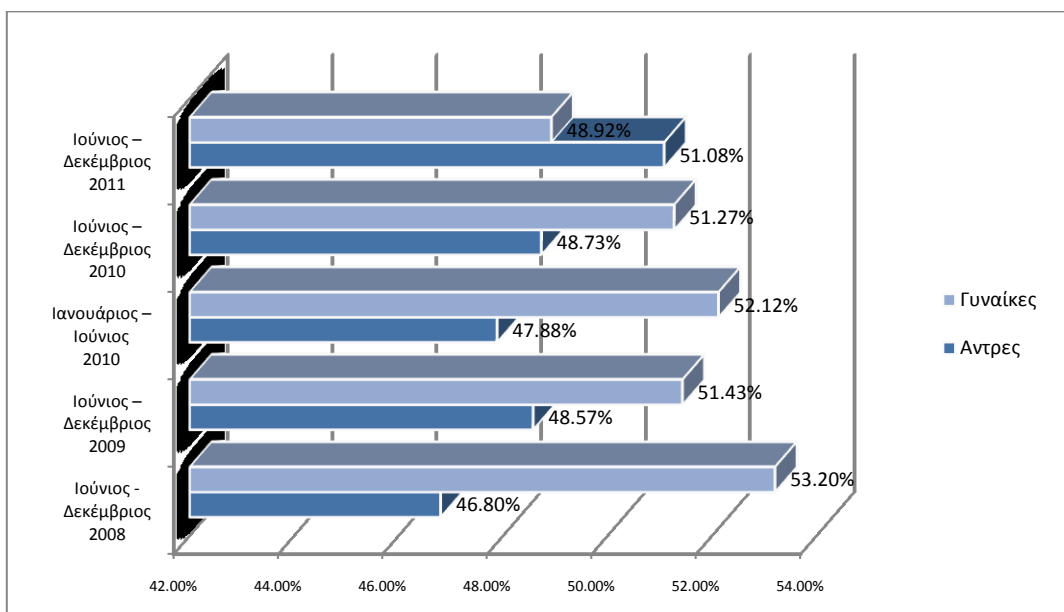


Σχήμα 47: Δέντρο Κριτηρίων Ικανοποίησης Πελατών Κινητής Τηλεφωνίας

7.4 Δημογραφικά Στοιχεία Μετρήσεων Ικανοποίησης Κινητής Τηλεφωνίας

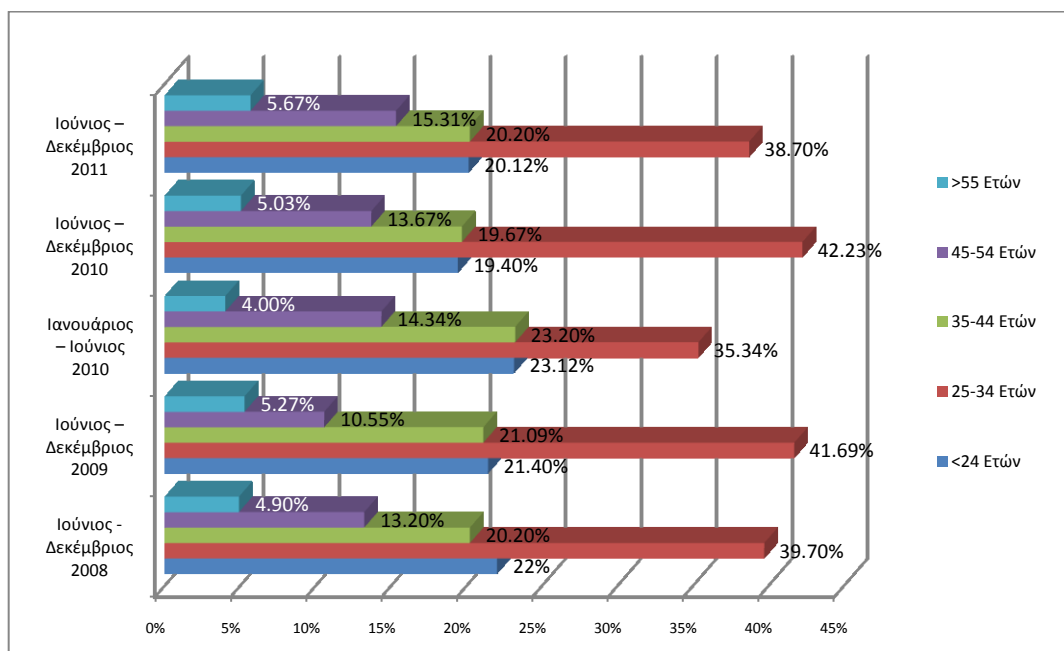
Από τα στοιχεία τα οποία προκύπτουν από το Διάγραμμα 4, διαπιστώνεται ότι στις 4 από τις 5 έρευνες, το ποσοστό των γυναικών που συμμετείχαν σε αυτές ήταν μεγαλύτερο από αυτό των ανδρών.

Πιο συγκεκριμένα το ποσοστό των γυναικών οι οποίες συμμετείχαν στην πρώτη έρευνα ανέρχεται στο 53,20 % με το αντίστοιχο ποσοστό των ανδρών να φτάνει στο 46,80%. Παρόμοια εικόνα εμφανίζεται και στη δεύτερη, έρευνα όπου το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων είναι γυναίκες (51,43%) ενώ λίγο μικρότερο είναι το ποσοστό των ανδρών (48,57%) που συμμετείχαν στην έρευνα. Στην τρίτη έρευνα και πάλι η πλειοψηφία των ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα ήταν γυναίκες με το ποσοστό τους να ανέρχεται στο 52,12% ενώ το αντίστοιχο των ανδρών ανήλθε 47,88%. Στην τέταρτη έρευνα το ποσοστό συμμετοχής των γυναικών άγγιξε το 51,27% με το αντίστοιχο ποσοστό των ανδρών να αγγίζει το 48,73%. Στην πέμπτη και τελευταία έρευνα υπάρχει η μοναδική διαφοροποίηση όσον αφορά την αναλογία των συμμετεχόντων στην έρευνα με βάση το φύλο, όπου το ποσοστό των ανδρών εμφανίζεται μεγαλύτερο (51,08%) από το αντίστοιχο ποσοστό των γυναικών (48,92%).



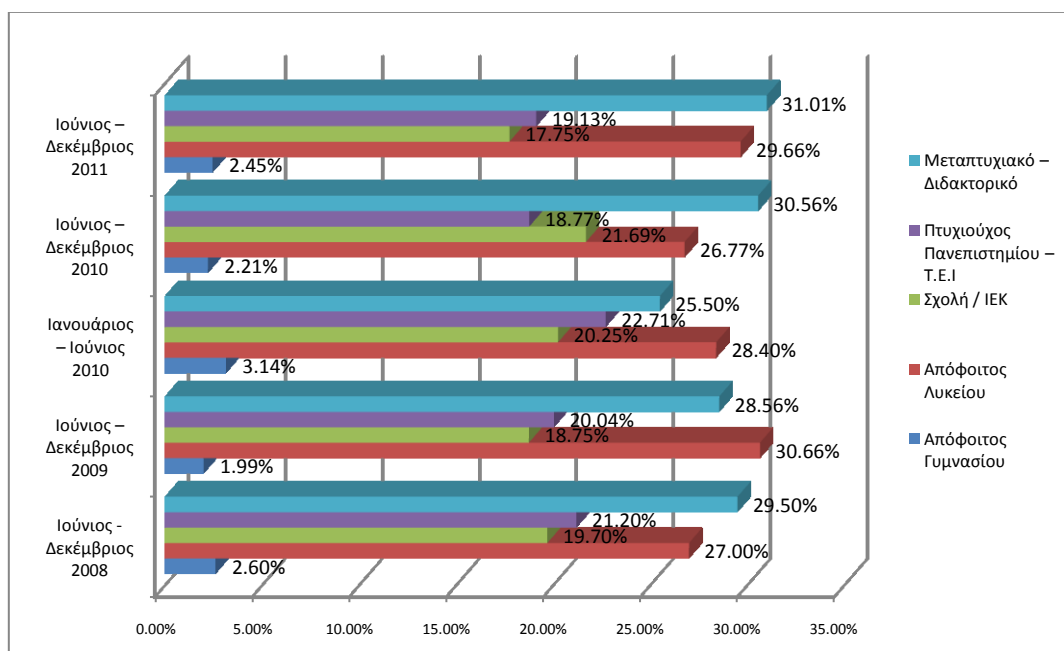
Διάγραμμα 4: Κατανομή με Βάση το Φύλλο

Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από το Διάγραμμα 5, η ηλικιακή ομάδα 35-44 ετών αποτελεί την ηλικιακή ομάδα με τα μεγαλύτερα ποσοστά συμμετοχής και στις πέντε έρευνες. Τα ποσοστά της συγκεκριμένης ηλικιακής ομάδας κυμαίνονται από 35,34% στην τρίτη έρευνα έως και 42,23% στην τέταρτη έρευνα. Η ηλικιακή ομάδα με τα χαμηλότερα ποσοστά συμμετοχής και στις πέντε έρευνες είναι αυτή των >55. Τα ποσοστά της συγκεκριμένης ηλικιακής ομάδας κυμαίνονται από 4,00% (τρίτη έρευνα) έως και 5,67% (πέμπτη έρευνα).



Διάγραμμα 5: Κατανομή με Βάση την Ηλικιακή Ομάδα

Ιδιαίτερα υψηλό είναι το ποσοστό των ερωτώμενων που έχουν μεταπτυχιακό ή διδακτορικό δίπλωμα καθώς και των πτυχιούχων Ανώτατης Εκπαίδευσης (Πανεπιστήμιο ή Τ.Ε.Ι).



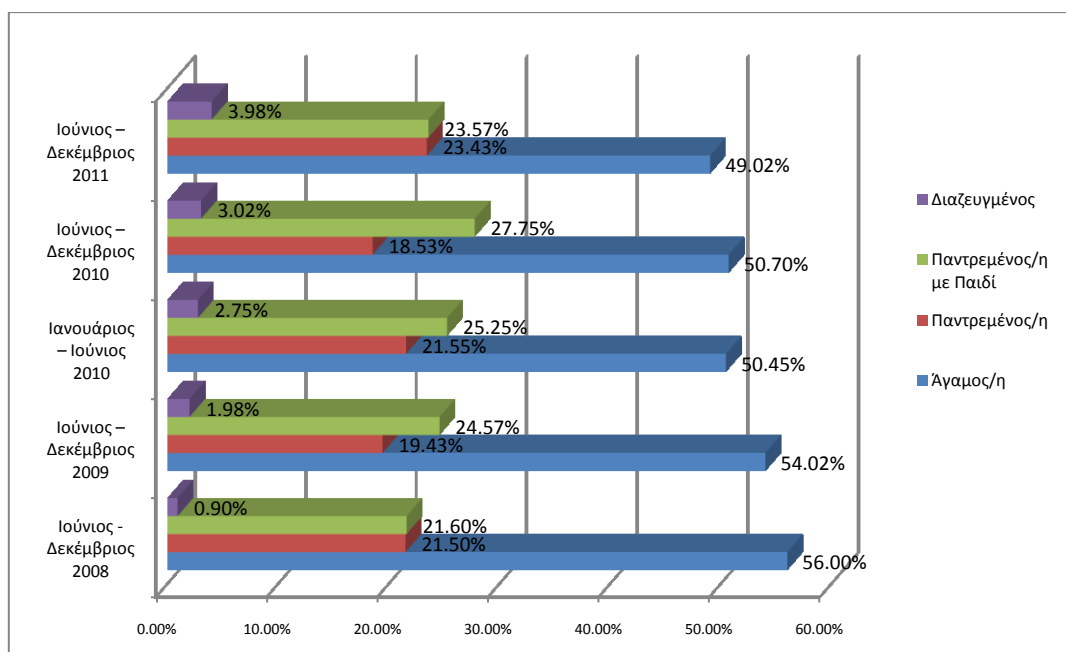
Διάγραμμα 6: Κατανομή με Βάση το Μορφωτικό Επίπεδο

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Διαγράμματος 6, τα ποσοστά των κατόχων μεταπτυχιακού – διδακτορικού διπλώματος κυμαίνονται από 25,50% (τρίτη έρευνα) έως και 31,01% (πέμπτη έρευνα). Εξίσου υψηλά είναι και τα αντίστοιχα ποσοστά των αποφοίτων Ανώτατης Εκπαίδευσης τα οποία κατά μέσο όρο στις πέντε έρευνες κυμαίνονται στο 20,37%.

Οι απόφοιτοι λυκείου κατέχουν και αυτοί ένα υψηλό ποσοστό και στις πέντε έρευνες, το οποίο κυμαίνεται από 27,00% στη πρώτη έρευνα έως και 30,66% στη δεύτερη έρευνα.

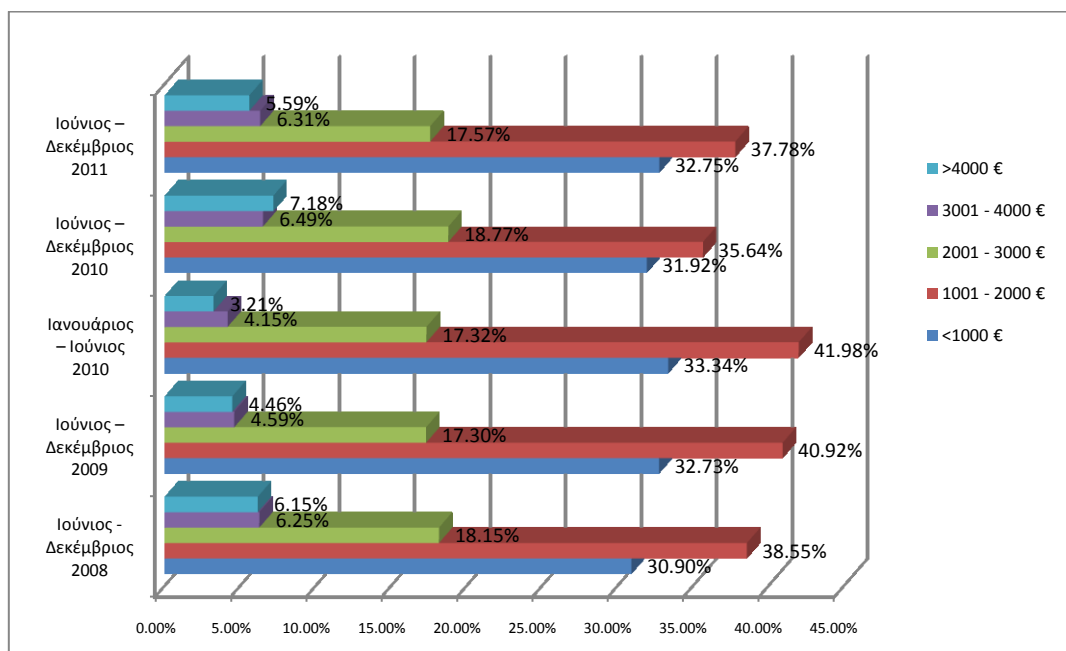
Σε υψηλά ποσοστά (από 26,77% έως και 30,66%) κυμαίνονται και τα ποσοστά των αποφοίτων της Μεταλυκειακής (Σχολή – ΙΕΚ) εκπαίδευσης. Η ομάδα με τα χαμηλότερα ποσοστά συμμετοχής και στις πέντε έρευνες είναι αυτή των συμμετεχόντων που έχουν λάβει μόνο τη βασική εκπαίδευση. Τα ποσοστά της συγκεκριμένης ηλικιακής ομάδας κυμαίνονται από 1,99% (δεύτερη έρευνα) έως και 3,14% (τρίτη έρευνα).

Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από το Διάγραμμα 7, στο οποίο αποτυπώνεται η οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων και στις πέντε έρευνες οι άγαμοι αποτελούν την ομάδα εκείνη με τα μεγαλύτερα ποσοστά. Το μεγαλύτερο ποσοστό (56,00%) της συγκεκριμένης ομάδας εμφανίζεται στην πρώτη έρευνα και το μικρότερο (49,02%) στην πέμπτη έρευνα. Εξίσου υψηλά είναι και τα ποσοστά των συμμετεχόντων στην έρευνα που είναι παντρεμένοι και έχουν και τουλάχιστον ένα παιδί. Τα ποσοστά αυτά φτάνουν το 47% στην πέμπτη έρευνα. Η ομάδα με τα χαμηλότερα ποσοστά και στις πέντε έρευνες είναι αυτή των διαζευγμένων, ποσοστά τα οποία δεν ξεπερνούν το 3,98% στη πέμπτη έρευνα.



Διάγραμμα 7: Κατανομή με Βάση την Οικογενειακή Κατάσταση

Ως προς το μηνιαίο μικτό οικογενειακό εισόδημα, όπως προκύπτει από το Διάγραμμα 8, πάνω από 35% και στις πέντε έρευνες δήλωσε πως κερδίζει 1000 – 2000 €. Το ποσοστό αυτό κυμαίνεται από 35,64% (τέταρτη έρευνα) έως και 41,98% (τρίτη έρευνα). Ιδιαίτερα υψηλά ποσοστά εμφανίζει και στις πέντε έρευνες η ομάδα με μηνιαίο μικτό οικογενειακό εισόδημα <1000. Τα χαμηλότερα ποσοστά και στις πέντε έρευνες εμφανίζουν τα εισοδήματα 3001 - 4000 € και >4000 €

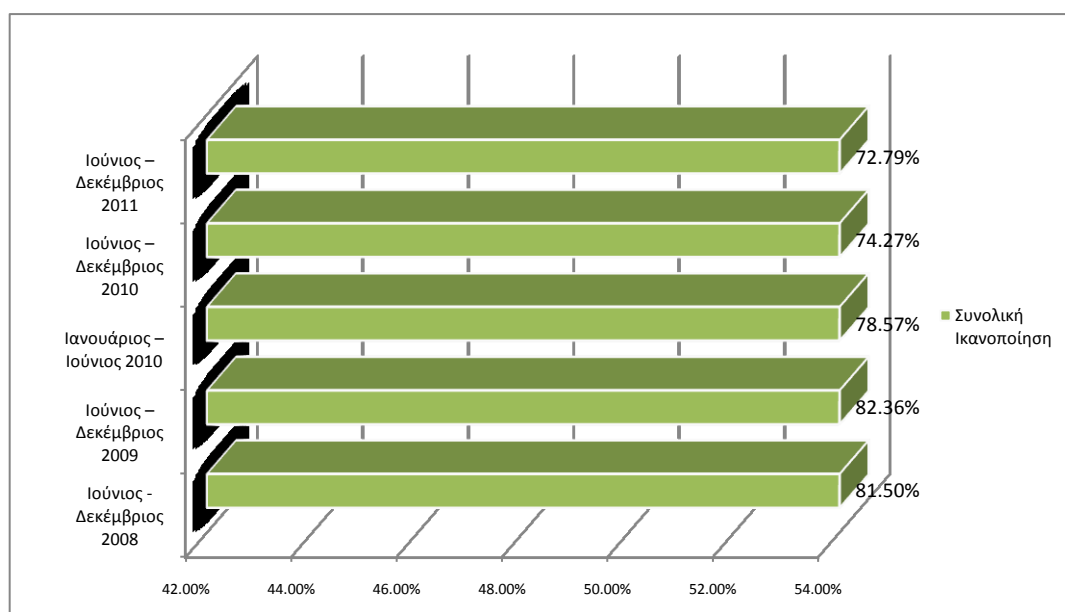


Διάγραμμα 8: Κατανομή με Βάση το Εισόδημα

7.5 Αποτελέσματα Συνολικής Ικανοποίησης

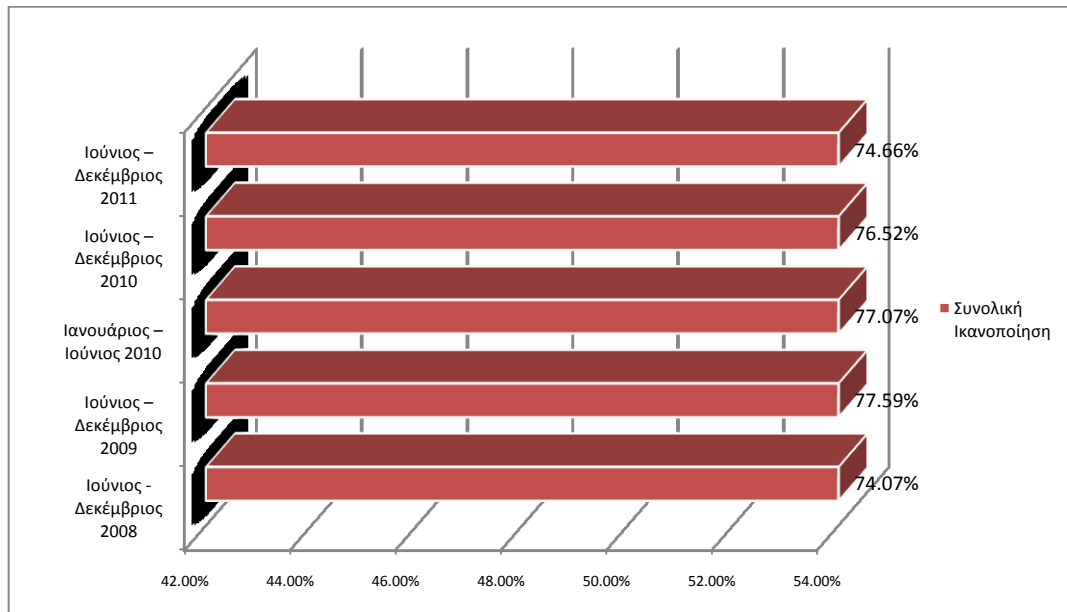
Οι εκτιμώμενες συναρτήσεις ικανοποίησης αποτελούν τα βασικά αποτελέσματα της μεθόδου MUSA, δεδομένου ότι εκφράζουν την πραγματική αξία που προσδίδει το σύνολο των πελατών σε ένα καθορισμένο ποιοτικό επίπεδο ικανοποίησης. Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από το Διάγραμμα 9, οι πελάτες της εταιρείας Cosmote είναι ικανοποιημένοι από τις προσφερόμενες υπηρεσίες και τα προϊόντα της.

Ο μέσος δείκτης ολικής ικανοποίησης κυμαίνεται σε υψηλά επίπεδα από 82,36% στη 2^η έρευνα έως και 72,79% στην 5^η έρευνα. Βέβαια θα πρέπει να παρατηρήσουμε ότι πέραν της αύξησης της ικανοποίησης η οποία υφίσταται ανάμεσα στην πρώτη και τη δεύτερη έρευνα, στις υπόλοιπες έρευνες παρουσιάζεται μια μείωση.



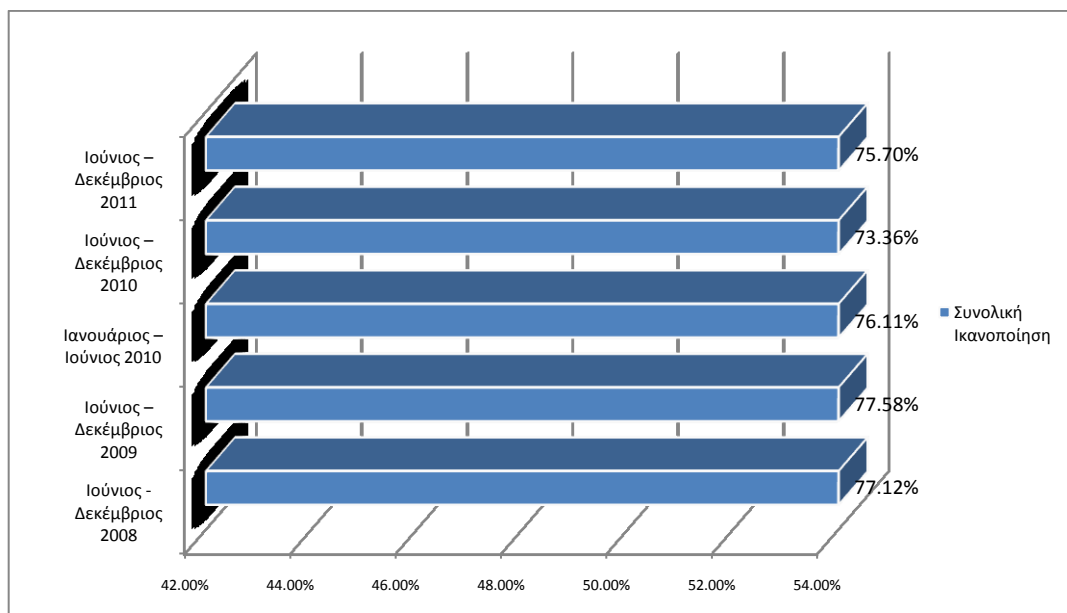
Διάγραμμα 9: Συνολική Ικανοποίηση Cosmote

Ομοιότητες παρουσιάζουν τα αποτελέσματα της ανάλυσης της Vodafone συγκριτικά με τα αποτελέσματα της Cosmote όσον αφορά το μέσο δείκτη ολικής ικανοποίησης. Με βάση το Διάγραμμα 10, τα αποτελέσματα των ερευνών είναι θετικά, αφού ο μέσος δείκτης ολικής ικανοποίησης κυμαίνεται σε υψηλά επίπεδα από 74,07% στη 1^η έρευνα έως και 77,59% στη 2^η έρευνα. Είναι προφανές ότι οι πελάτες της Vodafone είναι ικανοποιημένοι από τις προσφερόμενες υπηρεσίες και τα προϊόντα της εταιρείας. Θα πρέπει δε να παρατηρηθεί ότι ο μέσος δείκτης ολικής ικανοποίησης παρουσιάζει μια σταθερότητα όσον αφορά τις διακυμάνσεις.



Διάγραμμα 10: Συνολική Ικανοποίηση Vodafone

Με βάση το Διάγραμμα 11, τα αποτελέσματα των ερευνών είναι θετικά και για την εταιρεία Wind, γεγονός που οδηγεί στο συμπέρασμα ότι η εταιρεία διατηρεί σε βάθος χρόνου ικανοποιημένους πελάτες. Ο μέσος δείκτης ολικής ικανοποίησης κυμαίνεται σε υψηλά επίπεδα από 77,58% στη 2^η έρευνα έως και 73,36% στη 4^η έρευνα.



Διάγραμμα 11: Συνολική Ικανοποίηση Wind

Ιδιαίτερα σημαντικό στοιχείο αποτελεί το γεγονός της παρόμοιας συμπεριφοράς του μέσου δείκτη ολικής ικανοποίησης και για τις τρεις εταιρείες. Πέραν της διαφοροποίησης που υπάρχει στην τελευταία έρευνα ικανοποίησης της Wind, οι υπόλοιπες έρευνες παρουσιάζουν την ίδια φιλοσοφία όσον αφορά τις αυξομειώσεις που παρατηρούνται στα πλαίσια του μέσου δείκτη ολικής ικανοποίησης.

7.6 Αποτελέσματα Ικανοποίησης Κριτηρίων

Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από τον Πίνακα 30, τα περισσότερα από τα κριτήρια της εταιρείας Cosmote εμφανίζουν υψηλό δείκτη ικανοποίησης και κυμαίνονται στο επίπεδο της ολικής ικανοποίησης όπως αυτή εμφανίζεται σε κάθε έρευνα, με εξαίρεση τα κριτήρια που αφορούν την «Τιμολογιακή πολιτική» και την «Εξυπηρέτηση πελατών».

Αναλυτικότερα, το κριτήριο «Προϊόντα – Υπηρεσίες» εμφανίζει ιδιαίτερα υψηλή ικανοποίηση στις τέσσερις από τις πέντε έρευνες. Τα ποσοστά του συγκεκριμένου δείκτη κυμαίνονται από 71,10% (1^η έρευνα) έως και 86,08% (5^η έρευνα). Το κριτήριο «Δίκτυο» παρουσιάζει μια διαδοχική πτώση και στις πέντε έρευνες με αποτέλεσμα ενώ στη πρώτη έρευνα εμφανιζόταν το κριτήριο με την υψηλότερη ικανοποίηση (87,80%), στην πέμπτη έρευνα να εμφανίζει την αμέσως χαμηλότερη απόδοσή (63,54%) μετά από το κριτήριο της «Τιμολογιακής Πολιτικής», το οποίο ούτως ή άλλως είναι το κριτήριο με τη χειρότερη απόδοση. Ιδιαίτερα ικανοποιημένοι φαίνονται να είναι οι πελάτες από το κριτήριο «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων». Τα ποσοστά του κριτηρίου κυμαίνονται από 73,16% (4^η έρευνα) έως και 85,55% (5^η έρευνα). Πολύ ικανοποιημένοι εμφανίζονται οι χρήστες κινητής τηλεφωνίας οι οποίοι συμμετείχαν στις έρευνες από το κριτήριο «Ανθρώπινο Δυναμικό». Πιο συγκεκριμένα το κριτήριο αυτό στις τέσσερις από τις πέντε έρευνες εμφανίζει μια αξιοσημείωτη σταθερότητα με αποτέλεσμα να κυμαίνεται από 82,16% (4^η έρευνα) έως και 85,28% (3^η έρευνα). Στην 5^η έρευνα η τιμή του κριτηρίου εμφανίζει τη μικρότερη τιμή (75,53%), η οποία κυμαίνεται κοντά στα επίπεδα της ολικής ικανοποίησης όπως αυτή εμφανίζεται στην αντίστοιχη έρευνα.

Λιγότερο ικανοποιημένοι σε σχέση με τα προαναφερθέντα κριτήρια εμφανίζονται οι πελάτες από το κριτήριο «Εξυπηρέτηση Πελατών». Οι τιμές του κριτηρίου κυμαίνονται από 66,41% (4^η έρευνα) έως και 76,26% (2^η έρευνα). Ενδεικτικό παράδειγμα της μεγάλης δυσαρέσκειας που επικρατεί στις τάξεις των χρηστών της κινητής τηλεφωνίας αποτελεί το κριτήριο «Τιμολογιακή Πολιτική». Είναι το μοναδικό κριτήριο από τα επτά το οποίο δεν ακολουθεί την τάση της ολικής ικανοποίησης όπως αυτή εμφανίζεται στις αντίστοιχες έρευνες. Πιο συγκεκριμένα οι τιμές του κριτηρίου κυμαίνονται σε ιδιαίτερα χαμηλά επίπεδα, εμφανίζοντας τη χαμηλότερη τιμή στην 5^η έρευνα (47,96%) και την υψηλότερη στην 3^η έρευνα (60,50%). Τέλος το κριτήριο «Ιστοσελίδα» εμφανίζει σημαντικές διακυμάνσεις στην αξιολόγησή του από τους χρήστες της κινητής τηλεφωνίας. Οι τιμές του κριτηρίου εμφάνισαν τη χαμηλότερη τιμή στην 5^η έρευνα (63,47%) και την υψηλότερη στην 3^η έρευνα (89,66%). Η διακύμανση η οποία παρατηρείται στην αξιολόγηση του συγκεκριμένου κριτηρίου σχετίζεται σαφώς με τις συχνές αλλαγές οι οποίες πραγματοποιήθηκαν στην ιστοσελίδα της εταιρείας τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο που υλοποιήθηκαν οι έρευνες.

Πίνακας 30: Ικανοποίηση Κριτηρίων Cosmote

Cosmote	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Δίκτυο	Καταστήματα Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών	Τιμολογιακή Πολιτική	Ιστοσελίδα
1 ^η Έρευνα	86,08%	87,80%	79,30%	83,84%	67,51%	53,26%	63,47%
2 ^η Έρευνα	82,51%	79,88%	80,38%	82,21%	76,26%	58,10%	89,66%
3 ^η Έρευνα	84,57%	75,41%	76,09%	85,28%	71,64%	60,50%	66,32%
4 ^η Έρευνα	82,39%	71,39%	73,16%	82,16%	66,41%	56,04%	67,92%
5 ^η Έρευνα	71,10%	63,54%	85,55%	75,53%	67,93%	47,96%	82,24%

Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από τον Πίνακα 31, οι πελάτες της εταιρείας Vodafone είναι ικανοποιημένοι από τα περισσότερα κριτήρια. Εμφανή εξαίρεση αποτελεί το κριτήριο «Τιμολογιακή πολιτική» το οποίο όπως και στις υπόλοιπες εταιρείες παρουσιάζει ιδιαίτερη μικρή ικανοποίηση. Αναλυτικότερα, ιδιαίτερα ικανοποιημένοι φαίνονται να είναι οι πελάτες από το κριτήριο «Προϊόντα – Υπηρεσίες» το οποίο εμφανίζει υψηλή ικανοποίηση στις τέσσερις από τις πέντε έρευνες. Τα ποσοστά του συγκεκριμένου δείκτη κυμαίνονται από 74,11% (1^η έρευνα) έως και 90,03% (2^η έρευνα).

Το κριτήριο «Δίκτυο» παρουσιάζει μια σχετική διαφοροποίηση στις τιμές του. Έτσι ενώ στη 1^η έρευνα η τιμή του κριτηρίου ανήλθε στο 78,21%, στη 2^η έρευνα η ικανοποίηση του κριτηρίου ανήλθε στο 67,87% παρουσιάζοντας μια πτώση της τάξεως των 10 περίπου ποσοστιαίων μονάδων (10,34%). Στη συνέχεια, μετά από την πτώση η οποία καταγράφηκε, το κριτήριο «Δίκτυο» παρουσιάζει συνεχείς αυξήσεις φτάνοντας να έχει στη 5^η έρευνα την υψηλότερη τιμή του (82,53%).

Το κριτήριο «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» εμφανίζει υψηλή ικανοποίηση και στις πέντε έρευνες. Βασικό χαρακτηριστικό στοιχείο του συγκεκριμένου κριτηρίου είναι η σχετική σταθερότητα διακύμανσης την οποία εμφανίζει. Τα ποσοστά του συγκεκριμένου δείκτη κυμαίνονται από 76,05% (5^η έρευνα) έως και 82,17% (1^η έρευνα).

Παρόμοια σταθερότητα όσον αφορά τη διακύμανση του δείκτη παρουσιάζει και το κριτήριο «Ανθρώπινο Δυναμικό». Οι τιμές του συγκεκριμένου κριτηρίου κυμαίνονται από 72,67% (1^η έρευνα) έως και 79,50% (5^η έρευνα). Λιγότερο ικανοποιημένοι σε σχέση με τα προαναφερθέντα κριτήρια εμφανίζονται οι πελάτες από το κριτήριο «Εξυπηρέτηση Πελατών». Οι τιμές του κριτηρίου κυμαίνονται από 65,40% (4^η έρευνα) έως και 75,16% (5^η έρευνα).

Πολύ δυσαρεστημένοι, όπως και στην περίπτωση των υπολοίπων εταιρειών, φαίνονται να είναι οι πελάτες από το κριτήριο «Τιμολογιακή Πολιτική». Είναι το μόνο κριτήριο από το σύνολο των κριτηρίων το οποίο δεν ακολουθεί την τάση της ολικής ικανοποίησης στις πέντε έρευνες οι οποίες διενεργήθηκαν.

Οι τιμές του κριτηρίου κυμαίνονται από 47,83% (4^η έρευνα) έως και 66,60% (5^η έρευνα). Τέλος το κριτήριο της «Ιστοσελίδα» εμφανίζει μια σχετική σταθερότητα όσον αφορά τη διακύμανση στις τιμές της ικανοποίησης. Τα ποσοστά του κριτηρίου κυμαίνονται από 66,62% (3^η έρευνα) έως και 75,16% (5^η έρευνα).

Πίνακας 31: Ικανοποίηση Κριτηρίων Vodafone

Vodafone	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Δίκτυο	Καταστήματα Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών	Τιμολογιακή Πολιτική	Ιστοσελίδα
1 ^η Έρευνα	74,11%	78,21%	82,17%	72,67%	71,09%	53,54%	69,86%
2 ^η Έρευνα	90,03%	67,87%	77,94%	78,95%	72,25%	54,23%	69,44%
3 ^η Έρευνα	88,34%	69,48%	81,80%	75,00%	70,48%	56,05%	66,62%
4 ^η Έρευνα	88,05%	74,56%	80,01%	72,76%	65,40%	47,83%	68,21%
5 ^η Έρευνα	80,35%	82,53%	76,05%	79,50%	75,16%	66,60%	75,16%

Ιδιαίτερα ικανοποιημένοι από τα περισσότερα κριτήρια φαίνονται να είναι οι πελάτες της εταιρείας Wind, όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από τον Πίνακα 32 Αναλυτικότερα, το κριτήριο «Προϊόντα – Υπηρεσίες» εμφανίζει υψηλή ικανοποίηση στις τέσσερις από τις πέντε έρευνες με εξαίρεση την 4^η έρευνα. Τα ποσοστά του συγκεκριμένου δείκτη κυμαίνονται από 74,03% (4^η έρευνα) έως και 85,70% (5^η έρευνα). Άξια επισήμανσης είναι η διαφοροποίηση που παρατηρείται στα αποτελέσματα της 4^{ης} και 5^{ης} έρευνας όπου παρουσιάζεται μια πτώση της τάξεως των 12 περίπου ποσοστιαίων μονάδων (11,67%). Το κριτήριο «Δίκτυο» εμφανίζει υψηλή ικανοποίηση με τιμές οι οποίες κυμαίνονται από 76,60% (5^η έρευνα) έως και 89,01% (2^η έρευνα). Ιδιαίτερα ικανοποιημένοι παρουσιάζονται να είναι οι πελάτες από το κριτήριο «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων». Τα ποσοστά του κριτηρίου κυμαίνονται από 75,89% (1^η έρευνα) έως και 81,32% (3^η έρευνα) παρουσιάζοντας μια αξιοσημείωτη σταθερότητα όσον αφορά τις διακυμάνσεις.

Πολύ ικανοποιημένοι εμφανίζονται οι χρήστες κινητής τηλεφωνίας οι οποίοι συμμετείχαν στις έρευνες από το κριτήριο «Ανθρώπινο Δυναμικό». Πιο συγκεκριμένα το κριτήριο στις τέσσερις από τις πέντε έρευνες εμφανίζει μια σταθερότητα με αποτέλεσμα να κυμαίνεται από 77,24% (2^η έρευνα) έως και 85,09% (5^η έρευνα). Στην 4^η έρευνα η τιμή του κριτηρίου εμφανίζει τη μικρότερη τιμή (68,22%). Άξια αναφοράς είναι η διαφοροποίηση η οποία υπάρχει ανάμεσα στις τιμές της ικανοποίησης της 4^{ης} και 5^{ης} έρευνας, η οποία κυμαίνεται περίπου στις 17 ποσοστιαίες μονάδες (16,87%). Λιγότερο ικανοποιημένοι σε σχέση με τα προαναφερθέντα κριτήρια εμφανίζονται οι πελάτες από το κριτήριο «Εξυπηρέτηση Πελατών». Οι τιμές του κριτηρίου κυμαίνονται από 64,83% (4^η έρευνα) έως και 71,56% (3^η έρευνα). Και αυτό το κριτήριο χαρακτηρίζεται από σχετική σταθερότητα όσον αφορά τις διακυμάνσεις στο σύνολο των ερευνών που πραγματοποιήθηκαν.

Πολύ δυσαρεστημένοι φαίνεται να είναι οι πελάτες από το κριτήριο «Τιμολογιακή Πολιτική». Όπως και στις περιπτώσεις των δύο άλλων εταιρειών, αποτελεί το μοναδικό κριτήριο στο σύνολο των κριτηρίων το οποίο δεν ακολουθεί τη τάση της ολικής ικανοποίησης στις υλοποιημένες έρευνες. Οι τιμές του κριτηρίου κυμαίνονται από 51,01% (5^η έρευνα) έως και 60,84% (4^η έρευνα). Τέλος το κριτήριο «Ιστοσελίδα» εμφανίζει μια σταθερότητα όσον αφορά τη διακύμανση στις τιμές της ικανοποίησης. Τα ποσοστά του κριτηρίου κυμαίνονται από 65,26% (2^η έρευνα) έως και 72,68% (5^η έρευνα).

Πίνακας 32: Ικανοποίηση Κριτηρίων Wind

Wind	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Δίκτυο	Καταστήματα Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών	Τιμολογιακή Πολιτική	Ιστοσελίδα
1 ^η Έρευνα	78,84%	84,03%	75,89%	77,72%	67,60%	60,11%	65,35%
2 ^η Έρευνα	78,03%	89,01%	80,19%	77,24%	69,52%	55,29%	65,26%
3 ^η Έρευνα	82,82%	79,96%	81,32%	78,24%	71,56%	57,04%	66,70%
4 ^η Έρευνα	74,03%	85,19%	76,81%	68,22%	64,83%	60,84%	67,99%
5 ^η Έρευνα	85,70%	76,60%	80,88%	85,09%	67,80%	51,01%	72,68%

7.7 Αποτελέσματα Βαρύτητας Κριτηρίων

Η βαρύτητα των κριτηρίων ικανοποίησης υποδηλώνει το σχετικό βαθμό σπουδαιότητας που δίνει το σύνολο των πελατών στις αξίες των διαστάσεων ικανοποίησης που έχουν καθοριστεί. Συνήθως, τα κριτήρια με τη μεγαλύτερη βαρύτητα είναι εκείνα στα οποία οι καταναλωτές δηλώνουν ικανοποιημένοι, δικαιολογώντας έτσι το υψηλό επίπεδο ολικής ικανοποίησης.

Στα πλαίσια της 1^{ης} έρευνας που αφορούσε την εταιρεία Cosmote, το κριτήριο «Προϊόντα – Υπηρεσίες» αποτελεί το κριτήριο με την μεγαλύτερη βαρύτητα (21,74%). Στη συνέχεια ακολουθεί το κριτήριο «Δίκτυο» με ποσοστό 19,65%, το «Ανθρώπινο Δυναμικό» (17,86%), τα «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» (12,44%), η «Εξυπηρέτηση Πελατών» (9,72%), η «Ιστοσελίδα» (9,42%) και τέλος η «Τιμολογιακή Πολιτική» με ποσοστό 9,42%.

Κάνοντας μια προσέγγιση της βαρύτητας των κριτηρίων όπως αυτά διαμορφώθηκαν από τις απαντήσεις των πελατών στη 2^η έρευνα, μπορεί κανείς να διαπιστώσει ότι υπάρχει μια διαφοροποίηση όσον αφορά τη σειρά κατάταξης των κριτηρίων. Το κριτήριο με τη μεγαλύτερη βαρύτητα είναι αυτό της «Ιστοσελίδας» με ποσοστό 31,30%, γεγονός που εξηγεί και το ιδιαίτερα μεγάλο ποσοστό ικανοποίησης (89,66%) που εμφανίζει το συγκεκριμένο κριτήριο στην έρευνα.

Προσπαθώντας να εξηγήσουμε τη μεγάλη διαφοροποίηση της βαρύτητας του κριτηρίου σε σχέση με το σύνολο των κριτηρίων, διαπιστώσαμε ότι το 2^ο εξάμηνο 2009 που υλοποιήθηκε η έρευνα συνέπεσε με την υλοποίηση μιας από τις πιο επιτυχημένες ελληνικές διαφημιστικές καμπάνιες των τελευταίων χρόνων που είχε τον τίτλο «Cosmote - Σήμα Καμπάνα».

Η προώθηση της συγκεκριμένης διαφημιστικής εκστρατείας βασίστηκε στην ιστοσελίδα της εταιρείας, η επισκεψιμότητα της οποίας αυξήθηκε κατακόρυφα σε σύντομο χρονικό διάστημα. Ταυτόχρονα για να μπορέσουν να υποστηρίξουν την όλη διαφημιστική καμπάνια, οι υπεύθυνοι της εταιρείας διαφοροποίησαν τη δομή της ιστοσελίδας κάνοντάς την πιο εύχρηστη και φιλική προς τους χρήστες. Και στην 3^η έρευνα το κριτήριο «Προϊόντα – Υπηρεσίες» αποτελεί το κριτήριο με τη μεγαλύτερη βαρύτητα (20,71%). Στη συνέχεια ακολουθούν τα κριτήρια «Ανθρώπινο Δυναμικό» με ποσοστό 20,41%, «Εξυπηρέτηση Πελατών» (12,14%), «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» (12,08%), «Δίκτυο» (11,90%), «Ιστοσελίδα» (11,46%) και τέλος η «Τιμολογιακή Πολιτική» με ποσοστό 11,30%.

Αντίστοιχα αποτελέσματα με μικρές διαφοροποιήσεις προκύπτουν στα πλαίσια της 4^{ης} έρευνας. Πιο συγκεκριμένα, το κριτήριο «Προϊόντα – Υπηρεσίες» αποτελεί το κριτήριο με τη μεγαλύτερη βαρύτητα (20,71%). Το αμέσως επόμενο κριτήριο που ακολουθεί αφορά το «Ανθρώπινο Δυναμικό» με ποσοστό 20,23%. Στη συνέχεια ακολουθούν τα κριτήρια «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» με ποσοστό 12,56%, «Δίκτυο» (12,17%), «Ιστοσελίδα» (12,05%), «Τιμολογιακή Πολιτική» (11,36%) και τέλος η «Εξυπηρέτηση Πελατών» με ποσοστό 11,28%.

Στην τελευταία έρευνα παρατηρείται μια σχετική διαφοροποίηση στην κατάταξη της βαρύτητας των κριτηρίων. Πιο συγκεκριμένα το κριτήριο «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» αποτελεί το κριτήριο με τη μεγαλύτερη βαρύτητα (19,64%), ακολουθούμενο από το κριτήριο «Ιστοσελίδα» με ποσοστό 18,69%.

Στη συνέχεια ακολουθούν τα κριτήρια «Προϊόντα – Υπηρεσίες» (14,50%), «Δίκτυο» (12,07%), «Ανθρώπινο Δυναμικό» (12,03%), «Εξυπηρέτηση Πελατών» (11,81%) και τέλος η «Τιμολογιακή Πολιτική» με ποσοστό 11,26%.

Στο σύνολο των πέντε ερευνών ικανοποίησης οι οποίες αφορούσαν την εταιρεία Cosmote, τα κριτήρια «Εξυπηρέτηση Πελατών» και «Τιμολογιακή Πολιτική» παρουσιάζουν τη μικρότερη διαφοροποίηση όσον αφορά τις διακυμάνσεις των ποσοστών τους. Αμέσως μετά ακολουθούν τα κριτήρια «Δίκτυο» και «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» που παρουσιάζουν αντίστοιχη ομοιομορφία στις τέσσερις από τις πέντε έρευνες, ενώ τα υπόλοιπα τρία κριτήρια («Προϊόντα – Υπηρεσίες», «Ανθρώπινο Δυναμικό» και «Ιστοσελίδα») παρουσιάζουν τις μεγαλύτερες διαφοροποιήσεις

Πίνακας 33:Βαρύτητες Κριτηρίων Cosmote

Cosmote	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Δίκτυο	Καταστήματα Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών	Τιμολογιακή Πολιτική	Ιστοσελίδα
1 ^η Έρευνα	21,74%	19,65%	12,44%	17,86%	9,72%	9,17%	9,42%
2 ^η Έρευνα	13,87%	11,91%	10,30%	12,87%	11,17%	8,58%	31,30%
3 ^η Έρευνα	20,71%	11,90%	12,08%	20,41%	12,14%	11,30%	11,46%
4 ^η Έρευνα	20,35%	12,17%	12,56%	20,23%	11,28%	11,36%	12,05%
5 ^η Έρευνα	14,50%	12,07%	19,64%	12,03%	11,81%	11,26%	18,69%

Με βάση τα αποτελέσματα τα οποία εμφανίζονται στον Πίνακα 34, στην 1^η έρευνα για την εταιρεία Vodafone, το μεγαλύτερο βάρος αντιστοιχεί στο «Δίκτυο», ενώ το χαμηλότερο στην «Τιμολογιακή πολιτική», με 17,99% και 11,98% αντίστοιχα.

Στα πλαίσια της 2^{ης} έρευνας το κριτήριο «Προϊόντα – Υπηρεσίες» αποτελεί το κριτήριο με την μεγαλύτερη βαρύτητα (33,09%). Στη συνέχεια ακολουθεί το κριτήριο «Ανθρώπινο Δυναμικό» με ποσοστό 12,82%, το «Δίκτυο» (11,78%), η «Ιστοσελίδα» (9,42%), η «Εξυπηρέτηση Πελατών» (10,62%), τα «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» (10,53%) και τέλος η «Τιμολογιακή Πολιτική» με ποσοστό 10,36%.

Αντίστοιχα αποτελέσματα με μικρές διαφοροποιήσεις προκύπτουν στα πλαίσια της 3^{ης} έρευνας. Πιο συγκεκριμένα το κριτήριο «Προϊόντα – Υπηρεσίες» εξακολουθεί να αποτελεί το κριτήριο με την μεγαλύτερη βαρύτητα (32,95%). Το αμέσως επόμενο κριτήριο που ακολουθεί αφορά τα «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» με ποσοστό 13,28%. Στη συνέχεια ακολουθούν τα κριτήρια «Εξυπηρέτηση Πελατών» (10,97%), «Ιστοσελίδα» (10,85%), «Δίκτυο» (10,78%), «Ανθρώπινο Δυναμικό» (10,65%) και τέλος η «Τιμολογιακή Πολιτική» με ποσοστό 10,52%.

Και στην 4^η έρευνα το κριτήριο «Προϊόντα – Υπηρεσίες» αποτελεί το κριτήριο με την μεγαλύτερη βαρύτητα (30,34%). Στη συνέχεια ακολουθούν τα κριτήρια «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» (14,88%), «Δίκτυο» (13,65%), «Ανθρώπινο Δυναμικό» (11,22%), «Ιστοσελίδα» (10,55%), «Εξυπηρέτηση Πελατών» (9,73%) και τέλος η «Τιμολογιακή Πολιτική» με ποσοστό 9,63%.

Στην τελευταία έρευνα παρατηρείται μια σχετική διαφοροποίηση στην κατάταξη της βαρύτητας των κριτηρίων. Πιο συγκεκριμένα το κριτήριο «Δίκτυο» είναι αυτό με τη μεγαλύτερη βαρύτητα (20,40%), ακολουθούμενο από το κριτήριο «Προϊόντα – Υπηρεσίες» με ποσοστό 17,46%. Στη συνέχεια ακολουθούν τα κριτήρια «Τιμολογιακή Πολιτική» (17,01%), «Ανθρώπινο Δυναμικό», «Εξυπηρέτηση Πελατών» και «Ιστοσελίδα» με ποσοστό 11,41% αντίστοιχα.

Τα κριτήρια τα οποία παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη ομοιομορφία σε σχέση με τη βαρύτητα στο σύνολο των πέντε ερευνών οι οποίες αφορούσαν την εταιρεία Vodafone, είναι το «Ανθρώπινο Δυναμικό», η «Εξυπηρέτηση Πελατών» και η «Ιστοσελίδα».

Αμέσως μετά ακολουθεί το κριτήριο «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» το οποίο παρουσιάζει μικρότερη ομοιομορφία σε σχέση με τα προαναφερθέντα κριτήρια. Το κριτήριο «Τιμολογιακή Πολιτική» παρουσιάζει αντίστοιχη ομοιομορφία στις τέσσερις από τις πέντε έρευνες. Τέλος τα υπόλοιπα δύο κριτήρια («Προϊόντα – Υπηρεσίες» και «Δίκτυο») παρουσιάζουν τις μεγαλύτερες διαφοροποιήσεις

Πίνακας 34: Βαρύτητες Κριτηρίων Vodafone

Vodafone	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Δίκτυο	Καταστήματα Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών	Τιμολογιακή Πολιτική	Ιστοσελίδα
1 ^η Έρευνα	15,57%	17,99%	15,34%	12,79%	12,77%	11,98%	13,56%
2 ^η Έρευνα	33,09%	11,78%	10,53%	12,82%	10,62%	10,36%	10,80%
3 ^η Έρευνα	32,95%	10,78%	13,28%	10,65%	10,97%	10,52%	10,85%
4 ^η Έρευνα	30,34%	13,65%	14,88%	11,22%	9,73%	9,63%	10,55%
5 ^η Έρευνα	17,46%	20,40%	10,90%	11,41%	11,41%	17,01%	11,41%

Στα πλαίσια της 1^{ης} έρευνας για την εταιρεία Wind, το κριτήριο «Δίκτυο» αποτελεί αυτό με τη μεγαλύτερη βαρύτητα (21,74%). Αμέσως μετά ακολουθούν τα κριτήρια «Προϊόντα – Υπηρεσίες» με ποσοστό 16,61%, «Ανθρώπινο Δυναμικό» (15,38%), «Τιμολογιακή Πολιτική» (11,89%), «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» και «Ιστοσελίδα» με ποσοστό 11,49% και τέλος η «Εξυπηρέτηση Πελατών» με ποσοστό 11,21%.

Παρόμοια αποτελέσματα με μικρές αλλαγές προκύπτουν στα πλαίσια της 2^{ης} έρευνας. Πιο συγκεκριμένα, το κριτήριο «Δίκτυο» είναι αυτό με τη μεγαλύτερη βαρύτητα (31,74%) αυξάνοντας μάλιστα σημαντικά τα ποσοστά του σε σχέση με την πρώτη έρευνα. Το αμέσως επόμενο κριτήριο που ακολουθεί είναι εκείνο «Προϊόντα – Υπηρεσίες» με ποσοστό 15,94% . Στη συνέχεια ακολουθούν όλα τα υπόλοιπα κριτήρια των οποίων η βαρύτητα κυμαίνεται περίπου στα ίδια επίπεδα (από 10,38% «Ιστοσελίδα» έως 10,57% «Εξυπηρέτηση Πελατών»)

Τα αποτελέσματα της 3^{ης} έρευνας φέρουν το κριτήριο «Προϊόντα – Υπηρεσίες» ως το κριτήριο με τη μεγαλύτερη βαρύτητα (23,00%). Αμέσως μετά ακολουθούν τα κριτήρια «Δίκτυο» (17,16%), «Εξυπηρέτηση Πελατών» (12,30%), «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» (12,08%). Τέλος με ελάχιστες διακυμάνσεις στις τιμές τους ακολουθούν τα κριτήρια «Ανθρώπινο Δυναμικό» (11,91%), «Τιμολογιακή Πολιτική» (11,81%) και «Ιστοσελίδα» (11,74%).

Με βάση τα αποτελέσματα της 4^{ης} έρευνας το κριτήριο με τη μεγαλύτερη βαρύτητα είναι το «Δίκτυο» με ποσοστό που ανέρχεται στο 26,63%. Στη συνέχεια ακολουθούν τα κριτήρια «Προϊόντα – Υπηρεσίες» με ποσοστό 14,10%, «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» (13,68%), «Τιμολογιακή Πολιτική» (12,42%), «Ιστοσελίδα» (12,00%), «Ανθρώπινο Δυναμικό» (10,67%) και τέλος το κριτήριο «Εξυπηρέτηση Πελατών» με ποσοστό 10,50%.

Στην 5^η και τελευταία έρευνα παρατηρείται και πάλι μια διαφοροποίηση όσον αφορά την κατάταξη της βαρύτητας των κριτηρίων. Το κριτήριο με τη μεγαλύτερη βαρύτητα είναι το «Προϊόντα – Υπηρεσίες» με ποσοστό που ανέρχεται στο 22,67%. Στη συνέχεια ακολουθεί το «Ανθρώπινο Δυναμικό» (19,96%) και το «Δίκτυο» (13,34%). Τέλος με μικρές διαφοροποιήσεις στα ποσοστά τους ακολουθούν τα κριτήρια «Ιστοσελίδα» (11,95%), «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» (11,94%) «Εξυπηρέτηση Πελατών» (10,12%) και «Τιμολογιακή Πολιτική» (10,02%).

Τα κριτήρια «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων», «Εξυπηρέτηση Πελατών», «Τιμολογιακή Πολιτική» και «Ιστοσελίδα» παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη ομοιομορφία σε σχέση με τη βαρύτητα στο σύνολο των πέντε ερευνών οι οποίες αφορούσαν την εταιρεία Wind.

Τέλος τα υπόλοιπα τρία κριτήρια («Προϊόντα – Υπηρεσίες», «Δίκτυο» και «Ανθρώπινο Δυναμικό») παρουσιάζουν τις μεγαλύτερες διαφοροποιήσεις σε σχέση με όλα τα υπόλοιπα.

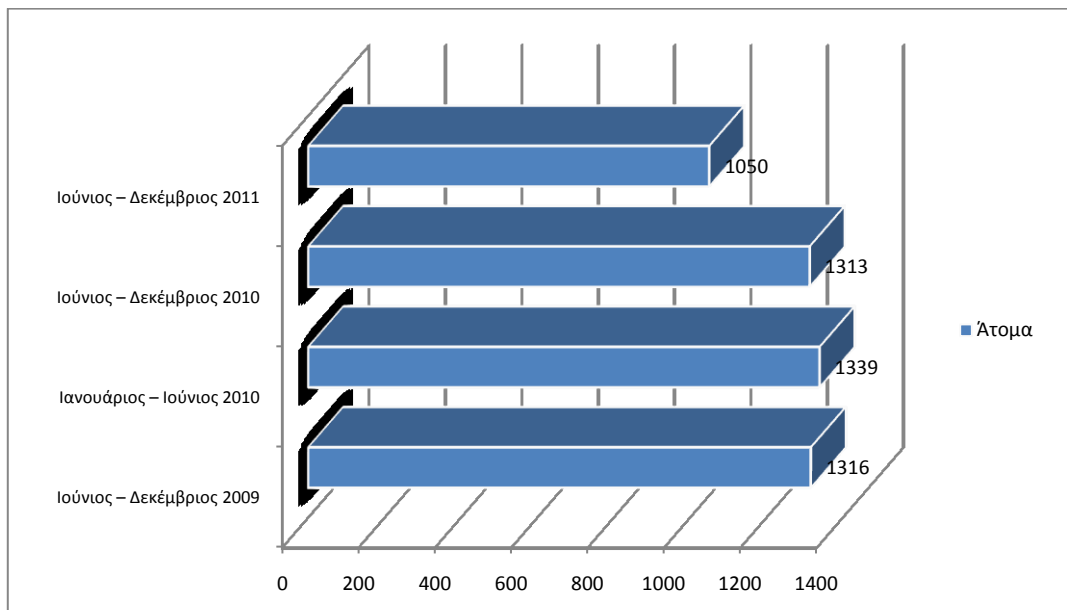
Πίνακας 35: Βαρύτητες Κριτηρίων Wind

Wind	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Δίκτυο	Καταστήματα Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών	Τιμολογιακή Πολιτική	Ιστοσελίδα
1 ^η Έρευνα	16,61%	21,93%	11,49%	15,38%	11,21%	11,89%	11,49%
2 ^η Έρευνα	15,94%	31,74%	10,48%	10,48%	10,57%	10,41%	10,38%
3 ^η Έρευνα	23,00%	17,16%	12,08%	11,91%	12,30%	11,81%	11,74%
4 ^η Έρευνα	14,10%	26,63%	13,68%	10,67%	10,50%	12,42%	12,00%
5 ^η Έρευνα	22,67%	13,34%	11,94%	19,96%	10,12%	10,02%	11,95%

7.8 Έρευνες Μέτρησης Ικανοποίησης Τραπεζών

Τα αποτελέσματα των ερευνών της μέτρησης ικανοποίησης των πελατών για τον κλάδο των τραπεζών βασίζονται σε τέσσερις διαδοχικές εξαμηνιαίες έρευνες οι οποίες πραγματοποιήθηκαν από τον Ιούνιο 2009 έως και το Δεκέμβριο 2011. Για τις ανάγκες υλοποίησης της έρευνας συντάχθηκε ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο το οποίο απαντήθηκε από πελάτες των τραπεζών.

Ο συνολικός πληθυσμός ο οποίος συμμετείχε στα πλαίσια της 1^η έρευνας ανήλθε συνολικά σε 1.316 άτομα. Στη 2^η έρευνα συμμετείχαν συνολικά 1.339 άτομα, στην 3^η έρευνα 1.313 άτομα, και τέλος στην 4^η και τελευταία έρευνα 1.050 άτομα. Ο συνολικός αριθμός των ατόμων τα οποία συμμετείχαν και στις 4 έρευνες ανήλθε σε 5.018.



Διάγραμμα 12: Συνολικός Πληθυσμός Ερευνών

7.9 Κριτήρια Ικανοποίησης

Τα κριτήρια που προέκυψαν για τη διεξαγωγή της έρευνας ικανοποίησης χρηστών πελατών είναι τα εξής:

- Προϊόντα – Υπηρεσίες: ικανοποίηση από τις προσφερόμενες υπηρεσίες και τα προϊόντα κάθε τράπεζας.
- Καταστήματα – Δίκτυο καταστημάτων: κριτήριο που αφορά το χώρο των καταστημάτων και το δίκτυο τους.
- Προσωπικό: ικανοποίηση από το προσωπικό ενός τραπεζικού υποκαταστήματος.
- Εξυπηρέτηση πελατών: αναφέρεται στην ικανοποίηση των πελατών από την εξυπηρέτηση που λαμβάνουν.

Κάθε κριτήριο από τα 4 παραπάνω, αναλύεται σε υποκριτήρια, τα οποία εμφανίζονται στο σχήμα της επόμενης σελίδας :



Σχήμα 48: Δέντρο Κριτηρίων Ικανοποίησης Πελατών Τραπεζών

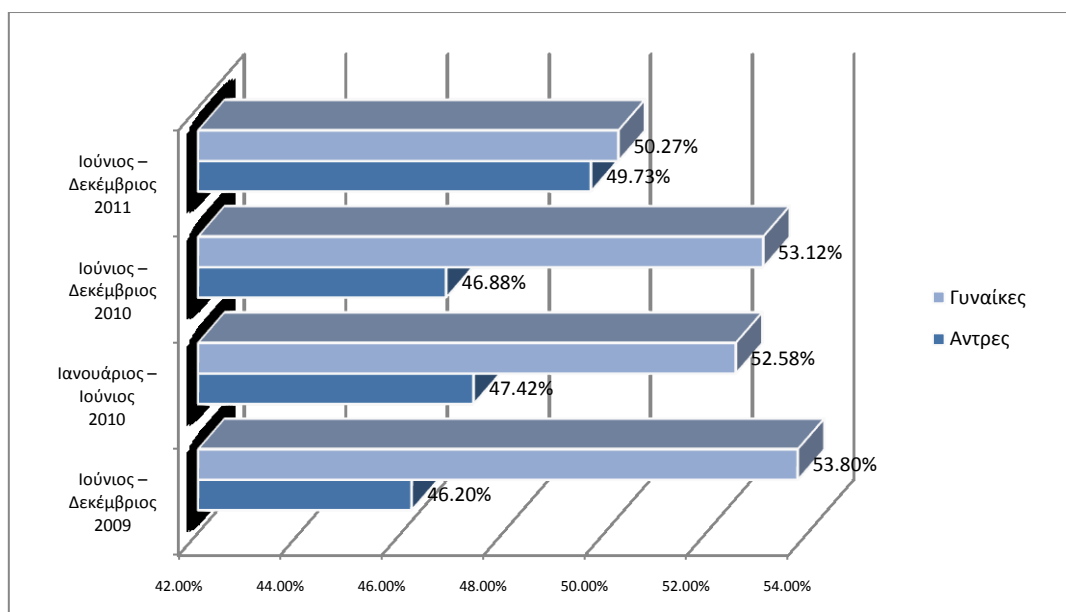
7.10 Δημογραφικά Στοιχεία Μετρήσεων Ικανοποίησης Τραπεζών

Στην ανάλυση που ακολουθεί, θα παρουσιαστούν διεξοδικά τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των 4 ερευνών μέτρησης ικανοποίησης πελατών των τραπεζών οι οποίες πραγματοποιήθηκαν στα πλαίσια της παρούσας διατριβής.

Από τα στοιχεία τα οποία προκύπτουν από το Διάγραμμα 13, διαπιστώνεται ότι και στις 4 έρευνες το ποσοστό των γυναικών που συμμετείχαν σε αυτές ήταν μεγαλύτερο από αυτό των ανδρών.

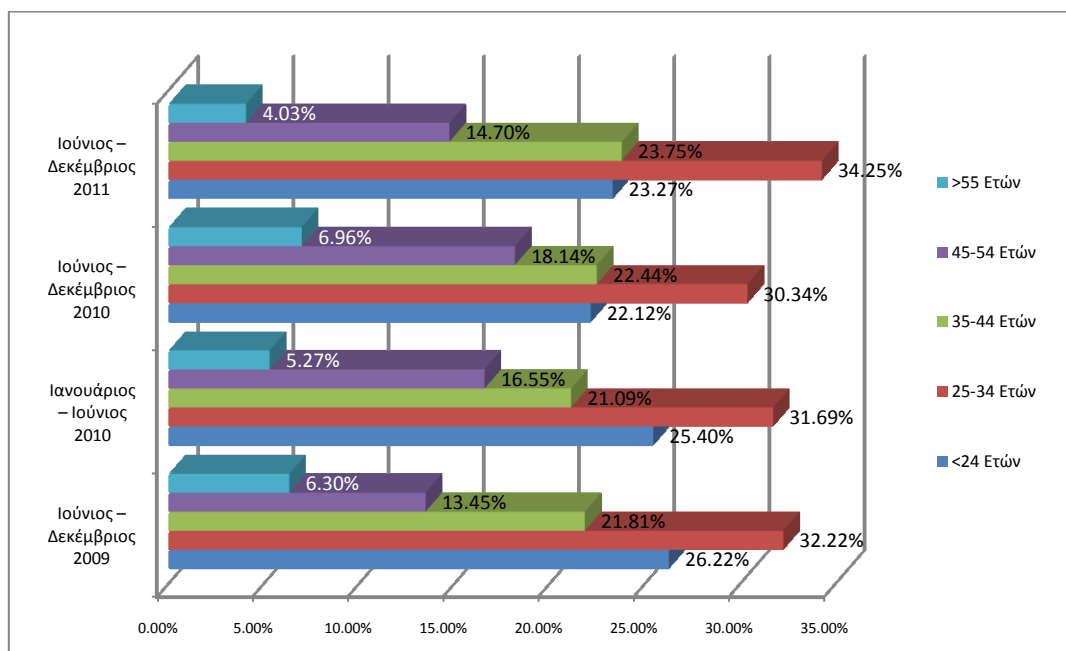
Πιο συγκεκριμένα το ποσοστό των γυναικών οι οποίες συμμετείχαν στην 1^η έρευνα ανήλθε στο 53,80 % με το αντίστοιχο ποσοστό των ανδρών να φτάνει στο 46,20%. Παρόμοια εικόνα εμφανίζεται και στη 2^η έρευνα, όπου το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων είναι γυναίκες (52,58%) ενώ λίγο μικρότερο είναι το ποσοστό των ανδρών (47,42%) που συμμετείχαν στην έρευνα.

Στην 3^η έρευνα το ποσοστό συμμετοχής των γυναικών άγγιξε το 53,12% με το αντίστοιχο ποσοστό των ανδρών να αγγίζει το 46,88%. Στην 4^η και τελευταία έρευνα το ποσοστό συμμετοχής των γυναικών ανήλθε 50,27% με το αντίστοιχο ποσοστό των ανδρών να αγγίζει το 49,73%.



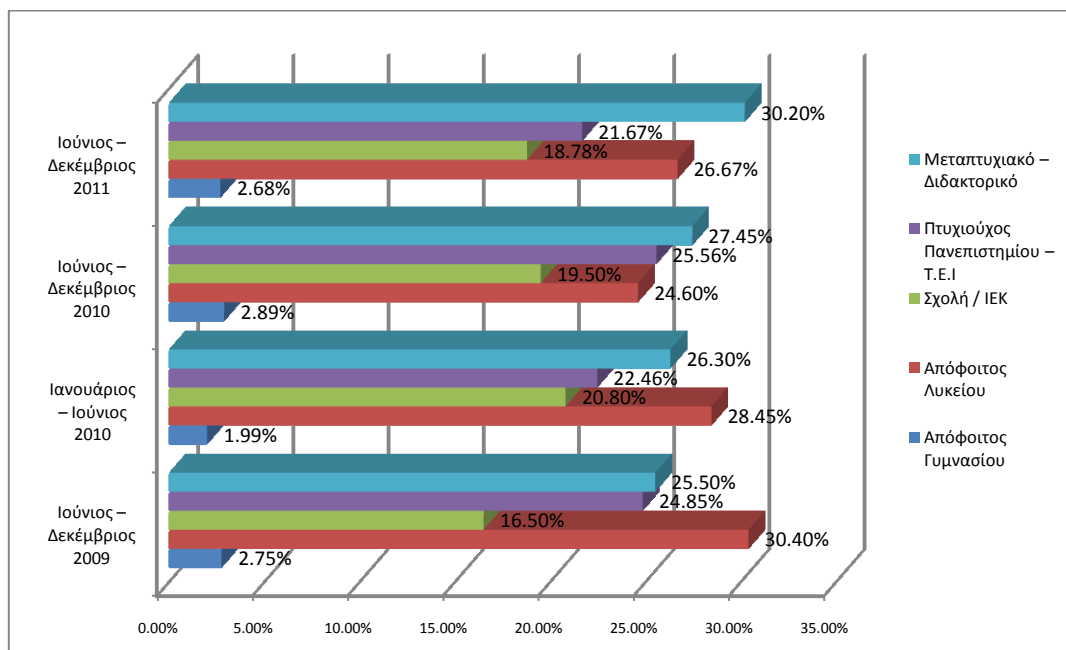
Διάγραμμα 13: Κατανομή με Βάση το Φύλλο

Σύμφωνα με τα στοιχεία που αποτυπώνονται στο Διάγραμμα 14, η ηλικιακή ομάδα με τα μεγαλύτερα ποσοστά συμμετοχής και στις πέντε έρευνες είναι αυτή των 25-34 ετών. Τα ποσοστά της κυμαίνονται από 30,34% στην 3^η έρευνα έως και 34,24% στην 4^η έρευνα. Η ηλικιακή ομάδα με τα χαμηλότερα ποσοστά συμμετοχής και στις 4 έρευνες είναι αυτή των >55. Τα ποσοστά της συγκεκριμένης ηλικιακής ομάδας κυμαίνονται από 4,03% (4^η έρευνα) έως και 6,96% (3^η έρευνα).



Διάγραμμα 14: Κατανομή με Βάση την Ηλικιακή Ομάδα

Σύμφωνα με τα στοιχεία τα οποία παρουσιάζονται στο Διάγραμμα 15, τα ποσοστά των κατόχων μεταπτυχιακού – διδακτορικού διπλώματος κυμαίνονται από 25,50% (1^η έρευνα) έως και 30,20% (4^η έρευνα). Εξίσου υψηλά είναι και τα αντίστοιχα ποσοστά των αποφοίτων Ανώτατης Εκπαίδευσης τα οποία κυμαίνονται και στις 4 έρευνες από 21,67% έως και 25,56%.



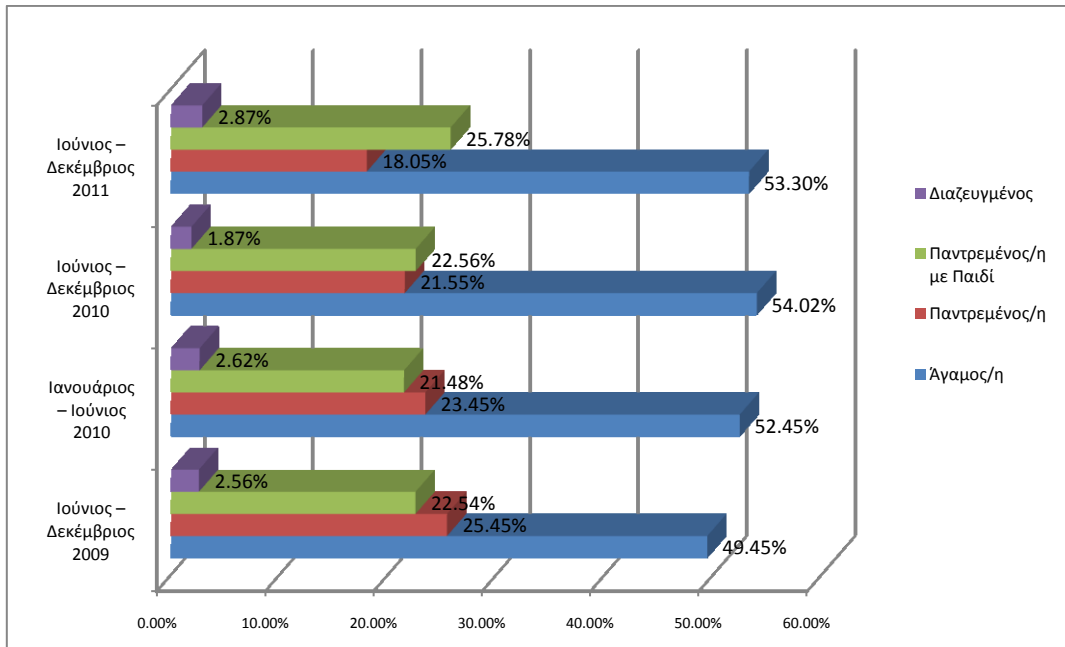
Διάγραμμα 15: Κατανομή με Βάση το Μορφωτικό Επίπεδο

Οι απόφοιτοι λυκείου διατηρούν ένα ιδιαίτερα υψηλό ποσοστό στο σύνολο των ερευνών, το οποίο κυμαίνεται από 24,60% στην 3^η έρευνα έως και 30,40% στην 1^η έρευνα.

Σε ιδιαίτερα υψηλά ποσοστά (από 16,50% έως 20,80%) κυμαίνονται και τα ποσοστά των αποφοίτων της Μεταλυκειακής (Σχολή – ΙΕΚ) εκπαίδευσης. Τέλος στο σύνολο των ερευνών, τα χαμηλότερα ποσοστά (από 1,99% έως 2,89%) συγκεντρώνουν οι συμμετέχοντες που έχουν λάβει μόνο τη βασική εκπαίδευση.

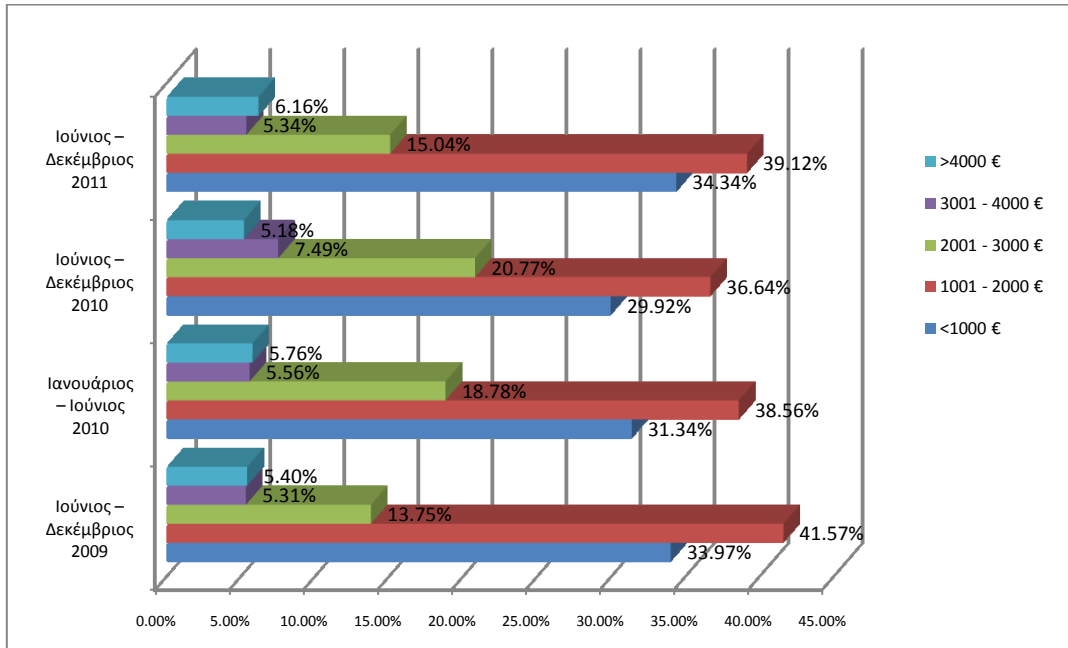
Σύμφωνα με τα στοιχεία της οικογενειακής κατάστασης των συμμετεχόντων, τα οποία παρουσιάζονται στο Διάγραμμα 16, οι άγαμοι αποτελούν την ομάδα εκείνη η οποία συγκεντρώνει τα υψηλότερα ποσοστά στο σύνολο των ερευνών. Το μεγαλύτερο ποσοστό (54,02%) της συγκεκριμένης ομάδας εμφανίζεται στην 3^η έρευνα και το μικρότερο (49,45%) στην 1^η έρευνα.

Εξίσου υψηλά είναι και τα ποσοστά των συμμετεχόντων στην έρευνα που είναι παντρεμένοι και έχουν και τουλάχιστον ένα παιδί. Το υψηλότερο ποσοστό (25,78%) αυτής της κατηγορίας εμφανίζεται στην τέταρτη έρευνα. Η ομάδα με τα χαμηλότερα ποσοστά και στις 4 έρευνες είναι αυτή των διαζευγμένων με ποσοστά τα οποία δεν ξεπερνούν το 2,87% (4^η έρευνα).



Διάγραμμα 16: Κατανομή με Βάση την Οικογενειακή Κατάσταση

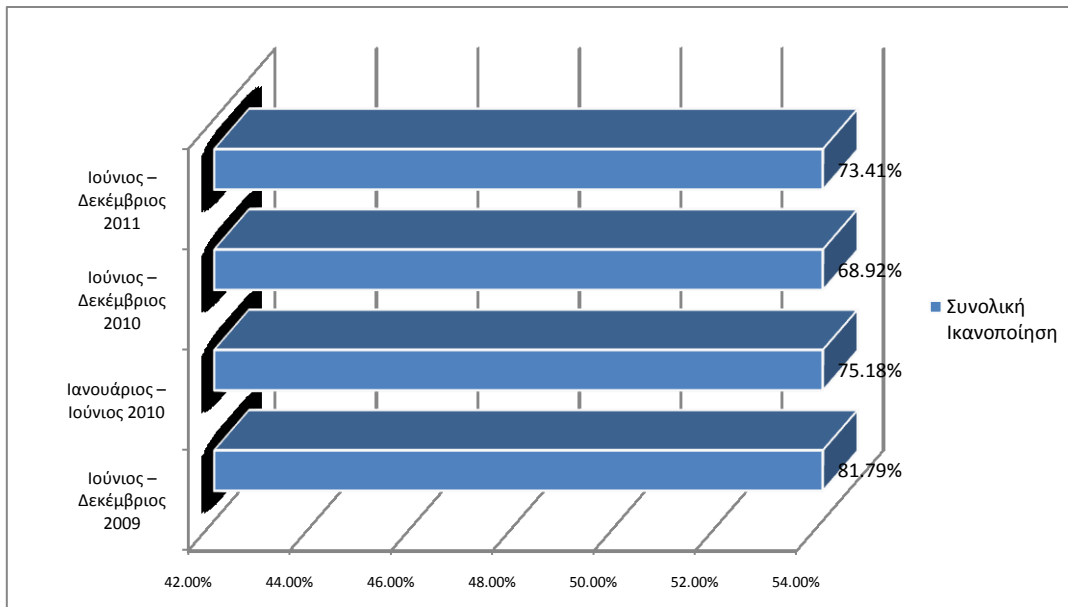
Ως προς το μηνιαίο μικτό οικογενειακό εισόδημα, όπως προκύπτει από το Διάγραμμα 17, πάνω από 36% και στις 4 έρευνες δήλωσε πως κερδίζει 1000 – 2000 €. Το ποσοστό αυτό κυμαίνεται από 36,64% (3^η έρευνα) έως και 41,57% (1^η έρευνα). Ιδιαίτερα υψηλά ποσοστά εμφανίζει και στις 4 έρευνες η ομάδα με μηνιαίο μικτό οικογενειακό εισόδημα <1000, η οποία συγκεντρώνει το χαμηλότερο ποσοστό (29,92%) στην 3^η έρευνα και το υψηλότερο (34,34%) στην 4^η. Τα χαμηλότερα ποσοστά στο σύνολο των ερευνών εμφανίζουν τα εισοδήματα 3001 - 4000 € (από 5,31% έως 7,49%) και >4000 € (από 5,18% έως 6,16%).



Διάγραμμα 17: Κατανομή με Βάση το Εισόδημα

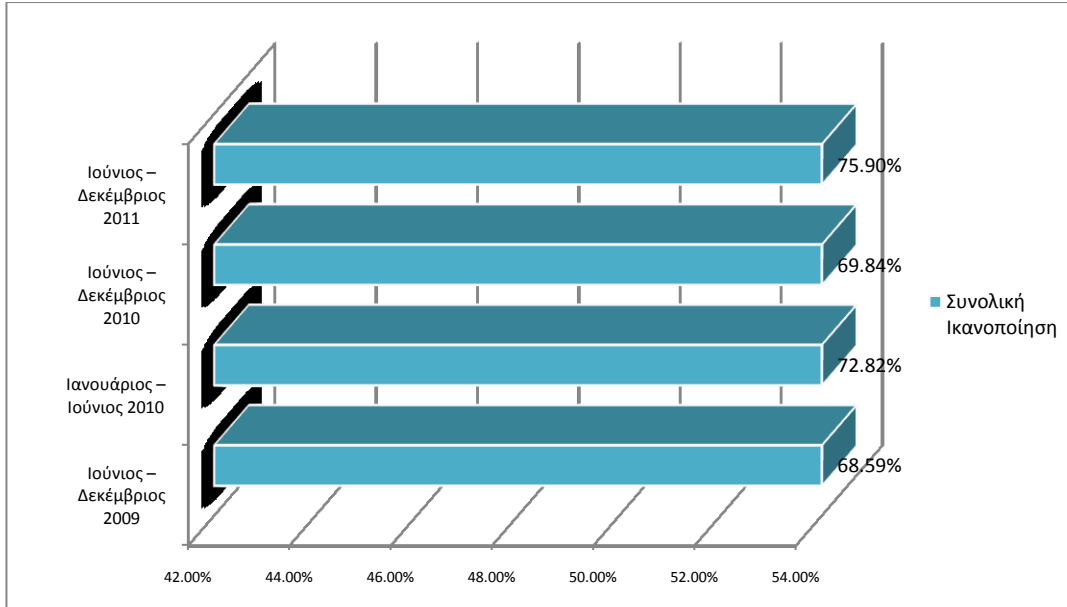
7.11 Αποτελέσματα Συνολικής Ικανοποίησης

Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από το Διάγραμμα 18, οι πελάτες της Alpha Bank είναι ικανοποιημένοι από τις προσφερόμενες υπηρεσίες και τα προϊόντα της. Ο μέσος δείκτης ολικής ικανοποίησης κυμαίνεται σε υψηλά επίπεδα από 68,92% στην 3^η έρευνα έως και 81,79% στην 1^η έρευνα. Βέβαια θα πρέπει να παρατηρήσουμε ότι πέραν της αύξησης της ικανοποίησης η οποία υφίσταται ανάμεσα στην 3^η και την 4^η έρευνα στις υπόλοιπες έρευνες παρουσιάζεται μια μείωση.



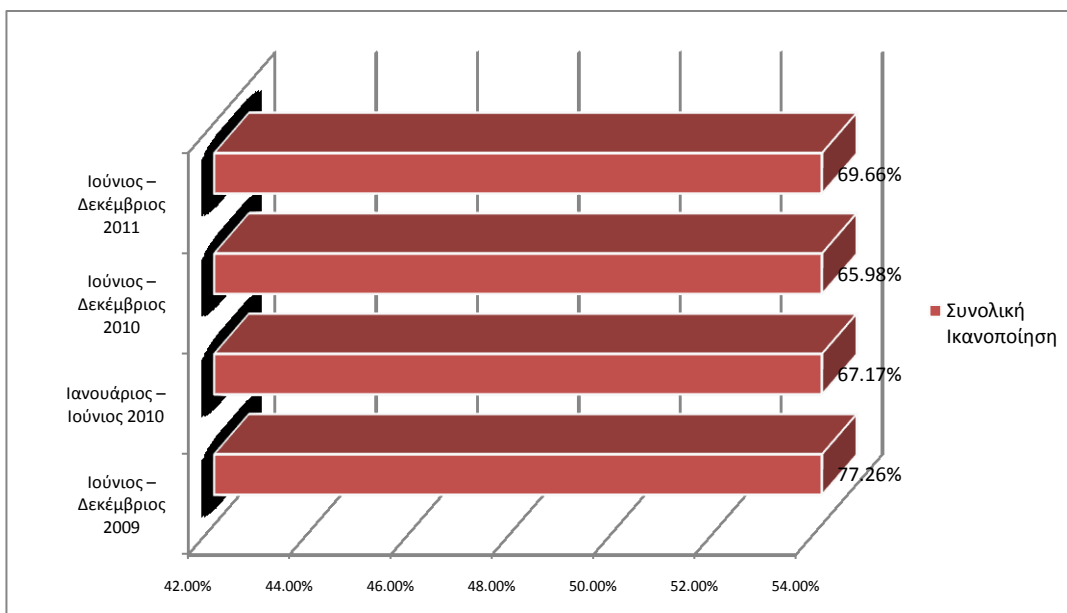
Διάγραμμα 18: Συνολική Ικανοποίηση Alpha Bank

Από τα στοιχεία τα οποία αποτυπώνονται στο Διάγραμμα 19, προκύπτει ότι οι πελάτες της Ε.Τ.Ε είναι ικανοποιημένοι από τη συνεργασία που έχουν με την τράπεζα. Πιο συγκεκριμένα ο μέσος δείκτης ολικής ικανοποίησης κυμαίνεται από 68,59% στην 1^η έρευνα έως και 75,90% στην 4^η έρευνα. Θα πρέπει δε να παρατηρήσουμε ότι ναι μεν υπάρχει μια μικρή διαφοροποίηση της ικανοποίησης των πελατών αλλά σε γενικές γραμμές παρατηρείται μια σχετική σταθερότητα.



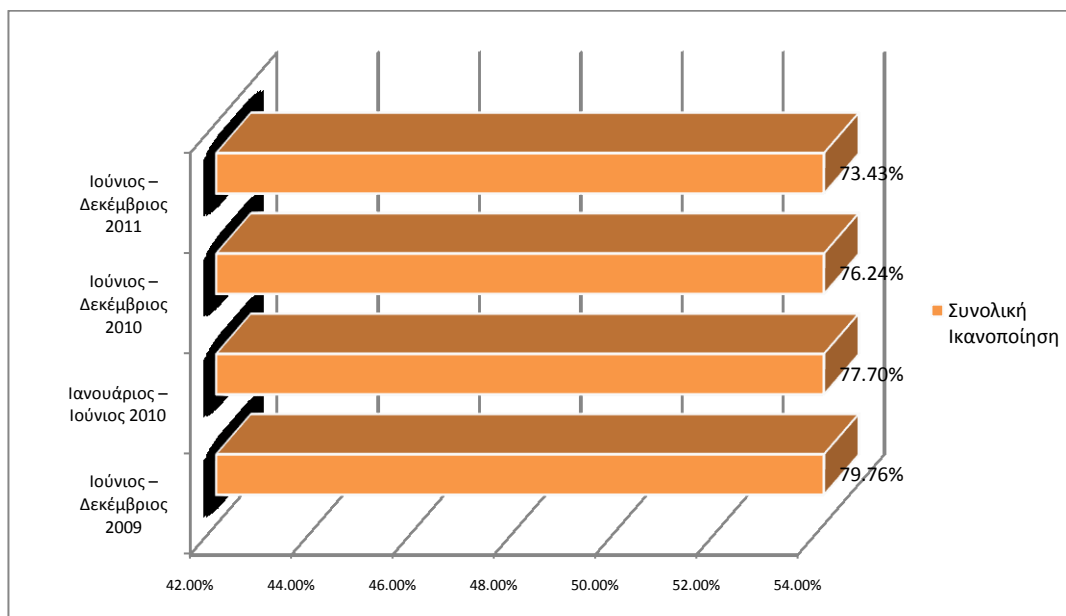
Διάγραμμα 19: Συνολική Ικανοποίηση Ε.Τ.Ε

Όσον αφορά την τράπεζα Eurobank, το Διάγραμμα 20, δείχνει ότι τα αποτελέσματα των ερευνών είναι θετικά, αφού ο μέσος δείκτης ολικής ικανοποίησης κυμαίνεται σε υψηλά επίπεδα από 65,98% (3^η έρευνα) έως και 77,26% (1^η έρευνα). Θα πρέπει βέβαια να επισημανθεί η ποσοστιαία μείωση της τάξεως των 10 περίπου μονάδων η οποία παρατηρείται ανάμεσα στα αποτελέσματα της πρώτης και της δεύτερης έρευνας ικανοποίησης.



Διάγραμμα 20: Συνολική Ικανοποίηση Eurobank

Με βάση το Διάγραμμα 21, τα αποτελέσματα των ερευνών ικανοποίησης για την Τράπεζα Πειραιώς είναι ιδιαίτερα θετικά, αφού ο μέσος δείκτης ολικής ικανοποίησης κυμαίνεται σε ιδιαίτερα υψηλά επίπεδα από 79,76% (1^η έρευνα) έως και 73,43% (2^η έρευνα). Είναι προφανές ότι οι πελάτες της Τράπεζα Πειραιώς είναι ικανοποιημένοι από τις προσφερόμενες υπηρεσίες και τα προϊόντα της. Θα πρέπει δε να παρατηρηθεί ότι ο μέσος δείκτης ολικής ικανοποίησης παρουσιάζει μίαν αξιοσημείωτη σταθερότητα όσον αφορά τις διακυμάνσεις, παρουσιάζοντας βέβαια μια μικρή πτωτική τάση στο σύνολο των πραγματοποιηθέντων ερευνών.



Διάγραμμα 21: Συνολική Ικανοποίηση Τράπεζα Πειραιώς

7.12 Αποτελέσματα Ικανοποίησης Κριτηρίων

Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από τον Πίνακα 36, τα περισσότερα από τα κριτήρια της Alpha Bank εμφανίζουν σχετικά υψηλό δείκτη ικανοποίησης και κυμαίνονται στο επίπεδο της ολικής ικανοποίησης όπως αυτή εμφανίζεται σε κάθε έρευνα. Το κριτήριο «Προϊόντα - Υπηρεσίες» αποτελεί το κριτήριο με τη χαμηλότερη ικανοποίηση στις τρεις από τις τέσσερις έρευνες, παρουσιάζοντας μάλιστα και τη μικρότερη τιμή στην τρίτη έρευνα τόσο στο σύνολο των κριτηρίων όσο και στο σύνολο των ερευνών. Τα ποσοστά του κριτηρίου κυμαίνονται από 57,66% (3^η έρευνα) έως και 70,80% (1^η έρευνα).

Περισσότερο ικανοποιημένοι, σε σχέση με το παραπάνω κριτήριο, εμφανίζονται οι πελάτες από το κριτήριο «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων». Βασικό χαρακτηριστικό στοιχείου του κριτηρίου αυτού είναι η διακύμανση των τιμών της ικανοποίησης η οποία σε δύο από τις έρευνες ανέρχεται κοντά στις δέκα ποσοστιαίες μονάδες. Οι τιμές του κριτηρίου κυμαίνονται από 64,35% (2^η έρευνα) έως και 76,14% (4^η έρευνα). Ιδιαίτερα ικανοποιημένοι φαίνονται να είναι οι πελάτες από το κριτήριο «Ανθρώπινο Δυναμικό» το οποίο εμφανίζει την υψηλότερη ικανοποίηση στις τρεις από τις τέσσερις έρευνες. Τα ποσοστά του κριτηρίου κυμαίνονται από 73,15% (4^η έρευνα) έως και 88,25% (1^η έρευνα). Άξια αναφοράς είναι η συνολική διαδοχική πτώση που παρατηρείται στο κριτήριο από την πρώτη στην τρίτη έρευνα η οποία φτάνει τις 14 περίπου ποσοστιαίες μονάδες.

Το κριτήριο «Εξυπηρέτηση Πελατών» παρουσιάζει μια σχετική διαφοροποίηση στις τιμές του. Έτσι, ενώ στην 1^η έρευνα η τιμή του κριτηρίου ανήλθε στο 80,57%, στη 2^η έρευνα η ικανοποίηση του κριτηρίου ανήλθε στο 68,23% παρουσιάζοντας μια πτώση της τάξεως των 12,5 περίπου ποσοστιαίων μονάδων (10,34%). Στη συνέχεια, μετά από την πτώση η οποία καταγράφηκε, το κριτήριο παρουσιάζει μια αύξηση (74,85%) στην τρίτη έρευνα για να επανέλθει και πάλι στην τελευταία έρευνα στα επίπεδα ικανοποίησης της δεύτερης έρευνας.

Πίνακας 36: Ικανοποίηση Κριτηρίων Alpha Bank

Alpha Bank	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών
1 ^η Έρευνα	70,80%	74,73%	88,25%	80,57%
2 ^η Έρευνα	70,51%	64,35%	82,91%	68,23%
3 ^η Έρευνα	57,66%	67,45%	74,89%	74,85%
4 ^η Έρευνα	66,71%	76,14%	73,15%	68,82%

Σύμφωνα με τα στοιχεία (Πίνακας 37) τα οποία προκύπτουν από την πραγματοποίηση των τεσσάρων ερευνών μέτρησης ικανοποίησης πελατών, η ικανοποίηση των πελατών της Ε.Τ.Ε εμφανίζεται σε σχετικά ικανοποιητικά επίπεδα. Θα πρέπει δε να επισημανθούν οι σημαντικές διαφοροποιήσεις οι οποίες εμφανίζονται στις τιμές των κριτηρίων από έρευνα σε έρευνα.

Πιο συγκεκριμένα για το κριτήριο «Προϊόντα - Υπηρεσίες» οι πελάτες της τράπεζας παρουσιάζονται να είναι σχετικά ικανοποιημένοι. Τα ποσοστά του συγκεκριμένου κριτηρίου κυμαίνονται από 55,70% (3^η έρευνα) έως και 77,63% (1^η έρευνα). Ιδιαίτερα σημαντική είναι η συνεχής πτώση των τιμών του κριτηρίου που παρατηρείται στις τρεις πρώτες έρευνες, η οποία φτάνει τις 22 ποσοστιαίες μονάδες. Στην τελευταία έρευνα παρατηρείται μια αύξηση της τιμής του κριτηρίου της τάξεως των 8 περίπου μονάδων.

Ιδιαίτερα δυσαρεστημένοι φαίνονται να είναι οι πελάτες της τράπεζας από το κριτήριο «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων». Το συγκεκριμένο κριτήριο εμφανίζει στην πρώτη έρευνα τη χαμηλότερη τιμή ικανοποίησης (48,63%) τόσο στο σύνολο των κριτηρίων όσο και στο σύνολο των ερευνών.

Ικανοποιημένοι φαίνονται να είναι οι πελάτες από το κριτήριο «Ανθρώπινο Δυναμικό». Τα ποσοστά του κριτηρίου κυμαίνονται από 68,75% (1^η έρευνα) έως και 81,56% (3^η έρευνα). Άξια αναφοράς είναι η συνολική διαδοχική άνοδος που παρατηρείται στο κριτήριο αυτό από την πρώτη στην τρίτη έρευνα, η οποία ανέρχεται περίπου στις 13 ποσοστιαίες μονάδες.

Το κριτήριο «Εξυπηρέτηση Πελατών» παρουσιάζει σημαντικές διακυμάνσεις στις τιμές του. Έτσι ενώ στην 1^η έρευνα η τιμή του κριτηρίου ανέρχεται στο 65,02%, στη 2^η έρευνα η ικανοποίηση του κριτηρίου ανήλθε στο 81,48% παρουσιάζοντας μιαν άνοδο της τάξεως των 16,5 περίπου ποσοστιαίων μονάδων (16,46%).

Στα πλαίσια της τρίτης έρευνας παρουσιάζεται μια πτώση η οποία ανήλθε περίπου στο 10%, ενώ στην τέταρτη και τελευταία έρευνα το κριτήριο εμφανίζει την υψηλότερη τιμή του (84,16%) η οποία σημειώνεται ότι αποτελεί και την υψηλότερη τιμή στο σύνολο των ερευνών της τράπεζας.

Πίνακας 37: Ικανοποίηση Κριτηρίων Ε.Τ.Ε

Ε.Τ.Ε	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών
1 ^η Έρευνα	77,63%	48,63%	68,75%	65,02%
2 ^η Έρευνα	60,63%	59,00%	69,48%	81,48%
3 ^η Έρευνα	55,70%	57,05%	81,56%	71,18%
4 ^η Έρευνα	63,54%	63,93%	73,57%	84,16%

Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από τον Πίνακα 38, οι πελάτες της Eurobank είναι σχετικά ικανοποιημένοι από τα περισσότερα κριτήρια. Και στην περίπτωση της Eurobank είναι εμφανής η σημαντική διαφοροποίηση των τιμών των κριτηρίων από έρευνα σε έρευνα.

Αναλυτικότερα, από κριτήριο «Προϊόντα – Υπηρεσίες» οι πελάτες της τράπεζας Eurobank εμφανίζονται να είναι λίγο ικανοποιημένοι στις τρεις από τις τέσσερις έρευνες. Ιδιαίτερα δε δυσαρεστημένοι εμφανίζονται οι πελάτες στην τέταρτη και τελευταία έρευνα. Τα ποσοστά του συγκεκριμένου δείκτη κυμαίνονται από 51,63% (4η έρευνα) έως και 77,25% (5η έρευνα). Άξια επισήμανσης είναι η διαφοροποίηση που παρατηρείται στα αποτελέσματα της 3ης και 4ης έρευνας όπου παρουσιάζεται μια πτώση της τάξεως των 26 περίπου ποσοστιαίων μονάδων (25,62%).

Και για το κριτήριο «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» οι πελάτες της τράπεζας Eurobank εμφανίζονται να είναι λιγότερο ικανοποιημένοι στις τρεις από τις τέσσερις έρευνες. Ιδιαίτερα δυσαρεστημένοι εμφανίζονται οι πελάτες στην τρίτη έρευνα όπου το ποσοστό ικανοποίησης φτάνει στο 54,70%. Και στην περίπτωση του κριτηρίου αυτού, η σημαντική διαφοροποίηση στις τιμές του είναι εμφανής. Διαφοροποίηση η οποία ανέρχεται στις τρεις πρώτες έρευνες στις 26 περίπου ποσοστιαίες μονάδες (μείωση), στη δε τελευταία έρευνα στις 16 περίπου ποσοστιαίες μονάδες (αύξηση).

Ικανοποιημένοι παρουσιάζονται οι πελάτες της Eurobank από το κριτήριο «Ανθρώπινο Δυναμικό» Τα ποσοστά του κριτηρίου κυμαίνονται από 65,96% (2^η έρευνα) έως και 83,92% (1^η έρευνα). Ιδιαίτερος λόγος θα πρέπει να γίνει σχετικά με τη μεγάλη μεταβολή που παρατηρείται στις δύο πρώτες έρευνες, όπου η τιμή του κριτηρίου παρουσιάζεται μειωμένη κατά 18 περίπου ποσοστιαίες μονάδες (17,96%).

Λιγότερο ικανοποιημένοι σε σχέση με το προηγούμενο κριτήριο εμφανίζονται οι πελάτες από το κριτήριο «Εξυπηρέτηση Πελατών». Οι τιμές του κριτηρίου κυμαίνονται από 59,02% (3η έρευνα) έως και 69,79% (4η έρευνα). Επισημαίνεται ότι το κριτήριο αυτό χαρακτηρίζεται από σχετική σταθερότητα όσον αφορά τις διακυμάνσεις σε σχέση με τα υπόλοιπα τρία κριτήρια.

Πίνακας 38: Ικανοποίηση Κριτηρίων Eurobank

Eurobank	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών
1 ^η Έρευνα	67,84%	79,36%	83,92%	68,67%
2 ^η Έρευνα	69,23%	60,65%	65,96%	64,79%
3 ^η Έρευνα	77,25%	54,70%	70,79%	59,02%
4 ^η Έρευνα	51,63%	70,52%	70,45%	69,79%

Ιδιαίτερα ικανοποιημένοι από τα περισσότερα κριτήρια παρουσιάζονται να είναι οι πελάτες της Τράπεζας Πειραιώς, όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από τον Πίνακα 39 Αναλυτικότερα, τα ποσοστά του κριτηρίου κυμαίνονται από 71,87% (4η έρευνα) έως και 80,21% (2η έρευνα), εμφανίζοντας μια σταθερότητα όσον αφορά τις διακυμάνσεις στις τιμές του.

Εξίσου ικανοποιημένοι παρουσιάζονται οι πελάτες της Τράπεζας Πειραιώς και από το κριτήριο «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων», το οποίο επίσης παρουσιάζει μια αξιοσημείωτη σταθερότητα όσον αφορά τις διακυμάνσεις του. Πιο συγκεκριμένα, τα ποσοστά του κριτηρίου κυμαίνονται από 70,22% (4η έρευνα) έως και 77,37% (1η έρευνα).

Ιδιαίτερα ικανοποιημένοι εμφανίζονται οι πελάτες της Τράπεζας Πειραιώς οι οποίοι συμμετείχαν στις έρευνες και από το κριτήριο «Ανθρώπινο Δυναμικό». Πιο συγκεκριμένα το κριτήριο στις τρεις από τις τέσσερις έρευνες εμφανίζει μια σταθερότητα με αποτέλεσμα να κυμαίνεται από 74,03% (2η έρευνα) έως και 78,03% (3η έρευνα). Στην 4η έρευνα η τιμή του κριτηρίου εμφανίζει τη μικρότερη τιμή (59,03%). Άξια αναφοράς είναι η διαφοροποίηση η οποία υπάρχει ανάμεσα στις τιμές της ικανοποίησης της 3ης και 4ης έρευνας, η οποία κυμαίνεται περίπου στις 19 ποσοστιαίες μονάδες.

Τέλος, ικανοποιημένοι εμφανίζονται οι πελάτες και από το κριτήριο «Εξυπηρέτηση Πελατών». Οι τιμές του κριτηρίου κυμαίνονται από 65,85% (2η έρευνα) έως και 78,65% (1η έρευνα). Και αυτό το κριτήριο χαρακτηρίζεται από σχετική σταθερότητα όσον αφορά τις διακυμάνσεις στο σύνολο των ερευνών που πραγματοποιήθηκαν.

Πίνακας 39: Ικανοποίηση Κριτηρίων Τράπεζα Πειραιώς

Τράπεζα Πειραιώς	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών
1 ^η Έρευνα	75,79%	77,37%	77,63%	78,65%
2 ^η Έρευνα	80,21%	75,91%	74,03%	65,85%
3 ^η Έρευνα	73,21%	70,58%	78,03%	71,45%
4 ^η Έρευνα	71,87%	70,22%	59,03%	69,00%

7.13 Αποτελέσματα Βαρύτητας Κριτηρίων

Στα πλαίσια της 1ης έρευνας που αφορά την τράπεζα Alpha Bank, το κριτήριο «Ανθρώπινο Δυναμικό» είναι αυτό με τη μεγαλύτερη βαρύτητα (35,37%). Στη συνέχεια ακολουθεί το κριτήριο «Εξυπηρέτηση Πελατών» με ποσοστό 24,52%, τα «Προϊόντα - Υπηρεσίες» (20,61%) και τέλος τα «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» με ποσοστό 19,50%.

Κάνοντας μια προσέγγιση της βαρύτητας των κριτηρίων όπως αυτά διαμορφώθηκαν από τις απαντήσεις των πελατών στη 2η έρευνα, μπορεί κανείς να διαπιστώσει ότι υπάρχει μια μικρή διαφοροποίηση όσον αφορά τη σειρά κατάταξης των κριτηρίων, χωρίς ταυτόχρονα να παρατηρούνται σημαντικές αυξομειώσεις στα ποσοστά. Αναλυτικότερα, το «Ανθρώπινο Δυναμικό» παραμένει το κριτήριο με τη μεγαλύτερη βαρύτητα (30,32%), ακολουθούμενο από τα κριτήρια «Προϊόντα - Υπηρεσίες» (26,02%), «Εξυπηρέτηση Πελατών» (22,99%) και τέλος από το κριτήριο «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» με ποσοστό 20,67%.

Στην 3^η έρευνα το κριτήριο «Εξυπηρέτηση Πελατών» αποτελεί το κριτήριο με τη μεγαλύτερη βαρύτητα (30,41%), ακολουθούμενο από τα κριτήρια «Ανθρώπινο Δυναμικό» (26,00%), «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» (22,35%) και «Προϊόντα - Υπηρεσίες» (21,24%).

Στην τελευταία έρευνα το «Ανθρώπινο Δυναμικό» αποτελεί το κριτήριο με τη μεγαλύτερη βαρύτητα (31,65%). Θα πρέπει δε να επισημάνουμε ότι το συγκεκριμένο κριτήριο παρουσιάζει τη σημαντικότερη ποσοστιαία διαφοροποίηση (10,41%) στο σύνολο των ερευνών. Αμέσως μετά ακολουθούν τα κριτήρια «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» με ποσοστό 25,76% και «Εξυπηρέτηση Πελατών» (22,00%). Τέλος ακολουθεί το κριτήριο «Ανθρώπινο Δυναμικό» με ποσοστό 20,59%.

Πίνακας 40: Βαρύτητες Κριτηρίων Alpha Bank

Alpha Bank	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών
1 ^η Έρευνα	20,61%	19,50%	35,37%	24,52%
2 ^η Έρευνα	26,02%	20,67%	30,32%	22,99%
3 ^η Έρευνα	21,24%	22,35%	26,00%	30,41%
4 ^η Έρευνα	31,65%	25,76%	20,59%	22,00%

Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από τον Πίνακα 41, στο σύνολο των τεσσάρων ερευνών ικανοποίησης οι οποίες πραγματοποιήθηκαν για την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, τα τρία από τα τέσσερα κριτήρια παρουσιάζουν σημαντικές ποσοστιαίες μεταβολές σε σχέση με τη βαρύτητα τους. Αναλυτικότερα, το κριτήριο «Προϊόντα - Υπηρεσίες» εμφανίζεται στην 1^η έρευνα ως το κριτήριο με την μεγαλύτερη βαρύτητα (38,86%). Στην επόμενη έρευνα μπορεί κανείς να διαπιστώσει την σημαντικότερη ποσοστιαία μεταβολή η οποία έχει επέλθει στη βαρύτητα του κριτηρίου, με αποτέλεσμα να απολέσει περίπου 20 ποσοστιαίες μονάδες (19,68%), βαρύτητα την οποία θα διατηρήσει σταθερή και στις επόμενες έρευνες.

Το κριτήριο «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» αποτελεί το κριτήριο εκείνο το οποίο παρουσιάζει μεγάλη σταθερότητα όσον αφορά τη βαρύτητα του και στις τέσσερις έρευνες μέτρησης ικανοποίησης, παραμένοντας σταθερό περίπου στο 18,50%.

Το κριτήριο «Ανθρώπινο Δυναμικό» παρουσιάζει σταθερότητα όσον αφορά τη βαρύτητα του στις τρεις από τις τέσσερις έρευνες μέτρησης ικανοποίησης, παρουσιάζοντας όμως σημαντικές διαφοροποιήσεις στην 3^η έρευνα της τάξεως των 16,52 ποσοστιαίων μονάδων. Τέλος σημαντικότερες διαφοροποιήσεις στο σύνολο των ερευνών παρατηρούνται και στο κριτήριο «Εξυπηρέτηση Πελατών», με αποτέλεσμα η βαρύτητα του κριτηρίου να κυμαίνεται από 23,65% (1^η έρευνα) έως και 42,64% (4^η έρευνα).

Πίνακας 41: Βαρύτητες Κριτηρίων Ε.Τ.Ε

Ε.Τ.Ε	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών
1 ^η Έρευνα	38,86%	18,23%	19,26%	23,65%
2 ^η Έρευνα	19,18%	18,52%	21,32%	40,98%
3 ^η Έρευνα	18,66%	18,50%	37,84%	25,00%
4 ^η Έρευνα	19,83%	18,61%	18,92%	42,64%

Όπως διαπιστώνουμε από τον Πίνακα 42, στο σύνολο των ερευνών ικανοποίησης για την τράπεζα Eurobank, και τα τέσσερα κριτήρια παρουσιάζουν σημαντικότερες ποσοστιαίες μεταβολές, οι οποίες ανέρχονται μέχρι και τις 27 περίπου ποσοστιαίες μονάδες.

Με βάση τα αποτελέσματα τα οποία εμφανίζονται στον Πίνακα 42, στην 1^η έρευνα για την τράπεζα Eurobank, το μεγαλύτερο βάρος αντιστοιχεί στο «Ανθρώπινο Δυναμικό», ενώ το χαμηλότερο στην «Εξυπηρέτηση Πελατών», με 33,34% και 19,35% αντίστοιχα.

Στα πλαίσια της 2^{ης} έρευνας το κριτήριο «Προϊόντα – Υπηρεσίες» είναι αυτό με τη μεγαλύτερη βαρύτητα (33,87%). Στη συνέχεια ακολουθεί το κριτήριο «Εξυπηρέτηση Πελατών» με ποσοστό 25,10%, τα «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» (20,57%), και τέλος το «Ανθρώπινο Δυναμικό» με ποσοστό 20,46%.

Στα πλαίσια της 3^{ης} έρευνας το κριτήριο «Προϊόντα – Υπηρεσίες» εξακολουθεί να αποτελεί το κριτήριο με τη μεγαλύτερη βαρύτητα (47,37%). Το αμέσως επόμενο κριτήριο που ακολουθεί αφορά τα «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» με ποσοστό 19,27% και τέλος έπονται η «Εξυπηρέτηση Πελατών» και το «Ανθρώπινο Δυναμικό» με 16,86% και 16,50% αντίστοιχα.

Στην 4^η έρευνα το κριτήριο «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» αποτελεί το κριτήριο με την μεγαλύτερη βαρύτητα (30,66%). Στη συνέχεια ακολουθούν τα κριτήρια «Εξυπηρέτηση Πελατών» (26,89%), «Ανθρώπινο Δυναμικό» και «Προϊόντα – Υπηρεσίες» με ποσοστά τα οποία ανέρχονται σε 21,23% και 21,22% αντίστοιχα.

Πίνακας 42: Βαρύτητες Κριτηρίων Eurobank

Eurobank	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών
1 ^η Έρευνα	21,21%	26,10%	33,34%	19,35%
2 ^η Έρευνα	33,87%	20,57%	20,46%	25,10%
3 ^η Έρευνα	47,37%	19,27%	16,50%	16,86%
4 ^η Έρευνα	21,22%	30,66%	21,23%	26,89%

Στο σύνολο των ερευνών οι οποίες υλοποιήθηκαν για την Τράπεζα Πειραιώς το κριτήριο «Προϊόντα – Υπηρεσίες» αποτελεί το κριτήριο με τη μεγαλύτερη βαρύτητα, η τιμή του οποίου κυμαίνεται από 27,58% έως και 35,80%, χωρίς ταυτόχρονα να παρουσιάζουν σημαντικές διακυμάνσεις οι τιμές του.

Το κριτήριο «Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων» σε τρεις από τις τέσσερις έρευνες αποτελεί το δεύτερο σε σημαντικότητα κριτήριο με τις τιμές του να κυμαίνονται από 18,55% έως και 27,27%, παρουσιάζοντας λίγο μεγαλύτερες διακυμάνσεις σε σχέση με το προηγούμενο κριτήριο.

Το «Ανθρώπινο Δυναμικό» παρουσιάζεται ως το κριτήριο με τη μεγαλύτερη σταθερότητα όσον αφορά τις διακυμάνσεις στις τιμές του. Σε τρεις από τις τέσσερις έρευνες εμφανίζει βαρύτερες οι οποίες κυμαίνονται από 18,37% έως και 19,83%. Στην τρίτη έρευνα εμφανίζει μια μικρή διαφοροποίηση φτάνοντας στα επίπεδα του 25,45%.

Τέλος μικρές διαφοροποιήσεις στο σύνολο των ερευνών παρατηρούνται και στο κριτήριο «Εξυπηρέτηση Πελατών», η βαρύτητα του οποίου κυμαίνεται από 19,93% (1^η έρευνα) έως και 23,95% (4^η έρευνα).

Πίνακας 43: Βαρύτητες Κριτηρίων Τράπεζα Πειραιώς

Τράπεζα Πειραιώς	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών
1 ^η Έρευνα	35,80%	18,55%	19,52%	26,13%
2 ^η Έρευνα	35,24%	25,00%	19,83%	19,93%
3 ^η Έρευνα	27,58%	24,55%	25,45%	22,42%
4 ^η Έρευνα	30,41%	27,27%	18,37%	23,95%

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ
ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8^ο :
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ
ΔΕΙΚΤΩΝ
ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΗΣ
ΕΠΙΔΟΣΗΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 : ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΔΕΙΚΤΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΔΟΣΗΣ

8.1 Εισαγωγή

Η αύξηση της αποδοτικότητας ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης αποτελεί κυρίαρχο στόχο. Η αποτελεσματικότερη μέτρηση της επίδοσης, οι παράγοντες που συνηγορούν προς αυτή και η επιχειρηματική αριστεία αποτελούν από τις πιο σύγχρονες συνδυασμένες τάσεις της διοίκησης επιχειρήσεων και της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Σύμφωνα με τον Carol Taylor Fitz-Gibbon (1990), αυτές οι στοχευόμενες πληροφορίες αποτελούν μία μορφή Δεικτών Επιδόσεων (KPIs: Key Performance Indicators) και θα πρέπει να ευθυγραμμίζονται με τους εταιρικούς στόχους.

Οι δείκτες μέτρησης της επίδοσης αποτελούν τα εργαλεία τα οποία χρησιμοποιούνται για να καθοριστεί εάν η επιχείρηση επιτυγχάνει τους στρατηγικούς στόχους της και κινείται προς την επιτυχή εφαρμογή της στρατηγικής της. Συγκεκριμένα, οι δείκτες μπορούν να εκφραστούν ως ποσοτικά προσδιορίσιμα μεγέθη που χρησιμοποιούνται για να αξιολογήσουν την απόδοση σε σχέση με τα αναμενόμενα αποτελέσματα.

Στην περίπτωση που αυτοί δεν προσδιορίζονται ποσοτικά, τότε πραγματοποιείται μετατροπή των ποιοτικών κλιμάκων μέτρησης σε ποσοτικές για την επίτευξη του προηγούμενου σκοπού. Εντούτοις, κανένας απλός ορισμός δεν μπορεί να συλλάβει πραγματικά τη δύναμη που μπορούν να έχουν σε μια επιχείρηση οι καλά σχεδιασμένοι και κοινοποιημένοι δείκτες μέτρησης της επίδοσης (Kaplan and Norton, 1992)

Οι δείκτες λειτουργούν ως ένα εργαλείο που καθοδηγεί προς την επιθυμητή δράση, παρέχει σε όλους τους υπαλλήλους την κατεύθυνση για το πώς μπορούν να συμβάλουν στους γενικούς στόχους της επιχείρησης και εφοδιάζει τη διοίκηση με ένα εργαλείο που καθορίζει τη γενική πρόοδο στους στρατηγικούς στόχους που έχει θέσει.

Σε μελέτη του αμερικάνικου ιδρύματος Certified Public Accountants, το 27% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι η δυνατότητα να καθοριστούν οι δείκτες και όλοι να συμφωνούν για αυτούς, αποτελεί το συχνότερο εμπόδιο στην εφαρμογή ή την επιθεώρηση ενός συστήματος μέτρησης της απόδοσης (Niven, 2002).

Όπως έχει αναφερθεί και προηγούμενα, οι δείκτες μέτρησης της επίδοσης μπορεί να είναι δείκτες αιτίου ή αποτελέσματος. Οι δείκτες αποτελέσματος (lag indicators) αντιπροσωπεύουν τις συνέπειες δραστηριοτήτων που έχουν προηγηθεί, ενώ οι δείκτες αιτίου (lead indicators) είναι αυτοί που οδηγούν στα αποτελέσματα που επιτυγχάνονται από τους δείκτες αποτελέσματος.

Παραδείγματος χάριν, οι πωλήσεις και το μερίδιο αγοράς μπορούν να θεωρηθούν ως δείκτες αποτελέσματος, ενώ οι ώρες που ξοδεύονται με τους πελάτες και η αναγνώριση του εμπορικού σήματος μπορούν να αποτελούν τους δείκτες αιτίου για αυτά αντίστοιχα. Συνεπώς, οι δείκτες αιτίου πρέπει να προβλέπουν την απόδοση των δεικτών αποτελέσματος (Kaplan and Norton, 1992).

8.2 Δείκτες Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας

Στα πλαίσια της συσχέτισης της ικανοποίησης των πελατών και της μέτρησης της επίδοσης των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας, χρησιμοποιήθηκαν μια σειρά από δείκτες. Αναλυτικότερα :

- Μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη (ARPU - active subscribers)
- Μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη από Υπηρεσίες Φωνής (ARPU - voice active subscribers)
- Μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη από υπηρεσίες δεδομένων (ARPU - data active subscribers)
- Μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη συμβολαίου (ARPU - contract active subscribers)
- Μέσος Όρος εσόδων ανά χρήστη καρτοκινητού (ARPU - Prepaid active subscribers)
- Συνολικός αριθμός συνδρομητών (Total market subscribers)
- Συνολικός αριθμός καρτοκινητών (Prepaid active subscribers)
- Συνολικός αριθμός συμβολαίων (Contract active subscribers)
- Διείσδυση στην αγορά κινητής τηλεφωνίας (Market penetration)
- Μέσος χρόνος ομιλίας ανά χρήστη (AMOU - active subscribers)
- Συνολικά έσοδα (Total service revenue)
- Συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις (Total retail revenue)
- Συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις υπηρεσιών φωνής (Voice retail revenue)
- Συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις υπηρεσιών δεδομένων (Data retail revenue)
- Συνολικά έσοδα λιανικής ανά λεπτό χρήσης κινητού τηλεφώνου (Retail revenue per mobile minute)
- Συνολικός αριθμός μηνυμάτων (SMS – total messages sent)
- Μέσος όρος μηνυμάτων που αποστέλλονται ανά χρήστη (SMS – average messages sent per active subscribe)
- Συνολικός αριθμός εξερχόμενων λεπτών ομιλίας (Outgoing voice minute)
- Συνολικά λεπτά χρήσης του δικτύου (Total network minute)
- Μερίδιο αγοράς με βάση τον συνολικό αριθμό καρτοκινητών (Market share - prepaid active subscribers)

- Μερίδιο αγοράς με βάση τον συνολικό αριθμό συμβολαίων (Market share - Contract active subscribers)
- Μερίδιο αγοράς με βάση τον συνολικό αριθμό Συνδρομητών (Market share - total market subscribers)
- Μερίδιο αγοράς με βάση τα συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις υπηρεσιών φωνής (Market share -voice retail revenue)
- Μερίδιο αγοράς με βάση τα συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις υπηρεσιών δεδομένων (Market share -data retail revenue)
- Μερίδιο αγοράς με βάση τα συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις (Market share - Total retail revenue)
- Μερίδιο αγοράς με βάση το συνολικό αριθμό εξερχόμενων λεπτών ομιλίας (Market share - outgoing voice minute)
- Μερίδιο αγοράς με βάση το συνολικό αριθμό μηνυμάτων (Market share -SMS total messages sent)
- Αριθμός νέων συνδέσεων (No of net additions)
- Συνολικός αριθμός συνδρομητών (Total market subscribers)
- Μερίδιο αγοράς με βάση το συνολικό αριθμό συνδρομητών (Market share - total market subscribers)
- Μερίδιο αγοράς με βάση τα συνολικά έσοδα (Market share - total service revenue).

Οι παραπάνω δείκτες ταξινομήθηκαν σε 4 επιμέρους κατηγορίες οι οποίες σχετίζονται με την κερδοφορία, τα επιχειρηματικά αποτελέσματα, τα μερίδια αγοράς και την παραγωγικότητα. Η ταξινόμηση των δεικτών σε κατηγορίες προέκυψε μετά από συνεργασία με δύο ανώτερα στελέχη που δραστηριοποιούνται στον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας.

Κάθε μια από τις επιμέρους κατηγορίες περιλαμβάνει αναλυτικά τους παρακάτω δείκτες.

Δείκτες Κερδοφορίας

- Μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη
- Μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη από υπηρεσίες φωνής
- Μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη από υπηρεσίες δεδομένων
- Μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη συμβολαίου
- Μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη καρτοτηλεφώνου
- Συνολικά έσοδα
- Συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις

- Συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις υπηρεσιών φωνής
- Συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις υπηρεσιών δεδομένων
- Συνολικά έσοδα λιανικής ανά λεπτό χρήσης κινητού τηλεφώνου

Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων

- Συνολικός αριθμός ενεργών συνδρομητών
- Συνολικός αριθμός καρτοκινητών
- Συνολικός αριθμός συμβολαίων
- Συνολικός αριθμός συνδρομητών

Δείκτες Μεριδίων Αγοράς

- Μερίδιο αγοράς με βάση τον συνολικό αριθμό καρτοκινητών
- Μερίδιο αγοράς με βάση τον συνολικό αριθμό συμβολαίων
- Μερίδιο αγοράς με βάση τον συνολικό αριθμό ενεργών συνδρομητών
- Μερίδιο αγοράς με βάση τα συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις υπηρεσιών φωνής
- Μερίδιο αγοράς με βάση τα συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις υπηρεσιών δεδομένων
- Μερίδιο αγοράς με βάση τα συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις
- Μερίδιο αγοράς με βάση τα συνολικά λεπτά χρήσης του δικτύου
- Μερίδιο αγοράς με βάση το συνολικό αριθμό μηνυμάτων
- Μερίδιο αγοράς με βάση το συνολικό αριθμό συνδρομητών
- Μερίδιο αγοράς με βάση τα συνολικά έσοδα.

Δείκτες Παραγωγικότητας

- Διείσδυση στην αγορά κινητής τηλεφωνίας
- Μέσος χρόνος ομιλίας ανά χρήστη
- Συνολικός αριθμός μηνυμάτων
- Μέσος όρος μηνυμάτων που αποστέλλονται ανά χρήστη
- Συνολικός αριθμός εξερχόμενων λεπτών ομιλίας.
- Συνολικά λεπτά χρήσης του δικτύου
- Αριθμός νέων συνδέσεων

8.3 Επεξήγηση Δεικτών Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας

Στους παρακάτω πίνακες περιγράφονται, ανά κατηγορία, οι δείκτες οι οποίοι χρησιμοποιήθηκαν στα πλαίσια της συσχέτισης της ικανοποίησης των πελατών και της μέτρησης της επίδοσης των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας. Αναλυτικότερα :

Πίνακας 44: Δείκτες Κερδοφορίας

ΤΙΤΛΟΣ ΔΕΙΚΤΗ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΚΤΗ
Μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη	: Μέσος όρος εσόδων που προέρχονται από τις συνολικά προσφερόμενες υπηρεσίες ανά χρήστη.
Μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη από υπηρεσίες φωνής	: Μέσος όρος εσόδων που προέρχονται από υπηρεσίες φωνής ανά χρήστη.
Μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη από υπηρεσίες δεδομένων	: Μέσος όρος εσόδων που προέρχονται από υπηρεσίες δεδομένων ανά χρήστη.
Μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη συμβολαίου	: Μέσος όρος εσόδων ανά συνδρομητή με συμβόλαιο.
Μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη καρτοτηλεφώνου	: Μέσος όρος εσόδων ανά συνδρομητή προπληρωμένης κινητής τηλεφωνίας.
Συνολικά έσοδα από υπηρεσίες	: Τα συνολικά έσοδα που προέρχονται από υπηρεσίες κινητής τηλεφωνίας, συμπεριλαμβανομένων των εσόδων τερματισμού και περιαγωγής αλλά χωρίς τα έσοδα από τις άμεσες πωλήσεις εξοπλισμού.
Συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις	: Τα συνολικά έσοδα λιανικής που προέρχονται από υπηρεσίες κινητής τηλεφωνίας σε ένα δεδομένο δίκτυο
Συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις υπηρεσιών Φωνής	: Τα συνολικά έσοδα λιανικής που προέρχονται από τις φωνητικές υπηρεσίες.
Συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις υπηρεσιών δεδομένων	: Τα συνολικά έσοδα λιανικής που προέρχονται από τις υπηρεσίες δεδομένων.
Έσοδα λιανικής ανά λεπτό χρήσης κινητού τηλεφώνου	: Τα έσοδα λιανικής που προέρχονται από τη χρήση του κινητού ανά λεπτό.

Πίνακας 45: Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων

ΤΙΤΛΟΣ ΔΕΙΚΤΗ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΚΤΗ
Συνολικός αριθμός ενεργών συνδρομητών	: Ο αριθμός των συνδρομητών κινητών υπηρεσιών. Δεν περιλαμβάνονται οι πελάτες που δεν έχουν χρησιμοποιήσει το κινητό τους για περισσότερο από τρεις μήνες.
Συνολικός αριθμός καρτοκινητών	: Ο αριθμός των συνδρομητών καρτοκινητής τηλεφωνίας. Δεν περιλαμβάνονται οι πελάτες που δεν έχουν χρησιμοποιήσει το κινητό τους για περισσότερο από τρεις μήνες.
Συνολικός αριθμός συμβολαίων	: Ο αριθμός των συνδρομητών με συμβόλαια υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας. Δεν περιλαμβάνονται οι πελάτες που δεν έχουν χρησιμοποιήσει το κινητό τους για περισσότερο από

ΤΙΤΛΟΣ ΔΕΙΚΤΗ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΚΤΗ
	τρεις μήνες.
Συνολικός αριθμός συνδρομητών	: Ο αριθμός των συνδρομητών υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας. Περιλαμβάνονται το σύνολο των πελατών που έχουν ενεργοποιήσει την γραμμή τους.

Πίνακας 46: Δείκτες Μεριδίων Αγοράς

ΤΙΤΛΟΣ ΔΕΙΚΤΗ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΚΤΗ
Μερίδιο αγοράς με βάση το συνολικό αριθμό των καρτοκινητών	: Ποσοστό που κατέχει η εταιρεία με βάση το συνολικό αριθμό των συνδρομητών καρτοκινητής τηλεφωνίας.
Μερίδιο αγοράς με βάση το συνολικό αριθμό των συμβολαίων	: Ποσοστό που κατέχει η εταιρεία με βάση το συνολικό αριθμό των συνδρομητών με συμβόλαια υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας.
Μερίδιο αγοράς με βάση το συνολικό αριθμό συνδρομητών.	: Ποσοστό που κατέχει η εταιρεία με βάση το συνολικό αριθμό των συνδρομητών υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας.
Μερίδιο αγοράς με βάση τα συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις υπηρεσιών φωνής	: Ποσοστό που κατέχει η εταιρεία με βάση τα συνολικά έσοδα λιανικής που προέρχονται από τις πωλήσεις φωνητικών υπηρεσιών.
Μερίδιο αγοράς με βάση τα συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις υπηρεσιών δεδομένων	: Ποσοστό που κατέχει η εταιρεία με βάση τα συνολικά έσοδα λιανικής που προέρχονται από τις πωλήσεις υπηρεσιών δεδομένων.
Μερίδιο αγοράς με βάση τα συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις	: Ποσοστό που κατέχει η εταιρεία με βάση τα συνολικά έσοδα λιανικής που προέρχονται από τις λιανικές πωλήσεις.
Μερίδιο αγοράς με βάση το συνολικό αριθμό εξερχόμενων λεπτών ομιλίας	: Ποσοστό που κατέχει η εταιρεία με βάση το συνολικό αριθμό εξερχόμενων λεπτών ομιλίας.
Μερίδιο αγοράς με βάση το συνολικό αριθμό μηνυμάτων	: Ποσοστό που κατέχει η εταιρεία με βάση το συνολικό αριθμό μηνυμάτων.

Πίνακας 47: Δείκτες Παραγωγικότητας

ΤΙΤΛΟΣ ΔΕΙΚΤΗ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΚΤΗ
Διείσδυση στην αγορά κινητής τηλεφωνίας	: Συνολικός αριθμός χρηστών κινητών τηλεφώνων ως ποσοστό του συνολικού πληθυσμού. Ο δείκτης λαμβάνει υπόψη του το σύνολο των ενεργοποιημένων γραμμών, ανεξάρτητα από το εάν χρησιμοποιούνται ή όχι.
Μέσος χρόνος ομιλίας ανά χρήση	: Μέσος χρόνος ομιλίας ανά πελάτη.
Συνολικός αριθμός μηνυμάτων	: Συνολικός αριθμός SMS που αποστέλλονται από τους χρήστες.

ΤΙΤΛΟΣ ΔΕΙΚΤΗ		ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΚΤΗ
Μέσος Όρος μηνυμάτων που αποστέλλονται ανά χρήστη	:	Συνολικός αριθμός SMS που αποστέλλονται, διαιρούμενος με τον αριθμό των ενεργών συνδρομητών κινητής τηλεφωνίας.
Συνολικός αριθμός εξερχόμενων λεπτών ομιλίας	:	Συνολικός αριθμός των εξερχόμενων λεπτών ομιλίας σε ένα δίκτυο κινητής τηλεφωνίας
Συνολικά λεπτά χρήσης του δικτύου	:	Συνολικός αριθμός των λεπτών που μεταφέρονται σε ένα δίκτυο κινητής τηλεφωνίας
Αριθμός νέων συνδέσεων	:	Συνολικός αριθμός νέων συνδέσεων οι οποίες προέρχονται από ήδη υπάρχοντες ή νέους συνδρομητές.

8.4 Αποτελέσματα Δεικτών Κερδοφορίας Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας

Από το σύνολο των αποτελεσμάτων τα οποία προκύπτουν από την παρουσίαση των δεικτών, γίνεται αντιληπτό ότι το ιδιαίτερα έντονο υφεσιακό περιβάλλον στο οποίο έχει εισέλθει η ελληνική οικονομία από το 2009 έχει επιδράσει άμεσα στον κλάδο των κινητών τηλεπικοινωνιών, με αποτέλεσμα τη μείωση των εσόδων από την κινητή τηλεφωνία. Θα πρέπει δε να επισημανθεί ότι η μείωση των εσόδων του κλάδου είναι πολύ βαθύτερη από τη συνολική ύφεση η οποία παρατηρείται στην Ελλάδα την αντίστοιχη χρονική περίοδο.

Εκτός από την οικονομική κρίση, τα έσοδα του κλάδου των κινητών τηλεπικοινωνιών έχουν επηρεαστεί αρνητικά από τις ρυθμιστικές αλλαγές στα τέλη τερματισμού και την υπερφορολόγηση των υπηρεσιών. Οι παραπάνω διαπιστώσεις επιβεβαιώνονται από τα αποτελέσματα των δεικτών που σχετίζονται με τα έσοδα της εταιρείας Cosmote κατά τη χρονική περίοδο 2008 – 2011. Αναλυτικότερα ο μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη μειώθηκε από 26,80€ το 2008 σε 17,50€ παρουσιάζοντας σημαντική μείωση της τάξεως του 34,70%.

Αντίστοιχη μείωση της τάξεως του 40,25% παρατηρήθηκε και στο μέσο όρο εσόδων ανά χρήστη από υπηρεσίες φωνής, με αποτέλεσμα ο συγκεκριμένος δείκτης να ανέρχεται στο τέλος του 2011 στα 14,10€ από 23,60€ το 2008. Ο μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη συμβολαίου και ο μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη καρτοκινητού παρουσίασαν μείωση της τάξεως του 35,66% και 23,67% αντίστοιχα.

Τα έσοδα λιανικής ανά λεπτό χρήσης κινητού τηλεφώνου μειώθηκαν και αυτά κατά 58,33%. Οι μειώσεις οι οποίες παρατηρήθηκαν στους μέσους όρους εσόδων των προαναφερθέντων κατηγοριών οδήγησαν και στην αντίστοιχη μείωση των συνολικών εσόδων ανά κατηγορία. Αναλυτικότερα τα συνολικά έσοδα από υπηρεσίες, τα συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις και τα συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις υπηρεσιών φωνής μειώθηκαν κατά 24,77%, 16,54% και 22,50% αντίστοιχα. Όμως, λόγω της ανάπτυξης που παρουσιάζει τα τελευταία χρόνια η αγορά των smartphones, η χρήση υπηρεσιών δεδομένων από τους καταναλωτές στην Ελλάδα αυξάνεται ραγδαία. Ως αποτέλεσμα της ραγδαίας αυτής ανάπτυξης ο μέσος όρος εσόδων ανά Χρήστη Υπηρεσιών Δεδομένων αυξήθηκε κατά 3,12%, οδηγώντας σε αύξηση και τα Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσιών Δεδομένων κατά 23%.

Πίνακας 48: Δείκτες Κερδοφορίας Cosmote

Δείκτες \ Έρευνες	1 ^η Έρευνα	2 ^η Έρευνα	3 ^η Έρευνα	4 ^η Έρευνα	5 ^η Έρευνα
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη (Σε €)	26,80	21,70	20,00	18,40	17,50
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη από Υπηρεσίες Φωνής (Σε €)	23,60	19,70	17,20	15,70	14,10
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη από Υπηρεσίες Δεδομένων (Σε €)	3,20	2,00	2,80	2,80	3,30
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη Συμβολαίου (Σε €)	48,49	42,92	40,70	35,02	31,20
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη Καρτοτηλεφώνου (Σε €)	12,42	9,98	8,08	8,65	9,48
Συνολικά Έσοδα (Σε 000 €)	440.460	416.050	379.000.	346.000.	331.000.
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις (Σε 000 €)	351.650	348.160	326.460	296.430	293.480
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσίες Φωνής (Σε 000 €)	305.570	315.070	279.410	250.210	236.820
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσίες Δεδομένων (Σε 000 €)	46.080	33.090	47.050	46.220	56.660
Συνολικά Έσοδα Λιανικής ανά Λεπτό Χρήσης Κινητού Τηλεφώνου (Σε €)	0,12	0,09	0,07	0,05	0,05

Πηγή : Analysys Mason, 2013

Αντίστοιχη πορεία με τους δείκτες κερδοφορίας της εταιρείας Cosmote ακολουθούν και οι δείκτες της εταιρείας Vodafone. Αναλυτικότερα ο Μέσος όρος Εσόδων ανά Χρήστη μειώθηκε από 28,40€ το 2008 σε 20,60€ το 2011 παρουσιάζοντας σημαντικότερη ποσοστιαία μείωση της τάξεως του 27,46%. Αντίστοιχη ποσοστιαία μείωση της τάξεως του 34,17% υπέστη και ο Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη από Υπηρεσίες Φωνής. Ακολουθώντας αντίστοιχη φθίνουσα πορεία, ο Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη Συμβολαίου και ο Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη

Καρτοκινητού παρουσίασαν μείωση της τάξεως του 25,96% και 40,32% αντίστοιχα. Τα Έσοδα Λιανικής ανά Λεπτό Χρήσης Κινητού Τηλεφώνου μειώθηκαν και αυτά κατά 28,57%. Οι μειώσεις που υπέστησαν οι προαναφερθέντες δείκτες οδήγησαν στην μείωση των συνολικών εσόδων ανά κατηγορία. Με βάση τα στοιχεία του Πίνακα 49 τα Συνολικά Έσοδα από Υπηρεσίες, τα Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις και τα Συνολικά έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσιών Φωνής μειώθηκαν κατά 37,61%, 31,26% και 36,86% αντίστοιχα. Όπως και στην εταιρεία Cosmote, για τους λόγους τους οποίους έχουμε αναλύσει, έτσι και στη Vodafone ο Μέσος όρος Εσόδων ανά Χρήστη από Υπηρεσίες Δεδομένων αυξήθηκε κατά 6,82%, χωρίς όμως να αυξηθούν αντίστοιχα και τα Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσιών Δεδομένων τα οποία μειώθηκαν από 45.720.000 € σε 43.740.000 €.

Πίνακας 49: Δείκτες Κερδοφορίας Vodafone

Έρευνες Δείκτες	1 ^η Έρευνα	2 ^η Έρευνα	3 ^η Έρευνα	4 ^η Έρευνα	5 ^η Έρευνα
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη (Σε €)	28,40	23,70	22,10	22,00	20,60
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη από Υπηρεσίες Φωνής (Σε €)	24,00	19,30	17,70	17,40	15,80
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη από Υπηρεσίες Δεδομένων (Σε €)	4,40	4,40	4,40	4,60	4,70
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη Συμβολαίου (Σε €)	47,30	44,66	40,80	38,39	35,02
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη Καρτοτηλεφώνου (Σε €)	13,07	8,58	7,95	7,51	7,80
Συνολικά Έσοδα (Σε 000 €)	338.350	288.600	258.710	231.560	211.100
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις (Σε 000 €)	265.400	235.860	217.100	193.460	182.440
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσίες Φωνής (Σε 000 €)	219.680	188.680	171.220	150.150	138.700
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσίες Δεδομένων (Σε 000 €)	45.720	47.180	45.880	43.310	43.740
Συνολικά Έσοδα Λιανικής ανά Λεπτό Χρήσης Κινητού Τηλεφώνου (Σε €)	0,14	0,13	0,11	0,10	0,10

Πηγή : Analysys Mason, 2013

Παρόμοια συμπεριφορά όσον αφορά τους δείκτες κερδοφορίας με τις άλλες δύο μεγάλες εταιρείες του κλάδου, παρουσιάζουν και οι δείκτες της εταιρείας Wind. Πιο συγκεκριμένα με βάση τα στοιχεία του Πίνακα 50 ο Μέσος όρος Εσόδων ανά Χρήστη και ο Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη από Υπηρεσίες Φωνής μειώθηκαν κατά 30,24% και 34,06% αντίστοιχα.

Πίνακας 50: Δείκτες Κερδοφορίας Wind

Δείκτες \ Έρευνες	1 ^η Έρευνα	2 ^η Έρευνα	3 ^η Έρευνα	4 ^η Έρευνα	5 ^η Έρευνα
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη (Σε €)	24,80	21,90	19,40	19,30	17,30
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη από Υπηρεσίες Φωνής (Σε €)	22,90	20,10	17,60	17,50	15,10
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη από Υπηρεσίες Δεδομένων (Σε €)	1,90	1,70	1,80	1,80	2,30
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη Συμβολαίου (Σε €)	49,78	43,22	37,06	36,49	33,61
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη Καρτοτηλεφώνου (Σε €)	13,26	10,33	8,64	8,10	6,86
Συνολικά Έσοδα (Σε 000 €)	253.900	197.800	163.300	154.920	124.160
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις (Σε 000 €)	196.200	162.100	130.800	124.470	104.810
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσίες Φωνής (Σε 000 €)	179.570	148.470	117.340	111.800	90.150
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσίες Δεδομένων (Σε 000 €)	16.630	13.630	13.460	12.670	14.660
Συνολικά Έσοδα Λιανικής ανά Λεπτό Χρήσης Κινητού Τηλεφώνου (Σε €)	0,15	0,14	0,10	0,10	0,09

Πηγή : Analysys Mason, 2013

Ο Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη από Υπηρεσίες Δεδομένων αυξήθηκε κατά 21,05%, χωρίς όμως η παραπάνω αύξηση να οδηγήσει σε αντίστοιχη αύξηση των Συνολικών Εσόδων από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσιών Δεδομένων τα οποία μειώθηκαν από 16.630.000 € σε 14.660.000 €.

Ο Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη Συμβολαίου και ο Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη Καρτοκινητού παρουσίασαν μείωση της τάξεως του 32,48% και 48,27% αντίστοιχα.

Σημαντικότερη μείωση υπέστησαν και τα έσοδα τα οποία σχετίζονται με τις προαναφερθείσες κατηγορίες εσόδων. Αναλυτικότερα, με βάση τον Πίνακα 50 τα Συνολικά Έσοδα από Υπηρεσίες, τα Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις και τα Συνολικά από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσιών Φωνής υπέστησαν σημαντικότερες μειώσεις οι οποίες ανέρχονται στο 51,10%, 46,58% και 49,80% αντίστοιχα.

Θα πρέπει δε να επισημανθεί ότι οι μειώσεις των εσόδων της εταιρείας Wind παρουσίασαν τη μεγαλύτερη ποσοστιαία μεταβολή σε σχέση με τις αντίστοιχες μειώσεις των υπολοίπων δύο εταιρειών.

8.5 Αποτελέσματα Δεικτών Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας

Ο συνολικός αριθμός των συνδρομητών στην ελληνική αγορά κινητής τηλεφωνίας στο τέλος του 2011 ανήλθε σε 15,254 εκατομμύρια πελάτες. Θα πρέπει δε να επισημανθεί ότι στο τέλος του 2011 ο αριθμός των συνδέσεων κινητής τηλεφωνίας είχε μειωθεί κατά περίπου 5,4 εκατομμύρια λόγω της διαδικασίας ταυτοποίησης των καρτοκινητών τηλεφώνων που οδήγησε τις εταιρείες του κλάδου στην εκκαθάριση των πελατειακών βάσεων τους.

Ο συνολικός αριθμός των ενεργών συνδρομητών και στις τρεις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας στο τέλος του 2011 ανήλθε, σύμφωνα με τα στοιχεία τα οποία έχουμε στη διάθεση μας, σε 12,128 εκατομμύρια πελάτες. Κάνοντας μια σύγκριση με την αντίστοιχη χρονική περίοδο του 2008 παρατηρείται μια μείωση των συνδρομητών (13,019 εκατομμύρια) της τάξεως του 6,84%.

Σύμφωνα με τα στοιχεία τα οποία προκύπτουν από τον Πίνακα 51, ο συνολικός αριθμός των ενεργών συνδρομητών της εταιρείας Cosmote παρουσιάζει ανοδικές τάσεις με αποτέλεσμα να φτάσει στο τέλος του 2011 στα 6,327 εκατομμύρια πελάτες αυξημένος κατά 12,54%. Μεγαλύτερη δε αύξηση παρατηρείται στους κατόχους των καρτοκινητών τηλεφώνων (17,58%) σε σχέση με τους πελάτες συμβολαίων (4,79%).

Ο συνολικός αριθμός των συνδρομητών της εταιρείας ανήλθε στο τέλος του 2011 σε 7,885 εκατομμύρια πελάτες μειωμένος μόλις κατά 0,10% σε σχέση με το αντίστοιχο μέγεθος στο τέλος του 2009.

Πίνακας 51: Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων Cosmote

Ερευνες \ Δείκτες	Συνολικός Αριθμός Συνδρομητών (Σε 000)	Συνολικός Αριθμός Ενεργών Συνδρομητών (Σε 000)	Συνολικός Αριθμός Καρτοκινητών (Σε 000)	Συνολικός Αριθμός Συμβολαίων (Σε 000)
1^η Έρευνα	7.893	5,622	3,407	2,215
2^η Έρευνα	9.218	6,445	4,160	2,285
3^η Έρευνα	8.508	6,278	3,964	2,314
4^η Έρευνα	7.990	6,230	3,919	2,311
5^η Έρευνα	7.885	6,327	4,006	2,321

Πηγή : Analysys Mason, 2013

Ο συνολικός αριθμός των συνδρομητών ανήλθε στο τέλος του 2011 σε 4,169 εκατομμύρια πελάτες μειωμένος σημαντικά κατά 27,62% σε σχέση με το 2009. Σε αντίθεση με την αύξηση που παρουσίασε ο συνολικός αριθμός ενεργών συνδρομητών της εταιρείας Cosmote, η Vodafone είδε το συνολικό αριθμό των ενεργών συνδρομητών της να μειώνεται, με αποτέλεσμα να ανέλθει στο τέλος του 2011 σε 3,453 εκατομμύρια πελάτες μειωμένος κατά 13,09% σε σχέση με το 2009. Μεγαλύτερη συμβολή στη μείωση αυτή φαίνεται να έχουν με βάση τα στοιχεία που αποτυπώνονται στον Πίνακα 52 οι κάτοχοι καρτοκινητών (15,52%), σε σχέση με τους κατόχους συμβολαίων (10,10%).

Πίνακας 52: Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων Vodafone

Ερευνες \ Δείκτες	Συνολικός Αριθμός Συνδρομητών (Σε 000)	Συνολικός Αριθμός Ενεργών Συνδρομητών (Σε 000)	Συνολικός Αριθμός Καρτοκινητών (Σε 000)	Συνολικός Αριθμός Συμβολαίων (Σε 000)
1^η Έρευνα	5.760	3,973	2,191	1,782
2^η Έρευνα	6.556	4,180	2,480	1,700
3^η Έρευνα	5.492	3,815	2,141	1,674
4^η Έρευνα	4.135	3,364	1,725	1,639
5^η Έρευνα	4.169	3,453	1,851	1,602

Πηγή : Analysys Mason, 2013

Παρόμοια πορεία με την εταιρεία Vodafone όσον αφορά τα ποσοστά μειώσεων του συνολικού αριθμού ενεργών συνδρομητών φαίνεται να έχουν και τα ποσοστά της εταιρείας Wind. Πιο συγκεκριμένα, ο συνολικός αριθμός ενεργών συνδρομητών ανήλθε στο τέλος του 2011 σε 2,348 εκατομμύρια πελάτες μειωμένος κατά 1,076 εκατομμύρια πελάτες (31,43%).

Κάνοντας μια σύγκριση ανάμεσα στους συνολικούς πελάτες καρτοκινητών και στους πελάτες συμβολαίων θα διαπιστώσει κανείς ότι οι πρώτοι υπέστησαν μια μείωση της τάξεως του 38,91% ενώ οι δεύτεροι μια μείωση της τάξεως του 15,19%.

Καθοδική πορεία παρουσίασε και ο συνολικός αριθμός των συνδρομητών ο οποίος ανήλθε στο τέλος του 2011 σε 3,200 εκατομμύρια πελάτες μειωμένος σημαντικά κατά 38.38% σε σχέση με το 2009.

Πίνακας 53: Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων Wind

Δείκτες Έρευνες	Συνολικός Αριθμός Συνδρομητών (Σε 000)	Συνολικός Αριθμός Ενεργών Συνδρομητών (Σε 000)	Συνολικός Αριθμός Καρτοκινητών (Σε 000)	Συνολικός Αριθμός Συμβολαίων (Σε 000)
1^η Έρευνα	5.193	3,424	2,344	1,080
2^η Έρευνα	4.986	2,984	1,924	1,060
3^η Έρευνα	4.191	2,749	1,694	1,055
4^η Έρευνα	3.305	2,699	1,625	1,074
5^η Έρευνα	3.200	2,348	1,432	916

Πηγή : Analysys Mason, 2013

8.6 Αποτελέσματα Δεικτών Μεριδίων Αγοράς Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας

Σύμφωνα με τα στοιχεία τα οποία έχουμε στη διάθεση μας, στα τέλη του 2011 η Cosmote κατέχει με σημαντική διαφορά την πρώτη θέση ακολουθούμενη από την Vodafone και τη Wind. Καθ' όλη τη χρονική διάρκεια αποτύπωσης των δεικτών τα οποία σχετίζονται με τα μερίδια αγοράς, η Cosmote διατήρησε την πρωτοκαθεδρία στο σύνολο των δεικτών.

Χαρακτηριστικό στοιχείο της Cosmote αποτελεί το γεγονός της αύξησης του συνόλου των μεριδίων αγοράς σε σχέση με τους ανταγωνιστές της στο σύνολο των δεικτών που εμπεριέχονται στη συγκεκριμένη κατηγορία. Αναλυτικότερα το Μερίδιο Αγοράς με Βάση το Συνολικό Αριθμό Ενεργών Συνδρομητών αυξήθηκε από το 43,18% στα τέλη του 2008 στα 52,17% στο τέλος του 2011.

Σημαντική αύξηση παρουσίασε και το Μερίδιο Αγοράς με Βάση τα Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις το οποίο ανήλθε στο 50,54% από 43,24%. Η μεγαλύτερη αύξηση της τάξεως των 20 ποσοστιαίων μονάδων παρατηρείται στο Μερίδιο Αγοράς με Βάση το Συνολικό Αριθμό Μηνυμάτων, το οποίο αυξήθηκε από 42,38% στα τέλη του 2008 σε 62,60% στα τέλη του 2011.

Πίνακας 54: Δείκτες Μεριδίων Αγοράς Cosmote (Σε %)

Δείκτες \ Έρευνες	1 ^η Έρευνα	2 ^η Έρευνα	3 ^η Έρευνα	4 ^η Έρευνα	5 ^η Έρευνα
Συνολικό Αριθμό των Καρτοκινήτων	42,90	48,58	50,83	53,91	54,96
Συνολικό Αριθμό των Συμβολαίων	43,63	45,29	45,89	46,00	47,96
Συνολικό Αριθμό Ενεργών Συνδρομητών.	43,18	47,36	48,89	50,68	52,17
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσίες Φωνής	43,35	48,31	49,19	48,55	50,86
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσίες Δεδομένων	42,50	35,24	44,22	45,23	49,24
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις	43,24	46,66	48,41	48,25	50,54
Συνολικό Αριθμό Εξερχόμενων Λεπτών Ομιλίας	48,48	58,09	60,41	62,73	64,52
Συνολικό Αριθμό Μηνυμάτων	42,38	48,91	52,69	56,58	62,60
Συνολικό Αριθμό Συνδρομητών	41,88	44,40	46,77	51,78	51,69
Συνολικά Έσοδα	42,65	46,10	47,32	47,24	49,68

Πηγή : Analysys Mason, 2013

Το μερίδιο αγοράς με Βάση το Συνολικό Αριθμό Ενεργών Συνδρομητών της εταιρείας Vodafone μειώθηκε από το 30,52% στα τέλη του 2008 σε 28,47% στο τέλος του 2011. Μικρότερη μείωση παρατηρήθηκε και στο Μερίδιο Αγοράς με Βάση τα Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις το οποίο ανήλθε σε 31,42% από 32,63%.

Η μεγαλύτερη μείωση της τάξεως των 18 περίπου ποσοστιαίων μονάδων παρατηρείται στο μερίδιο αγοράς με Βάση το Συνολικό Αριθμό Μηνυμάτων, το οποίο μειώθηκε από 33,81% το 2008 σε 15,69% το 2011.

Πίνακας 55: Δείκτες Μεριδίων Αγοράς Vodafone (Σε %)

Δείκτες \ Έρευνες	1 ^η Έρευνα	2 ^η Έρευνα	3 ^η Έρευνα	4 ^η Έρευνα	5 ^η Έρευνα
Συνολικό Αριθμό των Καρτοκινητών	27,59	28,96	27,45	23,73	25,39
Συνολικό Αριθμό των Συμβολαίων	35,10	33,70	33,19	32,62	33,11
Συνολικό Αριθμό Ενεργών Συνδρομητών.	30,52	30,71	29,71	27,37	28,47
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσίες Φωνής	31,17	28,93	30,15	29,32	29,79
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσίες Δεδομένων	42,17	50,24	43,12	42,38	38,01
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις	32,63	31,61	32,19	31,49	31,42
Συνολικό Αριθμό Εξερχόμενων Λεπτών Ομιλίας	29,10	24,09	22,68	21,60	21,29
Συνολικό Αριθμό Μηνυμάτων	33,81	30,65	26,45	21,71	15,69
Συνολικό Αριθμό Συνδρομητών	41,88	44,4	46,77	51,78	51,69
Συνολικά Έσοδα	42,65	46,10	47,32	47,24	49,68

Πηγή : Analysys Mason, 2013

Στην εταιρεία Wind παρατηρείται μείωση του μεριδίου αγοράς με Βάση το Συνολικό Αριθμό Συνδρομητών η οποία ανήλθε περίπου στο 7%. Αντίστοιχη μείωση παρατηρήθηκε και στο μερίδιο αγοράς με Βάση τα Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις το οποίο ανήλθε σε 18,05% από 24,13%.

Η μεγαλύτερη μείωση της τάξεως των 10 περίπου ποσοστιαίων μονάδων παρατηρείται στο μερίδιο αγοράς με Βάση το Συνολικό Αριθμό των Καρτοκινητών, το οποίο μειώθηκε από 29,51% (2008) σε 19,65% (2011).

Πίνακας 56: Δείκτες Μεριδίων Αγοράς Wind (Σε %)

Δείκτες \ Έρευνες	1 ^η Έρευνα	2 ^η Έρευνα	3 ^η Έρευνα	4 ^η Έρευνα	5 ^η Έρευνα
Συνολικό Αριθμό των Καρτοκινητών	29,51	22,47	21,72	22,36	19,65
Συνολικό Αριθμό των Συμβολαίων	21,27	21,01	20,92	21,38	18,93
Συνολικό Αριθμό Ενεργών Συνδρομητών.	26,30	21,93	21,41	21,96	19,36
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσίες Φωνής	25,48	22,76	20,66	21,83	19,36
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσίες Δεδομένων	15,34	14,52	12,65	12,40	12,74
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις	24,13	21,73	19,40	20,26	18,05
Συνολικό Αριθμό Εξερχόμενων Λεπτών Ομιλίας	22,42	17,81	16,92	15,68	14,19
Συνολικό Αριθμό Μηνυμάτων	23,81	20,44	20,86	21,71	21,72
Συνολικό Αριθμό Συνδρομητών	27,56	24,02	23,04	21,42	20,98
Συνολικά Έσοδα	24,59	21,92	20,39	21,15	18,64

Πηγή : Analysys Mason, 2013

8.7 Αποτελέσματα Δεικτών Παραγωγικότητας Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας

Ένας από τους βασικότερους δείκτες παραγωγικότητας στον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας σε διεθνές επίπεδο, είναι ο Μέσος Χρόνος Ομιλίας ανά Χρήστη. Παρά την ύφεση η οποία παρατηρείται στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια, ο Μέσος Χρόνος Ομιλίας ανά Χρήστη (AMOU) αυξήθηκε. Βασικό συστατικό στοιχείο της προαναφερθείσας αύξησης αποτελεί το γεγονός ότι ο ιδιαίτερα έντονος ανταγωνισμός ο οποίος παρατηρείται στο κλάδο οδηγεί σε μειώσεις στις τιμές ενθαρρύνοντας ταυτόχρονα τη χρήση.

Ταυτόχρονα θα πρέπει να επισημανθεί η συνεχής μείωση του συνολικού αριθμού των νέων συνδέσεων η οποία παρατηρείται από το τέλος του πρώτου εξαμήνου 2009 έως το τέλος του 2011 στο σύνολο των εταιρειών οι οποίες δραστηριοποιούνται στον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας.

Η προαναφερθείσα μείωση των νέων συνδέσεων είχε άμεσες επιπτώσεις και στη συνολική διείσδυση στην αγορά κινητής τηλεφωνίας. Με περίπου 12,1 εκατομμύρια πραγματικές συνδέσεις (δεν περιλαμβάνονται οι πελάτες που δεν έχουν χρησιμοποιήσει το κινητό τους για περισσότερο από τρεις μήνες) και ονομαστική διείσδυση στον πληθυσμό της τάξης του 106%, κάλυψη σχεδόν στο 100% της ελληνικής επικράτειας,

θεωρείται ότι επί της ουσίας δεν υφίστανται πλέον νέοι πελάτες και συνεπώς περιθώρια μεγαλύτερης ανάπτυξης του κλάδου. Όσον αφορά το σύνολο των συνδέσεων οι οποίες είχαν ενεργοποιηθεί στα τέλη του 2009 αυτές ανήλθαν σε 20,760 εκατομμύρια με το ονομαστικό ποσοστό διείσδυσης επί του πληθυσμού να αγγίζει το 190%. Στα τέλη του 2011 ο συνολικός αριθμός των συνδέσεων ανήλθε σε 15,254 εκατομμύρια με το ονομαστικό ποσοστό διείσδυσης επί του πληθυσμού να αγγίζει το 139%.

Με βάση τα στοιχεία τα οποία προκύπτουν από τον Πίνακα 57 ο Μέσος Χρόνος Ομιλίας ανά Χρήστη αυξήθηκε για την εταιρεία Cosmote από 158 σε 230 λεπτά παρουσιάζοντας μια αύξηση της τάξεως του 45,57%. Σε αντίθεση με την αύξηση στο Μέσο Χρόνο Ομιλίας ανά Χρήστη, παρατηρείται μια απώλεια 901.000 συνδέσεων στο τέλος του 2011. Αύξηση παρουσίασαν και οι δείκτες οι οποίοι σχετίζονται με τα μηνύματα τα οποία αποστέλλονται.

Πιο συγκεκριμένα ο συνολικός αριθμός μηνυμάτων καθώς και ο μέσος όρος μηνυμάτων που αποστέλλονται ανά χρήστη αυξήθηκαν στα τέλη του 2011 κατά 89,04% και 66,67% αντίστοιχα. Τέλος, σημαντικότερη αύξηση παρατηρείται τόσο στο συνολικό αριθμό εξερχόμενων λεπτών ομιλίας (68,60%) όσο και στα συνολικά λεπτά χρήσης του δικτύου (69,45%).

Πίνακας 57: Δείκτες Παραγωγικότητας Cosmote

Δείκτες Έρευνες	Διείσδυση στην Αγορά Κινητής Τηλεφωνίας (Σε %)	Μέσος Χρόνος Ομιλίας ανά Χρήστη (Σε Min)	Συνολικός Αριθμός Μηνυμάτων (Σε 000)	Μέσος Όρος Μηνυμάτων που Αποστέλλονται ανά Χρήστη	Συνολικός Αριθμός Εξερχόμενων Λεπτών Ομιλίας (Σε 000)	Συνολικά Λεπτά Χρήσης του Δικτύου (Σε 000)	Αριθμός Νέων Συνδέσεων (Σε 000)
1 ^η Έρευνα	168,30	158	648.000	39	2.589.000	3.948.000	482.000
2 ^η Έρευνα	183,70	183	1.053.000	55	3.506.000	5.567.000	154.000
3 ^η Έρευνα	161,00	221	1.253.000	66	4.174.000	6.495.000	-418.000
4 ^η Έρευνα	151,90	243	1.483.000	79	4.566.000	7.001.000	-304.000
5 ^η Έρευνα	133,60	230	1.225.000	65	4.365.000	6.690.000	-179.000

Πηγή : Analysys Mason, 2013

Για τη Vodafone ο Μέσος Χρόνος Ομιλίας ανά Χρήστη παρουσίασε μια αύξηση της τάξεως του 6,87%. Σημαντικότερες απώλειες υπέστη η εταιρεία όσον αφορά τον αριθμό νέων συνδέσεων οι οποίες μειώθηκαν κατά 1,599 εκατομμύρια. Σημαντικότερη επίσης μείωση της τάξεως του 40,62% υπέστη ο συνολικός αριθμός μηνυμάτων που στάλθηκαν από τους χρήστες της εταιρείας.

Άμεσα συνυφασμένος με τον παραπάνω δείκτη είναι και ο μέσος όρος μηνυμάτων τα οποία αποστέλλονται ανά χρήστη ο οποίος υπέστη μείωση της τάξεως του 30,23%. Τέλος, μείωση παρατηρείται τόσο στο συνολικό αριθμό εξερχόμενων λεπτών ομιλίας (7,34%) όσο και στα συνολικά λεπτά χρήσης του δικτύου (6,88%).

Πίνακας 58: Δείκτες Παραγωγικότητας Vodafone

Δείκτες Έρευνες	Διείσδυση στην Αγορά Κινητής Τηλεφωνίας (Σε %)	Μέσος Χρόνος Ομιλίας ανά Χρήστη (Σε Min)	Συνολικός Αριθμός Μηνυμάτων (Σε 000)	Μέσος Όρος Μηνυμάτων που Αποστέλλονται ανά Χρήστη	Συνολικός Αριθμός Εξερχόμενων Λεπτών Ομιλίας (Σε 000)	Συνολικά Λεπτά Χρήσης του Δικτύου (Σε 000)	Αριθμός Νέων Συνδέσεων (Σε 000)
1 ^η Έρευνα	168,30	131	517.000	43	1.554.000	2.370.000	139.000
2 ^η Έρευνα	179,50	119	660.000	54	1.454.000	2.309.000	301.000
3 ^η Έρευνα	172,00	134	629.000	54	1.567.000	2.438.000	-533.000
4 ^η Έρευνα	161,00	150	569.000	54	1.572.000	2.410.000	-531.000
5 ^η Έρευνα	138,60	140	307.000	30	1.440.000	2.207.000	-535.000

Πηγή : Analysys Mason, 2013

Σύμφωνα με τον Πίνακα 59 ο Μέσος Χρόνος Ομιλίας ανά Χρήστη αυξήθηκε για την εταιρεία Wind από 117 σε 134 λεπτά παρουσιάζοντας μια αύξηση της τάξεως του 14,53%. Ο συνολικός αριθμός μηνυμάτων καθώς και ο μέσος όρος μηνυμάτων που αποστέλλονται ανά χρήστη αυξήθηκαν στα τέλη του 2011 κατά 16,76% και 63,89% αντίστοιχα. Όσον αφορά τον αριθμό των νέων συνδέσεων, η εταιρεία στα τέλη του 2011 είχε απολέσει 1,105 εκατομμύρια συνδέσεις. Μείωση επίσης παρατηρείται τόσο στο συνολικό αριθμό εξερχόμενων λεπτών ομιλίας (19,80%) όσο και στα συνολικά λεπτά χρήσης του δικτύου (19,77%).

Πίνακας 59: Δείκτες Παραγωγικότητας Wind

Δείκτες Έρευνες	Διείσδυση στην Αγορά Κινητής Τηλεφωνίας (Σε %)	Μέσος Χρόνος Ομιλίας ανά Χρήστη (Σε Min)	Συνολικός Αριθμός Μηνυμάτων (Σε 000)	Μέσος Όρος Μηνυμάτων που Αποστέλλονται ανά Χρήστη	Συνολικός Αριθμός Εξερχόμενων Λεπτών Ομιλίας (Σε 000)	Συνολικά Λεπτά Χρήσης του Δικτύου (Σε 000)	Αριθμός Νέων Συνδέσεων (Σε 000)
1 ^η Έρευνα	168,30	117	364.000	36	1.197.000	1.710.000	145.000
2 ^η Έρευνα	183,70	119	440.000	49	1.075.000	1.536.000	19.000
3 ^η Έρευνα	161,00	139	496.000	59	1.169.000	1.578.000	-391.000
4 ^η Έρευνα	151,90	142	569.000	71	1.141.000	1.630.000	-403.000
5 ^η Έρευνα	135,90	134	425.000	59	960.000	1.372.000	-311.000

Πηγή : Analysys Mason, 2013

8.8 Δείκτες Κλάδου Τραπεζών

Στα πλαίσια της συσχέτισης της ικανοποίησης των πελατών και της μέτρησης της επίδοσης των τραπεζών, χρησιμοποιήθηκαν μια σειρά από δείκτες. Αναλυτικότερα :

- Σύνολο χορηγήσεων
- Σύνολο καταθέσεων
- Σύνολο ενεργητικού
- Σύνολο χορηγήσεων - στεγαστικά δάνεια
- Σύνολο χορηγήσεων - καταναλωτικά δάνεια
- Σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες
- Μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο των χορηγήσεων
- Μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο των καταθέσεων
- Μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο του ενεργητικού
- Μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο χορηγήσεων στεγαστικών δανείων
- Μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο χορηγήσεων καταναλωτικών δανείων
- Μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες
- Κέρδη προ φόρων
- Καθαρά κέρδη
- Κέρδη ανά μετοχή
- Καθαρά έσοδα από τόκους
- Καθαρά έσοδα από αμοιβές και προμήθειες
- Σύνολο εσόδων
- Καθαρό περιθώριο επιτοκίου
- Απόδοση ιδίων κεφαλαίων
- Απόδοση ενεργητικού
- Έξοδα/Έσοδα
- Έξοδα/Μέσο ενεργητικό
- Καθαρές χορηγήσεις/Συνολικές καταθέσεις
- Καθαρές χορηγήσεις/Σύνολο ενεργητικού
- Καταθέσεις/Σύνολο ενεργητικού

- Ιδία κεφάλαια/Σύνολο ενεργητικού
- Προβλέψεις / Μέσα ακαθάριστα δάνεια
- Δάνεια σε καθυστέρηση >90
- TIER-1 κεφαλαιακή επάρκεια
- Κεφαλαιακή Επάρκεια
- Τιμή μετοχής
- Συνολικός αριθμός μετοχών
- Συνολική χρηματιστηριακή Αξία
- Πιστοληπτική ικανότητα (Moody's)
- Πιστοληπτική ικανότητα (S&P)
- Πιστοληπτική ικανότητα (Fitch)
- Συνολικά κέρδη προ φόρων/Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού
- Σύνολο εσόδων/Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού
- Σύνολο χορηγήσεων/Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού
- Σύνολο καταθέσεων/ Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού
- Σύνολο ενεργητικού/ Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού
- Σύνολο χορηγήσεων στεγαστικά/ Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού
- Σύνολο χορηγήσεων καταναλωτικά/ Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού
- Σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες/ Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού
- Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού/Σύνολο καταστημάτων
- Σύνολο εσόδων/Σύνολο καταστημάτων
- Σύνολο χορηγήσεων/ Σύνολο καταστημάτων
- Σύνολο καταθέσεων/ Σύνολο καταστημάτων
- Σύνολο ενεργητικού/ Σύνολο καταστημάτων
- Σύνολο χορηγήσεων στεγαστικά/ Σύνολο καταστημάτων
- Σύνολο χορηγήσεων καταναλωτικά/ Σύνολο καταστημάτων
- Σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες/ Σύνολο καταστημάτων
- Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού
- Συνολικός αριθμός καταστημάτων

- Συνολικός αριθμός ΑΤΜ

Οι παραπάνω δείκτες ταξινομήθηκαν σε 6 επιμέρους κατηγορίες οι οποίες σχετίζονται με την κερδοφορία, τα επιχειρηματικά αποτελέσματα, τα μερίδια αγοράς, τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα, τα χρηματιστηριακά αποτελέσματα και την παραγωγικότητα. Η ταξινόμηση των δεικτών σε κατηγορίες προέκυψε μετά από συνεργασία με δύο ανώτερα στελέχη που δραστηριοποιούνται στον κλάδο των τραπεζών. Κάθε μια από τις επιμέρους κατηγορίες περιλαμβάνει αναλυτικά τους παρακάτω δείκτες.

Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων

- Σύνολο χορηγήσεων
- Σύνολο καταθέσεων
- Σύνολο ενεργητικού
- Σύνολο χορηγήσεων – στεγαστικά δάνεια
- Σύνολο χορηγήσεων – καταναλωτικά δάνεια
- Σύνολο χορηγήσεων - ιδιώτες

Δείκτες Μεριδίων Αγοράς

- Μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο των χορηγήσεων
- Μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο των καταθέσεων
- Μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο του ενεργητικού
- Μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο χορηγήσεων στεγαστικών δανείων
- Μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο χορηγήσεων καταναλωτικών δανείων
- Μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες

Δείκτες Κερδοφορίας

- Κέρδη προ φόρων
- Καθαρά κέρδη
- Κέρδη ανά μετοχή
- Καθαρά έσοδα από τόκους
- Καθαρά έσοδα από αμοιβές και προμήθειες
- Σύνολο εσόδων

Δείκτες Χρηματοοικονομικοί

- Καθαρό περιθώριο επιτοκίου
- Απόδοση ιδίων κεφαλαίων

- Απόδοση ενεργητικού
- Έξοδα/Εσοδα
- Έξοδα/Μέσο ενεργητικό
- Δάνεια/Συνολικές καταθέσεις
- Δάνεια/Σύνολο ενεργητικού
- Καταθέσεις/Σύνολο ενεργητικού
- Ιδία Κεφάλαια/Σύνολο ενεργητικού
- Προβλέψεις / Μέσα ακαθάριστα δάνεια
- Δάνεια σε καθυστέρηση >90
- TIER-1 Κεφαλαιακή επάρκεια
- Κεφαλαιακή επάρκεια
- Πιστοληπτική ικανότητα (Moody's)
- Πιστοληπτική ικανότητα (S&P)
- Πιστοληπτική ικανότητα (Fitch)

Δείκτες Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων

- Τιμή μετοχής
- Συνολικός αριθμός μετοχών
- Συνολική χρηματιστηριακή αξία

Δείκτες Παραγωγικότητας

- Συνολικά κέρδη προ φόρων/Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού
- Σύνολο εσόδων/Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού
- Σύνολο χορηγήσεων/Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού
- Σύνολο καταθέσεων/ Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού
- Σύνολο ενεργητικού/ Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού
- Σύνολο χορηγήσεων στεγαστικά/ Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού
- Σύνολο χορηγήσεων καταναλωτικά/ Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού
- Σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες/ Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού
- Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού/Σύνολο καταστημάτων
- Σύνολο εσόδων/Σύνολο καταστημάτων

- Σύνολο χορηγήσεων/ Σύνολο καταστημάτων
- Σύνολο καταθέσεων/ Σύνολο καταστημάτων
- Σύνολο ενεργητικού/ Σύνολο καταστημάτων
- Σύνολο χορηγήσεων στεγαστικά/ Σύνολο καταστημάτων
- Σύνολο χορηγήσεων καταναλωτικά/ Σύνολο καταστημάτων
- Σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες/ Σύνολο καταστημάτων
- Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού
- Συνολικός αριθμός καταστημάτων
- Συνολικός αριθμός ΑΤΜ

8.9 Επεξήγηση Δεικτών Κλάδου Τραπεζών

Στους παρακάτω πίνακες περιγράφονται, ανά κατηγορία, οι δείκτες οι οποίοι χρησιμοποιήθηκαν στα πλαίσια της συσχέτισης της ικανοποίησης των πελατών και της μέτρησης της επίδοσης τραπεζών. Αναλυτικότερα :

Πίνακας 60: Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων

ΤΙΤΛΟΣ ΔΕΙΚΤΗ		ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΚΤΗ
Σύνολο χορηγήσεων	:	Αφορά το σύνολο των χορηγήσεων προς τους πελάτες.
Σύνολο καταθέσεων	:	Αφορά το σύνολο των καταθέσεων των πελατών.
Σύνολο ενεργητικού	:	Αφορά το σύνολο του ενεργητικού της τράπεζας.
Σύνολο χορηγήσεων στεγαστικά δάνεια	:	Αφορά το σύνολο των χορηγήσεων στεγαστικών δανείων προς τους πελάτες - ιδιώτες.
Σύνολο χορηγήσεων καταναλωτικά δάνεια	:	Αφορά το σύνολο των χορηγήσεων καταναλωτικών δανείων προς τους πελάτες - ιδιώτες.
Σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες	:	Αφορά το σύνολο των χορηγήσεων προς τους πελάτες - ιδιώτες.

Πίνακας 61: Δείκτες Μεριδίων Αγοράς

ΤΙΤΛΟΣ ΔΕΙΚΤΗ		ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΚΤΗ
Μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο χορηγήσεων	:	Ποσοστό που κατέχει η τράπεζα με βάση το σύνολο των χορηγήσεων προς τους πελάτες.
Μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο καταθέσεων	:	Ποσοστό που κατέχει η τράπεζα με βάση το σύνολο των καταθέσεων των πελατών.
Μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο ενεργητικού	:	Ποσοστό που κατέχει η τράπεζα με βάση το σύνολο του ενεργητικού της.

ΤΙΤΛΟΣ ΔΕΙΚΤΗ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΚΤΗ
Μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο χορηγήσεων στεγαστικών δανείων	: Ποσοστό που κατέχει η τράπεζα με βάση το σύνολο των χορηγήσεων στεγαστικών δανείων προς τους πελάτες - ιδιώτες.
Μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο χορηγήσεων καταναλωτικών δανείων	: Ποσοστό που κατέχει η τράπεζα με βάση το σύνολο των χορηγήσεων καταναλωτικών δανείων προς τους πελάτες - ιδιώτες.
Μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες	: Ποσοστό που κατέχει η τράπεζα με βάση το σύνολο των χορηγήσεων προς τους πελάτες - ιδιώτες.

Πίνακας 62: Δείκτες Κερδοφορίας

ΤΙΤΛΟΣ ΔΕΙΚΤΗ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΚΤΗ
Κέρδη προ φόρων	: Το αποτέλεσμα της αφαίρεσης των λειτουργικών εξόδων και των προβλέψεων από τα λειτουργικά έσοδα.
Καθαρά κέρδη	: Το αποτέλεσμα της αφαίρεσης από τις πωλήσεις, του κόστους πωληθέντων, των λειτουργικών δαπανών, των τόκων, των αποσβέσεων και της φορολογίας εισοδήματος.
Κέρδη ανά μετοχή	: Πρόκειται για το καθαρό κέρδος της τράπεζας, το οποίο αν διαιρεθεί με το μέσο σταθμισμένο όρο κοινών μετοχών της, εμφανίζει το κέρδος ανά μετοχή.
Καθαρά έσοδα από τόκους	: Το αποτέλεσμα της αφαίρεσης των εξόδων από τόκους από τα έσοδα από τόκους.
Καθαρά έσοδα από αμοιβές και προμήθειες	: Το αποτέλεσμα της αφαίρεσης μεταξύ των εσόδων και των εξόδων από αμοιβές και προμήθειες.
Σύνολο εσόδων	: Το αποτέλεσμα της πρόσθεσης του συνόλου των εσόδων τα οποία προήλθαν από λειτουργικές δραστηριότητες.

Πίνακας 63: Δείκτες Χρηματοοικονομικών Αποτελεσμάτων

ΤΙΤΛΟΣ ΔΕΙΚΤΗ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΚΤΗ
Καθαρό περιθώριο επιτοκίου Καθαρό εισόδημα από τόκους / Κυκλοφορούν ενεργητικό	: Μετράει το τραπεζικό καθαρό εισόδημα από τόκους αναλογικά με το κερδοφόρο ενεργητικό.
Απόδοση ιδίων κεφαλαίων Κέρδη προ φόρων / Ίδια κεφάλαια	: Μετράει το βαθμό αξιοποίησης των ιδίων κεφαλαίων. Συσχετίζει τα καθαρά κέρδη προ φόρων με τα ίδια κεφάλαια που έχουν επενδυθεί στην τράπεζα.
Απόδοση ενεργητικού (Κέρδη προ φόρων / Σύνολο ενεργητικού)	: Μετράει την αποδοτικότητα του συνόλου των επενδυμένων από την τράπεζα κεφαλαίων. Συσχετίζει τα καθαρά κέρδη προ φόρων με το σύνολο του ενεργητικού.

ΤΙΤΛΟΣ ΔΕΙΚΤΗ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΚΤΗ
Κόστος/Εσοδα :	Μετράει την αποτελεσματικότητα - αποδοτικότητα του τραπεζικού οργανισμού. Συσχετίζει το τραπεζικό κόστος με τα συνολικά έσοδα.
Κόστος/Μέσο ενεργητικό :	Μετράει την αποτελεσματικότητα - αποδοτικότητα του τραπεζικού οργανισμού. Συσχετίζει το τραπεζικό κόστος με το μέσο ενεργητικό.
Δάνεια/Συνολικές καταθέσεις :	Μετράει τη ρευστότητα του τραπεζικού οργανισμού. Συσχετίζει τα δάνεια που παρέχει ένας τραπεζικός οργανισμός με τις συνολικές καταθέσεις.
Δάνεια/Σύνολο ενεργητικού :	Μετράει τη ρευστότητα του τραπεζικού οργανισμού. Συσχετίζει τα δάνεια που παρέχει ένας τραπεζικός οργανισμός με το σύνολο του ενεργητικού.
Καταθέσεις/Σύνολο ενεργητικού :	Μετράει τη ρευστότητα του τραπεζικού οργανισμού. Συσχετίζει τις καταθέσεις με το σύνολο του ενεργητικού.
Ίδια Κεφάλαια/Σύνολο ενεργητικού :	Μετράει την κεφαλαιακή επάρκεια του τραπεζικού οργανισμού. Αποτυπώνει τι ποσοστό του συνόλου των κεφαλαίων αποτελούν τα Ίδια Κεφάλαια.
Προβλέψεις / Μέσα ακαθάριστα δάνεια :	Εκτιμά την ποιότητα του ενεργητικού. Αποτυπώνει τις προβλέψεις που κάνει σε ένα χρόνο η τράπεζα, σε σχέση με το ύψος των ακαθάριστων δανείων της
Δάνεια σε καθυστέρηση >90 :	Τα δάνεια που δεν έχουν να πληρωθεί στην ώρα τους και παρουσιάζουν καθυστέρηση άνω των 90 ημερών
TIER-1 Κεφαλαιακή επάρκεια :	Είναι ο λόγος των κεφαλαίων προς το σύνολο των σταθμισμένων για κίνδυνο περιουσιακών στοιχείων. Το κεφάλαιο Tier 1 περιλαμβάνει το καταβληθέν μετοχικό κεφάλαιο και τα διάφορα αποθεματικά.
Κεφαλαιακή επάρκεια :	Είναι ο λόγος του κεφαλαίου μιας επιχείρησης προς τα δάνεια τα οποία έχει χορηγήσει.
Πιστοληπτική ικανότητα :	Η ικανότητα της τράπεζας να ανταποκρίνεται στις δανειακές της υποχρεώσεις χωρίς τον κίνδυνο πτώχευσης.

Πίνακας 64: Δείκτες Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων

ΤΙΤΛΟΣ ΔΕΙΚΤΗ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΚΤΗ
Τιμή μετοχής :	Η τιμή της μετοχής σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο κατά την οποία διαπραγματεύεται σε ένα χρηματιστήριο αξιών.
Συνολικός αριθμός μετοχών :	Ο συνολικός αριθμός μετοχών μιας επιχείρησης σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο, ο οποίος διαπραγματεύεται σε ένα χρηματιστήριο αξιών.
Συνολική χρηματιστηριακή αξία :	Η αξία μιας επιχείρησης σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο, η οποία διαπραγματεύεται σε ένα χρηματιστήριο αξιών.

Πίνακας 65: Δείκτες Παραγωγικότητας

ΤΙΤΛΟΣ ΔΕΙΚΤΗ	:	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΚΤΗ
Συνολικά κέρδη προ φόρων/Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού	:	Αναλογία συνολικών κερδών προ φόρων ανά υπάλληλο.
Σύνολο εσόδων/Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού	:	Αναλογία συνολικών εσόδων ανά υπάλληλο.
Σύνολο Χορηγήσεων/Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού	:	Αναλογία συνολικών χορηγήσεων ανά υπάλληλο.
Σύνολο Καταθέσεων/Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού	:	Αναλογία συνολικών καταθέσεων ανά υπάλληλο.
Σύνολο Ενεργητικού/Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού	:	Αναλογία συνόλου ενεργητικού ανά υπάλληλο.
Σύνολο χορηγήσεων Στεγαστικά/Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού	:	Αναλογία συνόλου χορηγήσεων στεγαστικών δανείων σε ιδιώτες ανά υπάλληλο.
Σύνολο χορηγήσεων καταναλωτικά/Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού	:	Αναλογία συνόλου χορηγήσεων καταναλωτικών δανείων σε ιδιώτες ανά υπάλληλο.
Σύνολο χορηγήσεων Σε Ιδιώτες/Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού	:	Αναλογία συνόλου χορηγήσεων σε ιδιώτες ανά υπάλληλο.
Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού /Σύνολο Καταστημάτων	:	Αναλογία ανθρώπινου δυναμικού ανά κατάστημα.
Σύνολο εσόδων/Σύνολο καταστημάτων	:	Αναλογία συνολικών εσόδων ανά κατάστημα.
Σύνολο χορηγήσεων/Σύνολο καταστημάτων	:	Αναλογία συνολικών χορηγήσεων ανά κατάστημα.
Σύνολο καταθέσεων/Σύνολο καταστημάτων	:	Αναλογία συνολικών καταθέσεων ανά κατάστημα.
Σύνολο ενεργητικού/Σύνολο καταστημάτων	:	Αναλογία συνόλου ενεργητικού ανά κατάστημα.
Σύνολο χορηγήσεων στεγαστικά/Σύνολο καταστημάτων	:	Αναλογία συνόλου χορηγήσεων στεγαστικών δανείων σε ιδιώτες ανά κατάστημα.
Σύνολο χορηγήσεων καταναλωτικά/Σύνολο καταστημάτων	:	Αναλογία συνόλου χορηγήσεων καταναλωτικών δανείων σε ιδιώτες ανά κατάστημα.
Σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες/Σύνολο καταστημάτων	:	Αναλογία συνόλου χορηγήσεων σε ιδιώτες ανά κατάστημα.
Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού	:	Συνολικός αριθμός υπάλληλων που απασχολεί η τράπεζα στην Ελλάδα.

ΤΙΤΛΟΣ ΔΕΙΚΤΗ	:	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΕΙΚΤΗ
Συνολικός αριθμός καταστημάτων	:	Συνολικός αριθμός καταστημάτων που έχει η τράπεζα στην Ελλάδα.
Συνολικός αριθμός ATM's	:	Συνολικός αριθμός ATM's που έχει η τράπεζα στην Ελλάδα.

8.10 Αποτελέσματα Δεικτών Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων

Η βαθιά οικονομική ύφεση που υφίσταται στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια, έχει προκαλέσει σημαντικότερες αλλαγές στον παραγωγικό ιστό της οικονομίας, επηρεάζοντας σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό τον κλάδο των τραπεζών ο οποίος σε διεθνές επίπεδο αποτελεί έναν από τους βασικότερους πυλώνες μιας οικονομίας.

Οι τράπεζες καλούνται να λειτουργήσουν σε ένα δύσκολο επιχειρηματικό περιβάλλον με σημαντικές προκλήσεις, όπως η περαιτέρω μείωση των ρυθμών ανάπτυξης, το ενδεχόμενο αύξησης των δανείων σε καθυστέρηση και οι δυσκολίες στις αγορές χρήματος και κεφαλαίου.

Η δημοσιονομική κρίση επηρέασε ιδιαίτερα τη ρευστότητα και τα αποτελέσματα των τραπεζών. Από το σύνολο των αποτελεσμάτων τα οποία προκύπτουν από την παρουσίαση των δεικτών, γίνεται αντιληπτό ότι το ιδιαίτερα έντονο υφεσιακό περιβάλλον στο οποίο έχει εισέλθει η ελληνική οικονομία από το 2009 έχει επιδράσει άμεσα και στον τραπεζικό κλάδο.

Οι παραπάνω διαπιστώσεις επιβεβαιώνονται από τα αποτελέσματα των δεικτών που σχετίζονται με τα επιχειρηματικά αποτελέσματα της Alpha Bank κατά τη χρονική περίοδο 2009 – 2011.

Το σύνολο των χορηγήσεων μειώθηκε από 41,811 δισεκατομμύρια ευρώ το 2009 σε 36,152 δισεκατομμύρια ευρώ παρουσιάζοντας μείωση της τάξεως του 13,53%. Μικρότερες ποσοστιαίες μειώσεις στην ίδια χρονική περίοδο υπέστησαν οι χορηγήσεις των στεγαστικών και καταναλωτικών δανείων οι οποίες παρουσίασαν μείωση της τάξεως του 0,73% και 6,42% αντίστοιχα.

Οι μειώσεις που υπέστησαν οι προαναφερθέντες δείκτες οδήγησαν σε μείωση το σύνολο των χορηγήσεων σε ιδιώτες, η οποία ανήλθε σε 2,18%. Σημαντικότερη μείωση παρατηρήθηκε επίσης στο σύνολο των καταθέσεων των πελατών της Alpha Bank.

Το Δεκέμβριο του 2011, οι συνολικές καταθέσεις ανήλθαν σε 23,749 δισεκατομμύρια ευρώ μειωμένες κατά 32,64% σε σχέση με τον αντίστοιχο μήνα του 2011(35,258 δισεκατομμύρια ευρώ). Τέλος το σύνολο του ενεργητικού της Alpha Bank διαμορφώθηκε στο τέλος του 2011 σε 55,197 δισεκατομμύρια ευρώ από 67,849 δισεκατομμύρια ευρώ το 2009, μειωμένο κατά 18,65%.

Πίνακας 66: Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων Alpha Bank (Σε δίσ €)

Δείκτες Έρευνες	Σύνολο Χορηγήσεων	Σύνολο Καταθέσεων	Σύνολο Ενεργητικού	Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά	Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά	Σύνολο Χορηγήσεων - Ιδιώτες
1^η Έρευνα	41,811	35,258	67,849	11,213	3,846	15,059
2^η Έρευνα	41,342	32,327	65,294	11,336	3,807	15,143
3^η Έρευνα	39,919	31,234	63,771	11,364	3,731	15,094
4^η Έρευνα	36,152	23,749	55,197	11,131	3,599	14,730

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

Αντίστοιχη πορεία με τους δείκτες επιχειρηματικών αποτελεσμάτων της Alpha Bank ακολουθούν και οι δείκτες της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος. Οι συνολικές χορηγήσεις της τράπεζας προς επιχειρήσεις και ιδιώτες μειώθηκε στο τέλος του 2011 σε σχέση με την αντίστοιχη χρονική περίοδο του 2009 κατά 9,1%. Ακολουθώντας επίσης φθίνουσα πορεία, οι χορηγήσεις των στεγαστικών δανείων, των καταναλωτικών καθώς και οι χορηγήσεις στο σύνολο των ιδιωτών παρουσίασαν μείωση της τάξεως του 3,72%, 4,65% και 3,91% αντίστοιχα. Το σύνολο των καταθέσεων μειώθηκε από 58,081 δισεκατομμύρια ευρώ στα τέλη του 2009 σε 44,025 δισεκατομμύρια ευρώ στα τέλη του 2011 παρουσιάζοντας μείωση της τάξεως του 24,20%. Μικρή τέλος μείωση υπέστη το ενεργητικό της τράπεζας το οποίο μειώθηκε κατά 4,29%.

Πίνακας 67: Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων ΕΤΕ (Σε δίσ €)

Δείκτες Έρευνες	Σύνολο Χορηγήσεων	Σύνολο Καταθέσεων	Σύνολο Ενεργητικού	Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά	Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά	Σύνολο Χορηγήσεων - Ιδιώτες
1^η Έρευνα	58,130	58,081	91,220	20,664	5,358	26,022
2^η Έρευνα	58,756	53,794	97,733	20,980	5,331	26,311
3^η Έρευνα	58,243	52,471	96,305	20,796	5,296	26,092
4^η Έρευνα	52,891	44,025	87,308	19,895	5,109	25,004

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

Με βάση τα στοιχεία τα οποία προκύπτουν από τον Πίνακα 68, το σύνολο των χορηγήσεων της τράπεζας Eurobank μειώθηκε από 42,015 δισεκατομμύρια ευρώ το 2009 σε 36,087 δισεκατομμύρια ευρώ παρουσιάζοντας μείωση της τάξεως του 14,11%. Φθίνουσα πορεία ακολούθησαν επίσης τόσο ο δείκτης χορηγήσεων καταναλωτικών δανείων όσο και ο δείκτης συνολικών χορηγήσεων προς τους ιδιώτες οι οποίοι απώλεσαν το 23,82% και 3,08% αντίστοιχα. Σε αντίθεση με τους υπόλοιπους επιχειρηματικούς δείκτες, οι χορηγήσεις των στεγαστικών δανείων της τράπεζας Eurobank αυξήθηκαν από 10,625 δισεκατομμύρια ευρώ τον Δεκέμβριο του 2009 σε 11,814 δισεκατομμύρια ευρώ το Δεκέμβριο του 2011, παρουσιάζοντας

αύξηση της τάξεως του 11,19%. Πολύ μεγάλες απώλειες υπέστησαν οι καταθέσεις της τράπεζας οι οποίες μειώθηκαν το Δεκέμβριο του 2011 κατά 18,943 δισεκατομμύρια ευρώ (41,35%). Τέλος σημαντικότερη μείωση υπέστη και το συνολικό ενεργητικό της τράπεζας το οποίο μειώθηκε κατά 24,11%.

Πίνακας 68: Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων Eurobank (Σε δίσ €)

Δείκτες Έρευνες	Σύνολο Χορηγήσεων	Σύνολο Καταθέσεων	Σύνολο Ενεργητικού	Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά	Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά	Σύνολο Χορηγήσεων - Ιδιώτες
1^η Έρευνα	42,015	45,807	99,856	10,625	7,309	17,934
2^η Έρευνα	43,613	41,714	109,043	10,435	7,520	17,955
3^η Έρευνα	43,539	40,522	90,372	11,412	6,398	17,810
4^η Έρευνα	36,087	26,864	75,782	11,814	5,568	17,382

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

Παρόμοια συμπεριφορά όσον αφορά τους δείκτες επιχειρηματικών αποτελεσμάτων με τις προαναφερθείσες τράπεζες, παρουσιάζουν και οι αντίστοιχοι δείκτες της Τράπεζας Πειραιώς. Πιο συγκεκριμένα, με βάση τα στοιχεία του Πίνακα 69, το σύνολο των χορηγήσεων μειώθηκε από 31,245 δισεκατομμύρια ευρώ το 2009 σε 29,898 δισεκατομμύρια ευρώ παρουσιάζοντας μια μικρή ποσοστιαία μείωση της τάξεως του 4,31%. Μικρότερη ποσοστιαία μείωση (0,93%) στην αντίστοιχη χρονική περίοδο υπέστη το σύνολο των χορηγήσεων των στεγαστικών δανείων. Το σύνολο των χορηγήσεων των καταναλωτικών δανείων καθώς και το σύνολο των χορηγήσεων προς ιδιώτες μειώθηκαν κατά 35,49% και 10,74% αντίστοιχα με αποτέλεσμα να ανέλθουν το Δεκέμβριο του 2011 στα 1,538 και 7,494 δισεκατομμύρια ευρώ.

Μεγάλες πιέσεις λόγω κρίσης δέχθηκαν και οι καταθέσεις της Τράπεζας Πειραιώς, με αποτέλεσμα να ανέλθουν στο τέλος του 2011 στα 18,334 δισεκατομμύρια ευρώ μειωμένες κατά 28,74%. Τέλος το σύνολο του ενεργητικού της τράπεζας μειώθηκε (10,39%) από 48,922 δισεκατομμύρια ευρώ το 2009 στα 43,840 δισεκατομμύρια ευρώ το 2011.

Πίνακας 69: Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων Τράπεζας Πειραιώς (Σε δίσ €)

Δείκτες Έρευνες	Σύνολο Χορηγήσεων	Σύνολο Καταθέσεων	Σύνολο Ενεργητικού	Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά	Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά	Σύνολο Χορηγήσεων - Ιδιώτες
1^η Έρευνα	31,245	25,730	48,922	6,012	2,384	8,396
2^η Έρευνα	31,996	24,254	51,046	6,149	2,453	8,602
3^η Έρευνα	31,190	24,052	51,786	6,197	2,120	8,318
4^η Έρευνα	29,898	18,334	43,840	5,956	1,538	7,494

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

8.11 Αποτελέσματα Δεικτών Μεριδίων Αγοράς

Στην παρούσα ενότητα αποτυπώνονται τα μερίδια αγοράς των τεσσάρων τραπεζών για τις οποίες πραγματοποιήθηκαν οι έρευνες μέτρησης ικανοποίησης των πελατών. Στα πλαίσια της παρούσας διδακτορικής διατριβής η αποτύπωση των μεριδίων αγοράς πραγματοποιήθηκε με βάση τις χορηγήσεις, τις καταθέσεις και το ενεργητικό του κάθε τραπεζικού ιδρύματος. Τόσο για την ορθότερη διαχείριση των δεικτών που αφορούν τα μερίδια αγοράς όσο και για την αποτελεσματικότερη πραγματοποίηση των μετέπειτα συσχετίσεων, θεωρήσαμε ότι τα μεγέθη των τεσσάρων τραπεζών όσον αφορά : το σύνολο των καταθέσεων, το σύνολο των χορηγήσεων, το σύνολο του ενεργητικού, το σύνολο των χορηγήσεων των στεγαστικών δανείων, το σύνολο των χορηγήσεων των καταναλωτικών δανείων και τέλος το σύνολο των χορηγήσεων προς τους ιδιώτες, συνθέτουν το 100 % της συνολικής αγοράς.

Η επιδεινούμενη κατάσταση της ελληνικής οικονομίας, σε συνδυασμό με τη συνεχή μείωση τόσο των καταθέσεων όσο και των χορηγήσεων, τα προβλήματα στις αποπληρωμές των ήδη υπαρχόντων δανειακών υποχρεώσεων, τα οποία είχαν άμεσες επιπτώσεις στη διατήρηση της ρευστότητας καθώς και η δυσκολία αντιμετώπισης της ύφεσης μόνο με δημοσιονομικά μέτρα, έχουν δημιουργήσει ένα κλίμα έντονου ανταγωνισμού στο τραπεζικό σύστημα της χώρας. Η ακτινογραφία του τραπεζικού συστήματος κατά τη διάρκεια της χρονικής περιόδου Δεκεμβρίου 2009 – 2011 τοποθετεί την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος ως την κυρίαρχη τράπεζα σε ότι αφορά τα μερίδια αγοράς σε δάνεια, καταθέσεις καθώς και το ενεργητικό. Σε αρκετές δε των περιπτώσεων η τράπεζα όχι μόνο δεν εμφανίζεται να χάνει μέρος του μεριδίου αγοράς της αλλά αντιθέτως ενισχύεται σημαντικά.

Σύμφωνα με τα στοιχεία τα οποία έχουμε στη διάθεση μας στις 31-12-2009 αναφορικά με τα μερίδια αγοράς των χορηγήσεων η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος και η Eurobank καταλαμβάνουν τις δύο πρώτες θέσεις με μερίδια 33,56% και 24,26% αντίστοιχα, ενώ την τρίτη θέση καταλαμβάνει η Alpha Bank με μερίδιο 24,14% και την τέταρτη η Τράπεζα Πειραιώς με 18,04%. Όσον αφορά τις καταθέσεις, παρουσιάζεται η ίδια εικόνα στις δύο πρώτες θέσεις, με την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος και τη Eurobank να καταλαμβάνουν μερίδια 35,23% και 27,28% αντίστοιχα και την Alpha Bank να ακολουθεί στην τρίτη θέση, με μερίδιο 21,38% και η Τράπεζα Πειραιώς στην τέταρτη θέση με ποσοστό 15,61%.

Διαφοροποίηση υπάρχει στη σειρά κατάταξης όσον αφορά τις δύο πρώτες θέσεις στη περίπτωση των μεριδίων αγοράς με βάση το ενεργητικό όπου η Eurobank καταλαμβάνει την πρώτη θέση έναντι της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος με ποσοστά 32,44% και 29,63% αντίστοιχα. Στην τρίτη και τέταρτη θέση ακολουθούν η Alpha Bank (22,04%) και η Τράπεζα Πειραιώς (15,89%) αντίστοιχα.

Ίδια εικόνα επικρατεί στη σειρά κατάταξης και στο τέλος του 2011. Αναλυτικότερα, τις δύο πρώτες θέσεις όσον αφορά τα μερίδια αγοράς των χορηγήσεων καταλαμβάνουν η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος (34,12%) και η Eurobank (23,28%), ακολουθούμενες από την Alpha Bank (23,32%) και την Τράπεζα Πειραιώς (19,24%).

Σε σχέση με τα μερίδια αγοράς των καταθέσεων, η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος (38,97%) και η Eurobank (23,78%) καταλαμβάνουν και πάλι τις δύο πρώτες θέσεις, με την τρίτη θέση να καταλαμβάνεται από την Alpha Bank (21,02%) και την τέταρτη από την Τράπεζα Πειραιώς (16,23%).

Διαφοροποιήσεις τέλος παρατηρούνται στις δύο πρώτες θέσεις σε σχέση με την κατάταξη των τραπεζών με βάση το ενεργητικό τους. Πιο συγκεκριμένα, παρατηρείται εναλλαγή της πρώτης θέσης ανάμεσα στην Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος (33,81%) και τη Eurobank (28,91%) με την Alpha Bank (21,06%) και την Τράπεζα Πειραιώς (16,72%) να ακολουθούν στη συνέχεια.

Πίνακας 70: Δείκτες Μεριδίων Αγοράς Alpha Bank (Σε %)

Δείκτες Έρευνες	Σύνολο Χορηγήσεων	Σύνολο Καταθέσεων	Σύνολο Ενεργητικού	Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά	Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά	Σύνολο Χορηγήσεων - Ιδιώτες
1 ^η Έρευνα	24,14	21,38	22,04	23,11	20,35	22,34
2 ^η Έρευνα	23,53	21,26	20,21	23,18	19,92	22,27
3 ^η Έρευνα	23,09	21,06	21,10	22,83	21,26	22,42
4 ^η Έρευνα	23,32	21,02	21,06	22,81	22,76	22,80

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

Πίνακας 71: Δείκτες Μεριδίων Αγοράς Ε.Τ.Ε (Σε %)

Δείκτες Έρευνες	Σύνολο Χορηγήσεων	Σύνολο Καταθέσεων	Σύνολο Ενεργητικού	Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά	Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά	Σύνολο Χορηγήσεων - Ιδιώτες
1 ^η Έρευνα	33,56	35,23	29,63	42,59	28,35	38,60
2 ^η Έρευνα	33,44	35,37	30,25	42,90	27,89	38,69
3 ^η Έρευνα	33,69	35,39	31,86	41,79	30,19	38,76
4 ^η Έρευνα	34,12	38,97	33,81	40,77	32,31	38,70

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

Πίνακας 72: Δείκτες Μεριδίων Αγοράς Eurobank (Σε %)

Δείκτες Έρευνες	Σύνολο Χορηγήσεων	Σύνολο Καταθέσεων	Σύνολο Ενεργητικού	Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά	Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά	Σύνολο Χορηγήσεων - Ιδιώτες
1 ^η Έρευνα	24,26	27,28	32,44	21,90	38,68	26,60
2 ^η Έρευνα	24,82	27,43	33,75	21,34	39,35	26,40
3 ^η Έρευνα	25,18	27,33	29,90	22,93	36,47	26,46
4 ^η Έρευνα	23,28	23,78	28,91	24,21	35,21	26,90

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

Πίνακας 73: Δείκτες Μεριδίων Αγοράς Τράπεζας Πειραιώς (Σε %)

Δείκτες Έρευνες	Σύνολο Χορηγήσεων	Σύνολο Καταθέσεων	Σύνολο Ενεργητικού	Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά	Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά	Σύνολο Χορηγήσεων - Ιδιώτες
1 ^η Έρευνα	18,04	15,61	15,89	12,39	12,62	12,46
2 ^η Έρευνα	18,21	15,95	15,80	12,57	12,84	12,65
3 ^η Έρευνα	18,04	16,22	17,13	12,45	12,08	12,36
4 ^η Έρευνα	19,24	16,23	16,72	12,21	9,73	11,60

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

8.12 Αποτελέσματα Δεικτών Κερδοφορίας

Το ιδιαίτερα έντονο υφεσιακό περιβάλλον στο οποίο έχει εισέλθει η ελληνική οικονομία από το 2009 και οι κραδασμοί τόσο των διεθνών αγορών όσο και της εγχώριας οικονομίας επηρέασαν δυσμενώς τα έσοδα και την κερδοφορία του ελληνικού τραπεζικού τομέα κατά τη χρονική περίοδο Δεκεμβρίου 2009 – 2011 με αποτέλεσμα στα τέλη του 2011 οι τράπεζες να καταγράψουν σημαντικότερες ζημιές. Το 2011 οι τράπεζες παρουσίασαν πολύ υψηλές ζημιές σε σύγκριση με το 2009 κυρίως λόγω των αυξημένων προβλέψεων για απομείωση των απαιτήσεων κατά των πελατών και των ζημιών που οφείλονται στο PSI. Οι παραπάνω διαπιστώσεις επιβεβαιώνονται από τα αποτελέσματα των δεικτών που σχετίζονται με την κερδοφορία της τράπεζας Alpha Bank κατά τη χρονική περίοδο 2009 – 2011. Τα κέρδη προ φόρων μειώθηκαν από 568 εκατομμύρια ευρώ το 2009 σε -4,782 δισεκατομμύρια ευρώ το 2011, παρουσιάζοντας μείωση της τάξεως του 941,70%. Αντίστοιχη ποσοστιαία μείωση (995,80%) υπέστησαν και τα καθαρά κέρδη της τράπεζας τα οποία μειώθηκαν από 429 εκατομμύρια ευρώ σε -3,843 δισεκατομμύρια ευρώ. Η δημιουργία τεράστιων ζημιών για την Alpha Bank είχε ως αποτέλεσμα τη μείωση των κερδών ανά μετοχή κατά 993,90%. Μειώσεις επίσης παρατηρήθηκαν την αντίστοιχη περίοδο και στα έσοδα της τράπεζας. Τα συνολικά έσοδα, τα συνολικά έσοδα από τόκους και τα καθαρά έσοδα από αμοιβές και προμήθειες μειώθηκαν κατά 10,12%, 14,93% και 0,43% αντίστοιχα.

Πίνακας 74: Δείκτες Κερδοφορίας Alpha Bank (Σε 000.000 €)

Δείκτες Έρευνες	Κέρδη Προ Φόρων	Καθαρά Κέρδη	Κέρδη Ανά Μετοχή (Σε €)	Καθαρά Έσοδα από Τόκους	Καθαρά Έσοδα από Αμοιβές και Προμήθειες	Σύνολο Εσόδων
1 ^η Έρευνα	568	429	0.82	698	134	978
2 ^η Έρευνα	64	39	-0.10	679	123	837
3 ^η Έρευνα	46	-56	-0.21	671	119	824
4 ^η Έρευνα	-4.782	-3.843	-7.33	695	114	879

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα 75, τεράστια μείωση υπέστησαν και τα κέρδη προ φόρων της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος για τη χρήση 2011. Πιο συγκεκριμένα τα κέρδη προ φόρων ανήλθαν στα -13,136 δισεκατομμύρια ευρώ εμφανίζοντας μια ποσοστιαία πτώση η οποία ανήλθε στο 3346,53%. Ακόμα μεγαλύτερη ποσοστιαία πτώση υπέστησαν τόσο τα καθαρά κέρδη (5497,78%) όσο και τα κέρδη ανά μετοχή (4635,71%). Σε αντίθεση με την πτώση της κερδοφορίας της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος τόσο τα καθαρά έσοδα από τόκους όσο και το σύνολο των εσόδων υπέστησαν αύξηση κατά 4,33% και 2,31% αντίστοιχα. Τέλος τα καθαρά έσοδα από αμοιβές και προμήθειες μειώθηκαν κατά 92,25%.

Πίνακας 75: Δείκτες Κερδοφορίας Ε.Τ.Ε (Σε 000.000 €)

Δείκτες Έρευνες	Κέρδη Προ Φόρων	Καθαρά Κέρδη	Κέρδη Ανά Μετοχή (Σε €)	Καθαρά Έσοδα από Τόκους	Καθαρά Έσοδα από Αμοιβές και Προμήθειες	Σύνολο Εσόδων
1^η Έρευνα	404	225	0.28	1,109	142	1,171
2^η Έρευνα	-256	-307	-0.53	1,220	124	894
3^η Έρευνα	-334	-361	-0.57	1,209	77	1,218
4^η Έρευνα	-13,136	-12,145	-12.70	1,157	11	1,198

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

Αντίστοιχη πορεία με την κερδοφορία της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος ακολουθεί και η κερδοφορία της τράπεζας Eurobank. Τα κέρδη προ φόρων και τα καθαρά κέρδη ανήλθαν στα -6,636 και -5,155 δισεκατομμύρια ευρώ αντίστοιχα.

Πτωτική επίσης πορεία ακολούθησαν τα καθαρά έσοδα από τόκους, τα καθαρά έσοδα από αμοιβές και προμήθειες καθώς και το σύνολο των εσόδων τα οποία μειώθηκαν κατά 16,82%, 51,25% και 30,72% αντίστοιχα.

Πίνακας 76: Δείκτες Κερδοφορίας Eurobank (Σε 000.000 €)

Δείκτες Έρευνες	Κέρδη Προ Φόρων	Καθαρά Κέρδη	Κέρδη Ανά Μετοχή (Σε €)	Καθαρά Έσοδα από Τόκους	Καθαρά Έσοδα από Αμοιβές και Προμήθειες	Σύνολο Εσόδων
1^η Έρευνα	0	-3	-0.1754	749	160	1,022
2^η Έρευνα	-36	-38	-0.2098	704	121	927
3^η Έρευνα	-45	-83	0.3817	509	133	793
4^η Έρευνα	-6,636	-5,155	-1.1000	623	78	708

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

Όσον αφορά την Τράπεζα Πειραιώς, τα κέρδη προ φόρων μειώθηκαν από 201 εκατομμύρια ευρώ το 2009 σε -7,327 δισεκατομμύρια ευρώ παρουσιάζοντας μείωση της τάξεως του 3745,27%.

Ακόμα μεγαλύτερη ποσοστιαία μείωση (4503,42%) υπέστησαν και τα καθαρά κέρδη της τράπεζας τα οποία μειώθηκαν από 146 εκατομμύρια ευρώ σε -6,429 δισεκατομμύρια ευρώ. Μειώσεις επίσης υπέστησαν τόσο τα καθαρά έσοδα από τόκους (14,81%) όσο και το σύνολο των εσόδων (56,98%). Τέλος ακολουθώντας αντίθετη πορεία, τα καθαρά έσοδα από αμοιβές και προμήθειες αυξήθηκαν κατά 39,47%

Πίνακας 77: Δείκτες Κερδοφορίας Τράπεζας Πειραιώς (Σε 000.000 €)

Δείκτες Έρευνες	Κέρδη Προ Φόρων	Καθαρά Κέρδη	Κέρδη Ανά Μετοχή (Σε €)	Καθαρά Έσοδα από Τόκους	Καθαρά Έσοδα από Αμοιβές και Προμήθειες	Σύνολο Εσόδων
1^η Έρευνα	201	146	0.3865	412	38	523
2^η Έρευνα	3	-15	-0.0866	410	51	409
3^η Έρευνα	5	-4	-0.0057	404	51	489
4^η Έρευνα	-7,327	-6,429	-5.9138	351	53	225

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

8.13 Αποτελέσματα Χρηματοοικονομικών Δεικτών

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει κατά την τριετία 2009 – 2011 το εγχώριο χρηματοπιστωτικό σύστημα δέχτηκε πολλαπλά πλήγματα με αποτέλεσμα η αποδοτικότητα του στο τέλος του 2011 να υποχωρήσει στα χαμηλότερα επίπεδα της τελευταίας δεκαετίας. Η βαθειά και παρατεταμένη ύφεση, η δημοσιοοικονομική κρίση, οι σημαντικότερες απώλειες από την αναδιάρθρωση του δημόσιου χρέους (PSI και επαναγορά) και τέλος η σημαντική εκροή καταθέσεων υπέσκαψε με δραματικό τρόπο την αποδοτικότητα του δημιουργώντας ταυτόχρονα ένα μεγάλο χρηματοδοτικό άνοιγμα.

Με το ξέσπασμα της κρίσης, τα ελληνικά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα βρέθηκαν για μεγάλα χρονικά διαστήματα τελείως αποκομμένα από τη διεθνή διατραπεζική αγορά, με τους μηχανισμούς του Ευρωσυστήματος (Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα - ΕΚΤ και Emergency Liquidity Assistance - ELA) να αποτελούν σχεδόν τις μοναδικές πηγές παροχής ρευστότητας. Η κερδοφορία των ελληνικών χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, όπως προκύπτει και από την παρουσίαση των δεικτών κερδοφορίας, πλήγηκε σε τεράστιο βαθμό με αποτέλεσμα να παρουσιάζει στο τέλος του 2011 τεράστιες ζημιές. Απόρροια των ανωτέρω τάσεων ήταν η επιδείνωση των βασικών δεικτών αποδοτικότητας των ελληνικών χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων (π.χ. αποδοτικότητα ενεργητικού – ROA, αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων - ROE), οι οποίοι σε πολλές των περιπτώσεων έλαβαν ακόμα και αρνητικές τιμές.

Η όλη κατάσταση δημιούργησε επίσης και σημαντικά προβλήματα βιωσιμότητας των ελληνικών χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, τουλάχιστον από την πλευρά της κεφαλαιακής επάρκειας και του ενεργητικού, τα οποία σχετίζονται τόσο με τις ζημιές που προέκυψαν από την αναδιάρθρωση του δημοσίου χρέους και την έλλειψη ρευστότητας όσο και με τις ιδιαίτερα δυσμενείς τάσεις στην εξυπηρέτηση του δανειακού τους χαρτοφυλακίου.

Σε γενικές όμως γραμμές παρά τις πολλαπλές αντίξοες συνθήκες της ελληνικής οικονομίας, το εγχώριο τραπεζικό σύστημα κατάφερε να βελτιώσει την κεφαλαιακή του βάση και να διατηρήσει την κεφαλαιακή του επάρκεια σε επίπεδο υψηλότερο των ελάχιστων απαιτούμενων.

Ο πιστωτικός κίνδυνος αποτελεί διαχρονικά τη σημαντικότερη κατηγορία κινδύνου για το ελληνικό τραπεζικό σύστημα, αφού τα δάνεια προς τα νοικοκυριά και τις επιχειρήσεις αποτελούν ένα ιδιαίτερα υψηλό ποσοστό του συνολικού ενεργητικού των τραπεζών. Το ιδιαίτερα δυσμενές μακροοικονομικό περιβάλλον επηρέασε αρνητικά σε μεγάλο βαθμό την οικονομική κατάσταση των νοικοκυριών και των επιχειρήσεων οδηγώντας ταυτόχρονα σε αυξημένη δυσκολία εξυπηρέτησης των υποχρεώσεών τους, με αποτέλεσμα τη σημαντική αύξηση των δανείων σε καθυστέρηση.

Έχοντας υπόψη τόσο τη μεγάλη μείωση του ενεργητικού των τραπεζών στα τέλη του 2011 όσο και τη μεγάλη καθυστέρηση στην εξυπηρέτηση των υποχρεώσεων των πελατών τους, τα ελληνικά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα βρέθηκαν να είναι εκτεθειμένα σε μεγάλο βαθμό στους πιστωτικούς κινδύνους.

Τέλος η επιδείνωση της χρηματοοικονομικής κατάστασης των ελληνικών χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων απεικονίζεται και στην υποχώρηση της πιστοληπτικής τους ικανότητας όπως προκύπτει από τις αξιολογήσεις των τριών διεθνών οίκων αξιολόγησης (Moody's, S&P και Fitch).

Σύμφωνα με τα στοιχεία τα οποία εμφανίζονται στον Πίνακα 78, το καθαρό περιθώριο επιτοκίου της τράπεζας Alpha Bank παρουσιάζει βελτίωση στο τέλος του 2011 με αποτέλεσμα να ανέρχεται σε 2,83% από 2,61% στο τέλος του 2009, γεγονός ιδιαίτερα θετικό για την αποδοτικότητα της τράπεζας.

Από την άλλη όμως μεριά, μεγάλη επιδείνωση παρουσιάζουν οι δείκτες της αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων και της αποδοτικότητας του ενεργητικού. Πιο συγκεκριμένα ο δείκτης αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων μειώθηκε από το 8% στο τέλος του 2009 σε 3% στα τέλη του 2011. Αντίστοιχη μείωση υπέστη και ο δείκτης αποδοτικότητας του ενεργητικού ο οποίος ανήλθε από 0,52% σε 0,03%.

Ο δείκτης αποτελεσματικότητας έξοδα προς έσοδα παρουσίασε μικρή βελτίωση, όπως προκύπτει από τη μείωση του σχετικού δείκτη, ανερχόμενος σε 48,00% (Δεκέμβριος 2011) από 50,40% (Δεκέμβριος 2009). Αντίστοιχα και ο δείκτης αποτελεσματικότητας έξοδα προς μέσο ενεργητικό παρουσίασε βελτίωση και διαμορφώθηκε σε 1,74% στα τέλη του 2011 έναντι 1,78% την αντίστοιχη περίοδο του 2009.

Ο δείκτης ρευστότητας δανείων προς συνολικές καταθέσεις επιδεινώθηκε σημαντικά με αποτέλεσμα να ανέρχεται στο 152,60% το Δεκέμβριο 2011 από 119,80% το Δεκέμβριο 2009. Πολύ μικρή διαφοροποίηση υπέστη ο δείκτης ρευστότητας δανείων προς σύνολο ενεργητικού ο οποίος διαμορφώθηκε σε 75,90% στα τέλη του 2011 έναντι 73,90% την αντίστοιχη περίοδο του 2009. Σημαντική μείωση υπέστη ο δείκτης καταθέσεις προς σύνολο ενεργητικού ο οποίος ανήλθε σε 49,70% (2011) από 61,70% (2009).

Πίνακας 78: Χρηματοοικονομικοί Δείκτες Alpha Bank

Δείκτες \ Έρευνες	1 ^η Έρευνα	2 ^η Έρευνα	3 ^η Έρευνα	4 ^η Έρευνα
Καθαρό Περιθώριο Επιτοκίου (Σε %)	2.61	2.67	2.67	2.83
Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων (Σε %)	8.00	4.70	0.50	3.00
Απόδοση Ενεργητικού (Σε %)	0.52	0.11	0.13	0.03
Έξοδα/ Έσοδα (Σε %)	50.40	50.40	51.10	48.00
Έξοδα/ Μέσο Ενεργητικό (Σε %)	1.78	1.66	1.68	1.74
Καθαρές Χορηγήσεις/Συνολικές Καταθέσεις (Σε %)	119.80	129.50	128.80	152.60
Καθαρές Χορηγήσεις/ Σύνολο Ενεργητικού (Σε %)	73.90	75.50	73.80	75.90
Καταθέσεις/ Σύνολο Ενεργητικού (Σε %)	61.70	58.30	57.30	49.70
Ίδια Κεφάλαια/ Σύνολο Ενεργητικού (Σε %)	6.37	6.24	6.39	0.81
Προβλέψεις / Μέσα Ακαθάριστα Δάνεια (Σε %)	1.29	1.58	1.69	2.23
Δάνεια σε Καθυστέρηση >90 (Σε %)	5.70	6.90	8.50	12.90
TIER-1 Κεφαλαιακή Επάρκεια (Σε %)	11.70	11.40	11.80	11.10
Κεφαλαιακή Επάρκεια (Σε %)	13.30	13.00	13.50	12.30
Πιστοληπτική Ικανότητα (Moody's)	A2	Ba1	Ba1	Caa2
Πιστοληπτική Ικανότητα (S&P)	BBB	BB	BB	CCC
Πιστοληπτική Ικανότητα (Fitch)	BBB+	BBB-	BBB-	B-

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

Μεγάλη επιδείνωση παρουσιάζει ο δείκτης φερεγγυότητας ίδια κεφάλαια προς σύνολο ενεργητικού ο οποίος ανήλθε σε 0,81% στο τέλος του 2011 από 6,37% στα τέλη του 2009. Ο δείκτης των δανείων σε καθυστέρηση άνω των 90 ημερών επιδεινώθηκε επίσης σημαντικά με αποτέλεσμα να ανέλθει στο 12,90% το Δεκέμβριο 2011 από 5,70% το Δεκέμβριο 2009. Ο βασικός δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας (Tier I) παρόλη τη μικρή πτώση που σημείωσε διατηρήθηκε σε υψηλά επίπεδα φτάνοντας στα τέλη του 2011 στο 11,10% από 11,70% στα τέλη του 2009.

Μετά από διαδοχικές υποβαθμίσεις από τους τρεις διεθνείς οίκους του εξωτερικού (Moody's, S&P και Fitch), η πιστοληπτική ικανότητα της τράπεζας Alpha Bank υποχώρησε σε πολύ χαμηλά επίπεδα γεγονός που αποδεικνύει την ιδιαίτερα επιδεινούμενη χρηματοοικονομική κατάσταση της τράπεζας.

Παρόμοια εικόνα όσον αφορά τους χρηματοοικονομικούς δείκτες παρουσιάζει και η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος. Πιο συγκεκριμένα, με βάση τα στοιχεία του Πίνακα 79, το καθαρό περιθώριο επιτοκίου εμφανίζεται μειωμένο από 3,69% (2009) σε 3,28% (2011).

Σημαντική επιδείνωση παρουσιάζουν οι δείκτες της αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων και της αποδοτικότητας του ενεργητικού. Αναλυτικότερα, ο δείκτης αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος παρουσίασε σημαντικότερη πτώση με αποτέλεσμα να ανέλθει σε 0,66% (2011) από 15,93% (2009). Ακόμα μεγαλύτερη μείωση υπέστη και ο δείκτης αποδοτικότητας του ενεργητικού ο οποίος ανήλθε από 0,90% (2009) σε 0,08% (2011)

Ο δείκτης κόστος προς έσοδα παρουσίασε μικρή επιδείνωση, με αποτέλεσμα να ανέλθει στο 54,30% το Δεκέμβριο 2011 από 49,70% το Δεκέμβριο 2009. Σε αντίθεση με τον προηγούμενο δείκτη, ο δείκτης κόστος προς μέσο ενεργητικό παρουσίασε σημαντική βελτίωση και διαμορφώθηκε σε 1,98% (2011) έναντι 2,35% (2009).

Μικρή επιδείνωση υπέστη ο δείκτης ρευστότητας δανείων προς συνολικές καταθέσεις. Ο συγκεκριμένος δείκτης ανήλθε στα τέλη του 2011 σε 113,50% από 97,10% την αντίστοιχη περίοδο του 2009. Πολύ μικρή θετική διαφοροποίηση υπέστη ο δείκτης ρευστότητας δανείων προς σύνολο ενεργητικού ο οποίος διαμορφώθηκε σε 59,40% στα τέλη του 2011 έναντι 61,00% την αντίστοιχη περίοδο του 2009. Μείωση δέκα περίπου ποσοστιαίων μονάδων υπέστη και ο δείκτης καταθέσεις προς σύνολο ενεργητικού ο οποίος ανήλθε σε 52,30% (2011) από 62,80% (2009).

Ο δείκτης φερεγγυότητας ίδια κεφάλαια προς σύνολο ενεργητικού επιδεινώθηκε σημαντικά με αποτέλεσμα να ανέλθει στο -1,51% το Δεκέμβριο του 2009 από 7,15% την αντίστοιχη χρονική περίοδο του 2011. Σημαντική επίσης επιδείνωση υπέστη και ο δείκτης των δανείων σε καθυστέρηση άνω των 90 ημερών η τιμή του οποίου ανήλθε στα τέλη του 2011 σε 12,20% από 6,40% στα τέλη του 2009. Ο βασικός δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας (Tier I) διατηρήθηκε σε ιδιαίτερα υψηλά επίπεδα φτάνοντας στα τέλη του 2011 στο 11,30% από 11,20% στα τέλη του 2009.

Πίνακας 79: Χρηματοοικονομικοί Δείκτες Ε.Τ.Ε

Έρευνες Δείκτες	1 ^η Έρευνα	2 ^η Έρευνα	3 ^η Έρευνα	4 ^η Έρευνα
Καθαρό Περιθώριο Επιτοκίου (Σε %)	3 ,69	3 ,55	3 ,54	3 ,28
Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων (Σε %)	15 ,93	6 ,12	5 ,36	0 ,66
Απόδοση Ενεργητικού (Σε %)	0 ,90	0 ,28	0 ,38	0 ,08
Έξοδα/ Έσοδα (Σε %)	49 ,70	56 ,10	55 ,00	54 ,30
Έξοδα/ Μέσο Ενεργητικό (Σε %)	2 ,35	2 ,11	2 ,18	1 ,98
Καθαρές Χορηγήσεις/Συνολικές Καταθέσεις (Σε %)	97 ,10	104 ,90	105 ,20	113 ,50
Καθαρές Χορηγήσεις/ Σύνολο Ενεργητικού (Σε %)	61 ,00	59 ,00	59 ,30	59 ,40
Καταθέσεις/ Σύνολο Ενεργητικού (Σε %)	62 ,80	56 ,30	56 ,30	52 ,30
Ιδία Κεφάλαια/ Σύνολο Ενεργητικού (Σε %)	7 ,15	6 ,13	7 ,71	-1 ,51
Προβλέψεις / Μέσα Ακαθάριστα Δάνεια (Σε %)	1 ,55	1 ,77	1 ,88	2 ,96
Δάνεια σε Καθυστερήση >90 (Σε %)	6 ,40	7 ,40	8 ,50	12 ,20
TIER-1 Κεφαλαιακή Επάρκεια (Σε %)	11 ,30	10 ,50	13 ,10	11 ,20
Κεφαλαιακή Επάρκεια (Σε %)	11 ,30	10 ,50	13 ,70	11 ,50
Πιστοληπτική Ικανότητα (Moody's)	A1	Ba1	Ba3	Caa2
Πιστοληπτική Ικανότητα (S&P)	BBB+	BB+	BB+	CCC
Πιστοληπτική Ικανότητα (Fitch)	BBB	BBB-	BBB-	B-

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

Τέλος η πιστοληπτική ικανότητα της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος υποχώρησε σε πολύ χαμηλά επίπεδα, γεγονός που αποδεικνύει την ιδιαίτερα επιδεινούμενη χρηματοοικονομική κατάσταση της τράπεζας.

Ακολουθώντας παρόμοια πορεία με τις δύο παραπάνω τράπεζες, οι δείκτες της τράπεζας Eurobank καθαρό περιθώριο επιτοκίου, απόδοση ιδίων κεφαλαίων και απόδοση ενεργητικού, σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα 80, παρουσιάζουν

μείωση. Πίνακας 80: Χρηματοοικονομικοί Δείκτες Eurobank

Δείκτες \ Έρευνες	1 ^η Έρευνα	2 ^η Έρευνα	3 ^η Έρευνα	4 ^η Έρευνα
Καθαρό Περιθώριο Επιτοκίου (Σε %)	2.81%	2.56%	2.63%	2.49%
Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων (Σε %)	6.80%	5.50%	0.80%	1.50%
Απόδοση Ενεργητικού (Σε %)	0.38%	0.18%	0.10%	0.07%
Έξοδα/ Έσοδα (Σε %)	48.40%	45.10%	48.80%	51.50%
Έξοδα/ Μέσο Ενεργητικό (Σε %)	1.77%	1.50%	1.66%	1.46%
Καθαρές Χορηγήσεις/Συνολικές Καταθέσεις (Σε %)	119.30%	126.50%	126.60%	148.20%
Καθαρές Χορηγήσεις/ Σύνολο Ενεργητικού (Σε %)	66.30%	61.90%	64.50%	62.60%
Καταθέσεις/ Σύνολο Ενεργητικού (Σε %)	55.50%	49.00%	51.00%	42.30%
Ιδία Κεφάλαια/ Σύνολο Ενεργητικού (Σε %)	5.10%	4.78%	4.62%	-1.43%
Προβλέψεις / Μέσα Ακαθάριστα Δάνεια (Σε %)	2.05%	2.26%	2.35%	2.54%
Δάνεια σε Καθυστέρηση >90 (Σε %)	6.69%	8.60%	9.60%	15.30%
TIER-1 Κεφαλαιακή Επάρκεια (Σε %)	11.20%	10.60%	10.60%	11.60%
Κεφαλαιακή Επάρκεια (Σε %)	12.40%	11.80%	11.70%	12.10%
Πιστοληπτική Ικανότητα (Moody's)	A1	Ba1	Ba2	Caa2
Πιστοληπτική Ικανότητα (S&P)	BBB+	BB	BB	CCC
Πιστοληπτική Ικανότητα (Fitch)	BBB+	BBB-	BBB-	B-

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

Αναλυτικότερα, το καθαρό περιθώριο επιτοκίου μειώθηκε από 2,81% (2009) σε 2,49% (2011) η αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων υπέστη σημαντική μείωση από 6,80% σε 1,50% και τέλος η απόδοση του ενεργητικού ανήλθε στα τέλη του 2011 σε 0,07% από 0,38% το 2009.

Μικρή επιδείνωση τριών περίπου ποσοστιαίων μονάδων υπέστη ο δείκτης κόστος προς έσοδα ο οποίος το Δεκέμβριο του 2011 ανήλθε στο 51,50% από 48,40% το αντίστοιχο χρονικό διάστημα του 2009. Βελτίωση παρουσίασε ο δείκτης αποτελεσματικότητας κόστος προς μέσο ενεργητικό και διαμορφώθηκε σε 1,46% στα τέλη του 2011 έναντι 1,77% την αντίστοιχη περίοδο του 2009.

Σημαντική επιδείνωση υπέστη ο δείκτης ρευστότητας δανείων προς συνολικές καταθέσεις με αποτέλεσμα να ανέλθει στο 148,20% (2011) από 119,30% (2009). Πολύ μικρή διαφοροποίηση περίπου τεσσάρων ποσοστιαίων μονάδων υπέστη ο δείκτης ρευστότητας δανείων προς σύνολο ενεργητικού ο οποίος διαμορφώθηκε σε 62,60% στα τέλη του 2011 έναντι 66,30% την αντίστοιχη περίοδο του 2009. Σημαντική μείωση υπέστη ο δείκτης καταθέσεις προς σύνολο ενεργητικού ο οποίος ανήλθε σε 42,30% (2011) από 55,50% (2009).

Μεγάλη επιδείνωση παρουσιάζει και ο δείκτης ίδια κεφάλαια προς σύνολο ενεργητικού ο οποίος ανήλθε σε -1,43% στο τέλος του 2011 από 5,10% στα τέλη του 2009. Ο δείκτης των δανείων σε καθυστέρηση άνω των 90 ημερών επιδεινώθηκε σημαντικά με αποτέλεσμα να ανέλθει στο 15,30% (2011) από 6,69% (2009). Ο βασικός δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας (Tier I) παρουσίασε αύξηση με αποτέλεσμα να ανέλθει στα τέλη του 2011 στο 11,60% από 11,20% στα τέλη του 2009.

Τέλος η πιστοληπτική ικανότητα της τράπεζας Eurobank υποχώρησε σε πολύ χαμηλά επίπεδα μετά από τις διαδοχικές υποβαθμίσεις από τους τρεις διεθνείς οίκους του εξωτερικού.

Σύμφωνα με τα στοιχεία τα οποία προκύπτουν από τον Πίνακα 81, το καθαρό περιθώριο επιτοκίου της Τράπεζας Πειραιώς παρουσίασε βελτίωση το Δεκέμβριο του 2011 με αποτέλεσμα να ανέλθει σε 2,19% από 2,02% στο τέλος του 2009. Σημαντική μείωση παρουσιάζουν οι δείκτες της αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων και της αποδοτικότητας του ενεργητικού. Αναλυτικότερα ο δείκτης αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων μειώθηκε από το 7,00% στο τέλος του 2009 σε -1,20% στα τέλη του 2011. Μείωση υπέστη επίσης και ο δείκτης αποδοτικότητας του ενεργητικού ο οποίος ανήλθε στην αντίστοιχη χρονική περίοδο σε -0,08% από 0,38%. Ο δείκτης αποτελεσματικότητας κόστος προς έσοδα παρουσίασε επιδείνωση, με αποτέλεσμα να ανέλθει στα τέλη του 2011 σε 65,60% από 53,90% στα τέλη του 2009. Βελτίωση παρουσίασε ο δείκτης κόστος προς μέσο ενεργητικό, ο οποίος διαμορφώθηκε σε 1,49% (2011) από 1,64% (2009).

Ο δείκτης ρευστότητας δανείων προς συνολικές καταθέσεις υπέστη σημαντική επιβάρυνση με αποτέλεσμα να ανέλθει το Δεκέμβριο του 2011 σε 156,30% από 122,50% την αντίστοιχη χρονική περίοδο του 2009. Σχεδόν σταθερός παρέμεινε ο δείκτης ρευστότητας δανείων προς σύνολο ενεργητικού ο οποίος διαμορφώθηκε σε 69,80% (2011) έναντι 69,40% (2009). Σημαντική μείωση δώδεκα ποσοστιαίων μονάδων υπέστη ο δείκτης καταθέσεις προς σύνολο ενεργητικού ο οποίος ανήλθε σε 44,70% (2011) από 56,70% (2009).

Πίνακας 81: Χρηματοοικονομικοί Δείκτες Τράπεζα Πειραιώς

Δείκτες \ Έρευνες	1 ^η Έρευνα	2 ^η Έρευνα	3 ^η Έρευνα	4 ^η Έρευνα
Καθαρό Περιθώριο Επιτοκίου (Σε %)	2,02	2,13	2,16	2,19
Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων (Σε %)	7,00	2,50	0,60	-1,20
Απόδοση Ενεργητικού (Σε %)	0,38	0,04	0,03	-0,08
Έξοδα/ Έσοδα (Σε %)	53,90	57,20	58,90	65,60
Έξοδα/ Μέσο Ενεργητικό (Σε %)	1,64	1,51	1,58	1,49
Καθαρές Χορηγήσεις/Συνολικές Καταθέσεις (Σε %)	122,50	129,70	125,50	156,30
Καθαρές Χορηγήσεις/ Σύνολο Ενεργητικού (Σε %)	69,40	68,00	65,30	69,80
Καταθέσεις/ Σύνολο Ενεργητικού (Σε %)	56,70	52,40	52,00	44,70
Ιδία Κεφάλαια/ Σύνολο Ενεργητικού (Σε %)	5,71	5,01	4,80	-5,72
Προβλέψεις / Μέσα Ακαθάριστα Δάνεια (Σε %)	1,26	1,37	1,55	4,03
Δάνεια σε Καθυστέρηση >90 (Σε %)	5,09	6,01	7,58	13,50
TIER-1 Κεφαλαιακή Επάρκεια (Σε %)	9,10	8,80	8,40	8,60
Κεφαλαιακή Επάρκεια (Σε %)	9,80	9,70	9,30	9,50
Πιστοληπτική Ικανότητα (Moody's)	A1	Ba1	Ba3	Caa2
Πιστοληπτική Ικανότητα (S&P)	BBB+	BB+	BB+	CC
Πιστοληπτική Ικανότητα (Fitch)	BBB	BBB-	BB+	B-

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

Σημαντική επιδείνωση υπέστη ο δείκτης φερεγγυότητας ίδια κεφάλαια προς σύνολο ενεργητικού ο οποίος ανήλθε σε -5,72% στο τέλος του 2011 από 5,71% στα τέλη του 2010. Σημαντική επιδείνωση υπέστη ο δείκτης των δανείων σε καθυστέρηση άνω των 90 ημερών με αποτέλεσμα να ανέλθει στο 13,50% (2011) από 5,09% (2009). Ο βασικός δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας (Tier I) σημείωσε μικρή πτώση και κυμάνθηκε σε 8,60% στα τέλη του 2011 από 9,10 % στα τέλη του 2009.

Τέλος ακολουθώντας την ίδια πορεία με αυτή των προαναφερθέντων τραπεζών η πιστοληπτική ικανότητα της Τράπεζας Πειραιώς υποχώρησε σε ιδιαίτερα χαμηλά επίπεδα.

8.14 Αποτελέσματα Χρηματιστηριακών Δεικτών

Την εξαετία 2001 - 2006 οι χρηματιστηριακοί δείκτες παγκόσμια κατέγραψαν σημαντική άνοδο καταρρίπτοντας το ένα ρεκόρ μετά το άλλο. Η ευφορία τόσο στα χρηματιστήρια όσο και στους επενδυτές ήταν διάχυτη διεθνώς. Από τα τέλη του 2007, όμως, άρχισαν να παρουσιάζονται τα πρώτα σημάδια της κρίσης. Όλοι, συμπεριλαμβανομένων και των αναλυτών, απέτυχαν να προβλέψουν την κάθετη πτώση των χρηματιστηρίων και την πορεία της παγκόσμιας οικονομίας προς την ύφεση. Θα πρέπει βέβαια να επισημανθεί ότι οι αιτίες της οικονομικής κρίσης δεν έχουν καμία σχέση με τα χρηματιστήρια. Τελικά όμως τόσο τα χρηματιστήρια όσο και οι επενδυτές επηρεάστηκαν σημαντικά από αυτήν. Σύμφωνα με τα στοιχεία τα οποία παρουσιάζονται στην παρούσα ενότητα, οι μετοχές των 4 μεγαλύτερων ελληνικών τραπεζών, κινούνται στα τέλη του 2011 σε όρια πρωτοφανούς απαξίωσης, όπως δείχνει τόσο η μεγάλη πτώση της τιμής των τραπεζικών μετοχών, όσο και η ραγδαία υποχώρηση της κεφαλαιοποίησης τους. Σύμφωνα με τους χρηματιστηριακούς αναλυτές, η μεγάλη πτώση των μετοχών και της κεφαλαιοποίησης αυτών ήταν άμεσα συνδεδεμένη τόσο με την αποτίμηση των ελληνικών ομολόγων που είχαν στα χαρτοφυλάκια τους οι τέσσερις ελληνικές τράπεζες όσο και με τις εκτιμήσεις για τα πιθανά «κόκκινα» δάνεια στην αποπληρωμή των οποίων αδυνατούσαν να ανταποκριθούν οι δανειολήπτες λόγω της οικονομικής κρίσης.

Με βάση τα στοιχεία του Πίνακα 82, η τιμή της μετοχής της τράπεζας Alpha Bank μειώθηκε από 2,92 ευρώ το 2009 σε 0,19 ευρώ παρουσιάζοντας μείωση της τάξεως του 93,49%. Η συνολική κεφαλαιοποίηση της τράπεζας στα τέλη του 2011 ανήλθε 101,51 εκατομμύρια ευρώ από 2,144.07 δισεκατομμύρια ευρώ παρουσιάζοντας σημαντικότερη μείωση.

Πίνακας 82: Δείκτες Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων Alpha Bank

Δείκτες Έρευνες	Τιμή Μετοχής (Σε €)	Αριθμός Μετοχών (Σε Τεμάχια)	Συνολική Χρηματιστηριακή Αξία (Σε 000.000 €)
1 ^η Έρευνα	2,92	734.269.648	2,144.07
2 ^η Έρευνα	1,44	734.269.648	1,057.35
3 ^η Έρευνα	1,36	734.269.648	998.61
4 ^η Έρευνα	0,19	534.269.648	101.51

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

Αντίστοιχες απώλειες της τάξεως του 90,90% σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα 83, παρουσίασε και η μετοχή της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος με αποτέλεσμα η μετοχή να κυμανθεί στα τέλη του 2011 στα 8,16 ευρώ από 89,70 ευρώ την αντίστοιχη χρονική περίοδο του 2009. Ανάλογη μείωση υπέστη και η συνολική κεφαλαιοποίηση της τράπεζας στα τέλη του 2011 η οποία ανήλθε στα 7,801.70 από 54,451.63 δισεκατομμύρια ευρώ.

Πίνακας 83: Δείκτες Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων Ε.Τ.Ε

Δείκτες Έρευνες	Τιμή Μετοχής (Σε €)	Αριθμός Μετοχών (Σε Τεμάχια)	Συνολική Χρηματιστηριακή Αξία (Σε 000.000 €)
1 ^η Έρευνα	89,7	607.041.577	54,451.63
2 ^η Έρευνα	44,84	607.041.577	27,219.74
3 ^η Έρευνα	30,46	956.090.482	29,122.52
4 ^η Έρευνα	8,1	956.090.482	7,801.70

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

Ακολουθώντας παρόμοια πορεία με τις δύο προαναφερθείσες τράπεζες, η μετοχή της τράπεζας Eurobank μειώθηκε από 65,65 ευρώ το 2009 σε 3,16 ευρώ παρουσιάζοντας μείωση της τάξεως του 95,19%. Η συνολική κεφαλαιοποίηση της τράπεζας ανήλθε στα 1,747.32 δισεκατομμύρια ευρώ από 35,358.76 δισεκατομμύρια ευρώ παρουσιάζοντας σημαντικότερη μείωση.

Πίνακας 84: Δείκτες Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων Eurobank

Δείκτες Έρευνες	Τιμή Μετοχής (Σε €)	Αριθμός Μετοχών (Σε Τεμάχια)	Συνολική Χρηματιστηριακή Αξία (Σε 000.000 €)
1 ^η Έρευνα	65,65	538.594.955	35,358.76
2 ^η Έρευνα	30,66	538.594.955	16,513.32
3 ^η Έρευνα	31,26	552.948.427	17,285.17
4 ^η Έρευνα	3,16	552.948.427	1,747.32

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

Τέλος η μετοχή της Τράπεζας Πειραιώς παρουσίασε μείωση της τάξεως του 94,09% με αποτέλεσμα η τιμή της στα τέλη του 2011 να ανέρχεται σε 2,22 ευρώ από 37,54 ευρώ το αντίστοιχο χρονικό διάστημα του 2009. Αντίστοιχη μείωση υπέστη και η συνολική κεφαλαιοποίηση της τράπεζας η οποία ανήλθε στα 2,538.18 δισεκατομμύρια ευρώ από 12,623.67 δισεκατομμύρια ευρώ.

Πίνακας 85: Δείκτες Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων Τράπεζα Πειραιώς

Έρευνες \ Δείκτες	Τιμή Μετοχής (Σε €)	Αριθμός Μετοχών (Σε Τεμάχια)	Συνολική Χρηματιστηριακή Αξία (Σε 000.000 €)
1 ^η Έρευνα	37,54	336.272.519	12,623.67
2 ^η Έρευνα	16,22	336.272.519	5,454.34
3 ^η Έρευνα	16,92	336.272.519	5,689.73
4 ^η Έρευνα	2,22	1.143.326.564	2,538.18

Πηγή : Ανακοινώσεις Τραπεζών

8.15 Αποτελέσματα Δεικτών Παραγωγικότητας

Τα τελευταία χρόνια τόσο η δύσκολη περίοδος της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης που διανύουμε, όσο και η επικείμενη αλλαγή του ρόλου του χρηματοπιστωτικού τομέα στην παγκόσμια οικονομία, θέτουν επιτακτικά το ζήτημα της παραγωγικότητας των σύγχρονων χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων όσον αφορά το ανθρώπινο δυναμικό και τη λειτουργία των υποκαταστημάτων.

Οι τράπεζες, όπως όλοι οι οργανισμοί για να μπορέσουν να ανταπεξέλθουν σε περιόδους έντονης οικονομικής κρίσης προσπαθούν να αναδιαρθρώσουν το ανθρώπινο δυναμικό το οποίο διαθέτουν αλλά και τα καταστήματά τους. Αναδιάρθρωση η οποία βασίζεται κατά κύριο λόγο τόσο στην αποχώρηση του ανθρώπινου δυναμικού μέσω της εφαρμογής προγραμμάτων εθελουσίας εξόδου όσο και στην εφαρμογή προγραμμάτων μείωσης των καταστημάτων τους, αλλάζοντας παράλληλα και τις διαδικασίες λειτουργίας τους. Ενδεικτικό είναι ότι στο τέλος του 2009 στην Ελλάδα υπήρχαν 4.264 υποκαταστήματα τραπεζών ενώ στο τέλος του 2011 ο αριθμός τους είχε μειωθεί στα 3.845. Συνέπεια της ταυτόχρονης μείωσης τόσο των εργαζομένων όσο και των καταστημάτων είναι και η μείωση του μέσου όρου εργαζομένων ανά κατάστημα αλλά και η αύξηση του ενεργητικού ανά εργαζόμενο.

Η τάση συρρίκνωσης του δικτύου των τραπεζικών καταστημάτων στην Ελλάδα προήλθε κυρίως ως αποτέλεσμα τόσο της οικονομικής κρίσης όσο και της διαδικασίας συγκέντρωσης του ελληνικού τραπεζικού συστήματος μετά την ολοκλήρωση μιας σειράς συγχωνεύσεων και εξαγορών. Ταυτόχρονα ο τραπεζικός κλάδος τα χρόνια της οικονομικής κρίσης χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό με αποτέλεσμα η σημασία που δίδεται στο ανθρώπινο δυναμικό να είναι εμφανής. Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί σημαντικότερο κεφάλαιο τόσο για την ανάπτυξη όσο και για τη λειτουργία ενός σύγχρονου τραπεζικού οργανισμού. Βασικός πυλώνας στη διαμόρφωση των δεικτών παραγωγικότητας των τεσσάρων τραπεζών αποτέλεσαν κυρίως τα επιχειρηματικά αποτελέσματα των τραπεζών αλλά και τα στοιχεία κερδοφορίας τα οποία συγκρίθηκαν με το συνολικό αριθμό καταστημάτων καθώς επίσης και με το συνολικό ανθρώπινο δυναμικό το οποίο απασχολούσε η κάθε τράπεζα σε συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από τον Πίνακα 86, το συνολικό ανθρώπινο δυναμικό, που απασχολούσε πανελλαδικά η τράπεζα Alpha Bank στα τέλη του 2011 ανήλθε σε 6.997 εργαζόμενους μειωμένο κατά 21,03% σε σχέση με το αντίστοιχο χρονικό διάστημα του 2009.

Πίνακας 86: Δείκτες Παραγωγικότητας Alpha Bank

Δείκτες \ Έρευνες	1 ^η Έρευνα	2 ^η Έρευνα	3 ^η Έρευνα	4 ^η Έρευνα
Συνολικά Κέρδη προ Φόρων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	0,064	0,007	0,005	-0,683
Σύνολο Εσόδων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	0,110	0 095	0,096	0,126
Σύνολο Χορηγήσεων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	4,719	4,694	4 635	5,167
Σύνολο Καταθέσεων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	3,979	3,671	3,627	3,394
Σύνολο Ενεργητικού/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	7,658	7,414	7,405	7,889
Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	1,266	1,287	1,320	1,591
Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	0 ,434	0 ,432	0 ,433	0 ,514
Σύνολο Χορηγήσεων Σε Ιδιώτες/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	1,700	1,719	1,753	2,105
Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού/Σύνολο Καταστημάτων (Σε Άτομα)	20,557	20,481	20,028	16,901
Σύνολο Εσόδων/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	2,269	1,946	1,916	2,123
Σύνολο Χορηγήσεων/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	97,009	96,144	92,835	87,324
Σύνολο Καταθέσεων/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	81,805	75,179	72,637	57,365
Σύνολο Ενεργητικού/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	157,42	151,84	148,30	133,32
Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	26,016	26,362	26,427	26,887
Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	8,923	8,853	8,676	8,692
Σύνολο Χορηγήσεων Σε Ιδιώτες/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	34,940	35,216	35,102	35,580
Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	8860	8807	8612	6997
Συνολικός Αριθμός Καταστημάτων	431	430	430	414
Συνολικός Αριθμός ATM	853	852	851	815

Ο δείκτης συνολικά κέρδη προ φόρων προς το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού μειώθηκε από 64 χιλιάδες ευρώ σε - 683 χιλιάδες ευρώ, δηλαδή μειώθηκε κατά 1.167,19%. Μείωση επίσης παρουσίασε και ο δείκτης σύνολο καταθέσεων προς ανθρώπινο δυναμικό ο οποίος στα τέλη του 2011 ανήλθε σε 3,394 εκατομμύρια ευρώ από 3,979 εκατομμύρια ευρώ στα τέλη του 2009. Σε αντίθεση με τους προαναφερθέντες δείκτες, το σύνολο χορηγήσεων και το σύνολο ενεργητικού προς το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού αυξήθηκαν.

Αναλυτικότερα ο πρώτος αυξήθηκε από 4,719 εκατομμύρια ευρώ (2009) σε 5,167 εκατομμύρια ευρώ (2011) παρουσιάζοντας ποσοστιαία αύξηση της τάξεως του 9,49%, ενώ ο δεύτερος αυξήθηκε από 7,658 εκατομμύρια ευρώ στα τέλη του 2009 σε 7,889 εκατομμύρια ευρώ το αντίστοιχο χρονικό διάστημα του 2011. Αύξηση επίσης της τάξεως του 23,82% παρουσίασε και ο δείκτης που αφορά το σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες σε σχέση με το ανθρώπινο δυναμικό. Όπως επισημάναμε και στη αρχή της παρούσας ενότητας, ένας από τους σημαντικότερους δείκτες παραγωγικότητας είναι ο δείκτης σύνολο ανθρώπινου δυναμικού προς σύνολο καταστημάτων. Ο συγκεκριμένος δείκτης όσον αφορά την τράπεζα Alpha Bank παρουσίασε μείωση η οποία ανήλθε στο 17,78% με αποτέλεσμα η τράπεζα να απασχολεί κατά μέσο όρο το Δεκέμβριο του 2011 16,90 άτομα ανά κατάστημα από 20,55 άτομα το Δεκέμβριο του 2009.

Σημαντική επίσης μείωση υπέστησαν στα τέλη του 2011 και οι δείκτες σύνολο χορηγήσεων ανά κατάστημα (9,98%), σύνολο καταθέσεων ανά κατάστημα (29,62%) και σύνολο ενεργητικού ανά κατάστημα (15,31%). Μικρή αύξηση παρατηρήθηκε στο δείκτη σύνολο χορηγήσεων προς ιδιώτες ανά κατάστημα με αποτέλεσμα ο δείκτης να ανέλθει στο τέλος του 2011 σε 35,580 εκατομμύρια ευρώ από 34,940 εκατομμύρια ευρώ παρουσιάζοντας ποσοστιαία αύξηση της τάξεως του 1,83%.

Το δίκτυο καταστημάτων της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος σύμφωνα με τα στοιχεία που παρατίθενται στο Πίνακα 87, ανήλθε στα τέλη του 2011 σε 542 καταστήματα από 575 το αντίστοιχο χρονικό διάστημα του 2009. Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί ότι η μείωση του δικτύου καταστημάτων έχει επιφέρει μείωση του αριθμού των εργαζομένων, με αποτέλεσμα το ανθρώπινο δυναμικό να ανέρχεται σε 11.640 (2011) από 12.534 (2009) παρουσιάζοντας μια μείωση της τάξεως του 7,13%. Επίσης, το δίκτυο των ATMs της τράπεζας στα τέλη του 2011 έφθασε τα 1400, μειωμένο κατά 7,83% σε σχέση με το 2009.

Όπως προκύπτει από τα στοιχεία του Πίνακα 87, τα συνολικά κέρδη προ φόρων προς το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού το Δεκέμβριο του 2011 ανήλθαν σε -1,128 εκατομμύρια ευρώ από 32 χιλιάδες ευρώ το 2009. Μειωμένος εμφανίζεται επίσης και ο δείκτης σύνολο χορηγήσεων προς το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού ο οποίος ανήλθε σε 4,544 εκατομμύρια ευρώ (2011) από 4,634 (2009). Ο δείκτης σύνολο καταθέσεων προς ανθρώπινο δυναμικό μειώθηκε επίσης με αποτέλεσμα στα τέλη του 2011 να ανέλθει σε 3,782 εκατομμύρια ευρώ από 4,634 εκατομμύρια ευρώ στα τέλη του 2009. Σε αντίθεση με τους προαναφερθέντες δείκτες, τόσο το σύνολο του ενεργητικού όσο και το σύνολο των χορηγήσεων σε ιδιώτες προς το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού παρουσίασαν αύξηση. Αναλυτικότερα ο πρώτος δείκτης αυξήθηκε από 7,278 εκατομμύρια ευρώ (2009) σε 7,501 εκατομμύρια ευρώ (2011) παρουσιάζοντας ποσοστιαία αύξηση της τάξεως του 3,06%, ενώ ο δεύτερος αυξήθηκε από 2,076 εκατομμύρια ευρώ στα τέλη του 2009 σε 2,148 εκατομμύρια ευρώ το αντίστοιχο χρονικό διάστημα του 2011.

Πίνακας 87: Δείκτες Παραγωγικότητας Ε.Τ.Ε

Δείκτες \ Έρευνες	1 ^η Έρευνα	2 ^η Έρευνα	3 ^η Έρευνα	4 ^η Έρευνα
Συνολικά Κέρδη προ Φόρων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	0,032	-0,020	-0,027	-1,128
Σύνολο Εσόδων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	0,093	0,071	0,100	0,103
Σύνολο Χορηγήσεων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	4,638	4,675	4,767	4,544
Σύνολο Καταθέσεων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	4,634	4,281	4,295	3,782
Σύνολο Ενεργητικού/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	7,278	7,777	7,883	7,501
Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	1,649	1,669	1,702	1,709
Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	0,427	0,424	0,433	0,439
Σύνολο Χορηγήσεων Σε Ιδιώτες/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	2,076	2,094	2,136	2,148
Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού/Σύνολο Καταστημάτων (Σε Άτομα)	21,798	21,894	21,284	21,476
Σύνολο Εσόδων/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	2,037	1,558	2,122	2,210
Σύνολο Χορηγήσεων/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	101,095	102,363	101,469	97,585
Σύνολο Καταθέσεων/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	101,011	93,718	91,413	81,227
Σύνολο Ενεργητικού/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	158,64	170,26	167,77	161,08
Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	35,938	36,551	36,231	36,707
Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	9,318	9,287	9,227	9,425
Σύνολο Χορηγήσεων Σε Ιδιώτες/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	45,256	45,838	45,456	46,133
Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	12534	12567	12217	11640
Συνολικός Αριθμός Καταστημάτων	575	574	574	542
Συνολικός Αριθμός ATM	1519	1510	1506	1400

Στάσιμο σχεδόν παρέμεινε το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού ανά κατάσταση το οποίο παρουσίασε μια ελάχιστη μείωση της τάξεως του 1,48% με αποτέλεσμα η τράπεζα να απασχολεί κατά μέσο όρο στα τέλη του 2011 21,47 άτομα ανά κατάσταση από 21,79 άτομα το αντίστοιχο χρονικό διάστημα του 2009.

Μείωση υπέστησαν στα τέλη του 2011 τόσο ο δείκτης σύνολο χορηγήσεων ανά κατάσταση (3,47%), όσο και ο δείκτης σύνολο καταθέσεων ανά κατάσταση (19,59%). Τέλος μικρή αύξηση παρατηρήθηκε στο δείκτη σύνολο ενεργητικού ανά κατάσταση (1,54%) αλλά και στο δείκτη σύνολο χορηγήσεων προς ιδιώτες ανά κατάσταση (1,94%).

Στα τέλη του 2011 όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από τα στοιχεία που παρουσιάζονται στον Πίνακα 88, το δίκτυο καταστημάτων της Τράπεζας Eurobank αριθμούσε 402 πανελλαδικά, μειωμένο κατά 30 καταστήματα σε σχέση με το 2009. Το ανθρώπινο δυναμικό ανήλθε σε 7.195 άτομα (2011) από 7.573 άτομα στα τέλη του 2009. Το δίκτυο των ATMs της τράπεζας στα τέλη του 2011 ανήλθε στα 684 από 824, μειωμένο κατά 16,99% σε σχέση με το 2009.

Σύμφωνα με τα στοιχεία τα οποία παρουσιάζονται στον Πίνακα 88, ο δείκτης συνολικά κέρδη προ φόρων προς το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού στα τέλη του 2011 ανήλθε σε -1,572 εκατομμύρια ευρώ από 30 χιλιάδες ευρώ το 2009. Μείωση επίσης παρουσιάζει ο δείκτης σύνολο χορηγήσεων προς το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού ο οποίος ανήλθε σε 5,016 εκατομμύρια ευρώ το Δεκέμβριο του 2011 από 5,548 (2009).

Ο δείκτης σύνολο καταθέσεων προς ανθρώπινο δυναμικό παρουσίασε σημαντική μείωση με αποτέλεσμα στα τέλη του 2011 να ανέλθει σε 3,734 εκατομμύρια ευρώ από 6,049 εκατομμύρια ευρώ στα τέλη του (38,27%). Μείωση επίσης παρατηρήθηκε και στο δείκτη σύνολο ενεργητικού προς το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού με αποτέλεσμα ο δείκτης να ανέλθει στα 10,533 εκατομμύρια ευρώ (2011) από 13,186 εκατομμύρια ευρώ (2009), παρουσιάζοντας μείωση 20,12%.

Σε αντίθεση με τους προηγούμενους δείκτες αύξηση παρουσίασε ο δείκτης σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες προς σύνολο ανθρώπινου δυναμικού με αποτέλεσμα να ανέλθει σε 2,416 εκατομμύρια ευρώ (2011) από 2,368 εκατομμύρια ευρώ (2009). Το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού ανά κατάσταση παρέμεινε επί της ουσίας σταθερό με αποτέλεσμα η τράπεζα να απασχολεί κατά μέσο όρο στα τέλη του 2011 17,89 άτομα ανά κατάσταση από 17,53 άτομα το αντίστοιχο χρονικό διάστημα του 2009.

Οι δείκτες σύνολο χορηγήσεων προς σύνολο καταστημάτων, σύνολο καταθέσεων προς σύνολο καταστημάτων και σύνολο ενεργητικού προς σύνολο καταστημάτων παρουσίασαν στα τέλη του 2011 μια ποσοστιαία μείωση της τάξεως του 7,70%, 36,97% και 18,44% αντίστοιχα. Τέλος αύξηση παρατηρήθηκε στον δείκτη σύνολο χορηγήσεων προς ιδιώτες ανά κατάσταση (4,16%).

Πίνακας 88: Δείκτες Παραγωγικότητας Eurobank

Δείκτες \ Έρευνες	1 ^η Έρευνα	2 ^η Έρευνα	3 ^η Έρευνα	4 ^η Έρευνα
Συνολικά Κέρδη προ Φόρων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	0,000	-0,005	-0,006	-0,922
Σύνολο Εσόδων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	0,135	0,124	0,107	0,098
Σύνολο Χορηγήσεων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	5,548	5,849	5,890	5,016
Σύνολο Καταθέσεων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	6,049	5,595	5,482	3,734
Σύνολο Ενεργητικού/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	13,186	14,625	12,226	10,533
Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	1,403	1,400	1,544	1,642
Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	0,965	1,009	0,866	0,774
Σύνολο Χορηγήσεων Σε Ιδιώτες/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	2,368	2,408	2,409	2,416
Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού/Σύνολο Καταστημάτων (Σε Άτομα)	17,530	17,544	17,642	17,898
Σύνολο Εσόδων/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	2,366	2,181	1,893	1,761
Σύνολο Χορηγήσεων/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	97,257	102,61	103,91	89,769
Σύνολο Καταθέσεων/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	106,03	98,151	96,711	66,826
Σύνολο Ενεργητικού/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	231,14	256,57	215,68	188,51
Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	24,595	24,553	27,236	29,388
Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	16,919	17,694	15,270	13,851
Σύνολο Χορηγήσεων Σε Ιδιώτες/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	41,514	42,247	42,506	43,239
Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	7573	7456	7392	7195
Συνολικός Αριθμός Καταστημάτων	432	425	419	402
Συνολικός Αριθμός ATM	824	786	756	684

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα 89, το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού, που απασχολούσε στην Ελλάδα η Τράπεζα Πειραιώς στα τέλη του 2011 ανερχόταν στα 4.662 εργαζόμενους μειωμένο κατά 30%% σε σχέση με το αντίστοιχο χρονικό διάστημα του 2009. Το δίκτυο καταστημάτων πανελλαδικά το Δεκέμβριο του 2011 ανήλθε σε 344 καταστήματα από 359 καταστήματα το Δεκέμβριο του 2009. Το δίκτυο των ATMs της τράπεζας στα τέλη του 2011 έφθασε τα 676 έναντι 694 στα τέλη του 2009.

Ο δείκτης συνολικά κέρδη προ φόρων προς το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού μειώθηκε από 30 χιλιάδες ευρώ σε – 1,572 εκατομμύρια ευρώ. Σε αντίθεση με τις υπόλοιπες τράπεζες αύξηση παρουσίασαν οι δείκτες σύνολο χορηγήσεων προς σύνολο ανθρώπινου δυναμικού, σύνολο καταθέσεων προς σύνολο ανθρώπινου δυναμικού και σύνολο ενεργητικού προς σύνολο ανθρώπινου δυναμικού, οι οποίοι παρουσίασαν στα τέλη του 2011 μια ποσοστιαία αύξηση της τάξεως του 36,68%, 1,81% και 28,02% αντίστοιχα. Αύξηση επίσης παρουσίασε και ο δείκτης σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες προς σύνολο ανθρώπινου δυναμικού ο οποίος ανήλθε σε 1,607 εκατομμύρια ευρώ (2011) από 1,261 εκατομμύρια ευρώ (2009).

Ο δείκτης σύνολο ανθρώπινου δυναμικού παρουσίασε μείωση η οποία ανήλθε στο 17,78% με αποτέλεσμα η τράπεζα να απασχολεί κατά μέσο όρο το Δεκέμβριο του 2011 13,55 άτομα ανά κατάστημα από 18,55 άτομα το Δεκέμβριο του 2009.

Μείωση επίσης παρουσίασαν στα τέλη του 2011 οι δείκτες σύνολο χορηγήσεων προς σύνολο καταστημάτων (0,14%), σύνολο καταθέσεων προς σύνολο καταστημάτων (25,63%) σύνολο ενεργητικού προς σύνολο καταστημάτων (6,48%) και σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες προς σύνολο καταστημάτων (6,85%).

Πίνακας 89: Δείκτες Παραγωγικότητας Τράπεζα Πειραιώς

Δείκτες \ Έρευνες	1 ^η Έρευνα	2 ^η Έρευνα	3 ^η Έρευνα	4 ^η Έρευνα
Συνολικά Κέρδη προ Φόρων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	0,030	0,0004	0,001	-1,572
Σύνολο Εσόδων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	0,078	0,063	0,077	0,048
Σύνολο Χορηγήσεων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	4,692	4,909	4,896	6,413
Σύνολο Καταθέσεων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	3,863	3,721	3,776	3,933
Σύνολο Ενεργητικού/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	7,346	7,832	8,130	9,404
Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	0,903	0,943	0,973	1,278
Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	0,358	0,376	0,333	0,330
Σύνολο Χορηγήσεων Σε Ιδιώτες/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού (Σε 000.000 €)	1,261	1,320	1,306	1,607
Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού/Σύνολο Καταστημάτων (Σε Άτομα)	18,552	18,106	17,694	13,552
Σύνολο Εσόδων/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	1,456	1,135	1,358	0,655
Σύνολο Χορηγήσεων/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	87,035	88,879	86,368	86,912
Σύνολο Καταθέσεων/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	71,670	67,373	66,811	53,298
Σύνολο Ενεργητικού/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	136,27	141,79	143,85	127,44
Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	16,747	17,081	17,215	17,313
Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	6,640	6,814	5,889	4,471
Σύνολο Χορηγήσεων Σε Ιδιώτες/Σύνολο Καταστημάτων (Σε 000.000 €)	23,387	23,894	23,106	21,785
Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	6660	6518	6370	4662
Συνολικός Αριθμός Καταστημάτων	359	360	360	344
Συνολικός Αριθμός ATM	694	687	682	676

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ
ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9^ο :
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ
ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9 : ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΩΝ

9.1 Εισαγωγή

Προκειμένου να διαπιστωθεί εάν μεταξύ της συνολικής ικανοποίησης και της ικανοποίησης των κριτηρίων αλλά και των δεικτών που έχουμε προσδιορίσει υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση, χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής συσχέτισης Spearman's rho καθώς επίσης και η διαδικασία γραμμικής παλινδρόμησης. Ο υπολογισμός και η σύγκριση των συσχετίσεων είναι μια από τις πιο διαδεδομένες μεθόδους εκτίμησης της σημαντικότητας της συσχέτισης παραγόντων.

Όπως προέκυψε από τον υπολογισμό των συσχετίσεων, υπάρχουν πολλές στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις (θετικές ή αρνητικές), οι οποίες αποτυπώνουν ανάλογα με τη περίπτωση μια ισχυρή, μέτρια ή ασθενή συσχέτιση τόσο στον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας όσο και στο κλάδο των τραπεζών. Για τον υπολογισμό των συσχετίσεων χρησιμοποιήθηκε το λογισμικό SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

9.2 Αποτελέσματα Συσχέτισης Δεικτών Μέτρησης Επίδοσης και Μέτρησης Ικανοποίησης Πελατών Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας

Όπως προκύπτει από τα στοιχεία του Πίνακα 90, υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και τους δείκτες που αφορούν την κερδοφορία στον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας. Η υψηλότερη στατιστικά σημαντικά θετική συσχέτιση εμφανίζεται ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και το δείκτη μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη συμβολαίου ($\rho=0,636$).

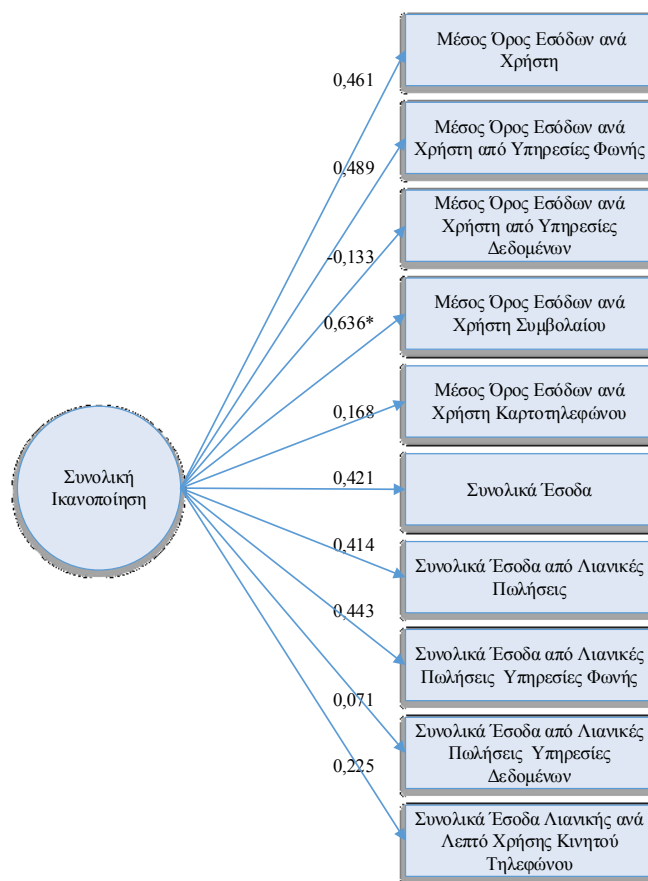
Πίνακας 90: Συσχέτιση Δεικτών Κερδοφορίας και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho)

Δείκτες	Συνολική Ικανοποίηση
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη	0,461
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη από Υπηρεσίες Φωνής	0,489
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη από Υπηρεσίες Δεδομένων	-0,133
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη Συμβολαίου	0,636*
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη Καρτοτηλεφώνου	0,168
Συνολικά Έσοδα	0,421
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις	0,414
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσιών Φωνής	0,443
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσιών Δεδομένων	0,071
Συνολικά Έσοδα Λιανικής ανά Λεπτό Χρήσης Κινητού Τηλεφώνου	0,225

** . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος).

* . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος).





Σχήμα 49: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Δείκτες Κερδοφορίας

Η ύπαρξη θετικής συσχέτισης ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και το μέσο όρο εσόδων ανά χρήστη συμβολαίου ενισχύεται σύμφωνα με τον Πίνακα 91, και από τα αποτελέσματα της γραμμικής παλινδρόμησης ($r=0,586$)

Πίνακας 91: Συσχέτιση Δεικτών Κερδοφορίας και Συνολικής Ικανοποίησης (Linear Regression)

Μοντέλο	Μη Κανονικοποιημένοι Συντελεστές		Κανονικοποιημένοι Συντελεστές	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη Συμβολαίου	0,283	0,108	0,586	2,610	0,022

Με βάση τα αποτελέσματα της συσχέτισης της ικανοποίησης των πελατών και των δεικτών κερδοφορίας, στον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας επιβεβαιώνεται η ερευνητική υπόθεση «**H1**: Η ικανοποίηση των πελατών και η κερδοφορία των επιχειρήσεων κινητής τηλεφωνίας σχετίζονται θετικά». Σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα 92, εμφανίζεται να υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του κριτηρίου δίκτυο και τους δείκτες κερδοφορίας. Η υψηλότερη στατιστικά πολύ σημαντική θετική συσχέτιση εμφανίζεται στο δείκτη συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις υπηρεσιών δεδομένων ($r=0,686$). Επίσης στατιστικά σημαντική συσχέτιση εμφανίζεται στο δείκτη μέσο όρο εσόδων ανά χρήστη από υπηρεσίες δεδομένων ($r=0,540$).

Πίνακας 92: Συσχέτιση Δεικτών Κερδοφορίας και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)

Δείκτες \ Κριτήρια Ικανοποίησης	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Δίκτυο	Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών	Τιμολογιακή Πολιτική	Ιστοσελίδα
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη	0,254	0,221	-0,004	-0,229	0,129	-0,075	-0,361
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη από Υπηρεσίες Φωνής	0,043	0,500	0,071	-0,204	0,121	0,050	-0,425
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη από Υπηρεσίες Δεδομένων	0,355	0,540*	0,068	-0,092	0,178	-0,285	0,361
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη Συμβολαίου	0,196	0,375	-0,089	-0,061	0,146	0,050	-0,496
Μέσος Όρος Εσόδων ανά Χρήστη Καρτοτηλεφώνου	-0,457	0,368	0,036	-0,111	-0,007	-0,014	-0,289
Συνολικά Έσοδα	0,132	-0,236	-0,068	0,343	0,218	-0,093	-0,050
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις	0,125	-0,261	-0,064	0,354	0,207	-0,104	-0,039
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσιών Φωνής	0,071	-0,232	-0,071	0,346	0,211	-0,096	-0,036
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσιών Δεδομένων	0,236	0,686**	-0,014	0,243	0,196	-0,293	0,114
Συνολικά Έσοδα Λιανικής ανά Λεπτό Χρήσης Κινητού Τηλεφώνου	0,036	0,479	0,011	-0,357	0,018	0,057	-0,468

** . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος).

* . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος).

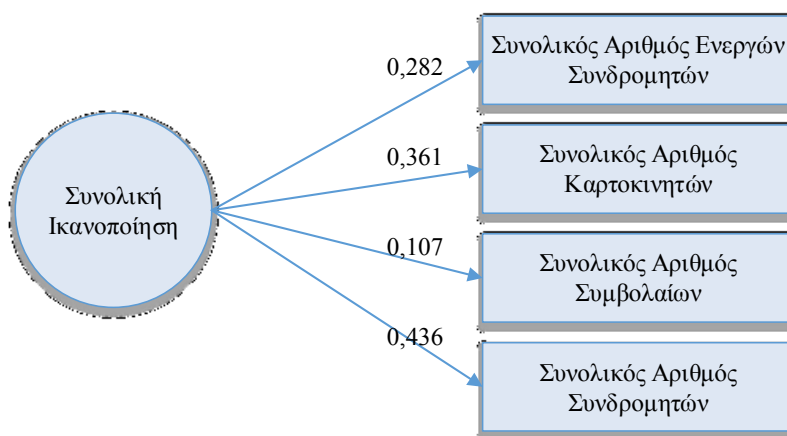
Από τα στοιχεία του Πίνακα 93, διαφαίνεται μια θετική συσχέτιση ανάμεσα στην συνολική ικανοποίηση και τους δείκτες που αφορούν τα επιχειρηματικά αποτελέσματα χωρίς κάποια από αυτή να είναι στατιστικά σημαντική. Η υψηλότερη στατιστικά συσχέτιση εμφανίζεται ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και τον δείκτη συνολικός αριθμός συνδρομητών ($\rho=0,436$).

Πίνακας 93: Συσχέτιση Δεικτών Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho)

	Συνολικός Αριθμός Ενεργών Συνδρομητών	Συνολικός Αριθμός Καρτοκινήτων	Συνολικός Αριθμός Συμβολαίων	Συνολικός Αριθμός Συνδρομητών
Συνολική Ικανοποίηση	0,282	0,361	0,107	0,436

** . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος),

* . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος),



Σχήμα 50: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Δείκτες Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων

Λαμβάνοντας υπόψη τα αποτελέσματα της συσχέτισης της ικανοποίησης των πελατών και των δεικτών επιχειρηματικών αποτελεσμάτων, φαίνεται να επιβεβαιώνεται η ερευνητική υπόθεση «**H2**: Η ικανοποίηση των πελατών και τα επιχειρηματικά αποτελέσματα των επιχειρήσεων κινητής τηλεφωνίας σχετίζονται θετικά».

Σύμφωνα με τα στοιχεία του παρακάτω Πίνακα δεν προκύπτει κάποια σημαντικά στατιστική συσχέτιση ανάμεσα στα κριτήρια ικανοποίησης και τους δείκτες επιχειρηματικών αποτελεσμάτων.

Πίνακας 94: Συσχέτιση Δεικτών Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)

Κριτήρια Ικανοποίησης	Συνολικός Αριθμός Ενεργών Συνδρομητών	Συνολικός Αριθμός Καρτοκινήτων	Συνολικός Αριθμός Συμβολαίων	Συνολικός Αριθμός Συνδρομητών
Προϊόντα - Υπηρεσίες	0,014	-0,054	-0,029	0,061
Δίκτυο	0,421	0,321	0,500	0,279
Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	-0,011	-0,071	-0,018	-0,061
Ανθρώπινο Δυναμικό	0,325	0,339	0,200	0,407
Εξυπηρέτηση Πελατών	0,364	0,300	0,157	0,346
Τιμολογιακή Πολιτική	-0,036	-0,018	-0,125	0,029
Ιστοσελίδα	0,196	0,061	0,164	-0,046

** . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος),

* . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος),



Όσο αφορά τη συσχέτιση ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και τους δείκτες που αφορούν τα μερίδια αγοράς, σύμφωνα με τα αποτελέσματα τα οποία παρουσιάζονται στον Πίνακα 95, φαίνεται να υπάρχει μια θετική συσχέτιση χωρίς όμως να είναι στατιστικά σημαντική.

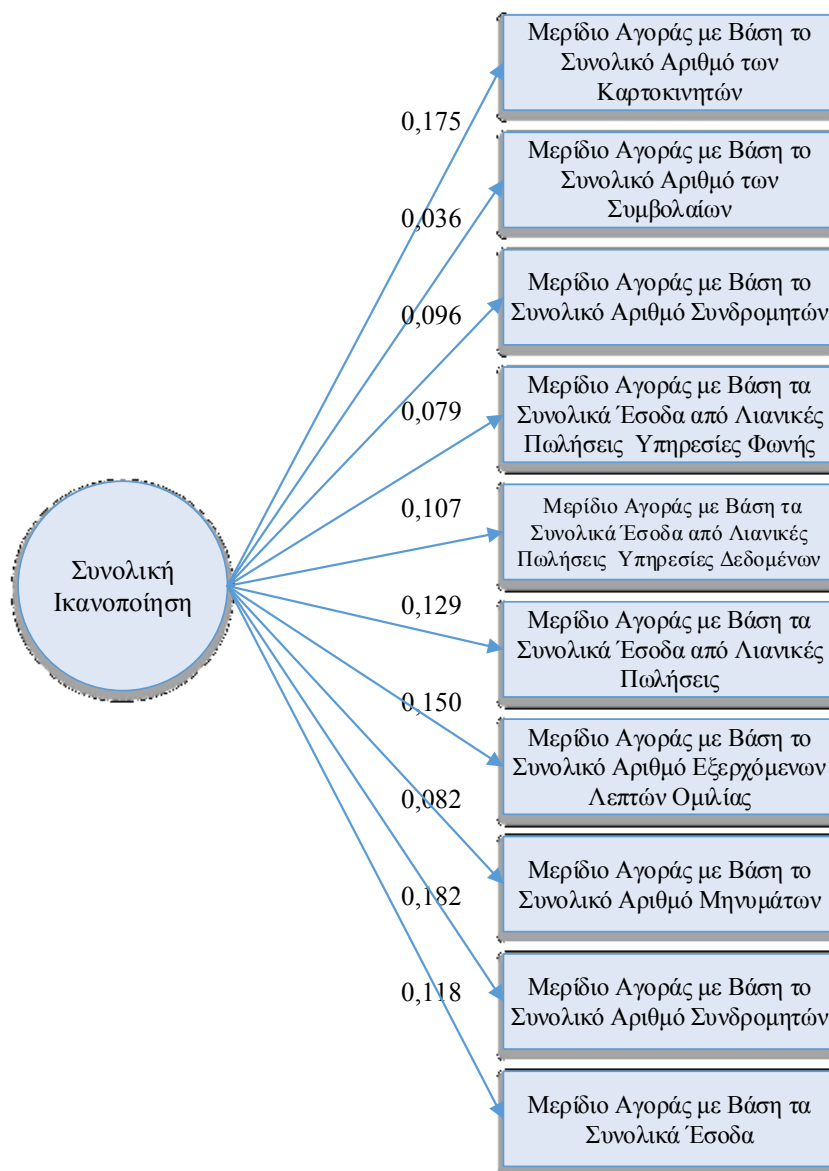
Πίνακας 95: Συσχέτιση Δεικτών Μεριδίων Αγοράς και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho)

Δείκτες με Βάση	Συνολική Ικανοποίηση
Συνολικό Αριθμό Καρτοκινήτων	0,175
Συνολικό Αριθμό Συμβολαίων	0,036
Συνολικό Αριθμό Συνδρομητών	0,096
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσιών Φωνής	0,079
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσιών Δεδομένων	0,107
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις	0,129
Συνολικό Αριθμό Εξερχόμενων Λεπτών Ομιλίας	0,150
Συνολικό Αριθμό Μηνυμάτων	0,082
Συνολικό Αριθμό Συνδρομητών	0,182
Συνολικά Έσοδα	0,118

** . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος).

* . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος).





Σχήμα 51: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Δείκτες Μεριδίων Αγοράς

Από τα αποτελέσματα τα οποία προκύπτουν από την ανάλυση των συσχετίσεων, φαίνεται να επιβεβαιώνεται έως ένα βαθμό η ερευνητική υπόθεση «**H3**: Στην αγορά της κινητής τηλεφωνίας όπου οι προτιμήσεις των πελατών είναι ομοιογενείς, το μερίδιο αγοράς και η ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται θετικά».

Με βάση τα αποτελέσματα τα οποία εμφανίζονται στον Πίνακα 96, υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του κριτηρίου δίκτυο και τους δείκτες μεριδίων αγοράς. Η υψηλότερη στατιστικά πολύ σημαντική θετική συσχέτιση εμφανίζεται στο δείκτη μερίδιο αγοράς με βάση τα συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις ($\rho=0,732$). Επίσης και στο δείκτη μερίδιο αγοράς με βάση το συνολικό αριθμό μηνυμάτων εμφανίζεται να υπάρχει στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση ($\rho=0,533$).

Πίνακας 96: Συσχέτιση Δεικτών Μεριδίων Αγοράς και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)

Δείκτες με Βάση / Κριτήρια Ικανοποίησης	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Δίκτυο	Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών	Τιμολογιακή Πολιτική	Ιστοσελίδα
Συνολικό Αριθμό Καρτοκινητών	-0,107	0,389	-0,182	0,279	0,121	-0,029	0,046
Συνολικό Αριθμό Συμβολαίων	-0,075	0,482	-0,036	0,189	0,154	-0,086	0,207
Συνολικό Αριθμό Συνδρομητών	-0,021	0,507	-0,075	0,236	0,179	-0,089	0,186
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσιών Φωνής	-0,089	0,425	0,021	0,207	0,175	-0,075	0,146
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις Υπηρεσιών Δεδομένων	0,318	0,732**	-0,046	0,161	0,139	-0,329	0,068
Συνολικά Έσοδα από Λιανικές Πωλήσεις	-0,025	0,489	0,021	0,200	0,168	-0,139	0,125
Συνολικό Αριθμό Εξερχόμενων Λεπτών Ομιλίας	-0,039	0,482	-0,014	0,232	0,164	-0,154	0,089
Συνολικό Αριθμό Μηνυμάτων	-0,009	0,533*	0,077	0,290	0,013	-0,245	0,127
Συνολικό Αριθμό Συνδρομητών	0,000	0,471	-0,111	0,304	0,204	-0,079	0,075
Συνολικά Έσοδα	-0,050	0,468	0,004	0,225	0,211	-0,089	0,139

** . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος).

* . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος).



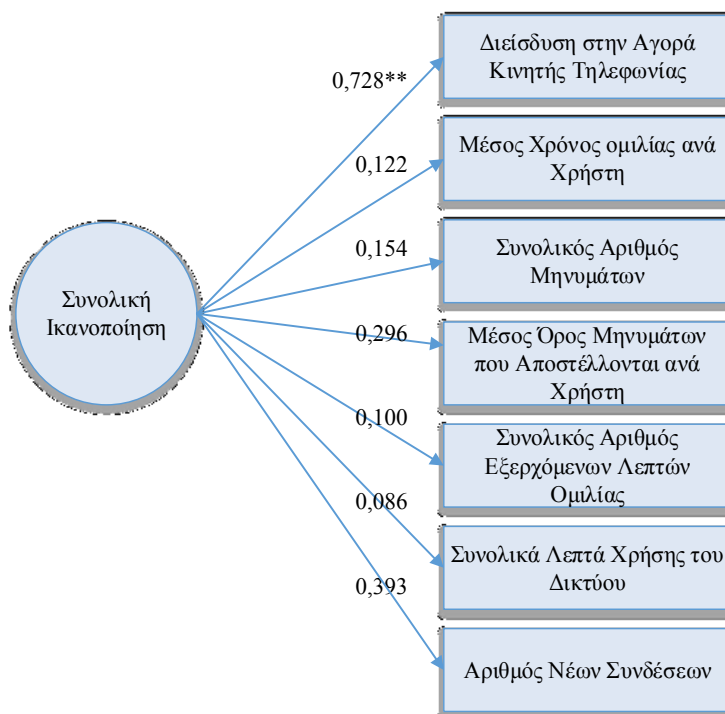
Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από τον Πίνακα 97, υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και τους δείκτες παραγωγικότητας του κλάδου της κινητής τηλεφωνίας. Η υψηλότερη στατιστικά πολύ σημαντική συσχέτιση εμφανίζεται ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και το δείκτη διείσδυση στην αγορά κινητής τηλεφωνίας ($\rho=0,728$). Η ύπαρξη της στατιστικά πολύ σημαντικής θετικής συσχέτισης ανάμεσα στην ικανοποίηση και τη διείσδυση στην αγορά κινητής τηλεφωνίας, είναι ιδιαίτερης σημασίας μιας και ο συγκεκριμένος δείκτης αποτελεί ίσως έναν από τους σημαντικότερους συγκρίσιμους δείκτες όχι μόνο στην Ελλάδα αλλά και σε διεθνές επίπεδο.

Πίνακας 97: Συσχέτιση Δεικτών Παραγωγικότητας και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho)

	Διείσδυση στην Αγορά Κινητής Τηλεφωνίας	Μέσος Χρόνος ομιλίας ανά Χρήστη	Συνολικός Αριθμός Μηνυμάτων	Μέσος Όρος Μηνυμάτων που Αποστέλλονται ανά Χρήστη	Συνολικός Αριθμός Εξερχόμενων Λεπτών Ομιλίας	Συνολικά Λεπτά Χρήσης του Δικτύου	Αριθμός Νέων Συνδέσεων
Συνολική Ικανοποίηση	0,728**	0,122	0,154	0,296	0,100	0,086	0,393

** Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος).

* Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος).



Σχήμα 52: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Δείκτες Παραγωγικότητας

Η ύπαρξη θετικής συσχέτισης ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και το μέσο όρο εσόδων ανά χρήστη συμβολαίου, επιβεβαιώνεται σύμφωνα με τον Πίνακα 98 και από τα αποτελέσματα της γραμμικής παλινδρόμησης ($r=0,671$).

Πίνακας 98: Συσχέτιση Δεικτών Παραγωγικότητας και Συνολικής Ικανοποίησης (Linear Regression)

Μοντέλο	Μη Κανονικοποιημένοι Συντελεστές		Κανονικοποιημένοι Συντελεστές	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Διείσδυση στην Αγορά Κινητής Τηλεφωνίας	0,113	0,035	0,671	3,263	0,006

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της συσχέτισης ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και τους δείκτες παραγωγικότητας, προκύπτει η επιβεβαίωση της ερευνητικής υπόθεσης «H4: Η ικανοποίηση των πελατών και η παραγωγικότητα των επιχειρήσεων κινητής τηλεφωνίας σχετίζονται θετικά».

Για μία ακόμα φορά εμφανίζεται να υπάρχει στατιστικά θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του κριτηρίου δίκτυο και τους δείκτες παραγωγικότητας.

Πίνακας 99 Συσχέτιση Δεικτών Παραγωγικότητας και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)

Κριτήρια Ικανοποίησης	Διείσδυση στην Αγορά Κινητής Τηλεφωνίας	Μέσος Χρόνος ομιλίας ανά Χρήστη	Συνολικός Αριθμός Μηνυμάτων	Μέσος Όρος Μηνυμάτων που Αποστέλλονται ανά Χρήστη	Συνολικός Αριθμός Εξερχόμενων Λεπτών Ομιλίας	Συνολικά Λεπτά Χρήσης του Δικτύου	Αριθμός Νέων Συνδέσεων
Προϊόντα - Υπηρεσίες	0,297	-0,079	0,163	-0,090	0,086	0,064	-0,050
Δίκτυο	0,222	0,284	0,561*	0,411	0,532*	0,529*	0,171
Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	0,074	-0,091	-0,013	0,023	-0,054	-0,061	0,046
Ανθρώπινο Δυναμικό	-0,054	0,299	0,218	0,093	0,207	0,186	0,193
Εξυπηρέτηση Πελατών	0,341	-0,140	-0,002	-0,228	0,046	0,036	0,046
Τμολογιακή Πολιτική	0,061	-0,038	-0,159	0,009	-0,161	-0,118	-0,296
Ιστοσελίδα	-0,346	0,224	0,052	0,161	0,121	0,114	-0,089

** . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος),

* . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος),



Η υψηλότερη στατιστικά θετική συσχέτιση εμφανίζεται στους δείκτες συνολικός αριθμός μηνυμάτων ($\rho=0,561$), συνολικός αριθμός εξερχόμενων λεπτών ομιλίας ($\rho=0,532$) και στα συνολικά λεπτά χρήσης του δικτύου ($\rho=0,529$).

9.3 Αποτελέσματα Συσχέτισης Δεικτών Μέτρησης Επίδοσης και Μέτρησης Ικανοποίησης Πελατών Τραπεζών

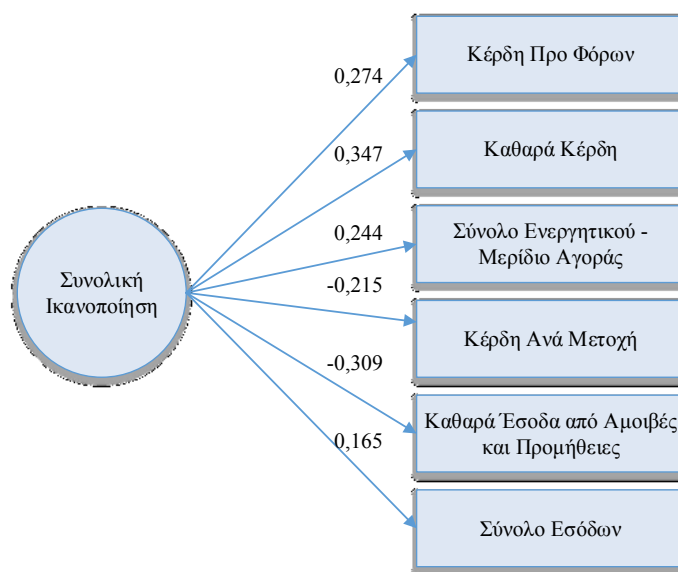
Σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα 100, φαίνεται να υπάρχει μια θετική συσχέτιση ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και τους δείκτες που αφορούν την κερδοφορία χωρίς όμως να είναι στατιστικά σημαντική. Η υψηλότερη στατιστικά συσχέτιση εμφανίζεται ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και το δείκτη καθαρά κέρδη ($\rho=0,347$). Ιδιαίτερη επισήμανση θα πρέπει να γίνει στην ύπαρξη αρνητικής συσχέτισης ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και τους δείκτες καθαρά έσοδα από τόκους και καθαρά έσοδα από αμοιβές και προμήθειες οι οποίες επί της ουσίας μεταφράζονται σε μια θετική συσχέτιση, δεδομένου ότι και η ύπαρξη αρνητικής συσχέτισης ερμηνεύεται θετικά. Συγκεκριμένα, με βάση την αρνητική συσχέτιση η αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη οδηγεί σε μείωση των δεικτών καθαρά έσοδα από τόκους και καθαρά έσοδα από αμοιβές και προμήθειες. Η μείωση όμως των παραπάνω δεικτών έχει θετικό αντίκτυπο στον πελάτη.

Πίνακας 100: Συσχέτιση Δεικτών Κερδοφορίας και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho)

Δείκτες	Κέρδη Προ Φόρων	Καθαρά Κέρδη	Κέρδη Ανά Μετοχή	Καθαρά Έσοδα από Τόκους	Καθαρά Έσοδα από Αμοιβές και Προμήθειες	Σύνολο Εσόδων
Συνολική Ικανοποίηση	0,274	0,347	0,244	-0,215	-0,309	-0,165

** . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος),

* . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος),



Σχήμα 53: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Δείκτες Κερδοφορίας

Από τα αποτελέσματα τα οποία προκύπτουν από την ανάλυση των συσχετίσεων, φαίνεται να επιβεβαιώνεται έως ένα βαθμό η ερευνητική υπόθεση «H1: Η ικανοποίηση των πελατών και η κερδοφορία των τραπεζών σχετίζονται θετικά».

Όπως προκύπτει από τα στοιχεία του Πίνακα 101, εμφανίζεται να υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του κριτηρίου προϊόντα - υπηρεσίες και τους δείκτες κερδοφορίας. Η υψηλότερη στατιστικά πολύ σημαντική θετική συσχέτιση εμφανίζεται στο δείκτη κέρδη ανά μετοχή ($\rho=0,694$). Επίσης στατιστικά σημαντική συσχέτιση εμφανίζεται στο δείκτη καθαρά κέρδη ($\rho=0,547$).

Πίνακας 101: Συσχέτιση Δεικτών Κερδοφορίας και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)

Δείκτες Κριτήρια Ικανοποίησης	Κέρδη Προ Φόρων	Καθαρά Κέρδη	Κέρδη Ανά Μετοχή	Καθαρά Έσοδα από Τόκους	Καθαρά Έσοδα από Αμοιβές και Προμήθειες	Σύνολο Εσόδων
Προϊόντα - Υπηρεσίες	0,497	0,547*	0,694**	-0,491	-0,018	-0,391
Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	0,135	0,197	0,079	-0,426	-0,235	-0,379
Ανθρώπινο Δυναμικό	0,465	0,485	0,371	0,050	0,065	0,200
Εξυπηρέτηση Πελατών	-0,091	-0,174	-0,218	0,209	-0,371	0,126

** Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος),

* Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος),

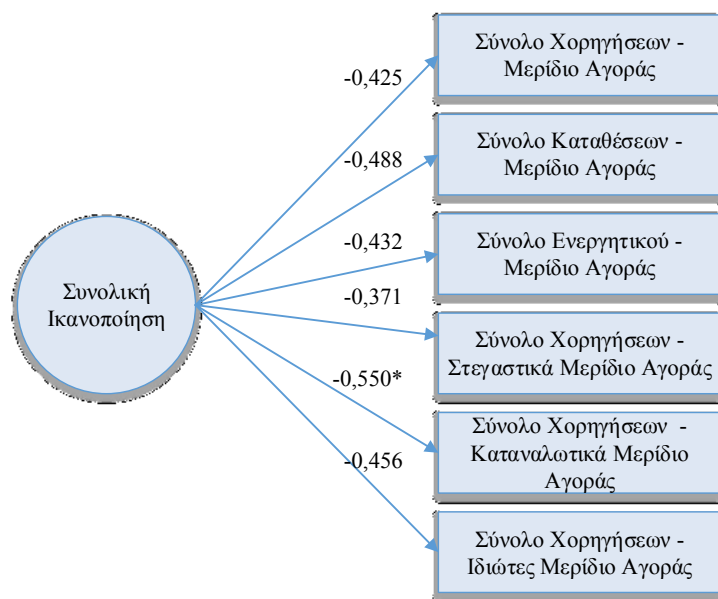
Τα αποτελέσματα των υπολογισμών της συσχέτισης ανάμεσα στους δείκτες που αποτυπώνουν τα μερίδια αγοράς και τη συνολική ικανοποίηση, παρουσιάζονται στον Πίνακα 102 Σύμφωνα με τα στοιχεία τα οποία προκύπτουν, εμφανίζεται να υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στους προαναφερθέντες παράγοντες. Η υψηλότερη στατιστικά σημαντική αρνητική συσχέτιση εντοπίζεται ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και το μερίδιο αγοράς του συνόλου των χορηγήσεων των καταναλωτικών δανείων ($\rho=-0,550$).

Πίνακας 102: Συσχέτιση Δεικτών Μεριδίων Αγοράς και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho)

Δείκτες	Σύνολο Χορηγήσεων	Σύνολο Καταθέσεων	Σύνολο Ενεργητικού	Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά	Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά	Σύνολο Χορηγήσεων - Ιδιώτες
Συνολική Ικανοποίηση	-0,425	-0,488	-0,432	-0,371	-0,550*	-0,456

** Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος),

* Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος),



Σχήμα 54: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Δείκτες Μεριδίων Αγοράς

Η ύπαρξη της παραπάνω αρνητικής συσχέτισης επιβεβαιώνεται σύμφωνα με τον Πίνακα 103 και από τα αποτελέσματα της γραμμικής παλινδρόμησης ($r=-0,541$), η οποία όμως εμφανίζει και μια ακόμα στατιστικά πολύ σημαντική αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στην συνολική ικανοποίηση και το μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο των χορηγήσεων.

Πίνακας 103: Συσχέτιση Δεικτών Μεριδίων Αγοράς και Συνολικής Ικανοποίησης (Linear Regression)

Μοντέλο	Μη Κανονικοποιημένοι Συντελεστές		Κανονικοποιημένοι Συντελεστές	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Σύνολο Χορηγήσεων Μερίδιο Αγοράς	-1,118	0,298	-0,708	-3,755	0,002
Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά Μερίδιο Αγοράς	-0,252	0,105	-0,541	-2,404	0,031

Δεδομένου ότι ο κλάδος των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων αποτελεί μια ετερογενή αγορά, η αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και τους δείκτες μεριδίων αγοράς έρχεται να επιβεβαιώσει την ερευνητική υπόθεση «**H2**: Στην τραπεζική αγορά όπου οι προτιμήσεις των πελατών είναι ετερογενείς, το μερίδιο αγοράς και η ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται αρνητικά».

Με βάση τα αποτελέσματα τα οποία εμφανίζονται στον Πίνακα 104, υπάρχει στατιστικά πολύ σημαντική αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του κριτηρίου καταστήματα – δίκτυο καταστημάτων και τους δείκτες μεριδίων αγοράς.

Η υψηλότερη στατιστικά πολύ σημαντική αρνητική συσχέτιση εμφανίζεται στους δείκτες μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο των καταθέσεων ($\rho=-0,709$), μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο των χορηγήσεων ($\rho=-0,689$), μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο των χορηγήσεων των στεγαστικών δανείων ($\rho=-0,632$) και τέλος μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο σε ιδιώτες ($\rho=-0,544$).

Στατιστικά σημαντική αρνητική συσχέτιση εμφανίζεται επίσης ανάμεσα στην ικανοποίηση του κριτηρίου προϊόντα - υπηρεσίες και τους δείκτες μεριδίων αγοράς ($\rho=-0,544$).

Πίνακας 104: Συσχέτιση Δεικτών Μεριδίων Αγοράς και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)

Δείκτες Κριτήρια Ικανοποίησης	Σύνολο Χορηγήσεων	Σύνολο Καταθέσεων	Σύνολο Ενεργητικού	Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά	Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά	Σύνολο Χορηγήσεων - Ιδιώτες
Προϊόντα - Υπηρεσίες	-0,305	-0,441	-0,488	-0,447	-0,394	-0,544*
Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	-0,689**	-0,709**	-0,491	-0,632**	-0,365	-0,544*
Ανθρώπινο Δυναμικό	-0,131	-0,185	-0,112	-0,026	-0,174	-0,129
Εξυπηρέτηση Πελατών	-0,029	0,044	0,021	0,185	-0,300	0,085

** . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος),

* . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος),



Όσον αφορά τη συσχέτιση ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και τους χρηματοοικονομικούς δείκτες σύμφωνα με τα αποτελέσματα τα οποία παρουσιάζονται στον Πίνακα 105, διαφαίνεται να υπάρχει μια θετική συσχέτιση. Ιδιαίτερη μνεία θα πρέπει να γίνει στην εμφάνιση στατιστικά σημαντικής αρνητικής συσχέτισης ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και το δείκτη δάνεια σε καθυστέρηση >90 ημερών ($\rho=-0,547$), η οποία επί της ουσίας ερμηνεύεται θετικά.

Με μια πρώτη ματιά η εύρεση αρνητικής συσχέτισης ανάμεσα στα προαναφερθέντα συσχετιζόμενα στοιχεία οδηγεί στο αρχικό συμπέρασμα ότι η αύξηση της ικανοποίησης των πελατών οδηγεί σε μείωση του δείκτη δάνεια σε καθυστέρηση >90 ημερών. Με μια δεύτερη όμως πιο εμπεριστατωμένη ματιά η μείωση του συγκεκριμένου δείκτη επί της ουσίας έχει θετικό αντίκτυπο στους πελάτες.

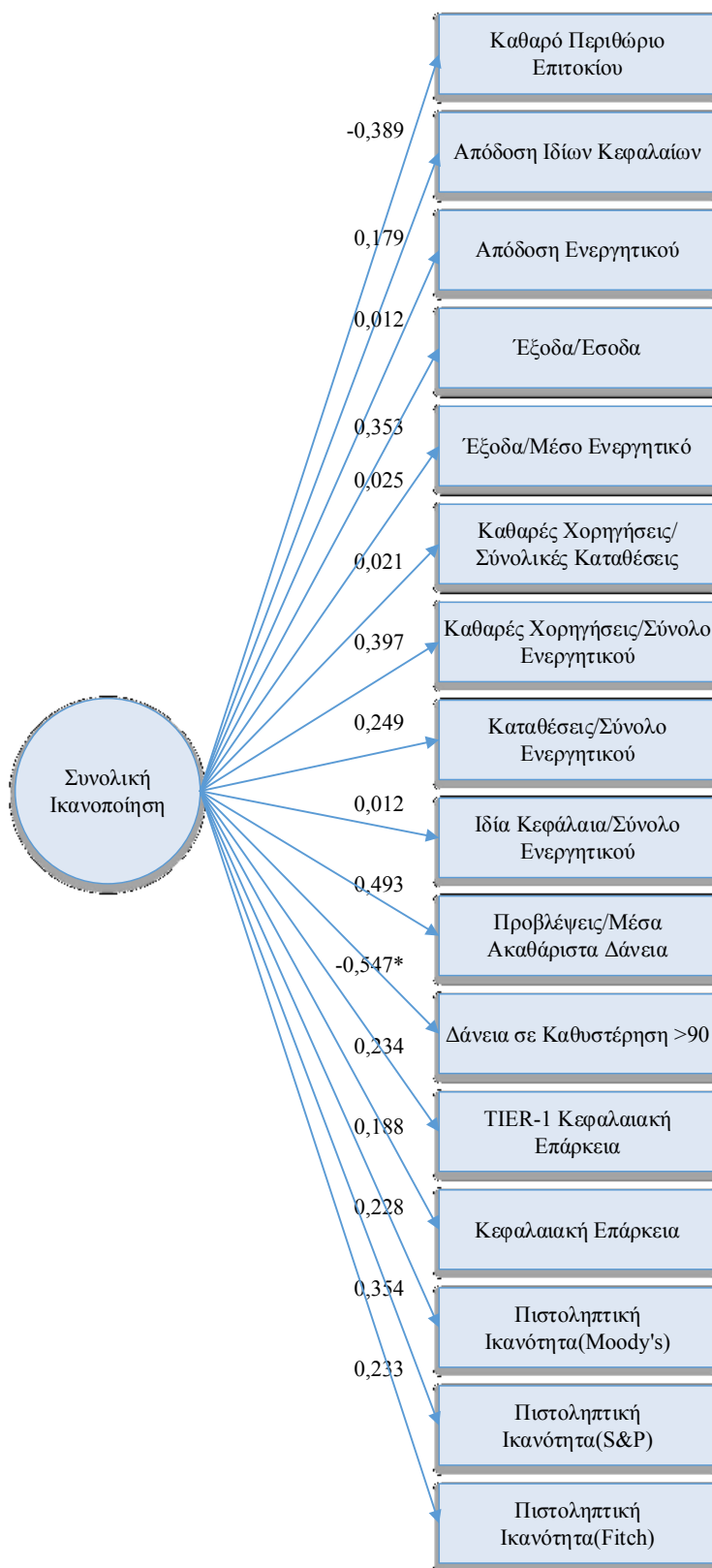
Πίνακας 105: Συσχέτιση Χρηματοοικονομικών Δεικτών και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho)

Δείκτες	Συνολική Ικανοποίηση
Καθαρό Περιθώριο Επιτοκίου	-0,389
Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων	0,179
Απόδοση Ενεργητικού	0,012
Έξοδα/Εσοδα	0,353
Έξοδα/Μέσο Ενεργητικό	0,025
Καθαρές Χορηγήσεις/Συνολικές Καταθέσεις	0,021
Καθαρές Χορηγήσεις/Σύνολο Ενεργητικού	0,397
Καταθέσεις/Σύνολο Ενεργητικού	0,249
Ιδία Κεφάλαια/Σύνολο Ενεργητικού	0,012
Προβλέψεις / Μέσα Ακαθάριστα Δάνεια	0,493
Δάνεια σε Καθυστέρηση >90	-0,547*
TIER-1 Κεφαλαιακή Επάρκεια	0,234
Κεφαλαιακή Επάρκεια	0,188
Πιστοληπτική Ικανότητα (Moody's)	0,228
Πιστοληπτική Ικανότητα (S&P)	0,354
Πιστοληπτική Ικανότητα (Fitch)	0,233

** . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος),

* . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος),





Σχήμα 55: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Χρηματοοικονομικούς Δείκτες

Η ύπαρξη αρνητικής συσχέτισης ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και τα δάνεια σε καθυστέρηση >90 ημερών ενισχύεται σύμφωνα με τον Πίνακα 106 και από τα αποτελέσματα της γραμμικής παλινδρόμησης ($r=-0,782$)

Πίνακας 106: Συσχέτιση Δεικτών Κερδοφορίας και Συνολικής Ικανοποίησης (Linear Regression)

Μοντέλο	Μη Κανονικοποιημένοι Συντελεστές		Κανονικοποιημένοι Συντελεστές	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Δάνεια σε Καθυστέρηση >90	-4,942	1,169	-0,782	4,227	0,001

Με βάση τα αποτελέσματα της συσχέτισης της ικανοποίησης των πελατών και των χρηματοοικονομικών δεικτών, στον κλάδο των τραπεζών επιβεβαιώνεται η ερευνητική υπόθεση «**H3**: Η ικανοποίηση των πελατών και τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα των τραπεζών σχετίζονται θετικά».

Με βάση τα αποτελέσματα τα οποία εμφανίζονται στον Πίνακα 107, υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του κριτηρίου προϊόντα – υπηρεσίες και τους χρηματοοικονομικούς δείκτες. Η υψηλότερη στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση εμφανίζεται στο δείκτη TIER – κεφαλαιακή επάρκεια ($\rho=0,571$). Επίσης και στο δείκτη κεφαλαιακή επάρκεια εμφανίζεται να υπάρχει στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση ($\rho=0,585$).

Στατιστικά σημαντική αρνητική συσχέτιση εμφανίζεται επίσης ανάμεσα στην ικανοποίηση του κριτηρίου καταστήματα – δίκτυο καταστημάτων και του δείκτη καθαρό περιθώριο επιτοκίου ($\rho=-0,540$). Από την άλλη μεριά σημαντική θετική συσχέτιση εμφανίζεται και ανάμεσα στην ικανοποίηση του κριτηρίου καταστήματα – δίκτυο καταστημάτων και τα δάνεια προς σύνολο ενεργητικού ($\rho=0,621$).

Στατιστικά θετική συσχέτιση υφίσταται ανάμεσα στην ικανοποίηση του κριτηρίου ανθρώπινο δυναμικό και τους χρηματοοικονομικούς δείκτες. Η υψηλότερη στατιστικά θετική συσχέτιση εμφανίζεται στους δείκτες δάνεια σε καθυστέρηση >90 ημερών ($\rho=-0,543$), προβλέψεις προς μέσα ακαθάριστα έσοδα ($\rho=0,531$) και στις καταθέσεις προς σύνολο ενεργητικού ($\rho=0,514$).

Πίνακας 107: Συσχέτιση Χρηματοοικονομικών Δεικτών και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)

Κριτήρια Ικανοποίησης Δείκτες	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών
Καθαρό Περιθώριο Επιτοκίου	-0,412	-0,540*	-0,056	0,075
Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων	0,156	0,026	0,221	-0,056
Απόδοση Ενεργητικού	-0,012	-0,214	0,308	0,086
Έξοδα/Εσοδα	0,040	0,031	-0,024	0,493
Έξοδα/Μέσο Ενεργητικό	-0,175	-0,358	0,262	0,286
Καθαρές Χορηγήσεις/Συνολικές Καταθέσεις	0,047	0,385	-0,194	-0,309
Καθαρές Χορηγήσεις/Σύνολο Ενεργητικού	0,221	0,621*	0,359	-0,088
Καταθέσεις/Σύνολο Ενεργητικού	0,168	-0,116	0,514*	0,219
Ιδία Κεφάλαια/Σύνολο Ενεργητικού	-0,012	-0,221	0,471	0,085
Προβλέψεις / Μέσα Ακαθάριστα Δάνεια	-0,440	-0,274	0,531*	-0,141
Δάνεια σε Καθυστέρηση >90	-0,496	-0,246	-0,534*	-0,074
TIER-1 Κεφαλαιακή Επάρκεια	0,571*	-0,237	0,364	0,119
Κεφαλαιακή Επάρκεια	0,585*	-0,076	0,471	0,018
Πιστοληπτική Ικανότητα (Moody's)	0,397	0,116	0,329	-0,125
Πιστοληπτική Ικανότητα (S&P)	0,372	0,143	0,466	0,030
Πιστοληπτική Ικανότητα (Fitch)	0,332	0,076	0,459	-0,105

** . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος),

* . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος),



Όσο αφορά τη συσχέτιση ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και τους δείκτες που αφορούν τα χρηματιστηριακά αποτελέσματα σύμφωνα με τα στοιχεία τα οποία παρουσιάζονται στον Πίνακα 108, φαίνεται να υπάρχει μια αρνητική συσχέτιση, χωρίς όμως να είναι στατιστικά σημαντική. Η υψηλότερη στατιστικά αρνητική συσχέτιση εμφανίζεται ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και το δείκτη συνολικός αριθμός μετοχών ($\rho=-0,205$).

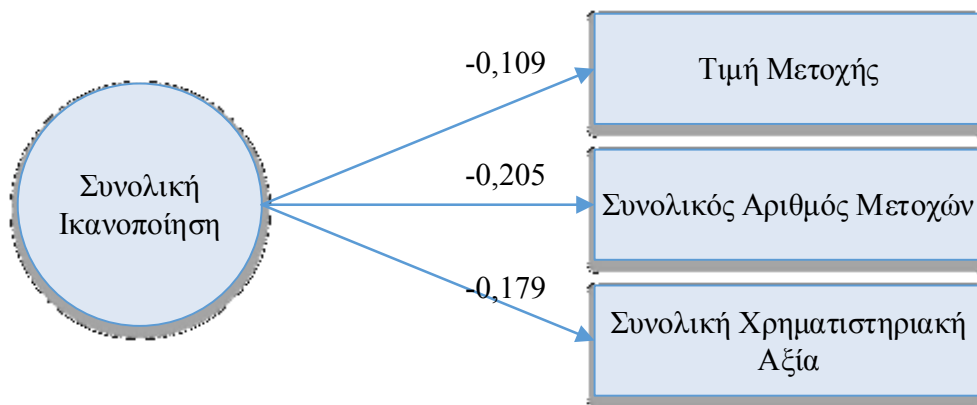
Από τα αποτελέσματα τα οποία προκύπτουν από την ανάλυση των συσχετίσεων φαίνεται να μην επιβεβαιώνεται η ερευνητική υπόθεση «**H4**: Η ικανοποίηση των πελατών και τα χρηματιστηριακά αποτελέσματα των τραπεζών σχετίζονται θετικά».

Πίνακας 108: Συσχέτιση Δεικτών Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho)

Δείκτες	Τιμή Μετοχής	Συνολικός Αριθμός Μετοχών	Συνολική Χρηματιστηριακή Αξία
Συνολική Ικανοποίηση	-0,109	-0,205	-0,179

** . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος),

* . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος),



Σχήμα 56: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Χρηματιστηριακά Αποτελέσματα

Για μία ακόμα φορά εμφανίζεται να υπάρχει στατιστικά αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του κριτηρίου καταστήματα – δίκτυο καταστημάτων και τους δείκτες χρηματιστηριακών αποτελεσμάτων. Η υψηλότερη στατιστικά αρνητική συσχέτιση εμφανίζεται στο δείκτη συνολικός αριθμός μετοχών ($\rho=-0,506$).

Πίνακας 109: Συσχέτιση Δεικτών Χρηματιστηριακών Αποτελεσμάτων και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)

Δείκτες Κριτήρια Ικανοποίησης	Τιμή Μετοχής	Συνολικός Αριθμός Μετοχών	Συνολική Χρηματιστηριακή Αξία
Προϊόντα - Υπηρεσίες	0,294	-0,395	0,197
Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	-0,259	-0,506*	-0,409
Ανθρώπινο Δυναμικό	-0,121	-0,062	-0,115
Εξυπηρέτηση Πελατών	-0,176	0,282	-0,174

** . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος),

* . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος),



Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από τον Πίνακα 110, υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και τους δείκτες παραγωγικότητας του κλάδου των τραπεζών. Επί της ουσίας όμως η προαναφερθείσα αρνητική συσχέτιση μεταφράζεται σε θετική. Σύμφωνα με τα στοιχεία τα οποία έχουμε στη διάθεση μας για τις χρονικές περιόδους που εξετάζουμε την ύπαρξη των συσχετίσεων, προκύπτει ότι τόσο ο αριθμός των καταστημάτων όσο και ο αριθμός του ανθρώπινου δυναμικού των τραπεζών παρουσιάζει συνεχή μείωση.

Με βάση τον ορισμό των δεικτών παραγωγικότητας του κλάδου των τραπεζών, οι προαναφερθείσες μεταβλητές βρίσκονται στον παρανομαστή των κλασμάτων με αποτέλεσμα την αύξηση των τιμών των δεικτών χωρίς όμως αυτή να μεταφράζεται ταυτόχρονα σε αυξημένη ουσιαστική παραγωγικότητα. Επί της ουσίας η μείωση των συγκεκριμένων μεταβλητών οδηγεί σε μείωση της ικανοποίησης του πελάτη.

Η υψηλότερη στατιστικά πολύ σημαντική συσχέτιση εμφανίζεται ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και το δείκτη σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες προς σύνολο ανθρώπινου δυναμικού ($\rho=-0,629$). Επίσης στατιστικά σημαντική συσχέτιση εμφανίζεται στους δείκτες σύνολο χορηγήσεων προς σύνολο καταστημάτων ($\rho=-0,553$), σύνολο χορηγήσεων στεγαστικών δανείων προς σύνολο ανθρώπινου δυναμικού ($\rho=-0,547$), σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες προς σύνολο καταστημάτων ($\rho=-0,506$) και σύνολο χορηγήσεων στεγαστικών δανείων προς σύνολο καταστημάτων ($\rho=-0,500$).

Πίνακας 110: Συσχέτιση Δεικτών Παραγωγικότητας και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho)

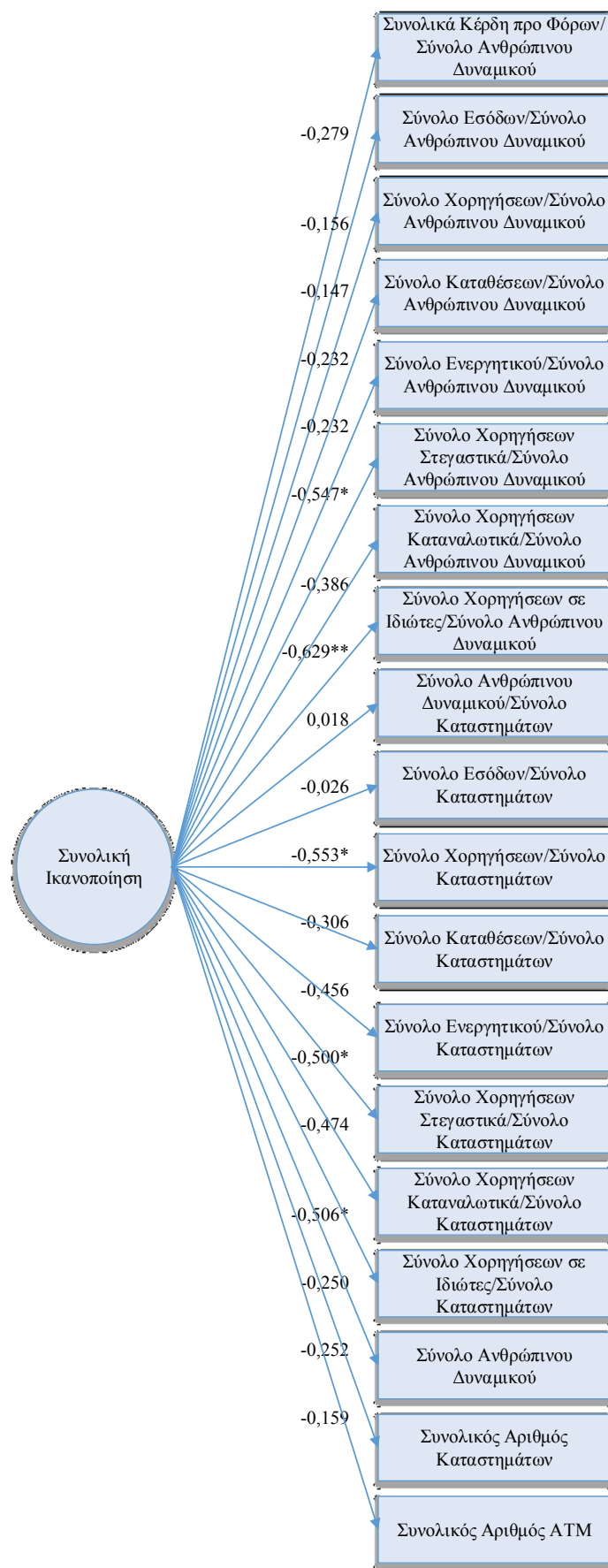
Δείκτες	Συνολική Ικανοποίηση
Σύνολο Κερδών προ Φόρων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	-0,279
Σύνολο Εσόδων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	-0,156
Σύνολο Χορηγήσεων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	-0,147
Σύνολο Καταθέσεων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	-0,232
Σύνολο Ενεργητικού/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	-0,232
Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	-0,547*
Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	-0,386
Σύνολο Χορηγήσεων Σε Ιδιώτες/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	-0,629**
Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού/Σύνολο Καταστημάτων	0,018
Σύνολο Εσόδων/Σύνολο Καταστημάτων	-0,026
Σύνολο Χορηγήσεων/Σύνολο Καταστημάτων	-0,553*
Σύνολο Καταθέσεων/Σύνολο Καταστημάτων	-0,306
Σύνολο Ενεργητικού/Σύνολο Καταστημάτων	-0,456
Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά/Σύνολο Καταστημάτων	-0,500*
Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά/Σύνολο Καταστημάτων	-0,474
Σύνολο Χορηγήσεων Σε Ιδιώτες/Σύνολο Καταστημάτων	-0,506*
Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	-0,250
Συνολικός Αριθμός Καταστημάτων	-0,252
Συνολικός Αριθμός ΑΤΜ	-0,159

** . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος),

* . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος),



Η ύπαρξη θετικής συσχέτισης ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και τους προαναφερθέντες δείκτες ενισχύεται σύμφωνα με τον Πίνακα 111, και από τα αποτελέσματα της γραμμικής παλινδρόμησης [Σύνολο χορηγήσεων προς σύνολο καταστημάτων ($r=-0,739$), σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες προς σύνολο ανθρώπινου δυναμικού ($r=-0,625$), σύνολο χορηγήσεων στεγαστικών δανείων προς σύνολο καταστημάτων ($r=-0,575$) και σύνολο χορηγήσεων στεγαστικών δανείων προς σύνολο ανθρώπινου δυναμικού ($r=-0,568$)].



Σχήμα 57: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Χρηματιστηριακά Αποτελέσματα

Πίνακας 111: Συσχέτιση Δεικτών Παραγωγικότητας και Συνολικής Ικανοποίησης (Linear Regression)

Μοντέλο	Μη Κανονικοποιημένοι Συντελεστές		Κανονικοποιημένοι Συντελεστές	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Σύνολο Χορηγήσεων/Σύνολο Καταστημάτων	-1,040	0,253	-0,739	-4,107	0,022
Σύνολο Χορηγήσεων Σε Ιδιώτες/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	-7,136	2,384	-0,625	-2,994	0,000
Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά/Σύνολο Καταστημάτων	-7,093	2,699	-0,575	-2,628	0,020
Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	-7,331	6,708	-0,568	-2,584	0,001

Με βάση τα αποτελέσματα της συσχέτισης της ικανοποίησης των πελατών και των δεικτών παραγωγικότητας στον κλάδο των τραπεζών επιβεβαιώνεται η ερευνητική υπόθεση «**H5**: Η ικανοποίηση των πελατών και η παραγωγικότητα των τραπεζών σχετίζονται θετικά».

Από τα αποτελέσματα του Πίνακα 112, προκύπτει αρνητική συσχέτιση (η οποία όπως τεκμηριώσαμε και παραπάνω μεταφράζεται σε θετική) ανάμεσα στην ικανοποίηση του κριτηρίου καταστήματα – δίκτυο καταστημάτων και τους δείκτες παραγωγικότητας των τραπεζών.

Η υψηλότερη στατιστικά πολύ σημαντική συσχέτιση εμφανίζεται στους δείκτες σύνολο χορηγήσεων προς σύνολο καταστημάτων ($\rho=-0,709$), σύνολο χορηγήσεων στεγαστικών δανείων προς σύνολο καταστημάτων ($\rho=-647$) και σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες προς σύνολο καταστημάτων ($\rho=-624$). Στατιστικά σημαντική συσχέτιση εμφανίζεται επίσης στους δείκτες σύνολο χορηγήσεων στεγαστικών δανείων προς σύνολο ανθρώπινου δυναμικού ($\rho=-597$), σύνολο ανθρώπινου δυναμικού ($\rho=-582$) και συνολικός αριθμός καταστημάτων ($\rho=-539$).

Στατιστικά σημαντική συσχέτιση εμφανίζεται επίσης ανάμεσα στην ικανοποίηση του κριτηρίου προϊόντα – υπηρεσίες και τους δείκτες σύνολο χορηγήσεων στεγαστικών δανείων προς σύνολο ανθρώπινου δυναμικού ($\rho=-585$) και σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες προς σύνολο ανθρώπινου δυναμικού.

Πίνακας 112: Συσχέτιση Δεικτών Παραγωγικότητας και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)

Κριτήρια Ικανοποίησης \ Δείκτες	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών
Σύνολο Κερδών προ Φόρων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	0,479	0,126	0,485	-0,068
Σύνολο Εσόδων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	-0,338	0,091	0,265	-0,168
Σύνολο Χορηγήσεων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	0,179	0,203	-0,241	-0,597*
Σύνολο Καταθέσεων/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	0,156	-0,359	-0,141	-0,268
Σύνολο Ενεργητικού/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	-0,132	0,103	-0,212	-0,412
Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	-0,585*	-0,597*	-0,300	0,082
Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	-0,393	-0,081	0,022	-0,303
Σύνολο Χορηγήσεων Σε Ιδιώτες/Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	-0,515*	-0,379	-0,276	-0,285
Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού/Σύνολο Καταστημάτων	-0,153	-0,479	0,165	0,462
Σύνολο Εσόδων/Σύνολο Καταστημάτων	-0,341	-0,032	0,341	0,006
Σύνολο Χορηγήσεων/Σύνολο Καταστημάτων	-0,174	-0,709**	-0,162	-0,235
Σύνολο Καταθέσεων/Σύνολο Καταστημάτων	0,012	-0,462	0,065	-0,256
Σύνολο Ενεργητικού/Σύνολο Καταστημάτων	-0,329	-0,429	-0,065	-0,221
Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά/Σύνολο Καταστημάτων	-0,562*	-0,647**	-0,200	0,209
Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά/Σύνολο Καταστημάτων	-0,291	-0,385	-0,153	-0,306
Σύνολο Χορηγήσεων Σε Ιδιώτες/Σύνολο Καταστημάτων	-0,491	-0,624**	-0,229	0,044
Σύνολο Ανθρώπινου Δυναμικού	-0,379	-0,582*	0,115	0,235

Κριτήρια Ικανοποίησης \ Δείκτες	Προϊόντα - Υπηρεσίες	Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εξυπηρέτηση Πελατών
Συνολικός Αριθμός Καταστημάτων	-0,348	-0,539*	0,141	0,137
Συνολικός Αριθμός ΑΤΜ	-0,282	-0,494	0,165	0,224

** . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος),

* . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος),

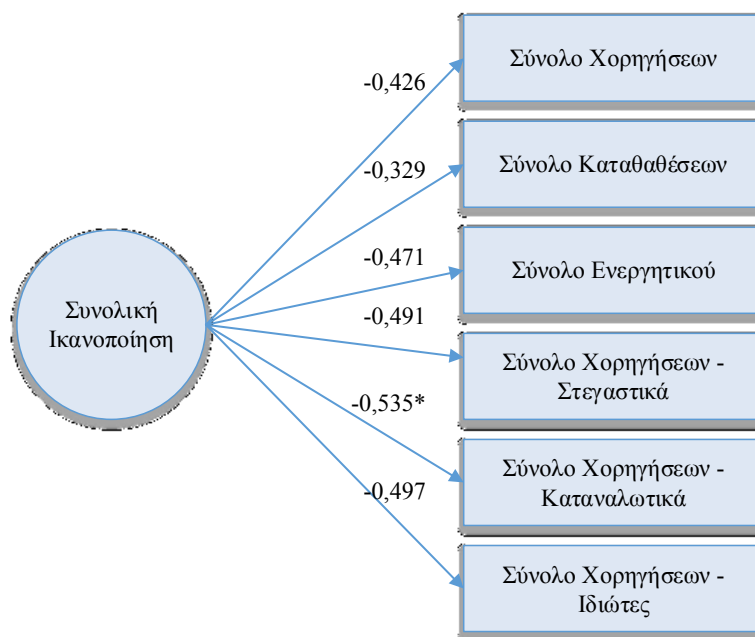
Οι συσχετίσεις του Πίνακα 113, περιγράφουν τη σχέση ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και τους δείκτες που αφορούν τα επιχειρηματικά αποτελέσματα των τραπεζών. Όπως προκύπτει από τα αποτελέσματα υπάρχει αρνητική συσχέτιση μεταξύ των παραγόντων αυτών. Η υψηλότερη στατιστικά σημαντική αρνητική συσχέτιση εντοπίζεται ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και το δείκτη σύνολο χορηγήσεων καταναλωτικών δανείων ($\rho=-0,535$).

Πίνακας 113: Συσχέτιση Δεικτών Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων και Συνολικής Ικανοποίησης (Spearman's rho)

Δείκτες	Σύνολο Χορηγήσεων	Σύνολο Καταθέσεων	Σύνολο Ενεργητικού	Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά	Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά	Σύνολο Χορηγήσεων - Ιδιώτες
Συνολική Ικανοποίηση	-0,426	-0,329	-0,471	-0,491	-0,535*	-0,497

** . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος),

* . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος),



Σχήμα 58: Συσχέτιση Συνολικής Ικανοποίησης Πελάτη με Δείκτες Παραγωγικότητας

Η εμφάνιση της στατιστικά σημαντικής αρνητικής συσχέτισης ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και το σύνολο χορηγήσεων καταναλωτικών δανείων, ενισχύεται σύμφωνα με τον Πίνακα 114 και από τα αποτελέσματα της γραμμικής παλινδρόμησης ($r=-0,507$).

Πίνακας 114: Συσχέτιση Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων και Συνολικής Ικανοποίησης (Linear Regression)

Μοντέλο	Μη Κανονικοποιημένοι Συντελεστές		Κανονικοποιημένοι Συντελεστές	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Δείκτης 5	-0,001	0,001	-0,507	-2,199	0,045

Με βάση τα αποτελέσματα της συσχέτισης της ικανοποίησης των πελατών και των δεικτών επιχειρηματικών αποτελεσμάτων δε φαίνεται να επιβεβαιώνεται η ερευνητική υπόθεση «**H6**: Η ικανοποίηση των πελατών και τα επιχειρηματικά αποτελέσματα των τραπεζών σχετίζονται θετικά». Σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα 115, εμφανίζεται να υπάρχει στατιστικά πολύ σημαντική αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του κριτηρίου καταστήματα – δίκτυο καταστημάτων και τους δείκτες κερδοφορίας. Η υψηλότερη στατιστικά πολύ σημαντική αρνητική συσχέτιση εμφανίζεται στους δείκτες σύνολο χορηγήσεων στεγαστικών δανείων ($\rho=-0,685$), σύνολο χορηγήσεων ($\rho=-0,679$), σύνολο χορηγήσεων σε ιδιώτες ($\rho=-0,668$), σύνολο καταθέσεων ($\rho=-0,606$) και τέλος στο σύνολο του ενεργητικού ($\rho=-0,506$).

Στατιστικά σημαντική αρνητική συσχέτιση εμφανίζεται επίσης ανάμεσα στους δείκτες κερδοφορίας και στην ικανοποίηση του κριτηρίου προϊόντα και υπηρεσίες με τη μεγαλύτερη τιμή αυτής της συσχέτισης να αφορά το δείκτη σύνολο χορηγήσεων στεγαστικών δανείων ($\rho=-0,506$).

Πίνακας 115: Συσχέτιση Δεικτών Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων και Ικανοποίησης Κριτηρίων (Spearman's rho)

Δείκτες / Κριτήρια Ικανοποίησης	Σύνολο Χορηγήσεων	Σύνολο Καταθέσεων	Σύνολο Ενεργητικού	Σύνολο Χορηγήσεων Στεγαστικά	Σύνολο Χορηγήσεων Καταναλωτικά	Σύνολο Χορηγήσεων - Ιδιώτες
Προϊόντα - Υπηρεσίες	-0,309	-0,212	-0,365	-0,509*	-0,282	-0,424
Καταστήματα - Δίκτυο Καταστημάτων	-0,679**	-0,606*	-0,506*	-0,685**	-0,432	-0,668**
Ανθρώπινο Δυναμικό	-0,071	0,015	-0,082	-0,071	-0,156	-0,147
Εξυπηρέτηση Πελατών	0,003	-0,003	-0,182	0,191	-0,350	-0,021

** . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,01 (Αμφίπλευρος),

* . Στατιστικά Σημαντική Συσχέτιση στο Επίπεδο 0,05 (Αμφίπλευρος),



ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

**ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ
ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10^ο :
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ
– ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ –
ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ
ΕΠΕΚΤΑΣΕΙΣ**

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10 :ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ - ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΕΠΕΚΤΑΣΕΙΣ

10.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται τόσο τα συμπεράσματα της παρούσας διδακτορικής διατριβής όπως αυτά προέκυψαν μετά την ολοκλήρωση της όσο και οι μελλοντικές επεκτάσεις για τη συνέχιση της έρευνάς μας. Στόχος της διατριβής ήταν να προσδιοριστεί η σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση των πελατών και την επίδοση των επιχειρήσεων (κερδοφορία, χρηματοοικονομικά αποτελέσματα, μερίδια αγοράς, παραγωγικότητα, απόδοση μετοχών) στους κλάδους των υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας και των τραπεζικών υπηρεσιών στην Ελλάδα. Δύο από τους σημαντικότερους τομείς ανάπτυξης στην Ελλάδα.

Κατά τη σταδιακή εξέλιξη της έρευνας έως και τα τελικά της αποτελέσματα, η διαδικασία ανέδειξε χρήσιμα συμπεράσματα τα οποία αφορούν στη συσχέτιση ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και τα επιχειρηματικά αποτελέσματα στους κλάδους της κινητής τηλεφωνίας και των τραπεζών.

Η στατιστική επεξεργασία των δεδομένων που συλλέχθηκαν βοήθησε στην εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων τόσο σε θεωρητικό όσο και σε πρακτικό επίπεδο συμβάλλοντας με αυτό τον τρόπο στην υπάρχουσα θεωρία και γνώση. Μέσα λοιπόν, από την εκτεταμένη επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων, την παράθεση των αποτελεσμάτων και τη βιβλιογραφική επισκόπηση η οποία προηγήθηκε, καθώς επίσης και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τα συμπεράσματα της έρευνας αυτής, καταλήξαμε σε μια σειρά από διαπιστώσεις ξεχωριστά για κάθε κλάδο τις οποίες παραθέτουμε στη συνέχεια.

10.2 Συμπεράσματα Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας

Στα πλαίσια του κλάδου της κινητής τηλεφωνίας πραγματοποιήθηκαν συνολικά 5 διαδοχικές εξαμηνιαίες έρευνες (2008 – 2011) μέτρησης ικανοποίησης των πελατών. Ο συνολικός αριθμός των ατόμων τα οποία συμμετείχαν και στις πέντε έρευνες ανήλθε στα 6.968. Στα πλαίσια της συσχέτισης της ικανοποίησης των πελατών με τις επιχειρηματικές επιδόσεις χρησιμοποιήθηκαν συνολικά 31 δείκτες, ομαδοποιημένοι σε 4 κατηγορίες που αφορούσαν την κερδοφορία, τα επιχειρηματικά αποτελέσματα, τα μερίδια αγοράς και τέλος την παραγωγικότητα.

Η συσχέτιση της ικανοποίησης των πελατών με τις επιχειρηματικές επιδόσεις (δείκτες) πραγματοποιήθηκε με τη χρήση στατιστικών μεθόδων και πιο συγκεκριμένα των μεθόδων του συντελεστή συσχέτισης Spearman Rho και τη Γραμμικής Παλινδρόμησης.

Με βάση τόσο τα αποτελέσματα των ερευνών ικανοποίησης όσο και τα αποτελέσματα των δεικτών, εξετάστηκαν οι παρακάτω συσχετίσεις : 1) Ικανοποίησης πελάτη με την κερδοφορία 2) Ικανοποίησης πελάτη με τα επιχειρηματικά αποτελέσματα, 3) Ικανοποίησης πελάτη με τα μερίδια αγοράς και 4) Ικανοποίησης πελάτη με την παραγωγικότητα. Στα πλαίσια των προαναφερθέντων συσχετίσεων τέθηκαν τέσσερις ερευνητικές υποθέσεις (Πίνακας 116).

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα των συσχετίσεων για τον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας επιβεβαιώθηκαν (σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό) και οι τέσσερις ερευνητικές υποθέσεις (Πίνακας 116,) οι οποίες είχαν τεθεί στα πλαίσια της έρευνας.

Όπως προκύπτει από τα στοιχεία του Πίνακα 116, επιβεβαιώνεται η ερευνητική υπόθεση «**H1:** Η ικανοποίηση των πελατών και η κερδοφορία των επιχειρήσεων κινητής τηλεφωνίας σχετίζονται θετικά».

Η υψηλότερη στατιστικά σημαντικά θετική συσχέτιση εμφανίζεται ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και το δείκτη μέσος όρος εσόδων ανά χρήστη συμβολαίου ($\rho=0,636$).

Αντίστοιχη θετική επιβεβαίωση υπήρξε και για την ερευνητική υπόθεση «**H2:** Η ικανοποίηση των πελατών και τα επιχειρηματικά αποτελέσματα των επιχειρήσεων κινητής τηλεφωνίας σχετίζονται θετικά», χωρίς όμως η συγκεκριμένη συσχέτιση να είναι στατιστικά σημαντική. Η υψηλότερη στατιστικά συσχέτιση εμφανίζεται ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και τον δείκτη συνολικός αριθμός συνδρομητών ($\rho=0,436$).

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα 116, και λαμβάνοντας ταυτόχρονα υπόψη τα αποτελέσματα της συσχέτισης της ικανοποίησης των πελατών και των δεικτών επιχειρηματικών αποτελεσμάτων, επιβεβαιώνεται η ερευνητική υπόθεση «**H3:** Στην αγορά της κινητής τηλεφωνίας όπου οι προτιμήσεις των πελατών είναι ομοιογενείς, το μερίδιο αγοράς και η ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται θετικά». Η υψηλότερη στατιστικά πολύ σημαντική θετική συσχέτιση εμφανίζεται στο δείκτη μερίδιο αγοράς με βάση τα συνολικά έσοδα από λιανικές πωλήσεις ($\rho=0,732$).

Τέλος θετική επιβεβαίωση υπήρξε και για την τελευταία ερευνητική υπόθεση «**H4:** Η ικανοποίηση των πελατών και η παραγωγικότητα των επιχειρήσεων κινητής τηλεφωνίας σχετίζονται θετικά». Η υψηλότερη στατιστικά θετική συσχέτιση εμφανίζεται στο δείκτη συνολικός αριθμός μηνυμάτων ($\rho=0,561$).

Πίνακας 116: Επιβεβαίωση Ερευνητικών Υποθέσεων Κλάδου Κινητής Τηλεφωνίας

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΕΣ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ	ΕΠΙΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ	
	ΝΑΙ	ΟΧΙ
H1: Η ικανοποίηση των πελατών και η κερδοφορία των επιχειρήσεων κινητής τηλεφωνίας σχετίζονται θετικά.	X	
H2: Η ικανοποίηση των πελατών και τα επιχειρηματικά αποτελέσματα των επιχειρήσεων κινητής τηλεφωνίας σχετίζονται θετικά.	X	
H3: Στην αγορά της κινητής τηλεφωνίας όπου οι προτιμήσεις των πελατών είναι ομοιογενείς, το μερίδιο αγοράς και η ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται θετικά.	X	
H4: Η ικανοποίηση των πελατών και η παραγωγικότητα των επιχειρήσεων κινητής τηλεφωνίας σχετίζονται θετικά.	X	

10.3 Συμπεράσματα Κλάδου Τραπεζών

Στον κλάδο των τραπεζών πραγματοποιήθηκαν συνολικά 4 διαδοχικές εξαμηνιαίες έρευνες (2009 – 2011) μέτρησης ικανοποίησης των πελατών. Στις τέσσερις έρευνες ικανοποίησης συμμετείχαν συνολικά 5.018 άτομα. Για την συσχέτιση της ικανοποίησης των πελατών με τις επιχειρηματικές επιδόσεις επιλέχθηκαν συνολικά 57 δείκτες ομαδοποιημένοι σε 6 κατηγορίες που αφορούσαν την κερδοφορία, τα επιχειρηματικά αποτελέσματα, τα μερίδια αγοράς, την παραγωγικότητα, τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα και τέλος τα χρηματιστηριακά αποτελέσματα.

Όπως και στην περίπτωση του κλάδου της κινητής τηλεφωνίας έτσι και στον κλάδο των τραπεζών η συσχέτιση της ικανοποίησης των πελατών με τις επιχειρηματικές επιδόσεις (δείκτες) πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του συντελεστή συσχέτισης Spearman Rho και της Γραμμικής Παλινδρόμησης.

Με βάση τόσο τα αποτελέσματα των ερευνών ικανοποίησης όσο και τα αποτελέσματα των δεικτών, εξετάστηκαν οι παρακάτω συσχετίσεις : 1) Ικανοποίησης πελάτη με την κερδοφορία 2) Ικανοποίησης πελάτη με τα επιχειρηματικά αποτελέσματα, 3) Ικανοποίησης πελάτη με τα μερίδια αγοράς, 4) Ικανοποίησης πελάτη με την παραγωγικότητα, 5) Ικανοποίησης πελάτη με τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα και 6) Ικανοποίησης πελάτη με τα χρηματιστηριακά αποτελέσματα.

Λαμβάνοντας υπόψη τα αποτελέσματα των συσχετίσεων με τις έρευνες ικανοποίησης των πελατών για το κλάδο των τραπεζών, επιβεβαιώθηκαν (σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό) οι τέσσερις (**H1**, **H2**, **H3**, **H5**) από τις έξι ερευνητικές υποθέσεις (Πίνακας 117,) οι οποίες είχαν τεθεί στα πλαίσια της έρευνας, ενώ απορρίφθηκαν οι υπόλοιπες δύο (**H4**, **H6**).

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα 117, επιβεβαιώθηκε η ερευνητική υπόθεση «**H1**: Η ικανοποίηση των πελατών και η κερδοφορία των τραπεζών σχετίζονται θετικά». Θα πρέπει βέβαια να επισημανθεί ότι η συγκεκριμένη συσχέτιση δεν είναι στατιστικά σημαντική. Η υψηλότερη στατιστικά συσχέτιση εμφανίζεται ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και το δείκτη καθαρά κέρδη ($\rho=0,347$).

Θετική επιβεβαίωση υπήρξε επίσης και για την ερευνητική υπόθεση «**H2**: Στην τραπεζική αγορά όπου οι προτιμήσεις των πελατών είναι ετερογενείς, το μερίδιο αγοράς και η ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται αρνητικά». Η υψηλότερη στατιστικά πολύ σημαντική αρνητική συσχέτιση εμφανίζεται στο δείκτη μερίδιο αγοράς με βάση το σύνολο των καταθέσεων ($\rho=-0,709$).

Όπως προκύπτει από τα στοιχεία του Πίνακα 117, και με βάση τα αποτελέσματα της συσχέτισης της ικανοποίησης των πελατών και των χρηματοοικονομικών δεικτών, στον κλάδο των τραπεζών επιβεβαιώνεται η ερευνητική υπόθεση «**H3**: Η ικανοποίηση των πελατών και τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα των τραπεζών σχετίζονται θετικά».

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα 117, και λαμβάνοντας ταυτόχρονα υπόψη τα αποτελέσματα της συσχέτισης της ικανοποίησης των πελατών και των δεικτών παραγωγικότητας επιβεβαιώνεται η ερευνητική υπόθεση «**H5**: Η ικανοποίηση των πελατών και η παραγωγικότητα των τραπεζών σχετίζονται θετικά».

Σε αντίθεση με την επιβεβαίωση των προηγούμενων ερευνητικών υποθέσεων, οι ερευνητικές υποθέσεις «**H4**: Η ικανοποίηση των πελατών και τα χρηματιστηριακά αποτελέσματα των τραπεζών σχετίζονται θετικά» και «**H6**: Η ικανοποίηση των πελατών και τα επιχειρηματικά αποτελέσματα των τραπεζών σχετίζονται θετικά» δεν επιβεβαιώθηκαν.

Πίνακας 117: Επιβεβαίωση Ερευνητικών Υποθέσεων Κλάδου Τραπεζών

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΕΣ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ	ΕΠΙΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ	
	ΝΑΙ	ΟΧΙ
H1 : Η ικανοποίηση των πελατών και η κερδοφορία των τραπεζών σχετίζονται θετικά.	X	
H2 : Στην τραπεζική αγορά όπου οι προτιμήσεις των πελατών είναι ετερογενείς, το μερίδιο αγοράς και η ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται αρνητικά.	X	
H3 : Η ικανοποίηση των πελατών και τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα των τραπεζών σχετίζονται θετικά.	X	
H4 : Η ικανοποίηση των πελατών και τα χρηματιστηριακά αποτελέσματα των τραπεζών σχετίζονται θετικά.		X
H5 : Η ικανοποίηση των πελατών και η παραγωγικότητα των τραπεζών σχετίζονται θετικά.	X	
H6 : Η ικανοποίηση των πελατών και τα επιχειρηματικά αποτελέσματα των τραπεζών σχετίζονται θετικά.		X

10.4 Συμπεράσματα Έρευνας σε Σχέση με τη Βιβλιογραφική Επισκόπηση

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, κύριος στόχος της μελέτης μας ήταν ο προσδιορισμός της συσχέτισης ανάμεσα στην ικανοποίηση των πελατών και την επίδοση των επιχειρήσεων.

Η σημασία της ικανοποίησης των πελατών καθώς και οι επιπτώσεις αυτής στις επιχειρηματικές επιδόσεις, όπως αναλυτικά έχουμε παρουσιάσει στη βιβλιογραφική επισκόπηση της παρούσας διδακτορικής διατριβής, έχει αποτελέσει αντικείμενο πολλών ερευνών οι οποίες καταλήγουν στη διαπίστωση περί θετικής ή αρνητικής συσχέτισης μεταξύ των δύο εννοιών. Τα αποτελέσματα των ερευνών επικυρώνουν τα αποτελέσματα προηγούμενων ερευνών σχετικά με τη θετική ή αρνητική συσχέτιση των δύο εννοιών.

Όπως επίσης έχουμε αναφέρει στα πλαίσια της έρευνας μας εξετάστηκαν μια σειρά από συσχετίσεις οι οποίες βασίστηκαν στην ύπαρξη συγκεκριμένων ερευνητικών υποθέσεων. Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε και από τον Πίνακα 118, κάποιες από αυτές της ερευνητικές υποθέσεις ήταν κοινές και για τους δύο κλάδους ενώ κάποιες άλλες αφορούσαν τον έναν ή τον άλλον κλάδο.

Όπως προκύπτει από τον Πίνακα 118, η ερευνητική υπόθεση που αφορά την συσχέτιση της ικανοποίησης του πελάτη και την κερδοφορία είναι κοινή και για τους δύο κλάδους. Τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης ερευνητικής υπόθεσης έρχονται να επιβεβαιώσουν την αντίληψη των ερευνητών (Grönroos, 1990, Bernhardt et al., 2000, Heskett et al., 1994, Zenios and Soteriou, 1997, Storbacka et al., 1994, Steven et al., 2012, Hallowell, 1996, Banker and Mashruwala, 2007, Anderson et al., 1997) οι οποίοι υποστηρίζουν την ύπαρξη θετικής σχέσης ανάμεσα στην ικανοποίηση των πελατών και την κερδοφορία. Κοινή ερευνητική υπόθεση και για τους δύο κλάδους σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα 118, είναι αυτή που αφορά τη συσχέτιση της ικανοποίησης και την παραγωγικότητα. Και στη περίπτωση της συγκεκριμένης υπόθεσης επιβεβαιώνονται οι Crosby (1979) Deming (1982), Juran (1988), Reichheld and Sasser (1990), Anderson et al. (1997), Gustafsson and Johnson's (2003) Rust et al. (1996), Edvardsson et al. (2000), Huff et al. (1996), Krishnan et al. (2000) and Westlund and Lothgren's (2001) που υποστηρίζουν ότι η σχέση αυτή είναι θετική.

Τελευταία κοινή ερευνητική υπόθεση και για τους δύο κλάδους (Πίνακας 118) είναι αυτή που περιλαμβάνει τη συσχέτιση της ικανοποίησης και των επιχειρηματικών αποτελεσμάτων. Τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης ερευνητικής υπόθεσης για τον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας έρχονται να επιβεβαιώσουν την αντίληψη ορισμένων ερευνητών (Bolton and Drew, 1991, Mittal et al., 1999, Oliver and DeSarbo, 1988, Anderson and Sullivan, 1993, Bolton, 1998, Ittner and Larcker, 1998, Mittal and Kamakura, 2001) οι οποίοι υποστηρίζουν την ύπαρξη θετικής σχέσης ανάμεσα στους προαναφερθέντες παράγοντες. Για τον κλάδο των τραπεζών επιβεβαιώνονται οι απόψεις των ερευνητών που υποστηρίζουν την ύπαρξη αρνητικής συσχέτισης (Griliches, 1971, Lancaster, 1979)

Οι ερευνητικές υποθέσεις η οποίες αφορούν τη σχέση της ικανοποίησης του πελάτη τόσο με τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα όσο και με τα χρηματιστηριακά, διερευνήθηκαν μόνο για τον κλάδο των τραπεζών. Και οι δύο ερευνητικές υποθέσεις επιβεβαιώνουν τις απόψεις των ερευνητών που υποστηρίζουν την ύπαρξη θετικής συσχέτισης τόσο ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα (Anderson et al., 1994, Anderson and Mittal, 2000, Dong Kyoon Yoo and Jeong Ah Park, 2007, Chi and Gursay, 2009, Gruca and Rego 2005, Winkler and Schwaiger, 2004, Rucci et al., 1998, Jacobson and Aaker, 1997, Anderson et al., 1997, Wiele et al., 2002, Derwall et al., 2010, Williams and Naumann, 2011, Yeung et al., 2002), όσο και στην ικανοποίηση του πελάτη και τα χρηματιστηριακά αποτελέσματα (Fornell et al., 2006, Anderson et al., 2004, Ittner and Larcker, 1998, Gruca and Rego, 2005, Aksoy et al., 2008, Grewal et al., 2010, Tuli and Bharadwaj, 2009, Jacobson et al., 2009, Merrin et al., 2013, Williams and Naumann, 2011).

Τελευταία ερευνητική υπόθεση η οποία πραγματοποιείται τόσο τον κλάδο των τραπεζών όσο και τον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας είναι αυτή η οποία εξετάζει τη σχέση της ικανοποίησης των πελατών με τα μερίδια αγοράς, με διαφορετική όμως διατύπωση για κάθε κλάδο. Για τον τραπεζικό κλάδο επιβεβαιώνονται οι ερευνητές οι οποίοι υποστηρίζουν την ύπαρξη αρνητικής συσχέτισης ανάμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη και το μερίδιο αγοράς (Fornell, 1992, Kordupleski et al., 1993, Gounaris et al., 2002, Rego et al., 2013). Για τον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας επιβεβαιώνονται αυτοί που υποστηρίζουν την ύπαρξη θετικής συσχέτισης Buzzell and Gale, 1987, Jacobson and Aaker, 1987, Gale, 1992, Kordupleski et al., 1993, Oliver 1996, Philips et al., 1983, Gounaris et al., 2002, Drosos et al., 2011, Rego et al., 2013).

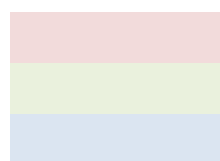
Πίνακας 118: Συνολικές Ερευνητικές Υποθέσεις Κλάδου Τραπεζών – Κινητής Τηλεφωνίας

	ΚΟΙΝΗ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΥΠΟΘΕΣΗ	ΥΠΟΘΕΣΗ ΚΛΑΔΟΥ ΚΙΝΗΤΗΣ ΤΗΛΕΦΩΝΙΑΣ	ΥΠΟΘΕΣΗ ΚΛΑΔΟΥ ΤΡΑΠΕΖΩΝ
H1: Η ικανοποίηση των πελατών και η κερδοφορία των τραπεζών σχετίζονται θετικά.	X		
H1: Η ικανοποίηση των πελατών και η κερδοφορία των επιχειρήσεων κινητής τηλεφωνίας σχετίζονται θετικά.			
H5: Η ικανοποίηση των πελατών και η παραγωγικότητα των τραπεζών σχετίζονται θετικά.	X		
H4: Η ικανοποίηση των πελατών και η παραγωγικότητα των επιχειρήσεων κινητής τηλεφωνίας σχετίζονται θετικά.			
H6: Η ικανοποίηση των πελατών και τα επιχειρηματικά αποτελέσματα των τραπεζών σχετίζονται θετικά.	X		
H2: Η ικανοποίηση των πελατών και τα επιχειρηματικά αποτελέσματα των επιχειρήσεων κινητής τηλεφωνίας σχετίζονται θετικά.			
H2: Στην τραπεζική αγορά όπου οι προτιμήσεις των πελατών είναι ετερογενείς, το μερίδιο αγοράς και η ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται αρνητικά.			X
H3: Στην αγορά της κινητής τηλεφωνίας όπου οι προτιμήσεις των πελατών είναι ομοιογενείς, το μερίδιο αγοράς και η ικανοποίηση του πελάτη σχετίζονται θετικά.		X	
H3: Η ικανοποίηση των πελατών και τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα των τραπεζών σχετίζονται θετικά.			X
H4: Η ικανοποίηση των πελατών και τα χρηματιστηριακά αποτελέσματα των τραπεζών σχετίζονται θετικά.			X

Κοινές Ερευνητικές Υποθέσεις

Υποθέσεις που Αφορούν μόνο τον Κλάδο της Κινητής Τηλεφωνίας

Υποθέσεις που Αφορούν μόνο τον Κλάδο των Τραπεζών



10.5 Σύνοψη Συμπερασμάτων

Στο σημερινό περιβάλλον της οικονομικής παγκοσμιοποίησης και του έντονου ανταγωνισμού οι επιχειρήσεις έχουν σαν κύριο στόχο τη σε βάθος χρόνου επιβίωση τους, η οποία σύμφωνα με επιχειρηματικούς και ακαδημαϊκούς κύκλους εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό όχι μόνο από την επιλογή της κατάλληλης στρατηγικής αλλά και την επιτυχημένη εφαρμογή της μέσα από τη χρήση σύγχρονων μεθοδολογικών εργαλείων.

Τα τελευταία χρόνια είναι γεγονός ότι οι απαιτήσεις και οι ανάγκες των πελατών έχουν αυξηθεί, δυσκολεύοντας όλο και περισσότερο την προσπάθεια των επιχειρήσεων να προσφέρουν προϊόντα και υπηρεσίες που να καλύπτουν πλήρως τις ανάγκες του καταναλωτικού κοινού, δημιουργώντας ταυτόχρονα πιστούς και ικανοποιημένους πελάτες.

Οι επιχειρήσεις που θέλουν να διαφοροποιηθούν σε σχέση με τους ανταγωνιστές τους, έχουν ανάγκη να γνωρίζουν ανά πάσα στιγμή τι θέλουν αλλά και τι παράπονα έχουν οι πελάτες τους προκειμένου να προσαρμόσουν τη στρατηγική τους όσον αφορά στις πωλήσεις και το μάρκετινγκ.

Σε ένα περιβάλλον υψηλού ανταγωνισμού, η ικανοποίηση του πελάτη είναι καθοριστικής σημασίας για την επιβίωση αλλά και την απόκτηση συγκριτικού πλεονεκτήματος της επιχείρησης. Πόσο μάλλον, στον τραπεζικό κλάδο και στον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας, οι οποίοι αποτελούν δύο από τους πιο δυναμικά και ταχύτερα αναπτυσσόμενους κλάδους της ελληνικής οικονομίας.

Στα πλαίσια του ιδιαίτερα έντονου ανταγωνιστικού περιβάλλοντος που έχει δημιουργηθεί, ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν την ικανοποίηση του πελάτη ως εργαλείο καθορισμού της επιχειρηματικής τους στρατηγικής, αναγνωρίζοντας ταυτόχρονα ότι οι ικανοποιημένοι πελάτες αποτελούν ενεργητικό υψηλής αξίας. Μια επιχείρηση που αποτυγχάνει στον τομέα αυτό δε θα επιβιώσει μέσα σε μια ανταγωνιστική οικονομία, ενώ οι επιχειρήσεις που καταφέρνουν να ικανοποιούν τους πελάτες τους έχουν μεγαλύτερες ευκαιρίες ανάπτυξης και ευημερίας.

Από την άλλη μεριά ένα εξίσου σημαντικό εργαλείο για μια σύγχρονη επιχείρηση αποτελεί η μέτρηση των επιδόσεων αυτής. Προκειμένου οι επιχειρήσεις να παραμείνουν ανταγωνιστικές είναι απαραίτητο να χρησιμοποιούν συστήματα μέτρησης της επίδοσης τα οποία βασίζονται στις στρατηγικές τους. Η μέτρηση της επίδοσης τόσο σε εταιρικό επίπεδο όσο και σε επιμέρους διαδικασίες αποτελεί πρωταρχικό στόχο των επιχειρήσεων.

Θα πρέπει βέβαια να επισημανθεί ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων πραγματοποιεί τη μέτρηση των επιδόσεων του με τη χρήση χρηματοοικονομικών δεικτών, αφήνοντας τους μη χρηματοοικονομικούς δείκτες σε δεύτερη μοίρα.

Οι επιχειρήσεις στο σύνολο τους φαίνεται να αγνοούν τη σημασία της έννοιας των δεικτών που σχετίζονται με την παραγωγικότητα, τα μερίδια αγοράς, την ικανοποίηση του πελάτη και τη μέτρηση των παραπόνων, αφού τα συστήματα μέτρησης των επιδόσεων τους δεν περιλαμβάνουν τους παραπάνω δείκτες, οδηγώντας πολλές φορές σε λάθος συμπεράσματα και εφησυχασμό.

Συμπερασματικά, θα μπορούσαμε να πούμε ότι η μέτρηση της επίδοσης μιας επιχείρησης θα πρέπει να ολοκληρώνεται με τη χρήση και δεικτών μη χρηματοοικονομικής φύσεως οι οποίοι προσφέρουν στην επιχείρηση μια σειρά από σημαντικότερες πληροφορίες.

Η μέτρηση της ικανοποίηση των πελατών και η συσχέτιση της με τις επιχειρηματικές επιδόσεις είναι ένας από τους πλέον σημαντικούς συντελεστές για τη διασφάλιση ποιοτικών και οικονομικά βιώσιμων επιχειρήσεων οι οποίες παράγουν προϊόντα ή προσφέρουν υπηρεσίες. Η συσχέτιση αυτή έχει ιδιαίτερη βαρύτητα αφού συνδέεται άμεσα ή έμμεσα με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

Όπως προκύπτει από τα αποτελέσματα των ερευνών, δομικά στοιχεία τα οποία αποτελούν τους πυλώνες της βιωσιμότητας μιας επιχείρησης όπως είναι η κερδοφορία, η παραγωγικότητα, τα επιχειρηματικά αποτελέσματα, το μερίδιο αγοράς και τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα σχετίζονται θετικά με τη μέτρηση της ικανοποίηση των πελατών. Η θετική συσχέτιση, οδηγεί εύλογα στο συμπέρασμα ότι η προαναφερθείσα φιλοσοφία αποτελεί για την επιχείρηση ένα σύγχρονο εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού.

Η γενικότερη εφαρμογή της συσχέτισης της ικανοποίηση των πελατών και των επιχειρηματικών επιδόσεων θα αποτελέσει οδηγό και κίνητρο για την αποσαφήνιση των στρατηγικών τους στόχων, θα βοηθήσει στην υιοθέτηση πρακτικών συνεχούς επιτήρησης των εξελίξεων της αγοράς και θα συμβάλλει στην εφαρμογή ενός οργανωμένου τρόπου ανάπτυξης των ικανοτήτων των επιχειρήσεων, αναγνωρίζοντας κάθε στιγμή τα αδύνατα τους σημεία και συγκρίνοντάς τα με το στόχο που θέλουν να επιτύχουν.

10.6 Περιορισμοί της Έρευνας

Η παρουσίαση των περιορισμών μιας μελέτης η οποία πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια μιας διδακτορικής διατριβής αποτελεί ένα σημαντικό κομμάτι της όλης διαδικασίας. Μέσα από την παρούσα ενότητα της διατριβής δίδεται η ευκαιρία στον ερευνητή να αξιολογήσει το σύνολο της προσπάθειας και να εντοπίσει πιθανές αδυναμίες, η βελτίωση των οποίων θα μπορούσε να κάνει την έρευνα πιο έγκυρη και πιο αξιόπιστη. Η καταγραφή αυτή μπορεί επίσης να φανεί χρήσιμη σε μελλοντικούς ερευνητές που επιθυμούν να στηριχθούν τόσο στη δομή και τη φιλοσοφία της παρούσας έρευνας όσο και στα αποτελέσματα αυτής με στόχο την επανάληψη της έρευνας, εφόσον τους επισημανθούν τα σημεία εκείνα που χρειάζονται βελτίωση ή περαιτέρω διερεύνηση.

Όπως σε όλες τις έρευνες και η παρούσα έρευνα δεν θα μπορούσε να διαφύγει ορισμένων μεθοδολογικών περιορισμών. Τα αποτελέσματα της έρευνάς μας είναι σωστό να αναλυθούν και να αξιολογηθούν υπό το πρίσμα ορισμένων περιορισμών.

Καταρχάς θα πρέπει να επισημανθεί ότι τα συμπεράσματα της διατριβής μας δεν είναι γενικεύσιμα σε όλους τους κλάδους της επιχειρηματικής δραστηριότητας ή σε όλες τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών. Οι δύο κλάδοι που εξετάζονται στην παρούσα εργασία χαρακτηρίζονται από υψηλή δυναμικότητα, συνεχείς και ραγδαίες αλλαγές και αστάθεια ιδιαίτερα στο εξωτερικό ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Ένας εξίσου σημαντικός περιορισμός αφορά στο ότι η συγκεκριμένη περίοδο που διενεργήθηκε η έρευνα βρισκόταν σε εξέλιξη η παγκόσμια χρηματοπιστωτική κρίση και η εθνική κρίση χρέους στην Ελλάδα. Οι δυσμενείς μακροοικονομικές εξελίξεις, οι οποίες διαχέονται και στο μικροοικονομικό περιβάλλον, ίσως να αλλοίωσαν οποιοδήποτε αποτέλεσμα.

Η συνεχιζόμενη επιδείνωση της κρίσης χρέους στην Ελλάδα και οι επιπτώσεις που είχε αυτή στην καθημερινότητα των Ελλήνων, είχε σημαντικότερο αντίκρυσμα στο ποσοστό ανταπόκρισης των ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα. Αποτέλεσμα της προαναφερθείσας επισήμανσης ήταν το γεγονός να αποθαρρύνονται οι ερωτώμενοι να απαντήσουν το ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο το οποίο λάμβαναν με e – mail.

Επίσης όπως έχουμε πολλές φορές επισημάνει η παρούσα διατριβή εστιάζει στην μελέτη της σχέσης ικανοποίησης των πελατών και την επίδοση των επιχειρήσεων λαμβάνοντας υπόψη στοιχεία όπως η κερδοφορία, τα επιχειρηματικά χρηματιστηριακά και χρηματοοικονομικά αποτελέσματα, το μερίδιο αγοράς και την παραγωγικότητα. Η μελέτη θα ήταν ακόμα πιο ολοκληρωμένη από επιστημονικής άποψης εάν είχαμε τη δυνατότητα να διερευνήσουμε και κάποιους επιπλέον παράγοντες οι οποίοι αφορούν την επίδοση των επιχειρήσεων όπως η ικανοποίηση, η αφοσίωση των εργαζομένων και η πίστη των πελατών.

Θα πρέπει να επισημανθεί η αναγκαιότητα επανάληψης της έρευνας για μεγαλύτερα τακτά χρονικά διαστήματα επειδή οι απαιτήσεις των πελατών μεταβάλλονται με την πάροδο του χρόνου. Αυτό κυρίως συμβαίνει λόγω της ραγδαίας εξέλιξης της τεχνολογίας, της δημιουργίας και εισαγωγής νέων υπηρεσιών και των μεταβολών στο ανταγωνιστικό πεδίο, στοιχεία τα οποία αποτελούν κρίσιμους παράγοντες τόσο στον κλάδο της κινητής τηλεφωνίας όσο και στον κλάδο των τραπεζών.

Παρά το γεγονός ότι έγινε σημαντική προσπάθεια ώστε η επισκόπηση της βιβλιογραφίας να συμπεριλαμβάνει τις απόψεις ερευνητών στα γνωστικά αντικείμενα τα οποία πραγματεύεται η διδακτορική διατριβή, είναι πιθανόν να υπάρχουν στη βιβλιογραφία και άλλες σχετικές αναφορές οι οποίες δεν έχουν εντοπιστεί - καταγραφεί. Συνεπώς, το ενδεχόμενο να υπάρχουν ερευνητές που να έχουν ασχοληθεί με τα θέματα που ερευνήθηκαν αλλά να μη μνημονεύονται στη παρούσα έρευνα, αποτελεί έναν ακόμα περιορισμό της διατριβής.

10.7 Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα

Έχοντας υπόψη το αντικείμενο της παρούσας διδακτορικής διατριβής, το μοντέλο το οποίο αναπτύχθηκε για την υλοποίηση της έρευνας, τα ευρήματα τα οποία προέκυψαν και την παρουσίαση των παραπάνω περιορισμών, μπορούμε να κάνουμε κάποιες προτάσεις για τη διεξαγωγή περαιτέρω επιστημονικής έρευνας.

Επίσης, μερικά από τα ευρήματα της διατριβής, υπαγορεύουν τις κατευθύνσεις περαιτέρω έρευνας για την προαγωγή της θεωρίας στα γνωστικά αντικείμενα της.

- Περαιτέρω προσπάθεια επισκόπησης της βιβλιογραφίας η οποία σχετίζεται με τα γνωστικά αντικείμενα τα οποία πραγματεύεται η διδακτορική διατριβή.
- Αναγκαιότητα δημιουργίας μόνιμου βαρόμετρου ικανοποίησης τόσο για τους κλάδους της κινητής τηλεφωνίας και των τραπεζών όσο και για άλλους κλάδους ιδιαίτερης βαρύτητας.

- Πραγματοποίηση της έρευνας και σε άλλους κλάδους παροχής υπηρεσιών καθώς επίσης και σε άλλους κλάδους της επιχειρηματικής δραστηριότητας που σχετίζονται με την παραγωγή – διάθεση προϊόντων.
- Διερεύνηση της συσχέτισης ανάμεσα στην ικανοποίηση των πελατών και την επίδοση των επιχειρήσεων λαμβάνοντας υπόψη στοιχεία όπως ικανοποίηση, η αφοσίωση των εργαζομένων και η πίστη των πελατών.
- Αξιοποίηση των υπαρχόντων στοιχείων μέτρησης ικανοποίησης πελατών και δεικτών για την διερεύνηση των ερευνητικών υποθέσεων με τη χρήση άλλων στατιστικών μεθόδων καθώς και μεθόδων πολυκριτήριας ανάλυσης.
- Δημιουργία ενός σταθερού Focus Group ανά κλάδο στο οποίο θα στηρίζεται η υλοποίηση των διαδοχικών ερευνών ικανοποίησης των πελατών σε τακτά χρονικά διαστήματα. Το συγκεκριμένο Focus Group μετά από μελέτη θα περιλαμβάνει δείγμα συμμετεχόντων σε πανελλαδική κλίμακα και θα λαμβάνει υπόψη του συγκεκριμένα δημογραφικά κριτήρια.
- Δημιουργία ενός Συστήματος Υποστήριξης Αποφάσεων με δυνατότητα διατήρησης μιας βάσης δεδομένων τόσο με τα στοιχεία των μετρήσεων ικανοποίησης πελατών, τα οποία θα προέρχονται από το Focus Group όσο και με τα στοιχεία των κατηγοριοποιημένων δεικτών. Η ύπαρξη της βάσης δεδομένων θα διευκολύνει την καταγραφή της απόδοσης για διαφορετικές χρονικές περιόδους και την παρακολούθηση της προόδου. Το Σύστημα Υποστήριξης Αποφάσεων θα έχει ενσωματωμένα στατιστικά μοντέλα και άλλες μεθόδους ανάλυσης δεδομένων για την αποτελεσματικότερη διαχείριση των στοιχείων.

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ
ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Βιβλιογραφία - Ξενόγλωσση

- Abdulkarim S. Al-Eisa, & Abdulla M. Alhemoud, (2009). Using a multiple-attribute approach for measuring customer satisfaction with retail banking services in Kuwait. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 27 Iss: 4, pp.294 – 314.
- Acharya, R. N., Kagan, A., & Rao Lingam, S. (2008). Online banking applications and community bank performance. *The International Journal of Bank Marketing* 26:6, pp. 418-439.
- Adam E.E. (1994). Alternative quality improvement practices and organization performance. *Journal of Operations Management*, Vol 12, pp. 27-44.
- Akan, P. (1995). Dimensions of service quality: a study in Istanbul", *Managing Service Quality*, Vol. 6 No.6, pp.39-43.
- Aksoy, L., Cooil, B., Groening, C., Keiningham, T., & Yalcin, A. (2008). The long-term stock market valuation of customer satisfaction. *Journal of Marketing*, Vol. 72, July, pp. 105-122.
- Aksu, M. (2003). TQM readiness level perceived by the administrators working for the central organization of the Ministry of National Education in Turkey. *Total Quality Management and Business Excellence*, Vol. 14 No.5, pp.591-604.
- Aldaigan, A., & Buttle, F. (2002). SYSTRA-SQ: A new measure of bank service quality. *International Journal of Service Industry Management*, 13, 362–381.
- Al-Hawari, M., & Ward, T. (2006). The effect of automated service quality on Australian banks' financial performance and the mediating role of customer satisfaction. *Marketing Intelligence and Planning*, Vol. 24 No. 2, pp. 127-47.
- Al-Hawari, M., Hartley, N., & Ward, T. (2005). Measuring banks' automated service quality: A confirmatory factor analysis approach. *Marketing Bulletin* 16, pp. 1-19.
- Allred, T.A., & Addams, H.L. (2000). Service quality at banks and credit unions: what do their customers say?. *Managing Service Quality*, Vol. 10 No.1, pp.52-60.
- Analysys Mason Limited,(2013).Telecoms Market Matrix – Western Europe.
- Anderson E.W., Fornell C., & Lehman, D.R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, Vol. 58, pp. 53-66.
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Rust T.R., (1997). Customer satisfaction, productivity, and profitability: Differences between goods and services. *Marketing Science*, 16 (2), 129–145.

-
- Anderson, E.W., & Fornell, C., (1994). A customer satisfaction research prospectus. In Rust, R.T. and Oliver, R. (Eds), *Service quality: New directions in theory and practice*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA, pp. 241-268.
 - Anderson, E.W., Fornell, C. & Mazvancheryl, S.K. (2004). Customer satisfaction and shareholder value. *Journal of Marketing*, Vol. 68, October, pp. 172-185.
 - Anderson, E.W., & Mittal, V. (2000). Strengthening the satisfaction-profit chain. *Journal of Service Research*, Vol. 3 No.2, pp.107-20.
 - Anderson, E.W., & Sullivan, M.W. (1993). The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. *Marketing Science*, Vol. 12 No. Spring, pp.125-143.
 - Anderson, J., Narus, J. (2004). *Business Market Management: Understanding, Creating and Developing Value*. 2nd ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ,
 - Anderson, W.T, Cox, E.P, & Fulcher, D.G. (1976). Bank selection decisions and market segmentation. *Journal of Marketing*, Vol. 40 pp.40-5.
 - Andon P., Baxter J. & Bradley G. (2003). Calculating the economic value of customers to an organisation. *The Hong Kong Accountant*, February 2003, pp. 48-56.
 - Angur, M.G., Natarajan, R., & Jahera, J.S. Jr (1999). Service quality in the banking industry: an assessment in a developing economy. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 17 No.3, pp.116-23.
 - Appiah-Adu, K., & Singh, S. (1998). Customer orientation and performance: a study of SMEs. *Management Decision*, Vol. 36 No.6, pp.385-94.
 - Arauz, R., & Suzuki, H. (2004). ISO 9000 performance in Japanese industries. *Total Quality Management & Business Excellence*, Vol. 15 No.1, pp.3-33.
 - Assaf, A. G., Josiassen, A., Cvelbar, L. K., & Linda Woo. (2015). The effects of customer voice on hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, 44, 77-83.
 - Avkiran, N.K. (1994). Developing an instrument to measure customer service quality in branch banking. *International Journal of Bank Marketing*, Vol 12 (6), pp. 10-16.
 - Aydin, S. & Ozer, G. (2005). National customer satisfaction indices: an implementation in the Turkish mobile telephone market. *Marketing Intelligence and Planning*, Vol 23 No. 5, pp. 486-504.
 - Bahia, K., & Nantel, J. (2000). A reliable and valid measurement scale for the perceived service quality of banks. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 18 No.2, pp.84-91.
 - Baldwin, G. (1994). An overview: property management in Hong Kong. *Property Management*, Vol. 12 No.4, pp.18-23.

-
- Banker, R.D., & Mashruwala, R., (2007). The moderating role of competition in the relationship between nonfinancial measures and future financial performance. *Contemporary Accounting Research*, 24 (3) (2007), pp. 763–793.
 - Barbera, P.& Mazurski, D. (1983). A longitudinal assessment of consumer satisfaction/ dissatisfaction: The dynamic aspect of the cognitive process. *Journal of Marketing Research*, (November), 20, 393-404.
 - Barnes, J.G., & Howlett, D.M. (1998). Predictor of equity in relationship between financial services providers and retail customers. *The International Journal of Bank Marketing*, Vol. 16 No.1, pp.15-23.
 - Barroso, C., Martin, E. & Martin, D. (2004). The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 15 No. 1, pp. 27-53.
 - Barsky, J., & Labagh, R. (1992). A strategy for customer satisfaction. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 35 No.3, pp.32-40.
 - Bearden, W. & Teel, J. (1983). Selected determinants of consumer satisfaction and complaints reports. *Journal of Marketing Research*, (February), 20, 21-28.
 - Beattie, K.R. & Sohal, A.S., (1999). Implementing ISO 9000: a study of its benefits among Australian organizations. *Total Quality Management* **10** 1, pp. 95–106.
 - Belasco, J.A., & Stayer, R.C. (1993). *Flight of the buffalo*. Warner, New York, NY,.
 - Bell, M. L. (1981). Tactical Service Marketing and the Process of Remixing. *American Marketing*, 163-167.
 - Benjamin S. & Susan S. White (2004). *Service quality: Research perspectives*. Sage Publications.
 - Berger, P.,& Nasr N. (1998). Customer lifetime value: Marketing models and applications. *Journal of Interactive Marketing*, 12 (1), 17-30.
 - Bernhardt K.L, Donthu N., & Kennett P.A (2000). A longitudinal analysis of satisfaction and profitability. *Journal of Business Research*, Vol 47, pp 161-171.
 - Berry L. L. (1980). Services Marketing Is Different. *Business Magazine*, May – June, pp. 24-29.
 - Berry L. L. & Parasuraman A., (1991). *Marketing Services: Competing Through Quality*. New York: The Free Press.
 - Berry, L.L., Zeithaml, V.A. & Parasuraman, A. (1990). Five imperatives for improving service quality. *Sloan Management Review*, Vol 31 No 4, pp.29-38.

-
- Besterfield, D.H., Besterfield-Michna, C., & Besterfield, G.H., and Besterfield-Sacre, M. (1995). *Total quality management*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
 - Bharadwaj, S.G., P., Varadarajan, R., & Fahy, J. (1993). Sustainable competitive advantage in service industries: A conceptual model and research propositions. *Journal of Marketing*, 57 (October), 83-99.
 - Bhote, K.R. (1996). *Beyond customer satisfaction to customer loyalty*. AMA Management Briefing, New York, NY.
 - Bick, G., Brown, A., & Abratt, R. (2004). Customer perceptions of the value delivered by retail banks in South Africa. *The International Journal of Bank Marketing*, Vol. 22 No.4/5, pp.300-18.
 - Blaxter, L., Hughes, C. & Tight, M. (2004). *How to research* (2nd Ed.). Open University Press.
 - Boles, J.S., Babin, B.J., Brashear, T.G., & Brooks, C. (2001). An examination of the relationships between retail work environments, salesperson selling orientation-customer orientation and job performance. *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 9 No. Summer, pp.1-13.
 - Bolton, R. N. & Drew, J. H. (1991a). A multistage model of customers' assessments of service quality and value. *Journal of Consumer Research*, Vol. 17, pp. 375–384.
 - Bolton, R. N., Kannan, P. K. & Bramlett, M. D. (2000). Implications of loyalty program membership and service experiences for customer retention and value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), p.95 – 108.
 - Bolton, R.N. (1998). A dynamic model of the duration of the customer's relationship with a continuous service provider: the role of satisfaction. *Marketing Science*, Vol. 17 No.1, pp.45-65.
 - Bolton, R.N., & Drew, J.H. (1991). A longitudinal analysis of the impact of service changes on customer attitudes. *Journal of Marketing*, Vol. 55 No.1, pp.1-10.
 - Bolton, R.N., Lemon, K.N., & Verhoef, P.C. (2004). The theoretical underpinnings of customer asset management: a framework and propositions for future research", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 32 No.3, pp.271-92.
 - Bontis, N. (1998). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, Vol. 36 No. 2, pp. 63-67.
 - Bontis, N., Chua, C.K. & Richardson, S. (2000). Intellectual capital and business performance in Malaysian industries. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 1 No. 1, pp. 85-100.
 - Boshoff C.& Gray B. (2004). The Relationship between service quality, customer satisfaction and buying intentions in the private hospital industry. *South Africa Journal Business Management*, 35(4), pp. 112-115.

-
- Boulding, W., Kalra, A., Staelin, R., & Zeithaml, V. A. (1993). A dynamic model of service quality: From expectations to behavioural intentions. *Journal of Marketing Research*, 30(February), 7-27.
 - Bowen, J. T. & Shoemaker, S. (1998). Loyalty: A strategic commitment”, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 39(1),12-25.
 - Brown, S.W. & Swartz T.A. (1989). A gap analysis of professional service quality. *Journal of Marketing*, 53, pp. 92-98.
 - Brown, T.J., Mowen, J.C., Donovan, D.T., & Licata, J.W. (2002). The customer orientation of service workers: personality trait effects on self- and supervisor performance ratings. *Journal of Marketing Research*, Vol. 34 No. February, pp.110-19.
 - Bruhn, M., & Grund, M.A. (2000). Theory, development and implementation of national customer satisfaction indices: the Swiss Index of Customer Satisfaction (SWICS). *Total Quality Management*, Vol. 11 No.7, pp.1017-28.
 - Brunner, T. A., Markus, S. & Klaus, O. (2008). Satisfaction, image and loyalty: New versus experienced customers. *European Journal of Marketing* 42:9/10, pp. 1095-1105.
 - Bryde, D., & Slocock, B. (1998). Quality management systems certification: a survey. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 15 No.5, pp.467-80.
 - Buswell D. (1983). Measuring the quality of in-branch customer service. *International Journal of Bank Marketing*, Vol 1, No 1, pp. 26-41.
 - Buzzell, R.D., & Gale, B.T. (1987). *The PIMS Principles*. Free Press, New York, NY.
 - Cardozo, R.N. (1965). An experimental study of customer effort, expectation and satisfaction. *Journal of Marketing Research* 2, pp. 244–249.
 - Carmen, J.M., & Langeard, E. (1980). Growth Strategies of service Firms. *Strategic Management Journal*, 1, 7-22.
 - Carol Taylor Fitz-Gibbon (1990), "Performance indicators", BERA Dialogues.
 - Caruana, A., Money, A.H., & Berthon, P.R. (2000). Service quality and satisfaction – the moderating role of value. *European Journal of Marketing*, Vol. 34 No.11/12, pp.1338-53.
 - Cateora, P.R., & Graham, J.L. (2008). *International marketing*. McGraw-Hill, Singapore.
 - Chae, M., Kim, J., Kim, H., & Ryu, H., (2002). Information quality for mobile internet services: A theoretical model with empirical validation. *Electronic Markets*, 12 (1) (2002), pp. 38–46.
 - Chan, M., Lau, L., Lui, T., Ng, S., Tam, E., & Tong, E. (2001). *Final report: customer relationship management*. Customer relationship management consortium study, Asian Benchmarking Clearing House, Hong Kong.

-
- Charnes, A., & Cooper, W.W. (1977). Goal programming and multiple objective optimizations. *European Journal of Operational Research*, Vol.1.
 - Chase, R.B. & Carvin, D.A. (1989). The service factory. *Harvard Business Review*, (July-August), pp.61-69.
 - Chaudhuri, A., & Holbrook, M.B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, Vol. 65 No. April, pp.81-93.
 - Chi C. G., & Gursoy D., (2009). Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 28 Issue: 3, pp.245 – 322.
 - Chiou, J.S., & Droge, C. (2006). Service quality, trust, specific asset investment, and expertise: direct and indirect effects in a satisfaction-loyalty framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 34 No.4, pp.613-27.
 - Churchill G. A. Jr. & C. Surprenant (1982). An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 19 (November), 491-504.
 - Ciavolino, E & Dahlgaard, JJ 2007. Customer satisfaction modeling and analysis: A case study. *Journal of Total Quality Management*, Vol.18, No.5, pp 545-554.
 - Cravens, D.W., Greenley, G., Piercy, N.F., & later, S. (1997). Integrating contemporary strategic management perspectives. *Long Range Planning*, Vol. 30 No.4, pp.493-506.
 - Cronin, J.J., & Taylor, S.A. (1992). Measuring service quality: a re-examination and extension. *Journal of Marketing*, Vol. 56, pp. 55-68.
 - Crosby, L.B., DeVito, R., & Pearson, J.M. (2003). Manage your customers' perception of quality. *Review of Business*, Vol. 24 No.1, pp.18-24.
 - Crosby, P. (1979). *Quality is Free: The art of making quality certain*. New York: McGraw-Hill.
 - Customers Satisfaction Council (1995). *Customer Satisfaction Assessment*. Guide, Motorola University Press.
 - Czarnecki M. T. (1999). *Managing by measuring: How to improve your organization's performance through effective benchmarking*. AMACOM, New York.
 - Czepiel, J.A, Solomon, M.R, Surprenant, C, & Gutman, E.G (1985). Service encounters: an overview. In Czepiel, J.A, Solomon, M.R., Surprenant, C.F (Eds), *The Service Encounter*, Lexington Books, Lexington, MA, No.Ch. 1,.
 - Czepiel, J.A., & Rosenberg, L.J. (1974), "Perspective on customer satisfaction." In: AMA conference proceedings, pp. 99–123.

-
- Dale , B.G., (1999). *The development of Total Quality Management*. Blackwell publishers
 - Dale, B.G., & Lascalles, D.M. (1997). Total quality management adoption: revisiting the levels. *The TQM Magazine*, Vol. 9 No.6, pp.418-28.
 - Danaher, P.J. & Rust, R.T., (1996), Indirect financial benefits from service quality. *Quality Management Journal* 3 2, pp. 63–75.
 - Darden, W. R. & Dub A., (1974). Psychographic Profiles of Patronage Preference Groups. *Journal of Retailing*, 50 (Winter), pp. 99-112.
 - Dawkins, P., & Reichheld, F. (1990). Customer retention as a competitive weapon. *Directors and Boards*, Vol. 14 No.4, pp.42-7.
 - Day, G.S. (1990). *Market-Driven Strategy: Processes for Creating Value*. The Free Press", New York, NY.
 - Day, G.S. (1969). A two dimensional concept on brand loyalty. *Journal of Advertising Research*, Vol. 9 No.3, pp.29-35.
 - Day, R. L. & Landon, E. L., Jr. (1977). Toward a Theory of Consumer Complaining Behavior. In A. G. Woodside, J. N. Sheth, & P. E. Bennett (eds.), *Consumer and Industrial Buying Behavior*, (New York: North-Holland), 425-437.
 - De Chernatony, L., Harris, F., & Dall'Olmo Riley, F. (2000). Added value: its nature, roles and sustainability. *European Journal of Marketing*, Vol. 34 No.1/2, pp.39-54.
 - De Ruyter, K., Wetzels & Kleijnen, M. (2001). Customer adoption of eservice: an experimental study. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 12 No. 2, pp. 184-207.
 - Del Mar Garcia de los Salmones, M., Crespo, A.H., & del Bosque, I.R. (2005). Influence of corporate social responsibility on loyalty and valuation of services. *Journal of Business Ethics*, Vol. 61 pp.369-85.
 - Delbridge, A., (1988). *The Macquarie Concise Dictionary*. Publishers Pty, Limited.
 - Deming, W. E. (1982). *Quality, productivity, and competitive position*. Cambridge, MA: MIT Center for Advanced Engineering Study.
 - Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Cambridge, MA: MIT, Center for Advanced Engineering Study.
 - Deming, W. E. (2000). *Out of the crisis*. Cambridge, MA: MIT, Center for Advanced Engineering Study.
 - Deng, S., & Dart, J. (1994). Measuring market orientation: a multi-factor, multi-item approach. *Journal of Marketing Management*, Vol. 10 No.8, pp.725-42.

-
- Deng, Z., Lu, Y., Kee Wei, K., & Zhang, J. (2010). Understanding customer satisfaction and loyalty: An empirical study of mobile instant messages in China. *International Journal of Information Management*, 30(4), 289–300.
 - Denton, L., & Chan, A (1991). Bank selection criteria of multiple bank users in Hong Kong", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 9 No.5, pp.23-34.
 - Dermanov, V., & Eklöf, J. (2001). Using aggregate customer satisfaction index: challenges and problems of comparison, with special reference to Russia. *Total Quality Management*, Vol. 12 No.7and8, pp.1054-63.
 - Derwall, J., Hann, D., & Kalogeras, N. (2010). Does the market misprice customer satisfaction? New evidence on errors in investors' expectations. *Working Paper*, European Centre for Corporate Engagement, Maastricht University.
 - Deschamps J. P. & P. R. Nayak (1995). *Product juggernauts: How companies mobilize to generate a stream of market winners*. Harvard Business School Press, London.
 - Deshpande, R., Farley, J., & Webster, F. (1993). Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrat analysis. *Journal of Marketing*, Vol. 57 pp.23-7.
 - Dick, A., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22:2, 99-113.
 - Donaldson, B. (1993). Customer driven organizations can smile", *Proceedings of the Annual Conference of the Marketing Education Group, Vol. 1*, Loughborough University Business School, Loughborough , pp.243-55.
 - Dong Kyoon Yoo, & Jeong Ah Park, (2007). Perceived service quality: Analyzing relationships among employees, customers, and financial performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 24 Iss: 9, pp.908 - 926
 - Dotchin, J. & Oakland, (1994_a). Total Quality Management in Services Part 1, *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol 11, No 3,pp 9-26.
 - Dotchin, J. & Oakland, J. (1994_b), "Total Quality Management in Services Part 2: Services Quality", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol 11 No 3, pp.27-42.
 - Douglas, K.H. & Bateson, J. (2002). *Essentials of services marketing: concepts, strategies & cases*. Harcourt College Publishers, UK.
 - Douglas C. Montgomery (2001). *Design and Analysis of Experiments*. John and Wiley and Sons Inc.
 - Doyle, P. (1989). Building successful brands: the strategic objectives. *Journal of Marketing Management*, Vol. 5 No.1, pp.77-95.

-
- Drosos, D., Tsotsolas N., & Manolintzas, P. (2011). The relationship between customer satisfaction and market share: The case of mobile sector in Greece. *International Journal of Engineering and Management*. 3(2): 87-105.
 - Drucker, P. (1954). *The practice of management*. Harper and Row, New York, NY.
 - Drucker, P. (1973). *Management: tasks, responsibilities*. Practices, Harper & Row Publishers, New York, NY
 - Duffy, D. (1998). Customer loyalty strategies. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 15 No.5, pp.435-8.
 - Dutka A. (1995). *AMA Handbook of customer satisfaction: A guide to research, planning, and implementation*. NTC Publishing Group, Illinois.
 - Eckles R.W. (1990). *Business marketing management: Marketing of new business products and services*. Prentice Hall.
 - Economist Intelligence Unit Online Survey, Oct Intelligence Oct-Dec 2002
 - Edosomwan J. A. (1993). *Customer and market-driven quality management*. ASQC Quality Press, Milwaukee.
 - Edvardsson, B. (1998). Research and concepts: service quality improvement. *Managing Service Quality*, Vol. 8 No. 2, pp. 142-9.
 - Edvardsson, B., Johnson, M. D., Gustafsson, A. & Strandvik, T. (2000). The effects of satisfaction and loyalty on profits and growth: Products versus services. *Total Quality Management* 11:7, pp. S917-S927.
 - Eklof, J. A., Hackl, P., & Westlund, A. (1999). On measuring interactions between customer satisfaction and financial results. *Total Quality Management*, 10(4/5), 514-522.
 - Eklöf, J., & Westlund, A.H. (2002). The pan European customer satisfaction index program. *Total Quality Management*, Vol. 13 No.8, pp.1099-106.
 - Engel J. F. & R. D. Blackwell (1982), "*Consumer behaviour*", Holt, Rinehart and Winston, New York.
 - Engel J., D. Kollat & R. Blackwell (1978). *Consumer behavior*. Dryden Press, Illinois.
 - Ernst & Young, (2012). *Global consumer banking survey*.
 - Erol, C, & El-Bdour, R. (1989). Attitudes, behaviour and patronage factors of bank customers towards Islamic banks. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 7 No.6, pp.31.
 - Erol, C, Kaynak, E., & El-Bdour, R (1990). Conventional and Islamic banks: patronage behaviour of Jordanian customers. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 8 No.4, pp.25-35.
 - Evans J.R. & Lindsay W.M. (1999). *The management and control of quality*. 4th edition, South-Western College Publishing, Ohio.

-
- Feigenbaum, A.V. (1991), "*Quality control: principles, practice and administration*", McGraw-Hill, Inc., New York.
 - Feigenbaum, A.V. (1983). *Total Quality Control*. 3rd ed. McGraw-Hill, Inc., New York
 - Felton, A.P. (1959). Making the marketing concept work. *Harvard Business Review*, No. July-August, pp.55-65.
 - Finn, D. W., Baker, J., Marshall, G. W. & Anderson, R. (1996). Total quality management and internal customers: Measuring internal service quality. *Journal of Marketing Theory and Practice* 4:3, pp. 36-50.
 - Fisher, A. (2001). Winning the battle for customers. *Journal of Financial Services Marketing*, Vol. 6 No.2, pp.77-83.
 - Fornell, C. (1992). A national satisfaction barometer: the Swedish experience. *Journal of Marketing*, Vol. 56, pp. 6-21.
 - Fornell, C. (2003). *Customer satisfaction gains not enough to sustain recent spending growth*. ACSI press release, November 19.
 - Fornell, C., Johnson, M.D., Anderson, E.W., Cha, J., & Bryant, B.E. (1996). The American customer satisfaction index: nature, purpose, and findings. *Journal of Marketing*, Vol. 60 No.4, pp.7-18.
 - Fornell, C., Mithas, S., Morgeson, F.V. & Krishnan, M.S. (2006). Customer satisfaction and stock prices: high returns, low risk. *Journal of Marketing*, Vol. 70 No. 1, pp. 1-15.
 - Fortuna RM. (1990), "The quality imperative". In E. C. Huges (Ed.) *Total quality: An executive's guide for the 1990s* (pp. 3-25). Homewood, IL: Dow Jones-Irwin.
 - Fournier, S. & Yao, J.L. (1997). Reviving Brand Loyalty: A Reconceptualization within the Framework of Consumer-Brand Relationships. *International Journal of Research in Marketing*, 14, pp. 437- 472.
 - Fournier, S., (1998). Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research. *Journal of Consumer Research* 22, 343-373.
 - Fredendall, L. D. , Hopkins, C. D. & Bhonsle, A. (2005). Purchasing's internal service performance: Critical external and internal determinants. *Journal of Supply Chain Management* 41:2, pp. 26-38.
 - Friday, S & Cotts, DG. (1995). *Quality facility management*. New York, NY: John Wiley and Sons.
 - Gale, B. (1992). *Monitoring customer satisfaction and market perceived quality*. Worth Repeating Series, N. 922CS01, American Marketing Association Chicago, IL.
 - Galloway Les, (1999). Hysteresis: a model of consumer behaviour?. *Managing Service Quality Magazine*, Vol. 9, No 5, 1999, MCB University Press, U.K.-

- Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, Vol. 58 No. April, pp.1-19.
- Ganesh, J., Arnold, M. J. & Reynolds, K. E. (2000). Understanding the customer base of service providers: An examination of the differences between switchers and stayers. *Journal of Marketing* 64:3, pp. 65-87.
- Ganguli S., & Kumar R., S. (2011). Generic technology-based service quality dimensions in banking: Impact on customer satisfaction and loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 29 Iss: 2, pp.168 – 189.
- Garvin, D.A. (1998). *Managing Quality: The Strategic and Competitive Edge*, The Free Press, New York, NY.
- Gatignon, H., & Xuereb, J.-M. (1997). Strategic orientation of the firm and new product performance. *Journal of Marketing Research*, 34, pp. 77–90.
- Gattorna, J.L. & Walters, D.W. (1996). *Managing the supply chain*. Macmillan, New York, NY, pp. 189-203.
- Geraedts, H.,P.,A., Montenarie, R., Rijk, P.,(2000). The benefits of Total Quality Management. *Computerized Medical Imaging and Graphics*, 25 (2001) 217-220
- Geralis, M., & Terziowski, M. (2003). A quantitative analysis of the relationship between empowerment practices and service quality outcomes. *Total Quality Management*, Vol. 14 No.1, pp.45-62.
- Gerpott, T., Rams, W., & Schindler, A, (2001). Customer Retention, loyalty, and satisfaction in the German mobile cellular telecommunications market. *Telecommunications Policy* 25 p.249-269
- Gerson R. F. (1993). *Measuring customer satisfaction: A guide to managing quality service*. Crisp Publications, Menlo Park.
- Gerwin, D. (1987). An agenda for research on the flexibility of manufacturing processes. *International Journal of Operations and Production Management*, Vol. 7 No.1, pp.38-49.
- Getty, J.M., & Getty, R.L. (2003). Lodging quality index (LQI): Assessing customers' perceptions of quality deliver. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 15 No.2, pp.94-104.
- Ghobadian A., Speller S., & Jones M.,(1994). Service quality: Concepts & models. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Volume 11 Number 9, pp.43-66
- Giese J.& Cote J. (2000). Defining Customer Satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*, Volume 1, 1-24.
- Gilbert G. R. & Parhizgari A.M (2000). Organizational effectiveness indicators to support service quality. *Managing Service Quality Magazine*, Vol. 10, No 1, 2000, MCB University Press, U.K.

-
- Goetsch, D.L., & Davis, S.B. (2006), *Quality management: Introduction to Total Quality Management for production, processing, and services*. Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
 - Goff, B.G., Boles, J.S., Bellenger, D.N., & Stojack, C. (1997). The influence of salesperson selling behaviors on customer satisfaction with product. *Journal of Retailing*, Vol. 73 No. Summer, pp.171-84.
 - Gounaris, S. P., Avlonitis, J. G., Kouremenos, A., Papavassiliou, N., & Papatrastopoulou, P., (2002). Market share and customer satisfaction: What is the missing link?. *Journal of Euromarketing* Vol. 10, no.4, pp. 61-82.
 - Gounaris, S. P., Stathakopoulos, V. & Athanassopoulos, A. D. (2003). Antecedents to perceived service quality: An exploratory study in the banking industry". *International Journal of Bank Marketing* 21:4, pp. 168-191.
 - Gourville, J.T. (2006). Eager seller and stony buyers: understanding the psychology of new product adoption. *Harvard Business Review*, Vol. 84 No.6, pp.98-106.
 - Grewal, R., Chandrashekar, M., & Citrin, A. V. (2010). Customer satisfaction heterogeneity and shareholder value. *Journal of Marketing Research*, 47(4), 612–626.
 - Grigoroudis, E. & Siskos, Y. (2004). A survey of customer satisfaction barometers: some results from the transportation-communications sector. *European Journal of Operational Research*, 152:2, pp. 334-353.
 - Grigoroudis, E., J. Malandrakis, J. Politis, & Y. Siskos, (1999). *Customer satisfaction measurement: An application to the Greek shipping sector*. 5th International Conference of the Decision Sciences Institute “Integrating Technology & Human Decisions: Global Bridges into the 21st Century”, July 1999, Athens, Greece.
 - Grigoroudis, E., P. Kyriazopoulos, Y. Siskos, and D. Yannacopoulos, (2005). *Evaluating the quality of e-services: The case of an ISP*. 61st Meeting of the European Working Group “Multicriteria Aid for Decisions”, March 2005, Luxembourg, Luxembourg.
 - Grigoroudis, E., & Siskos, Y., (2010). *Customer Satisfaction Evaluation: Methods for Measuring and Implementing Service Quality*. Springer.
 - Grigoroudis, E., Nikolopoulou, G. & Zopounidis, C. (2005). The linkage between national satisfaction barometers and macroeconomic development data: a multiobjective ordinal regression approach. *Southeuropean Review of Business, Finance and Accounting* 2:2, pp. 5-29.
 - Grigoroudis, E., Y. Siskos, & M. Tzanakis, (2002). *Customer satisfaction benchmarking analysis: An application to the Greek airline industry*. IFORS 2002 Conference “OR in a globalised, networked world economy”, July 2002, Edinburgh, Scotland.
 - Griliches, Z., (1971). *Price indices and quality change*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

-
- Grönroos C, (1982). *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*. Research Report No. 8 of the Swedish School of Economics and Business Administration, Helsingfors.
 - Grönroos C, (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing* **18**, pp. 36–44.
 - Grönroos, C (2000). *Service management and marketing: A customer relationship management approach*. England: John & Sons Ltd.
 - Grönroos, C, (1990). *Service management and marketing: managing the moments of truth in service competition*. Lexington Books, New York, NY.
 - Grönroos, C. (1983). *Strategic management and marketing in the service sector*. Marketing Science Institute, Cambridge, MA.
 - Grönroos, C. (1987). Developing the service offering: a source of competitive advantage. In Surprenant, C. (Eds), *Add Value to Your Service*, American Marketing Association, Chicago, IL, pp.81-5.
 - Grönroos, C. (1988). Service quality: the six criteria of good perceived service quality. *Review of Business*, Vol. 9 No.3, pp.10-13.
 - Gruca, T.S. & Rego, L.L. (2005). Customer satisfaction, cash flow, and shareholder value”, *Journal of Marketing*, Vol. 69, July, pp. 115-130.
 - Gummesson, E. (1993). Quality Management in Service Organizations: An Interpretation of the Service Quality Phenomenon and a Synthesis of International Research”, *International Service Quality Association*, Karlstad, Sweden.
 - Gummesson, E., (1994). Service management: an evaluation and the future. *International Journal of Service Industry Management*, 5(1): pp. 77–96.
 - Gummesson, E., & Grönroos, C. (1988). Quality of services: Lessons from the product sector. In C. Surprenant (Ed.), *Add value to your service*. Chicago, IL: American Marketing Association.
 - Guo, Chiquan, Anand Kumar, & Pornsit Jiraporn (2004). Customer satisfaction and profitability: Is There a Lagged Effect?. *Journal of Strategic Marketing*, 12 (3), 129-144.
 - Guo, X., Duff, A. & Hair, M. (2008). Service quality measurement in the Chinese corporate banking market. *International Journal of Bank Marketing*, 26 (5), 305-27.
 - Gustafsson, A. and Johnson, M.D. (2003). *Competing in a service economy: How to create a competitive advantage through service development and innovation*. Jossey-Bass, San Francisco, CA.
 - Gustafsson, A., Johnson, M., & Roos, I. (2005). The effects of customer satisfaction, relationship commitment dimensions, and triggers on customer retention. *Journal of Marketing*, Vol. 69 pp.210-8.

-
- Hackl, P., Scharitzer, D., & Zuba, R. (2000). Customer satisfaction in the Austrian food retail market. *Total Quality Management*, Vol. 11 No.7, pp.999-1006.
 - Hall, D. (1992). *The hallmarks for successful business*. Mercury Books, London.
 - Hallowell, R (1996). The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 7, pp. 27-42.
 - Hamburg, C., Krohmer, H., Cannon J. P., & Kiedaisch, I., (2002). Customer satisfaction in transnational buyer- Supplier relationships. *Journal of International Marketing*, Vol. 10, No.4, pp. 1-29.
 - Hamzah A. & Ho S. (1994). TQM Training for Small and Medium Industries in Malaysia. *Training for Quality*, Volume 2, Number 2, MCB University Press, pp. 27-35.
 - Harvey, L., (1998). An assessment of past and current approaches to quality in higher education. *Australian Journal of Education*, 42(3), pp. 237–55
 - Hauser, J.R., & Clausing, D. (1988). The house of quality. *Harvard Business Review*, Vol. 66, May-June, pp.63-73.
 - Häversjö, T. (2000). The financial effects of ISO 9000 registration for Danish companies. *Managerial Auditing Journal*, Vol. 15 No.1/2, pp.47-52.
 - He, Yan-Qun, Chan, Lai-Kow & Wu, Ming-Lu, (2007). Balancing productivity and consumer satisfaction for profitability: Statistical and fuzzy regression analysis. *European Journal of Operational Research*, vol. 176(1), pages 252-263.
 - Healy P., (1997). *Project management*. Port Melbourne, Vic; Butterworth-Heinemann
 - Hellofs, L. & Jacobson, R. (1999). Market share and customers' perceptions of quality: When can firms grow their way to higher versus lower quality?" *Journal of Marketing*, vol. 63, pp. 16-25.
 - Hendricks, K.B., & Singhal, V.R., (1997). Does implementing an effective TQM program actually improve operating performance? Empirical evidence from firms that have won quality awards. *Management Science* 43 (9), 1258–1274.
 - Heskett, J. L. , Sasser, W. E. & Schlesinger, L. A. (1997). *The service profit chain*. The Free Press , New York
 - Heskett, J.L., Jones, T.O., Loveman, G.W., Sasser, W.E. Jr & Schlesinger, L.A. (1994). Putting the service profit chain to work. *Harvard Business Review*, March-April, pp. 105-11.
 - Hill, R., C., (1993). When the going gets rough: A Baldrige Award winner On the line. *Academy of Management Executive*,7 (August), 75–79.

-
- Hooley, G., & Lynch, J. (1985). Marketing lessons from the UK's high flying companies. *Journal of Marketing Management*, Vol. 1 pp.63-74.
 - Horovitz, J. (2000). *The Seven Secrets of Service Strategy*. Financial Times-Prentice Hall, Harlow.
 - Hossain, M., Leo, S., (2009). Customer Perception on Service Quality in Retail Banking in Middle East: The Case of Qatar. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, Vol. 2, No. 4.
 - Howard J. A. & J. Sheth (1969). *The theory of buyer behaviour*. John Wiley and Sons, New York.
 - Hoyer, R.W., & Hoyer, B.B.Y. (2001). What is quality?. *Quality Progress*, Vol. 34(7): 53-62.
 - <http://www.efqm.org/en/Home/aboutEFQM/TheEFQME ExcellenceModel/TheCriteria/tabid/392/Default.aspx>.
 - <http://www.epsi-rating.com/about-us/this-is-epsi.htm>
 - http://www.iobe.gr/index.asp?a_id=331
 - Huber, G.P. (1984). Nature and design of post-industrial organizations. *Management Science*, Vol. 30 No.8, pp.928-51.
 - Huff, L., Fornell, C., & Anderson, E. (1996). Quality and Productivity: Contradictory and Complementary. *Quality Management Journal*, 4, no1, 22-39.
 - Humphreys, M., & Williams, M.R. (1996). Exploring the relative effects of salesperson interpersonal process attributes and technical product attributes on customers' satisfaction. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 16 No. Summer, pp.47-57.
 - Hunt H. K. (1977). Customer satisfaction/dissatisfaction: Overview and future research directions. In: H. K. Hunt (Ed.), *Conceptualization and measurement of consumer satisfaction and dissatisfaction*, Marketing Science Institute, Cambridge. MA.
 - International Standard Organisation, (1991). *Quality Management and Quality Systems Elements – Part 2: Guidelines for Services*.
 - Ittner, C.D., & Larcker, D.F. (1998). Are non-financial measures leading indicators of financial performance? An analysis of customer satisfaction. *Journal of Accounting Research*, Supplement, Vol. 36 pp.1-35.
 - Jabnoun N. & Al-Tamimi A.H., (2002). Measuring perceived service quality at UAE commercial banks. *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol. 20 no. 4. pp. 458-472
 - Jacobson, R. & Aaker, D.A. (1987). The strategic role of product quality. *Journal of Marketing* 51, pp.31-44.

-
- Jacobson, R., & Mizik, N. (2007). The financial markets and customer satisfaction: Re- examining the value implications of customer satisfaction from the Efficient Markets. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=990783>.
 - Jacobson, R., & Mizik, N. (2009). The financial markets and customer satisfaction: reexamining possible financial market mispricing of customer satisfaction. *Marketing Science*, 28(5), 810–819.
 - Jacobson, R.D & Aaker D.A (1987). The Strategic Role of Product Quality. *Journal of Marketing*, 51, October, 31-44.
 - Jacoby, J. & Chestnut, R. W (1978). *Brand loyalty measurement and management*. Wiley, New York, pp. 45 – 57.
 - Jacoby, J. & Kyner, D.B. (1973). Brand loyalty vs. repeat purchasing behaviour. *Journal of Marketing Research*, February, pp. 1-9.
 - Jacquet-Lagrèze E. & Siskos J., (1982). Assessing a set of additive utility functions for multicriteria decision-making: The UTA method. *European Journal of Operational Research*, 10 (2), 151-164.
 - Jain, D. & Singh, S., (2002). Customer lifetime value research in marketing: A review and future directions. *Journal of Interactive Marketing*, 16(2), p. 34 – 46.
 - Jamal, A. & Nasser, K. (2002). Customer satisfaction and retail banking: An assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing* 20:4, pp. 146-160.
 - Jarratt, D. G. (1996). A shopper taxonomy for retail strategy development., *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, Vol. 6, 196-215.
 - Jaworski B.J., & Kohli, A.K., (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57 (3), pp. 53–70.
 - Jayawardhena, C. (2004). Measurement of service quality in internet banking: The development of an instrument. *Journal of Marketing Management* 20:1/2, pp. 185-208.
 - Jeans, C., (1995). Achieving and exceeding customer satisfaction at Milliken. *Managing Service Quality*, Vol 5, No. 4.
 - Johnson, R., Tsiros, M.& Lancioni, R.A. (1995). Measuring service quality: a systems approach. *Journal of Services Marketing*, Vol 9 No 5, pp.6-19.
 - Johnston, R (1995). The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 6 No.5, pp.53-71.
 - Johnston, R, & Silvestro, R (1990). The determinants of service quality – a customer based approach. *Proceedings of the Decision Science Institute Conference*, San Diego, CA,.

-
- Johnston, R, Silvestro, R, Fitzgerald, L, & Voss, C (1990). Developing the determinants of service quality. *Proceedings of the 1st International Research Seminar in Service Management*, La Londes Maures.
 - Jones T. O., Sasser E. W. & JR.(1995). Why satisfied customers defect. *Harvard Business Review*. (November-December) pp. 88–99.
 - Judd, R.C. (1964). The case for redefining services. *Journal of Marketing*, Vol 28 No 1, pp.1-9.
 - Juran, J. M. (1988). *Juran's quality control handbook*. 4th ed., New York: McGraw Hill.
 - Juran, J. M. (1988a). *Planning for Quality*. The Free Press, NY
 - Kandampully, J. (1998). Service quality to service loyalty: a relationship which goes beyond customer services. *Total Quality Management*, Vol. 9 No.6, pp.431-43.
 - Kandampully, J. (2000). The impact of demand fluctuation on the quality of service: a tourism industry example. *Managing Service Quality*, Vol. 10 No.1, pp.10-18.
 - Kandampully, J., & Suhartanto, D., (2000). Customer loyalty in the hotel industry: the role of customer satisfaction and image. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 12 Iss: 6, pp.346 – 351.
 - Kano, N., N. Seraku, F. Takahashi & S. Tsuji (1984). Attractive quality and Must-be quality. *The Journal of the Japanese Society for Quality Control*, pp. 39 -48.
 - Kaplan, R. S. & D. P. Norton, (1996). *The Balanced Scorecard*. Harvard Business School Press.
 - Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1992). *The Balanced Scorecard – Measures that drive performance*. Harvard Business Review, Jan/Feb.
 - Karatepe, O., M., Yavas, U., & Babakus, E. (2005). Measuring service quality of banks: Scale development and validation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 12, 373-383.
 - Kaynak, E., Kucukemiroglu, O., & Odabasi, Y. (1991). Commercial bank selection in Turkey. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 9 No.4, pp.30-9.
 - Keaveney, S.M., (1996). Customer switching behavior in service industries. *Journal of Marketing*, 59 2, pp. 71–82.
 - Keiningham, T., L., & Vavra T., G. (2001). *The customer delight principle*", New York: McGraw-Hill.
 - Keisidou, E. Sarigiannidis, L. Maditinos, D.I. & Thalassinis, E.I. (2013). Customer satisfaction, loyalty and financial performance: A holistic approach of the Greek banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, Vol.31, No. 4, pp 259-288.

-
- Kelley, S.W. (1992). Developing customer orientation among service employees. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 20 pp.27-36.
 - Khazeh, K., & Decker, W.H (1992). How customers choose banks. *Journal of Retail Banking*, Vol. 14 pp.41-4.
 - Kim, M.K., Park, M.C., & Jeong, D.H., (2004). The effects of customer satisfaction and switching barrier on customer loyalty in Korean mobile telecommunication services. *Telecommunications Policy* **28** (2) (2004), pp. 145–159.
 - Kim, W.G., & Cha, Y. (2002). Antecedents and consequences of relationship quality in hotel industry. *Hospitality Management*, Vol. 21 pp.321-38.
 - Knutson, B., Stevens, P., Wullaert, C., Patton, M., & Yokoyama, F. (1990). LODGSERV: a service quality index for the lodging industry. *Hospitality Research Journal*, Vol. 14 No.2, pp.227-84.
 - Kohli, A., & Jaworski, B. (1990). Market orientation: the construct, propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, Vol. 54 pp.1-18.
 - Koivumäki, T., Ristola, A., & Kesti, M. (2008). The effects of information quality of mobile information services on user satisfaction and service acceptance-empirical evidence from Finland. *Behavior & Information Technology*, Vol. 27 No.5, pp.375-85.
 - Kordupleski, A. J.; Rust, R. T., & Zahorik, A. J. (1993). Why improving quality doesn't improve quality (or whatever happened to marketing?). *California Management Review*; (Spring):82-95.
 - Kotler, P, Armstrong, G, Wong, & V Saunders, T (2008). *Principles of marketing*. 5th ed. Harlow : Pearson Education
 - Kotler, P. (1991). *Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
 - Kotler, P. (2008), "*Marketing Management*", 13th ed., Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ,.
 - Kotler, P., (2000), "*Marketing Management: The Millennium Edition* Upper Saddle River", N.J: Prentice-Hall.
 - Kozak M. (2001), "Comparative assessment of tourist satisfaction with destinations across two nationalities", *Tourism Management*, 22 (2001) 391-401.
 - Kumar, N., Scheer, L., & Kotler, P. (2000). *From market driven to market driving*. *European Management Journal*, Vol. 18 No.2, pp.129-42.
 - Kyung-A Suna, & Dae-Young Kim, (2013). Does customer satisfaction increase firm performance? An application of American Customer Satisfaction Index (ACSI). *International Journal of Hospitality Management*, 35(1), 68-77.

-
- Labovitz G., Chang Y.S. & Rosansky V. (1993). *Making quality work: a leadership guide for the results-driven manager*. Harper Collins Publishers, U.S.A.
 - Ladhari, R., Ladhari, I., & Morales, M. (2011). Bank service quality: comparing Canadian and Tunisian customer perceptions. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 29, No. 3, pp. 224-246.
 - Lakhe, R, R, & Mohanty, R. P, (1995). Understanding TQM in service systems", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 12 (9), 139-153,
 - Lam, T.K.P. (2002). Making sense of SERVQUAL's dimensions to the Chinese customers in Macau", *Journal of Market-focused Management*, Vol. 5 No.10, pp.43-58.
 - Lancaster, K., (1979). *Variety, Equity, and Efficiency*. New York: Columbia University Press.
 - Lanning, M.J. (1998). *Delivering Profitable Value: A Revolutionary Framework to Accelerate Growth, Generate Wealth, and Rediscover the Heart of Business*. Perseus Books, Reading, MA.
 - Laroche, M, & Taylor, T (1988). An empirical study of major segmentation issues in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 6 No.1, pp.31-48.
 - Laroche, M., Bergeron, J. & Goutaland, C. (2001). A Three dimensional scale of intangibility. *Journal of Service Research*, Vol. 4, No. 1, pp. 26-38.
 - Lassar, W., Manolis, C., & Winsor, R. (2000). Service quality perspectives and satisfaction in private banking. *The International Journal of Bank Marketing*, Vol. 18 No.4, pp.181-99.
 - Le Blanc G.,& Nguyen N. (1988). Customers Perceptions Of Service Quality in Financial Institutions. *International Journal of Bank Marketing*, Vol 6, No 4, pp. 7-18.
 - Lehtinen, U, & Lehtinen, J.R (1982). *Service quality: a study of quality dimensions*. Service Management Institute, Helsinki, working paper, .
 - Lemak, D. J., & Reed, R. (1997). Commitment to total quality management: is there a relationship with firm performance? *Journal of Quality Management*, 2, 67 – 86.
 - Lemon, K.N., White, T.B., & Winer, R. (2002). Dynamic customer relationship management: incorporating future considerations into the service retention decision. *Journal of Marketing*, Vol. 66 pp.1-14.
 - Lesser, J.A., & Hughes, M.A. (1986). *Towards a typology of shoppers*. Business Horizons. 29(6), 56-62.
 - Leszinski, R.,& Marn, M.V. (1997), "Setting value, not price", *The McKinsey Quarterly*, No.1, pp.99-115.

-
- Levesque, T, & McDougall, G.H.G (1996). Determinants of customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 14 No.7,, pp.12-20.
 - Levitt, T. (1960). Marketing myopia. *Harvard Business Review*, Vol. 38 pp.45-56.
 - Lewis, B. R. (1993). Service quality: Recent developments in financial services. *International Journal of Bank Marketing* 11:6, pp. 19-25.
 - Lewis, B.R., & Soureli, M. (2006). The antecedents of consumer loyalty in retail banking. *Journal of Consumer Behavior*, Vol. 5 pp.15-31.
 - Lewis, R. C. Klein, D. M. Czepiel, J. A., Congram, C. A. & Shanahan, J. (eds) (1987) "The measurements of gaps in service quality. The service challenge: Integrating for competitive advantage" pp. 35-43. *American Marketing Association* , Chicago
 - Lindgreen, A., & Wyndstra, F. (2005). Value in business markets: what do we know? Where are we going?. *Industrial Marketing Management*, Vol. 34 pp.732-48.
 - Lipovatz D, Stenos F, & Vaka A.,(1999). Implementation of ISO 9000 quality systems in Greek enterprises. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 16(6): pp.534-551.
 - Liu, H. (1995). Market orientation and firm size: an empirical examination in UK firms. *European Journal of Marketing*, Vol. 29 No.1, pp.57-71.
 - Lopez, J., Hart, L.K. & Rampersad, A. (2007). Ethnicity and customer satisfaction in the financial services sector. *Managing Service Quality*, Vol. 17 No.3, pp. 259-274.
 - Lothgren M & M Tambour (1999). Productivity and customer satisfaction in Swedish pharmacies: A DEA network model. *European Journal of Operational Research* 115(3): 449-458.
 - Lovelock, C.H., (1984). *Services marketing*. Englewood Cliffs. NJ: Prentice-Hall.
 - Macey, J., & Baker, C. (1978). *Housing management*. Pitman's Press, Bath,.
 - Majumdar, A. (2005). A model for customer loyalty for retail stores inside shopping malls – an Indian perspective. *Journal of Services Research – Special Issue*, December, pp.47-64.
 - Martensen, A., Gronholdt, L., Kristensen, K., (2000). The drivers of customer satisfaction and loyalty: cross-industry findings from Denmark. *Total Quality Management* 11, S544–S553.
 - Martinez-Lorente, A.R., Dewhurst, F. & Dale, B.G. (1998). Total quality management: origins and evolution of the term. *The TQM Magazine*, Vol 10 No 5, pp. 378-386.

-
- Matsuno, K., & Mentzer, J.T. (2000). The effects of strategy type on the market orientation–performance relationship. *Journal of Marketing*, **64** (4), pp. 1–16.
 - Matzler, K. , Bailom, F. , Hinterhuber, H. H. , Renzl, B. & Pichler, J. (2004). The asymmetric relationship between attribute-level performance and overall customer satisfaction: a reconsideration of the importance-performance analysis. *Industrial Marketing Management* 33:May , pp. 271-277.
 - Matzler, K. & Pechlaner, H. (2001). Guest satisfaction barometer and benchmarking: experiences from Austria. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism* 2:3/4 , pp. 25-47.
 - McGee, L.W., & Spiro, R.L. (1988). The marketing concept in perspective. *Business Horizons*, No.May-June, pp.40-5.
 - McGowan, P; Durkin, M; Allen, L; Dougan, C & Nixon, S (2001). Developing competencies in the entrepreneurial small firm for use of the Internet in the management of customer relationships. *Journal of European Industrial Training*, v25, n2/3/4, pp126-136
 - McIlroy, A., & Barnett, S. (2000). Building customer relationships: do discount cards work?. *Managing Service Quality*, Vol. 10 No.6, pp.347-55.
 - McKitterick, J. (1957). What is the marketing management concept?. *Proceedings of the American Marketing Association Conference*, Chicago, IL, pp.71-82.
 - Melody, W.H, (1997). Policy objectives and models of regulation". In: W.H. Melody, Editor, *Telecom reform: Principles, policies and regulatory practices* (1st ed.), Technical University of Denmark, Lyngby, Denmark (1997), pp. 13–27.
 - Merrin, R. P., Hoffmann, A. O. I. & Pennings, J. M. E. (2013). Customer satisfaction as a buffer against sentimental stock-price corrections. *Marketing Letters*, Vol. 24 No. 1, pp. 13-27.
 - Meyer, A. (1994). *Das deutsche kundenbarometer*. Munched: Ludwig-Maximilians Universitat.
 - Meyer, A. & Westerbakey P. (1996). Measuring and managing hotel guest satisfaction. In Olsen, M., Gummesson, E. and Teare, R. (1996). *Service Quality in Hospitality Organizations*, Cassell, p. 185-196.
 - Meyer, A., & Dornach, F. (1996). *The German customer barometer: Quality and satisfaction" – Yearbook of customer satisfaction in German 1995*. German Marketing Association e.V. and German Post AG, Dusseldorf.
 - Mezher, T., & Ramadan, H. (1999). The costs and benefits of getting the ISO 9000 certification in the manufacturing sector in Saudi Arabia. *Quality Assurance*, Vol. 6 No.2, pp.107-22.
 - Mihelis, G., E. Grigoroudis, Y. Siskos, Y. Politis & Y. Malandrakis (2001). Customer satisfaction measurement in the private bank sector. *European Journal of Operational Research*, 130 (2), 347-360.

-
- Mittal, B., & Sheth, J.N. (2001). *Value space: Winning the battle for market leadership*", McGraw-Hill, New York, NY.
 - Mittal, V., & Kamakura, W. (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.
 - Mittal, V., Kumar, P., & Tsiros, M. (1999). Attribute-level performance, satisfaction, and behavioral intentions over time: a consumption-system approach. *Journal of Marketing*, Vol. 63 No.2, pp.88-101.
 - Murray, L.,M., & Evans, K.,R., (2013). Store managers, profitability and satisfaction in multi-unit enterprises. *Journal of Services Marketing*, Vol. 27 Iss: 3, pp.207 – 222.
 - Nanda, V., (2005). *Quality Management System Handbook for Product Development Companies*. CRC Press, Florida.
 - Narasimhan, R., & Das, A. (1999). An empirical investigation of the contribution of strategic sourcing to manufacturing flexibilities and performance. *Decision Sciences*, Vol. 30 No.3, pp.683-718.
 - Narver, J.C., & Slater, F.S. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, Vol. 54 No. October, pp.20-35.
 - Naser, K., Jamal, A., & Al-Khatib, K. (1999). Islamic banking: a study of customer satisfaction and preferences in Jordan. *The Internal Journal of Bank Marketing*, Vol. 17 No.3, pp.135-51.
 - Naumann E. (1995). *Creating costumer value*. Thomson Executive Press, Ohio, pp.77.
 - Naumann E. & K. Giel (1995). *Customer satisfaction measurement and management: Using the voice of the customer*. Thomson Executive Press, Cincinnati.
 - Neal, W.D. (1999). Satisfaction is Nice, but Value drives Loyalty. *Marketing Research*, Spring, pp. 20-23.
 - Neely, A.D., Gregory, M. & Platts, K. (1995). Performance measurement system design: a literature review and research agenda. *International Journal of Operations and Production Management*, Vol. 15 No. 4, pp. 80-116.
 - Nelson, P. (1974). Advertising as information. *The Journal of Political Economy*, Vol. 82 No.4, pp.729-54.
 - Ngyyen Nha, (1998). The mediating role of corporate image on customers' retention decisions: an investigations in financial services. *International Journal of Bank Marketing*, Volume 15, 2, 1998, pp. 43 - 54.
 - Niven, P.R. (2002). *Balanced Scorecard step by step*. John Wiley & Sons, New York, NY.
 - Normann, R. (2001). *Reframing Business: When the Map Changes the Landscape*. John Wiley and, Chichester, .

-
- Oakland, J., S., (1993). *Total Quality Management*. 2nd ed, Heinemann, Oxford
 - Oliva, T.A., Oliver, R.L. & MacMillan, I.C. (1992). A catastrophe model for developing service satisfaction strategies. *Journal of Marketing*, Vol 56 No 3, pp. 83-95.
 - Oliver R.L. (1996). *Satisfaction: A behavioural perspective on the customer*. McGraw-Hill, New York.
 - Oliver, R. (1999). Whence consumer loyalty?. *Journal of Marketing*, Vol. 63 pp.33-44.
 - Oliver, R. & Bearden, W. (1985). Crossover Effects in the Theory of Reasoned Action: A Moderating Influence Attempt. *Journal of Consumer Research*, (December), 12, 324-40.
 - Oliver, R., & Bearden, W. (1985). Crossover Effects in the Theory of Reasoned Action: A Moderating Influence Attempt. *Journal of Consumer Research*, (December), 12, 324-40.
 - Oliver, R.L., (1999). Whence Consumer Loyalty?. *Journal of Marketing* 63, 33-44.
 - Oliver, R.L., & DeSarbo, W. (1988). Response determinants in satisfaction judgments. *Journal of Consumer Research*, Vol. 14 No.4, pp.495-507.
 - Oliver, Richard L., Roland T. Rust, & Sajeew Varki, (1997). Customer Delight: Foundations, Findings, and Managerial Insight. *Journal of Retailing*, 73, pp. 311-336.
 - Ostrom, A., & Iacobucci, D., (1995). Customer trade-offs and the evaluation of services. *Sloan Management Review* 59 (1), pp. 17–28.
 - Othman, A., & Owen, L. (2001). Adopting and measuring customer service quality in Islamic banks: a case study in Kuwait Finance House. *International Journal of Islamic Financial Services*, Vol. 3 No.1,.
 - Palmer, A. (1998). *Principles of Services Marketing*. 2nd ed., McGraw-Hill, New York, NY.
 - Parasuraman, A, Zeithaml, V.A, & Berry, L.L (1988). Communications and control process in the delivery of service quality. *Journal of Marketing*, pp.35-48.
 - Parasuraman, A., Berry, L., & Zeithaml, V. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing*, Vol. 67 No.4, pp.420-50.
 - Parasuraman, A., Berry, L., & Zeithaml, V. (1993). More on improving service quality measurement. *Journal of Retailing*, Vol. 69 No.1, pp.140-7.
 - Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1994). Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality:

implications for further research. *Journal of Marketing*, Vol. 58 No. January, pp.111-24.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, Vol. 49 No.4, pp.41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L.L., (1988a). SERVQUAL: A multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Paswan, A. K., Spears, N., Hasty, R. & Ganesh, G. (2004). Search quality in the financial services financial a contingency perspective. *Journal of Services Marketing* 18:5, pp. 324-339.
- Peters, T., & Waterman, R. (1982). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*. Harper and Row, New York, NY.
- Petersen, P. (1999). Total quality management and the Deming approach to quality management. *Journal of Management History*, Vol 5 No 8, pp. 468-488.
- Pfau L.D. (1989). Total Quality Management Gives Companies a Way to Enhance Position in Global Marketplace. *Industrial Engineering*, Volume 21, Number 4, pp. 17-21.
- Pfeifer, P. (2005). The optimal ratio of acquisition and retention costs. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, Vol. 13 No.2, pp.179-88.
- Phelps, S. (1998). More “walk the talk” Deming’s 14 points applied to contracting out. *Journal of Management Development*, Vol 17 No 6, pp. 463-473.
- Phillips, L. W., Chang, D. R. & Buzzell, R. D., (1983). Product quality, cost position and business performance: a test of some key hypotheses. *Journal of Marketing*, Vol. 47, No. 2, pp. 26-43.
- Piercy, N.F., & Morgan, N.A. (1997). The impact of lean thinking and the lean enterprise on marketing: threat or synergy?. *Journal of Marketing Management*, Vol. 13 pp.679-93.
- Poksinska, B., Eklund, J.A.E., & Dahlgard, J.J. (2006). ISO 9001:2000 in small organizations: lost opportunities, benefits and influencing factors. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 23 No.5, pp.490-512.
- Poon, W.C., Low, L.T. (2005). Are travelers satisfied with Malaysian hotels?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 17 No.3, pp.217-27.
- Porter E.M., (1980). *Competitive strategy*. The Free Press, New York.
- Porter E.M.,(1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance* , The Free Press, New York.

-
- Program Management Institute, (2006). *The Standard for Program Management*. Newtown Square, PA: Project Management Institute.
 - Rathmell, J. M. (1966). What is meant by services?. *Journal of Marketing*, 30, 32-36.
 - Rathmell, J. M. (1974). *Marketing in the services sector*. Cambridge, MA: Winthrop.
 - Rayport, J.F., & Sviokla, J.J. (1995). Exploiting the virtual value chain. *Harvard Business Review*, Vol. 73 No.12, pp.75-87.
 - Rego L.L., Morgan N.A., & Fornell C. (2013). Reexamining the Market Share - Customer Satisfaction Relationship. *Journal of Marketing*, Vol. 77 No4, pp. 1-20
 - Reicheheld, F.F. (1993). Loyalty-based management. *Harvard Business Review*, Vol. 71 No.2, pp.64-74.
 - Reichheld, F. F. & Scheffer, P. (2000). E-loyalty: Your secret weapon on the web. *Harvard Business Review* 78 :(4), pp. 105-113.
 - Reichheld, F., & Sasser, W.E. Jr (1990). Zero defections: quality comes to services. *Harvard Business Review*, Vol. 68 No. September/October, pp.105-11.
 - Reichheld, F.F. (1994). Loyalty and the renaissance of marketing. *Marketing Management*, Vol. 2 No.4, pp.10-20.
 - Reichheld, F.F. (1996). *The loyalty effect: The hidden force behind growth, profits, and lasting value*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
 - Reichheld, F.F., Markey, R.G. Jr., & Hopton, C. (2000). The loyalty effect: the relationship between loyalty and profits. *European Business Journal*, Vol. 12 No.3, pp.134-9.
 - Reiehheld, F.F. (1996a). *Learning from customer defections*. Harvard Business Review.
 - Richard, P. J., Devinney T. M., Yip, G. S. & Johnson, G., (2009). Measuring organisational performance: Towards methodological best practice. *Journal of Management*, Vol.35, No.3, pp.718-804
 - Rindfleisch, A., & Moorman, C. (2003), Interfirm cooperation and customer orientation. *Journal of Marketing Research*, Vol. 40 pp.421-36.
 - Rodríguez, C., Carrillat, F.A., & Jaramillo, Fl. (2004). A meta-analysis of the relationship between market orientation and business performance: evidence from five continents. *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 21 No.2, pp.179-200.
 - Rucci, A. J., Kirn, S. P., & Quinn, R. T. (1998). The employee- customer-profit chain at Sears. *Harvard Business Review*, 83-97.

- Ruekert, R. (1992). Developing a market orientation: an organisational strategy perspective. *International Journal of Marketing*, Vol. 9 pp.225-45.
- Rushton, A.M. & Carson, D.J. (1989). The marketing of services: managing the intangibles. *European Journal of Marketing*, Vol 23 No 8, pp.23-44.
- Rust, R. T. , Zeithaml, V. & Lemon, K. (2000). *Driving customer equity*. The Free Press , Boston
- Rust, R. T. & Oliver, R. L. (2000). Should we delight the customer?. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 28 (1), pp. 86-94.
- Rust, R.T., & Oliver, R.L. (1994). Service quality, insights, and managerial implications from the Frontier. In Rust, R.T., & Oliver, R.L. (Eds), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA, pp.72-94.
- Rust, R.T.,& Zahorik, A.J. (1993). Customer satisfaction, customer retention, and market share. *Journal of Retailing*, Vol. 69 No.2, pp.193-215.
- Rust, R.T., Zahorik, A.J.& Keiningham, T.L. (1995). Return on quality (ROQ): making service quality financially accountable. *Journal of Marketing*, Vol. 59 No. 2, pp. 58-70.
- Santos, L., & Escanciano, C. (2002). Benefits of the ISO 9000:1994 system: some considerations to reinforce competitive advantage. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 19 No.3, pp.321-44.
- Santouridis, I. & Trivellas, P. (2010). Investigating the impact of service quality and customer satisfaction on customer loyalty in mobile telephony in Greece. *The TQM Journal*, 22 (3), 330-343
- Sashkin M. &Kiser K.J. (1993). *Putting Total Quality Management to Work: What TQM Means, How to Use It and How to Sustain It Over the Long Run*. Berrett-Koehler Publishers, San Francisco.
- Sasser, W., Arbeit, S. (1976). Selling jobs in the service sector. *Business Horizons*, Vol 19 No 3, pp.61-65.
- Sasser, W.E., Olsen, R.P., & Wyckoff, D.D., (1982). *Management of Service Operations*. Allyn and Bacon, Boston, MA.
- Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2007). *Research methods for business students*. 4th ed. London: Prentice Hall.
- Sawhney, R., & Piper, C. (2002). Value creation through enriched marketing-operations interfaces. An empirical study in the printed circuit board industry. *Journal of Operations Management*, Vol. 20 pp.259-72.
- Saxe, R., & Weitz, B.A. (1982). The SOCO Scale: a measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research*, Vol. 19 No. August, pp.343-51.
- Schneider, B., (1991). Service Quality and Profits: Can You Have Your Cake and Eat It Too? *Human Resource Planning* 14, pp. 151–157.

- Semejin, J., Van Riel, A. C. R., Van Birgelen, M. J. H. & Streukens, S. (2005). E-services and Offline Fulfillment: How e-Loyalty is Created. *Managing Service Quality* 15:(2) , pp. 182-195.
- Seonmee, K., & Brian, K. (1996). Service excellence in the banking industry. *Managing Service Quality*, Vol. 6 No.1, pp.22-7.
- Serkan A., & Gökhan Ö., (2005). National customer satisfaction indices: an implementation in the Turkish mobile telephone market. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 23 Iss: 5, pp.486 – 504.
- Seth, A., Momaya, K., & Gupta, H.M. (2005). An exploratory investigation of customer loyalty and retention in cellular mobile communication. *Journal of Services Research: Special Issue*, December, pp.173-85.
- Seth, N., Deshmukh, S.G., & Vrat, P. (2005). Service quality models: a review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 22 No.9, pp.913-49.
- Shapiro, B. (1988). What the hell is ‘market-oriented’?. *Harvard Business Review*, Vol. 66 pp.19-25.
- Shewhart, & Walter A. (1931). *Economic control of quality of manufactured product*. New York: D. Van Nostrand Company.
- Shih, Y. -Y. & Fang, K. (2006). Effects of network quality attributes on customer adoption intentions of internet banking. *Total Quality Management* 17:1, pp. 61-77.
- Shirshendu G., & Sanjit K. R., (2011). Generic technology-based service quality dimensions in banking: Impact on customer satisfaction and loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 29 Iss: 2, pp.168 – 189.
- Shostack, G. L. (1977). Breaking Free from Product marketing. *Journal of Marketing*, 41, 73-80.
- Shoultz, D., (1989). Service Firms Are Customer Driven: Study. *American Banker*, February 23, pp.17–18.
- Siguaw, J.A., Simpson P.M. & Baker, T.L. (1998). Effects of supplier market orientation on distributor market orientation and the channel relationship: The distributor perspective. *Journal of Marketing*, 62 (3), pp. 99–111.
- Silvestro, S., & Tse, H.L., (2007). *The asymmetric relationship between customer satisfaction, dissatisfaction, loyalty and financial performance in B2B Companies*. Working Paper, (<http://www.poms.org/conferences/cso2007/talks/50.pdf>)
- Singh, J., & Sirdeshmukh, D. (2000). Agency and trust mechanisms in relational exchanges. *Journal of Marketing*, Vol. 66 No.1, pp.15-37.
- Siskos Y. (1985). Analyses de régression et programmation linéaire. *Révue de Statistique Appliquée* XXXII, 23 (2), 41-55.

-
- Siskos Y. & D. Yannacopoulos (1985). UTASTAR: An ordinal regression method for building additive value functions. *Investigação Operacional*, 5 (1), 39-53.
 - Sivadas E, (2000). An examination of the relationship between service quality, customer satisfaction, and store loyalty. *International Journal of Retail and Distribution Management*, Volume 28, 2.
 - Sivadas, E., & Baker-Prewitt, J. (2000). An examination of the relationship between service quality, customer satisfaction, and store loyalty. *International Journal of Retail and Distribution Management*, Vol. 28 No.2, pp.73-82.
 - Skogland, I., Siguaw, J.A. (2004), "Are your satisfied customers loyal?", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 45 No.3, pp.221-34.
 - Slater, S.F. (1995). Issues in conducting marketing strategy research. *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 3 No.4, pp.257-70.
 - Slater, S.F. (1996). The challenge of sustaining competitive advantage. *Industrial Marketing Management*, Vol. 25 No.1, pp.79-86.
 - Slater, S.F., & Narver, J.C. (1994). Market orientation, customer value, and superior performance. *Business Horizons*, Vol. 73 No.2, pp.22-8.
 - Slater, S.F., & Olsen, E.M. (1996). A value-based management system. *Business Horizons*, Vol. 39 No.5, pp.48-52.
 - Sapanen, B. (1996). Enhancing customer loyalty. *Retail Week*, December, pp. 21-4.
 - Srinuan, P., Annafari, M. & Bohlin, E., (2011). An analysis of switching behavior in the Thai cellular market. *Emerald Group Publishing Limited*, info, Vol. 13 No. 4, p.p. 61-74,
 - Srivastava, R.K., Shervani, T.A. & Fahey, L. (1998). Market-based assets and shareholder value: a framework for analysis. *Journal of Marketing*, Vol. 62 No. 1, pp. 2-18.
 - Stanley, L. L. & Wisner, J. D. (2001). Service quality along the supply chain: Implications for purchasing. *Journal of Operations Management* 19, pp. 287-306.
 - Stauss, B., Chojnacki, K., Decker, A., & Hoffman, F. (2001). Retention effects of a customer club. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 12 No.1, pp.7-19.
 - Sterne, J. (2002). *Web Metrics: Proven Methods for Measuring Web Site Success*. Wiley, New York, NY, .
 - Steven, A.B., Dong, Y., & Dresner, M. (2012). Linkages between customer service, customer satisfaction and performance in the airline industry: Investigation of non-linearities and moderating effects. *Transportation Research Part E*. 48, p743-754.

- Stevens, T. (2000). The future of visitor attractions. *Travel and Tourism Analyst*, Vol. 1 pp.61-85.
- Stone M., Woodcock N., & Wilson, M, (1996). Managing the Change from Marketing Planning to Customer Relationship Management. *Long Range Planning*, Vol. 29, pp. 675-683.
- Stone, R, (1954). Linear expenditure systems and demand analysis: An application to the pattern of British Demand. *Economic Journal* **64** (1954), pp. 511–527.
- Storbacka, K., Strandvik, T. & Grönroos, C. (1994). Managing customer relationships for profit: the dynamics of relationship quality. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 5 No. 5, pp. 21-38.
- Sureshchandar G.S., Chandrase Kharan R., & Anantharaman R.N. (2003): Customer perception of service quality in the banking sector of a developing economy: A critical analysis. *International Journal of Bank Marketing*, vol 21, No 5, pp. 233-242.
- Sweeney, J.C., Johnson, L.W., & Armstrong, R.W. (1992). The effect of cues on service quality expectations and service selection in a restaurant setting. *The Journal of Services Marketing*, Vol. 6 No.4, pp.15-22.
- Swenson, M.,& Herche, J. (1994). Social values and salesperson performance: an empirical examination. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22 No. Summer, pp.283-9.
- Szymigin, I., & Carrigan, M. (2001). Wherefore customer loyalty?. *Journal of Financial Services Marketing*, Vol. 6 No.2, pp.6-8.
- Taguchi, G. (1981). *On line quality control during productivity*. Tokyo: Japanese Standards Association.
- Tan, C.T, & Chua, C. (1986). Intention, attitude and social influence in bank selection: a study in an Oriental culture. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 4 No.3, pp.43-53.
- Terblanche, N., & Boshoff, C. (2006). The relationship between a satisfactory in-store shopping experience and retailer loyalty. *South Africa Journal of Business Management*, Vol. 37 No.2, pp.33-43.
- Tornow, W.W., & Wiley, J.W. (1991). Service Quality and Management Practices: A Look at Employee Attitudes, Customer Satisfaction, and Bottom-Line Consequences. *Human Resource Planning*, Vol. 14, 1991, pp. 105 –115.
- Tracey, M.A., Vonderembse, M.A., & Lim, J.S. (1999). Manufacturing technology and strategy formulation: keys to enhancing competitiveness and improving performance. *Journal of Operations Management*, Vol. 17 No.4, pp.411-28.
- Treacy, M., & Wiersima, F. (1995). *The Discipline of Market Leaders*. HarperCollins, London.

-
- Trubik, E., & Smith, M. (2000). Developing a model of customer defection in the Australian banking industry. *Managerial Auditing Journal*, Vol. 15 No.5, pp.199-208.
 - Tse D. K. & P. C. Wilton (1988). Models of consumer satisfaction: An extension. *Journal of Marketing Research*, 25, (2), 204-212.
 - Tsintarakis, C., Y. Siskos, & Grigoroudis E., (2001). Customer satisfaction evaluation for Greek organic wine", 72nd European Association of Agricultural Economists (EAEE) Seminar "Organic Food Marketing Trends", June 2001, Chania, Greece.
 - Tsiotras G., & Gotzamani K., (1996). ISO 9000 as an Entry Key to TQM: The Case of the Greek Industry. *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol 13, Number 14, pp. 64-76.
 - Tuli, K., & Bharadwaj S., (2009). Customer Satisfaction and Stock Returns Risk," *Journal of Marketing*, 73 (6), 184-197.
 - Turel, O. & Serenko, A. (2006). Satisfaction with mobile services in Canada: An empirical investigation. *Telecommunications Policy*, 30 (5-6), pp. 314-331, June-July.
 - Upah, G. D. (1980). Mass Marketing in Service Retailing: A Review and Synthesis of Major Methods. *Journal of Retailing*, 56, 59-76.
 - Vargo S.L., & Lusch, R.F., (2004), Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68 (1) (2004), pp. 1-17.
 - Vavra T. G. (1997). *Improving your measurement of customer satisfaction: A guide to creating, conducting, analyzing, and reporting customer satisfaction measurement programs*. ASQC Quality Press, Milwaukee.
 - Venkateswaran, R. (2003). A customer satisfied in not a customer retained. *Indian Institute of Management at Bangalore Management Review*, September, pp.120-3.
 - Wang, Y., Lo H.P., & Yang, Y. (2004). An integrated framework for service quality, customer value, satisfaction: Evidence from China's telecommunication industry. *Information Systems Frontiers* 6 (4), pp. 325-340.
 - Wang, Y.G., Lo, H.P., & Hui, Y.V. (2003). The antecedents of service quality and product quality and their influences on bank reputation: evidence from the banking industry in China. *Managing Service Quality*, Vol. 13 No.1, pp.72-83.
 - Ward, P., McCreery, J., Ritzman, L., & Sharma, D. (1998). Competitive priorities in operations management. *Journal of Operations Management*, Vol. 29 No.4, pp.1035-46.
 - Webster, F.E. (1988). The rediscovery of the marketing concept. *Business Horizons*, No. May-June, pp.29-39.
 - Weick, K.E., & Sutcliffe, K.M. (2001). *Managing the Unexpected*. Jossey-Bass, San Francisco, CA,.

- Westbrook R. A. & M. D. Reilly (1983). Value-percept disparity: An alternative to the disconfirmation of expectations theory of customer satisfaction. In: R. P. Bagozzi and A. M. Tybout (Eds.), *Advances in consumer research*. Association for Consumer Research, Ann Arbor, MI, 256-261.
- Westbrook R.A, & Black WC (1985). A motivation-based shopper typology. *Journal of Retailing*. 61 (1): 78-103.
- Westlund, A. & Löthgren, M. (2001). The Interactions between Quality, Productivity and Economic Performance: The Case of Swedish Pharmacies. *Total Quality Management*, 12, 385–96.
- Wiele, T., Boselie, P., & Hesselink, M. (2002). Empirical evidence for the relationship between customer satisfaction and business performance. *Managing Service Quality*, 12(3), 184-193.
- Wikstrom, S., & Normann, R. (1994). *Knowledge and Value: A New Perspective on Corporate Transformation*", Routledge, London,.
- Wiley, J., W., (1991). Customer Satisfaction: A Supportive Work Environment and Its Financial Costs. *Human Resource Planning* **14**, pp. 117–127.
- Williams, P.J., & Naumann, E., (2011). Customer satisfaction and business performance: a firm-level analysis. *Journal of Services Marketing*, Vol. 25 (1), pp.20 – 32.
- Williamson, P.J. (1991). Supplier strategy and consumer responsiveness: managing the links. *Business Strategy Review*, No. Summer, pp.75-90.
- Winkler, G., & Schwaiger, M. S. (2004). Is customer satisfaction driving revenue - a longitudinal analysis with evidence from the banking industry? *Journal of Business and Economic Research*, 2, 11-22.
- Wisner, J. D. & Stanley, L. L. (1999). Internal relationships and activities associated with high levels of purchasing service quality. *Journal of Supply Chain Management* 35:3, pp. 25-32.
- Woodruff, R.B. (1997). Customer Value : The next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, **25** (2), pp. 139–154.
- Woodruff, R.B. & Gardial, S.F., (1996). *Know Your Customer: New Approaches to Understanding Customer Value and Satisfaction*. Blackwell Publishing Ltd., Cambridge, MA.
- Woodside, A.G., Frey L.L., & hDaly, R.T. (1989). Linking service quality, customer satisfaction and behavioural intention. *Journal of Health Care Marketing* **9** (4), pp. 5–17.
- Yeung, M., & Ennew, C.T. (2000). From customer satisfaction to profitability. *Journal of Strategic Marketing*, 8(4), 313-326.
- Yeung, M.C.H.& Ennew, C.T. (2001). Measuring the impact of customer satisfaction on profitability: a sectoral analysis. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing* 10(2), 106–16.

- Yi - Ting Yu (2001). The contribution of emotional satisfaction to consumer loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, Volume 12, 3.
- Yi Y. (1991). A critical review of consumer satisfaction. In: V. A. Zeithaml (Ed.) ", *Review of marketing*, American Marketing Association: Chicago, IL.
- Yim, C.K. (1999). Consumer Behavior Loyalty: A Segmentation Model and Analysis. *Journal of Business Research*, 44, No. 2, pp. 75-92.
- Ying-Feng Kuo, Chi-Ming Wu & Wei-Jaw Deng,(2009). The relationships among service quality, perceived value, customer satisfaction, and post-purchase intention in mobile value-added services. *Computers in Human Behavior*, Vol.25, NO.4, pp.887- 896.
- Yonggui, W., Hing-Po, L., & Yongheng, Y., (2004). An integrated framework for service quality, customer value, satisfaction: Evidence from China's telecommunication industry. *Information Systems Frontiers*, 6, 325-340.
- Zabel, D. & C. Avery, (1992). Total Quality Management: A Primer. *RQ*, Vol. 32, No. 1, pp 206-216.
- Zairi M. (1994). TQM: What Is Wrong with the Terminology?. *TQM Magazine*, Volume 6, Number 4, pp. 6-8.
- Zeithaml V.A., (1981). How consumer evaluation processes differ between goods and services. In Donnelly H.J., George W.R. (eds.) *Marketing of services*, AMA Proceeding Series, Chicago, pp. 186-190.
- Zeithaml, V. (1988). Consumer perception of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, Vol. 52 No. July, pp.2-22.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. & Parasuraman, A. (1988). Communication and control processes in the delivery of service quality. *Journal of Marketing* 52:2, pp. 35-48.
- Zeithaml, V.A. (2000). Service quality, profitability, and the economic worth of customers: what we know and what we need to learn. *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 28 No.1, pp.67 85.
- Zeithaml, V.A. & Bitner, M.J. (1996). *Services marketing*. McGraw-Hill, New York, NY.
- Zeithaml, V.A., Berry, L.L. & Parasuraman, A. (1996). The behavioural consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), pp.31–46.
- Zeithaml, V.A., Parasuraman, A., & Berry, L.L., (1990). *Delivering quality service – balancing customer perceptions and expectations*. New York: The Free Press, 1990.
- Zeithaml, V.A., Parasuraman, A., & Berry, L.L. (1985). Problems and strategies in services marketing. *Journal of Marketing*, 49, 33-46.

- Zenios, A.S. & Soteriou, A.C. (1997). Efficiency, profitability and quality of banking services. Paper presented at the *Performance of Financial Institutions Conference*, The Wharton School, Pennsylvania, May.
- Zifko-Baliga, G.M., & Krampf, R.F. (1997). Managing perceptions of hospital quality. *Marketing Health Services*, 17, pp. 28-35.
- Zineldin, M. (2000). *TRM Total Relationship Management*. Studentlitteratur, Lund.

Βιβλιογραφία - Ελληνική

- ICAP A.E (2009). *Μελέτη Κλάδου Τηλεφωνίας - Σταθερή – Κινητή*.
- Javeau, C. (1996). *Η έρευνα με ερωτηματολόγιο. Το εγχειρίδιο του καλού ερευνητή*. (Επιμέλεια – Μετάφραση Κ. Τζαννόνε-Τζώρτζη). Αθήνα: Τυπωθήτω – Γιώργος Δαρδανός.
- Ανδρικόπουλος Α, (1998). *Οικονομετρία- Θεωρία και Εμπορικές Εφαρμογές*. Εκδόσεις Μπένου.
- Γρηγορούδης, Β. & Γ. Σίσκος (2000). *Ποιότητα υπηρεσιών και μέτρηση ικανοποίησης του πελάτη*. Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών, Αθήνα.
- Γρηγορούδης, Ε. & Ι. Σίσκος, (2000). *Βαρόμετρα ικανοποίησης πελατών στις μεταφορές*. 13^ο Εθνικό Συνέδριο Ελληνικής Εταιρίας Επιχειρησιακών Ερευνών με θέμα "Μεταφορές & Νέες Τεχνολογίες", Νοέμβριος-Δεκέμβριος 2000, Πειραιάς.
- Γρηγορούδης, Ε., Ι. Μαλανδράκης, Ι. Πολίτης & Ι. Σίσκος (1998). *Μέτρηση της ικανοποίησης πελατών στις ακτοπλοϊκές συγκοινωνίες*. 12^ο Εθνικό Συνέδριο Ελληνικής Εταιρίας Επιχειρησιακών Ερευνών με θέμα "Επιχείρηση & Νέες Τεχνολογίες-Σύγχρονα Εργαλεία Υποστήριξης, Διαχείρισης & Λειτουργίας", Σεπτέμβριος 1998, Σάμος.
- Δερβιτσιώτης, Κ. Ν. (2001). *Ανταγωνιστικότητα με Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*. Αθήνα: INTERBOOKS.
- Ζερβός Α (2008). *Η Σχέση της Ικανοποίησης του Πελάτη και των Χρηματοοικονομικών – Επιχειρηματικών Αποτελεσμάτων*. Μελέτη Περίπτωσης Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας στην Ελλάδα". Πτυχιακή Εργασία, Πανεπιστήμιο Πειραιά, Τμήμα Πληροφορικής
- Καρλής, Δ, (2005). *Πολυμεταβλητή στατιστική ανάλυση*. Εκδόσεις Σταμούλη.
- Κέφης, Β.Ν. (2005). *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας: Θεωρία και Πρότυπα*. Εκδόσεις Κριτική ΑΕ, Αθήνα.
- Κοίλιας, Χ., Ε. Γρηγορούδης & Ι. Σίσκος, (2003). *Μέτρηση ικανοποίησης των χρηστών του μετρό του Παρισιού*. 16^ο Εθνικό Συνέδριο Ελληνικής Εταιρίας Επιχειρησιακών Ερευνών με θέμα "Διοίκηση και Διαχείριση Έργων", Σεπτέμβριος 2003, Λάρισα.
- Κουτσαύτης, Α (2008). *Πολυκριτήρια αξιολόγηση των υπηρεσιών μεγάλων εμπορικών κέντρων με το σύστημα MUSA: Μελέτη περίπτωσης*. Πτυχιακή εργασία, Πανεπιστήμιο Πειραιά, Τμήμα Πληροφορικής.
- Λιαμαρκόπουλος Μ, (2003). *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*. Εκδοση 1η, Εκδόσεις Ιδίου.
- Ματσατσίνης, Ν.Φ., Β. Γκολφινόπουλου, Ε. Γρηγορούδης, Χ. Δουλγεράκης, Ε. Κρασαδάκη & Β. Φόρτσας, (2003). *Μελέτη ικανοποίησης νοσηλευομένων νομαρχιακού γενικού νοσοκομείου Χανίων*. 16^ο Εθνικό Συνέδριο Ελληνικής Εταιρίας Επιχειρησιακών Ερευνών με θέμα "Διοίκηση και Διαχείριση Έργων", Σεπτέμβριος 2003, Λάρισα.

- Ματσατσίνης, Ν.Φ., Ε. Γρηγορούδης, Ε. Ευαγγελινάκη, Ε. Κρασαδάκη, Π. Λιονάκης, Β. Ρηγοπούλης & Σ. Σταθοπούλου, (2004). *Έρευνα ικανοποίησης χρήσης της Αττικής οδού προς το αεροδρόμιο Ελ. Βενιζέλος*. 4^ο Ειδικό Συνέδριο Ελληνικής Εταιρίας Επιχειρησιακών Ερευνών (2^η Συνάντηση Πολυκριτήριας Ανάλυσης Αποφάσεων), Οκτώβριος 2004, Χανιά.
- Ματσατσίνης, Ν.Φ., Ε. Γρηγορούδης, Ε. Κρασαδάκη & Κ. Γκορτσίλας, (2003). *Μελέτη ικανοποίησης πελατών κινητής τηλεφωνίας*. 16^ο Εθνικό Συνέδριο Ελληνικής Εταιρίας Επιχειρησιακών Ερευνών με θέμα “Διοίκηση και Διαχείριση Έργων”, Σεπτέμβριος 2003, Λάρισα.
- Ματσατσίνης, Ν.Φ., Χ. Ανεσιάδης, Ε. Γρηγορούδης, Ν. Κιτηλής, Ε. Κρασαδάκη & Δ. Πασπαλιτζής, (2003). *Μελέτη ικανοποίησης επιβατών αστικών συγκοινωνιών*. 16^ο Εθνικό Συνέδριο Ελληνικής Εταιρίας Επιχειρησιακών Ερευνών με θέμα “Διοίκηση και Διαχείριση Έργων”, Σεπτέμβριος 2003, Λάρισα.
- Νόβας Δ. (2008). *Βαρόμετρα ικανοποίησης πελατών σε μεγάλα περιβάλλοντα σε συσχέτιση με τα οικονομικά αποτελέσματα*. Πτυχιακή Εργασία, Πανεπιστήμιο Πειραιά, Τμήμα Πληροφορικής, Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα «Προηγμένα Συστήματα Πληροφορικής».
- Παπαδήμα Ε. (2009). *Πολυκριτήρια αξιολόγηση της Η.Σ.Α.Π Α.Ε μέσω του συστήματος MUSA*. Πτυχιακή Εργασία, Πανεπιστήμιο Πειραιά, Τμήμα Πληροφορικής.
- Παπαδημητρίου Ι. (1986). *Στατιστική – Τεύχος 1: Περιγραφική στατιστική*. Εκδόσεις Παρατηρητής, Θεσσαλονίκη.
- Παπαδημητρίου, Ι.,(2001). *Περιγραφική Στατιστική*. Εκδόσεις Παρατηρητής, 2001.
- Σιώμοκος Γ. (1994). *Συμπεριφορά καταναλωτή και στρατηγική marketing*. Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα-Πειραιάς.
- Σταθακόπουλος, Β. (2001). *Μέθοδοι έρευνας αγοράς*. Εκδόσεις Σταμούλης.
- Σφακιανάκης Μ, (2002), "Πρακτική Πληροφορικής και Εφαρμογές, Εκδόσεις Πατάκη.
- Σφακιανάκης Μ, (2003). *Προσομοίωση και εφαρμογές*. Εκδόσεις Πατάκη.
- Τζωρτζόπουλος, Π. (1995). *Οργάνωση και διεξαγωγή δειγματοληπτικών ερευνών*. Εκδόσεις Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών. Αθήνα
- Τσιότρας, Γ. (2002). "Βελτίωση Ποιότητας, Β΄ έκδοση. Εκδόσεις Μπένου.
- Τσότσολας, Ν. (2009). *Αλγόριθμοι μεταβελτιστοποίησης σε γραμμικά συστήματα: Εφαρμογή στα συστήματα ποιότητας*. Διδακτορική Διατριβή, Πανεπιστήμιο Πειραιά, Τμήμα Στατιστικής και Ασφαλιστικής Επιστήμης.

Βιβλιογραφία – Report από το Διαδίκτυο

- Alpha Bank (2009). *Εξαμηνιαία οικονομική έκθεση περιόδου από 1^η Ιανουαρίου μέχρι 30^η Ιουνίου 2009*. Ανακτήθηκε από <http://www.alpha.gr>
- Alpha Bank (2010). *Εξαμηνιαία οικονομική έκθεση περιόδου από 1^η Ιανουαρίου μέχρι 30^η Ιουνίου 2010*. Ανακτήθηκε από <http://www.alpha.gr>
- Alpha Bank (2010). *Ετήσια οικονομική έκθεση χρήσεως από 1^η Ιανουαρίου μέχρι 31^η Δεκεμβρίου 2009*. Ανακτήθηκε από <http://www.alpha.gr>
- Alpha Bank (2011). *Εξαμηνιαία οικονομική έκθεση περιόδου από 1^η Ιανουαρίου μέχρι 30^η Ιουνίου 2011*. Ανακτήθηκε από <http://www.alpha.gr>
- Alpha Bank (2011). *Ετήσια οικονομική έκθεση χρήσεως από 1^η Ιανουαρίου μέχρι 31^η Δεκεμβρίου 2010*. Ανακτήθηκε από <http://www.alpha.gr>
- Alpha Bank (2012). *Ετήσια οικονομική έκθεση χρήσεως από 1^η Ιανουαρίου μέχρι 31^η Δεκεμβρίου 2011*. Ανακτήθηκε από <http://www.alpha.gr>
- EFG Eurobank Ergasias (2009). *Εξαμηνιαία οικονομική έκθεση για τη περίοδο από 1^η Ιανουαρίου μέχρι 30^η Ιουνίου 2009*. Ανακτήθηκε από <http://www.eurobank.gr>
- EFG Eurobank Ergasias (2010). *Εξαμηνιαία οικονομική έκθεση για τη περίοδο από 1^η Ιανουαρίου μέχρι 30^η Ιουνίου 2010*. Ανακτήθηκε από <http://www.eurobank.gr/>.
- EFG Eurobank Ergasias (2010). *Ετήσια οικονομική έκθεση για τη χρήση που έληξε την 31^η Δεκεμβρίου 2009*. Ανακτήθηκε από <http://www.eurobank.gr>
- EFG Eurobank Ergasias (2011). *Εξαμηνιαία οικονομική έκθεση για τη περίοδο από 1^η Ιανουαρίου μέχρι 30^η Ιουνίου 2011*. Ανακτήθηκε από <http://www.eurobank.gr>
- EFG Eurobank Ergasias (2011). *Ετήσια οικονομική έκθεση για τη χρήση που έληξε την 31^η Δεκεμβρίου 2010*. Ανακτήθηκε από <http://www.eurobank.gr>
- EFG Eurobank Ergasias (2012). *Ετήσια οικονομική έκθεση για τη χρήση που έληξε την 31^η Δεκεμβρίου 2011*. Ανακτήθηκε από <http://www.eurobank.gr>
- Euroxx Securities (2011). *Alpha Bank - Company report – FY'10 preview*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>
- Euroxx Securities (2011). *Alpha Bank - Company report, FY'10 review*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>
- Euroxx Securities (2011). *Alpha Bank - Company report, Q1'11 review*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>
- Euroxx Securities (2011). *Alpha Bank – Flash note – FY'10 results*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>

- Euroxx Securities (2011). *Alpha Bank – Flash note, H1'11 results*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>
- Euroxx Securities (2011). *Eurobank FG - Company report, FY'10 review*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>
- Euroxx Securities (2011). *Eurobank FG - Company report, H1'11 review*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>
- Euroxx Securities (2011). *National Bank - Company report, FY'10 preview*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>
- Euroxx Securities (2011). *National Bank - Company report, FY'10 review*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>
- Euroxx Securities (2011). *National Bank - Company report, H1'11 review*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>
- Euroxx Securities (2011). *National Bank – Company report, H1'11 results*. Retrieved from από <http://www.euroxx.gr>
- Euroxx Securities (2011). *National Bank - Company report, Q1'11 review*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>
- Euroxx Securities (2011). *Piraeus Bank - Company report, FY'10 preview*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>
- Euroxx Securities (2011). *Piraeus Bank - Company report, FY'10 review*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>
- Euroxx Securities (2011). *Piraeus Bank - Company report, H1'11 preview*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>
- Euroxx Securities (2011). *Piraeus Bank - Flash note, FY'10 results*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>
- Euroxx Securities (2011). *Piraeus Bank - Flash note, H1'11 results*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>
- Euroxx Securities (2012). *Alpha Bank – Flash note, FY'11 results*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>
- Euroxx Securities (2012). *National Bank – Flash note, FY'11 results*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>
- Euroxx Securities (2012). *Piraeus Bank - Flash note, FY'11 results*. Retrieved from <http://www.euroxx.gr>
- Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος (2009). *Εξαμηνιαία οικονομική έκθεση χρήσεως από 1^η Ιανουαρίου έως 30^η Ιουνίου 2009*. Ανακτήθηκε από [http:// www.nbg.gr](http://www.nbg.gr)
- Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος (2010). *Εξαμηνιαία οικονομική έκθεση χρήσεως από 1^η Ιανουαρίου έως 30^η Ιουνίου 2010*. Ανακτήθηκε από <http:// www.nbg.gr>
- Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος (2010). *Ετήσια οικονομική έκθεση χρήσεως από 1^η Ιανουαρίου έως 31^η Δεκεμβρίου 2009*. Ανακτήθηκε από <http:// www.nbg.gr>

- Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος (2011). *Εξαμηνιαία οικονομική έκθεση χρήσεως από 1^η Ιανουαρίου έως 30^η Ιουνίου 2010*. Ανακτήθηκε από [http:// www.nbg.gr](http://www.nbg.gr)
- Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος (2011). *Ετήσια οικονομική έκθεση χρήσεως από 1^η Ιανουαρίου έως 31^η Δεκεμβρίου 2010*. Ανακτήθηκε από <http:// www.nbg.gr>
- Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος (2012). *Ετήσια οικονομική έκθεση χρήσεως από 1^η Ιανουαρίου έως 31^η Δεκεμβρίου 2011*. Ανακτήθηκε από <http:// www.nbg.gr>
- Ελληνική Ένωση Τραπεζών (2013). *Το ελληνικό τραπεζικό σύστημα το 2011 και το 2012*. Ανακτήθηκε από <http://www.hba.gr>
- Ένωση Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας (2011). *Ο κλάδος της κινητής τηλεφωνίας στις νέες συνθήκες*. Ανακτήθηκε από <http://www.eekt.gr>
- Ένωση Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας (2011). *Μελέτη κοινωνικοοικονομική αποτίμηση του κλάδου της κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα*. ICAP GROUP - Οικονομικό Πανεπιστήμιο της Αθήνας – Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης & Τεχνολογίας. Ανακτήθηκε από <http://www.eekt.g>
- Ένωση Εταιρειών Κινητής Τηλεφωνίας (2015). *Ο κλάδος των κινητών επικοινωνιών κυρίαρχος πυλώνας στη στρατηγική ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας*. Ανακτήθηκε από <http://www.eekt.gr>
- Τράπεζα Πειραιώς (2009). *Εξαμηνιαία οικονομική έκθεση χρήσεως του 1^{ου} εξαμήνου 2009*. Ανακτήθηκε από <http:// http://www.piraeusbank.gr/>
- Τράπεζα Πειραιώς (2010). *Εξαμηνιαία οικονομική έκθεση χρήσεως του 1^{ου} εξαμήνου 2010*. Ανακτήθηκε από <http:// http://www.piraeusbank.gr/>
- Τράπεζα Πειραιώς (2010). *Ετήσια οικονομική έκθεση χρήσεως από 1^η Ιανουαρίου μέχρι 31^η Δεκεμβρίου 2009*. Ανακτήθηκε από <http:// http://www.piraeusbank.gr/>
- Τράπεζα Πειραιώς (2011). *Εξαμηνιαία οικονομική έκθεση χρήσεως του 1^{ου} εξαμήνου 2011*. Ανακτήθηκε από <http://www.piraeusbank.gr/>
- Τράπεζα Πειραιώς (2011). *Ετήσια οικονομική έκθεση χρήσεως από 1^η Ιανουαρίου μέχρι 31^η Δεκεμβρίου 2010*. Ανακτήθηκε από <http:// http://www.piraeusbank.gr/>
- Τράπεζα Πειραιώς (2012). *Ετήσια οικονομική έκθεση χρήσεως από 1^η Ιανουαρίου μέχρι 31^η Δεκεμβρίου 2011*. Ανακτήθηκε από <http:// http://www.piraeusbank.gr/>
- Τράπεζα της Ελλάδος (2010). *Έκθεση για τη χρηματοπιστωτική σταθερότητα*. Ανακτήθηκε από <http://www.bankofgreece.gr>
- Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών (2010). *Μηνιαίο στατιστικό δελτίο, χρηματιστηριακές εξελίξεις*. Δεκέμβριος 2010. Ανακτήθηκε από <http://www.ase.gr>

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ
ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

Παράρτημα 1

Πίνακας 119: Προέλευση Δεδομένων Ερευνών Ικανοποίησης τα οποία Χρησιμοποιήθηκαν για την Υλοποίηση Συσχετίσεων

ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ	ΤΙΤΛΟΣ ΜΕΛΕΤΗΣ	ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ
Bernhardt et al, (2000)	A Longitudinal Analysis of Satisfaction and Profitability	342.308 πελάτες εστιατορίων για τη χρονική περίοδο Μαρτίου 1992-Μαρτίου 1993.
Zenios and Soteriou (1997)	Efficiency, profitability and quality of banking services	Πελάτες από 144 υποκαταστήματα τραπεζών
Steven et al (2012)	Linkages between customer service, customer satisfaction and performance in the airline industry: Investigation of non-linearities and moderating effects.	Air Travel Consumer Report (ATCR) για τη χρονική περίοδο 2003 – 2009 (Τριμηνιαίες Έρευνες)
Hallowell (1996)	The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study	12.000 πελάτες λιανικής τραπεζικής.
Banker and Mashruwala (2007)	The moderating role of competition in the relationship between nonfinancial measures and future financial performance	Πελάτες 800 καταστημάτων λιανικού εμπορίου τροφίμων
Anderson et al (1997)	Customer Satisfaction, Productivity, and Profitability: Differences between Goods and Services	Σουηδικό Βαρόμετρο Ικανοποίησης Πελατών (SCSB) για τη χρονική περίοδο 1989 – 1992.
Jacobson and Aaker (1987)	The Strategic Role of Product Quality	13.000 παρατηρήσεις από τη βάση δεδομένων PIMS SPIYR
Fornell (1992)	A national satisfaction barometer: the Swedish experience	Σουηδικό Βαρόμετρο Ικανοποίησης Πελατών (SCSB) για το έτος 1991.
Hellofs and Jacobson, (1999)	Market Share and Customers' Perceptions of Quality: When Can Firms Grow their Way to Higher versus Lower Quality	Total Research Corporation (T.R.C) για τη χρονική περίοδο 1989 – 1994.
Gounaris et al., (2002)	Market Share and Customer Satisfaction: What is the Missing Link?	300 πελάτες καταναλωτικών αγαθών (Μεταλλικό νερό – Ούζο)
Rego et al., (2013)	Reexamining the Market Share - Customer Satisfaction Relationship	Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ACSI) για τη χρονική περίοδο 1994 - 2006.
Drosos et al., (2011)	The relationship between customer satisfaction and	2.562 πελάτες κινητής

ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ	ΤΙΤΛΟΣ ΜΕΛΕΤΗΣ	ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ
	market share: The case of mobile sector in Greece.	τηλεφωνίας
Anderson et al., (1994)	A customer satisfaction research prospectus	Σουηδικό Βαρόμετρο Ικανοποίησης Πελατών (SCSB).
Anderson and Mittal (2000)	Strengthening the satisfaction-profit chain	Σουηδικό Βαρόμετρο Ικανοποίησης Πελατών (SCSB).
Chi and Gursoy (2009)	Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance. An empirical examination	3346 πελάτες ξενοδοχείων.
Dong Kyoon Yoo and Jeong Ah Park (2007)	Perceived service quality: Analyzing relationships among employees, customers, and financial performance	129 στελέχη ξενοδοχείων
Silvestro and Tse (2007)	The asymmetric relationship between customer satisfaction, dissatisfaction, loyalty and financial performance in B2B Companies	1300 πελάτες.
Gruca and Rego (2005)	Customer satisfaction, cash flow, and shareholder value	Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ACSI) για τη χρονική περίοδο 1994 - 2002.
Winkler and Schwaiger, (2004)	Is customer satisfaction driving revenue - a longitudinal analysis with evidence from the banking industry?	Austrian Central-Bank (OeNB) για τη χρονική περίοδο 1988 - 2002
Wiele et al., (2002)	Empirical evidence for the relationship between customer satisfaction and business performance	900 άτομα που αναζητούσαν εργασία για τη χρονική περίοδο 1991 - 1992
Derwall et al., (2010)	Does the Market Misprice Customer Satisfaction? New Evidence on Errors in Investors' Expectations.	Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ACSI) για τη χρονική περίοδο 1996 - 2008.
Williams and Naumann (2011)	Customer satisfaction and business performance: a firm-level analysis	3.000 πελάτες παροχής υπηρεσιών για τη χρονική περίοδο 2000 - 2001
Anderson et al. (2004)	Customer satisfaction and shareholder value.	Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ACSI) για τη χρονική περίοδο 1994 - 1997.
Ittner and Larcker (1998)	Are non-financial measures leading indicators of financial	Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ACSI)

ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ	ΤΙΤΛΟΣ ΜΕΛΕΤΗΣ	ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ
	performance? An analysis of customer satisfaction	για το έτος 1995
Aksoy et al., (2008)	The long-term stock market valuation of customer satisfaction.	Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ACSI) από τον Δεκέμβριο 1996 έως και τον Αύγουστο 2006
Tuli and Bharadwaj (2009)	Customer Satisfaction and Stock Returns Risk.	Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ACSI) για τη χρονική περίοδο 1994 - 2006.
Merrin et al (2013)	Customer satisfaction as a buffer against sentimental stock-price corrections.	Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ACSI) για τη χρονική περίοδο 1994 - 2011.
Jacobson et al., (2009)	The financial markets and customer satisfaction: reexamining possible financial market mispricing of customer satisfaction.	Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ACSI) για το 1 ^ο Τρίμηνο 2006.
Jacobson and Mizik (2007)	The Financial Markets and Customer Satisfaction: Re-Examining the Value Implications of Customer Satisfaction from the Efficient Markets.	Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ACSI)
Lothgren and Tambour (1999)	Productivity and Customer Satisfaction in Swedish Pharmacies: A DEA Network Model.	Πελάτες από 31 φαρμακεία για τη χρονική περίοδο 1993 - 1994.
Yeung and Ennew (2001)	Measuring the impact of customer satisfaction on profitability: a sectoral analysis.	Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ACSI) για το έτος 1994
Guo et al., (2004)	Customer Satisfaction and Profitability: Is There a Lagged Effect?"	Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ACSI) για το έτος 1995
Murray and Evans (2013)	Store managers, profitability and satisfaction in multi-unit enterprises	12.700 πελάτες εστιατορίων για χρονική περίοδο ενός έτους.
Yeung and Ennew, (2000)	From customer satisfaction to profitability	Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ACSI) για τη χρονική περίοδο 1994 - 1998.
Wei and Nair (2006)	The effects of customer service management on business performance in Malaysian banking industry: an empirical	103 πελάτες τράπεζας.

ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ	ΤΙΤΛΟΣ ΜΕΛΕΤΗΣ	ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ
	analysis	
Kyung-A Suna, Dae-Young Kim, (2013)	Does customer satisfaction increase firm performance? An application of American Customer Satisfaction Index (ACSI)	Αμερικανικός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ACSI) για τη χρονική περίοδο 1998 - 2010.
Kandampully, Suhartanto, (2000)	Customer loyalty in the hotel industry - the role of customer satisfaction and image	106 πελάτες ξενοδοχείων.
Keisidou et al. (2013)	Customer satisfaction, loyalty and financial performance: A holistic approach of the Greek banking sector	304 πελάτες τραπεζών.
Helm et al (2010)	Modeling the Impact of Corporate Reputation on Customer Satisfaction and Loyalty Using Partial Least Squares	762 πελάτες καταναλωτικών αγαθών.
Kim et al (2004)	The effects of customer satisfaction and switching barrier on customer loyalty in Korean mobile telecommunication services	306 πελάτες κινητής τηλεφωνίας.
Deng et al (2010)	Understanding customer satisfaction and loyalty: An empirical study of mobile instant messages in China	541 πελάτες κινητής τηλεφωνίας.
Al-Hawari, Ward, (2006)	The effect of automated service quality on Australian banks' financial performance and the mediating role of customer satisfaction	284 πελάτες τραπεζών.

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ
ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2

Παράρτημα 2

Πίνακας 120: Δείκτες που Χρησιμοποιήθηκαν στη Βιβλιογραφία για την Υλοποίηση Συσχετίσεων

ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ	ΤΙΤΛΟΣ ΜΕΛΕΤΗΣ	ΔΕΙΚΤΕΣ ΣΥΣΧΕΤΙΣΗΣ
Bernhardt et al, (2000)	A Longitudinal Analysis of Satisfaction and Profitability	Όγκος Πωλήσεων, Καθαρά Κέρδη.
Zenios and Soteriou (1997)	Efficiency, profitability and quality of banking services	Καθαρά Κέρδη.
Steven et al (2012)	Linkages between customer service, customer satisfaction and performance in the airline industry: Investigation of non-linearities and moderating effects.	Παράπονα Πελατών, Κέρδος, Μερίδιο Αγοράς, Ματαίωση των Πτήσεων, Απολεσθείσες Αποσκευές, Άφιξη των Πτήσεων στην Προγραμματισμένη Ωρα, Ανταγωνισμός, Κόστος Λειτουργίας
Hallowell (1996)	The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study	Απόδοση Ενεργητικού (ROA).
Banker and Mashruwala (2007)	The moderating role of competition in the relationship between nonfinancial measures and future financial performance	Έσοδα, Καθαρά Κέρδη.
Anderson et al (1997)	Customer Satisfaction, Productivity, and Profitability: Differences between Goods and Services	Απόδοση της Επένδυσης (ROI), Πωλήσεις ανά Εργαζόμενο.
Jacobson and Aaker, (1987)	The Strategic Role of Product Quality	Απόδοση της Επένδυσης (ROI), Μερίδιο Αγοράς, Τιμή, Άμεσο Κόστος.
Gounaris et al., (2002)	Market Share and Customer Satisfaction: What is the Missing Link?	Μερίδιο Αγοράς, Ομοιογένεια – Ετερογένεια Αγοράς.
Rego et al., (2013)	Reexamining the Market Share - Customer Satisfaction Relationship	Μερίδιο Αγοράς, Απόδοση Ενεργητικού (ROA), Σύνολο Ενεργητικού, Ρυθμός Ανάπτυξης της Αγοράς, Συγκέντρωση της Αγοράς, Αριθμός Εμπορικών Σημάτων, Κόστος Πωλήσεων, Κόστος Διοίκησης, Έξοδα προς Πωλήσεις, Διαφήμιση προς Πωλήσεις, Έρευνα και Ανάπτυξη προς Πωλήσεις, Ομοιογένεια της Αγοράς, Τμηματοποίηση της Αγοράς.
Drosos et al., (2011)	The relationship between customer satisfaction and	Μερίδιο Αγοράς.

ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ	ΤΙΤΛΟΣ ΜΕΛΕΤΗΣ	ΔΕΙΚΤΕΣ ΣΥΣΧΕΤΙΣΗΣ
	market share: The case of mobile sector in Greece.	
Chi and Gursoy (2009)	Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance. An empirical examination	Καθαρά Κέρδη, Απόδοση της Επένδυσης (ROI), Κερδοφορία.
Dong Kyoony Yoo and Jeong Ah Park (2007)	Perceived service quality: Analyzing relationships among employees, customers, and financial performance	Απόδοση Ενεργητικού (ROA), Αντιληπτή Ποιότητα,
Gruca and Rego (2005)	Customer satisfaction, cash flow, and shareholder value	Ταμειακές Ροές, Κέρδη, Μερίδιο Αγοράς, Αύξηση της Ζήτησης, Αστάθεια της Ζήτησης, Τμηματοποίηση της Αγοράς, Αριθμός Εμπορικών Σημάτων, Ένταση της Διαφήμισης, Ένταση της Έρευνας και Ανάπτυξης.
Winkler and Schwaiger, (2004)	Is customer satisfaction driving revenue - a longitudinal analysis with evidence from the banking industry?	Ελαστικότητα της Τιμής, Πρόθεση Επαναγοράς, Σταυροειδής Πωλήσεις, Τιμή, Μέγεθος Αγοράς, Έσοδα, Worth of Mouth.
Wiele et al., (2002)	Empirical evidence for the relationship between customer satisfaction and business performance	Όγκος Πωλήσεων, Απόδοση των Πωλήσεων.
Derwall et al., (2010)	Does the Market Misprice Customer Satisfaction? New Evidence on Errors in Investors' Expectations.	Απόδοση Ενεργητικού (ROA), Ταμειακές Ροές, Πρόγνωση Κερδών, Αντίδραση της Τιμής των Μετοχών μετά από την Ανακοίνωση Κερδών.
Williams and Naumann (2011)	Customer satisfaction and business performance: a firm-level analysis	Πίστη Πελάτη, Πρόθεση Επαναγοράς, Σύσταση Προϊόντος, Σύνολο Εσόδων, Καθαρά Έσοδα, Κέρδη ανά Μετοχή, Τιμή Μετοχής, Tobin's q, Τιμή / Κέρδη,
Aksoy et al., (2008)	The long-term stock market valuation of customer satisfaction.	Πωλήσεις, Αξία Αγοράς, Δανειακή Μόχλευση, Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων (ROE), Απόδοση Ενεργητικού (ROA), Απόδοση Μετοχής,
Tuli and Bharadwaj (2009)	Customer Satisfaction and Stock Returns Risk.	Μόχλευση, Απόδοση Ενεργητικού (ROA), Σύνολο Ενεργητικού, Μέρισμα, Ρευστότητα, Το άθροισμα των Τετραγώνων των Μεριδίων Αγοράς, των 50 Μεγαλύτερων Επιχειρήσεων του Κλάδου

ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ	ΤΙΤΛΟΣ ΜΕΛΕΤΗΣ	ΔΕΙΚΤΕΣ ΣΥΣΧΕΤΙΣΗΣ
		(Herfindahl Index), Έρευνα και Ανάπτυξη προς το Σύνολο του Ενεργητικού,
Merrin et al (2013)	Customer satisfaction as a buffer against sentimental stock-price corrections.	Απόδοση Μετοχής, Ψυχολογία των Επενδυτών
Jacobson και Mizik (2007)	The Financial Markets and Customer Satisfaction: Re-Examining the Value Implications of Customer Satisfaction from the Efficient Markets.	Απόδοση Μηδενικού Κινδύνου, Μέγεθος της Αγοράς, Βιβλίο Αγορών.
Lothgren and Tambour (1999)	Productivity and Customer Satisfaction in Swedish Pharmacies: A DEA Network Model.	Ωρες Εργασίας Φαρμακοποιού, Ωρες Εργασίας Ανθρώπινου Δυναμικού, Αριθμός Συνταγών, Αριθμός Συναλλαγών, Αριθμός Εργάσιμων Ωρών ανά Εβδομάδα,
Yeung and Ennew (2001)	Measuring the impact of customer satisfaction on profitability: a sectoral analysis.	Πωλήσεις, Έσοδα, Περιουσιακά Στοιχεία, Αδιανέμητα Κέρδη, Τιμή Μετοχών, Εμπορική Αξία της Μετοχής.
Guo et al., (2004)	Customer Satisfaction and Profitability: Is There a Lagged Effect?"	Απόδοση Ενεργητικού (ROA), Πωλήσεις.
Murray, Evans (2013)	Store managers, profitability and satisfaction in multi-unit enterprises	Έσοδα, Έξοδα, Κέρδη
Yeung, Ennew, (2000)	From customer satisfaction to profitability	Πωλήσεις, Λειτουργικά Έσοδα, Καθαρά Έσοδα.
Kyung-A Suna, Dae-Young Kim, (2013)	Does customer satisfaction increase firm performance? An application of American Customer Satisfaction Index (ACSI)	Περιθώριο Κέρδους, Απόδοση Ενεργητικού (ROA), Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων (ROE), Tobin's q, Προστιθέμενη Αξία Αγοράς, Ρευστότητα, Μέγεθος της Επιχείρησης, Ρυθμός Ανάπτυξης των Πωλήσεων, Μόχλευση.
Kandampully, Suhartanto, (2000)	Customer loyalty in the hotel industry - the role of customer satisfaction and image	Αφοσίωση Πελάτη, Εικόνα Ξενοδοχείου, Εμπιστοσύνη του Πελάτη.
Keisidou et al. (2013)	Customer satisfaction, loyalty and financial performance: A holistic approach of the Greek banking sector	Οικονομία, Εικόνα Επιχείρησης, Αξιοπιστία, Πίστη Πελάτη, Απόδοση Ενεργητικού (ROA), Καθαρό Περιθώριο Κέρδους, Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων (ROE).
Helm et al (2010)	Modeling the Impact of	Φήμη Επιχείρησης, Πίστη

ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ	ΤΙΤΛΟΣ ΜΕΛΕΤΗΣ	ΔΕΙΚΤΕΣ ΣΥΣΧΕΤΙΣΗΣ
	Corporate Reputation on Customer Satisfaction and Loyalty Using Partial Least Squares	Πελάτη.
Kim et al (2004)	The effects of customer satisfaction and switching barrier on customer loyalty in Korean mobile telecommunication services	Πίστη Πελάτη, Μετακίνηση Πελάτη από την μια Εταιρεία Κινητής Τηλεφωνίας στην Άλλη.
Deng et al (2010)	Understanding customer satisfaction and loyalty: An empirical study of mobile instant messages in China	Πίστη Πελάτη, Αξία Πελάτη, Εμπιστοσύνη Πελατών, Αντιληπτή Ποιότητα Υπηρεσιών, Κόστος Μεταγωγής.
Al-Hawari, Ward, (2006)	The effect of automated service quality on Australian banks' financial performance and the mediating role of customer satisfaction	Απόδοση Ενεργητικού (ROA), Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων (ROE).

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ
ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3

Παράρτημα 3

Ερωτηματολόγιο Μέτρησης Ικανοποίησης Κινητής Τηλεφωνίας



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ – ΤΜΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ

Αξιότιμοι Κύριοι – Κυρίες,

Το ερωτηματολόγιο που έχετε μπροστά σας έχει συνταχθεί στα πλαίσια της εκπόνησης της διδακτορικής μου Διατριβής στο Πανεπιστήμιο Πειραιά – Τμήμα Πληροφορικής με τίτλο «**Σχέση Ικανοποίησης του Πελάτη και Χρηματοοικονομικής Απόδοσης Επιχειρήσεων: Εμπειρική και Αναλυτική Προσέγγιση**».

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτορικής διατριβής είναι να μελετηθεί η σύνδεση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και της χρηματοοικονομικής απόδοσης των επιχειρήσεων σε συγκεκριμένους τομείς παραχής υπηρεσιών στην Ελλάδα.

Στόχος του παρόντος ερωτηματολογίου είναι να μετρηθεί η ικανοποίηση των χρηστών κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα.

Θα θέλαμε επίσης να σας επισημάνουμε ότι το σύνολο των απόψεων και των πληροφοριών που θα αποτυπωθούν στο ερωτηματολόγιο θα τύχουν του απόλυτου σεβασμού και εχεμύθειας από τον ερευνητή.

Η συμβολή σας σε αυτό το στάδιο της ερευνητικής διαδικασίας κρίνεται καθοριστική και απαραίτητη καθώς με το προσωπικό σας κύρος, την εμπειριστατωμένη άποψη και τις εμπειρίες σας θα συμβάλλετε σημαντικά στην ολοκλήρωση του εγχειρήματος αυτού.

Σας ευχαριστώ θερμά εκ των προτέρων για την πολύτιμη συνεργασία καθώς και για το χρόνο που διαθέσατε για να απαντήσετε το ερωτηματολόγιο.

Με Εκτίμηση

Δημήτριος Δρόσος

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΧΡΗΣΤΩΝ ΚΙΝΗΤΗΣ ΤΗΛΕΦΩΝΙΑΣ

1. Δημογραφικά στοιχεία

Φύλο

Άντρας Γυναίκα

Ηλικία

<24 Ετών 25-34 Ετών 35-44 Ετών 45-54 Ετών >55 Ετών

Εκπαίδευση

Απόφοιτος Γυμνασίου Απόφοιτος Λυκείου Σχολή / ΙΕΚ Πτυχιούχος ΑΕΙ / ΤΕΙ Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό

Οικογενειακή κατάσταση

Άγαμος/η Παντρεμένος/η Παντρεμένος/η με παιδιά Διαζευγμένος/η

Μηνιαίο μικτό εισόδημα

<1000 1001-2000 2001-3000 3001-4000 >4000

Εταιρεία

Vodafone Wind Cosmote

Είδος σύνδεσης

Καρτοτηλέφωνο Σύνδεση

2. Προϊόντα - Υπηρεσίες



Πόσο ικανοποιημένος είστε από:

1. Ποικιλία προϊόντων που προσφέρονται.
2. Ποικιλία υπηρεσιών που προσφέρονται
3. Προσφορές σε προϊόντα - υπηρεσίες
4. Ενημέρωση σχετικά με τα προϊόντα υπηρεσίες
5. Διαδικασία για να ενεργοποιηθεί η συνδρομή σας
6. Επίλυση τεχνικών προβλημάτων
7. Ταχύτητα επίλυσης των τεχνικών προβλημάτων
8. Ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών
9. Πληρότητα των προγραμμάτων
10. Ασφάλεια των παρεχόμενων υπηρεσιών
11. Συνολική ικανοποίηση

Πολύ ικανοποιημένος-η	😊
Λίγο ικανοποιημένος-η	🙂
Ούτε δυσαρεστημένος-η ούτε ικανοποιημένος-η	😐
Λίγο δυσαρεστημένος-η	😞
Πολύ δυσαρεστημένος-η	😡
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>

3. Δίκτυο



Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από:

1. Ευκολία σύνδεσης
2. Σταθερότητα σύνδεσης
3. Κάλυψη του δικτύου
4. Ισχύς του δικτύου
5. Καθαρότητα του ήχου
6. Ταχύτητα πρόσβασης στις διάφορες υπηρεσίες
7. Συνολική ικανοποίηση

😊	😊	😊	😊	😊
🙄	🙄	🙄	🙄	🙄
🙄	🙄	🙄	🙄	🙄
🙄	🙄	🙄	🙄	🙄
🙄	🙄	🙄	🙄	🙄
🙄	🙄	🙄	🙄	🙄
🙄	🙄	🙄	🙄	🙄
🙄	🙄	🙄	🙄	🙄

4. Καταστήματα - Δίκτυο καταστημάτων



Πόσο ικανοποιημένος είστε από:

1. Ευκολία πρόσβασης στα σημεία πώλησης
2. Ανάπτυξη - Κάλυψη δικτύου καταστημάτων
3. Ατμόσφαιρα του καταστήματος
4. Καθαριότητα του καταστήματος
5. Διαρρύθμιση του καταστήματος
6. Επάρκεια του προσωπικού
7. Συνολική Ικανοποίηση

😊	😊	😊	😊	😊
🙄	🙄	🙄	🙄	🙄
🙄	🙄	🙄	🙄	🙄
🙄	🙄	🙄	🙄	🙄
🙄	🙄	🙄	🙄	🙄
🙄	🙄	🙄	🙄	🙄
🙄	🙄	🙄	🙄	🙄
🙄	🙄	🙄	🙄	🙄

5. Ανθρώπινο δυναμικό



Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από:

1. Ευγένεια και προθυμία προσωπικού
2. Γνώσεις του προσωπικού
3. Ταχύτητα εξυπηρέτησης του προσωπικού
4. Επάρκεια του προσωπικού
5. Ικανότητες του προσωπικού
6. Εμφάνιση του προσωπικού
7. Επαγγελματισμό του προσωπικού
8. Συνολική ικανοποίηση

😊	😐	😞	😡	😤
Πολύ ικανοποιημένος-η	Λίγο ικανοποιημένος-η	Ούτε ικανοποιημένος-η ούτε δυσαρεστημένος-η	Λίγο δυσαρεστημένος-η	Πολύ δυσαρεστημένος-η
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Εξυπηρέτηση πελατών



Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από:

1. Αμεσότητα ικανοποίησης των παραπόνων σας
2. Διαδικασία εξυπηρέτησης
3. Αμεσότητα ενημέρωσης
4. Τηλεφωνική εξυπηρέτηση
5. Συνολική ικανοποίηση

😊	😐	😞	😡	😤
Πολύ ικανοποιημένος-η	Λίγο ικανοποιημένος-η	Ούτε ικανοποιημένος-η ούτε δυσαρεστημένος-η	Λίγο δυσαρεστημένος-η	Πολύ δυσαρεστημένος-η
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Τιμολογιακή πολιτική



Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από:

1. Χρέωση μηνιαίου παγίου
2. Χρέωση συνδιαλέξεων
3. Χρέωση SMS
4. Χρέωση MMS
5. Χρέωση πρόσθετων υπηρεσιών
6. Τιμές σε σχέση με τις υπηρεσίες που παρέχονται
7. Τιμές σε σχέση με τον ανταγωνισμό
8. Τρόπος πληρωμής μηνιαίου λογαριασμού
9. Εκπτώσεις που σας προσφέρουν
10. Συνολική ικανοποίηση

😊	😊	😐	😞	😡
Πολύ ικανοποιημένος-η	Λίγο ικανοποιημένος-η	Ούτε δυσαρεστημένος-η ούτε ικανοποιημένος-η	Λίγο δυσαρεστημένος-η	Πολύ δυσαρεστημένος-η
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Ιστοσελίδα



Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από:

1. Ενημέρωση μέσω ιστοσελίδας
2. Ευκολία πλοήγησης
3. Αισθητική εμφάνιση
4. Δομή της ιστοσελίδας
5. Παιχνίδια των υπηρεσιών
6. Ταχύτητα που κατεβαίνει η ιστοσελίδα
7. Συνολική ικανοποίηση

😊	😊	😐	😞	😡
Πολύ ικανοποιημένος-η	Λίγο ικανοποιημένος-η	Ούτε δυσαρεστημένος-η ούτε ικανοποιημένος-η	Λίγο δυσαρεστημένος-η	Πολύ δυσαρεστημένος-η
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9.Ενημέρωση πελατών



Από που γνωρίζετε τα Προϊόντα και τις Υπηρεσίες της εταιρείας σας

- 1.Ενημερωτικό φυλλάδιο και διαφημιστικό υλικό
- 2.Τηλεοπτικές διαφημίσεις
- 3.Ραδιοφωνικές διαφημίσεις
- 4.Ενημέρωση από καταχωρήσεις σε τύπο
- 5.Ενημέρωση μέσω SMS
- 6.Ενημέρωση μέσω διαδικτύου

10.Συνολική ικανοποίηση πελατών



Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από:

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε συνολικά από την εταιρεία της κινητής τηλεφωνίας που συνεργάζεστε;



11. Αφοσίωση – Πίστη Πελατών



- 1. Πόσο πιθανό θεωρείται να συνεχίσετε να είστε συνδρομητής της εταιρείας κινητής τηλεφωνίας, ξανά στο μέλλον;
- 2. Πόσο πιθανό θεωρείται να συστήσετε σε τρίτους την εταιρείας κινητής τηλεφωνίας που συνεργάζεστε;
- 3. Σε περίπτωση αύξησης της τιμής των παρεχόμενων υπηρεσιών, πόσο πιθανόν θεωρείται ότι θα συνεχίσετε να συνεργάζεστε με την εταιρείας κινητής τηλεφωνίας;



ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ
ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4

Παράρτημα 4

Ερωτηματολόγιο Μέτρησης Ικανοποίησης Τραπεζών



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ – ΤΜΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ

Αξιότιμοι Κύριοι – Κυρίες,

Το ερωτηματολόγιο που έχετε μπροστά σας έχει συνταχθεί στα πλαίσια της εκπόνησης της Διδακτορικής μου Διατριβής στο Πανεπιστήμιο Πειραιά – Τμήμα Πληροφορικής με τίτλο **«Σχέση Ικανοποίησης του Πελάτη και Χρηματοοικονομικής Απόδοσης Επιχειρήσεων: Εμπειρική και Αναλυτική Προσέγγιση»**.

Σκοπός της συγκεκριμένης διδακτορικής διατριβής είναι να μελετηθεί η σύνδεση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και της χρηματοοικονομικής απόδοσης των επιχειρήσεων σε συγκεκριμένους τομείς παροχής υπηρεσιών στην Ελλάδα.

Στόχος του παρόντος ερωτηματολογίου είναι να μετρηθεί η ικανοποίηση των πελατών των τραπεζικών ιδρυμάτων στην Ελλάδα.

Θα θέλαμε επίσης να σας επισημάνουμε ότι το σύνολο των απόψεων και των πληροφοριών που θα αποτυπωθούν στο ερωτηματολόγιο θα τύχουν του απόλυτου σεβασμού και εχεμύθειας από τον ερευνητή.

Η συμβολή σας σε αυτό το στάδιο της ερευνητικής διαδικασίας κρίνεται καθοριστική και απαραίτητη καθώς με το προσωπικό σας κύρος, την εμπειριστατωμένη άποψη και τις εμπειρίες σας θα συμβάλλετε σημαντικά στην ολοκλήρωση του εγχειρήματος αυτού.

Σας ευχαριστώ θερμά εκ των προτέρων για την πολύτιμη συνεργασία καθώς και για το χρόνο που διαθέσατε για να απαντήσετε το ερωτηματολόγιο.

Με Εκτίμηση

Δημήτριος Δρόσος

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

1. Δημογραφικά στοιχεία

Φύλο

Άντρας Γυναίκα

Ηλικία

<24 Ετών 25-34 Ετών 35-44 Ετών 45-54 Ετών >55 Ετών

Εκπαίδευση

Απόφοιτος Γυμνασίου Απόφοιτος Λυκείου Σχολή / ΙΕΚ Πτυχιούχος ΑΕΙ / ΤΕΙ Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό

Οικογενειακή κατάσταση

Άγαμος/η Παντρεμένος/η Παντρεμένος/η με παιδιά Διαζευγμένος/η

Μηνιαίο μικτό εισόδημα

<1000 1001-2000 2001-3000 3001-4000 >4000

Κύρια Τράπεζα με την οποία συνεργάζεστε :

2. Προϊόντα - Υπηρεσίες



Πόσο Ικανοποιημένος/η είστε από :

1. Ποικιλία των Υπηρεσιών-Προϊόντων.
2. Ενημέρωση (π.χ Κίνηση Λογαριασμών) που σας Παρέχει η Τράπεζα.
3. Αποτελεσματικότητα στην Επίλυση Προβλημάτων.
4. Ταχύτητα Επίλυσης Προβλημάτων.
5. Ποιότητα των Παρεχόμενων Υπηρεσιών-Προϊόντων.
6. Επιβαρύνσεις (π.χ Προμήθειες) των Προσφερόμενων Υπηρεσιών-Προϊόντων.
7. Αποδόσεις (π.χ Επιτόκια Καταθέσεων) των Προσφερόμενων Υπηρεσιών-Προϊόντων.
8. Εξειδικευμένες Υπηρεσίες (π.χ Αμοιβαία Κεφάλαια) που σας Προσφέρει η Τράπεζα.
9. Συνολική Ικανοποίηση.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Καταστήματα – Δίκτυο Καταστημάτων



Πόσο Ικανοποιημένος/η είστε από :

1. Ευκολία Πρόσβασης στα Σημεία Πώλησης.
2. Ανάπτυξη - Κάλυψη του Δικτύου Καταστημάτων.
3. Ατμόσφαιρα του Καταστήματος.
4. Καθαριότητα του Καταστήματος.
5. Διαρρύθμιση του Καταστήματός.
6. Επάρκεια του Προσωπικού
7. Χρόνο Αναμονής
8. Ταχύτητα Εξυπηρέτησης
9. Αριθμό Ανοικτών Ταμείων
10. Αριθμό Αυτόματων Μηχανών Συναλλαγών (Α.Τ.Μ)
11. Συνολική Ικανοποίηση.

😊 Πολύ ικανοποιημένος-η
 😊 Λίγο ικανοποιημένος-η
 😐 Ούτε δυσαρεστημένος-η
 😐 ούτε ικανοποιημένος-η
 😞 Λίγο δυσαρεστημένος-η
 😞 Πολύ δυσαρεστημένος-η

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Προσωπικό



Πόσο Ικανοποιημένος/η είστε από :

1. Ευγένεια και την Προθυμία Προσωπικού.
2. Γνώσεις του Προσωπικού.
3. Εχεμύθεια του Προσωπικού.
4. Ικανότητες του Προσωπικού.
5. Εμφάνιση του Προσωπικού.
6. Επαγγελματισμό του Προσωπικού.
7. Αξιοπιστία του Προσωπικού.
8. Συνολική Ικανοποίηση.

😊 Πολύ ικανοποιημένος-η
 😊 Λίγο ικανοποιημένος-η
 😐 Ούτε δυσαρεστημένος-η
 😐 ούτε ικανοποιημένος-η
 😞 Λίγο δυσαρεστημένος-η
 😞 Πολύ δυσαρεστημένος-η

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Εξυπηρέτηση Πελατών



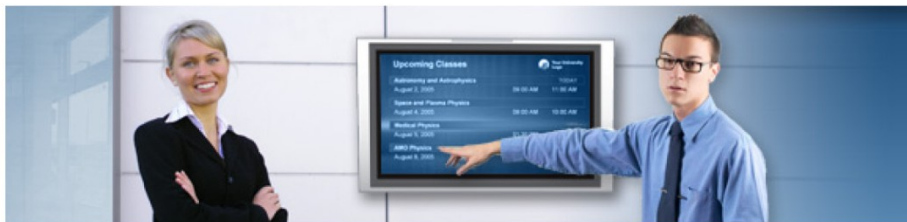
Πολύ ικανοποιημένος-η
 Λίγο ικανοποιημένος-η
 Ούτε δυσαρεστημένος-η
 ούτε ικανοποιημένος-η
 Λίγο δυσαρεστημένος-η
 Πολύ δυσαρεστημένος-η

Πόσο Ικανοποιημένος/η είστε από :

1. Αμεσότητα Ικανοποίησης των Παραπόνων σας.
2. Διαδικασίες Εξυπηρέτησης.
3. Αμεσότητα Ενημέρωσης.
4. Τηλεφωνική Εξυπηρέτηση.
5. Απουσία Λαθών στις Παρεχόμενες Υπηρεσίες.
6. Ακρίβεια Τήρησης των Λογαριασμών.
7. Ακρίβεια Παρουσίασης της Κίνησης των Λογαριασμών
8. Τήρηση των Υποσχέσεων.
9. Αναζήτηση των Καλύτερων Δυνατών Λύσεων
10. Συνολική Ικανοποίηση.

😊	🙂	😐	😞	😡
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Ενημέρωση Πελατών



Από πού γνωρίσατε τα Προϊόντα και τις Υπηρεσίες της Τράπεζάς σας

1. Ενημερωτικό Φυλλάδιο και Διαφημιστικό Υλικό.
2. Τηλεοπτικές Διαφημίσεις.
3. Ραδιοφωνικές Διαφημίσεις.
4. Ενημέρωση από Καταχωρήσεις στο Τύπο.
5. Ενημέρωση μέσω SMS.
6. Ενημέρωση μέσω Διαδικτύου.

7. Συνολική Ικανοποίηση



Πολύ ικανοποιημένος-η
 Λίγο ικανοποιημένος-η
 Ούτε δυσαρεστημένος-η
 ούτε ικανοποιημένος-η
 Λίγο δυσαρεστημένος-η
 Πολύ δυσαρεστημένος-η



Πόσο Ικανοποιημένος/η είστε από την Τράπεζα με την οποία συνεργαζόσαστε;

8. Αφοσίωση – Πίστη Πελατών



Πολύ Πιθανό
 Αρκετά Πιθανό
 Λίγο Πιθανό
 Καθόλου Πιθανό

1. Πόσο Πιθανό Θεωρείτε να Συνεχίσετε να είστε Πελάτης της Τράπεζας με την οποία Συνεργάζεστε ξανά στο Μέλλον;
2. Πόσο Πιθανό Θεωρείτε να Συστήσετε σε Τρίτους την Τράπεζα με την οποία Συνεργάζεστε;
3. Σε Περίπτωση Αύξησης της Τιμής των Παρεχόμενων Υπηρεσιών, πόσο Πιθανόν Θεωρείτε ότι θα Συνεχίσετε να Συνεργάζεστε με την τράπεζα;

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

**ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ
ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ**

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 5

Παράρτημα 5

Μεθοδολογία MUSA (Multicriteria Satisfaction Analysis)

Μαθηματική Ανάπτυξη Μοντέλου

Η μέθοδος MUSA προσπαθεί να εκτιμήσει μια συλλογική συνάρτηση αξιών (collective value function) Y^* και ένα σύνολο μερικών συναρτήσεων ικανοποίησης X_i^* με βάση τις γνώμες των πελατών, έχοντας σαν αντικειμενικό σκοπό την επίτευξη της μεγαλύτερης δυνατής συμφωνίας ανάμεσα στη συνάρτηση Y^* και στις απόψεις των πελατών Y . Πιο αναλυτικά, θα πρέπει να σημειωθεί ότι:

- Οι συναρτήσεις Y^* και X_i^* εκφράζουν τις προτιμήσεις ενός συνόλου καταναλωτών,
- Η μέθοδος MUSA «συνθέτει» ένα σύνολο διαφορετικών απόψεων ικανοποίησης σε μοναδικές συναρτήσεις Y^* και X_i^* ,
- Η σύνθεση αυτή γίνεται με τις μικρότερες δυνατές αποκλίσεις.

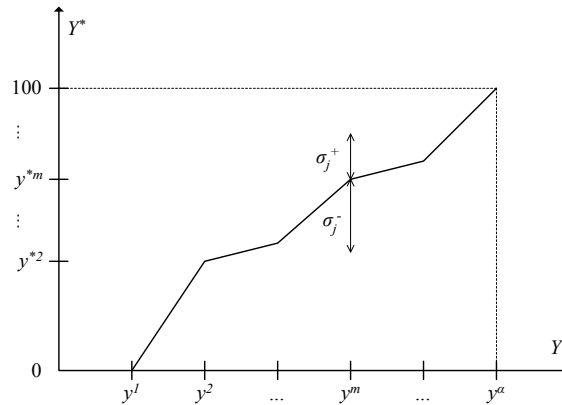
Η βασική εξίσωση της γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης έχει ως εξής:

$$\begin{cases} Y^* = \sum_{i=1}^n b_i X_i^* \\ \sum_{i=1}^n b_i = 1 \end{cases} \quad (2.1)$$

Με βάση την προηγούμενη διαμόρφωση του προβλήματος και εισάγοντας μια διπλή μεταβλητή σφάλματος, η βασική εξίσωση της ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης (2.1) παίρνει την ακόλουθη μορφή:

$$Y^* = \sum_{i=1}^n b_i X_i^* - \sigma^+ + \sigma^- \quad (2.4)$$

όπου Y^* είναι η εκτίμηση της συλλογικής συνάρτησης αξιών Y^* , σ^+ και σ^- είναι αντίστοιχα το σφάλμα υπερεκτίμησης και υποεκτίμησης. Η εξίσωση (2.4) ισχύει για κάθε ένα πελάτη που έχει εκφράσει μια συγκεκριμένη άποψη ικανοποίησης και για το λόγο αυτό οι μεταβλητές σφάλματος θα πρέπει να ορισθούν για κάθε πελάτη χωριστά, όπως φαίνεται και στο Σχήμα 59. Εξετάζοντας προσεκτικά την εξίσωση (2.4) είναι εύκολο να παρατηρηθεί η ομοιότητα της μεθόδου MUSA είτε με τις βασικές αρχές του γραμμικού προγραμματισμού στόχων (goal programming), είτε με την μεθοδολογία της γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης υπό περιορισμούς (ordinal regression analysis) και ειδικότερα με την οικογένεια των μοντέλων προσθετικής χρησιμότητας UTA (Jacquet-Lagrèze and Siskos, 1982; Siskos and Yannacopoulos, 1985).



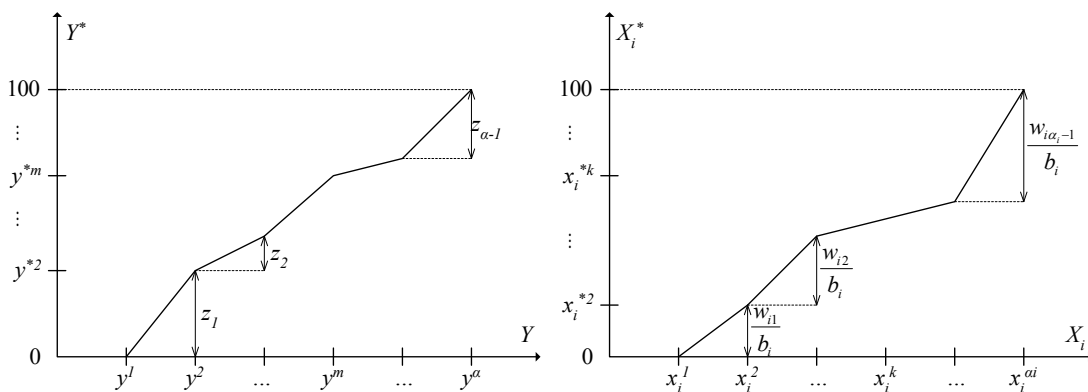
Σχήμα 59: Μεταβλητές σφάλματος για τον j πελάτη

Σύμφωνα με τις υποθέσεις και τους ορισμούς που έχουν αναφερθεί, το πρόβλημα της εκτίμησης της ικανοποίησης πελατών μπορεί πλέον να μορφοποιηθεί σαν ένα πρόβλημα μαθηματικού προγραμματισμού με στόχο την ελαχιστοποίηση του αθροίσματος των μεταβλητών σφάλματος υπό τους περιορισμούς:

- Βασική εξίσωση ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης (2.4) για κάθε πελάτη,
- Περιορισμοί κανονικοποίησης των Y^* και X_i^* στο διάστημα $[0, 100]$,
- Περιορισμοί μονοτονίας των Y^* και X_i^* .

Το μέγεθος του προηγούμενου μαθηματικού προγράμματος μπορεί να ελαττωθεί, με στόχο τη μείωση της υπολογιστικής δυσκολίας εύρεσης της βέλτιστης λύσης, εξαλείφοντας το σύνολο των περιορισμών μονοτονίας. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με τη χρήση νέων μεταβλητών, οι οποίες εκφράζουν τα διαδοχικά βήματα αύξησης των συναρτήσεων Y^* και X_i^* (Siskos and Yannacopoulos, 1985, Siskos, 1985) και ορίζονται ως εξής (Σχήμα 20):

$$\begin{cases} z_m = y^{*m+1} - y^{*m} & \text{για } m = 1, 2, \dots, \alpha - 1 \\ w_{ik} = b_i (x_i^{*k+1} - x_i^{*k}) & \text{για } k = 1, 2, \dots \end{cases} \quad \dots \quad (2.5)$$



Σχήμα 60 : Οι μεταβλητές μετασχηματισμού z^m και w_i^k

Είναι σημαντικό να τονισθεί ότι η εισαγωγή των νέων αυτών μεταβλητών επιτυγχάνει τη γραμμικότητα του μοντέλου, δεδομένου ότι η εξίσωση (2.1) δεν είναι γραμμική (τόσο οι μεταβλητές Y^* και X_i^* , όσο και οι συντελεστές b_i πρέπει να εκτιμηθούν).

Χρησιμοποιώντας την εξίσωση (2.5) οι αρχικές μεταβλητές απόφασης του γραμμικού προγράμματος γράφονται:

$$\begin{cases} y^{*m} = \sum_{t=1}^{m-1} z_t & \text{για } m = 2, 3, \dots \\ b_i x_i^{*k} = \sum_{t=1}^{k-1} w_{it} & \text{για } k = 2, 3, \dots \end{cases} \quad \dots \quad (2.6)$$

οπότε εισάγοντας τις νέες μεταβλητές z_m και w_{ik} και χρησιμοποιώντας τις εξισώσεις (2.5) και (2.6), η εξίσωση παλινδρόμησης (2.4) γίνεται:

$$\sum_m z_m = \sum_i \sum_k w_{ik} - \sigma^+ + \sigma^- \quad (2.7)$$

Πιο συγκεκριμένα, έστω ότι ο πελάτης j έχει εκφράσει την ικανοποίησή του με βάση τις καθορισμένες ποιοτικές κλίμακες Y και X_i , δηλαδή:

$$\begin{cases} \text{ολική ικανοποίηση } \bar{y}^j = y^{t_j} & \text{με } y^{t_j} \in Y = \{y^1, y^2, \dots, \dots\} \\ \text{μερική ικανοποίηση } \bar{x}_i^j = x_i^{t_{ji}} & \text{με } x_i^{t_{ji}} \in X_i = \{x_i^1, x_i^2, \dots, \dots\} \end{cases} \quad \dots \quad (2.8)$$

τότε για την εξίσωση (2.7) θα ισχύει:

$$\sum_{m=1}^{t_j-1} z_m = \sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{t_{ji}-1} w_{ik} - \sigma^+ + \sigma^- \quad \forall j \quad (2.9)$$

Άρα η τελική μορφή του γραμμικού προγράμματος έχει ως εξής:

$$\begin{cases} [\min] F = \sum_{j=1}^M \sigma_j^+ + \sigma_j^- \\ \text{υπό τους περιορισμούς} \\ \sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{t_{ji}-1} w_{ik} - \sum_{m=1}^{t_j-1} z_m - \sigma_j^+ + \sigma_j^- = 0 & \text{για } j = 1, 2, \dots \\ \sum_{m=1}^{\alpha-1} z_m = 100 \\ \sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{\alpha_i-1} w_{ik} = 100 \\ z_m, w_{ik}, \sigma_j^+, \sigma_j^- \geq 0 \quad \forall m, i, k, j \end{cases} \quad (2.10)$$

όπου M είναι ο συνολικός αριθμός των πελατών.

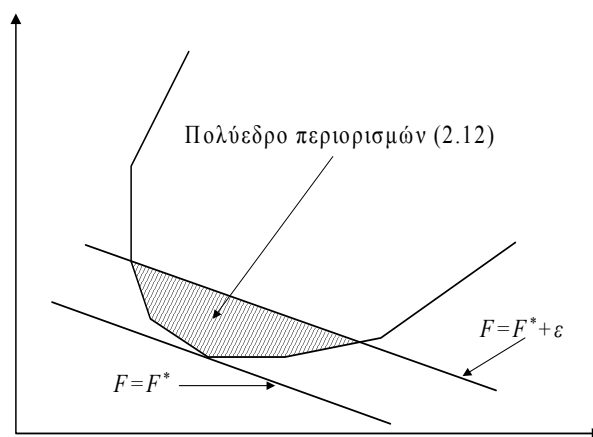
Οι αρχικές μεταβλητές του προβλήματος υπολογίζονται με βάση τη βέλτιστη λύση του προηγούμενου γραμμικού προγράμματος, αφού εύκολα αποδεικνύεται ότι:

$$\left\{ \begin{array}{l} y^{*m} = \sum_{i=1}^{m-1} z_i \quad \text{για } m = 2, 3, \dots \\ b_i = \frac{\sum_{i=1}^{\alpha_i-1} w_{it}}{100} \quad \text{για } i = 1, 2, \dots \\ x_i^{*k} = 100 \frac{\sum_{i=1}^{k-1} w_{it}}{\sum_{i=1}^{\alpha_i-1} w_{it}} \quad \text{για } k = 2, 3, \dots \quad \dots \end{array} \right. \quad (2.11)$$

Τα οριακά σημεία των συναρτήσεων ικανοποίησης y^{*1} , x_i^{*1} υπολογίζονται με βάση τους περιορισμούς κανονικοποίησης (2.2). Η ανάλυση ευστάθειας της συγκεκριμένης μεθόδου, δεδομένου ότι βασίζεται στις γενικές αρχές του γραμμικού προγραμματισμού, αντιμετωπίζεται σαν ένα πρόβλημα ανάλυσης μεταβελτιστοποίησης (post optimality analysis). Πιο συγκεκριμένα, πρέπει να αναφερθεί ότι δεν είναι σπάνιο το πρόβλημα της ύπαρξης πολλαπλών βέλτιστων (multiple optimal solutions) ή ημιβέλτιστων (near optimal solutions) λύσεων στις εφαρμογές του γραμμικού προγραμματισμού, ιδίως σε προβλήματα μεγάλου μεγέθους.

Η λύση στο συγκεκριμένο πρόβλημα επιτυγχάνεται με μια ευρετική μέθοδο αναζήτησης ημιβέλτιστων λύσεων, οι οποίες όμως παρουσιάζουν κάποιες επιθυμητές ιδιότητες (Siskos, 1984, Σίσκος, 1998). Το Σχήμα 61 παρουσιάζει το σύνολο των ημιβέλτιστων λύσεων του γραμμικού προγράμματος (2.10), όπου αναζητούνται νέες βέλτιστες λύσεις για τις οποίες η τιμή της αντικειμενικής συνάρτησης διαφέρει της βέλτιστης τιμής F^* κατά μια μικρή (πρακτικά αμελητέα) προκαθορισμένη ποσότητα ε . Ο χώρος των ημιβέλτιστων λύσεων οριοθετείται από το σύνολο-υπερπολύεδρο:

$$\left\{ \begin{array}{l} F \leq F^* + \varepsilon \\ \text{όλοι οι περιορισμοί του γ.π. (2.10)} \end{array} \right. \quad (2.12)$$



Σχήμα 61: Ανάλυση Μεταβελτιστοποίησης και Ημιβέλτιστες Λύσεις
(Jacquet-Lagrèze and Siskos, 1982)

Η φάση της ανάλυσης μεταβελτιστοποίησης ολοκληρώνει τον αλγόριθμο της μεθοδολογίας MUSA και περιλαμβάνει την μορφοποίηση και επίλυση n γραμμικών προβλημάτων, όσος και ο αριθμός των κριτηρίων ικανοποίησης. Τα γραμμικά αυτά προγράμματα μεγιστοποιούν το βάρος b_i κάθε κριτηρίου και έχουν την ακόλουθη μορφή:

$$\left\{ \begin{array}{l} [\max] F' = \sum_{k=1}^{a_i-1} w_{ik} \text{ για } i=1,2,\dots \\ \text{υπό τους περιορισμούς} \\ F \leq F^* + \varepsilon \\ \text{όλοι οι περιορισμοί του γ.π. (2.10)} \end{array} \right. \quad (2.13)$$

όπου ε είναι ένας μικρός θετικός αριθμός και F^* είναι η βέλτιστη τιμή της αντικειμενικής συνάρτησης του γραμμικού προγράμματος (2.10). Μια αντιπροσωπευτική τελική λύση για τις μεταβλητές της μεθόδου MUSA υπολογίζεται από την μέση τιμή των βέλτιστων λύσεων που δίνουν τα γραμμικά προγράμματα (2.13).

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ
ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 6

Παράρτημα 6

Ηλεκτρονικό Ερωτηματολόγιο Μέτρησης Ικανοποίησης Κινητής Τηλεφωνίας

Στο ερωτηματολόγιο της έρευνας μας δημιουργήσαμε μια ιστοσελίδα χρησιμοποιώντας. Η ιστοσελίδα φιλοξενήθηκε σε ένα server. Αρχικά εμφανίζεται μια εισαγωγική σελίδα, όπως φαίνεται παρακάτω. Ο πελάτης καλείται να συμπληρώσει προαιρετικά την διεύθυνση του ηλεκτρονικού του ταχυδρομείου. Σε κάθε περίπτωση, ανεξάρτητα από το αν ο πελάτης έχει συμπληρώσει ή όχι την ηλεκτρονική του διεύθυνση, για την έναρξη συμπλήρωσης του ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου θα πρέπει να πατηθεί η επιλογή «Επόμενο».

Ερωτηματολόγιο Μέτρησης Ικανοποίησης Χρηστών Κινητής Τηλεφωνίας sec#2

Δρόσος Δημήτρης - Υποψήφιος Διδάκτορας στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Εικόνα 1 : Εισαγωγική σελίδα ερωτηματολογίου

Όταν ο πελάτης πατήσει την επιλογή «Επόμενο» εμφανίζεται η παρακάτω εικόνα. Αρχικά ο πελάτης καλείται να συμπληρώσει κάποια δημογραφικά στοιχεία, με ποια εταιρεία κινητής τηλεφωνίας συνεργάζεται καθώς επίσης και το είδος της σύνδεσης που διαθέτει (Σύνδεση – Καρτοκινητό). Στη συνέχεια μεταφέρεται στις επόμενες ερωτήσεις του ερωτηματολογίου

Ερωτηματολόγιο Μέτρησης Ικανοποίησης Χρηστών Κινητής Τηλεφωνίας sec#2

Δρόσος Δημήτρης - Υποψήφιος Διδάκτορας στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Εικόνα 2: Σελίδα Δημογραφικών Στοιχείων

Αμέσως μετά από τη συμπλήρωση των παραπάνω στοιχείων ο πελάτης προχωρεί στην απάντηση ερωτήσεων ικανοποίησης για κάθε κριτήριο ξεχωριστά.

Προϊόντα - Υπηρεσίες
Πόσο Ικανοποιημένος/η είστε από:
Ποικιλία προϊόντων που προσφέρονται
<input type="radio"/> Πολύ ικανοποιημένος-η <input type="radio"/> Λίγο ικανοποιημένος-η <input type="radio"/> Ούτε / Ούτε <input type="radio"/> Λίγο δυσαρεστημένος-η <input type="radio"/> Πολύ δυσαρεστημένος-η
Ποικιλία υπηρεσιών που προσφέρονται
<input type="radio"/> Πολύ ικανοποιημένος-η <input type="radio"/> Λίγο ικανοποιημένος-η <input type="radio"/> Ούτε / Ούτε <input type="radio"/> Λίγο δυσαρεστημένος-η <input type="radio"/> Πολύ δυσαρεστημένος-η
Προσφορές σε προϊόντα - υπηρεσίες
<input type="radio"/> Πολύ ικανοποιημένος-η <input type="radio"/> Λίγο ικανοποιημένος-η <input type="radio"/> Ούτε / Ούτε <input type="radio"/> Λίγο δυσαρεστημένος-η <input type="radio"/> Πολύ δυσαρεστημένος-η
Ενημέρωση σχετικά με τα προϊόντα - υπηρεσίες
<input type="radio"/> Πολύ ικανοποιημένος-η <input type="radio"/> Λίγο ικανοποιημένος-η <input type="radio"/> Ούτε / Ούτε <input type="radio"/> Λίγο δυσαρεστημένος-η <input type="radio"/> Πολύ δυσαρεστημένος-η
Διαδικασία για να ενεργοποιηθεί η συνδρομή σας

Εικόνα 3: Σελίδα Ικανοποίησης για κάθε Κριτήριο

Αμέσως μετά από τη συμπλήρωση των ερωτήσεων ικανοποίησης που αφορούν τα βασικά κριτήρια της έρευνας ακολουθεί η συμπλήρωση της ερώτησης της συνολικής ικανοποίησης από την εταιρεία κινητής τηλεφωνίας με την οποία συνεργάζεται ο πελάτης, καθώς και κάποιες ερωτήσεις, οι οποίες αφορούν την διερεύνηση της πιστότητας του πελάτη.


Συνολική ικανοποίηση πελατών
Δεν υπάρχει περιγραφή
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε συνολικά από την εταιρεία κινητής τηλεφωνίας που συνεργάζεστε
<input type="radio"/> Πολύ ικανοποιημένος-η <input type="radio"/> Λίγο ικανοποιημένος-η <input type="radio"/> Ούτε / Ούτε <input type="radio"/> Λίγο δυσαρεστημένος-η <input type="radio"/> Πολύ δυσαρεστημένος-η
Αφοσίωση - Πίστη πελατών
Δεν υπάρχει περιγραφή
Πόσο πιθανό θεωρείτε να συνεχίσετε να είστε συνδρομητής της εταιρείας κινητής τηλεφωνίας ξανά στο μέλλον;
<input type="radio"/> Πολύ πιθανό <input type="radio"/> Αρκετά πιθανό <input type="radio"/> Λίγο πιθανό <input type="radio"/> Καθόλου πιθανό
Πόσο πιθανό θεωρείτε να συστήσετε σε τρίτους την εταιρεία κινητής τηλεφωνίας που συνεργάζεστε;
<input type="radio"/> Πολύ πιθανό <input type="radio"/> Αρκετά πιθανό <input type="radio"/> Λίγο πιθανό <input type="radio"/> Καθόλου πιθανό
Σε περίπτωση αύξησης της τιμής των παρεχόμενων υπηρεσιών, πόσο πιθανόν θεωρείτε ότι θα συνεχίσετε να συνεργάζεστε με την εταιρεία κινητής τηλεφωνίας;
<input type="radio"/> Πολύ πιθανό <input type="radio"/> Αρκετά πιθανό <input type="radio"/> Λίγο πιθανό <input type="radio"/> Καθόλου πιθανό
Πανεπιστήμιο Πειραιά
<input type="button" value="Κλείσιμο"/> <input type="button" value=" << Προηγούμενο"/> <input type="button" value="Ολοκλήρωση"/>

Εικόνα 4: Σελίδα Συνολική Ικανοποίηση & Αφοσίωση – Πίστη Πελατών

Αμέσως μετά από την ολοκλήρωση του συνόλου των απαντήσεων, ο πελάτης πατάει την επιλογή «Ολοκλήρωση». Στην περίπτωση κατά την οποία δεν έχουν συμπληρωθεί το σύνολο των ερωτήσεων εμφανίζεται ένα μήνυμα ότι «Πρέπει να απαντήσετε σε όλες τις ερωτήσεις».

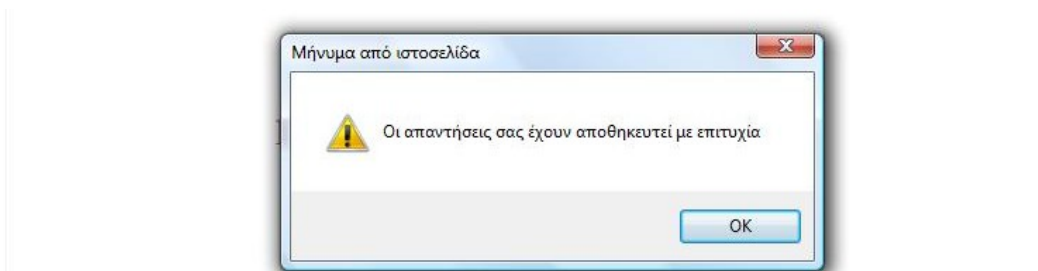
Συνολική ικανοποίηση πελατών
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε σ
<input type="radio"/> Πολύ ικανοποιημένος-η <input type="radio"/> Λίγο ικανοποιημένος-η <input type="radio"/> Ούτε / Ούτε <input type="radio"/> Λίγο δυσαρεστημένος-η <input type="radio"/> Πολύ δυσαρεστημένος-η
Πόσο πιθανό θεωρείτε να συνεχ
<input type="radio"/> Πολύ πιθανό <input type="radio"/> Αρκετά π
Πόσο πιθανό θεωρείτε να συστή
<input type="radio"/> Πολύ πιθανό <input type="radio"/> Αρκετά πιθανό <input type="radio"/> Λίγο πιθανό <input type="radio"/> Καθόλου πιθανό

Μήνυμα από ιστοσελίδα

 Πρέπει να απαντήσετε σε όλες τις ερωτήσεις

Εικόνα 5 : Μήνυμα σε Περίπτωση που δεν έχουν Απαντηθεί όλες οι Ερωτήσεις

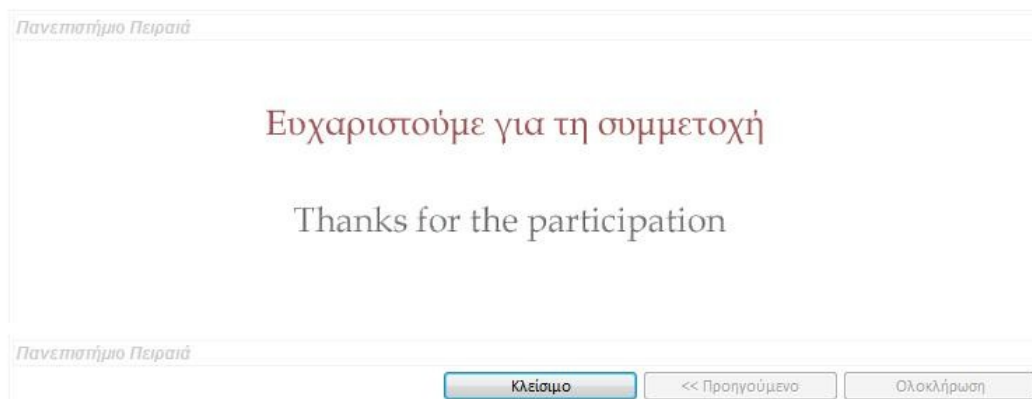
Για να μπορέσει να συνεχίσει ο χρήστης θα πρέπει να πατήσει την επιλογή «ΟΚ». Αμέσως μετά το σύστημα πηγαίνει το χρήστη στην ερώτηση ή τις ερωτήσεις που δεν έχουν συμπληρωθεί, έτσι ώστε να συμπληρωθούν. Αμέσως μετά από την ολοκλήρωση του συνόλου των απαντήσεων, ο πελάτης πατάει την επιλογή «Ολοκλήρωση». Σε περίπτωση που και πάλι ο χρήστης έχει παραλείψει κάποιες ερωτήσεις επαναλαμβάνεται η προηγούμενη διαδικασία. Εάν ο χρήστης συμπληρώσει το σύνολο των ερωτήσεων εμφανίζεται το παρακάτω μήνυμα, όπου ενημερώνει το χρήστη ότι «Οι απαντήσεις σας έχουν αποθηκευτεί με επιτυχία»

**Εικόνα 6 : Μήνυμα με την Επιτυχής Ολοκλήρωση Καταχώρησης του Ερωτηματολογίου**

Πατώντας την επιλογή «ΟΚ» αμέσως μετά εμφανίζεται ένα μήνυμα όπου ευχαριστεί των πελάτη για τη συμμετοχή του στην έρευνα. Τέλος ο χρήστης για να κλείσει την ιστοσελίδα θα πρέπει να πατήσει την επιλογή «Κλείσιμο»

Ερωτηματολόγιο Μέτρησης Ικανοποίησης Χρηστών Κινητής Τηλεφωνίας sec#2

Δρόσος Δημήτρης - Υποψήφιος Διδάκτορας στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς

**Εικόνα 7: Μήνυμα για την Ολοκλήρωση της όλης Διαδικασίας Καταχώρησης**

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ
ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 7

Παράρτημα 7

Τιμές των Παραμέτρων για το Σύνολο των Δεδομένων που Αναλύσαμε στο Κλάδο της Κινητής Τηλεφωνίας

1η ΕΡΕΥΝΑ				
COSMOTE		GPT¹⁰	CPT¹¹	NOST¹²
	TOTAL	7	2,2	2
	CR1	4	1,8	2
	CR2	5	3,2	8
	CR3	8	3	2
	CR4	6	2,8	10
	CR5	5	5	10
	CR6	5	2	2
	CR7	3	2,4	2
VODAFONE		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	6	2,8	4
	CR1	4	1,8	2
	CR2	2	2,8	2
	CR3	7	3	2
	CR4	3	2,6	2
	CR5	5	4,5	2
	CR6	5	2	2
	CR7	4	2,8	2
WIND		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	7	2,7	3
	CR1	5	1,9	2
	CR2	10	3,2	2
	CR3	3	3,2	10
	CR4	4	2,8	2
	CR5	6	5	8

¹⁰ Global Preference Threshold

¹¹ Criteria Preference Threshold

¹² Near Optimal Solution Threshold

	CR6	2	2,2	2
	CR7	5	3,2	2
2η ΕΡΕΥΝΑ				
COSMOTE		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	2	2	4
	CR1	2	1,4	1
	CR2	5	3	5
	CR3	5	2,5	3
	CR4	5	2,5	2
	CR5	5	5	10
	CR6	7	1,7	9
	CR7	3	2,5	3
VODAFONE		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	3	2,5	2
	CR1	4	1,6	3
	CR2	4	3	5
	CR3	3	2,5	4
	CR4	4	2,5	2
	CR5	3	4	4
	CR6	8	1,9	7
	CR7	3	2	4
WIND		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	3	2,5	2
	CR1	3	1,8	3
	CR2	6	3,3	5
	CR3	3	3	2
	CR4	2	2,5	4
	CR5	6	5	10
	CR6	8	1,9	4
	CR7	3	3	6

3η ΕΡΕΥΝΑ				
COSMOTE		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	2	2,5	8
	CR1	5	2	5
	CR2	7	3,3	3
	CR3	5	3,3	5
	CR4	5	2,8	5
	CR5	5	5	8
	CR6	7	2	10
	CR7	3	2,5	2
VODAFONE		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	3	2,5	3
	CR1	6	2	4
	CR2	4	3	10
	CR3	3	2,7	5
	CR4	5	2,7	5
	CR5	2	3	8
	CR6	5	2	7
	CR7	3	3,2	10
WIND		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	4	2,7	5
	CR1	5	1,9	10
	CR2	8	3,2	15
	CR3	3	3,3	3
	CR4	2	2,6	5
	CR5	6	5	10
	CR6	5	2,2	10
	CR7	7	3,2	9

4η ΕΡΕΥΝΑ				
COSMOTE		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	3	2,4	5
	CR1	4	1,9	2
	CR2	6	3,1	3
	CR3	5	3,3	4
	CR4	4	2,6	5
	CR5	5	5	10
	CR6	5	2	5
	CR7	3	2,5	2
VODAFONE		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	3	2,3	3
	CR1	5	1,7	4
	CR2	4	3	6
	CR3	3	3,3	10
	CR4	7	2,7	9
	CR5	5	4,5	5
	CR6	2	2,1	8
	CR7	3	3,3	8
WIND		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	7	2,5	2
	CR1	3	1,8	8
	CR2	5	3,3	4
	CR3	8	3	3
	CR4	5	2,8	3
	CR5	6	5	3
	CR6	5	2	3
	CR7	5	3,2	2

5η ΕΡΕΥΝΑ				
COSMOTE		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	3	2,6	6
	CR1	5	2	8
	CR2	6	3,2	10
	CR3	6	3	2
	CR4	4	2,7	2
	CR5	4	5	2
	CR6	4	2	2
	CR7	3	2,4	2
VODAFONE		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	6	2,6	4
	CR1	4	1,8	2
	CR2	5	2,6	2
	CR3	3	3,1	3
	CR4	3	2,7	4
	CR5	3	4,5	2
	CR6	2	2,2	2
	CR7	7	2,9	6
WIND		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	10	2,4	6
	CR1	4	1,8	4
	CR2	3	3,2	2
	CR3	3	3,2	5
	CR4	5	2,7	4
	CR5	4	4,5	2
	CR6	4	2	2
	CR7	5	3,2	3

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ
ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 8

Παράρτημα 8

Τιμές των Παραμέτρων για το Σύνολο των Δεδομένων που Αναλύσαμε στο Κλάδο των Τραπεζών

1η ΕΡΕΥΝΑ				
Ε.Τ.Ε		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	1	4,5	2
	CR1	6	2,5	2
	CR2	2	1,8	2
	CR3	3	2,6	2
	CR4	4	2,1	10
ALPHA BANK		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	5	4,5	4
	CR1	5	2,5	5
	CR2	2	1,8	2
	CR3	3	2,7	2
	CR4	7	2,2	10
EUROBANK		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	5	4,5	2
	CR1	6	2,2	3
	CR2	2	1,9	6
	CR3	2	1,9	2
	CR4	5	2,1	10
ΠΕΙΡΑΙΩΣ		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	3	4,5	4
	CR1	6	2,5	2
	CR2	5	2	3
	CR3	3	2,7	2
	CR4	4	2	4

2η ΕΡΕΥΝΑ				
E.T.E		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	2	4,5	2
	CR1	4	2,5	2
	CR2	6	1,9	10
	CR3	7	2,6	4
	CR4	5	2,2	8
ALPHA BANK		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	3	5	2
	CR1	4	2,4	2
	CR2	5	1,9	4
	CR3	3	2,6	2
	CR4	6	2,2	2
EUROBANK		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	5	5	2
	CR1	7	2,5	4
	CR2	5	1,8	4
	CR3	5	2,7	6
	CR4	4	2,2	5
ΠΕΙΡΑΙΩΣ		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	4	4,8	2
	CR1	6	2,5	2
	CR2	4	1,8	2
	CR3	7	2,6	3
	CR4	3	1,7	2

3η ΕΡΕΥΝΑ				
Ε.Τ.Ε		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	4	4,4	2
	CR1	6	2,5	2
	CR2	5	1,8	2
	CR3	4	2,7	2
	CR4	3	2,1	4
ALPHA BANK		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	5	4,9	4
	CR1	2	2,4	2
	CR2	2	1,9	4
	CR3	5	2,8	2
	CR4	4	2,1	8
EUROBANK		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	3	4	2
	CR1	1	2,5	10
	CR2	5	1,9	2
	CR3	4	2,8	2
	CR4	5	2,1	8
ΠΕΙΡΑΙΩΣ		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	2	5	2
	CR1	4	2,4	2
	CR2	2	1,8	2
	CR3	4	2,8	5
	CR4	6	1,8	2

4η ΕΡΕΥΝΑ				
E.T.E		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	2	4,5	2
	CR1	6	2,5	2
	CR2	4	1,8	2
	CR3	2	2,6	4
	CR4	4	2	4
ALPHA BANK		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	5	4,8	2
	CR1	4	2,4	6
	CR2	3	1,8	2
	CR3	5	2,8	4
	CR4	3	2,2	2
EUROBANK		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	4	5	2
	CR1	5	2,4	3
	CR2	3	1,8	2
	CR3	4	2,7	2
	CR4	3	2,2	2
ΠΕΙΡΑΙΩΣ		GPT	CPT	NOST
	TOTAL	7	4,5	2
	CR1	3	2,4	2
	CR2	5	1,8	4
	CR3	3	2,8	3
	CR4	3	2	4

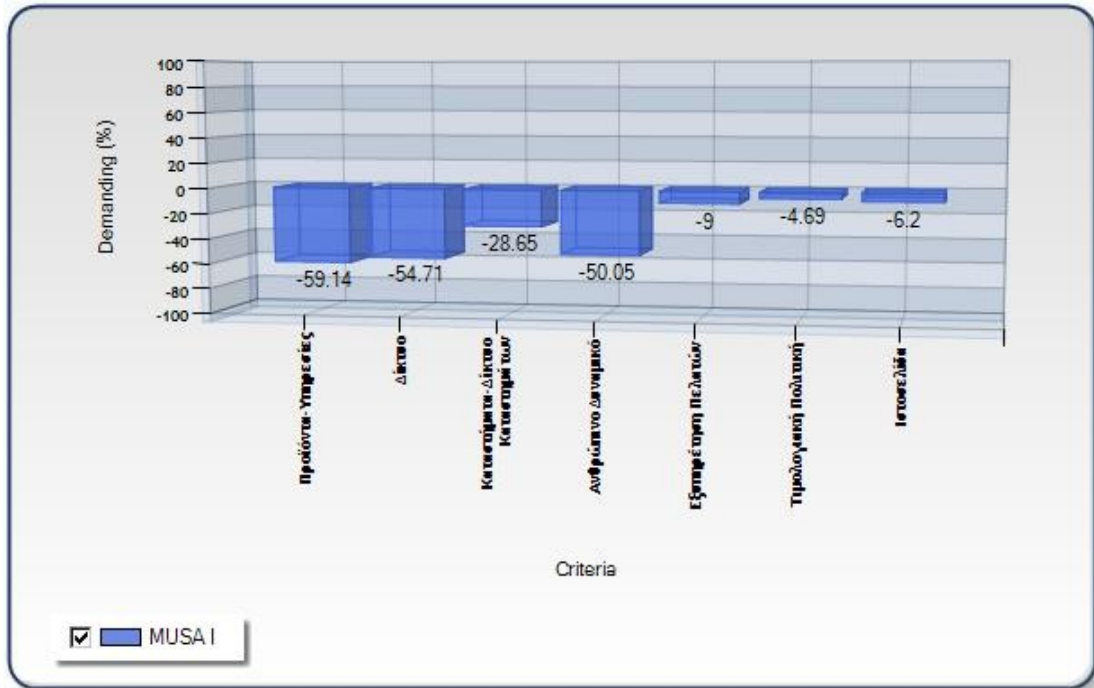
ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ
ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 9

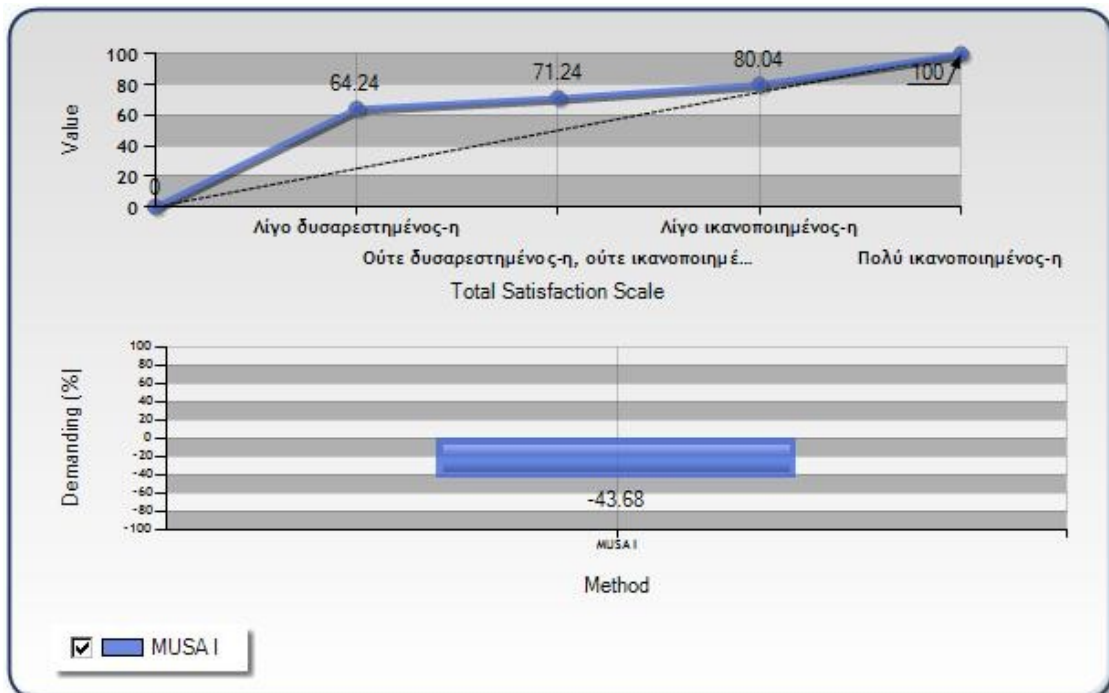
Παράρτημα 9

Αποτελέσματα Ερευνών Μέτρησης Ικανοποίησης Κινητής Τηλεφωνίας

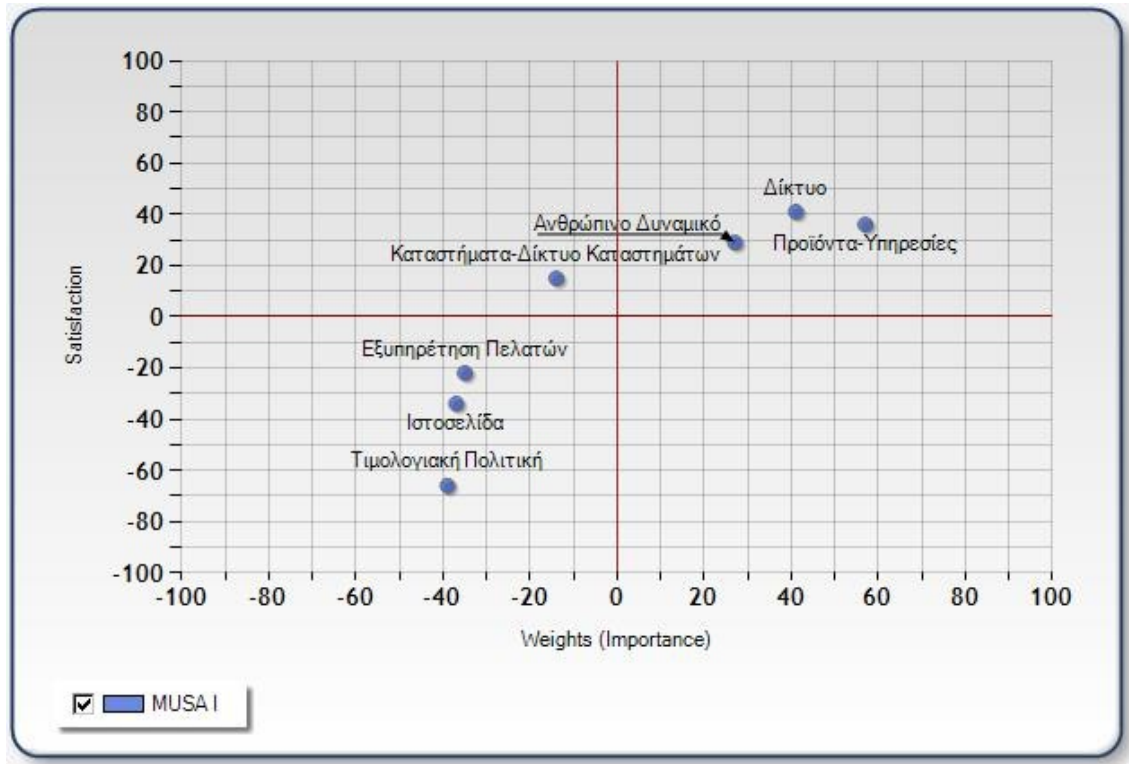
Cosmote – 1^η Έρευνα



Διάγραμμα 22: Cosmote 1^η Έρευνα - Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



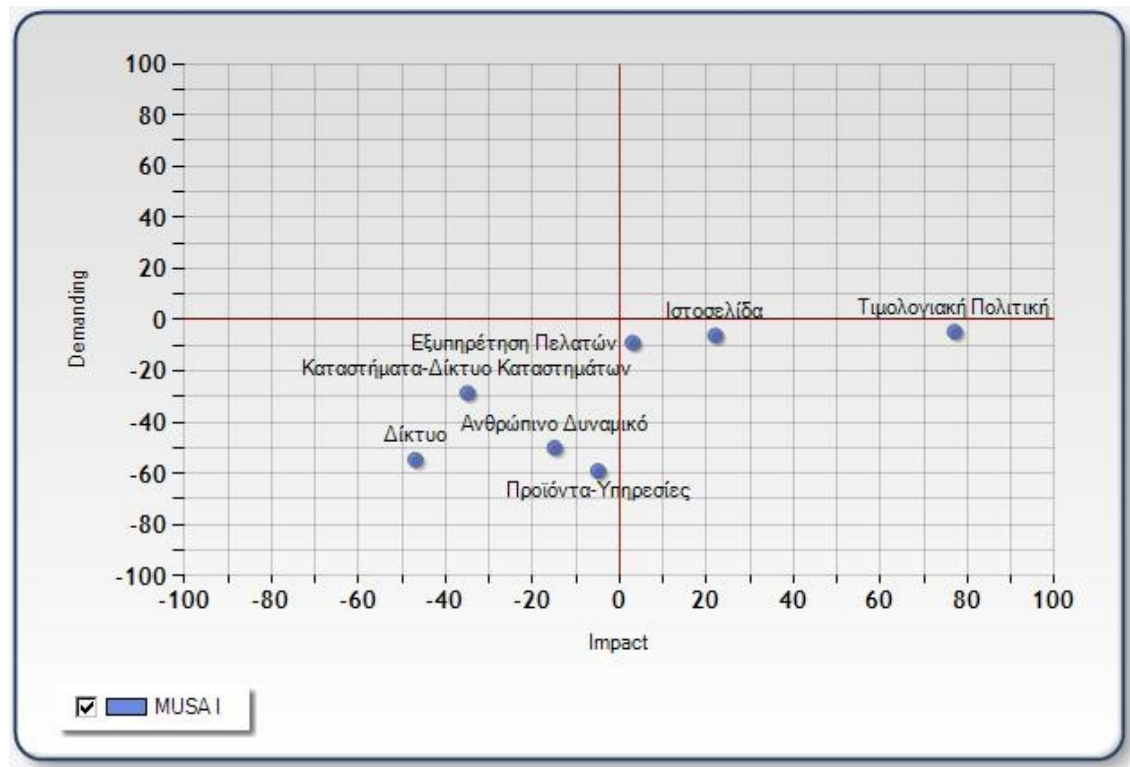
Διάγραμμα 23: Cosmote 1^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 24: Cosmote 1^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

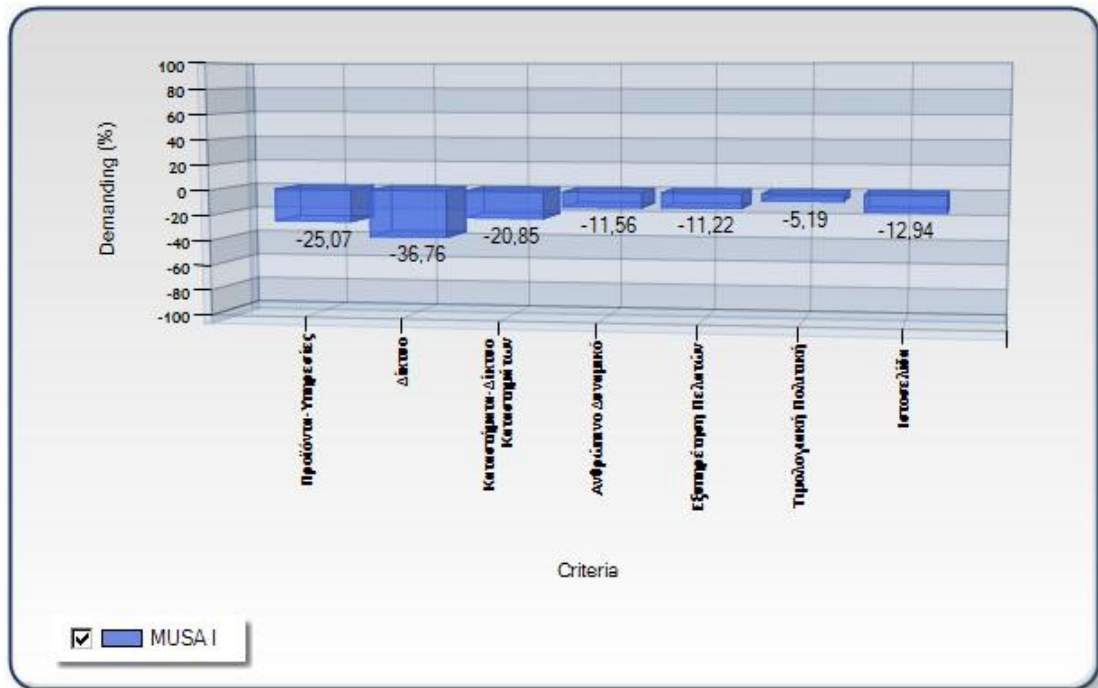


Διάγραμμα 25: Cosmote 1^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

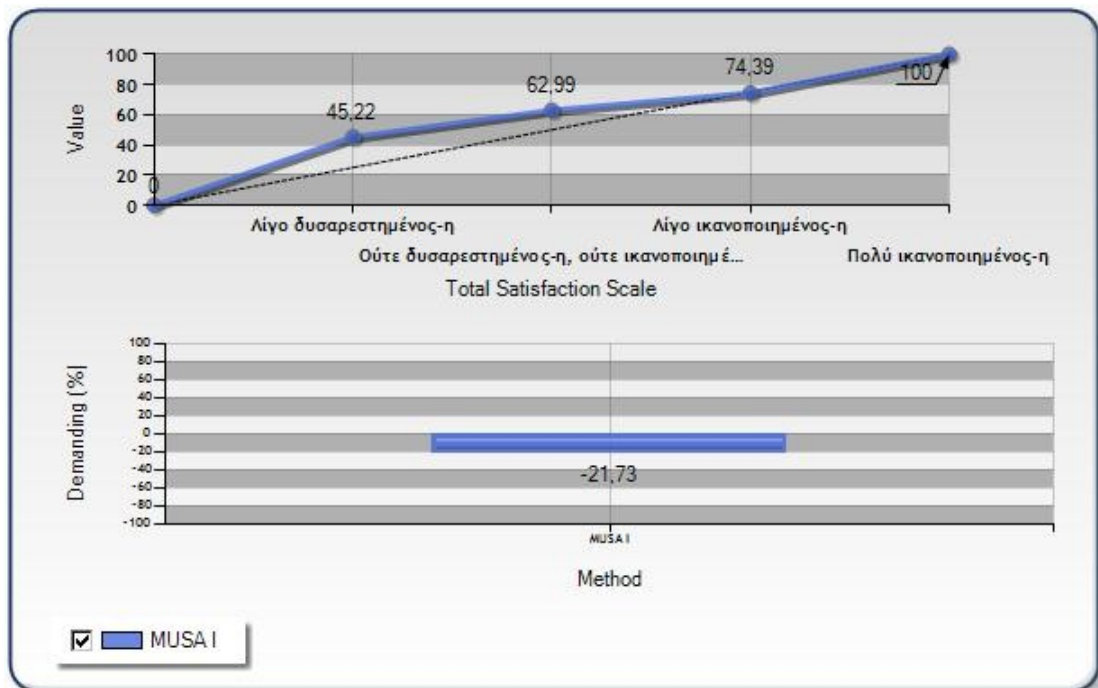


Διάγραμμα 26: Cosmote 1^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

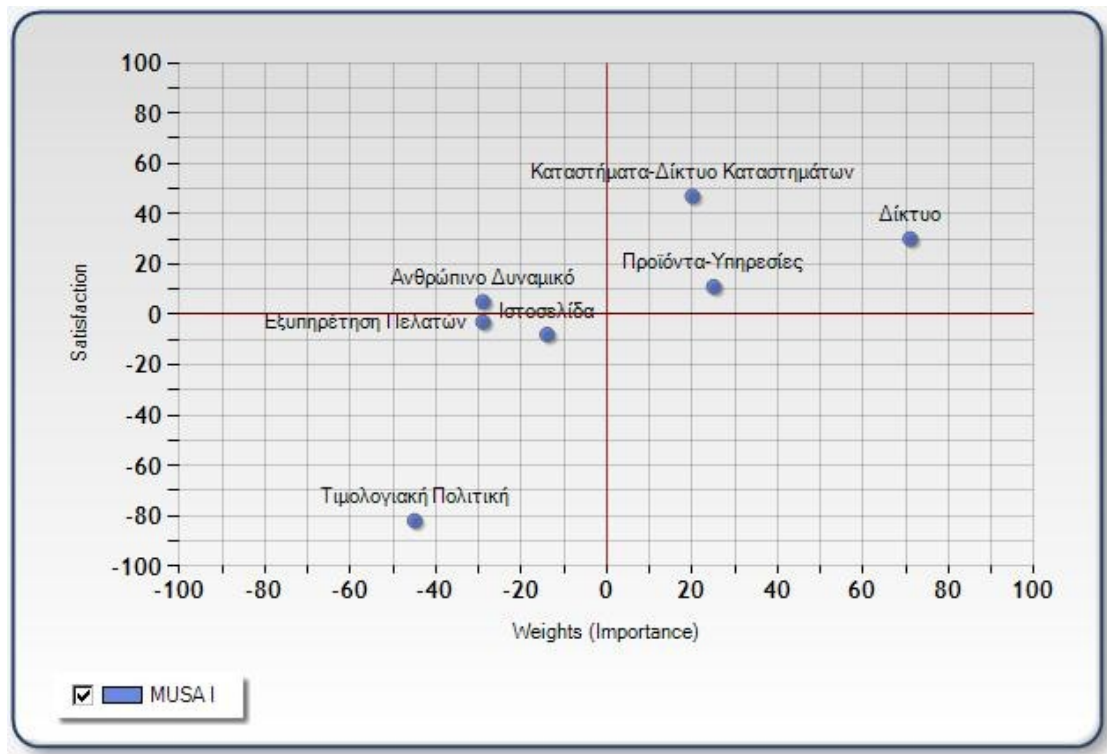
Vodafone – 1^η Έρευνα



Διάγραμμα 27: Vodafone 1^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



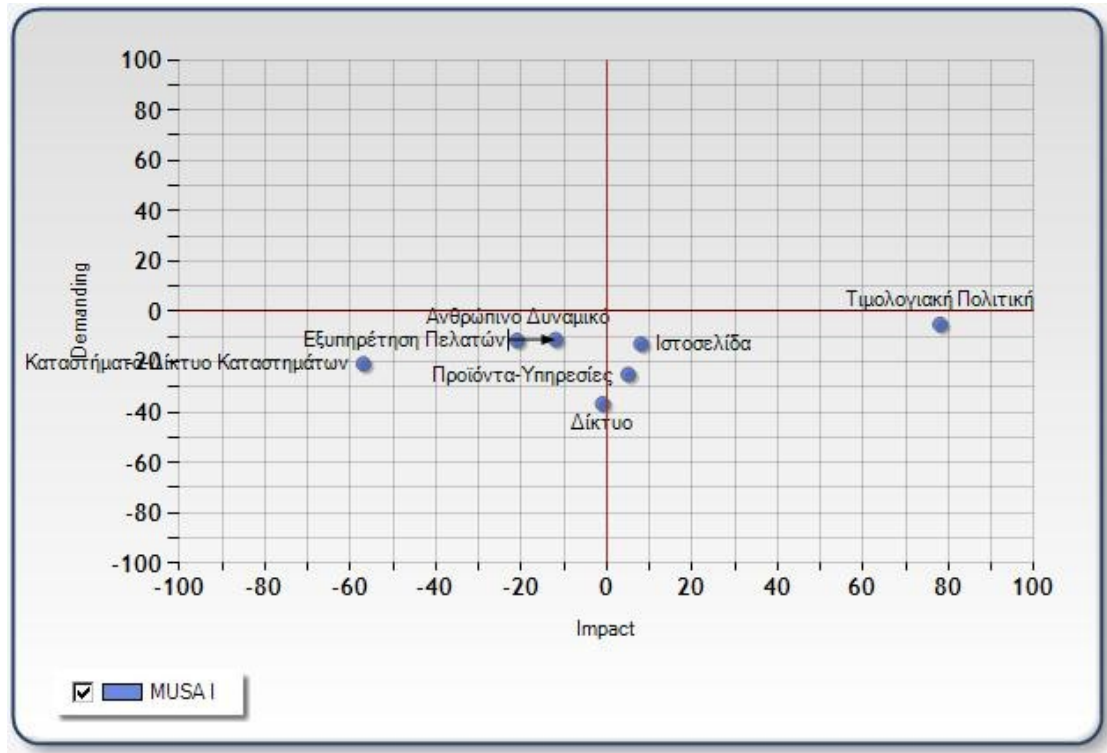
Διάγραμμα 28: Vodafone 1^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 29: Vodafone 1^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

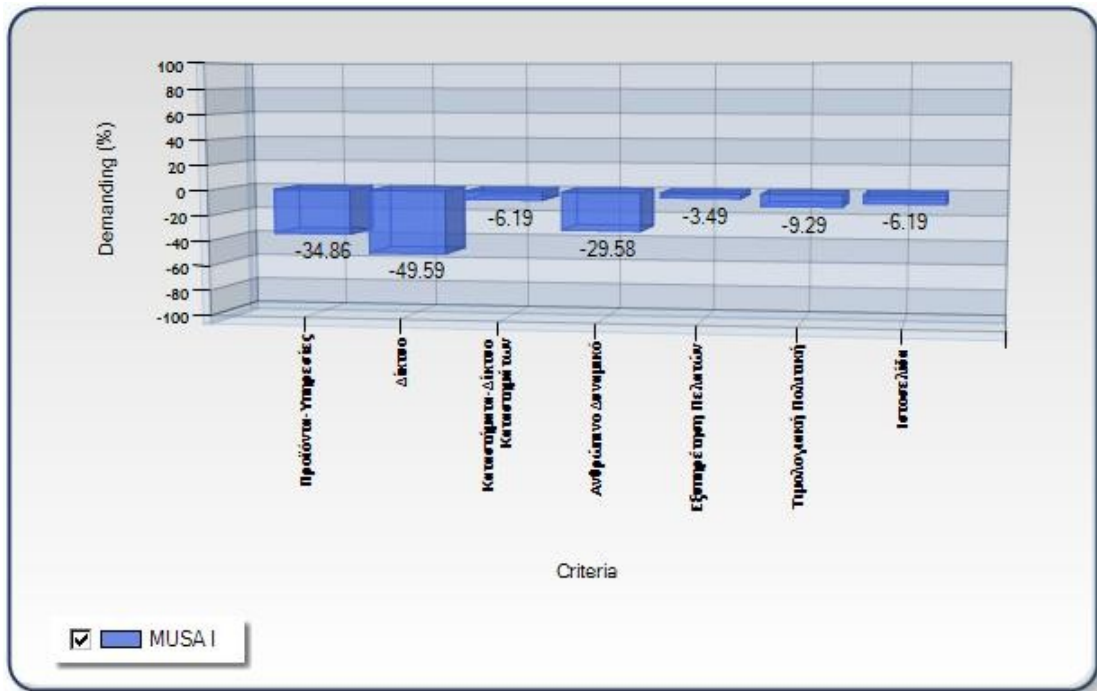


Διάγραμμα 30: Vodafone 1^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

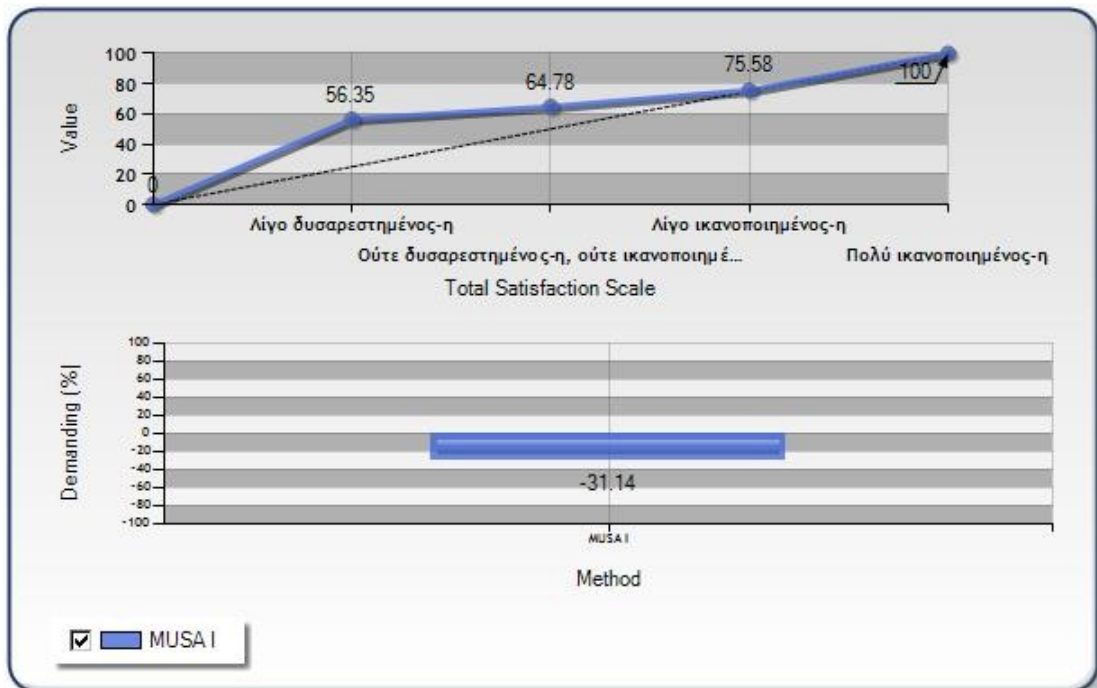


Διάγραμμα 31: Vodafone 1^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

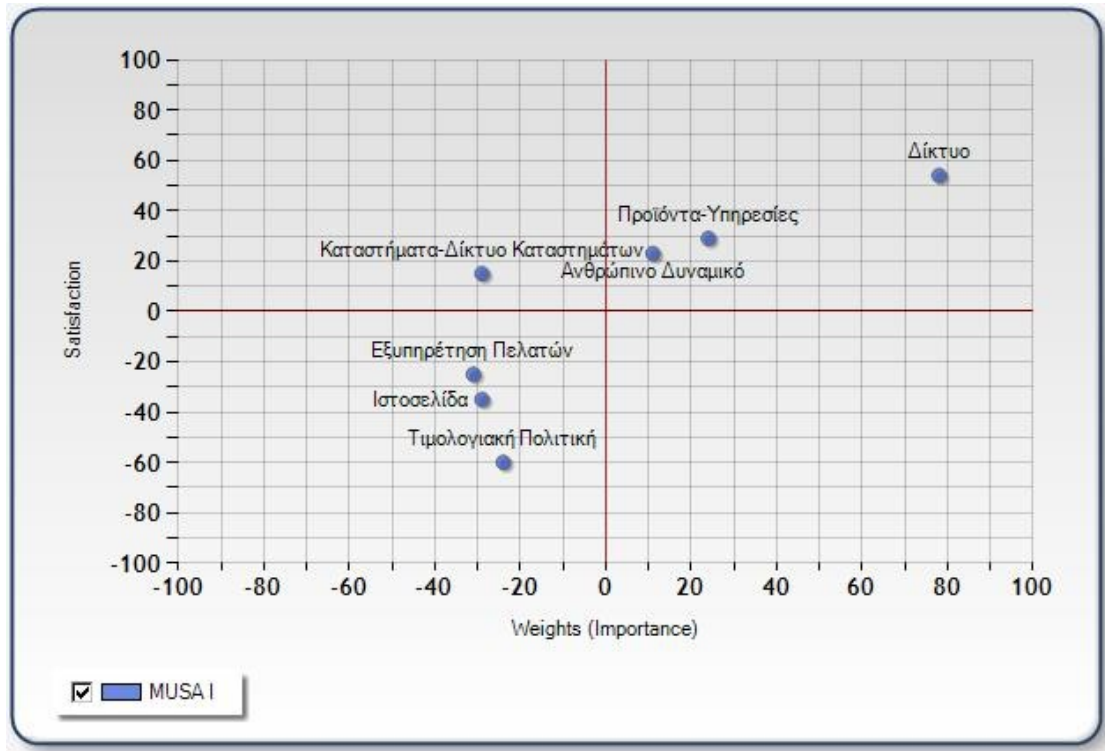
Wind - 1^η Έρευνα



Διάγραμμα 32: Wind 1^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



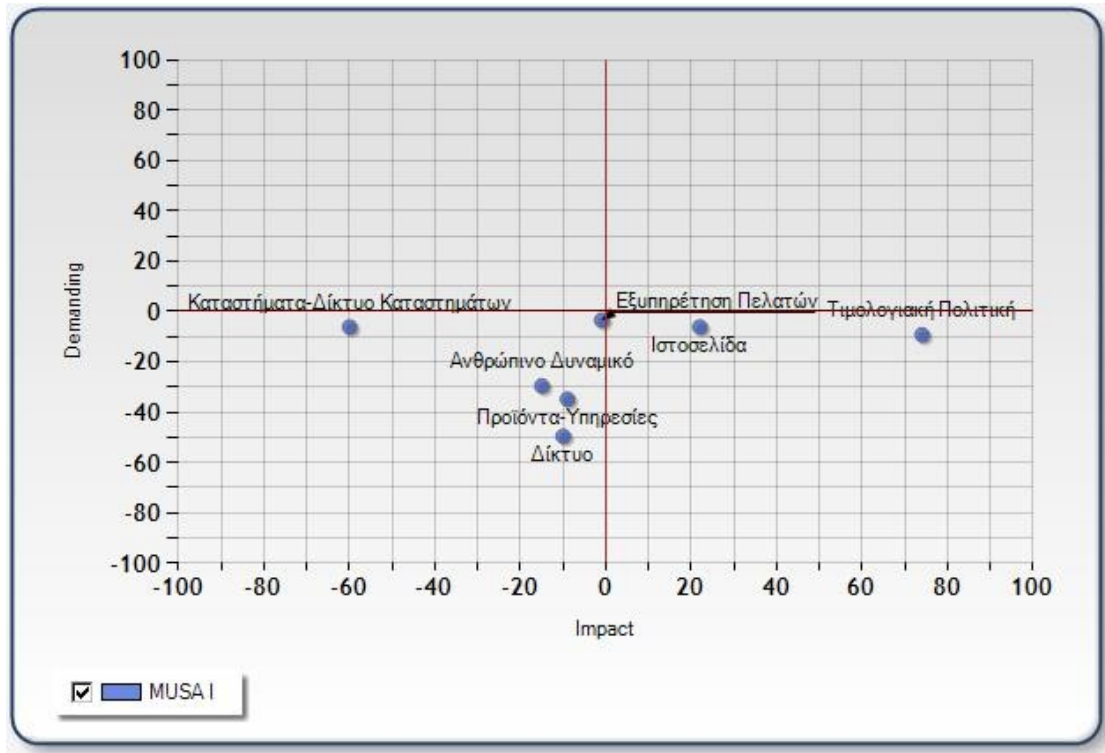
Διάγραμμα 33: Wind 1^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 34: Wind 1st Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

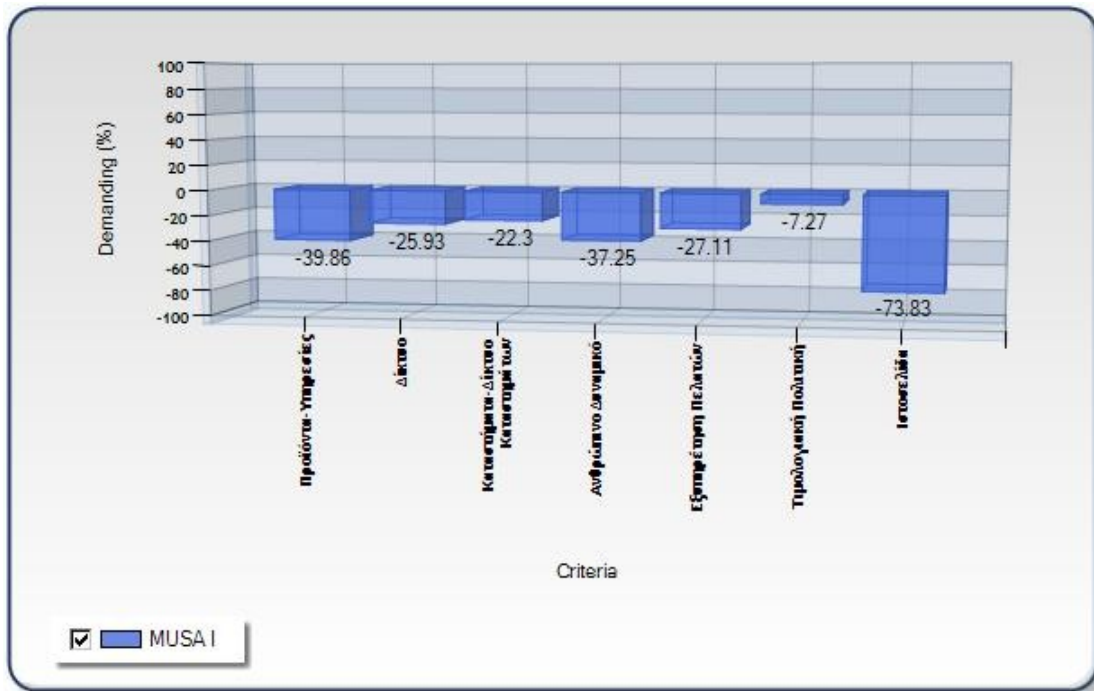


Διάγραμμα 35: Wind 1st Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

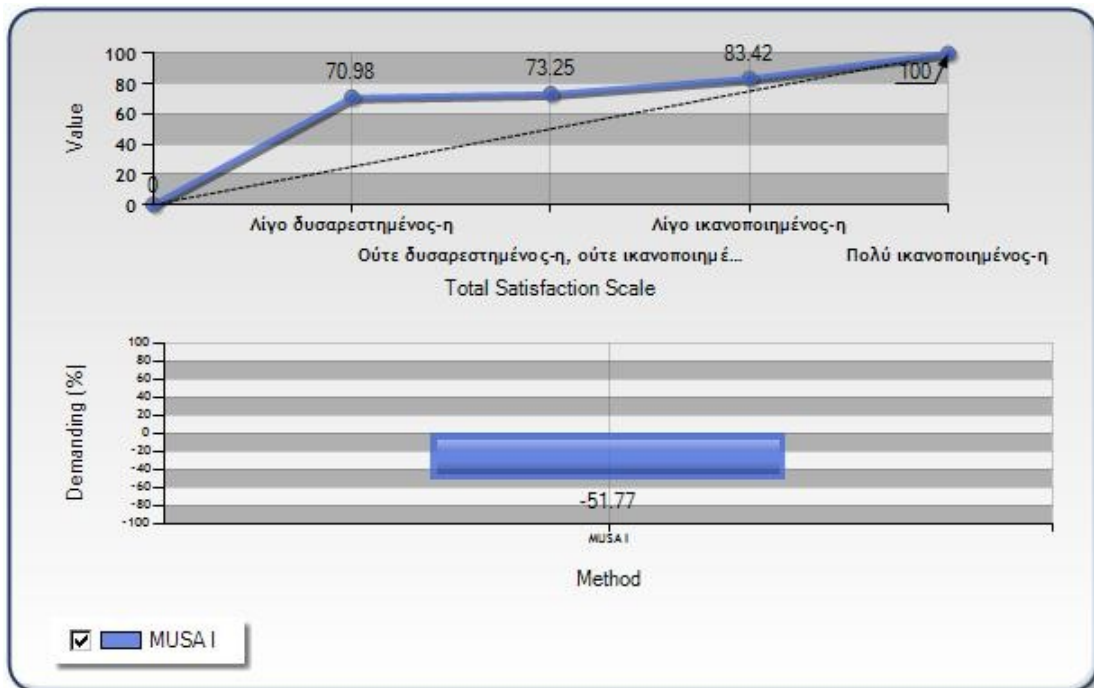


Διάγραμμα 36: Wind 1^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

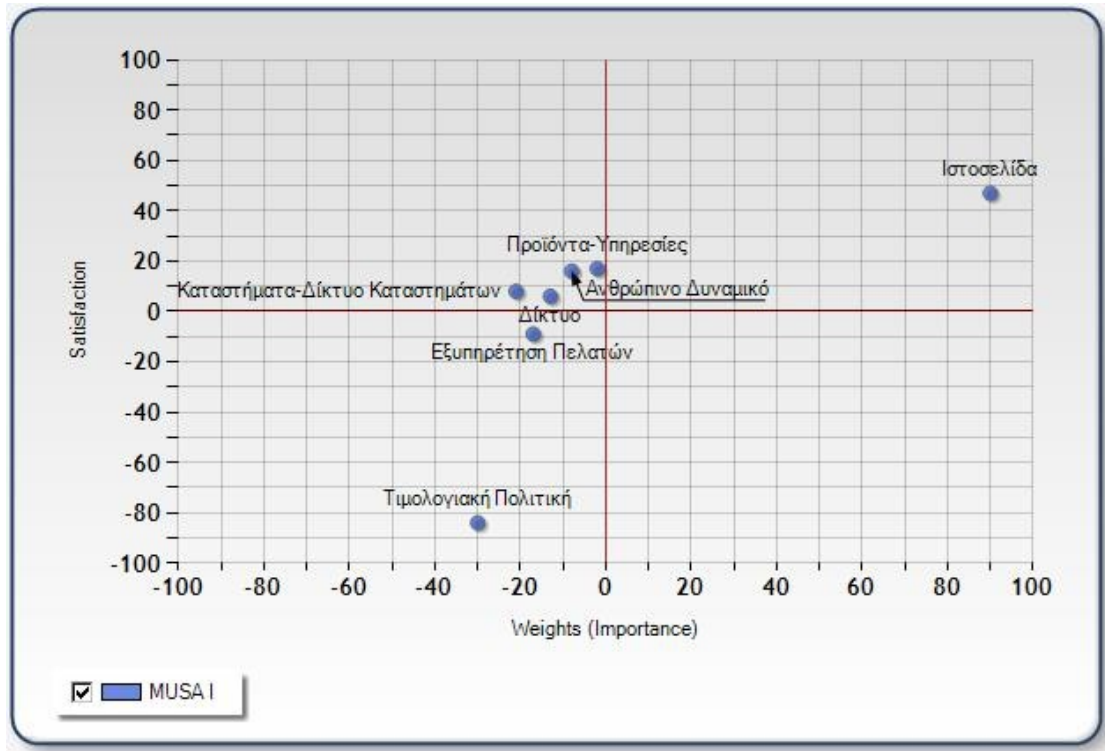
Cosmote -2^η Έρευνα



Διάγραμμα 37: Cosmote 2^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



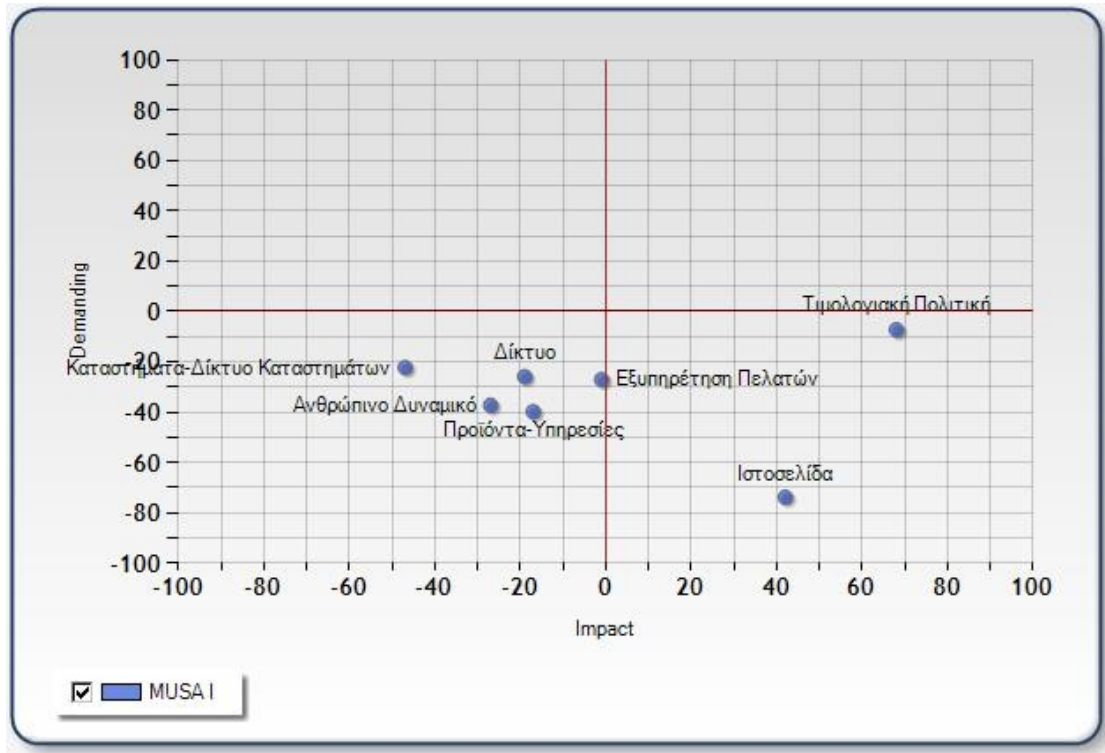
Διάγραμμα 38: Cosmote 2^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 39: Cosmote 2^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

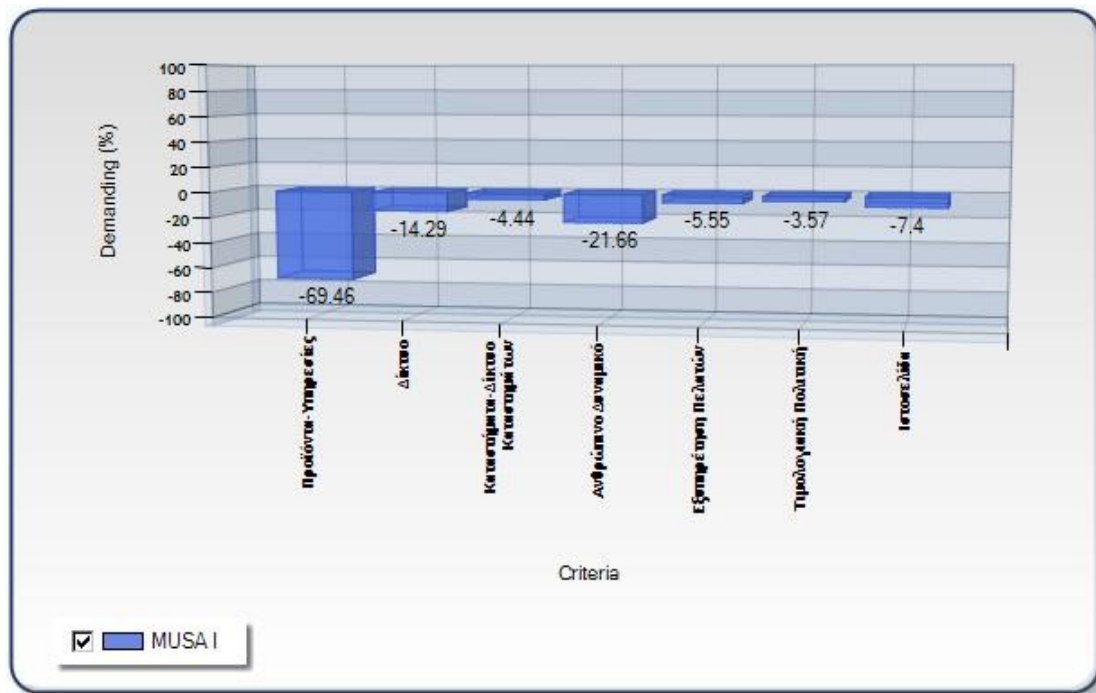


Διάγραμμα 40: Cosmote 2^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

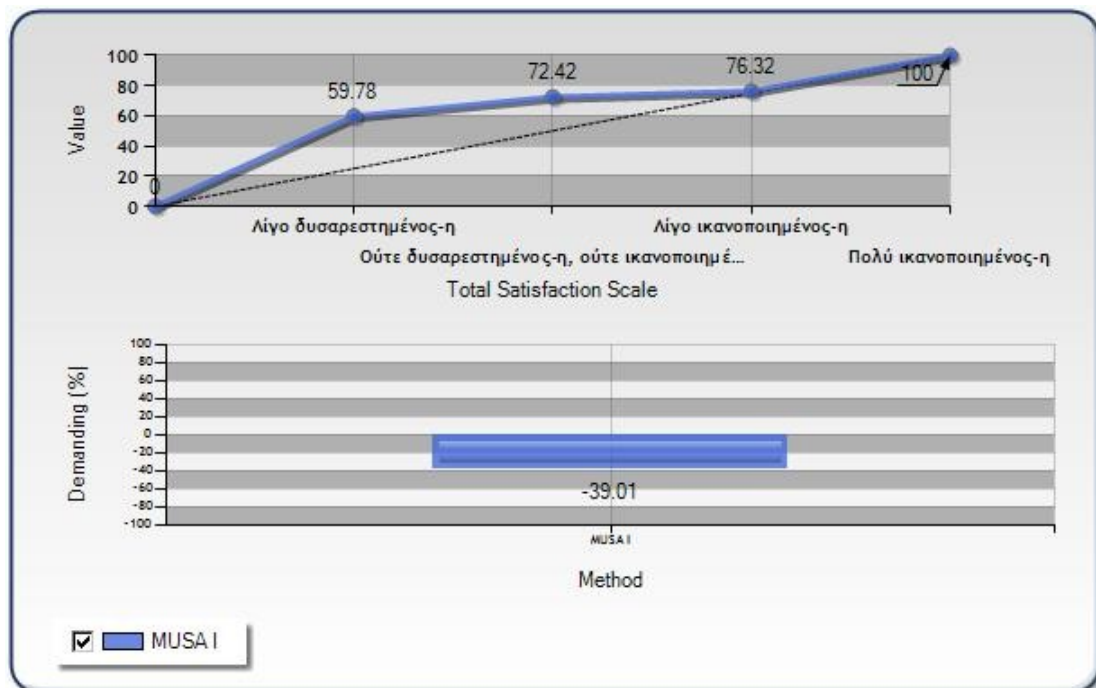


Διάγραμμα 41: Cosmote 2^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

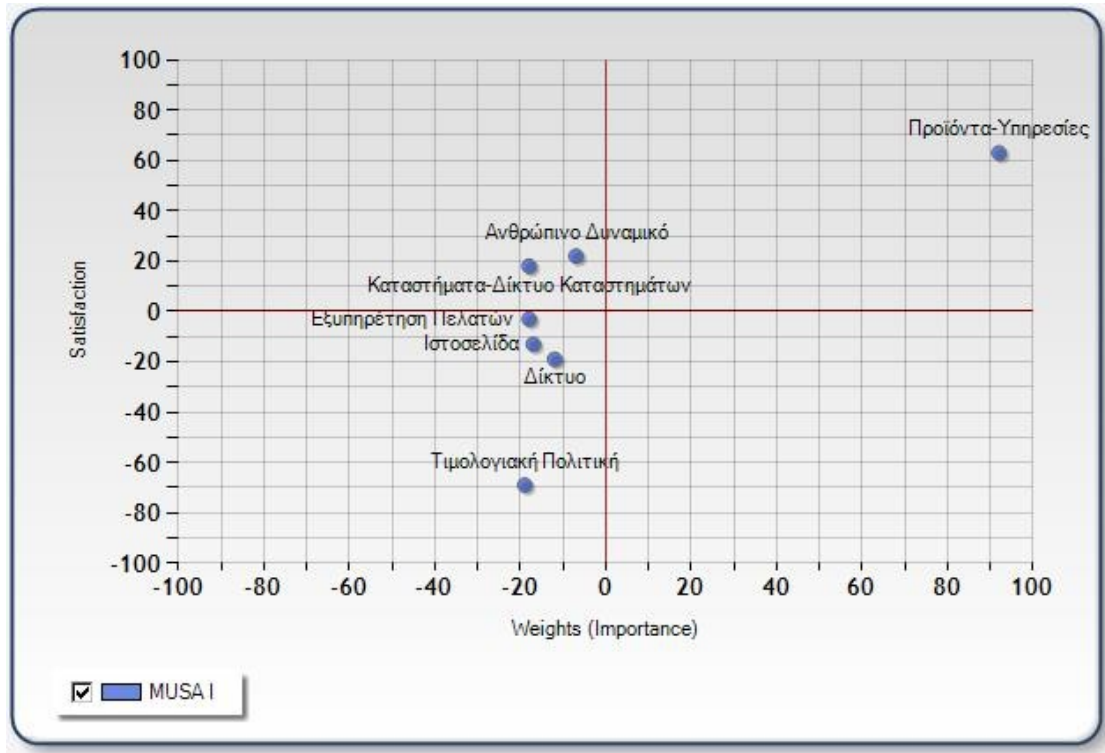
Vodafone - 2^η Έρευνα



Διάγραμμα 42: Vodafone 2^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



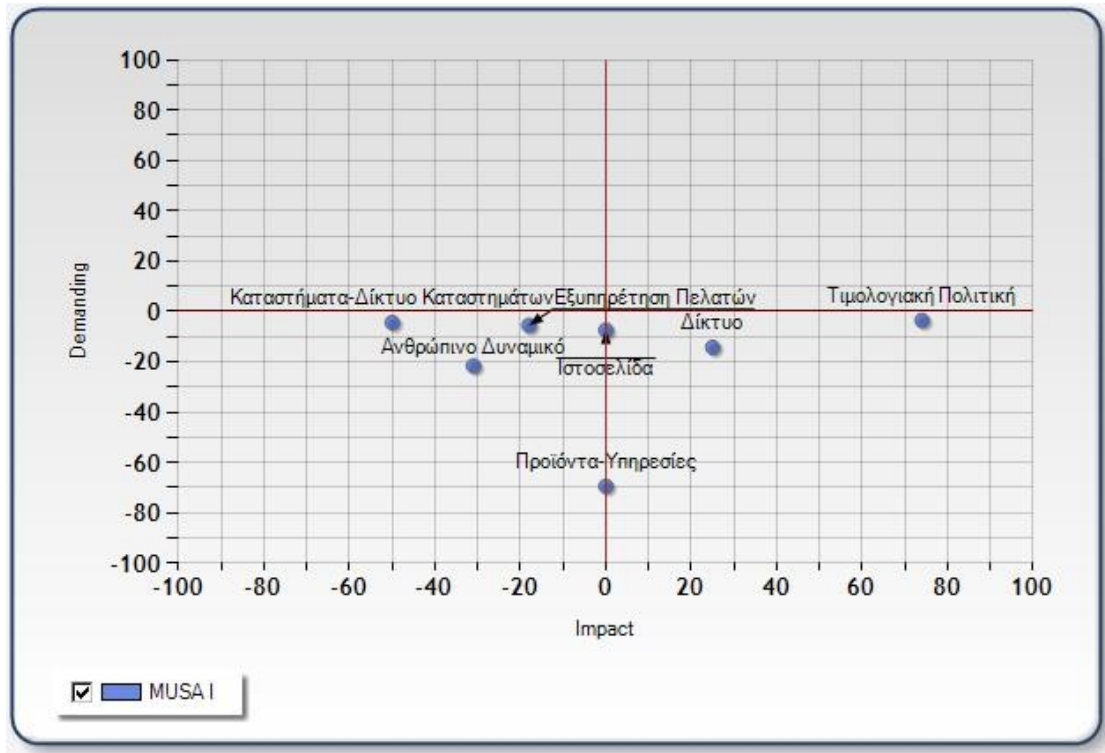
Διάγραμμα 43: Vodafone 2^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 44: Vodafone 2^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

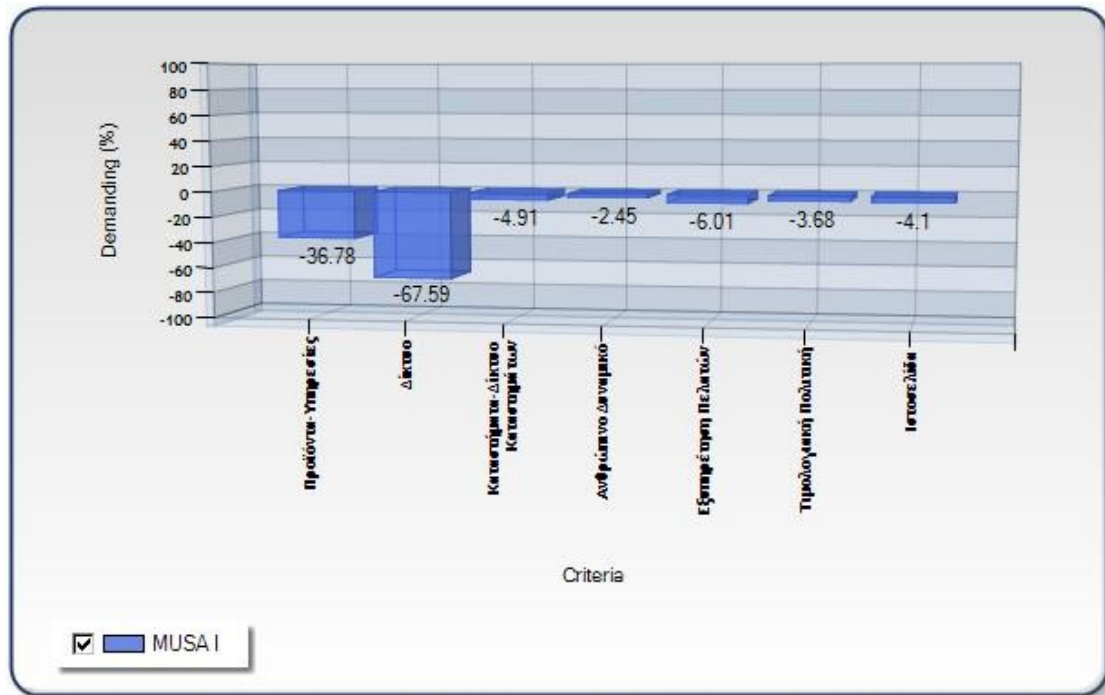


Διάγραμμα 45: Vodafone 2^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

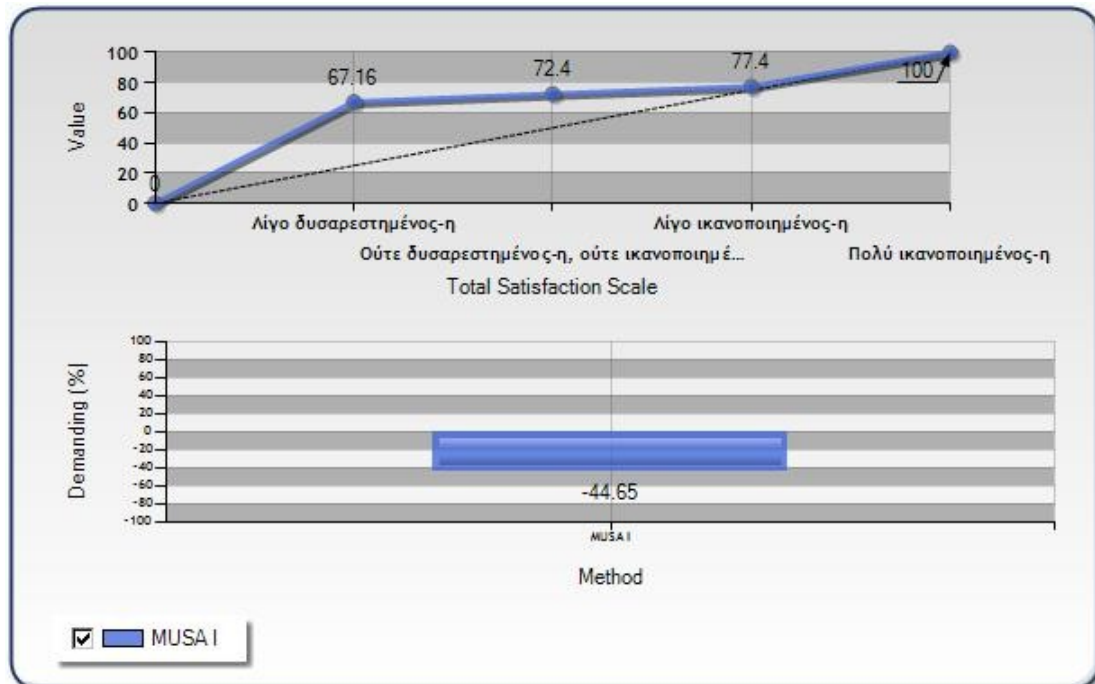


Διάγραμμα 46: Vodafone 2^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

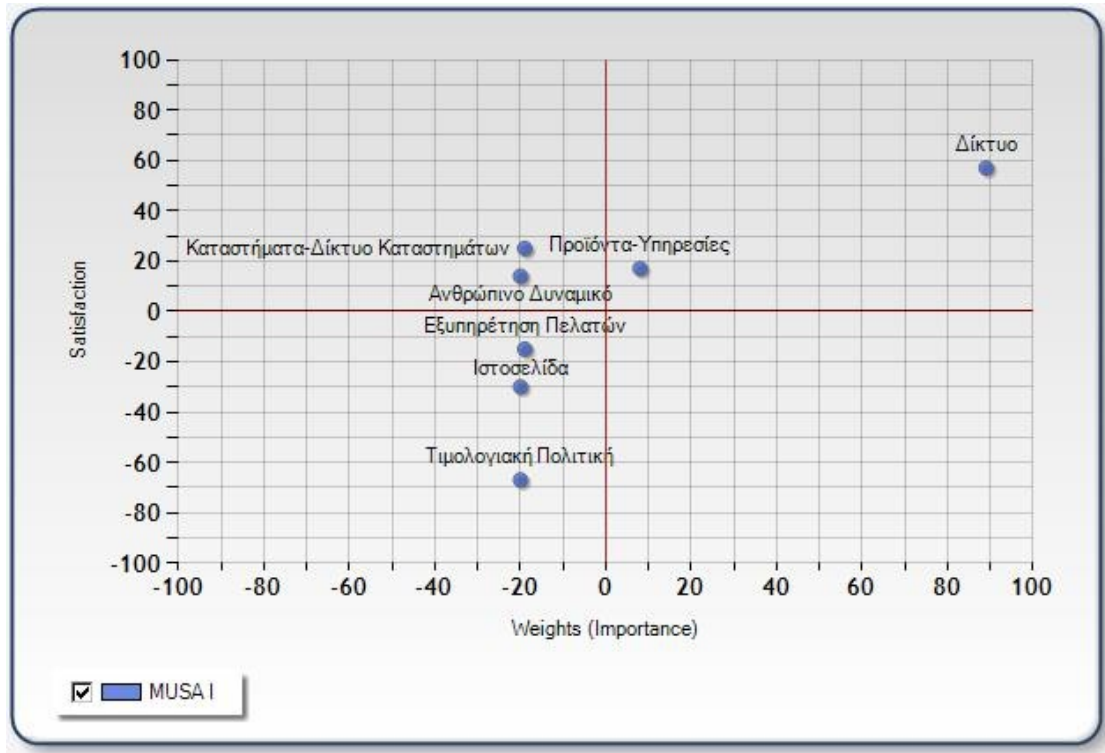
Wind - 2^η Έρευνα



Διάγραμμα 47: Wind 2^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



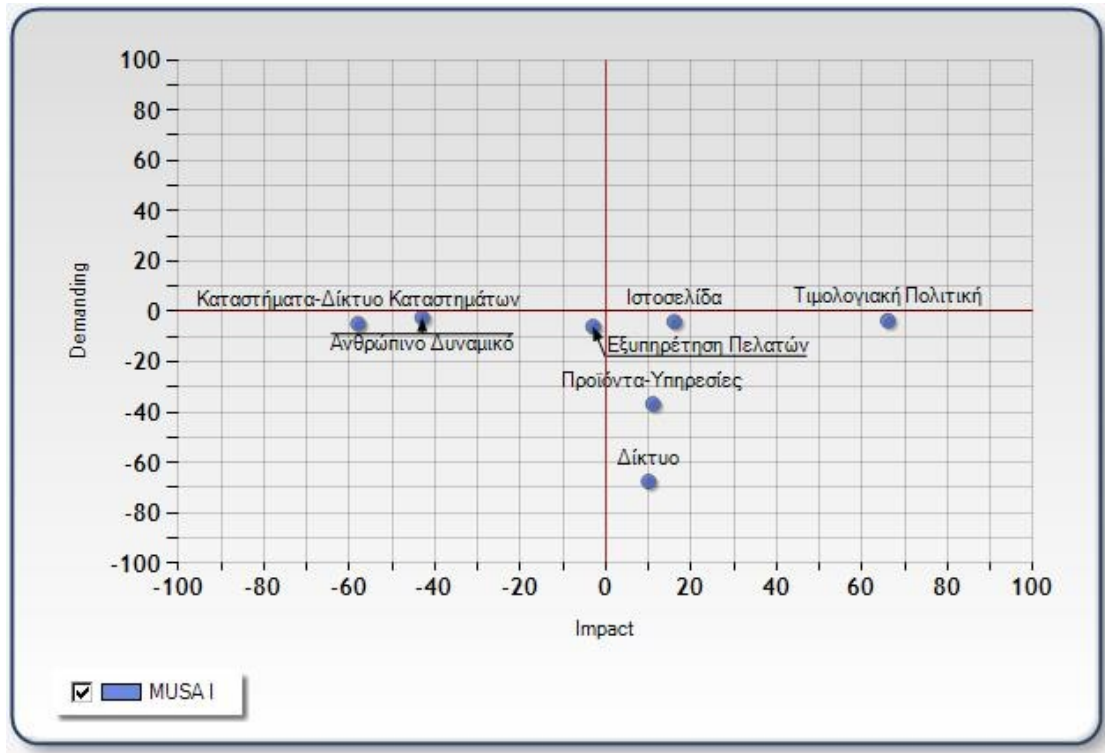
Διάγραμμα 48: Wind 2^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 49: Wind 2^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

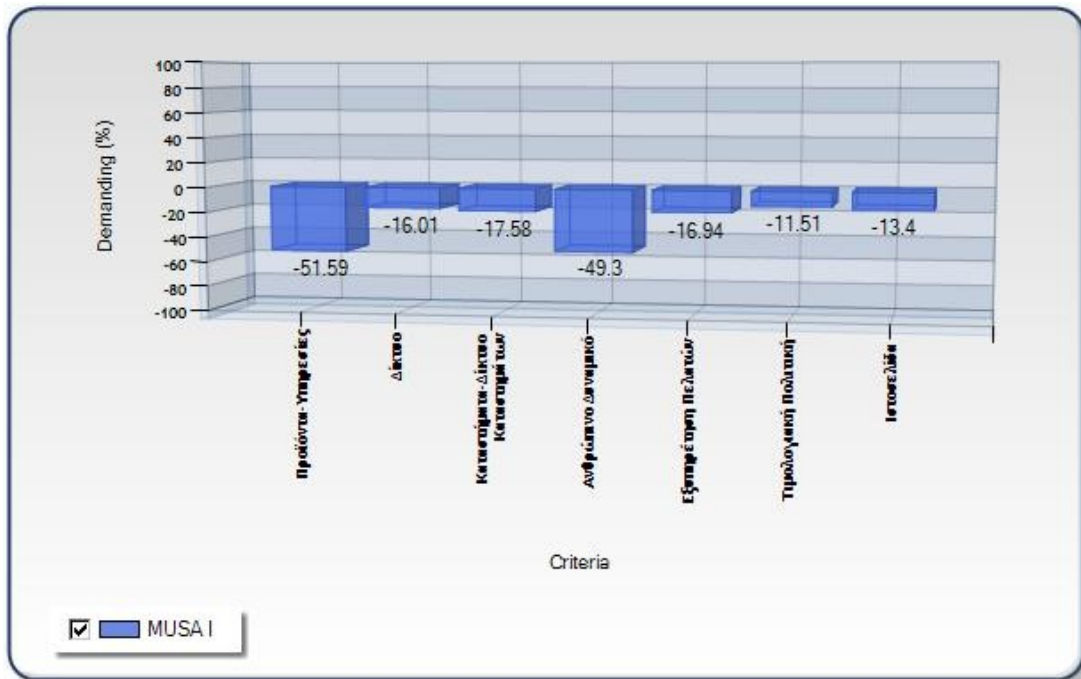


Διάγραμμα 50: Wind 2^η Έρευνα Συχνότητα Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

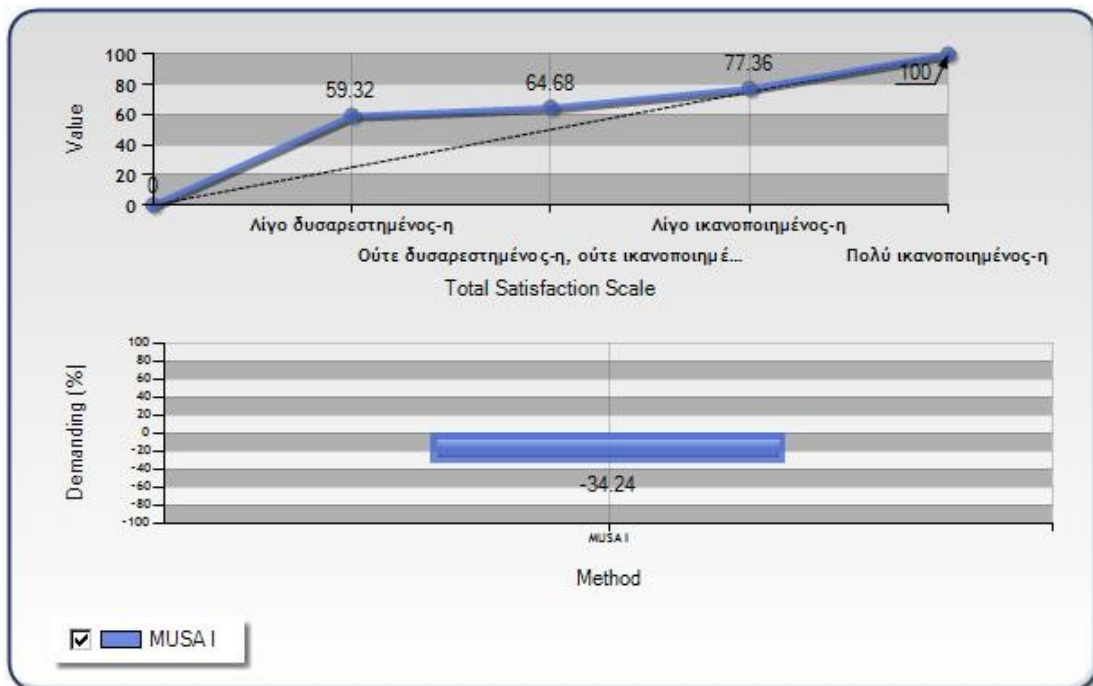


Διάγραμμα 51: Wind 2^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

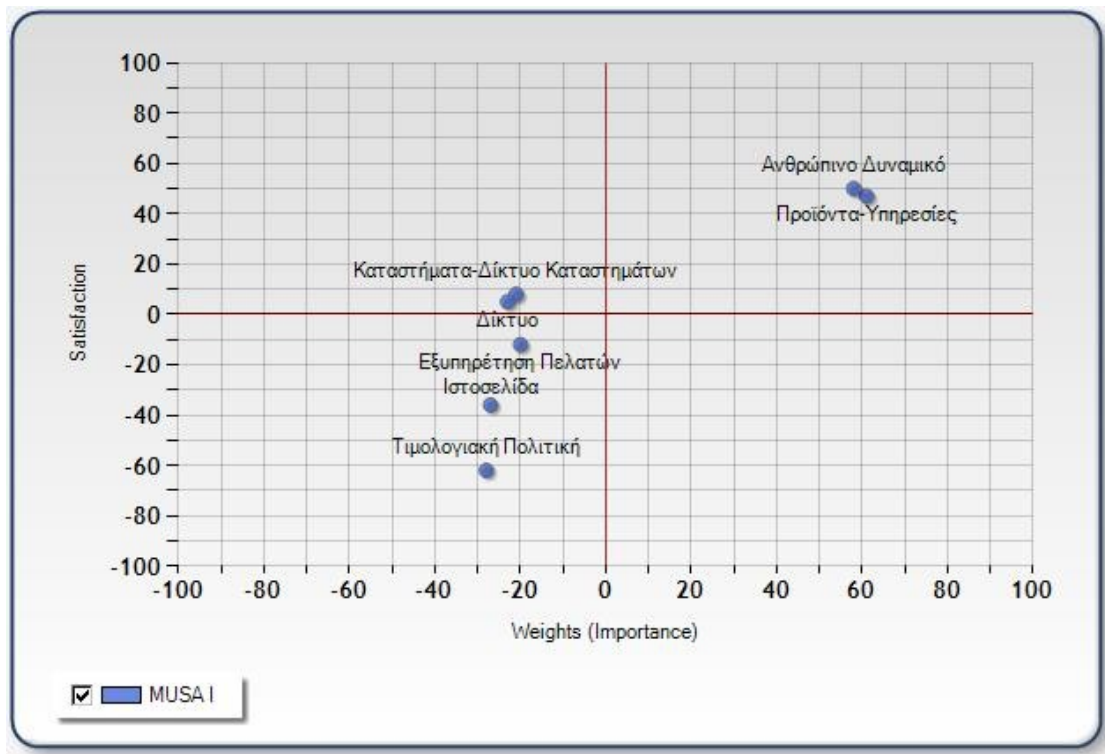
Cosmote- 3^η Έρευνα



Διάγραμμα 52: Cosmote 3^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



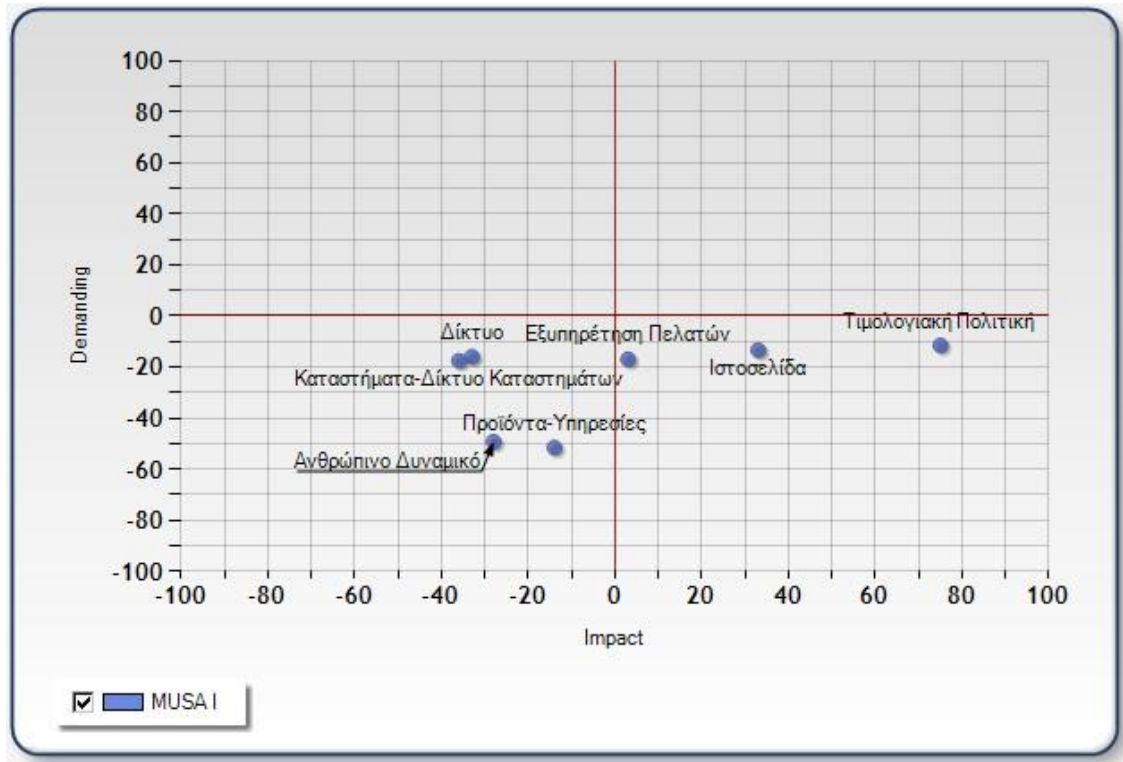
Διάγραμμα 53: Cosmote 3^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 54: Cosmote 3^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

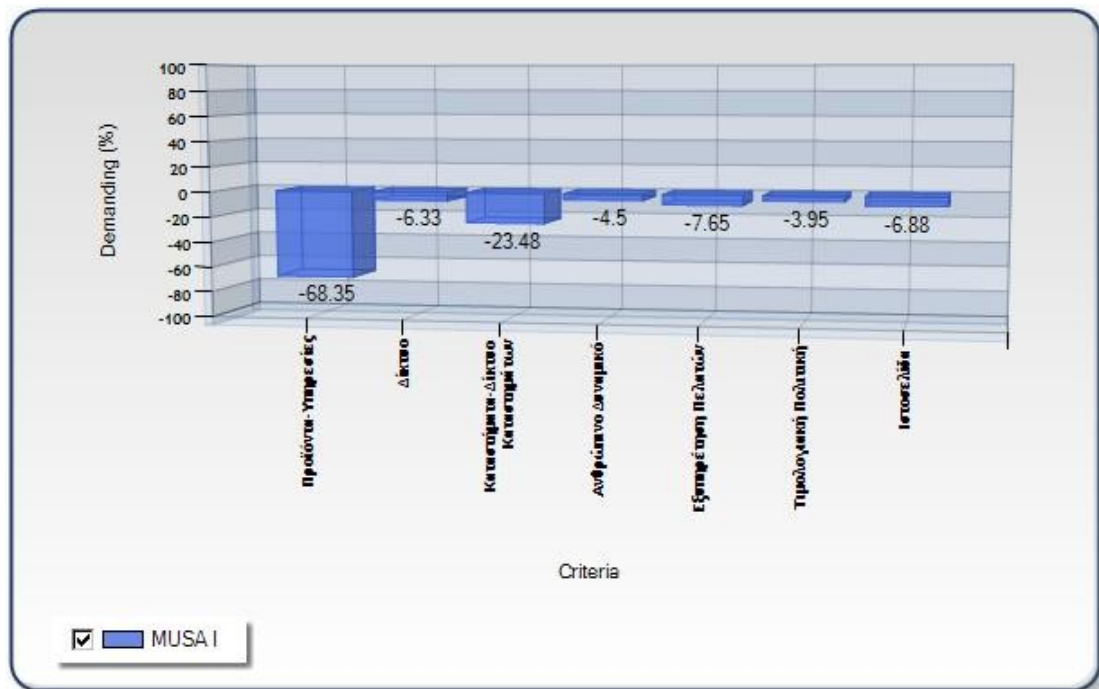


Διάγραμμα 55: Cosmote 3^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

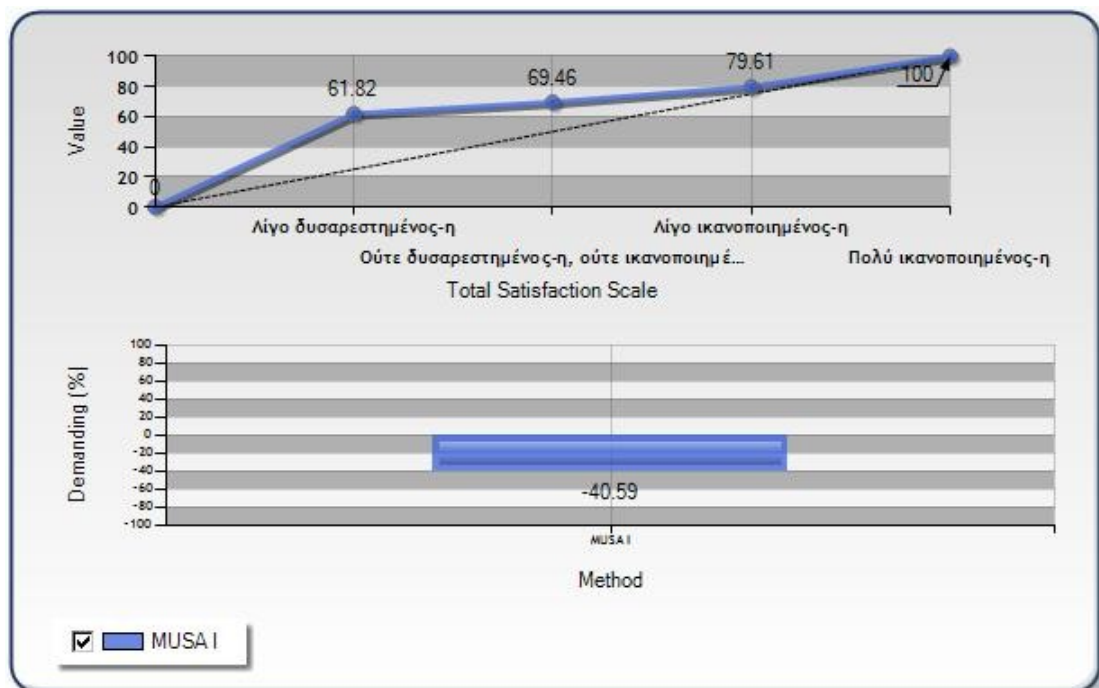


Διάγραμμα 56: Cosmote 3^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

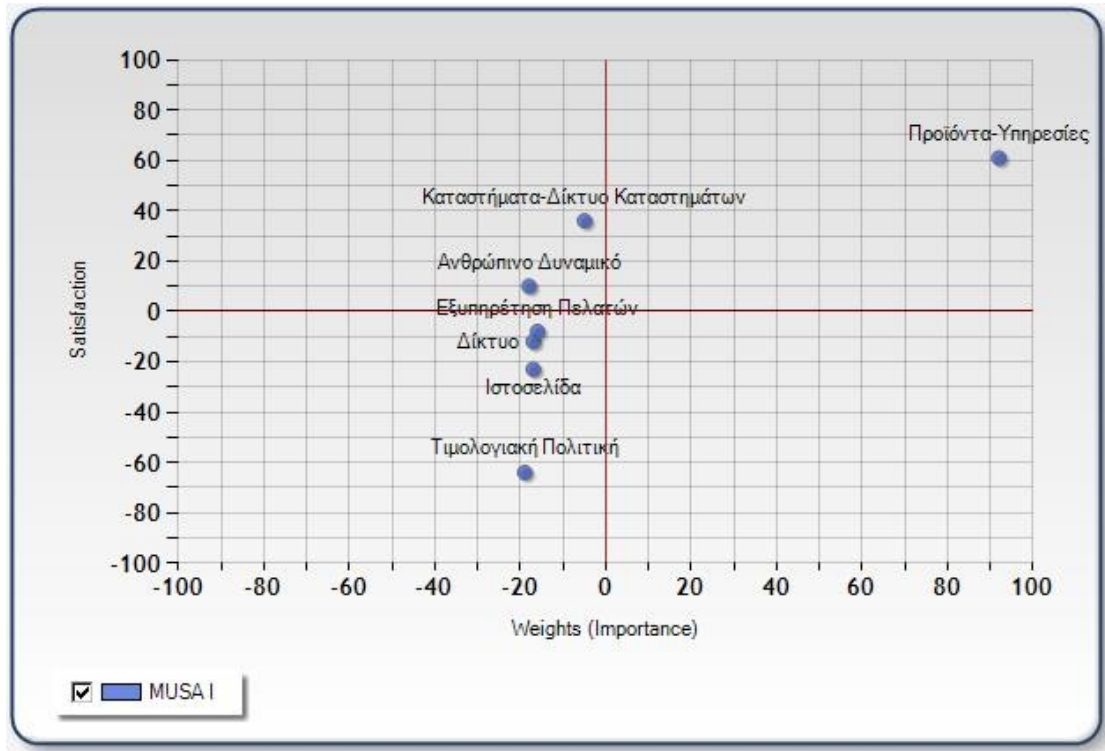
Vodafone - 3η Έρευνα



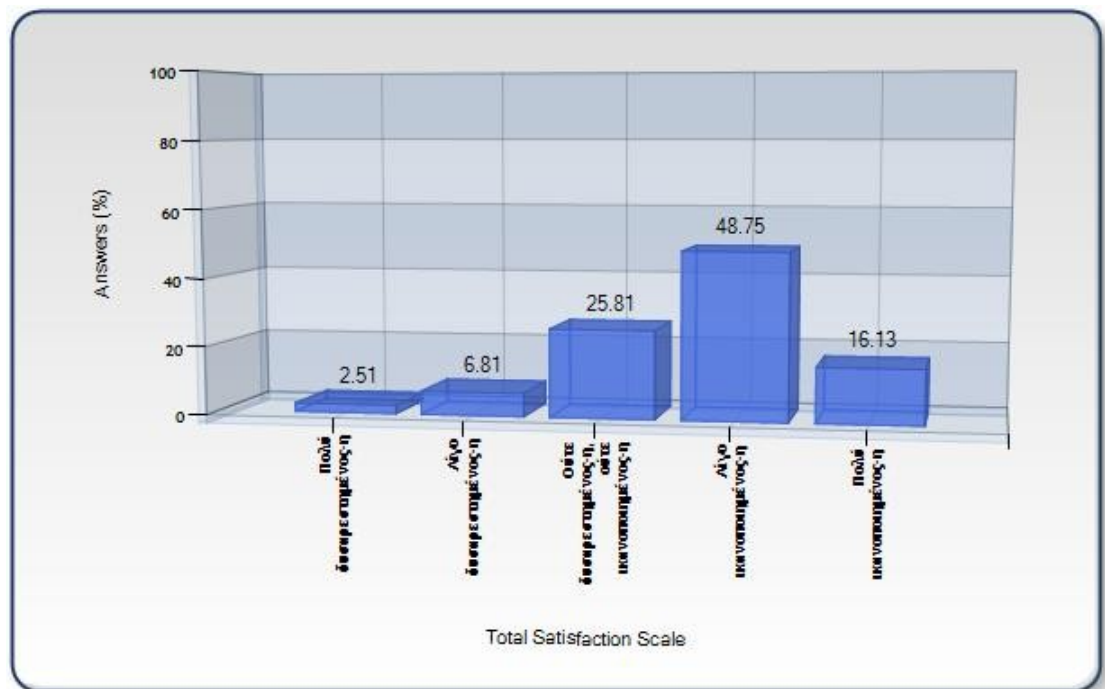
Διάγραμμα 57: Vodafone 3^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



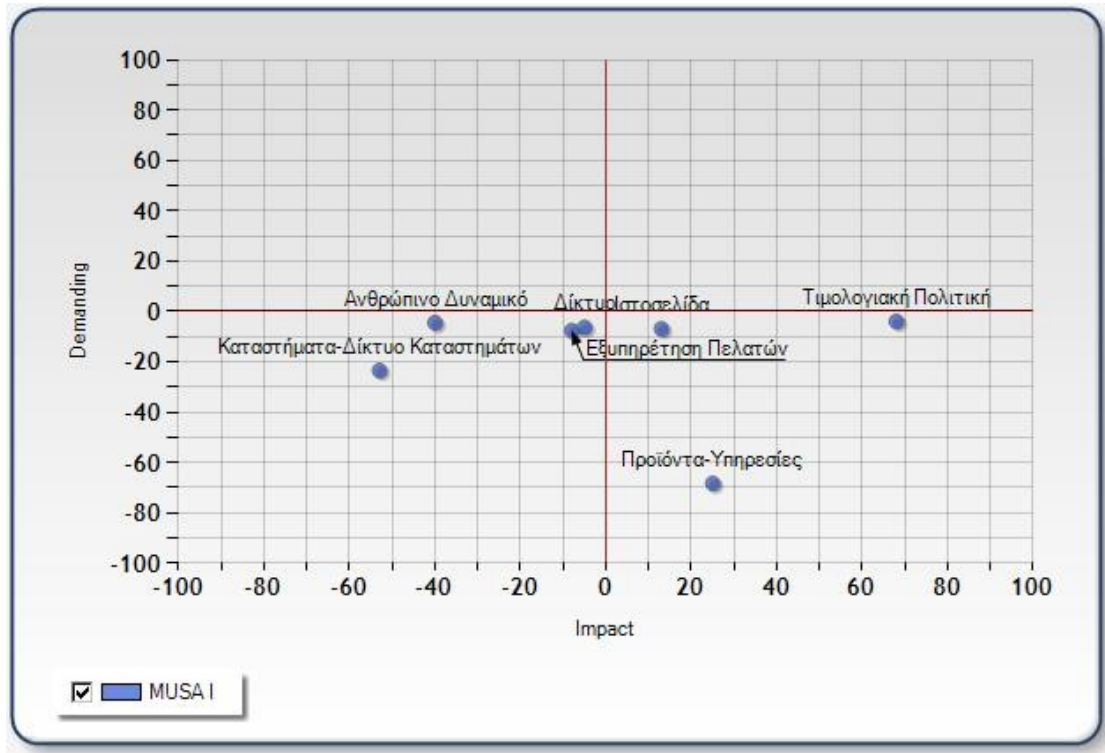
Διάγραμμα 58: Vodafone 3^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 59: Vodafone 3^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

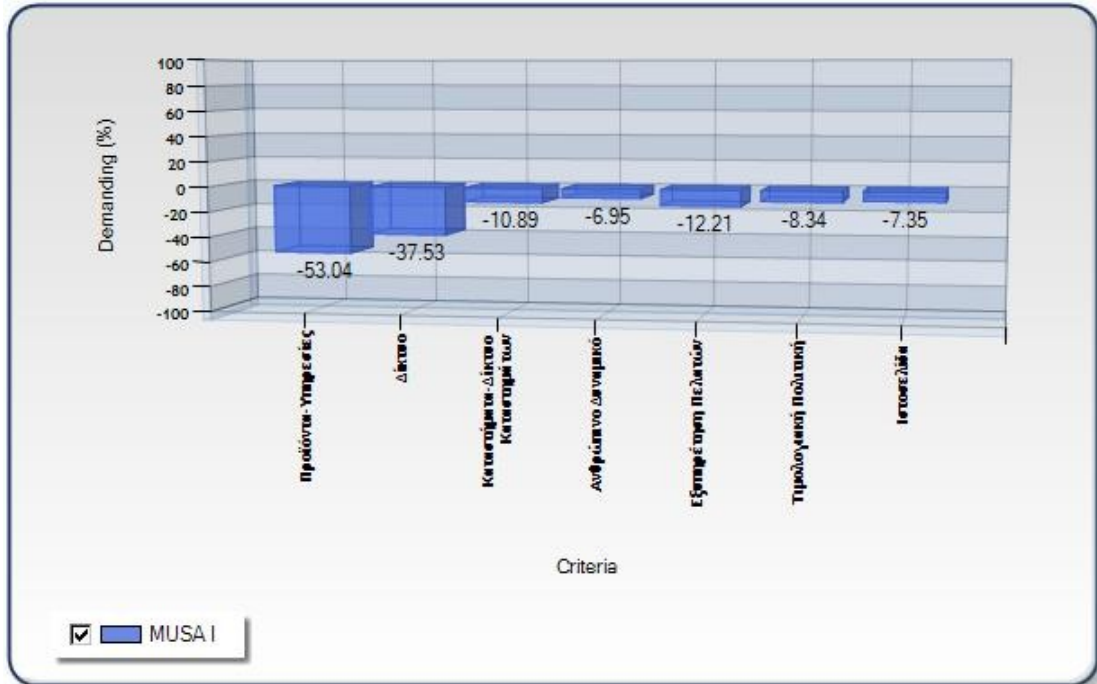


Διάγραμμα 60: Vodafone 3^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

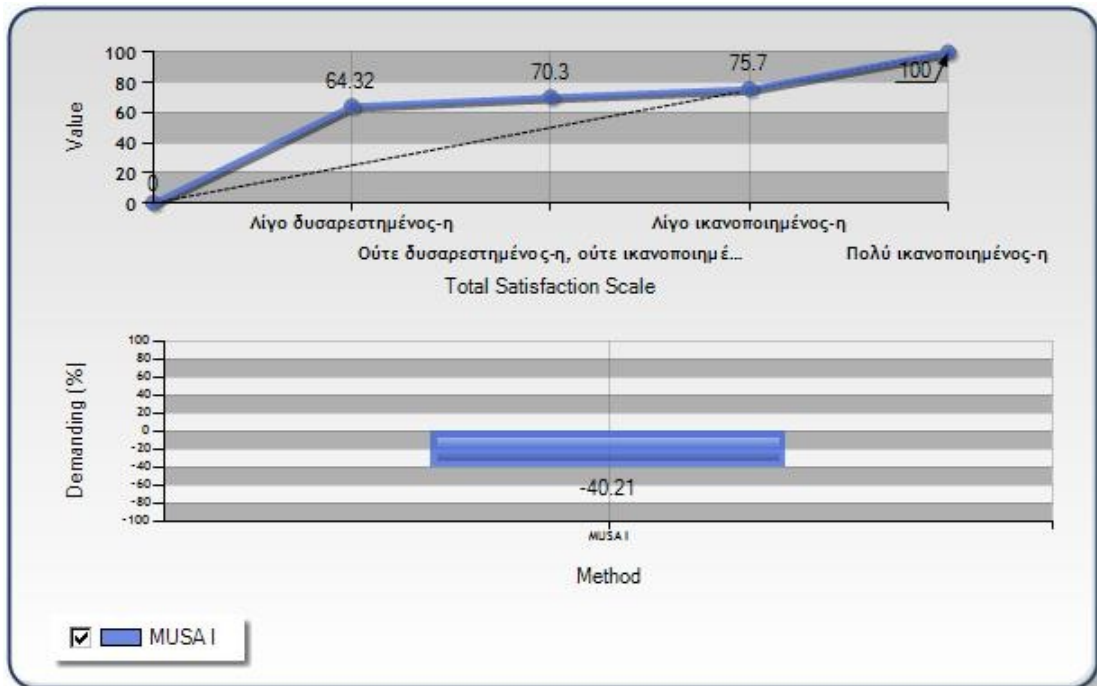


Διάγραμμα 61: Vodafone 3^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

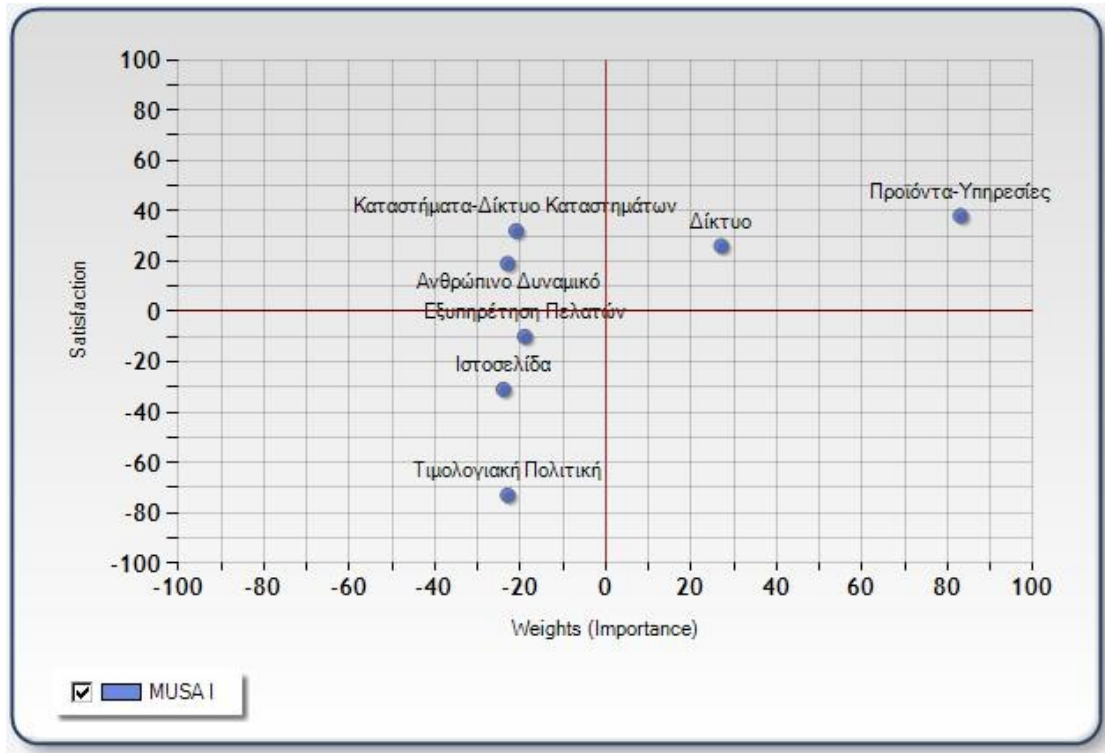
Wind - 3^η Έρευνα



Διάγραμμα 62: Wind 3^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



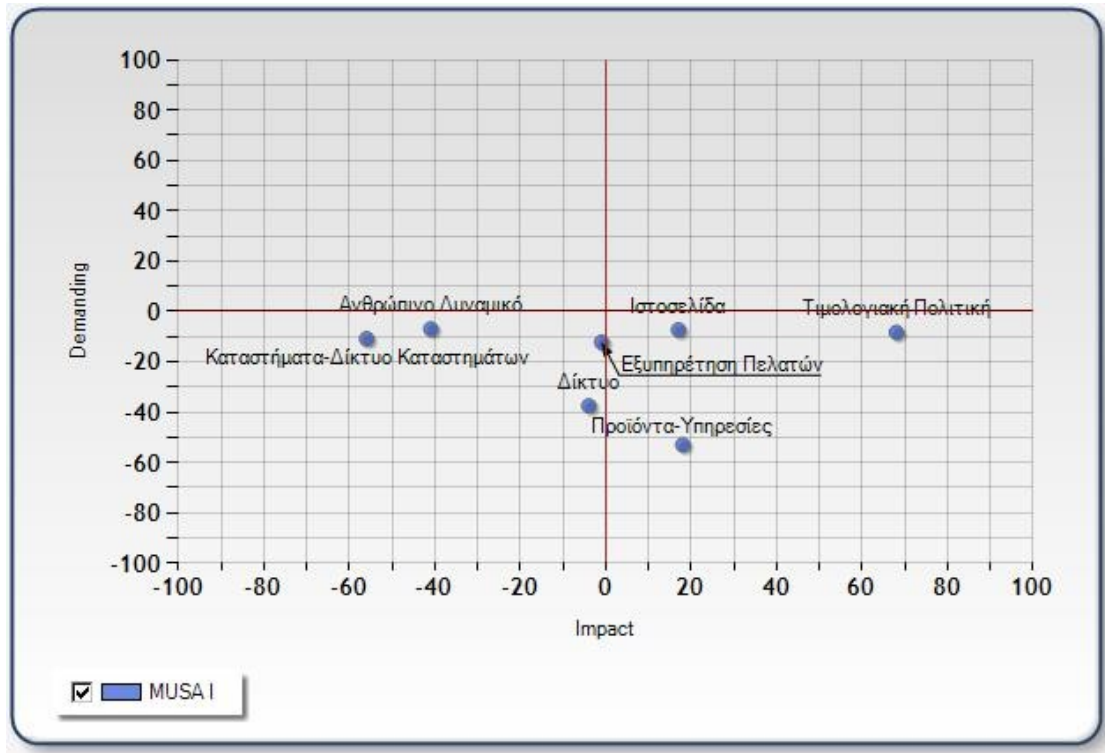
Διάγραμμα 63: Wind 3^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 64: Wind 3^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

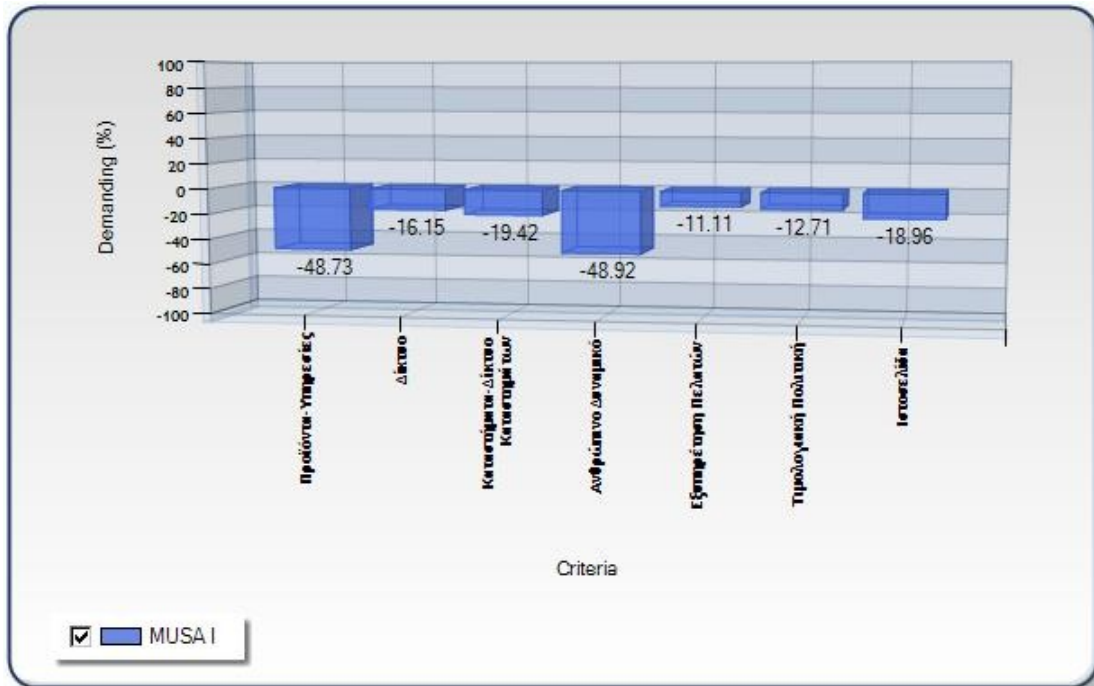


Διάγραμμα 65: Wind 3^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

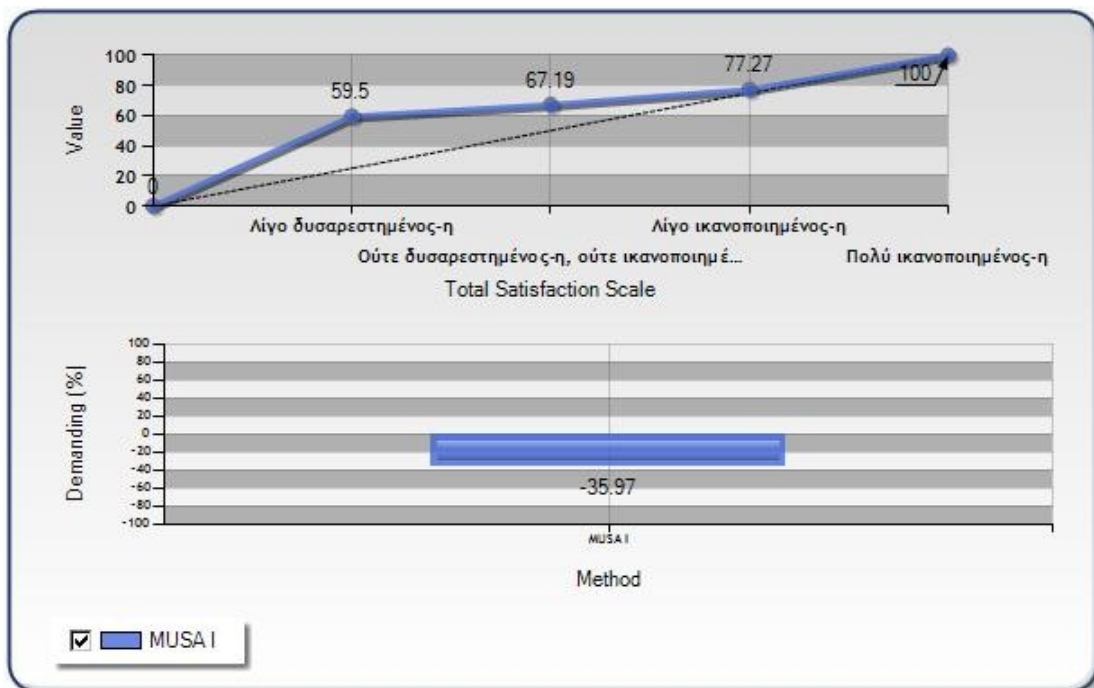


Διάγραμμα 66: Wind 3^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

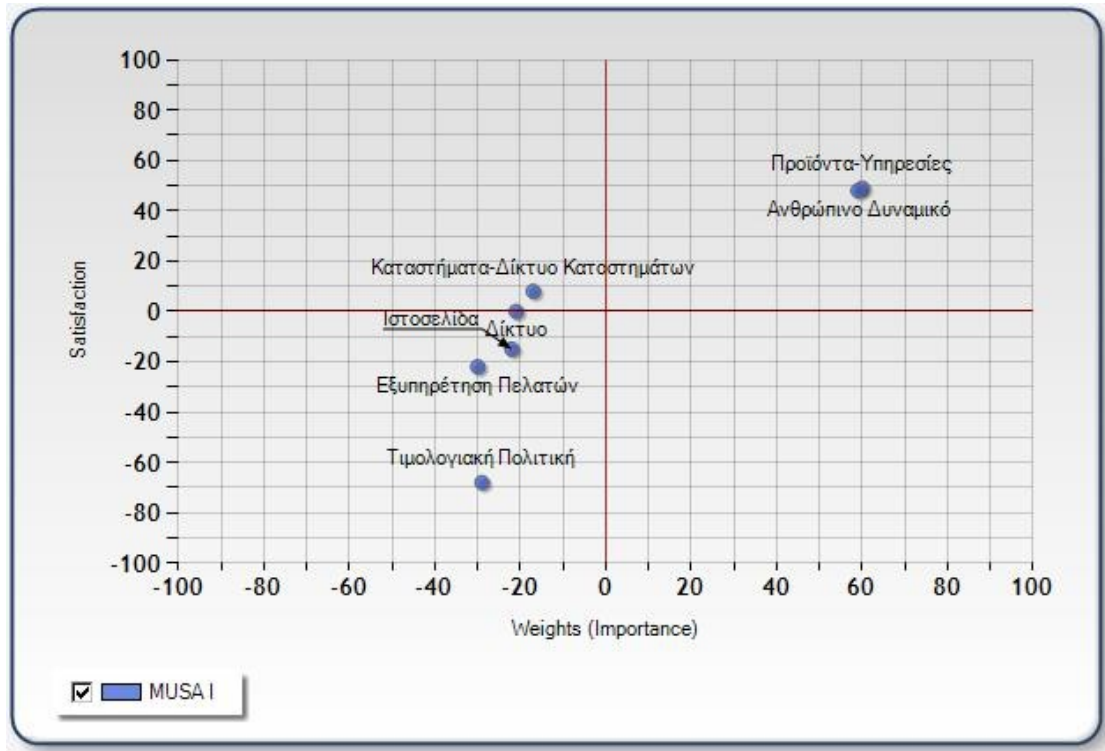
Cosmote- 4^η-Έρευνα



Διάγραμμα 67: Cosmote 4^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



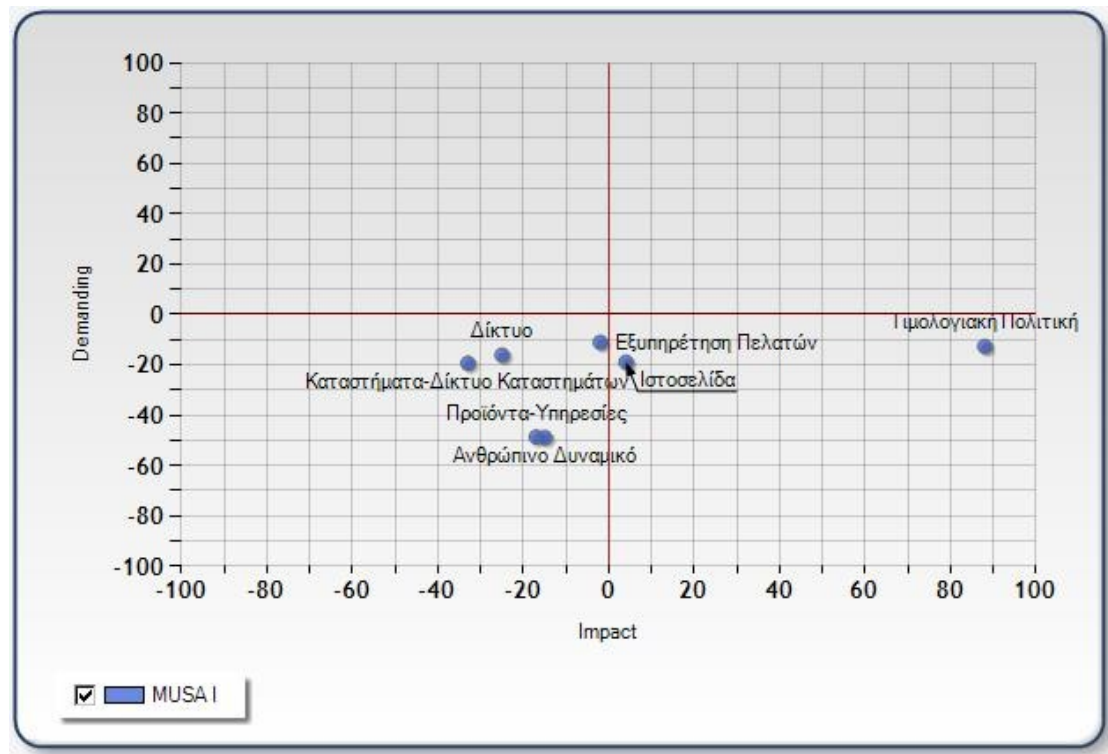
Διάγραμμα 68: Cosmote 4^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 69: Cosmote 4^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

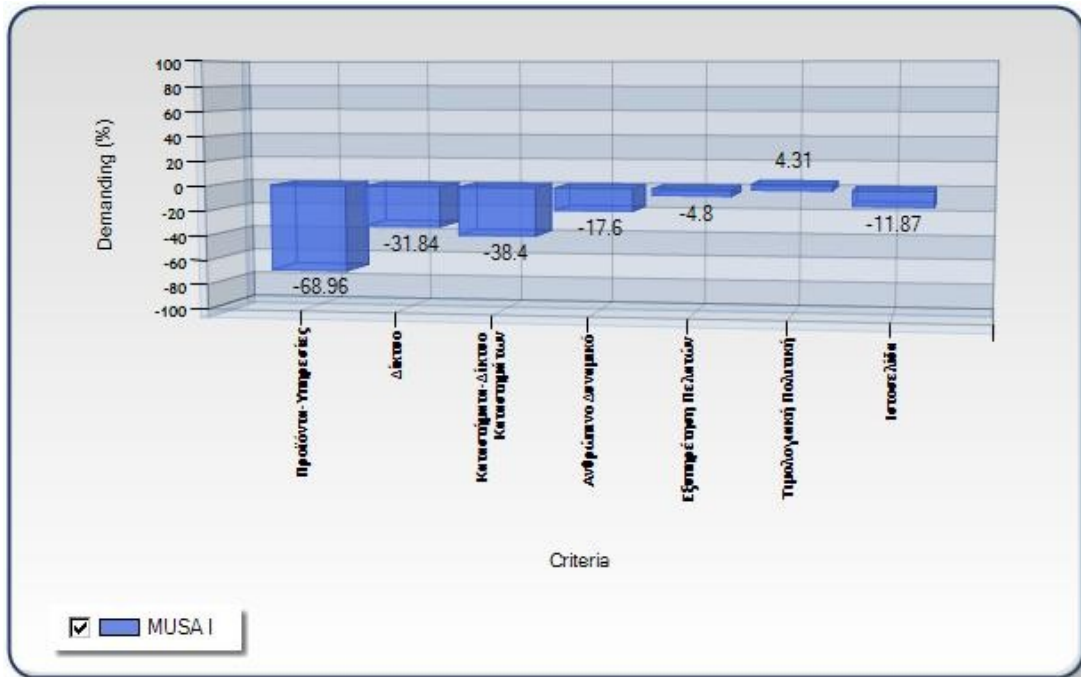


Διάγραμμα 70: Cosmote 4^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

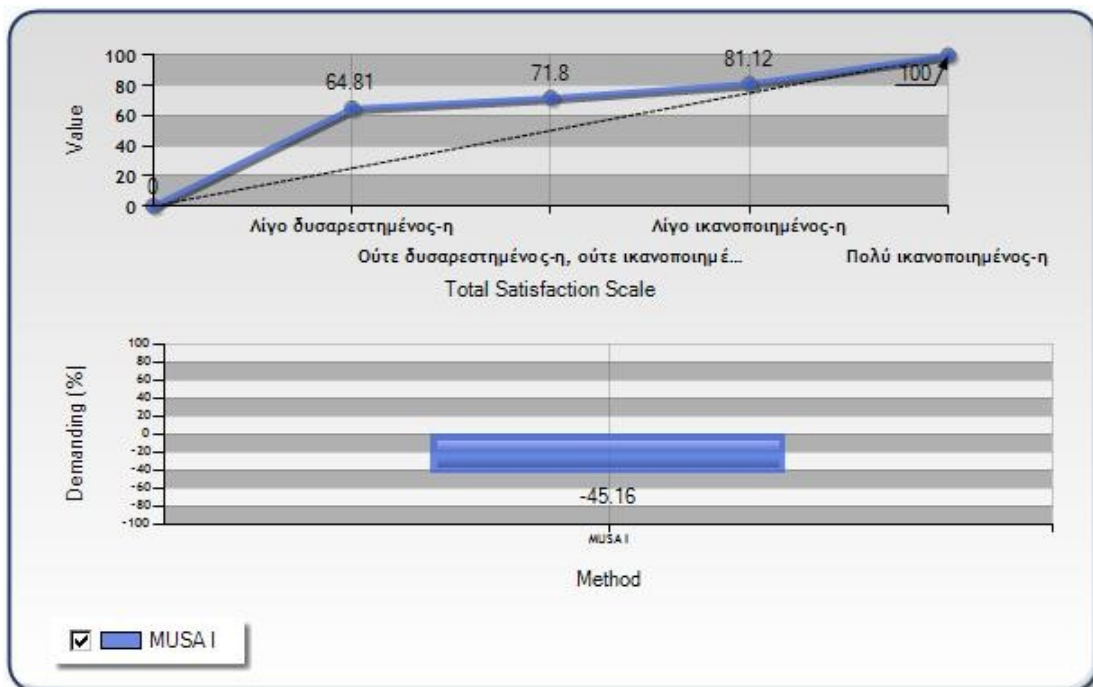


Διάγραμμα 71: Cosmote 4^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

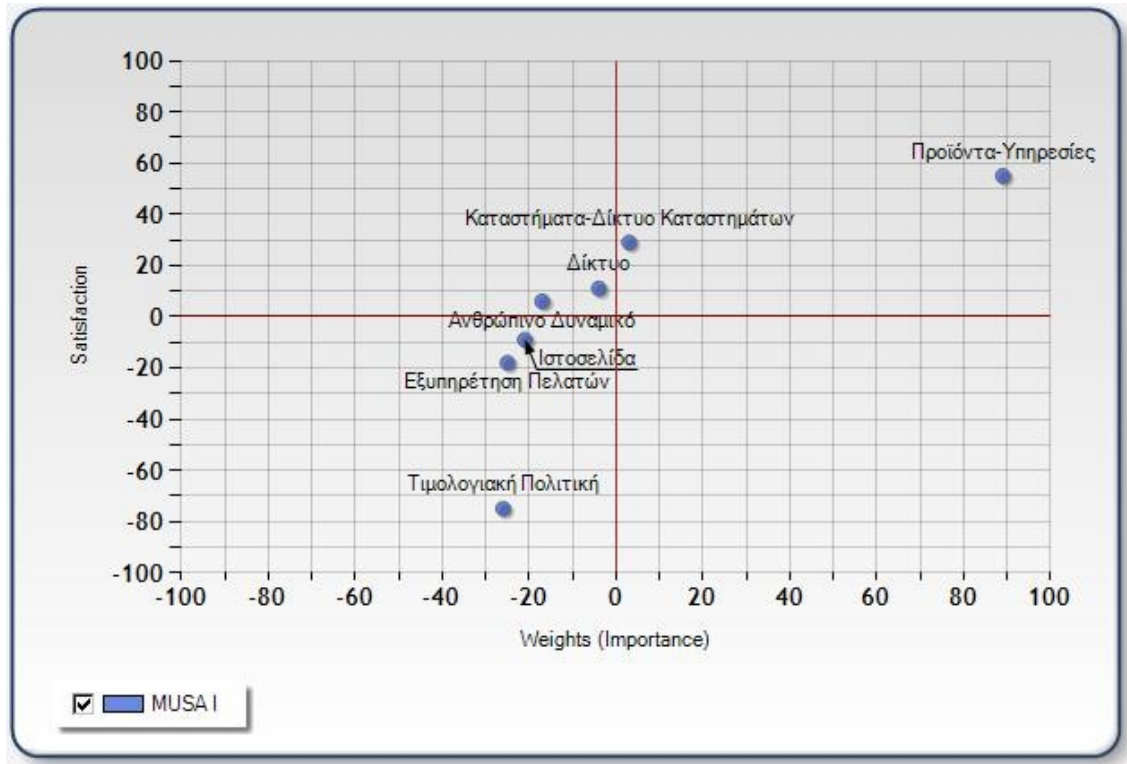
Vodafone - 4^η Έρευνα



Διάγραμμα 72: Vodafone 4^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων Ικανοποίησης



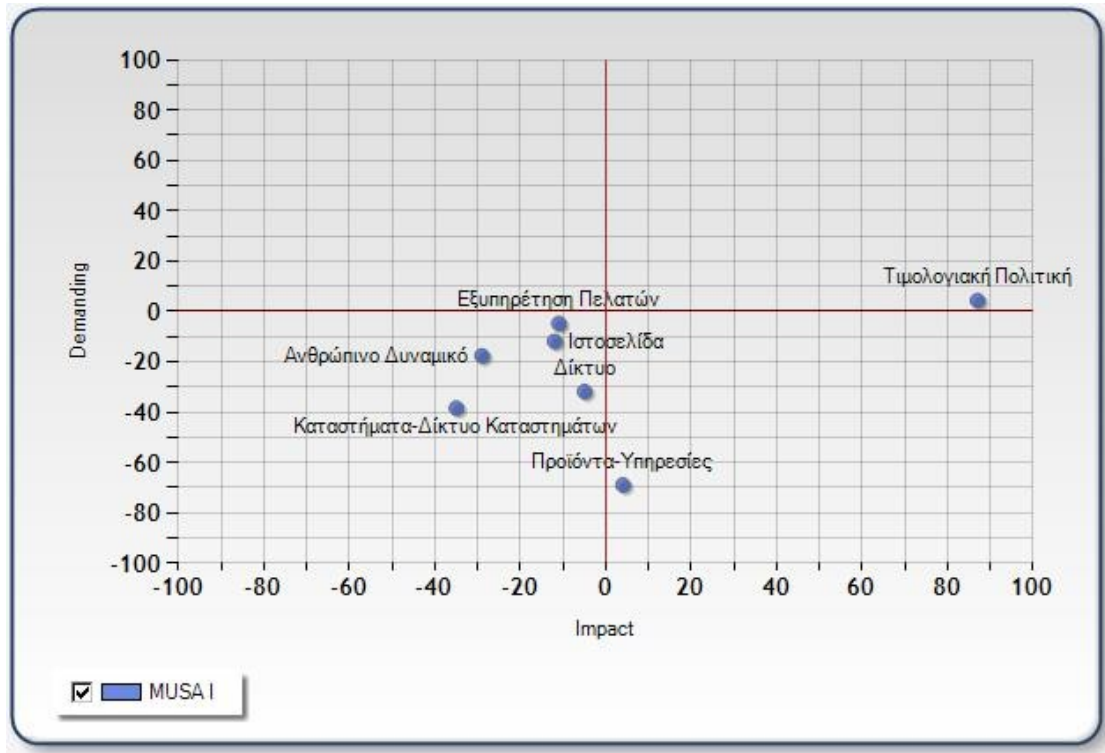
Διάγραμμα 73: Vodafone 4^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 74: Vodafone 4^η Διάγραμμα Δράσης

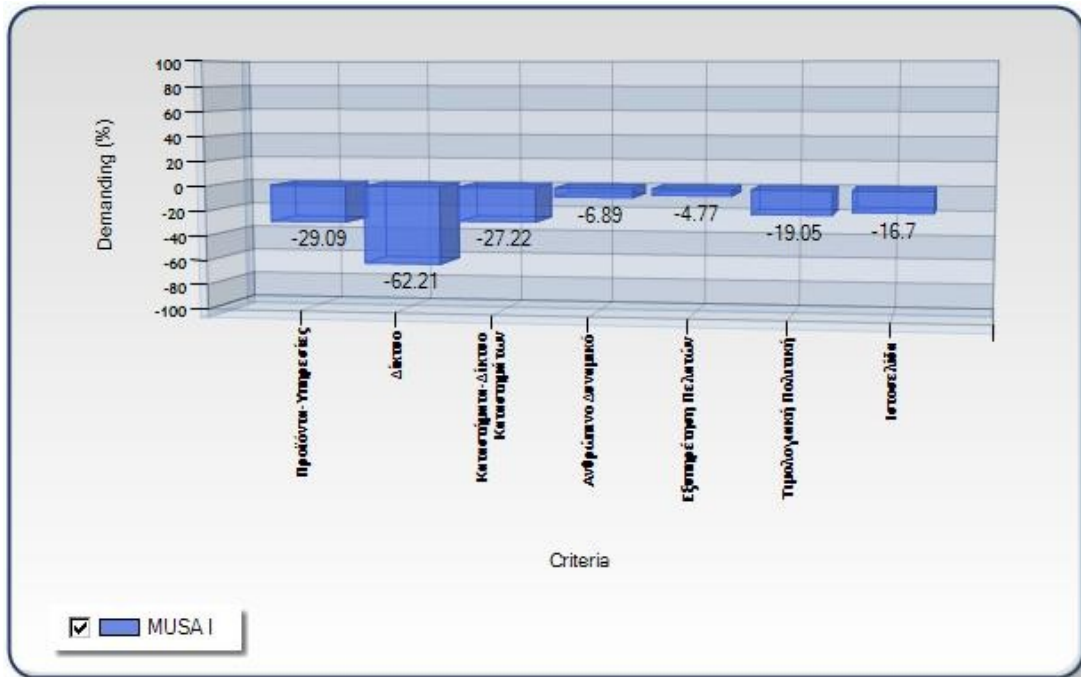


Διάγραμμα 75: Vodafone 4^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής

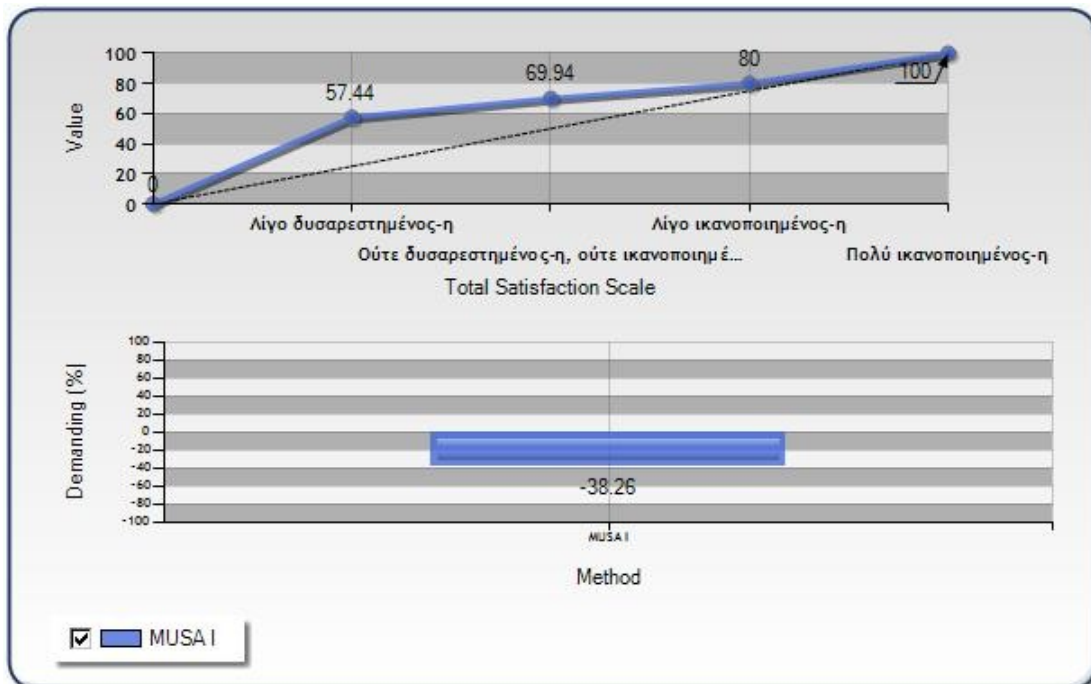


Διάγραμμα 76: Vodafone 4^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

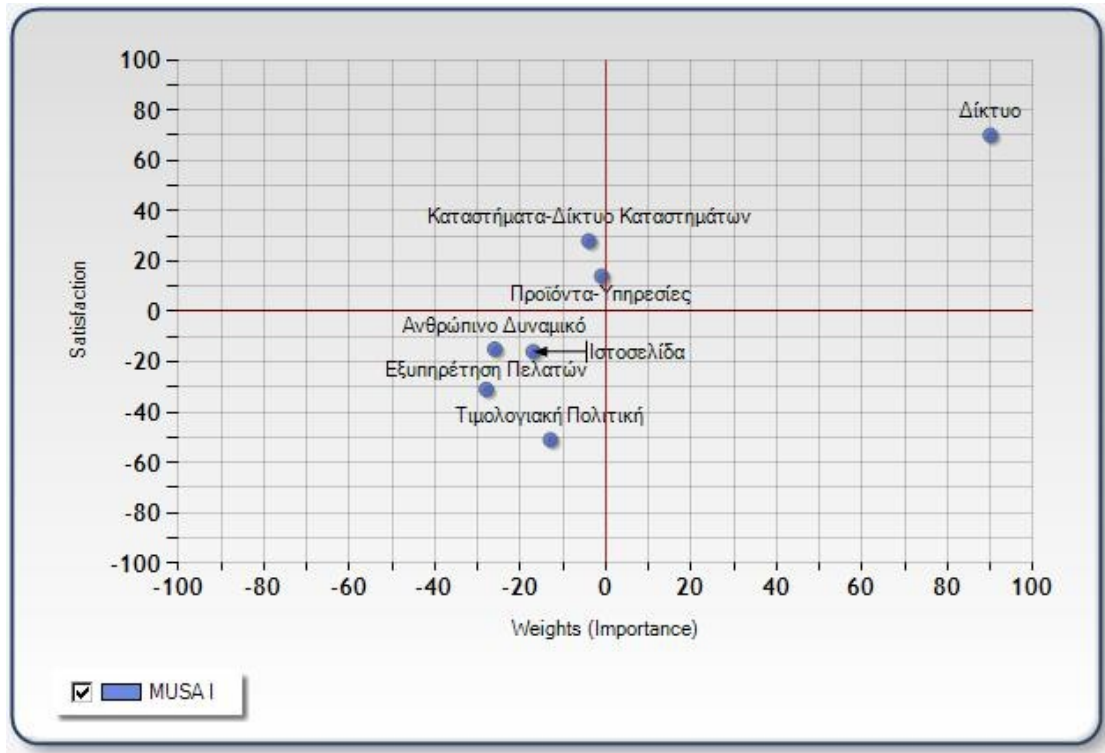
Wind 4^η Έρευνα



Διάγραμμα 77: Wind 4^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



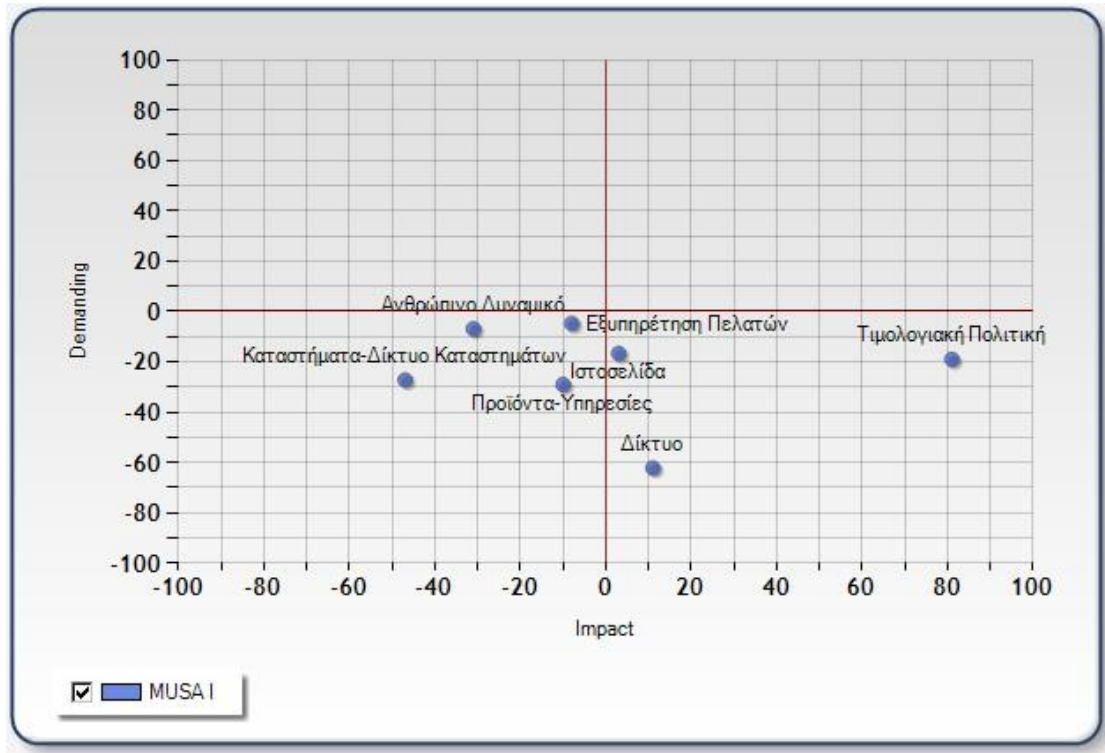
Διάγραμμα 78: Wind 4^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 79: Wind 4^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

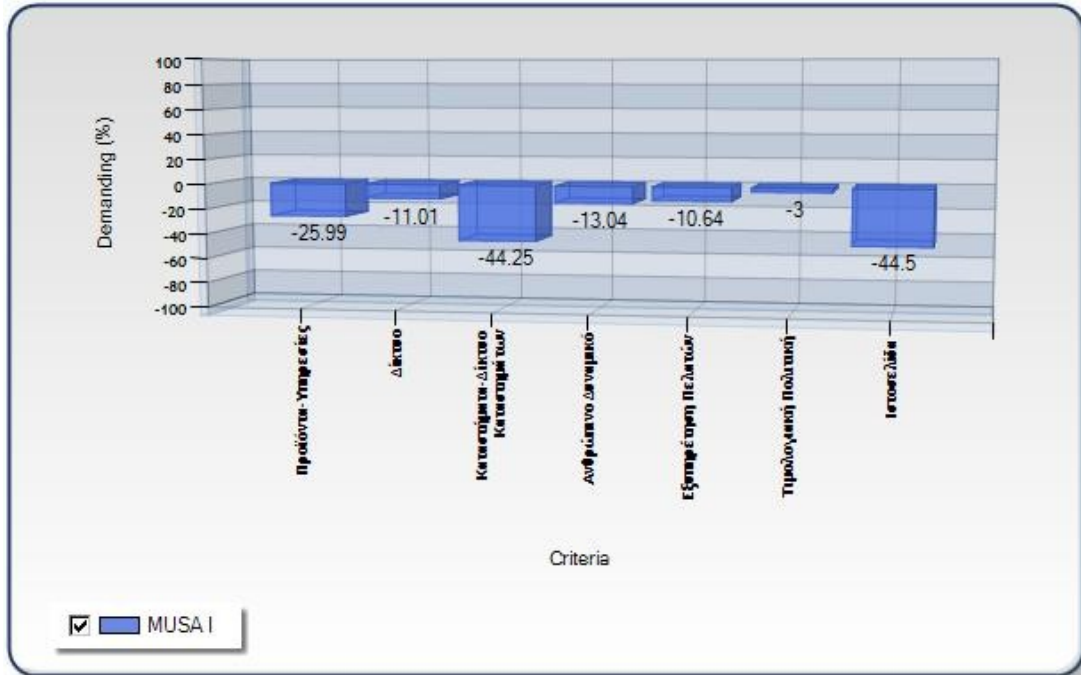


Διάγραμμα 80: Wind 4^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

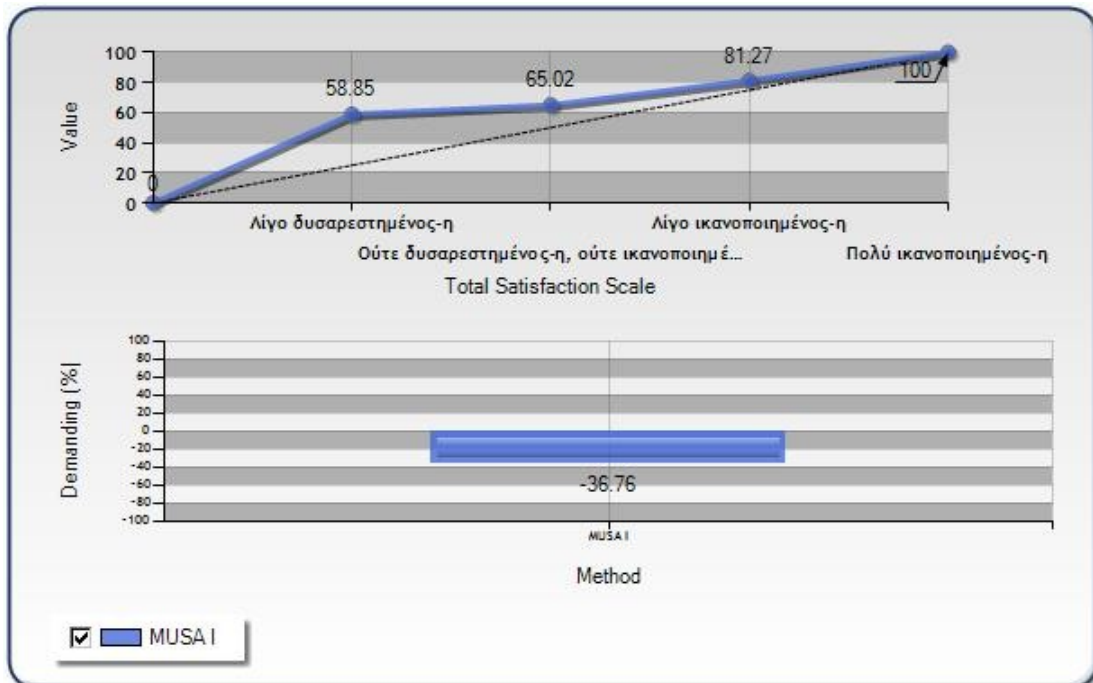


Διάγραμμα 81: Wind 4^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

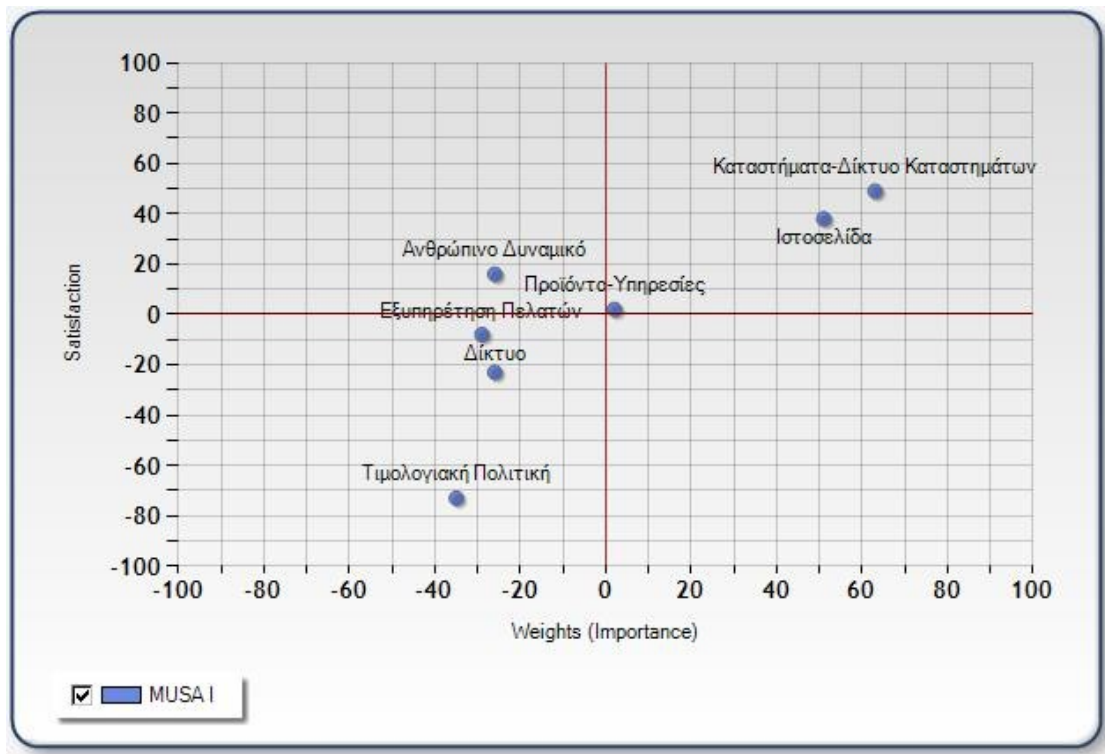
Cosmote - 5^η Έρευνα



Διάγραμμα 82: Cosmote 5^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



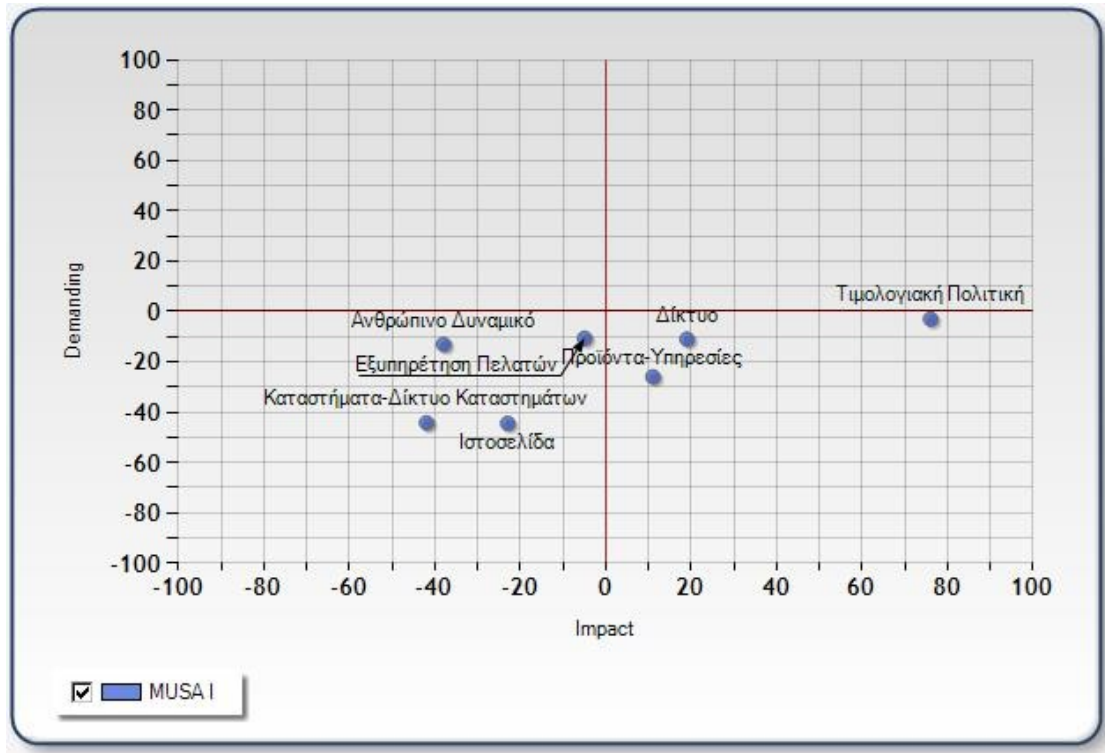
Διάγραμμα 83: Cosmote 5^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 84: Cosmote 5^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

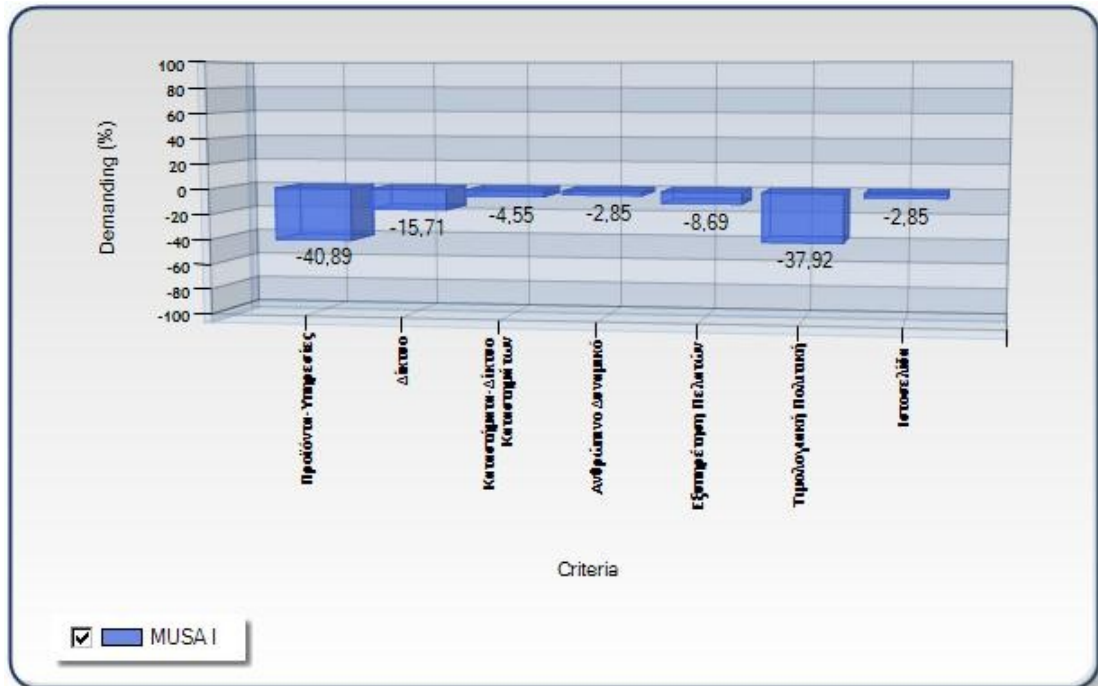


Διάγραμμα 85: Cosmote 5^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

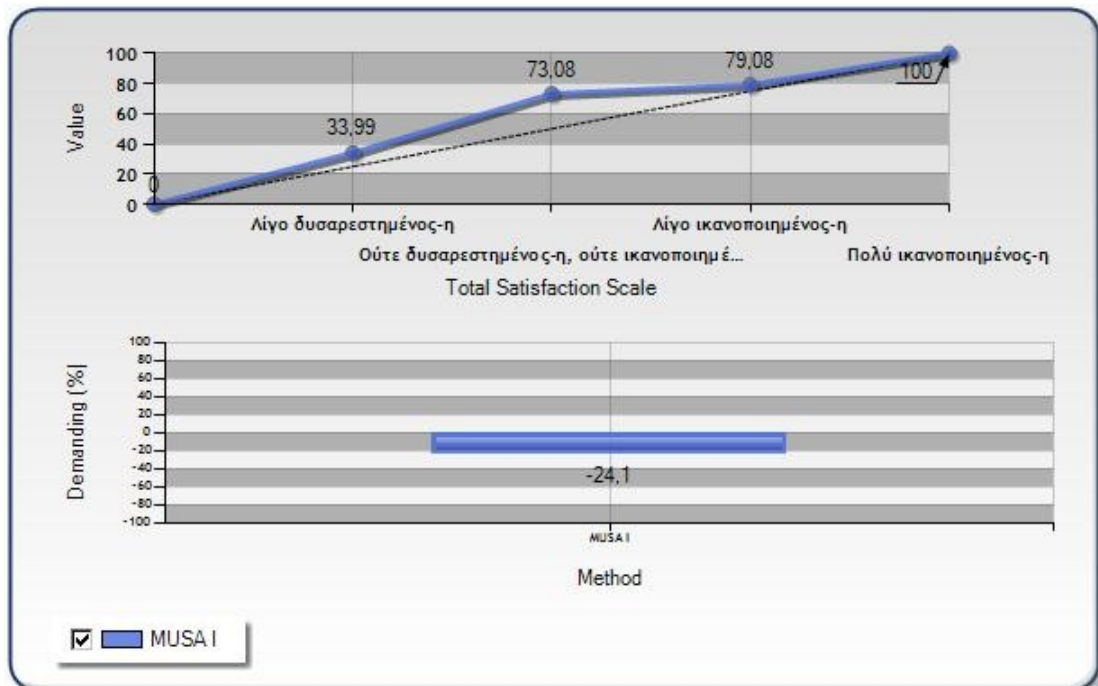


Διάγραμμα 86: Cosmote 5^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

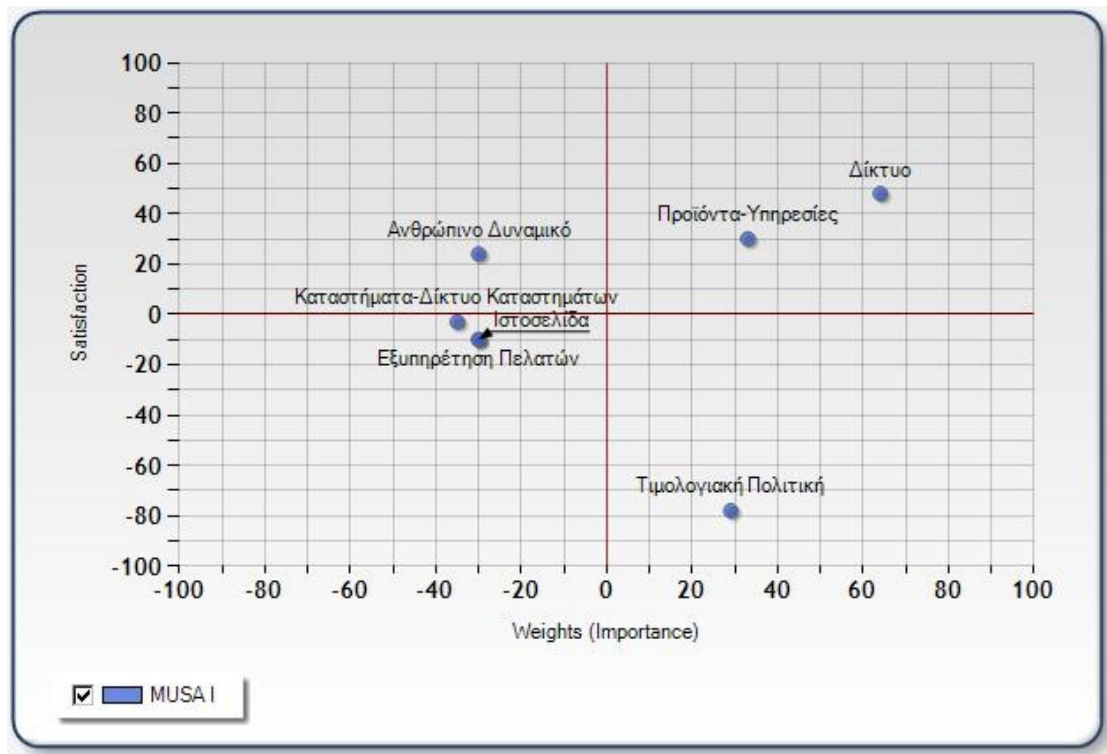
Vodafone - 5^η Έρευνα



Διάγραμμα 87: Vodafone 5^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



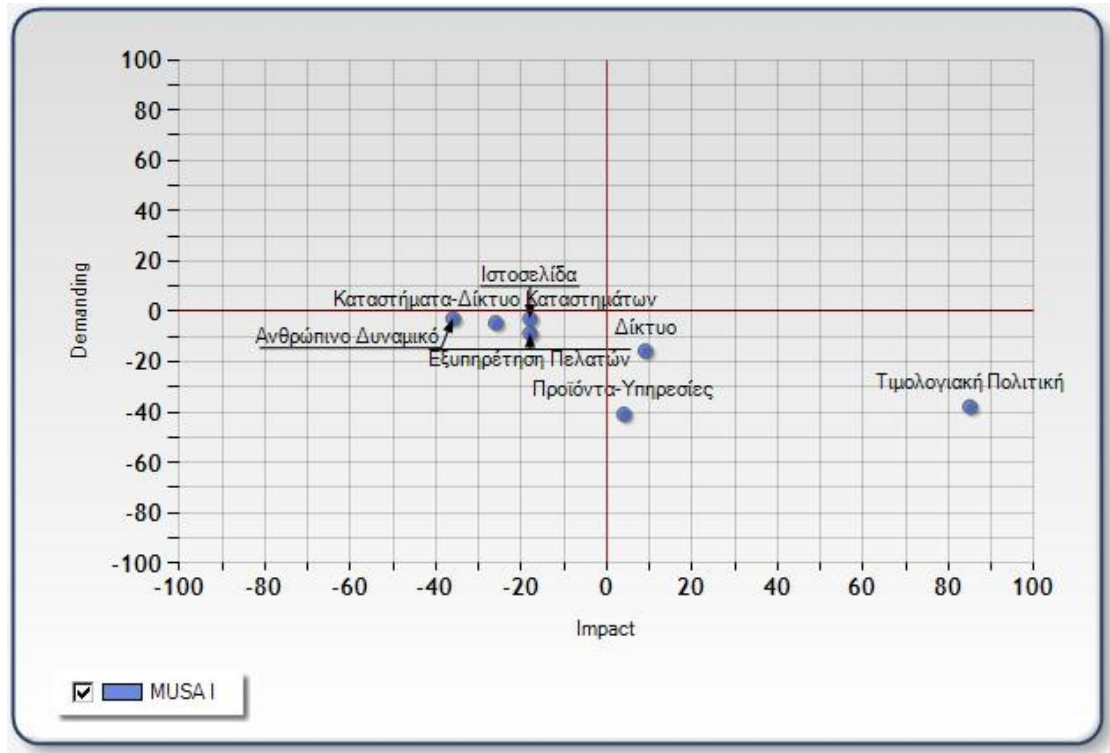
Διάγραμμα 88: Vodafone 5^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 89: Vodafone 5^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

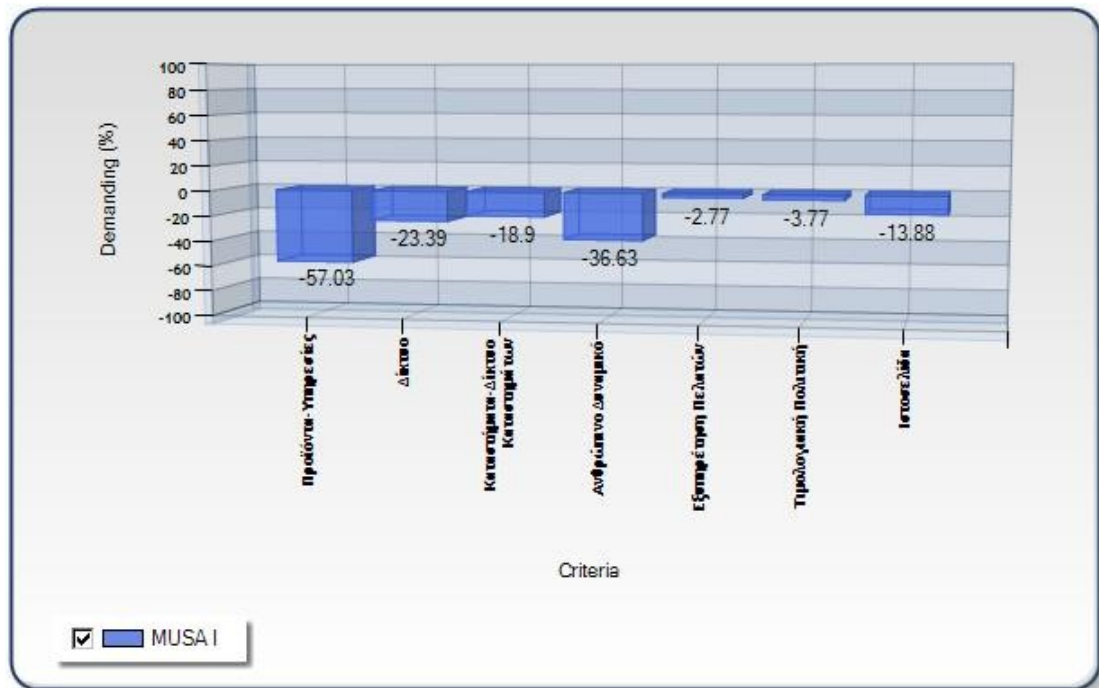


Διάγραμμα 90: Vodafone 5^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

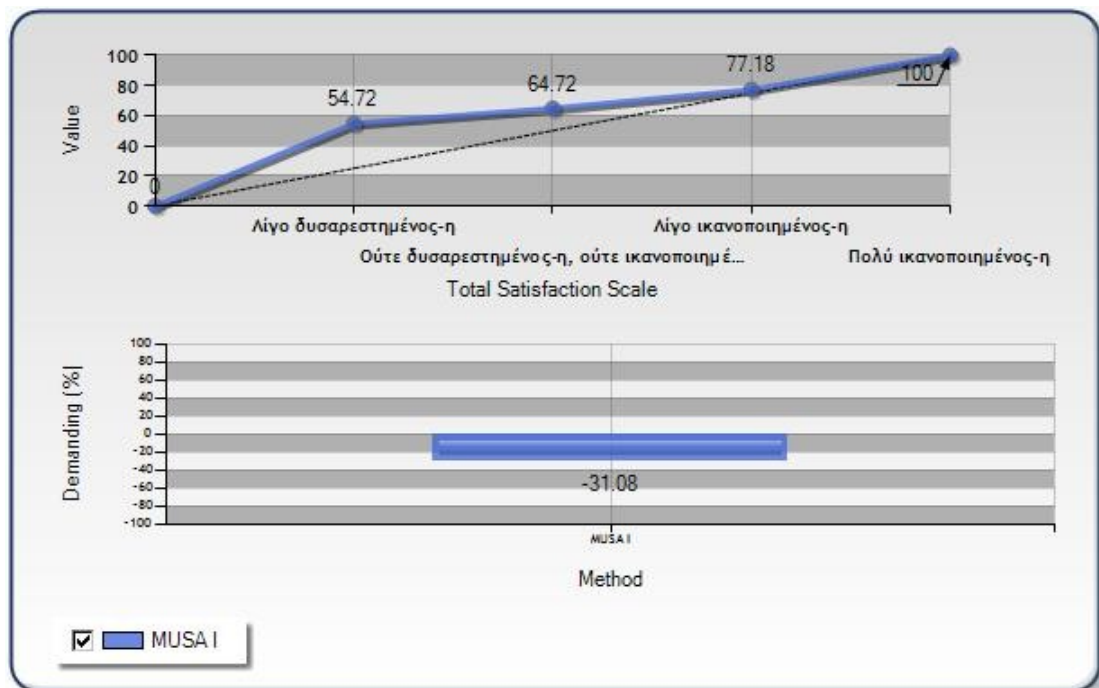


Διάγραμμα 91: Vodafone 5^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

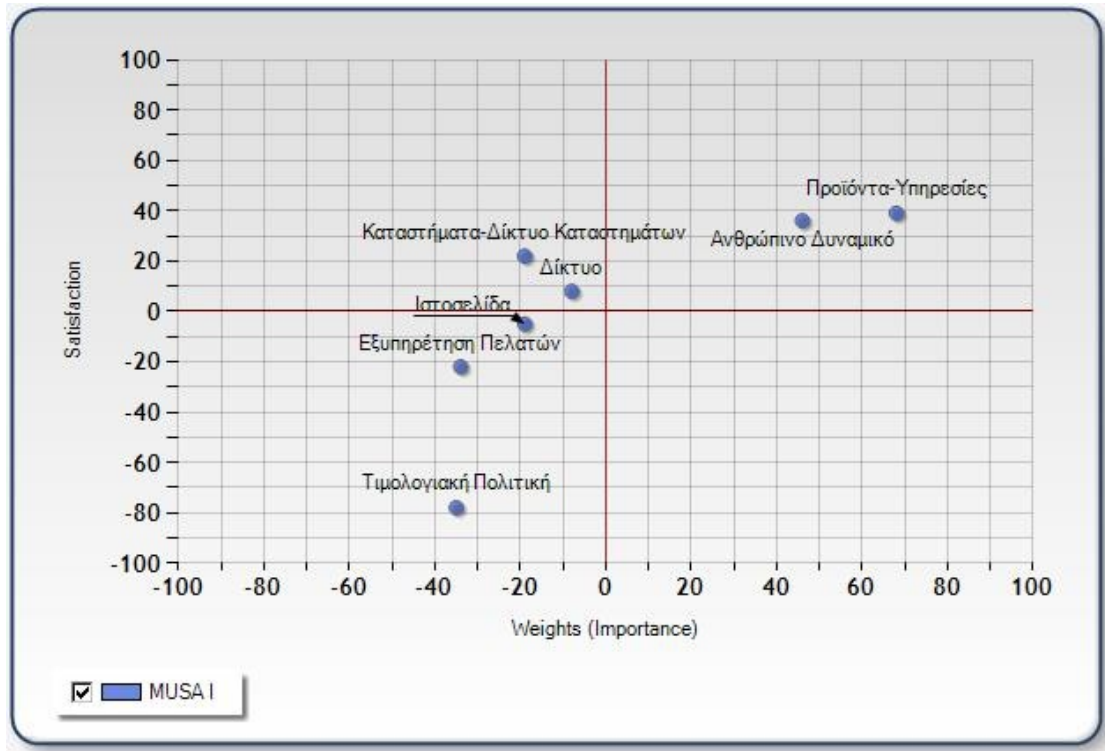
Wind - 5^η Έρευνα



Διάγραμμα 92: Wind 5^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



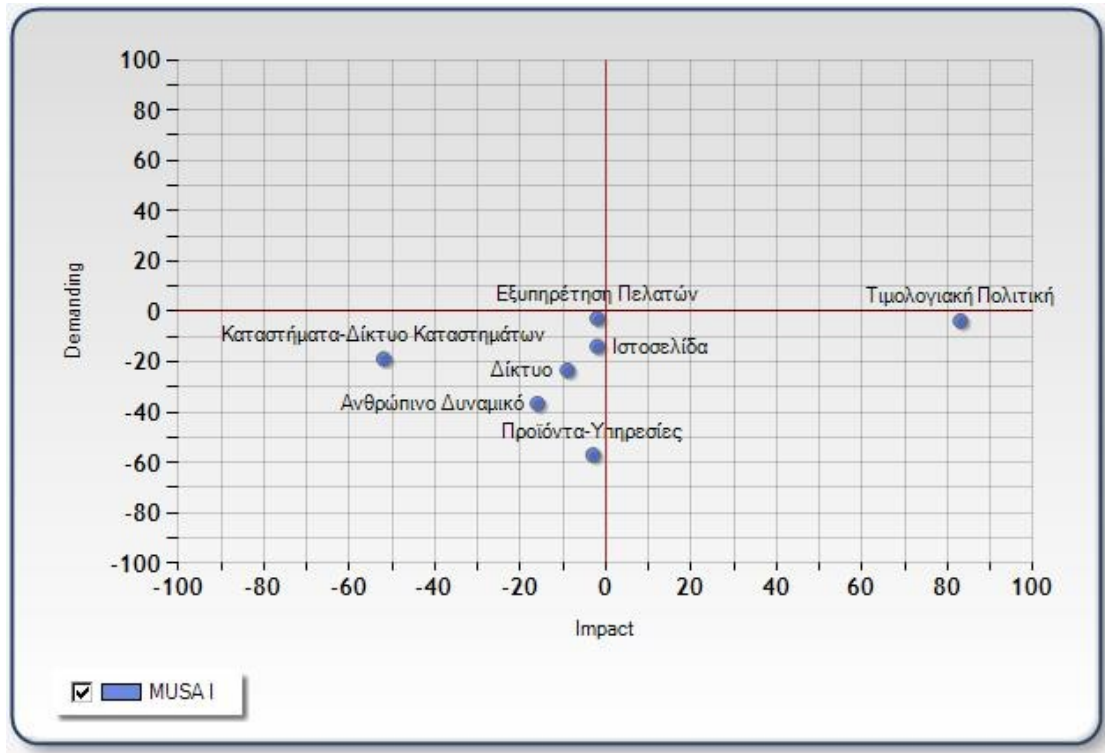
Διάγραμμα 93: Wind 5^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 94: Wind 5th Έρευνα Διάγραμμα Δράσης



Διάγραμμα 95: Wind 5th Έρευνα Συχνότητα Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης



Διάγραμμα 96: Wind 5^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

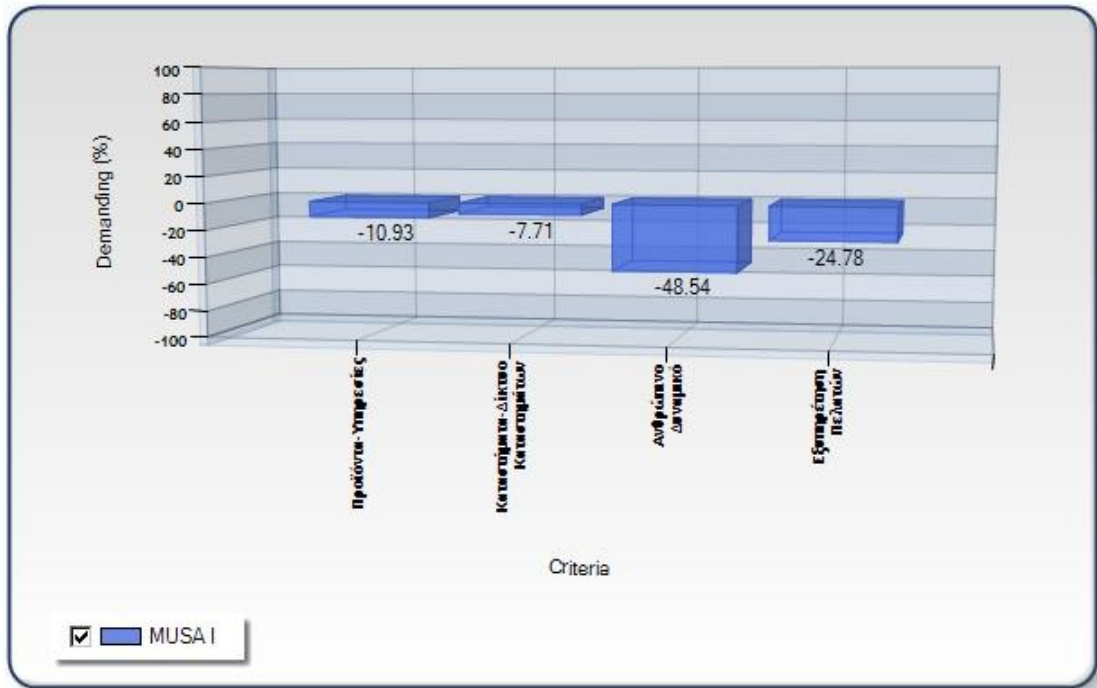
ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ
ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 10

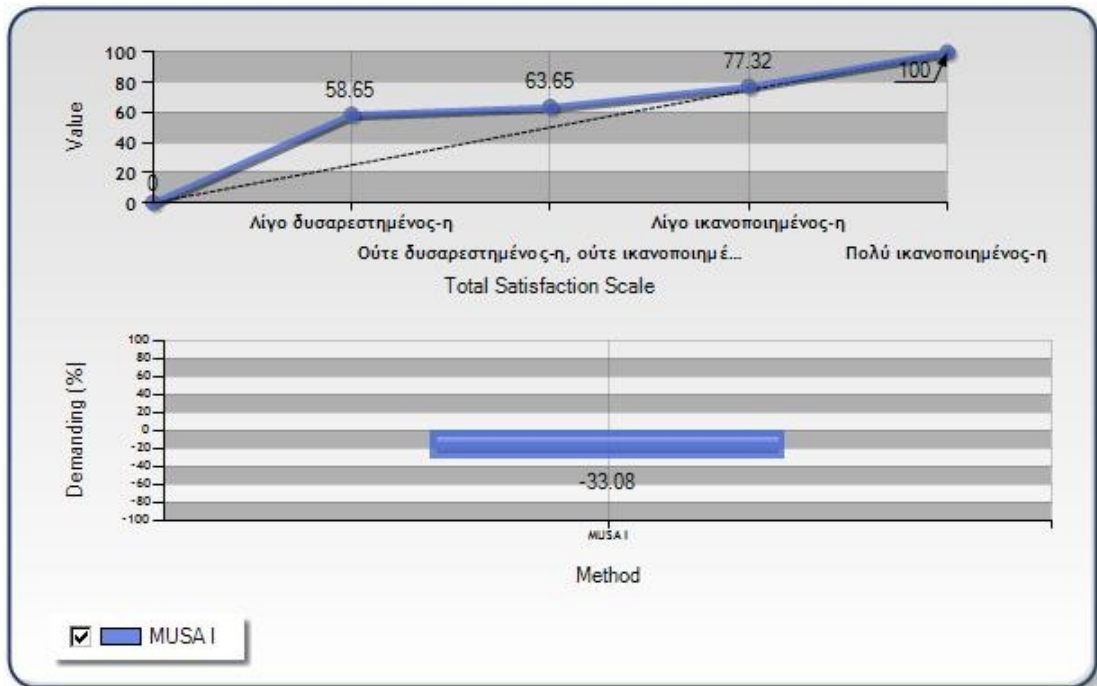
Παράρτημα 10

Αποτελέσματα Ερευνών Μέτρησης Ικανοποίησης Τραπεζών

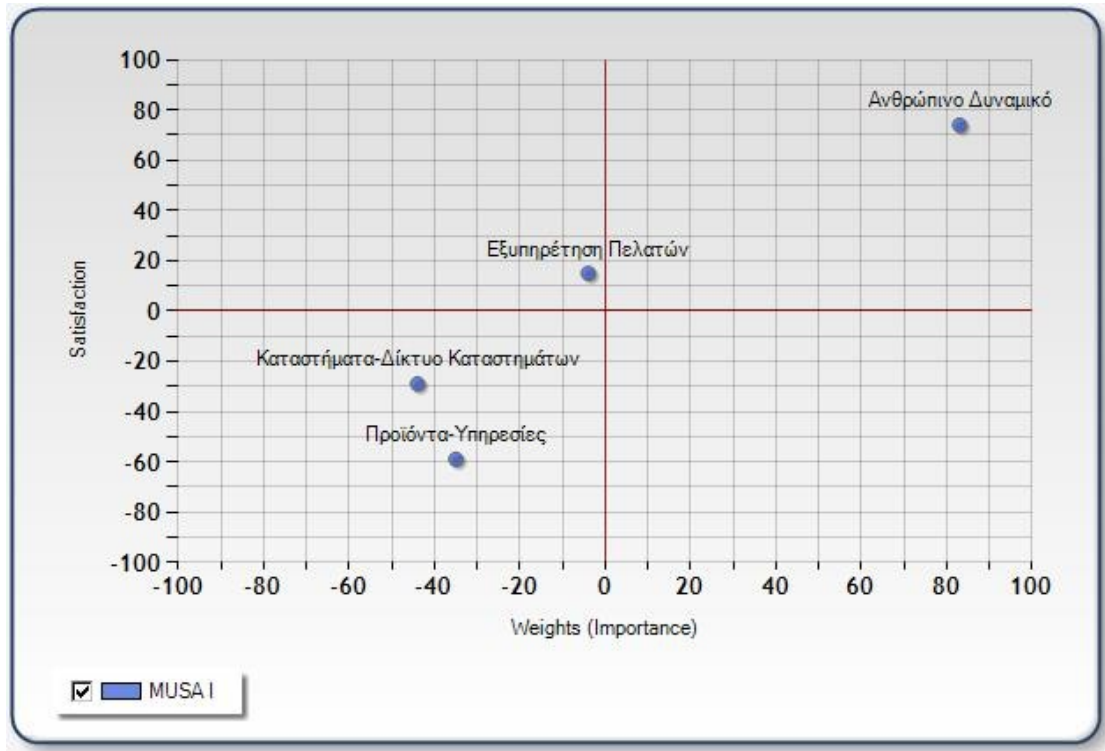
Alpha Bank - 1^η Έρευνα



Διάγραμμα 97: Alpha Bank 1^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



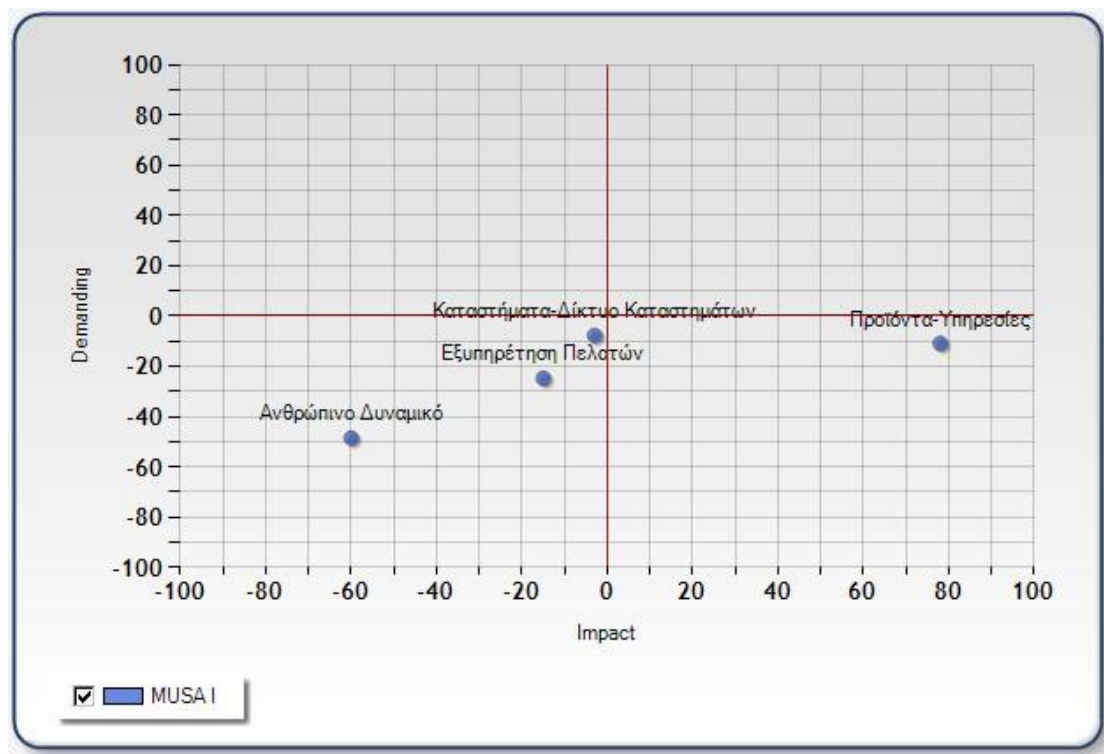
Διάγραμμα 98: Alpha Bank 1^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 99: Alpha Bank 1^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

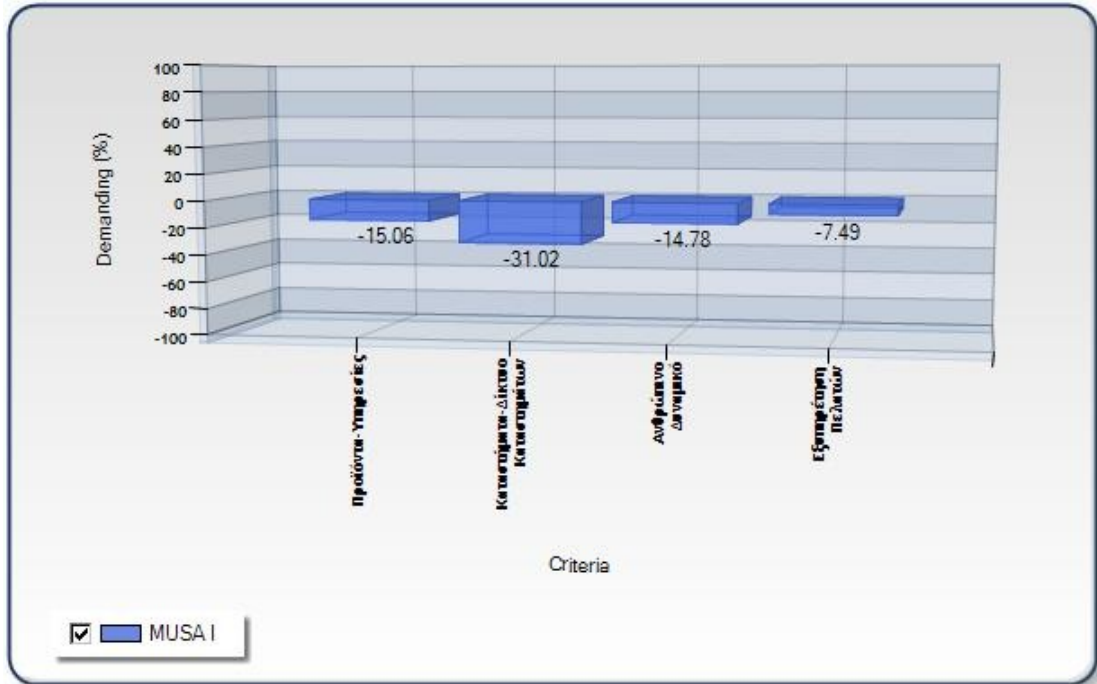


Διάγραμμα 100: Alpha Bank 1^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

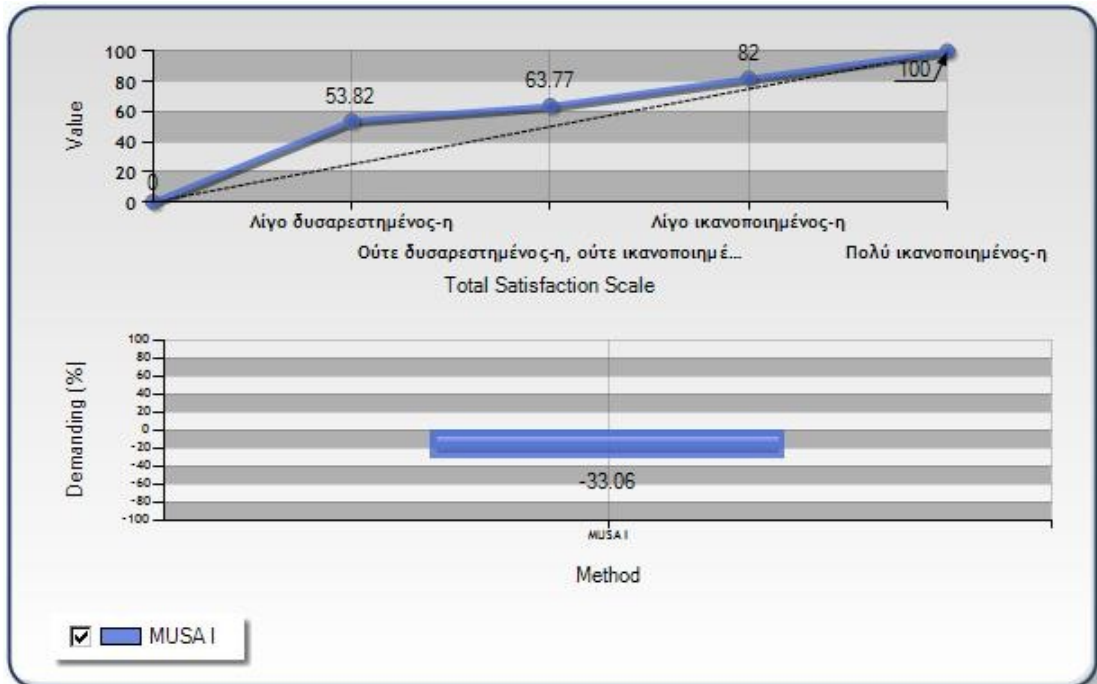


Διάγραμμα 101: Alpha Bank 1^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

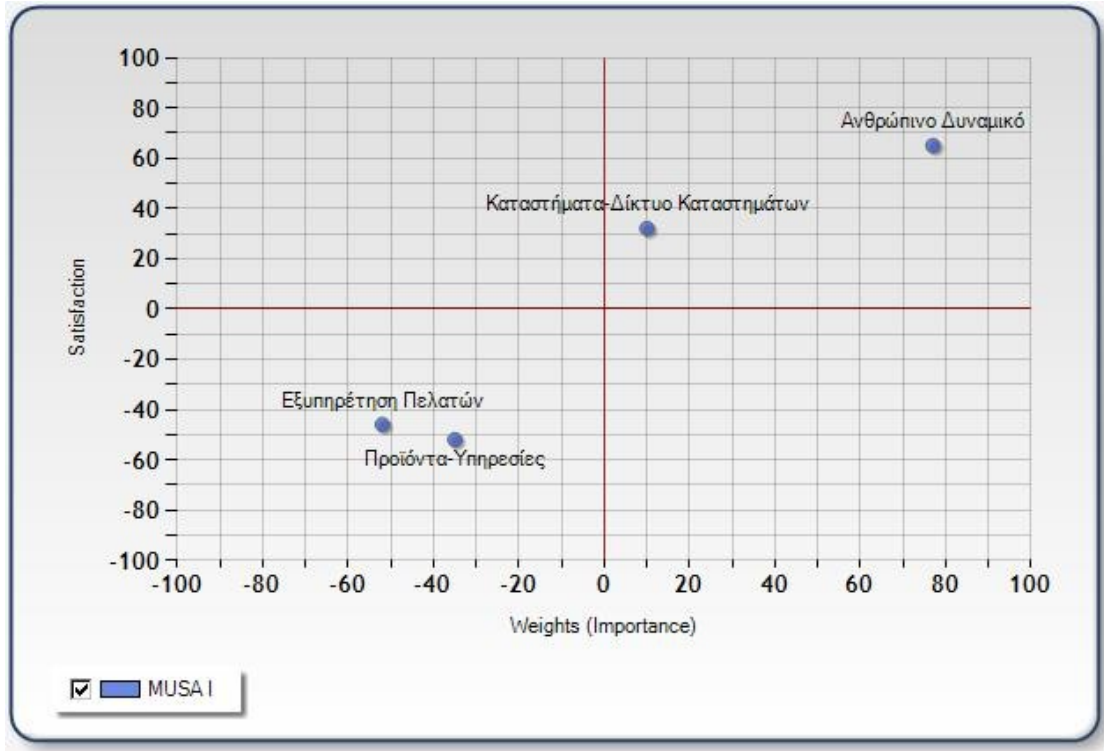
EuroBank - 1^η Έρευνα



Διάγραμμα 102: Eurobank 1^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



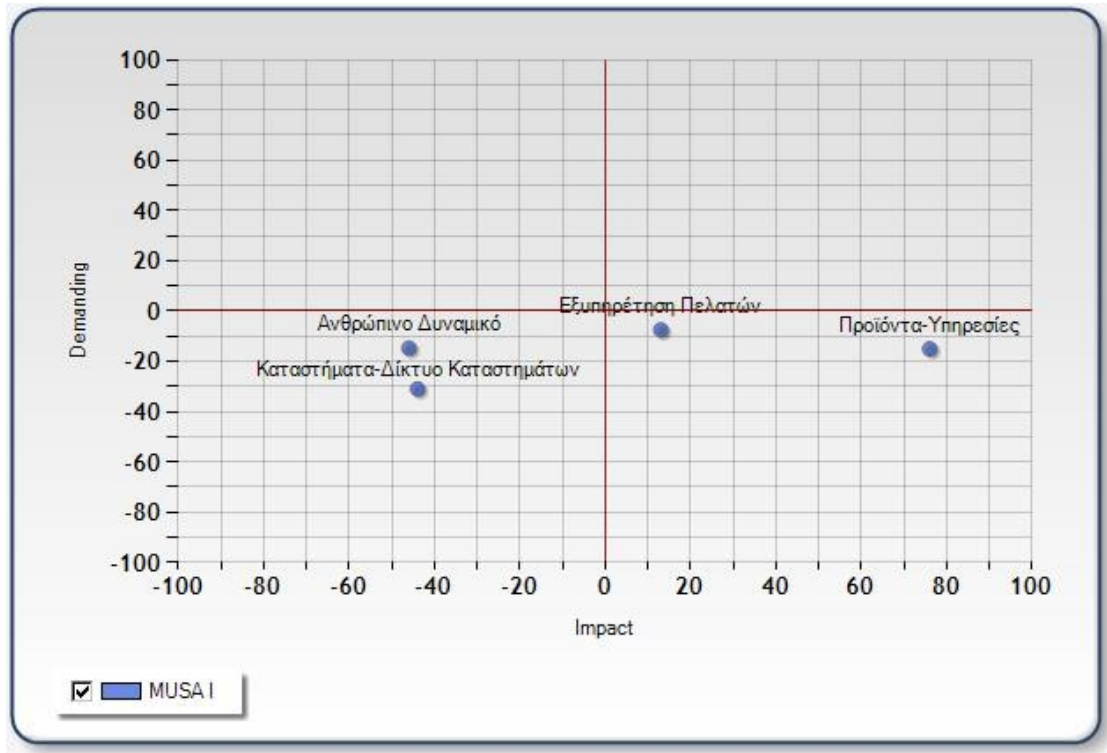
Διάγραμμα 103: Eurobank 1^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 104: Eurobank 1^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

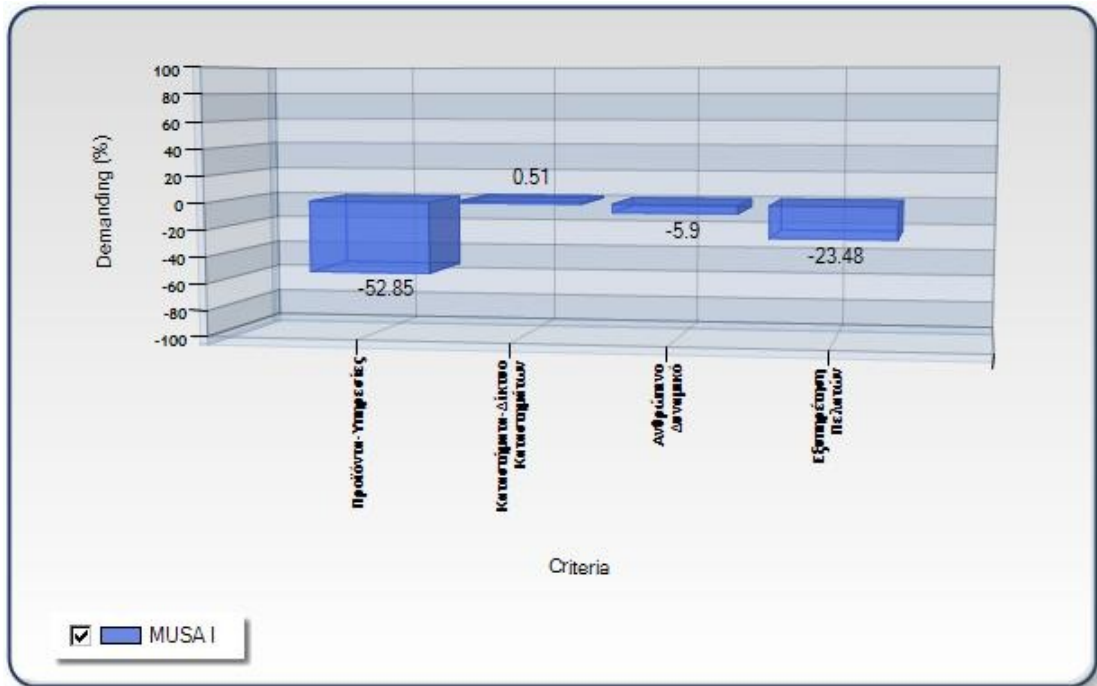


Διάγραμμα 105: Eurobank 1^η Έρευνα Συχνότητας Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

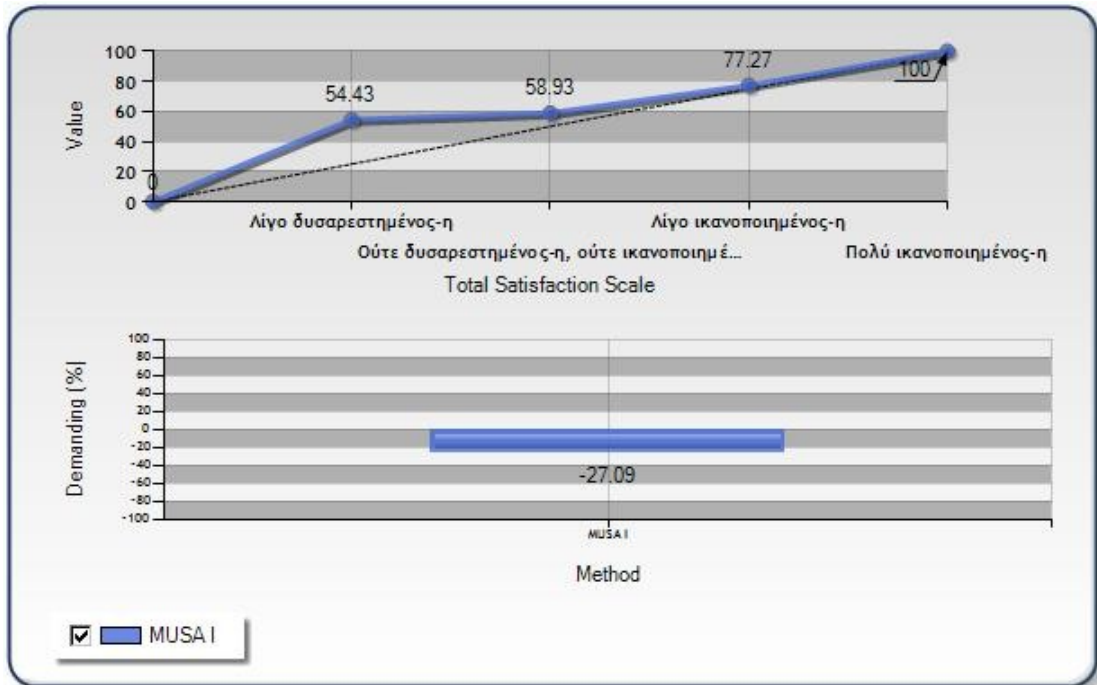


Διάγραμμα 106: Eurobank 1^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

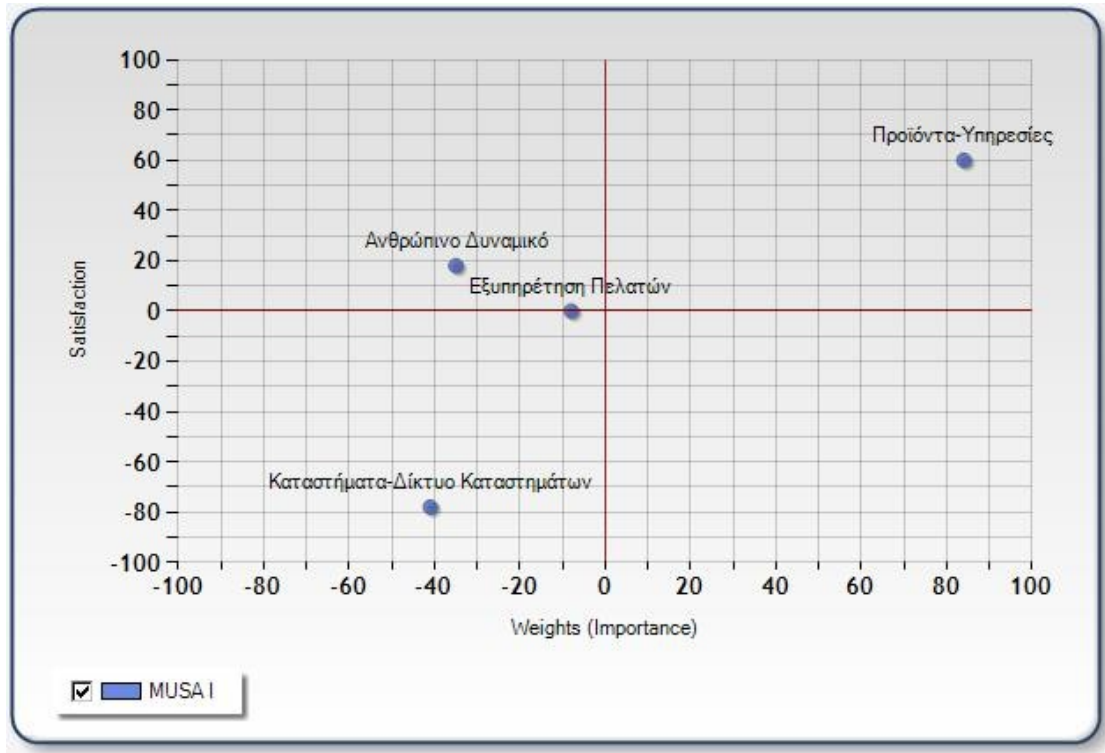
Εθνική Τράπεζα Ελλάδας - 1^η Έρευνα



Διάγραμμα 107: Ε.Τ.Ε 1^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



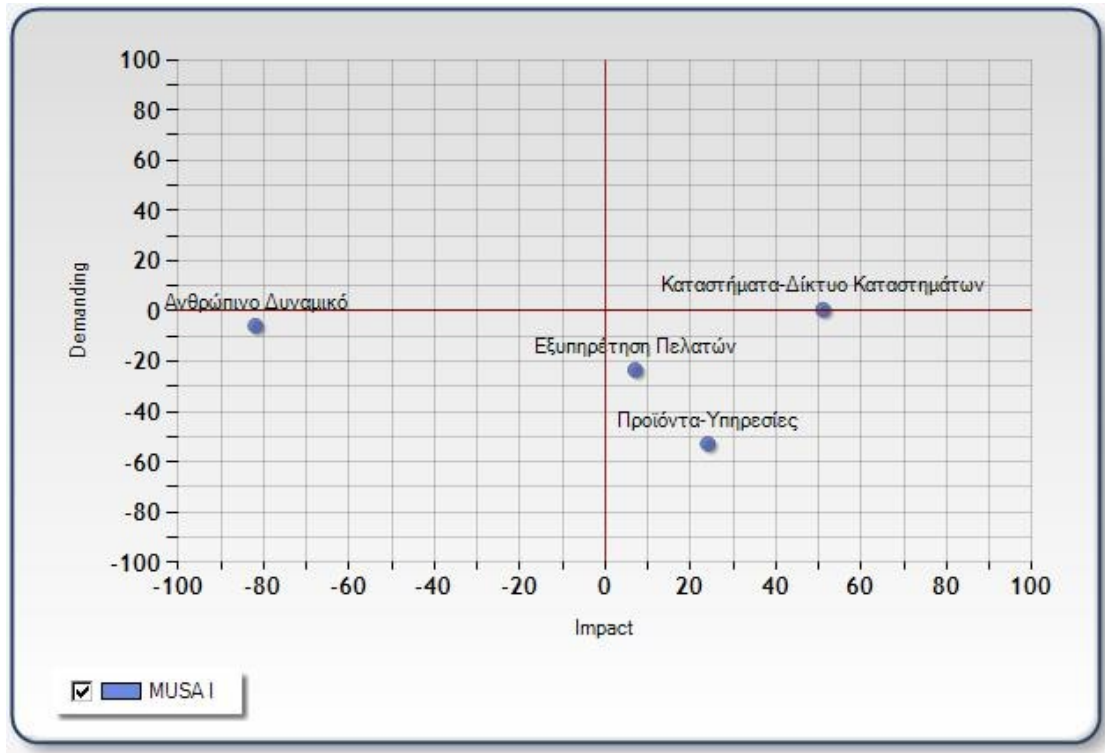
Διάγραμμα 108: Ε.Τ.Ε 1^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 109: Ε.Τ.Ε 1^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

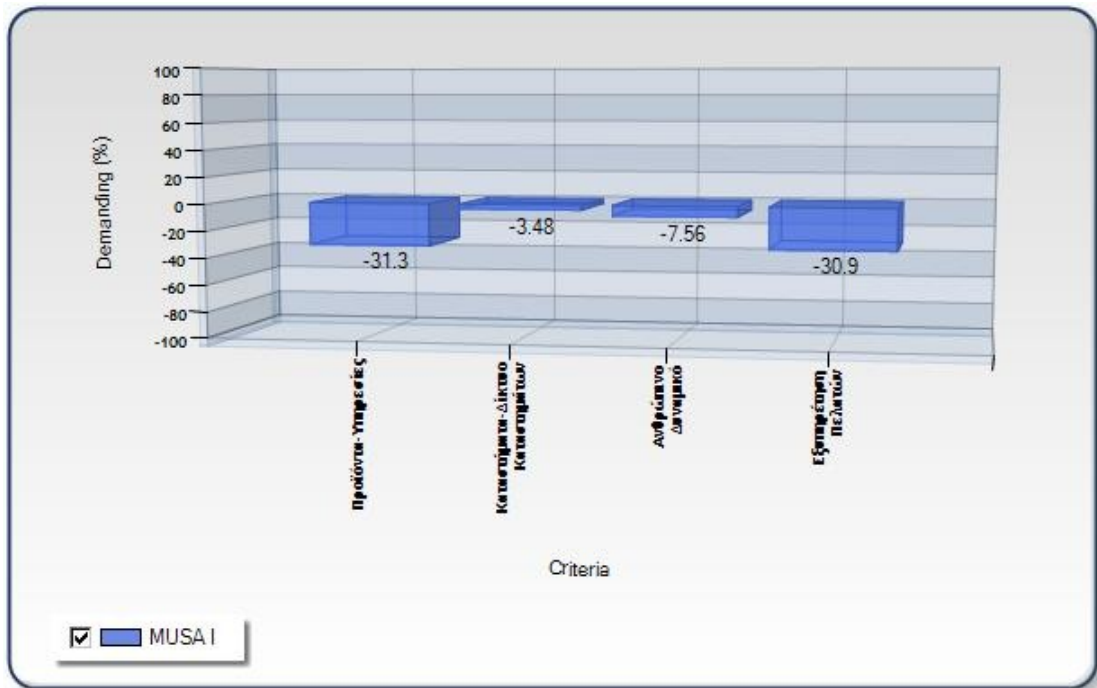


Διάγραμμα 110: Ε.Τ.Ε 1^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

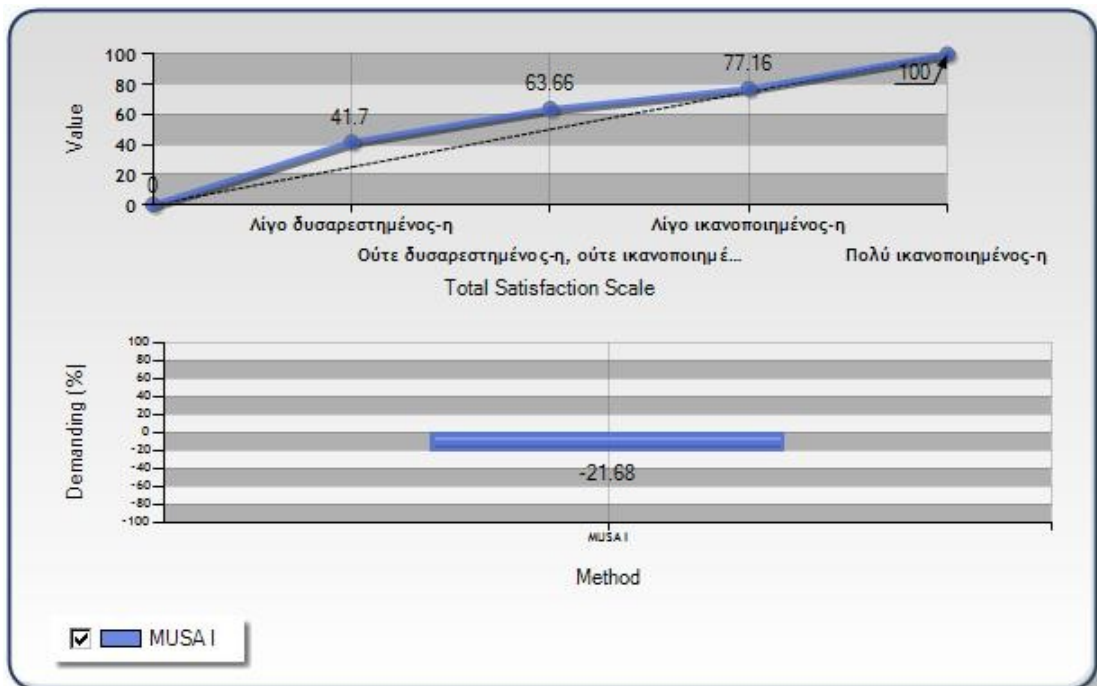


Διάγραμμα 111: Ε.Τ.Ε 1^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

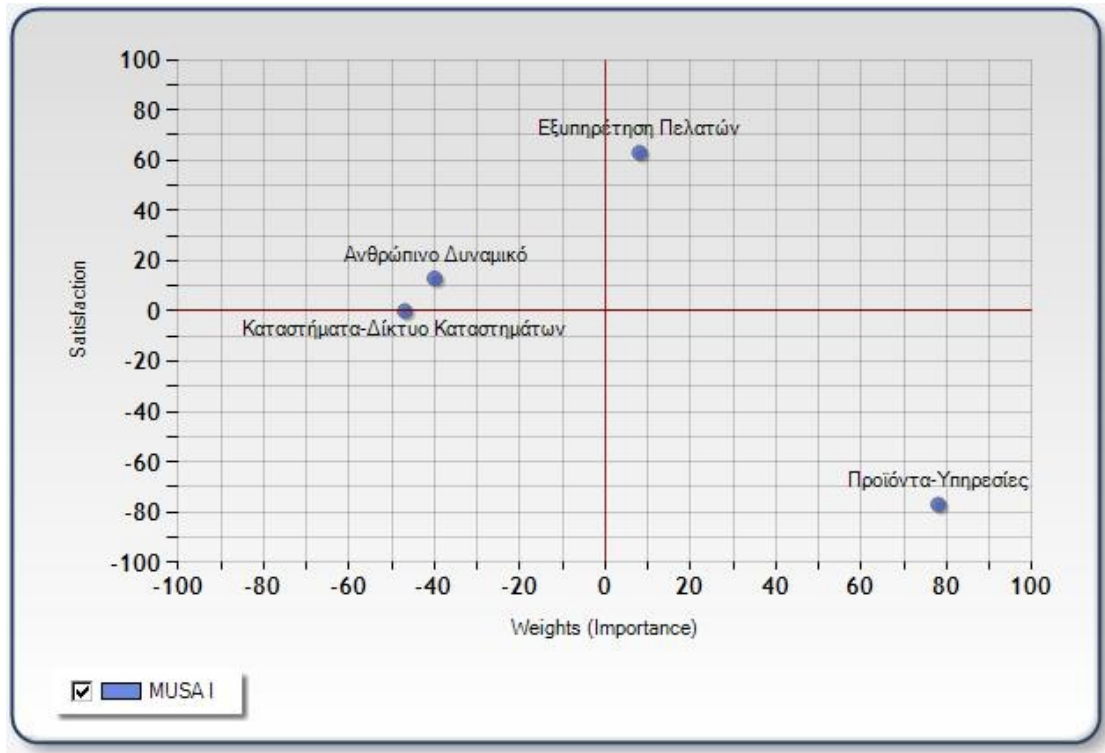
Τράπεζα Πειραιώς - 1^η Έρευνα



Διάγραμμα 112: Τράπεζα Πειραιώς 1^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητα Κριτηρίων



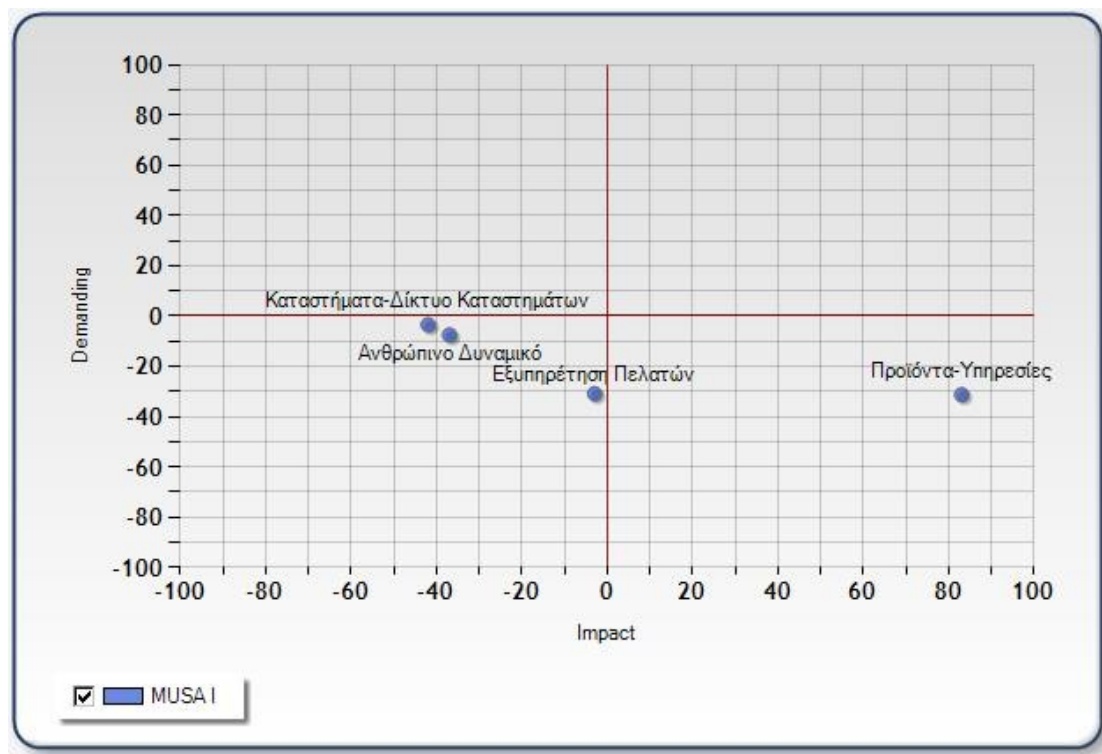
Διάγραμμα 113: Τράπεζα Πειραιώς 1^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 114: Τράπεζα Πειραιώς 1^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

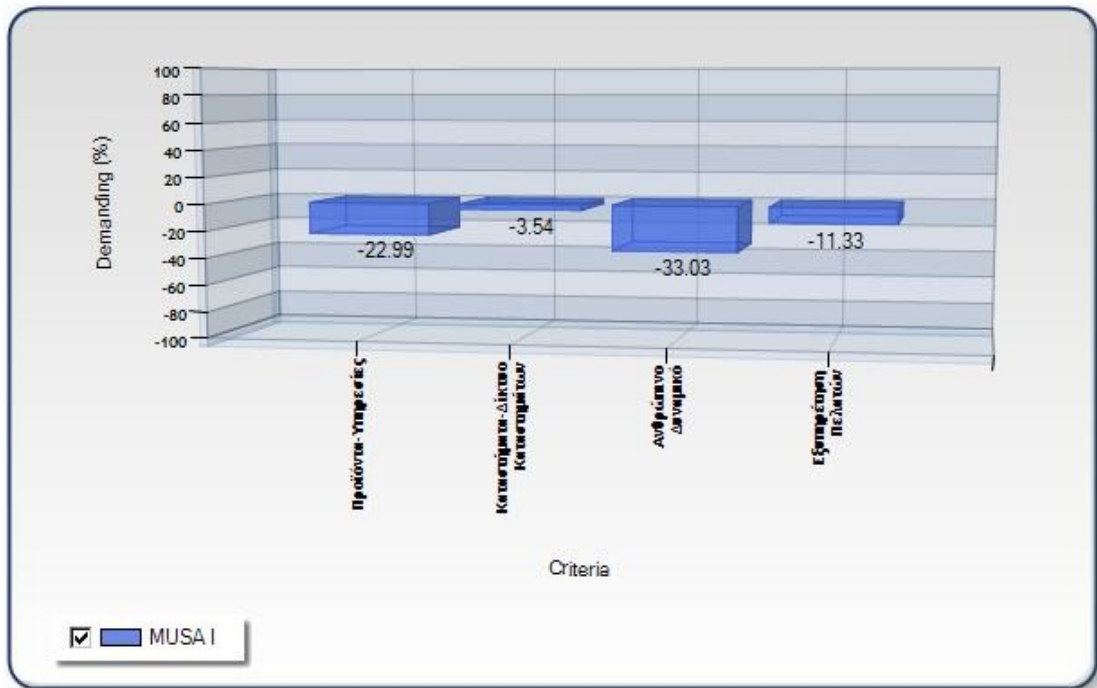


Διάγραμμα 115: Τράπεζα Πειραιώς 1^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

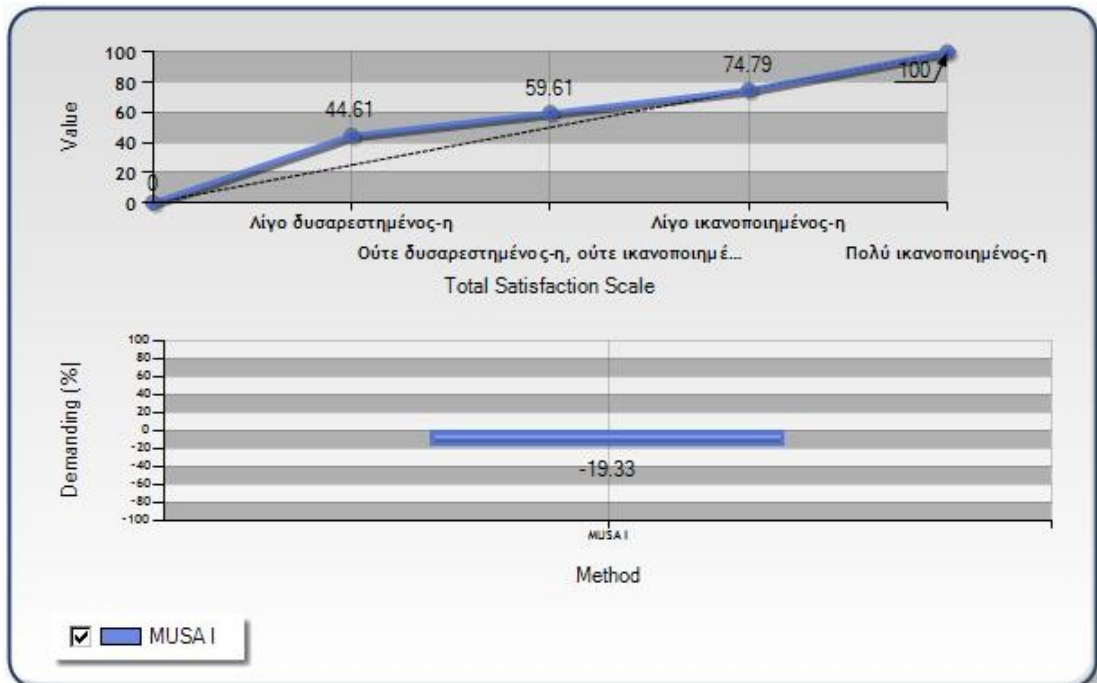


Διάγραμμα 116: Τράπεζα Πειραιώς 1^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

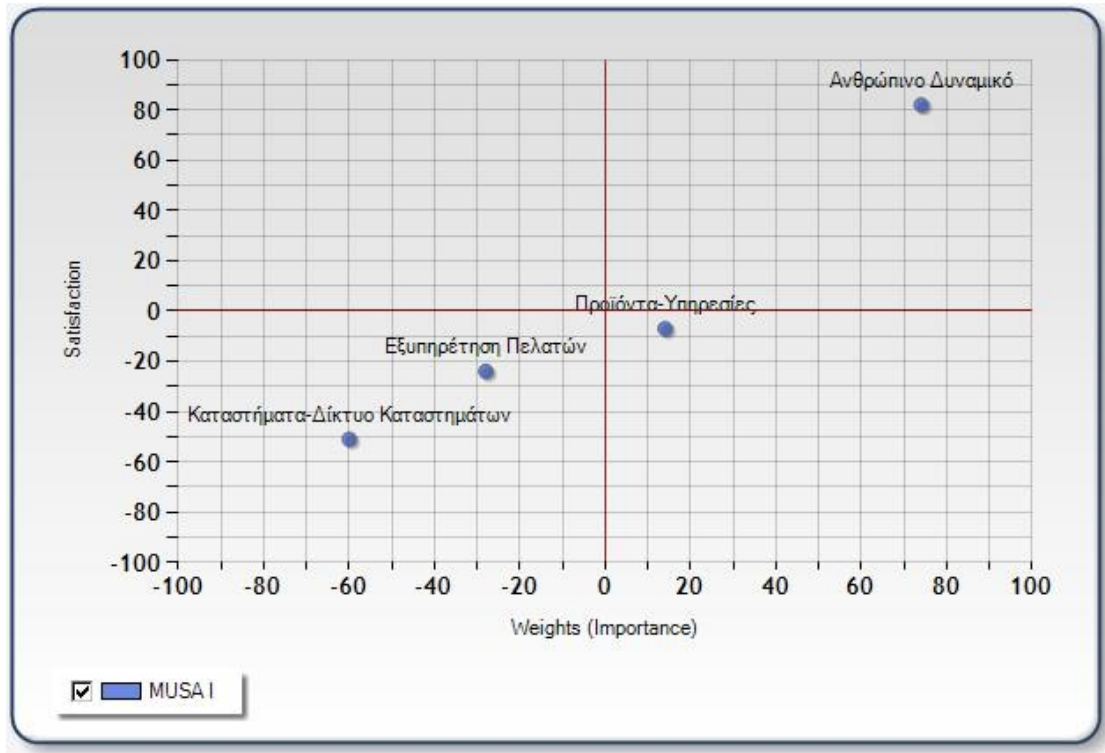
Alpha Bank - 2^η Έρευνα



Διάγραμμα 117: Alpha Bank 2^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



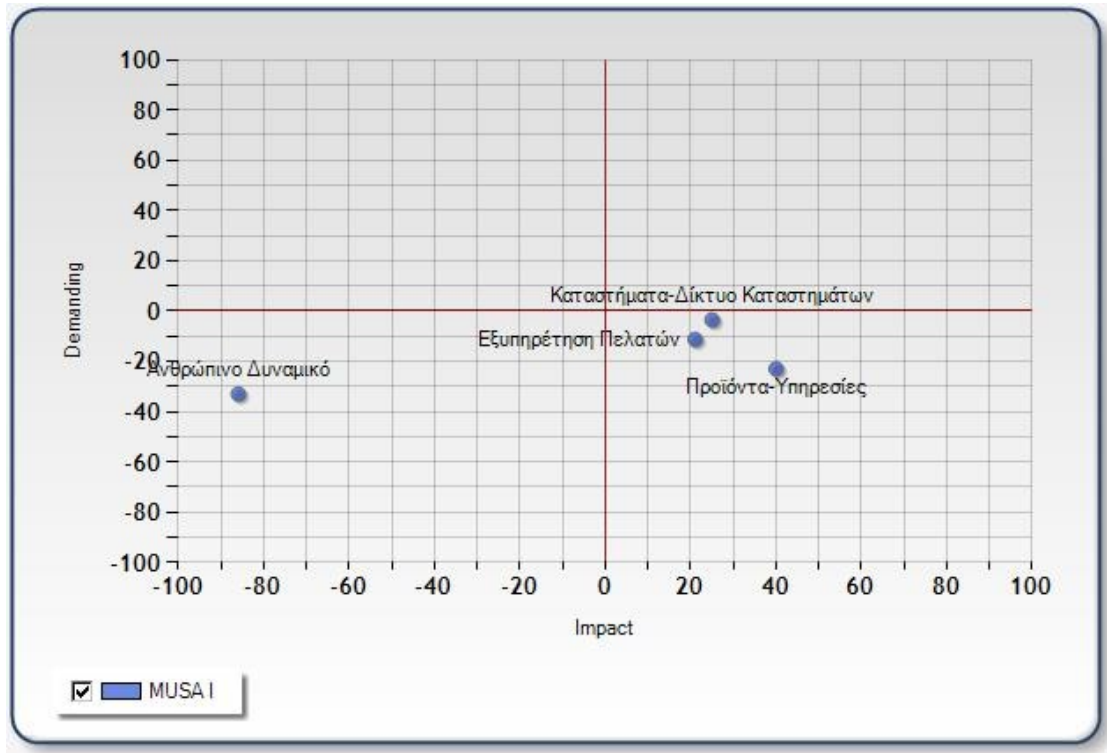
Διάγραμμα 118: Alpha Bank 2^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 119: Alpha Bank 2^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

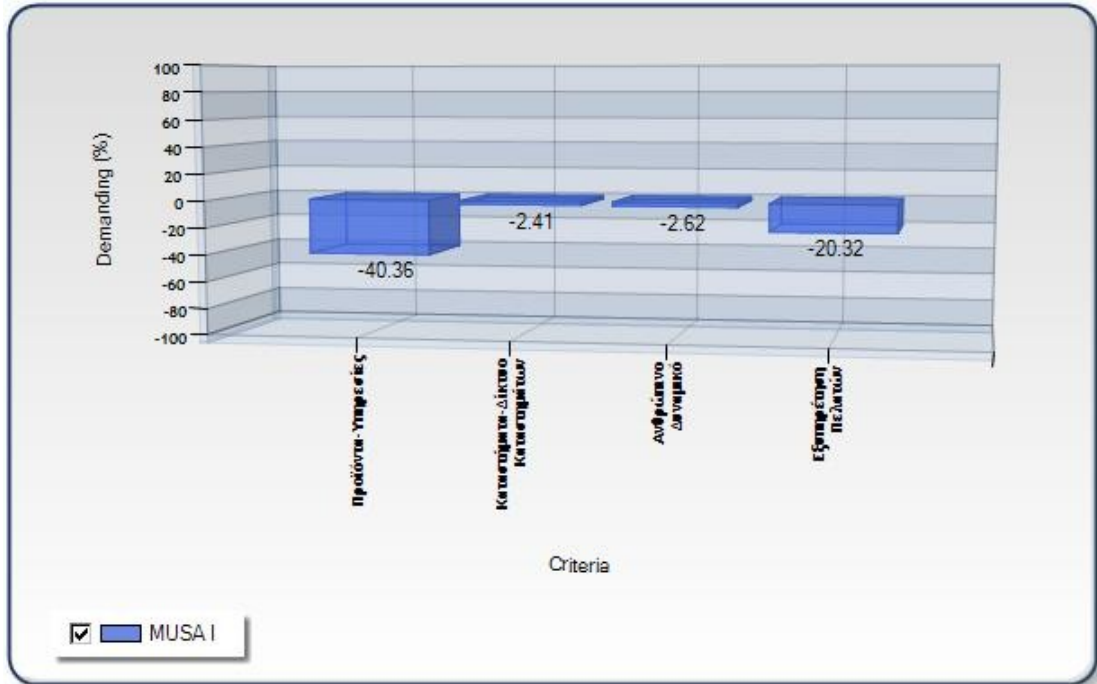


Διάγραμμα 120: Alpha Bank 2^η Έρευνα Συχνότητας Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

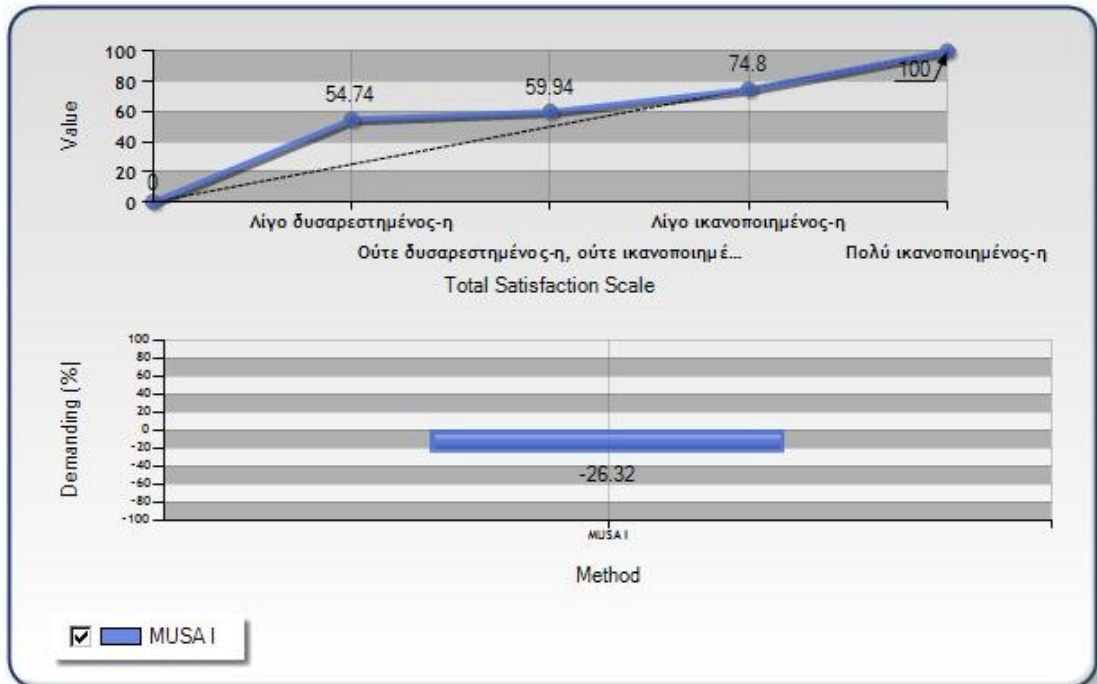


Διάγραμμα 121: Alpha Bank 2^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

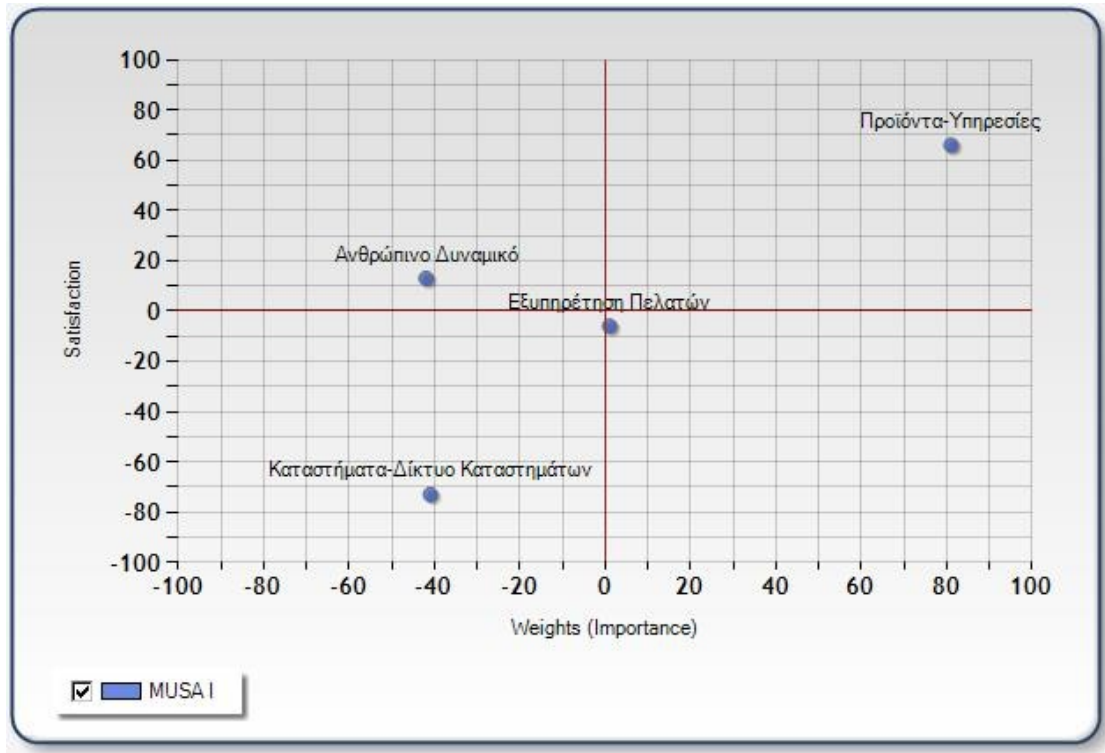
EuroBank - 2^η Έρευνα



Διάγραμμα 122: Eurobank 2^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



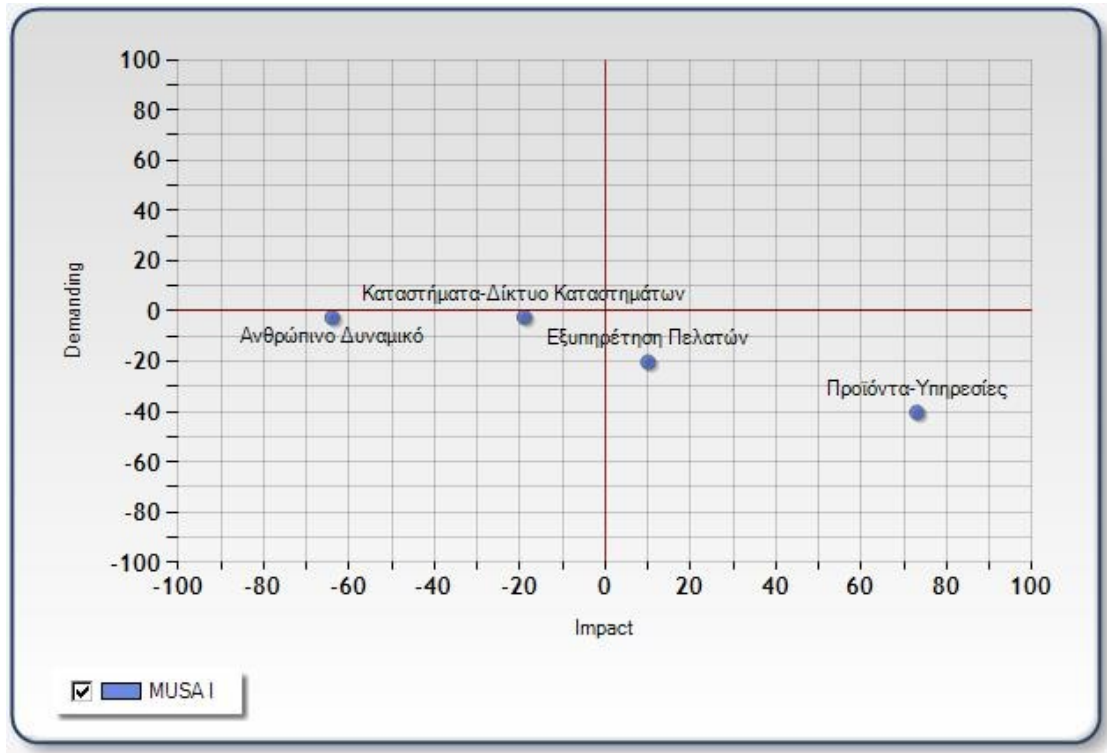
Διάγραμμα 123: Eurobank 2^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 124: Eurobank 2^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

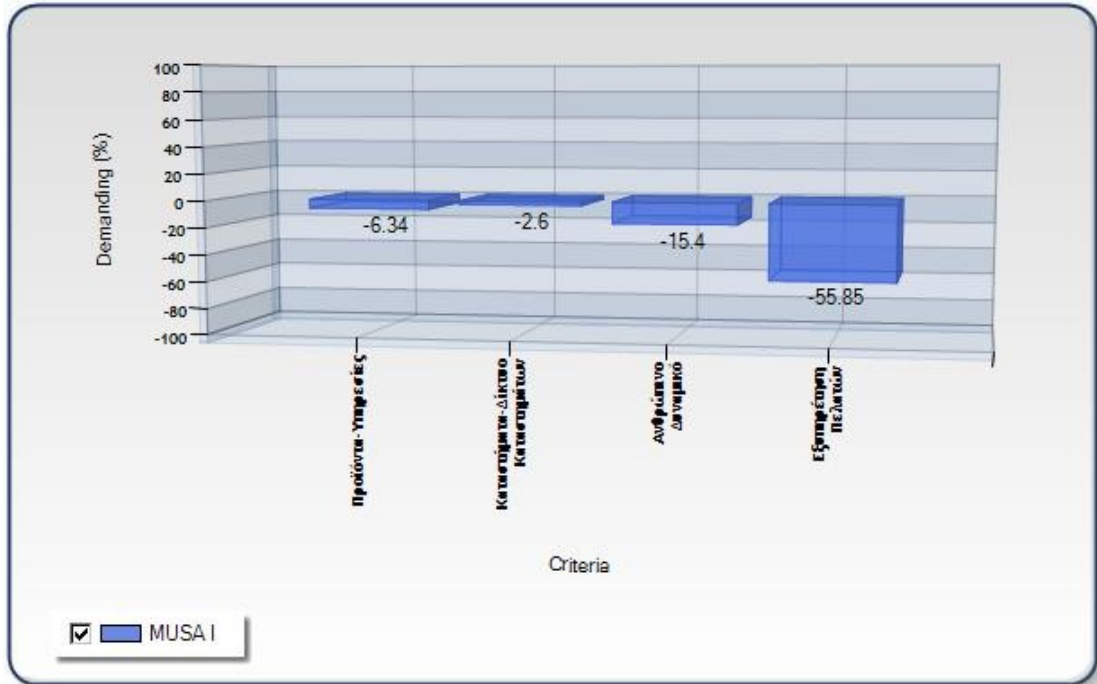


Διάγραμμα 125: Eurobank 2^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

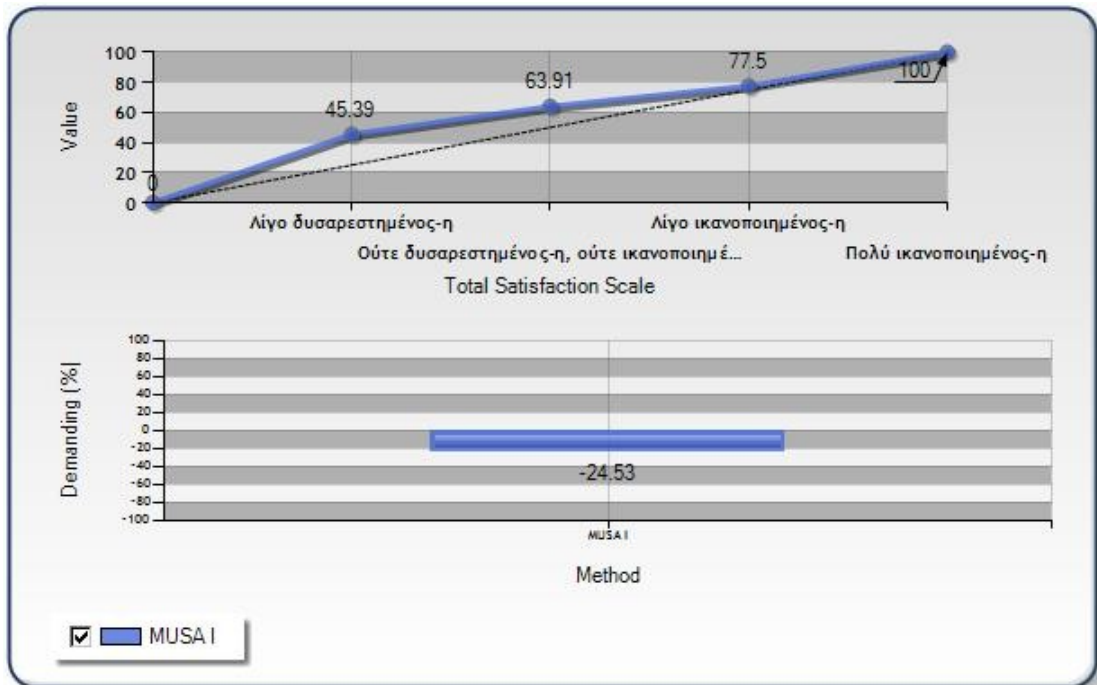


Διάγραμμα 126: Eurobank 2^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

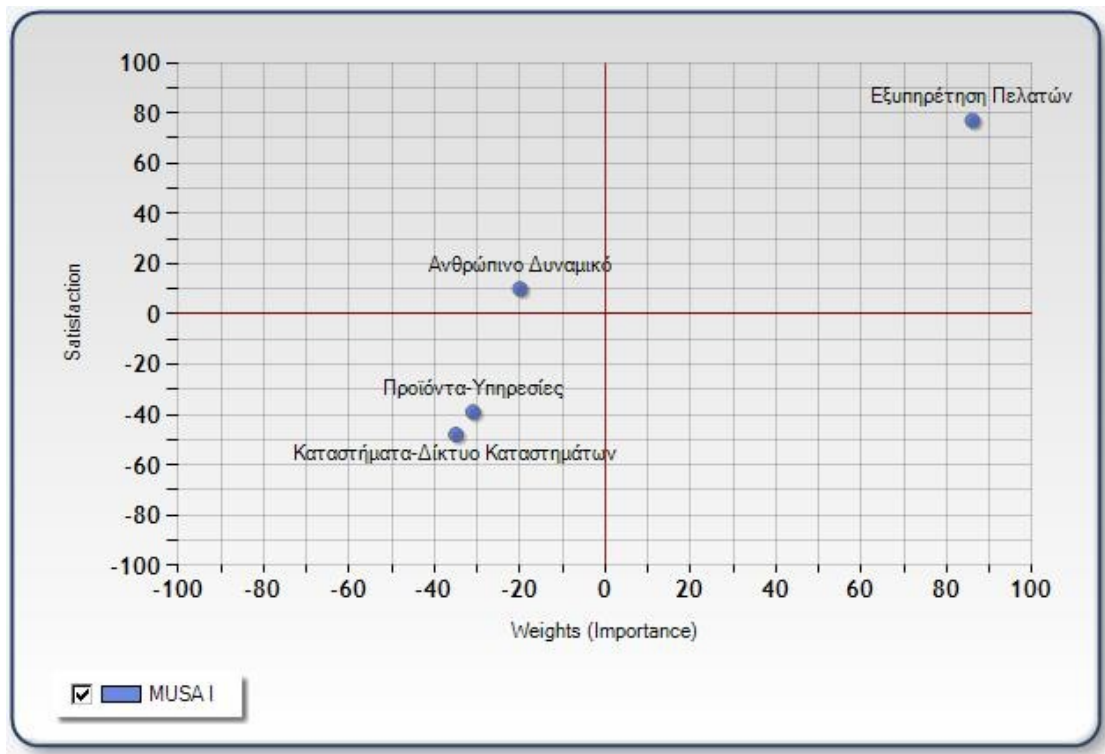
Εθνική Τράπεζα Ελλάδα - 2^η Έρευνα



Διάγραμμα 127: Ε.Τ.Ε 2^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



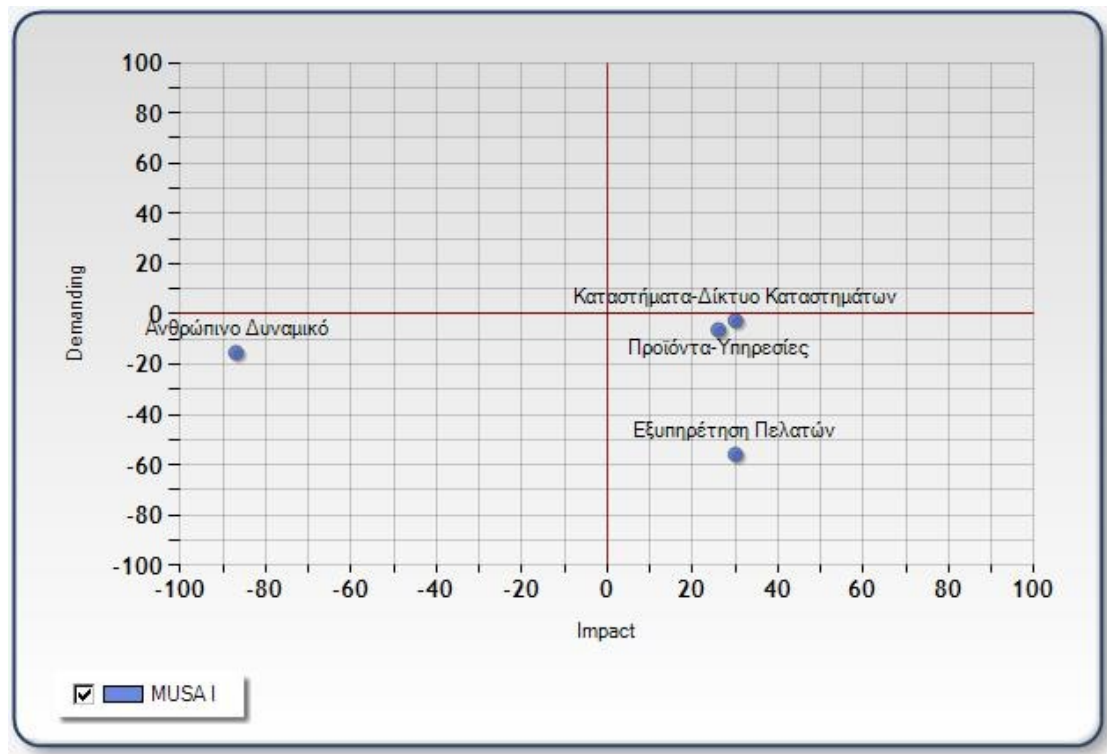
Διάγραμμα 128: Ε.Τ.Ε 2^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 129: Ε.Τ.Ε 2^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

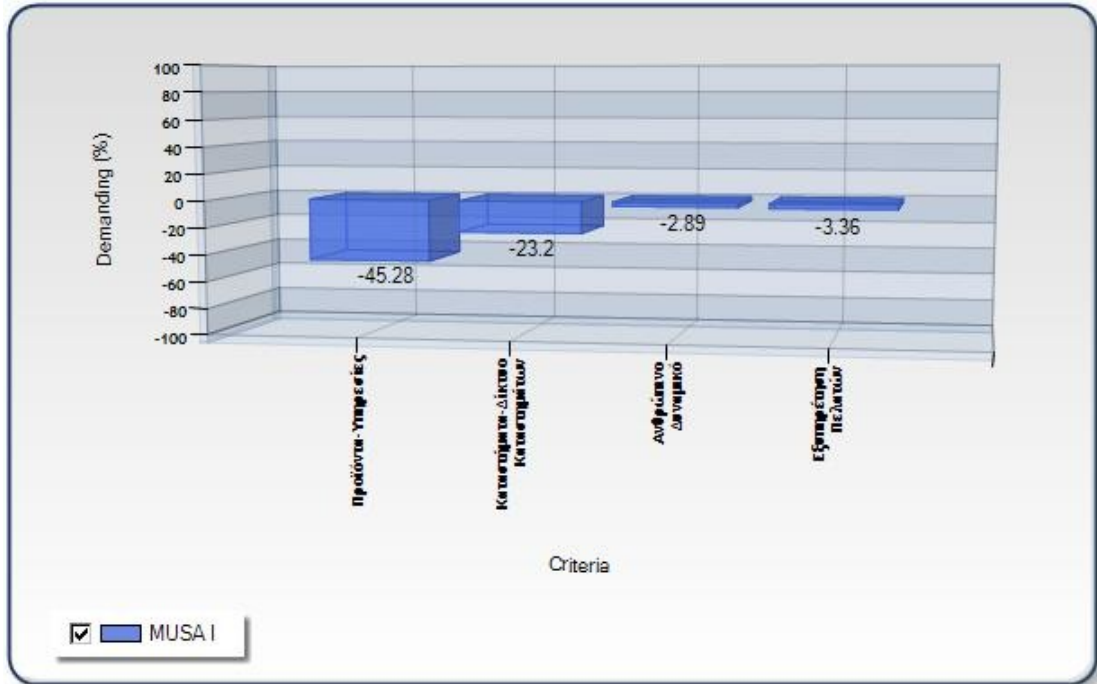


Διάγραμμα 130: Ε.Τ.Ε 2^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

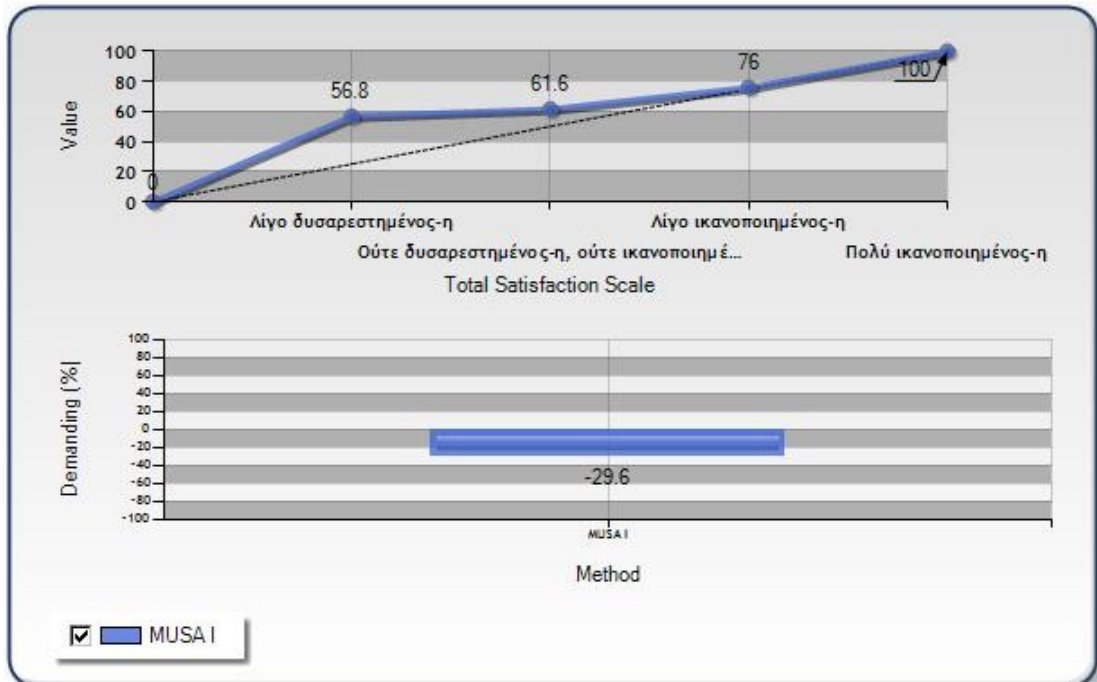


Διάγραμμα 131: Ε.Τ.Ε 2^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

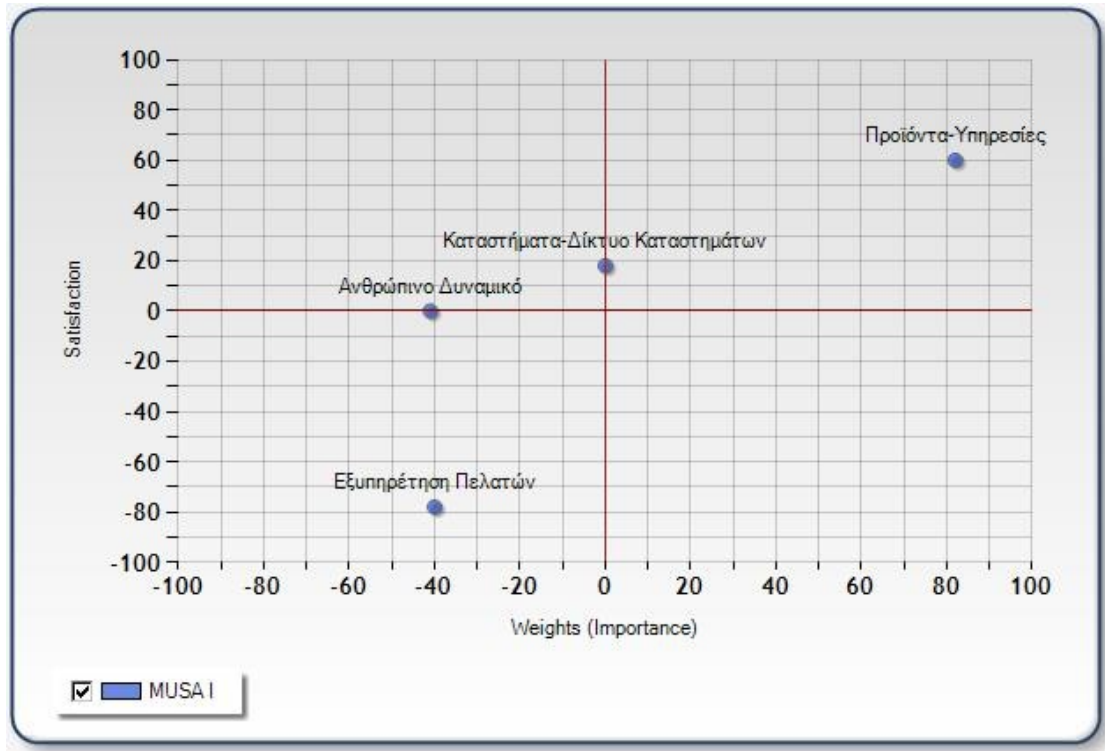
Τράπεζα Πειραιώς - 2^η Έρευνα



Διάγραμμα 132: Τράπεζα Πειραιώς 2^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



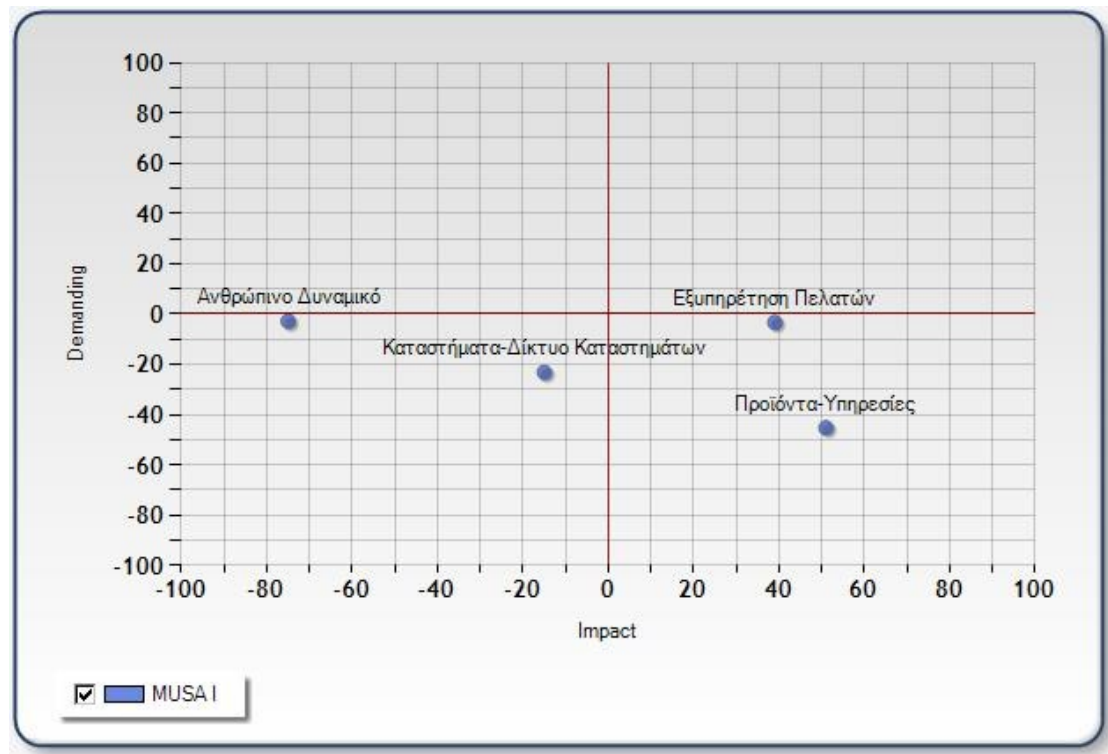
Διάγραμμα 133: Τράπεζα Πειραιώς 2^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 134: Τράπεζα Πειραιώς 2^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

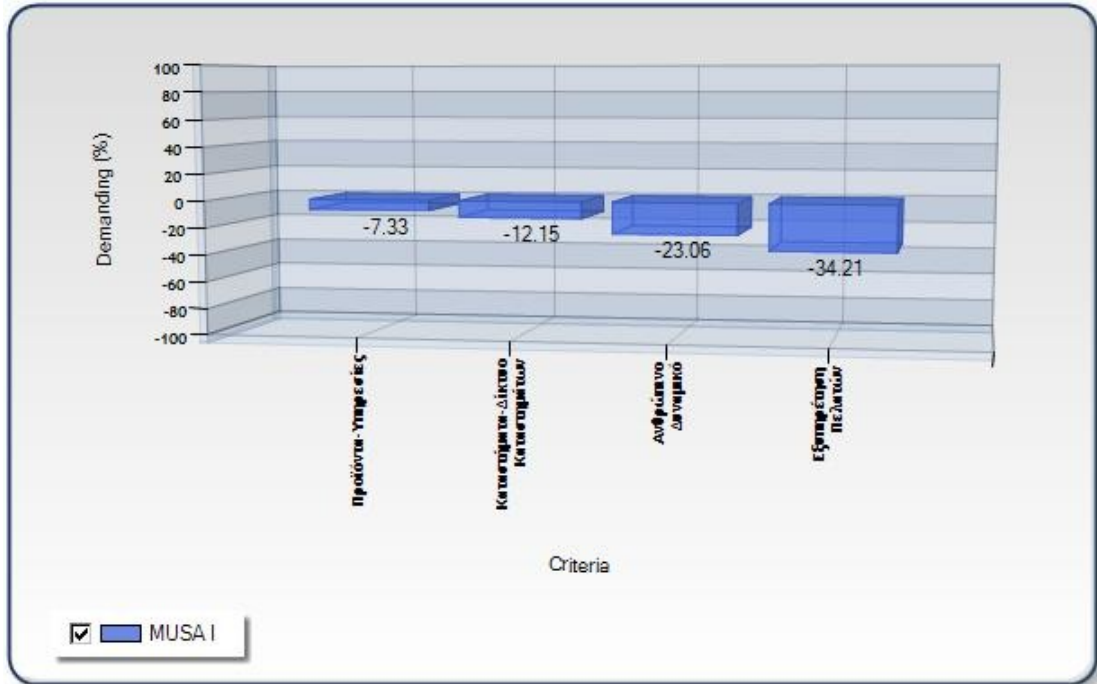


Διάγραμμα 135: Τράπεζα Πειραιώς 2^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

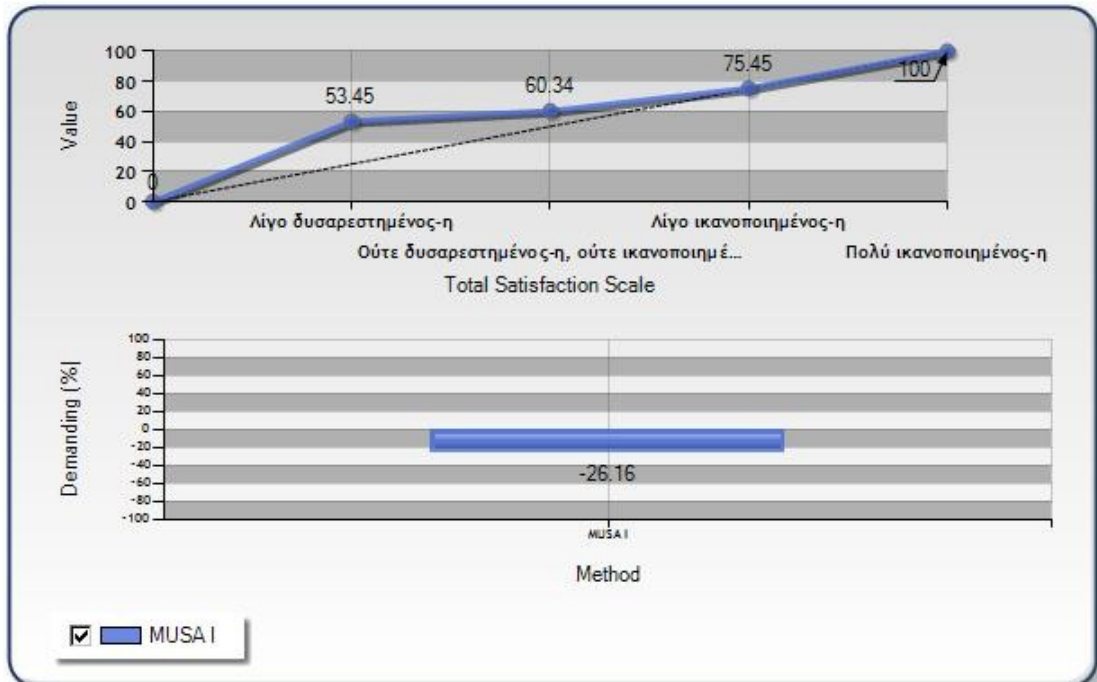


Διάγραμμα 136: Τράπεζα Πειραιώς 2^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

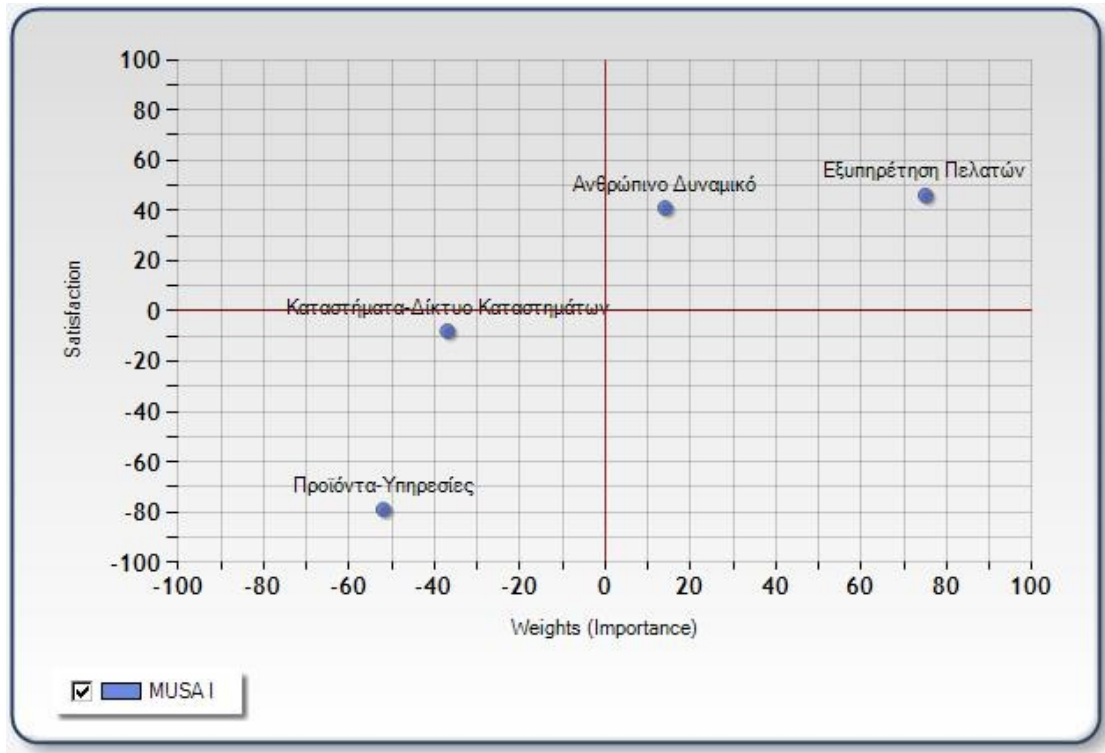
Alpha Bank - 3^η Έρευνα



Διάγραμμα 137: Alpha Bank 3^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



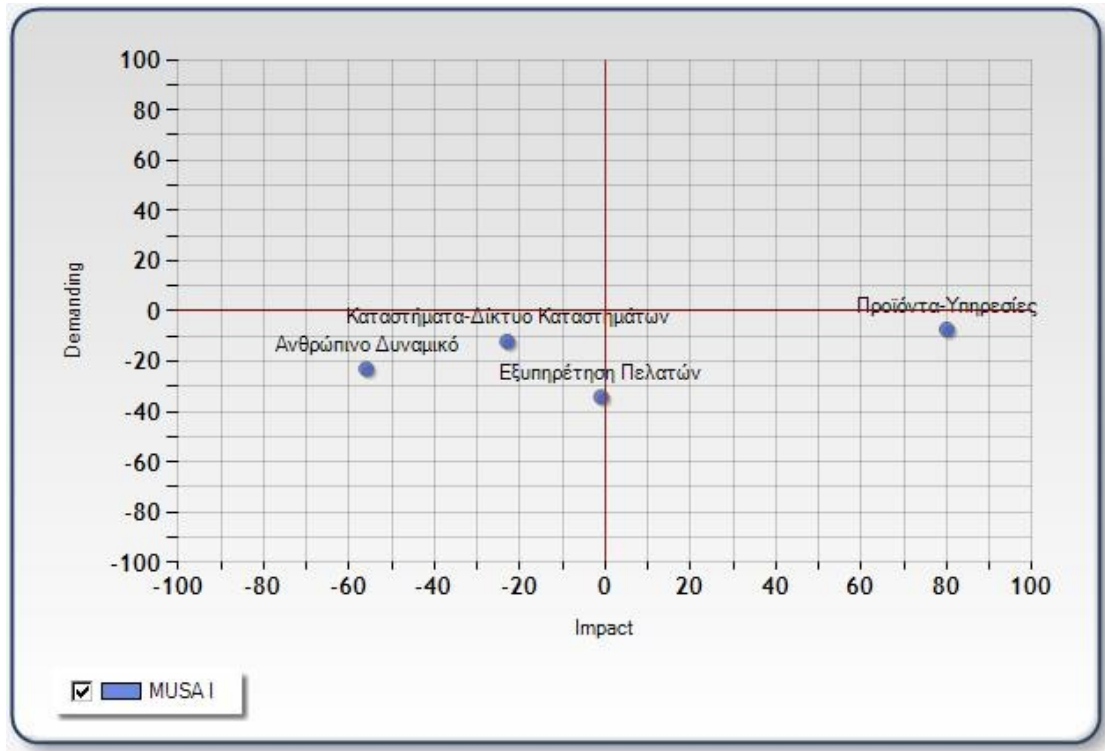
Διάγραμμα 138: Alpha Bank 3^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 139: Alpha Bank 3^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

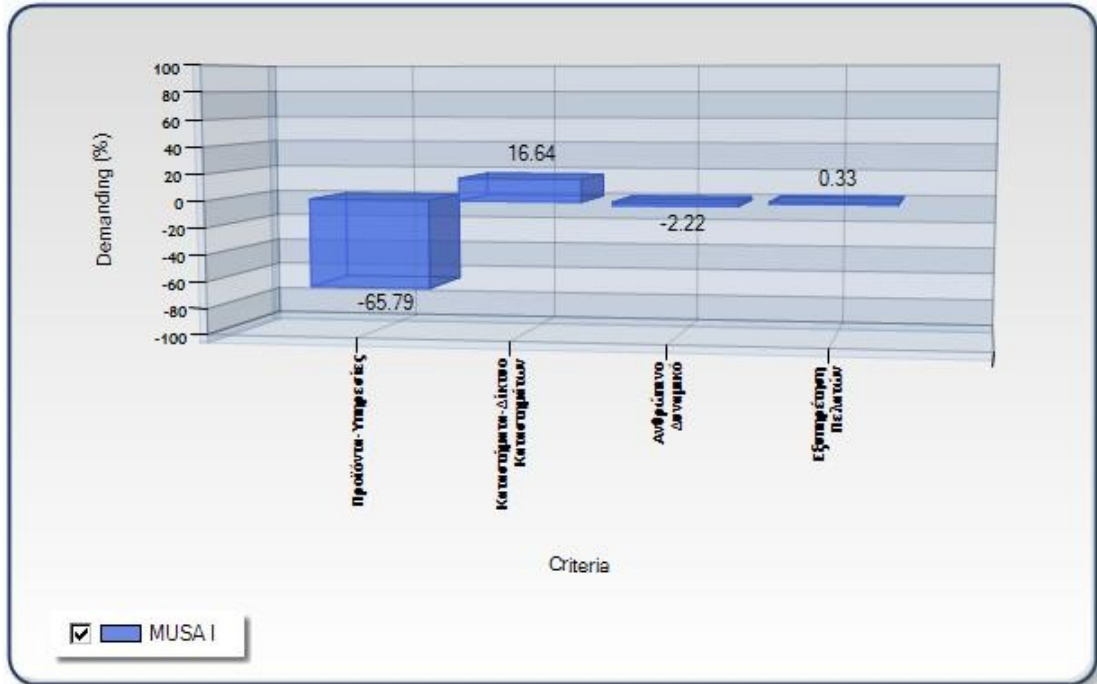


Διάγραμμα 140: Alpha Bank 3^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

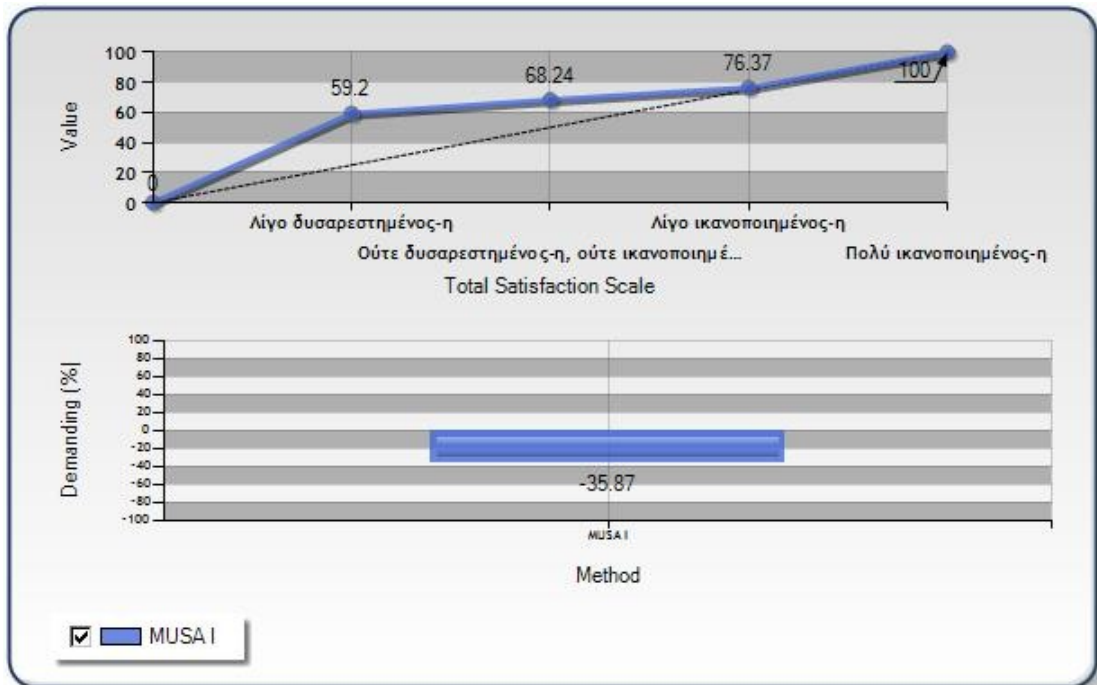


Διάγραμμα 141: Alpha Bank 3^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

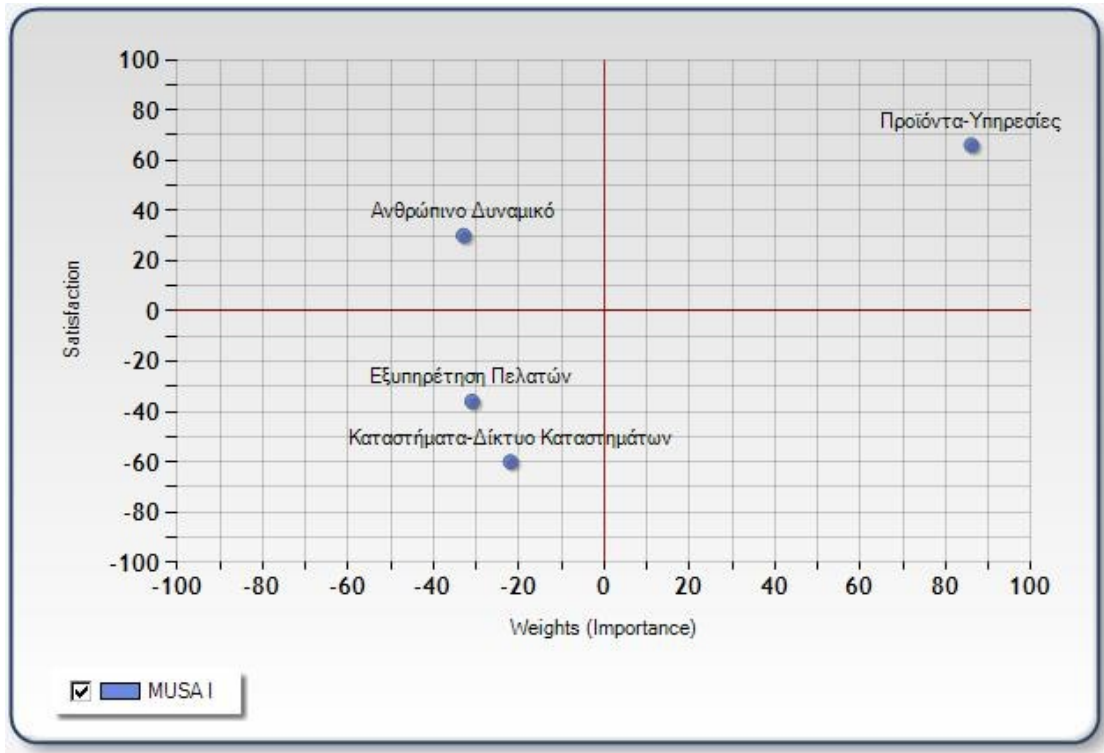
EuroBank - 3^η Έρευνα



Διάγραμμα 142: Eurobank 3^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



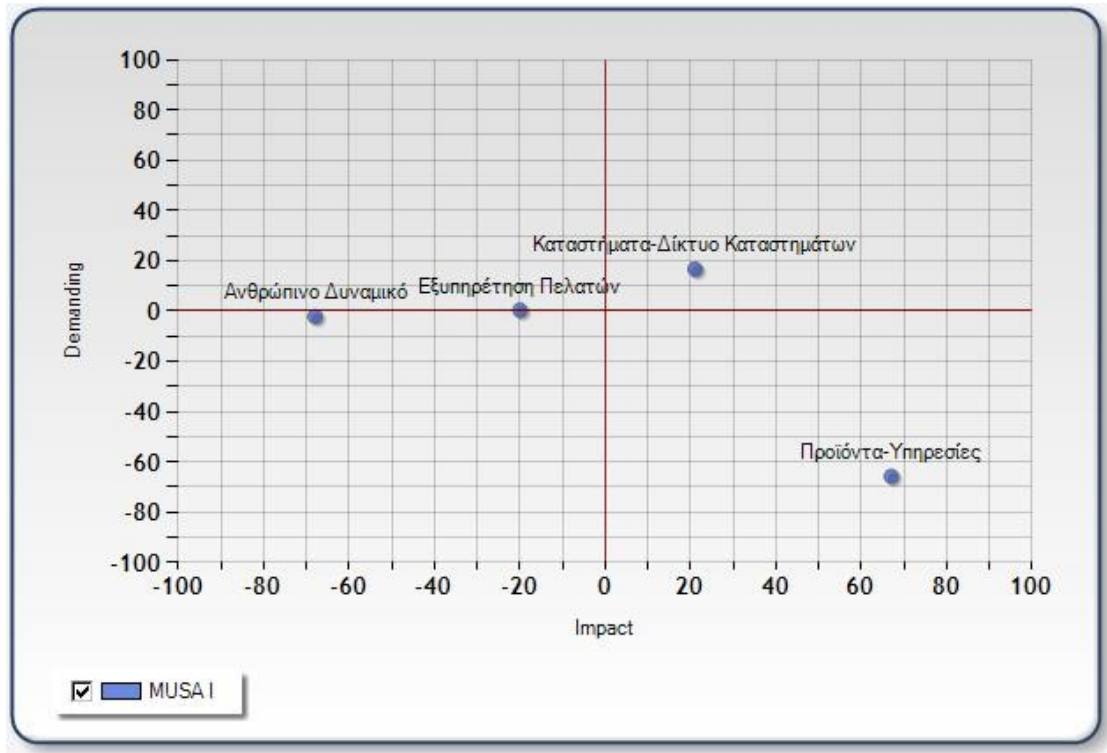
Διάγραμμα 143: Eurobank 3^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 144: Eurobank 3^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

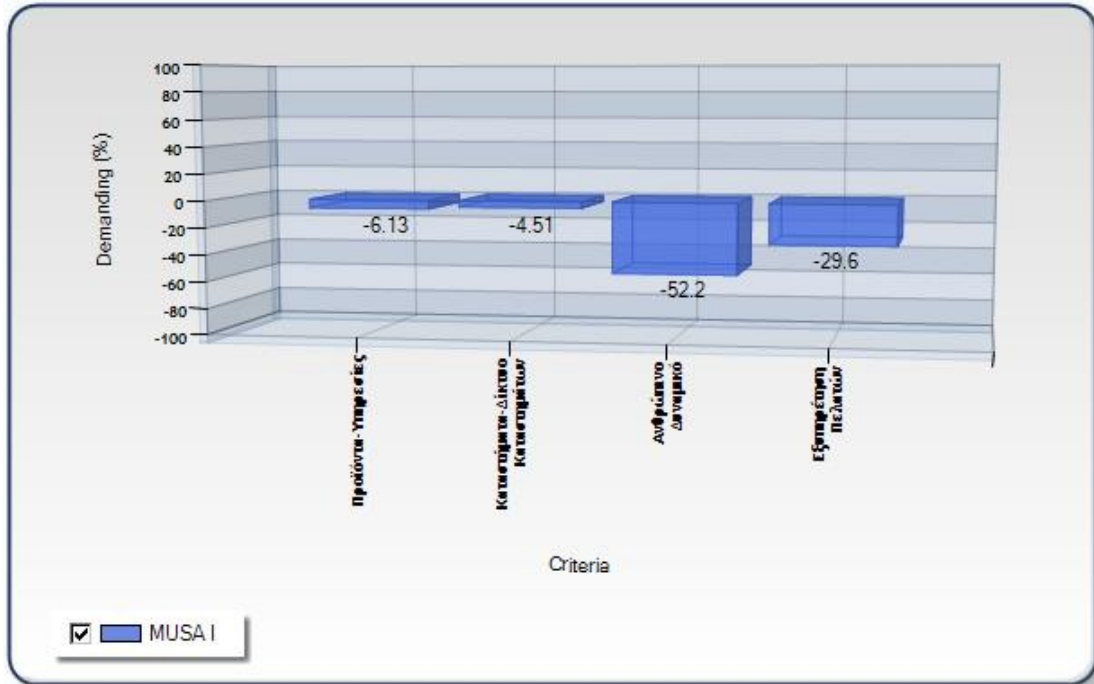


Διάγραμμα 145: Eurobank 3^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

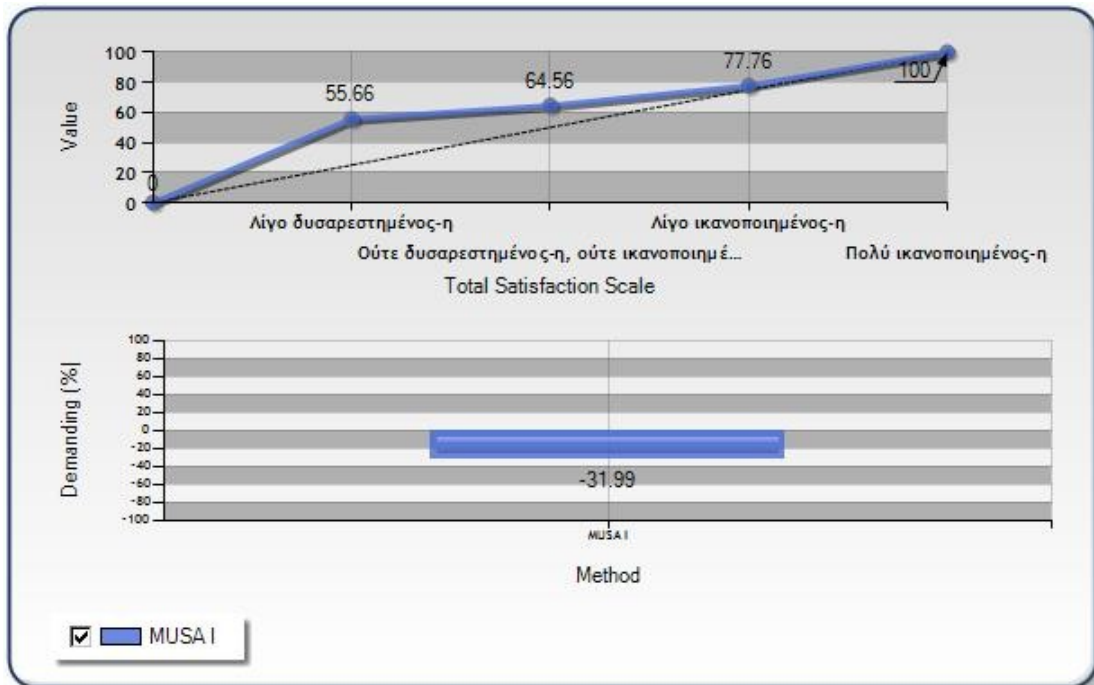


Διάγραμμα 146: Eurobank 3^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

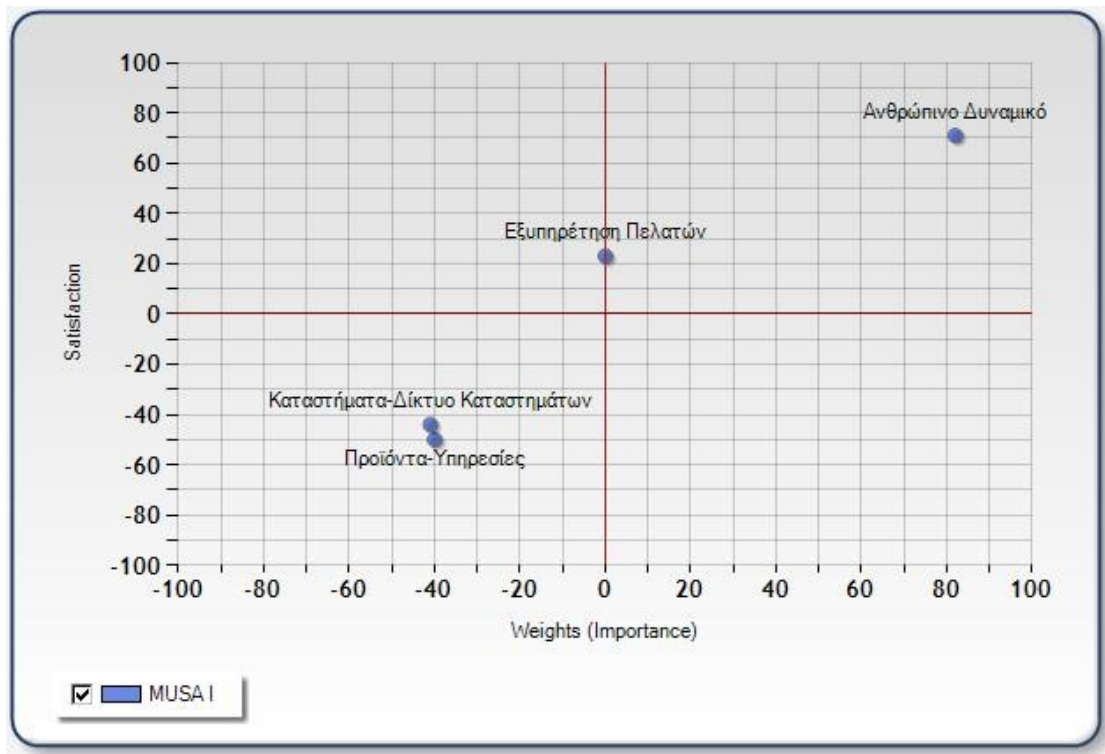
Εθνική Τράπεζα Ελλάδας - 3^η Έρευνα



Διάγραμμα 147: Ε.Τ.Ε 3^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



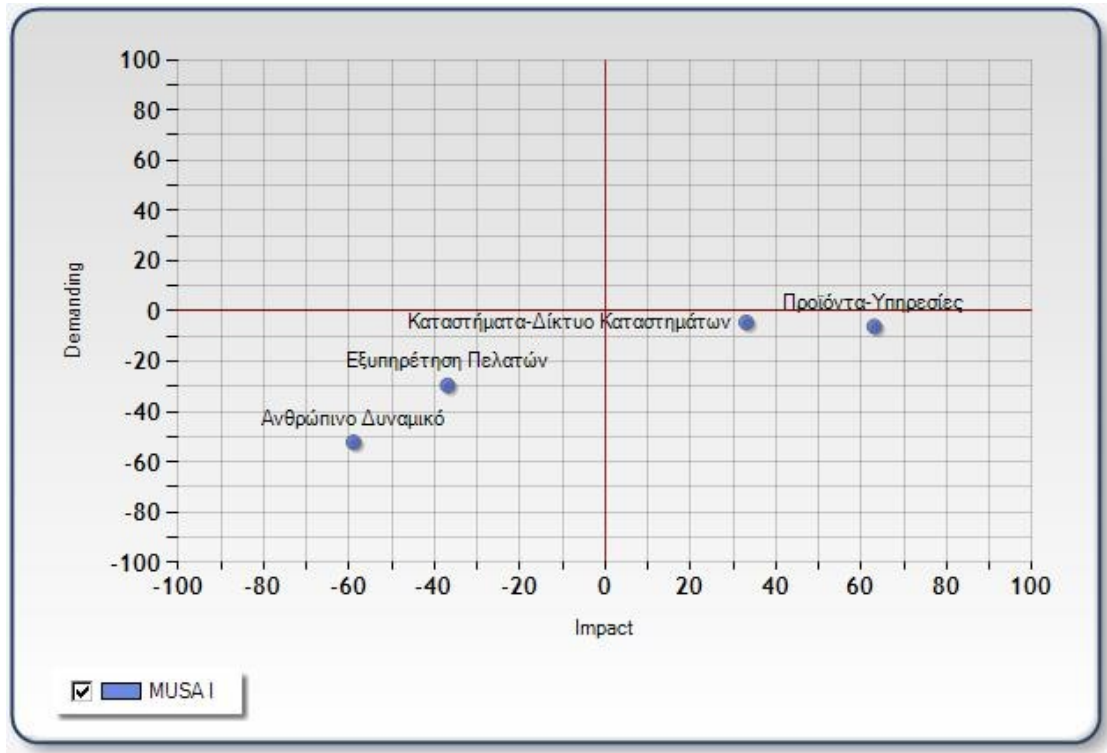
Διάγραμμα 148: Ε.Τ.Ε 3^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 149: Ε.Τ.Ε 3^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

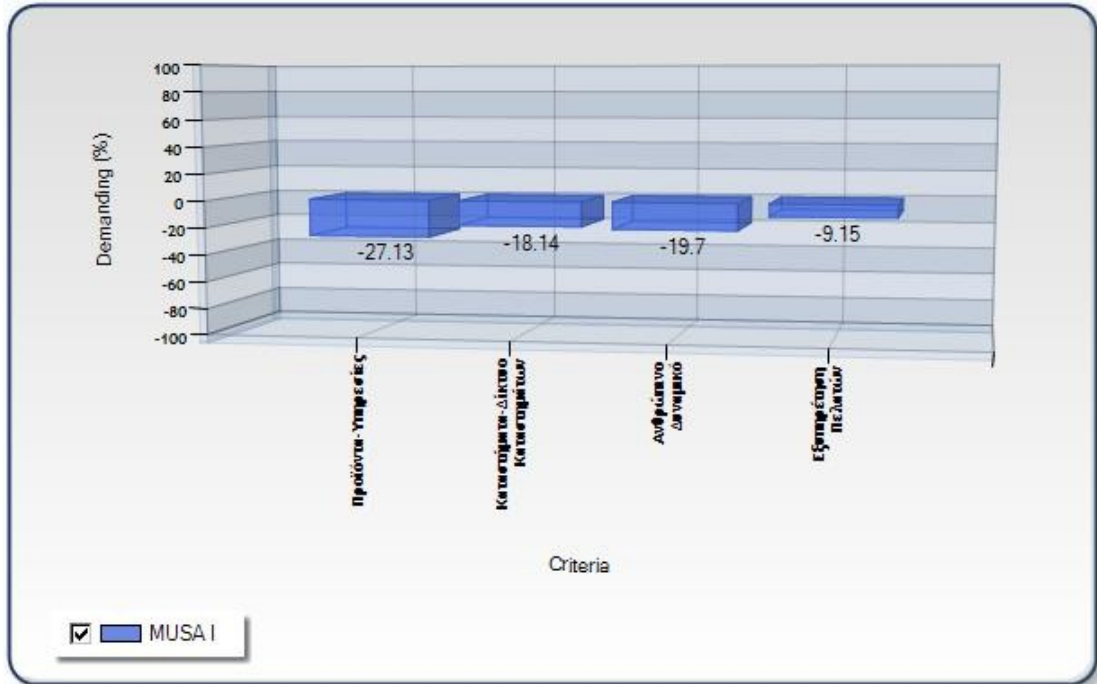


Διάγραμμα 150: Ε.Τ.Ε 3^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

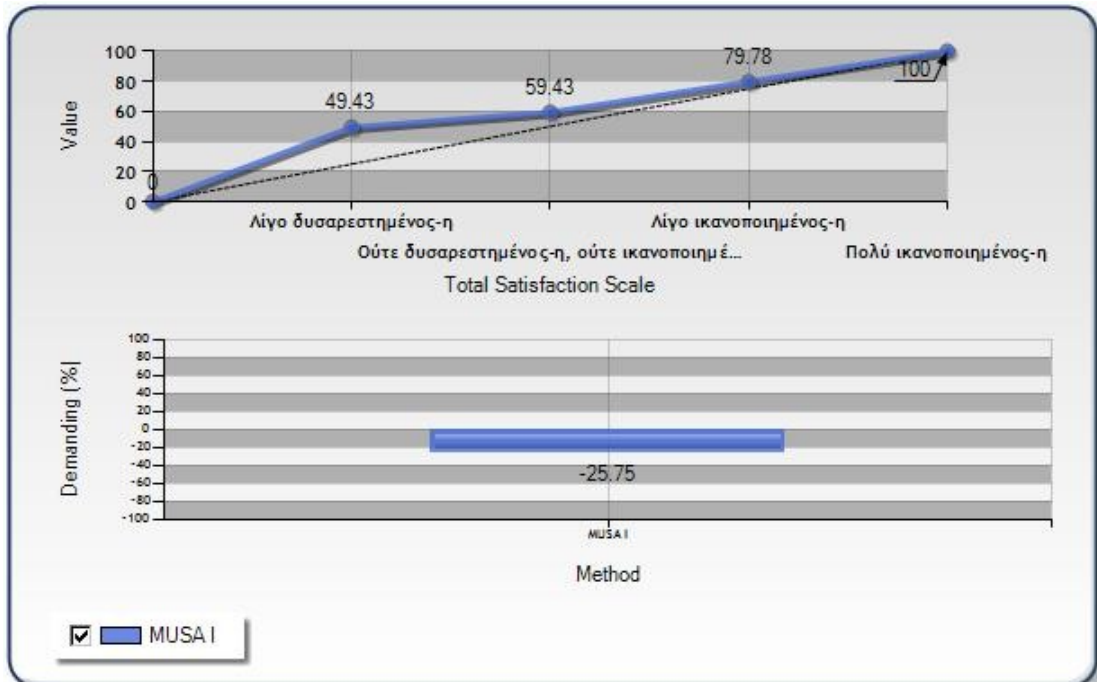


Διάγραμμα 151: Ε.Τ.Ε 3^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

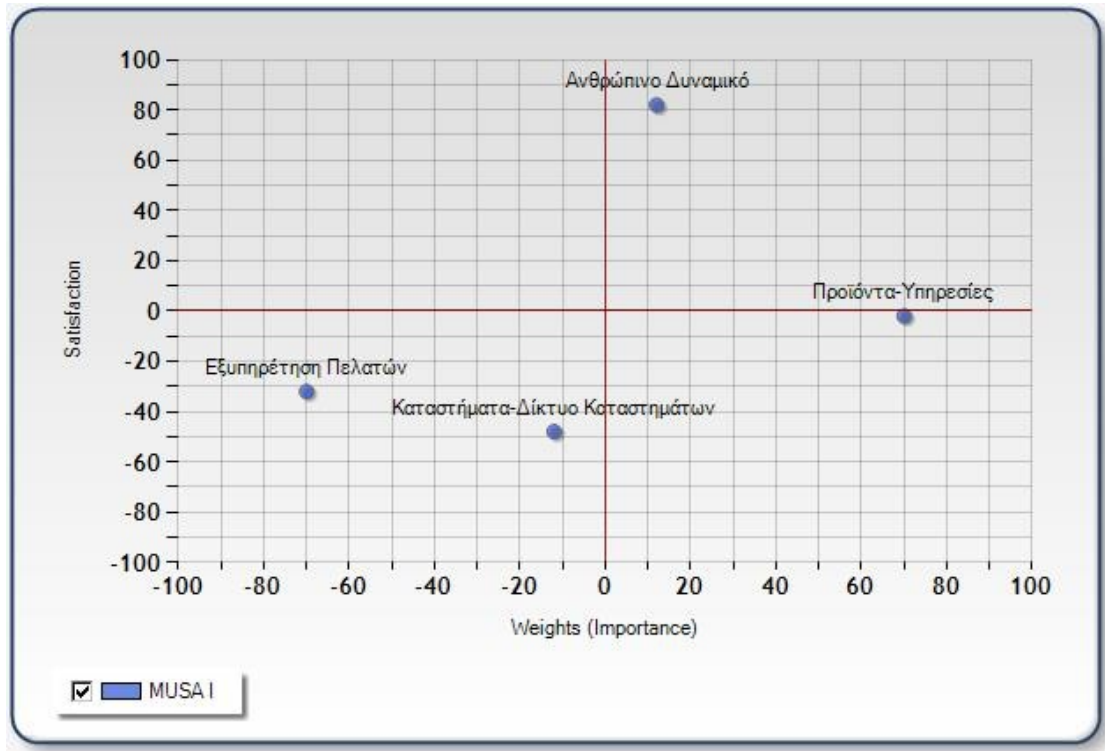
Τράπεζα Πειραιώς - 3^η Έρευνα



Διάγραμμα 152: Τράπεζα Πειραιώς 3^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



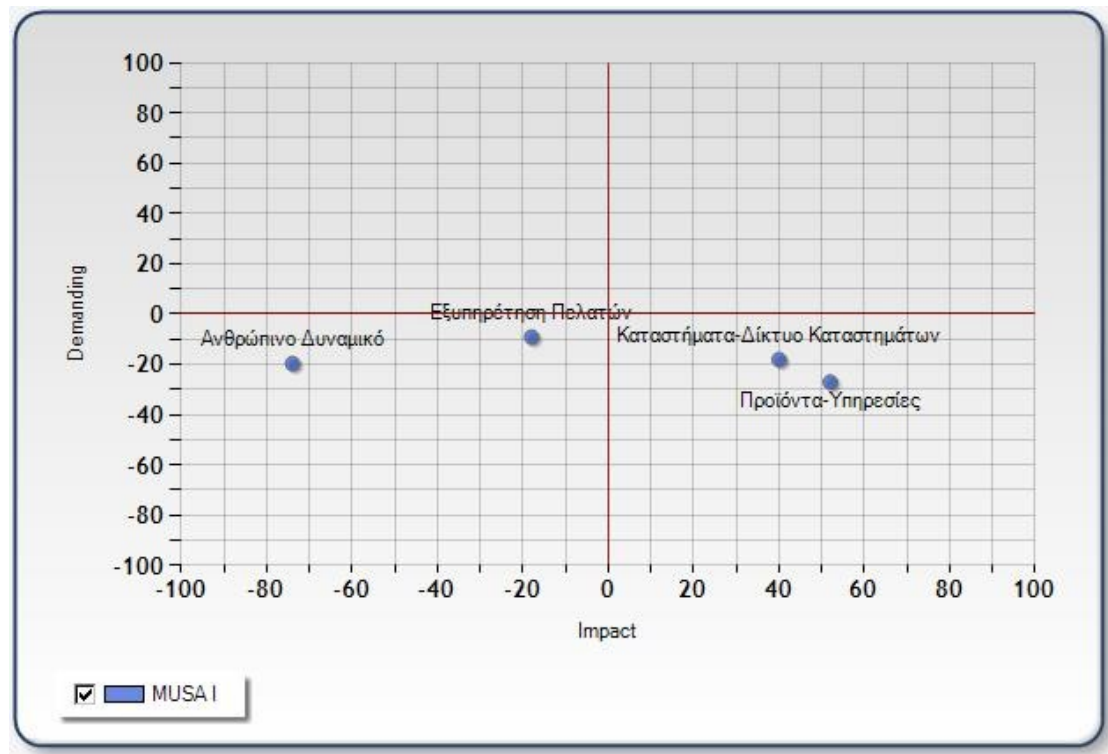
Διάγραμμα 153: Τράπεζα Πειραιώς 3^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 154: Τράπεζα Πειραιώς 3^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

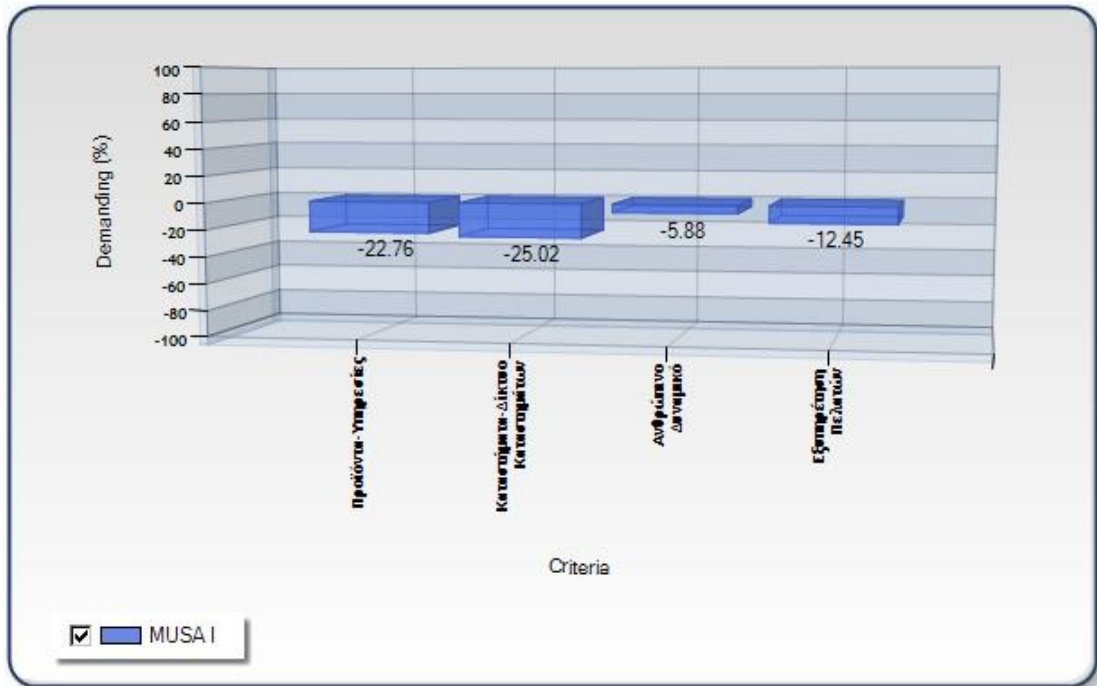


Διάγραμμα 155: Τράπεζα Πειραιώς 3^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

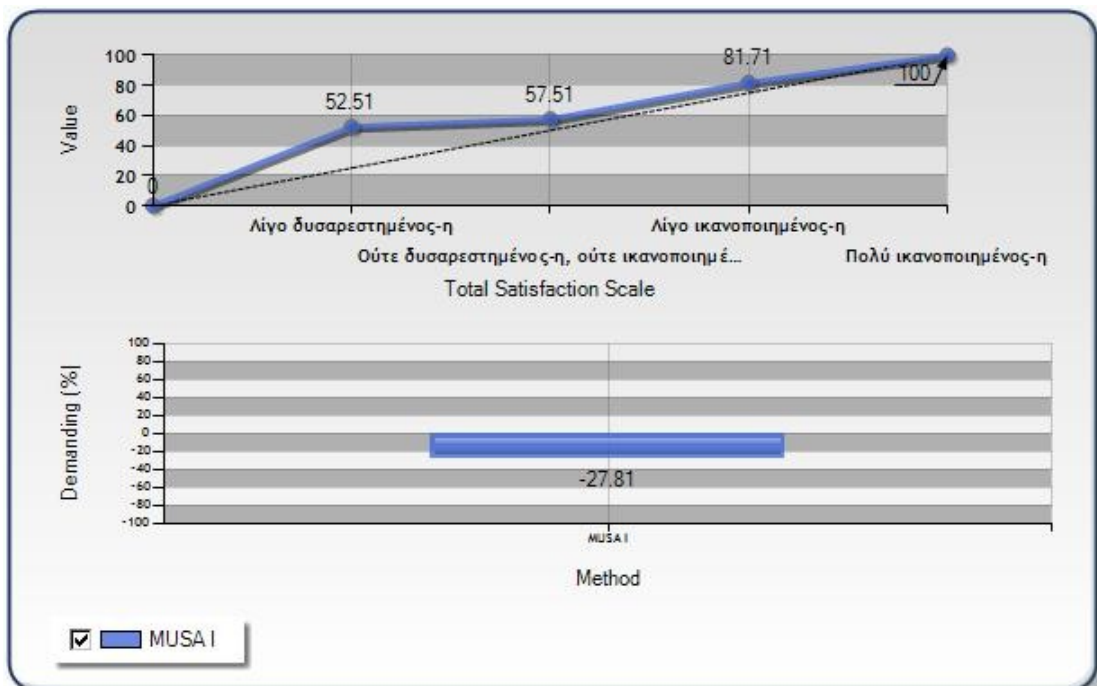


Διάγραμμα 156: Τράπεζα Πειραιώς 3^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

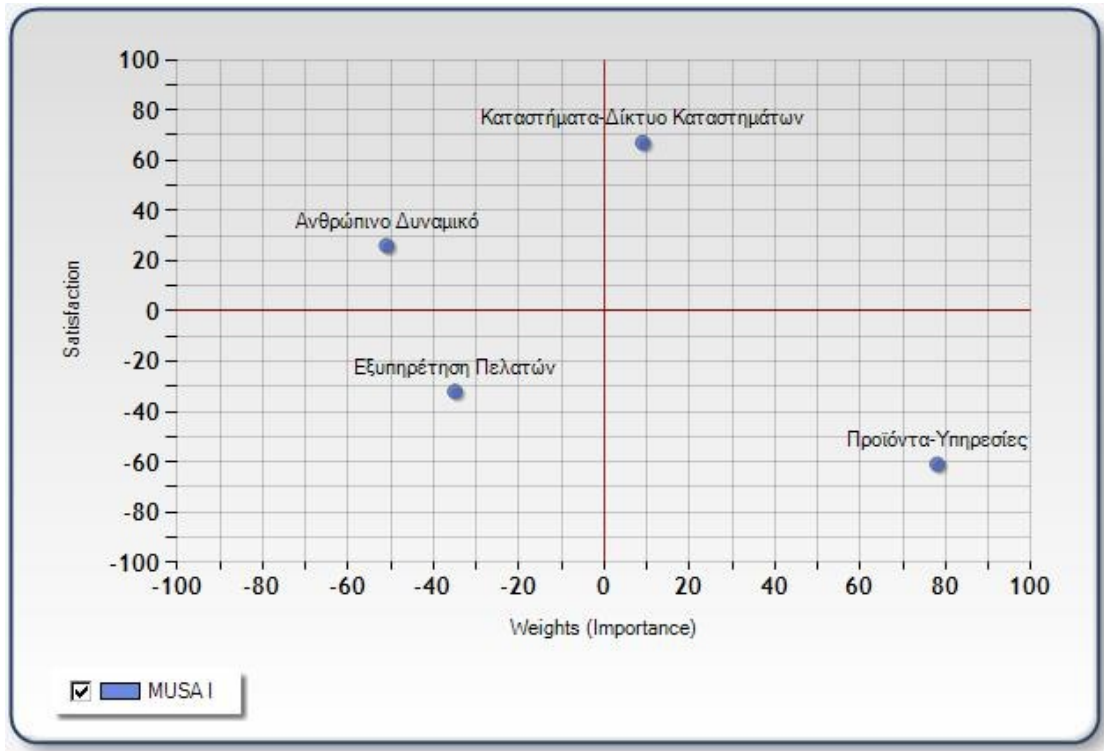
Alpha Bank - 4^η Έρευνα



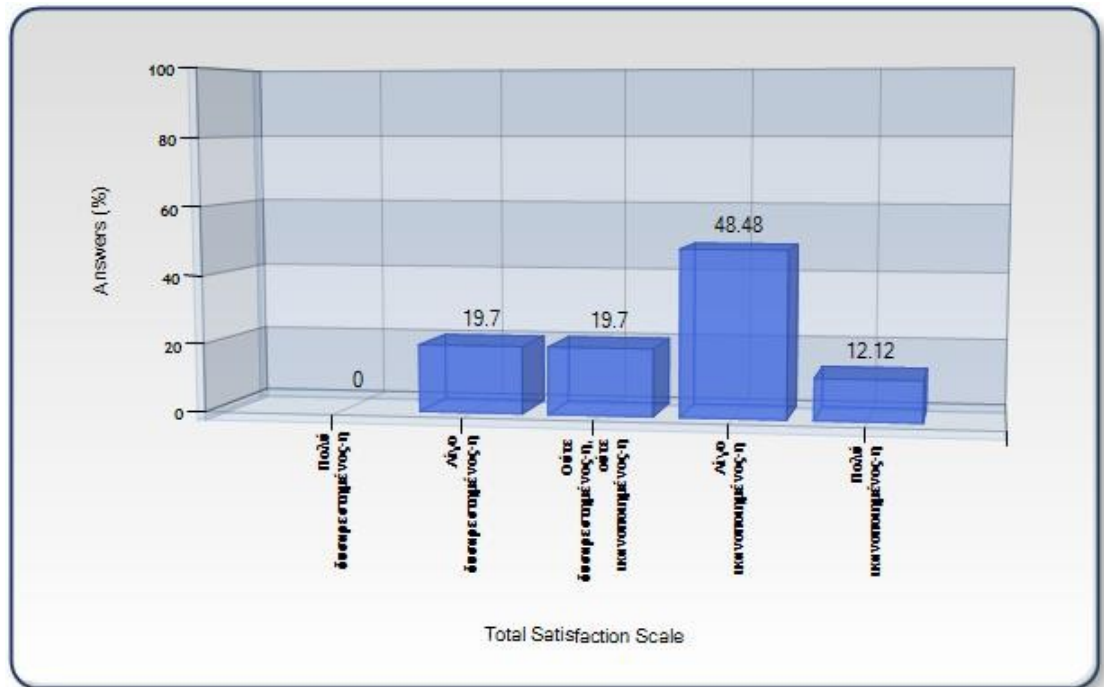
Διάγραμμα 157: Alpha Bank 4^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



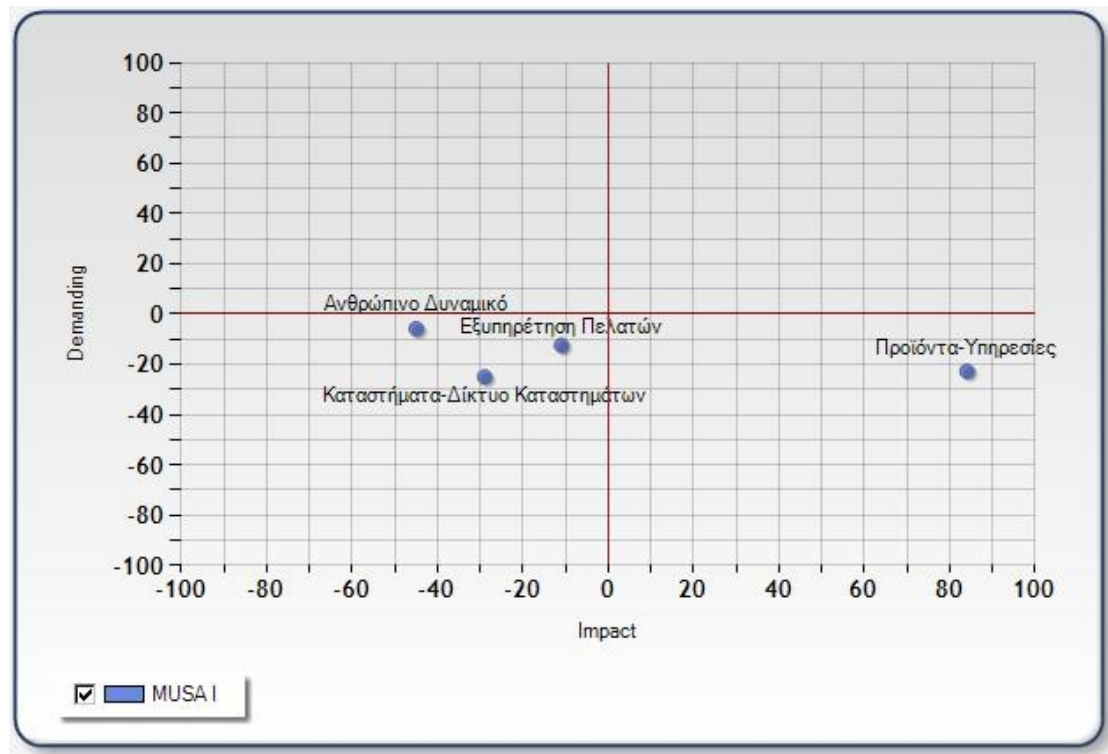
Διάγραμμα 158: Alpha Bank 4^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 159: Alpha Bank 4^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

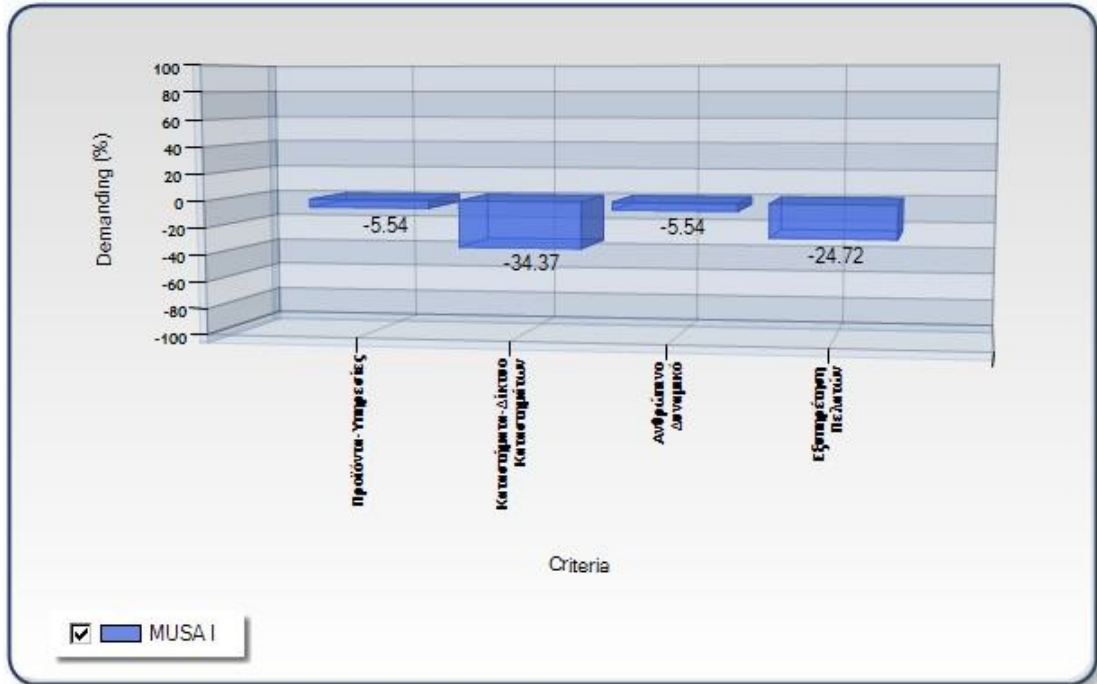


Διάγραμμα 160: Alpha Bank 4^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

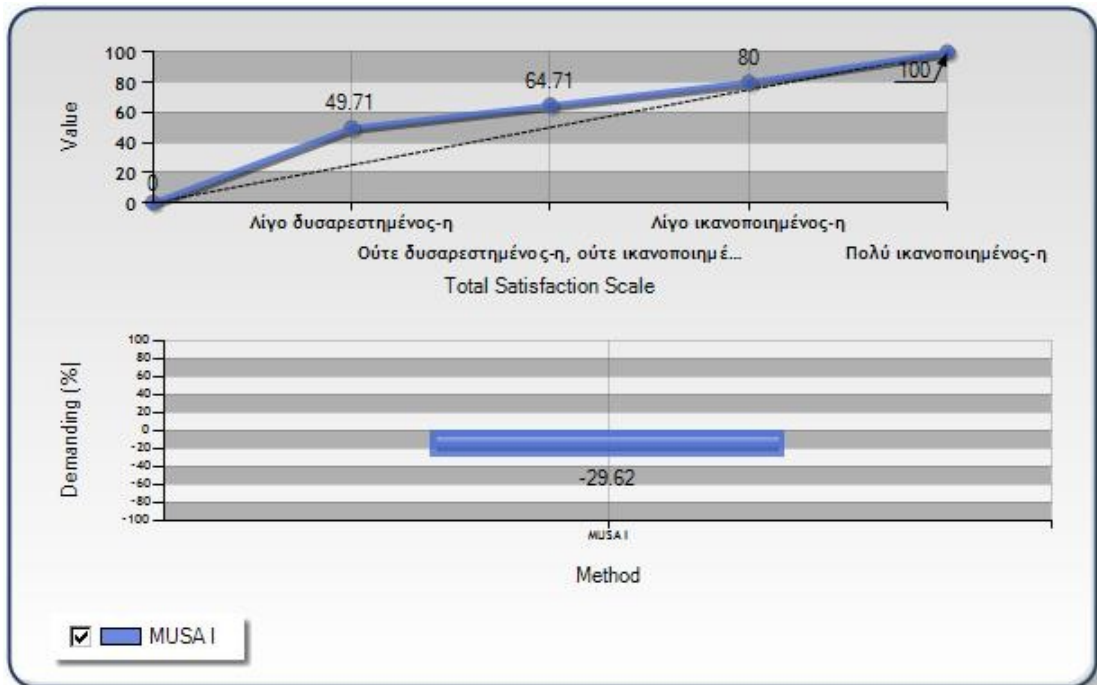


Διάγραμμα 161: Alpha Bank 4^η Διάγραμμα Βελτίωσης

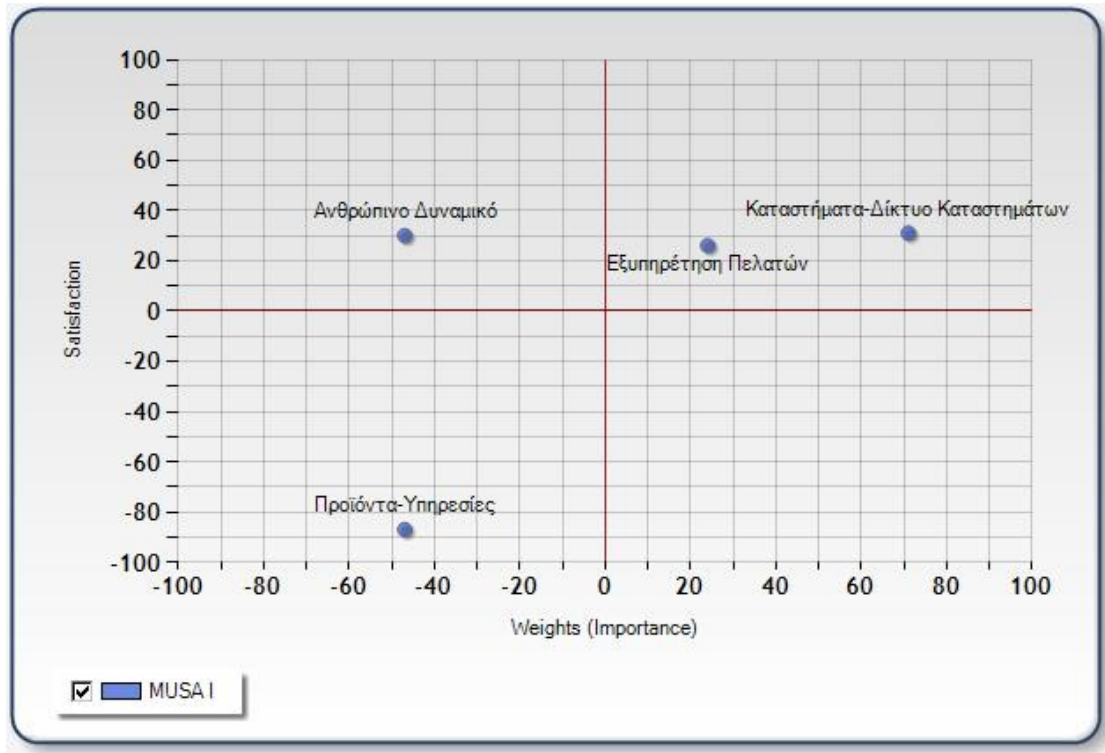
EuroBank - 4^η Έρευνα



Διάγραμμα 162: Eurobank 4^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



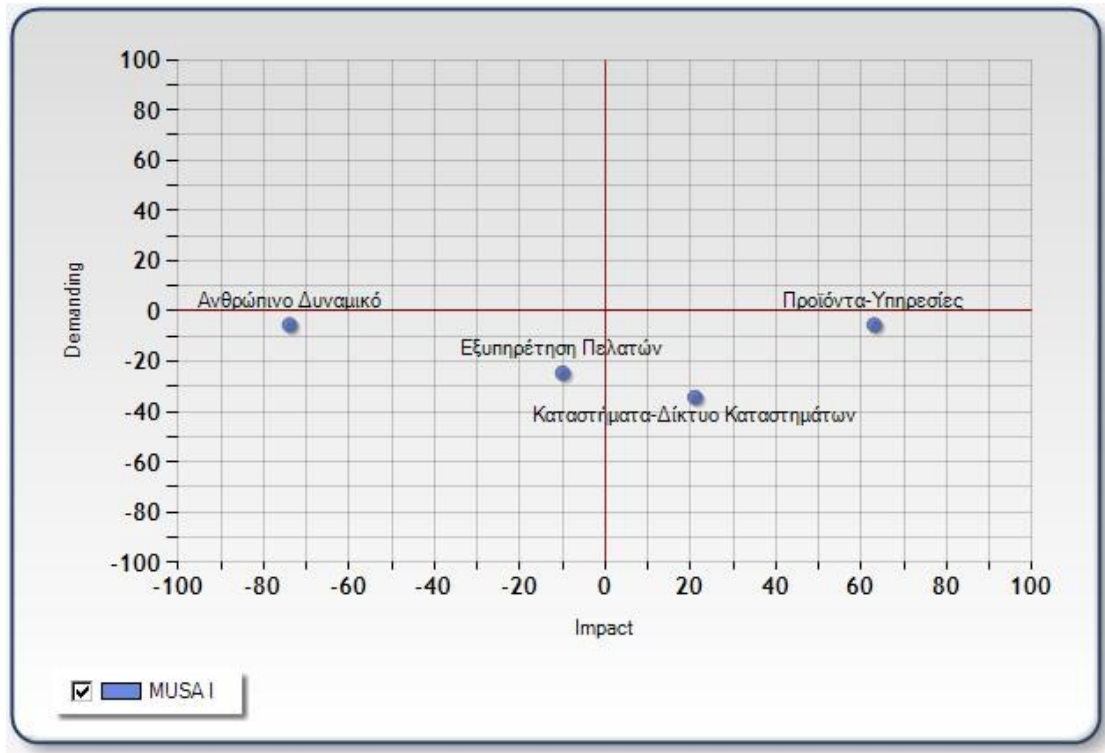
Διάγραμμα 163: Eurobank 4^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 164: Eurobank 4^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

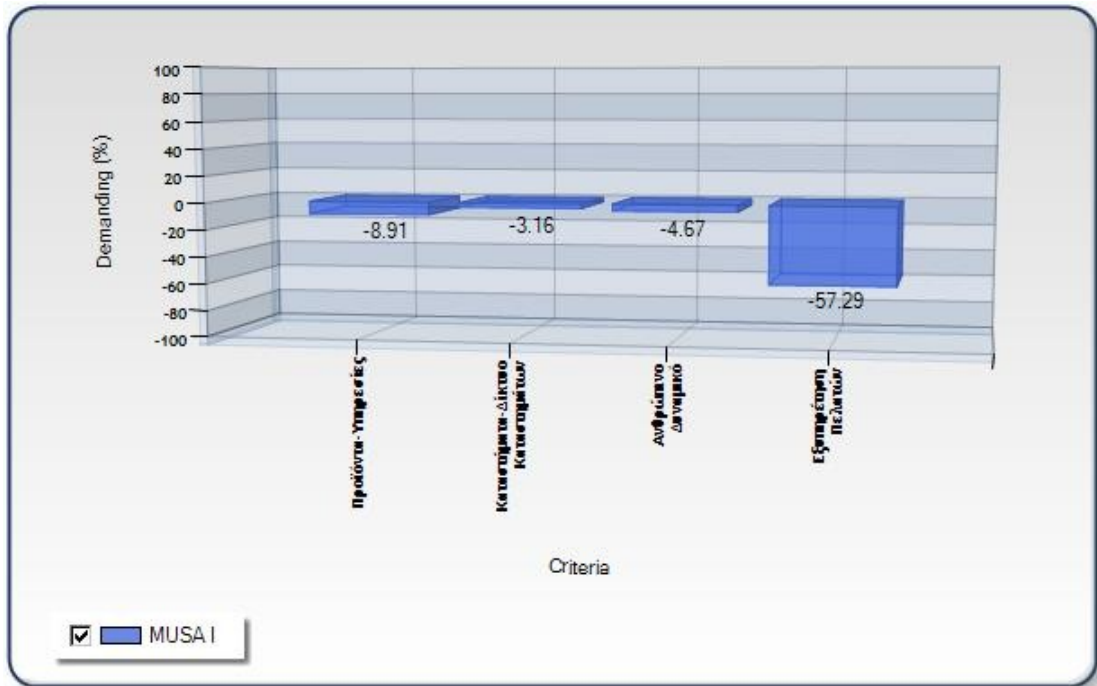


Διάγραμμα 165: Eurobank 4^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

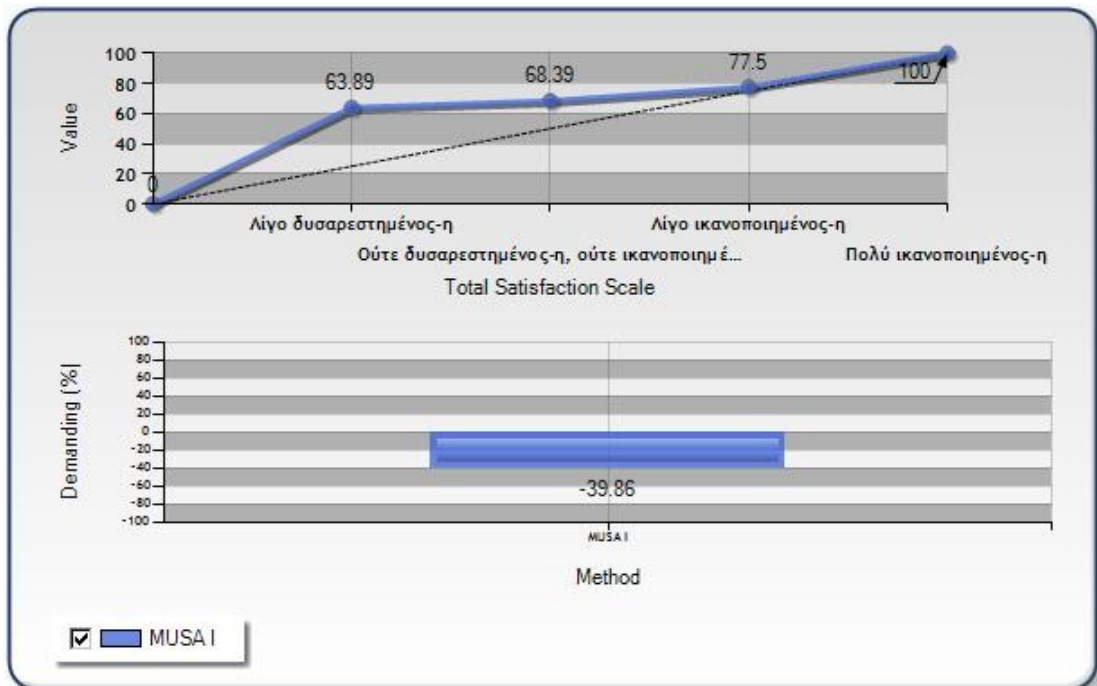


Διάγραμμα 166: Eurobank 4^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

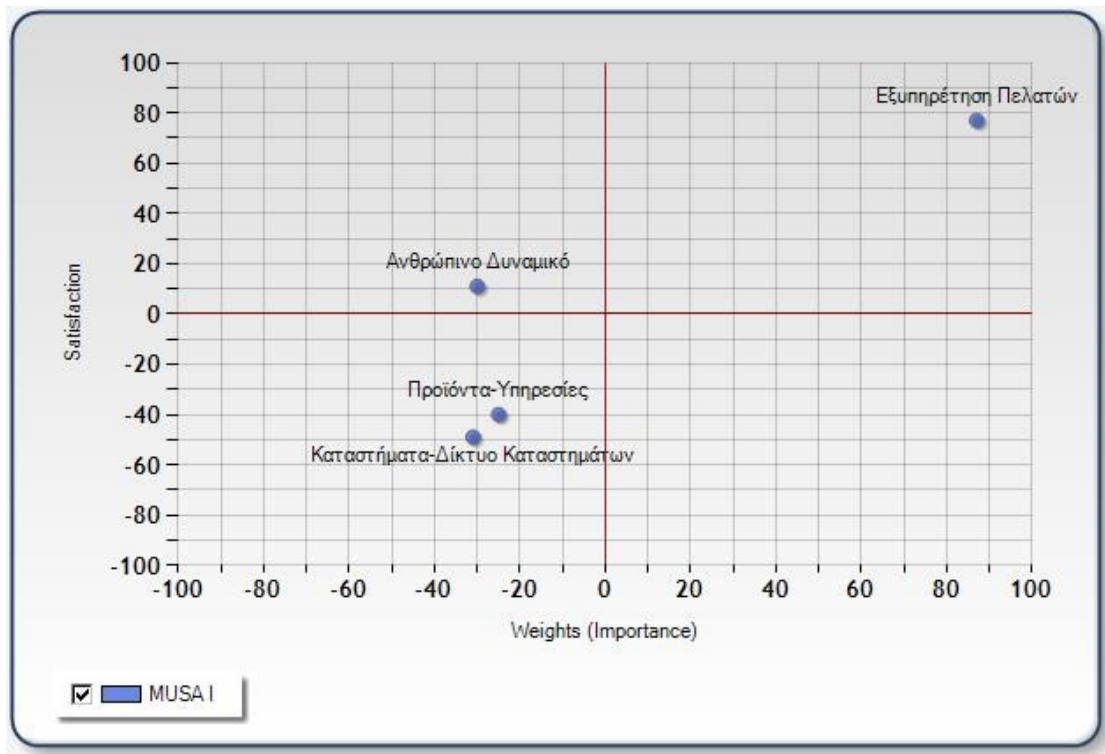
Εθνική Τράπεζα Ελλάδας - 4^η Έρευνα



Διάγραμμα 167: Ε.Τ.Ε 4^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



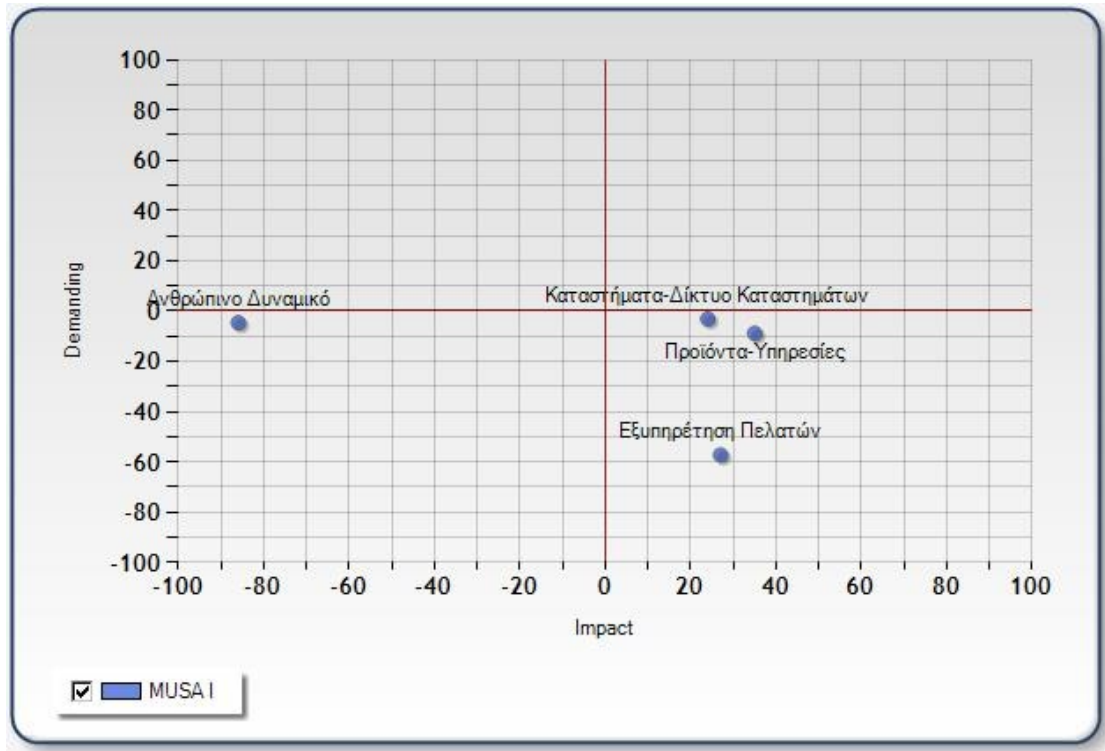
Διάγραμμα 168: Ε.Τ.Ε 4^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 169: Ε.Τ.Ε 4^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης

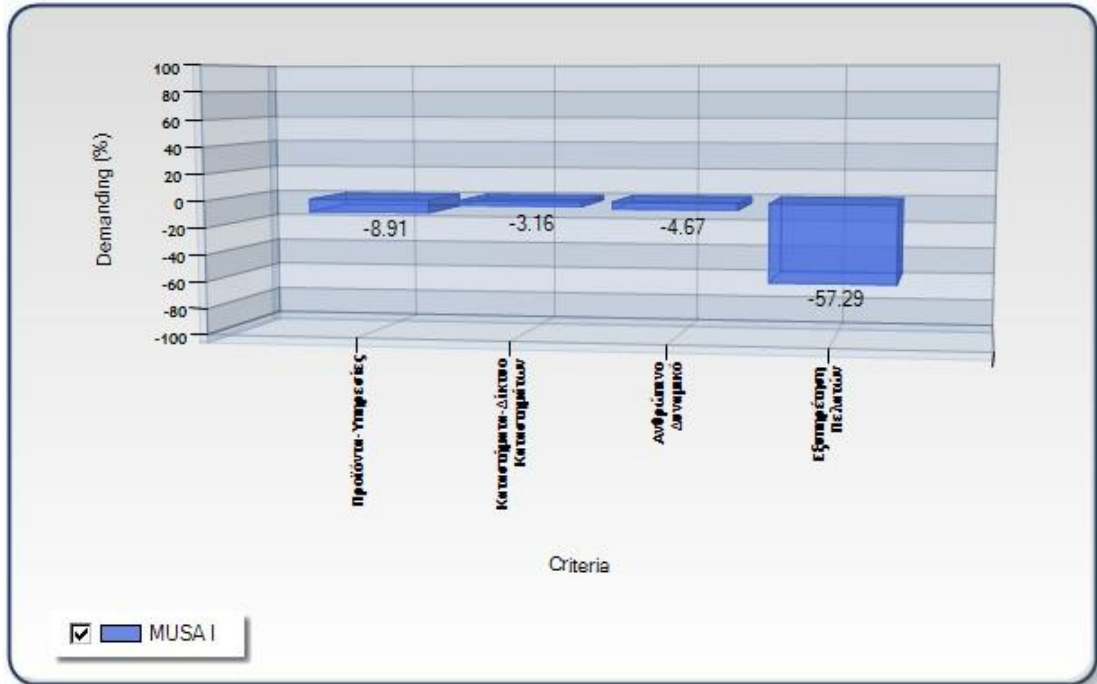


Διάγραμμα 170: Ε.Τ.Ε 4^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης

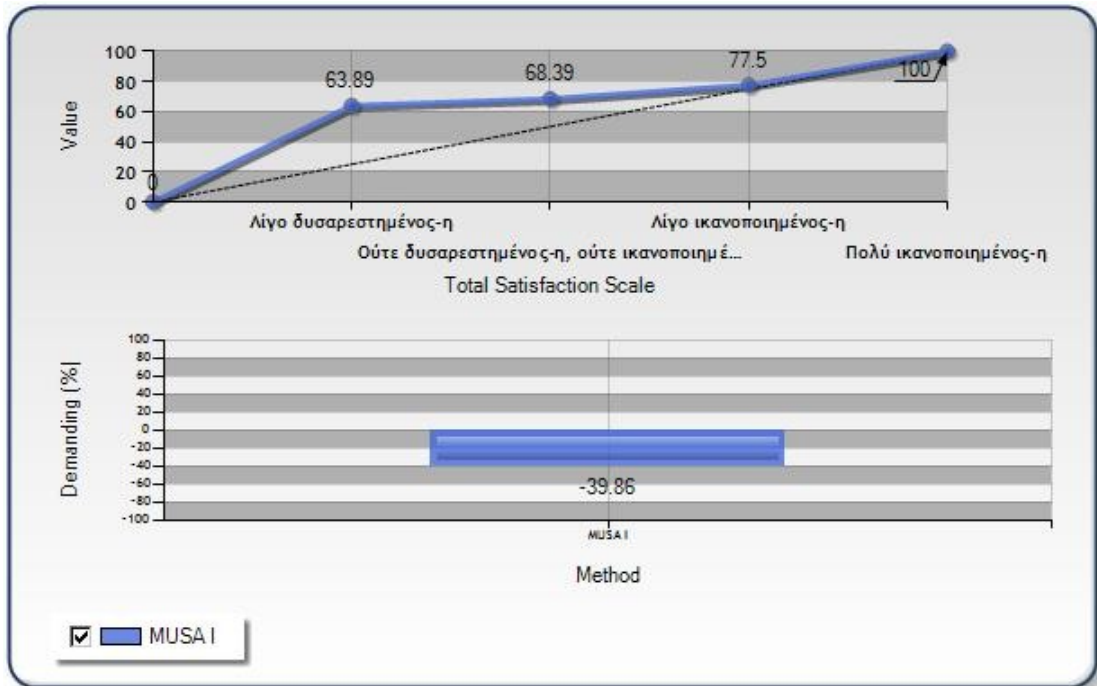


Διάγραμμα 171: Ε.Τ.Ε 4^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

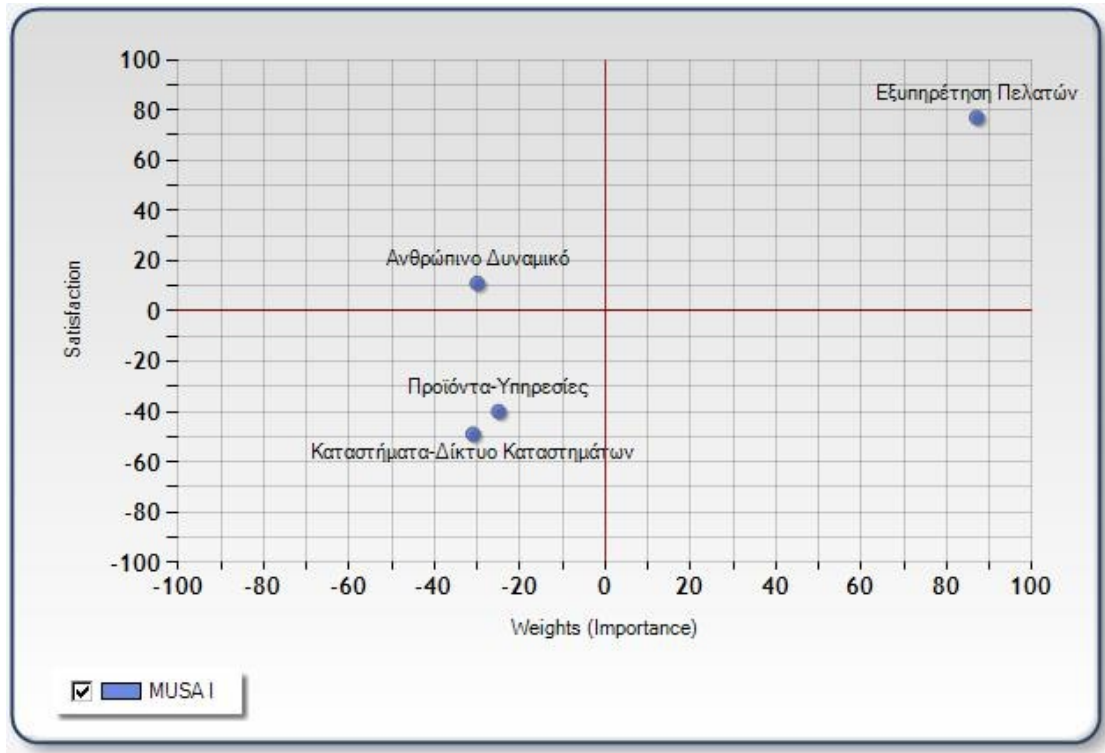
Τράπεζα Πειραιώς - 4^η Έρευνα



Διάγραμμα 172: Τράπεζα Πειραιώς 4^η Έρευνα Μέσος Δείκτης Απαιτητικότητας Κριτηρίων



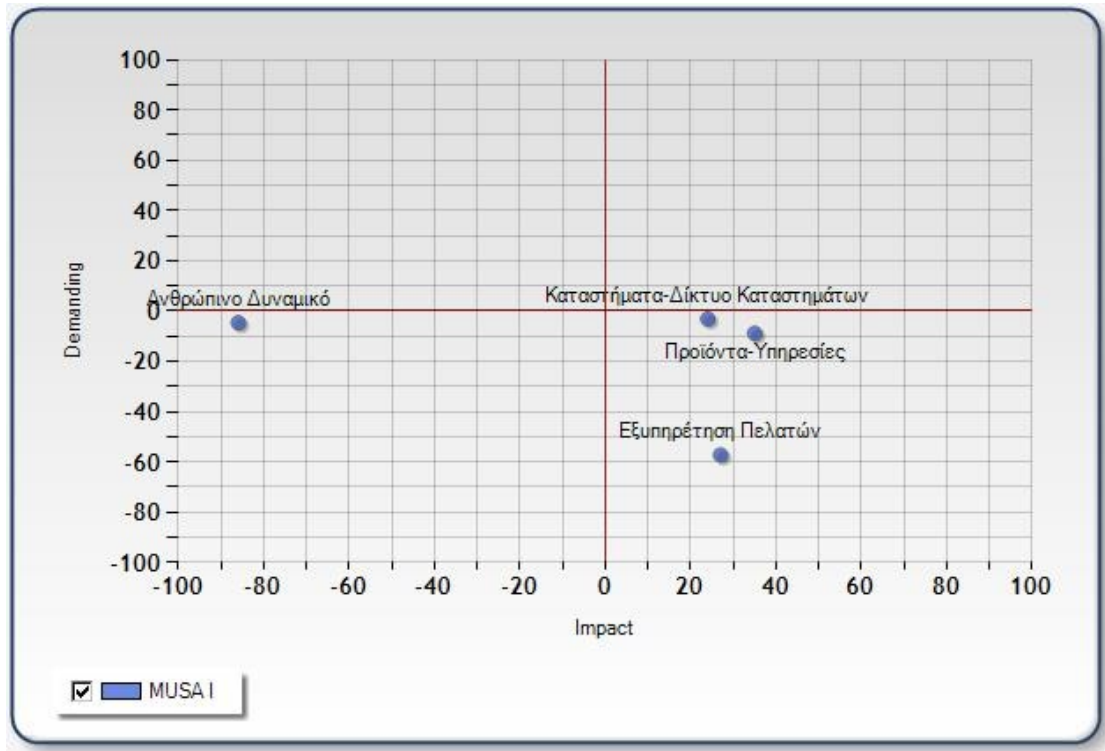
Διάγραμμα 173: Τράπεζα Πειραιώς 4^η Έρευνα Ολική Συνάρτηση Αξιών & Συνολική Απαιτητικότητα



Διάγραμμα 174: Τράπεζα Πειραιώς 4^η Έρευνα Διάγραμμα Δράσης



Διάγραμμα 175: Τράπεζα Πειραιώς 4^η Έρευνα Συχνότητες Απαντήσεων Ολικής Ικανοποίησης



Διάγραμμα 176: Τράπεζα Πειραιώς 4^η Έρευνα Διάγραμμα Βελτίωσης

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ
ΣΧΕΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 11

Παράρτημα 11

Μέθοδοι Συσχέτισης

ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ	ΤΙΤΛΟΣ ΜΕΛΕΤΗΣ	ΜΕΘΟΔΟΣ ΣΥΣΧΕΤΙΣΗΣ
Bernhardt et al, (2000)	A Longitudinal Analysis of Satisfaction and Profitability	Regression
Zenios and Soteriou (1997)	Efficiency, profitability and quality of banking services	Data Envelopment Analysis (DEA)
Steven et al (2012)	Linkages between customer service, customer satisfaction and performance in the airline industry: Investigation of non-linearities and moderating effects.	Two Stage Least Square (2SLS)
Hallowell (1996)	The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study	OLS Regression
Banker and Mashruwala (2007)	The moderating role of competition in the relationship between nonfinancial measures and future financial performance	Pearson - Spearman
Anderson et al (1997)	Customer Satisfaction, Productivity, and Profitability: Differences between Goods and Services	Ordinary Least Square (OLS)
Jacobson and Aaker, (1987)	The Strategic Role of Product Quality	Least Square
Gounaris et al., (2001)	Market Share and Customer Satisfaction: What is the Missing Link?	Spearman's
Rego et al., (2013)	Reexamining the Market Share - Customer Satisfaction Relationship	Chi-square
Drosos et al., (2011)	The relationship between customer satisfaction and market share: The case of mobile sector in Greece.	Spearman Chi-square
Chi and Gursoy (2009)	Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance. An empirical examination	Structural Equation Modeling (SEM)
Dong Kyoony Yoo and Jeong Ah	Perceived service quality: Analyzing relationships among	Root Mean Square Error of

ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ	ΤΙΤΛΟΣ ΜΕΛΕΤΗΣ	ΜΕΘΟΔΟΣ ΣΥΣΧΕΤΙΣΗΣ
Park (2007)	employees, customers, and financial performance	Approximation (RMSEA)
Gruca and Rego (2005)	Customer satisfaction, cash flow, and shareholder value	Least Square
Winkler and Schwaiger, (2004)	Is customer satisfaction driving revenue - a longitudinal analysis with evidence from the banking industry?	ADF-unit-root-tests
Wiele et al., (2002)	Empirical evidence for the relationship between customer satisfaction and business performance	Chi-square
Derwall et al., (2010)	Does the Market Misprice Customer Satisfaction? New Evidence on Errors in Investors' Expectations.	OLS Regressions
Williams and Naumann (2011)	Customer satisfaction and business performance: a firm-level analysis	Spearman
Aksoy et al., (2008)	The long-term stock market valuation of customer satisfaction.	Regression
Tuli and Bharadwaj (2009)	Customer Satisfaction and Stock Returns Risk.	Wald's chi-square Regression
Merrin et al (2013)	Customer satisfaction as a buffer against sentimental stock-price corrections.	Regression
Jacobson και Mizik (2007)	The Financial Markets and Customer Satisfaction: Re-Examining the Value Implications of Customer Satisfaction from the Efficient Markets.	t-statistics
Lothgren and Tambour (1999)	Productivity and Customer Satisfaction in Swedish Pharmacies: A DEA Network Model.	Data Envelopment Analysis (DEA)
Yeung and Ennew (2001)	Measuring the impact of customer satisfaction on profitability: a sectoral analysis.	Regression
Guo et al., (2004)	Customer Satisfaction and Profitability: Is There a Lagged Effect?"	Regression

ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ	ΤΙΤΛΟΣ ΜΕΛΕΤΗΣ	ΜΕΘΟΔΟΣ ΣΥΣΧΕΤΙΣΗΣ
Murray, Evans (2013)	Store managers, profitability and satisfaction in multi-unit enterprises	Regression
Yeung, Ennew, (2000)	From customer satisfaction to profitability	Regression
Kyung-A Suna, Dae-Young Kim, (2013)	Does customer satisfaction increase firm performance? An application of American Customer Satisfaction Index (ACSI)	Regression
Kandampully, Suhartanto, (2000)	Customer loyalty in the hotel industry - the role of customer satisfaction and image	Regression
Keisidou et al. (2004)	Customer satisfaction, loyalty and financial performance: A holistic approach of the Greek banking sector	Pearson
Helm et al (2010)	Modeling the Impact of Corporate Reputation on Customer Satisfaction and Loyalty Using Partial Least Squares	Partial Least Squares
Kim et al (2004)	The effects of customer satisfaction and switching barrier on customer loyalty in Korean mobile telecommunication services	Regression
Deng et al (2010)	Understanding customer satisfaction and loyalty: An empirical study of mobile instant messages in China	Chi-square and Other Correlation Indices
Al-Hawari, Ward, (2006)	The effect of automated service quality on Australian banks' financial performance and the mediating role of customer satisfaction	Chi-square
Ittner and Larcker (1998)	Are non-financial measures leading indicators of financial performance? An analysis of customer satisfaction	OLS Regressions